8 誠信透明

信守承諾的企業

南亞科技為恪遵法令及謹守道德規範之企業，持續強化公司治理與風險控管機制，並透過完整的教育訓練與宣導，以深化全體員工的從業道德，實踐產業共好，成為最值得信賴的公司。

風險管理優化 取得符合ISO 31000指導綱要與原則且有效執行之聲明書

53家 建置關鍵供應商資安稽核制度，並完成53家風險評估及輔導改善

TOP 5% 第10屆公司治理評鑑之上市公司排名前5%

重大議題策略與績效

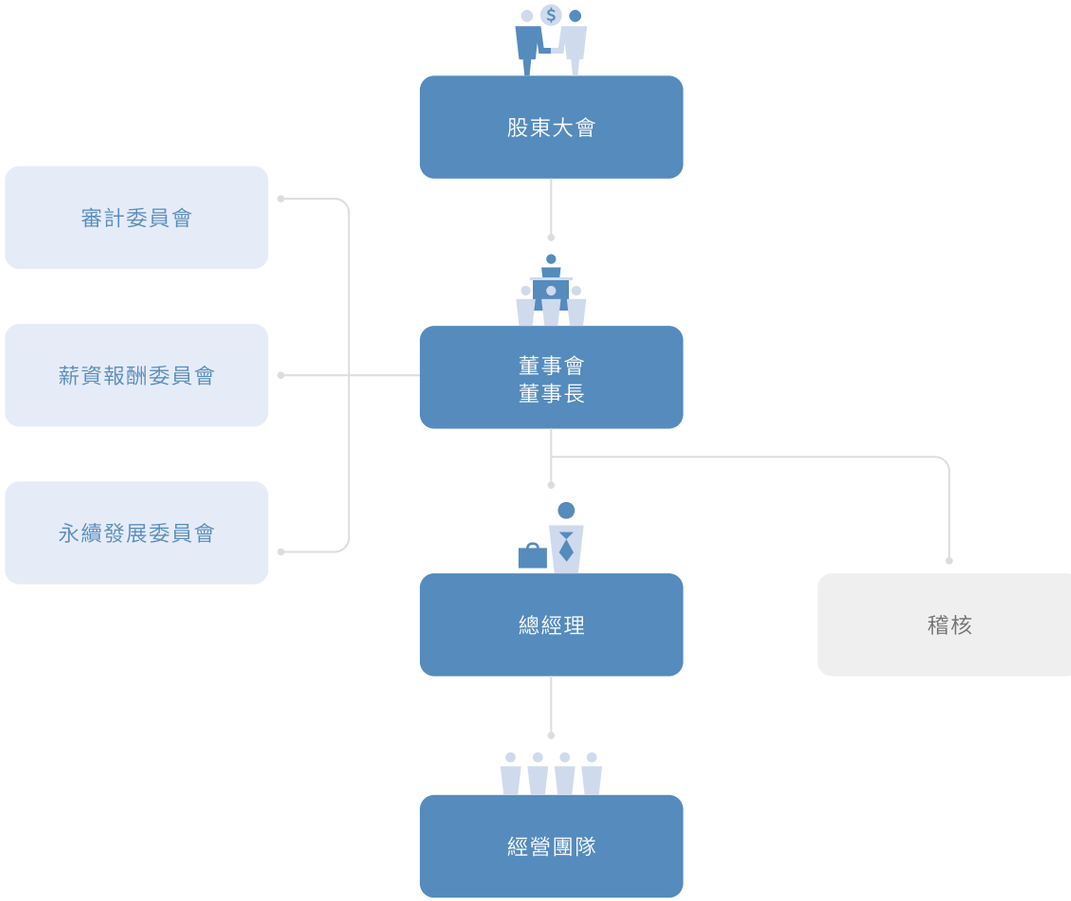
重大議題與策略	2023 年目標	2023 年績效與達標情形	2024 年目標
風險管理 **風險管控** 建立有效風險改善機制與流程。 **損失管控** 營運壓力測試及降低營運成本。 **有效性** 全員風險管理訓練，作業風險定期演練。	定期季會 4 次及呈報董事會 2 次	季會 4 次及呈報董事會 2 次	定期季會 4 次及呈報董事會 2 次
	緊急應變計畫完成率 :55 項	69 項	緊急應變計畫完成率 :55 項
	壓力測試 : 每年執行 7 個面向	9 個面向	壓力測試 : 每年執行 7 個面向
	教育訓練 : 全體員工 100%	100%	教育訓練 : 全體員工 100%
誠信經營 **內外一體、兩者兼顧** 內部定期進行教育訓練及宣導，並擴及至外部人，並藉由提供充分之舉報途徑及保護，深植從業道德與法規遵循文化。	重大違法情事 :0 件	0 件	重大違法情事 :0 件
	貪腐案件 :0 件	註 1 1 件	貪腐案件 :0 件
	員工勞工道德教育訓練完訓率 :100%	100%	員工勞工道教育訓練完訓率 :100%
	員工反托拉斯教育訓練完訓率 :100%	100%	員工反托拉斯教育訓練完訓率 :100%
	職場不法侵害：0 件	註 2 2 件	職場不法侵害：0 件
	違反營業秘密：0 件	0 件	違反營業秘密：0 件
客戶服務 **設計與測試** 透過全球性工程支援服務，解決客戶設計與測試的問題。 **生產銷售** 嚴格品質控管，提高遞送效率。 **售後服務** 透過客訴管理系統，快速解決客戶問題。	客戶滿意度分數：91 分	94.5 分	客戶滿意度分數：91 分以上
	客戶平台參數量測服務：935 件	952 件	客戶平台參數量測服務：940 件
	客戶產品共同驗證服務 : 24 件	28 件	客戶產品共同驗證服務 : 25 件
	客戶技術交流及課程教育：92 場	92 場	客戶技術交流及課程教育：92 場

◆ 優於目標 ◆ 達標 ◆ 未達標

註 1：本公司反貪腐相關作為請見本報告書 p.187
註 2：2 件職場不法侵害事件之處理措施請見本報告書 p.62

8.1 公司治理

南亞科技相信，透過健全、有效率的公司治理機制，得以強化公司營運，確保股東權益。公司目前名列「臺灣證券交易所公司治理 100 指數」成分股，且在 2024 年公布的第 10 屆上市公司治理評鑑中，第六度獲得排名前 5% 殊榮 ，肯定我們在公司治理上的持續努力。



董事會與功能性委員會運作

南亞科技董事會之運作依循相關法規及股東會決議行使職權，董事具備執行職務所必需之專業知識、技能及素養，本著永續經營原則，為股東創造最大利益。董事會主要職責在於確保公司資訊透明及遵循法令、任命最高經營主管、擬訂盈餘分配案及監督與指導公司營運等。為建立良好董事會治理制度，健全監督功能及強化管理機能，本公司訂有「董事會議事規範」，明定相關議事規定，以資遵循。2023 年董事會共開會 5 次，董事平均出席率為 98.3%。

• 利益衝突管理

本公司於董事會議事規範、審計委員會、薪資報酬委員會、永續發展委員會等組織規程及誠信經營守則中，皆有利益迴避之規定。董事、經理人及其他出席或列席董事會或委員會之利害關係人對會議所列議案，與其自身或其代表之法人有利害關係者，應於當次會議說明其利害關係之重要內容，如有害於公司利益之虞時，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他董事行使其表決權。此外，本公司亦訂有「董事及經理人道德行為準則」，要求董事及經理人執行職務時，秉持道德規範，並應避免個人利益介入或可能介入公司整體利益時之利害衝突，防止有損公司及股東利益之行為發生。

• 董事提名與選任

本公司已訂定公平、公正、公開之「董事選舉辦法」，鼓勵股東參與董事提名與選任，並依公司法及相關法規規定，董事選舉採候選人提名制度及累積投票制；且於「公司章程」明訂公司應設置董事 9 至 12 人，含獨立董事至少 3 人，任期 3 年。本公司亦對董事會績效訂有評估辦法及評估方式，每年定期進行績效評估，評估結果可做為董事提名續任之參考。

・董事會成員多元化

南亞科技於「公司治理守則」中明訂董事會成員組成應考量多元化，不限制性別、種族及國籍。本屆董事會由 12 位具有不同專業背景的成員所組成，包含 4 位獨立董事及 2 位女性董事 (獨立董事及女性董事占比分別為 33% 及 17%)；獨立董事中，1 位具有會計師證書，且全數獨立董事兼任其他公開發行公司獨立董事皆不超過 3 家；不具本公司員工身分之董事為 8 席（占比為 67%），且董事長並未擔任本公司高階經理人，職責明確劃分。有關董事年齡分布，截至 2023 年底，3 位董事年齡在 51 ～ 60 歲，3 位董事年齡在 61 ～ 70 歲，其他董事年齡皆超過 70 歲，董事平均任期為 10.4 年。

「董事會成員多元化政策落實情形」

・董事專業精進

為提升董事專業職能，公司每年為董事安排至少 6 小時進修課程，2023 年董事總進修時數為 82 小時，每位董事平均進修 6.8 小時，包含有經濟、企業治理、風險管理、永續發展、氣候變遷、碳權交易與碳管理、法律遵循等多元課程；有關 2023 年董事進修情形，請參閱本公司年報第 41~42 頁 。

本公司董事除具備不同專業背景外，並有高階經理人、政府官員或民意代表等經歷，具執行董事職務所需之多元能力。公司在 2024 年將持續規劃董事參與永續發展、公司治理或風險管理相關進修課程，以因應永續議題及企業治理之發展趨勢，並強化董事全方位職能。

・功能性委員會運作與董事會績效評估

為健全董事會監督功能及強化管理機能，本公司董事會下設置審計委員會、薪資報酬委員會及永續發展委員會，各功能性委員會對董事會負責，並將所提議案交由董事會決議。

審計委員會

召集人 賴清祺先生 | 4 位 獨立董事組成

2023年審計委員會開會 4 次 | 實際出席率 100%

權責：監督公司業務執行及財務狀況，並查核公司財務表冊，協助董事會執行監督職責及負責公司法、證券交易法及其他相關法令所賦予之任務

薪資報酬委員會

召集人 許舒博先生 | 4 位 獨立董事組成

2023年薪資報酬委員會開會 2 次 | 實際出席率 100%

權責：訂定並定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構

永續發展委員會

召集人 李培瑛總經理 | 7 位 董事（包含4位獨立董事）組成

2023年永續發展委員會開會 2 次 | 實際出席率 100%

權責：審議永續發展暨風險管理相關政策、策略及管理方針；監督推動永續發展暨風險管理相關事項及執行方案；審議永續報告書等公開揭露之永續發展重大資訊，並提報董事會等

為落實公司治理並提升董事會功能，本公司訂有「董事會績效評估辦法」，並於評估項目納入「法令遵循」、「公司治理」、「風險控管」及「永續發展」等企業永續相關指標，每年辦理董事會及功能性委員會績效評估。2023 年已執行整體董事會、個別董事成員及審計、薪資報酬、永續發展委員會之績效評估，評估結果中，審計委員會及薪資報酬委員會為「極優」，其他均為「優良」，並提報至 2023 年 11 月 8 日董事會；2023 年相關績效評估執行情形，請參閱本公司年報第 26 頁。

董事及高階經理人薪酬

本公司獨立董事每月支領固定酬金及實際出席車馬費，並未支領變動報酬；其餘董事除按實際出席董事會或功能委員會等相關會議之次數支給車馬費外，不支領其他報酬；所有董事皆不支領董事酬勞。

本公司經理人的薪酬包含月薪與各項獎金制度、退休制度及考核制度皆經薪酬委員會同意通過，並提請董事會決議後據以執行。薪酬委員會成員均為獨立董事，藉以提供外部的薪酬建議，且每年至少召開 2 次會議，以確保薪資合理性及競爭力。

高階經理人的薪資調整、獎金及其他報酬，依公司經營績效、個人績效與貢獻度，並納入經濟、環境及社會三個面向的貢獻與表現等永續發展的公司治理指標，且參酌業界薪酬水準，由人事部門草擬建議案後向薪酬委員會報告，經委員會檢討審議後再呈報董事會決議後執行。總經理及副總經理等經理人酬金給付，係依據公司規定辦理，包含固定薪酬如固定月薪、勤勉獎金、年終獎金，並依本公司「退休辦法」每月提撥退休金（含新、舊制退休金）、福利金等，另變動薪酬如於特殊情形依公司留任措施及營運達成績效支給之特別獎金、激勵獎金、員工酬勞等薪酬。

本公司臺灣地區

2023年度最高年薪者VS其他員工年度總薪酬之中位數相比

約為 16.05 倍

2023年最高薪者VS其他員工中位數相較前一年增幅比率

約為1.72倍

高階經理人績效評估除年度績效外，有 360 度及永續發展評核，面向如下

- 經濟績效
- 全方位客戶服務
- 誠信經營
- 供應商永續管理
- 永續管理機制
- 研發與創新
- 職業健康與安全
- 氣候變遷溫室氣體與能源管理
- 資源循環再利用
- 環境友善產品
- 員工成長與職涯發展
- 人才留任與員工關懷
- 風險管理

高階經理人持股狀況

2024 年 3 月 31 日

職稱	姓名	持有股數(股)
總經理	李培瑛	1,015,098
執行副總	蘇林慶	480,601
副總	吳志祥	380,000
副總	莊達人	459,000
副總	陳祐明	0

職稱	姓名	持有股數(股)
協理	毛惠民	0
協理	林正平	250,027
協理	陳世昌	26,000
協理	張全仁	173,048
代理協理	楊吳德	0

8.2 風險管理

為強化董事會職能及風險管理機制，南亞科技於董事會轄下設置永續發展委員會，督導落實風險管理運作、環境保護、社會責任、公司治理等各項作為，協助公司達成永續經營之目標，透過「永續發展委員會組織規程」規範該委員會人數不少於 3 人，且半數以上成員應為獨立董事，目前該委員會由獨立董事 4 人及執行董事 3 人組成，7 人均具備各領域危機處理及風險管理專業能力。

本公司訂有「風險管理辦法」，由董事會核定通過，其中之風險管理政策，乃為有效辨識、分析評量、控制處理、持續監測各項風險，提升全體員工之風險意識，期將風險控制於可承受之程度內，確保風險管理之完整性、有效性及效益最佳化。

使命及承諾

風險管理使命

建構並維持有效之風險管理系統且持續改善，降低營運成本，確保公司持續獲利，創造優質的工作環境，以達成公司永續經營目標。

使命 承諾

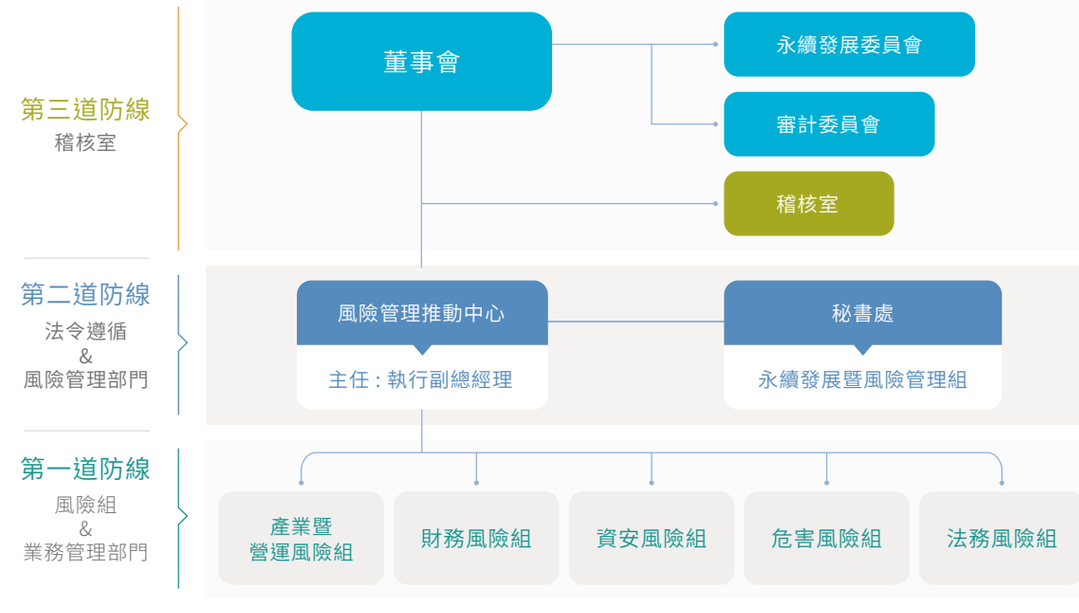
風險管理承諾

- 絕對遵守承諾，主管尤應以身作則並善盡督導之責。
- 接受適當之訓練，且具備執行風險管理各項工作之能力，以確保公司運作正常。
- 提供必要資源，維持風險管理機制有效運作，持續推動改善，降低風險。
- 加強與利害關係人之溝通，提昇全員風險管理認知，徹底落實風險管理政策。

組織運作

本公司董事會為風險管理之最高決策及督導單位，負責核定風險管理政策及相關辦法，督導各項風險管理制度之執行及其機制之有效運作，並由永續發展委員會審議公司風險管理相關政策、策略及管理方針，監督公司推動風險管理相關事項及執行方案，以達成風險管理之目標。永續發展委員會每年至少召開二次，並適時向董事會報告風險管理運作情形或重大風險事項。

為確保風險管理運作順暢及有效，公司內部設有三道防線機制如下組織圖



本公司依「風險管理辦法」成立「風險管理推動中心」，由執行副總經理擔任主任，成員為各單位主管任務編組，負責推動及監督各風險組之工作執行與整體風險管控，且配合公司營運策略設立產業暨營運、財務、資安、危害、法務等五大機能小組。風險組係由各業務管理部門指派專人組成，除協助各業務管理部門收集內、外在環境之風險資訊，執行日常風險之監控外，且須持續追蹤評估風險因子風險等級及採取改善措施，並向推動中心報告風險管理執行結果。

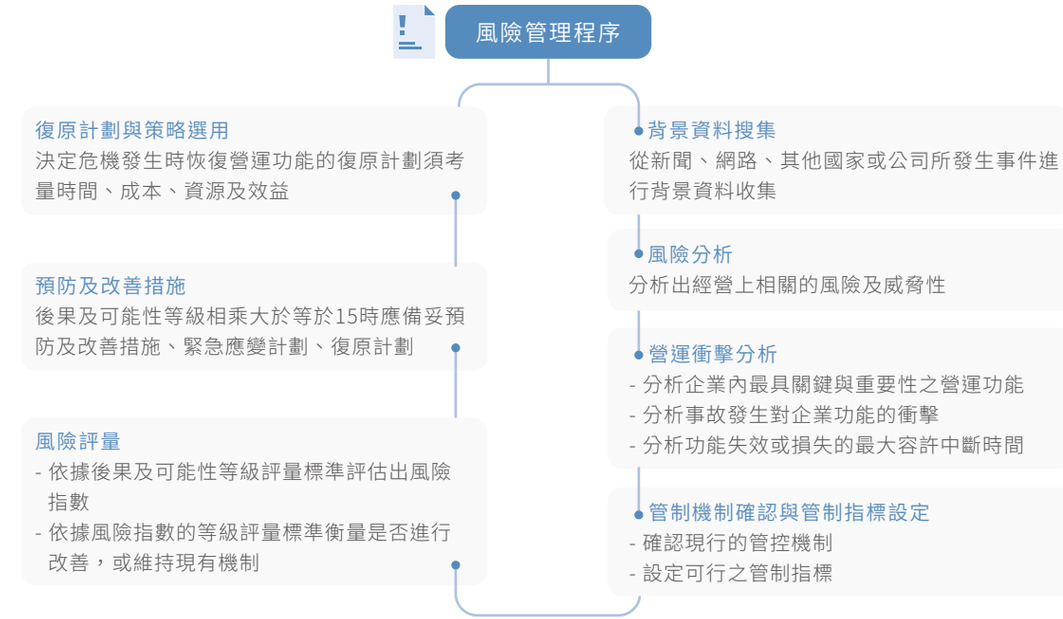
為落實風險管控與運作，本公司設有風險管理專責組織「永續發展暨風險管理組」，主要任務在協助風險管理推動中心擬訂管理方針、規劃推行相關活動，並督導各風險組的運作，以確實掌控風險。

風險管理推動中心每季召開一次會議，審查各風險組運作績效及營運持續計劃，以確保其運作的適用性、適切性及有效性。

稽核室每年查核風險管理政策執行狀況及較高風險項目，適時提供改進建議並持續追蹤改善結果，並定期將稽核與改善執行情形提報審計委會，有效管控公司已存在或潛在風險。另為驗證本公司風險管理制度執行是否落實，我們每二年一次委託第三方進行外部稽核，最近期查核於 2023 年 6 月完成，取得符合 ISO 31000 指導綱要與原則且有效執行之聲明書。

風險管理制度

南亞科技之風險管理制度係為辨認及分析公司所面臨之風險，與設定適當風險胃納及控制程序，並監督各項風險及風險胃納之遵循。透過風險管理機制，發掘公司潛在風險與機會，有效執行風險控管以確保公司正常營運，為股東、員工、客戶、社會等創造價值，達成公司永續經營目標。

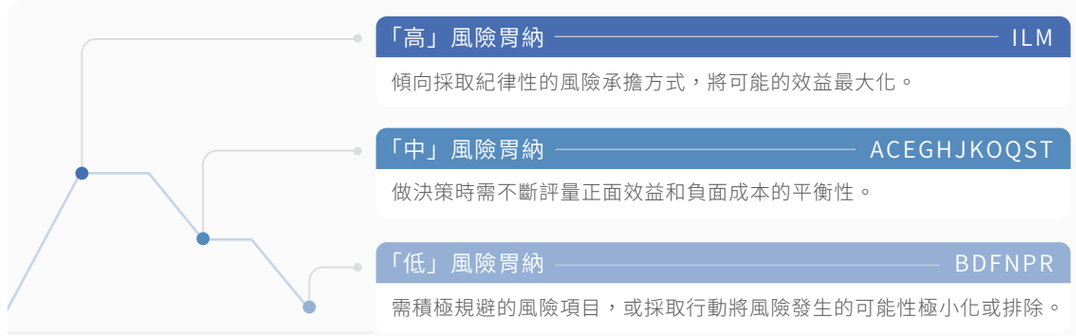


南亞科技結合公司長期經營策略目標，依企業風險管理（Enterprise Risk Management，簡稱 ERM）與 ISO 31000 作業指引之機制與精神訂定風險管理政策與程序作為指導原則，且每年針對符合具外部性、新的或重要性顯著提升、潛在衝擊是長期的、顯著或具體等特性的風險項目，檢討列為未來 3~5 年新興風險並持續追蹤，透過長期規劃推動，建立全員風險意識，更內化於部門的日常管理中，確保公司正常營運。

主要風險類別之風險胃納及其處置原則

本公司各業務管理部門於進行風險分析評量時，即針對已辨識之風險因子，分析其屬性及影響程度，訂定適當之量化或質化衡量指標、評估風險等級；並擬定風險胃納及容忍度，由永續發展暨風險管理組彙整提報風險管理推動中心決議後執行，作為日常風險控制處理的依據。風險管理推動中心據以審查風險並採取相關措施，確保各項業務策略符合風險胃納處置原則。

風險胃納與相對應的處置原則



「高」風險胃納 ILM

傾向採取紀律性的風險承擔方式，將可能的效益最大化。

「中」風險胃納 ACEGHJKOQST

做決策時需不斷評量正面效益和負面成本的平衡性。

「低」風險胃納 BDFNPR

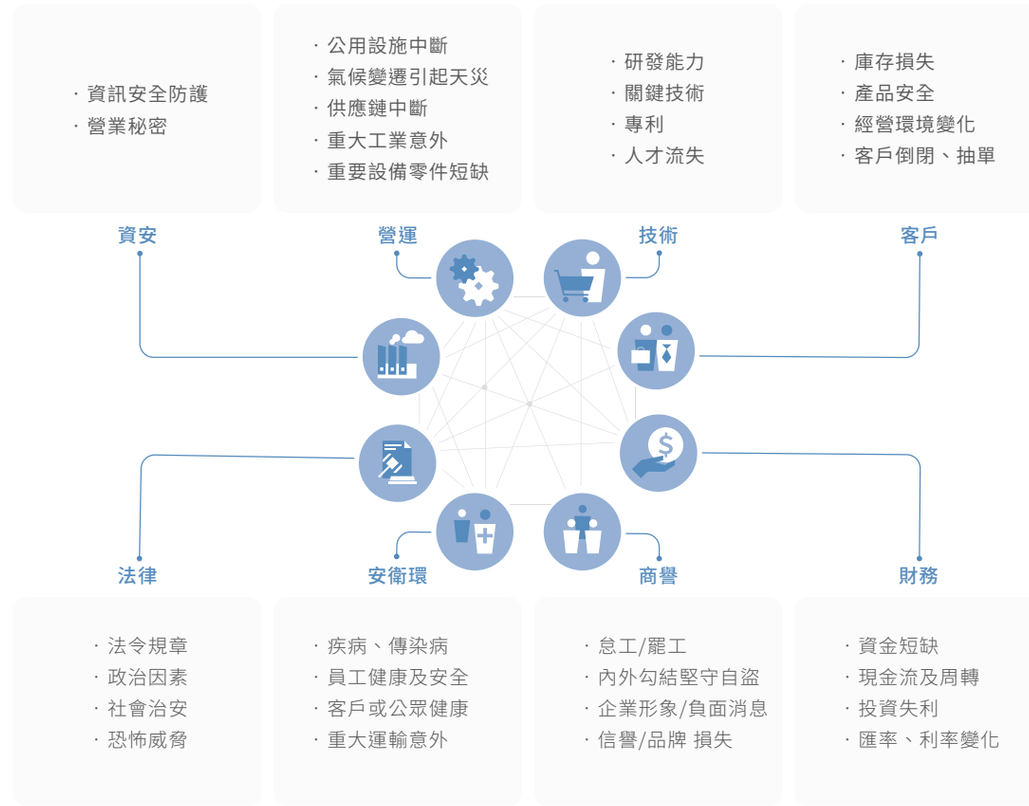
需積極規避的風險項目，或採取行動將風險發生的可能性極小化或排除。

20種主要風險類別之風險胃納

A.重要設施、設備、零件	F.重大工業意外	K.資源短缺	P.內外勾結、監守自盜
B.公用設施中斷	G.通信中斷	L.客戶倒閉、抽單	Q.疾病、傳染病
C.天災、惡劣氣候	H.資訊系統損失	M.財務	R.違反法令、法規
D.供應鏈系統中斷	I.庫存損失、存貨損失	N.人員損失	S.資訊安全
E.重大運輸意外	J.研發能力	O.怠工、罷工、竊盜、走私	T.企業形象、信譽、品牌損失

風險因子關聯性

依據風險管理制度，我們針對公司營運、技術、客戶、財務、商譽、安衛環、法律、資安等面向，確認內、外部環境的潛在風險、威脅、營運衝擊的各項因子，並分析出關聯性最高的風險因子，因此透過每季的會議定期檢討相關的預防改善措施，使標準作業程序更加周延，並定期演練緊急應變措施，以有效將風險控制在最小的損害。



緊急應變機制與措施

本公司依循 ISO22301 原則、架構與精神，落實於 ISO9001, ISO14001, ISO50001, ISO27001 及 ISO45001 之緊急應變機制與措施中並完成各項認證。為降低緊急事件之風險與危害，南亞科技訂有完整處理緊急異常事件的作業規範與辦法，涵蓋生產製造、供應鏈及倉儲、資訊安全、人力資源等面向，可於緊急事件發生時立即採取因應措施，減緩事件所造成的影響及迅速復原，確保正常營運以滿足客戶需求。例如原物料缺料、影響 10% 以上產量事件（如地震、颱風、毒氣、火警、勞工短缺）、公用系統異常、自動化系統異常、外包產能異常、產品售後客戶大量退貨等，都有具體處理步驟及改善措施。

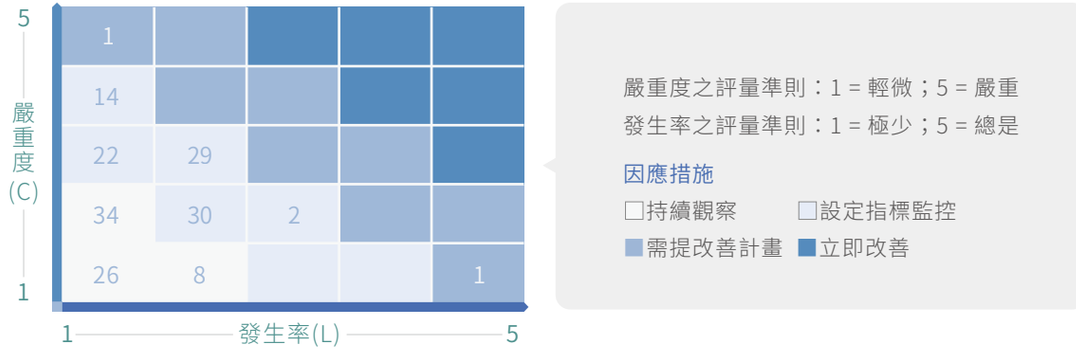
另外，人員安全之緊急應變，如火警、氣體洩漏、漏液、異味、地震及輻射外洩等緊急事件，廠內人員之安全緊急應變措施、通報程序及指揮系統、處置等，均依照環安衛相關規定執行，每年至少一次全廠緊急疏散演練及每年 2 次消防演練，確保緊急應變措施之有效性。

風險鑑別與壓力測試

• 風險鑑別結果

南亞科技每年就風險管理推動中心提出之風險項目進行鑑別，並對鑑別後之風險項目依風險等級採取因應措施，2023 年共提出 168 項風險項目，鑑別後之風險圖譜與項目數量分布如下，經統計，立即改善項目 0 項、需提改善計畫 2 項、設定指標監控 98 項、持續觀察 68 項。

風險項目分布圖



• 風險因應作為

經過風險鑑別，需提改善計畫項目主要為營運 (因應法規修改，進行系統優化，以符合法規)1 項及資訊安全 (FAB 機台恐遭受網路攻擊或破壞)1 項，各風險組針對相關風險項目均已擬訂因應措施持續執行，並建立相關處理機制。

風險類別	主要因應作為
營運風險	◆ **供應鏈**：烏俄戰爭、中國管制鍺/鎵出口、以巴衝突及紅海危機等地域政治風險，恐引發供應鏈中斷危機，除立即針對影響區域供應商及供應品項進行盤點調查，並對潛在風險項目協尋替代供應商並提高安全庫存量以因應。 ◆ **電力**：每年模擬不同限電情境，進行緊急應變演練，持續追蹤政府、台電電源開發計畫與穩定供電相關措施，以評估相關風險及時因應；近年歷次壓降、限電及重大電力供應異常事故，廠內緊急發電機及DUPS 等備援電力供應及相關應變措施可有效因應，沒有造成嚴重生產事故。 ◆ **空污**：「半導體製造業空氣污染管制及排放標準」2023.5.4修訂，現有製程之揮發性有機化合物(VOCs)濃度及酸性污染物排放標準更為嚴格。經委外檢測，現況有部分超標或臨超標風險，已評估相關改善措施，並依規定向環保局提改善計畫，目前無裁罰影響生產疑慮。
資安風險	◆ 透過供應商分類與分級進行差異化管理，設計自評表SAQ(Self-Assessment Questionnaire)以便供應商進行資安現況評核，並輔以第三方SSC(Security Score Card)評分，作為供應商整體資安風險評核之依據。目前已完成54家供應商SAQ自評與第三方SSC評分，並完成5家供應商現場稽核，同時召集7家SAQ評分不佳（低於85分）供應商到廠宣導與檢討改善，另有12家SSC評分低於80分，已提供SSC評鑑報告改善。 ◆ 新增「FAB機台恐遭受網路攻擊或破壞」風險，發生率稀少(1)、嚴重度極大(5)，屬需提改善計劃之風險；擬導入FAB OT資安防護系統，以掌握資產清單及網路拓樸，落實弱點管理與風險評估，並以A.I.人工智慧做大數據分析，以早期發現潛在威脅，降低風險嚴重度。

風險類別	主要因應作為
法務風險	◆ **個資保護/中國反間諜法規遵循**：因應歐盟、美國、中國及台灣個人資料保護法規之規定，本公司已分別取得員工與客戶之個資使用同意或授權，並即時更新外國子公司之勞動契約與員工手冊。關於跨國傳輸資訊，已配合簽署符合各國法規要求或官方版本之跨境協議。由於中國反間諜法之執法標準不明，本公司已更新差旅須知，並透過教育訓練宣導相關事宜，降低出差同仁觸法之風險，目前對公司營運尚無重大影響。 ◆ **氣候變遷法規遵循**：由於氣候變遷相關法規目前過於不確定，本公司無法合理評估對於未來財務狀況的影響。我們預期未來立法單位將訂定更多相關法令，本公司將持續監控對營運造成之影響，並調整計劃以確保營運韌性。　碳費制度預計將於民國113年生效。如果排放量超過碳費制度規定的適用閾值，可能需要支付因此產生的碳費，導致營運成本增加，但目前相關法令與政策之變化對公司業務尚不構成財務上之重大風險。 ◆ **智慧財產保護**：本公司已擬定智財管理策略，深化專利布局，並將營業秘密保護之議題納入新進人員之訓練課程，務求員工恪遵保密義務。針對資訊安全，本公司則訂有資安管理相關規範，保障資料安全與客戶隱私權益，並透過教育訓練，強化同仁保護公司機密資訊之意識以及法令遵循的專業認知，降低公司資訊不當外洩之風險。每年並將執行情形向董事會報告，並於官網揭露相關情形。 ◆ **反托拉斯法規遵循**：本公司已與各國法律專家合作，定期蒐集國際間反托拉斯規範與執法狀況，並針對全體員工進行反托拉斯法遵之全面性宣導。目前僅巴西反托拉斯訴訟案透過法院程序上訴中，對公司營運無重大影響。
財務風險	DRAM產品銷售以美元為主，已於2018年底成立境外子公司以降低母公司持有美元部位產生的匯兌影響。未來將持續定期檢視管理美元部位並採取以下列作法： ◆ 轉換美元現金為台幣，維持最低美元現金部位； ◆ 評估以預售遠期外匯降低應收帳款匯兌風險； ◆ 評估增加美元負債以抵銷應收帳款匯兌風險等方式保留合理美元淨部位，以降低台幣升(貶)值對損益影響。

風險類別	主要因應作為
危害風險	◆ **管理系統風險控管**：藉落實安衛環管理系統(ISO45001 & ISO14001)之運作，持續鑑別營運活動中潛在安衛環風險，對低風險項目設定指標持續監控，中高風險則提出追蹤改善計畫加以執行；如有事故發生則屬不可接受風險，即要求有關部門分析根本原因並將其推展至全體以進行全面檢討避免再發生。 ◆ **營建安全重點管理**：營造工程屬高風險且易生重大職業災害之作業型態，本公司擴（營）建專案（5A　新廠房擴建、氮氣場增建）之安全管理為年度風險管理重點，為消除或降低工程期間發生重大職災風險，安衛處除加派人力對工區進行每日巡檢稽核，也持續配合企業相關部門進行專案稽核與強化管理制度，並於每月參與擴建各工區協議組織會議，指導承包商之現場安全管理，也要求承包商對開立缺失進行檢討並提出根本改善作為。 ◆ **完善計畫減輕衝擊**：持續鑑別潛在風險並對各級風險訂定對策以減緩事件影響，藉此落實企業風險管理（ERM）。完善營運持續計劃（BCP/BCM）將受衝擊部分儘速復原以減少營運損失。

• 敏感性分析及壓力測試

南亞科技每年針對各面向之主要風險，如：財務 (匯率) 與非財務 (如水資源、電力供應、市場、營運策略、擴建職災、生產中斷、法規遵循及資訊安全等) 風險項目進行敏感性分析及壓力測試。

本公司敏感性分析或壓力測試結果如下

財務風險	敏感性分析或壓力測試
匯率	◆ DRAM銷售以美金為主，為降低匯率波動對損益影響，已於2018年底成立境外子公司，降低母公司持有的美元部位的匯兌影響。 ◆ 假設2024年匯率由30.74(2023年底)升值0.84元到29.90(2024年底)，預估可能的兌損約新台幣2.5億元。 ◆ 兌損為帳面評價損失，並非現金流出，且目前預估兌損金額影響公司淨值程度甚微，未來持續觀察匯率走勢並動態採取因應措施。

非財務風險	敏感性分析或壓力測試
水資源	◆ 檢視公司內、外部水源供應及蓄水系統，模擬各階段限水狀況，以自有備用水井可供5,500 CMD、蓄水池 43,000噸，及調度長庚高爾夫球場井水可供3,600 CMD，在原水完全停水狀況下可維持工廠47天正常生產。 ◆ 模擬一、二階限水及三階限水可能狀況：原水供五停二、供四停三、供三停四、供二停五，均不影響生產。
營運	**電力供應** ◆ 電力中斷會嚴重影響本公司生產製造，公司重要生產系統與設備，均與廠內DUPS系統及緊急發電機連結，可避免突發性電力壓降或台電計劃性限電所造成影響。 ◆ 經檢視公司內、外部電力供應系統，模擬台電依契約容量減少5%、10%、15%、20%電力供應時，以廠內緊急發電機及DUPS支援，仍可維持工廠正常生產；若外部供電完全中斷，則會造成停產的損失。以2023年營業額新台幣299億元計算，衝擊營業損失約新台幣25億元/月。
市場	**均價及銷售量** ◆ 公司定期對銷售量與售價兩因子進行敏感性分析，以確認業務目標的可實現性，並制定應變策略和計劃。 ◆ 於2024年分析中可看出： 1.預期價格較2023增加38%，若年變動在+29%~+47%時的EPS變化。 2.預期銷售量較2023成長34%，若年變動在+27%~+40%時的EPS變化。
營運策略	**損益預測敏感度** ◆ 制定銷售暨生產策略時，進行損益敏感度分析，從分析中可看出在各項定義的銷售暨生產產品組合下，搭配目標價格，分別進行90%, 110%及120%售價的變動下，各產品組合的損益影響，進而選定有利的銷售暨生產策略。

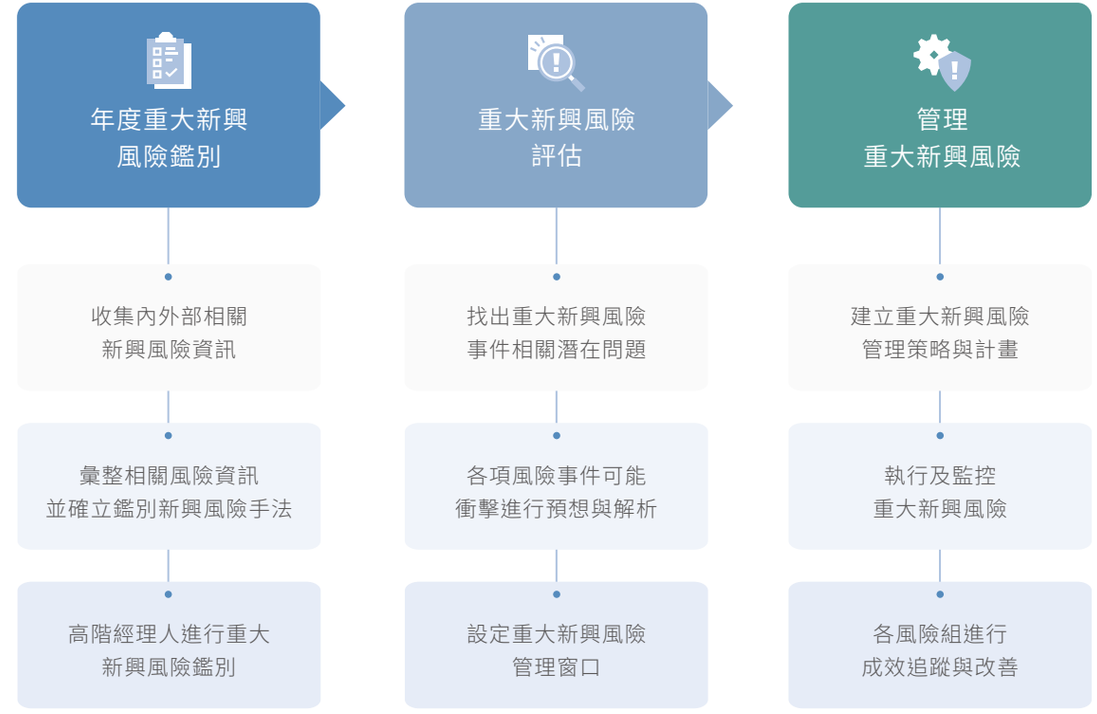
非財務風險	敏感性分析或壓力測試
擴建職災	◆ 5A廠房新建擴建工程發生施工承攬商死亡職災，進行風險評估壓力測試。 ◆ 評估結果說明如下： 1.若造成1位施工承攬商死亡職災，則可能造成工地局部區域停工及罹災勞工死亡須進行補償、賠償金額約為400~2000萬元，經評估影響工程與營運不大。 2.若造成大規模工地工安事件(如大面積模板灌漿崩塌等)導致數人罹災者，則可能全面停工進行要求改善，評估將停工至通過復工約達2個月，造成預計產能損失約為新台幣19億元。 3.另可能造成公司營運其他負面影響(如：公司形象等)。 ◆ 風險控管方向 1.針對勞檢、台塑企業、罹災者、公司形象等面向衝擊，可藉由將工程管理以契約交付總營造廠承包商，由承包商作為工作場所負責人來轉移此一風險。 2.針對預計產能損失之衝擊，可藉由強化工地工安管理及監督能力，以避免發生職業災害來達到降低風險。
生產中斷	◆ 生產廠既有矽甲烷(SiH4)供應區Y鋼洩漏起火延燒影響備援系統造成供應中斷，進行風險評估壓力測試。 ◆ 評估結果說明如下： 1.如SiH4供應區Y鋼洩漏起火，導致供應中斷將影響部分DF、TF設備生產。 2.供應設備重建與災後復原預估2個月，期間生產損失估計新台幣19億元。 3.若事故經媒體發布可能造成負面影響(如：公司形象等)。 ◆ 風險控管方向： 1.強化硬體防護：增高與延長SiH4供應區Y鋼間檔牆，於一支Y鋼起火時可減少另一支受高溫之影響。 2.確保供應設備落實保養維護檢點、消防偵測與滅火系統功能正常，藉現有防護與建築規劃侷限災害範圍。 3.另強化增加兩廠互相供應備援系統，並強化異常應變以降低火災造成現場設備損失或影響範圍。

非財務風險	敏感性分析或壓力測試
法規遵循	**涉及違反美國反托拉斯法** ◆ 涉及違反美國反托拉斯相關法規，進行風險評估壓力測試。 ◆ 評估結果說明如下： 1.若交運至美國地區之伺服器用記憶體模組銷售獲利為300 萬美元，假設被害人係依據我方實際獲利認定其損害額。 2.刑事罰金部分，公司最高可罰1億美元；民事賠償部分，最高可加乘實際利得3倍作為懲罰性賠償金，即約900萬美元，換算新台幣約為28億元。 3.另可能造成不同程度的負面影響(如：公司形象與股價波動等)。 ◆ 風險控管方向 1.針對配合調查程序、支付訴訟費用、公司形象與財務等面向衝擊：透過評估內部所有證據，判定是否應儘速達成和解，以取得和解談判較優勢的地位及條件，爭取及早脫離訴訟或減輕責任，有效控制訴訟成本來達到降低風險。 2.針對高階與員工觸法衝擊：透過提供員工/高風險人員法遵教育訓練與定期內部稽核等方式，確保法遵計畫的落實，並配套規劃董、監事責任保險來達到轉移風險。
資訊安全	**駭侵事件** ◆ 因應近年駭侵事件層出不窮，企業面對駭客威脅，除了事前防護之外，針對駭侵事件的處理，更需透過定期檢討與演練，以達到程序驗證、工具驗證與提升熟練度之目的。 ◆ 企業一旦發生駭侵事件，從通報、應變與復原皆必須與時間賽跑，透過檢討與演練可實際評估或測試各階段的處理時效，並將作業標準化或自動化，以簡化並提升整體時效，降低駭客入侵之衝擊。 ◆ 針對各種駭侵事件評估，以降低災損為目標，擬定資訊環境各類電腦復原與優先順序，以達到事前預防、事發偵測與損害控制各階段目標。 ◆ 若公司不幸遭受勒索軟體或其他惡意軟體破壞，估算最嚴重情況，並以可投入人力計算必須優先回復之實體伺服器與虛擬伺服器約需4天，換算營業損失約新台幣3億元。

新興風險

南亞科技隨時關注經濟環境變化的趨勢，辨識長期的風險與機會，適切調整經營策略，以達成永續經營目標與長期營運績效，所以，由各風險組或各級主管蒐集國內外相關資訊，評估公司長期營運之潛在風險項目，以問卷或高階經理人會議評選等手法，確認未來可能衝擊度最高之新興風險議題，檢討如何減緩衝擊及因應對策，作為擬定未來經營策略之重要參考。

新興風險評估流程



2023 年透過各部門主管收集新興風險事件，並由高階經理人鑑別出四項重大新興風險，南亞科技已擬定因應對策並持續改善，期能減緩相關衝擊。

新興風險一

大國發展DRAM製造在地化，衝擊公司未來業務推展

地緣政治

風險描述

- 為因應地緣政治所引發的區域戰爭、貿易戰及科技衝突，美、日、中及歐盟均積極發展各自的半導體生產，除歐盟外，美、日、中目前都已有在地的DRAM製造廠。
- 部分國家透過補貼政策強化在地的DRAM生產，對公司未來的產品出口銷售可能造成重大影響。
- 部分國家未來可能透過提高關稅等措施保護當地DRAM製造廠的生產銷售，對公司未來產品出口可能造成重大影響。
- 為追求半導體製造在地化，大國半導體關鍵人才需求大增，可能導致本土優秀研發及製造人才外移現象更加惡化。

衝擊

- 部分國家政策性補貼DRAM廠商於當地建置或擴大產能，本公司擴建新廠並未享有補助，影響成本競爭力。
- 部分國家以政策補貼或限制當地電子產品廠商只能購買當地生產的DRAM產品，可能影響本公司於當地的銷售。
- 未來部分國家可能以提高關稅方式限制他國產品於當地銷售，本公司產品可能失去價格競爭力，衝擊營收。
- 本公司正在興建新廠，預期五年內將大量招募，若員額不足將衝擊公司新廠量產時程，營運成長將受限。

減緩措施

- 偕同海外子公司持續觀察美、日、中、歐盟相關法案與產業政策走向，適時調整銷售策略與目標。
- 掌握客戶端新增需求推廣進度，及時導入量產，增加全球銷售能量；積極開發擴展全球各銷售區域更多客源，擴增歐洲及新興市場的銷售占比。
- 持續研發新技術及新產品，積極發展較高附加價值市場，增加營收佔比，以減少美、日、中等國在地DRAM廠商可能帶來的衝擊。
- 建立關鍵人才庫，執行各項人才發展與留任措施。擴大產學合作範疇，與優質大專院校建立實習合作平台，建構長期穩定人力來源。

新興風險二

網路攻擊手法日新月異，資安防護若失效，可能衝擊營運與聲譽

技術

風險描述

- 網路攻擊手法日新月異，駭客亦極盡可能地掩護攻擊行動，若資安防護系統未能與時俱進、及早發現可疑活動，可能導致嚴重的駭侵事件。
- 駭客攻擊與資料竊取等駭侵事件，將衍生出公司系統服務中斷及營業秘密外洩等風險，影響公司營運及競爭力。

衝擊

- 若資安防護失效，可能讓駭客輕易進行有效攻擊，取得公司或客戶機密資料，藉此威脅勒索。
- 若公司先進製程技術遭駭客竊取，並洩露或販售予競爭對手，將長期威脅公司永續經營與獲利能力。
- 駭客可能藉由攻擊，癱瘓公司運作，造成生產或營運上的損失。
- 若發生駭侵事件，將損害公司信譽，並衝擊所有利害關係人。

減緩措施

- 針對資安防護系統建立偵測機制，並執行有效性驗證，以確保資安防護系統完整性與可用性。
- 持續關注各資安防護系統更新與修補，以確保系統弱點能及時修補，避免成為駭客利用的漏洞。
- 執行災難復原演練，確保當資安防護措施失效時，能快速啟動備援計劃，並進行系統復原。
- 持續進行社交工程演練，以培養同仁辨識郵件與URL連結真偽，以降低詐騙與偽冒風險。
- 實施紅隊演練，藉由企業紅隊演練，模擬駭客攻擊手法，驗證公司資安防護系統的有效性，並評估公司資安事故應變程序與回應能力。

新興風險三

半導體產業競相爭取人才及少子化影響，可能導致未來關鍵人才不足

社會

風險描述

- 由於地緣政治影響、AI刺激需求等因素，半導體產業近年已成為全世界高度重視之關鍵性產業，台灣及世界各大國無不致力於擴建晶圓廠，致使全球化人才競爭激烈，伴隨台灣科技產業蓬勃發展、疫後服務業興盛及加劇的少子化，人才供不應求，衝擊整體產業競爭力。

衝擊

- 半導體相關技術人才欠缺且養成不易，員額招募不足或既有人才流失將嚴重影響公司產品與製程技術之研發與精進，進而衝擊公司中長期競爭力。
- 公司新廠正在興建，預期五年內將大量招募，若員額不足將衝擊公司新廠量產時程，營運成長將受限。

減緩措施

- 建立關鍵人才庫，執行各項關鍵人才發展與留任措施。
- 擴大產學合作範疇並延伸至高中端，長期與優質及鄰近大專院校建立實習合作平台，建構長期穩定人力來源。
- 掌握產官學研人才趨勢，支持與倡議相關人才發展作為；提升公司形象、強化雇主品牌，吸引人才加入。
- 鼓勵女性與外籍人才加入半導體產業，提高晉升與錄用占比。
- 依新廠量產期程調整招募方式，自辦或委外辦理中大型、密集徵才活動。

新興風險四

擴建新廠，可能導致生物多樣性流失與生態系統失衡風險

環境

風險描述

- 南亞科技自2022年6月起動土擴建新廠，擴建範圍雖屬舊廠址重建，非土地新開發型建案，但施工過程皆可能對周遭生物多樣性及生態系統造成衝擊，營運活動排放也會造成氣候變遷及生態系統失衡等負面影響(水資源短缺與極端天氣災難等)。

衝擊

- 南亞科技位於淺山地區，新廠施工過程中，可能因噪音或揚塵影響原當地棲息動植物，造成生物多樣性失衡。
- 施工期間所造成的廢水及廢棄物，若直接排放或棄置於周遭水域，將造成流域生態系統衝擊。
- 生態系統失衡造成水資源短缺，可將影響水資源供應短缺之營運衝擊。
- 生態系統被破壞，員工可能因工作環境不佳導致離職率上升，增加營運成本，也可能引起社區里民的觀感不佳，形成商譽及信任風險。

減緩措施

- 長期關注營運範圍之生態狀況，每年委外執行環境生態監測，每季進行一次監測調查，若遇施工期間，則改為每月一次；除空品、廢水監測外，還包含陸域植物、哺乳類、鳥類、爬蟲類、兩棲類與蝶類等生物調查。
- 發佈「生物多樣性暨無毀林政策」，並導入TNFD(Task Force on Nature-related Financial Disclosures)之LEAP(Locate、Evaluate、Assess、Prepare)方法學，建立南亞科技的自然依賴與衝擊、風險與機會的鑑別流程，建構相關因應措施、災害預警機制，發佈「自然暨氣候與財務揭露報告書」，對利害關係人進行揭露，並與外部利害關係人透過固定會議平台進行溝通。
- 評估自然與氣候之風險與機會，於生產製程中落實廢水分類處理，多重回收再利用，降低水資源短缺造成之衝擊，並建立水資源應變機制與管理指標。
- 禁止將施工期間之廢水及廢棄物排放至自然流域中，並搭配每月水質監測調查，避免當地水質受到施工及營運影響。

風險文化建置

為建立全面性風險管理文化，南亞科技藉由董事會轄下永續發展委員會審議公司風險管理相關政策、策略及管理方針，監督公司推動風險管理相關事項及執行方案，並依「風險管理辦法」所定義之範疇、組織及職責與風險管理程序等規定，全面推行風險管理各項作業，並於2023 年召開 2 次會議檢討風險管理之執行及運作相關事宜。

「風險管理推動中心」由執行副總擔任主任，將風險意識建立內化至經營階層，並且每年檢討風險管理執行績效及未來面臨的新興風險。本公司亦將風險管理執行成果納為經營階層（總經理及協理級以上主管）年度績效的考核項目，藉由高階主管之目標管理，推展風險管理作為，全面強化公司風險文化意識。

南亞科技設有多元獎勵辦法鼓勵員工提案，激發同仁創新思考以發掘及改善潛在風險，依預期效益、創造性、應用範圍、完整程度及品質貢獻等進行評審及獎金鼓勵；我們並於新產品設計開發階段即結合風險概念，藉由 FMEA 手法找出所有可能的潛在風險與擬訂減緩措施，以期新產品於量產前能降低風險。且公司設有 24 小時即時報案專線、資安專線、舉發專線、舉發信箱等機制，提供同仁即時反應，並長期藉由電視牆、海報、電腦桌面之宣導方式，將風險管理文化深植至每位員工。本公司的考核辦法已將同仁對風險管理認知與執行情形納入「季工作評核」、與「年終考核」評核項目，作為考績、升等、各式獎金、股票選擇權發放的依據，藉此落實風險管理各項措施；並將激勵措施與公司的關鍵風險連結，如為降低危害風險，本公司設有零公傷獎金制度，鼓勵管理人員和同仁進行改善以避免事故，當達成年度目標時，即可獲得獎勵金。

另為強化同仁風險意識，本公司亦視需要不定期舉辦各類管理活動，如 2023 年所舉辦的「資安月活動」，藉由「資安講座」、「線上有獎徵答」、「資安規範指定閱讀」、「資安風險徵稿」等活動，凝聚同仁對資安防護的共識，並塑造全員參與預防及改善的風險文化。且為因應本公司對於自然與生物多樣性議題的風險管理意識升高，於 2023 年 12 月辦理工作坊兩場次，召集相關業務單位，建立對於自然相關風險的認知。

年度	2020	2021	2022	2023
員工提案改善件數與效益				
提案件數 (件)	207	207	212	193
提 (結) 案獎金 (新臺幣仟元)	414	412	507	422
提案效益 (新臺幣仟元)	1,583,318	882,517	756,744	755,784
各類別風險提案件數				
製程及設備風險	67	61	68	60
產能及品質風險	114	85	41	37
環安衛風險	9	26	16	3
其他風險	17	35	87	93
合計	207	207	212	193

風險管理教育訓練

南亞科技除安排全體董事每年接受政府核定機構所舉辦之公司治理及風險管理相關課程，以協助督導公司風險管理運作外，另公司內部亦編訂風險管理教材，依據公司推動項目、內容與成果，每年滾動式調整教材內容，並透過電腦系統指定員工閱讀，以提升全員風險意識，2023 年完成員工風險管理教育訓練涵蓋率 100%之目標，訓練總時數為 1,808 人時，讓同仁充分了解公司風險管理運作情形，將風險管理意識落實於日常管理中。

8.3 資訊安全

為了維護公司股東與客戶最大權益，南亞科技積極推動資訊安全相關制度及防護系統，過去公司 6 年已投入資安領域超過十億新臺幣以上之資金，並成立了資訊安全委員會，由總經理親自督導，整體資安運作已上軌道，並持續改善精進以因應外在局勢威脅，確保公司營運順暢並取得公司股東與客戶的信賴。 資訊安全政策

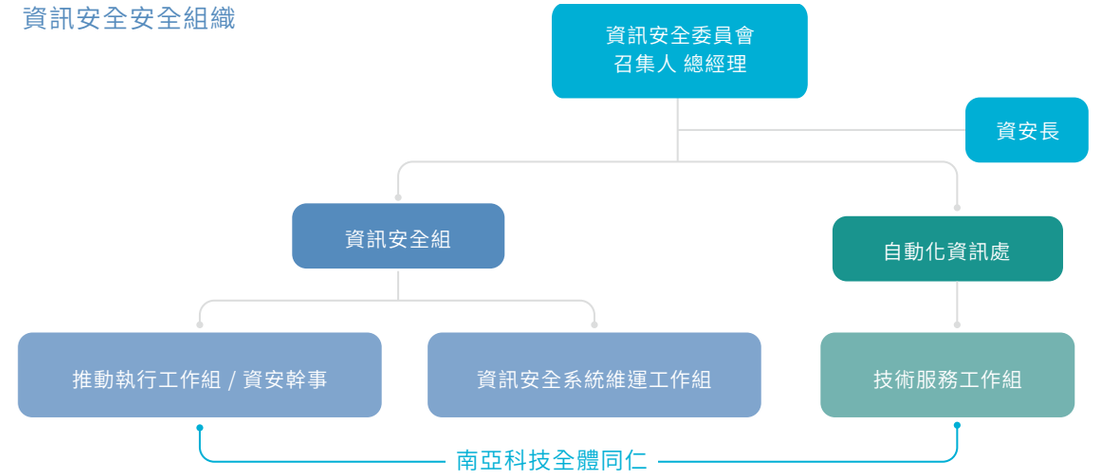
我們在 DRAM 記憶體領域深耕數十年，深知 DRAM 製程與產品研發的挑戰、先進製程開發、生產的 Know-How 與智慧財產權保護的重要性，所以我們相當重視資訊安全，透過加強資安防護措施及員工對資安意識的認知與重視，避免機敏技術資料外流，以維持公司持續研發能量及核心競爭能力，如此才能夠保護公司的長遠利益及同仁的工作權益。

南亞科技 2022 年再度通過 ISO 27001 三年一次的資訊安全驗證，驗證範圍由原本六個主要單位，至今擴大至全廠區導入涵蓋率達 100%，並於 2023 年度維持證書有效性，彰顯南亞科技對資訊安全管理制度的重視，同時也符合國際標準。

為更進一步的落實資訊安全管理，南亞科技成立跨部門之資訊安全委員會，由總經理擔任召集人，並指派數名一級主管擔任委員，及指派一名委員擔任資安長職務 (執行秘書)，成員分別為資安長 (黃晏昌資深處長)、品保處、法務及智慧財產處、人力資源處及自動化資訊處。資訊安全委員會每週召開，主要負責資訊安全政策、目標及相關規範之規劃擬定、核准及督導，並每季向董事會成員報告資訊安全管理系統的運作之成效及更進一步強化的機會。同時，我們的 4 位執行董事 (李培瑛 總經理、蘇林慶 執行副總、吳志祥 副總及莊達人 副總) 每季皆積極參與公司資訊安全季會以及每年一次的資訊安全管理審查會議，確保其管理之有效性與效益。

配合資通安全管理法實施，南亞科技比照資通安全責任等級 A 級之公務機關應辦事項，及目前已取得有效資通安全專業證照，包含 EC-Council CCISO (Certified Chief Information Security Officer，資安長)、EC-Council ECSA (Certified Security Analyst，資安分析專家)、EC-Council CEH (Certificated Ethical Hacker 駭客技術專家)、EC-Council ECIH(Certified Incident Handler 資安危機處理員)、CompTIA Security+ 國際網路資安、EC-Council CND 網路防禦專家、EC-Council CPENT 滲透測試專家、及 ISO/IEC 27001:2013 Information Security Management System(ISMS) Lead Auditor(ISMS 主導稽核員) 等，提升南亞科技資安人力專業職能以及執行效率。

資訊安全安全組織



南亞科技資訊安全管理改善措施里程碑

- 針對同業挖角員工導致不當取得公司機密及商業敏感資料之風險，設置資訊安全組，負責規劃、執行、稽核及改善資訊安全管理
- 首次取得ISO27001資訊安全管理系統國際標準證書
- 因應國內外資安攻擊事件頻傳，及攻擊手法層出不窮，持續發展外部駭客防護策略與縱深防禦方案

2017

- 再度通過ISO27001三年一次的資訊安全管理系統標準驗證，驗證範圍擴大至全廠區導入
- 建置OT(Facility)資安防護系統，落實弱點管理並建置監控及應變機制

2019

執行主要下游外包廠商進行ISMS資安管理查核作業，以持續提升供應鏈資安的有效性

2022

- 將供應商分類與分級，針對關鍵高風險供應商進行風險管理及稽核改善

2023

資訊安全管理主要作法與執行成果

南亞科技為落實資訊安全政策，確保資訊的機密性、完整性及可用性，以保障本公司客戶、股東、員工及供應商之權益，2023 年執行成果詳如說明

01 強化資訊安全，建立縱深防禦

- 由機敏資料加密、端點防護與網路閘道防護，搭配網路存取管制、文件輸出管理與電子郵件防護等機制，並針對資安管制品導入金屬探測門，以防範由外而內的網路攻擊與由內而外的洩密行為。
- 強化端點安全防護：安裝防毒軟體、更新原廠安全性修補程式、控管USB存取及建立備援機制以強化系統防禦降低系統漏洞風險。
- 防護外部攻擊威脅：設置資安防護系統、隔離上網及檔案無害化機制，防範電腦病毒或惡意程式影響資訊系統服務或窺探機密資料，及透過社交工程竊取機密資料。
- 建置 (Facility/FAB) OT資安防護系統：以提高資產可視性管理，即時監控威脅與加速事件調查與回應。
- 建置資訊安全自動化聯防與回應系統，提高威脅偵測與資安事件應變能力。

02 建立實體安全防護

- 訂定「公司機密管理辦法」進出辦公區及廠區皆設有金屬探測門，物品攜出入皆須隨人員通過金屬探測門，及公司機密資訊未經授權，不得對他人揭露，亦訂定相關評核機制。
- 建立門禁控管、登入系統的身分驗證、密碼控管、存取授權及定期進行弱點掃描等稽核機制。

03 品質管理及法令法規遵循

- 2022年再度通過ISO　27001三年一次的資訊安全驗證，驗證範圍由原本六個主要單位，至今擴大至全廠區導入函蓋率達100%，並於2023年度維持證書有效性，彰顯南亞科技對資訊安全管理制度的重視，同時也符合國際標準。ISO 27001 相關證書
- 每年檢視資安防護措施及規章，關注資安議題及擬訂因應計畫，以確保其適當性及有效性，並於ISO管理審查會議進行報告。
- 本公司一向重視資訊安全及個人資料保護，並保障客戶權益及善盡個人資料保護責任，針對個人資料存取權限加以區隔與管控，並設有傳輸加密保護機制，以避免未經授權外洩之事件發生。

04 資安意識教育訓練

- 社交工程演練，導入業界知名釣魚郵件測試工具，每季進行多次社交工程偽裝寄送擬真釣魚郵件演練並設定演練目標，並對點擊郵件連結及開啟附件之員工加強教育訓練，同時亦訂定相關評核機制，藉使全體員工重視該項作業，以強化資安防護意識，全年累計共執行8次，演練人數超過2.8萬人次，海外子公司超過700人次。
- 每年定期對員工及新進人員進行資訊安全教育訓練，強化員工的資安風險意識。
- 人才專業化培育；招募及培育資訊人員專業及跨域整合能力，取得國際專業證照提升人員本職學能與擴展領域。

05 營運持續

- 本公司針對關鍵營運流程影響嚴重程度進行風險評估與辨識，並做為災難復原演練頻率之依據。
- 定義辦公區、研發設計與技術開發等資訊系統可用性目標，訂定年度目標停止服務為每年≤1次及< 24小時，2023年資訊系統未有發生服務中斷事件。

06 供應鏈安全防護

- 除了公司本身，亦擴展至供應鏈的資安防護，設備入廠時必須通過安全性檢查，方得上線使用，更與廠商及其入廠人員簽署資安條款，以防範有心人士藉由供應鏈關係進行攻擊。
- 2023年執行主要下游外包廠商進行ISMS資安管理查核作業，發現潛在不合格事項，經由適當的矯正及預防措施處理，以確保供應鏈符合本公司資安的要求。
- 2023年執行透過自我評量問卷(SAQ)及安全計分卡(Security Scorecard)，將供應商分類與分級，針對關鍵高風險供應商進行風險管理及稽核改善。

07 探討資安事件與駭客攻擊手法

- 建立自主對外服務系統進行滲透檢查，完成對外21個網站，發現的安全弱點及加以改善。
- 2022年正式加入台灣電腦網路危機處理暨協調中心(TWCERT/CC)，加速了解駭客攻擊手法等情資，提早採取防護及應變措施。
- 委由第三方定期每年執行滲透測試、紅隊演練，針對本公司資安防護，檢測系統漏洞及弱點，以及早發現並加以改善修正。
- 主動參加台灣電腦網路危機處理暨協調中心(TWCERT/CC)辦理2023年度企業資安演練，強化企業的資安事件應變能力，提升整體資安防護量能。

營運持續計畫

因應各部門資訊系統架構有所不同，我們針對各系統架構對關鍵營運流程影響嚴重程度進行風險評估與辨識，定義其嚴重層級 (Degree) 分類，做為災難復原演練頻率之依據，由重要至輕微分為三級 (Degree 1~3)，各層級說明如下

Degree 1	Degree 2	Degree 3
此系統停止運轉將造成主要機能無法提供服務。	此系統停止運轉將造成次要機能無法提供服務。	此系統停止運轉不會影響所提供之服務，或此系統所提供之服務可藉由其餘補償措施維持運作。
復原演練週期 **半年**	復原演練週期 **二年**	復原演練週期 **可不演練**

復原演練週期亦搭配嚴重層級有所區分 (每半年、每二年、可不演練)，各部門將負責之維運系統等級登錄於「資訊系統嚴重層級分類」之文件清單中。所有 Degree 1 系統皆有多重備援機制，分別放置於不同建築物的不同機房，重要生產資料皆以加密方式進行異地備份，並依資訊系統災難復原計畫進行演練，以確保系統正常運作。2023 年需執行演練系統共有 17 個，實際演練系統完成 17 個，演練系統達成率 100%。 各資訊系統管理單位於重大異常發生時，依照「資訊系統應變措施計劃表」定義之應變流程，通知應變單位執行因應措施。

資訊安全認知教育訓練與執行成果

資訊安全組指派專人擔任，組員由各部門資安幹事擔任，工作任務包含配合資訊安全組實施資訊安全認知教育訓練、資訊安全相關文件制定與修改、資訊風險評鑑作業之規劃與執行、協助與配合資訊安全組或其他單位有關資訊安全事務之作業。在資訊安全認知教育訓練部分，南亞科技投入許多資源，希望針對全體員工提升資安防護意識與凝聚共識，每月資安月會針對資安幹事進行宣導，每季資安季會則針對一級以上主管報告績效評比結果，每季亦進行社交工程演練，每年舉辦資安月活動，及為了深植對機密資訊管理的文化，全體員工每年皆需完成「公司機密管理辦法」之線上指定閱讀課程。2023 年辦理課程及時數詳如下表。

訓練類別	資訊安全認知教育訓練課程	對象	時數 (小時)
全員指定閱讀	公司機密管理辦法	全體員工	3,629
新進人員資安教育	做好資訊安全管理 (I)	新進人員 (一週內)	440
	做好資訊安全管理 (II)	新進人員 (六個月內)	570
社交工程教育訓練	社交工程演練	全體員工 (不含 TA)	2,333
	社交工程教育訓練	演練點擊員工	14
資安講座 (外聘講師)	AI 人工智慧應用與資訊安全	資安幹事、資訊安全組	101
	常見的駭侵手法及建議的因應方式	單位主管、資訊安全組	77
內部稽核員訓練	ISO 27001 內部稽核員訓練	資安幹事	90
資安月活動	資訊安全管理問答題測驗	全體員工	1,780
總時數			9,031

資訊安全目標達成情形

本公司了解資訊安全持續面臨威脅及風險，公司全面佈署適當的資安防護機制，2023 年通過第三方稽核無重大缺失，亦無客戶資訊洩漏及罰款等重大資安事件發生，詳如下表。

項目	統計
違反資安或網路安全事件 (件)	0 件
資料洩漏事件 (件)	0 件
涉及顧客個人資料之資安違反事件 (件)	0 件
因資料洩漏而受影響的顧客與員工人數 (人)	0 次
因資訊安全或網路安全相關事件遭判罰之罰款金額 (新臺幣元)	0 元

8.4 誠信經營

南亞科技秉持「勤勞樸實」的企業文化精神，以廉潔誠信、公平透明、自律負責之經營理念，強化法規遵循，針對高階經理人訂有「董事及經理人道德行為準則」、對於員工則訂有「誠信經營守則」、「勞工及道德工作指導書」、「反托拉斯與競爭法遵循守則」，針對供應商並設有電子交易平台；亦設有完善的稽核制度，落實誠信管理，防止違法之情事發生，2023年南亞科技因發生人員職災被主管機關罰款 1 件外，並未有其他違反法規事件。南亞科技在商業及行為道德準則中，規範不從事慈善相關活動以外之捐獻（如政治捐獻），以保持政治上的中立，並鼓勵員工履行其應盡之公民責任。

道德行為準則

南亞科技參考負責任商業聯盟行為準則（Code of Conduct – Responsible Business Alliance, RBA），訂定「商業及道德行為準則」及「勞工道德管理政策」作為從業行為之依據，定期進行 RBA VAP 驗證，於 2022 年取得白金等級滿分的佳績。其中「商業及道德行為準則」的適用對象除本公司全體員工（含經理人）外，亦包含子公司與合資公司之員工、客戶、供應商及利害關係人，內容涵蓋商業道德、資訊揭露、環境控制、勞工任用、安全與健康、法規遵循與公司治理、社會參與等面向，並承諾尊重人權，訂定人權政策及進行盡職調查（詳細資料請參照第四章員工人權保障章節），以確保沒有發生侵犯人權的行為。「勞工與道德政策」及「商業及道德行為準則」皆公開發佈於內、外部網站，同仁與外部人員可以隨時進入網站閱讀內容。

為強化同仁誠信與道德意識，要求全體員工及子公司員工需全面遵守行為準則，涵蓋率為100%。2023 年度持續舉辦「RBA 勞工及道德行為準則教育訓練」及「商業及道德行為準則教育訓練」，受訓對象為全體員工，訓練涵蓋率為 100%；亦針對所有新進人員進行「RBA 勞工及道德行為準則教育訓練」數位課程。

為持續優化從業環境，南亞科技每年透過設定勞工道德目標及實施相關訓練，依照「零貪腐」、「零性騷擾案件」、「零職場不法侵害案件」之管理目標推動「勞工及道德行為準則教育訓練」、「反貪腐宣導教育訓練」、「商業及道德行為準則教育訓練」、「高階主管誠信經營教育訓練」、「防範內線交易訓練」、「職場危害行為與預防宣導」等六項教育訓練，完訓率均 100%。

誠信經營與勞工道德教育訓練實績	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年目標
RBA 勞工及道德行為準則教育訓練完訓率 註 1	100%	100%	100%	100%
商業及道德行為準則教育訓練完訓率 註 2	100%	100%	100%	100%
反貪腐宣導教育訓練完訓率 註 3	100%	100%	100%	100%
高階管理階層誠信經營教育訓練完訓率 註 4	100%	100%	100%	100%
防範內線交易宣導完訓率 註 5	100%	100%	100%	100%
職場危害行為與預防宣導完訓率 註 6	100%	100%	100%	100%
反托拉斯法宣導完訓率 註 7	100%	100%	100%	100%

註 1：「RBA 勞工及道德行為準則教育訓練」2023 年受訓人數共計 3,644 人。(辦理期間 2023/09)
註 2：「商業及道德行為準則教育訓練」2023 年受訓人數共計 3,603 人。(辦理期間 2023/02~03)
註 3：「反貪腐宣導教育訓練」2023 年受訓人數共計 3,639 人。(辦理期間 2023/09~10)
註 4：「高階管理階層誠信經營課程」併入「商業及道德行為準則教育訓練」辦理，2023 年受訓人數共計 10 人。
註 5：「防範內線交易訓練 」2023 年受訓人數共計 3,438 人。(辦理期間 2023/11~12)
註 6：「職場危害行為與預防宣導」包含實體課程與數位課程。2023 年實體課程共辦理 1 梯次，對象為部門主管職、小組長、主任工程 / 管理師 (受訓人數 42 人)，數位課程對象為全員 (受訓人數 3,644 人)。
註 7：「反托拉斯法宣導」2023 年受訓人數共計 3,609 人。(辦理期間 2023/10~11)
註 8：上列各課程之受訓人員為當年度實施該訓練時之全體同仁，新進人員皆於新人訓練時辦理。

反托拉斯

為使同仁能夠了解與遵守反托拉斯法，降低南亞科技之觸法風險，南亞科技制定「反托拉斯政策 」，並訂有「反托拉斯與競爭法遵循守則」以及「反托拉斯與競爭法遵循作業程序」，嚴格要求員工、各級主管恪遵職守遵循各項規章法令並適時回報董事會其遵循情形，亦針對相關同仁定期舉行訓練課程並要求簽署遵循手冊，2023 年無案件發生。

註：有 1 件反托拉斯案件乃於 2010 年遭巴西司法部指涉違反反托拉斯規定，目前該案仍訴訟中 (請參考南亞科技 2023 年公司年報第 128 頁)，本公司已委請律師全力配合處理相關案件，以確保公司之權益。

反貪腐

南亞科技全體員工必須遵守公司「商業及道德行為準則」、「人事管理規則」及「工作規則」相關從業人員之管理規定，凡營私舞弊、挪用公款、收受賄賂、佣金者，經查證屬實，一律免職絕不寬貸，並連同其直屬督導主管亦視情節予以連帶處分。如於「商業及道德行為準則」即規範員工不得有提供（或接受）賄賂或參與內線交易等違反道德、損傷公司形象之行為，涉及重大或貪腐違紀事件（如員工利用職務收受賄賂）經查證屬實者，立即予以免職，若因此造成公司權益損失情節嚴重者，亦將追究其法律責任。

為防範各類弊端發生，凡擔任營業、採購、發包、監工及預算等職務者以及其他與廠商有利益關係之職務者，不得接受廠商邀請之飲宴或其他應酬活動，亦不得接受其餽贈之財物或其他利益，且相關職務已全面推動定期輪調作業。同時編製反貪腐教材針對全體同仁進行宣導，2023 年完成反貪腐宣導教育訓練涵蓋率 100%之目標，訓練總時數為 1,820 人時，期望所有員工不論在工作與生活，都能遵循道德倫理的規範，以展現「勤勞樸實」的企業文化，2023 年有 1 件貪腐案件，請參考第四章 - 歷年員工申訴及舉發管道申報件數之案件說明。

此外，每年透過內部誠信經營相關規範的依循情況與內部稽核機制，針對台灣與海外營運據點進行評估，2023 年未發現貪腐風險。

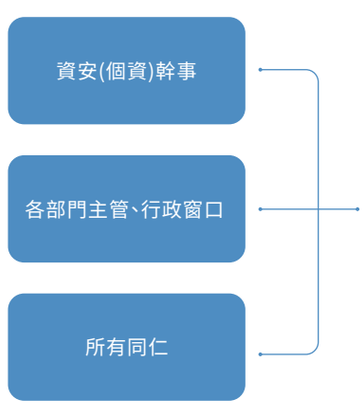
個人資料保護

為確保本公司員工、供應商、客戶或外界人士能遵守個人資料保護相關法令規定，訂有「個人資料管理作業細則」，明定個資組織架構與職掌、於蒐集 / 處理 / 利用個資時之規範、個資當事人權利行使及處理方式等內容，各部門於蒐集、處理個人資料時均應遵守本作業細則。各部門若有委託他人、其他部門或其他公司蒐集、處理個人資料者，須負責確保受委託者之行為符合本作業細則及相關法令規定。除非取得個資當事人的同意或其他法令之特別規定，本公司絕不會將個資當事人的個人資料揭露予第三人或使用於蒐集目的以外之其他用途。另為落實個資處理風險之控管，每年進行一次個資項目盤點與評估是否符合現行政策，依風險等級執行各項改善措施；對於員工或客戶等有關個人資料，設定管制權限，並嚴格限定用途，2023 年未發生高風險項目。

2018 年 5 月起，歐盟之「一般資料保護規範 (General Data Protection Regulation，簡稱 GDPR)」正式上路，由於歐洲設有子公司，此法令對歐籍員工、客戶及供應商之個資管理措施具有相當程度之規範。目前南亞科技已依據 GDPR 內容採取各項因應措施，並對外將因應措施公佈於南亞科技官網之個人資料保護通知 ，將相關制度推行及落實至各子公司，以提升同仁個資保護意識，降低違規觸法之風險。

2023 年全體員工個資保護訓練受訓人數共計 3,626 人，完訓率 100% 且無任何違規事件。公司每年進行個資內部稽核， 確保個資管理之落實程度。本公司「隱私權及 Cookies 政策」公告於南亞科技官方網頁，於授權之特定目的範圍內， 以合理安全的方式蒐集、處理或利用個人資料，並確保客戶得確實行使個資法規賦予之相關權利。由於公司對於個資保護的嚴謹與有效執行，2023 年並未無違反規定之情事發生，且無授權目的外之二次利用情形。

個資管理委員會架構



個資管理委員會權責

- 個資保護與管理機制適法性及合宜性之評估與審議
- 定期測試、評估並衡量確保對於處理個資之技術和組織功能的有效性
- 提供建立個資管理機制所需之資源

違反個資事件之件數與罰款

年度	2020	2021	2022	2023
個資申訴案件 (件)	0	0	0	0
違反個資裁罰案件 (件)	0	0	0	0
罰款金額 (新臺幣元)	0	0	0	0
外部單位投訴件數 (件)	0	0	0	0
主管機關投訴件數 (件)	0	0	0	0

內部控制

• 內部控制制度

南亞科技依「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」之規定，考量公司及子公司整體之營運活動，遵循所屬產業法令，建立有效之內部控制制度，並隨時檢討，以因應公司內外在環境之變遷，確保制度之設計及執行持續有效。

內部控制制度之實施為持續性作業，經由對各項經營與管理作業的不斷檢查，發現與公司政策、作業程序、既定目標或預期標準乖離之事實，藉回饋系統反應至適當管理階層，並針對問題採取必要修正行動，以確保公司經營遵循原規劃方向進行。並藉由內部控制機制達到勾稽目的，以防止作業弊端發生。

• 內部稽核

南亞科技公司設有稽核室，直屬於董事會，聘任 3 名專任稽核人員，依規定每年參加專業訓練機構所舉辦的稽核業務相關課程，以不斷精進專業能力，透過專業獨立之內部稽核運作架構，以落實內控精神至公司各個層面。

內部稽核人員除針對查核所發現之內控制度缺失及異常事項作成稽核報告外，並列案追蹤跟催，確保相關單位及時採取適當改善措施，另於稽核報告完成之次月底前交付各獨立董事查閱。內部稽核不僅是獨立稽核部門的責任，公司各部門亦需針對特定稽核項目，於規定週期進行自主性的業務檢查，獨立稽核部門則視其自主檢查結果，定期或不定期實施複檢，以確保各部門內控制度確實執行。

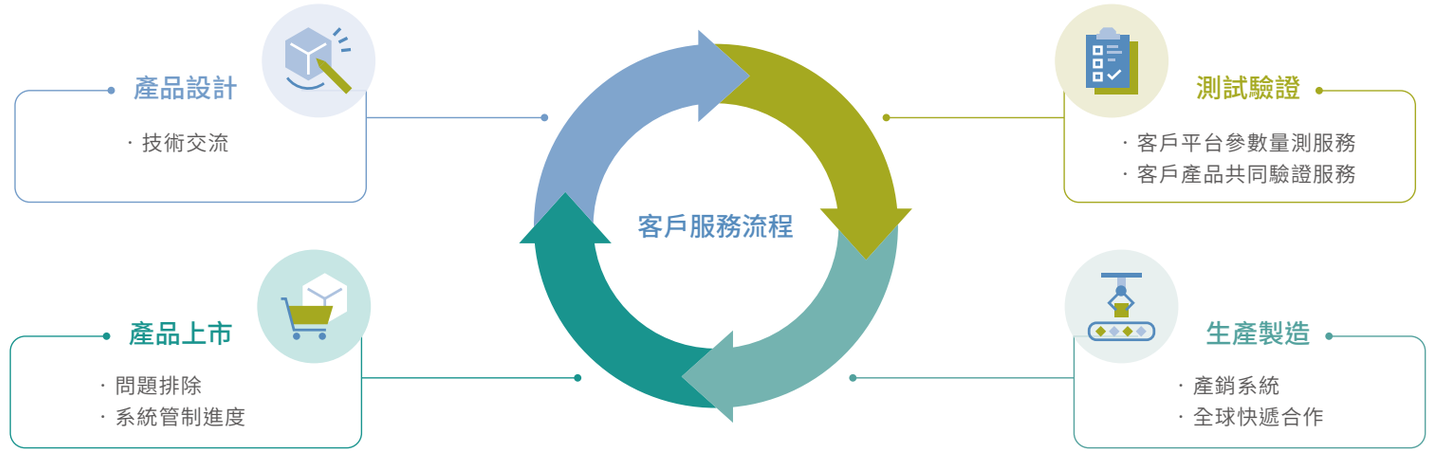
內部稽核項目統計

年度	2020	2021	2022	2023
執行稽核項目數	45	42	42	42
發現異常項目數	3	2	3	3 註
異常改善率	100%	100%	100%	100%

註：3 項分別為人事類 1 項、生產類 1 項、及財務類 1 項，皆已改善完成。

8.5 客戶服務

南亞科技致力提供最好的客戶服務，並深信適質適時的客戶服務乃維繫客戶關係重要的關鍵，而客戶關係良好將有助於建立客戶忠誠度，鞏固與客戶間之良好信賴關係。本公司之願景係成為智慧世代最佳記憶體夥伴，以服務為導向，透過與晶片商及客戶緊密的合作，強化產品的研發與製造，滿足多樣化需求，提供客戶全方位產品及系統解決方案，提供更加優質與更值得信賴的服務。



產品設計與測試驗證階段

為促進客戶服務之效率與頻率及更有效拉近與客戶之關係，由市場應用工程處支援台灣、大陸、東南亞、歐美、日韓等各區域客戶之技術性需求，並配合客戶需求，不定期進行技術交流及提供 DRAM 專業課程。2023 年共舉辦 92 場次，提供技術支援及協助解決客戶工程人員於設計與測試所面臨的問題，及增進客戶對於 DRAM 使用及應用的理解。此外，南亞科技經由高效率、密集式、優質的客戶平台參數量測服務，協助客戶了解其產品平台之特性，可大幅度加速客戶端新產品的研發進度及驗證週期、降低投資風險、協助終端產品即時投入需求市場。南亞科技亦提供客戶產品共同驗證服務，協助客戶於產品初期的開發與驗證，提早發現相容性問題並於量產前改善。2023 年共完成量測服務 952 件及共同驗證服務 28 件。

生產銷售階段

南亞科技通過 ISO 9001:2015 及 IATF 16949:2016 品質系統驗證，並由品保處進行產品品質控管及改進，使生產製程皆能在最佳化的水準上，將每階段生產過程納入良好且嚴密的管制系統，產出符合客戶需求之產品。業務人員透過與客戶持續溝通，每週將客戶未來的需求預估反饋於總公司，總公司彙整全球業務反饋的需求預估後，透過產銷系統轉化為生產計畫，並根據業務人員每週的反饋持續調整，以符合客戶需求。此外，南亞科技與全球前幾大國際快遞業者均有合作，根據客戶區域及遞送效率，選擇最適合的快遞公司，以確保產品按照客戶要求時間運抵。

售後服務階段

南亞科技致力於提升產品品質及快速回應客戶品質問題以滿足客戶期望，為加速問題分析效率，南亞科技會與客戶聯繫掌握相關訊息、瞭解客訴原因及要求，並視需求至客戶端進行問題初步勘驗，若經判定為南亞科產品相關問題或仍須進一步分析，則至客訴系統立案並安排退運分析事宜，於收到客訴品後進行分析，依案件緊急程度追蹤分析進度，時限內彙整客訴分析報告向客戶更新分析進度直至結案。透過市場應用工程、品保、產品工程、製程等部門分工合作，以客訴管理系統進行流程管理，歷年來 90% 以上的客訴案件均能於目標時限內回覆客戶。

客訴處理流程

◆ 案件若需其他分析步驟以確定根因，則依分析計畫更新分析進度直至結案

客戶訴願

01 蒐集客端訊息

02 問題初步勘驗
- 一般件 - 依需求
- 急件 - 24小時回覆

03 工程分析

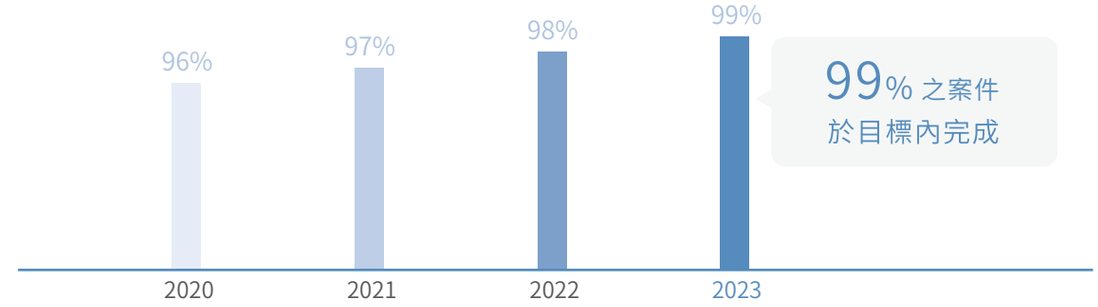
04 初步報告/防堵對策
- 急件 - 3工作天

05 最終報告/改善對策
- 一般件 - 14工作天
- 急件 - 7工作天

06 結案

• 客訴案件時效達成率

2023 年有 99% 之案件於目標時限內完成，將持續與客戶保持緊密的溝通，於最短時間瞭解客戶使用方式及失效條件以便加速分析並解決問題，未達標部分屬於分析難度較高之案件，需進行客戶平台分析，量測平台訊號、調校參數、開發測試程式等，故較為費時，分析過程皆會定期更新分析進度並與客戶討論分析計畫。



客戶隱私保護

客戶為南亞科技極為重要的合作夥伴，對於客戶的隱私以及機密資訊，均比照自身機密資訊，進行嚴密的保護；為保護機密資訊不致外洩，南亞科技制定「公司機密管理辦法」，針對客戶所提供之文件，經內部建檔程序並進行機密等級分級後歸檔至文件管制中心，若未來同仁有使用該文件之需求時，透過文件申請程序，依文件機密等級及使用目的，經相對應之核簽主管核准後，由文件管制中心進行授權及分發，在 2023 年無違反客戶隱私事件發生。若客戶發現有任何資料有洩漏之疑慮或事實，也可透過南亞科技舉報管道中的舉發信箱及舉發專線投訴。

客戶滿意度

南亞科技透過客戶滿意度調查、商業及技術評核會議、客戶服務平台的設置等多元溝通管道，積極了解客戶對產品品質、交期及服務等各項需求，以持續精進本公司各項產品及服務並持續深化客戶關係。

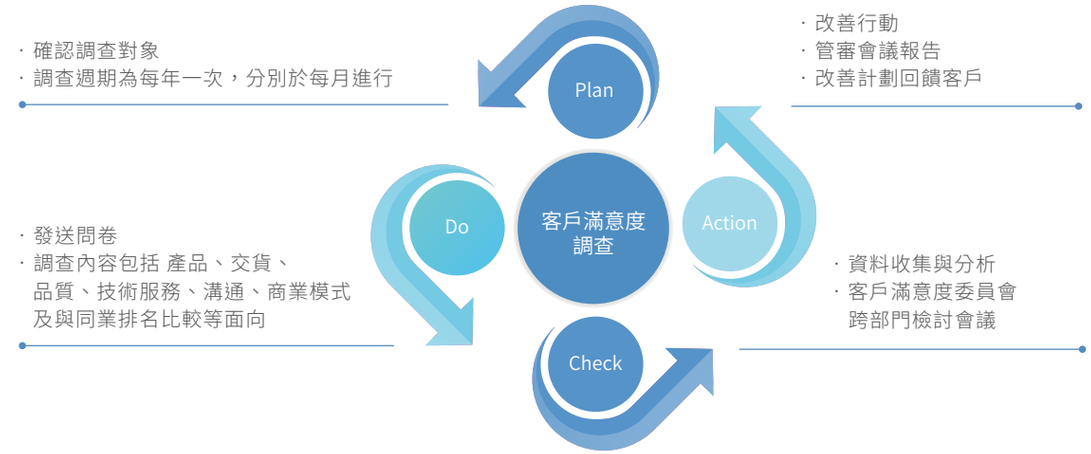
在客戶滿意度方面，每年均透過中立第三方調查公司及內部調查方式，以網路或訪談方式進行直接交易及終端客戶之滿意度調查，期能以更公正客觀的觀點來瞭解客戶需求，調查內容包括「產品」、「交貨」、「品質」、「技術服務」、「溝通」、「商業模式」及與「同業排名比較」等面向。

南亞科技有完整的客戶滿意度處理標準程序及客戶滿意度委員會，運用 PDCA（Plan, Do, Check, Action）的管理循環手法在滿意度的過程中，形成提升客戶滿意度為共同的目標。委員會由跨部門單位組成，由行銷、業務、營管、市場應用工程及品保部門之主管參與，其主要作業項目包含調查對象選定、發送問卷、問卷回收、資料分析、定期檢視客戶的意見、協調及提出適當的改善計畫，並於高階主管會議中呈報客戶滿意度結果，最後將持續改善方向回饋予客戶，整合成一個完整及有效的跨功能服務團隊，透過「服務」創造共存共榮價值的客戶關係管理，持續提升客戶滿意度。

除客戶滿意度調查外，客戶定期與南亞科技的服務團隊進行商業及技術評核會議，保持密切的聯繫提供更好的服務。為提高客戶滿意度，南亞科技特別建立審查平台，優先負責處理和改善客戶的需求。客戶也可透過南亞科技的公司首頁找到聯絡我們的客戶服務平台，提出建議及需求，持續精進客戶關係。我們將更致力加強內部相關部門緊密協同合作，以應對客戶的緊急或突發性需求，並不斷努力提升產品品質，促進與客戶溝通品質問題的及時性和有效性，同時與客戶保持良好的溝通，盡最大努力滿足客戶的要求。

聯絡我們

客戶滿意度調查流程

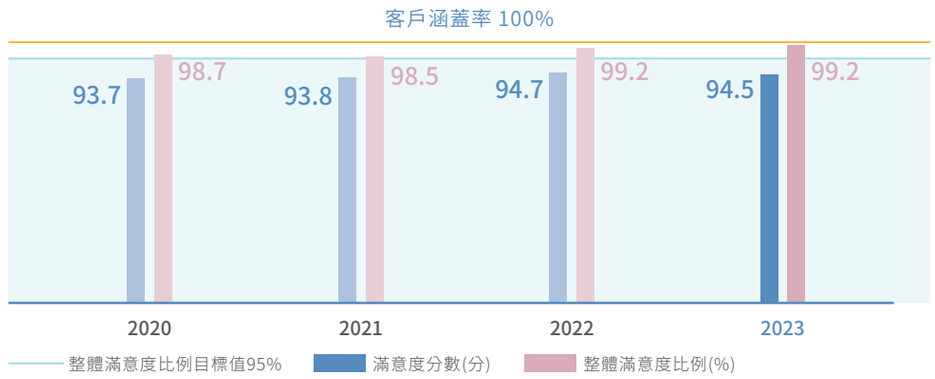


2023 年客戶滿意度整體平均分數為 94.5 分，達成目標設定之 91 分。每年定期檢視客戶滿意度調查實績及標竿學習，訂定合理目標值，目標值由品保處呈核總經理核准，2024 年目標值設定為 91 分以上。

經分析客戶在交貨、技術服務及溝通三個面向給予 95 分以上高度評價，主要是南亞科技在產品設計及測試驗證階段時協助客戶加速新產品驗證及技術交流的成果，另外南亞科技基於市場供需及產品應用狀況，加速新產品的開發，強化與客戶交流及積極態度面對各項改善議題，堅持產品品質把關並傾聽及重視客戶的聲音持續改善，在 2023 年度無產品召回事件。

南亞科技歷年來的整體表現受到客戶的肯定，以整體分數達 80 分以上為滿意，在 2023 年有 99.2% 的客戶對南亞科技整體表現感到滿意，已連續 6 年超越客戶滿意度達 95% 以上之目標設定值。2024 年客戶滿意比例目標值設定為 95% 以上。

客戶滿意度結果



8.6 安全認證優質企業

隨著國際產業分工的發展，整個產業的供應鏈已然形成一個多元、廣泛及相互交織依賴的網絡，有鑑於南亞科技所生產的產品為電子產業的基本元件，應用廣泛且行銷全世界．為了能夠因應全球供應鏈的不確定性及不可遇測性風險，以及響應海關推動 AEO（優質企業），因此，期望藉由 AEO 及 C-TPAT 系統的認證建立完整的供應鏈安全管理機制，以確保供應鏈從起點到終點的運輸、訊息、貨物流通防護之安全，並兼顧貿易的便捷化（速度）。

南亞科技從 2010 年 12 月起加入 AEO 認證，共配合財政部關務署台北關完成 5 次認證，公司在藉由導入 AEO 過程，可檢視公司安全體系，改善作業流程，提升服務品質，並落實與貫徹報關安全、迅速的核心價值，善盡企業社會安全責任，同時期間持續致力於提升供應鏈安全及促進貿易便捷化，確保運輸、物流及信息安全以達成永續經營之最終目標。

*AEO-Authorized Economic Operator
*C-TPAT-Customs-Trade Partnership Against Terrorism

優質企業 14 大項管理方針