

三芳化學工業股份有限公司

114年風險管理運作情形

為確保穩健經營，本公司董事會和審計委員會作為風險管理的最高決策單位，設立「ESG發展委員會」協助執行風險管理，負責實行及跨部門的溝通協調。公司一級主管依據風險管理政策，執行風險管理與制定因應措施，以確保風險管理機制有效運作。風險管理運作情形每年向董事會報告一次，115年1月30日向董事會報告執行情況。

類別	風險項目	風險議題	因應措施
公司 治理	市場 風險	創新研發技術 無法兼具競爭 優勢與客戶需 求	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立市場導向的研發機制 <ul style="list-style-type: none"> ● 參與品牌產品開發計畫，精準掌握品牌開發需求。 ● 密切拜訪鞋廠開發中心，了解客戶痛點與需求。 2. 推動敏捷研發機制 <ul style="list-style-type: none"> ● 透過最小可行產品（Minimum Viable Product）收集客戶反饋，及時調整方向。 ● 導入專案管理方式，縮短及確保產品開發時效。 ● 提升現有原物料廠商開發能力及穩定性，降低開發等待時間。 ● 外部資源的原物料有效運用，補強現有原物料廠商的能力缺陷。 3. 導入價值導向的研發體系 <ul style="list-style-type: none"> ● 動態資源分配：根據技術與市場的綜合評估，靈活調整研發資源投入，優先支持高潛力且符合客戶需求的項目。 ● 開發成本需評估是否合乎市場價格需求。
		競爭者增加 導致成長放緩	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過區隔各市場材料價格帶，進行產品之分層推廣： <ul style="list-style-type: none"> ● 導入高單價/高質感產品，擴充高獲利但低數量的頂級市場需求。 ● 針對中價位/現階段主力產品進行優化，降低成本因應市場競爭。 ● 針對低獲利產品重新過濾篩選，以具高產量需求產品優先承接。 2. 低碳材料導入現有產品，可減少產品對環境影響並強化競爭力。 3. 每季檢討行銷不佳原因並進行改善： <ul style="list-style-type: none"> ● 若原因出自材料問題，由研發及生技單位進行材料優化加強。 ● 若問題出自於市場趨勢因素，由營業單位彙整市場需求重新提出對應材料及調整相關行銷策略。 4. 透過參展與源頭拜訪提升材料曝光與客戶黏著度，並藉參加義大利米蘭國際皮革展 Lineapelle 掌握時尚趨勢，強化材料開發以符合市場需求。 5. 解讀品牌流行資訊，第一時間鞏固客戶材料開發先機。 6. 蒐集競爭廠商營運資訊，包含生產基地擴建以及產品發展。 7. 提供增值服務，深化與品牌客戶之合作關係。

類別	風險項目	風險議題	因應措施
公司 治理	營運 風險	組織強度與 韌性	<ol style="list-style-type: none"> 1. 促進訊息透明與共享，建立有效的訊息管理平台及定期溝通會議。 2. 透過定期內部員工意見調查，主動重視員工反饋，提升關鍵人才保留率。 3. 透過流程優化、資源整合、風險管理，建立穩健運營基礎並提升應變與適應能力。 4. 定期檢視並適當調整組織結構，促進部門協作並快速回應市場需求。 5. 培訓和擴充員工技能，提高管理能力，加強應對市場快速改變的組織韌性。 6. 隨時掌握法令與市場需求的變化，及時提出有效的應對措施。
	產品 品質 風險	產品品質 未達客戶標準	<ol style="list-style-type: none"> 1. 出貨前依客戶標準檢測，並於上市前委託第三方進行適鞋性測試，確保產品符合客戶需求。 2. 制定良品生產條件標準 SOP。 3. 重新檢查不同機台的生產差異，制定相同製品不同機台投產的機差矯正生產條件。 4. 建立機台數據管理，隨即監控品質，進行數據分析。 5. 以科學檢測方式建立進料檢驗(IQC)標準化，避免原物料品質差異。 6. 建立各段工程標準化管理系統，以 ERP 進行追蹤管控，減少人為疏失。 7. 持續建置設備自動化，減少人員手法差異。
	財務 風險	匯率、 利率波動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 針對財務報導期間結束日之利率曝險項目，分析對公司損益的影響程度。 2. 分散使用不同利率敏感度之短中長期融資工具，減緩大幅利率波動之影響。 3. 以金融工具規避匯率風險，視匯率變動情形適時調節。 4. 每季分析存款利率波動，將閒置資金配置於定期存款、債券等商品，並根據利率波動調整相應的投資比例，減緩利率波動造成的風險。
	供應 鏈 風險	斷料庫存管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 每年進行「供應商稽核」，若有任何異常時立即處置，並開立「矯正措施單」。 2. 對於大宗原物料，安排備援供應商，避免斷料風險。 3. 大宗原料維持兩家以上供應商。 4. 依實際受訂及預估訂單狀況，每月定期檢討原物料庫存及需求的調整，避免缺料及滯存產生。 5. 找適合之數家供應商提供測試料進行開發。 6. 不定時與各廠資材/生管溝通訂單結構的變化，需求交期改變時立即提出修正，採取因應措施。 7. 營業系統將與品牌和鞋廠深入了解預告訂單動態，並隨時與資材確認關鍵原料庫存（如離型紙、珠光粉、處理劑等）。若庫存不足，採購室會主動聯絡廠商，提前安排生產和備料。 8. 訂定斷料因應措施： <ul style="list-style-type: none"> ● 停產即時通知：郵件公告並確認替代料。 ● 啟動預警機制：電子表單通知主管並說明原因。 ● 快速解決步驟：確保供應不中斷。

類別	風險項目	風險議題	因應措施
公司治理	資安風險	資通安全管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 主動偵測與安全監控等防護系統。 2. 建置備援系統與落實備份政策。 3. 一年六次社交工程演練。 4. 一年一次核心主機災害復原演練。 5. 加入TWCERT/CC取得預警情資與事件通報應變。 6. 建置資料保護與檔案加密系統。
環境	氣候變遷風險	碳排管理、節水及減廢	<ol style="list-style-type: none"> 1. 母公司已完成每年範疇一、範疇二及範疇三之溫室氣體盤查及經第三方進行範疇一、範疇二查驗完成，114年海外子廠已完成113年範疇一、範疇二及範疇三之溫室氣體之自我盤查。 2. 本公司定期召開 ESG 發展委員會議，檢視碳排放自我盤查與第三方查驗之進度及減碳執行情形，並將相關成果提報董事會，以強化監督效能。 3. 114年，已向SBTi提交並通過減碳目標審核，並訂定相關減碳計畫，透過管理活動，持續減少碳排放量。 4. ESG發展委員已訂定至119年節水和減廢的目標，並將透過管理措施，持續提升回收再利用的比例。
社會	人力資源風險	招募與留才挑戰	<ol style="list-style-type: none"> 1. 參加大學校園徵才、產學合作及就服站徵才、以提升公司曝光度，並與鄰近學校特定系所辦理企業說明會。 2. 訂立合理公平的薪酬制度，每年參考物價幅度及其它企業調薪幅度調整薪資，114年度平均調薪幅度約2.8~4.5%。 3. 為達留才及激勵員工之工作績效，113年5月實施員工持股信託第一次扣款，至114年12月止員工持股信託參與率約81%。 4. 推動多元共融職場，強化企業內部結構與韌性，聚焦人力資源及人才永續策略。目前員工協助方案(EAP)的心理諮商服務已持續運行中，持續透過更完善的EAP制度達成留才政策。 5. 透過系統性的教育訓練加強現有員工的能力缺口。以核心職能(正直誠信、團隊意識、探究真因)與管理職能(持續學習、成果導向、溝通協調)為公司制度優化的主軸，規劃各階層深淺不同之課程，強化現有人員職能，並於招募上採用職能面談優化選才效果。
		技術斷層風險	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工作再設計，並提高設備自動化程度，減少人力需求。 2. 建立KM知識管理，建立人才培育專區，強化經驗傳承與知識技術累積。 3. 落實職務授權及代理人管理，培養複合型人才。並透過「跨領域輪轉實習」與「功能實務導師指導」培養跨領域人才，以及功能講師培養。 4. 推動線上學習系統(三芳e學院)建置，並將內部新人實習課程教材轉化為數位課程，強化內部知識留存以及知識傳遞即時性。