# 1 治理穩固 誠信經營

鴻海科技集團以「治理穩固，誠信經營」為核心策略，持續強化董事會治理、誠信經營、企業風險管理、資訊安全與隱私保護機制，透過制度化監督架構與透明治理實踐，提升企業韌性並保障股東與各利害關係人權益。

- **董事會治理與參與度維持高水準**：2025 年董事會會議平均出席率達 **100%**。董事會、審計暨風險委員會、薪資報酬委員會及公司治理暨提名委員會績效評估平均分別達 **4.99** 分、**4.99** 分、**4.96** 分及 **5.00** 分，持續強化董事會監督與決策效能。
- **董事會多元化與獨立性持續提升**：本屆董事會女性董事占比達 **33.33%**，獨立董事占比達 **55.56%**，均達成年度管理目標，持續優化董事會多元結構與獨立監督功能。
- **公司治理表現獲外部肯定**：鴻海於台灣證券交易所第十二屆公司治理評鑑中名列**前 20%**，反映集團持續精進公司治理機制與資訊透明度之成果。
- **反貪腐制度與誠信管理持續深化**：2025 年 ISO 37001 反賄賂管理系統順利完成換證更新；董事會成員反貪腐培訓覆蓋率達 **100%**，台灣、大陸及越南員工完成反貪腐培訓共 **552,722** 人，另有 **1,033** 家供應商完成相關課程。
- **企業風險管理機制持續制度化**：2025 年透過結構化問卷與年度盤點機制完成 **320** 次風險檢視，歸納六大風險構面，並建立 5×5 量化風險矩陣與風險分級方法，首次對外揭露風險評估邏輯與分級標準，持續提升重大風險前瞻辨識與管理能力。
- **風險文化與內控稽核持續強化**：2025 年已成功舉辦逾 **10** 場風險管理教育訓練，總參與人數逾千人；同時風險管理流程與揭露取得 ISO 37301 合規管理系統認證，持續強化風險治理與國際標準接軌。
- **資訊安全治理與防護量能持續提升**：2025 年集團未發生重大資通安全事件；集團建置全球 7×24 小時資安監控中心（SOC），並投入 **100** 名資安專業人員推動全球資安聯防與 AI 賦能防護；另於 2025 年完成 **980** 次內外部資安相關稽核，並維持外部資安曝險評估 A 級卓越評級。
- **資安意識與營運韌性管理持續深化**：2025 年共完成 **320** 套核心系統營運持續演練與測試，並執行 **51** 次釣魚郵件測試演練；開發工程師應用程式安全訓練完訓率達 **100%**，持續提升全員資安意識與關鍵系統營運韌性。

## 重大議題

公司治理　商業道德　風險與危機管理　資訊安全與隱私保護

## SDG 目標對齊

## 管理目標

| 重大議題 | 管理指標 | 2025 年目標 | 本年度執行成果 | 達成狀態 | 2030 長程目標 |
|---|---|---|---|---|---|
|  公司治理 | 董事會多元化 | • 女董事佔比 30%。 | • 女董事佔比 33.33%。 | 超額達成 | • 規劃設置董事會層級永續委員會：董事成員 100% 具備多元跨域專業，強化永續決策能力。 |
| | 董事會獨立性 | • 建立過半數董事未兼任鴻海員工或經理人原則。 | • 獨立董事佔比達 55.56%。 | 超額達成 | |
| | 董事會有效性 | • 董事會、審計委員會、薪資報酬委員會等績效評估目標提升至平均 4.80 分。<br>• 每三年由外部專業團隊執行董事會暨功能性委員會績效評估一次。 | • 2025 年，集團順利完成外部績效評分。董事會、審計委員會、薪資報酬委員會等績效評估平均分為 4.99 分。 | 超額達成 | |
| | 稅務政策 | • 集團公開揭露集團稅務政策。 | • 集團提前於永續報告書揭露集團稅務政策，並同步於官方網站更新。 | 提前達成 | |
|  商業道德 | 反貪腐 | • ISO 37001 反賄賂管理系統完成換證更新。 | • ISO 37001 順利完成換證更新。 | 達成 | • 100% 既有案件全覆蓋追蹤、新違規案件全面排查，落實零容忍原則 |
| | | • 運用集團 APP 公告貪腐、違法違規事件，每年公開案件數量成長 10%。 | • 2025 年運用集團 APP 進行違法違規事件公告和反腐宣導，共發佈推文 24 篇，較去年成長 33%。 | 超額達成 | |
|  風險與危機管理 | 企業風險文化建設 | • 推動建立集團風險管理體系，強化風險文化與教育訓練，推動全公司範圍風險意識培養、舉辦風險管理專題研討會與訓練課程。 | • 鴻海已成功舉辦逾十場風險管理教育培訓，總參與人數逾千人。 | 持續推動 | • 100% 全系統資料串接，構建「集團風險智慧中樞」。 |
|  資訊安全與隱私保護 | 資訊安全管理 | • 每年進行 10 項重要系統滲透測試，確保無低影響重大資安事件案例。<br>• 持續改進 ISO 27001 資訊安全管理制度，協助事業單位建立資安體系。 | • 2025 年重大資通安全事件為 0 件。 | 達成 | • 100% ISO 27001 集團關鍵廠區認證全覆蓋。 |

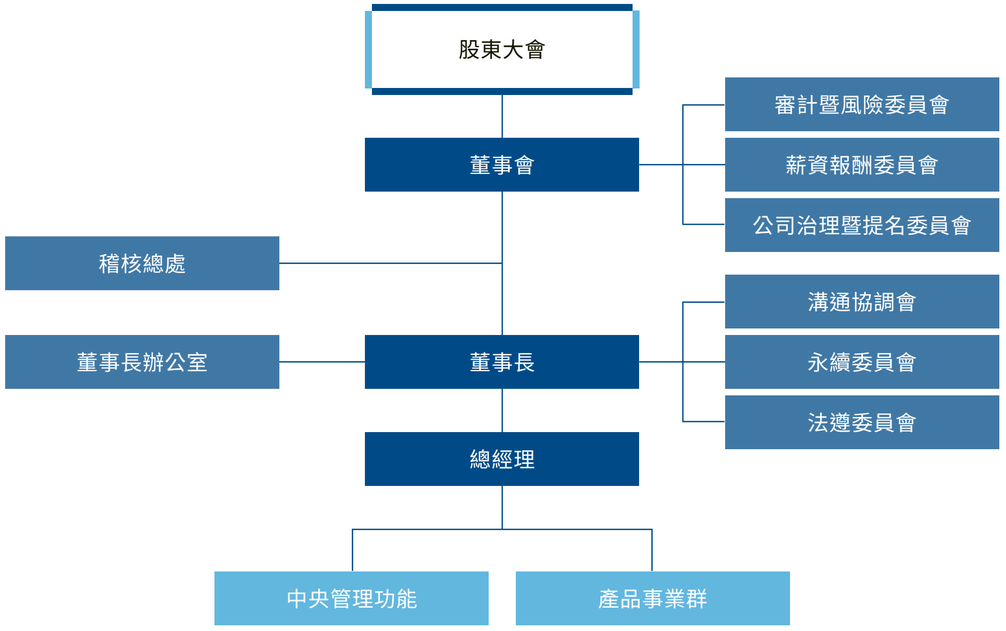
# 公司治理

鴻海科技集團恪遵《上市上櫃公司治理實務守則》，持續建構兼顧穩健治理與永續經營的決策機制，在保障股東權益的同時，兼顧各利害關係人之利益。為落實永續承諾，集團持續優化治理架構，將高階主管薪酬與永續績效連結，強化永續管理機制；同時，持續提升企業風險管理能力，積極鑑別與管理新興風險，並強化客戶隱私與資料安全管理，以維護客戶信任。

為進一步強化企業永續經營與接班規劃，鴻海將健全接班機制列為重要管理事項，並於 2024 年 4 月正式啟動「輪值 CEO 制度」，透過系統性輪調機制培育高階主管之整體經營視野與管理能力。近一年來，輪值 CEO 聚焦於集團營運整合、全球園區協同、管理制度優化及供應鏈韌性強化，持續推動中央與地方資源串聯、管理標準化與數位化，並支援集團因應地緣政治與全球布局調整之策略發展。

## 董事會結構組成與運作

### 集團治理架構圖




鴻海科技集團已建立完善之董事會治理架構，轄下設有「審計暨風險委員會」、「薪資報酬委員會」及「公司治理暨提名委員會」，以強化董事會運作之獨立性與監督職能。現任董事長劉揚偉為執行董事，負責統籌集團整體經營方向與重大策略推動。

本公司董事會目前設董事九人，其中獨立董事五人，任期三年，連選得連任，董事長由董事互選一人。董事長對外代表公司，並綜理本公司重要事務；公司並已就全體董事執行業務範圍投保責任保險。

### 集團董事會委員會職責與成員

| 委員會名稱 | 核心職責與工作範圍 | 董事會成員 | 主要協作 / 執行單位 |
|---|---|---|---|
| 審計暨風險委員會 | 監督公司財務報表之允當表達、內部控制系統之有效性與法規遵循情形；並負責督導企業風險管理（ERM）機制，精準鑑別與管控包含新興風險、資訊安全等重大風險之減緩措施。 | 獨立董事黃清苑；<br>獨立董事王國城；<br>獨立董事劉連煜；<br>獨立董事陳玉敏；<br>獨立董事許慈美 | 董事會議事單位 |
| 薪資報酬委員會 | 訂定並定期檢討董事及高階經理人之績效評估標準與薪酬政策，確保薪酬制度與公司長期營運目標及永續（ESG）績效深度連結，以有效激勵並留任核心人才。 | 獨立董事王國城；<br>獨立董事黃清苑；<br>獨立董事陳玉敏 | 董事會議事單位 |
| 公司治理暨提名委員會 | 制定並審查公司治理實務守則，依據董事會多元化方針尋找並提名董事候選人；同時負責高階主管接班人計畫（如輪值 CEO 制度）之策劃，以及督導集團永續發展策略之落實。 | 獨立董事黃清苑；<br>獨立董事王國城；<br>獨立董事劉連煜 | 董事會議事單位 |

為確保董事具備充裕時間與精力履行職責，本公司恪遵台灣《公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法》，明訂獨立董事兼任其他公開發行公司（含上市、上櫃、興櫃）獨立董事總數不得逾 5 家。目前，本集團所有非執行董事及獨立董事均嚴格符合兼職規範，無人於其他上市櫃公司兼任超過 4 個董事職務。

除兼職規範外，為確保董事會決策之獨立性，公司亦就獨立董事資格進行審查。所有獨立董事於選任前兩年及任期內，均須簽署獨立性聲明，並符合以下六項核心準則：

- **無僱傭關係**： 非本公司或關係企業之員工、經理人或董事（集團內依法兼任獨立董事者除外）。
- **無重大持股**： 本人、配偶或未成年子女未持有公司 1% 以上股份，且非前十大股東。
- **無密切親屬關係**： 與公司董事、高階經理人或大股東無二親等內之親屬關係。
- **無業務或財務利益衝突**： 未與公司有重大商業往來（如過去兩年提供審計、顧問服務獲取報酬未逾新臺幣 50 萬元）；且非公司主要客戶、供應商或持股 5% 以上股東之董事或經理人。
- **無控制關係**： 非控制公司董事會或掌握過半股權之他方代表人。
- **無不適任情事**： 無《公司法》第 30 條所列之消極資格（如犯罪、破產等），且非以政府或法人代表身分當選。

基於上述治理基礎，鴻海將持續依循法規要求與董事會多元化方針，定期檢視董事會組成及獨立董事配置，並透過完善治理機制，持續強化董事會之獨立監督與策略指導職能。具體董事會運作情形，詳見鴻海集團 2025 年年報第 22 頁。

# 董事會多元性、專業性與有效性

## 董事會多元化與專業性

鴻海科技集團重視董事會多元性與專業性，並依據《公司治理實務守則》第 20 條規定，結合公司運作型態與長期發展需求，制定董事會多元化方針。董事會成員選任綜合考量以下兩大核心標準，以提升決策品質並納入多元觀點：

- **基本條件與價值**： 涵蓋性別、年齡、國籍及文化背景等多元面向。
- **專業知識與技能**： 具備法律、會計、產業、財務、行銷或科技等專業背景，並擁有豐富之專業技能與產業經歷。

為確保董事會能有效發揮督導與治理職能，成員亦須具備以下八項核心能力：營運判斷能力、會計及財務分析能力、經營管理能力、危機處理能力、產業知識、國際市場觀、領導能力，以及決策能力。

本公司重視董事會成員之多元化組成，並就性別多元化訂定具體管理目標，女性董事比率目標訂於 30% 以上，以強化董事會決策之多元觀點。

為具體展現多元化承諾，本屆董事會中，獨立董事佔比達 55.56%，女性董事佔比達 33.33%，董事會平均任期為 3 年，持續優化董事會組成結構。

| 獨立董事佔比達 | 女性董事佔比達 | 董事會平均任期 |
|---|---|---|
| 55.56 % | 33.33 % | 3 年 |

### 董事會成員資料

| 董事 | 職稱 | 性別 | 董事會任期（年） | 具備專業能力與產業經驗 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 製造 | 品牌通路 | 金融投資 | 技術研究 | 財務會計 | 行銷 | 法務實務 |
| 劉揚偉 | 董事長 | 男 | 6 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| 張慶瑞 | 董事 | 男 | 0 | ✓ | | | ✓ | | | |
| 蔣尚義 | 董事 | 男 | 0 | ✓ | | | ✓ | | | |
| 劉憶如 | 董事 | 女 | 5 | | | ✓ | | ✓ | | |
| 王國城 | 獨立董事 | 男 | 7 | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | |
| 黃清苑 | 獨立董事 | 男 | 3 | | | ✓ | | ✓ | | |
| 劉連煜 | 獨立董事 | 男 | 3 | | | ✓ | | | | ✓ |
| 陳玉敏 | 獨立董事 | 女 | 3 | | | ✓ | | ✓ | | |
| 許慈美 | 獨立董事 | 女 | 0 | | | ✓ | | ✓ | | |

## 董事會有效性與績效評估

2025 年董事會成員積極履行職務，會議平均出席率為 100%。在保障股東權益方面，公司明訂公司章程之任何變更均須經股東會決議批准；此外，本公司實施董事會每三年改選機制，以確保董事會組成持續契合公司發展需求與股東期待。

為持續提升董事會運作效能，集團自 2020 年 11 月起實施《董事會暨功能性委員會績效評估辦法》。依據該辦法，公司每年執行內部績效評估，且至少每三年委由外部獨立專業機構或專家學者團隊執行一次外部評估，評估結果均於次年度第一季結束前完成。2025 年，本公司已透過內部問卷完成自我評估，最新評估得分如下：


此外，鴻海集團委由社團法人台灣誠正經營學會辦理 2025 年度外部董事會績效評估。該機構及執行專家與本公司均無業務往來，具備充分獨立性。評估作業透過問卷調查及線上視訊訪評方式進行，並就董事會專業職能、董事會決策效能、董事會對內部控制之重視與監督，以及董事會對永續經營之態度等四大構面進行綜合評核。

評估結果顯示，集團在決策資訊與溝通效能方面顯著優化，董事會專業職能與風險治理架構持續升級，且永續與人才議題已提升至董事會策略層級。具體評估結果、建議事項及公司預計採行措施，詳見官網：外部董事會績效評估 - 鴻海科技集團。

## 董事會利益衝突迴避

為確保決策之客觀與公正，本公司於《董事會議事規範》及《審計委員會組織規程》中，明訂嚴格之利益衝突迴避機制。若會議討論議案涉及董事自身或其代表法人之利害關係，且有損及公司利益之虞時，該董事必須主動迴避討論與表決，且嚴禁代理其他董事行使表決權。 2025 年度，本公司董事因利益衝突而落實迴避之案件共計 2 件（詳細議案資訊請參閱 2025 年鴻海年報）。

## 董事會永續監督與 ESG 激勵

確保永續發展策略之有效落實，鴻海科技集團建構由上而下、權責明確之「三階層永續治理架構」（治理框架圖詳見永續治理與管理章節），以推動永續議題之規劃、執行與監督：

### 集團永續治理層級與職責

| 治理層級 | 最高負責人 | 會議頻率 | 具體工作職責與監督範圍 |
|---|---|---|---|
| 第一階層<br>董事會監督 | 董事長 | 至少每季一次 | • 審核集團重大永續策略、氣候變遷因應方針（如淨零承諾）及中長期 ESG 目標。<br>• 監督管理階層之 ESG 執行成效與資源分配。<br>• 確保永續發展方向與企業整體營運戰略及長期利益高度一致。 |
| 第二階層<br>高階主管監督 | 永續委員會主席 | 至少每月一次 | • 制定 ESG 具體政策、短中長期目標與行動藍圖。<br>• 負責跨事業群之資源協調與重大永續風險（含氣候風險、資安風險）管控。<br>• 定期評估各項 ESG 績效指標（KPI）達成率，並向董事會呈報專案進度與成效。 |
| 第三階層<br>執行層級 | 永續推動辦公室 | 至少每周一次 | • 將高階制定的 ESG 目標轉化為各廠區與事業群的具體行動方案（如：節能減碳專案、供應鏈稽核、多元包容計畫）。<br>• 負責日常營運中之永續資料蒐集、盤查與成效追蹤。<br>• 彙整第一線執行狀況與面臨之挑戰，並定期向上級委員會匯報。 |

## 2025 年執行長薪酬

鴻海科技集團將薪酬制度與永續目標連結，作為推動企業轉型及強化管理當責的重要機制。2025 年，公司持續優化執行長及高階管理階層之薪酬政策，將變動薪酬與整體營運績效及長期發展目標相連結。為落實永續發展承諾，我們進一步將核心 ESG 績效指標納入執行長與高階主管之年度績效考核，並依相關目標達成情形調整變動薪酬發放比例，以提升管理階層對永續目標的責任承擔與執行力度。具體持股及薪酬資訊，請詳見公司 2025 年年報第 18 至 19 頁。

為進一步提升公司治理與營運效率，並確保經營決策與長期價值創造一致，公司針對執行長及執行委員會成員訂有明確之持股要求。2025 年度，執行長及其他執行委員會成員均依循內部規範，持有與其職務層級及薪酬水準相符的一定比例公司股份。此一機制有助於促使核心經營團隊兼顧短期經營成果與長期發展目標，並進一步強化管理階層與股東長期利益的一致性，支持企業穩健永續發展。

此外，鴻海亦持續維持內部薪酬結構之公平性與資訊透明。2025 年度，集團持續優化薪酬管理機制，定期檢視員工年度總薪酬水準，並就執行長年度總薪酬與全體員工薪酬整體水準進行內部合理性評估與對標。透過維持具競爭力且公平之薪酬分配原則，以及合理之薪酬倍數關係，不僅有助於提升內部薪酬結構之公平性，亦使利害關係人得以更充分了解公司在保障員工福祉及落實薪酬內部公平方面之承諾。

## 財務表現

集團深知穩健的財務體質是企業永續發展的重要基礎。面對全球經濟情勢、產業景氣循環及地緣政治等外部環境變化，集團持續以長期價值創造為核心，並以股東權益報酬率（ROE）達 12% 及資本報酬率超過 12% 作為財務管理方向，透過審慎的營運策略、資本配置及營運效率優化，強化整體競爭力與獲利能力，追求營收與獲利的長期穩定成長。

在追求長期成長的同時，集團亦重視風險控管與財務穩健性，定期執行風險評估，以辨識可能影響公司損益的營運、財務及市場風險，並據此制定相應管理措施。集團秉持審慎投資原則，不從事高風險或高槓桿投資，持續強化資本運用紀律與財務風險承受能力，以維持營運韌性並保障股東長期權益。集團 2025 年具體財務數據請參見《鴻海年報》。

## 稅務治理與有效稅率

鴻鴻海科技集團將穩健且透明的稅務治理視為實踐永續承諾的核心。我們透過善盡企業公民責任，實質帶動全球營運所在地的經濟共榮。為確保全球營運之稅務合規性與風險控管，本公司董事會作為稅務治理之最高決策與監督單位，負責核准整體稅務政策並督導稅務管理機制之有效運行。基於此，公司於 2022 年 8 月 10 日正式頒布《稅務政策及管理辦法》，將稅務治理與企業創新轉型理念結合，確立涵蓋法規遵循、稅務風險評估、資訊揭露及稅務管理職責等治理架構。

在稅務管理實務上，本集團嚴格遵循全球各營運據點所在地之稅務法規，並採取「避免不當的租稅規劃」之管理原則。針對關係人交易，我們嚴格遵循常規交易原則，並致力與各地稅務機關維持透明且互信的良好溝通關係，參與稅務機關及外部專業組織舉辦之研討會以汲取新知和交換意見。為強化風險控管，公司及各子公司於辦理各類稅務申報時，均依職權分工落實分層負責及審查核准程序，並妥善保存相關佐證資料，以供主管機關查核。除此之外，透過中央企通回應外部投資人關於稅務議題之提問。

### 2025 年集團稅務資訊(單位:新臺幣)

| | 2024 財年 | 2025 財年 |
|---|---|---|
| 營收 | 6,859,615,493,000 | 8,103,104,763,000 |
| 稅前利潤（虧損） | 211,875,157,000 | 293,444,866,000 |
| 所得稅費用（當年度） | 40,195,922,000 | 78,410,380,000 |
| 有效稅率 （%） | 18.97% | 26.72% |
| 支付之所得稅 | 46,512,512,000 | 52,599,823,000 |
| 現金稅率（%） | 21.95% | 17.92% |

### 集團在全球各稅務管轄區之所得稅費用分佈（新臺幣）


亞洲
91.6% NT$ 71,825,609,259

美洲
6.8% NT$ 5,299,426,117

歐洲
1.3% NT$ 1,039,719,666

其他
0.3% NT$ 245,624,957

# 商業道德

鴻海科技集團將誠信視為企業治理的重要原則，並明確制定《誠信經營守則》，對任何違法或違背道德之行為採取零容忍立場。集團嚴格遵守國內外反貪腐及反賄賂相關法規，並透過完善的內部監督機制，確保各項營運活動符合相關法令與公司規範。為深化誠信文化，集團每年安排員工參與道德與誠信相關教育訓練，提升對誠信經營之認知與遵循。

## 誠信政策與行為準則

### 鴻海行為準則

在企業行為與責任標準方面，鴻海於營運中秉持公平競爭與誠實廉潔原則，並於全球各地建立法律合規體系。集團作為 RBA 成員，嚴格遵守 RBA 行為準則，並遵循永續發展相關法規。永續委員會以 RBA 準則為基礎，自 2008 年 6 月制定《集團行為準則規範》，並於 2023 年更新，內容涵蓋道德、員工及人權、健康與安全、環境、管理系統、負責任礦物採購、反貪瀆、反奴役人口政策及社區參與等九大領域。集團同時制定《責任標準》，明確定義 CoC 要求與落實方式，所有政策均經高階管理階層審核簽署，以確保制度有效執行與合規落實隨著國際法規與標準持續更新，集團亦持續關注並規劃相應調整。2025 年底，內部已啟動《行為準則》與《責任標準》的更新評估，預計對標 RBA 8.0.2、歐盟《企業永續盡職調查指令》等國際標準，確保集團營運持續符合合法合規要求。集團《行為準則》與《責任標準》請參閱相關連結。

### 反貪腐政策

所有與供應商、廠商及客戶的合作，均須遵循集團反貪腐政策。鴻海將貪腐防制作為管理重點，並嚴格執行反貪腐政策，明確禁止各類貪腐、賄賂及不當行為，並要求所有員工每年完成反貪腐教育訓練，以提升法規遵循意識與道德判斷能力。與供應商、合作夥伴及客戶的所有交易，亦均須符合集團反貪腐規範。

2025 年，集團內部查獲貪腐事件數為 2 件，因貪腐行為遭解僱或紀律處分之員工數為 2 件，因貪腐相關違規而終止或不續約商業夥伴合約之已確認事件總數為 1 家。在法律層面，報告期間內針對組織或其員工提起之貪腐相關公開法律案件數量為 1 件；其最終結果包含相關定罪數量 1。

### 2025 年鴻海集團內部違規事件報告

| 貪汙或賄賂 | 歧視或騷擾 | 客戶隱私數據 | 利益衝突 | 洗錢或內幕交易 |
|---|---|---|---|---|
| 2 | 0 | 0 | 0 | 0 |

集團已建立完善的反貪腐培訓計畫，涵蓋線上課程、實體輔導及供應商專屬培訓，確保不同職級與角色之相關人員均能掌握反貪腐知識與應對能力。課程內容包括國內外反貪腐法規、公司政策、案例分析、風險辨識、舉報流程及合規管理實務，並針對高階主管、董事會成員及一般員工設計分層教材。反貪腐課程為全員必修項目，旨在提升員工對道德標準與政策規範之理解，並強化集團於各級管理與營運中落實誠信經營之要求。課程完成情形亦列入員工晉升評核條件，以進一步落實廉潔經營相關要求。

2025 年度，台灣、大陸及越南員工透過線上課程學習，統計參訓人數達 552,722 人，詳細統計彙整如下表。此外，集團亦提供供應商行為準則課程，內容涵蓋反貪腐相關要求，2025 年度總計有 1,033 家供應商完成課程。

### 2025 年鴻海集團反貪腐培訓覆蓋率

| 董事會成員參訓人數 | 董事會成員總人數 | 覆蓋率 |
|---|---|---|
| 9 | 9 | 100% |

註　覆蓋率計算公式 = 2025 年董事會參訓人數 / 董事會成員總人數 * 100%

### 2025 年鴻海集團反貪腐培訓員工分佈

| | 台灣 | 大陸 | 越南 |
|---|---|---|---|
| 師級人數（含派遣） | 12,237 | 146,699 | 無統計 |
| 師級人數（不含派遣） | 12,193 | 146,699 | 無統計 |
| 員級人數（含派遣） | 2,156 | 289,633 | 無統計 |
| 員級人數（不含派遣） | 1,460 | 229,409 | 無統計 |
| 總人數（含派遣） | 14,393 | 436,332 | 101,997 |
| 總人數（不含派遣） | 13,653 | 376,108 | 無統計 |

註　台灣與大陸數據為 2025 年 12 月 31 日週三時點數據，統計該時點集團在職完成反貪腐學習人數；越南數據為 2025 年 10 月 30 日週四時點數據，統計該時點越南學習完成人數。

## 反競爭政策

鴻海透過《誠信經營守則》明確規範市場競爭行為，要求所有營業活動均遵循相關競爭法規，不得以固定價格、操縱投標、限制產量或配額，或透過分配顧客、供應商、營運區域或商業種類等方式分享或分割市場。集團亦遵循公平交易原則，確保廣告內容真實且負責任，促進健康有序的市場競爭。相關規範有助於保障消費者權益、提升市場透明度，並維持公平競爭環境。

2025 年度，集團持續嚴格落實上述規範，未涉及任何反競爭或反壟斷相關不當行為。

## 誠信管理體系與舉報機制

鴻海已將反貪腐議題納入董事會監督範疇，並每年至少一次向董事會報告相關管理情形。永續發展委員會負責制定企業社會責任政策與管理原則，並由董事長、執行長及各分會負責人共同推動落實。集團法務部門設有弊端防制處，負責建立與維護反舞弊管理系統；集團稽核部門則針對重點領域執行年度稽核，以確保反舞弊與反貪腐制度持續有效運作。

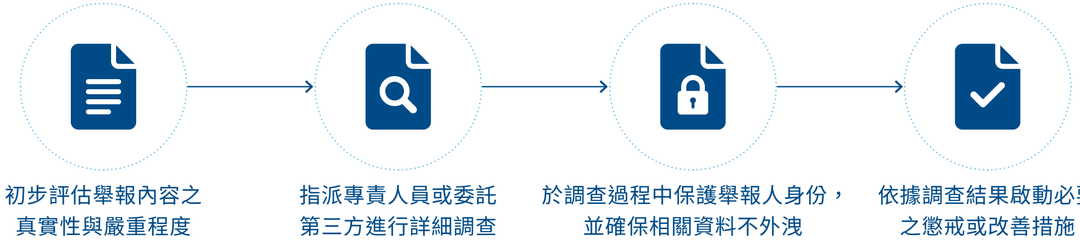
為進一步完善舉報與防制機制，集團於 2023 年正式頒布《舞弊行為檢舉辦法》，將舞弊行為之預防、識別、調查及報告流程標準化，並定期向董事會、審計暨風險委員會或總經理報告執行情形。集團《舞弊行為檢舉辦法》請參考相關連結。

誠信經營與反貪腐政策亦已納入員工績效考核及人力資源政策，並設有明確獎懲制度。公司明訂並公開違反誠信經營規定之懲戒與申訴流程，並於內部網站即時揭露違規人員之職稱、違規日期、違規內容及處理情形（個人隱私資訊已遮蔽），提供透明之案件處理資訊。鴻海於 2022 年取得 ISO 37001 反賄賂管理系統認證，並於 2025 年順利完成換證更新，展現集團持續精進誠信治理制度的承諾與執行成果。

為強化早期識別與有效處理機制，鴻海設立多元且具保密性的檢舉管道，並由專責部門統籌管理與處理所有舉報案件。舉報渠道分為內部與外部，具體包括：


舉報人可選擇匿名或具名提交報告，所有舉報內容均嚴格保密，僅限授權人員查閱。收到舉報後，專責部門將依標準作業流程進行初步審查、調查與處理，並將調查結果及後續處理建議報告董事會或相關主管。

調查流程包括：



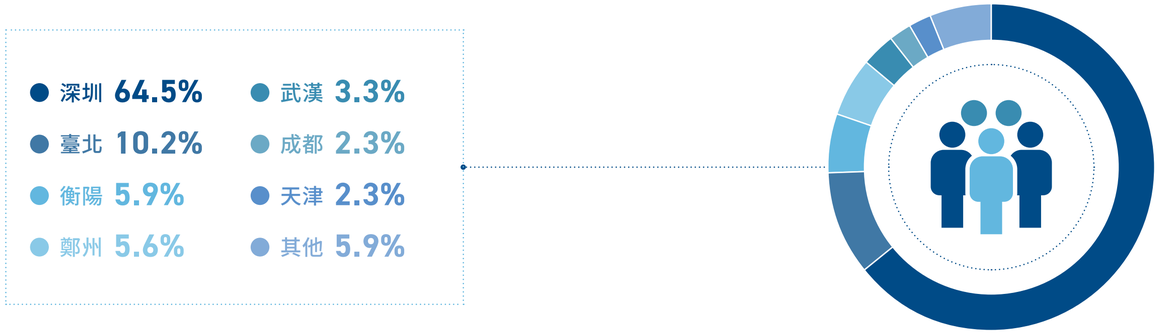

集團明確禁止任何對舉報人之報復行為，並提供舉報渠道使用培訓，協助員工與合作夥伴正確認識舉報流程並維護檢舉人權益。所有舉報管道及相關政策均公開於集團內部網站，方便員工及外部利害關係人隨時查詢與使用。

## 內控稽核

鴻海集團重視內部控制與誠信風險管理，自 2022 年起全面依循 ISO 37001 反賄賂管理系統標準，定期執行貪腐風險評估。內控稽核的核心目標在於識別、評估及控管集團營運過程中可能面臨的貪腐、賄賂及其他不當行為風險，確保各項作業流程、組織架構及商業夥伴管理符合內部控制與合規要求，進一步支撐誠信經營管理與營運穩定。

在執行層面，2025 年度集團已針對 14 個營運單位完成全面貪腐風險評估，涵蓋共計 304 人。經審慎評估，本年度未發現任何重大貪腐相關風險，顯示集團內部控制機制具備良好成效。

### 2025 年ISO37001 人員職務風險評估人數分佈



## 內控稽核流程主要包括以下步驟:

### 1 部門作業盤點
各評估單位就所屬部門之業務流程、職務分工及關鍵控制點進行全面盤點，並將相關資訊填寫於「部門作業盤點表」。

### 2 利害關係人需求與期望辨識
針對部門所涉內外部利害關係人，評估其對誠信經營、合規及風險管理之需求與期望，並記錄於作業盤點表中。

### 3 作業項目風險情境辨識
針對盤點出的作業項目，分析可能涉及貪腐或賄賂風險之情境，並將辨識結果填入「作業流程貪腐及賄賂風險與控制評估表」。

### 4 風險控制措施檢視
針對已辨識之風險情境，評估現行控制機制之設計與執行成效，確認防範措施是否足夠，並將結果記錄於評估表中。

### 5 殘餘風險評估
針對經現有控制後仍可能存在之風險（殘餘風險）進行評估與分級，作為後續優化管理之依據。

### 6 持續改善與追蹤
依據評估結果提出改善建議，並由相關單位追蹤執行，確保內控機制持續優化。

集團亦同步於全球各子公司建立內控管理機制，協助所有廠區及子公司每年透過 e 化平台執行道德稽核自我評估。評估內容涵蓋制度設計、執行成效及關鍵風險點，並參考內控風險資料庫標準。各單位完成自評後，由內部稽核團隊進行覆核與整合，彙總評估結果及改善措施，作為董事會及經營管理層掌握道德治理執行情形的重要參考。

當內部稽核人員發現重大違規事件，或認定公司面臨嚴重損害風險時，應即時準備詳細調查報告，並通報董事會及審計委員會，以利高層評估後續處理措施及改善作業。

## 政策影響與遊說透明度

鴻海科技集團明確聲明，公司針對氣候變遷公共政策之立場，與《巴黎協定》將全球升溫限制在 1.5° C 內之目標保持一致。集團公共政策參與及氣候倡議之適用範圍，涵蓋全球所有營運所在之司法管轄區。於治理架構上，集團設有明確規範，將公共政策參與之執行與監督責任劃分至公共關係部，並由該部門定期向高階主管層級匯報，確保各項對外議合活動符合集團之氣候承諾與誠信原則。

針對直接遊說活動與產業公協會會員資格，集團實施嚴格之管理系統與審查機制。自公開表達支持《巴黎協定》後，集團即建立氣候政策評估與管理機制，透過標準化審查流程，定期評估直接遊說活動及所參與公協會是否與《巴黎協定》目標一致。2025 年，集團針對所參與之產業協會進行氣候政策立場一致性審查，分析結果顯示，所參與之協會皆未與集團之氣候立場產生重大不一致。

針對審查中未完全符合之項目或潛在分歧，集團設有明確之處理框架。處理機制包括：主動與相關協會展開議合與持續溝通；如發現重大不一致且協會拒絕溝通，集團將研擬採取進一步行動，包括終止會員關係。為維持資訊透明度，集團每年於永續報告書及官方網站公開揭露氣候相關之直接遊說活動，以及所參與公協會之氣候政策立場與審查結果。未來，集團將持續擴大產業協會氣候政策立場之審核範圍，促進產業發展低碳創新技術，並協同價值鏈夥伴邁向永續發展。

同時，為確保公共政策參與過程之獨立性與透明度，鴻海依據《誠信經營守則》明確要求董事、經理人、員工、受託人及實際控制人，不得直接或間接對政黨、政治團體或個人提供捐款，以換取商業利益或交易上之優勢。2025 年，集團未提供任何政治捐款，並透過此一管理要求，避免政策溝通、產業倡議或外部議合活動涉及不當利益交換，確保所有對外互動均符合誠信經營、利益衝突迴避及法規遵循原則。

# 風險與危機管理

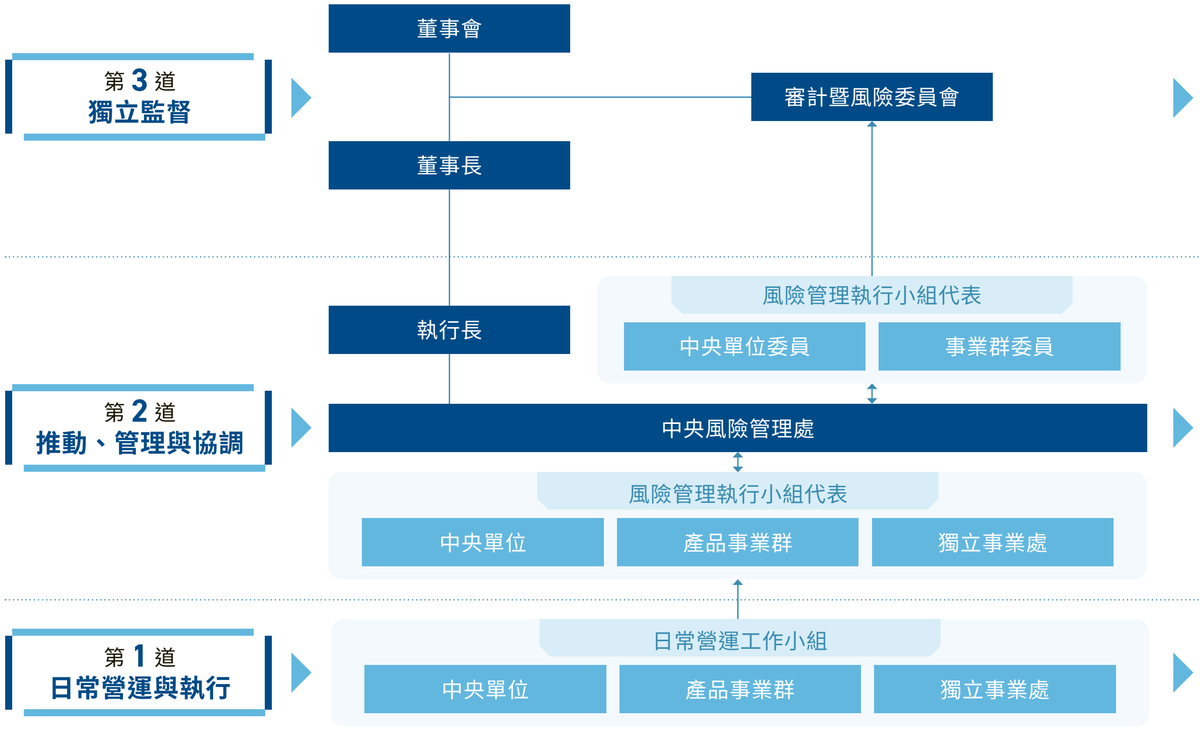
鴻海科技集團恪遵全球法規，深知有效的企業風險管理在實現企業目標、提高管理效率、提供可靠的風險資訊、支援資源配置以及確保組織的長期可持續性這幾點上至關重要。為建立完善的風險管理制度，穩健經營業務朝企業永續發展目標邁進，本公司參照 ISO 31000 和 COSO ERM 框架以及台灣證券交易所「上市上櫃公司風險管理實務守則」（以下簡稱「實務守則」）的相關規定制定本政策，建立有效的企業風險管理實務運作機制 。

## 風險治理架構

作為風險管理的最高治理單位，鴻海董事會以遵循法令、推動並落實公司整體風險管理為核心。董事會透過明確掌握營運所面臨的各項風險，督導風險管理機制之有效運作，並對集團風險管理負最終責任。

### 集團風險治理「三道防線」架構

鴻海科技集團參考相關實務，持續優化風險管理架構，建立具備「三道防線」的企業合規與風險管理體系，以推動整體風險治理機制有效運作：




負責重大風險管控議題，並監督整體風險機制之協調與運作。為協助董事會監督公司風險管理成效，委員會核心職能包括

- 審查風險管理政策、程序與架構，並定期檢討其適用性與執行效能。
- 核定「風險胃納（風險容忍度）」，以引導集團資源之適切配置。
- 確保風險管理機制能充分回應公司面臨之風險，並融入日常營運流程。
- 核定風險控管優先順序與風險等級。
- 審查風險管理執行情形，提出必要改善建議，並定期（至少每年一次）向審計暨風險委員會呈報。

負責規劃、執行及監督公司內所有重大風險事宜，作為風險管理的第二道防線。該體系下設三個專責組織，以確保風險管理工作順利推展

- **風險管理指導委員會**：負責監督風險管理相關事務，並提供高階指導與資源支持。
- **風險管理執行小組代表**：專責規劃與執行各項風險管理事務。
- **中央風險管理處**：作為專責統籌單位，負責協助風險管理推動與執行單位，並進行跨部門風險協調與管理。

- 作為風險管理的第一道防線，相關單位負責於第一線業務執行過程中辨識、分析及評量日常營運中的潛在風險，並透過具體的風險管理策略與防範措施，有效減輕並控制風險衝擊，降低風險事件發生之可能性。

# 風險管理流程與內部稽核

## 風險管理

鴻海企業風險管理（ERM）機制之執行，嚴格遵循「風險辨識、分析、評量、回應，以及監督與審查」五大標準程序。2025 年度，集團風險管理團隊透過結構化問卷展開全面風險盤點，並就各項風險的發生可能性、衝擊影響程度及既有管控機制之有效性進行評估。

## 風險識別

經由日常營運工作小組彙整風險清單，並結合鴻海產業特性進行系統化歸納，集團將潛在風險界定為六大構面：


上述風險評估結果經內部風險管理指導委員會與審計暨風險委員會審議後，鴻海正式界定 2025 年度之核心風險為 【合規風險】（如國際制裁與關稅壁壘）及 【策略風險】（如地緣政治動盪及海外擴張挑戰）。同時，集團亦持續就市場變遷、人力資源短缺及匯率波動等次要風險維持高度監控與預警機制，以確保得以及時啟動應變措施，降低公司特定風險之曝險程度。

## 風險分析與評量

秉持兼顧風險控管與營運回報之理念，風險管理團隊配合集團策略發展目標，確立年度風險胃納。該指標經審計暨風險委員會與董事會決議通過後，導入各事業群執行。集團將風險胃納劃分為五個層級，以確保整體風險承受度與營運策略保持一致。

在風險評量方法上，集團採用風險矩陣，針對每一項風險事件分別評估其發生機率與衝擊程度。兩者均採五級量化評分，其中發生機率由 1（不太可能）至 5（最高），衝擊程度由 1（輕微）至 5（災難）。風險管理團隊將兩者級數相乘，計算風險級距；例如衝擊為 5（災難）、機率為 3（中），則風險級距為 15。

根據評分結果，集團將風險級距劃分為五個層級，各層級均明確對應潛在財務損失規模，並訂定相應管理措施。當風險等級高於 15 時，即列為「嚴重風險」，集團將立即召集權責單位召開專項會議，針對該風險制定具體回應措施，並納入定期追蹤與改善計畫，確保關鍵風險處於可控範圍內，進一步強化企業營運之穩健性與韌性。

### 集團風險管理矩陣

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 非常可能 5 | △ 中等風險 | △ 中等風險 | ⚠ 嚴重風險 | ⚠ 嚴重風險 | ⚠ 嚴重風險 |
| 高 4 | ○ 低風險 | △ 中等風險 | △ 中等風險 | ⚠ 嚴重風險 | ⚠ 嚴重風險 |
| 中 3 | ○ 低風險 | △ 中等風險 | △ 中等風險 | △ 中等風險 | ⚠ 嚴重風險 |
| 低 2 | ○ 低風險 | ○ 低風險 | △ 中等風險 | △ 中等風險 | △ 中等風險 |
| 極低 1 | ○ 低風險 | ○ 低風險 | ○ 低風險 | ○ 低風險 | △ 中等風險 |
| | 1 輕微 | 2 較低 | 3 中等 | 4 嚴重 | 5 災難 |

## 風險稽核與回應

針對上述界定之六大關鍵風險，集團已擬定相應之風險減緩與因應對策，並透過系統化表單進行列管與追蹤，確保各項風險應對措施落實執行並完成結案。

### 2025 年鴻海集團針對核心風險的緩解措施

| 風險類型 | 會議次數 | 風險具體描述 | 緩解與應對措施 |
|---|---|---|---|
| 合規風險 | • **15** 次專項會議<br>• **4** 場次季度報告（向指導委員會與董事會報告） | **制裁與關稅**：全球主要市場的貿易政策、出口管制及關稅壁壘持續變動，特別是針對高科技產業的制裁措施，可能影響集團跨國交易、供應鏈穩定與營運成本。 | 定期召開貿易合規專項會議（原則上每月，遇不可抗力因素時順延至隔月），即時宣導國際合規案例與最新法規動態。跨部門協同資訊、採購與事業單位共同開發合規審查系統，推動所有訂單交易區域與高風險實體的即時自動合規審查，並強化內部審核與風險預警機制，降低受制裁與關稅變動衝擊。 |
| 策略風險 | | **地緣政治及海外擴張**：全球政經局勢不穩定、地緣衝突、貿易戰及新興市場政策變動，可能導致供應鏈中斷、營運受阻或海外投資不確定性上升。 | 為因應地緣政治衝突與不可預測的政策風險，集團持續優化海外產能布局，除中國外積極拓展越南、捷克、墨西哥、印度及美國等地製造基地，強化在地化供應鏈韌性，分散單一區域集中風險。海外擴張期間，透過海外總部積極加強與當地政府的溝通協調，並建立法令、政局及稅務風險預警機制，確保持續穩定的國際營運布局。 |

為確保風險管理與內部控制流程有效執行，鴻海科技集團建立多層次、系統化之內外部稽核與監督機制。集團中央風險管理處每季彙整中央單位、產品事業群及獨立事業處旗下單位之風險盤點結果，並向風險指導委員會進行專案進度報告。所有風險辨識、評估與校準之執行成果，每年至少一次向審計暨風險委員會及董事會進行專案界定與成效檢視，確保集團風險管理機制與高層治理決策緊密連結。

在內部稽核方面，集團設有獨立之中央稽核單位，負責每月檢視風險管理各項活動與專案進度，並將發現問題及改善建議定期呈報上級及董事會。內控與稽核流程涵蓋風險評估與年度稽核計畫擬定、例行性及專案性稽核、e 化平台自評與覆核、查核結論報告、缺失追蹤及改善成效回報等環節，確保稽核資源優先聚焦於高風險領域，並強化各單位自我檢核能力。

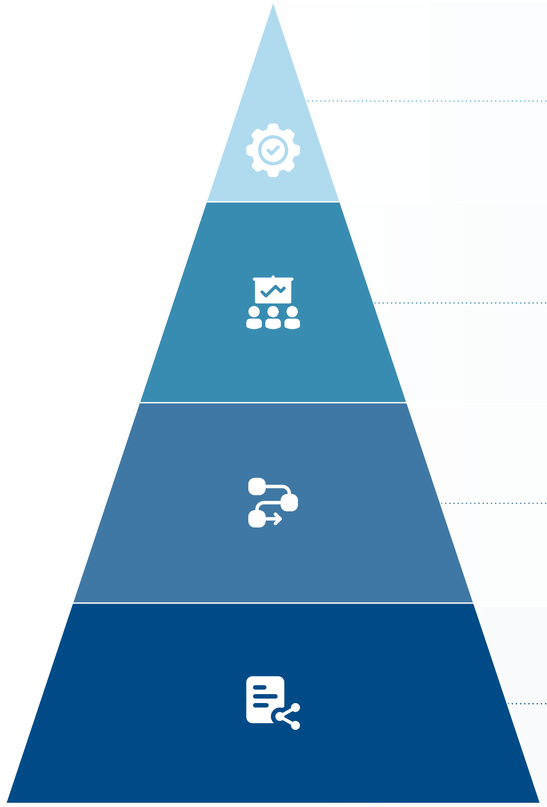
在外部稽核方面，鴻海持續提升風險管理之透明度與合規性。除內部稽核把關外，集團風險管理流程與揭露亦取得 ISO 37301 合規管理系統認證。每年並委由國際專業機構（如 BSI）進行管理績效之外部驗證，且每季召開會議追蹤進度並推動相關培訓，確保風險管理制度持續與國際標準接軌。


2025 年 7 月由 BSI 核發的 ISO 37301 合規管理系統國際驗證

針對稽核過程中發現的內部控制缺失與異常事項，稽核單位將持續追蹤其改善情形，並將改善成效及時回饋董事會與經營管理層，作為評估集團整體內控體系有效性的重要依據。透過內外部稽核機制及定期審查，鴻海持續強化風險管理體系之穩健性與透明度，確保企業營運長期穩定並符合法規要求。

## 風險文化建設

鴻海將「全員風險意識」視為落實風險管理機制的關鍵基礎，並致力透過由上而下的推動，將風險治理文化深植於組織 DNA 中。我們透過以下四項作法，將風險管理融入日常營運與組織行為：



**高階治理賦能**

集團定期為所有非執行董事及高階管理層提供專屬風險管理教育訓練。2025 年特別聚焦高科技產業之地緣政治、戰略出口管理及全球政策合規等議題，舉辦多場專題課程，並結合線上學習平台，協助治理層即時掌握國際風險趨勢與管理實務。

**全員意識培訓**

鴻海於 2025 年已舉辦逾十場風險管理教育訓練，總參與人數逾千人，涵蓋全球風險、政策合規、地緣政治及經濟動態等重點主題。相關培訓不僅提升員工對風險管理原則的認知，也強化基層單位面對不確定性的應變能力。

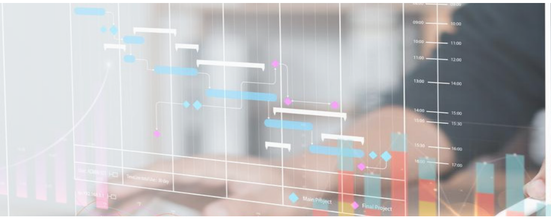
**業務流程整合**

集團積極將風險管理標準納入產品與服務開發流程。各單位依據業務特性，制定並量化關鍵風險指標與門檻值，並透過日常營運數據進行即時監控，確保各項創新發展與營運決策兼顧風險控管。

**區域政經資訊分享**

集團每月定期彙整各地區風險與政經資訊動態，提供集團各中央與事業單位參考，並整理合規案例與法規變化，定期宣導作為各單位內部教育訓練之參考資訊。

未來，鴻海將持續深化風險文化，並結合績效與薪酬連動等制度設計，將風險管理成效納入高階主管考核與獎酬機制，進一步提升管理決策與集團長期風險胃納的一致性，持續強化企業營運韌性與永續治理能力。

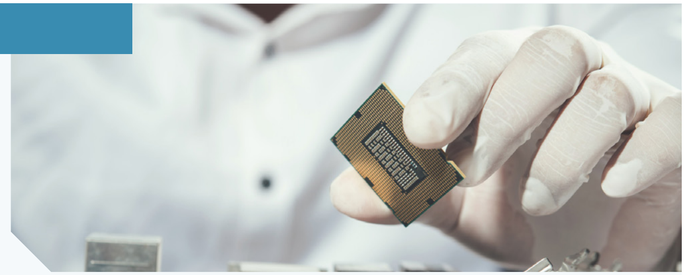


# 新興風險識別與緩解

面對快速變遷的全球政經與科技環境，鴻海定期鑑別未來 3 至 5 年內可能對集團營運造成重大影響之新興風險，並預先規劃因應措施，以提升營運韌性。以下為本公司 2025 年度鑑別之前二大新興風險及其應對策略：

## 新興風險一

### 關鍵技術迭代與供應鏈資源排擠風險



類別：技術、經濟

**風險概述**

隨著生成式 AI 等新興應用帶動算力需求快速成長，關鍵零組件（如高頻寬記憶體 HBM、先進製程晶片）之供需與成本結構日益波動，產業面臨供應鏈失衡與價格劇烈起伏。技術升級速度加快，若資源過度集中於單一技術，將降低產線應變彈性，並產生對傳統業務的資源排擠效應。

**潛在影響**

- 關鍵材料價格波動曲線偏離傳統經濟模型
- 供應鏈失衡與成本上升風險加劇
- 傳統業務長期競爭力可能受資源排擠影響
- 相關損害程度目前尚無確切指標可評估

**風險概述**

- 多元化供應鏈策略：積極拓展關鍵零組件的多元供應商與地區來源，降低單一供應鏈斷鏈風險
- 動態資本分配：建立跨部門的資本分配審議機制，避免資源過度集中於單一技術或產品線
- 技術彈性評估：定期檢討產線技術彈性與替代方案，確保具備市場快速變動時的調整能力
- 關鍵材料價格預警系統：導入大數據分析與外部產業情報，及早預警原材料價格異常波動

## 新興風險二

### AI 應用與全球數位治理挑戰

類別：社會、法律

**風險概述**

生成式 AI 技術的迅速發展，已遠超現行法律與倫理監管框架。企業導入 AI 雖可提升營運效率，但也帶來數據隱私邊界模糊、演算法歧視與虛假訊息生成等新型態風險。AI 產出的偽造資訊若被濫用，將對企業資訊安全、商譽及品牌信任造成難以估算且不可逆的衝擊。

**潛在影響**

- 衍生法律責任與治理挑戰升高
- 商譽損失與品牌信任受損風險增加
- 倫理訴訟與合規風險仍缺乏判例可循
- 潛在法律成本與管理負擔提升

**風險概述**

- AI 倫理治理架構：成立跨部門 AI 風險治理小組，制定 AI 透明度、可解釋性與問責標準
- 法規動態追蹤：持續追蹤全球數位治理與 AI 法規趨勢，主動調整內部政策以符合最新法令
- 數據隱私與安全強化：加強數據分類、匿名化與權限控管，並定期進行 AI 系統資安稽核
- 員工與供應商培訓：推動 AI 相關倫理與合規訓練，提升全員對 AI 風險的識別與因應能力
- 危機應變預案：建立 AI 誤用事件的應變流程，包括即時通報、法律諮詢與品牌聲譽修復機制

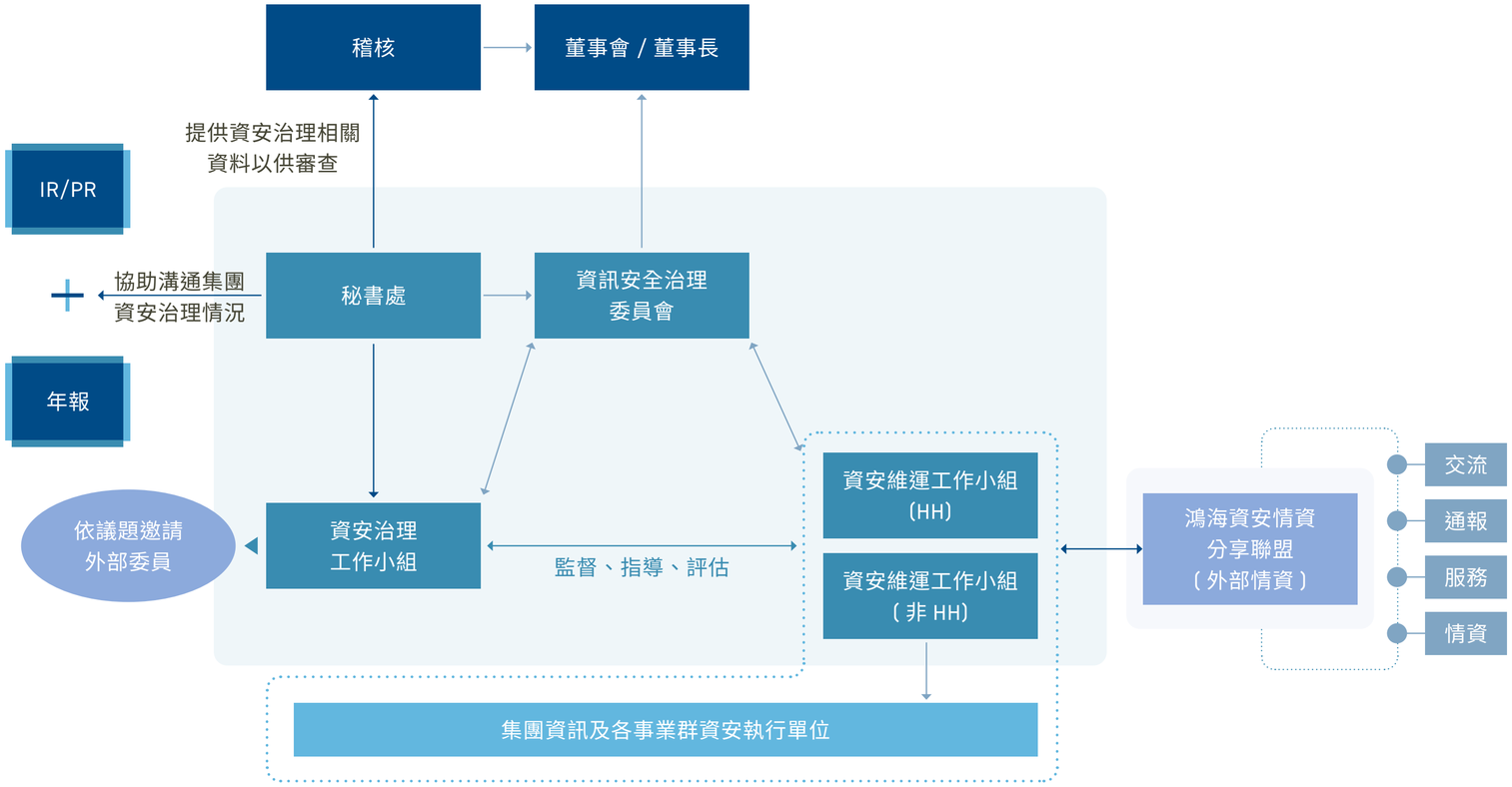
# 資訊安全

## 資訊安全治理與政策

### 資訊安全治理

鴻海科技集團將資訊安全視為支撐企業永續營運與維護客戶信任的重要管理事項，並透過系統化風險管控機制，持續保護營運資料與客戶資料之機密性、完整性及可用性。資訊安全管理已納入整體營運管理與風險治理架構中。面對日益嚴峻的全球網路安全威脅，集團建立由董事會監督、高階管理層推動的資訊安全治理體系，並定期檢視相關制度、資源配置及執行情形。

#### 集團資訊安全治理架構




公司透過資安治理委員會作為資訊安全議題之監督機構，由委員會秘書處定期向經營團隊報告資安治理規劃、集團資安策略、重大風險防禦方針及資源配置情形，確保資安發展方向與企業營運目標一致。

為強化高階管理層對資安議題之監督與執行，集團設立「資訊安全治理委員會」（以下簡稱委員會），作為集團最高層級之資安治理與決策組織。委員會由董事長擔任主席，核心成員包括集團資安長（CISO）、資訊安全治理委員會秘書處、資訊長（CIO）、鴻海研究院資安所所長，以及旗下重要事業體（FII、FIH、FIT、FVT）之最高主管。集團財務、風險管理、人力資源、法務及稽核等最高主管亦視專案需求列席參與，確保資安決策具備跨部門完整性與協調性。

經董事會決議，自 2022 年 11 月起，由鴻海研究院李維斌執行長擔任集團資安長，並由鴻海研究院資通安全研究所擔任委員會秘書處。藉由資安所之研究角色，集團得以及時掌握國際資安治理、風險與合規趨勢。資安長與資訊長共同制定高階資安政策、督導政策落實，並持續精進集團資安治理與實務作法。

委員會負責統籌集團資安治理架構規劃、政策制定及文化推動，並指派各資安專案主責人員。為確保政策有效落地，委員會轄下設有兩大專責工作小組：

- **資安治理工作小組**：負責資安治理策略與方針擬定、資訊安全政策及相關規範制定，並執行法規遵循性查核，確保集團營運符合全球資安法規要求。
- **資安維運工作小組**：負責建置及維運資安架構與防護設備，執行日常資安防護、威脅監控與風險評估，確保各項資安防禦機制有效運作。

## 資訊安全政策

集團持續強化資訊安全治理，確保資安管理制度的有效運作與持續優化。2025 年資訊安全政策重點如下：


### 強化資安治理與高階監督

依據資訊安全治理委員會組織章程，明確界定委員會權責與運作規範，並每季召開會議，審議集團資安政策、標準與機制，掌握資安趨勢與風險議題，提升高階主管資安認知與應變能力。

### 落實資安查核與內控一致性

依循 ISO/IEC 27001 標準，聚焦關鍵控制項執行年度實地查核，提升各事業群合規性與內控能力，並於查核後不定期進行文件抽查，確保文件、流程與實際執行一致。

### 完善事件分級、通報與應變機制

參考 NIST 與台灣相關法規，建立資安事件分級與通報原則，並制定勒索軟體事件回應指引，明確分工權責並強化跨部門協作。2025 年，集團資安研究所辦理 2 場教育訓練及 3 場演練，提升事件處置熟悉度與應變效率。

### 提升防禦韌性與資源配置效益

導入 OWASP CDM 框架，建構可視化防禦地圖，強化防禦措施與資源配置，提升資安投資效益與整體防禦韌性。

### 強化漏洞管理與營運衝擊評估

建立資訊科技漏洞查處與修補流程，確保技術弱點即時識別、追蹤與控管；同時制定資安事件財務損失估算指引，協助各單位掌握事件營運衝擊並優化決策。

### 擴大聯防協作

集團已成立區域資安聯防組織並定期召開聯防會議，深化內部協作與通報機制；外部則持續維持與 TWCERT/CC 及台灣資安主管聯盟之夥伴關係，即時掌握威脅情資，並規劃 7x24x365 跨時區聯防計畫，建構日不落之資安監控與管理體系。

鴻海科技集團持續推動資訊安全管理，並將資安防護範疇延伸至整體供應鏈，以涵蓋內部營運環境及外部合作夥伴管理需求。除既有制度外，集團亦透過定期檢視、內部自評及跨單位協作，持續調整管理重點，聚焦以下五大面向：

## 2025 集團資安管理重點

### 資訊安全治理與持續改善

- 資訊安全治理委員會每季召開會議，由高階主管審議資安政策、文件與管理機制。
- 檢視跨單位推動情形，確保集團安全原則一致。
- 掌握資安趨勢、法規要求及重大風險，預先規劃因應措施。
- 推動「集團資安自評表」與年度集團資安查核，定期檢視防護缺口、改善進度與責任分工。
- 持續規劃資訊安全保險，以降低營運中斷之財務衝擊。
- 導入 OWASP CDM 框架，有效檢視資安資源投入與分配合理性，以建構本集團 2025 年可視化的防禦地圖

### 資料完整性與隱私保護

- 導入次世代遠端安全存取機制，強化遠端工作環境之資料安全。
- 依機密分級進行資料標籤化管理。
- 採用加密技術、存取控管及平台稽核軌跡，提升資料可追蹤性。
- 部署郵件防毒及防垃圾郵件機制。
- 依最新惡意郵件攻擊手法動態調整防禦策略。

### 資安威脅監控與事件應變

- 建置「主動監控」與「快速回應」雙軌資安防禦框架。
- 透過暗網情資平台即時監控惡意攻擊者動態與外洩風險。
- 導入 MDR 系統，24/7 監控端點與網路環境，並即時隔離異常資產。
- 各事業單位建立 ERC 團隊，並落實定期演練。
- 重大事件啟動 ERC 機制，落實偵測、隔離、溯源、復原及事後回溯分析。

### 員工資安責任與意識提升

- 明確賦予全體員工個人資訊安全責任，要求日常業務遵循資安規範。
- 將資安合規納入員工行為準則與內部宣導機制。
- 建立常態化資安意識培訓及社交工程演練機制。
- 2025 年執行 51 次釣魚郵件測試演練並導入舊金山 RSAC 提倡之 Take 9 概念，強化員工意識、辨識與應變能力。
- 建立資安事件通報與正向激勵機制，鼓勵主動通報潛在威脅。

### 第三方與供應商資安管理

- 於供應商資安風險評估作業中，依供應商提供之產品、設備或服務特性，參考適用之 SEMI E187 資安要求，強化第三方資安風險管理。
- 對供應商、駐廠承包商及外部合作夥伴實施准入與合規管理。
- 透過採購合約、《廠商承諾書》及保密切結書，要求供應商、合作夥伴及外部人員遵守商業機密保護與集團資安規範。
- 第三方設備接入內部網路前，須完成資安評估與弱點檢測，以降低外部威脅滲透及第三方協作風險。

# 鴻海全球資安聯防與 AI 賦能防護專案

因應集團數位轉型與全球營運布局，鴻海於 2025 年持續推動「分享、合作、共榮」之全球資安聯防機制，整合資安監控、威脅情資、事件應變及跨區域協作資源，逐步建立以「持續監控、快速應變、跨區聯防」為核心之資安防護模式。

集團以零信任架構與多層次防禦為基礎，持續強化身分驗證、端點防護、網路邊界、威脅偵測及事件通報機制；同時導入 AI 輔助分析、情資共享及資安意識平台，提升異常事件判讀、風險預警、員工辨識及應變處理能力，降低資安事件對全球營運之潛在影響。

## 專案重點

**組織與資源佈建**

配置專屬資安專業團隊，建立「鴻海資安情資分享聯盟」，整合集團內外部情資交流，並由資安研究所投入 AI 攻擊生命週期預判模型之研發。

**零信任架構與多層次防禦**

- 網路與邊界：部署次世代防火牆、網站應用程式防火牆（WAF）、入侵防禦系統（IPS）、DNS 與 DDoS 防禦，並導入次世代遠端安全存取機制。
- 身分與存取：建立集團單點登入平台（SSO），並全面實施多因素身分驗證（MFA）。
- 端點與資料：依機密分級進行資料標籤化與加密管控；部署次世代防毒（NGAV）、端點偵測與回應（EDR/MDR）及網路偵測與回應（NDR）。

**主動式風險與漏洞管理**

導入資安曝險管理系統與自動化威脅情資蒐集系統；落實安全軟體開發生命週期（SSDLC）以實現「安全左移」，並定期執行滲透測試與關鍵業務營運持續演練。

**全天候監控與通報機制**

建置集中式雲端監控中心，整合系統日誌至安全資訊與事件管理（SIEM）平台，透過 AI 監控與關聯分析強化預警，並完善資安事件分級、通報及勒索軟體回應等標準程序。

**資安文化深耕**

導入資安意識平台，提供多元情境訓練課程，並定期執行社交工程演練。

## 專案成果

**100 名資安專業人員**

配置專屬資安專業團隊，目前已投入高達 100 名 資安專業人員，並建立「鴻海資安情資分享聯盟」，整合集團內外部情資交流。資安研究所亦投入研發 AI 攻擊生命週期預判模型。

**7x24 小時資安監控中心（SOC）**

成功建置全球 7x24 小時資安監控中心 (SOC)，透過全球多廠區即時監控，建構出全時無死角的縱深防禦網。

**100 % 核心設備納管監控**

在階段性部屬策略的前提下，目前資產監控覆蓋率已達成全球廠區之關鍵資通訊設備納管監控並將持續擴展，致力實現全球資產監控全覆蓋。

**優於業界平均水準 集團整體曝險等級評估**

- 透過 AI 驅動分析與情資共享機制，成功將風險威脅阻斷於攻擊鏈前期階段，並大幅縮短資安事件反應時間
- 已導入資安意識平台，提供多元情境與多語系訓練課程，持續提升員工防護意識

# 資訊安全管理機制

## 營運持續計畫

為提升面對突發事件之營運韌性，鴻海建構完整之營運持續管理體系，透過業務營運衝擊分析，盤點並鑑別關鍵業務，並依據恢復時間目標與恢復點目標制定具針對性之營運持續計畫。當重大災害或突發事件導致營運中斷時，既有 BCP 機制可協助管理階層迅速決策，優先保障員工生命安全，並確保核心系統與關鍵業務於最短時間內恢復運作，將營運衝擊降至最低。

為驗證計畫之可行性與執行力，集團每年至少執行一次關鍵業務營運持續演練。2025 年，集團共完成 320 套核心系統演練與測試作業，結果均符合預期標準，並依演練經驗持續檢視通報流程與應變分工，動態優化 BCP 計畫內容。

**完成套核心系統演練與測試作業**

**320 套**

## 資訊安全漏洞評估

集團建構完整之內外部漏洞辨識機制，以提前發掘並降低潛在弱點風險。內部防護方面，導入多層次弱點掃描體系，定期針對作業系統、伺服器及網路設備等 IT 資產進行漏洞檢測；外部防護方面，透過第三方資安風險評核平台，對集團全球數位資產進行 24 小時動態監控。2025 年，集團資安曝險狀況持續維持最高之 A 級（卓越）評級，高於製造業平均水準；集團內 40 家以上主要事業群與子法人之資安評級亦均達 A 級標準。

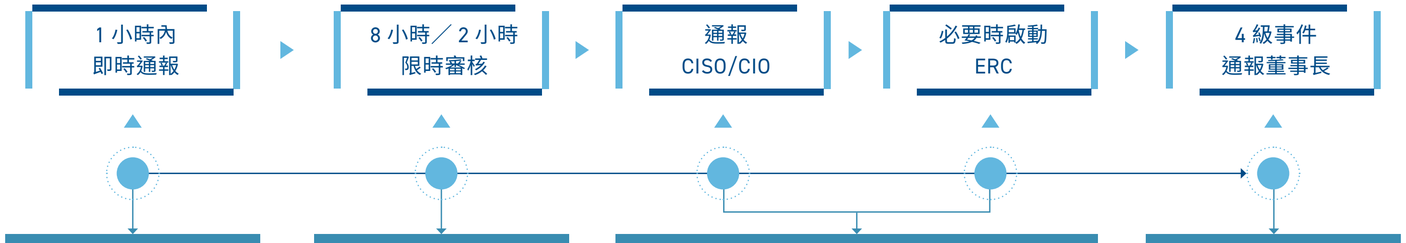
在應用系統防護方面，集團依循 SSDLC 安全開發準則並融入 DevSecOps 流程，落實「安全左移」，除縮短安全修補時間外，並透過資訊看板與資安自檢表，持續檢視各專案之 SSDLC 落實情形。透過 GitLab 結合 CI/CD 流程，集團已將源碼掃描與弱點分析全面腳本化、自動化，以降低人工檢測負擔與軟體開發風險。

針對識別出的弱點與風險項目，集團要求相關權責單位依既定時程完成修補、成效驗證與後續追蹤，建立完整之弱點管理閉環，以持續降低系統與應用環境之潛在資安威脅。

## 資訊安全監控與通報應變機制

集團已建置完善之資安事件通報與處理標準指引，並於技術面導入 AI 驅動之自動化分析與協作機制，執行資安事件分析、調查與應變流程，自動處理重複性作業，並串接事件通報與管理機制，使平均通報應變時間縮短 **50% 以上**。

當資安事件發生時，事發單位須立即進行初步等級判定，並依下列程序辦理：




不論事件等級，須於得知事件後 1 小時內通報集團資訊資安團隊（1 級事件若已由自動化工具攔截處理則免通報，但須列入統計）。

1 級或 2 級事件須於 8 小時內完成審核；3 級或 4 級事件須於 2 小時內完成審核。

3 級或 4 級事件須立即通報資安長及資訊長，由資訊安全治理委員會秘書處評估是否成立緊急應變中心（ERC）啟動後續處理。

若判定為 4 級事件，秘書處須第一時間通報董事長。

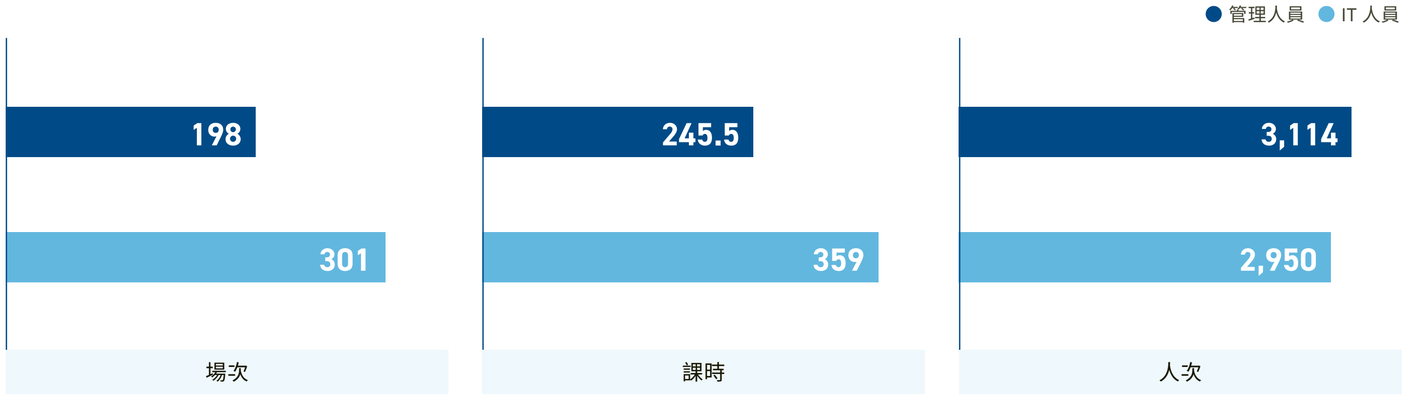
透過持續強化多層次資安防禦機制，集團每日平均成功阻斷逾 **2.3 億次**外部攻擊嘗試與惡意連線行為。

## 員工資安意識培訓

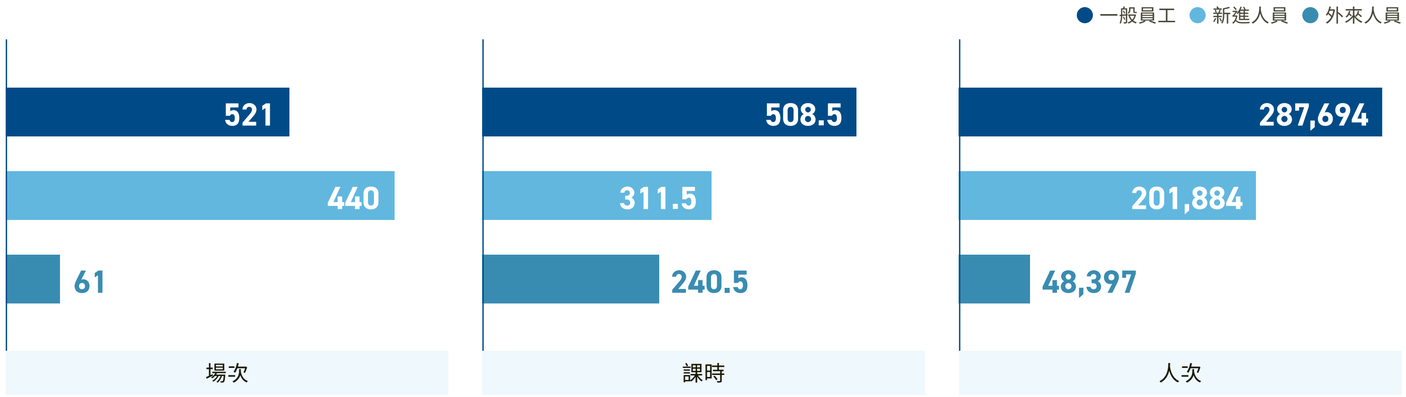
集團規劃系統化資安培訓機制，透過分層學習模式提升員工資安意識，降低人為操作帶來之風險。每年定期舉辦教育訓練與宣導活動，課程內容涵蓋資通安全基礎概念、進階防護技術及社交工程攻擊防範，並依不同職務需求安排相應訓練主題，以提升各層級與職務人員之資安知識與實務能力。除一般宣導外，集團亦透過模擬演練、測驗與宣導活動，持續強化員工對常見資安風險之辨識與通報意識。

### 2025 年鴻海資訊安全培訓表

▸ 按照管理層級




▸ 按照員工類型




2025 年度，集團自中央至各事業群共完成

**980 次內外部稽核**

### IT 基礎設施與資訊安全管理系統之內外部稽核

為確保資訊安全管理機制之有效性與合規性，集團持續執行內部與外部稽核。內部稽核方面，集團每年制定專屬 IT 與資安稽核計畫，針對 IT 基礎設施、網路安全架構、存取控制及資料保護機制進行查核，並持續追蹤缺失改善情形。外部稽核方面，集團資訊安全管理系統已取得 ISO 27001 國際認證，並每年定期委由獨立第三方驗證機構執行外部稽核；同時亦定期委託外部專業資安顧問進行滲透測試與進階威脅評估，以持續提升 IT 基礎設施之資安防護能力。

2025 年，集團自中央至各事業群共完成 980 次內外部稽核，涵蓋內部稽核、客戶審核、協力廠商稽核及特殊管制區域（如研發實驗室、機房等）之資安點檢，並持續執行資安風險評鑑，監控海內外廠區資安事件演練完成情形，以強化資安管理成效追蹤與持續改善能力。

# 客戶隱私保護

集團秉持尊重並保護個人隱私之原則，恪遵全球適用法及各營運所在地法律，制定完善之《鴻海科技集團隱私權政策》。本政策全面適用於集團全球所有營運據點與業務活動，並要求所有供應商、承包商及第三方合作夥伴共同遵守相關規範，以於整體價值鏈中推動一致之隱私保護實務。除政策要求外，集團亦透過內部管理流程、權限控管及教育宣導，持續提升各單位對隱私保護義務之理解與執行。

為確保隱私保護機制有效運作，2025 年集團指定永續委員會作為隱私議題之專責單位，統籌隱私政策之制定、推動、監督及跨單位協調作業。同時，集團已將隱私政策與管理系統納入整體 ERM 與合規管理框架中，定期盤點資料處理流程中的潛在隱私風險，並制定相應減緩與防護措施。透過定期檢視、內部查核及改善追蹤，持續提升個人資料處理流程之合規性與管理一致性。

集團對違反隱私權及個人資料保護之行為採取零容忍政策。若經調查發現涉入違反本政策或相關法規之情事，集團將立即檢討改善管理措施，並依所適用紀律規範懲戒涉入違反行為之人員，必要時依法求償或追訴。若員工違反本政策，將依危害程度受到相應懲戒，最嚴重可能面臨解僱或法律行動；若合作夥伴不遵守本政策，則可能導致與集團業務關係終止。

為建立持續監督與改善機制，集團短中期將逐步建立與完善內外部稽核機制，以驗證隱私政策落實程度，包括：將隱私權納入集團風險管理系統並定期進行年度風險評估；由集團內部單位每年定期執行隱私政策合規之內部稽核；以及透過導入如 ISO 27001 隱私資訊管理系統，持續強化隱私管理系統建置，並不定期委託獨立第三方專業機構執行外部稽核與驗證，以持續精進隱私管理實務並維護利害關係人權益。

鴻海科技集團重視客戶隱私與資料安全，
並依據《隱私權政策》落實以下客戶資料保護原則

### 透明的蒐集與用途告知

於蒐集客戶資訊前，明確告知資訊性質與具體用途，落實資訊透明化。

### 客戶自主控制權

客戶可依相關法規行使選擇退出、明確同意、資料存取權、資料可攜權、資料更正權及資料刪除權。

### 資料保留期限與安全防護

客戶資訊僅於達成蒐集目的所需期間內保留，期滿後依法安全銷毀或匿名化處理；保留期間內，以加密技術與存取控制等機制降低未經授權存取或外洩風險。

### 向第三方揭露及連接

除法律另有規定外，集團不會出售、交易或租售個人資訊；僅於履行法定義務、協助公務機關依法執行職務、主張或保護集團法律權利、依個人資料所有人請求，或於不逾越特定目的必要範圍內，始得向第三方揭露個人資料。