

01 營運治理

電話 22-8526

新北總線
公共停車場



自 1983 年創立以來，藍天電腦 Clevo 一直是台灣筆記型電腦領域的開拓者。我們矢志不渝地投入研發高科技利基產品，尤其在超高階筆記型電腦的外銷市場上取得了卓越成果，累積了豐富的經驗與傲人的戰績，深受全球客戶肯定並獲得眾多殊榮，名列臺灣 50 強知名企業。

藍天電腦攜手員工、客戶、供應商等友好經營夥伴，共同經歷企業成長及茁壯的時期，並預計迎向企業成立 40 周年的里程碑。我們深切體認企業經營是一條任重道遠的漫漫長路，一路走來，藍天電腦秉持誠信踏實的核心理念，透過上行下效的力量，培養出正向積極且良善的企業文化；同時保持彈性去適應全球經濟環境、法規及世界趨勢變遷等多元挑戰，我們迎難而上，保持堅韌不拔的企業風采，也期許自己透過不斷的克服挑戰，創造成長曲線，再造高峰。

藍天電腦不僅專注於提供優質的產品與服務，更重視與客戶和利害關係人之間正向的信賴關係。我們始終追求創新，立志成為引領行業的先鋒，為客戶創造更多的價值與滿足。

重點績效

2022 年公司治理評鑑結果評分 96.52，較 2021 年增長 3 分，持續保持上市公司前 6%-20% 之級距

2022 年度新納入「台灣證券交易所公司治理 100 指數」成分股

針對董事會的外部評鑑，7 位董事平均分數為 4.95 分 (滿分 5 分)，且評鑑結果顯示公司營運方向清晰，財務及稽核亦管理完善

2022 年 11 月 11 日台北雙星開發案啟動新建典禮

與 SDGs 之連結

8 有尊嚴的工作
和經濟增長



11 永續發展的
市鎮規劃



12 確保永續消費
和生產模式





1.1 關於藍天

藍天電腦以製造及銷售筆記型電腦為主，為世界筆記型電腦 OEM 產業領先者。我們的業務範圍十分廣泛，從可攜式電腦及相關產品的研發設計、生產製造，一直延伸至 B2B 與售後服務領域。我們專注於開發多種筆記型電腦產品，產品策略朝四大主軸規劃：高毛利率的 (超) 輕薄 (電競) 型筆電、中高階遊戲型筆電、商務型筆電及創作者筆電。

近年來，因應混合式工作環境的改變、邊緣運算產品發展趨勢、環保及地緣政治化的供應鏈分散效應，筆記型電腦產業衝擊及挑戰不斷。本公司採取深耕藍海利基策略，採質量兼顧的出貨策略，除持續針對不同區域或國家客製化具市場競爭力的產品外，亦與國際大廠合作開發符合市場期待的產品，持續深耕藍海市場，除提高獲利外亦贏得全球多項殊榮和肯定。

藍天電腦秉持著專業的態度和技術，不斷開拓新的市場，擴大客戶基礎，並在競爭激烈的市場中脫穎而出，引領未來筆記型電腦產業的發展，成為客戶值得信賴的長期合作夥伴。2022 年，全球筆記型電腦出貨量近 2 億台，年減 23.4%。藍天電腦出貨量 161 萬台，筆電合併營收新台幣 188 億元，年減 17.7%，仍為近 11 年次高業績。

自 1998 年以來，藍天電腦集團不僅跨足不動產開發，亦積極佈局中國大陸市場。百腦匯 (Buynow) 是藍天電腦在中國大陸地區的科技零售通路，目前擁有 18 個商場。隨著中國市場電子商務的蓬勃發展，我們經過多代的革新進化，將百腦匯科技廣場結合「科技、智慧、時尚、創意、樂趣、體驗」六大元素，導入 5G 運用及大數據，建構以消費者為核心的「人、貨、場」，打造線上及線下多渠道融合的體驗式、一站式專業科技智能廣場。透過持續加強線上線下整合的「發現式消費」，並與國際知名品牌深度合作，配合短視頻、直播等新型娛樂模式，擴增商場來客數，同時不斷進行商場整改及業態整合，打造讓消費者有如深入其境的體驗場域，創造人流及金流，並成為中國連鎖科技商場中的領導品牌。我們深信這個全新的方向將為我們帶來更多成功，並持續引領科技零售產業的發展。2022 年，中國消費市場受疫情影響明顯，百腦匯各店於疫情封控期間，攜手商家共渡困境，所有百腦匯科技廣場平均出租率仍達 95%。此外，為達成「臺灣 2050 淨零排放路徑」之能源轉型政策，藍天電腦積極響應往來銀行團所推動之綠能產業發展，規劃將永續指標納入授信條件，不僅加入其公司治理評鑑及社會公益指標，同時亦針對溫室氣體排放及綠能發電度數等環境永續指標取得相應利率優惠。此次行動更體現藍天電腦對永續金融之重視。

藍天電腦於 2022 年新入選台灣證券交易所公司推行之「公司治理 100 指數」成分股，該成分股為企業永續發展及公司治理之重要指標，於每年定期辦理定審。新納入「公司治理

2022

ESG 永續報告書 Clevo ESG Report 2022

「100指數」是對於藍天電腦 ESG 發展莫大的肯定。往後，本公司將會持續以公開透明之資訊、並嚴格遵守誠信經營之相關法則及各營運據點相關法令，肩負企業社會之責任，為台灣未來永續發展盡一份心力。

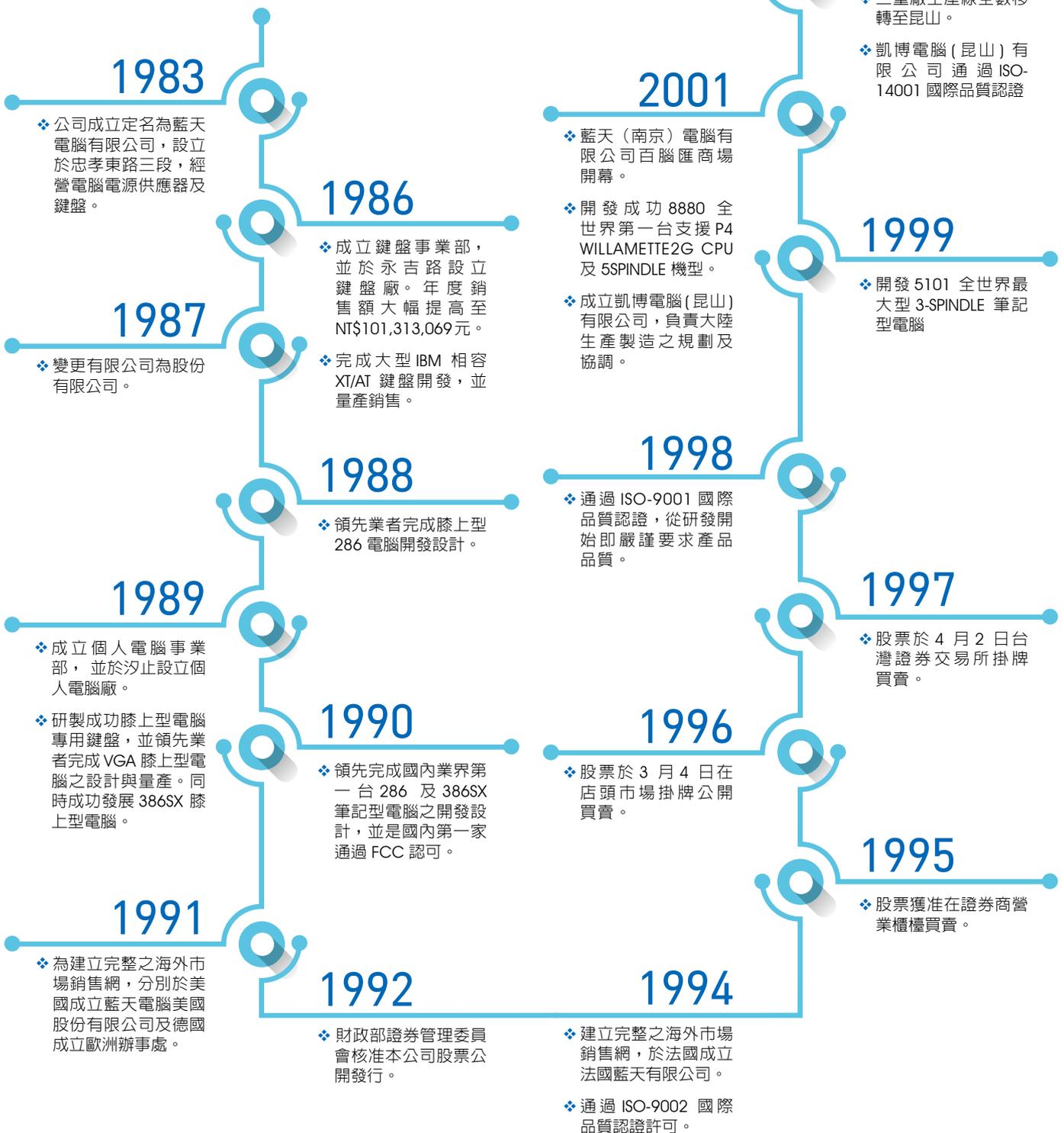




CLEVO® 01 營運治理

CLEVO®

1.1.1 發展沿革



2022

ESG 永續報告書 Clevo ESG Report 2022

2006

- ❖ 百腦匯 (廣州) 店商場開幕，商場面積 38,539.89 平方米，為目前最大百腦匯商場。

2008

- ❖ 百腦匯 (廣州) 店單日人流量突破 10 萬人次，百腦匯 13 家店人流量合計突破 50 萬人次，創歷史新高。
- ❖ NB 銷售金額創新高，達 17.6 億。

2015

- ❖ 藍天 NB 機器 P651SG 及 P750ZM 分別躍登歐洲 NOTEBOOKCHECK .NET 評測 Lightweight Gaming 類及 Workstation 類第一名，領先全球其他品牌機器。
- ❖ 第 12 屆上市櫃公司資訊揭露評鑑本公司評鑑為 A 等。

2017

- ❖ 出版第一本永續報告書。
- ❖ 群百廣場西安店正式開幕。

2007

- ❖ 凱博電腦 (昆山) 有限公司單月出貨量創遷廠後新高，達 8 萬台，生產效能逐步提升。

2012

- ❖ 與台北科技大學簽訂產學合作意向書。

2016

- ❖ 哈佛商業評論公布 2016 台灣執行長 50 強調查，關係企業群光電子董事長許崑泰獲選為 50 強之一，總排名中名列第 24 名，更名列電子零組件組第 1 名。
- ❖ 洛陽凱悅嘉軒酒店正式開幕。
- ❖ 上海徐匯店重新開幕，升級為中國大陸首家科技智能廣場，提供消費者更完整的服務。

2022

- ❖ 遠見雜誌公布台灣成立 30 年以上上市櫃公司百大長青傳承股，藍天集團入榜第 62 名。
- ❖ 2022 年公司治理評鑑結果，維持上市公司前 6%-20% 之級距，連兩年達前段班水準。
- ❖ 入選「公司治理 100 指數」成分股。
- ❖ 2022 年 7 月與冠德建設股份有限公司、華泰投資股份有限公司合資成立「大埤股份有限公司」，負責與臺北市住宅及都市更新中心簽訂及履行「臺北車站特定專用區 E1E2 街廓公辦都市更新招商案」。
- ❖ 2022 年 11 月 11 日台北雙星開發案啟動新建典禮

2020

- ❖ 2020 年公司治理評鑑結果，於上市公司排名及市值 100 億元以上電子類之兩項排名皆由第三級距躍入前二級距，改善績效優異。
- ❖ 藍天群光集團進入天下雜誌評比 2020 年 50 大集團排行第 44 名。

2018

- ❖ 第四屆公司治理評鑑由第六級距躍入前三級距，改善績效優異。
- ❖ 百腦匯武漢店正式股權及經營權交付給群百廣場。
- ❖ 群光匯德州店與汕頭店開幕。

2021

- ❖ 2021 年公司治理評鑑結果，持續保持上市公司前 6%-20% 之級距。
- ❖ 本公司出售三重區廠房，處分價格為新台幣 41 億元整，持續活化手上持有之不動產等資產。
- ❖ 2021 年度個體營收新台幣 22,839,008 仟元，創開業來歷史新高。

2019

- ❖ 第五屆公司治理評鑑維持第三級距。
- ❖ 處分汕頭市百腦匯商場不動產予群光實業 (武漢) 有限公司。
- ❖ 子公司 Lunaria Investment GK 合同會社處分日本不動產。
- ❖ 本公司之投資公司台北雙星股份有限公司與台北市政府捷運工程局完成簽署「台北車站特定專用區 C1/D1 (東半街廓) 土地開發案」投資契約，本公司取得 50% 投資股權。



1.1.2 轉投資事業

藍天電腦持續精進筆記型電腦產業的產品研發、生產和銷售，透過有效控制成本並兼顧品質，提高集團獲利能力。同時積極布局大陸市場，透過百腦匯 IT 通路的拓展，實現多角化經營和上下游市場開拓整合，憑藉多年來累積的 IT 製造與銷售經驗，我們致力於擴大筆記型電腦的產銷價值，同時追求創造綜效，使得股東和其他利害關係人的權益得以極大化。

2022 年，藍天電腦響應台北市政府所推行之「台北車站特定專用區 E1E2 街廓公辦都市更新案」，且與華泰投資股份有限公司及冠德建設股份有限公司共獲最優候選人。該更案不僅完善相鄰都市生活機能，更間接促進土地開發再利用。



1.1.3 外部參與

為擴大企業競爭力，藍天電腦不只積極強化內部各項專業及優勢，亦秉持共榮成長之理念，持續透過參與、支持外部組織及活動，來進行產業趨勢交流，交換彼此專業經驗及市場資訊，以建立互助合作的關係，並引領國內外產業趨勢。

2022 年度藍天電腦參與之外部組織



1.2 經濟績效

重大主題：經濟績效

衝擊性

- ◆ 藍天集團本著誠信經營理念，重視永續經營及穩定獲利，以回應投資人與股東等利害關係人所關注之經濟價值議題，並致力於綠色產品研發及員工培育，與供應商及客戶合作夥伴共同成長，共創多元價值。

政策

- ◆ 公司每年均訂有未來 3 年營運目標，並根據全球經濟成長狀況逐年修正，以利規劃未來策略與實行計畫，往穩定成長的目標邁進。

承諾與目標

- ◆ 短期目標：本公司 2023 年以兼顧出貨量與利潤為營運目標，出貨目標訂為 180 萬台，預估年成長 12%。
- ◆ 中長期目標：持續盤點中國事業群之資產項目經營效益，審慎評估各店的經營效益及機會成本，延續積極調整營運績效不佳的商場，去槓桿調整財務結構之策略進行轉型精進，朝集團利益最大化方向前進。亦承諾每季召開法人說明會，向投資人及股東等利害關係人說明營運情況。

權責單位

- ◆ 董事及經營團隊

職責與資源

- ◆ 本公司每年均投入相當比重之經費於研究發展，2022 年合併研究費用支出 NTD630,168 仟元，佔當年度電腦部門營業額 3.35%

申訴機制

- ◆ 投資人關係部門將彙整股東所提出的具體建議，定期傳達給公司經營團隊／董事會做為經營方向的參考。
- ◆ 聯絡電話：(02)2278-9696
- ◆ 電子郵件信箱：public@clevo.com.tw

2022 年度具體行動

- ◆ 筆電事業群：對市場去庫存化的挑戰，公司偕同客戶積極執行有效的存貨管理策略，快速掌握市場去庫存變動，攜手通路客戶掌握去庫存效率優勢、積極搶占新品市場先機。
- ◆ 中國通路事業群：解封經濟回升之際，加速推動執行資產優化、活化策略，讓中國事業群獲利逐期穩步上揚。

評量管理機制

- ◆ 筆電事業群每季定期召開經營管理會議，主要探討 NB 事業群營運績效，未來展望及 NB 趨勢報告，產品競爭分析及策略規劃等；總公司每季召開審計委員會及董事會，針對每季營運狀況及市場變化作檢討調整策略，以利規避風險，順利達成年度目標。



CLEVO[®] 01 營運治理

藍天集團的主要營運收入

筆電業務收入



售樓與租賃業務收入



其他營業收入



藍天集團近 3 年經營績效如下：

(單位：仟元)

項目	基本要素	2020	2021	2022
產生之直接經濟價值	收入 (含銷售淨額、金融投資收入、資產銷售收入)	20,826,893	28,693,175	22,583,072
	營運成本	16,929,268	22,490,667	17,839,063
分配之經濟價值	員工薪資和福利	1,944,575	2,355,365	2,045,363
	支付出資人的款項	1,281,989	1,924,695	1,659,631
	支付政府的款項	1,527	123,568	212,469
	社區投資	2,590	2,530	2,020
	總計	20,159,949	26,896,825	21,758,546
留存之經濟價值 (產生 - 分配)		666,944	1,796,350	824,526

註：2022 年度，本公司向勞保局申請新台幣約 21 仟元「陪產檢及陪產假」及「產檢假」之薪資補助；亦向政府申請投資抵減稅額，共申報 49,248 仟元新台幣。

2020 及 2021 年，新冠疫情席捲全球，遠距教學及工作熱潮使筆電市場銷售顯著成長，然隨著 2022 年疫情趨緩，市場需求較 2021 年降低，形成供過於求的市場型態，也導致經濟績效較前一年度減少。藍天電腦每年針對該年度經濟績效進行分析，訂定營運目標，以利公司永續發展。

1.3 永續治理

藍天電腦致力於實踐永續經營的理念，落實與所有重大利害關係人之間的溝通，除傳達本公司各項永續發展績效外，同時也尋求利害關係人對藍天電腦的回饋及指導，將企業公民的精神及理念深化於藍天人的心中。我們將永續經營的六大原則作為企業營運的核心，透過建立公司治理健全的基礎，努力打造一個穩健透明及良善的企業文化，以保障企業的長遠永續發展。

藍天電腦永續經營六大原則





重大主題：公司治理

衝擊性

- ◆ 藍天電腦相關公司治理規範與作為，均依循政府法令執行。同時也持續強化董事會職能，董事會成員及管理階層，皆秉持誠信、自律、專業的高標準自我要求，確實保障股東權益、提升經營團隊的管理、致力於資訊透明度的提升並落實公司治理。

政策

- ◆ 遵循《公司法》、《證券交易法》及其他相關規定和治理原則組成董事會，並於董事會下成立功能性委員會包含「審計委員會」、「薪資報酬委員會」及「公司治理委員會」以強化董事會運作效益，並將所提議案提交由董事會決議。公司為強化公司治理及提升董事會效能，2020年依上市上櫃公司治理實務守則第二十七條第三項之規定設立公司治理委員會，經董事會決議由5位董事組成之，其中半數以上為獨立董事參與，並由委員互選一名(獨立)董事擔任召集人及會議主席，運作方式依本公司「公司治理委員會組織規程」辦理，主要職責包含訂定及修訂本公司之公司治理實務守則、檢討公司治理制度實施成效及年度執行計畫與進度，並訂定及定期檢討董事進修計畫。

承諾與目標

- ◆ 短期目標：遵循「上市上櫃公司治理實務守則」，且公司治理評鑑結果維持6-20%。
- ◆ 中長期目標：持續依照上市上櫃公司永續發展行動方案、強化董事會職能、資訊揭露、著重永續發展提升ESG績效。

權責單位

- ◆ 董事及經營團隊

職責與資源

- ◆ 目前由財務管理中心副總經理兼職公司治理主管，未來將在依循法規規範的前提下，考量設置專職人員。

申訴機制

- ◆ 中文信箱：24199 三重郵局第3-96號信箱
- ◆ 英文信箱：P.O. BOX 3-96 Sanchong New Taipei City 24199 Taiwan (R.O.C.)
- ◆ Email address：public@clevo.com.tw
- ◆ 專線電話：(02)2995-0299

2022 年度具體行動

- ◆ 正面衝擊管理
 - ❖ 遵循「上市上櫃公司治理實務守則」設立「公司治理實務守則」，建構健全有效率之董事會。
 - ❖ 依上市上櫃公司治理實務守則第二十七條第三項之規定設立公司治理委員會。
- ◆ 負面衝擊管理
 - ❖ 設立利害相關人檢舉申訴管道，任何人皆可利用該管道進行申訴及檢舉。
 - ❖ 進行董事會及功能性委員會之內部及外部績效評估。

評量管理機制

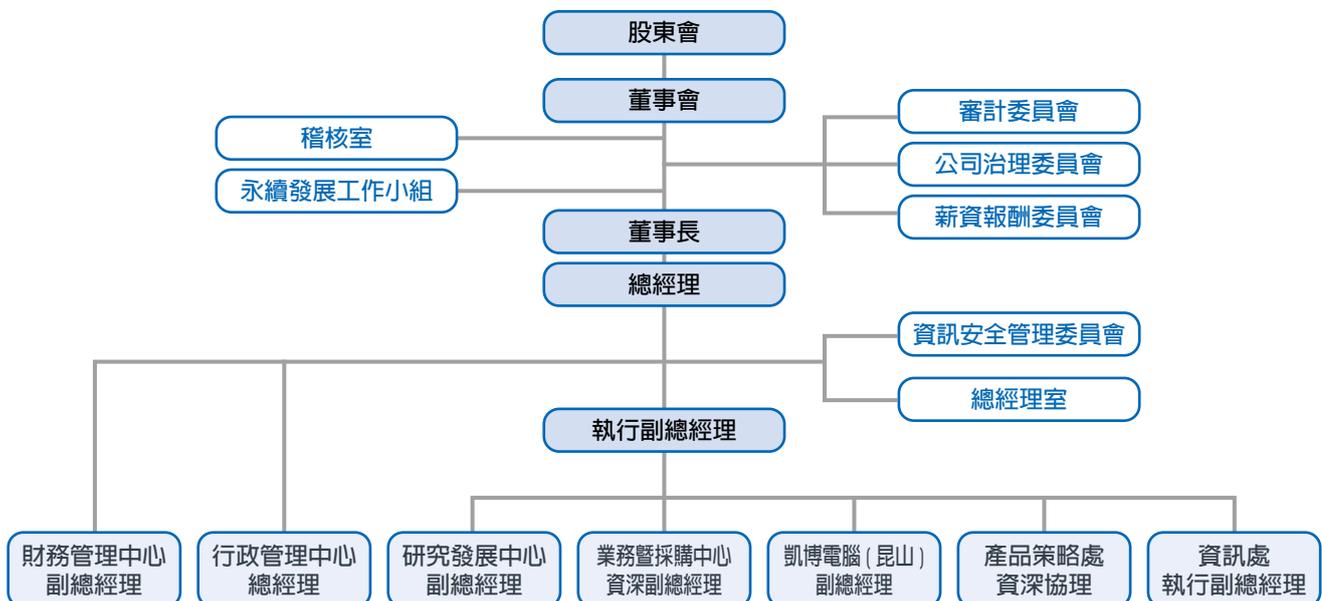
- ◆ 落實「董事會績效評估辦法」，並將年度董事績效評估結果公告於企業網站。
- ◆ 擬定年度稽核計畫，定期向審計委員會及董事會報告。
- ◆ 2022年公司治理評鑑結果，維持上市公司前6%-20%之級距，連兩年達前段班水準。

1.3.1 穩健的治理架構

藍天電腦重視公司治理，視企業社會責任為永續經營的重要一環，不僅持續落實企業核心價值於日常營運環節，亦積極回應利害關係人的期待，旨在提升公司治理品質與成效，並強化市場競爭力。本公司為股票掛牌於台灣證券交易所的上市公司，遵循完善的公司治理結構。我們依循證券交易法規範，以股東會作為公司最高的決策機構，負責重要事項的決議。董事會則是最高的業務執行機構，負責監督公司運營及重要決策的執行。公司內部管理的最高負責人為總經理，負責制定公司目標、政策，監督執行情況，並提出有效的改進方案。總經理定期向董事會報告公司的運營情況。為了有效管理公司業務，我們在治理架構下設立多個核心中心，包括財務管理中心、行政管理中心、研究發展中心、業務暨採購中心、凱博電腦(昆山)、產品策略處與資訊處，以負責日常的營運事務。

藍天電腦堅守公司治理規範，董事會成員和管理層都抱持誠信正直的經營理念，致力於達成公司及全體股東最大利益的營運目標，同時致力於企業管理運作、資訊透明及公開及完善各項監督機制，以落實良好的公司治理。本公司亦導入「董事會績效評估辦法」，透過內部及外部的評鑑及審查，激勵自己學無止境，更臻完善。根據 2022 年的公司治理評鑑結果，我們在上市公司中保持著前 6%-20% 的水平，這顯示了我們對公司治理的堅持和努力。未來，我們將持續發展具體政策和目標，將其與營運結合，以確保企業的可持續承諾得到實踐和執行。

藍天電腦之公司治理架構與各部門執掌內容





部門	職掌
稽核室	檢查及覆核本公司及子公司內部控制制度、各項規章制度之稽核。
總經理室	訂定公司營運目標政策、經營各項業務及關係企業管理之監督執行。
行政管理中心	1. 負責全企業人力資源管理及總務行政管理。 2. 負責全企業法務、智慧財產權管理。
財務管理中心	1. 會計帳務處理及稅務處理、預算建立與經營分析、財務報表編製。 2. 資金規劃、長短期投資及外匯避險、銀行往來。 3. 股務作業、經營投資人與媒體關係及公司治理作業。
研究發展中心	負責產品研究、開發與設計及技術應用。
業務暨採購中心	1. 全球行銷企劃、業務推展與銷售；推行全球佈局，深耕區域及通路市場。 2. 加強售後服務，滿足客戶需求；強化客戶關係，降低呆帳風險，負責物料支援。 3. 電子及機構零件之策略性採買、議價、市場詢價。 4. 提昇公司形象、參展、廣告、企劃與執行。
凱博電腦(昆山)	1. 負責台灣接單及大陸生產製造之規劃及協調。 2. 依據產銷計劃，分析產能，釐定生產及人員計劃。 3. 依據生產計劃作成備料計劃，並做材料訂單發行之管控，以維持最低之庫存量。 4. 建立高彈性、高效率、高品質、低成本之生產體制，以滿足顧客之需求。 5. 以 ON SITE REAL TIME 之服務方式，來提昇顧客之服務品質。
產品策略處	負責新產品開發及市場開發企劃。
資訊處	1. 資訊作業與 e 化作業之規劃與執行、資訊與通訊之整合。 2. 應用系統規劃與設計及資訊安全與管理。

1.3.2 董事會與功能性委員會

藍天電腦本著尊重法規與治理原則的精神，建立了嚴謹的公司治理體系。我們遵循《公司法》、《證券交易法》及相關法規，成立董事會，以確保公司的健康運作。為加強董事會的運作效能，我們在董事會層級下設立了功能性委員會，包含「審計委員會」、「薪資報酬委員會」以及「公司治理委員會」。這些委員會的成立，旨在提升董事會的效率，透過專職的功能性委員會，協助管理及督促相關營運活動，並為公司提供更專業及獨立的意見與建議。

董事會

秉持公平、公正、公開之三大原則，本公司董事會成員選任程序皆符合相關法律規範，組成之董事們皆具有不同專業背景，以確保董事會有效運作。董事會成員之提名與遴選依循公司章程之規定，採用候選人提名制，除評估各候選人之學經歷資格外，並參考利害關係人的意見，遵守「董事選舉辦法」及「公司治理實務守則」，以確保董事會多元與獨立性。本公司注重董事會組成之性別平等，目前董事會成員由 4 位董事、3 位獨立董事，共 7 位董事(包含 1 名女性董事)所組成。2022 年具員工身分之董事占比為 29%，獨立董事占比為 43%，女性



公司章程

董事佔比 14%，未來將視情況繼續延攬專業優秀女性來擔任本公司董事。

2022 年度董事會共召開 9 次會議，平均出席率達 96.8%。若董事會討論之議案與董事自身有利益關係，應於會議間說明。所述之利害關係如涉及公司及董事利益，該董事不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，亦不得代理其他董事行使其表決權。對於決策過程中需要利益迴避之議案，均依「道德行為準則」、「誠信經營守則」及「誠信經營作業程序及行為指南」明定之利益衝突迴避政策執行，2022 年間，並無發生任何違反情事，確實遵守相關規程。同時也根據「董事會績效評估辦法」強化董事會職能，每年至少進行一次的內部董事會績效評估，評核內容包含五大面相：(1) 對公司營運之參與程度、(2) 提升董事會決策品質、(3) 董事會組成與結構、(4) 董事的選任及持續進修、(5) 內部控制；另每三年則由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊進行評估，外部評鑑則包括四大面向：(1) 專業職能、(2) 決策效能、(3) 對內部控制之重視程度與監督、(4) 對企業社會責任之態度。2022 年董事會內部績效評估評核結果為績效良好，運作情況完善。

2022 年度，本公司針對董事會及功能性委員會執行專業職能、決策效能、內部控制及永續發展的外部評鑑，7 位董事平均分數為 4.95 分 (滿分 5 分)，且評鑑結果顯示公司營運方向清晰，財務及稽核亦管理完善。

董事會成員之酬金給付方式依照公司章程規定執行，詳細內容請參考章程第二十三及二十六條。

審計委員會

本公司的審計委員會運作方式係依據公司訂定的「審計委員會組織規程」進行，其主要目標在於透過其專業分工及超然獨立的立場，協助董事會提升公司治理效能。審計委員會由 3 名獨立董事組成，並由全體委員推舉其中 1 名獨立董事擔任召集人和會議主席，審計委員會職責涵蓋多方面，其中包括監督公司財務報表允當表達、會計師之選(解)任及獨立性與績效、公司內部控制之有效實施，公司遵循相關法令及規則及公司存在或潛在風險之管控。基本上審計委員會是以公司財務報表、內部控制及風險管控三大事項之監督管理為最主要任務及目的。在 2022 年度，審計委員會共計召開 7 次會議，出席率達到 90.5%。其中重要的決議項目包括審核財務報表、評估內部控制制度的有效性，評估會計師的獨立性和適任性，通過對轉投資公司取得資產案，同意處置本公司旗下子公司的不動產項目，以及通過 2022 年度的稽核計畫案。



薪資報酬委員會

藍天電腦根據股票上市或於證券商營業處所買賣公司「薪資報酬委員會設置及行使職權辦法」第三條的規定，成立薪資報酬委員會。該委員會的主要職責包括審核與檢討「薪資報酬委員會組織規程」，並提出修正建議；定期檢視公司董事及經理人的年度與長期績效目標，以及相關的薪資報酬政策、制度與結構；評估公司董事及經理人達成績效目標的情況，並確定其個別薪資報酬的內容和數額。薪資報酬委員會的設立宗旨為從獨立客觀的委員會角度出發，以績效做為薪酬依據，確保公司的薪資報酬制度合法合規，並能夠吸引優秀的人才，進而強化藍天電腦的薪資報酬體系，提高我們對就業市場的競爭力及吸引力。薪資報酬委員會由 3 位獨立董事組成，並於 2022 年共計召開了 3 次會議，出席率為 88.9%。在會議中，主要討論議程包括審查 2021 年度經理人的年終獎金計畫以及董事及員工的酬勞提撥金額。

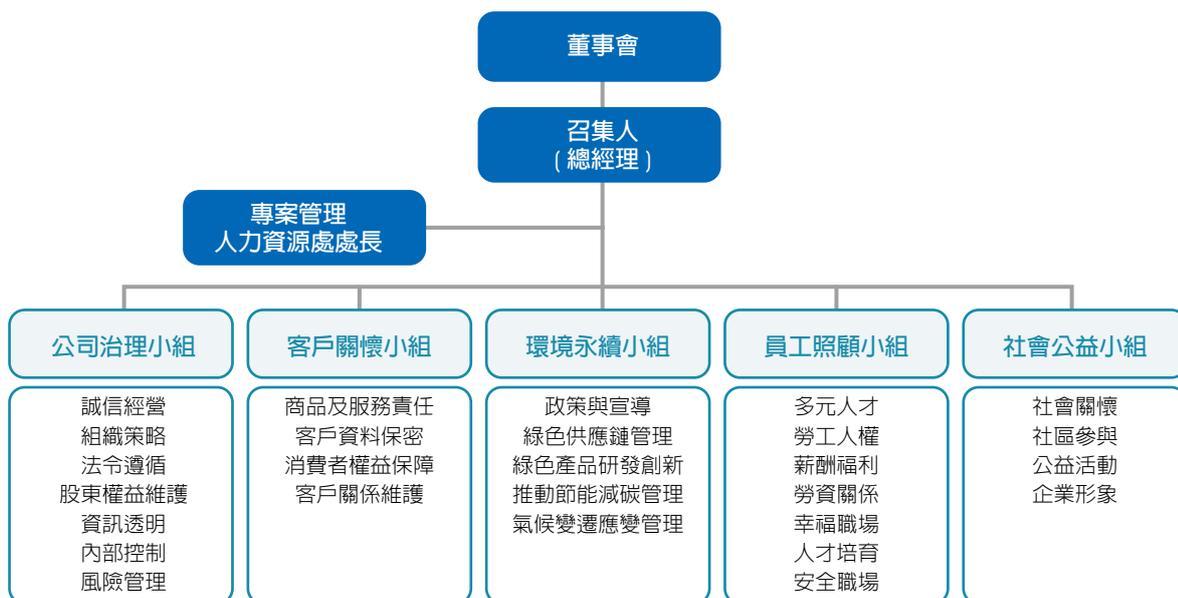
公司治理委員會

2020 年，本公司為健全董事會功能及強化管理機制，依上市上櫃公司治理實務守則第二十七條第三項之規定設立公司治理委員會，經董事會決議由 5 位董事組成之，其中半數以上為獨立董事參與，並由委員互選 1 名 (獨立) 董事擔任召集人及會議主席。公司治理委員會之運作方式依「公司治理委員會組織規程」辦理，旨在訂定公司治理實務守則及相關規章、檢討公司治理制度實施成效及年度執行計畫與進度，並訂定及定期檢討董事進修計畫。2022 年度共計召開 2 次會議，出席率為 100%。在會議中，主要討論議程包括通過公司治理委員會年度執行計畫案、審閱前一年度公司治理執行情形報告案及下一年度稽核計畫案報告。

1.3.3 永續發展工作小組

藍天電腦於 2016 年設立 CSR 工作小組為永續發展管理的專責單位，並於 2022 年更名為永續發展工作小組。由總經理擔任召集人，自設立年起，負責每年度永續報告書編撰與出版事宜，永續發展策略政策擬定、制度建立與相關管理方針的設計，並帶領旗下小組與公司各部門落實於藍天電腦的營運流程中。

永續發展工作小組依照領域區分為 5 組，分別是公司治理、客戶關懷、環境永續、員工照護、社會公益，再由公司內相關單位遴選適當職能之主管與同仁組成各小組，定期舉辦會議、統籌管理，並與各小組協商與討論未來 ESG 相關計劃之執行方法與目標。永續發展工作小組於 2022 年 6 月向董事會報告 2021 年度永續發展執行情形，董事會可透過每年定期之執行情形彙報，檢視策略的進展，並且在需要時敦促經營團隊進行調整。



藍天電腦之公司網站設有 ESG 專區，內容包含環境保護、社會關懷、員工照護與公司治理等面向議題之執行績效，提供利害關係人能充分了解公司，於環保、勞工人權與社會照護等各項議題上與各類利害關係人一同並進，落實企業與社會的永續發展。

ESG 教育訓練

在全球 ESG 浪潮的推進下，企業必須挖掘出與自身最為相關的關鍵議題，並配合營運籌畫相應的發展策略與行動，同時建立量化績效指標作為評估、改善、追蹤的管理利器，最終思考如何與客戶、供應商、員工等利害關係人進行資訊揭露與溝通。由此可知，企業整體的 ESG 發展策略應是由上往下逐步開展，由管理階層規劃整體 ESG 藍圖後，再細分至不同



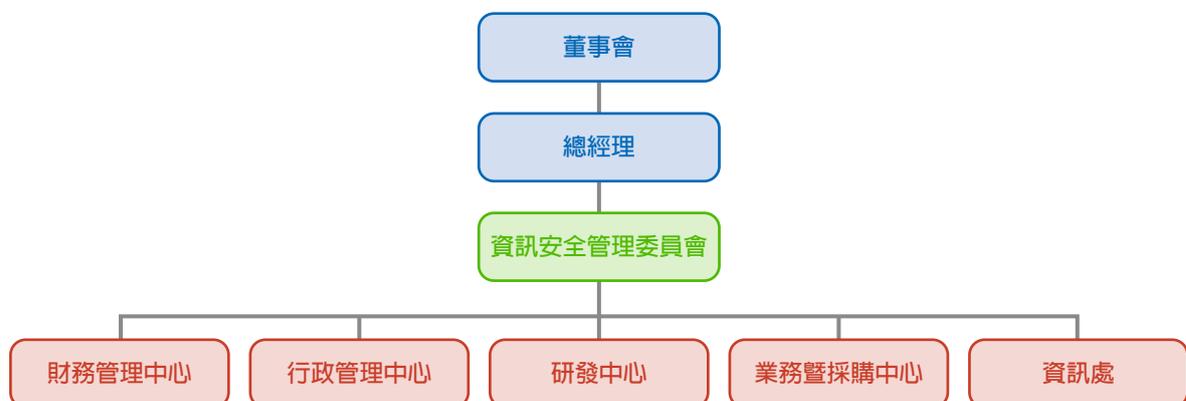
的永續發展工作小組負責執行。

藍天電腦為了吸收國際 ESG 趨勢和法規變動新知、強化公司營運目標與永續發展策略連結度，2022 年所有董事皆已完成了「ESG 永續新經濟」的課程訓練，我們相信公司最高決策單位能夠把握 ESG 脈動，並引領本公司在永續發展的道路上，往正確的方向持續前進。同時藍天電腦永續發展工作小組也和外部顧問對接，進行更詳細的企業永續教育訓練，除了瞭解最新版永續報告書的編製規範外，也針對 ESG 各指標面向最佳實務進行分享，我們希望透過持續學習及觀摩，可以提升企業的 ESG 動能及知識。

未來，我們將持續擴大企業永續作為，將永續發展的理念傳達給員工、客戶及其他利害關係人。我們致力於讓企業永續經營的理念真正融入藍天電腦集團的 DNA 中，讓永續發展成為我們的核心價值和行動指南。我們將以積極的態度持續努力，實現藍天電腦的永續願景，為未來創造更美好的社會與環境。

1.3.4 資訊安全管理委員會

近年來政府機關、上市企業陸續發生重大資訊安全事件。本公司依上市公司治理法規制定要求，加強資訊安全的組織架構，於 2020 年 12 月成立資訊安全管理委員會，由公司總經理擔任主任委員，各中心副總經理指派處級單位主管擔任委員，以確保相關訊息之正確性與完整性、安全性及長期可用性。透過全公司跨中心的管理層級，每年 6 月、12 月常態化半年一次及動態事件召開會議，藉以了解、防範及處理各種資訊安全的需求，並將會議紀錄呈總經理核示後將相關議題及決策提報董事會，落實並更有效執行各項資訊安全相關政策，將資安意識及觀念成為公司企業文化的一部份。更多資訊安全之相關內容，請詳 1.4.3 資訊安全。



1.4 誠信經營

藍天電腦持續秉持誠信守法的原則，確保公司的經營活動在道德和法律的框架下進行。我們深信誠信經營和守法是企業永續經營的核心基礎。我們建立了嚴格的誠信經營守則，堅決零容忍對所有違法事件的態度。截至 2022 年，藍天電腦並未發生任何重大違法情事（指裁罰金額超過 100 萬元的事件），這展現了我們對合法經營的堅定信念。為了更加強化公司運作程序的規範，我們在 2022 年修訂「取得或處分資產處理程序」。這些修訂使相關作業程序的規範涵蓋範圍更加全面，確保我們在各項業務中都能遵守法律法規，並確保交易的透明度和合法性。

藍天電腦法令遵循的最高指導原則包含以下作為：

企業社會
責任實務
守則

誠信經營
守則

誠信經營作
業程序及行
為指南

道德行為
準則

重大資訊處理
作業暨防範內
線交易管理
程序





1.4.1 誠信藍天

重大主題：誠信經營與反貪腐

衝擊性

- ◆ 本公司追求永續經營，避免不誠信行為衍生出之法律責任及商譽損害，故管理策略須具備誠信倫理之價值觀，以期在公司內誠信經營觀念普及，並使其內化為公司之企業精神。

承諾與目標

- ◆ 我們對於任何違反商業道德的行為採取零容忍政策，透過稽核單位定期的提醒與內部宣導，我們致力於深化員工誠信經營與守法的觀念、防範不誠信行為。

職責與資源

- ◆ 稽核室、財務管理中心 2022 年合併研究費用支出 NTD630,168 仟元，佔當年度電腦部門營業額 3.35%。

申訴機制

- ◆ 中文信箱：24199 三重郵局第 3-96 號信箱
- ◆ 英文信箱：P.O. BOX 3-96 Sanchong New Taipei City 24199 Taiwan (R.O.C.)
- ◆ Email address：audit@clevo.com.tw
- ◆ 專線電話：(02)2995-0299

2022 年度具體行動

- ◆ 每月由負責部門提醒內部董事成員及內部重要經理人內線交易、買賣股票的重點事項，並定期回報主管相關處理情形。
- ◆ 協助將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度，訂定確保誠信經營之相關防弊措施。
- ◆ 訂定防範不誠信行為方案，並於各方案內，訂定工作業務相關標準作業程序及行為指南。
- ◆ 規劃內部組織、編制與職掌，對營業範圍內，較高貪腐風險之營業活動，安置相互監督制衡機制。
- ◆ 誠信政策宣導訓練之推動及協調。
- ◆ 確保檢舉案件依「檢舉制度」辦理及其執行之有效性。
- ◆ 協助董事會及管理階層查核及評估落實誠信經營所建立之防範措施，是否有效運作，定期就相關業務流程，進行評估遵循情形，並作成報告。
- ◆ 製作及妥善保存誠信經營政策及其遵循聲明、落實承諾暨執行情形等相關文件化資訊。
- ◆ 2022 年針對誠信經營與法律遵循，對新進員工進行教育訓練。
- ◆ 本公司透過 E-Learning 方式對員工進行有關誠信經營相關之教育訓練，課程主題：不實金玉，而忠信以為寶 - 淺談誠信經營，時數：1 小時，截至 2022 年底累積參加人次共計 78 次點閱。

評量管理機制

- ◆ 內部稽核、公司治理評鑑、違規情事數量。
- ◆ 2022 年度並無發生違反前述誠信經營守則與指南之情事，也未發生貪腐事件。未來我們將更積極宣導誠信經營之諮詢窗口，並加強溝通。
- ◆ 2022 年並無透過專線或郵件檢舉不法行為發生之事件。

政策

- ◆ 藍天電腦秉持著最高的道德標準開展業務，為了確保所有商業行為遵循相關法令要求，我們訂有誠信經營守則，要求新進人員皆須簽署相關文件。

權責單位

- ◆ 稽核室

藍天完善的內部控制制度

藍天電腦為將「誠信經營」之理念深植於每一位同仁的工作價值觀中，並設行政管理中心為誠信經營專責單位，與稽核單位共同配合，負責相關法規之訂定。平時我們會將有關道德行為及誠信經營之相關規範置於公司內部網頁，確實向員工宣導，2022年，共計217人點閱相關作業準則及辦法。如發現有違反公司章程相關情事，員工可透過多重暢通管道與各管理階層及人力資源單位匿名反應或檢舉各項不法行為。本公司訂有檢舉人制度以維護公司信譽、保障財產安全，防止貪污、盜竊、侵佔或其他違法亂紀行為。同時鼓勵內部及外部人員檢舉不誠信行為或不當行為，依其檢舉情事之情節輕重，酌發獎金。為防被檢舉人打擊報復，亦對檢舉身分及檢舉內容嚴格保密。2022年接獲專線或郵件檢舉不法行為發生之事件為零。

2022年內控稽核作業係依據年初訂定之稽核計畫確實執行，涵蓋政府法令要求之相關項目，共進行40份稽核報告及4份追蹤報告，全數皆符合公司之控制制度要求並無重大缺失。惟有些細微不完善部份已提出建議改善，後續仍會持續追蹤至完全改善為止。2022年全年查核完畢共提出12項建議改善事項，已全數改善完成。

此外，為確保藍天電腦在運營過程中，所有同仁均清楚明瞭誠信經營的重要性，我們採用E-Learning的方式對員工進行誠信經營相關的教育訓練。在2022年，共有78人次參加了這項培訓計畫。另外，每位新進員工加入藍天電腦都必須簽署包含「員工保密協定」、「廉潔自律承諾書」、「員工自律公約」和「員工切結書」等相關文件，以確保員工理解並承諾遵守誠信和道德行為的要求。在2022年，共有79人次簽署了前述文件，達到100%的簽署比率。此外，公司內部網頁上的相關規範文章在2022年共計被79人次點閱。

藍天電腦定期於每月5日前至少一次對現任董事及內部經理人或其它知悉本公司內部重大訊息之受僱人，進行相關法令之教育宣導，並重點提示應行注意事項。對新任董事及內部經理人，則於上任一個月內先予以教育宣導。本公司已於2022年度對現任董事及內部經理人或其它知悉本公司內部重大訊息之受僱人，進行共12次教育宣導，參加人次共計240次，教育訓練及宣導內容內包括「內部人股權申報常見違規態樣」、「內部人股權異動相關法令」、「歸入權相關法令」、「證券交易法有關董監事規範事項」，相關資料檔案皆於每月5日前寄送所有董事、內部經理人或其它知悉本公司內部重大訊息之受僱人參考。

此外，本公司於每年規劃董事會排程日期後，即立刻通知各董事，避免董事誤觸財務報告公告前封閉期間交易股票之規範。



智慧財產管理計畫

為處理新興商業模式所衍生之大量內外部智慧財產權相關議題，提升公司智慧財產保護能量，以強化智慧財產之風險控管，2021 年 7 月我們更成立智慧財產管理工作小組，陸續調整智慧財產管理相關程序文件內容，以符合台灣智慧財產管理規範（TIPS），本公司計劃於 2023 年 8 月申請第三方驗證，預計將可於 2023 年完成審查。

此外，為建立與加強員工保護智慧財產之觀念，本公司針對智慧財產管理權責人員及全公司員工進行內部教育訓練，宣導智慧財產觀念，透過 E-Learning 的方式對員工進行智慧財產權相關教育訓練，開辦「智慧財產權基本概念」課程，受訓人數約為 78 人，佔台北總公司同仁 14.7%，促使公司智財權管理更具完善。

1.4.2 法規遵循

重大主題：法規遵循

衝擊性

- ◆ 確保所有商業行為遵循相關法令要求，建構有效的公司治理架構與完善溝通管道，以深化員工誠信經營與守法觀念，實踐企業永續經營之理念。

政策

- ◆ 對於任何違反商業道德或保護智慧財產之行為，採取零容忍政策，訂定公司治理實務守則等，並要求新進人員須簽署相關文件。

承諾與目標

- ◆ 透過稽核單位與法務智權單位不定期的提醒與內部宣導，強化員工守法之意識，防範任何不誠信及違法行為之發生。

權責單位

- ◆ 公司董事及經營團隊

職責與資源

- ◆ 行政管理中心

申訴機制

- ◆ 中文信箱：24199 三重郵局第 3-96 號信箱
- ◆ 英文信箱：P.O. BOX 3-96 Sanchong New Taipei City 24199 Taiwan (R.O.C.)
- ◆ Email address：audit@clevo.com.tw
- ◆ 專線電話：(02)2995-0299

2022 年度具體行動

- ◆ 公司對外商業活動，要求供應商簽署「廠商廉潔承諾書」。
- ◆ 由權責部門提醒內部董事成員及內部重要經理人內線交易、買賣股票的重點事項，並定期回報主管相關處理情形。
- ◆ 智慧財產權基本概念教育訓練列為新進人員必修課程，並不定期提供智財權宣導，敦促員工對智慧財產保護的重視。

評量管理機制

- ◆ 2022 年並無發生違反當地法律之情事，並將持續關注各國相關法規之變更，隨時更新、落實於內部規範及流程，對此將開辦相關法律宣導課程，以提升員工法律遵循意識，確保公司營運符合法規之要求。

藍天電腦嚴格遵守各營運據點針對組織相關之產品或服務所須遵守的法規。本公司秉持「誠信」之原則及最高的道德標準開展業務，為確保所有商業行為遵循相關法令要求，我們訂有誠信經營守則及道德行為準則，要求新進人員皆須簽署相關文件。對於任何違反商業道德的行為採取零容忍政策，透過稽核單位定期的提醒與內部宣導，致力於深化員工誠信經營與守法的觀念、防範不誠信行為。此外，本公司亦定期針對國內外重要市場法律變動進行蒐集與更新，並適時地提出因應措施，為能隨時面對各項法規變動而努力。

1.4.3 資訊安全

重大主題：資訊安全與客戶隱私

衝擊性

- ◆ 資訊安全問題會造成公司無法正常運作，相關系統停擺，無法作業。為維持資料的機密性 (Confidentiality)、完整性 (Integrity)、可用性 (Availability)，及確保公司核心業務及生產設施的持續運作，本公司於 2020 年成立「資訊安全管理委員會」，以打造持續改善的資通安全環境，為目標暨應對資訊安全事件帶來對客戶及公司的威脅及衝擊。

政策

- ◆ 參考國際標準要求，制定「企業資訊網路管理辦法」、「資訊安全管理辦法」，並依此為評鑑分析，藉以改善及落實執行。

承諾與目標

- ◆ 短期目標：參考 ISO27001 國際標準，強化資訊系統安全性，維持系統可靠性，確保未有任何資安外洩疑慮並維持零件影響公司營運之資安事件發生。持續落實執行及稽核、改善，符合法規要求。
- ◆ 中長期目標：導入 ISO27001 資訊安全管理系統 (ISMS) 國際標準認證

權責單位

- ◆ 公司董事及經營團隊

職責與資源

- ◆ 董事會及資訊安全處

申訴機制

- ◆ 中文信箱：24199 三重郵局第 3-96 號信箱
- ◆ 英文信箱：P.O. BOX 3-96 Sanchong New Taipei City 24199 Taiwan (R.O.C.)
- ◆ Email address：ce12@clevo.com.tw
- ◆ 專線電話：(02)2995-0299

2022 年度具體行動

- ◆ 遵循 ISO 27001 的基礎架構規範，依據此標準規劃、執行、查核與行動 (Plan-Do-Check-Act, PDCA) 的管理循環機制，檢視資訊安全政策適用性與保護措施，並定期每年 2 次於資訊安全管理委員會回報執行成效。

評量管理機制

- ◆ 定期進行例行會議、資安稽核，及社交工程演練。每年一次進行個人軟體資產盤點。



參酌趨勢科技所發布的 2022 年度資安總評報告，指出 2022 年度資安威脅整體偵測數量大幅增加 55%，此外駭客無差別攻擊所有產業消費者和企業機構，造成已攔截的惡意程式檔案數量暴增 242%。其中觀察台灣過去一整年的資安概況，共有四項資安威脅被偵測到的數量高居全球前五名，包括勒索攻擊、惡意連結、手機資安事件及智慧家庭連網的內部外攻擊。由此可知，資訊安全已經躍升企業經營重大風險項目之一。藍天電腦深感資訊安全是企業經營的數位護城河，我們依據國內及國際資訊安全標準，針對公司內部稽核與控管的部分，制定多項內部管理作業規範。透過一系列嚴謹的管理方式，有效執行資訊安全治理、規劃、督導及推動等作業，安排定期的內外部稽核以確保作業程式運作正常，確實保護員工及客戶的資訊安全。

資訊處持續定期公告與宣導各同仁對資訊安全的意識，幫助同仁養成資料備份與存取的良好習慣及軟硬體操作的正確性，統一授權使用合法作業系統，資訊處也會不定期於公司企業首頁提供合法軟體名單供同仁查詢，以避免同仁違法智慧財產權相關法令。

此外我們亦透過精進治理機制、強化防衛能力與情境演練來加強對於內部資訊安全的控管與維護，提升整體資訊安全管理層級，並於 2020 年 12 月成立資訊安全管理委員會，且為強化藍天集團資訊安全管控，於 2022 年 12 月調整資訊安全管理委員會組織，納入凱博電腦(昆山) 及百腦匯，由公司總經理擔任主任委員，各中心副總經理指派處級單位主管擔任委員，每半年針對動態事件召開會議，藉以了解、防範及處理各種資訊安全的需求，並統籌資訊安全相關政策制定、執行、風險管理與遵循度查核，並由資訊安全處最高主管每半年向董事會審計委員會彙報資安管理成效、資安相關議題及方向。

為了降低對營運層面的影響並減少資訊安全風險，我們在 2022 年針對資訊安全採取了具體的措施。這些措施包含優化防火牆和病毒防範措施，並且執行了備援主機的測試演練。這些措施旨在確保大樓機房中的 Oracle EBS 主機在面臨災害或人為造成的系統損壞時，能夠在最短的時間內，並且損失最小的情況下，順利切換至異地 IDC 機房中的備援主機，以保持公司的正常運作。

各大企業所面臨之資訊安全威脅日新月異，為了更有效地避免資安攻擊，藍天電腦每年亦針對機房設備安全實施一系列嚴密的監控與檢驗，包括對機房重要服務主機定期執行弱點掃描及滲透測試，並建立安全資訊事件管理系統 (SIEM; Security Information and Event Management) 針對機房重要服務，集中收集系統記錄，協助分析異常發生前期預兆。

2022 年資訊安全管理工作

系統可用性

- ❖ 系統 / 網路可用狀態監控
- ❖ 異地備援機制、資料備份備援措施
- ❖ 定期災害還原演練

外部威脅

- ❖ 病毒防護與惡意程式偵測
- ❖ 電腦主機弱點掃描及系統更新

權限管理

- ❖ 機房出入人員權限控管
- ❖ 人員帳號及權限管理

存取管理

- ❖ 管控資訊檔案存取權限
- ❖ 機密資料需經申請才能檢閱

2022 年資訊安全管理政策及目標

- ❖ 於企業員工入口網站不定期公告資安最新案例並提醒及教育員工注意
- ❖ 每週檢查病毒碼及微軟作業系統更新
- ❖ 社交工程：釣魚郵件模擬演練，點擊率 < 10%
- ❖ 系統備份及還原演練
- ❖ 實機進行軟體盤點，以確保合法使用授權軟體
- ❖ 軟硬體資產管理系統監控