

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 -
持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

- 2.1 公司治理
- 2.2 營運績效
- 2.3 風險管控
- 2.4 法規遵循
- 2.5 誠信經營
- 2.6 客戶關係
- 2.7 資訊安全
- 2.8 航行安全
- 2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

2 務實永續治理

對應 SDGs



章節亮點



- ★ 董事會會議的平均出席率為 91%
- ★ 0 件違反誠信經營、貪腐、賄賂、洗錢及重大違規之案件
- ★ 強化競爭法、國際制裁及反貪腐等議題之內部訓練
- ★ 客戶服務滿意度 4.5 分（滿分 5 分）
- ★ 全船隊共 63 艘船舶獲頒「智能船舶認證」
- ★ 增加 6 條新航線，優化 7 條航線，強化服務
- ★ 訂定永續資訊管理內控作業程序並定期查核
- ★ 2024 年船隊接受港口國管制（PSC）檢查，0 艘次扣船及拘留紀錄
- ★ 強化供應鏈管理，關鍵供應商簽署「供應商企業社會責任承諾書」比例達 81%

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 -
持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

► 2.1 公司治理

2.2 營運績效

2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

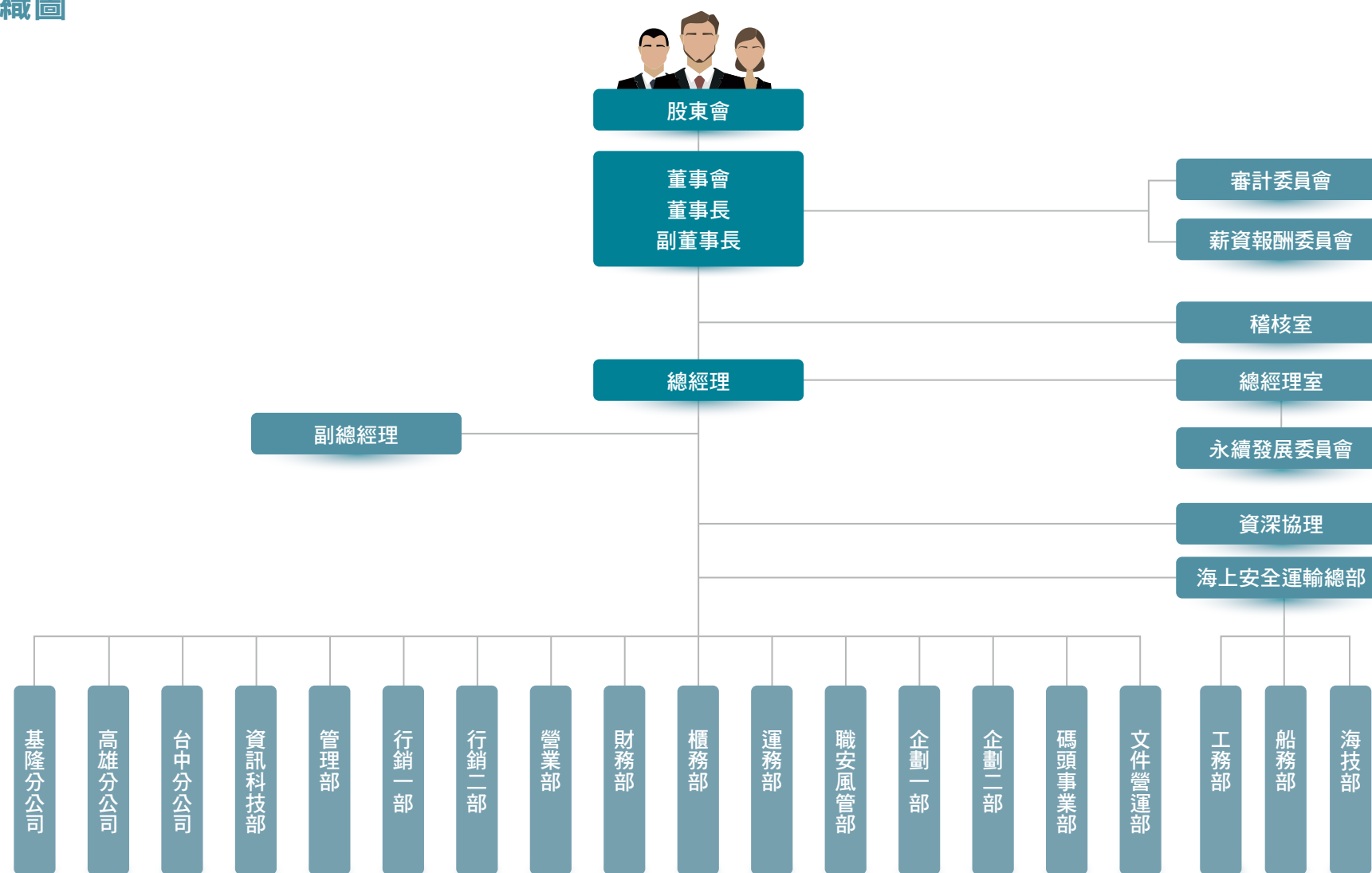
4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

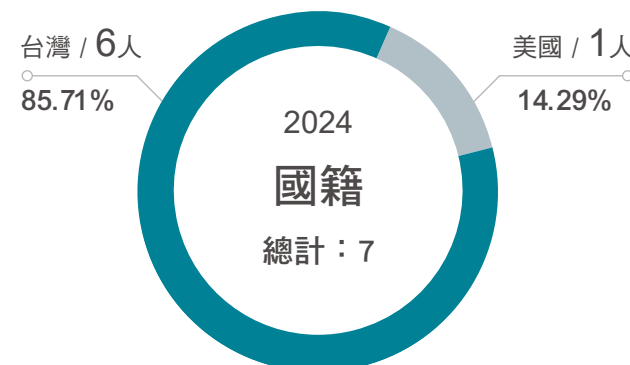
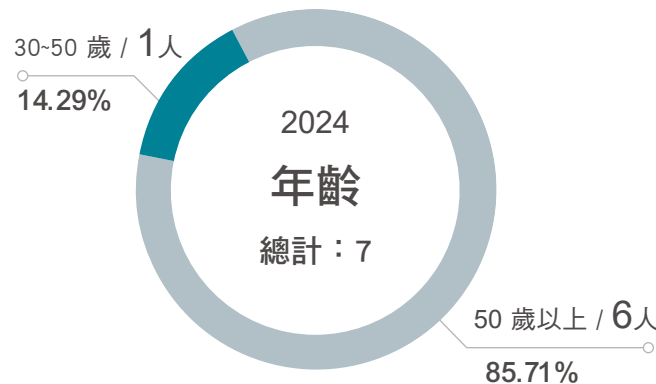
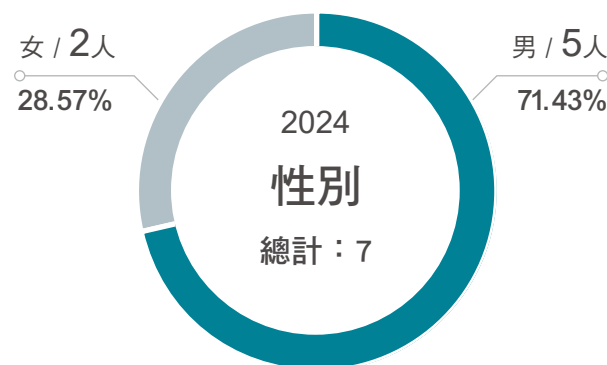
2.1 公司治理

公司組織圖



董事會

萬海現任董事會由 7 位董事組成，其中包含 3 位獨立董事。每位董事皆具備豐富的專業背景，涵蓋航運、企業經營管理、財務金融、會計、法律實務、職業醫學等多個領域。董事的經歷廣泛且與產業高度相關，使董事會能具備彈性和應變能力，以因應各種環境變遷與衝擊。董事兼任本公司及其他公司之職務、任期、持股狀況、專業資格與經驗、獨立性情形等訊息詳見《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 11~15 頁。



2024 年度董事會會議的平均出席率為 **91%**

董事會遴選

萬海董事之選任過程遵循本公司的《[董事選舉辦法](#)》辦理。就公司的經營發展規模及其主要股東的持股情形，同時衡酌實際運作的需要，並納入相關利害關係人之觀點，依據萬海董事會成員多元化政策，全面評估董事會應具備的整體能力及年度董事會績效評估結果，以進行董事會成員人選配置。

萬海董事會成員多元化政策依照公司運作、營運型態及發展需求，制訂適當的多元化方針，標準涵蓋以下面向，包括但不限於：基本條件與價值（如：性別、年齡、國籍、文化、種族等）、專業背景（如：法律、會計、產業、財務、行銷或科技等）、專業技能及產業經歷等，以提升決策品質與治理效能。透過這些多元化標準，萬海致力於打造兼具專業能力與多元觀點的董事會，以促進公司永續發展。詳見《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 12~15 頁。

功能性委員會

萬海董事會下另設立審計委員會與薪資報酬委員會，以有效監督經營團隊執行狀況與建立各式制度，確保營運透明及注重股東權益。

功能性委員會運作情形詳見公司網站及《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 25~26、50~51 頁。

- 審計委員會：協助董事會履行其監督公司執行有關風險管理、會計、稽核、財務報導流程及財務控制上的品質和誠信度
- 薪資報酬委員會：健全公司治理及董事、經理人薪資報酬制度

董事進修

萬海持續彙整並提供董事會成員進修資訊，涵蓋公司治理主題相關之財務、風險管理、業務、商務、會計、法律或企業永續發展等進修課程，強化董事之專業知識與技能，並獲取新知，提升董事會效能。2024 年董事進修課程請參見《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 34 頁。

董事會績效評估

萬海於 2019 年 11 月 7 日經董事會審議並通過《董事會暨功能性委員會績效評估辦法》，落實公司治理並提升萬海董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率。並於 2020 年起每年定期進行績效評估，評估範圍包含整體董事會、個別董事成員及功能性委員會（審計委員會及薪資報酬委員會）；評估方式包含董事會、功能性委員會內部自評與董事成員自評；評估結果提報董事會，做為個別董事薪資報酬與提名續任董事遴選之參考。

2024 年度董事會績效評估期間為 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日，2024 年董事會自評結果詳見《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 24 頁。

董事薪酬制度

績效與薪酬的連結依萬海《薪資報酬委員會組織規程》辦理，萬海亦將依實際經營狀況及相關法規，適時檢討並調整酬金制度。萬海董事酬金除參酌同業通常水準支給情形外，依董事其個人對本公司營運參與之程度及個人績效貢獻，評估項目包含董事之出席及進修情形、對公司營運之參與程度、與經營團隊互動與溝通情形、對內部控制制度與風險管理之評估與監督等，由薪資報酬委員會建議審議給予合理報酬後，提報董事會討論與決議核定酬金。2024 年董事薪酬詳見《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 18~19 頁。

利益衝突管理

萬海之董事、經理人及其他出席或列席董事會之利害關係人對董事會會議事項，與其自身或其代表之法人有利害關係者，應於當次董事會說明其利害關係之重要內容，如有衝突之虞時，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。董事間亦應自律，不得互為相互支援。董事之配偶、二親等內血親，或與董事具有控制從屬關係之公司，就前項會議之事項有利害關係者，視為董事就該事項有自身利害關係。2024 年萬海董事未參與討論及表決之執行情形，以及董事之利害關係說明詳見《[萬海航運 2024 年度年報](#)》第 11~15、23 頁。

公司治理

為了建立完善的公司治理制度以及有效的公司治理架構，萬海制定了《[公司治理守則](#)》，由萬海總經理室協理暨發言人蘇麗梅女士擔任公司治理主管，職責包括協助董事會的運作，辦理董事會和股東會之相關事宜，以及執行當年度的公司治理業務。

高階經理人

同時，萬海重視關鍵人才的選任與培育，高階經理人除需具備跨領域專業與卓越管理能力，亦須與公司經營理念契合。透過工作輪調與海外派駐等機制，協助經理人累積多元經驗、提升領導力，為未來組織發展厚植實力。萬海亦建立公正合理的經理人薪酬制度，評估標準涵蓋個人績效、公司治理與永續發展策略，由薪資報酬委員會審核建議後，提交董事會核定。

為因應高階經理人接班規劃，萬海於 2011 年成立「經理人聯席會議」（簡稱「聯席會」），由高階經理人組成，採輪值主席制度，負責監督部門業務執行、協調跨部門溝通，並參與公司重大決策研議，強化業務整合與權責劃分。



2.2 營運績效

2024 年對貨櫃航運業而言，是充滿挑戰的一年，受到全球高通膨壓力、烏俄戰爭及以巴衝突等因素，持續衝擊全球供應鏈與經貿表現。隨著疫情後勞動力市場逐漸恢復正常，各國生產能力穩步提升，央行緊縮貨幣政策有效控制通脹，從而降低全球經濟衰退風險，市場需求呈現回溫趨勢。儘管如此，貨櫃航運業仍面臨油價和匯率變動、貿易關稅壁壘等風險。為了應對這些挑戰，萬海採取聯營方式經營策略以降低營運成本並分擔風險，同時優化船舶以提升營運效能。目前，市場上新造船舶以萬 TEU 以上船型交付為主力，全球總運力預計持續增長。此外，為了遵守國際海事組織（IMO）減少碳排放的規範與要求，各船東及航運公司將可能加速淘汰老舊船舶，以抵消整體艙位增幅。因此，萬海持續因應市場動態調整櫃隊與船隊配置，研究合適船隻與航線，推行聯營策略，加強船隊管理，提高服務品質與管理效能。萬海將持續關注全球經濟形勢，靈活應對市場變化，確保在充滿挑戰的環境中穩步前進。

2024 年財務績效

年度		2024
 經營能力	營業收入（新台幣 / 億元）	1,617.99
	營業成本（新台幣 / 億元）	1,053.32
	所得稅費用（新台幣 / 億元）	146.84
	本期淨利（新台幣 / 億元）	474.22
	淨利歸屬於母公司業主（新台幣 / 億元）	474.08
 獲利能力	淨利歸屬於非控制權益（新台幣 / 億元）	0.14
	每股淨值（新台幣 / 元）	93.08
	每股盈餘（新台幣 / 元）	16.89
	現金股利（新台幣 / 元）	3.5
	盈餘配股	0
 分配的經濟價值	資本公積配股	0
	員工薪酬（新台幣 / 億元）	102.18
	社區投入（新台幣 / 億元）	1.9

註：財務資訊與財報一致



企業納稅貢獻度：2024 年度所得稅費用佔營業收入 **9.08%**

2024 年持續擴展營運版圖

設立 6 條航線	近洋 4 條、東南亞 - 印度 1 條，紅海線加班船 1 條
優化 7 條航線	美國 1 條、印度 1 條、中東 1 條、印度 - 中東區間 1 條、近洋 2 條、南美 1 條
開拓 10 個新航點	中國 5 個、東南亞 3 個、美國 1 個、中東 1 個

數位整合的配艙優化

萬海利用內部系統整合訂艙狀況，並透過數據庫分析待轉貨量、航線貨載結構及未來貨載趨勢，以充分利用艙位。對於預期的滿艙或虧艙情形，萬海提前進行艙位規劃，包括機動加班、停班、調整港序及轉船港等措施。此外，萬海的新造船引入了增強型路線特定貨櫃配艙系統（RSCS+），根據不同營運航線的海況，適用不同的貨櫃綁紮拉繫力，以提高貨櫃堆疊層數，進而提升裝載率和航線佈署的靈活性。萬海定期檢視各航線的裝載狀況及區段效益，力求每單位艙位的效益最大化。

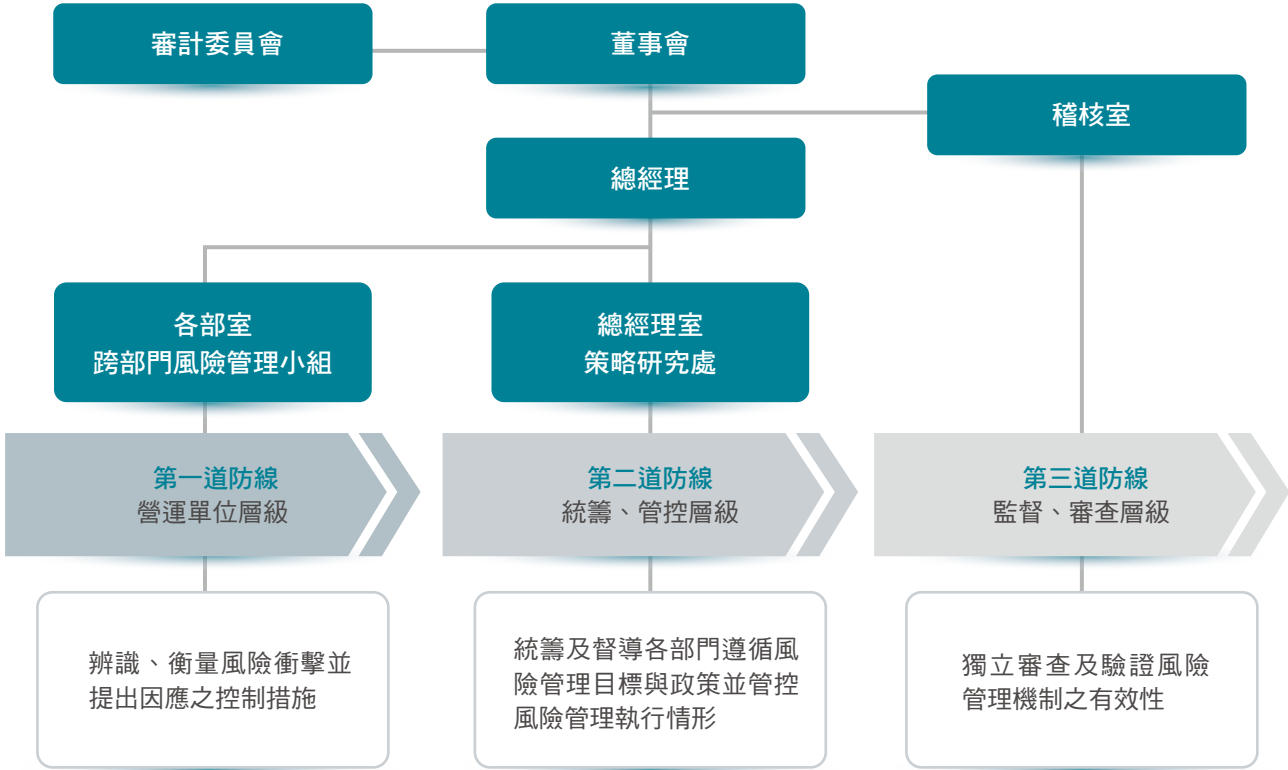
2.3 風險管控

風險管理組織架構與治理

萬海採多層次的風險管理組織架構，董事會為萬海風險管理之最高決策與監督單位，負責核定《[風險管理政策與程序](#)》並確保營運策略方向與風險管理政策一致；審計委員會負責審查風險管理執行情形，並定期檢討其適用性與執行效能。稽核室定期檢視各單位是否遵循標準作業流程，以預防內部控制及風險管控機制失靈。總經理室策略研究處為跨部門風險管理小組之召集人，負責統籌、督導跨部門風險管理小組遵循風險管理目標與政策，管控已知風險及潛在新興風險。風險管理小組由各部門主管及主管另指派 1 名成員所組成，定期就其功能與業務範圍，負責辨識風險所在、衡量風險衝擊程度、提出因應之控制措施，並落實風險控管流程於各項作業活動。萬海定期召開跨部門風險管理會議，每年至少一次向董事會及高階管理階層呈報年度風險管理運作情形，2024 年進行兩次跨部門風險管理會議與風險鑑別，並於 11 月 11 日向董事會報告 [2024 年萬海風險鑑別結果及管理因應措施](#)。

風險管理流程與機制

萬海遵循企業風險管理架構（ERM），結合公司文化、發展能力及實踐應用，將策略目標與風險管理緊密結合。參考世界經濟論壇全球風險報告、航運同業風險報告與國際趨勢，萬海辨識出傳統與新興風險，並依據雙重重大性原則評估經濟、環境及社會議題對客戶、投資人及其他利害關係人的影響程度。萬海定期檢視風險等級變化並進行排序，針對風險等級較高或需持續觀察的風險擬定改善計畫。稽核室負責審查風險管理流程與控制措施的有效性，將審查結果納入績效評估與報告，以確保風險管理成效。2024 年萬海鑑別出的關鍵風險涵蓋策略、營運、財務、資訊、法遵、誠信經營、氣候變遷及地緣政治，風險衝擊描述與因應減緩措施詳參「[2024 年萬海風險鑑別結果及管理因應措施](#)」與章節 [3.1 氣候變遷風險與機會](#)。



目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

► 2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

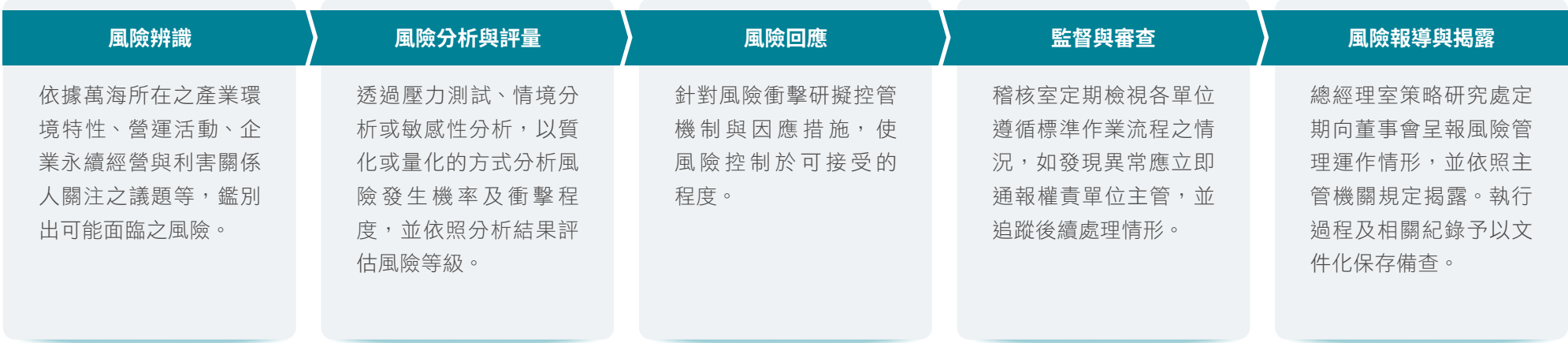
3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

風險管理流程



2024 年萬海面臨之高度潛在風險及相應之減緩措施

風險類別	風險衝擊	風險減緩與因應措施
 策略風險	市場變化與艙位供給 - 各國貿易、貨幣及關稅政策的變動，以及主要經濟體的增長趨勢，為全球經濟及消費市場帶來新的挑戰。此外，運力的大幅增長進一步加劇艙位供需失衡，影響運價波動。	- 提高市場狀況報告的頻率，以掌握市場動向，並進行跨部門討論和應對措施。全面檢視運力供給和市場需求，調整航線配置，並針對重點市場加強佈局 - 利用大數據系統工具，優化艙位利用率，並提升攬貨及運費定價策略的準確性
	人才招募與培育 - 隨著營運規模擴大，可能面臨無法招募到足夠且符合營運需求的人才，進而影響業務的推進與發展。	- 招募及培育具操作大型船舶與遠洋航線經驗之人力 - 強化人才培育與留用機制，通過定期面談與回饋，明確傳達對組織與個人目標的期望，同時加強內部培訓，提升員工技能與職涯發展空間，以提升整體團隊的實力和穩定性
 營運風險	貨物運輸與存放安全 - 因天候或人為不當操作而影響海上運輸安全及貨物存放安全。	- 透過教育訓練和定期進行緊急應變程序演練，以建立正確的安全裝載觀念，並提升貨物運輸與存放的安全意識 - 利用系統輔助實現最適排艙，並透過船隊管理監控系統規劃最適航路及監控船舶航行情況，以確保海上運輸安全 - 力行 KYC（Know your customer），落實貨物安全裝載及危險品攬收之規範
	職業健康安全 - 因天災或人為操作疏失，導致人員在工作環境中發生受傷或死亡的事件。	- 建立完善的職業衛生管理系統，並透過勞工健康保護計畫及船員心理諮商等措施，確保工作者的身心健康 - 加強標準作業流程訓練與職業安全宣導，並定期進行災害應變演習，以提升職業安全意識
	碼頭營運中斷 - 因碼頭壅塞、罷工等事件導致碼頭無法正常營運。	透過駐外代表定期彙報，掌握當地碼頭作業及勞工抗爭的情況，並擬定應變計畫，如調整港口靠泊與船期安排

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

► 2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

風險類別	風險衝擊	風險減緩與因應措施
 財務風險	匯率風險 - 受匯率波動造成之匯兌損失。	• 資金集中管理，密切關注匯率變動，並透過適當的避險操作將風險控制在可接受之水準
	利率風險 - 利率波動造成之利息成本上升。	• 密切關注利率走勢，適時調整借款計息方式與債務結構，有效控制利息支出
	流動性風險 - 現金流量不足而未能履行清償義務。	• 透過管理流動性，確保公司擁有足夠資金應對營運需求與到期金融負債，避免發生使公司聲譽遭受損害之風險
 資訊風險	遭受駭客攻擊或病毒入侵導致機密資料外洩或系統無法正常運作。	• 制定資訊安全政策及完善的管理措施，包含提升系統防護等級、定期進行應變計畫演練及確保備援設備的可用性等 • 取得 ISO 27001 資訊安全管理系統認證
 法遵風險	違反競爭法、國際制裁、個人資料保護法或其他國際及當地法規。	• 專責單位及業管部門持續跟進法規變動趨勢，並建立適當的遵法準則與內控機制 • 定期辦理教育訓練，並編撰中英文版本的教材，以提升集團員工之法遵意識
 誠信風險	公司人員（包括董事、經理人及員工）在執行業務過程中從事違反誠信或不法的行為，包含賄賂、洗錢等損害公司、客戶或其他利害關係人利益之情事。	• 遵循「誠信經營守則」並定期揭露執行情形報告 • 落實採購、資產報廢或變賣的相關作業流程，以及運費申請與審批流程，確保這些行為符合標準作業程序，以避免因不當行為損害公司利益
 氣候變遷風險	極端天氣頻發 - 颱風、濃霧、強降雨、乾旱等發生頻率與影響程度加劇，增加營運成本與航行安全的風險。	• 密切關注氣象預報，及早進行船隊調度與港口掛靠調整，並透過保險規劃降低風險
	溫室氣體排放與管理之要求漸趨嚴格 - 未遵守各國及國際海事組織對溫室氣體排放與管理的要求，可能導致船舶無法營運或面臨相關罰則。	• 透過投資低碳燃料船舶與低碳燃料、淘汰老舊船舶與碼頭設施、安裝節能設備及調整航線規劃等措施，以達到減少溫室氣體排放的效果
 新興風險 — 地緣政治風險	地緣政治緊張，如軍事演習或衝突，可能影響營運績效及航行安全。	• 密切監控地緣政治變化，並制定應變計畫，確保員工安全、資料庫保全及設立緊急聯繫窗口等。 針對高風險區域，強化安全措施或規劃船舶繞航路徑

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 -
持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

► 2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

風險管理意識培養

企業風險控管除了透過完善的管理架構，也需仰賴全體員工共同參與及層層把關。為培養風險意識文化，萬海透過舉辦教育訓練課程、宣導活動及內部公告等方式，向全體員工傳達風險管理的目標、政策、流程及處理原則，不斷強化風險意識。2024 年開辦各類型風險意識相關課程並定期發送宣導，包含誠信經營與反貪腐、隱私權與個人資料保護、職場健康與安全、防範社交工程攻擊等，幫助員工內化風險管理知識，提升風險辨識、通報與管理的能力。

內部控制與稽核

萬海稽核室為一獨立單位，配置適任及專任之稽核主管一名及適當人數之稽核人員，直接隸屬於董事會，專職內部稽核作業，並定期向董事會及審計委員會報告。

內部稽核組織與運作

內部稽核組織與運作，詳見[萬海航運網站 - 公司治理](#)。

2024 年度內部稽核執行情形

1. 依據年度稽核計畫，包含背書保證作業、衍生性商品交易等共 62 項內部稽核作業，執行結果未發現重大內控缺失。
2. 每年至少向董事會報告一次內部稽核執行情況，最近一次報告日期為 2024 年 12 月 16 日。
3. 依據主管機關法令的要求，並保障利害關係人權益，已於 2024 年經董事會審核通過，訂定永續資訊管理內控作業程序，並將其納入 2025 年內部稽核計畫，定期查核。



2.4 法規遵循

萬海致力於遵循所有適用的相關法規，包括競爭法、反托拉斯行為、反貪腐、反賄賂、個人資料保護與國際制裁規範，並在營運範圍內推動法規遵循機制，加強員工教育訓練及建立管理流程。另提供內部諮詢建議，以因應法規變動與風險控管，也透過合約條款要求供應商共同承諾遵循法令。此外，萬海積極參與外部組織，掌握各國航運法規變動趨勢，以及時因應並確保公司營運符合法規要求。

為進一步強化反貪腐及反賄賂措施，萬海除制定《[反貪腐及反賄賂政策](#)》外，也製作線上宣導課程，落實員工訓練與提升遵循意識。萬海並持續參與「海洋反貪腐網絡」(MACN)，展現反貪腐、反賄賂之決心及立場。

2024 年萬海依《萬海航運股份有限公司個人資料檔案安全維護計畫》，完成託運人個人資料檔案安全維護執行情形之自我評量，查無重大缺失。將持續執行本計畫以落實個人資料保護法及相關法令之要求。

法遵教育

萬海內部公告法遵宣導學習手冊及遵循指南，並透過教育訓練及定期信件宣導，提升員工法規遵循意識。法規遵循與商業道德相關培訓(含隱私權、競爭法、國際制裁、誠信經營、反貪腐、營業秘密等)為全員認知課程。

2024 年法遵教育成果

- 為有效推廣全員法遵認知，提供線上平台教材供海內外員工使用。
- 法遵教育為新進人員訓練之必要項目。
- 駐外代表派任前與任期間，均安排實體課程強化競爭法及國際制裁認知與實務指引，以利促進駐地同仁落實相關法規。
- 全球員工法規遵循與商業道德相關培訓年度培訓覆蓋率達 50%。

2.4.1 法規落實表現

- 2024 年未發生貪腐及賄賂事件、反競爭行為、反托拉斯和壟斷行為，或訴訟、違反誠信經營之情事與重大違規事件，亦未有相關訴訟而造成之財務損失。
- 2024 年 1 月，一只貨主自有貨櫃於高雄碼頭發生洩漏，因造成空氣汙染，遭高雄市環保局裁罰新台幣 24 萬元。萬海除依法辦理外，為降低未來此類事故風險，已強化貨物洩露緊急應變流程及化學品防護裝備與耗材採購，並定期召集員工及承攬商進行教育訓練與實地減災演練。
- 2024 年船隊共 177 艘次接受港口國管制 (PSC) 檢查，其中 139 艘次無缺失通過；38 艘次被開列共 119 項缺失，但均即時完成矯正，無扣船及拘留紀錄。
- 2022 年韓國公平交易委員會宣稱因違反公平交易法而對萬海進行裁罰，該案件正在上訴中。

註：「重大違規事件」的定義主要依據「臺灣證券交易所股份有限公司對有價證券上市公司重大訊息之查證暨公開處理程序」及「上(興)櫃公司重大訊息發布應注意事項參考問答集」等法律參考文件，由於單一事件可能同時涉及不同業務單位，將再視具體事件個別判斷。

TOKYO MOU 評選為績優等級航商

TOKYO MOU 依據個別航商(或船舶管理公司)的所有船舶，以每 36 個月在港口國管制官員檢查的扣船率及缺失比作為公司表現度指標。

萬海的表現皆優於平均值，獲評選為績優等級航商。

2022~2024 年，TOKYO MOU 平均指標與萬海比較

	萬海	TOKYO MOU 平均
扣船率	0%	3.3%
缺失比	0.52	2.24

註：
資料來源：<http://www.tokyo-mou.org/>；
缺失比 = 缺失數 / 檢查次數；扣船率 = 扣船次 / 檢查次數；最近 36 個月紀錄；
航商評級：績優 <1.24%；1.24% < 中等績效 <3.24%；低等績效 >3.24%。

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

2.3 風險管控

2.4 法規遵循

► 2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

2.5 誠信經營

萬海參照台灣證券交易所發布之《上市上櫃公司誠信經營守則》，於 2018 年 12 月 19 日經董事會通過訂定《誠信經營守則》、《誠信經營作業程序及行為指南》、《不合法（含貪汙）與不道德行為的檢舉制度》，守則中明示萬海誠信經營之政策、作法及董事會與管理階層積極落實此政策之承諾以防止利益衝突。為貫徹誠信經營政策與承諾，於 2023 年 12 月修訂《反貪腐及反賄賂政策》以完備萬海反貪腐及反賄賂之聲明。萬海明確要求所有員工及商業夥伴，在從事商業活動與執行業務時，必須嚴格遵守本公司制定的誠信經營規範，以及各營運據點所在國家的反貪腐法規與相關規定。為確保該政策的有效落實，萬海透過內控制度、稽核機制及各項內部管理辦法進行監督與執行，並定期向董事及全體員工傳達及溝通誠信經營重要性。

萬海鼓勵內部吹哨者及外部單位檢舉任何不合法或違反誠信經營之情事，《不合法（含貪汙）與不道德行為的檢舉制度》明訂相關檢舉制度，設置獨立檢舉信箱（comment@wanhai.com）且允許匿名檢舉。對檢舉人身分及檢舉內容以保密之方式適當處理，保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置或不公平對待。前述規章皆公開揭露於萬海網站之「誠信經營專區」與內部公告欄。

企業誠信經營推動

適用範圍	萬海及萬海之子公司、直接或間接捐助基金累計超過百分之五十之財團法人及其他具有實質控制能力之機構或法人等集團企業與組織。
專責單位	管理部
業務範疇	- 誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行 - 協助董事會及管理階層查核及評估誠信經營之防範措施是否有效運作 - 提交誠信經營自評報告，並由稽核室覆核之，以確認其遵循情況或提出改善建議
董事會報告	每年定期向董事會報告執行狀況，最近一次報告為 2024 年 12 月 16 日，詳見 萬海網站—落實誠信經營情形 。
教育訓練、訊息宣達	[陸勤] 2024 年共舉辦 29 場課程，課程總時數 15.4 小時，陸勤員工（含子公司）共 11,104 人次參加，課程內容包含員工行為準則、商業道德、誠信正直、反貪腐、營業秘密、競爭法及國際制裁法等。 [海勤] 2024 年，共舉辦誠信經營與法遵教育訓練，合計 141 場，培訓人次達 6,176 人，總時數達 18,400 小時。課程內容涵蓋了員工行為準則，重點強調不得從事不正當行為，如收受回扣、開立不實單據、勾結或作假帳等，強化誠信、反貪腐與反賄賂核心理念，確保每位海員都能自覺遵守規範，維護公司良好聲譽與法遵標準。

誠信經營風險評估

誠信經營風險涵蓋公司人員（包括董事、經理人及員工）在執行業務過程中可能從事違反誠信或不法的行為，包含賄賂、洗錢等損害公司、客戶或其他利害關係人利益之情事，為降低相關風險，萬海遵循《誠信經營守則》，並定期揭露執行情形報告，同時透過落實採購、資產報廢或變賣的相關作業流程，以及運費申請與審批流程，確保這些行為符合標準作業程序，以避免因不當行為損害公司利益，詳細請參照 [2.3 風險管控](#)。



目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

► 2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

2.6 客戶關係

2.6.1 客戶服務

萬海以服務、合作、成長的企業精神，建立可信賴的合作關係，關注客戶需求，優化服務品質。萬海視客戶為合作夥伴，由專責人員提供服務及常態性拜訪、分享市場趨勢、掌握產業動向，並持續改善數位化服務以提升作業效率。

碼頭預約交領櫃系統

萬海為提升碼頭作業的效率與安全，同時提高人力配置的彈性，推動碼頭自動化轉型。自 2021 年起，台中和高雄專用碼頭啟用預約交領櫃系統，透過線上預約與自動預審機制，結合專用車道，有效分散尖峰時段車流，減少排隊與作業壅塞問題，提高作業流暢度。目前台中碼頭和高雄碼頭的預約交櫃比例都突破八成，顯示系統使用已達穩定高水準，有效緩解尖峰時段壅塞，確保高效的作業流程。

客戶滿意度調查

萬海透過每年度的滿意度問卷調查，追蹤、改善及回應客戶提出的問題與建議，並將調查結果作為提升服務品質與績效指標之參考。

客戶滿意度問卷三大構面評分要點



營業服務

- 船期準點率
- 櫃況滿意度
- 營業人員的服務
- 業務人員處理交辦事項滿意度



文件服務

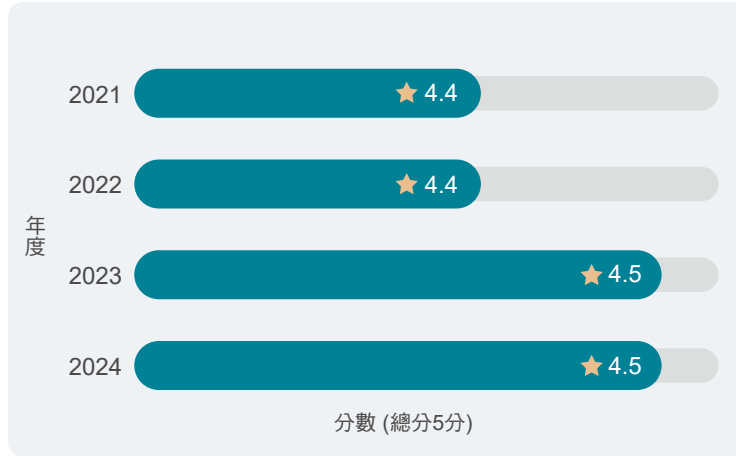
- 服務態度
- 接聽電話處理問題之專業度
- 提單 / 小提單資料繕打正確性



櫃台服務

- 服務態度
- 接聽電話處理問題之專業度
- 櫃台人員處理業務效率

2024 年客戶服務滿意度整體獲得 4.5 分（總分 5 分）



註：滿意度調查範圍涵蓋萬海重要服務據點，包含台灣、中國（含香港）、馬來西亞、新加坡、美國。

2.6.2 數位服務

電子商務平台

萬海因應全球物流數位化趨勢，積極推動數位轉型，持續優化電子艙單系統（e-Shipping）及萬海全球網站（WHL Website），並支援行動裝置版本，以提供更便捷、高效且符合永續發展的服務。萬海全球網站不僅讓客戶即時掌握訂單、船舶及貨櫃動態，還內建 Eco calculator，可根據航線或航程計算貨載運輸的預估碳排放量，協助客戶評估環境影響。電子艙單系統則提供即時查詢艙單資訊、下載文件及電子發票等功能，提升業務處理效率。截至 2024 年底，該系統已覆蓋全球 14 個國家及地區，電子艙單訂單占比接近九成，萬海航運將持續擴展平台應用，強化客戶體驗與黏著度。

2.7 資訊安全

資訊安全管理

萬海重視資訊安全，設立資安長與專責單位負責強化資安架構，採取多層次防護機制，以確保異常事件能被即時告警並應對，降低機敏資料外洩風險，提升核心系統的可用性與容錯能力。2023 年起，公司導入遠端存取安全防護解決方案，確保員工遠距辦公的安全性與可用性，並完成系統上雲，強化雲端資安防護、提升系統穩定度與備援能力。此外，每年定期進行滲透測試，持續優化資安防禦，確保存取安全與提高防護等措施，避免客戶與員工重要資料外洩。

萬海於 2023 年通過 ISO 27001 最新版本認證，推動國際標準資安管理制度，確保核心系統的可用性、機敏資訊的保密性與資訊資產的完整性，並將總部的網路安全政策延伸至海外據點。同時，萬海作為 TWCERT/CC 成員，與國內外機構共享資安情資，共同提升台灣整體資安防護能力。2024 年無客戶個資遺失或被侵犯的資安投訴事件，亦無來自監管機關之投訴。



資訊安全防護重點

- 資訊安全政策制定與修訂
- 規劃並參與資訊安全架構
- 重大資訊安全事件應變處理
- 資訊安全防禦機制與緊急應變計畫檢視
- 監督資訊安全整體執行情形
- 資訊安全宣導與教育訓練



資訊安全管理策略

- **專責資安單位** – 資訊安全課專責處理資安相關業務
- **高階主管參與** – 資安長與資安主管每年召開會議
- **專業職掌分工** – 依專業業務職掌劃分權責範圍
- **成效監督管理** – 由課級主管組成績效管理小組督察資安成效



ISO 27001:2022 證書

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

► 2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

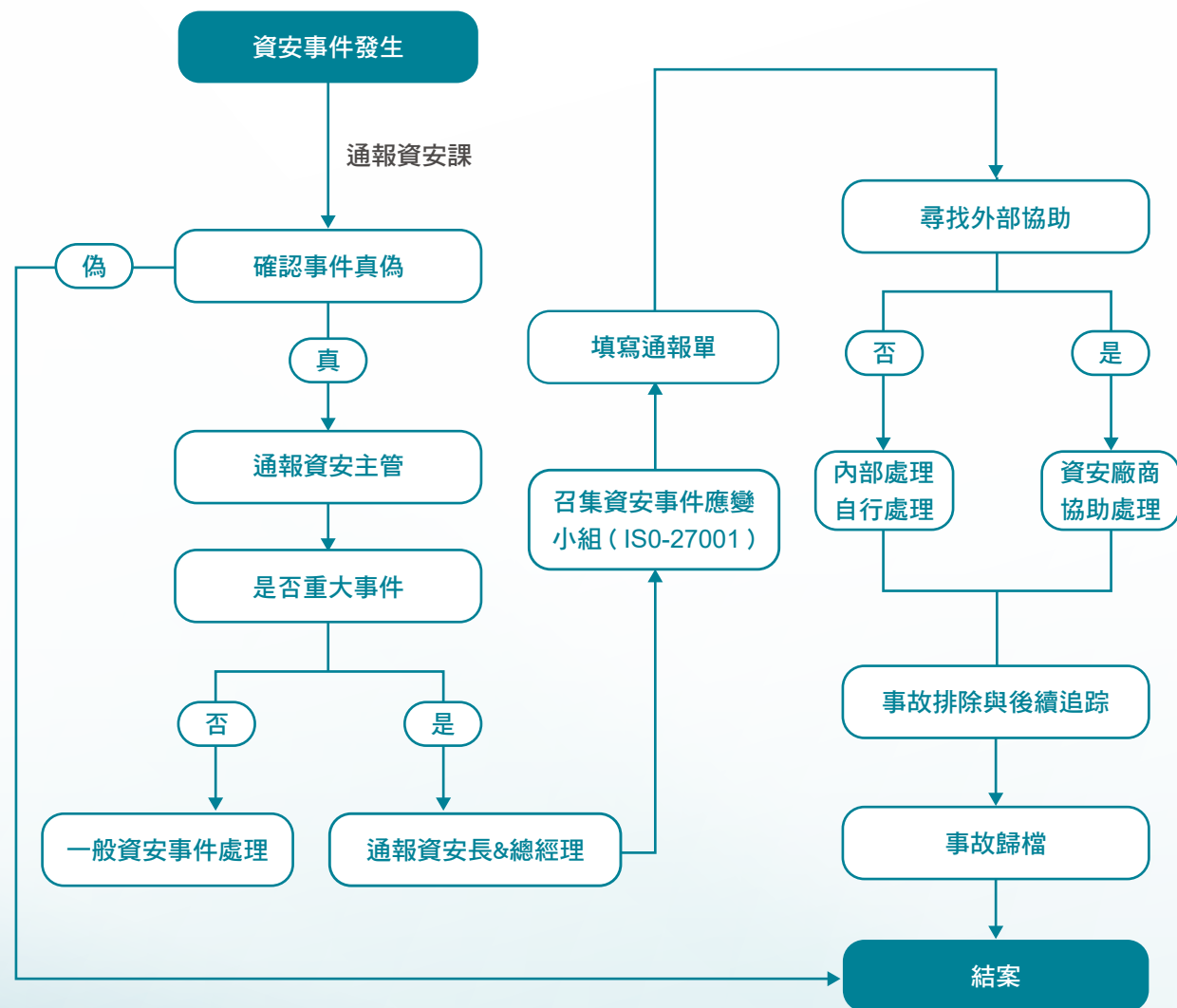
3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

資訊安全事件應變程序



2024 年資安防護成效與回顧

1 次	向董事會報告資安議題
100%	2024 年度資安專案建制 / 執行達成率
8 份	建立、編修資安相關規範、政策
126 小時	年度資安線上教育訓練
12,962 封	社交工程演練信件
2 次	資安委員會召開例行性會議
100%	維持 ISO 27001 資訊安全管理認證有效性
73 小時	資安專責人員培訓
6 次	資安宣導
100%	社交工程演練不合格人員教育訓練、宣導完成率

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

► 2.7 資訊安全

2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

船上資訊安全

為遵循國際海事組織海事安全委員會（IMO）制定的海事網路風險管理要求，萬海船隊已將網路風險納入船隊安全管理體系，並且通過美國驗船協會第三方認證。船隊網路風險管理根據 IMO MSC-FAL.1/Circ.3 海事網路風險管理指南進行，於安全管理程序書中增加網路風險評估和相關操作程序的方式，明確定義船長為網路風險管控之最高負責人，大副為船舶網路安全官（SCSO），負責檢視和施行有關網路風險的作業和對策。萬海自 2022 年 9 月起，已有 21 艘新造船自願性進階取得網路安全船級符號證書，每年通過年度檢驗驗證，以維持證書效力並確保資安標準合規。此證書代表本公司之完善網路系統架構可識別威脅、評估與保障營運免受網路安全威脅。

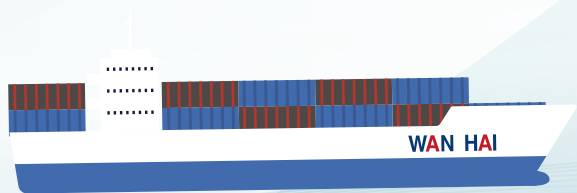
萬海針對個人儲存裝置、船舶資訊設備以及營運設備等進行管理，降低船舶網路攻擊事件發生的風險，透過定期檢視船隊的電腦病毒碼與病毒感染事件監控以確保電腦保持最新防護狀態、電腦安裝還原系統防止系統異常、網站存取白名單建立，防止勒索病毒或惡意網站攻擊、網路儲存伺服器（NAS）資料備份以保護重要資料。船隊每年需執行一次的災難復原網路安全操演。針對新上船人員，上船前後皆須進行資安宣導與相關熟悉訓練，以降低網路資安事件風險。

智慧財產權管理

萬海為有效管理及維護智慧財產，遵循經濟部智慧財產局《營業秘密法》、《商標法》、《著作權法》和《專利法》，擬定《智慧財產權管理政策》確保萬海之智慧財產權管理事務有所依循，保護自身權益，並避免侵害他人權益。為使同仁對智慧財產管理有正確的認知、重視研發創新及提升競爭優勢，除了每年至少一次向董事會報告計畫內容與執行情形外，同時辦理相關員工行為準則教育訓練宣導課程，提升同仁對於守法意識，瞭解保護自身及公司，避免侵害他人權益。

2024 年申請並取得台灣發明專利

名稱	專利說明	台灣專利號
航行安全智慧管理系統	通過影像辨識模組和行為分析數據，取得紀錄和警告資訊，以實現船隊的駕駛台當值管理，並提高船舶航行安全。	發明第 I857532 號
船舶靠離泊岸電子海圖智慧辨識系統	使用影像分析船舶數據，比對規範準則並取得警告資訊，以達到降低船舶靠離泊岸的碰撞風險。	發明第 I864643 號
船舶航行管理監控系統	建置船端資訊的管理系統，收集船舶端運轉參數（船速、機械參數…）並回送至岸端資訊管理裝置。系統將海圖圖資、氣象資料及船舶航行資訊進行整合顯示，以實現船隊航行管理與監控。	發明第 I859771 號
資訊處理系統	為船隊資料傳送伺服器、岸端資料處理伺服器、氣象圖層伺服器及航行資訊處理伺服器的整合資訊處理系統，透過該系統進行 Eagle Eye 的資料整合及網頁綜觀顯示。	發明第 I859770 號



2.8 航行安全

2.8.1 智能航運

萬海一直以來十分重視航行安全，因應數位化趨勢及產業轉型，萬海引進智能船舶系統以強化船舶安全管理，利用各項監控及通訊設備收集船舶航行數據與設備運作情形，並導入大數據資料庫分析，提供更安全且節能的貨櫃運輸服務。截至 2024 年底全船隊共 63 艘船舶獲頒美國驗船協會、挪威驗船協會等船級社簽發之「智能船舶認證」。

船舶風險評估與監控程序

萬海為應對緊急事故，建置了緊急回報系統（ERS）。當事故發生時，可透過國際行動衛星 C 船舶電台或任何可用的通信設備即時發送事故訊息。依據國際安全管理章程（ISM Code），指定管理人（DP）將召集相關單位組成緊急應變小組。船上配備應急作業程序書，以提供因應危急狀況的指引，確保船長能遵循必要的評估與應對程序。此外，船員需根據事故狀況進行處理，包括保險、法律安排、救難行動、偏航計畫或配合相關公權力機關要求，並收集與整理事故相關紀錄與報告，以利後續安排與追蹤。

為強化數據管理並降低因惡劣海象或人為操作導致的航行安全風險，萬海自 2017 年起導入大數據分析模型，並自主開發 Eagle Eye 船隊監控系統及航行安全智慧管理系統（NSSMS），於 2024 年申請並取得台灣 4 項發明專利。

Eagle-eye 船隊管理監控系統

Eagle-eye 系統透過即時數據監測，提升航行安全與營運效率，確保船隊運作更加智慧化、可靠化，為全球航運提供更安全、高效的服務。

Eagle-eye 船隊管理監控系統七大分析功能

航路偏離警示

即時監測船舶航跡，避免偏離規劃航道，降低擱淺風險並優化燃油效率。

離岸礁距離監控

監控船舶與岸線、礁石的安全距離，預防觸礁事故，確保航行安全。

高風險區速度監控

針對海盜出沒海域、藍鯨生態區、降速海域等高風險區域進行速度監控，確保船舶符合安全與環保規範。

排放管制區監控

監測船舶於排放管制區內的速度與排放數據，確保符合法規要求，降低汙染，達成環境保護目標。

船舶安全橫搖監控

即時分析海況與船體動態，防止船舶因劇烈搖晃影響航行穩定，降低貨櫃落海與結構損害風險。

港口強風預警

監測港口風速變化，提供靠離泊安全建議，防止強風影響船舶操作。

關鍵機械設備監控

即時追蹤船舶主機、發電機、鍋爐等關鍵設備運行狀況，提前預警異常，確保設備穩定運行與航行安全。



萬海 Eagle-eye 船隊管理
監控系統介紹影片

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

2.1 公司治理

2.2 營運績效

2.3 風險管控

2.4 法規遵循

2.5 誠信經營

2.6 客戶關係

2.7 資訊安全

▶ 2.8 航行安全

2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

航行安全智慧管理系統（NSSMS）

隨著船隊規模持續擴大，萬海自 2023 年起自主開發航行安全智慧管理系統（NSSMS），系統導入自動化 AI 行為辨識和圖像辨識技術，有利於提升船隊的數位化管理，增強船岸管理效率，並降低因人為操作而產生的航行安全風險。相關技術已取得專利，詳見章節 [2.7 資訊安全](#)。

航行安全智慧管理系統（NSSMS）四大分析功能

駕駛台當值人員辨識	確保駕駛台上有足夠的當值人員，協助瞭望以降低航行時的碰撞風險。
駕駛台當值行為辨識	確保當值人員充分利用駕駛台上的各種航行儀器，全面掌控航行狀況。
高密度水域監控	在船隻密集的水域（如漁船密集區、商港出入口等）航行時，確保船長已於駕駛台指揮航行以降低航行風險。
船舶靠 / 離泊監控	在船隻進行靠泊或離泊作業時，確保船隻以安全的速度和角度接近泊位，降低碰撞碼頭的風險。

數位輔助的航行決策

天氣變化是影響航行安全的重要因素。為了應對這一挑戰，萬海將智能船舶的裝載穩定系統與多種先進的氣象導航軟體相結合，配合船隊油耗數據庫，通過精確的數據分析，精心規劃出最合宜航道。不僅能夠提前預測並應對極端天氣情況，還能有效減少惡劣天氣對航行安全和油耗的影響，從而提升整體的航行效率並保障船舶運行的穩定性。

航行安全專案

萬海航運秉持高標準安全要求，與船隊建立緊密協作機制，嚴謹執行各項航行管理措施，有效預防事故發生。2024 年，萬海船隊無扣船紀錄，並且全年度無重大航行事故。為持續精進安全管理，萬海針對全球重大事故進行深入案例研究，並將研究成果以通告形式發布至全船隊，強化宣導與教育，有效降低同類事故風險。同時，萬海航行安全管理部門主動監控高風險因子，多重保障人員、船舶、貨物、航行及環境的安全。

萬海船隊 2024 年船隊航安專案執行紀錄

專案項目	執行內容
進出港監控	開發航行安全智慧管理系統之新功能—電子海圖判別系統，收集船舶的電子海圖（ECDIS）航跡大數據，透過影像分析及判別，以達到增加數據檢閱量及提升分析效率的效果。
密集水域當值監控	抽查航程資料記錄儀、當值影像紀錄等資料，監控船舶航行於港區外密集水域時，航行當值安全。
河道監控	加強對航道內航行船舶的監管，並讓每一位船員都知道在狹窄水域航行的風險和應注意的事項，降低航道擱淺的風險，監控船舶是否符合安全要求。
進出港時重大設備監控	船舶在進出港時風險會大幅提升，為確保作業安全，透過檢視主機、發電機的測試與運行狀況，提前發現潛在異常，確保設備性能穩定。透過精準監測，有效降低機械故障風險，確保進出港作業順暢、安全無虞。
船隊全球監控	運用 Eagle-Eye 系統精準監測船隊航行狀況，透過比對規劃航路、實際航路與建議航路，即時識別偏差，確保航行符合最佳路徑。此外，系統能有效評估航路與離岸、礁石、島嶼之間的安全距離，降低潛在風險。同時，Eagle-Eye 可即時偵測船隊關鍵機械設備（主機、發電機、鍋爐）運行狀況，識別重大異常並發出預警，讓岸端與船端能迅速應對，確保設備穩定運行，進一步強化船隊整體安全監控與航行效率。
梯口管制	為保證人員上下船舶時的安全，依船型制定舷梯人數限制及 ISPS 人員控管。

2.8.2 貨物運送及存放管理

安全認證優質企業 (AEO)

秉持運輸作業安全及配合海關實施供應鏈之貨物跨境移動安全標準，萬海已取得「AEO 優質企業安全認證」，並成立「AEO 管理委員會」，指派管理代表負責優質企業安全認證及管理供應鏈安全相關活動。

AEO 管理委員會

本公司之優質企業供應鏈推行小組，由董事長領導、總經理擔任推行小組主席，並指派總經理室經營研究處資深協理擔任管理代表，由總經理室經營研究處負責引導各部室同仁供應鏈安全有關作業之執行。公司安全政策：遵守法規要求、普及安全意識、強化溝通諮詢、重視風險管理與持續改善績效。每年進行自我定期安全檢查，包含風險評估、內部稽核及商業夥伴評鑑，並將年度報告上傳至海關指定平台。2024 年萬海共有 193 家 AEO 商業夥伴；2024 年對 8 家商業夥伴進行評鑑，合格率 100%。



船舶貨物運送安全

對於貨物運送，我們依據海上人命安全公約 (SOLAS)、防止船舶污染國際公約 (MARPOL)、國際貨櫃安全公約 (CSC) 及國際海運危險貨物規則 (IMDG Code) 妥善安全配載於船舶，為降低意外事故發生及達到安全運輸目的，經常安排人員進行相關教育訓練，接受職務相關的危險品培訓課程，強調以人安、船安、貨安、零事故的經營理念。

碼頭與櫃場貨物存放安全

萬海碼頭全面提升貨物存放與作業安全，確保合規並降低風險。貨櫃依海關規範存放並由系統管理，高風險貨物置於監管區。全區監視器監控作業，車機操作嚴守安全規範，冷凍櫃溫度巡檢透過系統控制，降低人員意外貨損。危險品則依國際海運危險貨物規則 (IMDG Code) 隔離存放，確保貨物安全。



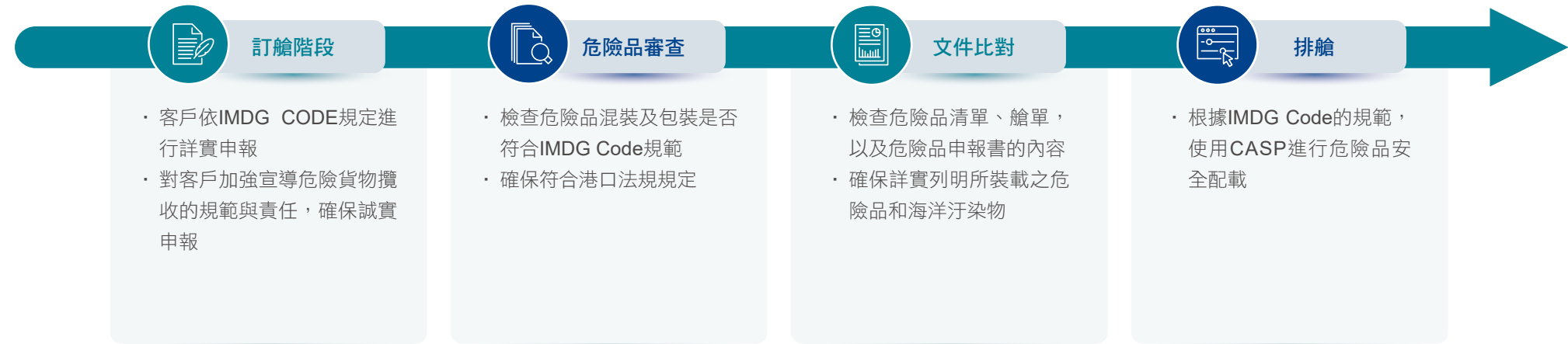
2.8.3 危險品安全管理

危險品不實申報，除了產生罰款之外，亦可能引起重大的災害，造成貨物和船舶重大的損失，甚至危及人員安全。萬海遵照國際海運危險貨物規則，對危險品運輸加以管理，以防止發生對人員、環境、船舶及其載運貨物的損害。對海洋污染物加強控管，防止其危害海洋環境。萬海制訂[危險品限收規定](#)，並持續更新。強化內部系統及教育訓練，針對危險品進行嚴格的資料審核及把關，為解決危險品瞞匿報的挑戰，萬海加入世界航運理事會（WSC），與其他會員航商共同參與討論，即時了解運送安全訊息和研討相關運送安全議題。

危險品檢查及控管系統



萬海危險品審核流程



教育訓練

為瞭解各港危險品攬收規範，熟悉危險品運輸的相關規定及操作流程，每年分別針對一般員工及儲備幹部進行至少 1 小時的危險貨物攬收認知教育訓練。

課程名稱	訓練頻率	2024 年接受教育訓練人數
儲備幹部訓練	兩年一次	30 人
危險品教育訓練	每年一次	94 人
IMDG Code 改版教育訓練	兩年一次	新版 IMDG Code 預計於 2025 年下半年上線

- 2.1 公司治理
- 2.2 營運績效
- 2.3 風險管控
- 2.4 法規遵循
- 2.5 誠信經營
- 2.6 客戶關係
- 2.7 資訊安全
- 2.8 航行安全

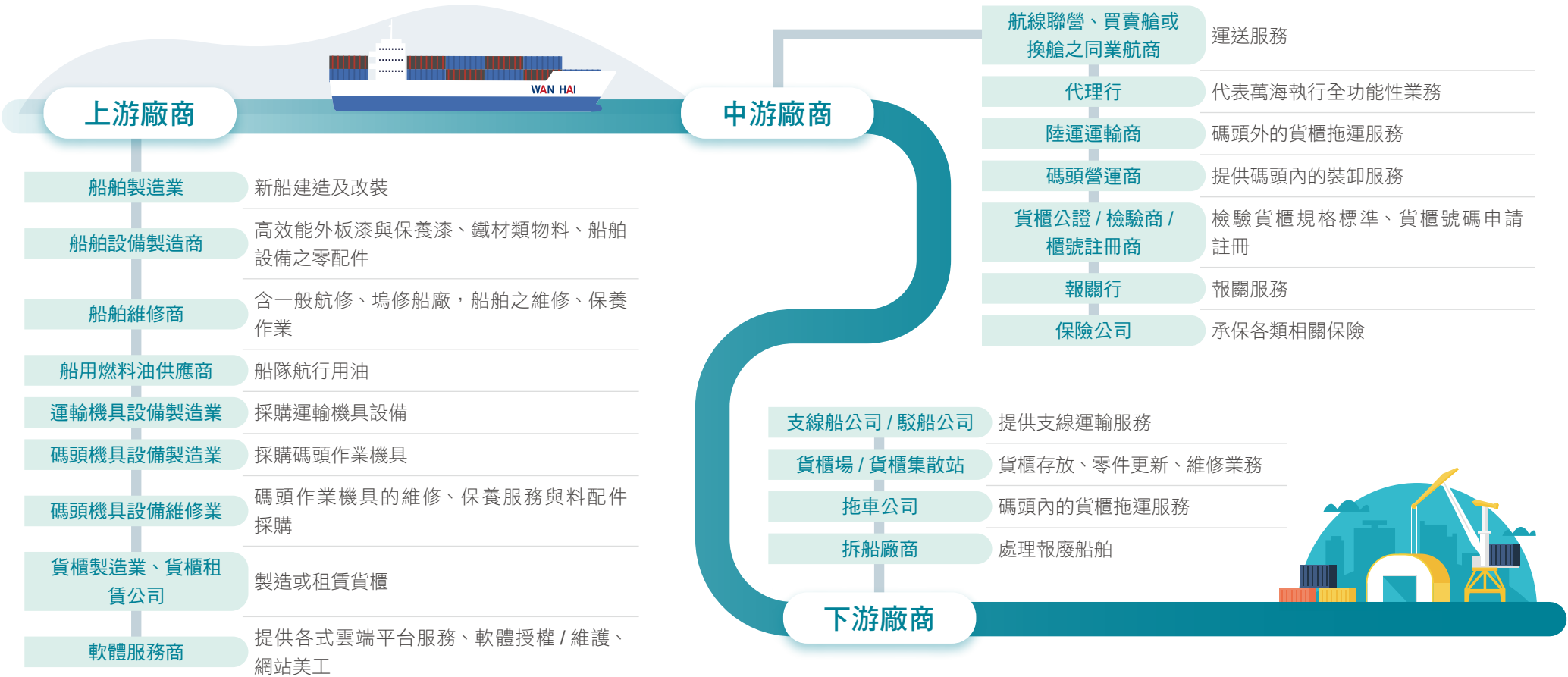
2.9 供應鏈永續管理

2.9.1 價值鏈概況

在萬海的永續發展藍圖中，供應鏈管理發揮著關鍵作用。為確保供應鏈夥伴與萬海安全至上、資源節約與環境友善的價值觀保持一致，萬海致力於建立全面的供應鏈管理體系，不僅嚴格篩選與評估供應商，並透過持續監督與溝通，促進永續方面的發展。萬海將持續深化合作，共同應對挑戰，推動整個價值鏈邁向更永續的未來。

萬海的價值鏈

萬海隸屬海運貨櫃運輸產業，各營運及操作環節均仰賴不同供應商配合作業，將貨物送達目的地，以促進國際貨物流通。2024 年價值鏈無重大改變。



2.9.2 供應商永續管理

2018 年萬海制定《[供應商管理政策](#)》，要求供應商除了產品及服務的品質、價格和交期外，亦需重視環境及社會相關的永續議題。2022 年依政策內容，制定《[供應商行為準則](#)》作為供應商永續管理之依據，同時修訂「[供應商企業社會責任承諾書](#)」。萬海將以上供應商管理重要文件傳達給供應商，並公告在萬海的網站上。

萬海要求供應商遵守行為準則，同時遵守其營業據點所在國與地區的法律和法規。行為準則要求供應商重視人權，強化在勞工、健康與安全、環境、商業道德及合宜管理體系等五大議題之管理，確保供應商有安全的工作環境、尊重其員工、不強迫勞動並遵守道德操守。供應商對行為準則的遵循程度為萬海採購決策的考量之一，也是供應商評鑑的重要參考項目。

萬海的供應商遍佈全球，除特定物料或技術，如：燃油和船舶維修外，以選擇當地供應商為主要策略，2024 年萬海在地採購之比例為 17%。未來將持續增加在地採購之比例，減少物料運送過程中產生之碳排放，同時確保採購支持當地經濟及維護社區關係。

註：

- 1. 萬海重要營運據點包含亞洲、美洲、中東、紅海地區等，「在地」係指有設籍於台灣之本土供應商；
- 2. 目前萬海供應商管理的範圍為母公司之全球供應商。

關鍵供應商鑑別

為提升供應商管理之效率及成效，萬海從 2024 年度所有供應商中鑑別出「關鍵供應商」作為重點管理之基礎。

鑑別關鍵供應商的主要依據原則為：

- 年度採購金額超過新台幣 1,000 萬元
- 採購部門判定（包含但不限於：關鍵零部件、唯一供應來源或不可替代）關鍵供應商為重點管理對象，除了加強承諾書的簽署要求外，也要求其填寫「供應商自評表」，並進行供應商評鑑。

2024 年萬海於 1,031 家一階供應商中鑑別出 **228 家** 關鍵供應商，其採購金額約占總採購金額之 **97.33%**。

供應商遴選

萬海訂定了採購相關的標準作業內控循環，各部門之供應商遴選方式包含但不限於符合採購單位之需求、詢價、比價、議價、廠商優劣分析、符合國內外相關法規、過往合作經驗、是否同意簽署「供應商企業社會責任承諾書」、成果驗收等面向，並在適當情況下擴大遴選範圍至二階及以上的供應商。供應商必須同意遵守《[供應商管理政策](#)》、《[供應商行為準則](#)》並簽署「[供應商企業社會責任承諾書](#)」。萬海亦持續推動將永續相關條款直接納入合約中，要求供應商遵守誠信經營與企業社會責任。如有違反，萬海得要求供應商於期限內改善，未如期改善者，得終止合作。

萬海採購遴選評估項目

確認採購需求	廠商背景調查	供應商遴選面向	2024 年執行成果
• 商品規格或服務條件 • 是否有國內外法規限制 • 是否需要相關證書或認證 • 採購預算	• 合作經驗或業界風評 • 風險評估 • 各項證書及認證	• 品質、成本、交期、服務（QCDS）評比 • 是否符合《供應商行為準則》之要求 • 評估供應商對環境、社會、人權之衝擊	• 63% 的供應商簽署「供應商企業社會責任承諾書」 • 推動將永續項目納入遴選評估項目中。

目錄

關於本報告書

董事長的話

亮點專欄 - 萬海航運 60 周年 - 持續前行

關於萬海航運

萬海的榮耀

1 永續藍圖

2 務實永續治理

- 2.1 公司治理
- 2.2 營運績效
- 2.3 風險管控
- 2.4 法規遵循
- 2.5 誠信經營
- 2.6 客戶關係
- 2.7 資訊安全
- 2.8 航行安全

► 2.9 供應鏈永續管理

3 減少環境衝擊

4 高度社會信任

5 參與社會公益

附錄

供應商評鑑

萬海的內控循環包含採購驗收流程，採購相關部門每年對既有及新加入的合格供應商及商業夥伴進行抽查評鑑。對於不合格或有不良紀錄之供應商，要求立即改進或停權處理。透過評鑑機制，萬海得以鑑別潛在的環境、社會與治理風險，進而強化供應鏈管理，降低合規風險與品牌聲譽受損的可能性。

萬海要求所有供應商遵守雙方企業社會責任政策內容，並積極與供應商合作投入供應鏈永續管理，確保安全的工作環境、有尊嚴的勞工關係、誠信經營及促進環境保護。在 2024 年的隨機抽查中，共評鑑 325 家供應商，雖有零星個案發生品質或效率不佳之問題，但廠商均已於要求期限內完成改善，最終所有抽查之供應商皆通過評鑑。萬海將持續落實現行標準，並依法規與國際公約的變化調整管理措施，推動所有新舊供應商簽署承諾書及永續評鑑表，以深化供應鏈的永續發展。

供應商自評表

萬海自 2024 年起要求供應商每年填寫供應商自評表，針對永續相關項目進行自評。除了做為評鑑的一部份外，萬海也期望透過自評表促進供應商主動審視自身的永續表現，提升對節能減排和勞工權益等議題的關注，從而推動整體供應鏈的永續發展。2024 年共有 400 家供應商填寫自評表，其中 56% 的關鍵供應商完成填寫。未來將持續推動要求供應商每年進行自評，目標非低風險的關鍵供應商每年皆完成自評表。

供應鏈永續管理優化計劃

萬海於 2021 年開始推動供應鏈管理優化計畫，規劃永續採購。2024 年除持續請供應商簽署新版「[供應商企業社會責任承諾書](#)」外，同時列出可納入評選之永續項目供採購部門參考，作為部門在遴選和評鑑時納入永續相關項目之依循，強化關鍵供應商之管理。萬海也陸續進行供應商管理教育相關的宣導與培訓，讓同仁能具備永續採購和永續供應鏈管理之知識。各部門執行供應鏈永續管理也不定期進行檢討回饋，为了更好的進行資料蒐集與管控，針對供應商遴選納入永續項目的中長期目標，進行滾動性調整。萬海持續與供應鏈夥伴保持密切的交流，分享市場動態及永續議題，在永續發展的道路上攜手並進。

2024 年成果



供應商社會責任承諾書簽署比例：關鍵供應商 **81%**，所有供應商 **63%**



供應商自評表填寫比例：關鍵供應商 **56%**（128 家），所有供應商 **39%**（400 家）



列出可納入評選之永續項目供採購部門參考



辦理內部永續供應鏈教育訓練

