

風險管理實務守則

1. 目的：為強化公司治理、提升組織韌性，建立有效的風險管理運作機制，特訂定本程序以供遵循。
2. 範圍：適用於全公司。
3. 參考資料：
 - 3.1 ISO 31000:2018 風險管理-原則與指導綱要〔外部文件〕
 - 3.2 9-AA-05 風險評估作業程序
 - 3.3 風險管理委員會組織規程
 - 3.4 上市上櫃公司風險管理實務守則〔外部文件〕
 - 3.5 企業風險管理-將企業風險管理應用於環境、社會、治理相關風險〔外部文件〕
4. 定義：
 - 4.1 風險類別：
 - 4.1.1 策略風險：因所取得之內外部資訊不夠充分、或因誤判形勢，導致所採取的決策影響到公司正常營運或造成財務損失。
 - 4.1.2 法遵風險：指企業經營活動不合法令規定、或是因外部事件/因素導致公司商譽或財物損失之風險。
 - 4.1.3 財務風險：指企業在各項財務活動中，致使企業蒙受損失之風險。
 - 4.1.4 營運風險：指企業經營的過程中，因各項內控/內部管理因素，導致人身、資產、責任與淨利損失的風險。
 - 4.1.5 其他風險：非屬上述各項風險，但該風險將可能致使公司蒙受重大損失者。例如：地緣政治風險、其他新興風險等。

4.2 風險回應策略：

【風險回應策略示意圖】



- 4.2.1 避免(Avoid & Stop)：經評估該風險發生頻率及嚴重性影響極大時，就決定不開始或不繼續會衍生風險的活動，以避免觸及該風險。
- 4.2.2 分擔(Sharing/Transfer)：當風險發生機率較低、但嚴重性相當大時，可考慮購

買適當保險、業務外包或訂定合約，以減輕獨自承受風險之壓力。

4.2.3 降低(Reduce/Minimize)：消除風險來源、或是降低風險發生率、或是減輕風險衝擊後果等。

4.2.4 接受(Retain/Accept)：經審慎思考後，風險在可接受範圍內、屬風險等級較低之風險項目，決定承受風險。

4.3 風險胃納：公司可承受之風險種類與總量。

5. 內容：

5.1 本公司風險管理政策為：「實施風險管理，確保永續經營」。並採取以下策略：

- (1) 建立集團營運之風險管理制度。
- (2) 實施教育訓練，強化全員風險意識。
- (3) 洞悉經營環境變動趨勢。
- (4) 遵守國際產品安全規範。
- (5) 確保工業安全及環境保護。

5.2 風險管理目標：

本公司透過完善的風險管理架構，考量可能影響企業目標達成之各類風險加以管理，並透過將風險管理融入營運活動及日常管理過程，達成以下目標：

- (1) 實現企業目標。
- (2) 提升管理效能。
- (3) 提供可靠資訊。
- (4) 有效分配資源。

5.3 風險管理原則：

本公司依下列原則建立風險管理制度：

- (1) 整合性：將風險管理視為所有活動的一部分。
- (2) 結構化和全面性：以結構化和全面性的方式推動風險管理，獲得一致且具可比較性的結果。
- (3) 客製化：依據本公司所屬環境、規模、業務特性、風險性質與營運活動，制定適切的風險管理框架與流程。
- (4) 包容性：將利害關係者的需求與期望納入考量，提高利害關係者對本公司風險管理的瞭解，並盡力滿足其需求。
- (5) 動態：適當並及時預測、監控、掌握和回應公司內部和外部環境的變化。
- (6) 有效資訊利用：依據歷史、當前的資訊及未來趨勢，作為建構風險管理的基礎，並將資訊及時、清晰地提供利害關係人參考。
- (7) 人員與文化：提升治理與管理單位對風險管理之重視程度，並透過各層級人員完善的風險管理相關培訓機制，提升公司整體之風險意識與文化，將風險管理視為公司治理與日常作業的一部分。
- (8) 持續改進：透過學習與經驗，不斷改善風險管理與相關作業流程。

5.4 風險治理與文化：

5.4.1 建置完善的風險治理與管理架構：

本公司考量公司規模、業務特性、風險性質與營運活動，建置完善的風險治理與管理架構，透過董事會、功能性委員會及高階管理階層的參與，使風險管理與公司之策略、目標產生連結，定調公司重大風險項目，提升風險辨識結果之全面性、前瞻性與完整性，並向下宣導及展開對應之風險控管與因應，以合理確保公司策略目標之達成。

5.4.2 深化風險文化：

本公司推動由上而下的風險管理文化，透過治理單位與高階管理階層明確的風險管理聲明與承諾、設置並支持風險管理單位、提供全體員工風險管理相關專業訓練等方式，將風險管理意識融入日常決策及營運活動中，形塑全方位的企業風險管理文化。

5.4.3 提供足夠資源與支持：

本公司風險治理與管理單位重視與支持風險管理，提供適切資源使其有效運作，並對風險管理有效運作負責。

5.4.4 整合與協調：

本公司推動風險管理係整合公司內各單位職責，全體共同推動執行，透過各單位間之溝通、協調與聯繫，落實整體業務之風險管理。

5.5 風險管理組織架構與職責：

5.5.1 董事會為本公司風險管理之最高治理機構，董事會之職責如下：

- (1) 核定風險管理政策、程序與架構。
- (2) 確保營運策略方向與風險管理政策一致。
- (3) 確保已建立適當之風險管理機制與風險管理文化。
- (4) 監督並確保整體風險管理機制之有效性。
- (5) 確保分配與指派充足且適當之資源，使風險管理有效運作。

5.5.2 本公司設置隸屬於董事會之風險管理委員會，進行風險管理相關運作機制之監督，風險管理委員會對董事會負責，並將所提議案交由董事會決議，其組織規程詳見「風險管理委員會組織規程」。風險管理委員會之職責如下：

- (1) 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。
- (2) 核定風險胃納(風險容忍度)，導引資源分配。
- (3) 確保風險管理機制能充分處理公司所面臨之風險，並融合至日常營運作業流程中。
- (4) 核定風險控管的優先順序與風險等級。
- (5) 審查風險管理執行情形，提出必要之改善建議，並定期(至少一年一次)向董事會報告。
- (6) 執行董事會之風險管理決策。

5.5.3 本公司設置風管辦公室，由總經理召集生產、財務等部門主管共同參與運作，負責規劃、執行與監督風險管理相關事務，並提報風險管理委員會。風管辦公室之職責如下：

- (1) 擬訂風險管理政策、程序與架構。
- (2) 擬訂風險胃納，並建立質化與量化之量測標準。

- (3) 分析與辨識公司風險來源與類別，並定期檢討其適用性。
- (4) 定期(至少一年一次)彙整並提報公司風險管理執行情形報告。
- (5) 協助與監督各部門風險管理活動之執行。
- (6) 協調風險管理運作之跨部門互動與溝通。
- (7) 執行風險管理委員會之風險管理決策。
- (8) 規劃風險管理相關訓練，提升整體風險意識與文化。

5.5.4 營運單位(參「附表 1：風險類別與營運單位一覽表」)之職責如下：

- (1) 負責所屬單位之風險辨識、分析、評量與回應，並建立必要之危機管理機制。
- (2) 定期提報風險管理資訊予風管辦公室。
- (3) 確保所屬單位風險管理及相關控制程序有效執行，以符合風險管理政策。

5.6 風險管理流程：

包括：風險評估、風險回應、風險監督與審查、風險報導與揭露。

5.6.1 風險評估：

- (1) 風險評估包含：風險辨識、風險分析、風險評量。
 - (a) 風險辨識：採用風險分析工具，依據以往經驗及資訊，並考量內、外部風險因子、利害關係者關注重點等，透過「由下而上」及「由上而下」的分析討論，全面辨識可能導致本公司目標無法達成、造成損失或負面影響之潛在風險事件。
 - (b) 風險分析：針對已辨識風險事件之性質及特徵進行瞭解，考量現有相關管控措施之完整性、過往經驗、同業案例等，依據公司風險特性所擬訂的量化或質化量測標準，分析風險事件之發生機率與影響程度，據以計算風險值。
 - (c) 風險評量：透過將風險分析結果與風險胃納加以比對，決定需優先處理之風險事件，並作為後續擬訂回應措施選擇之參考依據。
- (2) 各營運單位應就其所屬單位之短、中、長程目標與業務執掌，定期(至少一年一次)及內(外)部營運環境發生重大變化時，進行風險評估。
- (3) 除法令或另有規定外，應依「9-AA-05 風險評估作業程序」執行風險評估之各項作業。
- (4) 除法令或另有規定外，風險胃納由風險管理委員會核定，作為風險評估及風險回應之依據。

5.6.2 風險回應：

各營運單位應針對需優先改善之風險，考量企業策略目標、利害關係人觀點、風險胃納及可用資源，選擇適切之風險回應策略(參「4.2 風險回應策略」、提出具體因應方案。

5.6.3 風險監督與審查：

- (1) 本公司透過風險管控機制進行風險監督與審查，並由風險管理委員會審查風險管理流程及風險因應方案是否持續有效運作，暨確保風險管理與組織中關鍵流程進行連結，以有效監督與提升風險管理落實之效益。

- (2) 各營運單位需持續監控風險，對於已處置之風險，必要時需追蹤及確認殘餘風險，確保該風險已被有效管控。

5.6.4 風險報導與揭露：

(1) 風險紀錄：

風險管理執行之過程及其結果均應通過適當的機制進行紀錄、審查與報告，並妥善留存備查，包含風險管理流程中之風險評估結果、風險回應方案、相關資訊來源等。

(2) 風險報導：

- (a) 風險報導宜考量不同利害關係者及其特定的資訊需求和要求、報導的頻率與時效性、報導方法、資訊與組織目標和決策的相關性，以協助高階管理階層和治理單位進行相關風險決策並履行其風險管理職責。
- (b) 風管辦公室應彙整各單位所提供之風險資訊，定期出具風險管理相關報告予風險管理委員會及董事會，並建置動態管理與報導機制，以確實督導風險管理之有效執行。

(3) 資訊揭露：

本公司於公司網站或公開資訊觀測站中揭露下列風險管理相關資訊，提供外部利害關係人參考，並持續更新。

具體應揭露項目包含：

- (a) 風險管理政策與程序。
- (b) 風險治理與管理組織架構。
- (c) 風險管理運作與執行情形(包含向董事會報告之頻率與日期)。

5.7 本程序由審計委員會審議，經董事會通過後實施，修正時亦同。

5.8 本程序訂立於民國一〇九年十二月十七日，
第一次修訂於民國一一二年五月十一日，
第二次修訂於民國一一三年八月八日。

〔附表 1〕風險類別與營運單位一覽表

序號	風險類別	風險內容	營運單位	運作方式及管控機制
一	策略風險	因所取得之內外部資訊不夠充分、或因誤判形勢，導致所採取的決策，影響到公司正常營運或造成財務損失。例如：投資與併購、組織再造、領導層的變化、技術變革、數位轉型等風險。	決策層或經營層	透過策略委員會、經營會議定期討論與運作；並依內部控制之有關規定執行。
二	法遵風險	企業經營活動不合法令規定、或因外部事件/因素導致公司商譽或財物損失之風險。例如：違規受到裁罰、訴訟或非訟事件之風險。	各廠處及功能單位	依所掌業務權責，隨時關注法令變動，落實執行各項因應措施，並在「法遵管理委員會」提報執行結果。
三	財務風險	企業在各項財務活動中，致使企業蒙受損失之風險。包括流動性風險、信用風險、金融理財等風險。	財務會計單位	依據法令、政策及市場之變化，分析評估採取各項策略及因應措施，並依內部控制之有關規定執行。
四	營運風險	企業經營過程中，因各項內控/內部管理因素，導致人身、資產、責任與淨利等損失。包括：各管理系統/流程(品質管理、環境能資源管理、安衛管理、智財管理、營運持續管理、資安管理等) 運作風險、供應鏈管理、存貨控管、應收帳款管理、資產管理、人資管理等。	各事業處經營團隊及各功能處室	進行年度營運方針及管理系統的風險評估，以採取適切策略方案，定期作績效追蹤，並在各管理系統之管理委員會提報執行結果，確保營運策略符合公司願景及達成營運目標。
五	其他風險	非屬上述各項風險，但該風險將可能致使公司蒙受重大損失者。例如：地緣政治風險、其他新興風險等	總經理室及各功能處室	依所掌握最新資訊情報，提報公司經營會議、或風險管理委員會議討論應對方案並執行。