

# 風險管理

2015年01月29日董事會



發行日期	2015/01/29	風險管理	規章編號	SG-117
修改日期			頁次	1

### 1. 目的：

- 1.1 風險是指在未來會威脅企業計劃、營運或財務目標達成的不確定性因素。
- 1.2 強化公司治理觀念、協助董事會和經理人對風險管控之溝通與建議，以利全體員工將風險意識融入日常運作和處理作業中。
- 1.3 企業本著誠信經營理念，善盡企業應有道德行為，以免不適當行為或疏失造成對環境生態、工業安全、員工、債權銀行、社會投資大眾有重大影響。

### 2. 組織架構與權責：

組織名稱	權責範圍
董事會	(1)制定企業願景、風險管理政策與架構 (2)確保風險管理機制之有效性執行
高階決策主管 (執行長、營運長)	(1)執行董事會風險管理決定事項，並進行資源指揮配置 (2)協調跨集團公司間之風險管理互動與溝通
總管理處、中國營運處、策規處	(1)彙整瞭解風險管理活動執行結果 (2)協助與監督公司和集團所屬各部門進行風險管理活動 (3)視經營環境改變決定風險類別並建議承擔方式
母子公司各事業部與部門	(1)執行第一線日常風險管理活動 (2)預防及監控所屬單位內之相關風險 (3)風險控管活動的內部自我檢查和維護評估

### 3. 風險界定：

整體而言，公司面臨下列外部環境和內部構面各種風險問題，分別如下所述：

#### 3.1 產業經營面風險

因國內外政治經濟因素、科技、消費型態..等變動，而影響到公司產品發展。例如：戰爭、經濟制裁管制、貧富差距過大、少子化和老年化結構、網路普及化和雲端處理..等。

#### 3.2 自然環境面風險

因大自然環境變動、或人為行為破壞..等，而影響到公司產品之銷售、製造和運送。例如：地震、風災、水災、旱災、海嘯、土壤水源變質、農藥殘留、食品摻假安全問題..等。

#### 3.3 全球化之衍生風險

新傳染病快速散播、恐怖主義、國際政經局勢，而影響到公司產品發展和銷售、製造和運送。例如：流行性病毒、炸彈攻擊行動、國際經濟制裁、人權與民主風潮..等。

#### 3.3 財務會計面風險

因外幣資產(負債)變動、資金債券變動、國際新準則規範、跨區域投資和併購、國際信評調整..等，而影響到公司營運週轉或財報巨大差異。例如：匯率升(貶)值、不同區域借貸利率波動、新財會準則公報要求、投資市

發行日期	2015/01/29	風險管理	規章編號	SG-117
修改日期			頁次	2

價波動、資產(負債)重鑑價..等。

### 3.4 法規和區域面風險

因受限法務專業知識不足、交易對手不熟悉法律規範、國際社會公約認知不足..等，導致無法約束交易依照契約履行義務，而可能衍生財務或商譽損失之風險。

例如:違反法規停工、山寨仿冒影響銷路、侵權賠償和商譽下滑..等。

### 3.5 道德與責任面風險

因受限管理知識與經驗不足、可用資訊不足、作業系統不當或人為失誤..等，造成管理階層決策判斷錯誤和策略命令不適當之風險。

例如:事前評估不充分、無歷史經驗參考或取得資訊不易、高層經理人違背法規或逾越道德行為、龐氏騙局、人員舞弊..等。

### 3.6 工業安全衛生面風險

因工廠火災、勞工安全防護不足、有害物質使用、環境污染..等，而影響到公司持續營運、員工生命、環境受破壞之風險。

例如:無配發安全防護用具、材料含危害環境物質(RoHS)、排污經費受限、員工罹瘴職業病..等。

### 3.7 科技資訊面風險

因商業交易資料、隱私權、IT資訊流通安全..等，而影響到公司機密性資料洩漏、個人資料保護不全、資料儲存傳遞安全性之風險。

例如:網路駭客、金融詐騙、資料庫未備份、智產權被竊取或謀利..等。

### 3.8 製造品質面風險

因過時且過多存貨、不符品質規格物品、製造流程變動..等，而影響到公司產品銷售和交運之風險。

例如:產銷不協調、批量生產過多存貨、品質管控未落實、生產管理SOP未落實...等。

### 3.9 研發開發面風險

因設計規格不符市場需求、無法持續創新產品、產品過時未轉型..等，而影響到公司產品持續發展。

例如:研發不瞭解市場規格需求、過久未開發新品、未延續產品生命週期..等。

### 3.10 人力資源面風險

因欠缺人材培育和養成計劃、人員流動率高、績效考核公平性、個資未保障..等，而影響到公司經營發展。例如:缺乏人材培養和訓練、未有專業證照要求、獎酬無公平性即時性、個資隱私權外洩...等。

## 4. 風險事件辨識:

風險識別方法有許多種方式，公司得可視實際需求以下列方法或交叉混合或自行設計使用，以利快速識別出公司之潛藏風險，但不以此列方法自我設限：

發行日期	2015/01/29	風險管理	規章編號	SG-117
修改日期			頁次	3

#### 4.1 風險列舉法

風險列舉法指公司各部門根據本身企業的營運流程，經由內部主管列舉(或內部自行檢查)、團體會議討論、調查列舉法、腦力激盪術..等各式方法找出各個營運環節的可能所有風險。

#### 4.2 財務表格分析法

藉由分析企業的資產負債表、損益表、營業報告書及相關揭露附註，從而識別和發現企業現有的資產、負債..等潛在風險。

#### 4.3 委託外部專家評估

委託專業諮詢服務機構、會計師事務所、法律事務所..等研究企業風險，找出各種系統、資產和負債之存在風險。

#### 5. 界訂出之風險應儘可能明確以下各項表達出，以利後續決定回應風險方法：

項目	內容
1. 風險名稱	表達風險事件
2. 影響範圍	對事件的規模、型態、數量及關聯性作本質上描述
3. 損益關連者	影響到關連人(內部, 外部)及他們期望
4. 風險量化	發生頻率和損傷嚴重程度
5. 可容忍度	風險的潛在損失及財務影響、受風險牽連的價值、潛在損失/獲利的可能性及規模、控制之目的及期望水準
6. 目前控管機制	目前管理風險的方法，執行、核決、監督之界定

#### 6. 針對已辨識出之風險問題，公司可採取以下各種回應方法或交差混用：

- 6.1 規避風險：躲避風險，但須注意因此規避作法是否產生影響企業另外目標無法實現之問題。例如「避免火災可租賃廠房，但可能不符生產動線規劃或過大過小空間問題」、「避免航空事故和高運費可採用陸路運輸，但交貨時效慢可能產生客訴索賠」..等。
- 6.2 預防風險：採取預先措施消除或者減少風險發生的因素。例如「為了防止水災導致倉庫進水，採取增加防洪門」、「為了快速滅火，增設消防池和消防器具」、「為怕 ERP 資料洩露與遺失，購置防火牆與備份硬碟」..等，可大大減少因災害導致的損失。
- 6.3 分攤風險：在危險發生前，通過採取出售、轉讓、保險等方法，將部份風險轉移出去。例如「董監事責任險」、「資產和存貨意外險」、「應收帳款賣斷」、「拋售不良資產」..等。
- 6.4 接受風險：企業衡量後可完全自行承擔風險為最佳方法。途徑有：(A)小金額損失納入生產經營成本，損失發生時可用企業的收益來補償。(B)針對發生的頻率和強度稍大的風險建立備(償)抵準備基金。

發行日期	2015/01/29	風險管理	規章編號	SG-117
修改日期			頁次	4

### 7. 風險管理之運作機制

重要風險評估事項	風險控制直接單位 (第一機制)	風險審議及控制 (第二機制)	董監事會及稽查 (第三機制)
1. 利率、匯率、通貨膨脹..等財務性風險	財務部	專家鑑定報告, 高階決策主管	董事會 (風險評估控管之 決策與最終控制)  稽核室 (風險檢查、評估、 改善追蹤與報告)
2. 高風險高槓桿投資、資金貸與他人、背書保證及衍生性商品交易	財務部	專家鑑定報告, 高階決策主管	
3. 董監及大股東股權大量移動	股務, 財務部	股代公司, 高階決策主管	
4. 經營權之變動	股務, 財務部	策規處, 總管理處	
5. 國內外重要財會準則異動	財務部	總管理處	
6. 董事會議事管理	議事單位(股務)	總管理處	
7. 研究開發計劃	生技, 研發部	研發中心, 專案主持人	
8. 科技改變和產業變化			
9. 國內外重要政策與法律變動	法務, 事業部	策規處, 總管理處	
10. 訴訟及或有承諾與約定事項			
11. 企業形象改變、環保工安和企業社會責任與永續發展	對外投資關係組、廠務部	總管理處	
12. 投資、轉投資及併購效益	經企投管組, 事業部(群)	策規處, 總管理處	
13. 擴充廠房和產線	經企投管組, 廠務部, 財務部, 事業部	中國營運處, 策規處, 總管理處	
14. 集中進貨或銷貨			
15. 人員行為、道德與操守	各級主管、人資部	總管理處, 高階決策主管	
16. 工廠 SOP 及法規遵循	各級主管、ISO 管理代表、人資部	總管理處, 高階決策主管	
17. 固定資產保全	各部門主管	廠務部、總管理處	
18. 環境因素影響	工廠廠務、各級主管	廠務部、總管理處	

8. 本公司應隨時注意國內與國際風險管理之發展及企業環境之變遷，據以檢討改進公司所建置之風險管理政策和應對作法，以降低公司經營風險所遭受之損失和提升企業經營效益。

### 9. 先天限制

風險管理控制得宜雖會產生重大效益，但先天上限制仍存在。限制可能來自參考資料不足或決策過程人為判斷失誤、風險回應考量成本與效益(benefit and cost)、人為錯誤或疏忽、員工串通共謀(collusion)、蓄意舞弊(fraud)、及高階主管濫權與逾越內控(abuse and exceed system)..等，這些限制不能擔保企業風險能夠完全消除。

發行日期	2015/01/29	風險管理	規章編號	SG-117
修改日期			頁次	5

10. 修改與實施：

本指引政策呈送董事會通過後實施，並於年報、公開說明書及公開資訊觀測站揭露，修正時亦同。