

第一章 總則

第一條 (訂定目的)

本公司為建立完善之風險管理制度，穩健經營業務朝企業永續發展目標邁進，爰參照「上市上櫃公司風險管理實務守則」制定本政策與程序，以資遵循。

第二條 (風險管理目標)

本公司風險管理之目標旨在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：

- 一、實現企業目標；
- 二、提升管理效能；
- 三、提供可靠資訊；
- 四、有效分配資源。

第三條 (風險管理原則)

本公司建立風險管理制度，依下列原則為之：

- 一、整合性：將風險管理視為所有活動的一部分。
- 二、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。
- 三、客製化：依據企業所屬環境、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。
- 四、包容性：將利害關係者的需求與期望納入考量，提高並滿足利害關係者對企業風險管理的瞭解與期待。
- 五、動態：適當並及時預測、監控、掌握和回應企業內部和外部環境的變化。
- 六、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。
- 七、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，提升企業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。
- 八、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。

第四條 (建立風險管理政策與程序)

本公司考量自身及其子公司整體之規模、業務特性、風險性質與營運活動，訂定適用之風險管理政策與程序，如：

- 一、風險管理目標；
- 二、風險治理與文化；
- 三、風險管理組織架構與職責；
- 四、風險管理程序；
- 五、風險報導與揭露。

上述風險管理政策與程序依據公司內、外在環境之變遷定期檢討，俾確保該制度之設計與執行持續有效。

第五條 (風險管理政策與程序之審查與施行)

本公司訂定之風險管理政策與程序由審計委員會進行審查，並經董事會核定後實施。相關政策與程序於公司網站或公開資訊觀測站中進行揭露。

第二章 風險治理與文化

第六條 (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、審計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。

第七條 (深化風險文化)

本公司推動由上而下的風險管理文化，透過董事會、審計委員會及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小組、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至日常決策及營運活動中，形塑全方位的企業風險管理文化。

第八條 (提供足夠資源與支持)

本公司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。

第九條 (整合與協調)

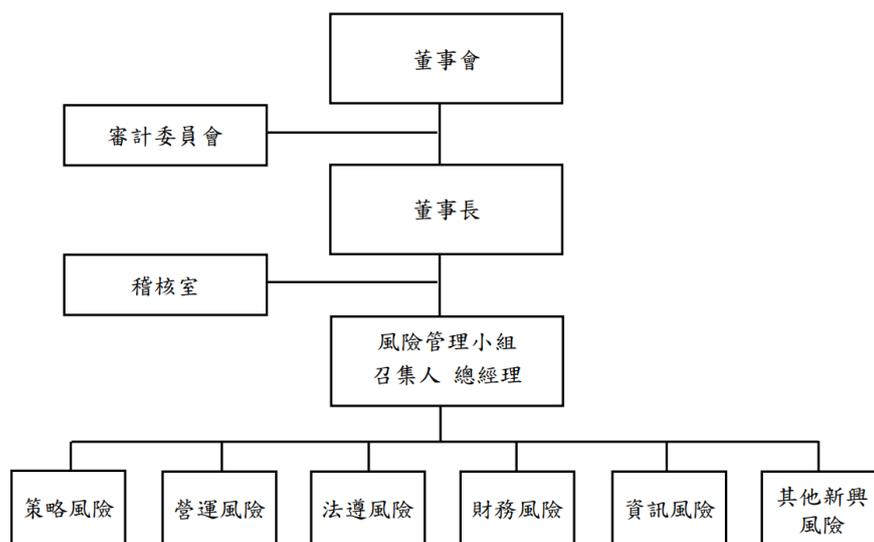
本公司整合公司內各單位職責，全體共同推動執行風險管理，透過各單位間之溝通、協調與聯繫，落實整體業務之風險管理。

第三章 風險管理組織架構與職責

第十條 (風險管理組織架構)

- 一、董事會：為風險管理最高治理單位，以遵循法令，推動並落實公司整體風險管理為目標，明確瞭解營運所面臨之風險，確保風險管理之有效性，並負風險管理最終責任。董事會之職責角色如下：
 - (一)核定風險管理政策、程序與架構；
 - (二)確保營運策略方向與風險管理政策一致；
 - (三)確保已建立適當之風險管理機制與風險管理文化；
 - (四)監督並確保整體風險管理機制之有效運作；
 - (五)分配與指派充足且適當之資源，使風險管理有效運作。
- 二、審計委員會：負責處理風險管控相關議題以及監督整體執行與協調之運作。審計委員會之職責角色如下：
 - (一)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；
 - (二)核定風險胃納，導引資源分配；
 - (三)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；
 - (四)核定風險控管的優先順序與風險等級；

- (五) 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；
 - (六) 執行董事會之風險管理決策。
- 三、風險管理小組：由總經理擔任召集人，每季召開風險管理小組會議，負責規劃、執行與監督風險管理相關事務。風險管理小組之職責角色如下：
- (一) 擬訂風險管理政策、程序與架構；
 - (二) 擬訂風險胃納並建立質化與量化之量測標準；
 - (三) 分析與辨識公司風險來源與類別，並定期檢討其適用性；
 - (四) 定期（至少一年一次）彙整並向審計委員會提報公司風險管理執行情形報告；
 - (五) 協助與監督各部門風險管理活動之執行；
 - (六) 協調風險管理運作之跨部門互動與溝通；
 - (七) 執行審計委員會之風險管理決策；
 - (八) 規劃風險管理相關訓練，提升整體風險意識與文化。
- 四、稽核室：職司內部控制及內部稽核，並定期向審計委員會及董事會報告稽核執行成果。稽核室之職責角色如下：
- (一) 每年依風險評估結果擬訂年度稽核計畫及執行各項稽核作業；
 - (二) 協助審計委員會及董事會監督及控管政策執行可能潛在之風險，並視需要查核風險管理機制之落實狀況，或是特定風險因應措施之執行狀況，確保各項風險均獲得有效管控。
- 五、各營運單位：營運單位主管負有日常風險之責任。各營運單位之職責角色如下：
- (一) 負責所屬單位之風險辨識、分析、評量與回應，並於必要時建立相關危機管理機制；
 - (二) 定期提報風險管理資訊予風險管理小組；
 - (三) 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。



第四章 風險管理程序

第十一條 (風險管理程序)

本公司風險管理程序包含風險辨識、風險分析、風險評量、風險回應，及監督與審查機制五大要素，並載明各要素實際執行之程序與方法。

第十二條 (分析與辨識公司風險來源與類別)

本公司風險來源與類別歸納為以下構面，主要包含：策略風險、營運風險、法遵風險、財務風險、資訊風險及其他新興風險。

本公司風險管理小組依據公司規模、所屬產業、業務特性、營運活動，並考量企業永續（含氣候變遷）各面向規範重點進行全方位風險分析，分析與辨識公司適用之風險來源與類別，定義公司自身之風險類別，針對各風險類別展開相關細部風險情境辨識，並定期檢討其適用性。

第十三條 (風險辨識)

本公司各營運單位依據公司策略目標及董事會核定之風險管理政策與程序，就其所屬單位之短、中、長程目標與業務執掌進行風險辨識。

風險辨識採用各種可行之分析工具及方法，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，結合策略風險與營運風險，全面辨識可能導致公司目標無法達成、造成公司損失或負面影響之潛在風險事件。

第十四條 (風險分析)

本公司各營運單位針對已辨識出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，分析風險事件之發生機率與影響程度，據以計算風險值。

第十五條 (風險分析量測標準)

一、風險管理小組依據本公司風險特性擬訂適切的量化或質化量測標準，作為風險分析之依據。質化之量測標準係指透過文字描述，表達風險事件之發生機率及影響程度；量化之量測標準則係指透過具體可計算之數值指標（如：天數、百分比、金額、人數等），表達風險事件之發生機率與影響程度。

二、本公司風險量測標準如下所示。

| 等級 | 描述 | 重大風險項目 (負責單位) | | | | | | |
|----|----|--|---|------------------------------------|---------------------------|---|---|----------------|
| | | 財務 (會計處) | 監管及法律 (法務部) | 聲譽 (公關室) | 人力資本 (人資行政處) | 客戶 (銷售中心) | 營運 (銷售中心) | 策略 (執行長室) |
| 1 | 輕微 | 對財務衝擊金額約當公司總收入0%~0.1% 影響公司0%~0.1%的總收入 | 高於USD15K但30K以下或與其相當之裁罰、高於1年以但2年以下或與其相關之監管審查、高於USD150K但300K以下之民事責任或和解方案、智財權被侵害所涉之區域其營收高於公司營收1% | 少數(或僅限於當地)不利於公司的關注，未引起媒體報導，對聲譽影響極小 | 對全體員工的影響≤10%、 員工減少<10% | 沒有客戶流失且對於贏得客戶的能力沒有產生影響，主要客戶月營業額連續下滑3%，並持續一季以上 | 沒有中斷對客戶的服務、內部部門或流程微小地中斷、微小的影響效率或領導能力的關注 | 減緩一項或多項重點戰略的進展 |

| 等級 | 描述 | 重大風險項目 (負責單位) | | | | | | |
|----|----|--|--|--|---------------------------------------|--|--|----------------|
| | | 財務 (會計處) | 監管及法律 (法務部) | 聲譽 (公關室) | 人力資本 (人資行政處) | 客戶 (銷售中心) | 營運 (銷售中心) | 策略 (執行長室) |
| 2 | 中等 | 對財務衝擊金額約當公司總收入0.1%~0.5%影響公司0.1%~0.5%的總收入 | 高於 USD30K 但 100K 以下或與其相當之裁罰、高於 2 年但 5 年以下或與其相類之監管審查、高於 USD 300K 但 1000K 以下之民事責任或和解方案、智財權被侵害所涉之區域其營收高於公司營收 5% | 單一議題引發媒體報導，導致全國性的負面關注，訊息難以管控，對聲譽造成影響但仍可恢復 | 對全體員工的影響 >11%, <=50%、員工減少 >=10%, <20% | 客戶流失、對於贏得客戶產生困難，主要客戶季營業額連續下滑 10%，並持續 2 季，且於此 2 季中未能開發二個新專案或新客戶 | 輕度至中度(1~3 天)中斷對客戶的服務、對內部部門或流程造成重大中斷、重大影響效率或領導能力的關注 | 停止一項或多項重點戰略的進展 |
| 3 | 嚴重 | 對財務衝擊金額約當公司總收入0.5%~1%影響公司0.5%~1%的總收入 | 高於 USD100K 但 300K 以下或與其相當之裁罰、高於 5 年但 10 年以下或與其相類之監管審查、高於 USD 1000K 但 3000K 以下之民事責任或和解方案、智財權被侵害所涉之區域其營收高於公司營收 10% | 3 日以上長期且為全國性或全球性的負面關注與媒體報導，訊息無法管控，嚴重損害公司聲譽，引發消費者抵制單一產品 | 對全體員工的影響 >50%、<=75%、員工減少 >20%、<=35% | 失去一個主要客戶或多個小客戶、從留存客戶那裡贏得新客戶或新業務的能力顯著下降 | 嚴重中斷(4~6 天)對客戶的服務、嚴重中斷內部部門或流程、嚴重影響效率或領導能力的關注 | 反轉一項或多項重點戰略的進展 |
| 4 | 災難 | 對財務衝擊金額約當公司總收入超過 1% 影響公司超過 1% 的總收入 | 高於 USD300K 或與其相當之裁罰、高於 10 年或與其相類之監管審查、高於 USD 3000K 之民事責任或和解方案、智財權被侵害所涉之區域其營收高於公司營收 20% | 超過 10 天以上長期、連續的全國性或全球性負面關注與媒體報導，訊息無法管控，可能永久損害公司的聲譽並造成消費者抵制 | 對全體員工的影響 >75%、員工減少 >35% | 失去兩個以上主要客戶/持續失去佔有的市場 | 慘重地中斷(7 天)對客戶的服務、慘重地中斷內部部門或流程、慘重地影響效率或領導能力的關注 | 戰略計劃失敗 |

三、本公司風險等級定義內容如下所示。

| 等級 | 描述 | 定義 | 重大風險項目發生機率可能性 |
|----|----|---------------------------|---------------|
| 1 | 輕微 | 在所考慮的 1 年期間內不太可能發生的風險 | <10% |
| 2 | 低 | 在所考慮的 1 年時間段內可能發生的風險 | 10%~30% |
| 3 | 中 | 在所考慮的 1 年時間段內很有可能發生的風險 | 31%~60% |
| 4 | 高 | 在所考慮的 1 年期間內發生的風險多於不發生的風險 | >60% |

第十六條 (風險胃納)

一、風險管理小組擬訂風險胃納，提報審計委員會進行核定，以決定公司可承受之風險限額。並依據風險胃納研議各風險值對應之風險等級，及各風險等級之風險回應方式，作為後續風險評量及風險回應之依據。

二、風險矩陣及重大性標準如下所示。

| | | 風險發生的可能性 | | | |
|--------|----|-----------------|-------------------|----------------------|----------------|
| | | 輕微，<10% 發生機率 | 低，10%–30% 發生機率 | 中，31% – 60% 發生機率 | 高，>60% 發生機率 |
| 風險影響程度 | 災難 | Moderate | High | Critical | Critical |
| | 嚴重 | Low | Moderate | High 風險容忍線 | Critical |
| | 中等 | Low | Moderate | Moderate | High |
| | 輕微 | Low | Low | Low | Moderate |

高風險：須立即採取行動。

偏高風險：管理階層需督導所屬風險，研擬計畫並提供資源。

適中：需明訂管理階層的责任範圍。

低風險：以一般步驟處理。

第十七條 (風險評量)

為提供企業作為決策之依據，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。

各營運單位依據風險分析結果，對照經審計委員會核定之風險胃納，依據風險等級規劃與執行後續風險回應方案。

相關風險分析與評量結果應確實記錄，並提報審計委員會進行核定。

第十八條 (風險回應)

本公司針對風險回應訂定相關處理計畫，確保相關人員充分理解與執行，並持續監控相關處理計畫之執行情形。

本公司考量策略目標、內、外部利害關係人觀點及可用資源，來擇定風險回應方式，使風險回應方案在實現目標與成本效益之間取得平衡。

第十九條 (風險監督與審查)

除第十條風險管理組織架構所提及之監督和審查責任外，本公司各營運單位為其職責相關風險之直接當責者，應將風險評估和控制納入日常承辦作業中，有必要時呈報風險管理小組，以有效監督與提升風險管理落實實施之效益。

第五章 風險報導與揭露

第二十條 (風險紀錄)

本公司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辨識、風險分析、風險評量、風險回應措施、相關資訊來源及風險評估結果等。

第二十一條 (風險報導)

本公司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。

本公司風險管理小組應彙整各營運單位所提供之風險資訊，定期出具風險管理相關報告予審計委員會及董事會，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。

第二十二條 (資訊揭露)

本公司於公司網站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：

- 一、風險管理政策與程序；
- 二、風險治理與管理組織架構；
- 三、風險管理運作與執行情形（包含向董事會及委員會報告之頻率與日期）。

第六章 附則

第二十三條 (注意國內外發展)

本公司隨時注意國內與國際企業風險管理機制之發展，據以檢討改進公司所建置之風險管理架構，以提升公司治理成效。

第二十四條 (施行及修正)

本程序經董事會決議通過後實施，修訂時亦同。

本程序訂定於中華民國一一〇年五月四日。

第一次修訂於中華民國一一一年十一月四日。

第二次修訂於中華民國一一二年五月十日。