企業風險管理政策與程序

	核准者	審核者	制/修訂者	制/修訂部門
簽名			Alison Chiang	CMO/ ESG Office
日期			2021/11/1	2021/11/1

版本	日期	修改內容	制/修訂者	核准者
1	2021/11/4	1. 由企業風險管理作業規範修正為此程序 2. 增加氣候變遷之相關計畫對應條文	Alison Chiang	董事會

1 目的

為達企業永續經營目標，並符合客戶關注的重要面向及國際趨勢。建制風險管理系統，依企業風險管理的要求，規範風險管理之管理機制，以提升風險管理之作業效能。

2 適用範圍

2.1 適用於致伸集團(後稱:致伸)內具有實質控制能力之企業層級，其永續營運之風險管理運作。唯若該企業於其他資本市場公開發行，得從其當地法令要求，制定不低於本規範之管理政策。

3 定義

3.1 ERM: 企業風險管理（Enterprise Risk. Management, ERM），包含而不限: 企業營運風險、氣候變遷風險…等

3.2 CSR: 企業社會責任（Corporate Social Responsibility, 簡稱CSR），泛指企業營運應負其於環境(Environment)、社會(Social)及治理(Governance)之責任，亦即企業在創造利潤、對股東利益負責的同時，還要承擔對員工、對社會和環境的社會責任，包括遵守商業道德、生產安全、職業健康、保護勞動者的合法權益、節約資源等。

3.3 ESG：環境社會治理（Environment Social Governance，簡稱ESG），分別為環境保護（E，environment）、社會責任（S，social）和公司治理（G，governance）三個字組成的縮寫，聯合國全球契約（UN Global Compact）於 2004 年首次提出 ESG 的概念，被視為評估一間企業經營的指標，透過 ESG 指標衡量企業做出的營運績效以及策略方向，並提供投資人與社會大眾一套衡量企業表現的參考依據。

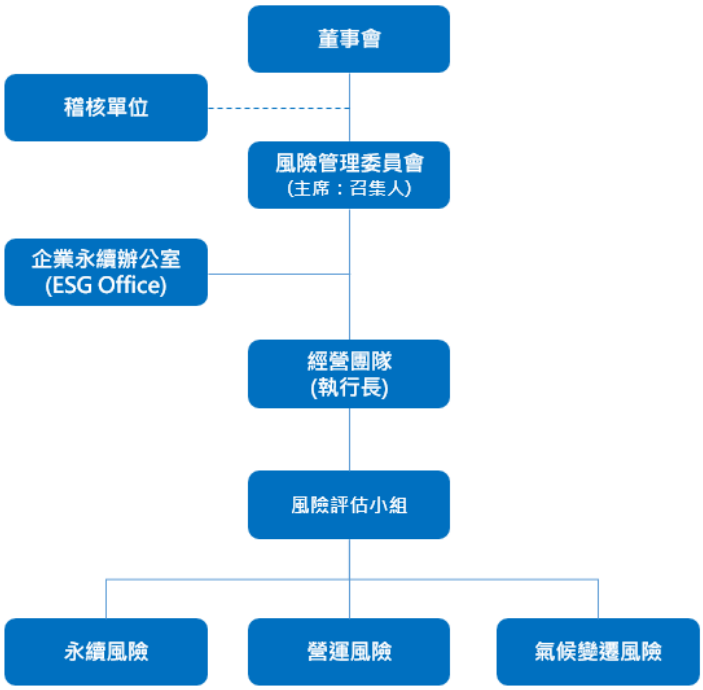
3.4 氣候變遷: 氣候變遷是指氣候在一段時間內的波動變化，一段時間也可能是指幾十年或幾百萬年，波動範圍可以是區域性或全球性的，其平均氣象指數的變化。 目前對氣候變遷討論最多的是關於環境政策對當代氣候的影響，也就是說人為因素對氣候的影響，尤其是關於全球暖化問題。

3.5 ISO 31000: 風險管理系統原理及指導綱要 (Risk management–principles and guidelines) ，企業風險管理架構之ISO標準

3.6 TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD ，由國際金融穩定委員會（Financial Stability Board）發布的氣候相關財務揭露建議。

4 權責

4.1 權責架構：



4.2 稽核單位: 為內部獨立稽核單位，獨立查核組織之營運作業執行狀態，並對董事會與審計委員會報告。

4.3 風險管理委員會: 負責審查各類風險之管理政策及因應措施，定期向董事會報告風險管理執行情形。

4.4 企業永續辦公室(ESG Office)：由ESG OFFICE作為風險評估小組之召集、推動與執行單位，指派風險評估小組進行企業營運風險、永續風險、氣候變遷風險之風險來源、風險項目、風險指數之評估，及確認風險管理報告，並對風險管理委員會提出企業風險管理報告。每一年進行一次整體之企業風險評估或可依營運需求時實施，必要時可提報必要的個案風險報告。

4.5 執行長: 確認風險管理相關政策與推動風險管理相關作業，並負責風險管理之最終責任。

4.6 經營團隊：各功能與事業單位主管，應指派各單位代表參與風險評估活動，並組織與執行相關風險緩解相關專案，並確保成果。

4.7 風險評估小組:包含但不限於稽核、法務、公共關係、資訊、人力資源、採購管理、財務、環安衛、業務、技術發展等單位依其功能執掌，提供各專業領與之風險評估之專業建議並於高階主管之統籌下，執行因應對策，分工完成所有風險緩解專案。

單位	風險範圍	單位	風險範圍
營運稽核	內部控制風險	資訊	網路安全與資安風險
法務暨智權	法規與智權風險	採購管理	物料成本與供應鏈風險
企業溝通	對外溝通風險	財務	財務管理風險
人力資源	配置與人力發展風險	環安衛	合法合規與管理風險
業務	業務訂單與應收帳款風險	技術研發	技術競爭力風險
產品安全	產品機密與防護風險	ESG Office	氣候變遷風險
廠務、工務	節能設施設置與管理		

5 Flow chart:流程圖

Owner	input	Flow Chart	Control Item	output	KPI
風險評估小組	產業趨勢與分析	風險辨別 評估風險來源與風險項目		風險評估範疇與項目	
風險評估小組	組織運作情境與分析	風險評估 評估風險項目之風險程度		風險項目之評級	
ESG Office	風險鑑別與程度	確認風險報告 針對鑑別後之高風險項目擬定策略報告		風險管理報告	
ESG Office /風險管理委員會		風險報告呈報與揭露 與風險管理委員會/董事會報告		董事會紀錄	
執行長		風險回應 高風險項目緩解專案執行與追蹤		各項計畫執行紀錄	

6 作業說明

6.1 企業風險管理組織與作為: 企業風險管理區分為三個組織層級，進行分工運作

第一層風險管理組織	為各營運單位主管落實執行內部之風險管理作業，包含流程、紀錄管理、持續改善等
第二層風險管理組織	為企業總部功能管理單位，以監管營運單位之執行風險
第三層風險查核組織	為稽核單位，以獨立進行內控及營運風險查核

6.1.1 各單位應對所管理業務之風險進行監控，當風險程度超過管理目標時，應對高階主管報告與提出因應措施，進行改善。

6.1.2 稽核單位應定期對董事會與審計委員會報告年度稽核計畫及執行成果。

6.1.3 企業營運風險管理: 由各層級單位，依各單位之管理權責與工作要求，於工作計畫與日常實施之各項體制流程中，皆需要具備風險觀念已完成PDCA(Plan-Do-Check-Action)循環作業。

6.1.4 ESG Office應依計畫指派評估小組召集人，並經由執行團隊溝通、指派後成立該次風險評估之風險評估小組。

6.2 風險辨別：評估風險來源與風險項目

6.2.1 風險來源：本公司企業風險來源包含營運風險、永續風險、氣候變遷風險三大主軸之延伸與分析，以可能影響致伸永續營運之因子作為風險來源思考方向。

6.2.2 營運風險：為組織營運之風險管理運作

企業營運風險可參考但不限於區分以下各大類:

- 業務風險：產品市場風險、專利失效、品質失效、人才流失等
- 財務風險：金融市場風險、信用風險、流動性風險等
- 策略風險：客戶、區域集中度風險，產品策略，投資風險等
- 法律風險：法規遵循風險，契約管理風險
- 其他風險：其他實際運作與經營情境衍生的風險項目

6.2.3 永續風險：為專案式之風險評估與改善作業

企業永續風險可由經濟、環境、社會等構面，對各利害關係人關切的議題與情境分析，進行風險來源與風險項目的展開，可參考但不限於區分以下各大類:

- 經濟構面：經濟績效、採購實務、反貪腐、資訊安全等議題
- 環境構面：能源、排放、廢棄物、水與放流水、環境法規等議題
- 社會構面：勞資/雇關係、職業安全衛生、訓練與教育、人權、顧客健康與安全、客戶隱私、供應鏈RBA管理、社會經濟法規等議題

風險管理作業均需要落實作業中風險鑑別、風險評估、風險監控、風險報告、風險回應等步驟，完成持續的風險改善目標。

6.2.4 氣候變遷風險：為氣候變遷相關財務影響評估

氣候變遷之風險來源，可參考TCFD等資訊進行風險項目之展開與風險評估之作業，包含氣候變遷之轉型風險及實體風險等均列入風險考量範圍，可參考但不限於以下項目:

- 轉型風險：政策和法規風險、技術風險、市場風險、名譽風險
- 實體風險：立即性風險、長期性風險

6.2.5 風險項目: 由各項風險來源，風險評估小組再展開為各項風險項目，並給予更清楚之明確定義，以鑑別出企業營運可能面對的風險項目。

6.2.6 風險評估小組對風險來源與風險項目之討論必須加以對應檢視，確認是否完整與可對應相關的企業營運環境分析實務狀態。

6.3 風險評估：鑑別與評估各項風險程度

6.3.1 評估小組應充分討論與參考主觀觀察與客觀營運數據，以識別各風險項目之可能性與衝擊性，並取得共識。

6.3.2 風險評估時的情境分析 ：依據企業營運之策略改變、業務範疇、營運管理、地域變化、供應鏈、法令衝擊，客戶、產業變化，租稅政策、氣候改變...等可能狀態，分析企業內外部面臨的營運情境，並依此整體(或個別)情境進行風險評估作業。

6.3.3 評估小組進行之評估準則包含：可能性、衝擊性、脆弱度三大評價準則 (各次評估可依組織情境進行修正)

6.3.4 可能性評價準則：依致伸的管理經驗與指標紀錄，區分為1~4等級，以評估風險於組織內發生的機率。可經由風險監控之數據或參考相關類似產業的狀態，可能性評價參考表如下表:

可能性量表		
如風險曾經發生過	發生可能性程度	分數級距
平均每季可能發生二次以上 平均每週人為阻止發生三次以上	非常大	4
平均每季可能發生一次以上 平均每週人為阻止發生二次以上	大	3
平均每年都可能發生一次以上 平均每週人為阻止發生一次以下	小	2
平均每年發生不到一次 平均每月人為阻止發生一次以下	非常小	1
人為阻止：因為人為注意而阻止因風險而產生的事件發生。(同時滿足多條件時，以滿足較高量化分級之條件為主)。		

可能性量表			
如風險不曾發生過	發生時間	發生可能性程度	分數級距
非常有可能發生，預計該事件發生在大多數情況下，組織或是同業有經常發生的歷史紀錄。	0~1 年	非常大	4
有較強的可能性此事件將會發生，因為過去在組織或是同業有頻繁發生的歷史紀綠。	1~3 年	大	3
該事件可能有時會發生，因為過去在組織或是同業有發生過的歷史紀錄。	3~6 年	小	2
無預期的，但有一個微的可能性可能會發生。	6 年以上	非常小	1

6.3.5 衝擊性評價準則 ： 依致伸營業特性與狀態，區分為1 ~ 4等級，以評估風險事項於組織內發生時產生之衝擊程度。對組織衝擊可能是多個面向的影響，評估時應採取較高之衝擊程度為評估結果。衝擊性評價參考表如下表:

衝擊量表：參考指標					
設施/財務損失	客戶流失	生命安全損害	信譽傷害	法令違反	分數級距
損失重大，嚴重影響公司生存	流失主要客戶	大規模或嚴重人命傷亡(如 2 人以上死亡或全殘)	嚴重	關廠/倒閉	4
造成公司重大虧損	流失部份客戶	中等之人命傷亡(如：1 人死亡或全殘)	初期嚴重，短期可恢復	巨額罰款、長期訴訟、停工	3
盈利侵蝕	流失少數客戶	輕微受傷	中等，信譽可提供恢復	短期訴訟	2
輕微的設施或財務損失	無流失	無損傷	輕微	輕微	1

衝擊量表：財務衝擊		
股東權益金額	財務衝擊程度	分數級距
10 億以上	非常大	4
1 億~10 億	大	3
3000 萬~1 億	小	2
3000 萬以下	非常小	1

6.3.6 脆弱度評價準則 :依致伸管理經驗與指標紀錄，區分為1~4等級，以評估風險於組織內發生時之承受能力。以「預防及應變措施完整度」或「風險因應時間」或「災後復原能力」評估組織對於各風險項目之韌性。脆弱度評估應採取較大之脆弱程度為評估結果。脆弱度評價參考表如下表:

脆弱度量表				
預防及應變措施	因應時間	復原能力	潛在脆弱程度	分數級距
無/規劃中(0%~25%)	1 年以上	6 個月以上	非常大	4
部份有(25%~50%)	6 個月~1 年	3 個月~6 個月	大	3
大部份有(50%~75%)	3 個月~6 個月	3 個月內	小	2
完善(75%~100%)	0~3 個月	1 周內	非常小	1

6.4 確認風險報告：針對鑑別後之高風險項目擬定策略報告

6.4.1 風險程度中，應識別「可能性」及「衝擊度」高得分之項目作為高風險項目。

6.4.2 高風險項目應考量其「脆弱度」作為必要報告項目。

6.4.3 必要報告項目應與經營團隊高階主管完成企業風險報告之策略方案與架構溝通。

6.5 風險報告呈報與揭露：與風險管理委員會/董事會報告

6.5.1 ESG Office確認報告後，每年至少一次向風險管理委員會進行報告。

6.5.2 風險管理委員會確認風險管理情形後，由召集人每年至少一次向董事會進行報告。

6.5.3 致伸應依主管機關規定揭露相關資訊，並於公司網站、永續報告書及年報揭露與風險管理有關資訊。

6.6 風險回應：高風險項目緩解專案執行與狀態追蹤

6.6.1 經營團隊主席應對高風險項目或必要報告項目，擬定風險緩解方案，進行持續監控與改善。並由稽核單位將重要方案之執行納入稽核計畫定期查核。

7 風險管理政策與程序之檢討及修正

7.1 ESG Office應隨時注意國際與國內風險管理制度之發展情形，定期檢視本公司企業風險管理政策與程序，並據以提出檢討改善建議，提交風險管理委員會及董事會討論。

7.2 企業風險管理政策與程序經董事會決議通過後施行，修正時亦同。

8 參考文件：無

9 使用表單：無

10 附件： 無