

目的

本政策係為建立欣陸及其轄下的成員公司(成員公司係指欣陸直接持股之子公司)(統稱公司)一共同的風險管理架構，以管控公司在達成經營目標上的不確定性，使全體同仁在面對潛在的威脅與機會時，能有一致的判斷與處理原則，並能與公司治理與合規遵循制度互相結合，進而持續創造公司價值，並滿足利害關係人的期待。

關鍵原則

■ 建構風險管理制度與文化

公司風險管理架構是由公司各項基本政策、管理制度，並結合內部控制制度所組成，藉由本政策所規範共同的風險範疇及管理程序，進而發展各個必要風險管理措施，並落實至相對應的辦法、流程與作業活動中。

公司致力於建構全面性的風險管理文化，要求全體同仁依本政策的準則，落實風險管理於各個決策面與執行面上。在進行風險管理時，應以創新的思維，在合理可行的代價下，儘可能消除達成目標的不確定因素，並在權衡利益與損失後，減少實際結果與預期目標之間的差異。

■ 風險管理程序與範疇

程序步驟

- 目標設定與風險辨識

在為了達成經營策略、公司政策與合規遵循目標的過程中，任何造成目標達成不確定性的潛在風險，以及過往影響目標達成的事件經驗，皆須被加以辨識、完整記錄與定期檢視。

- 風險評估與預測

就已辨識出的風險項目，預測並研判發生的可能性、衝擊程度以及趨勢走向，並藉由質化或量化指標分析區分優先次序，瞭解公司整體的風險暴露概況，進而掌握關鍵風險項目並加以控制。

- 風險控制與監控

規劃與執行風險控制作業應確保其對風險管理的即時性和有效性，並隨時監控風險控制後的成效，過程中亦根據控制結果回饋並修正對於風險項目的預測，並適時調整控制作業，以確保目標達成。

- 風險資訊報告與揭露

對於公司的風險管理資訊應公開、透明與及時分享，以利相關單位提早因應並預做準備。管理層須在管理會議中檢討風險管理的資訊與成效，定期或不定期彙整向董事會提報，此外，亦須依法適時對不同利害關係人主動溝通與揭露風險。

風險範疇

風險範疇在提供一個預設的風險分類，做為辨識風險項目與採取相關管理措施的參考。公司將所面臨的風險劃分為下列六個風險範疇，然而，隨著經營環境的變化與風險意識的逐漸提升，亦將持續關注新興風險可能帶來的衝擊。

- **策略風險**
係指因國家或產業政策、市場景氣趨勢和供需狀況等外部變化而產生的風險，以及取得市場競爭所需的關鍵人才與核心競爭力之風險。
- **合約管理及合規遵循風險**
係指因契約訂定及履行而使公司蒙受損失的風險，業務執行未遵循法令而受主管機關裁罰、不符合產業標準或要求、以及未遵循內部作業程序而產生的風險。
- **資產管理/子公司管理風險**
本項風險來自於公司資產分配是否多元分散、對於所投資公司股東權益維持與董事會運作、對於子公司的業務授權與監理、以及併購或處分標的選擇。
- **財務風險**
係指因市場匯率及利率變動而影響公司收益之風險、因籌資、營業收支及收益分配而產生的現金流管理風險、流動性及信用風險、以及因財務會計原則改變影響公司經營績效之風險。
- **營運及危害事件風險**
係指營運過程中發生工安意外、天然災害、及公共衛生或其他生物危害對公司營運造成人員傷亡、設備財產損失或環境污染等衝擊，甚至造成營運中斷之風險。
- **資訊及科技風險**
係指資訊科技應用及基礎設施未能滿足營運需求、不符合資訊資源運用規範、透過網路或實體環境惡意入侵窺探公司機密或影響資訊系統正常運作、以及因專利或智財權被侵害或不當使用造成公司損失之風險。

■ 落實風險管理

組織權責

- **董事會**
為公司風險管理之最高單位，掌握公司整體風險狀況，監督執行風險管理，並確保風險管理的有效性，負風險管理的最終責任。
- **執行長或總經理**
負責督導轄下各層級功能/業務單位執行風險管理作業，以及向董事會及相關利害關係人報告風險管理的執行狀況。

- **功能/業務單位**
為基本的風險管理與執行單位，對其業務職掌內的工作目標負風險管理之責，並依據本政策落實風險管理；單位主管應督導同仁執行風險辨識、評估、控制等風險管理業務，並彙整相關資訊對上一層主管報告。
- **稽核室**
為隸屬於董事會之獨立單位，負責協助董事會及經理人履行內部控制之責任、查核各單位風險管理的執行狀況並適時提供改進建議，以確保內部控制的有效運作。

執行要求

- 每月於各成員公司高階主管管理會議中，將風險納入各項重點工作項目的檢討與追蹤，並於每月欣陸指定期限提供最近期的管理月報予欣陸執行長。
- 每月欣陸執行長或集團功能主管藉由檢視各成員公司之管理月報，關注其中關鍵風險項目的控制成效，並由欣陸執行長於每季彙整各成員公司之風險管理計畫，納入對董事會的營運報告中。
- 每年第三季欣陸執行長向董事會報告集團風險管理的運作情形，並於年報及企業社會責任報告書中對外揭露相關內容。
- 落實風險管理於年度策略規劃與事業計畫、以及預算編列作業。
- 參與各項專案投標或土地開發計畫前，須由審查委員會或專責單位就各項風險進行評估，並預做適當的風險控制或提列風險準備。
- 當發生重大風險或緊急事件，除遵照相關控制作業執行外，並按緊急事件處理辦法進行通報、協調與處理。

監督管理

除了各單位的年度內部控制自行評估作業外，稽核室按年度稽核計畫，或依據管理階層和董事會之要求，監督各單位風險管理之成效，並由審計委員會監督公司整體風險管控，以確保風險管理的落實與遵循。

如有需要，得聘請外部專家協助進行風險評估，協助掌握公司整體或特定風險管理的執行成效。

文件資訊

- 規章層級：第一階
- 規章編號：PPM-08
- 規章版別：1.0
- 初版核准：2020年11月5日
- 最新修訂：2020年11月5日
- 制定單位：執行長室