

風險管理準則

本文件內容為崑鼎綠能環保股份有限公司製作及所有，受著作權等相關法令保護，僅崑鼎員工得於其特定職務及契約義務之工作範圍內存取及使用，未經崑鼎事先書面同意，不得將其中一部或全部洩漏予與業務無關之人。

The content of this document is SENSITIVE information made and owned by ECOVE Environment Corporation(ECOVE Corp.) and is protected by copyright laws and relevant laws/regulations. Only employees of ECOVE Corp. are allowed to access and use this sensitive information within the work scope under their specific and respective duties and obligations required by agreement which is not allowed to copy, reproduce, distribute publicly or disclose in whole or in part to any other party without

崑鼎綠能環保股份有限公司	風險管理準則	頁數	1/14
		版本	4

目 錄

1. 風險管理政策 2

2. 目的 3

3. 範圍 3

4. 定義 3

5. 權責 5

6. 作業內容 8

7. 相關／參考文件 14

8. 附件 14

1. 風險管理政策



風 險 管 理 政 策

宣言 (Declaration):

本公司及旗下各公司建立完善風險管控制度，有系統的因應及處置管控各種風險。並持續檢討修訂風險管控機制以提升風險管控成效，進而達成持續穩定成長及永續營運之目標。

說明 (Description):

本公司及旗下各公司風險管理方式，係透過建構適當的企業風險管理制度，並將風險管理制度融入日常營運活動中，以有效管理本公司及旗下各公司之經營風險。為此將：

- 設立與公司策略一致之企業風險管理制度；
- 定義全體同仁在企業風險管理中所扮演之角色與權責，並與全體同仁溝通；
- 擬定系統化的企業風險評估方式，以確認影響本公司之重大風險均被有效辨識；
- 確保企業風險相關之資訊透過明確且有效之管道傳遞；
- 整合企業風險管理機制於日常營運活動；

企業風險管理為一持續之企業活動，瞭解並推行風險管理制度為本公司及旗下各公司全體同仁之職責。全體同仁應於其職務中善盡風險管理之職責，各級管理階層亦應以身作則，遵循本風險管理制度之相關要求。

總經理 刁秀華

2. 目的

風險管理係於制定決策時不可或缺的一環。崑鼎綠能環保股份有限公司（以下簡稱「本公司」）建立風險管理機制，是藉此協助本公司及旗下各公司所有員工有系統地辨認及評估營運過程中可能面臨的風險，風險類型包含資訊安全、安衛環、營運、氣候暨自然及品質管理等風險，進而採用有效行動來管理風險（或掌握可能的機會），以強化本公司及旗下各公司的營運體質及競爭力，追求效益的最佳化。風險管理準則（以下簡稱「本準則」）制定之目的：

- A. 說明風險管理流程，據以系統化管理各營運公司可能面臨之風險；
- B. 提供風險管理之原則，使員工有所依循；

3. 範圍

本準則適用於本公司及旗下各公司，且規範對於風險管理之標準流程及基本要求。各公司考量本身業務或營運特性，得視需要在此基礎上發展風險管理作業文件，做為同仁執行相關業務時的依據。本公司的風險議題包括「資訊安全」、「環境安全與衛生」、「傳染性疾病」、「營運管理」、「策略管理」、「組織治理」、「誠正管理法規遵循」、「業務及市場管理」、「財務管理」、「人力資源管理」、「品質管理」、「氣候暨自然」等範疇。

4. 定義

4.1 各公司

係指崑鼎綠能環保股份有限公司旗下所屬各子公司。

4.2 風險

係指各公司內、外部之不確定因素所造成的影響。舉凡可能影響單位達成預期營運目標、執行策略，甚至威脅公司存續的事件、行為或疏失均屬之。

4.3 資訊安全風險

用來防止非法存取、竄改、偷竊或傷害資料、資訊及系統的一些政策、程序和方法。如公司技術資料、專案評估分析或相關操作營運資訊等資料外洩。

4.4 安衛環風險

4.4.1 作業面

指派或指揮員工作業之工作場所，可能因場所內之機械、設備、器具、原料、材料等物件之設計、製造或輸入者及工程之設計或施工者，因作業期間於使用或工程施工時，發生職業災害或違法法令。如環境、設備與作業動線不佳造成人員，造成人員健康或安全傷害或因法令掌握不充分造成違法法令。

4.4.2 環境保護

各項設備須妥善操作及維護保養，以避免發生廢棄排放、廢水排放、廢棄物污染、毒化物等不合法令之情形。

4.4.3 傳染性疾病風險

對於 SARS、COVID-19 等傳染性疾病可能因人員染病導致傷亡，造成人力調度困難而導致營運中斷等狀況，進行風險辨識與評估，以擬定有效防範對策。

4.5 氣候暨自然風險

應就氣候變遷可能導致高溫、颱風、雷雨、水災、乾旱等氣候異常及自然風險，進行風險辨識與評估，進而擬定因應對策。開發及營運行為可能對於森林、水、土地等自然資源的合理利用與生態棲息地的保存與恢復，對於影響自然之風險做評估並提出迴避、減輕、恢復及補償的策略，以降低對該區域的影響。

4.6 營運風險

4.6.1 專案管理

任何專案或工作任務會因一些責任介面、投資報酬及始料未及的事件發生，而導致無法達成原預定目標或無法負擔之後果。如工程進度延宕造成賠償金額大於獲利或造成停權，或備標時未精準計算成本導致專案發包採購成本大於預算。

4.6.2 組織管理

係指組織建立並啟動以後，在其運行過程中因為組織的決策、協調和實施等行為失當及偏誤所造成的經營風險。如關鍵人力的人才流失、人力銜接不及或未有適當創新作為或營運資金不足等狀況。

4.7 品質管理風險

係指一個作業或生產過程中品管流程失誤或偏移造成的風險，如操作不當致違反法令、契約規定或媒體事件影響公司形象、工程品質不良或工期延宕違反採購法致公司遭停權等。

4.8 風險管理包含下列活動：

3.8.1 辨識風險

3.8.2 評估已辨識之風險

3.8.3 建立相關政策、準則、程序等措施管控風險

3.8.4 監督與溝通風險性之作業活動、職能或流程，確保得以降低損失並增加機會。

4.9 風險的分類

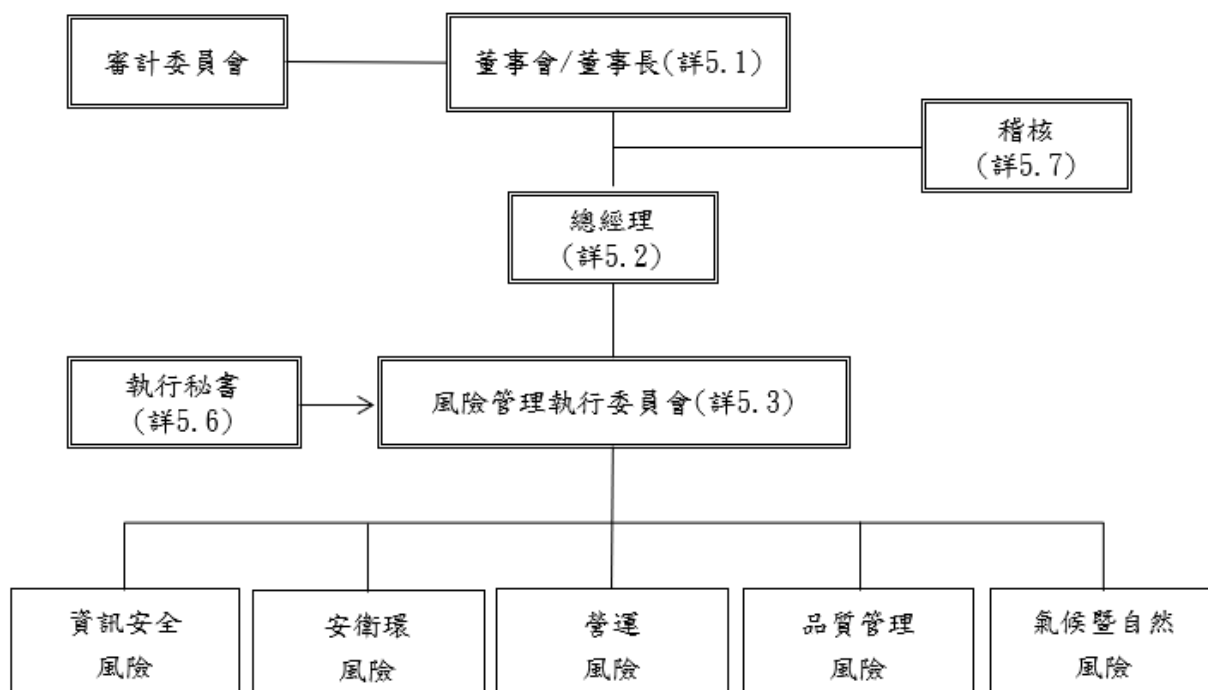
風險通常依據其性質（如：財務、非財務）及作業需求不同而進行分類。常見風險之種類，請參考附件二「風險類型與分類」。

4.10 利害關係人

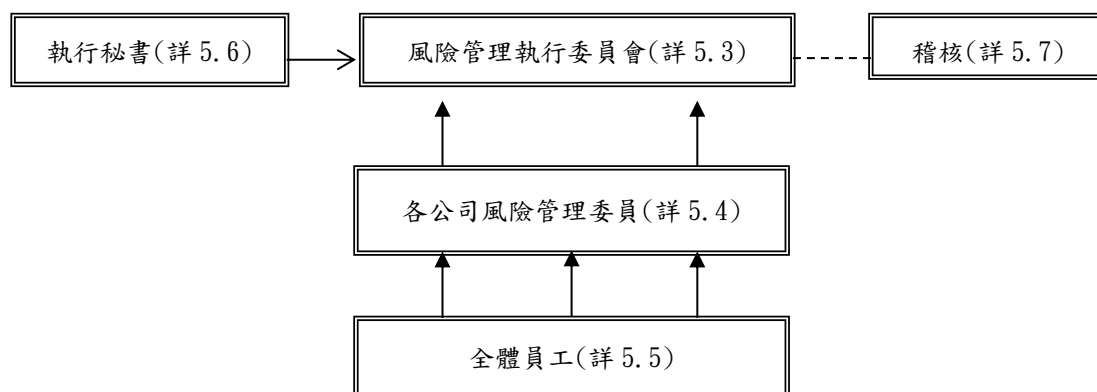
對公司產生影響或受公司影響的內、外部團體或個人，經定義主要包含員工、政府、顧客、股東、供應商、社區、合作夥伴等七種關係人。

5. 權責

本公司風險管理執行委員會組織架構係由董事會、董事長、稽核單位、總經理、執行秘書所組成，委員會主要管控五大風險類型（如圖一）。風險管理執行委員會成員結構，係由及各子公司部門、中心主管擔任委員，全體員工向各委員進行風險通報（如圖二）



圖一、風險管理執行委員會組織架構圖



圖二、風險管理執行委員會成員結構圖

5.1 董事長

係由崑鼎綠能環保股份有限公司董事長擔任。

5.2 總經理

係由崑鼎綠能環保股份有限公司總經理擔任，並擔任風險管理執行委員會之主任委員。

5.3 風險管理執行委員會

風險管理執行委員會為本公司風險管理之主要推動機構，於每季召開一次會議，其主要職責：

5.3.1 核准風險管理政策與準則。

5.3.2 審查各公司之風險管理報告、策略及所提改善計畫。

5.3.3 督導風險管控措施及改善計畫之執行，溝通傳達風險管理事項予全體員工。

5.3.4 檢視評估風險管理措施之有效性，據以要求各公司提出改善計畫。

5.3.5 每季需進行偏高以上風險項目追蹤其改善措施是否落實及風險評等是否調整。

5.4 各公司風險管理委員

係由本公司董事長、總經理及總經理下一層之部門主管擔任。各公司風險管理委員應對風險管理負完全責任，包含風險辨識、評估、呈報與日常管控措施之執行監督及改善計畫推動…等，風險管理委員角色與職責如下：

5.4.1 負責推動、督導、辨識與管理重大風險。

5.4.2 彙總及編製各公司之風險檔案與改善計畫，格式如附件二。

5.4.3 收集並監控所屬各公司重大風險事件，評估影響程度。

5.4.4 呈報重大風險及相關改善計畫予各公司總經理知悉。

5.4.5 將風險管理須知傳達予所屬成員知悉。

5.5 全體員工

日常的風險管理作業之落實係仰賴於全體員工持續不斷地執行，其角色與職責如下：

5.5.1 辨識其日常業務執行範圍內的風險。

5.5.2 遇有風險時，應立即通報直屬主管。

5.5.3 遵循公司政策及職務說明書履行所屬職責並落實風險管理之相關作業。

5.6 執行秘書

由風險管理執行委員會主任委員指定人員擔任之，負責綜理風險管理執行委員會召開與相關資料整理與追蹤，確保風險管理機制之持續有效，其扮演角色與職責如下：

5.6.1 各公司風險管理機制之主要聯繫窗口。

5.6.2 追蹤彙整並呈核風險管理執行報告及即時報告，及其他風險管理之相關工作。

5.6.3 發佈風險管理之相關規定。

5.6.4 推動協調風險管理相關活動。

5.6.5 彙編風險管理執行報告等呈報資料。

5.6.6 視需要籌辦風險管理審查會議，就下列項目擇要準備相關議題與資料：

(1)重大風險事件及因應；

(2)各公司風險改善計畫執行進度報告；

(3)稽核重大發現；

(4)成本與財務風險；

(5)其他、指定事項

5.7 稽核

各公司有關資訊安全、營運風險、安衛環法令、品質管理及氣候暨自然風險相關稽核結果，應彙整具重大性或立即性風險議題，向風險管理執行委員會報告。

風險管理執行委員會彙整之風險評估結果，提供稽核單位擬定年度稽核計畫之參考。

6. 作業內容

6.1 風險管控目標

為提升風險管理成效，各單位主管應考量風險管控須關注方向及須達成的目的，規劃年度風險管理目標並經風險管理執行委員會審查後，納入年度目標，供各單位據以量測、執行及管控。

6.2 風險管理流程

風險管理流程按以下步驟進行，各分述如下：

6.2.1 風險辨識：辨別所屬各公司作業可能產生之資訊安全、安衛環風險、營運風險、氣候暨自然風險及品質管理風險項目。

6.2.2 現有風險評估依「風險後果嚴重度與機率評估法」(矩陣法)或「風險量化指標法」(經驗判斷法)確認總風險之評級。

6.2.3 規劃行動措施：發展改善計畫。

6.2.4 剩餘風險評估：評估完成改善計畫後，剩餘風險之評級。

6.2.5 改善追蹤：改善計畫之進度追蹤並評估改善計畫之有效性。

6.3 風險辨識

風險辨識可透過各部門自行召開，與會者包括該部門主管、重要幹部及其他相關員工，辨識其業務範圍內可能面臨之相關風險議題，可參考附件一「風險類型與分類」。

6.3.1 依據所訂定之年度目標，由各部門辨識可能影響目標達成之風險項目；

6.3.2 影響公司內部價值、文化、策略、營運等之風險項目；

6.3.3 外部議題如法律、技術、市場、社會責任、環境保護等對公司之影響；

6.3.4 利害關係人的需求及期望對公司之影響；

6.3.5 組織、流程、管理系統方式的變更對公司的影響

6.4 現有風險評估

風險評估依「風險後果嚴重度與機率評估法」（矩陣法）或「風險量化指標法」（經驗判斷法）兩種方法進行評估：

6.4.1 風險後果嚴重度與機率評估法（矩陣法）

A. 評估風險後果嚴重度

針對所辨識出風險項目，評估各風險之後果嚴重度。風險後果嚴重度之衡量指標主要係依據各公司之風險偏好所訂定，亦即各單位對於達成目標所願意接受之風險水準。各公司用以衡量風險的後果嚴重度包括財務性指標及非財務性指標。

該風險之後果嚴重度係考量該風險對於「各單位整體」之後果嚴重度而訂定。各項衡量指標應優先使用財務指標，並以其中之毛利減少指標優先，若財務指標無法適用時，方參考非財務指標；若所列之財務及非財務指標均不適用時，則參考「其他」此衡量指標，或採用「經驗判斷法（風險量化指標）」。各指標之定義詳附件四。

B. 評估風險發生機率

評估發生機率時應考量各別風險事件的特性，如：作業頻率、過去失誤經驗、現在管控制度等，以決定各別風險發生的機率，各公司風險發生頻率分級如下：

定義	描述
經常發生	事件經常發生 例如：每月至少發生一次
很有可能發生	事件在大多數情況下會發生 例如：每季至少發生一次
有可能發生	事件一般於疏忽時會發生 例如：每年至少發生一次
不太可能發生	事件發生的機會很少 例如：每三年至少發生一次
極不可能發生	事件發生之機會極不可能 例如：在未來三年內不會發生

C. 確認總風險之評級

依據風險的後果嚴重度及風險發生的機率，製作出風險矩陣圖，以決定風險評級。各公司風險評級為四個等級，如下圖所示：

風險後果嚴重度 風險發生機率	極輕微	輕微	中等	重大	極為重大
經常性發生	S	S	H	H	H
很有可能發生	M	S	S	H	H
有可能發生	L	M	S	H	H
不太可能發生	L	L	M	S	H
極不可能發生	L	L	M	S	S

註： H: 高風險 S: 偏高風險 M: 中度風險 L: 低風險

D. 各公司應定期覆核風險的後果嚴重度以及風險發生的機率，若有必要，應予以修訂，以符合內、外部議題所需。

6.4.2 風險量化指標(經驗判斷法)

當辨識出的風險項目利用「風險後果嚴重度與機率評估法」(矩陣法)難以明確或及時評估其後果嚴重度與機率時，將導致總風險評級偏差或無法呈現，削減風險管理效能。為強化風險管理之實用性及及時性，本準則亦採用「風險量化指標法」(經驗判斷法)進行風險評級。

依據各公司過去營運經驗及專家建議，為個別風險項目定義其指標及指數，並衡定指數對應之風險評級；定義完成後，由各公司風險管理委員提報風險管理管理執行委員會核准後使用。例如：人才流失風險的指標為員工離職率，依據過去經驗及專家建議，訂離職率 20%為高風險、離職率 15%為偏高風險、離職率 10%為中度風險、離職率 5%為低風險。

6.5 風險因應及處置

6.5.1 各公司風險管理委員應依循下列風險管控方式擬定行動措施。

- A. 終止風險：藉由停止執行整體營運活動以終止風險。
- B. 處理風險：藉由採取相關行動，例如：增加控制，以降低風險之後果嚴重度或發生機率。
- C. 容忍風險：容忍風險而未採取任何行動。
- D. 轉移風險：藉由將風險相關活動外包與第三人或為該風險相關活動投保以轉移風險。

6.5.2 各公司風險管理委員應視風險評級結果擬訂行動措施，提報該風險予各公司總經理審閱，並將其納入例行執行管控事項。各風險評級可採取的行動措施如下，若現有風險評級為高風險及偏高風險則必須發展改善計畫：

風險評級	行動措施
高風險	● 建立作業管制程序與監督量測要求 ● 列入年度改善目標及行動計畫改善項目 ● 定期檢討目前管制措施與監督的有效性 ● 定期向風險管理委執行委員會報告 ● 檢視風險來源及其存在之必要性
偏高風險	● 建立作業管制程序與監督量測要求 ● 列入改善目標及行動計畫改善項目 ● 定期檢討目前管制措施與監督的有效性
中度風險	● 有條件接受，但需建立作業管制準則與監督機制 ● 監督行動措施有效性 ● 現況接受，持續以現有制度管控
低風險	● 現況接受，無需採取任何措施 ● 現況接受，持續以現有制度管控

6.6 剩餘風險評估

剩餘風險為評估完成改善計畫後預計達成之風險評級：

6.6.1 剩餘風險評估的方法同現有風險評估方法。

6.6.2 各公司風險管理委員初步判定之剩餘風險評級，經該公司主管確認作為後續處理風險之依據。

6.6.3 覆核風險檔案時，應以各公司整體之觀點並考量目標後，以確認剩餘風險之評級並決定剩餘風險的接受水準。對無法接受的剩餘風險，應執行進一步的改善方案。

6.7 改善追蹤

6.7.1 改善計畫進度追蹤

各公司風險管理委員應將所提出之改善計畫納入例行持續追蹤與監控。

6.7.2 評估改善計畫之有效性

各公司風險管理委員應定期評估改善計畫之執行成果，如果成效不佳，應該修正改善計畫，如果有效，現有風險評級應該可逐步降低。

6.8 風險管理流程之週期

6.8.1 風險管理委員考量風險時應包含五大風險類型，各公司對於風險管理應依採取管控計畫落實於平日要求，並進行督導與監控，以確保風險管理的有效性。

6.8.2 除第一次委員會成立時，由各風險管理委員提出各公司風險，建立風險檔案(附件二)由委員會決議優先列管風險項目後，往後每次委員會召開，皆由稽核依五大類型稽核結果與發現議題向委員會報告。

6.8.3 每次委員會召開時，除檢討目前優先列管風險之剩餘風險，評估討論是否予以結案或持續管理外，亦檢討稽核時發現之新議題進行評估，並由委員會會議決議納入列管風險，將其納入管控及追蹤檢討與稽核項目。

6.8.4 委員會每季召開一次，視需要調整開會頻率。

6.8.5 每次會議結束時，應決定下次委員會召開日期，稽核應於召開會議前一個星期將相關資訊提供給執行秘書彙整，以利納入委員會討論。

6.8.6 各公司風險管理委員應依權責，納入例行工作要求事項，確實傳達所屬單位人員周知，並依改善計畫落實執行、管控與追蹤檢討。

6.8.7 各公司對於風險管理應每年執行一次風險管理流程，將重新評估完成之風險檔案(附件二)，經該主管確認簽核後，送執行秘書彙整呈核委員會討論。

6.8.8 緊急風險事件處置及管控

當發生緊急風險事件且達行動標準時，應啟動緊急風險事件管控機制。

A. 呈報

風險達行動標準即屬緊急風險事件，權責單位應立即呈報各單位主管。

B. 成立緊急風險因應小組

權責單位應成立緊急風險因應小組處置風險，緊急風險因應小組負責主管人選應由各單位主管建議，並經總經理核定；緊急風險因應小組負責人確定後，應按風險議題召集其他小組成員。

C. 因應、處置及報告

緊急風險因應小組負責主管應統籌風險事件處置及管控，緊急風險因應小組應提出及執行風險處置計畫，並依風險事件性質，至少每週、雙週或每月一次以

書面報告風險最新處置情形，及視需要定期召開會議報告風險處置成效，報告對象應至總經理；當風險經處置後已妥為控制，無影響之虞時，經報告獲同意得以解除、結案。

6.9 風險宣導與訓練

為提升風險認知及文化，各階管理階層應確保所屬瞭解本公司風險政策、知悉本公司風險管控相關要求，進而於日常作業中據以遵循及落實執行。

每年規劃及辦理風險宣導及訓練活動，以提升主管及同仁的風險意識。

6.10 風險即時報告

6.10.1 當部門主管發現對公司有重大影響之潛在風險時，即應填具即時報告（詳附件三）呈報各公司總經理，以即時發展因應措施以降低對公司可能之衝擊，必要時可將即時報告直接送交執行秘書轉呈主任委員。

6.10.2 所有成員如發現任何可能影響公司權益之重大事件，可使用本準則之即時報告（如附件三）呈報所屬主管。

6.11 風險管理報告頻率

風險管理執行委員會應每年向董事會報告風險管理執行成效及運作情形。

7. 相關／參考文件

無

8. 附件

附件一 風險類型與分類

附件二 風險檔案

附件三 即時報告

附件四 風險後果嚴重度衡量指標