

是方電訊股份有限公司

風險管理規則

97 年 09 月 02 日第 5 屆第 12 次董事會通過訂定

98 年 12 月 29 日第 6 屆第 3 次董事會通過修正

111 年 4 月 27 日第 10 屆第 10 次董事會通過修正

第一條〈政策與目的〉

本公司風險管理政策係為整合公司策略，積極辨識風險，落實風險管理，連結績效指標，持續監控精進，邁向永續發展。

為強化本公司治理、建立健全之風險管理作業，以合理確保本公司目標之達成，特制訂本規則。

第二條〈適用範圍〉

本規則適用於本公司各層級之風險管理作業，其範疇包括會影響到本公司策略、營運、報導與遵循等四大面向目標達成的各種風險。

第三條〈事件、機會及風險之定義〉

事件係指影響本公司目標達成之某件事。

機會係指影響本公司目標達成之有利事件。

風險係指影響本公司目標達成之不利事件。

第四條〈風險管理之定義〉

風險管理用以制定策略、辨識風險事件並加以管理，使其在可控範圍內不超出本公司之風險胃納，以合理確保本公司目標之達成。風險胃納係指本公司在追求目標時，所願意接受風險之多寡。本公司風險管理運作架構如附圖一，風險管理流程如附圖二。

第五條〈風險管理作業〉

本規則包括下列九項作業：

一、 意識建立

- 二、 目標設定
- 三、 事件辨識
- 四、 風險分析
- 五、 風險評估
- 六、 風險應變
- 七、 控制作業
- 八、 資訊及溝通
- 九、 風險監控

第六條〈風險管理運作〉

本公司設立風險管理委員會督導各單位推動風險管理作業，落實風險管理政策；重大風險議題及風險管理運作情形並定期向董事會報告。

本公司風險管理相關權責如附圖三。此外，本公司業務會報應視實務需要加入風險管理作業(第五條)內容，並加以記錄及追蹤管理。

第七條〈意識建立〉

本公司應積極建立風險管理意識，並因應環境變動作動態調整。

為強化本公司各單位主管及員工識知本公司風險管理的政策、流程，以及風險辨識等事項，本公司應定期舉辦風險管理教育訓練、研討會或說明會。

第八條〈目標設定〉

目標設定係事件辨識、風險評估與風險應變之前提。本公司應於各部門進行策略規劃活動，設定各項目標時，檢驗目標是否能支持使命及願景之達成，並確保為達成目標所須承受之風險是否在風險胃納之內。

第九條〈事件辨識〉

事件辨識係指分析本公司所處經營環境，判定那些事件可能發生、為何發生、以及如何發生的流程。

辨識之事件，應包括機會及風險事件。機會事件辨識應導回各部門設定策略及目標之流程。

本公司各部門必須辨識其經營業務中可能的風險來源，依實務狀況填報風險辨識表〈如附表一〉。突發性之風險須立即填報，以避免遺漏重大的風險事件。

可能之風險來源包括下列項目〈如參照表一〉：

一、 外部環境變數：

- (一) 政治及法規
- (二) 經濟環境
- (三) 社會及人文
- (四) 科技
- (五) 產業及市場趨勢
- (六) 顧客
- (七) 供應鏈
- (八) 競爭環境
- (九) 替代性/互補性之產品及服務
- (十) 債權人之需求
- (十一) 天然災害
- (十二) 其他 (包含氣候變遷與未遵循環保、氣候等相關法規等風險)

二、 內部環境變數：

- (一) 策略
- (二) 組織
- (三) 各項營運活動
- (四) 目標與資源配置之妥適性
- (五) 內部控制與內部稽核
- (六) 執行之偏差
- (七) 其他

第十條〈風險分析〉

風險分析係指運用各項資訊來判斷風險事件發生或不發生的可能性，並研判其結果對本公司之影響程度。

進行風險分析時，必須考量現行的內部控制是否可防止風險事件。

風險分析結果，必須研判風險等級（如參照表二），並提供必要資訊作為風險分析〈如附表二〉與風險應變的依據。

本公司各部門必須依實務狀況分析已辨識的風險事件，並填報風險紀錄表（如附表三），敘明分析結果。

第十一條〈風險評估〉

風險評估係指將風險分析結果所研判之風險等級與本公司既定之風險胃納或風險可接受門檻比較，並設定風險排序。

風險胃納與策略制定直接相關，並影響資源配置。個別風險事件之風險胃納謂之風險可接受門檻。本公司風險胃納及風險可接受門檻由本公司各部門依實際狀況另訂之，並會簽財會部門後呈請董事長核定。

風險評估之結果將做為進一步採取風險應變的依據。

研判之風險等級低於風險胃納或風險可接受門檻，僅需要持續監控及檢討；研判之風險等級高於風險胃納或風險可接受門檻，則應採取第十二條所述之各種風險應變方案。

第十二條（風險應變）

風險應變指尋求風險應變方案、評估風險應變方案、擬訂風險應變計畫及執行風險應變計畫之行動方案（流程如附圖四）。

風險應變方案包括迴避風險、降低發生機率、降低損害、轉移風險及承受殘留風險。評估風險應變方案時必須考量各方案之成本效益，並得同時採用多種風險應變方案。

擬訂之風險應變計畫及行動方案（如附表四）時，必須敘明選擇之風險應變方案及執行之內容，包括執行風險應變方案之部門及負責人、資源需求、執行時程、監控及檢討風險應變計畫的機制等，以利作業層級展開風險管理措施。

第十三條（控制作業）

控制作業係指確保風險應變得以執行之政策及程序。

第十四條（資訊及溝通）

本公司必須及時向內部及外部與風險事件相關之利害關係人溝通風險事件及風險應變計畫等資訊，資訊內容如利害關係人一覽表（如附表五）及本公司風險管理彙整表（如附表六）。

本公司必須將重大之風險事件及相關之風險應變計畫及行動方案等資訊，視需要向董事會報告。

第十五條（風險監控）

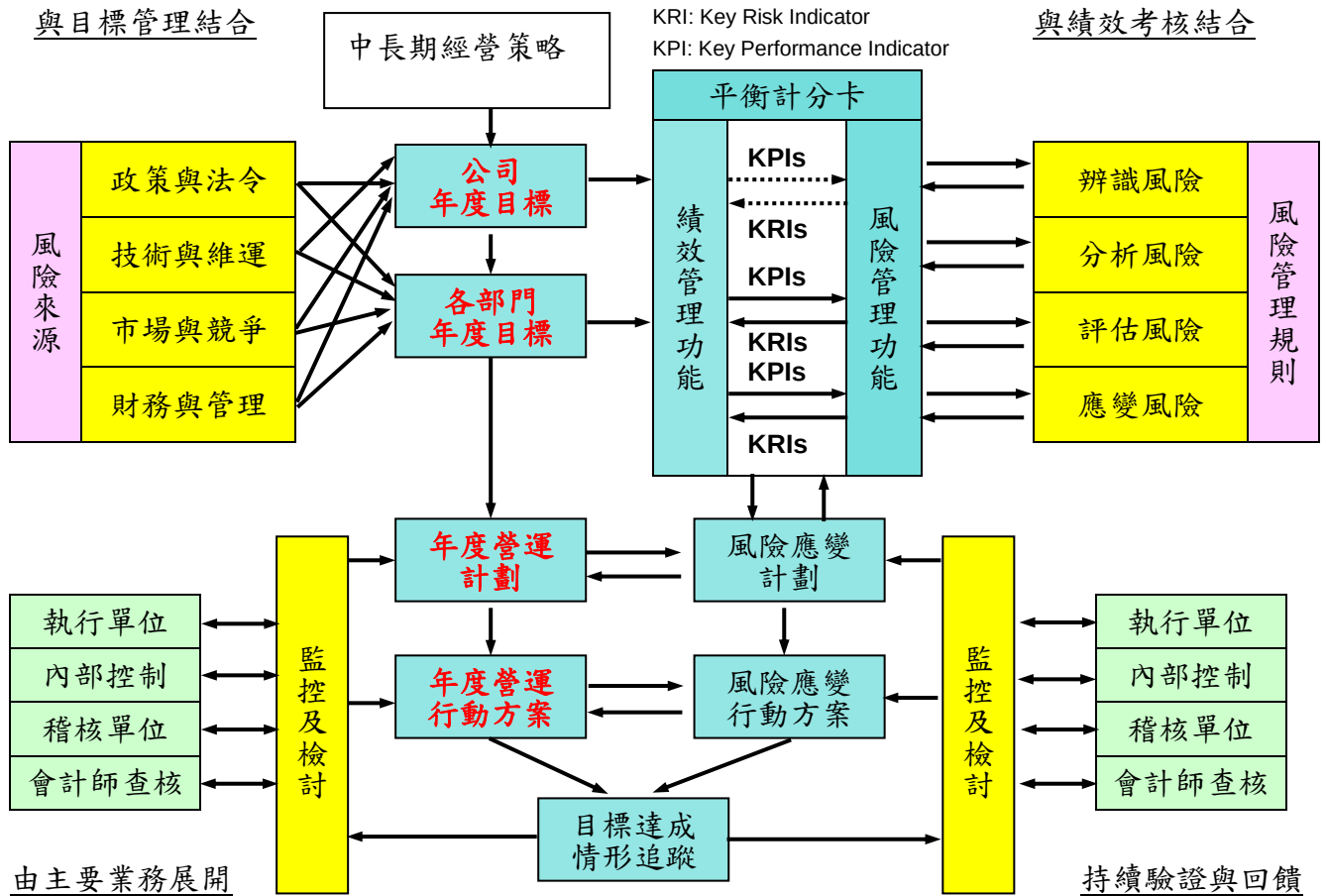
風險評估作業應於每年定期辦理，各部門應填具相關表單(如附表一~六)，由規劃處彙整資料，在風險管理會議(由董事長、高階管理階層、各部級主管及相關人員參加)中提報，並決議通過各風險事件之風險等級及應變措施等事項，如遇有突發性而無法預知之新增重大風險(包含新發佈一般公認會計原則、非例行性交易、新資訊系統，或是導因於企業快速發展、新產品，新供應商、新競爭者、新海外營運或是公司組織重整所造成的直接衝擊等可能對公司產生重大影響之改變，則應及時召開會議進行風險評估及討論應變計畫，相關表單及會議紀錄應予以保存歸檔以作為佐證資料。

每年度風險評估報告，除應向風險管理委員會提報，亦須併同於年度預算提報董事會議。定期風險評估報告，應於每季結束後 15 日內，送交風險管理委員會備查。

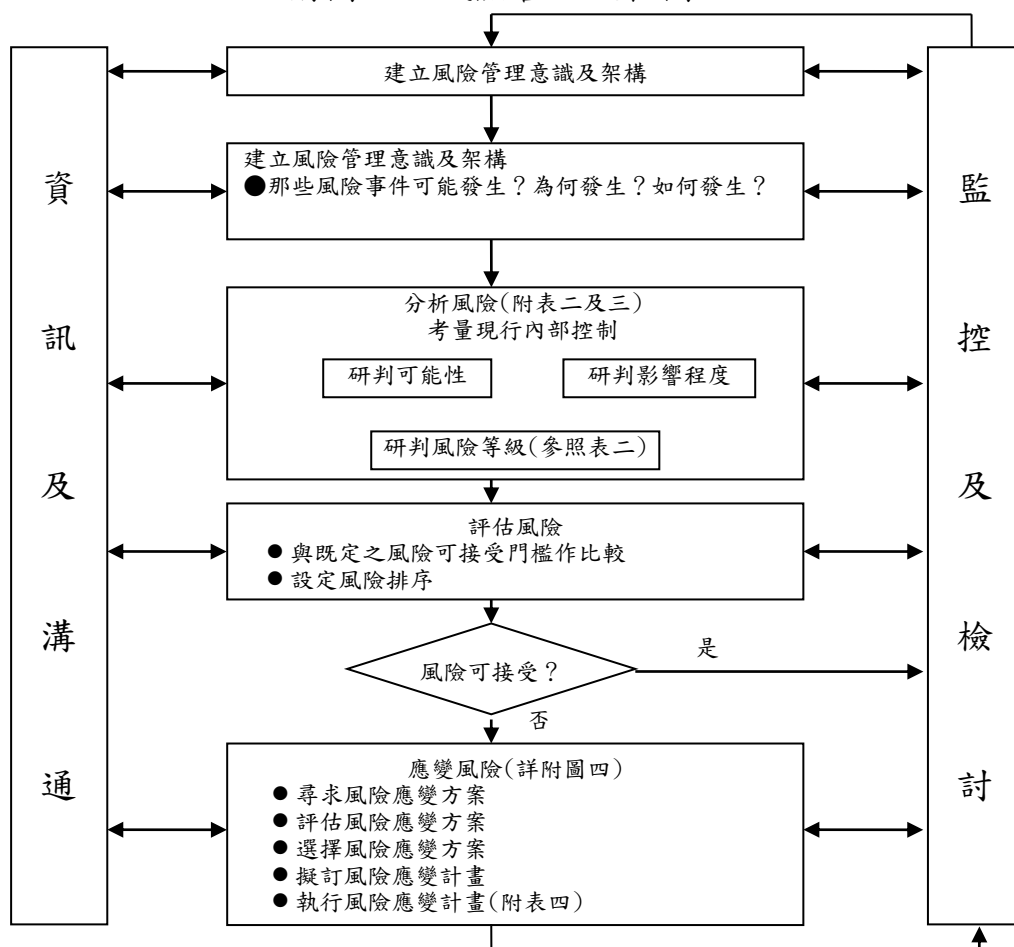
對於重大風險、風險應變計畫及行動方案必須於業務會議持續監控、追蹤及檢討，以因應環境之變動。如遇殘餘風險超過年度風險胃納，應策劃新的風險應變方案並提報風險管理委員會決議後提請董事會討論。

第十六條（核准與修訂）

本規則及附圖經董事會核定後實施，修正時亦同；本規則之附表依公司之實際運作如有必要修正時，經董事長核定後實施。



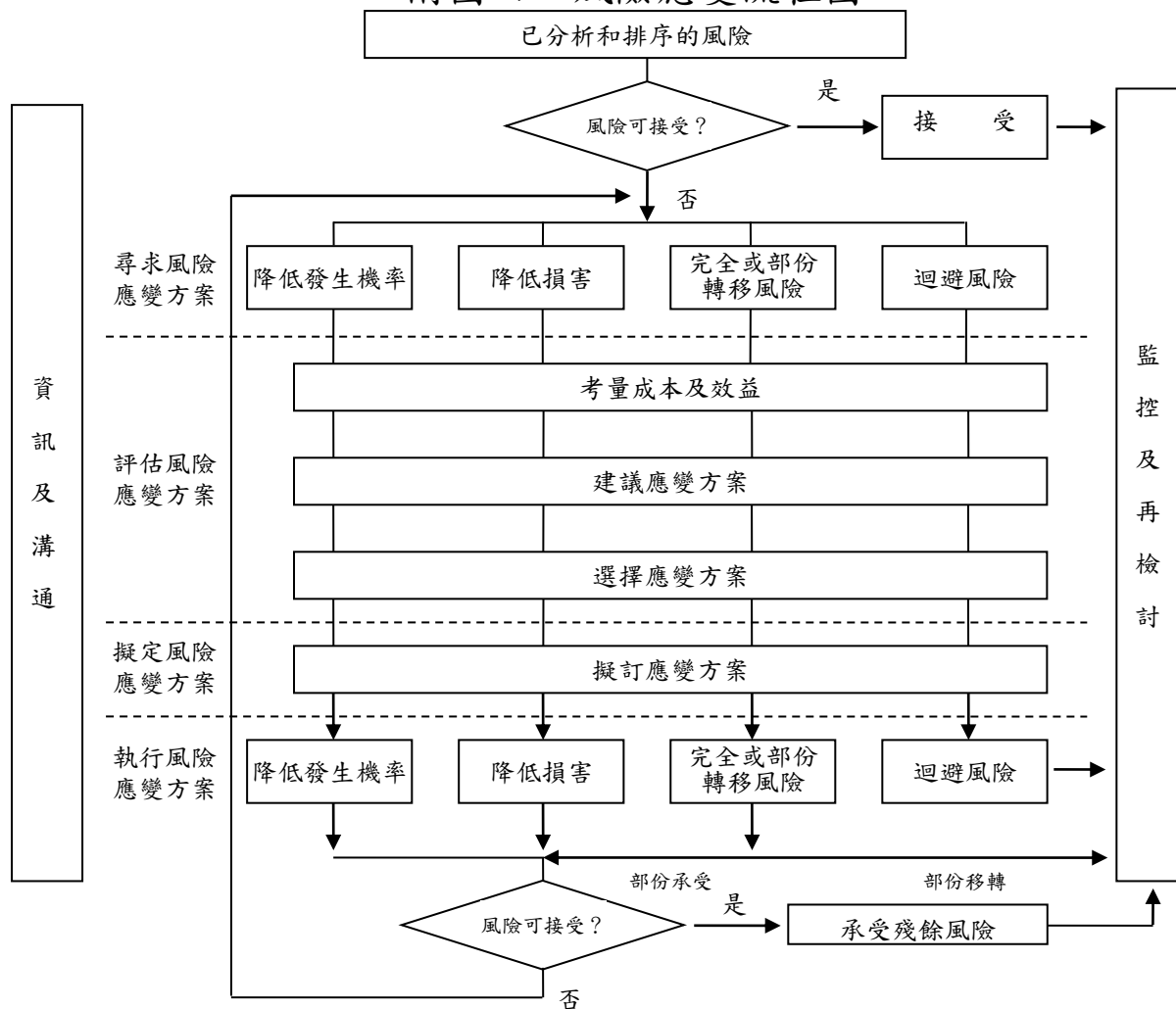
附圖二：風險管理流程圖



附圖三：風險管理權責

組 織 名 稱	權 責 範 圍
董 事 會	1. 核定風險管理政策及架構 2. 確保風險管理機制之有效性，進行資源配置
稽核室	1. 獨立覆核風險管理事項 2. 定期向審計委員會提稽核報告
風險管理委員會	1. 執行董事會風險管理決策 2. 協調跨部門之風險管理互動與溝通
各部門主管	1. 彙整風險管理活動執行結果 2. 協助與監督部門內各項進行風險管理活動 3. 視外部環境及內部策略改變決定風險類別並建議承擔方式 4. 進行風險調整後之績效衡量與協調
部門所屬之各級單位主管	1. 執行日常風險管理活動 2. 進行風險控管活動之自我評估

附圖四：風險應變流程圖



附表一：風險辨識表

製表單位：

目標編號		建檔日期	
目標描述			
風險事件編號		風險可接受門檻	
風險事件描述			
風險辨識方法		環境變數	風險來源

製表人員及日期：_____ 部門主管及日期：_____

註一：風險辨識方法包括研討會、問卷調查、流程分析、訪談、外部資料庫、腦力激盪、書面稽查與實地調查、歷史資料分析、其他管理工具(例如 SWOT 分析、決策樹等)。

參照表一：風險來源

環境變數	可能的風險來源
外部環境變數	(1)政治及法規(2)經濟環境(3)社會及人文(4)科技(5)產業及市場趨勢 (6)顧客(7)供應鏈(8)競爭環境(9)替代性/互補性之產品及服務 (10)債權人之需求(11)天然災害(12)其他：_____
內部環境變數	(1)政策及策略(2)組織(3)各項營運活動(4)目標與資源配置之妥適性 (5)內部控制與內部稽核(6)執行之偏差(7)其他：_____

參照表二：風險分析矩陣---風險等級的研判

可能性 \ 風險等級 \ 影響程度	輕微(低)	嚴重(中)	非常嚴重(高)
	高度	極度	極度
高	高度	極度	極度
中	中度	高度	極度
低	低度	中度	高度

製表人員及日期：_____ 部門主管及日期：_____

說明：

極度：極度風險，需要立即應變。

高度：重度風險，高階管理階層(董事長、總經理，執行副總經理及副總經理)須督導所屬部門研擬計畫。

中度：中度風險，須明確指出所屬部門責任予以改善。

低度：低度風險，以例行程序管理。

參照表二之一：風險事件影響程度的研判(依年度估計)

等 級	說 明
輕微(低)	影響營收超過 500 萬元至 1,000 萬元、影響成本及費用超過 200 萬元至 500 萬元以下或其他無法量化之風險事件經所屬主管判定為輕微者
嚴重(中)	影響營收超過 1000 萬元至 5,000 萬元以下、影響成本及費用超過 500 萬元至 1,000 萬元以下或其他無法量化之風險事件經所屬主管判定為嚴重者
非常嚴重(高)	影響營收超過 5,000 萬元、影響成本及費用超過 1,000 萬元或其他無法量化之風險事件經所屬主管判定為非常嚴重者

參照表二之二：風險事件可能性的預估(依年度估計)

等 級	說 明
高	風險事件發生的可能性相當高
中	風險事件發生的機率介於可能性相當高與可能性非常低之間
低	風險事件發生的可能性非常低

附表二：風險分析表(固有風險)

製表單位：

風險事件編號		風險來源	
風險事件描述			
事件影響程度		未來影響期間	固有風險等級
影響程度說明	可量化說明		
	非量化說明		
發生可能等級		發生可能說明	

註一：未來影響期間包括一年內、一年以上三年以下、三年以上。

製表人員及日期：_____ 部門主管及日期：_____

附表三：風險紀錄表(殘餘風險)

製表單位：

風險事件編號		固有風險等級	
風險事件描述			
應變計畫編號	應變計畫描述	執行單位及負責人	執行時程
殘餘影響程度		未來影響期間	殘餘風險等級
殘餘影響程度	可量化說明		
	非量化說明		
發生可能等級		發生可能說明	

註一：未來影響期間包括一年內、一年以上三年以下、三年以上。

製表人員及日期：_____ 部門主管及日期：_____

附表四、風險應變計畫及行動方案表

製表單位：

應變計畫編號				
應變計畫描述				
執行單位及負責人				
預定執行時程			目前完成率	
行動方案 1	執行時程		完成率	
	投入經費(萬元)		投入人力(人/月)	
	行動計畫描述			
行動方案 2	執行時程		完成率	
	投入經費(萬元)		投入人力(人/月)	
	行動計畫描述			
總經費需求預估		總人力需求		其他資源需求
成本效益分析結果			監控及檢討頻率	
成本效益分析說明				
目前執行成效說明				

附表五：風險事件利害關係人一覽表

製表單位：

風險事件編號	
風險事件描述	
利害關係人名稱	影 響 層 面 說 明

註一：利害關係人指股東、員工、決策者、管理階層、顧客、供應商、競爭者、債權人、保險公司、政府及主管機關、非政府組織之環保團體及公共利益團體、政治人物、媒體、社區及整個社會等

製表人員及日期：_____ 部門主管及日期：_____

附表六：風險管理彙整表

製表單位：

風險事件	固有風險評估			風險應變 計畫	殘餘風險評估		
	可能性	影響性	風險等級		可能性	影響性	風險等級

製表人員及日期：_____ 部門主管及日期：_____