

編號	<b>1M5001</b>	<b>風 險 管 理 手 冊</b>	文 件 等 級	機 密	密	一 般
版 次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					



# 華城電機股份有限公司

## 風險管理手冊

總經理/執行長： 許逸德/許逸晟

編號	<b>1M5001</b>	<b>風 險 管 理 手 冊</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 目 錄

手冊章節	標 題	最新修正日期	頁 次
	風險管理手冊 修訂紀錄表		0
	風險管理手冊 封面	2018/07/16	1
	風險管理手冊 目錄	2018/07/16	2~3
<b>0</b>	<b>簡介</b>		
0.1	公司資料	2018/07/16	4~5
0.2	風險管理政策	2018/07/16	6~9
0.3	手冊管理辦法	2018/07/16	10
<b>1.0</b>	<b>範圍</b>	2010/09/02	11
<b>2.0</b>	<b>參考資料</b>	2010/09/02	11
<b>3.0</b>	<b>名詞與定義</b>	2010/09/02	11~13
<b>4.0</b>	<b>風險管理架構</b>		
4.1	一般要求事項	2010/09/02	14~15
4.2	規劃		
4.2.1	風險辨識	2018/07/16	16
4.2.2	風險分析	2018/07/16	17
4.2.3	風險評估	2018/07/16	18~19
4.2.4	風險處理	2011/09/26	20~21
4.2.5	危害處理	2018/07/16	22~23
4.2.6	專案風險管理	2018/07/16	24
4.3	實施與運作		
4.3.1	資源、角色、權責及權限	2018/07/16	25~26
4.3.2	能力、訓練及認知	2018/07/16	27
4.3.3	溝通、參與及諮詢	2011/09/26	28
4.3.4	文件化	2018/07/16	29~30
4.3.5	文件管制	2018/07/16	31
4.3.6	作業管制	2010/09/02	32



編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>			<b>0 簡介</b>		
		<b>0.1 公司資料</b>				
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 公司簡介

1.1 設立日期：民國 58 年 8 月 26 日

### 1.2 公司及工廠之地址及電話

1.2.1 中壢一廠(總公司)地址：桃園縣中壢市中壢工業區吉林路 10 號；電話：(03) 452-6111

1.2.2 觀音二廠地址：桃園縣觀音鄉經建二路 33 號；電話：(03) 483-6155

1.2.3 觀音三廠地址：桃園縣觀音鄉中正路 55 號；電話：(03) 473-6957

1.2.4 台北辦事處地址：台北市大安區復興南路一段 370 號 10 樓；電話：(02) 2704-7001

1.2.5 高雄營業所地址：高雄市三民區教仁路 8 號；電話：(07) 384-7001

1.3 負責人：許邦福

## 2.0 公司沿革

華城電機不僅是國內知名的綜合性重電大廠，也是信譽卓越的績優上市公司(1519)。自 1969 年成立以來，秉持「品質、參與、福祉、永續」的一貫經營理念，以「勤奮、誠懇、務實、追求卓越」，兢兢業業，努力不懈。華城電機公司 (FORTUNE ELECTRIC CO., LTD.) 名稱由來為本公司創立時矢志以「華」人的企業，屹立於國際而在臺北縣土「城」鄉建廠，期以發展重電機產品，貢獻社會，福利員工，共享幸福，故中文名之「華城」，英文名之「FORTUNE」(幸福)中英文音意相容並顧。我們的精神是「發展品質好，對人類生活有助益的產品，並以充分的數量及合理價格供給社會，進而改善人類社會」；「創造利潤，福利員工，追求幸福，和衷共濟，同享繁榮及和平。」

目前在國內北、高兩地及北美皆設有營業據點外，更有四座工廠分別座落於桃園縣中壢及觀音工業區、中國大陸武漢，製造配電及電力用變壓器(345kV-650MVA 以下國內外輸配電線路所需使用)、非晶質鐵心節能變壓器及模鑄式變壓器、24kV 中壓 SF6 氣體絕緣開關設備 (MV-GIS)以及各類配電盤產品與相關配電器材，產品線最齊全，各產品之品質及服務皆深獲國內外客戶的一致肯定。也是國內最早榮獲 ISO 9001、ISO 9002 國際品質認證及 ISO 14001 環境管理認證、OHSAS 18001 職業安全衛生管理系統認證的綜合性重電機廠。

我們的願景是成為國內第一重電廠及國際知名電機廠，在長期耕耘外銷市場上，成績斐然。不但是國際品牌 GE 公司的長期重要生產夥伴，也獲得其他國際級大廠及電廠的廣泛青睞，並成功打入已開發國家電力市場，一支獨秀的優異外銷表現更是讓同業望其項背，也確立了華

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>			<b>0 簡介</b>		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

城電機在國內重電產業的領導地位，更展現華城電機達成願景之強烈企圖心。

編號	1M5001	<b>風險管理手冊</b> <b>0 簡介</b> <b>0.2 風險管理政策</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 風險管理使命

建構並執行有效之風險管理機制，且持續改善，以創造優質的企業體質，協助達成營運目標。

## 2.0 風險管理政策

### 2.1 創造公司價值：

以極大化顧客及投資人利益為目標並符合公司營運方針，預防可能之風險；並在風險與報酬間達到平衡的前提下，創利造福。

### 2.2 追求企業永續：

建立及推行風險管理制度，有效辨識、分析、評估及處理公司各項業務所涉及之風險，並監督及檢討其運作成效；使風險落於相關利害關係人可接受之風險胃納內，以達成公司永續經營之使命。

### 2.3 全員風險管理：

由上而下的，透過公司承諾及建立風管機制，強化員工風險意識；下而上的，透過教育訓練，培養員工風管能力，進而形塑公司風險管理文化，並讓風險管理實際落實在公司制度以及每位員工日常工作與生活之中。

## 3.0 風險管理承諾

### 3.1 將全公司列為風險管理範圍

### 3.2 所有華城人皆是風險管理者

### 3.3 落實風險管理於公司營運中

編號	1M5001	風險管理手冊 0 簡介 0.2 風險管理政策	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 風險管理使命

建構並執行有效之風險管理機制，且持續改善，以創造優質的企業體質，協助達成營運目標。

## 風險管理政策

創造公司價值 追求企業永續 全員風險管理

## 風險管理承諾

將全公司列為風險管理範圍  
所有華城人皆是風險管理者  
落實風險管理於公司營運中

本公司承諾依照國際風險管理系統 ISO 31000 之精神與架構，規範全公司之產品、流程及活動均能符合該要求。

本公司之組織編制亦配合風險管理系統持續維持運作，並制定風險管理相關標準書，以符合風險管理政策的要求。

本公司除貫徹風險管理政策外，需遵守風險管理承諾，授權管理處風險管理部建立與推動風險管理機制，總經理室協助執行風險管理機制，以確保達成風險管理使命。

董事長 許邦福

簽章/日期

編號	1M5001	<b>風險管理手冊</b> <b>0 簡介</b> <b>0.2 風險管理政策</b>	機密	密	一般
版次	2		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

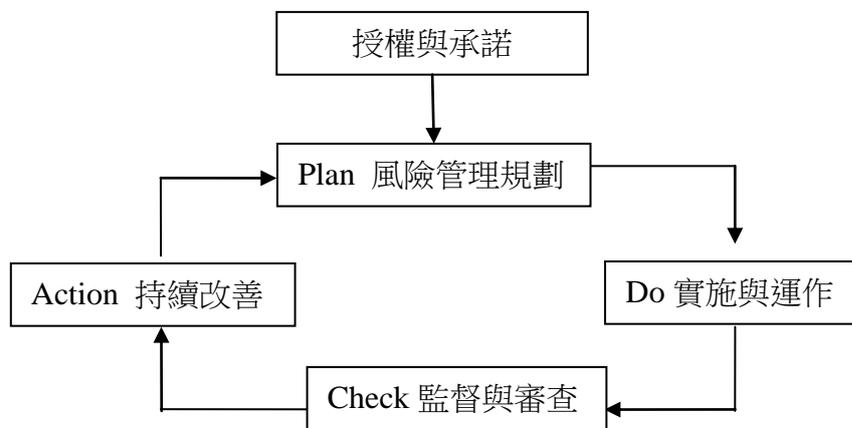
#### 4.0 全公司風險胃納

4.1 當預期風險發生時，公司忍受之最大損失金額為資本額之百分之十

4.2 各事業單位最高主管，應根據各單位之經營計畫以及營運成本，訂定該事業群之風險胃納

#### 5.0 風險管理架構

根據 ISO 31000 風險管理的架構，依照 PDCA 管理循環協助公司進行風險管理，架構如下圖說明：



#### 6.0 風險管理權責

##### 6.1 管理處：

為公司風險管理之最高單位，以遵循法令，推動並落實公司整體風險管理機制為目標，明確瞭解公司經營所面臨之風險，確保風險管理之有效性，並負風險管理最終責任。

##### 6.2 風險暨法務管理部：

隸屬於管理處，負責規劃與監督相關風險管理事務，將執行整合性、專業性、客觀性以及即時性之風險管理職責。輔導各單位進行風險管理作業，同時進行跨部門、各層級或內部專案之風險管理工作。

##### 6.3 財務部：

隸屬於管理處，負責監控各單位之資金使用及需求情況，並進行公司財務風險管理之工作。

##### 6.4 人資部：

隸屬於管理處，負責協助風管部形塑風險管理文化以及相關績效考核項目之制訂工作。

編號	1M5001	<b>風 險 管 理 手 冊</b> <b>0 簡 介</b> <b>0.2 風 險 管 理 政 策</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

### 6.5 總經理室：

直屬於總經理，協助風險管理部進行跨單位與各層級之風險管理及溝通協調工作。

### 6.6 執行長室：

直屬於執行長，協助風險管理部進行跨單位與各層級之風險管理及溝通協調工作。

### 6.7 稽核室：

負責監督並稽核工作，確認是否進行風險管理作業。

### 6.8 各單位主管：

各單位主管負有第一線風險管理之責任，負責辨識、分析、評估、處理及監控該單位內之相關風險，確保風險管理機制與程序能有效執行。

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>0 簡介</b> <b>0.3 手冊管理辦法</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

落實公司風險管理政策，並依照 ISO 31000 之精神，建立風險管理手冊

## 2.0 適用範圍

適用於風險管理手冊所有章节

## 3.0 內容

### 3.1 基本要點：

- 3.1.1 公司全體員工需遵守風險管理手冊的各項規定，並不得任意刪改
- 3.1.2 風險管理手冊並不包含現有職安衛管理系統之管理項目；職安衛相關之風險不適用於本手冊，依照公司現行之 OHSAS 18001 職安衛管理系統進行
- 3.1.3 風險管理手冊可提供顧客參考或業務行銷用
- 3.1.4 風險管理手冊中風險處理計畫詳細內容，僅流通於公司內部不可對外發行及不可當二次用紙使用

### 3.2 風險管理手冊制定及發行

根據 ISO 31000 風險管理準則以及公司風險管理政策，將相關作業明確文件化，並由風險管理最高單位核准後發行

### 3.3 風險管理手冊之修改及管理

- 3.3.1 當公司風險管理政策或規定不符現況時，應由各單位主管或以上之管理階層，協同風險管理部，針對風險管理手冊提出相關章節修正方案，呈請風險管理最高單位核准並重新發行
- 3.3.2 風險管理手冊之修訂及管理，依照「文件管制程序」(1P2001)辦理

## 4.0 相關文件

文件管制程序 (1P2001)

編號	1M5001	<b>風 險 管 理 手 冊</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 範圍

本手冊適用於華城全體同仁、約聘僱人員以及所有相關風險管理作業

## 2.0 參考資料

### 2.1 ISO 31000:2009(E) 風險管理：準則與指導

### 2.2 ISO Guide 73:2009 風險管理指南：風險管理詞彙

## 3.0 名詞與定義

### 3.1 風險：

#### 3.1.1 任何會影響目標之不確定性因素

(1) 影響是指與預期之偏差，包含正面或負面的影響。

(2) 目標可能包含不同的範疇（如財務、健康和安全、以及環境政策等），可適用於不同的層面（如營運策略、專案、產品或工作流程等）。

#### 3.1.2 風險來源包含外在及內在因素

(1) 外在因素是指公司在何種外在環境之中去完成其目標。外在環境包含：跨國際、全國性、區域性或地方性的文化、社會、政治、商業規範、財務、技術、經濟、自然及競爭環境等。

(2) 內在因素是指公司在何種內在環境之中去完成其目標。內在環境包含：公司治理、公司架構、規範以及權責；政策、目標以及策略；能力（包含資源、技術及知識）；資訊系統及決策系統；公司文化等。

#### 3.1.3 風險除了會影響目標亦有可能導致一連串更嚴重的後果產生

### 3.2 風險管理：

為有效管理可能發生風險事件並降低其不利影響，所執行之步驟與過程。

### 3.3 風險管理架構：

一系列的基礎與活動，包含對風險管理的規劃、實施、監控、稽核和持續改善。

#### 3.3.1 基礎包含對於風險管理的政策、目標、授權及承諾

#### 3.3.2 活動包含計畫、關係、權責、資源及流程

#### 3.3.3 風險管理架構應融入於公司整體之策略、營運及實際工作中

### 3.4 風險管理政策：

公司對所有與風險管理相關工作的策略及方向。

編號	1M5001	<b>風 險 管 理 手 冊</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

### 3.5 風險胃納：

公司決定採取一項行動時，所願意承擔的風險大小。簡言之為可以接受風險之最大程度，包含策略、營運、財務及資訊四大範疇。

### 3.6 風險所有者：

有責任與權力去管理風險的個人或是主體。

### 3.7 風險管理規劃：

藉著對風險的辨識、分析、評估及處理措施，以最有效益的成本，將各種風險發生前、發生時或發生後，所產生的不良影響，降低到符合公司風險胃納之內。

#### 3.7.1 風險辨識：尋找、了解及描述風險的工作

- (1)須描述出風險來源、事件、原因以及可能產生的後果。
- (2)可來自於歷史資料、理論分析、專家意見及利害關係人之需求等。

#### 3.7.2 風險分析：系統性運用有效資訊，以判斷特定事件發生之可能性及其影響之嚴重程度

- (1)風險分析之的兩大要素：可能性與影響程度。
  - ①可能性是指該風險在實際環境當中可能發生的機率或頻率。
  - ②影響程度是在上述風險實際發生後對於公司所產生的影響。

#### 3.7.3 風險評估：利用風險分析之結果，透過繪製風險圖像，以決定風險等級，並幫助風險處理決策

- (1)風險圖像：將風險項目依照其發生的可能性與影響程度，進行分類之風險管理工具。

#### 3.7.4 風險處理：針對風險進行之管制工作，包含下列四項：

- (1)規避風險：停止從事產生風險之活動。
- (2)降低風險：降低風險發生之可能性或其影響程度。
- (3)移轉風險：透過立法、合約、保險或其他方式將損失之責任及其成本轉移至其他團體藉由風險轉嫁來降低風險發生時之損失。
- (4)接受風險：接受風險現狀，對風險發生之損失考量如何承受。

#### 3.7.5 危害處理：為降低已爆發之危害所帶來的威脅或財產損失，所採取的控制及處理等因應措施；進行有組織、有計畫的策略與行動

- (1)危害：是對商譽或企業獲利具有急迫性及影響力的威脅，且已無法透過現有管理機制

編號	1M5001	<b>風 險 管 理 手 冊</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

來控制的事件。

### 3.8 溝通與協商：

與內、外部利害關係人進行溝通與諮詢，確保其利害被考量與接納，同時確認風險相關資訊已被充分的揭露。

3.8.1 協商是一個公司與利害關係人或其他相關人員雙向溝通的過程

### 3.9 監督與檢討：

監控風險管理政策、架構、機制及計畫，並且定期檢討。

3.9.1 監控：透過不斷的檢查、監督或觀察殘餘風險，來確保風險管理計畫的成效

(1) 殘餘風險：經過管理制度或風險處理後剩下的風險。殘餘風險仍是風險，包含無法被辨識之風險。

3.9.2 檢視：定期審查風險管理架構、政策及計畫是否仍適用於公司內部與外部的環境條件

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.0 風險管理架構</b> <b>4.1 一般要求事項</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

以 ISO 31000 的精神，將風險管理架構應用於公司營運策略中，持續改善以達成公司永續經營的使命

## 2.0 適用範圍

適用於公司風險管理架構

## 3.0 權責區分

3.1 管理處：訂定與監督檢討風險管理架構

3.2 公司全體員工：執行風險管理各項程序及回饋修改意見

## 4.0 內容

4.1 根據 ISO 31000 風險管理架構，以 PDCA 管理循環建立公司風險管理架構。

4.1.1 授權與承諾：

- (1) 公司各項活動需符合風險管理政策
- (2) 風險管理執行需有利於公司整體利益
- (3) 風險管理執行需符合利害關係人之期望
- (4) 風險管理執行需符合法律
- (5) 風險管理相關工作需分配到所需必要資源

4.1.2 規劃：

- (1) 透過風險辨識尋找公司需處理的風險
- (2) 藉由風險分析判斷事件發生的可能性與影響程度
- (3) 利用風險評估決定風險等級，以利風險處理對策之形成
- (4) 執行風險處理以控管風險
- (5) 降低已爆發之危害所帶來的威脅或財產損失

4.1.3 實施與運作：

- (1) 界定公司各部門的資源、角色、權責及權限，以確認風險管理運作有效執行
- (2) 配合各階段的工作內容做教育訓練規劃，強化公司同仁風險管理能力，並同時推動公司風險管理文化
- (3) 透過溝通、參與及諮詢等過程，確保利害關係人的利害被考量與接納

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.0 風險管理架構</b> <b>4.1 一般要求事項</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

(4) 建立風險管理各階段架構程序及相關標準，以落實風險管理政策達成目標

4.1.4 監督與檢討：

- (1) 針對各部門執行風險管理規劃成效作績效量測與監督
- (2) 紀錄風險管理監督與檢討之文件，以利持續改善風險管理機制
- (3) 制訂內部稽核與控管制度，以檢視風險管理的執行與提出改善建議並追蹤成果
- (4) 定期回報風險管理的績效以供審查，並作為改進之依據

4.1.5 持續改善：根據監督與檢討結果，進行持續改善

4.1.6 風險管理架構程序圖如下(圖 1)

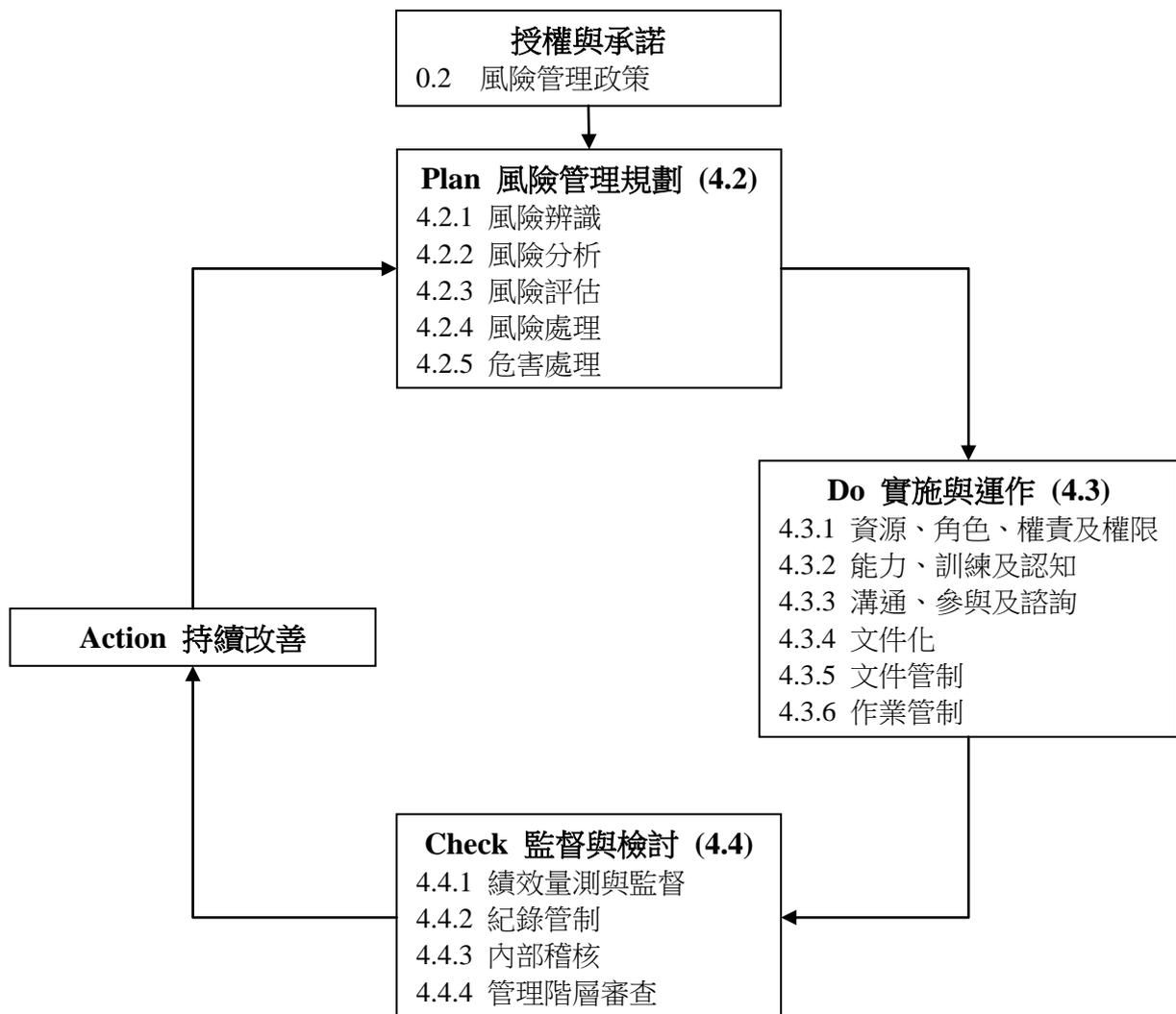


圖 1：風險管理架構程序圖

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.1 風險辨識</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

尋找、瞭解及定義公司既有或潛藏風險，紀錄所有可能發生風險之事件

## 2.0 適用範圍

適用於全公司風險辨識作業

## 3.0 權責區分

公司全體員工

## 4.0 內容

- 4.1 風險辨識是找出公司內、外部風險，廣泛的搜尋與討論風險來源、事件、原因及可能產生之後果
- 4.2 需全員參與討論，蒐集詳細資訊
- 4.3 將所有可能發生的風險列入，利用歷史回顧、現況評估及想像力(腦力激盪)等方式，從不同的觀點辨識風險
- 4.4 辨識時將策略風險、營運風險、財務風險及資訊風險四大範疇納入考量，分類如下
- 4.4.1 策略風險：同業、策略、年度目標、商業環境、商譽及人力資源等
- 4.4.2 營運風險：工作流程、工安、產品品質、產銷及供應商等
- 4.4.3 財務風險：資本、融資額度、存貨及呆帳等
- 4.4.4 資訊風險：研發技術能力、資訊安全、內外部資訊溝通、知識傳承及法律相關等
- 4.5 相關風險辨識工具及方法，請參閱「風險辨識程序」(1P2301)及「全公司整合性風險事件風險管理程序」(1P2308)

## 5.0 相關文件

風險辨識程序 (1P2301)

全公司整合性風險事件風險管理程序 (1P2308)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.2 风险分析</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

判斷風險事件發生的可能性及影響程度，供後續進行風險評估及處理

## 2.0 適用範圍

適用於全公司進行风险分析相關作業

## 3.0 權責區分

- 3.1 各單位主管進行风险分析
- 3.2 風險暨法務管理部負責指導與監督

## 4.0 內容

- 4.1 延續風險辨識之資料分析事件發生的可能性與影響程度
- 4.2 风险分析時，需列出原始風險及依既有管理方法控制後之殘餘風險
- 4.3 發生可能性定義(如表 1)

表 1 發生可能性定義

名稱	可能性分類
高	幾乎確定/在大部分的情況下會發生
中	可能/有些情況下會發生
低	幾乎不可能/很少發生

備註：詳細分類，請參照「风险分析程序」(1P2302)規定

### 4.4 影響程度定義(如表 2)

表 2 影響程度定義

名稱	衝擊或後果
高	非常嚴重
中	嚴重
低	輕微

備註：詳細分類，請參照「风险分析程序」(1P2302)規定

### 4.5 相關风险分析之項目及表單，詳見「风险分析程序」(1P2302)及「全公司整合性風險事件風險管理程序」(1P2308)

## 5.0 相關文件

- 风险分析程序 (1P2302)
- 全公司整合性風險事件風險管理程序 (1P2308)

編號	1M5001	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.3 風險評估</b>	機密	密	一般
版次	2		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

根據風險事件的可能性及影響程度決定風險等級，確認風險處理之優先順序

## 2.0 適用範圍

適用於全公司進行風險評估作業

## 3.0 權責區分

3.1 主辦單位：風險暨法務管理部

3.2 協辦單位：各部門

## 4.0 內容

4.1 利用風險評估，協助公司進行策略面風險之評核與監督

4.2 選定需處理之風險等級時，將公司整體成本效益列入考量

4.3 風險評估步驟：

4.3.1 依風險分析結果繪製風險圖像

4.3.2 藉由風險圖像(如圖 2)排列風險等級，評估風險處理之順序

影響程度	風險圖像		
高	高度危險之風險	高度危險之風險	極度危險之風險
中	中度危險之風險	高度危險之風險	高度危險之風險
低	低度危險之風險	中度危險之風險	高度危險之風險
	低	中	高
	可能性		

圖 2：風險圖像

4.4 風險等級分類定義：風險等級為風險發生可能性與影響程度的組合

4.4.1 極度危險之風險：由總經理室/執行長室、管理處風險暨法務管理部、風險所有者及相關利害關係人立即採取相關風險處理措施

4.4.2 高度危險之風險：由總經理室/執行長室、管理處風險暨法務管理部、風險所有者及相關利害關係人視風險嚴重性判斷風險處理方式

4.4.3 中度危險之風險：由管理處風險暨法務管理部、風險所有者及相關利害關係人視風險嚴

編號	1M5001	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.3 風險評估</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

重性判斷風險處理方式

4.4.4 低度危險之風險：不採取風險處理行動，但需每年追蹤回報至風險所有者及相關利害關係人，檢視風險圖像變化

4.5 風險圖像要定期追蹤，並瞭解改善情形。風險處理方式詳見單元 4.2.4

### 5.0 相關文件

風險評估程序 (1P2303)

全公司整合性風險事件風險管理程序 (1P2308)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.4 風險處理</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

針對不同等級的風險進行管控之動作，並判斷殘餘風險是否符合公司風險胃納

## 2.0 適用範圍

適用於全公司、專案或各單位進行風險管理相關作業時

## 3.0 權責區分

3.1 針對各項風險，依「風險評估程序」(1P2303)分類之風險等級，劃分權責單位

3.1.1 極度危險之風險以及高度危險之風險：總經理室/執行長室、管理處風險暨法務管理部、風險所有者及相關利害關係人

3.1.2 中度危險之風險：管理處風險暨法務管理部、風險所有者及相關利害關係人

3.1.3 低度危險之風險：風險所有者及相關利害關係人

## 4.0 內容

4.1 風險處理是包括選擇一個或多個處理的對策，制定與執行計畫，並評估其殘餘風險是否可被公司接受。如不能被接受，則需提出新的風險處理對策

4.2 選擇處理風險對策時，必須確定公司可從中受益。同時考量在執行上帶來的利益與成本之間的平衡，並符合法律、公司政策以及諸如社會責任、環境保護以及利害關係人的需求

4.3 在選擇風險處理的對策時，必須至少符合一項下列目標：

4.3.1 消除風險來源

4.3.2 降低風險發生可能性

4.3.3 降低風險影響程度

4.3.4 與第三者共同分擔風險

4.3.5 為了尋求機會而保留風險

4.4 風險處理有規避、降低、移轉及接受四種方式，而在處理風險上通常會用多個方式共同進行

4.4.1 規避風險的幾種方式：

(1) 放棄市場、區域或分割某一產品線

(2) 透過公司政策來禁止從事高風險交易或活動

4.4.2 降低風險的幾種方式：

(1) 合約條款來降低風險發生之損失

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.4 風險處理</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

(2) 加強各項作業之內控機制

(3) 失敗預防管理

4.4.3 移轉風險的幾種方式：

(1) 保險降低風險發生的損失

(2) 策略聯盟

(3) 委外作業

(4) 合約條款來轉嫁或限定風險發生之損失

4.4.4 接受風險的幾種方式：

(1) 不採取任何行動

(2) 重新產品定價，將所需承受之風險考量進成本之中

4.5 選擇風險處理對策時，應考量將會受影響的利害關係人，須加入利害相關者的意見，並選擇適當的方式與其溝通

4.6 選定風險處理對策時，需考量處理後可能新增的風險，並提出對策

4.7 選定風險處理對策後，依「風險處理程序」(1P2304)制訂風險處理計畫時，必須包含成本、時間表以及預測殘餘風險等

4.8 權責單位須依照計畫進行交辦、執行或跟催，並將相關處理動作紀錄保存

## 5.0 相關文件

風險評估程序 (1P2303)

風險處理程序 (1P2304)

全公司整合性風險事件風險管理程序 (1P2308)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.5 危害處理</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

健全風險管理機制，以利風險擁有者在危害發生時，可迅速採取緊急應變、運作復原以及檢討改進等危害處理工作，控制並挽救損失，以達到解除危害

## 2.0 適用範圍

2.1 危害是指已知或未知風險發生時，其影響程度已無法透過現有管理機制來控制的事件

2.2 危害處理是指於風險爆發時與發生後之因應措施

2.3 適用於「緊急應變準備與處理作業程序」(1P2030)中各項緊急突發事故

## 3.0 權責區分

3.1 若發生「緊急應變準備與處理作業程序」(1P2030)中各項緊急突發事故時，則依照該標準書(1P2030)之條文 4.0 進行權責區分

3.2 除本手冊條文 3.1 中所描述之緊急突發事故外，當其他危害發生時，將依照「危害處理作業程序」(1P2306)之危害等級來進行權責區分：

3.2.1 重大危害：董事會、董事長、副董事長、總經理、執行長、各事業群之最高主管、依「緊急應變準備與處理作業程序」(1P2030)中條文 5.9.4 之危機處理小組會議、公司發言人、風險管理暨法務部以及相關利害關係人

3.2.2 中度危害：各單位部門之主管、風險管理暨法務部以及相關利害關係人

3.2.3 輕度危害：危害所有者及相關利害關係人

## 4.0 內容

4.1 危害處理時，必須在有限的時間內停止或降低公司損失

4.2 危害處理應包含選擇一個或多個處理方案，制定並執行計畫，降低或解除危害對公司的衝擊

4.3 危害處理原則應符合下列全部項目：

4.3.1 速度原則：第一時間反應並即時回應

4.3.2 系統性處理原則：需全方面考量相關利害關係人，並符合 PDCA 管理原則進行

4.3.3 承擔責任原則：主動積極勇於承擔損失及責任

4.3.4 真誠溝通原則：統一窗口並誠實向上通報危害，並將處理進度透明化

## 5.0 相關文件

緊急應變準備與處理作業程序 (1P2030)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.5 危害處理</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

危害處理作業程序

(1P2306)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.2 規劃</b> <b>4.2.6 專案風險管理</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

對專案所面臨之不確定性的事件或情況藉由建立系統化之方法加以辨識、分析、評估及處理，以確保專案之目標能夠如預期達成

## 2.0 適用範圍

適用於「專案制度實施作業程序」(1P2061)中條文 2.2 描述之專案範圍及 3.0 之定義

## 3.0 權責區分

3.1 專案執行過程中，專案主辦得依「專案制度實施作業程序」(1P2061) 條文 5.2.8 進行專案風險管理工作；如有必要，可請求專案指導人支援協助

3.2 於專案執行過程中，專案指導人依「專案制度實施作業程序」(1P2061) 條文 4.1.3.2 中「進行督導風險管理的合理可行性及專案過程中給予適時指導」時，風險暨法務管理部可提供專案指導人建議以及協助

## 4.0 內容

4.1 專案風險管理需符合本手冊 4.2 規劃部分，進行風險辨識、分析、評估、處理、監督及檢討工作

## 5.0 相關文件

專案制度實施作業程序 (1P2061)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.1 資源、角色、權責及權限</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

建立風險管理組織權責，明確地說明各層級員工應負之責任

## 2.0 適用範圍

適用於華城全體同仁

## 3.0 內容

3.1 為達風險管理執行的有效性，故訂定各角色在公司風險管理工作項目中的權責區分，且對風險管理的資源、角色、權責及權限加以界定。依據本手冊 0.2 章中的「風險管理權責」延伸，將各單位及人員的風險管理權責區分整理如表 3：

表 3：風險管理權責表

權責單位	工作項目
總經理室/執行長室	協助跨單位與各層級之風險管理溝通協調工作
稽核室	監督並稽核確認風險管理執行
管理處	主導公司風險管理機制之建立 推動並監督公司整體風險管理計畫 評核公司風險圖像及各事業群之風險胃納程度
管理處-風險暨法務管理部	建立標準化之風險管理工具 協助辨識及分析各部門風險 評估公司整體風險 協助處理各部門極度與高度危險之風險事件 協助處理各專案風險及公司策略風險
管理處-人力資源部	協助推動公司風險管理文化 訂定各部門風險管理相關績效考核項目
管理處-財務部	協助公司進行財務風險管理
處級主管	建立所屬單位風險管理計劃目標 評估所屬單位風險管理機制適用性 協助監督及控管各部門風險
單位主管	評估風險管理計畫在實務中推行之有效性及一致性 負責辨識、分析及監控該單位內風險
員工	與上級溝通所屬業務面臨之風險 清楚了解所屬業務在公司風險圖像之重要性
審查委員	協助風險管理部進行風險管理相關工作 辨識及分析全公司整合性風險事件 評估全公司整合性風險事件之有效性

3.2 在風險處理時，由管理處整合各項資源，各單位需配合風險管理政策提供資源

3.3 相關權限規定需依據「管理權責程序」(1P2002) 及「風險管理審查委員會運作程序」(1P2307)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.1 資源、角色、權責及權限</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

執行

3.4 相關權責區分，詳「風險管理架構權責區分對照表」(附件一)

#### 4.0 相關文件

管理權責程序 (1P2002)

風險管理審查委員會運作程序 (1P2307)

風險管理架構權責區分對照表 (附件一)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.2 能力、訓練及認知</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

培養員工風險管理意識以塑造公司風險管理文化

## 2.0 適用範圍

適用於公司全體同仁及所有相關風險管理作業

## 3.0 權責區分

3.1 主辦：風險暨法務管理部與人力資源部共同形塑公司風險管理文化

3.2 協辦：各部門主管協助推動風險管理文化

## 4.0 內容

4.1 利用教育訓練、公開會議及內部協調等措施，增進公司各部門成員的風險意識，並提升風險管理執行成效，形塑公司風險管理文化

4.1.1 考量各階層員工之責任、能力及工作項目中的風險差異分別實施不同訓練課程

4.1.2 高階主管定期宣導風險管理對於公司所帶來之機會

4.1.3 利用公開溝通管道如華城週報等，宣導風險管理基本概念

4.2 需保留相關教育訓練紀錄，以做為後續風險管理教育訓練改進計畫的依據。相關作業規範為「教育訓練管理作業程序」(1P2023)

## 5.0 相關文件

教育訓練管理作業程序 (1P2023)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.3 溝通、參與及諮詢</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

藉由溝通、參與及諮詢確保風險管理資訊透明化

## 2.0 適用範圍

所有風險管理之溝通、參與及諮詢方式皆適用

## 3.0 內容

3.1 建立風險管理的溝通、參與及諮詢機制需符合下列各項要求

3.1.1 提供不同領域專業知識以強化風險管理

3.1.2 客觀考量不同評估風險的方式並充分辨識風險

3.1.3 確保內、外部利害關係人的利害被考量與接納

3.1.4 風險事件資訊透明化

3.2 有效的溝通、參與及諮詢需包含內部與外部之溝通諮詢

3.2.1 內部溝通、參與及諮詢：

- (1) 建立良好的溝通與互信機制，如定期召開會議或提供報告，告知風險管理計畫
- (2) 確保風險辨識、分析、評估及處理的資訊一致性
- (3) 員工需即時向上級管理階層報告任何察覺到的風險或現行控制方法失敗之處
- (4) 內部溝通、參與及諮詢需依「內部溝通管理程序」(1P2040)規定

3.2.2 外部溝通、參與及諮詢：

- (1) 接受溝通時的回饋意見，並回報公司內部相關權責單位。(詳見手冊 4.3.1 單元)
- (2) 與外部利害關係人溝通及資訊需基於法律及公司各項標準書之要求
- (3) 溝通與資訊公開過程需合法

## 4.0 相關文件

內部溝通管理程序 (1P2040)

風險管理問卷作業規定 (1W4260)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.4 文件化</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

### 1.0 目的

將風險管理作業項目文件化，使風險管理規劃、實施、監督檢討及持續改善時有詳細記載與依據

### 2.0 適用範圍

適用於所有風險管理相關的作業流程

### 3.0 權責區分

3.1 主辦單位：風險暨法務管理部/文管中心

3.2 協辦單位：各單位

### 4.0 內容

4.1 將風險管理政策、架構、程序及工作說明文件化，並詳細紀錄作業項目中所需資訊，以有效使用與分享風險管理資料

4.2 建立風險管理程序書一覽表(附件二)

4.3 風險管理相關文件類別及對應使用階層架構圖(如圖 3)所示：

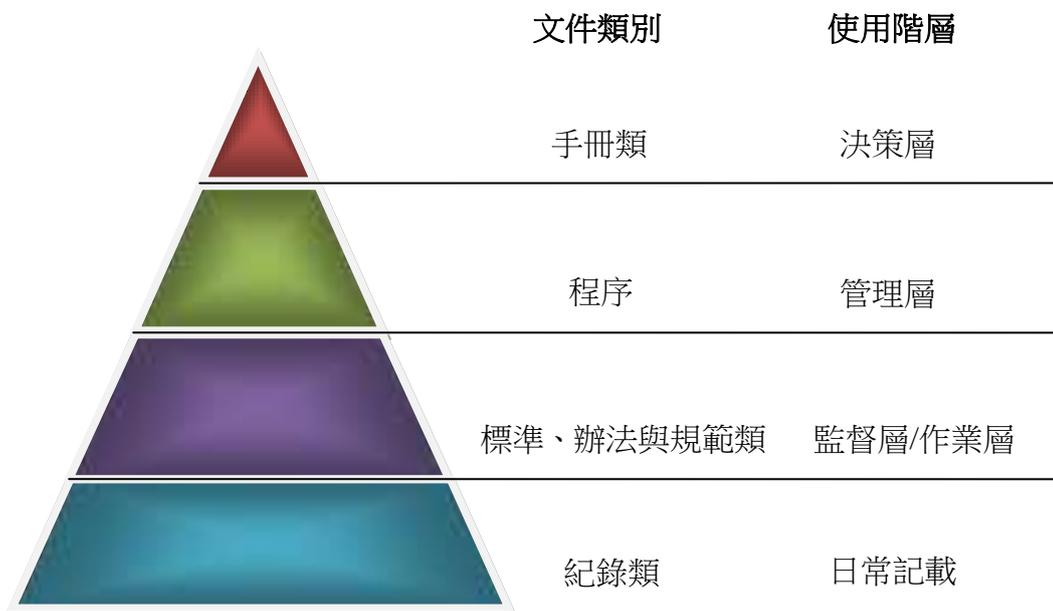


圖 3：文件類別與使用階層架構圖

4.4 所有文件及表單皆需依據「文件管制作業程序」(1P2001)及「表單紀錄管理程序」(1P2021)執行

### 5.0 相關文件

風險管理程序書一覽表 (附件二)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.4 文件化</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

文件管制作業程序 (1P2001)

表單紀錄管制程序 (1P2021)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.5 文件管制</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

為使風險管理相關文件在發行、變更及修訂等作業有一致規定，建立管制程序，確保正確使用文件

## 2.0 適用範圍

適用於風險管理相關文件及表單

## 3.0 權責區分

3.1 主辦單位：風險暨法務管理部/文管中心

3.2 協辦單位：各單位

## 4.0 內容

4.1 風險管理文件與表單屬一般性文件，發行、變更及修訂皆需依「文件管制程序」(1P2001)與「表單記錄管理程序」(1P2021)執行

4.2 風險管理文件及表單制定需詳列保留期限，保留期限至少三年

4.3 當風險管理政策變更或規定不符合現況時，變更文件需填寫修改紀錄表說明修改內容，並由原文件制訂單位審查與核准後重新發行

## 5.0 相關文件

文件管制程序 (1P2001)

表單記錄管理程序 (1P2021)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.3 實施與運作</b> <b>4.3.6 作業管制</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

鑑別出各項作業與活動之風險，整合現有作業管制事項

## 2.0 適用範圍

適用於風險管理手冊及相關作業程序

## 3.0 權責區分

主辦：各執行單位

## 4.0 內容

- 4.1 基於風險管理政策與維持風險管理架構相關程序，員工應遵守風險管理手冊之各項規定，以維持全面風險管理
- 4.2 編訂各項風險管理標準作業程序時，內容需涵蓋所有風險管理架構範圍及人員權責歸屬，並確保有效性。如：
- 4.2.1 建立並維持有關於公司採購(或)使用的商品、設備和服務中已鑑別之相關風險的程序。如「採購作業程序」(1P2008)、「廠商開發評鑑與考核作業標準」(1W1611)、「重要資材採購作業標準」(1W1821)等
- 4.2.2 建立並維持有關公司專案執行及投資相關作業之風險程序。如「專案制度實施作業程序」(1P2061)及「投資評估方案撰寫作業程序」(1P2062)等
- 4.2.3 建立並維持有關公司產品品質之風險管理相關程序。如「供應商材料免檢作業規定」(1W4005)、「SQE 監督作業標準」(1W1825)及「風力變壓器裝箱作業標準」(1W1597)等
- 4.2.4 建立並維持有關公司資訊安全之風險管理相關程序。如「資訊備份作業規定」(1W1638)及「電腦軟體智慧財產權規定」(1W4201)等

編號	1M5001	<b>風險管理手冊</b> <b>4.4 監督與檢討</b> <b>4.4.1 績效量測與監督</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	2					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

量測與監督各部門實施風險管理計畫之確實性及進行風險處理之有效性

## 2.0 適用範圍

適用於全公司風險管理績效量測與監督作業

## 3.0 權責區分

3.1 主辦：風險暨法務管理部

3.2 協辦：各單位

## 4.0 內容

4.1 建立、實施及維持一個或多個量測與監督之作業程序，以確保風險管理執行績效，並應符合下列基本原則：

4.1.1 量測與監督各單位風險辨識與風險分析執行程度

4.1.2 監督風險處理之有效性

4.1.3 監督量測範圍

(1) 設立風險管理內部控制標準，由稽核室進行稽核作業

(2) 管理階層審查之結果與成效

(3) 風險管理相關教育訓練執行之成效(測驗結果及參與度等)

4.2 績效量測與監督後的資訊及結果需詳細紀錄，以進行持續改善

4.3 定期針對績效量測結果提供改善對策，以持續落實風險管理計畫

## 5.0 相關文件

風險處理計畫監督與績效量測程序 (1P2309)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.4 監督與檢討</b> <b>4.4.2 紀錄管制</b>	機密	密	一般
版次	<b>2</b>		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

制訂紀錄管制規定使風險管理架構有效運作，並確保風險管理紀錄易於閱讀、識別及查閱，作為日後改善和追溯之依據

## 2.0 適用範圍

適用於風險管理的各項紀錄管制

## 3.0 權責區分

3.1 使用單位：風險暨法務管理部/各單位主管

3.2 管制單位：文管中心

## 4.0 內容

4.1 建立、實施及維持一個或多個程序以進行紀錄之鑑別、儲存、保護、檢索、保存及處理，此紀錄包含教育訓練、內部稽核及管理階層審查等結果，並依照「表單記錄管理程序」(1P2021)辦理

4.2 紀錄應清楚易讀，可辨識，並可追溯至相關權責單位

4.3 紀錄保存與檢索需清楚明確，以便後續資料使用及查詢

## 5.0 相關文件

表單記錄管理程序 (1P2021)

編號	1M5001	<b>風險管理手冊</b> <b>4.4 監督與檢討</b> <b>4.4.3 內部稽核</b>	機密	密	一般
版次	2		文件等級		
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性				

## 1.0 目的

檢查及評估全公司執行風險管理架構、規劃及程序之確實性，協助董事會及管理階層達成營運目標

## 2.0 適用範圍

適用於全公司風險管理作業及文件

## 3.0 權責區分

依據 ISO 31000 精神及「內部稽核管理程序」(1P2022)規範，將相關單位權責劃分如下：

3.1 稽核小組：經稽核訓練合格者所組成或委由廠外認證公司

3.2 稽核員：負責稽核執行及改善後之追查

## 4.0 內容

4.1 風險管理內部稽核內容需符合標準書「內部稽核管理程序」(1P2022)規定執行，並需

4.1.1 判斷風險管理架構及程序確實符合 ISO 31000 之精神

4.1.2 符合公司風險管理政策與目標

4.1.3 將稽核結果之資訊提交董事會

4.2 稽核後所執行之改善措施必須符合公司風險管理政策與機制

4.3 被稽核單位的缺失，由稽核員於改善期限內追查改善結果，並回饋成效至原主辦單位，達成持續改善

## 5.0 相關文件

內部稽核管理程序 (1P2022)

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.4 監督與檢討</b> <b>4.4.4 管理階層審查</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

## 1.0 目的

將風險管理架構納入公司管理階層審查項目中，以維持風險管理機制的適切性及有效性

## 2.0 適用範圍

適用於風險管理階層作業審查程序

## 3.0 權責區分

依風險管理權責作業程序規定執行，由風險管理最高單位主管擔任審查召集人，執行長做最後審查裁定

## 4.0 內容

4.1 為確認風險管理政策、架構及計畫之適用性與有效性，將風險管理納入管理階層審查範圍內，並作為持續改進的依據

4.2 風險管理架構輸入及輸出的項目如下：

### 4.2.1 風險管理審查輸入內容

- (1) 內部稽核之結果
- (2) 溝通、參與及諮詢之結果(包含內外部利害關係人的相關溝通)
- (3) 風險管理計畫目標檢討
- (4) 風險管理架構執行成果及有效性
- (5) 風險評估及處理結果
- (6) 風險管理手冊檢討
- (7) 各項資源(財務與人力等)使用在風險管理中之需求程度及適切性

### 4.2.2 風險管理審查輸出內容

- (1) 風險管理架構與機制的必要性及其作法
- (2) 指派執行改善任務之權責單位及所需資源提供
- (3) 風險管理績效

4.3 配合公司各系統每年進行一次管理階層審查，若風險管理架構有重大變更或需求時可另行作業，其他審查及會議規定，依標準書「管理審查作業程序」(1P2003)及「風險管理審查委員會運作程序」(1P2307)執行

## 5.0 相關文件

編號	<b>1M5001</b>	<b>風險管理手冊</b> <b>4.4 監督與檢討</b> <b>4.4.4 管理階層審查</b>	文件等級	機密	密	一般
版次	<b>2</b>					V
文件適用類別	<input type="checkbox"/> :ISO-9001 品質類； <input type="checkbox"/> :ISO-14001 環境類； <input type="checkbox"/> :OHSAS-18001(TOSHMS)職安衛； <input type="checkbox"/> :ISO-27001 資安類； <input type="checkbox"/> :ISO-50001 能源類 <input type="checkbox"/> :ISO/IEC-17025 實驗室； <input checked="" type="checkbox"/> :ISO-31000 風管類； <input type="checkbox"/> :TTQS 訓練類； <input type="checkbox"/> :一般性					

管理審查作業程序 (1P2003)

風險管理審查委員會運作程序 (1P2307)

風險管理架構權責區分對照表

●：表主辦單位 ○：表協辦單位

手冊要項	權責部門										
	管理處	風險管理部	人力資源部	稽核室	總經理室	執行長室	處級主管	單位主管	員工	文管中心	審查委員
4.1 一般要求事項	●	●									
4.2 規劃											
4.2.1 風險辨識	○	●			○	○	●	●	●		●
4.2.2 風險分析	○	●			○	○	●	●	○		●
4.2.3 風險評估	○	●			○	○	●	●	○		●
4.2.4 風險處理	○	●			○	○	●	●	○		
4.2.5 危害處理	●	●		○	●	●	●	●	○		
4.2.6 專案風險管理	○	○			●	●	○	○	○		
4.3 實施與運作											
4.3.1 資源、角色、權責及權限	●	●			○	○	○	○	○		○
4.3.2 能力、訓練及認知	●	●	●				○	○	○		
4.3.3 溝通、參與及諮詢	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●
4.3.4 文件化		●					○	○	○	●	
4.3.5 文件管制		○					○	○	○	●	
4.3.6 作業管制		○					●	●	●		
4.4 監督與檢討											
4.4.1 績效率測與監督	●	●	○		○	○	○	○			○
4.4.2 紀錄管制	●	●					○	○	○	●	
4.4.3 內部稽核				●							
4.4.4 管理階層審查	●	●		●	●	●	●				○

風險管理程序書一覽表

條文	文件標題	所需標準書	文件標號
0.0	簡介		
0.3	手冊管理辦法	文件管制程序	1P2001
4.0	風險管理架構		
4.1	一般要求事項	文件管制程序	1P2001
		表單紀錄管理程序	1P2021
4.2.1	風險辨識	風險辨識程序	1P2301
		全公司整合性風險事件風險管理程序	1P2308
4.2.2	風險分析	風險分析程序	1P2302
		全公司整合性風險事件風險管理程序	1P2308
4.2.3	風險評估	風險評估程序	1P2303
		全公司整合性風險事件風險管理程序	1P2308
4.2.4	風險處理	風險評估程序	1P2303
		風險處理程序	1P2304
		全公司整合性風險事件風險管理程序	1P2308
4.2.5	危害處理	緊急應變準備與處理作業程序	1P2030
		危害處理作業程序	1P2306
4.2.6	專案風險管理	專案制度實施作業程序	1P2061
4.3	實施與運作		
4.3.1	資源、角色、權責及權限	管理權責程序	1P2002
		風險管理審查委員會運作程序	1P2307
4.3.2	能力、訓練及認知	教育訓練管理作業程序	1P2023
4.3.3	溝通、參與及諮詢	內部溝通管理程序	1P2040
		風險管理問卷作業規定	1W4260
4.3.4	文件化	文件管制程序	1P2001
		表單紀錄管理程序	1P2021
4.3.5	文件管制	文件管制程序	1P2001
		表單紀錄管理程序	1P2021
4.4	監督與檢討		
4.4.1	績效量測與監督	管理審查作業程序	1P2003
		風險處理計畫監督與績效量測程序	1P2309
4.4.2	紀錄管制	表單記錄管理程序	1P2021
4.4.3	內部稽核	內部稽核管理程序	1P2022
4.4.4	管理階層審查	管理審查作業程序	1P2003
		風險管理審查委員會運作程序	1P2307