

# 聚隆纖維股份有限公司

## 風險管理政策與程序

### 第一條 目的及依據

為確保本公司健全經營、永續發展及公司治理，並建立有效之風險管理機制，以強化本公司營運之控管，爰依「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第 44 條規定訂定本風險管理政策與程序(下稱本政策與程序)，作為各單位風險管理之執行依據。

### 第二條 風險管理政策

根據本公司營運方針，界定各類風險，在可承受之風險範圍內，預防可能的損失，增加股東價值及提升企業價值，並達成資源配置之最佳化原則，準此，為落實本公司風險管理，擬定政策如下：

- (一) 建構及維持有效之風險管理架構，確保風險管理運作完整性。
- (二) 形塑風險管理文化，增強風險管理意識，全面落實風險管理。
- (三) 建立完善風險管理程序，使風險控制在本公司可承受範圍，達到風險與報酬合理化之目標，提升企業價值。

### 第三條 風險管理範疇

本公司風險管理範疇如下，主要包括但不限於下列項目

- (一) 內控風險：包括掏空、舞弊等風險。
- (二) 財務風險：
  - 經濟風險（包括利率變動、匯率變動、通貨膨脹、稅務法規變動或實施新稅法）。
  - 融資風險
  - 高風險/高槓桿投資、資金貸與他人、背書保證及衍生性商品交易。
  - 減損損失。
- (三) 策略暨營運風險：包括天然或人為災害、產能擴充/縮減、新建廠、銷售集中、採購集中、智慧財產權、訴訟或非訴訟事件、併購、招募人才、研究開發、市場競爭、經營權改變、未遵循環保及氣候變遷相關法規及協議。
- (四) 法遵風險：包括未遵守相關法令規定之罰款、停工損失等風險。
- (五) 資訊安全風險：包括電腦中毒、駭客入侵、資訊設備損壞…等。
- (六) 永續風險：包括 ESG 作為。
- (七) 品質風險：包括客訴、良品率、同業品質競爭等。

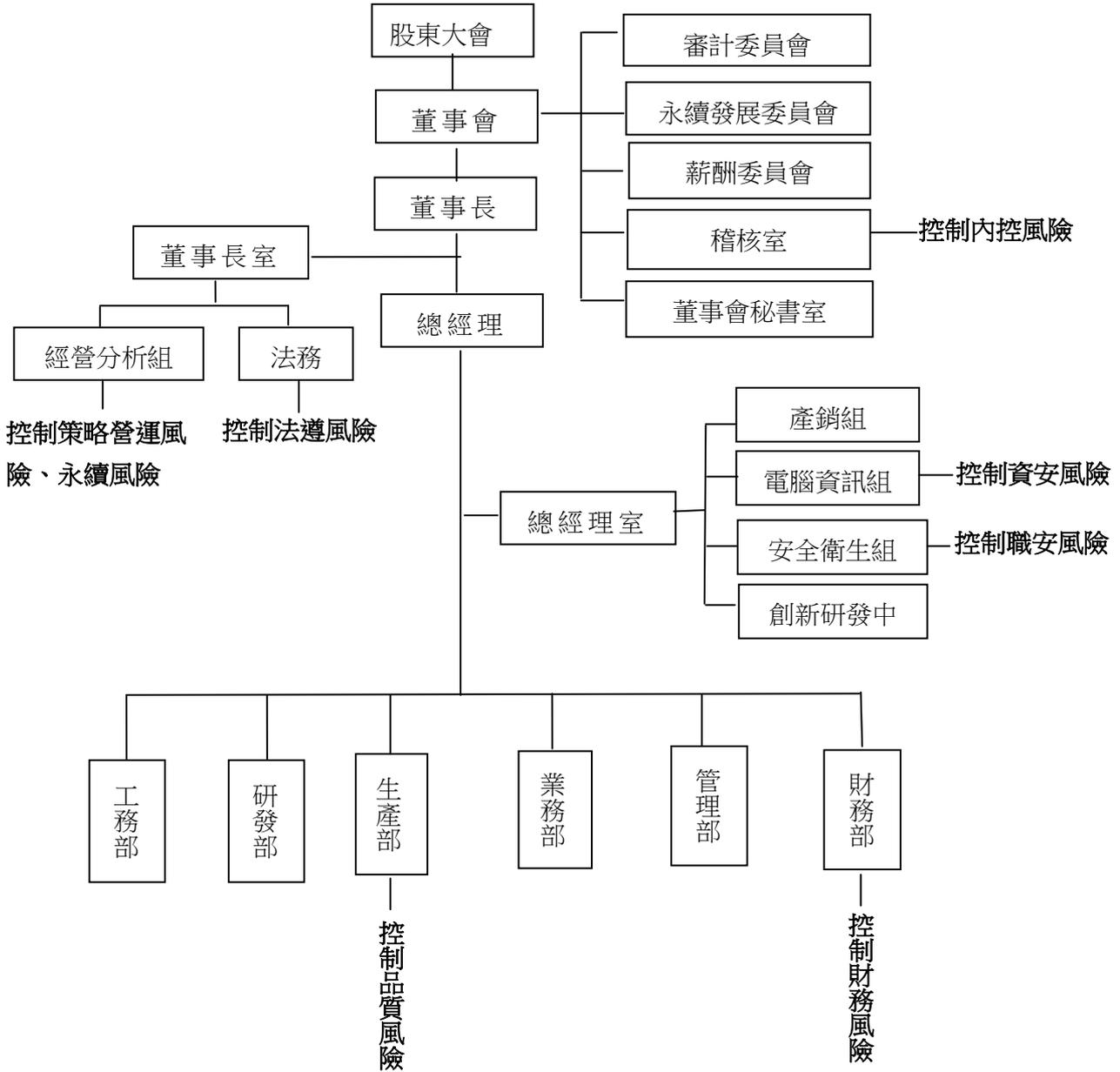
#### 第四條 風險管理組織架構與職掌

(一) 本公司風險管理之主要組織架構及其職掌如下：

1. 董事會：為本公司風險管理之最高決策單位，負責核准風險管理政策及重要風險管理制度，並監督風險管理制度之執行，以確保風險管理機制之有效運作。
2. 審計委員會：協助董事會執行其風險管理職責，負責審查：財務風險、內控風險之風險管理執行運作。
3. 公司治理及永續委員會：協助董事會執行其風險管理職責，負責審查各單位提出之「永續風險」、「法遵風險」及「資訊安全風險」之風險管理執行運作。
4. 風險管理單位：本公司各業務單位應明確辨識其業務所面臨之重大風險，因應內外部環境及法令調整等變數，進行風險規劃，並執行必要之風險評估管理作業，定期向永續委員會彙整提供風險管理情形。此外，本政策與程序第三條各項重要風險，分別由以下單位擬定、執行、追蹤其所職掌之風險管理業務，評估公司相關風險承擔能力、已承受風險現況及提出風險因應對策，及必要之改善建議
  - 一、內控風險：內部稽核隸屬董事會，職司內部控制及內部稽核，每年應依風險評估提交年度稽核計畫，並將公司風險管理執行情形向審計委員會提出報告。
  - 二、財務風險：財務部。
  - 三、策略暨營運風險、永續風險：董事長室。
  - 四、法遵風險：法務。
  - 五、資訊安全風險：資訊組。
  - 六、品質風險：生產部。

(二) 本公司風險管理組織圖

**風險管理組織圖**



## 第六條 風險管理程序

- (一)本公司風險管理程序應包括各項風險之辨識、分析評量、控制處理、監控、資訊溝通與報導等程序。
- (二)風險辨識係指辨識各項業務經營活動或作業程序所涉及之風險。
- (三)風險分析評量係指針對已辨識之風險因子，分析其屬性及其影響程度，並訂定適當之量化或質化衡量指標，評估風險等級、風險胃納及承受度。
- (四)風險控制處理係指依風險分析評量結果並考量公司資源配置之成本效益，訂定各項風險之優先處理順序、管控標準、處理措施、限制及例外管理等對策，執行風險防範作業，及時掌握異常狀況並適當反應處理。
- (五)風險監控係指設置風險監控機制及績效評量指標，以確保風險管理作業之執行效率及效益，並適時適當調整及持續改善。
- (六)風險資訊溝通與報導係指與利害關係人溝通與協商公司風險管理政策，並依核決權限將相關風險資訊管理報表提報權責主管，召開風險管理之相關會議，以達呈報、檢討、監督管理之效。於必要時，視風險屬性及其影響程度，將重大風險事項提報董事會，並依所適用規定公開揭露相關資訊。
- (七)本公司風險管理單位及其他部門均應依本政策與程序管理其日常營運過程中可能面臨的重大風險，期能避免對本公司穩定經營可能產生之風險，並從風險管理中創造實質的價值。
- (八)本政策與程序未盡事宜，依本公司內部控制制度相關規定辦理。

第七條 本政策與程序經審計委員會及董事會核准後公布施行，修正時亦同。

本政策與程序，自公布日施行，本政策經 112 年 8 月 09 日董事會通過，於 112 年 08 月 10 日公布施行。



# 聚隆纖維股份有限公司

## 民國112年風險管理執行報告

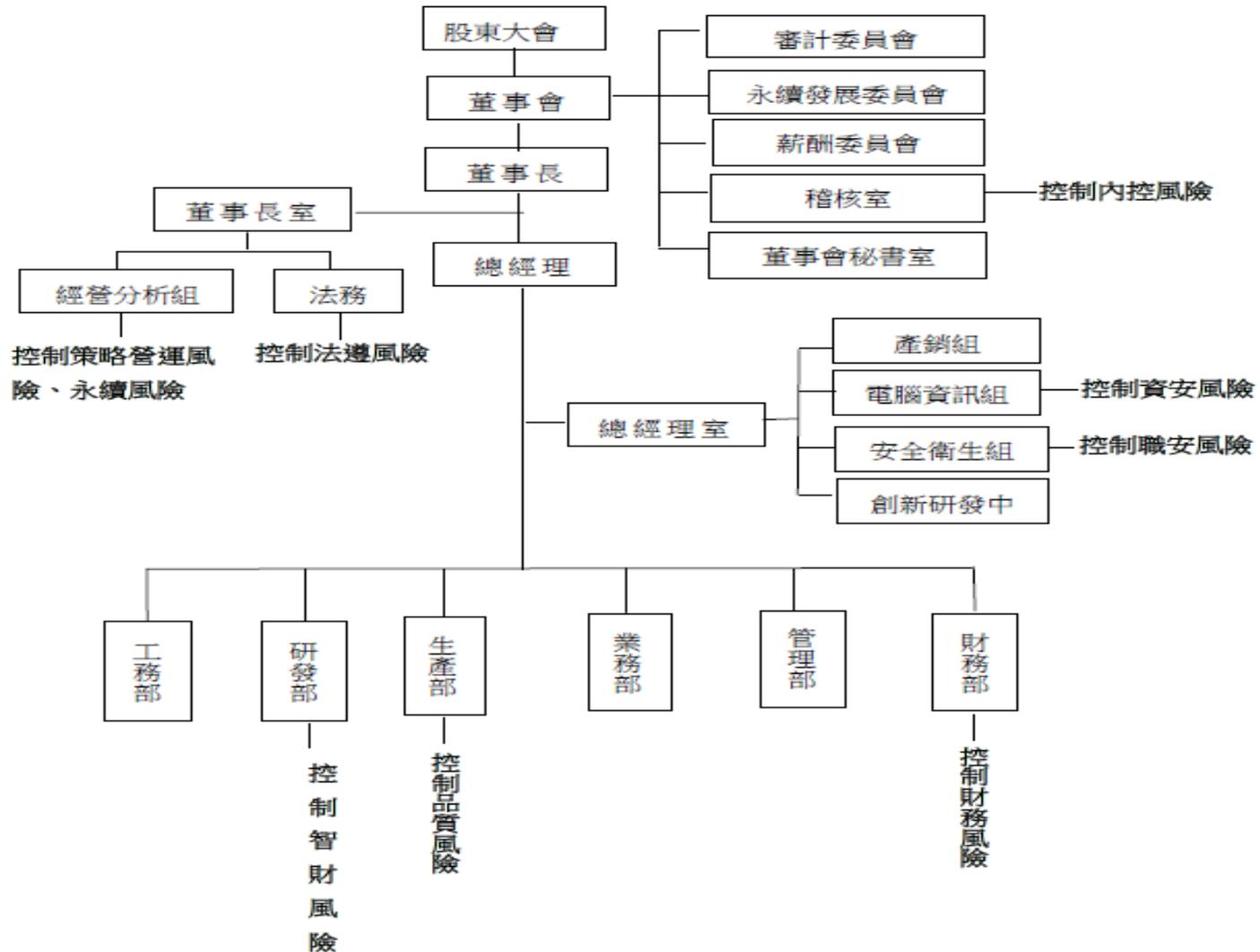
報告人：董事會祕書室

2023/ 11/ 06

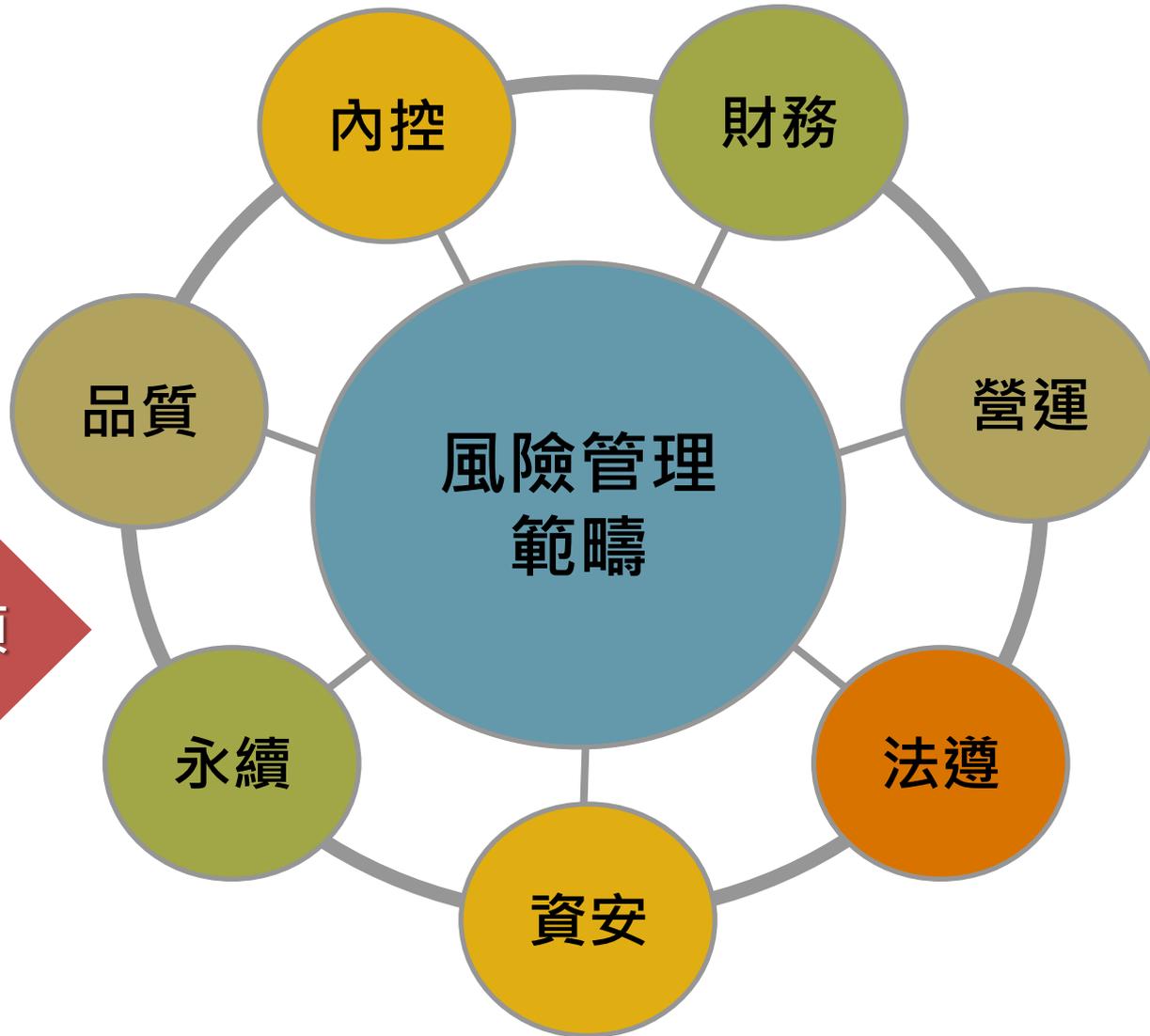
# 風險組織架構



第12屆第11次董事會通過【風險管理政策與程序】



# 風險管理範疇



主要七大類項

# 風險因子議題

## E 環境

- 天災、極端氣候
- 自然資源枯竭
- 碳排淨零
- 能源政策

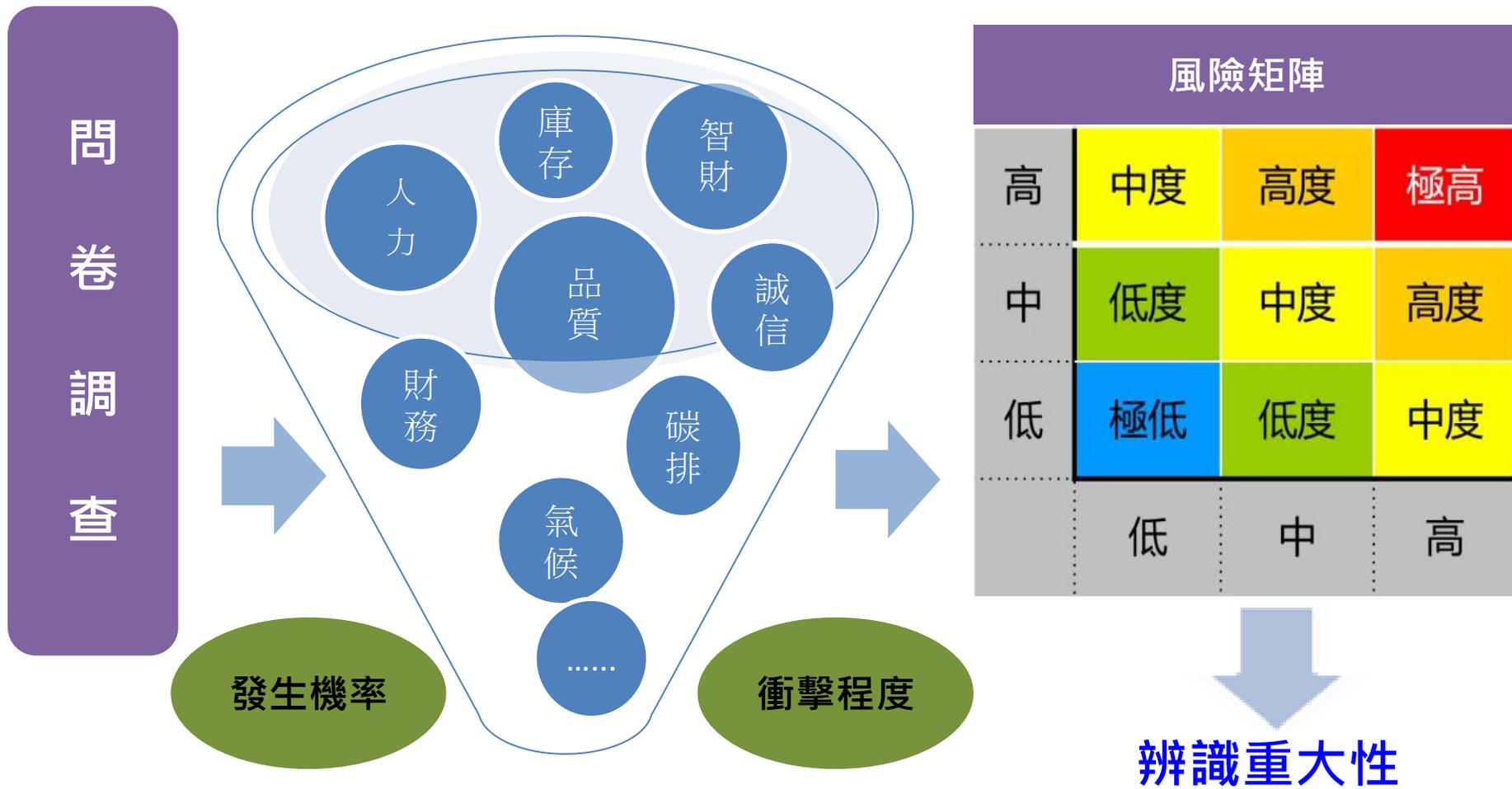
## S 社會

- 人才招募發展
- 地緣性政治
- 社會共榮、公益
- 勞動條件變化
- 職安健康與安全

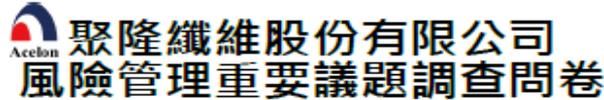
## G 治理

- 誠信經營
- 經營策略
- 經濟風險
- 人才招募
- 融資風險
- 庫存安全
- 研究開發
- 法令遵循
- 訴訟事件
- 資安風險
- 品質風險
- 智財風險

# 風險因子辨識



# 風險問卷調查



敬致 各位主管&利害關係人，您好：

為確保本公司建立有效之風險管理機制，以強化本公司營運之控管，爰參考產業、公司現況及外在環境之衝擊...等進行風險管理議題之問卷調查。

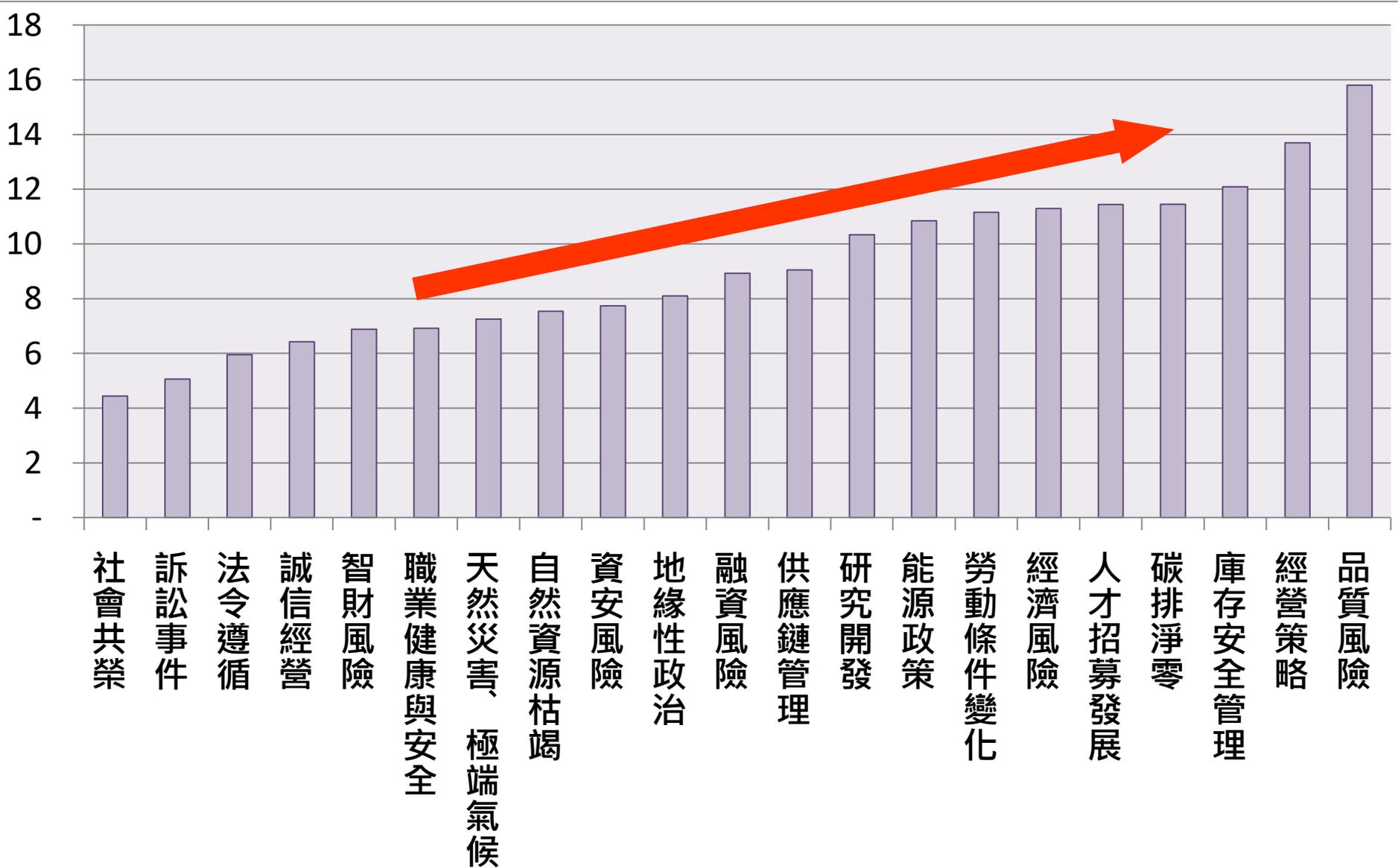
本問卷共20個議題，請就下列「**風險因子議題**」勾選您對此風險議題之於公司發生的機率，與其**風險議題**如發生對公司的衝擊程度，兩項元素各分為五個等級，發生機率/衝擊度高為5分、中高為4分、中為3、中低為2分、低為1分，後續將彙整各議題對公司內部與其他利害關係人的關注與衝擊程度，鑑別出與公司相關的重大風險因子，並進行下一階段之分析。

項目	風險範疇		風險因子議題	發生機率					衝擊程度											
				高	中	中	中	低	高	中	中	中	低							
1	G	內控風險	掏空舞弊、誠信經營																	
2	G	財務風險	經濟風險 (如：利率、匯率)																	
3	G	財務風險	融資風險 (如：信用與償付)																	
4	E	營運風險	潛在的天然或人為災害 (如：地震、水災)																	
5	G	營運風險	研究開發																	
6	G	營運風險	訴訟或非訴訟事件																	
7	G	營運風險	經營策略 (如：因市場競爭)																	
8	G	營運風險	供應鏈管理 (如：供應商品)																	
9	S	營運風險	人才招聘發展 (如：接班)																	
10	G	營運風險	庫存安全管理																	
11	G	法遵風險	法令遵循 (如：未遵循環保法令、公司法、證交法等...造成對公司影響的風險)																	
12	G	資安風險	如：電腦中毒、駭客入侵、資訊設備損壞																	
13	S	永續風險	社會共榮(如：慈善公益、鄰里關係、社會投入)																	
14	S	永續風險	職安健康與安全風險																	
14	E	永續風險	破排淨零																	
15	S	永續風險	地緣性政治 (國際或區域政治惡化)																	
16	E	永續風險	能源政策 (如：綠電、電力穩定、電力不足...等)																	
17	E	永續風險	自然資源枯竭 (如：石化資源、海洋資源致原料來源不穩定)																	
18	S	永續風險	勞動條件變化 (如：少子化、高齡化、勞動法規異動)																	
19	G	品質風險	客訴、良品率、同業品質競爭...等																	
20	G	智財風險	專利權、商標權、著作權、營業秘密...等																	

20項議題並依 ESG分類項目

針對內部一級主管進行風險評估問卷調查

# 風險曝露平均值



# 發生機率、衝擊程度加乘平均判級

極高

<=25 無

高

<=20 品質風險

中

<=15 經營策略、庫存安全管理、碳排淨零、人才招募、經濟風險、勞動條件變化、能源政策

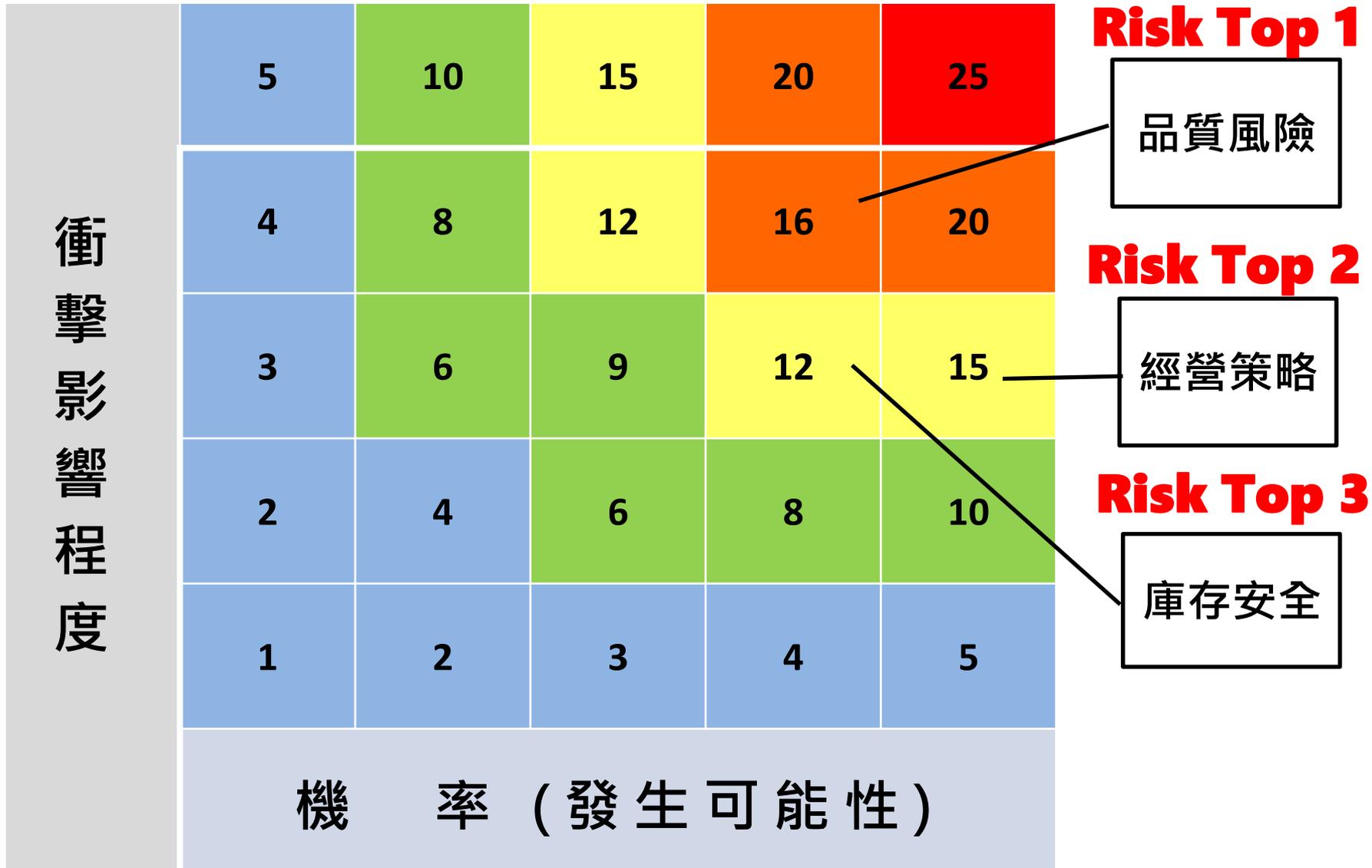
低

<=10 研究開發、供應鏈管理、融資風險、地緣性政治、資安風險、自然資源枯竭、天災、極端氣候、職安、智財、法令遵循

極低

<=5 訴訟事件、社會共榮

# 整體前三大風險



# 綜合評估前六大風險因子

TOP5  
發生機率

①品質風險

②經營策略

③庫存安全管理

④碳排淨零

⑤人才招募發展

TOP5  
衝擊程度

①品質風險

②經營策略

③能源政策

④人才招募發展

⑤庫存安全管理

G ①品質風險  
G ②經營策略  
G ③庫存安全管理  
E ④碳排淨零  
S ⑤人才招募發展  
E ⑥能源政策

風險  
控管

成本  
效益

平衡

# 風 險 對 策

風險項目	影響程度	影響			風險說明 & 影響層面	因應措施	定期檢視
		營運	資金	人力			
品質風險	高	✓	✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>品質不佳影響良品率，導致客訴率高，造成財務面損失。</li> <li>與同業品質有所落差，致客戶不願下單，或因生產品質差，導致訂單交期延宕，長久下來將影響營運衝擊。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職前訓練確實</li> <li>生產&amp;出貨前檢驗落實：紗架上巡絲導、品檢、儀器即時測試</li> <li>機器定期檢修</li> <li>品質會議檢討</li> <li>品管圈QCC定期教育訓練</li> <li>品質行動方案表、品質目標管制表</li> <li>依國際規範強化技術，了解品牌客戶標準需求，進行產品設計</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 客訴率</li> <li>◆ 繳庫等級</li> </ul>

風險項目	影響程度	影響			風險說明 &影響層面	因應措施	定期檢視
		營運	資金	人力			
經營策略	中	✓	✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>因市場競爭，或業務經營策略失誤，而產生損失之風險，導致公司財務面損失，進而影響整體營運狀況。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 每週業務會議</li> <li>■ 每月經營檢討會</li> <li>■ 年度目標會議</li> <li>■ 經營單位定期向董事會報告營運狀況，藉由董事成員之建議、監督，降低策略風險。</li> <li>■ 即時掌握國際趨勢 &amp; 市場脈動及客戶回饋資料，規劃新產品開發方向、提高產品生產靈活性，提升營運獲利。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 財務報告</li> <li>◆ 同業績效</li> </ul>

風險項目	影響程度	影響			風險說明 &影響層面	因應措施	定期檢視
		營運	資金	人力			
庫存安全	中		✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>過多庫存佔用空間、需再另外承租場地支付租金</li> <li>成品保險金額過高</li> <li>庫齡過高，無法賣出造成成本積壓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 訂單式生產</li> <li>■ 業務單位依客戶之產品使用特性，進行計劃性促銷</li> <li>■ 透過每月產銷協調會議，調整產銷策略，有效管控原料及成品庫存目標。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 庫存安全水位</li> <li>◆ 庫齡表</li> <li>◆ 資產負債表</li> </ul>
碳排淨零	中	✓			<ul style="list-style-type: none"> <li>國際趨勢及客戶、品牌商之需求，如無法達到則影響接单能力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 設定減碳目標(10年減碳30%)</li> <li>■ 能源資源使用盤查與源頭管理，進行ISO14001, ISO14064輔導認證</li> <li>■ 發展綠色創新的節能產品</li> <li>■ 留意政府要求及國際法規變遷，遵循相關法規要求，制定各項作業管理要點</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 每年減碳達成率</li> <li>◆ 主管機關規範</li> </ul>

風險項目	影響程度	影響			風險說明 &影響層面	因應措施	定期檢視
		營運	資金	人力			
人力招募發展	中	✓		✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>人力招募斷層，導致留才困難，進而衝擊營運</li> <li>人員穩定度差、排班調度困難、影響生產營運</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期進行人力盤點</li> <li>規劃並執行員工教育訓練與發展規劃</li> <li>設計具競爭力的薪酬與員工福利措施</li> <li>產線自動化系統</li> <li>培養外籍領班</li> <li>推行建教合作提升招募資源</li> <li>強化升遷制度與管理階層培訓(關鍵職位人才管理辦法)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 工時分析</li> <li>◆ 盤點用人缺口</li> <li>◆ 人員流動率</li> </ul>
能源政策	中	✓	✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>發電備轉容量過低導致壓降與跳電，影響產線效能生產</li> <li>能源價格上漲造成成本增加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO50001強化能源效率管理</li> <li>自動化節能系統</li> <li>不斷電系統</li> <li>太陽能、儲能裝置</li> <li>採購節能設備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 能源績效指標</li> <li>◆ 政府能源政策</li> </ul>

# 報 告 完 畢