



宏全國際股份有限公司

風險管理政策與程序

第一章 總則

第一條 目的及依據

為穩健經營業務朝企業永續發展目標邁進，爰參照「上市上櫃公司風險管理實務守則」、「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」及本公司「永續暨風險管理委員會組織規程」，特訂本政策與程序（以下簡稱本辦法）。

第二條 範圍

本辦法適用於宏全國際股份有限公司（以下簡稱本公司）及納入合併報表之各子公司。各子公司應依循本辦法之原則，擬定風險管理程序管理作業。

第三條 風險管理目標

本公司建立風險管理制度，旨在有效辨識、分析評量、控制處理、持續監測各項風險，將風險控制於可承受之限度（風險胃納）內。透過將風險管理融入營運活動及日常管理過程，達成以下目標：

- 一、實現企業目標；
- 二、提升管理效能；
- 三、提供可靠資訊；
- 四、有效分配資源。

第四條 風險管理原則

本公司建立風險管理制度，依下列原則為之：

- 一、整合性：將風險管理視為所有活動的一部分。
- 二、結構化和全面性：以結構化和全面性的方式推動風險管理，獲得一致且具可比較性的結果。
- 三、客製化：依據企業所屬環境、規模、業務特性、風險性質與營運活動，制定適切的風險管理框架與流程。
- 四、包容性：將利害關係者的需求與期望納入考量，提高並滿足利害關係者對企業風險管理的瞭解與期待。



五、動態：適當並及時預測、監控、掌握和回應企業內部和外部環境的變化。

六、有效資訊利用：依據歷史、當前的資訊及未來趨勢，作為建構風險管理的基礎，並將資訊及時、清晰地提供利害關係人參考。

七、人員與文化：提升治理與管理單位對風險管理之重視程度，並透過各層級人員完善的風險管理相關培訓機制，提升企業整體之風險意識與文化，將風險管理視為公司治理與日常作業的一部分。

八、持續改進：透過學習與經驗，不斷改善風險管理與相關作業流程。

第五條 風險管理政策

本公司考量公司及其子公司整體之規模、業務特性、風險性質與營運活動，訂定適用之風險管理政策與程序，涵蓋以下項目：

一、經營管理應具備風險管理意識及目標，並融入企業組織文化。

二、彙整風險議題，應建立風險辨識、分析評量、回應、追蹤監督、報導及應變機制等風險管理程序。

三、應訂定風險管理制度，持續檢視及確保各項業務推動時，有效管理其組織與所承擔之風險。

第六條 風險管理政策與程序之審查與施行

本公司訂定之風險管理政策與程序應由公司指派之風險治理單位進行審查，並經董事會核定後實施。

相關政策與程序應於公司網站或公開資訊觀測站中進行揭露。

第二章 風險治理與文化

第七條 建置完善的風險治理與管理架構

本公司考量公司規模、業務特性、風險性質與營運活動，建置完善的風險治理與管理架構，透過董事會、功能性委員會及高階管理階層的參與，使風險管理與公司之策略、目標產生連結，定調公司重大風險項目，提升風險辨識結果之全面性、前瞻性與完整性，並向下宣導及展開對應之風險控管與因應，以合理確保公司策略目標之達成。

第八條 深化風險文化

本公司推動由上而下的風險管理文化，透過治理單位與高階管理階層明確的風險管理聲明與承諾、設置並支持風險管理單位、提供全體員工風險



管理相關專業訓練等方式，將風險管理意識融入至日常決策及營運活動中，形塑全方位的企業風險管理文化。

第九條 提供足夠資源與支持

本公司之風險治理與管理單位應重視與支持風險管理，提供適切資源使其有效運作，並對風險管理有效運作負責。

第十條 整合與協調

本公司推動風險管理應整合公司內各單位職責，全體共同推動執行，透過各單位間之溝通、協調與聯繫，落實整體業務之風險管理。

第三章 風險管理組織架構及職責

第十一條 風險管理組織架構

一、董事會

本公司風險管理最高責任單位為董事會，負責核定風險管理政策與相關規範、監督風險管理整理落實情形、確保營運策略方向與風險管理政策一致、確保建立適當之風險管理機制與文化，及分配與指派充足適當之資源，使風險管理有效運作。

二、「永續暨風險管理委員會」及「風險管理小組」

(一) 永續暨風險管理委員會

「永續暨風險管理委員會」隸屬本公司董事會，覆核與確認集團年度風險管理報告，每年定期向委員會及董事會報告風險管理執行成果。「永續暨風險管理委員會」之風險治理職責如下：

1. 審定風險管理政策、程序與架構，檢討風險管理策略之有效性。
2. 核定風險胃納（風險容忍度），並定期檢討風險承受度與公司策略的連結性及資源配置之合理性。
3. 監督各項風險控管機制之運作，核定風險控管優先順序，並審查應變處理措施。
4. 執行董事會風險管理決策，審查風險管理執行情形，提出必要之改善建議，並至少一年一次向董事會報告。

(二) 風險管理小組

由「永續暨風險管理委員會」轄下設立「風險管理小組」，主要協助推動與執行風險管理相關事宜。由本公司稽核室擔任召集人，並由各單位最高



主管指派單位人員擔任風險管理執行成員，確保營運單位確實落實風險管理制度。「風險管理小組」之風險治理職責如下：

1. 擬訂風險管理政策、程序與架構，並建立質化與量化之標準。
2. 每年定期彙整風險管理執行情形報告，並提報永續暨風險管理委員會。
3. 協調與督導各部門及時掌握異常狀況並進行跨部門協調與反應處理。
4. 執行永續暨風險管理委員會之風險管理決策。
5. 規劃風險管理相關訓練，提升整體風險意識與文化。

第四章 風險管理程序

第十二條 風險管理範疇

本公司風險範疇包含但不限於策略風險、營運風險、財務風險、資訊風險、法遵風險、誠信風險、其他新興風險（如：氣候變遷或傳染病相關風險）等，應全方位風險分析與辨識，定義適用於本公司之風險類別，並定期檢討其適用性。

第十三條 風險管理程序

本公司風險管理政策應包含風險管理程序，且風險管理程序應至少包含：風險辨識、風險胃納、風險評量、風險回應，及監督與審查機制五大要素，並載明各要素實際執行之程序與方法。

一、風險辨識

各營運單位應遵循本公司策略目標及董事會核定之風險管理政策與程序，並依據風險範疇，就其所屬單位之短、中、長程目標與業務執掌進行風險辨識。

風險辨識採用各種可行之分析工具及方法，依據以往經驗及資訊，並考量內、外部風險因子、利害關係者關注重點等，透過「由下而上」及「由上而下」的分析討論，全面辨識可能導致公司目標無法達成、造成公司損失或負面影響之潛在風險事件。

二、風險胃納（風險容忍度）

風險胃納（風險容忍度）係為達成策略目標，本公司可承受之風險限額（如金額或類別）。並依據風險胃納研議各風險值對應之風險等級，回應訂定相關處理計畫，確保本公司對於超出願意承擔之風險，將優先投入適當且足夠的資源進行改善及管控。



三、風險評量

本公司應針對已辨識出之風險類別，考量現有相關管控措施之完整性、過往經驗、同業案例等，訂定適當之衡量方法，據以計算風險值。

- (一) 透過對風險事件發生之可能性及一旦發生時，其負面衝擊程度之分析等，以瞭解風險對公司之影響。將此種影響與事先設定之門檻標準（例如風險承擔限額或風險胃納）加以比對，俾作為後續擬訂風險控管之優先順序及因應措施選擇之參考依據。
- (二) 對於可量化的風險，採取較嚴謹的分析與管理。
- (三) 對於其他較難量化的風險，則以質化方式來衡量。風險質化之衡量係指透過文字的描述，以表達風險發生的可能性及其影響程度。
- (四) 可透過各項業務之作業程序、作業權限、文件及憑證等控管程序之要求，以評估其作業是否確實符合程序規定。

四、風險回應

各單位評估所屬業務風險後，對於所面臨之風險應提出因應對策及採取適當之控制作業，並將風險及因應對策提供風險管理小組，於永續暨風險管理委員會中呈報。

五、風險監督與審查

風險管理小組應定期向永續暨風險管理委員會報告風險管理程序及其執行結果，以供管理參考，如遇重大風險事件應立即呈報委員會及董事會。

第五章 風險報導與揭露

第十四條 風險紀錄與報導

風險管理執行之過程及其結果均應通過適當的機制進行紀錄、審查與報告，並妥善留存備查，包含風險管理流程中之風險辨識、風險分析、風險評量、風險回應措施、相關資訊來源及風險評估結果等。

「風險管理小組」應每年定期彙整風險管理執行結果，向「永續暨風險管理委員會」及董事會報告，透過風險管理小組之運作，並建置動態管理與報導機制，以確保督導風險管理之有效執行。



第十五條 資訊揭露

本公司除應依主管機關規定揭露相關資訊外，於年報、永續報告、公司網頁或公開資訊觀測站中揭露下列風險管理相關資訊，提供外部利害關係人參考，並持續更新。

具體應揭露項目包含：

- 一、風險管理政策與程序；
- 二、風險治理與管理組織架構；
- 三、風險管理運作與執行情形(含向董事會及委員會報告之頻率與日期)。

第六章 附則

第十六條 附件

本政策與程序應隨時注意國際與國內風險管理制度之發展情形，據以檢討改善本辦法，以提昇本公司風險管理執行成效。

本公司風險管理程序執行細則參考，詳如附件。

第十七條 本政策與程序之修訂

本政策與程序由「永續暨風險管理委員會」進行審查，最終經董事會核定後實施，修正時亦同。

「風險管理實務守則」初訂於 111 年 11 月 10 日，由董事會通過施行。

「風險管理政策與程序」初訂於 114 年 8 月 8 日，由董事會通過施行。

115 年 5 月 8 日董事會修訂通過「風險管理政策與程序」，廢止「風險管理實務守則」。



風險管理程序執行細則（參考）

一、風險管理小組

為落實全員全面風險控管，由稽核室督導各部門共同執行，及時掌握異常狀況並進行跨部門協調與反應處理。各權責單位負責推動項目及風險管理：

權責單位	負責推動項目及風險管理
稽核室	依風險評估結果擬訂年度稽核計畫，執行各項制度稽核作業，協助董事會監督執行決策之潛在風險，並提出改善對策。
永續發展部	1.統籌 ESG 推動（環境、社會責任、人權、治理透明度等）。 2.鑑別氣候變遷之風險，整合永續與風險管理並定期呈報。
總管理處	1.經營決策風險評估及執行分析。 2.公司法律風險評估及執行因應策略。 3.制訂與修訂風險管理政策與程序及其他管理辦法。 4.跨部門溝通協調風險管理相關事項。 5.媒體公關及對外聯絡事宜。
資訊室	資通安全風險之評估及執行因應策略。
財務處	1.財務風險評估及執行因應策略。 2.融資借款利率、外幣匯率操作及資金調度執行。
職安衛中心	1.勞動安全衛生教育及計畫實施。 2.預防職業災害發生。 3.環保及職業安全衛生管理與監督。 4.廢水、空氣污染防治、廢棄物環保作業及監督。
業務處	1.爭取客戶訂單，確保訂單穩定及交期。 2.蒐集產業/市場/客戶資訊情報。 3.客情維護及客戶應收帳款管理。
採購處	1.定期關注並進行國際原物料趨勢分析，以掌握關鍵來源。 2.訂定明確採購規範及評核機制，審視主要供應商名單。
品保處	1.產品品質判定結果審查。 2.出貨品質檢驗審查。 3.規劃推動全公司之品質保證系統。 4.執行客戶對品質系統的稽查回覆，客戶異常反映處理的追蹤與控管。
人力資源處	1.人力資源招募、配置及規劃。 2.教育訓練安排及職涯發展規劃。 3.薪資福利及員工關係管理。 4.制定人權政策與員工福利等管理。
研發技術處	1.研究開發新產品、新材料，並控管研發進度。 2.製程技術優化及改善。

權責單位	負責推動項目及風險管理
包材技術群 飲料技術群	1.生產作業規劃與掌握執行狀況。 2.生產作業環境應變措施。 3.現場環境安全應變計畫。 4.相關倉儲及運輸管理。 5.新技術與設備投資與規劃管理。

二、風險管理流程

(一) 風險辨識

依本公司「風險管理政策與程序」原則，納入環境（E）、社會（S）與公司治理（G）三大議題，鑑別出包括市場、財務、營運、環境、人權商業道德與其他等六大類風險類型，分別如下所述：

風險類型	風險項目
市場風險	供應鏈風險、同業競爭、快銷品業景氣、國際政經情勢風險、產業變化風險、客戶決策風險……等。
財務風險	利率變化、匯率風險、信用風險、財務決策風險、流動性風險……等。
營運風險	公司治理風險（如從業道德、資通安全、法規遵循）策略風險（如營運決策）、供應鏈風險（如缺料、原物料漲價）、食安風險、品質風險（如重大客訴）、人力資源風險（如缺工、圍廠、罷工、人權）、職業安全衛生風險（如工安意外、火災）非系統性風險（停水、停電）……等。
環境風險	氣候變遷風險（如缺水、缺電）、天然災害風險（如地震、洪水、閃電）、環境污染責任風險（如廢污水、廢棄物、空氣污染）溫室氣體排放風險能源管理風險……等。
人權與商業道德風險	依據聯合國「商業與人權指導原則」（UNGP）與 OECD 反貪腐指南，鑑別涵蓋：員工基本權利（工時、薪酬、職場安全）、供應鏈強迫勞動/童工風險、賄賂與貪腐風險。 針對高風險作業或市場，展開現場評估與第三方審核。
其他風險	傳染病風險（如 Covid-19）、重大外部危害風險、政治風險（如戰爭）……等。

(二) 風險分析與衡量

透過「可能性」與「影響力」之乘積決定風險矩陣，由公司依風險嚴重性提升治理成熟度因應，確保風險獲得有效減緩與管控。



可能性／影響	1 輕微	2 有限	3 重大	4 嚴重	5 災難
5 極可能	中風險	高風險	極高風險	極高風險	極高風險
	成熟度 3	成熟度 4	成熟度 5	成熟度 5	成熟度 5
4 很可能	中風險	中風險	高風險	極高風險	極高風險
	成熟度 3	成熟度 3	成熟度 4	成熟度 5	成熟度 5
3 可能	低風險	中風險	中風險	高風險	極高風險
	成熟度 2	成熟度 3	成熟度 3	成熟度 4	成熟度 5
2 不太可能	低風險	低風險	中風險	中風險	高風險
	成熟度 2	成熟度 2	成熟度 3	成熟度 3	成熟度 4
1 罕見	低風險	低風險	低風險	中風險	中風險
	成熟度 1	成熟度 1	成熟度 2	成熟度 3	成熟度 3

2. 影響等級一覽表

級別	損失金額為前一年度合併財報稅前淨利比例 (NT\$)	描述
1 輕微	前一年稅前淨利 $\leq 0.02\%$	輕微不影響盈餘及現金流
2 有限	前一年度稅前淨利 $< 0.1\%$	需調整部門預算或短期資金調度
3 重大	前一年度稅前淨利 $\geq 0.1\%$ 且 $< 0.5\%$	需跨部門協調並向高層報告
4 嚴重	前一年度稅前淨利 $\geq 0.5\%$ 且 $< 1.5\%$	需經高層批准應變預算
5 災難	前一年度稅前淨利 $\geq 1.5\%$	可能觸及財務警示或貸款違約及影響營運等

備註：2027 年度（含）前揭露之永續報告書係以個體財報稅前淨利比例計算影響等級，2028 年度開始依 IFRS 規定以合併財報稅前淨利比例計算。

3. 可能性等級一覽表

級別	描述
1 罕見	僅在特殊情況下發生，10 年以上發生 1 次，或低於 5% 發生率
2 不太可能	可能在某些時候發生，3-5 年發生 1 次，或 5-20% 發生率
3 可能	應該在某些時候發生，每年發生 1 次，或 20-50% 發生率
4 很可能	在大多數情況下可能會發生，每半年發生 1 次，或 50-80% 發生率
5 極可能	預計在大多數情況下發生，每月發生 1 次以上，或 80% 以上發生率

4. 風險分類及治理成熟度等級 (CMMI) 一覽表

風險類型	治理成熟度等級	管理行動
低風險	1-2 初始 / 可管理級	由各部門主管落實日常管理，留存紀錄備查，不需專案呈報。
中風險	3 已定義	建立明確制度與 SOP，納入年度內控自行評估與一般稽核。
高風險	4 量化管理	由高階主管定期追蹤 KRI (關鍵風險指標)，並進行量化管理。
極高風險	5 優化	必須由董事會直接監督，建立即時監控系統，並有完善的營運持續計畫。

(三) 風險監控：採風險管理四級制分工架構來運作，強化內部治理。

風險層級	風險管理運作
第一線責任	各單位或承辦人為其承辦業務之風險責任人，須依相關業務之內部控制制度及內部規範執行業務，為最初的風險發覺、評估及控制的直接單位。
第二線責任	各部門權責主管或經指派之功能/部門風險管理人員，須負責相關業務之風險管理，應審視作業細則或作業手冊，並注意主管機關公告之最新法規增(修)訂及業務相關函令，必要時得增(修)訂相關內部規範。
第三線責任	風險管理小組審視本公司市場、財務、營運、環境等主要風險管理相關機制之完整性，並應確實依照本辦法及相關風險管理辦法監控各單位之相關風險。
第四線責任	由稽核室負責彙整稽核報告，報告書應納入政策遵循度、培訓完成率、舉報處理時效與改善成效。

(四) 風險回應

各單位評估所屬業務風險後，對於所面臨之風險應提出因應對策並採取適當之控制作業，並將風險及因應對策提供風險管理小組。

(五) 風險監督與審查

風險管理小組應定期(至少每年一次)向永續暨風險管理委員會報告風險管理程序及其執行結果，稽核人員進行有關風險管理是否有效落實執行之評估，確保制度落實與遵循。