

# 中國貨櫃運輸股份有限公司

## 風險管理政策

### 第一條（制定目的）

為強化公司治理並有效執行健全公司風險管理機制，降低營運可能面臨之風險，特制訂本公司風險管理政策及程序（以下簡稱「本政策」），以達成永續穩健經營之目的。

### 第二條（適用範圍）

本政策適用於本公司各層級之風險管理作業。

### 第三條（風險管理架構與管控機制）

風險控管分為三個層級搭配不同機制，透過全員全面風險控管，落實層層防範，以有效作好風險管理。

#### 第一層級：各業務單位（總公司各部門及分公司營業單位）

各單位主管或業務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。

業務單位主管負有第一線風險管理之責任，負責分析及監控所屬單位內之相關風險，確保風險控管機制與程序能有效執行。

#### 第二層級：總經理室

由總經理或副總經理主持之主管會議或營運會議，負責審核各種計劃、專案的風險評估。須審視本公司及子公司危害、營運、財務、策略及合規等主要風險管理相關機制之完整性，並應確實依照本政策及相關風險管理辦法監控各單位之相關風險。

#### 第三層級：董事會

由稽核室稽查及董事會審議，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為目標，明確瞭解營運所面臨之風險，確保風險管理之有效性，並負風險管理最終責任。

本公司各單位及子公司每年應至少辦理風險評估一次，第一層級單位由下而上進行各作業項目之風險評估，由稽核室覆核；各部門亦依內部控制五大組成要素作成自行評估報告，再併同稽核室之書面報告，呈總經理核示後提報董事會，作為評估公司整體內部控制制度有效性之依據。

各作業層級之風險評估均納入各一級單位年度經營方針及目標之訂定與追蹤作業內。如為執行事項，視需要成立跨單位專案小組，執行風險發覺、評估與防範。平時由稽核室定期執行各營業循環作業項目查核，及早發覺可能風險，導正及妥為防範。

#### 第四條（風險辨識）

風險辨識是找出需要管理的風險因子，參考公司業務特性、內外部環境等因素，彙整以往經驗並預測未來可能發生風險狀況，予以歸類為六項（詳表 1），俾作為進一步衡量、監控管理風險之參考。

本公司從事各項業務所涉及之風險可分為：

- 一、營運風險：係指公司經營過程中不確定性因素影響公司正常營運之風險，如作業風險（營運旺淡週期、同業競爭、合作夥伴倒閉或經營不善等因素）、資訊系統風險及對公司不利之權利義務關係等。
- 二、財務風險：因國內外經濟、產業變化等因素，造成公司財務、業務之影響，如利率、匯率、流動性及信用等風險。
- 三、策略風險：因不適當策略或企業營運環境改變，產生損失之風險。
- 四、危害風險：指重大天然或人為災害（如地震、火災或化學品洩漏及流行性傳染病等）事件發生，造成損失之風險。
- 五、法律風險：指所簽訂契約本身不具法律效力、越權行為、規範不周、條款疏漏等其他因素，造成財務或商譽損失之風險。
- 六、合規風險：指未能遵循主管機關相關法規，造成之可能損失。
- 七、環安衛風險：指本公司各項作業或活動之所有人員、原物料、機械、設備及設施所引起之安全衛生危害。
- 八、工程風險：指由於供應商或承攬商因內部或外部不利因素之影響，無法正常提供服務，引起企業無法正常運作或日常運作受到影響，使整個供應鏈有受損之可能性。
- 九、設備維護風險：指生產設備老舊、可能的突發性停機事故或因備品不足、缺件等因素，造成之可能損失。
- 十、其他風險：係指非屬上述各項風險，如有其他風險令公司產生損失，應依據其風險特性及受影響程度，建立適當風險控管處理程序。

## 第五條（風險衡量）

辨識公司可能面臨之風險項目後，分析各項業務與營運活動之性質、規模及公司可承受之風險程度，依據表 1 至 4 之風險衡量標準，填寫附件一「風險評估管理記錄表」。

對於可量化之風險，採取嚴謹之統計與技術進行分析管理，就較難量化之風險，則以文字敘述表達風險影響程度。

將風險分析結果所研判之風險等級與公司訂定風險衡量標準加以比較，設定風險優先順序，做為風險管理之依據。

第六條 本公司所簽訂之合約，應會辦相關部門，必要時得請外部專業顧問協助，以評估風險及儘早提出防範建議。員工若平時發覺可能風險，應立即報告上級，以及時防範於未然。

稽核室應積極督導各執行單位遵循核決權限與相關管理辦法及程序，以確保全體員工的風險管理意識及執行力度。

第七條 有關各項風險之辨識、衡量、監控與報告等流程，應因經營環境與業務、營運活動之變化而調整。

各項機制之審議及控制，除現行內部控制制度各項規定作業、公司相關辦法施行外，亦依照主管機關之相關規定辦理。

第八條 本政策經董事會通過後實施，修正時亦同。

本政策訂定於中華民國一〇九年十二月十六日。

表 1 風險類別參考表

| 代號  | 風險來源    | 說明  |
|-----|---------|---|
| (B) | 商業和法律關係 | 係指經營過程中不確定性因素影響公司正常營運之風險，如經營策略失誤、合作夥伴倒閉或經營不善，或所簽訂契約本身不具法律效力、對公司不利之權利義務關係、越權行為、規範不周、條款疏漏等其他因素，造成財務或商譽損失之風險。          |
| (E) | 經濟環境    | 係指企業本身、國家或國際的經濟環境，以及會影響經濟環境、產業變化等因素，造成公司財務、業務之影響，如利率、匯率、流動性及信用等風險；股市、外匯存底、勞工市場人才招聘與聘雇、區域經濟合作、自由貿易協定、兩岸關係等。          |
| (I) | 資訊      | 係指資訊系統當機、備援失當、安全防護失當，或因人為疏失/蓄意，導致個人資料不當使用、洩漏、竄改、破壞等情事發生，對本公司帶來各種可能之風險及損失。   |
| (M) | 管理活動及控制 | 係指企業內部管理及控制，包括作業制度不良、人為管理及操作不當或疏失(蓄意)、作業效率未達標準、員工能力/技能/工作效率不佳，或未遵循主管機關相關法規等。如內部作業風險、合規風險、施做工程風險、設備維護風險、外包風險、環安衛風險等。 |
| (N) | 自然事件    | 係指重大天然事件發生造成公司損失之風險。如地理環境與自然變遷，地震、颱風、火山、沙塵暴、溫室效應、流行性傳染病等。   |
| (O) | 其他      | 係指上述以外之其他風險，但該風險將致使公司產生重大損失。  |

表 2 風險發生之可能性

| 等級  | 可能性分類 | 發生機率百分比 | 詳細描述       |
|-----|-------|---------|------------|
| (3) | 幾乎確定  | 61-100% | 在大部分情況下會發生 |
| (2) | 可能    | 41-60%  | 有些情況下會發生   |
| (1) | 幾乎不可能 | 0-40%   | 只會在特殊情況下發生 |

表 3 風險發生帶來之衝擊或後果

| 等級  | 衝擊或後果 | 形象               | 人員            | 財物損失               |
|-----|-------|------------------|---------------|--------------------|
| (3) | 非常嚴重  | 國際新聞媒體報導<br>負面新聞 | 人員死亡(如 1 名以上) | 一仟萬元(含)以上          |
| (2) | 嚴重    | 台灣新聞媒體報導<br>負面新聞 | 人員重傷(如 1 名以上) | 伍佰萬(含)以上<br>一仟萬元以下 |
| (1) | 輕微    | 區域新聞媒體報導<br>負面新聞 | 人員輕傷(如 1 名以上) | 伍佰萬以下              |

表 4 風險判斷基準

| 影響<br>(衝擊或後果) | 風險分布  |   |   |
|---------------|---|---|---|
| 非常嚴重(3)       | 3 (high risk)<br>高度危險的風險，<br>管理階層需督導所<br>屬研擬計畫並提供<br>資源 | 6 (high risk)<br>高度危險的風險，<br>管理階層需督導所<br>屬研擬計畫並提供<br>資源 | 9 (extreme risk)<br>極度危險的風險，需<br>立即採取行動             |
| 嚴重(2)         | 2 (moderate risk)<br>中度危險的風險，<br>必須明定管理階層<br>的責任範圍      | 4 (high risk)<br>高度危險的風險，<br>管理階層需督導所<br>屬研擬計畫並提供<br>資源 | 6 (high risk)<br>高度危險的風險，管<br>理階層需督導所屬研<br>擬計畫並提供資源 |
| 輕微(1)         | 1 (low risk)<br>低度危險的風險，<br>以一般步驟處理                     | 2 (moderate risk)<br>中度危險的風險，<br>必須明定管理階層<br>的責任範圍      | 3 (high risk)<br>高度危險的風險，管<br>理階層需督導所屬研<br>擬計畫並提供資源 |
| 機率            | 幾乎不可能(1)  | 可能(2)   | 幾乎確定(3)   |

備註：表 1 至 4 之風險衡量標準，係依據 ISO 31010:2009(CNS 31010:2012)「風險管理-風險評鑑技術」中分析風險方法之半定量分析；半定量分析係使用數值評量尺，評定影響與機率等級，再以公式結合兩者，產生出風險等級。

附件一 風險評估管理記錄表

1. 風險辨識

| 風險來源<br>(如表 1 所示) | 風險項目／風險發生情境 | 風險發生原因            | 可能後果             |
|-------------------|-------------|-------------------|------------------|
| (M)管理活動及控制        | 範例：作業風險     | 作業制度設計不良，人工處理程序複雜 | 作業流程繁瑣，效率下降，客戶抱怨 |
|                   |             |                   |                  |
|                   |             |                   |                  |

2. 風險分析

| 風險項目／<br>風險發生情境 | 風險本質評估              |                       | 風險等級<br>(R)=(L)x(I)<br>(如表 4 所示) | 因應對策／預防作為                       | 殘餘風險                |                       | 風險等級<br>(R)=(L)x(I)<br>(如表 4 所示) |
|-----------------|---------------------|-----------------------|----------------------------------|---------------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------------------|
|                 | 可能性(L)<br>(如表 2 所示) | 衝擊或後果(I)<br>(如表 3 所示) |                                  |                                 | 可能性(L)<br>(如表 2 所示) | 衝擊或後果(I)<br>(如表 3 所示) |                                  |
| 範例：作業風險         | (2)可能               | (2)嚴重                 | (4)高度風險                          | 每年定期檢視，確保<br>作業規範之設計及執<br>行持續有效 | (1)幾乎不可能            | (1)輕微                 | (1)低度風險                          |
|                 |                     |                       |                                  |                                 |                     |                       |                                  |
|                 |                     |                       |                                  |                                 |                     |                       |                                  |
|                 |                     |                       |                                  |                                 |                     |                       |                                  |