

# 冠德建設 114 年度風險報告書

## 內容

壹、	前言.....	2
貳、	風險管理架構.....	3
一、	風險管理組織與職掌.....	3
二、	風險管理制度.....	3
三、	風險管理範疇.....	4
參、	風險評估與分析.....	5
一、	風險辨識方法.....	5
	風險發生可能性與衝擊.....	5
	風險分級.....	6
二、	風險衡量.....	7
三、	高度風險型態之分析.....	12
四、	風險控制.....	14
肆、	風險管理之建議與計畫.....	17
一、	風險通報機制.....	18
二、	風險事件資訊的收集.....	18
三、	風險導向的稽核制度.....	19
四、	內部稽核與風險管理制度總結.....	20
伍、	附錄.....	21
一、	各風險範疇型態評估表.....	21
二、	風險管理執行小組成員名單.....	26

# 壹、前言

依據冠德建設(下稱本公司)所訂定之風險管理政策與辦法，風險管理執行小組擬定這份 114 年度冠德建設風險報告，探討並有效因應公司業務或作業程序所面臨的各項的潛在風險。報告的目的在於提供公司營運上風險構面的評估，協助管理層瞭解公司風險狀況，以制定相對應有效的策略，確保公司可持續發展並持續創造價值。

本公司之風險管理政策在本報告的中扮演著重要的角色，風險管理執行小組遵循公司的風險管理框架，將風險細分為不同的類別，同時提出相對應的管理措施，以確保風險辨識、評估、控制和監控的標準化流程。

報告範圍包括公司整個業務範疇：營運、財務、法遵、策略、資訊安全和環境和工安風險等。這份評估基於市場環境、內外部變化因素以及公司整體運作狀況，提供本公司所面臨風險型態的呈現。

報告的結構將以多個範疇進行風險分析，每個範疇將包含風險的描述、評估方法、風險評分以及建議的風險因應措施，提供相關的資訊。

此風險報告的主要對象為公司高層管理層以及內外部的利害關係人。

## 貳、 風險管理架構

### 一、風險管理組織與職掌

1. 董事會：為本公司風險管理最高決策機關，任命與監督公司管理階層，負責核定風險管理政策及重要風險管理制度，並監督風險管理制度的執行，以確保風險管理機制之有效運作。
2. 風險管理執行小組：由總經理統籌指揮各部門主管，負責擬定各項風險管理制度，審查本公司風險管理報告、策略及所提改善計畫，並督導風險管控措施及改善計畫之執行、溝通佈達風險管理事項，以及檢視評估風險管理措施之有效性。每半年定期召開一次檢討會，並每年定期向董事會提出報告，適時向董事會反映風險管理作業之執行情形。
3. 營運管理部門：為基本的風險管理與執行單位，對其業務職掌內的工作目標負風險管理之責，並依據本政策及相關內部規範推動、辨識、評估及執行日常風險管理；部門主管應督導同仁執行風險辨識、評估、控制等風險管理業務，並彙整相關資訊對上層主管報告，並得視外部環境及內部策略改變決定風險等級並建議承擔方式，必要時協調跨部門之風險管理互動與溝通。
4. 稽核室：隸屬於董事會，協助董事會及經理人檢查及覆核內部控制制度之缺失，及衡量營運之效果及效率。每年依風險評估結果擬定年度稽核計畫，並定期向審計委員會及董事會報告稽核執行成果，以確保內部控制制度得以持續有效實施及作為檢討內部控制制度之依據

### 二、風險管理制度

1. 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並落實制衡機制，以提升分工效能。
2. 建立完善風險辨識、衡量、監督及控管機制，使風險控制在公司可承受範圍，達到風險與報酬合理化之目標，提升企業價值。
3. 建立溝通管道，適度與內、外部利害關係人進行風險溝通和協商，以確保風險管理持續適用與有效運作。
4. 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、風險管理範疇

1. 策略風險：包含因國際政經局勢、產業發展趨勢、同業競爭、品牌形象等面向的改變，可能對公司造成影響之風險。
2. 營運風險：包含對營運可能產生的衝擊，如市場變化、資訊安全、勞資關係、產品品質管理及法律合規等各項可能造成公司損失之風險。
3. 財務風險：包含對利率風險、信用風險、流動性風險、資金風險及避險操作等造成可能損失之風險。建設業的資金風險主要來自現金流不足、融資風險、應收賬款拖欠、項目延期和成本超支。現金流不足會導致無法支付應付費用，影響進度；融資集中或利率上升會增加融資成本；應收賬款拖延回收會使資金積壓，影響現金流；項目延期和材料價格波動增加成本，影響資金計劃。此外政策變動和經濟波動也可能增加資金壓力。需通過嚴謹的資金管理和風險控制，確保資金鏈穩定運作。
4. 環境與工安風險：包含因氣候變遷與天然或人為災害相關議題所展開之溫室氣體排放管理、節能管理、工安管理…等有關議題之風險。
5. 法遵風險：包含未能遵循主管機關相關法令，而造成之可能損失；以及因所簽訂的契約本身不具法律效力、越權行為、條款疏漏、規範不周等致使履約過程造成之可能損失等風險。
6. 資訊安全風險：包括指公司之資訊資產可能遭受不可承受的風險，而無法確保資訊之機密性、完整性與可用性，包括未經授權者，仍可存取資訊、無法確保資訊內容及資訊處理方法為正確而且完整、經授權的使用者當需要時，無法及時存取資訊及使用相關的資產等，而造成可能之損失。
7. 永續風險：永續報告書編製若缺乏一致性資料來源與嚴謹審核流程，將導致資訊揭露不實、法遵缺失及綠色洗白疑慮，影響公司信譽與投資人信任。
8. 其他風險：指包含非屬上述各項風險，但該風險將致使公司產生重大損失。

## 參、風險評估與分析

本次報告以風險管理執行小組於 114 年度依據下述風險管理程序之執行說明，以及就在現有管理措施下屬於高度風險之項目分析。

本公司風險管理程序包含各項風險之辨識、衡量、回應、監控與報告等流程。

### 一、風險辨識方法

係指運用各項資訊來判斷風險事件發生之可能性，並分析其負面衝擊程度，以瞭解風險對公司之影響。各營運管理部門評估已辨識出風險事件之嚴重性及可能性，綜合研判風險等級。嚴重性標準依財物損失、營運中斷、違反法令、客戶滿意度、人員傷亡及聲譽影響等面向訂定。可能性標準依發生機率、週期、頻率、數量或程度等等級訂定。

### 風險發生可能性與衝擊

主要以下列的方法來定量或定性地評估風險的機率和衝擊影響。

1. 預期風險發生可能性(表格 1)和約當損失(表格 2)矩陣：使用發生可能性和可能損失矩陣是一種常見的方法，它將風險的發生概率和影響級別映射到一個矩陣(表格 3)中。矩陣的交叉點通常表示風險的風險等級。
2. 專家評估：在考量風險事件蒐集不易的情況下，公司透過經營部門和管理部門評估的方式獲得關於風險發生概率和影響的訊息。這可以提供實際經驗和專業見解。
3. 敏感性分析：通過變化風險的一些關鍵變量，評估其對項目的影響。這有助於確定哪些因素可能對風險產生最大的影響。這主要應用在公司財務上對市場利率或匯率變動敏感的項目。

表格 1

等級		預期風險發生之可能性
P4	極可能	每年 2 次以上
P3	較有可能	每年 1~2 次(含)以下
P2	有可能	每年 0.5~1 次(含)以下
P1	不太可能	每年 0~0.5 次(含)以下

表格 2

等級	約當損失(新台幣)	人員傷亡	生產損失
S4	500 萬元以上	一人死亡或三人受傷	停工一個月
S3	100 萬元至 500 萬元	永久失能	停工二週
S2	10 萬元至 100 萬元	暫時失能	停工一週
S1	10 萬元以下	醫療傷害	短時

表格 3

風險等級	可能性等級			
嚴重度等級	P4	P3	P2	P1
S4	5	4	4	3
S3	4	4	3	2
S2	4	3	2	2
S1	3	2	2	1

### 風險分級

係指將分析結果與預先設定之風險可接受程度(表格 4)比較，作為後續擬訂風險控管之優先順序及回應措施選擇之參考依據。各部門應將風險等級與現有風險可接受程度比較，並設定風險排序。研判之風險等級低於風險可接受程度，僅需要持續監控及檢討；研判之風險等級高於風險可接受程度，則應採取相對風險回應措施。

表格 4

風險等級	風險控制規劃	備註
1—輕度風險	不須採取風險降低設施，但須確保現有管理措施之有效性。	可接受風險，須落實或強化現有管理措施之維修保養、監督查核及教育訓練等機制
2—低度風險	暫時無須採取風險降低設施，但須確保現有管理措施之有效性。	
3—中度風險	1. 基於成本或財務等考量，宜逐步採取風險降低設施、以逐步降低中度風險之比例 2. 對於嚴重度為重大或非常重大之中度風險，宜進一步評估發生的可能性，作為改善控制設施的基礎	

4—高度風險	須在一定期限內採取風險控制設施，在風險降低前不可開始作業，可能需要相當多的資源以降低風險，若現行作業具高度風險，須儘速進行風險降低設施	不可接受風險，對於重大及高度風險者須發展降低風險之控制設施，將其風險降至中度以下。
5—重大風險	須立即採取風險降低設施，在風險降低前不應開始或繼續作業。	

## 二、風險衡量

114 年本公司透過經營管理部門之實務和專業經驗，就各自所負責業務範疇與作業流程評估公司之潛在風險，輔以利用風險矩陣評估方法針對可能之風險型態進行，辨識的結果共有 52 項。其中，風險等級在現有的管理措施下屬於輕度風險(1 級)有 2 項、低度風險(2 級)19 項、中度風險(3 級)18 項、高度風險(4 級)13 項、重大風險等級(5 級)0 項；另外在考慮降低風險所採取之控制措施後，原風險等級變動為輕度風險(1 級)14 項、低度風險(2 級)23 項、中度風險(3 級)14 項、高度風險(4 級)1 項、重大風險等級(5 級)0 項。所有風險評估衡量詳細結果可參閱附錄資料。

風險等級	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	2	14
2—低度風險	19	23
3—中度風險	18	14
4—高度風險	13	1
5—重大風險	0	0
統計	52	52

等級	約當損失金額	人員傷亡	生產損失	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
S4	500 萬元以上	一人死亡或三人受傷	停工一個月	24	15
S3	100 萬元至 500 萬元	永久失能	停工二週	11	13
S2	10 萬元至 100 萬元	暫時失能	停工一週	13	13
S1	10 萬元以下	醫療傷害	短時	4	11

等級		預期危害事件發生之可能性	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
P4	極可能	每年 2 次以上	1	0
P3	較有可能	每年 1~2 次(含)以下	8	2
P2	有可能	每年 0.5~1 次(含)以下	12	4
P1	不太可能	每年 0~0.5 次(含)以下	31	46

1. 策略風險：包含因國際政經局勢、產業發展趨勢、同業競爭、品牌形象等面向的改變，可能對公司造成影響之風險。策略風險評估結果如下表：

策略風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	0	0
2—低度風險	0	0
3—中度風險	1	1
4—高度風險	1	1
5—重大風險	0	0
統計	2	2

2. 營運風險：包含對營運可能產生的衝擊，如市場變化、資訊安全、勞資關係、產品品質管理及法律合規等各項可能造成公司損失之風險。營運風險評估結果如下表：

營運風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	0	5
2—低度風險	6	10
3—中度風險	5	4
4—高度風險	8	0
5—重大風險	0	0
統計	19	19

3. 財務風險：包含對利率風險、信用風險、流動性風險、資金風險及避險操作等造成可能損失之風險。財務風險評估結果如下表：

財務風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1－輕度風險	1	3
2－低度風險	3	1
3－中度風險	3	3
4－高度風險	0	0
5－重大風險	0	0
統計	7	7

### 利率與匯率風險

本合併公司之利率變動風險主要來自銀行存款及浮動利率計息之借款。113 年央行調整貨幣政策以抑制通膨及房市過熱，包含一次升息 0.125% 及兩度調升新台幣存款準備率共 0.5%；惟 114 年度以維持高檔利率水準及結構性管制措施為主，銀行對建築業授信仍趨審慎。本合併公司因具備一定比例之浮動利率借款，故仍暴露於市場利率上揚可能導致利息費用增加之風險。

為降低利率波動對財務成本之影響，本合併公司持續與主要往來銀行維持穩健合作關係，積極爭取較佳授信條件，並依市場情勢調整借款結構，於固定與浮動利率間保持彈性配置，同時保留充足之現金與高流動性資產以因應短期資金需求。鑒於全球金融機構愈加重視企業永續績效，本公司將永續報告書中之碳排放減量、節能績效等 ESG 指標導入授信談判，爭取永續連結貸款（SLL）與利率減碼，以降低資金成本並提升財務韌性。

本合併公司屬內需產業，營運活動之交易幣別以新台幣為主，匯率波動對合併損益並無重大影響。但鑒於 114 年國際政經局勢及主要國家貨幣政策之不確定性，本公司仍將持續關注原物料價格與供應鏈成本變動趨勢，採取提前採購、多元供應商及合約價格管理等方式降低匯率間接風險。

通膨方面，114 年度整體物價水準較 113 年呈緩步回落，但營建市場材料、人力成本仍維持偏高格局。本合併公司損益受通膨影響之程度預期將較上一年度趨於穩定，惟仍需密切掌握國際原物料價格及國內營造人力之供需變化，以即時調整營運策略。

本合併公司利率敏感度分析係依衍生及非衍生金融工具之利率暴險所為。管理階層評估利率合理之變動幅度為增加或減少 1%，並假設相關負債於整年度均流通在外。在其他變數不變之情況下，若利率增加或減少 1%，本公司 114 年度稅前淨利將相對減少或增加之影響，主要來自公司

擁有浮動利率借款。考量利息資本化後，淨利之變動亦呈同方向影響。

### 信用風險

本合併公司客戶主要分散於公共工程業主、商場消費者及一般住宅購屋客層。建設部門之應收房地款大部分由金融機構直接撥付予公司，個人客戶則以匯款、票據及銀行貸款撥付為主，相關信用風險因客戶分散性高與付款機制明確而屬可控範圍。本合併公司透過信用審查、應收款管理及逾期監控等措施，有效降低信用風險之集中度，預期 114 年度信用風險仍屬低度。

### 流動性風險

流動性風險係指本公司無法於到期時以現金或其他金融資產清償金融負債之可能性。面對 114 年度銀行授信對營建業態度仍趨嚴謹，以及國內資金成本維持高檔之情勢，本合併公司持續採取審慎保守之資金管理策略，包括：規劃營運與專案資金需求、維持多元授信來源、保有高流動性資產以備應急，以及滾動調整專案資金配置。上述措施旨在確保本公司於一般與壓力情境下，皆能順利履行負債義務，避免因資金斷鏈而影響正常營運或公司聲譽。

4. 環境與工安風險：包含因氣候變遷與天然或人為災害相關議題所展開之溫室氣體排放管理、節能管理、工安管理…等有關議題之風險。環境與工安風險評估結果如下表：

環境與工安風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1－輕度風險	0	0
2－低度風險	0	1
3－中度風險	1	0
4－高度風險	0	0
5－重大風險	0	0
統計	1	1

5. 法遵風險：包含未能遵循主管機關相關法令，而造成之可能損失；以及因所簽訂的契約本身不具法律效力、越權行為、條款疏漏、規範不周等致使履約過程造成之可能損失等風險。法遵風險評估結果如下表：

法遵風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	1	3
2—低度風險	5	9
3—中度風險	7	4
4—高度風險	3	0
5—重大風險	0	0
<b>統計</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

6. 資訊安全風險：包括指公司之資訊資產可能遭受不可承受的風險，而無法確保資訊之機密性、完整性與可用性，包括未經授權者，仍可存取資訊、無法確保資訊內容及資訊處理方法為正確而且完整、經授權的使用者當需要時，無法及時存取資訊及使用相關的資產等，而造成可能之損失。資訊安全風險評估結果如下表：

資訊安全風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	0	2
2—低度風險	4	2
3—中度風險	0	1
4—高度風險	1	0
5—重大風險	0	0
<b>統計</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

7. 永續風險：永續報告書編製若缺乏一致性資料來源與嚴謹審核流程，將導致資訊揭露不實、法遵缺失及綠色洗白疑慮，影響公司信譽與投資人信任。

其他風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	0	0
2—低度風險	0	0
3—中度風險	1	1
4—高度風險	0	0
5—重大風險	0	0
<b>統計</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

8. 其他風險：指包含非屬上述各項風險，但該風險將致使公司產生重大

損失。其他風險評估結果如下表：

其他風險	現有管理措施	降低風險所採取之控制措施
1—輕度風險	0	1
2—低度風險	1	0
3—中度風險	0	0
4—高度風險	0	0
5—重大風險	0	0
統計	1	1

### 三、高度風險型態之分析

經辨識結果本公司並無重大風險(5級)項目，但屬高度風險(4級)在現有管理措施下有 13 項(表格 5)屬於不可接受風險，其中營運風險有 8 項，法遵風險有 3 項，策略風險有 1 項，資訊安全風險有 1 項。

表格 5

風險型態	作業/流程名稱	危害辨識及後果
營運風險	印鑑管理程序	任意篆刻印鑑，印鑑遺失，以及印鑑使用用途與用印資料不符
營運風險	產品都更權變估價	降低公司獲利
營運風險	產品地主選屋	分回產品處分難易
營運風險	交屋瑕疵處理	影響公司市場評價及保固保證金
營運風險	投標估價作業	物價波動影響估價準確，產生投資評估誤差
營運風險	物價波動及缺工影響成本	工程成本飆漲，侵蝕個案獲利率
營運風險	個案成本掌控	結算超過預算
營運風險	圖說管控	1. 與法規衝突者須辦理變更設計 2. 圖說不一致或錯誤恐產生修改重作，衍生費用
法遵風險	違反(民事、行政)法令	企業經營違反行政法規而受罰鍰處分或遭令停止營業，或係違反契約規定，而衍生之民事責任。
法遵風險	法規變動	主管機關因應房地產市場及政策因素變更法令，可能影響產品成本計算、銷售模式、告知客戶事項及售後服務等，進而衍生爭議。

法遵風險	締約與議約風險	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 各契約類型、繁簡、標的大小不同，故撰擬契約時需注意的事項各有不同。倘議約時有漏洞或解釋上容有疑義之處，可能導致後續履約困難或發生爭議。</li> <li>2. 因交易性質差異，議約時須兼顧公司及相對人之意願，影響取得契約公平對等之程度，增加議約難度，也可能因為需使用對方契約或定型化契約之情形，而使契約內容較難以全面控制。</li> </ol>
策略風險	產品定位圖面優化	影響公司市場評價
資訊安全風險	駭客透過網路或實體環境惡意入侵	公司機密外洩，重要資料被加密並要求贖金，影響資訊系統正常運作

可以觀察到營運和法遵的風險在提到的風險項目中佔據了相當的比重。這顯示出這兩種型態對於公司的風險管理至關重要。以下是一些觀點：

發生原因：

法遵風險：

法令違規風險可能源自法規環境的複雜性和快速變化。公司營運會受到多項民事、行政法令的約束，而這些法令的解讀和適用可能受到多方因素的影響，包括政府政策調整、環境法規等。因此，公司可能難以即時跟進法規的變動，進而面臨違規風險。

營運風險：

營運風險可能主要源自業務的複雜性和多元性。不同的產品、地區、合約和物價波動等因素增加了營運的複雜性。此外內部成本掌控和外部供應鏈的管理可能面臨挑戰，進而影響成本和交付的穩定性。

策略風險：

策略風險可能發生的原因之一是市場變化和競爭激烈。如果公司未能適應市場的快速變化，或者未能正確評估競爭環境，就可能制定出不符合實際情況的策略，增加風險。

資訊安全風險：

資訊安全風險可能起因於技術進步和數位環境的複雜性。駭客透過網路或實體環境進行惡意入侵的風險可能因為不斷演進的攻擊手法而增加。同時，公司內部可能缺乏足夠的資訊安全措施，如弱點掃描、員工資訊安全教育等，使得系統容易受到威脅。

這些風險的發生原因主要與外部環境的不確定性、內部管理的挑戰、市場變化的不可預測性以及科技的發展速度有關。有效的風險管理應包括不斷監測這些因素，採取適當的應對措施，以確保組織能夠在變動的環境中保持穩健。

#### 危害與影響：

營運高度風險項目多樣化，包括了印鑑管理、產品變更估價、地主選屋、交屋瑕疵處理等，反映了公司在日常運作中面臨的風險多樣性。另外，一些風險項目如投標估價、圖說管控等直接涉及到項目的成本和品質，對項目的成功與否有著直接的影響。

法遵風險集中在違反法令、法規變動以及契約管理等方面，顯示了建設業在法規合規性方面的複雜性。契約管理的關鍵性：契約管理的風險直接關係到公司與相對方的合作，需要更為謹慎的應對策略。

策略風險：其潛在影響在於市占下降、競爭力受損。可採行風險應對的方式定期市場調查，追蹤競爭對手，持續優化產品定位，提高市場敏感度。

資訊安全問題可能對公司產生嚴重的影響。建議公司加強網路和實體環境的安全措施，以保護公司的敏感資訊，防止駭客入侵和資料洩露。

綜合而言，營運和法遵風險的重要性強調了在這兩方面進行有效管理的必要性。公司應該針對這些風險項目制定相應的管理措施，確保業務能夠在合規性、運營效率和風險控制方面取得良好的平衡。此外，這樣的結果顯示建設業在契約管理、法規遵從、項目管理等方面需要具有高度專業性和靈活性。公司需要全面管理各型態的風險，制定相應的防範和管理措施，以確保業務的可持續發展和降低各方面的潛在風險。

#### 四、風險控制

對於重大及高度風險者須發展降低風險之控制設施，將其風險降至中度(3級)以下。屬高度風險者須在一定期限內採取風險控制設施，在風險降低前不可開始作業，可能需要相當多的資源以降低風險，若現行作業具高度風險，須儘速進行風險降低設施。重大風險者須立即採取風險降低設施，在風險降低前不應開始或繼續作業。

若續採降低風險之控制措施後高度風險則降為 1 項，該項目主要屬於策略風險中的投資開發業務中產品定位圖面優化作業，該風險將影響公司市場評價，主要原因該項風險屬於高嚴重性且發生機率高。

現有管理措施下之風險項次	可能性等級			
嚴重度等級	P4	P3	P2	P1
S4	0	3	7	13
S3	1	2	3	5
S2	0	1	1	11
S1	0	2	0	2

降低風險所採取之控制措施之風險項次	可能性等級			
嚴重度等級	P4	P3	P2	P1
S4	0	1	0	10
S3	0	0	3	10
S2	0	0	1	11
S1	0	1	0	14

針對營運高度風險項目，實施有效措施以確保項目順利運作。首先，使用法務部專用章確保文件合規性。與估價師定期溝通，確保在項目進行中能夠達成合理性共識。同時，針對基地特性確定清晰的產品定位，以滿足項目需求。緊密與業務、客服同步作業，確認地主需求，確保整個過程的協調性。在項目進行中，持續監控成本變化，並在必要時進行設計調整以因應變化。另外，密切追蹤物價趨勢，預期上漲時提前請購，以確保資源充足。為了應對現場人力不足，考慮引進外籍勞工。定期進行階段性結算，有利於及時設計調整。審圖會議和圖面檢討會議的召開，進一步確保項目的透明度和符合要求。這些整理後的措施有助於有效管理和降低營運風險。

針對法遵高度風險項目，實施以下措施以有效降低風險：首先，強化內控管理程序的執行，確保流程的嚴謹與實效。同時，加強文件審查流程，特別注重契約內容的完整性，以避免可能的誤判或疏漏。其次，進行宣導及教育訓練的強化工作，提高團隊對法遵事項的認知和執行能力。這有助於確保每位相關人員在項目執行中能夠理解並遵守法律法規。另外，強調提供完整的契約內容相關資訊，以確保在契約議定過程中不會出現遺漏或不清晰的情況，進而避免可能的誤判風險。同時，加強各相關部門之間的溝通與資訊透明度，確保訊息的傳遞暢通且清晰，以協同應對法遵風險。最

後，當需要進行契約議約時，建議由法務處或外部顧問律師參與，以確保法律專業的參與和協助，降低法遵風險的發生。這樣的綜合措施有助於在法遵高度風險項目中建立更為健全的風險管理體系。

針對資訊安全高度風險項目，制定以下措施以確保資訊安全的穩健性：首先，進行每季度的社交工程演練，以模擬社交工程攻擊情境，提高團隊對此類攻擊的警覺性並驗證應變能力。其次，每半年對全體同仁實施資安通識訓練，包括相關考試以確保員工對資安知識的理解和應用。這有助於建立一個資安意識強化的環境。另外，對主機及同仁電腦進行每年的弱點掃描，以發現可能的安全漏洞，並及時進行修復與強化防護措施。最後，確保作業系統的定時更新，包括相應的安全補丁。這有助於防範已知漏洞的利用，提高系統的整體安全性。透過這些綜合措施，能夠有效應對資訊安全高度風險項目，建立一個強固的資安架構，減少資訊安全威脅對組織的潛在風險。

## 肆、風險管理之建議與計畫

近年政府房市政策持續朝向「健全市場、抑制投機、強化管制」方向推進，114 年度相關政策仍對房地產市場及建設開發公司產生深遠影響。央行延續選擇性信用管制，維持高檔利率環境並對建商購地、餘屋貸款及非自住型購屋者採取較嚴格的貸放條件；《平均地權條例》正式上路後，預售屋換約限制與檢舉獎金制度使市場投機需求大幅萎縮；房地合一稅持續抑制短期交易。上述政策共同使購屋門檻提高、投資客退場、交易量回落，市場觀望氣氛依舊濃厚，而建設公司亦面臨銷售壓力與庫存增加之挑戰。

短期而言，政策使市場動能降溫，但從長期觀點分析，政府措施有助於市場回歸基本面，使住宅市場朝向更透明、穩健且自住導向的健康發展。面對政策環境變動，本公司需持續調整營運模式與產品結構，強化風險管理，以確保營運穩定。

首先，全球經濟仍存在高度不確定性，包含國際供應鏈調整、能源及原物料價格波動、地緣政治風險、主要國家利率政策變動等因素。114 年度營建成本預期雖較去年緩降，但整體仍處高檔；加上銀行授信仍趨審慎，本公司需密切關注原材料價格趨勢、利率變化及資金市場狀況，並透過議價、分散供應商及彈性規劃工程期程等方式降低成本與利率風險。

其次，國內房市政策持續強化，未來如政府再度調整信用管制、稅制或土地政策，均可能對市場需求與建案規模產生直接影響。本公司需維持對政策動向之高度敏感度，積極與主管機關、地方政府建立穩健溝通渠道，確保開發量能與法規調整順利銜接。同時，勞動力缺口與技術人才不足仍為營造產業常態性風險，本公司需持續投入人才培訓，並引進智慧工地、BIM 技術與自動化設備，以提高工程效率並降低人力依賴。

在策略層面，本公司將持續推動資產、產品與區域布局之多元化，降低單一市場變動所帶來之風險。透過完整的風險管理架構，監測市場供需、價格波動與工期風險，並建立嚴謹的契約與工程控管流程，以穩健掌控開發專案風險。在永續經營方面，本公司亦將持續推動綠色建築、節能設計、環境管理與 ESG 治理措施，並強化永續績效揭露與碳排管理，以符合市場及金融機構對永續建設之日益重視。

綜上所述，114 年度建設開發業在經濟、政策、利率、人才與永續需求等多重環境下運作，本公司將以穩健態度面對市場調整，並持續提升營運韌性、推動永續經營與多元發展，以因應外部環境之不確定性並確保長期競爭力。

此外，本公司之風險管理仍應持續精進，建議循序漸進採取下列方向，以強化整體風險控管能力並完善管理體系：

**強化政策風險預警機制：**即時掌握政府政策研議方向，提前評估對開發案與資金需求之影響。

**提升財務韌性：**優化借款結構、提高現金流量安全邊際、有效控管資金集中度。

**推動智慧建築與科技導入：**降低人力風險、提升工安品質及生產效率。

**加強 ESG 風險管理：**落實碳盤查、環境監測及永續建築策略，強化永續融資之競爭力。

**建立跨部門風險控管流程：**提升資訊透明度，確保重大風險被及時識別、評估與管理。

透過上述措施，本公司將能在變動的市場環境中維持穩健營運，並持續提升長期價值與永續發展能力。

#### 一、風險通報機制

首先，完備包含集團化的風險通報機制，鼓勵同仁主動報告可能的風險和問題。這可以透過設立便捷的通報渠道，提高通報的開放性和即時性。

#### 二、風險事件資訊的收集

其次，應建立有效的風險事件收集體系，利用數據科技和數據分析工具實現風險事件的快速收集、分析和評估，例如：房屋買賣糾紛案例的收集與分析。這有助於及早發現潛在問題，使管理層能夠快速做出明確的應對策略。另外，定期進行全面的風險評估，包括項目執行、契約管理、法規合規等方面。這可以通過結合專業人員的知識和先進的技術工具，識別新的風險項目並不斷調整風險管理策略。同時，利用先進技術如人工智慧、機器學習，建立預測模型，提前預測未來可能的風險。這有助於事先制定應對方案，減少風險的影響。最後，建議建立一個持續改進的風險管理文化，通過定期培訓和知識分享，提高團隊對風險管理的認識和執行力。這樣的綜合措施有助於全方位地監控和控制建設業項目中可能出現的風險。

114 年度發生異常次數：

風險型態	作業/流程名稱	嚴重度	可能性	風險等級	發生的次數	降低風險所採取之控制措施	說明
法遵風險	智慧財產權風險	S3	P1	2	1	加強宣導及人員法治觀念之訓練。	D365 客製開發程式，於開發完成且啟用後始經原廠 Microsoft 通知需額外支付授權費用，後續三方(冠德、開發代理商、原廠)將共同盤點授權項目及金額，以解決爭議。
法遵風險	履約風險	S2	P2	3	1	1、加強契約文件保管。 2、強化專案管理制度。 3、異常情形之管控處理。	鼎峰案：法院判決認定冠德並未依照廣告提供垂直綠化植栽，本案已定讞，冠德將盡速給付 530 萬(尚有利息約 178 萬)予住戶，以為結案。
營運風險	圖說管控	S3	P1	2	1	1. 審圖會議詳加記錄 2. 查核表各單位簽認 3. 每周召開圖面檢討會議	裕毛屋屋頂裝飾板鋼構圖說預算編列不足。
營運風險	內案成本掌控	S4	P1	4	3	1. 加強圖面完整及正確性 2. 分階段進行價值工程檢討 3. 工程部審核業主變更內容	1. 民權 A 超支 1.85E，主因係品質提升設計調整。 2. 民權 B 超支 517 萬，主因係人力成本超過。 3. 毛屋超支 1523 萬，係變更設計及圖說差異。

### 三、風險導向的稽核制度

風險導向的稽核制度是一種以風險為基礎的稽核方法，致力於全面評估和因應組織可能面臨的各種風險。首先，透過風險評估，確定潛在的影響範疇，並對風險進行優先排序，以確保專注解決最具挑戰性的風險。在制定稽核計畫時，風險導向的方法融入風險的因素，以確保稽核活動的目標能夠有效應對組織最重要的議題。

風險導向的稽核方法著重於在稽核過程中聚焦風險相關範疇，強調評估風險管理流程和控制措施的有效性。稽核結果應清楚呈現風險狀態，同時提供有針對性的改進建議，以加強組織的風險應對能力。這種制度是一個定期進行的過程，需要建立有效的風險監控機制，以實時追蹤風險變化，確保制度的持續有效性。

除了在具體風險問題上的應對，風險導向的稽核制度還注重風險文化的建設，鼓勵組織成員保持正確的風險態度，推動風險意識的提高。透過這樣的全面方法，風險導向的稽核制度有助於組織在不斷變化的環境中更靈活、更敏捷地應對風險挑戰。

#### 四、內部稽核與風險管理制度總結

稽核制度根據風險評估及資料收集結果擬定年度稽核計畫，範圍涵蓋法令遵循、財務控制、子公司管理等重要事項，並定期向董事會報告執行狀況及改進結果。各單位每年須進行自行檢查，並根據稽核結果改善內部控制缺失，為董事會及總經理提供有效的評估依據，確保內部控制制度持續有效。

## 伍、 附錄

### 一、 各風險範疇型態評估表

#### 營運風險

風險型態	作業/流程名稱	危害辨識及後果	現有管理措施	嚴重度	可能性	風險等級	降低風險所採取之控制措施	嚴重度	可能性	風險等級
營運風險	房地買賣合約書	與定型化契約差異 未載明個案特殊的定銷售圖說與現況差異無法交屋及訴訟風險	法務審核合約條文後執行	S2	P1	2	跨部門會議討論合約	S1	P1	1
營運風險	驗交屋流程	驗屋缺失無法於時間內修繕造成無法入帳交屋	落實前端自主查驗 後端售服人員個案專責處理	S2	P1	2	落實公司自主查驗 挑選穩定高建材設備	S1	P1	1
營運風險	廣告宣傳文字圖說	與實際交付狀況不同有商譽及法律風險	案前規畫提供核照圖說 法務審核廣告文宣後執行 透視或代圖標註情境參考	S3	P2	3	減少安善率差或未代之設備建材使用 若實際有問題尚可更換調整 專案確認特殊戶圖說	S1	P1	1
營運風險	人員流動	人才流失造成人力短缺風險，導致工作未能妥善執行。	1.人員離退進行工作交接安排。 2.多元招募管道及留才措施	S2	P3	3	1.人員離退進行工作交接安排。 2.多元招募管道及留才措施	S1	P1	1
營運風險	印鑑管理程序	任意篆刻印鑑，印鑑遺失，以及印鑑使用用途與用印資料不符	建立印鑑管理彙總表，印鑑建模，隨時更新。公司大小章，設定不同保管人，降低同時取得大小章之可能。相關管理規則依印鑑管理程序辦理。	S4	P2	4	法務確認需用印文件內容為經審閱核准，於文件上用"法務部合約審核專用章"，以確認文件內容正確無誤。	S1	P1	1
營運風險	不動產、廠房及設備管理標準作	固定資產之請採購流程未加以管控，造成閒置資產過多，產生浪費。後續資產保管、移轉、報廢未落實執行，造成資產遺失或資料	請採購流程依相關授權辦理，資產以調撥為主，如請購單位有特殊要求，則依該單位要求辦理。每年辦理資產盤點，以維護資料正確性。	S1	P3	2		S1	P3	2
營運風險	議事程序瑕疵或內容之違法	因違反議事程序規定，或議事內容違法，產生議事結果發生無效或被撤銷風險。	1、落實相關內部程序之執行。 2、議事人員專技能之提升。	S2	P1	2	1、強化相關內部程序之執行。 2、議事人員專技能之持續提升。 3、對相關經營業單位宣導及教育訓練。	S2	P1	2
營運風險	交屋後之售後服務	未於修繕時間內完成修繕或需持續修繕仍無法解決之問題以致客戶反感及集結效應	修繕時程列控一般件7日，重大件30日	S2	P2	2	確認驗屋檢查表內容減少後續客戶找漏洞，挑選穩定高建材設備減少修繕頻率	S2	P1	2
營運風險	標章取得 (建照後照定期限)	未於節點期限完成將延遲完工或延後取回保證金，造成利息損失	目標檢討追蹤應辦項目及時程	S3	P1	2	定期檢討時程	S3	P1	2
營運風險	銷售人員銷售流程	未詳細說明個案 造成日後無法交屋或爭議	銷售人員於買賣合約書內簽名背書 銷售專業案前訓練 淘汰不適任人選	S3	P2	3	銷售人員於買賣合約書內簽名背書 銷售專業案前訓練 淘汰不適任人選	S3	P1	2
營運風險	合約規範建材表	未符合約建材規範將面臨客戶或地主求償	業務部或規設部自行核對銷售及地主合約	S4	P1	3	會同相關部門召開實體會議核對建材表與銷售海報	S3	P1	2
營運風險	不同產品部更權變估價	降低公司獲利	掌握領銜估價師	S4	P2	4	過程與估價師溝通討論合理性	S2	P1	2
營運風險	不同產品地主選屋	分回產品處分難易	競標前明確地主需求	S4	P3	4	針對基地特性確定產品定位	S3	P1	2
營運風險	交屋瑕疵處理	影響公司市場評價及保固保證金	協助溝通地主戶	S4	P2	4	與業務、客服同步作業確認地主需求	S3	P1	2
營運風險	圖說管控	1.與法規衝突者須辦理變更設計。 2.圖說不一致或錯誤恐產生修改重作，衍生費用	1.建築師自我把關 2.規設與工程部審圖 3.工地核對差異	S4	P2	4	1.審圖會議詳加記錄 2.查核表各單位簽認 3.每周召開圖面檢討會議	S3	P1	2
營運風險	合約規定期限 (逾期罰款)	1.逾期期限建照掛件 2.逾期期限申報開工 3.逾期期限完工	1.目標檢討追蹤應辦項目及時程 2.及時辦理展延	S4	P1	3	定期檢討時程	S4	P1	3
營運風險	投標估價作業	物價波動影響估價準確，產生投資評估誤差	1.每月造價成本採物價變動呈現以利用因應 2.定期觀察物價趨勢	S4	P2	4	監控成本變化，必要時調整設計因應	S3	P2	3
營運風險	物價波動及缺工影響成本	工程成本飆漲，侵蝕個案獲利率	1.定期觀察物價趨勢，決定採購時機 2.提前安排進場施工，提前趕工	S4	P2	4	1.緊密追蹤物價趨勢，預期上漲時提前採購 2.引進外籍勞工，補足現場施工人員不足	S3	P2	3
營運風險	內業成本掌控	結算超過預算	1.加強圖面完整及正確性 2.分階段進行價值工程檢討 3.工程部審核業主變更內容	S4	P3	4	階段性結算以利設計調整	S4	P1	3

## 法遵風險

風險型態	作業/流程名稱	危害辨識及後果	現有管理措施	嚴重度	可能性	風險等級	降低風險所採取之控制措施	嚴重度	可能性	風險等級
法遵風險	處理營業外收入及支出	投資損益計算有誤、利息收入漏列應計應收、金融資產跌價或回升利益漏認列，影響財務報表達之正確性，恐導致財報重編、重未辨認出重大交易之影響揭露或關係人交易使合併沖銷分錄有誤影響財務報表金額正確性，恐觸及證券發行人財務報告編製準則規	每月(季)執行「月(季)結帳作業」時，由會計部經辦就轉投資事業提供之財務報表依持股比例計算轉投資損益且評估金融資產之公平價值變動數，另，依據資金提供利息收支金額辦理月結帳作業。 集團內合併個體間發生產生交易時，應將關係人交易資訊或重大交易彙列於每月提供之關係人交易通報表，據以評估合併沖銷分錄及財報附註揭露事項。	S1	P1	1	營業外收入及支出事項之處理與辦理，皆遵循相關法令規定而執行，且主管每月(季)定期覆核月結報表，針對金額異常變動項目會加以留意檢討減少應有關係人或重大交易時，應經通報系統母公司會計人員，必要時請會計師一併參與討論合併沖銷分錄流程	S1	P1	1
法遵風險	財務報表編製作業	違反勞動相關法令，造成罰鍰及公告週知，影響品牌形象。	1. 檢視修正相關規章 2. 法遵相關教育訓練課程	S2	P1	2	1. 檢視修正相關規章 2. 法遵相關教育訓練課程	S1	P1	1
法遵風險	招募聘用人員管理 員工健康與安全	員工欠缺智慧財產權意識與教育，或未能以適當之注意義務尊重及管理公司或第三人的智慧財產權，將發生智慧財產權相關風險。 人員之不當行為或舞弊行為，除可能導致公司獲利減少，亦可能產生公司損害，甚至相關人員之刑責。	1. 對外文件均須會簽法務部審閱。 2. 布達最新修訂之相關法令及因應配合措施。 3. 宣導或教育訓練。	S3	P1	2	加強宣導及人員法治觀念之訓練。	S3	P1	2
法遵風險	人員舞弊	缺乏所得稅等相關法規的資訊使稅務申報有誤，或節稅不當被國稅局查獲要求補稅或加處罰鍰	1、落實「誠信經營守則」，建立誠信經營之企業文化。 2、不定期宣導及舉辦教育訓練，落實人員同仁法治觀念。	S3	P1	2	1、強化落實誠信經營之相關措施。 2、完善檢舉及獎懲制度。 3、加強人員法治觀念之訓練。	S2	P1	2
法遵風險	稅務作業	因未履約或違約等情事，導致公司受有損失或公司違約責任。	依實際需要，適時向國稅局、稅捐處，會計師諮詢稅務問題。委託專任會計師辦理稅務簽證事宜，且由專人蒐集各項稅務資訊，並建立稅務申報到期日之備忘檔案，適時提醒經辦人員辦理申報作業。	S2	P1	2	凡稅務表件均正確填寫並及時申報；定期覆核稅法規定及本企業的狀況，辨認節稅的機會在合法限度內節稅。	S2	P1	2
法遵風險	履約風險	因未履約或違約等情事，導致公司受有損失或公司違約責任。	1、履約過程相關文件會簽法務處。 2、適時提供相關法律意見。	S3	P2	3	1、加強契約文件保管。 2、強化專案管理制度。 3、異常情形之管控處理。	S2	P2	2
法遵風險	董事會議事運作	召集及決議程序之瑕疵，將影響決議效力，輕則重啟會議，重則違反公司法等規範	服務人員於開會七日前併同召集通知，以書面、傳真或電子方式分送各董事，並就董事會議決事項具自身利害關係進行利益迴避。	S4	P1	3	時刻留意法令期限及相關規定，定期建置及維護董事與其關係人名單檔案，並於董事會召集通知或相關文件中，提醒董事參與討論及表決時注意利益迴避	S2	P1	2
法遵風險	都更覈整正	確保公司入帳時程	依開發計畫表確實列控開發期程	S4	P1	3	與建築師、顧問、地政合作掌控審查期程	S2	P1	2
法遵風險	成果備查投資抵減申請	影響公司獲利	依開發計畫表確實列控開發期程	S4	P1	3	成果備查後準時申請	S2	P1	2
法遵風險	違反(民事、行政)法令	企業經營違反行政法規而受罰鍰處分或遭令停止營業，或係違反契約規定，而衍生之民事責任。	1、對外文件均須會簽法務部審閱。 2、布達最新修訂之相關法令及因應配合措施。 3、宣導或教育訓練。	S3	P4	4	1、強化內控管理程序之落實。 2、強化文件之審查流程。 3、加強宣導及教育訓練。	S3	P1	2
法遵風險	法規變動	主管機關因應房地產市場及政策因素變更法令，可能影響產品成本計算、銷售模式、告知客戶事項及售後服務等，進而衍生爭議。	1、參加主管機關或外部單位辦理之教育訓練。 2、適時布達最新重要國內外政策法令及主管機關相關動態供公司相關人員參酌。	S3	P3	4	加強宣導及教育訓練。	S3	P1	2
法遵風險	違反(刑事)法令	企業營運可能涉及刑法或建管法規有關之刑事違規情形，若管控不當，將導致公司面臨賠償、負責人或經理人面臨刑責之情況。	1、對外文件均須會簽法務部審閱。 2、布達最新修訂之相關法令及因應配合措施。 3、宣導或教育訓練。	S4	P1	3	1、強化內控管理程序之落實。 2、強化文件之審查流程。 3、加強宣導及教育訓練。	S3	P1	3
法遵風險	依投資契約提送事權草案及報帳	違約罰款	依開發計畫表確實列控合約期程	S4	P1	3	掌控建築師、顧問、建築師作業如期提送	S4	P1	3
法遵風險	建照規定期限	未於建照核准期限申報開工及完工(含展期)，面臨建照作廢風險	1. 評估需求工期，於期限內實質動工 2. 降低延後開工機率或減少延後之時間	S4	P1	3	定期檢討時程	S4	P1	3
法遵風險	締約/議約風險	1、各契約類型、繁簡、標的大小不同，故擬擬契約時需注意的事項各有不同，倘議約時有漏洞或解釋上容有歧義之處，可能導致後	1、契約文件爭辦前會簽法務處審閱。 2、使用公司提供之契約內容，並事先預擬，避免當場修改置換。 3、必要時委請外部顧問律師、顧問協助審閱提供意見。	S3	P3	4	1、強化提供完整之契約內容相關之資訊，避免誤判。 2、強化各相關部門之溝通及資訊透明。	S2	P2	3

## 財務風險

財務風險	應付帳款作業	支付不當或虛構的交易使公司權益受損	會計部依據請款單位提供已核決之「請款單」、請購訂購單、驗收報告單、及廠商合約、發票等憑證予以審閱。	S2	P1	2	凡經核准之進貨，於驗收程序完成後，才可依合約條件付款。	S1	P1	1
財務風險	應收帳款作業	銷貨發票資訊不正確使款項未能如期收回，以致公司產生呆帳損失。	會計部依據業務部、客服部、營運管理組針對客戶交屋入帳彙整之 EIP 檔案，按期逐案列控，另，針對地主交屋找補結算事宜，依據開發處進冊之結果審閱，於時效內跟催辦理；遇有問題，請權責部門出具解決方案及列	S2	P1	2	按期應收款項情形進冊通知並提醒權責單位進行收款作業。	S1	P1	1
財務風險	資金風險/現金及銀行存款管理作業程序、票據及有價證券管理管理作業程序	現金、票據未即時入帳或遺失，造成財產損失	1. 收款以提供公司銀行帳戶為主，使業主及廠商直接匯入公司帳戶。 2. 若有收受客戶大筆現金時，應偕同客戶至銀行即時存入公司銀行帳戶。 3. 收受支票應檢查相關法定要件是否完備(抬頭、標記禁止背書轉讓...	S1	P1	1		S1	P1	1
財務風險	資金風險/資金處理之作業風險	資金處理之作業風險相關樣貌含如下等： (1) 票據被冒名不實開立或領取，造成財產損失	透過作業程序落實，降低風險發生機會(票據及有價證券管理作業程序、付款作業程序、資金調度作業程序、結帳作業程序、融資作業程序)：	S3	P1	2		S3	P1	2
財務風險	資金風險/票據及有價證券管理	不當投資造成公司損失。	1. 依據公司「取得或處分資產處理程序」辦理 2. 投資限額，如符合應公告申報標準者，確實提報董事會核准或追認。 3. 除投資短期票券及公債外，應進行相關效益之分析並評估可能之風險。	S4	P1	3		S4	P1	3
財務風險	資金貸與他人作業程序、背書保證作業程序	資金貸與背書保證未核准或超過限額規定，影響公司、投資人利益。	1. 依資金貸與他人作業程序、背書保證作業程序辦理。 2. 確實建立及登載備查簿。 3. 內部稽核人員應每月稽核行商程序、每季稽核貸貸及背書程序。	S4	P1	3		S4	P1	3
財務風險	流動性風險	受外部景氣變動等因素導致營業收入或收款不如預期，造成公司資金周轉不靈或發生破產危機	1. 嚴控收支差，不讓收支差異持續擴大。 2. 中長期：考量未來取得新案以及可能本支出...等，按季編制中長期資金預估表，控管安全水位。	S4	P1	3		S4	P1	3

## 策略/資訊安全/環境與工安/永續風險/其他風險

風險型態	作業/流程名稱	危害辨識及後果	現有管理措施	嚴重度	可能性	風險等級	降低風險所採取之控制措施	嚴重度	可能性	風險等級
其他風險	人員行為	因人員錯誤行為或處置不當或違反企業倫理規範與商業道德行為，影響公司品牌形象。	法遵相關教育訓練課程	S2	P1	2	法遵相關教育訓練課程	S1	P1	1
策略風險	確保都更共負比不低於投標條件	降低公司獲利	競標前準確模擬共負比	S4	P1	3	強化公司對投標條件的掌握	S4	P1	3
策略風險	產品定位圖面優化	影響公司市場評價	精準市場分析，縮短產品定位時程，並依開發計畫表確實列控合約期程	S4	P3	4	針對基地特性確定產品定位	S4	P3	4
資訊安全風險	文件與資料管制程序	因社區汙水排放設施故障，造成嘉興街倉庫淹水，文件資料損毀	定期巡檢，安裝高水位警報器，與社區住戶建立聯繫管道。	S1	P3	2	現倉庫位置是地下一樓，長期建議另覓其他適合地點存放資料。	S1	P1	1
資訊安全風險	駭客透過網路或實體環境惡意入侵	公司機密外洩，重要資料被加密並要求贖金，影響資訊系統正常運作	1. 全面設置個人電腦端點防護系統(EDR) 2. 設置連網裝置身分識別機制(ISE)，非公司資產無法進入內網 3. 提供員工及各部門雲端儲存空間存放重要資料，任何檔案變更皆自動係 所有電腦實地端點特權管理(EPM)，制定應用程式黑白名單，限制非法軟體安裝	S4	P2	4	1. 每季社交工程演練 2. 每半年對全體同仁實施資安意識訓練並通過考試 3. 對主機及同仁電腦每年執行弱點掃描	S4	P1	3
資訊安全風險	同仁安裝或執行非法電腦軟體	因專利或著作權侵害或不當使用造成公司財務或商譽損失	全面實施資料外洩防護系統(DLP)，個資資訊透過電腦設備離開公司網路須經處級主管核准放行	S2	P1	2		S2	P1	2
資訊安全風險	員工及客戶個資資料管理	觸犯個資法並造成公司商譽受損	全面實施資料外洩防護系統(DLP)，個資資訊透過電腦設備離開公司網路須經處級主管核准放行	S3	P1	2	每半年對全體同仁實施資安意識訓練並通過考試	S2	P1	2
資訊安全風險	資訊服務及基礎建設持續營運	1. 硬體設備故障造成網路中斷 2. 系統服務中斷無法使用	1. 設置不斷電系統及發電機 2. 定期軟體更新維護 3. 電腦軟體硬體購買保固服務	S2	P1	2	1. 重要網路設備建立即時備援機制(高可用性HA) 2. 資訊系統建置異地備份機制，監控備份狀況，並定義RPO及RTO標準及定期執行演練以確保備份資料	S1	P1	1
環境與工安風險	冠德大樓管理	再次發生嚴重傳染病疫情	維持每月一次細菌消毒與鼠患防治作業與每季一次一般害蟲消毒，降低傳播風險。其餘設備與環境維護，依照冠德大樓管理程序辦理。	S4	P1	3	如遇疫情，成立跨公司防疫小組，依照政府頒布規定，統一防疫規範，即時反應。	S2	P1	2
永續報告書	永續報告書資料彙整、編製、及審核	永續資訊管理程序	-	S4	P2	3	因應法規新增，未於風險管理評估表列示	S4	P1	3

## 二、 風險管理執行小組成員名單

單位部門	成員
規劃設計處	華鵬龍
開發投資處	何宗學
法務處	董伊珣
業務處	于文傑
資訊處	林永紹
城區經營處	陳琬青
行政管理處	周冠群
資金部	范姜伯真
會計部	劉哲銘
人資部	蔡壹棻
總務部	曾少辰
稽核室	陳天祥
永續專案組	張晉賢