

幸福水泥股份有限公司
114 年度風險管理政策及程序執行情形報告

督導風險管理單位：審計委員會

風險管理政策通過日期：本公司風險管理政策於 109 年 5 月 12 日董事會通過

風險管理組織架構：因應風險管理之需求，在總經理室下，成立跨部門工作小組，現有各部門主管，為「風險管理小組」的主要成員，由總經理室指派專人擔任召集人，每年定期針對各部門的工作範圍，辨識風險、衡量風險並控制風險在可接受的範圍內。

風險管理程序及 114 年度運作情形：本公司風險管理程序分別就「策略風險」、「營運風險」、「財務風險」、「資訊安全風險」，以及「氣候變遷與未遵循環保、氣候相關法規及其他國際法規協議之風險」，分別報告如下表。

報告日期及主要內容：審計委員會於 114 年 12 月 19 日於董事會報告，如下表。

本次報告特別著重於傳產人力斷層及碳費相關自主減量計畫之提出及是否審議通過。

本審計委員會亦將持續監督，確認人力狀況，及自主減量計畫之審核情形，並持續審視東澳廠有無依該計畫執行之。

風險管理 範疇	風險項目	風險評估(衝擊)	因應措施
策略風險 1. 業務 2. 人資	對外部環境改變未能積極主客觀衡量，並作出明確快速應對策略。	成長動能停滯，競爭力下降，缺乏營運韌性。	1. 各功能部門對主客觀環境改變，應透過各項會議主動提出警示，並提出應對策略，決策層亦應快速決策，避免拖延造成負面效果。 2. 管理層針對各項營運功能，應訂定中長期(3~5 年)發展目標及計劃，依時程展開，提升營運韌性。

	人力斷層	衝擊現場運轉作業	目前工廠薪資制度、福利政策等因素，無法有效招募到合適人員及留住人才，造成工廠人力斷層、經驗無法傳承。 建議： 1. 新進基層員工起薪 32,000 元期滿 33,000 以上。 2. 提高在職員工薪資達 33,000 元以上。 3. 提高基層/中階單位主管薪資。 4. 提拔優秀人才，補足基層主管職缺。 5. 年終獎金固定發放(1-2 月)+配合考績提高績效獎金發放及端午/中秋節獎金。 6. 固定期間調整薪資作業。(固定 1~3 年間調整) 7. 三年考績連續 A 或 A+者給予調薪或晉升職務。 8. 各單位員工補齊後，表現不佳人員依考績做淘汰。 9. 提高員工之福利制度。
營運風險 1. 業務 2. 人資	1. 生產及發貨品質不佳，影響交貨能力及客戶信心。 2. 進口水泥低價傾銷。	客戶流失，喪失競爭力，終至失去市場。	1. 台中儲運站料源應與供應方保持密切及良好互動，維持穩定供貨。 2. 東澳廠、埔心廠生產及發貨作業能力應維持穩定，避免無預警停機，影響客戶信心。 3. 有效調節火車鐵皮調度管理，使載運能力發揮最大化。 4. 針對進口水泥發動反傾銷訴訟，保護國內水泥市場。
	違反法令	有違反勞基法等相關法令隱憂	1. 健全各廠組織架構及人員編製。 2. 檢視廠區公共安全及衛生環境，改善工作場所環境整潔，以提高工作效率。 3. 從中高齡就業者尋找適當人才。 4. 尋找企業實習生，並提供學習成長的機會留住人才。 5. 妥善安排外籍勞工工作、加強職務/職能訓練、安排外訓以利證照取得、強化工作技能。

			6. 尋找合適外包廠商合作，減輕人員短缺問題。
財務風險	1. 利率風險 2. 匯率風險 3. 通膨風險	1. 利率調升增加利息費用支出。 2. 匯率走揚增加進口成本。 3. 通膨增加原物料及各校費用支出。	1. 儘量利用營收支應營運週轉所需資金，減少融資降低利息負擔。 2. 資產活化，創造現金流入。 3. 審慎投資，評估投資風險，降低資金壓力。 4. 密切關注金融市場動態，掌握匯率走勢預購外匯以降低進口成本。 5. 找尋抗通膨產品以確保實質效益減輕通膨壓力。
資訊安全風險	1. 權限管理 2. 存取管控 3. 外部威脅 4. 系統可用性	1. 用戶獲得過多權限，可能導致濫用或未經授權的存取。 2. 用戶選擇弱密碼或未能妥善管理密碼，可能會被破解或被盜用。 3. 外部攻擊者可能進行攻擊或駭客入侵。 4. 硬體或軟體故障導致服務中斷。	1. 遵循最小權限原則，僅授予員工完成工作所需的最少權限，定期審查和調整權限。 2. 強制執行強密碼策略，要求定期更新密碼。 3. 部署防火牆、入侵檢測系統（IDS），定期測試安全防護。 4. 制定災害復原計畫、資料備份備援措施，設立異地備援。
氣候變遷與未遵循環保、氣候相關法規及其他國際法規協議之風險	1. 依據碳費三子法案，本公司為碳費徵收之對象。 2. 2025 年度每噸二氧化碳排放徵收 300 元。 3. 若提自主減量計劃採取 B 方案與高碳風險係數下將有優惠費率 20 元/噸 CO2e (2025 年價格)。	1. 東澳廠近五年溫室氣體排放量平均約 65 萬噸。 2. 高額碳費將影響營運成本。 3. 今後有可能政府標案或客戶要求使用低碳產品。	1. 為 2025~2030 年環境部自主減量計畫目標現階段採以下減量措施使達到目標年 2030 年削減率>5.7%，以確保取得優惠費率： (1)使用低碳材料替代水泥原料。 (2)生產水硬性混合水泥。 (3)使用替代燃料取代煤炭。 2. 短期設備改造精進措施:水泥磨改造、煤磨改造以提升生產工藝水平降低水泥單位能耗。