

風險管理報告

報告單位：風險小組執行秘書 財務部

報告董事會日期：2025/12/15

為健全風險管理文化及結合現行之公司治理系統，以更嚴謹、精確的量化模型，以有效辨識、衡量及控制本公司之各項風險，包含營運、法規遵循及環境與氣候變遷風險進行辨認，並透過定期檢視與風險避免等相關管理政策與因應措施，將可能的風險降至最低，提升營運正向契機。

壹、風險管理政策

本公司《風險管理辦法》經第十屆第四次董事會修訂通過，係以影響公司整體目標之風險來源為主，依據公司整體策略及風險管理政策，就業務職掌之目標、短中長期計畫及例行性業務之運作，進行風險辨識、風險分析、風險評量、風險回應，及監督與審查。而本公司風險管理目標及政策，係以風險資本配置為概念，訂定公司整體曝險總上限，機動採取風險分散規避、損失控制等為原則，冀求在一定之風險程度內降低發生重大損失之可能。

貳、風險管理組織架構

董事會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，明確了解營運所面臨之風險，確保風險管理之有效性。公司設有風險管理小組，由總經理擔任召集人。風險管理小組為負責執行風險管理之權責單位，並於有重大風險疑慮時向董事會報告風險管理結果。

參、氣候風險與評估

本公司的《風險管理辦法》等規範將於 2024 年將氣候相關風險與機會的鑑別與管理，納入大塚整體的企業風險管理的機制當中，以進行系統化管理。此種整合式之管理方式可以確保氣候變遷風險能夠與公司其他重要風險（如財務風險、營運風險及法規風險）同步管理，從而提升整體的風險應對能力。風險管理最高責任單位為董事會，每年由風險管理小組定期向董事會報告風險管理執行情形與結果，監督風險管理機制運作及整體落實情形。風險管理小組由總經理作為召集人，成員由副總經理及各事業處處長組成。風險管理小組每年藉由全面性的評估分析包含氣候在內的各類風險情境，研擬因應與調適策略，產出企業風險管理報告以呈報董事會，確保氣候議題與決策納入最高管理層的議程討論。

氣候風險與評估鑑別流程：

1. 辨識氣候相關風險與機會

公司透過內部與外部資料的蒐集與分析，識別可能影響公司短期及長期經營的氣候風險與機會。

2. 評估風險的影響與機會

公司對於辨識出的氣候風險進行定量及定性的評估，分析這些風險可能對公司財務、營運及品牌聲譽的影響。同時，公司也會評估氣候變遷帶來的機會，如可再生能源的採用、消費者偏好的轉變、綠色產品市場的擴展。透過這些評估，公司可以針對氣候風險與機會制定更精確的策略。

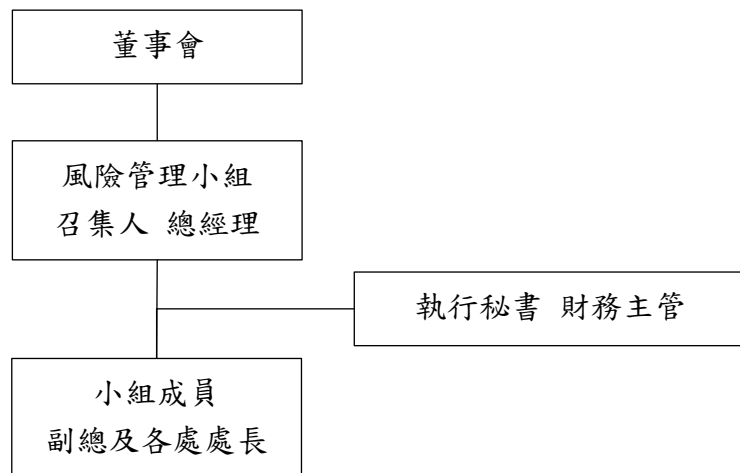
3. 整合於風險管理流程中

氣候風險將被系統化地整合進公司現有的整體風險管理流程中，包括：風險管理小組的審查：氣候風險將由風險管理小組定期審查，確保其權重和管理優先順序。風險應對措施的落實：針對辨識出的氣候風險，衡量制訂具體的應對計畫，如災害復原計畫、營運多樣化策略以及供應鏈韌性強化措施等。針對機會，則研擬制定如綠色投資、技術創新或市場擴展的戰略等。

風險追蹤與報告：所有氣候風險將進行持續監控，並定期向管理層及董事會報告，確保風險管理的透明度及應變的靈活性。

4. 內部培訓與溝通

為了確保氣候風險管理流程能夠有效運作，公司將對內部進行氣候風險的培訓與意識提升，確保所有人員了解氣候風險對公司營運的重要性，並能夠及時識別與回應潛在的風險與機會。



肆、風險管理流程：



2025 年第三季各風險管理單位風險辨識及因應措施如下

一、各風險小組成員風險辨識與因應措施彙整表

項次	風險面向	風險辨識議題	說明
一、	營運風險	人力資源	1. 人才傳承/目前單位資深與新進同仁年資落差大、中生代少，若有資深業務同仁異動，對單位數字會有影響。技術資源人才培育發展，技術人員及服務能量不足。 2. 人才流失風險/獎金、加薪、升遷制度現況並不容易留才。 3. 部門人力除內部系統開發、維運、資訊安全管理、協助單位完成銷售給客戶的客製系統開發專案，在專案交付期間，容易發生時間不足而拖延交付的狀況。 4. EDA 專業人才尋求不易，且薪資成本偏高。
		市場競爭	1. 品牌軟體同業過度競爭或者新競爭情形發生，陸續還有幾家經銷商洽談中。 2. 經營環境結構改變風險-同業過度競爭或者新競爭情形發生。競爭者(含競爭對手與競爭品牌)政策變動，市場同業競爭資訊，評估代理權風險。
一、	營運風險	原廠政策	1. 品牌軟體原廠拓展經銷商、漲價政策，新的經銷商低價搶單，影響每季度新購與續約套數。 2. 客戶採購政策變動風險，原訂閱改採購其他供應商全企業授權或其他永久授權產品。 3. 原廠產品成本增加，造成公司毛利率下降、利潤縮減。
		供應商履約	供應商無法履約供貨。
一、	營運風險	產品風險	供應商產品瑕疵。
		應收帳款	應收帳款延收風險/分期付款，若無具體公司規範依循，容易導致延後收款或收不回款項的風險。
		客戶履約	訂單取消風險。
一、	營運風險	匯率	匯率波動，影響進貨成本風險，依會計師 114 年度第三季合併財務報表敏感度分析第三季外幣貶值或升值 5%，稅前淨利將增減 77 千元，第 114 年度 1 月至 9 月兌換損失為 3,783 千元。
		資金流動性	營運資金流動性風險。
		舞弊風險	舞弊風險。
		資安風險	1. 公司因工程師、業務的工作性質，無法嚴格控管資訊設備的權限，以及 USB 外接裝置的使用，另未全面導入防毒軟體，容易造成病毒感染或後門程式植入造成系統損害。 2. 機房未設置監控、溫控、門禁設備，分公司主機設備未建置專用機房，無法有效控管出入人員及設備安全。 3. 相關對外系統均紀錄相關個資資訊，如 HR 的員工資料、CRM 的客戶資料、企業會員平台的會員資料，均需要管控資料的存取權限，若

項次	風險面向	風險辨識議題	說明
			發生個資外洩將造成損失。 4. 離職員工有公司資料外洩風險。 5. 機房內獨立冷氣為 24 小時不間斷啟動，運轉負荷較大，若故障將造成機房溫度過高、機器故障的狀況，導致公司系統運作受到影響。
二、	法令遵循	勞資風險	人員超時加班，違反勞基法之風險。
		智慧財產權	公司員工使用之參考文件資料及圖檔收集，應符合智慧財產權規範。
三、	環境與氣候變遷風險	永續發展	1. 客戶行為變化-客戶端綠色產品的要求，提供符合需求客戶端綠色產品的要求及規範。 2. 政府持續推動低碳經濟發展，可能影響客戶對於商品選擇之考量。若公司被客戶視為未配合減碳政策，或企業品牌形象未有明確環保或減緩氣候變遷推動之形象，影響客戶對企業之觀感。
		環境與氣候變遷	1. 氣候變遷可能導致能源價格上漲，這會增加公司的運營成本。軟體公司通常需要大量電力來支持伺服器、空調系統和辦公設備的運作。 2. 颱風、洪水等極端天氣事件嚴重程度提高。
		戰爭	全球電子業庫存水位過高及俄烏戰爭下政府主導對俄羅斯進行經濟制裁再加上中國大陸去台化政策及清算貿易壁壘對客戶造成的經營衝擊導致客戶投資意願減低及裁撤人力的影響

二、2025 年 Q3 企業風險矩陣圖

依各處提交之單位風險項目、風險等級(小 1-大 10)，以及風險發生機率(1%-100%)，彙整風險項目平均值矩陣如下，依照發生機率*風險度量:達 5 以上為重大影響、3~5 為高度影響、1.5~3 為中度影響、0.5~1.5 為影響性小、0.5 以下為影響性非常低。一共提出有 16 項風險項目，以原廠政策、人力資源、市場競爭等為中度影響，其他風險項目均為影響性較小。

