

風險管理運作情形



本內容業已提報

114年11月5日召開之第4屆第14次審計委員會及第16屆第15次董事會

風險管理執行成果報告

- 風險辨識總覽
- 營運風險
- 安衛環風險
- 品管流程風險
- 資安風險

風險辨識總覽

2025年度經各單位之辨識、分析及評估，各風險構面之列管風險數及等級分布如下表：

風險構面 風險等級	營運風險	安衛環風險	品管流程風險	資安風險	氣候暨自然風險
高風險數	0	1	0	0	0
偏高風險數	2	0	1	1	0
中風險數	8	2	1	0	5
低風險數	11	1	0	1	5
合計	21	4	2	2	10



營運風險 (1/2)

專案關鍵人才不足 (偏高風險)

因近期新得標案多為大型專案，具經驗且專業能力符合要求的專案關鍵人才仍有缺口。本項風險經HBO評估為中風險、IEPBO評估為偏高風險、ATFBO評估為低風險，相關風險減輕行動措施及改善成效如下表：

風險減輕行動措施	改善成效
<ul style="list-style-type: none">• 透過HR持續強化人才招聘以增加人才庫量<ul style="list-style-type: none">– 透過全球工程專業之獵才顧問公司協助尋找適合人才。– 推動同仁推薦獎勵措施，鼓勵同仁推薦人才。• 加強專案關鍵人才之專業能力<ul style="list-style-type: none">– 指定必修專業課程，以強化專案關鍵人才核心專業技能。– 安排備位人員歷練實務經驗，以快速累積經歷、加速成長– 執行內部輪調作業，培養專案管理能力，以提高人員備位率。	<ul style="list-style-type: none">• 截至Q3，透過獵才顧問招募任用計11位、同仁推薦任用並留任計7位。• 已新培養五位具可負責大型專案之PM人選：<ul style="list-style-type: none">– HBO兩位。– IEPBO三位。

營運風險 (2/2)

GEH債權回收之風險 (偏高風險)

倘GEH營運不如預期無法全數回收債權金額，致需認列損失，恐對公司獲利造成影響，又因美國川普政策多變，GEH營運績效仍可能受其影響，本項風險經總管理處評估為**偏高風險**，相關風險減輕行動措施及改善成效如下表：

風險減輕行動措施	改善成效
<ul style="list-style-type: none">定期追蹤GEH營運狀況，按月取得GEH財務資訊並檢視。隨時掌握美國市場動態(如:政策、產品售價及原料成本)。參與GEH董事會決策。	<ul style="list-style-type: none">因大豆油(進料)價格波動大，致使毛利變動較大，持續追蹤再生柴油、D4 RIN(for 生物柴油)及大豆油市場之價格，以掌握市場情況，據以評估是否調整財務預測。已參與GEH第一次董事會，會中討論上游業務發展策略，可望透過策略合作降低資本支出與風險。

安衛環風險 (1/1)

發生重大職災 (高風險)

專案執行若發生重大職災將嚴重影響工進及公司聲譽，進而影響業務爭取；本項風險經安衛環管理部評估為高風險，相關風險減輕行動措施及改善成效如下表：

風險減輕行動措施	改善成效										
<ul style="list-style-type: none">強化管理階層有效督導<ul style="list-style-type: none">每週持續辦理「主管平假日查核」，並每季檢討改善。總經理每月與安衛環管理部檢視各專案高風險作業，據以提出次月督導管控重點。加強墜落災害預防<ul style="list-style-type: none">辦理施工安全風險評估，從設計源頭檢討工序及設施的安全。強化入場前「工安體感教室」訓練。強化移工及協力廠商人員安全意識<ul style="list-style-type: none">製作淺顯易懂標準化圖說文宣(中英泰文)，張貼於工地以提醒勞工。聘請安衛環背景泰籍工程師於工地辦理泰籍移工安全訓練與座談。針對高風險虛驚事件，偕同協力廠商檢討原因及改善對策，並向他案宣導。	<ul style="list-style-type: none">截至8月底中鼎職災千人率為0.23，低於台灣營造業職災千人率4.75。OSHA可記錄工安事件頻率(TRCR)年度目標值為0.1，截至9月底為0.04。<table><tr><th>年份</th><th>TRCR</th></tr><tr><td>2022</td><td>0.08</td></tr><tr><td>2023</td><td>0.04</td></tr><tr><td>2024</td><td>0.05</td></tr><tr><td>2025截至9月</td><td>0.04</td></tr></table>已連續4年道瓊斯領先全球指數(DJBICI)「職業安全衛生」項目獲得前百分之一強(PR 99)。	年份	TRCR	2022	0.08	2023	0.04	2024	0.05	2025截至9月	0.04
年份	TRCR										
2022	0.08										
2023	0.04										
2024	0.05										
2025截至9月	0.04										

品管流程風險 (1/1)

關鍵器材供應商品質不穩定 (偏高風險)

關鍵器材供應商其下游合作廠商所提供之關鍵零組件品質不穩定，導致需多次複驗並透過趕工或急單採購，方能符合契約要求，衝擊專案時程及成本。

本項風險經採購部評估為**偏高風險**，相關風險減輕行動措施及改善成效如下表：

風險減輕行動措施	改善成效
<ul style="list-style-type: none">• 加強對關鍵器材廠商之下游關鍵零組件供應商的管控<ul style="list-style-type: none">– 關鍵器材廠商及其下游關鍵零組件供應商須於同一個國家，以避免當關鍵零組件未符合規範，需因多次複驗往返兩國而衝擊時程及成本。– 指定下游關鍵零組件供應商，溯源管理以掌控品質。• 強化契約條款<ul style="list-style-type: none">– 關鍵零組件交期新增期中里程碑，並連動延遲交貨罰款。– 增加關鍵零組件品質檢驗通過測試的標準。• 加強關鍵零組件檢驗<ul style="list-style-type: none">– 增加關鍵零組件檢驗及檢測點，並指派檢驗員與廠商一同會驗。– 建立延遲或品質異常之預警及通報機制。	<ul style="list-style-type: none">• 關鍵器材的下單已調整作法。• 已將強化之契約條款納入採購契約範本據以辦理(Q3完成)。• 已制訂關鍵零組件之檢驗程序並納入請購單範本據以辦理(Q3完成)。

資安風險 (1/1)

地緣政治導致的資安風險 (偏高風險)

受地緣政治影響，台灣企業所遭受的網路攻擊較一般國際企業頻率更高，2025年台灣各組織受駭客網路攻擊次數是全球的2.16倍；本項風險經資訊部評估為**偏高風險**，相關風險減輕行動措施及改善成效如下表：

風險減輕行動措施	改善成效
<ul style="list-style-type: none">持續辦理<ul style="list-style-type: none">採用威脅偵測應變系統及資料外洩防護系統；聘請外部專家執行資安健診和滲透測試。2025年新增措施<ul style="list-style-type: none">將重要營運系統逐漸轉移至雲端，例如：郵件系統轉為微軟雲端O365、SAP ERP上雲計畫。	<ul style="list-style-type: none">截至Q3，威脅偵測應變系統共成功攔截兩次駭客攻擊，資料外洩防護系統共偵測三次外洩事件，故未造成實際影響或損失。外部專家資安健診和滲透測試發現五項高風險弱點與漏洞，已於Q3修正。郵件系統已於七月轉為微軟雲端O365，SAP ERP上雲計畫預計於年底完成。

風險管理訓練辦理情形

- 高階主管：風險議題講座
- 集團全體同仁：風險管理訓練

高階主管：風險議題講座

講座主題：由全球財經變化看未來市場變化 (2025/5/6)

講 師：中華經濟研究院 **王健全** 副院長

訓練對象：中鼎工程、新鼎及崑鼎董事、公司治理主管及其他主管，**現場及線上共計61位**。

講座內容：

1. 全球及台灣經濟展望
2. 川普上台及地緣政治的影響
3. 因應策略及投資趨勢



集團全體同仁：風險管理訓練

訓練主題：集團風險管理基本要求及規定 (2025/5~6月)

訓練對象：集團全體同仁

訓練內容：分為主管版及同仁版，主要內容如下：

- ✓ 主管版：風險管理政策、目標、集團風險管理SOP主管應負之權責
- ✓ 同仁版：風險及風險管理介紹、風險管理政策、目標、集團風險管理SOP規定重點



集團風險管理要求認知訓練(主管班) Gr...

課程日期：2025/05/28~2025/06/28

🖥️🏠🕒 0.5hr

風險及風險管理介紹，並介紹集團風險管理相關



集團風險管理要求認知訓練(同仁班) Gr...

課程日期：2025/05/26~2025/06/28

🖥️🏠🕒 0.5hr

風險及風險管理介紹，並介紹集團風險管理相關

