

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

1 目的與範圍

- 1.1 為建立本公司產品之有效風險管理程序，同時讓 DPI 可以應付緊急情況與危機。本程序提供風險管理，風險標準的定義、鑑定、評估和整個生產過程中的風險溝通以及責任分配行動，建議必要措施防止服務中斷，以減輕超出可接受標準之風險，實施和管理，並在執行風險反應減災計劃之後，接受其餘之風險，維持企業營運。
- 1.2 本公司所有產品和作業系統均適用之。

2 定義

2.1 風險管理政策

本公司的風險管理基本政策，是採取承接可承受風險產品加工製造。其方法是在向客戶詢價單報價之前，就對新客戶的詢價單內容進行初步風險分析，如果初步判斷該項目的承製風險超過可以接受的標準，就不再進行報價作業縱使如此，本公司仍制定此程序，以便在產品實現過程中建立有效的風險管理系統及程序。

- a. 對於任何無法預期之災害、大環境之劇變、和人為因素操縱之罷工、惡意攻擊、戰爭…等影響客戶權益及公司持續經營之事件，和整體作業環境品質系統影響評估，則啟動「企業持續經營與品質風險控管作業」。
- b. 風險識別，除了已經在定期企業營運風險管理評估表中所列出被識別項目之外，在產品實現過程中如有發現可能會對客戶產品之品質、服務、保證有任何影響之要素時，可由任何單位向專案單位提出進行評估與監督管理。如有必要可由上級單位指示經由成立專案方式進行管理，直至風險降低至企業可接受程度或被消除。

2.2 特別要求

根據顧客指定，或由公司判定非既定運作並需加強注意之事項。

2.3 風險

描述可能存在對於公司產品及滿足客戶需求造成影響之事件。

2.4 風險類別

將風險分別按照受影響之部門、製程、風險來源或其他特殊用途做歸類。

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

2.5 可能性

風險發生的可能性 (以 0 至 10 評分，10 為最高的可能性)。

2.6 衝擊

如風險發生，對產品的衝擊 (以 0 至 10 評分，10 為最高的可能性)。

2.7 風險分數

以可能性乘以衝擊得到之值。(0 至 100 分數)。

2.8 風險排名

以風險分數排名，最高風險分數排在第一。

2.9 風險反應

如果風險發生，應採取之反應行動。

2.10 觸發

造成風險發生，或已經發生的事件。

2.11 風險負責人

由公司指派負責人，專門觀察觸發事件之發生，以及負責對風險發生後之採取反應行動。

3 參考文件

3.1 參考規範

AS9100 Rev. D “Quality Management Systems-Requirements for Aviation, Space and Defense Organizations”

3.2 參考程序

P-GM-010 (P-BI-002) 專案管理

P-BI-004 (P-7200) 合約審查

P-BI-001 (P-7100) 產品實現計畫

P-EN-003 (P-8521) 失效模式分析

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

4 權責說明

4.1 本公司審計委員會負責：

- a. 風險管理辦法與相關政策之制定與修正。
- b. 每年至少一次審查本公司風險管理執行情形，並向董事會報告。

4.2 風險負責人之權責

- a. 建立、使用和維護風險管理過程。
- b. 確保風險管理過程中與整個公司的溝通和整合。
- c. 風險管理和監測。執行本程序中相關風險反應，解除風險衝擊之執行與風險管理改進行動。
- d. 確保所足夠的資源給有必要的基層分配，以支持這一程序之執行。

4.3 專案經理：確保風險處理策略、開發、實施和控制維持。

5 作業程序

5.1 風險管理系統之規劃

本程序之規劃是提供一個管理重大風險，實現根據客戶和(或)相關機構規範及法規要求對產品的製造和交付相關的質量，進度和成本要求的計劃。這個過程將遵循本公司政策，並協助實現既定的品質目標。本程序應結合本公司其他既定的程序和流程，為產品實現的全過程中提供風險管理的一個綜合計劃。請參閱「附圖一：風險管理責任組織圖」。

風險分類與各風險負責人說明如下

作業-風險類別	風險負責人
研發	研發部經理
品保	品保部經理
生管	生管部經理
業務	業務部經理
管理	管理部經理

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

管理-風險類別	作業負責人
製造	製造部經理
企業持續經營計畫	總辦室
專案管理	專案管理人

5.2 風險項目之判定與風險評估

風險項目將依循產品實現過程中所需投入資源與管理進行識別評估，其中區分為「作業流程運作定期監控項目」和「非控管監控項目」。作業流程運作定期監控識別舉列在「F-BI-003-04 企業營運風險管理評估表」中。此項表單由總辦室依每季經營會議和相關可收集訊息來源，定期發佈，提供給專案單位和營運單位參考使用。非控管監控項目則由專案經理依專案執行狀態和環境不定期進行提報審查，並將監督與控制過程留下紀錄，做為其他專案參考。相關紀錄將不定期列納入「F-BI-003-08 風險管理參考冊」中，做為日後企業經驗傳承紀錄。

5.2.1 有關風險項目之判定應依照下列準則進行

- a. 一個未來尚未發生之問題根源，如果被判定及修正；可以避免造成風險承擔之發生。一個目前可以判定未來根源發生的可能性，以及未來發生後的結果或影響。

5.2.2 風險評分方法

請參閱「附表一：風險評分參考表」。

5.2.3 衝擊程度評分方法

請參閱「附表二：衝擊程度評分參考表」。

5.2.4 風險程度

按照風險分數制定風險程度，分為 1 級低風險、2 級低風險、1 級中風險、2 級中風險、1 級高風險、及 2 級高風險等六個風險程度。請參閱「附表三：風險機率與衝擊矩陣表」。

5.2.5 風險反應

如果風險發生，風險負責人應根據下列行動準則採取之反應行動。

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

5.3. 風險項目監督與管理

5.3.1. 按照本公司「P-BI-004 合約審查」程序，對於客戶的新詢價單進行報價階段作業，由相關部門所提供之意見來評定可行性及風險評估作業，報價員將依據審核人之各項意見；匯同可收集到訊息將評估過程與結果記錄於「F-BI-004-04 報價前審查清單」。如果該案成功與客戶完成議價及簽訂合約，應依據「P-BI-004 合約審查」程序針對新產品開發風險項目，填寫「F-BI-004-01 訂約前審查清單」識別風險因子。同時依據「P-BI-001 產品實現計畫」進行產品開發。當製程進入量產之後，則在產品實現過程中，按照本程序執行作業風險管理作業。風險程度在估價階段被評估為中級風險以上程度之項目；應於專案展開時優先進行監督討論並持續觀察其風險程度直到降為中級風險以下程度。

5.3.2. 專案經理應定期依據所列管的風險項目進行審查，若客戶有其他特別要求，則依客戶要求進行管理。當風險評估列入需要關注追蹤時，儘管在可接受程度範圍內，專案管理人員應將所關注風險項目資訊狀態發佈在公開資訊區，進行監控管理。

5.3.3 專案管理人對應對定期對「F-BI-003-04 企業營運風險管理評估表」中所通報風險監測項目進行檢查。當風險反應可列出觸發事件，來進行風險評估時。專案經理將依據觀察指標，使用「F-BI-003-09 風險管理判定審查表」審查追蹤風險項目的等級變化。一旦風險等級超過風險可接受度時，則需要開立「F-BI-003-02 風險改善通知單」通知相關風險負責人，採取降低風險行動。風險負責人在提出新的風險反應後，專案經理應重新使用「F-BI-003-09 風險管理判定審查表」評定風險評分。此項活動可一直重複執行直到風險減輕至可接受程度為止。

5.3.4 當風險項目評估過程中發現風險風分數超出 25 分為中級風險者、或業務人員須對專案做作高度管理以避免作業失敗風險者、和客戶要求須進行特別評估管理者，則專案人員應將相關訊息發佈。建議提供給研發部依「P-EN-003 失效模式分析」進行失效評估，並依結論採取必要防範措施。

5.3.5 風險通報

當有任何損害性災難發生；包括火災、颱風侵襲、地震、水災...等，或是人為作業因素，包括：罷工、作業管理系統損壞、金融風暴侵害...等，可能危及至生產或影響客

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

戶權益事件發生時，公司應立即建立安全通報網，以能隨時掌握損害狀態。業務專案人員應主動將相關資訊依表單「F-BI-003-10 災害即時通報書」提報供客戶瞭解參考。有必要時專案管理人可使用「F-BI-003-09 風險管理判定審查表」進行風險分析，並採取必要行動。

5.3.6 當任何風險事故發生，影響客戶權益與企業經營績效時，則應啟動「企業持續經營與品質風險控管作業」計畫。作業要建如下：

5.3.6.1 定義假設

- (a) 自然、重大災害發生，企業無法在一週內恢復正常進行運作。
- (b) 人為環境變故，企業無法在一周內恢復正常組織運作。

5.3.6.2 緊急管理團隊

無論何種災害情況，當災害條件成立，則緊急管理團隊就應於 24 小時內啟動。團隊組職名單應於隨時建立維護，各單位主管應熟悉組織架構和功能。所有單位人員應聽從緊急管理團隊指派進行作業調度。

在任何的情況下當原本歸屬的工廠已經無法進入時，相關人員都必須向備援基地進行回報，主要與次要基地如下：

DPI 一廠：高雄市仁武區八德二路 166 號

DPI 二廠：高雄市仁武區竹楠路 33 巷 3 號

5.3.6.3 現場應變流程

- 步驟一：依循廠內逃生指標疏散避難。
- 步驟二：依循廠內指示訊息聯絡救難單位，同時連絡單位主管。
- 步驟三：疏散至安全地點並清點各單位人員，以確認是否有失蹤人員。
- 步驟四：依疏散後現場狀態，由階層最高人員進行指揮，聽從指揮後始得活動。

5.3.6.4 組織作業應變流程

- 步驟一：依循公司組織架構進行營運操作，缺空職位依最高授權人員指派調度。
- 步驟二：如有必要，依公司法召集臨時董事會檢討組織運作。

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

5.3.7 計畫執行表格

5.3.7.1 災害發生即時查核表

「F-BI-003-05 災害發生即時查核表」是一份在災害初期馬上需使用的表單。本查核不是一項規定，也不具優先性。任何意外都需要問題的動態評估以及必要措施。根據意外的規模可以委託給支援團隊，但是現場主管將必須負責此行動。

5.3.7.2 災害發生因應行動表

「F-BI-003-06 災害發生因應行動表」是一份為了維護公司重要程序的運作而必須採取的行動列表。本查核不是一項規定，也不具優先性。任何意外都需要問題的動態評估以及必要措施。根據意外的規模可以委託給支援團隊，但是現場主管將必須負責此行動。

5.3.8 核心製程異地備用商源，請參閱「附表五：核心製成異地備用商源一覽表」。當下列情況產生時，應於事件發現後 3 個月內重新建立備用商源。備用商源的有效性可納入企業風險的評估項目中，定期被檢視。

5.3.8.1 新製程且被列為核心製程被建立

5.3.8.2 備用商源的資格或其產能有效性失效

5.3.8.3 製程產能無法於失去功能後一個月內取得備用資源；且有影響交貨風險之虞。

5.3.9 聯絡清單

a. 內部聯絡

當可用網路資源恢復時，可運用網路資源成立「風險管理通報網群組」，至少邀請各單位課級以上成員加入，提供各單位隨時可掌握的災害現況，並將作業活動即時通報。或是依管理部所建立之內部聯絡清單(即主要管理皆幹部聯絡名冊)，重建內部聯繫網絡。

b. 外部聯絡

應依業務部所建立外部聯絡清單(即各客戶聯絡資訊)進行通報。

5.3.10 當營運市場環境變更或因應企業有重大變革時，其中包括：新投資、新營運團隊、市場競爭力變動、市場需求變更、市場資源變更…等情況發生時，企業應進行系統風險評估。

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

5.3.10.1 評估時機

- a. 當企業所在環境有即時變動時，由經營團隊提出需求。
- b. 當管理審查會議決議啟動系統風險評估。
- c. 當主要客戶提出需求。

5.3.10.2 評估作業

依照「P-BI-003 風險管理」作業原則進行風險評分，並將評分作業計入「F-BI-003-09 風險管理判定審查表」中。風險管理人應依照作業警示原則決定是否應繼續觀察或管理風險，直至風險消除至可接受程度。當評估要素為企業的機會時，則由評估人員綜整相關資訊後提報給公司高層，作為企業經營的投資評估參考。若有進一步需要，則可在評估作業之後繼續進行企業的競爭力分析(SOWT)。

6. 表單

- F-BI-003-02 (F-7120-02) 風險改善通知單
- F-BI-003-05 (F-GM-003-01) 災害發生即時查核表
- F-BI-003-06 (F-GM-003-02) 災害發生因應行動表
- F-BI-003-04 企業營運風險管理評估表
- F-BI-003-08 風險管理參考冊
- F-BI-003-09 風險管理判定審查表
- F-BI-003-10 災害即時通報書
- F-BI-004-01 (F-7200-01) 訂約前審查清單
- F-BI-004-04 (F-7200-04) 報價前審查清單

7. 附件

7.1. 附圖

附圖一：風險管理責任組織圖

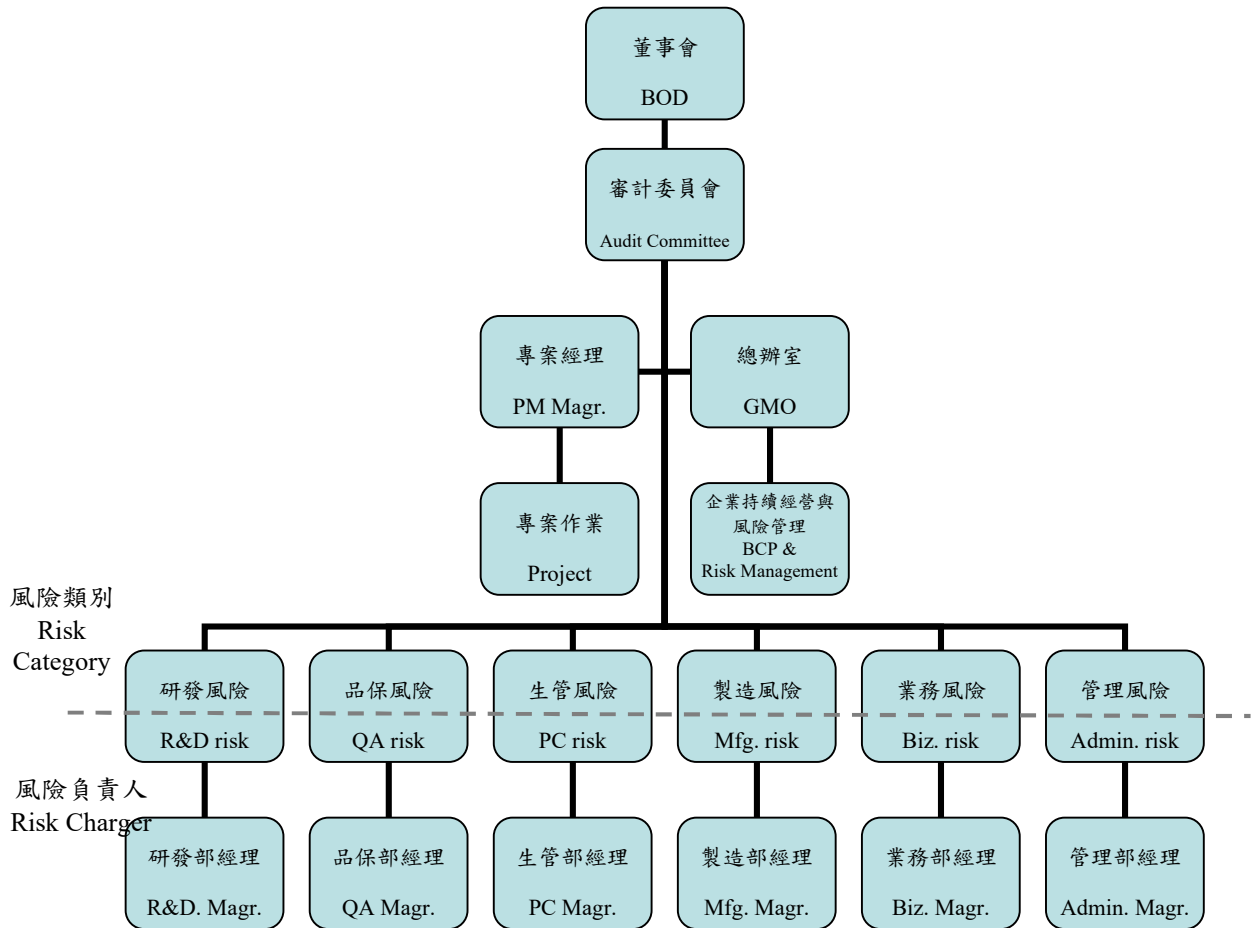
附圖二：風險管理流程圖

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

7.2. 附表

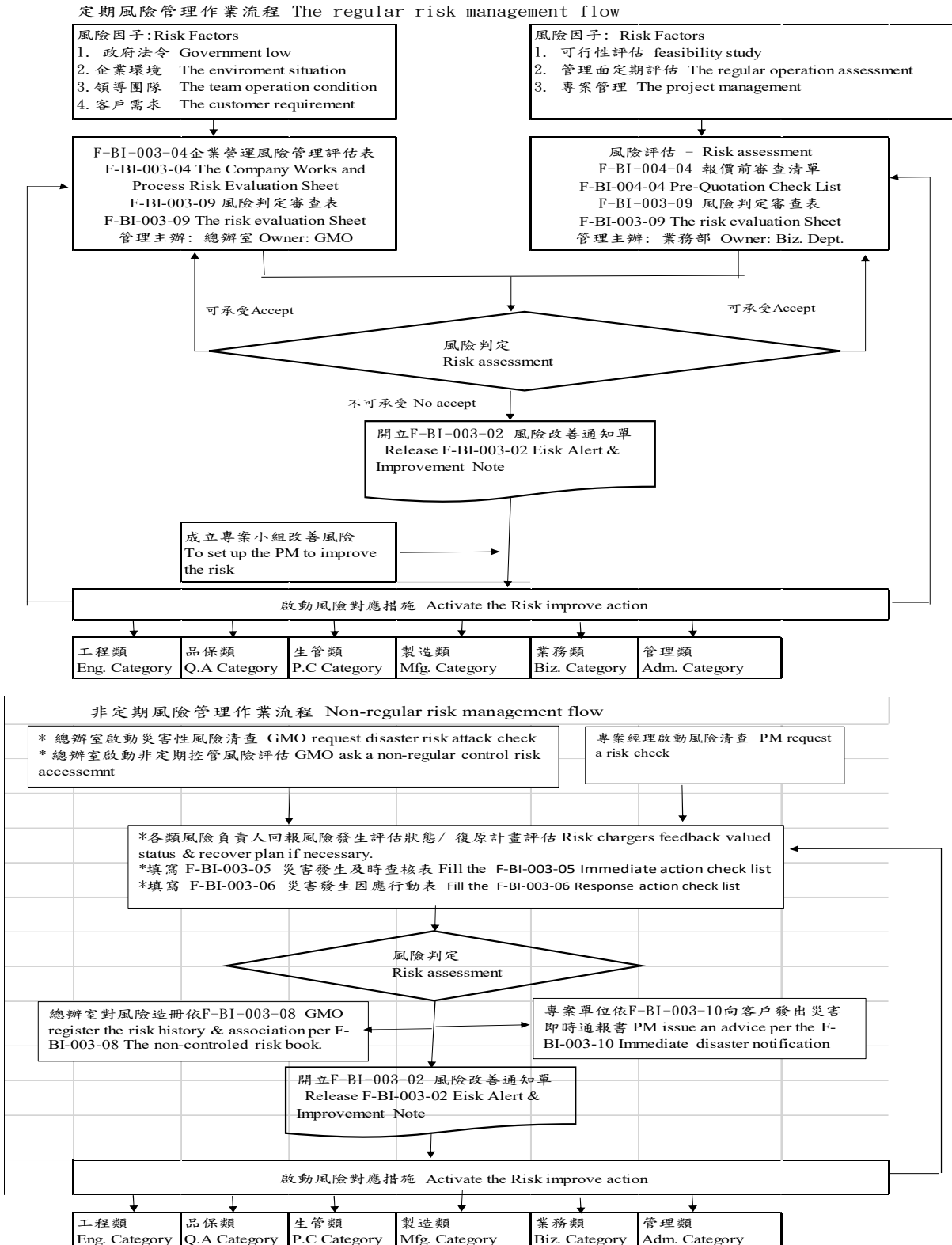
- 附表一：風險評分參考表
- 附表二：衝擊程度評分參考表
- 附表三：風險機率與衝擊矩陣表
- 附表四：風險反應措施表
- 附表五：核心製程異地備用商源一覽表

附圖一：風險管理責任組織圖



文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

附圖二：風險管理流程圖



文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

附表一：風險評分參考表

可能發生程度	發生之可能性(百分比)	分數
非常不可能發生	小於 10%	1~2
不可能發生	介於 11%到 30%之間	3~4
可能發生	介於 31%到 50%之間	5~6
極可能發生	介於 51%到 70%之間	7~8
幾乎一定發生	大於 71%	9

附表二：衝擊程度評分參考表

對公司衝擊程度	衝擊程度(百分比)	分數
幾乎沒有衝擊	小於 10%	1~2
低衝擊性	介於 11%到 30%之間	3~4
中度衝擊性	介於 31%到 50%之間	5~6
高衝擊性	介於 51%到 70%之間	7~8
極度高破壞性衝擊	大於 71%	9

附表三：風險機率與衝擊矩陣表

可能性	幾乎一定發生	9	18	36	54	72	81	H1 & H2 主要風險 M1 & M2 中度風險 L1 & L2 低度風險
	極可能	8	16	32	48	64	72	
	可能	6	12	24	36	48	54	
	不可能	4	8	16	24	32	36	
	非常不可能	2	4	8	12	16	18	
			2	4	6	8	9	
			幾乎沒有衝擊	低衝擊	中度衝擊	高度衝擊	極高度衝擊	
			衝擊性					

文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

附表四：風險反應措施表

風險分數	風險程度	風險度	風險反應措施
< 6	1 級/低風險	L1	狀況掌握中，繼續觀察。
7~12	2 級低風險	L2	情況需要警惕，繼續觀察。
13~24	1 級/中風險	M1	需要關注，採取行動以降低風險。
25~32	2 級/中風險	M2	需要立刻採取行動，以避免或降低風險。
33~45	1 級高風險	H1	停止進行，採取行動以避免風險。
> 46	1 級高風險	H2	立刻停止進行，採取其他替代方案行動。

附表五：核心製程異地備用商源一覽表

製程	商源	位置 Location	備註 Note
三軸加工	DPI 一廠二廠互為備用	高雄,台灣	
	MAGNATE	高雄,台灣	
五軸加工	DPI 一廠二廠互為備用	高雄,台灣	
	MAGNATE	高雄,台灣	
液壓成型	DPI 一廠二台設備互用	高雄,台灣	
三次元量測	DPI 一廠二廠互為備用	高雄,台灣	
	MAGNATE	高雄,台灣	
非破壞檢測	MAGNATE	高雄,台灣	
	EGAT	桃園,台灣	
陽極處理	COTEC	泗川,韓國	
	EGAT	桃園,台灣	
噴漆	COTEC	泗川,韓國	
	EGAT	桃園,台灣	
熱處理	AIDC	台中,台灣	
	DPI 一廠二廠互為備用	高雄,台灣	僅有歷時處理
珠擊	EGAT	桃園,台灣	



文件編號 Doc. No.	MP-CG-31	版期 Rev.	A
標題 Title	風險管理辦法	日期 Date	11/07/2023

修訂記錄 Revision History

版 期 Rev. No	修訂日期 Eff. Date	修訂章節 Sect. Revised	修 改 內 容 Changes
NC A	01/26/2021 11/07/2023	Initial Release 4.1	NA 依據「112 年公司治理評鑑指標評分指南」2.22 規定修改。