

1.4 風險管理

對於各項風險即時掌握以及回應，是三商投控持續成長和穩定營運的關鍵，我們將旗下子公司的風險皆納入管理範疇中，並制定相應的控制措施，通過消除風險、轉移風險、減經風險等方式來最小化其對企業的衝擊，並積極從中開拓機會、增加企業的韌性，從而實現永續治理。

風險管理工作由本公司及子公司風險管理單位按照各公司董事會核准之交易權限執行，透過與營運單位密切溝通，負責辨認、評估與規避財務風險。本公司及子公司整體風險管理政策著重於金融市場的不可預測事項，以降低對本公司及子公司財務狀況及財務績效之潛在不利影響，詳細如下：

1. 本公司及子公司密切注意利率及匯率之變化，採浮動利率、銀行借款動支期間短，以循環動支方式，掌握利率走勢及利用遠期外匯等方式規避匯率風險。
2. 信用風險管理之管理方式為限額控管，針對行業別、發行人及國家風險暴險等均分別訂有限額，並隨時監控，以避免風險過度集中。
3. 資金流動性風險方面，分成短期與中長期兩個層面加以有效管理。短期流動性管理除訂定資產流動性比率做為衡量與控管指標，相關部門已建立即時資金通報機制，運用適當貨幣市場工具進行日常資金調度；中長期流動性管理透過資產負債定期檢視，運用現金流量分析模型，監控資產負債配合情形以規劃降低相關風險。
4. 市場流動性風險方面，已經考量市場交易量與所持有部位之相稱性及鉅額交易部位對市場價格造成之變動等風險，訂定相關監控機制，並對日常交易集中度、投資部位限額、流動性資產配置亦有相關規範，以避免市場流動性風險的產生。
5. 作業風險是指所有因錯誤或不適當的程序、系統或人員安排或外部事件而產生損失之風險。作業風險管理目標是藉由建立及有效執行健全之作業風險管理機制，以降低公司之作業風險。各項商品、營業活動均訂有業務規章、內部控制制度，供營業單位確實遵循。

內部控制制度

三商投控設有內部控制制度，於董事會下設置稽核室，稽核人員依據本公司『內部稽核實施細則』及『自行評估內部控制制度作業程序』進行內部稽核及內控自評依據，並利用《公開發行公司建立內部控制制度處理準則》五大有效性判斷項目（控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通、監督作業）每年定期檢討與評估本公司內控制度的績效及有效性。詳細稽核組織運作及內控自評結果，可上三商投控官方網站查詢。



風險類型及管控方式

風險類型	風險說明	管控方式
財務風險	<ul style="list-style-type: none"> 本公司及子公司營運受多項財務風險影響，包含市場風險(匯率風險、利率風險、價格風險)、信用風險、流動性風險及作業風險等。 公司的金融資產或負債易受投資行為影響，進而造成公司財務風險。如：籌措資金、長短期投資、分配利潤、高風險高槓桿操作、衍生性金融商品交易等都可能造成的財務損失。 	<ul style="list-style-type: none"> 董事會及經營管理委員會：負責企業資產風險管理，包括中長期投資效益定期評估、最終經營成果與預期目標發生偏差的分析、資產調度與保全、建立避險機制及確保公司持續營運。 審計委員會：負責監督公司營運皆符合相關法令及規定，達成財務報導之可靠性，並遵循政府相關法令確保公司持續營運及資產保全。
經營風險	<ul style="list-style-type: none"> 商品同質性及替代性高，造成零售業市場競爭激烈，同業間削價競爭，異業間跨業搶占市場，超商及攤販搶攻外食市場等因素使得市場被瓜分，利潤下降。 門市經營固定成本偏高(人事、租金、折舊等)，如遭遇不景氣或商圈變化，極易虧損。 零售業物流規模有限，影響公司整體擴張效能。 	<ul style="list-style-type: none"> 改善商品結構、提升差異性。除了利用引進國際新產品、自行研發優質產品來吸引消費者，更要提升服務品質，並透過行銷活動強化會員關係，提升消費者對品牌的認同感，避免價格戰。 慎選開店地點，做好資產管理，降低營運成本。 加強物流效率，進行擴大物流策略。除透過精準數據分析優化現有物流中心效能外，短期內以物流承租或委外等方式解決旺季時倉儲空間不足問題，而中長期策略仍將以尋覓適當地點自建第二座物流中心為優先，以降低因門市數量或商品品項增加而發生之缺貨風險。
轉型市場風險	<ul style="list-style-type: none"> 受到網路交易持續發達和 Covid-19 疫情長期帶來的影響，造成民眾消費習慣改變，電子商務和外送平台衝擊實體零售業。 	<ul style="list-style-type: none"> 零售實體店面因受店鋪面積限制，提供的商品品項有限，除了改善物流效率、降低缺貨率以抵禦線上業者的挑戰外，目前也持續發展自有網路平台，整合線上線下業務以提高營收及獲利。 餐飲業結合網路與外送平台，提高接單效率，並積極開發新產品以提高通路附加價值，2022 年成立第一家三商餐飲雲端廚房。
產品與食品安全風險	<ul style="list-style-type: none"> 消費者對產品安全議題日益重視，主管機關對商品相關規定要求愈趨嚴格，若未遵循可能導致公司聲譽受損或受到額外的罰款處分。 若供應商未能提供符合標準的商品，或從製造、儲藏至配送過程中，因不良管控使商品品質發生變化，可能導致食品污染風險發生。 物流及門市未即時檢視商品之有效期限，恐違反《食品安全衛生管理法》販售過期食品，致損害公司企業形象。 	<ul style="list-style-type: none"> 深化供應商管理機制，嚴格執行供應商評鑑與遴選。 建置標準化產品安全管理流程，自主隨機抽驗產品。 建置標準化問題產品處理流程，即時通報及下架。 投保相關產品財務保險以規避風險，如產品責任險。



風險類型	風險說明	管控方式
環境風險	<ul style="list-style-type: none"> 氣候變遷導致極端氣候事件的頻率和強度日益增加，例如暴雨、颱風、洪水、乾旱，或是地震等自然災害，皆可能導致人員傷亡、財物折損、中斷供應鏈或營運生產，對企業的營運造成嚴重損失。 	<ul style="list-style-type: none"> 投保相關保險以降低自然災害對業務造成的損失，如商業資產保險或存貨保險、商業中斷保險、公共意外責任險等。 進行自然災害風險評估，並建立緊急應變計畫及災害恢復計畫，確保在災害後能及時恢復業務運作。 落實日常自動檢查作業，例如：門市建築物檢查、用電安全檢查、設備定期維修和保養。 建立重大事件通報機制，建立後勤人力支援。
人力資源風險	<ul style="list-style-type: none"> 因應基本薪資調漲，人事成本持續上升，且門市人才招聘及培訓不易，衝擊餐飲及零售業新門市之開設。 餐飲業及零售業競爭激烈，工作型態忙碌且壓力較大，加上人員流動性高，容易影響服務品質。 若未做好勞資關係與溝通，可能會觸犯勞動法規，導致訴訟、財務和聲譽損失等風險。 	<ul style="list-style-type: none"> 完善人才培育制度，建立系統性或電子化的教育訓練，提供多元教育訓練機會，讓同仁能方便取得資源，同時降低教育訓練成本。 慎選開店地點以降低營運成本，並逐步提升員工福利及員工滿意度，減少人員流動、提高服務品質。 提供同仁溝通管道與申訴機制，加強主管人才管理能力，提升團體向心力。
安全風險	<ul style="list-style-type: none"> 若員工於職場內發生職業災害，將導致工時損失、財物損失、公司名譽與員工士氣下降，甚至面臨法律訴訟等風險。 2019 年底新型冠狀病毒肺炎 (COVID-19) 爆發，全球疫情持續延燒至 2022 年，若企業內部大規模感染，將嚴重衝擊員工健康以及公司營運。 	<ul style="list-style-type: none"> 積極建置職業安全衛生管理系統，確保工作場所環境、機具設備、作業內容之危害風險降到最低，拒絕任何形式的職業災害。 定期對員工實施職業安全衛生教育訓練，提高員工的安全意識。 每月執行職場安全衛生及消防設備自動檢查，不定期進行稽核。 成立緊急應變小組，並依照緊急應變計畫進行災害分級管理、定期實施緊急應變演練。 訂立『企業因應嚴重特殊傳染性肺炎疫情持續營運計畫』，並執行人員進出管制、分區分流辦公、加強作業環境清潔消毒頻率等。

經濟與社會相關法規遵循

2022 年三商投控母公司與子公司皆未發生違反經濟與社會相關法規之重大情事。