

旺宏風險管理工作分享

主講人：林宏政
旺宏電子公司財務中心風險暨保險規劃部經理

2012. 08. 15



1

Agenda

1. 企業營運風險 - Top 10 Risks
2. 旺宏對Property RM 的兩大機制
3. 旺宏財務長對 RM 工作之指示
4. 旺宏培養Property RM 之專業人員
5. 對高階主管 RM Awareness 機制
6. Management attitude
7. 旺宏非RM/ESH 主管及人員之 Awareness 及 Training
8. 旺宏RM/ESH 實際故事分享
9. 旺宏定期RM 相關會議及活動
10. 旺宏漸漸形成之RM 文化



2

企業營運風險 - Top 10 Risks



| Ranking | Risk description | Change in ranking vs 2007 |
|---------|---|---------------------------|
| 1 | Economic slowdown | +7 |
| 2 | Regulatory/legislative changes | +4 |
| 3 | Business interruption | -1 |
| 4 | Increasing competition | New entry |
| 5 | Commodity price risk | New entry |
| 6 | Damage to reputation | -5 |
| 7 | Cash flow/liquidity risk | New entry |
| 8 | Distribution or supply chain failure | -4 |
| 9 | Third party liability | -6 |
| 10 | Failure to attract or retain top talent | -3 |

- Resources: Aon Global Risk Survey in 2009

3

旺宏對Property RM 的兩大機制



- 2006年起ACE AAA Fire Safety Rating Program
 - ◎ 稽核
 - ◎ Benchmark
- 充分使用Aon 風險管理服務
 - ◎ 工作時數表
 - ◎ 旺宏RM組織之外聘顧問

4



財務長對 RM 工作之指示

1. 第一階段 2006-2008年：
 - ◎ 風險管理及保險意識的推動需有傳教士精神
 - ◎ 需在廠內培養「椿腳」
2. 第二階段 2009-2012年：
 - ◎ 稽核者的角度
 - ◎ 2010年取得Fab 5 之故事

5



培養Property RM 之專業人員

1. 充分吸收保險業之RM 技術/知識
 - ◎ Aon 的指導 + ACE AAA 的建議及討論
 - ◎ 每年專業再保公司的稽核
2. 專業人員主管RM工作
 - ◎ 1廠 / 2廠 / 5廠人員 - 高學歷、學習能力強
 - ◎ 對RM工作有熱忱、溝通能力強、有說服力

6

對高階主管 RM Awareness 機制



1. 給財務長的RM Awareness
 - ◎ Visit 歐洲知名企業之RM部門 (Siemens、Philips、NXP)
 - ◎ Visit 倫敦 AGRC (ERM 課程)
2. 保險續約簽呈的製作
3. Golf

7

對高階主管 RM Awareness 機制



8

對高階主管 RM Awareness 機制



Figure 35

Prime Sponsor of ERM

| | |
|-------------------------------------|-----|
| CFO | 24% |
| VP / Director Risk Management | 14% |
| Chief Risk Officer | 13% |
| CEO | 9% |
| We do not have an ERM champion | 9% |
| Other | 8% |
| Board | 7% |
| Company Secretary / General Counsel | 7% |
| Treasurer | 3% |
| Internal Audit | 2% |

Figure 37

Key Objectives of the ERM Program

| | |
|---|-----|
| Embed risk management culture | 60% |
| Enable informed risk-based decision making | 55% |
| Implement process aligning risk management with compliance / governance | 51% |
| Integrate different functional approaches to risk management | 45% |
| Drive value creation for the organization | 31% |
| Manage Total Cost of Risk (TCoR) | 29% |
| Manage volatility to earnings and other key financial metrics | 27% |
| Other | 6% |
| Not specified | 4% |

Aon

48 (50 / 56)

9

Management attitude



1. BCMS Kick-off Meeting

- ◎ 總經理之提問及指示
- ◎ Aon 回答

2. 八職等會議

10



RM/ESH以外人員之訓練

1. 充分使用保險業RM Seminar資源
 - ◎ 指派與工作有直接相關之人員參加訓練或研討會
 - ◎ 許多研討會旺宏報名人數皆名列前矛
2. 辦理教育訓練及演練

11



旺宏RM/ESH 實際故事分享

1. 廢水站改建工程(1) - 烈日下的廠務人員
2. 廢水站改建工程(1) - 半夜雨下的工安人員
3. 五廠吊裝作業 - 半夜雨下的工安人員
4. 廚房火災事件 - ERT啟動
5. 硫酸潑濺廠商事件 - 安全規定之增修

12



旺宏定期RM 相關會議及活動

1. 每年 ACE AAA Fire Safety Rating Program
2. 每季 環保安全衛生委員會(ESHC)
3. 每季 風險工程平台會議(RM task force)
4. 每月 風險工程改善會議(with Aon)
5. 每月1-2次 BCMS會議

13



旺宏漸漸形成之RM 文化

1. 主動調查或收集新聞報導之災害原因
2. 總經理及各廠主管staff meeting所提出之問題
3. IE部門主管主動關心風險管理預算編列
4. 總經理室主動來文詢問風險工程改善進度
5. 廠務同仁主動來電詢問保險業之意

14

Risk Manager 角色與態度



領導者必須有強烈的自我主張，
而且熱情要多到有點要和人吵架的地步才行

《稻盛和夫經營術》