

1.2.2 風險管理

風險管理機制

台電為因應企業經營中的內、外在風險衝擊與發展機會，不斷思考如何有效辨識風險因子，並發展快速有效的回應方針。為強化風險管控，台電於 303 停電事故檢討後，集結各單位專業人員成立「風險管控中心」，掌握穩定供電之關鍵風險並從風險等級分層要求強化監督管控，杜絕大規模停電事故再次發生。此外，面對中、長期國內外能源轉型及 COP28 低碳與氣候變遷因應等永續發展趨勢挑戰，台電從電源端、電網端及需求端三大面向推動，持續增氣、減煤、展綠、引進零碳燃料氫氨混燒，強化電力網工程及建置儲能系統，落實需量反應及節約用電等策略，期能逐步落實電力淨零排放目標。台電將持續落實風險管控與強化人員風險意識，滾動式辨識、評估、檢討及回應潛在風險，降低營運風險。

風險管理政策

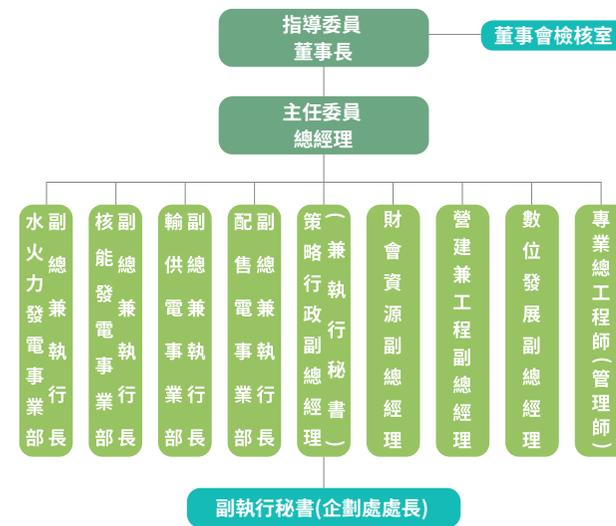
台電訂定四大風險管理政策，做為組織風險管理的指導原則如下：

- ✍ 提供必要資源，建立、維持及持續改進風險管理制度的有效運作，以降低經營風險。
- ✍ 成立風險管理推動組織，實施持續性風險評估、風險處理、風險監控及風險溝通等作業。
- ✍ 確保員工具備執行風險管理的能力，營造支持性的工作環境，形塑風險管理文化。
- ✍ 加強員工及利害關係人之溝通，提升全員風險管理的認知，徹底落實本政策。

風險管理推動組織

台電的風險管理推動組織，由董事長與總經理擔任指導委員與主任委員，並以任務編組方式，將台電四大事業部（水火力發電、核能發電、輸供電及配售電）執行長、四大系統（策略行政、財會資源、營建工程、數位發展）副總經理及專業總工程 / 管理師納入，成立風險管理委員會，並由主管企劃處副總經理兼任執行秘書、企劃處處長兼任副執行秘書，協助委員會相關幕僚及行政作業。

台電風險管理組織架構



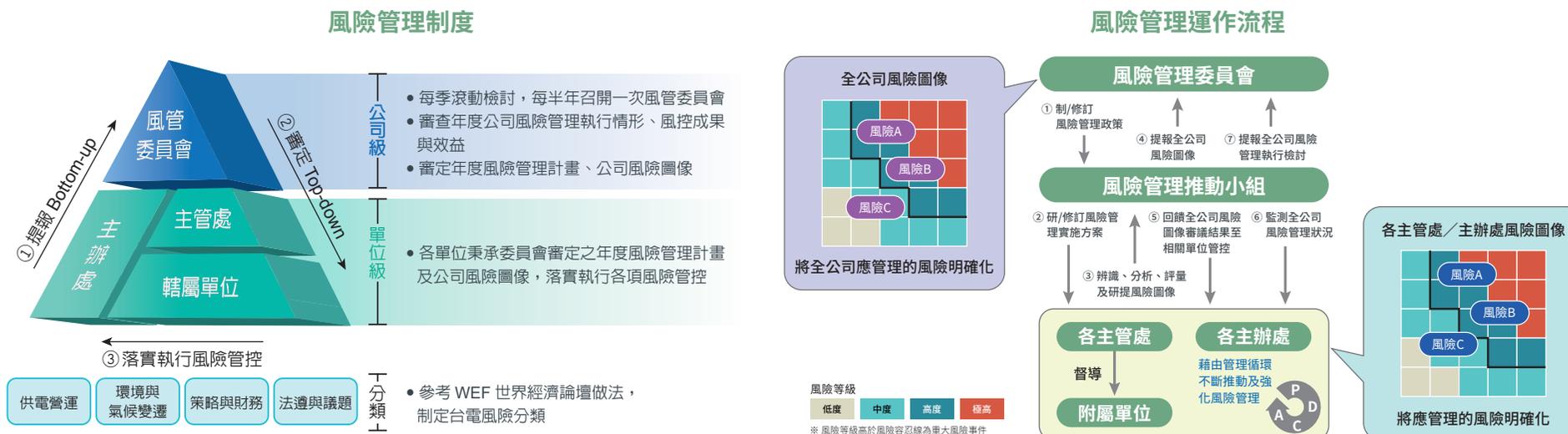
風險管理制度與流程

一、風險管理制度

台電公司推動整合性風險管理，風險評估領域涵蓋各面向，包括：財務、法遵、環境、供電營運等，為落實全面風險管理，運作上分為公司級與單位級兩種層級，並每季滾動檢討、每半年召開一次風險管理委員會，審查風險管理執行情形及審定風險管理計畫，且自 2015 年起，每年赴董事會進行風險管理專案報告。

二、風險管理流程

台電的風險管理設立之初，風險管理委員會制定風險管理政策，經董事會核可後，由企劃處研訂風險管理實施方案，作為公司各單位執行風險管理作業之指導原則，公司風險管理計畫採先 Bottom-up 後 Top-down 制定，由各一級單位滾動檢視主辦業務風險變化、公司總體策略、總目標，進行風險評估後，Bottom-up 提報公司級風險事件及殘餘風險圖像，經幕僚單位綜合評估內外環境條件及對照國際風險趨勢後，交由風險管理委員會審定並發布至各單位，據以落實執行風險管控作業。



■ 風險評估與辨識

台電在進行風險辨識與風險圖象分析的過程中，將納入以下因素做為主要考量，包含：(1) 利害關係人關切的問題 (2) 影響公司營運及安全的重大議題 (3) 新政策或改變中的重大事件 (4) 上級列管或事業主管特別關注之事件。

■ 風險事件與因應措施

台電運用風險評估機制，監控面臨之風險事件，若風險事件之風險等級屬極高風險指數的風險，需列為最優先處理；屬高度風險指數的風險，列為次優先處理，需研擬計畫並提供資源；中度風險指數的風險，不需優先處理，但需由權責部門持續監控；低度風險指數的風險，以一般作業方式處理。

2023年台電辨識出13項風險事件，各項風險事件皆預設其風險情境，規劃相對應的管控措施，並滾動檢討管控措施成效及其風險變化，以提高事前預防、事後因應的效果。台電透過此系統性風險管理，分析風險與永續議題，強化風險意識、掌握機會能力，朝向永續台電願景。

風險類別	台電鑑別之風險	
供電營運風險	➢ 重要電力設施安全與韌性受損	➢ 中長期重大發電工程進度落後
	➢ 短期電力供需失衡	➢ 中長期重大輸變電工程進度落後
環境與氣候變遷風險	➢ 環境污染衝擊	➢ 淨零減碳行動不如預期
法遵與議題風險	➢ 發生重大安衛事故	➢ 違反重大法遵事項
	➢ 負面新聞持續擴大	➢ 發生勞資糾紛與員工抗爭
策略與財務風險	➢ 累積虧損擴大	➢ 資通安全防护失效
	➢ 核心技術培育不足	

風險管控中心

風險管控中心成立係因應 303 事件後，為確保穩定供電，以強化穩供議題、聚焦現場作業、控管橫向聯繫及管控即時風險等為四大精進目標，控管範疇包含電源、電網、再生能源、民營電廠及燃料供應與介面等風控面向；內容包括各單位維護測試、工程施工、故障檢修、停送電操作及電驛協調等作業潛在風險因子。



強化穩供議題

落實三層 5 級管控機制，防範因單一人為疏忽或保護機制失靈所造成之大範圍停電



聚焦現場作業

工作前：掌控每日作業潛在風險。工作中：杜絕人員作業疏失。工作後：即時回饋、檢核輔導。



控管橫向聯繫

風控中心每日召開公司級風控會議，橫向聯繫未來 24 小時（含假日）高風險工作。



管控即時風險

成立風險管控通訊群組，24 小時風險監管，主管處及風控中心即時監督與指導

風險評估與因應

■ 風險事件與因應措施

台電 2023 年負面新聞包括：台電財務議題、電力供應穩定性與可靠性議題、區域停電事件及電力建設或政策相關質疑等，針對上述負面新聞，台電採取的因應作為如下：

- 一、針對外界關切之議題發展或臨時突發狀況，迅速對外澄清誤解，必要時發布新聞稿及即時說明，強化對外溝通說明並遏止不實訊息。
- 二、針對區域停電事件，於媒體群組即時更新復電資訊，並適時說明停電原因及公司改善作為，將負面新聞傷害降至最低。
- 三、落實發言人制度，針對媒體關注重點或未來可能引發後續發展之議題回應。
- 四、積極安排媒體採訪各種多元議題，並安排發言人受訪回應負面輿情，說明公司立場，以平衡報導說法。

1.2.3 誠信與守法

2-27 205-1 205-2 205-3

誠信經營

台電誠信經營理念落實「真誠經營、自主管理」，對內推動倫理規範，對外恪遵法規，落實企業責任，促進反貪腐。

■ 倫理規範



全體員工

應共同遵守「經濟部所屬員工廉政倫理規範」及「行政院及所屬機關機構請託關說登錄查察作業要點」等廉政法規，倘遇有廉政倫理規範解釋疑義或業務相關法規遵循個案問題時，均可諮詢政風人員，以保障員工權益。



採購人員

應遵循「採購人員倫理準則」及「台電公司採購人員與廠商互動注意事項」外，為使採購人員能夠公正執行職務，不受任何請託或關說，透過舉辦採購業務講習、設立政風及法務部門提供諮詢服務，力求公平、公開之採購程序，提升採購效率、功能及品質。



台電主管階層

為使涉嫌弊案行政責任檢討之對象及時點能切合實需、有效公平，對於涉弊人員之層級主管亦視情檢討其行政責任，以落實台電誠信經營之理念。

■ 反貪腐方針

台電為國營企業，依據行政院訂頒之「國家廉政建設行動方案」具體政策、執行措施等，規劃、推動及執行各項廉政工作，凝聚企業與私部門反貪共識，以高標準自我要求。

台電反貪腐相關規範

台灣電力股份有限公司採購人員與廠商互動注意事項

台灣電力股份有限公司採購抽查小組設置作業要點

台灣電力股份有限公司現階段加強廉政宣導實施計畫

台灣電力股份有限公司處理涉嫌弊案人員及其層級主管行政責任注意事項