

2023 年风险管理执行情形

为使台橡及其子公司风险管理为有所遵循，公司订定「风险管理政策」，于 2021 年 12 月 2 日经董事会通过，明确规范风险管理原则、职责归属与运作机制。另订有「风险管理作业程序书」，作为执行所有风险管理程序与相关作业之依据。

台橡风险管理组织架构，系由董事会担任最高治理机构与执行监督职责、由台橡经营团队(执行长与各功能单位主管)对台橡企业风险管理负管理责任，企业发展部推动执行，透过风险管理工作小组执行风险管理项目或项目，小组成员依风险类别来自各相关部门提供协助。

台橡风险管理流程包含风险识别、风险评估、风险排序、风险因应、控管与揭露，以管理并降低风险发生的可能性和冲击。其风险管理范畴含策略性风险、财务风险、营运风险、ESG 相关风险、网络安全及信息科技等九项风险类别。

台橡每年针对集团及各子公司风险管理以系统化方式进行辨别、评估、排序、采取因应促措施与检讨。流程如下：

1. 风险识别与评估(每年第一季):

- 1.1 启动年度风险管理流程，并检视去年风险因应行动实行情况。
- 1.2 因应外部环境变化快速，每年会依据外部环境和公司营运的需求来识别新的风险，并评估风险发生的可能性与冲击程度，以矩阵标示对公司的影响。

2. 风险排序、风险因应(每年第二季):

- 2.1 **风险排序:** 完成风险评估后，台橡经营团队将依据风险评估的结果，分为第一级(高度)、第二级(中度)、第三级风险(低度)。依公司营运的优先级，于第一级(高度)和第二级(中度)风险中选择出该年度「优先关注的风险」。
- 2.2 **风险因应:** 针对「优先关注的风险」，分析其根本原因，并评估是否具备有效的管理行动，当该风险尚无管理行动或既有管理行动已不足时，采取立即因应行动

3. 立即行动之风险管理与因应(每年第三季):

- 3.1 针对「优先关注的风险」进一步评估后，确定须立即行动之风险，并检视其管理及因应措施之有效性。

4. 风险管理行动执行、检视与改善(每年第四季):

针对风险因应措施与执行情况进行检视，并于来年第一季结束前报告其执行。同时依当年度风险管理的过程与结果，检视并修订风险管理流程，以确保台橡风险管理的有效性。

2023 年由企业发展部启动年度风险管理流程，与风险管理工作小组依据公司内外部环境，完成重要风险辨识计 78 项。经风险矩阵排序后，由台橡经营团队选择出 19 个「优先关注的风险」，属性含括策略性风险、地区性及产业性风险、营运风险、财务风险、ESG 相关风险、研发及知识产权管理风险、网络安全及信息科技等风险类别。

尔后针对选出的优先关注风险，进行其管理行动之有效性分析。最后识别出 5 个立即采取行动的风险，并制定风险管理行动，由相关部门持续推行当中，预计于 2024 年第一季结束前向台橡经营团队报告其执行结果。

2023 年，配合每季度向董事会报告季度营运报告，除报告营运情形外，针对营运特别情况或风险，亦同时补充说明，让董事实时了解营运概况，并于 2023 年 11 月向董事会报告 2023 年风险管理情形。

另针对气候相关风险，公司以 TCFD 为原则，分别在 2023 年 7 月及 11 月向董事会报告气候相关风险评估进度及结果。另考虑信息安全对企业重要性持续升温，针对信息安全风险执行情况，于 2023 年 11 月特别向董事会报告。

2023 年优先关注风险摘要

编号	风险类别	风险内容	因应措施	管理目标或指针	执行成果
1	策略性风险	BR 产品市场供过于求	- 采取产品组合弹性调整之策略 - 着重目标市场并持续监控市场动态	年度销量预算	运用销售策略及产品组合, 取得优于预算之销售收入
2	财务风险	利率居高不下	- 调整借款币别及借款期间 - 增加中期借款额度取代短期额度	- 透过预测升息进程, 妥善规划资金需求 - 净利息费用占营收之比例	如规划进行, 并有效控制净利息费用占比, 达成管理目标
3	营运风险	*台湾能源价格涨幅之不确定性	合成橡胶事业 - 落实产销计划与成本管控 - 实行订价策略降低财务冲击 先进材料事业 - 降低制程单位能源耗用量 - 实行订价策略降低财务冲击	合成橡胶事业 - 年度预算利润 先进材料事业 - 蒸气耗用减量目标 - 开发新制程技术降低单位能耗	合成橡胶事业 - 透过产销规画及订价策略, 达成年度预算利润 先进材料事业 - 达成初步减量目标 - 持续推展开发新制程技术
4	地区性风险及产业性风险	*大社厂降编之不确定性	与当地厂商共同持续与主管机关沟通	主张降编为甲种工业区	定期与厂联会及石化公会成员商讨对策与行动规划

编号	风险类别	风险内容	因应措施	管理目标或指针	执行成果
5	地区性风险及产业性风险	*美国关税政策改变对 SBC 产品影响	- 持续优化美国厂生产效率与降低成本 - 开发高附加价值之新产品与新应用	- 美国厂 SIS 与 SBS 年度预算产量 - 取得目标客户对新产品认证	- 持续稳定产量及降低单位成本 - 新产品已交由国际客户测试, 并正进行相关认证中
6	ESG 相关风险	*台湾碳费价格之不确定性	- 落实减量措施, 降低制程碳排 - 开发碳排减量之新技术 - ESG 相关商机之拓展与开发	- 集团温室气体减量目标 - 研究开发低碳新技术 - 开发产品符合客户 ESG 需求	- 达成年度减碳指标 - 持续开发低碳新技术运用 - 与客户合作研究开发再生材料及产品应用
7	ESG 相关风险	*配合国家政策, 温室气体减量比例持续增加	持续开发减碳技术与制程改善方案	- 集团温室气体减量目标 - 集团再生能源使用目标	- 温室气体减量成果达成管理指标 - 完成高雄大社厂太阳能板装置作业
8	研发及知识产权管理风险	研发机密外流	- 增强新进员工训练与保密倡导 - 强化 IT 监控与数据库管理	- 执行研发员工 IP 相关训练, 并定期执行保密安全倡导 - 定期检视数据库存取权限	- 执行内部员工训练与定期保密倡导 - 检视访问权限, 并持续执行机密信息管理
9	信息科技	黑客侵入公司信息	持续更新系统防火墙、防护软件与	零信息安全伤害事	无信息安全事件发生

编号	风险类别	风险内容	因应措施	管理目标或指针	执行成果
		息系统	SOC 监控 • 定期执行备份与回复演练	件 • 资料回复演练成功率 100%	并持续监控防护 • 年度执行重要主机回复演练，回复成功率达 100%