

2023 年風險管理執行情形

為使台橡及其子公司風險管理為有所遵循，公司訂定「風險管理政策」，於 2021 年 12 月 2 日經董事會通過，明確規範風險管理原則、職責歸屬與運作機制。另訂有「風險管理作業程序書」，作為執行所有風險管理程序與相關作業之依據。

台橡風險管理組織架構，係由董事會擔任最高治理機構與執行監督職責、由台橡經營團隊(執行長與各功能單位主管)對台橡企業風險管理負管理責任，企業發展部推動執行，透過風險管理工作小組執行風險管理項目或專案，小組成員依風險類別來自各相關部門提供協助。

台橡風險管理流程包含風險識別、風險評估、風險排序、風險因應、控管與揭露，以管理並降低風險發生的可能性和衝擊。其風險管理範疇含策略性風險、財務風險、營運風險、ESG 相關風險、網路安全及資訊科技等九項風險類別。

台橡每年針對集團及各子公司風險管理以系統化方式進行辨別、評估、排序、採取因應促措施與檢討。流程如下：

1. 風險識別與評估(每年第一季):

- 1.1 啟動年度風險管理流程，並檢視去年風險因應行動實行情況。
- 1.2 因應外部環境變化快速，每年會依據外部環境和公司營運的需求來識別新的風險，並評估風險發生的可能性與衝擊程度，以矩陣標示對公司的影響。

2. 風險排序、風險因應(每年第二季):

- 2.1 **風險排序:** 完成風險評估後，台橡經營團隊將依據風險評估的結果，分為第一級(高度)、第二級(中度)、第三級風險(低度)。依公司營運的優先順序，於第一級(高度)和第二級(中度)風險中選擇出該年度「優先關注的風險」。
- 2.2 **風險因應:** 針對「優先關注的風險」，分析其根本原因，並評估是否具備有效的管理行動，當該風險尚無管理行動或既有管理行動已不足時，採取立即因應行動

3. 立即行動之風險管理與因應(每年第三季):

3.1 針對「優先關注的風險」進一步評估後，確定須立即行動之風險，並檢視其管理及因應措施之有效性。

4. 風險管理行動執行、檢視與改善(每年第四季):

針對風險因應措施與執行情況進行檢視，並於隔年第一季結束前報告其執行。同時依當年度風險管理的過程與結果，檢視並修訂風險管理流程，以確保台橡風險管理的有效性。

2023 年由企業發展部啟動年度風險管理流程，與風險管理工作小組依據公司內外部環境，完成重要風險辨識計 78 項。經風險矩陣排序後，由台橡經營團隊選擇出 19 個「優先關注的風險」，屬性含括策略性風險、地區性及產業性風險、營運風險、財務風險、ESG 相關風險、研發及智慧財產權管理風險、網路安全及資訊科技等風險類別。

爾後針對選出的優先關注風險，進行其管理行動之有效性分析。最後識別出 5 個立即採取行動的風險，並制定風險管理行動，由相關部門持續推行當中，預計於 2024 年第一季結束前向台橡經營團隊報告其執行結果。

2023 年，配合每季度向董事會報告季度營運報告，除報告營運情形外，針對營運特別情況或風險，亦同時補充說明，讓董事即時了解營運概況，於 2023 年 10 月向審計委員會報告風險管理執行情形，並於 2023 年 11 月董事會報告。

另針對氣候相關風險，公司以 TCFD 為原則，在 2023 年 7 月向董事會報告氣候相關風險揭露情形，並於 2023 年 10 月向審計委員會報告 2023 年氣候風險評估及執行情形，2023 年 11 月向董事會報告。另考量資訊安全對企業重要性持續升溫，針對資訊安全風險執行情況，於 2023 年 11 月特別向董事會報告。

2023 年優先關注風險摘要

編號	風險類別	風險內容	因應措施	管理目標或指標	執行成果
1	策略性風險	BR 產品市場供過於求	<ul style="list-style-type: none"> 採取產品組合彈性調整之策略 著重目標市場並持續監控市場動態 	<ul style="list-style-type: none"> 年度銷量預算 	<ul style="list-style-type: none"> 運用銷售策略及產品組合, 取得優於預算之銷售收入
2	財務風險	利率居高不下	<ul style="list-style-type: none"> 調整借款幣別及借款期間 增加中期借款額度取代短期額度 	<ul style="list-style-type: none"> 透過預測升息進程, 妥善規劃資金需求 淨利息費用佔營收之比例 	<ul style="list-style-type: none"> 如規劃進行, 並有效控制淨利息費用佔比, 達成管理目標
3	營運風險	*台灣能源價格漲幅之不確定性	<p>合成橡膠事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 落實產銷計畫與成本管控 實行訂價策略降低財務衝擊 <p>先進材料事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 降低製程單位能源耗用量 實行訂價策略降低財務衝擊 	<p>合成橡膠事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 年度預算利潤 <p>先進材料事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 蒸氣耗用減量目標 開發新製程技術降低單位能耗 	<p>合成橡膠事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 透過產銷規畫及訂價策略, 達成年度預算利潤 <p>先進材料事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 達成初步減量目標 持續推展開發新製程技術

編號	風險類別	風險內容	因應措施	管理目標或指標	執行成果
4	地區性風險及產業性風險	*大社廠降編之不確定性	<ul style="list-style-type: none"> 與當地廠商共同持續與主管機關溝通 	<ul style="list-style-type: none"> 主張降編為甲種工業區 	<ul style="list-style-type: none"> 定期與廠聯會及石化公會成員商討對策與行動規劃
5	地區性風險及產業性風險	*美國關稅政策改變對 SBC 產品影響	<ul style="list-style-type: none"> 持續優化美國廠生產效率與降低成本 開發高附加價值之新產品與新應用 	<ul style="list-style-type: none"> 美國廠 SIS 與 SBS 年度預算產量 取得目標客戶對新產品認證 	<ul style="list-style-type: none"> 持續穩定產量及降低單位成本 新產品已交由國際客戶測試, 並正進行相關認證中
6	ESG 相關風險	*台灣碳費價格之不確定性	<ul style="list-style-type: none"> 落實減量措施, 降低製程碳排 開發碳排減量之新技術 ESG 相關商機之拓展與開發 	<ul style="list-style-type: none"> 集團溫室氣體減量目標 研究開發低碳新技術 開發產品符合客戶 ESG 需求 	<ul style="list-style-type: none"> 達成年度減碳指標 持續開發低碳新技術運用 與客戶合作研究開發再生材料及產品應用
7	ESG 相關風險	*配合國家政策, 溫室氣體減量比例持續增加	<ul style="list-style-type: none"> 持續開發減碳技術與製程改善方案 	<ul style="list-style-type: none"> 集團溫室氣體減量目標 集團再生能源使用目標 	<ul style="list-style-type: none"> 溫室氣體減量成果達成管理指標 完成高雄大社廠太陽能板裝置作業

編號	風險類別	風險內容	因應措施	管理目標或指標	執行成果
8	研發及智慧財產權管理風險	研發機密外流	<ul style="list-style-type: none"> • 增強新進員工訓練與保密宣導 • 強化 IT 監控與資料庫管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 執行研發員工 IP 相關訓練, 並定期執行保密安全宣導 • 定期檢視資料庫存取使用權限 	<ul style="list-style-type: none"> • 執行內部員工訓練與定期保密宣導 • 檢視存取權限, 並持續執行機密資訊管理
9	資訊科技	駭客侵入公司資訊系統	<ul style="list-style-type: none"> • 持續更新系統防火牆、防護軟體與 SOC 監控 • 定期執行備份與回復演練 	<ul style="list-style-type: none"> • 零資訊安全傷害事件 • 資料回復演練成功率 100% 	<ul style="list-style-type: none"> • 無資訊安全事件發生並持續監控防護 • 年度執行重要主機回復演練·回復成功率達 100%