

2024 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、信息科技及网络安全等九项风险类别。

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):

- 1.1 **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」。
- 1.2 **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):

1.1 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，并检视其管理计划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结果。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。

2024 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 55 项。经风险矩阵排序后，再由台橡经营团队选择出 20 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 2025 年第一季结束前向台橡经营团队报告其执行结果。

2024 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 2024 年 10 月向审计委员会及 2024 年 11 月向董事会报告 2024 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 2024 年 10 月向审计委员会及 2024 年 5 月、2024 年 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 2024 年 11 月特别再向董事会报告。

2024 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	*各国改变对电动车与轮胎制品之关税与补贴政策	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 采取产品组合弹性调整之策略 <input type="checkbox"/> 着重目标市场并持续监控市场动态 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 达成年度销量预算 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 持续运用销售策略及产品组合，达成管理目标
2	策略性风险	*全球供应链因地缘政治或其他因素发生中断	<p>合成橡胶事业</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 运用避险贸易条件 <input type="checkbox"/> 持续拓展中国与亚洲地区销量 <p>先进材料事业</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 藉由当地仓储布局调整库存 <input type="checkbox"/> 运用订价策略降低成本冲击 <p>生产营运处</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 提前下单 <input type="checkbox"/> 协调适宜航运路线与弹性调整 	<p>合成橡胶事业</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 达成年度销量预算 <p>先进材料事业</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 供应不中断，并藉由订价转嫁成本 <p>生产营运处</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 无因运筹中断而严重影响产品交付 	<p>合成橡胶事业</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 依规划进行，达成管理目标 <p>先进材料事业</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 配合市场动态，藉由订价转嫁部分成本 <p>生产营运处</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 依规划进行，达成管理目标
3	策略性风险	*中国 SIS 产能过剩持续加剧	<ul style="list-style-type: none"> • 持续与关键客户推动新产品商业化 	<ul style="list-style-type: none"> • 达成高附加值产品应用销量占比目标 	<ul style="list-style-type: none"> • 产品开发/销售计划持续推进中

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
			<ul style="list-style-type: none"> 拓展 SIS 产品应用范畴 		
4	策略性风险	*中国经济增长持续不如预期	<ul style="list-style-type: none"> 采取动态订价与优化产品组合策略 	<ul style="list-style-type: none"> 达成年度销量预算 	<ul style="list-style-type: none"> 配合市场动态，产品开发/销售计划持续推进中
5	营运风险	*发生厂区化学品意外泄漏	<ul style="list-style-type: none"> 强化制程安全管理与设备维护 落实维修作业与承包商安全管理 	<ul style="list-style-type: none"> 无中度/严重等级之环境事件发生 达成年度产量目标 	<ul style="list-style-type: none"> 发生 1 件中度环境事件，已制定并落实执行相关改善措施 依规划进行，达成管理目标
6	地区性风险及产业性风险	政府采取管制措施(例: 空气或水)-之不确定性	<ul style="list-style-type: none"> 确保法规合规与对政府措施之更新 将季节性政府措施纳入生产规划 	<ul style="list-style-type: none"> 达成年度产量目标 	<ul style="list-style-type: none"> 依规划进行，达成管理目标
7	ESG 相关风险	台湾碳费价格之不确定性	<ul style="list-style-type: none"> 产销合作优化生产成本管理 运用订价策略降低冲击 	<ul style="list-style-type: none"> 达成年度预算利润 	<ul style="list-style-type: none"> 依公告碳费起征年度为 2025 年，本年度预算利润不受其影响
8	财务风险	利率居高不下	<ul style="list-style-type: none"> 调整借款币别及借款期间 	<ul style="list-style-type: none"> 透过预测升息进 	<ul style="list-style-type: none"> 如规划进行，并有效控

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
			<ul style="list-style-type: none"> 增加中期借款额度取代短期额度 	<ul style="list-style-type: none"> 程，妥善规划资金需求 净利息费用占营收之比例 	<ul style="list-style-type: none"> 制净利息费用占比，达成管理目标
9	研发及知识产权管理风险	研发机密信息外流	<ul style="list-style-type: none"> 增强员工训练与保密倡导 强化信息科技监控与数据库管理 	<ul style="list-style-type: none"> 无公司机密外流事件 	<ul style="list-style-type: none"> 无机密外流事件发生，达成管理目标
10	信息科技及网络安全风险	黑客侵入公司信息系統	<ul style="list-style-type: none"> 持续更新系统防火墙、防护软件与 SOC 监控 定期执行备份与回复演练 	<ul style="list-style-type: none"> 零信息安全伤害事件 资料回复演练成功率 100% 	<ul style="list-style-type: none"> 无信息安全事件发生并持续监控防护 年度执行重要主机回复演练，回复成功率达 100%

注：“*” 为立即行动风险