

## 2025 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「風險管理作業程式書」，作為執行所有風險管理程式與相關作業之依據。

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專案或專案，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，並檢視其管理計畫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，並於來年第一季結束前報告其執行結果。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。

2025 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 49 項。經風險矩陣排序後，再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、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、資訊科技及網路安全等風險類別。

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 3 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 2026 年第一季結束前向台橡經營團隊報告其執行結果。

2025 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，讓董事即時瞭解營運概況，並於 2025 年 11 月向董事會報告 2025 年風險管理情形。

另針對氣候相關風險，公司依 TCFD 為框架，分別在 2025 年 5 月及 2025 年 11 月向董事會報告氣候相關風險評估進度及結果。另考慮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 2025 年 11 月特別再向董事會報告。

## 2025 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	*中國市場結構性調整與總體經濟波動	合成橡膠事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>鞏固核心客戶關係，確保業務穩定</li> <li>借鑑產業經驗拓展海外市場</li> </ul> 先進材料事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>優化產品組合，聚焦高價值產品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中國市場銷量目標</li> </ul>	合成橡膠事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>依規劃穩健推進，達成管理目標</li> </ul> 先進材料事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>持續致力於因應優化產品組合與銷售策略，以因應市場衝擊</li> </ul>
2	策略性風險	*地緣政治變動與國際貿易壁壘升高	先進材料事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>監控國際政策動向</li> <li>調整區域銷售結構提升獲利</li> <li>強化全球據點產能調度彈性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受貿易關稅影響之銷量占比</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持續因應地緣政治變化，加速全球供應鏈與銷售佈局調整</li> </ul>
3	策略性風險	*BR 與 TPE 市場供需失衡與競爭態勢變化	合成橡膠事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>深化生質產品對接客戶永續需求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年度銷量預算</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>產品開發與銷售優化計畫持續推進中</li> <li>致力於在高度競爭市</li> </ul>

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
			<ul style="list-style-type: none"> <li>開發改質 BR 滿足市場需求</li> <li>持續製程優化提升效率</li> </ul> <p>先進材料事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>優化銷售組合並提升區域獲利</li> <li>升級資產與聚焦高價值產品</li> </ul>		<p>況下建立競爭優勢與提升營運效率</p>
4	營運風險	關鍵原物料供應鏈韌性與集中度	<ul style="list-style-type: none"> <li>提前掌握需求並確保供應</li> <li>加速替代料源開發與驗證</li> <li>拓展多元供應夥伴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>完成替代供應來源驗證</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>依規劃完成新供應源驗證，有效達成供應分散目標</li> </ul>
5	ESG 相關風險	供應鏈勞動人權與法規遵循	<ul style="list-style-type: none"> <li>合約規範與定期查核</li> <li>推動供應鏈落實 ESG 與人員規範</li> <li>定期執行人權盡職調查</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>供應商符合勞動與人權規範率</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持續監控顯示供應商均符合勞動與人權要求，達成管理目標</li> </ul>
6	財務風險	利率波動與資金成本上升	<ul style="list-style-type: none"> <li>調整借款幣別及借款期間</li> <li>增加中期借款額度取代短期額度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>淨利息費用占合併未償貸款之佔比</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>如規劃進行，並有效控制淨利息費用佔比，達成管理目標</li> </ul>
7	研發及智慧	研發機密資訊外	<ul style="list-style-type: none"> <li>增強員工訓練與保密宣導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>無公司機密外流事</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資訊保護機制運作正</li> </ul>

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
	財產權管理 風險	流	<ul style="list-style-type: none"> <li>強化資訊科技監控與資料庫管理</li> </ul>	件	常，無發生機密外洩事件，達成管理目標
8	資訊科技及 網路安全風 險	資安攻擊與系統 中斷	<ul style="list-style-type: none"> <li>持續更新系統防火牆、防護軟體與 SOC 監控</li> <li>定期執行備份與回復演練</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大資安事件維持零發生</li> <li>系統可用率目標達成(&gt;99.5%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>無重大資安異常發生</li> <li>演練結果顯示系統可用率符合預期</li> </ul>

註：“\*” 為立即行動風險