

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">鞏固核心客戶關係，確保業務穩定借鑑產業經驗拓展海外市場 先進材料事業 <ul style="list-style-type: none">優化產品組合，聚焦高價值產品	<ul style="list-style-type: none">中國市場銷量目標	合成橡膠事業 <ul style="list-style-type: none">依規劃穩健推進，達成管理目標 先進材料事業 <ul style="list-style-type: none">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
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">監控國際政策動向調整區域銷售結構提升獲利強化全球據點產能調度彈性	<ul style="list-style-type: none">受貿易關稅影響之銷量占比	<ul style="list-style-type: none">持續因應地緣政治變化，加速全球供應鏈與銷售佈局調整
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">深化生質產品對接客戶永續需求	<ul style="list-style-type: none">年度銷量預算	<ul style="list-style-type: none">產品開發與銷售優化計畫持續推進中致力於在高度競爭市

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

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"> 強化資訊科技監控與資料庫管理 	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"> 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"> 重大資安事件維持零發生 系統可用率目標達成(>99.5%) 	<ul style="list-style-type: none"> 無重大資安異常發生 演練結果顯示系統可用率符合預期

註: “*” 為立即行動風險