

## 2025 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):

- 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。

2025 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部外部环境，完成重要风险辨识计 49 项。经风险矩阵排序后，再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、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 3 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 2026 年第一季结束前向台橡经营团队报告其执行结果。

2025 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 2025 年 11 月向董事会报告 2025 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 2025 年 5 月及 2025 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 2025 年 11 月特别再向董事会报告。

## 2025 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	* 中国市场结构性调整与总体经济波动	合成橡胶事业 <ul style="list-style-type: none"> <li>维持核心客户合作确保业务稳定</li> <li>借鉴产业经验以拓展海外市场</li> </ul> 先进材料事业 <ul style="list-style-type: none"> <li>优化产品组合与聚焦高价值产品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国市场销量目标</li> </ul>	合成橡胶事业 <ul style="list-style-type: none"> <li>持续运用销售策略及产品组合，达成管理目标</li> </ul> 先进材料事业 <ul style="list-style-type: none"> <li>持续致力于因应优化产品组合与销售策略，以因应市场冲击</li> </ul>
2	策略性风险	* 地缘政治变动与国际贸易壁垒升高	先进材料事业 <ul style="list-style-type: none"> <li>监控国际政策动向</li> <li>调整区域销售结构提升获利</li> <li>强化全球据点产能调度弹性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受贸易关税影响之销量占比</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持续因应地缘政治变化，加速全球供应链与销售布局调整</li> </ul>
3	策略性风险	* BR 与 TPE 市场	合成橡胶事业	<ul style="list-style-type: none"> <li>年度销售预算</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>产品开发/销售计划持</li> </ul>

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
		供需失衡与竞争态势变化	<ul style="list-style-type: none"> <li>深化生质产品对接客户永续需求</li> <li>开发改质 BR 满足市场需求</li> <li>持续制程优化提升效率</li> </ul> 先进材料事业 <ul style="list-style-type: none"> <li>优化销售组合并提升区域获利</li> </ul>		续推进中 <ul style="list-style-type: none"> <li>致力于在高度竞争市场下建立竞争优势与提升营运效率</li> </ul>
4	营运风险	关键原物料供应链韧性及集中度	<ul style="list-style-type: none"> <li>提前掌握需求并确保供应</li> <li>加速替代料源开发与验证</li> <li>拓展多元供应伙伴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>完成替代供应来源验证</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>依规划完成新供应源验证，有效达成供应分散目标</li> </ul>
5	ESG 相关风险	供应链劳动人权与法规遵循	<ul style="list-style-type: none"> <li>合约规范与定期查核</li> <li>推动供应链落实 ESG 与人员规范</li> <li>定期执行人权尽职调查</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>供货商符合劳动与人权规范率</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持续监控显示供货商均符合劳动与人权要求，达成管理目标</li> </ul>
6	财务风险	利率波动与资金成本上升	<ul style="list-style-type: none"> <li>调整借款币别及借款期间</li> <li>增加中期借款额度取代短期额度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>净利息费用占合并未偿贷款之占比</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>如规划进行，并有效控制净利息费用占比，达成管理目标</li> </ul>

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
7	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"> <li>增强员工训练与保密倡导</li> <li>强化信息科技监控与数据库管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>无公司机密外流事件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信息保护机制运作正常，无发生机密外泄事件，达成管理目标</li> </ul>
8	信息科技及网络安全风险	资安攻击与系统中断	<ul style="list-style-type: none"> <li>持续更新系统防火墙、防护软件与 SOC 监控</li> <li>定期执行备份与回复演练</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大资安事件维持零发生</li> <li>系统可用率达到 99.5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>无重大资安异常发生</li> <li>演練結果顯示系統可用率符合預期</li> </ul>

注：“\*” 为立即行动风险