

2025

國際中橡投資控股股份有限公司
—— 四 年度年報

股票代號 :2104



公開資訊觀測站網址:
<https://mops.twse.com.tw>

國際中橡網址:
<http://www.csrcgroup.com>

刊印日期:
中華民國 一 一 五年三月二十八日

本公司發言人

姓 名：李超儒

職 稱：總經理

電 話：(02)2531-6556 分機：20215

電子郵件信箱：stanlee@csrcgroup.com

本公司代理發言人

姓 名：李佳紋

職 稱：協理

電 話：(02)2531-6556 分機：20236

電子郵件信箱：jasmine@csrcgroup.com

總公司

地 址：104 台北市中山北路二段 113 號 8 樓

電 話：(02)2531-6556

股票過戶機構

名 稱：中國信託商業銀行股份有限公司代理部

地 址：100 台北市重慶南路一段 83 號 5 樓

網 址：<http://www.chinatrust.com.tw>

電 話：(02)6636-5566

簽證會計師

姓 名：龔則立 黃秀椿

事務所：勤業眾信聯合會計師事務所

地 址：11073 台北市信義區松仁路 100 號 20 樓

網 址：<http://www.deloitte.com.tw>

電 話：(02)2725-9988

海外有價證券掛牌買賣之交易場所名稱及查詢該海外有價證券資訊之方式
無

公司網址：<http://www.csrcgroup.com>

目 錄

壹、致股東報告書	1
貳、公司治理報告	
一、董事、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料	7
二、最近年度給付董事、總經理及副總經理之酬金	21
三、公司治理運作情形	25
四、簽證會計師公費資訊	85
五、更換會計師資訊	85
六、公司之董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人，最近 一年內曾任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業資訊	86
七、最近年度及截至年報刊印日止，董事、經理人及持股比例超過 百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形	86
八、持股比例占前十名之股東，其相互間為關係人或為配偶、二親 等以內之親屬關係之資訊	87
九、公司、公司之董事、經理人及公司直接或間接控制之事業對同 一轉投資事業之持股數，並合併計算綜合持股比例	88
參、募資情形	
一、資本及股份	91
二、公司債辦理情形	94
三、特別股辦理情形	95
四、海外存託憑證辦理情形	95
五、員工認股權憑證辦理情形	95
六、限制員工權利新股辦理情形	95
七、併購或受讓他公司股份發行新股辦理情形	95
八、資金運用計畫執行情形	95

肆、營運概況

一、業務內容	98
二、市場及產銷概況	104
三、從業員工資料	109
四、環保支出資訊	109
五、勞資關係	110
六、資通安全管理	111
七、重要契約	117

伍、財務狀況及財務績效之檢討分析與風險事項

一、財務狀況	120
二、財務績效	121
三、現金流量	121
四、最近年度重大資本支出對財務業務之影響	122
五、最近年度轉投資政策、其獲利或虧損之主要原因、改善計畫及 未來一年投資計畫	122
六、風險事項之分析評估	124
七、其他重要事項	128

陸、特別記載事項

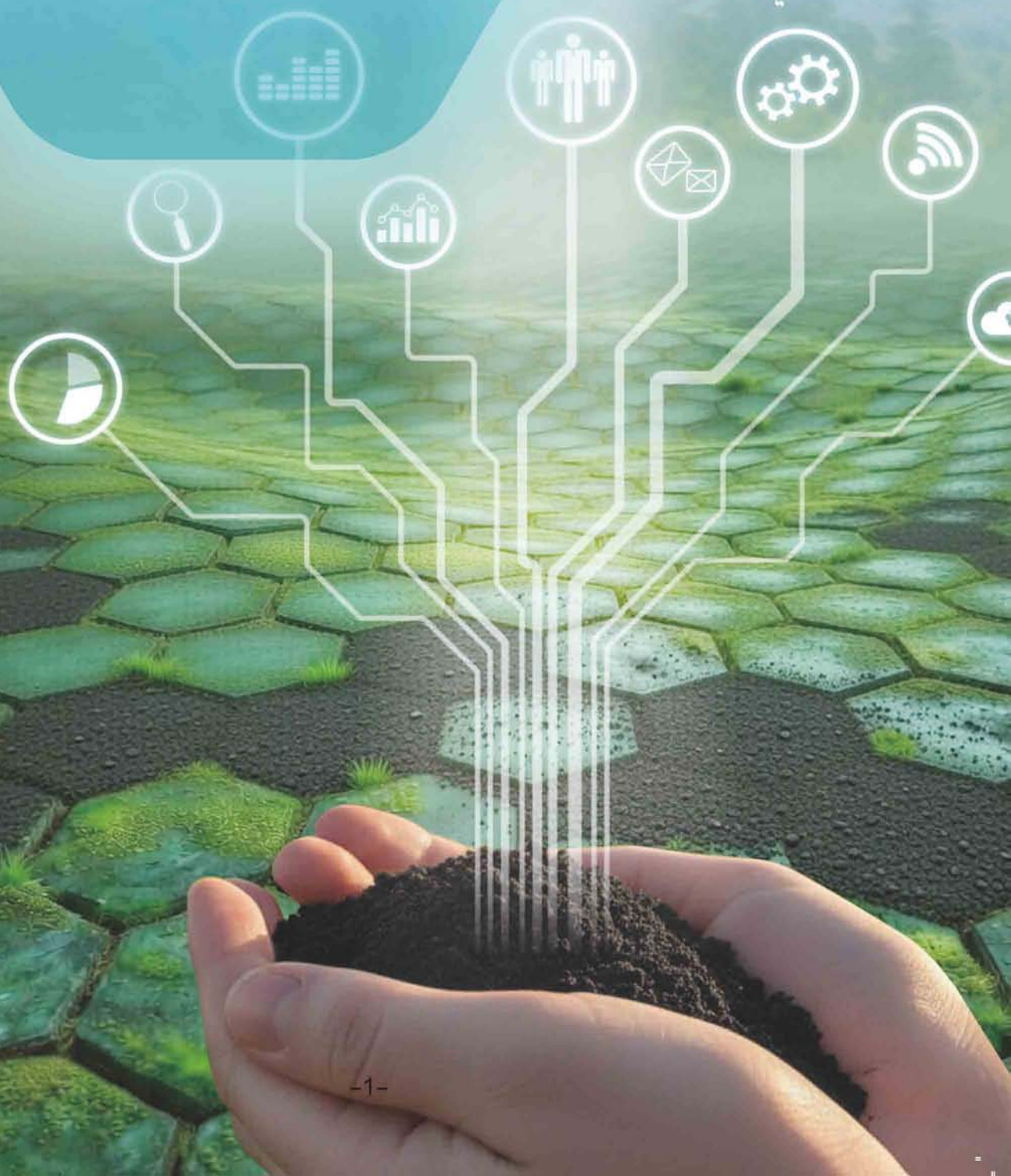
一、關係企業相關資料	131
二、最近年度及截至年報刊印日止，私募有價證券辦理情形	131
三、其他必要補充說明事項	131

柒、最近年度及截至年報刊印日止，如發生證交法第三十六條

第三項第二款對股東權益或證券價格有重大影響之事項	131
--------------------------	-----

1

致股東報告書





各位股東女士、先生：

回顧2025年，全球經濟仍處於高度不確定的環境之中。地緣政治風險持續升高，能源價格波動加劇，供應鏈與產業結構亦持續調整。雖然主要經濟體逐步進入降息循環，但整體市場信心仍顯審慎。

進入2026年後，國際局勢進一步變化，美國與伊朗衝突升溫，帶動能源與原料價格維持高檔，短期內難以回落。在需求復甦尚不明確的情況下，成本壓力難以順利轉嫁，對整體製造業營運形成明顯挑戰。對國際中橡而言，2026年上半年將是一段相對艱困的期間。

營運策略

2024年，公司面對中國市場長期供需失衡的結構性問題，已完成出售重慶廠及關停鞍山廠等關鍵調整。該等決策雖帶來一次性損失，但亦有效解除長期虧損來源，使公司營運逐步回到較為健康且可持續的基礎。

進入2025年，公司營運重心由處理歷史問題，轉向整體營運體質的重建與優化。過去兩年持續推動之全球布局調整已逐步到位，包括印度新廠四條產線全面投產、北美Ponca廠完成設備更新並建立備援機制，以及台灣林園廠完成年度大修工程，使整體供應能力、產線穩定度及營運韌性均明顯提升。

然而，從整體產業環境來看，短期壓力仍然顯著。西方市場輪胎產量持續疲弱，亞洲出口競爭加劇，導致北美與歐洲碳黑需求偏弱，產能利用率下滑，價格談判條件亦轉趨不利。同時，通路庫存仍在調整，市場仍處於去庫存與需求修正階段，使價格與產品組合持續承壓。

產業結構與市場趨勢

碳黑產業長期需求仍具穩定基礎，但結構性的變化已逐步浮現。傳統輪胎用碳黑仍高度受到景氣循環與區域供需影響，而電子材料、導電塑膠、電動車及能源儲存等應用，則持續帶動特殊碳黑與導電材料需求成長，並成為未來產業升級的重要方向。

技術研發

在產品轉型方面，公司持續投入特殊碳黑與導電材料的開發，目前已逐步建立起產品基礎，並開始進入放大銷售與客戶送樣的階段。

此外，公司於單壁奈米碳管(SWCNT)之研發亦已取得初步成果，目前已展開客戶送樣並逐步推進產能放大，並獲得正面回饋，未來有望成為公司新的成長動能。

企業永續與發展

公司持續推動循環經濟與低碳材料發展，並深化永續治理與供應鏈合作，致力於提升企業長期競爭力與環境責任。

營運情形

2025年，公司合併營收為新台幣153億3,404萬元，稅後淨損為45億1,963萬元，每股盈餘為負4.28元。

展望未來

2026年上半年營運環境仍具挑戰，公司將持續強化營運穩定度、優化產品組合，並推進高附加價值材料與新技術發展。



結語

過去兩年，公司已完成多項結構性調整，雖短期承受壓力，但已為長期發展奠定基礎。未來，公司將以更穩健的營運紀律推進轉型，持續提升競爭力，並致力為股東創造長期且可持續的價值。

董事長



2

公司治理報告

公司營運管理機制

國際中橡為保障股東的權益及兼顧其他利害關係人之利益，積極落實企業經營責任，輔以有效監督檢核改善機制，提升企業經營績效，達成企業永續經營之目標。



貳、公司治理報告

一、董事、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料

(一) 1.董事資料(第十九屆任期 113 年 5 月 28 日至 116 年 5 月 27 日)

民國 115 年 3 月 28 日；單位：股

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別	年齡分布	選(就)任日期	任期	初次選任日期	選任時持有股份		現在持有股份		配偶未成年子女現在持有股份		利用他人姓名持有股份	主要經(學)歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配二親以內之主事或等關係其他董事或監察人		備註
								股數	持股比例 %	股數	持股比例 %	股數	持股比例 %				職稱	姓名	
董事長	中華民國	臺灣水泥(股)公司代表人：華公怡	男	31-50 歲	113.5.28	3	89.10.17	0	0.00	182,722	0.02	0	0		美國賓州大學華頓學院企管碩士 摩根士丹利投資銀行部門副總裁 臺灣水泥(股)公司副董事長 信昌化學工業(股)公司董事長	國際中橡集團總執行長 臺灣水泥(股)公司董事長 林園先進材料科技(股)公司董事長 全循環經濟(股)公司董事長 允成投資(股)公司董事長 中成開發投資(股)公司董事長 協原化學(股)公司董事長 台灣通運倉儲(股)公司董事長 CCC USA Corp. 董事長 Continetal Carbon Company 董事長 Synpac (North Carolina), Inc. 董事 Synpac GP Corporation 董事 CSRC (BVI) LTD. 董事 CSRC (SINGAPORE) PTE LTD. 董事 SYNPAC LTD. 董事 Continental Carbon Nanotechnologies, Inc. 董事 Continental Carbon OYAK (Netherlands) 董事 CSRC Alpha, Inc. 董事 台泥循環能源科技(股)公司董事 和平電力(股)公司董事 興城投資(股)公司董事 泰和興業(股)公司董事 Chiefolk Company Limited 董事 Hong Kong Cement Company Limited 董事 Kong On Cement Holdings Ltd. 董事 中鋼碳素化學(股)公司董事 台泥(杭州)企業營運管理有限公司 監事 本公司企業永續發展委員會召集人及提名委員會 委員等	無	無	註 1

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別	年齡分布	選(就)任日期	任期	初次選任日期	選任時持有股份		現在持有股份		配偶未成年子女現在持有股份		利用他人名義持有股份	主要經（學）歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等以內之主、董、監人關係之姓名		備註	
								股數	持 股 比 率 %	股數	持 股 比 率 %	持 股 數	持 股 比 率 %				持 股 數	持 股 比 率 %		職稱
董事	中華民國	臺灣水泥(股)公司代表人：于明仁	男	51-75歲	114.4.16	3	89.10.17	0	0.00	153,476,855	15.59	0	0	0	0	臺灣水泥(股)公司 副總經理 鳳勝實業(股)公司 董事 萬青水泥(股)公司 董事 光和耐火工業(股)公司 董事 中聯資源(股)公司 董事 台泥通信綠能(股)公司 董事 和平再生能源(股)公司 董事 台泥文山環保科技(股)公司 董事 巴商德熙國際公司 董事 TCC Energy Storage (Dutch) Holdings B.V. 董事 TCC International Holdings Limited 董事 TCC International Limited 董事 財團法人花蓮縣私立和平永續慈善事業基金會 董事 環球晶圓(股)公司 獨立董事 信昌投資(股)公司 監察人 聯誠貿易(股)公司 監察人 台灣通運倉儲(股)公司 監察人 台捷通運(股)公司 監察人 台泥儲能科技(股)公司 監察人 能元超商(股)公司 監察人 台泥永續能源投資(股)公司 監察人 能元科技(股)公司 監察人 台泥循環能源科技(股)公司 監察人 台灣三元能源科技(股)公司 監察人 妥善循環科技(股)公司 監察人 台泥再生資源(股)公司 監察人 和平海洋再生資源(股)公司 監察人 台泥綠能(股)公司 監察人 台泥嘉謙綠能(股)公司 監察人	無	無	無	註 2
								0	0.00	153,476,855	15.59	0	0	0	0					

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別	年齡分布	選(就)任日期	任期	初次選任日期	選任時持有股份		現在持有股份		配偶未成年子女現在持有股份		利用他人名義持有股份		主要經(學)歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或等關係之其他董事或監察人		備註	
								股數	持股比例%	股數	持股比例%	股數	持股比例%	股數	持股比例%			職稱	姓名		
																	台泥雲開綠能(股)公司 監察人 台泥彰和綠能(股)公司 監察人 台泥高誠綠能(股)公司 監察人 台泥南沖綠能(股)公司 監察人 彰旺風力發電(股)公司 監察人 台泥屏致綠能(股)公司 監察人 嘉和綠能(股)公司 監察人 台泥東立綠能(股)公司 監察人 台泥高和綠能(股)公司 監察人 石門綠能(股)公司 監察人 台灣士敏工程企業(股)公司 監察人 和平工業區專用港實業(股)公司 監察人 達和環保服務(股)公司 監察人 達和航運(股)公司 監察人 和平電力(股)公司 監察人 臺泥資訊(股)公司 監察人 台泥永仁(杭州)環保技術有限公司 監事 台泥永仁(杭州)環境科技有限公司 監事 台泥永仁(杭州)再生資源科技有限公司 監事 台泥永仁(杭州)再生資源開發有限公司 監事 本公司風險管理委員會委員等				
董事	中華民國	臺灣水泥(股)公司 代表人：葉國宏	男	31-50歲	113.5.28	3	89.10.17	153,476,855	15.59	153,476,855	15.59	0	0	0	0	台北大學會計系碩士	臺灣水泥(股)公司 資深協理 財團法人造福人永續發展基金會 監察人等	無	無	註2	
								0	0.00	0	0.00	0	0	0	0						

職稱	國籍或註地	姓名	性別	年齡分布	選(就)/任期日期	任日期	初次選任日期	選任時持有股份		現在持有股份		配偶、子女、有股份		利用其他名義持有股份		主要經(學)歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等內之關係人	備註
								股數	持股比例 %	股數	持股比例 %	股數	持股比例 %	股數	持股比例 %			職稱	
董事	中華民國	信昌投資(股)公司代表人：劉鳳萍	女	51-70歲	113.5.28	3	80.04.23	22,008,505	2.24	22,008,505	2.24	0	0	0	0	師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士	臺灣水泥(股)公司 副總經理 NHOA S.A. 董事 財團法人華嚴偉雲植物保護暨環境保護發展基金會 董事 財團法人花蓮縣私立和平永續慈善基金會 董事等	無	無
董事	中華民國	張啓文	男	51-70歲	113.5.28	3	110.7.7	100,000	0.01	100,000	0.01	0	0	0	0	加州州立大學弗雷斯諾分校 會計學、管理學碩士 臺灣水泥(股)公司 董事 聖荷西州立大學/舊金山大學/金門大學 講師/兼職教師 小南發展商業客戶 經理 富國銀行商業會計事務所 稅務專家 IDS 金融服務公司 個人理財規劃師 太平洋證券國民銀行 銀行辦公室經理	信和投資(股)有限公司 董事長	無	無
董事	中華民國	沛洋有限公司代表人：林南舟	男	51-70歲	113.5.28	3	110.7.7	1,024,000	0.10	1,024,000	0.10	0	0	0	0	澳洲 LA TROBE 大學碩士 臺灣水泥(股)公司 董事	十祥投資(股)公司 董事長 沛洋有限公司 董事長 本公司提名委員會 委員等	無	無
獨立	中華民國	賈子南	男	71歲以上	113.5.28	3	110.7.7	0	0.00	0	0.00	0	0	0	0	美國南加州大學企管碩士 東吳大學會計系 臺灣水泥(股)公司 獨立董事 信昌化學工業(股)公司獨立董事	雲朗觀光(股)公司 董事長 嘉利實業(股)公司 董事兼總經理 財團法人造福永績發展基金會 董事 本公司審計委員會 召集人、薪資報酬委員會召集人、企業永續發展委員會 委員等 理委員會及提名委員會 委員等	無	無

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別	年齡分布	選(就)任日期	任期	初次選任日期	選任時持有股份		現在持有股份		配偶未成年子女現在持有股份		利用他人名義持有股份		主要經(學)歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或等關係其他董事監察人	備註
								股數	持股比例 %	股數	持股比例 %	股數	持股比例 %	股數	持股比例 %				
董事																			
獨立董事	中華民國	張標	男	71歲以上	113.5.28	3	110.7.7	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	裕隆汽車製造(股)公司 董事 裕融企業(股)公司 董事 裕隆經管企業(股)公司 監察人 和平電力(股)公司 獨立董事 財團法人黃達夫醫學教育促進基金會 董事 本公司提名委員會召集人、審計委員會委員等 資報酬委員會及風險管理委員會委員等		無	無
獨立董事	中華民國	丁原偉	男	51-70歲	113.5.28	3	107.6.26	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	雲品國際酒店(股)公司 董事兼總經理 本公司審計委員會、薪資報酬委員會及風險管理委員會委員等		無	無
獨立董事	中華民國	蕭宇傑	男	31-50歲	113.5.28	3	112.5.30	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	強盛新投資控股股份有限公司 獨立董事 育英醫護管理專科學校 董事 大成臺灣律師事務所 高級合夥人 黎凡特投資有限公司 董事長 黎凡特顧問有限公司 董事長 光之丘有限公司 董事長 倫瑞有限公司 董事長 倫盛有限公司 董事長 本公司風險管理委員會、企業永續發展委員會、薪資報酬委員會、審計委員會及提名委員會委員等		無	無

註1：公司董事長與總經理或相當職務者（最高經理人）為同一人、互為配偶或一親等親屬者，應揭露其原因、合理性、必要性及因應措施(例如增加獨立董事席次，並應有過半數董事未兼任員工或經理人等方式)之相關資訊；國際中橡集團共25家，集團係為控股公司，與一般上市公司並非相同，各集團營運項目不同；董事長係向董事會報告並對經營管理、重大決策與推動企業永續發展，設置集團總執行長係為綜管各關係企業一切事務，執行董事會之決議並監督公司及各關係企業之經理人，與本公司總經理之職務並不相同。

註2：臺灣水泥(股)公司於民國114年4月16日起改派代表人，由葉國宏先生改為于明仁先生。

表一：法人股東之主要股東

115年3月28日

法人股東名稱	法人股東之主要股東
臺灣水泥(股)公司	嘉新水泥(股)公司(3.33%)、嘉新國際(股)公司(1.61%)、銓緯投資(股)公司(1.54%)、國際中橡投資控股(股)公司(1.51%)、恆強投資(股)公司(1.49%)、大通託管先進星光先進總合國際股票指數基金投資專戶(1.30%)、中華郵政(股)公司(1.24%)、美商摩根大通銀行台北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶(1.22%)、中信投資(股)公司(1.2%)、富品投資(股)公司(1.13%)
信昌投資(股)公司	臺灣水泥(股)公司(100%)
沛洋有限公司	林南舟(100%)

註：本公司係請各法人提供截至日為民國115年3月28日，上述資料皆由各法人股東提供及經濟部商業司公司資料查詢，本公司僅依其提供資料揭露。

表二：表一主要股東為法人者其其主要股東

115 年 3 月 28 日

法人名稱	法 人 之 主 要 股 東
嘉新水泥(股)公司	嘉新國際(股)公司(16.44%)、松佐投資(股)公司(8.88%)、張永平(5.39%)、臺灣水泥(股)公司(3.54%)、達和航運(股)公司(3.33%)、康浩實業(股)公司(2.23%)、財團法人嘉新兆福文化基金會(1.92%)、佐佑投資(股)公司 (1.89%)、嘉利實業(股)公司(1.70%)、建國工程(股)公司(1.57%)
嘉新國際(股)公司	嘉新水泥(股)公司(87.18%)、嘉泥建設開發(股)公司(10.41%)、嘉珉(股)公司(0.52%)、松佐投資(股)公司(0.42%)、張如平(0.25%)、張永平(0.22%)、鍾仲廉(0.19%)、佐佑投資(股)公司(0.16%)、張安平(0.12%)、王建國(0.11%)
銓緯投資(股)公司	Eagleright Management Co., Ltd(95.24%)、顏志光(4.76%)
國際中橡投資控股(股)公司	臺灣水泥(股)公司(15.59%)、信昌投資(股)公司(2.23%)、中成開發投資(股)公司(1.50%)、聯誠貿易(股)公司(1.16%)、林高煌(1.10%)、美商摩根大通銀行台北分行受託保管先達星光基金公司之系列基金先達總合國際股票指數基金投資專戶(1.06%)、美商摩根大通銀行台北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶(1.05%)、李志宛(0.86%)、侯天儀(0.76%)、陳敏慧(0.55%)
恆強投資(股)公司	侯天儀(49.50%)、辜公愷 (24.90%)、辜萱慧(25.5995%)、富品投資(股)公司(0.0005%)
大通託管先達星光先達總合國際股票指數基金投資專戶	不適用
中華郵政(股)公司	交通部(100%)
美商摩根大通銀行台北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶	不適用
中信投資(股)公司	恆強投資(股)公司(23.38%)、富品投資(股)公司(23.33%)、臺灣水泥(股)公司(9.36%)、國際中橡投資控股(股)公司(4.48%)、喬泰投資(股)公司(3.70%)、信昌投資(股)公司(3.45%)、和平工業區專用港實業(股)公司(3.31%)、坤慶國際開發(股)公司(2.97%)、中和紡織(股)公司(2.31%)、達和航運(股)公司(2.09%)
富品投資(股)公司	辜萱慧(50.01%)、侯天儀(25.0895%)、辜公愷(24.90%)、恆強投資(股)公司(0.0005%)
臺灣水泥(股)公司	詳表一法人股東之主要股東

註：上述資料皆為各該法人提供，本公司僅依提供之資料揭露。

2.董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露

姓名	條件	專業資格與經驗(註 1)	獨立性情形	兼任其他公開發行公司獨立董事家數	備註
辜公怡	本公司之董事長兼集團總執行長及企業永續發展委員會召集人及提名委員會委員 辜公怡先生為本公司董事長，同時擔任台泥董事及中破董事等職務。 辜公怡先生曾擔任台泥公司副董事長、信昌化工董事長，並擔任多家上市公司董事，具備營運管理、領導決策、危機處理、產業知識、企業永續、併購投資及國際市場觀等各項專業能力，更在接掌本公司董事長後，讓本公司穩定發展及拓展國際，並讓本公司朝向永續發展之經營。	本公司之董事長兼集團總執行長及企業永續發展委員會召集人及提名委員會委員 辜公怡先生為本公司董事長，同時擔任台泥董事及中破董事等職務。 辜公怡先生曾擔任台泥公司副董事長、信昌化工董事長，並擔任多家上市公司董事，具備營運管理、領導決策、危機處理、產業知識、企業永續、併購投資及國際市場觀等各項專業能力，更在接掌本公司董事長後，讓本公司穩定發展及拓展國際，並讓本公司朝向永續發展之經營。		-	-
于明仁	本公司之董事；風險管理委員會委員 于明仁先生為本公司之董事，同時擔任台泥財務長。 于明仁先生因擔任台泥公司財務長，對集團深入了解，具備財務金融、營運管理、危機處理、產業知識、企業永續、併購投資及國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重于明仁先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。	本公司之董事；風險管理委員會委員 于明仁先生為本公司之董事，同時擔任台泥財務長。 于明仁先生因擔任台泥公司財務長，對集團深入了解，具備財務金融、營運管理、危機處理、產業知識、企業永續、併購投資及國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重于明仁先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。	董事席次間不具配偶或二親等內之親屬關係	1	註 2
葉國宏	本公司之董事 葉國宏先生為本公司之董事，同時擔任台泥資深協理。 葉國宏先生因擔任台泥公司資深協理，對集團深入了解，具備財務金融、營運管理、危機處理、產業知識、企業永續、併購投資及國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重葉國宏先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。	本公司之董事 葉國宏先生為本公司之董事，同時擔任台泥資深協理。 葉國宏先生因擔任台泥公司資深協理，對集團深入了解，具備財務金融、營運管理、危機處理、產業知識、企業永續、併購投資及國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重葉國宏先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。		-	註 2
劉鳳萍	本公司之董事 劉鳳萍女士為本公司之董事，同時擔任台泥公司副總經理及 NHOA S.A 董事等職務。 劉鳳萍女士因擔任台泥副總經理，對集團深入了解，具備營運管理、危機處理、產業知識、企業永續及國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重劉鳳萍女士之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。	本公司之董事 劉鳳萍女士為本公司之董事，同時擔任台泥公司副總經理及 NHOA S.A 董事等職務。 劉鳳萍女士因擔任台泥副總經理，對集團深入了解，具備營運管理、危機處理、產業知識、企業永續及國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重劉鳳萍女士之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。		-	-

姓名	條件	專業資格與經驗(註1)	獨立性情形	兼任其他公開發行公司獨立董事家數	備註
張啓文	本公司之董事 張啓文先生為本公司之董事，同時擔任信和董事長等職務。 張啓文先生曾擔任台泥公司多年之董事，更具備財務管理、營運管理、領導能力、危機處理、產業知識、企業永續、國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重張啓文先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。	本公司之董事 張啓文先生為本公司之董事，同時擔任信和董事長等職務。 張啓文先生曾擔任台泥公司多年之董事，更具備財務管理、營運管理、領導能力、危機處理、產業知識、企業永續、國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重張啓文先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。		-	-
林南舟	本公司之董事；提名委員會委員 林南舟先生為本公司之董事，同時擔任沛洋公司董事長等職務。 曾擔任台泥公司多年之董事，更具備財務管理、營運管理、領導能力、危機處理、產業知識、企業永續、國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重林南舟先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。	本公司之董事；提名委員會委員 林南舟先生為本公司之董事，同時擔任沛洋公司董事長等職務。 曾擔任台泥公司多年之董事，更具備財務管理、營運管理、領導能力、危機處理、產業知識、企業永續、國際市場觀等各項專業能力，本公司將持續借重林南舟先生之專長，持續在本公司董事會與其他董事作各項重大決策，讓本公司朝向更好發展並實現永續發展之目標。		-	-
賈子南	本公司之獨立董事；審計委員會召集人、薪資報酬委員會召集人、企業永續發展委員會委員、風險管理委員會委員及提名委員會委員 賈子南先生擔任過多家不同產業之上市公司之董事(獨立董事)如台泥、信昌化及達和航運獨立董事，目前擔任雲朗觀光(股)公司 董事長及嘉利實業總經理，具備營運管理、領導決策、危機處理、產業知識、企業永續、國際市場觀等各項專業能力，擔任公司獨立董事期間，對公司營運、財務及經營分析提供適當建議及指引，借重賈子南先生之專業持續監督公司運作。	本公司之獨立董事；審計委員會召集人、薪資報酬委員會召集人、企業永續發展委員會委員、風險管理委員會委員及提名委員會委員 賈子南先生擔任過多家不同產業之上市公司之董事(獨立董事)如台泥、信昌化及達和航運獨立董事，目前擔任雲朗觀光(股)公司 董事長及嘉利實業總經理，具備營運管理、領導決策、危機處理、產業知識、企業永續、國際市場觀等各項專業能力，擔任公司獨立董事期間，對公司營運、財務及經營分析提供適當建議及指引，借重賈子南先生之專業持續監督公司運作。	左列四位委員： 1.均具有獨立董事之獨立性資格； 2.完全符合獨立性情形： (1)本人、配偶、二親等以內親屬並無持有公司股份；	-	-
張樑	本公司之獨立董事；提名委員會召集人、審計委員會委員、薪資報酬委員會委員及風險管理委員會委員 張樑先生擔任過多家不同產業之上市公司之董事(獨立董事)，目前擔任和平電力獨立董事等職務，具備會計審計、產業知識、跨國併購、企業永續及國際市場觀等各項專業能力，擔任公司獨立董事期間，對公司營運發展、財務管理及經營分析提供適當建議及指引，借重張樑先生之專業持續監督公司運作。	本公司之獨立董事；提名委員會召集人、審計委員會委員、薪資報酬委員會委員及風險管理委員會委員 張樑先生擔任過多家不同產業之上市公司之董事(獨立董事)，目前擔任和平電力獨立董事等職務，具備會計審計、產業知識、跨國併購、企業永續及國際市場觀等各項專業能力，擔任公司獨立董事期間，對公司營運發展、財務管理及經營分析提供適當建議及指引，借重張樑先生之專業持續監督公司運作。	(2)並無擔任與本公司有特定關係公司(參考股票上市或於證券商營業處所買賣公司薪資報酬委員會設置及行使職權辦法第6條第1項5~8款規定)之董事、監察人或受僱人；	2	-

姓名	條件	專業資格與經驗(註 1)	獨立性情形	兼任其他公開發行公司獨立董事家數	備註
丁原偉		本公司之獨立董事；審計委員會委員、薪資報酬委員會委員及風險管理委員會委員 丁原偉先生目前擔任雲品董事兼總經理，更曾擔任過晶華酒店集團餐飲事業總經理，對於營運管理、危機處理、產業知識、企業永續及國際市場觀等具備各項專業能力，擔任公司獨立董事期間，對公司財務、經營分析及投資等提供適當建議及指引，借重丁原偉先生之專業持續監督公司運作。	(3)最近2年並無提供本公司或其關係企業商務、財務、會計等服務所取得之報酬金額。	-	-
蕭宇傑		本公司之獨立董事；風險管理委員會召集人、審計委員會委員、薪資報酬委員會委員、企業永續發展委員會委員及提名委員會委員 蕭宇傑先生擔任過多不同產業之上市公司之董事，目前擔任大成台灣律師事務所高級合夥人、強盛新投資控股股份有限公司獨立董事等職務，具備法律、產業知識、跨國併購、國際市場觀等各項專業能力，擔任公司獨立董事期間，對公司營運發展提供適當建議及指引，借重蕭宇傑先生之專業持續監督公司運作。		1	-

註 1: 未有公司法第 30 條各款情事。

註 2: 臺灣水泥(股)公司於民國 114 年 4 月 16 日起改派代表人，由葉國宏先生改為于明仁先生。

3.董事會多元化及獨立性：

(1)本公司董事會權責及組成：本公司之董事會應指導公司策略、監督管理階層、對公司及股東負責，其公司治理制度之各項作業與安排，應確保董事會依照法令、公司章程之規定或股東會決議行使職權；本公司董事選舉依公司法第192條之1規定採候選人提名制度，由股東會就董事候選人名單中選任。依本公司之「公司治理守則」，董事會之組成需考量多元化，除具備職務所需之知識、技能外並具有產業之不同專業背景經歷、技能及素養。本公司董事會之組成：本公司第19屆董事會由9席董事組成(包含4席獨立董事，佔比超過1/3)，董事年齡介於31~50歲者為2席，51歲以上者為7席。

本公司董事選舉依公司法第192條之1規定採候選人提名制度，由股東會就董事候選人名單中選任。本公司董事會每季至少召開一次，但遇有緊急情事時，得隨時召集之。

(2) 本公司董事會具有多元化政策：

董事會整體應具備之能力如下：

1. 營運判斷能力。
2. 會計及財務分析能力。
3. 經營管理能力(包括對子公司之經營管理)。
4. 危機處理能力。
5. 產業知識。
6. 國際市場觀。
7. 領導能力。
8. 決策能力。
9. 風險管理知識與能力。
10. ESG及環境管理能力。

本公司第19屆董事會成員注重多元化要素，由產業及學術界菁英組成，涵蓋產業經驗、財務、商務、金融、投資併購、風險管理、營運管理等能力，具經營管理、國際市場、風險管理、會計及財務分析、法律、ESG等專業能力，具有豐富產業知識辜公怡、張啓文、林南舟、張樑、丁原偉董事等；具有財務會計經驗于明仁、賈子南董事；具有豐富經營管理及ESG能力劉鳳萍董事；具有經營管理及法務經驗：蕭宇傑董事等。本公司並持續為董事成員安排多元進修課程，俾提升其決策品質、善盡督導能力，進而強化董事會職能。

(3) 具體管理目標：

董事於董事會中聽取經營團隊的報告，並給予指導與建議，與經營團隊保持良好的溝通，共同為股東創造最大利益。本公司亦注重董事會成員組成之性別平等，董事成員包含不同性別董事，目前女性董事人數佔全體董事1席，目前董事會成員男性佔89%(8位)，女性佔11%，未來董事改選將優先徵詢女性董事人選，以利達成不同性別佔1/3目標。

(4) 會議：

本公司第19屆董事會於114年1月1日至115年3月28日共召開9次，董事出席比率97.53%。董事於董事會中聽取經營團隊的報告，並給予指導與建議，與經營團隊保持良好的溝通，共同為股東創造最大利益。

(5) 獨立性：

本公司現任董事會成員共9位，其中獨立董事為4位，佔比為44%；員工身分之董事佔比為11%；女性董事佔比為11%。截至114年底，獨立董事均符合金融監督管理委員會證券期貨局有關獨立董事之規範，且各董事及獨立董事間無證券交易法第26條之3規定第3及第4項之情事，本公司董事會具獨立性情形，請參閱本年第17-18頁-董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露，各董事經歷、性別及工作經驗資訊，請參閱本年第11-14資料。

(6) 本公司現任董事核心能力如下：

職稱	董事成員	選(就)任日期	國籍	性別	獨立董事任期年資			年齡分布			產業經驗						專業能力					備註		
					3年以下	3-9年	9年以上	31-50歲	51-70歲	71歲以上	財務	商務	金融	投資併購	風險管理	營運管理	經營管理	國際市場觀	風險管理	會計及財務分析能力	ESG			
董事長	辜公怡	113.5.28	中華民國	男	-			○			○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
董事	于明仁	114.4.16	中華民國	男					○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	註
董事	葉國宏	113.5.28	中華民國	男				○			○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	註
董事	劉鳳萍	113.5.28	中華民國	女					○				○		○	○	○	○	○				○	
董事	張啓文	113.5.28	中華民國	男					○		○	○			○	○	○	○	○	○	○	○		
董事	林南舟	113.5.28	中華民國	男					○						○	○	○	○	○	○	○	○		
獨立董事	賈子南	113.5.28	中華民國	男		○			○		○	○	○	○	○	○	○	○	○					
獨立董事	張樑	113.5.28	中華民國	男		○			○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
獨立董事	丁原偉	113.5.28	中華民國	男		○			○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
獨立董事	蕭宇傑	113.5.28	中華民國	男		○		○			○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				

註：臺灣水泥(股)公司於民國 114 年 4 月 16 日起改派代表人，由葉國宏先生改為于明仁先生。

本公司具員工身分董事占比	1/9 (11%)
獨立董事占比	4/9 (44%)
女性董事占比	1/9(11%)

(二) 總執行長、總經理、副總經理、各部門及分支機構主管資料

115 年 3 月 28 日；單位：股

職 稱	國 籍	姓 名	性 別	選(就)任日期	持 有 股 份		配 偶、未 成年子女 持有股份		利 用 他 人 名 義 持 有 股 份		主 要 經 (學) 歷	目 前 兼 任 其 他 公 司 之 職 務	具 配 偶 或 二 親 等 以 內 關 係 之 經 理 人			備 註
					股 數	持 股 比 率 %	股 數	持 股 比 率 %	股 數	持 股 比 率 %			職 稱	姓 名	關 係	
總執行長	中 華 民 國	辜公怡	男	108.8.13	182,722	0.02	0	0	0	0	美國賓州大學華頓學院企管碩士 摩根士丹利投資銀行部門副總裁 臺灣水泥(股)公司副董事長 信昌化學工業(股)公司董事長	臺灣水泥(股)公司 董事兼協理 林園先進材料科技(股)公司 董事長 全循環經濟(股)公司 董事長 允成投資(股)公司 董事長 中成開發投資(股)公司 董事長 協原化學(股)公司 董事長 台灣通運倉儲(股)公司 董事長 Synpac (North Carolina), Inc. 董事 CCC USA Corporation 董事長 Continetal Carbon Company 董事長 Synpac GP Corporation 董事長 CSRC (BVI) Ltd. 董事 CSRC (Singapore) Pte. Ltd. 董事 Synpac Ltd. 董事 Continental Carbon Nanotechnologies, Inc. 董事 CSRC Alpha, Inc. 董事 Continental Carbon OYAK (Netherland) B.V. 董事 能元科技(股)公司 董事 台泥循環能源科技(股)公司 董事 和丰電力(股)公司 董事 Chiefolk Company Limited 董事 Hong Kong Cement Company Limited 董事 Kong On Cement Holdings Ltd. 董事 中鋼碳素化學(股)公司 董事 泰和興業(股)公司 董事 興城投資(股)公司 董事 台泥(杭州)企業運營管理有限公司 監事 本公司企業永續發展委員會 召集人及提名委員會 委員等	無	無	無	註 1
總經理	中 華 民 國	李超儒	男	114.4.16	0	0	0	0	0	0	喬治城大學企業管理研究所碩士 中央大學財務管理學系台光電子材料(股)公司副總經理	中成開發投資(股)公司 董事兼總經理 協原化學(股)公司 董事兼總經理 允成投資(股)公司 董事兼總經理 林園先進材料科技(股)公司 董事 全循環經濟(股)公司 董事兼總經理 CSRC (BVI) Ltd. 董事 CSRC (Singapore) Pte. Ltd. 董事 Synpac Ltd. 董事 Continental Carbon Company 董事	無	無	無	註 2

職 稱	國 籍	姓 名	性 別	選(就)任日期	持 有 股 份		配 偶、未 成 年 子 女 持 有 股 份		利 用 他 人 名 義 持 有 股 份		主 要 經 (學) 歷	目 前 兼 任 其 他 公 司 之 職 務	具 配 偶 或 二 親 等 以 內 關 係 之 經 理 人		備 註
					股 數	持 股 比 率 %	股 數	持 股 比 率 %	股 數	持 股 比 率 %			職 稱	姓 名	
總經理	中 華 民 國	黃柏松	男	106.4.1	0	0	0	0	0	0	政治大學財管所EMBA 東吳大學會計系	CCC Dutch B.V. 董事 Continental Carbon Eco Technology Private Ltd. 董事 Continental Carbon India Private Ltd. 董事 Continental Carbon OYAK (Netherlands) B.V. 董事			
資深協理	中 華 民 國	陳宗民	男	114.12.23	0	0	0	0	0	0	清華大學化學工程研究所	金穎生物科技(股)公司 獨立董事 Continental Carbon Eco Technology Private Ltd. 董事 Continental Carbon India Private Ltd. 董事	無	無	註 2
協理	中 華 民 國	余粹倫	男	113.8.13	0	0	0	0	0	0	美國管理技術大學 MBA 深圳青灣灣科技(中國)總經理 理、緯創集團(中國)資深 處長、光寶科技(股)公司 (中國/越南)資深協理	無	無	無	註 3
協理兼 會計主管	中 華 民 國	李佳紋	女	107.11.13	0	0	0	0	0	0	東吳大學會計學系	中成開發投資(股)公司 監察人 全循環經濟(股)公司 董事 中橡(馬鞍山)化學工業有限公司 監事 中橡(鞍山)化學工業有限公司 監事 Continental Carbon OYAK (Netherlands) B.V. 董事等	無	無	無
稽核主管	中 華 民 國	洪維紳	男	108.3.1	0	0	0	0	0	0	臺北科技大學經營管理 EMBA 輔仁大學會計學系	無	無	無	無
公司治理 主 管	中 華 民 國	黃洪珍	女	113.12.23	0	0	0	0	0	0	輔仁大學會計學系	中橡(馬鞍山)化學工業有限公司 董事 中橡(鞍山)化學工業有限公司 董事	無	無	無
資安長	中 華 民 國	劉彥志	男	112.11.9	0	0	0	0	0	0	中國文化大學資訊管理學 系 學士 臺泥資訊股份有限公司 資 深技術經理	無	無	無	無

註 1：總經理或相當職務者(最高經理人)與董事長為同一人、互為配偶或一親等親屬時，應揭露其原因、合理性、必要性及因應措施(例如增加獨立董事席次，並應有過半數董事兼任員工或經理人等方式)之相關資訊；國際中橡集團共 25 家，集團係為控股公司，與一般上市公司並非相同，各集團營運項目不同；董事長係向董事會報告並對經營管理、重大決策與推動企業永續發展；設置集團總執行長係為綜管公司及各關係企業一切事務，執行董事會之決議並督考公司及各關係企業之經理人，與本公司總經理之職務並不相同。

註 2：總經理黃柏松先生因退休於 114 年 4 月 16 日卸任，新任總經理李超儒先生於 114 年 4 月 17 日就任。

註 3：陳宗民先生於民國 114 年 12 月 23 日就任，余粹倫先生於民國 115 年 3 月 13 日解任。

二、最近年度給付董事、總經理及副總經理之酬金

(一) 一般董事及獨立董事之酬金

單位：新台幣仟元

職稱	姓名	董事酬金				A、B、C及D等四項總額及占稅後純益之比例		兼任員工領取相關酬金				A、B、C、D、E、F及G等七項總額及占稅後純益之比例		領取來自子公司外轉投資事業或公司酬金				
		報酬(A)		退職退休金(B)		董事酬金(C)		業務執行費用(D)		薪資、獎金及特支費等(E)		退職退休金(F)			員工酬勞(G)			
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司		現金金額	股票金額	本公司	財務報告內所有公司
董事	臺灣水泥(股)公司	1,200	1,200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,200	1,200	0
	代表人: 董事長 辜公怡	5,400	6,840	0	0	0	0	52	412	7,252	0	0	0	0	0	5,452	7,252	0
	代表人: 于明仁(註1)	0	0	0	0	0	0	19.5	19.5	19.5	0	0	0	0	0	19.5	19.5	0
	代表人: 葉國宏(註1)	0	0	0	0	0	0	26	26	26	0	0	0	0	0	26	26	0
董事	信昌投資(股)公司	1,200	1,200	0	0	0	0	0	0	1,200	0	0	0	0	0	1,200	1,200	0
	代表人: 劉鳳萍	0	0	0	0	0	0	52	52	52	0	0	0	0	0	52	52	0
董事	張啓文	1,200	1,200	0	0	0	0	52	52	1,252	0	0	0	0	0	1,252	1,252	0
董事	沛洋有限公司	1,200	1,200	0	0	0	0	0	0	1,200	0	0	0	0	0	1,200	1,200	0
	代表人: 林南舟	0	0	0	0	0	0	52	52	52	0	0	0	0	0	52	52	0
獨立董事	賈子南(註2)	1,200	1,200	0	0	0	0	52	52	1,252	0	0	0	0	0	1,252	1,252	0
獨立董事	張 樑(註2)	1,200	1,200	0	0	0	0	45.5	45.5	1,245.5	0	0	0	0	0	1,245.5	1,245.5	0
獨立董事	丁原偉(註2)	1,200	1,200	0	0	0	0	52	52	1,252	0	0	0	0	0	1,252	1,252	0
獨立董事	蕭宇傑(註2)	1,200	1,200	0	0	0	0	52	52	1,252	0	0	0	0	0	1,252	1,252	0

註1：臺灣水泥(股)公司於民國114年4月16日起改派代表人，由葉國宏先生改為于明仁先生。

註2：獨立董事酬金給付政策、制度、標準與結構，並依所擔負之職責、風險、投入時間等因素敘明與給付酬金數額之關聯性：本公司董事及獨立董事酬金給付政策係依照本公司章程第23條「本公司董事之報酬授權董事會依董事對本公司營運參與之程度及貢獻之價值暨國內外同業通常支給水準議定之」。

註3：除上表揭露外，最近年度公司董事為財務報告內所有公司提供服務(如擔任非屬員工之顧問等)領取之酬金：無。

(二) 總執行長及總經理之酬金

單位：新台幣仟元

職稱	姓名	薪資(A)		退職退休金(B)		獎金及特支費等(C)		員工酬勞金額(D)				A、B、C及D等四項總額及占稅後純益之比例(%)		領取來自子公司以外轉投資事業或母公司酬金
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	股票金額	現金金額	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	
總執行長	辜公怡													
總經理	李超儒(註)	7,822	9,262	140	140	0	0	0	0	0		7,962 -0.19%	9,402 -0.23%	0
總經理	黃柏松(註)													

註：總經理黃柏松先生因退休於114年4月16日卸任，新任總經理李超儒先生於114年4月17日就任。

酬金級距表

給付本公司各個總執行長及總經理酬金級距	總執行長及總經理姓名	
	本公司	財務報告內所有公司
低於1,000,000元	辜公怡	
1,000,000元(含)~2,000,000元(不含)	黃柏松	辜公怡、黃柏松
2,000,000元(含)~3,500,000元(不含)		
3,500,000元(含)~5,000,000元(不含)		
5,000,000元(含)~10,000,000元(不含)	李超儒	李超儒
10,000,000元(含)~15,000,000元(不含)		
15,000,000元(含)~30,000,000元(不含)		
30,000,000元(含)~50,000,000元(不含)		
50,000,000元(含)~100,000,000元(不含)		
100,000,000元以上		
總計	3	3

(三) 前五位酬金最高主管之酬金：

單位：新台幣仟元

職稱	姓名	薪資(A)		退職退休金(B)		獎金及特支費等 (C)		員工酬勞金額(D)				A、B、C及D 等四項總額占稅後 純益之比例(%)		領取來自子公司以外 轉投資事業或 母公司酬金
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司		本公司	財務報告內所有公司				
							現金金額	股票金額			現金金額	股票金額		
總執行長	辜公怡	0	1,440	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%	1,440 -0.03%	無
總經理(註1)	李超儒	6,174	6,174	108	108	0	0	0	0	0	0	6,282 -0.15%	6,282 -0.15%	無
總經理(註1)	黃柏松	1,648	1,648	32	32	0	0	0	0	0	0	1,680 -0.04%	1,680 -0.04%	無
協理	李佳紋	2,879	2,879	108	108	0	0	0	0	0	0	2,987 -0.07%	2,987 -0.07%	無
協理(註2)	余粹倫	2,935	3,960	108	108	0	0	0	0	0	0	3,043 -0.07%	4,068 -0.10%	無

註1：總經理黃柏松先生因退休於114年4月16日卸任，新任總經理李超儒先生於114年4月17日就任。

註2：余粹倫先生於民國115年3月13日解任。

(四) 配發員工酬勞之經理人姓名及配發情形：本公司本年度無配發員工酬勞。

(五) 分別比較說明本公司及合併報表所有公司於最近二年度給付本公司董事、總執行長及總經理等之酬金總額占個體財務報告稅後純益比例之分析並說明給付酬金之政策、標準與組合、訂定酬金之程序、與經營績效及未來風險之關聯性

職稱	本公司酬金總額占稅後純益比例			
	114 年度		113 年度	
	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司
董事(含獨立董事)	-0.37%	-0.42%	-0.55%	-0.62%
總執行長及總經理	-0.19%	-0.23%	-0.23%	-0.28%

本公司董事酬金，依本公司章程第 23 條規定，董事執行職務之報酬，按個別董事之參與程度及貢獻價值，由董事會參酌同業通常支給水準議定之；另當年度公司如有獲利，依本公司章程第 28 條規定提撥不高於百分之一為董事酬勞，獨立董事不參與董事酬勞分派。

本公司經理人酬金係依公司薪資政策及辦法訂定各項給與及獎金，以體恤及獎勵員工在工作上的努力付出，相關獎金亦視公司年度經營績效、財務狀況、營運狀況及依「績效管理辦法」執行之績效評核結果，作為經理人獎金核發之參考依據；另當年度公司如有獲利，依本公司章程第 28 條規定提撥萬分之一至百分之三為員工酬勞。其中經理人績效評核項目包含一、財務性指標：有具體明確、可衡量的量化數字，如營業收入、營業淨利等 二、非財務性指標：對組織策略發展、主要發展項目等，其可達成並於時間性完成或有階段性完成，如新產品開發、研發新技術等，並隨時視實際經營狀況及相關法令適時檢討酬金制度。

本公司經理人相關績效考核及薪酬合理性，均經薪資報酬委員會及董事會每年定期評估及審核，除參考個人的績效達成率及對公司的貢獻度，並參酌公司整體營運績效、產業未來風險及發展趨勢，以及隨時視實際經營狀況及相關法令適時檢討酬金制度。114 年度經理人酬金實際發放金額，均由薪酬委員會審議後，提董事會議定之。

本公司經理人績效目標與公司短、中、長期營運目標息息相關，並視績效達成率及貢獻度核定給付標準，以提升整體組織團隊效能。另參考業界薪酬標準，確保本公司管理階層之薪酬於業界具有競爭力，以留住優秀之管理人才。

三、公司治理運作情形

(一) 董事會運作情形

第 19 屆董事會於 114 年 1 月 1 日至 115 年 3 月 28 日共開會 9 次(A)，董事出席情形如下：

職稱	姓名	實際出(列)席 次數(B)	委託出席 次數	實際出(列)席率(%) (B/A)	備註
董事長	臺灣水泥(股)公司 代表人：辜公怡	9	0	100%	
董事	臺灣水泥(股)公司 代表人：于明仁	5	1	83%	註
董事	臺灣水泥(股)公司 代表人：葉國宏	3	0	100%	註
董事	信昌投資(股)公司 代表人：劉鳳萍	9	0	100%	
董事	張啓文	9	0	100%	
董事	沛洋有限公司 代表人：林南舟	9	0	100%	
獨立董事	賈子南	9	0	100%	
獨立董事	張樑	8	1	89%	
獨立董事	丁原偉	9	0	100%	
獨立董事	蕭宇傑	9	0	100%	

註：臺灣水泥(股)公司於民國 114 年 4 月 16 日起改派代表人，由葉國宏先生改為于明仁先生。

其他應記載事項：

一、 董事會之運作如有下列情形之一者，應敘明董事會日期、期別、議案內容、所有獨立董事意見及公司對獨立董事意見之處理：

(一) 證券交易法第 14 條之 3 所列事項：本公司已設置審計委員會故不適用。

(二) 除前開事項外，其他經獨立董事反對或保留意見且有紀錄或書面聲明之董事會議決事項：無此情事。

二、 董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：

會議日期	議案內容	利益迴避原因及情形
114.3.11 第 19 屆第 7 次 董事會議	討論事項第十一案： 本公司 113 年度員工及董事酬勞不分派案。	議事經過： 第十一案~第十二案除獨立董事外，餘出席董事及列席經理人離席迴避。 決議： 本案除獨立董事外，餘出席董事及列席經理人離席迴避，由賈子南獨立董事主持，本案依第 6 屆第 4 次薪酬委員會決議並經主席徵詢出席獨立董事全體決議無異議照案通過。
	討論事項第十二案： 本公司 113 年度給付董事酬金案。	議事經過： 第十一案~第十二案除獨立董事外，餘出席董事及列席經理人離席迴避。 決議： 本案除獨立董事外，餘出席董事及列席經理人離席迴避，由賈子南獨立董事主持，本案依第 6 屆第 4 次薪酬委員會決議並經主席徵詢出席獨立董事全體決議無異議照案通過。
114.5.12 第 19 屆第 10 次 董事會議	討論事項第四案： 提報本公司晉升總經理李超儒先生之薪資報酬架構與標準案。	議事經過： 李超儒總經理因自身利害關係離席迴避及列席經理人亦離席迴避。 決議： 本案李超儒總經理因自身利害關係離席迴避及列席經理人亦離席迴避。本案業經第 6 屆第 6 次薪酬委員會同意通過，並經主席徵詢全體出席董事無異議照案通過。
114.12.23 第 19 屆第 13 次 董事會議	討論事項第六案： 本公司新聘經理人案	議事經過： 列席經理人因利害關係離席迴避。 決議： 本案列席經理人因利害關係離席迴避。本案業經第 6 屆第 7 次薪資報酬委員會同意通過，並經主席徵詢全體出席董事無異議照案通過。
115.3.10 第 19 屆第 14 次 董事會議	討論事項第九案： 本公司 114 年度員工及董事酬勞不分派案	議事經過： 列席經理人因利害關係離席迴避。 決議： 本案列席經理人因利害關係離席迴避。本案業經第 6 屆第 8 次薪資報酬委員會同意通過，並經主席徵詢全體出席董事無異議照案通過。
	討論事項第十案： 本公司 114 年度給付董事酬金案	議事經過： 列席經理人因利害關係離席迴避。 決議： 本案列席經理人因利害關係離席迴避。本案業經第 6 屆第 8 次薪資報酬委員會同意通過，並經主席徵詢全體出席董事無異議照案通過。

三、 本公司董事會自我評鑑之執行情形：

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
每年執行一次 (內部評估)	114 年 1 月 1 日 至 114 年 12 月 31 日	董事會、個別董 事成員及各功 能性委員會	董事會、董事成 員及各功能性 委員會之自我 績效評估。 評估方式係採 內部評估，由公 司治理主管及 董事會秘書室 負責執行，採用 內部問卷方式 進行，依董事會 運作、董事參與 度、董事對董事 會運作評估、董 事對自身參與 評估、及各功能 性委員會對委 員會運作評估。	1.董事會績效評估之衡量項目含 括下列五大面向： (1)對公司營運之參與程度。 (2)提升董事會決策品質。 (3)董事會組成與結構。 (4)董事的選任及持續進修。 (5)內部控制。 評估結果： 董事會績效自評整體平均分數 為 4.9（滿分 5 分）。 2.董事成員(自我)績效評估之衡量 項目包括下列六大面向： (1)公司目標與任務之掌握。 (2)董事職責認知。 (3)對公司營運之參與程度。 (4)內部關係經營與溝通。 (5)董事之專業及持續進修。 (6)內部控制。 評估結果： 董事成員(自我)績效自評整體 平均分數為 4.9（滿分 5 分）。 3.審計委員會績效評估之衡量項 目包括下列五大面向： (1)對公司營運之參與程度。 (2)審計委員會職責認知。 (3)提升功能性委員會決策品質。 (4)審計委員會組成及成員選任。 (5)內部控制。 評估結果： 審計委員會績效自評整體平均 分數為 4.9（滿分 5 分）。 4.薪資報酬委員會績效評估之衡 量項目包括下列四大面向： (1)對公司營運之參與程度。 (2)薪資報酬委員會職責認知。 (3)提升功能性委員會決策品質。 (4)薪資報酬委員會組成及成員選 任。 評估結果： 薪資報酬委員會績效自評整體 平均分數為 4.9（滿分 5 分）

				5.企業永續發展委員會績效評估之衡量項目含括下列四大面向： (1)對公司營運之參與程度。 (2)企業永續委員會職責認知。 (3)提升功能性委員會決策品質。 (4)企業永續委員會組成及成員選任。 評估結果： 企業永續發展委員會績效自評整體平均分數為 4.9（滿分 5 分）
				6. 提名委員會績效評估之衡量項目含括下列四大面向： (1)對公司營運之參與程度 (2)提名委員會職責認知 (3)提升功能性委員會決策品質 (4)提名委員會組成及成員選任 評估結果： 提名委員會績效自評整體平均分數為 4.9（滿分 5 分）
				7. 風險管理委員會績效評估之衡量項目含括下列五大面向 (1)對公司營運之參與程度 (2)風管委員會職責認知 (3)提升功能性委員會決策品質 (4)風管委員會組成及成員選任 (5)內部控制 評估結果： 風險管理委員會績效自評整體平均分數為 4.9（滿分 5 分）
				評估結果： 本公司 114 年度董事會、董事會成員、審計委員會、薪資報酬委員會及、企業永續發展委員會、提名委員會及風險管理委員會之自評結果皆為標準以上，且無重大之改善項目，評估結果於 115 年 3 月 10 日董事會向董事報告，並做為董事會及功能性委員會成員其績效、薪酬及續任之參考。

每三年應執行一次 (外部評估)	114 年 1 月 1 日 至 114 年 12 月 31 日	董事會及個別 董事成員	本公司 114 年度董事會評鑑及董事自我評鑑業於 114 年底前，已委請外部專業獨立機構安侯企業管理(股)公司，辦理本公司董事會績效評估之執行。 該機構具獨立性：安侯企業管理(股)公司為獨立、專業的公司治理制度評量/評鑑與董事會效能(績效)評估機構，且該機構及評估委員與本公司無業務往來具獨立性。 本公司之評估方式係以問卷、資料分析及訪談等方式進行，並依據評估結果出具績效評估報告。	• 評估內容： 董事會評估內容包括九大構面及共計 82 個衡量題目：建構有效能的董事會、董事會之有效運作、專業發展與進修、企業前瞻、履行職責、經營階層之管理、公司文化之創造、與利害關係人之溝通及績效評估。 董事成員評估內容包含六大構面及共計 26 個衡量題目：對公司目標與任務之掌握、董事職責認知、專業發展與進修、履行職責、對公司營運參與程度及內部關係經營與溝通。 • 評估結果： 依安侯企業管理(股)公司 115 年 2 月 5 日出具對本公司董事會績效評估報告，整體評估結果為優異。本公司於 115 年 3 月 10 日向董事會報告。 外部專家經評估後認為本公司董事會已依據相關法令及國內公司治理指標制定相關政策及流程。本公司之董事會由具備相關專業與能力之董事組成，產業經驗豐富可對重要決策提供具建設性之建議。獨立董事人數更超過董事會席次三分之一，彰顯公司重視外部專業客觀意見，並落實於重要決策。董事成員皆恪守職責，彼此間存有高度信賴關係與資訊透明性。 本公司董事長注重公司治理及高度透明之文化。議事單位提供董事充分、完整且詳細之議案資訊，管理團隊報告公司之經營規畫、短中長期策略佈局、各區事業體之運作、國際市場趨勢與影響、海外投資進度、產品、技術研發等各方面資訊，俾利董事對於整體產業環境與公司經營情況之掌握。 本公司董事會與財簽會計師及內部稽核溝通順暢無阻，會計師亦會列席董事會會議，並適時針對相關問題或議題進行必要性之補充或說明。內部稽核亦列席董事會進行相關查核發現報告，使董事掌握目前公司內控執行現況並提供相關建議，整體評估結果優異。
----------------------------	--	------------------------	--	---

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
				- 外部專家建議： 建議未來可每年安排透過參訪廠區或聚會等方式增加董事間互動，促進了解並掌握公司實際經營情況。 - 本公司改善執行情形： 本公司於 115 年 3 月 10 日於董事會報告公司風險政策。

補充：

- (一) 本公司董事會外部績效評估報告及內部自我評估報告結果已揭露於公司網站。
- (二) 本公司每次召開董事會，每位董事會撥冗出席，最近年度至 115 年 3 月 28 日出席率 97.53%。
- (三) 本公司「董事會績效評例辦法」第三條之規定：本公司董事會績效評估之執行，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成；本公司為提升董事會運作及公司治理，從 111 年開始每年將請外部專業獨立機構或外部專家學者做外部董事會績效評估，於 115 年聘請安侯企業管理(股)公司執行 114 年度董事會外部評鑑，評鑑結果為優異，上述已公告至本公司網站。

四、 當年度及最近年度加強董事會職能之目標（例如設立審計委員會、提升資訊透明度等）與執行情形評估：

- (一) 本公司為加強董事會職能之目標，已於 100 年 12 月 27 日設立薪資報酬委員會；101 年 6 月 27 日設立審計委員會；112 年 12 月 20 日設立企業永續發展委員會；114 年 8 月 12 日設立風險管理委員會及提名委員會。
- (二) 本公司董事會成員注重多元化要素，並具備職務所需之知識、技能及產業之不同專業背景，定期於董事會上聽取經營團隊的報告，並給予指導與建議，與經營團隊保持良好的溝通，共同為股東創造最大利益。
- (三) 本公司第 19 屆董事會於 114 年 1 月 1 日至 115 年 3 月 28 日召開 9 次董事會，符合董事會議事規範每季至少召開一次之規定，重要議案皆依法除於公開資訊觀測站進行公告資訊，並同時公告於本公司網站，確實將資訊公開及透明。
- (四) 建立本公司良好董事會治理制度、健全監督功能及強化管理機能，符合本公司董事會議事規範。
- (五) 其他董事會之治理
 - 1.關於公司治理：公司治理評鑑報告。
 - 2.關於法令事項：本公司公司治理主管及董事會秘書室依據法令更新，不定期以 Email/紙本通知董事或於會議前/會中請會計師或律師向董事說明。
 - 3.董事進修：本公司定期於每年邀請專家，依據最新法令及時事，為董事授課或不定期提供課程資訊予董事選擇進修，本公司於 114 年 11 月在公司處所舉辦一次訓練課程。

(二) 審計委員會運作情形

一、設立資訊：

為強化公司治理之內部監督機制及健全公司經營效益，本公司依據證券交易法規定，於 101 年6月27日起設置「審計委員會」替代監察人，該委員會成員由全體獨立董事組成。

二、主要職責為審議或處理下列事項：

1. 依證券交易法第十四條之一規定訂定或修正內部控制制度。
2. 內部控制制度有效性之考核。
3. 依證券交易法第三十六條之一規定訂定或修正取得或處分資產、從事衍生性商品交易、資金貸與他人、為他人背書或提供保證之重大財務業務行為之處理程序。
4. 涉及董事自身利害關係之事項。
5. 重大之資產或衍生性商品交易。
6. 重大之資金貸與、背書或提供保證。
7. 募集、發行或私募具有股權性質之有價證券。
8. 簽證會計師之委任、解任或報酬。
9. 財務、會計或內部稽核主管之任免。
10. 年度財務報告。
11. 企業併購法規範之併購事項。
12. 第一季至第三季財務報告。
13. 核定本公司簽證會計師年度審計及非審計服務事項。
14. 與本公司簽證會計師進行溝通及交流。
15. 協商管理階層與本公司簽證會計師間關於財務報告方面之意見分歧。
16. 與管理階層及本公司簽證會計師討論本公司其他財務資訊以及美國證券交易法要求之報告。
17. 其他本公司或主管機關規定之重大事項。

三、審閱財務報告：

董事會造具本公司民國 114 年度營業報告書、財務報表及虧損撥補議案等，其中財務報表業經委託勤業眾信聯合會計師事務所查核完竣，並出具查核報告。上述營業報告書、財務報表及虧損撥補議案經本審計委員會查核，認為尚無不合。

第 5 屆審計委員會於 114 年 1 月 1 日至 115 年 3 月 28 日共開會 8 次(A)，獨立董事出席情形如下：

職 稱	姓 名	實際出席 次數(B)	委託出席 次數	實際出席率(%) (B/A)	備註
獨立董事	賈子南	8	0	100%	召集人
獨立董事	張樑	7	1	88%	
獨立董事	丁原偉	8	0	100%	
獨立董事	蕭宇傑	8	0	100%	

其他應記載事項：

一、審計委員會之運作如有下列情形之一者，應敘明審計委員會召開日期、期別、議案內容、獨立董事反對意見、保留意見或重大建議項目內容、審計委員會決議結果以及公司對審計委員會意見之處理。

(一) 證券交易法第 14 條之 5 所列事項：

審計委員會開會日期	議案內容	審計委員會 決議結果	公司對審計委員 會意見之處理
114.4.8 第 5 屆第 8 次 臨時審計委員會	●調整為關係企業融資之背書保證。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過

114.5.12 第 5 屆第 9 次 審計委員會會議	●本公司民國 114 年第一季合併財務報表。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●為健全公司財務結構與活化公司閒置資產，決議出售新竹市長興段及海山段共計 90 筆土地。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
114.8.12 第 5 屆第 10 次 審計委員會會議	●本公司民國 114 年第二季合併財務報表。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●調整為關係企業融資之背書保證。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
114.11.11 第 5 屆第 11 次 審計委員會會議	●本公司民國 114 年第三季合併財務報表。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●調整為關係企業融資之背書保證。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●增訂「基層員工定義評估作業」基層員工定義評估作業」內部控制制度及「基層員工定義評估作業之稽核」內部稽核制度。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
115.03.10 第 5 屆第 13 次 審計委員會會議	●本公司 114 年度營業報告書。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●本公司 114 年度個體財務報表及合併財務報表。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●本公司 114 年度虧損撥補表。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●本公司更換會計師案。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●委任本公司 115 年度財務報表查核簽證會計師。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●委任本公司之財務報表簽證會計師事務所勤業眾信聯合會計師事務所提供本公司及子公司非確信服務。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●本公司與關係人相互間財務業務相關作業執行情形。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過
	●本公司 114 年度「內部控制制度聲明書」。	全體出席委員 照案通過	全體出席董事照 案通過

(二) 除前開事項外，其他未經審計委員會通過，而經全體董事三分之二以上同意之議決事項：無此情形。

二、獨立董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明獨立董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：無此情形。

三、獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通情形（應包括就公司財務、業務狀況進行溝通之重大事項、方式及結果等）：

(一) 每月至少一次以上將稽核報告及追蹤報告交付獨立董事查閱，並同時報告當月稽核結果、稽核缺失改善情形及公司財務及業務狀況，獨立董事就稽核報告批示審閱意見。

(二) 內部稽核主管及會計師列席審計委員會就稽核工作及會計師查核方式、範圍及重大查核調整及其說明等報告於審計委員會，會計師並定期與公司治理單位之溝通報告，與獨立董事充份溝通。除會議進行溝通外，稽核主管及會計師與獨立董事亦隨時視需要直接相互聯繫與溝通，維持良好互動關係。

(三) 獨立董事與內部稽核主管及簽證會計師溝通事項如下表，並同時於本公司官網-公司治理專區揭露。

開會日期	與內部稽核主管		與簽證會計師	
	溝通事項	討論結果	溝通事項	討論結果
114.3.11	1. CCET-合約管理、不動產、廠房及設備管理作業說明。 2. 113 年內部控制制度聲明書說明。	1. 洽悉 2. 前次溝通情形均已改善	1. 會計師就本公司 113 年度個體財務報表及合併財務報表進行說明。 2. 會計師針對與會人員所提問進行討論及溝通。	洽悉
114.05.12	林園先進-供應商年度考核、採購工程發包作業說明。	1. 洽悉 2. 前次溝通情形均已改善	1. 會計師就 114 年第一季核閱財務報告進行說明。 2. 會計師針對與會人員所提問進行討論及溝通。	洽悉
114.08.12	CCIL-付款作業、合約管理作業、存貨管理作業說明	1. 洽悉 2. 前次溝通情形均已改善	1. 會計師就 114 年第二季核閱財務報告進行說明 2. 會計師針對與會人員所提問進行討論及溝通	洽悉
114.11.11	馬碳廠-詢比議價作業、採購發包作業、客訴處理作業	1. 洽悉 2. 前次溝通情形均已改善	1. 會計師就 114 年第三季核閱財務報告進行說明 2. 會計師針對與會人員所提問進行討論及溝通	洽悉
114.12.23	1. 115 年度內部稽核計畫說明 2. 誠信經營作業說明 3. 林園先進 - 法令規章遵循事項	1. 洽悉 2. 前次溝通情形均已改	會計師就 114 年度查核規劃及關鍵查核事項及法令更新等進行說明。	洽悉

(三)企業永續發展委員會

企業永續發展委員會專業資格與經驗及運作情形：

設立資訊	本公司為積極推動落實企業永續及誠信經營與社會責任，且為配合公司未來營運國際化，於民國 112 年 12 月 20 日董事會決議通過設置「企業永續發展委員會」並依「企業永續發展委員會組織規程」設有 3 席委員(含 2 名獨立董事)。
主要職責	本委員會負責永續報告書的審核、辨識利害關係人所關注之永續議題；對內，負責擬定企業的永續政策、各功能群組關鍵績效指標、目標、計畫以及審核執行績效。委員會除定期運作外，並定期向董事會報告所制訂政策之目標規劃與執行情形。
本屆任期	第二屆企業永續發展委員會委員任期自 113 年 8 月 12 日至 116 年 5 月 27 日止。

第二屆企業永續發展委員會於 114 年 1 月 1 日至 115 年 3 月 28 日共開會 1 次(A)，委員出席情形如下：

成員及專業資格與經驗					
職稱	姓名	專業資格與經驗	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)
董事長/ 召集人	辜公怡	專長：具備營運管理、領導決策及企業永續等專業能力 經歷： 摩根士丹利投資銀行部門副總裁 信昌化學工業(股)公司董事長 台灣水泥(股)公司副董事長	1	0	100%
獨立董事/ 委員	賈子南	專長：具備營運管理、領導決策及企業永續等專業能力 經歷： 信昌化學工業(股)公司獨立董事 嘉新水泥(股)公司 獨立董事 達和航運(股)公司 獨立董事	1	0	100%
獨立董事/ 委員	蕭宇傑	專長：具備法律、產業知識及國際市場觀等專業能力 經歷： 大成台灣律師事務所高級合夥人 國票證券股份有限公司董事 育英醫護管理專科學校董事	1	0	100%
執行情形					
會議日期		會議重點	會議結果		委員會意見之處理
民國 114 年 8 月 12 日 第 2 屆第 3 次 企業永續發展委員會		113 年度永續報告書暨書面摘要討論案。	經主席徵詢全體出席委員無異議照案通過。		-
註 1：更多資訊可參閱本公司官網公司治理->永續發展委員會					

(四) 風險管理委員會運作情形

風險管理委員會專業資格與經驗及運作情形：

設立資訊	公司為健全風險評估及強化管理機能，114 年 8 月 12 日第 19 屆第 11 次董事會決議設置「風險管理委員會」及訂定「風險管理政策」，作為公司董事會風險管理之最高決策及督導單位並設有 5 席委員，超過半數以上獨立董事成員擔任。
主要職責	• 審查風險管理辦法、程序與架構。 • 確保營運策略方向與風險管理辦法一致。 • 確保已建立適當之風險管理機制與風險管理文化。 • 監督並確保整體風險管理機制之有效運作。 • 審查重大風險議題之管理報告。 • 分配與指派充足且適當之資源，使風險管理有效運作。 • 協助、監督與審查風險管理小組執行情形，提出必要之改善建議，並定期（至少一年一次）向董事會報告。
本屆任期	第一屆風險管理委員會委員任期自 114 年 8 月 12 日至 116 年 5 月 27 日止。

第一屆風險管理委員會於 114 年 8 月 12 日至 115 年 3 月 28 日共開會 2 次(A)，委員出席情形如下：

成員及專業資格與經驗					
職 稱	姓 名	專業資格與經驗	實際出席 次數(B)	委託出席 次數	實際出席率(%) (B/A)
獨立董事/ 召集人	蕭宇傑	專長：具備法律、產業知識及國際市場觀等專業能力 經歷： 大成台灣律師事務所高級合夥人 國票證券股份有限公司董事 育英醫護管理專科學校董事	2	0	100%
董事/委員	于明仁	專長：具備財務金融、營運管理、危機處理等專業能力 經歷： 臺灣水泥(股)公司財務長 環球晶圓(股)公司 獨立董事 中聯資源(股)公司董事	1	1	50%
獨立董事/ 委員	賈子南	專長：具備營運管理、領導決策及企業永續等專業能力 經歷： 信昌化學工業(股)公司獨立董事 嘉新水泥(股)公司 獨立董事 達和航運(股)公司 獨立董事	1	1	50%
獨立董事/ 委員	張 樑	專長：具備產業知識、跨國併購及國際市場觀等專業能力 經歷： 英商怡和集團台灣區董事長 國泰金融控股(股)公司董事 匯豐(台灣)商業銀行(股)公司獨立董事	2	0	100%
獨立董事/ 委員	丁原偉	專長：具備營運管理、危機處理及產業知識等專業能力 經歷： 雲品國際酒店(股)公司 董事兼總經理 晶華酒店集團餐飲事業 總經理 故宮晶華董事總經理	2	0	100%

執行情形			
會議日期	會議重點	會議結果	委員會意見之處理
民國 114 年 8 月 12 日	推選本公司風險管理委員會召集人及會議主席。	全體出席委員一致推選蕭宇傑委員擔任會議主席及召集人。	-
民國 114 年 12 月 23 日	修訂本公司「風險管理政策」部分條文，參考「上市上櫃公司風險管理實務守則」第 15 條及第 21 條之建議並考量本公司營運特性，敘明本公司將改採質化評估標準方式，以提高制度可執行性。	經主席徵詢全體出席委員無異議照案通過，並提請董事會決議。	提董事會由全體出席董事同意通過。
註 1：更多資訊可參閱本公司官網公司治理->風險管理委員會			

(五)提名委員會運作情形

提名委員會專業資格與經驗及運作情形：

設立資訊	為健全本公司董事會功能及強化管理機制，而 114 年 8 月 12 日第 19 屆第 11 次董事會決議設置「提名委員會」設置提名委員會，本公司提名委員會由五名董事 (含三名獨立董事)組成，全體成員皆符合本委員會所需之專業能力。本委員會旨在強化公司治理並提升董事會效能。
主要職責	- 制定董事會成員及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人。 - 建構及發展董事會及各委員會之組織架構，進行董事會、各委員會、各董事及高階經理人之績效評估，並評估獨立董事之獨立性。 - 訂定並定期檢討董事進修計畫及董事與高階經理人之繼任計畫。 - 其他董事會指示本委員會辦理之事項。
本屆任期	第一屆提名委員會委員任期自 114 年 8 月 12 日至 116 年 5 月 27 日止。

第一屆提名委員會於 114 年 8 月 12 日至 115 年 3 月 28 日共開會 2 次(A)，委員出席情形如下：

職 稱	姓 名	專業資格與經驗	實際出席 次數(B)	委託出席 次數	實際出席率(%) (B/A)
獨立董事/召集人	張 樑	專長：具備產業知識、跨國併購及國際市場觀等專業能力 經歷： 英商怡和集團台灣區董事長 國泰金融控股(股)公司董事 匯豐(台灣)商業銀行(股)公司獨立董事	2	0	100%
董事長/委員	辜公怡	專長：具備營運管理、領導決策及企業永續等專業能力 經歷： 摩根士丹利投資銀行部門副總裁 信昌化學工業(股)公司董事長 台灣水泥(股)公司副董事長	2	0	100%
董事/委員	林南舟	專長：具備財務管理、營運管理及企業永續等專業 經歷： 沛洋有限公司董事長 十祥投資(股)公司董事長 台灣水泥(股)公司董事	2	0	100%
獨立董事/委員	賈子南	專長：具備營運管理、領導決策及企業永續等專業能力 經歷： 信昌化學工業(股)公司獨立董事 嘉新水泥(股)公司 獨立董事 達和航運(股)公司 獨立董事	2	0	100%
獨立董事/委員	蕭宇傑	專長：具備法律、產業知識及國際市場觀等專業能力 經歷： 大成台灣律師事務所高級合夥人 國票證券股份有限公司董事 育英醫護管理專科學校董事	2	0	100%

執行情形			
會議日期	會議重點	會議結果	委員會意見之處理
民國 114 年 8 月 12 日	推選本公司提名委員會召集人。	全體出席委員一致推選張樑委員擔任召集人。	-
民國 114 年 11 月 11 日	報告本公司民國 114 年董事進修情形。	報告事項洽悉。	提報董事會，全體出席董事洽悉
註 1：更多資訊可參閱本公司官網公司治理->提名委員會			

(六) 公司治理運作情形及其與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
一、公司是否依據上市上櫃公司治理實務守則訂定並揭露公司治理實務守則？	✓		本公司訂定「公司治理守則」係參照臺灣證券交易所及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心制定之「上市上櫃治理實務守則」訂定，已將守則放置於本公司網站及公開資訊觀測站，供股東查詢。本公司之公司治理制度，除遵守法令及章程之規定外，係已建置有效的公司治理架構、保障股東權益、強化董事會職能、尊重利害關係人權益及提升資訊透明度。
二、公司股權結構及股東權益 (一) 公司是否訂定內部作業程序處理股東建議、疑義、糾紛及訴訟事宜，並依程序實施？	✓		(一) 本公司設置投資關係專責人員，由發言人及代理發言人接受股東建議、疑義及處理糾紛。或視問題之類別由其相關部門接受建議及處理糾紛。
(二) 公司是否掌握實際控制公司之主要股東及主要股東之最終控制者名單？	✓		(二) 本公司有董事會秘書室及股務代理，能隨時掌握董事、經理人及持股10%以上之大股東之持股情形。
(三) 公司是否建立、執行與關係企業間之風險控管及防火牆機制？	✓		(三) 1.本公司已於112年2月23日董事會決議訂定「關係人交易暨監理政策」，若有依政策所訂之關係人之交易，除提送董事會決議外，於年度結束後將提最近期股東會報告。 2.本公司與關係企業之財務相關業務皆係各自獨立，銀行往來與額度使用上亦是獨立，關係企業間的應收應付均按時收付。
(四) 公司是否訂定內部規範，禁止公司內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券？	✓		(四) 本公司訂定「內線交易防制辦法」，禁止公司董事、經理人或員工等內部人，於年度財務報告公告前三十日 and 每季財務報告公告前五日之封閉期間內，買入或賣出本公司有價證券。本公司並訂有「內部重大資訊處理作業程序」及「誠信經營守則」，適用對象包含本公司之董事、經理人及受僱人。嚴格遵守並執行對內部重大

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
三、董事會之組成及職責 (一) 董事會是否就成員組成擬訂多元化政策、具體管理目標及落實執行？	✓		資訊保密作業程序，規範成員迴避與其職務有關之利益衝突，亦不得利用所知悉之未公開資訊及洩漏予他人，以防止從事內線交易。 本公司每年至少一次對現任董事、經理人及受僱人辦理「防範內線交易管理辦法」、「內部重大資訊處理作業程序」及相關法令之教育宣導，對新任董事及經理人則於上任後3個月內安排教育宣導，對新任受僱人則由人資於職前訓練時予以教育宣導。 本公司114年度已於11月03日對現任董事、經理人及受僱人計 52人次進行3小時教育宣導。課程內容包括：重大訊息之保密作業，以及內線交易形成原因、認定過程及交易實例說明，內部重大資訊範圍、保密作業、公開作業與違規處理。 課程結束後並將簡報與影音檔案置於內部員工系統，提供給當日未出席者參考。
			無

評估項目	運作情形		與上市櫃公司 治理實務守則差 異情形及原因
	是	否	摘要說明
(二) 公司除依法設置薪資報酬委員會及審計委員會外，是否自願設置其他各類功能性委員會？	✓		決策品質、善盡督導能力，進而強化董事會職能。 3.本公司具員工身分之董事占比為11%；董事年齡介於31~50歲者為2席，51歲以上者為7席；本公司獨立董事人數佔比為44%。 4.獨立性： 本公司董事間不具配偶或二親等內之親屬關係。詳細內容請參閱本年報第19頁「董事會多元化及獨立性」揭露。 5.具體多元化管理目標： (1)董事於董事會中聽取經營團隊的報告，並給予指導與建議，與經營團隊保持良好的溝通，共同為股東創造最大利益。本公司亦注重董事會成員組成之性別平等，董事成員包含不同性別董事，已於今年113年股東會改選時，當選一名女性董事席次，未來董事改選仍將優先徵詢女性董事人選，以利達成不同性別席次達1/3之目標。 (2)董事會支持並監督管理階層為提高女性高階經理人比率所採取的行動。 6.會議： 本公司第19屆董事114年1月1日至截至115年3月28日，共召開9次，出席比率97.53%。 7.董事會就其成員組成擬訂多元化之政策揭露於公司網站及公開資訊觀測站。 (二)本公司依法設置「薪資報酬委員會」及「審計委員會」外，另有設立： 1.「企業永續發展委員會」，於112年12月20日董事會決議通過設置並依「企業永續發展委員會組織規程」設有3席委員(含2名獨立董事)組成。

無

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
(三) 公司是否訂定董事會績效評估辦法及其評估方式，每年並定期進行績效評估，且將績效評估之結果提報董事會，並運用於個別董事薪資報酬及提名續任之參考？	✓	2. 「提名委員會」，於114年8月12日董事會決議通過設置，並有5席委員(含3名獨立董事)組成。 3. 「風險管理委員會」，於114年8月12日董事會決議通過設置，並有5席委員(含4名獨立董事)組成。 (三)本公司已於16屆第22次董事會訂定「董事會績效評估辦法」，並於每年定期進行績效評估。 本公司114年之董事會、董事成員及各功能性委員會內部績效評估於115年1月底完成，並已呈送第19屆第14次115年3月10日董事會報告。 本公司「董事會績效評估辦法」第三條第二項之規定，本公司董事會績效評估之執行，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次，本公司114年度董事會評鑑及董事自我評鑑已委請外部專業獨立機構安侯企管管理(股)公司，並於115年2月5日出具對本公司董事會績效評估報告，整體評估結果均為「優異」。 該機構具獨立性：安侯企業管理(股)公司為獨立、專業的公司治理制度評量/評鑑與董事會效能(績效)評估機構，且該機構及評估委員與本公司無業務往來具獨立性。 本公司內部績效評估方式係採內部評估，由公司治理主管及董事會秘書室負責執行，採用內部問卷方式進行，依董事會運作、董事參與度、董事對董事會運作評估、董事對自身參與評估、及各功能性委員會對委員會運作評估。 1.本公司董事會績效評估之衡量項目涵括下列五大面向： (1) 對公司營運之參與程度。 (2) 提升董事會決策品質。	無

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
			(3) 董事會組成與結構。 (4) 董事之選任及持續進修。 (5) 內部控制。 評估結果： 董事會績效自評整體平均分數為4.9（滿分5分） 2.董事成員(自我)績效評估之衡量項目含括下列六大面向： (1)公司目標與任務之掌握 (2)董事職責認知 (3)對公司營運之參與程度 (4)內部關係經營與溝通 (5)董事之專業及持續進修 (6)內部控制 評估結果： 董事成員(自我)績效自評整體平均分數為4.9（滿分5分） 3.審計委員會績效評估之衡量項目含括下列五大面向： (1)對公司營運之參與程度。 (2)審計委員會職責認知。 (3)提升功能性委員會決策品質。 (4)組成及成員選任。 (5)內部控制 評估結果： 審計委員會績效自評整體平均分數為4.9（滿分5分） 4.薪資報酬委員會績效評估之衡量項目含括下列四大面向： (1)對公司營運之參與程度。 (2)薪資報酬委員會職責認知。

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
	✓	摘要說明 (3)提升功能性委員會決策品質。 (4)企業永續委員會組成及成員選任。 評估結果： 薪資報酬委員會績效自評整體平均分數為4.9（滿分5分）。 5.企業永續發展委員會績效評估之衡量項目含括下列四大面向： (1)對公司營運之參與程度 (2)委員會職責認知 (3)提升功能性委員會決策品質 (4)委員會組成及成員選任 評估結果： 企業永續發展委員會績效自評整體平均分數為4.9（滿分5分） 6.提名委員會績效評估之衡量項目含括下列四大面向： (1)對公司營運之參與程度 (2)委員會職責認知 (3)提升功能性委員會決策品質 (4)提名委員會組成及成員選任 評估結果： 提名委員會績效自評整體平均分數為4.9（滿分5分） 7.風險管理委員會績效評估之衡量項目含括下列五大面向： (1)對公司營運之參與程度 (2)風管委員會職責認知 (3)提升功能性委員會決策品質 (4)風管委員會組成及成員選任 (5)內部控制	無

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明
(四) 公司是否定期評估簽證會計師獨立性？			評估結果： 風險管理委員會績效自評整體平均分數為 4.9（滿分 5 分） 本公司 114 年度董事會、董事會成員、審計委員會、薪資報酬委員會、企業永續發展委員會及提名委員會及風險管理委員會之內部自評結果皆為標準以上，且無重大之改善項目，評估結果於 115 年 3 月 10 日董事會向董事報告，並做為董事會及功能性委員會成員其績效、薪酬及提名續任之參考。詳細內容可參閱本公司官網—公司治理及本年報第 29-31 頁「本公司董事會評鑑執行情形」揭露。 (四) (1) 本公司每年由審計委員會定期評估簽證會計師之獨立性，再將評估結果提報董事會。 (2) 本公司審計委員會每年評估所屬簽證會計師之獨立性及適任性，除要求簽證會計師提供「超然獨立聲明書」及「審計品質指標(AQIs)」外，並依行政院金融監督管理委員會 110 年 8 月 19 日發布 AQI 揭露架構及範本，作為企業及審計委員會選任簽證會計師時之客觀參考之。經確認會計師與本公司除簽證及財稅案件之費用外，無其他之財務利益及業務關係，會計師家庭成員亦不違反獨立性要求，以及參考 AQI 指標資訊，確認會計師及事務所在查核經驗與受訓時數均優於同業平均水平，另於最近 3 年也將持續導入數位審計工具，提高審計品質等。最近一年度評估結果業經 115 年 3 月 10 日審計委員會討論通過後，並提報 115 年 3 月 10 日董事會決議通過對會計師之獨立性及適任性評估，詳如註 1。
四、上市上櫃公司是否配置適任及適當人數之公司治理人員，並指定公司治理主管，負責公司治理相關事務(包括但不限於提供董事、監察人執行業務所需資料、協助董事、監察人遵循法令、依	✓		本公司 108 年 3 月 22 日於董事會決議設置「公司治理單位」，並已於 113 年 12 月 23 日董事會決議通過由財會部黃洪珍擔任公司治理主管，其具備公開發行公司從事法務、財務、股務或公司治理相關事務單位之主管職務達三年以上，職責如下：

無

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
法辦理事會及股東會之會議相關事宜、製作董事會及股東會議事錄等)?	✓	1.每年至少一次董事會報告：於115年3月10日向董事會報告年度公司治理成果。 2.確保董事會成員即時獲悉公司重大訊息，公司發佈重大訊息後，即時通知董事會成員。 3.針對公司經營領域以及公司治理相關之最新法令規章修訂發展，定期通知董事會成員。 4.針對董事會成員，本公司每年至少辦理辦理至少6學分之「到府授課」進修課程；評估購買合宜之「董監事及重要職員責任保險」，並至董事會報告。 5.不定期召集會計師、獨立董事、稽核與財會主管之溝通會議，以落實內稽內控制度，溝通會議紀錄並提報董事會備查。 6.擬訂董事會議程於七日前通知董事，召集會議並提供會議資料，議題如需利益迴避以事前提醒，並於會後二十天內完成董事會議事錄。 7.為落實公司治理，定期依本公司訂定「董事會績效評估辦法」對董事會及個別董事進行績效評核，且至少一年一次由外部機構執行評核。 8.依法辦理股東會日期事前登記、法定期限內製作開會通知、議事手冊、議事錄並於修訂章程或董事改選辦理變更登記事務。 9.推動公司治理相關事項、協助提供董事執行業務所需之資料及遵循法令。	
五、公司是否建立與利害關係人(包括但不限於股東、員工、客戶及供應商等)溝通管道，及於公司網站設置利害關係人專區，並妥適回應利害關係人所關切之重要企業社會責任議題？	✓	由公司各相關部門主管依其職權處理之。 公司網站 (http://www.csrgroup.com) 設置投資人及利害關係人專區，以妥適回應公司與利害關係人相關溝通管道。	無

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
六、公司是否委任專業股務代辦機構辦理股東會事務？	✓		公司委任專業股務代辦機構，中國信託商業銀行股務代理部辦理股東會相關事務。	無
七、資訊公開				
(一) 公司是否架設網站，揭露財務業務及公司治理資訊？	✓		(一) 透過公司網站(http://www.csrgroup.com) 投資人專區之財務資訊專區及公開資訊觀測站隨時揭露相關資訊，並於每年出版永續報告書，除公佈於公開資訊觀測站，另亦發佈於公司網站供查詢。	無
(二) 公司是否採行其他資訊揭露之方式（如架設英文網站、指定專人負責公司資訊之蒐集及揭露、落實發言人制度、法人說明會過程放置公司網站等）？	✓		(二) 依規定設有發言人及代理發言人，並指定專人負責公開資訊觀測站申報各項財務、業務資訊及公司網站資訊揭露，並將法人說明會過程放置公司網站。	無
(三) 公司是否於會計年度終了後兩個月內公告並申報年度財務報告，及於規定期限前提前公告並申報第一、二、三季財務報告與各月份營運情形？	✓		(三) 本公司114年度財務報表，已於115年3月10日審計委員會及董事會決議通過並於當日公告重大訊息及申報完整財報。依法於會計年度終了後75日公告並申報。依法令規定時間公告財務報告及各月份營運情形，相關資訊之揭露請參考公開資訊觀測站。 (https://mops.twse.com.tw/mops/web/index)。	無
八、公司是否有其他有助於瞭解公司治理運作情形之重要資訊（包括但不限於員工權益、僱員關懷、投資者關係、供應商關係、利害關係人之權利、董事及監察人進修之情形、風險管理政策及風險衡量標準之執行情形、客戶政策之執行情形、公司為董事及監察人購買責任保險之情形等）？	✓		(一) 在管理上制度化與人性化並重，並兼顧員工權益(辦理員工健保、勞保、醫療保險及意外險、各項獎金及分紅入股、設立職工福利委員會、完整之進修及訓練措施，定期舉辦各項溝通會議)及對僱員關懷等且重視工作環境之衛生及安全，定期有消防檢測演練以維持優良工作環境。 (二) 供應商關係及利害關係人之權利：公司對所有的供應商、客戶員工和社區都保持良好關係及溝通管道，並尊重維護其應有之合法權益。 (三) 董事均隨時注意相關法規資訊。	無

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	
			(四) 經營團隊均定期向董事進行營業及財務報告。 (五) 業依法訂定各種內部規章，進行各種風險管理及評估，並據以執行。 (六) 公司為董事購買責任保險之情形：為保障董事免於因執行職務遭受第三人訴訟所引發的個人責任及財務損失，已為董事購買責任保險，於 115 年 3 月 10 日呈送董事會報告。 (七) 本公司第 19 屆董事 114 年及至刊印日止依「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規定之進修情形如下：(1) 本公司董事、監察人（本公司已為獨立董事）依據個人時間安排及專業背景選擇適合之研習課程，有關已安排參加進修情形如註 2。

九、請就臺灣證券交易所股份有限公司公司治理中心最近年度發布之公司治理評鑑結果說明已改善情形，及就尚未改善者提出優先加強事項與措施。

第十一屆公司理評鑑指標尚未改善優先加強項目：

題號	指標項目	改善情形
1.8	公司是否於股東常會開會 18 日前上傳中文版及英文版年報？	本公司已於 114 年股東常會開會 18 日前上傳中文版及英文版年報。
2.22	公司是否訂定經董事會通過之風險管理政策與程序，揭露風險管理範疇、組織架構及其運作情形，且至少一年一次向董事會報告？	本公司已於 114 年 8 月 12 日設置「風險管理委員會」及訂定「風險管理政策」。
3.20	公司是否受邀(自行)召開至少二次法人說明會，且受評年度首尾兩次法人說明會間隔三個月以上？	本公司正在規劃中。

註 1：會計師獨立性評估標準

1. 依據職業道德規範公報第 10 號「查核與核閱之獨立性」，評估情形如下：

評估項目		評估結果	是否符合獨立性
1	會計師是否與本公司有直接或重大間接財務利益關係。	否	是
2	會計師是否與本公司或本公司董事有融資或保證行為。	否	是
3	會計師是否與本公司有密切之商業關係及潛在僱傭關係。	否	是
4	會計師及其審計小組成員於審計期間是否有在本公司擔任董事、經理人或對審計工作有重大影響之職務。	否	是
5	會計師是否有對本公司提供可能直接影響審計工作的非審計服務項目。	否	是
6	會計師是否有仲介本公司所發行之股票或其他證券。	否	是
7	會計師是否有擔任本公司之辯護人或代表本公司協調與其他第三人間發生的衝突。	否	是
8	會計師是否與本公司之董事、經理人或對審計工作有重大影響職務之人員有親屬關係。	否	是

2. 依據金管會發布之審計品質指標(AQIs)評估會計師獨立性，評估情形如下：

項次	AQI 指標	衡量重點	備註
1	非審計服務公費	非審計服務公費占比對獨立性之影響。	(註 1)
2	客戶熟悉度	審計個案於事務所簽證年度財務報告之累計年數對獨立性之影響。	(註 2)

(註 1) 本公司 113 年非審計服務公費佔服務公費佔比為 30.8%，尚未有影響會計師獨立性之疑慮。

(註 2) 勤業眾信聯合會計師事務所擔任本公司財務報告簽證會計師累計為 30 年，儘管歐盟和部分其他國家或地區有強制會計師事務所輪調規定，但台灣與美國、日本及香港，都沒有強制會計師事務所輪調的規定，而係採用簽證會計師輪調機制來確保會計師的獨立性。故勤業眾信聯合會計師事務所除遵循品質管制準則 1 號規定外，亦遵循 IESBA 之要求，恪守上市櫃興櫃會計師簽證滿七年輪調，以降低客戶熟悉度對審計品質的影響。

註2：本公司董事依據個人時間安排及專業背景選擇適合之研習課程，有關已安排參加進修情形如下：

職稱	姓名	主辦單位	進修課程	進修日期	進修時數	進修是否符合規定
董事長	辜公怡	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是
董事	于明仁	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是
董事	劉鳳萍	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是
董事	張啓文	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是
董事	林南舟	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是
獨立董事	賈子南	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是
獨立董事	丁原偉	社團法人台灣董事學會	AI 驅動的產業數智轉型與商業創新應用	114.11.07	3	是
			科學減碳:企業 ESG 治理新挑戰	114.11.07	3	是
獨立董事	張樑	社團法人中華公司治理協會	川普政策對全球與台灣的影響及全球變局下的企業永續	114.10.23	3	是
			AI 時代下的風險與資安議題及永續驅動的風險管理	114.10.23	3	是
獨立董事	蕭宇傑	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.3	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.3	3	是

(七) 薪資報酬委員會其組成、職責及運作情形

本公司已於100年12月27日第14屆第17次董事會決議通過，訂定「薪資報酬委員會組織規程」成立薪資報酬委員會，係以專業客觀之地位，就董事及經理人之薪資報酬政策及制度予以評估，訂定及檢討董事及經理人績效評估及薪資報酬之政策、制度、標準與結構，並將相關決議送董事會審議。

1. 薪資報酬委員會成員資料

115年3月28日

身分別	條件 姓名	專業資格與經驗	獨立性情形	兼任其他公開發行公司薪資報酬委員會成員家數
獨立董事	賈子南	薪酬委員為本公司獨立董事，專業資格與經驗，請參閱本年第14頁「2. 董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露」。	薪酬委員為本公司獨立董事，專業資格與經驗，請參閱本年第14頁「2. 董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露」。	0
獨立董事	丁原偉			0
獨立董事	張 樑			2
獨立董事	蕭宇傑			0

2. 薪資報酬委員會運作情形資訊

(1) 本公司之薪資報酬委員會委員計 4 人。

(2) 第 6 屆委員任期為 113 年 8 月 12 日至 116 年 5 月 27 日，於 114 年 1 月 1 日至 115 年 3 月 28 日共開會 5 次(A)，委員資格及出席情形如下：

職 稱	姓 名	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)	備 註
召集人	賈子南	5	0	100%	
委員	張 樑	4	1	80%	
委員	丁原偉	5	0	100%	
委員	蕭宇傑	5	0	100%	

其他應記載事項：

一、薪酬委員會於 114 年 3 月、4 月、5 月及 12 月及 115 年 3 月召開五次會議，討論事由包括：

- 本公司 113 年度員工及董事酬勞不分派案。
- 本公司 113 年度給付董事酬金案。
- 修正本公司「公司章程」部分條文案。
- 訂定本公司「基層員工」範圍及其他屬性之員工定義。
- 本公司總經理之薪資報酬架構與標準。
- 本公司新聘經理人案。
- 本公司 114 年度員工及董事酬勞不分派案。
- 本公司 114 年度給付董事酬金案。

上述事項皆經薪酬委員會審閱或核准通過並已呈送董事會報告及決議通過。

二、董事會如不採納或修正薪資報酬委員會之建議，應敘明其差異情形及原因)：無此情事。

三、薪資報酬委員會之議決事項，如成員有反對或保留意見且有紀錄或書面聲明者，應敘明薪資報酬委員會日期、期別、議案內容、所有成員意見及對成員意見之處理：無此情事。

(八) 推動永續發展執行情形及與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、公司是否建立推動永續發展之治理架構，且設置推動永續發展專(兼)職單位，並由董事會授權高階管理階層處理，及董事會督導情形？	✓		為遵循本公司 ESG 政策的願景與使命，本公司董事會於 112 年 12 月 20 日通過成立「企業永續發展委員會」，每年至少召開一次會議，本委員會下設公司誠信治理小組、循環製造小組、永續環境與產品小組、員工照顧小組、社會關懷小組；本公司永續發展事務由董事會作為最高決策督導單位，永續發展推動情形及治理架構由董事會直接監管。本屆永續發展委員會設有 3 席委員(含 2 位獨立董事組成)：辜公怡董事長、賈子南獨立董事及蕭宇傑獨立董事，由辜公怡董事長擔任召集人，委員經歷涵蓋風險管理、經營、ESG 等相關領域。 114 年企業永續發展委員會共召開 1 次會議，並針對永續發展相關議案對董事會報告，內容包含(1)企業永續發展委員會會議結果及未來工作規劃；(2)鑑別需關注之永續議題，擬定因應之行動方案；(3)永續相關議題之目標及政策修訂；(4)監督永續經營事項之落實；(5)利害關係人溝通情形以及關注之永續議題，並評估執行情形。 公司董事會定期聽取經營團隊的報告(包含 ESG 報告)，經營階層必須對董事會提擬公司策略，董事會必須評判這些策略成功的可能性，也必須經常檢視策略的進展，並且在需要時敦促經營團隊進行調整。	無

推動項目	執行情形		與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因								
	是	否									
				摘要說明							
二、公司是否依重大性原則，進行與公司營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險評估，並訂定相關風險管理政策或策略？	✓	本公司揭露資料風險評估邊界以本公司為主，主體事業為碳黑事業，包括本公司及全球 3 大區、共 9 個碳黑及相關產品生產營運據點，已 100%涵蓋全集團具生產行為廠域公司，揭露地區及生產廠區說明如下： <table><tr><th>地區</th><th>揭露生產廠區</th></tr><tr><td rowspan="3">大中華</td><td>台灣 林園先進材料科技股份有限公司、協原化學(股)公司、國際中橡公司個體</td></tr><tr><td>中國 中橡（馬鞍山）化學工業有限公司、中橡（鞍山）化學工業有限公司、中橡（重慶）炭黑有限公司</td></tr><tr><td>美國 奧克拉荷馬州龐卡廠、德州晨曦廠</td></tr><tr><td>印度</td><td>Continental Carbon India Pvt Ltd.、Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd.</td></tr></table> 113 年本公司進行重大主題分析，依據 GRI2021 準則的重大性鑑別流程，透過鑑別、分析與確認等過程，從篩選出的 20 項關注的永續議題，最終收斂為 14 項重大主題，並據此擬定永續目標，透過內部績效指標檢核及同業績效比較，定期檢視相關執行及成效，強化管理與監督。 依據評估後之風險，訂定相關風險管理政策或策略如下： (一)環境議題 <u>環境衝擊及管理</u>： (1)本公司 75%的廠區皆取得 ISO 14001 之環境管理驗證，並定期取得認證。 (2)利用 TCFD 架構建構本公司的氣候風險辨識流程。依據產業特性篩選出與化工業相關的 8 項風險與 6 項機會議題，進而交由各廠區廠長及各部门透過文獻研析、案例探討、收集國內外法規及市場 / 科技趨勢等方式，充分了		地區	揭露生產廠區	大中華	台灣 林園先進材料科技股份有限公司、協原化學(股)公司、國際中橡公司個體	中國 中橡（馬鞍山）化學工業有限公司、中橡（鞍山）化學工業有限公司、中橡（重慶）炭黑有限公司	美國 奧克拉荷馬州龐卡廠、德州晨曦廠	印度	Continental Carbon India Pvt Ltd.、Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd.
地區	揭露生產廠區										
大中華	台灣 林園先進材料科技股份有限公司、協原化學(股)公司、國際中橡公司個體										
	中國 中橡（馬鞍山）化學工業有限公司、中橡（鞍山）化學工業有限公司、中橡（重慶）炭黑有限公司										
	美國 奧克拉荷馬州龐卡廠、德州晨曦廠										
印度	Continental Carbon India Pvt Ltd.、Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd.										

推動項目	執行情形		與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	
			解各氣候風險與機會的衝擊。接著藉由時間範疇（短期、中程、長程）、議題發生之可能性與對營運的衝擊程度三方面向進行評估，以歸納出重大潛在之氣候風險與機會，並透過氣候變遷風險與機會矩陣進行相關風險之鑑別與排序，最終辨識出 2 項重大風險與 1 項重大機會議題。最終由高階管理階層檢視結果，確認相關風險與機會，並採取相關因應措施。 本公司由各廠區及部門鑑別出與其攸關之氣候變遷風險與機會項目以及研擬因應措施，並定期向企業永續發展委員會回報辨識結果。企業永續發展委員會則針對各項氣候變遷相關風險與機會擬定管控措施與行動方案，適時調整與辨識氣候變遷影響因子，交由各委員會工作小組依照環境政策方向執行管控與行動方案。企業永續發展委員會每年定期將國際中樣所面臨之核心氣候風險與機會，及其因應策略呈報董事會，並報告執行成效，使董事會充分瞭解氣候相關風險與機會，決行相關管理政策並監督實施情形。本公司於 109 年起導入氣候相關風險與機會辨識機制，充分析盤點及評估各項風險與機會議題對本公司營運所造成的衝擊並進行管理。根據 112 年評估結果，本公司需優先關注的前二大的潛在風險項目包含屬於轉型風險之「客戶行為變化」及屬於實體風險之「增加極端天氣事件的嚴重性」；而「開發和／或增加低碳商品和服務」則是我們鑑別出第一大的潛在機會項目。本公司將針對氣候相關風險與機會的鑑別結果提出相對應之因應策略，並定期追蹤執行成效。此外，我們也持續關注新興的氣候相關風險與機會議題，期望能夠強化本公司對於氣候變遷的營運韌性，並有效降低營運過程對環境的衝擊。

推動項目	執行情形		與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	
		2.產品品質管理流程 本公司致力於滿足客戶需求，採用了組織化的品質管理流程，並實施「五階段品管模式」來詳細列舉各個階段的工作項目，這樣的做法有效保障了產品的品質一致性。通過這套「品質管理系統」，我們能確保各部門嚴格執行品質管理並對包裝法規的遵循情況進行檢核。對於需要特殊規格的產品，我們採用手動審查流程，需經品質保證主管、工廠經理、技術部經理及業務部經理的逐一審核批准，確保符合標準後才向客戶交付。這一系列措施確保了產品品質的穩定與可靠，並支持品質管理系統的持續改進和執行。為加強產品的控管以及提升客戶信任，每年亦有部分廠商到廠區進行第二方稽核。各廠區取得產品品質管理之相關外部第三方檢測，如已通過IATF 16949:2016 車用品品質管理系統驗證及ISO9001:2015 品質管理系統驗證。 另外，我們也以PDCA 機制「計畫(Plan)、執行(Do)、查核(Check)、行動(Act)」，持續動態循環的檢視品質管理流程，並隨時調整和優化，追求更高的產品品質。當發生不合格品時，亦依照內部制定之不合格控制流程處理。 3.產品安全標示 所有生產製程皆遵照國際環保標準，將企業發展、ESG責任與環境保護取得最好平衡，且為確保客戶及消費者對知的權利，我們定期更新產品之物質安全資料表 (MSDS)，並主動提供產品安全特性、廢棄處理方式等產品安全資訊供客戶參考使用。	

推動項目	執行情形		與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	
			摘要說明 (三) 公司治理： 1.法令遵循 (1)透過建立公司治理組織及落實內部控制機制，確保本公司所有人員及作業確實遵守相關法令規範。 (2)持續投入技術研發領域，結合公司營運目標，發展智慧財產管理策略，並積極鼓勵員工創新及自主研究，提升產品品質及品牌形象，落實產業循環再生經濟之理念及精神。 (a)專利管理 鼓勵創新，制定專利獎勵辦法，激勵員工提出發明申請，並建立專利申請審查制度，以內部個案專利申請審議程序，控管專利申請品質。藉由宣導及教育訓練，建立及培養員工保護智慧財產權觀念。 (b)商標管理 以全球品牌布局之規劃，積極於世界各國申請商標註冊，並定期檢討商標維護必要性，有效管理商標。 (c)著作權管理 不定期向人員宣導、建立正確的版權意識，並於員工任職時要求遵守著作權法，避免使用侵害他人權利之相關著作。 (d)營業秘密管理 對於涉及技術開發、技術合作之工程或採購案件，要求商業夥伴均應配合簽署保密協議。員工聘僱契約中訂有要求員工任職期間或離職後，均應負保密義務，不得洩漏公司營業秘密。訂定資訊安全政策與相關資訊管理辦法，強化資訊安全。

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
三、環境議題 (一) 公司是否依其產業特性建立合適之環境管理制度？	✓		2.強化董事職能 (1)本公司每年定期邀請專家，依據公司營運方向、最新法令及時事，為董事授課或不定期提供課程資訊予董事選擇進修。 (2)為使董事於執行業務時所承擔之風險得以獲得保障，本公司每年均為董事投保「董事責任保險」，且定期檢討保單內容，以確保保險賠償額度及承保範圍符合需求，並向董事會報告。 3.利害關係人溝通 本公司重視利害關係人(包括股東、員工、客戶、上下游廠商、銀行及債權人等)彼此間權利及義務關係之平衡。除了平時與各利害關係人保持良好之溝通外，公司網站(http://www.csrgroup.com) 設置投資人及利害關係人專區，以妥適回應公司與利害關係人相關溝通管道。 (一) 破黑之價值鏈即是循環經濟模型的典範，其原料來源為上游石化、煉鋼產業在生產煉油過程之殘餘物(塔底油)，這些利用價值低的末端物質在經過我們的特殊製程後，反而能產生出高價值產品破黑，以及附加產品蒸汽及電力等潔淨綠色能源，不但減少廢棄物量、降低環境污染風險，更帶動新的產業及科技，創造資源循環利用的經濟典範。另外，一般焚化爐的溫度只能到達 600-800 度 C，焚燒工業廢棄物後仍會有空汙排放。相較之下，破黑製程的反應器爐膛溫度高達 1,800 度 C，塔底油在高溫燃燒下可完全去除戴奧辛等許多破壞環境的有毒物質。	無

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(二) 公司是否致力於提升能源使用效率及使用對環境負荷衝擊低之再生物料？	✓		因產業特性，設置以下環保資源： (1)編列定期設備維護費、例行保養汙染防治設備。 (2)監控系統上線，隨時監控廢水與空汙排放狀況。 (3)廠區安裝 De-Sox 脫硫設備機器，搭配低溢散開的設施，降低空氣品質負荷量。 (4)鍋爐安裝低氮燃燒器與煙氣迴流設備，新增 SNCR/SCR 脫硝系統。 (5)油槽安裝油氣收集系統。 (6)定期更新濾袋及存在隱患設備以減少粉塵排放量。 86 年起依據 ISO14001 建立環境管理系統，並持續通過驗證，並依據 ISO14064-1 要求持續進行溫室氣體盤查，相關資料已公開揭露於永續報告書及本公司網站。 (https://www.csrgroup.com/governance/Tw4-1-1.html)。 (二) 國際中橡能源管理分為能源結構管理與提升能源使用效率兩大方向進行。能源結構管理主要朝循環經濟模式進行調整；例如回收製程尾氣轉化成蒸汽進行發電供內外使用、建置太陽能發電系統增加再生能源產量、使用生質燃料降低溫室氣體排放等節能方案。提升能源使用效率主要在於提高設備用電效率，或將熱能重複使用達到價值最大化；例如透過餘熱鍋爐回收熱能減少外購電力需求，或定期進行大型設備維修與汰舊換新等作業。 為了提升能源管理績效，國際中橡定期統計各營運廠區能源使用狀況作為能源政策方向的修正依據，且相關數據皆經由經營管理部查核確保數據之正確性，總經理將不定期參與該會議指導其公司對於節能減排的營運方向。 各營運廠區將持續精進其能源管理能力，112 年開始規劃天	無

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			然氣及再生油品取代燃料油之系統評估作業，計畫增加蒸汽及電力產量，透過逐步替換高排放之燃料油的使用，有效降低溫室氣體排放量。 119 年全集團目標為自發能源比例 23%、再生能源使用比例 3%。	
(三) 公司是否評估氣候變遷對企業現在及未來的潛在風險與機會，並採取相關之因應措施？	✓		(三) 本公司之氣候治理以董事會為最高層級，督導集團氣候變遷策略及方針，由企業永續發展委員會轄下設立跨廠區、跨單位運作的「永續環境與產品執行小組」，負責規劃及擬定減碳工作、溫室氣體排放與氣候變遷衝擊管理及減緩工作。透過各營運廠區及部門鑑別出與其攸關之氣候變遷風險與機會項目，並研擬因應措施，擬將定期向企業永續發展委員會回報辨識結果。企業永續發展委員會針對各項氣候變遷相關風險與機會擬定管控措施與行動方案，適時調整與辨識氣候變遷影響因子，交由各委員會工作小組依照環境政策方向執行管控與行動方案。企業永續發展委員會每年應定期將本公司所面臨之核心氣候風險與機會，及其因應策略呈報董事會，並報告執行成效，使董事會充分瞭解氣候相關風險與機會，決行相關管理政策並監督實施情形。 本公司依照每年透過「辨識」、「評估」、「行動」三大程序進行氣候相關風險與機會的辨識機制，充分盤點及評估各項風險與機會議題對本公司營運所造成的衝擊並進行管理。根據衝擊程度以及衝擊可能性評估之結果繪製氣候變遷相關風險與機會矩陣圖，發現本公司前兩大的潛在風險項目包含市場風險之「客戶行為變化」與實體風險之	無

推動項目	執行情形		與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	
			「極端天氣事件嚴重程度提高」；鑑別出的最大潛在機會項目為「開發和／或增加低碳商品和服務」。 本公司針對氣候相關風險與機會的鑑別結果提出相對應之因應策略，並定期追蹤其執行成效。此外，我們也持續關注國際標準同業、永續趨勢、與新興的氣候相關風險與機會議題，期望能夠強化本公司對於氣候變遷的營運韌性，並有效降低營運過程對環境的衝擊。 有關本公司氣候變遷風險與機會分析之詳細說明及行動，已揭露於本公司永續報告書。 (https://www.csrgroup.com/csr/csr4-1.html)
(四) 公司是否統計過去兩年溫室氣體排放量、用水量及廢棄物總重量，並制定溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理之政策？	✓		無 (四)(1)溫室氣體管理 本公司關注全球氣候變遷議題，為了減緩碳黑製程對環境的衝擊，每年度於全球各廠區進行溫室氣體自主盤查，大中華區及印度區已透過第三方查證其盤查數據的正確性。為確保數據揭露完整，2023 年起，已將美國地區納入揭露範圍，各營運廠區與大樓均針對盤查結果釐清生產設備運作效能與作業流程效益，進行追蹤、檢討與調整。 113 年全集團整體溫室氣體排放量為 1,035,052 tCO₂e，其中範疇一排放量为 978,401 tCO₂e，範疇二為 40,802 tCO₂e。114 年全集團整體溫室氣體排放量為 981,294 tCO₂e，其中範疇一排放量为 940,492 tCO₂e，範疇二為 40,802 tCO₂e。(目前 114 年數據為內部盤查結果，查證後相關數據將於 114 年永續報告書發布)。 (2) 用水管理 本公司嚴格管控水資源使用情況並持續提升水循環使用效率，避免過度取水造成周圍環境的傷害，部分地區如大中華地區林園先進廠、美國地區營運廠已推動水資源平衡計

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			畫，並不斷滾動式調整水資源使用情況，包含與外部鄰近工廠合作、將蒸汽銷售予鄰近工廠後，外部合作夥伴將其製程產生之冷凝水，輸送反饋回廠內進行再利用。其它內部節水行動包含以下行動：將冷卻水之外排水，回流至脫硫吸收塔做為補充水源，擴大水循環使用，及定期盤查廠內管路漏水之處並將其修補，減少水資源浪費風險。113 年持續不斷執行節水相關措施並檢討實務操作面可改善空間，以達到最佳水資源使用效率。 113 年耗水量 4,662.2 千立方公尺。 114 年耗水量 4,487.3 千立方公尺。 (目前 114 年數據為內部盤查結果，確信後數據將於 114 年永續報告書發布)。 (3)廢棄物處理方法 本公司恪遵各項廢棄物清運法規，確保產生之廢棄物皆經妥善處理。為了充分實踐責任生產及循環經濟精神，各廠區均充份掌握各項廢棄物之產生來源、類別、數量並確保其處理方式及流向皆符合所有環保法規要求，進而推動清潔生產、資源再生及工業減廢，以達成降污、減廢及保護環境之目標。 113 年廢棄物總重量為 13,307.5 噸；有害事業廢棄物重量為 767.5 噸，再利用率 78.9%。 114 年廢棄物總重量為 16,532.4 噸；有害事業廢棄物重量為 276.3 噸，再利用率 78.5%。 (目前 114 年數據為內部盤查結果，確信後數據將於 114 年永續報告書發布) 本公司廢棄物管理目標為逐年增加廢棄物再利用率，119 年目標為 85%以上。	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因								
	是	否	摘要說明									
四、社會議題 (一) 公司是否依照相關法規及國際人權公約，制定相關之管理政策與程序？	✓		(一)本公司遵循「聯合國全球盟約」、「聯合國世界人權宣言」及「國際勞工組織工作基本原則與權利宣言」等國際人權公約之保護精神與基本原則，制定「國際人權政策」，已公告於公司官網及相關公開資訊。 本公司人權管理政策及具體方案摘要如下： <table><tr><th>人權管理政策</th><th>具體方案</th></tr><tr><td>多元包容性與機會均等</td><td>落實國家一切勞動法令，禁用童工、禁止強迫勞動，無就業歧視，致力於營造一個多元、開放、平等且免於騷擾的工作環境。為維護身心障礙者之權益，並呼應衛生福利部身心障礙者權益保障法，我們晉用身心障礙人士（人數優於法令規定）並設立無障礙廁所以及身心障礙專用坡道，以改善殘疾員工的工作環境。</td></tr><tr><td>安全與健康的作業環境</td><td>為保障公司同仁有安全工作之環境，推動每個月主題式巡檢、職災發生原因平行展開調查，其內容包含電器安全、機台安全連鎖元件查核等。</td></tr><tr><td>重視雙通及員工結社自由</td><td>提供多元的內部溝通管道，包括人資信箱、總廠長信箱、定期的勞資會議、員工滿座談會、公司內部網站訊息公告、員工滿意度調查等，以聽取員工的意見與聲音並表達意見。</td></tr></table>	人權管理政策	具體方案	多元包容性與機會均等	落實國家一切勞動法令，禁用童工、禁止強迫勞動，無就業歧視，致力於營造一個多元、開放、平等且免於騷擾的工作環境。為維護身心障礙者之權益，並呼應衛生福利部身心障礙者權益保障法，我們晉用身心障礙人士（人數優於法令規定）並設立無障礙廁所以及身心障礙專用坡道，以改善殘疾員工的工作環境。	安全與健康的作業環境	為保障公司同仁有安全工作之環境，推動每個月主題式巡檢、職災發生原因平行展開調查，其內容包含電器安全、機台安全連鎖元件查核等。	重視雙通及員工結社自由	提供多元的內部溝通管道，包括人資信箱、總廠長信箱、定期的勞資會議、員工滿座談會、公司內部網站訊息公告、員工滿意度調查等，以聽取員工的意見與聲音並表達意見。	無
人權管理政策	具體方案											
多元包容性與機會均等	落實國家一切勞動法令，禁用童工、禁止強迫勞動，無就業歧視，致力於營造一個多元、開放、平等且免於騷擾的工作環境。為維護身心障礙者之權益，並呼應衛生福利部身心障礙者權益保障法，我們晉用身心障礙人士（人數優於法令規定）並設立無障礙廁所以及身心障礙專用坡道，以改善殘疾員工的工作環境。											
安全與健康的作業環境	為保障公司同仁有安全工作之環境，推動每個月主題式巡檢、職災發生原因平行展開調查，其內容包含電器安全、機台安全連鎖元件查核等。											
重視雙通及員工結社自由	提供多元的內部溝通管道，包括人資信箱、總廠長信箱、定期的勞資會議、員工滿座談會、公司內部網站訊息公告、員工滿意度調查等，以聽取員工的意見與聲音並表達意見。											

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因			
	是	否	摘要說明				
(二) 公司是否訂定及實施合理員工福利措施（包括薪酬、休假及其他福利等），並將經營績效或成果適當反映於員工薪酬？	✓		<table><tr><th>人權管理政策</th><th>具體方案</th></tr><tr><td>協助員工身心健康及工作平衡</td><td>提供優於法令之年度健康檢查規劃及高規格健身場所。 落實休假制度，鼓勵同仁注重工作與生活平衡（五連休）。 全方位照護員工，提供員工協助方案（EAP），提供員工資源與幫助。</td></tr></table>	人權管理政策	具體方案	協助員工身心健康及工作平衡	提供優於法令之年度健康檢查規劃及高規格健身場所。 落實休假制度，鼓勵同仁注重工作與生活平衡（五連休）。 全方位照護員工，提供員工協助方案（EAP），提供員工資源與幫助。
	人權管理政策	具體方案					
協助員工身心健康及工作平衡	提供優於法令之年度健康檢查規劃及高規格健身場所。 落實休假制度，鼓勵同仁注重工作與生活平衡（五連休）。 全方位照護員工，提供員工協助方案（EAP），提供員工資源與幫助。						
			(二)本公司為提供員工完善的薪資獎勵，每年定期進行外部薪資市場調查，瞭解產業薪資標準，並透過績效評估個人專長能力，核算具有市場競爭力的薪資，確保同仁薪資水準與外部市場具有一定程度之優勢。針對關鍵職位，亦會設計優於市場行情的薪資水平，培育優秀之人才，以作為本公司營運持續成長之助力，在兼顧外部競爭、內部公平及合法性之前提下，提供多元並具競爭力之獎勵制度，以吸引、留住、發展及激勵優秀人才。本公司之員工薪酬除了固定薪資外，另提供符合條件的同仁績效獎金及紅利，將公司營運成果、各工廠績效與個人績效做有效連結，藉以提高團隊士氣，增加組織中的生產力，確保整體獎勵更具競爭力，吸引優秀人才加入。根據本公司「職工年節獎金核發辦法」，設有年節獎金與年節績效獎金制度，年節獎金包含年終獎金、端午節、中秋節及年節績效獎金，而年節績效獎金依據公司年度營運績效及個人工作績效表現、貢獻度核發給員工。				
			無				

推動項目	執行情形		與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	
			依公司章程第二十八條，本公司當年度如有獲利，應提撥： (一)員工酬勞：千分之一至百分之三。前項員工酬勞數額中，應提撥不低於其百分之十為基層員工分派酬勞。 (二)董事酬勞：不高於百分之一。 但公司尚有累積虧損時，應預先保留彌補數額，再依前項第一款及第二款比例提撥員工酬勞及董事酬勞。 此外，設立員工持股信託計畫，同仁可選擇每月自其薪資所得中提撥一定金額，同時公司相對提存相同金額給予參加之同仁作為獎勵。公司設立職工福利委員會，為同仁規劃各項福利，例如：團體及個人旅遊補助、生日禮券、年節禮券(三節)、子女獎助學金等，另外還提供同仁免費健檢計畫。於休假制度上，提供優於法令之每年十天的全薪病假。 公司依法設置「勞工退休準備金監督委員會」定期提撥退休金提存於台灣銀行(股)公司，且定期召開委員會，審核退休金提撥及運用情形，以保障員工之權益。另針對選擇採用勞工退休金新制之員工，依法令規定每月提繳薪資6%至員工在勞工保險局之個人退休金專戶，以維護員工權益。 本公司重視職場多元包容性與工作機會均等，工作及升遷機會不因個人性別、性傾向、種族等有所歧視。 1.本公司及子公司林園先進公司114年女性員工平均佔比約32.5%，女性主管平均佔比亦超過20%。 2.本公司及子公司林園先進公司實務上亦超額進用身心障礙者與少數族裔人員。

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(三) 公司是否提供員工安全與健康之工作環境，並對員工定期實施安全與健康教育？	✓		(三) 本公司重視所有員工在工作環境之安全與健康，我們以「安全第一、預防為主，綜合治理、以人為本；安全發展、全員參與，追求卓越、持續改進」作為職業健康安全政策的方針，預防意外事故發生為最高指導原則。國際中橡之安環中心負責統籌破黑事業群的安全衛生規章、擬定策略、危害評估及風險鑑別、安衛家族活動規劃參與、及監控管理旗下各營運單位的環安績效。本公司於全球各營運據點皆有設置職業安全衛生委員會，由各廠廠長擔任主任委員，大中華地區及印度地區之職業安全衛生委員會每三個月召開一次，美國地區則為每月一次，會議主要就職安衛政策、管理及實施計畫、環境監測計畫、安全、衛生教育訓練實施計畫、職業災害調查報告、現場安全衛生管理績效以及其他有關職業安全衛生管理事項作溝通及討論。 本公司要求新進員工需參與「新進人員安全衛生教育訓練」，並需通過測驗，既有員工也每年定期舉辦員工職業安全衛生相關教育訓練，針對工作環境、設備、有害物質的管理教育訓練宣導，提升員工安全意識，使其掌握應急應變、危險自救的能力，且透過筆試、口試、實作、學習報告等各種考評方式，確保教育訓練之有效性，全球生產據點當中，包括大中華、印度地區共 6 個廠皆已取得 ISO 45001 認證，員工、非員工系統規範涵蓋率 100%；美國地區內部職安衛系統涵蓋之人數亦達 100%。 近年職災狀況如下：	無

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			113 年失能傷害頻率為 1.2；失能傷害嚴重率為 256；總計發生 3 起職災。 114 年失能傷害頻率為 5.23；失能傷害嚴重率為 196.34；總計發生 11 起職災。 (目前 114 年數據為內部盤查結果，確信後數據將於 114 年永續報告書發布) 近年教育訓練與宣導情形如下： 113 年職安衛相關訓練參與人數 792 人，共計時數 8,170 小時。 114 年職安衛相關訓練參與人數 773 人，共計時數 4,304 小時。 (目前 114 年數據為內部初步盤查結果，完整確認數據將於 114 年永續報告書發布)	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(一)公司是否為員工建立有效之職涯能力發展培訓計畫？	✓		(四)員工發展與公司永續經營密不可分，需「有目標且有計劃」地進行。本公司一向致力於營造一個多元學習的工作環境，依管理、專業及通識能力三大主軸，整合內外部資源，提供員工不同的學習管道。同時也致力於優秀資深同仁的經驗傳承，建置企業內部知識庫，使員工更能有效且精準地在技能上成長，並依個人規劃與公司營運所需做職涯發展。	無
(二)針對產品與服務之顧客健康與安全、客戶隱私、行銷及標示等議題，公司是否遵循相關法規及國際準則，並制定相關保護消費者或客戶權益政策及申訴程序？	✓		(五)國際中橡消費者健康安全政策為符合 REACH 及各國化學品管制規範，由被動遵守消費者健康安全到主動照顧；針對客戶提供產品品質申訴管道，若有產品相關之申訴事件發生，將依循產品事件處理流程進行處理，而對其他利害關係人，公司網站設有利害關係人溝通信箱，供申訴使用(E-mail: csr@csrgroup.com)。國際中橡所有生產製程皆遵照國際環保標準，將企業發展、ESG 責任與環境保護取得最好平衡，且為提升產品資訊的透明度，本公司定期更新產品之物質安全資料表(MSDS)，並主動提供產品安全特性、廢棄處理方式等產品安全資訊供客戶參考使用。同時，配合各國運輸法規，配送產品前審慎辦理各類型運輸許可資格證，亦配合產品輸入國之法規要求，在產品外包裝上皆貼上批次／生產日期／品名／產地／安全性等法規要求之標示內容，避免客戶端及消費者發生誤用情事，提供安全且環保的產品資訊。	無

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因																				
	是	否	摘要說明																					
			<table><tr><th colspan="4">物質安全資料表包含項目</th></tr><tr><td>化學品與廠商資料</td><td>滅火措施</td><td>物理及化學性質</td><td>廢棄處置方法</td></tr><tr><td>危害辨識資料</td><td>洩漏處理方法</td><td>安定性及反應性</td><td>運送資料</td></tr><tr><td>成份辨識資料</td><td>安全處置與儲存方法</td><td>毒性資料</td><td>法規資料</td></tr><tr><td>急救措施</td><td>暴露預防措施</td><td>生態資料</td><td>其他資訊</td></tr></table>	物質安全資料表包含項目				化學品與廠商資料	滅火措施	物理及化學性質	廢棄處置方法	危害辨識資料	洩漏處理方法	安定性及反應性	運送資料	成份辨識資料	安全處置與儲存方法	毒性資料	法規資料	急救措施	暴露預防措施	生態資料	其他資訊	
	物質安全資料表包含項目																							
	化學品與廠商資料	滅火措施	物理及化學性質	廢棄處置方法																				
	危害辨識資料	洩漏處理方法	安定性及反應性	運送資料																				
	成份辨識資料	安全處置與儲存方法	毒性資料	法規資料																				
急救措施	暴露預防措施	生態資料	其他資訊																					
		國際中橡遵守個人資料保護有關法令，確保個人資料之蒐集、處理與利用均符合法令規定，並維護及保障個人資料權益。對於客戶及員工等利害關係人的所有相關資料均經妥善記錄與管理，並同時向所有相關同仁定期宣導利害關係人資訊保密的觀念。針對網站資料蒐集，國際中橡訂定隱私權政策，僅使用所蒐集的資料進行業務往來之相關服務，並經完善資安措施保護資訊，避免被竄改、刪除、竊取、洩露或接觸。																						
		(六)本公司與供應商訂定的合約中，要求供應商遵守承攬商工作安全衛生環保等管理規則與罰則、承攬商安全衛生承諾書、工作場所環境危害因素告知單等規範。同時，應一併遵守政府勞工安全衛生規定。在供應商廉潔暨社會責任承諾書中，要求供應商不得聘用童工及聘用員工時應保障基本人權（包括但不限於勞工權利、																						
(六)公司是否訂定供應商管理政策，要求供應商在環保、職業安全衛生或勞動人權等議題遵循相關規範，及其實施情形？	✓			無																				

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			結社自由、國際勞工組織公約等)，給予合理報酬並提供合法之工作條件。 本公司訂有「供應商評鑑作業」，定期對供應商進行評鑑，針對相關風險項目進行評估，並利用 SAP 系統進行管控。	
五、公司是否參考國際通用之報告書編製準則或指引，編製永續報告書等揭露公司非財務資訊之報告書？前揭報告書是否取得第三方驗證單位之確信或保證意見？	✓		1. 本公司永續報告書係依循全球報告倡議組織（Global Reporting Initiative, GRI）的 GRI 永續報告準則 2021 年版（GRI Sustainability Reporting Standards, GRI Standards）、美國「永續會計準則委員會」（Sustainability Accounting Standards Board, SASB）發布之「永續會計準則 - 化學產業」（Sustainability Accounting Standards - Chemicals）指標進行揭露，及國際金融穩定委員會（Financial Stability Board, FSB）發布之氣候相關財務揭露框架（Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD）及臺灣證券交易所發布之「上市公司編製與申報永續報告書作業辦法」編製，以公開、透明、誠信的原則，使利害關係人了解本公司在永續發展的策略、投入及績效。 2. 為確保本公司揭露資訊之正確性與透明度，本報告書之數據和資料皆於內部由各權責部門參照法規標準進行管理，其中特定資訊有取得外部認證（請參考永續報告書附錄：外部認證）。相關數據與資料提供永續報告書編撰小組確認，並送交各部門長官，最後經由董事長審閱通過。本公司委託資誠聯合會計師事務所進行外部之獨立有效確信，針對依據 GRI Standards 編製報告書所選定之永續績效，按中華民國會計研究發展基金會所	無

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			發布之確信準則公報第 3000 號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」進行查核，由會計師出具確信意見書，確信範圍及結論請詳永續報告書附錄之確信報告。	
			3. 上述企業社會責任報告書已揭露至本公司網站及公開資訊觀測站供投資人查詢。	
六、公司如依據「上市上櫃公司永續發展實務守則」定有本身之永續發展守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形： (一) 本公司之「企業社會責任實務守則」，於第 14 屆第 13 次董事會決議通過，各子公司也貫徹「環保是責任不是成本」的企業環保理念，善盡社會公民責任為己任。 (二) 本著尊重社會倫理與注意其他利害關係人之權益，在追求永續經營與獲利之同時，重視環境、社會與公司治理，以善盡社會公民責任為己任，為了確保企業社會責任之落實，設置企業永續發展委員會，已於 107 年 11 月 13 日董事會通過。 (三) 本公司定期依該守則檢視執行情形並據以改進，執行至今尚無差異情形。 七、其他有助於瞭解推動永續發展執行情形之重要資訊： 1. 綠色產品：以碳黑專業技術的基礎下，不斷追求產品創新，我們最主要之綠色產品為「新型 LH 系列碳黑」、「無毒碳黑系列」以及「環保循環碳黑」；本公司綠色產品收入占全產品收入之 36.2%，同時新產品開發累計至 113 年為止成功取得 62 件專利。 -「新型 LH 系列碳黑(Continext-LHTM)」製造的輪胎，在滾動阻力優化、提高胎面耐磨性，進而使車輛油耗與碳排放下降； -PAHs 對人體的主要危害部位是呼吸道和皮膚，屬於持久性有機污染物，有鑑於此，我們致力於降低碳黑中 PAHs 含量，生產「無毒碳黑系列」，符合德國產品安全委員會 (AFPS) 之安全標準 (German Safety, GS) 第二類之要求； -透過與廢輪胎回收裂解廠商合作，將其產出之回收碳黑及裂解油，經由研發技術調整碳黑配方與製程，生產新的「環保循環碳黑」。不僅滿足了輪胎和橡膠工業對可持續性原料的需求，還實現了碳黑的閉環系統，從而達到減少碳排放的目標。 2. 循環經濟：碳黑製程可以將石化煉鋼殘餘物轉化為碳黑產品，並進行固碳，同時回收製程餘熱，產生蒸汽供製程使用，剩餘蒸汽亦可發電供廠區使用，或銷售予鄰近合作夥伴，減少鄰近工業區的能源耗用及碳排放。同時，因應全球淨零排放之趨勢，我們進一步推出「新循環經濟模式」，從原料著手，透過與廢輪胎回收裂解廠商合作，將其產出之回收碳黑及裂解油，經由研發技術調整碳黑配方與製程，生產新的「環保循環碳黑」。 3. 大中華地區林園先進廠、重慶廠以天然氣取代重油作為燃料油，113 年約減少碳排放 12,621 tCO₂e。				

上市上櫃公司氣候相關資訊

1. 氣候相關資訊執行情形

項目	執行情形
1. 敘明董事會與管理階層對於氣候相關風險與機會之監督及治理。	為展現本公司對於永續發展之關注，本公司企業永續發展委員會，由董事長親自擔任召集人，2位獨董擔任委員，帶領企業辨識重大攸關之 ESG 議題，管理 ESG 風險並掌握 ESG 機會，並致力於環境、社會、公司治理等公司永續經營之落實。 本公司由各廠區及部門鑑別出與其攸關之氣候變遷風險與機會項目以及研擬因應措施，並定期向企業永續發展委員會回報辨識結果。企業永續發展委員會則針對各項氣候變遷相關風險與機會擬定管控措施與行動方案，並每年向董事長報告執行成效。企業永續發展委員會亦定期將本公司所面臨之核心氣候風險與因應策略呈報董事長，使董事會充分瞭解氣候相關風險，執行相關管理政策並監督其實施情形。 本公司針對氣候相關風險與機會的鑑別結果提出相對應之因應策略，並定期追蹤其執行成效。此外，我們也持續關注國際標準同業、永續趨勢、與新興的氣候相關風險與機會議題，期望能夠強化本公司對於氣候變遷的營運韌性，並有效降低營運過程對環境的衝擊。
2. 敘明所辨識之氣候風險與機會如何影響企業之業務、策略及財務(短期、中期、長期)。	依照辨識結果，共辨識出 2 大重大風險與 1 項重大機會，簡列主要風險包括： (1) 市場風險—客戶行為變化：因應客戶要求集團需參加永續評比及取得永續認證，包括 EcoVadis 評比、ISCC Plus 認證等。財務衝擊占 TCFD 評估範疇的總財務衝擊之 72%。因應措施包括取得 EcoVadis 認證並依評分結果擬定改善方案；籌備 ISCC Plus 認證所需資料；永續產品認證系統籌備，包含產品碳足跡 (ISO 14067) 及產品生命週期分析 (LCA) 等；準備碳揭露計畫 (CDP) 相關資料及盤查並檢視廠區的排放，研究 SBTi 科學基礎減量目標的方法學以設立減碳承諾。 (2) 實體風險—增加極端天氣事件的嚴重性：營運廠區或供應商廠區，因極端氣候事件（颱風、水災、梅雨季暴雨(非常態)、暴雪、霧霾等）導致停電、限水或設備受損，導致停工，營運中斷；或原物料供應中斷導致無法生產；或因道路中斷無法如期出貨。財務衝擊占 TCFD 評估範疇的總財務衝擊之 28%。因應措施包括定期維護環境及相關設備、準備緊急物資及防災措施等，以迅速有效地減輕極端天氣帶來的影響。 簡列主要機會： (3) 產品與服務機會—開發和／或增加低碳商品和服務：透過低碳技術研發提供市場新的低碳解決方案、推出低碳產品滿足客戶需求，使訂單增加，提升業績；使用更高效率的生產和配銷流程，包括更換節能設備節省電量、新增建置餘熱鍋爐換熱器增加蒸汽產生效率，及更換高溫空氣預熱器 (APH) 降低油耗；使用低排放能源，包括透過太陽能與蒸汽發電，外售電力；透過太陽能發電及購買再生能源，增加自用電量，減少購電成本。潛在的財務影響於 BAU 情境

項目	執行情形
	下 2025 年約提升 5%、2030 年約提升 17%。 其他詳細風險與機會，業已揭露於永續報告書，請參閱官網(https://www.csrgroup.com/csr/csr4-1.html)。
3. 敘明極端氣候事件及轉型行動對財務之影響。	(1) 林園先進廠區曾因颱風淹水，近五年內風災所造成之淹水情較輕微，僅廠內道路淹水阻礙人員通行。因應措施為定期清淤且風災前確認備品與防災措施，若遇大雨情況，廠內人員鐵門與防溢閘門關上，並準備沙袋防堵。 (2) 馬鞍山廠區因僅距中國大陸長江 1 公里且地處低窪，2020 年因暴雨及當地政府主要排水閘口未及時開啟而導致廠區淹水約 50cm，廠區緊急停線停產一日；2019 年霧霾，政府因重污染天氣要求 A 級以下停工，2022 年馬鞍山廠 C 級轉 B 級成功；2023 年大雪上下班車受阻，未影響產線正常生產及原物料供應、發貨。因應措施為保持排水通暢，配置防汛沙袋等應急物資，防汛期間配合政府政策及定時做好應急演練；新增環保設備，降低排放量、現場實行 6s 管理、減少設備管線跑冒滴漏、加強設備維護保養、減少無組織排放，爭取國家排放等級提升；增設除雪工具，定期檢查建築物屋頂承重情況，組織突發事故應急演練。 (3) 鞍山廠 2021~2022 年間因霧霾，受過重污染天氣影響停產。因應措施為新增環保設備，降低排放量、現場實行 6s 管理、減少設備管線跑冒滴漏、加強設備維護保養、減少無組織排放。爭取國家排放等級提升；增設除雪工具，定期檢查建築物屋頂承重情況。 (4) 印度廠區 2018 年底因當地空污嚴重造成停產。因應措施為大霧霾期間安裝鹵素燈控制能见度；制定並實施全面的緊急應變計畫，以迅速有效地減輕極端天氣事件的影響。 (5) 美國廠區 2023 年和 2024 年因冬季暴風雨的影響，經歷了兩次嚴重停電，其中造成半個月停工，嚴重影響獲利。因應措施為確認暴雪應變程序是最新的，並對最近一次暴雪期間受影響的設備進行維修和保護，同時確認暴雪事件期間所需準備的設備。 財務衝擊占 TCFD 評估範疇的總財務衝擊之 28%。
4. 敘明氣候風險之辨識、評估及管理流程如何整合於整體風險管理制度。	本公司依照每年透過「辨識」、「評估」、「行動」三大程序進行氣候相關風險與機會的辨識機制，充分盤點及評估各項風險與機會議題對國際中營運所造成的衝擊並進行管理。根據衝擊程度以及衝擊可能性評估之結果繪製氣候變遷相關風險與機會矩陣圖，發現本公司應優先關注的前兩大的潛在風險項目包含市場風險之「客戶行為變化」與實體風險之「極端天氣事件嚴重程度提高」；鑑別出的最大潛在機會項目為「開發和／或增加低碳商品和服務」。
5. 若使用情境分析評估面對氣候變遷風險之韌性，應說明所使用之情境、參數、假設、分析因子及主要財務影響。	本公司以 RCP8.5 之情境(假設未來全球所有國家皆未採取任何新的減量行動，從而導致大氣輻射力達到 8.5 Wm⁻²，二氧化碳濃度超過 1,370 ppm，為聯合國政府間氣候變化專門委員會(IPCC) 於第五次評估報告 (AR5) 中提出了 4 種代表不同溫室氣體濃度下的情境中最嚴苛之

項目	執行情形															
	情境) 及國際期刊對於各地區氣候之推估假設條件如下： (1) 大中華地區豪雨變化率增加 14%及霧霾變化率增加 50%； (2) 印度地區霧霾變化率增加 200%； (3) 美國地區暴雪變化率減少 40%。 本公司所有廠區遍及大中華地區、印度地區及美國地區，不僅配合台灣政府公布「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略」及「氣候變遷因應法」，更因應國際趨勢、規範及利害關係人 2050 淨零承諾需求，以 BAU 及 IEA B2DS 情境進行轉型風險評估。 重大風險機會的財務影響如下： (1) 市場風險---客戶行為變化: 財務衝擊占 TCFD 評估範疇的總財務衝擊之 72%； (2) 實體風險---增加極端天氣事件的嚴重性: 財務衝擊占 TCFD 評估範疇的總財務衝擊之 28%； 產品與服務機會---開發和／或增加低碳商品和服務: 潛在的財務影響於 BAU 情境下 2025 年約提升 5%、2030 年約提升 17%。 本公司配合國家 2050 淨零碳排路徑，與金管會發布「上市櫃公司永續發展路徑圖」，用以衡量及管理氣候相關風險（包含實體風險及轉型風險）與機會的關鍵指標，包含：溫室氣體排放、能源使用、客戶行為改變（循環經濟）與開發和／或增加低碳商品和服務等，各項指標均設定各年度目標進行管理與績效追蹤，各關鍵指標之詳細目標設定（短期與中長期目標）請詳見 113 年永續報告書各章節。 <table><tr><th>指標</th><th>項目</th><th>永續報告書章節</th></tr><tr><td>溫室氣體排放</td><td>■ 進行 ISO 14064-1 溫室氣體盤查與查驗證 ■ 再生能源產生</td><td>Ch 4.2 能源管理與溫室氣體管理</td></tr><tr><td>能源使用</td><td>■ 提升能源使用效率 ■ 回收製程尾氣用於自行發電 ■ 採用高效能設備</td><td>Ch 4.2 能源管理與溫室氣體管理</td></tr><tr><td>客戶行為改變 (循環經濟)</td><td>■ 增加綠色產品系列數量與營收 ■ 建置綠色供應鏈</td><td>Ch 3.2 實踐新循環經濟模式 Ch 2.2 綠色產品</td></tr><tr><td>開發和/或增加 低碳商品和服 務</td><td>■ 低碳技術研發提供市場新的低碳解決方案、推出低碳產品，如研發低液阻碳黑產品、開發 CC 系列、T 系列</td><td>Ch 2.2 綠色產品</td></tr></table>	指標	項目	永續報告書章節	溫室氣體排放	■ 進行 ISO 14064-1 溫室氣體盤查與查驗證 ■ 再生能源產生	Ch 4.2 能源管理與溫室氣體管理	能源使用	■ 提升能源使用效率 ■ 回收製程尾氣用於自行發電 ■ 採用高效能設備	Ch 4.2 能源管理與溫室氣體管理	客戶行為改變 (循環經濟)	■ 增加綠色產品系列數量與營收 ■ 建置綠色供應鏈	Ch 3.2 實踐新循環經濟模式 Ch 2.2 綠色產品	開發和/或增加 低碳商品和服 務	■ 低碳技術研發提供市場新的低碳解決方案、推出低碳產品，如研發低液阻碳黑產品、開發 CC 系列、T 系列	Ch 2.2 綠色產品
指標	項目	永續報告書章節														
溫室氣體排放	■ 進行 ISO 14064-1 溫室氣體盤查與查驗證 ■ 再生能源產生	Ch 4.2 能源管理與溫室氣體管理														
能源使用	■ 提升能源使用效率 ■ 回收製程尾氣用於自行發電 ■ 採用高效能設備	Ch 4.2 能源管理與溫室氣體管理														
客戶行為改變 (循環經濟)	■ 增加綠色產品系列數量與營收 ■ 建置綠色供應鏈	Ch 3.2 實踐新循環經濟模式 Ch 2.2 綠色產品														
開發和/或增加 低碳商品和服 務	■ 低碳技術研發提供市場新的低碳解決方案、推出低碳產品，如研發低液阻碳黑產品、開發 CC 系列、T 系列	Ch 2.2 綠色產品														
6. 若有因應管理氣候相關風險之轉型計畫，說明該計畫內容，及用於辨識及管理實體風險及轉型風險之指標與目標。																

項目	執行情形														
7.若使用內部碳定價作為規劃工具，應說明價格制定基礎。	本公司已成立碳排管理小組，成員包含技術部、安環中心與各營運廠區人員，大中華地區已設立跨廠區的線上 e 化碳排監控系統可隨時查看碳排情況，並將每個月的碳排以當地碳費或碳稅即時金額來估算財務成本，以作為各廠區廠長的重要管理 KPI 指標。														
8.若有設定氣候相關目標，應說明所涵蓋之活動、溫室氣體排放範疇、規劃期程，每年達成進度等資訊；若使用碳抵換或再生能源憑證(RECs)以達成相關目標，應說明所抵換之減碳額度來源及數量或再生能源憑證(RECs)數量。	本公司設定之氣候相關目標如下： <table><tr><th>溫室氣體排放 (範疇 1 及範疇 2)</th><th>基準年</th><th>中期目標(117-119)</th><th>短期目標(115-116)</th><th>114 年績效</th></tr><tr><td></td><td>107 年</td><td>119 年密集度較 107 年降 12%</td><td>116 年密集度較 107 年降 1.3%</td><td>密集度較 107 年增 4.3% 總排放量較 107 年降 10.3%</td></tr></table>					溫室氣體排放 (範疇 1 及範疇 2)	基準年	中期目標(117-119)	短期目標(115-116)	114 年績效		107 年	119 年密集度較 107 年降 12%	116 年密集度較 107 年降 1.3%	密集度較 107 年增 4.3% 總排放量較 107 年降 10.3%
溫室氣體排放 (範疇 1 及範疇 2)	基準年	中期目標(117-119)	短期目標(115-116)	114 年績效											
	107 年	119 年密集度較 107 年降 12%	116 年密集度較 107 年降 1.3%	密集度較 107 年增 4.3% 總排放量較 107 年降 10.3%											
9.溫室氣體盤查及確信情形(另填於 1-1 及 1-2)	請參閱後附 1-1 及 1-2 說明。														

1-1 最近二年度公司溫室氣體盤查及確信情形

1-1-1 溫室氣體盤查資訊

敘明溫室氣體最近兩年度之排放量(公噸 CO ₂ e)、密集度(公噸 CO ₂ e/百萬元)及資料涵蓋範圍。
國際中橡集團(包含國際中橡個體、林園先進廠、協原、馬鞍山廠、鞍山廠、重慶廠、美國 Ponca 廠、美國 Sunray 廠、印度 CCIL 廠、印度 CCET 廠，已 100% 涵蓋全集團具生產行為廠域公司)
113 年排放量 1,035,052 tCO ₂ e，密集度 66.78 tCO ₂ e/百萬元；其中範疇一排放量为 978,401 tCO ₂ e，範疇二為 56,651 tCO ₂ e
114 年排放量 981,294 tCO ₂ e，密集度 71.2 tCO ₂ e/百萬元；其中範疇一排放量为 940,492 tCO ₂ e，範疇二為 40,802 tCO ₂ e
國際中橡集團依照 GHG Protocol 原則，針對範疇三盤點溫室氣體，113 年範疇三排放量为 2,177,079 tCO ₂ e，114 年範疇三排放量为 2,115,105 tCO ₂ e (目前 114 年數據為內部盤查結果，查證後相關數據將於 114 年永續報告書發布)

註 1：直接排放量(範疇一，即直接來自於公司所擁有或控制之排放源)，而係來自於其他公司所擁有或控制之排放源(範疇二，即來自於輸入 電力、熱或蒸氣而造成間接之溫室氣體排放)及其他間接排放量(範疇三，即由公司活動產生之排放，非屬能源間接排放，而係來自於其他公司所擁有或控制之排放源)。

註 2：直接排放量及能源間接排放量資料涵蓋範圍，應依本準則第 10 條第 2 項規定之令所定時程辦理，其他間接 排放量資訊得自願揭露。

註 3：溫室氣體盤查標準：溫室氣體盤查議定書 (Greenhouse Gas Protocol, GHG Protocol) 或國際標準組織 (International Organization for Standardization, ISO) 發布之 ISO 14064-1。

註 4：溫室氣體排放量之密集度得以每單位產品/服務或營業額計算，惟至少應敘明以營業額 (新臺幣百萬元) 計算之數據。

1-1-2 溫室氣體確信資訊

敘明溫室氣體最近兩年度之排放量(公噸 CO ₂ e)、密集度(公噸 CO ₂ e/百萬元)及資料涵蓋範圍。
國際中橡母子公司個體確信數據為：113 年範疇一和二排放量 82.5767 tCO ₂ e
114 年尚在查證過程中，內部盤查範疇一和二排放量 76.2185 tCO ₂ e
查證機構為新加坡商英國標準協會集團私人有限公司臺灣分公司
林園先進廠確信數據為：113 年範疇一和二排放量 221,871 tCO ₂ e，密集度 63.3 tCO ₂ e/百萬元
114 年尚在查證過程中，內部盤查範疇一和二排放量 235,364 tCO ₂ e，密集度 72.1 tCO ₂ e/百萬元
查證機構為新加坡商英國標準協會集團私人有限公司臺灣分公司
Continental Carbon India Pvt Ltd.確信數據為：113 年範疇一和二排放量 131,678 tCO ₂ e，密集度 58.6 tCO ₂ e/百萬元
114 年尚在查證過程中，內部盤查範疇一和二排放量 121,221 tCO ₂ e，密集度 63.4 tCO ₂ e/百萬元
查證機構為 Bureau Veritas (India) Private. Ltd.
Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd.確信數據為：113 年範疇一和二排放量 160,116 tCO ₂ e，密集度 75.2 tCO ₂ e/百萬元
114 年尚在查證過程中，內部盤查範疇一和二排放量 240,770 tCO ₂ e，密集度 72.4 tCO ₂ e/百萬元
查證機構為 Bureau Veritas (India) Private. Ltd.
完整確信資訊將於永續報告書揭露。

註 1：應依本準則第 10 條第 2 項規定之令所定時程辦理，若公司未及於年報刊印日取得完整溫室氣體確信意見，應註明「完整確信資訊將於永續報告書揭露」，若公司未編製永續報告書者，則應註明「完整確信資訊將揭露 於公開資訊觀測站」，並於次一年度年報揭露完整之確信資訊。

註 2：確信機構應符合臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心訂定之永續報告書確信機構相關規定。

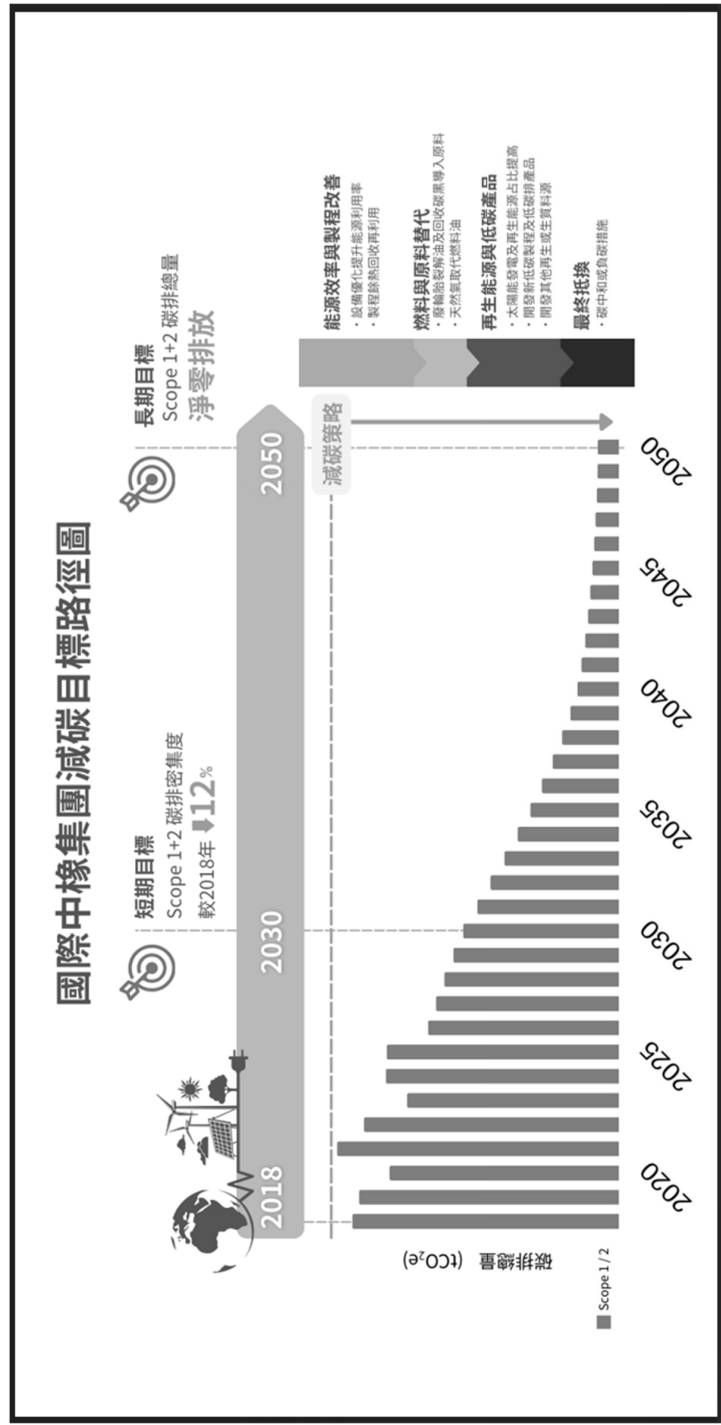
1-2 溫室氣體減量目標、策略及具體行動計畫

敘明溫室氣體減量基準年及其數據、減量目標、策略及具體行動計畫與減量目標達成情形。

基準年：107 年

減量目標：溫室氣體排放密集度 116 年較基準年下降 1.3%；119 年較基準年下降 12%

目標達成情形：113 年溫室氣體排放密集度較基準年增 3% (113 年總排放量較基準年降 10.3%)
減量策略及行動計畫：



註 1：應依本準則第 10 條第 2 項規定之令所定時程辦理。

註 2：基準年應為以合併財務報告邊界完成盤查之年度，例如依本準則第 10 條第 2 項規定之令，資本額 100 億元以上之公司應於 114 年完成 113 年度合併財務報告之盤查，故基準年為 113 年，倘公司已提前完成合併財務報告之盤查，得以該較早年度為基準年，另基準年之數據得以單一年度或數年度平均值計算之。

(九) 履行誠信經營情形及與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	
一、訂定誠信經營政策及方案 (一) 公司是否制定經董事會通過之誠信經營政策，並於規章及對外文件中明示誠信經營之政策、作法，以及董事會與高階管理層積極落實經營政策之承諾？	✓		無
(二) 公司是否建立不誠信行為風險之評估機制，定期分析及評估營業範圍內具較高不誠信行為風險之營業活動，並據以訂定防範不誠信行為方案，且至少涵蓋「上市上櫃公司誠信經營守則」第七條第二項各款行為之防範措施？	✓		無
(三) 公司是否於防範不誠信行為方案內明定作業程序、行為指南、違規之懲戒及申訴制度，且落實執行，並定期檢討修正前揭方案？	✓		無
二、落實誠信經營 (一) 公司是否評估往來對象之誠信紀錄，並於其與往來交易對象簽訂之契約中明定誠信行為條款？	✓		無

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(二) 公司是否設置隸屬董事會之推動企業誠信經營專責單位，並定期(至少一年一次)向董事會報告其誠信經營政策與防範不誠信行為方案及監督執行情形？	✓		(二) 本公司為健全誠信經營之管理，由公司治理單位負責誠信經營政策及防範並監督執行，並定期(至少一年一次)向董事會報告，已於民國 115 年 3 月 10 日向董事會報告。 報告事項包含： (1).協助將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營之相關防弊措施。 (2).定期分析及評估營業範圍內不誠信行為風險，並據以訂定防範不誠信行為方案，及於各方案內訂定工作業務相關標準作業程序及行為指南。 (3).規劃內部組織、編制與職掌，對營業範圍內較高不誠信行為風險之營業活動，安置相互監督制衡機制。 (4).誠信政策宣導訓練之推動及協調。 (5).規劃檢舉制度，確保執行之有效性。 (6).協助董事會及管理階層查核及評估落實誠信經營所建立之防範措施是否有效運作，並定期就相關業務流程進行評估遵循情形，作成報告。	無
(三) 公司是否制定防止利益衝突政策、提供適當陳述管道，並落實執行？	✓		(三)本公司已訂定「道德行為準則」，應以客觀及有效率的方式處理公務，且不得以其在公司擔任之職位而使得其自身、配偶、父母、子女或二親等以內之親屬獲致不當利益。前述人員所屬之關係企業與本公司為資金貸與或為其提供保證、重大資產交易、進(銷)貨往來之情事時，相關之本公司董事及經理人應主動向公司說明其與公司有無潛在之利益衝突。	無
(四) 公司是否為落實誠信經營已建立有效的會計制度、內部控制制度，並由內部稽核單位依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，並據以查核防範不誠信行為方案之遵循情形，或委託會計師執行查核？	✓		(四)本公司建立不誠信行為風險之評估機制，定期分析及評估營業範圍內具較高不誠信行為風險之營業活動，並建立有效之會計制度及內部控制制度，不得有外帳或保留秘密帳戶，並應隨時檢討，俾確保該制度之設計及執行持續有效。	無

評估項目	運作情形		與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明
(五) 公司是否定期舉辦誠信經營之內、外部之教育訓練？	✓		本公司內部稽核單位應依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，內容包括稽核對象、範圍、項目、頻率等，並據以查核防範方案遵循情形，且得委任會計師執行查核，必要時，得委請專業人士協助。 (五)本公司定期對董事、經理人、員工及實質控制者舉辦教育訓練與宣導，114年依據不同的角色任務，給予不同的誠信經營、永續發展為主軸進行合宜教育訓練，充分了解違反誠信原則及如何因應永續趨勢擬定更好的經營方針；經理人、企業永續發展委員會及經營團隊以永續經營、稽核實務為主軸，創造企業永續發展之經營環境。累積受訓 421 人次，合計時數 887.5 小時。
三、公司檢舉制度之運作情形 (一) 公司是否訂定具體檢舉及獎勵制度，並建立便利檢舉管道，及針對被檢舉對象指派適當之受理專責人員？	✓		無 (一) 本公司已將誠信經營與道德行為價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營與道德行為之相關防弊措施，為維護本公司信譽，保障財產安全，防止因貪污、竊盜、侵占、營私、舞弊或其他不道德及不誠信的行為，而損及股東、員工及合作夥伴等權益，訂定公司檢舉管道及處理程序，以優化公司治理，並確保檢舉人及相關人之合法權益。 (1) 電子信箱檢舉：mp.buster@csrgroup.com (2) 書面檢舉：台北市中山區中山北路二段 113 號 8 樓 國際中橡投資控股(股)公司 稽核室收。 (3) 現場檢舉受理部門：本公司稽核部門。
(二) 公司是否訂定受理檢舉事項之調查標準作業程序、調查完成後應採取之後續措施及相關保密機制？	✓		無 (二) 本公司已訂定「違反從業道德行為檢舉制度」，檢舉情事若涉及一般員工者，應呈報至部門主管及總經理；若涉及董事或高階主管，應呈報至獨立董事或監察人。 本公司專責單位及前款受呈報之主管或人員應即刻查明相關事實，必要時由法規遵循或其他相關部門提供協助。

評 估 項 目	運 作 情 形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(三) 公司是否採取保護檢舉人不因檢舉而遭受不當處置之措施？	✓		(三) 本公司已訂定「違反從業道德行為檢舉制度」，對於檢舉人身分及檢舉內容將採取適當加密保护措施且限制存取權限，並承諾保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置。 上述相關檢舉事項，可參考本公司網站。	無
四、加強資訊揭露 公司是否於其網站及公開資訊觀測站，揭露其所定誠信經營守則內容及推動成效？	✓		透過公司網站(http://www.csrgroup.com)及英文網站(http://www.csrgroup.com/?lang=en)明示，揭露公司誠信經營理念、企業文化及經營方針等資訊。	無
五、公司如依據「上市上櫃公司誠信經營守則」定有本身之誠信經營守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形： 本公司已於第14屆第13次董事會通過訂定「誠信經營守則」及第17屆第17次董事會第5次修正，並由公司治理單位負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行，定期（至少一年一次）向董事會報告，皆依據「上市上櫃公司誠信經營守則」之規定逐步落實。				
六、其他有助於瞭解公司誠信經營運作情形之重要資訊： 1.隨時注意國內外誠信經營相關規範之發展，於第17屆第17次董事會通過修正誠信經營守則，已提升誠信經營之執行成效。 2.本公司與關係企業間主要往來銀行均為一定信用等級及資產規模之金融機構，另外訂有銷售客戶信用管理辦法及供應商評鑑作業，定期對客戶及供應商進行評鑑，針對相關風險項目進行評估，並利用SAP系統進行管控。				

(十) 其他足以增進對公司治理運作情形之瞭解之重要資訊，得一併揭露：

1. 公司重大訊息及時揭露及定期召開法人說明會。
2. 本公司第16屆第9次董事會通過修正「申請暫停及恢復交易作業程序」、第17屆第13次董事會通過修正「公司治理守則」、「企業社會責任守則」及第17屆第13次董事會通過修正「董事會績效評估辦法」。
3. 本公司於114年8月12日設立風險管理委員會及提名委員會，以維護公司營運穩健及永續經營目標的達成。
4. 本公司所編製永續報告書，係由各權責部門提供經ESG報告書編撰小組確認，送交各部門主管審閱，最終由董事長核閱並提報董事會通過。可至公司網站及公開資訊觀測站查詢，已揭露財務等企業社會責任相關資訊。

5. 本公司經理人參與公司治理有關之進修與訓練如下：

職稱	姓名	主辦單位	進修課程	進修日期	進修時數	進修是否符合規定
執行長	辜公怡	財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.03	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.03	3	是
總經理	李超儒	臺灣證券交易所	114 年度壯大臺灣資本市場高峰會	114.07.31	3	是
協理兼 會計主管	李佳紋	財團法人中華民國會計研究發展基金會	發行人證券商證券交易所會計主管持續進修班	114.06.26- 114.06.27	12	是
		財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.03	3	是
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.03	3	是
公司治理 主管	黃洪珍	財團法人中華民國會計研究發展基金會	永續資訊編製與申報實務研習班	114.06.30	6	是
		財團法人台灣永續能源研究基金會	永續驅動的全球轉型與企業治理新挑戰	114.11.03	3	
			深化風險管理與建構企業營運韌性	114.11.03	3	

(十一) 內部控制制度執行狀況

1. 內部控制聲明書：請至公開資訊觀測站查詢

請參閱公開資訊觀測站>單一公司>公司治理>公司規章/內部控制>內控聲明書公告

<https://mops.twse.com.tw/mops/#/web/t06sg20>

2. 委託會計師專案審查內部控制制度者，應揭露會計師審查報告：不適用。

(十二) 最近年度及截至年報刊印日止，股東會及董事會之重要決議：

114 年度股東常會決議事項執行情形之檢討：

股東會重要決議			
會議日期	案由	決議結果	執行情形
114 年 5 月 28 日 股東常會	1. 113 年度營業報告書及財務報表案，謹提請 承認。	經投票表決通過承認原董事會提案。	通過民國 113 年度營業報告書及財務報表案。
	2. 民國 113 年度盈餘分派案，謹提請承認。	經投票表決通過承認原董事會提案。	考量公司未來營運資金需求及永續經營，113 年度不予分配盈餘。
	3. 修正本公司「公司章程」部分條文案，謹提請公決。	經投票表決通過承認原董事會提案。	民國 114 年 6 月 25 日獲經濟部經授商字第 11430079930 號准予登記並公告至公開資訊觀測站及本公司網站。

114 年度及截至年報刊印日止董事會重要決議：

會議日期	重要決議
114.3.11	• 本公司 113 年度營業報告書。 • 本公司 113 年度個體財務報表及合併財務報表。 • 本公司 113 年度盈餘分派案。 • 委任本公司 114 年度財務報表查核簽證會計師。 • 召開本公司 114 年股東常會事宜。 • 本公司 113 年度「內部控制制度聲明書」
114.4.8	• 修正本公司「公司章程」部分條文案。 • 通過補充召開 114 年股東常會開會方式及增加召集事由案。
114.4.16	• 聘任本公司總經理。
114.5.12	• 本公司 114 年第一季合併財務報表。 • 出售新竹市長興段及海山段共計 90 筆土地。
114.8.12	• 本公司 114 年第二季合併財務報表。 • 委任本公司第 1 屆「風險管理委員會」委員。 • 推舉本公司第 1 屆「提名委員會」委員。
114.11.11	• 本公司董事會通過 114 年第三季合併財務報表。
115.03.10	• 本公司 114 年度營業報告書。 • 本公司 114 年度個體財務報表及合併財務報表。 • 本公司 114 年度虧損撥補案。 • 委任本公司 115 年度查核簽證會計師 • 召開本公司 115 年股東常會事宜。 • 本公司 114 年度「內部控制制度聲明書」。

(十三) 最近年度及截至年報刊印日止，董事對董事會通過重要決議有不同意見且有紀錄或書面聲明者，其主要內容：無此情事。

四、簽證會計師公費資訊

金額單位：新臺幣千元

會計師事務所名稱	會計師姓名	會計師查核期間	審計公費	非審計公費	合計	備 註
勤業眾信聯合會計師事務所	龔則立、黃秀椿	114 年度	4,826	1,637	6,463	非審計公費係稅務簽證及諮詢、集團主檔報告、移轉訂價報告等。

(一) 更換會計師事務所且更換年度所給付之審計公費較更換前一年度之審計公費減少者：不適用。

(二) 審計公費較前一年度減少達百分之十以上者：不適用。

五、更換會計師資訊：

(一) 關於前任會計師：

更換日期	115.03.10		
更換原因及說明	配合會計師事務所內部調整之需要，由吳美慧會計師接替黃秀椿會計師，並自民國115年起由吳美慧會計師、龔則立會計師共同為本公司財務報表查核簽證會計師。		
說明係委任人或會計師終止或不接受委任	當事人		
	情況	會計師	委任人
	主動終止委任	不適用	不適用
	不再接受(繼續)委任	不適用	不適用
最新兩年內簽發無保留意見以外之查核報告書意見及原因	不適用		
與發行人有無不同意見	有		會計原則或實務
			財務報告之揭露
			查核範圍或步驟
			其他
	無	✓	
	說明		
其他揭露事項 (本準則第十條第六款第一目之四至第一目之七應加以揭露者)	無		

(二) 關於繼任會計師：

事務所名稱	勤業眾信聯合會計師事務所
會計師姓名	吳美慧會計師、龔則立會計師
委任之日期	115.03.10
委任前就特定交易之會計處理方法或會計原則及對財務報告可能簽發之意見諮詢事項及結果	無
繼任會計師對前任會計師不同意見事項之書面意見	無

(三) 前任會計師對公開發行公司年報應行記載事項準則第十條第六款第一目及第二目之三事項之復函：無。

六、公司之董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人，最近一年內曾任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業資訊：無。

七、最近年度及截至年報刊印日止，董事、經理人及持股比例超過百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形：

(一) 股權移轉及股權質押變動情形，請至「公開資訊觀測站」查詢。

股權移轉：

請參閱公開資訊觀測站>單一公司>股權變動/證券發行 >股權轉讓資料查詢>內部人持股異動事後申報表

https://mops.twse.com.tw/mops/#/web/query6_1

股權質押變動情形：

請參閱公開資訊觀測站>單一公司>股權變動/證券發行>內部人設質解質>內部人設質解質公告

https://mopsov.twse.com.tw/mops/web/STAMAK03_1

(二) 股權移轉或股權質押之相對人為關係人者：無。

八、持股比例占前十名之股東，其相互間為關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係之資訊：

資料截止至除息基準日:115年3月28日

姓名	本人持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義合計持有股份		前十大股東相互間具有關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係者，其名稱或姓名及關係	
	股數	持股比例	股數	持股比例	股數	持股比例	名稱	關係
臺灣水泥(股)公司 代表人：張安平	153,476,855	15.59%	-	-	-	-	信昌投資(股)公司	董事 同一人
	85,943	0.01%	1,509,983	0.15%	-	-	聯誠貿易(股)公司	董事 同一人
信昌投資(股)公司 代表人：程耀輝	22,008,505	2.23%	-	-	-	-	臺灣水泥(股)公司	董事 同一人
	-	-	-	-	-	-	聯誠貿易(股)公司	董事長 同一人
中成開發投資(股)公司 代表人：辜公怡	14,734,663	1.50%	-	-	-	-	臺灣水泥(股)公司	董事 同一人
	182,722	0.02%	-	-	-	-	無	無
聯誠貿易(股)公司 代表人：程耀輝	11,463,551	1.16%	-	-	-	-	臺灣水泥(股)公司	董事 同一人
	-	-	-	-	-	-	信昌投資(股)公司	董事長 同一人
林高煌	10,862,000	1.10%	-	-	-	-	無	無
美商摩根大通銀行台北分行受託保管先進星光基金公司之系列基金先進總合國際股票指數基金投資專戶	10,477,159	1.06%	-	-	-	-	無	無
美商摩根大通銀行台北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶	10,293,270	1.05%	-	-	-	-	無	無
李志宛	8,429,074	0.86%	-	-	-	-	無	無
侯天儀	7,473,322	0.76%	-	-	-	-	無	無
陳敏慧	5,407,000	0.55%	-	-	-	-	無	無

九、公司、公司之董事、經理人及公司直接或間接控制之事業對同一轉投資事業之持股數，並合併計算綜合持股比例

114 年 12 月 31 日；單位：股

轉投資事業(註)	本公司投資		董事、經理人及直接或間接控制事業之投資		綜合投資	
	股數	持股比例	股數	持股比例	股數	持股比例
CCC USA Corp.	158,334	66.67%	79,166	33.33%	237,500	100.00%
CCC Dutch B.V.	50,000	100.00%	0	0.00%	50,000	100.00%
CSRC (BVI) Ltd.	665,990,790	100.00%	0	0.00%	665,990,790	100.00%
林園先進材料科技(股)公司	135,986,110	100.00%	0	0.00%	135,986,110	100.00%
全循環經濟(股)公司	9,000,000	100.00%	0	0.00%	9,000,000	100.00%
允成投資(股)公司	52,173,842	94.69%	183,066	0.33%	52,356,908	95.02%
中成開發投資(股)公司	45,178,600	100.00%	0	0.00%	45,178,600	100.00%
Synpac (North Carolina) Inc.	11,500,000	88.46%	1,425,300	10.96%	12,925,300	99.42%
Synpac Ltd.	8,100,000	75.00%	2,700,000	25.00%	10,800,000	100.00%
協原化學(股)公司	164,440	100.00%	0	0.00%	164,440	100.00%
台泥循環能源科技(股)公司	388,962,582	13.67%	2,246,458,532	78.96%	2,635,421,114	92.63%
CSRC Alpha, Inc.	3,000	100.00%	0	0.00%	3,000	100.00%

註：係公司採用權益法之長期投資。

3

募資情形

股本形成及股利政策
國際中橡致力以穩健踏實的營運
成果，合理透明的財務績效，以回
饋投資股東與經營團隊的信賴與
支持。





參、募資情形

一、資本及股份

(一) 股本來源

1. 股份種類

115年3月28日；單位：股

股份種類	核定股本			備註
	流通在外股份(上市股票)	未發行股份	合計	
普通股	984,733,625	1,015,266,375	2,000,000,000	

2. 股本形成經過

115年3月28日；單位：股/新台幣元

年月	發行價格	核定股本		實收股本		備註		
		股數	金額	股數	金額	股本來源	以現金以外財產抵充股款者	其他
108.09	10	2,000,000,000	20,000,000,000	984,733,625	9,847,336,250	盈餘轉增資 1,132,879,390	無	註1

註1：經濟部108年9月11日經授商字第10801125670號函核准。

(二) 主要股東名單

股權比例達百分之五以上之股東或股權比例占前十名之股東名稱、持股數額及比例

資料截止至除息基準日：115年3月28日

主要股東名稱	股份	持有股數	持有比例
臺灣水泥(股)公司		153,476,855	15.59%
信昌投資(股)公司		22,008,505	2.23%
中成開發投資(股)公司		14,734,663	1.50%
聯誠貿易股份有限公司		11,463,551	1.16%
林高煌		10,862,000	1.10%
美商摩根大通銀行台北分行受託保管先進星光基金公司之系列基金先進總合國際股票指數基金投資專戶		10,477,159	1.06%
美商摩根大通銀行台北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶		10,293,270	1.05%
李志宛		8,429,074	0.86%
侯天儀		7,473,322	0.76%
陳敏慧		5,407,000	0.55%

(三) 公司股利政策及執行狀況

1. 公司股利政策

依本公司章程之盈餘分派政策規定，本公司每年決算所得純益，除依法提繳所得稅，彌補累積虧損，次提撥百分之十為法定盈餘公積，但法定盈餘公積已達本公司實收資本總額時，得不再提撥，其餘加計累積未分配盈餘，必要時得依相關法令規定提撥或迴轉特別盈餘公積或酌予保留盈餘後，就其餘額再予分派普通股股利，分派比率由董事會擬訂盈餘分派案，提請股東會決議。為改善財務結構、充實營運資金或為支應重要投資計劃之需要，得將盈餘轉為資本配發股票股利，但現金股利之支付比率訂定為普通股股利之百分之二十以上。

2. 本次股東會擬議股利分派之情形

本公司 114 年度虧損撥補案業經 115 年 3 月 10 日董事會擬議如下表所示，本案將俟 115 年股東常會決議通過後，依相關規定辦理。

單位：新台幣元

項 目	金額
期初未分派盈餘	4,029,641,356
加：確定福利計畫再衡量數認列於保留盈餘	55,786
調整後未分派盈餘	4,029,697,142
減：本年度稅後淨損	(4,148,724,642)
期末待彌補虧損	(119,027,500)

(四) 本次股東會擬議之無償配股對公司營業績效及每股盈餘之影響：無。

(五) 員工及董事酬勞

1. 公司章程所載員工及董事酬勞之成數或範圍

依本公司章程第 28 條規定，當年度扣除分派員工及董事酬勞前稅前利益如有獲利，應提撥：

(1) 員工酬勞：千分之一至百分之三。前項員工酬勞數額中，應提撥不低於其百分之十為基層員工分派酬勞。

(2) 董事酬勞：不高於百分之一。

但公司尚有累積虧損時，應預先保留彌補數額，再依前項第一款及第二款比例提撥員工酬勞及董事酬勞。

2. 本期估列員工及董事酬勞金額之估列基礎、以股票分派之員工酬勞之股數計算基礎及實際分派金額若與估列數有差異時之會計處理

(1) 本公司 114 年度員工及董事酬勞金額之估計基礎：

本公司 114 年度為稅前虧損，依前述章程規定無提撥 114 年度員工及董事酬勞。該等金額經 115 年 3 月 10 日董事會通過，並擬於 115 年召開之股東常會報告。

(2) 以股票分派之員工酬勞之股數計算基礎：不適用。

(3) 實際分派金額若與估列數有差異時之會計處理：

年度財務報告通過發布日後若金額仍有變動，則依會計估計變動處理，於次一年度調整入帳。

3. 董事會通過分派酬勞情形

(1) 以現金或股票分派之員工酬勞及董事酬勞金額，若與認列費用年度估列金額有差異者，應揭露差異數、原因及處理情形。

經 115 年 3 月 10 日董事會議通過，擬議不分派員工酬勞及董事酬勞，與 114 年度估列金額相同。

(2) 以股票分派之員工酬勞金額及占本期個體或個別財務報告稅後純益及員工酬勞總額合計數之比例：無此情形。

4. 前一年度員工及董事酬勞之實際分派情形：無分派

(六) 公司買回本公司股份情形：無。

二、公司債辦理情形：

(一)公司債辦理情形

115年3月28日

公 司 債 種 類		國內第三次無擔保轉換公司債
發行（辦理）日期		112 年 10 月 13 日
面 額		每張新台幣 100,000 元整
發行及交易地點		不適用
發 行 價 格		依債券票面金額 100.2%發行
總 額		新台幣 3,500,000 仟元
利 率		本轉換公司債票面利率 0%
期 限		5 年期 (到期日：117 年 10 月 13 日)
保 證 機 構		不適用
受 託 人		中國信託商業銀行股份有限公司
承 銷 機 構		元大證券股份有限公司
簽 證 律 師		翰辰法律事務所 邱雅文律師
簽 證 會 計 師		勤業眾信聯合會計師事務所 龔則立、黃秀椿會計師
償 還 方 法		除債券持有人依發行及轉換辦法第十條轉換為本公司普通股、或依第十八條行使賣回權，或本公司依第十七條提前贖回，或本公司由證券商營業處所買回註銷者外，本公司於本債券到期時將債券持有人所持有之本債券以現金一次償還
未 償 還 本 金		新台幣 3,500,000 仟元
贖回或提前清償之條款		請參閱本公司國內第三次無擔保轉換公司債發行及轉換辦法
限 制 條 款		無
信用評等機構名稱、評等日期、公司債評等結果		無
附其他權利	截至年報刊印日止已轉換普通股、海外存託憑證或其他有價證券之金額	無
	發行及轉換辦法	請參閱本公司國內第三次無擔保轉換公司債發行及轉換辦法
發行及轉換、交換或認股辦法、發行條件對股權可能稀釋情形及對現有股東權益影響		依轉換價格 21.2 元計算，若全數轉換為普通股，本公司需再發行 165,094 仟股，股本最大稀釋程度為 14.36%，其稀釋情形對現有股東權益影響不大
交換標的委託保管機構名稱		不適用

(二)轉換公司債資料

公 司 債 種 類		國內第三次無擔保可轉換公司債	
項 目	年 度	114 年	當 年 度 截 至 115 年 3 月 28 日
轉換公司 債市價	最 高	100.15	99.80
	最 低	94.05	98.60
	平 均	97.87	99.17
轉 換 價 格		21.20	21.20
發行（辦理）日期及發 行時轉換價格		發行日期為 112 年 10 月 13 日，轉換價格為 21.20 元	不適用
履行轉換義務方式		發行新股	發行新股

三、特別股辦理情形：無。

四、海外存託憑證辦理情形：無。

五、員工認股權憑證辦理情形：無。

六、限制員工權利新股辦理情形：無。

七、併購或受讓他公司股份發行新股辦理情形：無。

八、資金運用計畫執行情形：

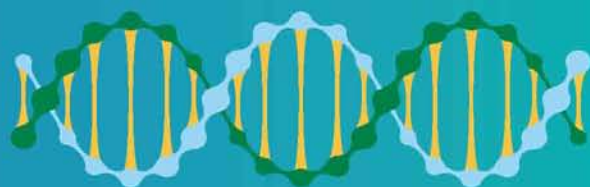
請參閱公開資訊觀測站>單一公司>股權變動/證券發行>募資>募資計畫執行
https://mopsov.twse.com.tw/mops/web/bfhtm_q2

4

營運概況

營運狀況說明

國際中橡堅持「讓文明與自然共存」為使命，進行多元創新與佈局。不僅追求企業獲利，並為守護人類文明的進步與永續而努力。



肆、營運概況

一、業務內容

(一) 業務範圍

1. 主要業務內容

本公司暨旗下子公司所營業務範圍以各子公司負責業務範疇不同，主要為碳黑相關事業：

碳黑事業

- (1) 合成橡膠製造業。
- (2) 其他橡膠製品製造業。
- (3) 工業用橡膠製品製造業。
- (4) 汽電共生業。
- (5) 熱能供應業。
- (6) 其他批發業。
- (7) 國際貿易業。
- (8) 除許可業務外，得經營法令非禁止或限制之業務。

2. 主要產品及其營業比重

單位：新台幣仟元

產品名稱	114 年銷售金額	營業比重
碳黑	15,081,252	98.35%
其他	252,783	1.65%
合計	15,334,035	100.00%

3. 目前之主要商品（服務）項目

碳黑事業：碳黑及蒸汽之製造與買賣。

4. 計畫開發之新產品（服務）項目

碳黑事業

- (1) Ouroboros 系列碳黑，以可持續與再生材料與能源來降低碳排。並持續提高再生材料比例，以及其應用的開發。
- (2) 節能轎車胎低滾阻輪胎用碳黑開發。
- (3) 高潔淨需求橡膠製品用碳黑開發。
- (4) 工程塑料與纖維應用之高黑度與高分散性的碳黑開發。
- (5) 油墨與塗料用之碳黑開發。
- (6) 屏蔽料、抗靜電 ESD、與鋰電池應用的導電碳黑開發。
- (7) 開發節省油耗的設備與方法。

- (8) 數值計算開發、修改傳統反應器設計，降低生產耗油量。
- (9) 產線高溫空氣預熱器投裝，減少碳黑製程噴水降溫所浪費的熱量。
- (10) 節能減碳：設備、製程調整以提高資源使用率，可回收材料的使用。
- (11) 高溫預燒結反應器耐火材工法，減少烘爐升溫過程耗油量的效果、提升碳黑的品質及降低生產耗油量。
- (12) 碳黑後改質反應器開發及後改質碳黑量產。
- (13) ISO 17025 認證實驗室微量(ppb)元素分析技術，並對外進行商業服務。
- (14) 橡膠與輪胎應用加工技術開發。
- (15) 塑膠應用加工評價開發。
- (16) 鋰電池專用導電碳黑開發。
- (17) 回收碳黑導電應用技術開發，並提出延伸性高端應用產品。
- (18) 電漿法產先進碳材料之設備研究開發。
- (19) 奈米碳管生產技術與應用開發。

(二) 產業概況

1. 產業之現況與發展

碳黑事業

碳黑(Carbon Black)是在缺氧的情況下燃燒碳氫化合物得到極細微碳黑粉，經與廢氣分離後得到之純黑粉末。由於碳黑可增加橡膠製品之硬度、抗張強度、耐磨性及抗撕裂性等，故主要作為各種橡膠之補強劑，其中尤以輪胎製造為最；另因碳黑顏色極黑、被覆力極強，亦為理想之黑色顏料。根據 Freedonia 資料，全球碳黑需求市場有超過 67%用於輪胎，24%用於非輪胎之橡膠製品如橡膠管、輸送帶等，餘 9%用於油墨、油漆及染料等。

碳黑製造可分為熱分解法及不完全燃燒法兩大系統，其中 Lamp Black 為最古老製造之碳黑(最早溯及西元 2000 年前中國以松煙製造墨)，雖目前仍有少數使用類似方法生產油墨用碳黑，但自西元 1970 年中以來，大部分碳黑為爐黑(Furnace Black)，主要因其生產效率高、連續性和控制容易。現階段全球約有 95%碳黑產量來自爐黑，其主要是以石油系重質油(一般採用塔底油，係天然氣或原油蒸餾後留在蒸餾塔底未蒸發之部分)或雜酚油(Creosote oil，是煤焦油經蒸餾後而得，煤焦油為鋼鐵廠於高爐煉鋼過程中之燒結煉焦所產生之副產品)，或碳黑油(Carbon black oil，是煤焦油經蒸餾所得產物摻配瀝青後所得到之產品)為進料，在封閉反應器內燃燒，產生碳黑與尾氣，冷卻後加以分離而得，其中反應速率是以蒸氣或噴水來控制，至於尾氣因含一氧化碳與氫氣，故大部分爐黑製造廠會使用部分尾氣生產熱、蒸氣或電力。

碳黑製造方法

製造分類	製造方法	主要原料
熱分解法	在爐中裂解成為粒徑較大之熱黑(Thermal black)。	天然氣(主要)或石油
	Acetylene 分解法所製成者稱為(Acetylene black)。	Acetylene(乙炔)
不完全燃燒法	Channel 法(燃燒火焰於鋼材表面冷凝者稱為槽法碳黑 Channel Black)。	天然氣、芳香族油
	Furnace 法，利用石油系重質油、雜酚油(creosote oil)或碳黑油(carbon black oil)在熱爐或電弧爐生產者稱為爐黑(Furnace Black)，產量約佔全球 95%。	芳香族碳氫化合物
	Lamp、松煙法，稱為燈黑(Lamp Black)。	動物油、松脂

資料來源：Handbook of Carbon Black (Jpn)，1995。

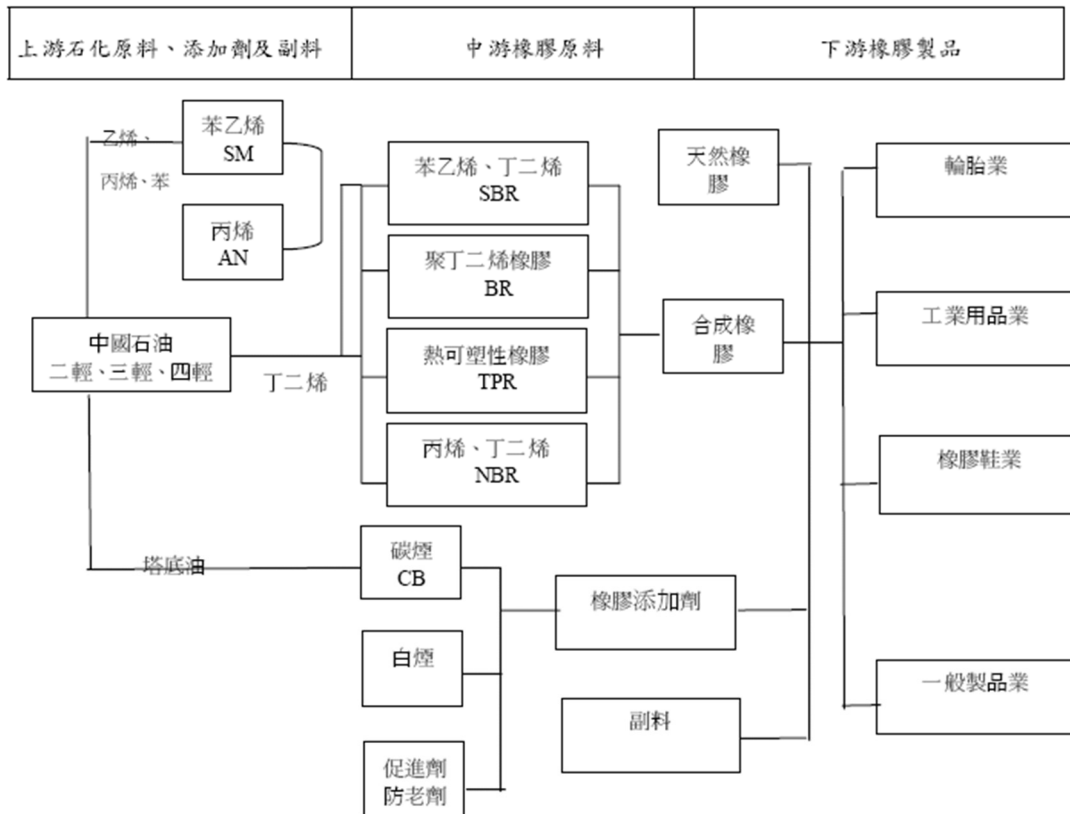
由於碳黑因具體積大及密度小之特性，貨櫃可運載數量有限，故運送成本高，加上碳黑本身雖具無毒性，惟色黑，在載運過程中易產生污染，及暴露於空氣中易吸收水分，致品質保持困難等種種因素使碳黑較不宜長距離運送，故各國碳黑之產銷模式均傾向於自給自足。

在市場成長方面，由於橡膠類製品性質獨特，難以被其他材料所取代，因此向來穩定發展。對碳黑業而言，面對全球化趨勢，輪胎及工業橡膠製品生產由高成本地區流向低成本地區，碳黑製造商亦積極於太平洋與印度洋沿岸、南美及東歐等國家設廠佈局。過去幾年中國及印度等新興國家在經濟快速成長下，帶動汽車工業快速發展。但在中國的產能快速擴張之下，已有供過於求的狀態，也引發世界各國保護主義抬頭。因此輪胎製造商逐步優化其供應鏈，帶動上游碳黑也必須因應市場需求調整全球的供應鏈布局。

2. 產業上、中、下游之關聯性

碳黑事業

碳黑原料的主要來源有石油系油料和煤焦油系油料，在台灣主要依賴石油系來源，並且在近年來導入再生原料，以降低碳排放。下游橡膠產業有輪胎業以及橡膠鞋業、工業用品業等，其中以輪胎製造業為大宗，其產製品涵蓋汽車胎、機車胎及自行車胎。此外還有塑膠、油墨、塗料，與各式導電用途等下游應用。



資料來源：ChemNET 計畫，橡膠工業產業研究報告。

3. 發展趨勢

碳黑事業

由於全球頂尖輪胎大廠皆投入大量人力開發高性能輪胎，以提升制動性、耐磨度及低滾動阻力及使用壽命為設計考量，因此本公司除積極產製可減少輪胎的滾動阻力進而降低油耗及提高輪胎使用壽命的低遲滯橡膠輪胎的碳黑 (LH)。本公司也走在世界潮流尖端，與廢輪胎回收裂解廠合作來提出永續方案 Ouroboros 系列碳黑，透過新循環經濟模式，達成碳黑的閉環系統。子公司林園先進公司、馬鞍山公司及中橡(鞍山)化學公司均配合歐盟各先進國家開始注重相關進口物質中 ROHs(有害重金屬)的含量限定需求，陸續完成 REACH 認證並已取得證書；為布局將來的土耳其市場，也已完成 KKDIK 的認證。此外，子公司林園先進公司已於 108 年開始進行碳黑既有化學物質標準登錄以符合台灣法規的規範，也已於 109 年著手韓國 K-REACH 的相關計畫。

另碳黑亦廣泛用於塑膠、油墨及塗料工業作為著色劑，此種特殊用途的碳黑稱之為「特碳」，其利潤率高於普通橡膠用的爐法碳黑，因此特碳與低遲滯橡膠用碳黑為本公司持續努力拓展的業務。特碳於 113 年在中國大陸的電線電纜屏蔽料應用的市場持續快速成長，並且延伸至各種導電應用。此外對油墨與塗料應用甚至鋰電池領域的推廣已有初步進展，預期後續有顯著的成長。

4. 競爭情形

碳黑事業

於全球碳黑生產市場僅次於 Cabot、Birla、Orion、江西黑貓及 TokaiCarbon，位居全球第六大。目前台灣進口碳黑有中、韓、泰、印等國，除大陸碳黑具 ECFA 零關稅及成本優勢外，近幾年韓國新增產能大量出口台灣搶奪部份低價市場，市場相當競爭。印度碳黑來自中、韓進口量衝擊，供過於求情況依舊，北美碳黑供需情況較為平衡。大陸地區碳黑因供過於求，企業互相殺價競爭，箝制轉嫁原料油成本能力，導致獲利情況較為動盪。也因為如此，競爭者較少的特碳市場將會是兵家必爭之地，特別是大陸各廠現在都投入大量資源希望能搶奪市佔。

(三) 技術及研發概況

最近年度及截至年報刊印日止，投入之研發費用與開發成功之技術或產品：

1. 研發費用

項目/年度	114 年度	單位：新台幣仟元
		115 年度截至 3 月 28 日止
研發費用	164,143	42,283

2. 開發成功之技術或產品

碳黑事業

- (1) 節能轎車低滾阻輪胎碳黑。
- (2) 高潔淨橡膠製品用碳黑。
- (3) 高黑度塑料級碳黑。
- (4) 新型油墨用碳黑。
- (5) 重油噴霧角可變系統研發-碳黑轉換效率提升專案。
- (6) 製程優化暨能源再利用-線上鍋爐回收製程熱值。
- (7) 新型反應器耐火材已取得台灣專利，現正申請中國大陸專利。
- (8) 低油耗之軟質碳黑生產反應器並已上線量產測試。
- (9) 快速量測多環芳香烴(PAHs)的分析方法已線上測試，已取得台灣發明專利及美國發明專利，現正申請中國大陸專利。
- (10) 碳黑後改質反應器開發已開始試量產並取得台灣發明專利，現正申請美國及中國大陸專利。

- (11) 實驗室碳黑特性分析技術通過 ISO 17025 認證。
- (12) 完成開發低滾阻輪胎應用加工技術。
- (13) 完成開發導電塑膠應用加工技術。
- (14) 混用較低碳排之天然氣做為碳黑反應爐熱源，同時提高碳黑潔淨度。
- (15) 原料油成分分析技術開發。
- (16) 數值計算開發、修改傳統反應器設計，降低生產耗油量。
- (17) 完成單壁奈米碳管負極懸浮液製作技術。
- (18) 完成電漿法製備石墨烯之原型機。

(四) 長、短期業務發展計畫

碳黑事業

除致力於提升技術品質及製造方法，與政府及業界持續進行各項合作專案計畫，針對高技術高毛利產品研發。同時持續進行節能降耗，以期在擴大產能的同時，亦能拉升獲利狀況。後續計畫說明如下：

短期計畫

1. 透過 ERP 系統整合相關作業流程，以逐步提升整體效益。
2. 配合油電混合汽車之輪胎需求，與主要客戶合作開發低滾動阻力輪胎用碳黑。
3. 持續開發高潔淨度碳黑，以應用於各類車用及民生橡膠製品與射出押出塑料染色。
4. 為降低能源損耗及增加蒸汽產出，投資高溫空氣預熱器及鍋爐設計。
5. 為符合環保需求及克盡社會責任，完成煙氣脫硫技術評估。兩岸四廠皆已完成脫硫(De-SOx)及脫硝(De-NOx)設備系統的投裝。
6. 整合資訊、網路及 GPS 衛星定位系統，打造智慧管理架構，建構 PDA 巡檢系統、E 化生產管理及環保監控系統，可透過手機、平板電腦在全球各地，隨時掌握各廠生產及環保狀況。
7. 研發中心的成立，招募學有精專的同仁致力於新產品的開發與提升技術服務。
8. 後改質碳黑在試量產後，已有部分成功案例，待客戶逐步放大量使用。

長期計畫

因應全球產業及環保需求，持續開發具有附加價值的新產品及技術，並藉由製造方法的改善，提升既有產品品質以及建立產品應用技術為主的研發方向，並持續投入研發人力及資源，使本公司產品及服務能達到客戶滿意，為客戶解決使用上的問題，其中包括：

1. 製程設備在國內開發以降低生產及投資成本。

2. 持續和學術界及客戶進行交流而創造產品價值。
3. 持續加強技術服務，深入產業應用面技術探討。
4. 鎖定重點客戶與產業，全力佈局推廣銷售高附加價值產品。
5. 強化 E 化平台，讓工程師及管理階層及時了解產線的問題點，並可及時針對問題的種類以適當的處理方法進行問題排解，提高產品品質，降低設備損壞率並強化碳黑製程資訊管理。
6. 透過台泥資訊協助，整合兩岸四廠有關碳黑生產、汽電操作、庫存等相關資訊，建立戰情系統，總部及技術人員透過此系統便能做到“秀才不出門，能知天下事”之目的，更能由此系統掌握兩岸四廠的實際情況。
7. 更加全球化的碳黑生產基地佈局，提供跨區域客戶整合性配套供應服務。

二、市場及產銷概況

(一) 市場分析

1. 主要商品之銷售地區

單位：新台幣仟元

年度	113 年度		114 年度	
地區	金額	比例%	金額	比例%
美洲	6,397,789	36.93%	4,292,067	27.99%
亞洲	10,381,707	59.92%	10,265,280	66.94%
其他	546,506	3.15%	776,688	5.07%
合計	17,326,002	100.00%	15,334,035	100.00%

2. 市場佔有率

碳黑事業

於全球碳黑生產據點佈局為台灣擁有 1 座碳黑工廠、中國 2 座、美國 2 座及印度 2 座，114 年碳黑產能規模達到 819,000 噸，在全球排名位居第六大，目前仍穩健開發優質客戶，逐步提高銷量及市佔率，並拓展特殊利基領域，藉此挹注公司整體獲利，預期 2026 年土耳其工廠完工後，更能持續提升市占率。

3. 市場未來供需狀況與成長性

碳黑事業

依區域別之市場複合成長率估計資料，雖有 Covid-19 疫情、車市下滑及貿易壁壘等不利因素影響，但全球碳黑需求量仍呈現 2.4% 穩定成長趨勢。北美地區由美國及墨西哥仍有部分新輪胎廠投資，年複合成長率 1.6%。亞洲由泰國、越南、印尼等新興市場拉動，整體仍有 3.5% 成長率，其中中國大陸雖成長速度有逐年放緩跡象，但依舊受惠於內陸城市發展及內需市場體量龐大，成長力道達到 2.3%；而印度地區成長力道達 3.9%。但由於烏俄戰爭，俄羅斯受到歐美制裁緣故，大量的低價碳黑銷售至亞太市場，大幅度的影響市場供需平衡以及市場價格。因此中橡為了突破傳統碳黑的框架，在看中未來對於永續材料需求明顯會有更大幅度的

上升，積極參與跟輪胎大廠的合作 Ouroboros 系列產品，也順利於 114 年取得 ISCC plus 認證。

此外特碳部分，Notch Consulting 針對西元 2024 年~2029 年，市場複合成長率約有 4.0%。但其中利基市場如導電塑膠等 ESD 需求，因應半導體要求的提高而成長，年複合成長率可達 3.1%；此外因應電動車的未來增長，預估鋰電池需求的年複合成長率可達 17.8%。而中國大陸市場，主要在基礎建設電線電纜的屏蔽料行業，政策上進行國產化來替代進口品。中橡在這部分也有積極參與，獲得大幅度的成長。

4. 競爭利基

碳黑事業

- (1) 全球碳黑生產成本相差不大，主要競爭利基在蒸汽及電力除可自用外，尚可銷售，大大降低相對成本，此為大部份無汽電共生碳黑廠所無法比擬。
- (2) 以太空包方式發貨，推廣客戶大量使用，除可減少環境污染及廢棄物、降低包裝成本外，並有完善的售後服務，滿足客戶的需求，提高客戶購買意願，與客戶建立長期穩固合作關係。
- (3) 近年來研發「特碳」已具相當成就，有利於未來市佔率與獲利的提升，特別是在台灣市場具有在地優勢，預期在台灣能有穩定的市佔率。
- (4) 另碳黑製程中所產生之尾氣，轉化產生蒸汽，除供碳黑廠自用外，並外售給鄰近化工廠，兼具增加收益及防治污染之效益，亦為營運競爭之另一利基。
- (5) 正積極開發節能降耗之生產技術，以提升競爭力，加速拓展市佔率，獲取最大投資效益。
- (6) 長期夥伴關係的建立，與主要客戶持續合作開發輪胎用碳黑新產品以達到雙贏的效益。

5. 發展遠景之有利、不利因素與因應對策

碳黑事業

(1) 有利因素

- A. 子公司林園先進公司為台灣唯一碳黑生產廠商，內銷市場甚為穩定，近年來為協助客戶降低成本及防治污染，積極推廣散裝發貨，對維持市場佔有率有相當的貢獻。
- B. 客戶主為國際知名大型輪胎企業，近年重點加大與一線客戶跨國集團合作。
- C. 在亞洲、北美共有八座碳黑生產基地，經由聯合採購、資訊統合、研究成果共享的方式，提升國際競爭力。
- D. 已通過 REACH 註冊成功，將積極進入歐洲市場，除原先供應之亞洲、北美市場，正逐步拓展至歐洲及南美市場，可分散單一市場風險。

(2) 不利因素

A.在 ECFA 後，目前碳黑自大陸進口關稅為 0%，國內市場遭受低價競爭之衝擊。

因應對策：提供客戶完善的售後商務與技術服務，根據客戶需求彈性出貨，降低客戶庫存壓力及前置作業時間，與客戶建立良好互動關係，配合本公司國際布局，提供客戶多點供應配套方案，加強雙方依賴程度，可相對降低外貨競爭力。

B.在外銷市場受中國、韓國、印度、泰國等低價競銷衝擊。

因應對策：充分掌握客戶的需求、協助客戶產品配方改良提高產品競爭力，持續研發特殊品級以提升產品附加價值，並且提出低碳解方，逐步深化合作。

C.碳黑之原料塔底油亦受國際油價波動影響。

因應對策：(A)與上游廠商研議油價計價方式，以降低國際油價劇烈變動影響。

(B)針對油品提出改質研究，以提升產率，降低油料成本。

(C)改進生產技術，提高生產效益。

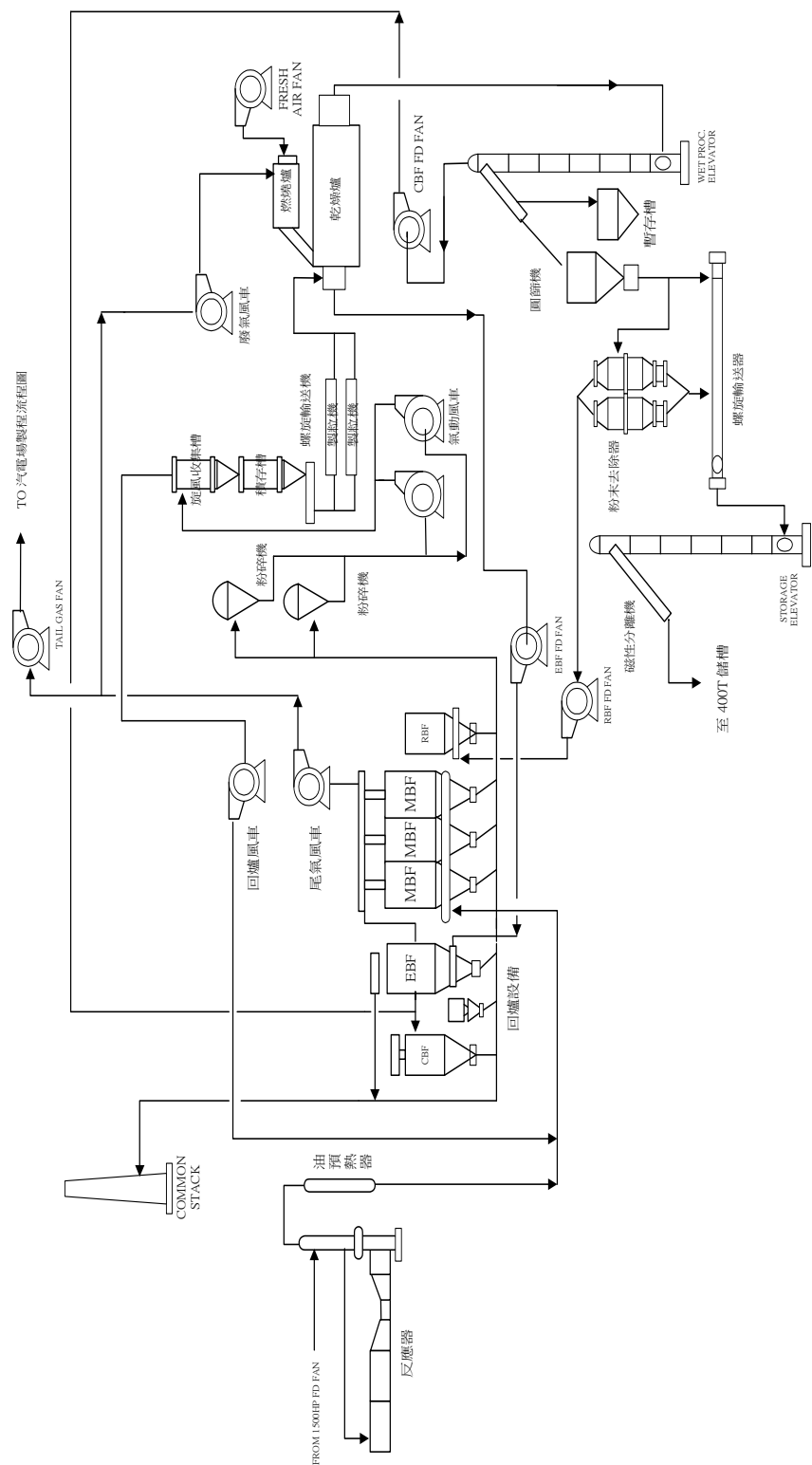
(二) 主要產品之重要用途與產製過程

碳黑事業

1. 主要產品之重要用途

橡膠添加適量碳黑後之抗拉強度與耐磨性、耐久性等具有大幅度的提升，碳黑主要用於提升橡膠製品的品質與性能。生產的碳黑約 80%用於輪胎，其餘則應用於輸送帶、三角皮帶等；此外，因碳黑顏色極黑、被覆力極強，亦為理想之黑色顏料，因此尚有特殊碳黑供應於油漆、油墨、染料及色母等。

2. 主要產品之產製過程



碳煙生產流程圖

(三) 主要原料之供應狀況

碳黑事業

主要原料為碳黑進料油(又稱塔底油)、雜酚油及煤焦油。與原料廠商多訂有長期供應合約。其中台灣碳黑進料油方面，主要來自中油高雄乙烯焦油廠與中鋼碳素雜酚油、進口蔥油、碳黑油或乙烯焦油，以維持靈活的採購策略。同時為進行進口油源操作，在高雄港租賃一座 5,000 公秉油槽，方便油品調度。

各地區原料油取得主要依地區性，取得當地鋼廠及焦化廠之油品就近供應，保持貨源穩定生產。

(四) 最近二年度任一年度中曾佔進(銷)貨總額百分之十以上之客戶名稱及其進(銷)貨金額與比例，並說明其增減變動原因

1. 佔進貨總額百分之十以上之供應商名稱、進貨金額與比例

單位：新台幣仟元；%

項目	113 年度				114 年度			
	名稱	金額	佔全年度進貨淨額比率 (%)	與發行人之關係	名稱	金額	佔全年度進貨淨額比率 (%)	與發行人之關係
1	A 公司	2,656,928	18	-	A 公司	-	-	-
2	其他	12,173,095	82	-	其他	14,546,453	100	-
	進貨淨額	14,830,023	100	-	進貨淨額	14,546,453	100	-

2. 佔銷貨總額百分之十以上之客戶名稱、銷貨金額與比例

單位：新台幣仟元；%

項目	113 年				114 年			
	名稱	金額	佔全年度銷貨淨額比率 (%)	與發行人之關係	名稱	金額	佔全年度銷貨淨額比率 (%)	與發行人之關係
1	甲客戶	2,367,212	14	無	甲客戶	1,541,627	10	無
2	乙客戶	2,118,488	12	無	乙客戶	1,076,796	7	無
3	其他	12,840,302	74	無	其他	12,715,612	83	無
	銷貨淨額	17,326,002	100	-	銷貨淨額	15,334,035	100	-

三、從業員工資料

年度		113 年度	114 年度	當年度截至 115 年 3 月 28 日
員 工 人 數 合 計		1,332	1,061	1,054
平 均 年 歲		39.28	38.83	38.79
平 均 服 務 年 資		6.80	6.42	6.50
學歷 分布 比率	博 士	0.68%	0.75%	0.85%
	碩 士	9.46%	12.82%	13.28%
	大 專	53.45%	56.55%	55.88%
	高 中	32.88%	27.8%	27.89%
	高中以下	3.53%	2.07%	2.10%

四、環保支出資訊

環保政策為：「與環境和諧共生、為社會永續經營」。

（一）通過之認證及環保工作參與：

身為化工製造業，對於原料、製程與產品均秉持關懷環境、珍惜資源為最高管理原則。並對於落實經濟與環境兼顧及永續經營精神，為對環境友善減輕環境影響衝擊，提升污染預防觀念及持續改善精神，因此在民國 86 年因應國際化潮流導入環境管理系統觀念，已持續取得 ISO 14001:2015 環境管理系統認證，以期透過系統執行，不斷增進環境保護績效、減輕外來的外部相關利害團體壓力、提升能源效率、節約能源、工業減廢並致力資源之回收再利用、加強企業競爭能力。

（二）環保支出整治及綠色能源機器設備之投入：

多年來確保產品自原料、製造、貯存、運送、使用至廢棄各階段過程中對環境的衝擊減至更低之基本原則，對國家、社會無時不在盡其應盡之責任；為符合環保需求及克盡社會責任，完成煙氣脫硫、脫硝、異味消除技術評估。每年均進行現有設備之維護與性能提升，期使汙染防治工作做到盡善盡美，實際各類空氣污染物排放之控制值更優於政府所訂日趨嚴格之標準，持續有效地投入環境保護工作。

公司於 113 及 114 年綠色能源太陽能設備投入金額分別為 36,132 仟元及 2,067 仟元。

本公司於林園廠區設置太陽能板發電系統設備，除了屋頂隔熱降低室內溫度減輕空調電費負擔，並為節能減碳實際付出，114 年度發電量合計 1,588 千度，效益等同減碳 753 噸，相當於 437 個家庭一年的用電量，或 62,732 棵樹每年的碳吸附量，並規劃持續建置太陽能發電設備。

(三) 今後環保重點工作為：

1. 加強製程設備汰舊更新、操作管理、人員訓練、檢查維修工作；更換節能設備節省電量、新增建置餘熱鍋爐換熱器增加蒸汽產生效率，及更換高溫空氣預熱器（APH）降低油耗；使用低排放能源，包括以天然氣取代燃料油、透過太陽能與蒸汽發電，外售電力；透過太陽能發電及購買再生能源，增加自用電量，減少購電成本；後續持續評估各項設備管線汰舊工作，以達節約用電用水，增進能源使用效率、回收熱能及減少空氣污染物產生之目的。
2. 提升改善集塵系統與空污防制設備控制技術，確保環保設備能有效降低環境衝擊。
3. 進行空氣污染防制、水污染防制以及廢棄物設施更新與必要的增設，以符合未來需求。
4. 提升空氣污染防制設備操作、廢水處理排放運作與廢棄物清運處理之日常管理。
5. 提升辦公室廢棄物之資源回收再利用與廠區環境綠美化。

(四) 最近年度及截至年報刊印日止，公司因污染環境所遭受之損失(包括賠償及環境保護稽查結果違反環保法規事項，應列明處分日期、處分字號、違反法規條文、違反法規內容、處分內容)，並揭露目前及未來可能發生之估計金額與因應措施：

114 年及截至年報刊印日 115 年 3 月 28 日止，未有因汙染環境發生之損失、處分及賠償等支出。

五、勞資關係

公司及職工福利委員會辦理員工福利措施包括：

- 優於法令之休假制度及彈性工時，增加志工假，鼓勵同仁參與社會公益服務、關懷及回饋社會；提供育兒支持，員工於新生子女出生六個月內享有三日有薪育兒假。
- 全體同仁、配偶及子女加入團體保險(保費由公司全額負擔)以彌補勞工保險保障之不足；員工國外出差，公司投保旅行平安險，給予員工最完整的全面保障；另提供退休人員專屬保險計畫，公司補助部分保費，讓公司照護延續。
- 提供年度健康檢查及高規格的健身場所，全面管理與促進同仁健康。
- 設立員工持股信託計畫，同仁可選擇每月自其薪資所得中提撥一定金額，同時公司相對提存相同金額給予參加之同仁作為獎勵；後續再推行屆退人員加碼及單筆增額提撥方案，作為照顧員工退休計劃中的一環。透過定期定額投資公司的股票，激勵員工繼續努力，讓員工利益連結股東利益，以創造公司、員工、股東的三贏。
- 提供多元福利方案，訂定各式補助項目，包含子女獎學金補助、團體/個人旅遊補助、聚餐補助、進修學習補助及生日、節慶、婚喪喜慶、急難救助等補助計劃，以滿足員工需求。

為使人才有效發展，因應國際化發展及未來營運需求，本公司除啟動全球菁英培訓計畫，培養具有移動性、開創性的潛力人才外，並同樣著重同仁在職訓練。依據訓練管理辦法，提供多元學習資源及管道，鼓勵同仁自主學習以提升個人績效與潛能。包含在職訓練、課堂訓練、工作指導、導師制度、工作輪調及產學合作等。持續推出不同的學習方案，塑造學習氛圍，達成組織成長與員工能力精進的目標。

公司依法設置「勞工退休準備金監督委員會」定期提撥退休金提存於台灣銀行(股)公司，且定期召開委員會，審核退休金提撥及運用情形，以保障員工之權益。另針對選擇採用勞工退休金新制之員工，依法令規定每月提繳薪資 6%至員工在勞工保險局之個人退休金專戶，以維護員工權益。

公司遵守相關勞動法規，強調勞資和諧，依當地法規成立工會、定期及不定期舉辦勞資會議及員工座談會等。台灣地區雖有成立企業工會，但未簽定團體協約，遇有相關議題討論時，採多元管道達到雙向溝通及交流之目的。

截至 114 年度及年報刊印日止，本公司並無因勞資糾紛遭受重大之損失，包括勞工檢查結果並無違反勞動基準法事項。

六、資通安全管理：

(一) 資通安全風險管理架構、資通安全政策、具體管理方案及投入資通安全管理之資源。

1. 政策

本公司秉持永續經營的理念，依循公司品牌價值與核心價值，近年致力與自然生態共存，積極投入產品研發與創新，在持續成長的過程中，資通安全及機敏資料保護為本公司對於社會、股東及商業夥伴的承諾，本公司更自許在資通安全保護的領域，能成為業界指標、樹立良好典範。為確保本公司內部資訊與資訊系統獲得適當保護，遵照國際標準 ISO/IEC 27001：2022 之要求推動及強化資訊安全管理系統，透過持續提升系統之有效性，提供更安全及穩定的資訊服務。

2. 目標及作為

- 全年度無重大資安事件，確保本公司及商業夥伴之資訊服務所使用的資料皆是最完善的保障。
- 為依照 ISO/IEC 27001：2022 標準之要求執行，於 110 年 12 月零缺失通過資訊安全外部續審稽核作業，並於 112 年 12 月取得 ISO/IEC 27001：2022 轉版認證。
- 每年執行一次核心業務系統災難復原作業，以確保備援程序與資料備份的有效性，透過實際演練確保資訊系統服務能順利銜接，以預防災難發生的風險，作為本公司永續經營的基礎。
- 本公司針對所有資料進行分級分類，並對於所儲存或傳遞之機敏資料採取嚴格的資料外洩防護措施與監控，以確保營業秘密安全。
- 降低發生毀損、失竊、洩漏、竄改、濫用與侵權等資通安全事件時之衝擊。

- 持续提升各資訊服務系統所有作業之機密性、完整性與可用性。



3. 組織架構

已於 111 年成立資訊安全管理委員會。資訊安全管理委員會於每年度召開資通安全管理審查會乙次，了解組織內資安管理體系該年度之精進與作為，於 112 年依照金管會要求設置 2 位資安專責人員，以處理資安事宜。並於每年年底向董事會報告當年度公司資訊安全維護，114 年已於第 19 屆第 13 次董事會報告。



4. 資安強化控管

因應集團永續需求、營業秘密強化及駭客防護等熱門資安議題，本公司於 113 年起建立並優化以下措施以達到組織內部網路安全：

- 每年定期盤點核心業務統之系統權限帳號，並依照 Need-to-use 原則給予適當權限，並透過特權帳號管理系統（PAM）控管高權限帳號安全。
- 核心系統及遠端連線（VPN）採用行動動態密碼系統（MOTP）作為雙因子驗證機制，藉由 60 秒隨機生成的動態密碼來降低密碼被破解的風險。
- 採用即時監控告警機制（PRTG）並安派資訊單位同仁值班監控系統的運行狀態，如發生異常事件可即時處理，以維持核心業務之可用性。
- 每年定期採用弱點掃描工具識別企業團核心系統與網站之中高風險弱點，並持續追蹤弱點改善狀況直至無中高風險弱點。
- 每年委託外部資安公司執行滲透測試以及模擬駭客攻擊，以找出網站與系統的潛在漏洞，並要求系統負責人及時修補所有漏洞並複掃至零風險。

- 每年定期執行核心系統災害復原演練作業（DR），以確保發生突發資安事故時，資訊單位能迅速恢復核心系統的運作，展現企業團資安韌性。
- 導入惡意連線及內部擴散防護（DDI）及端點偵測回應（EDR），並透過託管式偵測及回應（MxDR）由外部專家團隊協助 7x24 監控企業團的網路以及端點設備安全。
- 全企業團的設備均已安裝防毒軟體，並定期更新病毒碼，以防範已知的病毒威脅，降低企業團的風險。
- 採用機敏檔案加密系統，保護核心業務資料，防止遭駭客盜取營業秘密造成集團的營運衝擊。
- 嚴格監管集團檔案對外傳輸管道，包含可攜式設備（如 USB）、雲端硬碟、通訊軟體（IM）、檔案傳輸協定（FTP）及郵件寄送機制等。
- 網路架構採用多層次防護機制，包括防火牆控管、入侵偵測與防禦系統（IDS/IPS）、應用層防火牆（WAF）及上網行為監控（L7），以保護企業團內部網路的安全。
- 優化生產場域（OT）防護措施，區隔一般內網（IT）以及生產網段（OT），並使用掃毒隨身碟及時偵測生產設備是否感染惡意病毒，確保生產的順暢與安全性。
- 建立駭客誘捕系統（HoneyPot），誘導駭客攻擊非關鍵系統，並安排企業團內部紅隊人員不定時執行模擬攻擊，以找出潛在風險。
- 建置事件收容分析系統（ELK）來分析事件的關聯性，以判斷事件等級，並定期檢視核心系統與設備之稽核軌跡，確保無內外部異常存取行為。
- 建立供應商管理風險識別機制且要求廠商簽署保密協議（NDA），並於合約中加入資安相關條款，以落實供應商管理制度。
- 強化能源事業實體安全，設立金屬探測門並禁止攜帶攝像設備進入機敏區（如生產線與實驗室），提供專屬資安手機，以防止同仁使用手機翻拍機敏製程。
- 加入 TW-CERT、趨勢科技及其他資安威脅情報中心，及時接收最新的資安漏洞與風險，並持續分析各種資安事件與新興工具，確保有效管理資安威脅情報。
- 建立企業團專屬 ChatGPT，採雙因子認證登入，並記錄使用者登入軌跡與 Prompt Log，以防止同仁將企業團機密資訊外洩。

5. 資通安全意識

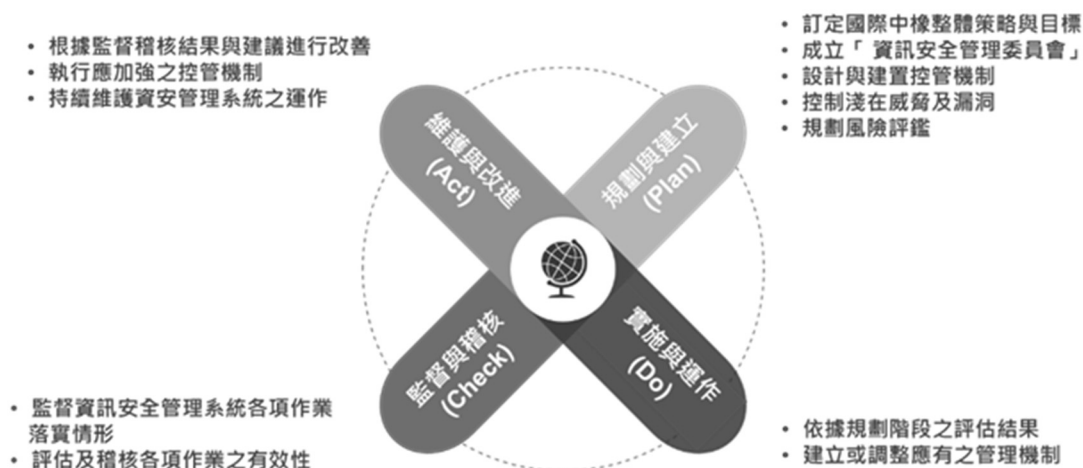
為持續加強並提升企業團同仁的資通安全意識，每年由資安單位發起舉辦資訊安全教育訓練，宣導基本的資安概念、資安趨勢及最新的駭客攻擊手法，並透過宣導信件與資安平台更新資安事件分析與資安相關資訊，以提高同仁日常資安的警覺性，降低人為資安風險。

114 年共執行兩梯次資訊安全認知及防護教育訓練，內容包含駭客攻擊手法解析與因應防護措施，以及資安基本概念，並將課程上傳至線上平台供同仁學習，累積上課人次約 300 人次，並每月進行資安線上宣導。

同時，為避免同仁因釣魚郵件導致資安事件發生，114 年共執行 4 次社交工程演練，其中包含 2 次全企業團高度擬真釣魚郵件，整體社交工程演練違規率為 3.49%。

6. 運作機制

本公司以零信任之基礎，貫徹縱深防禦概念建構由外而內，由內而外的資安防護機制，致力避免各面向之攻擊影響公司營運系統穩定運作，透過教育訓練與定期公告建立員工資安意識，並定期評估資通安全政策與作業之妥適性與有效性，擬定專案計畫持續強化保護措施，以降低資訊安全風險，此外，本公司是依循 ISO/IEC 27001：2022 標準精神，採用 "Plan-Do-Check-Act" (PDCA) 之循環運作模式，建立與管理資訊安全管理系統，在維持其有效運作中並持續發現可改進之處，建立安全且穩定之資訊系統服務。

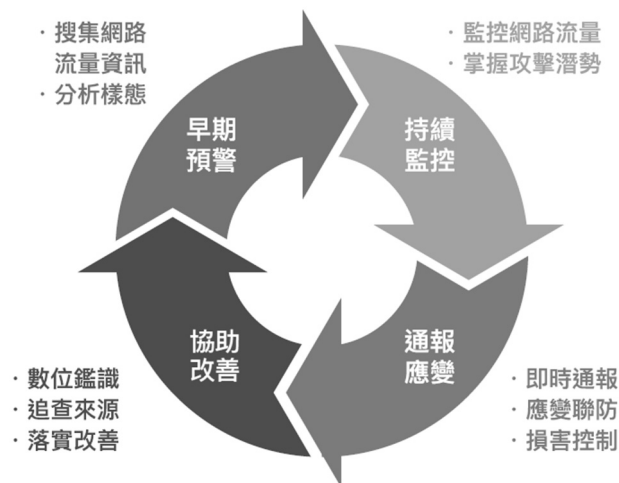


7. 資訊風險管理

為了解組織內資通安全風險，每年度資訊安全委員會針對資訊資產檢視評估並重新核定組織內資訊資產等級以及風險可接受水準，並依據其水準依據資訊安全各面向進行風險評鑑，以改善組織內高風險項目，此外也會針對組織內異常事件及外部資訊安全事件及議題進行資訊安全風險評估與持續追蹤。

- 規劃及評估：依 ISO/IEC 27001:2022 管理標準，對影響資訊資產安全之威脅、弱點及現行控管機制進行風險評鑑。
- 建置與執行：依據風險評估結果設計、建置及執行應有之控管機制。
- 檢視及覆核：定期實施風險評鑑及資訊安全內部稽核，確保資訊安全管理系統之有效性；透過管理階層審查，落實資訊安全管理。

- 追蹤與持續改善：根據稽核結果，執行矯正與預防措施，改善並執行應有之控管機制，對同仁實施資訊安全宣導與教育訓練。
- 實際措施：每年定期盤點資訊資產清單，依照資安風險評鑑機制進行資產 x 弱點 x 威脅三大構面的資安風險分析，並透過管理工具進行風險改善作業，以落實資訊安全管理精神，並於 111 年導入資產軟硬體盤點工具，有效盤查軟硬體使用資訊，以防止同仁安裝未授權軟體或侵犯智財權之軟體。



8. 資訊安全稽核

為確保依據 ISO27001:2022 標準所擬定之資訊安全管理制度能有效運作與實踐，故明訂相關資訊安全組織及權責，以推動及維持資訊安全管理制度各類管理、執行與查核等工作之進行，於組織內至少每年執行乙次資訊安全稽核以及管理審查會議，確保資訊安全管理制度運作之適用性、適切性及有效性。

- 依 ISO/IEC 27001: 2022 規範制定與執行內外稽核程序。
- 資訊紀錄稽核與告警設備導入與管理維運。
- 資訊安全管理制度以及改善項目矯正及持續精進。
- 資訊安全事件教育宣導，與法規遵循解析。

9. 資訊安全程序及法令法規遵循

本公司應依據資訊安全管理要求將訂定相關管理規範，並針對所屬業務須訂定其作業管理規範，於日常業務執行時所發生之異常或資訊安全事件提報至資訊安全、稽核與管理相關等部門。此外，除本公司內部管理程序外，各子公司也應針對個人資料隱私保護及其他資訊安全等標準與要求定期審查，並確保符合相關法令及適用之法規條文遵循，以避免違反有關資訊安全的法令法規及契約義務。

10. 資訊安全發展

資訊安全為企業重要且重視的議題，本公司依循集團策略，加強資安技術發展規劃，如：強化資安攻擊防護、即時偵測外部威脅並有效阻斷、降低機敏資料外洩之風險，做為資安發展重點。

本公司資訊安全技術發展及作業規劃，也依據資訊安全三大要素及近期常見的資訊安全風險與未來事業版圖所涉及的資訊安全議題進行強化，包含遠距辦公資安風險、人員資安意識提升、系統可用性強化、機敏資料保護、特權帳號管理、事件紀錄與分析、雲端環境安全評估等等，相關強化內容如下：

- 因應企業轉型出差頻繁，加強遠端安全連線，採雙因子驗證以提高網路連線資安管控。
- 透過教育訓練及演練，提高員工資安意識，降低因人員疏失造成資安事件的風險。
- 建置網路流量及行為分析，提高對外服務安全。
- 建立機敏資料保護區，加強核心業務之資料存取及使用之監控。
- 強化控管集團內部對外之檔案傳輸，僅提供集團合法授權傳輸方式，並訂定對外傳輸規則並加強監控，以防資料外洩。
- 加強核心事業區域實體安全，進出採雙因子驗證，保護集團重要資產及資料。
- 透過系統監控工具確保各核心系統的穩定度。
- 核心系統定期執行異地備援演練與還原演練，以防資訊安全事件發生能及時復原。

(二) 本公司設有完備之資安事件通報程序，確保資安事件發生時能即時且有效實施因應措施，並委託外部專業團隊7x24監控潛在資安事件，並即時通報異常事件，降低資安事件造成企業團之損失風險。自114年至本年報刊印日止，本公司未發生重大資通安全事件。

七、重要契約

契約性質	當事人	契約起訖日期	主要內容	限制條款
原料採購 合約	台灣中油(股)公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司乙烯焦油採購	約定採購量
	中鋼碳素化學(股)公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司雜酚油 15 採購	約定採購量
	中鋼碳素化學(股)公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司雜酚油 12 採購	約定採購量
	環拓科技(股)公司	115.01.01 ~115.06.30	子公司輪胎裂解油採購	約定採購量
	翔程興業股份有限公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司雜酚油 MIX 採購	約定採購量
	中國石化化工銷售有限公司 華東分公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司乙烯焦油採購	約定採購量
	中國石化上海石油化工股份 有限公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司催化油漿採購	約定採購量
	蕪湖新興鑄管有限責任公司	115.01.01 ~115.06.30	子公司煤焦油採購	約定採購量
	銅陵泰富特種材料有限公司	115.01.01 ~115.12.31	子公司煤焦油採購	約定採購量
	ONGC Petro addition Limited	115.04.01~116.03.31	子公司乙烯焦油採購	約定採購量
	Tethys Chem Private Limited (TCPL)	115.01.01~115.12.31	子公司蔥油採購	約定採購量
	Shree Shyam Chemicals	114.06.01~115.06.31	子公司煤焦油採購	約定採購量
統包工程 合約	CINDA Engineering & Construction Private Limited	108.01.23 及 109.12.30 分別簽署碳 黑工廠興建統包工程 合約及增補合約	Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd. (下稱 CCET)年產量 15 萬噸碳 黑工廠興建統包工程	無
油槽租賃 合約	ADANI HAZIRA PORT LTD. (下稱 AHPL)	112.3.30 日簽署合約 (註)	Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd.油槽租賃 合約	無

(註) 自 112.3.30 起算一年內，AHPL 須將油槽整理為可供使用狀態，租期自 AHPL 交付油槽使用起算 10 年，租期前 6 年為鎖定期(lock-in period)，若於鎖定期內提前解約須有租金補償。AHPL 已於 113 年 1 月將油槽整理為可供使用狀態並交付 CCET 驗收使用，油槽租期自 113 年 1 月起算。

5

財務狀況及財務績效之 檢討分析與風險事項

財務狀況與績效

國際中橡財務投資政策為配合營運及長期策略發展計畫所需，在可接受之風險下進行全球事業布局與管理。



伍、財務狀況及財務績效之檢討與風險事項

一、財務狀況

單位：新台幣仟元

項目 \ 年度	114 年度	113 年度	差 異	%
			金額	
流動資產	22,159,863	22,261,661	(101,798)	0
不動產、廠房及設備	16,685,627	18,283,331	(1,597,704)	(9)
無形資產	-	269,759	(269,759)	(100)
其他資產	10,340,094	13,989,154	(3,649,060)	(26)
資產總額	49,185,584	54,803,905	(5,618,321)	(10)
流動負債	16,268,325	12,334,527	3,933,798	32
非流動負債	7,409,339	9,099,447	(1,690,108)	(19)
負債總額	23,677,664	21,433,974	2,243,690	10
歸屬於母公司業主之權益	24,132,117	31,545,020	(7,412,903)	(23)
股本	9,847,336	9,847,336	0	0
資本公積	9,237,013	9,237,013	0	0
保留盈餘	3,818,417	7,967,086	(4,148,669)	(52)
其他權益	1,519,439	4,783,673	(3,264,234)	(68)
庫藏股票	(290,088)	(290,088)	0	0
非控制權益	1,375,803	1,824,911	(449,108)	(25)
權益總額	25,507,920	33,369,931	(7,862,011)	(24)

增減比例變動達 20%以上分析說明：

1. 無形資產減少主係受美國經濟環境及高利率影響，市場需求放緩，美國子公司部分商品營收與獲利率下滑，出現減損跡象，因而提列商譽減損所致。
2. 其他資產減少主係合併公司轉投資事業於 114 年度發生火災造成資產損毀，合併公司依持股比例認列投資損失，致採用權益法之投資減少所致。
3. 流動負債增加主係短期借款及一年內到期之長期負債增加所致。
4. 歸屬於母公司業主之權益、權益總額減少主係本年度淨損、國外營運機構財務報表換算之兌換差額及其他綜合損益按公允價值衡量之金融資產未實現損益變動所致。
5. 保留盈餘、非控制權益減少主係本年度淨損所致。
6. 其他權益減少主係國外營運機構財務報表換算之兌換差額及其他綜合損益按公允價值衡量之金融資產未實現損益變動所致。

二、財務績效

單位：新台幣仟元

項目 \ 年度	114 年度	113 年度 (重編後)	增(減)金額	變動 比例%
營業收入淨額	15,334,035	17,326,002	(1,991,967)	(11)
營業成本	(16,134,225)	(16,127,564)	6,661	0
營業毛(損)利	(800,190)	1,198,438	(1,998,628)	(167)
營業費用	(1,434,637)	(1,412,865)	21,772	2
營業淨損	(2,234,827)	(214,427)	(2,020,400)	(942)
營業外收入及支出	(2,197,144)	(1,012,871)	(1,184,273)	(117)
繼續經營單位稅前淨損	(4,431,971)	(1,227,298)	(3,204,673)	(261)
所得稅費用(利益)	4,924	(425,913)	(430,837)	(101)
繼續經營單位本年度淨損	(4,427,047)	(1,653,211)	(2,773,836)	(168)
停業單位損失	(92,580)	(1,240,026)	1,147,446	93
本年度淨損	(4,519,627)	(2,893,237)	(1,626,390)	(56)
本年度歸屬於母公司業主淨損	(4,148,725)	(2,712,871)	(1,435,854)	(53)

增減比例變動達 20%以上分析說明：

- 營業毛損、營業淨損、繼續經營單位稅前淨損、所得稅費用、繼續經營單位本年度淨損、本年度淨損及母公司業主淨損增加，主要受通膨及高利率抑制汽車需求影響，碳黑市場供過於求導致價格競爭加劇，低價產品壓縮利潤，致本年度相關獲利隨之減少。
- 營業外支出增加，主係合併公司轉投資事業於 114 年度發生火災造成資產損毀，合併公司依持股比例認列投資損失所致。
- 停業單位損失減少，主係因本公司於 114 年 3 月 11 日董事會決議大陸子公司中橡（鞍山）化學工業有限公司結束營運並辦理解散清算。

三、現金流量

（一）最近年度現金流量變動分析

單位：新台幣仟元

期初現金 餘額	全年來自營 業活動淨現 金流量	全年因投資 及籌資活動 淨現金流量	匯率變動對 現金與約當 現金的影響	現金剩餘 (不足)數額	現金不足額之補救措施	
					投資計劃	理財計劃
7,513,216	1,165,944	2,637,998	(723,462)	10,593,696	-	-

1. 本年度現金流量變動情形分析：

- 營業活動淨現金流入：主要係營業資產、負債淨變動產生之現金流入。
- 投資活動淨現金流入：主要係期間超過三個月之定存到期轉列現金所致。
- 籌資活動淨現金流入：主要係本年度短期借款增加所致。

2. 現金不足額之補救措施：不適用。

（二）流動性不足之改善計畫：不適用。

(三) 未來一年現金流動性分析

單位：新台幣仟元

期初現金餘額	預計全年來自營業活動淨現金流量	預計全年因投資及籌資活動淨現金流量	預計現金剩餘(不足)數額	預計現金不足額之補救措施	
				投資計劃	理財計劃
10,593,696	598,846	(3,785,576)	7,406,966	-	-
1. 未來一年現金流量變動情形分析： (1)營業活動：主要係營業獲利。 (2)投資活動：主要係取得不動產、廠房及設備。 (3)籌資活動：主要係償還銀行借款等。 2. 預計現金不足額之補救措施及流動性分析：不適用。					

四、最近年度重大資本支出對財務業務之影響：無

五、最近年度轉投資政策、其獲利或虧損之主要原因、改善計畫及未來一年投資計畫

(一) 轉投資政策

本公司轉投資政策係配合營運及策略發展計畫所需，有計畫方式在可接受之風險下進行各項海內外投資事業佈局及管理。其透過垂直或水平整合，以及多角化的經營，以分散產業經營風險，並冀以提升公司獲利及股東權益報酬率。

(二) 獲利或虧損之主要原因

近年全球經濟環境持續受到地緣政治風險升溫與總體經濟不確定性影響，包括俄烏戰爭延續、中東局勢緊張、國際貿易衝突升級，以及通膨壓力使歐美央行延後降息，整體市場資金成本維持高檔，進一步抑制消費信心與終端需求。在高利率環境下，汽車產業需求轉趨保守，全球各主要經濟體表現分歧，對本公司營運造成影響。

進入 114 年度，全球經濟歷經劇烈震盪與結構性重組，美國推行之強勢政策所帶動之貿易影響，持續於各主要經濟體間擴散，地緣政治競逐亦由談判層面延伸至供應鏈布局。依據國際貨幣基金（IMF）資料顯示，全球經濟雖維持溫和成長，惟各產業表現高度分化且波動顯著。

就碳黑事業而言，面臨結構性挑戰加劇，全球產能過剩問題嚴重，尤其中國大陸低價產品持續外銷，對國際市場形成價格破壞性競爭，壓縮整體產業利潤空間。各主要市場亦面臨不同壓力：台灣市場受低價進口產品衝擊，中國大陸市場內需疲弱並承受通縮壓力，美國市場雖消費信心略有回升，惟高利率環境延續使新車銷量成長動能受限，印度市場雖維持成長動能，但競爭者快速進入，利潤空間相對有限。綜上因素，致本公司碳黑事業營運承壓，整體營運表現下滑並呈現虧損。

114 年度轉投資電池事業，主要受高雄三元廠發生重大火災工安事件，產生一次性災損及資產減損，致使該事業體呈現虧損。惟該公司已迅速調整生產與供應策略，透過南科廠產能支援及推動海外 OEM 合作，穩定客戶信心，並持續布局 AI 資料中心備援電源（BBU）及電動飛行載具（eVTOL）等高成長應用領域，以逐步改善營運表現。

（三）改善計畫

展望 115 年度，國際預測機構普遍認為全球經濟將維持溫和成長，惟整體環境仍具高度不確定性，包括地緣政治風險、貿易衝突、產業結構調整，以及氣候變遷等長期挑戰，均可能影響供應鏈與市場需求。本公司將持續推動轉型升級與全球布局，以提升整體競爭力與獲利能力。

碳黑事業

1. 推動大陸地區營運模式優化，簡化生產架構並聚焦標準化及利基型產品。
2. 整合集團研發與製程技術，提升產品差異化與附加價值。
3. 積極取得具競爭力之原料油源，強化成本控管能力。
4. 拓展外銷市場並深化非輪胎應用領域產品布局，以分散市場風險。
5. 聚焦核心客戶群並強化一線市場開發，提升客戶黏著度。
6. 導入即時動態 E 化管理系統，提升生產與現場管理效率。
7. 推動全球化布局，持續進行土耳其新廠投資計畫。

此外，因應全球淨零碳排與永續發展趨勢，本公司將加速高值化與綠色轉型，包括發展高耐久及低滾阻輪胎用碳黑、推動環保循環碳黑技術、拓展再生油合作、開發生質碳黑及先進碳材料（如奈米碳管）等。同時，透過廢輪胎裂解油再利用與天然氣燃料導入，降低碳排放並建立循環供應鏈體系，以提升長期競爭優勢。

（四）未來一年投資計畫

本公司未來一年之投資計畫，將持續依循整體策略發展方向，以拓展營運規模、優化全球據點布局及深化技術能力為核心原則，藉以提升產品線完整性與整體競爭優勢。對於非碳黑或非相關產業之投資，亦將審慎評估其對本公司長期營運發展之策略效益，始予以推動。

為推動全球化布局，本公司前於 108 年經董事會決議，與土耳其 Ordu Yardimlasma Kurumu 集團合資於土耳其設立碳黑新廠，截至年報刊印日止，累計已投入美金 60 百萬元。該建廠計畫於推動期間，受土耳其地震及當地高通膨環境影響，致工程進度有所延宕，目前仍持續推進中，整體投產時程將視當地施工與經濟情勢適度調整。

此外，本公司於 113 年經董事會決議，規劃與薛長興工業股份有限公司之泰國子公司 Eco Infinic Co., Ltd.，於美國子公司 Continental Carbon Company Phenix 廠原址，共同投資發展環保碳黑（rCB）事業，以拓展北美市場。惟該投資案於推動期間，受到 114 年美國關稅政策調整影響，整體建廠及投產時程亦有所遞延，未來將視政策變化與市場條件審慎調整推動節奏。

六、風險事項之分析評估

（一）利率、匯率變動、通貨膨脹情形對公司損益之影響及未來因應措施：

1. 利率部分，受到美國關稅政策衝擊、地緣政治及極端氣候影響，主要央行因而可能暫緩降息。台灣、美國、歐洲及中國利率的波動將會影響公司約當現金及金融資產之利息收入及負債所需支付的利息費用。公司隨時注意利率變化及走勢並適時評估可能之利率風險，本公司仍會持續注意市場狀況，必要時可調整負債部位或採固定利率方式規避風險。
2. 匯率部份，公司主要受美元、人民幣及歐元波動的影響，整體營運上採淨部位自然避險操作，並隨時注意外匯變化波動，適時執行即期買賣匯、遠期外匯或是調整外幣借款以規避匯率波動風險，上述避險方式可協助降低匯率風險，必要時依據市場狀況及避險成本予以檢討。整體而言，匯率變動對本公司營運影響相對有限。
3. 行政院主計處預測 115 年，台灣全年消費者物價指數年增率為 1.68%，因此通貨膨脹對台灣地區損益影響有限，惟部分地區可能受到通貨膨脹的影響，進而反映在產品售價上，整體而言，通貨膨脹對本公司年度損益影響有限。

（二）從事高風險、高槓桿投資、資金貸與他人、背書保證及衍生性商品交易之政策、獲利或虧損之主要原因及未來因應措施：

1. 本公司及子公司最近年度並未從事高風險、高槓桿之投資。
2. 本公司及子公司資金貸與及背書保證之對象均為子公司或關係企業，財務業務狀況正常，並遵循證期局的相關法令及本公司「資金貸與他人作業程序」及「背書保證作業程序」辦理，因此無產生損失情況之可能。
3. 本公司及子公司從事衍生性商品交易均以規避公司營運所產生之匯率或原物料成本風險，並根據本公司訂定之「取得或處分資產處理程序」辦理，無從事避險以外交易。

（三）未來研發計畫及預計投入之研發費用：

碳黑事業

1. 低遲滯碳黑開發。
2. 超耐磨碳黑開發。
3. 高潔淨橡膠製品級碳黑持續開發。
4. 高黑度塑料級與纖維塑料級碳黑開發。
5. 油墨用碳黑開發。
6. 高導電碳黑開發。

7. 能源利用率提升。
8. 新型反應器及其材料與製作工法的開發。
9. 碳黑製程設備材料性能提升及耐用度提升。
10. 碳黑後改質反應器量產型開發。
11. 鋰電池用導電助劑開發。
12. 導電應用碳材自動純化系統量產型開發。
13. 應用於食品接觸塑膠材料與高壓輸水塑膠管著色用高潔淨碳黑開發。
14. 環保循環碳黑應用技術開發。
15. 電漿法產氫及先進碳材之設備開發。
16. 3D 列印光敏樹脂及色漿開發。
17. 尾氣碳循環轉化技術。
18. 單壁奈米碳管量產技術。

因應上述研發計畫，預計需投入之研發費用約新台幣 179,955 仟元。

(四) 國內外重要政策及法律變動對公司財務業務之影響及因應措施：

本公司相關單位持續關注國內外政策及法律變動，並適時評估對公司財務、業務之影響，且擬訂適當之因應措施。截至年報刊印日止，相關國內外重要政策及法律變動預計對本公司財務、業務尚無立即明顯重大之影響。

(五) 科技改變(包括資通安全風險)及產業變化對公司財務業務之影響及因應措施：

近年因應碳中和環境趨勢對於本公司產品有兩大影響，其一為快速成長電動車趨勢改變輪胎的性能需求，因應此市場趨勢，本公司開發 LH 系列產品，替代既有傳統炭黑，可降低滾動阻力提升電動車行駛里程，亦可提升耐磨性用以支持更高車重；其二為終端市場客戶對於降低碳排的需求，本公司以 Reuse 材料, Replace 石化原料油, Reduce 燃料三大重點持續準備，開發再生炭材料作為部分原材料以降低碳排並滿足終端市場再生材料標示需求，開發具生質成分的輪胎裂解油取代部分既有乙烯焦油與煤焦油，升級空氣預熱系統與新增線上鍋爐用以提升能源使用效率並減少燃料油使用量，以及逐步導入天然氣取代燃油等。

因應環境關注力度及數字化管理發展趨勢，目前先行策略如下：

1. 完善高效汙染防制設備達超潔淨排放，並配置數字化系統可即時傳輸運行狀況並可立即處理異常。
2. 從「循環經濟」接軌「低碳循環經濟」，包括「廢棄物循環再利用」、「廢水循環再利用」、使用「循環再利用」原物料、使用節能電機設備、優化製程及參數，降低能資源耗用。
3. 建置數字化「碳排放管理系統」，減碳作為透明、數字化。
4. 建置安心職場，包括導入 PSM、優化作業空間、臨場醫護服務；從制度、環境至人員關懷全方位展開。

5. 運用 AI 及數據分析 監控產線原料、流量、溫度對碳黑品質的影響，並透過數據分析調整製程參數，以提升產品一致性並減少能耗。
6. 結合智慧電錶監測能源使用，分析單位能耗並調整運行策略，以降低能源浪費，提高能源使用效率。
7. 導入無線技術 進行全廠數據收集，透過 AI 進行設備效能與異常狀況之分析，提升生產穩定性與預防性維護能力。
8. 以天然氣取代燃油做為烘爐燃料，降低碳排且提升能源效率，實現節能、減碳與穩定之熱能供應。

關於資通安全風險請詳閱第四章第六點資通安全管理說明。

(六) 企業形象改變對企業危機管理之影響及因應措施：

以「堅守承諾、優勢整合、循環重生、多元創造」的核心價值為本，遵守政府法規、持續精進產品發展與業務服務、加強公司營運管理，並以優異的營運績效與完善的公司治理，長期以來已在國內外客戶、投資者心目中建立專業、優質、誠信等形象。為保持與提升企業形象，公司在經濟、環境與社會各面向不斷投入與展現創新的永續實力，致力成為良好企業公民。

對於外部環境產業環境可能影響公司形象的風險，並對國內外政經大事、相關產業與競爭態勢均甚重視，機動進行分析研判，做為決策調整之依據，因此對可能發生之危機，均以防患於未然之方式因應。

針對可能影響公司形象的潛在危機，如地震、火災、職災等意外事件，採取多項預防措施，與制定相關內控作業流程，加強訓練與實際演練。並頒布實施內部控制制度及風險管理規則，持續強化風險偵測能力，對於可能滋生風險事件之跡象，均迅速採取有效防治措施。

為了確保企業社會責任之落實，我們設置國際中橡企業永續發展委員會，委員會功能涵蓋誠信治理、循環製造、永續環境與產品、員工照顧及社會關懷等小組，透過跨組織間的合作與資源整合，統合公司動能，落實業務營運與企業社會責任推展，有助於消弭可能面臨之潛在風險事件，進而維護營運績效與企業形象。

(七) 進行併購之預期效益、可能風險及因應措施：無。

(八) 擴充廠房之預期效益、可能風險及因應措施：

為完善全球生產與銷售據點之布局，本公司前於 107 年啟動印度新建廠房計畫，現已完工並投入營運，預期有助於提升區域供應能力及支援整體營運發展。

另土耳其合資新廠及美國環保碳黑 (rCB) 投資案，於建置過程中分別面臨外部環境不確定因素，包括土耳其地震、高通膨環境，以及美國關稅政策變動等，對建廠進度及投產時程均造成一定程度影響，未來仍可能持續受整體經濟與政策環境變化所影響。

為因應前述風險，本公司將持續採取審慎態度，並視實際情況滾動調整相關作法，包括：

1. 持續關注建廠進度及當地經濟環境變化，適時調整施工與投資節奏。
2. 密切觀察國際政經情勢及政策發展，審慎評估其對營運之影響。
3. 視市場需求與產能配置情形，彈性調整生產與供應安排。
4. 審慎控管資本支出規模，並持續檢視投資效益。

整體而言，相關投資計畫之實際效益與時程，仍需視未來市場環境與外部條件發展而定，本公司將持續審慎推動，以降低潛在風險。

(九) 進貨或銷貨集中所面臨之風險及因應措施：

1. 進貨：碳黑之主要原料為乙烯焦油、蔥油及煤焦油。
 - (1) 各廠區目前除繼續與國內主要油品供應商維持穩定的合作供應關係，另也以進口油品維持現有供應商的競爭態勢。
 - (2) 除已合作之供應商外，同時積極開發新供應商之合作，以滿足分散供貨風險，以及避免貨源過度集中下達到最佳進油成本。
2. 銷貨：目前主要客戶均為輪胎業大廠，財務體質相對健全，過去收款情況正常且良好。此外，公司業務部門對所有客戶均有額度控管，並將對銷售客戶之徵信列為持續性工作，故銷貨集中之風險亦屬有限。

(十) 董事、監察人或持股超過百分之十之大股東，股權之大量移轉或更換對公司之影響、風險及因應措施：無。

(十一) 經營權之改變對公司之影響、風險及因應措施：無。

(十二) 訴訟或非訴訟事件：

最近年度及截至年報刊印日止，公司及公司董事、總經理、實質負責人、持股比例超過百分之十之大股東及從屬公司已判決確定或尚在繫屬中之重大訴訟、非訟或行政爭訟事件，其結果可能對股東權益或證券價格有重大影響者：印度子公司 Continental Carbon Eco Tech Pvt Ltd.之工廠興建統包工程業者 CINDA Engineering & Construction Private Limited.(以下簡稱 CINDA) 因建廠過程的爭議包含疫情期間所發生之工程追加款及額外費用，已於 113 年 12 月 30 日向新加坡 Singapore International Arbitration Centre (SIAC) 提出仲裁，要求 CCET 給付美金 25,584 仟元，並表示仍有部分金額日後補充。CINDA 於 114 年度陸續變更縮減原請求給付金額，截至 114 年 12 月 31 日止請求給付金額縮減為美金 20,606 仟元。另外 CCET 於 114 年 1 月 24 日仲裁程序中提出反請求，就設計、選材等缺失，要求 CINDA 給付美金 3,120 仟元，同時並表示仍有部分金額日後補充。目前仲裁程序進行中。

(十三) 其他重要風險及因應措施：

氣候變遷的風險管理與機會

1. 巴黎協定後，氣候變遷因應已成為各國政府與企業必須積極面對的議題，國內外溫室氣體排放法規逐漸嚴格，極端氣候帶來的天災對營運場所造成直接衝擊，皆會對公司造成影響。對此，本公司導入氣候相關風險與機會

辨識機制，充分盤點及評估各項風險與機會議題對本公司營運所造成的衝擊並進行管理。

2. 根據評估結果，本公司需優先關注的前兩大的潛在風險項目包含市場風險之「客戶行為變化」與實體風險之「極端天氣事件嚴重程度提高」；鑑別出的最大潛在機會項目為「開發和／或增加低碳商品和服務」。本公司將針對氣候相關風險與機會的鑑別結果提出相對應之因應策略，並定期追蹤執行成效。此外，我們也持續關注國際標竿同業、永續趨勢、與新興的氣候相關風險與機會議題，期望能夠強化本公司對於氣候變遷的營運韌性，並有效降低營運過程對環境的衝擊。

七、其他重要事項：無。

6

特別記載事項

集團組織與基本資料

國際中橡集團為穩健永續經營，進行關係企業版圖布局管理與策略發展規劃。



陸、特別記載事項

一、關係企業相關資料

請參閱公開資訊觀測站>單一公司>電子文件下載>關係企業三書表專區。

https://mopsov.twse.com.tw/mops/web/t57sb01_q10

二、最近年度及截至年報刊印日止，私募有價證券辦理情形：無。

三、其他必要補充說明事項：無。

柒、最近年度及截至年報刊印日止，如發生證交法第三十六條第三項第二款所定對股東權益或證券價格有重大影響之事項：無。

國際中橡投資控股股份有限公司



董事長

李公怡





國際中橡投資控股股份有限公司

www.csrcgroup.com

電話：(02)2531-6556

傳真：(02)2531-6558