

Raison d'être

2025 台泥企業團

# 法人說明會

INVESTOR CONFERENCE

水泥是文明的黏著劑



水泥凝結穹頂2000年

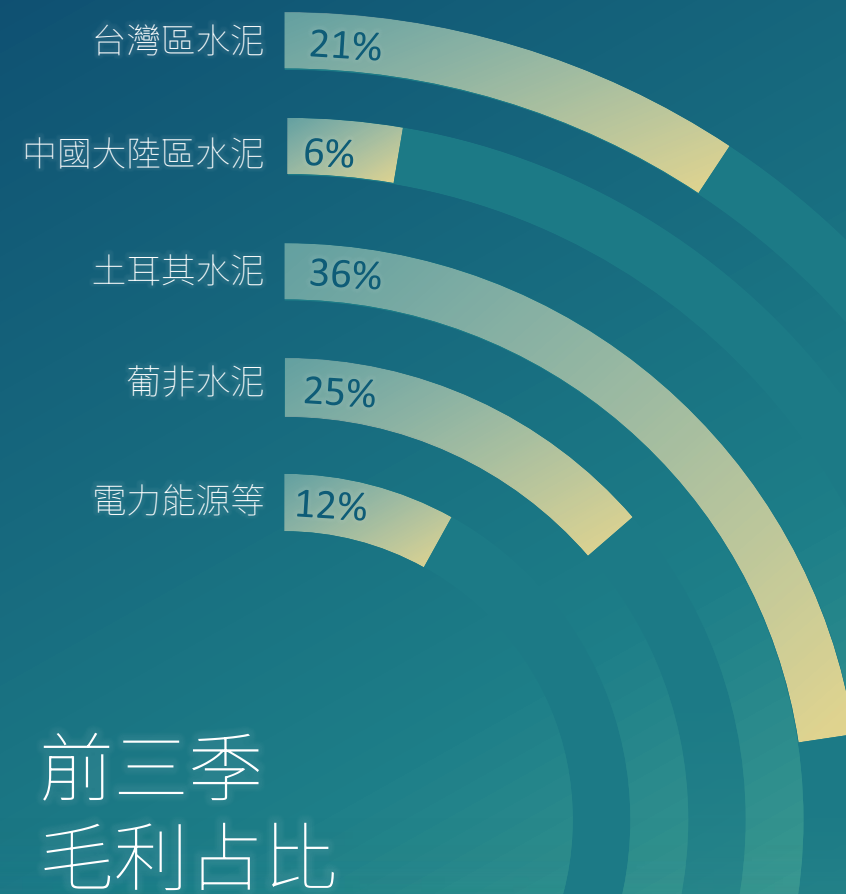
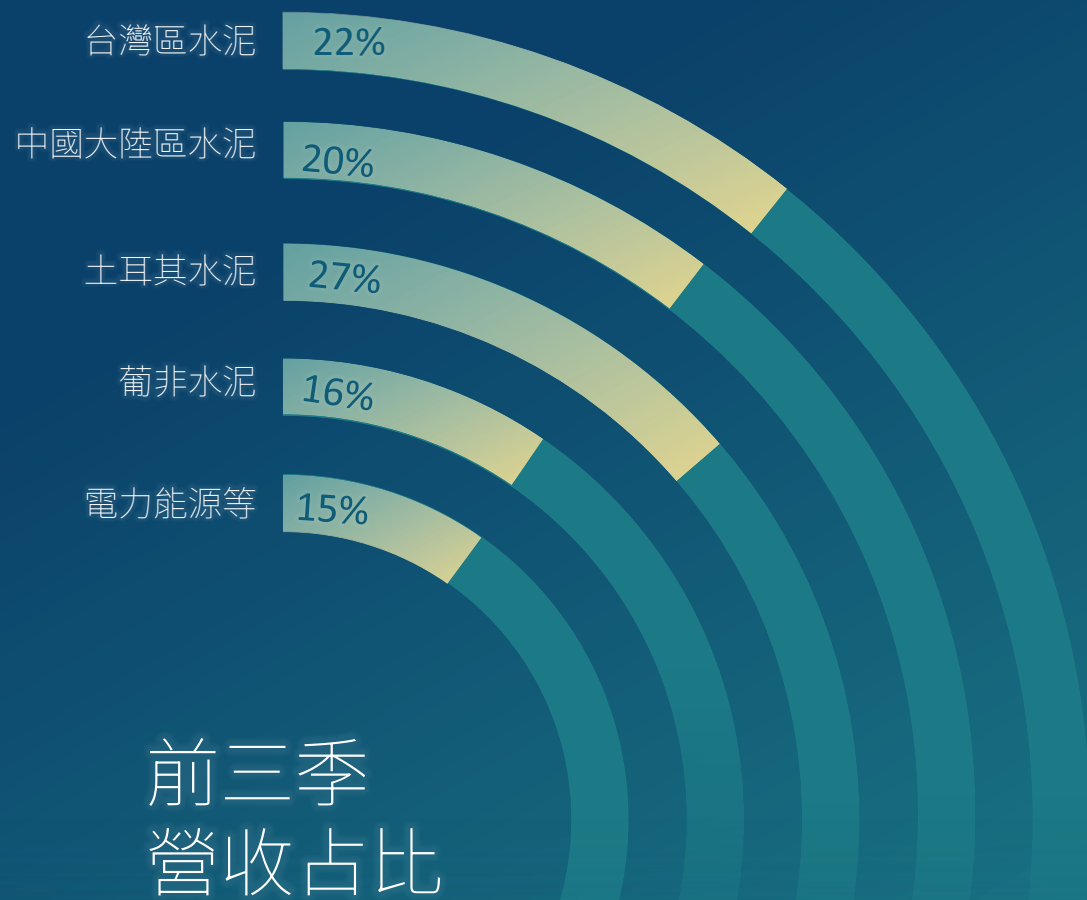
存在 | 守護

重生 | 承諾

# 佈局全球：從台灣出發，成為世界的台泥



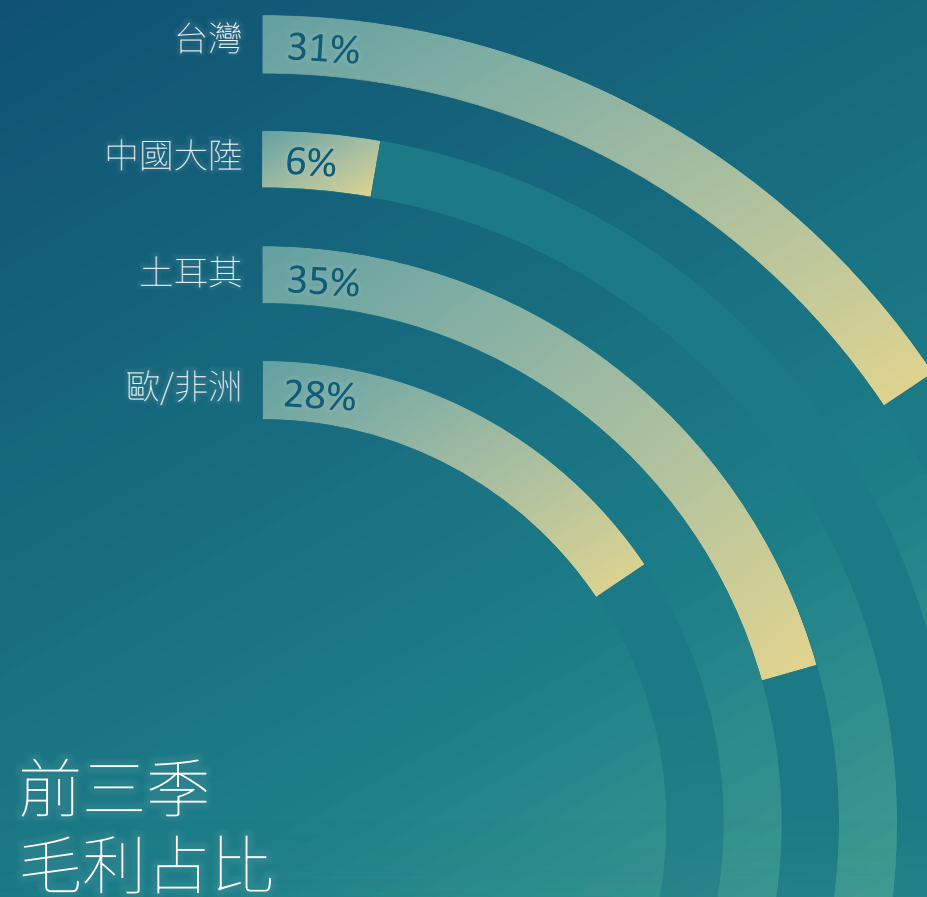
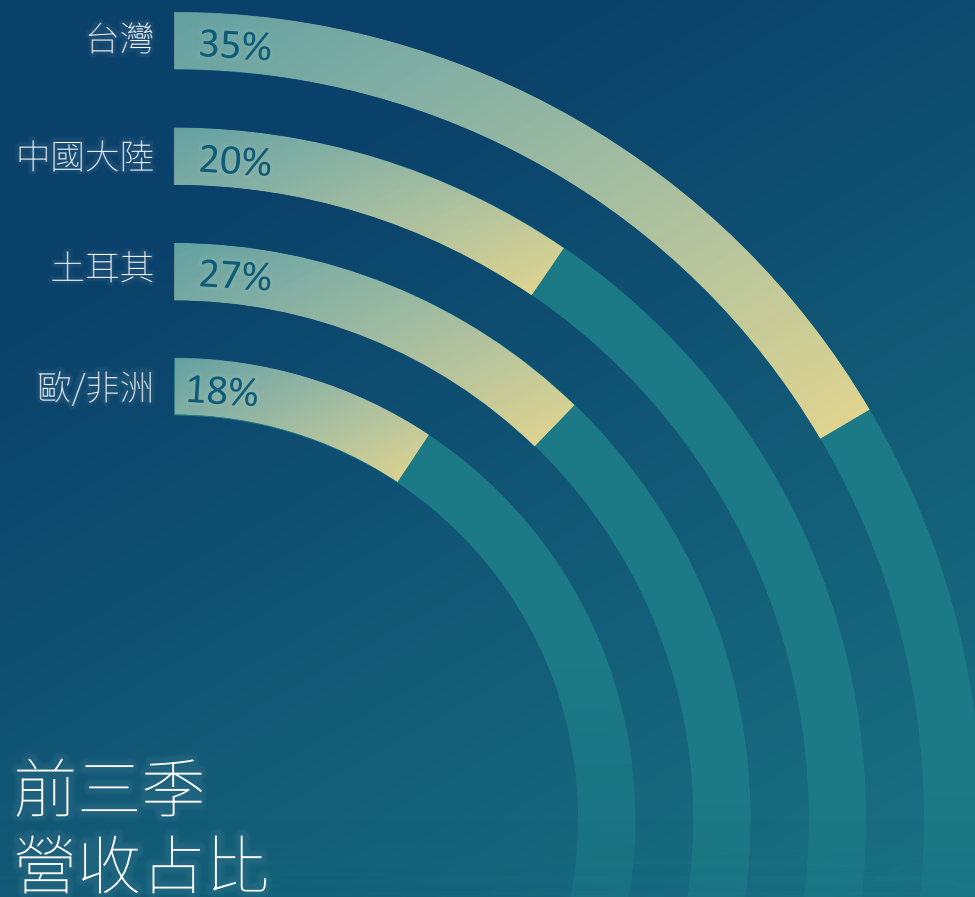
# 營收與毛利（按事業主體）分佈



\* 所有指標均為排除三元能源廠後之數據。



# 營收與毛利（按地區）分佈

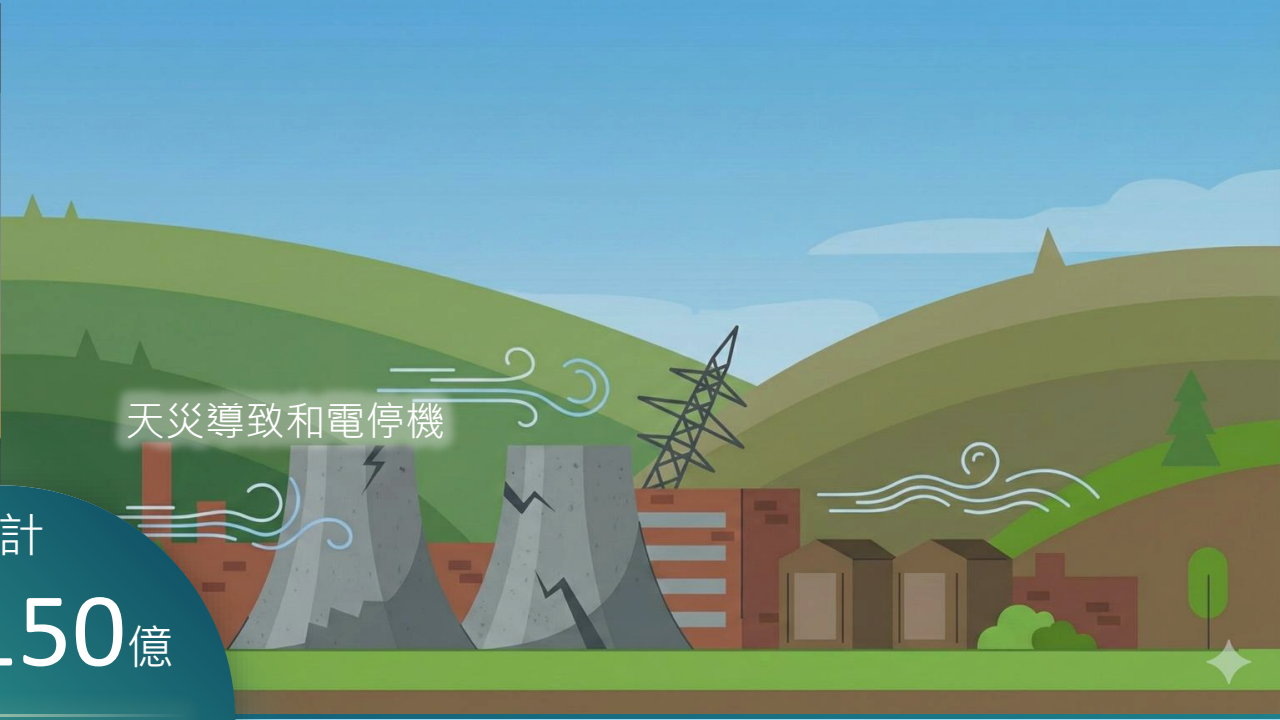


\* 所有指標均為排除三元能源廠後之數據。

# 不尋常的一年



三元廠災損



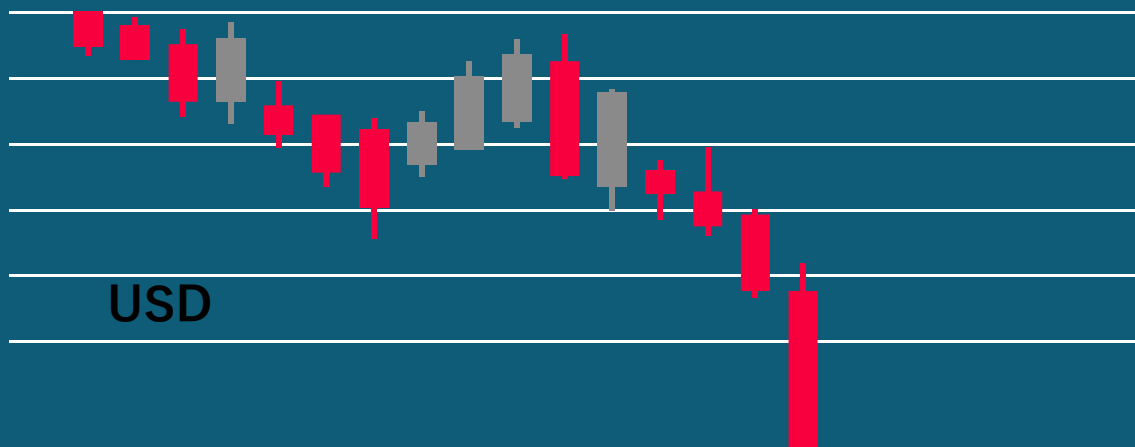
天災導致和電停機

總計  
新台幣 **150** 億

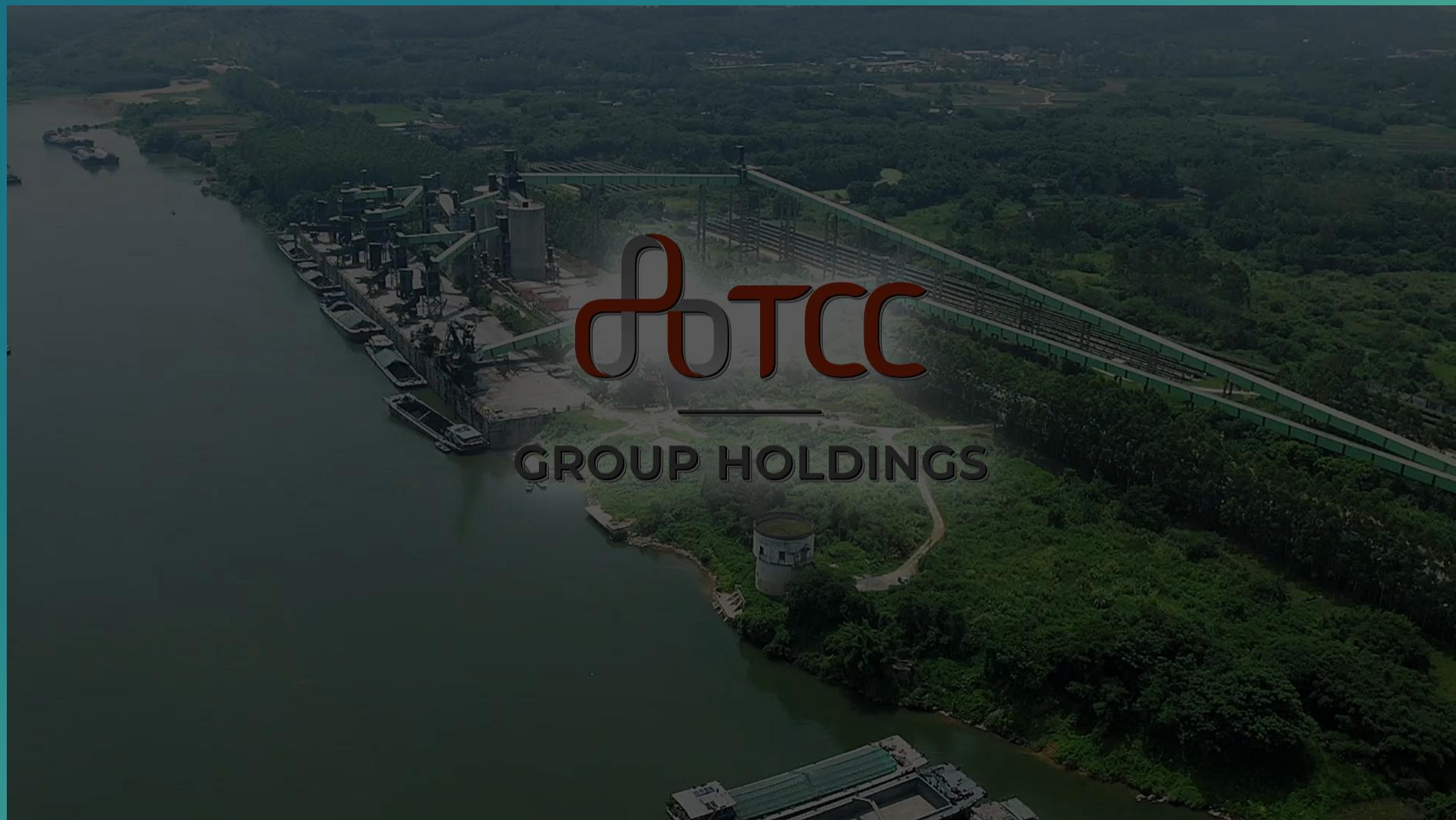
**88%**  
非現金減損

美元急貶→ECB 匯損

水泥窯耐火磚剝落維修



# 痛定思痛：全面風險管理與巡檢設備升級





# 第三季重回正軌：獲利能力回升



+27%

前三季淨營運現金流年對年變化

-15%

前三季資本支出年對年變化

2,806 億

截至9/30淨資產價值(新台幣)

58%

截至9/30淨槓桿率<sup>(2)</sup>

(1)單位:新台幣 百萬

(2)淨槓桿率=(總負債-現金)/股東權益



# 全球版圖的進展與未來



# 台灣區水泥本業穩健，新能源事業逐漸顯現效益

台灣 2025 1-9月

	毛利率	營業利益率
水泥及混凝土	19%	13%
和平電廠	22%	20%
台泥儲能	29%	7%
再生能源*	38%	13%
能源電池	8%	-13%

\* 排除訴訟中備抵費用

# 大陸地區水泥市場內捲依然嚴峻

中國大陸

2025 1-9月

6%

毛利率

-6%

營業利益率

20%

EBITDA利潤率

約當  
新台幣21億元

淨營運現金流

18%

熱值替代率



# 寒冬中的曙光：需求仍下降 但供給側改革正當時

## 中國大陸

-27%

中國大陸水泥產業產能縮減預估\*

④ 14% 產能縮減

④ 20% 人力優化

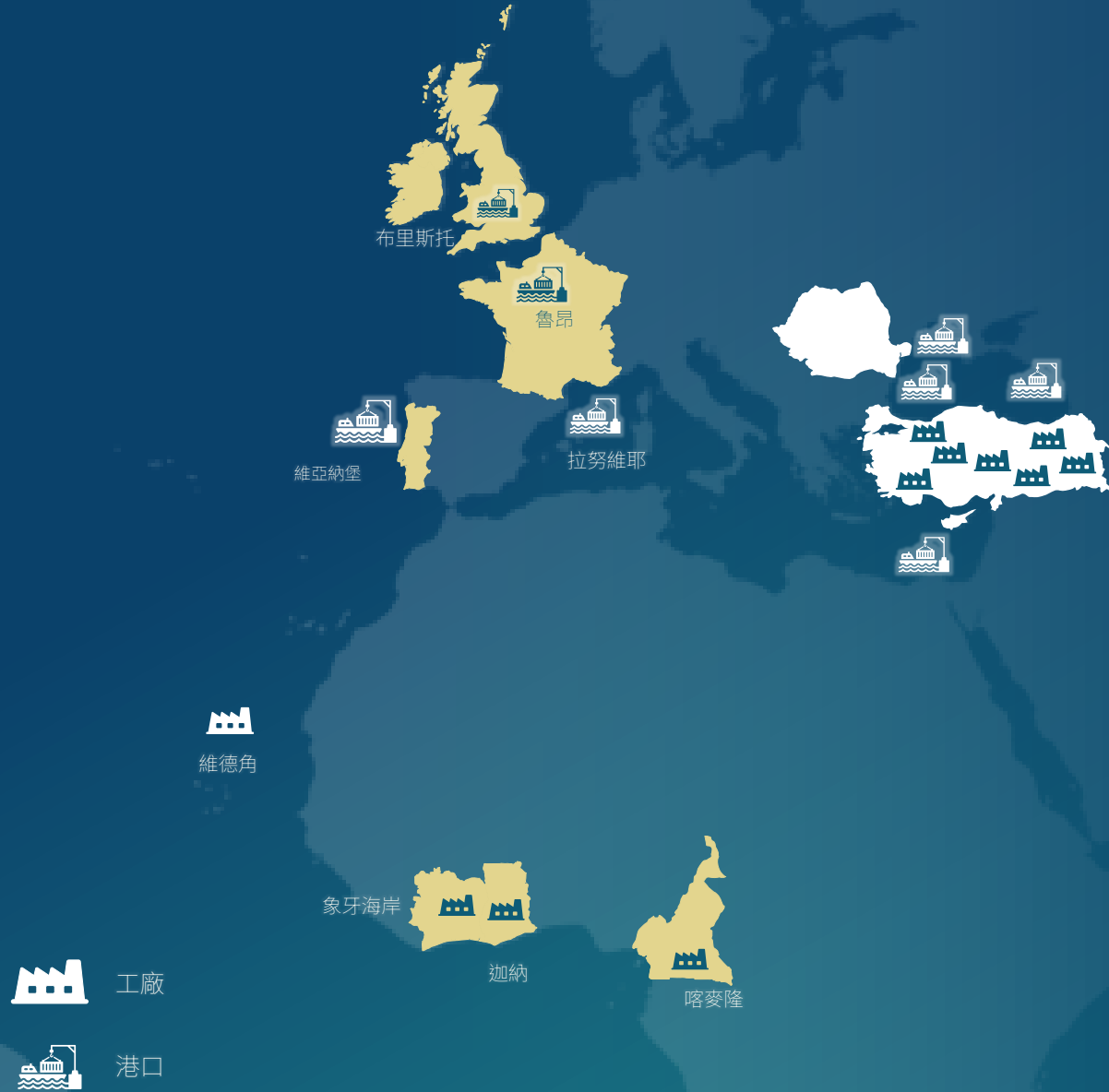
① 毛利率  
雙位數

① 營業利益率  
轉正

\*資料來源: 中國水泥協會及數字水泥網

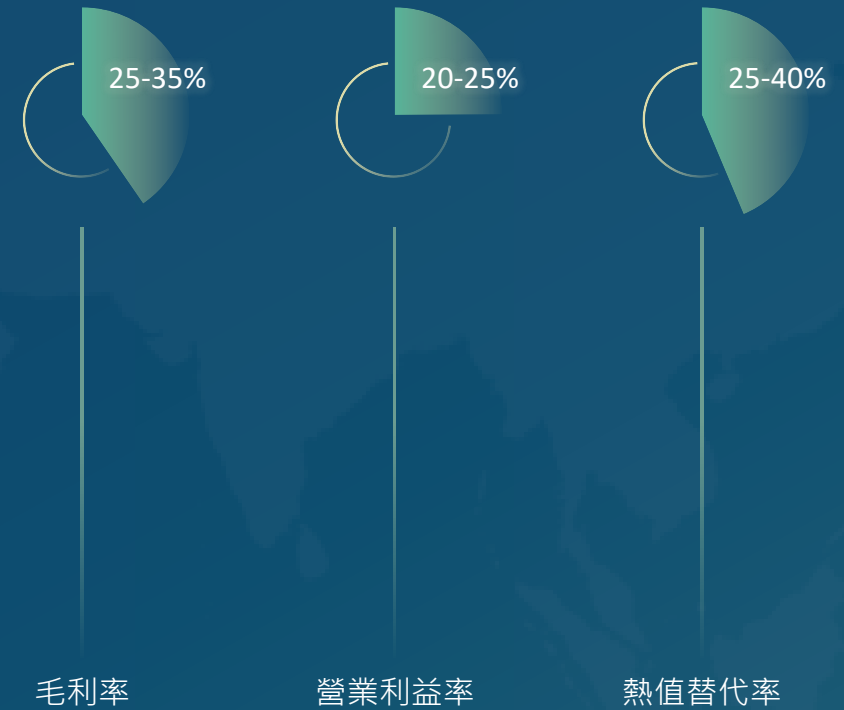


# 水泥海外版圖豐收：本土市場有支撐，週邊市場機會大



## 土耳其、葡萄牙及非洲水泥

2025 1-9月



# 從大型電廠到工商儲能轉型

## NHOA Energy



已上線案場 MWh

1,641

2025 1-9月 毛利率

33%

# 從大型電廠到工商儲能轉型

## NHOA Energy

508MW/  
1,265MWh

建置中案場 MW



# 歐洲充電站遍佈義大利、法國、葡萄牙及西班牙



充電站

1000+

前三季營收年對年

+129%

POC

3700+

前三季毛利率

58%

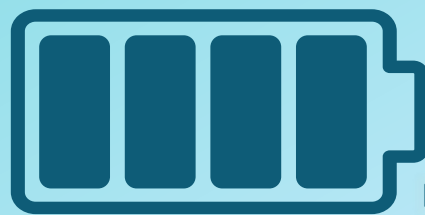


# 快充樁搭配儲能系統：創造商戶、車主及Atlante三贏

於離峰電價時段進行電力儲存



以儲能替代尖峰用電，降低成本

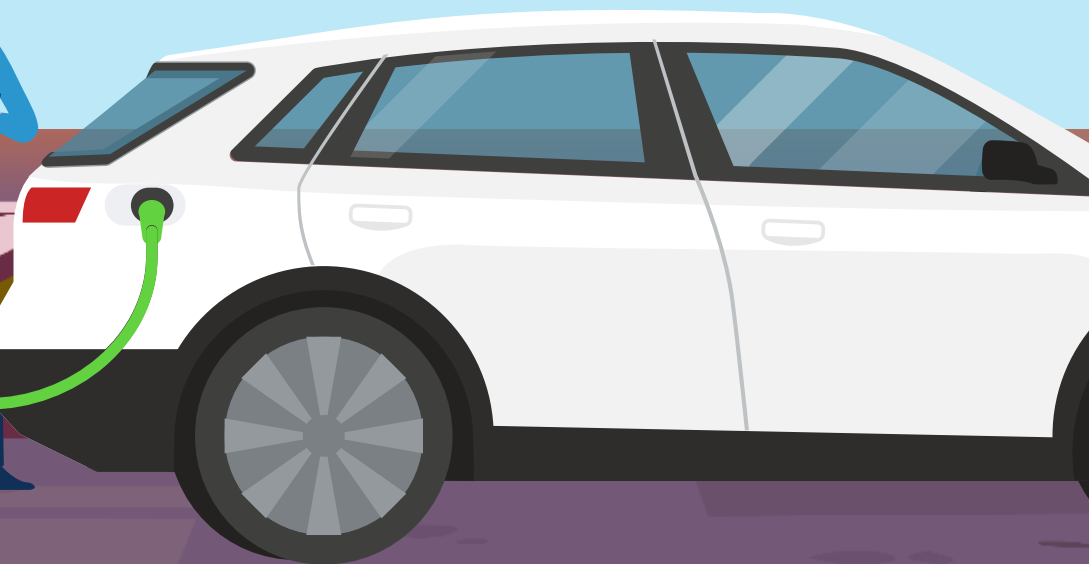
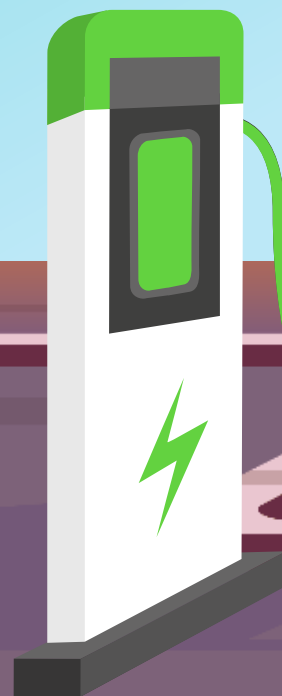


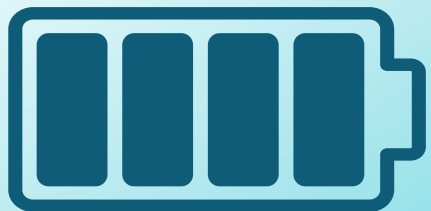
EnergyArk

電動車主  
低價充電



充儲All-in-One 快速佈署

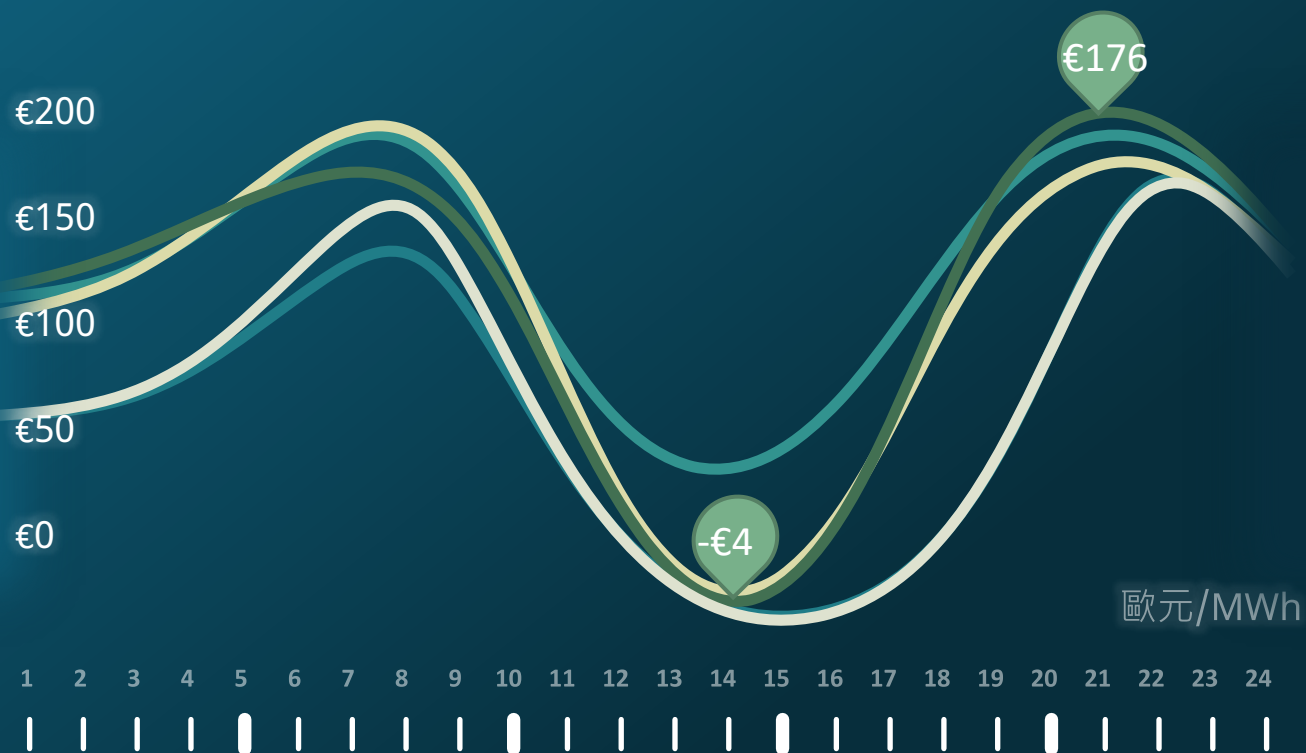




EnergyArk

# 分布式儲能參與電力交易，創造額外收益

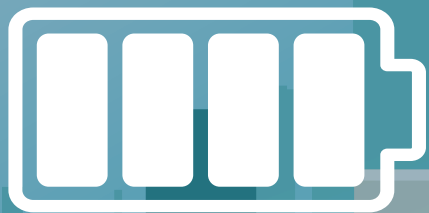
義大利 法國 西班牙 葡萄牙 荷蘭 瑞士



# TCC-EnergyArk：全球最安全儲能櫃，深受歐洲大賣場客戶歡迎



myAtlante 與零售夥伴雙向導客



EnergyArk



SUPERMARKET



MALL

# Atlante 充儲一體的微笑模式：虛擬電網VPP + myAtlante APP

價值創造 × 協同效益

已與歐洲110個大賣場站或停車場站客戶簽約，  
建置174套EnergyArk充儲一體系統（數量還在增加中）





E quindi uscimmo a riveder le stelle

於是，我們再次走出黑暗，  
重見繁星

And thence we came forth to  
see again the stars

DANTE ALIGHIERI

但丁·阿利吉耶里

(*Inferno* XXXIV, 139)

《神曲：地獄篇》第34歌·第139行



**CIMPOR**

# 法人說明會簡報

台北





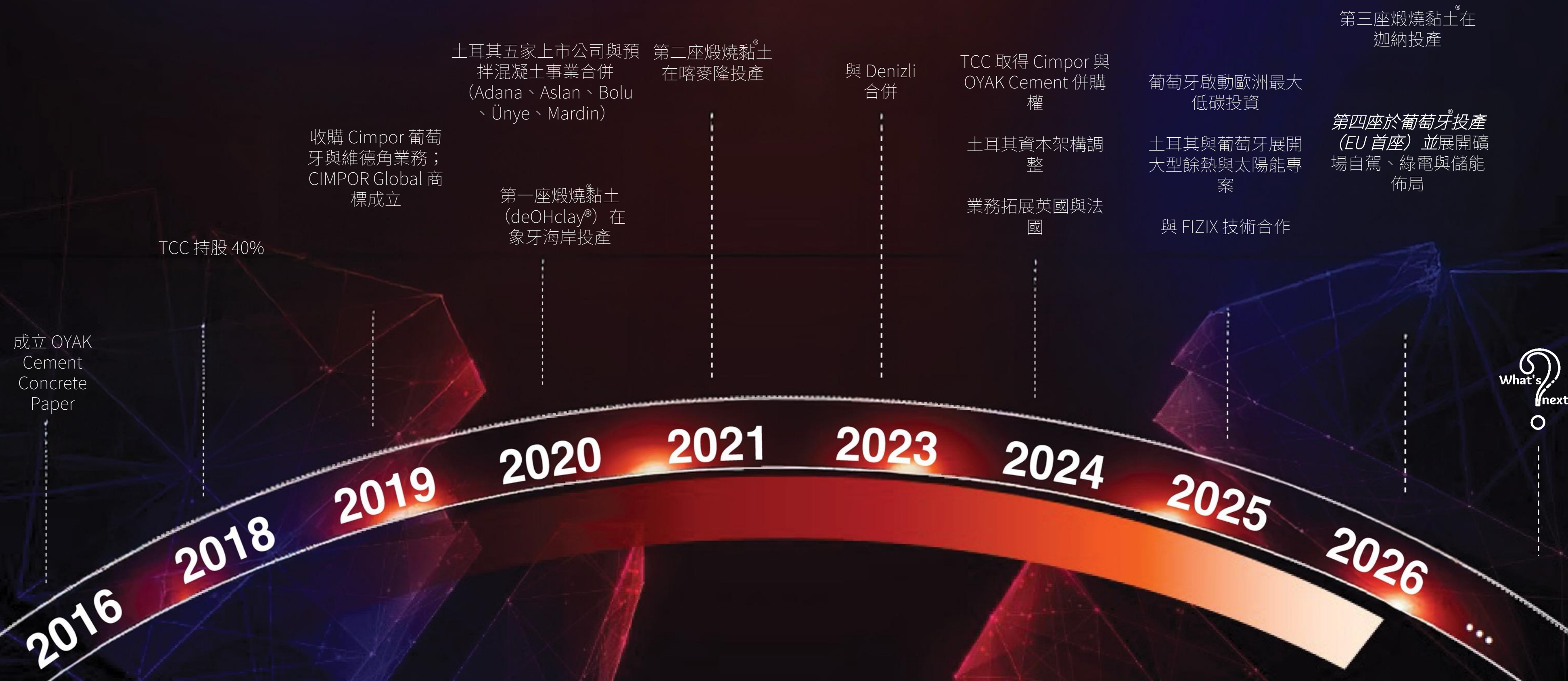
# 01

來自台泥企業團與Cimpor Global結合  
所誕生的超級綠能力量





… 接下來呢?



What's next



...

# 集團版圖擴張 — 我們已成為全球第三大水泥生產商



East



West



CIMPOR

水泥產能

77.0 m  
ton

熟料產能

65.8 m  
ton

水泥產能

35.0 m  
ton

熟料產能

18.0 m  
ton

整合型工廠

研磨站

煅燒黏土廠

10

7

3

混凝土

骨料

紙漿

港口

104

24

1

10

269

185

112

Taiwan

China

United

Kingdom

France

Netherlands

Portugal  
Romania

Türkiye

TRNC

Cape Verde

Ivory Coast

Ghana

Cameroon







## 氣候變遷

- 持續投入減碳行動，邁向淨零
- 以廢棄物替代燃料與原料降低對環境衝擊
- 提升對氣候變遷衝擊的韌性與調適能力



## 成長與定位

- 積極尋求區域擴張機會
- 探索核心與相關產業併購
- 拓展白水泥產品線
- 多元市場與強勢貨幣布局



## 研發與創新

- 聚焦低碳材料研發—全球首個煅燒黏土技術領先者
- 研發創新材料與產品
- 推動數位化與 AI 自動化



## 人才與社區

- 推動零工安事故
- 提升當地專業人才能力
- 深化社區合作與賦能



## Local Impacts

- CIMPOR 制定管理策略降低對環境的影響
- 降低空污、水資源與噪音影響
- 積極保護生態與生物多樣性



# 碳排策略：邁向淨零承諾



## 2030 目標

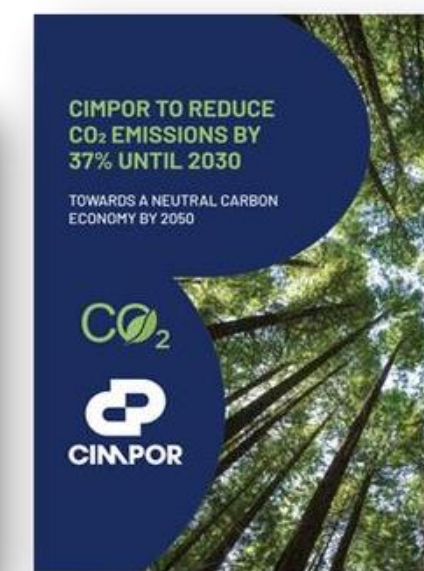
- 已通過 SBTi 中期減碳目標驗證
- CIMPOR 葡萄牙:  
2030年較2022年減碳22%  
從 2022年 687 kgCO<sub>2</sub>/t-cmt (S1: 659 & S2:28) 降至2030年 531 kgCO<sub>2</sub>/t-cmt (S1: 526 & S2: 12)
- OYAK Cement 土耳其:  
2030年較2021年減碳23%  
從2021年 790 kgCO<sub>2</sub>/t-cmt (S1: 741 & S2:49) 降至2030年610 kgCO<sub>2</sub>/t-cmt (S1: 588 & S2: 22)

## 2050 願景

- 已通過 SBTi 淨零目標驗證
- CIMPOR 葡萄牙:  
範疇1+2減碳95.2%，範疇3減碳95%（按單位熟料）
- OYAK Cement 土耳其:  
範疇1+2減碳95.8%（按單位熟料）



SITA has responded to the SBTi's urgent call for corporate climate action by committing to align with 1.5°C and net-zero through the Business Ambition for 1.5°C campaign.





# ••• 煅燒黏土技術（deOHclay®） — 改寫產業規則的先行者

## deOHclay®

到2025年底成為最大的煅燒黏土生產商,年產能至少達150萬噸

這意味著

每年500萬噸煅燒黏土摻合水泥的產能  
以及  
每年減少高達120萬噸二氧化碳排放\*

\* 以煅燒黏土摻合水泥替代CEM I水泥





...

# 工業數位化 — 產業數智運營平台 IndustrAI



橫跨三大洲  
18座工廠



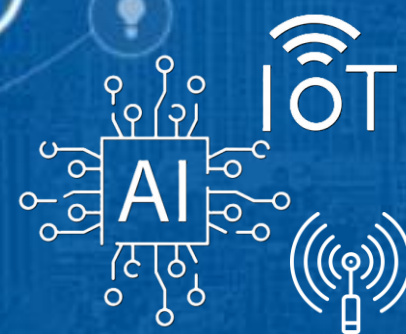
超過 1.4 兆筆資料  
累積

> 150,000標記



IndustrAI

AI / AutoML / GenAI  
>12,000 IoT 感測器



高精度水泥品質預測:無需等待28天

混凝土數位化：從工廠到施工全流程可視化

採用 AI 進行排放與製程預測

AI減碳

AI 輔助先進控制

智能預測維修

GenAI 支援技術知識平台



...

## FIZIX: 設備狀態監測專案

利用AI與工業物聯網感測器實現設備狀態監測與智慧維護





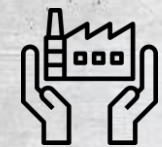
# ... X-Clinker 次世代熟料：降低溫室氣體排放的低碳替代方案



技術已於美國、歐洲與巴西取得專利



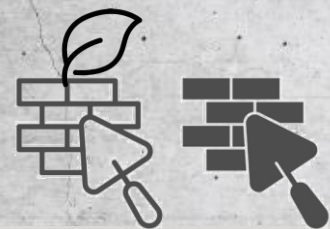
透過電氣化製程，每噸熟料碳足跡僅 440 kg CO<sub>2</sub>/噸



半工業化產線的技術概念與工程規劃已完成



每噸熟料可減少 近 400 kg CO<sub>2</sub> 排放，相當於 48%減碳

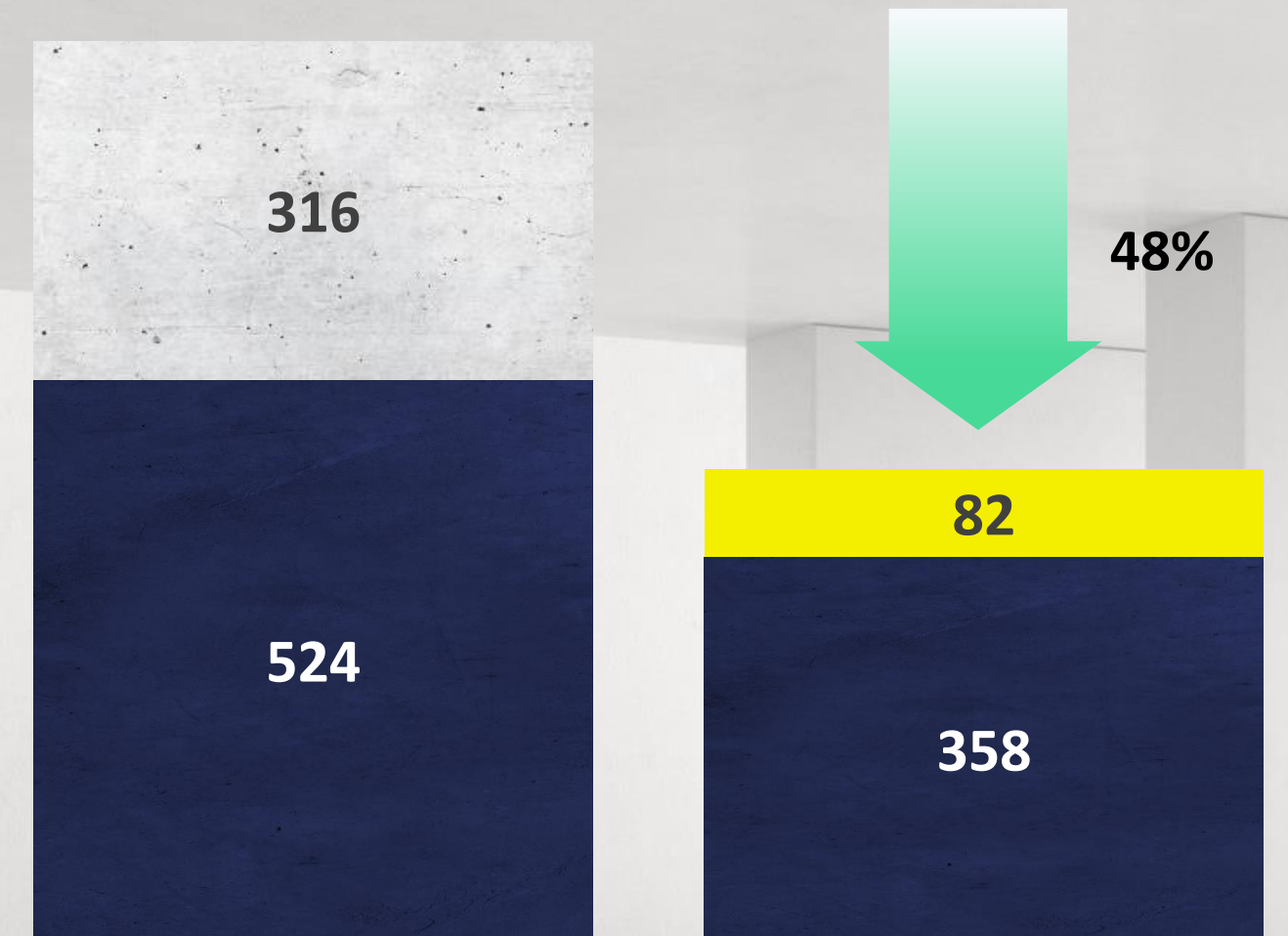


可生產低碳白水泥與白色熟料



具備應用於超高性能混凝土（UHPC）材料的潛力

CO<sub>2</sub> Emissions per ton  
(kg/ton.clinker)



OPC Clinker

X-Clinker

■ In-Process

□ Combustion (Heat)

■ Electric (Heat)



## ... 智慧工廠與 5G 專網：高速、可靠與安全的連結能力

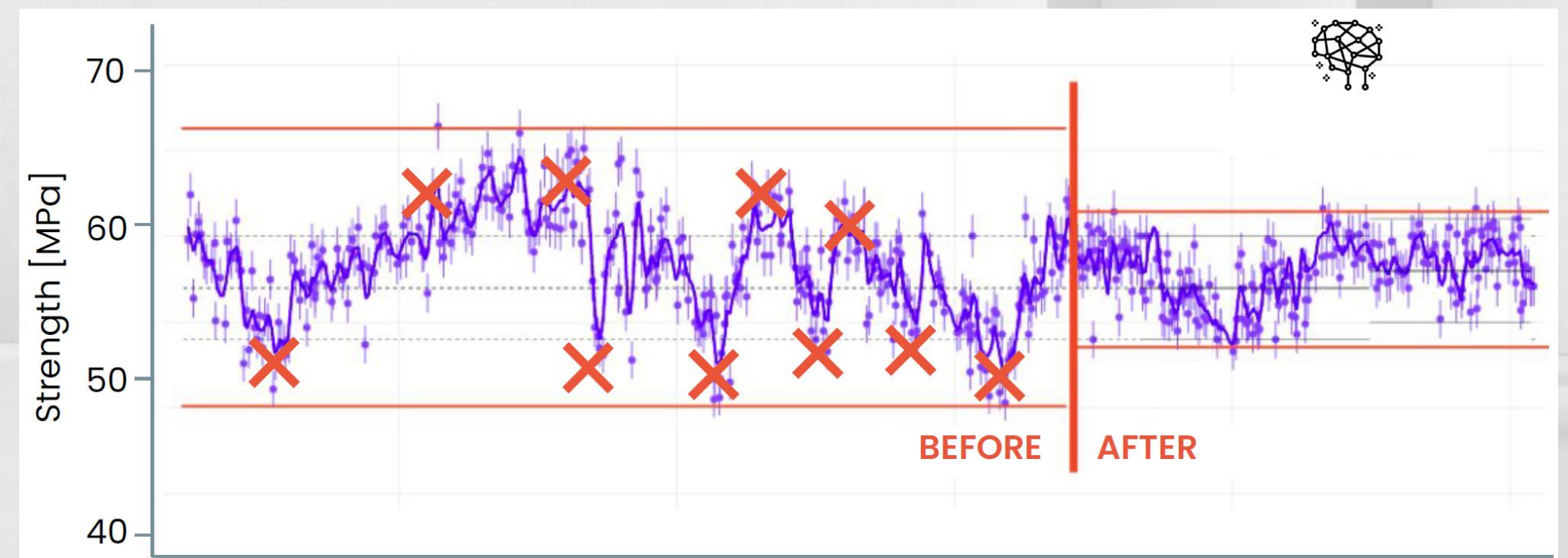
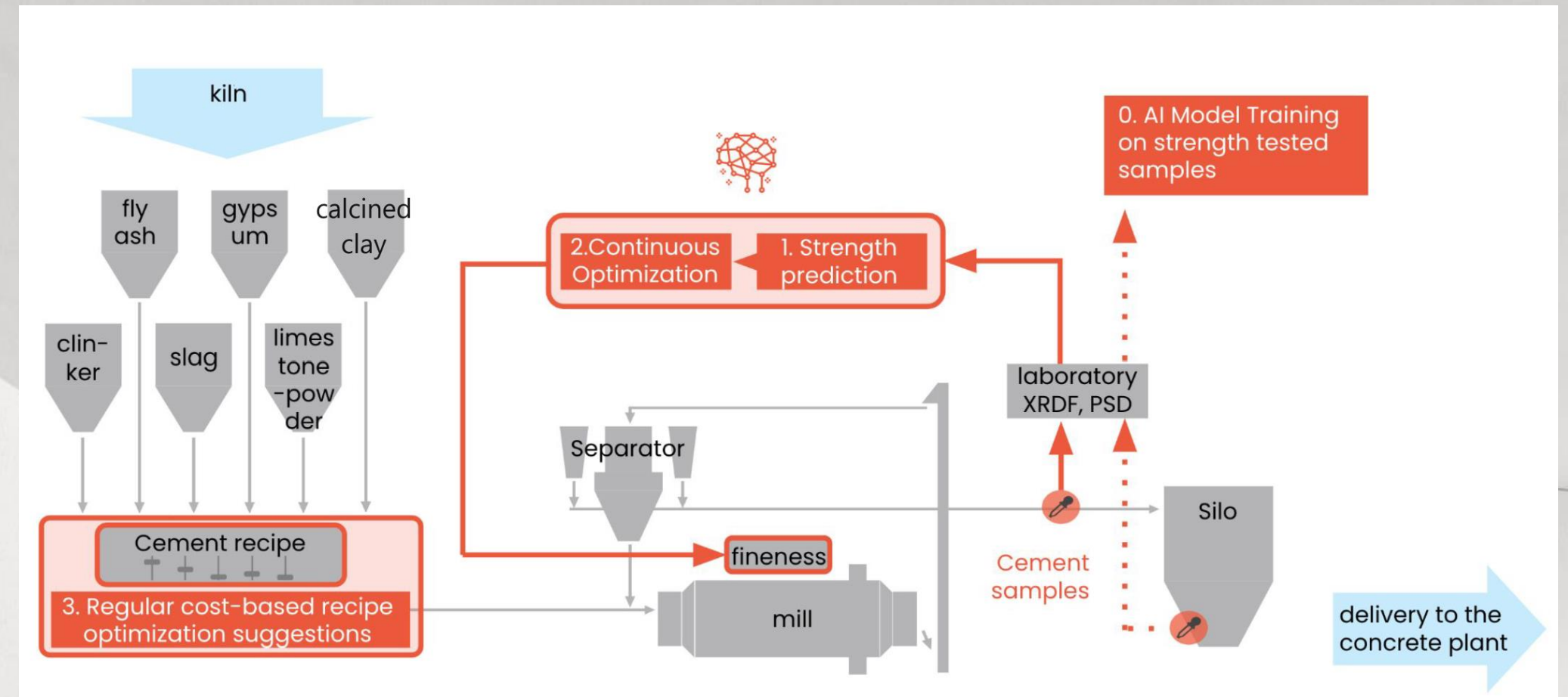


- 搭配先進物聯網感測器
- 邊緣運算結合 AI
- 室內與室外無人機應用
- 超高畫質視覺分析
- 數位孿生整合
- 自動化運轉技術
- 即時遠端支援，不需佈線





- 透過資料收集與 AI 支援進行水泥品質預測
- 利用分析設備與專用採樣方法實現自動化品質管理
- 降低品質波動、提升能源效率並減少碳排
- 減少熟料使用量並維持相同最終產品性能
- 熟料替代率每增加 1%，即能實現 年減碳約 10萬噸（全球規模估算）
- 28天強度預測精準度高達 98%
- 產品具備更高品質、更低熟料比例與更多低碳替代材料（SCM），例如煅燒黏土、礦渣粉、飛灰與石灰石

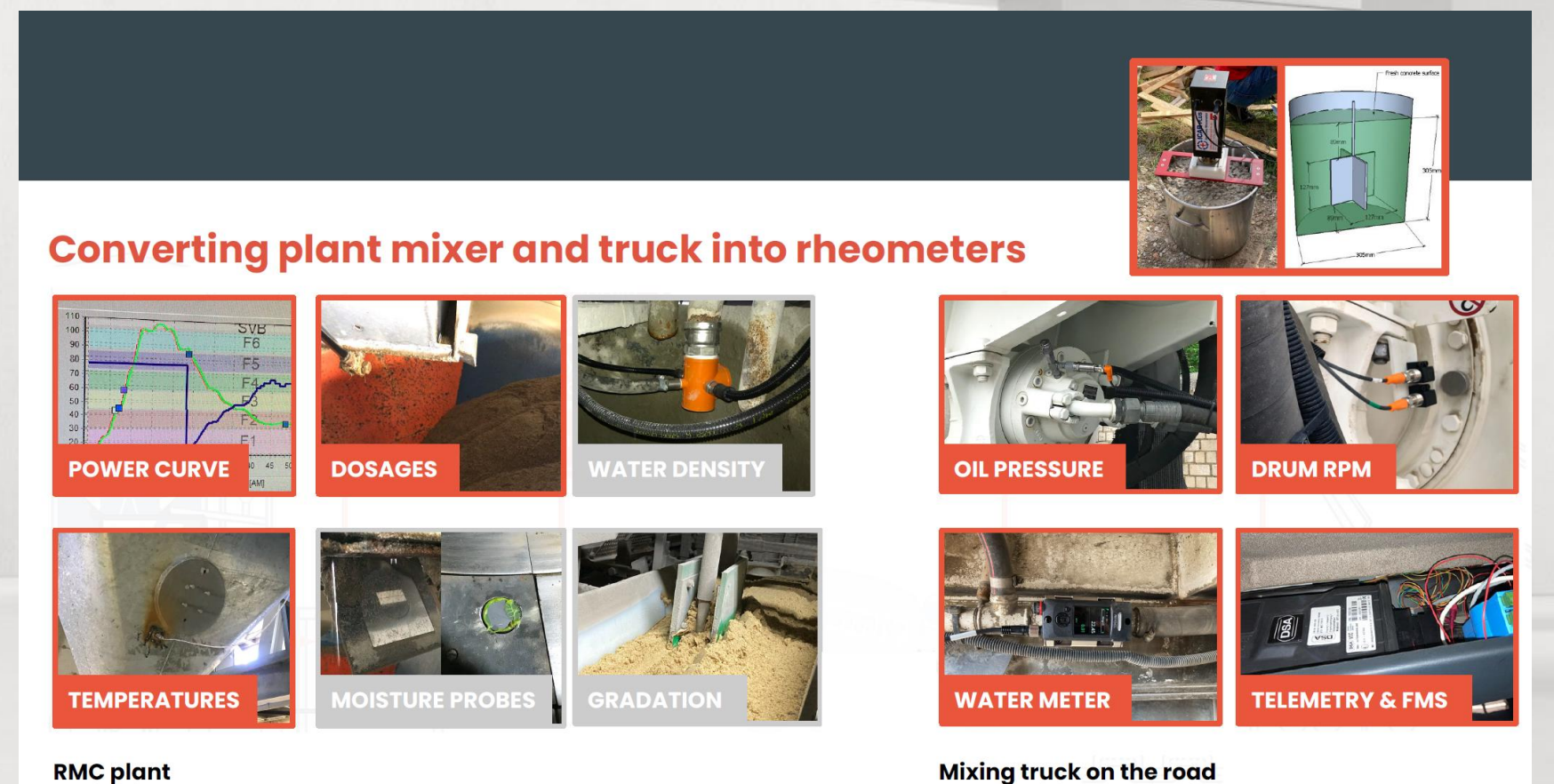
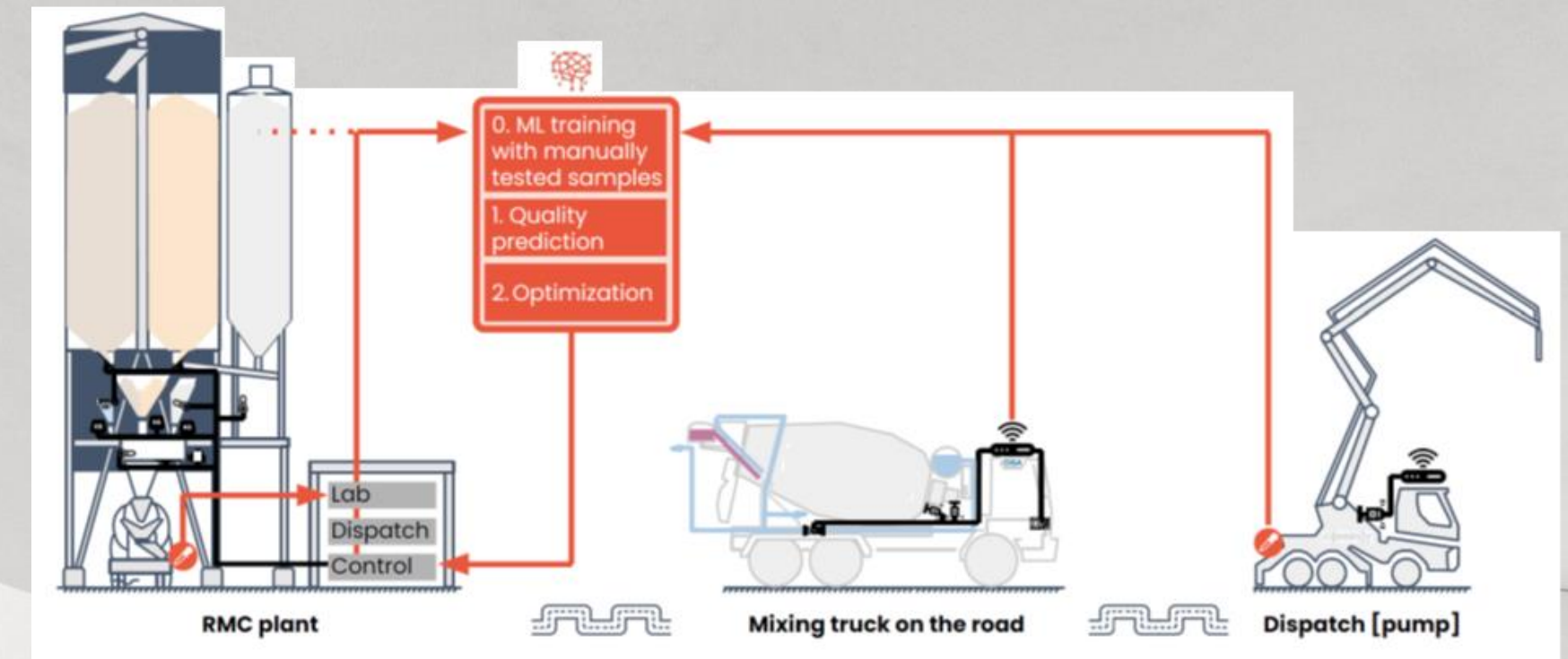




# ... AI 與自動機器學習支持的混凝土品質控制: Alcemy Concrete



- 預拌混凝土生產全流程數位化
- 即時混凝土品質預測與 AI 自動調整
- 同時從預拌工廠與攪拌車收集資料
- 利用既有數據建構混凝土流變模型
- 施工全程保有 100% 可追蹤與監控
- 現場每一批次混凝土皆可記錄與控制
- 降低 超過 40% 的品質標準差
- 生產高性能混凝土，並減少水泥使用量、提高永續替代材料比例
- 客戶、專案與車輛級別資料可用於提升營運效率與客戶體驗





# 自動駕駛採礦與地表採礦：全面整合、面向未來的採礦作業



- 每台車輛每年可增加 1,000 小時運作時間
- 營運成本降低 15%
- 生產效率提升 32%
- 燃料消耗降低 10%
- 輪胎磨耗減少 25%

整體具備更高投資報酬率與更低營運成本

差異化優勢:

- 強大自主導航能力，能處理不平整地形
- 高彈性、高可靠性並降低營運風險  
即使無 5G 連線亦可運行，每台車具備獨立感測與運算系統



- 支援自動化採石作業
- 無需爆破，降低地下水風險、粉塵與噪音
- 適用於居民區鄰近操作
- 提升選擇性採礦效率
- 減少破碎粒徑與能耗

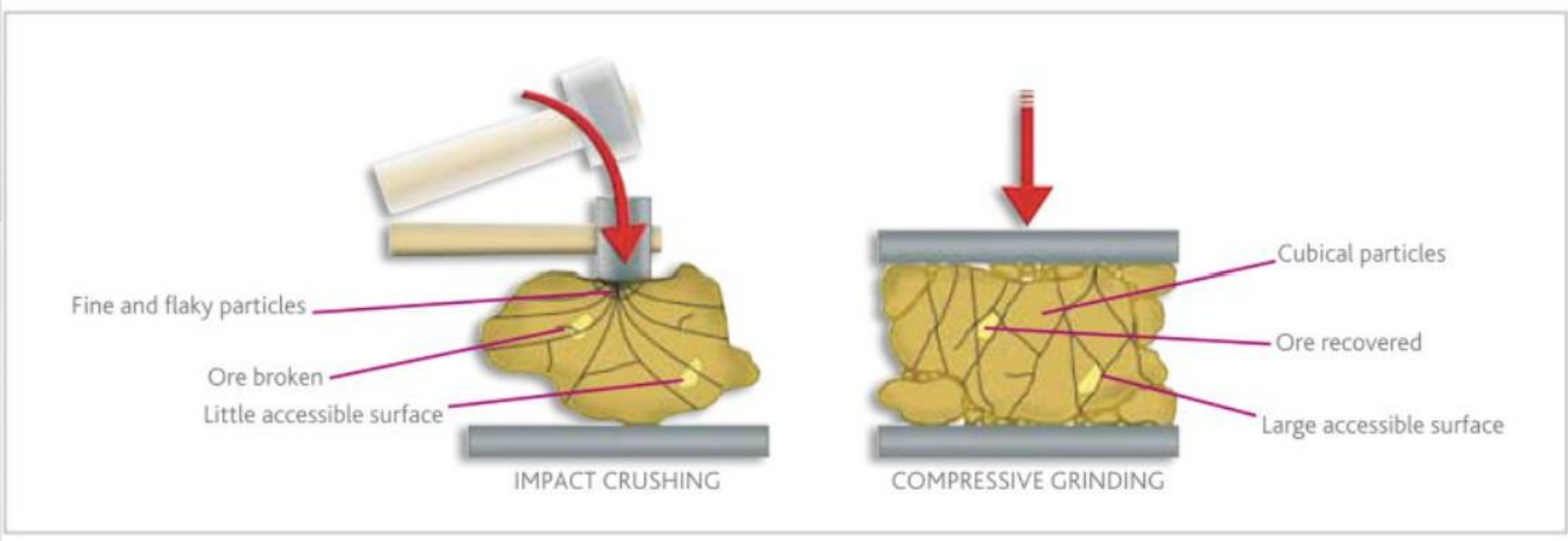


# ... 循環混凝土廢料以生產永續水泥並實現減碳



- 透過高效分離技術取得再生細料、砂與骨材
- 導入新加工技術以提升回收效能
  - 研發新型水泥配方：CEM II/A-F 與 CEM II/B-F，可使用 高達 35% 的再生混凝土粉替代熟料
  - 再生砂與骨材應用於預拌混凝土生產
  - 再生混凝土細粉可替代部分填充料或熟料
  - 運用於 OPC 與 X-Clinker 生產，可降低熱能消耗與 CO<sub>2</sub> 排放
  - 透過碳化處理再生細料進一步捕捉

Main types	Notation of the products (types of cement)		Composition (percentage by mass) <sup>a</sup>											Minor additional constituents
			Main constituents											
			Clinker	Recycled concrete fines	Blast-furnace slag	Silica fume	Pozzolana		Fly ash		Burnt shale	Limestone		
	natural	natural calcined					siliceous	calcareous	L <sup>c</sup>	LL <sup>c</sup>				
	Type name	Type notation	K	F	S	D <sup>b</sup>	P	Q	V	W	T	L <sup>c</sup>	LL <sup>c</sup>	
CEM II	Portland-recycled-fines cement	CEM II/A-F	80-94	6-20	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0-5
		CEM II/B-F	65-79	21-35	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0-5
	Portland-composite cement <sup>d</sup>	CEM II/A-M	80-88	6-14	<----- 6-14 ----->									0-5
		CEM II/B-M	65-79	6-29	<----- 6-29 ----->									0-5
		CEM II/C-M	50-64	6-20	<----- 16-44 ----->									0-5
CEM VI	Composite cement	CEM VI	35-49	6-20	31-59	—	—	—	—	—	—	—	—	0-5
<sup>a</sup> The values in the table refer to the sum of the main and minor additional constituents.														
<sup>b</sup> In case of the use of silica fume, the proportion of silica fume is limited to 6 % to 10 % by mass.														
<sup>c</sup> In case of the use of limestone, the proportion of the sum of limestone and recycled concrete fines (sum of L, LL and F) is limited to 35 % by mass.														
<sup>d</sup> The number of main constituents other than clinker is limited to two and these main constituents shall be declared by designation of the cement (for examples, see Clause 6). In case of the use of both F and (L or LL) in the composition, the number of main constituents other than clinker is limited to three and these main constituents shall be declared by designation of the cement.														





# ... 全球水泥市場概況



2025 成長預期：全球下滑0.9%; 全球(不含中國)增長3.0%

North  
America

**-4%**

Latam

**0%**

West  
Europe

**0%**

MENA

**4%**

CEE

**0%**

CIS

**2%**

South  
West Asia

**7%**

South  
East Asia

**4%**

Sub-Saharan  
Africa

**2%**

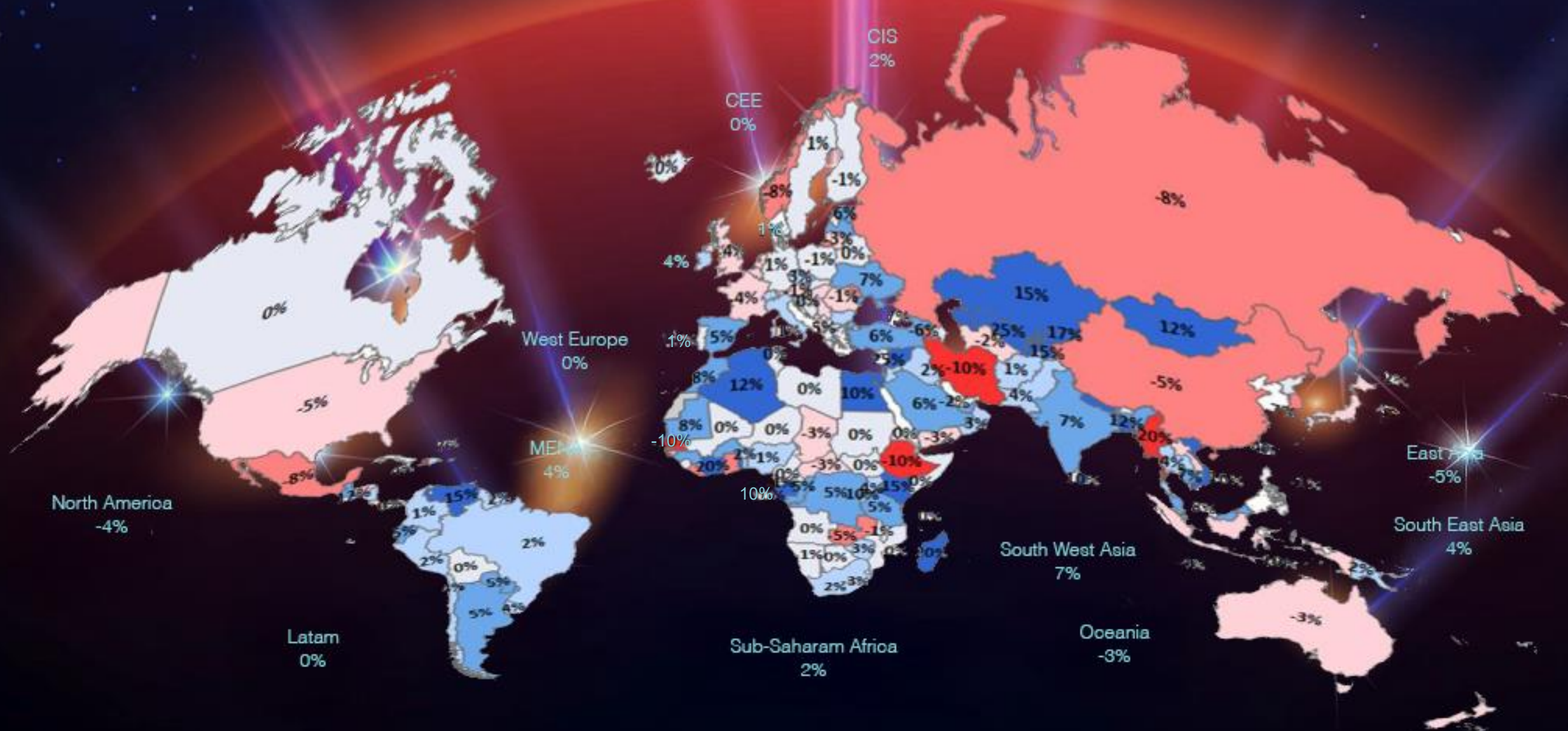
East Asia

**-5%**

Oceania

**-3%**

- Strong Increase
- Moderate Increase
- Slight Increase
- Stable
- Slight Decline
- Moderate Decline
- Strong Decline
- Not Reported





… 在挑戰性經濟環境中仍維持卓越營運表現



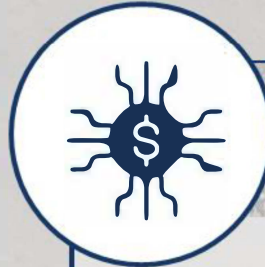
營收

3Q25	3Q24	Δ
1.318 m€	1.268 m€	4%



EBITDA

3Q25	3Q24	Δ
373 m€	406 m€	-8%



資本支出

3Q25	3Q24	Δ
290 m€	172 m€	69%



股利

3Q25 (*)	3Q24	Δ
99,8 m€	-	n.a%



工安事故頻率

3Q25	3Q24	Δ
2,4	3,4	-31%



CO<sub>2</sub> 排放(淨值)(\*\*)

3Q25	3Q24	Δ
580	610	-5%

(\*\*) Cementitious kg.CO2/ton.cmt



熱值替代率

3Q25	3Q24	Δ
30 %	26 %	17%



再生能源

Own Generation		BESS	
3Q25	3Q24	3Q25	3Q24
122 GWh	66 GWh	2 MWh	0 MWh

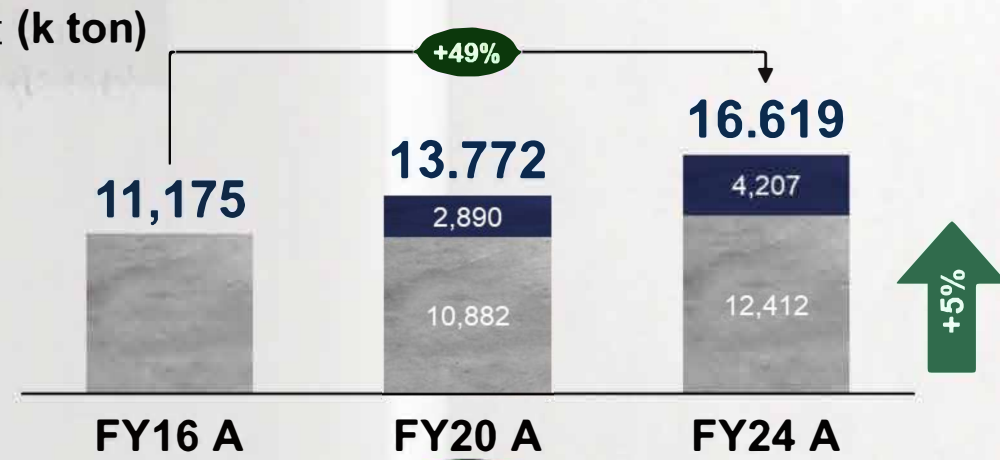
(\*) 股利已於2025年10月29日完成發放



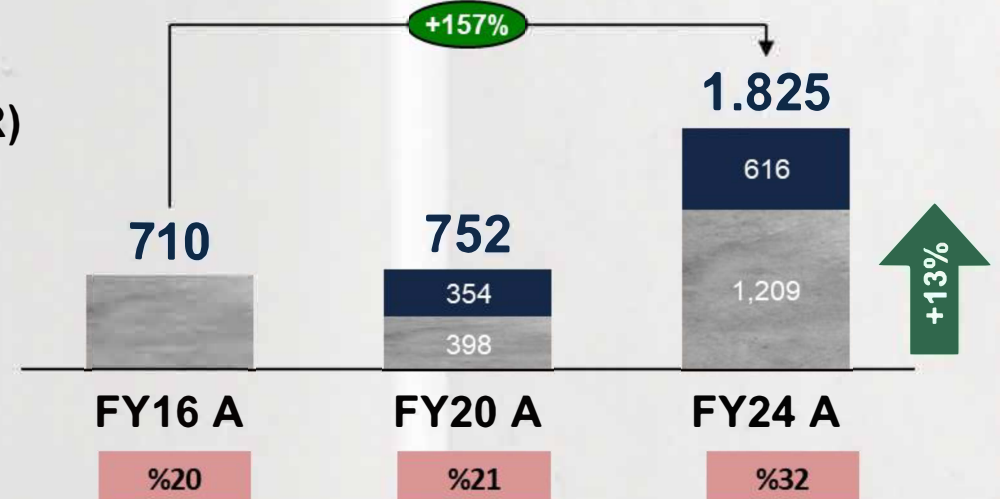
# ... Cimpor Global 營運概覽 Global Operations



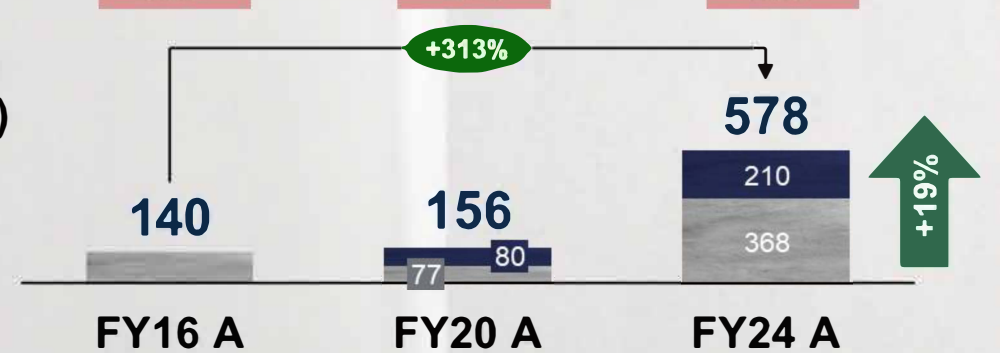
水泥銷量 (k ton)



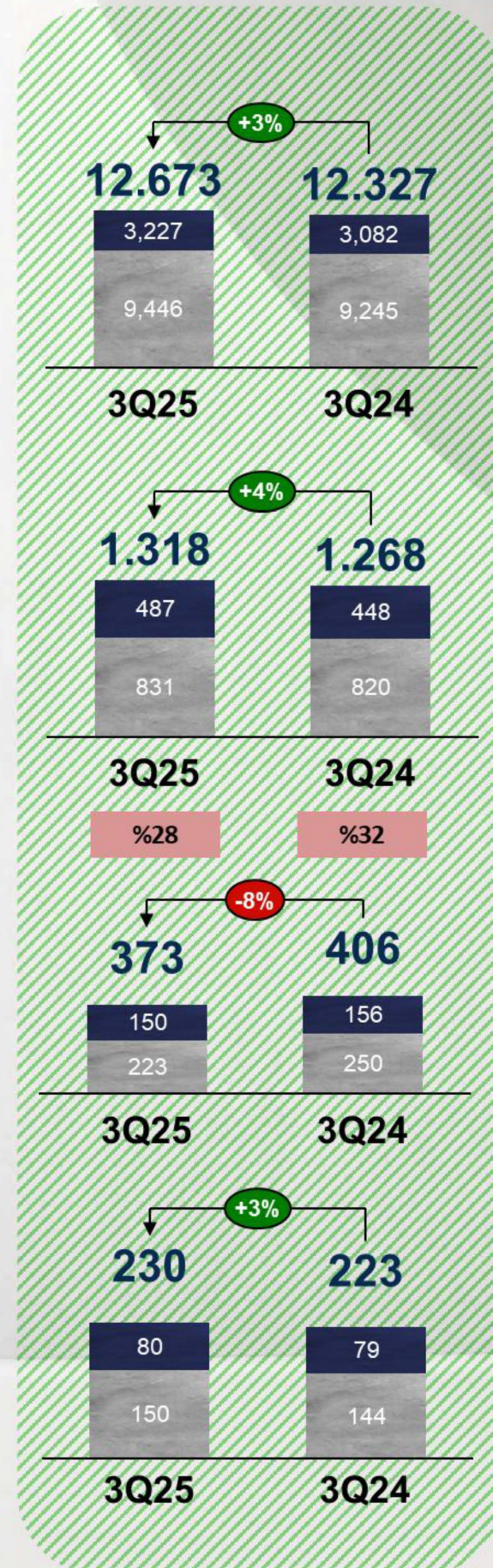
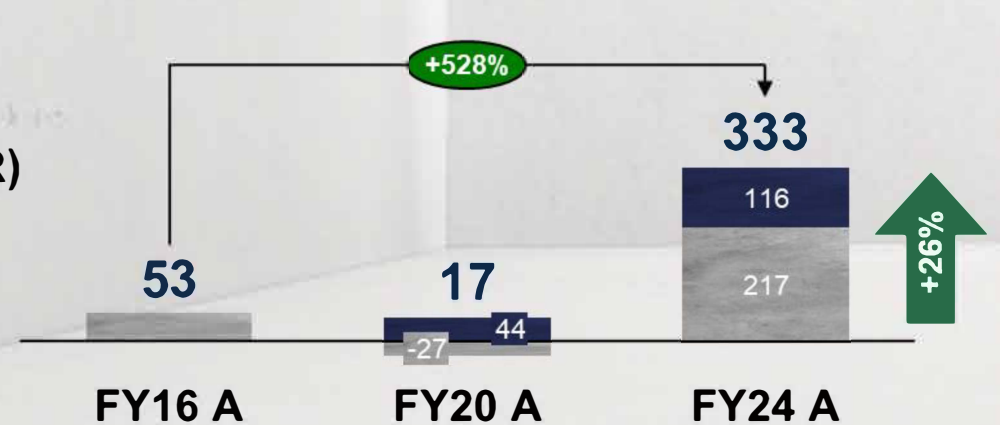
營收 (m EUR)



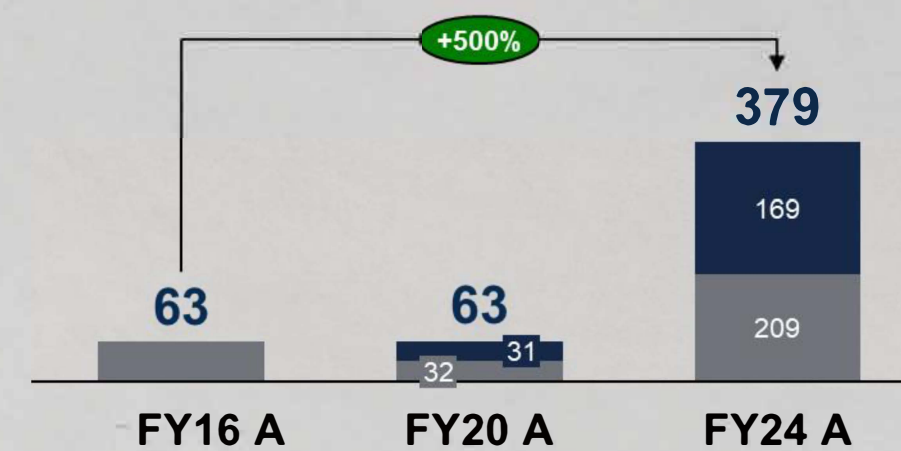
EBITDA (m EUR)



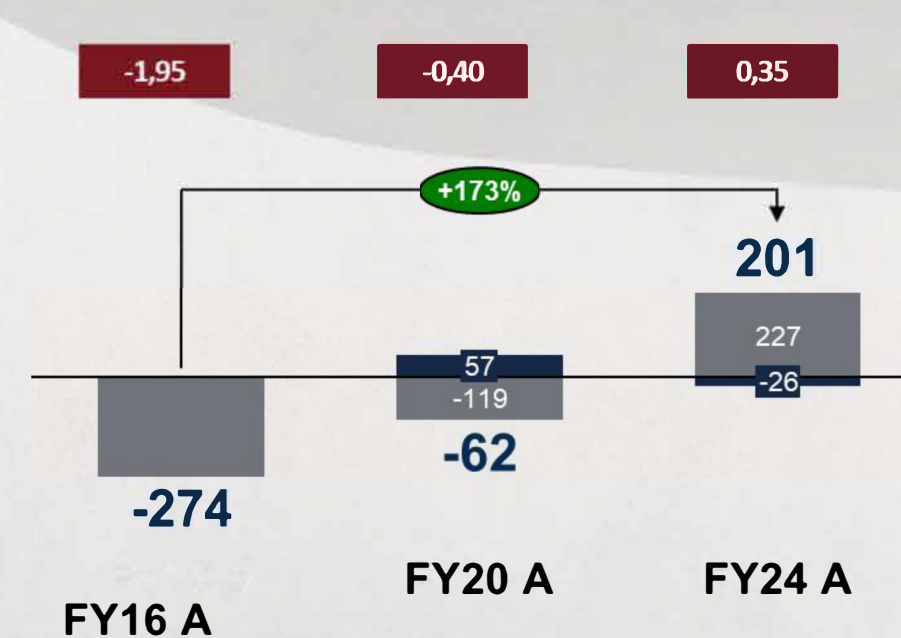
淨利 (m EUR)



資本支出 (m EUR)



淨(負債)/現金 (m EUR)



\*估值 (m EUR)

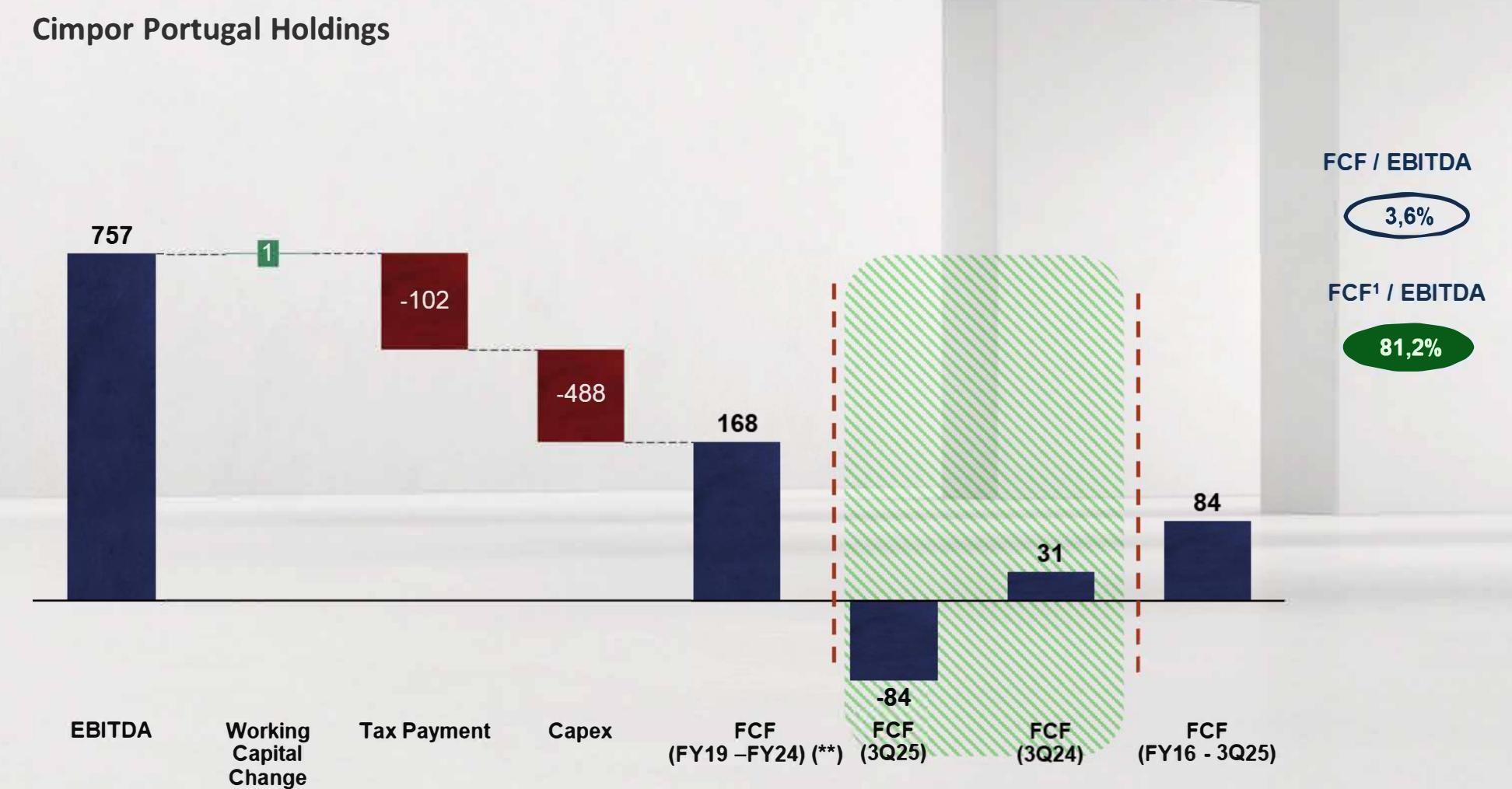
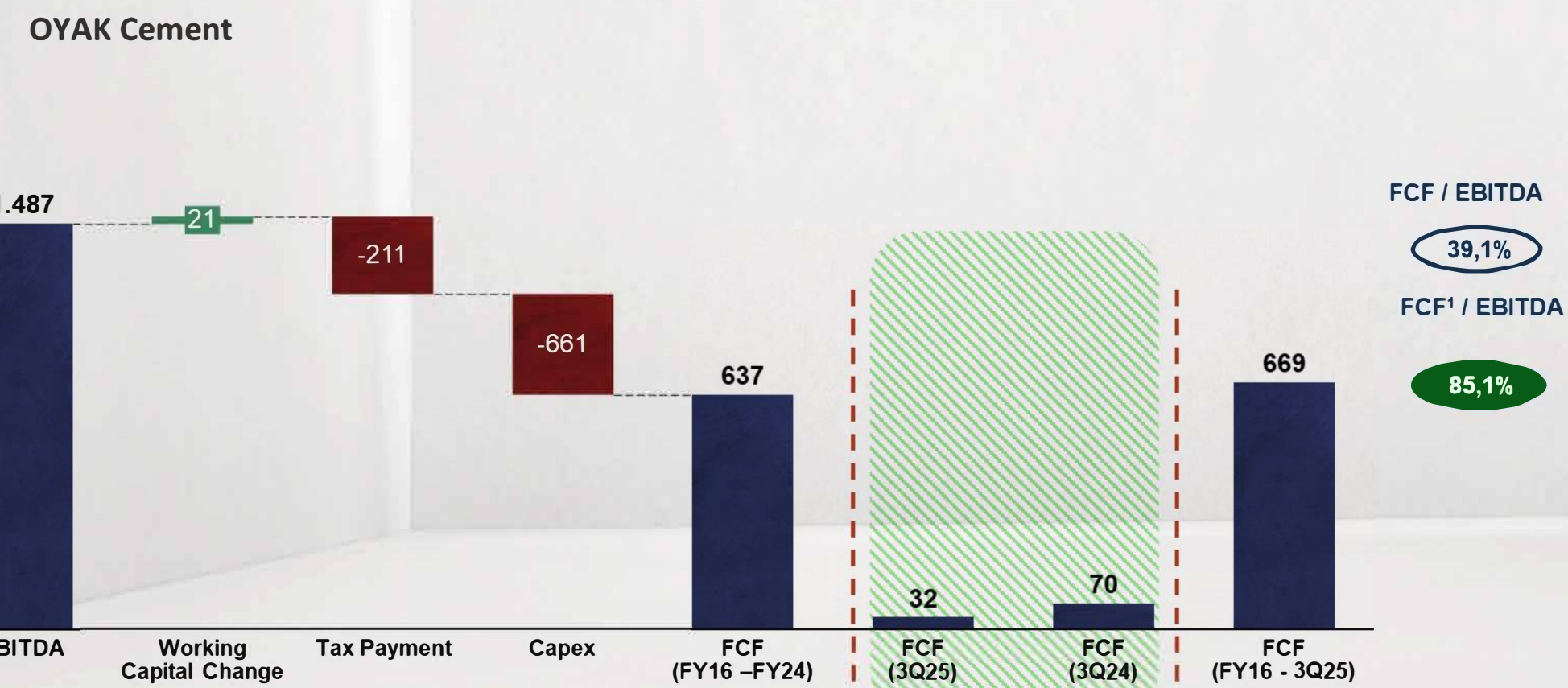
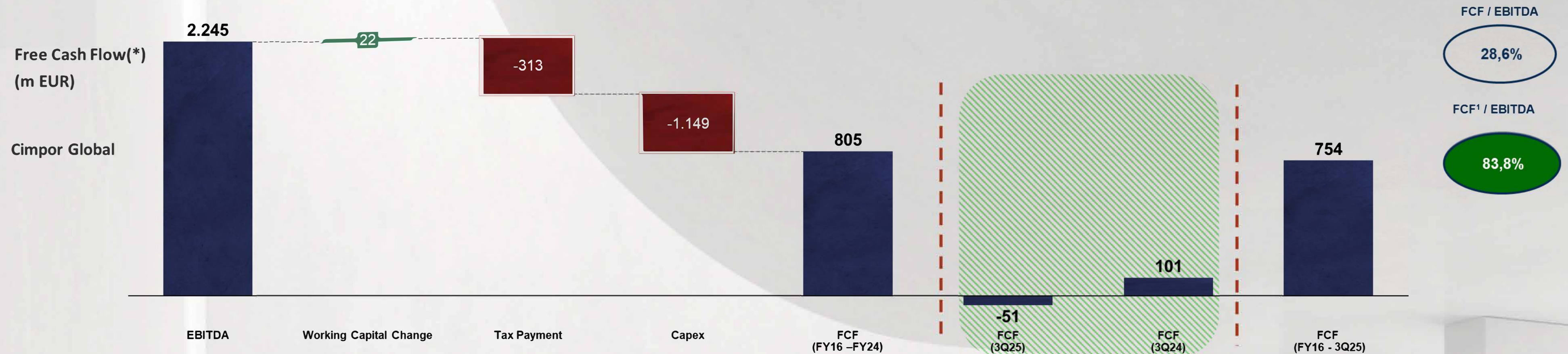


OYAK Cement
  CPH
  Cimpor Global EBITDA Margin (%)
  CAGR%
  Net(Debt)/Cash/EBITDA

\*OYAK Cement: MCAP as of Sep'25, CPH: EBITDA multiplier



# ... 自由現金流量 (FY16 - FY24 & 3Q25 vs 3Q24)



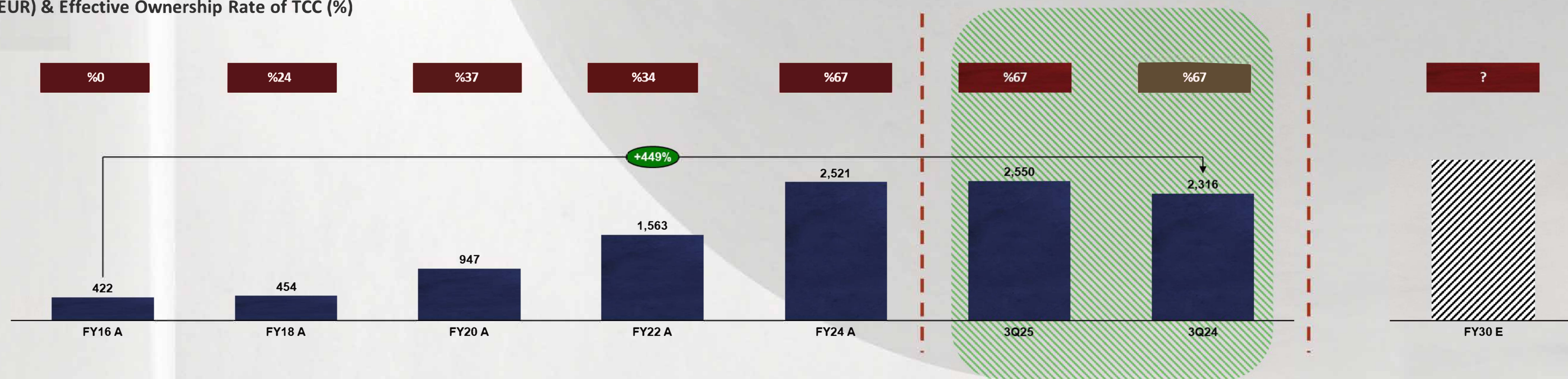
(\*) Free Cash Flow: FCF ○ FY16 A - 3Q25 FCF<sup>1</sup> / EBITDA: Excluding CAPEX (\*\*) The acquisition of Cimpor was in January 2019



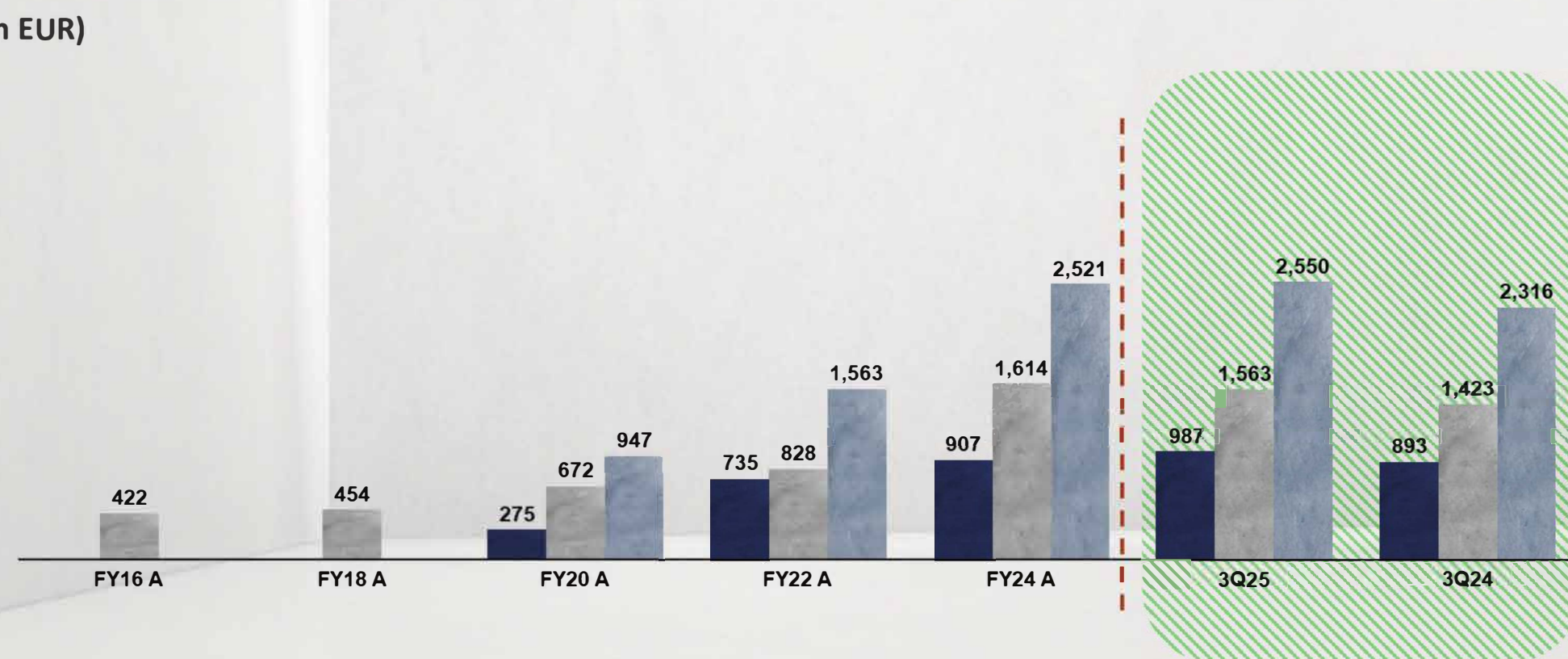
# ... 豐碩成果及正確的方向將成為推動未來前進的基礎



Equity (m EUR) & Effective Ownership Rate of TCC (%)

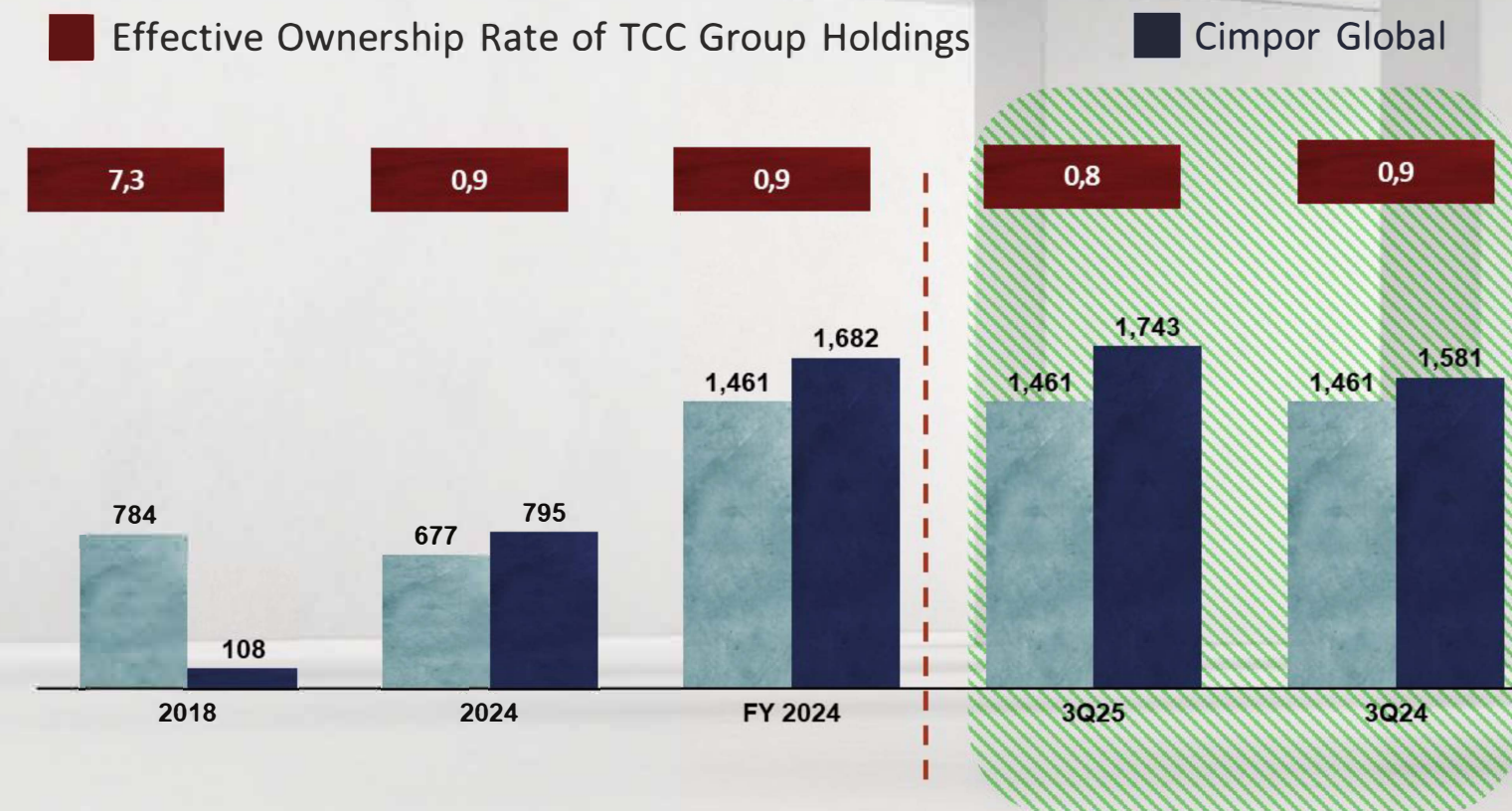


Equity (m EUR)



OYAK Cement CPH Cimpor Global

Effective Ownership Rate of TCC Group Holdings



TCC Injection / Effective Owned Equity Effective Owned Equity TCC Injection



# 全球同業比較：穩健且具永續性的獲利能力



FY 16 A			FY 20 A			FY 24 A		
Revenue (m EUR)	EBITDA (m EUR)	EBITDA Margin (%)	Revenue (m EUR)	EBITDA (m EUR)	EBITDA Margin (%)	Revenue (m EUR)	EBITDA (m EUR)	EBITDA Margin (%)
27.104	3.107	11,5%	24.086	3.455	14,3%	32.868	6.063	18,4%
24.629	4.738	19,2%	21.554	5.282	24,5%	27.686	6.982	25,2%
15.166	2.653	17,5%	17.606	3.707	21,1%	21.156	4.063	19,2%
12.126	2.284	18,8%	11.325	2.148	19,0%	14.968	2.845	19,0%
2.454	458	18,7%	2.805	557	19,9%	3.384	783	23,1%
1.509	279	18,5%	1.607	286	17,8%	2.664	589	22,1%
1.028	198	19,3%	1.225	264	21,6%	1.687	407	24,1%
710	140	19,7%	752	156	20,7%	1.825	578	31,7%

3Q25 A			3Q24 A		
Revenue (m EUR)	EBITDA (m EUR)	EBITDA Margin (%)	Revenue (m EUR)	EBITDA (m EUR)	EBITDA Margin (%)
24.107	4.862	20,2%	22.964	4.432	19,3%
12.739	3.298	25,9%	13.045	3.270	25,1%
16.205	3.432	21,2%	15.750	3.280	20,8%
10.279	1.977	19,2%	11.032	2.049	18,6%
2.878	-	-	2.916	-	-
2.012	473	23,5%	1.984	437	22,0%
1.227	287	23,4%	1.235	296	24,0%
1.318	373	28,3%	1.268	406	32,0%

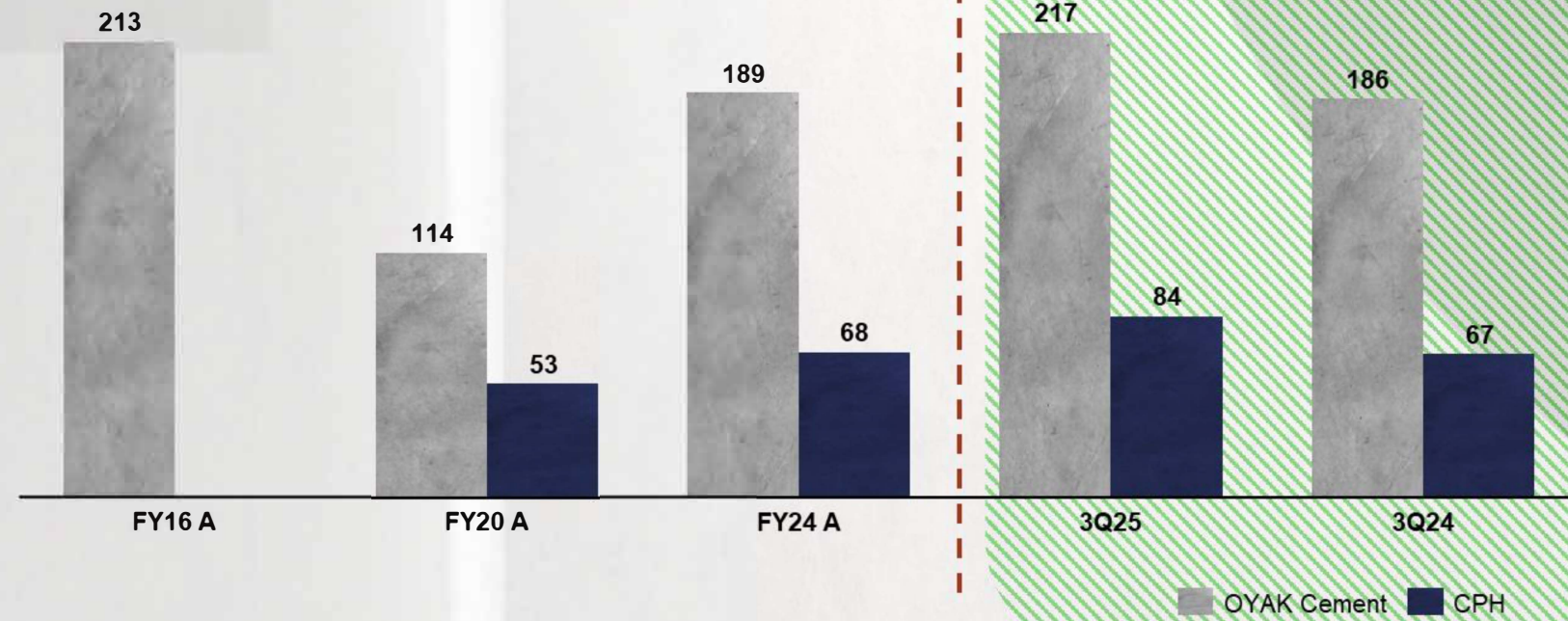




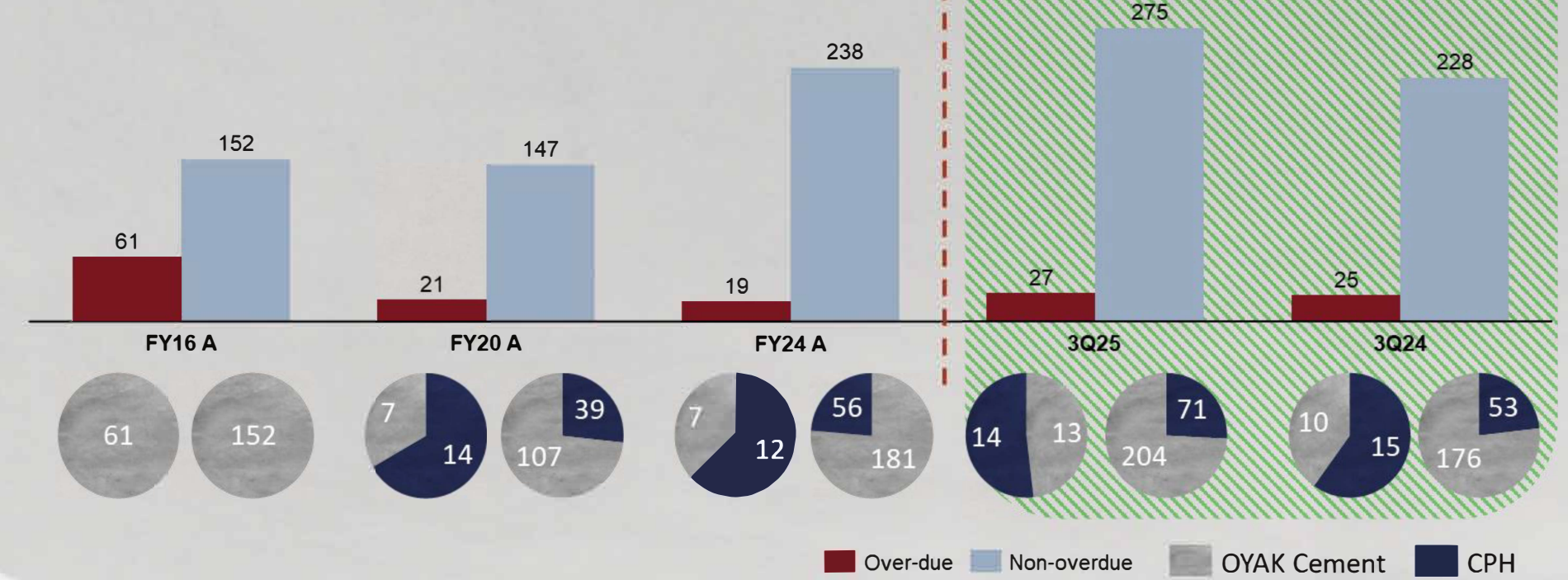
# 信用風險管理 - 以更低風險創造更多商機



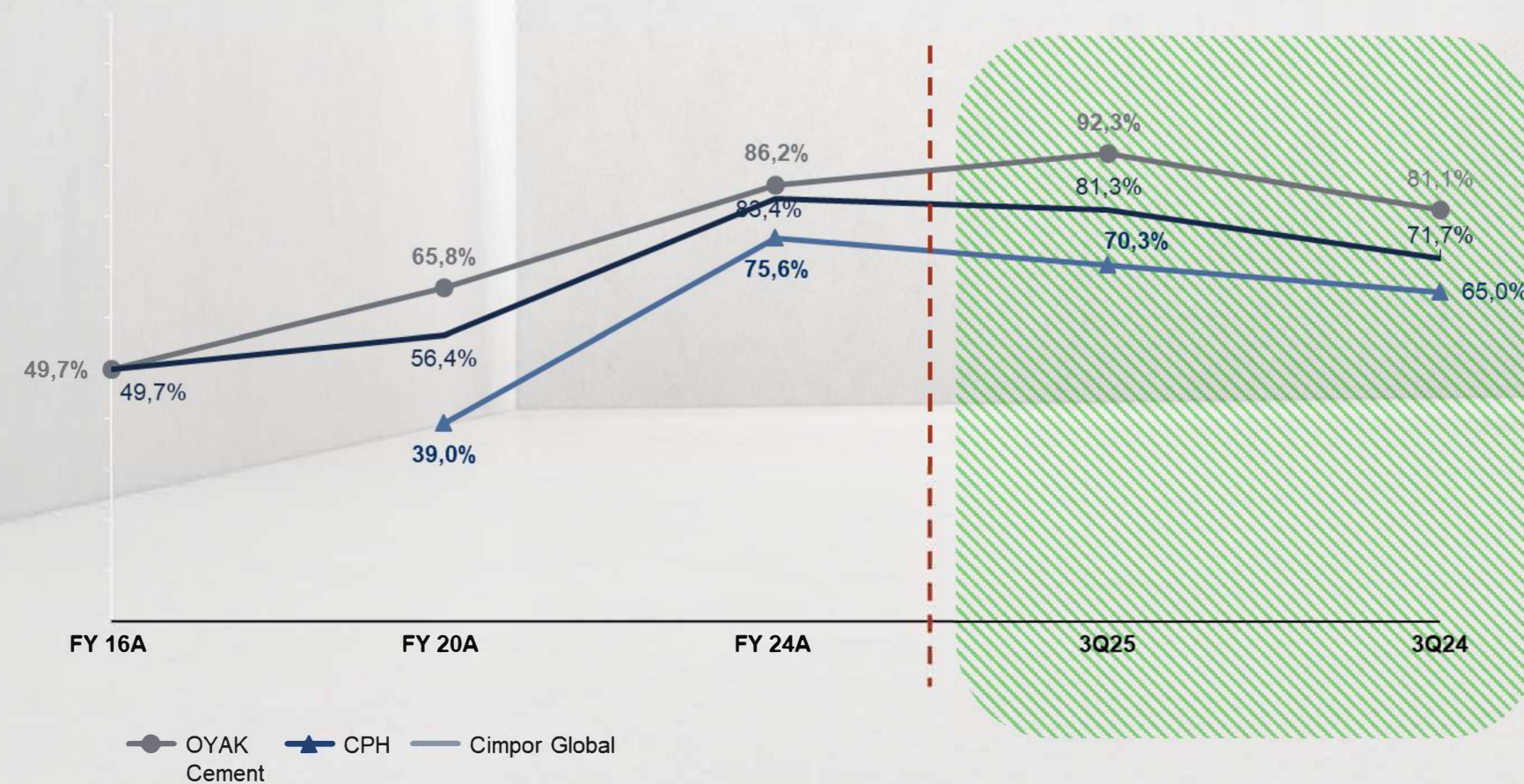
Trade Receivable (m EUR)



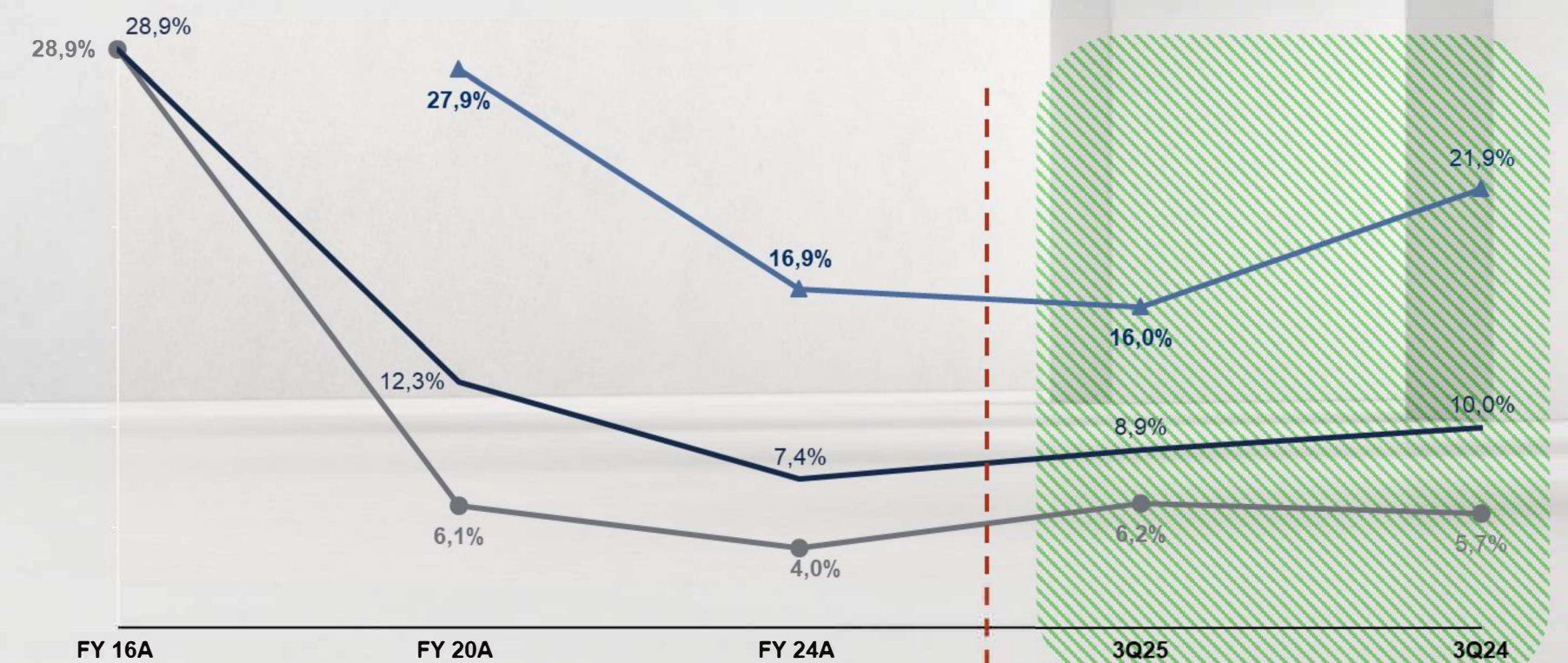
Overdue/Non-overdue (m EUR)



Net Collateralization Ratio (%)



Overdue Ratio (%)







NABC - 2024



European Risk Management Awards 2025



TIDE Awards 2025



OYAK Cement in 7 WisdomTree Indexes



Data Protection Award 2025



Legal 500 GC Powerlist: Portugal Team 2025



Certificate Madway 2025



ÇEİS Those Who Add Value to OHS Awards 2025



Capital 500 Industry Leader 2024



Capital - The Most Admired Company 2024 - 2025



ENOCTA Catalog: Hybrid Learning Star Award



ÇEİS Those Who Add Value to OHS Awards 2025



Thank you!

謝謝 )!

Dank je!

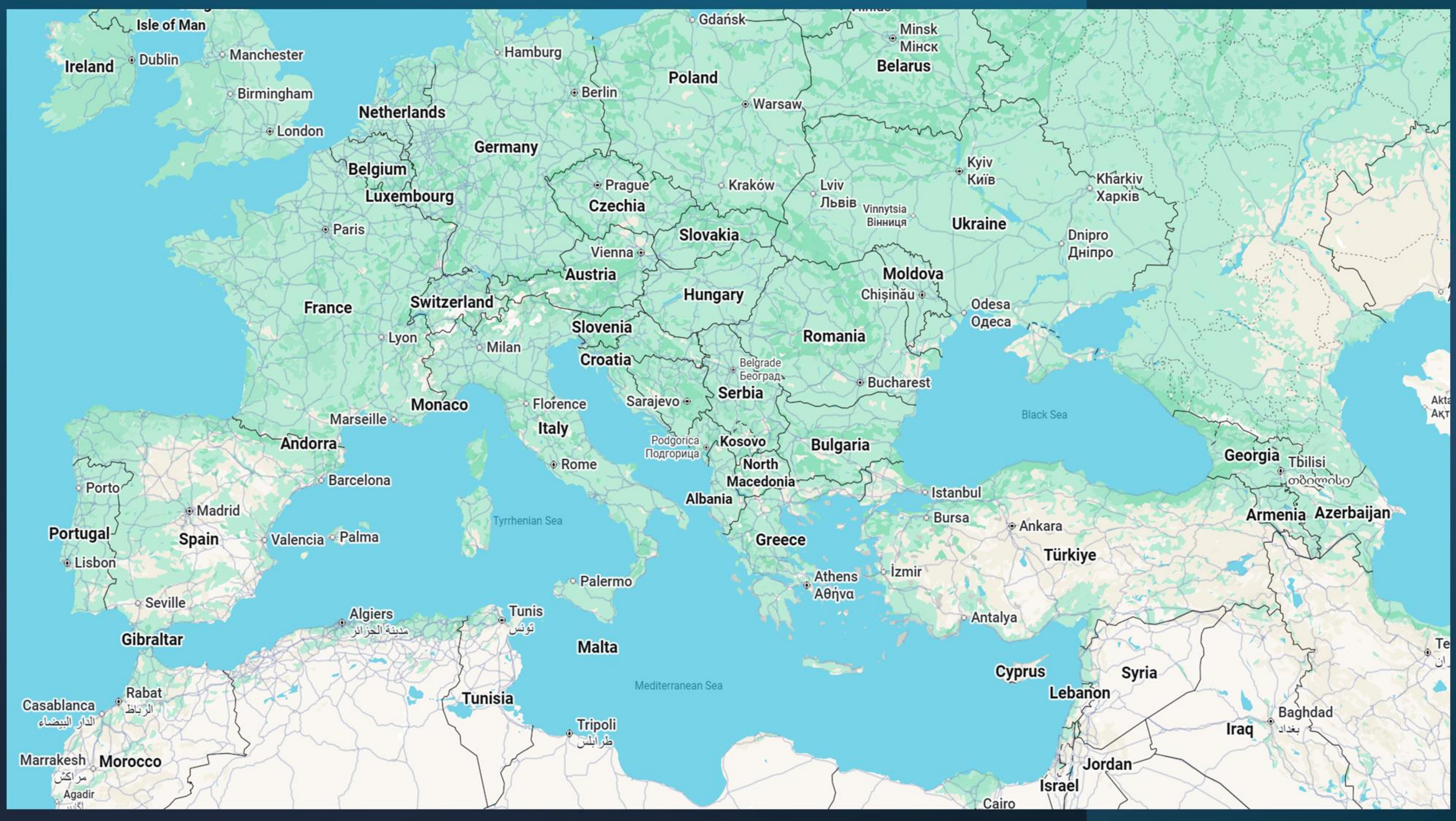
Obrigado/Obrigada!

Teşekkürler!

Merci!

Multumesc!







歐洲電動車充電、儲能系統與虛擬電  
廠市場機會

TCC-Atlante獨特價值主張與策略  
定位



---

Stefano Terranova  
*Chief Executive Officer*





# 歐洲能源背景

從化石能源系統邁向再生能源驅動的成長

電力由再生  
能源供應

~40%<sup>[1]</sup>



~50%<sup>[1]</sup>

> 80%<sup>[3]</sup>



太陽能裝置  
量倍增



+25 GW<sup>[2]</sup>

x3

+65 GW<sup>[2]</sup>

> 1 TWh<sup>[4]</sup> 儲能容量以支  
撐再生能源併網

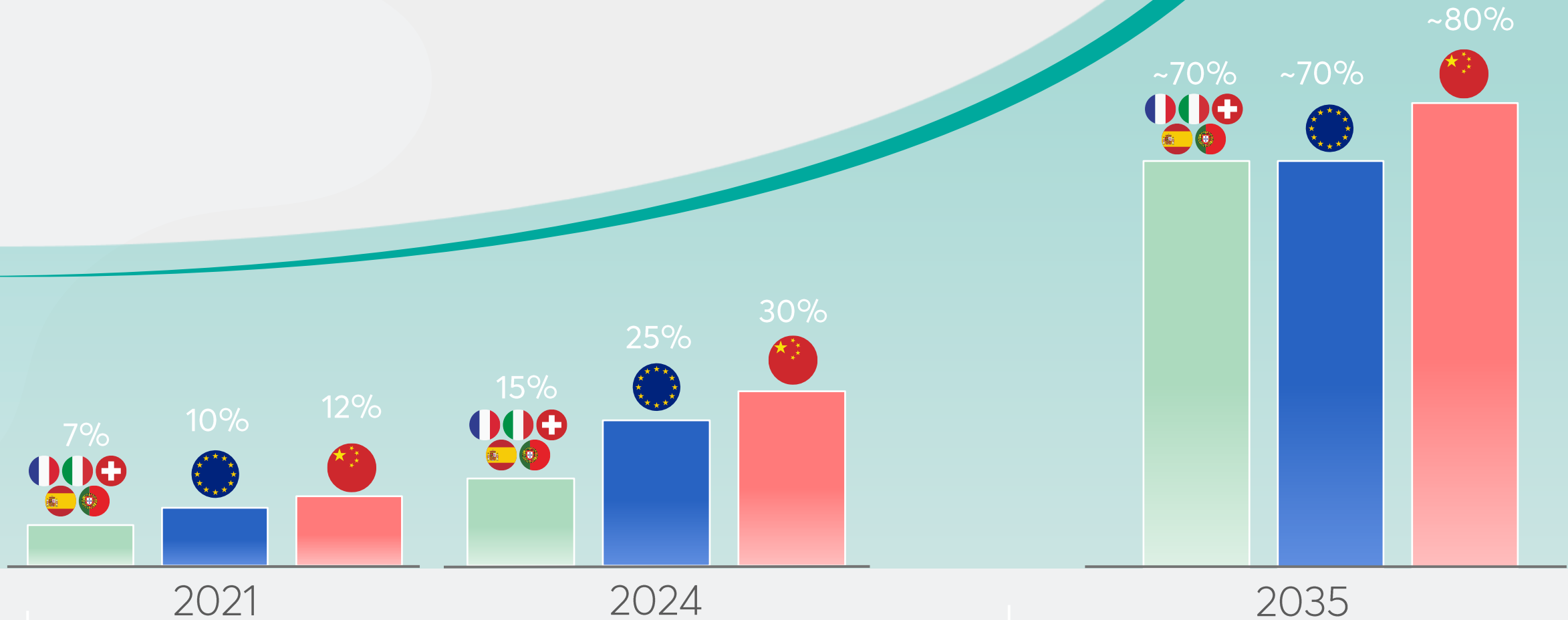
2021

2024

2035



# 純電車市場滲透率演進情境



TCC/Atlante:精準時機與策略定位

**€10 Billion**

五個 Atlante 主要市場之快速充電市場



僅用四年時間  
TCC 已打造南歐領  
先的電動車充電服  
務商

340 million km's  
零排放行駛里程<sup>[1]</sup>





# ...成功執行我們獨特的微笑曲線策略...



## 數位平台與儲能

- 2025前部署42座儲能15 MWh



## Premium設備佈局 +1000 站點



## 忠實顧客群

- 一年內達50.000+ 使用者
- 首個推出 GreenGems 會員點數系統





超過 1000 座先進型充電站已投入營運







機場



高端零售商區

...布局高價值與關鍵地點...



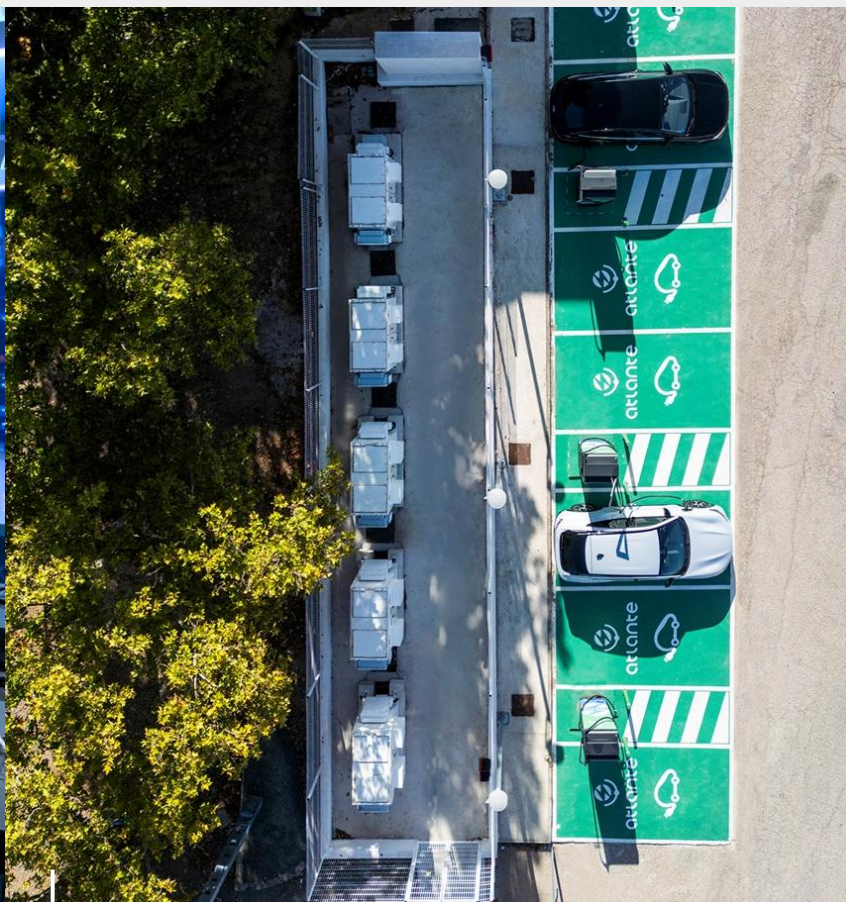
歐盟主要交通走廊



城市核心充電樞紐



# ...善用 TCC 技術與創新生態系...



數位平台與能源  
管理系統 (EMS)

儲能與充電整合

取得中國供應鏈與創新製  
造優勢



# ...建立與電動車使用者的直接互動...



myAtlante App  
路徑規劃與企業  
用戶功能



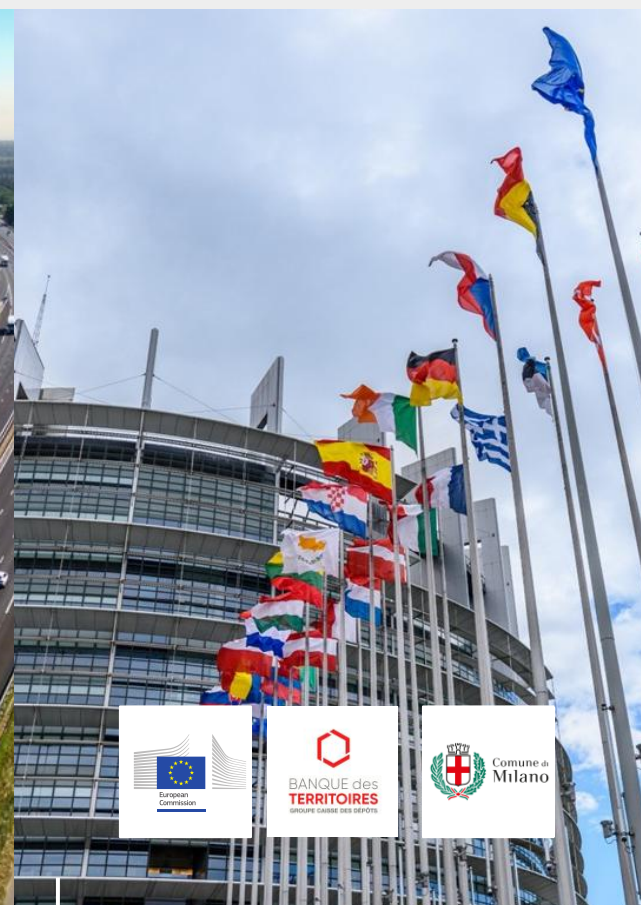
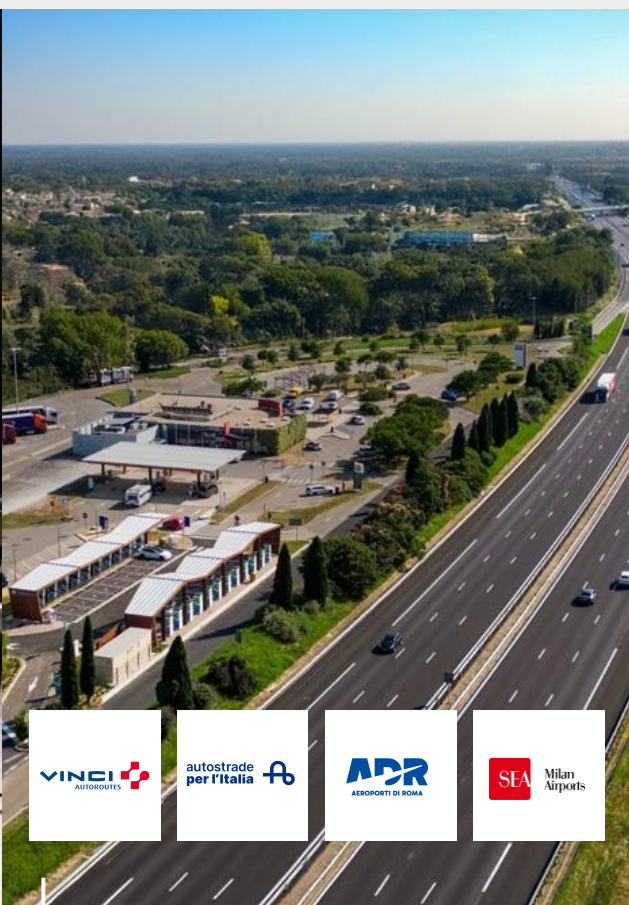
與合作場域商家進行  
交叉行銷與促銷活動



Atlante GreenGems   ®:  
歐洲第一個已註冊商標之 EV 充電  
積分系統



# ...打造長期策略合作關係:



龍頭零售客戶

產業倡議與政策  
合作

基礎設施大型企  
業

公共部門與政府  
機構



...打造歐洲電動車充電的未來...



ELECTRA



4  
市場領導者合作

2000+  
充電站橫跨25國

13000+  
充電點

歐洲最大  
且可靠性最高的 EV 充電網絡之一



# 卓越 ESG 成就



100%  
綠電供應



55000+  
噸 CO<sub>2</sub> 減排效益<sup>[1]</sup>



14001: Environmental  
45001: Health & Safety  
14064: GHG emissions (scope 1, 2, 3)  
9001: Quality  
27001: Information Security (ongoing)



G R E S B  
INFRASTRUCTURE  
★★★★☆ 2025

96/100

1<sup>st</sup> among its  
direct peers





下一步？





# 準備全面擴大 Atlante 微笑曲線策略



數位平台與儲能

EnergyArks  
快速成長



忠實顧客群

myAtlante用戶呈現爆發成長

Premium資產佈局

充電站穩定增加



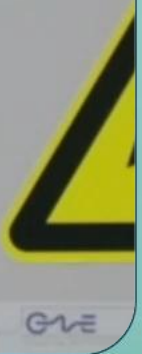




Power Fault HV

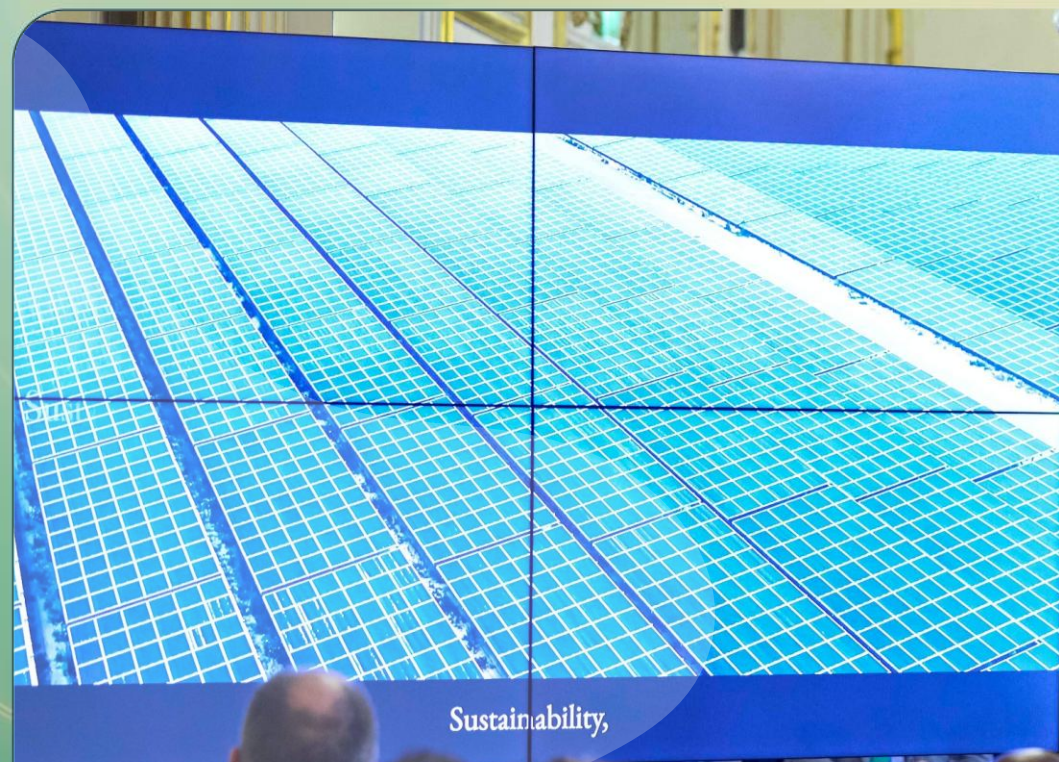
TCC  
P HOLDINGS

SAE III MPEVS



GVE





超過 100 個場域

&



約 200 座 EnergyArk

已簽約



# 法國高端零售場域：EV 充電 + 儲能領先者



- 100+ 高端零售充電站線上或建置中
- 與領先市場參與者建立合作



- 13 EnergyArks已部署
- ~1000個站點開發中





# 義大利及跨境地區 eTruck 電動運輸卡車充電領導者



- 5 座 eTruck 充電站建置中
- 開發跨國界運輸充電布局



- 8 座 EnergyArks 已佈署、另有 3 座施工中
- 至 2026 年 eTruck 儲能規模將達 19 MWh



- 獲得 EU 補助 500 萬歐元支持
- 贏得義大利最大 eTruck 充電站標案



# Atlante 微笑曲線策略



數位平台與儲能

EnergyArks  
快速成長



忠實顧客群

myAtlante用戶呈現爆發成長

Premium資產佈局

充電站穩定增加





# Atlante策略完美契合TCC



The Aster Dunamis

€8 - €10 Bn

2030年歐洲C&I電池儲能靈活性  
市場預估年度規模<sup>[1]</sup>



EnergyArks  
C&I與充電  
站營運商

虛擬電廠、電網服  
務與能源交易

動態定價

客戶價值與  
彈性

EnergyArks



數位平台與儲能



myAtlante  
Customers

忠實顧客群

€4 - €5 Bn

Atlante業務所在國家2030年預估年  
度快充市場規模<sup>[2]</sup>

具競爭力的  
價格優勢

Premium  
資產佈局



Charging  
Stations

提升的利用  
率





我們的使命：

我們賦予人們自由移動與探索的能力,使其在與地球和諧共生的前提下,享有更美好、更永續的未來



atlante



# Thank you!

台泥企業團 THE FUTURE IS WORTH IT

©copyright 2025

本簡報之智慧財產權係屬台灣水泥股份有限公司所有，未經本公司書面授權不得以任何形式重製（包括但不限於複製、掃描檔案等行為）、公開散佈、傳播給他人，以免觸犯著作權法而受有刑事責任。

104-48 台北市中山北路二段113號 [www.taiwancement.com](http://www.taiwancement.com)