

108 年獨立董事發言紀錄

日期會次	案 由	獨立董事發言紀錄
108/01/09 第690次	報告事項第二案： 公司經營業務報告。	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、本公司107年稅前盈餘新臺幣423億元，係全體同仁努力結果，期許未來訂定預算目標更積極，具挑戰性。另108年預算審議內容若有變動亦請儘早向董事、監察人報告。 二、本公司108年預算審議中，第三座液化天然氣接收站投資計畫遭凍結預算20%，請說明原因及解凍條件。
	討論事項第二案 潤滑油事業部擬修訂「生產循環」內部控制制度DT0-101下腳及廢棄物管理，提請核議。	依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，記錄許獨立董事明滄、楊獨立董事鏡堂意見如下：「本案係業務單位配合業務所需檢視後修訂內部控制制度中生產循環等相關循環作業項目，並經檢核室確認，故同意辦理。」 許獨立(常務)董事明滄意見： 有關107年12月19日本人與魏監察人慧珊就內部控制制度修訂之座談會議內容(詳107年12月25日董秘室發字第10710837290號函)，請檢核室督導與追蹤辦理。
108/02/20 第691次	報告事項第三案： 公司經營業務報告。	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、建議長期觀察「主要油品總市占率」之變化趨勢，並採取必要之因應策略。 二、查德礦區雖迫於情勢聯合經營協議(JOA)條件大幅修訂，對本公司極為不利，惟仍應持續注意情勢發展，對本公司可能之不利狀況宜預為推演，必要時，快速採取有效之因應策略，以確保本公司之權益。
	報告事項第十二案：	許獨立(常務)董事明滄意見： 請加強內部管理，減少各項作業缺失。
	討論事項第五案：	根據公開發行公司資金貸與處理準則及本公司「資金貸與他人作業程序」第7條規定，記錄許獨立董事明滄、楊獨立董事鏡堂(委託許獨立董事明滄)意見如下： (一)為配合業務所需，並經簽會法務室、財務處、會計處及探採事業部協助審閱，符合本公司資金貸與他人之相關作業規定，故同意辦理。 (二)惟仍須依據本公司「資金貸與他人作業程

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
		<p>序」規定，定期或不定期評估資金貸與對象，密切注意OPIC LNG Holding Pty Ltd.暨其投資之依序思液化天然氣公司(Ichthys LNG Pty Ltd.)之資信及產銷情形。</p> <p>(三)建議爾後與交易對照簽署各項合約時，宜注意保障本公司包括法律、財務及其他相關條件之權益。</p>
108/04/17 第693次	報告事項第三案： 公司經營業務報告。	<p>許獨立(常務)董事明滄意見：</p> <p>一、油品市占率自108年1月至3月由78.5%降至78.2%，請持續觀察中長期變化，俾便採取必要因應措施。</p> <p>二、充、換電站設置及自有品牌電池研發計畫，需有長期轉換策略，於現今市場定位混沌未明之際，應隨時掌握動態，視市場趨勢彈性調整，避免僵化之策略致背離市場發展。</p> <p>三、請公司於業務轉型之際，併同將人力資源規劃審慎納入考量。</p>
	討論事項第二案： 擬增(修)訂「融資循環-中長期借款」、「融資循環-發行公司債」、「投資循環-遠期外匯」、「其他非營運循環作業控制-資金貸與他人」、「其他非營運循環作業控制-背書保證」內部控制制度作業項目，提請核議。	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、楊獨立董事鏡堂意見如下：「本案係業務單位配合業務所需檢視後增修訂內部控制制度中融資等相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。」</p>
	討論事項第三案： 天然氣事業部擬增(修)訂「銷售與收款循環」及「生產循環」等內部控制制度作業項目，提請核議。	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、楊獨立董事鏡堂意見如下：「本案係業務單位配合業務所需檢視後增修訂內部控制制度中銷售及收款、生產等相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。」</p>
	討論事項第五案： 建請同意裁撤本公司利比亞分公司，提請核議。	<p>許獨立(常務)董事明滄意見：</p> <p>一、建議定期或不定期檢討海外投資暨營業據點之投資效益，並評估存廢之決策點。</p> <p>二、宜成立專案小組，或責成特定單位，</p>

日期會次	案 由	獨立董事發言紀錄
		<p>針對各國及歐盟相關「租稅透明」、「公平稅制」及「執行 BEPS 措施」等項目，乃至「共同申報準則(CRS, Common Reporting Standard for Automatic Exchange of Financial Account Information in Tax Matters)」之規範，全面檢視本公司現有海外單位，是否符合相關規定？本公司稅務作業是否確實依規定辦理？</p>
	<p>臨時討論事項第二案： 查德礦區案。</p>	<p>密。</p>
<p>108/05/15 第694次</p>	<p>報告事項第八案： 本公司107年「煉製事業部南油北輸規劃及執行不當及所屬烏材林儲運課人事管理不當」專案查核建議改善事項辦理情形追蹤報告；108年3月「遠期外匯交易」、「油品衍生性商品交易」、108年第1季「資金貸與他人」及「背書保證」內部檢核實地查核報告等共5份，報請備查。 (檢核室)</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 爾來迭有本公司與採購或承攬廠商發生履約糾紛，經該等廠商前往公共工程委員會或立法委員辦公室請求調處，或以訴訟尋求解決。不論就經營管理、內部控制，或公司形象，宜責成各主管加強督導，不論在規劃階段，抑或成案、發包、實際執行，乃至監督、結案，均應儘量避免(減少)合約糾紛。</p>
	<p>討論事項第二案： 擬增(修)訂「融資循環-中長期借款」、「融資循環-發行公司債」、「投資循環-遠期外匯」、「其他非營運循環作業控制-資金貸與他人」、「其他非營運循環作業控制-背書保證」內部控制制度作業項目，提請核議。</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、楊獨立董事鏡堂意見如下： (一)本案係業務單位配合業務所需，並因應適用國際財務報導準則，檢視後增修訂內部控制制度中融資等相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。 (二)請檢核室繼續清點並列出內部控制制度訂定未盡完善、偏離正常作業程序過遠之單位，並請責成儘早修(增)訂完竣。</p>
<p>108/06/19</p>	<p>報告事項第二案： 報告上次董事會(108年5月</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 建議專案檢視本公司之知識管理(KM)系</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
第695次	15日第694次)決議事項辦理情形。	統，必要時，導入新觀念及(或)新技術，更重要的是加強各單位、各同仁對KM的認知與應用，落實KM在企業管理上之意義。
	報告事項第十案： 本公司與日本JERA公司共同採購東非莫三比克氣源案，已於108年5月10日與LNG供應商Mozambique LNG1 Company PTE. LTD. 公司簽署1紙液化天然氣長期買賣契約(LNG SALE AND PURCHASE AGREEMENT，簡稱SPA)，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、本公司進口液化天然氣(LNG)長期契約採購作業程序所訂之作業程序及核定權限似為「液化天然氣長期契約採購審議委員會」審議後，經總經理核定。 二、此程序(或有其他類似採購案亦同)有無經過董事會授權？ 三、就案件重要性及(或)金額大小，由經理部門決定後，提報董事會備查之作業方式，是否允當？是否應重新檢討相關授權？
	報告事項第十二案： 本公司107年「台南營業處加油站列等不依體制規定調整」專案查核建議改善事項辦理情形追蹤報告、108年4月「油品衍生性商品交易」、「遠期外匯交易」內部檢核實地查核報告等共3份，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 台南營業處加油站列等不依體制規定調整乙案，建議如下： 一、請相關權責單位限期清點全公司不合時宜或規定顯不合理之內部規定，予以必要之調整。 二、加強各單位遵守公司規定，落實內部控制制度，以提升管理品質。 三、對重大或重複發生之未落實內部控制制度事件，宜有適當對應處置。
	討論事項第一案： 本公司107年度營業報告書、經會計師查核簽證財務報告及盈餘分配議案，提請承認。	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、營業報告書屬制式文件，僅列有當年度營業及財務狀況，如「產銷概況」項下之「煉產量」、「銷量」、「陸上油氣探勘」、「兩岸合作/國際合作油氣探勘與聯合研究計畫」、「國外油氣探勘及開發」等，僅列示絕對值與達成率。「重要財務比率分析」項下之「流動比率」、「速動比率」、「純益率」、「總資產報酬率」、「股東權益報酬率」及「每股稅後盈餘」等數據亦僅與前一年度比較。 二、建議日常經營管理上，經常統計長年(如3年、5年等)趨勢變化/成長率，輔以占比、達成率、關鍵績效指標(KPI)…等統計分析工具，作為有效的管理指標，從中注

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
		<p>意各業務/財務之興衰趨勢、占比是否合理、有無達成目標、達成目標後之獎懲連結…等。</p> <p>三、轉投資業務部分：</p> <p>(一)部分轉投資事業有鉅額投資損失，即使有投資利益，亦未見折算之投資報酬率(ROI)或每股盈餘(EPS)。</p> <p>(二)允宜檢討投資策略，對無繼續投資價值之事業，擬定必要之停損或其他對應策略，建議主管機關核辦。</p>
	<p>討論事項第四案： 擬修訂本公司章程第二、四、六、十三、十七、廿四及廿七條條文，並刪除第廿六條條文，提請核議。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 章程修訂後，應即布達並加強宣導，俾於日常作業或文書處理上配合遵循。如配合章程第17條條文修訂，不宜再使用「合約」一詞，而改以「契約」，更不能使用中國慣用之「合同」一詞。</p>
	<p>討論事項第九案： 擬修訂「台灣中油股份有限公司派兼海外石油及投資公司人員職務及業務運作要點」(下稱OPIC運作要點)第十四點，提請核議。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、請說明財務處日常派員實地查核各單位之帳目、現金收支及短期資金運用情形之現況、實例及成效。 二、請檢視有無其他須由財務處派員實地查核其帳目、現金收支及短期資金運用情形之單位，如有，亦請訂定(修訂)相關規範。</p>
	<p>討論事項第十案： 建請取消授權海外石油及投資美國公司(OPICOIL America, Inc.，簡稱OAI)自行核定個案探勘費用300萬美元(下同)以內之礦區取得，提請核議。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 請全盤檢視本公司相關授權是否妥適。</p>
	<p>討論事項第十一案： 本公司不動產、廠房及設備(含除役資產、使用權資產)之折舊方法，擬由定率遞減法改採直線法，並追溯至108年1月1日實施，提請核議。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、折舊方法變更後僅影響108年度盈餘數，以前及以後年度不受影響。 二、據悉本公司原與其他國營事業之折舊攤提法早已不同，惟年代久遠，難以查究其背景與原因，鑒於國際會計準則、會計制度規範不斷精進，重申審查會時本人意見：因應會計折舊方法改變，請檢視公司內部相關作業系統之配套措施，並加強宣導及辦理訓練課程，俾利落實至</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
	<p>討論事項第十四案： 本公司「L10501天然氣事業部台中廠至通霄站新設陸管投資計畫」(下稱本計畫)，因需追加預算新臺幣2億9532萬元及工期展延2年，擬辦理修正計畫，提請核議</p>	<p>基層單位。</p> <p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、土地取得預算增幅甚大，宜請參酌事業計畫審議小組會議審議意見提供相關佐證資料；實際作業時亦應審慎辦理，盡善良管理之義務。 二、本公司諸多案件都涉及法律議題，各單位辦理時應參考法務部門之意見；為因應較複雜或涉及跨國法律之議題，除專案聘請法律專家外，可考量長期聘僱法律顧問，以備隨時可供諮詢；法務部門亦應就其專業領域儘量提供法律意見，協助案件順利進行。</p>
<p>108/07/15 第696次</p>	<p>報告事項第四案： 報告上次董事會(108年6月19日第695次)決議事項辦理情形。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、失能傷害頻率方面，國際大公司有逐年下修趨勢，惟本公司未有顯著變化，分析本公司整體安全文化、安全習慣及風險掌握仍待加強。 二、近3年承攬商禁止進場名單15件(105年5件、106年1件、107年5件、108年5月止4件)，仍待加強宣導、嚴格執行。 三、近3年半承攬商違反保命規定約220件左右，平均5.24件/月，應嚴格加強宣導、執行，並請研議加重罰則之可行性。 四、本公司所訂「承攬商衛生管理辦法」完整而詳實，惟應注意落實。</p>
	<p>報告事項第五案： 公司經營業務報告</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 本公司流、速動比率明顯有長期提高之趨勢，負債比率亦同步改善，宜請加強資金管理與運用，爭取公司最大利益。</p>
	<p>報告事項第十案： 本公司108年上半年「石化事業部」實地查核發現較為特殊或重大缺失事項追蹤報告；108年5月「遠期外匯交易」及「油品衍生性商品交易」內部檢核實地查核報告等共3份(附件1)，報請備查。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、石化事業部查核報告中之「改善辦理情形」欄雖說明並無圖利得標廠商之情事，亦無對其他廠商不公平待遇之疑慮，惟仍請參考「發現問題」欄所述「……惟工程作業方式、施工期間與驗收方式均與契約內容差異甚大，除未辦理契約變更，且本案投標廠商達7家之多，逕與得標廠商議定，亦有採購法第6條對其他廠商不公平待遇疑慮，購案辦理有檢討必要。」云云，著</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
		<p>應追查原因，注意改善，並列為教案，加強同仁對遵循內部控制制度之瞭解。</p> <p>二、貿易處油品衍生性商品交易及財務處遠期外匯交易查核報告：美中貿易戰越演越烈，加上國際政經情勢丕變，科技發展一日千里，國際能源與金融價格詭譎多變，油品衍生性商品交易與遠期外匯交易面對更複雜多變的市場變化，允宜加強注意，妥善應變，以降低相關風險、爭取公司最大利益。</p>
	<p>討論事項第一案： 擬修訂「採購、付款及材料管理循環」及「不動產、廠房及設備循環」內部控制制度，提請核議。</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合業務，自行評估檢討；檢視後修訂內部控制制度相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。」</p>
	<p>討論事項第二案： 擬增(修)訂「生產循環-環境安全管理」內部控制制度，提請核議。</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合組織調整業務所需，檢視後增修訂內部控制制度生產循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。」</p>
	<p>討論事項第七案： 「L10101天然氣事業部台中廠二期投資計畫」(下稱本計畫)調整第二席碼頭工程項目等因素，增加預算新臺幣(下同)8億7205萬2000元，擬辦理第二次計畫修正(補正土方浚挖及處理費用之估列基礎說明，詳修正之附件1，另附)，提請核議。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 建議全盤檢視本公司各重大設施之國安問題，指的是油槽氣槽、廠區、管線等，面對偶發破壞、敵意攻擊之損害評估、防範計畫等等。</p>
<p>108/08/13 第697次</p>	<p>報告事項第七案： 本公司108年6月份監辦查核金額以上採購案計149件(詳如另附彙總表及決標價格對比分析報告各1份，業於108年8月6日電子傳</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 審閱108年6月份報表，僅發現在「監辦查核金額以上採購案件件數統計表」中表示「監辦過程中未發現違反法令之情形」，以及監辦結果之簡單敘述，「監辦案件決標價格對比分析報告」中雖有決標金額與核定底價百分</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
	送)，報請備查。	比數據，惟似可提供更進一步、對管理更有幫助之分析數據，或具體意見或建議。
	報告事項第八案： 本公司107年下半年「採油工程處」實地查核發現較為特殊或重大缺失事項追蹤報告；108年6月「遠期外匯交易」、「油品衍生性商品交易」、108年第2季「資金貸與他人」及「背書保證」內部檢核實地查核報告等共5份(附件1)，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 檢核室實地查核報告中發現受檢單位各項輕重缺失或問題所在多有。以本案發現問題欄所述，最基本的消防設備自動檢查機制就有多項未依規定辦理的情形，相關主管雖都已受相當之處分，惟是否確定受檢單位不會再犯同樣疏失？其他單位是否沒有類似問題？責任歸屬是否達到警惕作用？在在都是值得探討的議題。
	報告事項第十案： 本公司「第三座液化天然氣接收站儲槽興建統包工程」(案號：GDC0626001，下稱本契約)計劃興建4座儲槽，原奉核預算為新臺幣(下同)101億1602萬4000元，因無廠商投標，經檢討調整預算為115億3374萬元，增幅約14%，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 請各單位注意經管業務之授權權限與核報時效問題，俾免違反「應提報董事會工作事項明細表」及「公司治理」之相關規範與精神。
	報告事項第十二案： 本公司「L10501計畫台中廠至通霄站36吋陸上輸氣管線工程」(案號：GDA0626002，下稱本案)原奉核預算為新臺幣(下同)19億4800萬元，因無廠商投標，經檢討調整預算為22億9652萬元，增幅約18%，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 預算調整案僅訂定增幅比率未達20%者，由總經理核定後提報董事會備查，是否充分？是否必要訂定「增幅金額」之限額？例如「增幅比率未達20%，且金額在若干元以下者，經總經理核定後，須報董事會備查。」？
	報告事項第十三案： 檢陳探採事業部張敏執行長兼任OPIC East Seram Corporation(暫訂名)總經理職務，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 掌理OPIC相關公司及其分支機構之單位應確實掌握相關事務，包括增設與撤銷、境外註冊地及其分支機構所屬國家之法令與稅制是否已變革、業務發展是否良窳、兼任人員是否更新，其權利義務是否明確、相關法律文件是否齊備等。
	討論事項第二案：	許獨立(常務)董事明滄及沈獨立董事志成意

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
	擬增(修)訂「投資循環-對海外石油及投資公司之監督與管理」及「其他非營運循環作業控制-國際原油市場分析」等內部控制制度作業項目，提請核議。	見： 依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合業務，自行評估檢討；檢視後修訂內部控制制度相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。」
108/09/18 第698次	報告事項第八案：本公司107年上半年「天然氣事業部南區營業處」、107年下半年「探採事業部」實地查核發現較為特殊或重大缺失事項追蹤報告；108年7月「遠期外匯交易」、「油品衍生性商品交易」內部檢核實地查核報告等共4份(附件1)，報請備查。	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、請各單位主管仍應重視遵守內部控制制度之重要性，在日常作業管理上，建立可行之覆核機制，以確定各項作業是否確實已遵照相關規範辦理，同時對於有涉及政風之個案，亦宜依照規定辦理。 二、108年8月16日召開之第87次監察人暨獨立董事聯席會議提及「建議重複發生缺失之現象應與獎懲績效考評有效連結」、「檢核結果宜列為部門績效考評成績之調整項，並建議以外掛方式另提撥一定比例績效獎金，凡績效優良者予以獎勵」。 三、本公司預算編列及獎酬制度受限於體制，短期內似難大幅改變，惟建議參酌前揭監察人暨獨立董事聯席會議結論，在不改變大架構之前提下，擬訂可行之相關機制，一來加強各單位落實遵循內部控制制度，二來逐步改變企業文化與落實獎優懲劣之基本企業管理概念，達到鼓舞士氣、提升經營績效之目的。
	討論事項第三案：煉製研究所擬新增「煉製研究所研發循環內部控制制度」，提請核議。	依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合業務，自行評估檢討；檢視後修訂內部控制制度相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。
108/10/16 第699次	討論事項第二案：人力資源處擬增(修)訂「薪工循環」內部控制制度，提請核議。	依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，增修訂薪工循環內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
	<p>討論事項第三案：採購處擬重新訂定「採購、付款及材料管理循環」內部控制制度之「CAP-011~051需求及前置作業」等5項作業項目及刪除「CAP-011~071器材請購作業」等7項作業項目，提請核議。</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，檢視後重新訂定採購、付款及材料管理等內部控制制度相關循環作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p>
	<p>討論事項第七案：擬訂本公司總經理及各副總經理109年績效考評項目草案，提請核議。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 本案提報董事會係依據89年2月11日第466次董事會決議，惟時空環境已有轉變，宜再檢討。</p>
<p>108/11/13 第700次</p>	<p>報告事項第三案：公司經營業務報告。</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、國家綠能政策已漸露成效，本公司業務型態宜密切配合調整。 二、本公司108年在桃園機場發生三次重大疏漏。第1起發生於1月3日，在B1停機位執行虎航加油作業時，將油栓車油管掛勾繞行航空器發動機整流罩下方，造成碰撞發動機整流罩受損。第2起則是9月2日在A5停機位執行捷星航空加油時，油栓車上升碰撞航機，導致右翼蓋板損傷。10月22日第3起疑未遵守標準作業流程，導致加油孔出現漏油。 此3起疏漏造成本公司財務及聲譽損害，除應確實追查責任歸屬外，尚應加強改善措施，避免再度發生。</p>
	<p>討論事項第一案： 案由：擬修訂「銷售及收款循環-國內油品銷售」內部控制制度，提請核議。</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂銷售及收款循環內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、建議應加強相關人員及主管之教育訓練，責成嚴格遵守相關作業規範，避免桃園機場疏失事件再發生。</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
		二、請相關單位與人員落實定期盤查各油槽存量，以及相關登錄資訊系統或工作日誌之作業，避免發生漏油、污染、人謀不臧等情事。
	討論事項第二案： 案由：擬修訂「投資循環-轉投資循環」內部控制制度，提請核議。	依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂投資循環-轉投資循環內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。
	討論事項第三案： 案由：天然氣事業部家庭用戶積欠 105 年度氣費逾清償期 2 年且經催繳未能收回者共 144 筆，計新臺幣(下同)3 萬 274 元，擬轉銷呆帳，提請核議。	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、本案前曾洽主管機關商討是否修法，允許得以授權經理部門核銷，惟因受修法技術所限，短時間內暫難實現。 二、建議主辦單位持續與主管機關溝通，爭取及早修法，以臻事務權責之合理化。
	討論事項第五案： 案由：擬請同意本公司為轉投資事業澳洲依序思液化天然氣公司(下稱依序思公司)提供專案融資及股東優先貸款之債務償還儲備背書保證 4629.6 萬美元予主辦銀行(澳洲聯邦銀行)，提請核議。	依據本公司「背書保證作業程序」第9條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，依據依序思公司簽署之專案融資契約及股東優先貸款契約，按持股比例提供股東母公司背書保證，並經簽會企研處、法務室、財務處、會計處及探採事業部協助審閱，符合本公司背書保證之相關規定，同意辦理。」
	討論事項第六案： 案由：有關本公司參與依序思液化天然氣開發案(Ichthys LNG Project)，上游氣田因應澳大利亞環保法規所需，新增第二期開發財務保證 469 萬 8750 美元(下同)，擬以簽署台灣中油公司、OPIC 與 OPIC Ichthys Pty Ltd.協議書保證上限 779 萬 6250 元方式辦理，提請核議。	依據本公司「背書保證作業程序」第9條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係依投資所在國之環保法規規定，執行第二期開發(Phase 2a)相關活動，須按持股權益比提供相對應之財務保證，並經簽會企研處、法務室、財務處、會計處協助審閱，符合本公司背書保證之相關規定，同意辦理。」
	討論事項第七案： 案由：擬訂定本公司 109	許獨立(常務)董事明滄意見： 一、可跳脫既有窠臼，配合本公司業務型態之

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
	年度內部檢核工作計畫(附件 1)，提請核議。	<p>轉變、資訊科技發展、法令規章更動、財會準則變異.....等等，每年適度調整檢核工作計畫。</p> <p>二、工作計畫將「一級單位」全列入查核對象，「二級單位」選擇 10 個單位為原則，其中「一級單位」包含「一級直線單位」11 個及總公司 19 個幕僚處室。考慮檢核室人力有限，建議可視實質風險發生率及(或)風險發生後之可承受度，適度檢討對「一級單位」項下「幕僚處室」之檢核頻率或力度，以充分運用人力，達到實質檢核之功效。</p>
	<p>討論事項第八案： 案由：依澳大利亞依序思液化天然氣開發案相關專案融資契約之下游資金缺口協議(Downstream Facility Agreement)要求，擬請同意以 OPIC Ichthys Pty Ltd. 名義提供 8670 萬 666 美元(下同)資金貸與予依序思液化天然氣公司(Ichthys LNG Pty Ltd.)(下稱依序思公司)，並採按月提撥方式辦理，提請核議。</p>	<p>依據本公司「資金貸與他人作業程序」第 7 條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，並經簽會財務處、會計處、轉投資事業處及法務室協助審閱，符合本公司資金貸與他人之相關規定，同意辦理。」</p> <p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、資金貸與後，個別貸與餘額或總貸與餘額雖在本公司限額內，惟仍應定期評估本公司資金貸與相關政策與規範，包括個別貸與額度及總貸與額度。 二、對個別貸與對象仍應持續徵信，注意其業務財務變化，並注意相關法律、作業風險，以確保本公司資金安全。 三、因近期國際油價走勢不如預期，本案除應密切關注因此而對依序思資金缺口之衝擊，主辦單位亦應隨時依據市場變化，提出相關投資報酬率、投資策略等數據及建議，俾供高層決策參考。</p>
108/12/18 第701次	<p>報告事項第五案： 案由：本公司 108 年 10 月「油品衍生性商品交易」、「遠期外匯交易」內部檢核實地查核報告等共 2 份(詳如附件)，報請備查。(檢核室)</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見： 一、本公司「油品衍生性商品交易」及「遠期外匯交易」業務大致均已上軌道，相關內部控制作業及風險管理，乃至檢核室之查核作業均符合規範，實地查核報告亦能充分顯示實際情形。 二、檢核室對各單位之實地查核報告仍多有經常性缺失，建議各級主管持續加強所屬同</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
	<p>討論事項第三案： 案由：擬於「其他非營運循環作業控制」項下增訂「中油大樓保全勤務管理」、「中油大樓門禁管理」及「宿舍管理」等3項內部控制制度作業，提請核議。(行政處)</p>	<p>仁應遵循內外部法令及各項作業規範。</p> <p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，增訂其他非營運循環作業控制內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>許獨立董事明滄意見： 一、內部控制制度之名稱、體例宜統一。 二、積極檢視不合時宜、未符合內外部法令規定之內部控制制度，應儘早完成增修訂作業。 三、涉及各項業務之績效或(與)考核部分，應有適合之量化指標或 KPI。 四、責成各主管加強督導所屬同仁，確實遵照各項作業規範/準則/程序辦理業務，提升管理品質、降低作業風險。 五、檢核單位於施行查核作業時，除依據各項作業規範/準則/程序，以及憑以制定之內部控制制度外，發現有不合時宜、窒礙難行或顯有未當之作業規範/準則/程序或內部控制制度，亦應提出修訂之意見，俾供各單位檢討改善。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 煉製事業部暫緩弱勢退休同仁宿舍催收乙節，請留意防範租賃關係演變成不定期契約可能性。</p>
	<p>討論事項第四案： 案由：擬於「生產循環內部控制制度」項下增訂「溶劑化學品油料採購」作業項目，提請核議。(溶劑化學品事業部)</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，增訂生產循環-溶劑化學品油料採購內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>許獨立董事明滄意見： 一、內部控制制度之名稱、體例宜統一。 二、積極檢視不合時宜、未符合內外部法令規定之內部控制制度，應儘早完成增修訂作業。 三、涉及各項業務之績效或(與)考核部分，應有適合之量化指標或 KPI。</p>

日期會次	案 由	獨立董事發言紀錄
		<p>四、責成各主管加強督導所屬同仁，確實遵照各項作業規範/準則/程序辦理業務，提升管理品質、降低作業風險。</p> <p>五、檢核單位於施行查核作業時，除依據各項作業規範/準則/程序，以及憑以制定之內部控制制度外，發現有不合時宜、窒礙難行或顯有未當之作業規範/準則/程序或內部控制制度，亦應提出修訂之意見，俾供各單位檢討改善。</p>
	<p>討論事項第五案： 案由：擬修訂本公司「研究發展循環」內部控制制度，提請核議。(企研處)</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂研究發展循環內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>許獨立董事明滄意見：</p> <p>一、內部控制制度之名稱、體例宜統一。</p> <p>二、積極檢視不合時宜、未符合內外部法令規定之內部控制制度，應儘早完成增修訂作業。</p> <p>三、涉及各項業務之績效或(與)考核部分，應有適合之量化指標或 KPI。</p> <p>四、責成各主管加強督導所屬同仁，確實遵照各項作業規範/準則/程序辦理業務，提升管理品質、降低作業風險。</p> <p>五、檢核單位於施行查核作業時，除依據各項作業規範/準則/程序，以及憑以制定之內部控制制度外，發現有不合時宜、窒礙難行或顯有未當之作業規範/準則/程序或內部控制制度，亦應提出修訂之意見，俾供各單位檢討改善。</p>
	<p>討論事項第六案： 案由：擬修訂「管理性控制作業-股務作業」內部控制制度，提請核議。(財務處)</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第4條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂管理性控制作業-股務作業內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>許獨立董事明滄意見：</p> <p>一、內部控制制度之名稱、體例宜統一。</p> <p>二、積極檢視不合時宜、未符合內外部法令規</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
		<p>定之內部控制制度，應儘早完成增修訂作業。</p> <p>三、涉及各項業務之績效或(與)考核部分，應有適合之量化指標或 KPI。</p> <p>四、責成各主管加強督導所屬同仁，確實遵照各項作業規範/準則/程序辦理業務，提升管理品質、降低作業風險。</p> <p>五、檢核單位於施行查核作業時，除依據各項作業規範/準則/程序，以及憑以制定之內部控制制度外，發現有不合時宜、窒礙難行或顯有未當之作業規範/準則/程序或內部控制制度，亦應提出修訂之意見，俾供各單位檢討改善。</p>
	<p>討論事項第七案： 案由：擬修訂廉政風險評估(ARK-011)」內部控制作業項目，提請核議。(政風處)</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第 4 條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂廉政風險評估內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>許獨立董事明滄意見：</p> <p>一、內部控制制度之名稱、體例宜統一。</p> <p>二、積極檢視不合時宜、未符合內外部法令規定之內部控制制度，應儘早完成增修訂作業。</p> <p>三、涉及各項業務之績效或(與)考核部分，應有適合之量化指標或 KPI。</p> <p>四、責成各主管加強督導所屬同仁，確實遵照各項作業規範/準則/程序辦理業務，提升管理品質、降低作業風險。</p> <p>五、檢核單位於施行查核作業時，除依據各項作業規範/準則/程序，以及憑以制定之內部控制制度外，發現有不合時宜、窒礙難行或顯有未當之作業規範/準則/程序或內部控制制度，亦應提出修訂之意見，俾供各單位檢討改善。</p>
	<p>討論事項第八案： 案由：擬修訂「生產循環-長途管線管理」內部控制制度作業項目，提請核議。(儲運處)</p>	<p>依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第 4 條規定，紀錄許獨立董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂生產循環-長途管線管理內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，</p>

日期會次	案由	獨立董事發言紀錄
		<p>同意辦理」。</p> <p>許獨立董事明滄意見：</p> <p>一、內部控制制度之名稱、體例宜統一。</p> <p>二、積極檢視不合時宜、未符合內外部法令規定之內部控制制度，應儘早完成增修訂作業。</p> <p>三、涉及各項業務之績效或(與)考核部分，應有適合之量化指標或 KPI。</p> <p>四、責成各主管加強督導所屬同仁，確實遵照各項作業規範/準則/程序辦理業務，提升管理品質、降低作業風險。</p> <p>五、檢核單位於施行查核作業時，除依據各項作業規範/準則/程序，以及憑以制定之內部控制制度外，發現有不合時宜、窒礙難行或顯有未當之作業規範/準則/程序或內部控制制度，亦應提出修訂之意見，俾供各單位檢討改善。</p>
	<p>討論事項第十二案：</p> <p>案由：本公司「109年國外探油工作計畫」(如附件)，提請核議。(探採事業部)</p>	<p>許獨立(常務)董事明滄意見：</p> <p>一、參酌 108 年度國外探油工作檢討報告，對於未達成目標之「油氣產量」及「發現成本」等二項，尤其在實際發現成本較原訂目標高出 28.10% 乙項，務實編列或持續改善。</p> <p>二、彈性運用「自行探勘」與「併購」策略，以公司最大利益為著眼點。</p> <p>三、宜加強既有礦區之管理，包括各項風險管理、技術傳承等，並對董事會充分揭露必要的相關資訊。</p>