

110 年獨立董事發言紀錄

| 日期 會次 | 案 由 | 獨立董事發言紀錄 |
|--------------------|---|--|
| 110/01/13 第714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、主要油品市占率之維護不可掉以輕心，應擬訂完整策略，俾確保公司營收。 二、109 年度環保績效指標專案訓練執行之班次及人次，皆未達管控值目標，未來請再加強依規劃執行。 沈獨立董事志成意見： 國際級科技大廠紛紛投入電動車產業之開發，且進程迅速，本公司亦必須加速轉型腳步，確保公司永續發展。 |
| | 報告事項第五案： 案由：本公司 109 年 11 月份內部檢核實地查核報告「油品衍生性商品交易」、「遠期外匯交易」及「本公司勞務及財物巨額採購之管理情形」專案檢核建議改進事項辦理情形追蹤報告共 3 份，(摘要如附件 1，報告如附件 2)，報請備查。 | 許獨立(常務)董事明滄意見： 一、檢核室對 7 單位所為之「勞務及財物巨額採購之管理情形」檢核建議改進事項辦理情形追蹤報告中，發現受檢單位執行業務時，有諸多未遵照內部控制制度及標準作業程序之事實。「發現問題」欄所列問題亦為過去經常發生，並一再檢討之違失事實。 二、各單位主管仍應持續加強督導所屬遵守內部各項規定，以避免不當之違失情形一再發生，俾降低風險，提升經營管理品質。 沈獨立董事志成意見： 依據工安查核報告所發現之承攬商問題多屬中、高風險，請人力資源處評估，將查核報告結果納入升遷考核之參考，或給予承攬商及同仁對應之獎懲。 |
| | 討論事項第四案： 案由：擬增訂「組成要素－資訊與溝通」項下「ACK-011 檢舉人保護」內部控制制度作業項目，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(常務)董事明滄、沈獨立董事志成共同意見如下： 一、本案係業務單位配合業務所需，修訂『組成要素－資訊與溝通』項下『ACK-011 檢舉人保護』內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理。 二、增訂本案內控作業項目雖有其必要，惟仍應透過教育訓練、監督管理及流程制度，建立廉能規範與習慣，方是根本之道。 |
| 110/02/22 第715次 | 報告事項第一案： 案由：報告 110 年 1 月 13 日第 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 籲請注意外界人士刻正發起「搶救藻礁」連署公 |

| | |
|---|---|
| 714 次董事會議事錄。 | 投案，恐影響第三座液化天然氣接收站投資計畫進度，本公司宜審慎應對並研擬適當配套措施，以期相關補(捐)助案或採購投資案發揮實質效益。 |
| 報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 一、110 年 1 月公司工安環保績效良好，期許未來能以新思維、積極有效之方式面對工安環保議題。 二、考量 109 年海外礦區油氣權益減損損失逾新臺幣 200 億元，建議全面重新審視本公司海外礦區投資策略。 三、員工係公司重要資產，面對因人力斷層或業務轉型所致人力結構轉變，期許相關單位持續研擬因應策略，俾加速人力資源之提升。 |
| 討論事項第五案： 案由：擬修訂「生產循環-安全存量管理」項下「DAS-041 油品安全存量管控」及「生產循環-油輪營運」項下「DAS-031 自有油輪船長、輪機長、大副、大管輪初任資格審定」等 2 項內部控制制度作業項目，提請核議。 | 二、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，修訂生產循環項下安全存量管理及油輪營運之內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。 |
| 討論事項第六案： 案由：擬修訂「控制環境-董事會及監察人治理監督責任」項下「AEB-012 董事及監察人職權之行使」及「其他非營運循環作業控制」之「XAB-011 董事會議事運作之管理」等 2 項內部控制制度作業項目，提請核議。 | 二、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：「本案係董事會秘書室配合業務所需，修訂控制環境項下董事會及監察人治理監督責任和其他非營運循環作業控制之內部控制制度相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。 |
| 討論事項第八案： 案由：擬採限制性招標公開評選準用最有利標決標方式辦理「藻礁生產力及碳匯能力評估計畫」工作(案號：AEA0958009)，採購金額新臺 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 籲請注意外界人士刻正發起「搶救藻礁」連署公投案，恐影響第三座液化天然氣接收站投資計畫進度，本公司宜審慎應對並研擬適當配套措施，以期相關補(捐)助案或採購投資案發揮實質效益。 |

| | | |
|--------------------|---|--|
| | 幣(下同)1500萬元，提請核議。 | |
| | <p>討論事項第十七案：</p> <p>案由：擬採公開招標最低價決標方式辦理本公司 110 至 115 年度「委託代理出納業務」(案號：AEF0911001)，採購金額新臺幣(下同)13 億 3208 萬元，提請核議。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>鑒於銀行行員監守自盜、詐領客戶資金等情事頻傳，提醒宜於本案合約中加強相關權利義務之規範，以防範廠商以「屬員工個人行為，與本行(或本公司)無關。」為卸責之詞，而損及本公司權益。</p> <p>沈獨立董事志成意見：</p> <p>請檢視採購契約中廠商違約之損害賠償責任相關規定，並洽法務室及採購處確認該賠償責任金額訂為無上限之可行性。</p> |
| 110/03/17 第716次 | <p>報告事項第三案：</p> <p>案由：公司經營業務報告。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>評估中之重大投資案，建議可在不違反保密條款原則下，提供書面資料，俾利董事、監察人充分理解。</p> <p>沈獨立董事志成意見：</p> <p>建議公司未來如有跨國重大投資案，應對合作對象進行國際徵信。</p> |
| | <p>討論事項第四案：</p> <p>案由：擬修訂「生產循環-製成品品質管制」項下「DT0-085 品質管制之不合格品管制」、「銷售及收款循環」項下「BT0-221 散裝油品外銷作業」等 2 項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、沈獨立董事志成同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂生產循環項下品質管制之不合格品管制及銷售及收款循環項下散裝油品外銷作業之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>討論事項第五案：</p> <p>案由：本公司「台中港供油中心潤滑油槽及灌裝工程」(案號：GDC0526001)擬辦理第三次契約變更，合計 3 次契約價金變更之「加帳金額」加計「減帳絕對值」之累計金額為新臺幣(下同)7641 萬 260 元(含稅)，達原契約金額 3 億 4997 萬 6970 元之 21.83%，提請核議。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>本案似因經理部門數次變更設計而需追加減預算，偶因業務需要本無可厚非，惟仍請注意應縝密規畫各案為妥。</p> |
| 110/04/14 第717次 | <p>報告事項第三案：</p> <p>案由：公司經營業務報告。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>一、以太魯閣號事故為殷鑑，建議全盤檢討本公司包含工程設計、發包、監造等各項作業規範是否周延，實際執行是否確實；如有必要，應積極加強改善。另，施工現場之監造作業應予制度化，並</p> |

| | | |
|----------------------|--|--|
| | | <p>加強監造人員之專業訓練。</p> <p>二、我國近來貿易順差及經常帳順差大幅增加，極有可能被美國財政部列入匯率操縱國觀察名單，無論如何，均將造成外匯市場波動；建議本公司財務部門宜密切關注外匯市場後續可能變化，預為擬訂避險操作策略以為因應。</p> <p>三、印尼石化園區投資案，宜秉持專業評估、決策過程公開透明及資本投入力求簡化之原則辦理。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 印尼山加山加礦區之VICO 合作集團已聘請律師，就成本收回法令之適用提出仲裁一案，請說明其提仲裁之理由及PHSS 之答辯理由，並請本公司法務室提供法律意見供參。</p> |
| | <p>討論事項第四案： 案由：本公司擬增加資金貸與 OPIC LNG Holding Pty Ltd 4628.8 萬美元，以因應該公司依據其投資之依序思液化天然氣公司(下稱依序思公司)股東協議書，資金貸與依序思公司，提請核議。(轉投資事業處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 對於擬增加對依序思公司之資金貸與額度，請補強下列事項：</p> <p>一、依序思公司之業務與財務現狀，包括股東貸款利息費用約 6.47 億元之內容。</p> <p>二、依序思公司克服瓶頸，提高天然氣產量之具體計畫。</p> <p>三、請確認資產減損金額，及合理之投資報酬率計算與表達方式，以釐清本公司投資該公司之整體效益。</p> <p>四、加強說明本次增加資金貸與額度之理由、用途，以及本公司債權確保之方式。</p> |
| | <p>討論事項第八案： 案由：本公司擬設置生態保育基金新臺幣(下同)10 億元，並訂定「台灣中油股份有限公司生態保育基金補助作業要點」(草案如附件 1)，提請核議。(環境保護及生態保育處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 請就作業要點及審議委員會組織章程之用字遣詞、實質內容及規範，再予以研議修正。</p> <p>沈獨立董事志成意見 請提案單位會同法務室，研議修正審議委員會組織章程之名稱。</p> |
| 110/05/12 第 718 次 | <p>報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 邇來外匯市場波動加劇，再次提醒財務部門應密切關注市場變化，合理規避匯率風險。</p> |
| | <p>討論事項第三案： 案由：油品行銷事業部擬增訂「銷售及收款循環—國內油品銷售」項下「BD8-094 加油站</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、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</p> |

| | |
|--|---|
| <p>充換電服務作業」內部控制制度作業項目。</p> | <p>所需，增訂銷售及收款循環項下加油站充換電服務作業之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>二、鑒於科技及產業技術發展迅速，電動車為未來市場發展之重要趨勢，建議本公司電池與電動車之研發，除策略擬定方向須正確外，步調更需快速。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，增訂銷售及收款循環項下加油站充換電服務作業之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>討論事項第四案： 案由：企研處擬修訂本公司「研究發展循環」項下「KAR-011 研發規劃與管理－研發計畫之編審」、「KAR-021 研發規劃與管理－研發計畫之執行」、「KAR-041 研發規劃與管理－研發計畫成果之效益與考核」及「KAR-051 技術研發－委託研究計畫執行」等4項內部控制制度作業項目。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、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，修訂研究發展循環項下研發規劃與管理及技術研發之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>二、對於研發團隊研究之成果，除涉及智慧財產權或業務機密者外，本公司宜在既有之知識管理(KM)系統內，將相關資訊及成果分享予經營階層區及相關同仁。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 一、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，修訂研究發展循環項下研發規劃與管理及技術研發之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>二、公司各項研發成果，其智慧財產權務必歸屬公司所有，請經理部門確實執行。</p> |
| <p>討論事項第五案： 案由：液化石油氣事業部擬修訂「其他控制作業」項下「XR0-011 關係人交易管理-液化石油氣銷售」及「銷售及收</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂其他控制作業及銷售收款循環項下關係人交易管理</p> |

| | | |
|------------------------------|---|---|
| | <p>款循環-液化石油氣銷售」項下「BR0-091 應收帳款處理」等 2 項內部控制制度作業項目，提請核議。</p> | <p>及應收帳款處理之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>沈獨立董事志成意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務所需，修訂其他控制作業及銷售收款循環項下關係人交易管理及應收帳款處理之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>討論事項第六案： 案由：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，下稱本案)案擬辦理第 2 次契約變更，契約價金淨增加金額新臺幣(下同)5 億 1379 萬 3161 元，變更後契約金額 81 億 5879 萬 3161 元，逾核定預算金額，提請核議。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、興建工程案之擬定宜覈實考量各種可能因素，力求精確，以減少後續變更計畫或追加減預算之情事。 二、配合藻礁公投，請審酌實際狀況，適度控制相關工程進度。</p> |
| <p>110/06/16 第 719 次</p> | <p>報告事項第二案： 案由：報告上次董事會(110 年 5 月 12 日第 718 次)決議事項辦理情形。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 有關液化石油氣事業部修訂「XR0-011 關係人交易管理」內部控制制度作業一案，針對關係人交易最常見的疏失，係關係人名單未能及時更新，以及實務上未能確實核對各交易對象是否為關係人，請加強注意。</p> |
| | <p>報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、邇來台電公司停電事件衝擊產業及民生，亦對該公司產生負面影響，現正值疫情期間，本公司應更審慎執行供油、供氣等政策性任務，避免引起民怨。 二、有關美國 GEP 案財務報表之特別股條款及股東權益尚未明確、財務分析其每年淨利不足以支付特別股股利等諸多不確定因素，建議應釐清俾提供決策評估之參考。</p> |
| | <p>討論事項第四案： 案由：擬請同意煉製事業部大林煉油廠材料課 E 區倉庫 R-234、I-122 觸媒失竊案，合計損失新臺幣 1179 萬 5790</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 建議全面檢視本公司原物料管理機制，包括門禁管理、監視系統、帳務及庫存盤點、人員操守、保險、後續處理之標準作業程序(SOP)等，作為檢討改善之依據。</p> |

| | | |
|----------------------|--|--|
| | 元，報請銷帳，提請核議。 | 沈獨立董事志成意見： 本案建請檢核室辦理專案查核，深切檢討管理機制，避免類似情事再發生。 |
| | 討論事項第九案： 案由：建請同意本公司以 OPIC 尼日公司名義投資之尼日 Agadem 礦區逾期應收帳款非屬資金貸與性質，提請核議。 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 一、同意本案非屬資金貸與性質。 二、請加強對本案逾期應收帳款採取保全及索討之相關必要手續。 三、請對其他包括賒銷及資金貸與之逾期應收未收款項加以清理，並為必要之追討。 四、建議持續對賒銷、資金貸與及背書保證對象之資信狀況為必要之徵信，作為該等業務審核之重要程序。 沈獨立董事志成意見： 經理部門應聘請熟悉尼日當地相關法令，或法國法之專業法律事務所協助審閱相關契約，並研議與經營人及尼日政府協議償債計畫，避免公司權益受損害。 |
| 110/07/14 第 720 次 | 報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。(總經理室) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 一、針對地下管線及輸油軟管，宜研擬整體加強管理及改善防漏之計畫方案。 二、有關同仁涉及政風事件，除重新檢視相關管理制度外，宜加強道德、操守教育，強化認知及管理。 三、國內上市櫃公司董事及監察人任期一屆為 3 年，本公司業務龐雜，且涉不同領域之專業，如任期僅 2 年且大幅度改派董事，不利於公司治理。 |
| | 報告事項第六案： 案由：檢陳本公司 110 年 5 月份內部檢核實地查核「油品衍生性商品交易」及「遠期外匯交易」報告計 2 份(摘要如附件 1，報告如附件 2)，報請備查。(檢核室) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 110 年度原訂應實地查核及專案查核之部分單位，因應政府三級防疫措施，雖已簽准暫緩實施，惟請知照各單位主管，責成加強內部控制制度之遵循，以杜防可能之弊漏。 |
| | 討論事項第三案： 案由：擬修訂本公司「生產循環」項下「長途管線巡管作業管理」及「探採循環」項下「圖資測繪作業」等 12 項內部控制 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 一、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，修訂生產循環項下長途管線巡管作業管理及探採循環項下圖資測繪作業等內部控制制度 |

| | | |
|--|---|--|
| | <p>制度作業項目，提請核議。(長途管線處)</p> | <p>相關作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>二、圖資繪製作業管理或有較多之修訂內容，長途管線巡管作業管理之修訂似只修訂「單位名稱」及「所依據之作業要點」，請注意相關作業要點暨本內部控制制度之內容是否符合當前長途管線之巡管管理所需。</p> <p>沈獨立董事志成意見：</p> <p>一、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，修訂生產循環項下長途管線巡管作業管理及探採循環項下圖資測繪作業等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>二、未來執行管線檢測時，期許每條管線每年皆能進行檢測；若人力不足，則應檢討增加進用人力，或發包委外執行。</p> <p>三、符合主管機關之規定是基本要求，本公司應再更強化，嚴格自我要求，避免管線漏油事件再發生。</p> |
| | <p>討論事項第四案：</p> <p>案由：「M10701 煉製事業部桃園煉油廠 NO.1 鍋爐汰舊更新投資計畫」(下稱本計畫)因 COVID-19(新冠肺炎)疫情影響工程進度，擬辦理第 1 次修正計畫，投資總額維持不變，展延工期 6 個月至 111 年 6 月 30 日完工，提請核議。(煉製事業部)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>建議盤點本公司各項業務受 COVID-19 疫情影響之程度，作為內部管理之參考，並視其輕重緩急，為必要之因應。</p> |
| | <p>討論事項第六案：</p> <p>案由：擬採限制性招標公開評選準用最有利標決標方式辦理 110 年度委託研究計畫「地下管線腐蝕缺陷智慧型偵測工具及檢測技術建立計畫-磁漏法」(案號：EEA1013001)，採購金額新臺幣(下同)2 億 5000 萬元，分 5 年期執行，提請核議。(煉製研究所)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>91 年及 108 年，本公司煉製研究所分別指派同仁赴英國考察長途輸油氣管線智慧型 PIG 檢測之相關技術，請檢討包括該等考察在內之所有考察之具體效益，並強化各考察成果之實用性。</p> |
| | <p>討論事項第七案：</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> |

| | | |
|--------------------|---|--|
| | 案由：擬採限制性招標公開評選準用最有利標決標方式辦理110年度委託研究計畫「高純度介相高分子合成」(案號EEA1013010),採購金額新臺幣(下同)2432萬元,分2年期執行,提請核議。(煉製研究所) | 配合政府電動車產業發展策略,請提出專案報告,說明本公司包括電動車、電池材料在內之各項業務發展計畫及進度。 |
| 110/08/11 第721次 | 報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 迄110年7月底止,環保規劃之專案訓練班次及人次、環保查核次數及單位數,雖因疫情而彈性調整,致距110年度管控值差距稍遠,建議俟疫情緩和後加速辦理,或採取其他替代方案,持續加強相關業務。 |
| | 報告事項第十案： 案由：檢陳本公司110年6月份內部檢核實地查核「油品衍生性商品交易」、「遠期外匯交易」及110年第2季「背書保證作業」、「資金貸與他人作業」報告計4份,報請備查。(檢核室) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 一、本公司對資金貸與及背書保證雖分別訂有總額度及個別額度之管控機制,惟為避免個別資金貸與及背書保證曝險過大,建議於新增貸與或背書保證時,對貸與(背書保證)對象之資信狀況、資金使用情形及還款能力等條件加強徵信;並定期或不定期對資金貸與(背書保證)之總額度、個別額度加以檢討,必要時,建議視對象給予差異化之個別額度,以有效管控信用風險。 二、110年第2季財務報告中,針對Ichthys LNG Pty. Ltd.之授信額度高達美金5.82954億元(包括次順位貸款融資美金4.09750億元、優先保薦人貸款美金0.86504億元及下游短缺貸款美金0.8670億元),110年6月30日止餘額為美金4.68162億元,金額不可謂不大,允宜注意授信風險之管理。 |
| | 討論事項第六案： 案由：為符合經濟部相關法令規定,擬修正「台灣中油股份有限公司轉投資事業管控要點」(下稱轉投資管控要點,修正草案如附件1)總則第三點及第六點,提請核議。(轉投資事業處) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 建議加強法令遵循之內部管控機制,包括各部門(或專責之權責部門)宜隨時同步更新各項法令之異動,並為後續必要之宣導作業。 |
| | 討論事項第七案： 案由：擬修訂本公司「投資循環-轉投資循環」項下「HAJ-081 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 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 |

| | |
|---|---|
| <p>計畫成案」內部控制制度作業項目，提請核議。(轉投資事業處)</p> | <p>志成共同意見如下：「本案係業務單位配合法令規定，修訂轉投資循環項下計畫成案之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>沈獨立董事志成意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合法令規定，修訂轉投資循環項下計畫成案之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>討論事項第八案： 案由：本公司檢核室總檢核職務擬推薦石化事業部郭內控督導明中擔任，並晉支分類十四等薪，提請核議。(人力資源處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 期許新任總檢核在既有之基礎上，引進新的檢核觀念與做法，精進各項查核作業，加強各單位及各級同仁落實遵守內部控制制度，俾減少弊漏、增進管理品質，提高經營績效。</p> |
| <p>討論事項第九案： 案由：擬修訂「研究發展循環」項下「KF0-011 研發規劃與管理－研發計畫之編審」至「KF0-101 智慧財產權之取得、維護及運用」等10項內部控制制度作業項目，提請核議。(探採研究所)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 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，修訂研究發展循環項下10項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>沈獨立董事志成意見： 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，修訂研究發展循環項下10項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>討論事項第十案： 案由：擬修訂「研究發展循環」項下「KE0-011 研發規劃與管理－研發計畫之編審」至「KE0-101 智慧財產權之取得、維護及運用」等10項內部控制制度作業項目，提請核議。(煉製研究所)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 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，修訂研究發展循環項下10項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>沈獨立董事志成意見： 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，修訂研究發展循環項下10項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>討論事項第十一案：</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> |

| | | |
|------------------------------|---|---|
| | <p>案由：擬修訂「研究發展循環」項下「KN0-011 研發規劃與管理－研發計畫之編審」至「KN0-101 智慧財產權之取得、維護及運用」等 10 項內部控制制度作業項目，提請核議。(綠能科技研究所)</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，修訂研究發展循環項下 10 項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>沈獨立董事志成意見：</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，修訂研究發展循環項下 10 項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>討論事項第十三案： 案由：煉製事業部大林煉油廠外海二號浮筒蛇管於 110 年 6 月 22 日卸油作業時發生破裂導致漏油，並造成琉球嶼及恆春鎮山海里受到浮油污染，因該事故所生之損害，建請同意給付新臺幣(下同)9750 萬元，提請核議。(煉製事業部)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、應查明蛇管破裂之原因，並據以加強改善。 二、宜全面盤點包括地下管線在內之各種管線之檢測及維護機制，以確保本公司各種管線之安全。</p> |
| <p>110/09/15 第 722 次</p> | <p>報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 關於 2050 淨零碳排議題，建議配合主管機關整體策略，擬定完整計畫，循序漸進，按部就班，並隨時滾動檢討，以期朝正確的方向邁進。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 審慎檢討礦區投資效益及財務現況，未來應嚴謹評估本公司海外礦區取得之相關投資議題。</p> |
| | <p>討論事項第五案： 案由：擬新增「D101011 發電業」營業項目，修正本公司章程第二條條文，提請核議。(行政處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、同意新增發電業營業項目。 二、建議除地熱發電外，配合未來多元能源，及新型態產業環境，似可研議本公司自行發電之可行性，並配合加油站充換電利基，拓展營運模式。</p> |
| | <p>討論事項第十案： 案由：擬採公開招標、複數分項、最低標決標方式辦理「111-112 年度石門、桃園、王田、民雄、豐德、橋頭等 6 供油(運輸)中心散裝油料運輸勞務」(案號：DGC1000006)，採</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、宜嚴格審查投標廠商之資信狀況及過去得標廠商之履約情況，以篩選出優良之廠商。 二、建議定期審查相關作業程序，導入新近管制機制，有效避免工安事件及人為弊漏。</p> |

| | |
|---|--|
| <p>購金額約新臺幣(下同)10 億 9824 萬元，提請核議。(油品行銷事業部)</p> | |
| <p>討論事項第十一案： 案由：本公司與大洋、Shell 及 ENI 等 3 家外商公司在我國海域第三礦區合作探油案，擬續同意經營人大洋公司引用契約中不可抗力條款，自 111 年 1 月 1 日起至 111 年 12 月 31 日止，再次暫停履約 1 年，提請核議。(探採事業部)</p> | <p>沈獨立董事志成意見： 本案礦區位於琉球正西方，部分與日本宣布之礦區重疊，建議視時機尋求外交管道溝通之可行性，俾進行海域探勘活動。</p> |
| <p>討論事項第十二案： 案由：建請同意本公司以支付讓入費 500 萬美元(下同)，並依礦區權益比例分攤過去迄完成交割日所發生之費用，取得 Genel Energy Somaliland Ltd.(下稱 Genel 公司)之非洲索馬利蘭 SL10B/13 礦區 49% 權益，依礦區權益比例分攤第二探勘期 2 口探勘井費用；並授權於海外石油及投資公司下於索馬利蘭新設「OPIC Somaliland Corporation」子公司作為參加本案之投資主體，提請核議。(探採事業部)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄及沈獨立董事志成共同意見： 一、本案索馬利蘭 SL10B/13 礦區依提案資料顯示，具油氣潛能探勘成功機會高；且參與投資後，對我國拓展非洲外交關係亦有裨益，惟仍需維護本公司最大利益。 二、為求礦區權益歸屬風險降至最低，協商時應向 Genel 公司爭取在合約中載明權利瑕疵擔保及違約罰則。又因 Genel 公司目前財務狀況並非良好，資金之週轉似乎均依賴其母公司，建議取得與 Genel 公司所簽合約中該公司應履行之義務由其母公司擔任連帶保證人。 三、在權益交割前，務請遵守 110 年 9 月 7 日行政院蘇院長裁示「…為保障中油公司權益不受美國 C 公司主張之侵害，請外交部及中油公司分別向索國政府及 Genel 公司要求具函保障。…」，確實依照外交部提供之釋疑函，取得索馬利蘭政府之保證函。 四、請 Genel 公司就該公司總經理於 110 年 9 月 13 日致本公司探採事業部張執行長敏函中所述之事實提出證據以供核實。</p> |
| <p>討論事項第十三案： 案由：本公司邱副總經理家守為大林煉油廠外海浮筒卸油管線洩漏事件負督導不周之責，</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 建議持續加強包括地下管線在內之各種管線之檢測與維護。</p> |

| | | |
|----------------------|--|--|
| | 自請處分，擬予記過 1 次，提請核議。(人力資源處) | |
| 110/10/13 第 723 次 | 報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 邇來世界政經情勢詭譎多變，包含地緣政治、美中鬥爭、能源價格巨幅變動及中國大規模停電事件等，皆涉及政治、經貿及能源問題。本公司身為國營事業且為國內主要能源供應者，應超前部署，預為擬定應變方案，以維國內能源之安全穩定供應。 |
| | 報告事項第六案： 案由：本公司 111 年度原油採購計畫，報請備查。(貿易處) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 宜密切觀察電動車產業發展動態，精確估計未來油品銷售量，作為未來年度原油採購計畫之重要指引。 |
| | 討論事項第三案： 案由：擬修訂「電腦化資訊系統處理控制作業」項下之「GAD 資訊管理」內部控制制度作業項目，提請核議。(資訊處) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 一、資訊技術日新月異，相關作業及管理方式變遷快速，期許資訊單位持續努力，引進新資訊技術及軟硬體，並提升同仁相關運用能力，以增進本公司經營管理效能，避免數位落差影響公司經營發展。 二、以本公司 109 年資安事件為殷鑑，期許資訊單位持續強化軟硬體之資訊安全管理，提升同仁資安意識，俾維本公司資訊安全。 |
| 110/11/17 第 724 次 | 報告事項第六案： 案由：修訂「台灣中油股份有限公司重大事件通報董事及監察人作業要點」第三點，報請備查。(企研處) | 許常務(獨立)董事明滄意見： 各單位宜把握時效，儘快更新各項異動(包括內外部法令修訂、組織調整等)後之後續調整作業，調整作業範圍包含「內部法令」、「作業要點」、「組織職掌與編制」、「內部控制制度」及「內部查核」等之修訂，以及後續之宣導及教育訓練。 |
| | 報告事項第八案： 案由：檢陳本公司 110 年 9 月份內部檢核實地查核「油品衍生性商品交易」、「遠期外匯交易」及 110 年第 3 季「資金貸與他人作業」、「背書保證作業」報告計 4 份，報請備查。(檢核室) | 沈獨立董事志成意見： 一、請確認公司各項資金貸與與金流是否每案查核。 二、另為避免作業風險，公司各項金流應加強查核、嚴加控管，以免造成公司損失。 |
| | 討論事項第三案： 案由：擬修訂本公司「控制環境」項下「AER-011 公司之誠 | 許常務(獨立)董事明滄意見： 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、沈獨立董事志成共 |

| | |
|--|---|
| <p>信與道德價值(公司治理)」，及「風險評估」項下「ARR-031 外部環境與商業模式改變之影響」等 2 項內部控制制度作業項目，提請核議。(企研處)</p> | <p>同意見如下：「本案係業務單位配合檢核室查核建議改善事項，修訂控制環境及風險評估項下，誠信與道德價值及外部環境與商業模式改變影響之內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合檢核室查核建議改善事項，修訂控制環境及風險評估項下，誠信與道德價值及外部環境與商業模式改變影響之內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> |
| <p>討論事項第四案： 案由：擬修訂「融資循環」項下「現金收支」內部控制制度 5 項作業項目，提請核議。(財務處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務需要及實際作業，修訂融資循環項下現金收支之內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位配合業務需要及實際作業，修訂融資循環項下現金收支之內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> |
| <p>討論事項第五案： 案由：擬增訂「生產循環」項下「DR0-052 航空用油槽開放檢查管理」及「DR0-053 航空用油槽輸儲操作管理」等 2 項內部控制制度作業項目，提請核議。(液化石油氣事業部)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位為強化管理，增訂生產循環項下航空用油槽開放檢查及輸儲操作管理之內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 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、沈獨立董事志成共同意見如下：「本案係業務單位為強化管理，增訂生產循環項下航空用油槽開放檢查及輸儲操作管理之內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。</p> |

| | | |
|----------------------|--|--|
| | <p>討論事項第七案： 案由：彙整總公司、探採事業部、油品行銷事業部、煉製研究所及天然氣事業部之擬轉銷呆帳計 10 案，合計新臺幣(下同)3 億 1738 萬 9107 元，提請核議。(會計處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 請檢視賒銷業務相關制度是否健全，加強掌握交易對象之資信狀況，若發生違約或逾期事件後，應及時為必要之債權保全措施。另同仁勞保補償金轉銷呆帳案件不在少數，請研議並建立合理機制，以防範或減少再度發生類似案件。</p> |
| | <p>討論事項第十八案： 案由：煉製事業部經管之高雄市楠梓區油廠段 160、173、174、175-1、176、178、179 地號計 7 筆土地，總面積約 6.10 公頃，其中約 3.24 公頃擬出租予高雄市政府作為支援產業氣體廠使用，租期 20 年，年租金約新臺幣(下同)2770 萬 8395 元，提請核議。(資產營運管理處)</p> | <p>沈獨立董事志成意見： 本案土地將由高雄市政府轉租雙方認可之單一方使用，建議請法務室協助爭取，本公司亦與第三方簽訂協議並公證，訂明第三方須遵守本土地租賃契約之相關規定，契約期滿無條件將土地恢復原狀，若有污染亦須負整治責任。</p> |
| 110/12/15 第 725 次 | <p>報告事項第三案： 案由：公司經營業務報告。(總經理室)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 值此公司轉型之際，可評估聘請國際性專業顧問公司協助，提供轉型策略建議之可行性。 沈獨立董事志成意見： 本公司 110 年度預估將虧損約 400 億元，應預為研擬財務運作及調度之因應方案。</p> |
| | <p>報告事項第五案： 案由：本公司「110 年國外探油工作檢討報告」，報請備查。(探採事業部)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 本案依據第 725 次董事會探勘審議小組會議審議意見，研提表列「國外各礦區 108-110 年投入資金、年度投產目標、實績、成本、損益情形及營運重大事項」(辦理情形附件(2))，惟該損益似以現金基礎計算，未能真正呈現各礦區之投資效益；請與財會部門共同研議合理之計算方式，俾供董事及監察人瞭解。 沈獨立董事志成意見： 「國外各礦區 108-110 年投入資金、年度投產目標、實績、成本、損益情形及營運重大事項」之各礦區累計投入金額，似與「公司經營業務報告」中之書面專案報告所列有所差異，請勾稽修正。</p> |
| | <p>討論事項第二案： 案由：探採事業部經管苗栗市</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見： 一、公司照顧員工及眷屬是美事，惟因屬 2 個不同法</p> |

| | |
|--|---|
| <p>豐年段 949 建號房屋及豐年段 1639 地號部分土地，擬出借予財團法人台灣中油股份有限公司職工福利委員會苗栗區福利分會附設私立幼兒園轉型作為非營利幼兒園使用 5 年案，提請核議。(資產營運管理處)</p> | <p>人個體，提醒注意相關法律或規範是否有抵觸之虞。</p> <p>二、不動產無償出借予第三者，涉及法律之權利義務、契約條款之約定，如借用期限、雙方權利義務、倘本公司業務需用時應無條件歸還等文意，皆應載明於契約中，務求周延，以保障本公司權益。</p> <p>沈獨立董事志成意見：</p> <p>一、公司照顧員工子女合乎情理，惟請法務室協助釐清，本案以資產無償借用，或以撥付福利金租用，何者在法律上較不易引起爭議；亦可參考其他國營事業之作法。</p> <p>二、桃園煉油廠南門外，作為與社區隔離綠地之特種工業區土地，建議申請都市計畫變更為建地，並依法令規定捐贈一定比例土地，既可提升本公司土地價值，亦可符合地方社區期待。</p> |
| <p>討論事項第三案： 案由：煉製事業部經營之高雄市楠梓區油廠段 116、125、126、129~160、166~174 計 44 筆地號土地，總面積 36.13 公頃，其中 29.83 公頃擬同意高雄市政府(下稱高市府)辦理都市計畫變更並出租予高雄市政府作為楠梓產業園區使用，租期 20 年，年租金約新臺幣(下同)2 億 5501 萬 9747 元，提請核議。(資產營運管理處)</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>一、同意配合政策辦理本案。</p> <p>二、產業環境持續變動，本案涉及本公司土地資源之充分利用，宜事先整體規劃，並在出租獲利及公司未來發展策略間，取得平衡。</p> <p>三、在土地出租方面，請經理部門盡力爭取合理的條件及有利的價格，俾符合本公司最大的利益。</p> <p>沈獨立董事志成意見： 本案建議與科學園區土地租金計算方式比較，選擇對公司最有利方案。</p> |
| <p>討論事項第四案： 案由：海外石油及投資非洲公司(下稱 OPIC 非洲公司)擬採限制性招標準用最有利標方式，辦理「2022 年查德礦區奧瑞油田營運及維護管理服務案」(案號 BEA1084001)，履約期間 1 年及後續擴充上限 6 個月。採購金額 3257 萬 5000 美元(含後續擴充，依美元兌新臺幣匯率 1:28.43 計算(下同)，約新臺幣</p> | <p>許常務(獨立)董事明滄意見：</p> <p>一、董事會就查德礦區油田營運及維護管理服務案，已多次呼籲經理部門及早介入管理，累積經驗，此為海外探勘之價值所在，期待本公司能儘早建立油田營運管理之能力。</p> <p>二、建議檢視本公司各案適用匯率及(或)利率之相關規定，必要時加以修正，採取務實且彈性之作法，俾符合實際市場狀況。</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | 9 億 2611 萬元), 提請核議。(探採事業部) | |
| | 討論事項第十一案： 案由：擬增訂「採購、付款及材料管理循環」項下「CAP-061 材料管理」內部控制制度作業項目，提請核議。(採購處) | 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：「本案係業務單位為強化材料管理，增訂採購、付款及材料管理循環項下之 CAP-061 材料管理內部控制制度作業項目，並經檢核室確認，同意辦理」。 |