

# 2



## 公司概況

民國一百一十三年，台積公司晶圓出貨量達1,290 萬片十二吋晶圓約當量

## 2.1 公司簡介

民國七十六年，台積公司成立於台灣新竹科學園區，並開創了專業積體電路製造服務商業模式。台積公司專注於生產由客戶所設計的晶片，本身並不設計、生產或銷售自有品牌產品，確保絕不與客戶競爭。基於這個創始的原則，台積公司成功的關鍵就在於協助客戶獲得成功。台積公司的專業積體電路製造服務商業模式造就了全球無晶圓廠IC設計產業的崛起。自創立以來，台積公司一直是世界領先的專業積體電路製造服務公司，單單在民國一百一十三年，台積公司就以288種製程技術，為522個客戶生產1萬1,878種不同產品。

台積公司的眾多客戶遍布全球，為客戶生產的晶片廣泛地被運用在各種終端市場，例如高效能運算、智慧型手機、物聯網、車用電子與消費性電子產品等。如此多樣化的晶片生產有助於緩和需求的波動性，使公司得以維持高產能利用率及獲利率，以及穩健的投資報酬以因應未來的投資。

民國一百一十三年，台積公司及其子公司所擁有及管理的年產能將近1,700萬片十二吋晶圓約當量。台積公司在台灣設有四座十二吋超大晶圓廠(GIGAFAB® Facilities)、四座八吋晶圓廠和一座六吋晶圓廠，並擁有二家百分之百持有之海外子公司—台積電(南京)有限公司之十二吋晶圓廠及TSMC Arizona Corporation之二座十二吋晶圓廠、一家持有多數股權之海外子公司—JASM (Japan Advanced Semiconductor Manufacturing, Inc.)之十二吋晶圓廠及二家百分之百持有之海外子公司—TSMC Washington、台積電(中國)有限公司之八吋晶圓廠的產能支援。

亞利桑那州第一座晶圓廠已於民國一百一十三年第四季開始生產4奈米製程技術，第二座晶圓廠的廠房興建工程已經完成，目前正在進行廠務系統設施安裝工程，預計此晶圓廠將採用3奈米製程技術。民國一百一十三年，台積公司宣布計畫在亞利桑那州晶圓廠設立第三座晶圓廠，以透過在美國最先進的半導體製程技術來滿足強勁的客戶需求。第三座晶圓廠預計採用2奈米或更先進的製程技術進行晶片生產。

另外在民國一百一十三年，台積公司和擁有JASM (Japan Advanced Semiconductor Manufacturing, Inc.) 少數

股權之索尼半導體解決方案公司、電裝株式會社，以及豐田汽車公司宣布進一步投資JASM以興建第二座晶圓廠，計畫於民國一百一十四年開始興建。加計於民國一百一十三年底開始生產的第一座晶圓廠，JASM的總投資金額將超過200億美元。藉由這兩座晶圓廠，JASM熊本晶圓廠將為汽車、工業、消費性電子和高效能運算(High Performance Computing, HPC) 相關應用提供40奈米、22/28奈米、12/16奈米和6/7奈米的製程技術。

在民國一百一十三年，台積公司開始其於德國德勒斯登興建特殊製程晶圓廠的工程，並預計生產台積公司28/22奈米平面互補金屬氧化物半導體(CMOS)及16/12奈米鰭式場效電晶體(FinFET)技術。

在台灣以外，台積公司在北美、歐洲、日本、中國大陸，以及南韓等地均設有子公司或辦事處，提供全球客戶即時的業務與技術服務。至民國一百一十三年年底，台積公司及其子公司員工總數超過8萬3,000人。

台積公司股票在台灣證券交易所上市，股票代碼為2330，另有美國存託憑證在美國紐約證券交易所掛牌交易，股票代號為TSM。

## 2.2 市場概況

### 2.2.1 台積公司卓越表現

民國一百一十三年，台積公司保持其在全球半導體業之積體電路製造服務領域的領導地位，其產出占「積體電路製造2.0」(台積公司定義「積體電路製造2.0」為所有邏輯晶圓製造、封裝、測試、光罩製造及其他)市場產值的34%，而較民國一百一十二年的28%增加。

擁有最先進的製程技術是台積公司在該領域取得強大市場地位的重要關鍵。民國一百一十三年，有69%的晶圓營收來自先進製程技術(7奈米及以下更先進製程)，高於民國一百一十二年的58%。

台積公司提供客戶完備的製程技術，並且持續投資先進製程技術、特殊製程技術，以及先進矽堆疊與封裝技術，以滿足客戶需求，並提供更多附加價值。

除了擁有在先進製程技術和特殊製程技術的領導地位，台積公司亦提供TSMC 3DFabric®—完備的三維矽堆疊(3D Silicon Stacking)和先進封裝系列技術，與其製程技術發揮相輔相成的效益。TSMC 3DFabric®系列技術為客戶提供更靈活的晶片設計彈性來釋放創新，是台積公司有別於競爭對手的另一差異化競爭優勢。

### 2.2.2 市場分析

台積公司估計民國一百一十三年全球半導體(不含記憶體)市場產值將達到5,140億美元，較民國一百一十二年增長7%。至於積體電路製造服務方面，台積公司將我們對積體電路製造服務產業的原始定義擴展為「積體電路製造2.0」，其中也包括封裝、測試、光罩製造等，以及所有整合元件製造(不含記憶體)。以下所有「積體電路製造」即為新定義之「積體電路製造2.0」，因新定義更好地反映了台積公司未來可擴展之市場機會。在此新定義之下，「積體電路製造」產業的規模在民國一百一十二年接近2,500億美元相比於先前定義下為1,500億美元，且民國一百一十三年成長約為6%。

### 2.2.3 產業未來展望、機會與挑戰

#### 積體電路製造服務市場的需求與供給

民國一百一十三年，台積公司在積體電路製造領域從民國一百一十二年衰退中強力反彈。快速的人工智慧(Artificial Intelligence, AI)部署和普及推動對先進製程半導體晶片的強勁需求，有利於在先進技術具有領導地位的積體電路製造商如台積公司。除此之外，智慧型手機和個人電腦的終端需求從去年的衰退中溫和復甦，儘管其他市場諸如物聯網(Internet of Things, IoT)、汽車和工業領域仍然疲軟。同時，在民國一百一十二年的全面性嚴重庫存調整之後，供應鏈開始為一些市場如AI相關和智慧型手機重新建立庫存，這也促進了積體電路製造的需求回升。

展望民國一百一十四年，全球貿易戰與保護主義加劇，將對電子設備終端需求帶來風險與不確定性。然而，台積公司預計AI的強勁需求將持續，而智慧型手機和個人電腦的需求將持續溫和復甦。台積公司預計物聯網、汽車和工業供應鏈的庫存調整持續，影響成熟製程半導體之需求。從長遠來看，由於AI、5G、數位化轉型以及大多數電子設備中半導體含量增加等大趨勢的推動，台積公司預

測至民國一百一十八年全球半導體(不含記憶體)市場成長為高個位數百分比的年複合成長率。

作為半導體產業鏈的上游供應商，積體電路製造領域與主要產品平台的市場健康性息息相關，包含高效能運算、智慧型手機、物聯網、車用電子與消費性電子產品(Digital Consumer Electronics, DCE)。

#### ● 高效能運算

高效能運算平台包括個人電腦、平板電腦、遊戲機、伺服器、基地台等。民國一百一十三年，主要高效能運算產品單位出貨量成長1%，主要歸咎於個人電腦復甦緩慢，以及遊戲機庫存持續修正，二者皆反映消費者端之需求疲軟。在此同時，具備人工智慧加速器的伺服器與數據中心之需求相對健康，以滿足在人工智慧應用上日益增加的需求，特別是生成式人工智慧。

邁入民國一百一十四年，儘管受到宏觀經濟不確定性的抵銷作用，台積公司預估正常化庫存、疫情時期受壓抑的個人電腦替換購買需求，以及持續的人工智慧軍備競賽，將使個人電腦及伺服器的單位出貨量保持平穩。長期來說，隨著產業開始邁入5G時代，一個更智慧化且更加互聯的世界，將會需求大量運算能力及低耗能運算。這兩項都需要更高性能及更佳功耗效率的中央處理器(Central Processing Units, CPUs)、繪圖處理器(Graphics Processor Units, GPUs)、網路處理器(Network Processing Units, NPUs)、人工智慧加速器與相關的特殊應用積體電路，並將驅動整體高效能運算平台朝向更豐富的半導體含量、更先進製程技術與3D封裝邁進。基於台積公司在這些領域的技術領先地位，這些趨勢對台積公司是有利的。

#### ● 智慧型手機

由於全球經濟逐漸復甦和智慧型手機供應鏈庫存修正結束的影響，智慧型手機的單位出貨量在民國一百一十三年成長4%，反映出5G全球商用化的持續成長、新興國家需求成長和週期性需求復甦。考慮宏觀經濟的不確定性，台積公司預估民國一百一十四年智慧型手機市場將呈現微幅成長。長期來看，由於智慧型手機持續演進至5G，加上擁有更高性能、更長電池使用時間、生理感應器及更多邊緣人工智慧應用，將持續推動智慧型手機銷售。

高性能與高能源效率的積體電路技術是手機製造商的基本要求，而高度整合的晶片和先進的3D封裝設計是最佳化成本、能耗及規格（晶片面積與高度）的首選解決方案。在邊緣人工智慧應用、各種複雜軟體運算與高解析度相片和視訊處理的高效能需求刺激之下，先進製程技術將持續推進。台積公司在製造高度整合晶片和先進3D封裝設計是公認的製程技術領導者，因此在服務智慧型手機市場處於非常有利的位。

#### ●物聯網

物聯網平台包含各式各樣的智慧聯網裝置，如穿戴、健康偵測、家電與工業自動化裝置等。疫情後，數位轉型驅使物聯網成長，但很大程度上受到工業市場持續去化庫存所抵消。因此，民國一百一十三年物聯網裝置單位出貨量小幅成長3%，以智慧穿戴、健康與零售裝置為主要成長動能。

隨著物聯網裝置加入更多人工智慧功能，預期物聯網產業仍維持長期成長趨勢。預期民國一百一十四年消費端物聯網成長動能持續，工業物聯網上半年將維持疲軟，但下半年將恢復成長動能。整體來看，台積公司預測民國一百一十四年物聯網單位出貨量將維持中個位數百分比成長。此外，物聯網裝置將因整合人工智慧而更加智慧，將需要更多高性能且更省電的各種晶片。台積公司提供多種符合物聯網產業需求之製程，包含具成本效益之先進製程技術，超低功耗（Ultra-Low Power, ULP）與各種特殊製程技術，持續協助客戶提供具競爭力的創新產品，並滿足永續發展需求。

#### ●車用電子

隨著被壓抑的需求得到滿足，加上宏觀經濟狀況的低迷，民國一百一十三年全球汽車市場轉為疲軟。由於原始設備製造商和經銷商的需求減少和庫存水準增加，全球汽車產量衰退1%。全球汽車市場預計將面臨通膨和宏觀經濟不確定性帶來的持續挑戰，台積公司預測民國一百一十四年全球汽車產量將呈現低至中個位數百分比衰退。

整體汽車產業正朝向更環保、更安全與更智慧化的大趨勢邁進，這將加速電動車（Electric Vehicle, EV）、先進駕駛輔助系統（Advanced Driver-Assistance Systems, ADAS）與智慧座艙資訊娛樂系統，以及新的電氣／電子（Electrical/Electronic, E/E）架構的採用。所有這些都將導致對應用處理器（Application Processor, AP）、微控制器（Microcontroller, MCU）、特殊應用元件（Application-Specific Integrated Circuits, ASIC）、車內網路、感測器和電源管理IC的需求增加，從而使每輛汽車的半導體含量不斷提升。台積公司有力量支持汽車產業轉型的大趨勢，提供先進的製程技術和製造解決方案，使客戶能夠在汽車市場上提供具有競爭力的產品。此外，台積公司還提供一系列汽車級製造流程，包括AEC-Q100和ISO 26262認證，以確保汽車應用的最高品質水準和可靠性。

#### ●消費性電子產品（DCE）

民國一百一十三年全球DCE市場微幅衰退2%，主要因為疫情期間需求激增後，機上盒（Set-Top Box, STB）和其他消費品的需求疲軟。相反地，受惠於中國的補貼政策影響，電視出貨量呈現4%年成長。

展望民國一百一十四年，歐洲DCE市場將隨著俄烏戰爭可能結束而逐漸復甦。同時在中國，預期也因政府注入「以舊換新」補貼等更多刺激措施而復甦。然而，宏觀經濟不確定性可能成為需求復甦的阻力，因而可能導致民國一百一十四年DCE市場適度衰退。無論市場何時恢復，台積公司的先進技術將持續協助客戶在DCE市場創造和提供差異化的創新產品。

#### 產業供應鏈

電子產品的供應鏈冗長而複雜，且各個環節環環相扣。身處產業鏈的上游，半導體元件供應商必須提供充足且彈性的供貨以因應市場需求的激烈變化，而積體電路製造服務產業更是確保產業鏈健康、穩健的重要角色。台積公司身為積體電路製造服務領域的領導者之一，將持續提供下游產業鏈創新所需的最先進製程技術及具規模的產能。

#### 2.2.4 台積公司之市場定位、差異化與策略

##### 台積公司的市場定位

台積公司在先進製程技術、特殊製程技術，以及先進封裝技術的發展上，是全球積體電路製造服務領域的領導公司之一。民國一百一十三年，台積公司產出占「積體電路製造2.0」（台積公司定義「積體電路製造2.0」為所有邏輯晶圓製造、封裝、測試、光罩製造及其他）積體電路製造市場產值的34%，較民國一百一十二年的28%增加。台積公司營業收入淨額以地區劃分（主要依據客戶營運總部所在地），北美市場占70%、中國大陸市場占11%、亞太市場（不含中國大陸與日本）占10%、日本市場占5%、歐洲、中東及非洲市場占4%。依據產品平台來區分，高效能運算占51%、智慧型手機占35%、物聯網占6%、車用電子占5%。此外，消費性電子產品占1%，其他產品則為剩餘的2%。

##### 台積公司的差異化優勢

台積公司的領導地位奠基於三大明確的競爭優勢及長期以來承襲的業務策略，公司憑藉「先進技術、卓越製造、客戶信任」在競爭中脫穎而出。

身為技術領導者之一，台積公司一直以來皆是首家推出最新世代技術的專業積體電路製造服務公司；同時，台積公司也在較成熟的製程技術取得領先地位，此係因為台積公司將先進技術開發的經驗導入特殊製程技術所致。除了製程技術之外，台積公司優異的前段及後段製程整合能力，提供功耗、效能及晶片尺寸最佳化的競爭優勢，協助客戶更快速進入生產。

台積公司領先業界的積體電路製造能力已經獲得高度肯定；並藉由「開放創新平台」（Open Innovation Platform® initiative）以及台積大聯盟（TSMC Grand Alliance），更進一步強化台積公司的領導地位。台積公司的「開放創新平台」加速半導體設計產業與台積公司設計生態系統合作夥伴的創新，也加速台積公司自有矽智財開發、設計技術協同優化能力（Design-Technology Co-Optimization, DTCO）、製程技術與後段服務的創新。「開放創新平台」是一個完整的設計生態系統，藉由台

積公司所開發、支援的協同合作平台，加速供應鏈各方面的創新，因而產生並共享新增的營收與獲利；而台積大聯盟則是由台積公司客戶、電子設計自動化（Electronic Design Automation, EDA）夥伴、矽智財（IP）夥伴，以及新成立的台積公司3DFabric®聯盟夥伴、主要設備及原物料供應商及台積公司所共同組成，是半導體產業中最強而有力的創新動能之一。透過此一嶄新、更高層次的協同合作，希望能夠協助客戶、聯盟成員及台積公司都能強化競爭優勢並贏得商機。

台積公司自民國七十六年成立以來，始終秉持「絕對不與客戶競爭」的承諾，而這正是客戶信任台積公司的基礎。秉持此一承諾，台積公司從未設計、生產或銷售任何自有品牌的晶片產品或積體電路元件，而是投注公司所有努力與資源成為客戶所信賴的專業積體電路製造服務公司。

##### 台積公司策略

台積公司深信，差異化的競爭優勢將使台積公司更能把握未來積體電路製造服務領域的成長機會。針對高效能運算、智慧型手機、物聯網、車用電子，以及消費性電子產品這五個主要市場，並因應客戶需求從以製程技術為中心轉變為以產品應用為中心，台積公司已經分別建構五個對應的技術平台，提供客戶完備且具競爭優勢的邏輯製程技術、特殊製程技術、矽智財，以及封裝測試技術，協助客戶縮短晶片設計時程及加速產品上市速度。這五個技術平台分別為：

**高效能運算：**在巨量數據運算和人工智慧應用創新的驅動下，高效能運算已成為台積公司業務增長的主要動力。台積公司為無晶圓廠設計公司及系統公司客戶提供領先的邏輯製程技術，例如2奈米奈米片（2nm Nanosheet, N2）電晶體、3奈米鰭式場效（3nm FinFET, N3）電晶體、4奈米鰭式場效（4nm FinFET, N4）電晶體、5奈米鰭式場效（5nm FinFET, N5）電晶體、6奈米鰭式場效（6nm FinFET, N6）電晶體、7奈米鰭式場效（7nm FinFET, N7）電晶體等，以及包括高速互連技術等完備的矽智財，以滿足客戶產品在任何地點和時間傳輸和處理大量資料的需求。尤其是，台積公司推出了為高效能運算產品所量身打造的製程技術—N4X和N3X，分別在台積公司5奈米

和3奈米系列製程技術中，展現極致效能與最高運作時脈。基於先進製程技術，多種高效能運算產品已被導入市場，例如人工智慧加速器（人工智慧繪圖處理器和人工智慧特殊應用元件）、個人電腦中央處理器、消費性繪圖處理器、可程式邏輯閘陣列（Field Programmable Gate Array, FPGA）、伺服器處理器、高速網路晶片等。這些產品可以應用於當前及未來的5G/6G通訊基礎設備、人工智慧、雲端（Cloud）和企業資料中心（Data Center）。台積公司也提供多種TSMC 3DFabric®先進矽堆疊與封裝技術，例如TSMC-SoIC®製造服務、整合型扇出（Integrated Fan-Out, InFO）和CoWoS®先進封裝服務，協助完成同質和異質晶片整合，達到客戶對高效能、高計算密度和高能源效率、低延遲以及高度整合的需求。台積公司將持續優化高效能運算平台，並強化與客戶協同合作，以幫助客戶掌握高效能運算領域的市場成長。

**智慧型手機：**針對客戶在頂級產品的應用，台積公司提供領先的N2強效版（N2 Plus, N2P）、N3增強型（N3 Enhanced, N3E）、N3、N4強效版（N4 Plus, N4P）、N4、N5強效版（N5 Plus, N5P）及N5等邏輯製程技術以及完備的矽智財，更進一步提升晶片效能、降低功耗及晶片尺寸。針對客戶在主流產品的應用，則提供廣泛多樣的邏輯製程技術，包括N4精簡型（N4 Compact, N4C）、N6鰭式場效電晶體、7奈米強效版（N7 Plus, N7+）鰭式場效電晶體、N7、12奈米鰭式場效電晶體精簡型強效版（12nm FinFET Compact Plus, 12FFC+）、12奈米鰭式場效電晶體FinFET精簡型（12nm FinFET Compact, 12FFC）、16奈米鰭式場效電晶體精簡型強效版（16nm FinFET Compact Plus, 16FFC+）、16奈米鰭式場效電晶體精簡型（16nm FinFET Compact, 16FFC）、28奈米高效能精簡型強效版製程技術（28nm High Performance Compact Plus, 28HPC+）、28奈米高效能精簡型製程技術（28nm High Performance Compact, 28HPC）和22奈米超低功耗（22nm Ultra-Low Power, 22ULP）等，以及完備的矽智財，滿足客戶對高效能、低功耗晶片產品的需求。此外，不論頂級與主流產品應用，台積公司也提供客戶領先業界且具高度競爭力的特殊製程技術為客戶產出配搭邏輯

應用處理器的特殊製程晶片，包括射頻、射頻前端、嵌入式非揮發性記憶體、電源管理、感測器、顯示晶片等特殊製程技術，以及多種TSMC 3DFabric®先進封裝技術，例如台積公司領先產業的整合型扇出技術。

**物聯網：**因應物聯網領域的在多元聯網、智能和節能的三大發展趨勢，台積公司除了提供客戶堅實的邏輯技術，包括5奈米、6奈米、7奈米、12奈米、16奈米、28奈米等，亦以其邏輯技術為基礎，建構了領先、完備，且高整合度的超低功耗技術平台來實現客戶智能物聯網（Artificial Intelligence of Things, AIoT）的產品創新。

台積公司領先業界的超低功耗技術具備能源效率與高效能，包括採用FinFET架構的新一代6奈米技術—N6e®和12奈米技術—N12e®技術，能夠提供更多運算及人工智慧推論（AI Inferencing）能力，並降低系統功耗。此外，基於平面電晶體架構的主流技術，例如22奈米超低漏電（Ultra-Low Leakage, ULL）技術、28奈米ULP技術、40奈米ULP技術，以及55奈米ULP技術，也已被各種物聯網系統單晶片（IoT System-on-a-Chip, IoT SoC）和電池供電的產品所廣泛採用以延長電池壽命。

同時，台積公司ULP技術平台也提供客戶完備的特殊製程技術，涵蓋射頻、強化版類比元件、嵌入式非揮發性記憶體、感測器、顯示器元件和電源管理晶片等需求。對於極低功耗產品的應用需求，台積公司更進一步擴展低操作電壓（Low Operating Voltage, Low Vdd）技術，並提供更寬操作電壓範圍的電子電路模擬模型（Simulation Program with Integrated Circuit Emphasis, SPICE）及設計指南，以降低採用門檻及導入時間，協助客戶成功推出創新產品。

**車用電子：**台積公司提供完備的技術與服務，以滿足車用電子產業中的三大應用趨勢：建造更安全、更智慧和更環保的交通工具。同時，也是業界推出堅實的車用矽智財生態系統的領導公司之一，提供5奈米、7奈米與16奈米鰭式場效電晶體技術，以滿足下一代交通工具

內燃機引擎（Internal Combustion Engine, ICE）及電動車對先進駕駛輔助系統、先進座艙系統（In-Vehicle Infotainment, IVI），及針對新型電氣／電子架構的區域控制器的需求。台積公司於民國一百一十二年推出3奈米技術Auto Early（N3AE）解決方案，提供汽車製程設計套件（Process Design Kits, PDKs）支援車用客戶，N3AE已於民國一百一十三年完成移轉，推出N3A 0.9版製程設計套件，供客戶及早設計車用產品。

除了先進邏輯技術平台外，台積公司亦提供廣泛而且具競爭力的車用規格（Automotive Grade）特殊製程技術，包括28奈米嵌入式快閃記憶體，28奈米、22奈米和16奈米毫米波射頻，高動態範圍（High Dynamic Range, HDR）、高靈敏度的互補式金氧半導體影像感測器（CMOS Image Sensor, CIS）／光學雷達（Light Detection and Ranging, LiDAR）感測器和電源管理晶片技術。新興的磁性隨機存取記憶體（Magnetoresistive Random Access Memory, MRAM）方面，22奈米技術已展現符合汽車Grade-1標準的能力，而16奈米技術也於民國一百一十二年通過汽車Grade-1標準的驗證。這些技術已符合台積公司基於美國車用電子協會（Automotive Electronic Council, AEC）AEC-Q100汽車等級製程規格驗證標準，或客戶對技術規格的要求。

**消費性電子：**台積公司提供客戶領先且全面的技術，以推出應用於消費性電子產品人工智慧智能元件，包括智能數位電視（Digital TV, DTV）、機上盒（Set-Top Box, STB）、具備人工智慧的智能數位相機（AI-Embedded Smart Camera）及相關的無線區域網路（Wireless Local Area Network, WLAN）、電源管理晶片、時序控制器（Timing Controller, T-CON）等。台積公司領先業界的N6、N7、16FFC/12FFC、22ULP/ULL及28HPC+技術，已被全球領導的8K/4K數位電視及機上盒、4K串流媒體設備／過頂服務（Over-The-Top, OTT）、數位單眼相機（Digital Single-Lens Reflex, DSLR）等廠商廣泛採用。針對客戶數位密集的晶片設計，台積公司將持續透過設計技術協同優化，推出更具

效益的技術，並推出更低功耗的技術，以利採用更具成本效益的封裝。

台積公司將繼續強化其核心競爭力，適切規劃公司長短期技術及業務發展策略，並協助客戶因應電子產品週期短以及市場上激烈競爭的挑戰，以達成投資報酬率與成長目標。

#### ●短期業務發展計劃

1. 持續投資擴充產能及研發，以擴大市場及維持台積公司在先進製程技術領域的市場占有率。
2. 開發新客戶及新的應用領域，以維持台積公司在主流技術製程領域的市場占有率。
3. 持續強化高效能運算、智慧型手機、物聯網、車用電子及消費性電子產品技術平台的競爭優勢，以擴展台積公司在這些產品應用的專業積體電路製造服務業務。
4. 進一步拓展台積公司在新興市場及發展中市場的業務與服務。

#### ●長期業務發展計劃

1. 持續依照可預測的節奏發展先進製程技術，提升節能運算效能。
2. 進一步發展衍生性半導體製程技術，來增加特殊製程相關應用對營業的貢獻。
3. 提供更多整合服務，涵蓋產品系統整合設計（System-Level Integration Design）、設計技術定義、設計工具發展、晶圓製造、TSMC 3DFabric®先進矽堆疊與封裝技術，以及後段封裝測試等，透過最佳化解決方案為客戶提供更高的價值。

## 2.3 董事會成員

### 2.3.1 董事會成員簡介(註一)

截至民國一百一十四年二月二十八日止

| 職稱<br>姓名                                  | 性別<br>年齡   | 國籍或<br>註冊地 | 選(就)任<br>日期(註二) | 任期至<br>(註二) | 初次選任<br>日期(註二)                    | 選任時持有股份       |       | 現在持有股數        |       | 配偶、未成年子女現在持有股份 |       | 主要學/經歷   | 目前兼任本公司及其他公司之職務   |
|---|------------|------------|-----------------|-------------|-----------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|----------------|-------|--|---|
|   |            |            |                 |             |                                   | 股數(註三)        | 持股比例  | 股數(註三)        | 持股比例  | 股數(註三)         | 持股比例  |  |   |
| 董事長<br>魏哲家                                | 男<br>71-75 | 中華民國       | 113/06/04       | 116/06/03   | 106/06/08                         | 6,392,834     | 0.02% | 6,392,834     | 0.02% | 700,261        | 0.00% | <b>學歷及專業資格</b><br>國立交通大學電機工程學士及碩士<br>美國耶魯大學電機工程博士<br>國立陽明交通大學名譽博士<br>工業技術研究院院士<br><br><b>經歷</b><br>新加坡特許半導體公司技術資深副總經理<br>台積公司主流技術事業資深副總經理<br>台積公司業務開發資深副總經理<br>台積公司執行副總經理暨共同營運長<br>台積公司總經理暨共同執行長<br>台積公司副董事長<br>台灣半導體產業協會理事長   | 台積公司總裁  |
| 董事<br>曾繁城                                 | 男<br>76-80 | 中華民國       | 113/06/04       | 116/06/03   | 86/05/13                          | 29,472,675    | 0.11% | 29,472,675    | 0.11% | 5,132,855      | 0.02% | <b>學歷及專業資格</b><br>國立成功大學電機工程學士<br>國立交通大學電機工程碩士<br>國立成功大學電機工程博士<br>國立交通大學名譽博士<br>國立清華大學名譽博士<br><br><b>經歷</b><br>世界先進積體電路(股)公司總經理<br>台積公司總經理<br>台積公司副總執行長<br>台積公司副董事長<br>宏碁(股)公司獨立董事、審計委員會主席及薪酬委員會委員<br>財團法人國家文化藝術基金會董事<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>財團法人台積電文教基金會董事長<br>財團法人雲門文化藝術基金會董事<br>醫療財團法人竹銘基金會董事  | 台積電(中國)有限公司董事長(非公開發行公司)<br>創意電子(股)公司董事長<br>世界先進積體電路(股)公司副董事長<br>力旺電子(股)公司董事 |
| 董事<br>行政院國家發展基金管理會<br>(註四)<br>代表人:<br>劉鏡清 | 男<br>61-65 | 中華民國       | 113/06/04       | 116/06/03   | 75/12/10<br><br>113/06/06<br>(註五) | 1,653,709,980 | 6.38% | 1,653,709,980 | 6.38% | -              | -     | <b>學歷及專業資格</b><br>中原大學數學系學士<br>台灣大學商學研究所碩士<br><br><b>經歷</b><br>IBM大中華區SCM顧問服務負責人<br>IBM製造業服務部副總經理<br>IBM全球企業諮詢服務事業群總經理<br>IBM工商事業群總經理<br>PwC資誠企業管理顧問股份有限公司合夥人/副董事長<br>全國工業總會委員/顧問/財稅委員會副召集人<br>政治大學會計系教授級專業技術人員<br>PwC資誠創新整合股份有限公司董事長<br>PwC資誠創新諮詢有限公司董事長<br>PwC資誠聯合會計師事務所暨聯盟專業副執行長<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>行政院政務委員兼國家發展委員會主任委員<br>行政院國家發展基金管理會召集人 | 無   |

(接次頁)

| 職稱<br>姓名         | 性別<br>年齡   | 國籍或<br>註冊地 | 選(就)任<br>日期(註一) | 任期至<br>(註一) | 初次選任<br>日期(註一) | 選任時持有股份 |      | 現在持有股數 |      | 配偶、未成年子女現在持有股份 |      | 主要學/經歷  | 目前兼任本公司及其他公司之職務  |
|------------------|------------|------------|-----------------|-------------|----------------|---------|------|--------|------|----------------|------|---|--|
|                  |            |            |                 |             |                | 股數(註二)  | 持股比例 | 股數(註二) | 持股比例 | 股數(註二)         | 持股比例 |   |  |
| 獨立董事<br>彼得·邦菲爵士  | 男<br>76-80 | 英國         | 113/06/04       | 116/06/03   | 91/05/07       | -       | -    | -      | -    | -              | -    | <b>學歷及專業資格</b><br>英國Loughborough大學工程學士<br>英國Loughborough大學Honorary Doctorate of Technology<br>倫敦皇家工程學院院士<br>1996年冊封爵士勳銜<br>1989年獲頒CBE勳章<br>獲頒the Lion of Finland勳章<br>獲頒Institute of Management金質獎章<br>National Electronics Council頒發Mountbatten獎章<br>2019年獲頒FT ODX傑出董事獎<br>獲頒授名譽博士學位計11個<br>2024年獲頒奧倫治拿索司令勳章<br><br><b>經歷</b><br>德州儀器公司半導體工程師(美國)<br>恩智浦半導體公司董事長(荷蘭)<br>ICL Plc董事長暨執行長(英國)<br>英國電信公司執行長及Executive Committee主席<br>GlobalLogic公司董事長(美國)<br>英國品質基金會副總裁<br>Mentor Graphics公司董事(美國)<br>Sony公司董事(日本)<br>L.M. Ericsson公司董事(瑞典)<br>AstraZeneca資深獨立董事(英國)<br>Loughborough大學Chair of Council and Senior Pro-Chancellor(英國)<br>Board Member, EastWest Institute(紐約)<br>Alix Partners LLP資深顧問(倫敦)<br>The Longreach Group公司諮詢委員會委員(香港)<br>Citigroup公司國際諮詢委員會委員(美國)<br>Board Mentor, Chairman Mentors International(CMI)公司(倫敦)<br>Darktrace公司非執行董事(英國) | Imagination Technologies Group公司非執行董事(英國)<br>(非公開發行公司)   |
| 獨立董事<br>麥克·史賓林特  | 男<br>71-75 | 美國         | 113/06/04       | 116/06/03   | 104/06/09      | -       | -    | -      | -    | -              | -    | <b>學歷及專業資格</b><br>美國威斯康辛大學麥迪森分校電機工程學士及碩士<br>美國威斯康辛大學麥迪森分校工程榮譽博士<br>獲頒美國半導體產業協會最高榮譽2013 Robert N. Noyce Award<br>美國國家工程院院士<br>獲頒美國公司董事協會之2020 Directorship Certified™認證<br><br><b>經歷</b><br>英特爾公司技術與製造事業群執行副總裁(美國)<br>英特爾公司全球業務行銷執行副總裁(美國)<br>應用材料公司執行長(美國)<br>應用材料公司董事長(美國)<br>The NASDAQ OMX Group公司董事(美國)<br>矽谷領袖集團董事(Silicon Valley Leadership Group)<br>國際半導體產業協會(SEMI)董事<br>Meyer Burger Technology公司董事(瑞士)<br>NASDAQ公司董事長(美國)<br>Pica8公司董事(美國)<br>威斯康辛大學基金會董事(美國)<br>美台商業協會理事主席<br>Gogoro公司(英屬開曼群島)獨立董事及薪資報酬委員會主席<br>美國商務部國家標準暨技術研究院工業諮詢委員會主席<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>美國Natcast Trustee主席   | NASDAQ公司首席獨立董事(美國)<br>Tigo Energy公司獨立董事、薪資報酬委員會主席及提名暨<br>公司治理委員會委員(美國)<br>Kioxia Holdings公司獨立董事(日本)(非公開發行公司)<br>WISC Partners創投基金合夥人(美國)<br>MRS商業和技術顧問公司合夥人(美國)<br>(非公開發行公司) |
| 獨立董事<br>摩西·蓋弗瑞洛夫 | 男<br>66-70 | 美國         | 113/06/04       | 116/06/03   | 108/06/05      | -       | -    | -      | -    | -              | -    | <b>學歷及專業資格</b><br>Technion以色列理工學院電機工程學士<br>Technion以色列理工學院電腦科學碩士<br><br><b>經歷</b><br>National Semiconductor公司及Digital Equipment公司歷任多項工程師及管理<br>工程師職務(美國)<br>LSI Logic公司歷任多項經理人職務近10年(美國)<br>Verisity公司執行長(美國)<br>Cadence Design Systems公司執行副總經理及驗證處General Manager(美國)<br>賽靈思公司總經理暨執行長(美國)<br>賽靈思公司董事(美國)<br>Wind River Systems公司執行董事長(美國)<br>San Jose Institute of Contemporary Art董事(美國)<br>Matrix Capital Management公司顧問(美國)   | SiMa Technologies公司董事長(美國)(非公開發行公司)<br>Foretellix公司董事長(以色列)(非公開發行公司)<br>恩智浦半導體公司獨立董事(荷蘭)<br>Cadence Design Systems公司獨立董事(美國)   |

(接次頁)

| 職稱姓名            | 性別年齡       | 國籍或註冊地 | 選(就)任日期(註一) | 任期至(註一)   | 初次選任日期(註一) | 選任時持有股份 |      | 現在持有股數 |      | 配偶、未成年子女現在持有股份 |      | 主要學/經歷   | 目前兼任本公司及其他公司之職務   |
|-----------------|------------|--------|-------------|-----------|------------|---------|------|--------|------|----------------|------|--|---|
|                 |            |        |             |           |            | 股數(註二)  | 持股比例 | 股數(註二) | 持股比例 | 股數(註二)         | 持股比例 |  |   |
| 獨立董事<br>拉斐爾·萊夫  | 男<br>71-75 | 美國     | 113/06/04   | 116/06/03 | 110/07/26  | -       | -    | -      | -    | -              | -    | <b>學歷及專業資格</b><br>委內瑞拉Carabobo大學電機工程學士<br>美國史丹佛大學電機工程碩士及博士<br>香港中文大學榮譽法學博士(2015)<br>清華大學(2016)、以色列Technion學院(2017)、亞利桑那州立大學(2018)及邁阿密大學(2022)榮譽博士<br>Tau Beta Pi, the Engineering Honor Society會員<br>The Electrochemical Society會員<br>Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) 院士<br>美國文理科學院、美國國家工程院及中國工程院院士<br>美國國家發明家科學院院士<br>獲頒美國總統青年學者獎(1984)<br>美國Semiconductor Research Corporation頒發Aristotle獎(2000)<br>獲頒Tribeca Disruptive Innovation獎(2012)<br>美國Woodrow Wilson National Fellowship Foundation 頒發Frank E. Taplin, Jr. Public Intellectual獎(2015)<br>獲頒Great Minds in STEM年度工程師(2018)<br>美國國家工程院美國國家工程院Simon Ramo Founders獎(2022)<br>發明或共同發明13項專利、編輯或共同編輯5本書、及指導38篇博士論文<br><br><b>經歷</b><br>委內瑞拉Simón Bolívar大學助理教授<br>美國史丹佛大學電機工程客座助理教授<br>美國麻省理工學院(MIT) 教職(1980-)<br>MIT材料科學與工程中心IBM院士<br>MIT電機工程Analog Devices職涯發展教授<br>MIT Fariborz Maseeh新興技術教授(2004-2012)<br>MIT微系統技術實驗室主任<br>MIT電機工程系副主任<br>MIT電機暨電腦資訊系主任<br>MIT教務長<br>Alcoa公司獨立董事(美國)<br>Arconic公司董事(美國)<br>Schlumberger公司董事<br>MIT校長(2012-2022)<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>MIT榮譽校長(2023-)<br>MIT Ray and Maria Stata科技中心電機工程暨電腦科學教授(2023-)<br>卡內基國際和平基金會Trustees成員<br>美國外交關係協會董事<br>Waverley Street基金會董事(美國)<br>Instituto Tecnológico de Monterrey Trustees成員(墨西哥)<br>Massachusetts General Hospital Trustees成員(美國) | 應用材料公司Growth Technical Advisory Board共同主席(美國)<br>Engine No. 1 LP董事(美國)(非公開發行公司)   |
| 獨立董事<br>烏蘇拉·伯恩斯 | 女<br>66-70 | 美國     | 113/06/04   | 116/06/03 | 113/06/04  | -       | -    | -      | -    | -              | -    | <b>學歷及專業資格</b><br>美國紐約大學Polytechnic Institute機械工程學士<br>美國哥倫比亞大學機械工程碩士<br>美國國家工程院院士<br>美國文理科學院院士<br>倫敦皇家工程學院院士<br><br><b>經歷</b><br>全錄公司董事長、執行長及總裁(美國)<br>VEON公司董事長及執行長(荷蘭)<br>Boston Scientific公司董事(美國)<br>美國運通公司董事<br>雀巢公司董事(瑞士)<br>ExxonMobil公司董事(美國)<br>Plum Acquisition Corp. 執行董事長(美國)<br>美國"White House National Program on Science, Technology, Engineering and Math (STEM)" Leader<br>美國President's Export Council主席<br>G7性別平等諮詢委員會委員<br>Endeavor Group Holdings公司董事(美國)<br>美國商務部供應鏈競爭力諮詢委員會副主席(2022-2024)<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>美國福特基金會Trustee成員<br>MIT Corp. Trustee成員<br>美國大都會藝術博物館Trustee成員<br>美國Mayo Clinic Trustee成員  | Teneo Holdings公司非執行董事長(美國)(非公開發行公司)<br>IHS Holding公司獨立非執行董事(英屬開曼群島)<br>Uber Technologies公司董事(美國)<br>Integrum Holdings公司創始合夥人(美國)(非公開發行公司) |

(接次頁)

| 職稱<br>姓名         | 性別<br>年齡   | 國籍或<br>註冊地 | 選(就)任<br>日期(註一) | 任期至<br>(註一) | 初次選任<br>日期(註一) | 選任時持有股份 |       | 現在持有股數  |       | 配偶、未成年子女現在持有股份 |       | 主要學/經歷  | 目前兼任本公司及其他公司之職務  |
|------------------|------------|------------|-----------------|-------------|----------------|---------|-------|---------|-------|----------------|-------|---|--|
|                  |            |            |                 |             |                | 股數(註二)  | 持股比例  | 股數(註二)  | 持股比例  | 股數(註二)         | 持股比例  |   |  |
| 獨立董事<br>琳恩·埃爾森漢斯 | 女<br>66-70 | 美國         | 113/06/04       | 116/06/03   | 113/06/04      | -       | -     | -       | -     | -              | -     | <b>學歷及專業資格</b><br>美國萊斯大學應用數學學士<br>美國哈佛大學企業管理碩士<br><br><b>經歷</b><br>Sunoco公司董事長、總裁及執行長(美國)<br>Sunoco Logistics Partners公司董事長及執行長(美國)<br>Shell Downstream公司全球製造執行副總裁(美國)<br>Shell Oil Products公司總裁及執行長(美國)<br>Shell Oil公司總裁及Country Chair for Shell(美國)<br>International Paper公司獨立董事(美國)<br>Flowserve公司獨立董事(美國)<br>GlaxoSmithKline公司獨立董事(英國)<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>Johns Hopkins Whiting School of Engineering諮詢委員會委員 | Baker Hughes公司獨立董事及治理與企業責任委員會主席(美國)<br>沙烏地阿拉伯石油公司獨立非執行董事、審計委員會委員及提名委員會委員<br>Peter Kiewit and Sons公司獨立董事(美國)(非公開發行公司) |
| 獨立董事<br>林全       | 男<br>71-75 | 中華民國       | 113/06/04       | 116/06/03   | 113/06/04      | 126,826 | 0.00% | 126,826 | 0.00% | 16,003         | 0.00% | <b>學歷及專業資格</b><br>輔仁大學經濟學士<br>國立政治大學財政學碩士<br>美國伊利諾大學香檳校區經濟學博士<br><br><b>經歷</b><br>中華經濟研究院研究員<br>國立政治大學財政學系教授及系主任<br>台北市政府財政局局長<br>行政院主計處主計長<br>財政部部長<br>行政院院長<br>世界先進積體電路(股)公司董事長<br>鎧勝控股有限公司獨立董事<br>華亞科技(股)公司獨立董事<br>智擎生技製藥(股)公司董事<br>美亞產物保險(股)公司董事<br>新境界文教基金會執行長<br><br><b>目前兼任非營利組織之職務</b><br>總統府資政   | 台灣東洋藥品工業(股)公司董事長<br>東生華製藥(股)公司董事長(台灣東洋藥品工業股份有限公司代表人)<br>和碩聯合科技(股)公司獨立董事  |

附註：

1. 董事利用他人名義持有台積公司股份：無
2. 董事與其他主管或董事配偶或二親等以內關係：無
3. 董事長與總經理或相當職務者(最高經理人)為同一人者，應說明其原因、合理性、必要性及因應措施之相關資訊：為因應當前快速變化與激烈競爭的半導體產業，台積公司董事會於民國113年6月4日股東會董事改選後，推舉魏哲家博士擔任董事長暨總裁，相信在魏哲家博士的領導下，將能有效連結董事會與管理階層，發揮決策與執行的高效性，以最大化股東價值。本公司目前獨立董事人數有七名，占全體董事席次的70%，其餘董事皆未兼任經理人或員工，因此董事會在決策過程中能夠保持獨立性，提供專業的監督及指導，符合股東和市場對公司穩定性和長期價值的期望。

註一：台積公司於民國一百一十三年六月四日股東會完成第十六屆董事改選，選出十席董事(含七席獨立董事)分別為：魏哲家博士、曾繁城博士、龔明鑫博士(行政院國發基金代表人)、彼得·邦菲爵士(獨立董事)、麥克·史賓林特先生(獨立董事)、摩西·蓋弗瑞洛夫先生(獨立董事)、拉斐爾·萊夫博士(獨立董事)、烏蘇拉·伯恩斯女士(獨立董事)、琳恩·埃爾森漢斯女士(獨立董事)以及林全博士(獨立董事)。台積公司於股東會後召開第十六屆第一次董事會，會中全體董事一致推舉魏哲家博士擔任董事長暨總裁。

註二：民國年/月/日。

註三：不含美國存託憑證表彰之股數。

註四：該法人股東之主要股東

| 法人股東名稱       | 法人股東之主要股東(股權比例占前十名之股東名稱) |
|--------------|--------------------------|
| 行政院國家發展基金管理會 | 不適用                      |

註五：行政院國家發展基金管理會原派任本公司董事代表人龔明鑫先生，於民國一百一十三年六月六日改派劉鏡清先生擔任。

### 2.3.2 一般董事及獨立董事之酬金（註一）

單位：新台幣元

| 職稱<br>姓名                               | 董事酬金        |               |                |               |               |               |                    |               | A、B、C及D等四項總額<br>及占稅後淨利之<br>比例 (%) |                        | 兼任員工領取之相關酬金            |               |                |               |             |      |             |      | A、B、C、D、E、F及G等<br>七項總額及占稅後淨利之<br>比例 (%) (註十) |                          | 領取來自子公司<br>以外轉投資事業<br>或母公司酬金 |
|--|-------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|---------------|-----------------------------------|------------------------|------------------------|---------------|----------------|---------------|-------------|------|-------------|------|--|--------------------------|------------------------------|
|  | 報酬 (A)      |               | 退職退休金 (B) (註七) |               | 董事酬勞 (C) (註八) |               | 業務執行費用 (D)<br>(註九) |               |                                   |                        | 薪資、獎金及特支費等 (E)<br>(註九) |               | 退職退休金 (F) (註七) |               | 酬勞 (分紅) (G) |      |             |      |  |                          |                              |
|  | 本公司         | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司            | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司           | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司                | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司                               | 財務報告內<br>所有公司          | 本公司                    | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司            | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司         |      | 財務報告內所有公司   |      | 本公司  | 財務報告內<br>所有公司            |                              |
|  |             |               |                |               |               |               |                    |               |                                   |                        |                        |               |                |               | 現金金額        | 股票金額 | 現金金額        | 股票金額 |  |                          |                              |
| 前董事長<br>劉德音 (註二)                       | 146,109,128 | 146,109,128   | 116,599        | 116,599       | 199,558,100   | 199,558,100   | 808,030            | 808,030       | 346,591,857<br>0.0296%            | 346,591,857<br>0.0296% | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 346,591,857<br>0.0296%                       | 346,591,857<br>0.0296%   | -                            |
| 董事長暨總裁<br>魏哲家 (註三)                     | -           | -             | -              | -             | -             | -             | -                  | -             | -                                 | -                      | 628,180,752            | 628,180,752   | 288,458        | 288,458       | 317,893,824 | -    | 317,893,824 | -    | 946,363,034<br>0.0807%                       | 946,363,034<br>0.0807%   | -                            |
| 董事<br>曾繁城                              | -           | -             | -              | -             | 13,337,425    | 13,337,425    | 1,086,975          | 1,086,975     | 14,424,400<br>0.0012%             | 14,424,400<br>0.0012%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 14,424,400<br>0.0012%                        | 14,424,400<br>0.0012%    | 18,715,133                   |
| 董事<br>行政院國家發展基金管理會<br>代表人：<br>劉鏡清 (註四) | -           | -             | -              | -             | 13,337,425    | 13,337,425    | -                  | -             | 13,337,425<br>0.0011%             | 13,337,425<br>0.0011%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 13,337,425<br>0.0011%                        | 13,337,425<br>0.0011%    | -                            |
| 獨立董事<br>彼得·邦菲爵士                        | -           | -             | -              | -             | 21,397,147    | 21,397,147    | -                  | -             | 21,397,147<br>0.0018%             | 21,397,147<br>0.0018%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 21,397,147<br>0.0018%                        | 21,397,147<br>0.0018%    | -                            |
| 獨立董事<br>陳國慈 (註五)                       | -           | -             | -              | -             | 7,949,011     | 7,949,011     | -                  | -             | 7,949,011<br>0.0007%              | 7,949,011<br>0.0007%   | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 7,949,011<br>0.0007%                         | 7,949,011<br>0.0007%     | -                            |
| 獨立董事<br>麥克·史賓林特                        | -           | -             | -              | -             | 21,397,147    | 21,397,147    | -                  | -             | 21,397,147<br>0.0018%             | 21,397,147<br>0.0018%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 21,397,147<br>0.0018%                        | 21,397,147<br>0.0018%    | -                            |
| 獨立董事<br>摩西·蓋弗瑞洛夫                       | -           | -             | -              | -             | 21,397,147    | 21,397,147    | -                  | -             | 21,397,147<br>0.0018%             | 21,397,147<br>0.0018%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 21,397,147<br>0.0018%                        | 21,397,147<br>0.0018%    | -                            |
| 獨立董事<br>海英俊 (註五)                       | -           | -             | -              | -             | 7,949,011     | 7,949,011     | -                  | -             | 7,949,011<br>0.0007%              | 7,949,011<br>0.0007%   | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 7,949,011<br>0.0007%                         | 7,949,011<br>0.0007%     | -                            |
| 獨立董事<br>拉斐爾·萊夫                         | -           | -             | -              | -             | 21,397,147    | 21,397,147    | -                  | -             | 21,397,147<br>0.0018%             | 21,397,147<br>0.0018%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 21,397,147<br>0.0018%                        | 21,397,147<br>0.0018%    | -                            |
| 獨立董事<br>烏蘇拉·伯恩斯 (註六)                   | -           | -             | -              | -             | 11,276,780    | 11,276,780    | -                  | -             | 11,276,780<br>0.0010%             | 11,276,780<br>0.0010%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 11,276,780<br>0.0010%                        | 11,276,780<br>0.0010%    | -                            |
| 獨立董事<br>琳恩·埃爾森漢斯 (註六)                  | -           | -             | -              | -             | 11,276,780    | 11,276,780    | -                  | -             | 11,276,780<br>0.0010%             | 11,276,780<br>0.0010%  | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 11,276,780<br>0.0010%                        | 11,276,780<br>0.0010%    | -                            |
| 獨立董事<br>林全 (註六)                        | -           | -             | -              | -             | 8,715,989     | 8,715,989     | -                  | -             | 8,715,989<br>0.0007%              | 8,715,989<br>0.0007%   | -                      | -             | -              | -             | -           | -    | -           | -    | 8,715,989<br>0.0007%                         | 8,715,989<br>0.0007%     | -                            |
| 總計                                     | 146,109,128 | 146,109,128   | 116,599        | 116,599       | 358,989,109   | 358,989,109   | 1,895,005          | 1,895,005     | 507,109,841<br>0.0432%            | 507,109,841<br>0.0432% | 628,180,752            | 628,180,752   | 288,458        | 288,458       | 317,893,824 | 0    | 317,893,824 | 0    | 1,453,472,875<br>0.1239%                     | 1,453,472,875<br>0.1239% | 18,715,133                   |

\*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（如擔任母公司／財務報告內所有公司／轉投資事業非屬員工之顧問等）領取之酬金：曾繁城博士，新台幣18,944,515元。

註一：台積公司一般董事及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：

1. 依本公司公司章程規定，本公司董事長、副董事長及董事之報酬，依其對本公司營運參與之程度、貢獻之價值，並參酌國內外業界水準，授權由董事會議定之。
2. 公司章程中亦明訂不高於年度獲利之0.3%作為董事酬勞，且給付之對象不包括兼任經理人之董事。依本公司薪酬暨人才發展委員會組織章程之規定，董事酬勞之給付依「董事酬勞給付辦法」辦理，原則如下：(1) 董事兼任經理人者，不參與董事酬勞之分配；(2) 因所有獨立董事皆會擔任不同委員會的委員，需承擔參與委員會會議之討論及決議之職責，故其酬勞得高於一般董事；(3) 海外獨立董事因每季來台灣開會需投入較多的時間，故其酬勞得高於國內獨立董事。

註二：前董事長劉德音博士於民國一百一十三年六月四日股東會後退休。

註三：魏哲家博士於民國一百一十三年六月四日被推舉為董事長暨總裁。

註四：民國一百一十三年六月六日起行政院國家發展基金管理會本公司董事代表由劉鏡清先生取代龔明鑫先生擔任。

註五：獨立董事陳國慈女士及海英俊先生於民國一百一十三年六月四日股東會後卸任。

註六：烏蘇拉·伯恩斯女士、琳恩·埃爾森漢斯女士、林全先生於民國一百一十三年六月四日股東會新當選為本公司獨立董事。

註七：此為依法提繳之退休金。

註八：董事酬勞係依預期發放金額估計入帳，若上述估列金額與實際發放金額有差異時，則依會計估計變動處理，並於完成發放年度調整入帳。

註九：此費用包含配車費用、油資補貼，但不包括給付司機之相關報酬計新台幣3,666,280元。

註十：本公司及財務報告內所有公司民國一百一十二年董事酬金（含兼任員工之相關酬金）占民國一百一十二年度稅後淨利之比例皆為0.1411%。

## 2.4 主要經理人

### 2.4.1 主要經理人資料

截至民國一百一十四年二月二十八日止

| 職稱<br>姓名   | 性別 | 國籍   | 就任日期<br>(註一) | 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 |       | 主要學/經歷   | 目前兼任其他公司之職務     | 具配偶或二親等以內關係之其他主管 |    |    |
|--|----|------|--------------|------------|-------|--------------|-------|------------|-------|--|-----------------|------------------|----|----|
|  |    |      |              | 股數(註二)     | 持股比率  | 股數(註二)       | 持股比率  | 股數(註二)     | 持股比率  |  |                 | 職稱               | 姓名 | 關係 |
| 董事長暨總裁<br>魏哲家(註三)                                  | 男  | 中華民國 | 87/02/01     | 6,392,834  | 0.02% | 700,261      | 0.00% | -          | -     | 美國耶魯大學電機工程博士<br>台積公司總裁<br>台積公司總經理暨共同執行長<br>台積公司執行副總經理暨共同營運長<br>台積公司業務開發資深副總經理<br>台積公司主流技術事業資深副總經理<br>新加坡特許半導體公司資深副總經理                  | 無               | 無                | 無  | 無  |
| 共同營運長辦公室、營運<br>執行副總經理暨共同營運長<br>秦永沛(註四)             | 男  | 中華民國 | 76/01/01     | 4,932,964  | 0.02% | 4,190,107    | 0.02% | -          | -     | 國立成功大學電機工程碩士<br>台積公司營運及海外營運辦公室資深副總經理<br>台積公司產品發展資深副總經理<br>台積公司先進技術事業副總經理   | 台積公司所屬子公司董事     | 無                | 無  | 無  |
| 共同營運長辦公室、研究發展<br>執行副總經理暨共同營運長<br>米玉傑(註四)           | 男  | 中華民國 | 83/11/14     | 1,016,273  | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 美國加州大學洛杉磯分校電機工程博士<br>台積公司研究發展資深副總經理<br>台積公司技術發展副總經理<br>台積公司平台一處資深處長  | 無               | 無                | 無  | 無  |
| 資深副總經理暨副共同營運長<br>資訊安全長<br>侯永清(註五及註六)               | 男  | 中華民國 | 86/12/15     | 447,117    | 0.00% | 60,802       | 0.00% | -          | -     | 美國紐約雪城大學電機博士<br>台積公司歐亞業務及研究發展/技術研究資深副總經理<br>台積公司技術發展資深副總經理<br>台積公司設計暨技術平台副總經理<br>台積公司設計暨技術平台資深處長                                       | 台積公司所屬子公司董事     | 無                | 無  | 無  |
| 業務開發、全球業務<br>資深副總經理暨副共同營運長<br>張曉強(註五)              | 男  | 美國   | 105/11/01    | 115,867    | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 美國杜克大學電機工程博士<br>台積公司業務開發及海外營運辦公室資深副總經理<br>台積公司設計暨技術平台副總經理<br>美國英特爾公司技術與製造副總經理  | 無               | 無                | 無  | 無  |
| 人力資源<br>資深副總經理<br>何麗梅                              | 女  | 中華民國 | 88/06/01     | 4,414,753  | 0.02% | 2,059,530    | 0.01% | -          | -     | 國立台灣大學商學碩士<br>台積公司歐亞業務資深副總經理<br>台積公司財務資深副總經理暨財務長兼發言人<br>台積公司會計處協理<br>德基半導體公司副總經理暨財務長   | 台積公司所屬子公司董事/監察人 | 無                | 無  | 無  |
| 企業策略發展組織<br>資深副總經理<br>羅唯仁                          | 男  | 中華民國 | 93/07/01     | 1,282,328  | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 美國加州大學柏克萊分校固態物理及表面化學博士<br>台積公司研究發展資深副總經理<br>台積公司技術發展副總經理<br>台積公司製造技術事業副總經理<br>台積公司先進技術事業副總經理<br>台積公司營運組織二副總經理<br>美國英特爾公司先進技術發展協理暨CTM廠長 | 無               | 無                | 無  | 無  |
| 企業策略發展組織<br>資深副總經理<br>台積公司亞利桑那子公司<br>董事長<br>瑞克·凱希迪 | 男  | 美國   | 86/11/14     | -          | -     | -            | -     | -          | -     | 美國西點軍校工程學士<br>台積公司企業策略辦公室及海外營運辦公室資深副總經理<br>台積公司北美子公司執行長<br>台積公司北美子公司總經理<br>台積公司北美子公司客戶管理副總經理   | 台積公司所屬子公司董事     | 無                | 無  | 無  |
| 企業策略發展組織<br>資深副總經理<br>前資訊安全長<br>林錦坤(註六)            | 男  | 中華民國 | 76/01/01     | 12,660,501 | 0.05% | 1,219,961    | 0.00% | -          | -     | 國立彰化師範大學工業教育系學士<br>台積公司資訊技術及資材暨風險管理資深副總經理<br>台積公司營運組織六吋及八吋廠暨製造技術副總經理<br>台積公司成熟技術事業總廠長  | 無               | 無                | 無  | 無  |
| 法務<br>資深副總經理暨法務長<br>公司治理主管<br>方淑華                  | 女  | 中華民國 | 84/03/20     | 707,793    | 0.00% | 67,906       | 0.00% | 384,000    | 0.00% | 美國愛荷華大學比較法學碩士<br>台灣律師資格<br>台積公司法務副總經理暨法務長<br>台積公司副法務長<br>台灣國際專利法律事務所資深法務專員   | 台積公司所屬子公司董事/監察人 | 無                | 無  | 無  |

(接次頁)

| 職稱姓名  | 性別 | 國籍   | 就任日期(註一)  | 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 |       | 主要學/經歷   | 目前兼任其他公司之職務                        | 具配偶或二親等以內關係之其他主管(註三) |     |    |
|---|----|------|-----------|-----------|-------|--------------|-------|------------|-------|--|------------------------------------|----------------------|-----|----|
|   |    |      |           | 股數(註二)    | 持股比例  | 股數(註二)       | 持股比例  | 股數(註二)     | 持股比例  |  |                                    | 職稱                   | 姓名  | 關係 |
| 財務資深副總經理暨財務長兼發言人黃仁昭                         | 男  | 中華民國 | 88/05/03  | 1,660,221 | 0.01% | -            | -     | -          | -     | 美國康乃爾大學企管碩士<br>台積公司財務副總經理暨財務長<br>台積公司副財務長<br>台積公司財務處資深處長<br>英國霸菱銀行企業財務副總經理<br>美國大通銀行企業財務副總經理<br>美商信孚銀行企業財務副總經理 | 台積公司所屬子公司董事/監察人/總經理<br>台積公司轉投資公司董事 | 無                    | 無   | 無  |
| 營運/晶圓廠營運一 副總經理<br>台積公司亞利桑那子公司<br>執行長<br>王英郎 | 男  | 中華民國 | 81/06/01  | 226,043   | 0.00% | 1,135,529    | 0.00% | -          | -     | 國立交通大學電子工程博士<br>台積公司晶圓廠營運副總經理<br>台積公司技術發展副總經理<br>台積公司十四B廠副總經理<br>台積公司十四B廠資深處長                                  | 台積公司所屬子公司董事                        | 無                    | 無   | 無  |
| 研究發展/系統整合前瞻技術副總經理、台積卓越科技院士<br>余振華           | 男  | 中華民國 | 83/12/28  | 258,496   | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 美國喬治亞理工學院材料工程博士<br>台積公司Integrated Interconnect & Packaging副總經理<br>台積公司Integrated Interconnect & Packaging處資深處長 | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 營運/先進技術暨光罩工程副總經理、台積科技院士<br>張宗生              | 男  | 中華民國 | 84/02/06  | 181,289   | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 國立清華大學電機工程博士<br>台積公司產品發展副總經理<br>台積公司十二B廠副總經理<br>台積公司十二B廠資深處長   | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 研究發展/平台技術、研究發展/技術開發效能促進辦公室副總經理<br>吳顯揚       | 男  | 中華民國 | 85/12/09  | 493,404   | 0.00% | 198,943      | 0.00% | -          | -     | 美國威斯康辛大學麥迪森分校電機工程博士<br>台積公司平台研發處資深處長   | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 研究發展/技術研究、研究發展/Pathfinding副總經理<br>曹敏        | 男  | 美國   | 91/07/29  | 371,055   | 0.00% | 34,470       | 0.00% | -          | -     | 美國史丹佛大學物理博士<br>台積公司Pathfinding處資深處長  | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 營運/晶圓廠營運二 副總經理<br>JASM<br>執行長<br>廖永豪        | 男  | 中華民國 | 77/08/03  | 375,532   | 0.00% | -            | -     | 430,000    | 0.00% | 國立清華大學化學工程碩士<br>台積公司晶圓廠營運副總經理<br>台積公司十五B廠副總經理<br>台積公司十五B廠資深處長  | 台積公司所屬子公司董事<br>台積公司轉投資公司董事         | 無                    | 無   | 無  |
| 研究發展/先進設備暨模組發展副總經理<br>章勳明                   | 男  | 中華民國 | 82/09/01  | 356,832   | 0.00% | 2,000        | 0.00% | -          | -     | 美國麻省理工學院材料科學與工程博士<br>台積公司先進設備暨模組發展處資深處長  | 無                                  | 副處長                  | 章勳嵐 | 妹  |
| 研究發展/特殊技術副總經理<br>游秋山                        | 男  | 中華民國 | 77/06/16  | 1,709,617 | 0.01% | 219,924      | 0.00% | 851,908    | 0.00% | 美國伍斯特理工學院化學工程博士<br>台積公司歐亞業務副總經理<br>台積公司策略客戶專案辦公室資深處長<br>台積公司電子束作業處資深處長   | 台積公司轉投資公司董事                        | 無                    | 無   | 無  |
| 營運/先進封裝技術暨服務副總經理<br>何軍                      | 男  | 中華民國 | 106/05/22 | 33,310    | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 美國加州大學聖塔芭芭拉分校材料科學與工程博士<br>台積公司品質暨可靠性副總經理<br>台積公司品質暨可靠性資深處長<br>美國英特爾公司技術暨製造群品質暨可靠性主管資深處長                        | 台積公司所屬子公司董事                        | 無                    | 無   | 無  |
| 研究發展/平台技術副總經理<br>葉主輝                        | 男  | 美國   | 105/03/21 | 79,532    | 0.00% | -            | -     | -          | -     | 美國德州大學奧斯汀分校電機與計算機工程博士<br>台積公司平台研發處資深處長<br>台積公司先進技術處資深處長<br>美國高通公司矽科技工程副總經理                                     | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 企業資訊技術副總經理暨資訊長<br>林宏達                       | 男  | 美國   | 110/01/04 | 41,137    | 0.00% | 15,000       | 0.00% | -          | -     | 美國加州大學柏克萊分校電機工程與計算機科學博士<br>美國Mozilla公司資訊技術副總經理<br>美國臉書公司企業平台架構處長   | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 企業規劃組織副總經理<br>李俊賢                           | 男  | 中華民國 | 96/05/28  | 404,120   | 0.00% | 6,000        | 0.00% | -          | -     | 美國紐約市立大學柏魯克分校企管碩士<br>台積公司策略規劃處資深處長   | 無                                  | 無                    | 無   | 無  |
| 營運/廠務副總經理<br>莊子壽                            | 男  | 中華民國 | 78/01/17  | 2,608,118 | 0.01% | 1,993,140    | 0.01% | -          | -     | 國立台灣大學土木工程博士<br>台積公司廠務處資深處長  | 無                                  | 技術副理                 | 莊子安 | 弟  |

(接次頁)

| 職稱<br>姓名   | 性別 | 國籍   | 就任日期<br>(註一) | 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 |      | 主要學/經歷  | 目前兼任其他公司之職務                    | 具配偶或二親等以內關係之其他主管(註三) |    |    |
|--|----|------|--------------|---------|-------|--------------|-------|------------|------|---|--------------------------------|----------------------|----|----|
|  |    |      |              | 股數(註二)  | 持股比率  | 股數(註二)       | 持股比率  | 股數(註二)     | 持股比率 |   |                                | 職稱                   | 姓名 | 關係 |
| 研究發展/設計暨技術平台<br>副總經理、台積科技院士<br>魯立忠                         | 男  | 中華民國 | 89/08/01     | 180,957 | 0.00% | 15,000       | 0.00% | -          | -    | 美國耶魯大學資訊工程博士<br>台積公司數位智慧財產設計方案處資深處長                                       | 台積公司所屬子公司董事/總經理<br>台積公司轉投資公司董事 | 無                    | 無  | 無  |
| 研究發展/Integrated<br>Interconnect & Packaging<br>副總經理<br>徐國營 | 男  | 中華民國 | 110/11/1     | 90,927  | 0.00% | 10,000       | 0.00% | -          | -    | 國立交通大學科技管理碩士<br>台灣美光公司董事長<br>WaferTech LLC總經理                             | 無                              | 無                    | 無  | 無  |
| 營運/晶圓廠營運一<br>副總經理<br>ESMC<br>執行長<br>莊瑞萍                    | 男  | 中華民國 | 86/12/15     | 180,318 | 0.00% | 106,000      | 0.00% | -          | -    | 美國史丹佛大學材料科學與工程/工程經濟系統碩士<br>台積公司十八A廠資深廠長<br>台積公司十二B廠廠長                     | 台積公司所屬子公司董事                    | 無                    | 無  | 無  |
| 資材管理<br>副總經理<br>李文如(註七)                                    | 女  | 中華民國 | 111/05/04    | 9,310   | 0.00% | -            | -     | -          | -    | 國立台灣大學化學碩士<br>台積公司資材管理處資深處長<br>美國谷歌公司全球採購經理<br>美國蘋果公司採購總監<br>美國高通公司資深採購經理 | 無                              | 無                    | 無  | 無  |
| 人力資源<br>副總經理<br>陳培宏(註八)                                    | 男  | 中華民國 | 79/08/01     | 433,414 | 0.00% | 83,143       | 0.00% | -          | -    | 國立中山大學化學系碩士<br>台積公司專案辦公室資深處長<br>台積公司十四A廠資深廠長                              | 無                              | 無                    | 無  | 無  |

註一：此為加入台積公司之日期(民國年/月/日)。

註二：不含美國存託憑證表彰之股數。

註三：總經理或相當職務者(最高經理人)與董事長為同一人者，應說明其原因、合理性、必要性及因應措施之相關資訊；為因應當前快速變化與激烈競爭的半導體產業，台積公司董事會於民國一百一十三年六月四日股東會董事改選後，推舉魏哲家博士擔任董事長暨總裁，相信在魏哲家博士的領導下，將能有效連結董事會與管理階層，發揮決策與執行的高效性，以最大化股東價值。本公司目前獨立董事人數有七名，占全體董事席次的70%，其餘董事皆未兼任經理人或員工，因此董事會在決策過程中能夠保持獨立性，提供專業的監督及指導，符合股東和市場對公司穩定性和長期價值的期望。

註四：秦永沛先生及米玉傑博士於民國一百一十三年三月一日被任命為執行副總經理暨共同營運長。

註五：侯永清博士及張曉強博士於民國一百一十三年三月一日被任命為資深副總經理暨副共同營運長。

註六：侯永清博士於民國一百一十四年一月一日被指派為資訊安全長。

註七：李文如女士於民國一百一十三年八月十三日獲擢升為副總經理。

註八：陳培宏先生於民國一百一十四年二月十二日獲擢升為副總經理。

## 2.4.2 總裁及副總經理之酬金（註一）

單位：新台幣元

| 職稱                        | 姓名          | 薪資 (A)      |               | 退職退休金 (B)<br>(註七) |               | 獎金及特支費等 (C)<br>(註八) |               | 酬勞 (分紅) 金額 (D) |      |               |      | A、B、C及D等四項總額及<br>占稅後淨利之比例 (%) (註九) |                          | 領取來自子公司以外轉投資<br>事業或母公司酬金 |
|---------------------------|-------------|-------------|---------------|-------------------|---------------|---------------------|---------------|----------------|------|---------------|------|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                           |             | 本公司         | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司               | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司                 | 財務報告內<br>所有公司 | 本公司            |      | 財務報告內所有公司     |      | 本公司                                | 財務報告內<br>所有公司            |                          |
|                           |             |             |               |                   |               |                     |               | 現金金額           | 股票金額 | 現金金額          | 股票金額 |                                    |                          |                          |
| 董事長暨總裁                    | 魏哲家 (註二)    | 16,025,450  | 16,025,450    | 288,458           | 288,458       | 612,155,302         | 612,155,302   | 317,893,824    | -    | 317,893,824   | -    | 946,363,034<br>0.0807%             | 946,363,034<br>0.0807%   | -                        |
| 資深副總經理暨財務長兼發言人            | 黃仁昭         | 6,601,500   | 6,601,500     | 118,827           | 118,827       | 112,897,199         | 112,897,199   | 70,738,960     | -    | 70,738,960    | -    | 190,356,486<br>0.0162%             | 190,356,486<br>0.0162%   | -                        |
| 執行副總經理暨共同營運長              | 秦永沛 (註三)    | 145,025,473 | 184,081,311   | 2,610,461         | 3,306,568     | 2,369,188,194       | 2,547,162,205 | 1,426,724,855  | -    | 1,426,724,855 | -    | 3,943,548,983<br>0.3361%           | 4,161,274,939<br>0.3547% | -                        |
| 執行副總經理暨共同營運長              | 米玉傑 (註三)    |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理暨副共同營運長             | 侯永清 (註四及註五) |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理暨副共同營運長             | 張曉強 (註四)    |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理                    | 何麗梅         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理                    | 羅唯仁         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理/台積公司亞利桑那子公司<br>董事長 | 瑞克·凱希迪      |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理/前資訊安全長             | 林錦坤         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 資深副總經理暨法務長/公司治理主管         | 方淑華         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理/台積公司亞利桑那子公司執行長       | 王英郎         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理、台積卓越科技院士             | 余振華         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理、台積科技院士               | 張宗生         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 吳顯揚         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 曹敏          |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理/JASM執行長              | 廖永豪         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 章勳明         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 游秋山         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 何軍          |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 葉主輝         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理暨資訊長                  | 林宏達         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 李俊賢         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 莊子壽         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理、台積科技院士               | 魯立忠         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 徐國晉         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理/ESMC執行長              | 莊瑞萍         |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 副總經理                      | 李文如 (註六)    |             |               |                   |               |                     |               |                |      |               |      |                                    |                          |                          |
| 總計                        |             | 167,652,423 | 206,708,261   | 3,017,746         | 3,713,853     | 3,094,240,695       | 3,272,214,706 | 1,815,357,639  | -    | 1,815,357,639 | -    | 5,080,268,503<br>0.4330%           | 5,297,994,459<br>0.4516% | -                        |

註一：台積公司給付經理人酬金之政策、標準與組合、程序及與經營績效及未來風險之關聯性：本公司經理人獲派之酬金金額，乃依其職務、貢獻、該年度公司經營績效及考量公司未來風險，經薪酬暨人才發展委員會審議並送交董事會決議。

註二：魏哲家博士於民國一百一十三年六月四日被推舉為董事長暨總裁。

註三：秦永沛先生及米玉傑博士於民國一百一十三年三月一日被任命為執行副總經理暨共同營運長。

註四：侯永清博士及張曉強博士於民國一百一十三年三月一日被任命為資深副總經理暨副共同營運長。

註五：侯永清博士於民國一百一十四年一月一日被指派為資訊安全長。

註六：李文如女士於民國一百一十三年八月十三日獲擢升為副總經理。申報金額未含其被擢升前的薪酬。

註七：此為依法提繳之退休金。

註八：此費用包含公司民國一百一十三年五月、八月、十一月及民國一百一十四年二月發放之業績獎金及配車費用、油資補貼。

註九：本公司民國一百一十二年經理人之酬金，占民國一百一十二年度稅後淨利之比例為0.3768%，財務報告內所有公司民國一百一十二年經理人之酬金占民國一百一十二年度稅後淨利之比例為0.4033%。

本公司給付總裁及副總經理酬金之政策、標準與組合，訂定程序，與績效評估之連結及與未來風險之關聯性：

### ● 酬金之政策、標準與組合

本公司給付總裁及經理人之酬金政策，係參酌其經歷、專業能力、管理職能及所擔任之職位等綜合面向，亦與財務性及非財務性等績效目標連結，以反映職責及工作績效。酬金包含薪資、按季發放之業績獎金、特支費，以及公司根據年度獲利狀況所發放之員工酬勞（分紅），並自民國一百一十年起新增限制員工權利新股，以連結股東利益及ESG成果。

本公司變動酬金占總體酬金之比例高於固定酬金占總體酬金之比例，並著重長期激勵性獎酬，使總裁及經理人之酬金與公司之長期經營績效、股東利益及ESG成果更加連結。前述酬金將定期由薪酬暨人才發展委員會審核，並經董事會決議核准。

