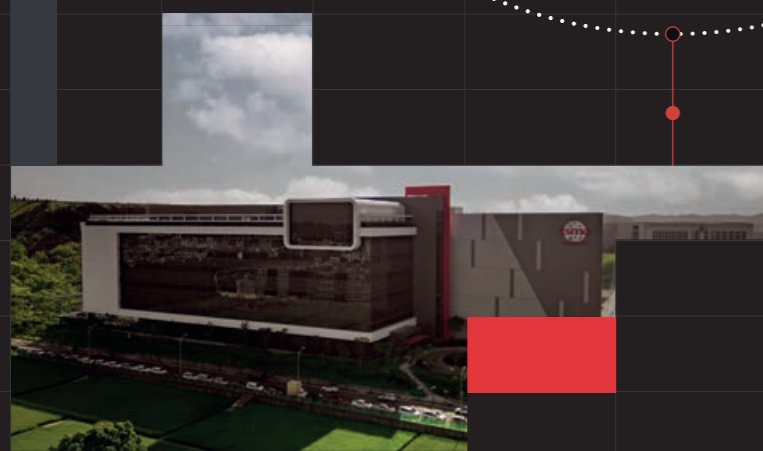
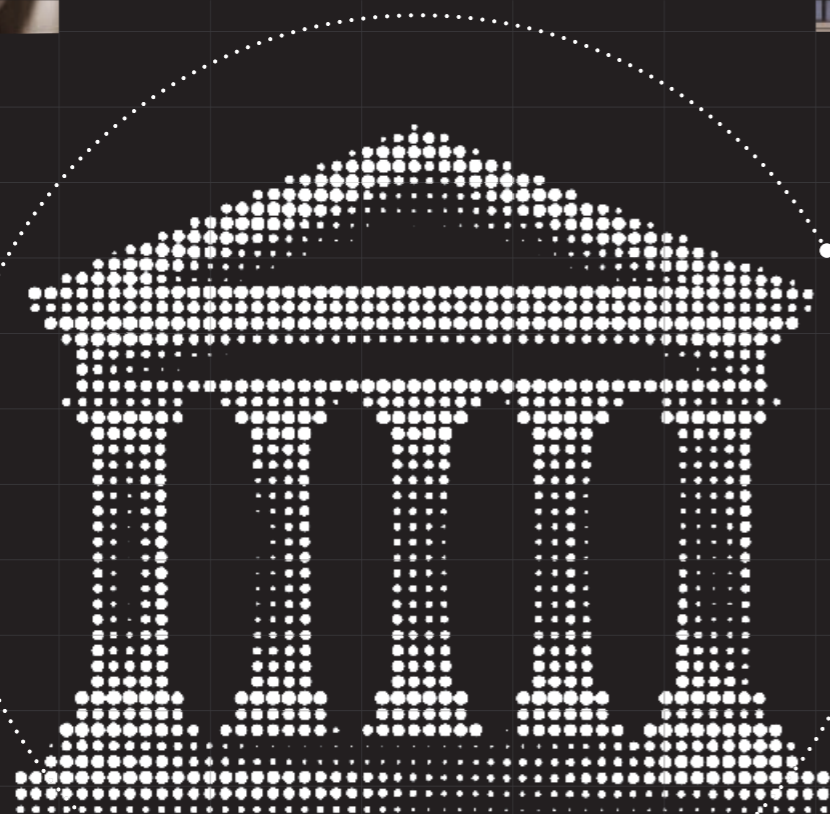
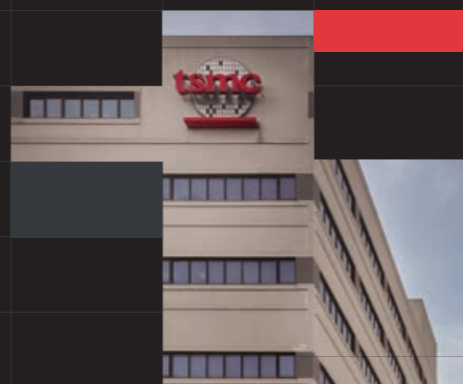
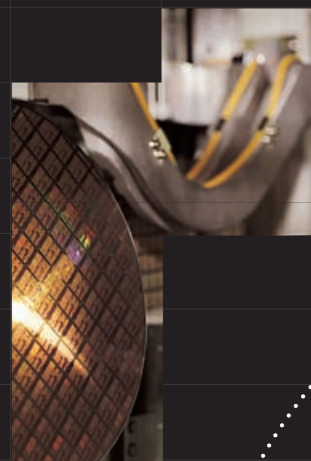


CHAPTER



公司概況

民國一百一十四年，台積公司晶圓出貨量達1,500 萬片
十二吋晶圓約當量

2.1 公司簡介

台積公司成立於民國七十六年，將總部設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，單單在民國一百一十四年，台積公司就以305種製程技術，為534個客戶生產1萬2,682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。

民國一百一十四年，台積公司及其子公司所擁有及管理的年產能超過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奈米或更先進的製程技術。第三座晶圓廠於民國一百一十四年開始興建。台積公司於民國一百一十

四年宣布有意增加投資於美國先進半導體製造，這項擴大投資包含興建三座新晶圓廠、二座先進封裝設施，以及一間主要研發團隊中心。

JASM (Japan Advanced Semiconductor Manufacturing, Inc.) 的第一座晶圓廠已於民國一百一十三年底開始生產，第二座晶圓廠於民國一百一十四年開始興建。藉由這二座晶圓廠，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、6/7奈米和3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奈米繡式場效電晶體 (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。至民國一百一十四年年底，台積公司及其子公司員工總數超過9萬人。

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

擁有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。民國一百一十四年，有74%的晶圓營收來自先進製程技術 (7奈米及以下更先進製程)，高於民國一百一十三年的69%。

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) 和先進封裝系列解決方案，與其製程技術發揮相輔相成的效益。TSMC 3DFabric®解決方案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

台積公司估計民國一百一十四年全球半導體 (不含記憶體) 市場產值將達到6,105億美元，較民國一百一十三年增長19%。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」，因此更好地反映了台積公司未來可擴展之市場機會。「積體電路製造」產業的規模估計在民國一百一十四年達到3,053億美元，較民國一百一十三年增長16%。

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

民國一百一十四年，台積公司在積體電路製造服務領域從民國一百一十三年強力反彈後進一步加速。民國一百一十四年全年人工智慧 (AI) 部署仍然強力，推動對先進製程半導體晶片的強勁需求，有利於在先進製程技術及先進封裝技術均處於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健康，而其他市場諸如物聯網 (Internet of Things, IoT)、汽車和工業領域也從民國一百一十二年及民國一百一十三年的庫存調整週期中復甦。

展望民國一百一十五年，全球貿易衝突與保護主義持續，為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，而其他非AI市場料將趨於疲軟。台積公司預計先進製程及先進封裝需求將持續強勁。在成熟製程方面，整體需求預計在庫存消化後改善，儘管尤以中國為主的產能增加將對非中國積體電路

製造服務領域構成挑戰，包括台積公司。從長遠來看，由於AI、5G/6G、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一百一十九年全球半導體 (不含記憶體) 市場成長約為10%的年複合成長率。

作為半導體產業鏈的上游供應商，積體電路製造服務領域與主要產品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。民國一百一十四年，主要高效能運算產品單位出貨量成長9%，主要受到個人電腦升級與強勁商用需求、遊戲機新機上市，以及最重要的一受AI應用 (尤其是生成式AI) 普及推動並配備有AI加速器的伺服器和資料中心持續強勁增長勢頭的驅動。

對於民國一百一十五年，台積公司預計PC出貨量將衰退，而受AI軍備競賽加劇的推動，伺服器單位出貨量將呈現低雙位數增長。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。這兩項趨勢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 Processing Units, GPUs)、網路處理器 (Network Processing Units, NPUs)、人工智慧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

智慧型手機在民國一百一十四年持續成長約3%，穩定的增加主要是因為5G全球商用化的持續發展、新興國家需求成長和週期性換機需求。此外中國的補貼措施也促進智慧型手機的銷售。展望民國一百一十五年台積公司預估智慧型手機市場將因記憶體短缺和價格上漲的影響呈

現衰退。儘管如此，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、先進的生理感應器及更多邊緣人工智慧應用，這些共同驅動力將持續推動智慧型手機成長。

高性能與節能高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封裝設計是最佳化成本、功耗及外型尺寸（晶片面積與高度）的首選解決方案。對高效能晶片的需求日益迫切，這對於執行邊緣人工智慧應用、複雜的軟體運算以及處理高解析度影像和視訊至關重要，因此將持續驅動採用先進製程技術。作為製造高度整合晶片與先進封裝設計製程技術方面公認的領導者，台積公司在滿足智慧型手機市場不斷演進的需求方面具有得天獨厚的位置。

●物聯網

物聯網市場從民國一百一十三年的低迷中反彈，於民國一百一十四年實現了11%的出貨量成長。此次成長涵蓋廣泛領域，包括個人連網設備像是穿戴式設備（例如人工智慧眼鏡、智慧手錶）、智慧家庭（例如具備邊緣人工智慧功能的智慧家電）、智慧城市，以及工業物聯網應用（例如智慧零售、能源監測和製造自動化）。預計這種穩健成長將持續到民國一百一十五年，呈現高個位數增長。從長遠來看，隨著更多人工智慧、連接性和相互可操作性功能整合到物聯網設備中，預計整體物聯網市場將繼續保持高速成長。

物聯網設備日益增長的人工智慧整合和對能源效率的要求，推動了對高效能、低功耗晶片的需求。台積公司憑藉其全面的製造製程組合，包括高性價比的先進技術和業界領先的超低功耗技術，滿足這些不斷變化的需求，從而支援客戶在人工智慧物聯網（AIoT）領域的產品創新。

●車用電子

汽車市場在民國一百一十四年經歷了健康的復甦，全球汽車產量增長了3%。這一增長主要得益於政府補貼計劃以及關稅不確定性所驅動的預防性採購。台積公司預測

民國一百一十五年汽車產量將持平或略有下降，預期宏觀經濟的不確定性以及補貼和提前採購影響的減弱將導致需求環境充滿挑戰。

從長遠來看，汽車產業更環保、更安全與更智慧化的大趨勢將持續加速電動車（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的普及。這些日益複雜的系統將進一步推動應用處理器（Application Processor, AP）、微控制器（Microcontroller, MCU）、車內網路、感測器和電源管理IC的需求，從而使每輛汽車的半導體含量不斷提升。台積公司憑藉提供先進的製程技術和製造解決方案，在支持汽車產業轉型的大趨勢方面擁有獨特的優勢，使客戶能夠在汽車市場上開發極具競爭力的產品。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）

民國一百一十四年，整體DCE市場出現輕微萎縮。消費者行為變化、螢幕時間轉移以及更多功能整合到行動產品等結構性逆風，對機上盒（STB）和數位相機（DSC）等幾種主要DCE產品的需求造成壓力。另一主要DCE產品—數位電視的出貨量大致持平，部分受到民國一百一十三年下半年的中國補貼計劃而提前拉動效應影響。

展望民國一百一十五年，FIFA世界盃和冬季奧運等重大體育賽事可能會在一定程度上刺激DTV和機上盒的需求。然而，我們預期結構性逆風將持續存在，加上不利的記憶體定價環境，預計整體DCE市場的成長將持平或略有下滑。儘管市場可能疲軟，台積公司的先進製程技術依然至關重要，賦能我們的DCE客戶，使其得以創造出獨特且創新的產品。

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。民國一百一十四年，台積公司產出占「積體電路製造2.0」市場產值的40%，較民國一百一十三年的34%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75%、亞太市場（不含中國大陸與日本）占9%、中國大陸市場占9%、日本市場占4%、歐洲、中東及非洲市場占3%。依據產品平台來區分，高效能運算占58%、智慧型手機占29%、物聯網占5%、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，以及根植於其承襲的業務策略。公司憑藉對「技術領先、卓越製造和客戶信任」的堅定承諾而脫穎而出。

台積公司作為技術領導者，始終是首家推出最新世代積體電路製造服務技術的公司。同時，台積公司將開發先進技術所累積的經驗應用於精進其成熟製程專業技術，使其在較成熟的製程技術領域中也保持領先地位。除了製程技術，台積公司卓越的前段及後段製程整合能力，包括封裝、測試和先進系統的整合，提供「功耗、效能及晶片尺寸」最佳化的競爭優勢，協助客戶更快實現量產。

台積公司領先業界的積體電路製造能力已獲得高度肯定；並藉由「開放創新平台」（Open Innovation Platform®）以及台積大聯盟（TSMC Grand Alliance），進一步強化了台積公司的領導地位。台積公司的「開放創新平台」加速了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，也加速了台積公司在自有矽智財開發、設計技術協同優化能力（Design-Technology Co-Optimization, DTCO）、先進製程技術，以及應用先進封裝服務的系統技術協同優化能力（System-Technology Co-Optimization, STCO）等方面的創新。「開放創新平台」是一個完整的設計生態系統，透過台積公司開發與支援的協同合作平台，加速供應鏈各方面的創新。而台積大聯盟則是半導體產業中最具創新力的力量之一，匯集了客戶、電子設計自動化（EDA）工具供應商、矽智財（IP）夥伴、設計服務和雲端基礎設施供應商，以及台積公司3DFabric®聯盟的合作夥伴，其中還包括設備和材料供應商，進而實現更高層次的協作。透過這個生態系統，大聯盟旨在協助客戶和聯盟成員加速創新、降低開發成本、提高互通性，並實現新的架構和系統，同時確保台積公司在贏得業務方面的競爭力。

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、N3X和N2X，分別在台積公司5奈米、3奈米和2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® 先進矽堆疊與封裝解決方案，例如 TSMC-SoIC® 製造服務和 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強效版 (N3 Plus, N3P)、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N3精簡型 (N3 Compact, N3C)、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® 先進封裝服務，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4奈米、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慧物聯網 (Artificial Intelligence of Things, AIoT) 與邊緣人工智慧 (Edge AI) 的產品創新。

台積公司領先業界的超低功耗 (Ultra Low Power, ULP) 技術具備能源效率與高效能，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。採用FinFET架構的6奈米—N6e® ULP技術服務和12奈米—N12e® ULP技術服務皆已進入量產，更新一代的4奈米ULP技術已著手進行開發。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。對於極低功耗產品應用，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3奈米、4奈米、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。N3A是基於其N3E技術，為台積公司迄今為止最先進的車用規格 (Automotive Grade) 技術，已於民國一百一十四年提供給客戶。

除了先進邏輯技術平台外，台積公司亦提供完備的車用規格特殊製程技術，包括28奈米嵌入式快閃記憶體、用於毫米波應用的28奈米、22奈米、16奈米射頻、高動態範圍 (High Dynamic Range, HDR) 及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。在磁性隨機存取記憶體 (Magnetoresistive Random-Access Memory, MRAM) 方面，16奈米技術為第二代的技術，也於民國一百一十四年通過汽車Grade-1標準的驗證。22奈米超低漏電阻式隨機存取記憶體 (Resistive Random-Access Memory, RRAM) 亦於民國一百一十四年通過汽車Grade-1標準的驗證。

消費性電子：台積公司提供客戶領先且全面的技術，為消費性電子產品應用提供卓越性能的8K/4K視訊串流、人工智慧功能，以及更高的電源效率和無縫連接效能，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)、電源管理晶片等。台積公司先進的N5、N7/N6、N16/N12及22ULP/ULL技術，已被全球領先的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，以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領先地位。
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® 先進矽堆疊與封裝解決方案，以及後段封裝與測試等，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

截至民國一百一十五年二月二十八日止

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		
董事長 魏哲家	男 71-75	中華民國	113/06/04	116/06/03	106/06/08	6,392,834	0.02%	7,217,009	0.03%	700,261	0.00%	學歷及專業資格 國立交通大學電機工程學士及碩士 美國耶魯大學電機工程博士 國立陽明交通大學名譽博士 工業技術研究院院士 經歷 新加坡特許半導體公司技術資深副總經理 台積公司主流技術事業資深副總經理 台積公司業務開發資深副總經理 台積公司執行副總經理暨共同營運長 台積公司總經理暨共同執行長 台積公司副董事長 臺灣半導體產業協會理事長	台積公司總裁
董事 曾繁城	男 81-85	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%	學歷及專業資格 國立成功大學電機工程學士 國立交通大學電機工程碩士 國立成功大學電機工程博士 國立交通大學名譽博士 國立清華大學名譽博士 經歷 世界先進積體電路(股)公司總經理 台積公司總經理 台積公司副總執行長 台積公司副董事長 宏碁(股)公司獨立董事、審計委員會主席及薪酬委員會委員 財團法人國家文化藝術基金會董事 目前兼任非營利組織之職務 財團法人台積電文教基金會董事長 財團法人雲門文化藝術基金會董事 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) 創意電子(股)公司董事長 世界先進積體電路(股)公司副董事長 力旺電子(股)公司董事
董事 行政院國家發展基金管理會 (註三) 代表人: 葉俊顯	男 55-60	中華民國	113/06/04	116/06/03	75/12/10 114/09/01 (註四)	1,653,709,980	6.38%	1,653,709,980	6.38%	-	-	學歷及專業資格 美國紐約羅徹斯特大學經濟學博士 獲頒吳大猷先生紀念獎 獲頒110年度及114年度國家科學及技術委員會傑出研究獎 經歷 中央研究院經濟研究所助研究員 國立中央大學經濟系副教授 中央研究院經濟研究所副研究員 中華經濟研究院副院長 臺灣中小企業銀行常務董事 中華經濟研究院院長 臺灣經濟學會理事 目前兼任非營利組織之職務 中央研究院經濟研究所研究員 行政院政務委員兼國家發展委員會主任委員 行政院國家發展基金管理會召集人	臺灣中小企業銀行董事(行政院國家發展基金管理會 代表人)

(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 彼得·邦菲爵士	男 81-85	英國	113/06/04	116/06/03	91/05/07	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 英國Loughborough大學工程學士 英國Loughborough大學Honorary Doctorate of Technology 倫敦皇家工程學院院士 1996年冊封爵士勳銜 1989年獲頒CBE勳章 獲頒the Lion of Finland勳章 獲頒Institute of Management金質獎章 National Electronics Council頒發Mountbatten獎章 2019年獲頒FT ODX傑出董事獎 獲頒授名譽博士學位計11個 2024年獲頒奧倫治拿索司令勳章 經歷 德州儀器公司半導體工程師(美國) 恩智浦半導體公司董事長(荷蘭) ICL Plc董事長暨執行長(英國) 英國電信公司執行長及Executive Committee主席 GlobalLogic公司董事長(美國) 英國品質基金會副總裁 Mentor Graphics公司董事(美國) Sony公司董事(日本) L.M. Ericsson公司董事(瑞典) AstraZeneca資深獨立董事(英國) Loughborough大學Chair of Council and Senior Pro-Chancellor(英國) Board Member, EastWest Institute(紐約) Alix Partners LLP資深顧問(倫敦) The Longreach Group公司諮詢委員會委員(香港) Citigroup公司國際諮詢委員會委員(美國) Board Mentor, Chairman Mentors International (CMI) 公司(倫敦) Darktrace公司非執行董事(英國)	Imagination Technologies Group公司非執行董事(英國) (非公開發行公司)
獨立董事 麥克·史賓林特	男 71-75	美國	113/06/04	116/06/03	104/06/09	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 美國威斯康辛大學麥迪森分校電機工程學士及碩士 美國威斯康辛大學麥迪森分校工程榮譽博士 獲頒美國半導體產業協會最高榮譽2013 Robert N. Noyce Award 美國國家工程院院士 獲頒美國公司董事協會之2020 Directorship Certified™認證 經歷 英特爾公司技術與製造事業群執行副總裁(美國) 英特爾公司全球業務行銷執行副總裁(美國) 應用材料公司執行長(美國) 應用材料公司董事長(美國) The NASDAQ OMX Group公司董事(美國) 矽谷領袖集團董事(Silicon Valley Leadership Group) 國際半導體產業協會(SEMI)董事 Meyer Burger Technology公司董事(瑞士) NASDAQ公司董事長(美國) Pica8公司董事(美國) 威斯康辛大學基金會董事(美國) 美台商業協會理事主席 Gogoro公司(英屬開曼群島)獨立董事及薪資報酬委員會主席 美國商務部國家標準暨技術研究院工業諮詢委員會主席 美國Natcast Trustees主席	NASDAQ公司首席獨立董事(美國) Tigo Energy公司獨立董事、薪資報酬委員會主席及提名暨 公司治理委員會委員(美國) Kioxia Holdings公司獨立董事(日本) WISC Partners創設基金合夥人(美國) MRS商業和技術顧問公司合夥人(美國) (非公開發行公司)
獨立董事 摩西·蓋弗瑞洛夫	男 71-75	美國	113/06/04	116/06/03	108/06/05	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 Technion以色列理工學院電機工程學士 Technion以色列理工學院電腦科學碩士 經歷 National Semiconductor公司及Digital Equipment公司歷任多項工程師及管理 工程師職務(美國) LSI Logic公司歷任多項經理人職務近10年(美國) Verisity公司執行長(美國) Cadence Design Systems公司執行副總經理及驗證處General Manager(美國) 賽靈思公司總經理暨執行長(美國) 賽靈思公司董事(美國) Wind River Systems公司執行董事長(美國) San Jose Institute of Contemporary Art董事(美國) 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) Foretelix公司董事長(以色列)(非公開發行公司) 恩智浦半導體公司獨立董事(荷蘭) 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 拉斐爾·萊夫	男 71-75	美國	113/06/04	116/06/03	110/07/26	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 委內瑞拉Carabobo大學電機工程學士 美國史丹佛大學電機工程碩士及博士 香港中文大學榮譽法學博士(2015) 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 Tau Beta Pi, the Engineering Honor Society會員 The Electrochemical Society會員 Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) 院士 美國文理科學院、美國國家工程院及中國工程院院士 美國國家發明家科學院院士 獲頒美國總統青年學者獎(1984) 美國Semiconductor Research Corporation頒發Aristotle獎(2000) 獲頒Tribeca Disruptive Innovation獎(2012) 美國Woodrow Wilson National Fellowship Foundation 頒發Frank E. Taplin, Jr. Public Intellectual獎(2015) 獲頒Great Minds in STEM年度工程師(2018) 美國國家工程院美國國家工程院Simon Ramo Founders獎(2022) 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 經歷 委內瑞拉Simón Bolívar大學助理教授 美國史丹佛大學電機工程客座助理教授 美國麻省理工學院(MIT) 教職(1980-) MIT材料科學與工程中心IBM院士 MIT電機工程Analog Devices職涯發展教授 MIT Fariborz Maseeh新興技術教授(2004-2012) MIT微系統技術實驗室主任 MIT電機工程系副主任 MIT電機暨電腦資訊系主任 MIT教務長 Alcoa公司獨立董事(美國) Arconic公司董事(美國) Schlumberger公司董事 MIT校長(2012-2022) Massachusetts General Hospital Trustees成員(美國) 目前兼任非營利組織之職務 MIT榮譽校長(2023-) MIT Ray and Maria Stata科技中心電機工程暨電腦科學教授(2023-) 卡內基國際和平基金會Trustees成員 美國外交關係協會董事 Waverley Street基金會董事(美國) Instituto Tecnológico de Monterrey Trustees成員(墨西哥)	應用材料公司Growth Technical Advisory Board共同主席(美國) Engine No. 1 LP董事(美國)(非公開發行公司)
獨立董事 烏蘇拉·伯恩斯	女 66-70	美國	113/06/04	116/06/03	113/06/04	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 美國紐約大學Polytechnic Institute機械工程學士 美國哥倫比亞大學機械工程碩士 美國國家工程院院士 美國文理科學院院士 倫敦皇家工程學院院士 經歷 全錄公司董事長、執行長及總裁(美國) VEON公司董事長及執行長(荷蘭) 美國運通公司董事 雀巢公司董事(瑞士) ExxonMobil公司董事(美國) Plum Acquisition Corp. I執行董事長(美國) 美國“White House National Program on Science, Technology, Engineering and Math (STEM)” Leader 美國President's Export Council主席 G7性別平等諮詢委員會委員 Endeavor Group Holdings公司董事(美國) 美國商務部供應鏈競爭力諮詢委員會副主席 目前兼任非營利組織之職務 美國福特基金會Trustees成員 MIT Corp. Trustees成員 美國大都會藝術博物館Trustees成員 美國Mayo Clinic Trustees成員 美國Scratch Foundation Trustees成員 美國The High Line Trustees成員 美國FIRST Trustees成員 美國NAF Trustees成員 美國Columbia Engineering Trustees成員 美國University of Rochester Trustees成員	Teneo Holdings公司非執行董事長(美國)(非公開發行公司) IHS Holding公司獨立非執行董事(英屬開曼群島) Uber Technologies公司董事(美國) Evertree保險服務公司董事(美國)(非公開發行公司) CleanCo創投有限公司董事(英國)(非公開發行公司) CardioSignal公司董事(美國)(非公開發行公司) True Partner Capital公司董事(美國)(非公開發行公司) Integrum Holdings公司創始合夥人(美國)(非公開發行公司)

(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 琳恩·埃爾森漢斯	女 66-70	美國	113/06/04	116/06/03	113/06/04	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 美國萊斯大學應用數學學士 美國哈佛大學企業管理碩士 經歷 Sunoco公司董事長、總裁及執行長(美國) Sunoco Logistics Partners公司董事長及執行長(美國) Shell Downstream公司全球製造執行副總裁(美國) Shell Oil Products公司總裁及執行長(美國) Shell Oil公司總裁及Country Chair for Shell(美國) International Paper公司獨立董事(美國) Flowserve公司獨立董事(美國) GlaxoSmithKline公司獨立董事(英國) 沙烏地阿拉伯石油公司審計委員會主席(2020-2024) 目前兼任非營利組織之職務 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) 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 Peter Kiewit and Sons公司獨立董事(美國)(非公開發行公司)
獨立董事 林全	男 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%	學歷及專業資格 輔仁大學經濟學士 國立政治大學財政學碩士 美國伊利諾大學香檳校區經濟學博士 經歷 中華經濟研究院研究員 國立政治大學財政學系教授及系主任 台北市政府財政局局長 行政院主計處主計長 財政部部長 行政院院長 世界先進積體電路(股)公司董事長 鎧勝控股有限公司獨立董事 華亞科技(股)公司獨立董事 智擎生技製藥(股)公司董事 美亞產物保險(股)公司董事 新境界文教基金會執行長 目前兼任非營利組織之職務 總統府資政	台灣東洋藥品工業(股)公司董事長 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) 和碩聯合科技(股)公司獨立董事、審計委員會主席及薪酬委員會委員

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具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：民國年/月/日。

註二：不含美國存託憑證表彰之股數。

註三：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

註四：行政院國家發展基金管理會原派任本公司董事代表人劉鏡清先生，於民國一百一十四年九月一日改派葉俊顯博士擔任。

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 姓名	董事酬金								A、B、C及D等四項總額 及占稅後淨利之 比例 (%)		兼任員工領取之相關酬金								A、B、C、D、E、F及G等 七項總額及占稅後淨利之 比例 (%) (註六)		領取來自子公司 以外轉投資事業 或母公司酬金
	報酬 (A)		退職退休金 (B) (註三)		董事酬勞 (C) (註四)		業務執行費用 (D) (註五)				薪資、獎金及特支費等 (E) (註五)		退職退休金 (F) (註三)		酬勞 (分紅) (G)						
	本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司		財務報告內所有公司		本公司	財務報告內 所有公司			
														現金金額	股票金額	現金金額	股票金額				
董事長暨總裁 魏哲家	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,974,517,640	1,974,517,640	276,489	276,489	447,900,290	-	447,900,290	-	2,422,694,419 0.1410%	2,422,694,419 0.1410%	-
董事 曾繁城	-	-	-	-	12,144,000	12,144,000	1,061,305	1,061,305	13,205,305 0.0008%	13,205,305 0.0008%	-	-	-	-	-	-	-	-	13,205,305 0.0008%	13,205,305 0.0008%	18,591,667
董事 行政院國家發展基金管理會 代表人： 葉俊顯 (註二)	-	-	-	-	12,144,000	12,144,000	-	-	12,144,000 0.0007%	12,144,000 0.0007%	-	-	-	-	-	-	-	-	12,144,000 0.0007%	12,144,000 0.0007%	-
獨立董事 彼得·邦菲爵士	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
獨立董事 麥克·史賓林特	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
獨立董事 摩西·蓋弗瑞洛夫	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
獨立董事 拉斐爾·萊夫	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
獨立董事 烏蘇拉·伯恩斯	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
獨立董事 琳恩·埃爾森漢斯	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
獨立董事 林全	-	-	-	-	18,859,632	18,859,632	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-	-	-	-	-	-	-	-	18,859,632 0.0011%	18,859,632 0.0011%	-
總計	0	0	0	0	156,305,424	156,305,424	1,061,305	1,061,305	157,366,729 0.0092%	157,366,729 0.0092%	1,974,517,640	1,974,517,640	276,489	276,489	447,900,290	0	447,900,290	0	2,580,061,148 0.1502%	2,580,061,148 0.1502%	18,591,667

*除上表揭露外，民國一百一十四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19,891,747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。

註二：行政院國家發展基金管理會原派任本公司董事代表人劉鏡清先生，於民國一百一十四年九月一日改派葉俊顯博士擔任。

註三：此為依法提繳之退休金。

註四：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。

註五：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6,971,338元。

註六：本公司及財務報告內所有公司民國一百一十三年董事酬金（含兼任員工之相關酬金）占民國一百一十三年度稅後淨利之比例皆為0.1239%。

2.4 主要經理人

2.4.1 主要經理人資料

截至民國一百一十五年二月二十八日止

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		
				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
魏哲家 董事長暨總裁(註三)	男	中華民國	87/02/01	7,217,009	0.03%	700,261	0.00%	-	-	美國耶魯大學電機工程博士 台積公司總裁 台積公司總經理暨共同執行長 台積公司執行副總經理暨共同營運長 台積公司業務開發資深副總經理 台積公司主流技術事業資深副總經理 新加坡特許半導體公司資深副總經理	無	無	無	無
秦永沛 執行副總經理暨共同營運長 共同營運長辦公室、營運	男	中華民國	76/01/01	5,107,526	0.02%	4,190,107	0.02%	-	-	國立成功大學電機工程碩士 台積公司營運及海外營運辦公室資深副總經理 台積公司產品發展資深副總經理 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
米玉傑 執行副總經理暨共同營運長 共同營運長辦公室、研究發展	男	中華民國	83/11/14	1,189,648	0.00%	-	-	-	-	美國加州大學洛杉磯分校電機工程博士 台積公司研究發展資深副總經理 台積公司技術發展副總經理 台積公司平台一處資深處長	無	無	無	無
侯永清 資深副總經理暨共同營運長 資訊安全長	男	中華民國	86/12/15	597,994	0.00%	60,802	0.00%	-	-	美國紐約雪城大學電機博士 台積公司歐亞業務及研究發展/技術研究資深副總經理 台積公司技術發展資深副總經理 台積公司設計暨技術平台副總經理 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
張曉強 資深副總經理暨共同營運長 業務開發、全球業務	男	美國	105/11/01	265,254	0.00%	-	-	-	-	美國杜克大學電機工程博士 台積公司業務開發及海外營運辦公室資深副總經理 台積公司設計暨技術平台副總經理 美國英特爾公司技術與製造副總經理	無	無	無	無
何麗梅 資深副總經理 企業策略發展組織	女	中華民國	88/06/01	4,579,603	0.02%	2,039,530	0.01%	-	-	國立台灣大學商學碩士 台積公司人力資源資深副總經理 台積公司歐亞業務資深副總經理 台積公司財務資深副總經理暨財務長兼發言人 台積公司會計處協理 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
方淑華 資深副總經理暨法務長 公司治理主管 法務	女	中華民國	84/03/20	817,518	0.00%	67,906	0.00%	384,000	0.00%	美國愛荷華大學比較法學碩士 台灣律師資格 台積公司法務副總經理暨法務長 台積公司副法務長 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
黃仁昭 資深副總經理暨財務長兼發言人 財務	男	中華民國	88/05/03	1,770,669	0.01%	-	-	-	-	美國康乃爾大學企管碩士 台積公司財務副總經理暨財務長 台積公司副財務長 台積公司財務處資深處長 英國霸菱銀行企業財務副總經理 美國大通銀行企業財務副總經理 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 台積公司轉投資公司董事	無	無	無
王英郎 資深副總經理 營運/晶圓廠營運一(註四)	男	中華民國	81/06/01	321,518	0.00%	1,135,529	0.00%	-	-	國立交通大學電子工程博士 台積公司晶圓廠營運一副總經理 台積公司亞利桑那子公司執行長 台積公司晶圓廠營運副總經理 台積公司技術發展副總經理 台積公司十四B廠副總經理 台積公司十四B廠資深廠長	無	無	無	無
張宗生 資深副總經理、台積資深科技院士 營運/先進技術暨光罩工程 (註四、五)	男	中華民國	84/02/06	276,764	0.00%	-	-	-	-	國立清華大學電機工程博士 台積公司先進技術暨光罩工程副總經理 台積公司產品發展副總經理 台積公司十二B廠副總經理 台積公司十二B廠資深廠長	無	無	無	無
吳顯揚 資深副總經理 研究發展/平台技術、研究發展/ 技術開發效能促進辦公室(註四)	男	中華民國	85/12/09	589,354	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 台積公司平台技術/技術開發效能促進辦公室副總經理 台積公司平台研發處資深處長	無	無	無	無
葉主輝 資深副總經理 研究發展/平台技術(註四)	男	美國	105/03/21	175,694	0.00%	-	-	-	-	美國德州大學奧斯汀分校電機與計算機工程博士 台積公司平台技術副總經理 台積公司平台研發處資深處長 台積公司先進技術處資深處長 美國高通公司矽科技工程副總經理	無	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
曹敏 副總經理 研究發展/技術研究、 研究發展/Pathfinding	男	美國	91/07/29	467,005	0.00%	34,470	0.00%	-	-	美國史丹佛大學物理博士 台積公司Pathfinding處資深處長	無	無	無	無
廖永豪 副總經理 營運/晶圓廠營運二 執行長 JASM	男	中華民國	77/08/03	437,044	0.00%	-	-	430,000	0.00%	國立清華大學化學工程碩士 台積公司晶圓廠營運副總經理 台積公司十五B廠副總經理 台積公司十五B廠資深處長	台積公司所屬子公司董事 台積公司轉投資公司董事	無	無	無
章勳明 副總經理 研究發展/先進設備暨模組發展	男	中華民國	82/09/01	417,869	0.00%	2,000	0.00%	-	-	美國麻省理工學院材料科學與工程博士 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
游秋山 副總經理 研究發展/特殊技術	男	中華民國	77/06/16	1,771,604	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 台積公司歐亞業務副總經理 台積公司策略客戶專案辦公室資深處長 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
何軍 副總經理 營運/先進封裝技術暨服務	男	中華民國	106/05/22	94,109	0.00%	-	-	-	-	美國加州大學聖塔芭芭拉分校材料科學與工程博士 台積公司品質暨可靠性副總經理 台積公司品質暨可靠性資深處長 美國英特爾公司技術暨製造群品質暨可靠性主管暨資深處長	台積公司所屬子公司董事	無	無	無
林宏達 副總經理暨資訊長 企業資訊技術	男	美國	110/01/04	102,174	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 美國Mozilla公司資訊技術副總經理 美國臉書公司企業平台架構處長	無	無	無	無
李俊賢 副總經理 企業規劃組織	男	中華民國	96/05/28	480,022	0.00%	6,000	0.00%	-	-	美國紐約市立大學柏魯克分校企管碩士 台積公司策略規劃處資深處長	無	無	無	無
莊子壽 副總經理 營運/廠務	男	中華民國	78/01/17	2,669,155	0.01%	1,993,140	0.01%	-	-	國立台灣大學土木工程博士 台積公司廠務處資深處長	台積公司所屬子公司董事	技術副理	莊子安	弟
魯立忠 副總經理、台積資深科技院士 研究發展/設計暨技術平台 (註五)	男	中華民國	89/08/01	245,706	0.00%	15,000	0.00%	-	-	美國耶魯大學資訊工程博士 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 台積公司轉投資公司董事	無	無	無
徐國晉 副總經理 研究發展/Integrated Interconnect & Packaging	男	中華民國	110/11/01	152,914	0.00%	10,000	0.00%	-	-	國立交通大學科技管理碩士 台灣美光公司董事長 WaferTech LLC總經理	無	無	無	無
莊瑞萍 副總經理 營運/晶圓廠營運一 執行長(註六) 台積公司亞利桑那子公司	男	中華民國	86/12/15	224,875	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 台積公司十八A廠資深處長 台積公司十二B廠廠長	台積公司所屬子公司董事	無	無	無
陳培宏 副總經理 人力資源	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 台積公司專案辦公室資深處長 台積公司十四A廠資深處長	無	無	無	無
黃遠國 副總經理 資材管理(註七)	男	中華民國	84/07/17	206,418	0.00%	-	-	-	-	美國德克薩斯大學阿靈頓分校企管碩士 台積公司資材管理資深處長 台積公司十八B廠資深處長 台積公司十八B廠廠長	無	無	無	無
田博仁 副總經理 營運/十二B廠(註七)	男	中華民國	87/02/02	5,051	0.00%	-	-	-	-	國立交通大學電子工程碩士 台積公司十二B廠資深處長 台積公司十二B廠廠長	無	無	無	無
林學仕 副總經理 研究發展/平台技術(註七)	男	中華民國	89/10/16	20,269	0.00%	-	-	-	-	國立交通大學電子工程博士 台積公司平台技術資深處長 台積公司製程整合處資深處長 台積公司平台研發處資深處長 台積公司平台研發處處長	無	無	無	無
袁立本 副總經理 先進技術業務開發(註七)	男	中華民國	100/08/01	2,000	0.00%	1,600	0.00%	-	-	美國伊利諾大學厄巴納-香檳分校電機與電腦工程博士 台積公司先進技術業務開發資深處長 台積公司先進技術業務開發處長 台積公司前瞻設計方案與技術標準處處長	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：王英郎博士、張宗生博士、吳顯揚博士及葉主輝博士於民國一百一十五年二月十日獲擢升為資深副總經理。

註五：張宗生博士及魯立忠博士於民國一百一十四年六月十七日獲擢升為台積資深科技院士。

註六：莊瑞萍先生於民國一百一十四年十月一日被任命為亞利桑那子公司執行長。

註七：黃遠國先生、田博仁先生、林學仕博士及袁立本博士於民國一百一十五年二月十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) (註六)		獎金及特支費等 (C) (註七)		酬勞 (分紅) 金額 (D)				A、B、C及D等四項總額及 占稅後淨利之比例 (%) (註八)		領取來自子公司以外轉投資 事業或母公司酬金
		本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司	財務報告內所 有公司	本公司		財務報告內所有公司		本公司	財務報告內 所有公司	
								現金金額	股票金額	現金金額	股票金額			
董事長暨總裁	魏哲家	17,280,600	17,280,600	276,489	276,489	1,957,237,040	1,957,237,040	447,900,290	-	447,900,290	-	2,422,694,419 0.1410%	2,422,694,419 0.1410%	-
資深副總經理暨財務長兼發言人	黃仁昭	6,794,603	6,794,603	108,712	108,712	229,138,027	229,138,027	103,474,760	-	103,474,760	-	339,516,102 0.0198%	339,516,102 0.0198%	-
執行副總經理暨共同營運長	秦永沛	147,605,603	174,505,400	2,361,693	2,884,272	4,156,166,932	4,306,705,897	1,813,719,990	-	1,813,719,990	-	6,119,854,218 0.3562%	6,297,815,559 0.3666%	-
執行副總經理暨共同營運長	米玉傑													
資深副總經理暨副共同營運長/ 資訊安全長	侯永清													
資深副總經理暨副共同營運長	張曉強													
資深副總經理	何麗梅													
資深副總經理	羅唯仁 (註二)													
執行顧問	瑞克·凱希迪 (註二)													
資深副總經理/前資訊安全長	林錦坤 (註二)													
資深副總經理暨財務長/公司治理主管	方淑華													
資深副總經理	王英郎 (註三)													
資深副總經理、台積資深科技院士	張宗生 (註三、四)													
資深副總經理	吳顯揚 (註三)													
資深副總經理	葉主輝 (註三)													
副總經理、台積卓越科技院士	余振華 (註二)													
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、台積資深科技院士	魯立忠 (註四)													
副總經理	徐國晉													
副總經理/台積公司亞利桑那子公司執行長	莊瑞萍													
副總經理	李文如 (註二)													
副總經理	陳培宏 (註五)													
總計		171,680,806	198,580,603	2,746,894	3,269,473	6,342,541,999	6,493,080,964	2,365,095,040	0	2,365,095,040	0	8,882,064,739 0.5170%	9,060,026,080 0.5274%	0

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：資深副總經理林錦坤先生於民國一百一十四年四月十日退休；資深副總經理瑞克·凱希迪於民國一百一十四年七月一日起轉任執行顧問；副總經理余振華博士於民國一百一十四年七月八日退休；副總經理李文如女士於民國一百一十四年七月十三日離職；資深副總經理羅唯仁博士於民國一百一十四年七月二十七日退休。

註三：王英郎博士、張宗生博士、吳顯揚博士及葉主輝博士於民國一百一十五年二月十日獲擢升為資深副總經理。

註四：張宗生博士及魯立忠博士於民國一百一十四年六月十七日獲擢升為台積資深科技院士。

註五：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。申報金額未含其被擢升前的薪酬。

註六：此為依法提繳之退休金。

註七：此費用包含公司民國一百一十四年五月、八月、十一月及民國一百一十五年二月發放之業績獎金及配車費用、油資補貼。

註八：本公司民國一百一十三年經理人之酬金，占民國一百一十三年度稅後淨利之比例為0.4330%，財務報告內所有公司民國一百一十三年經理人之酬金占民國一百一十三年度稅後淨利之比例為0.4516%。

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。

●酬金之訂定程序

每季業績獎金及年度員工酬勞（分紅）是為回饋同仁，獎勵其貢獻，並激勵同仁繼續努力，讓員工利益連結股東利益。依本公司章程規定，年度如有獲利，公司分派盈餘前，應提撥年度獲利不低於百分之一為員工酬勞。業績獎金及員工酬勞（分紅）之發放次數、發放日期及發放要件，依公司獎金辦法辦理；實際分派比率、金額與分配方式，係依據公司營運成果並參考國內業界發放水平，由薪酬暨人才發展委員會向董事會提議，業績獎金於每季發放，員工酬勞於董事會核准並於股東會報告後發放。

本公司另訂定限制員工權利新股發行辦法，使總裁及經理人之獎酬與股東利益及ESG成果連結，總裁及經理人之限制員工權利新股獲配股數乃參酌公司營運成果、個人職級、工作績效及其它適當參考因素，由董事長與總裁提出，經薪酬暨人才發展委員會同意並提報董事會核准。

●酬金與績效評估之連結

本公司總裁及經理人酬金依據公司獎金辦法辦理，辦法涵蓋公司營運目標及個人年度目標之達成。公司目標包含財務及非財務指標，個人年度目標含營運目標及ESG指標（著重於綠色製造、打造健康共融職場、建立責任供應鏈、培育人才、關懷弱勢），每位經理人獲派的金額，依職務、貢獻、績效表現而定。經理人報酬包含限制員工權利新股，既得期間為三年（限制員工權利新股相關資訊，請參閱本年報「4.6.1 限制員工權利新股辦理情形」，第84-91頁），以公司營運成果指標（公司股東總報酬率（TSR）指標相對標準普爾500 IT指數TSR）達成情形以及公司ESG成果為調整項。自民國一百一十四年起，台積公司實施年度長期激勵獎金辦法，以吸引並留任公司高階主管及關鍵人才。符合資格的參與者將以績效指標達成情形決定其取得比例。這些績效指標包含個人年度績效、公司財務指標（營業收入成長率、毛利率、股東權益報酬率）、公司股東總報酬率（TSR）指標相對標竿公司達成情形以及公司ESG成果。透過多元且明確的量化指標可以強化管理階層長期並持續創造公司收益、股東價值同時提高ESG目標達成績效，此與公司經營績效呈高度關聯性。

●酬金與未來風險之關聯性

本公司總裁及經理人之酬金除參考相關同業水準及公司經營績效給付外，其發放標準、結構與制度亦將隨時視實際營運狀況及相關法令變動適時檢討調整之。公司的財務獎酬計劃與達成風險相關目標掛鉤，並在公司風險承受能力和容忍度範圍內追求公司的目標。

●薪酬索回政策

台積公司於民國一百一十二年訂定薪酬索回政策。（揭露於台積公司官網首頁/投資人關係/公司治理/重要公司內規/薪酬索回政策）

給付總裁及副總經理酬金級距

	民國114年度	
	本公司	本公司及所有轉投資事業
0 元~ 1,000,000元 (不含)	瑞克·凱希迪	無
1,000,000元 (含) ~ 2,000,000元 (不含)	無	無
2,000,000元 (含) ~ 3,500,000元 (不含)	無	無
3,500,000元 (含) ~ 5,000,000元 (不含)	無	無
5,000,000元 (含) ~ 10,000,000元 (不含)	無	無
10,000,000元 (含) ~ 15,000,000元 (不含)	無	無
15,000,000元 (含) ~ 30,000,000元 (不含)	無	無
30,000,000元 (含) ~ 50,000,000元 (不含)	李文如	李文如
50,000,000元 (含) ~ 100,000,000元 (不含)	無	無
100,000,000元以上	魏哲家、黃仁昭、秦永沛、米玉傑、侯永清、張曉強、何麗梅、羅唯仁、林錦坤、方淑華、王英郎、張宗生、吳顯揚、葉主輝、余振華、曹敏、廖永豪、章勳明、游秋山、何軍、林宏達、李俊賢、莊子壽、魯立忠、徐國晉、莊瑞萍、陳培宏	魏哲家、黃仁昭、秦永沛、米玉傑、侯永清、張曉強、何麗梅、羅唯仁、瑞克·凱希迪、林錦坤、方淑華、王英郎、張宗生、吳顯揚、葉主輝、余振華、曹敏、廖永豪、章勳明、游秋山、何軍、葉主輝、林宏達、李俊賢、莊子壽、魯立忠、徐國晉、莊瑞萍、陳培宏
總計	29	29

2.4.3 分派員工酬勞(分紅)之經理人姓名及分派情形

單位：新台幣元

職稱	姓名	股票金額	現金金額	總計	總額占稅後淨利之比例(%)
董事長暨總裁	魏哲家	-	447,900,290	447,900,290	0.0261%
資深副總經理暨財務長兼發言人	黃仁昭	-	103,474,760	103,474,760	0.0060%
執行副總經理暨共同營運長	秦永沛				
執行副總經理暨共同營運長	米玉傑				
資深副總經理暨共同營運長／資訊安全長	侯永清				
資深副總經理暨副共同營運長	張曉強				
資深副總經理	何麗梅				
資深副總經理	羅唯仁(註一)				
執行顧問	瑞克·凱希迪(註一)				
資深副總經理／前資訊安全長	林錦坤(註一)				
資深副總經理暨法務長／公司治理主管	方淑華				
資深副總經理	王英郎(註二)				
資深副總經理、台積資深科技院士	張宗生(註二、三)				
資深副總經理	吳顯揚(註二)				
資深副總經理	葉主輝(註二)				
副總經理、台積卓越科技院士	余振華(註一)	-	1,813,719,990	1,813,719,990	0.1056%
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、台積資深科技院士	魯立忠(註三)				
副總經理	徐國晉				
副總經理／台積公司亞利桑那子公司執行長	莊瑞萍				
副總經理	李文如(註一)				
副總經理	陳培宏(註四)				
總計		0	2,365,095,040	2,365,095,040	0.1377%

註一：資深副總經理林錦坤先生於民國一百一十四年四月十日退休；資深副總經理瑞克·凱希迪於民國一百一十四年七月一日起轉任執行顧問；副總經理余振華博士於民國一百一十四年七月八日退休；副總經理李文如女士於民國一百一十四年七月十三日離職；資深副總經理羅唯仁博士於民國一百一十四年七月二十七日退休。

註二：王英郎博士、張宗生博士、吳顯揚博士及葉主輝博士於民國一百一十五年二月十日獲擢升為資深副總經理。

註三：張宗生博士及魯立忠博士於民國一百一十四年六月十七日獲擢升為台積資深科技院士。

註四：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。申報金額未含其被擢升前的薪酬。