

台灣糖業股份有限公司 114 年股東常會議事錄

開會時間：中華民國 114 年 6 月 12 日(星期四)上午 10 時

開會地點：臺南市東區生產路 68 號(本公司總管理處活動中心 3 樓)

出席股數：出席股東股份總數 4,904,502,785 股，出席比率 87.83% (依「在臺公司大陸地區股東股權行使條例」第四條規定，大陸地區股東持股 52,594,609 股無表決權，其股份數不算入已發行之股份總數，公司應出席之股份總數為 5,584,155,256 股)

出席董事：吳董事長明昌、湯獨立董事瑞科、余董事政憲、胡董事益民、

徐董事大裕、黃董事同源、安群投資股份有限公司(代表人陳董事建廷)

主席：吳董事長明昌

紀錄：莊錦城

宣讀股東會議事規則發言規定

壹、主席宣布開會：出席股東代表股數已達法定數，主席宣布會議開始。

貳、主席致詞：

各位股東、各位貴賓，大家早。

非常感謝各股東撥冗參加今年的股東常會，也感謝本公司審計委員會召集人湯瑞科獨立董事，代表審計委員會作查核報告，並感謝各董事、會計師及律師出席本次股東會，謹代表台糖公司表達誠摯歡迎。

首先向各股東報告，113 年度台糖公司在全體同仁的努力下，整體營運績效順利達成預算目標，同時也是經濟部 4 家國營事業唯一有盈餘。台糖公司 113 年度持續配合政策，提供產業園區、社福土地，積極進行農業循環豬場改建、建置太陽光電、文資保存利用及推動淨零等重點工作及核心事業，並榮獲多項與企業永續及產品研發相關的獎項及認證。目前公司由本人暫代總經理，稍後在報告第 1 案時，將向各股東詳細報告 113 年度經營成果及未來重點工作。

今天股東常會議程將進行報告事項 3 案、承認事項 2 案及臨時動議，敬請各股東支持。今日股東會進行，我建議先完成依法須進行之議程，在臨時動議時接受各股東提問及監督，並請負責單位主管答覆，如受限時間也會於會後詳盡函復。再次感謝各股東撥冗出席指教，敬祝各位股東及貴賓身體健康、萬事如意！

參、報告事項：

- 一、本公司 113 年度營業報告。(詳議事手冊第 2~5 頁)
- 二、本公司審計委員會查核 113 年度決算表冊報告。(詳議事手冊第 6 頁)
- 三、本公司 112 年度營業決算審計部審定報告。(詳議事手冊第 7~13 頁)

肆、承認事項：

第一案

案由：本公司 113 年度營業報告書及財務報表，業經審計委員會查核竣事及董事會通過，敬請承認。(董事會提)(詳議事手冊第 14~22 頁)

決議：本案經主席徵詢全體出席股東無異議，照案承認。

第二案

案由：本公司 113 年度決算盈餘分派方案，業經審計委員會查核竣事及董事會通過，敬請承認。(董事會提)(詳議事手冊第 23~26 頁)

決議：本案經主席徵詢全體出席股東無異議，照案承認。

伍、臨時動議：

發言紀要：

一、黃富榮股東(戶號 73477)：

(一)台糖總管理處從臺北南遷至臺南，我在臺北常參加抗爭感慨良多，我在台糖年資三十幾年，台糖健素糖是非常好的產品可惜已停產，讀過營養學的人都知道健素糖的好，而且是人體必需胺基酸，希望台糖能繼續生產銷售健素糖。

(二)有關社會保障制度之年金案，民國 90 年我在臺北工會就一直提出年金議題(先前稱月退休)，當時台糖屬臺灣悲制體制，許多優秀工會同仁支持該案，我們參加公保一直到 104 年都沒有年金，所以就陳情馬英九總統，結果頂多領到 2.3 萬元較軍公教低許多，抗爭時某政黨召集人(現任監察院副院長)告知該法案沒通過，臺灣銀行的年金與一般年金不同，他們不是用保險，而是以定存額當年金且平常就有年金，銀行社會保障制度較佳，經濟部國營司有許多人沒有領到公保年金，台糖追溯至 103 年 6 月 1 日以後(5 月 31 日以前大家都沒領到)，所以大家生活較艱苦，台灣糖業協會(先前為武智基金會)是否能救助這些人，國家是大家的，不是少數人或少數黨派的，有這種觀念是不對；第二點建議

請台灣糖業協會提供一些錢救助這些人，這些人每次參加臺北抗爭時都睜大眼睛看著我們，心中很難過，覺得臺灣應該要前往更有福利社會保障的國家，請公司儘量幫忙，若有困難無法完成也不要緊，我不會為難台糖，反而要感謝台糖養育我們三十幾年，謝謝各位，敬祝大家身體健康精神愉快。

黃所長怡仁：台糖酵母粉健素糖可喚起年長與前輩之回憶，對年輕者是好吃有營養健康的產品。明年為本公司 80 周年慶，先前董事長及副總皆指示研議製造一批健素糖以喚起大家的回憶，實際上目前生產健素糖與過去完全不同，現在法規非常嚴格，所有原料都需要食品級，生產原料之成本非常高，以前糖蜜每公斤約 5 元，目前食品級糖蜜每公斤約 88 元；第二個問題是電價高漲，而最重要是後面廢水處理是困難的地方，因為達到食品級的要求，必須將發酵過程產生的雜質，還有糖蜜裡的雜質洗掉，這些事情均需要克服。目前研究所與生技事業部針對該議題，進行精算及抽取相關試驗等，每公斤成本超過 1 千元，想要低價得到好產品較困難。其次是廢水部分，本公司當初生技事業部之廢水處理設計主要不是做酵母粉，所以廢水處理能力較弱；研究所也沒有放棄，我們規劃把它放到畜殖場去做沼氣發電，惟面臨運費問題亦有難度，目前仍持續努力中，期待明年 80 周年慶能推出喚起大家回憶的產品。

李處長育英：黃股東建議台灣糖業協會能夠補助早期退休未支領年金者一些補助款，惟該協會目前由經濟部主導管控，本公司僅能適時向台灣糖業協會建議可否補助相關同仁，本公司有建議權、無決策權。

二、陳良道股東(戶號 19684)

(一)根據憲法第 15、143 條規定的保障私有地，台糖是私法人私有地，所以台糖許多土地不能依照國有財產的方式處理，第二個依大法官解釋第 400、409、426、516 號亦有相同說明，第三個根據立法院第 9 屆第 3、10 次會議均有提到台糖相關事件，近二十年來我建議許多案，台糖有太多弊端，從大慶工業區案、新吉案、中科案、春龍案、路竹科學園區案及產業園區分回 30%的土地也違反土地正義，像以前平地造林，政府補助予台糖款項只有民間的二分之一，我們跟台糖建議為什麼我們沒有碳權，台糖也是不理會，我們只是以公司的最大利益來做建議。

- (二)前幾天台糖副總來訪，也向副總提出多項建議，像路竹科學園區 541 公頃，台糖分到 70 幾公頃而已，分不到 14%，路竹科學園區捐贈給南科將近 300 公頃，我請問公司，民國 90 年根據什麼法令可以作捐贈，台糖公司並沒有捐贈業務憑什麼捐贈，而不透過股東會討論，我近十年來的提案有三分之一，公司是模糊帶過，甚至不理會。
- (三)去年我向公司建議，台糖股東會議事錄應該完整讓所有關心台糖的人，包括我們的長官以及關心台糖的股東都可以看得到台糖問題、股東建議及台糖未來，前董事長楊明州也講過一定要透明化，結果到現在股東會議事錄還是只有 3 年的資料，其他以前的 20 年都不見了，這是不是也漠視了股東會的權限。
- (四)再說中彰區處，中彰區處前經理賴○稜放任台糖土地被侵占而不處理，民國 98 年我有提案，為什麼中南線放任太平市侵占無償使用，中南車站那塊台糖原本圍的鐵欄桿被破壞，破壞者進出放置資源回收的東西，依照公司的規定，土巡人員必須每個月巡查 1 次並提出報告，但是那塊土地整整被侵占了一年，一直到我看到跟中彰區處重複反映，我的要求很簡單，依法處理，既然你毀損台糖的財產，侵占台糖土地，就應該報警處理，但是中彰區處並沒有這樣做。
- (五)中彰區處有很多問題，但是政風處從來不插手瞭解損及台糖利益的事情，人為因素是不是應該要查核一下，政風處說公司沒有交代下來，就是擺爛，公司從長官到第一線全部都擺爛，不好意思我講話比較粗魯一點，但也是為了台糖好，我講話是有憑有據的，我從來不會空口說白話。
- (六)我 4 月 1 日到董事長室，跟董事長建議 10 樣，結果我被董事長當場打槍 10 樣，我覺得奇怪，第一個我說台糖人力外包每年的需求是 3~6 千人，有沒有依照國營事業的轉投資條例，我們能不能在北中南東的一些人力資源管理公司投資 5~10%，讓我們所有的人力資源質量更穩定更好，董事長的幕僚講說這個不行，而且不是人資處長講的。
- (七)目前我們的土地都是地上權的問題，有沒有可能比照臺北京站臺北轉運站的模式，讓台糖得到更多的利益，這個方式是最賺錢的，董事長這邊也說不行。
- (八)台糖的問題只有台糖最清楚，一級主管或者其他主管要升官之前就必

須要針對該單位的問題提出專案報告，該單位會有什麼問題、要怎麼處理、有多少時間會把它處理好，處理好後再來升官。而不像以前的畜殖事業部執行長賴○○任內 4~5 年台糖虧了 20 餘億元，問他為什麼虧那麼多，他跟我回不在乎這個位子，我二十幾年來一直發言都是為公司利益，從來不提其他的問題，但是公司是一直擺爛到現在，就看董事長這邊怎麼回答。

(九)我跟總檢核請教過，事業部本業虧損 400~500 億元，檢核室跟企劃處有沒有相對的責任，我提了 2 年(去年跟前年)，他們也不回答；我問人資處長，檢核室有多少人，企劃處有多少人，他說這是個資法，這是營業秘密，沒有辦法回答，問法務長不知道他在說什麼。

(十)畜殖事業部由一位會計出身的、由一位公共行政出身的、由一位土木出身的當執行長，台糖請這些人是幫台糖解決問題及減少虧損，而不是讓台糖虧損擴大，最主要目的是說所有的專業單位都要有專業的人。

張處長榮吉：陳股東每年都關切路竹科學園區(現為南科高雄園區)，該案原為 500 多公頃農地等值換回約 98 公頃產業用地，500 多公頃農地之年租金約 2,500 萬元，98 公頃土地全部出租之年租金約 1 億 2,500 萬元，台糖利益放大 4 倍。剛提及捐贈一詞，其實 300 公頃屬公共設施用地，並非無償捐贈，係換回等值產業用地，地政機關用詞是捐贈，非無償捐贈予對方。

方主任秘書淑慧：有關股東會議事錄部分，台糖官網原則放較新較近期之資料，始保留 3 年之議事錄；經股東指導後台糖官網可直接連結至公開資訊觀測站，只要輸入 1237(或台糖公司)後可瀏覽 91 年起之股東會議事手冊、年報及議事錄等歷年資料，股東若有使用上問題，我們可提供協助。

劉處長錦桂：先澄清，中彰區處土地巡查均依公司規範，每個月至少巡查 1 次，且平版電腦會顯示 GIS 巡查軌跡。中南車站被占用 2 次，於 94、105 年已辦理占用出租亦符合公司規定，另中南車站空地案，住宅區部分已於 6 月 2 日公開標租決標。

李處長育英：有關台糖另成立一家人力派遣公司或投資其他人力派遣公司，該公司若參與投標台糖勞務發包業務，會涉及利益衝突問題。另目前勞動法令日趨嚴格，人力派遣業務之風險越來越高，利潤越來越低，目前較不可行。

三、李岳訓股東(戶號 71261)

政府是台糖的最大股東，台糖也是臺灣最大的地主，有很重大的責任，要善盡社會責任，這邊先向經營團隊表達辛苦之意，身為台糖民股的小股東，在這邊有兩項的建議：

- (一)要調整我們的土地政策，在營業報告資料，台糖配合政府政策提供給產業園區及科學園區，十年來已提供 2,158 公頃土地。台糖現在農地若出租，一甲地年租金約 1~5 萬元；台糖土地賣給政府，由國科會再租給企業，一甲地每月可收 100 萬元，兩者租金價差超過 500 倍，所以剛剛講說台糖土地回收回來多 4 倍，光看租金的價差其實就遠遠的不合理。營業報告提及台糖土地採只租不售政策，為什麼我們不能自己整地後再租給企業，500 倍要自己賺。如果政府政策不行的話，至少我們配合政府政策所售出的土地，應該要換地，或保留旁邊部分的土地讓我們之後可以開發，台糖不能只有付出而沒有收獲，簡單講政府就是不敢向民眾徵地，只敢拿台糖來開刀，希望經營團隊要硬起來，例如我們配合政策所提供的社福土地就是很好的例子，我們配合土地出租就會有收益，應該往那個方向走才是正確的。
- (二)要注意環境永續，其中配合政府產業發展所提供的土地，應該要以非耕地或旱地為優先，必須要保留現在的耕地或者是良田，確保以後萬一發生糧食危機時，國家才有餘裕去做應變來度過難關，這是非常重要的。以上兩點建議，如果現在沒有答案不用回答，希望經營團隊討論後，若有結論再回復。

張處長榮吉：先簡要說明，會後再整理相關資料回復股東。早期科學園區係以徵收方式，政府直接強制徵收台糖土地及移轉產權，近十年本公司皆依「政府機關與經濟部所屬國營事業機構合作開發產業園區處理原則」採合作開發模式，並非將土地處分售予政府開發產業園區或科學園區，113 年度營業報告所提近十年提供 24 處產業園區及科學園區面積 2,158 公頃土地，即是如此。政府編列開發建設費用開闢道路及公園等公共設施，取得部分產業用地，本公司亦取得約半數產業用地，該產業用地依公司土地只租不售政策，每年持續增加租金及權利金收益。先前是一次性收益，當年度處分後就沒有收益，農地年租金約 5 萬元，變更為產業用地之租金就放大了，臺南或高雄土地租金放大倍

數更高。另股東所提，由台糖自行開發產業園區之難度高，本公司曾評估過，首先是面臨徵收問題，有些產業園區範圍會夾雜私有地，政府可用公權力徵收，台糖沒有公權力就無法執行，再者非都土地變更程序繁雜，須經中央主管機關審核同意，若由政府主導程序較快，政府機關有經發局審查機制及媒合潛在廠商，台糖無媒合廠商進駐產業園區能力，僅能用公開招標方式，故採與政府合作開發。

四、白銀隆股東(戶號 18308)

我今天有 3 個提案要提出來，本來其中 1 個提案是不需要提的，我記得吳董事長就任後，我跟林登甲股東親自從臺北趕到吳董事長辦公室遞給 4 點請教，林登甲股東親口跟董事長要求，今年的股東會會前這 4 個案要提出來，把可行性跟解決方式做一個報告列入紀錄，但是我看今天股東會已經快結束進入到臨時動議，這個案子沒有動。我簡單說明一下，王幸男 90 年提出的立法院一個提案，吳乃仁前董事長他吃案了，這個案子有多嚴重，這個案子是股東會通過的，不能董事會、股東會在這裡擦一擦不見了，股東會提出來的提案，一定要股東會討論結束，這才叫完成，一定要有這樣的精神。所以我今天才在此地要把它提出來，我相信林登甲股東提出來的這 4 個案子，董事長你非常的清楚，我不用再重複，僅就台糖公司在財政部許可的前提下，要求經濟部對於民股股權是發現金還是發土地做個調查，有沒有調查，有呀，結果呢？吳董事長把股東會的紀錄拿出來看，到現在胎死腹中石沉大海，所以今天這個很重要，我一直在注意台糖公司治理有沒有把民股的每一個股權跟中央政府的名下股權畫等號，假如沒有，這個公司不要了。我現在要請教董事長 3 個問題：

(一)你剛剛在總經理的報告裡面，你認為油電糖水都虧損，只有台糖獲益，明年你要給多少股利。我看報告裡沒有一個資本支出預算，都是在執行前面的資本支出預算，你想要維持九毛都困難，這個是出賣台糖土地來的盈餘，你什麼時候有那個本事。台電過去一年就是 1.5 元，我在台電的股東會也要用一樣的口吻，我在台糖只有台糖行，台電不行，2 千億元要政府撥補，這是大家沒有想到電價平時便宜用，公司虧損了，你不應該歸墊嗎？這是歸墊不是撥補，我們要討論要把話講清楚。

(二)台糖講話應該非常的知書達理，我是博士學位擁有者，可以跟台糖農

經背景的博士來對談，當學者跟當企業負責人完全不一樣，要有使命感，要有整個責任心，怎麼樣把台糖帶到未來與新的境界。我們現在還招考很多人，年輕台糖人既然準備在這裡捨身 50 年，你準備給他們什麼光榮感，你準備給他們將來的一個升遷的路怎麼排，當企業負責人要讓員工有光榮感，台糖有沒有光榮感，在座各位有沒有，我喝台糖奶水長大的，過去我有光榮感，今天我沒有，所以中彰區處劉處長說要找我的時候，我跟他講我回溪湖再找你，我花了一個晚上的時間準備了一點資料，他集合同事，我把它講完。你去看月眉糖廠改變前改變後，今天差多少，台糖人才濟濟，是你們不會用，可惜呀，台糖的員工很優秀的，很多埋沒在人群裡面，我想學者從政的吳董事長由你來做起頭來做改變，我不曉得你是第 21 任還是第 22 任的董事長。

(三)第 3 個提案是吳董事長準備把台糖帶到什麼田地，你準備把台糖帶到哪裡去，是生產事業，是銷售業，還是服務業。台灣糖業公司以前是製糖的製造業，後來賣糖的是銷售業，現在 500 億元做路邊攤的生意是服務業，請教吳董事長準備將台糖帶往何處，我今天 5 點半從臺北搭捷運轉高鐵來參加這個會議，這個就是我的肺腑之言，你準備把台糖往何處帶。最後我請教吳董事長，我跟會長林登甲先生到你辦公室拜訪你，剛好賴惠員立委到你辦公室，那天回臺北路上非常沉重，賴委員我認識，臺南產生的立委，你要接見一個民股自救會的會長，那麼草率，他的時間很寶貴，所以我一直搖頭，正式的在會場表現出來，很抱歉，今天這 3 個案子，你說挑戰你也可以，說諮詢你也可以，你一定要交代清楚。秘書處的處長有沒有在場，那天林登甲先生給你 4 個問題你有沒有追蹤，你沒有追蹤你對不起董事長，你沒有追蹤你吃案。我不會風水也不會地理，但是董事長的辦公室在 2 樓高高在上，1 樓右邊看門狗就是總經理的辦公室，我們台糖公司的總經理怎麼可能升台糖的董事長呢，難怪要從屏東科大來找人。拜託秘書處處長，台糖的土地、台糖的建築很多，董事長的規格有多大，總經理的位置也要有多大，這叫做雙首長制，今天有人在股東會提出來請你尊重雙首長。月眉糖廠的黃榮彬，我在寫博士論文的時候，美國紐約期刊要對談，晚上很晚睡，每當我跟他討論，他半夜還可以跟我討論，我請他先把虧損補平再談盈餘，一個 10 等的課長做到了，我特別

在上一次來拜訪吳董事長時，親自建議吳董事長到月眉看看。英雄在民間，認真的人默默在表現，董事長請問你看到了沒有。

蕭處長光宏：民國 94 年，台糖南遷到現在，本公司在這個場地舉行股東會已經 20 年，很多議題都很雷同，今年年初，白股東與林股東來拜訪董事長所提議題，會後我們都整理好交給董秘室根據議題指派，通常照慣例於召開股東會前，副總會帶隊洽有特別提出議題之股東先作溝通，這個細節我不曉得有沒有副總帶隊說明，剛剛白股東所說，我們沒有吃案，實際上我們都有把議題提出來，這個都有公文可以做參考。至於總經理的辦公室在南遷之前位置就已經看好，整個園區有 3 棟是古蹟，第 1 棟就是董事長在樓上，總經理在樓下，第 2、3 棟也是古蹟，這是這個園區裡面最重要的 3 棟，董事長總經理已經站在最重要的門面，如果說是看門狗，我覺得這是看人的說法。但是確實沒有錯，如果拍照也是以那 3 棟作地標，所以最重要的地方就是在那裡。也感謝你對月眉的稱讚，我也覺得月眉改變很多，這個是我們學習的地方，會後如果覺得我不夠好的話，也許我們可以再討論，因為我覺得我是很有誠意跟各位股東做說明。

五、林鶴翎股東(戶號 18240)

(一)台糖公司這幾十年來一直配合國家政策，持續提供很多土地，配合國家很多的議題及政策。譬如住都中心與社會住宅，社宅是最近這幾年的議題，台糖年報也有載明提供二十幾萬戶的社宅，我擔任台糖民股董事都有提出建議，我覺得台糖沒有向公部門收取權利金是非常不合法，況且台糖員工都能把這個當成政策性負擔，領到績效獎金，多年來台糖股東完全都感受不到這個善意。我也曾經在董事會提出是不是國營事業有所謂的特別股來補償民股股東，但是好像經濟部回文說國營事業沒有所謂的特別股條例，後來也不了了之，我想請教蔡大律師，同一個事件對不同人所產生不同的執行方式，不管他是公部門或者是私人，是不是不符合所謂的公平條例，是不是有圖利國庫，或是說我們的經營決策部門違反善良管理人的責任。因為不是個案，每年只要提出這個議題，我都會問我們的權利金少了多少，然後每年經濟部都會認證台糖公司配合政府政策提報多少政策性的負擔。我希望我們在股東大會是不是把它決議，不管公部門或民間，我們的標準完全

都是一致，讓公部門有合法的法源可以去依循，雖然說圖利國庫不算所謂的圖利罪，要由民間去申請賠償損失，從歷年來台糖公司針對民間的廠商或者是客戶，都有一套的準則，但只要遇到公部門，基本上我們好像都沒有什麼準則，我們的土地其實流失最大的部分也都在公部門。明年就是 80 周年紀念，這幾十年我們一直都爭取是不是能恢復上市上櫃，如果不可行的話，是不是要往國營事業的股權百分之百去收回，如果往公開市場不可行，希望公司部門也努力，民股這邊也努力，大家共同去努力，臺灣整個經濟發展是離不開台糖公司，如果政府單位認為台糖要民營化、要公開上市完全不可行，那就希望把它編預算整個收回百分之百的股權。

- (二)再補充一下，住都中心的權利金基本上我們是沒有收，每次董事會開會，我都會提案配合政策我們少收的權利金有多少，每次每個案件我都會請同仁把它列入會議紀錄，然後經濟部每年都有台糖公司配合政策的政策性負擔公文過來，當公司同仁要去領績效獎金時，有些時候看民股股東所配的股息，還遠遠不如公司所配的績效獎金。幾十年下來這種制度我是覺得不合理，如果叫公司的同仁不去領績效獎金於情的話是不合理，畢竟同仁真的有去做這些事，領績效獎金理所當然應該要領；公部門有預算編列的問題，他每每需要台糖來配合政策，公部門的政策應由國家編列預算，當初我在董事會提案，如果是 1~2 年短暫的個案我們也好像說配合國家政策，後來一看都變成通案了，只要從台糖的創始把它推下來，我敢保證至少配合國家政策的負擔超過一個股本以上。我們知道台糖原先有 12 萬公頃的土地，台糖土地不會無緣無故平白流失掉，各單位連軍營所使用的土地也是台糖土地(如高雄兵工廠那塊土地)，早年一些長官的軍舍、很多學校基本上都是台糖的土地，台糖為了國家整個發展我們付出了 70 多年，我個人認為民股股東在這個節骨眼配合國家的成長發展也該差不多了，從經營績效來看的話，也應該繳出亮麗的成績。如果說沒有台糖的土地來配合的話，這些科學園區、產業園區很多的政策完全沒有辦法推行，在這個節骨眼真的沒辦法再恢復上市上櫃。民國 53 年的資本市場，台糖跟台電是證券交易所的兩大支柱，當初的歷史背景因為越戰或什麼因素讓台糖下市，我想台糖公司又不是倒了，要把公司推行上市上櫃花個

3~5 年的時間努力，基本上就足夠了，況且我們這家公司家大業大，如果說真的是政府不希望的話，我建議公司也努力看看，再往上面去陳，是不是說把這一些少數的民股股權買回來，因為時間時效也這麼多了，難道要等到台糖百年再來處理嗎？

蔡律師文斌(部分以閩南語說明)：謝謝主席，各位股東、女士、先生們大家好，我在主席台上也將近 20 年，台糖公司南遷後，我開始來這邊，常看到陳良道股東、白銀隆股東、林傳山股東(讀法律很厲害)、林登甲股東父子，先前都是爸爸(林登甲股東)發言很厲害，現在兒子更厲害，兒子是留日的碩士，剛才你指名提到的那個問題，其實主要還是國營事業法，目前剩下台糖、台電還有民股股東，民股股東不多，也是看政府政策有沒有想要完全國營化，甚至你剛才所講的是不是要考慮上市之類的。我在這裡的前幾年，曾經是有大陸股東的一些問題，現在大概每年的主軸都在公司治理上，台糖為什麼要完全的去配合國家的一個政策，如同剛才所講的地政登記是贈與，但是實際上，真正的會計報表可以看得出這不是無償，我今天才完全瞭解。整個問題還是政府政策，所以我真的也沒辦法回答這個問題，因為台糖、台電民股股東畢竟還是不多，但是你也曾經在公司這裡擔任 2 或 3 屆的董事參與整個公司的治理，令尊也一直注意這個區塊，我相信在吳董事長的領導下，未來的公司應該會特別對於民股的股東權益，還有整個公司應該往哪個方向去走，繼續的來努力，以上回應。

陳副處長志成：台糖與政府機關配合國家政策涉及編列預算問題，台糖土地提供予第三者都有收取權利金，且每年租金及權利金均有成長。

蕭處長光宏(部分以閩南語說明)：年初時，白股東與林股東有講民股收回事，股東在同一間公司講同個議題不捨不棄 20 年精神可佩。誠如剛才董事長及律師所講，台糖公司不是自己能作主，上面有國營司及經濟部，你們那天來了之後我們有行文給經濟部，再次請經濟部函復這些不離不棄議題，其指示：1、貴公司屬股份有限公司之型態，應受公司法等規定，2、基於股東平等原則，民股股東並無權要求主張政府買回股票，3、股東買賣股票是基於自由意志應承擔風險，貴公司持續要跟民股股東溝通。公文都在這裡，所以不是沒有做事情，那天我們也很有誠意，雖然說賴委員來找，董事長接見完後就立即回辦公室繼續洽談，這

樣董事長算有誠意，因為委員臨時找，如果不接見也說不過去，每位都是貴賓，都有誠意，如有做不好可反映，儘量做到滿意為止。

湯獨立董事瑞科：簡要報告兩點，就剛剛兩個股東提的部分，第一個台糖公司是國營事業，就算變民營化，各位想一想民營化最大的股東還是經濟部，請各位看議事手冊第 41 頁台糖公司董事持股情形一覽表，經濟部股權比例占 86.15%，就算排前十名的股東應該不在這裡，譬如排第二的財政部，再加彰化銀行等國營單位持股比例占九成以上，民股董事占比 0.00%(小數點後 2 位為 0)，所以如果台糖變成純粹的民營企業還是股東說了算。所謂股東是指股權最大的股東，所以大公司爭股權，只要占 51%就穩贏，就算 49%有反對意見，51%成為決議關鍵。剛才各位提的都是臨時動議的議程(不算議案)，因為一般提議案的話，得要有人提案然後有人附議，如果意見不合就要表決，表決的話就會算股權，就像司儀一開始就報告股東出席總股數是不是超過法令規定，當然超過，董事長代表經濟部持有台糖股份就超過，就算是進到民營企業，也不代表各位的意見就會變成台糖公司的意見。第二點我覺得股東剛剛講的權利金有道理，同樣一個政策，對民營公司有收權利金，然後對公營或公家機關卻不收，這個在法律上會覺得有差別待遇，這個是在行政程序法禁止國家機關不能有差別待遇，其實我們民股董事也在這次董事會提過該案，業務單位已試著修正，案件也進到審計委員會，不過這有兩個問題，一個是一般承租或設定地上權，權利金是不是要比照民營的一樣，第二個就是住都中心的問題，因為社宅被認定為國家很重要的政策，經濟部不管當主管機關也好，當大股東也好，都有權利決定這件事情。也許這樣的決定變成小股東可能會認為大股東去犧牲小股東，譬如說公司大股東的政策是這樣，小股東覺得這樣不行，譬如地震事件，大股東說要捐款 3 億元，小股東說不要捐款或款項少一點，有時會產生這些問題。回到法律程序上還是有可能，不要說經濟部是台糖的主管機關，也是一個持股最大的股東，只是說經濟部也應該不會持份大就什麼都一定要這樣做，一定會參考小股東所提的意見，所以剛所提的很多意見還不算股東會的決議，就算經濟部沒有做也不代表違反，因為經濟部是最大的股東，當然如果硬要決議他也可以決議，雖然我第一次坐在這邊，有些議題有

道理，情理法，也許理有，情感上有的時候他可能認為台糖是國營事業有社會責任就這樣一直運行。

六、林登甲股東(戶號 18192)(以閩南語發言)

今天很幸運能見到台糖前任余董事長，立即感謝余前董事長的許多幫助，台糖公司總管理處從臺北遷至臺南就是他的功勞；第 2 案民股處理小組能夠成立，讓民股有發言、建議及應得的權益保障，在余董事長任內民股處理小組是經過股東會同意合法選任，不是欺騙得來的，所以不可說民股處理小組要毀掉就可毀掉，懷念及感謝余董事長任內作這 2 件偉大的事情；第 3 件懇求董事長繼續替國家處理民股近百年來所受的冤屈，希望董事長做第 3 案大事情，我擔任民股處理小組召集人，全臺灣股東投票我占一半，大家都支持我，所以我今天憑這條老命絕對要爭取民股應得的權利及價值。民國 53 年，臺灣證券交易所正式成立，那時候可以上市的公司約 50 家(包含台電、台糖)，台糖每股價格相當 1 個月薪資約新臺幣 300 餘元，台電每股 100 餘元，今天政府都是為自己，信用良心道德都已殆盡，我今年 87 歲，任何事情都看過也已看破，只剩這個結再戰剩無幾年，受到民股委任絕對要奮戰到底，拜託新任董事長要繼續憑你的良心及道德來向國家反映，這件事情是欺騙手段比詐騙集團更嚴重的兩黨政府，民國 53 年上市，3 年後越戰，政府下令停市，經過 4 年，蔣介石接受這些民股的懇求才無限量收回股票，有些人才買沒多久就下市，我每股買 200~300 元，政府要收 100 餘元，所以部分股票留下來放到現在，一部分是土地放領；高雄陳家有一位當董事，他家族長輩陳中和、兒子陳啟川等 6、7 位兄弟，其中 5~6 位跟我很要好，因為這件事情是全臺灣的事情，不只是陳家而已，包括中部、北部的大地主失去製糖的土地換得股票，最後都被政府欺騙，今天這件事情沒解決，2 個月前與白銀隆股東親自來拜託董事長希望股東會前研究各方案，如何將民股股票作個交代，看是要上市或上櫃，或按民國 92 年吳乃仁董事長受到財政部命令將民股議價收回，曾經有調查過，迄今經過 24 年，我已經 87 歲再活也不久，這件事情是余董事長准我是民股處理小組召集人，是用選的，我又不是吃飽沒事情做，只想股票事情的人，我有耕種也很忙，主要良心道德與做人倫理，這兩黨依我來看都是記得利益者，沒有什麼黨是要盡力顧及信用。民國 53 年上市後，直到吳乃

仁董事長時代，這份資料董事長大概有看過，今天要請示董事長，以你的看法跟各位股東作個指教與答復，希望你在股東面前做個指示，我不是職業股東，我是有使命感，懇請董事長高抬貴手，為了我們一生的利益，希望今天作個決定，我們要聽董事長的指示，在經營方面我是沒有資格，經營方面董事長就足以，我已經 87 歲再活也不久，對民股股票這件事有始有終，要死也要向股東說清楚，希望董事長多多指教。

七、陳良道股東第二次發言(戶號 19684)(部分以閩南語發言)

- (一)第一次提案內容回答不清不楚，第二個我對民股的看法，建議台糖清算，因為民股總股數占 3.494%，其中銀行約占 1.67%，還有大陸的股份約占 0.933%，如果 3.494%扣掉大陸的 0.933%，事實上銀行股占民股裡面的 65.5%，建議如果台糖可以清算，民股自己獨立出來的話，他還是台糖由國家主管，我要附和林登甲股東所講的話，因為台糖長時間在土地弊案已經讓我們虧損好幾千億元。
- (二)在土地捐贈的部分，剛剛張處長講 300 公頃是合理捐贈，但事實上除了這筆土地之外，台糖還有 2,000 餘公頃的捐贈案，是不是要一塊來討論，我們並不是只有那 300 公頃的捐贈案而已，在民國 90 幾年的時候還有 1,000 餘公頃的捐贈案，那些都是非法的。
- (三)第一個議案內沒有提到的，給公司的建議，非專業人力本科的人，不用在他專業領域裡面，我們的總檢核應該要金融會計本科的，人資就像曾副總一樣，最起碼要勞工本科，而不是都企管的，建議公司以後可不可以在本科專業裡面去任用人才，不要叫會計去管畜殖事業部，然後虧 20 幾億元與他無關。
- (四)剛剛講的人資公司投資案，是依據國營會 35%以下的轉投資提出來的，我跟董事長報告過，剛才李處長講轉投資是與民爭利這個條款排除掉，這個很專業的，他比湯獨董還專業，我是依法提出的。
- (五)剛有講到土地不公的案件，我們的大慶案、新吉案，事實上不公不義的事情，台糖本身都知道，所以台糖有提出行政訴訟，但是行政訴訟被地檢署打槍後就不了了之，請資產處報告行政訴訟的內容，這些都是我在第一案的東西。
- (六)我們跟獨董建議土地捐贈案，我們依公司法第 194 條建議，停止請求權以後不得再有這種情況，你可以去繳費，因為你繳都是我的錢，

95~96%都是我們的錢，你去繳，領沒什麼東西，要虧就虧，所以我們依照公司法第 194 條，我們希望董事會有無違法，停止請求權要求他不得再捐贈。

(七)糖鐵(中南線)被侵占 20 年，我想請問董事長，怎麼處理何時處理，這個問題多久前就已經提出來，擺爛到現在，讓我們的土地被侵占到現在，中南站旁邊土地的小木屋，占租者沒有辦法提出他占租的證明，台糖公司竟然用占租的權利給他，然後為了合乎占租的條件，他在幾年前，他把占租的房子全部拆掉只剩 4 根柱子，然後重新搭回去，這個都有跟中彰區處處長說過，有處理嗎？沒處理，就是擺爛。

(八)我覺得台糖問題蠻多，還有剛才講到事業部本業近 20 年來虧損 400~500 億元，有請求檢核室及企劃處上台報告他們的職責有無違失，有無未盡責之問題，這些在前 2 年就已經提出來都不回答，我剛講了又不回答，董事長都沒有裁示請他們回答，要擺爛。

(九)再來剛剛張處長講路竹科學園區是農地價值不高，土地法捐贈都 40% 以上，台糖只分得 10 幾%，如果用這種農地的效益來看臺中糖廠，大家知道臺中糖廠現在一坪多少嗎，現在每坪 130 萬元以上，也就是說臺中糖廠賣掉的話最起碼可以賣到 260 億元，如果你要農地的觀念去賣它的話，頂多只賣 26 億元，所以我希望台糖不要自貶自己，動不動就說台糖土地是農地，政府如果有辦法的話就不要徵收，徵收就要符合中央政府及台糖最大的利益。

(十)剛才有向公司請求可否比照臺北京站模式套用在臺中糖廠，以謀取公司最大利益，這個在上次 4 月 1 日跟董事長見面時提過，也是被董事長打槍，現在重新提出來，請土開處張處長表達個人意見，京站模式有沒有辦法用在臺中糖廠以謀取台糖最大利益，這些都是剛才講的第一案。

(十一)最後一個請求，因為林登甲股東現在也不在這裡，我本身對台糖 20 多年來的關心，我的問題很多，但是台糖人的感覺就是說，一年就只有股東會可以神氣而已，其他都跟他們沒關係，我們提案請董事長決議一下，能不能採納每 3 個月一次跟股東定期的見面，就是為了公司營運，說實在董事長看不到的東西太多了，我們只是幫董事長看到作建議而已，所以我希望每 3 個月為一期跟董事長見面提出我們的看法，我剛才的這一些只是我第一個提案而已，公司沒有完整補充。

張處長榮吉：股東講到臺北京站的開發模式，臺鐵以前是國有，現在已公司化，先前臺鐵(國有土地)與市政府用促參條例辦理聯合開發，台糖公司是公司私法人土地不適用促參方式。臺中廠區部分，係區段徵收分回 7.7 公頃商業區土地，現在價格約 137 萬元/坪，區段徵收可以選擇領錢或領地，當初我們選擇分回商業區土地，沒有選擇領錢，已維護公司權益。

陳副處長志成：新吉工業區案刻進行行政訴訟程序，繼續努力爭取公司權益，另補償地價部分會後補充說明。

八、陳良道股東第三次發言(戶號 19684)(部分以閩南語發言)

(一)畜殖事業部近幾年，本業年平均虧損 4 億元，有兩位非專業(公共行政、會計)的一級主管幫我們虧損累計超過 50 億元，其他土木的不知道虧損多少，所以我一直說非本科的哪裡適合哪裡去，本科的不要讓底下人努力結果卻沒有未來可言。我想請問畜殖事業部執行長，我們豬場上面有光電板，第一個有沒有收租金，第二個有沒有收拆除保證金，第三個為什麼我們只分到他們售電後 4% 的費用而已，區處出租土地如果是停車場設立太陽光電，他一定會收取拆除保證金，且收取利益 50%，為什麼畜殖事業部只收 4%，這個是我不了解的。

(二)畜殖事業部虧損很多，近幾年我們每年母豬生產頭數、母豬離乳頭數、單位產量、育成率跟死亡率等，這 5 年來做比較，我不曉得畜殖事業部為什麼會虧這麼多錢，能不能請分析一下，然後報告怎麼改善。

(三)剛才董事長講到文化資產，不管是蒜頭糖廠也好，月眉糖廠也好，我們申請的結果是文化部補助 40%。但是如果是民間來申請的話，因為我們家也有歷史建物可以申請到 90%，到底是什麼因素，為什麼我們比民間還不如。

(四)再來就資產處的問題，3 年前我們有跟資產處提出，主席也有裁示學校退場的問題，退場之後的處理，每年要報告怎麼去處理之進度，怎麼樣保障台糖的最大利益配套，不要說租給學校費用高於現在政府的費用，或者是說我們沒有配套，他們隨時可以把我們整塊土地徵收，當初訂定契約當中有沒有什麼其他配套的保護作用。

(五)再來就是我上次跟董事長做一個建議，這是我親身面對的，近二三十年來，台糖土地約 95% 都是一地一標，為什麼會一地一標，因為承租

人優先承租，承租人優先承租是最後的價格他願意接受，那他可以優先承租，但是所謂的共同條件是遊戲規則裡面要有什麼限制，像法院在拍賣，拍得房子之後，所有的負債你必須要承擔等等，這個就是共同條件，共有人有優先承租，優先承租的部分，我上次也花了一點錢，投標月眉土地，承租人開的價位比底價多不到 1 千元，但是我比底價多了 2 萬餘元，但是那個底價只是我的開標價並不是我的理想價，我跟董事長報告，在共同條件之下，我們有沒有可能依法，第一個承租人開的底價不得低於最高標的七成，第二個有沒有機會，最高標可以二次出標，我們知道春龍案為什麼會發生，最高標被幹掉，因為人家不爽才檢舉的，春龍案就是這個因素所引起的，所以基於台糖的最大利益，我希望在共同的一個條件下，這個遊戲規則台糖必須要訂好，然後優先者承租一個定義很簡單，以最後的價錢你可以優先承租而已，在遊戲規則裡面都必須要去遵守，這是我自己親自花了錢去學到台糖的故事。

(六)商銷的部分該講的剛才已講，商銷很多東西，譬如白五寶每包定價 140 餘元，有些通路賣 120 餘元，蝦皮賣 99 元，這些價位落差太，這個是台糖自己找問題，上次跟董事長建議，在胡懋麟前董事長的時候我們都已經建議過了，那時候蕭副總是商銷執行長，我說有沒有可能改變產品的底色，改變底色根本不會增加費用，改變底色後區分銷售的市場，然後我們所有的產品裡面，有沒有可能在產品裡面做二次行銷，把東西傳單放在我們的產品裡面，比如說你買到這盒禮品，我們送你一個尖山埤渡假村你可以 check in 或 check out 多一個鐘頭，這是一個有價值的證券，你必須要有所犧牲來招攬客人那才是對的。

(七)台糖高層一直在講土地活化的問題，講了二三十年，有做但做的並不好，但是我們一直很懷疑為什麼我們的廢線鐵路，我們近一千公頃的廢線鐵路竟放著擺爛，不會拿出來賣或捐贈政府換取台糖土地的容積率來圖利自己，問題總是要解決的，剛才講到法律相關規範裡面，大法官解釋裡面，所有使用單位本來就該付款的。

(八)台糖五分車大概 3~5 年前，我就已經提出來，很奇怪台糖五分車每年幫台糖虧損 6 千萬元，有沒有辦法止損或者乾脆把這些捐獻給文化部，讓他們去管理，台糖花錢當冤大頭仍被嫌，所以五分車虧損的問

題也是請董事長做一個參考。

(九)台糖其實都是土地來做主人，我們所有的收入都是土地給我們的，我們台糖租金以去年來講，我們的租金收益 56 億元，這還不包括土地被徵收買賣，如果這 56 億元再加上土地的買賣的話，這些事業部區處是不是應該要做檢討，你們的績效太差了。

(十)我們希望說所提出來的相關弊端，董事長指示政風處去處理，因為曾經有個課長跟我講過一句話，他說我領的錢只有這些，做得要死也領這些，沒做也領這些，做得要死被嫌棄，所以他是擺爛的心態。

(十一)我們在 6 年前就提出，台糖員工從基層到單位是不是應該成立所謂的貢獻數據庫，每個人是因為你貢獻你才會升等，而不是靠關係一直爬，爬一爬又可以幫台糖虧幾十億元，這種人才台糖是不太需要的，我們需要不是靠關係而是靠專業，台糖要這些處長及執行長是要解決台糖的問題，不是製造台糖的虧損。

(十二)最後一個老話重談，我從陳昭義的年代，我每次到台糖開會都被恐嚇，剛開始只是電話恐嚇，到最後連我老婆都被恐嚇，到前幾年很厲害，恐嚇的人派小弟直接到我家來跟我問好，當然我這個人只要不是我做的，我回頭直接去找他把問題釐清，恐嚇我的人是誰，是台糖占租戶，我應該被恐嚇嗎，而且這個占租戶是台糖的關係戶，我的戶籍不在那一邊，我所有的資料都不在那邊，為什麼占租戶會知道我在哪裡呢，一台賓士三位年輕人去我那邊跟我問好，這個是我的壞習慣，鄉下人有鄉下人的眉角，雖然我有年紀但是這口氣仍在，相信吳董事長也是這樣的人，只要是對的事情都願意做。

溫執行長元文(部分閩南語說明)：陳股東真正關心畜殖，我是畜殖本科出身，我應該加緊努力把事情做得更好。有關太陽能屋頂租金有沒有包括拆除的部分，畜殖每個契約都有履約保證金，以個案來說，契約規範六個月內必須拆除，不然就從履約保證金扣除拆除費用，假設拆除費超過履約保證金時，可依民事向廠商求償。另售電其實不是 4%，早期為 6%，目前改建屋頂型光電為 30~40%，越來越多人競爭，我們收到分回比率越來越高，太陽能成本越來越低，廠商願意給的百分比也越來越多，另有關近 5 年數據，會後請同仁整理再向陳股東請益。

主席(部分以閩南語說明)：

(一)黃榮富股東所提意見之說明：

健素糖每公斤成本約 1 千元(不含廢水處理成本)，換算賣價約 3 千元，刻研議及探討效益。

(二)陳良道股東所提意見之說明：

台糖同仁都很認真，想盡辦法替公司爭取最大利益，極少數同仁可能不符陳股東標準，因時間有限，會後再以書面補充說明。

(三)白銀隆股東所提意見之說明：

抱歉，上次臨時有重要貴賓拜訪須親自接待，其實每天行程及時段都已事先排定，偶爾有臨時行程須親自處理，我是很有誠意，那天方主秘及蕭處長誠心誠意與各位股東洽談，當時股東想法較多，真正要談可能連三天三夜都講不完，很感謝你那麼用心，還寫論文，令人欽佩向你學習，請在座給予拍手掌聲鼓勵。向大家報告我雖然在學校，但是我擔任私人公司總經理職務逾 5 年資歷，本身唸食品，依照統一集團的產品推出銷售 3 年後仍繼續販售代表成功，我擔任總經理的企業目前仍持續運行，其產品銷售亮眼；我在學校任教前，也於永豐餘集團服務逾 3 年，我很有信心，當然不可能 100%完美，台糖目前表現不錯但仍有成長進步空間，一步一腳印腳踏實地進步，我不敢說一步就達 100 分，如果今年比去年多 0.5~1 分就很滿足，我們腳踏實地實在做事。

(四)林登甲股東所提意見之說明：

股票處理要合法，不是我說了算，程序該如何進行，我們會用心處理，至於做到什麼程度無法承諾，台糖將依據經濟部公文辦理。

前揭股東詢問及建議事項業經主席或指定人員予以說明及答復。

陸、散會：同日中午 12 時 32 分。

柒、檢附本公司 114 年股東常會議事手冊 1 份、影音隨身碟 1 只及股東常會資料 1 袋。