

# 台灣自來水股份有限公司第 38 次股東常會議事錄

一. 時間：101 年 6 月 26 日（星期二）上午 9 時

二. 地點：本公司 5 樓大禮堂（台中市雙十路二段二之一號）

三. 出席股東單位及代表人：

## （一）經濟部：

阮剛猛、陳福田、黃北豪、李堯賢、黃晴曉、許育寧、  
張敬昌、李賢義、楊豐榮、高文浩、盧美倫、黃進財、  
謝世傑、何華勳、李朝枝。

## （二）各縣市政府：

1. 高雄市政府：林英斌
2. 新北市政府：許育寧
3. 基隆市政府：李銅城
4. 台中市政府：黃晴曉
5. 台南市政府：方進呈
6. 新竹縣政府：林賢聲
7. 苗栗縣政府：許滿顯
8. 彰化縣政府：陳永誠
9. 南投縣政府：
10. 雲林縣政府：陳彥甫
11. 嘉義縣政府：黃雪旋
12. 澎湖縣政府：

## （三）各鄉鎮（市）公所：

- |               |           |
|---------------|-----------|
| 1. 宜蘭縣：宜蘭市公所： | 蘇澳鎮公所：林獻嚴 |
| 羅東鎮公所：楊朝興     | 冬山鄉公所：杜忠良 |
| 三星鄉公所：        | 員山鄉公所：    |

頭城鎮公所：

2. 桃園縣：大溪鎮公所：鄧美玉

大園鄉公所：簡秋娥

3. 新竹縣：竹東鎮公所：謝明輝

4. 苗栗縣：竹南鎮公所：

三義鄉公所：徐文達

大湖鄉公所：陳永福

銅鑼鄉公所：陳森曜

5. 彰化縣：二林鎮公所：黃素鈴

二水鄉公所：康顯鈺

社頭鄉公所：

田中鎮公所：黃瓊瑤

芬園鄉公所：鄭春霞

永靖鄉公所：李詩焱

伸港鄉公所：黃芳姬

秀水鄉公所：呂孟宸

埔心鄉公所：彭清泉

竹塘鄉公所：張秀茹

大城鄉公所：

6. 南投縣：南投市公所：陳崇賢

中寮鄉公所：吳梅枝

埔里鎮公所：黃玟諺

集集鎮公所：李淑如

信義鄉公所：

仁愛鄉公所：林青絨

復興鄉公所：

頭份鎮公所：

卓蘭鎮公所：詹家榮

苗栗市公所：

通霄鎮公所：張安全

和美鎮公所：謝火煉

北斗鎮公所：盧秀民

員林鎮公所：李秀銀

鹿港鎮公所：

溪湖鎮公所：施錫榮

彰化市公所：蔣建松

線西鄉公所：蔡麗娟

大村鄉公所：葉連勝

芳苑鄉公所：

花壇鄉公所：劉輝龍

名間鄉公所：

草屯鎮公所：林淑美

竹山鎮公所：張智翔

鹿谷鄉公所：

水里鄉公所：

魚池鄉公所：劉政道

7. 雲林縣：四湖鄉公所：吳秀珍  
古坑鄉公所：林瑞益  
斗六市公所：張碧華  
斗南鎮公所：王宇浩  
土庫鎮公所：謝世忠  
元長鄉公所：
8. 嘉義縣：朴子市公所：李宏仁  
大林鎮公所：  
竹崎鄉公所：  
中埔鄉公所：  
民雄鄉公所：翁明儀  
東石鄉公所：
9. 屏東縣：屏東市公所：謝淑玲  
來義鄉公所：廖志強  
瑪家鄉公所：  
潮州鎮公所：  
高樹鄉公所：  
琉球鄉公所：  
三地門鄉公所：包水生
10. 台東縣：台東市公所：李重志  
池上鄉公所：  
延平鄉公所：胡嫦娥  
關山鎮公所：  
金峰鄉公所：  
東河鄉公所：
- 大埤鄉公所：  
林內鄉公所：劉美莉  
北港鎮公所：許秀滿  
西螺鎮公所：盧育琳  
虎尾鎮公所：  
蔴桐鄉公所：曾麗雪  
布袋鎮公所：徐孟萱  
梅山鄉公所：  
義竹鄉公所：林秀惠  
大埔鄉公所：  
六腳鄉公所：陳慧琳  
新港鄉公所：江清樹  
新埤鄉公所：  
牡丹鄉公所：葉至瑋  
獅子鄉公所：楊惠娟  
春日鄉公所：吳思賢  
恆春鎮公所：石博仁  
東港鎮公所：劉佳郎  
卑南鄉公所：陳吉隆  
鹿野鄉公所：  
大武鄉公所：梁博勳  
海端鄉公所：邱春順  
達仁鄉公所：  
長濱鄉公所：

太麻里鄉公所：

11. 花蓮縣：花蓮市公所：陳佳燁

吉安鄉公所：

富里鄉公所：

鳳林鎮公所：

卓溪鄉公所：

光復鄉公所：

壽豐鄉公所：

12. 澎湖縣：馬公市公所：

湖西鄉公所：

白沙鄉公所：

玉里鎮公所：曹克農

秀林鄉公所：盧夏花

萬榮鄉公所：

豐濱鄉公所：

瑞穗鄉公所：許榮盛

新城鄉公所：

西嶼鄉公所：

七美鄉公所：

四. 列席人員：

本公司顧問：鄭宗玄。

本公司主管：

林 岳、籃炳樟、胡南澤、林連茂、林孟臻、廖忠清、施澍育、  
李丁來、楊碧變、吳素珠、王國堅、李壬貴、許美雲、吳美惠、  
陳中和、蔡鐵雄、黃敏龍、萬台龍、饒欽良、蕭宏民、李嘉榮、  
鐘登盈、張明翰、賴永森、歐秋聲、周盛華、蔡茂麟、林建財、  
邱敦林、王明孝、蕭淑貞、呂崇德、簡炯勳、劉吉祥、王孝賢、  
吳振榮、吳學坤、周美珍。

五. 主席：阮董事長剛猛

記錄：蔡文良、許雅婷

六. 宣佈股東常會會議開始（根據本次常會報到處截至 9 時開會前統計，  
股東報到出席之股份數為 1 億 2,687 萬 7,462 股，是本公司發行總股  
數 1 億 2,850 萬股之 98.74%，已達法定開會出席股份數）。

七. 主席致詞：（詳 P01）

## 八. 報告事項

案由一：總經理業務報告。(詳 P03)

決議：同意備查。

案由二：本公司第 37 次股東常會會議決議(定)事項執行情形報告。  
(詳 P36)

決議：同意備查。

## 九. 承認事項

案由：提送本公司 100 年度營業報告書、會計師查核之財務報告及虧損撥補之擬議，敬請承認。(詳 P44)

決議：經徵詢全體出席股東無異議，同意照案承認。

## 十. 討論事項

案由一：訂定本公司「董事及監察人選任辦法」(草案)，敬請審議。  
(詳 P62)

決議：經徵詢全體出席股東無異議，同意照案通過。

案由二：建請在冬山鄉丸山村吉祥路裝設自來水管線，以解村民用水之苦。(宜蘭縣冬山鄉公所) (詳 P67)

決議：請經理部門積極協助辦理，並將辦理情形函復提案股東。

案由三：提請公司按年分期攤還購回本股東(花蓮市公所)持有股票(326,426 股)，俾利本股東資金調度及政務推展。(花蓮縣花蓮市公所) (詳 P67)

決議：

一. 本公司受限於經營環境及財務窘困，仍請各股東共體時艱，俟未來公司財務好轉後，再行研議。

二. 本案請經理部門函復提案股東，期獲諒解。

案由四：本公司發給二水鄉公所之股票，請公司收回改換建設基金以增加鄉鎮財源及回饋地方。(彰化縣二水鄉公所) (詳 P67)

決議：

- 一. 本公司受限於經營環境及財務窘困，仍請各股東共體時艱，俟未來公司財務好轉後，再行研議。
- 二. 本案請經理部門函復提案股東，期獲諒解。

#### 十一. 臨時動議

案由一：建請公司對牡丹鄉高士舊部落永久屋施作系統延管支援用水。

(屏東縣牡丹鄉公所)(詳 P69)

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

案由二：建請公司提供偏遠部落新增用戶埋設管線優惠辦法，以改善居民用水問題。(台東縣大武鄉公所)(詳 P69)

決議：本案請經理部門委婉說明，並將辦理情形函復提案股東。

案由三：請公司逐年增加經費投注台中市，俾使供水普及率提升至與其他五都之普及率齊平。(台中市政府)(詳 P70)

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

案由四：彰化花壇地區長期水壓不足，請公司協助處理解決。(彰化縣花壇鄉公所)(詳 P70)

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

案由五：彰化市 73 里共計還有 2786 戶未安裝自來水，請公司協助這些住戶裝設自來水管線，以解決其長期以來無自來水可用之不便。(彰化縣彰化市公所)(詳 P70)

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

#### 十二. 散 會

## 七. 主席致詞：

各位股東、董事、監察人、上級長官及公司主管同仁，大家好！

時值炎夏，各位於百忙之中，撥冗參加本公司第 38 次股東常會，剛猛首先表達敬佩之意。多年來，承蒙各位股東諸多指導與支持，公司方能穩健成長，剛猛於此再致謝忱。

我們都知道，自來水是生命之所需、生存之所依、生活之所靠。本公司身為國營事業，遵循政府政策，配合國家建設計畫，致力提供量足、質優之工業及民生用水，為台灣地區自來水事業奠定良好基礎。本公司自民國 63 年成立迄今，普及率亦由原來的 42.66% (62 年底)，提升至 91.11% (100 年底)；出水量成長 7 倍、用戶數成長 8 倍，不僅滿足民生、工業用水需求，亦是國家經濟發展之重要推手。

本公司同仁在各位股東、董事、監察人之督導下，秉持「品質、創新、信賴、知識」之經營理念，始終任勞任怨，默默發光、發熱。這種服務奉獻的典型傳統，已內化為台水優良的企業文化，如同唐朝詩人劉長卿所言「細雨濕衣看不見，閑花落地聽無聲」。易言之，台水的細雨不止沾濕了衣裳，更深入土地，滋潤了一方水土；台水的閑花也不止落滿路面，更深嵌土地，化作春泥更護花。故本人在此，特別要向多年來「為水辛苦為水忙」的自來水英雄們致上崇高的敬意。

自來水工程係福國利民的基礎建設，故本公司本諸「求真」、「求善」、「求美」之宗旨，訂定下列五大策略目標，冀期提供「量足、質優、服務好」自來水。

### 1. 聚焦核心，量足質優

在「量」的方面，除致力「開源」(多元化水源開發)及「節流」(降低漏水率)措施以充裕水量，亦且輔以「強化緊急應變機制」及「充實備援備載能量」，冀期調豐濟枯，穩定供水。

在「質」的方面，內外兼施，除持續「加強水質管理」，以確保水質之安全、衛生，更「從源頭著手」減少水源污染，以降低水源水質之惡化。

### 2. 從「心」出發，感動顧客

從「心」出發，加強軟體服務，如強化客服中心(Call Center)功能、營造民眾優質的休憩場所、改善實體櫃台服務、強化網路 e 櫃台服務、擴展跨機關合作等，提供用戶便利、快速又舒服的服務，讓台水品牌除有理

性的功能性利益（量足、質優）之外，還增添一分感性的「人味」（愉悅的用水經驗），贏得用戶信賴、擄獲其「心」。

### 3. 專業創新，優化組織

管理大師彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）說：「不創新，即死亡（Innovate or Die）」。**爰此，本公司致力於技術、管理及服務之創新，期求公司之永續發展。**

本公司當以自來水核心技術能力為經，以前瞻的經營管理為緯，藉助「精進管理制度」、「活化人力資源」、「厚植資訊競爭力」等管理方法之革新，以提升公司資本、人力、資訊等無形資產價值，期求組織之優質化，創造公司的無限價值。

### 4. 節能環保，資源永續

綠色環保意識高漲，「生態效益」蔚為顯學，「貫徹綠色思維，成就綠色企業」已是現代企業發展的必然趨勢。本公司當未雨綢繆，形塑綠色企業，走出一條生態與經濟協調發展的綠色大道。詳言之，本公司分由「投入（Input）、處理（Process）、產出（Output）、回饋（Feedback）」等四個系統，研提「落實綠色採購」、「推動綠色生產」、「加強綠色行銷」與「導入綠色會計」等策略，冀期創造「環境保育、經濟利潤、社會責任」三贏之局。

### 5. 開源節流，健全財務

一方面「改善純益率」，於適當時機推動「水價合理化」，並擲節開支，降低營運成本。另一方面「提升資產週轉率」，推動「活化不動產」，以降低閒置資產，並加強「固定資產投資財務分析」，以檢討、改善過度或過早之投資。

過去一年來，感謝大家的支持與協助，使公司業務得能順利推動。未來，尚祈各位股東、董事、監察人，一本以往對公司的愛護及支持，續加督策和協助，從而百尺竿頭、更進一步，以不負政府之付託、社會之期許及對用戶之承諾。本公司當一步一腳印，循序完成前揭策略目標，讓沿路之石碑鐫刻台水人辛勞之足跡、光榮之里程，亦讓台水之金字招牌於歷史之長河中永遠光輝燦爛。

最後敬祝大家身體健康、事事如意，謝謝各位！

## 八. 報告事項

### 案由一. 總經理業務報告

## 壹、前言

歷年來，承蒙諸位股東的支持、協助及本公司全體員工之努力，供水正常，各項業務得能順利推展。

本公司於民國 63 年元旦成立，依據公司章程規定，所營事業為：

- 一、D301010 自來水經營業。
- 二、C110010 飲料製造業。
- 三、F102040 飲料批發業。
- 四、F203010 食品什貨、飲料零售業。
- 五、JA02051 度量衡器修理業。
- 六、ZZ99999 除許可業務外，得經營法令非禁止或限制之業務。

本公司供水範圍遍及全台，除台北市及新北市之新店、永和二區全部，三重、中和二區大部分及汐止區小部分劃歸臺北自來水事業處負責供水外，其餘均為本公司之供水範圍。

本公司成立迄今，實際供水普及率由 42.66%（62 年底）提升至 91.11%（100 年底），增加 48.45 個百分點。

## 貳、公司組織

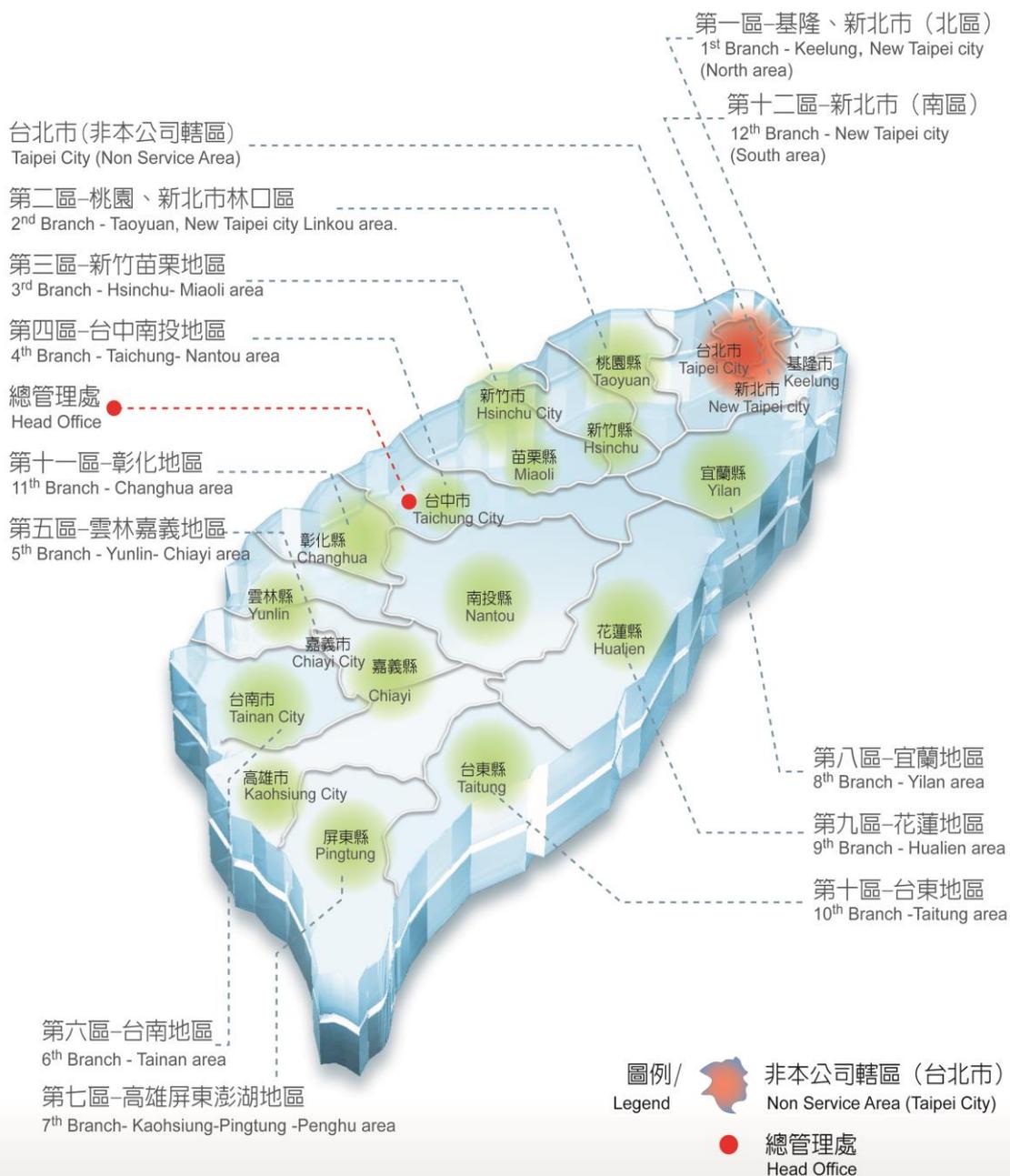
本公司依「台灣省功能業務與組織調整暫行條例」，於 88 年 7 月改隸經濟部所屬事業，並於 96 年 5 月 1 日奉核適用「國營事業體制」。依據事業經營目標及業務發展需要，本公司設置總管理處與分支機構，以「整體經營、分區作業」方式推展業務。總管理處除綜理通盤性典章、制度之規劃與考核，亦統合調度人力、財務；分支機構涵括：

■區管理處：負責生產、操作、維修、營業及用戶服務等業務。

■區工程處：負責辦理自來水新、擴建工程之規劃、設計及施工。



## 本公司各區供水範圍 Water Supply Areas



### 參、股東結構

本公司資本總額為 1,285 億元。其中，經濟部持股比率為 83.19%；院轄市政府 9.42%；縣(市)政府 3.44%；各鄉鎮(市)公所 3.95%(詳如下表)。

股東	股數(股)	持股比率(%)
經濟部	106,901,958	83.19
院轄市政府	12,104,098	9.42
縣(市)政府	4,419,665	3.44
鄉鎮(市)公所	5,074,279	3.95
合計	128,500,000	100

備註：1. 股本 1,285 億元，分 128,500,000 股，每股 1 仟元。

2. 資料時間：截至 100 年底。

## 肆、營運概況

### 一、供水普及率－縣市別

截至 100 年底，本公司轄區內供水普及率為 91.11%，以「縣市別」統計，各縣市之供水普及率如下表。

縣 市 別	行政區域人口數 (千人)	供水人口數 (千人)	普及率 (%)
新 北 市 (不含北水 處轄區)	2,663	2,571	96.53
台 中 市	2,664	2,473	92.83
台 南 市	1,877	1,856	98.88
高 雄 市	2,774	2,644	95.31
宜 蘭 縣	459	428	93.21
桃 園 縣	2,013	1,909	94.83
新 竹 縣	518	416	80.36
苗 栗 縣	562	433	77.06
彰 化 縣	1,303	1,204	92.41
南 投 縣	523	409	78.26
雲 林 縣	714	669	93.71
嘉 義 縣	538	480	89.21
屏 東 縣	865	391	45.18
台 東 縣	228	180	78.93
花 蓮 縣	337	282	83.65
澎 湖 縣	97	91	93.20
基 隆 市	380	377	99.33
新 竹 市	420	415	98.86
嘉 義 市	272	271	99.74
合 計	19,207	17,499	91.11

資料時間:截至 100 年底

## 二、供水普及率－區處別

截至 100 年底，本公司轄區內供水普及率以「區處別」統計，各區處之供水普及率如下表。

區處別	行政區域 人口數 (千人)	供水系統數 (個)	供水人口數 (千人)	普及率 (%)
一區處	896	6	830	92.71
二區處	2,152	2	2,028	94.21
三區處	1,418	15	1,198	84.48
四區處	3,230	25	2,901	89.79
五區處	1,523	11	1,419	93.20
六區處	1,880	2	1,858	98.83
七區處	3,733	38	3,123	83.66
八區處	459	10	428	93.21
九區處	337	13	282	83.65
十區處	228	19	180	78.93
十一區處	1,278	8	1,201	93.93
十二區處	2,072	1	2,051	99.00
合計	19,207	150	17,499	91.11

資料時間：截至 100 年底

### 三、100 年度營運績效

茲謹就(一)用戶數(二)實際供水普及率(三)銷售水量(四)生產水量(五)收支盈虧(六)每一員工服務戶數等六項，分述 100 年度本公司營運績效如下並表列於後。

#### (一) 用戶數

100 年底用戶數為 636 萬 5,990 戶，較上(99)年底用戶數 628 萬 1,636 戶，增加 8 萬 4,354 戶。

#### (二) 實際供水普及率

100 年底實際供水普及率為 91.11%，較上(99)年底 90.86%，增加 0.25 個百分點。

#### (三) 銷售水量

100 年度銷售水量 22 億 3,120 萬 2 千立方公尺，較上(99)年度之 22 億 961 萬 9 千立方公尺，成長 0.98%。

#### (四) 生產水量

100 年度實際生產水量 31 億 1,130 萬 6 千立方公尺，較上(99)年度之 30 億 9,542 萬 4 千立方公尺，成長 0.51%。

#### (五) 收支盈虧

100 年度自編收入決算數(含給水收入、新裝收入、其他營業收入、營業外收入) 268 億 2,098 萬元，支出決算數(含給水成本、其他營業成本、營業費用、營業外費用) 271 億 8,820 萬元。收支相抵結果，稅前純損 3.67 億元。

#### (六) 每一員工服務戶數

100 年度每一員工服務戶數為 1,163 戶，較上(99)年之 1,160 戶，成長 0.26%。

項目 \ 期 別		63 年 度	99 年 度	100 年 度
用戶數	實績數 (戶)	734,989	6,281,636	6,365,900
	成長率 (%)	—	1.29	1.34
實際供水 普及率	實績數 (%)	—	90.86	91.11
	增加百分點 (%)	—	0.14	0.25
銷售水量	實績數 (千立方公尺)	289,012	2,209,619	2,231,202
	成長率 (%)	—	4.69	0.98
生產水量	實績數 (千立方公尺)	423,385	3,095,424	3,111,306
	成長率 (%)	—	2.08	0.51
稅前盈虧	實績數 (億元)	-0.12	-0.84	- 3.67
	成長率 (%)	—	虧損減少	虧損增加
每一員工 服務戶數	實績數 (戶/人)	152	1,160	1,163
	成長率 (%)	—	2.20	0.26

備註：1. 本公司於 63 年 1 月 1 日成立。

2. 用戶數、實際供水普及率及每一員工服務戶數採年底數據。

3. 99 年度欄位各項目之成長率係 99 年度與 98 年度比較值。

4. 稅前盈虧：99 年度為審定數，100 年度係依自編決算數填列。

## 伍、100 年度重點工作執行成果

### 一、開發多元化水源

本公司積極落實多元化水源開發政策，一方面配合水利署辦理之水源開發計畫為前導計畫，與水庫聯合調配運用；另一方面加強水源管理、辦理水庫清淤，重大計畫如下。

#### (一) 加強水源管理

辦理玉峰堰、澄清湖、東港溪攔河堰、七美、西安、烏溝蓄水塘、成功、興仁、東衛、小池、赤崁、酬勤、鳶山堰等13座水庫安全評估、檢查及莫拉克颱風災後重建—自來水設施復建，並依據「經濟部水利建造物檢查及安全評估小組」複查意見，進行相關設施改善工程，確保水庫安全無虞。

另，100年度水庫集水區蓄水範圍緊急治理工程計鳳山、澄清湖、永和山、新山，南化等水庫崩塌地、護岸、邊坡排水等5件工程，由本公司或委由地方政府辦理整治，所需經費新台幣1,640餘萬元，納入經濟部水利署「水庫蓄水範圍緊急治理工程」給予補助，以有效減少水庫淤積並確保水庫水質。

#### (二) 辦理水庫清淤

為辦理本公司轄屬水庫淤積清淤計畫，執行水庫淤泥浚渫工程，研提「轄屬水庫清淤延壽綱要計畫」，業奉經濟部核復同意備查，100年度已執行西勢水庫清淤4.9萬立方公尺、蘭潭水庫清淤1.8萬立方公尺、仁義潭水庫清淤4.5萬立方公尺、南化水庫清淤23.9萬立方公尺、澄清湖水庫清淤4.9萬立方公尺、鳳山水庫清淤2萬立方公尺，以維持水庫有效庫容，俾利供水穩定及延長各水庫使用壽命。

## 二、積極辦理自來水新、擴建工程

本公司於 100 年度辦理多項新、擴建之自來水工程，茲臚列如后。

### (一) 龍潭淨水場擴建計畫

為充裕桃園地區供水，龍潭淨水場擴建每日 14 萬噸之淨、廢水處理設備，預計 101 年完工。

### (二) 大湳淨水場擴建計畫

為穩定桃園地區供水，大湳淨水場擴建每日 15 萬噸之淨、廢水處理設備，於 99 年開工，預計 102 年可完工。

### (三) 后豐大橋水管橋計畫

原埋設於河床內  $\phi 2200$  mm 管線，因河床沖刷嚴重影響供水安全，爰增建  $\phi 2200$  mm 鋼拱橋水管橋，以確保大台中地區供水安全。本計畫第一期工程 480 公尺水管橋及北岸聯絡管已於 99 年完成。第二期工程 80 公尺水管橋及南岸聯絡管，預計 101 年底完成。

### (四) 大度橋水管橋計畫

大台中地區目前支援彰化地區每日 7 萬噸水量，原大度溪管線係埋設於河床下，如逢重大災變將導致埋設河床下之幹管受損，並嚴重影響彰化地區之供水安全，故於大度橋東側增設一水管橋，以確保該地區之供水安全。該水管橋工程實體工程已於 100 年 8 月通水。

### (五) 豐原一、二場廢水處理計畫

為增加高濁度原水之處理應變能力，以確保豐原給水廠於高濁度期間之正常出水。本計畫已於 99 年度完成發包，預計 101 年度完成。

### (六) 集集淨水場二期擴建

為滿足南投縣西南部地區（包含竹山鎮、名間鄉及南投市）至民國 110 年之民生及工業用水需求。完工後，集集淨水場出水量可由原每日 4 萬 5,000 噸增為 9 萬噸，已於 101 年 4 月竣工。

### (七) 路竹淨水場計畫

為供應南科高雄園區（路竹基地）工業用水之需，於高雄園區內新設每日出水 10 萬噸之淨水場。至 100 年年底淨水場工程已完工並完成試車。

#### （八）成功淨水場計畫

台東縣為東海岸觀光旅遊熱門地區，政府大力推動東部發展及休閒產業，將促使公共用水需水量增加。故本公司研擬「台東成功供水系統擴建工程可行性研究報告」，將整合六個系統成為單一成功供水系統，並將成功、水母兩個主要淨水場辦理擴建，增加出水量以供應前揭三鄉鎮至民國 110 年需水量並提高供水品質，出水量每日為 1 萬 7 千噸，預計 102 年度完成。

#### （九）宜蘭羅東堰下游供水計畫

為因應北宜高速公路通車後，宜蘭地區工商業日趨繁榮，及現正規劃中之宜蘭科學園區即將設立，預估未來用水需求將大為增加。本公司利用羅東堰取水，設立清洲淨水場處理原水及埋設下游之送、配水管線，以替代部分現有淨水場地下水源，並送水至宜蘭沿海壯圍、五結等地，以減少沿海地區用戶抽取地下水，完工後清洲淨水場每日出水量為 8 萬噸，預計 102 年度完工。

### 三、健全供水管網系統，有效降低漏水率

降低漏水率為本公司經常且持續性的工作，93-100年執行降低漏水率計畫共投入305.09億元，已完成汰換管線4,698公里及建置688個分區計量管網，漏水率實際降低4.39%（100年度漏水率為20.19%），已超越預期目標達3.74%。

本公司奉行政院98年3月2日核定及99年9月27日修正辦理「振興經濟擴大公共建設投資計畫—加速辦理降低自來水漏水率及穩定供水計畫」，執行期程為98至101年，其中降低漏水率部分由中央特別預算投資99億元，另公司配合自籌164億元，合計共263億元，加速

汰換舊漏管線4,000公里，及建置分區計量管網550個，預計4年內（98-101年）可降低漏水率2.83%。

本公司為持續汰舊更新逾齡管線，提升供水品質及減少水資源浪費，爰依 經濟部 100 年 7 月 25 日函將 101 年度公司自籌經費辦理降低漏水率部分，由 43 億元增加至 80 億元，並納入「振興經濟新方案—加速辦理降低自來水漏水率及穩定供水計畫」一併辦理修正（已函送經濟部水利署依行政程序報請行政院核定中）。98 至 100 年度將由特別預算編列 99 億元，加上 98 至 101 年度公司自籌 201 億元，合計 4 年內（98-101 年）將投入 300 億元，計畫汰換管線 4,600 公里，預期漏水率將可降低 3.19%。

#### 四、穩定澎湖地區供水

澎湖地區因先天水文氣象條件不佳，致湖庫水源不敷使用。為確保澎湖地區未來至民國 110 年用水需求，本公司致力下列「海水淡化計畫」。

##### （一）馬公及望安地區海水淡化廠

本公司辦理之「民間參與增建馬公 5500 噸海水淡化廠興建及營運案」自 100 年 8 月起，配合供水需求，將產水量提升至每日 1 萬 3,000 立方公尺，望安海淡廠亦配合當地供水需求，每日產水 400 噸，目前馬公（含澎南、湖西等地區）及望安等供水區供水穩定。

##### （二）西嶼地區海水淡化廠

本公司辦理之「民間參與西嶼 750 噸海水淡化廠興建及營運案」，由於須補足排放管長度，預定 101 年五月後俟海象轉好進場施作，如後續施作順利預定於 101 年 10 月起正式運轉產水，可有效改善澎湖西嶼地區水質及水量。

##### （三）馬公增建 4,000 噸海水淡化廠

本公司辦理「馬公增建 4,000 噸海水淡化廠」，係經濟部「離島

地區供水改善計畫」項下之子計畫。行政院於 101 年 3 月 2 日函示政府採「保價保量」之海水淡化廠營運模式，公共工程委員會解釋不適用「促進民間參與公共建設法」，建議參採預算法第 9 條及 34 條暨「政府採購法」相關規定，重新研議海水淡化廠相關興建及營運管理作業模式。故本公司將再提送修正計畫報核，預定完工期程為 106 年底。

## 五、確保優良水質

因應水源水質變化，就水質檢驗技術、水質管理及水質監測，陸續辦理以下重點工作，以確保水質。

### (一)水質檢驗技術

為提升檢驗能力，本公司依環保署環境檢驗所公告方法辦理建立各使用水庫原、清水微囊藻毒、梨形鞭毛蟲及隱孢子蟲等特殊生物檢驗之採樣及檢測數據。另辦理「水庫水質優養化相關參數合理性研究」、「新山水庫藻類優養指標與水庫水質相關性之研究」，藉由研究擴展舉辦觀摩研習，教授藻類藻種鑑定，藻類定性、定量之計數技術，提升本公司應用生物藻種與計數檢驗人員實務技術。除可提升檢驗能力外，更可以建立生物性檢驗之背景資料及預警機制。

### (二)水質管理

對淨水工作賡續辦理「飲用水中揮發性有機物含量分析研究」、「水庫水質優養化相關參數合理性研究」、「新山水庫藻類優養指標與水庫水質相關性之研究」、「自來水中環境賀爾蒙調查研究」等委外研究案，以吸收國內外經驗，強化事業廢棄物再利用，水源污染防治以及淨水處理技術改善。

### (三)水質監測

本公司為達到迅速掌握原水、淨水處理流程及供水轄區水質變化狀況，確保供水水質安全，除已完成設置原水、淨水及配水相關之水質監測系統外；為提升生物性監測能力，已完成添購快速準確之生物性自動感測系統。並陸續完成豐原、鯉魚潭淨水場、新竹第

二、寶山、烏山頭、潭頂、南化、高雄給水場、台東成功淨水場（綠島）等總有機碳(TOC)自動監測儀之設置，另八堵抽水站、高雄給水廠設置了碳氫化合物自動監測儀器，除因應各科學園區之用水品質需求外，並有效監測有機物污染及油污染。每年持續推動各區處一般項水質監測儀器(pH、濁度、餘氯、導電度)維護汰換計畫。

對可能遭受環境污物影響之淨水場亦辦理水中戴奧辛含量背景資料的水質監測，配合環保署抽驗計畫，各淨水場持續追蹤檢驗監測水中鋁、揮發性有機物之含量。

## 六、整合服務資源，提供全方位服務

隨著新經濟時代消費者意識逐漸抬頭，本公司逐漸從「產品導向」轉為「顧客導向」，100年度具體績效如下。

### (一) 24小時全年無休的客服中心

本公司於99年度汛期前完成集中式客服中心，運用現代資訊和通訊科技、規劃客戶服務流程，提供用戶最新的停、復水訊息，並將用戶反應問題或陳情、抱怨訊息，歸類、統計分析，總管理處即時掌握全省供水情狀並作為經營策略改善方向。迄100年12月31日止，客服中心進線總電話量已達1,236,576通，平均每月進線電話量達67,143通；平均應答率達97.16%；平均服務水準達88.85%，由進線量逐月增加及穩定的服務水準，顯示用戶已漸感受此客服專線之便利。

### (二) 增辦各種用戶繳費方式

為滿足用戶之不同需求，除委託金融機構、大型便利超商等單位，提供本公司用戶以存款帳戶轉帳扣繳（含信用卡定期扣繳）、臨櫃代收、電話語音轉帳、網路（含網路銀行）代收、中華電信MOD平台等繳費方式外，並開辦各大便利超商及約定金融行庫於一定期間內代收逾期水費，用戶可持二期催繳通知單至超商、金融行庫繳費，以多樣、便捷之繳費通路供用戶方便選用，達到繳費無障礙，服務

24小時不打烊之境界。

### (三) 設置全功能「單一窗口」服務

本公司於全台99處營運(服務)所設置全功能「單一窗口」服務櫃台，簡化作業手續，受理各項申請隨到隨辦，以落實「一處收件，全程服務」之便捷服務，提升服務品質。每年並頒訂年度查核計畫，針對為民服務各項軟硬體設施及流程作業，加強檢討並改善。另提供網路e櫃台及電子帳單等線上電子化增值服務，用戶不必親臨櫃檯在家就可以輕易於線上作各項業務查詢及申辦等功能，達成政府節能減碳及「多用網路，少用馬路」電子化政策，目前網路會員數約35萬人次，100年度受理網路申辦案件計2萬1,383件，電子帳單申辦用戶計30萬5,761件。

### (四) 提升企業形象與顧客滿意度

經國營會委外辦理4家所屬事業顧客滿意度調查，並納入年度工作考成評比，調查結果以整體服務滿意度加上在民眾心中形象及社會觀感等三項指標，採一般用戶及中大型用戶平均計算本公司100年顧客滿意度分數為86.55%，與99年(85.5%)相比，大幅成長1.05%，有助本公司整體企業形象之提升。

## 七、貫徹工安業務

本公司訂定100年度「勞工安全衛生管理計畫」、「工安工作計畫」及「工安查核計畫」等，以本公司工安政策與目標為核心，澈底防制人為失誤及防止一切職業災害，總管理處、各區管理處及工程處分別成立工安查核小組，積極落實各項設施設備持續改善，貫徹勞工安全業務。100年度績效如下。

- (一) 本公司持續與行政院勞工委員會締結安全伙伴，以「尊重生命、尊嚴勞動」為核心價值，提升公司工安新形象。
- (二) 依據國營會100年度工作考成項目職災發生率(不含交通事故)，

年度目標值為 0.089，本公司 100 年度實際職災發生率（員工傷害頻率）為 0，績效良好。

- (三) 積極推動臺灣職業安全衛生管理系統(TOSHMS)建置，100 年所屬 15 個單位全部通過驗證。
- (四) 推動所屬單位參加勞工安全衛生績優單位選拔，計有第二、六、十區處榮獲行政院勞工委員會優良單位獎，第十一區員工 1 人榮獲優良人員功績獎；另第二區處榮獲經濟部所屬事業工安楷模優良單位，第二區員工 1 人榮獲工安楷模優良人員，績效優異。
- (五) 頒布「100 年職場安全健康週實施計畫」，以量化管考績效，落實勞工安全衛生工作執行，列入年終責任中心考核，有效提昇員工安全意識，執行成果榮獲行政院勞工委員會評選為「優等獎」殊榮。

## 八、人力與組織之優質化

隨著經營環境之變遷，本公司持續檢討、調整本公司組織結構及功能，100 年度具體作為如下。

- (一) 為促進人力汰換及經驗傳承，於 100 年 1 月至 3 月辦理專案精簡優惠退離，計有 152 員工參加；並配合經濟部辦理 100 年新進職員甄試，及自行辦理評價職位人員甄試，新進人員計有員級 110 人、士級 200 人。除降低公司員工平均年齡（99 年底平均年齡 49.21 歲，100 年底 48.92），同時改善人力老化問題。
- (二) 員工訓練所 100 年度開辦 98 班，參加受訓人員有 4,365 人次，占公司年度員額 5,474 人比例達 79.7%，期使員工知識及創新能力提升，以提高工作效能。
- (三) 配合經濟部 100 年 11 月辦理 100 年度所屬事業機構員額評鑑作業，藉以清查公司人力運用情形，並依據評鑑發現及評鑑結果，於 101 年辦理各項改善措施（妥善規劃人力甄補策略、加強職務輪調、作業流程簡化、加強控制用人費等），以期提高生產力及營運績效。
- (四) 為統一事權、積極推動降低漏水率業務，於 100 年 4 月 25 日奉經濟部核准成立「漏水防治中心」，該中心並於本（101）年 2 月 1 日

起正式運作，藉由管線檢漏工作之執行，將可有效降低漏水率。

## 九、厚植資訊競爭力

由於資通訊科技快速發展，欲滿足用戶及各界需求，本公司借助嶄新的資訊科技，100年度推動資訊建設如下。

### (一) 資通訊安全機制

本公司持續推動資訊安全管理系統ISO-27001複評驗證，並於100年6月21日通過複評評鑑。另，榮獲經濟部100年度資通安全攻防演練作業事業績優單位。有效提升本公司網際網路資通安全防禦入侵偵測系統升級作業。

### (二) 資訊流通機制

本公司全球資訊網建置網路 e 櫃台線上申辦系統受理案件後，可線上提供申請人收件確認訊息，系統自動發送電子郵件通知用戶受理申請及申辦之結果，機關受理案件後提供申請人收件確認訊息，且可於超過標準作業時間時主動告知申請人。

### (三) 地理資訊系統

本公司為有效管理「管網圖形」和「用戶屬性」資料，建置完整之空間資料庫，提供資產管理及漏水偵測，並可提供網路資料給不同的使用者和在不同的地方使用，以達統一各類管理報表及支援管理決策。101年2月底已完成全部轄區管線明細圖數化，其他資料建置視經費及地形圖取得情形陸續辦理中。

## 十、建構複合性災害緊急應變機制

為降低災害造成之損失，本公司經由下列緊急應變機制，以增進應變處理效能。

### (一) 落實緊急供水應變計畫

1. 依據防災應變經驗，檢討並完成修訂本公司「災害緊急應變小組

作業要點」、「各類災害及緊急事件通報作業規定」、「停復水作業規範」、「自來水設備特別災害暨防災整備特別檢驗作業要點」等。

2. 依歷次災害應變經驗，本公司各區管理處於 100 年 4 月底前完成修訂緊急應變計畫，以落實緊急供水應變機制之持續改善。

## (二) 應變演練與講習計畫

1. 為強化災害防救訓練演習，責成本公司各區管理處根據以往曾發生或可能發生之緊急供水事故，於 100 年 4 月 1 日至 4 月 30 日間辦理供水緊急應變演練計 12 場次(含與水利署北區水資源局聯合演練)。
2. 日本 311 地震海嘯破壞核電廠設施，導致輻射塵外洩事件。核安問題引發國際高度重視，複合型災害之應變作為亦日趨重要，故本公司重新檢視現有相關整備及應變機制，研議類似狀況發生時之處置作為。考量台灣核電廠主要位於北海岸及屏東地區，故本公司責成第一區管理處及第七區管理處分別於 100 年 9 月 19 日及 8 月 5 日辦理「地震-海嘯-核輻射」複合型災害應變演練以為因應。
3. 另依據經濟部 100 年度物資經濟動員準備方案，由第一區管理處及第七區管理處舉行戰備檢查，均獲評甲等；第十二區管理處於 100 年 9 月 23 日舉行給水動員準備演習，獲「100 年物資經濟動員準備演訓聯合督導組」評定為優等。
4. 為深植本公司員工應變專業知能、強化訓練之成效，由本公司總管理處及各區管理處辦理災害應變作業講習教育訓練計 15 場次，訓練人數計 1,096 人次。

## 陸、100 年度獨立董事暨監察人監督

### 公司營運計畫及財務報表

本公司為建立優良之公司治理制度及務實，推動公司自治精

神，依行政院頒訂「強化公司治理政策綱領暨行動方案」，並參考「上市上櫃公司治理實務守則」訂定「本公司治理實務守則」。遵照前揭規定，100 年度獨立董事及監察人分別於董事會議、經營管理暨策略委員會及平時業務互動提出監督公司營運計畫執行及財務報表之寶貴意見，重大議題計有如下七案，本公司經理部門均遵照審議決議執行業管事項（詳細內容請參閱附件 P28~P35）。

- 一、審議本公司 101 年度預算。（董事會議）
- 二、審議本公司「四年(99 至 102 年)經營計畫」。（董事會議）
- 三、審議本公司 99 年度自編決算表冊及會計師查核報告書。  
（董事會議）
- 四、審議本公司「102 年度事業計畫」。（董事會議）
- 五、審議本公司「六年(101 至 106 年)經營計畫」。（董事會議）
- 六、審議「澄清湖、拷潭、翁公園及鳳山淨水場增設高級淨水處理設備工程終止委外代操作合約之可行性分析報告」。  
（經營管理暨策略委員會）
- 七、審議「100 年度強化內部檢核制度與執行成效」。  
（業務互動會議）

## 柒、未來努力方向

### 一、積極推動專案投資計畫，提升備援備載能量

面對極端氣候導致缺水危機日亟的壓力，本公司必須加強供水系統備援備載能量，一方面「增益產量彈性」，讓淨水場有足夠的「備源」、「備載」能量，以增加可用資源之寬裕度；另一方面「強化配送彈性」，供水設施須有「備援」管線，方能調豐濟枯、以有餘補不足。

本公司目前推動及評估中之專案計畫計有「貢寮送基隆第二條送水管可行性研究報告」、「新埔淨水場擴建可行性報告」、「員峽淨水場

擴建可行性研究報告」、「鯉魚潭場至苗栗地區送水管計畫」、「東勢地區供水改善計畫」、「后里 60 萬噸第二淨水場及下游送水幹管」、「湖山水庫下游自來水工程計畫」、「高屏大湖下游自來水系統暨南化—高屏堰聯合運用調度輸水工程計畫」等。

## 二、貫徹降漏策略，加速降低漏水率

早期，囿於財源，台灣各地輸水、送水及配水系統多採用經濟管材。供水管線之接頭及閥控等亦多是早期落後器材，不耐重壓。而該等管線、零件長期飽受重車動態行駛、輾壓且汰換率低，致漏水量相當驚人。100 年底漏水率為 20.19%，與鄰近新加坡、日本介於 6%~8% 比較，明顯偏高，降低漏水實屬當務之急。為此，本公司循序執行(1)建置地理資訊系統→(2)分區計量管網建置→(3)加強檢修漏→(4)加速管線汰換→(5)水壓管理等方案，全力加速降低漏水率。

為提供量足、質優、壓穩之供水品質及水資源永續經營，爰依經濟部 100 年 7 月 26 日經營字第 10003820700 號函，研擬「102 至 111 年度降低漏水率計畫—汰換管線暨分區計量管網建置計畫」，執行期程為 102 至 111 年，10 年內由公司自籌投入 1,125 億元，加速汰換管線 9,700 公里及建置 2,000 個分區計量管網，預期漏水率將可降低 3.90%，刻依行政程序提審中。降低漏水率的工作必須要有輕重緩急，將漏水率偏高之區處(第一區、四區、九區及十區處)列為重點改善地區。

## 三、加強水質檢測，提升飲用水水質

為落實本公司「質優、量足」之供水品質，追求卓越。本公司將推動下列計畫，確保水質安全，續推行「檢驗室資訊管理系統(Laboratory Information Management System; LIMS)」加強檢驗

室自動化處理效能，促進數據資訊化、文件標準化，以提升數據公信力。

建立水中尚未列管污染物項目背景數據，如水中揮發性有機物（61項）、鹵乙酸、水中鋁、水中雙酚A等資訊，本公司除將持續建立檢驗技術與數據之建立外，提供淨水場改善問題之數據彙整，做為整體檢討淨水場處理效能改善方式或工程改善方向的參考。

#### 四、導入雲端科技技術，全面提升服務品質

近年來消費者意識抬頭，復因資訊科技發達、資訊取得方便，消費者對服務的要求越來越高。為提升服務品質，創造價值，本公司以顧客導向為依歸，塑造創新、效率、同理心之企業文化，未來努力方向如下。

##### （一）縮短客服中心服務流程

本公司客服中心整合現有修漏管理系統、水費開單系統、網路 e 櫃台、電子帳單，網路 e 櫃台，未來將配合 SCADA 供水監控系統之建置期程逐步介接客服系統，有效縮短服務流程。透過集中數位化 1910 客服中心，導入顧客關係管理（CRM）概念，提供標準化作業服務，以實現「一通電話、服務到底」之目標，落實企業文化，提升服務品質與效率。

##### （二）網路 e 櫃台提供「創新」、「用心」、「貼心」服務

響應電子化政府，善用通訊網路電腦設備，提供電子化網路 e 櫃台服務，用戶於無積欠各項費用情況下即可進行線上水費查詢、繳費及各項申辦等作業，並於 101 年新增水費線上試算功能。目前本公司網路會員約有 35 萬戶，將持續研擬及推動各項線上服務等便民措施，節省用戶往返奔波及洽辦時間，以提升顧客滿意度。

##### （三）推動電子帳單，節能又環保

為響應節能減碳政策，營造無紙化的生活環境，本公司已於

98 年度開辦申辦電子帳單、電子收據業務，至本(101) 年 4 月 30 日止電子帳單申辦數計 323,438 件，已由 98 年初 1 萬餘戶，大幅增加 30 萬餘戶，且持續成長中。101 年業頒布「電子帳單推廣作業獎勵辦法」，期激勵員工積極推廣，未來並將繼續辦理水費回饋金及抽獎活動，以期能大幅提升電子帳單申辦率，進而達成政府節能減碳及「多用網路，少用馬路」電子化政策。

#### (四) 運用雲端科技，規劃「智慧型手機帳單繳費」機制

本公司為配合政府綠能減碳政策，並積極推展運用雲端運算技術，刻正規劃「智慧型手機帳單繳費」機制，即以手機取代紙本帳單，以無線網路通訊方式傳送至用戶手機並轉成條碼，用戶可直接持手機至超商繳費，除可節省水費通知單印製費用及郵資外，並將提升本公司形象。

## 五、精進緊急應變訓練及演練，強化緊急應變機制

本公司依據「災害防救法」第 19 條規定，並參照「災害防救基本計畫」相關內容，持續修訂「災害防救業務計畫」，並依規函報經濟部核定。為因應各類天災災害及緊急突發事件，本公司應變小組之運作、應變計畫之執行、供水事故之通報、預警機制之建立及啟動，以及與媒體、地方政府之連繫等工作，均適時配合辦理修正，以逐步落實預防、整備、應變及復原等各階段能力，減輕災害及事故損失，另配合全民防衛動員及民防相關規定賡續推動演習訓練，藉以提昇供水應變能力及供水穩定度，強化供水風險管控能力。

為強化汛期供水應變能力，依本公司「災害緊急應變小組作業要點」規定，各區處於汛期前舉行供水應變演練計 12 場次，以強化供水風險管控能力。另將依據 101 年度物資經濟動員準備方案，由第一區管理處辦理給水動員準備演習以落實全民防衛動員。

## 六、落實環境保護，致力資源永續發展

為因應綠色環保潮流，本公司在兼顧環境保護與經濟發展的前提下，形塑綠色企業。以下分就環境影響評估、環境教育及環境會計系統、環境管理系統（ISO14001）及污泥餅再利用等五部分說明如次。

### （一）環境影響評估

本公司除積極推動「后里第二淨水場」及「湖山水庫下游自來水工程—前處理設備及湖山淨水場」等開發案之環境影響評估，並就已通過環評審查之開發案件，定期向行政院環境保護署申報「開發單位執行環境影響評估審查結論及承諾事項申報表」及「通過環境影響評估審查開發計畫案之土石方處理方式」等資料。營運期間並實施環境監測，同時接受行政院環境保護署及經濟部之不定期查核。

### （二）環境教育

本公司「深溝水源生態園區」已於101年3月30日通過行政院環保署環境教育設施場所認證。未來，本公司規劃分階段於北、中、南區各設置至少1處以水資源為中心的環境教育設施場所，藉此提供完整的環境教育專業服務。本公司身為地球公民之一員，肩負穩定供水重任，近年來屢受極端氣候影響，致調配水源之難度倍增。是故，除全力配合政府政策，積極宣導節約用水，更將竭智盡心、致力而為，積極推動水資源環境教育，籌謀水資源之永續利用。

環境教育法自民國100年6月5日起施行。本公司遵循該規定，全體員工每年均須接受4小時（含）以上之環境教育。

### （三）環境會計系統建置

本公司自100年10月開始建置「環境會計資訊管理系統」，經由專案小組系統功能測試及確認，預計於101年正式上線。該系統完成後，除將環境相關活動與環境會計作業結合，並可將有關公司所投入於環境保護、工安及衛生等經費之數據轉換成可供比較及

對外揭露的財務資訊，由而奠定企業永續經營的基石。

#### (四) 環境管理系統 (ISO14001)

透過 ISO14000 環境管理系統的建置，與國際接軌，以提升公司企業形象。目前已有鯉魚潭給水場、澄清湖淨水場、深溝給水廠等 8 個給水廠(淨水廠)驗證通過，未來將以每一區處至少 1 廠(場)取得驗證為目標。藉由環境管理系統之建立、維持及持續改善，以改良給水廠體質，進而提升給水廠淨水能力，以樹立為民服務之新形象，並透過第三者公正機構的驗證，以更客觀的角度，達成環境友善願景。

#### (五) 污泥再利用多元化

本公司各淨水場廢水處理設備所產生之事業廢棄物(淨水場廢水污泥餅)年產量約為 12-15 萬噸，為減少廢棄物產生，促進物質回收再利用，減輕環境負荷，建立資源永續利用之社會，目前大都採再利用方式處理，再利用種類如製磚、水泥原料或培養土參配料等，並積極導入其他污泥再利用方式(如輕質骨材)。

## 七、有效運用人力資源，提升人力素質

為有效運用人力資源、提昇人力素質，本公司近幾年來經由新進人員甄試，積極進用年輕、高素質之人員。101 年度亦將配合經濟部辦理新進職員甄試，預計進用分類職位人員 115 人；並自行辦理評價職位人員甄試，預計進用 174 人。

未來在兼顧控管員額成長及人力合理配置前提下，將配合專案精簡之辦理，依實際業務需要進用人力，並持續加強新進員工職前訓練、員工在職訓練及各級主管人員管理訓練等，期落實訓用相輔，再依「員工職務遷調實施要點」規定，辦理主管人員及非主管人員職務輪調，以培養員工專長、提高工作效能。

另為使人力運用效益達到最大化，未來除配合上級機關辦理員額評鑑外，亦將自行定期辦理人力盤點，藉以分析人力配置之妥適性及

運用情形，以提升經營績效、強化經營能力。

## 捌、結語

近年來，自來水經營環境丕變，營運更為艱辛。溫室效應造成氣候變遷、全球暖化，導致暴雨頻率驟增，洪水挾帶土石流，使原水濁度驟增，導致「有水不能用」的窘境；但降雨天數大幅減少，而枯水期比以往更久、更嚴重。復以台灣地狹人稠、水源開發不易，農、工、商各業競逐日益珍貴的水資源，缺水危機日益迫切。台灣已被聯合國列為全球排名第十八位缺水國家，部分地區面臨缺水風險，未來經濟發展亦或形成瓶頸。

為善盡企業社會責任，本公司當本諸「對事盡心」之理念，提供「質優、量足」之自來水，冀求經濟面之永續經營；本諸「對人關懷」之理念，滿足用戶需求、善待弱勢族群、熱心社會服務，冀求社會面之永續經營；本諸「對物珍惜」之理念，落實節能減碳、維護生態保育，冀求環境面之永續經營。

本公司全體員工當在各股東及各級長官的鞭策指導下，全力推動各項業務及工程建設，並不斷謀求創新與進步，為民眾建構「安身立命」之優質生活環境，以善盡「提升國民生活水準，促進經濟發展」之神聖使命，冀期不負政府之付託、社會之期許及對用戶之承諾。

**謹請 諸位股東繼續關照、支持與指教**

**敬祝 事事如意**

**謝謝！**

決議：同意備查。

「台灣自來水公司 100 年度獨立董事暨監察人監督公司營運計畫及財務報表之表達」執行情形一覽表

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
一	<p><b>第 14 屆第 19 次董事會議 (100.01.25) 討論事項二:</b>本公司 101 年度預算業已擬編完竣,編製報告審議案。</p> <p><b>獨立董事陳述意見:</b></p> <p>1. 編列虧損達 12 億元,是否合理?其依據為何,請詳述。</p> <p>2. 倘因收入無法增加,而支出增加致預算虧損加大,應逐項瞭解費用增加原因。</p>	原則通過,請經理部門錄案並備妥說帖。			<p>1. 本公司基於配合政府政策及肩負量足質優之企業社會責任,在合理的精實管理效能下,仍需編列虧損預算,方能達成公司既定之年度經營目標。虧損的緣由可分為營業收入與營業費用兩部分,茲說明如下:</p> <p>(1)營業收入部分:因售水量成長有限以及水價未能合理反映成本,故僅能微幅增加。</p> <p>(2)營業費用部分:因須外購原、清水及挹注資金投資設備,導致原、清水支出、折舊及利息等費用不斷增加,以致營運虧損加大。</p> <p>(3)主要收入減少項目為代理收入與什項收入。主要費用增加項目為用人費用、動力費、數據通信費、機械及設備修護費、原料支出、利息、折舊等。</p> <p>2. 經依據獨立董事提示,備妥詳細資料陳送相關單位並予以說明,於行政院審查後,核定虧損 5.98 億元,較原編虧損 12 億元,降低虧損 6.02 億元。</p>
二	<b>第 14 屆第 19 次董事會議 (100.01.25) 討論事項</b>	本案請依董事、監察人指			1. 遵示修正 102 年度顧客滿意度目標為 86.2%,以激

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
	<p>項三：本公司「四年(99至102年)經營計畫」審議案。</p> <p><b>獨立董事陳述意見：</b></p> <p>1.本計畫設定102年顧客滿意度為86%。建議本公司102年度應不低於其他國營事業86.2%。</p> <p>2.建議在「強化緊急應變機制計畫」中，納入「緊急通報系統」，並在發生緊急狀況時，應通報董事會成員。</p> <p>3.本計畫「OST樹狀圖」很完整，但建議在執行方案的最右邊增加一欄「KPI」搭配，以符合責任會計制度之精神。</p> <p>4.經營策略有關財務方面，改善純益率與提升資產週轉率是改善ROA，而關鍵績效指標卻是達成經濟部訂頒之合理給水投資報酬率ROE，兩者似乎不一致。</p> <p>5.增加公司的資產週轉率在目前不漲價的形勢下，可能會比改善純益率有效果。如何提高資產週轉率與固定資產回</p>	<p>教檢討修正後通過並依規定陳報經濟部。</p>			<p>發全員「向前、向上、向善」之意志，積極提升服務品質。</p> <p>2.業已訂頒「台灣自來水公司各類災害及緊急事件通報作業規定」，明訂「若遇乙級狀況以上之緊急通報事件時，由總處應變小組輪值同仁將通報表傳送至董事會成員電子信箱」，以加速決策流程，俾利緊急應變決策。</p> <p>3.遵示增加一欄「關鍵績效指標(KPI)」，有效控管各項執行方案執行成效，並調整財務績效指標(KPI)為「資產報酬率」(ROA)，使所有員工、部門之作為協同一致且聚焦共同目標。</p> <p>4.遵示以「提高資產週轉率與固定資產回收比率」為重點策略，研提「活化不動產計畫」，成立「活化不動產」專案小組及訂頒「閒置土地及活化不動產處理辦法」積極辦理；另，研提「加強固定資產投資財務分析計畫」，避免過度或過早投資，防止無效益固定資產投資。</p>

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
	收比率才是正確方向。				
三	<p><b>第14屆第21次董事會議(100.03.22)討論事項一：</b>本公司99年度自編決算表冊及會計師查核報告書，併案提請審議。</p> <p><b>獨立董事陳述意見：</b></p> <p>1.有關公司自編決算及會計師查核報告書，兩種編列方式是否要統一？建議傾向採用會計師簽證的資料作為標準。</p> <p>2.請將公司99年度之政策性因素儘快核計。</p> <p><b>監察人陳述意見：</b></p> <p>1.建議應將含給水收入及其他收入款項集中帳戶管理，以節省透支利息。</p> <p>2.未取得產權之土地，應儘速限期處理，俾免衍生困擾。</p> <p>3.建議閒置資產應妥善維護並活化利用，如無法再利用，則應儘速處理，避免</p>	<p>1.本案通過，請依規定期限於股東常會會前30日，提送監察人查核後，並提本公司第37次股東常會承認。</p> <p>2.董事及監察人所提意見中，特別是涉及公司績效及考成部分，請經理部門儘快錄案，會後積極處理；另必須修正、補充或說明部分亦請儘快辦理。</p>			<p>1.有關會計科目有兩套的問題，主計處為實施國際財務報導準則公報規定，已配合實務修訂部分科目名稱。</p> <p>2.本公司99年度陳報16項政策性因素，獲經濟部審議委員會審議後同意認列6項：</p> <p>(1)離島地區供水虧損。</p> <p>(2)水價未調整致影響盈餘之金額。</p> <p>(3)原住民居住地區之供水虧損。</p> <p>(4)配合中央水資源調度計畫政策，向北水處購置清水。</p> <p>(5)莫拉克颱風及梅姬颱風水費優惠。</p> <p>(6)災害緊急搶修及設置臨時供水設備等案。</p> <p>共計獲列22億2,345萬4仟元。</p> <p>1.本公司實施統收統支，所屬各區管理處將每日代收專戶之營收現金，悉數彙繳總處統收專戶內，每日各單位所需之經費支出，由總處集中調撥支付各單位經常費帳戶，以控管所屬各單位之資金庫存，俾有效運用資金，故本公司各項收支已集中帳戶管理。</p> <p>2.為防範未然，近幾年公司</p>

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
	<p>增加損失。</p> <p>4. 有關澎湖西嶼海淡廠及馬公海淡廠兩案，均以延宕多年未能驗收結案，除應請業務單位限期完成處理外，並請檢核單位查核有無損及本公司權益及人為疏失不當情事。</p> <p>5. 應請經理部門加強資產管理維護，並減少投資浪費。</p> <p>6. 為求周延，請經理部門日後將會計師所出具之「內控建議函」提董事會議報告。</p>				<p>均積極控管追蹤價購工程用地案件辦理進度至產權取得結案止，截至目前為止成效良好。</p> <p>3. 為利資產活化，公司已成立「加強土地清理活化」專案小組積極推動，並檢討、列管及擬訂短、中、長期活化計畫與效益後，陳報經濟部國營會控管執行在案。年度辦竣之出售及出租活化案件並依據本公司不動產出租作業要點及本公司辦理土地買賣及交換作業要點等規定，提董事會報告。</p> <p>4. 「西嶼海淡廠及馬公海淡廠」案，其主要海水淡化系統均已完成，並已於101年3月辦理「除取水工程外之部分驗收」，目前已達契約產水目標值每日1萬噸之產能，於供水功能面而言，並未影響公司權益，且經本公司檢核室查處結果，尚無不當人為失疏。</p> <p>5. 每年於專案計畫規設階段，即審酌期程，以免閒置及過早投資。</p> <p>6. 為加強公司治理，依據監察人意見，日後（102年開始）會計師所出具之「內控建議函」將先提請獨立董事暨監察人審閱後再提董事會議報告。</p>
四	第15屆第5次董事會	本案原則通			1. 「降低漏水率」已納為量

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
	<p><b>議(100.10.25)討論事項三：</b>本公司「102年度事業計畫」審議案。 <b>獨立董事陳述意見：</b></p> <p>1.建議將「漏水率」納為公司量化目標之一。</p> <p>2.建議將「人力培訓、技術引進」納為公司質化目標之一。</p>	<p>過，請依董事及監察人意見修正後函報國營會轉陳經濟部核定。</p>			<p>化目標之一，101年度漏水目標值為19.13%，業奉經濟部核定。另，102年度漏水率目標值為18.33%，陳報經濟部核定中。</p> <p>2.「人力培訓、技術引進」係達成本公司「專業創新，優化組織」質化目標執行方案。本公司於「六年(101至106年)經營計畫」已分別訂定「員工訓練計畫」、「國外先進自來水事業觀摩學習計畫」、「加強研究發展計畫」等項，從而提升組織之優質化。</p>
五	<p><b>第15屆第6次董事會議(100.11.22)討論事項二：</b>案由：本公司「六年(101至106年)經營計畫」審議案。</p> <p><b>獨立董事陳述意見：</b></p> <p>1.對於重要的公共投資案，應研擬爭取公務預算之說帖。</p> <p>2.高階主管培訓每兩年辦理一個班次，是否會太少？如何有效培訓高階主管人才，請再斟酌。</p>	<p>請依董事、監察人意見修正後通過，請依規定程序陳報經濟部核定。</p>			<p>1.本公司各項重大公共建設投資案經研議後，均依「經濟面」、「政策面」及「法規面」等三構面研提說帖，增益論述之合理性，賡續爭取政府投資或公務預算補助。</p> <p>2.「高階主管培訓班」係為培訓具有經理(處長)級人才之領導管理與專業知能，以為日後晉陞高階主管之準備，經95及99年2次開辦後，已有87人參與該班之培訓，其中有6人陞任經理(處長)以上職務，因高階主管職務異動情形較少，且已有相當多位中階主管參與過該培訓班而尚未陞任高階主管，因此每2年舉辦一個班次</p>

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
					<p>尚稱足夠。</p> <p>針對現任高階主管人員，每年均辦理「高階主管經營管理班」，亦不定期派訓經濟部相關班種，例如考試院今年開辦之高階文官培訓方案「管理發展訓練」、「領導發展訓練」、企業經營管理專題演講「王道思維與企業經營」(處長級以上人員參加)等，對於提昇主管人員管理及應變知能，有相當的助益。</p> <p>另，本公司高階主管出缺時，依本公司員工職務遷調實施要點規定，先行檢討各主管職期輪調，藉以增進行政歷練及工作知能。</p>
	<p><b>監察人陳述意見：</b> 報告內提及擬向政府爭取補助或投資，但是怎麼爭取？有那些方案？應有配套。</p>				<p>本公司各項重大公共建設投資案經研議後，均依「經濟面」、「政策面」及「法規面」等三構面研提說帖，增益論述之合理性，賡續爭取政府投資或公務預算補助。</p>
六	<p><b>本公司經營管理暨策略委員會(100.10.21)議會：</b>為澄清湖、拷潭、翁公園及鳳山淨水場增設高級淨水處理設備工程終止委外代操作合約之可行性分析報告案。</p> <p><b>獨立董事陳述意見：</b> 為提升本公司人員高</p>		<p>「高雄高級淨水處理及澎湖海淡廠操作維護」之人力培訓及技術傳承問題，請成立專案小組研擬人</p>		<p>1.已遵示成立專案小組研撰整體人力訓練計畫，並將作為後續人員訓練及成效評核之依據，其訓練目的在於對高級淨水處理之操作維護及管理的熟悉與認識，確實達成一般及年度維修工作，確保設備及系統安全運轉，並保持整廠設備良好運作狀況，且能妥善因應事故之預防，瞭</p>

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
	<p>級淨水處理技術，並累積相關操作經驗，以因應計畫結束後之接替或防止當承攬商無法履約，俾於緊急必要時可接手操作，應儘速依契約規定派足人力進場參與操作，並擬訂相關培訓、獎勵措施，俾早日完成公司可獨立操作目標；海淡廠亦宜比照辦理。</p>		<p>力配置及培訓計畫，並於101年1月底前提董事會議報告。</p>		<p>解各種緊急狀況之處置，俾便無縫接軌。</p> <p>2.本培訓計畫預期效益如下。</p> <p>(1) 達到熟練高級處理及海水淡化處理操作及維護之專業技術。</p> <p>(2) 當承攬商無法履約時本公司人員可緊急接手操作淨水設施，維持穩定供水。</p> <p>(3) 儲備本公司高級淨水處理及海水淡化處理專業技術人才。</p> <p>3.本培訓計畫依決議提送本公司本(15)屆第8次董事會議(101/1/31)審查，並依董事會審查意見修訂後，於本屆第9次董事會議(101/3/6)原則同意備查，惟本屆第10次董事會議中(101/3/27)，董事對於「有關專業課程師資之敦聘」、「與專業學術單位合作培訓計畫之可行性」、「注意培訓對象之離職率」部分尚有疑義，供水處業針對上開意見研議回復；另案提董事會議報告後簽請董事長核定。</p> <p>4.依本培訓計畫管控表，將於101年度評價人員適用期滿後(101年9月)，由第七區管理處新進20人(完成訓練後擇優選取15人，餘5人回歸建制)及遴派工程師(或工程員)1人</p>

序號	案由與意見內容	會議決議及提示事項			執行之具體事項與效益
		董事會議	功能性委員會	業務互動提示	
					開始進行 5 座高級淨水處理場或海淡廠之教育訓練及輪調作業，每場（廠）輪調時間 4 個月，合計 20 個月，至 103 年 5 月完成。
七	<p><b>案由：100 年度強化內部檢核制度與執行成效。</b></p> <p><b>獨立董事、監察人陳述意見：</b></p> <p>1. 針對檢核發現之缺失應及時改正，若遲未辦理改正之單位，其單位主管應至董事會報告及備詢。</p> <p>2. 檢核室查核報告中常見缺失，能透過員工在職訓練改進。</p>			<p>1. 審議年度內部檢核計畫。</p> <p>2. 提示與指導巡迴檢核、專案檢核重點。</p> <p>3. 審閱檢核報告與改進建議辦理成果。</p>	<p>遵照提示與指導意見執行：</p> <p>1. 100 年度對於缺失改善情況欠佳之第 1、2、12 區處，指定該處經理至董事會報告缺失改善執行情形，經檢核室複查確已改善。</p> <p>2. 100 年度辦理內部檢核常見缺失研習，參訓者主要為基層主管，共計 250 人。內容係以檢核發現之缺失案例，讓主管人員了解作業缺失及灌輸正確觀念，適時導正其所屬人員之作業模式。</p> <p>藉此合理確保公司各相關單位能提升營運之效能及效率，能掌握財會科目呈現之可靠性，能遵循相關法令，以及能達成公司資源之有效運用。</p>

備註：本公司 100 年 1-12 月獨立董事暨監察人監督公司營運計畫及財務報表案由甚多，因受篇幅限制，故僅節錄重要議題資料。

案由二：本公司第 37 次股東常會會議決議(定)事項執行情形報告

時間：101.05.04

序號	案 由	決 議	執行情形
一	提送本公司 99 年度決算表冊及會計師查核報告書，請予承認。	經徵詢全體股東無異議承認通過。	99 年度決算表冊暨會計師查核報告書，經由審計部查核，業於 100 年 8 月 2 日台審部四字第 1000003090 號函審定在案。
二	99 年增資發行新股案經執行完竣，謹將辦理情形報告。	經徵詢全體股東無異議承認通過。	已遵照辦理。
三	擬訂「台灣自來水股份有限公司股東會議事規則」草案（如附件），敬請 審議。	經徵詢全體股東無異議承認通過。	本案業以 100 年 8 月 4 日台水檢字第 1000026566 號函頒在案，並公告於本公司對外網站「公司治理專區」內，提供股東及利害關係人等查詢。
四	建請自來水公司將自來水營業處所歸還公所設置辦公處及活動中心管理使用案。 （苗栗縣大湖鄉公所）	請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。	本案業以 100 年 9 月 14 日台水財字第 1000030902 號函覆大湖鄉公所，略以：「(一)經查旨揭營業處所，係前竹南頭份自來水廠土地，63 年合併成立本公司時，鄉公所將土地產權連同地上物（辦公室）一併計價投資移轉本公司。原舊辦公室位於大多用戶所在之市區內，為便利加速漏水（無水）緊急搶修，降低災損及提早恢復供水，上址供作為放置搶修管材（料）及儲存備用機具等倉棚使用至今。(二)依公司法規定，股東除反對公司重大決策、合併、分割得請求收買其股票外，其他並無股東可退回股票取回原投資財產之規定，又規定公司不得自將股份收回、收買或收為質物，故本案歉難照辦，敬請 諒查」。

序號	案由	決議	執行情形
五	建請同意減抽雲林縣地下水。 (雲林縣政府)	請經理部門積極辦理，並以書面函復提案股東。	<p>一. 本案業以 100 年 8 月 16 日台水供字第 1000027055 號函覆雲林縣政府，略以：「查本公司為維持雲林縣境內民生用水及經濟發展需求，經檢討將於地面水源供應無虞時，再進行減抽並辦理封井事宜，故目前將俟行政院核定之減抽計畫，於替代水源自來水管線可達地區，優先減抽高鐵沿線鄉鎮自來水井，並配合列管時程積極辦理。」</p> <p>二. 目前本公司正依行政院 100 年 8 月 16 日院臺經字第 1000101388 號函核定「雲彰地區地層下陷具體解決方案暨行動計畫」之既定時程辦理，本(101)年預計先封填、停用 15 口深井，逐步減抽地下水井。</p>
六	建請公司依民國 91 年 1 月 18 日及 96 年 9 月 3 日與屏東縣牡丹鄉公所協調會之決議，儘速開闢牡丹桑園淨水場農路，以利農民耕作，並免失信於民。 (屏東縣牡丹鄉公所)	請經理部門錄案辦理，並以書面函復提案股東。	<p>一. 本案業以 100 年 8 月 8 日台水供字第 1000026419 號函覆牡丹鄉公所，說明是項工程預計 100 年 8 月底成立預算，11 月底可完工使用。</p> <p>二. 復查本案業於 100 年 12 月 29 日完工，並會同牡丹鄉公所到場勘驗，驗收合格。</p>
七	建請同意澎湖縣赤崁地下水庫之土地，作為風力發電場	請經理部門錄案研議，會後與提案股東協	<p>一. 本案業於 100 年 7 月 19 日會同台電公司及相關單位現場會勘，結論： (一)台電公司同意#2 風機預定位址</p>

序號	案由	決議	執行情形
	使用。 (澎湖縣政府)	調，再以書面函復提案股東。	<p>由水庫保護帶範圍內遷移至水庫蓄水位 50 公尺保護帶外即可，其餘 #1 及 #3 機位址並無影響。</p> <p>(二) #1 連結 #2 風機之地下電纜管排設置，在不影響防潮堤基腳與截水牆結構安全情況下，原則同意設置於防潮堤內側。</p> <p>(三) 自來水公司原則同意台電公司 #1、#2 風機施工時可利用赤崁水庫內既有道路作為施工運輸道路，但完工後需予以復原。</p> <p>二. 上揭結論，本公司業以 101 年 3 月 5 日台水供字第 1010005139 號函復國營會同意配合辦理。</p>
八	澎湖縣政府規劃於澎湖縣通樑西段設置海水淡化廠，請同意未來能比照澎湖縣烏崁、西嶼等海淡廠模式，將所產出之淡水以躉售價格由公司收購。 (澎湖縣政府)	本案所提海淡廠相關計畫均由中央(水利署)作整體考量，本公司當權衡財務負擔及配合政策辦理。	<p>一. 澎湖地區水資源開發，現由經濟部水利署整體規劃，海水淡化廠亦屬其規劃之水源工程之一。</p> <p>二. 本案業以 100 年 6 月 8 日台水工字第 1000018530 號函請澎湖縣政府就所提海淡廠計畫陳報水利署納入整體考量，本公司當依政策積極配合辦理。</p>
九	惠請同意接管澎湖縣馬公市興仁、烏崁、山水、虎井及桶盤等 5 處簡易自來水公用合作社，請審議。	一. 本案仍請股東依澎湖縣簡易自來水事業管理辦法自行管理。	<p>一. 依自來水法第 110 條規定：「每日供水量在 3,000 立方公尺以下之簡易自來水事業，…由直轄市或縣(市)主管機關另行訂定自治法規管理之。」</p> <p>二. 復查興仁、烏崁、山水、虎井及桶盤</p>

序號	案由	決議	執行情形
	(澎湖縣馬公市公所)	二. 請經理部門以書面函復提案股東。	等 5 處簡水系統，均處於本公司供水管網範圍外，為零散且獨立之系統，且經評估無法納入公司供水管網，又本公司財務狀況不佳，實無能力予以接管。本案仍請馬公市公所依澎湖縣簡易自來水事業管理辦法自行管理。 三. 上揭業以 100 年 8 月 1 日台水工字第 1000025627 號函覆馬公市公所在案。
十	白沙鄉赤崁村地下水庫水質安全問題及回饋金問題案。(澎湖縣白沙鄉公所)	一. 倘地方有意願劃定為自來水水質水量保護區，請白沙鄉公所行文本公司俾據以辦理。 二. 請經理部門以書面函復提案股東。	一. 白沙鄉公所業以 100 年 7 月 26 日白建字第 1000005292 號函本公司表示，原則同意將白沙鄉赤崁村地下水庫劃定為自來水水質水量保護區。 二. 本公司第七區管理處分 2 次發函(100 年 8 月 16 日台水七操字第 10000169890 號與 100 年 9 月 16 日台水七操字第 10000184830 號)請白沙鄉公所會同水利署辦理劃定水質水量保護區之相關講座，俾利當地居民了解劃定保護區之利弊，以作為劃定水質水量保護區之評估。 三. 本案業於 101 年 2 月 9 日再次函請第七區處依「水質水量保護區劃定、變更及廢止作業要點」進行初步檢討評估作業，預計 101 年 6 月底前完成，再依初步檢討結果辦理後續事宜。 四. 上揭業以 101 年 5 月 2 日台水供字第 1010013754 號函復白沙鄉公所在案。

序號	案由	決議	執行情形
十一	請公司儘速啟動海水淡化廠，以維鄉親用水權益。 (澎湖縣西嶼鄉公所)	請經理部門儘速辦理，並將辦理情形函復提案股東。	<p>一. 西嶼海水淡化廠迄今仍無法進入驗收及營運，係因鹵水排放管長度之不足，本公司已依契約規定要求承包商儘速修復，前曾於100年7月中旬及9月初進場施工，因故而未能修復。後因西嶼海象不佳而延宕至今，目前相關人員已備料待命中，俟海象轉好即進行海底鹵水排放管斷管修復佈放。</p> <p>二. 本工程已於101年5月1日進場，5月14日開始佈放管線，預計6月底修復完成。俟修復完成後，本公司將儘速辦理後續驗收工作，以期西嶼海水淡化廠早日營運出水。</p> <p>三. 上揭業以101年3月19日台水工字第1010008755號函復西嶼鄉公所在案。</p>
十二	建請修正自來水法第十二條之二原條文修訂條文為「第一項水源保育與回饋費得納入中央主管機關水資源相關基金管理運用，專供水質水量保護區內在地村落辦理水資源保育與環境生態保育基礎設施…」，若未經採納修正，提請公司按年分期攤還	<p>一. 本案實非本公司權責，建請股東於花蓮縣政府召開年度水質水量保護區專戶運用小組執行任務會議逕向經濟部水利署建議修法。</p> <p>二. 另建議公</p>	<p>一. 本案前業經水利署97年7月21日經水事字第09753104220號函核復略以：「水源保育與回饋費係依自來水法第12條之2第3項規定，辦理水質水量保護區內水資源保育與環境生態保育基礎設施、居民公共福利回饋及受限土地補償之用，爰依法無法擴及水質水量保護區外之範圍」，致建請公司修正條文乙節，實非本公司權責，請逕向經濟部水利署建議修法。</p> <p>二. 另，有關建議公司購回股票乙節，執行情形同第13~16案。</p>

序號	案由	決議	執行情形
	購回本股東(秀林鄉公所)持有股票12,948股(面額12,948,000元),俾利本股東資金調度及基礎設施。(花蓮縣秀林鄉公所)	司購回股票乙節,本公司受限於經營環境及財務負擔問題,請各股東共體時艱,維持現有體制;請經理部門以書面函復提案股東。	三.上揭業以100年7月22日台水財字第10000243041號函復秀林鄉公所在案。
十三	請公司按年分期攤還購回本股東(花蓮市公所)持有股票(326,426股),俾利本股東資金調度及政務推展。(花蓮市公所)	本公司受限於經營環境及財務負擔問題,請各股東共體時艱,維持現有體制;請經理部門以書面函復提案股東。	一.依公司法規定,除於股東清算或受破產之宣告時,得按市價收回其股份,抵償積欠公司之債務;或買回特別股;或依公司法第167條為爭取員工向心力,經董事會決議,在一定範圍內(公司已發行股份總數百分之五,642.5萬股,共計64億2仟5百萬元)收買公司股票,於3年內轉讓於員工(未轉讓者,視為未發行股份,並為變更登記)外,原則上不得自行買回或收質自己股份。 二.本公司屬國營公用事業,為配合政府提高供水普及率政策,必須每年投入鉅額資金辦理各項自來水工程及營運改善計畫,加上成本逐年提高,而無法反映於水價上,故歷年盈餘尚不足以償還當年長期借款到期應償本
十四	建請公司儘速以價購方式贖回本股東(花蓮縣新城鄉公所)持有股票,俾利資金調度。(花蓮縣新城鄉公所)		
十五	請公司將原鄉鎮公所換購之股票購回以紓解地方政府財		

序號	案由	決議	執行情形
	政困窘之境。 (花蓮縣壽豐鄉公所)		金，除部份仰賴政府投資及補助外，須借新債還舊債，財務窘困，致建議公司買回股票乙節，懇請各股東共體時艱，維持現有體制，俟未來公司財務好轉後，再行研議。
十六	請公司買回花蓮縣瑞穗鄉公所持有股份 35,599 股。 (花蓮縣瑞穗鄉公所)		三. 上揭業以 100 年 7 月 22 日台水財字第 1000024304 號函復花蓮市公所、花蓮縣新城鄉公所、花蓮縣壽豐鄉公所、花蓮縣瑞穗鄉公所在案。
臨一	建請儘速設置東港鎮東港漁港區內消防栓，以保護人民財產安全。 (屏東縣東港鎮公所)	請經理部門錄案研議，並以書面函復提案股東。	一. 本案東港營運所業以 100 年 9 月 27 日以台水七東營工字 10000037800 號函請東港漁會所及相關單位辦理現場會勘，惟該會所迄今並無至本公司第七區管理處提出裝設要求。 二. 本案裝設位置因屬於錶位之內，俟該漁會提出申請，將併同協商裝設費用分攤事宜。 三. 上揭業以 101 年 3 月 27 日台水供字第 1010010223 號函復東港鎮公所在案。
臨二	枕山取水站圍牆及深井配置地形彎曲，因鄉間道路狹窄，影響大型車輛通行，請同意截彎取直，以利車輛通行並達睦鄰目標。另員山鄉設置粗坑水源水質水量保護區案，水	一. 枕山取水站外圍道路彎曲問題，請第八區管理處派員與員山鄉公所人員現場會勘解決。 二. 粗坑水源	一. 「枕山取水站外圍道路彎曲截彎取直」案，經本公司第八區處於 101 年 4 月 5 日再與員山鄉公所溝通，該公所表示該區未來擬辦理鄉村社區整體規劃，進出道路將重新規劃，因此，未來如該取水站影響道路通行，公司當依地方需求配合辦理。 二. 「設置粗坑水源水質水量保護」案，本公司業於 100 年 9 月 14 日提送修

序號	案由	決議	執行情形
	<p>利署審議中，請公司續予關心與協助，俾能儘速完成。</p> <p>（宜蘭縣員山鄉公所）</p>	<p>水質水量保護區，請經理部門密切追蹤水利署審議情形。</p>	<p>正申請書陳報水利署，該署於 100 年 10 月 4 日函復本公司提出八項意見，目前本公司第八區管理處依水利署意見逐一修正中，並於 101 年 3 月 2 日再次辦理地方說明會，預定於本(4)月底再次陳報送水利署審查。</p> <p>三. 上揭業以 101 年 4 月 20 日台水供字第 1010013247 號函復宜蘭縣員山鄉公所在案。</p>

## 九. 承認事項

案由：提送本公司 100 年度營業報告書、會計師查核之財務報告及虧損撥補之擬議，敬請承認。

說明：

- 一、本公司 100 年度會計師查核後之營業收入 264 億 7,812 萬 1,886 元，營業外收入 3 億 4,286 萬 810 元，營業支出為 258 億 6,514 萬 8,979 元，營業外費用 13 億 3,470 萬 4,704 元，收支相抵後，稅前損失為 3 億 7,887 萬 987 元，抵減所得稅利益 6,630 萬 9,213 元，稅後純損為 3 億 1,256 萬 1,774 元；有關虧損填補部分，稅後純損為 3 億 1,256 萬 1,774 元，由以前年度累積盈餘 7 億 8,478 萬 179 元填補，餘數 4 億 7,221 萬 8,405 元列作未分配盈餘。
- 二、遵循公司法第 20 條財務報表須經會計師查核簽證之規定，100 年度決算財務報表業經勤業眾信聯合會計師事務所林谷同會計師查核簽證竣事，經依規定送請監察人查核，並取得監察人查核報告書五份（詳附件 P45~P49）。
- 三、檢附本公司 100 年度營業報告書、會計師查核之財務報告（含會計師查核報告及損益表、資產負債表、現金流量表、股東權益變動表）及虧損撥補之擬議（詳附件 P50~P61）。

決議：經徵詢全體出席股東無異議，同意照案承認。

1

監察人查核報告 5 張







5

11

12

13

14

15

16

17













## 十. 討論事項

案由一：訂定本公司「董事及監察人選任辦法」(草案)，敬請 審議。

說明：

- 一、本案經提本公司第 15 屆第 12 次董事會決議通過提送本次股東會審議。
- 二、為落實公司治理、推動公司自治精神，訂定「台灣自來水股份有限公司董事及監察人選任辦法」(草案)，俾供本公司於選任董事(含獨立董事)及監察人時遵循之依據，爰訂定本辦法。
- 三、爰檢附「台灣自來水股份有限公司董事及監察人選任辦法(草案)總說明」及「台灣自來水股份有限公司董事及監察人選任辦法(草案)」各乙份(詳附件 P63~P66)。

擬辦：擬於決議通過後施行。

決議：經徵詢全體出席股東無異議，同意照案通過。

## 台灣自來水股份有限公司董事及監察人選任辦法（草案）總說明

為健全公司治理制度，務實推動公司自治精神，爰訂定「台灣自來水股份有限公司董事及監察人選任辦法」（草案），俾供本公司於選任董事（含獨立董事即零持股董事）及監察人時，據以遵循。本辦法全文共十一條，其重點如下：

- 一、本公司訂定本辦法之目的及依據。（第一條）
- 二、本公司董事（含獨立董事即零持股董事）及監察人之選任程序，應適用之規定及適用順序。（第二條）
- 三、本公司股東選舉權行使方式。（第三條）
- 四、本公司董事及監察人當選規則及各候選人獲得相同選舉權數時其當選之方式。（第四條）
- 五、本公司獨立董事（零持股董事）之資格及選任適用依據。（第五條）
- 六、選舉前選票之製備單位、格式及記名方式。（第六條）
- 七、監票員及計票員之資格及其產生方式，並列舉監票員應執行之事項。（第七條）
- 八、選票中被選舉人欄應填具之內容及方式。（第八條）
- 九、列舉各項無效選舉票之情事。（第九條）
- 十、投票完畢後應當場開票並宣布當選名單。（第十條）
- 十一、本辦法施行及修正應經股東會通過。（第十一條）

# 台灣自來水股份有限公司董事及監察人選任辦法（草案）

中華民國〇〇年〇〇月〇〇日本公司第〇〇次股東會通過全條文共十一條

草案條文	說明
<p>第一條 為健全公司治理制度及務實推動公司自治精神，爰參酌「上市上櫃公司治理實務守則」第二十一條及第四十一條規定意旨，訂定本辦法。</p>	<p>訂定本辦法之目的及依據。</p>
<p>第二條 本公司董事（含獨立董事即零持股董事）及監察人之選任，除法令或本公司章程另有規定者外，應依本辦法辦理。</p>	<p>參酌臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心訂定並經行政院金融監督管理委員會准予備查之「『〇〇股份有限公司董事及監察人選任程序』參考範例」第2條（以下簡稱範例），明定本公司董事（含獨立董事即零持股董事）及監察人之選任，應適用之規定及適用順序。</p>
<p>第三條 本公司董事及監察人之選舉採用累積選舉法，每一股份有與應選出董事或監察人人數相同之選舉權，得集中選舉一人，或分配選舉數人。</p>	<p>依公司法第198條及參酌範例第7條，明定董事及監察人之選舉權行使方式。</p>
<p>第四條 本公司董事及監察人依公司章程所定之名額，由所得選舉票代表選舉權數較多者當選，如有二人以上得權數相同而超過規定名額時，由得權數相同者抽籤決定，未出席者由主席代為抽籤。</p>	<p>依公司法第198條及參酌範例第9條，明定當選規則。</p>
<p>第五條 本公司獨立董事（零持股董事）之資格及選任，應符合「經濟部所屬事業實施獨立董事制度作業要點」之規定。</p>	<p>參酌範例第5條、「台灣電力股份有限公司董事及監察人選任程序」第5條及本公司實務作業，明定本公司獨立董事（即零持股董事）資格及選任之適用依據。</p>
<p>第六條 董事會應製備董事及監察人選舉票，並加填其權數，分發出席股東會之股東，選舉人之記名，得以在選舉票上所印出席證號碼代之。</p>	<p>參酌範例第8條，明定選舉票之製備單位、格式及記名方式。</p>
<p>第七條 選舉開始前，應由主席指定監票員二人及計票員若干人，執行各項有關職務，但監票員應具有股東身分。投票箱由董事</p>	<p>參酌範例第10條、「台灣電力股份有限公司董事及監察人選任程序」第7條及「台灣糖業股份有限公司董事選任程序」第6條規定，明定監票員、計票員資格、產生方式及</p>

草案條文	說明
<p>會製備之，於投票前由監票員當眾開驗。</p> <p>監票員之職責如下：</p> <p>一、投票開始前，當眾開驗投票箱，並加封條。</p> <p>二、監察投票秩序。</p> <p>三、監察投票有無疏略及違法情事。</p> <p>四、投票完畢後，於啟封取票時，監察選舉票數目。</p> <p>五、查驗選舉票有無廢票。</p> <p>六、監察計票員紀錄及各被選舉人所得票權數。</p>	<p>監票員職責。</p>
<p>第八條 被選舉人如為股東身分者，選舉人須在選舉票被選舉人欄填明被選舉人戶名及股東戶號；如非股東身分者，應填明被選舉人姓名及身分證明文件編號。惟政府或法人股東為被選舉人時，選舉票之被選舉人戶名欄應填列該政府或法人名稱，亦得填列該政府或法人名稱及其代表人姓名；代表人有數人時，應分別加填代表人姓名。</p>	<p>參酌範例第 11 條，明定選舉票之被選舉人欄應填明事項。</p>
<p>第九條 選舉票有下列情事之一者，無效：</p> <p>一、不用董事會製備之選票者。</p> <p>二、以空白之選票投入投票箱者。</p> <p>三、字跡模糊無法辨認或經塗改者。</p> <p>四、所填被選舉人人數超過規定之名額者。</p> <p>五、選舉人所投之選舉權數總合超過其所持有之選舉數總合者。</p> <p>六、所填被選舉人如為股東身分者，其戶名、股東戶號與股東名簿不符者；所填被選舉人如非股東身分者，其姓名、身分證明文件編號經核對不符者。</p> <p>七、除填被選舉人之戶名（姓名）或股東戶號（身分證明文件編號）及分配選舉權數外，夾寫其他文字</p>	<p>參酌範例第 12 條、「台灣電力股份有限公司董事及監察人選任程序」第 9 條及「台灣糖業股份有限公司董事選任程序」第 8 條規定，列舉選舉票無效情事。</p>

草案條文	說明
<p>者。</p> <p>八、所填被選舉人之姓名與其他股東相同而未填股東戶號或身分證明文件編號可資識別者。</p>	
<p>第十條 投票完畢後當場開票，開票結果由主席當場宣布董事及監察人當選名單。</p>	<p>參酌範例第 13 條，明定投票完畢後應當場開票。</p>
<p>第十一條 本程序經股東會通過後施行，修正時亦同。</p>	<p>依公司法第 192 條、第 216 條及參酌範例第 15 條，明定本辦法之施行及修正應經股東會通過。</p>

案由二：建請在冬山鄉丸山村吉祥路裝設自來水管線，以解村民用水之苦。  
(宜蘭縣冬山鄉公所)

決議：請經理部門積極協助辦理，並將辦理情形函復提案股東。

案由三：提請公司按年分期攤還購回本股東(花蓮市公所)持有股票  
(326,426股)，俾利本股東資金調度及政務推展。(花蓮縣花蓮  
市公所)

說明：請公司能將股票以現金攤還以挹注花蓮市公所市庫，邇來公司財務不健全，經營屢屢虧損又增聘高薪人員及未研議改變經營模式，以增加盈餘，毫無為股東爭取福利，本股東不願繼續持有公司股票。

擬辦：惠請公司研議辦理。

決議：

- 一、本公司受限於經營環境及財務窘困，仍請各股東共體時艱，俟未來公司財務好轉後，再行研議。
- 二、本案請經理部門函復提案股東，期獲諒解。

案由四：本公司發給二水鄉公所之股票，請公司收回改換建設基金以增加鄉鎮財源及回饋地方。(彰化縣二水鄉公所)

說明：

- 一、依據二水鄉鄉民代表會第19屆第4次定期會臨時動議議決案辦理。
- 二、二水鄉因屬貧窮鄉鎮，地方建設財源不易籌措，現保有公司股票實質上無任何幫助。

擬辦：建請公司將股票收回換地方建設基金以挹注貧窮鄉鎮。

決議：

- 一、本公司受限於經營環境及財務窘困，仍請各股東共體時艱，俟未來公司財務好轉後，再行研議。
- 二、本案請經理部門函復提案股東，期獲諒解。

## 十一. 臨時動議

案由一：建請公司對牡丹鄉高士舊部落永久屋施作系統延管支援用水。

(屏東縣牡丹鄉公所)

說明：

- 一、屏東縣現有永久屋皆有自來水設施，如瑪家鄉瑪家農場、長治鄉百合部落園區等，唯獨牡丹鄉高士舊部落永久屋無自來水可用，顯對該處住戶有不等待遇，恐有次等國民觀感言論產生。
- 二、高士舊部落永久屋因枯水季節用水缺乏，供水不穩定，本處設置之供水設施過於精密專業，當地住戶無法管理與維修，迄今已跳電斷水多次，造成人民無水可用情形。
- 三、為了解決本處用水問題，行政院原住民委會及行政院莫拉克颱風災後重建推動委員會已召開多次會議，惟尚無解決方案，行政院原住民委會建議台灣自來水股份有限公司提出延管或直接接管之營運管理計畫，迄今亦無提出相關計畫，僅有初步概估費用，實令牡丹鄉費解。
- 四、牡丹水庫位處牡丹鄉，對牡丹鄉造成諸多限制，理應給予當地居民更多照顧，故此請公司重視牡丹鄉該處用水問題。

擬辦：請公司提出延管或直接接管之營運管理計畫，儘早完成牡丹鄉高士舊部落永久屋施作系統延管支援民生用水。

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

案由二：建請公司提供偏遠部落新增用戶埋設管線優惠辦法，以改善居民用水問題。(台東縣大武鄉公所)

說明：偏遠部落居民經濟上較為拮据，通常無法負擔自來水埋設管線費用，如能予以補助，則可改善居民用水與生活品質。

擬辦：惠請公司研議辦理。

決議：本案請經理部門委婉說明，並將辦理情形函復提案股東。

案由三：請公司逐年增加經費投注台中市，俾使供水普及率提升至與其他五都之普及率齊平。(台中市政府)

說明：

一、五都供水普及率，台中市僅 92.83%，而其他台南市、高雄市、新北市均高於此，為使都市發展均衡一致，請逐年編列經費改善台中市普及率。

二、台中市政府每年均編列預算近 3 億元補助自來水路修工程與延管工程，請公司配合市政府之政策，加速提高供水普及率。

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

案由四：彰化花壇地區長期水壓不足，請公司協助處理解決。(彰化縣花壇鄉公所)

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。

案由五：彰化市 73 里共計還有 2,786 戶未安裝自來水，請公司協助這些住戶裝設自來水管線，以解決其長期以來無自來水可用之不便。

(彰化縣彰化市公所)

說明：多數未安裝自來水住戶，大多係因距管線源頭太遠，以致接管費用太高，因而增加其使用自來水的成本，減弱其使用自來水的能力。

擬辦：建請依隨裝設自來水管線總長度，訂定不同的長度級距，隨著長度愈長給予遞增式的優惠收費標準。

決議：請經理部門錄案研議，並將辦理情形函復提案股東。