

考試委員實地參訪經濟部國營事業委員會紀錄

時間：中華民國 101 年 12 月 24 日（星期一）下午 2 時 30 分

地點：經濟部國營事業委員會

參加人員：

考試院：高委員明見、胡委員幼圃、李委員雅榮、
高委員永光、黃委員俊英、浦委員忠成、
歐委員育誠、熊簡任秘書忠勇、蘇副處長清波、
董主任信榮

考選部：楊專門委員天來

銓敘部：鄭司長政輝

公務人員保障暨培訓委員會：宋參事狄揚

行政院人事行政總處：蔡參事祈賢

經濟部：梁次長國新、吳處長基安、張科長聰根

經濟部國營事業委員會（以下簡稱國營會）：劉執行長明忠、
李組長少儀、何組長華勳、陳副組長永聰、鄭副組長英圖、
鄧主任榮輝、李主任錫東、劉主任禎祥

台電公司：李總經理漢申、鄭處長運和、李處長玉村

中油公司：陳副總經理綠蔚、賴副處長瑞錦、張組長錦萍

台糖公司：魏總經理巍、顧處長孝柔、彭處長明鑑

台水公司：陳總經理福田、陳處長中和、萬處長台龍

漢翔公司：徐總經理延年、杜處長旭純、蔡處長坤機

主持人：高值月委員明見、梁次長國新 紀錄：胡淑惠

壹、拜會經濟部梁次長國新、國營會劉執行長明忠（略）

貳、梁次長國新致詞並介紹與會人員

梁次長國新致詞時，首先表達代表經濟部、國營會竭誠歡

迎考試委員一行等蒞會參訪。1年多來，國營會員工兼具勞工身分公保權益、配合組改改制為經濟部「資源經營管理司」轉任權益等問題有待解決，今日考試委員能撥冗參訪，希望能夠提供建言。另有3項討論題綱、2項討論案，幕僚單位已有詳細說明，請參閱。嗣國營會及所屬事業做業務簡報，務必把握時間。

介紹國營會及所屬事業機構與會人員（略）。

參、高值月委員明見致詞並介紹委員及院部會總處陪同人員

高值月委員明見致詞表示，本屆考試委員實地參訪的主要目的，是希望透過走動式的管理，以實際、主動地了解問題，進而解決問題。考試委員一行等，早上參訪非一般行政機關亦非事業機構之工研院、下午則參訪事業機構之國營會，2個機構之組織編制、人力結構以及人事管理措施如陞遷、退休等，均較一般公務人員單位不同。本院刻正研議行政法人、聘任、聘用等人事規範，將有可借鏡之處。

介紹考試院及院部會總處與會人員（略）。

肆、國營會及所屬事業業務簡報（依序由國營會劉執行長明忠、台電公司李總經理漢申、中油公司陳副總經理綠蔚、台糖公司魏總經理巍、台水公司陳總經理福田、漢翔公司徐總經理延年進行報告，略，相關參訪資料詳後附）

伍、議題討論及意見交流

（討論題綱與提案）

討論題綱

一、貴會負責經濟部所屬各國營事業之督導管理，現有組織

編制於運作上與一般公務機關有何異同？另貴會組織編制，依現行規定有無尚待解決之處？

二、貴會現有人力結構如何？有關貴會在人員任用及內部考績、陞遷、調動、薪俸、保險及退休等相關人事管理上的規定為何？現行規定是否有助於人才之培育？請說明。

三、外界常提及對於國營事業提昇經營效率，以強化競爭力、厚植國計民生事業，確屬刻不容緩之任務，貴會對於目前所轄各國營事業之組織與管理上，有何相關檢討措施，可提振經營績效，俾利符合政策目標與民眾期待。

提案

提案一：行政院組織調整時程延後，造成本會空缺無法遞補，部分人員升遷受阻，影響員工權益。

提案二：未來配合政府組織改造，本會人員辦理改任換敘時建議放寬之事項。

◎經濟部梁次長國新

討論題綱、提案之書面資料，均請列入紀錄。提案部分國營會有無補充或問題請教？

◎國營會劉主任禎祥

提案一有關國營會人員遞補問題，將參據人事行政總處意見，研擬進用人力可行方案，並提報經濟及能源部籌備小組討論。提案二有關改任換敘問題，主要係反映員工意見，希望未來國營會配合組改轉任時，院部會總處長官能在法令許可範圍內盡力協助。

◎銓敘部鄭司長政輝

1. 國營會的提案訴求，本部在法令許可範圍內必定盡力協

助。

2. 配合組改轉任後，曾任公營事業年資採計提敘問題，就依俸給法及提敘俸級認定辦法等相關規定辦理。但建議放寬「依法考試及格人員考試類科適用職系對照表」之轉任職系規定，因屬通案性質，必須慎重。提案建議事項須俟經濟及能源部組織法草案通過後，授權訂定改任辦法，始能具體認定辦理。

◎高值月委員明見

依「依法考試及格人員考試類科適用職系對照表」規定，未來部分現職人員得以轉任的職系只有一、二，缺乏彈性、過於僵化，請部檢討適度放寬。

(座談情形)

◎李委員雅榮

本席專長工程，對貴會所屬事業機構業務已有初步認識，幾個問題請教：

1. 國營會隸屬於經濟部，監督部之所屬事業機構，未諳其他部會有無國營事業主管監督機關？
2. 國營會部分人力係借調自事業機構，其陞遷、任用、保障情形為何？
3. 台船進行「再生計畫」時，裁減部分員工，相關離退費用係挪用自「核後端基金」，民營化後有無清算繳回？
4. 台電相關風力發電設備購買時，為符採購法規定，致相同配備卻為不同廠牌，時有不符經濟效益情形？是否檢討採取彈性或突破的作法？
5. 中科院 85 年改制為漢翔公司後，部分軍職人員退休年資如何處理？由公司辦理抑或由公務人員退撫基金來負擔？

◎劉執行長明忠

1. 其他部會並無類似國營會為統合事業機構之機關組設。
2. 配合行政院組織調整，國營會部分同仁陞遷受阻或遭凍結，影響員工權益甚鉅。又未來將改制為內部單位「資源經營管理司」，部分原屬一級單位將改制為科，恐影響高階主管人員權益。
3. 「核後端基金」借墊台船公司約為 90 億元，現已如數繳回。
4. 台電採購風力發電設備，因受限採購法最低價決標規定，致相同設備來自不同國家廠牌，設備有如八國聯軍。目前經濟部已與公共工程委員會建立平台，並蒐集其他國家相關作法，將檢討改進此問題。

◎漢翔公司徐總經理延年

中科院 85 年改制漢翔公司後，如屬文職人員，退休年資結算由國防部辦理；如屬軍職人員，一次退部分仍由國防部支付，終身俸部分，則需自事業單位離職後始能支領。

◎黃委員俊英

1. 國營事業業務與經濟發展、國計民生密切相關，員工均默默做事，不善自我推銷，不善對外宣導溝通，在目前批判的社會氛圍下，常成為被批評的對象。
2. 國營事業兼負政策任務與經營績效雙重任務，處境就像夾心餅乾，一方面必須擔負經營績效責任，一方面又必須落實政府政策，但配合政策目的勢必影響績效。而經營績效卻又備受外界詬病。平心而論，相較其他部會事業主管機關，經濟部對所屬事業機構之管理與監督，相對較為嚴謹。
3. 肯定 20 多年來國營會同仁之工作能力、績效與態度。就

本席參與國營事業績效獎金審議工作經驗，國營會同仁常常挑燈夜戰，工作非常努力。

4. 未來配合政府組織改造，國營會將改制為經濟部內部單位「資源經營管理司」。本次參訪國營會提出的 2 項提案均有關員工轉任後之改任換敘等員工權益，院部會及總處已相當了解，將審慎考量，讓真正優秀的人才能繼續留任為國效力。

◎梁次長國新

從台電簡報資料第 9 頁來看，電價已有 30 年不漲。因負政策任務未調漲而導致虧損，卻又說績效不彰，且連帶影響員工年終獎金、績效獎金的發放。

◎高委員永光

非常高興有機會到國營事業總部參訪，本席抱著學習態度前來，幾點意見供參：

1. 國營會事業機構雖為事業單位，但卻兼負政策任務。目前社會氛圍批評風氣興盛，事業機構員工受到相當多的委曲，應多予鼓勵。外界亦曾批評考試委員「錢多、事少、離家近」，但就實際工作而言，相關人事法案審查工作量很大、開會時間也很長，公僕實在難為。
2. 國營事業管理之透明度（transparency）到底夠不夠？如何向外界說清楚？例如社會各界普遍認為有「肥貓」情形，尤其政黨輪替時更引人質疑，其相關任用程序到底為何？另本院刻正規劃契約用人制度，未來是否影響國營會的人力進用？
3. 簡報資料載以，事業機構將管控人事費用作為改善經營之策略，是否參照民間公司作法？具體數據為何？
4. 組改過程中，國營會是否參照民間企業作法，為提升公司

3E (效率、效能、經濟)，加強辦理員工教育訓練?實際作法與民間企業有無差別?或有可借重之處?

◎梁次長國新

1. 委員所提國營事業管理之透明度、「肥貓」現象等，將檢討改善。至於經營績效之對外溝通或宣導能力，亦必須加強。
2. 人事成本管控、員工訓練問題請國營會或各事業單位補充說明。

◎劉執行長明忠

1. 國營事業兼負政府政策任務，致營運管理上往往左右為難。舉例來說台糖公司養豬 38 萬頭，僅占總數量 5%，價格好時不能賣，有與民爭利之嫌，價格不好時亦不能賣，因供過於求會使得價格更低。但只有在價格平順時出售，經營績效當然無法與一般民營企業只追求利潤來作比較?
2. 電價調漲部分，目前台電的發電成本中，燃料占 46%、購電占 25%、折舊占 15%、人事占 6%、利息占 2%，前 2 項與 IPP 購電支出有關，即合計 71%。92 年到 100 年間，原油每桶由 31 塊美元漲至 119 美元；煤價每公噸由 26 塊美元漲至 110 美元，均漲了快 4 倍，電價成本每度由 0.95 元漲至 2.01 元，但電價每度僅由 2.07 元調漲至 2.65 元，差了 0.5 元，成本上漲是價格調漲的 2 倍。以台電 100 年發電量 21 億度為例，因沒有反映價差 0.5 元，就約有 1,000 億元的虧損。去年台電虧損 432 億，如電價反映價差，1,000 億元的收入會使台電轉虧為盈，且有 300 億至 400 億元收入。

◎胡委員幼圃

1. 外界批評者，往往沒有我們本業的人專業，且焦點也不同。爰本席建議，對外說明或宣導時，要採行外界理解的方式，或可引據其他國家相關情形加以論述，如事業公司之人事費比率、GDP 等數據，一則檢視組織成本、人事、經營是否合理，一則用為溝通解釋之用。如我國健保財務改善問題，可引美國醫療支出占 GDP 之 16.7%，但仍有 3、4 千萬人無醫療保險；我國健保僅占我國 GDP 之 6.1%，且行政費用占成本不到 3.4%、美國則高達兩位數字以上等，以支持國營公司之治理績效，若有可改進處則速改進之。
2. 台糖、中油等公司進行人力裁撤或精簡，其改善經營成效亦可引述其他國家相關情形。
3. 因應核四可能之災變預防、檢討採購法令以符經濟效益等問題，係近一、兩年來必須啟動處理的議題，希望能夠集思廣益來解決，使國營事業繼續有效經營。

◎浦委員忠成

1. 政府組織改造後，國營會層級降低為內部單位「資源經營管理司」，對於優秀人才延攬、經費或資源籌措、員額編制是否會有負面影響？又機關（單位）人才管道多元或許對機關運作有正面助益。
2. 本席為考試委員唯一原住民代表，必須代為發聲。部分原住民居住地區為自來水之集水區，但日常生活卻僅能使用簡易自來水，下雨水時水質更是混濁，對於健康有負面影響，也有損人權，建請協助改善。
3. 蘭嶼有台電核廢料貯存場，台電應與當地住民保持良好互動，對當地居民的疑慮進行溝通時要清楚、明白，且使閱聽者理解，避免使用艱澀難懂的科學詞彙。

◎歐委員育誠

1. 本席早期在行政院體系服務，且多次參與研考會績效考評工作，所以已相當熟悉國營事業的業務，也非常了解今日簡報的內容，沒有太多問題。
2. 國營事業經營績效之宣導、溝通必須再加強。部分公營事業執業範圍及於窮鄉僻壤、高山、深海，惟同仁多默默耕耘，從未發聲，實際上它對我國經濟建設、人民服務都有極大貢獻。本席非常肯定國營事業的經營績效。
3. 國營會很多同仁平均年齡 50 歲、服務年資逾 20 年，表示人事管理上軌道、制度也很健全，人員流動少。國營會配合政府組改未來將改制為「資源經營管理司」，人員轉任後之權益保障、待遇制度的改變等，如何過渡處理？可參考國貿局、工業局改制之前例。本席曾參與 60 年經濟部事業機構用人費率單一薪俸制度的規劃、73 年 8 月實施勞基法後相關工會成立等問題，國營會都扮演重要角色，非常辛苦。

◎高委員明見

1. 部分國營事業業務執行區域，確為窮鄉僻壤，非常不容易。對國家、人民有極大的貢獻，不容抹煞。
2. 現今政經大環境不好，變化很快，如金融海嘯，國營事業必須符合政府政策或社會責任，經營管理實在兩難。
3. 相關政策之對外溝通、宣導非常重要，應避免民意代表或媒體的誤解。
4. 本院為憲政五權之一，將本於職掌修改相關人事法令，反映國營事業員工相關人事權益訴求之心聲，並借鏡健保局、勞保局等事業機構改制行政機關之辦理情形，確實保障員工權益。

◎梁次長國新

1. 非常謝謝考試委員對我們的肯定。國營事業內部管理仍有很大的改進空間，這也是無止境的工作，目前已經成立了績效改善專案小組來檢討。至於涉及相關法令之研修，將持續與立法委員或工會溝通。
2. 再次感謝考試委員的蒞臨參訪，並請繼續指導。

陸、互贈紀念品與合影留念（略）

柒、散會：下午5時15分

主 席 高 明 見