

國營事業八十七年度工作考成總報告

目錄

壹、前言	一
貳、整體成效	二
表一、盈虧比較	五
表二、投資報酬率（稅前純益／資產總額）	六
表三、業主權益報酬率（稅後純益／平均淨值）	七
表四、純益率（稅前純益／營業收入）	八
表五、營業利益率（營業利益／營業收入）	九
表六、八十七年度國營事業盈虧比較分析表	一〇
表七、八十七年度國營事業投資報酬率比較分析表	一一
表八、八十七年度國營事業業主權益報酬率比較分析表	一二
表九、八十七年度國營事業純益率比較分析表	一三

表十、八十七年度國營事業營業利益率比較分析表——一四

表十一、國營事業用人費用近五年比較表——一五

表十二、八十七年度國營事業固定資產投資計畫預算執行彙總表——一六

參、綜合改進建議——一七

肆、各事業工作考評——二六

甲、中央銀行暨其所屬事業——二六

一、中央銀行——二六

二、中央印製廠——二九

三、中央造幣廠——三三

乙、財政部所屬事業——三七

一、中央信託局——三七

二、交通銀行——四一

三、中央存款保險公司——四五

四、中國農民銀行——四九

五、中國輸出入銀行——五三

六、中央再保險公司——五七

丙、經濟部所屬事業——六二

一、台灣電力公司——六二

二、中國石油公司——六八

三、台灣肥料公司——七五

四、中國造船公司——七九

五、台灣糖業公司——八三

六、台鹽實業公司——八九

七、台灣機械公司——九四

八、漢翔航空工業公司——九七

丁、交通部所屬事業——一〇二

一、郵政總局——一〇二

二、中華電信公司——一〇八

戊、衛生署所屬事業——一一三

一、麻醉藥品經理處——一一三

二、中央健康保險局	一一七
己、勞委會所屬事業	一二二
勞工保險局	一二二

壹、前言

國營事業八十七年度工作考成依據本院訂頒之「國營事業工作考成辦法」，區分為各事業自評、主管機關初核、及本院複核三個階段實施。接受考成事業共計二十二家，包括中央銀行及所屬二家，財政部所屬六家、經濟部所屬八家、交通部所屬二家、本院衛生署所屬二家，及本院勞委會所屬一家。

考成標準由各主管機關配合政策，逐年研訂「工作考成實施要點」報院核定實施，其內容包括：考成項目、配分權數及評分標準說明等。

複核作業由本院研究發展考核委員會會同本院秘書處、主計處、經濟建設委員會及人事行政局等機關辦理，採書面審查與重點實地查證相輔進行，並聘請學者專家參與實地查證，以求理論與實務配合及考成之客觀公正。

茲就整體成效、綜合改進建議及各事業工作考評等三大部分，分述複核結果如后。

貳、整體成效

一、對貫徹國家政策之貢獻

- (一)八十七年度國營事業生產毛額共達七、〇七二·七五億元，占國民生產毛額八兆五、一六·三〇億元之八·三一%；資本形成毛額一、五三〇·一七億元，占國內資本形成毛額一兆九、二二〇·五八億元之七·九六%，有助於國家之經濟發展。
- (二)八十七年度國營事業盈餘按出資股數解繳股（官）息及紅利，中央政府獲繳一、五一七·〇九億元，占其投資資本額六、三九三·四六億元之二三·七三%；地方政府獲繳七五·六八億元，占其投資資本額一、〇一〇·一二億元之七·四九%。
- (三)八十七年度國營事業繳納政府各類稅捐，計所得稅三四七·七五億元，土地稅四六·五三億元，契稅六三八萬元，房屋稅一一·三二億元，消費與行為稅八八七·一八億元及其他稅捐七一·一萬元，合計一、二九二·九一億元，占全國總歲入一兆三、九六七·二六億元之九·二六%，對政府財政收入頗有貢獻。
- (四)八十七年度國營事業因重大環保投資計畫已於以前年度陸續完成，致環境保護支出決算

減為四二·九八億元，較上年度之六二·五七億元減少三一·三二%。國營事業對環境保護及污染防治的工作極為重視，除已更新完成各項環保及防治污染設備外，並因應國內環保標準之提高，廣續規劃相關措施，以顯示推動環保工作的決心。

二、經營分析

八十七年度全體國營事業之各項經營績效，分列如下：（各主管機關所屬事業部分則詳如附表）

- (一)稅前純益：本年度全部國營事業經營結果共獲稅前純益二、六九〇·二五億元較預算數一、七六七·五三億元，增加九二二·七二億元。
- (二)營業利益率：全部國營事業本年度為一四·〇一%，即每百元之營業收入於扣除營業成本及費用後，可獲營業利益一四·〇一元，較預算一〇·七〇%，增加三·三一百分點，較上年度決算一一·六三%，增加二·三八個百分點。
- (三)純益率：全部國營事業本年度為一三·八八%，即每百元之營業收入，可獲稅前純益一三·八八元，較預算九·四三%，增加四·四五個百分點，較上年度決算一一·一三%，

增加二·七五個百分點。

(四)業主權益報酬率：全部國營事業本年度為一二·二三%，即業主每百元之投資，可獲稅後純益一二·二三元，較預算九·一二%，增加三·一一個百分點，較上年度決算一〇·七六%，增加一·四七個百分點。

表一、盈虧比較

主管機關	盈餘			比較(%)	
	本(87)年度(1)	預算數(2)	上(86)年度(3)		
中央銀行	八二、八四二、五四〇	四二、三九七、〇八四	五一、〇七九、二三二	一九五・四〇	六二・一八
財政部	一〇、四八四、四九八	八、四二二、五六七	八、一七五、六一一	一二四・四八	二八・二四
經濟部	九四、八六六、九八一	六〇、四一六、二三一	七〇、四九七、一九八	一五七・〇二	三四・五七
交通部	八〇、七一〇、五六四	六五、四五九、〇四九	六九、〇三九、七二四	一二三・三〇	一六・九〇
衛生署	一二〇、一五一	五七、八八一	七三、五九五	二〇七・五八	六三・二六
勞委會	——	——	二、九二三、九〇一	——	——

單位：新台幣千元

註：1.第(1)欄為各事業所列之決算數；第(2)欄係法定預算數；第(3)欄上年度審定決算數。
2.詳細資料請參閱表六——八十七年度國營事業盈虧比較分析表。
3.勞保局部分依照勞工保險條例規定，勞工保險收支結餘作為勞保基金運用及保險給付之用，保費收支餘絀悉數轉入勞保責任準備，本年度盈餘（稅前純益）已無列數。

表二、投資報酬率（稅前純益／資產總額）

主管機關	投資報酬率（%）			比較（%）	
	本(87)年度(1)	預算數(2)	上(86)年度(3)	與預算比較(1)——(2)	與上年度比較(1)——(3)
中央銀行	二·三〇	一·三五	一·五九	〇·九五	〇·七一
財政部	〇·七四	〇·六二	〇·六六	〇·一二	〇·〇八
經濟部	四·八〇	三·一三	三·六四	一·六七	一·一六
交通部	二·五二	二·一五	二·一七	〇·三七	〇·三五
衛生署	〇·一一	〇·〇三	〇·〇六	〇·〇八	〇·〇五
勞委會	——	——	〇·九九	——	——

註：詳細資料請參閱表七——八十七年度國營事業投資報酬率比較分析表。

表三、業主權益報酬率（稅後純益／平均淨值）

主管機關	業主權益報酬率（%）			比較（%）	
	本(87)年度(1)	預算數(2)	上(86)年度(3)	與預算比較(1)——(2)	與上年度比較(1)——(3)
中央銀行	二〇·二三	二五·八九	三一·一八	(一)五·六六	(一)一〇·九五
財政部	九·〇五	七·三九	七·九三	一·六六	一·一二
經濟部	七·九三	五·〇一	六·一〇	二·九二	一·八三
交通部	一五·八七	一三·一五	一三·八四	二·七二	二·〇三
衛生署	一·三三	〇·六五	〇·八四	〇·六八	〇·四九
勞委會	——	——	二五·三三	——	——

註：詳細資料請參閱表八——八十七年度國營事業業主權益報酬率比較分析表。

表四、純益率（稅前純益／營業收入）

主管機關	純益率（％）			比較（％）	
	本(87)年度(1)	預算數(2)	上(86)年度(3)	與預算比較 (1) — (2)	與上年度比較 (1) — (3)
中央銀行	四六・三八	二四・五七	三一・三〇	二一・八一	一五・〇八
財政部	七・一八	六・四一	六・三四	〇・七七	〇・八四
經濟部	一二・八六	八・二三	一〇・一〇	四・六三	二・七六
交通部	一八・三三	一五・八〇	一六・四八	二・五三	一・八五
衛生署	〇・〇五	〇・〇二	〇・〇三	〇・〇三	〇・〇二
勞委會	——	——	一・八九	——	——

註：詳細資料請參閱表九——八十七年度國營事業純益率比較分析表。

表五、營業利益率（營業利益／營業收入）

主管機關	營業利益率（％）			比較（％）	
	本(87)年度(1)	預算數(2)	上(86)年度(3)	與預算比較 (1) — (2)	與上年度比較 (1) — (3)
中央銀行	四六・二八	二四・四七	三一・一一	二一・八一	一五・一七
財政部	六・五五	六・四一	六・〇九	〇・一四	〇・四六
經濟部	一三・七五	一一・二三	一〇・九一	二・五二	二・八四
交通部	一七・七〇	一六・二四	一七・五六	一・四六	〇・一四
衛生署	(一)〇・〇一	〇	(一)〇・一五	(一)〇・〇一	〇・一四
勞委會	〇・〇一	〇・〇二	一・九一	(一)〇・〇一	(一)一・九

註：詳細資料請參閱表十——八十七年度國營事業營業利益率比較分析表。

表六、八十七年度國營事業盈虧比較分析表

單位：千元

主管機關	事業機構	本年度決算數=A	本年度預算數=B	上年度決算數=C	達成率(%)=(A/B)	成長率(%)=[(A-C)/C]
中央銀行	中央銀行	82,842,540	42,397,084	51,079,232	195.40	62.18
財政部	中央信託局	1,530,087	1,059,859	1,268,248	144.37	20.65
	交通銀行	5,166,238	3,893,506	3,466,801	132.69	49.02
	中央存款保險公司	481,656	407,606	385,116	118.17	25.07
	中國農民銀行	2,142,324	2,121,142	2,016,935	101.00	6.22
	中國輸出入銀行	948,596	760,228	856,702	124.78	10.73
	中央再保險公司	215,597	180,226	181,809	119.63	18.58
	合計	10,484,498	8,422,567	8,175,611	124.48	28.24
經濟部	臺灣電力公司 *	41,898,823	33,505,048	47,269,995	125.05	-11.36
	中國石油公司	27,939,490	22,298,162	4,965,731	125.30	462.65
	臺灣肥料公司	4,908,709	1,400,000	998,081	350.62	391.81
	中國造船公司 *	131,739	58,837	143,677	223.91	-8.31
	臺灣糖業公司	17,530,210	2,500,000	12,201,003	701.21	43.68
	臺灣機械公司 *	-56,665	-607,057	-1,217,282	9.33	-95.34
	臺鹽實業公司 *	725,805	548,600	4,731,028	132.30	-84.66
	漢翔航空工業公司	1,788,870	712,641	1,404,965	251.02	27.32
	合計	94,866,981	60,416,231	70,497,198	157.02	34.57
交通部	郵政總局 *	9,142,710	10,594,979	10,018,711	86.29	-8.74
	中華電信公司	71,567,854	54,864,070	59,021,013	130.45	21.26
	合計	80,710,564	65,459,049	69,039,724	123.30	16.90
衛生署	麻醉藥品經理處	75,837	37,864	62,037	200.29	22.24
	中央健康保險局	44,314	20,017	11,558	221.38	283.41
	合計	120,151	57,881	73,595	207.58	63.26
勞委會	勞工保險局	—	—	2,923,901	—	—
	總計	269,024,734	176,752,812	201,789,261	152.20	33.32

註：1. *表示本年度盈餘與上年度比較為負成長者。

2. 中央銀行所列盈餘係扣除按外匯資產減少比例列支已實現匯兌損失及提列兌換損失準備後之盈餘。

3. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

表七、八十七年度國營事業投資報酬率比較分析表

單位：%

主管機關	事業機構	本年度決算數=A	本年度預算數=B	上年度決算數=C	與預算比較=(A-B)	與上年度比較=(A-C)
中央銀行	中央銀行	2.30	1.35	1.59	0.95	0.71
財政部	中央信託局 *	0.56	0.47	0.58	0.09	-0.02
	交通銀行	0.98	0.72	0.77	0.26	0.21
	中央存款保險公司	3.77	2.59	3.48	1.18	0.29
	中國農民銀行 *	0.44	0.46	0.46	-0.02	-0.02
	中國輸出入銀行 *	0.83	0.71	0.87	0.12	-0.04
	中央再保險公司	2.31	2.08	2.16	0.23	0.15
經濟部	臺灣電力公司 *	4.01	3.23	4.76	0.78	-0.75
	中國石油公司	5.46	4.56	0.99	0.90	4.47
	臺灣肥料公司	8.55	2.30	1.65	6.25	6.90
	中國造船公司	0.34	0.15	0.32	0.19	0.02
	臺灣糖業公司	7.49	1.14	5.53	6.35	1.96
	臺灣機械公司	-0.78	-6.88	-12.28	6.10	11.50
	臺鹽實業公司 *	1.74	1.56	8.65	0.18	-6.91
	漢翔航空工業公司	4.15	1.81	2.84	2.34	1.31
交通部	郵政總局 *	0.33	0.40	0.36	-0.07	-0.03
	中華電信公司	16.15	13.76	14.24	2.39	1.91
衛生署	麻醉藥品經理處 *	6.72	4.75	9.83	1.97	-3.11
	中央健康保險局	0.04	0.01	0.01	0.03	0.03
勞委會	勞工保險局	—	—	0.99	—	—

註：1.*表示本年度投資報酬率較上年度減少者。

2. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

表八、八十七年度國營事業業主權益報酬率比較分析表

單位：%

主管機關	事業機構	本年度決算數=A	本年度預算數=B	上年度決算數=C	與預算比較=(A-B)	與上年度比較=(A-C)
中央銀行	中央銀行 *	20.23	25.89	31.18	-5.66	-10.95
財政部	中央信託局	6.11	4.14	5.55	1.97	0.56
	交通銀行	16.08	11.94	13.09	4.14	2.99
	中央存款保險公司	4.25	3.61	4.20	0.64	0.05
	中國農民銀行	8.11	7.59	7.80	0.52	0.31
	中國輸出入銀行	5.61	4.73	5.44	0.88	0.17
	中央再保險公司	8.41	6.16	7.37	2.25	1.04
經濟部	臺灣電力公司 *	6.56	5.32	7.56	1.24	-1.00
	中國石油公司	7.90	6.48	1.61	1.42	6.29
	臺灣肥料公司	16.96	4.89	3.88	12.07	13.08
	中國造船公司 *	1.18	0.53	1.37	0.65	-0.19
	臺灣糖業公司	13.83	2.15	10.87	11.68	2.96
	臺灣機械公司	-3.48	-37.85	-61.85	34.37	58.37
	臺鹽實業公司 *	1.58	1.00	8.76	0.58	-7.18
	漢翔航空工業公司 *	14.52	6.71	22.05	7.81	-7.53
交通部	郵政總局 *	12.20	14.11	13.71	-1.91	-1.51
	中華電信公司	16.71	12.93	13.87	3.78	2.84
衛生署	麻醉藥品經理處 *	10.34	6.21	12.25	4.13	-1.91
	中央健康保險局	0.55	0.24	0.14	0.31	0.41
勞委會	勞工保險局	—	—	25.33	—	—

註：1.*表示本年度業主權益報酬率較上年度減少者。

2. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

表九、八十七年度國營事業純益率比較分析表

單位：%

主管機關	事業機構	本年度決算數=A	本年度預算數=B	上年度決算數=C	與預算比較=(A-B)	與上年度比較=(A-C)
中央銀行	中央銀行	46.38	24.57	31.30	21.81	15.08
財政部	中央信託局	2.56	2.06	2.41	0.50	0.15
	交通銀行	14.22	11.78	10.83	2.44	3.39
	中央存款保險公司	34.49	27.80	33.27	6.69	1.22
	中國農民銀行 *	6.20	6.52	6.43	-0.32	-0.23
	中國輸出入銀行 *	12.71	11.38	14.18	1.33	-1.47
	中央再保險公司	3.30	2.93	3.09	0.37	0.21
經濟部	臺灣電力公司 *	15.61	12.50	18.57	3.11	-2.96
	中國石油公司	7.28	6.03	1.40	1.25	5.88
	臺灣肥料公司	58.13	17.84	13.13	40.29	45.00
	中國造船公司 *	0.60	0.27	0.74	0.33	-0.14
	臺灣糖業公司	58.09	6.74	36.60	51.35	21.49
	臺灣機械公司	-7.37	-27.76	-47.90	20.39	40.53
	臺鹽實業公司 *	32.59	24.67	214.69	7.92	-182.10
	漢翔航空工業公司	8.06	2.88	5.98	5.18	2.08
交通部	郵政總局 *	3.53	4.39	4.02	-0.86	-0.49
	中華電信公司	39.52	31.75	34.76	7.77	4.76
衛生署	麻醉藥品經理處	26.75	19.49	26.60	7.26	0.15
	中央健康保險局	0.02	0.01	—	0.01	—
勞委會	勞工保險局	—	—	1.89	—	—

註：1. *表示本年度純益率較上年度減少者。

2. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

表十、八十七年度國營事業營業利益率比較分析表

單位：%

主管機關	事業機構	本年度決算數=A	本年度預算數=B	上年度決算數=C	與預算比較=(A-B)	與上年度比較=(A-C)
中央銀行	中央銀行	46.28	24.47	31.11	21.81	15.17
財政部	中央信託局	1.89	2.10	0.95	-0.21	0.94
	交通銀行	13.12	11.62	11.25	1.50	1.87
	中央存款保險公司	34.62	28.03	33.45	6.59	1.17
	中國農民銀行 *	5.83	6.57	7.40	-0.74	-1.57
	中國輸出入銀行 *	12.74	11.44	14.20	1.30	-1.46
	中央再保險公司	3.33	3.08	3.13	0.25	0.20
經濟部	臺灣電力公司 *	22.51	20.04	24.60	2.47	-2.09
	中國石油公司	10.37	7.53	2.70	2.84	7.67
	臺灣肥料公司 *	2.31	-8.79	3.08	11.10	-0.77
	中國造船公司	0.56	0.25	0.05	0.31	0.51
	臺灣糖業公司 *	2.13	3.11	12.48	-0.98	-10.35
	臺灣機械公司 *	-66.99	-13.22	-38.90	-53.77	-28.09
	臺鹽實業公司 *	8.60	3.01	8.75	5.59	-0.15
	漢翔航空工業公司	2.85	2.23	1.22	0.62	1.63
交通部	郵政總局 *	3.61	4.49	5.37	-0.88	-1.76
	中華電信公司	37.86	32.67	35.43	5.19	2.43
衛生署	麻醉藥品經理處	28.62	22.56	20.56	6.06	8.06
	中央健康保險局	-0.04	-0.02	-0.17	-0.02	0.13
勞委會	勞工保險局 *	0.01	0.02	1.91	-0.01	-1.90

註：1. *表示本年度營業利益率較上年度減少者。

2. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

表十一、國營事業用人費用近五年比較表

主管機關	年度	員工人數 (人) A	用人費用 (千元) B	營業收入 (千元) C	平均用人費用		用人費率 比率(%) F=B÷C
					金額(千元/人) D=B÷A	指數 E	
中央銀行	83	2,475	2,514,594	152,939,244	1016.00	100.00	1.64
	84	2,432	2,719,153	169,056,121	1118.07	110.05	1.61
	85	2,421	2,858,837	174,701,329	1180.85	116.23	1.64
	86	2,344	2,774,353	163,207,446	1183.60	116.50	1.70
	87	2,300	2,871,994	178,620,193	1248.69	122.90	1.61
財政部	83	6,905	6,906,173	113,026,805	1000.17	100.00	6.11
	84	5,476	8,071,697	128,348,114	1474.01	147.38	6.29
	85	5,495	7,237,663	120,430,288	1317.14	131.69	6.01
	86	5,627	7,576,203	129,272,991	1346.40	134.62	5.86
	87	5,687	7,104,831	146,048,308	1249.31	124.91	4.86
經濟部	83	76,716	88,008,796	617,747,319	1147.20	100.00	14.25
	84	65,000	78,971,216	598,960,163	1214.94	105.90	13.18
	85	63,336	80,651,822	627,575,535	1273.40	111.00	12.85
	86	66,257	88,136,686	698,353,775	1330.22	115.95	12.62
	87	64,058	93,930,818	737,959,125	1466.34	127.82	12.73
交通部	83	64,779	61,835,206	364,541,173	954.56	100.00	16.96
	84	63,782	67,519,903	398,054,878	1058.60	110.90	16.96
	85	62,206	79,576,851	407,276,663	1279.25	134.01	19.54
	86	61,502	76,830,184	418,798,472	1249.23	130.87	18.35
	87	61,548	75,969,489	440,230,933	1234.31	129.31	17.26
衛生署	83	101	96,150	215,892	951.98	100.00	44.54
	84	104	101,399	239,060	974.99	102.42	42.42
	85	2,500	3,449,526	244,140,290	1379.81	144.94	1.41
	86	2,495	3,408,563	243,308,912	1366.16	143.51	1.40
	87	2,458	3,504,835	265,427,248	1425.89	149.78	1.32
勞委會	86	1,292	1,392,109	150,482,021	1077.48	100.00	0.93
	87	1,351	1,452,923	169,755,983	1075.44	99.81	0.86
【合計】	83	150,976	159,360,919	1,248,470,433	1055.54	100.00	12.76
	84	136,794	157,383,368	1,294,658,336	1150.51	109.00	12.16
	85	135,958	173,774,699	1,574,124,105	1278.15	121.09	11.04
	86	139,517	180,118,098	1,803,423,617	1291.01	122.31	9.99
	87	137,402	184,834,890	1,938,041,790	1345.21	127.44	9.54

註：1. E欄指數係以83年度為基期年(Base Year)，即83年度=100.00。勞委會以86年度為基期年。

2. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

表十二、八十七年度國營事業固定資產投資計畫預算執行彙總表

單位：千元

主管機關	事業機構	可用預算數			決算數		契約 責任數 Ⅲ	預定執行數	
		以前年度 保留數	八十七年度 法定預算數	合計 Ⅰ	金額 Ⅱ	占可用預算數 比例=Ⅱ/Ⅰ(%)		金額 Ⅳ=Ⅱ+Ⅲ	占可用預算數之 比例=Ⅳ/Ⅰ(%)
中央銀行	中央銀行	7,210	904,547	911,757	866,066	94.99	7,190	873,256	95.78
財政部	中央信託局	545	95,382	95,927	95,844	99.91	6,884	102,728	107.09
	交通銀行	18,716	281,671	300,387	250,960	83.55	49,053	300,013	99.88
	中央存款保險公司		334,211	334,211	269,019	80.49	48,079	317,098	94.88
	中國農民銀行 *	93,993	308,922	402,915	314,574	78.07	23,028	337,602	83.79
	中國輸出入銀行		8,366	8,366	8,352	99.83		8,352	99.83
	中央再保險公司		5,943	5,943	5,736	96.52		5,736	96.52
	合計	113,254	1,034,495	1,147,749	944,485	82.29	127,044	1,071,529	93.36
經濟部	臺灣電力公司 *	118,640,421	94,272,571	212,912,992	102,993,072	48.37	47,984,626	150,977,698	70.91
	中國石油公司 *	8,585,806	12,666,325	21,252,131	13,999,483	65.87	1,920,808	15,920,291	74.91
	臺灣肥料公司 *	342,840	456,082	798,922	448,219	56.10	291,288	739,507	92.56
	中國造船公司	23,967	438,101	462,068	424,277	91.82	8,545	432,822	93.67
	臺灣糖業公司	512,053	2,618,295	3,130,348	2,838,873	90.69	195,100	3,033,973	96.92
	臺灣機械公司	3,630	8,768	12,398	11,224	90.53		11,224	90.53
	臺鹽實業公司	11,178	193,135	204,313	231,454	113.28	10,726	242,180	118.53
	漢翔航空工業公司 *	115,377	555,523	670,900	438,761	65.40	63,787	502,548	74.91
	合計	128,235,272	111,208,800	239,444,072	121,385,363	50.69	50,474,880	171,860,243	71.77
交通部	郵政總局	491,471	4,328,769	4,820,240	3,900,610	80.92	448,187	4,348,797	90.22
	中華電信公司	1,248,135	44,083,260	45,331,395	41,314,757	91.14	965,507	42,280,264	93.27
	合計	1,739,606	48,412,029	50,151,635	45,215,367	90.16	1,413,694	46,629,061	92.98
衛生署	麻醉藥品經理處		12,303	12,303	12,156	98.81		12,156	98.81
	中央健康保險局 *	201,263	2,017,337	2,218,600	1,558,414	70.24	439,157	1,997,571	90.04
	合計	201,263	2,029,640	2,230,903	1,570,570	70.40	439,157	2,009,727	90.09
勞委會	勞工保險局	785	64,172	64,957	53,838	82.88	10,288	64,126	98.72
總計		130,297,390	163,653,683	293,951,073	170,035,689	57.84	52,472,253	222,507,942	75.70

註：1.*表示執行率（不含契約責任數）未達80%者。

2. 中央銀行、財政部及交通部所列數據，均包括其轉投資事業印製、造幣廠、交歐及儲匯局之數據。

資料來源：八十七年度行政院編中央政府總決算附屬單位決算及綜計表。

參、綜合改進建議

一、積極溝通與協調，排除民營化障礙

政府推動國營事業移轉民營政策以來，計有財政部所屬中國產物保險公司、交通部所屬陽明海運公司、招商局輪船公司及經濟部所屬中國鋼鐵公司、中國石油化學公司及中華工程公司等六家完成移轉民營；另經濟部所屬台灣機械公司已順利完成鋼品廠、船舶廠及合金鋼廠讓售民間事宜，台灣肥料公司亦於八十七年三月間釋出一·七五億股，政府持股比例已降至六二·四八%。八十七年度財政部所屬農民銀行、交通銀行、中央再保險公司；經濟部所屬台灣肥料公司、台灣機械公司、台灣電力公司、漢翔航空公司、台鹽實業公司、中國造船公司、中國石油公司；交通部所屬中華電信公司等，均已按本院核定時程，辦理民營化相關事宜。

八十七年度內由於部分事業釋股預算遭立法院凍結，加以部分事業產業工會及員工抗爭，致各主管機關無法按既定時程，如期辦理民營化釋股作業。事業主管機關未來仍應持續與立法院加強溝通，充分化解部分委員對民營化釋股之誤解及疑慮；各事業亦應加強與

所屬員工的溝通工作，就員工關切的工作權保障及相關權益詳細說明，並予以妥善處理，俾如期辦理各項釋股作業，依核定時程完成民營化。

二、強化內部控制機制，促進企業有效營運

國營事業為促進本身的正常營運，目前多設置專責的內部稽（檢）核單位，以推動相關稽核工作；惟部分事業的內部稽（檢）核單位或因其指揮隸屬體系設計欠妥，致執行相關稽（檢）核業務時，立場不夠超然，或稽核者位階太低，致其檢核結果遭受漠視，因而效力不彰，亟待儘速調整組織予以克服。此外，各事業以往內部稽核作業比較偏重對法令規定事項的查核，有關營運或管理措施是否正確妥適，則較少著墨，換言之，以往的內部稽核係以防弊為主，而非積極促進企業組織的有效營運。今後各事業除應繼續強化內部控制機制之建置及運作外，尤應適度調整目前的工作重點，務期今後的內部稽核作業，確能促進企業有效營運。

三、推行企業體質改造，因應市場轉變及挑戰

政府為調整我國經濟體制及強化國內產業競爭實力，近年來推動多項自由化及國際化政策。國營事業長久來受法令束縛，組織運作較缺乏彈性，內部作業流程過於繁瑣，易阻礙內部單位之溝通；加以國營事業的營運多半具有獨占或寡占之市場特性，致其經營彈性及效益普遍不如民間業者。面對政府逐步開放國內金融、保險、石化、糖品、鹽品、電力、肥料與電信等市場之趨勢，今後的市場情勢必對國營事業目前經營型態形成衝擊。面對這些即將到來的嚴厲挑戰，相關事業應及早研擬各種調整策略，改造事業組織結構，重塑企業文化，調整現有經營及行銷模式，加強研發與創新作為，務必在最短時間完成各項準備，建立起具彈性、競爭力的組織運作體系，有效掌握國內外市場脈動，以肆應未來各種可能的挑戰及衝擊。

四、落實責任中心制度，有效提升經營績效

各事業組織內部目前多已劃分若干成本、費用、收益或利潤等責任中心，定期予以追蹤檢討，並於年終時依實際考核結果核發績效獎金，惟績效衡量指標及獎金提撥比例之訂定，未見較大幅度之檢討修正，致績效獎金核撥與責任中心績效之結合程度，仍受到相當

限制。又國營事業用人費用有普遍偏高現象（詳表十一），各事業除持續辦理專案資遣精簡人員措施，並應依院頒相關規定覈實編列用人費用；配合員額精簡調整組織結構，採用自動化生產機具、技術或製程，合理調整現有人力配置，開辦員工專業訓練課程，並強化員工對企業的認同；提升管理階層的管理知能及領導能力，俾激發員工潛能，以提升員工生產力，此外宜繼續檢討各項績效衡量指標，並逐年提高責任中心績效獎金提撥比例，藉以強化激勵作用。尤應就個別員工的努力貢獻程度，訂定具體的獎勵辦法，促使獎金發放與績效間更加緊密結合，藉由責任中心制度的落實，提升整體事業經營績效。

五、強化顧客服務工作，增進事業營收效益

國營事業以往受政府的保護，營運或有市場獨占之特性，顧客服務工作的品質一般較民間業者相對不足。各事業應加速調整員工的工作心態，檢討改善各種不合宜之作業流程，建立客戶諮詢、申訴及迅速處理之機制；強化各種與顧客接觸的介面工作，以有效迅速處理各種客訴案件。其他如健保、勞保、麻醉藥品等與民眾生命安全福祉緊密相關之事業，亦應做好各種服務工作，遇相關法令或作業規定變動時，應及時作好各種配合宣導及銜接

工作，讓民眾應有的權益不因法令變更而受損害

隨著市場的自由開放及民間新興業者加入競爭後，各事業應深切體認到企業內良好的顧客服務工作，不僅有助掌握市場之消費動向，對於新競爭者加入後導致顧客流失的現象，亦可將其傷害降至最低程度。有鑒於此，各事業應儘速建立以顧客滿意為導向的營運機制，方能在日益激烈的市場情勢中，繼續維持事業的穩定營運及發展，進而達成營業收益及盈餘目標。

六、落實推動研究工作，確保市場競爭能力

研發與創新是企業維繫生存與成長的動力，八十七年度國營事業研究發展支出決算，共計九三億一、八九〇萬元，占事業營業收入〇·四八一%，較上年度八一億八、五〇五萬元，增加一三·八五%，對提高產品品質強化市場競爭力，增進事業的經營績效，頗有助益。鑒於各類大型科技研發計畫皆須編列大量經費，且計畫失敗的機率極高，今後各事業應加強彼此研發資訊的交流與合作，暢通各種與學術研究機構合作之管道，期於經費支出與風險分攤二者間取得平衡，進而以最適量經費支出獲致大量的研發成果。另對有關

經營管理策略、生產製造改善、行銷策略調整、企業文化改造以及未來市場情勢的變動等領域，亦應審慎篩選主題進行研究。期使各種研發與創新作為之成果，能提升事業的市場競爭力。

七、強化計畫規劃與執行作為，如期發揮投資效益

國營事業的投資計畫包括電力供應、輸配電路、石化生產設施、油氣輸儲設施、電信網路建設、郵件處理自動化設施、營建設施及工商區域發展等，執行成效關係到國家經濟及民間產業的榮枯。八十七年度國營事業資本支出可用預算總金額為二、九三九億五、一〇七萬元（含以前年度保留數），而實際決算數計一、七〇〇億三、五六八萬元（未加計契約責任發生數五二四億七、二二五萬元），占可用預算數五七·八四%（詳表十二），較上年度五二·〇九%，增加五·七五個百分點預算，執行率已較上年度略有提升；惟就整體執行情形檢討起來，各事業現有的規劃、協調及排除障礙能力等有待加強處頗多。今後各事業除強化先期規劃能力外，對執行時可能遭遇之困難，亦應及早研擬因應對策，必要時亦應一併預擬替代方案。各主管機關更應依據相關規定確實負起監督及協調之責，嚴密追

蹤與考核，俾各事業提高其計畫執行能力，如期推動投資計畫進程，發揮投資效益。

八、落實工安環保管理機制，消弭工安環保事故

國營事業工安環保方面之表現，不僅對民間業者具有示範作用，更彰顯出政府重視工安環保之魄力與企圖。八十七年度各事業環保支出共列四二億九、七五三萬元，雖較上年度六二億五、七四七萬元，減少三一·三二%，但就整體執行情況觀之，各事業之成效均較上年度有所提升。惟八十七年度部分事業仍有零星工安與環保事件發生，多屬因承包商廠商人員之操作不當或疏失所致，顯示對承包商之監督管理及其人員之教育訓練等，仍應繼續加強檢討。鑒於部分事業生產機具及製程極為繁瑣複雜，任何作業中之小疏失，都可能造成災情慘重的工安環保事件，為有效消弭此種潛在危險，各事業應儘速將各項生產設備之基本資料、使用狀況、維護期程、權責歸屬等納入電腦資訊管理，藉由電腦化機制進行定期自動查核，訓練員工各種正確的操作知識，內化員工重視工安環保之觀念。此外，更應強化危機處理機制，俾迅速妥善處理各類工安環保事故，避免演變成重大社會或民眾糾紛事件。

九、持續推行國際認證制度，以利形象提升及業務開展

國際認證的取得與企業的業務開拓及形象提升息息相關，近年來國內民營績優企業無不積極參與國際間相關專業協會的認證，藉由國際認證強化企業競爭力。國營事業在推動國際認證制度方面亦有相當成果，目前已有多家事業取得國際 ISO-9000 與 ISO-14000，或其他國際專業協會的認證，對提升本身產品或服務水準，改善外界對其產品及服務印象，促進國內外市場的拓展，均有助益。此外，各事業經由認證過程中，可以帶動整體組織的成長，對促進管理階層與員工的良性互動，激發員工主動參與之意願，改進現有設計、研發、生產及管理流程等，促進企業組織學習，均能提供極佳的助益。鑒於取得國際認證之重要性，目前已取得認證之事業今後仍須持續精進以確保現有成果，尚未取得認證者則應積極辦理相關作業，以利早日取得相關國際協會之認證。

十、妥適因應電腦千禧年問題，確保企業正常營運

現代電腦科技不僅有利事業對外推展各項業務，對內亦可協助執行各種管理作業，大幅節省行政作業之人力，發揮事半功倍之效。目前各事業運用電腦資訊科技辦理業務已相當普遍，諸如：銀行、保險、電信、郵政儲匯、健保、勞保等事業，以及部分生產事業的產製、維修及控管相關作業等，均仰賴電腦予以運作，往後仍應繼續強化運用資訊網路。另鑒於電腦千禧年問題影響鉅大，政府近年來已多方揭示全民應共同努力妥為因應，各事業應積極研擬出有效的因應方案，按既定期程如期完成各項調整措施，務必在千禧年到臨前，完成一切因應工作，確保事業正常營運。

肆、各事業工作考評

甲、中央銀行暨其所屬事業

一、中央銀行

(一)優點

1.業務經營方面

(1)八十六年七月亞洲金融風暴爆發以來，採取外匯政策因應，使經濟成長率達六·八%，而消費者物價指數增加率僅0·九%，經濟金融局勢呈現相對穩定局面，政策執行得宜。

(2)年度內調降存款準備率，調降幅度計活期存款二·二五個百分點，定期存款0·六五個百分點，針對每日整體銀行準備部位狀況，審慎採行適當金融調節措施，引導市場利率維持於合理水準，績效良好。

(3)全面開放涉及外匯業務之新種金融商品，並開放新台幣與外幣間之衍生性金融商品，積極促成外匯業務之國際化與自由化，值得肯定。

(4)積極參與國際金融組織，例如亞太經濟合作會議、中美洲銀行理事年會、東南亞國家中央銀行總裁聯合會、美洲開發銀行理事會年會、亞洲開發銀行理事會年會及國際清算銀行年會，對強化我國與國際金融機構之關係，助益良多。

2.財務管理方面

(1)帳務處理均依規定辦理，會計報告之編製亦能如期送達，並辦理會計與管理研討會及電腦通用稽核軟體應用訓練，辦理成效良好。

(2)內部審核依規定辦理，並成立「利用電腦稽核央行各單位會計作業研究小組」，負責推動電腦稽核工作，執行情形良好。

3.人事管理方面

(1)積極推動參與及建議制度，年度內共辦理「基層行員溝通座談會」三次，計有二十七〇人參加，聽取同仁建議三十八項，經採納者均定期追蹤控管，對同仁工作士氣之提升，甚有助益。

(2)應實際需要，適時檢討修正「職工獎懲要點」等人事規章七種，廢止二種，對健全人事制度，著有績效。

(3) 預先建立屆滿退休限齡人員名冊列管，且三年內未有延長服務人員，並依規定進用身心障礙人員，作法值得肯定。

(二) 缺點

1. 券幣庫存仍持續增加，致積壓發行費用資金。
2. 舊鈔回籠管道之運作仍未順暢，顯示與其他公民營行庫之配合，仍有不足。

(三) 建議事項

1. 妥善保管及運用外匯存底，妥適機動調整外匯存底幣別組合，並強化對往來金融機構之預警系統運作，俾確保資產之安全及價值。
2. 應積極與財政部配合落實金融監理作業，強化金融市場紀律，俾督促金融機構改進經營體質，防範金融危機事件發生，以維持金融市場之秩序與安定。
3. 因應全球持續不景氣之情勢，應採主動積極的貨幣政策，適切配合行政部門推動各項經濟及財政政策，以刺激國內景氣，並降低失業率。
4. 配合國家資訊工業發展，應對建立獨立之資金調撥網路系統，進行可行性研究，俾利銀行與央行間準備金轉帳、銀行間拆款及無實體公債交易等作業。

5. 研擬改善金融統計資料之蒐集編製作業，提升各項數據資料之正確性及可信度。
6. 加強督導各項鑄造品流程之控管作業，以提高鑄造品之品質，並節約鑄造成本。
7. 因應國人使用券幣需求漸減之趨勢，以及行政院核定印製、造幣二廠局部業務移轉民營之政策，應儘速督導規劃相關作業，以為因應。
8. 為期準確匡計預算年度券幣需要印製數量，應繼續強化各項分析估算作業。
9. 實施暫停國內法人承作無本金交割遠期外匯交易等政策措施，宜加強宣導，以強化實施效果。

二、中央印製廠

(一) 優點

1. 業務經營方面

- (1) 執行各類鈔券生產計畫，如期、如質、如數達成印製各類鈔券五億一、七六五萬張之任務，成效良好。

- (2) 特定化學物質管制嚴格，未發生洩露事件。

2. 財務管理方面

(1) 預、決算及分期實施計畫編製均能如期送達，並依照有關規定辦理。

(2) 會計憑證、報表、簿籍及有關會計事務均能依規定辦理，各項會計資訊適時進行分析，提供各級管理階層作為業務規劃及經營決策參考，辦理情形良好。

(3) 業務處理程序及內部控制，均能依規定辦理，各項財務、有價證券、現金等均有定期或不定期檢查；訂定「營繕工程及購置、定製、變賣財物審核要點」辦理營繕工程及購置、定製、變賣財物等作業，執行情形尚稱良好。

3. 生產管理方面

(1) 嚴格執行品質管制，積極改善鈔券印製作業，平均壞票率一·二一六二%低於中央銀行核定之二%。

(2) 有效控管鈔券生產、庫儲及運作等過程之銜續作業，年度內未發生意外事件。

4. 人事管理方面

(1) 積極處理不適任現職人員，活化人力運用，績效良好。

(2) 推動參與及建議制度，並多次舉辦基層員工溝通座談會、勞工安全衛生委員會會議、勞資會議等會議，對促進勞資和諧及建立共識，頗有助益。

5. 企劃管理方面

(1) 年度內完成十九項改進生產技術之措施，對於提高產品品質，降低生產成本，提高工作效率，具有效益。

(2) 研發塑膠材質印件成功，並獲內政部同意自八十八年度起印製土地、建物權狀。

6. 環境保護及污染防治方面

致力環境保護及污染防治工作，空氣排放污染指數遠低於國家標準，並獲行政院環保署頒發污染防治績優工廠獎，成效優良。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

整體營運績效尚稱良好，惟第二工廠部分印件明顯衰退；另用人費偏高情形，亦未見實質改善。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算利息收入三、一〇二萬元，較預算數一、九〇〇萬元，增加六三·二六%，預決算差距頗大。

(2) 本年度應收帳款回收天數為三十四天，較上年度二十九天及前年度之三十一天為長，應予注意並縮短回收天數。

(3) 本年度材料週轉率為一·三一倍，材料成本之資金積壓偏高。

3. 人事管理方面

年度內進用身心障礙人員未達足額，仍須加強進用。

4. 生產管理方面

(1) 本年度銷毀鈔券五·二億張，雖較上年度增加，惟銷毀所之設備利用率仍屬偏低，有待檢討。

(2) 鈔券及其他有價證券檢查人力計達二五三人，形成沉重用人負擔，增加生產成本。

(3) 鈔券平均壞票率雖低於目標值，惟逐年略增，有待檢討改善。

(4) 本年度發生一件工安意外事故，應予注意。

(三) 建議事項

1. 研擬規劃現有主要業務、組織及人力未來調整方向，以因應塑膠貨幣流通及國人使用鈔券習慣改變之趨勢。

2. 縝密評估與覈實編製預算，以減少預、決算差距。

3. 加強調整人力結構及運用，俾有效解決用人費偏高情事，並避免發生人力或技術斷層現象。

4. 鑒於鈔券壞票率逐年略增之現象，應加強改善生產技術或流程，有效控管各類鈔券品質。

5. 檢討評估銷毀所設備之利用及未來發展方向，以因應未來採鈔券整理機線上銷毀作業後業務萎縮情事。

6. 主動提供民眾辨識鈔券真偽之相關資訊，藉由民眾的協助，有效遏止偽鈔流通。

7. 廣泛參考先進國家新鈔發行之資訊及動向，加以審慎考量，以因應未來新台幣改版事宜，並持續加強鈔券防偽功能及降低印製成本。

三、中央造幣廠

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度內各類流通硬幣之鑄造，均按預定進度實施，如期如質如數完成生產目標；

所鑄造之平鑄版套幣、精鑄版套幣及金銀質紀念幣等品質優良，深獲各界肯定及好評。

(2) 致力生產技術之研究改進及創新，對提升產品品質、降低生產成本，均有實質效益。

2. 財務管理方面

(1) 會計憑證、報表、簿籍及有關會計事務尚能依規定辦理，有關生產及管理之各項資訊適時提供作為生產規劃及經營決策參考，辦理情形良好。

(2) 內部審核均依照相關法令規定辦理，對各項財務、有價證券、現金等均作定期及不定期檢查，執行情形尚稱良好。

3. 生產管理方面

(1) 本年度總合災害指數為零，各項工業安全衛生管理及環境污染防治得宜，執行情形良好。

(2) 建立完善品管標準與檢驗制度，原料、物料庫儲、提領作業均納入電腦系統，定期盤點；對呆、廢料適時予以清查處理，成效甚佳。

4. 人事管理方面

(1) 年度內辦理人事甄審及升遷案件，作業符合公平、公正、公開原則，成效良好。

(2) 推動參與及建議制度，建議採行率極高，對提升同仁工作士氣及改進工作業務，頗有助益；配合實際需要，適時檢討修正多項人事法規，對健全人事制度，頗有幫助。

5. 企劃管理方面

(1) 持續研發改進鑄造硬幣技術，對提高產品品質、生產效率，節省工時等，有具體效益。

(2) 實施責任中心制度，對鼓勵部門間良性競爭及激發員工士氣，成效良好。

6. 環境保護及污染防治方面

(1) 積極推行工廠公園化、垃圾減量及廢棄物資源化等工作，著有績效。

(2) 定期檢測工廠噪音，確實管制機具噪音量，有效維護廠區內外之安寧。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

整體營運績效尚稱良好，惟盈餘較上年度減少三・〇八%，應檢討改進。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算利息收入三、七六二萬元，較預算數二、〇〇〇萬元，增加一、七六二萬元，計八八・一〇%，顯示預算編列與執行差異甚大。

(2) 連續三個年度員工職技訓練預算實際執行率偏低，有待檢討。

(3) 「平鑄套幣外包裝紙卡二之一組三〇四、五〇〇套」案，未依約完成交貨，影響業務之推動，有待檢討改進。

3. 生產管理方面

(1) 精鑄品瑕疵率偏高，有待檢討改善。

(2) 驗幣及包裝過程中，投入過多人力，致生產成本無法降低。

4. 人事管理方面

年度內進用身心障礙人員未達足額，應加強遴用殘障人員，以符規定。

(三) 建議事項

1. 儘速對未來組織定位與業務之調整，妥為規劃，積極拓展其他業務收入，因應未來

局部業務移轉民營政策，以及民眾使用流通硬幣及紙幣遞減之趨勢。

2. 力求覈實編製營業收入及營業成本等預算，俾縮短預、決算差距。

3. 宜儘速進行人力甄補及調整工作，避免發生人力斷層現象；並依規定進用足額身心障礙者。

4. 加速進行生產機具、作業自動化及電腦化，有效提升生產效能及產品品質，強化未來市場競爭力。

5. 繼續強化廠區出入及員工作業的安全管制，以有效防範竊盜。

乙、財政部所屬事業

一、中央信託局

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 主要業務營運量及盈餘均能達成年度預算目標，並較上年度成長。

(2) 配合政府政策辦理勞退基金採購等業務，並妥適運用該基金盈餘達一五億餘元，績效良好。

(3) 定期或不定期對各分支機構之營運及管理作業，進行實地查核，書面紀錄詳實，辦理情形尚稱良好。

2. 財務管理方面

- (1) 預、決算及分期實施計畫編製均如期送達，且內容完善。
- (2) 資本支出預算執行率達八九·六三%，執行成效良好。
- (3) 原編決算業務管理費用三五億七、九九七萬四千元，占營業收入五九七億四、五五八萬八千元之五·九九%，較預算比率七·七六%為低，控管成效良好。
- (4) 現金、票據、有價證券等處理手續及保管作業，均於會計制度中明確規定，各項檢查均按查核計畫、工作進度執行，辦理情形良好。

3. 人事管理方面

- (1) 年度內新訂人事法規一種，修訂二種，以因應業務發展所需，績效良好。
- (2) 本年度用人費率決算數三·二%，較去年減少〇·三九%，控管成效良好。

4. 企劃管理方面

年度內持續設計組合性產品，並推展行銷，創意良好。

5. 服務績效方面

辦理各種服務禮貌訓練及專題講座，並積極追蹤處理顧客意見，對建立以顧客服務為導向之企業文化，頗有助益。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

本年度仍有八家分局經營虧損，經營策略及營運績效均待檢討改進。

2. 財務管理方面

- (1) 本年度台北、台中、金山、花蓮及台南等五分局逾放比率超過五%，顯示該等分局放款、逾期債權及催收款無法回收之可能性提高，有待積極檢討改進。
- (2) 原編決算稅前純益一四億九、九六八餘元，較預算數增加四一·五〇%，顯示預算編列過於保守。

3. 人事管理方面

- (1) 職員升遷未建立資績名冊，待檢討改進。
- (2) 進用殘障人員未達足額，有待加強檢討。

4. 企劃管理方面

現有中（長）程計畫偏重單項業務計畫，欠缺整體通盤規劃。

5. 服務績效方面

- (1) 新種商品及新增服務措施之宣導略嫌不足，有待加強與改進。
- (2) 信用卡顧客服務未盡周延，應予加強改進，以提升服務品質。

(三) 建議事項

1. 檢討各分局現有之經營策略及營運方向，俾因應激烈競爭之金融環境。
2. 繼續加強逾催款之清理，以確保債權。
3. 應密切注意相關地區國家授信、投資風險之控管，以妥善因應國際金融事件之發生，並將所受的衝擊及損失降至最低。
4. 有關預算籌編，嗣後宜參照以往經營實績，並審慎衡量未來市場發展趨勢，覈實編列以縮短預、決算數之差距。
5. 持續加強有關內部控制制度面、規章之修訂，以及空白票券、金庫及出納等作業勾稽之管理工作，以強化稽核工作之效果。

6. 儘速完成相關電腦程式之修改，以妥善因應公元二千年電腦年序問題。

7. 應定期進行人力評鑑、人力調撥，以有效運用現有人力；加強員工對經營理念之認同，以提升營運績效及服務品質。

8. 應加強內外環境變遷之分析，擬定中長程計畫分年度並確實實施，俾有助於營運成效。

9. 因應本院有關大部份業務五年內移轉民營之政策，應針對未來組織定位、公司化、民營化等工作，積極規劃推動方案。

二、交通銀行

(一) 優點

1. 業務經營方面

- (1) 本年度營業收入、稅前純益均較預算數及上年度實績成長，績效值得肯定。
- (2) 辦理中長期開發性授信，包括技術密集工業、策略性工業及重要工業等，占授信總營運量之七九·八八%，已達成該行條例規定目標。
- (3) 辦理創導性及創業性投資成效良好，配合政府政策執行專業任務，績效顯著。

(4)積極配合辦理公股釋出計畫，對提升業務、強化本身競爭力頗有助益。

2.財務管理方面

(1)預決算及會計月報之編製，內容完善，且均能如期送達，辦理情形良好。

(2)原編決算資本支出實支數二億四、九六五萬三千元，達成可用預算數之八三·五三%，執行成效良好。

(3)原編決算業管費用三七億六、四六八萬九千元，占營業收入之一〇·四五%，較預算比率一二·五四%為低，控管成效良好。

(4)原編決算營業利益四七億四、八三三萬三千元，經扣除應認列各項提存三億一、五六六萬三千元後，實際營業利益較扣除各項提存後之預算數四九億〇、五三五萬八千元，增加三·二三%，執行成效良好。

(5)設立責任中心，推行責任會計制度，按月提供成本費用分析資料、檢討營運成效及單位執行績效，辦理成效良好。

(6)會計交易事項已採電腦連線作業系統產生帳表，適時提供首長及有關單位決策及管理所需資訊，辦理成效良好。

3.人事管理方面

(1)人事業務均依相關規定辦理，人事資料分析及記錄十分完整。

(2)進用身心障礙人員超過法定數額，且無障礙設施設置妥適，顯示規劃用心。

(3)確實辦理人力評鑑作業，適切調整人力配置，有助人力資源的充分發揮。

(二)缺點

1.業務經營方面

(1)公元二千年資訊年序危機電腦程式或修正計畫，部分項目執行進度落後，亟待加強辦理。

(2)部分分支機構逾放比率偏高，且營運虧損，應加強檢討改善。

2.財務管理方面

(1)所屬高雄分行發生遺失仍屬規定保存期限之儲蓄存款部傳票事件，且未適時查報，顯示內部控管作業未臻周延。

(2)本年度決算買賣票券利益及長期股權投資利益，分別較預算數增加一三億餘元及一九億餘元，約為預算數之一九三·二一%及一一八·一四%，差距甚大。

3. 人事管理方面

- (1) 經營績效獎金提撥比率仍屬偏低，宜適度提高。
- (2) 人員加班管制不夠確實，致加班過於浮濫；出國計畫編列過於寬鬆，且未依計畫確實執行。

4. 企劃管理方面

- (1) 責任中心績效與獎金發放配合關連度仍低，且提撥特別獎金僅為一〇%，激勵效果偏低。
- (2) 企業內部文化尚待積極轉變，對顧客各種需求之反應，不夠積極。

5. 服務績效方面

- (1) 服務計畫未訂定具體明確工作項目及時程，服務績效考核紀錄過於簡要，且考核結果亦未函轉相關單位。
- (2) 製發給客戶之信託憑證，發生登錄受託人姓名資料錯誤之情形，顯示相關作業未盡周延。

(三) 建議事項

1. 宜加強財務預測及投資之長程規劃，並衡酌以前年度實際執行情形暨金融情勢、營運狀況等因素，審慎籌編預算，俾財務預測得以適當表達。
2. 積極辦理公元二千年資訊年序電腦程式修正計畫，務必於八十八年六月底前完成測試及轉換作業。
3. 加強全行授信與投資之品質、風險控管及追蹤管理，俾使內部控制作業更為周延。
4. 應依會計業務手冊相關規定，將會計檔案分類裝冊，妥善保管並嚴加控管，以防因會計憑證或檔案遺失、毀損，而發生損害或糾紛。
5. 積極利用人事管理資訊系統，強化各種人事資料動態分析，以利長期人力之規劃。
6. 加強加班管制措施，避免用人費增加；派員出國計畫應依業務需要覈實編列，並依計畫確實執行；適度提高獎金提撥比例，落實責任中心制度。
7. 積極調整員工工作心態與行為，建立現代化企業文化，提升服務效率與品質。
8. 服務績效考核結果宜有詳實記錄，並應函轉相關單位作為改進參據，定期進行評比，適時獎勵績效優良單位，以激勵士氣並提升服務品質。

三、中央存款保險公司

(一)優點

1.業務經營方面

- (1)依照金融業務檢查分工方案辦理要保機構檢查及受託辦理檢查業務，均能依照計畫執行，並有效評估受檢機構經營風險。
- (2)本年度對三家發生擠兌要保機構適時發布保證責任聲明，並派員對存款人進行安撫，協助平息擠兌風波。
- (3)本年度盈餘較上年度成長，並達成年度預算數。

2.財務管理方面

- (1)預算、決算、分期實施計畫及會計報告之編製，內容完整，且均能如期送達。
- (2)決算業務管理費用二億八、四三四萬元，占營業收入一三億九、六三五萬二千元之二〇・三六%，較預算比率二二・七二%為低，顯示業務管理費用之撙節與控管成效良好。
- (3)帳務全面電腦化，並與保費、資金運用管理、薪資及出納管理等系統相整合，縮短流程，並提高作業效率。

3.人事管理方面

- (1)依規定積極辦理新進員工訓練；超額進用殘障人員，成效良好。
- (2)本年度用人費率決算數為二五・五%，較法定用人費率二九・三四%，減少三八四個百分點，控管成效良好。

4.企劃管理方面

- (1)重視研究發展工作，各項專題研究報告、出國考察報告，內容精闢良好。
- (2)持續辦理各項提升檢查技巧、品質之訓練與個案實例研討會，精進檢查內涵品質。

5.服務績效方面

- (1)配合政策及業務推展，積極運用各種工具及傳播媒體推廣「存款保險」觀念。
- (2)主動拜訪未參加投保之金融機構，對於經營管理待加強機構，則給予專業協助，服務態度值得肯定。

(二)缺點

1.業務經營方面

本年度整體經營之負債比率較上年度增加，有待繼續改善。

2. 人事管理方面

尚未建立內外勤人員職務輪調制度，致人事作業上發生不少困擾。

3. 企劃管理方面

(1) 工作績效獎金提撥二至五％作為責任中心獎金，依績效核發獎金最高與最低差距僅四・一一％，對員工難以產生激勵作用。

(2) 中長期計畫未因應外在環境變化逐年檢討修正，應予改進。

4. 服務績效方面

推行為民服務工作尚乏完整具體之計畫，且未就本項工作辦理考核。

(三) 建議事項

1. 應儘速就國內金融機構整體經營狀況加以評比，研究採行差別費率之作法，以符公平分擔原則。

2. 有關財物之購置，宜採集中採購分批交貨方式辦理，俾減少採購成本，並簡化行政作業。

3. 績效獎金之核撥，宜與責任中心各單位及個人績效相結合，並逐年提高責任中心績

效獎金核發比率，俾能發揮激勵效果。

4. 配合業務電腦化之快速發展，應參酌相關法規之規定，通盤檢討研修會計制度。

5. 應對服務禮貌訓練、考評訂定具體計畫，以提升服務品質。

6. 針對部分要保機構評等等級趨劣之情形，宜加強對評等欠佳要保機構之輔導與查核。

四、中國農民銀行

(一) 優點：

1. 業務經營方面

(1) 積極配合政策執行專業任務，辦理各項專業農業貸款及污染防治設備貸款；其中農業貸款比率六一・九四％，農業放款餘額較上年度增加，績效良好。

(2) 各項業務均訂有詳細稽核規範，並能切實運用資訊系統辦理查核，對強化內部控制工作，已有良好建制。

2. 財務管理方面

(1) 預、決算及分期實施計畫之編製，均依規定辦理，內容完善，且能如期送達。

(2) 本年度原編決算業管費用五四億六、一六三萬六千元，占營業收入三四五億五、

八三五萬六千元之一五·八%，較預算比率一六·七五%，減少〇·九五個百分點，控管良好。

(3) 依據總目標擬訂各單位分配目標及分期實施計畫，以利計畫之達成；另於責任中心制度實施要點中分別訂有利潤中心、費用中心及投資中心之考核辦法，作為考核依據，成效良好。

3. 人事管理方面

(1) 訂定職員輪調作業要點，本年度實施輪調者計一一一人，助益提高工作效率，並藉職務歷練培育人才，著有績效。

(2) 本年度用人費決算數為六·九三%，未超過法定用人費七·〇一%，並較去年減少一·九六個百分點，控管良好。

4. 企劃管理方面

(1) 編訂中長程發展計畫，能針對內外環境及本身條件加以分析，並對於資源有效予以整體規劃。

(2) 針對業務需要選取適當研究題目，並能積極鼓勵員工提案以改善作業流程。

5. 服務績效方面

落實執行「全面提昇服務品質計畫」，並將客戶滿意度納入為民服務平時考核評分項目，有效評核各單位服務態度。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 逾放比率較上年度升高，部分營業單位逾放比率超過一〇%，授信品質堪慮，亟待改進。

(2) 公元二千年資訊年序危機應變工作部分項目進度落後，亟待追趕進度。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算資本支出實支數三億一、四五七萬四千元，僅達可支用預算數之七八·〇七%，執行比率欠佳。

(2) 以前年度呆帳未經審計部核備之案件計一六九件，截至本年度止經查明報請核備者僅三八件，較之上年度止之辦理情形毫無進步，有待檢討。

(3) 本年度止逾期放款及催收款項合計一九五億八、二五五萬一千元，較上年度決算

數增加九二億五、八一五萬一千元，增幅約達八九．六七％，金額甚為龐大，殊欠正常。

3. 人事管理方面

- (1) 進用身心障礙人員未達規定足額，有待檢討。
- (2) 經營績效獎金之核撥，個人年終考核列甲、乙等者之高低差距僅0．五個月，激勵效果不易彰顯。

4. 企劃管理方面

企業改造與各項業務之行銷推展，尚未完全貫徹至分支機構，有待檢討改善。

(三) 建議事項

1. 加強事前審核與事後清理逾催工作，有效防止異常授信及逾催案件發生，以維護公司權益。
2. 加速辦理公元二千年資訊年序相關應變工作，以降低衝擊。
3. 審慎周詳規劃資本支出計畫，核實編列預算，並嚴加控管執行進度，以免延宕計畫執行。

4. 依規定並配合業務需要，足額晉用殘障人員。

5. 經營績效獎金個人年終考核甲乙等之差距，應參照個人貢獻度適度加大，俾達激勵效果。

6. 繼續積極推動民營化工作，俾於未來競爭激烈之金融市場，進一步開拓業務。

7. 加速開發與推動各項資訊網路服務業務，以配合未來網路銀行服務趨勢，提升各項業務之服務水準。

五、中國輸出入銀行

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度各項主要業務營運量、營業收入及盈餘均能達成年度預算數，並較上年度成長。

(2) 年度內積極配合政府各項經貿政策，提供金融支援，協助政府政策達成，發揮輸出入專業銀行功能，著有績效。

2. 財務管理方面

- (1) 預、決算及分期實施計畫編製均如期送達，編製內容完善。
- (2) 原編決算資本支出實支數八三五萬二千元，達成預算數八三六萬六千元之九九·八三%，執行情形良好。

- (3) 推行責任會計制度，訂有「責任中心制度利潤中心績效考核項目配分表」及「責任中心制度費用中心績效考核項目配分表」，據以辦理績效考核，改進營運。

- (4) 年度內透過金融債券之發行籌措一三億元，平均成本為六·四七%，較預算成本六·五%為低，值得肯定。

3. 人事管理方面

- (1) 重視員工訓練及生涯規劃，執行成效尚稱良好。

- (2) 重視身心殘障人員之進用，進用數額合於法定人數。

- (3) 確實辦理職務輪調，年度內輪調比率達三分之一，有助於增進同仁工作歷練，並提高服務潛能。

4. 企劃管理方面

積極蒐集客戶需求及意見，並對各類問卷調查結果彙整分析，作為業務改進參考。

5. 服務績效方面

- (1) 設立「海外投資及貿易諮詢服務中心」，積極蒐集分析各國風險商情資訊，有助廠商從事各類風險評估。

- (2) 積極推動服務工作計畫，並將執行情形納入責任中心制度項目，據以考核。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

- (1) 本年度營業利益率、純益率與資產報酬率均較上年度略減。

- (2) 業務宣導措施仍有不足，一般廠商對其業務瞭解有限，顯示業務宣導仍嫌不足。

2. 財務管理方面

- (1) 原編決算催收款項餘額一億〇、三六七萬元，較上年度決算二、五八四萬三千元，增加七、七八二萬七千元，約三〇一·一五%，有待改善。

- (2) 原編決算營業收入七四億六、四〇六萬六千元，較上年度決算六〇億四、二七八萬二千元成長二三·五二%，惟營業支出亦從上年度四六億三、八八四萬二千元增至本年度五八億九、三二三萬元，增幅為二七·〇四%，營業成本增幅大於營

業收入，顯示成本控管尚待加強。

(3) 本年度匯率影響數為二五、三七三千元，較原估計一、八五九千元，增加二三、五一四千元，惟年度內與匯率相關交易多達一〇四億元，卻無進行如換匯交易等以趨避匯率變動風險，顯示匯率風險管理有待加強。

3. 人事管理方面

(1) 經營績效獎金發放差距過小，且個人實領獎金係由員工差勤、獎懲等靜態資料決定，未能與工作績效結合。

(2) 部分人員考績等第與分數不符合，有待改進。

4. 企劃管理方面

電話語音查詢系統及網路服務使用率偏低，顯示宣導仍不足。

(三) 建議事項

1. 落實辦理業務往來對象之徵信調查及授信後之追蹤管理，尤應注意區域性風險管理，以避免風險過度集中。

2. 積極檢討營業支出增幅大於營業收入增幅之情形，強化成本控管與費用抑減，以提

昇營運績效。

3. 針對決算催收款項餘額較上年度大幅增加之情形，應詳加檢討，並加強催收，以確保債權。

4. 鑒於放款、保險及保證業務之外幣承做量頗大，宜加強外幣匯率之避險措施，以確保營運利益。

5. 經營績效獎金之發放不符經營績效獎金制度之精神，應適度提高責任中心績效評比各級之獎金差距，以發揮激勵效果。

6. 宜加強宣導語音查詢系統及網路服務功能，提高使用率，俾能以有限之人力提供更廣泛、快捷之服務。

六 中央再保險公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度營業收入六五億三、九〇三萬三千元，分別較預算數及上年度實績增加六、二八%及一一、二九%，績效良好。

(2) 本年度稅前純益二億一、五三一萬五千元，分別較預算數及上年度實績增加一九·四七%及一一·二九%。

(3) 執行國內業務於國內消化政策，面臨國內產險簽單市場連續兩年負成長情況下，各類保險自留保險費比率，仍較上年度提高，執行政策頗有成效。

2. 財務管理方面

(1) 預、決算及分期實施計畫之編製，均能如期送達。

(2) 原編決算資本支出實支數五七三萬六千元，達成可用預算數五九四萬三千元之九六·五二%，執行成效良好。

(3) 原編決算業管費用三億二、九六八萬六千元，占營業收入六五億三、九〇三萬四千元之五·〇四%，亦較預算數六·一八%為低，顯示控管良好。

(4) 現金、票據及有價證券等之處理，均訂有明確內部作業及保管制度，並進行定期檢查或不定期實地抽查，執行情形良好。

3. 人事管理方面

(1) 人事法制、組織人力、員工進修等計畫均有完整規劃及落實作法，另配合「政府

再造」政策，訂定種籽部隊實施計畫，據以推動，著有績效。

(2) 進用身心障礙人員合於法定人數。

4. 企劃管理方面

實施責任中心制度，有效結合員工貢獻及企業經營成果，誠屬不易。

5. 服務績效方面

舉辦各類保險專業研討會及演講，並邀請國內同業參與，有助提升我國保險業之專業水準。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 本年度國內、外分入財產再保險業務營運量，分別較預算數減少一一·二四%及一四·四三%。

(2) 本年度船體險國內分入業務賠款率一二三·七五%，較上年度增加三五·六四%；航空險及工程險國內分入業務賠款率為一四四·八六%及八五·九四%，分別較上年度增加一〇七·〇五個百分點及二〇·二三個百分點。

2. 財務管理方面

(1) 本年度決算資金運用比率及資金運用效率分別為五·九七%及五·五四%，較上年度決算七·六一%及六·九九%，分別減少一·六四個百分點及一·四五個百分點，資金運用效率不甚理想。

(2) 本年度原編決算催收款項為五、三五〇萬二千元，逾期五年以上之催收款項為三、六七七萬三千元，約占六八·七三%，催收效果欠佳。

(3) 資金運用獲利比率與資金運用效率比率分別較上年度減少一·六四%及一·四五%。

3. 企劃管理方面

年度內未即時訂定責任中心評核標準，而俟年度終了再作評分標準及指標之修訂，作業期程有待檢討。

4. 服務績效方面

(1) 網際網路網站提供之資訊內容，自八十五年五月迄今尚未更新，應適時更新，以利業者進行查詢。

(2) 服務工作平時考核之紀錄內容過於簡要，考核結果亦未函轉相關單位。

(三) 建議事項

1. 因應公司民營化需要，應積極拓展國內外再保險業務，擴大承保能量，並審慎篩選國內外再保險人及核保人，以保障轉分業務之安全性。

2. 針對國際評等機構有關財務能力評等偏低情形，應積極研擬因應及改進措施，以厚植經營基礎，提升企業的評等地位，以利推動民營化工作。

3. 持續加強催收逾期應收帳款，以確保債權減少損失，並應確實依相關規定辦理，以期正確詳實表達財務狀況。

4. 積極檢討資金運用結構，加強資金運用效率，以利增加投資收益。

5. 落實員工訓練、員工生涯規劃及人員輪調等工作，期能有效增進人力資源之運用，並預為公司的民營化進行準備。

6. 規劃建立人事管理資訊系統，強化人事資料的動態分析，以利人力長期之規劃。

7. 有關八十六年度自績獎金總額中，提撥責任中心考評獎金，因囿於各部門間之歧見迄未核發。宜儘速取得共識，核發結案，並妥慎檢討責任中心制度相關規定。以免

影響組織部門間和諧及淡化激勵之實質效果。

8. 網際網路網站之資訊內容應注意即時更新，俾方便外界或同業查詢利用。

9. 配合業務需要適當調整服務績效考核項目，詳實紀錄考核結果，函轉相關單位改進參考，應研究納入評比並適時給予獎勵，以助益激勵士氣提升服務品質。

丙、經濟部所屬事業

一、台灣電力公司

(一)優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度原編決算營業利益為六〇一・四九億元，較法定預算數五三七・二三億元增加六四・二六億元，增幅一一・九六％。

(2) 推動責任中心制度，建立成本意識，使各項費用控制得宜，提升營運績效。

(3) 依規定成立直屬總經理指揮之檢核室，並設置總檢核及檢核，以獨立客觀超然之立場，執行內部檢核業務。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算營運資金負三八七億四、六九九萬八千元，占資產總額一兆〇、四六二億五、〇三六萬八千元之負三・七〇％，與過去三年度審定決算比率平均數負四・三八％比較，負程度趨緩，且依其行業特性尚在被允許之百分之負九範圍內，資金運用情形良好。

(2) 本年度閒置資產發生率較前三年度發生率平均數為低，控制情形良好。

(3) 本年度經扣除依案暫緩處理之禮樂煉銅廠及因中油公司無法供應天然氣而暫停之蘭陽電廠後閒置資產處理率為二四・六四％，較上年度一三・六二％增加一一・〇二個百分點，處理情形良好。

(4) 有關資產之管理（尤其非生產性之閒置資產）已分區列管列報，直接由總公司以資訊系統處理。

3. 生產管理方面

(1) 本年度實際發電量為一三七、三七六・二百萬度，較上年度實際發電量一二八、九〇四・八百萬度增加六・五七％。

(2) 本年度核能電廠六部機組總供電量達三六四・一五億度，較上年度增加二・二八

億，為歷年度之冠。

4. 人事管理方面

- (1) 直接人力與間接人力之比，已由八五·四％增為八五·八％，直接人力比例較上年度增加。
- (2) 對即將結束之工程單位節餘人力調用情形，訂有完整周詳之計畫並據以實施，對人力精簡之落實頗有助益。

5. 企劃管理方面

- (1) 經營策略之編擬，大致能配合公司經營政策目標，並針對環境有利、不利因素，及對事業單位之限制與要求，進行詳盡分析，將長期負載預測結果與長期電源開發方案結合。

6. 環境保護與工業安全方面

- (1) 污染受罰件數，已由八十三年度之一五五件降低至本年度之一一件，績效良好。
- (2) 年度內完成環境監測及景觀美化工作，並獲環保署審查通過多項環評作業，環評追蹤考核工作及各項污染防治改善工程均能順利完成。

- (3) 本年度各單位參選工業減廢及環保績優獎項，獲「工業減廢績優團體」、「第六屆中華民國企業環保獎」、「防治工業汙染及工業安全績優廠商獎」、「污染防治設施操作維護績優工廠」、「工業減廢績優工廠」等獎項，績效良好。
- (4) 本年度總合災害指數為四·八七，與上年度之一九·五比較，降幅達七五％，為公司歷年來最佳紀錄，並創下全公司員工感電事故、非感電事故及工作交通事故皆為零死亡之佳績。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

- (1) 部分輸變電工程因地權問題及民眾抗爭影響，無法如期完成，加以北部地區電廠不足且負載重，致載流量偏高，易發生跳電及停電事故，嚴重影響供電正常化。
- (2) 用戶陳情案件處理天數較上年度增加，處理效率不升反減。

2. 財務管理方面

- (1) 原編營業利益六〇一億四、九三〇萬一千元，占利息支出一六一億〇、〇〇一萬四千元之三七三·六〇％，與過去三年度審定決算比率平均數四五七·三七％比

較，減少八三·七七個百分點，如考量外在因素，則營業淨利占利息支出之比率減少五六·三三個百分點，利息支付能力降低。

(2) 原編決算舉債效率為一·七三%，較過去三年度審定決算比率平均數二·二一%，減少〇·四八個百分點，舉債效率欠佳。

3. 生產管理方面

(1) 本年度核能發電機組非計畫性跳機次數共計九次，實績值一·一七七次，較目標質〇·八五次偏高，有待加強管理。

(2) 本年度線路損失率為六·一一%，較目標值五·九九%及上年度六·〇二%為高，有待改善。

4. 人事管理方面

(1) 年度內辦理第二專長訓練僅二一六人，不利公司民營化之進行。

(2) 身心殘障人事之進用仍未達法定人數。

5. 企劃管理方面

(1) 年度內二十二項計畫型固定資產投資計畫中，依原編計畫進度執行落後者有十二

項，顯示工程之執行及控管仍待加強。

(2) 執行地方回饋措施，因內部各單位協調步調不一，致處理效果不彰。

6. 環境保護與工業安全方面

(1) 本年度總合災害指數雖已降低，惟仍發生多起承包商及民眾感電死亡事故。

(2) 本年度污染受罰件數雖較前三年度低，惟受罰金額遠高於前三年度平均數，查係因興達電廠三、四號機不透光率未達標準所致，有待改善。

(三) 建議事項

1. 因應電業自由化，應持續提升經營績效，推動完成內部轉撥計價，俾強化事業競爭力。

2. 對電源開發計畫進度落後者，應加強檢討加速招標、發包作業，並作有系統之管制，俾能減輕限電之危機；另強化各種輸配電應變計畫及防範措施，以維護供電品質。

3. 加強靈活資金運用，以提升資金運用與管理整體績效。

4. 對於非生產性閒置資產額度較大者，應予重點管理，以利日後民營化評價作業之進行。

5. 加強辦理員工第二專長及轉業訓練，協助員工做好各種民營化準備工作，以利民營化之推動。

6. 核廢料處理影響核四廠興建及能否順利運轉，應加強宣導與溝通工作，俾取得各界的信任與支持。

7. 加強協助輔導廠商做好各種電源保護工作，防止用戶端引起之跳電事件發生。

8. 因應電業市場即將自由化之趨勢，應加強建立「顧客導向」的企業文化，積極檢討修訂現行相關業務規定，以利妥善處理客訴案件。

9. 宜整體考量採單一窗口統籌辦理回饋地方事宜，以發揮最佳效果。

10. 確實執行各項核能安全文化具體措施，同時積極培訓核電廠員工，以確保核電供電品質。

二、中國石油公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度國際原油價格巨幅起伏及台幣匯率貶值情況下，仍能維持國內油品價格平

穩，減少對民生經濟影響，並達成充分供應國內所需能源之主要任務。

(2) 本年度油品總銷量四五、一七四千公秉，較預算及上年度銷量，分別增加七·二八%及二·三二%。

2. 財務管理方面

(1) 年度內配合長、短期資金需求，透過貨幣市場購買票券，約獲益四·六億元。

(2) 閒置資產發生率僅0·000七六五%，較前三年度發生率平均數大幅減少，閒置資產控制情形良好。

(3) 原編決算營運資金為七八億0·一八0萬四千元，占資產總額五、一三四億三、四九九萬五千元之一·五二%，如考量影響資產總額之外在因素，則調整後之營運資金百分比為二·四七%，較調整後過去三年度審定決算比率平均數負二·五七%，由負轉正。

(4) 原編決算營業利益三九七億一、000萬三千元，占利息支出四二億四、九九六萬一千元之九三四·三六%，較過去三年度審定決算平均數負三八一·七六%，增加五五二·六0個百分點，如考量外在因素後，該比率增為一、0五二·九一

%，仍較過去三年度審定決算平均數，增加六七·一五個百分點，顯示支付利息能力轉強。

(5)原編決算舉債效率為三·〇二%，較過去三年度審定決算舉債效率平均數二·二〇%，增加〇·八二個百分點，如考量外在因素，調整後舉債效率為五·六〇%，仍較調整後過去三年度審定決算舉債效率平均數三·一四%，計增加二·四六個百分點，顯示妥為運用財務管理機制，舉債效率大為提升。

3. 生產管理方面

(1)本年度各項主要產品單位生產成本皆較上年度減少，其中車用汽油減幅為六·五七%，柴油減幅為七·七五%，燃料油減幅為一〇·八九%，天然氣則減少一·七六%。

(2)全面推動 ISO-9000 國際品保制度及環境管理系統制度，以建立國際標準管理制度。

(3)積極引進新技術，致力節省能源及製程改善，降低煉製成本，林園廠並獲經濟部「八十七年度節約能源績優廠商」。

4. 人事管理方面

(1)檢討調整公司內部組織，總公司已由二二處、九四組、一所，調整為一九處、八八組、一所；完成台探總處及北工處兩個二級部門之簡併作業；一級副主管及基層主管可於離退後取消者分別為三〇個及九一個。

(2)本年度推動人員精簡政策，實際用人費率六·〇九%，較法定用人費率六·四九%，降低〇·四個百分點。

(3)組織簡併、擴大授權、人力運用、用人費用控管、人員培訓、增進勞資關係及民營化準備等工作，均能積極辦理，頗有成效。

5. 企劃管理方面

(1)積極調整經營策略，改以「追求利潤、鞏固市場、追求成長」之目標，因應油品市場全面開放之情勢。

(2)近五年研發計畫所獲成果，於本年度產生降低成本及增加營收之貢獻金額，分別為七·一二億元及七·七六億元，研究發展頗具成效。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

- (1) 推行責任中心績效與激勵制度，惟綜合績效考評及特殊貢獻之分配比例仍未能確實反映員工個人貢獻度，有待改善。
- (2) 外包油品油罐車招標作業，過程粗糙，致外界質疑是否廠商聯合壟斷。又廠商投標資格限制標準降低，加上延長運油車輛使用年限，難免危害工安。
- (3) 內部檢核多以交辦查核案件為主，獨立及創新發現部分略嫌不足。

2. 財務管理方面

- (1) 固定資產對長期負債與業主權益之比率已由八十五年度之九三・一三%，下降至本年度八九・二%；固定資產絕對數亦由八十五年度之三、八八六億元，逐年下降至本年度三、七五八億元，顯示固定資產投資數有逐年下降趨勢。
- (2) 閒置資產處理率為九八・三四%，較上年度處理率九八・二八%減少0・0六個百分點，應予加強。
- (3) 本年度營運資金比例為一・五二%，負債及利息支出龐大。

3. 人事管理方面

- (1) 所屬各廠（場）中仍有未達全員接受工安教育之情事，對員工之現場工作或有不利影響。

- (2) 培育管理人員的工作略嫌不足，值得再加強。

4. 企劃管理方面

- (1) 本年度資本型投資計畫計二三項，進度落後者仍有五項，應加強執行並檢討各項控管作業。

- (2) 本年度研發費用僅占總預算額之0・七九%，略嫌不足。

5. 環境保護與污染防治方面

- (1) 年度內發生三起重大工安事件，造成人員傷亡、機具設備損壞或民眾財產損失，損及公司形象及營運，經查多屬人為疏失，工安措施仍待檢討及落實。
- (2) 本年度環保受罰件數七一件，較上年度增加一七件，環保工作仍待努力。

(三) 建議事項

1. 應對未來經營方向、員工工作權及資產處理方式等事項，進行通盤考量與規劃，俾能於預定時程內順利完成移轉民營。另為免影響公司未來之營運能力，推動民營化

政策之際，仍應適度進行固定資產投資。

2. 應積極結合責任中心制度及各項激勵措施，確實推動各項節流及降低成本方案，以提升經營績效。

3. 閒置資產處理方面，應加強對相關法規變更之應變能力，避免擱置，並靈活資金運用，減少資金積壓成本。

4. 公司人員年齡結構有老化現象，依規定五十歲以上人員退離，可以二〇%進用新人，應注意甄補人員之年齡條件，以改善人力老化現象。

5. 加強各項內部稽核、控管及走動式管理工作，落實全員工安的企業文化；對承包商之管理、監工制度及自動檢查制度等工安盲點，尤應定期檢討執行情形，以建立完整的防範體系。

6. 儘速建置油氣管線全盤管線圖及汰換年限之規範；另油氣管線計畫已列入擴大內需方案，應積極推動辦理。

7. 定期檢討、更新各廠區各項作業及管理之規範，對於颱風、地震等重大天然災害事故，尤應特別明訂各項防範或處置作業規範。

三、台灣肥料公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度於未調整肥料價格下，積極擴展肥料銷量並擷節營業費用，營業利益、盈餘均較預算數及上年度決算數為佳，績效卓著。

(2) 落實責任中心制度，有效控管各項可控費用支出，可控費用實際支用為三〇・一八億元，較預算目標節用二・五億元，節幅七・六五%，頗具成效。

2. 財務管理方面

(1) 本年度無閒置資產發生，控制情形良好。

(2) 原編決算舉債效率為八・四%，較過去三年度審定決算比率平均數〇・四八%，增加七・九二個百分點，舉債效率提高。

3. 生產管理方面

本年度原編決算製造費用占營業收入比率為二九・一一％，較法定預算之三三・〇三％，減少三・九二個百分點，較前三年度平均數三三・二九％，亦減少四・一八個百分點，控管良好。

4. 人事管理方面

(1) 推動組織及員額精簡作業，計淨減二〇三人，甚具成效。

(2) 實施員工第二專長及轉業訓練，員工平均受訓時數達五一・一五小時，有利民營化之推動。

(3) 本年度平均每人營收金額四九二萬元，較上年度之四〇四萬元，增加二一・七八％，顯示員工生產力已有顯著提升。

5. 企劃管理方面

過去五年研發成果對本年度營業收入增加之貢獻，金額達六・七八億元，占營業額之九・三八％；另在降低成本與改善製程方面，節省金額亦達三・〇六億元。

6. 環境保護與工業安全方面

本年度總合災害指數為一・〇，較過去五年內取較低總合災害指數之三年度平均值

四・四七，大幅降低。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 經營策略轉型未有進展，多角化經營工作仍待加強。

(2) 有機質肥料銷售情況欠佳，較預算短銷達三、六七七公噸，有待檢討突破。

(3) 現行檢核制度歸屬為業務性質，僅列為內部管考作業，獨立完整性不足，亦不符合規要求。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算流動資產經扣除配合政策出售土地價款因素後之短期償債能力為三・八三％，較過去三年度審定決算比率平均數九・三二％為低，益形偏離標準比率為一五％，短期償債能力未盡理想。

(2) 原編決算營業利益一億九、五四〇萬四千元，占利息支出八、八七七萬二千元之二二〇・一二％，與過去三年度審定決算比率平均數三〇五・二五％，減少八五・一三個百分點，利息支付能力減低。

3.企劃管理方面

(1)可塑劑投資計畫歷經修正計畫內容、進度及設廠地點後，執行進度仍有落後，有待改進。

(2)本年度產品研發經費執行率偏低，顯示研發預算編列與執行仍有落差，應予改善。

4.人事管理方面

(1)現有員工平均年齡達四九·五歲，明顯偏高，另間接人力占員工比例亦略高，應一併檢討。

(2)殘障人員進用比率不足，有待改善。

5.環境保護與工業安全方面

本年度環保受罰件數為十件，較以往三年平均件數七·三件略增，應予注意。

(三)建議事項

1.加強與立法院溝通，以消除立法委員對民營化釋股之疑慮。

2.落實各項經營轉型或多角化工作，儘速調整企業經營策略，提升經營績效，以利民營化之推動。

3.加強財務管理，妥適運用資金，以期增進財務管理之靈活度及績效。

4.儘速就現行內部稽核之體制及工作重點加以調整，及早建立一套完整獨立的稽核機制，以應未來營運發展所需。

5.積極檢討改善現有人員平均年齡偏高、部分組織職能未盡適當之現象，以利企業體質之建立。

6.適度提高研發經費用之比率，並定期評估各研發專案成效，以提升產品競爭力。

7.環保受罰件數較往年增加，應予檢討並落實相關工安環保措施。

四、中國造船公司

(一)優點

1.業務經營方面

本年度營業利益達一·三一億餘元，較預算數增加一三七·四三%，較上年度有所進步。

2.財務管理方面

(1)依相關規定處理閒置資產，處理成效良好。

(2)靈活操作遠期外匯買賣，增加兌換利益達二・二八億元，顯現資金運用管理，頗具績效。

3.生產管理方面

(1)主要產品造船、造艦與修船之成本均控制在預算目標內，亦未發生逾期交貨情形，生產量較預算數增加三・三一%。

(2)本年度決算製造費用占營業收入比例較前三年度審定決算平均製造費用占營業收入比例，減少一五%。

4.人事管理方面

(1)年度內完成精簡二個一級單位、七個二級單位，專案裁減一五三人，尚有成效。

(2)本年度用人費決算為六四・七二億元（不含專案資遣費用），低於法定預算六七・二四億元，節餘達二・五二億元。

5.企劃管理方面

各項研發成果對本年度降低成本及增加營收之貢獻，金額達一五億四、五四五萬元，顯示研究發展頗具成效。

(二)缺點

1.業務管理方面

造艦部門因部分業務延期開標或取消，致發生由盈轉虧情事，亟待檢討改進。

2.財務管理方面

(1)本年度閒置資產之發生率0・0四七%，較前三年度發生率平均數0・0二六四，增加0・0二0六個百分點，控制情形欠佳。

(2)原編決算營運資金七億一、六九四萬二千元，占資產總額三八八億二、八九三萬七千元之一・八五%，較過去三年度審定決算比率平均數三・六二%為低，益形偏離標準比率一五%，短期償債能力欠佳。

(3)原編決算營業利益一億三、一一三萬八千元，占利息支出六億七、三八七萬五千元之一九・四六%，與過去三年度審定決算比率平均數二七・七一%比較，減少八・二五個百分點，支付利息能力降低。

(4)本年度扣除人員專案裁減等不可抗拒之因素後之舉債效率為0・七五%，較過去三年度審定決算比率平均數一・三三%，減少0・五八個百分點，舉債效率降低。

3. 人事管理方面

年資結算退休準備金提撥率仍屬偏低，宜依「勞工退休準備金提撥及管理辦法」之規定，儘速提足退休準備。

4. 生產管理方面

本年度之決算製造費用占營業收入比例較預算數增加四·七%，應加強製造費用之控管。

5. 環境保護與工業安全方面

本年度受罰件數一二件，遠高於前三年度受罰件數，相關環保設施有待改善。

(三) 建議事項

1. 積極落實企業再造方案，改善公司經營體質，提升人員工作士氣，以建立全員對未來營運發展信心。

2. 應加強提昇生產技術水準，擴大材料外購比例，降低生產成本，積極研擬短、中、長期對策，以妥善因應國外造船業之競爭。

3. 加強財務運用，積極抑減成本，以提高經營績效。

4. 員工年資結算金提撥不足約逾百億以上，應依規定分年編列預算提足。

5. 執行專案精簡方案，宜注意勿發生「劣幣驅逐良幣」現象，以免造成專業技術人力銜接中斷或調配困難之情形。並應注意工管類及技術類人員比例，依業務需求合理調整，以利未來營運及發展。

6. 為期順利完成移轉民營，應加強與員工溝通，積極辦理各種第二專長及轉業訓練班次，以增加員工民營化後離職之就業機會。

五、台灣糖業公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 規劃及推動大型投資合作計畫，有利未來經營轉型及財務狀況之改善。

(2) 積極經營拓展蝴蝶蘭與觀賞植物等精緻農業產品，銷售實績達二·二八億元，較上年度成長四五·一七%。

2. 財務管理方面

(1) 本年度閒置資產發生率0·二七%，較前三年度發生率平均數0·三%為低，辦

理情形良好。

(2)原編決算營運資金為五四五億五、〇〇二萬七千元，占資產總額二、三四五億七、〇五二萬二千元之二三・二六%，較過去三年度審定決算平均比率一八・三三%，增加四・九三個百分點，短期償債能力增強。

(3)原編決算舉債效率五・三二%，較過去三年度審定決算平均比率四・五五%，增加〇・七七個百分點，舉債效率提高。

3. 生產管理方面

(1)本年度砂糖每公噸實際生產成本三萬七、六一六元，較預算四萬一、五七八元減少三、九六二元。

(2)本年度製造費用六一億三、四六〇萬九千元，較法定預算七四億八、五一三萬七千元減少三億五、〇五二萬八千元，減幅達一八・〇四%。

(3)本年度呆廢料處理率七三・七九%，較上年度七一・八四%提高二・七一個百分點。

4. 人事管理方面

(1)本年度辦理人力精簡及專案優惠離退方案，計裁減三一三人，績效良好。

(2)年度內配合經營轉型需要，進行屏東、台東糖廠改制工作，均有詳細完整之規劃，對現職人員權益亦予以考量，值得肯定。

5. 企劃管理方面

年度內成功育成優良蝴蝶蘭品種，並完成冬蟲夏草及特殊彩色冰糖等具競爭力之新產品之研製。

6. 環境保護與工業安全方面

(1)本年度受罰件數一〇件，較前三年度平均受罰件數一三件，減少二三%。

(2)推動工業減廢及環保工作，總管理處、北港糖廠、南靖糖廠獲省政府環保處頒獎為「執行環保業務績效優良單位」，南靖廠並獲頒一九九七污染防治設施操作維護績優工廠獎。

(3)本年度總合災害指數為一・四一，較目標指數七・七八降低六・三七，減少八一・八七%；另危險性機械設備代行檢查業務，連續九年度獲勞委會評定為國營事業組第一名，值得嘉許。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

- (1) 本年度營業利益五億六、九四五萬七千元，較法定預算減少五億八、二五九萬二千元，減幅高達五〇・五七%，較上年度實績亦減少達八六・五七%。
- (2) 本年度營業利益率及營收額，分別較上年度減少八四・八六%及九・七一%。
- (3) 本年度主要產品中砂糖、豬隻、黃豆油等項之營收，皆處於虧損狀態；營建方面營收僅五九億三、二三二萬一千元，亦較預算數減少八三億六、七六七萬九千元。
- (4) 現有二七家「台糖專櫃」直營店中計有一六家發生虧損情事，顯示產品行銷尚待加強。

2. 財務管理方面

- (1) 原編決算營業利益五億六、九四五萬七千元，占利息支出五億五、四四八萬七千元之一〇二・七〇%，較過去三年度審定決算平均比率一、一二三・六四%減少一、〇二〇・九四個百分點，支付利息能力降低。
- (2) 本年度平均應收帳款回收天數為二三・七天，較前三年度平均數一七・〇天，增

加六・七天。

3. 生產管理方面

- (1) 本年度存貨週轉率九一・七九%，較前三年度平均決算存貨週轉率一二〇・八一%，大幅降低，製造費用占營業收入比例，較法定預算及前三年度提高，均待檢討改善。

- (2) 營建房屋之糾紛及申訴案件日益增多，影響商譽甚鉅，顯見營建管理仍待落實。

4. 人事管理方面

- (1) 本年度用人費用仍偏高，應積極辦理優退及第二專長訓練，以降低用人費用，提升人力移轉之彈性。

- (2) 依法應進用一六四殘障人員，實際進用一〇三人，未達法定人數。

- (3) 責任中心績效與績效獎金發放關連度仍低，激勵效果有限。

5. 企劃管理方面

本年度八項計畫型資本支出計畫中，進度落後者多達四項，顯見計畫之執行及控管均有待加強。

(三) 建議事項

1. 積極運用既有研發專長及土地資源，落實研究成果商品化工作，開拓健康食品及生物科技市場，促進事業轉型後之市場競爭力。
2. 加速規劃裁併不經濟糖廠，適度汰換、更新老舊機器設備，以配合企業轉型所需，抑低生產成本，提升整體經營績效。
3. 應通盤檢討被占用或租用逾期未收回土地之收回作法及期限規定，以維護公司權益。
4. 應加強有關各類招標比價程序管理、合約執行管理、工程品質監管、及客訴糾紛處理等工作，提升營建管理專業水準；另針對營建糾紛申訴案益增之情形，應納入內部檢核系統加強查核。
5. 加強營業預測及覈實估計各項營運量值與成本等因素，俾縮短預決算差距。
6. 應研擬增加績效獎金提撥比率，以結合責任中心制度，發揮激勵效果。
7. 應加強培育相關產業及財務管理人才，以配合多角化之推動，增進資金管理、運用及投資方面之績效。
8. 積極辦理第二專長訓練，調整各策略之人力配置，俾充分運用現有人力資源。

9. 積極檢討資本支出計畫執行落後之原因，以為未來研提各項投資計畫之警惕。

10. 強化產品研發單位與產銷單位的整合互動，落實各種市場分析及評估工作，俾各項行銷計畫均能有助於新產品之銷售。

六、台鹽實業公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度營業利益一億九、一四四萬元，較預算六、六八六萬元，增加一億二、四五八萬元，增幅達一八六·三〇%，經營績效良好。

(2) 積極拓展健康低鈉鹽、健康沐浴鹽等高附加價值之產品，全面訪查推廣經銷網路，進行鹽品精緻與多樣化推廣工作，成效良好。

2. 財務管理方面

(1) 本年度原編決算流動資產經扣除配合政策出售土地價款及減資繳庫因素，短期償債能力為一四·六五%，較過去三年度審定決算比率平均數九·四二%，增加五·二三%，短期償債能力增強。

(2) 財務結構健全且資金充足，本年無利息支出。年度閒置資產發生率為零，績效良好。

3. 生產管理方面

(1) 本年度存貨週轉率三六五%，較八十六年度三三二·二一%，提升三二·七九個百分點。

(2) 本年度原編決算製造費用占營業收入之三三·四四%，較法定預算比例三八·三九%，減少四·九五個百分點，亦較前三個年度平均比率三七·一〇%，減少三·六六個百分點。

(3) 連續五個年度呆料發生額為零，成效良好。

4. 人事管理方面

(1) 配合經營策略，成立花蓮營業處，將檢核委員會改制為檢核室，及時調整組織因應需要；委託管理顧問公司進行人力評鑑，預為規劃民營化後組織架構。

(2) 持續進行人力精簡計畫，並積極進用博碩士高素質人力；本年度用人費率三六·一一%，較預算四五·七四%，減少九·六三個百分點。

5. 企劃管理方面

(1) 積極研訂經營策略，結合本身利基與科技發展，朝現代化製鹽、土地開發、海洋生物科技、海水化學及轉投資事業五大方向，有助於提升經營績效。

(2) 進行鹽品多樣化及海洋生物科技研發，年度研發計畫所產生效益金額為九、一四五·四萬元，計降低生產成本三、七五四·五萬元，增加營業收入五、三九〇·九萬元。

6. 環境保護與工業安全方面

(1) 本年度各場（廠）環境保護作業良好，無污染受罰及環保糾紛事件發生。

(2) 本年度總和災害指數為零，無失能傷害事故，工業安全成效優良。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 本年度省產洗滌鹽、鹽磚、藻精飲料、沐浴鹽等產品，實際銷量均未達目標。

(2) 稽核室僅針對附屬機構進行檢核，總公司各部門業務仍由單位部門主管負責檢核，內控與稽核機制仍有待強化。

(3) 本年度投資專案計有副產品工廠發展計畫等三項產生虧損，另前年度投資之澳州麥克勞湖鹽業計畫亦未有具體效益，均待檢討。

2. 財務管理方面

(1) 本年度經調整辦理減資因素後之舉債效率 0.078% ，較過去三年度審定決算比率平均數 0.082% ，減少 0.004 個百分點，舉債效率降低。

(2) 本年度閒置資產處理率 12.40% ，較上年度處理率 14.61% ，減少 2.21 個百分點，閒置資產處理欠佳。

(3) 本年度原編決算流動資產一億八千八百一十五萬三千元，流動負債一億二千萬、五萬，營運資金為九億一、九百五十三萬元，其中現金存款達四億九、二萬四千元，占 45.70% ，顯示財務結構穩健，惟資金運用仍待加強。

3. 生產管理方面

本年度晒鹽成本每公噸二七、二〇一元，較上年度每公噸五、九五〇元，單位成本增加三五七、一〇%，洗滌鹽成本每公噸四、八五六元，較上年度每公噸三、八二四元，單位成本增加二六、九七%。

4. 人事管理方面

(1) 評價職位人員一至九職等有一七人、一〇至一四職等二四七人，高職等人力偏多，影響實務作業人力，增加用人成本，有待改進。

(2) 本年度用人費率為三六、一一%，較預算四五、七四%為低，雖然控制在預算數內，但用人費率仍偏高。

(三) 建議事項

1. 審慎規劃土地運用策略，有效開發土地資產，以利推動公司民營化及未來營運之需要。

2. 儘速規劃未來的經營重點及方向，以因應鹽政條例廢除及鹽品開放進口後之衝擊；加速規劃辦理民營化相關作業，俾如期達成公司預定民國九十年六月底前移轉民營的目標。

3. 強化資金的靈活運用，以增進財務效能；建立公司運用營運資金作業相關守則，進行資金運作，提高營運效能。

4. 積極推動各項多角化經營業務，並規劃辦理相關的人員培訓與人力轉換配合措施，

尤應配合進用有關生技研究、國際談判、行銷及財管等類人才，以利營運與發展。

5. 妥適規劃辦理員額精簡與人力更新，以有效控制用人成本，因應企業轉型需要，改善員工結構老化情形。

6. 應加強責任中心制度與績效獎金兩者的結合度，擴大績效獎金高低差距，以發揮績效獎金的激勵功能。

7. 繼續強化各項投資、轉投資之企劃、管考及評估，以提升公司轉型與多角化經營之績效。

8. 繼續強化有關鹽品、藻類產品、及海洋生物科技等的研發工作，加強高附加價值新產品的廣告宣傳，有效拓展產品市場。

七、台灣機械公司

(一) 優點

1. 財務管理方面

本年度無閒置資產之發生，並完成處理以往年度剩餘閒置資產一億七、二五五萬元，控制情形良好。

2. 人事管理方面

(1) 執行精簡用人政策，員工數已由八十六年六月底六七四人減為八十七年六月底五八五人，計減少八九人。

(2) 本年度計有間接人力九〇人調至生產單位，有效轉化為生產性人力，人力配置及運用更趨合理。

3. 生產管理方面

(1) 本年度延遲交貨率〇·五九%較上年度二〇·九一%，大幅減少二〇·三二個百分點。

(2) 推行建立ISO-9002品質制度，並於八十六年十二月通過認證。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 本年度營業收入僅七·六九億元，較預算數二一·八七億元減少一四·一八億元，業務量嚴重不足。

(2) 本年度營業利益率為負七一·五〇%，較上年度之負三八·九〇%，繼續惡化，

營業收入無法負擔營業成本及費用。

2. 財務管理方面

- (1) 本年度閒置資產處理率為三九·九二%，雖較上年度二三·〇八%增加一六·八四個百分點，惟仍屬偏低。
- (2) 原編決算營業損失五億四、九八一萬三千元，占利息支出之一億六、八〇四萬五千元之負三二七·一八%，較前三年度平均數之負一九〇·四三%比較，負程度增加一三六·七五個百分點，支付利息能力大幅下降。
- (3) 原編舉債效率負五·七七%，較過去三年度審定決算比率平均數一〇·一八%，由正轉負，財務結構益形惡化。

(三) 建議事項

1. 應繼續加強業務延攬，以改善財務結構。
2. 加強財務管理及閒置資產之處理，健全財務結構，以利營運績效之提昇。
3. 檢討改善生管作業，以提高工作效率與品質，避免延遲交貨情事發生。
4. 繼續推動重機廠及總公司民營化作業，並加強與員工溝通以凝聚民營化之共識，期

能順利完成民營化作業。

八、漢翔航空工業公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

- (1) 本年度營業利益為六·三八億元，較預算數五·五二億元增加〇·八六億元，績效尚稱良好。
- (2) 結合國內外廠商合作開發客機、直昇機及相關航太產品，充分發揮本身核心能力，有助切入國際競爭日益激烈之航太市場，分散過度依賴軍方市場之風險。
- (3) 積極推動供應廠商之輔導及開發工作，構建國內航太產業體系，可增加公司國際競爭優勢。
- (4) 承包中科院相關研發計畫，而將相關測量工作外包該院，可為未來的業務發展預留彈性。

2. 財務管理方面

- (1) 本年度內無閒置資產之發生，控制情形良好。

(2) 原編決算營運資金六四億一、五七八萬一千元，占資產總額四三〇億八、六〇八萬六千元之一四・八九%，相較於上年度審定決算數比率暨本年度預算數比率平均一四%，更接近標準比率一五%。

(3) 原編決算舉債效率為一一・〇五%，較上年度審定決算數比率一〇・二五%，增加〇・八〇個百分點，舉債效率增加。

(4) 原編決算營業利益六億三、七九三萬七千元，利息支出扣除因理財作業所發生之利息支出，已無列數。

3. 生產管理方面

本年度經國號戰機實際生產成本一一四・一八億元，較預算數一二三・〇三億元，減少成本達八%。

4. 人事管理方面

(1) 推動量化目標導向個人績效考核制度，建立主管與部屬人員互動式考核，依年度責任中心目標確定個人重點工作、目標、評估標準與計算方式，並藉由電腦化隨時掌握考核資訊。

(2) 本年度截至六月底員工四、二四二人，其中管理人員一八四人，比例為四・三四%，尚稱適當，顯見組織重組作法正確。

(3) 本年度用人費決算數為四五・七八億元，用人費率為一八・四八%，較預算用人費率二〇・三七%低，控管良好。

(4) 積極推動現職人員取得CAA證照，助益未來IDF結案後維修業務之推展。

5. 企劃管理方面

年度內完成民營化計畫書報院核定，民營化之規劃與進度掌握良好。

6. 環境保護與工業安全

本年度繼續維持無工安意外事故、無罰單之優良紀錄，總合災害指數為零，成效優異。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 本年度營業收入為二二二億〇、六五二萬元，較預算數二四七億七、九一四萬元，減少一〇・三八%，亦較上年度實績二三五億〇、六三七萬元，減少五・五三%。

(2) 本年度決算盈餘中營業外利益約為營業利益之二倍，營業外收入又以財務收入為大宗，且營業利益約略少於研發費用之節餘部分，恐對公司未來營運及研發之能力，造成傷害。

(3) 航發中心時期所建多項相關建築物，至今仍未取得使用執照，致申請工廠登記時，遭遇不少困難，恐將影響民營化之推動。

(4) 本年度材料存貨週轉次數一・〇二次，較預算次數三・四八次為低，應檢討改進。

(5) 內部檢核制度較缺乏量化之營運資料，應予改善。

2. 財務管理方面

(1) 計畫型資本支出計畫之執行數僅達年度可用預算數之〇・一五%，執行情形嚴重落後。

(2) 原編決算稅前純益一八億〇、一八五萬一千元，較預算數七億一、二六四萬一千元，增加一〇億八、九二一萬元，約一五二・八四%，預決算差距頗大。

3. 生產管理方面

(1) 本年度延遲交貨二架經國號戰機，延遲交貨時間一五・七天，較目標值二・七天

為高。

(2) 本年度決算製造費用占營業收入之一七%，較預算比例一五%，增加了二個百分點。

4. 人事管理方面

(1) 績效獎金之核發，高低差距偏小，且中級人數比例偏高，較乏激勵作用。

(2) 組織重組方向正確，惟精簡人數僅三〇〇人，成效偏低。

(三) 建議事項

1. 應研擬有效掌握接單及市場需求之對策，以因應經國號戰機生產線結束後航太本業量不足之情勢，利用多角化經營，進一步發展特定量產生產線，加速拓展商用及國際市場，以求永續經營。

2. 及早規劃營運資金來源，以因應未來無充裕預收款，營運資金短缺嚴重之情形。

3. 加速申辦現有相關建物使用執照之取得，俾憑完成工廠設立登記；加強辦理上市的各项準備工作，以利公司民營化之推動。

4. 應加強營業預測及覈實估計各項營運量值與成本因素，俾縮短預決算差距。

5. 本年度計畫型資本支出執行嚴重落後，應檢討落後原因，速謀改進補救之道，並引為未來計畫規劃之警惕，審慎研提各項投資計畫。
 6. 人員績效獎金之級距宜適度拉大，各級人數之比例亦應適度調整，以落實責任中心制度。
 7. 組織重組之方向正確，未來似宜就各部門業務（績）與人力之彈性調配，建立機制；辦理人員優退應妥適規劃，以避免發生人員反淘汰現象。
 8. 本年度研發費用決算數遠低於預算數，恐影響未來公司發展，應就如何維持最低研發能量，進一步檢討與規劃。
 9. 應加強與國際航太業者進行策略性結盟合作，現行與國防部中科院及國內業者的合作方式，亦應予以制度化，以提升市場競爭力，使公司永續發展。
 10. 積極進行民營化洽策略性投資人相關作業，俾能如期完成移轉民營。
- 丁、交通部所屬事業

一、郵政總局

（一）優點

1. 業務經營方面

- （1）本年度主要業務如收寄函件、收寄快捷郵件、儲金、簡易壽險及代理業務等，均能達成營運目標，其中代理業務超過三三·六二%，簡易壽險超過一五·四九%，函件超過一〇·六六%，成效良好。
- （2）體察時代潮流改變，調整組織為客戶導向、服務導向與效率導向，並朝企業化方向努力；舉辦郵政新形象活動六百餘次，計有七、六〇〇人參加，有助員工對事業共同體之認同。

2. 財務管理方面

- （1）預、決算及分期實施計畫編製，均如期送達。
- （2）已建立完善成本預算控制制度，按月分析實際執行結果與分配預算之差異原因，嚴格控制支出，執行成效良好。
- （3）郵政總局與儲匯局本年度原編決算固定成本分別為三八億六、二七七萬九千元及一四七億九、〇〇七萬六千元，分別占預算數比率為九一·四二%及九七·六七%，成本控制良好。

(4) 郵政總局本年度資本支出預算執行率為九一·四五%，執行情形良好。

3. 人事管理方面

(1) 配合業務實際需要，適時檢討調整組織及員額一四五名，移撥至新增局所及業務量增加單位，靈活運用人力。所轄湖口新竹、郵局間郵件運輸委外辦理，降低用人費，成效良好。

(2) 配合政策，超額進用殘障人員一一四人，表現優異。

(3) 所轄中區管理局每半年表揚「可靠」「親切」「效率」「創新」服務品質績優人員一次，對鼓舞士氣頗多助益。

4. 企劃管理方面

(1) 積極規劃發展各種郵政作業及儲匯作業電腦化，完成多項新增功能助益作業，成效良好。

(2) 設置北、中、南三區電腦高速列印封裝郵件設施，可藉由連線傳遞郵件電子資料至各區電腦列印郵件中心列印成實體郵件後遞送，助益郵件之服務效率及營收。

5. 國家政策及社會責任方面

(1) 配合政府政策，支應中長期資金專案，本年度共撥付一、五〇〇億元，執行績效良好。

(2) 年度內委託辦理「郵政新形象活動得失調查」，顯示六六%用郵顧客對郵局整體服務表示滿意，較去年十月間之五一%，已有明顯提升。

(二) 缺點

1. 在業務經營方面

(1) 本年度收寄包裹、集郵收入、匯兌三項業務未達營運目標，並均較上年度呈負成長，業績衰退。

(2) 儲匯部分之原編決算活動力為八·六五%，較預算活動力八·七六%減少〇·一個百分點，呈現衰退。

2. 財務管理方面

(1) 郵政總局與儲匯局原編決算舉債效率分別為一·九九%及二〇·一五%，較上年度二·五二%及二七·六八%，分別減少〇·五三個百分點及七·五三個百分點，舉債效率降低。

(2) 財管登帳作業之財產統制帳或財產明細帳，均由會計單位辦理，與事務管理手冊規定，應由總務單位管理財產明細帳，會計部門管理財產統制事宜未合，顯示內部控制未臻健全。

(3) 不適用單冊（廢料）共計三百七十餘萬元，占全年進貨額三・三四%，比例偏高且較上年度增加。

(4) 郵政資金之管理運用，未就各銀行經營績效、評等優劣訂定轉存限額標準，及建立制度化之轉存作業，顯示對各銀行營運績效、信用評等、營收情況等之評核尚待加強。

3. 人事管理方面

(1) 個人工作績效考核與績效獎金結合部分，評核結果八十分以下者僅占總人數之〇・一一%，比例過低，且減扣部分差距微小，未能發揮制度效益。

(2) 本年度員工平時受訓日數為二・〇六天，較上年度約減少二〇・四六%；其中北區管理局為一・五七天，低於平均數，有待改進。

4. 企劃管理方面

多項便民措施或新增服務項目利用率偏低，郵遞區號書寫及標準信封之使用亦顯偏低，未發揮預期之效益，顯示規劃、宣導與執行間之結合，亟待檢討。

5. 國家政策及社會責任方面

(1) 公司化作業進度遲緩，有待加強員工溝通，俾改制工作順利推動。

(2) 部分營業場所整潔欠佳及部分工作人員服務態度尚待加強，與所揭示之「親切」經營理念不符。

(三) 建議事項

1. 加強推動郵件處理自動化，檢討改善宣導書寫郵遞區號及使用標準信封等相關配合措施，以增進郵件處理時效，降低郵件處理成本。

2. 繼續檢討規劃改善郵件收攬、投遞班次等流程，以加速郵遞時效，提升郵遞品質。

3. 針對廢料發生率偏高情形，應加強各種需求用量之預估。

4. 應將財產明細帳列部分歸由總務單位管理，以期具有內部控制及勾稽功能。

5. 積極檢討用人費用，強化人力運用調整，以降低人事成本，改進整體經營效益。

6. 積極研擬實施責任中心制度，設計合理有效考評標準，落實結合績效獎金，俾發揮

激勵作用。

7. 檢討規劃調整組織、授權制度，俾組織運作更為靈活有效。

8. 落實員工訓練計畫，提高員工平均受訓日數，定期予以評估改進，期能發揮訓練之預期效益。

9. 建立便利暢通之顧客申訴諮詢管道，迅速妥適處理顧客疑問，並整合與顧客有關之規章、表格及作業流程，以顧客導向之服務角度著眼，作整體性的改進。

10. 加速推動郵政公司化，加強與員工溝通，以減少公司化阻力。

二、中華電信公司

(一) 優點

1. 業務經營方面

(1) 本年度原編決算營業收入一、八一—億餘元，盈餘五八九億餘元，分別較預算數增加四·七九%及七·五一%，經營績效良好。

(2) 各項電信營運目標，均能圓滿達成或提前完成，執行績效良好。

(3) 推廣「工作站整合計畫」上線，未來每一營運據點都能提供顧客全套服務，立意

甚佳，值得稱許。

2. 財務管理方面

(1) 預、決算及分期實施計畫編製，均依有關規定辦理；會計事務亦依照公司會計制度之規定辦理，情況良好。

(2) 原編決算經營比率（營業成本及營業費用／營業收入）六二·一三%，較預算經營比率六七·三三%，減少五·二〇個百分點，成本及費用控制良好。

(3) 原編決算固定成本九六三億一、一八九萬一千元，經考量依民營化基礎於預算外增提退休金一二五億六、四七三萬一千元之例外因素後，為八三七億四、七一六萬元，占預算數之九二·七九%，成本控制良好。

(4) 建立完善成本預算控制制度，按月分析實際執行結果與分配預算之差異原因，嚴格控制支出，執行結果良好。

(5) 原編決算舉債效率為五·三九%，較上年度審定決算舉債效率三·六五%，增加一·七四個百分點，資金運用已有改善。

(6) 原編決算固定資產週轉率為五七·五九%，較標準值五〇%，增加七·五九個百

分點，週轉率適當。

(7) 本年度原編決算資本支出執行率為九一·一四%，執行成效良好。

3. 人事管理方面

(1) 本年度原編決算用人費率為一九·六三%，較上年度之二一·六八%，減少二·〇五個百分點，連續二年用人費率下降，難能可貴。

(2) 依法進用身心障礙者，除所屬北區分公司尚未能達到法定人數外，其餘分支機構均符合規定。

4. 配合國家政策及社會責任方面

(1) 推廣「工作站整合計畫」上線，積極辦理單一窗口作業服務，執行績效良好。

(2) 配合政府「三年三百萬用戶上網」政策，積極推廣網際網路業務，用戶數已逾七十萬餘戶，如加計其餘各公民營業者用戶，全國上網人口已達二百二十餘萬戶，績效卓著。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

本年度市內交換機建設僅達原目標之二四·九%，應予檢討。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算資金流動比率為九一·八〇%，經考量影響流動負債減少之不可控制因素後，資金流動比率為一一二·九三%，仍較一般標準一五〇%為低，短期償債能力未臻理想。

(2) 本年度帳列呆帳及保證損失達四億餘元，較上年度增加三一%，亦較預算數增加六六·九六%，應予注意。

3. 人事管理方面

(1) 所轄北區分公司未依規定進用足額之身心障礙人員，尚須加強。

(2) 經營績效獎金的運用尚有不足，致使員工績效與企業營運未能緊密結合，有待檢討。

4. 企劃管理方面

部分營業項目客戶滿意度仍不理想，如：部分查號台撥通率偏低；行動電話通訊不良；公用電話供裝不足、清潔不佳及故障查修太慢等問題，亟待改善。

5. 配合國家政策及社會責任方面

設置「080非上班時間服務電話」立意極佳，惟民眾使用情形尚不普遍，顯現宣導措施仍有不足。

(三) 建議事項

1. 及早妥慎擬定如何提供高品質、低價格、多功能通信服務之策略，以因應日趨競爭之經營環境。
2. 應儘速完成資費合理化工作，並推動電信統一會計制度，以因應未來電信市場自由化及民營化之衝擊。
3. 因應固定網路開放及網路寬頻化之趨勢，用戶迴路光纖化有關之寬頻接取網路建設，應及早規劃。
4. 加強培訓相關財務管理人才，健全財務結構，發揮財務槓桿之效益，提昇經營績效，以因應民營化後之市場競爭。
5. 加強辦理各種基層員工之訓練班次，以期每一營業據點都能提供客戶更便捷之跨區全套服務。

6. 研擬具體落實責任中心制度的作法，適度提高績效獎金的差距，使員工個人貢獻能與企業整體營運表現緊密結合。

7. 持續加強與員工溝通，化解員工對民營化之各種疑慮，順利推動民營化工作。

8. 積極改善現有人力結構，鼓勵資深人員退休，適額進用年輕專技人員，避免發生人力斷層問題，有助建立良好的企業體質。

9. 加強塑造企業文化的工作，期使員工充分體認企業共同體及永續經營的重要性。

10. 強化對各項業務功能及資費之宣導，以利民眾獲致充分的消費資訊，維護其消費權益，並可建立公司良好的企業形象。

11. 處理被占用土地截至八十七年度止尚有六一筆未結案，面積約六·一五五六公頃，應訂定目標，限期改善。

戊、衛生署

一、麻醉藥品經理處

(一) 優點：

1. 業務經營方面

(1) 本年度營業收入、盈餘分別較上年度增加四一・三七%及二二・二二%，績效良好。

(2) 年度內執行與師範院校合作計畫，開辦「藥物濫用防治教育宣傳」課程，培育國民小學反毒師資，有助正確用藥及遠離毒品之觀念向下紮根，值得肯定。

(3) 製作「古博士反毒大進擊—反毒家庭手冊」，以輕鬆漫畫方式，提供父母及青少年藥物濫用相關知識，傳播反毒訊息，頗具創意。

(4) 公告「麻醉藥品管理人訓練作業要點」，加強對醫療機構及製藥廠麻醉藥品管理人員宣導相關法令，並給予必要之訓練課程，有助於麻醉藥品管理。

2. 財務管理方面

(1) 預、決算之編製及會計報告之編製與分析，內容尚稱完善，且均能如期送達，並依有關規定辦理，情形良好。

(2) 依照主計處所訂「內部審核處理準則」等有關規定執行，執行情形良好。

(3) 年度內呆廢料之處理均能隨時檢討並積極辦理，執行績效良好。

(4) 原編決算資本支出實支數一、二一五萬六千元，達成可用預算數一、二三〇萬三

千元之九八・八一%，執行情形良好。

3. 人事管理方面

(1) 本年度依法規定足額進用身心障礙人員二人，績效良好。

(2) 人事評審作業符合公平、公正、公開原則，績效良好。

(3) 年度內按月編印人事服務簡訊，登載同仁動態及法規異動等新知，服務同仁，成效卓著。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

麻醉藥品郵購時間雖已從原先三十餘天，縮短至十七天，惟仍有再改善之空間。

2. 財務管理方面

原編決算速動比率為二・五四，較上年度四・九〇，減少二・三六，顯示短期償債能力轉弱。

3. 生產管理方面

(1) 本年度產品不良率〇・四九%，較上年度〇・三七%，增加〇・一二個百分點。

(2)現有倉儲管理欠缺現代化，效率有待提升。

(三)建議事項：

- 1.繼續檢討縮短麻醉藥品郵購作業時間，並應同時考量郵購措施之安全性。
- 2.應就存貨是否產生滯銷及修正安全存量標準之必要性，一併進行檢討，以提升短期償債能力。
- 3.應對產品不良率分析原因，並研擬因應管制對策，以減少不良產品發生，降低生產成本。
- 4.應儘速完成產配銷過程的全面電腦化及連線，倉儲的管理亦應予以電腦化，以減少人工作業，並提高效率。
- 5.應積極會同各級衛生主管機關、國防部、退輔會，儘速建立網際網路之電腦管理系統，以利連線查核各麻醉藥品購用人或購用單位使用情形及現存品量，俾隨時確實掌控藥品流向。
- 6.辦理服務滿意度調查之對象宜適度擴大，以期獲取更多反映意見，俾利業務之改進。
- 7.針對未來改制為「管制藥品管理局」後之機關組織及運作情形，應及早妥為規劃因應，以期屆時順利推動有關工作。

二、中央健康保險局

(一)優點

1.業務經營方面

- (1)本年度保費收繳率（不含政府補助款）九六・八九%，較上年度九六・六六%增加0・二三個百分點，執行成效良好。
- (2)查核投保金額高薪低報之績效良好，有利健全保費之收繳基礎。
- (3)配合政府政策，推動山地離島地區醫療試辦計畫，頗具績效。
- (4)系統工程、作業管制及操作管理等項資訊作業，辦理成效良好，有利業務電腦自動化之推動。

2.財務管理方面

- (1)預決算之編製及會計報告之編製與分析，內容完善，且均能如期送達，辦理情形良好。
- (2)設置會計制度制訂研究小組，研訂相關會計事務處理程序之改進措施。

(3) 依照主計處所訂「內部審核處理準則」等有關規定，對現金、票據及有價證券執行定期或不定期檢查；實施電腦化財產管理，提升管理效率，執行情形良好。

(4) 原編決算保險費運用收益一一・七二億元，占平均可運用資金一七二・二一億元之六・八一%，較活期儲蓄存款年平均利率三・八七五%為高，短期資金運用靈活。

(5) 本年度決算安全準備金之運用收益為二二・〇六億元，占平均可運用資金三〇四・七九億元之七・二四%，較一個月定期存款與三個月定期存款年平均利率五・七八%為高，顯示資金運用靈活。

3. 企劃管理方面

鼓勵同仁從事研究發展，已舉辦三屆自行研究之評比及成果發表會，對促進業務之改革，頗具成效。

4. 人事管理方面

(1) 人事評審作業符合人事公平、公正、公開之原則，執行良好。

(2) 年度內採資遣或解僱等方式，積極處理不適任人員一三人，以活化人力運用，績效良好。

效良好。

(3) 本年度員工平均每人受訓時數達一一・四八小時，對提高人力素質，頗具助益。

(4) 積極推動人事業務電腦化，人事資料且能隨時更新，績效良好。

5. 服務績效方面

(1) 積極運用電腦資訊設備提高服務效率，並持續研究擴大電腦服務項目，提供民眾更迅速、便利的服務。

(2) 落實單一窗口功能，服務台服務績效因而大為提高。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 截至八十七年六月底之納保率為九六・〇八%，較八十六年六月底之納保率九六・二三%，減少〇・一五個百分點，有待檢討改進。

(2) 本年度保險費欠費收回六六・三八億元，占保險費欠費金額一〇六・五六億元之六二・二九%，較上年度六四・二八%減少一・九九個百分點，保險費欠費收回率偏低。

(3) 本年度保費收入媒體轉帳率三七·二五%，較上年度三七·七六%減少〇·五一個百分點，不增反減，有待突破改進。

(4) 爭議審議案件急速成長，積案過多，未能儘速解決，亦未見積極研究預防之措施。

(5) 各項預防保健之到檢率目標及實際到檢率皆偏低，且辦理預防保健醫療院所之特約率亦未見提升，顯示預防保健相關工作，仍須加強改進。

2. 財務管理方面

原編決算資本支出實支數一五億五、八四一萬三千元，僅占可用預算數二二億一、八六〇萬元之七〇·二四%，執行成效欠佳，有待檢討改進。

3. 企劃管理方面

依據「中央健康保險局績效衡量實施要點」實施責任中心制度，惟配合責任中心評估結果所核發之績效獎金差距偏低，激勵效果有限。

4. 人事管理方面

(1) 所屬台北分局、北區分局、中區分局及台北門診中心等機構未能足額進用身心障礙人員，應予改進。

(2) 實施不定期抽查所屬機關及內部單位員工辦公情形，惟未達院頒每月抽查二次之規定。

5. 服務績效方面

年度內未如期建置完成二十四小時自動語音回覆系統，又〇八〇服務專線之電話接話率僅為六二%，顯示擴大實施語音服務管道之工作，猶待加強辦理。

(三) 建議事項：

1. 應個別對納保率偏低之族群擬定輔導納保計畫，並協調相關單位積極協助，儘速完成相關納保工作，以達到全民納保目標。

2. 應針對分析欠費未能收回情形，進行分析並研擬有效因應方案，以提升保險費欠費催繳作業成效。

3. 應檢討現行預防保健給付制度及標準，並加強相關宣導措施，以提高預防保健到檢率及特約醫療院所特約率。

4. 應積極辦理「擴大試辦總額預算制度」、「擴大住院論病例計酬制度」、「實施藥價基準」及「規劃門診合理計酬制度」等支付制度之改革，以健全健保財務基礎。

5. 落實資本支出計畫之先期規劃作業，並依業務實際需要，核實編列預算，以提升資本支出執行率。
6. 應繼續落實責任中心制度，結合績效獎金之發放，俾增進激勵效果。
7. 加強辦理進用身心障礙人員，增加不定期抽查員工辦公情形之頻率，以符合相關法令規定。
8. 儘速完成二十四小時自動語音回覆系統，強化080電話服務專線服務之項目及品質，增進為民服務工作。
9. 針對全民健保未來民營化及保險人多元之變革，應及早妥為規劃調整員工心態、強化經營體制，以及提升管理效率等事項。
10. 本年度行政管理費占醫療費用總額二·一七%，較上年度二·一二%略為增加，應繼續注意費用控管工作。

己、勞委會所屬事業

一、勞工保險局

(一)優點

1. 業務經營方面

- (1) 本年度勞保被保險人數達七五〇萬五、五六五人，較預定目標七四五萬人超過五五、五六五人，投保單位較前年度同期增加五、三七七個；年度內辦理各類被保險人承保資料異動資料，以及各月份保險費繳款單寄發作業，皆能於法定處理平均完成天數或期限內完成；兼辦勞保業務以外的農保、老年津貼、積欠工資墊償等委託業務，成效良好。
- (2) 本年度現金給付受益人數達五二萬七、四二三人，核付金額達八一五億元，平均核付天數為七·八三天，較法定天數十天，提前二·一七天，並放寬老年給付請領資格之認定、取銷殘廢或死亡若干限制及延長死亡之給付請求權限等多項規定，對保障勞工生活，促進社會安全，確有顯著效果。
- (3) 辦理勞工保險預防職業病健康檢查，受檢之危害健康作業由去年之十二種，增加到二十三種，受檢人數達九五、一六四人，助益維護勞工健康。適用職災保險實績費率投保單位與去年度比較，減收保費者增加一八二個單位，加收者減少九個，顯示該制度確已促使雇主重視安全衛生設施，減少職災事故發生，達到維護勞工

生命安全。

2. 財務管理方面

(1) 原編決算資本支出實支數五、三八三萬八千元，達成可用預算數之八二·八八%，執行成效尚稱良好。

(2) 財產電腦管理系統，依「財務分類標準」編號，建立財產卡與標籤，除定期檢查外，並作不定期之實地抽查，執行情形尚稱良好。

(3) 本年度決算行政管理費為二一億六、五〇六萬一千元，較預算數二四億九、二九〇萬七千元，撙節三億二、七八四萬六千元，約占保費收入之一·一五%，亦較法定比率五·五〇%為低，控管良好。

3. 人事管理方面

(1) 依法規足額進用身心障礙人員三一人，執行政府照顧身心障礙者政策，績效良好。

(2) 人事甄選作業符合公平、公正及公開之原則，成效良好。

(3) 克服現有人力不足問題，建立志工制度，妥善運用社會人力資源，以提升服務品質，成效卓著。

4. 企劃管理方面

自行研究報告及譯著均能針對業務需要提出改進建議，可為未來政策及業務推動之參考。

5. 服務績效方面

(1) 年度內先後成立行政院南部聯合服務中心勞保窗口及局本部聯合服務中心單一窗口服務，具有一處收件全程服務、繳費一貫化服務、隨到隨辦立即取件、簡化流程及縮短辦理時間等具體效益。

(2) 本年度各項保險給付作業皆能於法定期限內完成核發，對安定被保險人之生活及權益維護，助益很大。

(二) 缺點

1. 業務經營方面

(1) 投保金額查核發現未覈實申報投保薪資者比例偏高，另政府部門積欠保險費補助款情形仍屬嚴重，均有待加強。

(2) 現行勞保投保薪資與一般企業實際薪資仍有差距，應加以改進，以反應實際狀況。

(3)勞、健保表格一元化作業，由於相關法令、工作人員及健保、勞保兩局傳送資料的問題，造成不少錯誤，影響相關作業時程，有待改進。

2.財務管理方面

(1)本年度決算欠費回收率為七四·九八％（欠費金額一〇九億二、〇九〇萬七千元，回收金額為八一億八、七九九萬四千元），仍低於七五％，保費催收狀況，有待加強。

(2)本年度勞保基金總投資收益一八〇億二、六八五萬八千元，平均收益率約六·四三％，與一般金融機構一年期存款利率相當，惟較勞工退休基金及公務人員退輔基金同年度之平均收益率（一一·五五％），仍偏低，且現行自行操作基金管理及運用之模式，對管理人員形成重大壓力，影響投資效益。

3.人事管理方面

(1)本年度平均每一員工營運量值為七三·九一％，較上年度七五·九一％為低。
(2)平時考核資料登載未落實，應予改進。

4.企劃管理方面

舉辦七十餘場次業務研討會，惟與勞委會勞保處、勞工保險監理委員會舉辦之研討會之間，如何整合以發揮效益，猶待加強。

(三)建議事項

1.有關勞保投保薪資最高及最低級距之訂定，宜適時檢討調整以反映實際狀況。

2.加強查核投保薪資以多報少或以少報多情形，及保險費欠費催繳作業，以保障被保險人之給付權利，並健全保險財務。

3.研議上下班交通事故應否納入職業災害保險費實績費率制之適用對象，俾供日後職災統計、費率精算及相關修法參考。

4.勞工保險基金在兼顧安全、收益、流通及福利等原則下，調整投資運用策略，增加基金收益；加強專業投資運用人員之吸收及培訓，參考勞工退休基金委託專業機構投資運用之模式，儘速研擬委託操作相關事項。

5.本年度決算欠費回收率偏低，應研擬改進現行作法並加強催收，以維護被保險人權益，健全勞工保險財務。

6.基於勞工保險常面臨調降費率會提高給付之壓力，應適度公開勞保各項精算報告內

容，將財務相關資訊透明化，以利紓解勞保財務之壓力。

7. 配合政府再造政策，儘速辦理各地辦事處單一窗口作業，檢討改進現行勞、健保承保手續一元化作業之缺失，以提高服務品質及功能。