

糾 正 案 文

壹、被糾正機關：經濟部。

貳、案由：耀華玻璃股份有限公司管理委員會投資決策機制欠缺專業，有欠允當；且自成立近五十年來未訂立相關轉投資作業規範以資遵循；另該會所投資之事業多虧損嚴重，效益欠佳，該會事先未審慎評估投資事業經營管理之良窳、投資效益與風險，事後亦未追蹤考核其營運及財務狀況，針對營運欠佳者評估其改善之可行性，妥擬因應措施；又該會疏於管理公股代表職責及酬勞支領等情，益證經濟部長期以來未善盡監督權責，嚴予督飭耀管會檢討改善上開缺失；復查經濟部對於所指派擔任兼職單位之董、監事，未督飭所屬業務主管單位就其兼職切實考核績效，供繼續遴派之重要參考，亦未訂立相關規定以供遵循，均有重大違失，爰依監察法第二十四條規定提案糾正。

參、事實與理由：

耀華玻璃股份有限公司（以下簡稱耀華公司）設立於民國（下同）十一年，原係中、比（比利時）投資各半之民營事業，以製造銷售各種玻璃及其產品為主。總公司設於天津市，工廠設於河北省秦皇島。二十五年比方之股權讓與日本旭玻璃廠，遂改為中日合營。至三十四年中日戰爭結束，日方股權由我資源委員會接收，轉變為官商各半之企業

。公司章程於三十六年八月九日股東臨時會修訂，資本總額國幣壹佰億元，股票分甲、乙兩種，甲種為官股，乙種為商股，各占五〇%，董事十九人（甲種九人，乙種十人），監察人三人（甲種二人，乙種一人），董事長由官股董事推選一人擔任。三十七年大陸時局變化，總公司及工廠未隨政府遷台，僅將向美採購玻璃引上機四部搶運來台，惟原公司大部分股東仍滯留大陸無法在台依公司法召開股東會。四十一年經濟部奉行政院核准成立「耀華玻璃股份有限公司管理委員會」（以下簡稱耀管會）訂定組織規程，設置委員十七人，其中八人由經濟部指派，並指定一人為主任委員，其餘九人由耀管會商股股東推選之，現有在台董監事為當然委員。成立後耀華公司原有之董事會、監察人，均暫行停止職權。依審計機關審核公私合營事業辦法第二條規定：「本辦法所稱公私合營事業範圍如左：一、政府與人民合資經營，政府資本未超過百分之五十者。二、公有營事業機關及各基金轉投資於其他事業，其轉投資之資本額未超過該事業資本百分之五十者。……」耀華公司係屬公私合營事業，非屬國營事業，合先敘明。

本院審計部派員查核耀管會投資事業情形，據報該會參加事業投資，核有未能審慎評估投資事業經營管理之良窳及投資效益與風險，致所投資之事業大多嚴重虧損，效益欠佳；公股代表有未盡職責情事，該會亦未妥適處理；公股代表領取之酬勞，未能依規定妥為控管等效能過低及未盡職責情事，依審計法第六十九條及審計機關審核公私合營事業辦法第八條之規定，除函請上級機關經濟部查明妥適處理外，並報請本院鑒核。經本院調查結果，經濟部對於耀管會及所指派擔任兼職單位之董、監事之監督

與管考，確有下列違失：

- 一、耀管會投資決策機制欠缺專業，有欠允當；且自成立近五十年來未訂立相關轉投資作業規範以為遵循，顯示經濟部長期以來未善盡監督職責，核有違失：

查耀華公司於七十一年、七十二年先後將所持新竹玻璃公司股票全部出售，結束對該公司之投資，即將資金轉投資其他企業，依據耀華公司九十一年十二月三十一日資產負債表，該公司資產總額為新台幣(下同)一百八十七億二千一百一十二萬餘元，惟「銀行存款」及「投資與基金」部分即占一百七十三億七千三百一十九萬餘元，顯見該公司主要營業項目為事業投資，且偏重於新創事業之投資，獲利來源亦主要為利息收入及投資收益。惟創投所著重的是新創事業之經營輔導，因此創投必需結合資本、技術以及企業管理能力，以對於擁有新構想、新技術而擬開發新市場之新創公司，提供其所欠缺之資金，並藉由參與被投資公司之經營決策，提供專業企業經營諮詢，且由於新創事業之經營變數非常多，加以投資金額龐大及投資風險相當高，因此需要非常專業之投資團隊。惟查耀管員會現有委員十七人，其中八人由經濟部指派，主任委員一人，歷任均由經濟部次長兼任，另置執行秘書一人，由經濟部會計長兼任，負責耀管會資產處理、投資業務、房地改建等事宜，由於多係現職公務人員兼辦，其專業知識及有關創投實務經驗自屬不足，且並非其私產，亦缺乏認真經營之誘因，甚產生道德風險之問題；另其投資決策流程係僅函請經濟部工業局、技術處、工業技術研究院等相關單位推薦人選協助財務、技術審查，並研提審

查意見，再召開耀管會委員會，或請邀資公司作簡報，及接受委員詢答，委員討論後，再作是否投資之決議；反觀民間創投事業擁有百人以上專業專職人員詳細分析，不但需進行團隊及管理評估、財務可行性評估、市場可行性評估、技術可行性評估及投資環境評估，亦需實地考察、管理階層及員工訪談、走訪該企業前業務夥伴及其投資者、當前及潛在客戶的走訪、諮詢技術專家、行業專家、銀行、律師、證券商諮詢、會計師審計、同類公司市場價值調查、競爭對手經營情況調查、經營計劃與實施方案論證、機關企業管理層意見等，顯見耀管會之投資決策機制及流程顯屬粗糙，亦欠允當。

復查經濟部自四十一年奉行政院核准成立耀管會以來，辦理投資業務僅經該會委員會通過，並報奉經濟部同意後即可進行投資，並未明訂相關投資作業程序以資依循，致該會投資前或再增加投資時，未能審慎評估投資事業經營管理之良窳及投資效益與風險；甚至投資後，如何追蹤考核被投資公司之營運及財務狀況，及營運欠佳者如何因應等相關規定付諸闕如，經濟部亦始終未能督飭該會及早建立有關投資事業之管控制度並訂立相關規定，遲至九十年十月該會始訂定轉投資作業要點，規範投資程序及投資後管理，並經經濟部於九十一年一月二十五日核定，益證經濟部長期疏於監督，未善盡監督職權，核有違失。

二、耀管會所投資之事業多虧損嚴重，效益欠佳，經濟部未嚴予督飭該會審慎評估投資事業經營管理之良窳及投資效益與風險，復未於投資後追蹤考核其營運及財務狀況，

針對營運欠佳者評估其改善之可行性，妥擬因應措施，確屬不當：

查耀管會截至九十一年十二月底止，轉投資事業計三十六家，投資總額為一四五億三、五〇〇萬三、〇四六元，其中除九十一年度新增投資八家事業外，以前年度投資者二十八家，其最近年度獲有盈餘者僅有七家，發生虧損者有十六家，其中投資金額四十六億九千餘萬元（持股比例三二·九七%）之華揚史威靈飛機公司九十一年度虧損金額更高達五千九百三十三萬美元（折合新台幣約二十億餘元），八十九及九十一年度三年來虧損金額合計高達一億八千八百三十二萬美元（折合新台幣約六十四億餘元），若以投資比例三二·九七%攤計其虧損，該公司需認列投資損失約新台幣二十億餘元；另未能取得財務報表者有一家，及被投資公司已解散清算或倒閉，投資轉列損失者有四家：亞洲通通訊公司計二四、二〇八萬餘元、紐芬蘭及拉博拉多開發公司計一五、五九二萬餘元、泰納科技公司計八、二五〇萬元、Global Crossing Ltd. 計一二、七九四萬餘元，轉投資績效顯然欠佳。

復查該會投資前未能審慎評估投資事業經營管理之良窳及投資效益與風險，投資後亦未能追蹤考核其營運及財務狀況，針對營運欠佳者評估其改善之可行性，妥擬因應措施，致投資虧損嚴重，如下：

- （一）該會投資亞洲通通訊公司（以下簡稱亞洲通公司）前，既未取得該公司之財務報表並審慎評估籌建營運計畫書等資料，亦未探究原增資案未成之原委，即於八十九年二月貿然投資一億五、四〇〇萬元；該公司截至八十八年底累積虧損為二億八、四八

六萬餘元，已占該公司實收資本額五億元之五六·九七%，該會未分析探究虧損原因及評估未來改善營運之可行性，妥為處理；復於八十九年七月該公司再度邀請該會增加投資金額。雖經審查人員審查持「反對」意見，詎該會仍續予投資八、八〇八萬餘元，然亞洲通公司三年來不僅未見相關產品及營收，負責人被起訴，公司瀕臨倒閉危險，卒認列投資損失計二億四千二百零八萬餘元。

(二) 又該會於八十八年十二月投資轉投資紐芬蘭及拉博拉多開發公司美金五〇〇萬元。經查該投資案之計畫書，可行性分析缺乏對市場需求面之考量，且除工業園區設立、石油及礦產開發等二項投資有概略說明外，其餘農、林、漁、航空業，則尚在蒐集相關資料，或進行可行性評估，惟該會卻貿然投資。投資後，亦未追蹤考核該公司之營運及財務狀況，適時妥擬因應措施，終因紐省地處北美東北角，距台灣較遠，國人對該地瞭解不夠，到紐省投資意願不高，除漁業養殖項目外，其餘各項皆無任何進展，截至九十年十二月底虧損達加幣七三六萬餘元，經該公司董事會決議解散清算，而認列投資損失美金四九三萬二、一三九元。

(三) 另該會轉投資泰鈉科技公司案，雖經該會於八十七年評估：「該公司迨至八十七年二月底之報表觀之，至二月底之營業收入僅達成預估值之三·五七%，營業利益率為負七·七五%，較預估值仍有一大段差距；另迨二月底止之每股淨值為六·一六元，該公司本次增資股認購價，幾為其淨值之一倍，又考量其獲利能力，似有偏高之嫌。」惟該會仍於八十七年九月決議投資八、二五〇萬元，占一七·七七%股權。惟投資

後，對該公司之營運及財務狀況，亦未追蹤考核，適時妥擬因應措施，至八十八年十二月泰鋼科技公司停止營運，負責人不知行蹤，該會投資款損失殆盡。

(四)美國 SAI(Swearingen Aircraft Incorporation)因財務危機，來台尋求合作夥伴，該會於八十四年與台翔、統一、東帝士及三陽等企業集團，合資組成華揚航太開發投資公司，同年華揚航太開發投資公司與 SAI 合資組成華揚史威靈飛機公司。該會未於投資前對 SAI 與其債權人之糾紛進行瞭解，亦未就 SAI 之財務危機與債務情形，評估其資產作價之適當性及財務風險，致投入資金後，債權人即要求華揚史威靈飛機公司訂立償還方案。截至九十一年止計畫開發之 SJ-30 飛機，仍未獲美國 FAA 相關認證，迄今仍未能正常營運，並稱 SJ-30 飛機認證尚須延至九十四年之後，該會投資後，多年來並未追蹤考核其營運、財務狀況，及時要求該公司研擬提出改善營運之措施。華揚史威靈飛機公司營業目標無法於預定時程完成，依該公司自編九十一年四月財務報表，累積虧損達美金一億五、六五一萬餘元，該會未審慎評估及檢討相關管控措施，並取具經會計師簽證之財務報表，對公司財務狀況、經營成果及現金流量等詳加評估檢討，即逕予增加投資；該會自八十四年二月至九十一年九月止，累計直接及間接投資金額達四一億餘元，為原計畫投資額之三〇倍。華揚航太開發投資公司於八十五年增資，原參與投資之台資統一集團僅投資原出資比例之半，東雲公司決定不再參與現金增資，該會未探究統一集團及東雲公司未增加投資之原委，評估增加投資之效益與風險，而貿然於八十五年十月及十二月，分別增加

投資一億八、六七五萬元及一億五、〇〇〇萬元。華揚史威靈飛機公司於八十九年七月委託摩根史坦利公司進行募資，至九十年三月仍未能完成募資，該會未考究該公司於美國募資失敗之原因，亦未審查評估增加投資之效益與風險，即於九十年六月逕予增加投資美金五、〇〇〇萬元，致該會持股比例大幅增加為二四·八五%，成為該公司之最大股東，增加投資風險。該會依行政院指示，於九十一年四月初，組成專案小組對華揚史威靈飛機公司實地調查，其評估報告指出，該公司經營績效不佳及管理缺失。而該會未檢討評估相關之管控措施及改善辦法，仍於九十一年六月決議增加投資美金四、五〇〇萬元，致投資風險有擴大趨勢。

(五) 該會轉投資 Zephyr, Inc. 前未委託技術、財務等各方專家審查，即於八十九年三月投資美金五〇〇萬元；投資後，對該轉投資公司之經營，諸如：研發進度是否符合當初提出之計畫；資金運用及支出是否允當；八十九年一月底至九十一年九月底累積虧損暴增近一〇倍等，均未予考核或詳加評估檢討。九十一年八月該公司增資，雖經審查人員提出有關「該公司技術風險很大」、「資本燒得有點快(資金使用過度快速)」、「股權重劃的配套細節仍宜釐清說明較妥」等問題，該會卻未加以探究，即再增加投資美金二〇〇萬元。

(六) 美國原製造 Hoger 飛機之公司因資金不足宣告破產，FX(FX Equity Inc.) 看好該市場潛力，與東隆五金公司合作，共組公司進行生產 Hoger 飛機，後因東隆五金公司發生財務危機，必須另尋投資者，遂於八十七年十月邀請耀華管委會參與投資，

營運計畫書載明「將「主導頭二年經營，保證二年共一四〇架銷售量，台灣方面派員駐廠學習，二年後組裝技術移轉至國內」，經該會八十七年第五次委員會議審議通過轉投資老虎飛機公司美金一五〇萬元，之後又陸續增加投資，累計投資美金一、〇〇〇萬元。該會投資前，雖經審查人員提出製造團隊之組成、生產工具之可行性與成本控管等為本投資案之關鍵因素，惟增資計畫書中幾乎未有具體資料或構想，且對另一股東「保證二年能為其銷售一四〇架飛機之相關資料，投資前未確實釐清疑點，又在其他參與增資之三家公司全部退出，增資案尚未確定前，即於八十八年二月匯出投資款美金一五〇萬元。老虎飛機公司之營運計畫書載明，由「主導頭二年經營，保證二年共一四〇架銷售量」，但簽署之投資協議書，卻改成自運送第一架銷售之飛機起三年內，「保證一四〇架銷售量，且無違約罰則，該會卻未基於維護投資權益立場，於簽署投資協議書前提出疑義。又該公司原預定於八十九年二月股東會中，討論「營運協定」之內容及簽訂，但與會股東表示由於時間匆促、未及準備，無法就營運協定進行討論，請股東攜回詳加審查，如有意見請告知老虎飛機公司執行長。惟該會卻簽報「有關公司營運協定(委託 IEX Management Group 經營兩年案)，涉及航太工業專業領域，尊重公司所訂協定，不表示意見」，而未予審查，並提出適當主張。該公司自八十八年底開始營運至今，生產時程一再延遲，並僅銷售飛機十二架，該會未審慎評估及檢討相關管控措施，即一再增加投資，自八十八年二月至九十一年七月止，累計已投資美金一、〇〇〇萬元，約為原計畫投

資額之六倍，短時間連續增資，未重新進行可行性評估；未考慮股東質疑及資金運用未能有效控管，即予增加投資。

(七)月眉國際開發公司經營之月眉大型育樂世界，八十九年遊客量為二七八、五五七人次，僅達經營計畫書所載預估遊客量之五·二七%，且發生虧損新台幣(下同)三億三、七〇二萬餘元。惟該會未審慎評估該轉投資事業之財務及營運均顯不佳之現況以及未來營運改善之可行性，貿然於九十年四月投資四億元。月眉大型育樂世界，九十年度遊客量三九四、三七八人次，僅達經營計畫書所載預估遊客量之七·一九%，且發生虧損三億三、六四三萬餘元，與原預估可獲淨利七億一六九萬餘元，相距一〇億三、八一三萬餘元，經營效能過低。惟該會投資後，未追蹤考核其營運績效，及探究營運改善之可行性，復於九十一年七月，竟再增加投資一億元。

(八)慶眾汽車公司截至八十八年底實收資本四十五億元，累積虧損四十四億餘元，每股淨值僅〇·五元，惟該會對嚴重虧損及具財務風險之公司，僅依據經濟部工業局對慶眾汽車公司營運計畫之意見，於八十九年五月投資二、〇〇〇萬股，及於九十年一月向慶眾汽車公司股東之一慶豐環宇公司購買慶眾汽車公司股權一億二、四〇〇萬股，共計以每股成本約一·三九元投資二億餘元。又該會與慶豐環宇公司所簽訂之「股份認購及購買合約」，列有得於九十一年一月一日起至九十一年十二月三十一日止賣回股權之條款，慶眾汽車公司於八十九年間，因無法履行借款契約中之條件或承諾，同年六月與各債權金融機構簽訂一年期之紓困協議書，且九十一年經營虧

損一七、五〇三萬餘元，繼續經營能力存有重大疑慮，惟該會卻未基於維護投資權益立場，審慎評估依該條款予以撤資，或為其他妥適之處理。

(九)該會於八十九年五月投資緯華航太公司五、〇〇〇萬元，依據投資計畫說明書，該公司預計八十九年度每股盈餘負一、一二元，至九十年度轉虧為盈，每股盈餘〇、三八元，惟查八十九年及九十年度之實際每股盈餘為負一、六六元及負一、九二元，均較預計每股盈餘為差，且八十九年度虧損五、二〇〇萬元，九十年度虧損七、六八五萬餘元，九十一年度虧損五、四四六萬餘元，營運狀況欠佳。另於八十八年十月及八十九年三月該會先後各投資 Tai.COM Capital Ltd. 美金二、五〇〇萬元，合計美金五、〇〇〇萬元，而該公司八十九年度、九十年度及九十一年度分別虧損美金六四〇萬餘元、美金九九二萬餘元及美金四〇六萬餘元。該會於八十七年四月投資台灣花卉生物技術公司一億五、〇〇〇萬元，依據可行性研究報告，該公司預計八十七年二月正式成立，開始營運第四年起即有盈餘，惟九十年度及九十一年度仍分別發生虧損新台幣(下同)五、三四〇萬餘元及五、五三一萬餘元，截至九十一年度止，累計虧損二億三、〇七三萬餘元。惟該會投資上開公司後，未追蹤考核上開公司之營運及財務狀況，妥擬因應措施，致上開公司經年嚴重虧損，損及該會投資權益。

(十)經查該會投資 Clarity Partners, L.P. 前評估該投資案時，雖經二位審查人員要求該基金提供更多年度之基金績效，俾利評估其對市場之精確敏銳度，該會卻以應補

充或說明之資料已函寄各協助審查人員，並以該基金負責人寄居美國，往返不便，而未召開審查會，逕提報委員會於九十年六月投資美金三、〇〇〇萬元（約一〇億餘元）；九十年度該基金發生虧損美金一、九二八萬餘元，該會未進行檢討分析虧損原因及評估以後年度可否改善，妥擬因應措施；同年十一月該基金於美國加州召開年度會議，邀請各合夥人參加，該會既未派員出席會議，亦未追蹤取得該年度會議之相關資料，研析因應妥處，坐視該基金九十一年度持續虧損美金三、七五九萬餘元。

綜上，耀華公司資產總額雖擁有一百八十七億餘元之鉅，惟近年來投資決策粗糙，所投資事業多嚴重虧損，依「財務會計準則公報」規定，對持股比例達二十%以上之轉投資公司，應採權益法認列投資收益，該公司轉投資事業持股比例超過二十%者計有十家，且九十一年度均發生虧損，惟竟未依財務會計準則公報及一般公認會計原則辦理，致所投資公司多虧損嚴重，查該公司九十一年度雖有稅後盈餘一、一一億元，惟如採權益法核算，該公司九十一年度應認列之投資損失高達七億餘元，顯見該公司財務報表已無法允當表達該公司營運績效欠佳之真象，惟經濟部卻未能嚴格督導耀管會，致該會投資前或增加投資前，未能審慎評估投資事業經營管理之良窳及投資效益與風險；投資後，復未追蹤考核其營運及財務狀況，並針對營運欠佳者評估其改善之可行性，妥擬因應措施等，造成投資虧損嚴重，確屬不當。

三、經濟部未能確實督飭耀管會管理公股代表善盡職責及依法支領酬勞，顯有未洽：

按公股代表之職責係維護公股權益並執行公股意旨，因此應注意公司營運情勢，

如有重大事項，亦應即與兼職主管單位密切取得聯繫，以確保投資目的及經營目標之達成。惟查耀管會指派之公股代表對轉投資事業重大事項之處理，卻有未將會議或會商結果提報該會之情事，如下：

- (一) 轉投資亞洲通公司：(1) 該會指派之公股代表，自八十九年六月即擔任亞洲通公司之董事，惟亞洲通公司至九十年十二月地面接收站工程未見架設天線，與原預定於九十一年三月底基地台完工，四月開始營運相較，顯無法依規劃進度執行；(2) 亞洲通公司未依證券交易法及公司法規定，編造八十九年度、九十年年度財務報表及經會計師查核簽證後，於九十年及九十一年四月前，提經董事會通過並公告及於六月底前召開股東會，顯然經營已發生極大問題，公股代表(擔任該公司董事)卻延宕至九十一年九月三日及二十七日，始以存證信函通知董事長儘速依法辦理，該公司仍延宕未召開，惟公股代表迄今仍未簽報該會依公司法相關規定程序自行召集股東會或陳報經濟部處理；(3) 亞洲通公司在無營運情形下，仍支付董事長年薪三六〇萬元、總經理年薪四八〇萬元等，公股代表均未就維護公股權益立場，妥適處理，顯未盡職責。
- (二) 轉投資紐芬蘭及拉博拉多開發公司：該會於八十八年投資美金五〇〇萬元，持有五〇%股權，取得三位董事席位(董事會由六位董事組成)，惟公股代表除九十年第三次董事會議(討論有關決議解散清算之會議)董事出席會議前、後，曾向該會報告外，其餘該公司營運、財務狀況資料(或報表)及公股代表執行職務與領取酬勞之資料，

均未陳報該會，該會亦未責成公股代表陳報，或逕洽該公司提供上開資料，據以研析適時妥擬因應措施，顯未盡職責。

(三)轉投資老虎飛機公司：該公司營運績效不彰，董事會議又頻繁決議增資，八十九年度增資一次，九十年增資兩次，該會總計增加投資美金八五〇萬元(原投資美金一五〇萬元，增加投資後，共計投資美金一、〇〇〇萬元)，但二次增資，僅最後一次，公股代表曾於董事會會後提出出席會議報告，其餘二次增資案，公股代表於出席董事會前及會議後，均未分析研擬處理意見陳報，該會亦未責成公股代表陳報，妥為因應，顯未盡職責。

(四)轉投資 Hui COE Capital Ltd.：經查該會僅有八十九年三月投資當時之董事會議紀錄及九十一年一月之董事出席會議報告，至於九十年度董事會議紀錄，及公股代表出席會議經過情形等資料，均未陳報該會，該會亦未責成公股代表陳報，或逕洽該公司提供上開資料，顯未盡職責。

(五)轉投資月眉國際開發公司：對該公司經營效能過低，公股代表(擔任該公司董事)未積極督促研謀改善；九十年九月董事會議討論終止月眉育樂世界工程統包合約並變更承造公司、修訂銀行聯貸合約等重大事項，公股代表未在會議前備具有關資料，加註意見送該會核處，該會亦未責成公股代表陳報，及適時研擬因應措施，顯未盡職責。

(六)轉投資台灣花卉生物技術公司：該公司經營效能過低，該會自八十七年四月參與投

資，派有公股代表二名分別擔任董事及監察人，惟公股代表至八十九年度止均未將董事會、股東會會議紀錄及對於處理重大事項會議前後所提報告陳報該會，九十年十二月董監事會議，亦僅有會議後提出之報告，該會未責成公股代表陳報，妥為因應，顯未盡職責。

(七)轉投資華揚航太開發投資公司：經查(1)依據該公司八十五年七月董事會議事錄記載：「本公司陸續匯往華揚史威靈飛機公司之美金四、三八〇萬元，預計將於八十五年底完全用畢。」另按華揚航太開發投資公司八十五年十月董事會議事錄所載：照案通過在美金五、〇〇〇萬元之額度內，投資華揚史威靈飛機公司。並另函請該會追加投資一億五、〇〇〇萬元。惟該會並未取具任何有關投入產出相關效益評估及營運進度資料，派兼華揚航太開發投資公司之公股代表，亦未本於維護該會權益之立場，追蹤瞭解資金運用情形。

(八)復查該會遲至九十一年一月二十五日始訂立「耀華玻璃股份有限公司管理委員會轉投資作業要點」。又依該要點規定略以：「公股代表對於各該事業處理章程之訂定及修改等重大事項時，應在會議決定前，就相關資料加註意見送該會；出席會議後應對各該事業決議案件，加註處理意見送該會。」惟該會轉投資事業華揚史威靈飛機公司，於九十一年七月之股東會決議修改公司章程，變更董事席位，並修改章程中有關普通股股票發行上限之相關條款；轉投資事業聯亞生技開發股份有限公司，於九十一年六月董事會決議修正公司章程等，公股代表均未在會議前及會議後，備具

有關資料，加註意見陳報該會。另轉投資事業緯華航太公司，於九十一年六月股東會決議修訂公司章程等，公股代表未於會議前，備具有關資料，加註意見陳報該會；轉投資事業公準精密工業公司，於九十一年一月二十五日召開第一次股東臨時會，公股代表會後並未陳報「出席會議報告」及股東會議紀錄；轉投資事業老虎飛機公司，於九十一年九月召開董事會議，其公股代表出席會議，惟經隔二個多月後，始於同年十一月二十八日將出席會議後報告送該會。

又依「軍公教人員兼職交通費及講座鐘點費支給規定」第一條第四項規定：「兼職交通費一律由本職機關（構）學校轉發，不得由被兼任職務之機關（構）學校直接支給。各機關（構）學校應將本支給規定通知兼職人員，兼職人員之本職機關（構）學校應確實依規定加強審核登記兼職及支給兼職交通費情形。」查該會所派兼董監事按月或按次支領車馬費、交通費、出席費等，係由其遇有超過政府規定限額部分，主動繳納該會作為收益，該會無從掌控之。截至九十一年底，該會之公股代表近三年繳回之董監事酬勞僅列有三二〇、八〇〇元；其餘該會公股代表領取兼職酬勞（車馬費、交通費、董監事酬勞、獎金、紅利）之情形，該會均無相關資料，顯示該會對公股代表領取各種酬勞之情形，均未追蹤登記管理。

據上，顯示該會對公股代表應盡之職責及支領之酬勞相關管控鬆散，而經濟部未確實責成該會公股代表切實依上開要點辦理，致怠忽職責損及公股權益，顯有未洽。

四、經濟部對於所指派擔任兼職單位之董、監事，未督飭所屬業務主管單位就其兼職切實考核績效，以作為繼續遴派之重要參考，亦未訂立相關規範以供遵循，顯有怠忽職責之失：

按公股管理之良窳，不但關係事業單位本身之營運，對政策任務、產業秩序亦會造成深遠之影響。依「行政院限制所屬公務人員借調及兼職要點」第九點規定：「借調、兼職人員之考核獎懲、差假依左列規定辦理：……（二）兼職人員於兼職期間之平時考核，由本職機關及兼職機關分別辦理，兼職機關於每年年終或兼職期滿時，將平時考核紀錄送其本機關參考作為獎懲及考績之依據，遇有具體功過發生時，則隨時辦理，差假由本職機關依權責辦理，但應會知兼職機關。」查財政部依上開規定訂有「財政部派兼公民營事業機構董（理）事監察人（事）執行職務程序要點」及「財政部派兼公民營事業或財團法人董監事人員績效考核要點」以利該部派兼公民營事業機構董（理）事、監察人（事）執行職務，掌握事業機構經營資訊，保障該部代表國庫直接投資之公股權益，並強化對於派兼（任）公、民營事業或財團法人（兼職單位）董（理）事、監察人（監事）人員效能，落實派兼（任）之目的。惟查經濟部投資公民營事業機構甚多，經該部指派擔任兼職單位之董、監事亦不在少數，然卻未依規定由業務主管單位就其兼職切實考核績效，考核結果作為繼續遴派之重要參考。亦對派兼所投資之公民營事業機構之公股代表毫無相關管理考核規範以供遵循，造成公股代表效能低落，無法落實派兼之目的及保障公股權益，誠有怠忽職責之失。

綜上所述，耀管會投資決策機制欠缺專業，有欠允當；且自成立近五十年來未訂立相關轉投資作業規範以資遵循；另該會所投資之事業多虧損嚴重，效益欠佳，該會事先未審慎評估投資事業經營管理之良窳、投資效益與風險，事後亦未追蹤考核其營運及財務狀況，針對營運欠佳者評估其改善之可行性，妥擬因應措施；又該會疏於管理公股代表職責及酬勞支領等情，益證經濟部長期以來未善盡監督權責，嚴予督飭耀管會檢討改善上開缺失；復查經濟部對於所指派擔任兼職單位之董、監事，未督飭所屬業務主管單位就其兼職切實考核績效，供繼續遴派之重要參考，亦未訂立相關規定以供遵循，均有重大違失，爰依監察法第二十四條提案糾正，送請行政院轉飭所屬確實檢討並依法妥處見復。

提案委員：陳進利

中 華 民 國 九 十 二 年 十 月 八 日