

## 壹、調查意見

本案係委員自動調查案件，嗣經本院函請經濟部、台灣電力股份有限公司（下稱台電公司）及台灣汽電共生股限有限公司（下稱台汽電公司）說明到院，並約詢各該機關主管後，業已調查竣事，茲將調查意見分述如後：

一、台電公司對於台汽電公司一再以各種名目核發獎金，且有違該公司章程及公司法規定之情事未能及早發現，促其檢討，核有違失：

（一）按「台灣電力股份有限公司轉投資事業管理要點」第 1 點規定：「台電公司為加強對新轉投資計畫及對各轉投資事業之管理，特訂定本要點。」復按「台灣電力股份有限公司轉投資事業管理要點作業細則」第 1 點規定：「本細則依本公司轉投資事業管理要點第 10 點規定訂定之，以規範本公司內部各單位對新轉投資計畫及對各轉投資事業管理之業務分工及職掌分配事宜。」爰台電力公司為管理轉投資事業訂有相關規定，且亦規範該公司內部各單位對各轉投資事業管理之業務分工及職掌分配事宜。

（二）次按台汽電公司章程第 29 條規定：「…左列重大事項應經全體董事三分之二以上出席，並經出席董事三分之二以上之同意行之…（三）總經理之委任及解任…」第 35 條規定：「本公司設總經理一人、副總經理及一級主管以上人員若干人。總理由董事長提名，副總經理及一級主管以上人員由總經理提名，其委任、解任及報酬除第 29 條規定外依照公司法第 29 條規定辦理。」及公司法第 29 條規定：「公司得依章程規定置經理人，其委任、解任及報酬，依下列規定定之。但公司章程有較高規定

者，從其規定：…三、股份有限公司應由董事會以董事過半數之出席，及出席董事過半數同意之決議行之。…」爰台汽電公司經理人之報酬未於章程第 29 條明定，則應依公司法第 29 條規定辦理。又該公司章程第 39 條規定：「本公司董事及監察人之報酬，授權董事會依其對本公司營運參與之程度及貢獻之價值，並參酌同業通常之水準議定之。…」爰該公司董事長及經理人之報酬均應經董事會同意後辦理。

- (三)查台汽電公司於 89 年間因開發星能、森霸兩家公司之電廠案件，為公司創造重大利益，經 89 年 9 月 27 日第 4 屆第 6 次董事暨監察人聯席會議同意請經理部門研卓發給有功人員獎金後，台汽電公司 89 年 12 月 6 日於第 4 屆第 7 次董事暨監察人聯席會議決議同意核發獎金 1,000 萬元，發放對象擴及該年度該公司之重大事項，包括 IPP、上櫃以及官田廠工程等案有功人員，且董事長及總經理之獎金係由董事會核定，其餘員工獎金授權董事長核定。嗣台汽電公司總經理於 89 年 12 月 14 日簽擬名單及金額後，經董事長核定後發放予 112 人，每人獎金金額自 1 萬元至 131 萬元不等，共計 1,000 萬元。
- (四)次查台汽電公司於 96 年間因開發星元電廠案件及協助星元電力股份有限公司（下稱星元公司）取得融資協議等專業工作，獲其支付開發成功費及專業服務費各 2 億 5 千萬元，合計 5 億元整。台汽電公司因該開發案件，歷經兩年，投入相當之人力及物力，終獲能源局核發籌設許可，另該公司亦協助星元公司取得融資協議等專業工作，該開發案對該公司有其實質助益，為體恤參與人員付出之辛勞，台汽電公司副總經理遂於 96 年 11 月間，基於參與人

員之貢獻程度先行草擬獎金發放人員之名單及金額，簽陳總經理同意後，由董事長於同年 11 月 27 日核定後發放，共計發放 45 人，2,500 萬元，其中開發階段 9 人，每人 30 萬元至 330 萬元不等，計 1,570 萬元；專業服務費項目 36 人，每人 5 萬元至 120 萬元不等，計 930 萬元。台電公司表示，因台汽電公司未提報董事會審議，因此台電公司公股代表無從得知此情事，而無法表示意見，且台電公司係於接獲本院約詢通知後，彙整相關訊息時始由台汽電公司提供之資料得知是項獎金之發放。

(五)再查台汽電公司於 95 年 12 月 21 日董事會決議通過承攬星元電廠 EPC 統包工程，次(22)日台汽電公司即與星元公司簽立 EPC 統包合約，進入建廠階段，嗣於 98 年 6 月 30 日該 EPC 工程取得完工證明，電廠並進入商轉階段。因統包工程建造高峰期，電廠商轉時間急迫，為感謝辛苦的基層勞工日夜趕工，台汽電公司副總經理遂於 97 年 6 月 13 日簽擬核發趕工獎金，每季發放，每人每月平均 6,000 元，預計核發 46 人，預算金額 496.8 萬元，嗣經總經理同意後由董事長於同日核定。嗣實際發放 45 人，每人 2.09 萬元至 31.8 萬元不等，共計 496.8 萬元。

(六)末查台汽電公司於 98 年發放星元電廠完工獎金及 100 年 2 月前陸續收回部分獎金：

1、台汽電公司因之前並無承攬電廠 EPC 統包工程經驗，且承攬價格相較日商住友公司報價又低甚多，加以合約約定之施工期限短，當時國內原料價格飛漲，故整體工期及建造成本控制極不容易，因此為鼓勵專案人員能夠依約如期如質完工，副總經理於 97 年 6 月 13 日簽擬「星元電廠

EPC 建廠工程，提報核發趕工獎金及訂定完工獎金比例」，建請於完工時提撥專案毛利率 8% 作為完工獎金，工程結束後，再專案另簽呈核獎金之核發，案經依序陳核總經理及董事長後，經董事長於同日核定。

- 2、星元電廠順利完工並於 98 年 6 月 30 日商轉後，台汽電公司副總經理遂於同年 9 月 21 日簽擬「星元電廠 EPC 建廠工程，提報專案結算毛利及核發完工獎金」，建議分 2 階段發放，第 1 階段，以毛利率 12.6% 之 8% 為完工獎金比例，由專案、各部門及各支援電廠提報參與專案人員，經專案考核參與貢獻度，建議發放名單及金額，共計核發 8,303 萬元。第 2 階段為 99 年 6 月 30 日 EPC 工程保固期結束後，以剩餘保固款之 8% 為核發上限。核發對象為執行保固相關人員及高層核定人員，屆時再專簽。案經陳核總經理及董事長後，董事長於同日批示「如擬」。嗣台汽電公司於 98 年 10 月 23 日發放予 90 人，每人 3 萬元至 1,000 萬元不等，共計 8,303 萬元。
- 3、台電公司派兼台汽電公司之公股代表出席台汽電公司 99 年 3 月 23 日第 7 屆第 8 次董事會，曾針對 98 年財務報告中 98 年主要管理階層獎金比 97 年度多 3.5 倍提出質問。經台汽電公司經理部門答覆係因發放星元 EPC 工程完工獎金所致。嗣經說明，全體出席董事同意通過 98 年財務報告並送請監察人查核並提報 99 年度股東常會。99 年 6 月台汽電公司股東常會，股東發言詢問為何年報所揭露之董事長及經理人等人獎金較前一年高，股東會中已回覆股東係發放星元電廠 EPC 工程獲利之獎金所致。嗣 99 年 7 月台電公司董

事長、總經理接獲未具名人士寄送信函，嗣由副總經理邀集法務室及當時新事業開發處開會討論後，由該處簽辦說明表示，該獎金之核發並未提送該公司董事會議決通過，似有不符法令程序之處，爰擬請台汽電公司儘速召開臨時董事會討論該案因應措施。

- 4、台汽電公司於 99 年 8 月 30 日第 7 屆第 10 次董事會就該公司發放星元電廠 EPC 專案工程完工獎金案決議該案完工獎金處理辦法包括：完工獎金發放總額以 4,513 萬元為上限，個人所發放的金額，董事長、總經理、副總經理以 200 萬元為上限，工程部人員（含工程部經理、專案經理）以 150 萬元為上限，其餘人員以 100 萬元為上限。並請經理部門依前述原則調整該工程獎金核發名單及金額，陳請董事長核可後儘速提報董事會，另請經理部門儘速研擬台汽電公司獎金（包含各種名目之獎金）核發辦法提報董事會審議。
- 5、台汽電公司行管部於 99 年 9 月 14 日依據董事會決議，重新調整獎金額度及執执行程序，經董事長同年月 16 日核定後提報董事會。案經該公司 99 年 9 月 27 日 99 年度第 3 次臨時董事會決議通過應收回金額為 3,790 萬元，於 99 年 10 月底前收回半數，另半數於 100 年 1 月底前收回，若有員工離職則應一次繳回。嗣台汽電公司收回 13 名人員之完工獎金，每名 50 萬元至 800 萬元不等，共計 3,790 萬元。
- 6、台電公司於本院約詢提供之書面說明表示，台汽電公司前董事長因處理核發星元電廠完工獎金案過程顯有失當，已於 99 年 12 月 20 日依程序改派。

7、另台汽電公司於 99 年 12 月 20 日修正員工考績與獎金核發辦法，變更為員工獎金核發辦法，於該辦法中即具體規範該公司可發放之獎金計算及發放方式。未來該公司如有特殊貢獻之專案，因考量其獲利成果將會反映在公司年度獲利上，乃回歸以新辦法所訂「績效獎金核發基準」之計算公式核算年度績效獎金，不另以個案方式處理，以簡化及確立該公司核發獎金之依據。

(七)台汽電公司於 101 年 7 月 30 日函復本院表示，開發及專業服務費獎金、趕工獎金及完工獎金等，由於當時該公司員工考績及獎金核發辦法中並未明定各項獎金之計算及發放方式，故獎金額度需依個案分別決定，未能一概而論，至有否一定成員或相關小組負責審核議定，因該公司員工考績及獎金核發辦法中並未明定，故亦需依個案分別決定之。另因該公司員工考績及獎金核發辦法並未明定前揭各項獎金，故乃由董事長核定後，即發放予相關人員。

(八)綜上，台汽電公司自 89 年起曾多次發放各種名目之獎金，該公司固稱開發費、專業服務費獎金、趕工獎金及完工獎金，因該公司員工考績及獎金核發辦法未明定，故乃由董事長核定後即發放，惟查該公司於 89 年 12 月發放開發成功獎金時，雖前揭辦法亦未明定，惟是項獎金之發放，係經董事會通過，且董事長及總經理獎金係由董事會核定，爰台汽電公司 89 年後再發放之前揭各項獎金，其中董事長及總經理之獎金均由副總經理自行簽擬，並經董事長同意後逕行發放，顯與該公司前經董事會同意之作法並不相同，且有違該公司章程第 35 條及第 39 條及公司法第 29 條之規定，及有球員兼裁判

之情。台電公司雖稱台汽電公司 96 年度發放獎金一案，因台汽電公司未提報董事會審議，因此台電公司公股代表無從得知此情事，而無法表示意見，然該公司派兼台汽電公司之公股代表出席台汽電公司 99 年 3 月 23 日第 7 屆第 8 次董事會，雖曾針對 98 年度財務報告中 98 年度主要管理階層獎金比 97 年度多 3.5 倍提出質問，然卻在經理部門答復係因發放星元 EPC 工程完工獎金所致後，仍予通過該年財務報告，迨至股東會及台電公司董事長、總經理接獲匿名人士寄送信函，始進行後續獎金收回及改派董事長之事宜，顯見，台電公司為管理轉投資事業訂有相關規定，且亦規範該公司內部各單位對各轉投資事業管理之業務分工及職掌分配事宜，惟對於台汽電公司一再以各種名目核發獎金，且有違該公司章程及公司法規定之情事仍未能及早發現，促其檢討，核有違失。

## 二、台電公司疏於管理公股代表之報酬，肇致未能確保公司之收益，顯有違失：

- (一)按經濟部及所屬機關（構）派兼公民營事業及財團法人董監事職務之遴派管理及考核作業要點（96 年 12 月 18 日修訂為「經濟部及所屬機關事業機構遴派公民營事業與財團法人董監事及其他重要職務管理要點」）第 6 點「人員報酬」之第 3 項規定：「…本部所屬事業之轉投資事業…之專任公股董、監事當年度支領報酬中，非固定收入總額如超過固定收入總額部分，應悉數繳庫，或繳作…各事業之收益。前款所稱固定收入係指定期（按月、季或年）支領固定金額之收入，如薪資（董監事酬勞）、職務津貼（加給）等；所稱非固定收入係指固定收入以外之收入，如獎金、福利金等。」復按經濟

部 101 年 6 月 14 日以經營字第 10102611070 號函復本院表示，台電公司派任之專任公股董監事當年度支領報酬中，如有非固定收入總額超過固定收入總額之情形，其超過部分，均應悉數繳作台電公司之收益。

(二)查台電公司於本院約詢提供之書面說明表示，經洽台汽電公司獲悉台電公司派任台汽電公司之公股董事酬勞僅有前董事長甲於 96 年度發生非固定收入 562.2 萬元高過固定收入 311.76 萬元達 250.44 萬元，其原因乃係前董事長甲於當年度曾領取台汽電公司發放之獎金 330 萬元。台電公司並表示前均未獲台汽電公司提供相關資料，係自本次因本院約詢始依台汽電公司提供資料中得知前董事長甲 96 年度支領報酬核有非固定收入超逾固定收入情事，而台汽電公司未依台電公司（人事處）95 年 5 月 9 日 D 人字第 09505-0087Y 號函檢送之「經濟部及所屬機關（構）派兼公民營事業及財團法人董監事職務之遴派管理及考核作業要點」將逾限金額繳作台電公司收益之情事，台電公司業於 101 年 7 月 23 日以電人字第 10107071801 號函請台汽電公司查明妥處，並將逾限金額繳作台電公司之收益。顯見，台電公司對於派任台汽電公司之公股董事，其年度報酬中有無非固定收入超過固定收入之情事，於本院本案調查前毫無所悉。

(三)次查台電公司於本院約詢提供之書面說明亦表示，前董事長乙 98 年度原領薪酬中，其非固定收入 435.5 萬元高於固定收入 300.4 萬元達 135.1 萬元，該超過部分係包括星元電廠完工獎金，惟經查該等完工獎金並未經台汽電公司董事會核定發放，嗣後經台電公司要求，台汽電公司乃於 99 年 8



月 30 日召開董事會收回獎金，前董事長乙於繳回溢領之獎金後，其非固定收入總額則無超過固定收入總額。台電公司雖表示，台汽電公司前董事長乙之 98 年度薪酬經收回溢領獎金後，已無非固定收入總額超過固定收入總額之情事，惟其發放完工獎金當年度，即有非固定收入超過固定收入情事，台電公司除未催繳外，竟稱 99 年 8 月 30 日召開董事會收回獎金後已無超過之情事，顯為卸責之詞。

(四) 綜上，台汽電公司未曾將其公股董事年度報酬中，非固定收入總額超過固定收入部分繳交台電公司，且對於該公司前董事長甲及乙有無將其非固定收入總額超過固定收入部分繳交台電公司並無所悉，台電公司竟至本案約詢後始知台汽電公司前董事長有逾限之非固定收入，顯見，台電疏於管理公股代表之報酬，肇致未能確保公司之收益，顯有違失。

三、經濟部所屬公股事業及轉投資事業董事長兼任其他事業董事長之雙職、領取雙薪或兼任報酬及獎金問題，應儘速釐清妥處：

(一) 有關「台電公司高階主管離職後，轉任民營電力或汽電共生公司擔任董事長或總經理等職，渠等在任時雖非擔任與該等業者直接相關之業務主管，然收購業者電力所涉業務繁多，難謂與其在職期間之業務無關，且離職後對台電公司亦具有一定之影響力，經濟部及台電公司放任上開轉任作為，核欠允當」乙事，業經本院財政及經濟委員會 101 年 6 月 22 日第 4 屆第 87 次會議決議函請經濟部轉飭所屬台電公司確實檢討改進在案，合先敘明。

(二) 另針對社會各界關注台電及中油公司派任轉投資事業公股代表之薪資獎金問題，經濟部於 101 年 6

月 14 日函復本院表示，該部訂頒「國營事業派任或推薦至轉投資及其再轉投資事業之董事長、總經理薪資標準規範」，自 101 年 6 月 1 日起所屬國營事業推派轉投資子公司之公股代表董事長、總經理待遇超過下列規定限額部分需繳回母公司，是以有關國營事業派任或推薦至轉投資及其再轉投資事業之董事長、總經理薪資獎金部分，經濟部業已研擬規定，未來或可有所約制，併予敘明：

- 1、每月固定薪資部分：以任職母公司薪資之 1.2 倍為上限，且不得超過母公司總經理之薪資。如非派任母公司人員擔任者，仍以不超過母公司總經理之薪資為限。再轉投資之孫公司（如星能、星元電力公司）之公股代表亦比照子公司（如台汽電公司）辦理。
  - 2、非固定薪資部分（如獎金、津貼、董監酬勞等項目）：以全年不超過行政院規定最高 12 個月（不超過固定薪資總額）之半數 6 個月薪資為上限。子公司並應將非固定薪資部分之績效考核辦法報母公司核備；另兼領董、監事車馬費者，不得超過行政院規定最高 2 個之限額。
  - 3、派駐海外轉投資公司任職者：因係參照行政院駐外人員待遇辦法規定辦理，仍依該規定辦理。
  - 4、國營事業董事長、總經理轉任轉投資事業者，其待遇應專案簽報經濟部同意後辦理。
- (三)查台汽電公司前董事長甲同時擔任 A 公司及台汽電公司董事長期間，除部分期間未支領台汽電公司本薪外，其餘期間均支領 A 公司之薪資、職務津貼、董監事車馬費、獎金（產銷盈餘獎金、激勵獎金、年終獎金、不請假獎金、不休假獎金、子公司經營績效獎金）及台汽電公司之本薪、職務加給、伙食

津貼及獎金（含年終獎金及績效獎金）。另渠同時擔任台汽電公司及其轉投資公司 B 公司董事長期間，除支領台汽電公司之本薪、職務加給、伙食津貼及獎金（含年終獎金及績效獎金）外，亦支領 B 公司之職務加給及獎金（含年終獎金及績效獎金）。顯見甲有同時擔任不同公司董事長之雙職、領取雙薪或雙份職務加給情事。

(四)次查台汽電公司前董事長乙於同時擔任台汽電公司及 B 公司董事長期間，除支領台汽電公司之本薪、職務加給、伙食津貼及獎金（含年終獎金及績效獎金）外，尚支領 B 公司之職務加給、年終獎金及績效獎金。顯見乙有同時擔任不同公司董事長之雙職及領取雙份職務加給情事。

(五)再查經濟部於本院約詢後提供之補充說明雖表示，有關該部所屬公股事業及轉投資事業董事長兼任其他事業董事長領雙薪或兼任報酬問題，以及所屬事業轉投資及再轉投資事業所發放之獎金等問題，該部將再予釐清、就其合理性及周延性再進行檢討，訂定合理之規範，預計於 101 年 10 月底前完成檢討及修訂，並函頒各事業辦理。惟其將再釐清及檢討之範圍，是否涉及該部所屬公股事業及轉投資事業之董事長可否兼任其他事業董事長之雙職問題，仍屬未知。

(六)綜上，台汽電公司前董事長甲及乙均有同時擔任其他事業董事長之兼任雙職並領取雙薪或職務加給情事，經濟部既表示將再釐清該部所屬公股事業及轉投資事業董事長兼任其他事業董事長領雙薪或兼任報酬，以及所屬事業轉投資及再轉投資事業所發放之獎金等問題，並就其合理性及周延性再進行檢討，自應儘速釐清妥處。然該部所屬公股事業及

轉投資事業之董事長可否兼任其他事業董事長之雙職問題，亦應一併辦理。