

本公司「轉型推動會報」第 8 次會議會議紀錄

一、時間：108 年 10 月 23 日(星期三)下午 2 時

二、地點：總管理處 2407 會議室

三、主持人：楊董事長偉甫

紀錄：黃俊斌

四、出席者：詳如簽名冊

五、報告事項：略

(一)企劃處：企劃處工作報告

(二)人資處：人資業務之母子分工規劃構想

(三)秘書處：秘書業務之母子分工規劃構想

(四)法務室：法務業務之母子分工規劃構想

(五)政風處：政風業務之母子分工規劃構想

六、決議事項：

(一)歷次會議決議事項追蹤辦理情形

1. 繼續追蹤計 5 案(案號 7-3、7-10、7-12 及併案追蹤 2 案)，單位自行列管計 4 案，暫解除追蹤計 1 案；其餘各案解除追蹤(如附件 1)。

2. 前項併案繼續追蹤：

(1) 環保業務強化內部及源頭管理：案號 7-4 及 7-11。(環、開、發)

(2) 燃料採購及 IPP 購電成本精進成果：案號 7-6 及 7-13。(燃、開、業)

3. 填報追蹤事項辦理情形，請儘量輔以數據說明。燃料採購精進作為(含與中油採購成本之比較)請王副總振勇覓適當時機向電力工會總會說明；另環保及工安等重要事項之推動做法，請相關單位安排適時向電力工會總會報告，或召開會議時邀請與會，俾促進溝通。(王副總、燃、環、工)

(二)企劃處工作報告

明年度陳報上級機關「轉型工作進度」乙案，請依規劃進度辦理。

(三)人資業務之母子分工規劃構想

本案母子分工方向如下，原則可行，請續予辦理細部規劃：(*)

1. 集團人資管理體制：由母公司制定與規劃，子公司配合執行。

2. 人力計畫、用人費用籌編與管控、人才發展策略及訓練、證照制度：由

子公司擬定並據以推展與落實，母公司進行督導控管。

3.員工關係與內部溝通、導師制度：母、子公司各自辦理。

4.具一致性需求之事項：如新進人員招募、僱用升任派用人員甄試、人資資訊系統平台及網路學習平台等，由母公司以共享服務方式提供子公司使用。

(四)秘書處業務之母子分工規劃構想

1. 本案母子分工方向可行，請依下列續予辦理細部規劃(*)

(1) 文書檔案管理：母公司訂定集團作業規範及流程，並對子公司之文檔管理作業督導考核；子公司則依循集團制度執行文檔管理作業。

(2) 集團大樓服務：母公司及子公司總管理處未來如集合於現行總管理處大樓，母公司辦理集團大樓服務。

(3) 總務行政服務：母子公司各自辦理高階主管公關酬應事宜、一般設備及物品採購維管、及公務車輛之購置維護，惟未來母公司及子公司總管理處如集合辦公，集團總部之公務車輛由母公司統一調派。

2. 未來集團各公司辦公場地之規劃配置，及現行核火工處及電力修護處土地後續規劃與使用等，請相關單位組成專案小組另案研議。(秘、新開、營)

(五)法務業務之母子分工規劃構想

為兼顧母公司行政管理功能及子公司專業經營能力，未來集團法務相關章則、外部法令修正意見評估提供、經營投資決策之法律風險分析、集團一致需求之條文(例：管轄、仲裁條款)、2家子公司間法律爭議之協調、集團巨額及重大爭訟案件之管控等，由母公司統籌辦理；其餘法律業務，由3家公司自行辦理。本案母子分工方向可行，請續予辦理細部規劃。(*)

(六)政風業務之母子分工規劃構想

政風業務需遵循廉政法規及一條鞭指揮體系，未來母公司負廉政決策權責、擔任與大部政風處聯繫窗口，並對子公司執行事項進行監督考核；集團內各公司依業務特性各自辦理政風業務，並就政風輿情與預警風險資料進行資訊交流。本案母子分工方向可行，請續予辦理細部規劃。(*)

七、電力工會意見

- (一) 各單位研擬組織調整案時，宜秉持誠信透明態度，依團體協約及企劃處 108 年 6 月 25 日發布「台灣電力公司組織調整及轉型規劃溝通機制」，先與電力工會總會及對應分會溝通說明。目前為辦理電力交易籌備及再生能源交易等業務而規劃新增之組織案，請依前述溝通原則辦理。(調、業)
- (二) 未來辦理母公司及子公司總管理處組織與人力設計，建議業務功能相近之單位或部門，思考組織整併之可行性，以達精簡組織與人力之效。(企)
- (三) 建議藉由公司轉型契機，向上級機關爭取一定階層以上主管如於屆退 2 年內轉任非主管職，得保障其主管加給。另總管理處人資服務已大幅精進，仍請持續強化地方單位及對屆退人員之人資服務功能。(人)
- (四) 因應公司轉型發展需求，建議優先培訓商務及智財之法務人才，並請加強員工涉訟之服務協助。(法)
- (五) 政風業務內容及組織、人力建議朝精簡整併、區域化方向進行設計。(政)

八、散會：下午 4 時 50 分

註：(*)為宣示性或原則性事項，不列入追蹤。

歷次會議決議事項追蹤辦理情形

一、繼續追蹤事項

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
7-3	明(109)年度向上級機關陳報轉型辦理情形，核三廠運轉執照問題請納入說明。	企劃處業於 10 月 15 日函請各單位填報明(109)年度向上級機關陳報轉型辦理情形說明資料，核三廠運轉執照問題已請核能策提供。	企
7-10	盤點大台北地區本公司所屬大樓之出租期限，籌劃出租予員工可行作法；另現行電力修護處土地之運用，建請及早規劃。	1.房屋出租予公司員工屬物業經營範疇，可由新開室依其職掌主政辦理，或由秘書處依現行新進人員短期租賃房屋模式擴大辦理，目前新開室已完成大台北地區房屋出租情形盤點，並已於部分現有租案列入台電員工得優先申租之條件，其餘大多屬商業用途或由物業公司經營使用中，將俟約滿後，視需要評估規劃。 2.現行電力修護處土地之運用，已規劃配合修護處搬遷期程，於 109 年完成都市計畫變更及回饋捐贈作業，且同步提報開發招商規劃，送董事會討論決議後公告招商。	新開、秘
7-12	為降低工安事故頻率，及避免隱匿不報情事，工安組織應具備獨立性，並選派具備相關專業及經驗者擔任主管職務。	1.如發生事故匿報情事，依據本公司「從業人員安全衛生規定懲處要點」第九條規定，經調查屬實，最高以記過一次懲處。 2.各單位工安組織皆依職安法規及本公司附屬單位工業安全衛生部門組織標準設置，目前已再針對附屬單位工安部門組織設置標準，邀集各主管處、企劃、人資及工會等單位檢討中。 3.各單位工安組織各層級主管除需符合本公司「遴派基層及中階層主管	工

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
		作業要點」所定基本條件及有關規定外，並應具備下列資格： (1)中階主管：曾受甲種職業安全衛生業務主管訓練並取得結業證書者；為提升其工安管理能力，應另接受職業安全衛生管理員安全衛生教育訓練並取得期滿證明。 (2)基層主管：具法定職業安全衛生管理員以上資格者。	

二、併案列管事項

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
7-4	公司環保業務，自規劃設計迄發電營運，環環相扣，需各業管單位強化內部管理及源頭管理，以滿足法規要求及社會期待。	1.環保處：三方向進行努力(1)法規修訂階段彙整內部意見並爭取有利公司之方案；(2)協助單位與中央、地方主管機關溝通協調；(3)蒐集國際先進污染防治技術，作為新設機組設備及既有機組改善之評估參考。此外，隨時掌握輿情動態，辦理專家諮詢會議，及透過各種溝通管道傳播正確科普知識，以符合社會期待。 2.開發處：辦理新興火力發電計畫可行性研究時，發電機組規劃搭配之環保設備，已考量未來環保法規加嚴標準；另廠房佈置及建築朝向符合綠色低碳及提升電廠景觀之社會期待。未來發電子公司可整合具環保經驗人員參與可行性研究，從規劃前期即檢視可能遭遇問題及法令限制，適時提出建議方案。 3.發電處：推動及建置環境管理系統以強化內部管理；源頭管理部分，未來母公司規劃及制定環保策略時，子公司可適時回饋現場執行經	環、開、發

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
		驗及輿情，以適切回應社會期待；另環保主管機關修訂環保法規時，事先評估電廠符合度，並提出修正建議，爭取有利電廠營運修法方向。	
7-11	公司環保業務受中央、地方政府政策與環團意見影響甚鉅，應注重源頭管理，強化策略思維，俾預為因應。 【本案併案號 7-4 繼續追蹤】	1. 本公司環保業務推動囿於法令政策箝制及環團之動見觀瞻，過去多致力於發電端之環保作為，惟無法真正反映公司內外經營環境變化、社會氛圍及與世界潮流接軌。環保處秉承公司高層環境永續理念，以前瞻綠色策略思維，建構本公司上位政策-「環境政策」暨規劃建構本公司之「環境政策白皮書」，作為公司未來之綠色行動指引，主動積極展開各項綠色作為，落實綠色企業責任。 2. 為能呼應政策對外各項承諾，爰依國際永續趨勢、社會氛圍、法令沿革暨衡酌公司經營現況，研訂六大策略面向、12 項策略構面，並採跨事業部及跨單位之做法，由各單位依事業部屬性就各策略構面據以研提相對應可行、前瞻且足以代表公司亮點之短、中、長程策略目標及行動方案，藉由環境政策、策略、目標及行動方案之建構與推動實施，真正從源頭規劃管理，以實質作為具體勾勒台電綠色企業願景。	環
7-6	各項撙節燃料採購成本措施，如爭取對中油公司計價公式之意見表達，及自建天然氣接收站等，請持續推動。	1. 本公司發電用天然氣係向中油公司採購，依中油公告之牌價計價(僅大潭合約依合約公式計價)。近期國際原油價格走跌，而中油牌價仍高，經本公司向主管機關報告反映，已成功洽請中油調降 8、9、10 月天然氣牌價，未來仍持續爭取更合理氣	燃、開

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
		價，以降低成本。 2.為撙節燃料採購成本，本公司辦理台中、協和及通霄二期等燃氣計畫時，針對機組所需燃料規劃自主採購，並依各廠址條件特性，評估自建天然氣接收站供應之可行性，在未來推動新興火力發電計畫時，亦將持續評估規劃，以達自主供氣需求，並降低燃料採購成本。	
7-13	燃料採購及 IPP 購售電合約之成本合理性，請持續精進。 【本案併案號 7-6 繼續追蹤】	1.燃料：本公司已制定有相關採購策略，參考市場供需情勢，機動訂定長約/現貨採購比例，並隨時掌握市場脈動，靈活應用買方數量彈性選擇權，分散供應來源，俾創造競標競爭性，有效降低燃料成本，未來仍將持續滾動檢討，俾達成本合理性目標。 2.IPP 購電：本公司向 IPP 購電，係以本公司相當電源機組之避免成本為原則訂定底價公開招標，亦即底價為本公司未向 IPP 購電而自行興建相同類型機組之發電成本，未來仍將秉持相同原則維持購電成本合理性。	燃、業

三、單位自行列管事項

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
4-3	核三廠定位- 1.就資產歸發電子公司，運維及組織人力歸母公司持續與原能會溝通案。	核能事業部已擬訂包括可否採用公司核定版分割計畫書作為申請文件之一、可否母子公司並列為設施經營者、及可否由控股母公司提供財務保證等3項問題，於8/31送請原能會釋疑，本案屬需長期溝通辦理事項，擬由核安處自行列管。	核安

案號	內容摘要	追蹤辦理情形	業管單位
7-2	暫估主管機關審查時程為 1 年 2 個月，請適時掌握及滾動檢討。	本項主管機關審查期程係屬暫估，將 持續滾動檢討 ，適時調整相關準備工作之期程規劃。	企
7-5	提報公司大會報或經營會議研商確保工安機制，並請同仁共同努力降低工安事故發生機率。	工安處預定 11 月中於經營會議報告「 現行工安管理推動與未來精進作為 」，將分析比較 107 年度及 108 年度工安事故，除針對現有工安管理措施執行成效盤點，檢討改進現行持續推動之各項工安作為外，另擬定未來(109 年)將透過即時監控系統(CCTV)、虛擬實境(VR)訓練及門禁管制等工安科技管理，以及辦理「危害辨識訓練」提昇危害辨識能力等共 12 項工安精進作為 ，確保工安機制，並請同仁共同努力降低工安事故發生機率。	工
7-15	轉型後母子公司之資產負債配置，影響集團穩健經營甚鉅，請適時提出規劃構想，並擇適當時機與工會溝通。	1.會計處：依轉型規劃進度持續動態調整分離會計報表及轉型規劃所需報表，並擇適當時機與工會溝通。 2.財務處：母子公司之資產負債配置，將配合會計處規劃構想，執行計息負債之分割，至母子公司之房地產劃分原則，已預排於 109 年 4 月高階討論會進行報告。	計、財

四、暫解除追蹤事項

案號	內容摘要	辦理情形	業管單位
7-7	各單位就所涉業管條文先與各目的事業主管機關溝通說明，並俟明年總統與下屆立委選舉後再擬具整體溝通計畫。 【本案 109 年 4 月底前暫解除追蹤】	1.本案已奉指示洽請轉型條例各條文之主辦單位先行與各目的事業主管機關溝通說明，以完備前期作業。 2.後續將綜整條例初步溝通結果，並視明年總統及立委大選結果與社會觀感、氛圍，擬具因應對策提陳討論。	企

五、解除追蹤事項

案號	內容摘要	辦理情形	業管單位
7-1	分割基準日前 0.5~1 年成立子公司，納入公司轉型期程規劃。	本公司轉型期程規劃 112 年 6 月試行集團運作機制，113 年 6 月成立(分割準備)子公司，114 年 1 月正式將資產、負債、人力及營運移轉 2 家子公司，前述規劃將俟機向上級機關溝通。	企
7-8	核能後端基金相關議題係公司面臨之重大問題，宜再評估處理機制，請另專案辦理。	1.本公司依會計準則及電業法規定，於核電廠營運期間，逐年提撥後端費用充作後端營運基金，將於全部核電廠壽期屆滿當年，完成足額提撥。 2.後端總費用依規定，必須依後端業務項目內容增添而增加提撥其所需費用，俾免未來不敷所需，從上次估算迄今，因新增多項後端業務導致新估總費用增加，本公司會依會計準則及電業法規定，增加每年提撥後端費用金額，並在所有核電廠壽期屆滿當年，依法足額提撥。 3.後端基金已有定期重估之規定，而基金委員會工作組均由本公司後端、會計及財務處兼辦，重估及提撥作業均已參與其中，已具專案辦理機制。	核能策、計
7-9	「歷次會議決議事項」因需較長辦理時程而由單位自行列管者，請研議妥適追蹤機制。	1.列管情形新增「擬__年__月底前暫解除追蹤」選項，請各單位評估辦理所需時程，於暫時狀態解除後恢復追蹤。 2.單位自行列管之案件，規劃每半年函請相關單位填報辦理進度，並於推動會報報告辦理情形，俾利層峰及工會適時掌握。	企

案號	內容摘要	辦理情形	業管單位
7-14	母公司應實質掌握重要資源及人事決定權，不應虛級化。	目前母子分工方向，母公司負責擬定集團共通性政策、制度及策略，建立內控制度及集團績效考核體系，並對子公司進行監督、管理及考核，對國營事業主管機關之陳報亦以母公司為統籌窗口；另多元事業發展採母主子從之方式拓展，且燃料業務歸屬母公司，足見已規劃母公司掌握重要資源，未來母公司對子公司一定層級以上之重要人員亦將具備決定權，尚無母公司虛級化疑慮。	企