



地址：11491 台北市內湖區陽光街 323 號
承辦人：林詠潔
連絡電話：02-8797-3567 分機：8128
電子信箱：samantha@ceci.com.tw

受文者：台灣世曦工程顧問股份有限公司企業工會

發文日期：中華民國 104 年 03 月 27 日
發文字號：世曦管字第 1040006445 號
速 別：普通件
密等及解密條件或保密期限：普通
附 件：如文

主旨：檢送第三屆第三次勞資會議會議紀錄如附件，請 查照。

說明：如主旨

正本：台灣世曦工程顧問股份有限公司企業工會

副本：黃洪才總經理、周功台總工程師、苗華明副總經理、周昌典協理、吳淑惠業務經理、林志權理事長、王宗駿理事、湯允中理事、邱奕堅監事、楊世平勞方代表

董事長 **李建中**

本案依照分層負責規定授權總經理決行

第三屆第三次勞資會議

會議紀錄

中華民國一〇四年三月五日

台灣世曦工程顧問股份有限公司
第三屆第三次勞資會議會議紀錄

開會時間：中華民國 104 年 3 月 5 日（星期四）
上午 9 時 30 分整

開會地點：CECI 大樓 1002 會議室

會議主席：事業單位 黃洪才 總經理

勞方代表：林志權、王宗駿、湯允中(請假)、楊世平、邱奕堅

資方代表：黃洪才、周功台、苗華明、周昌典、吳淑惠

事業單位：曾寧儀、胡嘉裕、林詠潔、朱臻誼

會議記錄：林詠潔

一、會議開始

主席致詞

二、報告事項

(一)勞方代表遞補事宜

勞方潘建鴻代表因故自行請辭第三屆勞資會議勞方代表職，自本次勞資會議起，由邱奕堅監事遞補。

三、討論事項

第一案：請明確定義本公司之屬性，並對員工及外界明確聲明，以免立法院有免責權之立委諸公誤解打擊公司形象。公司經營應以公司及員工之最大利益為出發點，故任何政策辦法規章之訂定與修改都應透過勞資協商或與工會研議後再定案公告，以免徒增爭議浪費勞資雙方的資源。落實經勞資雙方議定之協議，不因資方部分人事調整而使政策朝令夕改。最近勞資爭議源起於資方對本公司經營性質不夠了解，強烈建議資方保留五分之一董事席次由工會推薦人選參與，讓董事會運作及辦法規章訂定公開透明，成就勞資雙贏。

說明：一、一個以人才為資產的公司，卻常因資方換人，讓公司的政策有時無法貫徹，當然，若因政策有疏失或不周全之處才

變更，那理當修正無虞。但若因資方個人喜好或看法不一致，卻導致一個以人才為本的公司，眼見人才一個個流失，試問我們這樣的公司情何以堪？

- 二、工會是一個由公司絕大多數員工選任與資方等位階對話的窗口，若有相關辦法規章修訂，資方未經協商逕行公告實施，公布後又因多數員工反彈，再由工會提出異議與資方協商討論，無疑是在浪費勞資雙方的資源。
- 三、本公司定位應屬於公司法裡的哪種「公司」？國營？直營？類國營企業？控股公司？抑或是單純的「股份有限公司」？請資方釐清，為何一家民營公司的年終獎金額度需受立法院干涉要比照國營企業？若屬類國營企業，請董事會立即編列勞工董事席次讓工會參與議事。

資方說明：

- 一、按本公司係由中華顧問依公司法第 128 條第 3 項百分之百轉投資設立登記之股份有限公司，茲因中華顧問係屬政府捐助之財團法人，依「政府捐助之財團法人財務監督要點」規定，中華顧問財務之預、決算均須送立法院審議，間接影響所及，本公司雖非國營事業，但營運業務亦受立法院對中華顧問審議結果之影響，包括年終獎金之發放在內。
- 二、承前，因本公司係中華顧問依公司法第 128 條第 3 項百分之百轉投資設立登記之公司，依公司法第 128 條之 1 第 2 項之規定，本公司之董事、監察人，係由法人股東即中華顧問指派。另依「財團法人中華顧問工程司轉投資事業監督要點」第三(一)點之規定，本公司之董事及監察人亦均係由中華顧問指派，故依現行法令及監督要點之規定，無法由工會推薦人選擔任董事職務。
- 三、公司之政策及辦法規章乃係公司治理事項，依現行法令並無要求公司訂定或修正辦法規章時須經過勞資協商或事前須與工會研議。惟有關本公司辦法規章訂定或修正時，本公司均會上網公告，同仁或工會若有疑義，亦可向主管部門或透過勞資協商反映意見。

決議：

- 一、有關勞方建議推派董事席次議題，未來在適當時間再由工會向中華顧問表達相關意見。
- 二、有關勞工權益相關辦法規章的修訂，請各主辦單位於研擬時，適當將同仁意見納入考量。

第二案：依目前公司之薪級制度，大部分員工之年度薪資調幅太低，且受限於各級別之薪資上限，長期下來基層員工之底薪已遠遠落後市場，且需仰賴年終、績效等獎金挹注方能勉強彌補生活需求，此不合理之薪級結構與制度應即刻全面調整修正，以免導致公司人才大幅流失造成經營危機。改善方向建議如下：

- 1.改善低底薪高獎金之薪資結構
- 2.職等晉升員額不應受到總額的管制
- 3.人員任用品資認定應與調薪對等
- 4.部門績效考核制度應做調整
- 5.計畫獎金應以部門(或部門分組)為計算基準

說明：一、改善低底薪高獎金之薪資結構

現行新進碩士無工作經驗同仁薪水採用底薪 36000 加上生活津貼 3000 及午餐津貼 1800 的方式發放，對照 92 年之前同仁的底薪水準已有相當落差，公司每年發放的年終、績效獎金、加班費等，皆以底薪為起算基準，實為降低資淺同仁的所得，自 92 年至今受限考績制度造成薪資調整緩慢，公司應從長計議針對薪資制度進行合理調整，莫讓低底薪高獎金的分配方式(類似房屋仲介等業務單位之薪資制度)成為別人口中的肥羊。

二、職等晉升員額不應受到總額的管制

每年的調薪皆與考績連動，大部分的部門有一半以上的同仁只能拿到乙等考績，依職等調薪每年約 450~520 元，遠低於物調，在低調薪幅度且職等晉升員額管制雙重壓抑下，薪資成長緩慢的程度已超乎想像，進公司 10 年調薪可能不超過 5000 元，若不鬆綁職等晉升制度、加上調薪速度緩慢，績效獎金發放又受到干預與打壓，嚴重打擊同仁士氣，試問如何留住人才?如何談永續經營?

三、人員任用品資認定應與調薪對等

小明與小華研究所畢業以後同時進入職場，小明面試以碩士底薪 36000 進入本公司，小華在其他顧問公司服務，5 年後小華得知本公司徵人參與面試後進入本公司，依照公司敘薪的標準，小華在外工作經驗一年認定約 900 元，因此 5 年的經驗對應的底薪約為 41000 元。小明與其他新進同仁一般，每年只有乙等考績，因此底薪自 36000 調整約為 38000。公司對於人員任用品資認定應與調薪應對等，世曦公司號稱工程顧問界翹楚，員工的素質及訓練遠優於外部同業，對內對外之年資與薪資認定卻自我矮化反其道而行，公司明知道有這樣的不公平情事存在，工會也一再

提醒要求修正，問題依然存在，實在不可思議。

四、部門績效考核制度應做調整

每個部門屬性不相同，應針對績效指標做調整，例如屬於綜合性的專業、屬於特殊性的專業、屬於協辦工程的專業都應有各自的指標供依循，而非以部門業務爭取能力作為評斷的管理。公司裡有的部門整年不需要太多競標考績仍能名列前茅，有的部門一年拿了十幾二十個案子，績效卻低於平均值、敬陪末座；更加倍的努力卻是這樣的結果，是同仁所無法接受的事實。同仁的付出和努力不應該以年底口頭嘉許「辛苦了」加以回應，若公司整體經營不理想同仁願意同甘共苦，經營出色也應雨露均霑方得人心。

五、計畫獎金應以部門(或部門分組)為計算基準

部門同仁皆兢兢業業在工作上，對於計畫的執行無從選擇，全然依照部門長官的指派和工作的分配，對於計畫賺錢是否無從干預，因此不應該以個別計畫獎金發放的方式處理。建議績效獎金應回歸部門績效考核的調整，以部門或部門裡面的小組作為最小的計算依據，並與底薪計算基礎脫鉤，以減少部門同仁的差異。

資方說明：

- 一、茲因中華顧問考量本公司薪資調整將連動影響舊制退休金之負擔，目前中華顧問董事會針對本公司具舊制年資員工之舊制退休金給付鎖定平均薪資計算基準日為 103/12/31 之議題尚懸而未定，故中華顧問將持續關注本公司任何有關薪資及獎金制度之調整及異動，公司已於 104/2/26 發文函請中華顧問盡速針對本案邀集具舊制年資員工代表、中華顧問及本公司三方共同開會討論，期盼工會協助整合員工意見，共同因應並俟涉及多數同仁權益之舊制退休金議題圓滿解決後，再行研議薪資結構調整議題。
- 二、本公司「員工績效管理辦法」自 102/1 起，已修訂增列甲上等第並調整原甲等及乙等前段人員工作表現定義，原乙等前段人員改稱甲等、原甲等改稱甲上，同時亦增加 A~C 級部門甲等以上等第之員額分配比例後，C 級以上部門甲等以上人數均已達 60% 以上，在大多數部門年度績效多為 C 級以上、而 D、E 級佔少數(103 年 D、E 級部門僅 5 個；102 年 D、E 級部門僅 6 個)之情況下，應無大部分的部門有一半以上的同仁只能拿到乙等考績之情形。
另有關職等晉升員額，因牽涉本公司整體人力結構(目前為趨近六邊形結構)之適當性及穩定性，各職等人數以工程師(一)至正工程師(一)間之業務主力同仁佔大多數，公司已於每年參酌前兩年之人力結構

，並視來年之業務狀況，彈性調整當年度晉升員額，以維持整體人力結構之穩定，並非每年均採固定之總量員額控管制度。

三、本議題 100/1/19 第一屆第六次勞資會議臨時動議第三案及 100/8/31 第二屆第一次勞資會議討論事項第二案均曾提出類似議案，按當時之核薪及員工績效管理制度，確可能發生所舉案例情形；然本公司新進員工之薪資核敘，本即非每段外部工作經驗年資均列入採計，自 103/11 起，更改視學歷及外部工作經驗與職缺之相關性，修訂工作經驗核敘比例，目前外部工作經驗年資與薪資核敘已非全然 1:1 之關係；加上前項所述「員工績效管理辦法」修訂考績等第及提高甲等(77~79 分)以上等第員額比例，除了同仁拿甲等以上考績之比例大幅增加外，甲等之晉敘已與外部一年工作經驗最高敘薪一致，甲上以上等第之晉敘則高於 1 級，公司不斷參酌同仁合理的建議修訂調整相關管理制度，如同仁對公司有所誤解，請工會協助向同仁釐清說明之。

四、部門績效考核制度

- 1、現行部門績效考評制度係採常設部門之績效以「盈餘與薪資比」佔 85%及「簽約額與薪資比」佔 15%計；獨立專案之績效以「盈餘與薪資比」佔 100%計。亦即已以簽約額(業務爭取能力)作為其一項評量指標。且公司尚有「爭取業務獎勵辦法」，對各主辦部門新增或修訂服務費之計畫，每半年彙整並試算獎勵金額後，交由部門發放業務爭取獎金，已對爭取業務有功之同仁提供了獎勵。
- 2、業務爭取當應重視與鼓勵，惟計畫盈虧(獲利)為獎金之主要來源，當年爭取之業務則為後續獲利之機會。各部門逐年依績效表現而有不同之排名，不能僅看當年之業務爭取量。
- 3、部門績效考評制度可因應公司內外環境之變化續為檢討與調整。

五、計畫獎金

- 1、本議題以往已多次提及並解說。公司與部門之績效表現多源自計畫之績效，故計畫獎金制度仍有其必要性。
- 2、若以部門或部門裡面的小組為計算單位僅是表面之平等，導致每位同仁在各計畫之表現與貢獻無以呈現而失去努力意義。
- 3、計畫獎金/激勵獎金所佔獎金比例，以及計畫獎金之限制與調節方式於 103 年底皆已朝更合理的做法而修訂，將續為檢視與改進。

勞方意見：

- 一、由於目前薪級調幅過低，建議提高甲等以上考績員額比例至 80%，並落實丙等考核之汰劣制度。

- 二、建議提高僅具新制年資員工之薪資。
- 三、建議取消計畫獎金負值之制度。

第三案：有關本公司知識管理計點制度及相關規定建議重新檢討其適用性，並建請取消強制部分點數需自知識庫及知識社群取得之規定。

- 說明：
- 一、本公司知識管理計點制度之原始用意，係為鼓勵同仁發揮師徒制之精神，透過該平台進行知識分享與交流，然並非各部門均有適當之議題可於知識庫或社群中進行分享與交流，近年針對知識計點之點數上限雖已調降，然仍強制其中部分點數必須來自知識庫與知識社群，導致許多無合適主題可於該兩介面分享之同仁，僅能被迫於版上 po 無關緊要的新聞話題等...似乎並未達到知識分享與交流的效益。
 - 二、同仁之知識分享，除透過知識庫及社群外，平時各部門亦均有辦理社群活動，另透過教育訓練評核的心得分享或組內/部內之分享，均已可達成知識分享與交流的目的，建請取消強制部分點數需自知識庫及知識社群取得之規定。
 - 三、另因近年知識計點修訂部分規定為事後給點，同仁於提出議題或回應問題、po 文分享時，無法明確得知是否可取得該點數，或尚需經過哪些程序才可取得該點數，建議相關規定應明確列示並摘要於相關介面供同仁即時查閱，同仁每次發表之主題或意見，亦可自行於相關介面中查詢，並得知是否已取得該點數或尚須經過哪些程序才能取得點數。

資方說明：

- 一、有關「知識庫與社群年度點數合計須達 10 點」規定之調整與否，將按公司規定，提報知識管理委員會討論。
- 二、針對同仁於知識庫或社群發表主題、意見、文章等之獲得點數情形，以及獲點程序與相關規定，同仁可於「知識中心\個人計點」項下及「公司首頁\行政中心\辦法規章」中查詢。另為提昇同仁使用知識管理系統之便利性，企劃部將於今年完成 KM 制度與知識計點取得之相關說明(懶人包)，屆時將另行公告週知。

決議：

有關「知識庫與社群年度點數合計須達 10 點」規定之調整與否，將按公司規定，提報知識管理委員會討論。

第四案：具技師資格同仁與無技師資格相關職務加給建議重新研議，應符合公平原則。

說明：目前公司對於具備技師資格同仁擔任相關職務時，其加給依職務逐級提高，不符合公平原則，應重新研議。

例如：具有技師資格之同仁擔任主辦工程師、計畫工程師、計畫副理與計畫經理，則加給由 6000 逐級提高，沒有技師資格之主辦工程師若未能提報計畫工程師則沒有任何加給。

「是否具備技師資格對於執行主辦工作並非必要條件」，職務加級與技師加給應單純化且脫鉤辦理，對於擔任辛苦工作沒有技師資格的主辦工程師同仁，建議應編列加級獎勵。

資方說明：

一、有關技師加給之相關議題，已分別於第 2-7 次、第 2-8 次勞資會議資方回復中有相關說明，故本議題本次不做討論。

二、具技師身分之主辦工程師負有簽證責任，不具技師身分之主辦工程師則無需簽證，自無發放專業加給之必要；至於職務加給部分，由於每個計畫主協辦部門均會設置主辦工程師(不一定具有技師身分)，且部分計畫協辦部門不只一個，故主辦工程師人數相對其他計畫主管職人數眾多，建議部門可視計畫規模，適當簽辦設置計畫工程師等計畫主管職，凡擔任標工程師、計畫工程師以上計畫主管職務者，即可依規定支領職務加給。另，主辦工程師管控計畫，表現優異之主辦工程師，已同步反映於計畫獎金之分配。

第五案：目前出差住宿費用已不足支付國內大部分之旅館飯店住宿費，應儘速調高以符現況。

說明：受近年來台的大陸旅遊團大幅增加及開放大陸居民自由行影響，旅館飯店經常人滿為患，相對的旅館費用也是水漲船高，早已超出公司給付的額定費用。對於經常出差的同仁變成要自掏腰包貼補住宿費用，無形間出差變成同仁的一種負擔。建議公司參考今年簽約的旅館價格，酌予調高出差住宿費用。另請議約單位考量，部分旅館如無單人房間提供，需換等級較高的房間時，並不會依原簽約房價提供房間予同仁，變成要加價才能進住，此部分也請一併考量補救機制，或於議約時先做澄清說明。

決 議：

有關國內出差住宿費補助金額，公司將於訪查國內各區旅館價格後，儘速評估是否調整。

第六案：請再檢討專案的間接費用計算方式及計畫獎金合理化。

說 明：一、有些部門現在執行專案所編列的人月根本還沒用完就已經虧錢，查看計畫管理才發現是間接費用太高，高過直接費用，這樣的結構似乎不太合理。以執行單位來說，直接成本太高，我們執行單位要檢討、改進，但是間接成本高，我們不知如何改進。是否應該在計畫管理中有更詳細資訊，讓大家知道間接費用的組成、分攤的辦法、或者應有如何讓間接費用節約的作法。

二、計畫獎金合理化，本公司有對外競標爭取業務的部門，亦有對內服務的部門，更有因官方壓力被迫設計或協助明知虧損的計畫，以被分配到做虧損計畫的同仁，在年底計算獎金時極為不利，甚而考績亦受影響，這對一樣付出勞力腦力心力的同仁，何等不公平。

資方說明：

一、間接費用部分

- 1、間接費主要包含兩大部分：(1)全公司間接費：年終獎金、福利金、退休金、員工請休假成本、待分攤設備折舊費、管理費用、經理部費用、研究發展費用、勞/健/團保費、水電費、房舍租金...等；(2)部門間接費：部門正副主管及行政人員、推廣失敗計畫費用，此皆為非屬單一計畫之支用而需由各計畫共同分攤之費用。
- 2、間接費主要依計畫之參與人員薪資及投入工時數而分攤，且每月皆會依實耗情形重新估算，至年底結算時之計畫間接費才是最後結算值。
- 3、計畫預算人月數和配置人員之薪級有關，若實耗人員之薪級較預算為高，可能導致成本已耗損但表面上尚有剩餘人月數的錯覺。公司亦對間接費之耗用，已組成專案小組進行檢討。
- 4、間接費分攤方式將以備忘錄通告各部門並於計畫中心公告。

二、計畫獎金制度之改進同第二案說明。若有預期虧損之計畫可依規定成立赤字預算計畫，又已有計畫激勵獎金可供主管調節運用，故皆可減低其不利之影響。

決 議：

- 一、請企劃部將間接費用及其分攤方式等相關議題，列入對主辦工程師教育訓練中。
- 二、請針對間接費之耗用持續進行檢討。

四、臨時動議

第一案：請公司針對同仁自請退休、退職、離職同仁建置相關訪談制度，並予以制度化。

決 議：

通案部分，請管理部研議建置相關制度，並予以制度化；個案部分，請管理部另召集會議釐清及說明。

五、散會：12時50分

台灣世曦工程顧問股份有限公司

第三屆第三勞資會議簽到表

時間：104年3月5日 上午9:30

地點：1002會議室

本次輪值 會議主席：事業單位 黃洪才 總經理

資方代表

資方代表姓名	簽名
黃洪才	黃洪才
周功台	周功台
苗華明	苗華明
周昌典	周昌典
吳淑惠	吳淑惠

勞方代表

勞方代表姓名	簽名
林志權	林志權
湯允中	(因公請假)
王宗駿	王宗駿
楊世平	楊世平
邱奕堅	邱奕堅

列席	簽名
曾寧儀	曾寧儀
胡嘉裕	胡嘉裕
林詠潔	林詠潔
朱臻誼	朱臻誼
工會 蘇育珩	蘇育珩