

節約及提升行政效率

企劃處 鄭素珍

前言

自從 2008 年金融危機爆發以來，全球經濟成長力道大幅滑落、全球貿易量劇烈萎縮等緣故，長期以來市場對於新造船訂單需求力道也是出現了嚴重萎縮，導致全球造船業沉重的成本壓力，本公司也難以倖免；若要在此嚴苛環境之中生存，相關開源節流措施及效率提升便顯得特別重要。

因此，本公司先後實施 107 年升級轉型方案及 108 年 EP10 提升方案，致使財務狀況逐漸好轉，並實現三大業務區塊—「商船本業」、「國艦國造」及「離岸風電」均衡發展。

依公司 EP10 提升方案之政策，本處對於開源節流提出以下措施：

- 開源計畫：
 1. 爭取風場開發商讓渡金。
 2. 提高轉投資公司營運獲利。
- 節流計畫：
 1. 擷節 CSR 編製費用支出。
 2. 建構投資標準作業模式/財務評估模式，提升行政效率。
 3. 一般性投資保留預算節流 10%。

目前本處規劃「節約」及「提升行政效率」，已落實執行之成效如下：

節約

→ 擷節 CSR 編製費用支出

企業社會責任（英語：Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR），是一種道德或意識形態理論，主要討論政府、股份有限公司、機構及個人是否有責任對社會作出貢獻。分為正面及負面：正面是指有責任參與（社會活動）；負面指有責任不參與。

因應企業的各利害關係人而編寫的企業永續報告書（英文：Corporate Sustainability Report, 簡稱 CSR），也可稱為企業社會責任報告書（英文：Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR），以報告書的方式，詳實揭露公司在永續經營及社會責任的目標、成果、承諾及規劃。

本公司自 2011 年起每年出版企業社會責任報告書並上傳公司官網，其內容涵蓋經濟、環境及社會等議題，完整呈現台船公司在企業社會責任上的付出與努力。此報告書需要結合各相關單位提供之詳實資料，鉅細靡遺加以編輯與製作，始得以順利完成。感謝協助我們的各單位主管及同仁，在此致上最高的謝意。



■ CSBC 歷年企業社會責任報告書

今(2019)年將持續透過《台船公司 2018 企業社會責任報告書》，回應利害關係人所關心的議題，希望能藉由此方式，讓台船公司的利害關係人之意見得以被看見，也讓利害關係人瞭解台船公司在企業社會責任上的作為。今年所揭露的事項，除了以報告書的形式揭露外，亦將本報告書以 PDF 文件的形式登載於台船公司官網「企業社會責任專區」（<http://www2.csbcnet.com.tw/csr/>）



2018 封面的船舶獲頒第 24 屆台灣精品獎；獎座為獲頒第 12 屆國家品牌玉山獎，象徵台船公司長年深耕造船工程，致力於研發生產節能船舶。

封面綠葉與風車代表台船公司投入綠能與海工產業，封底擘劃營運多角化發展策略，建構卓越的海洋事業集團。

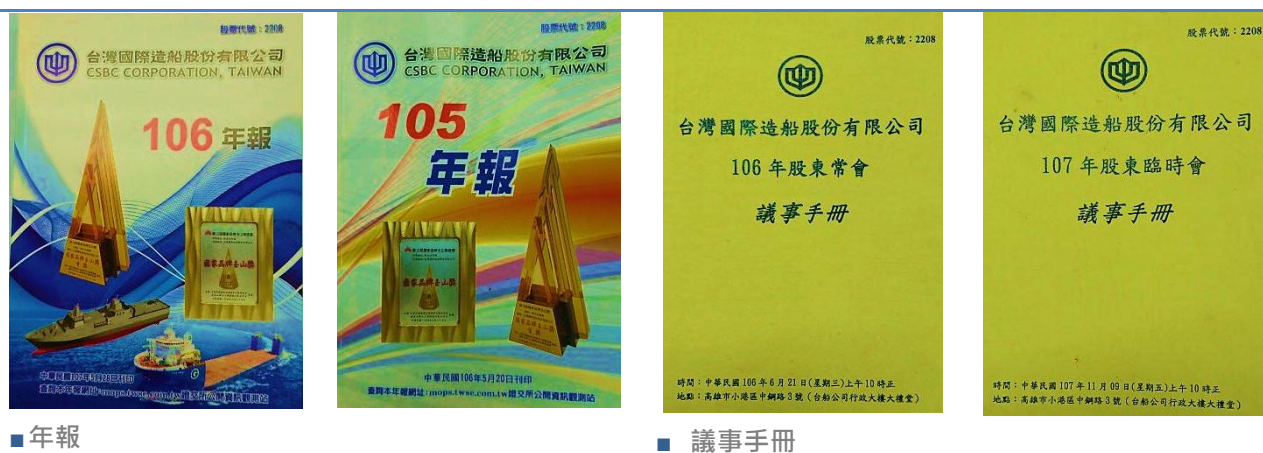
期望未來台船公司能引領台灣航向綠能與節能新紀元，為保護地球善盡企業社會責任。

本處為提升作業品質及節約費用支出，自2014年起CSR改變製作方式，由委外編製印刷改為自行編輯；2017年起只線上瀏覽不再發行紙本。本(2019)年響應EP10節流政策，CSR報告書發行將採全面數位化，封面由內部同仁自行設計，預計可減少印刷費及封面設計費用約\$50,000元。

✚ 節約

→ 擲節「年報/議事錄/議事手冊」編製費用支出

年報是公司每年度向股東或持份者發布的報告書；年報中包括損益帳及資產負債表，同時亦包括董事會報告及核數師報告。

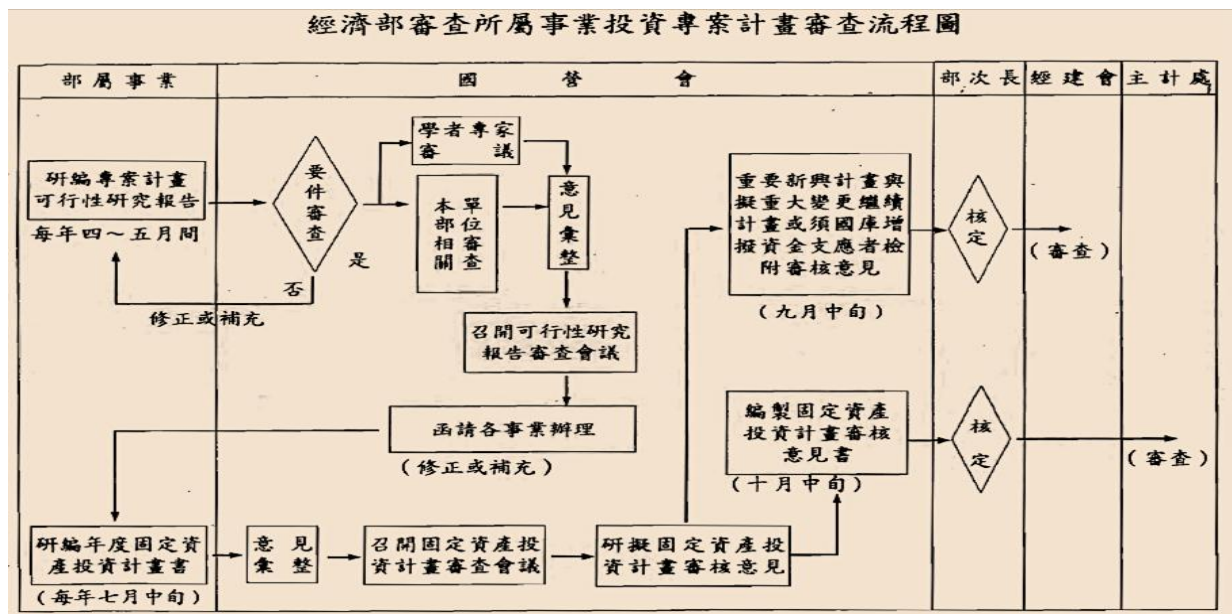


年報內容有助股東及潛在投資者了解公司的財務狀況及董事會報告業務現況及未來之發展方向。本處印製之年報/議事手冊/議事錄，統計每年印製費用約新台幣 10 萬元。本(2019)年將檢討歷年實際發放情形，預計可減少印刷數量約二分之一，以降低支出費用 10%為目標。

✚ 提升行政效率

→ 建構投資標準作業模式/財務評估模式

依據「經濟部審查所屬事業投資專案計畫審查流程」(如下圖)，各機關於每年九月十五日前須將年度新興投資專案計畫概要表函報國營會，如《研編專案計畫可行性研究報告》達一百億元以上規定於十月十五日前、一百億元以下須在十一月十五日前，備妥 20 份資料，併同當年度固定資產投資計畫書函報國營會。



本處研議如何改進本項作業以往所遇到之瓶頸，於 2018/09 成立「建構專案投資計畫的標準作業模式與範本/財務評估模式」推動小組，目的在於改善專案投資報告的撰寫品質，及提升專案投資可行性分析能力，進而提升公文處理時效。

專案小組—林建男、李俊義、蔡青潤及翁欣妤等四人組成，由林建男工程師擔任召集人，以小組討論方式，建立成員在「專案投資」領域的共同知識與經驗。

主要作法為：

- 將每次的討論及收集到的資料做系統化整理，並訂定後續的分工作業。
- 定期向長官報告最新進度，使長官掌握最新狀況並確保未脫離主軸。
- 按照進度規劃、掌握時效，完成目標。

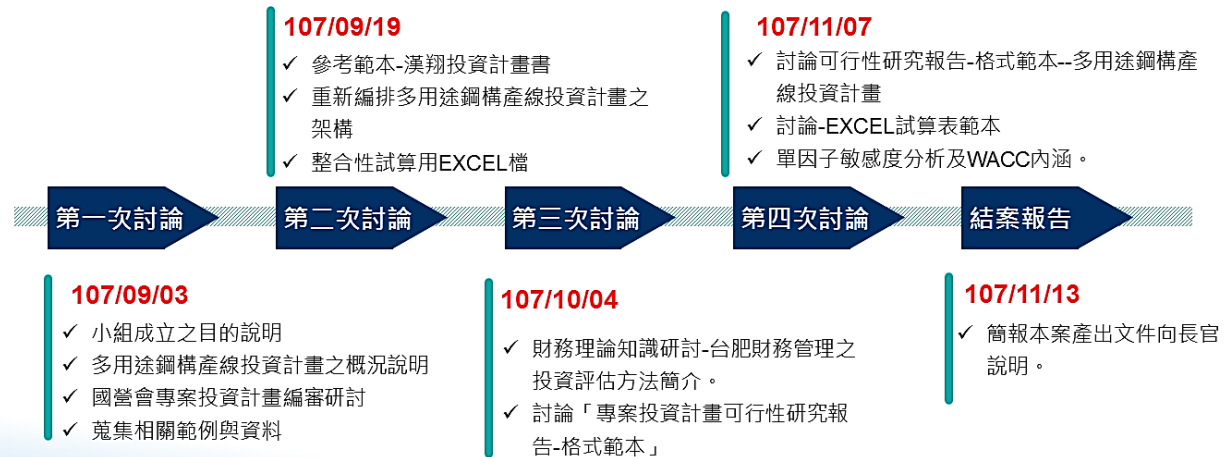
作業前先參考相關資料：

- 經濟部所屬事業固定資產投資專案計畫編審要點。
- 漢翔公司引擎機匣製造中心(ECMC)投資計劃書。
- 台肥－財務管理之投資評估方法簡介。
- 台電離岸風電加強電力網第一期投資計劃書。
- 台電離岸風電加強電力網第二期投資計劃書。

實施具體成效如下圖 1/2/3：

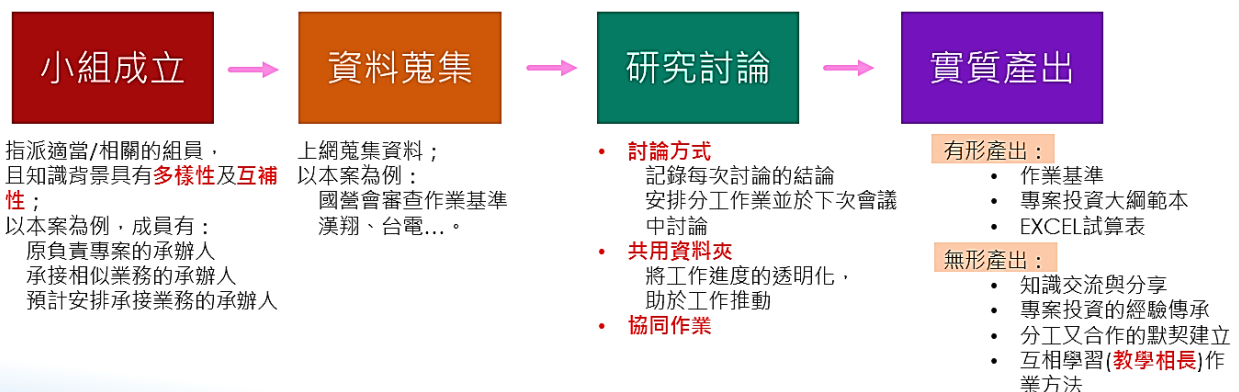
小組討論時程情形

圖 1



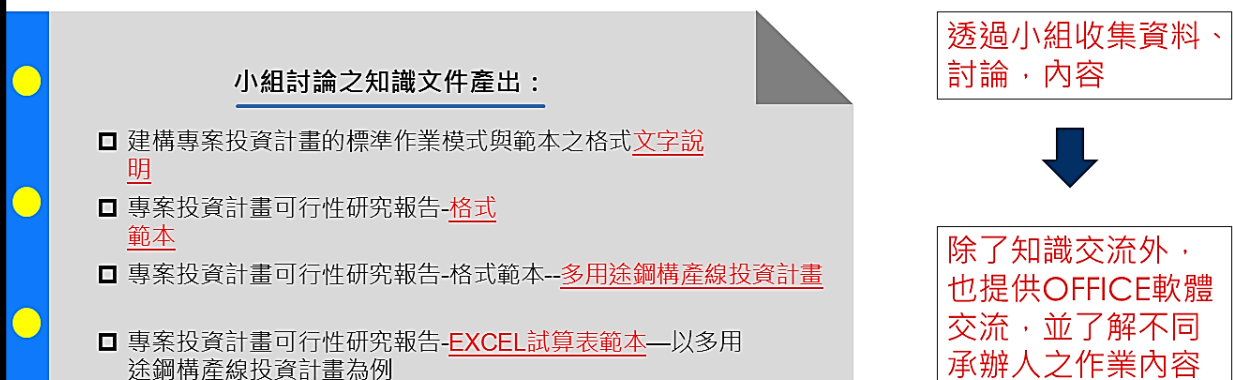
以本處建立專案投資計畫範本及改寫PP產線專案投資計畫為例：

圖 2



知識與工作傳承之成果

圖 3



本處經管課所提「TP 固定資產投資案」已於 3/15 審計委員會議通過，專案投資報告書並獲董事肯定，足以證明四人小組針對專案投資報告書標準化之精進，努力有成，值得嘉許。未來新事業課之轉投資案；生管課之年度營運計畫書、五年營運計畫書等，皆可參照此次建構之作業模式辦理。

結語

本公司 108 年度政策目標，著重於強化生產力並全面啟動 EP10 運動 (Enhance Productivity、Profit、Performance 10%)，以轉虧為盈、新事業獲利及組織再造為工作方針。各單位依據 108 年 EP10 提升方案之九大重點，展開具體行動方案，按月於成本會議中討論，按季向董事會報告。

為落實全員啟動 EP10 之行動方案，請生產單位遵循 108 年營運計畫之分配預算及 CKP81 時程執行，恪守各項成本管控；請業務單位積極爭取各項業務，以彌補 108 年營運計畫業務缺口；請各單位提供實際開源節流措施，以彌補公司財務缺口。

本處自接獲推動 EP10 方案後，即製作海報展開宣傳活動(如下圖)，目前對於開源 3.5 億元及節流 1.5 億元已擬訂開源節流目標，期望能帶動風氣確實執行，以達成 108 年度轉虧為盈之政策目標。

