

**113 年金融監督管理委員會
辦理所屬事業機構員額評鑑情形報告**

113 年 12 月

113 年金融監督管理委員會辦理所屬事業機構員額評鑑情形報告

113.12.6

依國營事業員額合理化管理作業規定第 7 點及行政院人事行政總處 107 年 4 月 25 日總處組字第 1070038950 號函規定，主管機關應參照中央政府機構總員額法及中央政府機構員額管理辦法所定員額評鑑相關規定，配合行政院中程施政計畫，每 4 年對所屬事業機構至少進行一次員額評鑑，並報行政院備查。

為瞭解本會所屬事業機構中央存款保險股份有限公司（以下簡稱存保公司）業務運作狀況、單位組設、員額配置及人力運用情形，本會會同學者專家及相關單位組成評鑑小組辦理本次員額評鑑書審作業，俾利後續組織、業務及員額相關案件之核議。

一、評鑑日期及方式

113 年 9 月 1 日至 113 年 12 月 6 日進行書面審查。

二、評鑑小組成員

- (一) 本會副主任委員擔任召集人（領隊）。
- (二) 本會銀行局、綜合規劃處、主計室、人事室等單位主管 4 人。
- (三) 學者專家 2 人。

三、工作小組成員

- (一) 本會主任秘書擔任工作小組召集人。
- (二) 本會銀行局、綜合規劃處、法律事務處、國際業務處、資訊服務處、秘書室、政風室、主計室、人事室等單位相關人員。

四、評鑑建議

- (一) 請依存款保險業務推動實需，滾動檢討內部單位組設

(含任務編組)，並評估功能轉型及擴充之可行性

- 1、考量「公司」之組織屬性、各單位辦理之業務內容，建議「國際關係暨研究室」未來可評估更名為「國際合作暨研究發展處」，「秘書室」則可評估更名為「行政管理暨公共關係處」，「人事處」亦可評估朝「人力資源處」轉型。
- 2、又依存保公司組織規程及分科辦理表所示，清理處規劃科負有辦理問題要保機構退場處理機制規劃事宜、業務處企劃科負有辦理存款保險制度研發事項、法務處法規制度科負有存款保險條例暨相關法規之研議及修訂、國際關係暨研究室負有蒐集存款保險及金融安全網相關研究之最新資訊，建議存保公司針對重大業務之研究案除委外研究外，宜統合、善加利用前揭該等處室之人力，組成專案小組或任務編組方式研究辦理，以發揮整體組織功效。
- 3、金融科技、AI發展日新月異，在機構人力難以大幅增補之情形下，導入外部資源協助推動公司數位轉型，及強化主管與員工培訓，為確保組織符合時代潮流之重要關鍵。對此，組織須導入更多類似企業的人力資源管理思維與策略，提升人員素質，建立學習型組織，建議存保公司可先參考其他金融機構的類似經驗（如玉山金控、星展銀行等），進而發展出適合之轉型策略。

(二)請落實檢討機構業務辦理方式，並妥適規劃人力運用，俾提升業務推展效能

- 1、存保公司為控管承保風險，雖對要保機構財業務狀況、流動性等已建立相關監控機制，並依風險程度撰寫不同頻率之報告，惟該等監控報告係以要保機構過去之財業務資料為基礎，分析報告完成日與財業

務資料之日期可能已有一段時間，尚無法及時、完整呈現當下承保風險。建議存保公司研議縮短此承保風險判讀之時間落差，以提升承保風險控管之效能。

2、鑒於全球政經情勢及金融市場變動快速，要保機構非預期經營風險相較以往已大幅增加，建議該公司建立之非預期風險事件之監控及處理機制，除分析過去風險事件外，尚應包括當下重大事件，及時了解該等事件對要保機構經營之影響，並儘速擬具分析報告提報本會，以及時控管承保風險及協助本會提升金融監理效能。

3、因應氣候變遷屬金融市場重要議題，亦屬我國重要政策，建議未來可規劃如何以整體金融市場角度分析氣候變遷風險等對金融業之影響等相關工作內容，並配置適當人力。

(三)請配合人員離退情形預為規劃人才銜接策略，並檢討加班費支用及薪資結構之合理性

1、機構同仁年齡偏高，恐因資深同仁陸續退離造成人力斷層，存有未來人才銜接風險之隱憂，建議應確實積極執行接班人計畫，並及早規劃工員人力退離後之替代性措施。

2、為增進同仁職務歷練，培養不同職位之技能及專長，請落實人才輪調措施，並補充說明歷年職務輪調之層級、人數等相關執行效益，並說明管理職能課程之辦理及參訓情形等。

3、存保公司113年編列延長工時加班費(4,112千元)較110年至112年(介於1,952千元至2,450千元間)有大幅度增加，請於113年差勤資料結算後，說明該年人員加班時數、加班費支用情形及研議未來精進作法。

4、按審計部調查112年度國營事業用人成本負擔情形，

提出存保公司每位員工享有職工福利金額度位居國營事業之首（112年每位員工享有之福利金8萬9,570元，較整體國營事業平均2萬1,567元，高出4萬9,265元【228.43%】），其主要營收-保費收入來自政府強制政策，非與員工貢獻度聯結，允宜督促檢討改善。該公司長期以較高之職工福利金提撥率彌補薪資及其他福利之不足，實非長久之計，建議仍應檢討薪資結構之合理性，適時研議職工福利金提撥率之調整方案，俾符社會期待。

(四)請賡續推動業務數位資訊化、工作創新及流程簡化，增進人力資源運用效益

- 1、資訊處近年為提升資訊安全及強化系統，業進行老舊系統改版及資料庫系統移轉等系統轉換作業，惟建議執行過程併予考量是否具資訊流程改造、擴大或延伸資訊應用等效益；如屬需求明確或定型系統，建議評估透過委外加快進程，並將相關人力轉投入新興資訊技術之評估及應用。
- 2、風險管理處推動建置智能風險監控系統值得肯定，建議113年底系統上線後，評估使用效益及後續跨部門（如特別查核處、業務處等）延伸應用之可能性。另如初始規劃係基於既有四大系統，建議併予評估是否具侷限性而有繼續擴展空間。
- 3、請存保公司針對可再擴大推動工作方法創新、流程簡化之6項措施，及可再優化之6項資訊系統，持續推動業務簡化及數位資訊化；另可評估設置公司內部獎項，激勵推動工作方法創新或作業流程簡化、且對組織有明顯成效之團隊或個人，並評估激勵之具體成效。