

創新變革精進獎勵項目



精進審核作業 加強溝通協調 落實法規遵循

中央研究院（以下簡稱中研院）人員高達 9 千餘人（含承外計畫），延攬國內優秀人才，科學研究過程極力突破各項可能，故常挑戰核銷規定，主計同仁精進審核作業，加強溝通協調，終獲院內長官支持，逐步推動落實法規規定。

中央研究院主計室（吳科長秀華）

壹、前言

中研院延攬國內外優秀研究人員，其科學研究過程係找尋所有可能，突破框架，若干研究人員並以科學研究精神挑戰各項核銷規定，又其或有於大學任教情形，而要求參照校務基金做法；因公務預算與校務基金規定不同，致引起誤解與不滿，惟主計人員仍本於財務職責，加強溝通協調，終獲長官支持，逐步推動落實法規，另並積極協助檢討院內不合時

宜規定，初步已達成效，本文謹簡要說明。

貳、適度管控人事成本，並協助精進人事與財產管理

一、彈薪方案實用人費用提高，提出多項管控機制獲採行

中研院用人費用包括人事費及業務費項下之臨時人員酬金，每年合共約需 56 億元¹。為延攬人才之需，自 107 年度

起實施約聘僱人員彈性薪資方案（以下簡稱彈薪方案），分為助理、特殊技能助理及特殊性約聘技術等三類，最高薪分別為 5 萬餘元、6.4 萬餘元、9.8 萬餘元，得跨表敘薪、表外敘薪。新進用人員時，係綜合考量工作內容、專業技能、學經歷等，敘薪得不受起敘薪點限制；已聘僱人員，亦得彈性敘薪，不受一年晉級 1 級之限制。

（一）參考市場行情，提供敘薪意見

以往各處室主管多由研究人員兼任，對於行政人力大多比照研究人力從優從寬辦理。自 109 年度起，考量行政業務非屬彈薪方案延聘優秀研究人員之意旨，主計室參考各人力資源網站市場行情，逐案提供具體意見，終獲長官採納，要求本擲節原則辦理。

(二) 敘薪審核程序流於形式，溝通後終獲修正審查機制

108 年度起獲科技部補助價創計畫，因擬給予聘用人員表外敘薪，主計室建議敘明「以獲補助期間為限」，計畫結束回復原薪資時，應避免違反勞動基準法規定。另原有規定跨表跳級係由審核小組²進行書面審核，因難以實質評估而流於形式，僅主計室就財務面提出意見，未獲重視。嗣因新成立單位提出多案跨表跳級，主計室持續多方溝通，人事室爰修正審核程序，其中較高薪之三等級，須由人事室、主計室、學術及儀器事務處

等會同審議通過。

(三) 因加班費爭議之意見，促成修改差勤系統

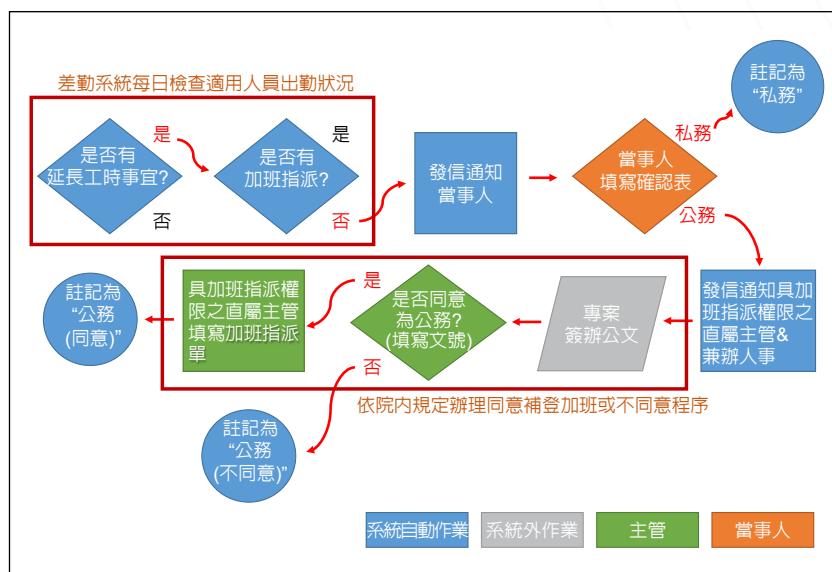
對於所、中心擬支付資遣員工之不合理加班費 2 萬餘元，主計室為避免援引比照，簽具反對支付意見。嗣長官指示人事室修改差勤系統加班機制（圖 1），自 110 年 4 月 1 日起，加班應事先核准，無核准者，不得逕行加班，並應於下班後 30 分鐘內離開；另配合勞基法，加班係下班時間 30 分鐘後起算。

二、即時停支院內預算支付主持人費、兼職費，並適當收回已支付部分，另爭取行政院專案同意合理財源支付是項經費

(一) 單位預算或前瞻特別預算撥入基金執行之計畫，有誤參照受補助計畫發給計畫主持人費情形

參考審計部查帳所詢，主計室於 109 年 2 月審核發現，有將單位預算或前瞻

圖 1 勞基法適用人員延長工時處理機制



資料來源：中研院資訊服務處。

創新變革精進獎勵項目



特別預算撥入基金執行之計畫，誤參照受補助計畫發給主持人費情形。經簽核後通知自即日起停支是項費用，且追溯清查 103 年科研基金成立迄今，計 8 人共支領 172 萬 5 千元，並依行政程序法第 131 條規定，5 年內有公法請求權，辦理追繳事宜。因支領人員多為高階人員，追繳過程極為艱辛，或有部分人員情緒不滿，主計室仍本於財務責任，多次當面溝通，目前僅剩 1 人計 31 萬 5 千元未辦理繳回。

(二) 中研院院長指示研議單位預算所編列競爭型計畫支給主持人費之可能性，主計室提供具體不合規定意見；惟另爭取行政院專案同意，得由私部門經費支應

因各大專校院教師申請教育部玉山學者計畫與高教深耕計畫、科技部之愛因斯坦與哥倫布等計畫，得支領主持人費，院長因應院內研究人員要求，指示研議院內深耕、前瞻等競爭型計畫支領主持人費之可能性。經

擬具說帖略以，前者係由校外補助計畫支領，未就校內預算支領主持人費，院內單位預算支領主持人費尚有不合。惟為符合留才攬才之需求，主計室另協助爭取行政院於 110 年 4 月 28 日專案同意，私部門經費可彈性運用支給主持費、參與人員計畫執行費。

(三) 自 100 年起或有院內研究人員支領科技部補助計畫兼職費情形，經協調溝通，於 110 年 10 月開始停支

100 年 5 月間院方函示同意，執行受委託研究或產學合作案，院內研究人員得支領研究津貼。其後執行科技部補助計畫遭誤參照，因院內支薪人員非屬「科技部補助專題計畫研究約用注意事項」規定之講師與助教級、研究生及大專學生等兼任人員，經建議行文科技部釐清，並與人事、法制、業務等單位多次溝通，終獲共識，簽准自 110 年 10 月起不得由政府機關補助計畫支付院內人員兼職費。

三、協助院內有形與無形資產之有效管理

(一) 儀器設備移轉應完備需求調查順序，以機關內單位為優先

中研院與各大專院校合作密切，多有人員調轉學校而相關資產移轉情形，考量政府預算編列權責，經主計室建議，已就貴重儀器、耐用年限內設備之移轉設置一定程序，按各所中心、國立大專校院、私立學校為調查需求順序。

(二) 產學合作合約明訂廠商運用設備程序，以維護院內財產，保障院內人員權益

以往產學合作大致包括廠商提供資金、中研院提供人力與設備，以及雙方均提供資金、中研院另並提供人力設備。嗣廠商或有因產學合作進入實驗室使用，致影響院內其他人員權益之爭議，主計室爰協助逐案審視合約，提出增列「廠商出資經費不包含向中研院租用或使用實驗室或儀器之費用；

實驗室之租用或使用另依程序及規定辦理」之修正意見，並協助訂定合作（或委託）廠商租用院內實驗室或儀器設備之管理原則。

（三）推動專利申請及維護成本採分攤機制，賦予財務責任；推動專利維護設置一定年限

中研院科學研究基金之來源 96% 為公務預算撥入、受補助與受委辦計畫，其應按原核定或簽約目的執行之；3% 為租金等收入、1% 為專利（權利金）收入，尚可彈性運用。專利成本以往由院方全額負擔，研究人員多希望布局多國且長久維護，致權利金收入遠不足以支應專利申請與維護。為改善基金自主財源，主計室於主管會議多次提供財務資料，建議賦予研究人員一定財務責任，終於 109 年獲院長重視並參採，修正「中研院研發成果及歸屬運用辦法」，將新申請專利之費用修正為由院方、所方、實驗室共同負擔；並參考國外大學做法，專利維護改以 5 年為原則，

倘期間內未獲專利授權則停止維護，如廠商欲申請授權，維護費由廠商支付。

參、參考行政院主計總處做法，積極推動無紙化作業

一、簡報方式辦理概算審查，取代文字、數字檔案，當場完成決議，節省後續公文流程


主計人員向來熟悉 word 及 excel，惟考量較難讓長官理解，自籌編 110 年度概算作業起，改以簡報且較為淺顯易懂的方式表達（圖 2），會場不

再發放紙本資料；當場完成會議決議，並請與會者確認，即時列印完成簽章，除達成節能減碳目的外，並簡化公文流程。

二、建議人事甄審會議運用現有之平板電腦，推動無紙化並避免紙本個資外流

全院高達 9 千餘人，多有人員流動情形，人事甄審資料龐大，以往除耗費紙張、碳粉影印外，會後並耗費人力銷毀，爰建議運用為院士會議已採購之平板電腦，獲長官支持，人事室自 109 年 5 月起配合辦理，已有效達成節省人力、紙張、碳粉。

圖 2 110 年度概算審查會議簡報版



一般學術研究及評議 – 第35次院士會議 附表

- 第33次會議：法定預算79,396千元，決算66,772千元
- 第34次會議：法定預算74,811千元
- 第35次會議
 - 擬參考第33次會議決算66,772千元
 - 增列醫生、護士等醫療站經費200千元
 - 合計擬匡列66,972千元

決議：配合第34次院士會議延至110年度召開，籌開第35次院士會議遞延至111年度，並按110年度預算案數2,669千元匡列，屆時配合法定預算數調整。

資料來源：中研院主計室。

創新變革精進獎勵項目

三、協調推動主管會議無紙化，嗣資訊單位運用雲端設備儲存，以利隨時查詢歷史資料

會議資料以往係於會前分

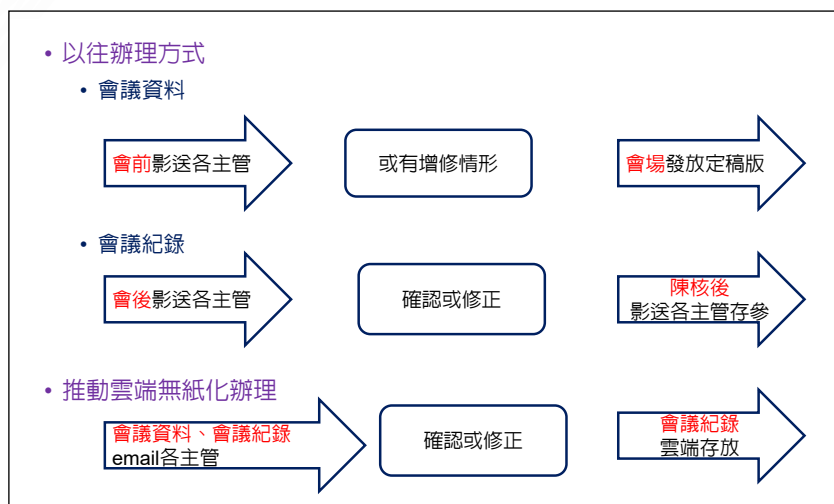
送與會者，或有抽換資料情形，會場均再重新印製發放；另為確認會議紀錄，承辦單位係以紙本影送與會者，定版後又再影送一份，耗費大量人力物力，主計室爰與承辦主管溝通全程

改為電子作業。嗣經長官指示，改以雲端方式儲存，方便異地查詢，節省各自儲存硬碟時間（圖 3）。

四、協調資訊單位降低人機比，獲其提出碳粉匣使用優化方案

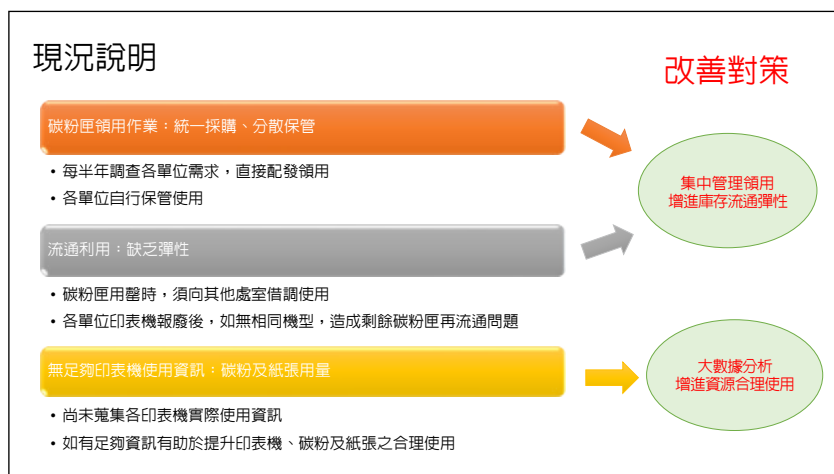
籌編 111 年度概算時，資訊單位申請碳粉額度外需求，經請其檢討碳粉使用及人機比，發現碳粉係由資訊單位集中採購，各處室分散保管，多有印表機報廢而碳粉匣剩餘情形，提出碳粉匣使用優化方案，改為集中管理領用，增進庫存流通彈性，並提出領取改善做法（圖 4、下頁圖 5）。未來將透過列印資訊蒐集，進行大數據分析，適時公開各處室使用情形，據以檢討改進。

圖 3 會議推動無紙化情形



資料來源：中研院主計室。

圖 4 以往碳粉匣領取方式及改善對策



資料來源：中研院資訊服務處。

肆、落實法規遵循，加強審核與溝通協調

一、遵照立法院決議與行政院規定，機關提供交通工具供員工上下班搭乘，應採收費方式辦理

國家生技園區接駁車自

107年5月開始捷運站與園區間接駁，園區跨部會工作小組以行政院核定之園區開發計畫環境影響說明書內含接駁專車為由，決議試行階段不收費。嗣109年3月因租約續約，主計室簽會表示應依規定收費。嗣經園區檢討後，協調客運業者，自110年2月提供營運路線，並收回前已提供免費接駁費用，離峰時段則提供廠商免費接駁。另為達節能減碳目的，廖院長指示總務處，再協調臺北市，自110年7月起，於園區與院區增設Ubike2.0站點，減少開車來往，未來將爭取於週邊捷運站增設站點，增加同

仁交通選項。

二、加強溝通依照預算法第62條之1規定辦理

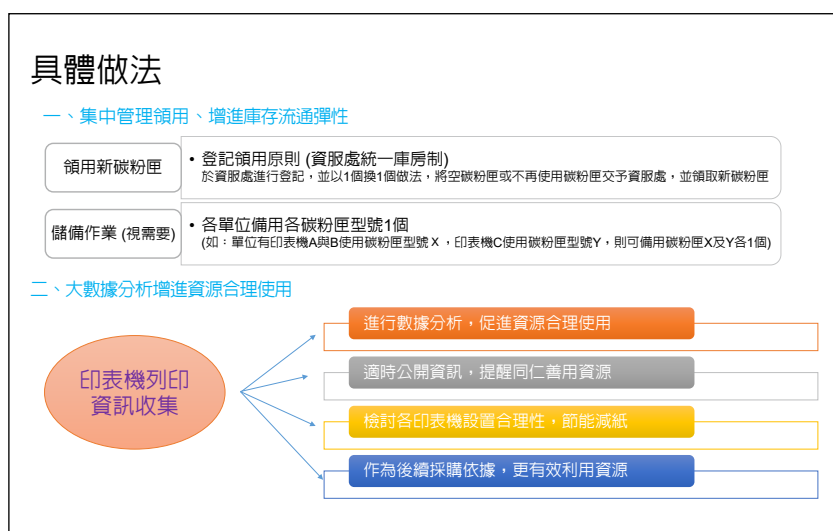
100年預算法修正增列第62條之1規定略以，政府編列預算辦理政策宣導應明確標示廣告及機關名稱。109年4月研究人員為拓展及加強推廣中研院科普品牌「研之有物」，擬於科學人雜誌合作宣傳「研之有物」文章，主計室簽會時注意到有支付款項予雜誌社情形，提醒應依預算法規定辦理，惟高層長官認為標註廣告恐影響文章專業性，經主計室再三說明預算法的強制性後，終獲

依照規定辦理。

伍、結語

研究人員執著的毅力支持研究動力，或有挑戰各項法令規定情形，主計人員除精進主計專業、提升審核能力，並適時在合規情形下協助推展業務。近來無論處理彈性敘薪審查機制、計畫主持人費與兼職費之停發及收回、精進資產管理、上下班交通車改由使用者付費原則，或落實預算法第62條之1及推廣節能減碳等事宜，均係透過不斷地溝通與協調，秉持有法依法的原則下，酌予研提合規解決方案。未來仍將努力肩負起主計人員的使命與責任，繼續精進審核作業，加強訓練溝通協調能力，以期預算運用更具財務效能。

圖 5 碳粉匣領取改善具體做法



資料來源：中研院資訊服務處。

註釋

1. 用人費用以110年度為例，人事費1,251人計26.67億元、臨時人員4,300多人計29.14億元，合共約55.82億元，占中研院年度單位預算126.09億元之44.27%。
2. 審核小組係由中研院副院長、秘書長、6位所長代表、總務處長、主計室主任、人事室主任組成。❖