

RDEC-PLN-089-009(委託研究報告)

臺灣省政府功能業務與組織調整 初步效益評估

行政院研究發展考核委員會編印
中華民國八十九年十月

RDEC-PLN-089-009(委託研究報告)

臺灣省政府功能業務與組織調整 初步效益評估

受委託單位：中華國家競爭力學會

研究主持人：詹 中 原

協同主持人：承 立 平

：黃 朝 盟

研究助理：鄭 詩 音

陳 昱 宇

張 榮 發

曾 筱 尹

行政院研究發展考核委員會編印

中華民國八十九年十月

表 次

表 1-1	顧客滿意度調查對象.....	10
表 2-1	組織精簡的三項策略.....	16
表 2-2	組織精簡的趨同模式與轉向模式.....	18
表 2-3	流程再造的定義.....	21
表 2-4	省修憲前後之比較.....	29
表 2-5	精省作業階段時程.....	33
表 2-6	臺灣省政府精省作業中員額移撥安置整理表.....	38
表 2-7	臺灣省政府業務劃分整理表.....	39
表 2-8	內部服務對象問卷施測結果(指標 - 保障 績效).....	54
表 3-1	我國在瑞士國際管理學院 (IMD) 競爭力 報告近八年排名.....	59

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

表 3-2	一九九六~一九九九年 IMD 與 WEF 對我國競爭力 八項指標排名比較	61
表 3-3	我國 IMD 競爭力報告政府效能之近二年排名變動 .	64
表 3-4	中央政府預算收支趨勢推估	83
表 3-5	中央政府（含省府）預決算收支	87
表 3-6	八十八年下半年及八十九年度中央機關納編 原臺灣省政府各項預算明細表	91
表 3-7	中央政府總預算歲出職能別及經濟性綜計表 （中華民國八十八年度）	95
表 3-8	中央政府總預算歲出職能別及經濟性綜計表 （中華民國八十八年下半年及八十九年度）	96
表 3-9	中央政府預算職能別綜計支出年度增減比較	99
表 3-10	中央政府預算職能別經常支出年度增減比較 ...	102
表 3-11	中央政府預算職能別資本支出年度增減比較 ...	105

表 3-12	財政收支劃分法修正前後稅目及統籌 分配額之變動情形	109
表 3-13	財政收支劃分法修正的重點	111
表 3-14	精省前後相關法規修訂之項目及效果	115
表 4-1	內部問卷指標 - 可靠性、一致性	141
表 4-2	內部問卷指標 - 回應性、溝通	142
表 4-3	內部問卷指標 - 保障、績效	143
表 4-4	內部問卷指標 - 同理心、禮貌	144
表 4-5	內部問卷指標 - 有形性	145
表 4-6	內部問卷指標 - 可近性	145
表 4-7	內部問卷指標 - 安全感	146
表 4-8	內部問卷指標 - 耐久性	147
表 4-9	內部問卷指標 - 人道	147

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

表 4-10	內部問卷指標 - 能力.....	148
表 4-11	內部問卷指標 - 缺點.....	149
表 4-12	精省整體感受.....	149
表 4-13	業務負荷.....	150
表 4-14	精省之正面影響.....	151
表 4-15	精省之負面影響.....	152
表 4-16	外部服務對象施測樣本.....	162
表 4-17	外部問卷指標 - 可靠性、一致性.....	163
表 4-18	外部問卷指標 - 回應性、溝通.....	164
表 4-19	外部問卷指標 - 保障、績效.....	165
表 4-20	外部問卷指標 - 同理心、禮貌.....	165
表 4-21	外部問卷指標 - 有形性.....	166

表 4-22	外部問卷指標 - 可近性.....	166
表 4-23	外部問卷指標 - 安全感.....	167
表 4-24	外部問卷指標 - 耐久性.....	168
表 4-25	外部問卷指標 - 人道.....	168
表 4-26	外部問卷指標 - 能力.....	169
表 4-27	外部問卷指標 - 缺點.....	169
表 4-28	是否贊成精省.....	170
表 4-29	精省對個人生活的影響.....	170
表 4-30	精省正面成效.....	171
表 4-31	精省負面影響.....	171
表 4-32	精省之正面看法.....	172

圖 次

圖 1-1：研究架構圖.....	12
圖 2-1：Hammer 的流程再造步驟.....	23
圖 2-2：精省前後的行政流程比較.....	50
圖 5-1：精省前稅務局之內部組織架構.....	185
圖 5-2：精省後財政部中部辦公室—賦稅業務之內部組織架構.....	186
圖 5-3：精省前賦稅業務上下機關之隸屬關係.....	188
圖 5-4：精省後賦稅業務上下機關之隸屬關係.....	190
圖 5-5：行政院環保署中部辦公室組織架構圖.....	194
圖 5-6：精省前後役政組織架構對照圖.....	202
圖 5-7：精省前後戶政作業流程對照圖.....	207

提 要

關鍵詞：省府精簡、組織再造、國家競爭力、財政收支劃分、顧客滿意

一、研究緣起

基於民國八十五年十二月二十八日「國家發展會議」所達成的精簡省府功能業務與組織調整之共識，臺灣省政府功能業務與組織調整作業自八十六年八月開始整體規劃進行浩大的精省工作，包括精省委員會成立後召開了三次精省委員會議、二十三次(至八十八年七月六日止)作業小組間的協調會議以及各小組自行召開多次的協商會議。此外，在這段期間也完成了多項立法，如「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」、「地方制度法」、「財政收支劃分法」部分條文修正草案，行政院除會同考試院發佈攸關省府員工權益的「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例施行期間員工權益處理辦法」外，亦完成了暫行條例生效後所應辦理的多項工作，而各作業小組亦積極規劃各項作業。

至八十八年七月一日起原臺灣省政府多數廳處及所屬機關裁併或改隸中央相關部會，精省工作堂堂進入第二階段省府組織之實質調整，臺灣省政府的組織精簡工作就在國家發展會議的決議之下形成一個新的變革方向。自此，不但臺灣省政府本身開始進行組織結構的重整與簡併，同時也改變了中央與地方的層級結構，省政府不再扮演居間協調和承上起下的角色。此外，有關省府功能業務及組織之調整，亦引起社會各界廣泛的爭議。因此，在這種新的組織結構之下，省級組織的改變是否達成預期的目標？又實質的影響為何？實有必要進行初步的效益評估。

二、研究方法及過程

在省府組織調整之整體成效評估上，本研究擬就上述精省作業之目標與預期效益，衡量相關之政策評估標準，從政策法規、財政經濟以及顧客導向三層面，評估其實際成效。

（一）政策法規面評估

政策的規劃與執行有其一致性與連貫性，故在政策面的評估上，首先應探討在政府再造的系絡中，省府功能業務與組織的精簡是否與政府整體一貫的施政作為相一致，目標是否契合，政策時程的執行上是否連貫。進而評估有關省府組織結構之調整精簡，包含相關法規之簡併與鬆綁、行政流程之簡化、組織員額之縮編，及相關單位歸併中央各部會，或將職權移轉地方縣（市）政府執行之落實情形與成效。而針對行政流程之簡化部分，礙於從書面之文獻資料中難以明確得之精省後行政流程變革的情形，因此本研究將採實地訪談的方式，針對中部辦公室員工進行訪談，以了解精省後整體行政流程變革的情形。再輔以個案研究的方式，針對中部辦公室及臺北縣政府各業務機關進行個案研究，以實際了解精省對於政府機關組織所產生的影響。

在精省作業的推動過程中，由於簡併工作的結果，使得各級政府功能有所因應更改，中央與地方縣（市）之間的行政關係將更行直接，從而對稅款的收支及行政功能區隔與互補的需求也將更行殷切，故對當前所定「中央與地方權限劃分方法」與「中央與地方財政收支劃分方法」的接合程度，利用精省前後的資料加以分析比較，來檢視其相關法規因應精省所需修訂之方向，以及實際評估在精省之後的執行成果。

（二）財政經濟面評估

世界各國政府再造的主要目的之一，便是解決日益困窘的財政困境及提高整體財政之管理效能。進一步而言，各級政府支出之劃分，應以達成資源配置效率及國家整體經濟表現之目標為準備，而以提供

公共財之提供、並兼顧區域地方利益差異之平衡，而有必要思考精省前後財政管理效能之發揮與否、財政劃分成本效益之原則與實際是否相互符合、以及預算執行滿意程度之高低評估。藉由此一評估工作，來檢視「精省」所帶來的全面效益。

就財政角度看「精省」對省府管理效能之改善，本研究擬針對省府的資產、負債結構、收入支出結構、資金流動性、財務彈性、以及法規環境（如失業救濟及社會福利支出等）對各縣（市）政府徵稅與支出額度之影響等層面，進行分析，俾對精省之成效評估提供客觀的評估基礎。

（三）顧客導向面評估

任何政府改革代表的都只是政府整體持續運作的部份過程。由於各層級政府以及不同政策領域間的相關性，單一地針對某特定措施進行影響評估因此便容易忽視其長程或間接的影響，而不易得到清晰客觀的結果。精省工作進行以來，針對此項重大改革之檢討或論著多停留於政府再造理論的闡釋或改革措施之介紹，其主要原因之一亦為評估標準之難定。而行政部門既以「為民服務」為目的，自然更應該重視「找出對的事情來做」這個「效能」的觀念，做對的事情，依「顧客導向」的思考邏輯，確定民眾需要的服務。

職是之故，本研究為探討省府精簡工作的成效，便將以「利害關係人」分析法，鎖定省府服務的標的團體，進行對省府「顧客」的觀感調查，以作為評估精省工作的主要標準，預計本面向之研究將分為下列階段進行：

1. 研考會暨省府相關單位深度訪談：

研究小組將訪談原有之省府秘書處以及行政院研考會中部辦公室主管人員。訪談的目的的一方面在於探討精省對於原有服務對象的可能利弊，作為設定顧客問卷問題的來源之一，補充文獻之不足；另一方面則經由相關工作人員的經驗，初步界定本研究之問卷調查對象。簡

言之，希望藉由訪談來發展與設計問卷內容以及確定問卷調查對象。

2. 文件分析：

在進行相關人員的訪談之後，研究小組將分析省府的文件記錄。文件分析的目的在于於確認原省府服務之主要的顧客群，並依據調查的可行性，鎖定本問卷調查的母體；此外，本階段也將進行省府行政服務之流程分析，以作為評估指標設計的基礎。

3. 問卷調查：

本問卷的設計將基於公、私部門中有關顧客服務的文獻以及前項訪談的結果進行績效指標的擬定。本研究預計於鎖定的標的顧客群中，以隨機抽樣的方式選取省府之服務對象為顧客樣本，以自行填答之回郵問卷的方式進行調查。另外，在顧客滿意的指標建立方面，顧客滿意的指標自然應根據各種服務的目的與對象而定。然而但根據過去的研究，大體上說來一般顧客在接受特定服務時所在乎的服務面向，仍有其脈絡可尋。本研究將基於文獻重中所提供的顧客滿意指標，並進而依照精省工作的特性，設計調查工具，以進行精省工作之「服務對象」的滿意度調查。而問卷調查的結果將作為初步之精省影響的主觀分析，佐以本研究之財政狀況評估以及改革內容分析，希望得以對精省工作的效果做出概括的描繪。

三、重要發現

(一) 政策法規面

1. 精省作業要點具有濃厚的過渡性質

省府精簡涉及我國政府體制重大的變革與調整，諸如相關法規的簡併與制定、省府組織員額的調整、業務的重劃、員工權益的保障、省營事業的改隸及財產的移撥等，所牽涉之層面龐雜繁複，經緯萬端，所動員之機關與人力更是史無前例。因此現階段精省工程所涵蓋之法規頒訂與作業要點，舉凡精省暫行條例之頒訂、精省委員會之設置及精省作業時程之規劃，以及中部辦公室的設置等，均充滿濃厚之過渡

性色彩，以作為省府精簡後，新型態中央與地方互動關係之過渡。

2. 精省作業係採漸進調適之改革策略

精省工程有其龐雜的政策系絡性，除了專業技術層面的行政改革工作，更應考量政治因素的干擾與政策目標間的衝突，因此，大規模的行政改革常須遷就於既有的政治現實與組織慣性，難以有大刀闊斧的魄力氣勢作大破大立的現狀變革，而是採取溫和漸進的方式做小幅度改革，其主要策略在於以區分階段方式延長改革時間，以小幅度或邊垂性的改革換取抗拒者的信任。綜觀此次精省作業，在時程的規劃上分三階段進行，循序漸進進行省府功能業務及組織員額的調整，組織的精簡亦以簡併改隸至中央為原則，少有裁撤的情形，在員額的移撥上更是兼顧現有省府員工的權益等做法，均顯示省府精簡作業是採漸進調適的改革策略，以減少變革的阻力。

3. 精省在減少人事費用支出之初步成效

精省第一階段精簡約一千五百人，以每人每年平均薪資七十萬估計（行政院研考會，民 88），至八十九年底減少約十六億人事費。此外，依行政院人事行政局粗估，精省第二階段約七千人辦理自願退休、資遣，約可減少四十九億人事費，總計至八十九年底可減少六十五億人事費。

4. 精省後之省府業務劃分結果

按精省作業時程的規劃，民國九十年起將全面回歸地方制度法的規範，內政部亦根據「地方立法機關組織準則」、「地方行政機關組織準則」，賦予地方政府彈性調整組織及人力機制，目的便是希望能強化地方縣（市）政府的自治功能。而在此次精省作業有關省府業務之劃分方面，礙於牽涉整體人員及經費移撥問題，亦即地方縣（市）政府目前並無多餘人力承辦省府劃分而來的業務，因此造成大部分之省府

業務均劃歸中央，只有少部分業務是下放地方辦理。

5. 精省對於整體行政流程簡化之影響

自流程再造的觀點而言，省府精簡後整體的政府架構少了省府這一層級，在業務流程的簡化上，表面上似有達到預期簡化作業流程，提昇效率的目標，但深入研究分析，則因各單位所辦業務的差別而有不同的結果。授權程度較高、任務劃分明確的機關，對於主辦業務享有高度的自主性，則精省對於行政流程效率的提升，確實有正面的影響。反之，機關的授權程度不高，對於許多承辦業務沒有決行權，往往需先上陳中央後方能執行，則其公文層轉程序反而更複雜，更遑論效率的提升。

(二) 財政經濟面

「精省」使中央政府必須自行面對院轄市及地方縣（市）財政收支不平衡的問題，而非如以往偏重於省及院轄市之間的平衡分配，再由省政府針對二十一縣（市）進行稅款的統籌分配。因應此一重大組織變革而從事的修法工作相當多，而其中影響財政平衡的莫過於「財政收支劃分法」的修正及「地方制度法」的推行。兩者之間的密切配合實施，方為精省後地方自治成功的關鍵。

1. IMD 評比分析中，「國家債務」類項中，中央政府預算差額管理名次低落（36 名），而「財政政策」類項中，則屬資本與財產稅收占 GDP 的比例一項排名極低（46 名），顯示其為我國政府所亟需改善加強的兩項政策。
2. 影響財政平衡的莫過於「財政收支劃分法」的修正及「地方制度法」的推行。兩者之間的密切配合實施，為精省後地方自治成功的關鍵。
3. 我國財政收支分立的制度，和「中央與地方分權」制度之落實，具有理論與實質之不一致性，造成「地方制度法」與「財政收

支劃分法」兩者相應協調之困難，影響政府施政效率及中央與地方之爭執。

(三) 顧客導向面

綜合省政府內、外部服務對象的問卷調查結果，大體而言，省府精簡的原政策訴求同時獲得多數受訪民眾以及地方政府公務人員的認同。不但外部服務對象的問卷調查結果顯示，受訪者對於問卷中所有精省可能影響的觀感平均皆為正向，且在內部服務對象(省府暨縣(市)政府公務主管)的調查也發現，受訪者也對精省可能影響「政府整體的服務效能」、「政府供給民眾的實質利益」、「中央與地方權限劃分」、「公文作業流程的簡化」以及國內政治、經濟的環境等多個宏觀面向，表示出樂觀的看法。

綜觀受訪者對精省工作進行至目前為止的正面看法，可歸納為下列幾點：

1. 避免財政、人力及資源的重複浪費
2. 簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質
3. 層級縮減(事務由中央與地方直接相互聯繫及解決.....)
4. 地方政府地位提昇(落實地方自治，縮減城鄉差距，人才願意下鄉....)
5. 對工作有所助益(責任感加強、工作效率高.....)
6. 時勢所趨(小而能、組織扁平化.....)
7. 減少黑金干擾政務

然而，問卷結果也顯示，省府工作進行至目前為止，的確對於公務人員的工作環境產生程度不等的負面影響，並有許多亟待解決的相關問題，值得新政府給予適當的重視。這些可能的問題可大致歸納為下列各點：

1. 權責不清

2. 決策粗糙（過於倉促、相關配套措施未盡完善、未能充分與省府員工溝通...）
3. 以政府再造為名，產生政治鬥爭之嫌
4. 中央獨攬大權及操控補助款（爭權、錢、地方財政惡化、人力短缺、忽視地方需求...）
5. 對未來充滿不確定感（工作量增大、工作士氣下降、生涯規劃紊亂、升遷管道受阻...）
6. 缺乏居中協調、溝通之單位
7. 違反憲政體制
8. 換湯不換藥，造成人力、財源之浪費
9. 造成民眾洽公不便

四、主要建議事項

本研究之研究建議分為立即可行建議及中長程建議，茲分述如下：

（一）立即可行建議

1. 精省作業應避免政治因素干擾（主協辦機關：行政院；臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

許多研究指出，組織結構調整的背後，往往隱含政治性目的。政治菁英不斷鼓吹以技術性、組織性的行政手段，實際上是用來解決政治性議題，也顯示行政與政治難以分割的特質。事實上，精省政策也常與政治鬥爭與臺獨扯上關係。雖然精省之政治意義的確包含政治權力的重分配、政治競爭的重組合、政治領導的重建構及政治形象的重塑造（紀俊臣，民 87），但是在政府再造的過程中，組織與制度的合理設計更形重要。因此，精省作業應避免政治因素的干擾，明確落實組織調整、員額縮編、流程簡化等行政技術層面工作，不可因過分遷就現狀或屈從於政治壓力而致使精省作業虎頭蛇尾，流於形式，如此不但使精省政策之正當性遭受質疑，亦難以達到政府再造的目標。

2. 落實省府精簡並規劃完善的配套措施（主協辦機關：行政院；臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

精省工作的現階段中，原省府各廳、處雖多已裁撤或改隸中央各部會之中部辦公室，但相關業務的歸併以及原省府員工的安置等都仍僅以精省暫行條例定之。換言之，中部辦公室之組織架構尚未確定，不但影響原省府員工之權益，更會影響地方政府業務之推展。除此之外，也很容易使民眾認為精省工作未經詳盡規劃，政府有草率行事之嫌。因此，政府應儘速建構明確之組織架構，給予省府原有各部門明確職務分配，使其在納入各部會中部辦公室後充份發揮行政效率；並兼顧相關配套措施的實行。總之，政府應儘早明定中部辦公室的業務，不要造成基層業務與中部辦公室只是聯絡，而非答覆或下達命令。此外，精省前的業務應明確決定增、修、刪，目前為止有許多業務名義上維持原狀，但卻無人負責。長久下來，必然影響政務的推動與民眾的觀感。

3. 重視相關公務人員的需求，保障原省府員工權益（主協辦機關：行政院；考試院，行政院人事行政局，臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

多數受訪的公務人員一方面雖贊成精省可提升行政效率的理念，但在另一方面卻又因為本身可能受到的負面影響而不免憂心忡忡。而在省府精簡而進行業務調整的同時，所忽略而有所疏漏之處，便是人員士氣的部分。人力資源是組織最寶貴的資產，也是任何創新力量的來源，若在進行行政改革的過程中，忽略了最基層員工的心聲，如此可能造成巨大且無形的損失。

因此，省府精簡工作的下一階段應注意到相關受影響之公務人員的權益與需求，使政府的文官團隊能夠成為改革的助力。尤其在員工權益的保障上，包含原省府員工未來生涯規劃的安排，職能轉換訓練，優退標準的擬定等，都應有全盤而妥善的規劃，並且明確告知員工，

以安定民心，提昇士氣。此外，原地方政府的公務人員，雖不致因為省府精簡而影響其基本權益，但因為業務與人力的重劃，也往往對其原有的工作可能產生負面的影響。因此，政府應該提供公務人員職位、薪水以及合理的升遷管道等保障，並公平分配各級政府的財務資源，以確保行政改革工作的順利推展，確切落實精省的目標與成效。

4. 重視地方財政改善，修正財政收支劃分法（主協辦機關：財政部；行政院主計處，行政院經建會，立法院）

地方政府財政困窘的問題乃為精簡省府的主要理由之一，因此政府在下個階段中應根據國家發展會議的結論，修正財政收支劃分法，並落實各級政府中程計畫預算的制度，以整體的策略思考各級政府預算的編列，以改善地方的財政問題。此外，原省府對各縣（市）的補助經費項目，應該繼續由中央編列預算補助，以利原有業務之推動。總之，中央政府必須取代原省府的功能，增進對地方建設的協助（如地方建設配合補助），並加強制度面的建立，檢討不合時宜的規章法令，以強化中央與地方政府間的聯繫。

而有關「財政收支劃分法」之再修正，本研究建議做法如下：

- （1）營業稅金額可研究列為統籌分配稅，以落實營業稅原是地方稅，並將該稅全數統籌分配還給地方之可行性；
- （2）公賣利益改為菸酒稅後，可研究經由原省有的 35% 按民眾消費在各縣（市）之比例分配給各縣（市）政府之可行性。

（二）中長程建議

1. 精省工程應兼顧中央地方之權責劃分（主協辦機關：行政院；立法院，臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

政策問題有其相依性（interdependence），亦即政策議題間有其環環相扣的連動特質，因而須具前瞻性的眼光並採整體性的途徑加以解決。省府精簡為政府再造之一環，除了政府本身組織層級的調整，

更牽涉未來中央與地方間權責劃分與功能定位問題。而從此次精省作業之執行原則來看，省府組織的調整、員額的移撥、功能業務的重劃及財產的承受等，幾乎都以中央相關部會為主要的移轉對象，僅有部分業務劃分至地方縣（市）政府，只要原因在於政府整體人力及預算資源的分配問題。因此，在推動精省工作的同時，應通盤考量政府整體的資源分配，並審慎劃分中央與地方權限，實行相關配套措施，建立中央與地方協調機制，以落實中央地方均權之憲政理念。否則儘管將省府層級精簡，卻徒然衍生中央層級的腫大，不但未達行政改革的目的，亦未兼顧中央地方間的協力互動關係。此外，政府應將中央與地方間溝通協調的機制法治化，中央政府須研修相關法令及規定，訂定施政執行作業要點，以加強與地方政府各相關業務的統合協調。

2. 精省後中央地方間財政關係的調整（主協辦機關：財政部；行政院經建會，立法院，各縣（市）政府財政局）

- （1）加強改善中央政府預算差額管理及降低資本與財產稅收，並積極促進中央與地方政府職能分工與財稅分工之相互配合。
- （2）儘速由立法院通過地方稅法通則，促使地方政府增加其籌措財源之能力。
- （3）中央應重新檢討並核實計算各縣（市）基準財政需要額度，並制度化中央統籌分配稅款分配標準。
- （4）中央政府或立法院制（訂）定或修正相關財政法規，有減少收入者或需增加財政負擔者，應事先籌妥經費或於立法時明文規定相對收入來源或中央政府編列預算補助，以符合地方制度法第七十二條及財政收支劃分法第三十八條之一規定。
- （5）就長程而言，具全國一致性基礎建設及基本或高等教育經費、警政經費等支出，可研究部分改由中央負擔之可行性。

3. 可考慮廢除國大及鄉鎮市長選舉之可行性(主協辦機關：國民大會；
行政院，立法院)

精省工作原為國家發展會議的主要項目之一，在原有的政策思考中本必須依賴其他的相關措施配合，方能充分發揮提升政府效能的效果。因此，許多受訪者認為，政府應持續推動廢除國大代表，並將鄉鎮市長改為官派，以徹底達成中央、地方二級政府的目標。如此一來，不但政府可節省許多財政支出，提升縣（市）政府的地位，更可能改善政治選舉的惡質文化，有利於行政改革的進步。

第一章 緒論

第一節 研究緣起與背景

一、研究主旨

基於民國八十五年十二月二十八日「國家發展會議」所達成的精簡省府功能業務與組織調整之共識，臺灣省政府功能業務與組織調整作業自八十六年八月開始整體規劃進行浩大的精省工作，包括精省委員會成立後召開了三次精省委員會議 二十三次(至八十八年七月六日止)作業小組間的協調會議以及各小組自行召開多次的協商會議。此外，在這段期間也完成了多項立法，如「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」、「地方制度法」、「財政收支劃分法」部分條文修正草案，行政院除會同考試院發佈攸關省府員工權益的「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例施行期間員工權益處理辦法」外，亦完成了暫行條例生效後所應辦理的多項工作，而各作業小組亦積極規劃各項作業。

至八十八年七月一日起原臺灣省政府多數廳處及所屬機關裁併或改隸中央相關部會，精省工作堂堂進入第二階段省府組織之實質調整，臺灣省政府的組織精簡工作就在國家發展會議的決議之下形成一個新的變革方向。自此，不但臺灣省政府本身開始進行組織結構的重整與簡併，同時也改變了中央與地方的層級結構，省政府不再扮演居間協調和承上起下的角色。此外，有關省府功能業務及組織之調整，亦引起社會各界廣泛的爭議。因此，在這種新的組織結構之下，省級組織的改變是否達成預期的目標？又實質的影響為何？實有必要進行初步的效益評估。

二、研究背景分析

在全球弔詭的時代中，世界體系中的參與者愈小往往愈易凸顯出其強而有力的一面。為提升國家競爭力，世界各國之政府組織因此有

朝向精簡與公私部門合作的重整趨勢。世界性最著名的大規模改革包括英國的續階(Next Step)、加拿大的公共服務 2000(Public Service 2000)、歐洲共同體會員國倡導的公共服務革新(OECD, 1987)、紐西蘭的財政與人事改革、美國的再造政府(Reinventing Government)乃至亞洲馬來西亞的「二二宏願」。就我國情況而言，當今之省府組織精簡是我國首見大規模之政府層級調整，其影響層面非僅省政府本身，中央各部會及縣(市)政府均涵蓋在內，所代表的是整體行政體制之變革。因此，就其整體之政策系絡而言，可從下列問題面向加以探討：

(一) 關於政府組織之問題

政府組織繁複、層級過多、行政觀念未能配合新時代的需求，已構成國家進步的瓶頸，所以蕭前院長將把政府改造列為最優先施政項目將政府改造為企業導向組織，讓政府擁有企業一般的效率，最終目標是建立有應變能力的政府組織。蕭前院長提出政府改造的具體工作主要在預算與組織兩部份：預算方面將全面調整預算編列方式，改採以目標與任務為導向的預算編列模式；組織部份則將全面檢討包括中央與地方等各級政府的組織結構，精簡調整各級政府的組織與功能業務。行政院人事行政局也已經完成政府改造的規畫，其中包括三大重點：1. 推對全國行政機關單一窗口化；2. 讓各機關員額管理大幅鬆綁；3. 保障省府員工權益，特別是對權益定位較為模糊的約聘人員，將訂定特別法。但相對效率的展現，必需由各項相關預算及成本加以反映，尤其是政府部門的人事成本。其相關的指標性議題包括：財政負擔、行政機關數目、行政機關員額、機關整合程度、預算透明化程度、中央補助地方的制度化程度。

(二) 關於財政收支未依照財政職權劃分之問題

在現行四級政府體制下，中央可以進行國防、外交、教育文化、公園興修、水利灌溉以及污染管制等業務，而省(市)除了國防外交

外，這些業務也都有辦理；當然地方也不例外。由於所承辦之業務多有重疊，因此很難用業務所需之經費來源作為區分收入的標準。而在稅源有限的情況下，在分給中央以及省後，地方也就所剩無幾。

（三）關於地方財政之問題

1. 財政不均

如前所述，在財政收入因為現行政府體制而使得地方稅源本就不足，加上中央及省政府分配補助財源不均的情形下，地方財政惡化即成為必然之現象。而大都市（或重點建設都市）所獲補助多、建設好，使得人口較易於集中，因此稅源也就更為豐富，反之，窮鄉僻壤財政惡化的狀況也就更為嚴重。據聞，有些縣（市）的自治財源收入（非稅收入加上財產孳息）尚不足以支付人事費用與經常費用，益加凸顯地方財政分配不均的狀況。

2. 政府職能不斷擴展

隨著近年縣（市）長選情日益激烈，各候選人為了吸引選民紛紛提出各種社會福利政見，隨著這些候選人成為縣（市）長之後，這些政見也成了地方政府必須兌現的政策，如老人年金、兒童免費午餐等。這些日益增加的社會福利措施與支出，無疑也是地方政府財政上的一大負擔。由於地方政府未能思考本身定位，隨著人民要求、政客為了己身利益不斷供給，而政府的職能便不斷擴展，當然會使得支出大幅增加。

3. 制度僵固且地方政府無財務管理概念

在地方財源有限狀況下，縣（市）政府的業務規費卻因為法令的僵固而無法隨著物價而調漲，因此使得地方政府缺乏經營事業及投資所需資金而必須事事仰賴補助。另外，地方政府官員缺乏靈活的財務管理概念常造成大筆資金閒置或並未真正用在需要的事物上。然而，要能靈活使用政府資金，必須先就法令的鬆綁方面，徹底檢討改進，毋使公務員執行政策時有感於縛手縛腳而視行政責任之承擔為畏途。

4. 補助金往往無法反應真正需要

地方政府由於本身財源不足，各項建設之興建，如下水道、停車場等基礎設施往往需要靠上級補助方能進行。補助金的給予本在於幫助財源不足的縣(市)能夠不因為本身財力不足而無法興建種種設施，但是因為上級補助缺乏客觀標準與方向，而使得補助金本身成為上級對地方政府的一種恩惠(或是一種輔選的手段)，使地方政府養成依賴的心態，而連帶使得地方自治的意義喪失。

(四) 關於中央與地方權限劃分與稅源分配之問題

精省之後，中央政府與地方政府之間的財政問題之爭議，不僅沒有緩和，反而有愈演愈烈的趨向，其主要原因，可根據地方財政理論，各就劃分權限、稅源分配以及補助金制度加以說明：

1. 權限劃分之問題：

就財政收支劃分的適當性而論，目前我國中央與地方之財政收支，係依「財政收支劃分法」之規定處理，然而財政收支劃分法最受爭議之處，在於中央政府之稅收多為收入豐富之財源，而地方政府尤其是縣(市)政府之主要稅收，多數收入固定但卻無法支應財政收入，形成中央益富，地方困窮的現象。

2. 稅源分配之問題，主要包括以下三點：

(1) 地方稅收不具自主性之原因：

甲、目前我國地方政府尚無自主課稅權，不能依受益原則自行課征。

乙、其稅收乃根據「財政收支劃分法」而取得，由於它無法配合地方財政需要。

(2) 地方稅收不具增長性：

租稅中較具增長性的所得稅在我國屬國稅，地方政府無此稅收。當地方性公共支出隨社會經濟發展而急速擴張時，土地稅增長有限且田賦已於七十六年起停征及屠宰稅取消，娛樂稅也

大幅降低。

(3) 財政結構缺乏平衡性：

財政結構趨向中央集權，此現象表現在稅收上，即為國稅的比重大於地方稅。

3. 補助金制度的問題：

補助金制度本身未盡完善，已是明顯的問題。現行補助金制度並未制度化，僅靠地方首長各盡所能向上級政府爭取，完全忽略地方政府間之財政需要與財政努力程度，更形成部份地方政府長期依賴補助的不良現象。

然而，在進行精省工作之相關評估時，我們必須了解，精省或整體的政府再造都只是政府整體持續運作的部份過程。由於各層級政府以及不同政策領域間的相關性，單一地針對某特定措施進行影響評估，因此便容易忽視其長程或間接的影響，而不易得到清晰客觀的結果。精省工作進行以來，針對此項重大改革之檢討或論著多停留於政府再造理論的闡釋或改革措施之介紹，其主要原因之一亦為評估標準之難以確定。

從學理上說，組織精簡在於由管理階層刻意採行某些組織活動的重整，藉由改善組織的效率、生產力以及競爭力來達成下列的目標：

- (1) 裁員
- (2) 有計劃將橫跨部門的一些職位或工作加以裁併
- (3) 有計劃的縮減層級式的職位或工作
- (4) 節約成本
- (5) 增加工作的速度

此外，公共組織與私人企業最大之差異處即在其目標的多元與複雜性。舉例而言，在公共政策評估的標準上，學者 William Dunn 即認為應考量整體政策的效能性(effectiveness)、效率性(efficiency)、充分性(adequacy)、公正性(equity)、回應性(responsiveness)及適當性(appropriateness)。由於此種多元目標的特性，往往使得研究者

在評估公共組織的績效時遭遇難以取捨的僵局。然而，美國行政學者包席肯（Boschken，1994）曾經指出，組織績效評估的最重要標準在於其配合政策使命的一貫性，以及該組織滿足社會中不同公眾需求的程度。由以上觀之，省府組織精簡的預期影響應包括以下各項：

政策法規修訂內容：一連串近代各國的政府改造運動，表面上或有名稱、細部規劃的差異，但仔細分析其內容卻不難發現各國的政府改革採用的策略實大同小異，且皆以效率（Efficiency）、責任（Accountability）、回應（Responsiveness）為其基礎價值，這些策略包括：「顧客導向」的文化、精簡組織與人事、分權、民營化、績效管理以及提升常任文官的領導管理能力。本研究計畫以內容分析的方法，審視精省推動過程中，組織的重整、相關法律、行政命令的修訂，以及其他相關行政改革措施的內涵，以探討其與政府整體行政改革運動之間的關係，並提供未來可能的政策建議。

經濟上的效益：精省的預期成效之一應為降低精簡之後的省府組織所花費的預算，從而提升預算執行的績效；其次是縮短中央與地方縣（市）政府的行政程序，使得地方縣（市）政府的預算執行績效也能夠得到提升。其次，就組織效益而言，組織精簡通常會產生的效益包括有：減少經常費的支出、降低組織官僚化的程度以及增加決策速度與品質，進而促使組織上下的溝通更為順暢，是培育公務人員企業家的精神，提高組織的生產力。

省府「顧客」滿意度：「顧客導向」已成為世界性行政改革最重要的精神。歐斯本和蓋伯勒在所著新政府運動一書中曾舉出，麥迪遜市的一個警察部門為了解內外顧客所作的努力，包含對人民顧客所進行之顧客傾聽運動，請受測者依據七種特質的來評估警員：關懷度、熱心度、知識、服務品質、專業表現、解決問題的圓熟度、是否令人覺得不自在；此外，並成立一個員工任務小組，讓員工了解顧客最想要什麼，該部門因注重顧客需要而有了績效一流的警察局。他們也同時舉出顧客導向有以下幾點好處（劉毓玲譯，1993）：

- (1)使提供服務者對顧客直接負責
- (2)免除政治干預
- (3)激發創新
- (4)讓顧客有更多選擇
- (5)配合供需，減少浪費
- (6)授權顧客自行選擇，加強顧客的責任感
- (7)較能達成平等

以顧客為導向的公共部門亦應該瞭解，所謂顧客在概念上可區分為外在顧客(亦即為一般顧客)以及內在顧客(亦即為組織中的各級工作人員)。在一個組織中，可以依各部門的工作流程，將一個部門的輸出，視為是另一個部門的輸入。所以每一個部門在將其產品或服務傳送給另一個部門時，均應以顧客為導向去瞭解其他內部顧客需求為何。舉例而言，美國副總統高爾在一九九三年國家績效評鑑的報告中宣稱：「政府要服務的是我們的顧客」。加拿大在其公共服務 2000 白皮書中要求所有的政府機構書面報告各機關的目標，而這些目標必須是「支援諮詢式的管理方法，並結合服務導向的組織目標」。此外，歐洲共同體於一九八七年發行的一份相關的報告中，開宗明義即指出：「每一個共同體的會員國都有一套公共服務，所有的人也都知道那些服務是公共的，然而，應該被服務的公眾卻經常懷疑，它們服務的到底是誰」。而英國的文官改革更號稱要「與顧客在一起」來改變官僚系統的文化。職是之故，本研究將進行對省府標的服務對象的觀感調查，以作為評估精省工作的主要標準。

第二節 研究範圍與方法

國家發展會議於達成省府精簡決議之初，提出將省府精簡的理由與目標為：1. 解決中央與省職權與管轄範圍重疊的問題；2. 省府精簡可以樽節政府開支；3. 有效擴增地方縣（市）政府的資源；4. 簡化政

府層級，提升行政效率；5. 促進政治安定，避免葉爾欽效應。而在行政院研考會內部關於精省的研究資料中，亦指出精省作業第一階段之初步結果與預期效益為(行政院研考會，民 88)：1. 減少人事費用之開支；2. 強化地方自治，提高縣(市)政府行政品質；3. 大幅縮減機關與內部單位數量，簡化行政層級與作業流程；4. 法規大幅簡併，減少作業成本。

在省府組織調整之整體成效評估上，本研究擬就上述精省作業之目標與預期效益，衡量相關之政策評估標準，從政策法規、財政經濟以及顧客導向三層面，評估其實際成效。

一、政策法規面評估

政策的規劃與執行有其一致性與連貫性，故在政策面的評估上，首先應探討在政府再造的系絡中，省府功能業務與組織的精簡是否與政府整體一貫的施政作為相一致，目標是否契合，政策時程的執行上是否連貫。進而評估有關省府組織結構之調整精簡，包含相關法規之簡併與鬆綁、行政流程之簡化、組織員額之縮編，及相關單位歸併中央各部會，或將職權移轉地方縣(市)政府執行之落實情形與成效。而針對行政流程之簡化部分，礙於從書面之文獻資料中難以明確得之精省後行政流程變革的情形，因此本研究將採實地訪談的方式，針對中部辦公室員工進行訪談，以了解精省後整體行政流程變革的情形。再輔以個案研究的方式，針對中部辦公室及臺北縣政府各業務機關進行個案研究，以實際了解精省對於政府機關組織所產生的影響。

在精省作業的推動過程中，由於簡併工作的結果，使得各級政府功能有所因應更改，中央與地方縣(市)之間的行政關係將更直接，從而對稅款的收支及行政功能區隔與互補的需求也將更行殷切，故對當前所定「中央與地方權限劃分方法」與「中央與地方財政收支劃分方法」的接合程度，利用精省前後的資料加以分析比較，來檢視其相關法規因應精省所需修訂方向以及實際評估在精省之後的執行成果。

二、財政經濟面評估

世界各國政府再造的主要目的之一，便是解決日益困窘的財政困境及提高整體財政之管理效能。進一步而言，各級政府支出之劃分，應以達成資源配置效率及國家整體經濟表現之目標為準備，而以提供公共財之提供、並兼顧區域地方利益差異之平衡，而有必要思考精省前後財政管理效能之發揮與否、財政劃分成本效益之原則與實際是否相互符合以及預算執行滿意程度之高低評估。藉由此一評估工作，來檢視「精省」所帶來的全面效益。

就財政角度看「精省」對省府管理效能之改善，本研究擬針對省府的資產、負債結構、收入支出結構、資金流動性、財務彈性以及法規環境（如失業救濟以及社會福利支出等）對各縣（市）政府徵稅與支出額度之影響等層面，進行分析，俾對精省之成效評估提供客觀的評估基礎。

三、顧客導向面評估

任何政府改革代表的都只是政府整體持續運作的部份過程。由於各層級政府以及不同政策領域間的相關性，單一地針對某特定措施進行影響評估因此便容易忽視其長程或間接的影響，而不易得到清晰客觀的結果。精省工作進行以來，針對此項重大改革之檢討或論著多停留於政府再造理論的闡釋或改革措施之介紹，其主要原因之一亦為評估標準之難定。而行政部門既以「為民服務」為目的，自然更應該重視「找出對的事情來做」這個「效能」的觀念，做對的事情，依「顧客導向」的思考邏輯，確定民眾需要的服務。

職是之故，本研究為探討省府精簡工作的成效，便將以「利害關係人」分析法，鎖定省府服務的標的團體，進行對省府「顧客」的觀感調查，以作為評估精省工作的主要標準，預計本面向之研究將分為下列階段進行：

(一) 研考會暨省府相關單位深度訪談：

研究小組將訪談原有之省府秘書處以及行政院研考會中部辦公室主管人員。訪談的目的另一方面在於探討精省對於原有服務對象的可能利弊，作為設定顧客問卷問題的來源之一，以補充文獻之不足；另一方面則經由相關工作人員的經驗，初步界定本研究之問卷調查對象。簡而言之，希望藉由訪談來發展與設計問卷內容以及確定問卷調查對象。

(二) 文件分析：

在進行相關人員的訪談之後，研究小組將分析省府的文件記錄。文件分析的目的在于於確認原省府服務之主要的顧客群，並依據調查的可行性，鎖定本問卷調查的母體；此外，本階段也將進行省府行政服務之流程分析，以作為評估指標設計的基礎。

(三) 問卷調查：

本問卷的設計將基於公、私部門中有關顧客服務的文獻以及前項訪談的結果進行績效指標的擬定。本研究預計於鎖定的標的顧客群中，以隨機抽樣的方式選取省府之服務對象為顧客樣本，以自行填答之回郵問卷的方式進行調查。調查對象如表 1-1 所示：

表 1-1 顧客滿意度調查對象

內部服務對象	各縣(市)政府主管級以上官員
外部服務對象	原省府業務之服務標的團體

資料來源：本研究整理自製

在顧客滿意的指標建立方面，顧客滿意的指標自然應根據各種服務的目的與對象而定。然而但根據過去的研究，大體上說來一般顧客在接受特定服務時所在乎的服務面向，仍有其脈絡可尋。本研究將基

於文獻中所提供的顧客滿意指標，例如學者 Brown 提出了評鑑服務品質五項指標，包含：

1. 信賴 (Reliability)：對已允諾的服務水準提供正確而可靠的服務。
2. 確實 (Assurance)：員工的知識、禮儀及其所表現的可信度與信心。
3. 體貼 (Empathy)：個別員工對顧客的關懷程度。
4. 回應 (Responsiveness)：協助顧客及迅速提供服務的意願。
5. 設備 (Tangibles)：硬體設施、設備與人員的儀表。

並進而依照精省工作的特性，設計調查工具，以進行精省工作之「服務對象」的滿意度調查。而問卷調查的結果將作為初步之精省影響的主觀分析，佐以本研究之財政狀況評估以及改革內容分析，希望得以對精省工作的效果做出概括的描繪。

第三節 研究架構

就分析架構而言，財政與預算之效益，實與組織之變革以及法規之更迭具有密不可分之關係，此一關係，可以從政策法規的系絡、經濟財政因素以及服務對象的觀感等三個面向先分門別類，再從事綜合性的分析，以因應可能遭遇之問題並尋求解決之道。

因此，在研究架構及流程的規劃上，本研究將依以下三個研究步驟進行分析，如圖 1-1 所示：

一、精簡省府組織牽動的三大面向課題

1. 政策法規的系絡
2. 經濟財政因素
3. 服務對象的觀感

二、精簡省府組織牽動的兩個效益課題

1. 組織管理效率

2. 財政管理效能

三、精簡省府組織的綜合效益分析

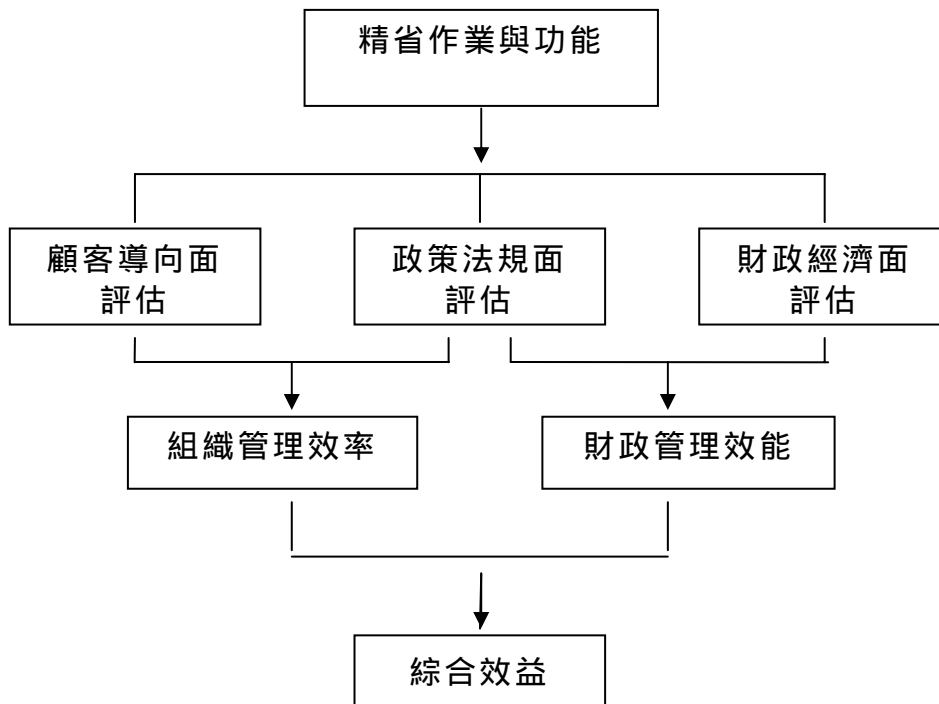


圖 1-1 研究架構圖

資料來源：本研究自製

第四節 預期貢獻

在省府組織調整之整體成效評估上，本研究擬就精省作業之目標與預期效益，衡量相關之政策評估標準，從政策法規、財政經濟以及顧客導向三層面，評估其實際成效，並針對相關問題，提出應有之因應對策，以期對相關施政之助益上，達成以下之研究成果：

一、政策系絡之變動分析

在政策法規面的評估上，將利用精省前後相關之官方文獻資料加以分析比較，來檢視其相關法規因應精省所需修訂之方向，以及實際評估在精省之後的執行成果，進一步提出具體之施政建議，以作為政府後續精省作業之參考。

二、精省前後財政狀況之比較分析

就經濟財政評估之面向而言，本研究將分析精省前後財政管理效能之發揮與否、財政劃分成本效益之原則與實際是否相互符合以及預算執行滿意程度之高低評估。藉由此一評估工作來檢視「精省」所帶來的全面效益。

三、服務對象之滿意度分析

本研究為探討省府精簡工作的成效，將以「利害關係人」分析法，鎖定省府服務的標的團體，進行對省府「服務對象」的觀感調查，以作為評估精省工作的主要標準。

四、相關因應對策之提出

經由政策法規面、財政經濟面及顧客滿意度等上述三面向之整體分析評估後，進一步針對相關問題，提出政策性建議及應有之因應對策，以作為政府後續施政之參考。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

第二章 政策法規面評估

第一節 相關理論暨文獻探討

一、組織精簡之理論探討

政府部門的再造運動包含結構技術、工具觀念及認知領域三層面(詹中原, 民 88), 而行政機關組織員額的調整與精簡, 便是政府再造結構技術層面中相當重要的一環。

(一) 組織精簡的內涵與策略

組織精簡(down sizing)被認為是一項能促使組織重建、更新、降低成本費用、提高組織績效、增加競爭優勢以及增進顧客滿意度的有效競爭工具, 是組織重建構所必須的策略(孫本初, 民 85)。因此, 組織精簡不但為國內外各公司組織廣為運用, 同時也被認為是組織重組的策略中, 最有效的管理方式之一。八〇年代後期, 各國政府部門與企業組織常將組織精簡視為重要的策略, 寄望達成以下的預期目標: 1. 減少經常費用與人事費用的支出(less overhead); 2. 降低官僚化的程度(less bureaucracy); 3. 增進決策速度與品質(faster decision making); 4. 促使溝通更為順暢(smooth communication); 5. 培育更恢弘的組織精神(greater entrepreneurship); 6. 提高組織的生產力(increase in productivity)(江岷欽, 民 84)。

在組織精簡的策略方面, Cameron、Freeman & Mishra 曾提出組織精簡的三項策略(Cameron、Freeman & Mishra, 1993), 如表 2-1 所示:

1. 勞動力縮減策略(workforce reduction)

其主要焦點在減少組織成員的數目, 方式包括解僱、轉介、遇缺不補及提前退休等。此一策略除了能夠立即縮減組織的編制外, 還能有效的喚起組織正視目前存在的嚴重問題, 同時減少日常支出成本並

凍結組織，以求更進一步的變遷。

2. 組織重設計策略(organization redesign)

其主要焦點在於工作業務或單位的縮減，而非組織成員的縮減。方式包括了裁併部門、縮減組織的功能、減少組織層級、工作的重新設計等。此一策略是以工作流程以及組織的重設計來帶動組織的變遷，以避免因減少人員數目而導致人員必須分擔更多的工作，造成工作負荷過重與倦怠的情形發生。

3. 系統的策略(systemic)

其主要焦點在於改變組織文化與員工的態度，其方式包括了簡化工作、轉變責任並持續的改進。此一策略將組織精簡視為組織再生的途徑與持續性過程，而非單一的方案或標的。系統的策略並不像勞動力縮減般立即有效，必須在訓練、系統診斷與團隊建立上持續投入資源，而且所花費的時間也較長，但是從長遠的角度觀之，其成效也最佳。

表 2-1 組織精簡的三項策略

精簡策略	勞動力縮減	組織重設計	系統的策略
焦點	組織成員	工作及單位	組織文化、人員態度
對象	人	工作業務	現有流程
執行所需時間	快	中	持續的
達成之目標	短期效果	中期效果	長期效果
應用的限制	無法長期適用	無法快速見效	無法短期的節省成本
具體做法	1. 遇缺不補 2. 解僱 3. 鼓勵提早退休 4. 轉介	1. 縮減功能 2. 裁併部門 3. 工作的重設計 4. 其他	1. 改變成員價值態度 2. 改變組織文化 3. 責任轉變 4. 組織重組

資料來源：“Downsizing and Redesigning Organizational” In G. P. Huber & W. H. Glick(eds), Organizational Change and Redesign. NY: Oxford, K. S. Cameron, S. J. Freeman & Mishar, 1993.

(二) 組織精簡的執行模式

學者 Cameron 和 Freeman 以組織精簡所形成的組織變遷幅度為主要考量的依據，歸納出兩種精簡的原型(archetype)：一為趨同變遷模式(convergence)；另一為轉向變遷模式(reorientation)(Cameron & Freeman, 1993, 江岷欽, 民 82), 如表 2-2 所示：

1. 趨同變遷模式(convergence)

係指在縱深的時間向度上，逐漸衍申的邊際變化與調適反應。其目的在整合組織中的內部活動與策略取向，以期能產生較高的一致性，此種一致性具有抑制據變及鉅變的作用，組織的中層管理者必須負責組織系統與結構之調整與改善。而趨同變遷模式較具漸進變遷的性質，組織所執行的精簡策略係以強化組織現有使命、策略與體系為目標。管理者採行結構精簡的措施，係為維持穩定，適應現有的環境壓力，期望以漸進方式重構組織，而涉及較少的組織再設計工作。例如，在不實施重組或裁撤個人工作的情況下縮減組織規模。

2. 轉向變遷模式(reorientation)

指較短期的斷續變遷，包括組織的策略、權力、結構及控制體系等層面同時出現鉅變，組織會採取較為激烈、大幅度的手段，並且重新界定組織的策略、任務及結構，涉及較大幅度的再設計。例如，部門的合併或裁撤整個組織次級單位。因此，最高管理階層的角色不僅是促發革命式的變遷，倡導新的結構型態與組織過程，重新定位組織的任務，同時，也在內外兩股制度化力量(守舊與創新)之間，從事起承轉合的工作。

趨同變遷模式與轉向變遷模式在本質上大相逕庭，是故兩者的管理問題成為高層管理的重大挑戰。轉向模式長因績效不彰，或危及未來的績效而促發，趨同模式則未必與績效不彰有關，產生與否端視環境的穩定程度與內部系統穩定程度兩者之間的一致性而定(江岷欽, 民 82)。

表 2-2 組織精簡的趨同模式與轉向模式

趨同變遷模式	轉向變遷模式
1. 漸進的精簡與重組 2. 溫和的精簡與策略 3. 重組的目標，在強化原有組織任務與策略的目標，將原有的做得 更好 4. 高層管理、科技與系統皆穩定 5. 強較低階層、較不激進的精簡途徑 6. 強調白領階級的變遷 7. 組織精簡引導組織重組	1. 劇烈的精簡與重組 2. 嚴苛的精簡與策略 3. 重組的目標，再重訂新的組織任務與策略目標，作與原來迥異的事。 4. 高層管力、科技與系統皆有變遷 5. 強調高層級、較為激進的精簡途徑 6. 強調白領階級的變遷，依序為結構、科技及工作 7. 組織重組引導組織精簡
成功條件	
1. 使用較少密集溝通 2. 需用較少象徵行動 3. 組織間關係並不需要 4. 強調穩定與控制 5. 內部取向 6. 效率標準	1. 需用密集溝通 2. 需用較多象徵行動 3. 需用組織間的關係 4. 強調彈性與適應 5. 外部取向 6. 效能標準

資料來源：Cameron & Freeman，1993，引自江岷欽，民 82。

(三) 組織精簡所衍生的問題

關於組織精簡所衍生的問題可由四方面加以說明(Mayfield, 1993)：

1. 對被裁撤人員(terminated employees)的影響

對於遭到裁撤的人員而言，不但頓失收入，另外也打擊個人自尊，同時也會造成個人自信心危機，更甚者，將影響他和家庭、社會的關係與態度。因此，組織如何以尊重、公平及關懷的方式進行精簡，使被精簡者能心平氣和的面對現實與未來，以避免二度傷害再次發生。

2. 對留任人員(surviving employees)的影響

對於留任人員而言，最常見的是產生「生還者症候群」的現象，換言之，留任人員處於工作壓力之下，對工作失去安全感，連帶產生投機心態並喪失對組織的心理依附(psychological attachment)，致使對組織的忠誠感降低，且畏懼遭到裁撤，對管理階層產生猜忌與敵意，增加衝突發生的可能性。

3. 對組織的影響

組織精簡的預期效益之一便是為組織提高生產力，但如果政策施行不當，諸如過度的精簡，部門、職位及人員的調整不當，將對組織帶來負面的影響，例如生產力下降、形象受損、訴訟纏身等。

4. 對社會的影響

組織精簡的結果將無法避免的將組織本身所應負擔的成本轉嫁至社會當中，並連帶引發社會問題，諸如組織裁員導致社會中失業人口持續增加，容易形成社會不安的來源。

(四) 組織精簡的可行性

組織精簡的主要影響在於減少工作人力，而其過程通常導致組織功能的消除或單位的裁併，重新設計系統與政策，以及強調效率及減少成本。在現代化、效率化的背景要求下，行政機關的組織精簡一直是各國行政改革的重要策略之一。根據 OECD「經濟發展合作組織」內的「公共管理委員會」(public management committee)，針對其所屬會員國的行政改革陸續作出個別性與綜合性報告。在一九九四年出版的報告中，指出各會員國所採取的改革作法有兩大趨向：第一是致力於調整公共部門的規模與結構，其能達到更小、更具競爭力、更少集權化與提供更具選擇性的服務；第二為強化財政、人事、績效與管制等各方面的管理功能，以改善公共部門的管理能力。

在行政改革組織精簡的實踐上，可能會遭遇許多的困境，包括組織結構本身設計的有限性，尤其是一般公部門的組織設計比私部門受

到更多的限制；而行政機關的組織精簡，常涉及高度的政治風險，加以內部官僚人員的抗拒，使組織精簡過程遭受更多的阻礙；此外，由於目標的多元性、評估者的自利心態及時間因素等，使組織精簡的成效難以估計，連帶使得正當性遭到質疑，也增加組織精簡的困難度。

儘管組織精簡的成敗取決於許多因素，然而對於行政機關組織精簡困境的改進之道，仍可循下列方法解決：首先，機關首長必須重視機關的組織精簡工程，並積極支持推展，進而獲取組織成員的認同，減少機關內部的反對阻力；第二，為能獲得各方面的支持，對於目標的訂定，除需注意理性層面之外，更應該關注價值層面的考量；第三，在實際的推動上，除掌握充裕的人才、經費等資源之外，更應該訂定周詳妥適的策略以作為推行的方針；最後，由於立法機關掌管法案及預算的審查權，故應尋求立法機關的支持，並加強輿論的宣傳，以增加民意基礎，強化行政機關組織精簡的正當性。

二、流程再造的理論與實際

（一）流程再造的基本意涵

流程再造近幾年來廣受企業界的青睞與政府部門的重視，根據若干學者的說法，它是追隨「全面品質管理」產生的一種管理技藝(French & Bell, 1995)。流程再造一詞，其全名應為「企業流程再造」(Business Process Reengineering)。應用於企業管理方面，最早溯自 Michael Hammer 教授於一九九〇年代早期在「哈佛商業評論」中發表「再造工程：不是自動化，而是全盤變革」一文(莫永榮，民 86)。

「流程再造」的旨趣在於追求組織更高的競爭力，促使組織結構朝向扁平化，以提高組織的生產力，主要的策略包括四個重點：一、過程再造(Process Reengineering)：即過程簡單化；二、附加價值(Value Added)：在簡化組織時，應審慎檢視每一份職務是否有附加價值，來決定有無存在的必要；三、切身感(Ownership)：即員工能夠認同組織，包括報酬上與心理上的切身感；四、授能(Empowerment)：授

能是管理的新技巧，目的是要牽引出員工的潛力，使能力較低者提昇其能力，能力高者能充分發揮其才能。茲將相關學者對流程再造的定義整理如下表 2-3：

表 2-3 流程再造的定義

學者	定義
Hammer & Champy (1993)	根本重新思考，徹底翻新流程，以便在現今衡量工作表現的指標上，獲得戲劇的改善。
Davenport (1994)	1. 流程具有開始與結束，並能界定輸入與輸出。 2. 流程代表衡量的指標與面向。 3. 流程在造具有顧客導向。
Smither (1996)	對企業運作過程重新思考，使其簡單，富有彈性與有效，而不犧牲品質。
Bennis & Mischer (1995)	藉由挑戰既有的信條，並創新性的資本與人力資源重新配置於跨功能性的運作過程，進而改造企業，使其處於競爭的地位。
Carr (1993)	以顧客為中心的徹底改革，協助企業創造有策略價值的績效突破。
Linden (1994)	對流程、系統與結果作徹底的重新設計，以挑戰組織過去建構時，所依據的假設。
Hale (1994)	一種結構化的活動，被設計用來生產特定的輸出，以滿足顧客與市場的需求。
Hammer & Stanton (1994)	根本的重新思考，徹底翻新作業流程，以求在企業表現上，獲得大躍進式的改善。
Caudle (1994)	1. 企業流程的重塑。 2. 劇烈性的變革。 3. 資訊科技的帶動。
Hale & Hyde (1994)	重塑組織的工作流程，藉以降低成本，提昇品質，並促成對員工服務與組織目標的改善。

資料來源：〈臺灣省政府功能業務與組織調整之研究〉，史美強，民 88。

藉由對流程再造內涵的闡述，可歸納出流程再造的目標包括：1. 增加生產力；2. 將股東價值極大化；3. 成果的大躍進；4. 整合組織的各項功能；5. 消除不必要的層級與工作。因此，組織再造工程勢必會對組織整體、管理實務、人員、系統、服務對象與環境進行一定程度的評量與改弦更張。

（二）流程再造的執行策略

對於流程再造的執行策略，首先必須掌握基本原則。學者 Hammer & Champy 曾闡述九項流程再造設計的基本原則：

1. 整合工作流程：即將許多原本被分開的工作，整合或壓縮成一個完整任務，可達到提高工作效率與員額精簡目的的積極功能，有利於管理工作的進行。而在新流程主導下，管理者的角色由監督者轉換為授權員工自行負責、積極創新的協助輔導立場。
2. 充分授權員工：流程再造將作業流程同時作水平式的壓縮與垂直式的壓縮，授權員工在業務責任範圍內自行負責，以提高員工自主權與參與權，提昇員工的工作情緒。
3. 徹底改變作業流程的典範：透過現代資訊的幫助，將傳統連續帶式的作業流程，得以用齊頭並進式的方式，以提高作業效率和節省作業時間。
4. 顧客導向的流程設計：顧客導向的流程提供了處理例行性狀況的簡單流程，及處理複雜問題的彈性化流程，使組織可依顧客的需求提供多樣化的流程選擇。
5. 超越傳統組織界限：傳統組織強調專家而非通才，所有的流程皆以分工細密的專家來完成，當流程所牽涉的專家及部門愈多，所花費的時間也愈長。而藉由流程的合併及工作的簡化，可提高作業效率與降低成本。

6. 強調具有附加價值的流程：流程改造提高員工的自主權，因此可將大部分的人力投入創造附加價值的生產活動，不但獲得更高的價值，也節省監督成本。
7. 減少折衝協調：折衷協調也是沒有附加價值的工作，因此在流程再造的過程中，應儘量將這類工作壓縮到最低。
8. 減少組織對外部的接觸點：流程更新應使組織與顧客的接觸由專案的經理人全權負責，因此應將原本繁複的流程化繁為簡，提昇對顧客的服務品質。
9. 集權與分權並存：透過資訊科技，使企業得以藉由流程的更新減少行政控制，去除大型組織的官僚氣息，提昇管理的控制能力。

其次，必須了解執行流程再造所涉及的關鍵要素，學者 Lowenthal 提出再造流程的四項關鍵因素，分別為：1. 重視組織的內部顧客與外部顧客；2. 對組織流程徹底的重新思考，以提昇生產力並節省作業時間；3. 經由結構的重組，將功能性的層及組織轉變為跨功能的團隊；4. 運用最新的科技來管理資訊與輔助決策，建立新的資訊系統與評估方式。

最後，必須確立流程再造的執行模式。Hammer & Champy 提出流程的再造模式如圖 2-1：

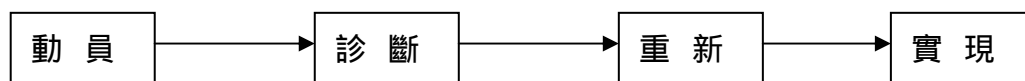


圖 2-1 Hammer 的流程再造步驟

資料來源：〈臺灣省政府功能業務與組織調整之研究〉，史美強，民 88

其中包含四個階段：

1. 建立共識(動員)：為建立整體組織成員對再造的希望與憧憬，組織應將目前所處的環境與對未來的做法對員工開誠佈公，以建立組織的共識與向心力。
2. 程序診斷：對於現行流程的診斷，特別是人際間、跨部門及跨組織的程序。
3. 重新設計：從頭開始，重新思考組織的運作模式，同時注意資訊科技能否帶來組織新程序上的優勢。
4. 程序實施：對舊有的組織應予以扁平化，而且績效評估、激勵方式、獎勵制度等也應該一同變革。

綜合前述所提及的流程再造原則、要素及模式，可知流程再造的實施，除了掌握根本、徹底、戲劇性和流程等四個關鍵原則外，在人力資源方面，必須重視授權，並有適當的專人負責系統性的規劃和執行再造策略。在組織文化上，必須形成再造的共識和清楚遠大的願景，並有高層領導者全力支持。而新流程的規劃，必須恪遵「顧客導向」的原則，配合採用適當的資訊科技，有系統的重新規劃所有流程，組織的結構也必須重新設計。總之，流程再造是不斷的檢討，從組織內部到外部，從業務到心理的徹底變革。

(三) 流程再造在公部門的應用

1. 流程再造於公部門的適用性

由於傳統官僚體制的僵化與無能，導致政府的無效率和服務性低落，因此近來學界多提出向企業界學習的口號，藉以提昇公部門的競爭力及服務品質。事實上，由於公部門與私部門的分野愈來愈模糊的趨勢，如此的口號也漸漸被採用與執行。然而，即使公部門與私部門間的分際模糊難辨，但並不代表兩者之間本質相同，例如私部門利益取向與公部門服務取向的本質就有很大的不同，私部門所界定的顧客與公部門所服務的人民也有所差異，此外，公、私部門所界定的基

本價值亦不一樣。因此，當私部門所採行的創新策略轉換到公部門加以應用時，所需考量的就不僅是效率、效能等變數，其中還必須包含了公道、公平及正義等意涵的反思。

Halachmi 與 Bouckaert 兩位學者認為近來變遷快速的社會中，公共管理者應用私部門的改革策略時面臨的三種困境：(1) 公共行政人員服務的對象不僅僅是直接的標的團體，也包含了一般大眾；(2) 公共管理者所面臨的政府服務問題，不僅僅是成本與效能的困境而已；(3) 公共管理在從事創新改革之時，必須面對平等、公平、開放性以及政府合法性的挑戰。此外，以流程再造的策略為例，當它運用在公部門的時候，除了公、私部門追求的目標不同之外，諸如公部門是否能夠提供足夠的誘因激勵創新，公共組織重視依法行政所造成的限制，政府部門是否有必要像企業部門一般全盤改造流程，以及採取流程再造策略時，引發的激烈變革可能遭遇的抵抗等，都需政府部門的公共管理者再三考量。

簡而言之，流程再造是一種建立在不同基礎上的重新設計系統：就策略計劃(Strategic Planning)而言，它希望能夠清楚界定組織中重要的操作過程，以更適切符合顧客的期望與市場的需求，並藉以凝聚足夠的資源來推動變遷；就品質管理(Quality Management)而言，它根據附加價值來檢測工作流程，並且評估工作過程中每一個階段是否都符合品質與顧客要求的最高價值；就參與管理(Participative Management)而言，它嚴謹的審視組織跨功能的運作情形，重視水平的工作團隊以及垂直溝通關係的監督對談，要求更高層級的合作與員工發展；就方案管理(Project Management)的角度言之，則強調將傳統管理所重視的專業功能分工轉化為生產線與過程管理，並且最重要的是過程管理必須能夠簡化生產的時程。因此，學者 Hale 認為當公共管理者實施流程再造時，需顧慮到：(1) 公部門流程再造的目標如何訂定的問題；(2) 伴隨著流程再造而來的任務變遷問題；(3) 流程再造與全方位品質管理之間的問題。此外，學者 Caudle 亦認為，如果要應

用流程再造理論於公部門，必須先考量影響流程再造實行的政府環境系絡，包含了領導、目標與績效標準、方案與政策執行以及過程與權威共享。

2. 公部門推動流程再造的策略與原則

就公部門而言，實行流程再造的第一個問題為判定成功、衡量的標準不易取得。第二個問題為顧客不易界定，其需求更不易獲知(江瑞清，民 86)。職是之故，推動時最好先由工商企業團體較相關的組織開始，如以公營事業為切入主體，因為這些組織的顧客較為明確，亦較易訂定衡量的具體指標。而公部門實行流程再造，當務之急仍需先謹慎的界定顧客，其次是了解顧客的需求。

基於再造工程在政府部門掀起一陣旋風，因此對於公部門再造工程的研究，許多學者均提出相關的策略與方法，茲分述如下：

- (1) Linden(1994)在「完美政府」一書中，提出再造工程實施的四個步驟，分別為：甲、追蹤現存流程；乙、詢問顧客對產品的流程與期望；丙、建立一個彈性的目的；丁、全新的開始。
- (2) 學者 Hyde(1995)意對於行政機關實施再造工程提出如下的策略過程：甲、先期規劃：組織是否做好準備；乙、策略性規劃：是否有願景的描繪；丙、流程的重塑：含繪製流程法、顧客的評量、塑造流程願景法；丁、轉變與整合：是否有變遷的策略；戊、執行：對真正的變遷是否具有承諾感。

綜合上述的論述與分析，可歸納出公部門執行流程再造策略時的原則要點如下(史美強，民 87)：

- (1) 必須跳脫傳統的思惟模式，以全新的概念來對流程作全面性的檢討。
- (2) 公部門受法規的約束甚深，因此在改造流程之前，必須對相關法令有番深切的了解與檢討，方可有進一步的改革行動。
- (3) 由於界定顧客對公部門而言較為困難，是以公部門於實行流程再造之時，必須更加悉心且了解顧客的需求。

- (4) 公部門流程再造的鵠地之一，便是卓越績效的達成，因此，如何建構一套衡量績效的指標，方為公部門實施流程再造不可或缺的要務。
- (5) 由於流程再造對於公部門可說是方興未艾因此，由相關專業人士組成工作小組，並由負責人加以統籌監督，是推行流程再造的關鍵因素。
- (6) 必須定期檢討流程，作必要的修正，方能有效的因應外在環境的需求。

第二節 省府精簡之法規內涵與施政內容分析

一、精省相關法律之修訂

為將國家發展會議所達省府精簡之共識具體落實於憲法條文中，第三屆國大通過憲法增修條文第九條，並以原則立法的精神對精省後省府功能業務暨組織員額的調整，授權法律為特別之規定。行政院乃頒定「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」(簡稱精省暫行條例)，作為臺灣省政府制度調整作業之重要規範，而為整體規範精省後地方組織體系及其運作，立法院通過「地方制度法」，於八十八年一月二十五日公佈施行。以下便以上述法制之相關規定，作為探討修憲後省府定位及功能調整之基本依據。

(一) 憲法增修條文第九條

民國八十六年七月十八日，第三屆國民大會第二次臨時會三讀通過憲法增修條文修正案，同月二十一日總統公佈實施。其中增修條文第九條規定省設省政府及省諮議會，並設定省長及省議員任期與停止選舉之落日條款，有關臺灣省政府功能、業務與組織的調整，則以原則立法的精神授權法律為特別之規定。

與原先憲法第一百一十三條比較，增修條文第九條之立法精神，對於省府定位、組織權限及功能業務均做出大幅度之調整，二者之區別比較（紀俊臣，民 88）與列表如下：

1. 組織性質的不同

- (1) 憲法原條文規定省為地方自治團體，具自治體之法人性質。
- (2) 憲法增修條文第九條則規定省為非地方自治團體，具行政體之非法人性質。

2. 組織地位的不同

- (1) 憲法原條文規定之省政府，是具有強勢自治權的機關，所以對縣（市）的自治監督作用，屬自治體之監督處分。
- (2) 憲法增修條文中的省政府，是中央的派出機關，乃承行政院之命，監督縣（市）之自治事項，應屬行政體之監督處分。

3. 組織權限的不同

- (1) 憲法原條文規定之省，依照憲法與省自治法的授權，屬於省之立法權由省議會行使之。
- (2) 憲法增修條文規定之省，並不具有立法權，而省諮議會僅屬於省政的諮詢機關。

4. 組織編制與構成成員的不同

- (1) 憲法原條文規定之省，設省議會，省議會議員由省民選舉之。設省政府，置省長一人，省長由省民選舉之。
- (2) 憲法增修條文所規定之省，設省政府，置委員九人，其中一人為主席，均由行政院院長提請總統任命之。另外設省諮議會，至省諮議會議員若干人，由行政院院長提請總統任命之。

表 2-4 省修憲前後之比較

	憲法第一百十三條	增修條文第九條
組織性質	省為地方自治團體	省政府非地方自治團體
組織地位	省為地方自治主體	省政府為中央之派出機關
組織權限	省具立法權並由省議會行使之	省政府不具立法權，省諮議會為諮詢機關
組織編制	設省政府與省議會，均由省民選舉之	設省政府與省諮議會，由行政院院長提請總統任命之

資料來源：本研究整理自製

(二) 修憲後精省工作之相關法制規定

憲法增修條文第九條第三項規定精省後省府功能業務與組織的調整，得以法律為特別之規定。而省府功能業務與組織的調整，涉及中央、省及各縣(市)政府業務之分工和組織之調整，經緯萬端，內容與過程相當繁雜，但憲法增修條文第九條規定精省工作於省長及省議員任期屆滿後就必須次第展開，因此為利精省作業順利推展，確保業務順利銜接運作，行政院乃訂定「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」作為臺灣省政府制度調整作業之重要規範，同時對於精省過渡時期之功能業務與組織的調整以及省府員工權益的保障提供了依據。而為整體規範精省後地方組織體系及其運作，立法院通過「地方制度法」，於八十八年一月二十五日公佈施行。以下便根據上述兩法之相關規定，作為探討修憲後省府定位及功能調整之基本依據：

1. 修憲後省定位之調整

依憲法增修條文、精省暫行條例及地制法之相關規定，有關修憲後省定位之調整，可從以下面向進行分析探討（王怡君，民 88）：

(1) 省由地方自治團體變為非地方自治團體

學者趙永茂指出地方自治團體欲維持其自治的特性，應具備自治權、財政權、規劃權、立法權、組織權及人事權等權利（趙永茂，民

87): 甲.在自治權方面,憲法對於省制的規範為第十章與第十一章,然增修條文第九條已凍結憲法第一百零八條第一項第一款、第一百零九條、第一百十二條至第一百五條及第一百二十二條有關省自治的條文(紀俊臣、徐吉志,民87);乙.在財政權方面,精省暫行條例第八條已將省有資產及負債轉為國有,並將省稅課收入歸屬中央,使省已喪失財政自主權;丙.規劃權方面,增修條文第九條規定「省承行政院之命,監督縣自治事項」,而精省暫行條例第二條及地制法第八條的相關規定,亦使省政府對於其區域範圍內之規劃與使用的權利受到限制;丁.立法權方面,憲法第一百零九條關於省的立法權已遭到凍結;戊.組織權方面,增修條文第九條、精省暫行條例第九條及地制法第十三條均剝奪省自主之組織權。

此外,地方制度法第二條第一款明文規定「地方自治團體指依本法實施地方自治,具公法人地位之團體。省政府為派出機關,省為非地方自治團體」。因此修憲後省地位之調整,已由地方自治團體變為非地方自治團體。

(2) 省由公法人變為非公法人

如前所述,在增修條文第九條已凍結省的自治權限後,省已非地方自治團體,省的功能基本上只剩下增修條文第九條第一項所規定之「省承行政院之命,監督縣自治事項」,而大法官釋字第四六七號解釋文¹亦指出,修憲後省不再有憲法規定之自治事項,亦不具備自主組織權,自非地方自治團體之公法人,但符合憲法增修條文意旨制定之各項法律,屬於省之權限且得為權利義務之主體,則於此限度內省仍具有公法人資格。惟從精省暫行條例、地方制度法及財政收支劃分法等相關配套的法律條文觀之,省已喪失自主之組織權、財產權及獨立的

¹ 大法官釋字第四六七號解釋文全文

中華民國八十六年七月二十一日公佈之憲法增修條文第九條施行後,省為地方制度層級之地位仍未喪失,為不再有憲法規定之自治事項,亦不具備自主組織權,自非地方自治團體性質之公法人。符合上開憲法增修條文意旨制定之各項法律,若未劃歸國家或縣(市)等地方自治團體之事項,而屬省之權限且得為權利義務之主體,於此限度內,省自得具有公法人資格。

預算，且並未擁有一定範圍的自治事項可加以執行，加以地方制度法第二條第一款已明白規定，地方自治團體指依本法實施地方自治，具公法人地位之團體，而省已非地方自治團體，自不具公法人資格。因此除非其他法律賦予省為行政公法人或其他特殊公法人，但目前相關法律並無此規定，由此觀之，省已不具公法人地位。

(3) 省由地方自治機關變為行政院派出機關

在憲法增修條文第九條已凍結憲法第一百零九條所規定之省自治事項後，省已非地方自治機關，而精省暫行條例第二條第一項以及地方制度法第二條第一項亦明定：「臺灣省政府為行政院派出機關，臺灣省政府為非地方自治團體」。因此，省府地位乃由地方自治機關變為行政院派出機關。

(4) 省為地方制度層級與行政區域

大法官釋字第四六七號解釋文提及「憲法增修條文第九條施行後，省為地方制度層級之地位仍未喪失」，地方制度法相關條文亦明訂，地方劃分為省、直轄市，且省之設置、廢止與該行政區域之劃分、調整，依法律規定行之。因此，省仍為地方制度之層級之地位，並為國家行政區域之一。

2. 修憲後省功能之調整

關於修憲後省功能業務的調整與設計，增修條文第九條第一項明訂「省承行政院之命，監督縣自治事項」，並授權相關法律為特別之規定，因而精省暫行條例第二條第二項與地方制度法第八條規定：

省政府受行政院指揮監督，辦理下列事項：

- (1) 監督縣（市）自治事項。
- (2) 實行省政府行政事務。
- (3) 其他法令授權或行政院交辦事項。

在精省暫行條例草案中曾明文規定省可就十三種自治事項對縣、市進行監督²（聯合報，87.9.8，第一版），而地方制度法草案亦是按此十三種事項規範省對縣、市自治事項之監督，但最後通過之地方制度法對於省對縣、市之監督事項幾乎全然刪除，改由內政部行使（王怡君，民 88）。因此，儘管法律明訂省受行政院指揮監督縣、市之自治事項，但相關法令卻未明文對其監督事項賦予行使權限。此外，由於省政府之行政作為仍須受行政院之指揮監督，故其獨立之行政決策權限遭受限制，必須在法律或命令之授與之下，或執行行政院之交辦事項方可行使。

二、精省施政作業之規劃

（一）精省作業之階段時程

依憲法增修條文第九條第三項之規定：「臺灣省議會議員及臺灣省省長之選舉停止辦理後，臺灣省政府之功能、業務與組織之調整，得以法律為特別之規定」，行政院於八十六年八月二十七日成立「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會」，並完成「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」的立法，於八十七年十月二十八日公佈施行，為臺灣省政府制度調整作業之重要規範。同時為順利完成精省各項調整作業，行政院宣示精省工作將分為三階段完成：

1. 第一階段為八十七年十二月底至八十八年六月，係為組織調整之規劃與過渡時期，確定組織與人員之條權益保障及財產之處理等原則，並順利將臺灣省政府與臺灣省諮議會改制為行政院的派出機關。
2. 第二階段為八十八年七月起至八十九年十二月止，係組織調整期，除辦理各項組織整併、改隸、精簡與業務移撥外，應由各部會就未來政務推展之整體需求，重新修法，調整部會及其所屬機關組織。

² 此十三項監督事項乃規定於精省條例行政院版的第二十一條，但在立法院審查會進行審查時，全數遭到刪除。

3. 第三階段即九十年元月一日起完全回歸地方制度法規範。

茲將精省作業之階段時程整理列表如下：

表 2-5 精省作業階段時程

	時間	工作要點
規劃籌備階段	86 年 7 月~87 年 12 月	成立精省作業小組 確立精省原則 完成「精省條例」立法
第一階段	87 年 12 月~88 年 6 月	政策規劃與形成： 省府組織員額調整之規劃與過渡
第二階段	88 年 7 月~89 年 12 月	政策執行： 省府組織員額調整之執行與落實
第三階段	90 年 1 月 1 日	回歸地方制度法規範

資料來源：本研究整理自製

(二)「臺灣省功能業務與組織調整委員會」之設置

1. 臺灣省功能業務與組織調整委員會之任務

行政院依據憲法增修條文規定，於八十六年八月二十七日頒訂「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會設置要點」，並根據該要點之規定，設立「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會」（簡稱精省委員會），其主要任務為：

- (1) 關於省與中央及縣(市)之業務權責劃分、組織架構及員額配置調整之規劃與推動事項。
- (2) 關於省自治法規之修正及省政府功能業務與組織調整法律之研議、制定與推動事項。
- (3) 關於省公務人員權益保障之規劃與推動事項。
- (4) 省公務人員專長轉換訓練之規劃與推動事項。
- (5) 省財產處理之規劃與推動事項。
- (6) 省營事業機構民營化之規劃與推動事項。

(7) 其他有關省功能、業務與組織調整之規劃與推動事項。

2. 臺灣省功能業務與組織調整委員會之成員與作業小組

臺灣省功能業務與組織調整委員會在成員的組成上，置召集人一人，由行政院院長兼任，副召集人二人，分別由行政院副院長及臺灣省省長兼任。委員二十二人，除了中央與省府官員之外，尚包含學者專家。其下設有「省功能業務與組織員額調整小組」、「省自治法規小組」、「省公務人員權益保障小組」、「省公務人員專長轉換訓練小組」、「省財產處理小組」、「省事業機構民營化小組」，分別由行政院研考會、內政部、銓敘部、行政院人事行政局、財政部、行政院經建會擔任召集機關，就其主管業務分別進行各項規劃作業召開會議研商。

3. 臺灣省政府功能業務與組織調整執行原則

行政院於八十八年五月七日核定臺灣省政府功能業務與組織調整執行原則，茲引述如下：

- (1) 臺灣省政府功能業務與組織調整作業應本精簡原則辦理，在暫行條例施行期間內，以不增設新機關為原則。
- (2) 業務性質相同，惟分屬不同機關辦理者，基於整體業務考量，應併同一部會主管。
- (3) 臺灣省政府各廳、處、會裁併入中央相關部會，就部會內部單位及所屬機關現有組織架構予以納編，裁併或改隸相關部會時，以維持原機關相當層級為原則。
- (4) 廳、處、會之業務若涉及未來須進一步整合者，得暫以直接改隸相關部會為第一階段之調整，俟行政院組織調整確定後再予以整併。
- (5) 各部會承接臺灣省政府業務與人員，如有設地區性派出單位之必要，應統一稱為各該部會地區辦公室。

- (6) 省營事業機構改隸中央主管機關，其應移轉民營者依本院核定移轉時間表，積極辦理。
- (7) 省政府員工應配合業務移轉，以就地安置為原則，依相關規定確保其權益。
- (8) 辦理組織員額調整時，應確保原業務順利銜接運作。
- (9) 臺灣省政府組織調整應於八十八年七月一日起裁併、改隸，並於八十九年十二月三十一日前，完成組織業務調整相關措施，自九十年元月一日起適用地方制度法相關規定。

第三節 精省後省府組織員額之精簡

行政院依據憲法增修條文第九條規定，於八十六年八月二十七日頒訂「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會設置要點」，並根據該要點之規定，設立「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會」（簡稱精省委員會），作為臺灣省政府制度調整作業之重要規範。

一、省府組織的調整

依據行政院八十六年八月二十七日函頒「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會設置要點」第二點及第五點規定，委員會下設作業小組，辦理有關幕僚作業及行政事務。下設「省功能業務與組織員額調整小組」，由行政院研究發展考核委員會召集行政院人事行政局、行政院秘書處、銓敘部、內政部、臺灣省政府民政廳、臺灣省政府人事處等機關組成，辦理關於省與中央及縣(市)之業務權責劃分、組織架構及員額配置調整之規劃與推動事項。為順利規劃與推動相關工作，訂定了「省功能業務與組織員額調整小組工作計劃」（八十七年四月十日頒行，八十八年四月三日修訂）。計劃中規定臺灣省政府及其所屬機關，以及臺灣省諮議會組織調整方式：1. 改隸為中央層級；2. 維持於省府層級；3. 改隸縣(市)政府；4. 組織精簡；5. 裁撤；6. 民營化。至於中央政府及縣(市)政府與其所屬各機關組織，就涉及相關業務應同

時檢討，進行組織精簡、裁撤或民營化。

根據精省暫行條例第五條第一項，自八十八年七月一日起，臺灣省政府分組室辦事，共設六組(民政、文教、經建、財務、社會及衛生、公共事務管理組)、五室(秘書、會計、人事、政風、資料室)、二會(法規委員會、訴願審議委員會)及車輛行車事故鑑定委員會(任務編組)。因此整體調整結果，省政府所屬機關計十三個，包括十二區車輛行車事故鑑定委員會以及臺灣省文獻委員會。

此外，原省府組織改隸中央共計一百四十九個機關(構)、三十六個醫療院局及一百七十個省立學校。裁併入相關機關共計五十八個機關，省營事業則全部改隸中央相關部會。而依精省暫行條例第十七條規定，中央機關得應政務推展需求至中部地區設置辦公室，並訂定設置要點。總計行政院所屬機關共成立十六個中部辦公室及三個第二辦公室。

二、省府組織員額的精簡

依據精省暫行條例第十一條第一款規定，省政府與其所屬機關(構)或學校，因業務調整而精簡、整併...等，須移撥安置人員時，各業務承受機關應在其原有組織編制原額內容納，採出缺不補的方式處理。因此，在人員隨同業務移撥的前提下，依據業務調整方式差異，有兩種不同移撥方式：

- (一) 機關裁併後，業務完全歸屬於另一機關，則以暫行員額數作為移撥的基準。機關裁併後，業務分別移撥不同業務承受機關者，應由主要業務承受機關邀及其他業務承受機關，就業務移撥之多寡協調移撥人數。
- (二) 機關改隸者原則上以現有員額作為移撥之基準。

此外在移撥過程中，為體現精簡效果，依據政府機關受僱者身份的不同，即正式職員、聘用、約僱人員以及技工工友等有不同的處理方式。而在員工權益的保障及專長轉換的訓練上，亦針對受僱者身份

的差異，採取不同的執行原則。

在員額移撥的結果方面，現有省府員工總計十二萬六千三百五十六人(包括職(警)人員八萬八千三百八十八人，聘用七百二十四人，約僱一萬一千二百二十三人，技工一萬八千九百五十四人，工友七千零六十七人)，其中行政機關四萬八千二百三十五人，事業機構五萬二千七百二十四人，學校二萬五千三百九十七人。組織調整時配合實施精簡辦理退休、資遣、離職合計一千三百二十七人。依精省暫行條例第十二條第三項規定選擇留用省府一年以內四十五人，安置或自行請調至非業務承受機關之人數五十二人，因省府業務需求需要保留九百零五人(含技工、工友)，移撥安置中央各業務機關承受機關總計十二萬六千五百二十九人。由精省第一階段隨組織調整而精簡的員額約一千三百多人計，約佔原省府員工總數的百分之一。有關精省作業中的員額移撥安置整理如表 2-6 所示。

三、省府組織員額初步精簡概況評析

在省府組織組織調整方面，原省府機關在裁併後多併入中央機關之中部辦公室，但在調整上卻有性質相同機關並列的情形出現，亦即精省暫行條例於立法院審議時，增列第四條第四項「原省政府所屬機關主管之水資源業務，基於整體考量不宜分立者，在行政院組織法及相關法令完成修正前，應由行政院指定部會統籌承辦其水資源之相關業務，不受其他相關法令之限制。」因此水利處移撥經濟部，該部另設有水資源局，理應將辦理相同性質機關與以整併，惟因省府精簡之初防汛期將至，組織調整仍須調適期，為免組織調整影響人民生命財產安全，暫以水利處改隸經濟部，與水資源局並列方式調整。另公務人力培訓處改隸行政院人事行政局，並更名為地方行政研習中心，由於人事行政局另設有公務人力發展中心，使該局下設有兩個辦理公務訓練的機構。此為本次省府精簡組織調整之特例，有違組織設計之原則，應於適當時機再予檢討調整。

表 2-6 臺灣省政府精省作業中員額移撥安置整理表

臺灣省政府暨所屬機關(構) 學校隨業務與組織調整移撥安置員額一覽表										
現		有		員		工		總		數
職(警)員		聘用		約僱		技工		工友		合計
88,388		724		11,223		18,954		7,067		126,356
組織調整時辦理離職或退休資遣人數										
職員		警員		聘用	約僱	技工		工友		合計
退休	資遣	退休	資遣			退休	資遣	退休	資遣	
651	63	-	-	34	216	177	68	98	20	1,327
留任省府一年以內人數		業務組織調整時,安置至非業務承受機關之人數			因省府業務需要保留之人力			合計		
45		52			905			1,002		
受撥機關名稱		受撥員額					備考			
		職(警)員	聘用	約僱	技工	工友		合計		
內政部		9,960	104	959	1,750	612	13,385			
財政部		9,414	42	35	7,260	738	17,489			
教育部		22,865	25	270	1,325	1,454	25,939			
法務部		60	-	2	5	9	76			
經濟部		4,543	83	466	6,675	213	11,980			
交通部		26,639	133	1,751	3,515	1,465	33,503			
行政院人事行政局		217	11	11	31	61	331			
行政院主計處		155	-	40	12	11	218			
行政院新聞局		55	1	5	14	11	86			
行政院衛生署		9,915	127	452	362	1,433	12,289	受撥員額中含醫療院所預算員額二千餘人		
行政院環境保護署		293	-	13	52	12	370			
行政院研究發展考核委員會		89	7	4	9	10	119			
行政院農業委員會		4,677	18	54	3,835	587	9,171			
行政院文化建設委員會		431	22	57	89	42	641			
行政院勞工委員會		622	-	44	82	51	799			
行政院原住民委員會		72	2	10	10	8	102			
行政院體育委員會		13			2	2	17			

銓敘部	12		2			14	
合計	90,032	575	4,175	25,028	6,719	126,529	衛生署受撥員額中含部份醫療院所預算員額二千餘人

資料來源：《臺灣省政府組織員額調整計畫書總報告》，臺灣省政府功能業務與組織調整委員會，民 88

第四節 精省後省府業務劃分與流程變革

一、精省後省府業務之劃分

依憲法、精省暫行條例及地方制度法規定，臺灣省政府自民國八十八年七月一日以後僅辦理監督縣(市)自治事項、執行省政府行政事務及其他法令授權或行政院交辦事項。原臺灣省政府辦理業務經過通盤檢討後，劃歸中央相關部會辦理或縣(市)政府辦理。依劃分結果，大部分業務劃分至中央之行政院，另約有二十七項劃歸縣(市)政府辦理，另依精省暫行條例第二條第三款、及臺灣省政府暫行組織規程第一條第三款之規定，有十一個部會將十六項業務委託臺灣省政府辦理。關於臺灣省政府業務之劃分結果，整理如表 2-7：

表 2-7 臺灣省政府業務劃分整理表

類別	劃歸中央	劃歸省府	移撥縣(市)
內政	一、內政部 (一)民政司： 臺灣省政府民政廳原掌理自治機關組織及民選行政首長考核、獎懲、古蹟管理與維護、縣(市)公職人員選舉罷免、推行公共造產、辦理基層建設及輔導鄉鎮市解、輔導宗教、推行端正		軍眷村合建國宅、測定及更正都市計畫樁之備查、新社區開發、新市鎮特定區建築管理、都市更新、都市公園

<p>禮俗、喪葬業務輔導。</p> <p>(二)戶政司： 戶籍行政、戶籍登記及管理。</p> <p>(三)役政司： 臺灣省役男身家調查作業；臺灣省役男徵兵檢查作業，臺灣省役男抽籤作業；徵兵制度及徵集重要法令之制訂與修正建議事項；役男申請複檢及入營驗退處理；大專預官偵訊及事故處理；其他各類徵兵處理疑義案件核處；軍人及其家屬優待權益維護；死亡軍人善後處理；兵役宣傳與慰勞；補助縣(市)役政經費；後備軍人清查與考核；後備軍人緩召處理與考核；兵役與動員業務聯繫會報；後備軍人異動管理；役政資訊化之推動；各項召集事務處理；後備軍人轉、免、除、禁役處理；後備軍人輔導就業暨職業訓練；役男徵兵處理查核；妨害兵役案件處理；役政幹部控案調查處理；辦理兵役績優人員及協助推行有功人員之獎勵與表揚；國民兵管理、徵訓檢定及軍勤隊編組及召集；縣(市)役政機構及編制員額之設置；後備軍人組訓。</p> <p>(四)社會司： 社政體制建制、慈善基金管理、社會服務及捐資興辦社會福利事業之褒獎、社會救助事項；各工商及自由職業與社會團體之會務、業務、財務輔導及社團服</p>	<p>建設與管理、小規模興建國宅事項、獎勵投資興建國宅個案計畫之初審、貸款人民自建國宅及補助人民貸款自備住宅事項</p>
---	--

<p>務事項；社區發展、社區福利服務、社會利基金管理；兒童福利、托育服務、少年福利、家庭及婦女福利事項；社會保險、老人福利、老人安養事項；身心障礙福利、身心障礙教養、身心障礙扶助事項；合作事業管理事項。</p> <p>(五)地政司： 臺灣省政府地政處原掌理有關全省地政業（地籍管理、地權、地價、地用、測量、不產交易、土地徵收、土地重劃、區段徵收、政資訊管理）、臺灣省政府原住民事務委員用地組之業務及臺灣財政廳辦理有關縣（市）財產處分管理業務。</p> <p>(六)營建署： 區域計畫業務、區域計畫之規劃與審核、海埔地之開發許可與造地施工許可審議、都市計畫業務、都市計畫審議及研究、省訂都市計畫之測量與規劃、新市鎮開發、有關都市計畫法規之訂定及修正之核准或核轉、擬定都市計畫禁建期間特許興建案件之核定、國宅計畫督導、考核及國宅售價核定、大規模興建供跨縣（市）需要之政府直接興建國宅、獎勵投資興建國宅個案計畫之複審、國宅用地開發取得、國宅基金管理利用、建築管理利用、省有新生地之取得、清查及管理、省有新生地之處分及出</p>		
--	--	--

<p>售、出租業務、省有新生地之規劃開發與管理、省有新生地之探勘與調查、造地工程之規劃設計與施工、跨縣(市)區道路規劃建設與管理、跨縣(市)雨水下水道工程規劃與興建、跨縣(市)污水下水道工程規劃與興建、跨縣(市)或重大建設之規劃及工程建設、營繕工程管理、各項工程執行、住都處所屬重機械工程隊繼續辦理該處交辦之計畫工程及其他機關委託代辦之工程、營造業登記及管理、建築師登記及管理、土木包工業登記及管理、縣(市)綜合發展業務、配合辦理國家公園計畫或檢討之公告事項、國宅配售管理維護作業、國宅用價購取得、平均地權劃定私有地空地限期建築使用地區範圍之核轉、省轄市工程受益費案件之核辦、都市計畫公共設施用地多目標使用方案之核辦、臺灣省獎勵興辦公共設施案件之核發、下水道工程營運與管理。</p> <p>(七)警政署： 臺灣省警政廳所掌理之縣(市)警政督導、省刑警察、省公路警察電訊、省保安警察、警察播、警察機械修理、鐵公路警察業務、港務察等業務。</p> <p>(八)消防署： 火災預防、災害搶救、緊急救護之推動、督導考核。</p>		
--	--	--

	二、交通部： 捷運系統規劃、捷運系統營運與管理。		
財政	一、銓敘部： 退休撫卹金處理。 二、內政部： 縣(市)總預算未完成審議之協商、縣(市)有土地分、設定負擔或租賃等案件之處理。 三、財政部： 省庫行政、金融管理、財產管理、省庫支付務、省稅務行政、菸酒專賣督導等相關業務 四、行政院主計處： 縣(市)補助款業務及專案支出計畫之核定。		
教育	一、教育部： 省屬高等教育、師資培育供需、師範生分發實習、中等以下學校教師登記檢定及發證之督導、學校不動產管理、省(私)立高中教育、省(私)立高級職業學校教育、省立特殊學校教育、省屬學校教師訓練與進修、省社會教育、省屬學校體育與衛生保健教育、省屬原住民教育、省屬學生團體保險、省屬軍訓教育事、省教育廳暨省屬學校財產管理。 二、行政院體育委員會： 國際體育活動、臺灣區各項體育活動、省屬育場之管理。	縣(市)學前育、國教育及會教育督導)	一、國民中小學教育 二、縣立各級學校、私立國民中小學、幼稚園及補習教育
建設	一、經濟部： 商業、工業、礦業、能源、中小企業、水資源、總動員、省營事	消費者保護業務暫移由臺灣省政府	能源業務中之加油站、加氣站、液化石油

	<p>業業務 物資行政業務暨動產擔保交易登記業務中有關機器、設備、原料、半製品及成品登記業務。</p> <p>二、行政院公平會： 公平交易業務。</p> <p>三、行政院交建會： 手工藝技術輔導業務。</p> <p>四、內政部： 建築管理、都市計畫、區域計畫及營建管理 新生地開發利用業務。</p> <p>五、交通部： 動產擔保交易登記業務中有關船舶及甲種車輛登記業務。</p> <p>六、財政部： 動產擔保交易登記業務中有關乙種車輛登記業務。</p> <p>七、行政院農委會： 擔保交易登記業務中有關漁船、農林漁牧產品及牲畜登記業務。</p>	<p>辦理，未來配合行政院消保會修法結果再予調整</p>	<p>氣分裝場等申設、管理及許可執照執發業務</p>
<p>交通</p>	<p>交通部： 臺灣省交通業務督導及與管理、鐵路工程（東部鐵路改善工程）、鐵路客貨營運及管理公路工程（興建與養護）及監理、公路汽車運業之營運、省級風景區規劃及省觀光事業導、交通林業資源調查及航空測量及救難、政監理、港務行政及營運與港灣工程研究展。</p>	<p>十二區車輛事故鑑定</p>	
<p>衛生</p>	<p>衛生署： 原省衛生處辦理之醫政、藥政、</p>		

	食品衛生、疫、保健、衛生檢驗行政等業務,省立醫療局之經營管理、研究機關之監督。婦幼衛生究所辦理之性病防治業務。		
環保	環保署： 環保影響評估審查及監督、環境保護宣導事項、非屬原子能游離輻射之輻射污染防治、空氣品質監測、空氣品質惡化警告發布、空氣品質各級管制區之劃定公告、廢棄物管理、環境資訊之建立及運用、環境保護人員訓練、公害陳情及糾紛再調處事項、區域環境保護事項、跨縣(市)空氣污染防治之協調、監督與考核、跨縣(市)水污染防治之協調、監督與考核、一般廢棄物清理之緊急及區域性廢棄物處理協調、一般廢棄物清除及處理、事業廢棄物清理及土壤污染督導協調與追蹤考核管制、跨縣(市)空氣污染防治、跨縣(市)水污染防治。		公害污染查核、排放源管理、公告航空噪音管制區之環境品質維護、機車空氣污染檢測站之管理、一般環境衛生管理、各項環保許可證核發。
農糧	行政院農委會： 漁業行政管理、林業及資源管理、農業科技研發與推廣、糧食行政管理等業務。		
文化	行政院文建會： 原臺灣省政府文化處執掌事項,除「語言教育業務」劃歸教育體系外,其餘文化行政與藝術行政、文物保存維護、文化建設、推行文化復興運動、音樂、		

	美術、戲劇之展演競賽交流及縣(市)文化機構之輔導業務，以及臺灣省立博物館、臺灣省交響樂團、臺灣省立鳳凰谷鳥園、臺灣省立歷史博物館籌備處、臺灣省立臺中圖書館、臺灣省立博物館業務。		
勞工	行政院勞委會： 勞資關係、勞動條件、勞工福利、勞工保險、就業保險、職業訓練、技能檢定、勞工安全衛生、勞動檢查及勞工教育等業務。		
原住民	行政院原住民委員會： 輔導行政、原住民保留地管理、產業輔導、工程建設及原住民文化園區管理五大項業務。		

資料來源：臺灣省政府功能業務與組織調整委員會，民 88

在業務的銜接上，中央各機關承接原臺灣省政府的各項業務，可區分為兩大部分，分別是程序性業務與實質服務及執行性工作。程序性業務如中央機關對各縣(市)政府的社會福利補助款；實質服務與執行性業務責包含裁併機關的業務及改隸機關(構)、學校的業務，前者為原省府機關在精省後多裁併成為中央各機關中部辦公室，而精省初期，其原有業務仍在各機關的中部辦公室辦理。後者係原由臺灣省政府透過一百四十九個機關、三十六個醫療院局、一百七十個學校傳遞的服務，在精省後其隸屬機關由臺灣省政府改為中央各機關。

二、精省後行政流程之變革

管理學大師 H. James Harrington 認為一個企業或一個組織無論它有多好的管理人員或員工，如果固守老舊作業流程而不圖改善，則

終將無法獲得成功。近來世界各國的政府再造運動中，流程的變革與改造，一直是各國政府行政革新技術層面重要且核心的一環，目的便在於希望藉由流程的再造工程，縮短投入與產出間的時間比率，有效提昇行政效率，增強政府對外在環境的應變能力，進而達到以流程為主的根本、徹底、全面性的組織改造。

省府精簡的主要目的與預期效益之一，便是希望藉由政府層級的精簡，簡併政府機關、層級、單位與事權，改善當前政府架構疊床架屋的情況，以達到全面精簡調整政府業務、功能及組織，建構一個彈性化、效率化及現代化的政府體系。本研究為了解精省後流程變革的情形，以訪談的方式，實際電訪中部辦公室各單位之員工，以省府精簡對政府整體行政流程的影響為主軸，發展出下列問題：

- (一) 所服務之單位精省前後組織調整與業務劃分的情形。
- (二) 精省後一般行政業務與公文的效率是否提昇。
- (三) 省府精簡對於整體行政流程的影響。
- (四) 精省後與其他業務相關單位協調聯繫的情形如何。
- (五) 對省府精簡政策的觀點與看法。

茲將訪談結果與研究發現整理分析如下：

- (一) 所服務之單位精省前後組織調整與業務劃分的情形

依精省暫行條例及相關法規之規範，省府精簡後，原省府機關經通盤考量後多裁併於中央政府各機關，而基於階段性考量，採設立中央各地區辦公室的方式，編納因組織調整所產生的員額移撥，以及暫行銜接原省府所承辦的業務。因此，現行的中部辦公室多為原省府機關裁併而成，人員亦多為前省府員工。

關於精省前後所服務單位組織調整與業務劃分的情形，受訪的中部辦公室員工均表示，再精省前所服務的機關多是省府所屬的一級機關，具有獨立的人事預算決策權，但精省裁併入中央機關後，已成為中央各機關的內部單位之一，無獨立的決策權，在許多業務的決策審核上，須先上陳臺北的中央機關核可後，方能執行。

（二）省府精簡對於整體行政流程及行政效率的影響

如前所述，由於精省後原省府機關多裁併為中部辦公室，變為中央政府機關的內部單位之一，在許多業務的承辦上，須先經過臺北中央機關的核示。此現象具體反應在行政流程上，便是由中部辦公室發文的公文，由於中辦本身無決策權，往往需先上陳臺北的中央機關核示批轉後，再交付中部辦公室交辦，如內政部中部辦公室自治人員培訓科科長便表示：「原省政府民政廳已裁併入內政部中部辦公室，由獨立的機關變為內政部的內部單位，已無獨立的決策權，因此在許多相關業務的公文流程上，仍須將公文先送陳臺北的內政部作成決策後，再發文行至中部辦公室加以執行之，在公文流程的運作上，並無因精省少掉一政府層級後而有所提昇。」但有些業務在中央部會的充分授權下，中辦也有決行權，如經濟部中部辦公室科長便表示：「在整體行政流程的變革上，並無因精省有任何影響。以公司登記業務為例，百分之九十的公司登記案件，在經濟部的充分授權下，中部辦公室都有決行權，除了重大的案件才需送經濟部核可，整體而言，精省前後之行政流程並無太大的變革。」

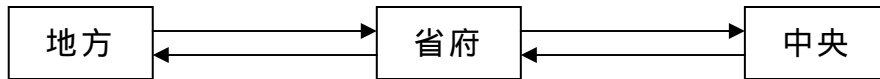
而過去在省府尚未精簡前，許多縣（市）層級的案件，須先經過省府再轉陳中央，精省後，少了省府此一層級，有些業務直接下放地方政府，或是地方直接上陳中央，的確有助於流程的改善與效率提昇，例如教育部中部辦公室視察便表示：「以往精省前省府教育廳第四科主要是執行省立高中職學校之相關業務，精省後此業務已劃分交由中央機關，亦即教育部國教司直接掌管。至於中小學方面的相關業務則下放交由各縣（市）政府相關教育單位掌管。」

但在精省後省府業務劃歸中央的部分，地方政府仍須上陳至中央核示，而中央由於本身的業務繁雜，對於地方上陳的公文，多是先直接交由中部辦公室處理，惟中部辦公室在精省後已無決策權，故對於此類地方政府層級的案件，多僅能就業務劃分的權責作判斷，並無實

際的決策權，最後仍須再上陳中央核示，待中央核示後，交辦中部辦公室，再回文至地方政府，如此公文的往返間無疑增加許多無謂的手續，流程拉長，效率反倒比精省前更差，內政部中部辦公室自治人員培訓科科長便表示：「許多地方政府須上陳中央政府核准的業務，由於在精省的過渡階段不知該業務是由中部辦公室或中央政府處理，因此往往直接先將公文上陳中央政府，而中央看見是由地方政府上陳的公文往往第一反應都是先送交中辦，待中辦處理後發現該業務的決策屬於中央，再將公文上陳至中央，如此的公文往返實造成許多不必要的業務流程，也無法達到原先提高效率的預期目標。」財政部中部辦公室秘書亦指出：「在整體公文流程的作業上，由於中辦目前仍為暫行編制，為財政部的內部單位之一，並無獨立的決策權，許多業務須先上陳臺北中央部會決定後再交辦中辦執行。因此地方政府行文至中辦，但中辦並無實際的決策權，須在行文至中央部會，待中央部會審核決定後，再交由中辦執行。在此種情形下，就某種程度而言，中辦可說是有責無權。例如有許多公文的發文單位雖為中部辦公室，但由於中辦為內部單位，仍須將公文上陳中央部會，再發回中辦，中間公文的旅行往往需時一至二個月，和精省前比較起來，整體流程並無多大改變，就公文流程的時間節省上其實有限。許多地方政府單位也反映，在省府精簡後公文旅行的時間反而更長了。」

由上述的訪談結果得知，精省行政流程的效率有否提升，關鍵在於機關的授權程度如何。機關的任務劃分明確，授權程度高，對於主辦業務享有高度的自主性，則精省對於行政流程效率的提升，確實有正面的影響；反之，機關的授權程度不高，對於許多承辦業務沒有決行權，往往需先上陳中央後方能執行，則其公文層轉程序反而更複雜，更遑論效率的提升，圖 2-2 顯示精省前後行政流程的比較圖，便是機關授權不明權時所造成的情形：

精省前行政流程



精省後行政流程（若有未充分授權情形發生時）（一）



精省後行政流程（若有未充分授權情形發生時）（二）

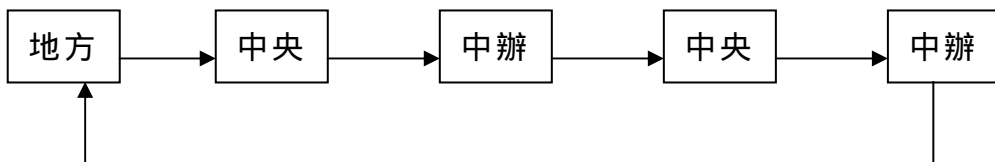


圖 2-2 精省前後的行政流程比較

資料來源：本研究整理

（三）精省後與其他業務相關單位協調聯繫的情形

在與其他業務相關單位協調聯繫的情形方面，有受訪者認為精省後與其他相關業務單位聯絡協調更為單純者，教育部中部辦公室視察便表示，在與各單位的聯繫協調上，也較精省前單純許多，有助於整體效率的提昇。也有受訪者表示和以往相似，並無多大改變。但亦有受訪者認為，精省後反倒增加機關聯繫間的困難，原因在於其他中部辦公室的單位，亦無獨立的決策權，許多業務案件仍須上陳至中央核

示，內政部中部辦公室自治人員培訓科科長便表示：「內政部中部辦公室在與主計處中部辦公室的協調聯繫上，過往在省府時期，兩者均為獨立的機關，享有獨立的決策權，但在精省後已變為內部單位，因此由內政部中辦送交主計處中辦的公文，往往須先陳送臺北主計處裁決後，再交辦主計處中辦，公文往返間也造成許多業務聯繫上的不便。」財政部中部辦公室秘書亦指出：「在與其單業務相關單位的協調聯繫上，並無因精省而有多大的變化，只是在公文的流程上，仍難免會遇到上述的問題，亦即其他中辦單位也沒有決策權，仍須上陳中央核示後方能執行，增加公文旅行的時間。」

而在與地方政府的協調聯繫上，則有受訪者表示，精省後由於沒有實權，地方政府的配合度明顯下降，交通部中部辦公室科長便表示：「在和地方政府的聯繫上，過去在省府時代由於交通處握有地方經費補助的實權，因此地方的配合度很高，現在中辦已變為交通部的幕僚單位，沒權也沒錢，相較之下地方政府的態度就差很多。」

此外，在精省前後業務的銜接上，亦有受訪者指出在業務銜接的處理上並不是很完善，財政部中部辦公室秘書便表示：「在對地方的補助方面，在還未精省前，省府對地方許諾的許多補助項目，在省府精簡後，由於預算編制的關係，這些許諾由於沒有預算的編列而落空，也就是預算執行的落實程度不夠，過去省府所編列的預算，在省府精簡後，不是遭到刪除便是不了了之，地方政府亦求告無門。」交通部中部辦公室科長也表示：「在精省的過度階段，其實中央對很多原本省屬的業務不太熟悉，幾乎都要過問中辦的意見，加上中央目前現有的人力，似乎無法有效接受並推展自省府劃分而來的業務，在這種情況下，常會出現許多業務銜接不良的情形。例如對於縣(市)道路養護的督導工程，過去在省府時代交通處對各縣(市)握有經費補助的實權，因此能有效執行督導業務，但現在督導權劃歸中央後，一方面是中央對此相關業務還不熟悉，另一方面或許也是中央人力不足，導致現在各縣(市)有些公路的養護情形並不是很好。」

(四) 對省府精簡政策的觀點與看法

對於省府精簡政策的施行，大多數的受訪者都認為，就長遠政府再造的觀點而言，在行政效率的提昇，政府層級的精簡，組織員額的合理調整，以及強化地方自治功能等面向上，精省政策的確有其必要性，也都認為精省政策的有效執行，可以精簡調整政府業務、功能及組織，建構一個彈性化、效率化及現代化的政府體系。

然相對的，多數受訪者同時也表示，目前精省政策從共識建立、政策規劃到執行都顯的過於倉促，在相關配套的施行上，相對也較不完善，此現象則是具體顯現在精省後業務的銜接、員額的調整移撥，以及原省府員工權益保障上。尤其在員工權益保障方面，受訪者普遍均表示對於未來有相當的不確定感，按政府對精省時程的規劃，九十年一月一日將回歸地方制度法的規範，過渡性的精省暫行條例將失其效力，因此屆時中部辦公室的組織員額及業務劃分勢必將再做一次調整，而中部辦公室的員工多為原省府員工，在目前政府對於員工未來的安置規劃未做出明確的政策指示前，多數員工都表示對於未來都很茫然，有種不知明天在何處感概，也看出原省府員工的士氣較為低落，如教育部中部辦公室視察便表示：「就整體的精省政策而言，從效率提升的觀點考量，精省政策有其正當性與必要性，但在相關配套措施的執行上仍欠完善。諸如對於省府員工權益的保障方面，由於中部辦公室是依據精省暫行條例而設置，惟至八十九年年底精省條例將失其效力，整體中央地方間權責關係將回歸地方制度法之規範，因此，中部辦公室之設置與當前之員額安置有其濃厚的過渡性質，也讓前省府員工感到前途茫茫、未來不知何去何從的不確定感；況且，對於許多工作未滿 25 年或未達退休年限的員工，便以行政命令的方式強制其退休

³，也有違憲法對於工作權保障的基本精神。所以，新政府應對於省府員工相關權益之維護做出明確決定，以保障員工之權益。而財政部中部辦公室秘書也提到：「就長遠的政府再造方針而言，精省政策的確有其施行的必要性，但就目前初步的執行情況而言，有些過於倉促，手法也有些粗糙，亦即相關的配套措施並不十分完善，這些具體表現在業務的劃分銜接以及員工權益的保障上。尤其目前中部辦公室只是精省過渡階段的暫行編制，未來走向如何、員額如何移撥、組織的調整等，都必須審慎的規劃考量。況且目前中辦的許多同仁，也就是原省府員工，在相關業務的處理上都已十分熟稔，如果貿然將其凍結優退，對於整體業務的銜接與推動，勢必會產生不良的影響」。

（五）顧客導向面評估問卷相關面向施測結果⁴

本研究架構中，顧客導向面評估針對內部服務對象所做的調查，針對流程變革面向，得到如下頁表 2-8 的調查結果：

³依據臺灣省政府功能業務與組織調整委員會所制定之「省公務員權益保障計劃書」中，並無以行政命令強制原省府員工退休之相關規定。

⁴顧客導向面評估為本研究之研究架構之一，呈現於本報告第四章

表 2-8：內部服務對象問卷施測結果（指標 - 保障、績效）

	N	有很大的幫助	有幫助	有些許幫助	沒有影響或不確定	有些許負面的影響	有負面的影響	有極負面的影響	平均數	標準差
保障 (Assurance)										
績效 (Performance)										
流程簡化	1063	46 4.3 %	175 16.5 %	270 25.4 %	382 35.9 %	105 9.9 %	49 4.6 %	36 3.4 %	3.58	1.31
正確性	1062	21 2.0 %	109 10.3 %	210 19.8 %	554 52.2 %	110 10.4 %	32 3.0 %	26 2.4 %	3.77	1.09
人力素質	1062	13 1.2 %	65 6.1 %	154 14.5 %	712 66.9 %	54 5.1 %	34 3.2 %	32 3.0 %	3.90	0.97
昇遷管道	1064	12 1.1 %	67 6.3 %	130 12.2 %	555 52.2 %	137 12.9 %	89 8.4 %	73 6.9 %	4.22	1.23

資料來源：本研究顧客導向評估面(第四章)

由調查結果得知，受訪者對於精省影響「公文作業流程的簡化」(3.58)、「本單位公文處理的正確性」(3.77)及「人力素質」(3.90)的看法，一般看來較為正面，亦即在精省對「公文作業流程的簡化」影響項上，有46.2%的受訪者持正面的意見，35.9%持中立看法，另17.9%持負面意見，大致來看意見多偏向正面，除持中立看法者外，正負面比例約為2.5比1之譜；相較之下，受訪者對精省影響「本單位人員的升遷管道」(4.22)此一問題，則有較多負面之看法。總而言之，受訪者認為精省有助於使政府公文作業流程簡化、提升政府公文處理的正確性以及提升公務員的人力素質；但是，受訪者也認為精省會阻礙公務員的升遷管道。

在開放式問題上，針對「簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質」面向，填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可簡化公文層轉的程序以及節省公文往返的時間，能夠使得行政效率因少了省這一個層級而變得更好同時也確保施政的品質。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「減少公文核轉層級，解決問題較為直接並且效率亦提高，減少縣（市）政府對問題解決方式處理的依賴性」

「縮短公文核定時效，冗長之省各廳處會辦及各自為政之景已正面之改善」

(六)小結

在行政流程變革此一面向上，可以發現問卷施測與實地訪談呈現出現不同的結果。問卷調查結果顯示，約四成六的受訪者認為精省有助於公文作業流程的簡化，較約一成八持負面看法的受訪者來的多；而在實地訪談所得到的資料，對於行政流程的變革卻多持負面的觀感。究其原因，可能與受訪對象與研究方法上的限制有關。在受訪對象上，顧客導向面的內部顧客受訪者界定為臺灣省政府以及所屬二十一縣(市)之主管級以上人員，其中中央政府機關、中央政府所屬中部

辦公室以及省政府的受訪者約佔一成多；而來自地方政府層級機關的受訪者約佔八成多，與實地訪談對象均為中部辦公室員工的受訪結構不同，也顯示出中部辦公室的員工在精省對於行政流程的變革的影響上，多持負面看法。此外，就研究方法而論，質化的實地訪談法，也較量化的問卷調查較能真實反應出受訪者的心聲與意見，突顯其特殊性質。

自流程再造的觀點而言，省府精簡後整體的政府架構少了省府這一層級，在業務流程的簡化上，表面上似有達到預期簡化作業流程，提昇效率的目標，但深入研究分析，則因各單位所辦業務的差別而有不同的結果，加以中部辦公室目前定位在一過渡性的組織，缺乏獨立的決策權限，也導致在公文層轉流程的效率上，並不因精省而有效提昇。此外，固然政府再造的方向及目標是正確的，但從本篇的訪談研究中，在省府精簡而進行業務調整的同時，所忽略而有所疏漏之處，便是人員士氣的部分。人力資源是組織最寶貴的資產，也是任何創新力量的來源，若在進行行政改革的過程中，忽略了最基層員工的心聲，如此可能造成巨大且無形的損失。因此，在省府精簡政策執行的同時，更應兼顧相關配套措施的實行，尤其在員工權益的保障上，包含原省府員工未來生涯規劃的安排，職能轉換訓練，優退標準的擬定等，都應有全盤而妥善的規劃，並且明確告知員工，以安定民心，提昇士氣，方能確切落實精省的目標與成效。

第三章 財政經濟面評估

第一節 政府效能與國際競爭力

一、政府效能之探討

精簡省府可能產生的財政效益，本就符合提升政府效能的經濟理則。同時也與提升國家競爭力的精神相一致。政府效能的估測，反映政府部門因應民間各項經濟社會活動之所需，所提供公共服務之水準，此一水準，取決於政府部門的自覺性活動，以及其與民間部門的互動機制，並且是影響國家整體競爭力的關鍵因素。在全球弔詭的時代中，世界體系中的參與者愈小往往愈易凸顯出其強而有力的一面。為提升國家競爭力，世界各國之政府組織因此有朝向精簡與公私部門合作的重整趨勢。這使得政府效能與國家競爭力之間，隱藏著微妙的互動關係。

對於政府效能的評估工作，包含主觀的自我評比及客觀的國際標準，然而國際比較標準往往不能符合各國國情。迂衡我國情勢，對於評估政府效能而言，從國際評比標準轉向內而至自我評比的觀點，主要在於回歸到以政府與民間的互動關係為基本訴求，因此反而顯得較為符合國際貿易理論的比較優勢原理 (Principle of Comparative Advantage)，而非在於強調國家的絕對優勢。然後再經過 Michael Porter(1990) 所利用引申形成的競爭優勢理論 (Theory of Competitive Advantage)，國家競爭力始具有較為成熟的理論立基。

表 3-1 列示由著名的瑞士洛桑國際管理學院 (IMD) 對世界各國近八年的評比，從其中我國的排名結果可以知道，我國政府效能排名自一九九六年的第六名滑落至一九九七的第十名，同時，政府效能排名也與基礎建設排名，同為使我國總體競爭力排名下滑的主因。尤其應加以檢討的，是政府效能相對落後於其他亞太新興國家，這不啻是我

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

國國際競爭力逐漸衰退的首要警訊；嗣後，因政府的不斷重視而呈逐年提升，特別顯出示在落實提升國家競爭力的進程當中，提升政府效能與效率的部份，仍需朝野各界相當程度的合作共識與努力。

表 3-1 我國在瑞士國際管理學院 (IMD) 競爭力報告

近八年排名

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
總排名	11	11	22	14	18	23	16	18
1. 國內經濟實力	10	10	10	10	11	17	8	20
2. 國際化程度	18	18	25	24	26	30	32	27
3. 政府效能	5	4	11	5	6	20	14	11
4. 金融實力	14	14	23	15	21	23	19	23
5. 基礎建設	22	21	23	26	30	28	26	21
6. 企業管理	15	15	24	16	18	18	7	9
7. 科技實力	19	20	20	12	17	10	7	11
8. 人力及生活素質	14	14	22	19	16	21	18	15

資料來源：The World Competitiveness Year Book, IMD, 1992-1999

原本和 IMD 一向具有合作關係的世界經濟論壇 (World Economics Forum, WEF)，自一九九六年起分道揚鑣，採取指標大同而小異，只顯示其所重視的內涵有所不同。就評選的對象也有所不同，IMD 重視以已開發國家的標準來從事評比。故較多選樣來自富裕國家；WEF 則堅持競爭力原則勝代表進步的現況，故多偏重開發中國家的選樣。本研究一則因臺灣屬進入已開發國家的一員，一則因求進步就應與先進國家為基準，故較偏向採用 IMD 的標準。從表 3-2 可知在一九九六年和一九九七年所評估的我國國際競爭力之地位，IMD 與 WEF 的評比大部份有異，唯有政府效率和基礎建設兩項可以等量齊觀，對於其他各項指標之差異原因，除可能由於選取資料及分析中所重視之工業化程度不同外，IMD 長於數字資訊，而 WEF 則較側重品質。然就指標中政府效能及基礎建設而言，除實質的硬體建設外，尚有對政府提供服務的主觀感受，兩個評比單位在評比結果上，顯示出相當的一致性。而最為落後之排名，則首推基礎建設，若欲提高國家競爭力，則非朝向這方面努力不可。

表 3-2 一九九六~一九九九年 IMD 與 WEF 對我國競爭力八項指標
排名比較

洛桑管理學院 (IMD)					世界經濟論壇 (WEF)				
	1996	1997	1998	1999		1996	1997	1998	1999
總排名	18	23	16	18	綜合競爭力排名	9	8	6	4
國內經濟實力	11	17	8	20	經濟開放程度	23	12	13	3
國際化程度	26	30	32	27	政府效能	5	8	7	8
政府效能	6	20	14	11	金融實力	7	11	10	8
金融實力	21	23	19	23	基礎建設	30	28	23	23
基礎建設	30	28	26	21	科技實力	7	17	10	7
企業管理	18	18	7	9	企業管理	9	18	12	15
科技實力	17	10	7	10	勞動市場	4	3	3	2
人力及生活素質	16	21	18	15	法規制度	28	28	23	26

附註：IMD 評比 46 個國家，WEF 評比 49 個國家。

資料來源：The World Competitiveness Year Book, IMD, 1996~1999

The World Competitiveness Report, WEF, 1996~1998

二、國家競爭力與財政政策

為有效控制政府支出、減少國家債務、以及與財政政策的制訂方面，在「國家發展會議」中做出中央政府總預算應於民國九十年度，達成收支平衡的目標、政府公債餘額逐年縮減、推動稅制改革增加政府稅收、修正中央與地方財政收支合理劃分等共識。在政府草擬的執行措施中，包括配合年度重要施政計畫的推動，建立中程計畫預算作業制度，同時並修正現行預算編審過程；為了加強公共工程的推動，並在會計的處理上與政府消費性支出有所區隔，因而建立自償性公共建設預算制度，將總預算、特別預算及非營業循環基金中之自償性計畫獨立編列；調整政府部門在社會福利制度中所扮演的角色，社會保險的部份應儘速以公辦民營或完全民營的方式施行；規畫將新建之交通、教育、環保、國民住宅軍需工業等工程事項，開放或委託民間部門經營辦理；擴大稅基，包括取消軍教人員薪資所得免稅、民意代表與政府官員公費免稅等優惠措施；推動兩稅合一，消除重複課稅之不合理租稅結構；儘速完成「地方稅法通則」與「規費法」的立法程序，充裕地方財源並提升地方自主權；將營業稅改為國稅，由中央全額統籌分配給地方，列入平衡省市預算基金，編列地方附屬單位預算。然而，根據 IMD 國家競爭力的分析，於一九九七年的評比結果，減少國家債務項目較一九九六年退步三名，精簡政府支出項目較一九九六年進步六名，健全財政政策項目較一九九六年退步六名，使政府效能總排名從第 6 名降至第 20 名。而減少國家債務與健全財政政策排名的下跌，顯示政府在開源節流的工作目標方面，諸如取消免稅優惠措施、推動兩稅合一、完成「地方稅法通則」與「規費法」的立法程序都還停留在規畫的階段，並未即刻付諸執行而予以落實，或許這就是政府在這些項目排名落後的主要原因。

此項落後因素在接下來的兩年，即一九九八年和一九九九年之中已然有所的改善，政府效能總排名分別為 14 及 11 名。然而，若再進一步觀察比較 IMD 與 WEF 的評比排名（參見表 3-2），則出現一個弔詭的可疑現象，即是我國在 IMD 中的總排名一向 WEF 較為差，但其中政府效能的排名在 IMD 中反較總排名為佳，而具有拉抬的作用；反之，我國歷年在 WEF 的總排名雖較 IMD 為強，但其中政府效能的排名在 WEF 中反較總排名為差，而具有貶抑的效果。其箇中原因，縱然可能出於細項指標選取的方向、標準與權重等等之差異，但是較為根本性的問題，其實仍在於一九九六年以來的大幅滑落的主因，其背後是否隱藏了某些無法觀察或難於衡量的影響因素、或者是其他國家政府效能的大幅進步所致？前者之因素，促使我們必須向政府再造與施政成果的領域層面進行探討；而後者的因素，則引發我們對於各國從事公共行政管理革新（Public Management Reform）的競爭與努力等效果，有積極加強學習與觀摩的必要。

再以表 3-3 之中 IMD 政府效能評比的我國排名來看，共分為國家債務、政府支出、財政政策、國家效率、政府參與經濟活動程度、及法律公正與社會安全等六類，前三類絕大多數為數據資料，而後三類則以調查資料為主。可依據的數據資料顯示「預算差額管理」中，中央政府預算差額管理名次甚為低落（36 名），而「財政政策」方面則屬資本與財產稅收占 GDP 的比例一項排名極低（46 名），顯示其為我國政府所亟需改善加強的兩項政策，尤其以對資本與財產課稅占國民生產毛額的比重為然。

表 3-3 我國 IMD 競爭力報告政府效能之近二年排名變動

指 標	1999 排名	1998 排名	排名變動
總類排名	11	14	+3
一、國家債務	5	6	+1
中央政府國內債務 (1997, 10 億美元, *)			
中央政府國內債務 / GDP (1997, %, 負)	14	16	+2
中央政府國外債務 (1997, 10 億美元, *)			
中央政府國外債務 / GDP (1997, %, 負)	6	6	0
中央政府預算差額 (1997, 10 億美元, *)			
中央政府預算差額 / GDP (1997, %)	36	23	-13
公共財政的管理 (過去 5 年是否已有改進, S)	23	26	+3
官方外匯準備 (1998, 含黃金, 10 億 SDR)	4	4	0
二、政府支出	15	13	-2
政府雇用人數 / 總就業人數 (1996, %, 負)	15	14	-1
各級政府支出 / GDP (1997, %, 負)	12	13	+1
國防支出 (是否會妨礙經濟競爭的發展, S)	37	-	-
三、財政政策	11	10	-1
總稅收 (含社會安全稅) / GDP (1997, %, 負)	7	9	+2
個人所得稅 / 平均每人 GDP (1998, %, 負)	14	12	-2
個人所得稅 / GDP (1997, %, *)			
雇工強制性社會安全負擔 / 平均每人 GDP (1998, %, 負)	28	19	-9
雇工強制性社會安全負擔 / GDP (1997, %, *)			
實質個人稅負 (能否鼓勵個人工作意願, S)	12	6	-6
平均公司所得稅率 (1998, %, 負)	3	3	0
公司稅收 / GDP (1997, %, *)			
雇主強制性社會安全負擔 / 平均每人 GDP (1998, %, 負)	20	24	+4
雇主強制性社會安全負擔 / GDP (1997, %, *)			
公司稅負 (是否鼓勵企業活動, S)	8	12	+4
資本與財產稅收 / GDP (1997, %, 負)	46	45	-1
間接稅收 / GDP (1997, %, 負)	10	12	+2
逃漏稅 (是否普遍, S)	23	23	0
四、國家效率	20	24	+4
政府經濟政策 (能否有效配合經濟現況, S)	9	18	+9
法律體制 (能否支援經濟的競爭力, S)	27	24	-3
國會立法活動 (能否符合經濟競爭的需要, S)	30	32	+2
對內閣政策方向之看法 (S)	19	-	-
政府政策透明度 (S)	19	27	+8
政府決策 (是否有效實施, S)	23	29	+6
政治體制 (能否配合當前經濟的挑戰, S)	17	22	+5
政府部門施政 (是否不受政治干預, S)	20	20	0
官僚體制 (S)	15	16	+1
海關管理 (S)	18	25	+7
賄賂及勾結 (是否存在於公部門, S)	23	-	-
五、政府參與經濟活動程度	9	19	+10

第三章 財政經濟面評估

商品及服務責任法規（是否限制國內企業，S）	17	-	-
政府對價格的控制（是否影響多數產業產品的訂價，S）	25	28	+3
政府補貼 / GDP（1997，%，負）	7	1	-6
環境保護法令（是否對企業有負面影響，S）	34	41	+7
勞工法規（是否有足夠的彈性，S）	14	18	+4
失業法規（是否無法提供找工作動機，S）	9	-	-
競爭法規（是否能防止國內的不公平競爭，S）	16	20	+4
六、法律公正與社會安全	27	26	-1
司法公正性（對司法部門的公正執法是否有信心，S）	29	27	-2
對人身安全及財產之保護（S）	25	-	-
社會凝聚力（S）	22	-	-
政治不穩定的風險（S）	31	-	-
重大犯罪（1996，每 10 萬居民案件數，*）			

附註：*者 IMD 視為背景資料，不列入排名；S 者表示問卷調查資料；有劃字下線的指標為 1999 年競爭力報告新增的指標；有標註「負」字者，表示該項指標數值愈小愈佳，其餘未標註「負」字者，表示該項指標數值愈大愈佳。

資料來源：本研究整理

第二節 相關理論暨文獻探討

政府組織繁複、層級過多、行政觀念未能配合新時代的需求，已構成國家進步的瓶頸，因此，從事政府改造，精簡政府組織與層級等方式，已成為全球各國努力的目標。而在預算方面，則儘量調整預算編列方式及稅制，改變為以目標與任務為導向的功能型財政預算模式。

精省是我國邁向二十一世紀組織變革的政府層級改造工程。為避免精簡層級造成行政銜接的中空問題，理應有相應的配套措施，包括：1.合理重置政府員額人力，改善財政與發展資源之分配；2.銜接中央與縣（市）之直接關係；3.重新釐清各級政府間的權限，以充分調整授權及責任控制；4.儘速完成法制再造工作；5.改善縣（市）鄉鎮政治生態與地方領袖領導素質；6.致力行政區域重劃，強化地方政府發展職能與經營效益；7.授權加強地方政府間的合作與合營關係。

一、財政改革相關理論與文獻

早期，著名財政學者 Tiebout (1956) 即已提出「用腳投票」的概念，指出居民如游牧民族逐水草而居似的，選擇提供較佳服務與社會福利的地方政府，並遷移至該地居住，則地方政府為了競爭其市場，自需為其「顧客」創造較高的「滿意度」。因此，地方政府之間的競爭有助於資源的有效率分配及稅賦之減省。此後，「政府間競爭機制」之創建，即成為增強政府職能運作但維持「小而美」的理念根基。然而，在傳統凱因斯學派主政而支持所謂「大有為」政府的權力運作之下，Tiebout 的概念一直留在教科書中的層次，到一九八〇年代末期，才因為政府長期以來的緩慢進步與效率低落而再度成為學者、有識官員所倡行。

Qates and Schwab (1991) 建議地方政府應以有效的稅制與服務功能來吸引投資及企業之進駐，而提升公、私生產效率。McGuire(1991)則強調爭取個別消費者（居民）進駐的競爭，並由較不願遷移出境的居民付較高的（銷售、政府服務）稅基，來輔助其他高所得稅的支付者。

Wolkoff (1992) 主張為促進經濟發展，地方政府之間為吸引企業進駐而競爭，應有配套的減稅或補貼方案，特別針對留駐意願較高的企業而言，配套措施具有一定的合理性。Besley and Case (1995) 發現當頭家選民的聲音主宰企業的進駐或清出時，不能保證生產效率能夠提升，因此引伸企業參與決策的角色必須給予重視。

Breton (1996) 強調同層級政府的所謂「政府內競爭」及不同層級政府的「政府間競爭」同樣重要，如此可以促進政府有效率的提供公共財與公共服務，而中央政府的角色，最好是維持在中立且客觀的監督並維護「競爭機制」。

Frey & Eichenberger (1996) 認為歐洲整合的過程中，關於貨物、服務、勞動和資本四項流動的自由加強了經濟的競爭性，但對政府間的競爭性則顯的相當的低調。因此，未來歐洲的組織應以保證第五項自由即以允許功能的演進、重疊與競爭的司法管轄權（FOCJ）來放寬政治的競爭性。

Jackson (1999) 回顧關於公共部門之生產力與績效之衡量及其核心概念的由來，檢視在已開發經濟體中，公共部門的活動達國民生產約百分四十左右。但直至近來將焦點集中於公共部門的製造生產與績效時，才發現我們對於公共部門的生產力還是完全不瞭解，故而提出可供考量的衡量指標，以促使公共部門生產力評估的順利發展。

我國文獻關於政府財政問題的論述可說是汗牛充棟，而與精省相關者亦所在多有。尤其是在精省之後，學者的主張多偏向地方政府財政自主性的強化。與前述國外文獻的發展與精神，可謂不謀而合。

稍早，黃細清（民 86）發現臺灣地區各級地方政府財政除臺北市外，均面臨程度高地的之財政收支困難，而要求修正「財政收支劃分法」，以使地方政府能獲得較多之稅課收入分配。但若僅考慮各級政府稅課收入佔歲出之比例，端賴修法圖謀稅課收入之重新劃分，仍舊無法解決地方財源不足之問題。故而對於地方財政困境的改善，除應控制支出成長及精簡開銷外，也應容許地方政府基於財政責任自負精神，配合地方制度法制化之發展，使地方政府擁有適足之財源。

徐仁輝（民 87）認為精省後，各縣（市）政府職能將大幅上升，而財政自主性亦將提高，如何加強縣（市）財政之管理，應屬重要課題。徐文分析我各級政府整體財政現存問題，以及地方財政之困難與肇因；繼而針對精省後稅源重新劃分、及縣（市）自主財源重加估測，發現自主財源可望大幅擴增，惟縣（市）政府歲出預算規模在亦將大幅成長。因應之道則著重在縣（市）自主財政責任之增強，與公民參與財政決策及管理的過程。

林健次、蔡吉源（民 88）基於促進地方財政獨立、降低全國各級政府財政赤字、提升財政效率、平衡地方發展等觀念為核心，提出稍早行政院版本之「財政收支劃分法部份條文修正草案」中統籌分配稅款的批評。文中分析地方稅收與地方依職能所做的支出不必然對稱，進而說明統籌分配稅款的必要性及相關基本財政原則。依林、蔡文中原則產生四點評估：1.統籌分配款金額太少及特別統籌分配稅款的制定，將有害於地方財政的自主性；2.

而觀念與準則的使用若不一致，將妨礙政策目標之有效達成；3. 統籌分配內容規範不明確，將導致財政體系活力之耗損；4. 稅款經過估算定案後再分配，將影響稅收效率。因此，作者認為在策略上，應該是短期中增加統籌分配稅款的總額，並訂定公正客觀的分配公式，以及早促進地方財政自主；而長期中則應該以通過地方稅法通則、法制化補助金制度，並以平衡地方發展及縮短城鄉差距為目標，擬定新的統籌分配稅款的分配公式。

許道然（民 88）的研究進一步指出在地方三法通過後，精省法制作業順利底定，地方自治正式走入新的紀元，縣（市）政府的地位因而大幅提升。精省前的地方財政問題，係根源於制度、稅制、政治、經濟和行政管理等五大因素。解決之道，仍應依效率原理，循制度、管理和政治三個途徑加以改善。精省後地方三法的通過，為政府對制度途徑的初步回應。地方財政問題獲得全面解決的策略，應在於容許地方政府積極提昇其財政自主性，方為健全地方財政的關鍵。

總合文獻的含意，發現地方分權的概念已經普及人心，中央與地方之關係應從職能分工與財稅分工相互配合為著眼。

二、精省相關制度理論

自一九八〇年代以後，公共服務與管理的民意政治問題，逐漸深受以整合性官僚層級(integrated bureaucratic hierarchy)為基礎系統分歧多樣性的影響，期望於建構促進地方政府在制度結構上產生快速的量與質的變化(Lowndes, 1997)。其地方制度結構的變遷趨勢大體上包括：重視服務品質、強調市場機制、賦予地區及社區更大的活力、及在多元機關間形成合夥關係等。新公共管理的制度理論建基於新制度主義論(new

institutionalist theory)，主要在分析公共服務管理變革過程中新制度的建立與舊制度的淘汰，而其分析焦點則置於新的制度化 (new institutionalization) 過程和去制度化 (deinstitutionalization) 之制度變遷 (李長晏，民 88)。在管理體制的建築方面，其核心概念則環繞於各行動者在參與協調與合作之過程中所顯現的權力關係，以及其所展現的動態性的社會生產 (social production) 與社會控制 (social control) 之問題。此處所謂社會生產，意指在組織與制度的變遷過程中所賦予、創造的權力，並藉由每位參與者創造及共享更多的權力，來達成合作且具生產性的目標。在這種互動的權力關係下，各參與者之間於是形成一種策略性的夥伴 (strategic partner) 關係 (Stoker, 1995)。

全球各國自一九八〇年代以來的趨勢顯示，福利支出的加遽與財政排擠效應，加以其他公共支出的大幅增加與經濟景氣循環因素的影響，使中央與地方的財政關係益趨緊張，同時，地方政府在財政與經營管理責任亦日漸加鉅 (Burns, 1997)。

發揮地方政府職能，使地方政府擁有適度之自主權力，可援引以下相關之理論基礎 (趙永茂，民 89)：

(一) 限定目的政府 (limited purpose government) 理論

此一理論主張，限定目的政府之功能只侷限在特定項目任務，如水資源管理、公共衛生、公園、學校、消防等。此種政府為我國所沒有，但在美國為數卻相當多。

限定目的政府，一般又可分為兩種型態，即特區政府 (Special district government) 和學區政府 (School district government)。其中，所謂的特區政府是指獨立於一般目的政府

之外的政治、行政、財政的自治體或機關。美國政府之所以發展出特區制度，係為了彌補因行政區的分割所造成的行政漏洞與程序斷層。

大部分的特區政府只提供單項服務功能，除了少數是經由州議會的立法授權才有較多的功能。其中，約有百分之二十的特區用於防洪、排水、水土保持等天然資源的保護。有的特區則是用於消防、住宅、社區發展、自來水事業、墓地、公共休閒、圖書館、醫院及公路管理等。然近年來增加最多的特區政府是住宅及社區發展、多功能社區。

(二) 聯合型政府(Coalition Government)理論

由於工商業發達、交通便利、電信、資訊等科技日新月異的衝擊以及住民的生活圈不斷的擴大，導致很多問題早已不是原來的行政區所能單獨解決，例如：垃圾問題、然道路修築的問題、河川整治、防洪、排水等等，都是跨越了既有的行政區域。既如此，如果不透過有關的地方政府一同處理，恐怕不能竟其功。而且如果能夠聯合多個地方政府一道解決，有了較多的人力、財力、物力資源，必能產生相加相乘的效果，也能建立地方政府間的合作模式，達到良性的循環；反之，如果不能共謀解決，就會造成功能的斷續、或是「互倒垃圾」的情形，受害的反而是自己社區內的人民。

(三) 中間機關論(Theory of Intermediary Organization)

另一值得重視的理論是葛羅晉(Morton Grodzine)與艾勒沙(Daniel Elazar)兩位學者所提出的中間機關(intermediary organization)概念(saffell and Gillreth, 1981)。此一理論指出，在中央與地方權限爭議中，有一項為人忽略的問題，亦即

國家機關（無論中央或地方）的組織能力與彈性化問題。此一中間機關理論有些類似均權概念中以事務性質彈性劃分職權歸屬的意味，但它卻更能指出無論中央或地方都是國家功能的一環，都是支出國家財政和人力的組織，那一種組織或機制，最能有效運用有限的國家資源（包括財力與人力等因素），便可依其性質加以設立，並可彈性調整其歸屬。並非一定屬於中央或地方政府，也可以介於兩者之間共同參與管理。亦即在中央或地方權限衝突爭議中，有一中間重疊地帶，非必然屬於中央機關或地方政府，而應見其事務性質、組織能力、績效，得設立中間機關或彈性調整其歸屬。這個理論使得中央與地方權限爭議的僵化狀態，得以有另一個寬廣的思考或解決途徑。

精省為我國改造政府層級與組織結構的一個小環節，也是政府能力系統改造的一小步，問題在如何在精省之後再造政府的組織與能力，積極落實功能主義(functionalism)與分部化(fragmentation)的組織再造精神。整合各縣(市)跨鄉鎮相關業務，鼓勵各級地方政府做更好的垂直與水平結合、共營，才能有效構建經營主義政府的機制，發揮成長結盟(growth coalition)的效果。如此將有助於建立多功能政府協力經營體系，開啟臺灣地方政府經營發展的新時代。

三、中央與地方財政劃分關係

政府收入與支出在不同層級政府間的分工分析，文獻上稱為財政聯邦主義(fiscal federalism)。以下分成府際間職能劃分、稅收劃分及財政不均之調整三方面來加以說明：

（一）理論與問題

1. 中央與地方職能劃分問題

中央與地方政府間職能的劃分，可由公共財理論來解釋。例

如 Samuelson(1954)提出純粹公共財理論, Tiebout(1956)提出地方公共財理論。凡受益範圍及於全國者, 理論上由全國受益人邊際效益加總值等於邊際生產成本時, 決定公共財最適提供數量, 並由中央政府來提供, 例如國防、外交、司法制度等。此外, 維護經濟穩定、所得分配平均之目標, 亦為中央政府之職責所在。凡受益範圍侷限於地區者, 由地區受益人受益加總等於地方公共財成本, 以決定地方公共財最適提供數量, 並由地方政府來提供, 例如消防、下水道、垃圾處理、公園等。而在資訊完全、遷移成本小、沒有轄區間外部性 (interjurisdictional externalities) 之下, 人民可以透過自由遷徙, 經由居民偏好產生不同性質公共服務之提供機制, 以腳投票 (voting by foot) 來尋求地方收入 (租稅) 與支出 (財貨勞務) 間的均衡。

Oates(1986, 1972)則認為 Tiebout(1956)近乎完全競爭場的模型中, 並沒有考慮轄區間外部性的問題, 地方公共財雖由地方政府提供, 但因其外溢效果的範圍不受政治轄區地理範圍的限制, 但會使得地方公共財的提供無法達成柏瑞圖最適。而 Buchanan(1968)則是以地方公共財效益減個人租稅負擔後之差額 (財政剩餘), 作為相當於市場經濟中之價格指標, 以探討人口遷移的動機, 以及地區間資源配置均衡的達成。而中央政府基於各轄區間「政治市場」失靈而無法自動消除時, 此時由於財政剩餘差異的存在, 可能造成區域間不平衡發展的結果, 中央政府往往提供補助金來矯正之。

2. 中央與地方稅收劃分原則

一般而言, 理想的租稅須符合下列原則 (例如 Stiglitz, 1988):

(1) 稅收適足性: 收入足以支應中央與地方公共支出之所需。

- (2) 收入穩定性：稅收不因景氣變動、政治壓力而大幅波動。
- (3) 租稅公平性：經濟能力強者或受益程度多者應負擔較多的稅負。
- (4) 租稅中立性：稅制不要扭曲價格機能，不要影響消費、投資、儲蓄、勞動、工作地點的選擇。
- (5) 稽徵方便性：以符合中央與地方政府稅務行政能力及課徵技術。
- (6) 政治上的可接受性：由於提高稅率往往執行不易，所以是否為民眾支持事關重要。

除了上小節所述因公共財之效益受政治轄區限制而產生外部性外，在租稅課徵上也有外部性存在，例如地方政府為避免在相對上產生不利於競爭的顧慮，因而遲疑或不願增加課稅，進而產生租稅競爭(tax competition)的現象。反之，有時當地居民反而支持高稅率，因為稅收者要係來自其他地方居民的負擔，此乃租稅輸出(tax exporting)現象（例如觀光區之貨物稅課徵），均在轄區間產生外部性。而這些外部性的問題，若是政治轄區間的公共財提供與租稅負擔所形成的益本比無法引導居民用足投票來呈現，則可由中央政府出面來協助解決。

而在中央與地方政府稅收劃分方面，一般而言，具有下列性質的租稅宜屬中央：

- (1) 具有量能及重分配性質的累進稅課。

- (2) 屬於全國一致性，適合作為經濟穩定工具的租稅。
- (3) 稅基在各行政區域間存在高度分配不均的租稅，應為中央徵收，避免造成財政上的水平不均性。
- (4) 稅基在各行政區兼有高度的流動性者，不宜劃歸地方，以免造成租稅競爭的現象。
- (5) 容易形成租稅輸出（由其他地區居民來負擔）的租稅，不宜劃歸地方，以免造成稅負轉嫁給其他地區的居民，而削弱了地方租稅與受益原則的關聯性。

3. 府際財政不均之調整

不同層級政府間垂直的財政不均，與同級政府間水平的財政不均，均可能會造成資源配置無效率及公平上的問題，處理原則有：(1) 租稅歸屬權的重新劃分；(2) 將某些稅目的租稅分成 (tax sharing)；(3) 採補助款的方式平衡同級政府間的水平不公平，兼具調劑不同層級政府間垂直不公平，並解決外溢效果；(4) 採均等化 (equalization) 之分配方式，訂定公共財的支出達到資源配置標準比率，使各地區的公共財提供水準趨於一致。

基於效率面或公平面的考慮，補助金制度的存在有其必要性，因為現實社會中存在政治市場失靈的現象。雖然府際間外部性的問題，可透過轄區政府間的協商來達成轉移；但是府際間協商的交易成本過高時，則可由中央政府出面來矯正外部性，透過類似畢固 (Pigou) 稅的方式，對地方政府課稅或補貼，以期使外部成本內部化。而在地方政府間之自有財源分配不均之下，中央

政府也可經由補助金制度，消除分配不均的現象。但在各國經驗上，執政黨往往以補助金作為選前追求勝選的工具，以致使得補助金與統籌分配款之規模相對於最適規模為大（超過矯治外部性之最適需求）；且基於官僚經濟理論之推演，中央政府有職能擴大、權力集中，進而大力掌握資源分配的傾向。如此在市場失靈下，將基於同樣的道理，而產生政府失靈的問題，值得密切注意。而區域合併及行政區重劃，亦可使外部成本、效益內部化，進而達成柏瑞圖最適境界(Bucovetsky, 1991)。

一般人直覺上認為，課徵租稅不利於地方經濟發展，此乃因並未考慮租稅收入的用途，亦即未考慮政府支出提供公共服務所產生的效益。若是考慮租稅收入的用途，則稅率高低與地方經濟成展間未必呈反向關係(Due, 1961)。縱使在高稅率之下，企業或居民也不一定會遷出，而是基於成本、效益的評估，高稅率伴隨高公共服務品質所致。反之，若是高稅率伴隨低服務品質，到頭來不是居民移出，就是換人執政。

至於地方財政自主，主要表現在租稅立法權、租稅行政權與租稅收益權上。在租稅立法權上，例如開徵新稅、特別課稅、臨時稅、提高稅率、課徵附加稅等，租稅收益權及稅款的支配與使用，租稅行政權及租稅課徵權與稅法解釋權。若要落實地方財政自主，這些權利均須下放給地方政府，使得地方經濟發展更具活力。

（二）財政自主與財政改革

在建立財政程序方面，Buchanan(1997)認為在憲法中制定平衡預算的規範值得支持。理由是制定此一屬於「程序性」的規則，只是要求一個具體的數字目標，政府可以透過不同的方法去實現。政府也可以利用憲法的最高位階，努力排除利益團體的壓力。

Alesina and Perotti (1997)針對二十個 OECD 國家，一九六〇至一九九四年間的財政調整的結構和對總體經濟的效果進行研究，且將財政改革分為兩類，稱之為 Type I 改革與 Type II 改革，前者主要在縮減人事費與移轉支出（租稅不增加，甚至減稅）；後者主要在增加稅收（尤其是個人或家計單位稅負）與減少公共投資（但人事費及移轉支出則不太改變）。尤其研究發現：財政調整的內容（尤其是結構或組合）才是影響財政改革是否成功的關鍵。其中，採取削減社會福利方面的移轉支出和政府人事費的國家，例如愛爾蘭、德國等國，不但使財政赤字和累積債務明顯下降，而且在實施緊縮措施期間以及之後的經濟表現，無論是在經濟成長率、失業率、物價上漲率、勞動成本等方面都比較優異；而採取加稅措施國家，特別是針對家計單位加稅以及提高社會安全捐（保費），或是減少政府投資支出的國家，例如義大利、希臘等國，不但沒有達到財政改善的目的，連經濟方面的表現也不差。由此顯示對社福支出及人事費支出的控制的 Type I，才是財政調整成功的因素。而這些獲致成功的國家，在採取緊縮的財政措施時，所面對的經濟環境是處於衰退局面，卻因未採取凱因斯政策，反而獲得經濟繁榮的結果，無異是對凱因斯功能財政的重大打擊。

從前述內生性成長理論及其他相關理論可以發現，政府的支出必須做最有效率的安排，將錢用在刀口上。而在政府支出結構上，應當提高公共投資或資本支出的生產力，控制消費支出或經常支出的成長；而在租稅結構或政策方面，提高間接稅的比例相對於直接稅的比例，因為消費稅對經濟活動的扭曲較小，而所得稅對於工作、儲蓄、投資意願產生負面的影響較大。也就是較好的租稅與公共支出組合是以扭曲小的消費稅來提供具有生產性、外部性的基礎建設，以促進經濟成長。而在控制財政赤字的對策方面，與其以加稅方式支應政府支出的增加，還不如以減稅方式配合消費支出的削減。

四、地方財政之問題

近年來我國在建立「財政紀律」的制度上所付出之努力，例如預算法規定立法院審查預算，不得為增加支出之提議；國發會取得共識，任何增加支出的計畫或提案，必須提供相對的財源；「公共債務法」限定各級政府舉債的上限，以及政府間分配的比例；且中央政府宣示在九十年度達到預算平衡。以上諸項改善，均受到「精省」的影響，而必須顧及地方性的財政問題。

(一) 我國典型的地方財政之問題主要有二：

1. 財政不均：財政收入乃是地方政府稅源，由於各縣（市）發展程度不一，集中分配稅收制度下，中央及省政府分配補助財源不均，地方財政逐年惡化成為必然之現象。居民與企業集中之富縣，稅源雖然較為豐富，也有分配款與補助款不足以支應地方建設需要的問題，而窮鄉僻壤財政惡化的狀況自然就更為嚴重。有些縣（市）的自治財源收入（非稅收入加上財產孳息）尚不足以支付人事費用與經常費用，益加凸顯地方財政分配不均的狀況。
2. 政府職能不斷擴展：隨著近年縣（市）長選情日益激烈，各候選人為了吸引選民紛紛提出各種社會福利政見，隨著這些候選人成為縣（市）長之後，這些政見也成了地方政府必須兌現的政策，如老人年金、兒童免費午餐等。這些日益增加的社會福利措施與支出，無疑也是地方政府財政上的一大負擔。由於地方政府未能思考本身定位，隨著人民要求、政客為了己身利益不斷供給，而政府的職能便不斷擴展，當然會使得支出大幅增加了。

(二) 再就中央與地方權限劃分與稅源分配之關係來檢討，可根據

地方財政理論，分就劃分權限、稅源分配以及補助金制度加以說明：

1. 就財政收支劃分的適當性而論，目前我國中央與地方之財政收支，係依「財政收支劃分法」之規定處理，然而財政收支劃分法最受爭議之處，在於中央政府之稅收多為收入豐富之財源，而地方政府尤其是縣（市）政府之主要稅收，多數收入固定但卻無法支應財政收入，形成中央益富，地方困窮的現象。
2. 就稅源分配之問題而論

地方政府無自主課稅權，不能依受益原則自行課徵，其稅收乃根據「財政收支劃分法」而取得，無法完全配合地方財政需要，地方稅收不具增長性，租稅中較具增長性的所得稅在我國屬國稅，地方政府無此稅收，當地方性公共支出隨社會經濟發展而急速擴張時，僅依賴財產稅等有限稅源的地方稅收比例，反而因此而趨降。財政結構缺乏平衡性，財政結構趨向中央集權，此現象表現在稅收上，即為國稅的比重大於地方稅。

3. 補助金制度制度的問題

補助金制度本身調適未盡完善，至為明顯。現行補助金制度並未制度化，僅靠地方首長各盡所能向上級政府爭取，完全忽略地方政府間之財政需要與財政努力程度，更易形成部份地方政府長期依賴補助的不良現象。

就以上的理論與問題分析來看，尤其在中央與地方政府的關係上，中央需放棄以往的大家長主義心態，揚棄保護者的角色，合理的分配各級政府的職能與財源，落實地方政府因先天上真正財政困難而無力自行改善時，中央政府才予以適當的協助，以免養成依賴心理，避免造成國家整體資源的浪費。

第三節 精省對預算收支之影響分析

精省對於我國在總體財政方面之比較，精省前後，依行政院主計處公佈之資料，以八十八年度及八十八下半年至八十九年度（包括自八十八年七月至八十九年十二月之預計金額）做為分析之基礎。包括中央政府歲出總額所占 GNP 的比例、中央政府赤字占 GNP 之比例、中央債務餘額年增率、中央債務餘額占 GNP 之比例、全國賦稅收入年增率、以及賦稅收入占 GNP 之比例等項。分而言之，在中央政府歲出總額占 GNP(%) 方面，八十八年度為 14.3%，八十八年七月至八十九年十二月為 16.8%（24,679 億元），相較之下精省後呈增加之情形；另八十八年度之值若含省府在內，則為 17.7%，相較八十八年七月至八十九年十二月的 16.8%，精省後則呈減少之情形。故精省對於歲出占 GNP 之比例有總體性的正負貢獻。

在中央政府赤字總額占 GNP(%) 方面，八十八年度為 -0.5%，八十八年七月至八十九年十二月為 2.0%（2,935 億元），相較下精省後呈赤字增加之情形；另八十八年度之值若含省府在內，則為 -0.1%，相較八十八年七月至八十九年十二月的 2.0%，精省後也呈赤字增加之情形；在中央政府赤字占歲出總額(%) 方面，88 年度為 -3.4%，八十八年七月至八十九年十二月為 11.9%，相較下精省後呈增加之情形。精省之後，赤字均告大幅增加，財政危機於焉可見。

在中央債務餘額年增率(%) 方面，88 年度為 -3.4%，八十八年七月至八十九年十二月為 10.0%（24,799 億元），精省後債務餘額年增率呈增加之情形；八十八年度之值若含省府在內，則為

60.9%，相較八十八年七月至八十九年十二月的 10.0%，精省後債務餘額年增率則呈減少之情形。精省使省府債務更趨透明，是值得努力的目標。

在中央債務餘額占 GNP(%)方面，八十八年度為 14.7%，八十八年七月至八十九年十二月為 24.9%，相較下精省後呈增加之情形。在全國賦稅收入年增率(%)方面，八十八年度為 -2.8%，八十八年七月至八十九年十二月為 2.3%（八十八年七月至八十九年四月為 -0.4；預算達成率 52.5%），精省後年增率呈增加之情形。在賦稅收入占 GNP(%)方面，八十八年度為 14.7%，八十八年七月至八十九年十二月之預測為 13.9%（賦稅收入為預算數），相較下精省之後預測賦稅收入占 GNP 之比將呈減少之趨勢。

根據以上總體財政之變化，有若干值得檢討審視之處。林全（民 88）認為，在民國八十七年以前，我國中央與地方政府間的財政關係，顯現著強幹弱枝的特色。政府財政支出以中央政府所扮演角色最重，並明顯超越地方（縣、市）政府。但是這種「中央強、地方弱」的結構，有逐年趨於平衡的現象。而特別以臺灣省政府的財政規模縮小最為明顯，乃至於精省。

中央與地方同時，若將政府的相對財政角色，在剔除債務支出後，則與包含債務支出時並無太大差異。精省之後，中央與地方財政結構，逐漸由強幹落枝走向中央與地方均權的的趨勢，則更形重要，否則將可能產生直接性的財政收支衝突。

同時，林全認為，阻礙我國家發展與進步的兩個重要因素：其一在於中央與地方職權分工制度不明；其二則是持久存在的中央集權。前者以「精省」的組織制度變革循求解決，後者則在精省之前，臺灣省政府的組織功能，與中央政府的重疊性太高，不僅不能發揮中央與地方分權的功效，甚至還阻礙了地方自治的推

行，修憲與精省成為促進國家進步的必要選擇。然而，如果只是精省，單純地將省政府業務與權力，歸併到中央政府，卻沒有進一步提昇地方政府的自治權能，則將凸顯出中央集權的弊病。因此，釐清中央與地方財政職能與分權關係，乃成為精省後的重要工作。

一、中央預算及收支

由於完整的次級資料報告僅及於八十八年度預決算，而八十八下半年度及八十九年度以後之資料，僅限於中央層級，在省及各縣(市)之資料諸多不全之限制下，只有運用韋端等(民 88, 表 3-4)所估算之中央政府(含省府)預算收支趨勢推估資料，作概括性之比較分析。

總的來說，全國中央總預算收入面在各年度均呈增加之趨勢，增長率約在 2.6%；其次，總預算支出面在八十九年度約為一兆七千億元之譜，高於八十八年度的一兆六千七百億元，但預計於以後的三個年度中將回穩至一兆六千一百億元上下。故長期而言，精省對於改善政府赤字應產生實質之助益。維因政權遞嬗，新政府對於社會福利性質之支出承諾，勢須履行，政府赤字之改善幅度，亦將因此而大打折扣，除非可自其他項目支出之減少加以改變。

以下進一步分析精省前後，中央政府預算、收支及債務之比較，以顯現精省對國家財政收支效能之影響。

表 3-4 中央政府預算收支趨勢推估

單位：億元；%

	87 年度 決算	88 年度 預算 (含追加)	未來推估結果				平均每年 增(減)率
			89 年度	90 年度	91 年度	92 年度	
一、總預算實質收入	12,468	11,761	12,351	12,719	12,854	12,820	1.2
(一) 經常收入	11,962	10,955	11,362	11,830	12,199	12,587	3.5
1. 稅課及專賣收入	8,960	8,344	8,336	9,036	9,795	10,618	8.4
2. 營業盈餘及事業收入	2,360	2,172	2,130	1,815	1,334	800	-27.9
3. 規費罰款及其他收入	642	439	896	979	1,070	1,169	9.3
(二) 資本收入	507	806	989	889	655	233	-38.3
二、總預算支出	11,898	13,172	13,771	12,720	12,854	12,820	-2.4
(一) 經常支出	8,998	9,504	9,760	9,953	10,103	10,301	1.8
1. 消費支出	5,989	6,320	6,443	6,590	6,732	6,873	2.2
2. 債務利息	633	852	799	766	682	648	-6.7
3. 補助地方	1,080	1,079	919	946	975	1,004	3.0
4. 移轉民間	1,297	1,253	1,600	1,651	1,715	1,776	3.5
國民年金			3.4	3.3	313	318	-
(二) 資本支出	2,900	3,668	4,011	2,767	2,751	2,519	-14.4
1. 固定投資	322	1,100	1,797	1,001	1,068	754	-25.1
重大交通建設		330	845	610	664	339	-26.3
擴大內需經費		401	572	0	0	0	-
2. 土地購入	65	237	56	62	68	75	10.0
3. 債務還本	1,039	1,180	1,379	906	797	852	-14.8
4. 基金增資	111	147	133	133	133	133	0.0
5. 補助地方	1,234	904	546	562	579	597	3.0
6. 移轉民間	129	100	100	103	106	109	3.0
三、總預算收支差短	570	-1,411	-1,420	0	0	0	-
四、特別預算							
(一) 實質收入	116	1,291	1,069	366	550	326	-32.7
(二) 支出	607	1,416	1,074	366	550	326	-32.8
(三) 收支差短	-491	-125	-5	0	0	0	-
五、歲出總額	12,506	14,588	14,845	13,086	13,404	13,146	-4.0
占 GNP	14.7	15.8	14.09	12.1	11.4	10.3	-
六、差短總額	78	-1,563	-1,425	0	0	0	-
占 GNP	-0.1	1.7	1.4	0.0	0.0	0.0	-
七、債務餘額	13,891	13,450	12,924	11,839	11,042	10,190	-7.6
占當年度 GNP	16.3	14.6	12.9	10.9	9.4	8.0	-
占前三年度 GNP	19.1	17.1	15.2	12.8	11.0	9.4	-

資料來源：財政改善之十年政策形成執行改善及未來展望，韋端、許瑋瑤、鹿篤瑾、蔡鴻坤，頁 65。

說明：1. 立法院新院址興建計畫特別預算案 88 年度編列 71 億元，因尚未經立法院審議通過，因此暫不列計。

2. 89 年度赤字擴增主因配合擴大內需方案，增編 572 億元。

二、中央政府預決算收支比較

繼續利用韋端等（民 88，表 3-5）之預決算收支資料，檢討比較精省的貢獻。在總預算實質收入方面，八十八年度（含追加預算）中央為 11,761 億元，省府為 2,683 億元，中央與省府合計為 14,212 億元；八十八年下半年及八十九年度中央為 12,050 億元，省府為 2,618 億元，中央與省府合計為 14,688 億元（均為除以 1.5 並核算以 12 個月為比較基礎後之修正值）；兩（會計）年度相較之下，中央的預算實質收入增加，省府則減少，合計之預算實質收入則呈增加之情形。

在總預算歲出方面，八十八年度（含追加預算）中央為 13,172 億元，省府為 3,939 億元，中央與省府合計為 16,703 億元；八十八年下半年及八十九年度中央為 12,997 億元，省府為 3,153 億元，中央與省府合計為 16,150 億元（均為除以 1.5 後之修正值）；兩（會計）年度相較之下，中央的總預算支出減少，省府也減少，合計之總預算支出也呈減少之情形。

在歲出總額（總預算加上特別預算）方面，八十八年度（含追加預算）中央為 14,588 億元，省府為 4,510 億元，中央與省府合計為 18,690 億元；八十八年下半年及八十九年度中央為 13,823 億元，省府為 3,615 億元，中央與省府合計為 17,438 億元（均為除以 1.5 後之修正值）；兩（會計）年度相較之下，中央的歲出總額減少，省府也減少，合計之歲出總額也呈減少之情形。因此，就以上情形而言，精省將可改善政府赤字，迨無疑義。進一步以財政指標的相關數據來看：在國民生產毛額（GNP）方面，八十八年度的 GNP 為 92,241 億元；八十八年下半年及八十九年度則為 154,115 億元，相較八十八年度增加了 67%。就算以 1.5 年平減，亦可達 11.3%。

在歲出總額占 GNP 百分比之財政指標方面，八十八年度（含追加預算）中央為 15.8%，省府為 4.9%，中央與省府合計為 20.3

%；八十八年下半年及八十九年度中央為 13.5%，省府為 3.5%，中央與省府合計為 17.0%；兩（會計）年度相較之下，中央的歲出總額占 GNP 的比例下降，省府之比例下降，合計之歲出總額占 GNP 的比例也呈下降的情況。

在赤字占歲出總額之財政指標方面，八十八年度（含追加預算）中央為 10.5%，省府為 28.5%，中央與省府合計為 15.1%；八十八年下半年及八十九年度中央為 6.9%，省府為 14.8%，中央與省府合計為 8.5%；兩（會計）年度相較之下，中央的赤字占歲出總額之比例下降，省府之比例下降，合計之赤字占歲出總額之比例也呈下降之情形。

在赤字占 GNP 之財政指標方面，88 年度（含追加預算）中央為 1.7%，省府為 1.4%，中央與省府合計為 3.1%；八十八年下半年及八十九年度中央為 0.9%，省府為 0.5%，中央與省府合計為 1.4%；兩（會計）年度相較之下，中央的赤字占 GNP 之比例下降，省府之比例下降，合計之赤字占 GNP 之比例也呈下降之情形。

在債務占 GNP（當年度）之財政指標方面，八十八年度（含追加預算）中央為 14.6%，省府為 9.5%，中央與省府合計為 24.1%；八十八年下半年及八十九年度中央為 8.1%，省府為 6.0%，中央與省府合計為 14.1%；兩（會計）年度相較之下，中央的債務占 GNP（當年度）之比例下降，省府之比例下降，合計之債務占 GNP（當年度）之比例也呈下降之情形。

在債務占 GNP（前三年度）之財政指標方面，八十八年度（含追加預算）中央為 17.1%，省府為 11.2%，中央與省府合計為 28.3%；八十八年下半年及八十九年度中央為 14.7%，省府為 10.9%，中央與省府合計為 25.6%；兩（會計）年度相較之下，中央的債務占 GNP（前三年度）之比例下降，省府之比例下降，合計之債務占 GNP（前三年度）之比例也呈下降之情形。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

綜合以上數據及財政指標之分析，就可推算的數字依據來看，「精省」對於財政預算收支及餘絀的改善，應可產生整體的效益，同時對於政府整體財政效能與競爭力的改善，理應有所助益。

表 3-5 中央政府（含省府）預決算收支

單位：億元；%

	87 年度			88 年度（含追加預算）			88 年下半年及 89 年度		
	合計	中央	省府	合計	中央	省府	合計	中央	省府
一、總預算實質收入	14,606	12,468	3,097	14,212	11,761	2,683	22,002	18,075	3,927
（一）經常收入	14,052	11,962	3,048	13,402	10,955	2,680	20,534	16,686	3,849
1. 稅課及專賣收入	10,099	8,960	1,139	10,138	8,344	1,794	15,160	12,402	2,758
2. 營業盈餘及事業收入	2,946	3,360	586	2,462	2,172	290	3,440	2,947	493
3. 規費罰款及其他收入	1,007	642	365	802	439	363	1,934	1,337	597
4. 補助收入	-	-	958	-	-	233	-	-	-
（二）資本收入	554	506	48	809	806	3	1,468	1,389	79
二、總預算歲出	14,669	11,898	3,994	16,703	13,172	3,939	24,225	19,495	4,729
（一）經常支出	10,936	8,998	2,408	11,521	9,504	2,131	17,076	14,239	2,836
1. 消費支出	6,865	5,989	876	7,353	6,320	1,033	10,856	9,408	1,447
2. 債務利息	784	633	151	1,103	852	251	1,526	1,144	382
3. 補助地方	1,447	1,080	837	1,507	1,079	542	1,553	1,345	208
4. 移轉民間	1,841	1,297	544	1,558	1,253	305	3,142	2,343	799
（二）資本支出	3,733	2,900	1,586	4,692	3,668	1,317	7,149	5,256	1,893
1. 固定投資	1,134	322	812	1,784	1,100	684	3,299	2,247	1,051
重大交通建設	-	-	-	330	330	-	1,119	1,119	-
2. 土地購入	74	65	9	263	237	26	127	84	43
3. 債務還本	1,263	1,039	224	1,294	1,180	114	2,128	1,787	341
4. 基金增資	276	111	165	243	147	96	332	193	139
5. 補助地方	835	1,234	354	982	904	371	1,079	799	280
6. 移轉民間	151	129	22	126	100	26	185	146	39
（三）估計省府短編數	-	-	-	491	-	491	-	-	-
三、總預算經常收支賸餘	3,116	2,964	640	1,882	1,451	550	3,459	2,446	1,012
四、總預算餘絀	-63	570	-897	-2,492	-1,410	-1,255	-2,223	-1,420	-802
五、特別預算	1,409	608	801	1,987	1,416	571	1,933	1,239	694
（一）高性能戰機	474	474	-	108	108	-	5	5	-
（二）老舊眷村改建	116	116	-	1,291	1,291	-	1,234	1,234	-
（三）口蹄疫危機處理	18	18	-	17	17	-	-	-	-
（四）臺北捷運三期(84-87)	46	-	46	-	-	-	-	-	-
（五）公共地償債(87-89)	755	-	755	571	-	571	694	-	694
六、歲出總額（總+特）	16,078	12,506	4,795	18,690	14,588	4,510	26,157	20,734	5,423
七、差短總額（赤字）	-969	78	-1,046	-2,821	-1,536	-1,286	-2,228	-1,425	-802
（一）發行公債	499	499	-	680	680	-	848	848	-
（二）賒借	1,520	474	1,046	1,394	108	1,286	808	5	802
（三）移用以前年度歲計賸餘	18	18	-	748	748	-	572	572	-
八、債務餘額	20,265	13,891	6,374	22,267	13,450	8,806	21,784	12,517	9,267
九、累計歲計賸餘	2,120	2,019	101	1,284	1,183	101	712	611	101
十、國民生產毛額(GNP)	85,116	85,116	85,116	92,241	92,241	92,241	154,115	154,115	154,115

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

十一、財政指標（%）									
（一）歲出總額占 GNP	18.9	14.7	5.6	20.3	15.8	4.9	17.0	13.5	3.5
（二）赤字占歲出總額	6.0	-0.6	21.8	15.1	10.5	28.5	8.5	6.9	14.8
（三）赤字占 GNP	1.1	-0.1	1.2	3.1	1.7	1.4	1.4	0.9	0.5
（四）債務占 GNP（當年度）	23.8	16.3	7.5	24.1	14.6	9.5	14.1	8.1	6.0
（五）債務占 GNP（前三年度）	27.9	19.1	8.8	28.3	17.1	11.2	25.6	14.7	10.9

資料來源：財政改善之十年政策形成執行改善及未來展望，韋端、許璋瑤、鹿篤瑾、蔡鴻坤，頁 68。

說明：

1. 立法院新院址興建計畫特別預算案 88 年度編列 71 億元，因尚未經立院審議通過，因此暫不列計。
2. 88 年度中央與省府合計之收支淨額均須剔除補助款 407 億元（經常門 114 億元，資本門 293 億元，其中省府列入總預算補助收入為 233 億元，特別預算為 174 億元），以避免重複計算。另 88 年度起中央統籌分配稅由中央稅課收入移出，改列為省府稅課收入。
3. 87 年度中央與省府合計之收支淨額均須剔除補助款，表列資料暫以中央補助省府 1,223 億元（經常門 470 億元，資本門 753 億元）為扣除金額，俟會計小組決算細部資料提供後，再重行調整。
4. 87 年度省府債務餘額為實際數。
5. 省府 88 年度歲出短編勞保、農保及全民健保保費、縣（市）一般警政、老農津貼等 7 個月經費 491 億元。
6. 88 年度下半年及 89 年度係以原推估之 89 年度加上預估 90 年度上半分配數(45%)列計。

三、精省後組織層級間的財務預算補助

觀察八十八年下半年及八十九年度中央直撥補助省各縣(市)政府之預算(參見表 3-6)為 38,128,841 千元；而在八十八年度臺灣省各縣(市)政府歲入預算當中，補助及協助收入(經常門)項小計為 164,727 百萬元，其中包括了一般補助 20,012 百萬元，專款補助 95,138 百萬元，省各廳處補助 40,512 百萬元，其他補助 7,497 百萬元，協助收入 1,568 百萬元等五項，這些補助及間接收入為透過省政府間接撥給縣(市)的預算；其中以「省各廳處補助之預算」數額最接近八十八年下半年及八十九年度中央直撥補助省各縣(市)政府之預算。若以此兩項預算數相比較，八十八年下半年及八十九年度中央直撥補助省各縣(市)政府之預算較八十八年度的省各廳處補助款預算為少，換句話說，在精省之後由省府轉納入至中央直接補助予省各縣(市)的預算額度確有減少之現象。

而在中央編列的預算方面，精省後較精省前多出了「直撥補助臺灣省各縣(市)政府」與「移由中央相關部會編列部分」兩項，在「移由中央相關部會編列部分」項上，中央政府等於因承接省府業務而對其內部機關增加預算，包括：行政院文化建設委員會、原住民委員會、內政部、教育部、經濟部、交通部、行政院農業委員會及環保署之重要經建投資計畫省府配合款；內政部對低收入戶之健保、生活津貼及扶助與身心障礙者生活補助預算；內政部與交通部由汽燃費支應之建設經費；行政院人事行政局、教育部、財政部與銓敘部其各種人員退職、退休之撫卹、補助與濟助支出；內政部、教育部、財政部、勞委會與銓敘部其各種健保、保險之保費及補助；以及財政部之各項經費支出等等。故在精省後，中央政府預算較精省前呈現上升之情形。

以上現象說明，精省後中央人事員額有增無減、預算亦有增無減；對地方政府之補助總額則反其道而行，有減無增。然地方政府在承接部分省屬業務之後，其預算收入獲中央補助之額度則不增反減，在未

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

考慮中央與地方權限、財政稅收與財源等問題之下，其合理性值得深入檢討。

表 3-6 八十八年下半年及八十九年度

中央機關納編原臺灣省政府各項預算明細表

單位：新臺幣千元

機關名稱	項目	金額
總計		418,861,979
壹、由省府（含省諮議會）編列部份		142,324,508
一、臺灣省政府（見另表）		767,303
二、臺灣省諮議會（見另表）		281,311
三、臺灣省政府所屬（見另表）		141,275,894
貳、直撥補助臺灣省各縣（市）政府		38,128,841
參、移由中央相關部會編列部份		238,408,630
一、行政院人事行政局		6,599,370
	1. 公教員工資遣退職給付、婚喪生育及子女教育補助、執行危險職務殘廢死亡慰問金	2,785,000
	2. 專案資遣退職等經費	3,814,370
二、行政院文化建設委員會	重要經建投資計畫省府配合款	20,000
三、行政院原住民委員會	重要經建投資計畫省府配合款	257,000
四、內政部		25,151,080
	1. 農民保險及農民健保保費	11,511,102
	2. 中低收入戶老人生活津貼	3,157,773
	3. 低收入戶生活扶助	440,451
	4. 低收入戶健康保險	323,748
	5. 身心障礙者生活補助及輔助器補助	659,094
	6. 各級民意代表及村里長福利互助	30,773
	7. 重要經建投資計畫省府配合款	4,652,500
	8. 由汽燃費支應之建設經費（市區道路部份）	4,375,639
五、教育部		7,367,392
	1. 辦理私校教職員及眷屬保險補助	330,192
	2. 重要經建計畫省府配合款	100,000
	3. 教育人員退休撫卹給付至支出	6,937,200
六、經濟部	重要經建投資計畫省府配合款	2,568,485
七、交通部		24,954,000
	1. 由汽燃費支應之建設經費（公路系統部份）	18,870,000
	2. 重要經建投資計畫省府配合款	6,084,000
八、財政部		102,630,890
	1. 兌付建設公債、土地債券手續費	8,073
	2. 省債付息經費	93,223,325
	3. 營業稅及土地稅經徵費用等經費	7,750,452
	4. 省有非公用房地產稅金	423,654
	5. 移轉民營型態前省屬行庫退休人員年節補助金	6,004
	6. 移轉民營型態前省屬行庫從業人員公保滿三十年自付健保補助費	18,783
	7. 統一發票裁罰獎金及印製費用	1,200,599
九、行政院農業委員會	重要經建投資計畫省府配合款	23,600
十、行政院勞工委員會		54,471,775
	1. 勞工保險及勞工健保保費	50,036,063
	2. 輔助勞工建構住宅貸款利息補貼	4,435,712

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

十一、環保署	重要經建投資計畫省府配合款	1,294,333
十二、銓敘部		13,070,705
	1. 公務人員退休撫卹給付支出	10,689,192
	2. 早期退休人員生活濟助金	205,608
	3. 省府員工健保及公保公提部份	2,147,905
	4. 省府員工殮葬補助費	28,000

資料來源：財政改善之十年政策形成執行改善及未來展望，韋端、許瑋瑤、鹿篤瑾、蔡鴻坤，民 88。

四、精省前後職能別總支出之比較

依據表 3-7 與表 3-8 之資料，比較八十八年度與八十八年下半年及八十九年度歲出職能別之總計支出可知，各職能別合計之歲出總計增加，歲出總計增加的職能別項目有：(01)一般公共事務、(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)健保、(06)社會安全與福利、(07)住宅及社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信、(13)其他經濟服務與(14)其他支出等十三項；而歲出總計減少的職能別項目為：(09)燃料與能源項。

比較八十八年度與八十八年下半年及八十九年度（'表以十二個月為期之值）歲出職能別之總計支出可知，各職能別合計之歲出總計增加，歲出總計增加的職能別項目有：(01)一般公共事務、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)健保、(06)社會安全與福利、(07)住宅及社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等十一項；而歲出總計減少的職能別項目為：(02)防衛、(09)燃料與能源與(14)其他支出等三項。

比較八十八年度與八十八年下半年及八十九年度歲出職能別經常支出之補助地方支出可知，各職能別合計之經常門補助地方支出增加，歲出經常門補助地方支出增加的職能別項目有：(01)一般公共事務、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)健保、(07)住宅及社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等十項；而歲出經常門補助地方支出減少的職能別項目有：(02)防衛、(06)社會安全與福利與(14)其他支出等三項。

比較八十八年度與八十八年下半年及八十九年度（'表以十二個月為期之值）歲出職能別經常支出之補助地方支出可知，各職能別合計之經常門補助地方支出增加，歲出經常門補助地方

支出增加的職能別項目有：(01)一般公共事務、(07)住宅及社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等五項；而歲出經常門補助地方支出減少的職能別項目有：(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)健保、(06)社會安全與福利、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業與(14)其他支出等八項。

比較八十八年度與八十八年下半年及八十九年度歲出職能別資本支出之補助地方支出可知，各職能別合計之資本門補助地方支出增加，歲出資本門補助地方支出增加的職能別項目有：(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)健保、(07)住宅及社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(11)礦業、製造業、營建業與(13)其他經濟服務等七項；而歲出資本門補助地方支出減少的職能別項目有：(01)一般公共事務、(02)防衛、(06)社會安全與福利、(10)農、林、漁、牧業與(12)運輸及通信等五項。

比較八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度（'表以十二個月為期之值）歲出職能別資本支出之補助地方支出可知，各職能別合計之資本門補助地方支出減少，歲出資本門補助地方支出增加的職能別項目有：(05)健保、(07)住宅及社區服務、(11)礦業、製造業、營建業與(13)其他經濟服務等四項；而歲出資本門補助地方支出減少的職能別項目有：(01)一般公共事務、(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(06)社會安全與福利、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業與(12)運輸及通信等八項。

表 3-7 中央政府總預算歲出職能別及經濟性綜計表
中華民國八十八年度

單位：新臺幣千元

經濟性分類 職能別分類	經常支出					資本支出							總計
	消費支出	債務利息	補助地方	移轉民間	小計	資本形成	土地購入	債務還本	增資	補助地方	移轉民間	小計	
合計	629,790,080	84,703,217	107,933,389	124,555,351	946,982,037	36,915,589	5,090,924	118,008,733	13,346,127	123,444,028	9,652,773	306,458,174	1,253,440,211
01 一般公共事務	56,190,091	-	12,597,750	12,631,454	81,419,295	4,865,701	1,238,558	-	5,950	601,748	145,180	6,857,137	88,276,432
02 防衛	252,497,206	-	200	3,305,293	255,802,699	6,307,648	2,500,000	-	-	34,754	-	8,842,402	264,645,101
03 公共秩序與安全	51,968,339	-	1,201,378	202,917	53,372,634	5,812,963	584,712	-	-	4,069,744	5,970	10,473,389	63,846,023
04 教育	21,433,027	-	56,992,911	13,962,345	92,398,283	6,264,967	18,898	-	6,569,215	22,301,429	4,379,198	39,533,707	131,931,990
05 保健	13,802,898	-	850,146	1,377,806	16,030,850	3,432,052	10,000	-	-	873,096	103,826	4,416,974	20,447,824
06 社會安全與福利	179,427,167	-	18,916,718	76,783,926	275,127,811	561,475	-	-	1,000,000	2,197,359	1,514,531	5,273,365	280,401,176
07 住宅及社區服務	2,486,768	-	938,451	168,106	3,593,325	477,752	-	-	1,479,875	11,749,000	66,415	13,773,042	17,366,367
08 娛樂、文化與宗教	7,397,394	-	1,220,985	4,442,980	13,061,359	2,321,432	-	-	-	1,264,138	1,014,238	4,599,808	17,661,167
09 燃料與能源	21,032	-	-	-	21,032	-	-	-	-	-	-	-	21,032
10 農、林、漁、牧業	2,869,392	-	8,502,874	7,322,561	18,694,827	958,004	537,456	-	-	19,641,620	83,413	21,220,493	39,915,320
11 礦業製造業營建業	3,530,133	-	304,557	1,153,738	4,988,428	227,902	3,300	-	258,650	185,259	25,000	700,111	5,688,539
12 運輸及通信	2,649,308	-	1,863,740	35,500	4,548,548	507,870	-	-	201,000	60,486,441	-	61,195,311	65,743,859
13 其他經濟服務	24,674,368	-	84,624	3,148,725	27,907,717	3,179,823	198,000	-	3,831,437	39,440	2,315,002	9,563,702	37,471,419
14 其他支出	10,832,957	84,703,217	4,459,055	20,000	100,015,229	2,000,000	-	118,008,733	-	-	-	120,008,733	220,023,962

資料來源：《中華民國臺灣地區國民所得》，行政院主計處網站資料，民國八十八年。

表 3-8 中央政府總預算歲出職能別及經濟性綜計表
中華民國八十八年下半年及八十九年度

單位：新臺幣千元

經濟性分類 職能別分類	經常支出					資本支出							總計
	消費支出	債務利息	補助地方	移轉民間	小計	資本形成	土地購入	增資	補助地方	移轉民間	小計		
合計	1032,300,312	258,748,356	182,387,947	367,376,769	1,840,813,384	170,124,113	19,822,493	29,689,051	148,459,842	25,860,333	393,955,832	2,234,769,216	
01 一般公共事務	113,607,668	-	20,395,478	32,753,182	166,756,328	10,683,984	1,502,030	8,375	404,485	1,029,139	13,628,013	180,384,341	
02 防衛	347,921,234	-	-	13,149,210	361,070,444	10,273,785	1,585,780	-	-	-	11,859,565	372,930,009	
03 公共秩序與安全	86,174,965	-	1,476,492	566,393	88,217,850	5,146,344	936,158	-	4,193,649	50,000	10,326,151	98,544,001	
04 教育	62,133,252	-	79,853,732	32,412,680	174,399,664	7,960,648	366,675	12,928,639	25,137,976	8,932,452	55,326,390	229,726,054	
05 保健	28,132,361	-	9,961,317	2,186,535	40,280,213	369,705	10,000	-	2,498,300	460,884	3,338,889	43,619,102	
06 社會安全與福利	269,091,589	-	10,848,604	234,187,663	514,127,856	1,378,175	-	4,457,592	2,050,420	2,513,787	10,339,974	524,527,830	
07 住宅及社區服務	4,410,362	-	2,893,645	180,293	7,484,300	355,491	-	2,461,060	26,000,840	-	28,817,391	36,301,691	
08 娛樂、文化與宗教	13,024,821	-	2,605,582	6,583,523	22,213,926	6,063,745	-	-	1,702,729	1,249,830	9,016,304	31,230,230	
09 燃料與能源	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
10 農、林、漁、牧業	25,019,355	-	8,707,396	29,819,702	63,546,453	6,103,172	610,715	434,780	12,817,145	7,106,226	27,072,038	90,618,491	
11 礦業製造業營建業	6,183,192	-	426,911	3,645,009	10,255,112	211,483	-	1,623,000	9,251,154	-	11,085,637	21,340,749	
12 運輸及通信	16,678,466	-	5,490,493	494,791	22,663,750	98,408,842	40,595	-	53,119,486	-	151,568,923	174,232,673	
13 其他經濟服務	40,122,261	-	1,325,221	8,270,894	49,718,376	18,167,754	14,770,540	7,675,605	11,283,658	4,518,015	56,415,752	106,133,948	
14 其他支出	19,800,786	258,748,356	38,403,076	3,126,894	320,079,112	5,000,985	-	100,000	-	-	5,100,985	325,180,097	

資料來源：《中華民國臺灣地區國民所得》，行政院主計處網站資料，民國八十八年。

五、精省前後職能別綜計支出之比較

進一步進行中央政府預算職能別綜計支出年度增減比較(參見表 3-9), 八十七年度與八十八年度比較中, 支出總額增加的項目有: (01)一般公共事務、(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(12)運輸及通信與(14)其他支出等九項; 而支出總額減少的項目為: (06)社會安全與福利、(09)燃料與能源、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業與(13)其他經濟服務等五項。

另八十七年度與八十八年度比較中, 支出總額百分比增加的項目有: (01)一般公共事務、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教與(12)運輸及通信等七項; 而支出總額百分比下降的項目為: (02)防衛、(06)社會安全與福利、(09)燃料與能源、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(13)其他經濟服務與(14)其他支出等七項。

在八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度之比較中('表以十二個月為期之值), 支出總額增加的項目有: (01)一般公共事務、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等十一項; 而支出總額減少的項目為: (02)防衛、(09)燃料與能源與(14)其他支出等三項。

八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度之比較中('表以十二個月為期之值), 支出總額百分比增加的項目有: (01)一般公共事務、(05)保健、(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、

(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等八項；而支出總額百分比下降的項目為：(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(08)娛樂、文化與宗教、(09)燃料與能源與(14)其他支出等六項。

綜合以上增減變化之觀察，綜計支出之變化自民國八十七年至八十八年度除防衛項目總額增加比重下降外，其餘均呈同向變動，國民所重視之公共秩序與安全、教育、社會福利等均告增加。而自八十八'年至八十九'年度之變化，在公共秩序與安全、教育及娛樂文化與宗教三項則總額增加但比重下降，精省的結果，是否在於精簡以上項目之支出，值得重視。

表 3-9 中央政府預算職能別綜計支出年度增減比較

八十七年度與八十八年度比較				
	總額增加	總額下降	百分比增加	百分比下降
(01)一般公共事務	+		+	
(02)防衛	+			—
(03)公共秩序與安全	+		+	
(04)教育	+		+	
(05)保健	+		+	
(06)社會安全與福利		—		—
(07)住宅與社區服務	+		+	
(08)娛樂、文化與宗教	+		+	
(09)燃料與能源		—		—
(10)農、林、漁、牧業		—		—
(11)礦業、製造業、營建業		—		—
(12)運輸及通信	+		+	
(13)其他經濟服務		—		—
(14)其他支出	+			—
八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度比較				
	總額增加	總額下降	百分比增加	百分比下降
(01)一般公共事務	+		+	
(02)防衛		—		—
(03)公共秩序與安全	+			—
(04)教育	+			—
(05)保健	+		+	
(06)社會安全與福利	+		+	
(07)住宅與社區服務	+		+	
(08)娛樂、文化與宗教	+			—
(09)燃料與能源	—	—	—	—
(10)農、林、漁、牧業	+		+	
(11)礦業、製造業、營建業	+		+	
(12)運輸及通信	+		+	
(13)其他經濟服務	+		+	
(14)其他支出		—		—

資料來源：本研究整理

六、精省前後職能別經常支出之比較

為對照方便，再分別就中央政府預算職能別經常支出與資本支出年度增減做一比較。首先是經常支出之比較（表 3-10），八十七年度與八十八年度比較中，經常支出增加的項目有：(01)一般公共事務、(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(08)娛樂、文化與宗教、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等九項；而經常支出減少的項目為：(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(09)燃料與能源、(10)農、林、漁、牧業與(14)其他支出等五項。

另八十七年度與八十八年度比較中，經常支出百分比增加的項目有：(01)一般公共事務、(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(08)娛樂、文化與宗教、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等九項；而經常支出百分比減少的項目為：(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(09)燃料與能源、(10)農、林、漁、牧業與(14)其他支出等五項。

在八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度之比較中（'表以十二個月為期之值），經常支出增加的項目有：(01)一般公共事務、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(14)其他支出等十一項；而經常支出減少的項目為：(02)防衛、(09)燃料與能源與(13)其他經濟服務等三項。

八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度之比較中（'表以十二個月為期之值），經常支出百分比增加的項目有：(01)一般公共事務、(05)保健、(07)住宅與社區服務、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(14)其他支出等七項；而經常支出百分比減少的項目為：(02)防衛、

(03)公共秩序與安全、(04)教育、(06)社會安全與福利、(08)娛樂、文化與宗教、(09)燃料與能源與(13)其他經濟服務等七項。根據以上比較結果發現，各項經常支出總額與比重增減自八十七年度至八十八年度均呈同向變化，具有相當高的一致性，但自八十八'年度至八十九'年度（'表以十二個月為期之值），則在公共秩序與安全、教育、社會安全與福利、娛樂文化與宗教等四項目中總額增加，但比重降低，四者均為國民所重視的項目，值得商榷。

表 3-10 中央政府預算職能別經常支出年度增減比較

八十七年度與八十八年度比較				
	總額增加	總額下降	百分比增加	百分比下降
(01)一般公共事務	+		+	
(02)防衛	+		+	
(03)公共秩序與安全	+		+	
(04)教育	+		+	
(05)保健	+		+	
(06)社會安全與福利		—		—
(07)住宅與社區服務		—		—
(08)娛樂、文化與宗教	+		+	
(09)燃料與能源		—		—
(10)農、林、漁、牧業		—		—
(11)礦業、製造業、營建業	+		+	
(12)運輸及通信	+		+	
(13)其他經濟服務	+		+	
(14)其他支出		—		—
八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度比較				
	總額增加	總額下降	百分比增加	百分比下降
(01)一般公共事務	+		+	
(02)防衛		—		—
(03)公共秩序與安全	+			—
(04)教育	+			—
(05)保健	+		+	
(06)社會安全與福利	+			—
(07)住宅與社區服務	+		+	
(08)娛樂、文化與宗教	+			—
(09)燃料與能源	—	—	—	—
(10)農、林、漁、牧業	+		+	
(11)礦業、製造業、營建業	+		+	
(12)運輸及通信	+		+	
(13)其他經濟服務		—		—
(14)其他支出	+		+	

資料來源：本研究整理

七、精省前後職能別資本支出之比較

再次，表 3-11 為中央政府預算職能別資本支出年度增減比較，八十七年度與八十八年度比較中，資本支出增加的項目有：(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(12)運輸及通信與(14)其他支出等七項；而資本支出減少的項目為：(01)一般公共事務、(02)防衛、(06)社會安全與福利、(09)燃料與能源、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業與(13)其他經濟服務等七項。

另八十七年度與八十八年度比較中，資本支出百分比增加的項目有：(03)公共秩序與安全、(05)保健、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(12)運輸及通信與(14)其他支出等六項；而資本支出百分比減少的項目為：(01)一般公共事務、(02)防衛、(04)教育、(06)社會安全與福利、(09)燃料與能源、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業與(13)其他經濟服務等八項。

在八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度之比較中（'表以十二個月為期之值），資本支出增加的項目有：(01)一般公共事務、(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(10)農、林、漁、牧業、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等八項；而資本支出減少的項目為：(02)防衛、(03)公共秩序與安全、(04)教育、(05)保健與(14)其他支出等五項。

八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度之比較中（'表以十二個月為期之值），資本支出百分比增加的項目有：(01)一般公共事務、(02)防衛、(04)教育、(06)社會安全與福利、(07)住宅與社區服務、(08)娛樂、文化與宗教、(11)礦業、製造業、營建業、(12)運輸及通信與(13)其他經濟服務等九項；而資本支出百分比減少的項目為：(03)公共秩序與安全、(05)保健、(10)

農、林、漁、牧業與(14)其他支出等四項。

類似的情況，根據以上增減變動比較，各項資本支出總額與比重之增減，在八十七年度至八十八年度均呈同向變化，具有相當高的一致性；而在八十八年度至八十九年度，防衛項目及教育項目之資本支出總額下降而比重較高，公共秩序與安全項目則均減低。

與前段合併觀之，公共秩序與安全項目所受重視程度下降，而教育與防衛則因經常支出與資本支出互有增減，解釋表 3-9 所呈現之訊息，或許也反應出比重降低之項目應由地方縣（市）政府承擔較大之責任。果真如此，則中央與地方權限與職能之劃分，及財政稅收、稅源問題，應秉此做進一步之檢討。下節將再進一步分析精省與財政效能之爭議。

表 3-11 中央政府預算職能別資本支出年度增減比較

八十七年度與八十八年度比較				
	總額增加	總額下降	百分比增加	百分比下降
(01)一般公共事務		—		—
(02)防衛		—		—
(03)公共秩序與安全	+		+	
(04)教育	+			—
(05)保健	+		+	
(06)社會安全與福利		—		—
(07)住宅與社區服務	+		+	
(08)娛樂、文化與宗教	+		+	
(09)燃料與能源	—	—	—	—
(10)農、林、漁、牧業		—		—
(11)礦業、製造業、營建業		—		—
(12)運輸及通信	+		+	
(13)其他經濟服務		—		—
(14)其他支出	+		+	
八十八年度與八十八'年下半年及八十九'年度比較				
	總額增加	總額下降	百分比增加	百分比下降
(01)一般公共事務	+		+	
(02)防衛		—	+	
(03)公共秩序與安全		—		—
(04)教育		—	+	
(05)保健		—		—
(06)社會安全與福利	+		+	
(07)住宅與社區服務	+		+	
(08)娛樂、文化與宗教	+		+	
(09)燃料與能源				
(10)農、林、漁、牧業	+			—
(11)礦業、製造業、營建業	+		+	
(12)運輸及通信	+		+	
(13)其他經濟服務	+		+	
(14)其他支出		—		—

資料來源：本研究整理

第四節 精省對財政效能之檢討

世界各國政府再造的主要目的之一，便是解決日益困窘的財政困境及提高整體財政之管理效能。進一步而言，各級政府支出之劃分，應以達成資源配置效率及國家整體經濟表現之目標為準，而以提供公共財之提供、並兼顧區域地方利益差異之平衡，而有必要思考精省前後財政管理效能之發揮與否、財政劃分成本效益之原則與實際是否相互符合、以及預算執行滿意程度之高低評估。藉由此一評估工作，來檢視「精省」所帶來的全面效益。就財政角度看「精省」對省府管理效能之改善、對各縣(市)政府徵稅與支出額度，以及法規環境改變對中央與地方之影響等層面，均受到各界之關注，對精省之成效評估提供側面客觀的評估基礎。

精省成功與否的關鍵，涉及精省作業的基本法案之是否符合精省的精神，及其執行的可能成效。從行政院設置「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會」始，於民國八十七年十月制訂通過「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」，八十八年一月制定通過「地方制度法」，及修正通過「財政收支劃分法」，使精省的法制作業基礎得以確認，而我國的地方自治走入新的紀元。

「精省」，使臺灣省政府的功能大為縮減，地方縣(市)的地位層級則相對上升，則中央與地方之間，凸顯出地方制度設計及中央與地方權限劃分的緊張關係。政府行政權力及財政收支的權利義務是否對等且相符合，實為精省效率提升及效益彰顯的關鍵。

財政資源的層級間分配，固然有待解決，而地方政府間的財源在所謂的「層級內分配」而言，則非與中央有所協調不為功，故而補助款與統籌分配稅款，則成為關注的焦點。因此，在精省作業及立法過程中，在財源、稅權的分配上是否有合宜的設計，乃是本研究的重點之一。

一、財政收支劃分法

多年未修正的財政收支劃分法，由行政院提請立法院三讀通過的「財政收支劃分法」修正草案內容，在政府層級間的稅制結構上，已有明顯的改變。詳列於次頁表 3-12 中。簡單歸納各項稅制在精省前後財劃法修正的變動，其中，所得稅、貨物稅由現行全部屬於中央收入，修正為應以其總收入的 10%，由中央統籌分配給直轄市、縣（市）及鄉（鎮、市）。

營業稅由省（市）稅改為國稅，並以其總收入減除依法提撥之統一發票給獎獎金後之 40%，由中央統籌分配給直轄市、縣（市）及鄉（鎮、市），另配合菸酒稅法的制定，增訂菸酒稅為國稅，並明定其收入之 20%，應按照人口比例分配給直轄市及縣（市）。

原省稅課稅收入中，屬國稅的遺產及贈與稅在省徵起之收入 10% 劃歸中央；原屬省稅的印花稅及使用牌照稅全部劃歸縣（市），在直轄市徵起之印花稅改為全歸直轄市收入；屬於縣（市）稅之土地增值稅，原分給省 20%，改歸縣（市），另原由省統籌的 20%，改由中央統籌分配縣（市）。

依照新修正的財政收支劃分法，北、高兩市共可增加自有財源三十四億元、縣（市）政府預計約可增加四百三十七億元，鄉鎮市增加約一百六十七億元，總共地方自有財源增加約六百三十七億元，地方自有財源比率，也由原來的 55%，提高至 65.5%。新修正的法案增加了一項「回饋金制度」，使各縣（市）可因地制宜，選擇適合當地發展的工商業、觀光業等招攬投資營業，其營利事業的營業額越高，可從中央拿到的回饋金也越多，以增加地方財源，振興地方經濟，中央政府也收到更多的營業稅，彼此互蒙其利。

但由於配合精省的「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」已經開始生效，財政收支劃分法修正的結果似乎未能符合一

般期待，而中央與地方行政部門對於如何落實地方自治，也缺乏明顯的共識。財政部長和地方財政首長雙方的共識，僅只是大家都同意財政收支劃分法修訂後，地方財政收入的需求並未獲得基本的滿足。依照地方財政首長的看法，財政收支劃分法之修訂，並非為充裕地方財源而設計。財政部則認為，中央已透過修法移撥部份財源給地方，地方財源不足之處，應由地方政府自行開闢。財政收支劃分法能否落實地方自治的本意，似乎並非立法本身所能解決的問題。

表 3-12 財政收支劃分法修正前後稅目及統籌分配額之變動情形

	修正前	修正後
所得稅	國稅：全數歸中央	仍為國稅。其中 10% 由中央統籌分配直轄市、縣（市）、鄉鎮市。
貨物稅	國稅：全數歸中央	仍為國稅。其中 10% 由中央統籌分配直轄市、縣（市）、鄉鎮市。
遺產稅和贈與稅	國稅：在省應以其總收入 10% 給省，80% 給縣（市）局；在直轄市應以其總收入 50% 給直轄市。	仍為國稅。其在直轄市徵收者，50% 給直轄市。贈與稅在直轄市徵收者，80% 給直轄市；在鄉鎮市徵收者，80% 給鄉鎮市。
菸酒稅	N/A	國稅。其中 18% 按人口比例分配直轄市和各縣（市）；2% 按人口比例分給金門和連江兩縣。
營業稅	省及直轄市稅。在省應以其總收入百分之五十由省統籌分配所屬之縣（市）（局）；在直轄市應以其總收入百分之五十由中央統籌分配省及直轄市。	改為國稅。扣除統一發票獎金後之其中 40% 由中央統籌分配直轄市、縣（市）、鄉鎮市。
印花稅	省及直轄市稅。在省應以其總收入 50% 由省統籌分配所屬之縣（市）（局）；在直轄市應以其總收入 50% 由中央統籌分配省及直轄市。	直轄市及縣（市）稅。
使用牌照稅	省及直轄市稅。在省應以其總收入 50% 由省統籌分配所屬之縣（市）（局）；在直轄市全部為直轄市收入。	直轄市及縣（市）稅。（即省分得之 50% 改歸縣（市））
地價稅	縣（市）稅	直轄市及縣（市）稅。縣應以在鄉鎮市徵起之 30% 給該鄉鎮市，20% 由縣統籌分配所屬鄉鎮市。
田賦	縣（市）稅	直轄市及縣（市）稅。縣應以在鄉鎮市徵起之全部收入給該鄉鎮市。
土地增值稅	縣（市）稅：應以其總收入 20% 分給省，20% 由省統籌分配所屬縣（市）（局）。	直轄市及縣（市）稅。在縣（市）徵起之收入 20%，應繳由中央統籌分配各縣（市）。
房屋稅	縣（市）稅	直轄市及縣（市）稅。縣應以在鄉鎮市徵起之 40% 給該鄉鎮市，20% 由縣統籌分配所屬鄉鎮市。
契稅	縣（市）稅	直轄市及縣（市）稅。縣應以在鄉鎮市徵起之 80% 給該鄉鎮市，20% 由縣統籌分配所屬鄉鎮市。
娛樂稅	縣（市）稅	直轄市及縣（市）稅。縣應以在鄉鎮市徵起之全部收入給該鄉鎮市。

資料來源：許道然，民 88

不論有無精省，統籌分配稅款原本的設計是要均衡地方發展，精省後中央依據修正後的財政收支劃分法，將可分配的統籌分配稅款依公開、透明的公式發放各地方，如果地方也能朝這個方式公開，將能達到原本制度設計的目的。然而精省後行政效率並未如預期提升，可能是因精省後的業務不順暢。但主要原因還是經費的問題：精省前，省府透過統籌分配稅款將錢都發放地方，當時預算上看不出來；但在精省之後，統籌分配稅款的分配，就依財政收支劃分法的規定，照作業流程規定辦理，業務不順暢自然會帶出問題。就此而言，本研究對於精省業務流程效果的探討，自屬必然。

二、財政收支劃分法修訂之後的再檢討

財政部強調，中央政府在八十八年初修訂財政收支劃分法時，已經提撥 10% 的所得稅和貨物稅收，作為地方統籌分配款財源。根據財政部所設計，民國八十八年初財政收支劃分法的修改，提撥了 10% 的所得稅與貨物稅給地方政府。以民國八十七會計年度為例，上述調整，共計增加了地方統籌分配稅財源 526 億元。但財政收支劃分法也共同將過去營業稅 50% 的統籌分配稅比率，降低為 40%，因此造成地方統籌分配稅財源，減少了 244 億元。兩者相抵，新修訂的財政收支劃分法，每年淨增加的可分配地方財源，約有 282 億元。然而營業稅的國稅化，給中央帶來的財政收入增加，遠超過提撥所得稅與貨物稅給地方的損失。這應是中央與地方政府間爭執的焦點。至於中央與地方財稅分配的細部問題，可參考表 3-13 中財政劃分的修正重點，配合精省前、後之變化，整理其結果而得。

表 3-13 財政收支劃分法修正的重點

	精省前	精省後
一、財政層級	中央、省及直轄市、縣(市)三級	中央、直轄市、縣(市)、鄉鎮市
二、營業稅	省稅	國稅
三、期貨交易稅	沒有	國稅, 100%歸中央
四、菸酒公賣利益	省屬公賣利益 65%中央, 35%省	菸酒稅, 國稅
五、鄉鎮市收入	鄉鎮市所徵收遺產贈與稅的 80%	X%之地價稅、房屋稅、契稅、娛樂稅等之稅課收入
六、印花稅		
1. 省屬印花稅	省稅	全部劃歸縣(市)
2. 直轄市印花稅	中央	直轄市
七、使用牌照稅	省稅	全部劃歸縣(市)
八、土地增值稅	20%給省	原給省的全劃歸縣(市)
九、統籌分配範圍		
1. 所得稅		10%中央統籌分配
2. 貨物稅		10%中央統籌分配
3. 營業稅		40%中央統籌分配
4. 土地增值稅	20%省統籌	中央統籌分配
5. 菸酒稅		18%按人口比率分配給直轄市及臺灣省各縣(市) 2%按人口比率分配給福建省金門及連江兩線

資料來源：本研究整理

三、地方制度法

立法院院會於八十八年一月三讀通過「地方制度法」，為我國落實地方自治奠立新的法治基礎，地方政府將可自訂單行法規，並擁有十萬元的裁罰權，及可執行勒令停業等行政處分，而地方首長對於除主計、政風、人事單位以外，也擁有一級主管的任命權。

簡要而言，地方制度法規定，地方架構層級仍劃分為省、直轄市，省劃分縣、市，縣劃分鄉、鎮、縣轄市，直轄市及市劃分為區。基本上仍維持原中央及省（市）、縣（市）、鄉（鎮、市）等四級行政體制不變。但放寬直轄市的門檻，直轄市設置的條件，從原來行政院版本的一百五十萬人，降低為一百二十五萬人以上之縣（市）得設置直轄市，並增置副縣（市）長一人，襄助縣（市）政務。

因配合精省作業之需要，地方制度法規定，省設置省政府、省諮議會，但省府與省諮議會並非省的行政與立法機關，立法院朝野黨團協商後，訂為「省政府為行政院派出機關，省非地方自治團體」，並將「省諮議會議員」改為「諮議員」。此外，立法院通過的朝野協商版本，也凸顯了內政部為「實際上的地方自治監督機關」的角色。當地方行政單位不執行地方議會的決議或執行不當時，必要時可以報請行政院、內政部等上級單位協調。

另外，在地方自治法規及行政法規相關的部分，地方制度法規定地方政府得就其自治事項，訂定自治法規，行使自治權能，直轄市稱「直轄市法規」、縣（市）稱「縣（市）規章」，鄉（鎮、市）稱「鄉鎮市規約」，對違反自治法規事項者，可處以新臺幣十萬元以下的罰鍰，情節重大者，並可課以勒令歇業、停止營業等行政處分。

在「地方制度法」訂定與「財政收支劃分法」修正之後，以及精省作業實施前後，法令與制度之變革，引致諸多輿論之批判

或建議。其主要的質疑，在於地方自治的精神是否仍舊確立及維護？精省究竟是否為中央集權的手段？是否侵害地方縣（市）議會的自治權限？有無相應的租稅救濟體制？精省是否為中央政府開啟新的分配機制，並因此而有利於提升政府的整體競爭力？等等問題，均值得進一步的探討。

四、精省效應與地方財政

李遠哲說（中國時報，民國八十八年四月十二日），精省後中央財稅過度集中，建議中央政府鬆綁，讓地方政府有更多經費和行政權，因地制宜更靈活地推動地方建設。精省後省府職權與功能大部分被中央政府取代，但各縣（市）政府卻未因精省而接收省府轉移的權力與資源。精省使我國政府更具濃厚的「中央集權」色彩，阻礙國家進步。

根據新的財政收支劃分法，下年度預算中，縣（市）收入增加 660 億元（其中，稅收增加 435 億元，統籌分配款增加 225 億元），但是，中央補助款減少 531 億元，以致二十一個縣（市）的淨收入只增加 129 億元，在另一方面，縣（市）支出增加的更多，即原由省府負擔的警政等支出，現在全由縣（市）自行負擔——單是警政支出一項，省府一年負擔即達 400 億元。單以高雄縣為例，因精省而增加的稅收為 36 億元，但今年教育捐與統籌分配款分別減少 2 億與 4 億元（合計 6 億），以致真正增加的稅收只有 30 億元，而支出卻增加 63 億元，導致精省修法後，高雄縣反而減少 33 億元。

精省效應的關鍵是財政收支劃分法的修正，誠如省諮議會議長林柏榕所說的，「過去省對縣（市）的用人及花錢，還有一點制衡作用；現在精省了，縣（市）無形中自然升格，人可以亂用，錢可以亂花，問題大得不得了」。縣（市）各自為政，而成無政府狀態，這才是精省效應，此效應對地方財政的衝擊，是收支差

額的擴大。

精省後，地方財政傾斜失衡，各個政府都有大量的短差缺口，原因是財劃法修正案與精省後，各地方政府支出未減反增。各項補助收入減少，縣（市）基準財政收入額係按預計徵收數核計，在經濟低迷，房地產處於劣勢，縣（市）所收土地增值稅都不理想，機會稅就像看天吃飯：而中央給地方的統籌分配稅款分配公式以人口、面積為準，造成呆板分配，精省沒有相對的財政配套措施，財政罅隙就這樣裂開的（聯合報，民國八十八年五月十日）。

精省的最大意義在於簡化政府層級，避免行政資源浪費，如果教育部在不增加經費的情況下，可以有效推行各項政務，證明精省可以替國家財政節流，然而，事實並非如此。根據聯合報載（民國八十八年三月二十三日），臺灣省教育廳編列的八十八年下半年及八十九年度補助款預算情形表，教育部未編列給省教育廳的經費達一百三十多億元。經費的捉襟見肘，不僅將使得省教育廳原八十八年下半年及八十九年度的教育預算只有一千六百億元左右，較八十八會計年度的兩千億元左右足足少了四百多億元。

近一年來中央政府因修訂相關法規，致減少臺灣省各縣（市）之收入、或致使經費負擔之增加，地方財政困境有明顯惡化之趨勢。

精省前後更改之項目及效果列示如下表 3-14。

表 3-14 精省前後相關法規修訂之項目及效果

項目	精省前	精省後	增 / 減
一、住家用房屋稅率	1.38%	1.1%	減少
二、教育捐	財政收支劃分法第十八條及國民教育法第十六條,營業用房屋稅及娛樂稅附徵之教育捐	無	減少
三、監證費	契稅條例第二十八條	無	減少
四、契稅收入	稅率 7.5%	稅率 6%	減少
五、車輛使用牌照稅	使用牌照稅第七條	減少身心障礙者車輛使用牌照稅	減少
六、金融營業稅	稅率 5%	稅率 2%	減少 638 億元
七、地方民意代表及村里長補助費	無	補助條例立法程序通過	支出大幅增加

資料來源：本研究整理

精省效應誠然不僅為組織層級的再造問題，也引起諸多財政、經濟與效率上的爭議，以下本研究根據針對官方及民間的問卷測試，分析其綜合性的結果。

五、施測結果分析

精省所帶來的績效，除總體面的分析外，尚包括對「精省」的省府本身（內部），以及其服務對象包括一般民眾及企業、團體...等外部顧客的感受。然就財政問題外，尚包括有「經濟」成本或效率的考量，爰根據問卷所測訪的「內部」與「外部」服務對象施測結果，進行簡要之分析與探討。

（一）內部問卷施測結果的初步分析

1. 針對施測問卷表 4-1 之「可靠性與一致性」方面：

在精省對「政府整體的服務效能」影響項上，有40.2%的受訪者持正面看法，28.1%的受訪者持中立看法，但也有31.7%的受訪者持負面看法，平均數為3.87；持正面看法者佔大多數（超過三分之二），可能是精省後人事的精簡與辦事手續時間的減少，時間方面、等待成本的降低使得受訪者感受到政府服務應有正面提升的效能，而反映出較正面的意見。另在「本單位提供的服務品質」影響方面，有29.1%的受訪者持正面看法，51.5%的受訪者持中立看法，另19.5%（不到五分之一）的受訪者持負面意見。平均數為3.90，極為接近4.0；精簡後的人事也許因為士氣的降低而影響了服務的品質，但較從前各單位彼此間工作內容重疊的程度已大幅降低，責任歸屬較明顯易分，服務品質有提升之誘因，因而受訪者反映出較正面的意見；另「服務品質」與「服務效能」兩指標彼此間可能有高度的相關性存在。

2. 針對施測問卷表 4-2 之「回應性與溝通」方面：

在精省對「民眾與政府的溝通」問題影響項上，有 37.4%的

受訪者持正面的意見，31.3%的受訪者持中立的看法，另31.3%的受訪者持負面看法，平均數為3.91；精省後行政層級減少，民眾的反應能以較快的速度傳遞到負責單位去，且各單位之間的溝通因層級減少而複雜度降低，時間效率提昇且行政成本減少，故受訪者持正面看法者略佔多數。在「回應民眾需求的速度」問題方面，有42%的受訪者持正面的看法，28.4%持中立看法，另29.5%持負面意見，平均數為3.83；與上項問題類似，也因人事精簡，許多原有的繁複手續減免，民眾的需求能較快被傳遞與回應，故受訪者持正面看法者略佔多數。在「中央政府回應地方政府需求」方面，有33.8%的受訪者持正面意見，20.6%為中立看法，另45.6%的受訪者持負面的意見，平均數為4.25，持負面意見者相對為多；精省後許多縣（市）得不到省府的直接補助，在中央希望地方政府自拓財源與中央集權、集錢的情況下，地方政府的需求無法得到解決，相互之間的溝通與協商成本無形中擴大，造成受訪者持負面看法者佔較多數。另「溝通」與「回應速度」兩項問題應有相當程度的相關性存在。

3. 針對施測問卷表 4-3 之「保障與績效」方面：

在精省對「公文作業流程的簡化」影響項上，有46.2%的受訪者持正面的意見，35.9%持中立看法，另17.9%持負面意見，平均數為3.58，大致來看意見多偏向正面，除持中立看法者外，正負面比例約為2.5比1之譜；精省後的人事精簡、單位層級減少，承辦事物的手續審查關卡減少，可大為降低審查的時間成本，因而受訪者認為對流程簡化有正面的影響。在「本單位處理的正確性」問題方面，有32.1%的受訪者持正面意見，52.2%持中立意見，另15.8%的受訪者持負面的看法，平均數為3.77；精省後因公文處理流程的關卡較少，相對上失誤的發生機率減低，受訪者認為影響較為正面，與持負面看法者比例約為2比1之比例。在「人

力素質」方面，有 21.8%的受訪者持正面意見，66.9%持中立看法，另 11.3%持負面看法，平均數為 3.90，因有相當大多數比例的受訪者持中立的意見（或沒有意見）；因為人事的精簡，過去冗員的狀況不復見，人力素質有上升的可能，受訪者的一般看法較傾向為正面，或有存疑。

4. 針對施測問卷表 4-5 之「有形性」方面：

此組指標「有形性」乃在衡量有形物質實體的變化。在精省對「政府供給民眾的實質利益」的影響問題方面，有 34.2%的受訪者持正面看法，35.1%持中立看法，另 30.7%受訪者持負面意見，平均數為 3.94，平均而言稍微傾向正面之看法；精省後因精簡了許多政府辦公、處理案件原有的繁複手續過程，對民眾而言可減少許多冗長的等待時間成本，這點或許是有所助益的，而持負面看法者所佔比例也不少，或許是受訪者認為精省後士氣的低落表現在工作上，相對而言對民眾也是種利益損失。在「辦公所需經費」的問題上，有 11.6%的受訪者持正面看法，47.2%持中立看法，另 41.3%持反面意見，平均數為 4.53，平均而言多數受訪者持負面之看法，為持正面看法者之三倍有餘；精省之後，理想上地方政府依財政收支劃分法可獲得較多的財源，但實際上除了像北高兩市獲得較高的分配比例之外，大多數縣（市）仍是入不敷出的狀況，地方財政狀況並沒有因此而獲得改善，反有變壞之虞，故對於此項問題的回答，應視受訪者的所屬單位來判斷。

5. 針對施測問卷表 4-6 之「可近性」方面：

在精省對「民眾恰公方便」的影響項上，有 42.2%的受訪者持正面意見，27.4%持中立意見，另 30.3%持負面之看法，平均數為 3.77，持正面看法者略佔多數；精省後單一窗口的實施，使民眾在辦理案件時可不必像以前一樣得跑許多窗口、單位辦理申請

核准，內部人員的作業也較流暢快速，故對民眾而言較為有利。在「本單位提供服務的即時性」上，有 34%的受訪者持正面意見，46.4%持中立看法，另 19.5%持負面之意見，平均數為 3.82，整體而言正面之看法略佔多數；對受訪者而言，精省後行政手續不如以往複雜，另單一窗口的實施也可使業務办理流程順暢節省時間成本，因此本單位提供服務的即時性可大為提高。

6. 針對施測問卷表 4-7 之「安全感」方面：

在精省對「國內經濟發展」的影響項上，有 41%的受訪者持正面之看法，44.5%持中立看法，另 14.5%持負面之意見，平均數為 3.55，持正面及中立看法者佔絕大多數，而正負面比例約為 3:1 之比；因精省節省了許多行政組織的行政成本、時間成本，而反映出所謂「啞鈴效應」，對產業而言可提升國際競爭力，對整體社會的經濟利益而言應具有正面之助益的，故受訪者多持較正面的態度。

7. 針對施測問卷表 4-8 之「耐久性」方面：

在精省對「政府施政能力」的影響項上，有 44.6%的受訪者持正面意見，35.5%持中立看法，另 19.9%持負面意見，平均值為 3.61，多數受訪者持正面之看法；精省後地方政府有較大的自主權，不必經由省府此一關卡，或許是多數受訪者認為有正面幫助的原因。在「政府整體財政改善」的問題上，有 28.4%持正面意見，33.8%持中立看法，另 37.7%持負面意見，平均數為 4.21，持負面看法者略佔多數，且正負面比例小於 1；或許是精省之後，地方政府的財政狀況不因財政收支劃分法而有所助益，反之補助款減少而赤字增加，故受訪者多數認為有負面的影響。若能改善中央與地方財政之劃分，則或可對政府施政能力（含地方政府）的改善看法，更具正面之效果。

8. 就施測問卷表 4-11 之「缺點」方面：

在精省對「中央與地方權限」之影響項上，有 41.1%的受訪者持正面意見，23.6%持中立看法，另 35.4%持負面意見，平均數為 3.93；精省後地方政府權限提升，但如財政收支劃分法，中央卻緊抓權力，地方沒有因精省而獲得好處，故持負面意見者比例仍高，故正負面間的相對性很大。在「地方政府地位之提升」方面，有 70.5%的受訪者持正面之看法，22.7%持中立意見，另 6.9%持負面意見，絕大多數的受訪者持正面之意見，平均值為 3.93；精省後地方政府少了省此一上級政府之管轄，相對的地位可大幅提升，故受訪者普遍認為有正面的幫助。若將此項與前項合併觀之，可知精省雖提升地方政府的行政位階，但卻並未因此而提升其財政位階，權力之提升並不平衡，也可算是此一「缺點」之根本來源。

9. 就「整體感受」方面：

對於精省的整體感受，有 33.1%的受訪者持正面之意見，21.9%持中立看法，45%持負面看法，平均數為 4.20，負面之看法略佔多數；或許是因為受訪為內部人員，精省對原省府員工士氣上產生不利的影響，況且由於中央在解決地方開拓財源的誠意方面似乎顯有不足，所以雖然精省在許多問題的影響上受訪者認為有正面之影響，但因省府員工本身是最先受到明顯影響的一群，故整體的主觀感受上較傾向於負面之看法。唯有一點，長期服務於省府的資深員工，或不乏持客觀見解的人士，由於評估的困難，在統計平均數的掩蓋之下，難以測出真實的感受，此亦為本研究的限制之一。

10. 就「業務負荷」方面：

在精省使其現在服務單位的業務負荷之影響方面，有 52.2%

的受訪者認為負荷加重，38.8%持中立看法，只有9.1%認為負荷減輕，平均數為2.41，負正比幾達於6：1之數；精省後各單位的辦公經費減少，平均每位員工的工作量增加、執行成本加重，故受訪者普遍有業務負荷加重的感覺，不利於長期精省作業效果之達成。

11. 開放式問答方面：

在內部問卷開放式問題中，受訪者在避免財政、人力及資源的重複浪費方面的看法，主要是精省可避免因原有政權及財源分割及造成浪費；反之，精省可使工作效率提高，節省經費。因此，精省除可擲節經費開支外，對行政效率之提昇，與財政節流方面具有積極之意義。

在簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質方面，受訪者認為精省可減少公文核轉層級並提昇核定時效，解決問題較為直接，且各自為政之景已獲正面改善，整體效率應較為提高。

在層級縮減方面，受訪者認為精省可縮短層級、精簡人力，但更應進一步調整行政區域、明確劃分中央與地方權責；同時，精省可使業務聯繫更為直接，增加行政效能，提昇國家競爭力。

在地方政府地位提昇方面，受訪者認為精省後中央與地方政府在財政劃分、自治權責與施政執行分工及規定等方面能有所釐清，彼此互動性、效率及服務功能將增強，如此方能促使精省的正面效應逐漸顯現並增強；同時，精省應可使地方政府地位提昇，促使人才願意下鄉，城鄉差距始能縮小。

在時勢前瞻方面，受訪者認為精省後扁平化政府、企業型政府、電子化政府、小而美的政府將是未來的趨勢走向；精省後精簡政府層級與組織也是必然的趨勢，並可減少浪費並提昇行政效率。

在權責問題方面，受訪者認為精省後之業務工作仍依規定照常辦理，但有問題時，確有不知該請教那個單位的疑惑；精省後相關法令規定並未及時做相應之修訂，在法源未定之下，執行上倍受困擾；精省後權責不清，工作流程未簡化，且銜接功能不能落實，致有斷層之感。

在中央獨攬大權及操控補助款的問題方面，有受訪者認為精省之目的純為政治鬥爭，是假精省之名行中央集權之實；也因為如此，地方政府依舊缺乏自主性，精省後地方政府的補助與平衡財政預算經費產生諸多不確定因素，因而歲入財源完全失去可控性。

在中央與地方權限明確劃分的問題上，受訪者認為精省後須建立相關業務聯繫機制，且須擬定整體國家施政短、中程計畫等預算；精省後應明確訂定地方權限，且精省後對省府原有之補助經費應概誇承受；而精省的組織架構單位之職掌與職責劃分應落實。

在重視地方財政改善、修正財政收支劃分法等問題方面，受訪者認為精省後中央政府應理解原省補助各縣（市）之經費項目，並應繼續由中央編列預算予以補助；同時，應加強制度面的建立與檢討，重新檢討財政收支劃分法，增加縣（市）政府之財源以改善地方財政、增加人力。

（二）外部服務對象問卷施測結果初步分析

1. 施測問卷表 4-17 之「可靠性與一致性」方面：

在精省對「政府整體的服務效能」影響項上，有42.0%的受訪者持正面意見，25.2%持中立看法，另32.8%持負面意見，平均數為3.75，持正面看法者略占多數；精省後民眾對政府的效率提昇有所期待，從前冗長的洽公手續今日可以縮短，政府精省的

目的之一也是要提昇政府的行政效率，增加國家整體的競爭力，因而在受訪者的感受上，持正面看法者略占多數。

2. 施測問卷表 4-18 之「回應性與溝通」方面：

在精省影響「民眾與政府的溝通」問題上，有 37.8% 的受訪者認為有正面影響，32.7% 持中立看法，29.5% 持負面意見，平均數為 3.80；精省後民眾的意見因層級的減少而能較快速的傳達至所負責的單位去，意見的傳達往來所需時間較為短暫，因而受訪者對民眾與政府的溝通問題持較正面的看法。在「回應民眾需求的速度」問題上，有 45.9% 的受訪者認為有正面意見，29.3% 持中立看法，另 24.8% 持負面意見，平均數為 3.61；精省後地方政府的權限提昇，對於應付民眾的需求能有較大的自主空間，對民眾的需求能較快的回應，且政府層級的減縮，政府回應民眾的需求速度應能加快，故受訪者對其持較正面之看法。

3. 施測問卷表 4-19 之「保障與績效」方面：

在精省對「申請業務的時間縮短」的影響項上，有 48.4% 的受訪者持正面意見，28.0% 持中立看法，另 23.5% 持負面意見，平均數為 3.46，除中立看法者外，正負面之比例約為 2 比 1；精省後中部辦公室單一窗口的成立是最典型的例子，所有的行政流程都只要在一個窗口辦理就好，大大的節省了時間成本；另在地方政府申請業務也因不必再經過省府審查的冗長手續，申請時間也可較為縮短，因而受訪者多持正面之看法。

4. 施測問卷表 4-21 之「有形性」方面：

在精省對「政府供給民眾的實質利益」的影響問題上，有 39.4% 的受訪者持正面意見，34.8% 的受訪者持中立看法，另 25.8% 的受訪者持負面意見，平均數為 3.71，持正面看法者約為負面

看法者之 1.5 倍；由於精省後精簡了許多原省府人事，政府所負擔的行政費用減少，加上民眾洽公的等待時間成本減少，都是精省帶來的實質利益；但另一方面，精省後政府機關的行政人員的執行成本加重，工作壓力加深，且精省也影響了員工士氣，故也會對實質利益帶來些負面的影響，不過整體而言，受訪者持正面看法意見者略占多數。

5. 施測問卷表 4-22 之「可近性」方面：

在精省影響「民眾洽公的便捷性」問題上，有 39.5% 的受訪者持正面看法，26.8% 持中立意見，另 33.7% 持負面意見，平均數為 3.80，持正面看法者略占多數；精省後民眾洽公的等待時間可因行政流程手續的連慣性而大幅減少，因而其便捷性影響為受訪者所認同，另此一問題與「申請業務的時間縮短」問題或有一定程度的相關性。在「政府提供服務的及時性」問題上，有 66.1% 的受訪者持正面意見，29.3% 持中立看法，另 28.0% 持負面意見，平均數為 3.69，持正面看法者超過半數，且為負面看法者之二倍有餘；地方政府在精省後的自主彈性較大，對於行政區內民眾的迫切需求，其建設規劃的經費可較配合需求的步調調整而不受限，提供服務的及時性可因而提昇，因而受訪者對其也較持正面的看法。另此項問題與「回應民眾需求的速度」問題間應存在著某種程度的相關性。

6. 施測問卷表 4-23 之「安全感」方面：

在精省對「民眾經濟狀況」的影響項上，有 28.5% 的受訪者持正面意見，52.5% 持中立看法，另 19.1% 持負面意見，平均數為 3.72，超過半數的受訪者持中立之看法；精省對政府部門產生大幅的變動與影響，但對於一般民眾而言其感受並不是那樣的深刻，精省或許帶來了許多減少時間成本的利益，但感受較深刻的

是一般企業與自營生產者，這或許是受訪者過半數持中立意見的原因。另外，測試的時機點為今年初，亦或可能影響一般民眾的觀感，歷經東亞金融風暴和九二一大地震，臺灣經濟情況雖仍持穩，但因成長也並不明顯，故未能感受到精省效益；或者是精省效益要反映出組織精簡的效率，仍須有較長的觀察的時間所致。

7. 施測問卷表 4-24 之「耐久性」方面：

在精省影響「政府整體財政改善」的問題項上，有 51.9% 的受訪者持正面看法，30.1% 的受訪者持中立意見，另 17.9% 的受訪者持負面意見，平均數為 3.26，超過半數的受訪者持正面之看法，且約為負面看法者之三倍；精省後節少了許多的人事行政成本，此部分的財政費用應可用於實質建設上，因而受訪者在主觀上過半數持正面之意見，然而整體的財政狀況是否因此改善，還要看各級政府是否開源節流，若是支出增加而預算不足，要靠精省來改善財政狀況是不可能的。

8. 施測問卷表 4-26 之「能力」方面

在精省影響「政府整體施政能力」上，有 50.3% 的受訪者持正面看法，28.7% 持中立意見，21.0% 的受訪者持負面看法，平均數為 3.38，正負比例超過 2，且有半數受訪者持正面看法，且大過負面者約 2 倍有餘；精省後裁減了許多原不必要的冗員與單位，政府的施政品質有大幅改善的空間，地方政府也因自主性提昇，其施政能力也因而擴展，故受訪者有半數對政府的整體施政能力持正面之意見。

9. 測問卷表 4-27 之「缺點」方面：

在精省影響「中央與地方權限劃分」問題上，有 49.1% 的受訪者持正面看法，18.1% 持中立意見，另 32.9% 持負面意見，平

均數為 3.69，近半數的受訪者持正面之意見；精省後地方政府的自主性提高，因而在受訪者的主觀意識上對中央與地方的權限劃分半數持正面之看法，但持負面意見者也為數不少，或許是因財政收支劃分中中央集權所帶來的負面效應。在「地方政府地位之提昇」的問題上，有 69.2% 的受訪者持正面之意見，23.7% 持中立意見，7.0% 持負面看法，平均數為 2.71，有超過半數的受訪者持正面之意見且正負比例幾達 10：1 之比；精省後地方政府少了省政府的監督與管轄，其地位在名義上與實質上皆為提昇，因此在受訪者的主觀上有大多數皆持正面之看法。

10. 就「是否贊成精省」方面：

有 69.5% 的受訪者贊成精省，超過三分之二，反對者則接近三分之一，平均數為 1.31；精省會帶來正、負面的影響，該如何在精省與否中取捨，就應看此項動作是否能為全體社會帶來較多的利益，在受訪者的主觀想法上，精省帶來的好處多於負面影響，能帶來較多的福利，因而大多數的受訪者贊成精省。

11. 就「生活影響」方面：

有 58.6% 超過半數的受訪者認為精省對其生活沒有影響，有 21.7% 的受訪者認為有影響，另 19.7% 的受訪者認為沒影響，平均數為 1.98；精省對於政府機關帶來的大幅度的變動，但對於一般民眾而言，除了洽公辦理業務申請之外，在主觀意識上並不覺得對其生活造成太多的影響，因而過半數的民眾持中立的立場。

12. 就「正面成效」與「負面影響」方面：

有 56.1% 超過半數的受訪者認為精省有正面之成效產生，平均數為 1.44；時間成本的節省、行政成本的減少，都能促進整體政府服務效能的提昇，這些都是基本上精省所能帶來的正面影響

之一，所以在主觀意識上受訪者有過半數持正面之看法。反觀負面影響，有 54.6% 超過半數的受訪者認為精省有負面之成效產生，平均數為 1.45；省府員工士氣的低落、地方政府與中央爭權、爭錢的努力成本，甚至於預算分配不公、地方財政赤字擴大，這些都是精省產生的負面影響，因而也有過半數的受訪者認為精省會帶來負面影響。由於此兩問題係分別列示，而持正、負看法者均接近六成，平均數亦極接近，可見對於精省有正負面看法者，可說是兩面俱呈，不相上下，雖其理由不一，然而卻可相對反映出精省所帶來的疑義。

（三）綜合分析

精省的基本目標在於垂直式的精簡政府層級，使我國的行政體制達到扁平化而縮短行政流程、提昇行政效率。然而從眾多施測結果的反應與之前的各節分析來看，精省所引起的中央與地方權責劃分、財政劃分等問題，並非僅僅一個扁平化所能解決，反而引起諸多修法、適應、協調等機制性的問題，待而未決。

當前，精省後的初期，顯得仍有渾沌未明、有待釐清之處，甚且，若欲達到小而美、小而精的高競爭力政府，扁平之外，尚需進行瘦身、美容，「瘦身」之意在於水平式的精簡，使橫向聯繫能夠暢通無阻，且各司有責以提高服務效能；「美容」之意，則需促進法規之修訂，使執政員官均得以有所依據、放手從事、放心行事。組織與法規確定，責中央與地方職權、財政之劃分將可獲得合理之解決，進而改善財政、提昇經濟資源之有效配置，進一步促進整體國家競爭力之提昇。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

第四章 服務對象評估

第一節 相關理論暨文獻探討

顧客導向的觀念，係源自一九八〇年中期以來全球所盛行的全面品質管理(Total Quality Management, TQM)，其管理方式非常強調「不斷的評估」與「不斷的改善」。組織運作的結果，不論是有形的或無形的產品和服務，都必須得到消費者的接受，其一切的改善工作才具有意義。換言之，機關整體效能的提升，其主要核心問題就是能得到顧客的滿意（孫本初，民 86）。政府所有施政均是為了滿足「顧客之需求」，而民主政府存在的目的，就是要服務人民；企業存在的目的，則是要賺取利潤。但是，用盡心思，一心一意想求新求變、討好人民的也是企業。企業一切以顧客為導向，而大多數公家機構卻對顧客視而不見、聽而不聞，這就是官僚機構的致命傷了（劉毓玲譯，1993）。歐斯本（D. Osborne）和蓋伯勒（T. Gaebler）在《新政府運動》（Reinventing Government）一書中認為要使公家機關對於顧客的需求有所回應，最有效的方法就是把資源放在顧客手中，讓顧客自己選擇，亦即讓顧客自己掌握方向盤。另外，他們也舉出顧客導向有以下幾點好處（劉毓玲譯，1993）：

- 一、以使提供服務者對顧客直接負責：提供者一定要不斷試著瞭解顧客需求，才能因應配合。
- 二、免除政治干預：顧客直接主掌財源，就無立法者可保護提供不良的服務提供者。
- 三、激發創新：經費直接來自於顧客時，會有更大誘因去投資創新。
- 四、讓顧客有更多選擇：可讓政府提供多樣的服務，而非單一服務。
- 五、配合供需、減少浪費：可依據顧客需求，減少齊一式的付出成本。

六、授權顧客自行選擇，加強顧客的責任感：讓顧客自行決定所需服務，以加強他們本身的責任感。

七、促進平等性：較能給每一個顧客相同之待遇。

1993年，美國柯林頓政府上任之後，便大力倡導以「企業型政府」的概念，重建政府的活力（empowerment），在副總統高爾領銜提出的國家績效評估（The National Performance Review）方案中，其中重要工作之一即是顧客至上的理念，將受服務的民眾視為顧客，給予滿意的服務，重組機關的運作架構，滿足顧客的需求。利用市場競爭的機能，創造顧客至上的服務。此外，在1990年加拿大政府所發表的服務革新白皮書中，提出的主要革新重點之一也是在加強為民服務，推動以顧客取向的政府服務。我國在民國82年所公佈的行政革新方案中，便民亦為建立「廉能政府」的三個重點要求之一（吳定等，民85）。

今日政府行政機關的運作不能再停留於昔日以機關本身為中心之窠臼，而應主動調整其與外在環境的關係，尤其是與顧客此一重要角色的互動。「以顧客為導向」的公共部門亦應該瞭解，所謂「顧客」在概念上可區分為外在顧客（external customer），亦即為一般顧客；與內在顧客（internal customer），亦即為組織中的各級工作人員。在一個組織中，可以依照各部門的工作流程，將一個部門的輸出，視為是另一個部門的輸入。所以每一個部門在將其產品或服務傳送給另一個部門時，均應「以顧客為導向」去瞭解其他內部顧客需求為何，唯有如此，才能改進最終產品或服務之品質（孫本初，民86：79）。在政府中，注入顧客導向之觀念可以提供政府了解民眾的需求，這固然相當重要，然而，政府也必須審慎小心，切勿落入民粹主義（populism）之圈套，為了效率而忽視公平與正義的原則。

第二節 顧客滿意指標之建立

一個組織要提昇其服務品質，首要之工作即在於瞭解決定服務品質的因素為何，如此才能針對這些因素加以檢討，並尋求改進之道。綜觀國內有關服務品質之研究多集中於企業界，主要探討不同產業之服務品質與滿意度之研究，如李惠珍（民 82）、陳麗卿（民 83）、林哲民（民 84）、華英傑（民 85）。再者，例如許慧娟（民 83）之研究，除服務品質與顧客滿意度兩主題外，更探討與服務價值關係，又如華英傑（民 85）之研究則另探討與購買傾向之關係。此外，亦有內部顧客滿意度之研究，如周怡君（民 85）的「六大鞋業內部顧客滿意度調查研究」及廖美娥（民 86）的「提昇我國行政機關人士服務品質之研究」探討行政單位人事服務事項滿意度，以及人事人員素質與服務優劣之關聯性（許文俊，民 87）。顧客滿意指標眾說紛紜，但是仔細觀察，研究小組可發現多數學者的研究架構及研究所得之結果，實有大同小異之處。

舉例而言，Sasser 認為顧客對服務品質的感受，不論是正面或負面，仍是基於下列幾點而對服務做判斷：(1) 個人強烈之態度；(2) 單一態度 - 只要達到最低限度之需求；(3) 以上這些態度的平均加權。另外，Sasser、Olsen 與 Wkckoff 等人認為服務品質應包括以下的構面（翁崇雄，民 82；廖美娥，民 86；許文俊，民 87）：

- 一、安全性(Security)：顧客認為服務系統可以信賴的程度。
- 二、一致性(Consistency)：服務應該是齊一、標準化的，不會因為服務人員場合或時間的不同而有所差異。
- 三、態度(Attitude)：服務人員態度親切有禮。
- 四、完整性(Completeness)：服務、設備的周全。
- 五、調節性(Condition)：能根據不同顧客的需求而調整服務。
- 六、即用性(Availability)：指方便得到的服務。
- 七、及時性(Timing)：在顧客期望的時間內完成服務。

Juran 將服務品質對顧客的影響分為五個層面，分別為(Juran, 1986; 廖美娥, 民 86; 陳怡君, 民 87)：

- 一、內部品質(Internal Quality)：指顧客看不到的品質。例如航空鐵路、電話、飯店等設施，是否發揮功能，全賴其保養程度而定。此種保養性、整備性如果做得不充分，則對顧客的服務品質就會低落。
- 二、硬體品質(Hardware Quality)：指顧客看得見的有形品質。例如百貨公司售出商品之品質。
- 三、軟體品質(Software Quality)：指顧客看得見的軟體品質。例如不實之廣告、錯誤的帳單等。
- 四、即時反應(Time Promptness)：指服務的時間及迅速性。例如排隊等候之時間。
- 五、心理品質(Psychological Quality)：指服務人員具有禮貌的應對、親切款待等。

Armistead 認為構成服務品質的因素有以下五項(Armistead, 1985)：

- 一、組織(Organization)：指提供服務的範圍、形象和位置。
- 二、人員(People)：指服務人員的外觀、服務態度、應對等。
- 三、流程(Process)：指對顧客的接待、服務時間長短及提供服務時能否為顧客著想。
- 四、設備(Facilities)：指為了服務所配置的服務設施。例如銀行自動提款機。
- 五、物質(Materials)：為滿足顧客需要所提供的有形商品。例如：餐廳之菜餚。

日本學者武田哲男在其《顧客滿意總動員》一書中，認為要有高附加價值及高品質的服務必須具有三種方向性：1.設備自動化與電腦

化；2.全面提升人性服務；3.建立完善的服務制度。其針對實現高附加價值的全面提升人性服務所衍生出服務品質的指標為（劉淑玲譯，民 84）：

- 一、S - 誠意、速度及微笑(Sincerity、Speed & Smile)。
- 二、E - 能量(Energy) - 充滿活力、朝氣。
- 三、R - 革新(Revolutionary) - 服務長久持續的改進。
- 四、V - 價值(Valuable) - 以相互得利為基本原則，而非犧牲其中任何一方。
- 五、I - 感動(Impressive) - 動人高品質的服務必是感人至深的服務。
- 六、C - 溝通(Communicate) - 與顧客溝通。
- 七、E - 款待(Entertainment) - 有熱忱「服務、招待」顧客的真誠意願。

Martin 主張從二個面向 (dimension) 來衡量服務品質(Martin , 1986 ; 廖美娥 , 民 86) :

- 一、程序構面(Procedural Dimension)：指技術面傳遞系統的屬性，包括：
 - (一) 設備便利(Accommodation)
 - (二) 預備(Anticipation)
 - (三) 及時(Timeliness)
 - (四) 有組織的流程(Organized Flow)
 - (五) 溝通(Communication)
 - (六) 顧客回饋(Customer Feedback)
 - (七) 監督(Supervision)
- 二、友善構面(Convivial dimension)：指服務人員和顧客建立友善關係的能力，包括：
 - (一) 態度(Attitude)
 - (二) 注意(Attentiveness)

- (三) 說話的聲調(Tone of voice)
- (四) 肢體語言(Body language)
- (五) 叫得出顧客的名字(Naming Name)
- (六) 引導(Guidance)
- (七) 建議性銷售(Suggestive Selling)
- (八) 解決問題(Problem solving)
- (九) 機智(Tact)

LeBoeuf 在其《如何永遠贏得顧客》(HOW TO WIN CUSTOMERS AND KEEP THEM FOR LIFE)一書中認為顧客評斷服務的要素有五點(李成嶽, 民 79):

- 一、值得信賴(Be reliable): 組織所提供的服務是否能前後保持一致。此項指標必須列為第一優先處理。
- 二、注重信譽(Be credible): 顧客希望得到的服務必須是沒有風險、顧慮的, 並能夠信守秘密。
- 三、留意形象(Be attractive): 顧客所看到、聽到、摸到任何與組織有關的事物都會影響其對組織的看法, 所以建立出第一流形象是組織的要務。
- 四、反應要快(Be responsive): 當顧客需要服務時, 是一刻也等不下去的, 所以組織應盡力提供方便、迅速且親切的幫助。
- 五、善體人意(Be empathize): 每個顧客都是獨立的個體, 服務提供者須設身處地從顧客角度來看事情, 抓住其觀點和想法, 以他所希望的方式去對待他。

Brown 提出了評鑑服務品質五項指標, 包含(Brown, 1992):

- 一、信賴(Reliability): 對已經允諾的服務水準提供正確而可靠的服務。

- 二、確實(Assurance)：員工的知識、禮儀及其所表現的可信賴度與信心。
- 三、體貼(Empathy)：個別員工對顧客的關懷程度。
- 四、回應(Responsiveness)：協助顧客及迅速提供服務的意願。
- 五、設備(Tangibles)：硬體設施、設備與人員的儀表。

美國聯邦政府所推行的全面品質管理改革，認為所謂的品質標準是人民與政府服務接觸時所得期望的滿足。當然，民眾對於政府服務之期待會存在許多不同的關注面向，而且也依照他們對特定服務之不同而異，所以在顧客導向的精神之下，與其要求政府部門自行界定品質的內涵，倒不如全面對民眾之需求與期望，進行系統性的探查，來作為服務之依據。因此政府在提供民眾服務時，應考慮民眾對品質所關注的七個面向，分別為：績效(performance)、特定的特色(special features)、可信度(reliability)、持久度(durability)、一致性(conformance)、即時性(available on a timely basis)與變動性(change over time)(孫本初，民 86)。

Zeithaml、Parasuraman 和 Berry 等人以「焦點團體面談法」(Focus Group Interview)，針對銀行業、信用卡公司、證券經濟商和產品維修等四行業的主管和相關群體進行研究，發現無論何種型態的服務，均可歸結出十項服務品質決定因素，除可作為公共服務品質指標，並可做為評鑑行政人員服務績效的標準(Zeithaml et. al, 1990；廖美娥，民 86；陳怡君，民 87)：

- 一、接近性(access)：易於聯繫的程度，包含：
 - (一) 社會大眾與機關接觸的容易程度及行政人員可被接近的程度。
 - (二) 民眾透過電話與行政人員接觸的容易程度。
 - (三) 行政人員的服務時間是否便於民眾洽公。

(四) 機關所在的位置對於民眾洽公是否便利。

二、溝通(communication)：以顧客能夠了解的話交談，並願意傾聽，包含：

(一) 行政人員仔細傾聽民眾的陳述，並能充份了解事情的發展情況。

(二) 決策或事件的發生應由行政人員向民眾詳細解釋其發生經過以及未來可能發展狀況，並提出政府解決方式的保證。

三、能力(competence)：行政人員具有執行服務所需的技能與知識。

四、禮貌(courtesy)：行政人員有禮、尊重、體貼和友善，包含：

(一) 行政人員的服務態度應彬彬有禮，尊重民眾，對民眾親切和藹。

(二) 行政人員的服裝儀容整齊清潔。

五、可信度(credibility)：行政人員誠實、可靠、令人信任，包含：

(一) 行政人員行為表現可令人信賴。

(二) 行政人員心中時時以民眾的利益為優先。

(三) 維持行政人員在民眾心目中的優良形象，並保持全力為民服務的特質。

六、可靠性(reliability)：機關是否能確實執行所應允之服務的能力，此項標準亦是建立民眾對政府施政信心的指標，因而若未能達此標準，無論行政人員如何友善、服務提供如何快速、設備如何便利，皆是枉然，包含：

(一) 機關服務績效應有一致性與可靠性，使民眾於第一次即能獲得正確的資訊。

(二) 機關對民眾有任何承諾，即必須隨時嚴守這項承諾。

(三) 機關必須在指定的時間內提供民眾適當的服務。

七、回應性(responsiveness)：人員提供服務的意願及敏捷性，包含：

(一) 不管行政人員從事何類工作，都應有明顯的服務意願與完善的準備。

- (二) 服務應具有時間上的必要性，即應提供即時的服務。
- 八、安全感(security)：政府應提供人民免於危險、風險和懷疑的自由環境，包含：
- (一) 使民眾感受到只要有行政人員在場，即不必憂慮。
 - (二) 保護民眾生命、財產與隱私權等各方面的安全。
- 九、有形性(tangibility)：服務過程中有形設備的外觀，包含：
- (一) 機關的硬體設備是否適用。
 - (二) 行政人員的穿著是否得體。
- 十、理解性(understanding)：機關應了解、知悉顧客，全心致力於滿足顧客需求，包含：
- (一) 行政人員應盡力了解每一個民眾的需求。
 - (二) 行政人員對每一個民眾提供個別的關心。
 - (三) 能將請求協助的民眾視為親友來服務。

Zeithaml 等人因上述標準係來自焦點團體的解釋研究，各標準間可能存在著相互重疊現象，因此進行實證研究再予精緻化為五項因素 (Zeithaml et al., 1990；廖美娥，民 86)：

- 一、有形性(Tangibles)：指服務中有形實體的部分，包括設備及服務人員的儀表等。
- 二、可靠性(Reliability)：對承諾的服務可靠且準時完成的能力。
- 三、回應性(Responsiveness)：服務人員幫助顧客及提供即時服務的意願。
- 四、保障性(Assurance)：服務人員的知識、禮貌及能力足以贏得顧客的信賴，使顧客感到有保障。
- 五、同理心(Empathy)：機關對顧客的關心與個別照顧。

Schvaneveldt、Enkawa 及 Miyakawa(1991) 等人認為服務品質依其屬性可分五大構面 (廖美娥，民 86)：

- 一、績效 (Performance)：指服務的核心功能及其達到的程度。
- 二、保證 (Assurance)：指提供核心服務過程中的正確性及反應性，以及顧客對保證及信任所產生的感受。
- 三、完整性 (Completeness)：週邊服務與所提供服務的多樣性，及服務背後所感受的愉悅性。
- 四、便於使用 (Ease of use)：服務的可接近性、簡易性及使用的便利性。
- 五、情緒 / 環境 (Emotion / Environment)：顧客在服務功能之外所獲得的愉快及滿足感。

綜上諸位學者所述，在比較過諸多學者所研究整理出的服務指標後，研究小組認為以 Martin 與 Kettner 兩位學者所提出品質面象中的十五項指標所涵蓋之範圍與內涵作為衡量精省工作之「服務對象」的滿意度指標較為完整與適合，敘述如下：

- 一、可接近性 (accessibility)：指顧客接近服務人員或獲取方案的容易性。
- 二、保障性 (assurance)：服務人員是友善的、客氣的、慎重的與知識豐富的，讓顧客感到有所保障。
- 三、溝通 (communication)：服務資訊的提供是可讓顧客簡單理解的語言或訊息。
- 四、能力 (competence)：服務人員擁有必要的知能，以處理顧客的各種需求。
- 五、一致性 (conformity)：服務必須符合預先所建立出來的標準。
- 六、禮貌 (courtesy)：服務人員必須以顧客為尊。
- 七、缺點 (deficiency)：指服務失去一項特徵或要素。
- 八、耐久性 (durability)：服務的績效或結果不容易快速消失，能夠持續服務顧客。

- 九、體貼 (empathy): 服務人員必須瞭解顧客的需求和提供個別化的服務。
- 十、人道(humaneness): 服務的提供是在確保顧客尊嚴與自我價值感。
- 十一、績效 (performance): 方案完成所欲的目的。
- 十二、可靠性 (reliability): 指一項產品或服務，在某一特定期間內，能夠符合顧客期望的可能性而言。
- 十三、回應性 (responsiveness): 服務的傳遞是即時的。
- 十四、安全性(security): 服務的提供是免於危機或危險的安全環境。
- 十五、有形性 (tangibles): 設備、裝置、人員或產品的有形呈現，同時，服務的傳遞也是適當的。

第三節 服務對象問卷調查

為了解原省府之服務對象對於省府精簡工程進行至目前為止的觀感，本案研究小組決定以問卷調查（如附錄二、三）的方式，針對評估服務品質的不同面向，蒐集政府內、外部相關利害關係人（ stakeholder ）的意見。

調查所使用的問卷大體上乃是基於文獻分析所得之服務品質的十五項綜合指標（ Martin and Kettner ， 1993 ），而後根據本研究的主要研究問題（精省對於政府服務的影響？）與研究需要而進行個別問卷題目的設計。在問卷設計的過程中，由於 Martin 與 Kettner 提供的服務品質指標僅為一般性，通用於公、私部門服務業的評估標準，研究小組因此並不嚴格地將其設定為省府精簡的完整評估面向或進行有關的因素分析。

一、問卷調查過程

問卷調查的對象分為原省政府的內、外部服務對象兩大類。原省政府的內部服務對象應涵蓋中央與縣（市）政府各相關單位的人員，而外部服務對象則為省府所監督之人民團體以及一般省民。本研究因

此將內部服務對象之問卷調查標的定義為臺灣省政府與所屬二十一縣（市）之主管級以上人員；另一方面，則將外部服務對象之問卷調查標的定義為直接與臺灣省政府有業務往來之人民團體、工商團體、慈善團體……等。

二、內部服務對象問卷施測結果

針對各縣（市）政府主管級以上官員所作之問卷，總共發出 1500 份問卷，回收 1066 份，回收率為 71.1 %。在回收的問卷中可得知來自中央政府機關、中央政府所屬中部辦公室以及省政府的受訪者約佔一成多；而來自地方政府層級機關的受訪者約佔八成多。男女比率大約是 7：3。九成以上的受訪者教育程度都在大專以上。另一方面，我們亦可由問卷中得知除了新竹市及臺中縣的受訪者所佔比例偏低之外（各約佔百分之一左右），其餘縣（市）的受訪者則呈現平均分配的狀況，各約佔 3-7 %，因此受訪者並不是集中於某一區域，所以本問卷的內部服務對象抽樣以及分析出之結果具有其一定程度的可信度。

本問卷調查的第一組指標為精省對政府服務之「可靠性」及「一致性」的影響。如表 4-1 所示，超過半數（51.5 %）的受訪者對於精省影響「本單位提供服務的品質」持中立的看法。若從所得的平均數（4.05）則可得知受訪者對於精省影響「民眾對政府的信任感」持負面看法的略居多數；相較而言，受訪者認為精省對「政府整體的服務效能」（3.87）及「本單位提供服務的品質」（3.90）的影響，反映出較正面的意見。總而言之，受訪者認為精省會使民眾對政府的信任感降低，但是精省會提升政府整體的服務效能以及政府提供服務的品質。

表 4-1：內部問卷指標 - 可靠性、一致性

	N	有很大的幫助	有幫助	有些許幫助	沒有影響或不確定	有些許負面的影響	有負面的影響	有極負面的影響	平均數	標準差
一、可靠性 (Reliability) 一致性 (Conformity)										
互信	1063	37 3.5 %	141 13.3 %	167 15.7 %	332 31.2 %	202 19.0 %	136 12.8 %	48 4.5 %	4.05	1.45
服務效能	1062	37 3.5 %	166 15.6 %	224 21.1 %	298 28.1 %	185 17.4 %	107 10.1 %	45 4.2 %	3.87	1.45
服務品質	1064	19 1.8 %	86 8.1 %	204 19.2 %	548 51.5 %	118 11.1 %	58 5.5 %	31 2.9 %	3.90	1.12

資料來源：本研究整理分析

在第二組指標「回應性」及「溝通」的面向上，如表 4-2 所示，受訪者認為精省影響「了解政府施政的相關資訊」及「領導階層與一般人員之關係」等問題上，傾向中立立場者佔大多數。從所得之平均數視之，受訪者認為精省影響「民眾與政府的溝通」(3.91)、「回應民眾需求的速度」(3.83)及「了解政府施政的相關資訊」(3.97)三項問題上，持較正面之看法；相較之下，受訪者對於精省影響「中央政府回應地方政府需求」(4.25)、「回應緊急事件的速度」(4.14)以及「領導階層與一般人員之關係」(4.01)等問題上傾向負面之看法。總而言之，受訪者認為精省可以增進政府與民眾的溝通、回應民眾需求的速度加快以及使民眾更加瞭解政府施政相關資訊；但是精省也會使中央政府回應地方政府需求、政府回應緊急事件的速度以及領導階層

與一般人員的關係等三項問題產生負面的結果。

表 4-2：內部問卷指標 - 回應性、溝通

二、回應性 (Responsiveness) 溝通 (Communication)										
溝通	1063	49 4.6 %	153 14.4 %	196 18.4 %	333 31.3 %	159 15.0 %	123 11.6 %	50 4.7 %	3.91	1.48
回應速度	1065	60 5.6 %	179 16.8 %	209 19.6 %	302 28.4 %	129 12.1 %	126 11.8 %	60 5.6 %	3.83	1.56
需求回應	1060	36 3.4 %	132 12.5 %	190 17.9 %	218 20.6 %	229 21.6 %	169 15.9 %	86 8.1 %	4.25	1.58
緊急事件	1061	45 4.2 %	149 14.0 %	188 17.7 %	242 22.8 %	188 17.7 %	165 15.6 %	84 7.9 %	4.14	1.62
施政資訊	1058	29 2.7 %	126 11.9 %	171 16.2 %	429 40.5 %	161 15.2 %	105 9.9 %	37 3.5 %	3.97	1.32
領導階層	1061	12 1.1 %	79 7.4 %	149 14.0 %	597 56.3 %	125 11.8 %	65 6.1 %	34 3.2 %	4.01	1.09

資料來源：本研究整理分析

本問卷調查的第三組指標為「保障」與「績效」。如表 4-3 所示，受訪者對於精省影響「本單位公文處理的正確性」、「人力素質」以及「本單位人員的昇遷管道」三項問題上持中立的看法者佔大多數。但若所得平均數視之，受訪者對於精省影響「公文作業流程的簡化」(3.58)、「本單位公文處理的正確性」(3.77)及「人力素質」(3.90)的看法，一般看來較為正面；相較之下，受訪者對精省影響「本單位人員的昇遷管道」(4.22)此一問題，則有較多負面之看法。總而言之，受訪者認為精省有助於使政府公文作業流程簡化、提升政府公文處理的正確性以及提升公務員的人力素質；但是，受訪者也認為精省會阻礙公務員的升遷管道。

表 4-3：內部問卷指標 - 保障、績效

三、保障 (Assurance) 績效 (Performance)										
流程簡化	1063	46 4.3 %	175 16.5 %	270 25.4 %	382 35.9 %	105 9.9 %	49 4.6 %	36 3.4 %	3.58	1.31
正確性	1062	21 2.0 %	109 10.3 %	210 19.8 %	554 52.2 %	110 10.4 %	32 3.0 %	26 2.4 %	3.77	1.09
人力素質	1062	13 1.2 %	65 6.1 %	154 14.5 %	712 66.9 %	54 5.1 %	34 3.2 %	32 3.0 %	3.90	0.97
昇遷管道	1064	12 1.1 %	67 6.3 %	130 12.2 %	555 52.2 %	137 12.9 %	89 8.4 %	73 6.9 %	4.22	1.23

資料來源：本研究整理分析

第四組的指標為「同理心」及「禮貌」。如表 4-4 所示，受訪者對精省影響「本單位人員工作士氣」及「本單位人員的服務態度」持中立立場。但若從平均數視之，則可發現受訪者對精省影響「本單位人員工作士氣」(4.20)此一問題持負面看法者略占多數；相較之下，受訪者對精省影響「本單位人員的服務態度」(3.90)此一問題，則有較多正面之看法。總而言之，受訪者認為精省有助公務員服務態度之改善；

但是，受訪者也認為精省會使公務員的工作士氣降低。

表 4-4：內部問卷指標 - 同理心、禮貌

四、同理心 (Empathy) 禮貌 (Courtesy)										
工作士氣	1065	21 2.0 %	71 6.7 %	127 11.9 %	530 49.8 %	160 15.0 %	82 7.7 %	74 6.9 %	4.20	1.27
服務態度	1060	12 1.1 %	64 6.0 %	147 13.9 %	719 67.8 %	60 5.7 %	32 3.0 %	26 2.5 %	3.90	0.93

資料來源：本研究整理分析

第五組指標為「有形性」，乃在衡量有形物質實體的變化。如表 4-5 所示，受訪者對於精省影響「政府供給民眾的實質利益」及「辦公所需經費」等問題上，持中立之看法者占多數。但若從平均數視之，受訪者對精省影響「辦公所需經費」(4.53) 此項問題，多持負面之看法；相較之下，受訪者對精省影響「政府供給民眾的實質利益」(3.94) 此項問題，則多持正面之看法。總而言之，受訪者認為精省有助於增加政府供給民眾的實質利益；但是，受訪者也認為精省會使辦公所需之經費不足。

表 4-5：內部問卷指標 - 有形性

五、有形性 (Tangibles)										
實質利益	1059	42 4.0 %	158 14.9 %	162 15.3 %	372 35.1 %	153 14.4 %	132 12.5 %	40 3.8 %	3.94	1.44
辦公經費	1062	4 0.4 %	40 3.8 %	79 7.4 %	501 47.2 %	227 21.4 %	125 11.8 %	86 8.1 %	4.53	1.18

資料來源：本研究整理分析

第六組指標為「可近性」，如表 4-6 所示，受訪者對於精省影響「本單位提供服務的即時性」持中立之看法。但如從所得之平均數視之，受訪者對精省影響「民眾洽公的方便」(3.77)及「本單位提供服務的即時性」(3.82)兩項問題上，持正面之看法者略占多數。總而言之，受訪者認為精省會增加民眾洽公的方便性以及提升政府提供服務的即時性。

表 4-6：內部問卷指標 - 可近性

六、可近性 (Accessibility)										
洽公方便	1062	65 6.1 %	183 17.2 %	201 18.9 %	291 27.4 %	172 16.2 %	99 9.3 %	51 4.8 %	3.77	1.53
即時性	1064	28 2.6 %	100 9.4 %	234 22.0 %	494 46.4 %	117 11.0 %	61 5.7 %	30 2.8 %	3.82	1.18

資料來源：本研究整理分析

第七組指標為「安全感」，如表 4-7 所示，受訪者對於精省影響「民眾生活安全感」、「國內經濟發展」、「國內治安改善」及「工作歸屬感」等問題上，持中立之看法。但若從所得之平均數視之，受訪者對於精省影響「民眾生活安全感」(4.03)及「工作歸屬感」(4.09)兩項問題上，持負面之看法者略占多數；相較之下，受訪者對精省影響「國內經濟發展」(3.55)及「國內治安改善」(3.93)兩項問題上，則持較正面之看法。總而言之，受訪者認為精省可以改善國內經濟發展以及國內的治安；但是，受訪者也認為精省會對民眾的生活安全感以及公務員的工作歸屬感有負面的結果產生。

表 4-7：內部問卷指標 - 安全感

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

七、安全感 (Security)										
安全感	1061	21 2.0 %	115 10.8 %	110 10.4 %	544 51.3 %	147 13.9 %	89 8.4 %	35 3.3 %	4.03	1.22
經濟發展	1062	55 5.2 %	186 17.5 %	194 18.3 %	473 44.5 %	81 7.6 %	50 4.7 %	23 2.2 %	3.55	1.27
治安改善	1061	18 1.7 %	107 10.1 %	109 10.3 %	642 60.5 %	95 9.0 %	65 6.1 %	25 2.4 %	3.93	1.10
工作歸屬	1060	13 1.2 %	75 7.1 %	116 10.9 %	639 60.3 %	99 9.3 %	50 4.7 %	68 6.4 %	4.09	1.16

資料來源：本研究整理分析

第八組指標為「耐久性」。如表 4-8 所示，受訪者認為精省對「政府施政能力」有正面之助益；但對「政府整體財政改善」此一問題，則持負面之看法者略占多數。從所得之平均數視之（3.61 及 4.21），亦復如此。總而言之，受訪者認為精省有助於政府施政能力之改善；但是，受訪者也認為精省對於政府整體財政之改善沒有幫助。

表 4-8：內部問卷指標 - 耐久性

八、耐久性 (Durability)										
施政能力	1065	45 4.2 %	185 17.4 %	245 23.0 %	378 35.5 %	114 10.7 %	76 7.1 %	22 2.1 %	3.61	1.32
財政狀況	1064	28 2.6 %	111 10.4 %	164 15.4 %	360 33.8 %	188 17.7 %	138 13.0 %	75 7.0 %	4.21	1.45

資料來源：本研究整理分析

第九組指標為「人道」。如表 4-9 所示，受訪者認為在精省影響「弱勢族群的照顧」、「個人生涯規劃」及「個人生活品質」之問題上多持中立之立場。但從所得之平均數視之，則可發現受訪者對精省影響「弱勢族群的照顧」（4.19）、「個人生涯規劃」（4.15）及「個人生活品質」（4.11）此三項問題，持負面意見者占多數。總而言之，受訪者認為精省會對弱勢族群的照顧、公務員生涯規劃以及公務員生活品質產生負面之結果。

表 4-9：內部問卷指標 - 人道

九、人道 (Humaneness)										
弱勢族群	1062	14 1.3 %	93 8.8 %	116 10.9 %	508 47.8 %	165 15.5 %	118 11.1 %	48 4.5 %	4.19	1.25
生涯規劃	1062	6 0.6 %	58 5.5 %	113 10.6 %	652 61.4 %	117 11.0 %	55 5.2 %	61 5.7 %	4.15	1.09
生活品質	1062	6 0.6 %	56 5.3 %	89 8.4 %	711 66.9 %	108 10.2 %	53 5.0 %	39 3.7 %	4.11	0.98

資料來源：本研究整理分析

第十組指標為「能力」。如表 4-10 所示，受訪者對於精省影響「單位的人力配置」及「單位組織架構規劃」多持中立之看法。但如從所得之平均數視之，受訪者對精省影響「單位的人力配置」(4.01)此一問題多持負面意見；相較之下，受訪者對精省影響「單位組織架構規劃」(3.83)，則多持正面之看法。總而言之，受訪者認為精省有助於政府的人力配置；但是，受訪者也認為精省對於政府組織架構之規劃有負面之影響。

表 4-10：內部問卷指標 - 能力

十、能力 (Competency)										
人力配置	1063	19 1.8 %	95 8.8 %	197 18.5 %	484 45.5 %	129 12.1 %	87 8.2 %	52 4.9 %	4.01	1.26
架構規劃	1062	31 2.9 %	110 10.4 %	266 25.0 %	426 40.1 %	112 10.5 %	67 6.3 %	50 4.7 %	3.83	1.30

資料來源：本研究整理分析

第十一組指標為「缺點」。如表 4-11 所示，超過半數 (70.5%) 的受訪者對於精省影響「地方政府地位之提昇」持正面之意見；另外，對精省影響「中央與地方權限劃分」，持中立看法者略占多數。若從所

得之平均數視之，受訪者對於精省影響「中央與地方權限劃分」(3.93) 及「地方政府地位之提昇」(2.87) 兩項問題，多持正面之意見，認為有所助益。總而言之，受訪者認為精省有助於中央與地方權限劃分以及地方政府地位之提昇。

表 4-11：內部問卷指標 - 缺點

十一、缺點 (Deficiency)										
權限劃分	1061	47 4.4 %	175 16.5 %	214 20.2 %	250 23.6 %	173 16.3 %	143 13.5 %	59 5.6 %	3.93	1.57
地位提昇	1064	136 12.8 %	313 29.4 %	301 28.3 %	241 22.7 %	34 3.2 %	22 2.1 %	17 1.6 %	2.87	1.26

資料來源：本研究整理分析

三、內部服務對象開放性問卷統計

(一) 整體感受

由表 4-12 可得知，在回答「整體而言，我對精省工作進行至目前為止的感受」此一問題方面，有 45.0 % 的受訪者對於精省的整體感受大多為負面、頗負面及極為負面之看法；有 33.1 % 的受訪者對於精省的整體感受大多為正面、頗正面及極為正面之看法；有 21.9 % 的受訪者持中立之看法。簡而言之，較多數受訪者認為精省整體來說是負面的。

表 4-12：精省整體感受

	N	極為正面	頗正面	正面	沒有感覺	負面	頗負面	極為負面	平均數	標準差
整體感受	1023	30	52	257	224	323	82	55	4.20	1.34

	2.9 %	5.1 %	25.1 %	21.9 %	31.6 %	8.0 %	5.4 %		
--	-------	-------	--------	--------	--------	-------	-------	--	--

資料來源：本研究整理分析

（二）業務負荷

由表 4-13 中可得知，在回答「精省對於現在服務單位業務的負荷量有什麼影響」此一問題方面，超過半數（52.2 %）之受訪者認為精省使其現在服務單位的業務負荷稍微加重及加重許多；有 9.1 % 之受訪者認為精省使其現在服務單位的業務負荷稍微減輕及減輕很多；有 38.8 % 之受訪者認為精省並沒有影響現在服務單位的業務負荷。簡言之，較多數受訪者認為精省會增加公務員的工作負荷。

表 4-13：業務負荷

	N	加重許多	稍微加重	差不多	稍微減輕	減輕很多	平均數	標準差
業務負荷	1018	185 18.2 %	346 34.0 %	395 38.8 %	64 6.3 %	28 2.8 %	2.41	0.95

資料來源：本研究整理分析

四、內部問卷調查結果之討論

總結以上問卷調查的發現，我們可以看出省府及縣（市）政府的中高層公務人員對於省府精簡之影響的看法可說是憂喜參半。從一方面來看，大多數的人員頗能認同省府精簡可能提升政府整體效能的潛力；但從另一方面而言，多數人又對省府精簡可能對於各機關運作的不利影響感到憂慮。更詳細地說，從受訪者對於問卷調查各問題之回答的平均數視之，受訪者傾向認為省政府的精簡會對以下十八個項目產生正面的影響（見表 4-14）：

表 4-14：精省之正面影響

精省問卷項目	平均數
「政府整體的服務效能」	3.87
「本單位提供服務的品質」	3.90
「民眾與政府的溝通」	3.91
「回應民眾需求的速度」	3.83
「了解政府施政的相關資訊」	3.97
「公文作業流程的簡化」	3.58
「本單位公文處理的正確性」	3.77
「人力素質」	3.90
「本單位人員的服務態度」	3.90
「政府供給民眾的實質利益」	3.94
「民眾洽公的方便」	3.77
「本單位提供服務的即時性」	3.82
「國內經濟發展」	3.55
「國內治安改善」	3.93
「政府施政能力」	3.61
「單位組織架構規劃」	3.83
「中央與地方權限劃分」	3.93
「地方政府地位之提昇」	2.87

資料來源：本研究整理分析

相反地，從受訪者對於問卷調查各問題之回答的平均數視之，受訪者傾向認為省政府的精簡會對以下十四個項目產生負面的影響（見表 4-15）：

表 4-15：精省之負面影響

精省問卷項目	平均數
「民眾對政府的信任感」	4.05
「中央政府回應地方政府需求」	4.25
「回應緊急事件的速度」	4.14

「領導階層與一般人員之關係」	4.01
「本單位人員的昇遷管道」	4.22
「本單位人員工作士氣」	4.20
「辦公所需經費」	4.53
「民眾生活安全感」	4.03
「工作歸屬感」	4.09
「政府整體財政改善」	4.21
「弱勢族群的照顧」	4.19
「個人生涯規劃」	4.15
「個人生活品質」	4.11
「單位的人力配置」	4.01

資料來源：本研究整理分析

對照正、反意見的兩組項目，很明顯地反面意見中的項目多是較微觀的問題，受訪者的答案是以有關公務人員個人工作環境、生涯規劃以及組織內運作關係的相關項目佔絕大多數；而正面意見中的項目則多為較宏觀的問題，例如政府整體的服務效能、施政能力、中央與地方的關係等，有關個人工作的問題幾乎皆未被提及。這些結果顯示，受訪的公務人員多認為精省在整體而言，會對公共服務體系產生良性的影響，但考慮個人的前途與工作環境時，又不免憂心可能會有負面的結果。

五、內部服務對象開放式問題結果分類

(一) 對精省工作進行至目前為止的感受

如研究方法中所述，內部問卷中包含三個主要開放式問題。首先，當受訪者被問及其對精省工作進行至目前為止的感受時，所填答的正面看法（共 161 位受訪者填答），可歸納為下列六點：

1. 避免財政、人力及資源的重複浪費

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可避免政府財政負擔加重以及人力與資源等方面的雙重浪費。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「臺灣面積小，行政級數不宜太多，以免政權及財源分割，造成浪費」(0032)

「減少人員、工作效率迅速，節省經費」(0180)

「減少政府層級及擲節經費開支，對行政效率之提昇，與財政節流有正面之意義」(0363)

2. 簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可簡化公文層轉的程序以及節省公文往返的時間，能夠使得行政效率因少了省這一個層級而變得更好同時也確保施政的品質。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「減少公文核轉層級，解決問題較為直接並且效率亦提高，減少縣（市）政府對問題解決方式處理的依賴性」(0024)

「縮短公文核定時效，冗長之省各廳處會辦及各自為政之景已正面之改善」(0436)

「簡化政府層級，提高公文處理速度，增進行政效率」(0472)

3. 層級縮減（事務由中央與地方直接相互聯繫及解決……）

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為應該將政府層級縮減，省無存在之必要，省所屬相關事務應該由中央與地方政府直接相互聯繫並共同協商解決。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「臺灣地區小，政府層級不宜太多，精簡人力，調整行政區域，劃分中央與地方之權責，就能提升國家競爭力」(0241)

「減少科層體制中之層級，增加行政效能，中央與地方互動頻仍，政策規劃及研擬較能因應地方需求」(0042)

「與中央主管機關業務聯繫更直接，政策制定更清楚」(0495)

4. 地方政府地位提昇（落實地方自治，縮減城鄉差距，人才願意下鄉……）

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為省無存在之必要，應該直接讓地方政府地位提昇，同時真正落實憲法所規定之地方自治

事項，讓都市與鄉村之間各方面的條件能夠並駕齊驅，而不厚此薄彼，如此一來，有才能之人不會因城鄉差距過大而不願意下鄉貢獻所長。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「可預期在地方政府依自治權責組織、法令、規定均明定且運作，而中央政府與地方在財政劃分、自治權責及施政執行分工及規定亦能釐清，互動性將增強、效率及服務功能亦將增強，精省正面效應將會逐漸顯現並增強。本項調查正值精省青黃未接之際，故正負面效果甚難作有正確結果」(0005)

「地方政府地位提升，人才願意下鄉，城鄉差距始能縮小」(0063)

5. 對工作有所助益（責任感加強、工作效率高……）

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省對其工作的態度有所改善，能夠免於事事向上級請示，中央予以充分授權行事，人員自我責任感加重，工作效率與品質自然相對提高。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「提高公文流程時效，加重本身職責，自我期許提高」(0133)

「提昇縣（市）地位，增加縣（市）級工作人員之責任，養成較勇於任事之行事風格。相對減少凡事情示上級之習慣，多少可提高工作效率」(0306)

6. 時勢所趨（小而能、組織扁平化……）

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為目前世界各國多提倡小而能、企業型政府，同時認為組織應扁平化，以使行政機關更加有效能。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「精簡政府層級乃時勢所趨，扁平化政府結構及企業型政府，電子化政府，小而美的政府將是未來必然的趨勢」(0384)

「精減政府層級是必然的趨勢，減少浪費提昇行政效率」(0474)

受訪者針對開放式問題亦有人提出相反的看法。在第一個問題

中，當受訪者被問及其對精省工作進行至目前為止的感受時，所填答的負面看法（共 357 位受訪者填答），可歸納為下列七點：

1. 權責不清

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省會造成中央與地方政府權限劃分不清，業務及所負擔之責任常無法釐清，造成人民或公務員無所適從。例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「工作仍依規定照常辦理，但有問題時，不知要打那個電話？找誰？（因有 2 個辦公地點，不知該請教那個單位？）」（002）

「以往省主管或解釋事項，移由縣（市）政府主管，相關法令規定卻未及時做修訂，法源未定，執行上倍受困擾」（0038）

「權責不清，工作流程未簡化，中央與地方對於精省後之銜接功能不能落實，致有斷層之感」（0069）

2. 決策粗糙（過於倉促、相關配套措施未盡完善、未能充分與省府員工溝通...）

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省的過程過於倉促、相關配套措施未盡完善、未能充分與省府員工溝通等，例如幾位受訪者的答案就反映出這種觀點：

「太過倉促，未經過慎思考量全盤性規劃，各業務銜接不順暢，機關權責混亂影響政府形象，設立中部辦公室，有換湯不換藥之感外政層級未見簡化（少）」（0007）

「由規劃到實際執行過於倉促，政府考量遠大於行政考量 2. 業務未歸併，省府換個招牌，工作照作 3. 省府員工未妥善安排，使其有被歧視之感影響士氣甚鉅 4. 省府確有精簡必要，但手法拙劣！」（0023）

「未能全盤規劃，邊走邊修，法令政策均未能有配套措施，至目前單位組織功能未明確、人員安置未有配套措施」（0169）

3. 以政府再造為名，行政鬥爭之實

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省只是個表面上

的理由，實際上的動機可能是高層對於其他政治目的的考量，例如以下幾位受訪者的答案就反映這種觀感：

「精省雖給予地方政府較大地方自治權，惟因國內政治素有黑金與民粹主義盛行，加上部會首長競相破壞體制及法制，造成政治空前不清明，奢談提升國家競爭力與建立長治久安之願景」(0166)

「無周全長遠規劃，事實證明為一人而精省，現又為選舉而有再設機關安置之主張，毫無制度可言」(0210)

「亂七八糟，泛政治化」(0212)

「以政治鬥爭心態，假政府再造之名，行私怨鬥爭之實，過程粗糙，無長久規劃對原省府員工之尊嚴和權益造成極大傷害，恐永難撫平」(0247)

4. 中央獨攬大權及操控補助款(爭權、錢、地方財政惡化、人力短缺、忽視地方需求...)

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省導致原省府的權與錢都流向中央，造成地方政府人力、財源及補助款不足，同時中央也不甚了解地方實際需求。例如下列幾位受訪者的答案便顯示出如此的觀點：

「精省之目的純為政治鬥爭，並非真正的為全省民眾謀福利，如為真精省應有全盤之規劃與考量而非急就章之走一步算一步，以致弄成四不像，原省有預算全為中央拿走，然後再以配合度作為核撥補助之依據，實為假精省之名行中央集權之實」(0003)

「中央過於集權、集錢，涉及地方事務，仍要聽命中央，權責未能區分，地方政府缺乏自主性」(0041)

「役政經費向來仰賴補助款，精省後役政經費無著落，中央死賴役政經費已含統籌分配款中，但該款支付地方政府人事費已捉襟見肘，地方首長那考慮編列役政經費呢？」(0361)

「精省後對於上級補助及平衡財政預算經費產生諸多不確定因素，歲入財源完全失去可控性」(0383)

5. 對未來充滿不確定感(工作量增大、工作士氣下降、生涯規劃紊亂、升遷管道受阻...)

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省會造成公務員增加工作量以及對未來產生不確定感，而導致工作士氣下降、生涯規劃混亂以及升遷管道受到阻礙等。例如以下幾位受訪者便顯示出這方面的觀點：

「否定了所有省府員工多年的努力，省府員工有如政府的絆腳石，打亂了個人生涯規劃，許多家庭妻離子散，對於未來不可期唯有把握當下」(0071)

「生活沒有保障，前途茫茫不知何去何從，同仁大量外調、工作量大量增加，完全沒有升遷機會，感受不到政府對我們的關心」(0185)

「人格不受尊重，工作無歸屬感，中央對地方業務不甚瞭解，自以為是，權責不清，未充分授權，中央有接收大員心態，公文處理也較前緩慢行政效率不彰，已往二天可完成業務現在拖至五天以上，也不見得完成，造成優秀公務員流失，信心榮譽心漸漸喪失」(0190)

6. 缺乏居中協調、溝通之單位

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省會使得中央與地方之間缺少緩和的機制而導致陷入爭執的局面。例如以下幾位受訪者便顯示出這方面的觀點：

「欠缺省府居中協調連繫地方與中央業務有代溝無法適時反應，獲得解決。如：九二一地震，賑災、中央與地方之意見不一，效果不如民間」(0183)

「中央層級與地方政府相隔太近，缺乏中間機制，中央政策規劃兼督導，難以落實瞭解民瘼，政策與執行面難以週延」(0278)

7. 換湯不換藥，造成人力、財源之浪費

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省只是換了名稱而已，人員及功能其實還大多維持原狀，人力與資源的重複與原先存在之省並無不同。例如以下幾位受訪者便顯示出這方面的觀點：

「單位改名稱、換招牌而已」(0051)

「精省做得並不徹底，至今有關觀光業務公文仍須報中部霧峰辦事處再轉觀光局與以前並無不同，反而是預算補助減少了。精省由於有人反對精的不徹底，做不完善，法令沒事先做妥善之因應與修正，精了之後中部又留尾巴，浪費人力、財力，影響行政效率，有名無實沒有應得之成效，令人失望」(0267)

「省府原有廳處改為中央各部會中部辦公室，只是換個名稱而已，並未簡化行政層級，且中部辦公室沒有部會之印信，公文要蓋用印信還要送到臺北，反而影響公文效率」(0277)

(二) 精省後之重點

受訪者在回答「我認為精省工作下一步最應該加緊進行的重點」此一開放性問題，所得之答案可歸納為下列六點：

1. 中央與地方權限明確劃分

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省接下來的重點工作應該是中央與地方權限劃分、充分溝通協調合作以及權力下放，落實地方自治精神。例如下列幾位受訪者就顯現出這樣的觀點：

「中央政府須速與地方政府建立各相關業務連繫機制；擬定整體國家施政短、中程計畫等列預算，訂定施政執行作業要點，並研修相關法令及規定」(0005)

「1. 提昇基層公務人員職等 2. 加強中央與地方機關之溝通及人員之聯繫 3. 明確訂定地方權限 4. 精省後對省府原有之補助經費應概括承受」(0143)

「落實精省的組織架構單位的職掌與職責劃分，以加速中央與地方

的溝通與連繫，共創福利社會」(0386)

2. 重視地方財政改善，修正財政收支劃分法

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省接下來的重點工作應該是改善地方財政、更多的補助經費、加強地方建設以縮短城鄉差距，另外對於財政劃分法應再修正改進。例如下列幾位受訪者就表示了這樣的觀點：

「了解原省對補助各縣(市)經費項目，並繼續由中央編列預補助，以利原有業務之推動」(0013)

「1. 增進對地方應興應革亟需建設的關懷協助如地方建設配合補助 2. 加強制度面的建立與檢討(不合時宜規章法令)」(0045)

「地方政府財政困難確有必要重新檢討財政收支劃分法之必要」(0056)

「增加縣政府之財源，改善財政，增加人力，始能改進服務」(0376)

3. 重視地方政府基層人員

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省接下來的重點工作應該是多照顧基層公務人員、調整其職等與薪水以及有合理的升遷管道等。例如下列幾位受訪者就表現出這樣的理念：

「1. 增加基層工作人力，經費補助，2. 合理的升遷管道的建立，3. 中央對地方的態度應改善，4. 加強對民眾的服務態度」(0006)

「1. 中央確實將權、錢下放，落實地方自治 2. 提高地方行政官員職等，不要再重中央輕基層，尤其是副主管及課長職 3. 廢除鄉、鎮、市、里長選舉，以免各擁民意旗幟，意見分歧，統合不易。」(0032)

「精省後也一併調高縣(市)基層人員，應其中央同一待遇」(0123)

「1. 提昇基層公務人員職等 2. 加強中央與地方機關之溝通及人員之聯繫 3. 明確訂定地方權限 4. 精省後對省府原有之補助經費應概括承受」(0143)

4. 落實省府精簡

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省接下來的重點

工作應該是落實國發會之結議，裁撤或合法化中部辦公室，業務歸併，安置省府員工等。例如下列幾位受訪者就表示出這樣的看法：

- 「1.讓省府原有各部門在納入各部會中部辦公室充份發揮行政效率，亦即給予明確職務分配 2.將部份業務下放縣(市)府」(0130)
- 「中部辦公室之組織架構尚未確定，一再變動，不但影響原省府員工之權益且影響地方政府業務之推展，顯示精省工作未經詳盡規劃，草率行事、雜亂無章，故應盡速建構明確之組織架構」(0178)
- 「儘早將原省府組織排定其負責業務，讓他們有其決定業務權利，不要造成基層業務與中部辦公室只是聯絡，而非答覆或下達命令，要不然就讓基層業務直接對行政院，因為這樣對基層業務推行緩慢，不像以前的分層負責，而且原精省前的業務應明確決定增修刪，不要只是說維持原業務，但無人負責的現象」(0295)
- 「1.徹底精省既要設中部辦公室即應負責中部數縣(市)之業務，而北、南、東等部應另設其他對口辦公室，以收就近服務之功 2.中央官員(或承辦員)不如前省府官員瞭解縣(市)業務，應使其融合辦公或「再教育」」(0298)

5.廢除國大及鄉鎮市長選舉、縮減立法委員名額

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省接下來的重點工作應該是廢除國大代表、鄉鎮市長改官派以及縮減立法委員名額，亦即政治革新。下列幾位受訪者就展現如此的看法：

- 「1.徹底廢省 2.中央權、錢下放 3.中央與組織扁平化 4.提昇地方縣(市)一級主管及主管之職等以利職掌銜接及昇遷管道 5.廢鄉鎮(市)選舉以中央及縣(市)為二級制政府」(0031)
- 「1.廢除國大及鄉鎮市長之選舉 2.立委名額宜縮減，並簡併各項選舉」(0055)
- 「落實國發會共識，針對鄉鎮長選舉改官派並廢鄉鎮市民代表會，減少因選舉造成的派系鬥爭」(0068)
- 「鄉鎮(市)級是多餘，效率差、浪費公帑，尤其是選舉文化，故

應廢除鄉鎮（市）級」（0235）

6. 政府組織架構重整

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省接下來的重點工作應該是政府體制應重新規劃，行政區域重劃，提升地方政府地位等。下列幾位受訪者就顯現出如此的觀點：

「1.調整行政區劃，提高縣（市）自治地位 2.既然已精省，應把人員業務真正精掉而非只搬搬位置，換個招牌而已」（0145）

「1.中央各部會及其中部辦公室權責之劃分不清，致地方政府與民眾對中央政府之組織及職責混淆不清，建議中央政府應妥為釐清組織架構及其定位，以免地方政府及民眾無所適從」（0177）

「行政院組織法應儘速修正，各部會與所屬機關之配置應儘速完成規劃，俾有各部會與所屬機關之組織定位確定，工作同仁才能據以規劃各項業務之推動執行，使業務步上正軌」（0197）

「中央政府組織再造應全盤作前瞻性規劃並儘速實施，以消除目前之施政亂象」（0205）

六、外部服務對象問卷施測結果

寄發業務類別有：總類、民政類、交通類、社會類、建設類以及地政類（見表4-16），共發出746份問卷，總共回收163份問卷，回收率為21.84%。受訪者的男女比率約為17：3。七成以上的受訪者教育程度都在大專以上。

表4-16：外部服務對象施測樣本

業務類別	抽測對象	資料來源	備註
總類	省級一般人民團體	省政府	129份
民政類	省級寺廟宗教團體	內政部中部辦公室	137份
建設類	省級營造公司	臺灣區營造工程工業同業公會會員名錄	207份

交通類	省級公共汽車客運業者	臺灣省公共汽車客運商業同業公會聯合會會員名錄	34 份
社會類	省級社會服務及慈善團體	省政府	109 份
地政類	省級土地登記專業代理人	臺灣省土地登記專業代理人職業工會聯合會會員名錄	130 份
總計			746 份

資料來源：本研究整理自製

本問卷調查的第一組指標為精省對政府服務之「可靠性」及「一致性」的影響。如表4-17所示，受訪者對於精省影響「民眾對政府的信任感」(mean=3.70) 與「政府整體的服務效能」(mean=3.73) 此兩項問題，持正面看法者略占多數（負面看法者對這兩項問題所佔比率分別為35.9 % 與42.6 % ），亦即受訪者認為精省增加民眾對政府的信任感以及增進政府的服務效能。

表4-17：外部問卷指標 - 可靠性、一致性

	N	有很大的幫助	有幫助	有些許幫助	沒有影響或不確定	有些許負面的影響	有負面的影響	有極負面的影響	平均數	標準差
一、可靠性 (Reliability) 一致性 (Conformity)										
信任感	161	21 13.0 %	42 26.1 %	11 6.8 %	31 19.3 %	22 13.7 %	15 9.3 %	19 11.8 %	3.70	1.95
服務效能	160	18 11.3 %	31 19.4 %	19 11.9 %	39 24.4 %	27 16.9 %	14 8.8 %	12 7.5 %	3.73	1.74

資料來源：本研究整理分析

在第二組指標「回應性」及「溝通」的面向上，如表 4-18 所示，受訪者認為精省影響「民眾與政府的溝通」(37.9 % , mean=3.78) 「回應緊急事件的速度」(45.2 % , mean=3.81) 及「回應民眾需求的速度」(46.3 % , mean=3.59) 等三項問題，持正面看法者略占多數(負面看法者對這三項問題所佔比率分別為 29.8 %、32.7 % 與 24.7 %)，亦即受訪者認為精省對於政府與民眾之溝通、回應緊急事件速度以及回應民眾之需求等有所助益。

表 4-18：外部問卷指標 - 回應性、溝通

二、回應性 (Responsiveness) 溝通(Communication)										
溝通	161	17 10.6 %	28 17.4 %	16 9.9 %	52 32.3 %	20 12.4 %	16 9.9 %	12 7.5 %	3.78	1.71
緊急事件	159	19 11.9 %	24 15.1 %	29 18.2 %	35 22.0 %	16 10.1 %	21 13.2 %	15 9.4 %	3.81	1.82
回應速度	162	15 9.3 %	31 19.1 %	29 17.9 %	47 29.0 %	19 11.7 %	12 7.4 %	9 5.6 %	3.59	1.59

資料來源：本研究整理分析

本問卷調查的第三組指標為「保障」與「績效」。如表4-19所示，有接近半數的受訪者對於精省影響「申請業務的時間縮短」此項問題，持正面之看法(48.2 % mean=3.44)，同時受訪者對於精省影響「常接觸的政府機關之表現」(39.1 % , mean=3.82) 此項問題，亦是正面看法者略占多數(負面看法者對這兩項問題所佔比率分別為23.5 % 與29.2

%),亦即受訪者認為精省有助於縮短業務申請時間以及使政府機關表現更好。

表4-19：外部問卷指標 - 保障、績效

三、保障 (Assurance) 績效 (Performance)										
業務申請	162	29 17.9 %	22 13.6 %	27 16.7 %	46 28.4 %	17 10.5 %	12 7.4 %	9 5.6 %	3.44	1.71
機關表現	161	18 11.2 %	21 13.0 %	24 14.9 %	51 31.7 %	17 10.6 %	16 9.9 %	14 8.7 %	3.82	1.72

資料來源：本研究整理分析

第四組的指標為「同理心」及「禮貌」。如表4-20所示，受訪者對精省影響「政府服務民眾的態度」(mean=3.78) 持中立之看法者略占多數(39.8 %) (正面與負面看法者所佔比率分別為36.0 % 與24.2 %)，若從平均數視之，則可發現受訪者對精省影響「政府服務民眾的態度」一問題，則有較多正面之回答，亦即受訪者認為精省有助於政府服務民眾的態度。

表4-20：外部問卷指標 - 同理心、禮貌

四、同理心 (Empathy) 禮貌 (Courtesy)										
服務態度	161	13	19	26	64	18	14	7	3.78	1.47

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

		8.1 %	11.8 %	16.1 %	39.8 %	11.2 %	8.7 %	4.3 %		
--	--	-------	--------	--------	--------	--------	-------	-------	--	--

資料來源：本研究整理分析

第五組指標為「有形性」，乃在衡量有形物質實體的變化。如表 4-21 所示，受訪者對於精省影響「政府供給民眾的實質利益」(39.4 % mean=3.70) 及「政府提供業務的多樣性」(38.6 % mean=3.73) 等問題上，持正面之看法者略占多數（負面看法者對這兩項問題所佔比率分別為 25.7 % 與 24.8 % ），亦即受訪者認為精省有助提升民眾的實質利益以及政府提供更多的業務來服務民眾。

表 4-21：外部問卷指標 - 有形性

五、有形性 (Tangibles)										
實質利益	160	15 9.4 %	29 18.1 %	19 11.9 %	56 35.0 %	15 9.4 %	19 11.9 %	7 4.4 %	3.70	1.61
多樣性	161	13 8.1 %	22 13.7 %	27 16.8 %	59 36.6 %	19 11.8 %	15 9.3 %	6 3.7 %	3.73	1.49

資料來源：本研究整理分析

第六組指標為「可近性」。如表 4-22 所示，受訪者對於精省影響「民眾洽公的便捷性」(40.1 % mean=3.77) 與「政府提供服務的即時性」(43.8 % mean=3.66) 持正面看法者略占多數（負面看法者對這兩項問題所佔比率分別為 32.7 % 與 27.8 % ）。換言之，受訪者認為精省可使民眾洽公更便捷以及使政府提供服務更即時。

表 4-22：外部問卷指標 - 可近性

六、可近性 (Accessibility)										
洽公方便	162	26 16.0 %	21 13.0 %	18 11.1 %	44 27.2 %	18 11.1 %	23 14.2 %	12 7.4 %	3.77	1.84
即時性	162	18	23	30	46	21	18	6	3.66	1.60

		11.1 %	14.2 %	18.5 %	28.4 %	13.0 %	11.1 %	3.7 %		
--	--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	-------	--	--

資料來源：本研究整理分析

第七組指標為「安全感」。如表 4-23 所示，超過半數（52.1 %）的受訪者對於精省影響「民眾經濟狀況」此一問題，持中立之看法（正面及負面看法者所佔比率分別為 28.8 % 與 19.0 %），亦即受訪者認為精省對於民眾經濟狀況並無太大之影響；同時，受訪者對於精省影響「民眾生活安全感」（43.8 %）此一問題，持中立之看法者略占多數（正面及負面看法者所佔比率分別為 30.9 % 與 25.2 %），亦即受訪者認為精省對於民眾生活安全感沒有太大之影響。但若從所的平均數視之，則受訪者認為精省有助於民眾對政府的信任以及經濟狀況之改善。

表 4-23：外部問卷指標 - 安全感

七、安全感 (Security)										
安全感	162	10 6.2 %	28 17.3 %	12 7.4 %	71 43.8 %	19 11.7 %	14 8.6 %	8 4.9 %	3.83	1.49
經濟狀況	163	16 9.8 %	18 11.0 %	13 8.0 %	85 52.1 %	18 11.0 %	8 4.9 %	5 3.1 %	3.71	1.38

資料來源：本研究整理分析

第八組指標為「耐久性」。如表 4-24 所示，超過半數（52.2 %）的受訪者認為精省對「政府整體財政改善」此一問題之影響，持正面之看法（中立及負面看法者所佔比率分別為 29.8 % 與 18.0 %），亦即受訪者認為精省有助政府整體財政之改善。

表 4-24：外部問卷指標 - 耐久性

八、耐久性 (Durability)										
財政狀況	161	28	31	25	48	13	10	6	3.25	1.62
		17.4 %	19.3 %	15.5 %	29.8 %	8.1 %	6.2 %	3.7 %		

資料來源：本研究整理分析

第九組指標為「人道」。如表 4-25 所示，受訪者認為在精省影響「弱勢族群的照顧」(37.7 %)此一問題，持中立之立場者略占多數(正面及負面看法者所佔比率分別為 32.1 % 與 30.3 %)。若從所得之平均數視之 (4.00)，則可發現受訪者對精省影響「弱勢族群的照顧」此一問題持中立之看法，亦即受訪者認為精省對於弱勢族群之照顧並無影響。

表 4-25：外部問卷指標 - 人道

九、人道 (Humaneness)										
弱勢族群	162	11	16	25	61	23	11	15	4.00	1.56
		6.8 %	9.9 %	15.4 %	37.7 %	14.2 %	6.8 %	9.3 %		

資料來源：本研究整理分析

第十組指標為「能力」。如表 4-26 所示，有超過半數 (51.2 %) 的受訪者對於精省影響「政府整體施政能力」，持正面之看法 (中立及負面看法者所佔比率分別為 27.8 % 與 20.9 %)，亦即受訪者認為精省有助於政府整體施政能力之改善。

表 4-26：外部問卷指標 - 能力

十、能力 (Competency)										
施政能力	162	25 15.4 %	30 18.5 %	28 17.3 %	45 27.8 %	18 11.1 %	8 4.9 %	8 4.9 %	3.35	1.63

資料來源：本研究整理分析

第十一組指標為「缺點」。如表 4-27 所示，超過半數 (69.5 % mean=2.68) 的受訪者對於精省影響「地方政府地位之提昇」此一問題，持正面之意見；同時，受訪者對於精省影響「中央與地方權限劃分」(49.4 % mean=3.66)，持正面之意見者略占多數 (負面看法者佔 32.5 %)，亦即受訪者認為精省有助於地方政府地位之提升以及中央與地方權限之劃分。

表 4-27：外部問卷指標 - 缺點

十一、缺點 (Deficiency)										
權限劃分	160	22 13.8 %	29 18.1 %	28 17.5 %	29 18.1 %	23 14.4 %	13 8.1 %	16 10.0 %	3.66	1.85
地位提昇	161	34 21.1 %	53 32.9 %	25 15.5 %	37 23.0 %	6 3.7 %	3 1.9 %	3 1.9 %	2.68	1.39

資料來源：本研究整理分析

七、外部服務對象開放性問卷統計

(一) 是否贊成精省

對於是否贊成精省的問題 (見表 4-28)，有近七成的 (69.5 %) 的受訪者贊成精省工作的進行，不贊成者則約有 30.5%。

表 4-28：是否贊成精省

	N	贊成	不贊成	平均數	標準差
贊成精省與否	154	107 69.5 %	47 30.5 %	1.31	0.46

資料來源：本研究整理分析

(二) 精省對個人的影響

針對精省工作對於受訪者個人生活的影響(見表 4-29), 超過半數(58.0%)之受訪者認為精省對其生活沒有影響。若從平均數視之(1.97), 則以有正面之影響者略占多數, 換言之, 較多數的受訪者認為精省對其生活影響是正面的。

表 4-29：精省對個人生活的影響

	N	正面影響	沒影響	負面影響	平均數	標準差
生活影響	157	35 22.3 %	91 58.0 %	31 19.7 %	1.97	0.65

資料來源：本研究整理分析

此外(見表 4-30、4-31), 超過半數(56.9%)之受訪者認為精省有正面之成效產生, 但亦有超過半數(53.8%)之受訪者認為精省也有負面的影響產生。

表 4-30：精省正面成效

	N	是	否	平均數	標準差
正面影響	153	87 56.9 %	66 43.1 %	1.43	0.50

資料來源：本研究整理分析

表 4-31：精省負面影響

	N	是	否	平均數	標準差
負面影響	145	78 53.8 %	67 46.2 %	1.46	0.50

資料來源：本研究整理分析

八、外部問卷調查結果之討論

從表 4-32 可知，外部服務對象問卷調查的受訪者，平均來說，對於省府精簡工作各個面向的可能影響皆表示出正面的觀感。比較前節針對公務人員的問卷調查結果，省府外部的服務對象（即民眾或民間團體）顯然更為贊成省府精簡工作的進行。在問卷包含的指標當中，受訪者給予分數最高的兩項為「中央與地方權限劃分」以及「地方政府地位之提昇」，顯示受訪者對於精省工作可能提高中央政府對地方政府之重視的程度，有相當的期待。

表 4-32：精省之正面看法

精省問卷項目	平均數
「民眾對政府的信任感」	3.70
「政府整體的服務效能」	3.73
「民眾與政府的溝通」	3.78
「回應緊急事件的速度」	3.81
「回應民眾需求的速度」	3.59
「申請業務的時間縮短」	3.44
「常接觸的政府機關之表現」	3.82
「政府服務民眾的態度」	3.78
「政府供給民眾的實質利益」	3.70

「政府提供業務的多樣性」	3.73
「民眾洽公的便捷性」	3.77
「政府提供服務的即時性」	3.66
「民眾生活安全感」	3.83
「民眾經濟狀況」	3.71
「政府整體財政改善」	3.25
「政府整體施政能力」	3.35
「中央與地方權限劃分」	3.66
「地方政府地位之提昇」	2.68
「弱勢族群的照顧」	4.00

資料來源：本研究整理分析

九、外部服務對象開放式問題結果分類

(一) 是否贊成精省

如研究方法中所述，外部問卷中包含四個主要開放式問題。首先，受訪者在回答「是否贊成精省」此一問題，贊成精省之受訪者所填答的答案可歸納為下列三點：

1. 避免人力、財力、物力之重複浪費

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為臺灣幅員不大，實無省此一層級存在之必要，精省可以避免疊床架屋，造成資源的重複浪費。下列幾位受訪者就展現如此的看法：

「1. 可避免架床疊屋，公文層轉之麻煩以及資源之浪費 2. 可免除省議會之公帑浪費，因省議員素質不均，問政品質欠佳，造成公營銀行之呆帳及特權之橫行」(2)

「原本的省和中央管轄範圍疊部分極多，一份工作何須兩個不同的單位來負責，浪費時間，浪費人力，浪費公帑。」(70)

「臺灣幅員小，不必那麼多政府層級，造成公務員充斥，作業疊床架屋，行政效率低。」(103)

「精簡人事雜支等開銷。提高行政效率。」(157)

2. 縮短公文流程、行政效率提高

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以使公文層轉流程更加簡化，提昇行政效率。下列幾位受訪者就顯示如此的看法：

「層級減少，公文縮短時程，避免職務功能的疊床架屋」(4)

「減少行政流程及不必要審核」(53)

「業務作業得以由縣(市)直接呈轉中央，其時效性得以較迅速得知」(56)

3. 落實地方自治

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以提升地方權責、減少層級、組織扁平化而且為時勢所趨等。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「接近中央與地方距離，適合臺灣現狀，但行政配套措施不夠。」(51)

「業務作業得以由縣(市)直接呈轉中央，其時效性得以較迅速得知」(56)

「可以節省人事費用，增加地方政府財政收入，提昇地方政府權責。」(89)

「臺灣是一個主權獨立的國家，他的土地極限，不須設省轄單位，直接由中央地方等政府處理公事，提昇行政速度，改善財政，確實施行地方政治，完成真正民主島國風貌。」(97)

相對來說，受訪者在回答「是否贊成精省」此一問題，不贊成精省之受訪者所填答的答案可歸納為下列四點：

1. 政治取向

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省乃政治上之考量或鬥爭下的結果。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「手段粗糙，似以個人政治恩怨，作為整肅不同政治立場的人，讓一般老百姓難以認同。」(17)

「精省是李登輝廢掉宋楚瑜而所做的行為，影響個人團體乃至國家，是害國家的行為可恥。」(20)

「精省主要為李登輝一言堂造成的結果，不但事前未經廣泛的意見交換及研究配套措施，並修正有關法令，事後再行以行政命令草率行事一大堆，無從一事。」(27)

2. 換湯不換藥

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省並未真正落實精簡的工作，成立之中部辦公室讓人有另一省政府之感覺，工作及運作皆與前省府相差不多。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「為何要精省？精省之後，省下了什麼？換湯不換藥的工作少做，國家才會有望。」(18)

「1 機構未精簡 2 人工未減少 3 行政費用未見節省」(46)

「換湯不換藥，雖層級縮短但縣(市)政府反而坐大獨裁，未具有何好處。」(155)

3. 違反憲政體制

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省違反憲法體制、歷史傳統。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「亂精一通，搞成三不像。應就中央，省，縣政府，鄉鎮市公所整體規劃後經全民瞭解再精省，而非帝制作法，搞成今日什麼都不是，對政府信心破產。」(23)

「不符合憲法。」(40)

「1. 有臺獨意識。2. 中央集權。3. 不符地方自治原則及精神。」(64)

4. 精省帶來較多的負面影響

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省造成地方財政惡化、工作加重、配套措施不足、體系紊亂、民眾洽公不便.....等。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「精省後沒有顯著的改變與便利性，反而是一些業務性的財務變的

麻煩多了，地方的財源變的不便與拮据，對於地方的建設中央無法即時反應與協助。」(38)

「未見其利反見其害，如李遠哲所屬教育經費被縮減數百億，我很奇怪，對始作庸者的民進黨，他為何仍支持？而事實證明他也受陳水扁騙了。」(44)

「精省有利有弊，淘汰一些多餘的人力浪費了些許的納稅錢，但業務的繁重增添了努力幹活的公務員的壓力，業務上的速度並未加快，也並未有達到預期的效應。」(75)

「各縣(市)政府權利擴大，但品質不一，亦沒有提昇，中央弱勢控管，將來因地制宜事情越來越多，反而對民眾帶來不便。」(85)

「未做好精省的完整準備就精省，只有政府官員說精省好，但實際上卻看不到好在哪裡，倒是辦事務的公務人員可把事情東推西進或推說沒經驗，真不知規劃精省的人員是否也說他沒經驗？」(136)

(二) 精省對生活有何影響

在外部服務對象的開放性問題方面，第二，受訪者在回答「精省對您的生活有何影響？」此一問題，認為精省對其生活有正面影響之受訪者所填答的答案可歸納為下列二點：

1. 生活更祥和

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以免除黑金、提升生活品質、增加地方建設.....等。下列幾位受訪者就顯現出如此的看法：

「影響最大的是省議員的選擇廢除，可免除黑金賄選的負面教育，提昇生活上的安詳和諧」(2)

「政府財力較豐裕，則能有效的建設地方，進而提高人民的生活品質。」(10)

「精省對於國家財政，每年節省省府員工薪水人事費用等等浪費公帑，精省有節省國家開支為一大公庫收穫，人民之納稅錢可以回

饋地方用於地方。老百姓可以得到很多福利。」(142)

2. 政府服務效率更佳

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以使申辦業務時間更加快速、政府服務態度改善、政府工作效率提升……等。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「提高工作效率，減少雙層的浪費。」(12)

「申請案件較迅速。」(33)

「減少公文往來時間。」(102)

「正面上的感覺很多受益，因為我服務於自由業，所以長期面對洽公之多形官腔，精省後效率成果已改善良好。」(116)

相對地，受訪者在回答「精省對您的生活有何影響？」此一問題，認為精省對其生活有負面影響之受訪者所填答的答案可歸納為下列三點：

1. 經費補助減少

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省造成業務無法推動、地方建設拖延、經費補助不足……等。下列幾位受訪者就展現如此的看法：

「往日社團活動如書法個展或團體展申請補辦均得到合理補辦，精省後全沒有了，這對文化推廣百害無益。」(20)

「就本人職務而言，精省將本業之省級管理機關裁撤，造成本會之地位懸空，中央農委會雖依舊來函，但相關之業務補助款均中斷，因此有些業務無法推行。」(58)

「我在教會機構上班，我們教會的社會福利機構再辦理經費及案件時，以前透過省府在辦時，效率稍好，現在內政部辦理時，常常一拖再拖。」(87)

2. 造成民眾不便

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省造成業務需到

中央申請 中央行政單位常常拖延業務 業務不知該向何單位洽辦……等。下列幾位受訪者就顯現出如此的看法：

「原本公務與工作上的便利性與福利，變得不便與減少。」(38)

「生態環境的業務，省級取消之後，並沒有交代清楚，業務突然沒有上級單位或多頭馬車無所適從。」(47)

「人民申請案件，須直接到中央辦理，往返不便。」(64)

「本人為省聯合會理事長，每年業務辦的很多，未精省前，業務申請只對目的的主管機關申請，很快就能決定，精省後不便之處很多，一個案子申請了三個單位，仍沒有結果。」(101)

3. 不安全感增高

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省使得治安變差、人民對政府信任感降低、與政府溝通不良……等。下列幾位受訪者就顯現出如此的看法：

「中央政策到達縣(市)政府溝通不良。縣(市)鄉鎮政府人員未達地方自治水準，但短期不看好，長期對臺灣有利。」(7)

「1. 讓人感覺回到專制戒嚴時期的作法，因為沒有整體架構就先精簡，再來東補西湊。 2. 讓人對政府失去信心。」(20)

「省政府與中央政府功能職掌均有所不同，中央政府只管政策與法令之制訂或適時修訂，俾以適應時代與民意所趨，省政府為執行與監督所屬縣(市)政府與鄉鎮市公所及接近民眾解決基層之實際困難所在。精省實際上是政府疏遠民眾之不智作法。」(27)

「1. 治安變差了。2. 薪資與工作成反比。3. 許多建設更緩慢了(草屯霧峰的烏溪橋因九二一而斷裂，至今未修。)真正了解基層平民的人和機會更少了。」(75)

(三) 精省是否有正面的成效產生

在外部服務對象的開放性問題方面，第三，受訪者在回答「精省

是否有正面的成效產生？」此一問題，認為精省有正面成效產生之受訪者所填答的答案可歸納為下列四點：

1. 避免人力、物力、財力之不必要浪費

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以避免疊床架屋，造成各種資源的重複浪費。下列幾位受訪者就顯露出如此的看法：

「可以節省部門重疊的人事費用」(28)

「政府層級簡化，縮短行政作業流程，能提昇行政效率，同時縮減編制員額，減少人事開銷。」(110)

「國家開支減少，行政效率提高，民意代表就減少米蟲，減少特權，社會比較會安寧，不會再製造事端，好處多多。」(149)

2. 簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以使公文層轉流程更加簡化及快速、提昇行政效率與施政品質。下列幾位受訪者就顯現出如此的看法：

「例如申請補習班設立登記須經教育局(廳)先核備，今已不需要，節省層層關卡，節省公文旅行時間速度加快。」(69)

「精省的效應應會日漸產生，主因政府之行政效率提高，加速公文流程，可大大降低整體社會成本，減輕民眾之負擔，增強國民對政府之正面評價。」(119)

「精省後人民申請書案件直接地地方向中央溝通，不必轉往省府往返時間，浪費時間之久非常不便。如購買國有土地，申請建築執照等等足足等半年以上才有下文或無答案。」(142)

3. 地方政府地位提昇，落實地方自治

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為省無存在之必要，應該直接讓地方政府地位提昇，同時真正落實憲法所規定之地方自治事項。下列幾位受訪者就展現出如此的看法：

「臺灣島嶼很少，無需要分省，縣(市)，由縣(市)自行自治做一

- 比較，以免省推給中央，縣（市）推給省府，直接由中央省分擔責任，這樣縣（市）長自然要擔負起一切縣（市）民責任。」（12）
- 「能提高地方上至中央層級之溝通，對於民眾所需之事能更迅速下情上報或上意下達，互動性更加直接快速。」（56）
- 「較能落實地方自治原則。」（111）
- 「中央集錢，工程建設財團處理，確實可減少財政赤字，地方權限加大，行政作業裁量權限較可發揮，首長較可發揮地方規劃願景。」（135）

4. 減少黑金、派系及賄選

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省可以免除黑金、派系鬥爭以及賄選等惡質風氣繼續介入政府事務。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

- 「減少地方派系及惡鬥，免除官商勾結，消除黑金。」（125）
- 「免選省議員，減少地方派系惡鬥，即官商勾結，消除黑金。」（129）
- 相對地，受訪者在回答「精省是否有正面的成效產生？」此一問題，認為精省並無正面成效產生之受訪者所填答的答案可列舉如下：
- 「以牧場登記，中央規劃到縣到鄉鎮執行各吹各的調，百姓自求多福，以中央的辦法，公文格式，到地方鄉鎮''死棋''」（7）
- 「官員行政效率不彰，類似 921 震災，中央與地方協調及解決問題方式認知差異過大，至今土石流問題仍是隱憂。」（51）
- 「我們宗教團體（天主教）原屬省府民政廳，業務聯繫很方便，精省我們不知歸屬何單位，電話沒人接，內政部中部辦公室地址常遭退回。」（111）
- 「各機關或人民團體，各行業尋找上級主要機構無法找出處理單位，而所屬單位無知。應加強宣傳。」（151）

（四）精省是否有負面的影響產生

在外部服務對象的開放性問題方面，最後，受訪者在回答「精省

是否有負面的影響產生？」此一問題，認為精省有負面影響產生之受訪者所填答的答案可歸納為下列三點：

1. 政治取向

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省乃是政治鬥爭的結果。下列幾位受訪者就顯露出如此的看法：

「精省是行政機關改革之一大工程，所帶來之衝激與矛盾叢生，只能頭痛醫頭之混亂現象，此次第十屆總統選舉國民黨之慘敗實可歸因於李登輝之私心所帶來之惡果。」(27)

「代表臺灣政府無常軌，人治深厚。李登輝好不容易推動省長民選，不到三年又凍掉，有如小孩辦家家酒，這不是神經就是憑個人的喜惡，毫無民主可言，李登輝只是欺民盜世。」(47)

「1. 國民黨內鬥，產生政治不安定，也讓大家知道很多醜陋的內幕。
2. 很多人失業，家庭破碎，公司快倒了。」(70)

「1. 政治意義大於實質意義。2. 換湯不換藥的感覺。3. 政府行政體系造成混亂，例如臺北市大於臺北縣，或者兩者同階。」(100)

2. 不安全感

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省將造成人民對政府不信任感加重、公務員對前途感到茫然...等。下列幾位受訪者就表示如此的看法：

「1. 員工頓失憑藉，有時會有失落感。2. 對前途茫茫然，不知所措。
3. 擔心權益受損。」(4)

「對所有省府員工及其眷屬而言確實衝擊相當大，加上省長帶頭反對揮發不安情緒鴻溝加深，引起社會一鼓動當氣氛，總統大選後可稍彌平，彈藥恢復恐怕還要假以時日。」(61)

「因為突然行事，使一些人受到了很大的改變，如果失去工作，或沒有做好交接工作，因此使一些檔案或流失或無法繼續做好。」
(87)

「主要之負面影響在於人事安排，即職權調整應深思熟慮，妥善安排，避免造成真空狀況，或職務雜亂，民眾無所適從，寧可以長時間逐漸調整，切忌政令一改再改，引發不必要之紛爭。」(119)

3. 權責不清

填答此項目相關之答案的受訪者中，多數認為精省造成地方政府各自為政、中央與地方溝通不良或相互推諉、地方建設落後、政府行政效率低落……等。下列幾位受訪者就顯露出如此的看法：

「如 921 震災中央政府就不能直接與地方政府配合。」(14)

「造成更多的「小臺灣省」（即各縣（市）紛紛各吹各號），凡政府決策，未有配套措施，率爾施行，拿老百姓當白老鼠實驗。」(17)

「1.數百個省級人民團體變成孤兒，無人管。 2.縣（市）地方建設經費縮水，形成 921 第二災區。 3.業務銜接不上，效率更差。 4.民眾對此一作法，深感失去信心，掌權者只為營私鞏固政權，把持資源，並無心關注全民福祉，令小民心寒。」(23)

「1.省聯公會之輔導單位是省抑是勞委會？2.許多業務不知找省或中央。3.精省後效率依舊不佳，僅添增麻煩。4.精省後臺灣似有似無令人不解。」(59)

「表面看似縮短中央何地方的距離，但實務上則是產生下屬找不到負責請示的上級機關，精省後職務工作內容之分配顯有嚴重缺失。」(136)

相對地，受訪者在回答「精省是否有負面的影響產生？」此一問題，認為精省並無負面影響產生之受訪者的答案可列舉如下：

「減少一機關，少一份經費。」(95)

「因為現在是空窗期，行政作業還沒有上軌道，我相信精省後會增加國家在國際地位上競爭力。」(117)

「方向是對的，精省哪有什麼負面影響，問題是精省的目的是什麼？

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

怎麼去達到目的，用什麼方法達到。」(153)

「精與不精，觀察不出來。想像中倒覺得每年可節省龐大的人事費用，中間少了一個層，以公文流程來看當可縮短，提昇行政效率。」
(158)

第五章 精省效益之實務分析

精省政策所涵蓋影響的層級範圍，除了相關法令規章的變更，在實務上更涉及整體中央與地方政府組織組織架構的改造、員額移撥的調整，以及作業流程的改變。在實務的研討分析上，本研究將以個案探討的方式，針對精省後中部辦公室及地方政府相關業務暨組織的調整，研析精省對行政實務面的影響。茲以財政部中部辦公室之賦稅業務、環保署中部辦公室以及臺北縣地政、警政、役政、戶政、民政、環保及人事等業務，探討精省政策對地方政府組織編制、業務變更及流程運作的影響與分析。

第一節 財政部中部辦公室(賦稅業務)

一、財政部中部辦公室(賦稅業務)簡史

財政部中部辦公室(賦稅業務)前身為臺灣省政府財政廳稅務局。臺灣省政府於民國三十六年成立後，臺灣省行政長官公署財政處改組成立為臺灣省政府財政廳，主掌全國稅務行政之國省稅及縣(市)稅業務，迨至民國五十二年設立稅務處，接辦國省稅及縣(市)稅業務工作。財政廳稅務處原為財政廳之幕僚單位，民國六十四年改制升格為臺灣省稅務局，仍維持臺灣省中央及地方各項稅捐統一徵收之體制，稅務局除為省屬之獨立稅捐機構外，仍兼具財政廳內幕僚單位之權責地位。

稅務局之組織隨時代及業務需要而迭有修正調整，民國七十五年為規劃省稅務機關實施電子作業，增設電子作業組。民國八十一年經行政院第二二六七次會議准財政部再八十一年七月一日起，將收回原委由臺灣省政府代爭國稅之業務，並於全省設臺灣省北區國稅局、臺灣省中區國稅局及臺灣省南區國稅局辦理國稅稽徵業務。為此，原由

臺灣省稅捐機構統一徵收之國稅、省稅、縣(市)稅的制度乃告終止，稅務局配合此政策，移撥業務人員並調整編制，執行省稅及縣(市)稅之徵收業務。

整體而言，財政廳稅務處於民國五十二年正式成立，為財政廳內部單位之一，民國六十四年改制為臺灣省稅務局，辦理本省地方稅務行政，並監督本省各縣(市)稅捐稽政處以執行各稅之稽徵，為省屬重要二級機構之一。八十一年七月一日以後，則辦理省稅及縣(市)稅業務，內設第一、第二、第三、企劃、電子作業組暨督察、法務、秘書、會計、政風、人事等室。依據憲法增修條例第九條第三項規定，臺灣省政府功能業務與組織調整，得以法律特別規定；以及臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例，省府於八十七年十二月二十一日起，為行政院派出機關，而非自治團體。省府大部分之組織與業務精調整後或併入中央機關，或予以裁撤。自此，稅務局納入財政部，成為財政部中部辦公室(賦稅業務)。

二、精省前後財政部中部辦公室(賦稅業務)架構之改變

(一) 組織之內部架構

1. 精省前(稅務局)

精省前稅務局之內部組織架構可由下頁圖 5-1 表示：

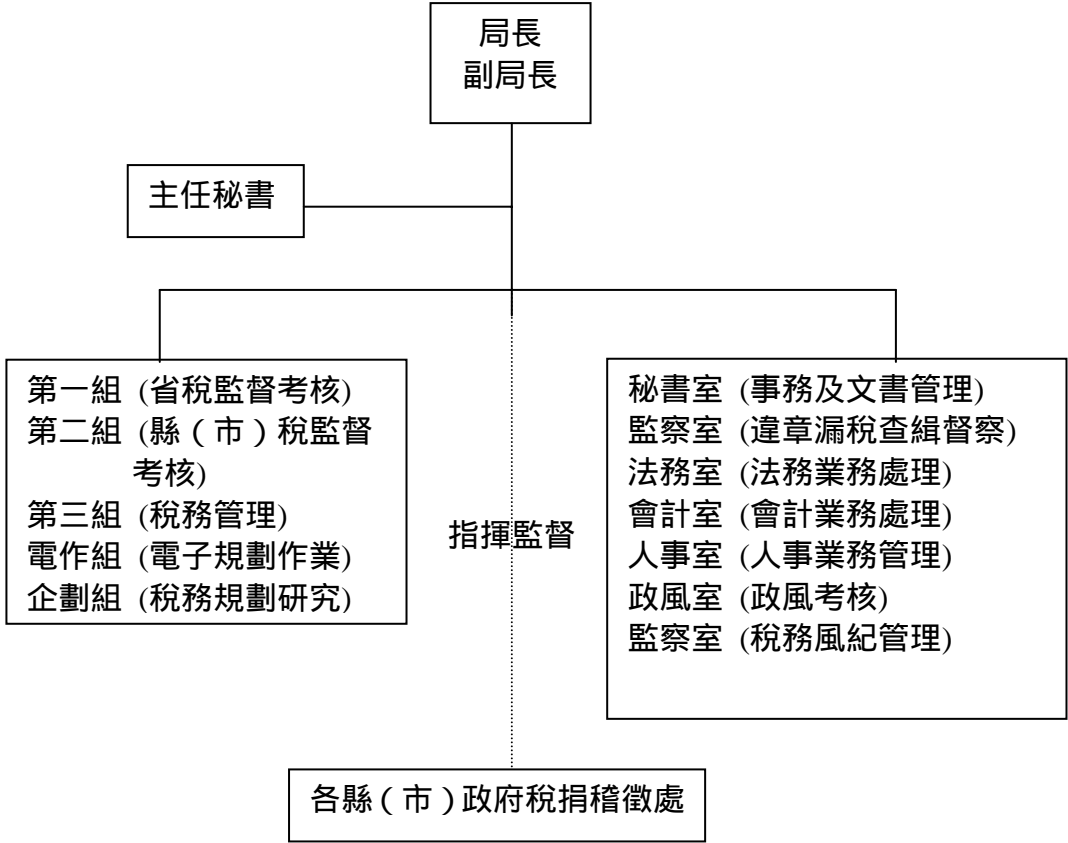


圖 5-1 精省前稅務局之內部組織架構

資料來源：臺灣省政府財政廳

由圖 5-1 可以看出稅務局的組織架構，從上而下分別是局長、副局長和主任秘書，依序是行政單位(秘書室、督察室、法務室、人事室等)和業務單位(第一組、第二組、第三組、電作組等)。

2. 精省後(財政部中部辦公室—賦稅業務)

精省後之內部組織架構可由下圖 5-2 來說明：

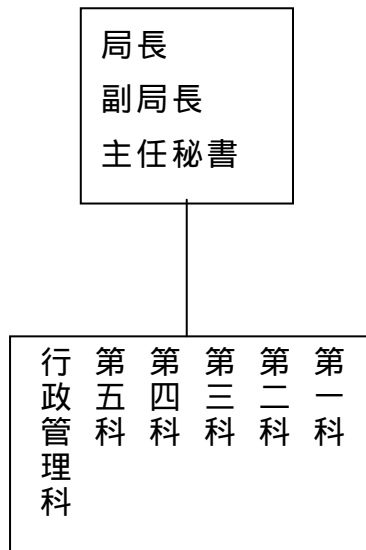


圖 5-2 精省後財政部中部辦公室—賦稅業務之內部組織架構

資料來源：本研究整理

根據圖 5-2 可知精省後，財政部中部辦公室的組織結構和精省前比較起來，內部單位和業務單位經調整合併後名稱全部改為科，分別是一到五科和行政管理科。其中原本的電作組和企劃組所負責的業務改為第四科所負責，原本的督察室和法務室的職務則改為第五科負責，至於原本有關人事、會計、政風、秘書的業務則改由行政管理科負責。

雖然組織架構由「組」調整為「科」，然而卻無科長的編制，而是沿用原本的組長，更有因業務調整、整併後所產生的「科」裡面，有兩位主管的情形。

（二）對上及對下機關間的架構

1. 精省前(稅務局)

精省前其上下間的隸屬關係，可由下頁圖 5-3 來表示：

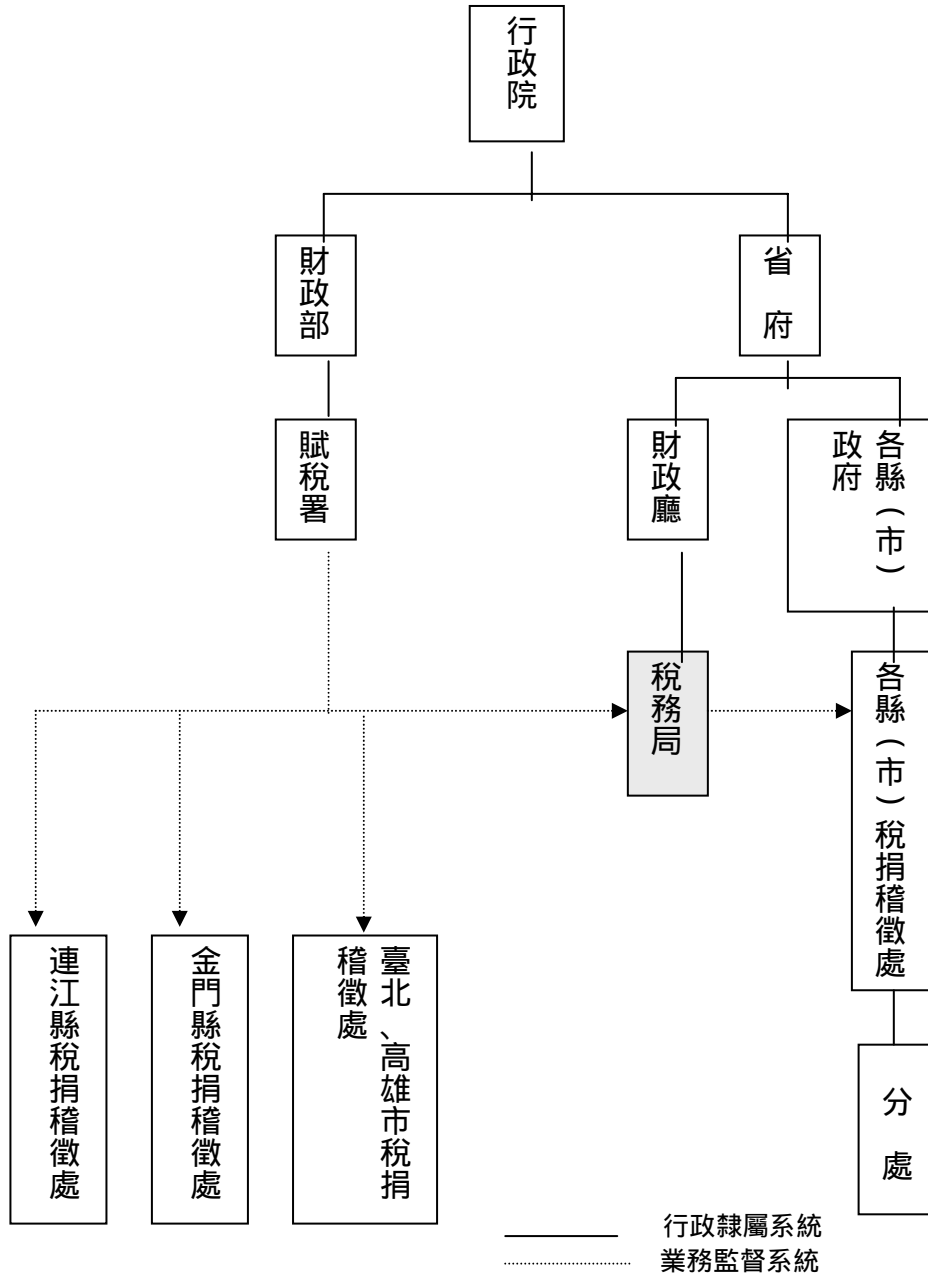


圖 5-3 精省前賦稅業務上下機關之隸屬關係

資料來源：修改自中華民國財政

由圖 5-3 可得知稅務局和其他機關的上下關係，在行政院全國的稅務系統下，劃分為財政部和省府兩部分，對上—稅務局在行政隸屬上屬於臺灣省政府內的財政廳之下，對下—在業務監督的關係上，負責臺灣省二十一縣（市）各稅捐稽徵處之監督考核業務。就三者之關係架構來看，稅務局扮演著中央和地方縣（市）稅捐稽政處間的溝通橋樑。

2. 精省後(財政部中部辦公室—賦稅業務)

精省後原本隸屬省府底下的財政廳和稅務局都被裁撤，而稅務局原本主要的業務則由賦稅署所取代。從對上的關係來看，賦稅署隸屬於財政部之下，而在目前精省第二階段的時期，原稅務局變為財政部中部辦公室(賦稅業務)。在對下的關係上，各地方縣（市）稅捐稽徵處則是在業務監督系統上隸屬於財政部賦稅署。然而在人事權的任免原本屬於稅務局之權限，現在各地方縣（市）政府稅捐稽徵處之正副處長則改由賦稅署任命，其餘之人事任免權責在各縣（市）政府之首長。精省後有關賦稅業務之上下隸屬關係可由下頁圖 5-4 來表示：

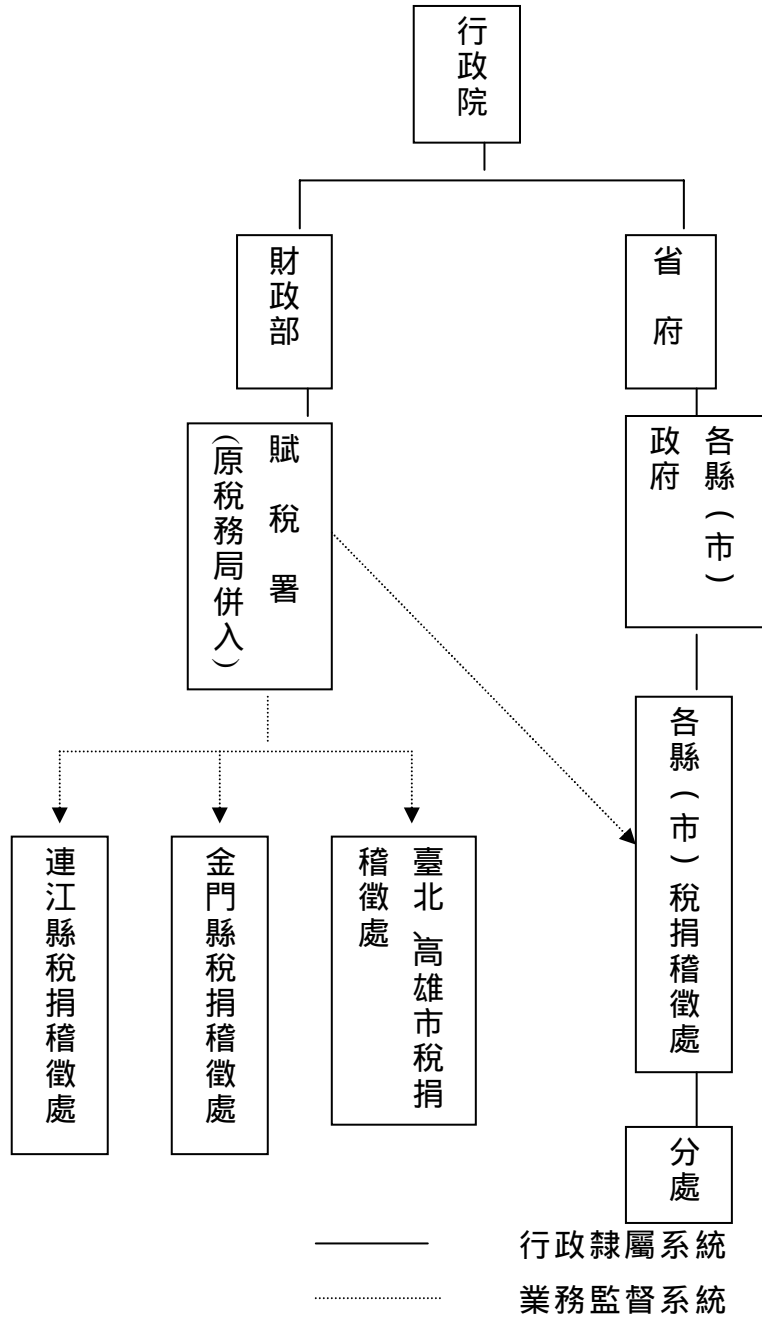


圖 5-4 精省後賦稅業務上下機關之隸屬關係

資料來源：本研究整理

三、以流程再造檢視財政部中部辦公室(賦稅業務)之精簡

Michael Hammer 對「再造」的界定為：對於組織過程根本性的再思考及徹底重新設計，也就是透過工作流程重新定義、重新設計，來調整組織的生產力，而有效率的工作流程中的關鍵因素包含有產品、內部供應者、內部顧客、流程及衡量方法五項。以下本研究將以財務、人事及業務三個面向來探討財政部中部辦公室(賦稅業務、前稅務局)的流程再造。

(一) 財務之面向

依據臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例中關於財政之相關規定，期主旨在於八十八下半年度計八十九年度之預算編列及執行，不因精省而有重大的影響或改變。因此在精省的第二階段，較難從財政收支探求精簡的績效。

然而，進一步探討，就民國八十七年度臺灣省稅務局重要施政手冊之統計，該年度稅務局之預算為將近 29 億元，其中以省稅督導、稅務行政管理、以及統一發票中獎獎金即佔了 26 億元。另外，稅務局補助全省各縣(市)之稅捐稽徵處之金額近一百億元，這些支出大部分為必要性支出，亦即若不是由稅務局支應，便須由中央或其他單位支付。因此，在訪談時，受訪者表示省府一年預算四千多億，現在變為十一億左右，表面上看來省了很多錢，然而這些節省的錢，不過是從原本的省府變為中央或各縣(市)來支付。

(二) 人事之面向

根據臺灣省稅務局重要施政手冊之統計，至民國八十六年底，稅務局本局計有一百七十四人。依據臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例第十一條之規定「.....除業務必須留任之人員外，採出缺不補的方式處理。」因此，根據訪談得知，目前稅務局總職員約莫剩下七、八十人，如第二科由精省前的二十一人，變為現在的十六人。

除了組織、人事之精簡外，再造亦須從根本的即徹底的來思考成員在經過調整後最適之位置何在，並給予學習之動力、環境、機會，並且兼顧士氣之表現，也就是重視組織成員的思考方式及管理方式等。然而，從該條例之規定及中央政府目前對省府人事之安排情形，似乎忽略此一層面的重要性，如此定會影響到再造整體之表現及績效

（三）業務之面向

就流程之檢視而言，從業務上的變化來看或可做更深入的比較。在精省前後之業務範圍，就官方的資料來判定，似乎並沒有很大的差距，然而，在訪談的過程中，受訪者表示，以往所做的業務範圍，早已超越了公務員分層負責明細表所列舉之項目，以應付日益複雜的問題。目前，就算在明細表內詳列的項目，也不見得是負責的事項。就流程的角度來看，或許我們都侷限於精簡組織，而忽略了真正的中心應在於重新安配如何對組織最有利的流程。

茲舉受訪者所提出之一例，在稅務法令釋疑之業務上，以往各縣（市）稽徵處若有疑異，則陳報稅務局。若是稅務局可釋疑者，便作決定。若無法釋疑者，則由稅務局將案情寫好，再陳報至稅務署或財政部作決定。現在少了稅務局之層級，各縣（市）有疑異者直接陳報中央，然而中央在實務上較少接觸，又各縣（市）狀況不一，因此元月份左右，中央就發了公文，表示若有疑異者，各縣（市）統一整合後，並將提出建議，再一併陳報中央。然而各縣（市）間亦缺少協調整合的機制，使得縱向及橫向的聯繫皆發生問題，進而影響效率與效能的表現。因此，受訪者亦表示，除了重新檢討業務負責外，若朝著把省府的層級提升為行政院直轄的機關，等同於部會的地位，這樣不也是層級的簡化。

第二節 環保署中部辦公室

一、精省前後之組織業務背景

(一) 精省前後之組織架構變革

民國七十二年為積極推動環境保護運動，改善省民生活環境品質，省府特將臺灣省環境衛生試驗所及臺灣省水污染防治所合併，成立臺灣省環保局。至民國七十七年一月十五日省府為強化環境保護組織功能，充實執行能力，將臺灣省環境保護局改制為臺灣省政府環境保護處，為省府之一級單位，以加強公害防治及環境保護工作，統籌全省環保業務。

環保處置處長一人，副處長二人，主任秘書一人，下設第一至五科、資訊室、法務室、行政室、會計室、人事室及政風室，並有北中南三個環保中心。省府精簡後，根據「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」相關規定，環保處進行組織調整，併入行政院環保署中部辦公室，於八十七年七月一日正式掛牌辦公，其組織架構如下頁圖 5-5。

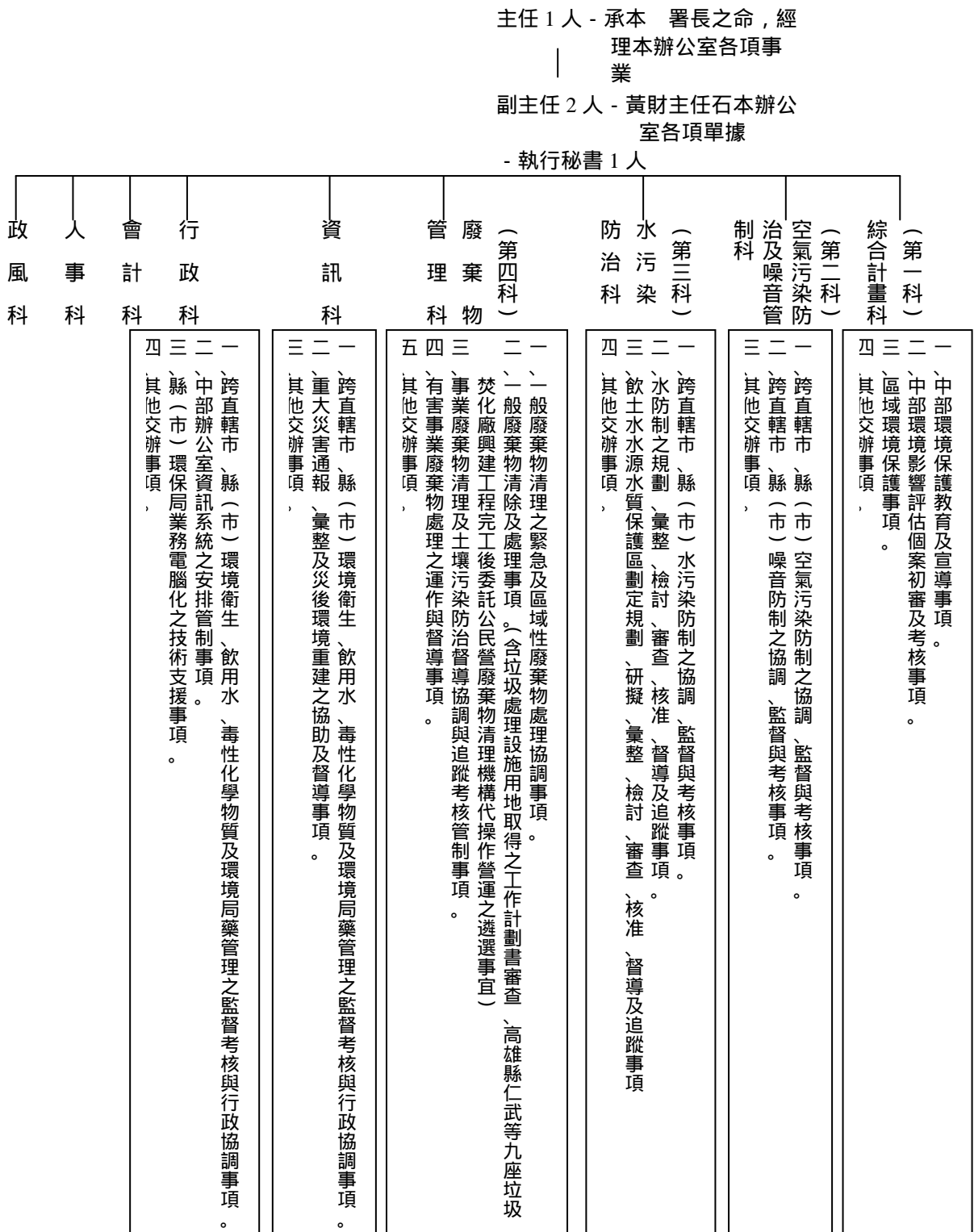


圖 5-5 行政院環保署中部辦公室組織架構圖

資料來源：本研究整理

環保署中部辦公室置主任一人，副主任二人，執行秘書一人，下設一至五科，及資訊、行政、會計、人事、政風等五科，合計十科。與省環保處時期之最大不同點有三，茲分述如下；

1. 環保處時期的資訊、行政、會計、人事、政風等五個室均改為科。其原因乃該五室原為行政輔助的功能，架構調整後仍具業務屬性，原該五個室的主任均改為科長。
2. 原法務室取消。
3. 環保處的北、中、南三區環保中心於精省後則併入環保署稽查督察大隊北、中、南三區隊，並結合內政部警政署支援的九十六名環保警察負責污染管制、稽查取締，及打擊環保犯罪的執行。

(二) 業務與人力

臺灣省環境保護處所屬三區環保中心原編制一百四十八人，負責業務計二十四項，該二十四項業務於精省後有六項授權縣（市）政府辦理，於十八項均由行政院環保署承接。縣環保署中部辦公室暫編員額一百三十九人，掌理二十五項八十四目業務，主要為「環境保護綜合企劃」、「縣(市)綜合開發計劃審核督導」、「縣(市)環保施政計劃審核督導」、「生活環境總體改造計劃之技術輔導」等業務。前三項為原環保處辦理業務，環保處概括承受後再移請中部辦公室辦理，而第四項則為綜合計劃處移中部辦公室辦理。綜合計劃處為原環保署單位，在業務上本與省環保處有若干相似之處，精省之初業務劃分時本有須多分工不明的灰色地帶，現在業務劃分上雖仍有部分不明，但已較以往清晰許多。

(三) 流程變革

因精省後法令並未全部修訂完成，根據依法行政原則，目前人民申請案件辦理期限之依據仍為舊法，且時程亦無改變，以環境影響評估審查為例，仍維持精省前的一級一審制，但根據主任張晃彰表示，一般性業務均能較規定期限快一倍的速度完成，旨在讓民眾了解組織再造的宗旨在縮短行政層級，提昇效率及工作效能。此外，在各機關

處理公文上的份量也有減量的趨勢。

二、以流程再造檢視環保署中部辦公室之精簡

根據訪談所得的結果，將業務上流程之相關問題分為以下幾個部分加以探討：

（一）公文效率

1. 因考量若送往臺北經署長決行的公文愈多，相形之下兩地來回浪費許多時間，故授權中部辦公室的很多。又以往若要請環保中心指導或幫忙，於公文核視後直接委託即可，現則是呈署長又轉呈區中隊顯的繁雜許多。
2. 以前縣（市）層級案件，不可迴避省這個層級，有些業務必須送到中央解決時，就必須透過省這個層級，所以時效上較現在可以直接送達中央為長，故些許單純業務下放中央處理。

因此整體而言，有些業務授權到縣（市）的部分，公文效率增加，但就本身機關來說，公文流程增加，手續繁雜。

（二）辦事效率

在官樣文章上有許多數據都顯示了經省後的業務處理時效較以往快速許多，根據訪談的結果可分從下列三面向觀之：

1. 以法制面視之：如環境評估申訴案件是一級一審制，而且法律五十天的處理期限也必須在一定期限內完成，否則違法，因此在這上面不會與以往有很大的差別。
2. 以授權觀點視之：業務是搭配公文而來的，授權這項業務作何種決定，才會有公文搭配業務的程度。當初劃分職權時，中辦每個業務科須與環保署對等業務單位對談，而每個業務處想法不同，授權程度也就不同。授權程度高的單位，業務劃分清楚，知道如何辦理，只是在最後核定時，才送到環保署去，固有很大的效率；但政策性較高的業務，授權程度相對較小。
3. 以業務量視之：精省之後，除了些許較不重要的業務下放地方之外，

原環保處並無不續辦的業務。在業務不變，但人力又精簡的情形之下，加上中央又常抱持本位主義，將許多繁雜事務交由中辦處理，於是人力有些不堪負荷的情形，相形之下效率自然不如理想。

(三) 服務對象及其過程及品質的評價

1. 服務對象：因業務性質不變，故服務對象也沒有多大改變，惟部分許可業務下放給縣（市），雖較便民較比重不大。
2. 品質：精省後服務品質更成為眾所矚目的面向，故中央對於品質更為嚴格要求。對於品質的看法可從兩個角度觀之，自業者的角度而言事變嚴格了，但從國家的角度而言是嚴格把關，兩者可說是一體之兩面。

第三節 臺北縣地政、警政、役政、戶政、民政、環保及人事業務

一、地政業務

(一) 精省前後業務背景分析

內政部地政司原設有地籍科、地價科、地權科、地用科、測量科及方域科六個科，分別掌理地政相關業務。另為積極推動地政工作全面資訊化、衛星定位及健全不動產等業務，編設衛星測量小組、不動產交易小組及資訊小組三個臨時任務編組。

配合臺灣省功能業務與組織調整，承受原臺灣省政府之地政業務後，於八十八年七月一日在原臺灣省政府地政處之辦公室地址設置「內政部中部辦公室(地政業務)」，並承接隨業務移撥之相關人員，及原依業務性質所劃分的七個科室，均按就地安置原則配置於原辦公處所辦公。內政部地政司之業務則再依性質重新檢討劃分為十三科。調整情形如下：

1. 內政部北部辦公室按原有之科名設地籍科、地價科、地權科、地用科、測量科、方域科及衛星測量中心(任務編組)。

2. 內政部中部辦公室設土地登記科、不動產交易科、公地行政科、土地使用編訂管制科、土地重劃科、區段徵收科、地政資訊作業科。
3. 地政司原以任務編組成立之不動產交易小組及資訊小組，因內政部中部辦公室已設置不動產交易科與地政資訊作業科而予以裁廢。
4. 臺灣省政府地政處土地測量局及臺灣省政府地政處土地重劃工程局分別改隸為「內政部土地測量局」及「內政部土地重劃工程局」，均為內政部所屬之二及機關，其業務由地政司督導。
5. 此次調整作業，內政部地政司承接原臺灣省政府地政處隨業務移撥之員額，計有職員五百七十六人，約聘僱人員三百六十人，技工及工友五百零六人，共計一千四百四十二人，加上原地政司職員三十七人及約聘僱三十七人，總計為一千五百二十六人。

(二) 精省對於業務流程的影響

就基層測量業務而言，行政作業少了一個層級，茲將其影響分述如下：

1. 一般業務必須經由縣府→省府→內政部地政司者原本不多，若僅是縣府→省府，則精省後改由縣府→內政部地政司北部辦公室，並無多大差別。
2. 上級交辦案，原由內政部地政司→省府→縣府，少了一個層級後，變為內政部地政司→縣府，理應增加行政效率，為資訊傳遞迅速的現代化，藉由傳真、公文電腦化後，影響並不大。
3. 地方制度法施行後，原來歸省府業務，分由內政部地政司及縣(市)政府掌理，影響至鉅，著實縮短了工作時程，提高行政效率。

(三) 精省後之工作效益評析

此次精省，北、中部業務的劃分，因受限於北部的科名不能變更，以致是以抽出原來分為地籍、地價、地權、地用的工作，而改以土地登記、不動產交易管理、公地行政、土地使用編訂管制、土地重劃、區段徵收及地政資訊管理，在臺中分設七個科，可以說大大減輕了北部地政司原來的業務範圍。但也承受了原來省辦的工作，例如縣(市)

辦理的土地徵收業務、縣（市）地價、測量業務等。也因為業務劃分而分為北、中區辦公，使得原本一體的地政業務有被割裂的感覺，相關科室間的會稿或業務聯繫也比較不靈活。一個整體性的地政業務，長此以往分割為北、中兩區的辦公方式，實非長久之計。龐雜的地政業務卻又肩負著土地開發管制利用的工作，如何妥善因應，實應在八九年底政府組織再造時，予以整體的考量，同時對地政機關賦予合理的組織編制，使其能適當的發揮應有功能，為國家土地資源的分配與利用做更大的貢獻。

二、警政業務

（一）精省前警政署背景沿革分析

我國警察制度創始於清光緒二十七年，清廷為維持八國聯軍戰亂後京師地方安寧秩序，設後巡協營，光緒二十八年設天津南段巡警總局、三十一年設巡警部。民國成立以後設警政司隸屬內政部，三十五年擴充為警察總署、三十八年縮編為警政司、六十一年七月改制為警政署。民國二十六年規定省設立警務處、三十六年臺灣省光復後仍設警務處，六十一年警政署成立後即與臺灣省政府警務處合屬辦公，即先設警務處，後設警政署。

民國八十四年民選臺灣省省長就任後，應臺灣省議會之決議，臺灣省政府警務處於八十四年七月一日遷往中部(臺中市)，其後並更名為臺灣省政府警政廳，自此署廳分立。而後為因應精省作業，自八十八年七月一日臺灣省政府警政廳業務完全由警政署承接，人員亦依精省相關規定由警政署全數承接。

（二）精省對業務工作之影響

1. 精省組織架構

署處合署時人力為六百七十四人，八十四年分立後警政署四百二十三人、警政廳三百九十八人，分立後署廳人員共計八百二十一人，其中含署增設主任秘書一、廳舍廳長一、副廳長三、主任秘書一。而

原合署設組長二十一、股長六十二；分屬後署設署長仍為二十一、增設科長四十；而廳設科長二十一、股長五十八，如此計增加六十一個科長(署四十、廳二十一)、減少四個股長，總員額更增加一百四十七人，廳署分立形成嚴重人力浪費及用人經費之增加。

依據臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例第十一條第一項規定，省政府與其所屬機關(構)或學校，因業務調整而精簡、整併、改隸、改制或裁撤，需移撥安置人員時，各業務承受機關應在其原有組織編制員額內容納，無法全部安置時，應報經權責主管機關另訂暫行組織規程或編制表妥為安置，除業務必須留任人員外，採出缺不補方式處理。目前以臨編方式承接警政廳人員，其編制為二百八十九人，與原分屬十二單位總計人數減少一百二十人。原科長任臨編科長、專員(在警政廳任核稿)、股長均擔任業務承辦人，遇缺先行調整，警政廳人員原領主管加給照領，二年內未能補實則主管加給取消。

2. 工作流程分析

精省後所有人員均納入警政署編制，處理內政部及警政署公文，並直接指揮全國各警察機關及各市、縣(市)警察局，指揮體系完整直接。至臺灣省各縣(市)公文節省了由省級層轉的時間，一件公文郵寄時程到到公文收發分文以一週計，再節省精省前公文到警政廳從收文到簽奉長官核定再轉發，一天到十餘天(含會辦)不等，則所節省的時間至少十天，而且解決了原兩單位因意見不合所產生的種種問題，減少不必要的公文層轉，提高行政效率。

3. 人事運作分析

恢復人事由警政署直接掌握，依其資歷循序漸進，使人事升遷有管道可尋，體系完整，且一貫性，可省去精省前人事困擾及調動的複雜性(現局長級的主官縣(市)長積極爭取主導權的原因仍在，而且有過之而無不及)。

4. 經費節約方面

警政署與臺灣省政府警政廳分立時兩單位預算各自編列，部分預算難免重複編列，如行政事務費，還有一般業務執行經費，此現象於民國九十年將完全消失，只編列警政署預算，可節省國家總預算之支出。

(三) 總體評析精省後警政業務之工作效益

1. 從組織再造的觀點

省級精簡後，行政層級少一級，減少公文層轉，提昇工作效率，中央與省人員結合在一起，促進組織融合，發揮組織再造功能。

2. 自流程簡化觀點

從原本的四個層級警政署 → 警政廳 → 警察局 → 分局，簡化為三個層級，這個流程至少可節省十天以上的時程。並且可減少中間可能因觀點不同所產生之負面行為，經濟效益可觀。

3. 從員額精簡的觀點

員額維持在原警政署邊制四百二十三人，臨編二百八十九人，與分署前少一百人，減少用人預算。依目前組織情況，遇缺不補，將可逐步消化現有人員之一部份，無法在兩年內消化者，其原有主管加給不再核發，可節約人力及經費。

4. 從為民服務的觀點

屬省級的案件由中央直接核辦，而原屬中央權責事項不須再經省核轉，縮短工作流程以及往來請示時間，提高為民服務功效。

三、役政業務

(一) 業務背景說明

在兵役行政的法源依據上，依中華民國憲法第二十條規定，人民有依法律服兵役之義務。兵役法第五章兵役行政第二十九條規定，兵役行政由國防部內政部分別主管，其他有關各部會屬事項，由關係各部會屬會同辦理之。第三十條規定，為執行兵役行政辦理兵役事務，國防部...內政部依行政體系，分及設置兵役業務機構，各就主管事項，

分別辦理該管區之兵役行政及其有關事務。第三十一條則規定，省政府，為徵兵監督機關，直轄市市政府，為市徵兵機關，受國防部及內政部之指揮監督，辦理各該省市內所管兵役行政及其有關事務。第三十二條，縣政府及省下是市政府，為縣（市）徵兵機關，受省政府之指揮監督，辦理各該縣（市）內所管兵役行政及其有關事務。

在精省前後組織架構上，以圖 5-6 對照如下：

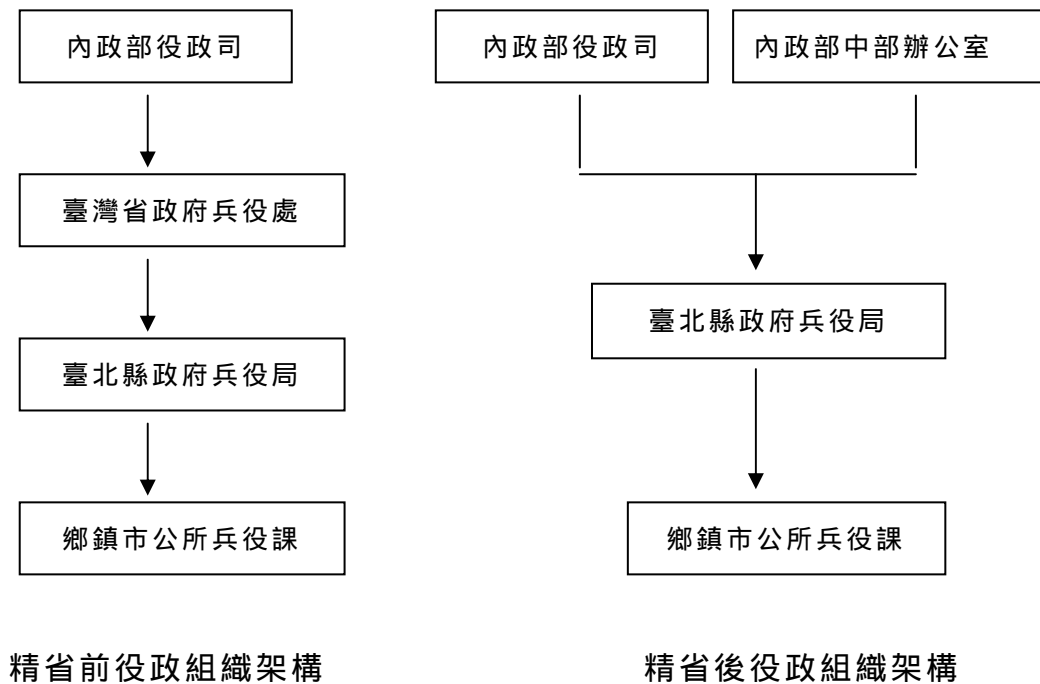


圖 5-6 精省前後役政組織架構對照圖

資料來源：本研究整理

如上圖所示，很明顯可以看出，不論是內政部役政司、臺北縣政府兵役局及其所轄二十九鄉鎮市公所兵役課，在精省前後之員額配置上皆無任何改變，唯一變動者係原臺灣省政府兵役處改制為內政部中

部辦公室(役政業務)；而在業務調整方面，臺北縣政府兵役局及其所轄二十九鄉鎮市公所兵役課，仍依兵役法規定負責實際兵役行政業務之處理，而內政部役政司及內政部中部辦公室(役政業務)，則為因應即將實施之兵役替代役，在業務職掌上做了大幅度的調整。

(二) 精省政策對臺北縣政府役政業務影響效益評析

為實際了解基層役政工作人員對於政府精省政策的意見與心得，臺北縣政府兵役局內部自行進行一份問卷調查研究¹，受訪對象為臺北縣政府兵役局實際從事兵役行政業務之人員。受訪結果顯示，大部分役政人員都同意精省後業務產生了變化，是否有助於提昇工作效率則贊成、反對及無意見者相差無幾，但在是否有助於簡化業務以及個人業務之作業流程是否因此縮減之兩個問題上，則持負面看法者較多。而就精省後民眾申辦作業程序之簡化而言，持負面看法者佔大多數，民眾的滿意程度亦未因精省而明顯增加。具體的評析內容可歸納為以下五點：

1. 經由問卷統計發現，多數人同意精省後業務產生了變化，但是卻不認為精省政策有助於簡化業務，而個人業務作業流程亦未因此而縮減，就提昇工作效率而言，意見則頗為分歧，也反映出精省作業在簡化業務及作業流程上並未有其顯著效益。
2. 比較精省前後工作量，雖然認為增加者只佔少數，但抱持無感覺者竟然佔了 62%，此一結果又再次顯現政府精省政策未實際落實在作業方式革新及簡化業務上，且值得探討的是，從部分回答中可看出，工作量未減少的原因，在於精省政策與其業務在執行上並無關聯，並非因簡化業務或效率提昇導致工作量減輕，進而增加其他業務，甚至有些受訪者認為精省後兵役處改制為內政部中部辦公室，作業上根本是換湯不換藥，中央權力仍舊一把抓，倒是利用精省的名義，將一些原為中央或省要承擔的責任，以落實地方自治為由，

¹ 本調查資料來源為臺北縣政府兵役局內部自行調查之問卷施測結果。

改由縣（市）政府承擔，在集權、集錢但又要責任下放的情況下，再次使得精省政策的美意遭到抹殺。

3. 在針對精省政策對業務影響方面，有近一半的人認為有影響，而在正反兩面差異不大的情形下，消極面似乎反映了基層對政府精省政策的冷漠，但積極面則可慶幸，精省政策雖未有如預期的大幅提昇行政效率與簡化作業流程，卻也未造成負面的嚴重後遺症，顯示截至目前為止，精省政策的方向應是正確的。
4. 在精省政策是否必要及精省是否就是政府再造兩問題上，則反映出基層役政人員頗為矛盾的心態，其一面肯定精省的必要性，另一方面又否定精省可以實現政府再造的目的。宥於臺灣目前的政治情勢，四級政府造成行政體系疊床架屋，資源重複與浪費情形，不論是基層的行政人員或一般民眾，都有改革的共識，也因此肯定精省的必要性。但如果精省政策未能貫徹政府再造的實體本質，則容易陷落以政治為主導考量的負向評論，而此一問題事實就明確的反映出，何以單純以提昇國家競爭力為出發點的精省政策，總會淪為被解讀為政治角力的屏障。

四、民政、環保、戶政、人事業務

（一）精省後業務分析

1. 人事業務分析

精省後縣（市）政府的人事作業流程簡短不少，部分業務直接授權由縣（市）政府核定，如薦任第八職等以上人員敘獎由縣府逕行發佈，部分業務則不必經由省府而直接往中央機關呈送，如職務歸系、員額編制等逕送銓敘部辦理。行政層級之減少確有助行政效率之提昇，但許多原先存在的人事問題並未因精省而有改善，只是縣（市）政府減少一層行政層報的流程，在整體架構、組織、分層、職責、運作的缺失依舊未變。

尤其中央機關一再擴編增設單位，基層人力未增，業務的質量卻一再激增，亦即精省對人事業務的內部作業確有幫助，如任免、編制、公務人員異動等項目的作業，可以因減少層級而加速完竣；但是對外部的服務卻毫無影響，例如基層學校的人事業務並無簡化，相關業務由人事行政局中部辦公室承接，並無任何不同。

2. 環保局業務分析

精省後原環保處主辦業務移轉至縣（市）政府之環保業務項目，大都是許可發證、審查登記、執照核發等事項，就整體而言，確實縮短行政流程與民眾申辦案件期程，以毒性化學物質販賣許可證、環境用藥販賣許可證之核發為例，原由省府核發，改由縣（市）政府核發後，可縮短作業流程約十天左右。

精省後相關業務移撥至縣（市）政府，理應相對移撥必要人力，尤其審查核發之職責程度顯然加重，所需資格條件與專業智能提高，職務列等理應相對提昇，但是事實上並未有任何人力移撥，或適當擴增編制，亦無提高相關職務等。

3. 民政業務

民政業務嚴格來說，精省前後雖有部分變動，但在人力方面並無異動，原省府民政廳業務由內政部中部辦公室及臺北第二辦公室概括承接，所需工作人員由法定員額及暫行編制表所定員額派充，因此並無人員移撥的問題，而八十八年七月二十九日所新訂的內政部與各縣（市）權責劃分表，內政部也大多承襲了原先省府民政廳所承辦的業務，其中除了戶政業務中有關國籍取得、回覆、喪失的申請作業流程，卻因精省而有簡化之外，其餘尚乏善可陳。

不過在組織編制方面，精省確實帶來相當大的變化，依據地方制度法第六十二條的規定，內政部應訂定「行政機關組織準則」，然後各縣（市）政府再依「地方行政機關組織準則」訂定「組織自治條例」。

臺北縣政府依照上述規定，原先隸屬於民政局的原住民行政課升格為原住民行政局定案，而本來民政局所屬六個課可能仍舊保持，因為將由社會局移撥墓政、殯葬業務至民政局，而民政局本身的古蹟文獻業務可能調整至文化局。

整體而言，縣政府的人力有較多的彈性運用空間，編制也相對擴大增加，但原住民行政局的成立與行政效率的提昇顯無關聯，似乎政治與宣示意味成分居多，對基層的業務並無實質助益。至於文化局與交通局等新單位的成立，成效則有待觀察。

4. 戶政業務

精省後戶政業務中有關國籍一項變革最大，內容包括回復國籍、喪失國籍、取得國籍三項，在作業流程上均減少省府這一級來回的層層轉呈，依據作業時限表之規定，原省府審核申請案件之天數為七日，精省後可減少這一部份的作業流程天數，如下頁圖 5-7 所示：

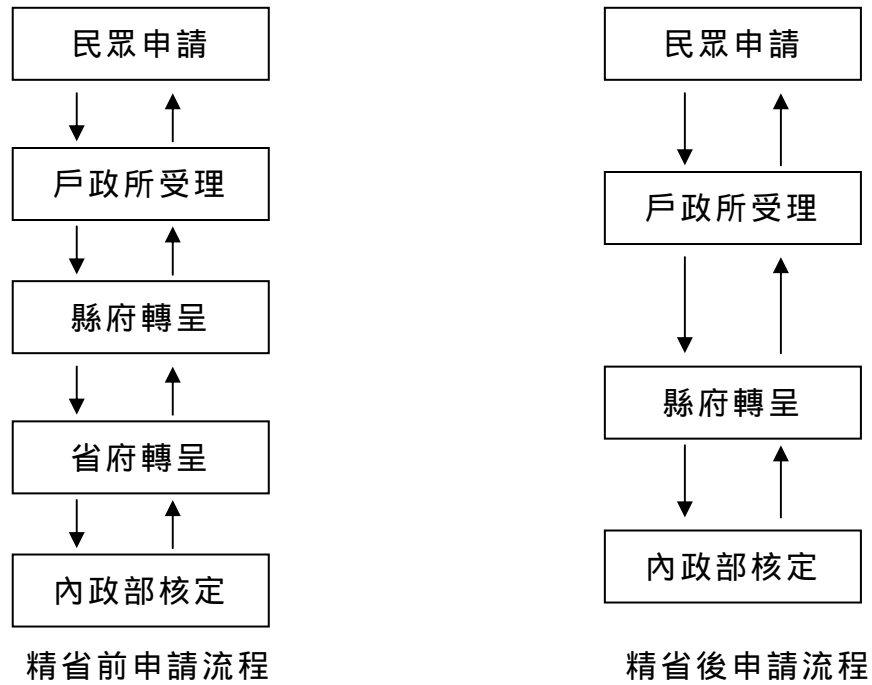


圖 5-7 精省前後戶政作業流程對照圖

資料來源：本研究整理

從戶政的業務看，精省在國籍上的變更確有行政效率的提昇，不過就長久以來戶政業務的革新而言，更多的行政效率都是經常性、持久性的改革結果，如全國戶政電腦連線等，都是精省前已具有相當成效與口碑的。因此，就戶政業務而言，精省確有助於行政效率的提昇，但並非大部分行政效率的提昇都歸功於精省，二者間的差異不可混淆。

此外，就戶政人力而言，非但沒有因精省而相對增加，反而因電腦化而有精簡的趨勢，因此戶政人力的精簡尚與精省政策無關。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

第六章 研究發現與建議

第一節 研究發現

茲將本研究之研究發現部分，分別從政策法規、財政經濟及顧客導向三面向加以分析陳述：

一、政策法規面

關於省府精簡之相關施政作業內容，可分從以下幾面向加以探討：

（一）精省作業要點具有濃厚的過渡性質

省府精簡涉及我國政府體制重大的變革與調整，諸如相關法規的簡併與制定、省府組織員額的調整、業務的重劃、員工權益的保障、省營事業的改隸即財產的移撥等，所牽涉之層面龐雜繁複，經緯萬端，所動員之機關與人力更是史無前例。因此現階段精省工程所涵蓋之法規頒訂與作業要點，舉凡精省條例之頒訂、精省委員會之設置及精省作業時程之規劃，以及中部辦公室的設置等，均充滿濃厚之過渡性色彩，以作為省府精簡後，新型態中央與地方互動關係之過渡。

（二）精省作業係採漸進調適之改革策略

如前所述，精省工程有其龐雜的政策系絡性，除了專業技術層面的行政改革工作，更應考量政治因素的干擾與政策目標間的衝突，因此，大規模的行政改革常須遷就於既有的政治現實與組織慣性，難以有大刀闊斧的魄力氣勢作大破大立的現狀變革，而是採取溫和漸進的方式做小幅度改革，其主要策略在於以區分階段方式延長改革時間，以小幅度或邊垂性的改革換取抗拒者的信任。綜觀此次精省作業，在時程的規劃上分三階段進行，循序漸進進行省府功能業務及組織員額的調整，組織的精簡亦以簡併改隸至中央為原則，少有裁撤的情形，在員額的移撥上更是兼顧現有省府員工的權益等做法，均顯示省府精簡作業是採漸進調適的改革策略，以減少變革的阻力。

(三) 精省在減少人事費用支出之初步成效

精省第一階段精簡約一千五百人，以每人每年平均薪資七十萬估計(行政院研考會，民 88)，至八十九年底減少約十六億人事費。此外，依行政院人事行政局粗估，精省第二階段約七千人辦理自願退休、資遣，約可減少四十九億人事費，總計至八十九年底可減少六十五億人事費。

(四) 精省後之省府業務劃分結果

按精省作業時程的規劃，民國九十年起將全面回歸地方制度法的規範，內政部亦根據「地方立法機關組織準則」、「地方行政機關組織準則」，賦予地方政府彈性調整組織及人力機制，目的便是希望能強化地方縣(市)政府的自治功能。而在此次精省作業有關省府業務之劃分方面，礙於牽涉整體人員及經費移撥問題，亦即地方縣(市)政府目前並無多餘人力承辦省府劃分而來的業務，因此造成大部分之省府業務均劃歸中央，只有少部分業務是下放地方辦理。

(五) 精省對於整體行政流程簡化之影響

自流程再造的觀點而言，省府精簡後整體的政府架構少了省府這一層級，在業務流程的簡化上，表面上似有達到預期簡化作業流程，提昇效率的目標，但深入研究分析，則因各單位所辦業務的差別而有不同的結果。授權程度較高、任務劃分明確的機關，對於主辦業務享有高度的自主性，則精省對於行政流程效率的提升，確實有正面的影響。反之，機關的授權程度不高，對於許多承辦業務沒有決行權，往往需先上陳中央後方能執行，則其公文層專程序反而更複雜，更遑論效率的提升。

二、財政經濟面

「精省」使中央政府必須自行面對院轄市及地方縣(市)財政收支不平衡的問題，而非如以往偏重於省及院轄市之間的平衡分配，再由省政府針對二十一縣(市)進行稅款的統籌分配。因應此一重大

組織變革而從事的修法工作相當多，而其中影響財政平衡的莫過於「財政收支劃分法」的修正及「地方制度法」的推行。兩者之間的密切配合實施，為精省後地方自治成功的關鍵。

- (一) IMD 評比分析中，「國家債務」類項中，中央政府預算差額管理名次低落（36 名），而「財政政策」類項中，則屬資本與財產稅收占 GDP 的比例一項排名極低（46 名），顯示其為我國政府所亟需改善加強的兩項政策。
- (二) 影響財政平衡的莫過於「財政收支劃分法」的修正及「地方制度法」的推行。兩者之間的密切配合實施，為精省後地方自治成功的關鍵。
- (三) 我國財政收支分立的制度，和「中央與地方分權」制度之落實，具有理論與實質之不一致性，造成「地方制度法」與「財政收支劃分法」兩者相應協調之困難，影響政府施政效率及中央與地方之爭執。

三、顧客導向面

綜合省政府內、外部服務對象的問卷調查結果，大體而言，省府精簡的原政策訴求同時獲得多數受訪民眾以及地方政府公務人員的認同。不但外部服務對象的問卷調查結果顯示，受訪者對於問卷中所有精省可能影響的觀感平均皆為正向，且在內部服務對象（省府暨縣（市）政府公務主管）的調查也發現，受訪者也對精省可能影響「政府整體的服務效能」、「政府供給民眾的實質利益」、「中央與地方權限劃分」、「公文作業流程的簡化」以及國內政治、經濟的環境等多個宏觀面向，表示出樂觀的看法。

綜觀受訪者對精省工作進行至目前為止的正面看法，可歸納為下列幾點：

- (一) 避免財政、人力及資源的重複浪費
- (二) 簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質

- (三) 層級縮減 (事務由中央與地方直接相互聯繫及解決.....)
- (四) 地方政府地位提昇 (落實地方自治, 縮減城鄉差距, 人才願意下鄉....)
- (五) 對工作有所助益 (責任感加強、工作效率高.....)
- (六) 時勢所趨 (小而能、組織扁平化.....)
- (七) 減少黑金干擾政務

然而, 問卷結果也顯示, 省府工作進行至目前為止, 的確對於公務人員的工作環境產生程度不等的負面影響, 並有許多亟待解決的相關問題, 值得新政府給予適當的重視。這些可能的問題可大致歸納為下列各點:

- (一) 權責不清
- (二) 決策粗糙 (過於倉促、相關配套措施未盡完善、未能充分與省府員工溝通...)
- (三) 以政府再造為名, 產生政治鬥爭之嫌
- (四) 中央獨攬大權及操控補助款 (爭權、錢、地方財政惡化、人力短缺、忽視地方需求...)
- (五) 對未來充滿不確定感 (工作量增大、工作士氣下降、生涯規劃紊亂、升遷管道受阻...)
- (六) 缺乏居中協調、溝通之單位
- (七) 違反憲政體制
- (八) 換湯不換藥, 造成人力、財源之浪費
- (九) 造成民眾洽公不便

第二節 研究建議

本研究之研究建議分為立即可行建議及中長程建議，茲分述如下：

一、立即可行建議

(一) 精省作業應避免政治因素干擾（主協辦機關：行政院；臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

許多研究指出，組織結構調整的背後，往往隱含政治性目的。政治菁英不斷鼓吹以技術性、組織性的行政手段，實際上是用來解決政治性議題，也顯示行政與政治難以分割的特質。事實上，精省政策也常與政治鬥爭與臺獨扯上關係。雖然精省之政治意義的確包含政治權力的重分配、政治競爭的重組合、政治領導的重建構及政治形象的重塑造（紀俊臣，民 87），但是在政府再造的過程中，組織與制度的合理設計更形重要。因此，精省作業應避免政治因素的干擾，明確落實組織調整、員額縮編、流程簡化等行政技術層面工作，不可因過分遷就現狀或屈從於政治壓力而致使精省作業虎頭蛇尾，流於形式，如此不但使精省政策之正當性遭受質疑，亦難以達到政府再造的目標。

(二) 落實省府精簡並規劃完善的配套措施（主協辦機關：行政院；臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

精省工作的現階段中，原省府各廳、處雖多已裁撤或改隸中央各部會之中部辦公室，但相關業務的歸併以及原省府員工的安置等都仍僅以精省暫行條例定之。換言之，中部辦公室之組織架構尚未確定，不但影響原省府員工之權益，更會影響地方政府業務之推展。除此之外，也很容易使民眾認為精省工作未經詳盡規劃，政府有草率行事之嫌。因此，政府應儘速建構明確之組織架構，給予省府原有各部門明確職務分配，使其在納入各部會中部辦公室後充份發揮行政效率；並兼顧相關配套措施的實行。總之，政府應儘早明定中部辦公室的業務，不要造成基層業務與中部辦公室只是聯絡，而非答覆或下達命令。此外，精省前的業務應明確決定增、修、刪，目前為止有許多業務名義

上維持原狀，但卻無人負責。長久下來，必然影響政務的推動與民眾的觀感。

(三)重視相關公務人員的需求，保障原省府員工權益（主協辦機關：行政院；考試院，行政院人事行政局，臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

前已提及，多數受訪的公務人員一方面雖贊成精省可提升行政效率的理念，但在另一方面卻又因為本身可能受到的負面影響而不免憂心忡忡。而在省府精簡而進行業務調整的同時，所忽略而有所疏漏之處，便是人員士氣的部分。人力資源是組織最寶貴的資產，也是任何創新力量的來源，若在進行行政改革的過程中，忽略了最基層員工的心聲，如此可能造成巨大且無形的損失。

因此，省府精簡工作的下一階段應注意到相關受影響之公務人員的權益與需求，使政府的文官團隊能夠成為改革的助力。尤其在員工權益的保障上，包含原省府員工未來生涯規劃的安排，職能轉換訓練，優退標準的擬定等，都應有全盤而妥善的規劃，並且明確告知員工，以安定民心，提昇士氣。此外，原地方政府的公務人員，雖不致因為省府精簡而影響其基本權益，但因為業務與人力的重劃，也往往對其原有的工作可能產生負面的影響。因此，政府應該提供公務人員職位、薪水以及合理的升遷管道等保障，並公平分配各級政府的財務資源，以確保行政改革工作的順利推展，確切落實精省的目標與成效。

(四)重視地方財政改善，修正財政收支劃分法（主協辦機關：財政部；行政院主計處，行政院經建會，立法院）

地方政府財政困窘的問題乃為精簡省府的主要理由之一，因此政府在下個階段中應根據國家發展會議的結論，修正財政收支劃分法，並落實各級政府中程計畫預算的制度，以整體的策略思考各級政府預算的編列，以改善地方的財政問題。此外，原省府對各縣（市）的補

助經費項目，應該繼續由中央編列預算補助，以利原有業務之推動。總之，中央政府必須取代原省府的功能，增進對地方建設的協助（如地方建設配合補助），並加強制度面的建立，檢討不合時宜的規章法令，以強化中央與地方政府間的聯繫。

而有關「財政收支劃分法」之再修正，本研究建議做法如下：

1. 營業稅金額可研究列為統籌分配稅，以落實營業稅原是地方稅，並將該稅全數統籌分配還給地方之可行性；
2. 公賣利益改為菸酒稅後，可研究經由原省有的 35% 按民眾消費在各縣（市）之比例分配給各縣（市）政府之可行性。

二、中長程建議

（一）精省工程應兼顧中央地方之權責劃分（主協辦機關：行政院；立法院，臺灣省政府功能業務與組織調整委員會）

政策問題有其相依性（interdependence），亦即政策議題間有其環環相扣的連動特質，因而須具前瞻性的眼光並採整體性的途徑加以解決。省府精簡為政府再造之一環，除了政府本身組織層級的調整，更牽涉未來中央與地方間權責劃分與功能定位問題。而從此次精省作業之執行原則來看，省府組織的調整、員額的移撥、功能業務的重劃及財產的承受等，幾乎都以中央相關部會為主要的移轉對象，僅有部分業務劃分至地方縣（市）政府，只要原因在於政府整體人力及預算資源的分配問題。因此，在推動精省工作的同時，應通盤考量政府整體的資源分配，並審慎劃分中央與地方權限，實行相關配套措施，建立中央與地方協調機制，以落實中央地方均權之憲政理念。否則儘管將省府層級精簡，卻徒然衍生中央層級的腫大，不但未達行政改革的目的，亦未兼顧中央地方間的協力互動關係。此外，政府應將中央與地方間溝通協調的機制法治化，中央政府須研修相關法令及規定，訂定施政執行作業要點，以加強與地方政府各相關業務的統合協調。

(二) 精省後中央地方間財政關係的調整 (主協辦機關：財政部；行政院經建會，立法院，各縣(市)政府財政局)

1. 加強改善中央政府預算差額管理及降低資本與財產稅收，並積極促進中央與地方政府職能分工與財稅分工之相互配合。
2. 儘速由立法院通過地方稅法通則，促使地方政府增加其籌措財源之能力。
3. 中央應重新檢討並核實計算各縣(市)基準財政需要額度，並制度化中央統籌分配稅款分配標準。
4. 中央政府或立法院制(訂)定或修正相關財政法規，有減少收入者或需增加財政負擔者，應事先籌妥經費或於立法時明文規定相對收入來源或中央政府編列預算補助，以符合地方制度法第七十二條及財政收支劃分法第三十八條之一規定。
5. 就長程而言，具全國一致性基礎建設及基本或高等教育經費、警政經費等支出，可研究部分改由中央負擔之可行性。

(三) 可考慮廢除國大及鄉鎮市長選舉之可行性 (主協辦機關：國民大會；行政院，立法院)

精省工作原為國家發展會議的主要項目之一，在原有的政策思考中本必須依賴其他的相關措施配合，方能充分發揮提升政府效能的效果。因此，許多受訪者認為，政府應持續推動廢除國大代表，並將鄉鎮市長改為官派，以徹底達成中央、地方二級政府的目標。如此一來，不但政府可節省許多財政支出，提升縣(市)政府的地位，更可能改善政治選舉的惡質文化，有利於行政改革的進步。

第三節 研究限制與後續研究建議

本研究基於研究時程、研究範圍與方法等因素之影響，而有下列幾項限制：

- 一、在研究時程的規劃上，本研究的研究期間為八十八年十二月至八十九年六月，其間共六個月的時間，此研究期間正逢省府精簡政策時程之過渡階段，亦即省府組織員額調整之執行與落實，許多省府精簡政策的相關工作仍在進行中，因此研究的重點乃至於省府精簡效益之初步效益評估，而在此時空環境下，對於現狀的分析必然有其一定的侷限性。
- 二、如前所述，由於研究時程與時空環境的影響，本研究在相關文獻資料的取得上，亦有其限制，諸如財政經濟面向，在中央及各縣（市）八十八及八十九年預、決算相關官方資料的取得上，不是參差不齊，就是付之闕如，難以取得完整的官方文獻作為研究分析之用。
- 三、關於政府再造與省府精簡工程，乃須從全盤、客觀的角度，進行整體性的檢討和調整，且所涉及的層級、部門與業務範圍廣泛，本研究礙於研究時程與經費等各方面限制，無法對於省府精簡所牽連的全盤組織員額調整與業務劃分結果，進行詳實的系統分析工作，亦為限制之一。
- 四、在本研究的問卷調查部分，礙於經費及時間的限制，無法以實際訪問方式進行問卷調查，採用回郵方式來寄發問卷，因此造成回收率偏低的問題發生。另外，在索取一些省府外部服務對象名冊方面，由於取得不易或無回應，故有些外部服務對象無法納入樣本或必須割捨，是為限制之處。

在後續的研究發展上，本研究的建議如下：

- 一、針對省府精簡效益的具體評估與分析，應在省府精簡政策確實落實，相關工程告一段落後，進行全面性、整體性之效益評估研究。

- 二、省府精簡政策牽涉中央與地方權限劃分之問題，亦及省府層級縮減後，其相關之業務權限應劃歸中央，或下放地方方為合理，其所牽涉之面向涵蓋甚廣，包含組織員額調整、業務職責劃分、財政收支劃分等，應進行更深入之探討分析。
- 三、依本研究之發現顯示，省府精簡相關配套措施之規劃並不夠完善，許多均為過渡性的做法，因此有必要針對省府精簡政策之細部配套措施的規劃與執行，進行更詳實的分析研究，並提供具體性之政策建議。

附錄一 訪談紀要

壹. 受訪單位：環保署中部辦公室

受訪者：專員、組長、主任暨某高層人員

一、組織架構改變後之相關問題

(一) 原機關之權威程度（地位如何？） -

1. 就機關言 - 精省前的環保處是一獨立機關，有首長會計獨立的人事。精省後的環保署中部辦公室是一「內部單位」，有主管，但卻沒有獨立之人事會計權。
2. 就首長言 - 環保處時的科長是屬一決策者，許多公文批示到科長即可，但現已沒有決策權。其實權威程度和授權有著密切的關聯，環保署給予第一科授權程頗高，即中辦是一內部單位，在政治性較低的議題，仍會給予相當權限，惟最後核定仍需送環保署。

(二) 任務劃分的明確程度 -

原環保處業務於精省後除續辦外，另又有環保署個業務處所移撥的業務。因環保署個業務處原本業務性質即和原環保處有許多相同之處。故有許多業務在重新劃分時耳產生了「灰色地帶」。大致上有些許業務至今仍有劃分不明之處，有待第二階段精省再作調整。除上述問題，在主政者心態也造成業務劃分的困擾。由於中辦是精省後的歸併單位，在環保署視來，雖口頭是一視同仁。事實上難保有本位主義的「劃外之民」心態。也因此許多本身處理困難的或過分繁雜的業務都交由中辦處理，這也是任務劃分上一大問題。

(三) 組織架構改變後，機關間合作關係 -

1. 橫向構通：一個重大的變革，即是北、中、南三個環保中心隸屬環保處。現轉型為三個區隊，和中辦地位平行。以往有些業務稽查或無法處理之事就會透過此三個中心交與縣（市）處理；精省後，三個區與中部辦公室地位相當，就無法委託他們支緩，形成蠻尷尬的情形；像在 921 的時候，就無法支援。在某些業務上又相互競爭，業務少人重複，浪費資源，

後來慢慢調整為中部辦公室主導，區隊支援。

另外，原環保處時若有突發事件省長可以整合平面之機關或跨單位（如國防部）之資源。在工作上相互合作之「省府團隊」文化，不逕而走。精省過後，水平面之合作關係因著上級單位不同而消失，各管各的。在機關合作上也出了這個「有垂直負責，沒有水平合作」的問題。

2. 垂直溝通：基本上，橫向溝通沒有一個固定機制，而全憑溝通的文化。然而省府時期，省長屬強勢作為，是一種旗艦式領導（人到那裡，車就到那裡）。在此領導方式下，水平溝通方式下，水平溝通方式會較不如一般產生不良情況。垂直溝通則不同；其本身訴諸權威，在溝通上是直接、快速、並有主動與被動的關係。

中部辦公室在精省後形成環保署單位，但如上所述，總被視為劃外之民，故溝通上總處於被動地位，發言權較弱。例如研考會常請其提出問題或建議，口頭上說照做，但發下的公文實際卻不同；或有些關於福利資訊的問題，中辦人員常常不甚清楚（好比中央有職缺，總會讓「自己人」先知道，中辦就其次了）；又如中辦和綜計處的關係，其因業務競合關係，也造成垂直溝通上的困難。

但 921 給了中辦一個轉機。原本在中央總視中辦為一個閒來無事的單位情形下，中辦在賑災上的效率之高卻給環保署上層另眼相看。除充份授權，在溝通上雖不至於扭轉主被動的地位，卻也有相當的改善。

二、業務流程上之相關問題

(一) 公文效率 - 可分兩個方面來看

1. 因著在臺北若送署長決行公文又越多，相形之下兩地來回浪費許多時間，故授權中辦的很多。又以往若要請環保中心指導或幫忙，於公文核示後直接委託即可，現則是呈署長又轉呈區隊顯得繁雜許多。
2. 以前縣(市)層級的案件，不可迴避省這個層級，有些業務必須送到中央解決時，就必須透過省這個層級，所以時效上較現在可以直接送到中央為長，故些許單純業務下放地方處理。

所以改制後，有些業務授權到縣(市)的部份，公文效率增加；就本身機關來說，公文流程增加，手續繁雜。

(二)辦事效率 - 在官樣文章上有許多數據都顯示了精省後的業務處理時效較以往快許多，但事實是否真的如此呢？我們可將其分成三方面來看：

- 1.以法制面視之：如環境評估申訴案件是一級一審制，而且法律五十天的處理期限也一定得在期限內完成，否則違法；因此在這上面與以往不會有很大差別。
- 2.以授權觀點視之：業務是搭配公文而來的，授權這項業務作何種決定，才會有公文搭配業務的程度。當初劃分職權時，中辦每個業務科需與環保署對等業務單位對談；而每個業務處想法不同，授權程度也就不同。授權程度高的單位，業務劃分清楚，知道如何辦理，只是在最後核定時，才送到環保署去，故有很大的效率；但政策性較高的業務，授權程度相對較小。
- 3.以業務量視之：如第三章中所說明的，除了些許較不重要的業務下放地方，原環保處並無不續辦之業務。在業務不變，但人力又精簡的情形(下一部份人事異動會詳細說明)之下，加上中央又常抱持本位主義的將許多繁雜事務交由中辦處理；於是人力有些不堪負荷的情形，相形之下效率自然不如理想。

據某位主管的說法，之所以有效率也是人拼出來的；拼效率是為了要「爭一口氣」，讓上層對其不再有「吃閒飯」的看法，進而能提升單位的地位，而不是真因層級減少而有所改變。

(三)服務對象對及其過程及品質的評價 -

- 1.服務對象：因業務性質不變，故服務對象也沒有改變，惟部份許可業務下放給縣(市)，雖較便民但比重不大。
- 2.品質：精省後服務品質更成為眾所矚目的面向，故中央對於品質更嚴格要求。對於品質的看法要從兩個角度來看，從業者的角度來看是變嚴格了，但從國家角度來看是為國家嚴格把關，是一體兩面。

三、人事異動上之相關問題

人事問題的解決方式係根據「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」中所規定。在編制上除依總員額法外，暫行條例第十一條第一款明文規定：「各業務承受機關在其原組織編制員額內容納，無法全部安置時應報經權責機關另暫行組織規程，或編制表妥善安置。除業務必需留住之人員外，採出缺不補之方式處理」。由上可知，在人員之編制及安排上採二個原則：其一，就地安置；其二，出缺不補。就現今中辨而言，單位員額編制不變，但期於第二階段精省時達 60% 精簡程度，在人事精簡上的相關問題，茲列舉如下：

(一) 職位的增減及主管重獲任命的比例 -

現在職位及職稱上，並未因精省而有所改變。但精後本應沒有「股長」一缺現仍暫時保留待第二階段後再做調整。根據一科科長所述中央曾在大選前放利多消息，在職位變化這方面現階段尚無明顯變化。

(二) 職位更動後人員的輔導訓練情形 -

根據精省暫行條例十二條第一款「配合省府功能業務與組織調整而移撥安置者，由各業務機關辦理轉，或派職，無業務承受機關者，由行政院協調辦理轉任或派職」及同條第二款「依前項轉派職務，其官職等應與原任職之官職等相當」，即是職位更動的依據。且十三條亦規定了「須移撥安置者，業務承受機關對其職系不符者得先予以派職並由調任機關施以專長轉換訓練」。故在專長輔導訓練上法規已有明文規定。但若是轉換跑道至非公部門的人員，則沒有給予專長訓練，而用另外的方式 - 利誘退休和強迫資遣以達成安撫及裁員的雙重目的，這也是下個問題要說明的。

(三) 減員的方式 -

如本節首段所述，精簡員額目標是原先 60%，並依法採出缺不補策略。技術層面上則採用(1)利誘退休(2)強迫資遣(3)轉至地方政府任職等方式來執行。

1. 退休方面：暫行條例第十五條第一款規定「自願退休者，得一次加發十二個月之俸給總額。但已屆命令退休年齡前一年

者，加發之俸給總額依提前退休之月數發給」；及第二款「留用期間自願退休亦得一次加發十二個月之俸給總額。但留用一個月減發一個月之俸給總額，已屆命令退休年齡前一年者，除了留用滿一個月減發一個月之俸給總額，另在依其命令退休生效日距留用一年期滿，滿一個月減發一個月之俸給總額」。

2. 資遣方面：規定於十六條第一款「辦理資遣者，一次加發十二個月之俸給總額」。及第二款「於留用期間辦理資遣者，減發一個月之俸給總額」。

3. 轉至地方政府：在政治層面上有派系問題之考量故並不容易。

(四) 現職人員的業務負荷量問題及對效率品質之影響 -

現在中辦人員減員，如第一科約已精簡 15% - 20%；如前述，因決策中心的本位主義形成事務不減反增的情況，故現有人員必需抽空在諸實新增的雜事上，而無法專心於個人業務造成諸多不良影響：其一，大才小用和人才培育上的浪費；其二，效率品質的低落；其三，人力經驗的落差。在未來業務量可能不斷增加的同時，接受訪談的人員也都一致認為「士氣」才是最重要影響效率品質之關鍵。

(五) 認同感：士氣的來源 -

上段所提之士氣問題，即是精省成功的最大關鍵，正所謂「人難管，事好做」；因為「制度是人建立的，制度的改造，也必要有人樂於遵從」。訪談結果中我們發現到以下幾點問題：

1. 精省的速度而言：在許多配套措施並未健全之下，即冒然精省；尤其待 12 月 21 日省長卸任後，一種突然的制度大轉變讓單位人員難以適應。訪談的一主管也認為，在心理調適上是需要時間的；在他本身調適同，仍必需安撫其所屬人員，如「薪水不減少，職等也不變，且不會讓離家工作」等等，以穩定人心。

2. 就手段言：一般來說，接受程度不高，因為是屬於列寧式強制手段，一般人認為不受尊重。若問同仁認為省府業務是否要調整，80%的人認為需要，但是手段可能因為臺灣特殊的政治生態，以集權手段來做，在此情況下，員工心理會不平

衡，因為以前省府在臺灣政治中是個很重要的單位。和中央部會溝通上，在討論溝通方式時亦有提到，中辦總被視為劃外之民，故諫言通常不為中央納用；再進入精省第二階段後形成內部單位，在地位上就更低了。在這種地位起落上，對士氣也會造成一定的影響。

- 3.就個人身份地位言：若為考試及格進入者，則較有惰性，士氣較低（因不怕被裁）；若為雇員可能為了升級，所以會較積極些。

在短期間內士氣之低落是可以預見的，但畢竟需要協調與溝通，因為精省已是一個事實而不僅僅是一個計劃。幾經協調，中央似乎了解中辦能力不錯，也適應很快。故多予授權及讚賞，雖人員減少但效率卻有提升。

(六)績效評估方式 -

績效原為科長來做考評，改制後科長已非決策者故本應無考績權，但中央認為中辦效率上相當不錯。故署長仍特準科長有考績之權，至於打考績方式不變。

四、財務上之困境 - 預算的問題

根據精省暫行條例第十條第一款規定「有關省與其所屬機關學校或各單位預算之執行依下列方式處理：1.其業務未調整者，依原預算繼續執行。2.改隸中央或縣（市）政府者，乃依該機關單位原預算繼續執行。3.其業務經調整移由中央有關主管機關，省或縣（市）政府，仍以移撥前原列相關預算繼續執行」。

但在精省同時卻碰上兩個問題導致預算不足：

(一)原會計年度因為配合世界各國而改為曆年制 -

曆年制的實施情形，是由 89.1.1 至 89.12.31 為一年度；然原定會計年度為每年 7.1 至隔年 6.30，故在改制時便將 88.7.1 至 88.12.31 該時段並入形成 88.7.1 至 89.12.31 共十八個月。恰逢精省，在機關整併都尚是未定數下，故只編列了所謂「陽春錢」的基本維持費。

(二)921 後的移緩濟急 -

上述的基本維持費編列後，因精省並未將環保處裁撤而只是歸併，和收回會計權給中央，故中辦必需以原定預算度過「漫漫

的十八個月」。在此情形下，中辦人員只能抱持「省吃簡用」的原則運用有限預算。但是 921 發生後，中央採以緩濟急的政策將中辦預算凍結，造成雪上加霜的窘境。

這種財務的問題對中辦的運作自然形成了相當的影響：

(一) 預算減少對業務執行上的困難 -

1. 中辦的觀點：精省後，業務並無減少，預算自然不足；現在沒有任何錢做想做的事，若有想做的事就要向環保署的業務處提出提案，向他們要錢；再者，以前中辦有財政自主權，現在沒有，財政運作上較綁手綁腳。
2. 中央的觀點：整個國家政策把中部辦公室視為「過程」，不認為中部辦公室需要做事，因此把預算放在中央控管。
3. 衝突解決方式：中央剛開始新增業務到中部辦公室時，常發生要做的事錢沒跟著下來，而且有些是非做不可的事；後來經過中辦反應，有改善，只是錢還掛在中央，而撥給中部辦公室用。中央採取了可說是「用完了，再來拿」的走一步算一步策略。

(二) 預算減少對士氣的影響 -

據訪談結果得知，其實不只中辦有這樣的情形，許多單位也都面臨相同的困難。錢不夠，人員多半缺乏衝勁；但這卻也應分兩方面來看：

1. 依法行政部份：占了 90% 的比重，因為「不得不做」，所以仍必需戮力完成。但又因為總是要向中央申請經費，手續上的繁雜易影響工作動力。
2. 無規範部份：占了 10% 比重，如教育宣導和綜合計劃等；以教育宣導活動為例，以前有一筆充裕的經費，所以常辦一些宣導活動。但現在通常將其「省略」，如一些光碟宣傳品、紀念品等；加上中央所交付的雜事纏身，亦少了很多創新的時間和動力。

五、小結

根據上述的訪談整理及分析，其實精省並不如字面上顯示的那麼有效或順利；事實上其遭遇的問題也不少；就連一些人員對省的存廢觀點上都隱約透露其對省的認同感。其認為「中央決策和地方執行其

實之中應有一個協調機制，即是所謂緩衝機關，負責協調督導、管制、考核等。但現在省只剩法規會與訴願會，其餘有業務功能的都被併了。缺乏一協調機制，讓中央直接處理和民眾環保團體面對面的棘手問題，那如何要求決策者在直接面對壓力時做出的決策呢？」」

精省，是一個事實，不是一個計畫；這是每個位處於公務機關的公務員應有的基本認知。或許不能強求原省府人員立即就得適應精後的一切現況，更不能要求其不能「懷念」省府時代。其實就他們的態度上，多半也認為「層級上確實應予以精簡」，但是「就目標管理的方式，配套措施是不是也要同時兼顧好呢？」

再者，精省是分階段的，階段性的陣痛期總不能避免；但是如何將這種陣痛程度降至最低？關鍵之一是主政者態度。若其總將過渡階段過份忽視，那麼不但行政上將遭遇困難，連帶的更會面臨政治性的危機。訪談中我們也知悉，或許中辦在精省第二階段會提升為區域環境管理局，不論這是否為空氣彈的利多消息，但這至少給了一種希望；有這樣的前提，也才會有做事的士氣。

其實，本次訪談也遭遇到一些困境：第一，對象取樣上只有中辦人員，無更高層官員以為比照，如其中一主管所言「只是一個心路歷程」，而不是其正的「結果」，故難免在信度上有所偏頗。第二，過份政治性的議題，其表達仍有所保留；或許是時間上不夠，無法獲取更多信任。這些也都留待更進一步的研究和解決；但整體而言，我們也獲悉許多不同於官樣文章的寶貴資訊。

貳. 受訪單位：財政部中部辦公室（賦稅業務，前稅務局）

受訪者：專員、組長、主任暨某高層人員

1. 精省前及精省後稅務局的稅務系統狀況？

答：精省前稅務局仍屬於機關法人，有實際之權限。如對地方稅捐稽徵處的人事及經費的控制權。精省後為派出機關，實際上也沒有

所謂的監督考核權了。精省前，稅務機關是稅政一元化的。各縣(市)稽徵處的預算是由稅務局編列，透過縣(市)政府預算機制，來撥給各稽徵處。人事上而言，除工友由縣(市)政府聘僱外，其餘之人事任免、升遷、獎懲、調動等，也都由省府來負責及統籌管理。並由財政廳監督。精省後，就經費而言，稅務局已經無法補助縣(市)稽徵處。中央除了土地增值稅的 20%，以及營業稅的代徵經費補助外，其餘皆由各縣(市)政府負擔。原本屬於省稅的營業稅、牌照使用稅及印花稅，除營業稅改為國稅外，牌、印兩稅改為縣府稅。這邊就有個問題了。地方皆反應財源不夠充裕了。各縣(市)稽徵處所需的經費約一百億，以往省稅歲收大部份也都是在補助各縣(市)，不過各稽徵處的預算由稅務局負責。不過現在歲收總額的變動不大，然預算卻要各縣(市)負責。雖說稅務局這層省掉了，但中央、縣(市)的業務及人事卻也相對變多了，該花的錢還是不會少的，除非你都不做了。所以以往只有幾個鄉鎮在叫窮，現在卻是只有幾個鄉鎮發的出年終獎金。

人事方面，在中部辦公室是遇缺不補，例如：第二科由精省前的二十一人變為現在的十六人。目前本單位職員約計七、八十人。精省後除了各縣(市)稽徵處的處長由財政部與縣(市)長協調後任命，其餘的人事權皆移交給各縣(市)政府了。這邊也有個情形產生。以往稅務局已發展出的一套制度，現在卻分為二十幾套。各地方也要看行政首長之領導，來決定是否能帶給民眾福利。若縣(市)長四年後換人，制度或許會變的不穩定，所以在地方上的適應期或許還要經過一段時間來調適。目前還處在混亂的情況，端看國家以後整體運作是否能更順暢。

2. 精省前後的組織的架構？

答：精省前我們稱為稅務局，隸屬於省府財政廳，共有 11 個組室，分別有組長和主任。精省之後的名稱為財政部中部辦公室（賦稅業務），合計共有六個科，但沒有科長，而是沿用組長、主任這些名稱。還有一個科有兩個組長的。和地方稽徵處的處長這些位階比較起來，其實算是被矮化了。

3. 精省前後的所負責之業務？

答：事實上精省前後的業務並無太大的變化，只不過原先由省府所負責督導、考核的業務轉變為地方各縣（市）自行負責。精省後的各科負責的業務如下：第一科負責營業稅、印花稅等；第二科負責田賦、地價、房屋稅等。第三科負責稅款劃解、底冊管理等。第四科負責企劃業務。第五科負責法制作業。第六科為行政管理（如人事、會計等項目）。名義官方手冊訂定監督、考核各縣（市）稽徵處之業務，惟並無前述之人事任免及預算補助上之實權。

4. 精省前後的業務流程之改變？

答：精省前，中央負責相關政策制定，然後交由省府進行監督、統籌的業務工作，地方則是負責相關的執行工作。事實上，省府是類似於中央與地方的橋樑，但是精省後反而喪失溝通、協調、聯繫的功能。導致橫向、縱向的連結出現問題，使得中央原本所標榜效率的追求反而導致了反效果。例如：地方所負責的業務如有疑議，以往是經由省府過濾，若能釋疑者，由省府自行處理。若不能者，由省府將案情寫好，陳報財政部處理。可是現在少掉省府的層級，財政部在實務上或地區性不熟悉，縣（市）政府因業務不劃一，及無法直接獲得中央的重視，導致嚴重的落差。而各縣（市）附有疑議的公文可能在提報中央後被退回，而在月前，中央有統一發布一則公文，通令各縣（市）稽徵處若有疑議者，需協調其他縣（市）將意見彙整呈

報。然而此等作為非但無法達成政府效率、效能的提升，反而因缺乏聯繫、協調而大打折扣。

5. 精省前後扮演的角色。

答：精省前省府具有機關法人的地位，負責督導、協調各縣(市)稽徵處的業務工作，具有自治及管理地方稽徵業務人事、財務上的權利。精省後省府不再具有法人的地位，處理類似行政業務的工作，既無法發揮中央與地方間橋樑的功能，對於以後省府所扮演的角色與定位更是一片茫然。以目前臺灣社會人治重於法治的情形，在總統大選完後，還不曉得法律會不會跟著當選者之所好而變。所以現在的角色像一個四不像。

6. 對於精省之意見

答：對於規劃省府的精簡，領導階層缺乏對未來的願景，或者說根本沒有方向。一方面行政院承諾對省府員工會有所照顧，可是對於未來具體的做法卻闕之弗如；另一方面總統、行政院長所講的與各部會的做法有不一致。整體的規劃缺乏配套措施，導致原有的制度面在改變之後卻沒有銜接的制度配合，例如上述所提到的稅政可能由一國一制變為一國好幾制。中央號稱精省可以省五千億，事實上玩數字遊戲而已。在省府員工人事問題、省政建設等方面，省府以一年有四千多億，現在變為十一億左右。而這些原本必須支付的金過由省府支付變為由中央支付罷了。精省原本是為了縮減政府的相由三級變為兩級，如此便可達到政府施政的效率化。可是如要簡少，可以將省府併為行政院所隸屬的部會單位，如此有關中央與地方統籌工作依然由此專責單位負責。因為政府再造並非只是組織精簡，而是需要重新思考組織業務的相關流程。

參. 受訪單位：中部辦公室各科室

內政部中部辦公室 自治人員培訓科

林朝舜科長

- 一、在精省前自治人員培訓科係屬於臺灣省政府民政廳，在精省後併入內政部中部辦公室，而當前的內政部中部辦公室係由前臺灣省政府民政廳、地政處、兵役處、社會處及都市計劃委員會等相關單位裁併而成。
- 二、在公文流程的處理效率上，精省後反倒比精省前的效率還低落，原因在於精省後，原省政府民政廳已裁併入內政部中部辦公室，由獨立的機關變為內政部的內部單位，已無獨立的決策權，因此在許多相關業務的公文流程上，仍須將公文先送陳臺北的內政部作成決策後，在發文行至中部辦公室加以執行之，在公文流程的運作上，並無因精省少掉一政府層級後而有所提昇。此外，有些業務中部辦公室並無權加以決定由哪些基層機關執行，還須送陳臺北內政部決定後再交由中部辦公室，效率反倒比精省前更差。
- 三、在精省對於各部會或各單位協調聯繫的影響上，亦反映出相同的情形，亦即中部辦公室多為中央政府的內部單位，較精省前的省政府比較起來，已無獨立的決策權，因此在許多業務的協調聯繫上，反而須先呈報臺北的中央機關加以裁決後方能執行之。例如內政部中部辦公室在與主計處中部辦公室的協調聯繫上，過往在省政府時期，兩者均為獨立的機關，享有獨立的決策權，但在精省後已便為內部單位，因此由內政部中辦送交主計處中辦的公文，往往須先陳送臺北主計處裁決後，在交辦主計處中辦，公文往返間也造成許多業務聯繫上的不便。
- 四、在地方與中央政府的聯繫上，許多地方政府須上陳中央政府核准的業務，由於在精省的過度階段不知該業務是由中部辦公室或中央政府處理，因此往往直接先將公文上陳中央政府，而中央看見是由地方政府上陳的公文往往第一反應都是先送交中辦，待中辦處理後發現該業務的決策屬於中央，再將公文上陳至中央，如此的公文往返實造成許多不必要的業務流程，也無法達到原先提高效率的預期目標。
- 五、整體而言，就長遠的制度考量上，精省確實有其必要性，但在短期內，亦即當前精省的過度階段，應妥善規劃相關的配套措施，諸如機關組織的調整，業務的劃分，員額的移撥，省府員工權益的保障等，方能達到原先預期的精省效益。

教育部中部辦公室

林木村視察

- 一、教育部中部辦公室前身係精省前之省政府教育廳，省府精簡後裁併為教育部中部辦公室，已從原本的獨立機關轉變為教育部的內部單位之一。
- 二、在業務的劃分上，以往精省前省府教育廳第四科主要是執行省立高中職學校之相關業務，精省後此業務已劃分交由中央單位，亦即教育部國教司直接掌管。至於中小學方面的相關業務則下放交由各縣（市）政府相關教育單位掌管。
- 三、就精省前後之公文流程而言，由於省府精簡後原本由省府教育廳掌理的省立高中職業務已劃分由教育部國教司掌理，因此在公文流程上，確實因省府的精簡而提昇，也就是地方可直接行文至中央，而不必再像以往須經過省府這一層級，有效縮短行政流程。
- 四、在與各單位的聯繫協調上，也較精省前單純許多，有助於整體效率的提昇。
- 五、就整體的精省政策而言，從效率提升的觀點考量，精省政策有其正當性與必要性，但在相關配套措施的執行上仍欠完善。諸如對於省府員工權益的保障方面，由於中部辦公室是依據精省暫行條例而設置，為至今年（民國八十九年）年底前精省條例將失其效力，整體中央地方間權責關係將回歸地方制度法之規範，因此，中部辦公室之設置與當前之員額安置有其濃厚的過渡性質，也讓前省府員工感到前途茫茫、未來不知何去何從的不確定感；況且，對於許多工作未滿 25 年或未達退休年限的員工，便以行政命令的方式強制其退休，也有違憲法對於工作權保障的基本精神。所以，新政府應對於省府員工相關權益之維護做出明確決定，以保障員工之權益。

財政部中部辦公室 第二科

龍曼娜秘書

- 一、財政部中部辦公室國庫署第二科，承辦的業務為國庫業務中的地方建設基金的案件審查，精省前係屬於省政府財政廳中的審查小組，係採任務編組的方式，精省後則裁併入財政部中部辦公室的國庫署，在組織的定

位上，精省前財政廳為獨立機關，精省後則併入財政部中部辦公室，為財政部的內部單位之一。

- 二、在業務權責的劃分上，第二科主要承辦地方建設基金的審查案件。原則上地方政府申請金額在一億元以下的案件，中辦有獨立的決策審核權，但是金額超過一億元以上，則須上陳臺北財政部中央部會審核，再交由中辦加以執行。
- 三、在整體公文流程的作業上，由於中辦目前仍為暫行編制，為財政部的內部單位之一，並無獨立的決策權，許多業務須先上陳臺北中央部會決定後再交辦中辦執行。因此地方政府行文至中辦，但中辦並無實際的決策權，須在行文至中央部會，待中央部會審核決定後，再交由中辦執行。在此種情形下，就某種程度而言，中辦可說是有責無權。例如有許多公文的發文單位雖為中部辦公室，但由於中辦為內部單位，仍須將公文上陳中央部會，再發回中辦，中間公文的旅行往往需時一至二個月，和精省前比較起來，整體流程並無多大改變，就公文流程的時間節省上其實有限。許多地方政府單位也反映，在省府精簡後公文旅行的時間反而更長。
- 四、在與其單業務相關單位的協調聯繫上，並無因精省而有多大的變化，只是在公文的流程上，仍難免會遇到上述的問題，亦即其他中辦單位也沒有決策權，仍須上陳中央核示後方能執行，增加公文旅行的時間。此外，精省後在許多業務劃分的銜接上並無處理的非常好，例如在對地方的補助方面，在還未精省前，省府對地方許諾的許多補助項目，在省府精簡後，由於預算編制的關係，這些許諾由於沒有預算的編列而落空，也就是預算執行的落實程度不夠，過去省府所編列的預算，在省府精簡後，不是遭到刪除便是不了了之，地方政府亦求告無門。
- 五、就長遠的政府再造方針而言，精省政策的確有其施行的必要性，但就目前初步的執行情況而言，有些過於倉促，手法也有些粗糙，亦即相關的配套措施並不十分完善，這些具體表現在業務的劃分銜接，以及員工權益的保障上。尤其目前中部辦公室只是精省過渡階段的暫行編制，未來走向如何、員額如何移撥、組織的調整等，都必須審慎的規劃考量。況且目前中辦的許多同仁，也就是省府員工，在相關業務的處理上都已十分熟稔，如果貿然將其凍結優退，對於整體業務的銜接與推動，勢必會產生不良的影響。

經濟部中部辦公室 第三科

洪寶蓮科長

- 一、服務單位原屬於省政府建設廳，承辦的業務以工商登記為主。精省後，有關於營建業務已劃分至內政部營建署，加氣站及加油站業務則下放至地方各縣(市)政府。在組織調整方面，則由原本的五個科裁併為四個科。
- 二、在一般行政業務及公文流程的變革上，精省前後並無多大的差異性。就公司登記的業務而言，精省後業務量有增加的趨勢，平均一個月約三千多件，而該單位都能在時限內辦完，平均每件業務的申辦時間為一點多天，就效率而言，原本就很快，並無因精省而有任何的影響。唯一的影響是，精省後人員均採出缺不補的方式處理，加上精省員額移撥的影響，使單位的員工人數減少。因此，在人員減少，但業務量不減反增的情形下，同仁的工作負荷有增加的情形。
- 三、在整體行政流程的變革上，並無因精省有任何影響。以公司登記業務為例，百分之九十的公司登記案件，在經濟部的充分授權下，中部辦公室都有決行權，除了重大的案件才需送經濟部核可，整體而言，精省前後之行政流程並無太大的變革。
- 四、在與其他相關業務單位的聯繫上，第一科是承辦工廠登記業務，和經濟部工業局聯繫。第二科承辦水電瓦斯相關業務，第三科承辦公司登記業務，和經濟部商業司聯繫，第四科則是以中小企業為主，和經濟部中小企業處聯繫。而業務聯繫協調的情況相當好，有時甚至不用發公文，直接以電話聯繫即可，和精省前比起來，聯繫協調的情況好很多。
- 五、就國家的整體長遠的發展而言，精省的確有其必要性，畢竟臺灣地狹人稠，就有四級的行政體系，實在不合理。而精省後在某些員工福利上也比精省前好，因為福利都比照中央辦理，較省府時期好很多。但在精省的配套措施上，卻仍不夠完善，例如對於原省府員工的安置與未來出路問題，至今為止，中央都未給予明確的安排，讓中辦的同仁，也就是原省府員工多有明天不知在何處之慨。

交通部中部辦公室 第二科

林英傑 科長

- 一、交通部中部辦公室精省前為省政府的交通處，精省前的業務為負責省屬交通工程的督導作業，包含鐵路、港灣、公路等工程的督導業務。精省

後省府交通處裁併入交通部中部辦公室，由原本的政策規劃執行單位轉變為交通部的幕僚單位之一，精省前的相關業務不是劃分中央便是下方地方政府。

- 二、在一般行政業務的執行上，過去省府時代，由於有實權，因此在相關業務的督導上，較能有效推行，但精省後已變為交通部的幕僚單位之一，也沒有實際的政策執行規劃權利，許多原本的督導業務幾乎都劃歸中央，很多業務已無權管下，但在精省的過度階段，其實中央對很多原本省屬的業務不太熟悉，幾乎都要過問中辦的意見，加上中央目前現有的人力，似乎無法有效接受並推展自省府劃分而來的業務，在這種情況下，常會出現許多業務銜接不良的情形。例如對於縣(市)道路養護的督導工程，過去在省府時代交通處對各縣(市)有握有經費補助的實權，因此能有效執行督導業務，但現在督導權劃歸中央後，一方面是中央對此相關業務還不熟悉，另一方面或許也是中央人力不足，導致現在各縣(市)有些公路的養護情形並不是很好。
- 三、在行政流程方面，公文的層轉的確因省府的精簡少了一級，以工程審核為例，過去地方工程審核案件需先經過省府經研會審核後，再交由中央部會審核；現今地方呈交中央審核即可，不過是否因此而導致工程審核品質的下降，則有待時間的觀察。
- 四、在與其他相關業務機關的聯繫情形上，由於現在中辦已沒什麼實權了，所以基本上也談不上有什麼業務往來聯繫協調情形。不過在和地方政府的聯繫上，過去在省府時代由於交通處握有地方經費補助的實權，因此地方的配合度很高，現在中辦已變為交通部的幕僚單位，沒權也沒錢，相較之下地方政府的態度就差很多。
- 五、整體而言，並沒有人反對精省，因為政府的精簡是一個大趨勢，未來說不定中央政府自己本身都要精簡，但在精省政策的長遠配套措施上，則應加強，例如對員工權益的保障，目前中央對於中辦員工的未來出路都沒有給予明確的規劃，讓中辦員工不禁都有何去何從之感，也導致員工的士氣普遍低落，因為不知道自己的明天在哪裡，因此對於省府員工的安置、生涯發展、第二專長職能轉換訓練、明確安排其出路等，實是新政府刻不容緩的責任。

附錄二 臺灣省政府精簡工程之行政菁英意見調查

您好：

行政院研考會為了解省府精簡所產生的初期影響，並為下階段的工作預做規劃，特別委託學者針對中央及各縣市政府的行政菁英進行本問卷調查。

此份問卷將做為行政院改進相關業務的重要基礎，所有的答案均僅用於統計上的累計分析，不會有個別的引述。以下所附的問卷共分五大部分，請您依題目所提示的七個等級進行勾選，估計回答本問卷的時間僅需二十分鐘。如有任何問題，請不吝與我們聯絡。誠摯地感謝您的填答！

研究計劃主持人 政治大學教授 詹中原
協同主持人 世新大學助理教授 黃朝盟
(02)22368225-646
chuang@cc.shu.edu.tw

壹、根據您的觀察，精省工作截至目前為止，對於國內的整體環境影響如何？

有 很 大 的 幫 助	有 幫 助	有 些 許 幫 助	沒 有 影 響 或 不 確 定	有 些 許 負 面 的 影 響	有 負 面 的 影 響	有 極 負 面 的 影 響
----------------------------	-------------	-----------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	----------------------------	---------------------------------

1. 精省對於民眾與政府的互信
2. 精省對於政府能提供給民眾的實質利益
3. 精省對民眾的生活安全感
4. 精省對於國內的經濟發展
5. 精省對於國內的治安改善

有極負面的影響
有負面的影響
有些許負面的影響
沒有影響或不確定
有些許幫助
有幫助
有很大的幫助

6. 精省對於民眾洽公的方便性
7. 精省對於民眾與政府的溝通
8. 精省對於政府回應民眾需求的速度

貳、您覺得精省工作截至目前為止對政府整體的影響如何？

1. 精省對於政府整體的服務效能
2. 精省對於中央政府回應地方政府需求
3. 精省對於政府回應緊急事件的速度
4. 精省對於民眾了解政府施政的相關資訊
5. 精省對於中央與地方權限劃分
6. 精省對於縣市政府地位的提昇
7. 精省對於政府整體施政能力的改善
8. 精省對於政府整體財政狀況的改善
9. 精省對於弱勢族群的照顧

參、精省工作截至目前為止對您所服務之單位的影響如何？

1. 精省對於本單位的人力配置
2. 精省對於組織領導階層與一般人員之間的關係
3. 精省對於本單位的工作士氣

附錄二

有極負面的影響
有負面的影響
有些許負面的影響
沒有影響或不確定
有些許幫助
有幫助
有很大的幫助

4. 精省對於本單位的組織架構規劃
5. 精省對於本單位提供服務的品質
6. 精省對於本單位提供服務的即時性
7. 精省對於本單位公文作業流程的簡化
8. 精省對於本單位公文處理的正確性
9. 精省對於本單位的人力素質
10. 精省對於本單位人員的昇遷管道
11. 精省對於本單位人員的服務態度

肆、精省工作截至目前為止對您個人生活的影響如何？

1. 精省對於我的工作歸屬感
2. 精省對於我的生涯規劃
3. 精省對於我的生活品質
4. 精省對於我辦公所需的經費

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

極 頗 正 沒 負 頗 極
為 正 面 有 面 負 面 為
正 面 感 覺 面 面 負 面

整體而言，我對精省工作進行至目前為止的感受是：

請說明理由：

我認為精省工作下一步最應該加緊進行的重點應是：

精省對於現在服務單位業務的負荷量有什麼影響？

加重許多 稍微加重 差不多 稍微減輕 減輕很多

請說明理由：

伍、您的個人基本資料

1. 性別：男 女
2. 出生年：出生於民國_____年
3. 教育程度：國中及以下 高中(職) 大專 研究所及以上
4. 主管別：主管 非主管
5. 職等：_____等_____級
6. 年資：_____年
7. 我現在服務於：中央政府機關 中央政府所屬之中部辦公室 省政府
地方政府層級機關 _____(請填寫縣市名稱)
其他(請說明) _____

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

附錄三 外部服務對象問卷

您好：

本問卷係為進行行政院研考會所委託之「省府精簡的初步效益評估」研究所設計，共分四大部分。請您依題目所提示的七個等級進行勾選。此份問卷將做為研考會改進「進行中的精省工程」之重要參考，所有的答案僅進行統計上的分析，不會有個別的引述，謝謝您的填答。

如有任何問題，請與我們聯絡。

研究計劃主持人 政治大學教授 詹中原

協同主持人 世新大學助理教授 黃朝盟

(02)22368225-646

chuang@cc.shu.edu.tw

有
很
大
的
幫
助

有
幫
助

有
些
許
幫
助

沒
有
影
響
或
不
確
定

有
些
許
負
面
的
影
響

有
負
面
的
影
響

有
極
負
面
的
影
響

壹、您對精省工作截至目前為止的看法如何

1. 精省對於我對政府的信任感
2. 精省對於政府能提供給我的實質利益
3. 精省對於我的生活安全感
4. 精省對於我經濟狀況之影響
5. 精省對於我洽公的便捷性
6. 精省對於我與政府的溝通

有極負面的影響
有負面的影響
有些許負面的影響
沒有影響或不確定
有些許幫助
有幫助
有很大的幫助

7. 精省對於我申請業務時間的縮短
8. 精省對於我比較常接觸的政府機關之表現

貳、**您認為精省工作截至目前為止對政府整體的影響如何**

1. 精省對於政府整體的服務效能
2. 精省對於政府回應緊急事件的速度
3. 精省對於中央與地方權限劃分
4. 精省對於縣市政府地位的提昇
5. 精省對於政府整體施政能力的改善
6. 精省對於政府整體財政狀況的改善
7. 精省對於政府照顧弱勢族群
8. 精省對於政府服務民眾的態度
9. 精省對於政府提供服務的即時性
10. 精省對於政府提供服務業務的多樣性

11. 精省對於政府回應民眾需求的速度

參、**您個人對於精省之意見為何**

1. 整體來看，您是否贊成精省？理由為何？

贊成 不贊成 理由： _____

2. 精省對您的生活有何影響？請告訴我們您的理由為何？

正面影響 沒影響 負面影響
理由： _____

3. 從您的觀察，精省是否有正面的成效產生？

是 否 請列舉之： _____

4. 從您的觀察，精省是否有負面的影響產生？

是 否 請列舉之： _____

附錄四

「精省工作進行至目前為止的感受」問題編號分類

內部服務對象對開放性問題「精省工作進行至目前為止的感受」所填答之答案，可將其區分為正、反面兩類，依序將其歸類如下：

「精省工作進行至目前為止的感受」中的正面看法，將其依問卷編號，可歸類如下：

一、避免財政、人力及資源的重複浪費

填答此項相關答案之問卷編號如下：0001、0008、0032、0180、0303、0363、0438、0649、0670、0687、0723、0726、0751、0768、0793、0799、0816、0818、0961、0994、1044。

二、簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質

填答此項相關答案之問卷編號如下：0010、0012、0024、0037、0044、0046、0126、0130、0139、0175、0265、0270、0283、0317、0324、0344、0390、0393、0395、0399、0405、0415、0417、0418、0419、0423、0436、0440、0442、0444、0455、0459、0472、0476、0479、0490、0503、0505、0511、0524、0534、0541、0624、0646、0647、0649、0652、0667、0687、0696、0768、0815、0837、0906、0916、0924、0937、0939、0975、0993、0994、1001、1016、1017、1030、1031、1040。

三、層級縮減（事務由中央與地方直接相互聯繫及解決……）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0032、0042、0056、0124、0241、0303、0344、0405、0445、0475、0495、0506、0534、0541、0621、0623、0624、0625、0642、0660、0670、0671、0687、0714、0724、0779、0787、0815、0873、0874、0949、0987、0993、1004、1019。

四、地方政府地位提昇（落實地方自治，縮減城鄉差距，人才願意下鄉....）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0005、0063、0258、0329、0375、0401、0453、0468、0477、0497、0626、0645、0669、0675、0691、0833、0987、1004。

五、對工作有所助益（責任感加強、工作效率高...）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0133、0304、0306、0556、0673、0675、0846。

六、時勢所趨（小而能、組織扁平化...）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0384、0474、0496、0681、0682、0691、0768、0781、0782、0810、0816、0825、0917、0947、0975、1009、1028、1065。

七、其它

填答此項相關答案之問卷編號如下：0026、0045、0132、0163、0164、0165、0535、0615、0680、0772、0785、0859、0860、0945、0988、0989、0990、0997。

「精省工作進行至目前為止的感受」中的負面看法，將其依問卷編號，可歸類如下：

一、權責不清

填答此項相關答案之問卷編號如下：002、0016、0038、0041、0052、0058、0069、0093、0095、0177、0178、0183、0190、0196、0197、0205、0236、0257、0284、0295、0298、0382、0386、0402、0412、0425、0471、0480、0491、0531、0538、0551、0554、0562、0563、0589、0616、0618、0654、0678、0708、0718、0801、0831、0832、0849、0853、0868、0869、0882、0895、0913、0965、1011、1023、1066。

二、決策粗糙（過於倉促、相關配套措施未盡完善、未能充分與省府員工溝通....）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0007、0015、0023、0047、0052、0054、0057、0145、0147、0169、0178、0181、0189、0191、0194、0196、0197、0210、0213、0214、0217、0219、0223、0232、0234、0239、0246、0247、0252、0267、0287、0293、0307、0308、0309、0332、0343、0358、0360、0366、0369、0377、0386、0412、0416、0431、0432、0443、0467、0471、0478、0491、0492、0527、0535、0550、0551、0557、0559、0560、0561、0562、0563、0568、0569、0592、0595、0616、0653、0665、0672、0690、0704、0710、0728、0732、0734、0737、0800、0827、0850、0861、0871、0882、0883、0885、0888、0892、0894、0902、0903、0906、0923、0926、0942、0946、0964、0972、0977、0985、1005、1007、1014、1033、1036、1045、1047、1051。

三、以政府再造為名，行政治鬥爭之實

填答此項相關答案之問卷編號如下：0166、0210、0212、0223、0239、0247、0294、0302、0355、0397、0532、0551、0554、0559、0560、0577、0829、0855、0875、0877、0925、1005、1006、1051。

四、中央獨攬大權及操控補助款（爭權、錢、地方財政惡化、人力短缺、忽視地方需求...）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0003、0006、0011、0022、0027、0041、0052、0061、0063、0117、0125、0129、0138、0141、0143、0147、0177、0178、0190、0205、0207、0236、0256、0267、0295、0305、0356、0357、0358、0361、0366、0381、0383、0396、0398、0408、0409、0411、0424、0425、0428、0432、0435、0454、0491、0494、0498、0500、0512、0519、0523、0531、0569、0585、0587、0599、0600、0603、0608、0611、0616、0617、0622、0631、0633、0635、0639、0643、0647、0690、0692、0695、0697、0703、

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0707、0708、0709、0711、0716、0718、0725、0738、0750、0752、
0754、0769、0789、0800、0805、0806、0807、0827、0834、0853、
0863、0868、0878、0882、0895、0904、0905、0913、0918、0921、
0940、0943、0950、0952、0957、0960、0969、0970、0972、0983、
0999、1000、1005、1011、1012、1018、1025、1046、1062。

五、對未來充滿不確定感（工作量增大、工作士氣下降、生涯規劃紊亂、升遷管道受阻...）

填答此項相關答案之問卷編號如下：0023、0070、0071、0129、
0145、0173、0174、0181、0184、0185、0187、0190、0193、0195、
0196、0197、0201、0203、0223、0224、0230、0231、0232、0233、
0234、0238、0240、0245、0248、0251、0326、0335、0366、0369、
0380、0403、0409、0416、0458、0498、0507、0529、0552、0562、
0564、0566、0567、0595、0610、0622、0644、0665、0677、0697、
0738、0806、0807、0840、0878、0886、0889、0892、0901、0902、
0903、0920、0922、0934、0972、0976。

六、缺乏居中協調、溝通之單位

填答此項相關答案之問卷編號如下：0183、0231、0257、0278、
0381、0403、0612、0638、0651、0789、0795、0831、0914、1066。

七、換湯不換藥，造成人力、財源之浪費

填答此項相關答案之問卷編號如下：0023、0048、0051、0061、
0069、0223、0239、0267、0276、0277、0287、0292、0294、0295、
0298、0348、0368、0492、0500、0555、0593、0614、0632、0672、
0693、0798、0819、0857、0872、0911、0923、0965、1000、1008、
1037、1053。

八、其它

填答此項相關答案之問卷編號如下：0129、0131、0162、0166、
0170、0188、0199、0206、0209、0212、0235、0242、0244、0259、
0322、0327、0339、0362、0373、0379、0387、0451、0452、0517、

0540、0594、0604、0695、0804、0919、0992、1043、1054。

內部服務對象開放性問題所填答之答案
(精省工作進行至目前為止的感受)

編號	整體而言，我對精省工作進行至目前為止的感受
0001	大部分省單位的廢人雖成為中央單位的廢人，但這些廢人的大部分，終究會在多年以後被廢
0002	工作仍依規定照常辦理，但有問題時，不知要打那個電話？找誰？ (因有 2 個辦公地點，不知該請教那個單位？)
0003	精省之目的純為政治鬥爭，並非真正的為全省民眾謀福利，如為真精省應有全盤之規劃與考量而非急就章之走一步算一步，以致弄成四不像，原省有預算全為中央拿走，然後再以配合度作為核撥補助之依據，實為假精省之名行中央集權之實
0004	精省前縣市的事務須上陳者，省府廳處可決定，現仍須上陳，但中部辦公室無法決定或模稜兩可，一切尚須聽中央部會的指示，增加基層公務人員的困擾
0005	精省初期，因中央政府未有地方政府施政執行之共識，且省令及規定亦均廢除，造成地方政府施政依據空窗期，致有負面產生。惟可預期在地方政府依自治權責組織、法令、規定均明定且運作，而中央政府與地方在財政劃分、自治權責及施政執行分工及規定亦能釐清，互動性將增強、效率及服務功能亦將增強，精省正面效應將會逐漸顯現並增強。本項調查正值精省青黃未接之際，故正負面效果甚難作有正確結果
0006	人員沒有增加經費短少，工作量增加、中央對地方工作人員不重視，中央對地方的反應態度冷漠。對地方反應立即性問題無法立即回應，不讓地方工作人員再回應的機會
0007	太過倉促，未經過慎思考量全盤性規劃，各業務銜接不順暢，機關權責混亂影響政府形象，設立中部辦公室，有換湯不換藥之感外政府層級未見減化(少)
0008	避免人力資源浪費
0010	實效、簡化、直接、迅速
0011	精省後中央集權不知地方疾苦行政效率差，官架子大，立委立量增

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

	大
0012	縮小公文往返程序，減少不必要的人力與開支，避免雙頭家的困擾及重覆業務的執行、通報。效率較為快速。
0015	相關措施未能立即配合
0016	1.工作一樣多 2.找不到該負責的上司主管單位（民眾反應）
0017	精省後原工作人員仍在中部辦公室上班，換湯不換藥，且職等又提高對地方政府只有加重工作的份
0020	精省後縣市政府對中央之行文仍須透過中部辦公室，甚且有申請解釋案，因精省後，變成函轉中央政府釋示之案件，公正性頗有爭議。
0021	可能初期，無感受到效益，僅有銜接不上來之感
0022	上級補助款刪減，影響業務推動
0023	1.由規劃到實際執行過於倉促，政府考量遠大於行政考量 2.業務未歸併，省府換個招牌，工作照作 3.省府員工未妥善安排，使其有被歧視之感影響士氣甚鉅 4.省府確有精簡必要，但手法拙劣！
0024	減少公文核轉層級，解決問題較為直接並且效率亦提高，減少縣市政府對問題解決方式處理的依賴性
0026	精省工作對於臺灣的整體前途發展是正確的方向
0027	工作業務下放。人員經費上收中央政府
0029	行政效率並未因而提高
0032	臺灣面積小，行政級數不宜太多，以免政權及財源分割，造成浪費。精省後由四級政府變為三級政府，自有值得喝采之處
0037	減少公文呈轉時間增進工作時效
0038	以往省主管或解釋事項，移由縣市政府主管，相關法令規定卻未及時做修訂，法源未定，執行上倍受困擾
0041	中央過於集權、集錢，涉及地方事務，仍要聽命中央，權責未能區分，地方政府缺乏自主性
0042	減少科層體制中之層級，增加行政效能，中央與地方互動頻仍，政策規劃及研擬較能因應地方需求
0044	減少層級審查，縮短時效
0045	這是正確適當的決策
0046	行政效率提昇
0047	欠缺全盤規劃
0048	連繫上公文印有中部辦公室存在，核轉上拖延，會期排定沒有省府快速，且對地方事務不清楚，常造成錯誤判斷。

0051	單位改名稱、換招牌而已
0052	1. 地方政府財政惡化未見改善 2. 原依循之法令規定於精省後停止適用, 在各縣市政府尚未訂定各項自治條例及作業要點前均無所適從 3. 精省後部分較細分之業務係由中央何單位接管? 不得而知 4. 表面上地方政府由三級機關變成二級機關
0054	沒有完整規劃, 且戰且走, 先前一再說會更有利於地方財政, 而今?
0056	減少層級確可提昇行政效率與品質
0057	非常的破壞, 非常的建設, 惟破壞前, 應先有縝密的細部方案與替代方案, 精省之後, 許多法令、規則之不適用衍生紊亂情況
0058	1. 精省後省級組織歸併不清, 人事安排延宕多時 2. 精省後省級組織架枱模糊不清, 地方基層政府或百姓多不瞭解精省後業務之歸屬何處?
0061	行政層級實質上仍無精簡, 縣市公文部分仍要送各部會中部辦公室核轉。同時, 中央也無依精省前所提出之承諾, 將屬地方自治所需要的錢和權釋放, 各項經費, 計劃仍須仰賴上級關愛的眼神。地方自治所需的財源依然困窘, 如同王老五過年一年不如一年。
0063	地方政府地位提升, 人才願意下鄉, 城鄉差距始能縮小。惟對地方補助款不增反減令人納悶
0065	造成各縣市社會福利不一致使民眾有一種比較心態
0067	因精省後現仍處於法規修訂, 組織架構檢討修訂建置中, 縣市政府定位與中央對單位尚在找尋溝通中, 業務經費均難以適切調整, 至目前效應難以顯現
0069	權責不清, 工作流程未簡化, 中央與地方對於精省後之銜接功能不能落實, 致有斷層之感
0070	已無生涯規劃可言, 且對政府整體服務效能並無幫助
0071	否定了所有省府員工多年的努力, 省府員工有如政府的絆腳石, 打亂了個人生涯規劃, 許多家庭妻離子散, 對於未來不可期唯有把握當下
0085	並沒有達到精省時預期的成果
0093	職權不明, 各中辦室推卸責任
0095	權責劃分不清, 配套措施不良
0117	中央只爭權與錢, 不重視地方需求
0123	有無精省, 於自均無意義
0124	行政層次減少, 有利提升縣市政府功能

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0125	對行政效沒有幫助，且中央機關不了解地方實際狀況，無法有實質效能
0126	因在公務上公文的流程簡化，可以提高行政效率，提供服務的即時性
0129	1.員工升遷不平及民意代表之資薪不平衡調整 2.經費計劃補助款遲慢影響業務之推廣
0130	行政層級減少，就長遠目標而言，對行政效率的提升應有助益，惟中央行政部門的業務負擔相對加重，(原來只須協調北、高兩市及省府三單位，現須同時面對 23 個縣市政府協調)且原有省府之龐大人力沒有發揮補位的功能
0131	短空長多
0132	精省工作對於我個人是完全沒有感受到，但與平常百姓的談話，他們較傾向精省工作
0133	提高公文流程時效，加重本身職責，自我期許提高
0138	精省原來省府之業務中央沒有全部承受，民眾大部份未感受精簡的好處，因上級補助建設經費減縮為最直接之感受
0139	層級及法規的簡化逐步進行
0141	有部份計畫刪除，經費補助減少
0143	中央長官乃以位居中央觀念，未能體卹地方、瞭解地方，因而制訂規定可能符合大都會公務機關或人員需求，但卻未實際解決地方需求
0145	1.業務權責迄今有不確定感 2.新的體制系統似未建立 3.對基層人員言，工作加重外，其他並無相對性利益
0147	1.業務規劃不完善造成基層人員困擾 2.省府補助計畫，中央未接續
0160	公文傳遞少一層級，加速傳達而已
0162	因為我是受害者
0164	一團糟
0165	看不出有何效益
0166	精省雖給予地方政府較大地方自治權，惟因國內政治素有黑金與民粹主義盛行，加上部會首長競相破壞體制及法制，造成政治空前不清明，奢談提升國家競爭力與建立長治久安之願景
0169	未能全盤規劃，邊走邊修，法令政策均未能有配套措施，至目前單位組織功能未明確、人員安置未有配套措施
0170	損己不利人

0173	原先為股長，變成承辦人，似乎有被剝奪的感覺，很不習慣
0174	精省對將來國家的行政效率或許會有所改善，但目前常因政策不明朗，同仁對何去何從產生不安定感，但此批人力士氣及能力之發揮有所影響
0175	提高為民服務效率
0177	1.自治規約及行政命令由各縣市自訂，各縣市標準不一，造成一國多制之混亂現象 2.原來省府之補助款已取消，影響業務之推行
0178	草率行事、組織架構不健全，原來省府人員之安置不確定，致人心惶惶，中央各部會與中部辦公室權責劃分不清，致地方無所適從，中央集權復集錢，致地方補助款大為縮水
0180	減少人員、工作效率迅速，節省經費
0181	昇遷管道受阻，工作同仁退休或資遣不能遞補，影響工作量及工作士氣
0183	欠缺省府居中協調連繫地方與中央業務有代溝無法適時反應，獲得解決。如：九二一地震，賑災、中央與地方之意見不一，效果不如民間
0184	精省不僅對員工士氣造成相當大衝擊，對民眾而言，造成對政府的不信任
0185	生活沒有保障，前途茫茫不知何去何從，同仁大量外調、工作量大量增加，完全沒有升遷機會，感受不到政府對我們的關心
0187	對未來不確定性而惶恐
0188	當一位公務人員，確沒有尊嚴可言，甚感可悲
0189	此為一極為粗糙的重大決策，展現領導者只重目標，不管過程，至今精省工作，好處尚未看到，哀鴻遍野
0190	人格不受尊重，工作無歸屬感，中央對地方業務不甚瞭解，自以為是，權責不清，未充分授權，中央有接收大員心態，公文處理也較前緩慢行政效率不彰，已往二天可完成業務現在拖至五天以上，也不見得完成，造成優秀公務員流失，信心榮譽心漸漸喪失
0191	事前未能有效溝通，政府亦無整體規劃，精省工作毫無目標，應變措施毫無機制，不知為何而精，不知如何省，對機關不知該廢還是該存？對人員不知如何安置？工作不知如何整合？結果只是精了省，對整體而言，各部會到各基層單位卻是一團紊亂
0193	對未來充滿不確定性

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0194	1.精省對於本單位的組織架構規劃；不明確 2.精省對於本單位公文作業與臺北本部流程不順暢
0195	機關無確切定位，員工士氣影響極大
0196	事先毫無規劃，過程極為粗糙，而中央與精省後單位之業務分工，因人而異且零亂而無原則，而工作同仁之自尊心受到很大之傷害
0197	權責劃分不清，公文呈轉費時、業務計畫無法做長遠規劃，員工士氣消沉
0199	次等國民及如飄零飛絮般，尚失信心，對國家認同亦受動搖
0200	因為又有主管機關提升至中央層級，而沒有工作地點之變動
0201	對於未來職務、辦公場所等，充滿不安全感
0203	對未來的歸屬及工作極不確定感
0205	權責劃分不清，建設經費減少、部份原省府照顧弱勢族群計劃停擺，中央政府對地方事務陌生，未能切中實質需要
0206	目前為了精省調職，面臨很多新事務必須克服
0207	中央部會各自為政，處處以長官態度強勢主導難予溝通協調，不如省府充份發言討論，中央有時更對有意見者，以不配合政策，反抗中央命令指責
0209	社會未蒙其利，公務員已受其害，損已不利人
0210	無周全長遠規劃，事實證明為一人而精省，現又為選舉而有再設機關安置之主張，毫無制度可言
0212	亂七八糟，泛政治化
0213	沒有整體規劃
0214	沒有事先規劃配套措施
0217	精省雖可減少中央與省行政管理權重複及組織重疊之資源浪費，惟其改革工程浩大及影響層面深遠，事前應有妥善之規劃並有可行之配套措施，惟此次之設計似嫌倉卒，粗糙致引發諸多不必要之質疑與反彈
0218	精省只對機關及員額縮減對地方政府並無權責改變
0219	未經詳密規劃相關配套措施即驚然實施，如同兒戲
0222	政策定向大於為「提昇組織競爭力」目標，減化政府中間結構，增加上、下組織溝通及互動能力，短時間內無效能可言，工作制度部份遭忽略，施政品質更差

0223	1.只考慮政治因素，未考慮照顧到國家的公務員的感受與傷害 2.未做妥適規劃即迅速精省，將造成國家、社會的不信任 3.精省後的臺灣省政府名存實亡，猶如福建省政府，啼笑皆非 4.因人設事，提高基層層級，刻意拉攏縣市，相當明確 5.一般老百姓是人，難道公務員就不是老百姓嗎？
0224	精省工作進行影響我的生涯規劃，甚至三月份總統選舉，將影響國民黨的選票
0230	精省使各廳處改制為部會中部辦公室，惟此一組織型態係屬任務編組，其存立期限僅至八十九年度，使所有員工對未來§i存有不確定感，致不少年輕俊逸之士，紛紛求去
0231	1.就個人而言，升遷及福利大受影響，且因未來去向不明，士氣低落 2.就事而言，因部分業務撥歸中央造成中央負荷加重，地方則因缺乏省級之有效監督，不知如何因應，執行績效顯受嚴重影響
0232	服務機關未能確立永久機構、裁撤升遷機會受阻，無法做好生涯規劃，對於精省工作未能做好善後措施，甚為遺憾
0233	精省的結果使得同仁產生沒有歸屬感而且地方機關有高職位的缺都自行辦理升遷，地方政府很少會考慮到進用省府精省後之高階人員
0234	事先未有規劃，造成生涯規劃茫然，對工作的歸屬感失落，影響情緒造成不安定感，對於辦公所需的經費缺乏，影響品質
0235	省為中央與縣市之橋樑。中央、省、縣市三級政府架構，為我國歷史文化之結晶，草率廢省是一大錯誤
0236	1.對弱勢縣分將因人力、財力缺缺，無力解決地方民眾生活相關問題，而使城鄉差距擴大，不利社會公平與和諧 2.未有完整規劃即全面實施，業務權責歸屬不明，造成混亂迄未完全改善
0238	精省後接受移撥至中央部會之公務員在精省條例適用期限八十九年十二月三十一日後，組織定位遲遲未定影響工作士氣甚鉅
0239	1.國民黨以精(廢)省與民進黨交換總統任命行政院長免經立法院同意，政客行徑令人不齒 2.業務調整未妥適規劃，行政效率不昇反降 3.原省級公務人力未善加安排利用，浪費國家長年培育之人力資源
0240	工作不確定影響情緒
0241	臺灣地區小，政府層級不宜太多，精簡人力，調整行政區域，劃分中央與地方之權責，就能提升國家競爭力

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0242	原是機關組織變成單位型態行政運作受影響應成立機關而隸屬中央，並以原有職等為基礎，等距調高，另精省後科長職責減輕，部份業務仍應充分授權科長處理為宜
0244	佔所納編合理員額以外之人員，遇有出缺時，主事者不能排除萬難，而讓此類人員優先遞補
0245	對省府員工士氣有極負面的影響(士氣低落)對於工作與前途產生不確定感，均欲培養第二專長(再接受教育)離開政府工作
0246	對所屬員工之安置無妥善計劃，精省過程及作業程序粗糙
0247	以政治鬥爭心態，假政府再造之名，行私怨鬥爭之實，過程粗糙，無長久規劃對原省府員工之尊嚴和權益造成極大傷害，恐永難撫平
0248	機關定位不明，工作士氣低落，影響生活品質與生涯規劃
0251	影響生活規劃及造成夫妻工作兩地
0252	臺灣省政令是一部歷史悠久，組織龐大的組織體，國發會共識以後短短一、二年之內予以裁撤(併)，時間匆促配套措施未能週延，省政府是精簡了，然而整體行政效率為民服務品質並無立竿見影之效
0256	精省縮短公文核准之流程，增加地方服務之權能，但人事權中央仍一把抓，原省府補助之經費中央不予承受，造成人力短缺，經費短少。臺北市、高雄市預算龐大，縣市卻困窘，中央處處干預地方業務，而非以服務之心態協助，可見精省並非萬靈丹，而在於全面制度之改革
0257	1.業務流程未如預期快速有些業務須經中部辦公室再回北部中央 2.法令規章有所疑義得不到具體解釋 3.欠缺協調功能，資源分配未能依地區性質及實際需求，造成各縣市間向中央爭取經費之公平性受質疑
0258	落實分權制度、地方制度
0259	人才為本，過去省府各單位有些長官工作能力、品德(含專業性)操守、協調能力均為國家一級人材，而精省後，多成次一級的輔助人物，中央長官未能用人至表遺憾！！請反映。我是以國家公務員心態寫出！千萬不要列入政治動機
0261	原府廳處雖改隸屬中央單位，但仍如精省前分辦業務，並無實質合併精簡合一之感受，僅是名稱改了而已
0263	免除中間剝削
0265	簡化行政流程，縮短行政時間，提昇為民服務效率

0267	精省做得並不徹底，至今有關觀光業務公文仍須報中部霧峰辦事處再轉觀光局與以前並無不同，反而是預算補助減少了。精省由於有人反對精的不徹底，做不完善，法令沒事先做妥善之因應與修正，精了之後中部又留尾巴，浪費人力、財力，影響行政效率，有名無實沒有應得之成效，令人失望
0269	繼續從事我為民服務公僕生涯
0270	減少公文往返，效率提高亦可簡政便民
0276	未落實精省後人力、經費之妥善運用於地方、基層
0277	省府原有廳處改為中央各部會中部辦公室，只是換個名稱而已，並未簡化行政層級，且中部辦公室沒有部會之印信，公文要蓋用印信還要送到臺北，反而影響公文效率
0278	中央層級與地方政府相隔太近，缺乏中間機制，中央政策規劃兼督導，難以落實瞭解民瘼，政策與執行面難以週延
0283	部分行政程序的簡化
0284	行政層級該簡化，但權責劃分不夠明確，中央亦未能真正做到授權，尚無法真正獲得實益
0287	1.中央決策與地方執行單位出現極大落差 2.行政效率行政效能反而差 3.人材之間置、浪費 4.整個配套措施付諸闕如，形同兒戲，未蒙其利反受其害，對行政革新是一大諷刺
0292	以本市位於北部為例，任何事皆應以中部辦公室聯絡或親洽中部辦公室洽辦，與精省前一樣耗時費力，並未精簡處事流程及提高任何效能，更甚而增加更多的數值調查的表格
0293	事前未作全盤規劃評估，執行時雜亂無章
0294	換湯不換藥，舊制度破壞，新制度未建立，操之過急，為特定人作業，非為制度而精省
0295	1.精省至目前為止，本室業務的對口單仍是原來的省府，即行政院中部辦公室，雖說是精省，但其業務程序仍與以前一樣，反倒更慢，因他們在業務的執行還是要往上報，以前未精省時他們就可決定，現在更麻煩 2.以前省府存在時，對於基層員工訓練比較有計劃性，且基層員工比較有機會受訓，精省後，基層員工的福利有被剝削的現象 3.民眾對於以前省府對弱勢族群有較高補助，但精省後，反倒降低，造成民眾對政府的抱怨 4.業務有形成三不管地帶，造成基層員工難以適從

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0298	1. 如要精省即應徹底進行，以所謂中部辦公室名義執行以往省的業務，卻又不能扮演省之角色，如此削足適履之紊亂架構，實令人無法苟同 2. 「部」本部與「中部辦公室」權責劃分未盡明確，中央機關對縣市政府權責不盡瞭解
0302	應對事，不對人
0303	減少行政層級及非必要之人力重覆
0304	因精省關係各縣市組織員額因而增加本市各局室員額亦相對增加，本市財政局增加三個員額對於減輕工作負荷頗有助益
0305	精省後地方財政並未好轉，且由中央主計處分配政府資源，並未實際了解地方之特質及差異性，又中央核撥經費，責由地方另定專戶存管，徒增地方事務之增加，且有踰越地方民意機關監督之虞
0306	提昇縣（市）地位，增加縣（市）級工作人員之責任，養成較勇於任事之行事風格。相對減少凡事情示上級之習慣，多少可提高工作效率
0307	規劃不完善，草率行事
0308	整個精省工作過於緊急粗糙看不到精省後之成果
0309	精省速度太過於快，導致相關配套方式尚未齊備即實施，導致地方政府及民眾有點措手不及，不知如何實施
0311	速度太快，業務量增加，惟人員未增加
0317	精省減少行政流程應屬正面。
0322	因為中央政府並沒有擔當業務能力，絕大多數業務（省府）均流向地方政府
0324	節省公文時效流程
0326	覺得沒省反繁，工作流程增長，時效反折扣
0327	公文流程未因此而縮短，反而較精省前緩慢
0329	因為除了提高縣市地位及提升縣市一級單位主管之職務列等已有顯著推進，其他方面可能因精省一切尚未就緒尚難有明顯的好與壞的感受
0332	精省工作進行前沒有詳為規劃，許多業務銜接出現問題
0335	工作加重
0337	正負面均有，中央對基層工作不甚了解從精省後政府是中央或地方“要辦或自治”造成經費補助之困擾感受頗深
0339	立意頗佳，執行效果不力
0341	看不出對地方有實質意義

0342	工作量仍如精省前一樣，仍需由中部辦公室再層轉
0343	只把省改為內政部，間接擴充內政部人力，而中央相關承辦人對業務不甚瞭解，公文品質及表格之設計不切實際，官僚作風太明顯。唯一的功用只是公文速度較快，因不需由省承轉
0344	減化公文層級能直接反應問題於中央政府機關
0347	雖然表面上有部分工作流程減少一個行政層級，但許多原本由省府層級辦理工作突然一紙公文就說改由地方自行辦理，不但原有人力無法負荷，經費也沒著落。對於基層員工而言，人員的增加與經費的分配非其所能決定，表面上地方政府人員及經費都有增加，但不會反應在原來就有的編制及一成不變的預算上
0348	並未強烈感受到所謂效能效率的提升。另一方面，組織依然龐大，並未落實人事減肥以節省公帑
0352	依精省條例移撥業務，移撥至今未實質進入處理運作程序，是以沒有感覺
0354	役政經費未有明確著落，役政單位不被重視，導致役政單位被裁併命運，役政人員士氣低落。精省有諸多好處，但何以未顯現，導致民眾感覺不出精省效益
0355	由於事前沒有詳盡規劃與配套措施，過程粗糙，給予人只為精楚瑜而已
0356	精省後各項原有補助費中央政府未有全部概括承受經費不足，影響業務正常運作
0357	經費明顯減少，地方權責並未明顯提昇，業務並未因精省而改善
0358	整體農業經費銳減，各項計畫妥善銜接，未重視基層公務人員及民眾心聲，行政效率無法提昇，許多業務分工不清
0360	精省係減少組織層級提高行政效能惟實施倉促，造成諸多業務銜接上有落差造成不便，民眾可說未蒙其利，先受其害
0361	役政經費向來仰賴補助款，精省後役政經費無著落，中央死賴役政經費已含統籌分配款中，但該款支付地方政府人事費已捉襟見肘，地方首長那考慮編列役政經費呢？
0362	憑著感覺
0363	減少政府層級及擲節經費開支，對行政效率之提昇，與財政節流有正面之意義，唯目前尚未顯現。精省之效應要配合中央政府再造其功能始能顯現

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0366	1.地方財政比精省前惡化 2.精省前有關配套措施未周全 3.省府員工未妥善安排
0368	1.精省對政府整體服務效能本應提昇,惟事實上中央政府回應地方政府需求時,仍非常慢,有待改進 2.精省後中部辦公室各部門組織架構似有換湯不換藥味道,既已精簡就應大刀闊斧整頓
0369	匆匆精省,沒有規劃,混沌令人不安
0373	地方政府之公務人員降為二等公務人員
0375	提昇地方政府的行政與服務效能
0377	中央政府在精省之前似乎尚未做好應變措施,有青黃不接之情形,致地方政府為難,民眾無所適從,嚴重影響政府威信
0379	精省的標的,迄今未見正面顯現,反而產生許多不良問題,不利於地方政府之施政與民眾需求
0380	從不曾薪水領不到,精省後常擔心薪水領不到(實際亦發生延遲情形),影響廣大受薪者層面及其家庭
0381	1.中央與地方無法有效溝通 2.中央老大之作為地方無法接受 3.地方財政更為惡劣與精省原意違背
0382	精省後原省府應辦事項大部份均已下放至縣政府,但人力、經費均未如預期提昇,且原中央單位之辦理時效及流程常朝令夕改無法捉摸,送表報及程序甚多,且常不一致,故造成地方困擾無所適從
0383	精省後對於上級利助及平衡財政預算經費產生諸多不確定因素,歲入財源完全失去可控性
0384	精簡政府層級乃時勢所趨,扁平化政府結構及企業型政府,電子化政府,小而美的政府將是未來必然的趨勢
0386	精省是極佳立意,但事前的準備工作不完善,在銜接上,工作,職掌的單位未能權責劃分清楚,所以造成許多亂象,讓地方政府在服務品質上充滿了不確定性
0387	精省初期我的感覺是為單位人員都少,為何經費也少了,且中央和省官人員之服務態度有極大差異,省比較中央務實,中央大都不食人間煙火
0390	理論上而言,政府層級的減少會提高行政效率,但實質上的狀況似乎不如預期,期待以後的表現
0393	縮減行政流程,增進行政效能
0395	1.行政流程簡化 2.地方政府自主經費未相對增加

0396	精省後政府經費流向何處，中央集權，集錢，精省後中央應承受省府的责任及義務，但很多精省應負的责任(含國民黨)中央未承受，逕自推給縣市政府
0397	順我者生逆我者亡
0398	縣市政府財政惡，中央官僚氣息太重，未吸納原由省府負擔之經費和責任，公文大多仍由中部辦公室函轉或中部無法回應，減少層級反而無法立即解決問題
0399	提昇縣政施政效率
0401	1.節省大筆省經費預算(如省議員支給項目)2.地利法規行政縣市地方今職人員職等提高，地方頗受重視
0402	許多工作權責未劃分清楚
0403	中央政府確實不瞭解縣鄉人員工作壓力，只顧達到目標確未能體恤縣鄉人員的辛苦。政府體制倒三角形之人力及設計流程完備性缺乏，促使聲音無法上達或受中央政府漠視
0405	縮減公文流程及簡化層級，縣省負擔補助經費應由中央概括承受，以利地方業務推動及地方建設
0408	1.對延續工作甚鉅，部份工作因無是項經費而停擺 2.各縣市財政困窘，人事費即不足，如何規劃其他工作
0409	預算、經費拮据，人力不足，工作量增加
0411	役政業務經費原由省統一撥款補助，精省後仍應請中央統一補助經費款項，以利業務推動
0412	行政效率乃在於權責相偏，人員之價值觀且貿然精省配套措施未完善，故無法發揮
0415	地方往上函報之公文縮短流程
0416	沒有完整之配套措施，過程粗糙，省府員工對未來茫然不確定感
0417	減少行政層級，有助提昇效率
0418	權責劃分清楚，縮短公文流程，提高行政效率及為民服務品質
0419	精省工作可縮短行政流程，提昇政府效率，惟相關法規及中央與地方財政畫分等未能適時解決，造成地方現階段的困窘，期加快腳步雙方配合，儘速完成
0423	未來必可落實減少案件處理作業層級
0424	不論經費、人力都比精省前差很多
0425	權責不分、經費計劃減少，層級未改善，速度未改善

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0428	本來期待精省的效益，然而卻徹底失望：1.中央真是集權又集錢，財政收支劃分不公，地方更是窮困，令人讓精省後的中央徹底失望 2.對於地方官員除了一級主管職等調升外，其他如二級主管下仍是老樣子
0431	原省府業務及經費不確定
0432	1.架空省，但沒有取代能力 2.過程草率，如兒戲（相關法規至今仍未配合修正）3.中央、地方爭權、爭錢，對為民服務只有負面影響
0435	本來精省是一個很好的規劃，可是在我的崗位上所聽到的是縣、市政府均面臨經濟困境
0436	縮短公文核定時效，冗長之省各廳處會辦及各自為政之景已正面之改善
0438	業務不致重疊，效率提升
0440	減少許多公文層轉及上級多次督訪
0442	臺灣土地狹小，精省可增加政府效率，提升地方人力素質
0443	精省太草率，機關作業（省府法規）未能及時配合
0444	行政程序縮短
0445	層級簡化
0451	原縣市政府精省前省所能解決問題，現今中央反而不能解決或未予解決
0452	一言難盡
0453	地位提昇
0454	中央政府所屬人員平時高高在上，不知民間疾苦，平時仰賴地方政府為民服務通常僅會頤使意指，毫無臨場實務經驗，一一旦面臨災變或突發事件即手足無措。建議多與地方行政人員人事交流
0455	減少層級，有助提昇行政效率
0458	事先對於臺灣省政府相關人、事、財產、經費、法令制度應該如何劃分、歸屬（中央或縣市）毫無計劃，甚至到了 88,7,1 大部份公務員還不知道要怎麼辦？而茫然無措，許多法把也未配合修正。事後，才要政府補訂並且追溯生效，這種先給答案再找理由，摸石子過河，走一步算一步的決策與施政方式又如何能令人民放心？
0459	縮短行政流程
0460	精省工作尚處於初步階段，故對行政效能的提升其效果有限
0465	精省對工作效能提昇與財政負擔減輕，目前並無法看出績效，反而地方財政狀況仍甚拮据

0467	精簡政府層級本是好政策，但配套措施未完善，目前又有意將中興新村各廳處各自成立中央所屬單位，並提高官階，作法與原意相違，並且鄉鎮層級未廢，與民意相違背
0468	唯中央與地方權限劃分宜加速腳步，俾助益地方之發展
0471	相關業務之權責及法令尚未能通盤的檢討與改善，甚至於權力未下放，造成多頭馬車指揮，整體效益仍然如未精省前一樣。
0472	減化政府層級，提高公文處理速度，增進行政效率
0473	感覺不到已經精省了
0474	精減政府層級是必然的趨勢，減少浪費提昇行政效率
0475	中央補助之經費速度快
0476	縮短行政流程，強化回應速率
0477	增進地方服務效能，提昇服務績效
0478	1. 精省作業未做完善之配套措施，導致各方面（經費、人力、法令）大亂，使基層人員無法適從 2. 宜妥善規劃後再精省，意即精省作業太匆促
0479	減少公文處理時間，惟其經費卻減少
0480	權責無法清楚
0485	精省後工作推動模式尚未完整建立
0488	就目前而言，財政狀況並未見改善，政府層級雖減少，但工作效率並未見提昇，就九二一救災處理效率，並未獲得人民認同
0490	減少公文層級，提高工作效率
0491	精省欠缺完整規劃，中央與地方縣市政府在組織架構規劃配套與權責劃分，既無周全規劃，迄至目前，整體政府架構發展成為中央攬權與攬錢，完全不符組織扁平與授權的時代管理趨勢
0492	太倉促，又不夠果斷，留下尾巴
0494	少了省屬主管單位協助，所需求之年度計畫，經費求助增加困擾
0495	與中央主管機關業務聯繫更直接，政策制定更清楚
0496	臺灣領土狹小，又交通便捷，實不須四級政府，而徒增行政決策流程與人事費用負擔，但省府人員宜妥為安置
0497	地方權責擴大
0498	1. 精省後縣市政府公務人員之升遷管道變無後路 2. 地方財源失去補助來源
0500	1. 應該廢省而非精省 2. 精省後地方各項補助款反而沒有著落，中央政府宜速深入探討，儘早確定原有職解通略

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0503	簡化公文流程，權責成正比
0505	減少公文層轉流程
0506	行政層級減少，加速行政效率提昇
0507	稅捐處課長職等未隨一般職等調高無形中降低，從處課長責任重大員工有 20、50 人不等任與縣府謹管 3、5 人之課室相等頗不公平
0511	減少公文流程
0512	精省原意與實際情況背道而馳，精省後，中央官員做事態度一如往昔：不知民間疾苦，未能採納基層實務意見
0517	尚未適應
0519	精省之後，中央把責任推給地方，使地方增加負擔，造成功能不彰
0523	精省後各機關業務歸納隸屬配額尚未完善，很多施政計畫原有省府相關單位密切配合經費補助，精省後雖有財政收支劃分政策，惟地方政府實質上並未增加經費，導致經費短缺無法如常推行
0524	減少公文流程、提升行政效率
0527	精省雖對政府組織架構有精進之效果，但整體相關法令省規之銜接，經費之分配，中央與地方權限之劃分，均沒有確切之行政命令頒佈以供執行，雖有部分命令發佈修正，但整體而言，給人有 ” 先做再說 ” 非為精省而精省
0529	工作負荷量較重，職等偏低
0530	1.正面：如上述壹、貳、參題 2.負面：地方政府的人力配置及公務文化仍保留封閉式黑金權模式，公務員以當「行政黃牛」干祿升遷，精省後職等提高，只讓黑金權黃牛團隊獲益，地方政府不願吸收省級原有較高水準的技術官僚
0531	經費頗受影響，業務權責尚不清
0532	政府改造應由中央先行改造，此次精省工作未見中央政府帶頭改造，甚至自從喊精簡人力迄今，只見中央組織仍不時擴充地方政府人力一直無法加，而省已被廢掉地方負擔增加「精省」給人感覺似針對宋楚瑜！
0534	簡化層級，可使行政流程加速
0535	求快未能整體考量，通盤檢討，業務歸屬
0536	四級政府應為二級政府，廢除鄉、鎮市長選舉
0538	縣市政府各項業務與中央對口單位連繫不便，且未被重視，中央落實業務考核與監督

0540	中央以精省為由而把許多業務移撥縣市政府，但原省府人員沒有了業務卻加官進爵（職等提升），而縣市政府並未獲得實質提升改善
0541	減少公文流程，有事中央可直接連絡縣市，較為便捷
0545	減少政府層級，縮短公文流程
0550	精省作業應有詳細規劃，倉促實施，造成走一步算一步，能走就走，不能走就改道，省府員工不能適應，民眾對政府施政大打折扣。
0551	1. 政府整體組織架構、權責不明，形成無章法，無效率的行政運作 2. 精省腳步及整體規劃均欠缺週延的考量，讓人深覺政治鬥爭，大過實質意義 3. 中央對原省府同仁並非友善，即便有好的職缺亦以中央人員為優先考量，而原省府同仁則為較低職等缺安排，欠公平性
0552	精省政策計畫，有關機關發展及人員之安置，必須至八十九年十二月底才可大致底定，因此此時機關人員之感受，可用「茫茫然」來形容即產生不確定感，這大概是調適的感受吧！
0554	1. 精省對減少行政層級而言有其必要，但應符合程序，而且是有計畫的，循序漸進的，不應是針對一個人或政治上某些目的，而累及其他無辜者 2. 九二一地震時，地方政府權力有限，無法調度支援，中央政府又無掌握先機，以致錯失良機，喪失許多寶貴生命，此為精省以後最大後遺症
0555	1. 精省目標是否能落實，相關法令能否配合 2. 若流於換湯不換藥，則令人有受騙之感
0556	提昇行政效能強化政府質與能為眾所企盼且樂觀其成，惟應於安定人員工作情緒，提高士氣之前提下，方能奏效
0557	政府組織精簡確有需辦理，但不是如此草率混亂，應妥善溝通，整體規，檢討評估可行性及實施效益後，分階段逐步實施，絕非目前先決定實施後，再想該如何做，以致充分暴露出政府決策紊亂及施政無能
0559	由於粗略的政策快鞭亂為進行毫無制度的改革，只令人深覺「精省工作」只不過是「政爭手段」對國家競爭力，生活品質毫無進展
0560	藉行政革新之名行爭鬥之實，無整體規劃，雜亂無章，反成民怨，並非反對精簡。仍從政者未確實依精簡
0561	沒有做好適當的配套措施，即以精省為目的，確無良好的手段，殊感可惜

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0562	政策方向認同，但行政作業草率簡直可稱不如一家公司如：1.在精省前奉准成立新單位：文化處、警政廳等不到一年即改制，令行政人員茫茫然，無所適從 2.地方政府不願續辦原省有代辦業務而要求移交交回，但精省後人員出缺無法遞補，承辦員業務量增加，人員減少，形成工作士氣嚴重打擊；以承租公地而言，民眾洽公不便，怨言四起，相當不悅；以承辦單位行政效率反而降低（陳報中央）
0563	未有詳細配套措施即冒然進行精省作業致使中央與地方業務權責未能清楚區劃，中央人力事先未能作承接業務訓練，無法承受精省後應承辦之業務
0564	充滿不確定感，工作無目標，嚴重影響生涯規劃
0566	精省工作定位不明，使人無安全感
0567	內心惶恐，缺乏安全感，生活無目標，嚴重影響生涯規劃
0568	沒有妥善配套規劃
0569	1.甚為草率雜亂無章 2.無配套措施造成目前工作無力感 3.當屬學校行政工作因經費嚴重缺少，業務推動困難度增加，感受特別強烈
0577	精省給人整肅異己的感覺，並沒有發揮實質效果
0585	精省有部份省補助款未能補助
0587	地方建設經費減少
0589	中央與地方權責劃分，定義不明，工作執行人力不足，影響進度
0592	精省是目標正確，唯過程草率，混亂，且中部辦公室的設置形成不精簡組織，反而膨脹，精了省，膨脹了中央
0593	換湯不換藥，原省府單位現多轉為中央（中部辦公室）
0594	縣市政府職權擴大，相對縣市首長人事權擴張，在升遷管道上不若以往依正常體制透過績效評比透明化
0595	公務員生涯規劃係來自於人事制度安定，政府與公務員係為長期雇主與員工的契約關係，精省之舉讓各級公務員生涯劃落入不可期的茫然。且政府精省工作過於倉促，使省級公務員措手不及，無能回應，尤以資深公務員，在他服務 20 年後，要其轉型或退休或資遣均為極大打擊，易造成社會不安與人民對政府缺乏信任感
0599	精省後對地方政府無實質幫助，反而使地方財政建設等更加惡化
0600	對地方財源補助無確定感，甚至前省府專案補助款皆收歸中央，致縣市政府地方財源益形困窘
0602	所從事業務屬工程施工執行，致感受不明顯

0603	短期內對地方基層財政短絀之情形無改善
0604	中央向來漠視偏離弱勢族群
0608	精省後縣市所獲實質收入並未獲得改善，原由省補助各項專案業務計畫，如役政，改善小離島交通等轉嫁由縣負擔，對財政貧乏之縣份，不啻雪上加霜，縣政推動受阻
0610	涉及到原先的省級機關掌位人員是否安頓好
0611	以前省專款補助用於專列業務，現中央以統籌分配稅款，大鍋湯式補助易遭行政首長混用，不能達到專款專用
0612	精省對於工作權責劃分甚為明確，但就作業效能而言，中央機關整體處理公文時效遠差於臺灣省政府，報中央之公文回應太慢，且中央機關各單位之溝通協調亦不及原省府
0614	精省的感受以公務員來講不同於民眾，精省有其必要，但改為二級政府，重要是上級政府解決公務之品質與決心是否有加強，否則同樣公函來返，對公務處理並無幫助
0615	由中央統一，運作自如，績效落實
0616	規劃不同，時間匆促，法令不全，中央，地方權責劃分不清，地方經費更加短絀
0617	請示，備查公文函，處理速度慢，影響政府行政效率
0618	1.中央與地方協調性事務或權責區分尚未達到應有功能 2.原為精省後能降低人事費用提高工作效率，但精省至今尚未彰顯效率
0619	有正面，亦有負面
0621	1.中央政府與地方政府互動程度增加，政整體動能提高 2.中央政府與民眾的疏離程度較改善
0622	地方事權加重而經費來源卻未增加
0623	精省後，減少政府層級，對提昇政府工作效能有很多幫助，簡化工作流程，減少民眾怨言
0624	精省後減少政府層級，縮短公文流程，增進行政效率
0625	減少行政層級及人員
0626	比較落實地方自治精神
0630	對本身目前工作分析
0631	原由省府補助之各項經費精省後中央以統籌分配款補助造成各地方政府財務叫窮
0632	沒有實質意義，非但沒有節省國家公帑，反有擴張趨勢

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0633	中央政府高高在上，不管地方費困難大打太極。如役政業務精省後，省無經費補助地方，中央亦不管，造成很多縣市役政業務困難重重
0635	精省後減少省屬單位無謂之考核對減化層級提昇工作效率有其助益，惟因省府不再作經費補助，而縣庫財政拮据無法充分支應推行稽徵業務所需經費，對業務推展自然產生不利影響
0638	與上級溝通因人員更迭較無法達到即時性與方便性(上級服務單位分中部，北部辦公室，一些業務連繫，尚無法向以前臺灣省政府地處來得方便)
0639	經費減少，工作推展執行困難
0642	精省縮減行政層級，確可加速行政效率，提高競爭力
0643	精省後，縣市政府財政更為困窘
0644	縣市政府農業單位人力配置不當，技正原二人變一人，故技正一人需負責全事審核工作及首長交辦及授權決行事項，工作負荷過重，但職等並未提升，而事務公事之審核至決行層次多，作業流程未能簡化，升遷管道不暢通，單位工作士氣低落，頗有怨言
0645	縮減行政層級流程，提昇地方政府地位
0646	就整個社會層面來講是正面的，效率提高提升政府的改革形象
0647	縮短行政流程，行政職權所需經費由中央把持仍未落實地方自治
0649	人員精簡，流程簡化，行政效率提升
0651	或許中央與地方之互動，尚處於適應期，故實質效率尚有待提升
0652	提高行政效率
0653	精省過程過於草率，未有相關人員參與討論過程
0654	精省後，原省屬單位掛牌就相當混亂，如住宅都市發展處，精省後有以內政部署臺北第二辦公對外行文，有以內政部營建署對外行文。在內政部有國宅組，在第二辦公室又有國宅管理組，業務重疊，且相當封建
0660	中央機關為法規章之擬訂，解釋單位，在精省前地方機關遇有法令疑義案件，必須經過省這一道轉播站耗時費力。精省後縮短時程，對行政效率提高不少
0665	僅為精省而精省，根本無全盤詳細計畫，甚而連計畫大要亦無，走一步算一步之心態，幸而本人並非在省屬單位工作，但亦強烈感受到公務員之尊嚴遭吋踏，如蔽屨般一文不值
0667	簡化流程，縮短公文呈轉時間

0669	精省工作簡化行政層級提升行政效率乃不可抹滅之貢獻，惟中央仍應將事權下放地方（如警政、稅捐）落實地方自治，真正達到精省目的
0670	減少行政層級，冗員有效裁減，提昇國家競爭力，行政效率能大幅增進
0671	減少行政層級，直接服務民眾
0672	1.精省缺乏詳細規劃，手法粗劣 2.時間急迫，缺乏整體規劃，人員安置草率，浪費人力資源
0673	精省可漸漸將下情確實上達中央，精省前中央政府根本不知基層及民間疾苦所在
0674	看不出中央政府任何作為
0675	地方行政機關層級提昇，業務更專業，經費補助更充裕
0676	對本身工作無明顯差別
0677	1.對省府舊員工未予適度安置及培訓，造成公務士氣低落 2.中央機關大幅增員，卻把人力投注在鎖碎的事務性業務 3.政府的開創性格局，願景不足
0678	精省工作之初中央對地方政府業務指揮，監督未能如省府系統，架構明確，且因地制法頒佈實施，各縣市政府因地制宜之設置單位，機關未能統一，組織紊亂，體系未能明確
0680	做對
0681	臺灣不需要四個層級的政府，精簡為二層是必須的，致於精省工作之進行無關緊要
0682	臺灣不需要四個層級的政府，精省是必須的
0687	1.省政府整體感覺像養老院，平日辦事只會轉公文 2.精省後，業務聯繫面對中央，效率很快。且中央單位比較不官僚，專業程度較佳
0689	1.減少政府人事費用支出 2.減少一個找麻煩的單位（省府從未替基層單位設想） 3.減少一個公文層轉單位
0690	中央正無所不用其極的限制地方政府權力，有違落實地方自治的初衷；相關配套並未同時推出；財政上馬上面臨缺短的窘境
0691	臺灣行政單位疊床架屋，權責不清已是長久以來民眾詬病之對象，改變過程必然有陣痛，目前仍可忍受，但財政劃分是結構問題，必需儘快改善
0692	財政收支劃分法讓地方財政嚴重不足，以前還有省府補助，現在全要讓地方負擔

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0693	精省之後空留一個虛位給省主席，就像擺了一隻紙老虎一般，空有其名，並無其實，況且又增設中部辦公室來安撫原省府員工，反而導致南部民眾對於南部辦公室的劣化印象
0695	中央補助款未依正當程序直接撥補鄉鎮公所造成縣市政府困擾，明顯中央集權，破壞體制
0696	減少核轉層級
0697	原省府人員必須重新思考安排工作志點，尤其是已婚又是中年者是一項痛苦折磨。縣政府財務狀況比往年差，而且每況愈下，以前有省府可以幫忙補助，現在呢？借債度日，讓子孫來還債
0703	精省後，原臺灣省政府各廳處之補助經費全被刪除，中央補助費不但未增，反而減少
0704	前置作業缺乏，配套措施草率，不完整可說亂七八糟
0707	財政沒有整體規劃，經費大幅減少，影響地方建設
0708	業務權責不分，計劃經費縮編
0709	經費大幅減少
0710	配套措施不夠明確，法令更動需事先通知或另訂相關規定
0711	中央無法協助解決基層礙行業務，有關請示，均以「以權責處理」函覆，不知精省前，省有魄力盡可能協助基層解決難題
0712	中央對事情處理態度之積極性，仍與民眾地方公務人員之期盼有所差距
0714	有助時效及層層函轉之不確定性溝通
0716	省雖然虛級，但因經費嚴重不足致執行能量萎縮，與外界阻力等兩大問題，仍無法解決
0718	法令修訂未週延，中央、地方權限未劃分清楚，且經費預算未增列，只有加重地方責任，公務職等又未提昇
0721	精省，雷聲大雨點小，省縮編，縣擴編，換湯不換藥
0722	截止現已近九月整體效能未能發揮，如九二一震災，及救助未能盡善，頗有讓百姓不解
0723	相信可節省人事經費頗多
0724	簡化政府層級雖有利提昇政府行政效率，但相關人員素質，服務態度的提昇及改善，暨相關法令配套措施的完善，對精省才具有意義
0725	1.中央、省職等調高，鄉鎮市公所職等未相對提昇 2.地方財務結構不健全，未能充分得到支援，阻政府地方均衡發展 3.只自我期許高的中央政府，未能體察地方建設的殷盼企求
0726	減少政府財政支出

0728	立意雖佳，過程粗糙
0732	精省工作過於突兀，相關配套措施，尤其法規之細節，技術性指示等相繼廢止，但卻無同步制訂，造成基層公務員執行上失所憑據，亦相對影響民眾權益
0733	一頭霧水
0734	因為政府事先未對精省後之業務及法令有明確、具體的因應措施
0736	行政效能並沒有感到提昇
0737	未經詳細規劃，配套措施未先做即驟然執行加以事後相關措施亦未及時備妥，徒增執行困擾及無所適從之感
0738	業務量增加，經費減少
0750	精省後，原本稅收減少之地方政府，更是財政持續惡化，入不敷出無法推動年度計劃
0751	精簡政府層級及人員，提昇行政效率，節省公帑
0752	經費不足，連出差旅費及開會經費均無法結與
0754	中央各部門應體恤基層之心聲
0768	臺灣地狹、人稠，交通方便，行政層級，應予減少，免得層層轉送，疊床架屋，浪費公帑、人力、時間
0769	基層單位工作仍不變，人員並無因此增加，而預算、經費仍無法改善
0770	精省工作似乎對最基層之執行業務單位無明顯效益（人員、經費、設備、作業方式等多方面都無明顯影響）
0772	我很贊成精省，但精省的配套措施做得並不好，有換湯不換藥的感覺
0773	中央未必能完全取代省的功能
0776	只換湯不換藥
0779	精省後，地方直接針對中央，不論是補助款的核撥，法令之釋疑等均可簡化流程
0781	行政層級簡化有其必要性
0782	使管理組織扁平化，有助效率之提升，唯中央應充分授權中部辦公室，否則縣市政府業務仍需轉呈中央，較精省前更無效率
0784	目前中央各部會工作人員並無密切連繫地方對地方的事務認識尚未十分熟悉，連繫有些失調狀況
0785	省政府沒有什麼幫助、用途
0787	減少層級，直接與中央政府對談，較有效率

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0789	精省後，工作無適當之承接，與中央之聯繫，有些許斷層感覺，經費補助也萎縮
0792	雖然現在尚未能感覺精省後對基層單位有明顯之影響，惟本人相信，假以時日，當組織運作，程序上軌道之後，一定可以顯現精省後之好處。
0793	相關作業程序因而縮短時程，減輕不必要之人力、物力、資源浪費
0795	1. 政府組織安定性之欠缺 2. 中央與地方長期隔閡導致溝通不良 3. 造成中央與地方之對峙
0798	應該精省，但不夠徹底，換湯不換藥，行政效率一樣沒有提升
0799	1. 簡政便民 2. 權責較分明，可因地制宜 3. 節省人力及經費資源，提昇國家整體競爭力 4. 間接刺激各地方發展其特色或資源開發
0800	法令不週延，倉促執行，省級人員不知所措，何去何從，情以何堪！且精省並沒有使本單位獲得較多經費，反而相對減少半數以上（輔導農民之補助款），經費那裡去了，沒人知道。
0801	精省後原理想與實際運作相差太遠，加上大選在即改革不易，造成許多業務權責與經費核撥混淆不清，完全沒有感覺精省後對地方政府或民眾提昇服務品質或效率有任何的改善或績效
0804	1. 精省後之人力往上竄升，一樣形成“官僚的迫害和宰制地方” 2. 組織架構實質對公務人力配置仍形偏頗 3. 精省並非把省精掉就算，人力資源之“精健”才是國人之福 4. 公務人力 - 浮濫（人人想當官，又升遷靠公關）
0805	中央對原屬省之工作沒有完全接收
0806	1. 經費緊縮造成原受補助單位怨聲載道 2. 工作增加，人員未能立即增加 3. 法規不適用未有專人負責修訂，另外一項增加工作
0807	1. 精省對縣市政府無影響，縣政府還是缺人、缺錢 2. 精省讓縣市政府人員失去一個升遷的地方，沒有升遷，薪水也沒升了 3. 精省又變成設立了中央機關的中部辦公室，擴大了中央而已
0810	臺灣幅員有限政府組織層級應精簡，尤重資訊無遠弗界，省存在沒必要，應徹底廢除，且鄉鎮市級也應改為虛級，才符合政府精簡再造意義
0813	精省方向是對的但至目前為止人員不但未減，反而調升職等，人員只是換個招牌，而地方人員卻大幅增加，有期間希望能確實落實精簡
0815	減少政府層級、簡化作業流程

0816	以臺灣地區而言，幅員已小，各級政府機關的層級不要太多，否則冗員太多，行政效率低落
0818	省與中央之組織、人員均屬重疊，筆者在民國七十年間即主張精省以節省公帑
0819	層級並未實質精簡
0825	精簡不必要的組織乃是正確的政策
0827	中央、省及地方層級業務的劃分太粗糙，因應政策之變更，相關配套措施未妥善規劃完成即趕鴨子上架匆促實施。中央受政策主導太深，而地方法令程序規定及人力配置，大致而言，程度不足以承受省的原有業務狀況及結構。精省只是政策走了一半的犧牲品
0829	中央決策者以選票考量毫無改革誠意，精省對國家各項施政與建設毫無任何助益
0831	地方政府與中央政府之間無適當對口單位
0832	整個配套措施未完備，公文作業流程嚴重受影響，有關中央與地方權限之艱鉅工作極需快速進行
0833	雖然精省工作作得並不踏實，但已感受到地方政府在用人，定法規等的權限增大，可以提昇對選民的服務
0834	中央政府精省後對於原省府之對地方政府之補助未承接各縣市與北高兩市之地位來扯平提昇，還是三級政府的行政與編制，補助經費減少，行政效率速度未提昇，精省原意未顯現
0837	行政層級的縮短，公文速度更流暢
0840	精省後業務層面僅往中央，人員均往中央排，對地方昇遷(含職等)顯有降級之感，因上之故，省員額歸中央，職等反而提高，地方基層先受其害(職等未提昇)
0846	本人於臺北縣政府就職，因臺北縣政府編制嚴重不足，故精省後，整體而言對臺北縣政府改善最多
0849	對於權責及分工並未有妥適的安排及移轉機制的設計
0850	相關配套措施、法規缺陋
0852	有優點有缺點
0853	尚未完全落實地方自治精神，二級制政府(中央、地方)間的權限、職責與經費未能客觀、實在的歸責，對民眾權益未能有效照顧
0855	只針對個人進行精省，而不是全面通盤的檢討沒有整體設計給人無所適從之感
0857	換湯不換藥，地方政府層級似並未提昇

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0859	鄉鎮級仍應精簡，以利政府效能提昇
0860	長痛不如短痛
0861	精省應為行政改革之重大工作，但過程草率，應將全部作業完成再行辦理
0863	縣市政府財政狀況並未因精省而獲得改善，各項施政建設計畫仍受限於經費預算無法推展
0866	未感受到好處
0867	原單位業務與省較少有連繫，因此，對目前精省工作之進行無感覺
0868	1.對民眾之服務並未因而有受益(速度)2.因前省主管機關改為中部辦公室，致業務分層仍未落實地方，致民眾多不清楚 3.工作增加地方囿於財源各項經費卻未相對提高致人及財皆呈愈捉襟見肘
0869	中央與省未完全定位，致無從依循增加困擾
0870	精省意義對最基層單位而言僅為減少一管理層級，減少一個承上轉下之管道，長期漠視地方造成中央與地方各項資源極度差距，地方素質偏低，及早重視基層是國家之福
0871	太草率無整體配套措施
0872	1.地方政府執行所依據原省府所定行政規定，未於精省前即作妥適規範，以至精省後仍有一段時間無所適從 2.精省後，大部份業務仍須洽中部辦公室，對於作業流程簡化似無太大助益
0873	1.增加中央與地方的互動關係，地方政府反映管道較快速 2.地方加重施政面可較為宏觀
0874	組織層級簡化，有助行政革新
0875	役政經費無著落，影響役政工作推行，役男權益外屬權益受損
0877	受到政治勢力的角逐，精省未達原定目標
0878	工作量增加，人員未增加，經費反而減少，現階段急於轉化相關法規
0880	精省效果可能尚未顯現
0882	因精省過程粗糙，各項業務多未銜接，且部分與中央相關單位職掌都有重疊；另中央各部會間不合諧及老大心態，尚未調整，以致地方對中央服務態度，品質及施政能力，反映並不是很多，負面多於正面
0883	精省旨在減少政府層級，組織扁平化，精簡化，以提昇國家競爭力，方向是正確的；惟因過程太過倉促，粗糙，且媒體諸多政治因素負面報導，致目前尚無法了解精省工作能發揮多少功效

0885	「雜亂無章」，為配合省數人之意思而精省，以提昇效率為口號，如此重大政策，毫無規劃，隨性執行
0886	無法給予原省屬機關員工未來單位之確定定位，使生活規劃無法進行，對於未來充滿不確定感
0888	我們同意也支持政府層級精簡，但應該是政府機關全面性的檢討，而不是針對省政府，而精簡工作也過於草率，且又無良好配套措施，造成制度的亂象
0889	同仁普遍有不安全感，優秀人才流失
0892	組織架構不明，人員出缺補業務增加，人員移撥未定
0894	粗糙作業無詳密周延計畫匆促執行，強迫部份人離鄉背井或家分兩地
0895	1.不徹底 2.中央沒有相對精簡 3.業務大部分收歸中央，政策制定、管理、權責不分 4.中央人員老大作風
0900	1.於公：願精省工作大處著眼，小處圓滿，稱紮穩打，為臺灣的長遠利益，開拓康莊大道 2.於私：以前所獲之歷練，已然荒廢，有些許落寞
0901	不知道下一步該往那裡去
0902	雖說精省就長遠而這是正面的，但至目前的感受是政府急就章草率精省，民眾並未感受行政效率的提升暨實質受益尤其員工尊嚴及工作諸多權益未能多予尊重，間接影響工作效能與服務品質
0903	精省工作立意正確，惟過程過於急速，粗糙，造成員工不滿，恐慌，士氣低落
0904	雖然地方制度法的實施是正面的，但財稅劃分法若無法重新分配地方財源，而又減少省級的補助，實質上地方政府預算不增反減，如何落實地方建設是重大課題
0905	省的工作中央吸收不了原省府雖改編，但已無權限及效能、中央部會及人員，對地方不了解，甚至連行政劃分之縣市都不清楚，地方政府建議中央無人統整，開會也是以中央原意為主，叫地方參加背書而已
0906	精省大工程缺乏完整系統規劃，造成部分業務脫節，空窗期，法令適用無法銜接，顯得雜亂，紛歧與混雜，總而言之，僅取消省府原廳處局之銜牌名稱，實質運作尚無條理之脈絡，給人民不信任感
0908	提升政府機關行政效率，增進便民服務，提高國家競爭力，改變人民對政府施政形象

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0911	精省後更有廳處設置為中央部會的第二辦公室或中部辦公室，公文仍要先送這些，我們處長每次開會都在說這樣能提高政府競爭力嗎？
0913	1. 縣市財源更為拮据 2. 工作權責不明，對口單位難尋，行政效率未見提高
0914	行政效率反而降低，中央長官太官僚，溝通不佳
0916	縮短公文流程
0917	二級政府為政府改造之必要
0918	1. 業務劃分權責未能銜接原有持續計畫，致地方政府無法按原定計畫執行 2. 中央未充分了解地方政府實際執行業務之程序及需求，致部份計畫執行延宕
0919	大體來說，只有負面沒有正面
0920	精省後省府員工沒有妥善安置其職位及去處，甚至用抽籤方式辦理（省財政廳）反而使南投縣之經濟衰退，地價下跌等，迄今上述員工之去處也沒有明確宣不，而以選舉才亂開支票，怎麼會進步？
0921	精省後原省辦理業務量移撥至縣政府辦理，但精省之人力，及經費卻移由中央接收，造成縣政府業務量增加
0922	精省給省府員工帶來工作就業機會的不確定性，人心惶惶，不知何去何從，亦給家庭帶來不安定感，因夫妻兩人工作地點不同，孩子就學問題均須考量，原本每人均以家庭、職業安定為重，又造成很多原本在省府工作之同仁失業或退休，造成許多家庭因而破碎，造成社會不安
0923	配套措施太差，致使人力資源浪費
0924	公文縮短流程，增加工作量
0925	本案不是精省，而是精「宋」使大部份中央民意代表更得到許多利益，即民間傳聞「黑金」，且治安反而惡化，請重視改善
0926	沒有審慎評估，以體制外決議，處理精省問題，值得商榷
0934	精省工作並無全面性，前瞻性的規劃，只是純為精簡而精省，使所有公務員無所適從
0937	減少公文之流程，縮短公文之時效
0939	公文不必輾轉多級單位，縮短公文流程，簡省時間，但精省初期，人力與業務銜接轉為不順
0940	地方政府仍是財政困難

0941	精省後省府原有人員並未實際至縣市服務，均納入中央部會另設中部辦公室，又中央部會並未完全授與中部辦公室權責，至對整體行政程序並未提昇
0942	精省有其必要性，惟因作業時間短促，造成政府與民眾之不適應，部分工作無法確實銜接，造成部分負面之影響
0943	役政經費隨著精省而告短缺，嚴重影響正常役政業務推展，殷盼經費能統一由內政部編列，以確役政之施政品質
0945	精省之工作對民眾方便性及需求應是正面的，但政府對精省工作後之權責劃分仍有部份未有效宣導，讓民眾周知，造成民眾對精省工作仍有疑慮
0946	精省的工作是必要的，惟精省的作業太過匆促，致使相關事項不及作業而造成相當多之問題
0947	臺灣地區面積幅員不大，交通便捷，行政層級以中央與地方二級即可，希望繼續終止鄉鎮級選舉，縮短行政流程
0949	縮減層級
0950	1. 中央集權、集錢、又卸責；地方無權、無錢、又需負責。以環保業務為例：精省後，中央接管省方所有之人力、財力，卻將絕大部份業務經由修法，轉嫁至地方。完全違反精省原則：“人員需隨業務移撥”之原則
0952	精簡省府組織，相對未提昇地方政府經費補助，經費拮据之地方政府，仍然未獲改善
0957	地方財政惡化，無改善具體效果
0960	中央對財政狀況，人力素質及行政問題實在不了解
0961	提昇效率，避免資源重覆浪費
0964	事前規劃不夠完善，草率行事，雖立意很好，但卻適得其反
0965	行政作業精省後，中央單位無法承接原有作業，致有相當多的推諉情事發生，中央說不知道，中部辦公室說不管，結果是回歸原形，只是改名為“中部辦公室”
0966	工程作業及爭取經費等程序相同
0969	地制法實施後，加重地方政府權責，唯各地方政府各有財產有限，須負擔政府基本需求之外經費，如議會議員等法定規定編列項目等，退休撫節經費二分之一等，故為縣市政府有權無錢，故財政短絀之根源在此

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0970	中央對地方及民眾事務瞭解太少，反應及措施不切實際或太慢，缺乏時效
0972	由於法令規章未能及時修正配合致基層人員無法適從，業務授權，工作量加重，基層人員編制未能適時調整，經費分配不能明確撥付使部份工作未能據程序進行
0975	扁平組織，可增進效能，縮短流程
0976	因為有些省業務交由地方政府辦理，進而增加相關業務承辦人之工作量，而影響為民服務品質
0977	中央與地方未曾直接洽公(均透過省呈轉，或以省辦計畫為主導)，精省後，替代計畫均未配套致甚多關係民眾生活品質之計畫均停擺(如改善民眾生活品質設施計畫)
0983	地方及基層人力不足，經費短絀，影響業務之推行
0984	精的不夠徹底，留有原省府的影子，對精省的目標與精神尚有差距
0985	各項配套措施未妥為準備，以急就章方式精省必然產生不良後果
0987	減少政府層級，貫徹地方自治
0988	精省工作不徹底，不然應得到更高的評價
0989	希望國家更進步、發展，百姓更安定
0990	就整體而言其目標設定是正面的，惟其配套措施及相關因應未臻完善
0992	1.對於工作上無感覺 2.對於職等上有些不滿
0993	政府組織層級精減，有助提昇國家競爭力，然自有財源短絀之縣市，財政更形困難，應落實分級，給予優先補助
0994	1.縮短公文流程 2.精簡人事編制
0997	早就應該精省了
0999	精省後地方政府所需經費大量縮減，致使正常業務無法順利推動
1000	中央無對口單位，僅暫設中部辦公室係過渡單位，無實質功效，且斷阻所有上級補助經費，嚴重影響業務推展
1001	公文之流程有縮短，時間上節省許多
1004	精省之整體成效需時間適應及原省府補助地方之經費，能適當的補強，並強化精省之確實目標(中央-縣市)之落實
1005	1.精省工程龐大，決策操之過急，相關配套措施付之闕如 2.精省之後對於地方財源並沒有幫助，反而減少 3.制度是百年大計，政治人物不應為某些政治目的，率性而為
1006	政治力影響組織結構

1007	太粗糙，沒有完整規劃方案
1008	中部辦公室沒充分授權，凡事將公文層轉中央部會，時間控管不當
1009	行政層級應予縮減
1011	1. 中央與地方財政劃分使地方仍需大力仰賴中央，福利支出、人事費支出宜由中央負擔者仍歸地方，財政劃分與精省前無多大改變 2. 對緊急天災人禍的應變處理速度及能力不足與不確定
1012	中央無法在短期內交補省府功能，如地方政府經費嚴重短缺，致相關退役及業務無法推動嚴重影響人民對政府觀感
1014	許多法令及相關配套措施均未完成，造成基層甚多困擾
1015	原省府單位均改為「中部辦公室」未明顯感覺節省經費，人員精簡及行政效率之提昇
1016	整體畜產業務由於精省公文處理比較簡便，時效較快，以利便民措施，但經費無增加，業務量增加，建請中央農政單位寬列預算，以利業務推行，又目前畜產業務新增工作繁多，建請增加人員編制
1017	縮短公文流程
1018	行政效能未提昇，對地方政府之需求不甚重視，溝通管道有待加強
1019	在公務處理上雖已達到精省減少層級的正面意義，惟尚有部份業務待急速完成過渡時期，不合理現象如省統籌之撥款補助等等項目應請加快終結以符精省之目標
1023	中央與其中部辦公室權責劃分不夠明確，彼此互踢皮球致未能有效提高行政效率
1025	經費不足
1028	精省確實有其必要
1030	多項業務可縮短流程
1031	1. 公文處理作業流程縮短 2. 縣以下公務人員職務列等未調高，義務與權利不平衡，影響士氣甚巨（尤以一級單位主管高於二級主管一官等三職等差距過大
1033	過於匆促，配套措施應及早釐訂
1036	精省時間太過於倉促
1037	公文流程與行政效率似乎沒有簡化與改善，因原省府各廳處均暫修編為中部各部會中部辦公室、縣及單位公文仍需往中部辦公室函送，再由其簽請部會首長（臺北）同意，行政流程並未簡化，效率並未提昇
1040	公文流程簡化，對行政效率之提昇確有助益

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

1043	不喜歡精省
1044	雖然過渡時間造成民眾不便與中央政府未能立即接手省政省的各種實際作為，但在將來精簡人事及效率上可大幅提高效能
1045	配套制度及法令未完備，致政府部分施政具爭議性
1046	各縣市政府統籌分配款減少、影響鄉鎮市均衡發展
1047	精省工作是政府再造必要的工作。但是面對重大變革就精省而言，在組織、制度、人力、權責、業務、財源等等相關工作未加深入探討，完整規劃，造成許多負面的影響，尚需時日加以釐清、摸索才能漸上軌道
1050	目前行政院各部會在省政府設有辦公室，目前無影響
1051	臺灣幅員狹小，精省及凍結鄉鎮市層級選舉方向應屬正確。惟過程草率，操之過急，精省結果迄至目前為止僅精簡了省府本部而已，讓人不得不有為了廢宋的政治聯想，原省府各單位僅換塊招牌，未見實質效益
1053	1.精省後經費無增反減影響業務推展 2.精省後業務增加，責任加重，員額並未增加 3.公文作業流程未簡化反而複雜，公文報中央，由中央輾轉省調查，省再報中央，再函復延誤時效
1054	例如：原省有非公用財產管理係由各縣政府代管，民眾洽辦承租，換約，承購等業務，由各縣市政府代辦，業務因人力足夠已順利推展，惟精省後省有土地歸於國有財產局管理，該局各分處因人力不足，無法順利推展業務，形成民眾怨言頗多之情形
1057	財政狀況、行政作業隸屬何上級單位、人力配置，中央回應地方需求為負面之感受，餘較為正面之感受
1060	工作與生活上，均未感覺精省後有何重大變革
1062	精省對於地方財政方面非但沒有受益反而受害，對於公文處理流程並未達到簡化效果，反而有時會雙重負擔
1065	我國如人力維持四級政府制度是缺乏效率且浪費精省減少行政層級，預估在數年後，其效益會顯現，精省是正確的
1066	政府架構與權責劃分不明，中央與地方缺乏中間潤滑作用與緩衝機構

附錄五

「精省後之重點」問題編號分類

內部服務對象對開放性問題「精省後之重點」所填答之答案，將其依問卷編號，可歸類如下：

一、中央與地方權限明確劃分

填答此項相關答案之問卷編號如下：0003、0005、0012、0021、0024、0032、0037、0041、0047、0051、0063、0069、0117、0133、0138、0143、0162、0177、0184、0222、0241、0242、0256、0276、0277、0278、0283、0303、0305、0317、0324、0332、0341、0357、0375、0383、0384、0386、0387、0400、0412、0417、0418、0419、0420、0424、0435、0439、0444、0447、0451、0455、0458、0459、0462、0479、0480、0482、0488、0495、0497、0505、0506、0519、0527、0530、0531、0532、0534、0556、0569、0602、0613、0614、0617、0618、0626、0642、0646、0647、0651、0654、0658、0661、0664、0665、0669、0671、0676、0690、0710、0711、0727、0728、0754、0769、0784、0787、0788、0792、0805、0810、0811、0830、0832、0838、0848、0849、0860、0861、0866、0880、0896、0901、0903、0905、0913、0916、0918、0934、0937、0939、0940、0942、0945、0949、0951、0970、0972、0986、0987、0990、0999、1011、1012、1018、1031、1047、1050、1053、1066。

二、重視地方財政改善，修正財政收支劃分法

填答此項相關答案之問卷編號如下：0006、0013、0042、0045、0052、0056、0064、0067、0129、0143、0162、0201、0256、0259、0267、0269、0270、0276、0277、0278、0303、0305、0306、0356、0361、0366、0373、0376、0379、0384、0398、0399、0408、0412、

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0418、0428、0433、0435、0436、0443、0447、0458、0459、0466、
0471、0476、0488、0493、0498、0499、0503、0513、0523、0531、
0538、0544、0599、0603、0604、0608、0611、0613、0616、0619、
0624、0630、0641、0645、0647、0651、0663、0669、0677、0691、
0692、0697、0712、0718、0723、0725、0738、0752、0769、0785、
0833、0838、0846、0852、0853、0861、0874、0904、0914、0916、
0918、0921、0923、0940、0950、0951、0957、0969、0970、0976、
0977、0985、0994、1000、1003、1005、1011、1016、1044、1046、
1047。

三、重視地方政府基層人員

填答此項相關答案之問卷編號如下：0006、0008、0031、0032、
0044、0123、0129、0133、0143、0199、0223、0242、0267、0268、
0285、0313、0335、0336、0373、0401、0459、0471、0493、0530、
0531、0613、0644、0652、0672、0675、0686、0712、0714、0725、
0726、0782、0785、0806、0807、0815、0837、0846、0848、0921、
0924、0947、0952、0956、1001、1017、1054。

四、落實省府精簡

填答此項相關答案之問卷編號如下：0012、0015、0023、0026、
0031、0042、0046、0063、0064、0065、0067、0070、0085、0132、
0145、0165、0167、0178、0181、0183、0184、0185、0188、0190、
0191、0192、0193、0196、0206、0212、0213、0215、0217、0218、
0219、0231、0232、0233、0234、0238、0239、0240、0245、0246、
0251、0252、0258、0261、0262、0263、0267、0277、0293、0295、
0298、0302、0307、0309、0322、0329、0339、0343、0358、0375、
0384、0386、0393、0398、0417、0420、0423、0425、0431、0436、
0438、0447、0453、0455、0458、0462、0465、0473、0477、0490、
0491、0492、0500、0512、0524、0533、0544、0547、0549、0552、
0554、0555、0557、0558、0559、0562、0563、0564、0567、0577、

0589、0592、0593、0601、0610、0623、0630、0635、0660、0666、
0667、0672、0678、0680、0681、0689、0696、0708、0724、0736、
0776、0779、0789、0790、0795、0798、0801、0808、0809、0813、
0818、0819、0820、0839、0855、0868、0871、0872、0882、0883、
0884、0889、0892、0893、0895、0900、0902、0911、0914、0922、
0946、0951、0955、0966、0984、0988、0992、0994、1019、1028、
1033、1036、1037、1051。

五、廢除國大及鄉鎮市長選舉、縮減立法委員名額

填答此項相關答案之問卷編號如下：0031、0032、0055、0068、
0124、0235、0398、0401、0433、0445、0467、0472、0474、0496、
0531、0545、0568、0625、0631、0679、0687、0721、0785、0816、
0859、0861、0870、0873、0877、0989、1009、1065。

六、政府組織架構重整

填答此項相關答案之問卷編號如下：0004、0007、0014、0024、
0031、0042、0051、0058、0061、0070、0130、0131、0145、0162、
0169、0173、0174、0175、0176、0177、0178、0189、0191、0194、
0195、0197、0200、0204、0205、0207、0210、0236、0239、0241、
0244、0247、0256、0265、0274、0275、0280、0292、0337、0343、
0344、0360、0363、0366、0406、0410、0423、0442、0445、0454、
0460、0474、0481、0498、0511、0517、0536、0552、0561、0609、
0621、0625、0732、0734、0737、0781、0796、0807、0834、0845、
0848、0863、0894、0895、0903、0906、0912、0917、0941、0943、
0949、0950、0983、0987、0997、1008、1014、1045、1065。

七、其它

填答此項相關答案之問卷編號如下：0001、0017、0022、0027、
0048、0054、0090、0125、0127、0139、0146、0166、0170、0209、
0284、0294、0326、0347、0352、0354、0362、0369、0380、0381、
0382、0390、0395、0403、0408、0415、0432、0670、0693、0716、

0804、0827、0850、0885、0888、0899、0919、0961、0965、1006、1015、1060。

**內部服務對象開放性問題所填答之答案
(精省之後的重點)**

編號	精省之後的重點
0001	單位裁併，廢了該廢的人
0003	1.權力下放，2.預算下放，3.做到真正的地方自治
0004	明確劃分中央與地方的權限，及授權範圍
0005	中央政府須速與地方政府建立各相關業務連繫機制；擬定整體國家施政短、中程計畫等列預算，訂定施政執行作業要點，並研修相關法令及規定
0006	1.增加基層工作人力，經費補助，2.合理的升遷管道的建立，3.中央對地方的態度應改善，4.加強對民眾的服務態度
0007	加強各機關權限差別釐清民眾疑慮，提升引導效能，政權下授，提昇地方機關自主權限
0008	檢討地方基層人員職等及職稱
0012	1.原省府人員儘速分發至基層單位那務，以免浪費人力。2.落實地方自治。3.縮小城鄉差距
0013	了解原省對補助各縣市經費項目，並繼續由中央編列預補助，以利原有業務之推動
0014	中央、地方財政收支劃分法請儘速立法通過
0015	人力整編及相關措施
0017	精省後應提高地方縣市工作人員職等而目前卻相反僅提高首長職等，實際工作人員沒份，等於騙人
0021	應加緊進行中央與地方業務銜接工作，避免造成無所適從感覺
0022	原省府補助款，應由中央全數吸收
0023	1.業務歸併，非將原省工作由所謂 XX 部會中部辦公室辦理 2.原省府員工生涯安排，以免造成公務人員對政府之不信任感
0024	地方事務由縣市自行製訂自治法規辦理，應著重縣市承辦人員之能力及法治素養，提昇人力素質及問題處理能力

0026	精省工作要做得更徹底落實，才能顯現簡化政府層級，提昇行政效率成果
0027	落實業務的執行
0031	1.徹底廢省 2.中央權、錢下放 3.中央與組織扁平化 4.提昇地方縣市一級主管及主管之職等以利職掌銜接及昇遷管道 5.廢鄉鎮(市)選舉以中央及縣市為二級制政府
0032	1.中央確實將權、錢下放，落實地方自治 2.提高地方行政官員職等，不要再重中央輕基層，尤其是副主管及課長職 3.廢除鄉、鎮、市、里長選舉，以免各擁民意旗幟，意見分歧，統合不易。
0037	增進中央與地方業務溝通與瞭解
0041	1.應屬地方政府權責事務應下放 2.原屬省府人員應依工作需要分配地方，真正落實地方自治
0042	1.減少縣市數量，精簡行政轄區 2.中部辦公室不宜設置 3.修改財政收支劃分法，增加地方財源及自主能力
0044	中央與地方人員待遇要接近
0045	1.增進對地方應興應革亟需建設的關懷協助如地方建設配合補助 2.加強制度面的建立與檢討(不合時宜規章法令)
0046	將中部辦公室廢除，回歸各部會
0047	1.中央、地方權責劃分等配套法令 2.中央政策與地方執行應建構溝通機制，以免閉門造車
0048	個人認為中央之官員應至地方服務一段期間再調往中央服務，讓其瞭解地方執行面所遭遇的困難之感受避免閉門造車之政策，而地方無法執行。即上有政策，下有對策，受害者仍是百姓。
0051	提昇縣市政府地方自治權限同時檢討行政區域調查。
0052	協助地方政府徹底解決財政困難之問題，規範各政府法令依據，避免各自為政
0054	弄清楚原來的大餅(錢)到那裡去了
0055	1.廢除國大及鄉鎮市長之選舉 2.立委名額宜縮減，並簡併各項選舉
0056	地方政府財政困難確有必要重新檢討財政收支劃分法之必要
0058	公布各部會組織架構圖，讓地方政府或民眾一目了然瞭解各層級政府之歸屬及權掌機關
0061	各部會應混合或釋出至省各廳處局之業務至地方政府

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0063	儘速確定精省後之常態單位，配合地方權責增加應修改中層主管職務列等，否則「重中央、輕地方」心態，民眾絕無法感受精省所帶來的好處。
0064	1.人員安置 2.財務處理、資源整合
0065	應該非精省而是應凍省
0067	各項組織架構法令確立應速調整，各項法令規章速予研修，經費預算分配款應速訂立公平合理之分配撥付原則，即法令、組織架構、人員職掌、經費應速確定
0068	落實國發會共識，針對鄉鎮長選舉改官派並廢鄉鎮市民代表會，減少因選舉造成的派系鬥爭
0069	中央與地方工作流程及一致性業務，應亟於規劃。例如涉及一致性、跨省業務由原省控制管理，現已無單位可予統籌管制，以致雜亂無章。
0070	1.儘速賦予各部會中部辦公室法定組織地位 2.儘速立法通過中央政府機關組織基準法
0085	裁撤中部辦公室，確實達到精省時減少政府人事費用的預期目標
0090	精縣（市）
0117	中央政府應加強權限下授，切勿一昧擴權
0123	精省後也一併調高縣市基層人員，應其中央同一待遇
0124	1.應再將鄉鎮市公所精減改為縣市政府之單位，不要再舉行選舉，改為官派鄉鎮市長 2.將鄉鎮民代廢除
0125	促中央了解地方實際需求狀況
0127	精省後多項原省府訂定之法令規章均隨之廢止，惟未速重新訂定新法，在地方政府依法行政無所適行，產生空窗期，無法向民眾交待。
0129	1.員工升遷不注重民意代表及村里長 2.補助經費應速開補 3.員工升遷高級，不管中、下層人員
0130	1.讓省府原有各部門在納入各部會中部辦公室充份發揮行政效率，亦即給予明確職務分配 2.將部份業務下放縣市府
0131	從原精省原意，減少行政層級及人員，落實行政層級扁平化及人事費用沈重負擔
0132	排除一切困難，讓精省工作本意執行
0133	職等調整，職務割分，分權負責應明確
0138	應將省府承辦之各項業務，中央全部承受，並將承受業務詳細讓基層瞭解

0139	中央及地方尤其鄉鎮市組織及人員之簡化
0143	1.提昇基層公務人員職等 2.加強中央與地方機關之溝通及人員之聯繫 3.明確訂定地方權限 4.精省後對省府原有之補助經費應概括承受
0145	1.調整行政區劃，提高縣市自治地位 2.既然已精省，應把人員業務真正精掉而非只搬搬位置，換個招牌而已
0146	加速延長國民義務 12 年
0162	精簡中央政府體制及縣務，將權與錢下放到縣市政府
0165	儘速在中興新村設立正式職位
0166	加重行政機關之層級行政監督權
0167	1.第二階段精省方向應及早公告，以免同仁人心惶惶 2.第二階段精省應及早訂定優惠退職措施以利同仁作生涯規劃
0169	1.組織結構調整 2.人員昇遷管道加強
0170	儘快宣布以安定人心
0173	速將規劃將來之組織架構，使我們有個歸屬感，方不會流浪，使工作士氣再予提昇。
0174	應迅速確定各”中部辦公室”之走向及定位，以免浪費及閒置已培訓完成之大批菁英
0175	相關法令應儘速修訂
0176	相關配套法令之修正
0177	1.中央各部會及其中部辦公室權責之劃分不清，致地方政府與民眾對中央政府之組織及職責混淆不清，建議中央政府應妥為釐清組織架構及其定位，以免地方政府及民眾無所適從
0178	中部辦公室之組織架構尚未確定，一再變動，不但影響原省府員工之權益且影響地方政府業務之推展，顯示精省工作未經詳盡規劃，草率行事、雜亂無章，故應儘速建構明確之組織架構
0181	儘速未來機關定位
0183	確立中部辦公室定位
0184	1.先確定組織架構及員額升遷，以安撫人心 2.加強中央各目的事業主管機關與中部辦公室及地方的溝通管道
0185	趕快確定中部辦公室定位，使人員安心工作提振士氣
0188	應加速對各中部辦公室有明確法律定位，人員可遞補，升遷管道透明等，以安定人心

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0189	別說生產力、競爭力，中央應改組、重新釐定政策先求安定，才能穩定中成長
0190	成立相關機關，明確定位劃分權限，收回員工消極頹喪心，展現活力，貢獻所長
0191	良心的建議，請先將計劃定好，再將流程確定，機關要先確立，組織編制員額要先依法設置，有人性的規劃人員安置措施，定案後，迅速確實的處理
0192	廢省應徹底，方可提升政府效能。省府已無存在價值。對在省府服務之 500 人員工之職責與工作尊嚴是一種侮辱
0193	機關應速定位
0194	1. 組織架構規劃儘早確定 2. 公文流程（中部與本會之間）應研討簡化
0195	政府機關組織定位。
0196	應有客觀而專門之小組或人員，仔細評估、分析，訂定具體方式、步驟，而不是零亂各做各的。更不能有政治因素介入。省政府及諮議會毫無作用，該徹底檢討
0197	行政院組織法應儘速修正，各部會與所屬機關之配置應儘速完成規劃，仕有各部會與所屬機關之組織定位確定，工作同仁才能據以規劃各項業務之推動執行，使業務步上正軌
0199	1. 應有權益應繼續維持外，亦應比照中央既有權益辦理 2. 速訂轉形之機關，以安定社會，服務民眾
0200	中央單位應予組織再造，以待實際需要
0201	加緊修正地方財政收支劃分，增加地方財政自主性
0204	各中部辦公室組織定位問題
0205	中央政府組織再造應全盤作前瞻性規劃並儘速實施，以消除目前之施政亂象
0206	趕快分一些工作給中部辦公室，俾促進整體效率
0207	中央各部會應充份瞭解民眾需求及各單位之業務性質
0209	應該問李總統
0210	明確釐清各機關業務歸屬以定其去向，明白具體告知民眾及員工未來規劃方向，淪為選舉口號將有悲慘結果
0212	落實國發會精神
0213	確定定位
0215	確定歸屬暨人員納編

0217	妥善規劃與安置以往「承上轉下」之省級公務人事，此乃本次精省過程中成敗之關鍵
0218	各部會中部辦公室應改設為常駐機構
0219	中部辦公室何去何從的問題應速謀解決
0222	組織工作流程應再精減，擴大部門授權責任，方能達到精省之目的
0223	精省已進行，要停止很難。1.應秉持照顧「大官的心態，照顧基層公務員」2.規劃分工制，精省後，業務仍然承辦相同的業務，人少事多，不公平
0224	政策已訂，對於基層公務人員應照顧，精省後，有辦法的人運用關係找門路，留下的業務由少數人承辦，人少增加業務
0231	1.對人員之安置應真心面對，儘快研擬妥善辦法加緊辦理以安同仁之心避免資源浪費 2.不應歧視原省府員工，一切權益福利應予同等看待
0232	原省府在中興新村機關速在中部成立永久性中央政府中部機關、局處署取代，免去人員移撥他地，機關裁撤
0233	精省的下一階段是裁撤，一般工作同仁都不想遠離他鄉，到中央其他部門上班，因此我認為中央似可再考慮加發一次十二個月薪俸的退休金，以鼓勵退休
0234	應重新規劃行政院的各部會中部辦公室，確定為正式機關，下放業務，使員工能夠安心工作
0235	鄉鎮（市）級是多餘，效率差、浪費公帑，尤其是選舉文化，故應廢除鄉鎮（市）級
0236	速重新定位原省府各廳處組織功能賦予適當之權責
0238	就原省府員工安置後之各部會中部辦公室定位宜早界定以安定員工情緒
0239	中央機關組織法及中央政府總員額法應儘速通過立法，俾設置中部建制機關，使各中部辦公室有正式的定位及編制，發揮應有功能
0240	加速確定單位成立，確定組織編制，以安定人心，避免人才流失
0241	1.中央政府組織員額編制應速確定，以使政府組織健全 2.劃分中央、縣市間權責 3.調整行政區域
0242	1.職等應配合中央之規定重新調整，否則縣市政府調整後，會產生監督困難情事，及行政倫理變化 2.業務劃分應重近檢討，部份業務授權地方
0244	加速法制化成立正式機關組織，讓願意繼續工作人員皆有職位可任，不願意繼續工作者有再次的優退辦法

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0245	精省後，中部成立辦公室，執行迄今與人以草率之感（似先發包後設計），員工士氣低落，工作效率不佳，速請儘速健全組織
0246	1.人員安置 2.辦公處定位 3.升遷需有統一標準
0247	精省固然已縮短政府組織層級，惟效率仍未提昇，在於中央政府各院、部會橫向溝通聯繫不良，本位主義太重，應加強中央政府之團隊合作觀念
0251	1.速將中部辦公室機關法制化 2.提供完整辦公環境
0252	許多中部辦公室同仁（考試院聯繫例外），因精省且中央各部會未充分授權，致無業務可辦，或工作量嚴重不足，嚴重影響士氣，速請另訂精簡方案加發退（離）獎助金，以利加速精簡速度
0256	1.財政劃分應做合理之改革 2.人事制度應給予地方充足之人事權 3.政府採購法仍比不上民間之採購效率 4.審計單位應廢除，存留監察院、政風單位即可
0258	廢省，但勿另立新單位借屍還魂
0259	補助地方經費，請注意，不要比精省前少（過去中央、省對同一業務或活動均有補助！）
0261	確實將組織合併業務統合，使目前分向的業務單一化
0262	1.單位組織調整 2.人員及專業訓練應加強
0263	取消中部辦公室，除惡務盡
0265	整合中央及省組織重疊部份並精簡不必要單位及人員
0267	徹底精省，確實成為中央、地方二級政府，速修法令，妥善劃分財政充裕地方經費使地方政府從政人員有責任感，別成為有補助才辦事
0268	責任繁重請於課長之上調升職等，鼓舞士氣
0269	財稅劃分清楚，充裕地方財政
0270	財稅必須劃分清楚，地方政府所有應歸屬地方
0274	1.中央與原省府單位間之融合（包含業務及人事）2.中央至地方職等之對應調整
0275	地方行政轄區調整，地盡其利、人盡其力、物盡其用、貨暢其流
0276	1.推編地方組織 2.充實地方經費 3.檢討地方事務充分授權
0277	1.結束中部辦公室業務，統一由中央各部會直接辦理 2.擴大縣市政府編制落實地方自治 3.充實地方政府自有財源
0278	1.加強地方政府組織編置 2.授權地方政府並加重應有之權限 3.合理解決地方財政事宜

0280	政府再造
0283	1. 再擴大授權 2. 求取中央及地方平衡性
0284	上述缺點，儘速優先辦理
0285	減少省級公務人員員額，或調往縣市基層人力提高基層缺人情形
0292	明訂法令有所依循
0293	確實再次規劃執行精省方案，應精簡撤除之機關應即辦理
0294	儘速建立新制度
0295	儘早將原省府組織排定其負責業務，讓他們有其決定業務權利，不要造成基層業務與中部辦公室只是聯絡，而非答覆或下達命令，要不然就讓基層業務直接對行政院，因為這樣對基層業務推行緩慢，不像以前的分層負責，而且原精省前的業務應明確決定增修刪，不要只是說維持原業務，但無人負責的現象
0298	1. 徹底精省既要設中部辦公室即應負責中部數縣市之業務，而北、南、東等部應另設其他對口辦公室，以收就近服務之功 2. 中央官員（或承辦員）不如前省府官員瞭解縣市業務，應使其融合辦公或「再教育」
0302	如只換招牌，繼續存在，毫無意義
0303	確實落實地方自治中央與縣市權責劃分清楚，並強化縣市財政自主權
0305	明確劃分中央與地方（縣市）應行辦理事項，地方政府核報工作計劃，直接上達中央主管機關，勿需再函報中部辦公室，徒增公文往返，又為精省作業應再明確地方（縣市）之地方自治事項，提高自主權及財政權
0306	1. 中央政府效率應更為提升 2. 加緊地方政府人力之在職訓練，與賦與較多財政自主權
0307	省與中央工作之移撥應落實
0309	明確的工作流程亦即地方對中央之反應管道，以往省府時有一種收發文單位，負責分配文件由何單位辦理，但中央多頭馬車，往往一文件必須針對一固定單位而無統一性
0313	地方政府人員的補充
0317	法令修訂應儘速辦理，俾使中央與地方權責能劃分明確
0322	加強中央單位，高階人士承辦業務擔當能力，凍省後只是把省府業務往下丟
0324	釐定中央與地方工作業務範圍

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0326	各項建設，社會治安
0329	業務確實精減、工作確實簡化
0332	1.工作劃分：歸中央或地方應迅為劃分 2.法規修改：屬中央者中央應迅為修訂
0335	提昇地方職等
0336	提昇地方政府二級主管職等為九職等
0337	中央應了解地方基層所需。中央、省、地方三級改二級，中央與地方應相契合
0339	徹底減化人力與層級，中央吸收原省府對民眾之福利措施
0341	中央與地方權責，人力調整、經費分配
0343	1.應達到真正精省目的：節省人力、縮短流程 2.對於各地方政府雷同業務應予統籌規劃，以避免縣市重覆訂定，浪費人力、資源 3.加強規劃區域性業務，以落實業務執行
0344	行政程序之流程應建立統一機制，避免一國多制
0347	請增加中央政府之責任感
0352	精省，原省有財產由中央概括承受，國有財產並無專責部門或人員加以處理，以致處於停頓狀態，下一步先由國有財產指定專責部門或人員
0354	資源分配下放縣市，講地方政府及民眾感受精省所省資源身受其益，役政單位處境有誰憐？
0356	原有省府補助費應全數概括承受以維縣政建設正常運作
0357	中央與縣府之分工，如何讓人民的服務品質不致遭受影響
0358	妥善規劃每一個組織及合理的整合，不要為精省而精省，應妥善公務員之出路及各項業務之銜接
0360	儘速完成相關配套措施，以因應精省帶來後遺症
0361	中央對地方政府的經費補助，及財政收支劃分法的合理修正
0362	提出政策
0363	1.中央政府亦應再造，調整各部會組織及職掌，整合業務性質相同之部會，淘汰功能不彰，且因應新需求成立新部會 2.政府組織與職掌之調整應以便民，促工商發展為優先考量
0366	1.財稅劃分法應考量均衡發展，以免落後縣市建設永遠落後 2.地方建設建議案應循行政體系層報 3.國、省道拓寬縣市應加速興建，早日完成本省交通網路 4.早日成立建設部來統籌處理全國建設
0369	原來省所分工之工作，中央應勇於承擔，而不是推諉

0373	1.減少地方財政赤字 2.提昇考量地方政府公務人員之升遷管道
0375	1.真正落實地方制度法的精神，訓練地方政府成長 2.內政部中部辦公室行政及服務效率明顯下降，應進行重整及督導
0376	增加縣政府之財源，改善財政，增加人力，始能改進服務
0379	1.地方政府直接面對民眾需求的人力增加 2.財政問題的處理
0380	全面徵收本縣都市計畫內公共設施用地，以免巨大民怨
0381	中央如何妥善調整省之工作
0382	應將中央各單位表報規格程序做一檢討，免浪費地方人力，且承辦人員常在易人，如何辦理無所適從
0383	落實政策規則與執行分工，將執行工作回歸縣市精簡中央組織，擴大縣市政府組織，藉由兩級制政府強化服務功能
0384	1.加強中央與地方政府人才交流，縮短二者間位階落差 2.重新規劃財政收支劃分法，讓地方政府確實享有自治能力 3.相關法令規章（原省府頒定）儘速訂定或修正
0386	落實精省的組織架構單位的職掌與職責劃分，以加速中央與地方的溝通與連繫，共創福利社會
0387	中央人員應多參與地方會議或活動，以了解地方困難，以便下手，勿閉門造車
0390	加強便民措施
0393	落實國發會結論
0395	裁汰非編制內行事非專業行政之一般約聘、臨時冗員，進用高普考及格之常設文官，提昇行政服務效能
0398	1.財政合理劃分 2.中部辦公室應廢除直接收編於中央 3.縣的地位應比照直轄市 4.鄉鎮長官派
0399	中央與地方財政劃分
0400	工作職掌的釐清，因目前許多以前省府承辦之工作，目前中央、縣市職掌分配不明，不知如何著手
0401	1.提升基層工作人員職等相較於斤斤計較多少百分比之調薪，更能鼓舞士氣 2.縣鎮首長官派
0402	1.工作權責僅速劃分 2.提升地方公務人員職等
0403	1.中央應督促或輔導縣市政府，將各縣市有關相關民生法案(自治條例)儘速策訂公佈實施 2.多舉辦研修法令的研習會，以輔導縣市政府人員供參考或制定
0406	組織明確，轉移工作，原有經費中央應緊快加列

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0408	對於精省前計畫，經費做整體調查、彙整以免影響人民權益
0409	落實財政劃分法，按產業結構提高補助額度
0410	中央尤其教育部人員編制要擴大
0412	建立權責相適，財政劃分合宜
0415	中央應多了解地方基層風俗民情及心聲
0417	中央與地方權限應重新規劃，且對於原省府員工工作權應儘速確定，以安定員工情緒
0418	權和錢確實下放，讓地方政府有充份務實的自主權
0419	各項省頒法規，有全國一致性者，中央儘速訂定，若需由地方制定者，亦應透過修法程序為之
0420	1.人事組織工作太過遲緩，嚴重影響中央統一事權及地方工作之調整步調 2.中央政策決定之後，就要儘速貫徹始終，不要再猶疑不決了
0423	1.妥善安置原有省府人力確實安定工作情緒 2.檢討業務組織架構，有效運作並精減人力
0424	對地方中央權限劃分應速訂定
0425	確實精省縮短層級
0428	確立財政收支公平劃分制度
0431	原省府業務儘速銜接
0432	懶得說，因為說也是白說
0433	1.地方稅收短缺，須將經費多撥地方，以杜民怨 2.規劃將鄉鎮市長改為官派，節省鄉（鎮、市）級經費減少派系
0435	應加強中央與縣市政府的溝通管道並充分給予縣市政府財源自足
0436	充分授權地方政府，精簡中央機關員額，擴編及充實地方人力、財政稅及分配提高地方政府取得分配額，以達為民謀福之服務
0438	中部辦公室現有組織員額，人力不斷遞減中，部分人員處於失望，等待狀況，人心惶惶，無法安心工作，效率無法提升，請儘速予安置
0439	中央無地方政府加強溝通，以及中央政府應多下鄉了解地方政府困難處，並切實解決地方政府困難
0442	提昇縣市政府等級（同直轄市）
0443	財政劃分地方
0444	1.中央政府應加強與地方政府之溝通 2.中央與地方之權責應迅予釐清
0445	1.廢除鄉鎮市長及鄉鎮市民代表選舉 2.行政區域重新劃分

0447	1. 建立中央與地方政府溝通管道 2. 賦與地方政府更大的財政自主權 3. 中央與地方權限明確劃分 4. 妥善運用精省後原省府的人力資源
0451	落實決策及權力之決定，而不要互踢皮球，甚或延宕時間
0453	精省要確實精省地步
0454	1. 中央政府之公務首應調整為官心態，多瞭解地方政府公務員行政實務經驗，多領聽民眾心聲 2. 精省後地方行政單位部門如何減輕衝擊，應速建立好配套措施
0455	省府人員之安置，中央與地方權限之劃分
0458	1. 加強中央與縣市之工作分工 2. 提高縣市政府之自主財源 3. 省府原擔任之角色（工作）應由中央何單位接替宜速明確訂立，例：天然災害緊急救助
0459	授權地方政府，並擴充地方人力、財政劃分宜調整地方所得分配
0460	中央與省政府相關法令之整合與研修
0462	1. 中央與縣市之權責劃分應明確規定 2. 原省府訂定之法令規章是否繼續適用應明確規定
0465	加以法制化，提昇精省效能，讓中央與地方施政能發揮效能
0466	中央對地方政府財政之困難應予考量補助
0467	廢鄉鎮級、國大代表、考試、監察院，回歸三權分立
0471	1. 經費分配應考慮時效性、合理化，「錢」是一切業務推動動力，合理分配要能不分黨派 2. 人員編制職等，合理（相對）提高，權與能要公平
0472	鄉鎮市長停辦選舉，改為官派，代表會亦裁撤，以節省公帑，杜絕黑金，避免地方派系對立，提升服務，行政品質
0473	確定省的定位及權責
0474	廢除鄉鎮，行政區域重劃
0476	財政劃分解決地方政府經常性預算
0477	真正精簡人事，減少經費浪費
0479	中央與地方分工合理，經費中央應大力支持
0480	將權責區分，並授權各層級負責權限
0481	中央單位亦要精省，扁平化
0482	中央與地方業務連繫
0488	明確釐清中央及地方政府權責，充份授權，合理劃分財政收支，各級政府才有能力處理事務

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0490	原省府人員應做有效運用，應合併中央或移撥各縣市政府以利變遷運用人力
0491	精省是政府再造所必須要做的功工作，但步驟值得商榷，換句話，政府再選一精簡組織階級應從鄉鎮市長官派著手，也是當前政府再造首要之務
0492	組織確認（中部辦公室的組織性質應為過渡性質）
0493	提昇地方機關人員職等，稅收比率加重分配縣市
0495	中央主管機關與縣府更密切連繫
0496	1. 取消鄉鎮市公所選舉，鄉鎮長改為官派 2. 精簡中央民意代表之名額
0497	中央應調整步驟，其施政應與地方密切配合
0498	1. 應妥善計劃+訓練，升遷一暢通管理 2. 妥善中央與地方財政，不可偏重中央，地方鬧窮
0499	財政劃分法應交給予地方政府財源
0500	精減人力
0503	財政劃分重新分配
0505	加強中央與地方之聯繫
0506	中央與地方權責劃分應釐訂清楚
0511	不應再增加中央及地方人力編制
0512	調整中央官員辦公處所及加強心理重整建設工作
0513	財政劃分增加縣市比例
0517	儘速建立體制
0519	先從中央做起，重新劃分中央與地方權限組織
0523	精省後原有省府與縣市政府之間推動之施政計畫所需經費，中央應負責吸收原省府負擔部分（因縣市政府財源缺乏）以利業務正常推行
0524	改隸中央之機關組織應法化以利業務推行
0527	相關法令、法規，支出及應收入經費等中央與地方權責劃分清楚
0530	1. 自治法規的訂定，使涉及人民權利的行政作為，能有明確法制程序依據 2. 地方政府財務責任法制化，使地方機關首長不致違反預算法，以墊付及借貸等違法手段將縣市庫掏空，並將縣市級及以下公務員薪水福利丟給中央政府
0531	1. 增加地方財源分配 2. 劃分中央地方權責 3. 地方人力擴編及職等調升，辦鄉鎮公所鄉鎮市長改官派
0532	效法日本，從中央帶頭政府再造！重新劃分中央與地方權限及組織

	劃分
0533	應確實落實，縮短行政流程
0534	明確劃分各項業務主管單位承辦對口單位權責確立
0536	業務調整
0538	財政收支劃分應重行檢討，務求公平、合理
0544	1.財政收支則分應考量均衡發展，否則縣市將貧富不均，財政無法改善，建設自然打折 2.精省後，人員、制度、法令應儘速建立機制，否則呈現無法、無人、無錢的窘境
0545	廢止鄉鎮市長選舉及代表選舉，(選鎮市長改為派任)
0547	對中部辦公室人員歸屬做精確架構
0549	先訂就地安置，安定心情，提昇士氣
0552	1.將三法行政院組織法、總員額法、基準法儘速擬定 2.將政府組織確實檢討，確定機關之存廢或發展性及員工之安置
0554	將中部辦公室未來去向早日定案
0555	安置前省府員工，令人有所用，心有所屬
0556	落實地方自治，加強民眾對政府信賴度
0557	儘速確立中央政府總員額及各部會組織法，以承受精省後原省府業務及人員
0558	人員安置、機關配置
0559	1.明確建立階段目標，及如何達成此一階段性工作方法、目的 2.員工安置應明確規範
0561	1.儘速做好並完成相關配套措施 2.加強有關人員權利的保障 3.增進人民福祉有待強化
0562	1.人員出缺或補充或移撥，應考量適才適所，尤其是具有專業工作特性者，宜速補人(原省府單位互調或商調均不可，甚無道理可言) 2.工作調整後同一單位人力調配出現嚴重分配不均，形成工作士氣不滿情形
0563	對原省府員工人力應作詳細，有效率且妥善的規劃善用其等之行政歷練，方不致於浪費國家資源
0564	人員就地安置，有明確目標，方向可資安定人心
0567	就地安置，不宜流於口號，形式，應將育教部中部辦公室改為中等教育署，不但安置中部人員且不影響原高中職業務
0568	鄉鎮(市)長改為官派，鄉鎮(市)代表停辦選舉
0569	重新規劃中央與地方之權責以利互動，重新檢討中央與地方之人力建置以免無精簡政府層級人力之實

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0577	要就徹底精簡，否則不必精減
0589	對省府相關人員應給予工作及權利之保障
0592	分階段（五 - 十年）逐步精簡員額，過程要合乎組織長期目標與員工個人需求
0593	省府員工如何安置
0599	檢討財政收支劃分
0601	撤離中部辦公室，減少層級流程
0602	地方與中央權限劃分，中央人員應適時至地方瞭解地方需求
0603	中央與地方財政合理分配調整
0604	檢討財政劃分及補助
0608	1. 對縣市平衡預算補助宜重新考量各縣市自有財源狀況酌予調整分配，促進城鄉均衡發展 2. 延攬人才至各縣市服務
0609	既然精省，政策應早規劃，相關配套措施要符合基層所需
0610	精省前所有法令依據大致依據臺灣省之規定，但精省後中央政府不及制定，造成基層執行上無所適從
0611	應先行修正財政收支劃分法
0612	中央機關與地方政府間之對話連繫，縮短作業時程
0613	1. 人力配置應合理化 2. 工作分配應正常化 3. 財政劃分正常化 4. 行政效率要企業化
0614	共體時艱，既精省，上級對地方實質業務應多下鄉訪查否則省府原有功能，中央政府不能全面承受，那公務處理就更脫節（終究政策面執行面會有落差）
0616	解決地方財政日益艱困問題，讓地方能維持基本需求及發揮自治功能
0617	原省府各單位職掌現由何單位接掌常有混淆不清情事，應儘權責分明，方不致行政牛步化
0618	1. 盡速建立中央與地方權責區分 2. 消化溢量人力，降低人事費負擔，提高工作效率
0619	中央與地方（直轄市，縣市政府）間財政收支劃分的重新檢討與釐訂
0621	1. 縣市政府組織人力及行政效率應落實再造，不是只增加編制員額而已 2. 落實均衡發展，非只按人口，土地面積比例分配資源而已
0622	把中部辦公室廢除
0623	新設立機關名應多加宣導，以利民眾洽公方便，原省府對縣（市）

	政府補助項目，應繼續執行，以維持地方政府正常運作
0624	加速推動地方建設，增加地方政府補助經費，促進地方繁榮
0625	朝行政區域重新調整及廢除鄉市長選舉制度努力
0626	中央與地方之聯繫
0630	1.人員安置 2.持續性工作之移交歸屬使步上正軌能安心工作 3.提高中央補助貧窮縣市補助款使最起碼之建設工作能順利推動，以均衡城鄉差距提高生活品質
0631	確實完成行政二級化，廢除鄉鎮市改為地方政府派出機關提高行政效率
0635	精省後財政部為安置原臺灣省政府人員所成立之中部辦公室為一臨時機構予人以不倫不類的感覺，應予妥適處理
0641	中央與地方財稅劃分問題
0642	完備各項自治條例落實地方自治
0644	縣府農業局技正之職等應予提升為 9 職等，技正間一人增加至二人，以應付局內七課之業務，使局內荐伍級人員升遷管道暢通，減少怨言，並可使公事作業流程順暢提升服務品質
0645	加重地方政府功能組織與經費
0646	精省後各單位業務調整及中央與地方業務區分，如何讓民眾更加瞭解
0647	落實地方自治，地方應有財政自主權，中央應行監督考核即可
0651	建立起中央與地方互動管道，並明確化，效率化，在財源分配上應力求公平，合理，避免人為關說
0652	提高地方行政機關二級主管
0654	上下對口單位名稱，工作分配要明確
0658	中央與地方權限劃分（明確地），加速解決
0660	對省府員工安置問題為其首要，另不可因精省而擴編中央，失去精省之意義而造成民怨
0661	應加強中央與地方政府間建立協同互助的關係，尊重地方政府自治權責
0663	經費補助
0664	加強縱向與橫向溝通
0665	各項權責仍不清，有待釐清，法令修訂工作趕不上進度，造成真空狀態

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0666	宜徹底執行，否則仍有中部辦公室這一環節之上級督導，彷彿換湯不換藥
0667	裁併機關，理由：不要為留人而新設機關，應打散人員分配到各縣市政府或中央去
0669	1.加強地方權限（警政、稅捐），以利市政推行 2.臺中市成立直轄市，均衡發展 3.修改財政收支劃分，充實地方財源，加強建設
0670	精省後應確實發揮「小而精」、「小而美」的具體功效
0671	確定中央與地方權責，分工合作
0672	1.調整地方職務列等，使各級人員職務列等合理化 2.重整各中部辦公室職能及工作項目 3.合理安置中部辦公室員工
0674	1.沒有省此一層級，中央因應的心態（國土規劃，各級政府之間互動） 2.權力及財政的下放
0675	地方行政機關公務人員職等應比照中央調整
0676	中央與地方加強溝通，業務權責區分清楚
0677	1.中階主管的長期培訓，尤其是語文 2.確認「福利性」業務，應全國一致公平，對於教育、警政等投入，宜由中央穩定之稅源支應
0678	中央組織體系應單一窗口化，原設置在中部辦公室（仍有前省府機構化身）為業務重疊不明確，與未精省前一樣，建請一元化
0679	精鄉（鎮、市）層級改為官派，鄉、鎮、市長以落實縣自治實效，加速行政效率
0680	應確實執行精省工作
0681	加速結束省的業務，早日進入二級政府
0686	1.縣市政府組織層級的提升，增加工作量應相對的提高職務列等及人員編制
0687	鄉、鎮市長官派；避免地方派系坐大後影響國家整體發展
0689	1.中央、省府、地方工作重疊部份需速整合 2.省府原有員工需速解決
0690	落實地方自治；明確劃分中央與地方政府權限；合理分配國家資源
0691	修改財政收支
0692	中央與地方財政收支劃分法應再檢討改進
0693	因為根本不知道原精省作業的規劃原意，且截至目前為止整個作業似乎陷於精”某人”的政治權謀，所以不知道下一步該加緊的重點何在？或許連原始規劃者也不知道，也說不出！
0696	徹底將省級精簡，以貫徹精簡人力，避免疊床架屋

0697	權力下放時，財務也應配合；尤其應確實可行。如警察、教育權力鬆綁，但相對要縣市政府負擔經費，造成地方政府終日在財政上傷腦筋
0708	將省府人員充分安置，並全部廢省
0710	將地方及中央和省之角色及權責需實際訂出，以利地方政府配合之工作順利推展，以達便民之目的
0711	希望中央能了解地方，有時法令基層窒礙難行，法令跟不上時代之前進
0712	1. 調整薪資與中央官階相等者一致(含工作津貼) 2. 各官階應與中央對等(含課長、技正、副局長) 3. 財政劃分清楚，可由地方政府決定事項即予完全授權
0714	地方政府基層人員職等提昇有利士氣提振
0716	1. 徹底地打擊特權 2. 建立實實在在的文化，摒棄華而不實的表面功夫 3. 對國民的貪婪性格作有效約制
0718	1. 經費，未訂財政劃分法 2. 整體修法劃分權責
0721	確實精省，不得增加立委席次，浪費公帑，鄉鎮市長官派，停辦鄉鎮民代選舉
0723	應經財政劃分清楚，以利地方建設
0724	原省有所適用的法令規章，中央單位應儘速制定相關替代的法令，以免地府無法適從，削減原精省為提昇政府效能的意旨
0725	1. 修正財政收支劃分法，提高地方財政自主性 2. 提高基層公務人員職等及適時調薪，非要求人才下鄉，又不提高待遇
0726	更應該加緊照顧最基層公務員尤其低階人員
0727	橫向溝通管道與層級溝通之加強，且中央與地方行政人員之進修和職級的調整須作全面檢討和應用，同時須加強宣導精省的意義給予民眾週知
0728	法規整理，權責劃分
0732	法律頒布施行後之相關細節實務面之法令亦亟需同步訂定發布
0734	制訂相關法令、規定，讓基層單位有所遵循
0736	應真正執行
0737	相關配套措施加緊研訂、釐清
0738	中央補助應專款專用，並增加地方財源，以避免地方將財政東挪西挪，致實際需要補助之人未能受惠
0752	落實補助貧窮鄉鎮之經費
0754	加強中央政各部門對地方事務的確實了解

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0769	各項權責早日劃定清楚，中央與地方財政的劃分
0776	真正落實層級減少
0779	省府過去所頒法令解釋、辦法、要點、須知等，中央應加緊整理，明訂是否繼續適用，以便各縣市行政人員有所遵循
0781	行政業務檢討、評估、釐清權責；將人力與業務相配合，調整人力需求，做到勞逸均衡，人人有事做，權責相當
0782	提高地方政府職等，如縣府課、股長職等調為 8 - 9
0784	中央與縣市的連繫須加強，工作計畫與經費補助需迅速溝通
0785	1.廢鄉鎮市長、代表會選舉，縣政才能一致 2.財政劃分：增加地方經費 3.增加地方人力
0787	整合中央與第二辦公室（或中部辦公室）權責
0788	職務的劃分、行政作業流程的順暢
0789	工作銜接，繼續推動
0790	各司所職
0792	部會與地方政府之溝通，以使政府政策能順利推動
0795	1.整合原省府人力及業務，實質地，非表象的
0796	1.行政區域重行劃分 2.鄉城市改制為區
0798	該精單位人員趕快精，辦公地點合而為一
0801	1.依原精省理想逐步簡化業務層轉流程 2.從優安置原省府員工，消除其被「精簡」之心態
0804	1.公經理人的建立 2.意見陳述很重要，每年意見陳述無法達成即應下臺 3.人力資源的配置是首要課題 4.重新洗牌很急迫
0805	中央與地方權限充分釐清
0806	1.增加人員編制 2.工作分工應加強釐清
0807	1.將省的工作及人員完全下放到縣市政府 2.中央也要精一下，國大可以廢了，立委也太多人了，各級民代薪水太太高了 3.擴大縣市政府，給點財源，給點員額編制，課長要和中央的科長同職等
0808	繼續確實執行
0809	照原訂規劃確實精省
0810	省原有許多法令廢除縣與中央權責關係，法令制度應明確規範，縣自主提高，需配合良好制度，人才管道培養
0811	中央與地方適當的分權、分工以免頭重腳輕
0813	廢除省級，政府徹底二級化，中央 縣市
0815	縣級組織及人員編制、職務職等之調整

0816	以個人認為，鄉鎮層級之首長，直接改為官派，不要以選舉產生，避免地方派系的產生，以及縣市首長無法直接指揮，受到牽制，而無法發揮施政功效
0818	原有省府之人員儘速淘汰或使其轉業或移撥縣市政府
0819	加速既定政策之執行
0820	廢省
0827	1. 政策面：視總統大選結果決定是精省的政策到底為何 2. 執行面：落實提昇地方人員之素質，以整體考量提高職等並積極訓練人材
0830	中央與地方權限應公平劃分
0832	釐清中央與地方權限
0833	財政劃分的合理化、透明化
0834	1. 中央政府應承接省原來工作，及對地方之補助 2. 拉平各縣市與北、高兩市之地位，達到真正二級政府之精省原意
0837	增加基層單位人力、業務作業流程簡化
0838	1. 中央與地方權責應再劃分清楚 2. 財政收支要重新考量 3. 增加地方稅收
0839	行政流程簡化二級政府
0845	規劃妥善
0846	地方政府財政自主，員額增加
0848	1. 中央與地方權責劃分 2. 地方人力之配置 3. 地方層級之提昇
0849	政府功能的移轉及中央地方權限的平衡發展
0850	流程再造
0852	修正符合縣民之福利規定，積極推動具地方特性且符需求之福利政策
0853	將經費、地方發展事務完全交由縣市政府推動。中央只需負責重大政策擬定、規畫，明確分工
0855	釐清精省的重點，步驟，全盤考量，詳細分工，以免造成事權無法統一，民眾無所適從
0859	鄉鎮級精簡
0860	法令主管權責修正與訂定
0861	1. 將鄉鎮市長及代表選舉廢除，鄉鎮市長改為官派 2. 增加地方政府稅源，提高自治財源比重，落實地方自治之精神
0863	檢討各項法規適用問題，因為政府再造最重新推動力在於法規鬆綁，如仍使用不合時宜法規制度，組織再造猶如舊衣新穿了無新意

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0866	中央與地方之職權及財政無進行合理，明確的劃分
0868	1.落實精省將業務確實移交地方俾便民 2.中央應確實補助因增加之業務費及人事費及推廣，宣導等諸費用(由中央編列預算補助且以直接代收代付款辦理，免受地方縣議會之干擾，最留要者！)
0870	徹底貫徹中央與縣兩級制，鄉鎮層級及早廢除減低地方派系糾葛
0871	1.原省辦理工作儘速整合歸屬，並明確函示各地方政府 2.法令規章，亟待整合
0872	1.儘速檢討中央與中部辦公室業務劃分及簡化流程
0873	精省鄉鎮市長及代表選舉
0874	釐清中央對地方有關「役政經費」之補，役政業務係中央舉辦事項，經費應由中央全額補助
0877	廢除鄉鎮市級選舉，鄉鎮市長改由官派，避免浪費政治資源
0880	1.中央與地方的溝通(地方有時難以找到對口機關或單位)2.中央機關十分龐大，要增加其機動性和彈性
0882	1.如需再精簡，則須提出更優惠的辦法，且鼓勵退休，服務二十年以上者應予月退休之優惠 2.縣府應預留職缺，提供同職等調任
0883	1.明確訂出省府職掌及中央委辦項目 2.釐清中央各部會與中部辦公室之權責及未來歸屬問題 3.中央及縣市政府應配合精省工作，適度調整所扮演角色
0884	人員應確實精簡，不宜保留一部份併入中央相關部會，因為這些員工或許已沒有業務可辦
0885	搞成如此狀況，快點讓它安樂死
0888	最應該先停下來，好好思考、規劃，而不是急就章，草率行事，結果國家制度大亂
0889	省府職員均係參加國家正式考試進用人員，應明確說明中部辦公室定位問題，使大家安心工作
0892	1.留中部辦公室人員調整、退休、移撥、保留，明確定位，安定人心
0893	目前各中部辦公室僅為臨時性組織，政府應及早規劃未來之定位並儘速安排及公告，如此可以卻除同仁的不安定感，並可藉此讓民眾了解政府之效率及成果
0894	確實檢討各部會人力運用，整個政府再造應先從中央做起，應裁併中央各部會許多職務重疊之機構或已無作用之間單位
0895	1.全部廢除省 2.市縣行政區應重新劃分 3.應精簡人力，機關 - 全體減肥

0896	中央應加強與地方政府之連繫與互動（中央機關艾多仍繼往過去（省府仍在）的心態頗重
0899	單一國會
0900	1.行政組織運作合理健全，提升基層人員素質及升遷管道，強化縣政功能 2.中興以人才為本，能識且留住省府培育的各階層人才，可能是精省功效良窳的一大關鍵，宜賦予更寬廣的工作視野、遠景
0901	業務調整、分工
0902	1.儘速會監調整中央暨地方之組織結構使成為扁平化有效能政府 2.充分保障員工工作及尊嚴等各項權益措施，並細密規劃辦理
0903	1.精省後未配合修面之法規應儘速修正 2.中央、省、縣市權責應明確劃分 3.機關組織及編制應速核定
0904	1.中央核定長建計畫應先在編列年度預算前邀集各地方政府協商編列原則及補助相關事項，以利地方需求 2.財稅重新劃分增加地方稅收，提高中央對地方補助金額
0905	1.中央政府及地方政府編制不均等應調整，增加中央地方交流 2.原省府之人員、制度仍應檢討存在，至少相關運作方式仍應存在 3.中央與原省府單位人員，存在仇視心態，互看笑話，影響地方發展
0906	1.中央級機關應予簡併 2.院轄市地位應予以降低與縣市政府平行職等相符 3.立法執行之業務應考量經費來源（財源）
0911	中部辦公室以及第二辦公室之類應即實際併入中央部會本部，免得一件公事轉來轉去問東問西，耗時費力，仍問不出結果
0912	因精省計劃過於粗糙，行政區全面調整，如縣市區域合併及廢除鄉鎮市層級應刻不容緩，有助於提升國家競爭力
0913	組織整合，釐清權責，建立共識
0914	1.中央單位應儘速銜接原省府管轄業務，並改善服務態度 2.精簡請撥補助款程序，以解民怨 3.中央統籌分配稅款核補方式請修正為「先滿足地方基本需求（如人事費（含退休人員補助費）業務費）後再按公式核配給縣市以拉近貧富差距
0916	1.中央與地方工作職權應釐清 2.合理分配中央與地方稅收
0917	政府組織架構應儘速完成，法規之訂定應明確
0918	1.業務權責之劃分應明確 2.財政收支劃分應合理化
0919	真正發揮應有的行政效率
0921	1.縣政府人力、組織擴編 2.財務的合理分配及補助

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

0922	目前最應該加緊進行的重點是安定目前仍在原省府單位服務之工作同仁，並請就近妥善安置，以安撫民心
0923	增加地方政府財源，並且做合理的劃分
0924	提昇地方機關服務品質，增加人力、財力
0934	加強中央與地方的溝通，中央應放下身段，而非一味強調機關層級，嚴重影響地方公務人員的工作士氣
0937	權限之劃分
0939	加強人員與業務之溝通，使上下級政府業務更能順利推展
0940	增加地方政府財源，對地方政府充分授權
0941	擴大縣
0942	工作交辦應有統一規劃，各縣市均有之業務不宜由地方視實際情形訂定，以免影響執行績效
0943	1. 各縣市政府二級主管理應調整職務列等，俾權責對稱 2. 組織精簡不應愈精簡反呈組織架構愈大，人員晉用愈多
0945	1. 儘速權責劃分加強宣導 2. 檢討業務性質，充分授權地方政府辦理
0946	精省工作務必適當完成，並加強照顧省府員工
0947	加強在職訓練進修，提昇縣市級人員素質
0949	權責請速劃分清楚，留中部辦公室之業務應講究簡化程序與公文速度或授權確定
0950	1. 將 20 幾個縣市提昇至 ” 直轄市 ” 的規模，地方首長應參加行政院會議 2. 地方財務重新規劃 3. 確實實踐 ” 人員隨業務往上或往下移撥 ” 之原則
0951	1. 確實精實人力，避免精了省，肥大中央組織及人力，應視業務精實人力 2. 與人民生命、財產、給付相關之迫切需求業務下放予第一線服務之縣市政府 3. 充裕地方政府財政，避免過度之財政監督使地方政府巧婦難為無米之炊，造福人民及公務員，且避免重中央輕地方 4. 儘量避免成立中部辦公室，如以區域劃分業務復成立中部辦公室應整合合署辦公，業務權責釐清，避免為安置而成立中部辦公室
0952	業務增加，但人力卻未適度補充
0955	思考對民眾有益，且能提昇政府形象的政策，明確授權，並尊重善用原省府的員工經驗與才能
0956	增加業務，未增加人力，執行吃力
0957	儘速協助地方政府，處理財源不足，填補財政赤字以健全地方自治

0961	制度化、明確與落實
0965	加強中央單位人員執行能力，減少中央政府人員的官僚心態
0966	省略中部辦公處之程序，直接向中央業務洽辦
0969	修正財政收支劃分法，增加地方自有財源
0970	加強中央對地方事務之瞭解，落實中央、地方財務劃分，健全地方財政狀況，深入了解百姓之實際需要
0972	對於業務權責儘速劃分清楚中央或地方應有規定，人力調整應儘速調查符合實際業務量
0976	精省後政府財源大多集中在中央，使地方政府財源相形窘果，尤其偏遠縣分，如花、東、澎三縣，為平衡城鄉發展，中央應加強補助建設經費
0977	原省辦計畫不應全部取銷，對民眾生活攸關之計畫應擇取優點予以續辦（列入中央相關部會之執行計畫中）
0983	地方層級應提昇，組織編制應健全，不可偏頗，尤其是基層面對第一線服務人員需求
0984	做到真正的精省，廢省諮議會並將中央之中部辦公室(原省府單位)裁撤歸併入中央
0985	必須延續辦理之地方經建計畫補助，應速予定案，繼續辦理不可一再拖延
0986	尊重縣的職權，不要越級行文或核定
0987	重新簡化體制，貫徹地方自治精神
0988	把省層級及中部辦公室廢除
0989	1. 鄉鎮市長官派 2. 取消鄉鎮市民代表選舉
0990	1. 對於精省剩餘人力之處理 2. 相關業務中央與地方未明確劃分部份應速處理
0992	對於人員的安置，應妥善安排，使得工作有信心
0994	1. 經費分配 2. 原省政府單位的裁撤，如教育部中部辦公室應即裁撤
0997	各機關、單位（包括中央、縣市、鄉鎮）應再重整
0999	精省要徹底，屬地方權責者中央一定要下放，使工作能順利推行
1000	中央能概括承受地方政府原有補助經費
1001	各項業務希能更加精減以利縣市政府工作之負荷
1003	役政人員面臨重大衝急，全省各縣市各鄉鎮市公所大部逢遭裁併，無歸屬感，希儘速成立役政一元化，歸屬中央

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

1005	1. 地方組織的加強，人力素質的提昇 2. 地方財政的加強要能足夠應付民眾法定需求
1006	改善政治影響
1008	1. 中央政府組織精簡，中央政府「權」、「錢」應下放地方 2. 中央政府應訂定「地方公務員法」，落實照顧地方政府員工
1009	應將鄉鎮市公所應予簡化，即鄉鎮市官派，鄉鎮市民代表不必選，以減少鄉鎮市派系之糾紛並節省經費之開支
1011	1. 明確將中央、縣市及鄉鎮之行政層級定位 2. 財劃法明確劃分中央與地方權限，中央統籌落實調劑各縣市盈虛，使各縣市生活品質不致落差太大 3. 處理緊急重大災變事件應果斷明確
1012	中央政府與地方政府好好發揮其功能
1014	儘速完成相關配套措施及法令之修正
1015	人員精簡，提昇效率
1016	提高行政效率，加速便民措施，中央寬列預算，配合業務推行。
1017	人員配置增減應儘速檢討
1018	明確權責劃分，尊重基層政府及民意心聲，並充份授權，加強行政效率
1019	加速結束中央各單位中部辦公室名義之業務，以期事權統一減少混淆視聽
1028	實際上的精省，儘速處理人員之安置
1031	精省後省與中央權責重疊不存在，且地方制度法實施，中央權責下授縣應儘速訂定實施，以確實達到便民利民之目的
1033	中央單位如有規劃在中部設立辦公室，應及早確定，以免工作是在「不確定」情況下辦理的
1036	各項業務明確劃分由中央何部會等接辦，並儘快推動辦理
1037	中部辦公室的裁撤
1044	1. 各縣市政府加強地方建設，中央補助經費快速撥交，避免延緩各項建設 2. 中央政府各項危機處理能力應予加強
1045	加速相關法令修正、建立
1046	增加各縣市政府預算以利發展
1047	1. 目前中央、地方業務權責尚有待建立運作模式 2. 地方自主性之落實，依賴財源之健全，健全地方財政為最重要之課題，地方權責才能相符
1050	原省府訂定法規應授權各縣市政府依權責制定

1051	業務整併及人員移撥，該劃歸地方政府或由中央收回自辦事項，儘速評估推動，落實精省實益
1053	授權地方政府依地方自治法自行訂定自治法規執行
1054	對於政府各機關因加緊將行政工作劃分明確，業務量增加之單位應盡速增加人力、經費，使其能有效率的發揮為民眾服務之品質
1060	規劃完善之步驟，並循序執行
1065	中央政府的組織應重新檢討，該裁撤，精簡或合併的，應確實檢討。鄉鎮（市）此一層級，亦應檢討，鄉鎮長宜改為官派
1066	明確區分中央與地方權責並進行上下人員本流，不要永遠是中央人員不知地方民漠，而地方不瞭解政策制定原委，上下對踢

附錄六

「是否贊成精省」問題編號分類

針對「是否贊成精省」此一問題，贊成與不贊成精省之受訪者所填答的答案編號整理如下：

贊成精省之受訪者所填答的答案可歸納為下列三點：

一、避免人力、財力、物力之重複浪費

填答此項相關答案之問卷編號如下：2、4、12、15、19、31、32、35、36、43、47、54、61、62、69、70、80、83、84、89、92、94、95、97、102、103、114、116、118、119、122、134、141、142、146、156、157、158。

二、縮短公文流程、行政效率提高

填答此項相關答案之問卷編號如下：11、14、23、25、26、33、41、52、53、56、57、60、65、66、69、72、80、95、98、108、110、111、116、117、125、141、146、153、157、158。

三、落實地方自治（提升地方權責、減少層級、組織扁平化、時勢所趨……）

填答此項相關答案之問卷編號如下：19、45、51、61、89、97、102、110、118、127、129、147、149、154。

四、其它

填答此項相關答案之問卷編號如下：：8、10、28、30、68、106、107、123、128、130、152。

相對來說，受訪者在回答「是否贊成精省」此一問題，不贊成精省之受訪者所填答的答案可歸納為下列幾點：

一、政治取向

填答此項相關答案之問卷編號如下：7、17、20、27。

二、換湯不換藥

填答此項相關答案之問卷編號如下：15、18、46、93、100、140、155。

三、憲政體制

填答此項相關答案之問卷編號如下：40、64、99。

四、精省帶來較多的負面影響（地方財政惡化、工作加重、配套措施不足、體系紊亂、民眾洽公不便、……）

填答此項相關答案之問卷編號如下：21、23、38、44、55、58、59、67、71、75、76、77、78、82、85、87、101、113、120、124、131、136、137、138、150。

五、其它

填答此項相關答案之問卷編號如下：3、37、63、73、112、132、135。

外部服務對象開放性問題所填答之答案
（是否贊成精省）

編號	是否贊成精省
2	1.可避免架床疊屋，公文層轉之麻煩以及資源之浪費 2.可免除省議會之公帑浪費，因省議員素質不均，問政品質欠佳，造成公營銀行之呆帳及特權之橫行
3	榮民，榮官，不知效果何在？
4	層級減少，公文縮短時程，避免職務功能的疊床架屋
7	設計不周延，中央對省府心態漠視非百姓之福，政府考慮無長期計劃，只重權謀短利。

8	非常贊成，但是執行的非常差，沒有完整的計劃，反而造成人民更大的困擾。
10	政府方能精省財政。
11	申請業務的時間縮短。
12	以免浪費公帑，減少貪官污吏。
14	縮短中央與地方來往公文之時間。
15	贊成：減少不太實際的單位。 不贊成：不太實務的單位合併到中央層級。
17	手段粗糙，似以個人政治恩怨，作為整肅不同政治立場的人，讓一般老百姓難以認同。
18	為何要精省？精省之後，省下了什麼？換湯不換藥的工作少做，國家才會有望。
19	應落實地方自治權，省政府機構實屬疊床架屋，本是多餘且消耗國家資源，增加不必要成本，效能未見彰顯。
20	精省是李登輝廢掉宋楚瑜而所做的行為，影響個人團體乃至國家，是害國家的行為可恥。
21	沒有配套的要件作為精省後之積極要件，前省府之補助款精省後無疾而終，各縣市政府對財政收支分法未能合理比例分配，感到無奈。
23	1.贊成：可以簡化行政體系，提升效能。 2.不贊成：亂精一通，搞成三不像。應就中央，省，縣政府，鄉鎮市公所整體規劃後經全民瞭解再精省，而非帝制作法，搞成今日什麼都不是，對政府信心破產。
24	節省許多不必要的程序。
25	簡化工作流程。
26	1.沒有雙頭馬車之狀。2.對雙重體系造成不便，而浪費人事及處理效率不彰，防止問題有踢皮球之嫌。3.臺灣原來即具獨立主權的國家，哪來的省，只有臺灣。
27	精省主要為李登輝一言堂造成的結果，不但事前未經廣泛的意見交換及研究配套措施，並修正有關法令，事後再行以行政命令草率行事一大堆，無從一事。
28	樂觀其成，由於我們是省公會藥師自由團體，如果政府需要我們，我們是公會幹部，若需要時，義不容辭。一但精省，我們服從政府規劃。
30	對於整體影響不大
31	可以節省公務人員薪資支出，以降低社會成本。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

32	減少人力，節省經費。
33	縮短公文的行程。
35	可省下大批人事費，但財政狀況並沒能改變。
36	層級簡化後對地方縣市政府的資源分配與利用，能充分的落實。
37	要精省必先修改地方自治法，否則使政府鞭長沒及，例如大陸30多行省廢除均歸中央所管實為不可能的事，如果大陸光復了，精省制能在大陸推行嗎？
38	精省後沒有顯著的改變與便利性，反而是一些業務性的財務變的麻煩多了，地方的財源變的不便與拮据，對於地方的建設中央無法即時反應與協助。
40	不符合憲法。
41	單位事務傳遞程序較為簡便。
43	層級太多，冗員太多，增加國家財政支出。
44	未見其利反見其害，如李遠哲所屬教育經費被縮減數百億，我很奇怪，對始作庸者的民進黨，他為何仍支持？而事實證明他也受陳水扁騙了。
45	為迎合超倍速時代的來臨，及精省行政組織，已簡約行政效能，促進中央與地方及民間的互動，使民意能上達中央，中央即時照顧民間疾苦。
46	1機構未精簡 2人工未減少 3行政費用未見節省
47	財政剝削層級可減少，但應預防中央民代勾結中央而自肥。
51	接近中央與地方距離，適合臺灣現狀，但行政配套措施不夠。
52	在作業方面層次不繁複，速度作業較佳，流程快。
53	減少行政流程及不必要審核。
54	精省可減少人事開銷。
55	1適應性不足 2本來管道及對口無再聯繫如往常好。
56	業務作業得以由縣市直接呈轉中央，其時效性得以較迅速得知
57	可化繁為簡，甚至廢省更好。
58	就國家長遠之打算，精省為必然之政策，為因目前實施太過匆促導致縣市政府一時無法銜接業務，中央意味熟諳相關省府業務，因此令人有混亂的感覺，921震災之救助工作即為一例。
59	1. 配套措施未能先行規劃。2. 美名精省其實是廢省，卻又不費徹底。
60	行政效率提昇，簡化行政層別。

61	1.臺灣地方不大，層級太多影響效率，浪費資源。2.百姓對上單位為縣市政府應提高縣市政府職權，編制，財政，否則中央還是集權、集錢，則失去廢省的精神。
62	節省成本支出
63	精省後對於居住環境與個人業務往來並無改善。
64	1.有臺獨意識。2.中央集權。3.不符地方自治原則及精神。
65	簡化公文程序
66	減少層層呆板及公文旅行時間。
67	中央集權集錢，地方縣市各自為政，無法統一。
68	政府之施政絕對有其審慎進取之全面方針與指標，所謂外無舉債，內無缺糧，即然，實施應全力配合。
69	節省人員支出開銷，以避免浪費公帑，減少納稅義務人的支出，業務不須再多一到關卡，節省公文旅行時間。
70	原本的省和中央管轄範圍疊部分極多，一份工作何須兩個不同的單位來負責，浪費時間，浪費人力，浪費公帑。
71	1.不必經過重複審查程序，曾為催案件要透過民意代表經驗。 2.但像(苗栗)縣府公務員素質普遍偏低，且不負責態度，讓人不敢苟同。
72	就地方政府洽公，不必到省政府。
73	對民眾及地方無益處。
75	精省有利有弊，淘汰一些多餘的人力浪費了些許的納稅錢，但業務的繁重增添了努力幹活的公務員的壓力，業務上的速度並未加快，也並未有達到預期的效應。
76	因為帶來許多不方便。
77	洽詢公文往來不方便。
78	精省是為了減少政府層級，簡政便民，但相對配套措單位不明確致以行政系統斷層。
79	節省人力浪費。
80	提高行政效能，減少浪費。
82	中央的政策效力根本無法執法，連劉松藩犯案貸款都不敢辦，沒有省府的工作效力快，而至少負心的省議員都可以用利益去驅策辦事，中央政府只知道臺北市，忘了仍有臺北國以外的臺灣國存在，而臺北國並不需要中央政府這麼多精英人才的存在，造成人才浪費。
83	臺灣面積小，沒必要疊床架屋。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

84	至少可以減少那些不需要之人員。
85	各縣市政府權利擴大，但品質不一，亦沒有提昇，中央弱勢控管，將來因地制宜事情越來越多，反而對民眾帶來不便。
87	雖然目前看起來有些負面影響，是因為政府做事過於草率，沒有計劃好，就突然行事，因此很多事情因而延誤，效率降低，經費貿然裁減，只看表面不踏實。
89	可以節省人事費用，增加地方政府財政收入，提昇地方政府權責。
92	毋須疊床架屋，並浪費人力費用。
93	精省或廢省理念為正確，但因執行上考量太多政治非經濟因素，可謂是換湯不換藥。
94	減少層級。
95	節省經費，縮短流程。
97	臺灣是一個主權獨立的國家，他的土地極限，不須設省轄單位，直接由中央地方等政府處理公事，提昇行政速度，改善財政，確實施行地方政治，完成真正民主島國風貌。
98	增強行政效率，公文往返更便捷。
99	破壞歷史性行政體系外，失去政府鞏固力量，又失去基層流失政客更在各政黨失去更慘的樁腳，影響社會安定理應回復為宜。
100	原來省府改為中央政府的中部辦公處，令人有換湯不換藥的感覺。
101	就層面而言，應該對人民或單位可拉近辦理職務的距離，目前也許是過度期，仍有不少不便處，希望新政府能盡快的改善。
102	政府組織扁平化，減少層級，應廢省而非精省，省府人員行事官僚效率低。
103	臺灣幅員小，不必那麼多政府層級，造成公務員充斥，作業疊床架屋，行政效率低。
106	無所謂
107	已精省了
108	縮短公文流程
110	簡化政府層級，提昇行政效率，縮短作業行程。
111	國家政策較有時效性。
112	未廣為宣導精省目的為何
113	因為精省後宗教業務不知歸屬哪個機關辦理，事前無任何證件說明我們應歸什麼機關，事後亦無法取得聯絡，因此精省計劃做得很草率，我們為此很困惑。

114	省太多的行政浪費。
116	1.申請業務時間縮短。2.縮減中央與地方公函往返之時效。3.精簡財政支出，少養一些打屁又不做事的公務員。4.減掉省府與中央踢皮球之惠行。
117	可以加速業務上時間。
118	1.減少國家不必要的支出。2.簡化層級應可提高行政效率(理想上)。3.希望地方權利能增加，財源能自主。
119	1.可減少不必要之疊層架構，提高行政效率，增強民眾對政府之向心力。2.可降低人事行政之支出費用。3.可增加臺灣之國際競爭力。
120	如果能因為精省而改善政府機關之行政效率或服務品質，那麼精省是有需要的，但今已精省，行政效率，服務品質不進反退，精省又有何用？
122	減少省政府龐大的人事經費開支。
123	精省並未對我週遭生活產生任何良性或不良影響，不必以此大作文章，浪費社會成本。
124	原來省府權限喪失，中央對地方認知有差距，溝通造成困擾，精省速度太快速，對整體而言我們不能適應。
125	節省人力金錢，縮短空間及時間。
127	贊成的理由是精省似乎對於政府回應民眾需求的速度能較精省前為快，也唯有快，才能滿足社會型態的劇烈變化，提昇國家競爭力。不贊成的理由是以一個生長在臺灣36年的我政府的施政能力，快不來，即使快也必出亂子，因為全民法治觀念實在差的可以。
128	根除貪污反A錢。
129	以全國(不含大陸)面積，人口交通資訊暢通情形，國大要廢，省應更早就廢。
130	少一個A錢的政府及民代。
131	太急了些，相關配套措施完全沒做，就逕予精省，造成有些業務銜接不上，更找不到該負責之單位。
132	1.行政效率與精省無關。2.提昇行政效率應從制度面，法制面，公平公正透明化著手，中央應先精簡組織架構。
134	人事費用減少對納稅人民有幫助。
135	不辦第一屆省長民選，何須精省，行政院長兼任省長不就可統籌中央與省嗎？政策搖擺的理由，我們不予置評，要我為精省背書贊成與否，可笑。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

136	未做好精省的完整準備就精省，只有政府官員說精省好，但實際上卻看不到好在哪裡，倒是辦事務的公務人員可把事情東推西進或推說沒經驗，真不知規劃精省的人員是否也說他沒經驗？
137	可直接反映民意之困難度，但是在某些建管問題時常刁難百姓，常感無力感，請求給予設置民眾服務問題解決之管道。
138	臺灣很小，不須太多業務重疊機構，但精簡是需要，而如此急驟，許多配套為未完整，公務人員心態尚未調適。
140	臺灣省之各市縣作業流程，須再經省核裁，不但費時費力，增加無謂之手續及開支，一般民眾只希望快捷便利合理，越多層次或關係增多困擾，結果是一樣的，過程卻繁複不變。
141	1.減少酬庸式冗員。2.杜絕省議員對省屬行庫近似詐欺的不法貸款。3.減少政府不必要支出。4.減少公文流程，縮短時程。
142	節制資本開支，增加人民福利。
146	提高行政效率，節省政府財政開支。
147	趨勢也。
149	臺灣人口少，面積小，不用多層次之行政機關，多開支公帑，行政效率也不好，臺灣應該經營像一個小而美的國家。
150	1.太草率，沒完整配套措施。2.員工安置如芻狗。3.政府體之運作，不在層級而是在於中央太集權。例如，一個小職位升遷都要報告中央，職位異動或甚至一句話，都要請示。
152	可提供百姓更祥和生活環境。
153	提高政府辦事效率，這是一般民眾的認知，也是報紙寫的，和實務上不感覺，公務是人去推的，人是要改變觀念，否則一樣。
154	減少層次。
155	換湯不換藥，雖層級縮短但縣市政府反而坐大獨裁，未具有何好處。
156	1.減少不必要之費用支出。2.大部分省府員工，工作態度不佳，閒人太多，辦事效率太差。
157	精簡人事雜支等開銷。提高行政效率。
158	處處要派頭，要面子不要理子。總忘不了想當年家大，業大。如今，不行了，到了小島上，早就該面對現實才對。省不但精的好，最好沒有，一來可省去人事錢，二來更可提高行政成效。

附錄七

「精省對您的生活有何影響？」問題編號分類

針對「精省對您的生活有何影響？」此一問題，認為精省對其生活有正面、負面以及沒有影響之受訪者所填答的答案編號整理如下：

一、生活更祥和

填答此項相關答案之問卷編號如下：2、10、70、142、149、156。

二、政府服務效率更佳

填答此項相關答案之問卷編號如下：12、33、40、60、66、79、97、98、102、116、141、149。

相對地，受訪者在回答「精省對您的生活有何影響？」此一問題，認為精省對其生活有負面影響之受訪者所填答的答案可歸納為下列三點：

一、經費補助減少

填答此項相關答案之問卷編號如下：20、37、58、87。

二、造成民眾不便

填答此項相關答案之問卷編號如下：38、47、56、64、101、137。

三、不安全感增高

填答此項相關答案之問卷編號如下：7、17、20、27、31、40、44、73、75、76、82、83、85、103、120、132、137、152、154。

另外，受訪者在回答「精省對您的生活有何影響？」此一問題，認為精省對其生活沒有影響之受訪者所填答的答案如下：3、4、8、14、19、24、26、28、32、36、45、51、53、61、68、71、72、78、92、

99、113、114、118、119、121、122、124、127、135、136、140、147、150、151、153。

**外部服務對象開放性問題
所填答之答案（精省對生活
之影響）**

編號	精省對生活之影響
2	影響最大的是省議員的選擇廢除，可免除黑金賄選的負面教育，提昇生活上的安詳和諧
3	只多了一些政治新聞和民間八卦
4	服務層級避免層層送辦核轉的時間，核定功能可就職權及早決定通知，讓民眾知所遵循。
7	中央政策到達縣市政府溝通不良。縣市鄉鎮政府人員未達地方自治水準，但短期不看好，長期對臺灣有利。
8	精省實際上與一般民眾互動不大。
10	政府財力較豐裕，則能有效的建設地方，進而提高人民的生活品質。
12	提高工作效率，減少雙層的浪費。
14	小老百姓對精省並無甚影響。
17	對政府的決策，難有信心。
19	地方政府仍無財政等自治權，跨縣市建設仍然效能低落，品質一般不良，黑金勢力依舊穩固運作，既未改善，故自無影響。
20	往日社團活動如書法個展或團體展申請補辦均得到合理補辦，精省後全沒有了，這對文化推廣百害無益。
23	1. 讓人感覺回到專制戒嚴時期的作法，因為沒有整體架構就先精簡，再來東補西湊。2. 讓人對政府失去信心。
24	因為沒什麼改變。
26	由全民政府執行後再做決定。
27	省政府與中央政府功能職掌均有所不同，中央政府只管政策與法令之制訂或適時修訂，俾以適應時代與民意所趨，省政府為執行與監督所屬縣市政府與鄉鎮市公所及接近民眾解決基層之實際困難所在。精省實際上是政府疏遠民眾之不智作法。

28	一切順其自然
31	無法直接與政府面對面溝通。
32	因我們直接對鄉鎮公所或對政府。
33	申請案件較迅速。
36	對於一個工人來講，影響不大。
37	臺灣各分部辦公室沒錢沒權，事事請中央費時費力，照顧不方便，實際由此可知。
38	原本工務與工作上的便利性與福利，變得不便與減少。
40	民眾直接對中央機構不合理。
43	感覺國家有在做事。
44	政府與人民疏離感加深。
45	目前尚未感受到，老百姓經常利用的行政機制，無關精省作業相關單位，故對生活未及影響。
47	生態環境的業務，省級取消之後，並沒有交代清楚，業務突然沒有上級單位或多頭馬車無所適從。
51	至今感受不到精省與否差異。
53	目前仍無感受到精省後生活影響。
56	由於鄉鎮市的層級存在，是以生活上有些尚須由此下級單位呈轉較無整體性，對於周遭環境，同一縣市內就無整體性，開發或發展如排水溝之興建，道路之修建等。
58	就本人職務而言，精省將本業之省級管理機關裁撤，造成本會之地位懸空，中央農委會雖依舊來函，但相關之業務輔助款均中斷，因此有些業務無法推行。
60	政府組織扁平化，效率化為時代需要及潮流趨勢。
61	百姓生活鮮少和省發生關係，繳稅也沒繳到省府，罰單也不是他開，違建也不是他拆，小偷也不是他抓，交通也不是他維護，看不出省對我們生活有什麼影響，因此廢了也罷！
64	人民申請案件，須直接到中央辦理，往返不便。
66	時間的節省。
68	實質無直接影響，但可確定景氣持續低迷，百姓收入全面打折，索性自力更生，以求自保。
70	照常理應該會有一樣的錢，卻少養一堆蛀蟲，應該有正面的收益。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

71	政府不再負擔無數空降人員，政府的預算中有七成是用於人事費用，欲無效能，且政府有很多事都可以不管，只要訂立原則，但政府要管的公務員又是外行人，故有弊端產生。
72	對地方弱勢族群福利無法落實，對本人生活無影響。
73	精省對於政治效能有影響。
75	1. 治安變差了。2. 薪資與工作成反比。3. 許多建設更緩慢了(草屯霧峰的烏溪橋因九二一而斷裂，至今未修。)真正了解基層平民的人和機會更少了。
76	省屬單位人心惶惶，不知所措，怕被裁併。
78	精省與個人生活無直接關係。
79	時代進步，通訊發達，層級應簡化，效率才會好。
82	好像未有政府的存在感覺，政府從未看到臺中市干城站的四周全被非法業者佔據，政府只能干涉善良的老百姓，對於非法業者卻束手無策，政府亦未曾取締。
83	目前半調子狀態，不見效果，反而造成困擾。
85	省級關心各地區民眾的聲音消失，目前是主管人員行政效率又差，整個臺南市不見起色，甚可能比十年前更差。
87	我在教會機構上班，我們教會的社會福利機構再辦理經費及案件時，以前透過省府在辦時，效率稍好，現在內政部辦理時，常常一拖再拖。
92	尚未有因精省而感到實質利益。
97	我們生活上等問題有須政府了解及改善，可由地方政府直接反應中央政府改正，無須多一層級政府，省多餘的。
98	順利與中央聯繫，效率便捷。
99	我們精省生活無關，而影響政府推動力不然，如此次選舉總統如不精省國民黨提名人就當選了。
101	本人為省聯合會理事長，每年業務辦的很多，未精省前，業務申請只對目的的主管機關申請，很快就能決定，精省後不便之處很多，一個案子申請了三個單位，仍沒有結果。
102	減少公文往來時間。
103	表面精省，並沒有務實作業，只是除掉宋省長而已。
113	我們不是省府各級機關成員，精省個人影響不大，但對行政機關影響深遠，值得深思。
114	權利義務一樣。

116	正面上的感覺很多受益，因為我服務於自由業，所以長期面對洽公之多形官腔，精省後效率成果已感善良好。
118	因為我的業務地方政府機構已定。
119	短期之內對我們小市民沒有什麼影響，但長期來看對民眾應有正面影響。
120	精省後生活不便，若精省能改善生活品質，但為何至今我們的生活品質仍舊很差，垃圾無法清，交通亂，特權佔用，真不知政府是無法管，還是沒人管。
121	還是官商勾結，黑金社會。
122	沒有實際上的影響，工作還是要工作。
124	一般百姓生活沒有影響，企業界就難說。
127	人是最能適應環境的動物，所以當社會達到某種程度的發展是，我必須敦促自己合乎社會的水平而不致被淘汰，所以精省對我沒有任何生活上的影響，縱使沒精省，我也依然會自我充實，只是人是有自由思想的動物，有人隨意而安，有人積極進取，精省頂多為那些不知進取的人民帶了些許的方便罷了！
132	省籍部會未來何去何從，小小的臺灣，臺灣省已是習慣用語了，新的組織行政系統，並未看到有效率的政府，如 921 地震震災就是一個例子。
135	辦公流程依舊，中部辦公室，公務人員一樣未減少，減少約僱人員負擔，相信地方政府加重事務責任後，仍會增加人手，我們稅賦依舊，當基層百姓、企業，我仍未感受影響程度。
136	精省在我的生活看不出任何影響。
137	希望直接反映民意可以訴求方式解決民困，但是地方之戶政，建管權責有時不便民，就以門牌增編而言，處處刁難致使人民生活及相關文件無法處理，真是太可惡，可恨，請求有解決之道。
140	精省並無其他，對於民眾直接性之(或明顯性)之影響，即是如此，當然精省對生活有正面影響，層級影響辦事效益，增加開銷費用。
141	代理民眾向政府洽辦案件，時程縮短增加委託人之信任。
142	精省對於國家財政，每年節省省府員工薪水人事費用等等浪費公帑，精省有節省國家開支為一大公庫收穫，人民之納稅錢可以回饋地方用於地方。老百姓可以得到很多福利。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

147	似乎一切照舊。
149	臺灣如果是小而美的國家，不要有太多行政層次行政機關，則人事費種種開支減少，則不浪費公帑，人民稅金就不必繳太多，行政效率提高無形中對社會對個人均有正面影響。
150	家雖沒破，人亦未亡，但卻妻離子散，李登輝，幹幹幹幹幹。
151	並未顯示其功能。
152	政府施政效果不彰。
153	哪有什麼影響，公務嗎？今天不做還有明天，明天還有後天，私人企業今天不做就沒有明天。
154	績效不彰。
156	政府支出減少，便可增加公共建設，對生活便能正面影響。

附錄七

附錄八

「精省是否有正面的成效產生？」問題編號分類

針對「精省是否有正面的成效產生？」此一問題，認為精省有或無正面成效產生之受訪者所填答的答案編號整理如下：

一、避免人力、物力、財力之不必要浪費

填答此項相關答案之問卷編號如下：14、15、19、28、31、52、66、71、75、77、80、83、108、110、134、149、158。

二、簡化公文往返程序、提高行政效率與施政品質

填答此項相關答案之問卷編號如下：2、15、32、33、41、53、57、69、70、79、80、95、97、102、107、110、116、119、127、141、142、158。

三、地方政府地位提昇，落實地方自治

填答此項相關答案之問卷編號如下：12、38、56、111、114、135、141。

四、減少黑金、派系及賄選

填答此項相關答案之問卷編號如下：2、23、10、125、128、129、130。

相對地，在回答「精省是否有正面的成效產生？」此一問題，認為精省並無正面成效產生之受訪者所填答此項相關答案之問卷編號如下：1、3、4、5、7、8、17、20、21、27、35、37、40、45、46、51、58、61、62、64、65、67、68、72、78、85、87、89、94、98、101、103、111、113、118、121、124、136、137、140、142、147、150、151。

**外部服務對象開放性問題
所填答之答案（精省是否有
正面成效）**

編號	精省是否有正面成效
1	長期而言絕對正確，但目前似乎看不出有何效果，(尤其中部辦公室之效能更是權責不分)
2	1.公文不必層轉，可爭取時效 2.應再進一步取消鄉鎮市長之選舉改為官派，消彌賄選之風
3	對民心的安定無益，對政府能力無增加，對民眾服務無成長
4	1.決定層級減少，可以縮短時間。 2.審核，判定，早日決定，讓民眾提早知道結果及下文。 3.可避免狗吠火車之譏。
5	人力無法集中，效率較慢。
7	以牧場登記，中央規劃到縣到鄉鎮執行各吹各的調，百姓自求多福，以中央的辦法，公文格式，到地方鄉鎮''死棋''
8	沒有方便，反而更不便，也沒有節省公帑。
10	無須再花費大筆金錢於選舉省長之上。
12	臺灣島嶼很少，無需要分省，縣市，由縣市自行自治做一比較，以免省推給中央，縣市推給省府，直接由中央省分擔責任，這樣縣市長自然要擔負起一切縣市民責任。
14	至少可以省去省政府這一層的經費。
15	不需要的單位裁撤！簡省人事經費及公文旅行。
17	至目前為止尚未見到，以 921 大地震為例，簡直罔顧人民生命財產。
19	節省公帑（未在確實精省之先決條件之下，若以人事改編成置於地方，中央政府機構，則無意義。）
20	機關系統由地方至中央均是怨聲載道。
21	省級單位是屬於技術層面與實際執行之單位，而精省後，上層單位為理論與推行政策之單位，精省後，辦事仍須由原省府之中部辦公處人員執行，實際政策之推動執行。
23	1.達到因人廢事，為黨私排除障礙。達成合作黨的私利，此為最大成效。 2.中央正易於掌控地方。

27	精省不但沒有正面成效只有打亂原來之一貫好好運作之機制，只讓人覺得只為打壓某人之目的所做不恥之行為罷了！
28	可以節省部門重疊的人事費用
31	可節省公務人員薪資支出，以降低社會成本。
32	減少行政層次。
33	時效快。
35	地方的公共建設均因省府的配合款改變，造成許多變化，而不能落實。
37	臺灣除非成為臺灣國否則沒有成效可談。
38	如果能得到中央補助的地方設施，可以較易實行。
40	不合分層負責的行政體系。
41	政府回應民眾需求速度更高。
45	精省迄今未滿週年，一切處在過渡時期，暫時難以舉例。
46	除了機構名稱改了外，其於均未改變，未見有積極效能。
51	官員行政效率不彰，類似 921 震災，中央與地方協調及解決問題方式認知差異過大，至今土石流問題仍是隱憂。
52	人事費節省，層峰不複雜。
53	減少都市計劃審核流程。
56	能提高地方上至中央層級之溝通，對於民眾所需之事能更迅速下情上報或上意下達，互動性更加直接快速。
57	可提高效率。
58	以目前觀之，精省的效益並未產生，原省政府之人員雖言歸中央各部會中部辦公室，但其實並無業務可辦，只做領薪資或等待退職。再則，各縣市政府人事均擴編，但業務並未增加，形成雙重的人力及經費的浪費。
61	尚不明顯，如果地制法是精省的配套措施，如果再加上財劃法，則假以時日新政府應該會有不一樣的風貌。
62	目前還看不出是否有成效產生
64	看不出有顯著的成效，以 921 震災為例，效率不如省府，中央鞭長莫及。
65	請再明確劃分
66	減少各層重複審查拖延，辦事效力及節省人力重複開支。
67	中央指揮不了縣市，縣市指揮不了鄉鎮，造成民怨。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

68	精省是長年之計劃，如同劇本，之前洽公省政府到基層地方公文往返是以拖處之，現在應該以中央政府全面升級訂定配套措施，以關心全民為優先考量。
69	例如申請補習班設立登記須經教育局(廳)先核備，今已不需要，節省層層關卡，節省公文旅行時間速度加快。
70	申請事情少蓋許多章，快很多，而且給官員警惕，如果太閒，就會被精掉，多少會勤奮一點。
71	節省公帑，每到年底公務員就盡量消化預算，且預算都花在招募親戚朋友，親屬。令百姓失望，多講無益。
72	無法落實山地部落社會福利，地方政府無法執行政策。
75	節省不必要的人員和開銷。
77	精簡人事行政流程。
78	精省雖能減少政府支出，但現有省府人員仍存在，精省效益不彰。
79	命令傳達或申請案得省時省力。
80	節省人事費用，增加工作效率。
83	編制縮減，人員裁撤，整體運作雖不見好轉，亦無大劣化，亦可為正面之成效。
85	理論應該要有的，省下省籍組織之人事費及往返辦事時間、金錢是不錯，但實際並未感受到此效益，反而因關心地方事務的人減少，有更負面的效益出現。
87	沒有感覺，以現代化科技電腦，精省應該沒有問題。
89	短期內有負面的影響，改革進度較慢，無法滿足民眾需求，因而正面成效未見產生。
94	好處還看不出來。
95	不必再由省府轉承。
97	各項申請案件，很直接迅速完成，顯然不複雜。
98	承辦行政的長官，工作內含項目，似乎有無所適從感，責任歸屬不明確。
101	就目前而言，看不出有任何成效，反而造成很多人不安，也許以後會有可改變，希望能做到精小幹練，業務均能一周內有正確答案。
102	減少層級，行政效率提高。
103	精省並無有效的配套。

107	服務效率較好，態度良好
108	至少減少選省長之巨額人力物力及國家有限資源。
110	政府層級簡化，縮短行政作業流程，能提昇行政效率，同時縮減編制員額，減少人事開銷。
111	較能落實地方自治原則。
113	我們宗教團體(天主教)原屬省府民政廳，業務聯繫很方便，精省我們不知歸屬何單位，電話沒人接，內政部中部辦公室地址常遭退回。
114	表示有主權之國家。
116	很多公務運行如捷運減短行程。
118	還感受不到，但理論上應會有成效才對，尤其是中央政府換主後。
119	精省的效應應會日漸產生，主因政府之行政效率提高，加速公文流程，可大大降低整體社會成本，減輕民眾之負擔，增強國民對政府之正面評價。
120	精省後，整個國家之經濟、治安等，至今毫無進展，原地不動。
124	沒有成效，過去整府工作團隊能立即辦理的事，如今必須呈報中央，曠日費時，不切實際，以 921 震災為例，事到如今尚難有比精省前更好的表現。
125	減少地方派系及惡鬥，免除官商勾結，消除黑金。
127	精省後地方政府較精省前的施政時效為快，人民與政府皆可節省一些時間來做更有意義的事，由於人民適應臺灣行省 50 餘年，所以一時來了精省政策讓一些省籍社團突然面臨主管單位轉換問題，雖然精省解決一些問題，但也帶來一些問題。
128	根除地方派系。
129	免選省議員，減少地方派系惡鬥，即官商勾結，消除黑金。
130	減少地方派系及惡鬥。
134	人事費用減少，但管帳者要能妥善運用。
135	中央集錢，工程建設財團處理，確實可減少財政赤字，地方權限加大，行政作業裁量權限較可發揮，首長較可發揮地方規劃願景。
136	沒看到正面的成效或聽過正面的成效，只聽負面的影響。
137	1.辦理門排增編，內政部說可以；苗栗縣政府說須受到分割面積 180 平方公尺之限制，太不合理。2.農地的法定空地不予核

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

	發。
140	以往買省有土地須由地方代理機關審核，一個電話等下來二年不足為奇，有時有踢皮球之感覺，直接造成不便。
141	縣市政府地位提昇，公文流程層級減少。
142	精省後人民申請書案件直接地方向中央溝通，不必轉往省府往返時間，浪費時間之久非常不便。如購買國有土地，申請建築執照等等足等半年以上才有下文或無答案。
147	應該有的才有，政府就像一部大機器，會做的做，不會做的，不肯做的還是不會不肯做。能改善嗎?不能也，會改變嗎?不會也，所以，國民黨下臺，理由在此。
149	國家開支減少，行政效率提高，民意代表就減少米蟲，減少特權，社會比較會安寧，不會再製造事端，好處多多。
150	負面多於正面，中央沒實務經驗，但組織職大，協調欠佳。對重大突發事件更是一籌莫展，如 921 地震，迄今還不能改善，生靈塗炭，人間煉獄。李登輝幹幹幹幹幹。
151	各機關或人民團體，各行業尋找上級主要機構無法找出處理單位，而所屬單位無知。應加強宣傳。
158	省錢。少一個層級，有助行政效率提昇。

附錄八

附錄九

「精省是否有負面的影響產生？」問題編號分類

在外部服務對象的開放性問題方面，最後，受訪者在回答「精省是否有負面的影響產生？」此一問題，認為精省有負面影響產生之受訪者所填答的答案編號如下：

一、政治取向

填答此項相關答案之問卷編號如下：3、23、27、31、37、46、47、58、64、70、100、120、122、132、134。

二、不安全感

填答此項相關答案之問卷編號如下：4、18、61、87、101、104、119、140、155。

三、權責不清（地方政府各自為政、中央與地方溝通不良、配套措施不足、地方財政惡化……）

填答此項相關答案之問卷編號如下：14、17、21、22、23、26、28、31、38、41、45、58、59、64、67、71、72、73、75、77、82、83、85、89、92、94、107、110、115、124、131、132、1345、136、137、152。

四、其它

填答此項相關答案之問卷編號如下：7、8、20、32、56、76、112、113、114、123、127、141、150、151、

相對地，受訪者在回答「精省是否有正面的成效產生？」此一問題，認為精省並無負面影響產生之受訪者所填答此項相關答案之問卷編號如下：66、68、95、117、142、146、147、149、153、158。

**外部服務對象開放性問題
所填答之答案（精省是否有
負面影響）**

編號	精省是否有負面影響
3	對政治間憑添了些許多的揣測和個人恩怨的內鬥
4	1.員工頓失憑藉，有時會有失落感。 2.對前途茫茫然，不知所措 3.擔心權益受損。
7	裁掉農林廳，增中央畜產會四不像怪獸。
8	造成更大的不便(執行有問題)
14	如 921 震災中央政府就不能直接與地方政府配合。
17	造成更多的「小臺灣省」（即各縣市紛紛各吹各號），凡政府決策，未有配套措施，率爾施行，拿老百姓當白老鼠實驗。
18	造成人心惶惶。公務人員不知還有沒有明天。
20	對國家百害無益。
21	九二一地震後之緊急救助行動，因為能由省公路局公路處執行道路之搶救，延誤一周後始調動全省之重工程推土機，挖土機，工程車等進場工作，延誤時機增加傷亡。
22	配套措施未完成而有斷層。
23	1.數百個省級人民團體變成孤兒，無人管。 2.縣市地方建設經費縮水，形成 921 第二災區。 3.業務銜接不上，效率更差。 4.民眾對此一作法，深感失去信心，掌權者只為營私鞏固政權，把持資源，並無心關注全民福祉，令小民心寒。
26	地方和中央有欠溝通及雙向觀念有很大的落差。
27	精省是行政機關改革之一大工程，所帶來之衝激與矛盾叢生，只能頭痛醫頭之混亂現象，此次第十屆總統選舉國民黨之慘敗實可歸因於李登輝之私心所帶來之惡果。
28	比較無法落實地方的需求
31	在配套工作未準備妥當之際，精省對人民及政府有措手不及之感。(讓人有為一人凍省的感覺)
32	因公務人員都求自我保護，法令繁雜，人力不平均，有的人整天沒事做，有的人承辦農地農業使用證明，如公務人員疲於奔命，整天要出去勘查，但有的公務人員缺乏熱忱，無法達到人民的需求，都想太忙，沒有時間去看環境，農地釋出與否都不

	足。
37	給臺獨鋪路，精省將引起臺海戰爭。
38	財源的預算變的不便，既定的行政措施一般民眾不太熟悉，形成一定程度的困擾。
41	地方政府於施政效率如不落實，則精省無此必要。
45	短期內含有負面影響，若中央行政機構從政人員未能適應情勢，放下身段，觀念仍侷限於高高在上地位，則精省實施恐帶給政府負面的評價。
46	一般人認為是為了政治鬥爭外，精省未精什麼！
47	代表臺灣政府無常軌，人治深厚。李登輝好不容易推動省長民選，不到三年又凍掉，有如小孩辦家家酒，這不是神經就是憑個人的喜惡，毫無民主可言，李登輝只是欺民盜世。
56	最大影響應是為一些政治人士尋找工作或舞臺外，對老百姓而言是以後稅賦得因減少一些代表，而政府支出減少，相對百姓就增加一些福利，無論老人年金或道路工程等修建、文化建設等。
58	精省將原有省議會裁撤，很多省議員改向立法院進軍，造成立法委員太浮濫，有些甚至濫竽充數，對國家之大政影響甚鉅，再則，中央原有施政均透過省府，一時撤銷省府直接與地方的市政府溝通，似尚不太順暢。
59	1.省聯公會之輔導單位是省抑是勞委會？2.許多業務不知找省或中央。3.精省後效率依舊不佳，僅添增麻煩。4.精省後臺灣似有似無令人不解。
61	對所有省府員工及其眷屬而言確實衝擊相當大，加上省長帶頭反對揮發不安情緒鴻溝加深，引起社會一鼓動當氣氛，總統大選後可稍彌平，彈藥恢復恐怕還要假以時日。
64	1.中央精省原為精簡人事，實際中央擴編等於零。2.中央集中經費，地方(縣市)爭食大餅，上下不和。3.精省遷就臺獨，造成兩岸緊張。
66	組織精簡，減少人事，提高工作效力進而便民。
67	造成地方割據，互不相讓，影響整體規劃。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

68	單舉地方政府現今辦公效率簡便，不用枯等良久，縣政府效率也算不錯，這是值得鼓勵。
70	1.國民黨內鬥，產生政治不安定，也讓大家知道很多醜陋的內幕。2.很多人失業，家庭破碎，公司快倒了。
71	暫時性權責不清，縣府權利夠大，應加強風紀事件，並應提昇縣府人員素質，有必要時業務外包，但要公開透明化，以昭公信。
72	中央政府與地方政府未能統籌分配原住民社會福利之政策。
73	對地方社團無利申請工作進行。
75	1.公文的速度緩慢，沒有以前便捷。2.活動資金的不足。3.少了一個監督與行動的單位。
76	省屬機構都怪中央，此次選舉(總統選舉)是最好的例證。
77	就整體社會大眾而言，精省是正面的，也是時勢必然，但希其業務銜接等能處理的更完美，避免行政空隙的可能。
82	洽辦業務上的管道，幾乎是狹窄。
83	目前之狀態不能檢討改進，進行精省後該有之配套措施，而任其劣化，則不久將來必有負面效應產生。
85	市府無上級監督，沒有進步而逐漸腐化，此為制度不周的問題。
87	因為突然行事，使一些人受到了很大的改變，如果失去工作，或沒有做好交接工作，因此使一些檔案或流失或無法繼續做好。
89	改革進度緩慢，無法滿足一般小市民需求，權責分不清，中央與地方政府常發生推託致有負面影響產生。
92	但九二一之災情應變處理明顯未因精省而提高效率，一樣是百般推諉。
94	有關精省配套措施尚未訂定。
95	減少一機關，少一份經費。
100	1.政治意義大於實質意義。2.換湯不換藥的感覺。3.政府行政體系造成混亂，例如臺北市大於臺北縣，或者兩者同階。
101	目前只是原單位人員的不太安定，各處局會的長官大多不習慣，只要中央好好的規劃應有很好的成效。
104	原有公務員之安插問題
107	業務歸列及所屬單位不太明瞭。
110	精省皆有其正面實質意義惟於九二一大地震發生之後，有其負面影響產生，顯示精省後財政劃分仍未盡理想，地方受財政影響，救災能力受限，中央部會亦無法合縱連橫，救災速度備受

	考驗。
112	精省之目的為何?精省後之效果為何?應主動評估是否有達到預期的目標。
113	精省前，縣市以下行政機關若有無法解決之爭，可向省政府請示，省府公務人員素質較高，服務態度也熱誠，縣市以下公務人員派系色彩濃厚，素質低，守法程度更低，少一層請求上級裁決力量。
114	中央之壓力增加。
115	基層無法適從，不敢負責，凡事請示上級，又法令上之配套措施未臻完善。
117	因為現在是空窗期，行政作業還沒有上軌道，我相信精省後會增加國家在國際地位上競爭力。
119	主要之負面影響在於人事安排，即職權調整應深思熟慮，妥善安排，避免造成真空狀況，或職務雜亂，民眾無所適從，寧可以長時間逐漸調整，切忌政令一改再改，引發不必要之紛爭。
120	使人產生精省後是不是要臺灣獨立，成為一個臺灣國。
122	產生宋的反彈，混淆精省的真正用意，對於精省不徹底，現存的省政府作何工作一般人完全不清楚。
123	每一項業務皆須有專人處理，精省與否，似無影響，倒是以精省為名，耗費太多資源是其弊害。
124	當然有負面影響，下情難上達，中央沒有適當機構處理精省後的各種補救措施。
127	從小教科書教導我們說臺灣省是三民主義模範省，臺灣有好幾年確實是模範省，既然是模範省為什麼要精省?這讓我懷疑政府是否對於國家的定有有了另一番看法，相對讓我對國家定義看法有所另一番見解。
131	中央派駐中部之主管未能即刻定奪，造成稽延情事，凡是請示中央，根本不符精簡行政層級之要求。
132	1.政爭不斷。2.國內政府行政組織系統，不因精省有什麼革新及效率。3.精省是改革的口號而已。
134	中央民代及政府高層都以個人利益為出發，希望能為百姓多著想，年輕一輩的就業問題，國家的總體經濟，小老百姓的生活請政府多關心。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

135	地方權限加大，相對業務加重，支出較多，首長民選，為當選，濫開支票，為求表現，前任規劃計劃接續?開源加徵各種名目稅金，勢不可免，以往省借錢，今日地方可借貸，相信數年後，一定有地方政府要關門停止辦公。
136	表面看似縮短中央和地方的距離，但實務上則是產生下屬找不到負責請示的上級機關，精省後職務工作內容之分配顯有嚴重缺失。
137	如同無法管理縣市政府之行政裁量權，則將完全影響民眾之權益。
140	無任何影響，有影響的或只是那些在職者面臨就業或轉業之困擾，對有直接利益者有關聯，一般民眾毫無異樣或影響。
141	既得利益者會不當反彈破壞政府形象，製造社會不安。
142	精省要依法行政。沒有負面影響之理由。
146	目前看不出來。
147	不甚清楚。
149	割除癌細胞，對人體絕對有好無壞，因權多是多特權，公帑開支多，對國民有很大的傷害，對社會國家影響團結，社會如何會安和樂利。
150	不勝枚舉。
151	到目前為止，還沒有覺得精省後的益處和方便的地方。
152	政府銜接工作未配合，許多行政事務亂無章法。
153	方向是對的，精省哪有什麼負面影響，問題是精省的目的是什麼?怎麼去達到目的，用什麼方法達到。
155	1.造成一些社會百姓對國家的不信任感。2.政府層級雖縮短，也是一樣的工作內容。3.未事先妥善規劃政府人員去路，造成社會經濟不穩定。
158	精與不精，觀察不出來。想像中倒覺得每年可節省龐大的人事費用，中間少了一個層，以公文流程來看當可縮短，提昇行政效率。

附錄十

「臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估」

期末報告學者專家座談會紀錄

一、時間：八十九年七月七日（星期五）下午二時三十分

二、地點：行政院研考會七樓簡報室

三、主席：游副主任委員盈隆

記錄：吳秀貞

四、出（列）席人員：

（一）出席機關：

銓敘部 鄭專門委員澤坤

內政部 羅專員瑞卿

財政部 柯專門委員繡絹 劉專員裕仁

行政院人事行政局 范副處長祥偉

行政院經建會 王專員金凱

臺灣省政府 廖參議登核 蔡科長漢津

（二）學者專家：

臺北市立師範學院 紀教授俊臣

世新大學 徐教授仁輝

臺灣大學 黃教授錦堂

臺灣大學 趙教授永茂（請假）

東吳大學 陳教授立剛（請假）

（三）研究小組成員：

詹教授中原、黃助理教授朝盟、承研究員立平、鄭詩音女士、
陳昱宇先生、張榮發先生

(四) 本會列席人員：

葉處長維銓、楊處長秀娟、何副處長志忠、趙科長麗卿

五、主席致詞：略

六、研究小組報告：略

七、發言要點（依發言順序）：

(一) 徐教授仁輝：

1、本報告第 6 4 頁引用我國在 IMD 評比分析表，說明有關資本財與財產稅收占 GDP 的比率一項排名極低，惟卻於結論建議降低資本與財產稅收，似有矛盾之處。

2、臺灣省政府功能業務與組織調整關於財政方面初步效益評估，最值得關心的課題應為：精省對財政的影響為何？政府財政規模是變大或變小？可節省多少錢？各縣市財政自主性是否改善？以上課題在本報告中卻未見討論。精省對地方財政及財政規模的影響，應了解比較精省前後各級政府預算及歲出占 GNP 比率變化，只有中央政府的數據是較無意義的。

3、關於研究建議（第 2 2 0 頁）：

(1) 第二項有關「財政收支劃分法」之再修正一節，1、不宜將營業稅改列為統籌分配稅，第 2、公賣利益改為菸酒稅後，原省有三十五%分配給縣市政府之建議應再審慎考量。

(2) 第六項有關教育及警政經費支出由中央負擔一節，影響層面太大，應再審慎考量。

(二) 黃教授錦堂

1、精省後原省府組織（含行政院所屬各機關中部辦公室）與人員，可有三種處理模式：一是在原地設中央常設機關；二是業務大幅下放縣（市）政府，以訂特別條例方式，將原省府人員安置到縣（市）政府之新成立之局（處）或課（股）；三是成立區域公署，如環保警察。三種模式非全然互斥。

- 2、鄉（鎮、市）自治選舉若取消，就鄉（鎮、市）民代表部分，可以有許多處理方式，如限制連記法及縣長有一至二名指定席次。
- 3、地方稅法通則應儘速完成立法。
- 4、應善用地方制度法第二十二條規定之施行綱要，以劃分中央與地方權限，並參考日本地方分權促進法之改革內容。
- 5、應檢討內政部、銓敘部之函釋，以避免過度限制地方政府組織之發展。

（三）紀教授俊臣：

- 1、本報告在六個月短暫時間內完成，採用訪談方式進行資料分析，實屬難得之作，應予肯定。
- 2、本報告可能由多人依章別撰寫，其各章用語尚有不一致之處，尤其是外籍人士及其著作多處出現原文，應依章別後敘者刪除之。
- 3、關於精省條例係法律之一種，文中多處提及行政院制定，應予修正。
- 4、關於精省後之法制，涉及之法律及法規多達上千，文中謂之三種，應予修正。
- 5、關於研究結論：
 - （1）精省作業本係地方政府再造或政府再造一環，其屬過渡應無不妥之處，惟設置中部辦公室並非精省條例立法意旨，乃執法者受制於政治考量。精省作業所以採取漸進調整，就是政治考量結果，建議未來類似作業應中立化推動。
 - （2）精省工程係減少層級之手段，其與中央、地方之權限劃分並不相關，中央與地方權限應依地方制度法第二十二條規定訂定「地方自治團體自治事項施行綱要」去解決之。
- 6、關於研究建議：
 - （1）精省與財政劃分基本上並不相關，有關財政建議係強化縣市自治權之必要手段而已。
 - （2）關於「落實省府精簡」，已於去（八十八）年七月一日完成，現

在不精簡者係政治考量及未依精省條例移撥至中央部會之結果，其應非落實省府精簡問題。

(3) 關於廢除國大及鄉鎮市長選舉與本研究無關，且在法理上亦不一定影響地方財政之盈虧，宜將相關建議刪除。

(4) 關於精簡相關配套措施係過渡作法，乃政府再造貫徹「信賴保護原則」之法治行政法則，有關不合宜建議應予刪除。

(四) 財政部柯專門委員繡絹：

1、財政效益評估應就整體財政考量，而非只以地方政府的角度及增加地方政府收入為分析重點。

2、財政收支合理劃分仍需地方政府開源節流，而不只是修正「財政收支劃分法」就可達成的。

3、本報告未比較精省前後各級政府財政狀況。

4、第 110 頁第二行「60%」應修正為「94%」。

5、關於研究建議(第 220 頁)：

(3) 第二項之 1 不宜將營業稅改列為統籌分配稅；第二項之 2 目前煙酒稅以 20% 之比率分配給地方應屬合理。

(4) 第五項第三行建議刪除「或中央政府編列相關預算補助」之文字。

(五) 行政院人事行政局范副處長祥偉：

1、第十一頁有關深度訪談對象方面，未來進一步研究時，建議可對行政院十六個承接省府業務之部會進行訪談，俾便從不同面向瞭解承接省府單位之觀點，以作為政府後續精省作業之參考。並建議就中央與地方所蒐集之資料作交叉分析。

2、第十一頁有關問卷調查對象方面，調查對象除內部服務對象之「各縣市政府主管級以上官員」及外部服務對象之「原省府業務之服務標的團體」外，亦可及於基層員工、一般民眾，俾更明確瞭解精省後整體行政流程變革情形及是否更便民。

3、在精省之實務分析部分，僅選擇財政部及環保署中部辦公室為個

案探討，其代表性為何並未說明，建議具體敘明。另其分析內容似較偏重組織架構之改變方面，對於人員之面向著墨較少，建議可再充實。

4、結論與建議方面：

- (1) 有關「中央與地方權限明確劃分」部分，為因應省改制為非地方自治團體之制度變革，並配合政府整體再造之規劃，行政院已通盤檢討中央與地方關係，並完成「地方制度法」之立法，作為規範非自治體之省及直轄市、縣（市）、鄉（鎮、市）之地方自治制度，以及中央與地方及地方與地方間之關係，本項結論建議宜再斟酌。
 - (2) 有關「落實省府精簡」部分，關於各部會地區辦公室及改隸機關組織調整案，行政院研考會已規劃辦理，各機關目前刻正配合行政院研考會規劃時程，報院修正（訂定）機關組織法律，本項結論建議宜再檢討修正。
 - (3) 有關「重視相關公務人員的需求」部分，並未具體說明「相關公務人員」為何？「需求」為何？本項結論建議宜再充實。
- (六) 銓敘部鄭專門委員澤坤：
- 1、精省工作對組織扁平化有所助益，惟工作流程應進一步簡化、標準化、法制化及授權明確化。
 - 2、應注重原省府員工士氣之提振。
- (七) 行政院經建會王專員金凱：
- 1、臺灣省政府功能業務與組織調整，經建會主要負責「臺灣省政府功能業務與組織調整委員會」下之「省營事業機構民營化小組」工作。省營事業改隸中央部會之後，省營事業民營化進度是否加速，其經營績效是否改善，並未納入本研究進行檢討。建議在第三章精省的財政效益中略加補充，或在後續研究發展予以納入分析。

- 2、第三章財政經濟面評估，提及政府效能與國際競爭力及我國政府效能。在 IMD 與 WEF 評比之排名變化，似可再補充最近瑞士商業環境風險評估公司 (BERI) 對各國政府效能之評估情形。以我國來說，去 (1999) 年我國政府效能退步二名成為第六名，主要原因是我國財政負擔加重 (財政管理指標較去年退步三名，成為第十三名)。BERI 對政府財政管理之評比，包括六項細類指標，即：財政赤字占政府支出比重、財政赤字占 GDP 比重、利息支出占政府總支出比重、財政賦稅收入占國民所得比重、公務人員薪資占政府支出比重、國防支出占國家總支出比重等六項。BERI 的評比與本章第三節精省對預算收支影響分析，在前後文方面可作更好的搭配。
- 3、第二章政策法規面評估，係依據對當事人的訪問而得出結論，主要強調精省後中部辦公室定位不明，缺乏獨立決策權限，導致公文效率未能提升，以及忽略中部辦公室人員士氣問題。這一章的評估較為主觀，似乎可再加強不同業務別的交叉分析；同時，建議在後續研究中繼續進行研究，如檢討部分中部辦公室業務執行是否可以改採特殊公法人組織型態運作以提昇效率。英國在改革行政部門時，重視決策與執行之分離，執行部門傾向以特殊公法人型態運作，可作為未來我國改革中部辦公室組織之參考。
- 4、文字修正建議部分如下：
 - (1) 第 21 頁倒數第五行，「器也」建議修正為「企業」。
 - (2) 第 29 頁第一行建議修正為「由相關專業人士組成工作小組」。
 - (3) 第 37 至 38 頁，臺灣省政府功能業務與組織調整執行原則，38 至 39 頁重複敘述。
 - (4) 第 40 頁第八行「並蔡」建議修正為「並採」：倒數第九行「腰及」建議修正為「邀集」。
 - (5) 第 50 頁第十一行「如經建會中部辦公室」建議修正為「如經濟部中部辦公室」。

(6) 第 5 2 頁倒數第六行「便為」建議修正為「變為」。

(八) 內政部羅專員瑞卿：

1、第 3 1 頁表 2 | 4 相關法制用語建議修正如下：

(1) 省政府為行政院派出機關。

(2) 省長及省議員均由省民選舉之。

(3) 省主席及省諮議員由行政院院長提請總統任命。

2、第 3 9 頁最後一段，「根據上述執行原則」建議修正為「依據精省暫行條例第五條第一項規定：省政府暫行組織規程，由行政院定之，送立法院查照。」。

3、第 4 3 頁第五行，「另依地方制度法」建議修正為「依據精省暫行條例第二條第三款及臺灣省政府暫行組織規程第二條第三款規定，行政院將中央各部會之十六項業務委託臺灣省政府辦理」。

4、第 2 2 0 頁建議事項五「中央政府或立法院」建議修正為「各級政府或立法機關」。

(九) 行政院研考會何副處長志忠：

1、有關訪談部分，缺乏訪問精省工程實際制度設計者，難以比較及客觀呈現。

2、相關單位深入訪談部分，其資料僅以紀錄及歸類方式處理，較缺乏質化分析，殊為可惜。

3、問卷分析部分，僅以次數分配分析資料，未就樣本基本資料與相關變數進行交叉分析或進一步之迴歸分析，有關評估指標之建立是否客觀，似宜商榷。

4、本案在研究架構中提及將建立相關主客觀評估指標，並提出具體之政策建議，惟於研究發現或結論中並未見指標之建立。

5、建議增列漸進性或中長程建議、立即可行建議等，以及未來配套措施及註明主、協辦機關，相關修正資料建請俟期末報告座談會議紀錄完成後，一併納入定稿。

八、主席結論：

(一) 對精省工作大家較為關心的課題在於到底可以省多少錢？人員精簡多少？效率提升多少？地方職權提升多少？希望能在本研究或進一步研究中得到答案。

(二) 今天各位學者專家所提意見經整理後，將送請研究小組作為修正報告的參考；再次感謝各位學者專家提出的寶貴意見。

九、散會（下午五時三十分）

附錄十一

「臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估」

期末報告審查意見回覆表

	審查意見	回覆意見
資料蒐集 (資料來源或問卷設計母體、抽樣方法及過程、樣本代表性)	<p>一、有關訪談部分，缺乏訪問精省工程實際制度設計者，難以比較及客觀呈現。</p> <p>二、用語上，各章節有不一致的現象出現，尤其外籍人士及其著作多處出現原文，應依章別後敘者刪除之。</p> <p>三、關於精省條例係法律之一種，文中多處提及行政院制定，應予修正。</p> <p>四、關於精省後之法制涉及法律及法規多達上千種，文中謂之三種，應予修正。</p> <p>五、效益評估(何謂效益，最好還是參考國發會起始的目標設定，亦即精省的構想為何？最好釐清一開始的構想，這樣評估才會比較精確。</p> <p>六、省營事業改隸中央各部會之後，省營事業和民營化是否有加速或者績效如何，也是精省的觀察點之一，報告中應稍作補充。</p>	<p>一、可於後續研究中進行更深入之分析。</p> <p>二、已修正。</p> <p>三、已修正。</p> <p>四、本文所指之精省相關法律，係為本研究所欲探討的法規內涵，並非單指精省法律只有三種；惟已按委託單位意見做適當修正。</p> <p>五、已參酌當時國發會之起始目標，作適當之修正。</p> <p>六、民營化的事業單位，包括中央與省等所屬國(公)營事業，在原定民營化方案下，一般而言不論因精省而改隸中央與否皆需付諸執行，但因其影響不若中央與縣(市)之間關係宏大，且時期尚短，暫時還看不出重大影響，故而考慮並建議在未來的進一步研究中進行評估。</p> <p>七、礙於研究期間與經費之</p>

	<p>七、第五章實務分析部分，僅選擇部分個案探討，其代表性為何，並未說明。</p> <p>八、問卷調查對象亦可即於基層員工、一般民眾，以瞭解精省後整體行政流程變革情形及是否更便民。</p>	<p>限制，本研究之實務分析部分，係以立意取樣之方法，針對中部辦公室及臺北縣政府個案研究。</p> <p>八、本研究調查的對象範圍基於時間、人力的限制，確有可改進之處。建議於後續的研究中，擴大調查的層級與樣本數。</p>
<p>資料分析 (包括資料分析方法及其說明)</p>	<p>一、深入訪談部分，僅以記錄及歸類方式處理，較缺乏質化分析，殊為可惜。</p> <p>二、訪談部分可增加對行政院十六個承接省府業務之部會進行訪談，以便從不同面向瞭解承接省府業務部會之觀點。</p> <p>三、第二章的評估較為主觀，可再加強不同業務別之交叉分析。</p> <p>四、實務分析之內容偏重組織架構之改變方面，對於人員之面向著墨較少，可再加強。</p> <p>五、法制部分用語的不精確：p31 表 2-4，增修條文第九條第二欄，省應改為省政府；第四欄，憲法第一百十三條及增修條文第九條有誤，應再改正。</p> <p>六、P39 最後一段，臺灣省政府分組室辦事部分，應該是依據精省暫行條例第五條第一項，而非根據執行原則。</p>	<p>一、本研究方法之原始設計，並非以質化研究為主，訪談係以結構式問題訪問受訪人，應無更深入進行質化分析之必要。</p> <p>二、本研究礙於研究期間及經費之限制，儘針對員省府單位，即精省後之中辦員工，進行訪談。</p> <p>三、本章的研究內容主要係為政策法規面之描述性分析與評估。</p> <p>四、礙於相關員額資料取得之限制，故著墨分析較少，待後續研究可進行更深入之分析。</p> <p>五、已作適當修正。</p> <p>六、已修正。</p> <p>七、已修正。</p> <p>八、本圖係反應精省後部分流程變革之情形，惟已針對本文部分作更詳盡之說明。</p> <p>九、本研究係針對精省之初步效益進行評估，有關</p>

	<p>七、 p43 精省或省府業務劃分第五行，此句話陳述不妥，應改為由行政院（原中央政府有誤）統一委省政府辦理十六項業務，其根據並非地制法第八條，而是根據精省暫行條例第二條第三款以及臺灣省政府暫行組織規程第二條第三款之規定。</p> <p>八、 52 頁的圖，在實務的過程中，根本是不正確的，此圖應再加以修正。</p> <p>九、 權力下放問題，應從法律條文（即法律修改多少）來整理，可向行政法規會及內政部民政司索取。相關法規（約三千種）應參考地制法來補充。第 54 頁：年底精省條例才失其效率，而非年底前。第 56 頁，出現結論不太好，應為小結。</p> <p>十、 精省後，對財政規模有何影響？政府財政規模是變大或變小？省了多少錢？似乎在第三章中沒有看到，精省對地方財政及財政規模的影響，應了解比較精省前後各級政府預算及歲出占 GNP 比率變化，只有中央政府的數據是較無意義的，而且未比較精省前後各級政府財政狀況；另一方面，本節所採用韋端八十八年的資料，是很不好且不能比較的，</p>	<p>中央權力下放地方之問題與做法，並不在本研究之探討之列，建議由後續研究進行更深入之分析。第 54 頁以及 56 頁部分已做適當修正。</p> <p>十、 1. 組織層級之精簡，在目前並未深切影響整體財政規模，原因在於財政支出具有連續性，一時之間不能縮減總預算之支出。</p> <p>2. 引用主計處的資料，理應具有相當之可靠性；本研究所據以比較者，因資料蒐集之限制，各縣(市)目前的財政資料參差不齊，更缺乏比較基礎，故採用自中央所劃分的財政收支變動來探究地方整體的財政變動，如此，在方法及資料上求取一致性。若下一年度可繼續進行相關課題之進一步研究，則應可獲得較完整的縣(市)別資料而予以比較。</p> <p>十一、 透過中央部會的補助，實質上已涵括在中央總預算之中。</p> <p>十二、 已修正。</p> <p>十三、 事實上在精省後，各縣(市)財政自主性，尚未因此而如預期中有明顯的改變，短期的重點只在分餅，而不</p>
--	--	--

	<p>應該向各縣(市)政府索取實際預算資料。</p> <p>十一、91 頁，似精省後補助有減少。中央部分有一些乃是透過其他部會補助，而非減少，寫法有欠周延。</p> <p>十二、110 頁，60 % 應改為 94 %。</p> <p>十三、精省後或財劃法修正後，各縣(市)的財政自主性是否提高，應作一個精省前後的比較。</p> <p>十四、有關教育及警政經費支出由中央負擔，影響層面太大，應再審慎考量。</p> <p>十五、問卷分析部分，未進行交叉分析或回歸分析，有關評估指標之建立是否客觀，似宜商榷。</p>	<p>在如何將「餅」變大。</p> <p>十四、已修正</p> <p>十五、本研究在方法上與資料求取一貫，交叉分析對本研究所欲了解之問題並無太大之幫助；而迴歸分析則似乎注重檢定分析而不能配合研究模式，故不擬採用。</p>
<p>研究發現或結論</p>	<p>一、研究發現或結論與資料分析結果有些似未吻合。</p> <p>二、研究架構中提及將建立相關主、客觀評估指標，並提出具體之政策建議，惟於研究發現或結論中並未見指標之建立。</p>	<p>一、本研究之研究發現與建議係根據分析資料所得之結果，應無未吻合之處。</p> <p>二、本研究於問卷調查部分，以顧客滿意之面向作為本研究之發展指標；另亦已參酌國發會之精省立意與理由作為評估指標之一。</p>
<p>建議事項</p>	<p>一、建議應具體（如中央與地方權限應如何明確劃分...等）。</p> <p>二、建議部分應區分為漸進</p>	<p>一、擬照辦；惟建議具配套性，而非單獨分別看待，請參考機構整體考慮建議之可行性。</p>

	<p>性、或中長程建議、立即可行建議等，以及未來配套措施及註明主、協辦機關。</p> <p>三、政策法規面之並未具體提出如何修改法規之建議，建議在後續研究中繼續進行研究。</p> <p>四、以國家競爭力作為指標，創意很好，但結論的建議事項中(例如摘要的第16頁)的第一點第一項：降低資本與財產稅收這句話是不對的。</p> <p>五、精省與財政劃分基本上並不相關，有關財政建議係強化縣(市)自治權之必要手段而已。</p> <p>六、建議事項中的第二點第一項：營業稅列為統籌分配稅，這是非常糟糕的，應改成把營業稅的10%列為統籌分配稅；而第二點第二項中的35%可再斟酌；第五點建議則是最贊同的；第六點建議會違反一些地方自治事項以及中央恐怕無法承受，是否要提，可再考慮。</p> <p>七、p220第五點建議事項，應指各級政府或立法機關；應修中央政府或自治法規要刪除，因為自治法規是由地方政府自行訂定，這是中央所不能的。</p> <p>八、建議之應落實省府精簡部分，現在不精簡省府係政</p>	<p>二、已修正。</p> <p>三、可在後續研究中委由相關法律專家學者進行更深入之研究。</p> <p>四、以國際比較為基礎，分析與推論上並無錯誤。</p> <p>五、省為中央與縣(市)之中間層級，原本(依省自治法規)具有地方自治及財政之功能，「精省」工程必然影響其功能之分配於中央及地方，兩者之相關性甚為明顯。「精省」的目的之一，即在充分發揮地方資源及人才的有效利用，強化其自治權，勢屬必要。</p> <p>六、依據本研究之分析產生建議，請相關機構酌予配套式考量，研究者僅負建議之責。</p> <p>七、已修正。</p> <p>八、本研究建議落實省府精簡工程，即在緩和政治考量，使精省作業順利達成，以符合多數受訪者之建議。</p> <p>九、已修正。</p> <p>十、本研究之初步建議恰符合現行做法。</p> <p>十一、同上。</p> <p>十二、「相關之公務人員」係指原省府員工及精省工程人員。至於「需求」方面，係包含心理及物質兩大方面，</p>
--	---	--

	<p>治考量及不依精省條例移撥至中央部會之結果，其應非落實省府精簡問題。</p> <p>九、精省工程係減少層級之手段，與中央、地方之權限劃分並不相關，中央與地方權限劃分應依據地制法第二十二條規定，訂定「地方自治團體自治事項施行綱要」去解決。</p> <p>十、中央與地方權限明確劃分部分，行政院已通盤檢討調整中央與地方之關係，並完成「地制法」之立法，作為規範非自治之省及直轄市、縣（市）、鄉（鎮、市）之地方自治制度，以及中央與地方及地方與地方間之關係。是以，本項建議宜再斟酌。</p> <p>十一、落實省府精簡部分，關於各部會地區辦公室及改隸機關組織調整案，研考會已規劃辦理，各機關正配合規劃之時程，報院修正機關組織法律。是以，本項建議宜再檢討修正。</p> <p>十二、重視相關公務人員的需求部分，未具體說明「相關公務人員」及「需求」為何？是以，本項建議可再充實。</p> <p>十三、建議部分提及廢除國大及鄉鎮市長選舉與本報告之研究無關，且在</p>	<p>本研究於內容均有交代，請參考問卷調查整理部分。</p> <p>十三、加上「可考慮」（解釋：本建議乃基於受訪者開放式問題的意見據實反應）</p> <p>十四、所謂合宜與否應再做更深入之考量。</p>
--	---	---

	<p>法理上並不一定影響地方財政之盈餘，宜將相同之建議刪除之。</p> <p>十四、關於精省相關配套措施係過渡作法，乃貫徹「信賴保護原則」之法治行政法則，有關不合宜之建議，可刪除之。</p>	
<p>其他（錯別字）</p>	<p>一、p21 倒數第五行之「器也」</p> <p>二、p29 第一行，請改為「由相關專業人士組成工作小組」。</p> <p>三、p37-38，臺灣省政府功能業務與組織調整執行原則在 p38-39 重複敘述。</p> <p>四、p40 第八行之「並蔡」：倒數第九行之「腰及」</p> <p>五、p50 第十一行「如經建會中部辦公室」，請改為「經濟部中部辦公室」。</p> <p>六、p52 倒數第六行之「便為」。</p>	<p>已修正。</p>

註：本附錄審查意見中之頁碼為原初稿之頁碼。

臺灣省政府功能業務與組織調整初步效益評估

參 考 書 目

一、中文部分

中國時報 民國 88 年 4 月 12 日 第 9 版

聯合報 民國 88 年 3 月 23 日 第 2 版

聯合報 民國 88 年 5 月 10 日 第 8 版

王怡君

民 88 政府再造與新省制建構之研究，國立政治大學中山人文科學研究所
碩士論文

史美強

民 88 臺灣省政府功能業務與組織調整之研究，臺灣省政府精研會

行政院主計處

民 88 財政改善之十年政策形成執行成果及未來展望
<http://www.dgbasey.gov.tw/dgbas03/bs5/fisimpro.htm>

行政院研考會

民 88 臺灣省政府組織員額調整計畫書總報告，臺北：行政院研考會

民 88 地方政府組織調整之研究 - 臺灣省政府之組織調整經驗，臺北：行
政院研考會

李成嶽譯 LeBoeuf, Michael 原著

民 79 如何永遠贏得顧客，臺北：中國生產力中心

吳定、張潤書、陳德禹、賴維堯編著

民 85 行政學(二)，臺北：國立空中大學

吳定

民 85 公共政策，臺北：華視文化事業股份有限公司

林健次、蔡吉源

民 88 「財政賽局：零和？正和？負和？—論統籌分配款及財政收支劃分法—」，**財稅研究**，第 31 卷第 3 期，民國 88 年，頁 1-11

紀俊臣

民 87 「修憲後省監督機制之設計」，**中國地方自治**，第 51 卷第 12 期，頁 25-40

「精省與新地方制度」，**當前地方行政問題學術研討會論文**，中國市政學會主辦，民國 87 年 11 月 21 日

侯家駒

民 85 「中央與地方財政收支劃分問題及解決途徑」，**研考雙月刊**，第 20 卷第 4 期，頁 9-15

財政部稅制委員會

民 88 中華民國財政，臺北：行政院財政部

財政部賦稅署

民 88 財政部賦稅署公務分層負責明細表，臺中：行政院財政部中部辦公室

孫本初

民 86 公共管理，臺北：時英出版社

徐仁輝

民 86 「地方政府財務狀況之評估」，**財稅研究**，第 29 卷第 5 期，頁 149-154

民 87 「省虛級化後縣市理財之策略」，**財稅研究**，第 30 卷第 2 期，頁 1-13

翁崇雄

民 85 「顧客對銀行期望服務品質水準之研究」, **企銀季刊**, 第 19 卷第 3 期, 頁 25

許道然

民 88 「精省後縣市政府財政問題之改進」, **財稅研究**, 第 31 卷第 4 期, 頁 31-45

許文俊

民 87 **服務品質與組織變革關係之研究 - 以臺北戶政事務所為例**, 臺北: 國立政治大學公共行政學系碩士論文

陳立剛

民 85 「地方財政問題探討及因應之道」, **東吳政治學報**, 第 6 期, 頁 153-173

陳怡君

民 87 **顧客導向理念應用於公共官僚體制之研究**, 臺北, 國立政治大學公共行政學系碩士論文

張秀蓮

民 86 「當前政府財政狀況及改進方向」, **財稅研究**, 第 29 卷第 5 期, 頁 1-15

黃細清

民 86 「當前地方財源收入問題及改善之探討」, **財稅研究**, 第 29 卷第 6 期, 頁 24-39

詹中原

民 88 **新公共管理 - 政府再造的理論與實務**, 臺北: 五南圖書出版公司

趙永茂

- 民 87 「精省後地方政府與政治的變革方向」, **理論與政策**, 第 12 卷第 14 期, 頁 28-40
- 民 89 「法國區政府對精省後政府組織變革的啟發—區域政府與中間機關等理論的分析」, **理論與政策**, 第 14 卷第 1 期, 頁 43-63

廖美娥

- 民 86 **提升我國行政機關人事服務品質之研究 - 從顧客導向觀點探討**, 臺北: 國立政治大學公共行政學系碩士論文

劉明德

- 民 87 **重構臺灣縣市政府組織**, 臺北: 翰蘆出版社

劉淑玲譯 武田哲男原著

- 民 84 **顧客滿意總動員**, 臺北: 中國生產力中心

劉毓玲譯 Osborne, David & Gaebler, Ted 原著

- 民 82 **新政府運動**, 臺北: 天下文化

薄慶玖

- 民 86 **地方政府與自治**, 臺北: 五南圖書出版公司

二、英文部分

Agranoff, Robert.

- 1998 "Directions in Intergovernmental Management." *International Journal of Public Administration*, 11(4):357-391.

- Alchian, A. and Demsetz, H.
1972 "Production, Information Costs, and Economic Organization,"
American Economic Review, 62, pp.77-95.
- Armistead C. G.
1985 "Design of Service Operation" in Operations Management and Public Sector, Christophe Voss [ed], New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Brown, Stanley A.
1992 Total Quality Service, Prentice Hall Canada Inc.
- Bradhan, Rranab
1997 "The Role of Governance in Economic Development: A Political Economy Approach," Paris: OECD .
- Frey, Bruno S. and Eichenberger, Reiner
1966 "FOCJ: Competitive Government for Europe," *International Review of Law and Economics*, 16, pp.315-327.
- Griesemer, James, R.
1990 "Restoring Relevance of Local Government Management" in *Public Management*, September, pp.7-12.
- Jackson, P. M.
1999 "Productivity and Performance of Public Sector Organization," *International Journal of Technology Management*, 17(7/8).
- Juran
1986 "A Universal Approach to Management for Quality", Quality Progress, pp19-24.

Martin, W. B.

- 1986 "Defining What Quality Service is For You", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, February, pp32-38.

Martin, L.

- 1993 Total quality management in human service organization, Newbury Park. CA:Sage.

Martin, L.& Kettner M.

- 1996 Measuring the Performance of Human Service Programs, NY: Sage Publication.

Rosen, Harvey S.

- 1998 *Public Finance*, 5th ed., Chap.21.

Tiebout, C

- 1956 "A Pure Theory of Local Expenditure," *Journal of Political Economy*, 64, pp.416-24.

Zeithaml, Valarie A., A. Parasuraman & Leonard L. Berry

- 1990 Delivering Quality Service, London:Collier Macmillan Publishers.