

RDEC-PLN-102-002 (政策建議書)

行政院組織改造已施行機關之效益 研析

行政院研究發展考核委員會編印

中華民國 102 年 12 月

(本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本會意見)

RDEC-PLN-102-002 (政策建議書)

行政院組織改造已施行機關之效益 研析

受委託單位：財團法人國家政策研究基金會

研究主持人：郭昱瑩

協同主持人：蕭全政

研 究 員：陳華昇

研 究 助 理：王皓平、謝雨豆

行政院研究發展考核委員會編印

中華民國 102 年 12 月

(本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本會意見)

提要

一、研究緣起

因應國、內外環境急遽變化，並兼顧國家永續發展與提升國家競爭力需求，我國政府著手推動一系列政府組織改造方案。經立法院三讀審議，民國99年2月3日總統公布新修訂之《行政院組織法》，將我國行政院由37個部會組織，精簡為29個，成為14部、8委員會、3獨立機關、1行、1院、2總處的組織體系，使行政院組織的改造跨入新里程。

依新修訂之《行政院組織法》第十五條規定，行政院各部會之組織調整自101年1月1日開始實施，目前各部會已陸續啟動組織整併的工程與相關組織改造事宜。惟行政院所屬二級機關(部、會)，其組織法立法進程不一，部分部會已完成組織法修訂與立法，但亦有部會尚未完成；此外，各二級機關所涉改造幅度有著極大差異，有些僅是邊際性業務功能調整，但有些卻涉及部會間的整併或廢止，所需業務調整(整合)時間較為長久。

行政院組織改造係依據「精實、彈性、效能」三大原則，期望藉此改善政府組織龐雜、權責劃分不明確、組織僵化缺乏彈性等問題，以提升政府效能及國家競爭力。鑑於行政院組織改造架構已然確立，並有逾半數機關完成組織調整作業，故實有必要持續針對組織改造後各項量化效益(如：員額及經費減省等)及質化效益(如：組織彈性、行政效率、服務品質、資訊改造等)進行分析，以作為檢討調整之參考。

基此，本研究計畫擬以「**行政院組織改造已施行機關之效益研析**」為題，針對已正式啟動組織改造之機關，就其改造後所產生之效益、效能進行評估；並針對當前所面對的困境研提相關對策以為因應。

二、研究方法

(一)文獻回顧法

茲就《行政院組織法》修法後，散見於報章、專業期刊的評論與分析，以及各項政府文書、公文資料進行分析與彙整，以求當前行政院組織改造進

度之掌握，以及相關質化、量化資料之取得與整理。

(二)問卷分析法

本研究選定財政部國有財產署、法務部廉政署、文化部文創司、衛生福利部、金管會與中央銀行等六個機關評估其組織改造效益，特邀請這六個機關就精實、彈性與效能三面向回答實際成果。

(三)深度訪談法

茲就文獻分析法無法獲知之資訊，透過一對一的深度訪談取得本計畫所需要的資訊(計有文化部文創司簡任文官 1 人、財政部國有財產署行政官員 3 人、法務部廉政署簡任文官 1 人、衛生福利部簡任文官 1 人、金管會行政官員 3 人、中央銀行行政官員 2 人)。

三、研究發現

(一)就整體的政府改造效益來說，在精實面行政院二級部會組織已進行整併，員額亦已完成控制，未來將逐年下降；另在彈性與效能面，法制作業概已完程，待 29 個部會全部上路後，效能將逐步展現

這次的行政院組改作業，已在既定的軌道進行組織重整，至少在二級部會就從 37 個一舉整併為 29 個，三級機關亦有相當的縮減，而員額在設定上限與逐年檢討下，已有逐年下降趨勢；另在彈性與效能層面，茲因相關法制已完成，未來將待 29 個部會全部上路後，其效能將可逐年發揮效益。

(二)國有財產署的效益展現於國有土地活化措施

國有財產署設定土地使用權的方式，讓民間參與開發，以財稅訓練中心為例，華固建設協助財稅訓練中心補強結構，建造學員宿舍，同時取得 70 年土地使用權，開發住宅與商圈，達成政府與民間雙贏。

(三)文化部文創司善用公私協力創造效益

文化部文創發展司主要效益展現於媒合平台，讓投資產業與文創業者資訊交流，藉由國發基金、民間創投與民間基金共同投資文創企業，提升文創產值。

(四)廉政署的性質非一般檢察機關；不只著重肅貪，更重視事前防貪、反貪，以防止未來貪污情事的發生

廉政署所從事的工作，主要限定於貪污查處，並講求廉能精神宣導等事項，並將廉政署揭弊的功能，提前至「預警」，以有效防堵未來公務人員違犯不公之事與接受賄賂等非法事件的發生。政風人員的工作精神，就過往而言，現轉而採取「行動政風」的方式，藉由跟公務機關裡的員工接觸，來採取不法情事將會發生之蛛絲馬跡；並在人力精簡的結果下，政風人員多元化的業務發展，將會有效運用人力，提升公務員的處事效率。為有效區隔於一般檢察機關，「肅貪」是廉政署的工作範圍事項，且是司法檢察機關，非一般檢察機關，可制定肅貪法令，並行使調查權，受檢察官的指派。

(五)衛生福利部為跨部會的組織整併，目前已展現政策協調優勢

衛生福利部的前身為行政院衛生署，現併入內政部社會司、內政部家防會、內政部兒童局、內政部國民年金監理會、內政部社會司社會保險科等單位，外加上教育部的中醫藥研究所，為跨部會整合，目前已展現出政策整合與協調的便捷，相信台灣在將來進入高齡社會型態後，因政策的統整，將有助於國民健康的保障。

(六)金融監督管理委員會雖無業務移入與移出，其員額與組織幾無變動；未來該會將透過團體自律公約條款的落實，以減輕該會監管的人力員額

金融監督管理委員會茲因在此次行政院組織改造的過程，其業務並無移入或移出，以致於其組織與員額幾無變動；未來該會將會透過如銀行與保險業者，透過該等團體組成自律組織、相互監督，以減輕金管會對於監理業務所投入的組織與人力。

(七)中央銀行雖無業務的移入與移出，惟其內部各項措施得宜，即便在業務成長的情況下，亦無請增人力的要求

自中央銀行通過新《中央銀行法》以來，計有約 26 項內部管理措施，來促進各項業務推動效率，其作法值得各部會參考；改制以來，中央銀行業務亦有成長，但因管理措施得宜，至今尚無請增人力的要求。

(八)本計畫以精實、彈性與效能等面向評估此次行政院組織改造效益，就所研析的六個機關而言，雖在精實、彈性層面無重大突破；惟本研究所研析的六個機關都能在不增加員額的情形下，創造組織效能

目前社會各界都在關注這次行政院組改的成效，茲因組改仍在初步階段，尚待日後各部會組織運作後，從中找尋最佳運作組織模式，再使員額與編制向下調整。然而，其實所研析的六個機關，雖業務略有增加，但總能在有限的員額下，創造出更高的組織效能，此點實應給予肯認。

四、政策建議

(一)立即可行建議

1. 建立跨部會廉政監督考核機制，以強化監督效能。(主辦機關：法務部廉政署)

政風機構可建立跨部會監督考核機制，強化府際協調合作，以有效監督政府採購過程之不法情事，提升跨部會合作監督效能。此外，廉政署與農委會，也可協議建立監督考核機制，以有效監督公務機關採購人員是否與廠商之間有分贓情事的發生；此將可督促農業資金的運用是否得宜。

2. 衛生福利部所轄 26 家醫療院所，其公共服務不涉公權力運作部分，可以行政法人或委外方式辦理，以減少公務人力負擔(主辦機關：衛生福利部)

目前衛生福利部的行政組織架構下，共有 26 家醫療院所，部分公共服務並不涉及公權力行使；就此，未來若能以行政法人或委外措施，將有助於公共服務品質的上升，並減少公務人力資源的浪費。

3. 醫院評鑑、藥品查驗、專業醫師證照核發等行政庶務，建議以委外方式辦理(主辦機關：衛生福利部)

目前在衛生福利部的業務中，醫院評鑑、藥品查驗、專業醫師證照核發等行政庶務，如醫院評鑑合格證書、藥品查驗合格證書、醫師證照

合格證書等，只需運用公務人力且非專業性檢驗之項目，可適度委外，以節省人力資源的浪費，在簡化行政流程後，將可提高行政效能。

4. 研議金融監管自律公約辦法，以減輕金管會人力負擔(主辦機關：金融監督管理委員會；協辦機關：行政院各部會)

建議金管會加速研議金融業務監督管理自律公約辦法，若順利推行，金管會將可不需要大量人力在日常監理的業務方面；同時，可將部分的人力投注在未來政策的規劃與研究方面。

5. 建議將已完成組織改造機關，將其優良管理措施列表成冊，以供日後相關機關參考(主辦機關：行政院人事行政總處)

諸如中央銀行運用許多管理措施，使其員額有效控管；建議行政院研考會茲就各部會所運用的有效管理措施列表造冊並予宣傳，以供其他後續改制機關參考。

(二) 中長期建議

1. 持續效益評估(主辦單位：行政院人事行政總處)

由於政府組改工程持續進行，組改效益非一時二刻即可展現，就如國土整合與活化，以及增進文創產值，皆待持續關注以評估其長期與實質效益，因而組改效益之評估宜發展為持續性觀察重點或研究課題。

2. 檢討競爭力評比的措施(主辦單位：行政院人事行政總處)

我國組改效益以提升競爭力為長期目標，近幾年我國於世界經濟論壇或洛桑管理學院之競爭力評比皆有不錯表現。然而，就績效管理學理與實務觀之，自評往往較諸他評效果為佳，建議未來組改效益評估以前一年或前幾年效益為基礎，比較後來是否有顯著效益產生，而不一定需要緊盯國際間之評比結果作為效益與否之論斷，抑或可兼重自評與他評，或給予相對權重，從而效益之展現較為客觀與全面。

3. 檢討我國獨立機關法制相關規定(主辦單位：國家發展委員會)

中央銀行與金管會，在適用獨立機關體制時，其內部與行政院內有不少檢討討論，最後這兩個行會，都選擇以一般部會體制來進行組織改

行政院組織改造已施行機關之效益研析

造。惟國家通訊傳播委員會亦從事不少政策制定並須與行政院配合，未必以獨立機關方式運作為宜，故建議未來宜重行檢討我國獨立機關法制，與國家通訊傳播委員會是否為獨立機關的檢討。

目次

摘要.....	VII
目次.....	VII
表次.....	IX
圖次.....	XI
第一章 緒論.....	1
第一節 研究緣起.....	1
第二節 研究重點與問題分析.....	2
第三節 研究方法.....	4
第二章 行政院組織改造整體效益.....	7
第一節 精實面.....	8
第二節 彈性面.....	16
第三節 效能面.....	19
第三章 個案機關效益.....	23
第一節 財政部國有財產署.....	23
第二節 法務部廉政署.....	31
第三節 文化部文創發展司.....	45
第四節 衛生福利部.....	51

行政院組織改造已施行機關之效益研析

第五節 金融監督管理委員會.....	62
第六節 中央銀行.....	73
第四章 研究發現與建議.....	81
第一節 研究發現.....	81
第二節 研究建議.....	83
參考書目.....	85
附錄.....	89
附錄一 行政院組織改造大事紀.....	89
附錄二 各部會問卷回應資料.....	99
附錄三 深度訪談稿件.....	131
附錄四 審查意見回覆.....	149

表次

表 1-1 已完成部會組織法修法部會之性質	4
表 1-2 深度訪談對象、日期	5
表 2-1 未來各機關重要職務配置情形	11
表 2-2 現行及組改後二級機關司處(單位)比較分析	12
表 2-3 組改後二、三級機關內部單位數調整情形	13
表 2-4 總員額法範圍算員額總數變動情形	16
表 2-5 組織類型多元化	17
表 2-6 首長職務彈性化	18
表 2-7 強化業務單位及輔助單位能量	19
表 3-1 組改後員額及人事變化	24
表 3-2 各項預算額度變化	25
表 3-3 法務部廉政署預計實質員額人數之差異表	34
表 3-4 法務部廉政署組織新設後業務費用之年度列表	36
表 3-5 衛生福利部預算員額與實質員額之表較表	55
表 3-6 實際人事費用與水電費支出之年度比較表	56
表 3-7 金管會於組織改造前後在精實面的變化	65
表 3-8 金管會於組織改造前後在彈性面的變化	67
表 3-9 金管會於組織改造前後在效能面的變化	69

行政院組織改造已施行機關之效益研析

表 3-10 金管會於組織改造前後各項業務的滿意度變化	70
表 3-11 中央銀行於組織改造前後精實面的變化	75
表 3-12 中央銀行於組織改造前後在彈性面的變化	76
表 3-13 中央銀行於組織改造前後在效能面的變化	78

圖次

圖 1-1 研考會 2010 年政府組織改造效益評估架構圖	3
圖 2-1 組織改造效益評估架構圖	8
圖 2-2 組織改造部會變更圖	9
圖 2-3 各機關整併情形	10
圖 2-4 我國中央機關預算員額變化圖	14
圖 3-1 目前國有財產署組織系統	26
圖 3-2 廉政署成立前後偵辦案件流程比較圖	44
圖 3-3 文化部組織系統架構	47
圖 3-4 衛生福利部組織架構圖	52
圖 3-5 金融監督管理委員組織圖	64
圖 3-6 中央銀行組織體系圖	74

行政院組織改造已施行機關之效益研析

第一章 緒論

以下針對本研究計畫之研究緣起、研究重點與問題分析、研究方法進行說明。

第一節 研究緣起

因應國、內外環境急遽變化，並兼顧國家永續發展與提升國家競爭力需求，我國政府著手推動一系列政府組織改造方案。經立法院三讀審議，民國99年2月3日總統公布新修訂之《行政院組織法》，將我國行政院由37個部會組織，精簡為29個，成為14部、8委員會、3獨立機關、1行、1院、2總處的組織體系，使行政院組織的改造跨入新里程。

依新修訂之《行政院組織法》第十五條規定，行政院各部會之組織調整自101年1月1日開始實施，目前各部會已陸續啟動組織整併的工程與相關組織改造事宜。惟行政院所屬二級機關(部、會)，其組織法立法進程不一，部分部會已完成組織法修訂與立法，但亦有部會尚未完成；此外，各二級機關所涉改造幅度有著極大差異，有些僅是邊際性業務功能調整，但有些卻涉及部會間的整併或廢止，所需業務調整(整合)時間較為長久。

行政院組織改造係依據「精實、彈性、效能」3大原則，期望藉此改善政府組織龐雜、權責劃分不明確、組織僵化缺乏彈性等問題，以提升政府效能及國家競爭力。鑑於行政院組織改造架構已然確立，並有逾半數機關完成組織調整作業，故實有必要持續針對組織改造後各項量化效益(如：員額及經費減省等)及質化效益(如：組織彈性、行政效率、服務品質、資訊改造等)進行分析，以作為檢討調整之參考。

基此，本研究計畫擬以「行政院組織改造已施行機關之效益研析」為題，針對已正式啟動組織改造之機關，就其改造後所產生之效益、效能進行評估；並針對當前所面對的困境研提相關對策以為因應。

第二節 研究重點與問題分析

一、探討重點：

- (一)蒐集已完成組織改造之新機關相關資料，研擬效益評估架構及方法，並歸納提出組織改造效益評估指標建議。
- (二)以效益評估架構及方法比較分析「新機關」迄今為止之施行成效。
- (三)分析已完成組織改造之新機關面臨組織面、業務面之挑戰並提供相關建議。

二、問題分析：

- (一)馬總統在 98 年元旦曾宣示要打造一個「精簡」、「彈性」與「效能」的政府，同時要合理調整行政院各部會數量與功能職掌，以回應社會各界殷切期盼；而政府組織改造五法(行政院組織法、中央行政機關組織基準法、行政院功能業務與組織調整暫行條例、中央政府機關總員額法與行政法人法)已分別完成修正和立法，並已公布實施，行政院本部及其所屬各機關也陸續啟動組織調整工程。在此之際，宜於改制進程中，設計效益評估架構及方法，並歸納提出組織改造效益評估指標建議。行政院研考會曾於 2010 年設計出兼具質化與量化的評估指標，用以評量政府改造推動的綜合效益。該指標分別就組織構面及內部管理構面進行評估，組織構面部分，就組織彈性、決策品質及政府效能等三面向進行探討，另外，內部管理構面部分，分為從行政效率、人力及經費三面向進行評估，最後，透過組織管理效能及內部管理效率，綜整組改之綜合效益，其評估架構規劃如下：

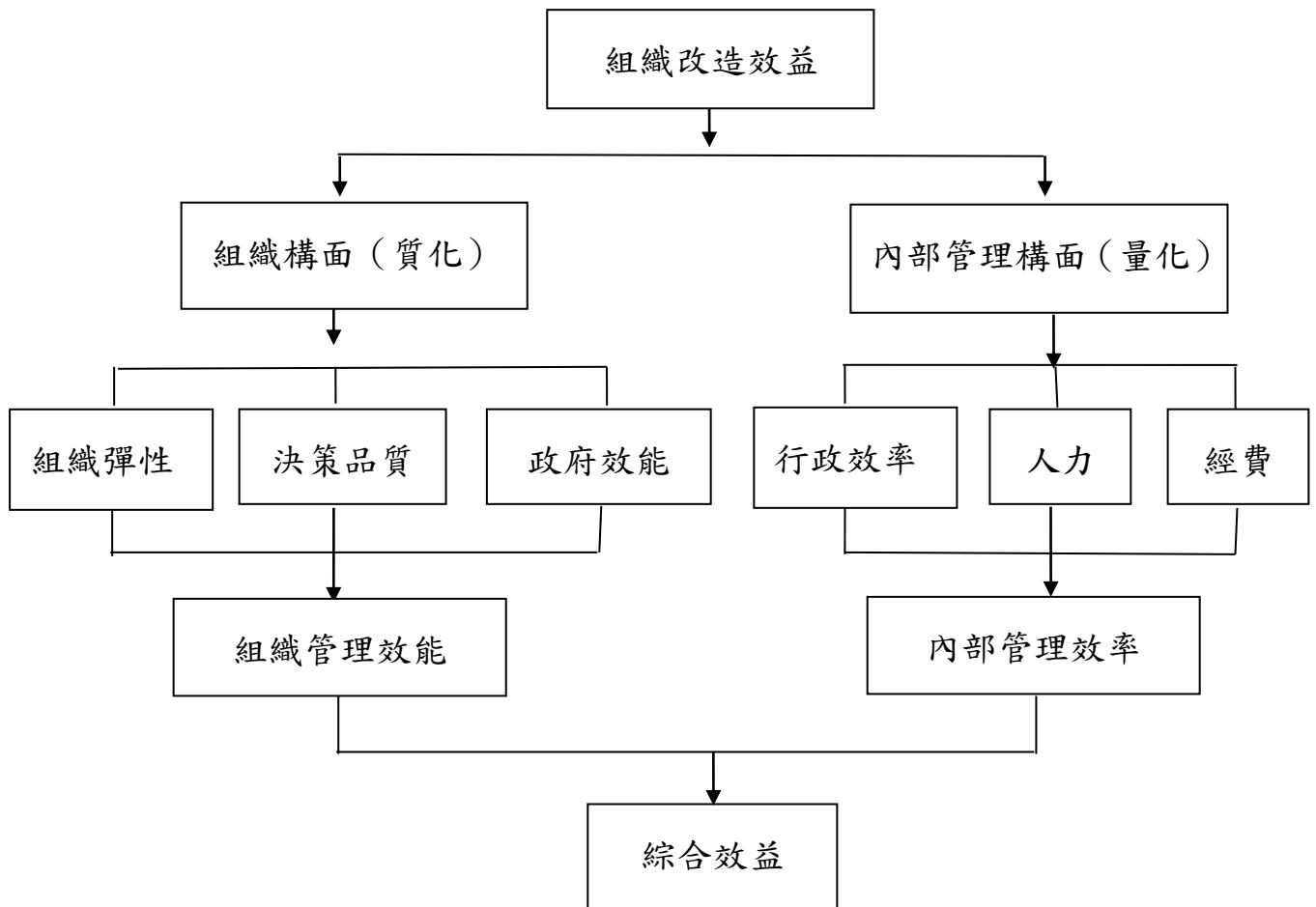


圖1-1 研考會2010年政府組織改造效益評估架構圖

資料來源：(郭昱瑩，2010：26)。

(二)本研究將就已進行組織改造的部、會，且已完成組織調整，並依新組織員額規定調整的機關，評量其組織改造效益。同時，考量時間與經費，並與委託單位溝通商議後，挑選較具代表性機關如財政部國有財產局、法務部廉政署、文化部文創司、衛生福利部、金管會與中央銀行等進行個案效益討論。

表 1-1 已完成部會組織法修法部會之性質

不涉與其他部會合併	國防部、法務部、金管會、僑委會、退輔會、人行總處、客委會、主計總處、中央銀行、故宮博物院、中選會、公平會、通傳會、飛安會
二合一	外交部與原新聞局國際新聞處→外交部
三合一	教育部與原青輔會、原體委會→教育部 衛生署、內政部、教育部→衛生福利部
四合一及以上	財政部、內政部、原行政院人事行政局與行政院公共工程委員會→財政部 原文建會與原新聞局出版產業、廣播電視產業、電影管理及國際文化交流等業務、研考會出版品管理、教育部文化屬性之博物館等機構→文化部

資料來源：本研究自行整理

(三)本研究將從上述已改制機關的效能、效益評估資料，針對組織面與業務面，研提改進之道。

(四)本研究計畫亦整理 102 年 1 月 1 日以來行政院組織改造的大事紀，以翔實記載這個階段的改造進程，與相關措施的推動。

第三節 研究方法

以下茲就所涉研究方法說明如下：

一、文獻回顧法

茲就《行政院組織法》修法後，散見於報章、專業期刊的評論與分析，以及各項政府文書、公文資料進行分析與彙整，以求當前行政院組織改造進

度之掌握，以及相關質化、量化資料之取得與整理。

二、問卷分析法

本研究選定財政部國有財產局、法務部廉政署、文化部文創司、衛生福利部、金管會與中央銀行等六個機關評估其組織改造效益，特邀請這六個機關就精實、彈性與效能三面向回答實際成果。

三、深度訪談法

茲就文獻分析法無法獲知之資訊，透過一對一的深度訪談取得本計畫所需要的資訊。研究團隊深度訪談對象如下表所示。

表 1-2 深度訪談對象、日期

機關	對象	日期
文化部文創發展司	簡任文官	11/27
財政部國有財產署	簡任文官 主任 科長	11/28
法務部廉政署	簡任文官	12/2
衛生福利部	簡任文官	12/5
金管會	簡任文官 科長 專員	11/27
中央銀行	行務委員 一級課室主管	11/28

行政院組織改造已施行機關之效益研析

第二章 行政院組織改造整體效益

政府組織改造乃因應全球化以及提升國家競爭力等制度性契機，且欲徹底解決行政機關組織長久以來效益、效能不張等問題。我國目前的行政院組織改造係依據「精實、彈性、效能」三大原則為基礎，作為改善政府組織龐雜、權責劃分不明確、組織僵化缺乏彈性等問題之方向，未來更可提升政府效能及國家競爭力。

本研究參考行政院研考會 2010 年設計評量政府改造推動綜合效益之質化、量化評估指標，並針對「精實、彈性、效能」三大範疇提出以下研究架構，分就精實、彈性、效能三面向歸納組改效益。在精實面向，包含人力、經費、機構數目等量化指標，以及人力合理配置、部會精簡、業務調整狀況、組織結構創新等質化評估標準；在彈性面向，則可由組織業務委外、行政法人化等方向作為評估彈性化之量化標準，而質化的部分則涵蓋組織的彈性設計、法規鬆綁及多元組織的情況；在效能面向，則可由行政效率、服務品質、權責相符程度、協調治理及便民服務等量、質化指標去進行評估。

在評估組織改造整體及個案機關之效益上，本研究則依據「精實、彈性、效能」三項原則分別探討，依照原則下涵蓋之指標作為分類標準，進行說明及分析。

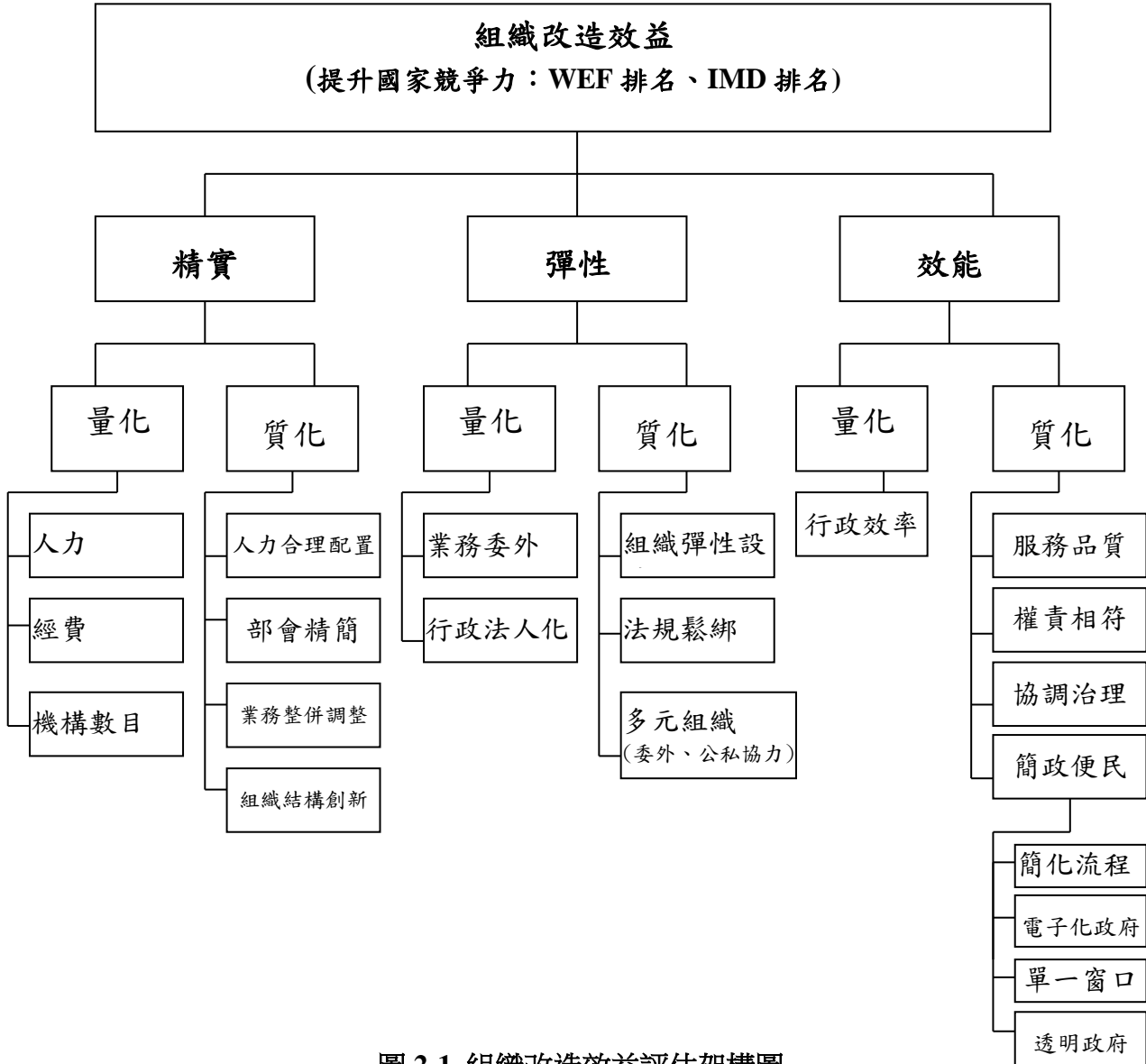


圖 2-1 組織改造效益評估架構圖

以下各節依精實面、彈性面與效能面進行說明。

第一節 精實面

精實面之具體措施主要包含：第一、將現有 37 個部會精簡為 29 個部會；第二、重新檢討政府職能，合理配置公務人力並有效抑制員額膨脹；第三、秉持依法行政原則，澈底檢討未以法規設立機關問題。

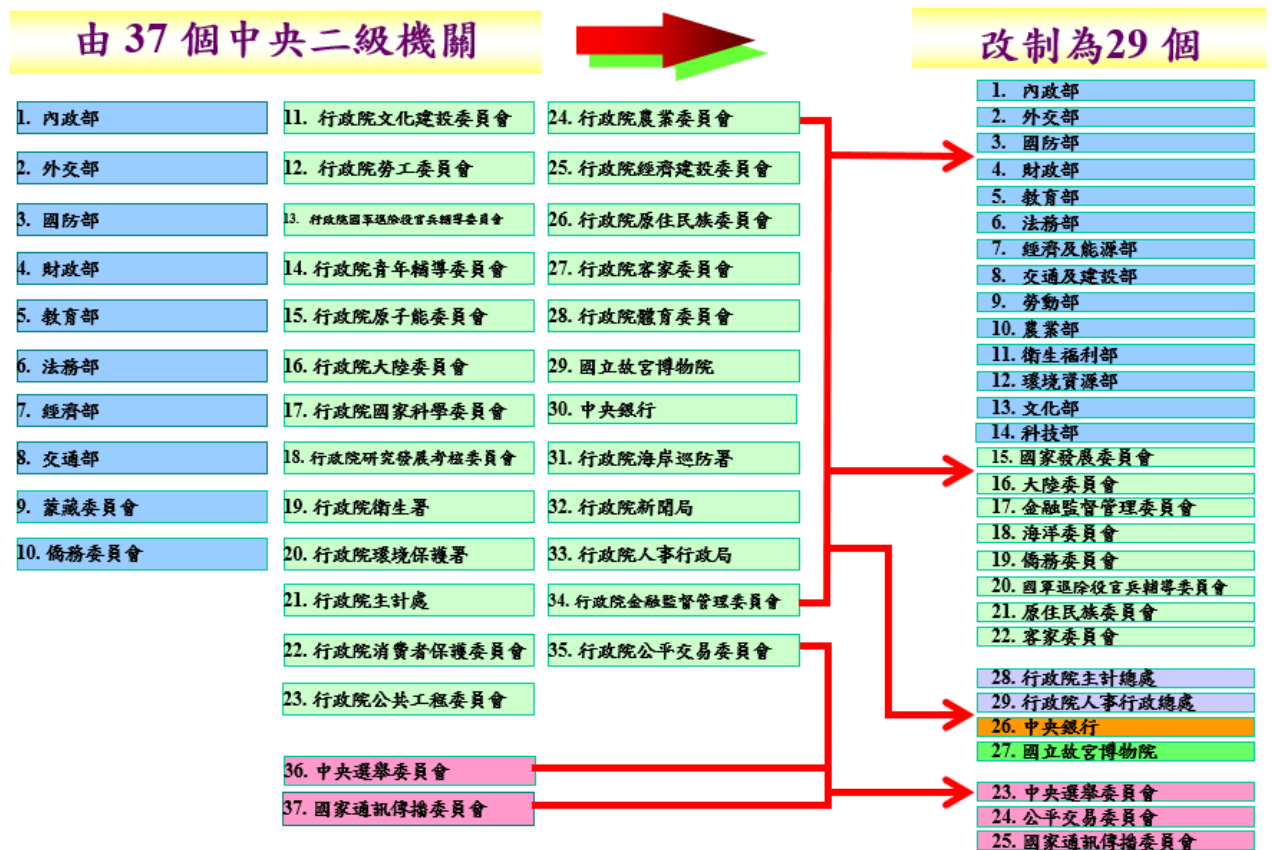


圖 2-2 組織改造部會變更圖

資料來源：行政院研考會網頁(<http://www.rdec.gov.tw/mp100.htm>；瀏覽日期：20131101)。

在部會的部分，部依照中央行政機關組織基準法第 29 條規定，是以中央行政機關應負責之主要功能為主時，基本政策或功能相近之業務，應集中由同一「部」擔任。「部」不但是我國主要的政策制定機關，亦是以民眾為服務對象的機關，亦即執行民眾對特定事物的需求，換句話說，部負責個別政

策之規劃及執行（蕭文生，2012）。

委員會的設置並非新的現象，由於近年來各項新興事物興起，往往需要跨部門的協調與配合，行政部門常依據不同屬性的議題，成立臨時性的任務編組，進行跨領域的合作，如此可避免政府機關不斷膨脹。除臨時性業務外，仍有部分事務係屬於持續性、制度性的跨領域政策，此時有必要基於政策統合與一致性的原則，成立常設性的委員會來加以辦理。委員會主要功能在於透過集思廣益的作法，達成政策統合與資源有效配置的效果。在業務職掌上，委員會具有幕僚組織之性質，主要負責政策規劃、協調、評估或資源配置建議，原則上不會作執行性的業務，亦即屬於行政院的智庫（蕭文生，2012）。

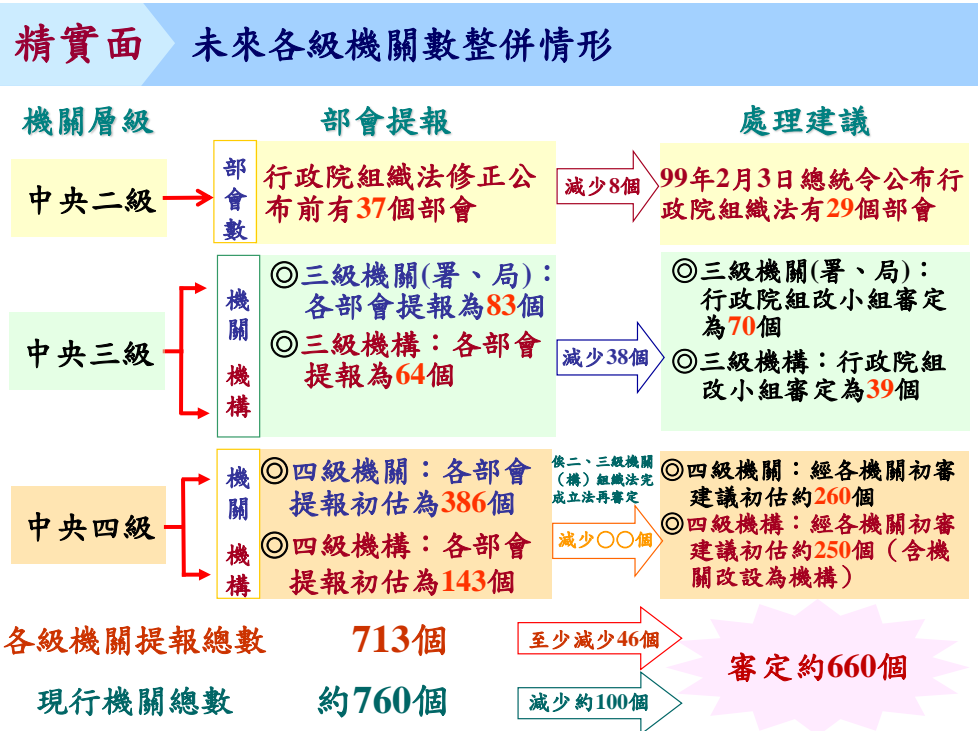


圖 2-3 各級機關整併情形

資料來源：(研考會，2013：55)。

表 2-1 未來各機關重要職務配置情形

機關層級	現行			完成組改後			差距
	政務	常務	小計	政務	常務	小計	
1.行政院院 本部	10	1	11	14	1	15	4
2.二級機關 (A+B)	81	40	121	78	26	104	-17
A.首長	37	-	37	29	-	29	-8
B.副首長	44	40	84	49	26	75	-9
總計 (1+2)	91	41	132	92	27	119	-13

資料來源：(行政院研考會，2013：56)。

表 2-2 現行及組改後二級機關司處（單位）分析比較

	現行		組改後	
	部	部以外	部	部以外
業務單位	50	162	97	88
輔助單位	49	122	79	70
小計	99	284	176	158
總計	383		334	
單位減少數	49			

資料來源：(行政院研考會，2013：57)。

表 2-3 組改後二、三級機關內部單位數調整情形

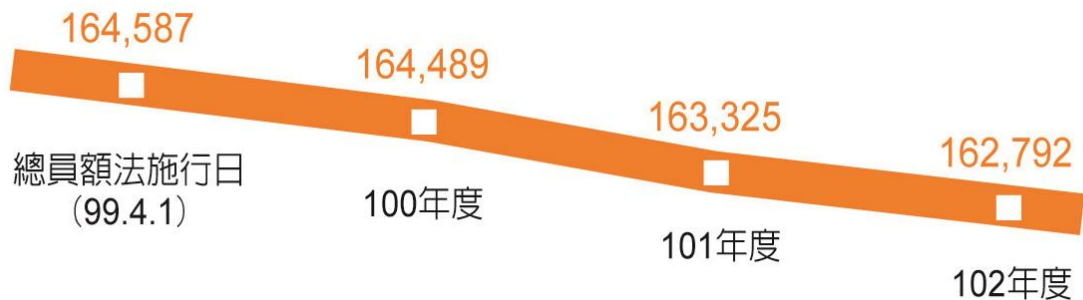
機關層級	機關數	部會提報版			行政院組改小組初審版		
		業務單位	輔助單位	科數	業務單位	輔助單位	科數
1.二級機關 (A+B)	29	187	150	1,491	187	149	1,314
A.部	14	100	80	957	100	79	799
B.部以外	15	87	70	534	87	70	515
2.三級機關 (署、局)	70	387	299	2,027	378	290	1,818
3.三級機關(非 稱署、局)	5	12	5	34	12	5	30
4.三級機構	39	306	153	594	297	130	494
總計	143	892	607	4,146	874	574	3,656

(1+2+3+4)							
-----------	--	--	--	--	--	--	--

資料來源：(行政院研考會，2013：58)。

依據行政院人事行政總處資料顯示，行政院均係依據新機關的組織及業務職掌，重新釐定機關編制員額較組改前減少超過 10%，另透過優惠退離措施截至 102 年 7 月 22 日止，已直接精簡 548 人。整體而言，目前已完成組織調整之新機關，其員額規模於組織調整後無擴編情形，員額配置總數並趨向精簡。

行政院人事行政總處表示未來仍將秉持精實原則，透過員額評鑑檢討新機關業務與人力運用情形，全面抑制員額不當成長，促使機關人力配置更臻合理精實，節省人力成本。



資料來源：(行政院研考會，2013：61)。

註：1.共計精簡預算員額 1795 人，精簡率 1.1%

2.行政院組改後，中央行政機關編制員額較組改前減少超過 10%。

圖 2-4 我國中央機關預算員額變化圖

在部會精簡的面向上，多年來行政院形式上 8 部 2 會，而實質上已非如此。儘管尚無部會級的憲法上「內閣」機關地位，各該首長亦非正式內閣閣員，但多達 37 個部會級組織，經過多年的審慎評估，終能因應事實需要，改為十四部、八委員會，即係國家組織體系重大的政治改革；尤其文化、農業、勞動、衛生福利等四部，更是社會普遍期待的組織變革；亦將其早已存在的「部

級」功能，完全合法化。此外，成立科技部、環境資源部更是符合時代需要，迎合全球治理的組織變革，深受好評（紀俊臣，2012）。

在組織改造規劃下，各部會組織調整後，新機關業務必須重新檢討，原機關亦必須於業務檢討後，進行精簡、整併、改隸、改制、裁撤及業務調整等作業，而各項人力規劃與人事管理措施均須依各項組織調整，設計不同的情境與相對應之規定，且其中作業尚需由各機關就未來業務妥適規劃（顏秋來，2010）。

其中，組改之人員編制建立在總員額法上。總員額法規定可歸納為「設定員額總量高限」、「授權主管機關跨機關彈性調整」及「員額評鑑的制度化」三大重點。在總量限制的部分，為將五院及所屬機關均納為適用範圍，設定總員額高限為17萬3千人，並依人員類型劃分5類設定各類別高限；而在彈性調整的部分，各機關年度預算員額之配置，由各主管機關於所分配員額總量額度內分配所屬機關之人員編制；在評鑑制度化的部分，則要求定期進行全面性員額評鑑，每兩年制度性、整體性檢討人力工作狀況及員額配置合理性，並依據評鑑結果要求員額應予裁減或移撥其他機關，並依相關法令對於不適任人力採取考核淘汰、資遣、不續約、訓練、工作重新指派等管理措施（顏秋來，2012）。

透過總員額法的規範，明確揭示員額資源的有限性，並具有員額的分配則會決定政府產出的效能之意涵。此是由於員額資源是稀少有限的，如何在眾多政府部門與業務之間進行分配，便必須有所選擇。在總量管理架構下，員額管理的本質不是「准否」(yes/no)的問題，而是「取捨」(trade-off)的問題。員額是政府的運作要素，將員額投入特定部門即不可能同時為其他部門所用，在總量不變的前提下，特定部門員額增加，即代表必須檢討相對減少其他部門的員額，其因此而減少的產出，即為增加特定部門員額的「機會成本」(opportunity costs)。此外，總員額法規範亦有降低資訊不對稱所導致管理失靈的困境，在授權主管機關配置員額的總額度，使其在對所屬資訊更有限的掌握前提下，進行員額分配，並在環境及施政需要變動時，機關跨機關調整員額，而也因授權機制降低員額控管機關的監督成本（顏秋來，2012）。

表2-4 總員額法範圍算員額總數變動情形

分類	總員額 法高限	99年度 預算員 額數	100年度 預算員額 數	101年度 預算員額 數	101年度預 算員額距 總員額法 高限空間
第一類 職員（政務、文職）	86700	83656	83428	82916	3784 4.56%
第二類 聘僱、工友、技工、 駕駛、駐衛警	41200	40493	40271	39522	1678 4.25%
第三類 司法機關人員	13900	12987	13202	13299	601 4.52%
第四類 檢察機關人員	6900	5636	5773	5716	1184 20.71%
第五類 警察、消防、海巡機 關職（警）員	24300	21815	21815	21872	2428 11.10%
總員額法範圍總計	173000	164587	164489	163325	9675 5.92%

資料來源：(顏秋來，2012)。

第二節 彈性面

在彈性面的具體措施包含：第一、鬆綁中央行政機關組織法規，賦予行政部門組織設計靈活性；第二、運用多元組織型態，重新建構公私部門間之關係，發揮便民效果；第三、推動行政法人制度，讓公部門在人事及經費運用上更有彈性。

表 2-5 組織類型多元化

	類型	例示
一般機關	就法定事務，有決定並表示國家意思於外部，而依組織法律或命令設立，行使公權力之組織。（第 3 條）	內政部、勞動部、國家發展委員會、行政院人事行政總處等。
附屬機構	機關於其組織法規規定之權限、職掌範圍內，得設實（試）驗、檢驗、研究、文教、醫療、社福、矯正、收容、訓練等附屬機構。（第 16 條）	農業部所屬農業試驗所；內政部建築研究所；教育部所屬國家教育研究院；文化部所屬國立傳統藝術中心；國軍退除役官兵輔導委員會所屬臺北榮民總醫院；衛生福利部所屬南投啟智教養院；法務部矯正署所屬矯正學校、看守所、少年觀護所；財政部財政人員訓練所等。
獨立機關	依據法律獨立行使職權，自主運作，除法律另有規定外，不受其他機關指揮監督之合議制機關（第 3 條）	中央選舉委員會、公平交易委員會、國家通訊傳播委員會及相當中央三級獨立機關之飛航安全調查委員會等
行政法人	為執行特定公共事務，於國家及地方自治團體以外，所設具公法性之法人（第 37 條）	國防部所屬國家中山科學研究院；教育部所屬國家運動訓練中心；文化部所屬國家表演藝術中心；科技部所屬國家災害防救科技中心等
另為賦予機關適應環境之彈性，四級機關之設立以命令定之；又組織之設立得依業務繁簡、組織規模定其層級，明定隸屬指揮監督關係，不必逐級設立。		

資料來源：(行政院研考會，2013：62)。

表 2-6 首長職務彈性化

類型	例示
依基準法第 2 條規定：國防組織、外交駐外機構、警察機關組織、檢察機關、調查機關及海岸巡防機關之首長職務列等為特別規定	內政部警政署 法務部調查局、廉政署 海洋委員會海巡署
原二級機關調整為三級機關：首長職等特殊考量	教育部體育署、青年發展署
若干性質特殊三級機關「署」首長職務採政務、常務雙軌制（「局」首長回歸單軌常務職務）	內政部災害防救及消防署、國土管理署 經濟及能源部能源署 衛生福利部中央健康保險署
文教、試驗及研究機構首長任用，必要時比照（得依）教育人員、醫事人員聘（擔）任	○○館、中心（教育部、文化部） ○○研究（院）所（教育部、內政部、經濟及能源部、交通及建設部、勞動部、環境資源部、衛生福利部、法務部） ○○試驗所（農業部）

資料來源：(行政院研考會，2013：63)。

行政法人乃是政府組織改造過程中，基於組織設計多元化理念所提出的重要制度。然而，行政法人法第 35 條規定，政府機關核撥行政法人之經費，應依法定預算程序辦理，換句話說，其自主財源並不受此項限制。惟審查會時，以預算法第 41 條第 4 項規定為由，認為行政法人為公法人，自應較私法人受到更高密度之立法監督，因此規定政府核撥之經費超過行政法人當年度預算收入來源 50% 者，應由監督機關將其年度預算書，送立法院審議。若是如此，則無論是核撥經費或自主財源，似乎皆須受到立法院審查，如此一來，預算、會計上的靈活運用，將大打折扣（紀俊臣，2012）。

第三節 效能面

在效能之目標包含：第一、強化跨部會協調治理橫向聯繫能力；第二、解決機關間功能重疊及權責不清問題；第三、有效型塑單一窗口；第四、簡化流程、提升效能；第五、符合使用者需求及法規要求。

表 2-7 強化業務單位及輔助單位量能

類型	處理作法及效益
原精省機關及未完成法制化機關	均已改設部會所屬機關或納入業務或輔助單位，在「人員就地安置」原則下，以垂直整合分工觀點賦予全國政策規劃執行之職能。
業務單位	
綜合規劃	未來中央二級機關普設司（處），增強行政院及各部會決策品質與政策規劃量能。
兩岸事務	教育部、法務部、農業部設有國際及兩岸事務業務單位，其餘部會則將兩岸事務納入綜合規劃司（處）專人專責辦理。
計畫制度及管考機制	現行經建會有關國家建設中期計畫制度及研考會中程施政計畫制度，將整併為國家發展計畫新制，並簡化管考機制及資料填報。
輔助單位	
資訊業務	未來中央二級機關單位全面完成法制化（原則均設處、室、科），資訊資源向上集中，將以新部會架構整併所屬機關資訊基礎設施及共用行政資訊系統，並推動共構機房、資訊設備整合應用，以減省成本支出、提升整體資通訊安全及整體組織運作效能。

行政院組織改造已施行機關之效益研析

法制業務	14 部會納為相關業務、輔助單位辦理，其餘部會則明訂設為常設性任務編組辦理，專人專責發揮法制作業效能。
主計單位	主計機構人員設置管理條例業於 101 年 12 月 5 日經總統令修正公布，強化中央及地方主計機構、人員設置之通案規定，並配合組織改造，完備新機關之主計單位與人員配置，俾符合整體主計業務需要及職稱簡併政策。例如主計處（室）之更名。
政風單位	政風機構人員設置管理條例業於 101 年 2 月 3 日經總統令修正公布，有效完備我國廉政機制並強化政風機構、政風人員之核心職能、設置規範及管理，以落實降低貪污犯罪率、提高貪污定罪率、保障人權等目標。 例如國防部政風室之新設。
工程機關	明確界定工程機關定位，執行政策者為局，其所屬經常存續者稱分局（如：交通及建設部高速公路局下設 3 個養護工程分局、公路局下設 5 個養護工程分局），臨時任務型者稱工程處（如：交通及建設部高速公路局下設二個新建工程處、公路局下設 2 個整建工程處）。
研究機構	強化研究量能，周全決策品質，例如內政部建築研究所、教育部國家教育研究院、法務部法醫研究所、經濟及能源部能源研究所、交通及建設部運輸研究所、勞動部勞動及職業安全衛生研究所、衛生福利部中醫藥研究所、環境資源部生物多樣性研究所。

資料來源：(行政院研考會，2013：64)。

中央部會與新升格的直轄市及原來的各縣市業務執行機關的功能業務及組織如何互相對應形成行政院組織改造進行中值得關注的議題。在行政院組織改後，到底中央與地方行政機關組織業務與功能應如何調整對應。陳立剛、王輝煌、陳朝建（2012）以嘉義縣政府為例，歸納出相關結論，政府再造或組織改造的核心目的之一，乃將同質性高的業務進行水垂直整合，隨著業務

的整合再做組織形式的調整。進一步說，目前的行政院組織改造、部會整併，主要是進行院內水平業務的橫向移動與重組。隨著地方制度改革的變化，行政院業將許多業務下放到地方政府之中，使得中央／地方之業務窗口的對應問題必須重新思考，尤其是功能業務與組織權責的垂直劃分問題，以充分發揮組織效能，讓中央地方之間成為真正的夥伴關係。

行政院組織改造已施行機關之效益研析

第三章 個案機關效益

本研究選定財政部國有財產署、法務部廉政署、文化部文創發展司、衛生福利部、金管會與中央銀行為個案機關，逐一討論其組織改造之效益。

第一節 財政部國有財產署

財政部配合此次行政院組織調整，參照「財政部及所屬 4 署、5 局(1 通則)、1 中心」組織法案，其下設有國庫署、賦稅署、臺北國稅局、高雄國稅局、北區國稅局、中區國稅局、南區國稅局、國有財產署、關務署、財政資訊中心等 10 個三級機關，及直屬本部之四級機構財政人員訓練所。

其中，財政部國有財產局將自 102 年 1 月 1 日改設為國有財產署(國產署)，原來國產局於北、中、南區所設 3 個辦事處改稱為分署，於部分縣市設置有 14 個分處則改稱為辦事處。

國有財產署在組織改造，除接收原公務人員住宅及福利委員會宿舍管理業務外，另內政部營建署城鄉發展分署有關新生地開發（非工程部分）業務也一併移入，因此，為應業務調整需要及整合各項服務，國產署內部一級單位增設公用財產組，各區分署亦增設租賃科。目前國有財產署業務內容包含國庫、賦稅、國有財產、促進民間參與公共建設等，組改前由財政部、內政部、工程會三部會業務所屬，詳細掌理項目如下：

1. 國有財產之清查。
2. 國有財產之管理。
3. 國有財產之處分。
4. 國有財產之改良利用。

5. 國有財產之資訊業務。
6. 國有財產之檢核及統籌調配。
7. 國有財產之估價。
8. 國有財產法令與法務案件之研議及處理。
9. 其他有關國有財產事項。

在此次整體組改中，國有財產署也發揮其功能，規劃組織調整期間財產接管及辦公廳舍調配作業。當原機關經管之國有公用財產，其有業務接管機關者，由業務接管機關概括承受，繼續保管、使用、收益及處分，並於組織法規完成立法程序後，辦理管理機關變更登記；其未有業務接管機關者，經由國有財產署接管及辦理管理機關變更登記。業務接管機關於組織法規修正或制（訂）定前，得逕將用途廢止之國有公用財產，變更為非公用財產，移交國有財產署接管（張佩智，2010）。

一、精實

在人力上，國有財產署本部法定編制員額職員於組改前(100年)編制人員為199人、實際員額則為146人、約聘、約僱人員18名。而在組改(102年)後，編制、實際員額及約聘、約僱人員皆有所減少，實際員額總計減少12人。

表 3-1 組改後員額及人事預算變化

年度	編製員額 (人)	實際員額 (人)	約聘、約僱人 員(人)	總計人 員	人事預算(千元)
100年 (組改前)	199	146	18	164	171,256
102年 (組改後)	160	134	17	151	177,840

資料來源：本研究整理。

而在經費面向，相較於組改前，組改後的行政事務費用為相對裁減，而在人事預算的部份則為上升，此主要因為國產署在本次組改納入如住輔會等其他單位移撥人員共 30 名，後續並有將相關人員移至北、中、南區分署，而人事費的部分也有進行後續分割，在此呈現之人事費用為分割前署本部之人事費用。

表 3-2 各項預算額度變化

年度	行政事務費用(千元)	人事預算(千元)
100 年	17,549	171,256
102 年	16,844	177,840

資料來源：本研究整理。

若由機構數角度來看，比較國有財產局組改前後，機構數目變化，則可發現組改後新增公用財產組，掌管宿舍、撥用及公用料等項目，可正式把宿舍業務納於其下。相較於過去此項業務歸屬在人事行政總處的住福會之下，使國有財產在管理上未有整體性，且申辦相關業務者在行政流程上較為不便，此次組改則將業務劃分更加明確，將業務做明確分工。而北、中、南區辦事處更替為各分署，並增設租賃科。

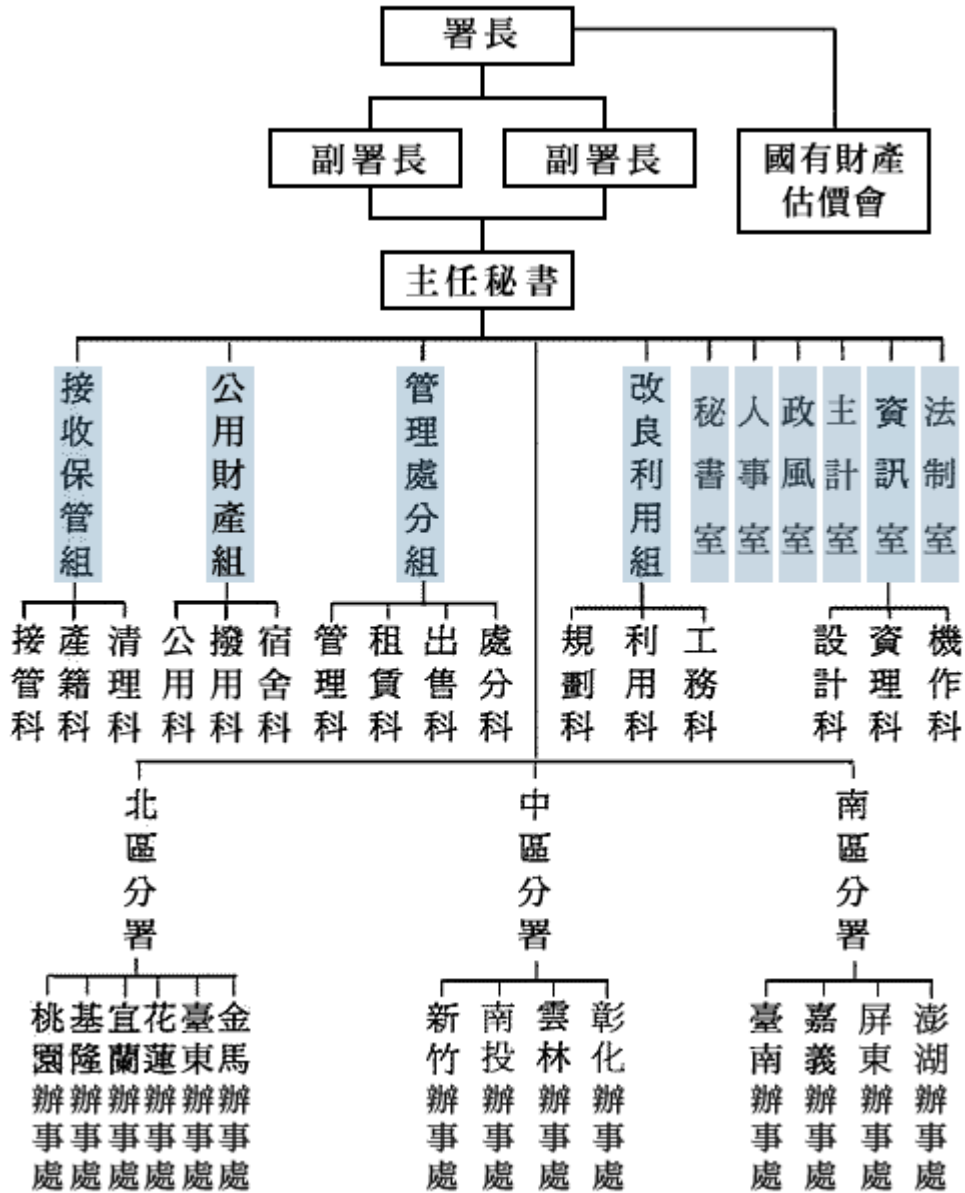


圖 3-1 目前國有財產署組織系統

資料來源：(國有財產署網頁：<http://www.fnp.gov.tw/>；瀏覽日期：20131102)。

二、彈性

財政部本部移入工程會「促進民間參與公共建設」業務，國有財產署可協同發揮績效，並可透過促進民間參與公共建設之推動，有利推動國有資產或閒置設施之活化。促進民間參與公共建設業務移撥財政部後，與該部既有之國產業務相輔相成，讓國有土地之活化與地方公共建設順利結合，有效擴大促參案源與商機，增進民間投資管道，以提升經濟動能，並減少財政負擔。

而促參案之具體案例如下：

1.推動促參司會同國有財產署同仁主動至各縣市政府辦理座談，透過相關法令與激勵措施之簡介及案例說明，並就各單位執行業務之疑慮與困難提供諮詢服務與輔導建議，以增加各機關辦理意願。

2.截至 102 年 3 月底止，至屏東縣政府、臺南市政府、北區國稅局、高雄市政府、基隆市政府、宜蘭縣政府等機關共 6 次，協助案件數共 38 案，屬啟案者有 26 案、屬諮詢者有 12 案。

從解除管制或去任務化觀點來看，國產署於許多面向的業務皆有委外辦理，由於國產署人員專業為地政相關，故在組織整體效益的考量上，許多業務皆委外，其中包含委託民間律師事務所處理法務相關業務、委託民間企業綠美化、委託地方政府管理、委託民間企業經營等。且由於國有財產遍及全國，面積達二十萬公頃以上，在人力上無法兼顧如此大的國有財產面積的管理，故會委託民間企業進行勘查。此外，有關國有財產的欠租催討及強制執行等業務亦有委託民間企業及法院協助，顯示其在彈性面的效益。

而在人力的運用上，組改前國有財產局的人力運用均需上呈立法院，使員額之編修及使用需要通過長期的程序，而組改後則採處務規程的方式，在人力的運用上彈性是相對提高的。

惟目前國產署存在原本非業務執掌範圍，但是為其他法律賦予的業務，像主計法 73 條之 1，逾期未辦繼承的業務處理。當滿 15 年後就必須進行遺產標售。而此項業務，如清查遺產、管理債權等其他非地政之業

務，造成國產署在業務量、業務歸屬、專業衝突上皆出現問題。以下為其主要的意見內容：

土地法第 73 條之 1 規定由本署辦理之標售業務，建議由地方政府辦理：土地法第 73 條之 1 規定，逾期未聲請繼承登記之土地或建築改良物，由地方政府地政機關列冊管理，超過 15 年仍未聲請登記者，地政機關需將該土地或建築改良物移由本署辦理公開標售。考量該等不動產仍屬私有財產，且地方政府地政機關已代管多年，未來尚涉及繼承人領取價金之審核，爰建議土地法第 73 條之 1 宜修法改由地方政府辦理標售。

無人承認繼承之遺產，建議法院可指定「律師」擔任管理人：目前法院依據民法第 1178 條第 2 項規定，就無人承認繼承遺產之管理，基於國庫有期待利益，通常依例指定本署為該類遺產之管理人，因管理該類遺產尚需承受相關訴訟、清償債權、為保存遺產必要之處置等，各分署或辦事處需配置專責人力處理，處理事項繁瑣，配合爭訟程序進出法院也頻繁，同仁常需耗費很多時間與心力，耐心處理。尤其在北部地區案件較多，較複雜，囿於人力有限配置，影響其他案件之處理。爰此，建議法院指定專業律師擔任遺產管理人處理。

三、效能

由於國有財產署整合內政部所屬營建署城鄉發展分署所管國有新生地開發之非工程業務，有利於國有土地資源整合及整體決策制定，達成「活化國家資產，創造資產價值」的願景。因國有財產署配合組織調整，併入原公務人員住宅及福利委員會宿舍管理與眷舍處理業務以及城鄉發展分署（東區規劃隊）負責新生地開發之非工程業務，內部組設酌增一個組、二個科，調整幅度不大，職掌業務尚無明顯流程簡化情形。而公務人員宿舍管理本就為公共財產的一部份，但早期因為其是歸屬於公務人員福利，所以會劃分在人事行政總處的住福會下。現在目前將此項業務歸為國產署，使公共財產的管理更具整體性。

經由組織業務的重新劃分，國有財產署對國家資源全盤性的掌握更具

有整體性，並在新增新生地開發、公務人員住宅及宿舍管理、促進民間參與公共建設等各項業務情況下，有利整體性的決策制定，強化國家資源的利用率。配合「活化國家資產，創造資產價值」之願景，國有財產署也積極透過各種方式，開發國土、充裕收入，進一步達成國家整體性的經濟效益。截至目前為止，國有財產署整體性效能主要有以下四項：

- (一) 參與都市更新：國有土地參與都市更新，透過權利變換方式分配取得更新後之房地，除可提供政府機關作為辦公廳舍或職務宿舍使用外，位於商業區房地，還可釋出作為商場或商辦使用，收取租金。此種開發方式，並不需要政府投入興建經費即可達成變產置產，增進資產價值之目標。
- (二) 招標設定地上權：精華地區大面積國有非公用土地，以設定地上權方式提供使用權予民間開發使用，可收取權利金及地租，開發完成後地方政府還有稅收，地上權期限屆滿後土地可以再作開發利用。此為政府保有土地所有權，創造永續財源之經營型態之一。
- (三) 與目的事業主管機關合作開發：本署配合中央目的事業主管機關或地方政府產業發展需要，依國產法第 47 條規定，與其簽訂合作或委託契約，提供國有非公用土地，由其辦理招商開發營運，收益由雙方分收。此方式除可加速地方建設發展，更可發揮培養稅源、充裕收入及創造就業機會等綜效。例如與台東縣政府合作開發「台東數位電影城」，加速台東縣建設與藝文發展。本署並組成「國有土地活化運用顧問輔導專案小組」，輔導與協助地方政府運作。
- (四) 釋出土地權利與民間合作開發：中央各機關倘有興建辦公廳舍之需，在當前政府財政窘困狀況，編列公務預算興建費用有其困難。本署現正辦理之財政部財政人員訓練所及其周邊國有土地合作開發案，即以「合建分屋」的概念，引進民間資金興建辦公廳舍。其作法係利用國有非公用土地招標設定地上權方式，將所需之辦公廳舍等需求列入招標條件，原應

收取之權利金則依權益比例分回建物，並透過公開招商程序達到目的。本開發案已完成招商，未來本署除可取得辦公廳舍 9,047 坪及學員宿舍 2,501 坪供本部及財政人員訓練所使用外，還可收取權利金 13.88 億元，每年另收取土地租金約 3,100 萬元。

整體而言，政府擁有量、值龐大的土地，在大面積國有土地不出售政策下，積極活化提升運用效益，進而創造資產價值，創造永續財源，增裕國家財力，係當前政府重要施政方針之一。而推動國有土地活化與開發業務，最重要的核心策略是「政府施政不花錢、資產活化還賺錢」。

由簡政便民之角度來看，目前國產署與各界合作開發普遍受到肯定。國產署因掌握大量的國家資產，配合政府增裕國庫之推動目標，主管國有公用與非公用財產，可配合產業發展需要，提供公共建設用地，在協助及輔導地方政府建立相關公共設施便利當地民眾上也都相當具有正面的效益。加上因為目前國產署在各地設有辦事處，在服務民眾都有就地的便利性，各分署推動「一處收件，全程服務」措施，已實施代收轄區內人民申請不同轄區案件，並可代為初審其他轄區之申請案件，立即解答問題，並避免民眾多次補正之不便及舟車奔波之苦。且國產署為節省民眾訂約、繳租來回奔波之時間與金錢，各辦事處選擇偏遠地區，下鄉辦理收件、換訂租約及收租，同時宣導國有財產法令、分送為民服務手冊、現場解答各項國產業務疑難問題。

但由簡政便民的劣勢來看，由於國產署掌理業務牽涉國土，而國土常會被認為與實質利益有所相關，但圖利與便民兩者的目標常有衝突，資產利益較受各方矚目，其處理常動見觀瞻，外界對便民與圖利之認定往往一線之隔，形成國產署之特殊劣勢。對此，國產署回應認為辦理業務與民眾權益較相關，需積極研修相關法令，俾使同仁有明確規範遵循，減少觸法之疑慮。此外，民眾常就租、售業務對國產屬或各分署處理速度不夠快，常有抱怨或申訴，但此因審查申辦案件常需查證相關事項，有時尚需配合政府各項保育政策，徵詢相關主管機關意見，處理速度無法符合期待。

四、小結

國有財產署經由本次組織改造，將宿舍管理業務、新生地開發（非工程部分）及促進民間參與公共建設等業務整合於內，於加強公共財產的整合管理效果上，有利推動整體性的國土使用規劃及作全盤性的政策評估。在可見的效益展現上，目前也成功達成相當規模的促參案、都市更新案、與民間或地方政府之合作開發案等等，對國家財源具有其正面效益。

第二節 法務部廉政署

最初法務部廉政署成立的動機，於民國 76 年之時，由立法委員趙少康，與 102 位立法委員連署提案，為防止貪瀆情事的產生，且希全面肅貪，需用廉潔的概念，讓國家根基穩固，因此，當初設立的目的、出發點與立意，都是為提升政府效能以及健全國家體制所產生的構想。

當時在民國 89 年，前法務部長陳定南上任後，推動成立「法務部廉政署」，並修訂「法務部組織法」及研擬「法務部廉政署組織條例草案」，送交立法院審議，直到民國 98 年時，召開「法務部組織調整規劃分組會議」，決議整併法務部政風司與法務部中部辦公室，新設「法務部廉政署」；民國 99 年時，立法院第七屆第六會期司法及法制委員會，第 16 次全體委員會議時，「法務部廉政署組織草案」審查完成，並於民國 100 年 4 月 1 日三讀通過，完成立法程序。終在民國 100 年 4 月 20 日，總統公布制定「法務部廉政署組織法」，且在 7 月 20 日時，行政院正式核定「法務部廉政署」成立。

行政院組織改造的過程，歷時久遠，在 23 年漫長的推動下，以漸進的方式，在國家政府層面中，逐漸實行，而政府再造的目的是為回應國內政府社會環境對於行政組織的治理能力（governance capacity）需求（張瓊玲、張力亞，2010：93）；法務部為配合政府組織改造的用意，從最初的構想，遂轉型成今日的型態。有鑑於此，為有效分析組織內部的狀態以及現今狀況，特從政府改造後組織內部的精實面、組織的彈性面、組

織的效能面三方面來觀察，以瞭解法務部廉政署目前的組織架構；且進而了解組織改造之後，政府機關是如何有效達成「小而能」的政府，進而從精簡、實用、效能提升三項指標，用以檢視目前法務部廉政署的現況。

一、精實面

政府組織改造成功的關鍵在「人」，組織重整必然牽涉到人員之移撥及員額之同步調配，也唯有辦理人力轉換及適度精簡，政府改造才有其積極且完整的意義(宋餘俠、陳鳳美，2010：24)。目前現就政府再造之後的法務部廉政署，單就組織成立後人員配置額上的差異，來檢視成效。

首先，由於法務部廉政署從 100 年 7 月 20 日成立，歷時兩年的組織過程，「法務部廉政署」成為一個新的機關，在 100 年度以前法務部廉政署分屬為兩個機構，其分別為法務部政風司與法務部中部辦公室，就該年 7 月之前，法務部中部辦公室為各縣級單位政風機關的決算報表，報表名稱為〈中央政府總決算－法務部單位決算之法務部中部辦公室分決算〉，¹ 就員額比較來說，當時編制將會移撥 192 人，進入法務部廉政署內，這是年度決算後之數字；² 進而另外一份則為後半年度的決算表，主要在廉政署成立之後，名稱為〈中央政府總決算－廉政單位決算〉，³ 其決算表中寫至預算員額於 100 年 6 月 30 日後移撥 187 人，進入廉政署本部，事實上，先前年初提撥人員，高過於後半年度的預估提撥人數，因此，以後半年為計；就員額方面說來，主要是從法務部移入、法務部中部辦公室與其他司法機構移入的實際員額共 151 人，有其差距。也顯示法務部歷經整合與合併員額的同時，有精簡員工且重新作人力資源再分配的努力。

且就這兩年以來，就編制員額說來，從 100 年度算起，合計為 187 人；101 年度編制員額合計為 198 人；在就實質員額說來，100 年度時，合計為 151 人；101 年度時，合計為 190 人；在 102 年度的編制員額以此

¹ 決算時間點為：民國 100 年 1 月 1 日至 100 年 7 月 19 日止。

² 法務部廉政署，出處：

<http://www.aac.moj.gov.tw/lp.asp?ctNode=30787&CtUnit=10763&BaseDSD=7&mp=289>

³ 為後半年度的決算表，時間點為民國 100 年 7 月 20 日至 100 年 12 月 31 日止。

次就問卷實際資料得知，至 102 年 1 月 1 日至 10 月 31 日為止，法務部廉政署目前編制員額為 240 人；實際員額方面，則為 182 位，其中人力組成包含從其他中央或地方機關調任 20 人、並且在今年（102 年）約聘、約雇共 2 人，⁴ 希在未來能增額 30 人，以供人力調度之用。

就數據顯示下，其員工數額有逐年減額的趨勢，且就政府組織改造後人員需求上，於 100 年之後人員有逐年上升，但僅限於預算員額上，⁵ 只有 102 年度時，其預算編制員額高達 240 位，但實際上只有 182 位職員，其所代表員額人數的應用，有開始精簡化趨勢，且為配合業務的需求，為達到實際政府組織改造後之效用，人員上的縮編，是為提升公共服務的優質化，結合善用人力資源的原則，並以「人民」福利為優先考量，加以推動，組織改造的計畫，進而改善過去行政組織效能不彰、冗員、以及龐大的人事費用等問題，其變革程序，雖說需要時間的經營，但就現時的狀態下，人員的精實，將會是政府效能提升的開始。

其次，人事預算上而言，102 年度人事預算費用上，主要編列 2 億 9,016 萬 7000 元；從過往人事費用的年度預算上，從 100 年度開始，所編列的人事預算費用為 5,501 萬 2000 元、101 年度則為 2 億 6,834 萬 6000 元；而在 103 年度的人事預算編列上為 2 億 9834 萬 3000 元。就 100 年度時，法務部廉政署尚未成立，人事預算上則為法務部中部辦公室的部分，其後法務部廉政署成立之後，其年度預算有逐年上升的趨勢。而 103 年度，其公務人員的退休離職儲金及保險的部分，相較 102 年度，各增加 275 萬 6000 元與 562 萬，⁶ 顯示未來將會遇見公務人員的退休潮，且公務機關為有所因應，特編列此一經費。也與上述人事編列員額上，將會再增加人員需求相符。

⁴ 在前面兩個年度（100、101 年）約聘僱人員皆為 2 位。

⁵ 多半預算員額會比實際員額來得多許多。

⁶ 法務部廉政署，出處：

<http://www.aac.moj.gov.tw/lp.asp?ctNode=30787&CtUnit=10763&BaseDSD=7&mp=289>

表 3-3 法務部廉政署組織新設後之組織變化表

組織新設後（100 年 7 月 20 日後）					
員額	編制員額：			實質員額：	
	年度	合計	年度	合計	
	100	187 人	100	151 人	
	101	198 人	101	190 人	
	102	240 人	102	182 人	
人事預算	年度	合計	2 億 9,016 萬 7000 元（102 年）		
	100	5,501 萬 2000 元			
	101	2 億 6,834 萬 6000 元			

資料來源：本研究自製

而現階段法務部廉政署在人力運用上，可以從實際運用人力面向與未來因應人力不足的應變措施來作探討；首先，且就廉政署實際運用人力員額（102 年）相較於前年來看，廉政署是以現有人力挑戰多元的廉政業務，其行政效率有提升；同時針對延續業務方面而言，相較於前政風司，在針對有關督導各政風機構加強蒐集公務人員涉嫌貪瀆不法線索及查察（揭弊）具體事證，以及規劃辦理專案清查等業務時，在廉政署成立之前，為法務部政風司與中部辦公室分工辦理，專責辦理人員為 14 位；在廉政署成立之後，專責辦理人員則縮編為 6 位。自民國 100 年 7 月 20 日在廉政署成立之後，經政風業務組查察並移由肅貪組立案調查之貪瀆線索案件累計達 920 件，經肅貪組調查後立廉查案件計 540 件（參照附錄二中，第 108 頁），其中移送地檢署偵辦計 112 件，⁷ 因此，就精簡人

⁷ 就 100 年度 7 月之前的法務部決算書中說明”計發掘重大貪瀆案件線索函送偵辦 15

力的情況下，持續推展相關業務，其組織效能卻見提升。

再就未來因應人力不足的應變措施方面而言，因現實層面的考量下，目前肅貪部分的人力略顯不足，主因貪污案件與年俱增，且犯罪手法逐年更新，而廉政署在聲請監聽等科技設備辦案，又多有限制，為因應未來犯罪手法多樣、且貪污等犯罪技巧越漸新穎，肅貪人力確實需再增加；其解決的方式，肅貪機關之間人力移撥或共同辦案，或許可暫解人力不足之問題。而現階段的廉政署，推行預警作為防貪之重要工作，其「宣導」為重要的政策實行方法情況之下，需應用大量人力，目前，各縣市政府共同動用至少 300 名以上的廉政志工，以作為不增加人力的補充方式，同時，也可增強民眾對於「廉政」的觀念，以達全面防貪之政策效果。

法務部廉政署成立的過程當中，主要配合馬總統希望全面防堵公務員貪瀆事件的產生，在面對未來全球化的趨勢下，從而提升國家競爭力。為此，整併過去的法務部政風司與法務部中部辦公室，以新成立法務部廉政署，來統合政府的力量，達到全面肅貪、來強化國家行政效能。當然，會在行政事務的費用上有所調整，目前先就水電費與辦公室租賃的兩項指標，來做觀察：100 年度：水電費部分為 216 萬 414 元、而辦公室租賃費用為 27 萬 9428 元；101 年度：水電費部分為 458 萬 2226 元、辦公室租賃費用為 3722 萬 5105 元；102 年度：水電費部分為 452 萬元、辦公室租賃費用為 3589 萬元。

案，發掘一般貪瀆案件線索偵辦 138 案；函送一般非法案件 119 案，查處檢舉貪瀆不法 2,354 件，辦理行政責任案件 326 件。”

表 3-4 法務部廉政署組織新設後業務費用之年度列表

年度	業務費	水電費	辦公室租賃費用
100		216 萬 414 元	27 萬 9428 元
101		458 萬 2226 元	3722 萬 5105 元
102		452 萬元	3589 萬元

資料來源：本研究自製

事實上，101 年度剛為成立法務部廉政署之初，在金額使用上，有略微上升，且於 102 年度開始漸為下降，其變革的結果，有提升效能之用，但水電費的調高，也不代表預算在精簡，因為外在因素的干擾，如電價調漲、當年度水費調高等，這都是有可能影響金額的改變。

二、彈性面

行政組織改革，所需的是「彈性化」，能適時且合宜調動現階段的政府架構。就法務部廉政署目前現狀說來，可從兩項指標，如組織新設之後，行政法人業務量的變化、還有組織法規鬆綁的情況，來檢視目前法務部廉政署內部效能之彈性層面。

(一)行政法人業務量的變化

1.委託民間機構辦理的業務

今年（102 年）而言，目前法務部廉政署就部分業務方面，是採取委外來處理，現有「法務部 102 年度全國公職人員財產申報網路系統客服專線服務勞務委外案」、「廉政署辦公廳舍保全業務」、「廉政署辦公廳舍清潔業務」、「廉政署文書、檔案及駕駛等業務委外服務案」、「廉政署辦公系統維護案」、「廉政署個人電腦及資訊設備委外服務案」等六件，乃是採取委外辦理。但細觀委外之內容，多為客服專線、辦公室清潔、保全、文書等業務範圍，而非是專屬廉政署內部所專責的部分，且就委外

的範圍來說，所需要的專業能力較少，需要的只是人力，因此委外辦理，可以減少不必要的人力資源浪費；另外，就目前現況而言，法務部廉政署並無行政法人等機構。

至於，法務部廉政署無法委外的因素可分為三項；第一，目前公務人員財產申報及利益衝突迴避是廉政署主管之主要業務，兩者均係陽光法案，且高階公務員（包括六職等以上之法官、檢察官及大法官等），均須向監察院申報財產，監察院就目前為止，並未實際查獲貪污案件，監察院質疑有無向本院申報之必要性，並轉而希望廉政署能承辦部分業務，再加上承辦事件性質相符，因此，難以委外辦理；第二，廉政署在行使公權力的同時，有時會涉及個人資料的保護，未免個資外洩，故不宜以委外方式辦理。

就針對未來委外事項而言，若只是宣導政策理念、廣告文宣的製作時，與公權力行使無直接關聯，有可能會交電子媒體、平面媒體宣導或社區辦理，這或許是未來可以努力的方向。

2.目前委外辦理的經費

就 102 年度委外辦理的費用為 1,103 萬 3552 元，其中含括上數的人力費用，且若跟 101 年相比較，⁸ 略為下降，因此，在費用處理上，則可發現法務部廉政署，盡可能減少不必要的支出，來增進機關組織的彈性與效用。

(二)組織新設後法規鬆綁的情形

機關（單位）成立至今（102 年）為止，除組織法外，是否有法令變動以致所轄業務變動的情形

主要針對 101 年 1 月 20 日經立法院三讀修正，且總統於 101 年 2 月 3 日公布，業經行政院自 102 年 4 月 1 日施行之《政風機構人員設置管理條例》，其中第 4 條，明文規定政風機構掌管「廉政宣導及社會參與」、「廉

⁸ 其委外事務的費用，應算入一般事務費，其總額為 1242 萬 1361 元。資料來源：法務部廉政署，
<http://www.aac.moj.gov.tw/lp.asp?ctNode=30787&CtUnit=10763&BaseDSD=7&mp=289>

政法令、預防措施之擬定、推動及執行事項」、「廉政興革建議之擬定、協調及推動事項」、「公職人員財產申報、利益衝突迴避及廉政倫理」、「機關有關之貪瀆與不法事項之處理事項」、「對於具有貪瀆風險業務之清查事項」、「機關公務機密維護之處理及協調事項」、「機關安全維護之處理及協調事項」等業務，此乃目前廉政署的業務範圍與職權分屬所在。又有鑑於 102 年 9 月 26 日時，法務部與銓敘部修正發布「政風機構人員設置管理條例施行細則」，並修正條文中第 4 條至第 11 條之內容。⁹

就內容上而言，施行細則當中，所依據乃為《政風機構人員設置管理條例》第 4 條內容來規劃。就《政風機構人員設置管理條例》中第 4 條第 1 款當中「廉政之宣導及社會參與事項」，¹⁰ 就施行細則第 4 條的部分，主要說明如何強化社會參與之作為，為新增的款項，其內容為「廉政宣導訓練之推動及協調、講解廉政訴貪案例，表揚優良政風事蹟、促進反貪腐社會參與、反貪腐之推動、協調及宣導等，且施行細則在條文權限擴增的範圍為第 5 條、¹¹ 第 6 條、¹² 第 7 條、¹³ 第 9 條範圍中，¹⁴ 都

⁹ 原名稱為〈政風機構人員設置條例施行細則〉。

¹⁰ 〈政風機構人員設置管理條例〉，略示其政風機構掌理事項如下：

- 一、廉政之宣導及社會參與。
- 二、廉政法令、預防措施之擬訂、推動及執行。
- 三、廉政興革建議之擬訂、協調及推動。
- 四、公職人員財產申報、利益衝突迴避及廉政倫理相關業務。
- 五、機關有關之貪瀆與不法事項之處理。
- 六、對於具有貪瀆風險業務之清查。
- 七、機關公務機密維護之處理及協調。
- 八、機關安全維護之處理及協調。
- 九、其他有關政風事項。

¹¹ 本施行細則依〈政風機構人員設置管理條例〉第 4 條第 2 款關於廉政法令、預防措施之擬訂、推動及執行事項，作其權限擴增，例示如下：廉政法令之擬訂及修正、廉政風險評估之推動及執行、機關業務稽核與監辦事項之推動及執行、廉政會報之推動及執行、廉政研究之推動及執行。

¹² 本施行細則依〈政風機構人員設置管理條例〉第 4 條第 3 款關於廉政興革建議之擬訂、協調及推動，例示如下：依據廉政風險評估，研擬改進措施、透過座談會、訪查或其他方式，蒐集與檢視機關法令、制度或程序之缺失態樣，訂定防弊措施、推動機關行政程序透明、辦理機關政風督導考核及獎懲建議事項。

¹³ 本施行細則依〈政風機構人員設置管理條例〉第 4 條第 4 款關於公職人員財產申報、利益衝突迴避及廉政倫理相關業務，例示如下：宣導公職人員財產申報法、公職人員利益衝突迴避法及公務員廉政倫理規範；依公職人員財產申報法規定辦理之業務；依公職人員利益衝突迴避法規定辦理之業務；公務員廉政倫理規範之解釋、個案說明及

將廉政的業務範圍將其擴大，來加強政策宣導，以有效防堵貪污情事的發生。

(三)就機關成立至今，事實上已達精簡化

就廉政署成立之後，修正政風機構績效評比制度，且運用「自主目標管理」之精神，將廉政署中防貪、綜合業務之核分基準表中，將部分項目歸類為「自主管理年度重點工作項目」，由各主管機關的政風單位，依據廉政署所提列之擇優原則，在從中選定工作要項，納入年度工作計畫及列管所屬政風機構之工作內容及進度，且授權由各該主管機關政風單位自行評估，來有效簡化評核程序，減少廉政署績效核列之業務量。

三、效能面

法務部廉政署成立已經兩週年，主要是整併法務部政風司與法務部中部辦公室，就過去的權責而言，法務部政風司主要是主管「全國」政風業務，包含辦理貪瀆不法事件之預防、公務機密維護、肅貪工作計畫之研擬及宣導、發覺及處理檢舉、協助陳情請願、各政風機構業務之督導等事項；法務部中部辦公室則負責督導「各縣市政府」之政風業務，其負責之內容與政風司相同，只有管轄範圍的差異。而就現在整併為法務部廉政署後，不僅業務範圍大幅擴增，而原先法務部政風司與中部辦公室之業務範圍，則為廉政署防貪組與政風業務組之業務職掌範圍。

因之，過往的行政機關，在政策執行上，總免不了繁瑣的作業程序，費時又無效率之下，且在政策治理上，又無法有效通達於民眾，甚至是其他下屬機關。為此，在組織改革之後，為了更加詳細瞭解法務部廉政署是否有效整併所屬機關，來提升公務效能，且在理念上是否已達「防貪－肅貪－再防貪」之概念，目前就廉政署內部組織中，特設防貪組、肅貪組，加上政風業務組及北部、中部、南部地區調查組；且就過往查

諮詢服務；受理受贈財物、飲宴應酬、請託關說或其他涉及廉政倫理事件通知、知會及登錄建檔。

¹⁴ 本施行細則依〈政風機構人員設置管理條例〉第 4 條第 6 款關於對於具有貪瀆風險業務之清查，例示如下：評估機關具有貪瀆風險業務或已發生弊端案件，採取具體清查作為；研析他機關發生之貪瀆案件，有無於機關發生之可能性，並得採取具體清查作為；依據機關業務清查缺失及結果，研擬改進措施及追蹤執行情形。

緝案件而言，政風司與中部辦公室獲取貪瀆線索之後，均僅函報調查局各站組辦理後續調查，但就廉政署成立之後，有肅貪組及北、中、南調查組，並有駐署檢察官及 100 名肅貪廉政官。因此，不只效能提高，也簡化其流程，有利於社會與國家。

現有鑑於廉政署的效率提升，我們可以從目前的政策施行、業務流程簡化、協調治理等三方面來做評估。

(一)在政策施行上而言，為三項軸心理念「防貪－肅貪－再防貪」：

1.防貪－以宣導及機制設計為主：

為落實《聯合國反貪腐公約》第 13 條有關「社會參與」的部分，積極推動公部門以外的個人和團體，參與預防和打擊犯罪，且廉政署新設綜合規劃組（依業務劃分為規劃考核科、研究發展科、人力規劃科，其中研究發展科承辦之業務多為新增業務，如國際交流、國會及新聞媒體聯絡等）、防貪組（原業務歸屬為前政風司第四科及檢查官室負責，新設防貪組後，依業務劃分為預防稽核科、社會參與科及廉政規範科），其政策執行可以分為下列重點：

2.宣導－培養拒絕貪污成為習慣：

(1) 督導各政風單位運用民眾可能接觸的管道，加強宣導防貪的理念，已達成全民反貪的意識；且鼓勵地方政府機關，設置廉政平台，¹⁵ 以強化與民眾的溝通，進而宣傳政府推動政策之決心；且近年來，廉政署為落實「全民反貪意識」，從公務員開始提倡廉能決心，再從社會層面，如辦理企業、全民等多元反貪宣導活動，且為深耕國民從小就有必須儲備「反貪」意識，需從國中、小學扎根宣導，以提升民眾對於貪瀆事件之警覺，也可事先預防貪瀆情事的發生。

(2) 積極鼓勵民眾參與廉政志願服務工作。如在 100 年 9 月廉政署訂

¹⁵ 廉政署將作為民眾、廠商、公務員與相關政府機關（工程、審計、檢察）的聯繫溝通平臺，藉由廉政署平臺的積極運作，讓公務員能安心執行職務、廠商維護合理權益、民眾獲得優質公共建設，及政府妥善監督稽核。（來源：法務部廉政署官方網頁）主要目標為：建立優質的工作環境、提升全面反貪跟廉潔的概念、並監督工程單位（如政府採購案等大型標案）、與民眾之間建立溝通橋樑。

定「法務部廉政署推展廉政志（義）」工實施計畫，並函請各主管機關積極推動廉政義工，其可分為「全民督工」、「廉政故事媽媽」、「訪查工作」、「反貪倡廉」等 4 種型態來推動。

- (3) 行銷廉政政策，以期民眾、甚或是國際間更加了解我國廉政制度。結合政府各部門與民間資源，甚或是非政府組織（NGO），用以增強民眾對於廉政署出版品內容（如：廉政宣導摺頁、明信片、簡介、月曆等。），甚至廣散於國際，以期多方面宣揚台灣的廉政效能。
- (4) 妥善運用媒體，如臺北電台、教育電台等公共資訊傳播之媒介，有效宣揚廉政措施，以強化民眾對於政府政策的概念，促進民眾與政府之間雙向溝通管道的建立。

3. 建構相關廉政政策實施措施：

- (1) 建構實質透明化機制，「行政透明論壇」、「推動行政透明措施」觀摩會；並同時建構監督機制，例如法務部廉政署與行政院公共工程委員會合作建置「政府採購聯合稽核平臺」，讓廉政署與各所屬機關內的政風機構針對政府採購等事項中異常案件進行控管查察（揭弊）。妥適界定政府採購缺失、濫用行政裁量、貪瀆等情事，預防弊端的發生。
- (2) 改造機關組織文化，以減少結構性貪污：讓各級機關成立廉政會報，由機關內部首長主持，且就機關重大弊案及專案稽核成果提出報告與討論。
- (3) 政風人員角色變革：過往政風人員所扮演的角色多為「揭弊者」，現在著重於「預警」，這是與過往最大差異之處。而現階段的政風人員，需要的是更加強化所處機關的內部夥伴關係，藉此已達到防範公務員貪瀆情事的出現；同時，將會參與各項工程的招標、採購、驗收監辦等，在弊端出現前或尚未成為事實時，即提出預警之舉措，有效消弭貪污於無形。

(二) 肅貪－鎖定高層、結構性貪污為重點，加強全面防堵為首重要點：

- 1.加強發掘案源：廉政署目前首重的工作則在積極且有效的防堵貪污情事發生。就尚未整併為法務部廉政署之前，政風人員並不具司法警察權，政風機構陳報貪瀆線索案件，需經由法務部前政風司逐級簽陳致部長核可後，才得以後續查察(揭弊)行為，或者得移送轄區地檢署偵辦；廉政署成立之後，前述案件只需廉政署情資審查會通過後，毋須移送地檢署即可分案執行司法調查行為，簡化啟動司法偵查之流程。目前持續透過政風系統反映貪污犯罪情資、揭弊者保護法聯結「貪污零容忍」遍地檢舉、¹⁶ 業務稽核、審核財產申報、利益衝突迴避、抽查請託關說登錄及蒐集員工反映事項，並受理民眾檢舉、監察院、行政院、民意代表、檢察機關交查案件，當從媒體報導或得知其他司法機關交換貪污情資等狀況時，會以主動積極發掘案源與蒐集違法事證。廉政署自 100 年 7 月 20 日成立迄 102 年 9 月 30 日止，受理案件與犯罪相關分「廉立」字案 6,122 件，其中民眾檢舉高達 4,889 件，平均每月受理民眾檢舉 188 件，其證據顯示，廉政署全力肅貪，防堵貪污情事，已獲得民眾的認同與支持。
- 2.期前調查－精緻偵查以提升定罪率廉政署創設「派駐檢察官」及「期前偵辦」機制；此機制主要透過法務部遴選檢察官派駐廉政署，先統合廉政署具司法警察權限廉政官實施偵查，並結合各機關內部的政風機構，即可有效展開期前偵查。¹⁷ 藉由三位一體（法務部、廉政署、各機關政風機構），裡應外合的肅貪機制，目前績效良好。如台電變壓器設備採購涉嫌違背職務收賄、¹⁸ 經濟部水利署第六、七河川局公務員涉嫌收賄等多起案件。¹⁹
- 3.建構縱向及橫向的肅貪體系

¹⁶ 為了讓民眾對於全面反貪、防止貪瀆情事的發生，因此，特設遍地檢舉專線：0800-286-586，且最高獎金達新台幣一千萬，用來鼓勵民眾檢舉。

¹⁷ 此乃為事前偵查之機制，以有效防堵貪污情事的產生。

¹⁸ 主要為新北市地檢署負責偵辦，發現在 101 年度之間，台電公司依政府採購法，採買變壓器時，其負責驗收人員有不法情事，經法務部廉政官一年的蒐證後，確定其罪刑，依法辦理。

¹⁹ 經濟部水利署河川局多名公務員涉嫌長期收賄，經由法務部廉政署蒐證後，檢察官於 101 年 12 月 5 日，將主要涉案四名公務員起訴。

- (1) 縱向肅貪體系：透過派駐廉政署檢察官與各地檢署專責檢查建立縱向指揮偵辦系統，分工合作，發揮分進合擊及火網交叉成效。
- (2) 橫向肅貪體系：廉政署與調查局依 102 年 8 月 1 日法務部函頒之「法務部廉政署與法務部調查局肅貪業務聯繫作業要點」，建立互助合作之平臺，以協調整合組織意識與個別能量，凝聚團隊共識，打擊貪瀆犯罪等情事的發生。

(三)再防貪－重新建構機制，填補漏洞

此一機制，本於 102 年 7 月 4 日研訂「政風機構再防貪案件分案處理原則」，追蹤管制弊案檢討報告並行政訴貪之建議與執行情形。主要為政風單位將會與業務單位研究「再防貪措施」，²⁰ 並陳請上級長官核定，且追蹤「再防貪措施」是否有達成防貪效果，若未能達成，則依前項步驟，再行重複，直至效果完善達成為止。

(四)研擬廉政法規，落實執行。

- 1.101 年 9 月 7 日由行政院頒訂「行政院及所屬機關機構請託關說登錄查察作業要點」。
- 2.參考《聯合國反貪腐公約》及廉政革新策略作法，以研析我國中長期的廉政目標；以資擬定「國家廉政建設行動方案」修正草案，並於 101 年 12 月 28 日正式施行。
- 3.凝聚各界對《獎勵保護檢舉貪污瀆職辦法(草案)》修正共識，廣納意見，並研議制定《揭弊者保護法(草案)》之可行性。
- 4.持續研訂《政風機構人員設置管理條例》之配套法案「各機關政風機構設置標準」，該案業經行政院於 102 年 2 月 21 日邀集相關部會審查，廉政署將持續研擬設置草案，以求未來落實此一草

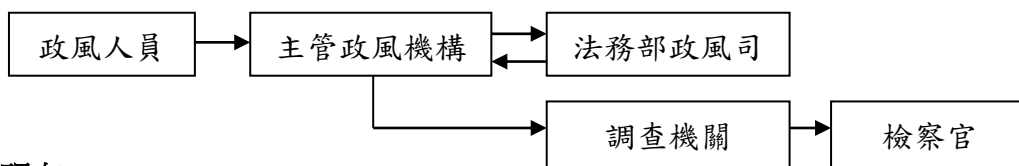
²⁰ 就 102 年 7 月 4 日訂定「政風機構再防貪案件分案處理原則」，其中詳細說明「再防貪」的定義，係主要指政風機構針對員工涉貪瀆不法或行政責任案件，就發生原因、過程、內部控制監督作業漏洞等進行研析，並提報弊案檢討專報、興革建議等預防措施，經簽陳機關首長核定並追蹤辦理情形。

案，提升整體效率。

(五)就公文流程簡化方面而言：

- 1.就廉政署成立之前，其法務部前政風司簽辦公文的流程都須往上簽辦到部次長層級，曠時費日；廉政署成立之後，經法務部授權「政風機構人員考績委員會及甄審小組設置之核定事項」等 34 類公文改由廉政署，來代判先前需上簽辦到部次長層級，對此，將有效簡化公文流程，提升效率。
- 2.就過去肅貪偵辦案件的流程，先由政風人員發覺貪瀆的線索，提報主管政風機構之後，再交由法務部政風司，且經政風司審核同意之後，再經由主管政風機構函送調查機關偵辦，調查機關經初步調查之後再報請檢察官偵辦；現時，廉政署成立之後，各政風機構得直接將具體涉貪線索以電話、傳真（公文後遞呈）提送廉政署，廉政署派駐檢察官，即可指揮廉政官開始偵查。兩相比較下，現時的機制，簡化其流程，且有效結少肅貪的成本及時間。

過去



現在

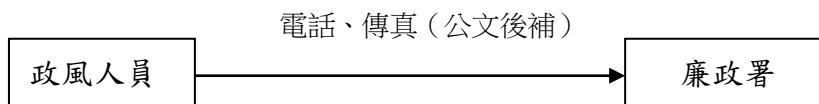


圖 3-2 廉政署成立之前後偵辦案件流程比較圖

資料來源：本研究自製

就協調治理方面而言，廉政署成立之前，貪瀆案件在移送地檢署偵辦之後，地檢署後續聯絡偵辦事宜時，須透過法務部政風司聯繫，在往來流程上，較為繁瑣；廉政署成立之後，相關貪瀆案件之調查，則改由廉政署肅貪調查單位直接督導各政風機構，來配合查察（揭弊）之工作，

大幅度的提升聯繫協調之效率。且廉政署在設立之後，統合所屬的 1,130 個政風機構，同時規劃政策施行、肅貪法令的建制，將有效整合廉政署肅貪資源的運用；就協調治理方面而言，有效控管偵辦案件的作業流程，不僅加強政府單位間的溝通，更能成為加速公務機關效率提升的動力。

四、小結

法務部廉政署成立至今已屆兩年，人力資源整合的工作大約完成，目前工作重點除監督公務人員不法行為外，更加著重以「發掘」的方式來預防不法情事發生；目前，廉政署不只改變以前冗長的查處（揭弊）程序，更做到集中事權效能的展現。不論人員精實、功能彈性、卓越績效，都是組織再造後，廉政署的正面效用。

第三節 文化部文創發展司

文化部乃因應新興業務需求組織改造新增六部之一，101年5月20日正式成立，由文建會改制而成，而其所屬業務於組改前分別由文建會、教育部、研考會、新聞局等機關所屬，組織從3處、4室、3個任務編組，增加為7個業務司、5個輔助單位、1個任務編組，組織系統如下圖所示。文化部之成形，主要基於國家綜合國力及文化事權統一之政府組織體制整體考量，文建會現有業務、教育部所屬偏重文化屬性之博物館等機構，以及新聞局出版產業、廣播電視產業、電影管理、國際文化交流等業務將重新檢討整合，以「文化部」的機關層級發揮整合資源之綜效（邱承旭、蘇愛娟，2010）。

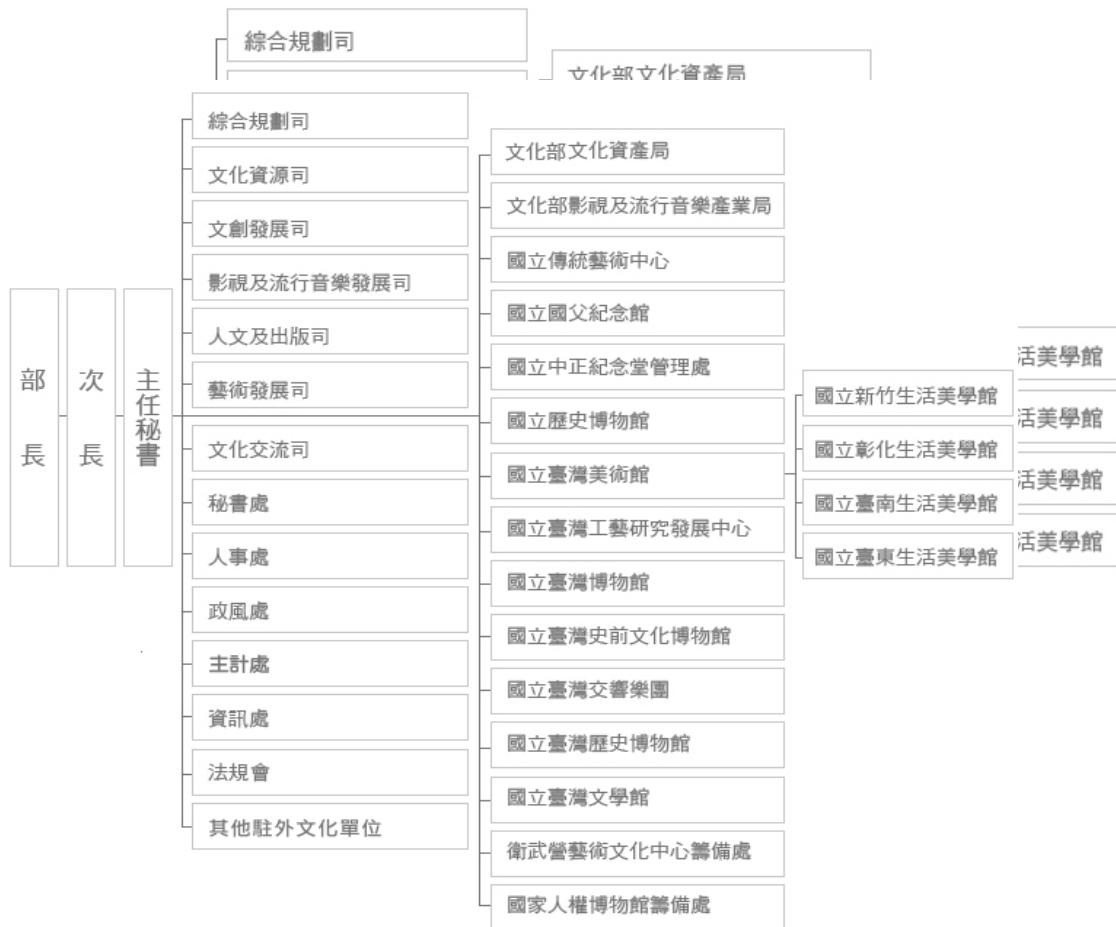
而在組織改造後，中央文化主管機構之行政位階，由「委員會」提升至「部」，讓文化界感受到政府對文化之重視，充分發揮輔導文化產業，發揚臺灣文化特色的功能。其中，將原本分散於若干政府機關的「文化事權」予以整合，由文化部單一「權責機關」統籌，透過事權統一、資源集中，奠定更豐厚蘊實的文化量能與競爭力。其業務內容包含文化政策、文化資產、文化設施、文化創意產業、出版產業、廣播電視產業、電影產業、文化國際交流等。

行政院組織改造已施行機關之效益研析

以文創產業業務為例，前文建會僅 1 科人力負責相關業務，現文化部設文創發展司（轄下 4 科）負責產業輔導及推廣，專責文化創意產業整體政策、法令等環境整備工作，結合跨界資源，以原創精神與產業發展並重，加強跨部會橫向合作，人力及行政資源之增加，得以推動更為多元之政策，102 年度業已配合文化部施政理念，推動內容產值化計畫，期望以文化創意之軟實力發展經濟新動能。

組改後，文創發展司分 4 科辦事，其掌理事項如下：

- 1.文化創意產業政策之規劃、業務整合、協調及督導。
- 2.文化創意產業相關法規之研擬及訂修。
- 3.文化創意產業之人才培育及交流合作。
- 4.文化創意產業調查指標與資料之研擬、建置及出版。
- 5.文化創意產業獎補助、融資、投資等財務融通機制之規劃及動。
- 6.文化創意產業園區與產業聚落之規劃、審議、輔導、考核及勵。
- 7.文化創意產業與科技應用之研擬及推動。
- 8.文化創意產業跨界增值計畫之研擬及推動。
- 9.時尚、文化科技結合等計畫之研擬及推動。
- 10.財團法人文化創意產業發展研究院之監督及輔導。
- 11.其他有關文化創意產業發展事項。



資料來源：(文化部網 <http://www.moc.gov.tw/main.do?method=find&checkIn=1>；瀏覽日期：20131103)。

圖 3-3 文化部組織系統架構

一、精實

文化部成立，部分機關人力移撥不符比例，且加上組織調整業務量大幅增加，新增國家表演藝術中心、水下文化資產、文創產業跨界加值、

文化藝術與科技結合、影視匯流、藝術銀行、全球文化佈局海外文化據點增加、藝術智財權加值運用、建立國際文化統計指標...等業務，採現員移撥無員額延攬新興業務所需專業人才。組織改造前，文建會即定位為全國最高文化主管機關，統籌行政院各部會文化建設相關政策等事宜；惟長期以來因文化事權未統一及經費、人力短缺，未能發揮組織應有效能。文化部的成立，整合分散的文化事務，並以彈性、跨界、合作之角度規劃施政目標，期創造加乘效果達到更多元且具深度的文化發展成效，惟因長期人力不足再加上組織變革磨合過渡期，二者都迄待解決，以期發揮組織功能。

因文化部各司皆為本次組改新創單位，雖相關業務在文建會組織時期即存在，但文化部透過業務盤整，創立各司使組改後使業務更加明確。由於文創司屬文化部內部業務單位，本研究透過問卷調查及深度訪談的研究方式獲得相關資訊，目前(102年)文創司實際員額為 17 人、約聘僱人力為 4 人，顯示勞力採購人員佔有一定比例。

目前文創司的角色主要是媒合，扮演鼓勵廠商投資及創造廠商與文創端聯結的重要角色，例如透過共同投資的方式，使創投瞭解台灣文創產業且願意將資金導入台灣。而為能有效達成此目標，已舉辦多次的媒合會。此外，文創司另有文創輔導業務，其中包含資金挹注(補助、融資、共同投資)、產業群聚(園區)、市場拓展(文博會、國際展會)等。而在業務結束後的文創產業後續輔導陪伴是未來所需努力之方向，無論是在人力或是機制上皆需能夠配合，以協助文創端能夠獲取資源以利後續發展。故在員額的部份，期望未來能夠增加正式員額，以培養專業人員，目前僅有十多位正式人員，其餘多為勞務採購人員且會因案增加，顯示組織架構上正式員額的不足，增加正式人員可使組織專業能力有所提升，對組織結構的完善性、整體性也會較高。

二、彈性

過去文建會時期，由第一處所轄科室處理文創業務，而尚有其他業務歸屬於該單位。而目前特別成立文創司，使文創業務較為明確並有專職單位及人員進行處理，可較整體性的去評估文創產業的發展，在執行

政策上則會較具彈性。

以輔導國內文創產業進行說明，考量大多數的微型、中小型文創企業，需採用多元的政策工具加以逐步扶植，朝向產業化發展，而少數較成熟的文創企業則可成為創投的投資標的，故文創司透過優惠貸砍、品牌行銷、研發生產、創業圓夢計劃、育成中心輔導、文創聚落創立、創意園區、國際會展、文博會各種工具達到市場拓展及媒合目標，並透過共同投資的方式協助文創企業與投資端進行聯結，使微型文創企業轉型成具商業規模的文創企業。而轉型成功的文創產業，可作為領頭羊，帶動其他產業發展，如與全球影視產業、圖書出版業、週邊商品製造等產業鏈進行連結，後續預期可透過觀光主題等方式來推廣國內觀光旅遊。

文創司透過各種工具、合作模式的使用，多樣化的政策規劃來達成擴展文創產業發展的目標，顯示其在組織彈性上的效益。

三、效能

文創司的創立，專責文化創意產業整體政策、法令等環境整備工作，結合跨界資源，以原創精神與產業發展並重，加強跨部會橫向合作。目前文創司主要定位為平台、媒合的角色，透過各種工具，協助國內文創產業的發展。而文創司成立一年多來，平台的角色是相當清晰的，而且促成創投與文創端的合作成果具有相當數量。顯示文創端需要各種投資需求，文創司可扮演窗口的角色，聯繫產業與創作端。

而文創司成立以來對文創輔導業務成果，100 年度在資金挹注(補助、融資、共同投資)、產業群聚(園區)、市場拓展(文博會、國際展會)三個項目上之推動成果包含：

1.資金挹注：(1)在補助面，促成27家廠商研發文創商品、文創商品在19家實體/虛擬通路銷售；核定並促成設立42家文創新創公司達成創業圓夢的目標；促成15家中大型業者與92家小型業者或個人合作；補助7家育成中心(台灣師範大學、台北藝術大學、台灣藝術大學、台北市文化基金會、竹圍創意國際、崑山科技大學、思劇場等)，共計輔導96家藝文工作者或藝文產業進駐；協助27個文創聚落，共計集結257家文創工作者及產業進駐，發揮群聚效益。(2)在融資面，提供文創優惠貸款，100年度推

薦16家文創企業(如頑石創億、騎士堡、旗津窯文化藝術、八方新器等公司)給信用保證基金，使文創業者能順利取得營運所需資金。(3)在文創共同投資面，辦理11場媒合會，共計協助42家文創企業與資方媒合，促成10件共同投資案(華星、柏麗影業、創樂、賺不停、賽德克·巴萊、石尚、魔法胡同、偶動漫、花漾等)審核通過。

2. 產業聚落：文創司於100年度在五大創意園區(華山、台中、嘉義、台南、花蓮創意文化園區)辦理文創活動高達1281場次，吸引126萬人次。

3. 市場拓展：透過文博會及國際策展的方式，100年度共計邀集14個國家、457個參展單位共襄盛舉，吸引71,024參觀人次，促成接單金額47,399,910元國際展會：100年度共計帶領60家微型、中小型業者參加國際展會，促成接單金額66,680,000元。

由上述成果可得知，文創司的創立，有助於國內文創產業有全盤性的規劃發展，文創司透過各式工具及合作模式，推展國內文創產業之發展，並力求做好媒合角色，為文創端及創投端製造合作平台，展現其組織運作上的效益。

惟值得思考的是，由於因為扶植文創產業有其必要價值，並非一定可透過財務效益去進行評估，雖文創司在各式業務上的成果相當顯著，但在評估其整體效益時，更應關注對文創產業的輔導對國家形象、文創產業競爭力等價值的提升，打造傳統經濟、貿易面以外的國家經濟前景。

四、小結

文創司為本次組織改造新創單位，負責國家文創產業發展之政策規劃、資源整合，其中透過多樣化的政策工具，如補助、融資、投資合作等財務融通機制協助國內文創產業端未來發展，並透過後續監督、督導方式，期望文創產業端後續能夠持續業務擴展。由文創司近期在資金挹注(補助、融資、共同投資)、產業群聚(園區)、市場拓展(文博會、國際展會)三個項目的執行成果上也顯示，文創業務整合由一單位統籌規劃，有助於國內文創產業更具整體性之發展。

第四節 衛生福利部

我國衛生單位的設置從民國 17 年 4 月開始，國民政府成立內政部衛生司，11 月時改為衛生部，並從原先歸於內政部的範圍屬性，建置改設於行政院，到民國 60 年時，改為行政院衛生署，且於行政院組織改造的整合下，在 101 年 1 月 1 日正式開始啟動，直至 102 年 7 月 23 日時，改制為衛生福利部，重新擬定組織法，並加上既有的醫藥衛生業務，從中移入了內政部社會福利，其中包括現行內政部社會司、兒童局之內部編組，以及性侵害防治、口腔健康等範圍，再加上教育部中醫藥研究之業務，以全方位的涵蓋國民的健康衛生等方面的業務，並配合各地方衛生機構，已達全面提升政府效能、充分應變未來國際醫事產業的瞬息變化。

當然在組織改造的過程中，需要調配的不只是內部結構的改造，同時細部的調整，權責歸屬，也是相當重要。就原先屬於內政部社會司的職權範圍內，如低收入戶生活扶助、社會救助法、遊民相關業務、社政資訊系統、社工人力相關業務、急難救助業務、馬上關懷業務、公益勸募業務等相關範圍都已併入衛生福利部社會救助及社工司；性騷擾防治業務、家庭暴力防治及被害人保護扶助業務、性侵害防治及被害人保護扶助業務、兒童及少年保護業務、兒童及少年性交易防制業務等業務範疇，則歸屬至衛生福利部保護服務司裡；而婦女權利義務的保障等相關事務，現歸入社會及家庭署婦女福利及企劃組政策規劃科，身心障礙者等權利事宜，現歸責至社會及家庭署身心障礙福利組權益發展科等等不同屬性的業務範疇中。

而未來台灣將會面臨高齡化的老年社會型態環境，針對於此，衛生福利部也設置「護理及健康照顧司」、「社會及家庭署」、「老人福利組福利規劃科」，並有效規畫長期照護措施，幫助因失智而喪失自我照顧能力的老年人、獨居老人，且發放老年津貼、假牙安裝補助費用等生活補助；在全面的配合之下，衛生福利部所整合出對於未來國民衛生醫藥安全、人民生命財產保障之實用面，更加代表的是，現今不只因為政府組織改造，單純為了「精簡化、提高行政效能」等功用，這也是全球化下政府組織效能提升的趨勢，有鑑於此，傳統國家逐漸蛻變，新型國家在產業

要用意，且就政府組織改造員額變化、人事費用支出來看評估目前衛生福利部之組織效益所在。

(一)就政府組織改造前後的員額變化、人事預算與實際人事支出相比較：

衛生福利部成立於 102 年 7 月 23 日，就 7 月份之前，以組織改造前三個年度來做比較；首先，100 年度時，其預算員額為 479 人，其中職員為 345 人，駐衛警 4 人，技工 8 人，駕駛 16 人，工友 23 人，聘用 59 人，約僱 24 人，合計 479 人；就實際員額來看 452 人，相差 27 人。其人事預算費用 5 億 2,894 萬 1000 元，實際人事支出費用為 4 億 8,899 萬 986 元。

101 年度時，其預算員額 475 人，其中正式職員為 344 人，駐衛警 4 人，技工 8 人，駕駛 16 人，工友 23 人，聘用 57 人，約僱 23 人，合計 475 人；實際員額為 453 人，兩數相差 22 人，主要也是減少於法定編制人員與約聘僱人員。人事預算費用為 5 億 3,988 萬 4000 元，實際人事費用為 5 億 355 萬 4401 元。

102 年度時，其預算員額為 474 人，其中正式職員為 344 人，駐衛警 3 人，技工 22 人，駕駛 8 人，工友 16 人，聘用 59 人，約僱 22 人，合計 474 人，此為〈102 年度行政院衛生署單位預算〉，²¹ 此數據為衛生福利部整併之前，尚為行政院衛生署時，所做出的年度規劃；進而，從問卷中得知（詳見附錄二），²² 在 102 年時，衛生福利部成立（7 月）之前，其編制正式職員為 570 人，實際正式職員為 526 人；²³ 且在 7 月之後，編制正式職員為 589 人，實際正式職員為 526 人，約聘僱人員為 110 人。其整併進衛福部額外人事費用為 7,181 萬 8000 元，組改之後為 7 億 6,398 萬 8000 元。

²¹ 預算書為 101 年底，針對下一年度（102 年）的預算規劃。

²² 附錄二，頁 112。此份問卷已為 102 年 11 月 5 日前回收，已非年度預算之員額數，而為 102 年以後，從 1 月到 11 月之累積員額數。

²³基本上，是從 102 年 1 月至 7 月之間的預算員額；且於 102 年 7 月 23 日整併之前，所預估出的編制額數。

就實際的數字看來，組改之前與組改之後，人員在編制上與實際員額上有其差異；且在在人事支出費用上，卻高出之前許多。一方面可能來自於整併後，所帶來人員的調整，也可能是來自於內部機關人事支出的調整，因此，組改是否有其效用，則有待商榷；且由於併入內政部等有相關社福體系單位之人員，並把部分的員額移轉至入衛生福利部，因此，人事支出費用的調高，是必然。但就目前訪談的結果而言，實際上，外界多方質疑，衛福部的公務員人數過多，且經過整併之後，人員會往上增加，但卻絕非事實，目前衛福部依舊在僅有的資源下，不停精簡員額。就實際數字上看來，這是事實。以下可針對受訪者的言論，來作事實陳述。

事實上，組改前衛生署的員額也同樣在縮減。衛生署員額包括附屬醫院(舊制署立醫院)，以前為了避免醫療人員進用困難，制定醫事人員任用條例，讓醫療人員不必考高等考試即可以公務人員任用。雖解決了署立醫院醫療人員進用上的困難，卻也造成退休金與福利等財政上的負擔，加上署立醫院的業務公權力性質較低，因此近年來推行公立醫院去公務化，朝約聘僱人力方向邁進。因而衛生署員額近年來逐漸減少。雖然去(101)年因血汗護士的爭議，又掀起一波公務人力擴編的聲浪，但總的來說，未來衛福部員額就算沒有減少，也不會增加。

而現今，衛生福利部整合所帶來的效益是來自於以前零散的、且歸責不明之處，現已釐清且清楚的分責，以完整台灣衛生醫藥、社會福利體系之健全。事實上，為建制一個完整的社會福利體系，無法一步到位，需要的是，逐步漸進。

表 3-5 衛生福利部預算員額與實質員額之比較表

單位：人

年度	預算員額								實質員額					
	正式 職員	駐衛 警	技工	駕駛	工友	聘用	約僱	合計	正式職員	技工	工友	聘用	約僱	合計
97	412	4	10	22	24	48	24	544	400	62		49		511
98	411	4	10	17	23	45	24	534	395	83		49		527
99	345	4	8	16	21	59	24	477	332	78		45		455
100	345	4	8	16	23	59	24	479	325	79		47		452
101	344	4	8	16	23	57	23	475	330	79		44		453
102	344	3	22	8	16	59	22	474	526	66		110		702

資料來源：本研究自製²⁴。

目前，衛生福利部才剛整併，且整併之後的效率，需要時間才得以觀察出來，但就目前所得知的資訊，衛生福利部以及所屬的機關，已經於民國 100 年至 102 年依「行政院功能業務與組織調整暫行條例」，辦理優惠退離措施，配合減列預算員額 88 人（含職員 49 人、技工工友駕駛總計 32 人及約僱 7 人）。在行政費用的變化額度方面，在 100 年度時，水電費的決算額為 1,432 萬 4357 元；101 年度水電費決算額為 1,388 萬 8787 元；到 102 年 7 月之前，其水電費額度為 1,284 萬元。用此比較三個年度，其所差異相去不遠。

²⁴ 表 3-5 中 102 年度的資料，預算員額的部分是改制前衛生署的資料；實質員額是 102 年 7 月 1 日以後衛生福利部成立之後的數值。

表 3-6 實際人事費用與水電費支出之年度比較表

單位：新台幣(元)

年度	實際人事費用	水電費用
100	4 億 8,899 萬 986 元	1,432 萬 4357 元
101	5 億 355 萬 4401 元	1,388 萬 8787 元
102	7 億 6,398 萬 8000 元	1,284 萬元

資料來源：本研究自製。

二、彈性面

行政組織改造過後，有部分業務範圍，事實上，可以委外來承包，以節省部門內，不必要的支出，組織改造後法規的鬆綁，將有利於政府政策推行上的彈性化，也可因應現階段的改革，而做出因時因地而制宜之策略。

但就於目前衛生福利部現今的狀態，其新增的委外業務為大坪林大樓的清潔費採購案與 102 年中低收入戶生活狀態調查資料處理。此二項為目前衛生福利部組織改造後向外委託的業務。

其次，就目前法令變動而導致所轄業務變動之情形，如原「行政院衛生署主管由政府協助之財團法人業務監督要點」已停止適用；另訂定「衛生福利部主管由政府捐助之財團法人業務監督要點」，將原主管的 7 家財團法人，組織改造之後，再加入原隸屬於內政部主管的 3 家財團法人，總計共 10 家。

再者，就農業保險相關法令及業務，未來將會移轉至農業部（現暫由內政部所主掌），因此，就此部分業務量有減少，且人力資源則相對移調出衛福部。

事實上，就組織的彈性面而言，其委外的部分，主要是針對非專業性的部分，如清潔大樓、電話訪查等業務範圍，因就衛生福利部所管轄

工作範疇，多半為專業性成分較高的職務工作內容，例如食品衛生管制、藥物檢驗、品質稽查等項目，都是需要較高專業知識為基礎來建構的工作內容，就此，其所因應的人才需求，知識上的專才，更需要適其所性的來培養，但培養需要時間來經營，因此，就受訪者接受這次訪談的經驗，可以得知，衛福部若能將部分需要較高專業性的業務，以行政法人的方式，委外辦理，這相對於部會內，可以補足專業性不足的問題，並能有效預防食品安全問題再次發生。

三、效能面

為講求效率，以及有效的提升政府效能，衛生福利部在組織架構的設計上，有幾項特色，其一在力求組織扁平化，其二為標準化；就力求扁平化而言，其組織架構上，以部為指揮單位，其最多只到三級機關(局、署)，雖還有其四級機構，但卻無上級機關來做管理，而是直接成立「附屬醫療及社會福利機構管理會」(成立任組)，以作為四級機構整合之平臺，主要是為了配合台灣的環境屬性，政府需直接靈活運用。第二個是標準化，這部分由研考會主導，將司、處、局、署的數量上限先行訂定，在此原則下進行細部調整，以因應各部會不同的業務性質。因此，要了解組改後的部門之效能，就目前組織改造的過程當中，可以從流程簡化、協調治理面、民眾滿意度的提升、行政效率提升等部分來作探討。

(一)就組織改造之後，其業務流程程序簡化，提升部門組織之效率。現依部門簡化流程後，最為明顯，來舉例說明：

1.衛生福利部的社會保險司是由三個單位整併而成(許再晉、宋菁玲，2011：42-45)，組織改造之後，其綜合行政業務本需三個單位分別處理，現只需同一單位來做處理，此種方式可以簡化流程，並減少同仁之間重複作業的舉措。而該司負責統籌國民年金、全民健康保險以及長期照護規劃等社會保險業務，如有涉及跨部門的保險範圍，此時只需做內部的政策協調、協力相互諮詢，無需跨部門作業。

2.現在保護服務司，經組織改造之後，將原先需要跨部門的權責事宜，集中處理，有效提升部門效力。舉例來說，就保護性社工人力管理，原先是由內政部兒童局、內政部社會司、家庭暴力及性侵害防治委員會

等三機關來負責，現統一由保護服務司來處理，簡化業務流程及作業時間。

3.原衛生署中醫藥委員會，現併入衛生福利部，可利用衛福部電子公文系統傳遞其他單位；可節省公文傳遞的時間，又可以儘快處理請辦事宜。

(二)組改之後，因業務整併，使內部整合意見時，較易協調治理。

1.衛福部社會保險司因整合社會保險業務，且各保險間如有需要政策協調時更為容易，舉例說來，長期照護保險規劃業務與整併健保政策後，對於照護與養護的連續性而言，無需跨部會、跨單位做政策協調，且有利於兩種社會保險之間的相互搭配。

2.在由於整併作業之後，即可取得衛生單位所主管的護理之家與社會部門所主管的老人福利機構名冊，以資提供老年人狀況調查及提升跨部會資料整合等行政作業程序。

3.為配合組改作業，另頒定《衛生福利部家庭暴力及性侵害防治推動小組設置要點》，將原內政部家庭暴力及性侵害防治委員會議改制為衛生福利部家庭暴力及性侵害防治推動小組會議；使原分屬於內政部家庭暴力及性侵害防治委員會之家庭暴力、性侵害、性騷擾防治工作事項、內政部老人福利推動小組之老人保護工作、內政部身心障礙者權益保障推動小組之身心障礙者保護業務，以及有關內政部兒童及少年福利與權益促進會之兒少保護及兒少性交易防治工作事項，整併於衛生福利部家庭暴力及性侵害防治推動小組，以有效統籌、督導、研擬、諮詢各項保護性工作，以有效加速相關業務之推動。

4.衛生福利部法制單位的整併；原來由法規委員會與訴願審議委員會分別職掌法規審理及行政救濟業務，組改之後，將兩者業務整併成立「法規會」。此種方式可統合事前與事後監督，使人民權益獲得完備之救濟途徑。

(三)民眾滿意度的上升，代表民眾獲取的福利高過於組織改造之前。

1.強化社會、衛生行政的整合，並以民眾需求為出發點，規劃推行「建

置社衛警政保護案件資訊整合平台」、「兒少保護通報案件分類分級調查處遇機制」、「兒少保護與醫療體系合作計畫」及開發「家庭暴力被害人自力生活輔助方案」等業務，以提升被害人救援保護之成效，且提供更完善的照顧。

2.衛生福利部在組改之後，納入社會福利的相關法規。為便利民眾的查詢，以組改之後新單位為標準，並重新劃分各法規之業管單位，重新增至衛福部法規資料檢索系統中；另外也提供資訊公開，加強為民服務的宗旨目標。

(四)組改之後，政府單位行政效率提升，便利民眾。

1.部分業務可以進行內部協調，以省去不必要的流程，其作業簡化，並縮短公文往返之間所造成的時間耗損。

2.就保護性業務之推動，常涉及社政單位與衛政單位，現組改之後，將有助於社政單位與衛政單位之橫向聯繫，且提高承辦保護性案件之公務員間的溝通合作密度，而原需跨部會處理的協調事項（如內政部與衛生署），現可透過內部機制，如部務會議、高階主管會議、全國社政及衛政聯繫會議等方式即時處理，不需要跨部會之公文往返及簽辦，有效節省時間。

(五)衛生福利部成立後，為落實解決未來台灣人口老化的問題，長照措施的確切執行，實屬必要。

1.人口老化問題為當前各國重視之議題，如何落實完善之老人福利及長期照護等政策措施，乃刻不容緩；而衛生福利部在組織改造之後，特設「護理及健康照護司」及三級機關「社會及家庭署」，共同推動長期照護的政策法令制定，及推動各項老人福利服務，這對於我國而言，是一項突破。事實上，也代表組織改造下，添增人性化設計，體恤國民將來在面對高齡化社會時，所將遇見的問題。

2.透過衛生福利部積極推動《我國長期照顧十年計畫-101年至104年》及《長期照護服務網計畫（第一期）》等重要長照政策，有效統合了衛生及社福體系之人力與服務資源，來幫助身心失能者之醫療及福利照護，

來達成健全台灣長期照護政策的完整施行。

五、就訪談情況來說明衛福部未來的趨勢

(一)針對一個「小而能」政府的組織規模，對於衛福部現今狀態是難以達成的

衛生福利部的成立，時間點為民國102年7月23日，在整合的過程中，所要面對的是，跨部會的協調、部門組織的合併、人員移撥的問題、預算費用精簡等相關事宜，且政府施行組改的目的，是為將來政府機能的轉型，預期達成「小而能」的政府性質，且若運用得當，將提升台灣面對全球化趨勢下與他國競爭之能力；然而，「小而能」的政府型態，就實際運作上，不太容易，面對這樣的難題，事實上，此次訪問中，衛福部的受訪者，也針對此產生質疑，例示說明如下：

在民眾期望升高、公共議題激增的今日，政府如何能夠又小、又能呢？以近日食安風暴為例，經濟部工業局食品 GMP 安全認證原先由民間辦理，但近日食安風暴迫使政府必須介入，以滿足民眾對於 GMP 認證的期望。舊制衛生署就食品安全業務區僅分為食品處與藥政處，為滿足今日公共議題的需求，組改後食品藥物管理署業務分工更加細膩，包括藥品、健康食品、一般食品及化妝品等；稽查角色也日益吃重，勢必造成公務人力的擴編。更甚者，隨著人口及家庭結構的改變，家庭功能式微，必須強化社區功能以補足，衛福部因應社會需求成立家庭及社會署。但一個附屬機關必須五臟俱全，人事、會計及秘書都必須獨立，必然增加輔助(幕僚)人力的需求。

(二)事實上，衛福部在組改之後，只達成人員整合，其他後續的相關措施，仍需時間來加以調整

就國家政府層面而言，組織改造的目的，就是為了配合全球公共行政的潮流，也同時，在國際與自身社會環境的壓力下，政府勢必得朝向精簡化、效率提升、且有效運用資源的面向，來向前邁進；然而，就受訪者目前針對現時衛福部整併後的狀態，可以從三個面向來論起；從人員運用、資源運作、業務管轄範疇來解讀，組改後的衛生福利部。首先，

就人員上的整併，現在衛福部是相當成功的，因為人力資源的調動，再加上移撥進來的員額，事實上，以有效達成當初人員整併的目的，就是「精簡、且適宜的運用人力」；其次，衛福部各方資源的結合，仍在努力中，是呈現進行式的狀態；最後，中央與地方之間的聯繫，依舊尚未達成，例如，長照措施的，中央與地方的工作職權內容相符，但卻無法達成政策協調，如此，在未來恐得持續改善此一缺失。

(三)內政部社福單位的移入，事實上，是不相牴觸，且目前為止，並無整合上的困難

行政院衛生署對於弱勢族群，都有相關的補助措施，如「身心障礙牙科醫療服務網路模式推廣計畫」，主要是針對身心障礙者的牙齒醫療，提供完善的照護措施，並有早期預防、早期治療等效用。這是一種社會福利的醫療照顧，然而現整併於內政部社會司，轉而為衛生福利部社會及家庭署身心障礙福利組權益發展科，不但能提升公共服務之品質，也可強化行政效率。當然，這只是其中一例，行政院組織改造的過程中，絕對會有不可預期之難題，但前提是業務屬性相同時，整併就將不會是問題的來源。

(四)未來所要邁向更加完整的衛福系統，以茲強化國民生命安全之保障

歸納受訪者的意見，針對教育部中醫藥研究所，現整併進衛生福利部，然而卻不夠完整，基本上台灣的醫藥產業，絕非只有中藥層面，也含括西藥，若能將中醫藥研究所去組織化或行政法人化，再將西藥層面的研究單位加入其中，或許將會整合的更加完全。以下為其主要的意見內容：

中醫藥研究所為研究單位，然而中醫藥司(原中醫藥委員會)屬業務單位，兩者業務無法整合。良好政策制定的過程必然需要研究的支持，衛生署為此成立財團法人國家衛生研究院，希望國衛院扮演國家衛生醫藥研究的火車頭，支撐衛生相關政策的研究基礎。理論上，中醫藥研究所跟國衛院同屬研究機構，兩者應該整併。組改初期人員不安定感較深，後續可以持續研議，未來中醫藥研究所應該朝去組織化或者往行政法人方向邁進。

(五)現在衛福部，所面臨的不是頭重腳輕（簡任官過多）的問題，而是要人員調動要能彈性，以茲改善

簡任官過多的問題，主要是因為各部會的首長，都是採取互相搭配，有正、副兩位首長，也導致簡任官過多的問題。事實上，可以制定法規，來彌補組織法上沒有考量到的地方，並且在下屬機關的人員，是可以採取調動，且相互搭配的方式，來強化人員調度上的彈性，以茲改善問題。

五、小結

跨部會的整合實屬不易，衛生福利部以不到半年的時間，完成整併的工程。從精實面、彈性面、效能面這三項指標來看，衛福部不只融合台灣社福體系，並師法國際潮流以建構未來福利國家的藍圖。同時，也為求醫療體系的完整，研究部門的進駐，將提升台灣衛生醫療領域的品質，塑造出全方位的衛福系統。

第五節 金融監督管理委員會

《行政院組織法》於民國 99 年修正通過後，該法明訂金管會為行政院所轄委員會之一，金管會後而研提新組織法—《金融監督管理委員會組織法草案》，後經立法院於 100 年 6 月 14 日三讀通過，總統於 100 年 6 月 29 日公布，並經行政院命令自 101 年 7 月 1 日正式施行。正式施行後，金管會正式組織全稱為「金融監督管理委員會」，其組織功能與組織職掌大致與過去一致。在其新組織法之下，主要變革有二，茲如下分述：

1.由委員制改制首長制

此舉的目的在於提高行政決策上效率，以應當前快速變遷的國內外金融秩序；此外，民國 99 年所通過的《行政院組織法》，金管會並不在三個獨立機關之列²⁵，故毋須以委員會型式來建制金管會，同時為貫徹「行

²⁵ 依 99 年 2 月 3 日《行政院組織法》第 9 條之規定，相當中央二級獨立機關為：一、中央選舉委員會；二、公平交易委員會；三、國家通訊傳播委員會。

政一體」與落實「責任政治」，故將金管會的體制由原「委員制」改為「首長制」。

2. 金管會委員會會議納入行政院相關部會之首長

雖然金管會改制為首長制，但為充實金管會的決策諮詢功能，故於 100 年 6 月 29 日所新修的《金融監督管理委員會組織法》第 9 條規定：「本會置委員六人至十二人，其中財政部部長、經濟及能源部部長、法務部部長...為當然委員，其餘由行政院長就相關機關首長及具有金融專業相關學識、經驗之人士派(聘)兼之。」此等作法之理由如前所述相同，茲因金管會改制為首長制，為充實金管會決策所需的專業資訊，是故除了設置主任委員一人、副主任委員二人以外，尚且設置金管會委員六人至十二人，而且設置「當然委員」，如財政部部長、經濟及能源部部長與法務部部長為當然委員，就與金融政策相關業務，參酌匯集其他部會專業資訊，充分掌握金融市場情勢，並完善金管會專業決策。而在金管會業務執行面而言，則依《金融監督管理委員會組織法》第 10 條規定「依法獨立行使職權」。關於此等變革，本研究受訪者指出(如附錄 3)：

金管會在調整之後，首長制的委員其實在行政院體系下，目前有很多機關也採取此種型式，因為並非獨立機關，所以不需要合議制的委員會議，但是我們還是委員制，這是仿效國際趨勢，尤其在 2008 年金融海嘯之後，各國的金融監理機構也進行結構調整，其中很大的趨勢就是成立委員會，其職責是要統整相關財經權責單位的意見，讓它成為決策以及政策意見交流的平台...。

套用此種精神，委員會議要轉型的話，剛好我們國家涉及金融業務的部會，金管會、中央銀行、財政部，以及經濟部，還有經建會，在檢查市場上不法的時候也有與法務部合作。中央銀行是因為跟我們有慣常的聯繫機制，所以在修法的過程中，沒有納入中央銀行。設立的機制就是以這些相關部會首長為主體，同時也保有彈性納入相關學者專家。

就行政院組織改造前後的金管會而言，並未與其他機關進行整併，也沒有職權變動，金管會與其所轄三級機關的組織體系也未調整，依然

維持銀行局、證券期貨局、保險局、檢查局、綜合規劃處、國際業務處、法律事務處、資訊服務處、秘書室、人事室、主計室、政風室與中央存款保險股份有限公司等單位，其現行的組織圖如下：

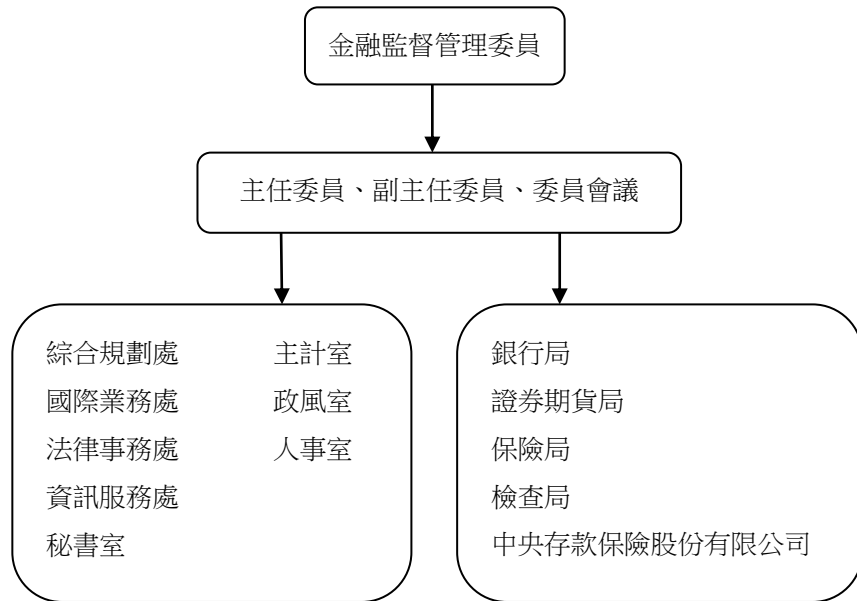


圖 3-5 金融監督管理委員會組織圖

資料來源：本研究依金管會組織法規定繪製

一、精實面

以下茲就金管會於組織改造前後在「員額」、「人事預算」、「機關(構)數」、與「行政事務費」的變化進行整理如下表所示。

表 3-7 金管會於組織改造前後在效率面的變化

	組織改造前 (100 年 6 月 29 日之前)	組織改造後 (100 年 6 月 29 日之後)
員額	編制員額：1091 人	編制員額：1058 人
	實際員額：870 人	實際員額：871 人(102 年 1 月 31 日)
	約聘約雇人員：66 人	約聘約雇人員：66 人
人事預算	100 年度金管會含受整併機關的人事預算為 145,801,000 元	102 年度的人事預算為 141,737,000 元
機關與機構數	機關數：4 個(銀行局、證券期貨局、保險局、檢查局)	機關數：4 個(銀行局、證券期貨局、保險局、檢查局)
	機構數：1 個(中央存款保險股份有限公司)	機構數：1 個(中央存款保險股份有限公司)
行政事務費	組改前(100 年)金管會含受整併機關的年度水電費 18,170,247 元(實支數)	組改後(102 年度)金管會水電費為 16,707,995 元 (102 年 1 至 10 月實支數)
	組改前(100 年)金管會含受整併機關辦公室租借費用為 31,449,600 元	組改後(102 年)金管會含受整併機關辦公室租借費用為 31,449,600 元

資料來源：本研究依問卷資料整理。

從以上表格整理來看，茲因金管會在這次組織改造中，並無業務整併與移出、移入，同時相關的行政作用法律也沒有隨之調整，致使金管會在「員額」方面的變動不大；改制前的編制員額為 1091 人，改制後編

制員額略降為 1058 人，減少 33 人。若從實際員額來看，改制前為 870 人，改制後為 871 人，僅微增 1 人；從約聘、約雇來看，皆為 66 人，前後並無變化。惟編制員額與實際員額間，有約 180 人落差，未來似可從中釐定金管會合理的編制員額數。關於金管會在員額面的變化，金管會受訪行政人員指出(如附錄 3)：

目前我們金管會的員額已經算是非常精簡，員額都集中在業務局，實際要去做日常金融監理，或是做場內場外監理，已經是無法再減。業務做研究的員額幾乎是沒有了…。幾乎是沒有政策研究的能量，是用很緊縮的人力在做這些事情，已經善用各種資源，包含外部資源，目前就自身政策的規劃研究已是很困難的事。

如上所知，其實金管會已充分運用人力，目前的員額，已甚難進行政策的規劃研究，須靠外界研究單位協力，才有辦法完成該等業務。而且金管會的行政人員加班時數頗高，往往超過法定支薪的加班時數甚多，若再予以員額縮減，則恐造成業務難以推動的情形。再者，展望於未來的國際金融，金管會勢必扮演更為重要的角色，業務量恐怕只增不減，若無解除管制或業務移撥其他部會、機關的話，則難以論及金管會的員額縮減。

而在金管會的員額幾無變動的情形之下，其人事預算、水電費，乃至於辦公室的租借費也僅些微變動。目前金管會的辦公室座落於新北市板橋區縣民大道 7 號 18 樓，並以租借方式辦理。

二、彈性面

以下茲就金管會於組織改造前後在「委託外包業務量」、「行政法人」與「法規鬆綁」的變化，進行整理如下。

表 3-8 金管會於組織改造前後在彈性面的變化

	組織改造後之變革 (100年6月29日之後)
新增委外業務	無(無委外費用)。
新設行政法人	無(無支應費用)。
業務管轄變動	無。
業務精簡與解除 管制	無。

資料來源：本研究依問卷資料進行整理

由上表整理可知，金管會在組織改造前後，在彈性面變革可謂毫無變化。但若從「去任務化」或從金融業的「自我管制」的未來期許來看，金管會或有任務減輕的可能，如金管會行政人員指出(如附錄 3)：

這符合我們現在推動業務的實況，但是我們是監理機關，不會去找特定金融業者。我們與各金融業的銀行公會、證券公會、保險壽險產險公會、投信投顧公會，都有設立自律組織，都是仰賴他們協助推動監理實務規範，也會請公會訂定自律規範，將監理目標與需求落實推動在會員機構中。市場研究也會透過公會去處理。證券周邊單位包括證交所、期交所、櫃買中心，在其專業領域中，也會拜託他們依據本會監理規範去訂定相關市場規範，都行之有年。

因此，如果此等「自律規範」的作業若能成熟，則將能減輕金管會的業務負擔。但是這樣的作法也有其限制，畢竟金管會是業務監管機關，須以「公權力」為後盾，以穩定台灣的金融秩序。若將監管的公權力受託給相關民間業者，恐怕會引發執法上的問題，以致於其委託外包與受託行使公權力的業務有限。而且展望於兩岸的金融交流政策，這方面是

敏感的，深具政治性，此等業務甚難想像委託其他單位與民間機關來辦理，如金管會行政人員指出(如附錄 3)：

以兩岸金融交流來講，因為這是高度政治敏感，也有專業性，推動的時候不是很容易，可以看到從組織調整後到現在，兩岸的交流密切進行，其實首長對於兩岸金融交流推動也有效果。所有的交流前，都會與行政院和陸委會先行溝通協調，實際業務協調上都直接與對岸的對口機關聯絡。

此外，在台灣金融政策的全球接軌方面，這些其實都還是要仰賴金管會公務組織(人力)的運作，目前的作為尚難有賴民間單位辦理，如金管會行政人員指出(如附錄 3)：

在 93 年設立金管會時，就有設立國際業務處，屬於一級幕僚單位。財政部在這次組改時才設立專責國際事務單位。至於兩岸金融交流，要看對岸的對口單位，在金融監理的設計上是分立的，他們有銀監會、證監會、保監會，在對口處理上，就是本會銀行局、保險局與證券期貨局去作實質的兩岸金融交流的推動。前幾年預計建立兩岸金融監理的平台，也有分別建立了金銀會(兩岸銀行監理合作平台)、金證會(兩岸證券期貨監理合作平台)、金保會(兩岸保險監理平台)，透過召開定期性的會議，是兩岸金融監理機構都認可的機制，也達成很多業務開放成果，這些成果是放在服貿協議。

因次，就目前兩岸與國際的金融政策談判與協調層面來看，至少這個部分全部都是仰賴金管會公務人力來運作，因其政治性、政策性，難以委託民間為之；而在政策執行上，若涉公權力執行，又涉兩岸與國際業務，係屬公權力範疇，這部分若法規面與實務面沒有解除管制或創新的作法，則難以減輕金管會的業務量，並且難以在彈性面使金管會的業務推動以多元方式為之。

三、效能面

以下茲就金管會於組織改造前後在「流程簡化」、「協調治理」與「行

政效率」的變化，進行整理如下。

表 3-9 金管會於組織改造前後在效能面的變化

	組織改造後之變革 (100年6月29日之後)
流程簡化	金管會委員會議之組成，除原金融專業人士之專任委員外，納入財政部部長、經濟及能源部部長及法務部部長等機關代表。金管會可就與其他部會有關之業務，或就重要金融監理議題，透過委員會會議直接向其他部會說明，或進一步充分討論溝通，提升金融監理相關事項協調溝通之效能。
協調治理	金管會未有業務移入移出或業務整併，因此不會發生因業務整併而較易協調治理的情形。
行政效率	金管會自 101 年 7 月 1 日改制後，已完成多項政策的推動與規劃如：(一)「發展具兩岸特色之金融業務計畫」(如開放人民幣業務、開放人民幣計價金融商品、開放陸資持有 30%以上之外國企業在臺上市櫃、放寬外幣計價之證券投資信託基金得以新臺幣收付，及與大陸證監會、銀監會及保監會召開「兩岸證券期貨監理合作平臺」會議、「兩岸銀行監理合作平臺」及「海峽兩岸首次保險監理合作會議」，及「以臺灣為主之國人理財平臺規劃方案」；(二)研擬及執行股市提振方案；(三)開放我國證券商從事離境證券業務；(四)推動建置創櫃板；(五)引導保險業資金參與公共建設。

資料來源：本研究依問卷資料整理

在流程簡化方面，茲因「委員會」相關部會首長為「當然委員」的設計方式，使得金管會的行政決策在作成之前，就與金融政策相關的部

行政院組織改造已施行機關之效益研析

長進行政策協調，以避免金管會完成決策後，其他相關部會事後反對的情形。此將有助於決策的效率。另外，茲因這次金管會組織，未與其他部會整併、移出與移入，所以不會發生因業務整併而較易協調治理的情形。就相關的行政效率方面，金管會自 100 年 7 月 1 日組改之後，已完成上表所列五大項政策業務的規劃與執行。

另就政策「(民眾)滿意度」而言，依金管會於 101 年(組改後)的調查，各項業務的滿意度如下：

表 3-10 金管會於組織改造後各項業務的滿意度變化

	銀行業務	證券期貨業務	保險業務	檢查業務
服務態度滿意度	100 年：88.0% 101 年：94.2% (提升)	100 年：89.7% 101 年：88.0% (101 年度證券期貨業務之受訪者表示「不知道/無意見」比例較 100 年度提高，致 101 年度正面評價有些許影響，但差異不大，應屬誤差範圍內。)	100 年：56.1% 101 年：62.1% (提升)	100 年：83.9% 101 年：90.0% (提升)
行政效率滿意度	100 年：87.0% 101 年：94.6% (提升)	100 年：90.4% 101 年：88.8% (101 年度證券期貨業務之受訪者表示「不知道/無意見」比例較	100 年：49.0% 101 年：61.2% (提升)	100 年：82.2% 101 年：87.1% (提升)

		100 年度提高，致 101 年度正面評價有些許影響，但差異不大，應屬誤差範圍內。）		
--	--	--	--	--

資料來源：金管會問卷資料內容

承上所述，金管會在組織改造後，不論是在銀行業務、保險業務，或是在檢查業務，在服務態度與行政效率方面，滿意度都有提升；僅證券期貨業務因填答不知道與無意見的比例較高，以致於滿意度略有下降(但在誤差範圍之內)。故總體而言，金管會在組織改造前後，不論組織(員額)或業務幾無變動的情況下，還尚能在效能面展現相當的成果。

四、金管會在組織改造後確立不是獨立機關的問題檢討

依民國 93 年《中央行政機關組織準則》，原訂有五個獨立機關，一般認為金管會與中央銀行屬獨立機關之列；然民國 99 年所通過之《行政院組織法》，金管會並非獨立機關。而在當時，中央銀行與金管會確立為受行政院所管轄的行政機關後，確實受到社會各界注目。關於金管會是否定位為獨立機關，這個部分的爭論整理如下：

(一)國際間主要國家的金融監督管理機關多非以獨立機關的型式設計

各國在設計金融監理機關的方式，大多沒有採取獨立機關型式。在我國，民國 91、92 年在研議金管會組織法的過程中，當時參考英國 FSA(Financial Services Authority)的設立方式，但當時部分觀念並未釐清，所以將金管會設計成類似獨立機關型式；然而，英國的 FSA 並非獨立機關，而是類似法人，也並非公法人概念。

(二)基於行政院與金管會的行政一體與責任政治的貫徹

金融政策實與國家整體政策的方向高度密合，實務上很難切出一部分的業務，委交於特定超然獨立單位來進行裁量；況且，金融監理本身就是一種政策，具有政治性，也需與行政院搭配，是故基於行政一體與

責任政治的觀點，於民國 99 年之時，確立金管會非為獨立機關。

(三)金管會的行政決策內容並不需具備政治代表性

金管會的業務職掌，涉及銀行、證券、期貨與保險業務等等，這都涉及各方面的專業知識，並在充足的資訊下以作成適切決策。故金管會僅須委員會的組織型式即可，未必要以獨立機關的方式為之，更毋須兼顧各方政治利益，方能完善金管業務推動的要求。關於此點金管會行政人員指出(如附錄 3)：

獨立機關其實有他設立上的需求，因為基本上是不符合行政一體與責任政治的設計，它有特定的需求，像是政治代表性，或是管轄的事務非常廣泛，需要各方面的專業代表，或是各方利益代表。而金管會不需要這樣設計。因為金管會是針對特定行業之專業的監督管理機關，也必須對行政院負政策責任，基本上接受行政院的政策指導，所以不具備做為獨立機關的條件。

承此，在民國 99 年之時，金管會雖設有委員，但以首長制運行，並設計為非獨立機關的型式。

(四)我國關於獨立機關並沒有充分與翔實的制度規定

在民國 99 年之時，於我國的法律體系，關於獨立機關的條文，僅見諸於《中央行政機關組織基準法》、《行政院組織法》與司法院大法官會議第 613 號解釋，而這些條文，並沒有對於「獨立機關」這個組織建制有精確的定義。在欠缺法制的引導下，金管會於當時就難以去選擇獨立機關的體制去設計。

(五)立法院的人事同意權問題

若參照《國家通訊傳播委員會組織法》的規定，該組織依現行《行政院組織法》規定為獨立機關，故其委員組成即需設計以「經行政院長提名、立法院同意」的方式為之。然而，金融業務的監理問題瞬息萬變，若委員遲遲無法完成立法院的同意，則金融的即時決策就無法達成。故目前將金管會定位為非獨立機關，並且以首長制取代委員制，而當前的金

管會委員僅為資訊諮詢性質。

五、小結

金管會這在次組織改造過程中，因沒有涉及與其他部會的業務整併與局處調整，以致於員額與編制並沒多大變化。但該會仍致力於業務政策的創新；而且，各業務局處的民眾滿意度也獲得肯定、提高。而展望於未來，若要減縮金管會的編制與人力，勢必要在公權力業務上去做委外的突破，這方面仍有待日後的研議。

第六節 中央銀行

中央銀行為我國貨幣政策之制定及執行機關，其主要任務在透過貨幣政策的操作，來促進金融發展，以及維護我國對內及對外幣值穩定，並且在此等業務範疇內協助我國經濟發展(中央銀行，1991：1-2)。依民國 99 年通過之《行政院組織法》第 7 條之規定：「行政院設中央銀行」，其業務並無移入與移出，其業務職掌之內容依民國 100 年 4 月 8 日經立法院三讀通過，100 年 4 月 27 日總統令公布施行的《中央銀行法》辦理。

從中央銀行的歷史沿革來看，該行於民國 50 年根據「中央銀行復業方案」在台北復業。復業的開始，係為配合國家整體發展需要，扮演類似「開發銀行」的角色，並且以行政管理方式分配金融資源，以促進我國經濟發展。民國 68 年，該年訂定《中央銀行法》，中央銀行由總統府改隸於行政院，並將中央銀行的功能定為促進金融穩定、健全銀行業務、維護對內及對外幣值穩定，並積極參與金融體系的建制改革(中央銀行，2003：1-2；蕭文生，2000：5-7)。

而《中央銀行法》於民國 86 年及 91 年曾兩度修正，民國 86 年賦予中央銀行改革準備金的法源基礎；民國 91 年的修法，則增訂因為外匯業務需要的相關規定。而在民國 91 年時，中央銀行曾依據「政府改造委員會」所訂定的「獨立機關建制理念及原則」提出《中央銀行法修正草案》，該年 6 月經行政院會議通過，並函送立法院審議。中央銀行曾研議改制為「獨立機關」，此實為中央銀行發展過程中值讀注意之處。

依《中央銀行法》第 5 條規定，中央銀行設理事會，置理事 11 人至 15 人，由行政院報請總統派充之，並指定其中 5 人至 7 人為常務理事，組織常務理事會。該條第二項又規定，除中央銀行總裁、財政部長及經濟部長為當然理事，並為常務理事外，應有實際經營農業、工商業及銀行業者至少各一人。而除了理事會之外，該法於第 8 條至第 10 條分別規定監事會、總裁副總裁人數及任期、總裁職權與中央銀行組織及員額建制規定。目前中央銀行的組織體系圖如下所示：

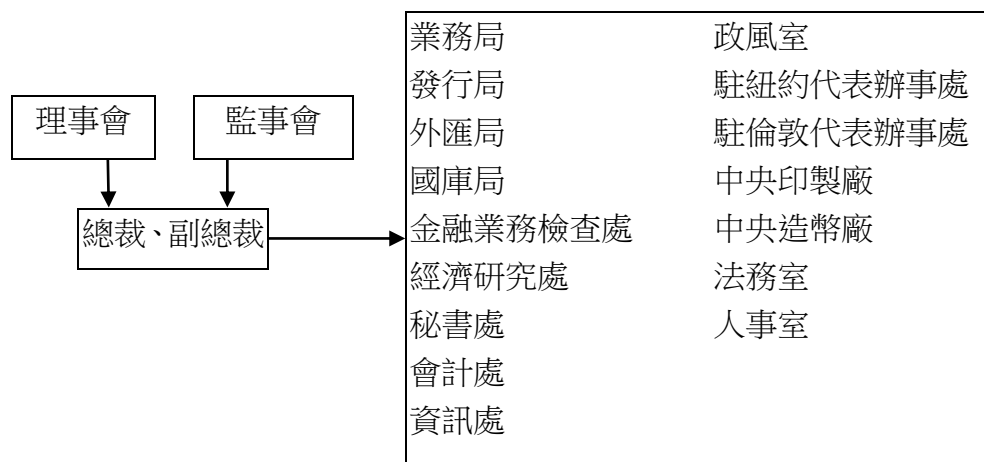


圖 3-6 中央銀行組織體系圖

以下茲就中央銀行於民國 100 年組織改造後，精實面、彈性面與效能面等三個層面進行評估如后。

一、精實面

以下茲就中央銀行於組織改造前後在「員額」、「人事預算」、「機關(構)數」、與「行政事務費」的變化進行整理如下表所示。

表 3-11 中央銀行於組織改造前後在效率面的變化

	組織改造前 (100 年 4 月 27 日之前)	組織改造後 (100 年 4 月 27 日之後)
員額	編制員額：中央銀行於組織改造之前並無編制表。	編制員額：776 人（行政院核定之編制表員額數）
	實際員額：682 人	實際員額：687 人(102 年 11 月 4 日)
	約聘約雇人員：0 人	約聘約雇人員：0 人
人事預算	100 年度中央銀行的人事預算為 1,880,010,000 元（含職警工員）	102 年度的人事預算為 1,806,517,000 元
機關與機構數	機關數：4 個(業務局、發行局、外匯局、國庫局)	機關數：4 個(業務局、發行局、外匯局、國庫局)
	機構數：2 個(中央印製廠、中央造幣廠)	機構數：2 個(中央印製廠、中央造幣廠)
行政事務費	組改前(100 年)中央銀行含受整併機關的年度水電費為 18,515,454 元(限央行本部)	組改後(102 年度)中央銀行水電費 18,065,170,008 元（限央行本部）
	組改前(100 年)中央銀行「國內」辦公室租借費用為 0 元(不含紐約與倫敦代表辦事處)。	組改後(101 年)中央銀行辦公室租借費用為 0 元(不含紐約與倫敦代表辦事處)。

資料來源：本研究依問卷資料整理。

從以上表格整理來看，茲因中央銀行在這次組織改造中，並無業務移出與移入，同時相關行政作用權限的法律也沒有隨之調整，致使中央

銀行在「實際員額」方面的變動不大；改制前的編制員額為 682 人，改制後編制員額略增為 687 人，增加 5 人；約聘、約雇來看，皆為 0 人，前後並無變化。若從改造後的編制人員與實際員額的對照來看，編制員額是 776 人，比實際員額多出 89 人。中央銀行在台運行已超過 50 年，各項組織建制趨於穩定，若無業務變動，其員額面似難再有大幅變動。如中央銀行行政人員指出(如附錄 3)：

中央銀行在台灣的運作已經超過 50 年，各項業務運作已上軌道，分工清楚明白，與其他部會的互動也沒有問題，很多業務是要日常監看的，一有問題就要立即反應與處置，所以員額上已趨於穩定；再加上，中央銀行並沒有新增的業務與減少的業務，所以沒有調整的必要。而在中央銀行的資產管理方面，已有運用委託民間業者來處理資產管理的業務。除此之外，中央銀行最近幾年的業務量其實是增加的，但我們並沒有去請增員額，是靠內部的資訊手段與方法，來提升行政效率，所以員額不太有調降的可能。

而在中央銀行的員額幾無變動的情形之下，其人事預算、水電費，也僅有些微變動。

二、彈性面

以下茲就中央銀行於組織改造前後在「委託外包業務量」、「行政法人」與「法規鬆綁」的變化，進行整理如下。

表 3-12 中央銀行於組織改造前後在彈性面的變化

	組織改造後之變革 (100 年 4 月 27 日之後)
新增委外業務	中央銀行組改後並無新增之業務委外。委外費用 100 年為 1,804,618 元，101 年 2,024,480 元。
新設行政法人	無行政法人之設置(亦無支應費用)。

業務管轄變動	無。
業務精簡與解除管制	依行政院組織法第七條規定：行政院設中央銀行，仍維持現狀，並無移入或移出業務，亦無因業務精簡、解除管制，而使業務量減少之情事。

資料來源：本研究依問卷資料進行整理。

中央銀行在彈性面的作為上，以民國 100 年的委外費用為 1,804,618 元，而在民國 101 年為 2,024,480 元，僅微幅成長。目前中央銀行並無新設行政法人來減輕該行的業務量作法。而因中央銀行的業務內容，有其必要性、專業性、政策性與機動性，似乎較難將其業務解除管制，或大量委交於民間來協力辦理。況且中央銀行的業務敏感又具即時性，不太好委外核心業務給民間業者來辦理，如中央銀行行政人員指出(如附錄 3)：

中央銀行的核心業務其實不太適合以外包的型式來辦理，因為業務的信息動輒會影響到市場的預期心理，而每一個措施都可能影響到市場的反應，而且各種的監理與檢查這都是公權力運作，這方面以外包的作法還要再行研議。

過去中央銀行曾經將新台幣委由「台灣銀行」處理，目前已將此等業務收回中央銀行自行辦理(中央印製廠、中央造幣廠)，也因此，中央銀行在業務運作的彈性面，受限於該行業務特性，而較少以委外的措施來辦理。

三、效能面

以下茲就中央銀行於組織改造前後在「流程簡化」、「協調治理」與「行政效率」的變化，進行整理如下。

表 3-13 中央銀行於組織改造前後在效能面的變化

	<p style="text-align: center;">組織改造後之變革 (100 年 4 月 27 日之後)</p>
<p>流程簡化</p>	<p>有關「行政流程、工作簡化、擴大授權」方面，具體措施如次：1.101 年 5 月起每日會計帳務結帳列印銀行業存款及應付利息明細帳卡，由系統先檢核其餘額為零者，不需列印，只就餘額非零者列印；2.臨櫃調整存款準備金乙戶時，簡化傳票作業，省略「內部往來」科目；3.由電腦製作承購存單機構之扣繳憑單及由線上發送利息所得稅扣繳明細表；4.為提高央行發行定期存單交割作業效率，改由央行於固定時點自金融機構開立於央行之存款帳戶扣款；5.配合改進金融機構資料網路申報方式；6.101 年 5 月起針對民眾申請無火災證明之污破損鈔券鑑定及核兌公文，減少一道核章數，以簡化核章程序；7.無法以電子發文方式傳送之大宗通函改以郵局 e-post 方式發送；8.整合英文報紙有關金融財經資訊之蒐集工作；9.101 年 4 月簡化聯行財務分析年報；10.檢討並彙整資訊業務相關標準作業程序前述各項流程簡化措施，如金融機構資料網路申報系統、會計帳務結帳系統之運用等，有效利用資訊設備，達成節能減碳與無紙化之目標，並減輕人力負擔，縮短工作時間。</p>
<p>協調治理</p>	<p>央行為達成法定經營目標，執行貨幣政策，推動調節金融、發行通貨、調度外匯、經理國庫、金融業務檢查、經濟研究等業務，與金融監督管理委員會、財政部、經濟部、行政院經濟建設委員會、行政院農業委員會、法務部等機關，均能就共同執行或協力業務事項相互合作，主動協調聯繫。</p>
<p>行政效率</p>	<p>在「資訊化及其他人力替代」方面，中央銀行共計推動 26 項具體措施，提昇內部作業效率，簡化外部顧客資料報送，</p>

	<p>減輕其人力負擔，具有成效。其他資訊系統如人民幣月報、國際金融整體業務月季報申報及統計分析作業、準備金調整表網路傳輸申報、存款準備金查核等各項工作系統，採行資訊化或人力替代措施等方式，簡化工作流程，提昇行政效能。中央銀行近年業務大幅成長，持續推動行政流程簡化、工作簡化、擴大授權、資訊化及其他人力替代措施，減輕人力負擔、縮短工作時間，所節減之人力，調整支應新增業務，並未請增員額。</p>
--	--

資料來源：本研究依問卷資料整理。

從以上三個欄位的整理來看，吾人可以看到中央銀行在這方面做了許多努力；中央銀行致力於行政流程的簡化工程，運用不少資訊化措施，以減少人民行政上的不便，並且透過網際網路聯繫(無紙化變革)，來加速公務處理速度。此外，尚且檢討中央銀行公文流程蓋(簽)章的必要性，只要少蓋(簽)一個章就可以創造行政效率。而在跨部會「協調治理」方面，中央銀行與財政部、經濟部、經建會、農委會、法務部等所涉機關都會積極聯絡與協調；而且，在中央銀行理事會內，財政部長與經濟部長為「當然理事」，可就泛金融、貨幣政策的進行討論，即早交換意見，免去事後在行政院政策時再協調的不便。而在行政效率方面，自中央銀行行政院組織改造後，推動計有 26 項(如表列)措施，以強化各項行政作業的效率。

四、中央銀行與其他部會的權責分工關係及中央銀行是否為獨立機關的問題

就組織權責來說，中央銀行、金管會與財政部間，核心業務職掌雖然確立，如中央銀行主要核心業務在於貨幣與利率政策，而金管會則是銀行、保險與金融檢查事項為其主要政策，財政部則是公股股份的銀行歸其管轄。各自的核心內容雖然明確，但其界限，以及需政策整合的部分，則未必要要在法制上詳盡規定，只需部會(行)間，積極政策協調即可化解政策積極競合的問題，如中央銀行行政官員指出(如附錄 3)：

目前衍生性的金融商品日新月異，法規上並無法詳盡說明。目前各部會的核心業務是明確的，而一個政策出來之後，若由金管會處理，但涉及新台幣業務的部分，金管會通常就會主動與中央銀行這邊作溝通與協調。而就央行與金管會的溝通協調，是多管道的，可能是職員與職員之間，也有可能是總裁與金管會主委的管道，這方面的溝通是沒有問題的，並不需要法規上的確定與強制規定。

就中央銀行是否為「獨立機關」的問題而言，在民國 91 年之時，中央銀行根據政府改造委員會所訂定的「獨立機關建制理念與原則」，研議改制為獨立機關型式(中央銀行，2003：2-3)；然而，在民國 99 年的中央銀行法，為何該行未以獨立機關的型式來設計，關於此點中央銀行一級行政主管指出(如附錄 3)：

中央銀行當時確實有想要朝獨立機關的建制來作修正，但獨立機關的設計可以有很多的類型，在那個時空之下，當時的政府對於獨立機關的設計是要朝準司法機關的建制來設計，但我們來看中央銀行執行的業務，很多都是政策性的，很多都要與其他部會去作政策協調，而且跟行政院的總體政策有關，要改成那種型式，運作上會有很多困難。

另外，由於金融貨幣市場瞬息萬變，獨立機關往往須以委員會型式展現，此與中央銀行業務特性相牴，而且歷來中央銀行的運作，即便有理事會的設置，但實然面的運作為首長制。也因此 99 年的新中央銀行法，其體制並非以獨立機關的體制來設計。

五、小結

中央銀行在這次組織改造，與金管會一般，並未涉及業務移出、移入或相關變更，此致員額或編制幾無變動。在彈性面，亦因涉及公權力作業的業務而無法委外辦理，此致至今亦無大規模運用。然而，中央銀行在這些年來，業務量持續增加，但仍能在不增加員額的情況下，透過 e 化變革，改善該行組織運作效率，實為值得各部會學習之處。

第四章 研究發現與建議

以下分就本研究之研究發現、研究建議，分述說明。

第一節 研究發現

一、就整體的政府改造效益來說，在精實面行政院二級部會組織已進行整併，員額亦已完成控制，未來將逐年下降；另在彈性與效能面，法制作業概已完程，待 29 個部會全部上路後，效能將逐步展現

這次的行政院組改作業，已在既定的軌道進行組織重整，至少在二級部會就從 37 個一舉整併為 29 個，三級機關亦有相當的縮減，而員額在設定上限與逐年檢討下，已有逐年下降趨勢；另在彈性與效能層面，茲因相關法制已完成，未來將待 29 個部會全部上路後，其效能將可逐年發揮效益。

二、國有財產署的效益展現於國有土地活化措施

國有財產署設定土地使用權的方式，讓民間參與開發，以財稅訓練中心為例，華固建設協助財稅訓練中心補強結構，建造學員宿舍，同時取得 70 年土地使用權，開發住宅與商圈，達成政府與民間雙贏。

三、文化部文創司善用公私協力創造效益

文化部文創發展司主要效益展現於媒合平台，讓投資產業與文創業者資訊交流，藉由國發基金、民間創投與民間基金共同投資文創企業，提升文創產值。

四、廉政署的性質非一般檢察機關；不只著重肅貪，更重視事前防貪、反貪，以防止未來貪污情事的發生

廉政署所從事的工作，主要限定於貪污查處、並講求廉能精神宣導等事項，並將廉政署揭弊的功能，提前至「預警」，以有效防堵未來公務人員違法不公之事與接受賄賂等非法事件的發生。政風人員的工作精神，就過往而言，

現轉而採取「行動政風」的方式，藉由跟公務機關裡的員工接觸，來採取不法情事將會發生之蛛絲馬跡；並在人力精簡的結果下，政風人員多元化的業務發展，將會有效運用人力，提升公務員的處事效率。為有效區隔於一般檢察機關，「肅貪」是廉政署的工作範圍事項，且是司法檢察機關，非一般檢察機關，可制定肅貪法令，並行使調查權，受檢察官的指派。

五、衛生福利部為跨部會的組織整併，目前已展現政策協調優勢

衛生福利部的前身為行政院衛生署，現併入內政部社會司、內政部家防會、內政部兒童局、內政部國民年金監理會、內政部社會司等單位，外加上教育部的中醫藥研究所，為跨部會整合，目前已展現出政策整合與協調的便捷，相信台灣在將來進入高齡社會型態後，因政策的統整，將有助於國民福利權益及健康的保障。

六、金融監督管理委員會雖無業務移入與移出，其員額與組織幾無變動；未來該會將透過團體自律公約條款的落實，以減輕該會監管的人力員額

金融監督管理委員會茲因在此次行政院組織改造的過程，其業務並無移入或移出，以致於其組織與員額幾無變動；未來該會將會透過如銀行與保險業者，透過該等團體組成自律組織、相互監督，以減輕金管會對於監理業務所投入的組織與人力。

七、中央銀行雖無業務的移入與移出，惟其內部各項措施得宜，即便在業務成長的情況下，亦無請增人力的要求

自中央銀行通過新《中央銀行法》以來，計有約 26 項內部管理措施，來促進各項業務推動效率，其作法值得各部會參考；改制以來，中央銀行業務亦有成長，但因管理措施得宜，至今尚無請增人力的要求。

八、本計畫以精實、彈性與效能等面向評估此次行政院組織改造效益，就所研析的六個機關而言，雖在精實、彈性層面無重大突破；惟本研究案所研析的六個機關都能在不增加員額的情形下，創造組織效能

目前社會各界都在關注這次行政院組改的成效，茲因組改仍在初步階段，尚待日後各部會組織運作後，從中找尋最佳運作組織模式，再使員額與

編制向下調整。然而，其實所研析的六個機關，雖業務略有增加，但總能在有限的員額下，創造出更高的組織效能，此點實應給予肯認。

第二節 政策建議

一、立即可行建議

1. 建立跨部會廉政監督考核機制，以強化監督效能。(主辦機關：法務部廉政署)

政風機構可建立跨部會監督考核機制，強化府際協調合作，以有效監督政府採購過程之不法情事，提升跨部會合作監督效能。此外，廉政署與農委會，也可協議建立監督考核機制，以有效監督公務機關採購人員是否與廠商之間有分贓情事的發生；此將可督促農業資金的運用是否得宜。

2. 衛生福利部所轄 26 家醫療院所，其公共服務不涉公權力運作部分，可以行政法人或委外方式辦理，以減少公務人力負擔(主辦機關：衛生福利部)

目前衛生福利部的行政組織架構下，共有 26 家醫療院所，部分公共服務並不涉及公權力行使，就此，未來若能以行政法人或委外措施，將有助於公共服務品質的上升，並減少公務人力資源的浪費。

3. 醫院評鑑、藥品查驗、專業醫師證照核發等行政庶務，建議以委外方式辦理(主辦機關：衛生福利部)

目前在衛生福利部的業務中，醫院評鑑、藥品查驗、專業醫師證照核發等行政庶務(所謂的行政庶務並非指醫院評鑑機制、藥品查驗、專業醫師證照的查驗過程，而是關於核領證照的紙本等相關領取程序，可委託固定機關來領取，以節省不必要的人力支出)，可適度委外，可有效節省人力資源的浪費，在簡化行政流程後，將可提高行政效能。

4. 研議金融監管自律公約辦法，以減輕金管會人力負擔(主辦機關：金融監督管理委員會；協辦機關：行政院各部會)

建議金管會加速研議金融業務監督管理自律公約辦法，若順利推行，金管會將可不需要大量人力在日常監理的業務方面；同時，可將部分的人力投注在未來政策的規劃與研究方面。

5. 建議將已完成組織改造機關，將其優良管理措施列表成冊，以供日後相關機關參考(主辦機關：行政院人事行政總處)

諸如中央銀行運用許多管理措施，使其員額有效控管；建議行政院研考會茲就各部會所運用的有效管理措施列表造冊並予宣傳，以供其他後續改制機關參考。

二、中長期建議

1. 持續效益評估(主辦單位：行政院人事行政總處)

由於政府組改工程持續進行，組改效益非一時二刻即可展現，就如國土整合與活化，以及增進文創產值，皆待持續關注以評估其長期與實質效益，因而組改效益之評估宜發展為持續性觀察重點或研究課題。

2. 檢討競爭力評比的措施(主辦單位：行政院人事行政總處)

近幾年我國於世界經濟論壇或洛桑管理學院之競爭力評比皆有不錯表現。然而，就績效管理學理與實務觀之，自評往往較諸他評效果為佳，建議未來評估以前一年或前幾年效益為基礎，比較後來是否有顯著效益，不一定需要緊盯國際間之評比結果作為效益與否之論斷，抑或可兼重自評與他評，或給予相對權重，從而效益之展現較為客觀與全面。

3. 檢討我國獨立機關法制相關規定(主辦單位：國家發展委員會)

中央銀行與金管會，在適用獨立機關體制時，其內部與行政院內有不少檢討討論，最後這兩個行會，都選擇以一般部會體制來進行組織改造。惟國家通訊傳播委員會亦從事不少政策制定並須與行政院配合，未必以獨立機關方式運作為宜，故建議未來宜重行檢討我國獨立機關法制，與國家通訊傳播委員會是否為獨立機關的檢討。

參考書目

- 中央銀行(1991)。**中華民國中央銀行之制度與功能**。台北：中央銀行。
- 行政院研究發展考核委員會(2008年12月16日)。**行政院組織架構調整作業構想**，台北：行政院研究發展考核委員會。
- 行政院研究發展考核委員會(2009年2月23日)。「中央行政機關組織基準法修正草案」及「行政院功能業務與組織調整暫行條例草案」，**研修結果**，台北：行政院研究發展考核委員會。
- 行政院研究發展考核委員會(2009年4月)。**2009年彈性鬆綁行政組織—組織設計多元化：中央行政機關組織基準法部分條文修正草案說明**，台北市：行政院研究發展考核委員會。
- 行政院研究發展考核委員會(2009年4月)。**打造精簡、彈性、有效率的組織—行政院組織法修正草案說明**，台北：行政院研究發展考核委員會。
- 行政院研究發展考核委員會(2009年4月)。**完整組織改造配套措施—行政院功能業務與組織調整暫行條例草案說明**。台北：行政院研究發展考核委員會。
- 行政院研究發展考核委員會(2013)。**行政院組織改造**(102年1月版)。台北：行政院研究發展考核委員會。
- 邱承旭、蘇愛娟(2010)。**組織改造的推動重點與展望**。**研考雙月刊**，第34卷，第2期，頁1-7。
- 宋菁玲(2011)。**許給民眾一個完善的衛生福利體系—衛生福利部組織改造作業**，**醫療品質雜誌**，第5卷第2期，頁42-45。
- 宋餘俠、陳鳳美(2010)。**行政院組織改造變革管理推動構想**。**研考會雙月刊**，第34卷第2期，頁20-34。
- 張佩智(2010)。**組織改造與財產接管**。**研考雙月刊**，第34卷，第2期，頁67-70。
- 張瓊玲、張力亞。**行政院組織調整的評析—政治社會系絡觀點**。**中國行政**，第82期(2010年8月)，頁81-111。
- 紀俊臣(2012)。**政府組織改造與行政效能提昇：真的還是假的?**。**中國地方自治**，第65卷，第10期，頁4-20。
- 陳立剛、王輝煌、陳朝建(2012)。**行政院與地方政府在組織改造後業務窗口對應之研析**。**研考雙月刊**，第36卷，第2期，頁53-66。
- 黃朝盟、蕭全政主持(2011)。**行政院組織改造回顧研究**。台北：行政院研究發展考核委員會。

- 郭昱瑩(2009)。政府績效管理與執行力建構。**研考雙月刊**，第 33 卷第 2 期，頁 30-47。
- 郭昱瑩(2010)主持。**行政院組織改造效益評估之研究**。台北：行政院研究發展考核委員會。
- 郭昱瑩、謝雨豆(2012)。施政績效評估制度之前瞻與未來。**研考雙月刊**，第 36 卷第 3 期，頁 29-42。
- 蕭文生(2000)。**中央銀行與金融監理：自法律觀點論起**。台北：元照出版社。
- 蕭文生(2012)。行政院組織改造歷史回顧與評析。**國立中正大學法學集刊**，第 37 期，頁 51-115。
- 蕭全政(1990)。政治民主化與經濟自由化下的政府角色調整。**政治科學論叢**，第 1 期，頁 31-64。
- 蕭全政(1995)。**台灣新思維：國民主義**。台北：時英出版社。
- 蕭全政(1998)。企業家精神與新政府運動。**政治科學論叢**，第 9 期，頁 363-384。
- 蕭全政(1999)。政府再造與企業家精神。**暨大學報**，第 3 卷第 1 期，頁 321-336。
- 蕭全政(2000)。民主化對政府經濟和社會職能的挑戰與因應。載於朱雲漢、包宗和(主編)，**民主轉型與經濟衝突：90 年代臺灣經濟發展的困境與挑戰**(27-50 頁)。台北：桂冠叢刊，。
- 蕭全政、管碧玲、江大樹(2001)。行政院組織調整芻議。**政治科學論叢**，第 15 期，頁 191-208。
- 蕭全政(2009)。行政院組織改造的部會架構評議。**研考雙月刊**，第 33 卷第 3 期，頁 44-57。
- 蕭全政等(2009)。**行政院組織改造效益及其實施方式之研究**。台北：行政院研究發展考核委員會。
- 蕭文生 (2012)。行政院組織改造歷史回顧與評析。**國立中正大學法學集刊**，第 37 期，頁 51-116。
- 顏秋來 (2010)。組織改造員額移撥及權益保障作法。**研考雙月刊**，第 34 卷，第 2 期，頁 50-56。
- 顏秋來 (2012)。中央政府機關員額管理策略的改造與建構。**研考雙月刊**，第 36 卷，第 2 期，頁 39-52。
- 蕭全政(2012)。行政院組織改造之回顧。**研考雙月刊**，第 36 卷第 2 期，頁 11-22 頁。
- 蕭全政(2012)。戰後臺灣政府角色與行政院部會結構的變遷。**檔案季刊**，第 11 卷第 1 期，頁 18-27。

參考網站

「行政院政府組織改造」網站 (<http://www.rdec.gov.tw/mp14.htm>)

瑞士洛桑管理學院網站(<http://www.imd.org/>)

附錄

附錄一 行政院組織改造大事紀(101年2月-102年8月)

- 0206 行政院主計總處、行政院人事行政總處及公平交易委員會組織法正式施行。「行政院公平交易委員會」更名為「公平交易委員會」成為獨立機關正式運作，主任委員吳秀明表示未來積極爭取透過公平交易法修法取得搜索權及扣押權，並參考國外經驗設置「資訊與經濟分析室」。「行政院人事行政局」正式更名為「行政院人事行政總處」，同時裁撤處內「公務人員住宅及福利委員會」及「地方人事行政處」精簡組織員額。
- 0208 行政院組織改造推動小組召開第 17 次委員會議，決議飛航安全調查委員會組織法於 101 年 5 月 20 日施行、行政院新聞局於 101 年 5 月 20 日裁撤、外交部與僑務委員會組織法於 101 年 9 月 1 日施行、財政部及教育部組織法預定於 102 年 1 月 1 日施行，另應就未完成立法之機關組織法積極協調，配合立法院審議結果於 5 月底前核定發布。
- 0209 行政院敲定「勞工委員會」將於 102 年 1 月 1 日正式改制為「勞動部」，主任委員王如玄期待相關組織案能盡速通過。
- 0213 行政院針對衛生福利部組織改造社政業務組織設計規劃事宜召開會議。
- 0222 行政院會通過「核能安全委員會組織法」草案，原子能委員會預計改制為核能安全委員會，由二級機關降為三級機關。

101年3月

- 0301 台灣港務公司於高雄正式掛牌運作。
- 0302 針對數位匯流產業之主管機關，學者建議由國家通訊傳播委員會統籌。
- 0305 馬總統出席中華文化總會 2012 新春文薈，表示文化部將於 5 月 20 日正式成立。
- 0305 勞委會職訓局下屬桃園職業訓練中心與桃竹苗就業服務中心配合組織改造，於 102 年 1 月 1 日改制為「勞動部勞動力發展署桃竹苗分署」。
- 0309 公平交易委員會籌備小組設置要點配合組織改造階段性工作完成，停止適用。另配合「文化部」及「衛生福利部」籌備小組成立，文化部籌備小組設置要點及衛生福利部籌備小組設置要點自該日起正式生效。
- 0312 針對國家科學委員會轉為科技部，國科會主任委員朱敬一憂心將淪為執行單位，認為應進一步討論此設計之適宜。
- 0314 針對原能會將降級為三級機關，遭社會質疑獨立性及地位不足，難以擔負核能安全任務。

- 0320 文化部、勞委會及原民會拒絕遷入新莊聯合辦公大樓，遭聯合報質疑浪費公帑。

101 年 4 月

- 0405 國防部長高華柱赴立法院報告時表示受國防組織法六法及中科院設置條例草案立法延遲影響，涉及國軍員額精簡及募兵制推行之精粹案將延後至 104 年完成，立委質疑將影響國防資源配置。
- 0420 針對年度科技預算分配應由行政院科技會報或由國科會改制之科技部主導引發爭議。
- 0430 文建會主委龍應台赴立法院報告文化部組改業務時指出，文化部的預算額度至少應有總預算的百分之一。

101 年 5 月

- 0502 消費者文教基金會調查指出行政院消費者保護委員會經組改併入行政院消費者保護處後，各縣市消費者服務中心專業度下降。
- 0511 針對農業部組織法將畜產與動保業務合併為畜產及動物保護司之設計，動保團體認為畜產與動保兩者本質不同，建議獨立設置動物保護司。
- 0520 行政院新聞局配合組織改造正式裁撤，既有業務移交文化部、外交部及行政院發言人室。
- 0520 文化部與飛航安全調查委員會組織法正式施行。
- 0521 文化部揭牌運作。
- 0521 立法院司法及法制委員會召開勞動部組織法草案有關「勞動檢查業務中央與地方分工」審查公聽會，與會學者及立委大多建議勞動檢查權應適度授權地方。
- 0523 立法院司法及法制委員會審查大陸委員會組織法草案，質疑針對人數僅九百餘人之蒙藏人士特別設立兩處七科之合理性。
- 0528 國防部參謀本部組織法修正草案於立法院初審通過，其餘國防部組織法擇期再審。
- 0528 配合行政院組織改造，行政院各聯合服務中心未來不再設置「主任」一職，改由中心「執行長」直接向行政院院本部負責。

101 年 6 月

- 0605 行政院組織改造推動小組召開第 111 次協調會議，針對尚未完成立法之組織法案以暫行組織規程施行，以及中央聯合辦公大樓進駐機關配合組織改造辦公空間調整規劃事宜進行討論。
- 0606 飛航安全調查委員會改制獨立機關正式揭牌運作。

- 0606 馬總統指示未來國家發展委員會將是氣候變遷相關議題的專責機關。
- 0606 立法院司法及法制委員會通過「教育部青年發展署組織法草案」及「國家運動訓練中心設置條例草案」初審。
- 0607 立法院司法及法制委員會審查衛生福利部組織法草案，社福團體召開記者會呼籲成立「社會福利及家庭署」，統籌老人、身障者、婦女、兒童及少年福利、長期照護等業務規劃及執行。
- 0608 立法院司法及法制委員會通過國防部組織法、國防部政治作戰局組織法、國防部軍備局組織法、國防部主計局組織法、國防部軍醫局組織法以及國家中山科學研究院設置條例等草案初審。
- 0614 行政院研考會針對未能及時完成組織法立法之機關，若預計以暫行組織規程施行之規畫建議進行報告。
- 0618 組織改造法案立法進度落後，研考會主委朱景鵬請辭。
- 0621 行政院組織改造推動小組召開第 18 次委員會議，決議尚未完成立法之新機關組織法案以「審慎規劃、立法為準」、「同步作業、保持彈性」之原則繼續推動立法，並就青年輔導委員會、國立中醫藥研究所及行政院公共工程委員會之業務與人力移撥作出決議。
- 0625 行政院研考會舉辦「行政院組織改造系列研究成果研討會」，會中針對「政府組織與職能分工」、「組織層級與縱向指揮」以及「組織合作與橫向協調」三大議題主軸進行相關研究論文發表與專家會談。
- 0628 行政院聯合服務中心執行長之任用引發黑官及政治酬庸爭議，行政院長陳冲及研考會主委宋餘俠表示將進行檢討。

101 年 7 月

- 0701 金融監督管理委員會組織法施行，金融監督管理會正式改制為行政院金融監督管理委員會，由過去「委員制」轉換為「首長制」進行運作。
- 0709 行政院針對博弈產業主管機關邀集相關部會協調，協議由交通部為主管機關，並指示交通部就應否設立「博弈管制局」進行研議。
- 0711 行政院雲嘉南區聯合服務中心於嘉義市揭牌成立，配合此中心之設立，原行政院南部聯合服務中心之服務範圍由原南部 6 縣市調整為高雄市、屏東縣及澎湖縣。
- 0716 行政院研考會針對行政院公共工程委員會「工程會因應組織再造之業務及人員移撥提案—協助工程產業發展之無縫接軌規劃」一案召開討論會議。
- 0720 行政院組織改造推動小組召開第 112 次協調會議，就各機關未及完成立法之組織法案提出暫行組織規程之原則進行討論。

- 0726 立法院臨時會通過國家通訊傳播委員會人事任命案。
- 0730 行政院研考會舉辦新機關暫行組織規程草案提報作業說明會。
- 0730 國家通訊傳播委員會通過「國家通訊傳播委員會組織法」修正草案，預計將行動電話、數位廣播電視等相關無限頻譜整體規劃與號碼配發權，由交通部郵電司轉移給通傳會。

101 年 8 月

- 0801 國家通訊傳播委員會組織法正式施行。
- 0802 國家通訊傳播委員會新任主委石世豪表示，未來通傳會仍將維持「合議制」型態，而非外傳的委員制。
- 0806 行政院邀集相關部會就「未來原能會組織業務調整」、「行政院公共工程委員會因應組織改造協助工程產業發展之規劃」及「港澳（非中資）駐台記者登記及新聞聯繫之主管機關」事宜進行研商會議。
- 0814 青年日報載行政院研考會將匯集各部會意見，研擬「暫行組織規程」草案，預計於月底前提報行政院審議。
- 0814 行政院決議明年（102 年）元旦開始財政部應將非工程政府採購業務以行政委託方式轉由交通建設部辦理，未來不論工程採購或非工程採購，統一由交通建設部統籌，不再一分為二。
- 0818 聯合報刊載多位國民黨立委為維持原子能委員會二級機關之地位，擬提案修法將原直屬行政院之故宮博物院併入文化部，此構想初步獲得文化部長龍應台及國科會主委朱敬一同意，但故宮副院長馮明珠表示故宮需要獨立專業的運作機制，改隸文化部不但降格，國際觀感也不佳。
- 0820 中國時報載國科會明年升格科技部後，原能會降為三級機關併入科技部的規劃無法發揮核能安全的監督功能，宜重新思考原能會組織定位。
- 0824 行政院組織改造推動小組召開第 113 次協調會議，就衛生福利部及其所屬社會及家庭署組織法規案進行審查。
- 0830 行政院組織改造推動小組召開第 114 次協調會議，就國防部陸、海、空軍司令部組織法規案進行審查。

101 年 9 月

- 0901 外交部組織法、僑務委員會組織法正式施行。
- 0903 行政院組織改造推動小組召開第 115 次協調會議，就海洋委員會海巡署所屬中央四級機關（構）組織法規案進行審查。
- 0903 台灣時報與民眾日報大肆批評組織改造結果造成人事預算不減反增。
- 0905 行政院組織改造推動小組召開第 116 次協調會議，就原住民族委員會處務

規程草案進行審查。

0910 行政院聲明所有組織改造預算均未超出原訂上限，未來針對組改編列人事費不但不會超出，而且還會下修。

0910 自由時報再質疑政府員額人事費有超額之嫌。

0913 行政院研擬衛生福利部及其所屬家庭署組織法草案送交立法院。

0924 自由時報質疑水利署納入環境資源部似乎在圖利自己人。

101年10月

1008 立法院初審通過「財團法人文化創意產業發展研究院設置條例」草案。

101年11月

1120 行政院組織改造推動小組召開第 117 次協調會議，討論財政部及工程會採購業務後續銜接法制工作、外交部及國家通訊傳播委員會組改籌備情形及財政部與教育部各項配套作業。

1123 立法院三讀通過修正「國防部組織法」，將後備司令部及憲兵司令部降編為後備指揮部及憲兵指揮部，增設政風室。同時通過國防部所屬「政治作戰局」、「軍備局」、「軍醫局」、「主計局」及「參謀本部」等機關組織法。

101年12月

1205 中國時報報導「中國大陸」國務院大瘦身，從 44 機構減為 24 個，應可作為我國組織改造之參考。

1207 國科會預計升格科技部之構想被青年日報質疑可行性。

1212 陳以真表示未來應將青輔會納入經濟部。

1214 國防部組織六法公布。

1214 體育署預計 102 年 1 月 2 號掛牌。

1215 教育部發稿未來將檢視組織人力配置並檢討借調教師年限。

1217 國防部發言單位更名為軍事新聞處。

1218 農委會規劃成立動物保護會。

1220 勞委會升格勞動部預計延至 102 年 7 月。

1221 銓敘部發稿反對勞保局人員轉任公務員。

1225 國防組織六法中確認陸軍司令部和聯勤司令部合併為陸軍後勤指揮部。

1226 國防組織六法預計 102 年 1 月上路。

1227 教育部、財政部和國防部組織改革架構預計 102 年 1 月 1 號上路。

- 1228 國防部副部長高廣圻提出中山科學研究院轉為行政法人之建議。
- 1229 財政部基隆關稅局預計 102 年 1 月更名為財政部關稅署基隆關。
- 1229 財政部台北關稅局預計 102 年 1 月更名為財政部關稅署台北關。
- 1229 財政部台中關稅局預計 102 年 1 月更名為財政部關稅署台中關。
- 1229 國產局預計 102 年 1 月更名為國產署。

102 年 1 月

- 0101 國防部、教育部、財政部組織法正式施行。
- 0101 體育署(體委會)、青年發展署(原青輔會)、國民及學前教育署(原國教司與中教司)三者併入教育部。
- 0101 總政治作戰局組織條例施行，國防部總政治作戰局更名為政治作戰局。
- 0101 財政部成立推動「促參司」，用以推動民間參與公共建設事務，另新增國際財政司用以主管國際關稅業務。
- 0102 財政部組改後為 3 司 4 署 5 局 6 處，分別為綜合規劃司、推動促參司、國際財政司，國庫署、賦稅署、關務署、國有財產署，台北國稅局、高雄國稅局、北區國稅局、中區國稅局、南區國稅局，秘書處、人事處、政風處、會計處、統計處、法制處。
- 0102 軍情局移出國安局，直屬國防部管轄。
- 0102 農業部組織草案研擬將林業單位併入農業部，環保團體反對。
- 0102 台北市勞工局更名為勞動局，職訓中心亦進行細部名稱變更。
- 0102 財政部關稅總局與關政司合併為關務署，原燈塔與助航設備移交交通部航管局管理。
- 0102 行政院增設海洋委員會為二級機關。
- 0102 組改後交通及建設部將納入工程會部分業務，然營建署續留內政部。
- 0103 國立台中圖書館更名為國立公共資訊圖書館。
- 0103 鳳凰谷鳥園正名為國立自然科學博物館鳳凰谷鳥園生態園區。
- 0103 衛生署未來將更名為衛生福利部。
- 0104 國軍高雄總醫院整併國軍左營醫院、國軍岡山醫院，並將其更名為左營分院、岡山分院。
- 0104 立委質疑為何衛生署之下可成立「口腔及心理健康司」，是否圖利個人。
- 0104 中國時報指出行政院組織改造過程中氣象局成為孤兒；而林務局則是搶手貨。

- 0104 中時電子報提出「假組改、真增肥」質疑。
- 0104 行政院研考會重新聲明依法組改 14 部 8 委員會。
- 0108 立委呼籲成立海洋部以搶救海洋資源和進行魚類保育，例如白海豚。
- 0108 心理精神界人士因專業獨立需求要求與口腔衛生界分割。
- 0110 因考量都市計劃而決議將營建署工程業務續留內政部。
- 0110 陳冲發布新聞稿並公開喊話禁止私下游說組改變更版本，否將嚴懲。
- 0110 陳冲再次重申組改與人員精簡必須同步，唯同一時間新聞報導指出人員組改後反增至少 654 人以上。
- 0110 中國時報彙整出組改爭議部會，包括海洋委員會與海洋部之取捨、交通及建設部之營建署業務和氣象局去留問題、環境資源部與營建署對於爭設下水道署之爭議、衛生福利部之口腔司與心理司分割或合併問題、農業部之林業局續留問題。
- 0110 行政院人事行政總處發出新聞稿澄清組改增肥並非事實，而且實際人員確實有減低趨勢，並至少降低兩成人事員額與費用。
- 0112 青輔會掛牌為行政院勞工委員會職業訓練局青年職業訓練中心。
- 0113 體育界人士憂心體委會降格而影響體育發展事宜。
- 0116 研考會主委宋餘俠赴國民黨中常會第 154 次議程報告組改推動與展望專題。
- 0117 馬英九提醒組改小組必須注意嚴防約聘雇人員過多現象，並指出組改必需以效率、態度和風氣為主要訴求。
- 0122 研考會舉辦 101 年度媒體記者座談會發表組改施政成果。
- 0123 監委錢林慧君主張跟進中國做法將僑委會併入外交部。
- 0129 行政院組織改造推動小組召開第 118 次協調會議，審查交通及建設部觀光署、鐵道局及民用航空局所屬中央四級機關（構）組織法規案。
- 0130 工商時報彙整出組改交付立法進度為 16 個已完成法案、5 個待三讀、7 個待協商。

102 年 2 月

- 0201 全台燈塔管理業務由財政部移交交通部權責。
- 0204 國防部配合組織改造裁減 101 名將官，六萬兵力員額，並降編聯勤、後備和憲兵司令部三個一級單位為指揮部。
- 0204 行政院組織改造推動小組召開第 119 次協調會議，審查交通及建設部高速公路局及公路局所屬中央四級機關（構）組織法規案。

- 0206 行政院組織改造推動小組召開第 120 次協調會議，審查內政部警政署所屬刑事警察局、航空警察局、國道公路警察局、鐵路警察局、警察通訊所、民防指揮管制所、警察廣播電臺及警察機械修理廠之組織法規案。
- 0208 行政院組織改造推動小組召開第 19 次委員會議，針對核能安全委員會組織法草案進行討論，決議該草案原則依修正條文內容通過，並函送立法院審議。該委員會之處務規程及編制表草案應於 2 月 22 日前送立法院供審議參考。
- 0219 行政院組織改造推動小組召開第 121 次協調會議，審查內政部警政署所屬各港務警察總隊及各保安警察總隊組織法規案。
- 0221 行政院院會通過核能安全委員會組織法草案，確定該委員會為直屬行政院院本部之三級獨立機關，並將草案送交立法院審議。並要求原能會於 3 月 15 日前提出新機關籌備小組設置要點報院，據以推動後續相關工作。
- 0222 行政院組織改造推動小組召開第 122 次協調會議，審查勞動部勞動力發展署所屬中央四級機關（構）組織法規案。
- 0222 行政院組織改造推動小組召開第 123 次協調會議，審查經濟部所屬四級機關組織法規案。
- 0223 行政院組織改造推動小組召開第 125 次協調會議，審查內政部警政署所屬警察通訊所、民防指揮管制所、警察廣播電臺及警察機械修理廠等機構組織法規案。

102 年 3 月

- 0306 行政院組織改造推動小組召開第 124 次協調會議，審查大陸委員會駐香港及駐澳門辦事處組織法規案。
- 0314 行政院組織改造小組針對教育部、國軍退除役官兵輔導委員會、國家發展委員會、文化部、國防部、交通建設部、大陸委員會、科技部、內政部等機關組織法案立法策略進行第一場專案研商會議。
- 0319~ 0320 勞委會、原民會、文化部拒絕進駐新莊聯合辦公大樓，新莊副都心遭質疑為蚊子館，行政院長江宜樺表示相關部會將於下半年陸續進駐。
- 0322 行政院組織改造推動小組針對經濟部、核能安全委員會、海洋委員會、農業部及環境資源部等機關組織法案立法策略進行第二場專案研商會議。
- 0322 立法院院會撤回核能安全委員會組織法草案。

102 年 4 月

- 0401 心理健康聯盟呼籲組改小組於衛生福利部下單獨設立心理健康司。

- 0402 行政院確立博弈事項主管機關為未來組改後的交通建設部觀光署或博弈署。
- 0420 民進黨立委呼籲將隸屬國家機關但其業務具公法人性質之行政法人—國家演藝中心一律獨立經營管理。
- 0420 跟進鳳凰谷鳥園案例，鹿谷鄉公所研擬將麒麟潭委外經營規劃水上樂園。
- 0430 立院三讀通過將法務部司法官訓練所改名為司法官學院。

102年5月

- 0505 國防部建議將中山科學研究院轉型為行政法人。
- 0515 因應菲律賓公務船槍擊我國漁船廣大興號事件，呂秀蓮呼籲成立「海洋部」鞏固海權。
- 0522 立法院司法及法制委員會將台中大都會歌劇院、高雄衛武營國家藝術文化中心及台北國家兩廳院一併納入國家表演藝術中心設置條例草案，升格為國家級場館。
- 0524 行政院組織改造推動小組召開第 126 次協調會議，討論新莊副都心合署辦公大樓進駐機關資訊資源共構分享規劃案及新莊副都心機關進駐歷程檔案特展規劃案。
- 0524 立法委員江啟臣建議行政院成立新聞總署強化對外宣傳能力。
- 0527 國防部裁撤陸、海、空三軍司令部，改設地面、海上、空中部隊指揮部，同時裁撤憲兵指揮部、後備指揮部，相關單位改隸地面指揮部。
- 0528 行政院決議林務局未來改制林務司，併入農業部。
- 0531 立法院三讀通過「衛生福利部」、「衛生福利部心理及口腔健康司」、「教育部青年發展署」、「海洋委員會」等機關組織法。

102年6月

- 0601 中華民國兒童權益促進協會呼籲內政部不該因組改而廢除兒童局。
- 0603 工商時報質疑行政院與立法院在上演組改雙簧，只有無關緊要的組改上路，重大組改全沒下文。
- 0604 行政院組織改造推動小組針對組織法立法策略召開第三場研商會議。
- 0606 行政院長江宜樺呼籲組改法案應盡速通過，尤其臨時會議程必須謹慎辦理組改事宜，藉以消弭外界對組改的諸多質疑。
- 0607 行政院組織改造推動小組召開第 127 次協調會議，審查農業部農糧署、漁業署、動植物防疫檢疫署、農業試驗所所屬中央四級機關（構）組織法規案。

- 0608 民間團體再次呼籲成立海洋部的重要性。
- 0614 行政院研考會發文指出組改後台灣從 37 個部會整合成 29 個，駁斥媒體台灣部會多於歐美國家之說法。
- 0618 立法院三讀通過退輔會組織法，將在退輔會下設退除給付處。
- 0618 退輔會承接國防部非戰訓移出業務。
- 0626 加工區與工業區未來合併納入經濟部產業園區管理局。
- 0629 民間團體呼籲各界七月聯合遊行抗議組改將兒童局廢除。

102 年 7 月

- 0701 行政院研考會主委宋餘俠表示目前還有 11 個部會組織法未通過，希望七月臨時會能有新的進展。
- 0701 司法官學院、法官學院正式揭牌正名。
- 0703 行政院組織改造推動小組召開第 128 次協調會議，審查農業部動植物防疫檢疫署、農業試驗所、畜產試驗所所屬中央四級機關（構）組織法規案。
- 0709 行政院組織改造推動小組召開第 20 次委員會議，決議未完成立法之新機關組織法案，請各部會於立法院第 2 次臨時會前積極推動；臨時會後仍未能完成立法之新機關最遲應於 102 年 10 月底前，決定是否以暫行規程成立，並要求行政院研考會就相關人員進用與權益保障進行研議。
- 0710 自由時報批判行政組改不只公務人力增加，更多的是非正常程序升遷者。
- 0710 行政院人事行政總處提出數據說明人事已達到 1.1%精簡率，反駁媒體報導。
- 0723 行政院組織改造推動小組召開第 129 次協調會議，審查環境資源部氣象局所屬中央四級機關（構）組織法規案。
- 0723 衛生福利部組織法正式施行，揭牌運作。
- 0729 立院召開臨時會議，再審組織改造機關組織法。

102 年 8 月

- 0806 立法院三讀通過「國家發展委員會組織法」、「國家發展委員會檔案管理局組織法」及內政部下屬「警政署」、「役政署」、「建築研究所」、「入出國及移民署」與「空中勤務總隊」等組織法修正案。

附錄二 各部會問卷回應資料

國有財產署

您好！

「財團法人國家政策研究基金會」承接「行政院研究發展考核委員會」委託研究案「行政院組織改造已施行機關之效益研析」，主要就已正式啟動改造之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署及衛生福利部，就改造後所產生的效益與效能進行評估。研究團隊基於研究需要，為了解 貴機關（單位）組織改造情形，擬就下列問題請教，煩請填具下列各項，並請於 102 年 11 月 5 日前回復敝會(adhoping@yahoo.com.tw)，誠摯感謝！

計畫主持人：蕭全政教授、郭昱瑩教授

計畫連絡人(一)：王皓平 0972201701；02-23433380

計畫連絡人(二)：陳奕璇 0989667052；02-23433411

壹、精實面

一、組織改造前後的員額變化：

(一)請問組改前(100 年)貴機關（單位）含受整併機關的編制員額與實際員額各為多少？編制員額：__199__ 人；實際員額：__146__ 人。

(二)請問組改後(102 年)的編制員額與實際員額各為多少？

編制員額：__160__ 人；實際員額：__134__ 人。

(三)請問改制前(100 年)貴機關（單位）含受整併機關（單位）約聘、約雇人員共__18__人。

(四)請問改制後(102 年)貴機關（單位）約聘、約雇人員共__17__人。

二、組織改造前後人事預算變化：

(一)組改前(100 年)貴機關（單位）含受整併機關的人事預算為多少？__171256__ 千__元。

(二)今年度的人事預算為多少？__177840__ 千__元。

三、組改前後機關(構)變化：

(一)組改前(100 年)貴機關（單位）含受整併機關的所屬「機關」數為__3__ 個；「機構」數為__0__ 個。

(二)組改後(102 年)所屬「機關」數為__3__ 個；「機構」數為__0__ 個。

四、組改前後行政事務費用的變化：

(一)組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關的年度水電費為_17549千____元。

(二)組改後(102年)「所屬」機關(單位)的年度水電費為_16844千____元

(三)組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關辦公室租借費用為____0____元。

(四)組改後(102年)貴機關(單位)含受整併機關辦公室租借費用為____0____元。

貳、彈性面

一、組改前後委外、行政法人業務量變化

(一)請問組改後新增哪些業務委外？

_全國宿舍管理系統維護案

_____；

又委外費用約為____880千____元。

(二)請問組改後是否有新設之「行政法人」？____無____；

若有，其法人名稱為：_____；

今年度預算支應該法人之金額為_____元。

二、組改前後法規鬆綁情形：

(一)除組織法外，是否有業管法令變動而致所轄業務變動的情形：__無

(二)是否因業務精簡、解除管制，而使業務量減少，請簡要說明：

無_____

參、效能面

一、請問組改後，哪些業務流程簡化最為明顯(如少蓋一個章、少一個行政層級作業、因組織整併不用其他單位會簽等)：

_因本署配合組織調整，併入原公務人員住宅及福利委員會宿舍管理與眷舍處理業務以及城鄉發展分署(東區規劃隊)負責新生地開發之非工程業務，內部組設酌增一個組、二個科，調整幅度不大，職掌業務尚無明顯流程簡化情形。

二、請問組改後，是否因業務整併，較易**協調治理**，請列舉相關適例(如單位內的政策協調程序、財務動支難易等)：

—無

三、請列舉與說明組改後，那些業務的服務，民眾的**滿意度**獲得明顯提升的適例(如服務的整合、民眾受惠福祉提高、洽公的便利性等)：

—無

四、請列舉與說明組改後，**行政效率**明顯提升的部分(公文簽辦的時程縮短、作業流程的簡化，或因組織整併而致效能提升等等)：

—無

謝謝您的回答！

相信 貴機關（單位）的回應將更有助於我國行政院組織改造的成效！

法務部廉政署

您好！

「財團法人國家政策研究基金會」承接「行政院研究發展考核委員會」委託研究案「行政院組織改造已施行機關之效益研析」，主要就已正式啟動改造之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署及衛生福利部，就改造後所產生的效益與效能進行評估。研究團隊基於研究需要，為了解 貴機關（單位）組織改造情形，擬就下列問題請教，煩請填具下列各項，並請於 102 年 11 月 5 日前回覆敝會(adhoping@yahoo.com.tw)，誠摯感謝！

計畫主持人：蕭全政教授、郭昱瑩教授

計畫連絡人(一)：王皓平 0972201701；02-23433380

計畫連絡人(二)：陳奕璇 0989667052；02-23433411

壹、精實面

一、組織新設後的員額：【人事室】

(一)請問貴機關（單位）(102 年)的編制員額與實際員額各為多少？

編制員額：240人；實際員額：182(至 102.10.31 止)人。

(二)請問貴機關（單位）(102 年)之人力組成，有多少人為其他中央與地方機關

調任：20(至 102.10.31 止)人；多少人力為初任公務員：0人。

(三)請問組織新設後(102 年)貴單位約聘、約雇人員共2人。

(四)展望未來貴機關（單位）人力需求，建議尚須增加或減少多少

人力：增加預算員額 30人。

二、組織改造前後人事預算變化：【主計室】

(一)今年度的人事預算為多少？2 億 9,016 萬 7,000元。

(二)人事預算佔貴機關(單位)年度預算的百分比為多少：

68.68%。

三、組改前後機關(構)變化：【人事室】

(一)組改後(102 年)「所屬」機關（單位）數為0個；「機構」數為0個。

(二)請問貴機關（單位）的新設是否整併其他部會機關與組織：

■是，哪幾個機關（單位）法務部政風司、法務部中部辦公室

□無。

四、行政事務費用：【秘書室】

(一) 貴機關(單位)(102年)年度水電費為452萬元。

(二) 貴機關(單位)(102年)辦公室租借費用為3,589萬元。

貳、彈性面

一、組織新設後委外、行政法人業務量變化【秘書室】

(一) 請問組織新設後哪些業務委外民間機關辦理？

計有「法務部 102 年度全國公職人員財產申報網路系統客服專線服務勞務委外案」、「廉政署辦公廳舍清潔業務」、「廉政署辦公廳舍保全業務」、「廉政署文書、檔管及駕駛等業務委外服務案」、「廉政署個人電腦及資訊設備委外服務案」、「廉政署辦案系統維護案」等 6 案；

又委外費用約為1,103 萬 3,552 元。

(二) 請問組織新設後是否有新設之「行政法人」？無；

若有，其法人名稱為：_____；

今年度預算支應該法人之金額為_____元。

二、組織新設後法規鬆綁情形：

(一) **機關(單位)成立至今**，除組織法外，是否有業管法令變動而致所轄業務變動的情形：【各組(室)】

1. 「政風機構人員設置管理條例」於 101 年 1 月 20 日經立法院三讀修正，總統於 101 年 2 月 3 日公布，經行政院定自 102 年 4 月 1 日施行。第 4 條明文規定政風機構掌理「廉政之宣導及社會參與」、「廉政法令、預防措施之擬訂、推動及執行事項」、「廉政興革建議之擬訂、協調及推動事項」、「公職人員財產申報、利益衝突迴避及廉政倫理相關業務事項」、「機關有關之貪瀆與不法事項之處理事項」、「對於具有貪瀆風險業務之清查事項」、「機關公務機密維護之處理及協調事項」、「機關安全維護之處理及協調事項」、「其他有關政風事項」等業務。

2. 法務部與銓敘部於 102 年 9 月 26 日會銜修正發布「政風機構人員設置管理條例施行細則」。其中修正條文第 4 條至第 11 條，就「政風機構人員設置管理條例」第 4 條各款所定掌理事項例示相關規定，摘述如下：

(1) 廉政之宣導及社會參與事項(新增)：廉政宣導訓練之推動及協調；講解

廉政肅貪案例，表揚優良政風事蹟；促進反貪腐社會參與；反貪腐之推動、協調及宣導。

(2)廉政法令、預防措施之擬訂、推動及執行事項(擴增)：廉政法令之擬訂及修正；廉政風險評估之推動及執行；機關業務稽核與監辦事項之推動及執行；廉政會報之推動及執行；廉政研究之推動及執行。

(3)廉政興革建議之擬訂、協調及推動事項(擴增)：依據廉政風險評估，研擬改進措施；透過座談會、訪查或其他方式，蒐集與檢視機關法令、制度或程序之缺失態樣，訂定防弊措施；推動機關行政程序透明；辦理機關政風督導考核及獎懲建議。

(4)公職人員財產申報、利益衝突迴避及廉政倫理相關業務事項(擴增)：宣導公職人員財產申報法、公職人員利益衝突迴避法及公務員廉政倫理規範；依公職人員財產申報法規定辦理之業務；依公職人員利益衝突迴避法規定辦理之業務；公務員廉政倫理規範之解釋、個案說明及諮詢服務；受理受贈財物、飲宴應酬、請託關說或其他涉及廉政倫理事件通知、知會及登錄建檔。

(5)機關有關之貪瀆與不法事項之處理事項(維持)：查察作業違常單位及生活違常人員；調查民眾檢舉及媒體報導有關機關之弊端；執行機關首長、法務部廉政署及上級政風機構交查有關調閱文書、訪談及其他調查蒐證；辦理行政肅貪；設置機關檢舉貪瀆信箱及電話，鼓勵勇於檢舉。

(6)對於具有貪瀆風險業務之清查事項(擴增)：評估機關具有貪瀆風險業務或已發生弊端案件，採取具體清查作為；研析他機關發生之貪瀆案件，有無於機關發生之可能性，並得採取具體清查作為；依據機關業務清查缺失及結果，研擬改進措施及追蹤執行情形。

(7)機關公務機密維護之處理及協調事項(維持)：訂定或修正機關公務機密維護規定；宣導公務機密維護法令及做法；推動資訊保密措施；處理洩密案件。

(8)機關安全維護之處理及協調事項(維持)：危害或破壞機關事件之預防事項；協助處理陳情請願；與相關機關協調聯繫安全維護。

(二)機關(單位)成立至今，是否有業務精簡、解除管制，而使業務量減少，請簡要說明：【各組(室)】

廉政署成立後，修正政風機構績效評比制度，運用「自主目標管理」之精神，由

廉政署於防貪及維護、綜合業務之核分基準表中，將部分工作項目歸類為「自主管理年度重點工作項目」，由各主管機關政風機構依據廉政署提列之擇選原則從中選定後，納入年度工作計畫規劃及列管本單位暨所屬政風機構之工作內容及進度，並授權由各該主管機關政風機構自行核列績效，有效精簡績效評核模式，減少廉政署績效核列之業務量。

參、效能面

一、貴機關（單位）新設之後，相較於民國 99 年之前的政府組織體系，在文創業務或廉政業務，因組織功能的新設或整合而達成的組織或政策成效為何，請列舉適例說明：【各組(室)】

廉政署於 100 年 7 月 20 日成立迄今已逾 2 年，執行成果與未來工作的展望，請參考附件「法務部廉政署二週年報」，以本於「防貪一肅貪一再防貪」的思維，推動「廉政新構想-以民為本」之重大政策。以下謹就因組織功能的新設或整合而達成的組織或政策成效，列舉適例說明如下：

（一）防貪-以宣導及機制設計為主

為落實《聯合國反貪腐公約》第 13 條「社會參與」有關推動公共部門以外的個人和團體，積極參與預防和打擊犯罪，廉政署新設綜合規劃組（依業務劃分為規劃考核科、研究發展科、人力規劃科，其中研究發展科承辦之業務多為新增業務，如國際交流、國會及新聞媒體連絡等）、防貪組（原預防業務為前政風司第四科及檢察官室負責，新設防貪組後，依業務劃分為預防稽核科、社會參與科及廉政規範科），政策執行成效摘要如下：

1. 宣導-培養拒絕貪污成為習慣

- (1) 督導各政風機構運用民眾可能接觸之管道，加強宣導「廉能是政府的核心價值，貪腐足以摧毀政府的形象，公務員應堅持廉潔，拒絕貪腐，廉政檢舉專線 0800-286-586」，以行銷廉政的核心價值，型塑「貪污零容忍」全民反貪意識，截至 102 年 9 月底，累計宣導件數 4 萬 1,911 件。
- (2) 為提升全民反貪意識，分從公務員、國小 4 年級以下深耕宣導、國小 5 年

級以上紮根宣導、企業、全民等面向，辦理多元反貪宣導活動，101 年總計辦理 4,959 場次、102 年 1 月至 8 月總計辦理 6,418 場次

(3)激勵民眾投入廉政志願服務工作，廉政署於 100 年 9 月訂定「法務部廉政署推展廉政志（義）工實施計畫」，並函請各主管機關政風機構積極推動廉政志工業務，分從「全民督工」、「廉政故事媽媽」、「訪查工作」、「反貪倡廉」等 4 種類型推動。

(4)100 年 9 月訂定「法務部廉政署推廣村里廉政平臺實施計畫」，督請所屬各政風機構設置「廉政平臺」，並以「有感關懷部落族群」、「擇定地方民眾關注議題」及「廣蒐民隱民瘼」為推動主軸，對於民眾反映事項，移請相關單位妥處。101 年度督同經濟部執行「全民顧水 臺灣足水」專案、勞保局「防制勞農保黃牛」專案、臺東縣「大武漁港淤沙清運案」等在地民眾關切之議題。並於 102 年 4 月辦理「廉政平臺暨廉政志工」觀摩會，邀請南水局賴局長建信、勞保局、臺東縣政府等機關就推動上揭專案經驗分享。屏東縣政府政風處 102 年舉辦關懷原住民部落廉政平臺。

(5) 整合廉政行銷，俾使外界能更瞭解我國廉政制度

A.結合政府各部門、NGO 團體及民間資源，充實創新廉政署出版品內容（如：廉政宣導摺頁、說帖、明信片、簡介、月曆等）。

B.妥善運用臺北電臺、教育電臺等發揮都會區公共資訊專業電臺傳播功能，宣揚廉政措施，強化為民服務，促進民眾與政府間雙向溝通。例如辦理「廉政最前線」系列活動 4 場次及「喊出廉能的核心價值」廣播創作大賞活動。

C.適時更新廉政署多媒體簡報影片介紹廉政署暨展現廉政作為。

D.拍攝廉政活動與成果之照片，或介紹廉政署特色與業務績效之影片，運用燈箱、櫥窗、平面或電子媒體、有線電視業者等多元媒體通路加強行銷。

E.平日蒐集與分析輿情，適時發布廉政活動新聞，並就重大廉政成果或突發事件舉行專案記者會。例如「給關務業者的一封信」、「照顧弱勢就業啟航計畫」專案清查執行成果記者會。

(6) 推動國際互訪與會，交流廉政推動經驗

廉政署為我國符合《聯合國反貪腐公約》之專責廉政機關，為接軌國際廉政趨勢，積極參與國際事務，並推動我國加入國際廉政組織。自廉政

署成立迄今，考察及拜訪國外廉政機構計 6 國、參加國際廉政會議計 16 場、外賓參訪廉政署計 20 場、辦理國際性廉政研討會計 2 場、辦理國外媒體行銷計 4 案，均藉此場合行銷我國廉政建設成果，及廉政署目前推動之重大政策。另外申請加入國際反貪組織 1 次、申辦 APEC 在臺舉辦國際研討會計 3 次，雖未能獲得肯定答覆，但已成功建立溝通管道，將持續整合各界力量，穩健達成目標。

2. 建構機制

- (1) 建構實質透明化機制-讓所有過程攤在陽光下：廉政署於 101 年間辦理 4 場次「行政透明論壇」，參與人數計 1,012 人，並協同臺北市政府政風處辦理「第四屆行政透明獎」；102 年 3 月辦理「推動行政透明措施」觀摩會。102 年 4 月 30 日法務部（廉政署）函頒「機關推動行政透明措施建議作法」、同年 7 月 8 日函頒「政風機構協助機關推動行政透明措施實施計畫」，並列管主管機關政風機構提報之管制表，例如：臺北市政府「都審平臺線上申請作業系統」、雲林縣、澎湖縣政府「殯葬業務透明化措施」等行政透明措施。
- (2) 建構監督之機制-如同四眼條款：法務部（廉政署）與行政院公共工程委員會合作建置「政府採購聯合稽核平臺」，讓廉政署及所屬政風機構可針對政府採購潛在異常案件進行控管查察，妥適界定政府採購缺失、濫用行政裁量、貪瀆等情事，事先防範採購弊端於未然。
- (3) 改造機關組織文化-減少結構性貪污：推動各級機關成立廉政會報，由機關首長親自主持，並就機關重大弊案及專案稽核成果提出報告與討論，彰顯政府打擊貪污的決心。
- (4) 政風人員從揭弊角色往前拉到預警功能：政風人員的角色將由傳統之「揭弊者」，往前展現其「預警」功能。易言之，即要求各政風機構在機關出現潛存違失風險事件或人員，惟尚未構成刑事犯罪的情況下，簽報機關首長，機先採取預防作為。為落實前開理念，廉政署於 102 年 7 月 4 日研訂「政風機構預警作為案件分案處理原則」，截至 9 月底，預警案件已分案累計 58 件，其中屬廉政署主動發交之「廉預警」案件計 25 件，政風機構陳報「聲廉預警」案件計 33 件；故廉政署及政風機構在啟動預警分案機制後，已防堵 58 件可能發生的行政違失或貪瀆不法，使相關機

關公務員免於涉入貪污犯罪的風險，對於防杜政府貪腐之發生，已略見成效。

(二) 肅貪-鎖定高層、結構性貪污為重點，一般貪污原則策動自首

1. 加強發掘案源

貪污犯罪黑數很大，最重要的是能夠「抓得到」和「判得下」。政風人員不具司法警察權，廉政署成立前，政風機構陳報貪瀆線索案件，需經法務部前政風司逐級簽陳至部長核可後方能據以執行後續查察作為，或移送轄區地檢署偵辦；廉政署成立後，前開案件僅需經廉政署情資審查會通過後，毋須移送地檢署即可分案執行司法調查作為，簡化啟動司法偵查之流程。

廉政署成立後，持續透過政風系統反映貪污犯罪情資、揭弊者保護法聯結「貪污零容忍」遍地檢舉、業務稽核、審核財產申報、利益衝突迴避、抽查請託關說登錄及蒐集員工反映事項，受理民眾檢舉、監察院、行政院、民意代表、檢察機關交查案件，媒體報導、其他司法機關交換貪污犯罪情資等，主動、積極發掘案源及違法事證。

為有效分析及過濾情資，妥善運用查緝資源，依據「法務部廉政署情資審查小組作業要點」，廉政署成立「法務部廉政署情資審查小組」，除將派駐檢察官納入該小組成員，以期精準打擊貪瀆犯罪，進而精緻偵查作為，提升案件偵辦結果之正確性外；為求審慎與即時回應，每星期召開會議1次，審查人民陳情或檢舉有關疑似貪瀆之資訊，並將經決議存查參考之情資，定期提交廉政署廉政審查會再次進行評議。

廉政署自100年7月20日成立迄102年9月30日止，受理案件與犯罪相關分「廉立」字案6,122件，其中民眾檢舉4,889件，平均每月受理民眾檢舉188件，顯示廉政署致力肅貪，已獲得民眾認同與支持。經「法務部廉政署情資審查小組」審查結果，認有犯罪嫌疑分「廉查」字案1,109件。同時期廉政署移送地檢署偵辦之案件，經檢察官認有罪率為92.59%，經法院判決確定案件（共27案）之定罪率為100%。

2. 期前調查-精緻偵查以提升定罪率

廉政署創設「派駐檢察官」及「期前偵辦」機制，該機制係透過法務部遴選檢察官派駐廉政署，先期統合廉政署具司法警察權限廉政官實施偵查，並結合設於各機關內之政風機構，即可有效展開期前辦案；藉由此三位一體，裡應外合的肅貪機制，廉政署已順利偵辦臺電變壓器設備採購涉嫌違背職務收賄、經濟部水利署第六、七河川局公務員涉嫌收賄等多起案件。相較於舊有肅貪模式，廉政署的創新機制，不論在產值效能、偵辦品質及正確性均有顯著成效。

3.建構縱向及橫向之肅貪體系

- (1)透過派駐廉政署檢察官與各地檢署專責檢察官建立縱向指揮偵辦系統，分工合作，發揮分進合擊及火網交叉成效。
- (2)廉政署與調查局依 102 年 8 月 1 日法務部函頒之「法務部廉政署與法務部調查局肅貪業務聯繫作業要點」，建立互助合作之聯繫平臺，協調整合組織意識與個別能量，凝聚團隊共識與整體效能，達成分進合擊、交叉火網之策略目標，共同打擊貪瀆犯罪。

(三)再防貪-重新建構機制，填補漏洞，促使公務員勇於任事

廉政署為兼具預防性反貪及專責性肅貪雙重功能之廉政專責機關，組織新設後，結合肅貪及防貪工作，秉持「防貪-肅貪-再防貪」之原則，於 102 年 7 月 4 日研定「政風機構再防貪案件分案處理原則」，追蹤管制弊案檢討報告及行政肅貪興革建議提列及執行情形。從偵辦案件中掌握預警及防貪之關鍵時機或因素，就已發生之貪瀆弊案及行政違失案件（起訴及行政肅貪案件），要求各政風機構在事件發生 1 個月內，就發生原因、過程及內部控制監督作業漏洞等進行研析，研提「再防貪」之建議或措施，簽陳機關首長核定並追蹤辦理情形。截至截至 9 月底，現已發交「廉再防」案件 116 件，各政風機構主動檢討簽陳首長之「聲廉再防」案件計 98 件，以貫徹「防貪-肅貪-再防貪」機制，期能使貪腐因子消弭於無形，進而達成降低貪瀆犯罪率之目標。

(四)研擬廉政法規，並落實執行

- 1.行政院於 101 年 9 月 7 日訂頒「行政院及所屬機關機構請託關說登錄查察作業要點」。
- 2.參考《聯合國反貪腐公約》及廉政革新策略作法，研析我國廉政發展的中長期目標，爰擬具「國家廉政建設行動方案」修正草案，經行政院核定於101年12月28日施行，提出8項具體作為、48項策略及91項措施。
- 3.凝聚各界對「獎勵保護檢舉貪污瀆職辦法」修正共識，廣納意見以求周延，並研議制定「揭弊者保護法」之可行性。於 101 年 8 月委請政治大學辦理「機關組織內部不法資訊揭露者保護法」研究案，並組成揭弊者保護法法制化研議小組，逐條研議政治大學所研提之草案，並函請各相關機關提供立法參考意見，並舉辦「廉政焦點論壇」，凝聚共識，預定於 102 年 10 月底前將草案初稿送法務部審議，並依期程完成立法程序，以落實揭弊者之保護。另規劃研議我國「公益揭發法」法制化作業，將揭弊保護延伸到私部門，使正派企業經營者及私部門員工勇於揭發行賄企業主弊端及提供所得事證。
- 4.為展現我國反貪腐之決心，並現行全球反貪趨勢及國際法制有效接軌，今年積極推動《聯合國反貪腐公約》內國法化，目前已召開「聯合國反貪腐公約」批准（加入）及制定施行法草案 2 次審查會議，邀請學者專家及相關機關（單位）與會，針對該公約批准（加入案）及施行法草案進行討論；將依會議決議辦理相關後續研議及修正事項，儘速將該公約批准（加入）案及施行法草案陳報行政院。
- 5.持續研訂「政風機構人員設置管理條例」之配套法案「各機關政風機構設置標準」，該案業經行政院於 102 年 2 月 21 日邀集相關部會召開審查會議，廉政署將依審查會議裁示事項，持續凝聚相關部會共識，研擬設置標準草案。

二、請問貴機關（單位）新設後，相較於過去哪些業務流程簡化最為明顯(如少蓋一個章、少一個行政層級作業、或因組織整併不用其他單位會簽等)：【各組(室)】

- (一) 廉政署成立前，法務部前政風司簽辦公文原則均需簽辦至部次長層級，較為耗費時日；廉政署成立後，業經法務部授權「政風機構人員考績委員會及甄審小組設置之核定事項」等 34 類公文得由廉政署代擬代判部稿，有效

簡化公文流程，提升辦理時效。

- (二) 過去肅貪案件偵辦流程，由政風人員發掘貪瀆線索提報主管政風機構後，主管政風機構需將線索案再行陳報法務部政風司，經政風司審核同意，始得由主管政風機構函送調查機關（調查處、站）偵辦，調查機關初步調查後再報請檢察官偵辦，流程較長，且政風、調查、檢察分屬不同機關，需耗費較多肅貪成本。廉政署設立後，各政風機構得直接將具體涉貪線索以電話、傳真（公文後補）提送廉政署，廉政署派駐檢察官即可指揮廉政官展開偵辦，流程較以往更加簡化，同時政風、派駐檢察官、廉政官統合在廉政署組織運作下，節省肅貪成本。

三、請問貴機關（單位）新設後，是否因業務整併，較易協調治理，請列舉相關適例(如單位內的政策協調程序、財務動支難易等)：【各組(室)】

- (一) 廉政署成立前，貪瀆案件移送地檢署偵辦後，後續與政風機構間之聯繫協調均須透過法務部前政風司，往來流程繁複且耗時；廉政署成立後，有關貪瀆案件之調查，改由廉政署肅貪調查單位直接督導各政風機構配合查察工作，大幅提升聯繫協調之效率。
- (二) 廉政署設立後，統合所屬 1,130 個(截至 102 年 9 月)政風機構肅貪 能量，同時規劃廉政政策、肅貪法令，並執行肅貪職掌，對廉政署肅貪資源運用、鼓勵自首自新、獎勵保護檢舉、肅貪能量整合、強化行政肅貪及防貪、肅貪、再防貪等肅貪策略之推動落實，因有專責肅貪單位負責擘劃，故對於 1,129 個所屬政風機構之協調治理極有助益。

四、請列舉與說明貴機關（單位）新設後，那些業務的服務，民眾的滿意度獲得明顯提升的適例(如服務的整合、民眾受惠福祉提高、洽公的便利性等)：【各組(室)】

- (一) 廉政署辦理中小學營養午餐採購專案清查成果，有效改善品質，提升滿意度：
- 為創造「學校用心、家長放心、學童安心」的三心優質用餐環境，廉政署規劃執行中小學營養午餐採購清查作業。執行清查後，依新北市政府所進行的營養午餐滿意度調查，調查結果多認比以前進步，滿意度達 7 至 8 成，顯示清查執行成果確實已讓學童的營養午餐品質有所改善。

(二) 廉政署查報貪瀆案件成果，獲監察院等外部顧客之肯定：

監察院依廉政署查報及新竹縣政府函報，調查新竹縣五峰鄉鄉長等人收受廠商賄賂及包庇廠商偷工減料等案，嗣經該院完成調查並依法提案彈劾。該院並於調查意見中明文肯定廉政署主動查報與配合之積極作為。

五、請列舉與說明貴機關(單位)新設後，行政效率明顯提升的部分(公文簽辦的時程縮短、作業流程的簡化，或因組織整併而致效能提升等)：【各組(室)】

廉政署編制員額 240 人，成立初期以預算員額 180 人運作，迄 102 年預算員額增至 210 人，但由於業務屬開創性、難度亦較高，現有員額僅 182 人，缺額 28 人，雖已積極辦理遴補或公開甄選，惟在召募人力上仍有其困難度。以行政效率來說，廉政署以現有人力，挑戰多元廉政業務，另針對延續業務，相對於前政風司而言，效率亦有提升，例如針對有關督導各政風機構加強蒐報公務員涉嫌貪瀆不法線索及查察具體事證，及規劃辦理專案清查等業務，於廉政署成立前係由前政風司及前中部辦公室分工辦理，專責辦理人力合計達 14 人。廉政署成立後，前開業務集中於政風業務組辦理，專責辦理人力雖縮減為 6 人(至 102 年 6 月方增加 2 人)，惟業務量卻較以往提升，自 100 年 7 月 20 日廉政署成立後，經政風業務組查察並移由肅貪組立案調查之貪瀆線索案件累計達 902 件，經肅貪組調查後立廉查案件計 540 件，其中移送地檢署偵辦計 112 件、已簽結存參計 107 件。該組另自 100 年 7 月 20 日迄今，業規劃辦理專案清查達 21 件次，於人力精簡之情形下仍持續順利推展相關業務，顯見組織效能確見提升。

謝謝您的回答！

相信 貴機關(單位)的回應將更有助於我國行政院組織改造的成效!

文化部文創發展司

您好！

「財團法人國家政策研究基金會」承接「行政院研究發展考核委員會」委託研究案「行政院組織改造已施行機關之效益研析」，主要就已正式啟動改造之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署及衛生福利部，就改造後所產生的效益與效能進行評估。研究團隊基於研究需要，為了解 貴機關（單位）組織改造情形，擬就下列問題請教，煩請填具下列各項，並請於 102 年 11 月 5 日前回覆敝會(adhoping@yahoo.com.tw)，誠摯感謝！

計畫主持人：蕭全政教授、郭昱瑩教授

計畫連絡人(一)：王皓平 0972201701；02-23433380

計畫連絡人(二)：陳奕璇 0989667052；02-23433411

壹、精實面

一、組織新設後的員額：

(一)請問貴機關（單位）(102 年)的編制員額與實際員額各為多少？

編制員額：_____ 人；實際員額：___ 17 ___ 人。

(二)請問貴機關（單位）(102 年)之人力組成，有多少人為其他中央與地方機關

調任：___ 17 ___ 人；多少人力為初任公務員：___ 0 ___ 人。

(三)請問組織新設後(102 年)貴單位約聘、約雇人員共___ 4 ___ 人。

(四)展望未來貴機關（單位）人力需求，建議尚須增加或減少多少

人力：___ 建議增加 10 ___ 人。

二、組織改造前後人事預算變化：

(一)今年度的人事預算為多少？___ 26,477,232 ___ 元。(以 11 月文創發展司發薪基準計算薪資及 101 年年終獎金、考績獎金，102 年加班費及保費補助等人事費支出，推估 102 年預算)

(二)人事預算佔貴機關(單位)年度預算的百分比為多少：___ 8.1 ___ %。

三、組改前後機關(構)變化：

(一)組改後(102 年)「所屬」機關（單位）數為___ 1 ___ 個；

「機構」數為___ 0 ___ 個。

(二)請問貴機關（單位）的新設是否整併其他部會機關與組織：

是，哪幾個機關（單位）___ 行政院新聞局及行政院研究發展考核委員會

□無。

四、行政事務費用：

(一) 貴機關(單位)(102年)年度水電費為_____元。

(二) 貴機關(單位)(102年)辦公室租借費用為_____元。

貳、彈性面

一、組織新設後委外、行政法人業務量變化

(一) 請問組織新設後哪些業務委外民間機關辦理？

_策辦 102 年文博會、拓展國際及大陸市場—國際拓展計畫、拓展國際及大陸市場—搭橋計畫、設置國內文化創意產業實體品展售據點之規劃評估、文創產業智財權保護及增值應用工作營採購案等

_____；
_____；

又委外費用約為 90,690 元。

(二) 請問組織新設後是否有新設之「行政法人」？無；

若有，其法人名稱為：_____；

今年度預算支應該法人之金額為_____元。

二、組織新設後法規鬆綁情形：

(一) 機關(單位)成立至今，除組織法外，是否有業管法令變動而致所轄業務變動的情形：無

(二) 機關(單位)成立至今，是否有業務精簡、解除管制，而使業務量減少，請簡要說明：無

參、效能面

一、貴機關(單位)新設之後，相較於民國 99 年之前的政府組織體系，在文創業務或廉政業務，因組織功能的新設或整合而達成的組織或政策成效為何，請列舉適例說明：

_文創業務部分原僅有一科辦理，目前改由一司來負責，人力較為充裕。

明顯(如少蓋一個章、少一個行政層級作業、或因組織整併不用其他單位會簽等):

無

三、請問貴機關(單位)新設後，是否因業務整併，較易**協調治理**，請列舉相關適例(如單位內的政策協調程序、財務動支難易等):

無

四、請列舉與說明貴機關(單位)新設後，**那些業務的服務，民眾的滿意度獲得明顯提升**的適例(如服務的整合、民眾受惠福祉提高、洽公的便利性等):

無

五、請列舉與說明貴機關(單位)新設後，**行政效率明顯提升**的部分(公文簽辦的時程縮短、作業流程的簡化，或因組織整併而致效能提升等):

無

謝謝您的回答!

相信 貴機關(單位)的回應將更有助於我國行政院組織改造的成效!

衛生福利部

您好！

「財團法人國家政策研究基金會」承接「行政院研究發展考核委員會」委託研究案「行政院組織改造已施行機關之效益研析」，主要就已正式啟動改造之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署及衛生福利部，就改造後所產生的效益與效能進行評估。研究團隊基於研究需要，為了解 貴機關（單位）組織改造情形，擬就下列問題請教，煩請填具下列各項，並請於 102 年 11 月 5 日前回復敝會(adhoping@yahoo.com.tw)，誠摯感謝！

計畫主持人：蕭全政教授、郭昱瑩教授

計畫連絡人(一)：王皓平 0972201701；02-23433380

計畫連絡人(二)：陳奕璇 0989667052；02-23433411

壹、精實面

一、組織改造前後的員額變化：

(一)請問組改前(102年7月前)貴機關(單位)含受整併機關的編制員額與實際員額各為多少？編制員額：570人；實際員額：526人。

(二)請問組改後(102年7月後)的編制員額與實際員額各為多少？
編制員額：589人；實際員額：526人。

(三)請問改制前(102年7月前)貴機關(單位)含受整併機關約聘、約雇人員共110人。

(四)請問改制後(102年7月後)貴機關(單位)約聘、約雇人員共110人。

二、組織改造前後人事預算變化：

(一)組改前(102年7月前)貴單機關(單位)位含受整併機關的人事預算為多少？71818000元。

(二)今年度的人事預算為多少？763988000元。

三、組改前後機關(構)變化：

(一)組改前(102年7月前)貴機關(單位)含受整併機關所屬「機關」數為9個；「機構」數為39個。

(二)組改後(102年7月後)所屬「機關」數為6個；
「機構」數為40個。

四、組改前後行政事務費用的變化：

(一)組改前(102年7月前)貴機關(單位)含受整併機關的年度水電費為12840000元。

(二)組改後(102年7月後)「所屬」機關(單位)的年度水電費為__元。

(三)組改前(102年7月前)貴機關(單位)含受整併機關辦公室租借費用為1068980元。

(四)組改後(102年7月後)貴機關(單位)含受整併機關辦公室租借費用為1068980元。

貳、彈性面

一、組改前後委外、行政法人業務量變化

(一)請問組改後新增哪些業務委外？

大坪林大樓清潔費採購案，450000元；102年低收與中低收生活狀況調查資料處理，635000元。

(二)請問組改後是否有新設之「行政法人」？無；

若有，其法人名稱為：_____；

今年度預算支應該法人之金額為_____元。

二、組改前後法規鬆綁情形：

(一)除組織法外，是否有業管法令變動而致所轄業務變動的情形：

1. 原「行政院衛生署主管由政府協助之財團法人業務監督要點」停止適用；另訂定「衛生福利部主管由政府捐助之財團法人業務監督要點」。原主管7家財團法人，組改後加入原內政部主管之3家，共計10家。
2. 原負責之農保相關法令及業務，均暫由內政部主政（未來將移由農業部主管。）

(二)是否因業務精簡、解除管制，而使業務量減少，請簡要說明：原負責之農保業務目前由內政部暫管，未來將移由農業部主政，此部分業務量有減少，但人力相對移撥。

參、效能面

一、請問組改後，哪些業務流程簡化最為明顯(如少蓋一個章、少一個行政層級作業、因組織整併不用其他單位會簽等)：

1. 本部社會保險司是由三個單位整併而成，組改後，綜合行政業務由原本需由

三個單位分別處理，簡化由同一單位處理可減少不同同仁間重複作業之流程。且該司統籌負責國民年金、全民健康保險及長期照護保險規劃等社會保險業務，如有涉及跨保險業務，可於內部進行政策協調、合作或意見徵詢，無需跨部會協力。

2. 組改後保護性業務集中辦理，部分業務因組織整併不需跨單位會簽，如保護性社工人力管理，原涉內政部兒童局、內政部社會司及家庭暴力及性侵害防治委員會等 3 單位(機關)，現統一由本部保護服務司權管，簡化業務會辦流程。
3. 部分機關整併入衛生福利部後(如原衛生署中醫藥委員會)，可利用本部電子請辦單系統傳遞本部其他單位請辦事宜，不用再以機關公文發文，可節省作業程序及時間。

二、請問組改後，是否因業務整併，較易**協調治理**，請列舉相關適例(如單位內的政策協調程序、財務動支難易等)：

1. 本部社會保險司因統籌負責社會保險業務，各保險間如有需政策協調更為容易，例如整併健保政策及長期照護保險規劃業務後，在對於照護連續性上，無需跨單位進行協調程序，有利於兩種社會保險之協調治理。
2. 配合組改作業，另訂頒衛生福利部家庭暴力及性侵害防治推動小組設置要點，將原內政部家庭暴力及性侵害防治委員會議改制為衛生福利部家庭暴力及性侵害防治推動小組會議，使原分屬內政部家庭暴力及性侵害防治委員會之家庭暴力、性侵害、性騷擾防治工作事項、內政部老人福利推動小組之老人保護工作、內政部身心障礙者權益保障推動小組之身心障礙者保護業務，以及內政部兒童及少年福利與權益促進會之兒少保護及兒少性交易防制工作事項，整併於衛生福利部家庭暴力及性侵害防治推動小組，統籌研擬、協調、督導、研究、諮詢全國各項保護性工作，以加速相關業務之推動與發展。
3. 因組改業務整併，可即時取得衛政主管之護理之家與社政主管之老人福利機構名冊，提供老人狀況調查之共同事業戶調查抽樣對象，提升跨部會資料整合及提供之行政作業流程。
4. 本部法制單位原由法規委員會與訴願審議委員會分別掌理法規審議及行政救濟業務，組改後，將兩者業務整併成立「法規會」。整併後，可統合行政權之事前與事後監督，盡力於人民權益之維護以及使之獲得完備之救濟。例如

於辦理訴願案件時，可歸納出一般行政機關常犯錯的型態，於審議本部主管法規修正案時，可參考訴願資料，給予業務單位相關建議，使法令能更切合實務，以符合民眾所需。

三、請列舉與說明組改後，**那些業務的服務，民眾的滿意度獲得明顯提升**的適例(如服務的整合、民眾受惠福祉提高、洽公的便利性等)：

1. 組改後強化社、衛政整合並以民眾需求為出發點，規劃推行「建置社衛警政保護案件資訊整合平台」、「兒少保護通報案件分類分級調查處遇機制」、「兒少保護與醫療體系合作計畫」及開發「家庭暴力被害人自立生活扶助方案」等業務，以深化被害人保護工作，提升個案救援保護成效，提供保護性個案更為完善的健康與福祉之照顧。
2. 組改後，本部主管法規納入社會福利相關法規。為便利民眾查詢，依組改後新單位為標準，重新劃分各法規之業管單位，並將其新增至本部法規資料檢索系統中。另外為推動資訊公開，加強為民眾服務，持續於網路提供訴願決定書之查詢。

四、請列舉與說明組改後，**行政效率明顯提升**的部分(公文簽辦的時程縮短、作業流程的簡化，或因組織整併而致效能提升等等)：

1. 組改後，部分業務可內部進行政策協調及合作，無需跨部會徵詢意見，作業流程可簡化；部分業務相較以往，公文簽辦時程略有縮短。
2. 保護性業務之推動經常涉及社政與衛政單位之協調合作，組改後在法規及業務面上均有助於社政及衛生行政單位之橫向聯繫，提升社政及衛政保護性案件承辦同仁之溝通交流與合作協調密度，如部分原需跨部會(內政部及衛生署)協調事項，現可透過內部協調機制，如部務會議、高階主管會議、全國社政及衛政聯繫會議等方式即時處理，不需透過跨部會之公文往返及簽辦，簡化行政作業流程。
3. 透過落實分層負責之檢討及業務橫向聯繫，可加速案件辦理之時程，提升行政效率。

謝謝您的回答！

相信 貴機關(單位)的回應將更有助於我國行政院組織改造的成效！

金融監督管理委員會

您好！

「財團法人國家政策研究基金會」承接「行政院研究發展考核委員會」委託研究案「行政院組織改造已施行機關之效益研析」，主要就已正式啟動改造之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署及衛生福利部，就改造後所產生的效益與效能進行評估。研究團隊基於研究需要，為了解 貴機關（單位）組織改造情形，擬就下列問題請教，煩請填具下列各項，並請於 **102 年 11 月 5 日** 前回復敝會(adhoping@yahoo.com.tw)，誠摯感謝！

計畫主持人：蕭全政教授、郭昱瑩教授

計畫連絡人(一)：王皓平 0972201701；02-23433380

計畫連絡人(二)：陳奕璇 0989667052；02-23433411

壹、精實面

一、組織改造前後的員額變化：

(一)請問組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關的編制員額與實際員額各為多少？編制員額：1,091人；實際員額：870人。

(二)請問組改後(102年)的編制員額與實際員額各為多少？

編制員額：1,058人；實際員額：871人(以102.1.31為基準之員額數)。

(三)請問改制前(100年)貴機關(單位)含受整併機關(單位)約聘、約雇人員共66人。

(四)請問改制後(102年)貴機關(單位)約聘、約雇人員共66人。

二、組織改造前後人事預算變化：

(一)組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關的人事預算為多少？145,801,000元。

(二)今年度的人事預算為多少？141,737,000元。

三、組改前後機關(構)變化：

(一)組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關的所屬「機關」數為4個；「機構」數為1個。

(二)組改後(102年)所屬「機關」數為4個；「機構」數為1個。

四、組改前後行政事務費用的變化：

(一)組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關的年度水電費為18,170,247元。

(實支數)

(二)組改後(102年)「所屬」機關(單位)的年度水電費為 16,707,995 元。(10
至10月實支數)

(三)組改前(100年)貴機關(單位)含受整併機關辦公室租借費用為 31,449,600
元。

(四)組改後(102年)貴機關(單位)含受整併機關辦公室租借費用為 31,449,600
元。

貳、彈性面

一、組改前後委外、行政法人業務量變化

(一)請問組改後新增哪些業務委外？

無
_____ ;

又委外費用約為 0 元。

(二)請問組改後是否有新設之「行政法人」？無 _____ ;

若有，其法人名稱為： _____ ;

今年度預算支應該法人之金額為 0 元。

二、組改前後法規鬆綁情形：

(一)除組織法外，是否有業管法令變動而致所轄業務變動的情形：無

(二)是否因業務精簡、解除管制，而使業務量減少，請簡要說明：無

參、效能面(綜合規劃處)

一、請問組改後，哪些業務流程簡化最為明顯(如少蓋一個章、少一個行政層級作業、因組織整併不用其他單位會簽等)：

「金融監督管理委員會組織法」於 100 年 6 月 29 日修正，自 101 年 7 月 1 日施行。行政院金融監督管理委員會更名為「金融監督管理委員會」，職掌與功能維持現狀。本會除機關名稱變更外，組織運作重要變革為：1.依行政院組織法規定本會為行政院所屬部會，爰將本會由合議制改為首長制；2.委員會議之組成，除原金融專業人士之專任委員外，納入財政部部長、經濟部部長（組織改造後為「經濟及能源部部長」）及法務部部長等機關代表。本會可就與其他部會有關之業務，或就重要金融監理議題，透過委員會會議直接向其他部會說明，或進一步充分討論溝通，提升金融監理相關事項協調溝通之效能。

二、請問組改後，是否因業務整併，較易**協調治理**，請列舉相關適例(如單位內的政策協調程序、財務動支難易等)：

本會組織調整未有業務移入移出或業務整併。

三、請列舉與說明組改後，那些業務的服務，民眾的滿意度獲得明顯提升的適例(如服務的整合、民眾受惠福祉提高、洽公的便利性等)：

本會分別以銀行、證券期貨、保險及檢查等 4 項業務，以金融機構為受訪對象，進行 2 項滿意度調查，結果如下：(102 年度調查尚未完成)

	銀行業務	證券期貨業務	保險業務	檢查業務
服務態度滿意度	100 年：88.0% 101 年：94.2% (提升)	100 年：89.7% 101 年：88.0% (101 年度證券期貨業務之受訪者表示「不知道/無意見」比例較 100 年度提高，致 101 年度正面評價有些許影響，但差異不大，應屬誤差範圍內。)	100 年：56.1% 101 年：62.1% (提升)	100 年：83.9% 101 年：90.0% (提升)

行政效率滿意度	100年：87.0% 101年：94.6% (提升)	100年：90.4% 101年：88.8% (101年度證券期貨業務之受訪者表示「不知道/無意見」比例較100年度提高，致101年度正面評價有些許影響，但差異不大，應屬誤差範圍內。)	100年：49.0% 101年：61.2% (提升)	100年：82.2% 101年：87.1% (提升)
---------	----------------------------------	---	----------------------------------	----------------------------------

四、請列舉與說明組改後，行政效率明顯提升的部分(公文簽辦的時程縮短、作業流程的簡化，或因組織整併而致效能提升等等)：

本會於101年7月1日改制後，已完成多項重要金融政策之推動與規劃，如：

(一)「發展具兩岸特色之金融業務計畫」及「以臺灣為主之國人理財平臺規劃方案」：

- 1.配合兩岸貨幣清算機制運作時程，開放國內銀行辦理人民幣存、放、匯款等業務。
- 2.開放人民幣計價之金融商品，如：國內發行人民幣債券、人民幣計價之國內基金、人民幣計價之投資型保單及人民幣衍生性金融商品。
- 3.開放陸資持有30%以上之外國企業在臺第一上市櫃；取消國內證券投資信託基金及全權委託投資資產投資大陸地區有價證券之比例限制；放寬證券商得自行買賣及接受專業投資人委託買賣大陸地區證券市場之有價證券等。
- 4.放寬外幣計價之證券投資信託基金得以新臺幣收付；開放投信事業發行同時含有新臺幣及外幣計價級別之多幣別基金時，其外幣計價級別亦得於國內募集發行。
- 5.與大陸證監會、銀監會及保監會召開「兩岸證券期貨監理合作平臺」首次會議、「兩岸銀行監理合作平臺」及「海峽兩岸首次保險監理合作會議」，達成多項共識。

(二)研擬及執行股市提振方案；

(三)開放我國證券商從事離境證券業務；

(四)推動建置創櫃板；

(五)引導保險業資金參與公共建設；

謝謝您的回答！

相信 貴機關（單位）的回應將更有助於我國行政院組織改造的成效！

中央銀行

您好！

「財團法人國家政策研究基金會」承接「行政院研究發展考核委員會」委託研究案「行政院組織改造已施行機關之效益研析」，主要就已正式啟動改造之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署及衛生福利部，就改造後所產生的效益與效能進行評估。研究團隊基於研究需要，為了解 貴機關（單位）組織改造情形，擬就下列問題請教，煩請填具下列各項，並請於 102 年 11 月 5 日前回復敝會 (adhoping@yahoo.com.tw)，誠摯感謝！

計畫主持人：蕭全政教授、郭昱瑩教授

計畫連絡人(一)：王皓平 0972201701；02-23433380

計畫連絡人(二)：陳奕璇 0989667052；02-23433411

壹、精實面

一、組織改造前後的員額變化：

(一)請問組改前(100年)貴機關（單位）含受整併機關的編制員額與實際員額各為多少？編制員額：（無，央行於組改前尚無編制表）；實際員額：682 人（100.12.31）。

(二)請問組改後(102年)的編制員額與實際員額各為多少？

編制員額：776 人（行政院核定之編制表員額數）；實際員額：687 人。（102.11.4）

(三)請問改制前(100年)貴機關（單位）含受整併機關（單位）約聘、約雇人員共0人。

(四)請問改制後(102年)貴機關（單位）約聘、約雇人員共0人。

二、組織改造前後人事預算變化：

二、組改前後法規鬆綁情形：

(一)除組織法外，是否有業管法令變動而致所轄業務變動的情形：依行政院組織法第七條規定：行政院設中央銀行（以下簡稱央行），仍維持現狀，並無移入或移出業務，爰並無業管法令變動而致所轄業務變動之情形。

(二)是否因業務精簡、解除管制，而使業務量減少，請簡要說明：依行政院組織法第七條規定：行政院設中央銀行（以下簡稱央行），仍維持現狀，並無移入或移出業務，亦無因業務精簡、解除管制，而使業務量減少之情事。

參、效能面

一、請問組改後，哪些業務流程簡化最為明顯(如少蓋一個章、少一個行政層級作業、因組織整併不用其他單位會簽等)：

有關「行政流程、工作簡化、擴大授權」方面，具體措施如次：

(一) 101年5月起每日會計帳務結帳列印銀行業存款及應付利息明細帳卡，由系統先檢核其餘額為零者，不需列印，只就餘額非零者列印。

(二) 臨櫃調整存款準備金乙戶時，簡化傳票作業，省略「內部往來」科目。

(三) 由電腦製作承購存單機構之扣繳憑單及由線上發送利息所得稅扣繳明細表。

(四) 為提高央行發行定期存單交割作業效率，改由央行於固定時點自金融機構開立於央行之存款帳戶扣款。

(五) 配合改進金融機構資料網路申報方式。

(六) 101年5月起針對民眾申請無火災證明之污破損鈔券鑑定及核兌公文，減少一道核章數，以簡化核章程序。

(七) 無法以電子發文方式傳送之大宗通函改以郵局 e-post 方式發送。

(八) 整合英文報紙有關金融財經資訊之蒐集工作。

(九) 101年4月簡化聯行財務分析年報。

(十) 重新檢討，並彙整資訊業務相關標準作業程序

前述各項流程簡化措施，如金融機構資料網路申報系統、會計帳務結帳系統之運用等，有效利用資訊設備，達成節能減碳與無紙化之目標，並減輕人力負擔，縮短工作時間。

二、請問組改後，是否因業務整併，較易**協調治理**，請列舉相關適例(如單位內的政策協調程序、財務動支難易等)：

行政院組織改造，央行按現狀維持運作，並無移入或移出業務，亦無業務整併情事。央行經營之目標，依中央銀行法第2條定明為：促進金融穩定、健全銀行業務、維護對內及對外幣值的穩定，並在上列目標範圍內，協助經濟之發展。央行為達成法定經營目標，執行貨幣政策，推動調節金融、發行通貨、調度外匯、經理國庫、金融業務檢查、經濟研究等業務，與金融監督管理委員會、財政部、經濟部、行政院經濟建設委員會、行政院農業委員會、法務部等機關，均能就共同執行或協力業務事項相互合作，主動協調聯繫。

三、請列舉與說明組改後，**那些業務的服務，民眾的滿意度獲得明顯提升**的適例(如服務的整合、民眾受惠福祉提高、洽公的便利性等)：

(一) 配合行政院組織改造，確立中央銀行之特性：央行為國家銀行，隸屬行政院，負責貨幣、信用及外匯政策之釐定與執行，並為外匯業務及金融支付系統之主管機關。央行資本由國庫撥給之，屬營業基金型態，其政策執行大部分透過市場機制達成目標，不論預、決算之編列或人事制度，均極具特殊性，與一般行政機關有所不同，兼具事業機構之性質。央行理事會具有貨幣、信用及外匯政策事項之

決策權；央行總裁、副總裁、理事及監事均受任期保障，確立央行實際運作之獨立性，符合主要國家央行之體制。

(二) 制訂及執行貨幣政策，促進銀行健全經營及金融穩定：因應景氣與物價變動，維持穩健的貨幣政策，妥適控制貨幣數量成長，支應經濟活動所需資金，控管不動產貸款風險，採行針對性審慎措施，促進銀行健全經營及金融穩定。

1、考量通膨情勢與景氣緩步復甦，101 年央行政策利率維持不變，並持續發行定存單調節資金，妥適控制貨幣數量於目標區內成長，以維持物價與金融穩定，協助經濟成長。全年平均銀行授信年增率為 5.08%，M2 年增率為 4.17%，均高於經濟成長率，顯示市場資金足以支應經濟活動所需。

2、101 年間央行持續執行對特定地區購屋及土地抵押貸款風險控管措施，並於 6 月增訂購置高價住宅貸款之管制規範，以促進銀行穩健經營及金融穩定。銀行不動產授信集中度持續改善，益以政府實施之特種貨物及勞務稅制及不動產交易實價登錄制等措施，均有助房市健全發展。

(三) 開放外匯指定銀行辦理人民幣業務，建置外幣結算平台：開放外匯指定銀行辦理人民幣業務及健全人民幣回流機制，積極發展台灣人民幣離岸業務；建置外幣結算平台，提升金融交易效率。

1、為促進兩岸經貿活動、金融合作與發展，101 年 8 月央行與大陸中國人民銀行完成簽署「海峽兩岸貨幣清算合作備忘錄」；102 年 2 月 6 日台灣地區開辦人民幣業務後，國內外匯指定銀行人民幣存款與匯款業務均顯著成長。另央行正與中國人民銀行積極協商簽署「兩岸貨幣互換協議」，以加強兩岸金融合作，達成國人期待。

2、為強化國內金融基礎設施，並因應兩岸人民幣清算機制之運作，央

行規劃由財金公司建置完成符合國際規格之外幣結算平台，已於 102 年 3 月正式營運，將有助於銀行簡化外幣結算流程、節省成本，以及維持競爭公平性，其效益如次：

(1) 由單一平台集中處理各種外幣交易，可簡化銀行作業流程，並享有規模經濟效益，節省成本。

(2) 參加行之外幣交易透過外幣結算平台處理，可避免清算行掌握參加行外幣交易客戶資料，以維持競爭公平性。

(3) 外幣結算平台建置後，將有利於國內金融服務業務之發展。央行預估未來國內美元清算筆數將逐漸增加；促請銀行公會轉請金融機構研議境內美元匯款手續費之揭露，並適時再降低收費，以回饋顧客。

3、臺灣集中保管結算所配合於 102 年 7 月 31 日完成「集中保管有價證券設質交付帳簿劃撥作業」系統改進，大幅簡化外資以股票為擔保品之質權設定作業方式，鼓勵外資以股票為擔保品，向國內金融機構借新臺幣投資國內股市。

4、102 年 9 月 3 日開放臺灣地區總公司得憑與昆山試驗區內之同一集團企業提供人民幣融資者之貸款合約，向外匯指定銀行辦理人民幣貸款，便利在大陸地區投資之國內企業使用昆山試驗區開放之人民幣回流機制。

四、請列舉與說明組改後，行政效率明顯提升的部分(公文簽辦的時程縮短、作業流程的簡化，或因組織整併而致效能提升等等)：

有關「行政流程、工作簡化、擴大授權」方面具體措施，有效利用資訊設備，達成節能減碳與無紙化之目標，並減輕人力負擔，縮短工作時間。在「資訊化及其他人力替代」方面，計推動執行 26 項具體措施，提昇央

行內部作業效率，簡化外部顧客之資料報送，減輕其人力負擔，具有成效。其他資訊系統如人民幣月報、國際金融整體業務月季報申報及統計分析作業、準備金調整表網路傳輸申報、存款準備金查核等各項工作系統，採行資訊化或人力替代措施等方式，簡化工作流程，提昇行政效能。央行近年業務大幅成長，持續推動行政流程簡化、工作簡化、擴大授權、資訊化及其他人力替代措施，減輕人力負擔、縮短工作時間，所節減之人力，調整支應新增業務，並未請增員額。

謝謝您的回答！

相信 貴機關（單位）的回應將更有助於我國行政院組織改造的成效！

附錄三：深度訪談紀要

國有財產署(20131128)

受訪人員：簡任文官兩人、科長一人

一：財政部國有財產署組改以來，主要效益為何？與組改目標之精實、彈性與效能之契合度為何？

答：

1、國有財產署(以下簡稱本署)於 102 年 1 月 1 日配合財政部暨所屬機關組織調整，由原國有財產局改為本署。組改前於 101 年 2 月 6 日配合行政院人事行政總處組織調整，先併入原公務人員住宅及福利委員會(以下簡稱住福會)宿舍管理及眷舍處理業務，進行小幅度組織調整作業。嗣於 102 年 1 月 1 日完成本署組織調整，並納併內政部營建署城鄉發展分署新生地開發之非工程類(土地管理)業務，該二機關部分業務移撥本署，對本署整體業務影響並不大。2、從組改目標歸納其效益如下：(1) 精實：本署原承辦公用財產業務係歸由原接收保管組的公用科及撥用科辦理，配合組織調整併入原住福會宿舍管理及眷舍處理業務，移由本署增設之公用財產組分科辦理，使本署在承辦公用財產之業務劃分更明確，符合組改精實目標。(2) 彈性：配合中央行政機關組織基準法之實施，本署組織法，係由立法院完成三讀經總統公布後

於 102 年 1 月 1 日施行，而本署處務規程及編制表，係由行政院核定後實施。因此，組織法規之制(修)定案，較能因應行政機關業務推展需要而調整。(3)效能：宿舍管理本屬於公用財產業務一環，併入本署後，使公用財產之管理更具整合性，對其他機關而言，不論在一般性公用財產或宿舍管理業務有疑義時，均洽本署處理，提昇行政管理之效能。

二、展望未來，行政院將邁向「小而能」的政府組織，就財政部國有財產署的業務與員額來看，員額編制與業務開展是否遇到困難？

答：

1、本署之職掌與任務，在建立健全之國有財產管理制度，將各項國有財產事務切實有效納入管理，並加強國有土地開發利用，以配合經濟發展，創造社會財富，加強國家建設。在有限人力與經費執行上開業務，面臨民眾需要政府「大有為」之心態，業務之推動頗感吃力。2、本署 102 年度預算員額職員 152 人，聘僱 17 人，臨時人員 15 人。過去本署之編制人力即顯不足，目前又面臨外界強烈要求加速處理國有土地被占用問題及活化利用國有土地，員額運用更捉襟見肘，並不因組織調整移撥部分業務人力而得改善。

三、未來國有財產活化推動方向？

答：1、政府擁有量、值龐大的土地，在大面積國有土地不出售政策下，積極活化提升運用效益，進而創造資產價值，創造永續財源，增裕國家財力，係當前政府重要施政方針之一。而推動國有土地活化與開發業務，最重要的核心策略是「政府施政不花錢、資產活化還賺錢」。2、具體推動策略主要有以下四項：(1)參與都市更新：國有土地參與都市更新，透過權利變換方式分配取得更新後之房地，除可提供政府機關作為辦公廳舍或職務宿舍使用外，位於商業區房地，還可釋出作為商場或商辦使用，收取租金。此種開發方式，並不需要政府投入興建經費即可達成變產置產，增進資產價值之目標。(2)招標設定地上權：精華地區大面積國有非公用土地，以設定地上權方式提供使用權予民間開發使用，可收取權利金及地租，開發完成後地方政府還有稅收，地上權期限屆滿後土地可以再作開發利用。此為政府保有土地所有權，創造永續財源之經營型態之一。(3)與目的事業主管機關合作開發：本署配合中央目的事業主管機關或地方政府產業發展需要，依國產法第 47

條規定，與其簽訂合作或委託契約，提供國有非公用土地，由其辦理招商開發營運，收益由雙方分收。此方式除可加速地方建設發展，更可發揮培養稅源、充裕收入及創造就業機會等綜效。例如與台東縣政府合作開發「台東數位電影城」，加速台東縣建設與藝文發展。本署並組成「國有土地活化運用顧問輔導專案小組」，輔導與協助地方政府運作。(4) 釋出土地權利與民間合作開發：中央各機關倘有興建辦公廳舍之需，在當前政府財政窘困狀況，編列公務預算興建費用有其困難。本署現正辦理之財政部財政人員訓練所及其周邊國有土地合作開發案，即以「合建分屋」的概念，引進民間資金興建辦公廳舍。其作法係利用國有非公用土地招標設定地上權方式，將所需之辦公廳舍等需求列入招標條件，原應收取之權利金則依權益比例分回建物，並透過公開招商程序達到目的。本開發案已完成招商，未來本署除可取得辦公廳舍 9,047 坪及學員宿舍 2,501 坪供本部及財政人員訓練所使用外，還可收取權利金 13.88 億元，每年另收取土地租金約 3,100 萬元。

四、從解除管制或去任務化觀點來看，您認為財政部國有財產署何項業務可解除管制，改由其他部門辦理？又哪些業務可委由交民間（團體）來辦理？

答：

1. 土地法第 73 條之 1 規定由本署辦理之標售業務，建議由地方政府辦理：土地法第 73 條之 1 規定，逾期未聲請繼承登記之土地或建築改良物，由地方政府地政機關列冊管理，超過 15 年仍未聲請登記者，地政機關需將該土地或建築改良物移由本署辦理公開標售。考量該等不動產仍屬私有財產，且地方政府地政機關已代管多年，未來尚涉及繼承人領取價金之審核，爰建議土地法第 73 條之 1 宜修法改由地方政府辦理標售。2、無人承認繼承之遺產，建議法院可指定「律師」擔任管理人：目前法院依據民法第 1178 條第 2 項規定，就無人承認繼承遺產之管理，基於國庫有期待利益，通常依例指定本署為該類遺產之管理人，因管理該類遺產尚需承受相關訴訟、清償債權、為保存遺產必要之處置等，各分署或辦事處需配置專責人力處理，處理事項繁瑣，配合爭訟程序進出法院也頻繁，同仁常需耗費很多時間與心力，耐心處理。尤其在北部地區案件較多，較複雜，囿於人力有限配置，影響其他案件之處理。爰此，建議法院指定專業律師擔任遺產管理人處理。3、本署近二年配合行

行政院組織改造已施行機關之效益研析

政院加強委託民間辦理（以下簡稱委外）政策積極推動委外業務，如委外訴訟、認養綠美化、委託地方政府或農田水利會管理、委外勘查、與中央機關或地方政府合作辦理未登記土地之測量登記、催收應收歲入款等。未來將繼續推動委託標售、與中央政府或地方政府共同開發、委外強制執行等事項。

五、就簡政便民而言，財政部國有財產署的優勢與劣勢為何？

答：1、優勢：(1)為配合政府增裕國庫之推動目標，本署主管國有公用與非公用財產，可配合產業發展需要，提供公共建設用地。(2)本署除苗栗縣未設辦事處外，各縣市均設置辦事處，就近處理為民服務事項，本署各分署推動「一處收件，全程服務」措施，已實施代收轄區內人民申請不同轄區案件，並可代為初審其他轄區之申請案件，立即解答問題，並避免民眾多次補正之不便及舟車奔波之苦。(3)為節省民眾訂約、繳租來回奔波之時間與金錢，各辦事處選擇偏遠地區，下鄉辦理收件、換訂租約及收租，同時宣導國有財產法令、分送為民服務手冊、現場解答各項國產業務疑難問題。2、劣勢：(1)本署管理國有土地，資產利益較受各方矚目，其處理常動見觀瞻，外界對便民與圖利之認定往往一線之隔。(2)辦理業務與民眾權益較相關，需積極研修相關法令，俾使同仁有明確規範遵循，減少觸法之疑慮。(3)本署不具公權力，處理占用國有土地問題，除公權力機關協助處理外，需透過訴訟程序予以排除，並非本署喜歡興訟，實非不得不之作法。(4)民眾常就租、售業務對本署或各分署處理速度不夠快，常有抱怨或申訴，惟因審查申辦案件常需查證相關事項，有時尚需配合政府各項保育政策，徵詢相關主管機關意見，處理速度無法符合期待。

文化部文創發展司(20131127)

受訪者：簡任文官一人

一、有關文創發展司成立以來之效益

答：(1)精實面：文化部各司皆為新創單位，雖由業務在文建會時期即存在，但各司皆為此次組改中新設立，透過業務盤整，使組改後使業務更加明確。而與新聞局的業務重疊部份的整合可做為精實面的效益。而在人員部份，因延續文建會的結構，由於至少有 1/3 皆為勞力採購方式、因應計劃去進行人力聘用，在人員的面向上要去探討精實是比較不適當的。(2)彈性面：過去由

文建會第一處下面的科室在處理這項業務，因目前特別成立本單位，使文創司業務較為明確專職處理，也可較完整的去評估文創產業的發展，在執行政策上則會較具彈性。(3)效能：目前文創司定位為平台、媒合的角色，透過不同的工具如國發基金、共同投資等方式，協助國內文創產業的發展。而文創司成立一年多來，平台的角色是清晰的。當文創端需要各種投資需求，文創司扮演窗口的角色，聯繫產業與創作端。而由於因為扶植文創產業有其必要價值，並非一定可透過財務效益去進行評估。(4)效益：業務量相對過去當然是較多，因還要兼顧過去組織延續下來的業務如共同投資，並加入新的各項業務。在文化部成立後，文創端可瞭解有管道可處理其相關需求，而補助申請案件相對變多。當補助後，則需要期中訪視、輔導及追蹤。

二、展望未來，行政院將邁向「小而能」的政府組織，就文創發展的業務與員額來看，員額編制與業務展開是否遇到困難？

答：目前文創司的角色主要是媒合，且辦演鼓勵廠商投資的角色，例如透過共同投資的方式，主要目的使創投瞭解台灣產業且願意將資金導入台灣的文創產業。而為能有效達成此目標，會舉辦多次的媒合會。在員額的部份，未來會期望能夠增加正式員額，以培養專業人員，目前僅有十多位正式人員，其餘多為勞採人員。在增加員額下，對勞採人員也較公平，且對組織結構也會較為完善。後續輔導陪伴的業務是未來需要更多投入的部份，無論是在人力或是機制上皆需努力，可較深入的瞭解公司的狀況。因為文創產業雖是很有創意，但後續的發展仍會需要協助。透過後續輔導協助這些公司找到資源及後續發展。而在預算面向，較不是重點，在國家財政較為艱困的狀況下，預算資源也較有限，所以文創司仍是強調協助文創發展的工具的建構，以協助國內文創產業正向成長。

三、就提升民眾服務品質而言，文創司的優勢與劣勢為何？

答：此是與措施相關，如國際參展，許多都是年輕人參加，因為此項補助業務才有機會向外發展，所以大部份的參與者都很滿意。而在業務面向也較少會有負面觀感。而一般會被民眾抱怨的部份，主要是行政繁瑣，因為申請需要經過許多行政流程，如會計核銷的部份。

法務部廉政署深度訪談(20131203)

受訪者：簡任文官一人

一、法務部廉政署成立至今已超過兩年，貴署的任務職掌主要承接政風單位業務，有鑑於此，是否能說明廉政署與一般政風單位在功能業務的差異？

答：一個組織的變革是與機關的領導人有關係，並非單純從一個組織改造的面向來討論就沒問題。廉政署是馬總統的政策。一個政策要推動，實踐是比理論重要的，沒有實踐則都是空談。我是今年三月十一日上任，我在法務部當檢察署署長，再之前當過檢察長、法務部檢察司司長，一連串的歷練其實會改變廉政署的架構，很多人在問廉政署是否有存在的必要。從組織改造的立場來看，不是絕對的因素。我上任後最主要的改變是，過去政風人員在機關內的任務是立法與查處，查處的另一個名稱是揭弊，但政風司成立至廉政署成立時間將近五十年，沒有做到「立法」，只做查處。政風人員給人二個刻板印象，一無事可做，二告密者，在機關內不受歡迎。我的任務是將廉政署重新架構，這是組織內涵的改造，而組織改造是基本的架構改造。我三月份推出的第一個「要政風人員在機關內能有尊嚴地存在」，要實現這個夢想，就要改變他們的做事方式，所以我推動一個廉政新構想，最重要的就是行動政風，政風人員要參與監辦、參與會辦，要發現機關內的高風險人員，然後在發現有犯罪的可能性時，要事先提出預警，讓弊端不發生，公務員不致誤觸法網為最高指導原則。過去沒有預警暗號、沒有再防貪暗號，現在都有。預警即要引導全體政風人員朝預警的方向走，改變他們的思維。改變不是容易的事，五十年來都沒有改變，所以我跑遍所有中央部會與地方縣市政府一個單位一單位說服。讓政風人員在機關內形成夥伴關係，不是敵對關係，這是很重要的改變。夥伴關係建立後，他們就較能知道機關內可能會發生的事，機關內人員也樂於讓政風人員監辦、會辦。過去績效核分沒有預警分數，現在將預警分數拉到 800 分，用核分制度引導政策改變。從今年七月開始預警措施已突破 60 件，有效防止各種可能的弊案發生。以下舉幾個例子：廉政署今年曾成功阻擋某縣市首長假考察出國真旅遊事件；嘉義縣政風處有預警的概念，成功攔截一千二百多萬的綁標案；另一例，公共工程委員會委託台灣銀行與廠商簽約的共同供應契約，我們發現共同供應契約的價格高於市價的二至三成，廉政署中部地區調查組發現機關的採購人員與廠商之間有分贓情事。雖然廉政署與公共工程委員會、台灣銀行在行政上沒有隸屬關係，但仍

發揮實質的影響，今年的簽約廠商驟降，採購金額也減半。另一例，農委會的促進農村建設政策每年皆有大筆預算，縣政府需提出補助金的配合款，廉政署從二個案中發現許多縣市並未真正執行促進農村建設，而是將預算分掉，我與農委會陳主委商談建構一個監督考核驗收的機制，而在這之前，確實未有監督考核的機制。若能落實執行監督考核機制，則將有二個面向的成就，一節省公帑，二農村會真正的發展，這是廉政署的功勞，也是廉政署的業務。肅貪是很辛苦，一個案件從無到有，從蛛絲馬跡到一個具體的證據，短則幾個月長則數年，才能辦的出來。但如果能用「預警」的防貪，很多的貪污案就不會發生。今年我們要求各政風機構清查有沒出國假考察情事，也讓各機關能知所警惕，廉政署確實發揮防貪預警功能。肅貪方面，廉政署是司法檢察機關，不是檢察機關，與特偵組不同，特偵組是檢察機關，其檢察官可以行使職權，發傳票、訓問、搜索、扣押、監聽，但廉政署不行，廉政署所有的調查行動僅限齊全調查，受檢察官指揮。支援廉政署的檢察官有二種，一是駐署檢察官，另一是各個地檢署指派專職檢察官與廉政署對應，形成縱向連結。我上任至今不到八個月，結案應該有突破三百件，結案量大增表示制度改變所產生的績效也出來。肅貪人員的訓練是很大的問題，過去沒有訓練，人員有三分之二都不是法律系畢業，怎能執行肅貪任務。我要求肅貪人員要寫調查報告與調查計畫，並交檢察官審閱，檢視其對違法性的認定是否正確。並定期舉辦肅貪研習以及標竿學習，至今肅貪能力已慢慢加強起來。

我們的人力目前是 100 個，調查局是 600，至今年十月底我們的移送案件是 97 件，不及調查局的 227 件，但以人力單位衡量，廉政署的產值較高。我們的定罪率高，目前為止判決確定百分百，未結案低，檢察官不起訴處分也低。全國政風機關都有規定任屬官員，全國的貪污情治都匯整至廉政署，因此，調查局的肅貪案件量極速萎縮。廉政署採取二樣措施，一與調查局訂定聯繫作業要點，二掌握證據多少決定誰主辦案件的依據。此外，也有共同辦案，因為調查局在各地有據點，可以掌握機關外部的情治，政風掌握機關內部的情治，裡應外合，有時可以共同主辦，因此，沒有搶案的問題，這也是我上任後最大的突破。

肅貪業務方面，我期許明年要倍增，現在慢慢訓練之後，結案量會增加。再

防貪方面，過去只是一個抽象的概念，實際上，每一個弊案都有二個面向，在制度上或程序上有漏洞，我們必須去防堵漏洞。我們要求政風會同業務單位共同研商，因為業務單位才知道漏洞何在，共同研商後報請首長核定，具體執行後追蹤，才能正式防止貪污事件發生。再防貪案件目前已突破三百件。整個的調整讓廉政署的績效與過去有明顯差別。

二、展望未來就貴署的業務範疇，在人力(專任與約聘僱人力)需求是上升還是下修？其理由何在？

答：人力方面，人事總處希望不增加人力。基本上，我們也不增加人力，不過，肅貪機關間人力的移撥會不會考量，我就知道了。廉政署非常嚴謹，辦公務員貪污是可能會摧毀一個公務員，甚至一個家庭，因為不輕易啟動調查案件。之前在辦假考察案件，至審判階段，對方提出一個高等法院判決「田野考察也是出國考察」，法律竟然接受，如此一個判決破壞了整個制度，因此，這個案件並未啟動。有人提議將特偵組併到廉政署，甚至是調查局也併過來，這就涉及人員移撥問題，也會涉及到肅貪案件數。目前台灣並未有關企業貪腐的立法，香港的廉政公署主管公務員與企業貪污案件，我們幫立委擬稿企業貪污治罪條例，將來若立法通過，是不是給廉政署辦理，則辦理的業務會增加，人員也會增加。然而，人員的增加並不是我們能預期。若維持目前的業務，人員是不會增加。我們的補充人力是廉政志工，目前約有三百名廉政志工，主要從事宣導工作。我一直認為宣導是紮根，廉政是一個很抽象的概念，要讓學生、社會大眾了解廉政是不容易。四年級以下的學生由志工媽媽以說故事的方式引導學生了解廉政的概念。國中以上以及社會大眾則是播放我們製作法律宣導影片，影片在很短的時間內可以傳遞複雜的訊息，比演講還快。希望建構一個防貪的概念，拒絕貪污成為習慣也是目前的政策之一。

三、若從解除管制或去任務化的觀點來看，您認為法務部廉政署何項業務可解除管制，可不再由法務部廉政署承辦？或者是該項業務可交由民間來辦理？

答：去任務化目前我看不出來，因為廉政署執行是公權力，而公權力怎麼去任務化？唯一可能的就是宣導，宣導是可以外包。

四、廉政署的前身為法務部政風司與法務部中部辦公室，請問三者之間是否有業務上的差異？在業務銜接上是否順利或有何困難？

答：以前的政風司與中部辦公室唯一的差異是政風司是全國的政風，中部辦公室是管省的。內容在第四頁。廉政署除了政風業務之外，政風業務有二個部分，一是政風業務，二是防貪業務，但現在廉政署多了肅貪。國際參與、廉政政策的擬定都在綜合規劃內。

六、廉政署與特偵組是否有業務重疊的地方？又廉政署成立後，相較於過去的政風司或特偵組，其優缺、點為何？

答：廉政署與特偵組業務並未重疊，即使未來特偵組廢除，它仍是回歸到檢察機關，而非納入廉政機關。因為特偵組本來就是檢察機關。目前有個傾向，肅貪案件有一半以上都在廉政署調查中，與過去六個地檢署有肅貪組的情形已不同，完全改觀。肅貪業務的效能提高。防貪斬在前端，肅貪斬在後端。前端做的好，後端案件率就會減少。政風司與現在的廉政署有一個差異，過去政風本身沒有受過肅貪的訓練，其法律知識與實務不足，會有很多他們認為是構成犯罪的移到廉政署，過去是掛在政風司，政風司會轉給調查局，即案件是否構成犯罪已不管。但現在整個政風機構都在廉政署下，情治上報時，如果構成貪污犯罪，肅貪組就接管，如果不是仍是要做調查、回應，這部分約有六分之五。我希望肅貪的廉政官與政風的廉政官交流，外面的政風若想當主管，來肅貪，經過幾年制度運作，所有政風主管都會具有肅貪的概念，則可以全力肅貪。

衛生福利部深度訪談稿(20131205)

受訪者：簡任文官一人

一、面對未來我國邁向「小而能」的政府組織規模，衛生福利部在業務與員額的關係上，未來員額調整的方向為何？若無法縮減，其主要的原因或困難為何？

答：組改後實際員額並未增加：本次組改行政院整體員額縮減，衛福部看似員額與預算(700多億到1,500億)皆增加，實際上是因為原本內政部福利業務與相關預算的移入。事實上，組改前衛生署的員額也同樣在縮減。衛生署

員額包括附屬醫院(舊制署立醫院)，以前為了避免醫療人員晉用困難，制定醫事人員任用條例，讓醫療人員不必考高等考試即可以公務人員任用。雖解決了署立醫院醫療人員晉用上的困難，卻也造成退休金與福利等財政上的負擔，加上署立醫院的業務公權力性質較低，因此近年來推行公立醫院去公務化，朝約聘僱人力方向邁進。因而衛生署員額近年來逐漸減少。雖然去(101)年因血汗護士的爭議，又掀起一波公務人力擴編的聲浪，但總的來說，未來衛福部員額就算沒有減少，也不會增加。**未來調整的困境，公務人力需求激增：**在民眾期望升高、公共議題激增的今日，政府如何能夠又小、又能呢？以近日食安風暴為例，經濟部工業局食品 GMP 安全認證原先由民間辦理，但近日食安風暴迫使政府必須介入，以滿足民眾對於 GMP 認證的期望。舊制衛生署就食品安全業務區僅分為食品處與藥政處，為滿足今日公共議題的需求，組改後食品藥物管理署業務分工更加細膩，包括藥品、健康食品、一般食品及化妝品等；稽查角色也日益吃重，勢必造成公務人力的擴編。更甚者，隨著人口及家庭結構的改變，家庭功能式微，必須強化社區功能以補足，衛福部因應社會需求成立家庭及社會署。但一個附屬機關必須五臟俱全，人事、會計及秘書都必須獨立，必然增加輔助(幕僚)人力的需求。**綜觀視野的員額調配：**現在的做法是縮減部分單位幕僚人力，透過人事調動來彌補新增單位的人力需求。業務重新整併後，如果仍然見樹不見林，僅從各個機關來檢視員額增減，而非從行政院總體來觀察，將導致各個機關間業務與人力間的不對等。我們目前的期待是將附屬機關的員額(例如附屬醫院)，移到真正需要公務人力的公務機關，以作業基金約聘醫療人力，透過附屬醫院的行政法人化、人力彈性化，努力在行政院總員額不變的前提下，紓緩公務機關的人力需求。

二、從解除管制或去任務化的觀點來看，您認為衛生福利部何項業務可解除管制，可不再由衛生福利部承辦？或該項業務可交由民間辦理？

答：除肯定行政院這些年組改的方向外，建議可由以下方向去繁化簡，有效運用公務人力：(一)行政法人化：衛福部轄下許多機構，例如醫院，僅提供公共服務而不涉及公權力行使，這類機構除了一條鞭以外的部門(例如會計)，其實並不需要由公務員來擔任，可以考慮往行政法人化思考。(二)去任務化：1.醫院評鑑：最早由衛生署辦理，囊括委員培訓等各種行政庶務，但

由於醫院家數增加，後來由衛生署成立財團法人醫院評鑑暨醫療品質策進會，將醫院評鑑業務任務化，委託財團法人辦理。再加上使用者付費，由受評鑑醫院負擔部分費用，避免在有限預算下排擠其他國民健康及福利之經費，成功達成去任務化之目標。2.藥品查驗：藥品上市前為獲得衛生署核發藥證，必須經過冗長而技術性的行政流程，但只有最後核發藥證的部分具有公權力性質，中間的輔導措施其實不一定要由公務機關提供。衛生署為此成立財團法人醫藥品查驗中心，由藥品查驗中心代替衛生署輔導廠商，簡化行政流程。3.其他可思考朝去任務化邁進的業務：例如考試及發證照，比利時由民間單位辦理考試，衛生署就專科醫師的考試同樣委託民間辦理，衛生署僅扮演監督及最後發證的角色，省去考場租借等行政庶務；食安風暴，民眾要求食品檢驗，但政府不一定要自己來成立這些檢驗室，由民間辦理不但能提升效率，更可鼓勵具有核心技術的民間檢驗室朝商業化發展，增加就業。

三、改制後的衛生福利部，除原衛生署醫藥衛生業務外，如今加上內政部社會福利業務及教育部中醫藥研究業務，原屬不同部會，如今整合在衛福部之下，試問其業務整合與業務分屬工作是否完成？又未來後續的調整方向為何？

答：衛福部於 102 年 7 月份成立，整合任務可分為以下三塊：人員融合：已初步完成。資源融合：舉長期照顧為例，過去長照資源分別來自健保及公務(福利)預算，但福利是對於不足者的補貼，而健保是風險的共同分擔，兩者補貼條件不同，範圍卻有部分重疊。在兩者重疊的部分，由於健保有部分負擔，經濟較寬裕的民眾會優先使用福利預算補貼，不足的部分才使用健保；但經濟較不寬裕的民眾則只有福利預算的補助可以使用，導致資源配置不當。目前由於衛福部整併以往健保與公務預算的資源，編列預算時便可以一併檢視，避免資源錯置。然而由於 103 年度的預算已經送立法院審核，僅能做微幅調整。資源整併工作將一直持續到 103 年度上半年才能陸續完成。業務融合：業務整併是三者中難度最高的，同樣舉長期照顧為例，過去分別由衛生署及內政部社會司辦理，整併後現在衛生福利部下有两个窗口，分別為社會及家庭署，以及護理及健康照顧司，導致業務分工上的困難。除了中央，整併的問題同樣出現在地方，目前地方政府長期照顧分別由社會局老人科及衛生局長期照顧科辦理，同樣需要業務整併以避免分工不清。中醫藥研究所為

行政院組織改造已施行機關之效益研析

研究單位，然而中醫藥司(原中醫藥委員會)屬業務單位，兩者業務無法整合。良好政策制定的過程必然需要研究的支持，衛生署為此成立財團法人國家衛生研究院，希望國衛院扮演國家衛生醫藥研究的火車頭，支撐衛生相關政策的研究基礎。理論上，中醫藥研究所跟國衛院同屬研究機構，兩者應該整併。組改初期人員不安定感較深，後續可以持續研議，未來中醫藥研究所應該朝去組織化或者往行政法人方向邁進。

四、當前衛福部承辦衛生及社會福利業務，試問這兩大業務的連結面為何？此二業務在同一部會辦理，其所需的公務人力是否可能縮減？又此兩種業務合併在一個部會是否有助於各該業務的推動？

答：請見上題。

五、針對近來輿論頗為關注的食安問題，就衛生福利部當前的組織建置與管制權限來看是否足以因應？又是否有修法或變革的需求？

答：修法絕無前瞻性的修法，修法是為了因應實務產生的問題，密度過高的法律管制反而可能阻礙發展。修法不宜過於頻繁，以免人民產生不安感。前陣子生技產業蓬勃，民間頻頻呼喊法規鬆綁，但近期食安風暴，又有民間聲浪加強管制，民意如流水，法律應該提供框架，細部授權行政規則去補足，才能隨時因應實務需求。

金融監督管理委員會

受訪者：簡任級一人、科長一人、專員一人

一、依民國 93 年《中央行政機關組織準則》，原訂有五個獨立機關，一般認為金管會與中央銀行屬獨立機關之列；然民國 99 年所通過之《行政院組織法》，金管會並非獨立機關。請問金管會是否為獨立機關對於貴會業務運作、組織建制，以及與立法院的互動有何影響？

答：我們在任何法令上都沒有看過金管會是獨立機關，回歸我們 93 年成立時，92 年通過的組織法，他裡面設計原則的確是按照合議制機關的精神去立法，但是沒有任何一個法規說金管會是獨立機關，這是我們在研議過程中發現的現象。我們這一次主要配合 99 年行政院組織法修正，將金管會明確定義為所屬部會，獨立機關適用其他法律去規範，所以這個組織法等於確定金管

會性質，所以在這次修法，還是按照行政院組織法的精神去調整過去金管會組織法上呈現出的合議制原則。其實金管會，獨立機關其實有他設立上的需求，因為基本上是不符合行政一體與責任政治的設計，它一定有特定的需求，像是政治代表性，或是管轄的事務非常廣泛，需要各方面專業代表，或是各方利益代表。那金管會組織是不需要這樣設計。因為金管會是針對特定行業之專業監督管理機關，也必須對行政院負政策責任，基本上接受行政院政策指導，所以不具備做為獨立機關條件。再加上，我們看國際上金融監理機關，各國都需要金融監理權責單位，各國在設計金融監理機關的方式，都沒有採取獨立機關型式。93 年成立的時候，91 年、92 年在研議金管會組織法過程中，當時是有參考英國 FSA(Financial Services Authority)的設立方式，因為當時有些部分並未釐清，所以將金管會設計成獨立機關型式，英國的 FSA 並非是獨立機關，而是類似法人，也並非公法人概念，因為英國法律不同，所以設計上也有所差距，並非我們認知上的獨立機關。在 93 年成立後，直到去年改制到現在最大的改變就是在委員會議的運作以及決策機制的調整。在業務單位的組織建制以及與立法院的互動是沒有影響的。但是在業務運作方面，過去在組織法上有規定部分特定項目都需要委員會的議決，那在修法之後都是屬於首長的核定權。相對來說，對上級機關就是負政策責任，服從政策指導。

二、民國 99 年改制後金管會由「委員制」改為「首長制」，且其委員組成除金融專業人士外，更包括財政部長、經濟及能源部長與法務部長，此項變革的理由為何？

答：金管會是從「合議制」改為「首長制」，因為並非獨立機關，所以就不需要合議制的委員會議，但是我們還是委員制，這是仿效國際趨勢，尤其在 2008 年金融海嘯之後，各國的金融監理機構也進行結構調整，其中很大的趨勢就是成立委員會，其職責是要統整相關財經權責單位的意見，讓它成為決策以及政策意見交流的平台，美國就成立 Financial Stability Oversight Council 金融穩定監視委員會，英國也成立 Financial Stability Committee。此種委員會的性質就是政策溝通協商資訊交換的平台，並非常設機關有特定職責去運作，其特定職責還是回歸相關監理機關。套用此種精神，委員會議要轉型的話，剛好我們國家涉及金融業務的部會，金管會、中央銀行、財政部，以及最大的

客戶經濟部，此外還有經建會，在查察市場上不法的時候也有與法務部合作。中央銀行是因為跟我們有各種連繫的機制，所以在修法的過程中，就沒有納入中央銀行。那設立的機制就是以這些相關部會首長為主體，同時也保有彈性納入相關學者專家。現在組織成員中，有部分專任委員任期未到期。組織就成為金融相關政策溝通的平台。在修法過程中，也有立委強烈建議我們仿效央行理監事會的設計。

三、諸如近日所發生的外資炒匯處理，以及自由經貿區是否開放新台幣業務，涉及中央銀行與金管會的業務溝通與協調，諸如此等政策的有效管制與業務推動，您認為是否有調整的地方？

答：央行的存在，過去金管會在成立之前，相關業務歸屬於財政部，對於金融機構總體監理以及業務行為規範都屬於金管會權責，央行掌管貨幣與匯率政策，是相輔相成，並行不悖，運作都很順暢。外資炒匯主要是央行在管理，只要一有炒匯現象，就會掌握相關資訊。如果有特定業者違反相關法規，就交由金管會去根據事實依照法規去處理。自由經濟示範區目前是經建會在推動的重要經濟政策，自經區當時設立的構想是針對實體內容產業而非金融產業，並且免除區域內進出口的關稅，當時並未想納入金融業。後來行政院有核定虛擬區的概念，不以實體區域的概念去限制，金融業是使用業務分級管理以及開放的方式去開放金融業務。在策略上是先開放外對外的概念，70幾年時設立 OBU 的機制，概念承襲新加坡的方式，不設及新台幣的業務，客戶是外國人，特別給予相關稅務與業務範圍放寬，藉此擴大金融業務的能量。所以當時配合自經區示範區推動，修正 OBU 條例，後來加入證券商國際金融業務分公司的概念。不涉及新台幣很重要，在研議的過程中，一定會與央行達成共識。也有發新聞稿澄清說與央行沒有溝通協調的問題。我們就是配合行政院政策去推動，因為自經區的精神就是自由化，但金融業的資金是流通的，不可能區內外不同價格，所以一定要全面開放，透過 OBU 的方式，維持國內金融業秩序的穩定。因為央行最重視匯率，因為國家產業不只是金融業，尤其非常仰賴出口，匯率的波動會影響產業重大，所以央行一直都很關切。就我的認知我們與央行之間設有金融監理的小組，定期每個月(原則上每季開會)副首長以上層級的主管針對共同涉及的業務與政策相互溝通。財政部會參與委員會議的討論。

四、展望未來，行政院將邁向「小而能」的政府組織，就金管會的業務與員額來看，未來員額縮編的可能性為何？若員額無法縮減，其原因為何？

答：首先，我覺得小而能是禍國殃民，這個命題是矛盾的，全球都沒有小而能的案例。有這種可能性的話，一定要在組織的結構以及員額調整有高度的彈性，但是現在都是成文法系，任何的組織法要去調整是很困難的。我很嚮往英國的體制，就像積木一樣，不同總理上台，策重政策不同，就可以增加某部會的員額，在員額總數不變的條件下，調其他部會人員過去。要在我國的制度下進行小而能，很多公共事務一直在出現，每個部會都很重要，業務量也很重，這是中央部會的普遍現象。目前的員額已經算是非常精簡，員額都集中在業務局，實際要去做日常金融監理，或是做場內場外監理，已經是無法再減。業務做研究的員額幾乎是沒有了。中央銀行光是經濟研究處就有六、七〇人，本會總員額加起來大概就是如此。目前金管會幾乎是沒有政策研究的能量，是用很緊縮的人力在做這些事情，已經善用各種資源，包含外部資源，但是就自身政策規劃研究的功能是很困難的。

五、從解除管制或去任務化觀點來看，您認為金管會何項業務可解除管制，可不再由金管會承辦改由其他部門辦理？又哪些業務可委交民間(團體)來辦理？

答：這是符合我們現在推動業務的實況，但是我們是監理機關，不會去找特定金融業者。我們與各金融業的銀行公會、證券公會、保險壽險產險公會、投信投顧公會，都有設立自律組織，都是仰賴他們協助推動監理實務規範，也會請公會訂定自律規範，將監理目標與需求落實推動在會員機構中。市場研究也會透過公會去處理。證券周邊單位包括證交所、期交所、櫃買中心，在其專業領域中，也會拜託他們依據本會監理的需求規範去訂定相關市場規範，都行之有年。有些法定的權責，我們無法委託行使公權力。但是合法的範圍內，都會善用業界以及周邊單位的資源。

六、展望未來國際區域金融、我國自由貿易區的設立，以及兩岸金融業務密切交流，這對金管會的組織及運作影響為何？是否有相應調整之處？

答：第一點是在 93 年設立金管會時，就有設立國際業務處，屬於一級的幕僚

單位。財政部在這次組改之時才設立專責國際事務單位。著眼於金融業是高度國際化的行業。至於兩岸金融交流，要看對岸的對口單位，在金融監理的設計上是分立的，他們有銀監會、證監會、保監會，在對口處理上，就是本會銀行局、保險局與證券期貨局去作實質的兩岸金融交流的推動。前幾年預計建立兩岸金融監理的平台，也有分別建立了金銀會(兩岸銀行監理合作平台)、金證會(兩岸證券期貨監理合作平台)、金保會(兩岸保險監理平台)，透過召開定期性的會議，是兩岸金融監理機構都認可的機制，也達成很多雙方市場准入、業務開放的成果，很多結果是放在服貿協議。這部分就目前的組織架構來講，是沒有特別的問題。我再補充，像以兩岸金融交流來講，因為這是高度政治敏感，也有專業性，推動的時候不是很容易，可以看到從組織調整後到現在，兩岸的交流密切在進行，其實首長對於兩岸金融交流推動也有效果。所有的交流前，都會與行政院和陸委會先行溝通協調，實際業務協調上都直接與對岸的對口機關聯絡。

中央銀行深度訪談稿(20131127)

受訪者：中央銀行行務委員與一級處室首長

一、依民國 93 年《中央行政機關組織準則》，原訂有五個獨立機關，一般認為中央銀行與金管會屬獨立機關之列；然民國 99 年所通過之《行政院組織法》，中央銀行並非獨立機關。請問中央銀行是否為獨立機關對於貴行業務運作、組織建制，以及與立法院的互動有何影響？

答：中央銀行當時確實有想要朝獨立機關的建制來作修正，但獨立機關的設計可以有很多的類型，在那個時空之下，當時的政府對於獨立機關的設計是要朝準司法機關的建制來設計，但我們來看中央銀行執行的業務，很多都是政策性的，很多都要與其他部會去作政策協調，而且跟行政院的總體政策有關，要改成那種型式，運作上會有很多困難。

二、如近來所發生的外資炒匯處理，以及自由經貿區是否開放新台幣業務，涉及中央銀行與金管會的業務溝通與協調，諸如此等政策的有效管制與業務推動，您認為是否有調整的地方？

答：目前衍生性的金融商品日新月異，法規上並無法詳盡說明。目前各部會的核心業務是明確的，而一個政策出來之後，若由金管會處理，但涉及新台幣

幣業務的部分，金管會通常就會主動與中央銀行這邊作溝通與協調。而就央行與金管會的溝通協調，是多管道的，可能是職員與職員之間，也有可能是總裁與金管會主委的管道，這方面的溝通是沒有問題的，並不需要法規上的確定與強制規定。

三、展望未來，行政院將朝「小而能」政府組織調整，就中央銀行的業務與員額來看，未來員額縮編的可能性為何？若員額無法縮減，試問主要原因為何？

答：中央銀行在台灣的運作已經超過 50 年，各項業務運作已上軌道，分工清楚明白，與其他部會的互動也沒有問題，很多業務是要日常監看的，一有問題就要立即反應與處置，所以員額上已趨於穩定；再加上，中央銀行並沒有新增的業務與減少的業務，所以沒有調整的必要。而在中央銀行的資產管理方面，已有運用委託民間業者來處理資產管理的業務。除此之外，中央銀行最近幾年的業務量其實是增加的，但我們並沒有去請增員額，是靠內部的資訊手段與方法，來提升行政效率，所以員額不太有調降的可能。

四、從解除管制或去任務化觀點來看，您認為中央銀行何項業務可解除管制，可不再由中央銀行承辦改由其他部門辦理？又哪些業務可委交民間(團體)來辦理？

答：中央銀行的核心業務其實不太適合以外包的型式來辦理，因為業務的信息動輒會影響到市場的預期心理，而每一個措施都可能影響到市場的反應，而且各種的監理與檢查這都是公權力運作，這方面以外包的作法還要再行研議。

行政院組織改造已施行機關之效益研析

附錄四、修正意見對照表

審查意見	回應
<p>一、本政策建議書案共分為 4 章，第 1 章係說明研究緣起、問題及方法；第 2 章則就政府組織改造之精實面、彈性面及效能面成果分別說明及論述；第 3 章則以已完成組織改造並施行之文化部文創發展司、財政部國有財產署、金融監督管理委員會、中央銀行、法務部廉政署與衛生福利部為例，分析各該機關（單位）組織改造前及改造後之人力、費用、組織等差異，及組織改造後之效益。第 4 章結論與建議部分，分為研究發現與政策建議，研究發現分別提出上述 6 機關（單位）組織改造後之成效發現；政策建議部分，提出 5 項立即可行建議及 2 項中長期建議。經檢視本政策建議書架構及內容尚符合委託需求。</p>	<p>悉依貴會規定辦理。</p>
<p>二、第 1 章第 2 節之表 1-1 已完成部會組織法修法部會之性質，將新機關之性質區分為不涉與其他部會合併、二合一、三合一與四合一，其中財政部係整併內政部、原行政院人事行政局、行政院公共工程委員會（促進民間參與公共建設業務，政府採購業務續規劃移入交通及建設部），文化部則係整併前文建會、新聞局（出版產業、廣播電視產業、電影管理、國際文化交流等業務）、教育部所屬偏重文化屬性之博物館等機構，以及研考會政府出版品管理等業務，表列各部會整併</p>	<p>已依所列指示事項修正，詳見頁 4。</p>

行政院組織改造已施行機關之效益研析

<p>情況之分類請再確認。</p>	
<p>三本案規劃探討重點包括「研擬組織改造效益評估架構及方法，並歸納提出組織改造效益評估指標」一節，於第 2 章（第 7 頁）研究團隊已就精實、彈性、效能三面向建立評估之架構及各項指標（圖 2-1 組織改造效益評估架構圖），建議增加關於該架構及指標之說明，並闡明本次研究如何利用該指標進行分析；併請納入第 4 章研究發現中，研提未來據以進行組織改造效益評估之建議。</p>	<p>已補述相關內容於頁 7，並於第 4 章(頁 83、頁 84)增加相關研究建議。</p>
<p>四(一)1. 以金管會為例，本研究將其精實面、彈性面、效能面向成果以表格方式對照組織改造前後員額、人事預算等資料，或以表格方式說明流程簡化等變革重點，建議其他各部會之資料亦可參考此方式呈現，並以相仿之格式撰寫，俾利可讀性及一致性。</p>	<p>除金管會與中央銀行外，已修改第三章前四節之相關內容。</p>
<p>四(一)各機關(單位)就上述三面向個別分析討論 2.後，建議於各節末增加「小結」，綜整分析各該組織改造之成果，強化研析之完整性。</p>	<p>已於第三章各節增補小結。</p>
<p>第 3 章第 1 節及第 4 節論及，財政部國有財產署於組織改造後實際員額減少 12 人(報告內容實際總減少人數與表 3-1 所呈現數字不符，請釐清)，但人事預算卻增加 650 餘萬元(第 22 頁);衛生福利部因整併其他機關(單位)業務致員額及人事費用增加，但人事費用增加幅度卻高於員額數增加數(第 50 頁)等節，惟對於造成此一現象之原由卻未深</p>	<p>已依審查意見修改、增補相關內容。</p>

<p>究，建議相關章節內容應予補充並提出相關後續處理建議。</p>	
<p>四(二)1. 財政部國有財產署：有關「國產署具體效能主要有以下四項（報告第 27 頁）」一節，建議補充說明該等效能於組織改造前難以執行之困難點。</p>	<p>已增補相關論述於頁 28-29。</p>
<p>四(二)2. 文化部：有關文創發展司成立以來之文創輔導業務成果（報告第 46 頁第 3 段）歸納為彈性面向之效益一節，若列至「效能面向」似更為妥適，另建議補充說明該等效益於組織改造前難以執行之困難點。</p>	<p>已調整與增補，詳見頁 48-49 內容。</p>
<p>四(二)3. 衛生福利部：(1)鑑於長期照護相關業務為衛生福利部整合衛生及社會福利業務之具體代表，爰案內有關衛生福利部之效能面，建議納入長期照護業務整合效益之相關說明。(2)有關衛生福利部精實面之論述（第 50 頁），100 年至 101 年員額均以預算員額數及實際員額數分析，惟 102 年（第 3 段）則就正式編制員額數及實際員額數加以說明，建議採一致性之論述基準，俾為明確。(3)表 3-4 衛生福利部預算員額與實質員額之比較表，因衛生福利部於 102 年 7 月施行，請加註說明該表 102 年員額數究為衛生福利部施行前或施行後之數值。另 102 年實際員額 526 人較預算員額 474 人為高，且未說明實際員額欄內各職缺人數，請予以確認並補充。</p>	<p>已調整、修正，並增補第三章第四節指示之內容。</p>
<p>五、第 4 章第 1 節研究發現部分，就財政部國有財產署等 6 機關（單位）個別提出相關</p>	<p>已增補指示修正之內容於第四</p>

行政院組織改造已施行機關之效益研析

<p>研究發現，惟缺乏政府組織改造啟動至今整體性的行政變革及效能提升成果論述或建議，建議補充說明組織改造整體性成效，再就個案部會進行論述；另第 3 章針對案例機關（單位）之研析，業已點出不同的思考觀點及新的研究發現，建議相關研究發現亦可納入第 4 章中，強化本研究之效益說明。</p>	<p>章。</p>
<p>六、第 4 章第 2 節立即可行建議第 1 項，法務部廉政署與農委會可建立跨部會聯合監督考核機制一節，考量政風機構之職掌已有相關法令規範，宜由各主管機關之政風機構本於職責落實監督管理機制，本項建議請調整；另第 3 項，建議衛生福利部藥品查驗、專業醫師証照核發適度委外一節，考量証照「核發」涉及高度公權力，不宜委外，文字建議再予調整。</p>	<p>已調整與修正指示之內容。</p>
<p>七、配合國發會成立後，組織改造業務將逐步調整由行政院人事行政總處承接，建議第 4 章第 2 節政策建議第 1 項第 5 點及第 2 項第 1、2 點之主辦機關增列行政院人事行政總處。</p>	<p>已改正。</p>
<p>八、內容格式部分，相關表格之表頭或說明等（如：第 8 頁圖 2-1、第 12 頁表 2-3 等...）請儘量置於同一頁，俾利閱讀；文字間距（如：第 27 頁）、編號格式、數字表達方式採國字或阿拉伯數字（如：第 43 頁第 3 段文創發展司分四科辦事、第 68 頁第 4 段置理事 11 人至十五人）請統一。</p>	<p>已修正。</p>

九請研究團隊參酌審查意見修正，並於 102 年 12 月 26 日（星期四）前回復本會，俾辦理後續事宜。	依規定辦理。
十、錯漏字。	已修正。

行政院組織改造已施行機關之效益研析