

第一章 緒論

第一節 研究緣起與目的

壹、研究緣起

政府組織架構與人力配置必須與時俱進，隨時調整，才能滿足不斷變動的時代環境和多元化的業務需求，此乃眾人皆知的組織管理基本策略。在這樣的組織管理思維下，我國審計機關數度因應審計業務之變遷發展，機動調整及增設審計機關，以強化組織結構之機能。例如，於民國 88 年增設新竹市及嘉義縣等審計室，以達成普設各縣市審計室之目標；另為配合精省政策，於民國 90 年裁撤原設置之臺灣省審計處及福建省審計處，同時設立教育農林審計處及交通建設審計處；又因民國 92 年度起須精簡審計機關預算員額，主動修正「審計部處務規程」第 8 條，調整審計部各審計單位之職掌分工，使各審計單位能辦理同一機關之數種審計事項，以免因員額精簡而影響審計任務之遂行。

除了上述的審計組織調整之外，審計部對於行政院多年來努力推動的行政組織再造工程，亦予以高度的關注。此係因審計部為政府及其所屬機關之財務稽察機關，政府之組織架構及其所屬業務若進行調整，不論是裁併或新設，必然影響到審計機關組織人力之運用及實際運作之成效；是以審計部多年前(民國 85 年)即擬深入規劃研議審計機關之組織改造事宜；然因中央行政組織之改造方向遲遲無法確定，最後審計部「審計制度改革研究小組」只得於民國 93 年時達成共識，決議俟「中央政府機關組織基準法」(以下簡稱組織基準法)及「中央政府機關總員額法」(以下簡稱總員額法)等草案完成立法之後，再行研議審計部之組織與編制。

雖然行政院組織再造遲遲未正式上路，審計部暫時擱置組織與編制調整之研議事宜，但林慶隆審計長體認辦理就地審計及推展績效審

計業務等亟需優質審計人力之投入，旋於上任後指示同仁儘速研擬相關解決方案。乃於民國 98 年研擬修正「審計部組織法」第 10 條及第 11 條規定，增置 45 位薦任第八職等至第九職等審計(稽察)及減少 14 位薦任第 6 職等至第 7 職等審計(稽察)員，合計實際增置審計人員 31 人。案經立法院於民國 99 年 4 月 22 日三讀通過「審計部組織法」第 10 條及第 11 條修正案，並於同年 5 月 5 日經總統公布。此一人力擴增，可使更多優質人力投入審計工作，對於提升就地審計深度與廣度、以及政府施政效能等方面，具有極大的正面意義。

同時，在歷經 23 年的漫長努力後，政府組織改造工程終於獲得立法院的支持，於民國 99 年 1 月 12 日三讀通過政府再造四法，包括：修正「行政院組織法」及「中央政府機關組織基準法」、制定「中央政府機關總員額法」及「行政院組織功能與業務調整暫行條例」，皆明定自民國 101 年 1 月 1 日起正式施行。為因應政府再造四法之施行，林審計長於同年 1 月 15 日指示該部成員，針對審計部組織法、審計處室組織通則、審計部處務規程、以及審計法有關組織部分，及早配合研議修正草案，以利審計業務之推動。同年 2 月 10 日，審計長再度提示，表示組織再造工程正式啟動之後，行政院各部會及其隸屬機關之組織架構與業務職掌將有大幅度的變動，例如行政院公共工程委員會之業務將一分為三，分別併入交通及建設部、財政部及國家發展委員會，因此，審計部第五廳之稽察業務將會受到公共工程委員會組織變革之影響，未來審計機關應如何因應調整，必須及早研擬建議方案。

由此可知，面臨政府組織改造四法的重大變革，攸關審計部未來各審計廳職掌之劃分、審計機關內部單位名稱之變更、以及員額配置之合理性等相關事宜，皆須配合組改四法之規定，進行全面性的檢討和調整，才能使有限的審計人力，在良好的組織架構下，善盡審計人員之職權與功能。

貳、研究目的

如上所述，為配合行政院再造下中央部會之組織調整，必須深入檢討審計部各廳處職掌之劃分、審計機關內部單位名稱之變更、以及其員額配置之合理性等相關議題，才能讓審計功能運行無礙。在此一背景下，本計畫之主要研究目的包括以下六項：

- 一、 歸納介紹我國政府組織改造之理論基礎、推行過程與運作現況。
- 二、 蒐集先進國家最高審計機關之組織及人力概況，以作為我國審計機關組織再造之比較基礎。
- 三、 審酌憲法及審計法規定之政府審計定位及職掌，並參考新修正「行政院組織法」及「中央政府機關組織基準法」有關行政院各級機關與內部單位層級名稱、各機關新組織職掌等，以調整審計機關及其內部單位之名稱及其職掌、員額配置等。
- 四、 研擬審計部組織法、審計處室組織通則、審計部處務規程，以及審計法有關組織部分之修法草案。
- 五、 擬訂「審計機關組織改造」配套措施及其推動時程，作為審計部推動組織改造之參考。
- 六、 剖析政府組織改造四法對審計機關之影響及回應。

第二節 研究方法

壹、研究方法

為使研究內容及研究成果完整周延，本研究採用下列數項研究方法——文獻分析法、深度訪談、學者專家座談及問卷調查等，以蒐集多元意見，達到集思廣益之效。茲扼要說明各項研究方法和研究步驟如下：

首先，以文獻分析法蒐集必要的背景資料和理論文獻。蒐集重點置於組織改造之理論與實務、我國中央政府組織改造之內涵、以及各國審計機關之組織架構和人力配置現況等。理論部分之文獻可自中外書籍及期刊中獲得，但實務與各國審計機關之組織和人力資訊，則必須特別仰賴網際網路與政府網站資料之搜尋。

其次，運用政策研究最常使用之深度訪談法來蒐集意見。希望透過與受訪者的互動過程，深入理解我國審計環境與審計文化之特殊性，並借重受訪者豐富的實務經驗，讓研究內容的延伸性更為深廣、研究發現更有可信度。研究團隊實際訪談的對象達 26 人之多，包括 21 位在審計機關服務的公務人員(其中有 2 位人員受訪不只一次)、1 位監察委員、2 位行政院主計處官員，以及 2 位曾在審計機關任職、但目前已調至其他政府機關的公務人員。所有訪談均有錄音及訪談稿，但應受訪者之要求，部分訪談稿不公開，僅提供研究團隊作為瞭解審計機關內部組織運作之參考。有關深度訪談紀錄編碼表，請參見附錄 1，得公開之訪談稿則披露於附錄 2~附錄 10。

第三，舉辦學者專家座談¹。研究團隊在完成大部分的文獻蒐集、跨國比較和深度訪談、並已有初步政策建議腹案時，邀集 8 位學者專家進行意見交流及腦力激盪，以確認政策建議之方向是否務實可行。此一座談於在民國 100 年 4 月 20 日舉行，出席人員包括 1 位監察委員、3 位行政部門官員和 4 位學者。座談紀錄請參見附錄 11。

最後，本研究進行一項問卷調查，以彌補深度訪談人數受限之不足。此一問卷調查以全體審計人員及服務於審計部之行政人員為普查對象，瞭解這些審計機關組織改造的重要利害關係人對於改造策略的想法和支持程度，以作為最終修改及推動相關政策建議之參考。有關問卷調查之內容設計、實施方法和調查結果，將於第六章中進一步說

¹研究團隊原本規劃舉辦兩場學者專家座談，惟因行政院組織改造進度略有拖延，新訂行政院架構下之 29 個中央部會之組織架構及業務職掌並未完全明朗，本研究之進度因而受到影響。故只辦理一次學者專家座談。

明之。

本報告之章節架構如下，第一章為前言，敘述研究緣起和目的，並說明使用之研究方法。第二章歸納我國行政部門組織再造之理論基礎、推動過程和執行現況。第三章討論最高審計機關組織運作之規範，並扼要陳述我國審計機關之法制沿革、組織架構和人力配置。第四章則歸納我國審計機關未來進行組織改造時，必須周詳考慮的法制和組織設計等相關議題。第五章介紹日本、韓國、新加坡、香港、荷蘭、法國、瑞士、瑞典、美國、英國、澳洲、紐西蘭與加拿大等 13 個國家最高審計機關之組織架構、人力配置和預算等特徵，並進行扼要的跨國比較。第六章陳述問卷調查之實施方法，及綜合分析問卷調查結果。末章為結論，除了歸納重要的研究發現之外，並提出我國審計機關進行組織改造時的改造策略和方向建議。

第二章 我國之政府組織再造

本章共計三小節。首先在第一節中介紹 1980 年代以來，世界各國政府賴以推動組織再造的重要理論依據。第二節敘述我國中央政府組織改造的漫長推動過程與最後終於民國 99 年完成的組織改造四法的核心內容。第三節則進一步陳述至本文完成為止，行政院組織改造的實施進度與行政院各機關組織與業務調整之規劃。

第一節 政府組織再造之理論基礎

政府組織再造的議題，多年來一直是公共行政領域的研究重點。因此，現有相關文獻可謂是汗牛充棟，多不勝數。其中甚多英文文獻專注於介紹 1980 年代後各國風起雲湧的組織再造運動的理論內涵，包括 Aucoin (1990)、Caiden (1991)、Osborne & Gabler (1992)、National Performance Review (1993)、Osborne & Plastrik (1997)、Light (1997)、Kettl (2000) 與 Petelrs & Savoie (2000) 等。除了從政府再造的理論內涵進行探討之外，有些英文著作致力於分析各國組織再造的實際作法和成效，如 Olsen & Peters (1996)、Kickert (1997)、Caiden & Su (2007)、McCourt & Mingoue (2001) 等。

國內中文著作部分，引介政府再造與組織精簡等基礎理論的文獻也如過江之鯽，難以盡數，除了江大樹(1996)、丘昌泰(1999)、葉嘉楠(2005)等文獻介紹政府再造的理論之外，還有許多值得吾人注意的中文文獻，特別是針對我國組織再造運動的歷程、組織四法的設計、以及未來推動組織改造應注意事項，提出細緻的討論，例如何鴻榮(1999)、吳容明(2003)、林鍾沂與程中平(2004)、王文忠(2005)、江大樹(2005)、吳迪文(2005)、謝登旺(2007)、劉昊洲(2007)、林鐘仁(2008)、施能傑(2008)、張秋元(2009)、趙錦蓮與謝偉智(2009)、宋

餘俠與謝偉智(2009)、陳鳳美與潘婉如(2009)與蕭全政(2009)等。

以上中、英文文獻所討論的政府再造方向，屬於「新公共管理」(New Public Management)學派的理論。而在實務上，最早採用新公共管理思維者，為1980年代英國柴契爾夫人擔任首相時所推動的續階計畫(The Next Step)以及美國柯林頓總統時期由高爾副總統所領導的國家績效評鑑(National Performance Review)，而Osborne與Gaebler(1992)於「政府再造」(Reinventing Government)一書中提出企業型政府的概念，強調顧客導向，更成功地形塑出以新公共管理為核心概念的政府再造風潮，成為世界各國推動政府行政革新的圭臬。Hughes(1988:8-19;轉引自孫本初,2009:91)指出，各國自1980年代以來推行政府再造的背景因素，大致可以歸納為：(1)政府部門功能不彰，統治正當性遽降；(2)新古典經濟學崛起，理論指引改革行動；(3)企業部門改革成功，刺激公部門跟進；以及(4)技術環境急速變遷，衝擊政府之運作方式。

各國政府在新公共管理思維下所推動的政府再造，主要是以建構一個「小而能政府」為目標，而小而能政府背後所隱含的社會價值乃是準市場機制的概念(丘昌泰,1999:39)。市場的概念，來自於古典經濟學派，該學派的學者認為市場有一隻看不見的手在調節供給與需求兩股力量，以滿足人們對於財貨與服務的需求，並讓社會整體資源的配置達到最適的狀態；但是市場可能會因為獨占、外部性、公共財與市場資訊不對稱等因素，而發生市場失靈；是以政府必須介入干預市場以矯正市場失靈；然而政府在干預過程中，往往由於官僚的僵化、官僚的自利、以及民主投票制度的缺失等因素，出現干預效果不如預期的情形，而這樣的情形統稱為政府失靈。

為了矯正政府失靈的現象，新公共管理學派的學者主張在公共服務提供的過程中，引進市場機制，透過競爭機制的建立、法規制度的鬆綁、官僚體系的解構、企業精神的融入、顧客導向的強調、以及績

效結果的重視，達成提高政府施政效率的目標。丘昌泰(1999:47-58)便指出，從公共行政到新公共管理的行政科學典範變遷可以從五個角度分析，包括：

- 一、從「生產者社會」到「消費者社會」的蛻變：重視消費者的期望，為消費者提供更多的選擇，為消費者的特定服務發展行銷的技術；
- 二、從「強勢國家單獨治理模式」到「國家社會共同治理模式」的蛻變：政府必須與民眾、私人部門共同治理、共同管理、共同生產與共同配置；
- 三、從「官僚組織」到「後官僚組織」的蛻變：加強知識與資訊的吸收，建立學習型的官僚體系，同時因應公共事務的日趨複雜，進行任務性、彈性的組織安排；
- 四、從「功能導向」到「過程導向」組織結構的蛻變：意味著目前著重以顧客需求為重，將傳統各自分立而不相統屬的組織結構整合轉化；
- 五、從「控制導向的古典管理」到「結果導向的績效管理」的蛻變：對於公共服務或計畫活動的結果進行系統性的評鑑過程，包括績效評估、績效衡量與績效追蹤。

由上述討論可知，在新公共管理風潮下所出現的政府再造運動，除了行政組織的調整與重組之外，更希望能夠根本改變政府提供公共服務的思維，從對於過於專注依法行政的思維文化，轉為對於政府績效的關注。Rosenbloom(1998:21-22;轉引自林鐘沂、程中平,2004:89)曾指出，作為各國政府再造運動理論基礎的新公共管理途徑，其內涵可以歸納為：

- 一、公共行政研究應將焦點置於結果之達成，而不應專注於過程之上；

- 二、 為了達成目標結果，公共行政在財貨或服務的提供上應該仿效市場競爭機制；
- 三、 公共行政引進市場競爭機制後，必然要以顧客為導向；
- 四、 政府應該扮演領航者而非划槳者的角色；
- 五、 政府應該推動法規鬆綁以減少管制；
- 六、 授能員工發揮創造力以服務顧客，並善盡職責；
- 七、 公共行政組織文化應朝向彈性、創新、解決問題及企業精神的方向來發展。

針對他國政府組織架構及組織再造情形，彭錦鵬(2009：42-43)則分析當前 OECD 各國中央政府之組織架構，發現核心的內閣部會大致包括內政、外交、國防、財政、教育、經濟、農業、法務、健康社會福利、運輸、勞動、環境及文化等 13 個部會；同時，他也建議我國中央政府組織架構之調整，應從宏觀及微觀的角度，選擇符合國際精簡趨勢的政府組織改組方向。邱志淳等(2010：47)則以日本、韓國、中國大陸為例，討論其組改現況和成效，指出從日本、韓國與中國大陸的行政改革與組織改造的經驗得知，政府對於改革目標、標的、範圍、方法與時程等層面，必須審慎地進行評估與篩選，透過這些原則性的篩選，將更能有效從他國經驗中汲取經驗，以使我國的組織改造工程更加順利與合理。

第二節 我國中央政府組織改造之推動過程

早在民國 76 年 8 月蔣經國先生主政時代，中央即已成立「行政院組織法研究修正專案小組」，開始推動中央行政部門之組織重整。惟雖於民國 77 年 10 月間，將行政院組織法修正草案函送至立法院審議，但因客觀環境變遷及配合憲法增修，於民國 79 年 6 月函請立法

院撤回該修正草案。

民國 81 年，李登輝總統執政團隊重組「行政院組織法研修專案小組」，就各項組織調整議題進行研議。尤其是其副總統連戰先生更於民國 82 年 2 月就任行政院長時，在全球新公共管理的思潮下，積極推動「行政革新方案」，以「行政院組織法」的研修與「廉能政府」的建立為重點，以組織精簡化，機關法制化、員額管理合理化、與經營現代化為原則，達成在三年內裁減百分之五預算員額的目標（江大樹，1996：34-38）。其後蕭萬長先生在民國 87 年擔任行政院長時，則提出了「政府再造綱領」方案，繼續師法各國推動「新政府運動」的措施與經驗，全力推動「政府再造」的四個目標，包括：(1) 調整組織，面對新時代的需求；(2) 改造僵硬的人事制度；(3) 向民間企業學習，提升政府效能；以及 (4) 打造學習型的組織文化（魏啟林，2000：29-33）。

民國 89 年政黨輪替、陳水扁先生就任總統，乃於 90 年 8 月間召開「經濟發展諮詢委員會議」，決議由總統府邀集各界代表組成「政府改造委員會」，推動政府改造，提出「民間能做，政府不做；地方能做，中央不做」之原則，推動去任務化、地方化、行政法人化與委外化的政府再造四化策略。民國 93 年立法院三讀通過「中央行政機關組織基準法」，並由行政院依據該法提出「行政院組織法」修正草案，分別於民國 93 年 9 月、94 年 3 月與 97 年 2 月送立法院審議；然而該法並未能在第六屆立法委員任期結束前完成立法。

馬英九總統就職後，在歷任執政團隊的努力基礎下，持續推動組織再造工作。於民國 97 年 7 月間成立行政院組織改造推動小組，由行政院副院長擔任召集人，邀集相關學者專家及各機關代表，積極檢討組織改造相關法案，並責成負責推動組改的行政院研考會與立法院各相關委員展開密集的溝通和協商，務使立法過程能夠順利圓滿。

終於在 23 年的漫長推動之後，於民國 99 年立法院第七屆第四會

期休會前，完成了「組織改造四法」的立法、修法工作，包括「行政院組織法」與「中央行政機關組織基準法」的修正、以及「中央政府機關總員額法」及「行政院功能業務與組織調整暫行條例」的新訂，並確立了未來行政院設置 14 部、8 會、3 獨立機關、1 行、1 院及 2 總處的組織架構，行政院所屬部會由現行 37 個精簡為 29 個機關，同時也在總員額法中將中央五院的公務人員預算員額上限設定為 173,000 人。

組改四法通過後，行政院將推動的時程區分為審定期、籌備期與啟動期三個階段，分階段規劃其任務（朱景鵬、謝偉智，2010：12-15；邱承旭、蘇愛娟，2010：2-3），各階段之任務概述如下：

壹、審定期：

本階段的時程從 99 年 1 月至 99 年 5 月為止。為確立未來新機關願景與核心職能及業務，行政院組織改造推動小組分成三個梯次，就未來新機關組織調整規劃報告進行審查，確立各部會等中央二級機關及所屬各機關（構）之組織架構及職掌功能。

貳、籌備期：

本階段規劃從 99 年 6 月至 99 年 12 月為止。這段期間將依據立法通過之新機關組織架構，陸續成立籌備組織、銜接進行組織及作用法規、預決算、辦公廳舍、員工權益、轉換訓練、資訊改造及檔案移轉等配套措施相關作業。此一籌備組織是業務無縫接軌最核心的機制，所有的計畫、業務流程的重新設計、經費配合調整以及人力編配及交接，都必須經過此一籌備組織；希望藉由細緻的作業計畫檢核及測試，確保效率及品質。接著各機關將研擬組織法草案提報行政院，經行政院院會通過後，於 99 年 12 月底前函送立法院審議。

參、 啟動期：

民國 101 年 1 月起，進入最後一個階段，亦即開始啟動行政院新部會架構。此一階段必須注意的是在組織調整過程中，必須確保無縫接軌，不因政府組織之調整，而影響為民服務的工作品質。依據目前的規劃，首先試辦者為由行政院研考會與經濟建設委員會整併而成的「國家發展委員會」，希望透過主辦機關先行的方式，讓國家發展委員會成為政府整體組織改造之火車頭。

宋餘俠與謝偉智(2009)指出，行政院組織改造的主要目的在於建立一個具有回應性及課責性的行政組織型態，因此政府如何適度因應組織間業務區塊所產生之類型相依關係，進行不同組織設計之探討，進而發揮組織效能及降低協調成本，是組織改造的最大挑戰。而這樣的想法，在實務上必須落實在中央行政機關組織基準法、行政院組織法、中央政府機關總員額法、及行政院功能業務與組織調整暫行條例，亦即組織改造四法將是此次組改能否成功的重要關鍵。

以下扼要歸納中央政府組織改造四法的立法精神與主要內涵。

一、中央行政機關組織基準法

中央行政機關組織基準法之宗旨在於「建立中央行政機關組織共同規範，提升施政效能」(基準法第 1 條)。其適用對象為國防組織及檢察機關以外之行政院及其所屬各級機關²；但行政院以外之中央政府機關準用之(基準法第 38 條)。該法除了總則之外，尚規範機關組織法規及名稱、機關設立、調整及裁撤、機關權限、職掌與重要職務。

中央行政機關組織基準法的主要精神在於彈性鬆綁，賦予政府組織迅速反應施政核心之彈性，期能提升部會之前瞻決策能力與政務執

² 基準法第 2 條：「本法適用於行政院及其所屬各級機關。但國防組織及檢察機關組織法律另有規定者，從其規定。」

行力，達成「打造一個精簡、彈性、效能的政府」目標。為因應新增政務迅速彈性調整機關組織之實際需要，基準法朝鬆綁、簡化規範內容方向檢討修正，以因應未來行政院新組織架構，並兼顧地方制度法修正後，中央與地方行政機關組織設計及人員交流之衡平性（陳鳳美、潘婉如，2009：85）。其中，明定三級以上機關及獨立機關的設立才須以法律訂之，其餘機關因與人民權利義務較不密切，改以行政命令規範其組織（林嘉誠，2005：7），以增加行政院彈性調整組織能力。該法配合行政院組織法之修正內容，連動修正有關部、會、獨立機關及內部單位數目之上限數，同時也將中央三級機關名稱定為「署」、「局」者之上限限制在 70 個（朱景鵬、謝偉智，2010：9）。

二、行政院組織法

依循規模精簡化、建制合理化、強化政策的領導與統合、落實業務與組織的合理劃分及組織彈性化等五項原則，行政院組織法的修法目標包括：強化行政院院長的政務領導決策量能、以彈性組織設計處理前瞻議題、平衡各部會間的業務功能與權限、以及減少施政資源之重疊使用。在上述原則的引導下，「院本部」可以視為房屋組織架構的最上方，須強化其決策時效與品質；「部」被視為組織的柱子，強調政策規劃與執行功能的落實；「委員會」則可以視為組織的橫樑，被賦予發揮協調的角色（葉俊榮，2005：26）。基此，該法將行政部會層級的組織由現行的 37 個精簡為 29 個，並自中華民國 101 年 1 月 1 日開始啟動新的組織架構，在行政下設 14 部、8 委員會、3 獨立機關、1 行、1 院及 2 總處。而其組織架構調整的邏輯可以歸納為五點，包括：(1) 建全「部」級單位的權責一致性；(2) 強化「委員會」的政策整合性；(3) 維繫「獨立機關」的公正性；(4) 中央銀行與故宮博物院等特殊機關之設立；以及 (5) 提升「院本部」組織職能（蕭全政、張瓊玲，2009：19-35）。

三、 中央政府機關總員額法

過去我國中央機關的組織法規，對於各機關職務的人數均做明確的規範。此一作法，雖可防杜人員之濫用，卻造成組織用人的僵化。有鑒於此，政府乃訂定具有基準法性質的中央政府機關總員額法，一方面由上而下設定不同類別公務人員的總額上限，以防人力規模無限制的膨脹，另一方面則賦予主管機關首長在不增加用人總額的前提下，有更大的用人彈性。具體而言，該法將我國五院及所屬各級機關總員額總數最高限定為 17 萬 3 千人，包括：(一)第一類文職和政務人員 86,700 人；(二)第二類駐衛、工友和聘僱人員 41,200 人；(三)第三類司法機關人員 13,900 人；(四)第四類檢察機關人員 6,900 人；以及(五)第五類警察、消防和海巡人員 24,300 人（總員額法第 3,4 條）；並規定各機關應定期評鑑所屬人力之工作狀況，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。此外，為增進人力精簡之效果，行政院得不定期採取具有時限性之人員優惠離職措施。

四、 行政院功能業務與組織暫行條例

為使行政院組織改造作業推動順利，必須預先規劃組織職掌調整、財產接管、預決算處理、員額移撥與權益保障、法規制（修）定等配套措施，才能避免政府施政與為民服務品質於組改過渡期間受到負面的影響。「行政院功能業務與組織暫行條例」即是最重要的組改作業過渡性法律依據。

本階段組織改造的焦點集中於中央政府組織與員額的調整，但這並非意味著我國自外於新公共管理學派主張的法規鬆綁、或者中央地方間、公私部門間之功能與權責的調整。事實上，政府業務透過委

外或 BOT 等方式引進民間力量參與公共服務的提供，早已內化成為我國公部門行政的一部份，而地方化也因為地方制度法的通過以及後續幾次的修訂，使得我國地方政府的權責逐步擴大中，特別是在五都改制完成後，將更進一步擴大地方政府在我國公共服務提供過程中所扮演的角色。地方審計機關如何因應此一演變，也是一項值得觀察的議題。

第三節 行政院組織改造實施現況

上節提及，行政院在組織改造四法通過後，規劃了審定期(至民國 99 年 5 月底)、籌備期(至民國 99 年 12 月底)與啟動期(民國 101 年元月開始)三個階段，依序推動組織改造工作。然而，改造工程經緯萬端，在規劃各部會之組織架構與職掌調整時，不可避免的必然涉及許多意見相左和利益衝突的情形，因此審定期之執行進度有所延遲，並不特別令人意外。依原先之規劃時程，行政院研考會應分成三個梯次，分別於民國 99 年 4 月 2 日、4 月 30 日、5 月 31 日完成各個行政機關組織調整規劃報告之審定。但實際推動之結果，30 個組織調整規劃報告三梯次之審定遲至民國 99 年 7 月 26 日、8 月 26 日及 10 月 22 日才審定完成。

待各機關將研擬之組織法草案送至行政院後，行政院院會分別於民國 99 年 12 月 2 日、100 年 1 月 6 日及 1 月 20 日，分三梯次討論通過各部會之組織改造法案，共函送 28 個部會、133 部組織法案至立法院審議。截至立法院第 7 屆第 7 會期於民國 100 年 6 月 14 日休會為止，立法院業已三讀通過法務部、文化部、金管會、客委會等 4 個部會、20 部組織法案，連同本會期前已完成立法之中央銀行、法務部矯正署及法務部廉政署等，總計有 5 部會、23 部組織法案已完成立法程序，詳細內容請參考表 2-1。

而目前在推動組織改造立法進程上，行政院院會在今(100)年初共函送 28 個部會、133 部組織法案至立法院審議，不過截至目前 100 年 6 月第 1 會期休會為止，僅通過 5 部會、23 部組織法案，多數法案皆尚未通過，未來組改進程仍充滿著不確定性。行政院組織改造推動小組業已於 100 年 8 月 30 日說明，在兼顧法制完備性、施政穩健度及堅實組改配套作業等因素下，行政院院本部與法務部、文化部、金融監督管理委員會、客家委員會、中央銀行、國立故宮博物院及中央選舉委員會等 7 個機關及其所屬，將於 101 年 1 月 1 日起陸續上路，其餘部會則將於法制完備並籌備周妥後再陸續穩健上路³。礙於本研究案期程之限制，本研究僅能以行政院通過之組織法草案版本作為評估各部會業務職掌及預算調整之參考依據。

表 2-1：行政院組織改造法案審議結果(截至 100 年 6 月 14 日)

部會	序號	組織法案名稱
1. 法務部	1	法務部組織法修正草案
	2	法務部行政執行署組織法草案
	3	法務部法醫研究所組織法草案
	4	法務部矯正署組織法
	5	法務部廉政署組織法
2. 文化部	6	文化部組織法草案
	7	文化部文化資產局組織法草案
	8	文化部影視及流行音樂產業局組織法草案
	9	國立傳統藝術中心組織法草案
	10	國立國父紀念館組織法草案
	11	國立中正紀念堂管理處組織法草案

³組織改造主題網

<http://www.rdec.gov.tw/lp.asp?ctNode=11593&CtUnit=2310&BaseDSD=7&mp=14> (2011/09/12 點閱)

部會	序號	組織法案名稱
	12	國立歷史博物館組織法草案
	13	國立臺灣美術館組織法草案
	14	國立臺灣工藝研究發展中心組織法草案
	15	國立臺灣博物館組織法草案
	16	國立臺灣史前文化博物館組織法草案
3. 金融監督管理委員會	17	行政院金融監督管理委員會組織法修正草案
	18	行政院金融監督管理委員會銀行局組織法修正草案
	19	行政院金融監督管理委員會證券期貨局組織法修正草案
	20	行政院金融監督管理委員會保險局組織法修正草案
	21	行政院金融監督管理委員會檢查局組織法修正草案
4. 客家委員會	22	客家委員會組織法草案
5. 中央銀行	23	中央銀行法

資料來源：行政院組織改造主題網--100年6月14日行政院組織改造法案審議結果，<http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4532952&ctNode=11573&mp=140> (2011/8/17 點閱)

以下本文分成壹、貳兩大部分，分別交代行政院各機關之業務職掌調整、以及二級機關輔助單位與綜合規劃司(處)之設置規劃現況。

壹、二級機關之業務調整

基本上，行政院各機關之組織調整，勢必會影響到審計功能之行使，審計部各廳處所負責的業務內容將連帶變動。因此，本研究必須先檢視組改下行政院各部會職掌業務之變動，才能相應提出審計部各廳處調整業務分派之建議。由於行政院組織改造後主計總處、人事總

處、中央銀行、國立故宮博物院及 3 個獨立機關之業務無太大變動，本文乃參考行政院研考會(2009)之說帖與行政院研考會之組織改造主題網⁴，將屬於行政院二級機關之 14 部 8 會區分為「業務未變動機關」及「業務調整機關」兩大類分別說明；前者部分，就其業務未變動的原因予以說明，而後者則針對業務變動狀況進行扼要的分析。

一、業務未變動機關

1. 外交部：

(1)主要業務：外交、條約、國際組織

(2)未變動之理由：

世界各國均設有外交部，專責外交及涉外相關事項，以確保並提供國家生存與永續發展之良好環境，依現制外交部職掌權責亦為前揭事務，故外交部組織依現行定位與職掌，僅視需要配合基準法規定進行內部單位調整。

2. 國防部：

(1)主要業務：國防政策、建軍規劃、軍政、軍令、軍備事務及國防教育等。

(2)未變動之理由：

各國多設有國防部，專責建構基本防衛能力，以預防戰爭為依歸，依據國際情勢與敵情發展，配合國家安全戰略的調整，制訂及調整國防政策，以保家、保產、保鄉，進而維護國家安全、生存與發展。我國國防部職掌權責亦為前揭事務，故國防部組織依現行定位與職掌，僅視需要配合基準法規定進行內部單位調整⁵。

⁴ 組織改造主題網

<http://www.rdec.gov.tw/lp.asp?ctNode=11593&CtUnit=2310&BaseDSD=7&mp=14> (2010/11/29 點閱)

⁵為提升國防戰力及國軍致力戰訓之本務，國防部移出部分業務，包括：國軍單身退員宿舍輔導及服務照顧、退除役官兵退休給付暨作業費預算編列，及退除役官兵退休給付發放業務等三項業務至國軍退除役官兵輔導委員會。惟此變動在整體行政院組織改造中係屬微小，且未變更原本國防部所負責之國防區塊業務，故本研究仍將國防部歸類在「組織未變動機關」中。

3. 法務部：

(1)主要業務：檢察行政、犯罪防治、犯罪矯正、更生保護、肅貪、政風業務、行政執行、法規諮商等。

(2)未變動之理由：

各主要國家之政府機關在從事檢察行政、犯罪矯正、更生保護、行政執行等事務運作時，均於其中央部會設置法務部，（如德國、英國、瑞典、荷蘭、新加坡、韓國等）或司法部（如美國、法國等）負責推動。依現制，法務部職掌權責亦為前揭事務，故法務部組織依現行定位與職掌，僅視需要配合基準法規定進行內部單位調整。

4. 僑務委員會：

(1)主要業務：僑教及僑社、僑商、僑民之服務等。

(2)未變動之理由：

海外僑胞為我國在國際上的重要資產，對我國的政經發展有卓越貢獻，對我國實質外交的拓展，更是功不可沒。僑務委員會長期以服務海外僑胞為職志，凝聚海外民間力量，建立政府和僑界之橋樑，經由僑胞在地政治及社會網絡關係，拓展實質外交關係，爰維持僑務委員會設立，與外交部業務互為輔助，以提升我國國際地位。

5. 國軍退除役官兵輔導委員會：

(1)主要業務：退除役官兵就業、就學、就養、職業訓練、生活輔導、救助及權益照護等。

(2)未變動之理由：

退除役官兵輔導業務有其複雜性，且退伍軍人輔導工作直接影響國防建軍，為有效滿足其特殊需求，爰繼續由國軍退除役官兵輔導委

員會專責統籌規劃辦理退伍軍人事務⁶。

6. 原住民族委員會

(1) 主要業務：

原住民族教育文化、衛生福利、經濟及公共建設、保留地管理及傳統領域管理等政策之規劃、推動及協調。

(2) 未變動之理由：

原住民族業務牽涉範圍廣泛，需要統籌規劃並協調中央各相關部門及地方政府，因此由具有政策規劃、法案草擬及行政協調功能的委員會掌理原住民族業務實屬必要。

7. 客家委員會

(1) 主要業務：

客家語言、文化、教育之保存與推廣、客家傳播媒體之推動、海外客家事務合作及交流等。

(2) 未變動之理由：

客家委員會以外之部有涉及客家文化、教育、產業等之相關業務，惟各機關間因業務重點、預算額度等各方面皆存有差距，若有一政策委員會予以統合協調，對於資源分配、業務均衡、權責分明等較為有利，成立客家委員會亦有助於族群和諧。

8. 金融監督管理委員會

(1) 主要業務：金融制度法令、重要金融措施及處分、銀行、證券、期貨及保險業之管理、監督及檢查等。

(2) 未變動之理由：

⁶國軍退除役官兵輔導委員會因應組改有進行些微業務調整，除承接國防部移撥之 3 項退除業務(詳註 5)外，並為因應森林資源維護與自然保育工作一元化之目標，將原榮民森林保育事業管理處之「林區經營」、「林業勞務」等業務移出至環境資源部。惟此變更並未影響輔導委員會之核心區塊業務，因此仍將其歸類為「業務未變更機關」。

為因應金融檢查業務改革，金融監督管理委員會前於93年7月1日正式成立，原財政部掌理涉及金融產業發展之金融局、保險司、證期會、存保業務及金融檢查業務，已移出由該委員會負責，故該會可按現狀運作，視需要配合基準法規定進行所屬調整。

二、業務調整機關

未來新部會組織架構，除保留政府之核心職能，如外交、國防等維繫政府正常運作的基本要件外，更須因應國際發展趨勢及滿足全民需求，以部會整併、升格或成立新部會的方式具體回應，並須將其業務重新依各部會核心職能進行調整及分配。以下將介紹各業務調整機關之核心業務及相關業務調整內容。

1. 內政部：

(1) 主要業務：民政、地政、戶政、役政、警政、入出國及移民、消防及空中勤務等。

(2) 調整業務內容及理由：

調整業務(移出)：	業務納入機關：
<p><u>1. 社會福利業務</u> 包括社會司社會扶助發展、老人照護、社會保險、家庭及婦幼相關業務、家庭暴力及性侵害防治委員會、兒童局及北區老人之家等十六個社政機關，整併進衛生福利部。</p>	衛生福利部
<p><u>2. 公共工程執行管理、建築管理、產業管理等業務</u>：移出與交通及建設部相關業務整合，以統一管理基礎建設。</p>	交通及建設部

<p>3. <u>國家公園業務</u>：因國家公園業務與各項生態保育業務息息相關，爰一併整合於資源管理與環境保護之機關，落實環境與資源持續利用與發展。</p>	<p>環境資源部</p>
<p>4. <u>新生地開發業務中之非工程相關業務</u>：移出與財政部國有財產業務整合，以統一中央對於新生地開發管理業務。</p>	<p>財政部(國有財產局)</p>

2. 財政部：

(1) 主要業務：國庫、賦稅、國有財產、促進民間參與公共建設、政府採購等。

(2) 調整業務內容及理由：

調整業務(納入)：	業務移出機關：
<p>1. <u>促進民間參與公共建設業務</u>包括促參政策與制度之研訂及政令宣導、資訊之蒐集、公告及統計、與各主辦機關相關業務之協調等。</p> <p>2. <u>政府採購業務</u>：移撥整併納入財政部，將有利於政府財務調度、資源整合及整體決策制定。</p>	<p>工程會(裁撤)：促參籌備處、政府採購業務</p>
<p>3. <u>內政部新生地開發業務中之非工程相關業務</u>(參見內政部部分)</p>	<p>內政部</p>

3. 教育部：

(1) 主要業務：各級和各類教育、學術審議、社會教育、國際教育事務、全民運動及競技運動等。

(2) 調整業務內容及理由：

調整業務(移出)：	業務納入機關：
1. <u>文化業務</u> ：有關民族藝術推展、文化復興推展、藝術文化團體輔導、演藝事業輔導、國內外藝文團體交流互訪等相關業務宜由文化部辦理。	文化部
調整業務(納入)：	業務移出機關：
1. <u>體育業務</u> ：將體育業務與教育密切結合，透過多元且具連貫性的教育途徑及教育政策標的群體廣泛之特性，帶動國內體育運動風氣之提升與運動環境之改善	體委會(裁撤)
2. <u>青輔會青年職涯規劃、志工服務及國際參與等業務</u> ，結合學校原有學生輔導之相關業務，以發揮整體綜效。	青輔會(裁撤)

4. 經濟及能源部(原經濟部)：

(1)主要業務：工業、商業、貿易、投資、智慧財產權、標準及檢驗、能源、中小企業、創業輔導、產業園區等。

(2)調整業務內容及理由：

調整業務(納入)：	業務移出機關：
1. <u>青年創業輔導及服務事項</u> 整合移至經濟部。	青輔會(裁撤)
調整業務(移出)	業務納入機關：
1. 經濟部所屬水利署 <u>水資源業務</u> 2. 中央地質調查所掌理 <u>資源調查及研究事項</u> 。 3. 礦務司與礦務局所掌理 <u>礦業資源業務</u> 移至環境資源部，俾統合相關資源保育事權，期將資源開發及保育事權分屬不同專責機關掌	環境資源部

理，發揮制衡功能。

5. 交通及建設部(原交通部)：

(1)主要業務：各類交通政策和產業、營建產業、公共工程基礎建設及技術規範、觀光等。

(2)調整業務內容及理由：

調整業務(納入)：	業務移出機關：
1. <u>道路興建、養護及管理、公共工程技術規範、建築師、技師及營建產業管理業務</u> ：移由交通及建設部統籌掌理，有助於全國陸運體系之整合、營建相關產業及公共工程管理之事權統一，並有助於國家基礎建設的統一指揮管理。	內政部、行政院公共工程委員會
調動業務(移出)	業務納入機關：
1. <u>氣象測報業務</u> ：移由環境資源部掌理，可將氣象與生態保育、環境保護結合，並統籌大氣科學相關業務。	環境資源部

6. 衛生福利部(原衛生署)：

(1)主要業務：健康政策及服務、全民健康保險、疾病防治、藥物食品、福利服務、社會救助、社會保險等。

(2)調整業務內容及理由：

台灣現正面臨生育率下降、人口老化、貧富差距擴大等種種社會問題，未來面對的社會福利及健康需求將更為多元、複雜，成立衛生福利部能整合現有之衛政、社政體系資源，完善社會安全網絡，同時降低現行存在於衛政與社政相關資源、法規扞格等衝突(邱承旭、蘇愛娟，2010：4)。

調整業務(納入)：	業務移出機關：
<p>1. <u>社會福利業務</u></p> <p>包括社會司社會扶助發展、老人照護、社會保險、家庭及婦幼相關業務、家庭暴力及性侵害防治委員會、兒童局及北區老人之家等十六個社政機關，整併進衛生福利部。</p>	內政部社會司

7. 文化部(原文建會)：

(1)主要業務：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。

(2)調整業務內容及理由：

調整業務(納入)：	業務移出機關：
<p>1. <u>國際新聞傳播、國際宣導交流、駐外新聞</u>：</p> <p>以文化突圍，創造臺灣新形象，進而發揮臺灣軟實力。</p>	新聞局(裁撤)
<p>2. <u>文化業務</u>：有關民族藝術推展、文化復興推展、藝術文化團體輔導、演藝事業輔導、國內外藝文團體交流互訪等相關業務宜由文化部辦理。</p>	教育部

8. 勞動部(原勞委會)：

(1)主要業務：勞資關係、勞動條件、勞工福利、勞工保險、勞工安全衛生、勞工檢查、就業服務、職業訓練及國際勞動事務等。

(2)調整業務內容及理由：

「勞動部」的設立，使政府可投入更多資源及人力辦理勞工業務，

提升勞動政策的規劃能力、維護勞工工作權益、促進勞工家庭福利及國家勞動力品質等(邱承旭、蘇愛娟，2010：3)。

調整業務(納入)：	業務移出機關：
1. <u>職業訓練</u> ：行政院青年輔導委員會就大專學歷以上青年辦理相同業務，其功能相同，差別僅在於對象不同，應予以整合。	青輔會

9. 農業部(原農委會)：

(1)主要業務：農業、漁業、畜牧、農業推廣、農業金融、農業生物科技等。

(2)調整業務內容及理由：

目前台灣農業發展面臨的是來自世界的挑戰，2001年WTO的簽訂，使台灣農業市場對世界開放，加上目前兩岸的農業經貿之競合，需要政府整體的資源規劃及對農民權益的維護。將農委會改為「農業部」，可強化我國農業、漁業、畜牧、林業等相關業務之發展及推動。

調整業務(移出)：	業務納入機關：
1. 將 <u>森林保育、水土保持業務</u> 移入環境資源部； 2. 另 <u>國家資源監測管理</u> 事涉國土規劃，故將農林航空測量所移至環境資源部。	環境資源部

10. 環境資源部(原環保署)：

(1)主要業務：環境保護、環境監測、水利、礦業、地質、國家公園、森林保育、氣象、水土保持及生態保育等。

(2)調整業務內容及理由：

面臨全球性的氣候異常變遷，台灣近幾年來發生多起天然災變，

威脅國人之安全。成立「環境資源部」，以整合環境資源、統一環境保育事權，並強化國土資源監測功能，使台灣之環保生態得以永續發展。

調整業務(納入)：	業務移出機關：
1. 國家公園業務	內政部
2. 經濟部所屬水利署 <u>水資源業務</u>	經濟部
3. 中央地質調查所掌理 <u>資源調查及研究事項</u> 。	
4. 礦務司與礦務局所掌理 <u>礦業資源業務</u>	
5. <u>氣象測報業務</u> ：移由環境資源部掌理，可將氣象與生態保育、環境保護結合，並統籌大氣科學相關業務。	交通部
6. 將 <u>森林保育、水土保持業務</u> 移入環境資源部；	農委會
7. <u>國家資源監測管理</u> 事涉國土規劃，故將農林航空測量所移至環境資源部。	

11. 科技部(國家科學委員會及原子能委員會整併)：

(1)主要業務：全國科技政策之規劃、協調、資源分配與績效評估、科技學術基礎研究等。

(2)調整業務內容及理由：

「科技部」之成立可使科技政策之制定與執行充分結合，並可有效結合基礎性科技研究及各類型專業科技研究發展，以強化科技產業之紮根工作(邱承旭、蘇愛娟，2010：4)。

調整業務(納入)：	整併機關：
1. <u>原子能之發展與管制</u> 同屬科技類別業務，為利整體科技業務推動，爰將核能發展與管制業	原能會

務納入國家科學委員會辦理。	
---------------	--

12. 國家發展委員會(經建會與研考會合併)：

(1)主要業務：

行政革新，經濟發展與社會建設等政策之規劃、協調、資源分配及績效評估，政府資訊管理，檔案典藏應用等。

(2)調整業務內容及理由：

調整業務(納入)：	整併機關：
1. <u>經建會與研考會</u> 合併，對於各面向政策課題之研究與規劃協調，能有效發揮國家智庫之功能，成為行政院重要決策幕僚。	經建會、研考會

13. 大陸委員會(陸委會及蒙藏委員會整併)：

(1)主要業務：

總體大陸(含港澳、蒙藏)政策之運籌、兩岸經貿文化交流之規劃、統合、協調及協商等。

(2)調整業務內容及理由：

調整業務(納入)：	整併機關：
1. 將 <u>陸委會與蒙藏委員會</u> 合併，大陸委員會處理跨部會之政策領域統合事宜相當重要，至於個別執行性工作則仍由各權責部會辦理，如此有利於大陸事務(含港澳、蒙藏)之協調聯繫與統籌指揮，並強化跨機關大陸政策領域及大陸政策議題的規劃、協調能力，提升決策效能。	陸委會、蒙藏委員會

14. 海洋委員會：

(1) 主要業務：

總體海洋政策、海洋資源、海域安全、海岸管理、海洋文教政策之規劃、推動與協調、海岸巡防。

(2) 調整業務內容及理由：

因台灣地理上四面環海，行政院各機關依部會統一事權之原則，設立「海洋委員會」，以提升海洋相關事務之統合及協調，宣示我國經略海洋的決心(蕭全政、張瓊玲，2009：29)。

調動業務(納入)：	整併機關：
1. 海巡署之海岸巡防業務	海巡署、研考會 (行政院海洋事務推動小組幕僚機關)

綜合以上所述，本次行政院組織改造後之組織新架構與區塊業務整理如下表所示：

表2-2：行政院組織新架構及區塊業務

項次	新機關名稱	區塊業務
1	內政部	民政、地政、戶政、役政、警政、入出國及移民、消防及空中勤務等
2	外交部	外交、條約、國際組織等
3	國防部	國防政策、建軍規劃、軍政、軍令、軍備事務及國防教育等
4	財政部	國庫、賦稅、國有財產、促進民間參與公共建設、政府採購等
5	教育部	各級和各類教育、學術審議、社會教育、國際教育事務、全民運動及競技運動等

6	法務部	檢察行政、犯罪防治、犯罪矯正、更生保護、肅貪、政風業務、行政執行、法規諮商等
7	經濟部	工業、商業、貿易、投資、智慧財產權、標準及檢驗、能源、中小企業、創業輔導、產業園區等
8	交通及建設部	各類交通政策和產業、營建產業、公共工程基礎建設及技術規範、觀光等
9	衛生福利部	健康政策及服務、全民健康保險、疾病防治、藥物食品、福利服務、社會救助、社會保險等
10	文化部	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
11	勞動部	勞資關係、勞動條件、勞工福利、勞工保險、勞工安全衛生、勞工檢查、就業服務、職業訓練及國際勞動事務等
12	農業部	農業、漁業、畜牧、農業推廣、農業金融、農業生物科技等
13	環境資源部	環境保護、環境監測、水利、礦業、地質、國家公園、森林保育、氣象、水土保持及生態保育等
14	僑務委員會	僑教及僑社、僑商、僑民之服務
15	國軍退除役官兵輔導委員會	退除役官兵就業、就學、就養、職業訓練、生活輔導、救助及權益照護等
16	國家科學委員會	全國科技政策之規劃、協調、資源分配與績效評估、科技學術基礎研究、科技顧問會議、核能發展與管制等
17	國家發展委員會	行政革新，經濟發展與社會建設等政策之規劃、協調、資源分配及績效評估，政府資訊管理，檔案典藏應用
18	大陸委員會	總體大陸及蒙藏政策之運籌、兩岸經貿文化交流之規劃、統合、協調及協商等
19	原住民族委員會	原住民族教育文化、衛生福利、經濟及公共建設、保留地管理及傳統領域管理等政策之規劃、推動及協調

20	客家委員會	客家語言、文化、教育之保存與推廣、客家傳播媒體之推動、海外客家事務合作及交流
21	金融監督管理委員會	金融制度法令、重要金融措施及處分、銀行、證券、期貨及保險業之管理、監督及檢查等
22	海洋委員會	總體海洋政策、海洋資源、海域安全、海岸管理、海洋文教政策之規劃、推動與協調、海岸巡防
23	中央銀行	貨幣、信用及外匯政策、協助金融體制的建制與改革，國幣印製等
24	行政院主計總處	政府預算及會計制度，公共資源配置，公務及事業預決算，內部審核，政府財務資訊分析，國家統計
25	行政院人事行政總處	人事政策規劃，公務人力運用，員額管理，公務人力考核及訓練，公務人力給與及福利，人事業務革新
26	故宮博物院	歷代古文物及藝術品之整理、保管、徵集、展示、研究及闡揚
27	中央選舉委員會	選舉、罷免、公民投票事務等
28	公平交易委員會	獨占、結合及聯合行為之調查處理等
29	國家通訊傳播委員會	通訊傳播監理，通訊傳播系統及設備之審驗，通訊傳播傳輸內容分級制度
30	行政院院本部	國內傳播、國際傳播、性別平等、公共關係、法制事務、消費者保護、政府發言等

資料來源：宋餘俠、謝偉智，2009：60。

貳、輔助單位與綜合規劃司(處)之設置

中央行政機關組織基準法第 34 條規定，行政院及各級機關之輔助單位不得超過 6 個處室，因此審計部若準用該基準法，其輔助單位總數自然也不宜超過 6 個處室。

目前審計部設置的輔助單位包括總務處、人事室、秘書室、政風

室、會計室與統計室等 6 個處室，已達基準法所規範之上限。未來若欲增設其他輔助單位，必須進行現有輔助單位之整併。惟如何整併，將是一大難題。在此一情況下，行政院二級機關輔助單位之調整方向，或可提供作為審計部未來調整輔助單位之參考。

此外，本次行政院組織改造之特色之一，在於強化中央二級機關之政策規劃、執行、評估及考核之量能。因此，在行政院研考會的引導下，許多行政院二級機關皆成立屬於業務單位的「綜合規劃司(處)」⁷，以強化機關之整體效能。本節亦扼要歸納目前綜合規劃司(處)之設置情形。

一、輔助單位之設置與調整

依據民國 99 年 4 月 30 日、5 月 12 日行政院組織改造推動小組第 9、10 次委員會議相關指示，並依循行政院於 98 年 5 月 25 日訂頒「行政院及所屬各機關組織調整作業原則」，其中「八、各級機關內部單位設置原則」業就人事、政風、會計及統計、資訊、法制等單位之設置原則分別予以規範。在行政院組織改造中，人事、政風、主計（原會計及統計）、資訊、法制單位設置原則之說明分述如下⁸：

1. 人事單位設置原則：

(1) 二級機關（構）人事單位比照現行「行政院及所屬各機關組織調整作業原則」之人事單位設置原則所定「機關（構）職員及聘僱人員預算員額 100 人以上，得設人事室」之標準設置。

(2) 二級機關為「部」者，人事單位名稱原則為「人事處」；部以外之二級機關人事單位名稱原則為「人事室」。

⁷依據「中央行政機關組織基準法」中所規定之二級機關之一級業務單位及科數之規劃原則，行政院研考會訂定了「未來各部會『綜合規劃司(處)』核心職能相關業務區塊之設計規劃」，以作為各部會擬訂「綜合規劃司(處)」核心職能之參考，以及後續組織法規審議之準據。

⁸ 行政院組織改造主題網

[http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4529471&ctNode=11573&mp=140\(2010/11/29 點閱\)](http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4529471&ctNode=11573&mp=140(2010/11/29 點閱))

2. 政風單位設置原則：

(1)二級機關（構）政風單位比照現行「行政院及所屬各機關組織調整作業原則」之政風單位設置原則所定「中央機關（構）職員及聘僱人員預算員額 100 人以上，得設政風室」之標準設置。

(2)二級機關為「部」者，政風單位名稱原則為「政風處」；部以外之二級機關政風單位名稱原則為「政風室」。

3. 主計單位設置原則：

(1)二級機關（構）主計單位比照現行「行政院及所屬各機關組織調整作業原則」之會計及統計單位設置原則所定「中央機關（構）預算執行規模原則達 5 億元以上或職員及聘僱人員預算員額 100 人以上，得設會計室（配合通案改設主計室）。」之標準設置。

(2)二級機關為「部」者，除至多 9 個部（由行政院主計處列明）衡酌國家統計業務需要報院核定分設會計處、統計處外，主計單位名稱為「主計處」。

4. 資訊單位設置原則：

二級機關（構）（含相當二級機關之獨立機關）預算執行規模原則達 5 億元以上者，或職員及聘僱人員預算員額 100 人以上者，得設立內部一級資訊單位。

5. 法制單位設置原則：

(1)二級機關部分，辦理法制工作與本機關職掌相同或兼具業務單位性質者，得設業務單位。於部，原則稱為「法律事務司」；部以外之機關，稱為「法律事務處」。但有特殊情形者，如國防部（依基準法第 2 條第 1 項得另為規定）、法務部（行政院之法律諮詢機關）得另

定名稱。

(2)辦理機關內部法制支援服務之現有法制人力，如符合基準法輔助單位總量管制及建置標準（至少設3科，員額約15人）規定，得設輔助單位「法制處」或「法制室」；現有法制人力未達之設置標準或超出總量管制規定者，以常設任務編組方式運作。

為因應此次組改後新增之輔助單位數量限制，行政院各部會紛紛重新檢視其輔助單位之數量和業務安排之妥適性，以進行必要的組織調整。基本上，輔助單位之設置，須以能充分支援業務單位之核心業務為首要考量，因此二級機關除了設置必要的人事處、政風處和秘書處等輔助單位之外，其他如法制處、資訊處等輔助單位，則依不同部會業務性質之特性，設置方式也有所不同。

表 2-3 整理民國 99 年 10 月 22 日經行政院審定之二級機關輔助單位之設置情形。由於表中所檢視的 14 個二級機關都設置了人事處、政風處與秘書處，故表 2-3 省略這 3 個輔助單位不列，只比較主計單位、法制單位和資訊單位之設置模式。

表 2-3：行政院審定之機關輔助單位新架構

輔助單位 行政機關	主計單位	法制單位	資訊單位
內政部	分設會計處、 統計處	法制處	資訊服務 (業務單位)
外交部	主計處	法規委員會 (任務編組)	資訊處
國防部	主計處	法規委員會 (任務編組)	無
財政部	分設會計處、 統計處	法制處	無

法務部	分設會計處、 統計處	法制司 (業務單位)	無
教育部	分設會計處、 統計處	法制處	無
經濟及能源部	分設會計處、 統計處	經濟法規司 (業務單位)	資訊處
交通及建設部	分設會計處、 統計處	法規委員會 (任務編組)	資訊處
衛生及福利部	分設會計處、 統計處	法規委員會 (任務編組)	資訊處
文化部	主計處	法規委員會 (任務編組)	資訊處
勞動部	分設會計處、 統計處	法律事務司 (業務單位)	資訊處
農業部	主計處	法制處	資訊處
環境資源部	主計處	法制處	資訊處
科技部	主計處	法規委員會 (任務編組)	資訊處

資料來源：本研究自行整理

首先，由表 2-3 可知，在 14 個二級機關之中，有 8 個機關採取分設會計處與統計處的模式來滿足主計功能的需要，其他 6 個機關則設置單一的「主計處」來同時容納會計和統計功能。其次，在法制單位部分，除了法務部、經濟及能源部、勞動部 3 個部會把法制單位視為業務單位之外，一共有 5 個部會機關設置了法制處，其他 6 個機關則是以任務編組的方式來滿足法制的輔助功能，並未占用 6 個輔助單位的名額。最後，在資訊單位部分，內政部將提供資訊服務的單位視為業務單位，而外交部等 9 個二級機關則設置資訊處，作為資訊輔助單位，但同時也有國防部等 4 個機關並未設置任何資訊輔助單位。

6. 培訓單位之設置

人事行政總處之「公務人力發展中心」與公務人員保障暨培訓委員會之「國家文官學院」都背負著培訓一般公務人員的重要責任，其培訓機制和培訓資源大致完備。因此，除非行政機關之核心業務有其特殊專業性，否則通常不會在機關內部另設一個專責培訓的單位或機構。像是外交部的外交人員講習所、財政部之財稅人員訓練所、以及法務部之司法官學院等，就是針對該機關之核心業務與專業技能進行人力培訓的特定單位。

同樣地，審計人員的業務與一般行政機關不同，有其特殊性。如何才能妥善滿足全國數百位審計人員的特殊專業培訓需求？是沿循審計部現行體制，繼續以任務編組的「審計人員訓練委員會」來處理培訓事宜？還是擴大規模，以成立專責機構的方式設置一個全新的培訓機構？這與未來審計人力之成長、以及績效審計發展之進程規劃有關，值得進一步深思。

二、「綜合規劃處」之設置⁹

配合行政院組織改造作業，為強化中央二級機關之政策規劃、執行、評估及考核等業務，增進整體政策效能，未來中央二級機關均須設有「綜合規劃司（處）」之業務單位，掌理有關施政規劃、管制考核、政策研究等事項。研考會目前已訂定「未來各部會『綜合規劃司（處）』核心職能相關業務區塊之設計規劃」，做為各部會擬訂「綜合規劃司（處）」核心職能之參考，其重要內容進一步陳述如下。

第一，若中央二級機關未設資訊、法制一級單位（例如：資訊處、法制處）等，或以任務編組方式設立（例如：資訊中心、法規會等）者，得於綜合規劃司（處）設二級單位（例如：資訊科、法制科等），並保留各部會於科數及員額數之合理範圍內，視其業務需要彈性設置其他

⁹ 行政院組織改造主題網：未來各部會綜合規劃司（處）核心職能相關業務區塊之設計規劃
[http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4529734&ctNode=11577&mp=14\(2010/11/29 點閱\)](http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4529734&ctNode=11577&mp=14(2010/11/29 點閱))

科及職掌。

第二，若各部會辦理國際合作業務，因其規模未達設置一級單位者，得於綜合規劃司（處）設二級單位（科），例如：衛生福利部之綜合規劃司掌理衛生交流合作及國際救援等業務。

第三，為因應兩岸交流事項，倘中央二級機關已設置相關業務單位，辦理有關大陸事務處理及兩岸協商交流之規劃及協調等相關事項者（如：教育部之「國際及兩岸事務司」、大陸委員會之「港澳處」），則不需於綜合規劃司（處）中明定職掌；倘中央二級機關未設置處理此類事務之一級單位者，則應將機關所涉兩岸事項納為「策略規劃科」之職掌事項或視實際需要設科辦事。

表 2-4 綜合整理未來各部會綜合規劃司（處）核心職能分成三~五科所辦理的業務區塊劃分之設計。

表 2-4：各部會「綜合規劃司（處）」核心職能分科辦事設計規劃

科數	3 科	4 科	5 科	職掌
科名	策略 規劃科	策略 規劃科	策略 規劃科	1. 國家重大政策法令及措施之研擬及協調。 2. 施政策略、國家建設中程及年度施政計畫、先期作業、中長程個案計畫之研擬及協調。 3. 國際競爭力指標評比之研議、評析、規劃及協調。 4. 國內外施政規劃相關資料之蒐集、分析及研擬。 5. 組織體制檢討研析、創新變革擬議及協調。

科數	3 科	4 科	5 科	職掌
	政策 研究科	政策 研究科	政策 研究科	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國內外重大情勢研析與政策 措施之研究及評議。 2. 政策議題資料之蒐集、研究 及分析。 3. 施政議題委託研究之規 劃、協調及推動。 4. 公共治理意識題之研擬、規 劃及協調。 5. 民意調查及輿情分析之蒐 集、規劃及推動。
	管制 考核科	管制 考核科	管制 考核科	<ol style="list-style-type: none"> 1. 年度施政計畫、重大個案計 畫之管制、考核及評估。 2. 行政院重要會議決議、院長 指示事項執行情形之追蹤管 制。 3. 專案調查、追蹤列管之規劃 及推動。 4. 中央補助地方計畫績效管 理之協調及推動。 5. 行政效能之規劃、協調及推 動。
		協調 服務科	協調 服務科	<ol style="list-style-type: none"> 1. 政府服務品質之規劃、協調 及執行。 2. 政府出版品、政府公報及圖 書閱覽檢索之規劃、執行及管 理。

科數	3 科	4 科	5 科	職掌
				3. 營造國際生活環境之規劃、協調及執行。
			國際合作科	1. 國際合作交流及援外政策之規劃、協調及推動。 2. 國際參與、國際會議、雙邊及多邊會談之處理。 3. 國際○○人才培育之規劃及推動。

參考資料：未來各部會綜合規劃司（處）核心職能相關業務區塊之設計規劃
<http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4529734&ctNode=11577&mp=14>
 (2010/11/29 點閱)

第三章 我國審計機關之組織與運作

審計機關欲發揮良好的審計功能，其組織設計與資源配置應具備一定特徵及遵循一定的規範。本章第一節討論審計機關應具備之組織特徵及遵循之規範，特別是國際最高審計機關組織(International Organization of Supreme Audit Institution；簡稱 INTOSAI)所倡導之審計獨立原則等規範，並扼要評估我國審計獨立性是否符合 INTOSAI 所揭櫫之規範準則。第二節則歸納敘述我國審計機關之組織沿革、組織法規和組織架構、以及審計人力配置現況，此為本文後續討論審計機關組織改革方向之重要背景資料。

第一節 審計機關之獨立性

壹、INTOSAI 之國際準則規範

為協助各國最高審計機關發揮應有之審計職能，國際最高審計機關組織(INTOSAI)陸續制定相關國際審計準則，作為各國最高審計機關之行動指引。INTOSAI所制訂之國際準則，可分為四個層級，第一層級為1977年提出之「利瑪宣言」，其角色類似於政府審計界之「大憲章」，為各國政府審計機關遵循之最高指導原則，揭櫫審計機關之獨立性建制(郭大榮，1999：39)。第二層級為倫理規範，係依照第一層級原則所研訂之最高審計機關運作先決條件，如獨立性宣言、透明與課責原則等皆屬之。第三層級則由各項INTOSAI審計準則所組成，主要為執行審計工作之基本原則，涵括政府審計基本原則、政府審計一般準則、政府審計外勤準則、政府審計報告準則等項目。第四層級為INTOSAI審計作業指引，將各項審計基本原則轉化為更貼近實務之作業規範，並包括環保、國際組織等特殊主題之審計(王雅薇、林文怡，2008：110)。

在這些國際審計準則中，「超然獨立性」為其最重要之價值，也是其他各項準則之前提。做為各項準則原則的「利瑪宣言」即明確地指出：「惟有在完全獨立於受查機關及免受各項外在因素之影響下，審計機關才能客觀公正及有效地完成其工作。」換言之，審計機關於執行審計工作時，無論審計制度如何設計，其所追求之最高目標，乃在於能超然獨立地行使審計職權，因此無論審計之規劃、執行以及報告，均不應受其他機關之指揮及影響(審計部，2006：344)。

INTOSAI 在 2007 年於墨西哥舉辦的國際審計機關組織年會中，通過規範最高審計機關獨立性之「墨西哥宣言」，該項宣言源自於「利瑪宣言」，其八項原則再一次確認了審計機關「獨立性」的重要，此八項原則包括(張甘霖，2010：81)：

- 一、 應有憲法或法律明文規範最高審計機關之架構，且能徹底落實實行。
- 二、 應有最高審計機關治理人員獨立性之保障，包括任期、去職之限制等。
- 三、 最高審計機關在行使審計職權時，須有相關法律支持與充分、自主之裁量權。
- 四、 查核資訊之取得不得受任何限制。
- 五、 法律上賦予最高審計機關有報導審計成果之權利與義務。
- 六、 最高審計機關對查核報告之內容、發行時機、分送單位，有充分之自主決定權。
- 七、 須有一套能有效追蹤審計建議意見是否落實之機制。
- 八、 須對財務、管理及行政有自主權，且配置足夠之人力、物力及財務資源。

以上八點原則可視為檢核一國審計機關是否具有獨立性之標準。符合這些原則，該國最高審計機關才能夠提供公正、高度可靠之

服務，亦即透過法律保障最高審計機關在組織管理、人事任用與職權行使上不受政治力之影響，以順利行使審計職權(張甘霖，2010：80)。其中，特別是第二點對於審計治理人員之任期保障、第八點有關財務自主及人力、物力和財務資源充足之規範、以及包括我國審計長任期保障、審計人事和預算資源自主等相關議題，都必須在本次審計部組織調整進行整體考量。因此，本章下節將簡要檢視我國現行與這些組織設計議題相關之運作情形，並針對改革的可能方向進行探討。

貳、我國審計機關之獨立性

國際最高審計機關組織發表之利瑪宣言及墨西哥宣言，提供各國最高審計機關確保獨立性的最佳規範標竿；此外，INTOSAI 也發表了最高審計機關獨立性指引及優良實務，綜合了各會員國審計機關之良好實務運作，提供作為各會員國遵行相關準則時之明確指引。

根據 INTOSAI 所建議之審計獨立規範，在審計長任期保障方面，審計長任期必須固定且超過一定年限，若非達到退休年齡、身心失能或行為不檢，無須退休或解職。這樣的規定，有助於審計長執行審計任務時能無後顧之憂。此外審計長之任命、連任或解職，皆應確保獨立於行政體系外，避免受查者得以決定查核者人選之情況，以促進公正、公平之審計過程。

而在人事、預算獨立的議題方面，墨西哥宣言第八項原則指出，審計機關應對財務、管理及行政具有自主權，且配置足夠之人力、物力及財務資源。對照獨立性指南與優良實務來看，各國最高審計機關應取得必須且合理的人力、物力、財力資源，不受行政體系之控制或影響，使其能自主妥適分配資源，才能促進審計職能有效發揮(林文怡，2008：107)。就人事獨立性而言，審計機關的人力規模與人力的運用皆不應受到行政單位的影響或干預；而就預算獨立性來看，即使審計單位不具備單獨向立法機關提出預算案的權力，例如像我國一樣

須由行政部門代為提出，行政部門也不應該被賦予調整審計機關預算的權力，方能確保審計機關預算之獨立性。以下針對我國審計機關之獨立性進一步予以闡述。

首先，我國審計機關面對龐雜的審計業務負擔，人力資源嚴重不足，但欲增加審計專業人力，卻必須向行政院人事行政局爭取預算員額；此由審計部在增設澎湖縣與金門縣審計室的過程中，須向行政院人事行政局爭取預算員額並與之折衝協調的個案即可得知。換言之，行政院人事行政局對於審計部之人力規模享有一定之控制權。

目前行政院人事行政局核定我國審計部之預算員額為 881 名，雖然在此預算員額內，審計部可以彈性調度人力配置，但是審計部應獨立行使職權，才能有效地對於包括行政院及其所屬機關在內的政府部門進行審計監督，因此若在員額增補一事上受制於接受其審計的其他行政單位，則能否百分之百獨立行使職權，或者是否有足夠的人力有效行使職權，不無疑義。

其次，除了人事獨立權不完整之外，目前我國審計部之年度預算在送至立法機關審議前，需先送行政院彙整，且行政院在彙整總預算案的過程中有權予以調整。與我國司法機關享有獨立編列預算的權限相較，審計部的預算獨立權並未到位。巧婦難為無米之炊，若審計機關的預算規模受制於行政部門，自然意味著審計機關所能完成的業務目標(包括所能進行的審計查核案件的量與質)，在某種程度上受制於應受其審計監督的行政部門。

以上分析指出了我國審計機關在人事及預算上之獨立性目前尚有所不足，無法完全符合墨西哥宣言中之第八項原則，亟待改善。

除此之外，我國審計部與監察院的隸屬與互動關係，有時也會影響到審計權之獨立性。在五權憲政體制下，我國審計制度設計特色之一在於審計機關並不隸屬於立法機關，而隸屬於監察機關。依據憲法 104 條的規定，監察院設審計長，由總統提名，經立法院同意任

命之。監察院組織法第 4 條則明示，監察院設審計部，並在該條文中逐條陳述審計部之職掌；該法第 6 條同時規定，監察院長監督所屬機關。而審計部組織法第 4 條則謂：「審計長秉承監察院院長，綜理全部事務，並監督所屬職員及機關。」由此觀之，監察院設審計部，監察院長有監督審計部之責，殆無疑義。惟在監督過程中，監察院長之指導和指揮的範圍及深度為何？是否宜有合理的限制，才不會影響到審計部的預算和人事決策，確保審計權的獨立性？此一議題，似乎長期為國人所忽視。

其實，不論一國最高審計機關的組織隸屬關係為何，藉由合宜制度的設計，來保障最高審計機關對其財務決策、管理架構及行政事務有充分自主的裁量權，是各先進國家所重視的一環，也是我國應持續努力的方向。雖然目前在我國審計業務推動的實務上，監察、審計互動順暢；然而，在監察院的「監督」下，審計部如何維持人事和財務自主權、如何超然獨立地執行審計權，並非全無爭議。具言之，目前二者所形成的既合作又獨立的相輔相成關係，並未建立在具體清晰的法制規範上，而有若干人治的色彩。因此，為確保我國審計制度與審計機關之組織設計能符合墨西哥宣言所揭示之獨立性原則，未來仍須進一步在法制上釐清監察院與審計部之隸屬關係和互動原則。

第二節 我國審計組織沿革、法規架構與人力配置

本節將扼要描述我國審計機關之組織沿革、審計組織法規與架構、以及審計人力之配置情形，以瞭解現有組織架構及人力配置之優劣情勢，俾能在 INTOSAI 國際準則規範之引導下，配合中央行政機關組改四法之實施，擬定具有可行性之組織改造策略。

壹、審計機關組織沿革

民國成立以來至民國36年間，審計機關之定位、體制變動頻繁，尤以審計機關名稱、隸屬關係為最。從審計機關之名稱來看，我國審計機關過去曾使用過的名稱包括北洋政府時期之審計處、審計院，以及國民政府時期之審計院、監察院審計部或審計科；而就隸屬關係而言，審計機關在當時曾經為直屬國民政府下的審計獨立建制，而後來則是被調整而隸屬於監察院之下。審計機關組織名稱與隸屬關係的變動，與我國當時政治局勢混亂有相當大的關聯。

我國憲法於民國36年頒行後，確立審計權乃隸屬於監察權之下，民國38年頒布戒嚴令後，政經體制受到極大的限制，然攸關政府之審計法、預算法、決算法，則未受影響，並先後修定公布。然而，有關審計體制功能之範圍，仍停留在「監督」層次，直至民國61年審計法修定公布後，才增加考核財務效能與核定財務責任等二項績效性審計職權並施行迄今。但囿於當時威權體制之影響，績效性審計之條文徒具形式、聊備一格，直至民國76年解除戒嚴、80年廢除動員戡亂臨時條款並於該年底中央民意代表全面改選，爾後政黨輪替、民主體制慢慢建立後，審計機關亦開始在傳統合法性審計的基礎上，逐漸強調對於政府績效的關注，而使得績效審計也逐漸在我國受到實務上的重視。

組織變革方面，審計部於民國88年增設新竹市、嘉義縣審計室，達到於各縣（市）普設審計室之目標。民國90年配合精簡台灣省政府之組織與功能，原省府業務大部分併入中央各機關，而審計部也將台灣省審計處與福建省審計處裁撤，並增設教育農林審計處以及交通建設審計處二個審計處，以有效遂行應有之審計任務。民國91年審計部修訂審計處處務規程第8條的規定，配合政府預算員額精簡，而調整審計部各審計單位之職掌分工，使審計單位能辦理同一機關之數種審計事項，用以劃一權責、節省人力、提高效率。近年審計部因應行政院之組織改造，推動數波組織改革計畫，民國99年5月審計部

組織法第 10 條、第 11 條修正，調整各級人員之員額，並修正各職務之官等與職等；此外明定增設政風室，置主任 1 人。審計部過去重要之變革請參見表 3-1：

表 3-1：審計部組織及法規重要變革

時間	事件	附註
民國 1 年 9 月	北洋政府時代首設審計處，隸屬國務總理	
民國 2 年 9 月	改為審計院，直隸大總統	
民國 14 年	成立監察院，於監察院內設審計科	軍政時期 頒布「監察院組織法」
民國 17 年	國民政府於南京設立直屬審計院	訓政時期 頒布「國民政府審計院組織法」 (1928.10)
民國 18 年		頒布「審計部組織法」
民國 20 年	復改為審計部，隸屬監察院	
民國 36 年 12 月	明定審計權為監察權之一(憲§90)，於監察院設審計長	憲政時期 中華民國憲法頒行(1946.10.25)
民國 61 年	增修考核財務效能、核定財務責任此二項績效性審計職權	審計法修正公布
民國 88 年	增設新竹市、嘉義縣審計室	已達普設各縣市審計室，強化地方機關審計職能
民國 90 年	裁撤原設置台灣省審計處、福建省審計處；增設教	配合精省，業務大多併入中央機關

	育農林審計處、交通建設審計處	
民國 91 年	92 年度起預算員額精簡，經費預算亦大幅縮減，爰調整審計部各個審計單位之職掌分工	修訂審計部處務規程§8
民國 92 年		施行審計部處務規程§8
民國 99 年 5 月 5 日	調整各級人員之員額，並修正各職務之官等與職等 (§ 10、§11) 明定增設政風室，並置主任 1 人 (§11)	總統公布修正審計部組織法 § 10、§11
民國 100 年	臺北縣審計室、臺中市審計室、臺南市審計室分別改設為新北市審計處、臺中市審計處、臺南市審計處，裁撤臺中縣審計室及臺南縣審計室。 設立審計部臺灣省澎湖縣審計室、福建省金門縣審計室。	此次組織調整主要因應臺灣省臺北縣改制，臺中縣(市)、臺南縣(市)、高雄縣市合併改制，以及實際業務需要。

參考資料：本研究參考王永興(2010)、政府審計年報(2006)、政府審計年報(2010)行憲監察院實錄(第八編)後自行繪製

貳、審計組織法規與組織架構

如前表 3-1 所示，我國早在民國元年即有政府審計機關之建置，惟其時審計權並未獨立，仍隸屬於行政權之下。直至民國 17 年，才

正式建制為審計院，開始獨立行使審計職權。隨後復於民國 20 年時，將審計院改為審計部，使其隸屬於監察院。至民國 36 年頒行憲法，才正式明定審計權為監察權之一，監察院設審計長，由總統提名，經立法院同意任命之；至此，我國審計部之組織定位，在憲法中終於獲得明確的保障¹⁰。

審計部相關法規中，與組織有關的法規，共計有：「審計部組織法」、「審計處室組織通則」、「審計部處務規程」等，共同建構出審計機關現今之組織架構。「審計部組織法」中詳列審計部之職權，並規定第一廳至第五廳、覆審室，以及各幕僚單位之設置原則。而各單位之任務職掌及分工方式，則進一步透過「審計部處務規程」訂定。根據處務規程第十一條至第十五條之規定，五個廳之分工原則主要基於普通公務、國防經費、特種公務、公有營業及事業、財物審計等功能業務別來區分，但是這樣的業務區分方式，受到民國 90 年精省的影響，各廳業務分工稍微進行調整，目前已逐漸轉向以主管單位別來進行分工，減少同一受查機關需由一個以上審計單位查核之情形。此外「審計部組織法」第十四條指出：「審計部得於各直轄市設審計處，於各縣（市）酌設審計室，掌理各該地方政府及其所屬機關之審計事項。」有關各地方處室之設立原則及職等員額，則透過「審計處室組織通則」加以規範。依據處室通則之規定，各審計處、室得視業務繁簡，分為一、二等審計處（室），掌理有關審計事項。

從組織相關法規來看我國實際審計組織運作狀況，審計一條鞭為我國審計機關之組織特色之一。換言之，我國審計機關之設置，由中央直貫地方；設有審計部及所屬教育農林審計處暨交通建設審計處，掌理中央政府及其所屬機關之審計事務。其中審計部之業務單位包括第一、二、三、四、五廳及覆審室，另分別有臺北市、新北市、臺中市、臺南市、高雄市等 5 個審計處，掌理五都之審計事務。此外，並

¹⁰ 有關我國政府審計制度之演變詳情，可參見政府審計年報（審計部，2009：1-4）。

在臺灣省各縣市設置 16 個縣市審計室，分別掌理臺灣省各縣市及福建省 2 個縣之審計事務。

圖 3-1 除了指出我國審計機關由中央審計部到地方各審計處室的審計一條鞭特色之外，對於審計部內部所設置之業務單位和輔助單位，也有清楚的記載。輔助單位當中，秘書室、總務處、會計室、統計室、人事室與政風室為正式編制之組織，其他參事辦公室、審計業務研究委員會、審計人員訓練委員會、法規委員會、訴願審議委員會、推動審計制度改革委員會、中央政府總決算審核委員會、以及諮詢委員會皆屬任務型的功能編組。表 3-2 紀錄審計部各輔助單位之人數。

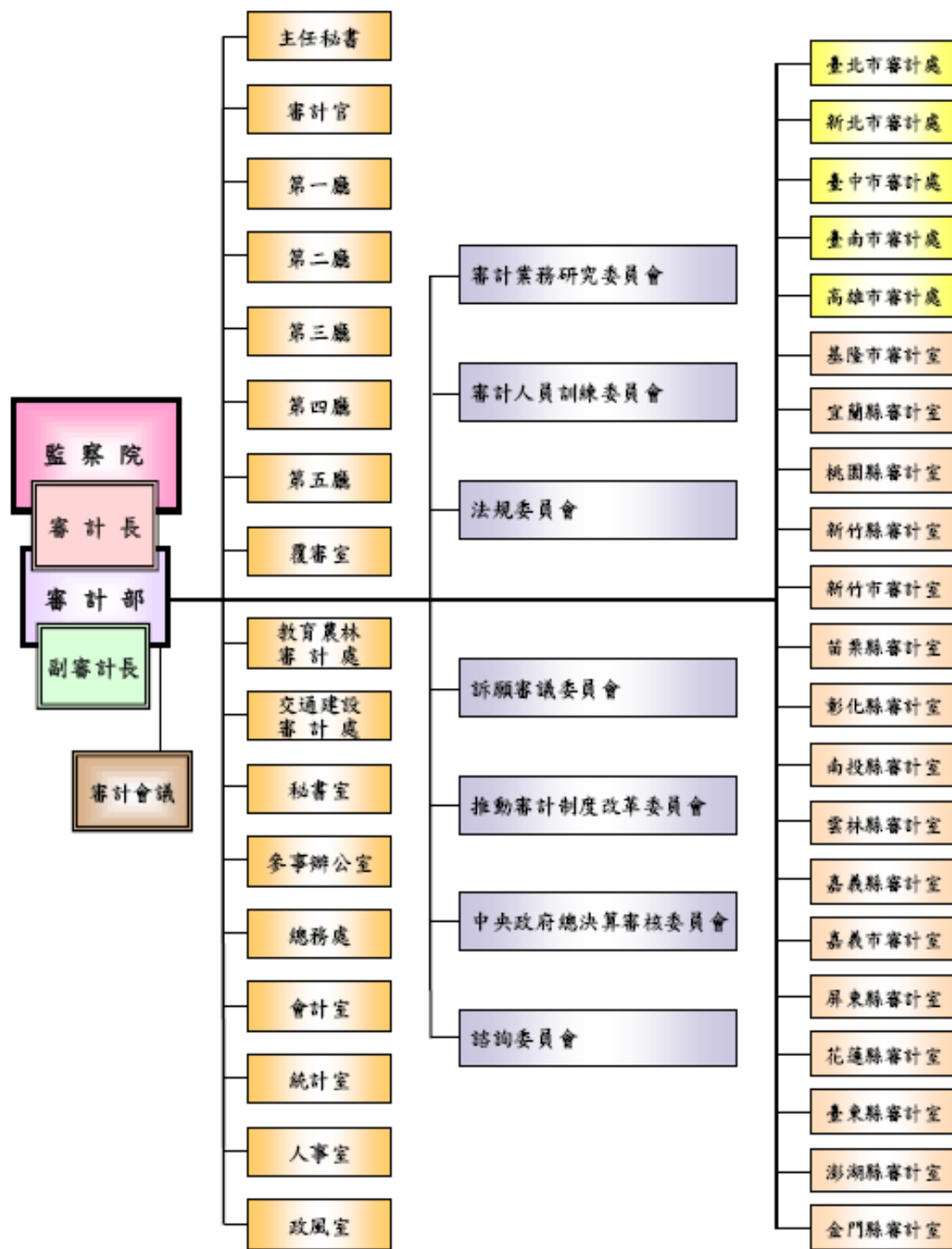


圖 3-1：我國審計機關組織圖

資料來源：99 年度政府審計年報，2011：19

表 3-2：審計部輔助單位人數資料

單位名稱	總人數	審計人員	行政人員
覆審室	9	9	0
業研會	13	12	1
訓委會	3	2	1
參事室	3	0	3
秘書室	5	0	5
總務處	40	0	40
會計室	7	0	7
統計室	4	0	4
人事室	7	0	7
政風室	3	0	3

備註：業研會另有約聘及約僱人員各 4 人；總務處約僱人員 2 人及臨時人員 1 人；會計室、人事室及參事室臨時人員各 1 人。

參考資料：審計部人事室提供(統計時間截至民國 100 年 2 月底止)

參、審計人力配置

近年來，我國審計機關公務人力大致維持在 830~850 人之規模，其平均年齡約為 42~43 歲（參見表 3-3），與全國公務人員之平均年齡大體一致。¹¹其中具有專科以上學歷人數超過 95%（見表 3-4）、碩博士學歷以上人數比例則逐年穩定上升。

此外，審計機關人員具有專業證照之人次在民國 90~99 年之間亦呈現逐年增加的趨勢；以民國 99 年度為例，審計人員所擁有之各類專業證照當中，以國際政府稽核師為數最多，其次依序為會計師、國際內部稽核師和土木工程技師（參圖 3-2），加上其他種類之專業證

¹¹ 以 99 年為例，審計機關公務人力之平均年齡為 43.34 歲，而全國公務人員之平均年齡為 43.42 歲，二者十分接近。

照，審計機關具有專業能力證明之人員有 462 人次，占審計人員總數約五成六（幕僚人員不計入）。

表 3-3: 審計機關公務人員總人數與平均年齡

年度	總人數	平均年齡
90 年底	834	42.85
91 年底	832	42.14
92 年底	831	43.13
93 年底	844	41.37
94 年底	840	43.25
95 年底	842	42.73
96 年底	846	43.34
97 年底	841	43.33
98 年底	848	42.86
99 年底	823	43.34

資料來源：民國 90~99 年度政府審計年報。

表 3-4：審計機關公務人員之學歷狀況與兼有專業證照人數

年度	學歷分布				兼有專業證照人數
	高中職以下	專科	大學	碩、博士	
90 年底	32(4%)	208(25%)	516(62%)	78(9%)	113
91 年底	22(3%)	224(27%)	430(57%)	112(13%)	138
92 年底	6(1%)	220(26%)	467(56%)	136(17%)	147
93 年底	19(2%)	178(21%)	477(57%)	170(20%)	173
94 年底	17(2%)	165(19%)	459(55%)	199(24%)	177
95 年底	16(2%)	146(17%)	468(56%)	212(25%)	190
96 年底	13(2%)	139(16%)	465(55%)	229(27%)	257

97 年底	13(1%)	131(16%)	436(52%)	261(31%)	319
98 年底	15(2%)	124(14%)	431(51%)	278(33%)	387
99 年底	13(2%)	107(13%)	398(48%)	305(37%)	462

資料來源：民國 90~99 年度政府審計年報。

審計機關對於人才之遴用，除重視學歷及專業資格之外，也十分重視培訓。基本上，新進人員之訓練已相當完備，對於在職人員亦訂定年度訓練計畫，設班講習或薦送國內外大學及研究機構進修學習，同時利用每季月會時間，邀請專家學者進行專題演講，以期在職人員都能練達審計技能，以提高工作效率（審計部，2011a：20）。民國 99 年度之資料顯示，每位審計人員之平均受訓時數每年達 69.83 小時，若扣除新進審計人員密集訓練之時數，仍達 68.56 小時（參圖 3-3、3-4），遠高於公務人員終身學習每人每年最低學習時數 40 小時之要求。另推薦參加業務相關研究所入學考試錄取進修者計 17 人（審計部，2011a：23）。凡此種種，對於業務十分繁重的審計人員而言，皆屬難能可貴。由此可知，近年來審計機關在審計人力之培訓工作上，相當積極用心。

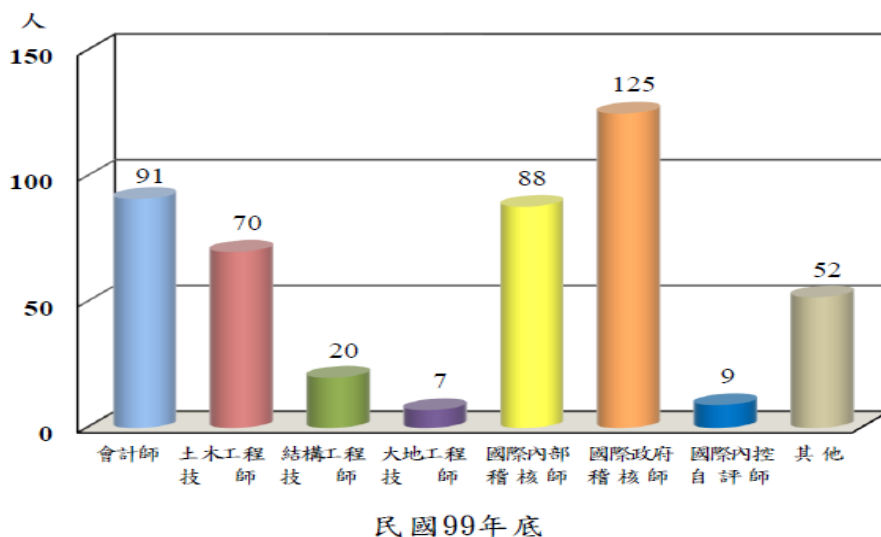
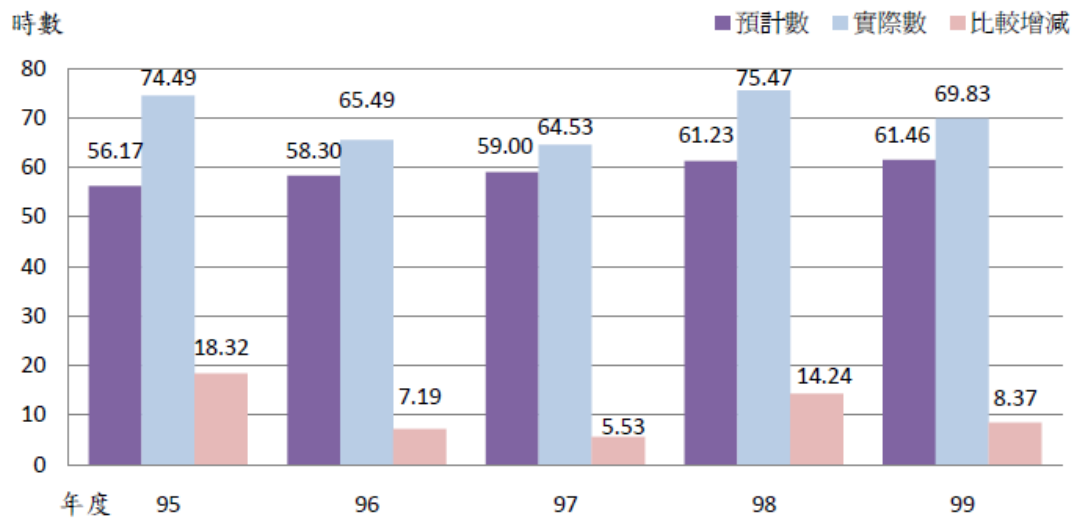


圖 3-2：審計機關公務人員兼有專業證照人數

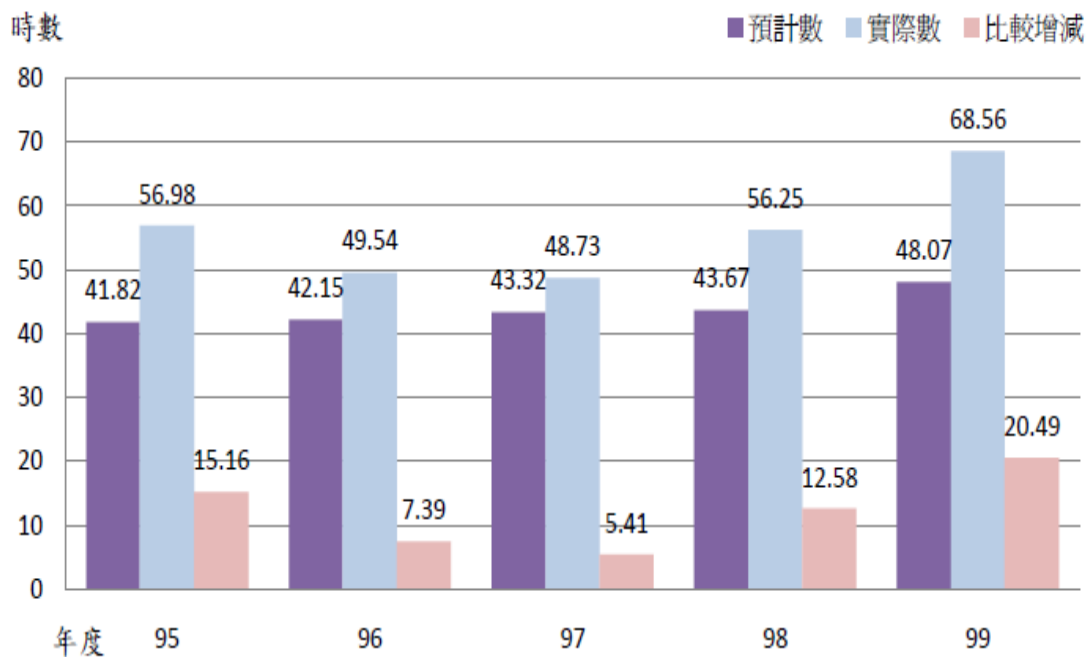
資料來源：99 年度政府審計年報，2011：22



最近 5 個年度每位審計人員每年平均訓練時數統計圖

圖 3-3：最近五年每位審計人員每年平均訓練時數統計圖

資料來源：99 年度政府審計年報，2011：24



扣除新進審計人員密集訓練後之平均訓練時數統計圖

圖 3-4：扣除新進審計人員密集訓練後之平均訓練時數統計圖

資料來源：99 年度政府審計年報 2011：24

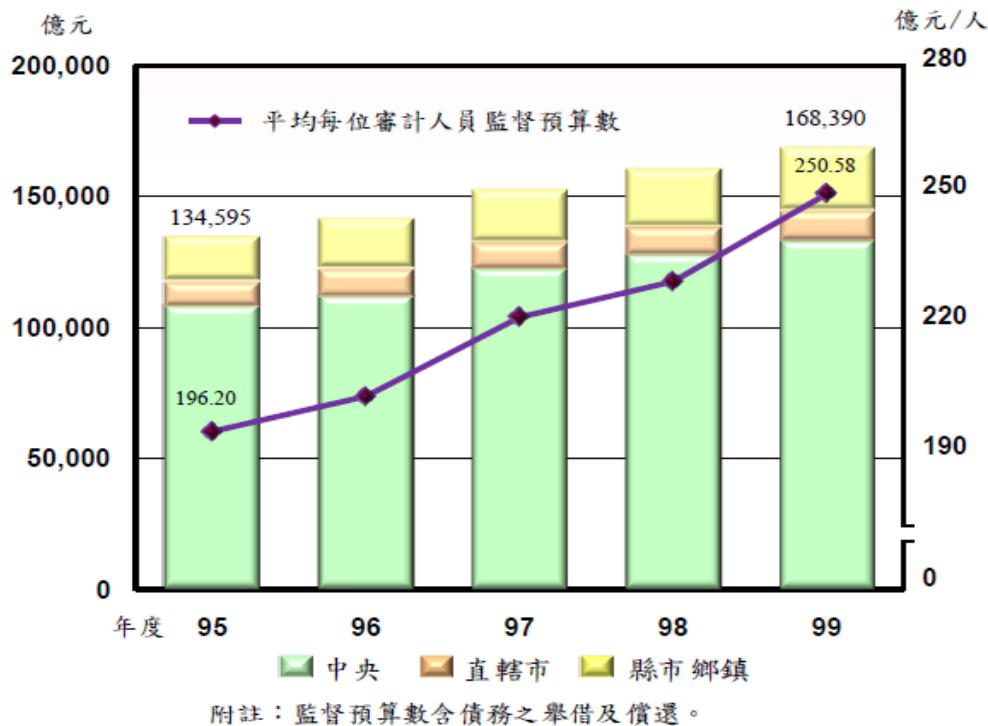


圖 3-5：最近五年監督預算數之比較

資料來源：99 年度政府審計年報，2011：20

惟整體審計人力素質雖佳，但在公共支出規模持續增加、以及政府審計功能由傳統偏重合法性之財務審計演變為強調效能的績效審計的時代趨勢下，我國審計機關已面臨審計人力嚴重不足、以及現有專業訓練基礎未能完全滿足時代所需之情形。圖 3-5 顯示，過去五年來，平均每位審計人員所應監督之預算數平均值每年均有增加；以民國 99 年度為例，審計機關應監督之政府預算機關和基金單位數目共計 8,791 個，預算總金額達 16 兆 8,390 億元，扣除政風、人事…等幕僚人員不計，全國審計人員共有 672 人，則平均每位審計人員必須監督約 250.58 億元的預算執行情形及結果(審計部，2011a:20)，此一工作負擔不可謂不沉重。以目前審計人員同時要兼顧合規性及績效性審計，而且又須耗費巨大心力、兢兢業業地編造最終審定數額表的工作模式來看，有限的審計人力實難以長期負荷如此艱困的任務。因此，未來如何藉由編造最終審計數額表制度的改革、審計工作模式的

創新、與人力資源的調整配置，來有效減輕審計同仁之工作負荷和紓解工作壓力，將是審計部進行組織改造時，必須一併考量的重要課題。

第四章 我國審計機關組織改造相關議題

政治體系中的次級組織往往是環環相扣、相互影響的，當行政院積極推動組織改造工程以提升國家競爭力之際，審計機關自然無法完全置身事外。不只是行政院各部會組織改造的結果，勢必影響到審計部各廳處服務對象的範疇；也不只是審計機關未來調整其內部業務單位和輔助單位的組織架構、或調整審計人力配置時，不可避免的會受到組織改造四法某些條款的限制；更重要的是如果只有行政體系進行組織改造，但是職掌財務司法與肩負財政課責等重責大任的審計體系卻無法跟上改革的腳步，仍然留在原地不動，則中央政府想藉由組織改造工程來提升國家整體競爭力的理想，必然會大打折扣。

因此，儘管本研究的初始動機在於討論如何配合組改四法，因應調整各審計廳處的職掌劃分、內部單位的名稱變更、以及員額配置，然而在與多位審計人員進行深度訪談的過程中，深刻瞭解到除了聚焦於因應行政院組織改造所帶來的影響之外，也必須同時檢討幾項長期以來阻礙審計效能有效提升的組織制度層面的缺失，包括最終審定責任之規定、審計預算獨立等議題，才能極大化審計機關組織改造之效益。是故本章以深度訪談內容為範圍，整理剖析受訪者所關心的各項審計組織改造相關議題，包括審計法制議題、審計組織名稱之調整、審計部業務與輔助單位之組織設計、以及審計人事相關議題。

第一節 審計法制議題

壹、「審計部組織法」與「審計處室組織通則」之整併

我國之審計制度主要是建立在憲法、審計法、預算法以及決算法的規範下，而審計部的組織與員額，也是以我國憲法與上述法律所賦予的審計職權為基礎，分別由「審計部組織法」（以下簡稱組織法）

以及「審計處室組織通則」(以下簡稱處室通則)所規範；前者規範審計部本部之組織與員額，後者則規範審計地方處室之組織與員額。因此，同是在審計部組織內、同樣是負責中央部會的審計業務，可是第一廳到第五廳之組織和人力的法源依據為審計部組織法，但教育農林審計處和交通建設審計處的法源依據則是審計處室組織通則，難免有些令人疑惑和不解。而且在審計一條鞭的體制下，審計人員的員額不論是規定在組織法之中，抑或納入處室組織通則的員額編制裡，員額的流用支援並不少見。因此，在審計機關組織調整的過程中，這兩部法規是否需要進行修訂、甚或整併，是個值得思索的問題。本文以下分別自審計處室組織通則之運用彈性、修法過程之不確定性、以及總員額法之影響三個面向，扼要分析其利弊得失。

一、「審計處室組織通則」之運用彈性

在精簡公務人力的大方向下，行政機關欲向人事行政局爭取新增預算員額，即使該機關仍有法定員額未用，其實並非易事；一旦該機關法定員額已經用盡，則必須先修改組織法，增加法定員額，才能進一步爭取預算員額。也就是說，若無法定員額，一個機關要想增加人力就像是項不可能的任務。

就審計部組織法而言，其所提供的法定員額已經用盡，因此審計部若要依據組織法的編制，增加審計人力，在不修法的前提下，幾無可能。然而因為全國審計人力分別配置在審計部組織法和審計處室組織通則之中，故儘管組織法編制員額已用罄，但處室組織通則裡的法定員額編制則尚有多名未用。因此，審計部可以依據處室通則的相關規定，在取得監察院的同意後，透過成立地方審計處室或是特種審計處的方式，來要求配置新增人力。受訪者(20100709-1)舉例說明之：審計部欲在民國100年增設金門縣審計室和澎湖縣審計室，依據處室通則的規定，只須在報請監察院同意後，向人事行政局取得所需要的

預算員額便可成立；當時審計部原本的規劃是希望每個審計室設置 17 人，故兩個新增審計室共需 34 個員額；然而在與人事行政局商議過程中，人事行政局認為雖然新增審計室，但並非所有業務都是新增業務，審計體系中原本就有審計人力在兼辦這兩個地方政府的審計業務，故只同意新增 12 個員額；後來在審計部力爭下，人行局同意一共增加 20 位員額。由此可知，審計處室組織通則裡的法定員額編制提供了增加審計人力的法源依據，對於審計人力之調度和擴張，功不可沒。

除了提供增補審計人員的法律依據之外，審計處室組織通則還可增進不同職等審計人員配置的彈性。由於人事行政局在掌控公務人員數量時，只控制預算員額，基本上對於機關內不同職等間員額的配置並不干涉。而依據處室通則所設置的審計處室通常擁有較為寬鬆的法定員額編制，因此，儘管實務上審計部不可能取得處室通則中所規定的全部法定員額，但卻也因而取得了彈性運用不同職等審計人力的彈性空間。根據受訪者（20100816-1）的說明，處室通則的法定員額訂得很寬鬆，例如一般審計室的法定員額可有 50 人，其中審計稽察可達 4~12 人，現在由於預算員額的限制，審計室可能只進用 20 人，惟其中審計稽察一樣最多可以用到 12 人。此一規定，讓首長在進行人力職等之配置時，較能揮灑自如而不受限制。

此外，處室通則還提供成立特種審計處的法源依據，讓審計部可以在不修改組織法的情況下，即能因應精省的變化而彈性調整組織，包括讓台灣省審計處轉型為教育農林審計處，福建省審計處則改制為交通建設審計處，降低了精省所帶來的人事不安及不確定性。

二、修法過程之不確定性

為了因應行政院中央部會之組織再造，若審計部決定調整內部組織架構及職掌分配，就必須修改審計部組織法，以反應調整後的組織

變化。倘若教育農林審計處與交通建設審計處兩個單位藉此機會修法改隸審計部本部，成為八個業務廳中的兩個廳，則勢必擴大修法的幅度。但修法過程中具有高度的不確定性，例如，目前教育農林審計處與交通建設審計處現有人力共約百餘人，其設置法源為處室通則，這些員額若要一併納入審計部組織法中，將大幅增加組織法中的法定員額，容易引起「有違人力精簡原則」的質疑；若反遭刪減人力，將使得原本已經捉襟見肘的審計人力更加不足，進而影響審計工作的推動。而且萬一在修法過程中，人事行政局或立法委員重新檢討整體審計人力的規模及配置，因而移除處室通則中長期閒置未用的法定員額，則對人力日益吃緊的審計機關而言，將是一大打擊。因此，對審計機關而言，修法將教育農林審計處與交通建設審計處納入審計部組織法架構中的作法，誘因有限。

三、總員額法之影響

由上述分析可知，維持組織法和處室通則的分立架構，對於審計人力的運用具有優勢。然而民國99年2月公布的「中央政府機關總員額法」（以下簡稱總員額法），有可能會減損兩法並存之優勢。

總員額法的適用對象包括行政、立法、司法、行政及監察五院及其所屬機關。而且依據總員額法的概念，只要是編入中央政府總預算的人事費用，基本上就屬於總員額法的適用對象。因此，未來審計部派駐地方審計處室之審計人員，因其人事費用仍是編列在審計部之預算中，所以也屬於總員額法之適用對象，一起受到員額上限之規範。

總員額法明定中央政府機關員額總數最高限為 173,000 人，並分別訂定各類員額最高限¹²。至於各機關員額之配置數，除司法院之外，一律由行政院徵詢各院後在各類人員員額最高限內定之；院下各級機

¹²總員額法第 3,4 條規定，第一類文職和政務人員 86,700 人；第二類駐衛、工友和聘僱人員 41,200 人；第三類司法機關人員 13,900 人；第四類檢察機關人員 6,900 人；第五類警察、消防和海巡人員 24,300 人。

關之員額配置數，則依機關層級逐級分配之，此即總員額法第五條所言：「司法院以外各一級機關及所屬各級機關員額配置，依以下方式辦理：一、各一級機關及所屬各級機關配置員額之總數，由行政院在前條第二項所定各類人員員額最高限內，徵詢一級機關後定之。二、各二級機關及所屬各級機關配置員額之總數，由該管一級機關就前款分配之總數定之。三、各三級以下機關配置之員額數，由該管二級機關擬訂，報請一級機關就前款分配之總數定之。司法院及所屬機關配置之員額數，由該院就前條第二項第三類員額最高限內定之。各機關應將實際員額數及人力類型，編入年度總預算案。年度中機關改隸、整併或調整之員額，應報請該管一級機關核定之。」

根據人事行政局提供的官方數據，現行機關組織法定員額總數為 223,677 人，但民國 99 年度之預算員額數僅為 164,382 人，顯見與審計處室組織通則一樣，許多機關組織法中的法定員額是「備而不用」的性質居多。而且此一預算員額總數將會繼續降低，因立法院在審議總員額法時作成附帶決議，責成人事行政局在五年內，將預算員額總數由 164,382 人降至 160,000 人。目前總員額法之總員額上限為 173,000 人，與現有組織法定員額 223,677 人相比，限縮幾達 1/4 之多。基本上預算員額將力求控制在 160,000 人左右，即使未來有緊急、突發、重大用人需求，也僅預留 5% 的預算員額成長空間，可以攀升到 173,000 人¹³。由此可知，不論是審計部組織法或是地方處室組織通則的法定員額，都可能遭到凍結。

此外，未來若要在既有總員額高限下，爭取審計人力之增加，監察院將扮演關鍵性的決策角色。總員額法第 8 條規定：「… 一級機關每兩年應評鑑所屬二級機關員額總數之合理性；……。」員額合理性之檢討，應特別著重機關策略和業務狀況配合程度。評鑑結果可要求員額應予裁減或移撥其他機關，移撥員額時，現職人員不得拒絕，但

¹³ 民國 99 年 1 月 19 日人事行政局吳泰成局長於行政院組織改造小組會議上進行「行政院組織改造作業人事行政局後續初步規劃」報告時，提出之書面資料。

得依相關規定辦理退休、資遣。前項員額評鑑，應本獨立專業原則，由一級機關或二級機關指派高級職員及遴聘學者專家，以任務編組方式為之。移撥人員，應由受撥機關或有關主管機關實施專長轉換訓練。裁減人員，必要時得由有關主管機關提供轉業訓練。

總之，考量審計員額之保障及運用彈性，本文傾向於交通建設審計處及教育農林審計處之組織規定維持現狀，繼續以地方處室組織通則提供法源依據。惟實施總員額法之後，地方處室組織通則之法定員額似已無太大作用，難以作為爭取人力之有力憑據，未來監察院所做之員額評鑑才是決定審計部及其所屬處室總員額規模之關鍵因素。然而此一分析之假設前提為總員額法之落實執行。倘若未來總員額法之實施結果，未能貫徹原訂之立法精神，或是每隔幾年立法院就修法提高總員額之員額高限，則總員額法之影響力將不如預期；而由保障審計員額的角度來看，地方處室組織通則的存在，也就不無意義。

貳、「最終審定責任」之規定

依憲法 105 條的規定，審計長應於行政院提出決算後三個月內，依法完成其審核，並提出審核報告於立法院。決算法第 26 條及 28 條則規定，審核報告及總決算最終審定數額表，必須送交立法院審議，並在審議通過後送交監察院，由監察院咨請總統公告。此外於民國 44 年公布的第 46 號解釋，也規定：「審計部對於各機關編送之決算有最終審定權，徵收機關核定公營事業之所得額，與審計部審定同一事業之盈餘如有歧異，自應以決算書所載審計部審定之數目為準。」。

受訪之審計官員認為，審計長依法編造總決算最終審定數額表，即代表審計部須擔負最終審定之無限責任，而非一般會計人員根據一般公認會計原則提出報告時所負擔的有限責任。然而在一般實務上，受限於時間和人力，審計人員無法對所有轄審機關進行全面查核，只能以抽查方式來完成合法性審計之要求，故實難擔負無限責任

(20100709-1)。根據受訪者所言，一年之中，除了少數月份可以進行比較完整的查帳工作之外，大部分的時間都只能藉由抽樣調查來進行合法性審計，因此無法確保各機關財務報表之絕對正確性，此與「最終審定」的意涵已有相當大的落差。加上過去傳統審計係以監督為主，但就現今之審計性質而言，消極的防弊監督已非首要目標(20101001-1)，未來績效審計之發展，將會耗費更多的審計人力。因此不應期待審計機關繼續投入更多的人力來從事合規性的審計工作。

此外決算法第 27 條也規定，立法院審議審核報告時，審計長應答覆質詢，並提供資料。照理說，行政部門是實際執行預算的單位，必須負責編製決算，向社會大眾說明其運用公共資源之成效；故立法委員的決算質詢對象應是編造決算的行政機關，審計部僅是提供審核意見以供立法院參考，故審計長至立法院只須對審核報告有疑問之處進行答詢即可。但因立法委員對此認知有所不同，長年下來，現在審核決算時，僅於必要時通知行政機關列席備詢，而實務上各機關常只推派副首長代表列席，反而是審計長成了立法院決算質詢時的重點人物。由於立法委員質詢審計長已成常態，承擔決算正確與否的責任也自然轉移至審計部，不僅削弱了行政機關應負的財務責任，也使審計人員心理承受莫大壓力(20110328-2)。

雖然許多審計人員對於最終審定數額表的制度有所批評，但仍有少數受訪者認為最終審定數額表有保留的必要，只是應換個方式或名稱存在。例如有受訪者認為，審計部最重要的權力就是剔除權，審計部需編造最終審定數額表，行政機關才有所畏懼，才能達到剔除的效果(20110330-1)。此外也有專家學者指出，「最終」兩個字似乎代表不能有任何錯誤，若此種用詞容易使人誤解，並帶給審計人員莫大壓力，可以把「最終」二字刪掉，較不會如此敏感。

總而言之，受訪者皆有共識，認為編造審核報告為其天職，審計

人員不應、也不會卸責；但編造最終審定數額表的制度卻耗費審計機關許多人力，難免造成排擠效果 - 無法將有限的時間資源運用在投資報酬率更高的其他審計工作（例如績效審計）之上。且據了解，世界上沒有其他國家審計機關有類似最終審定數額表的規定（20110328-2）¹⁴，因此受訪者建議修改此一規定，如同會計師查核帳務一樣，只要合理確保各機關之財務報表能允當表達其財務實況即可。惟若要取消最終審計責任之要求，必須修改決算法及審計法，並非全無爭議（20100709-1）。修法之政治可行性為何，需要進一步之深入研議。下表整理決算法、審計法和大法官會議解釋文中，與最終審定責任制度密切相關之條文。

表 4-1：最終審定責任相關法律規定

決算法	
第 25 條	審計機關審核決算時，如有修正之主張，應即通知原編造決算之機關限期答辯；逾期不答辯者，視為同意修正。決算經審定後，應通知原編造決算之機關，並以副本分送中央主計機關及該管上級機關。
第 26 條	審計長於中央政府總決算送達後三個月內完成其審核，編造最終審定數額表，並提出審核報告於立法院。
第 27 條	立法院對審核報告中有關預算之執行、政策之實施及特別事件之審核、救濟等事項，予以審議。立法院審議時，審計長應答覆質詢，並提供資料；對原編造決算之機關，於必要時，亦得通知其列席備詢，或提供資料。

¹⁴ 根據王麗珍（2011:11）之說明，可知國際間政府審計之常態，係著重於對行政部門編製之財務報表表示意見，而無最終審定之規定。例如，美國審計長向總統及國會提出聯邦政府總決算審核報告，惟其審計方式，類似會計師針對民間企業所提出之查核報告，並不為決算之最終審定；英國則是在各政府部門之決算報告送請審計長審核後，再將審計長所簽發之審計簽證意見書作為該機關財務報表之附頁，一併送請國會審核；法國則由審計院向國會提出政府財務報表是否允當公正表達之簽證報告；日本由會計檢查院負責查核決算，內閣再於次年將決算連同查核報告一併提出於國會。

第 28 條	立法院應於審核報告送達後一年內完成其審議，如未完成，視同審議通過。總決算最終審定數額表，由立法院審議通過後，送交監察院，由監察院咨請總統公告；其中應守秘密之部分，不予公告。
附註： 中華民國 89 年修正決算法第 28 條(原 28 條條文：「總決算最終審定數額表，由監察院咨請總統公告；其中應守秘密之部分，不予公告。」)，並增訂第 26-1 條條文：「審計長應於會計年度中將政府之半年結算報告，於政府提出後一個月內完成其查核，並提出查核報告於立法院。」	
審計法	
第 45 條	各機關於會計年度結束後，應編製年度決算，送審計機關審核；審計機關審定後，應發給審定書。
第 51 條	公有營業及事業之盈虧，以審計機關審定數為準。
第 71 條	各機關人員對於財務上行爲，非經審計機關審查決定不得解除。
大法官第 46 號解釋	
解釋日期	民國 44 年 5 月 9 日
解釋爭點	公營事業所得額以徵收機關核定或審計部審定為準？
解釋文	審計部對於各機關編送之決算有最終審定權。徵收機關核定公營事業之所得額，與審計部審定同一事業之盈餘如有歧異，自應以決算書所載審計部審定之數目為準。

資料來源：本研究自行整理

第二節 審計組織名稱之調整

我國審計機關之設置，由中央直貫地方；設有審計部及所屬教育農林審計處暨交通建設審計處，掌理中央政府及其所屬機關之審計事務。其中審計部之業務單位包括第一、二、三、四、五廳及覆審室，另於臺北市、高雄市、新北市、臺中市及臺南市等 5 個直轄市分別設有審計處，並於全國各縣市設有 16 個縣、市審計室，分別掌理各該地方審計事務。

此次審計部因應行政院組織改造重新檢討並檢視其組織改造之各項議題，其中與組織名稱有關的主要有三項。首先是第一、二、三、四、五「廳」的名稱，是否應比照行政院二級機關之業務單位之名稱，改稱為「處」或「司」？其次為各廳是否繼續保留以數字命名的方式，還是另覓名稱，以更貼切反映各廳業務屬性？最後則是五都之後，地方審計處室是否隨之調整名稱之相關議題。

壹、業務「廳」名稱之保留與否

現行行政院各部會內部所屬一級業務單位多稱為「司」或「處」，但審計部內部之一級業務單位則稱為「廳」，包括第一、二、三、四、五廳。除了審計部之外，我國政府機關中有「廳」之設置者，僅有司法院下設之民事廳、刑事廳、行政訴訟及懲戒廳、少年及家事廳以及司法行政廳。然而根據中央機關組織基準法(以下簡稱基準法)第 25 條之規定¹⁵，未來我國稱為「部」的二級機關(如教育部)，下轄之一

¹⁵中央機關組織基準法第 25 條：「機關之內部單位層級分為一級、二級，得定名如下：一、一級內部單位：

- (一)處：一級機關、相當二級機關之獨立機關及二級機關委員會之業務單位用之。
- (二)司：二級機關部之業務單位用之。
- (三)組：三級機關業務單位用之。
- (四)科：四級機關業務單位用之。
- (五)處、室：各級機關輔助單位用之。

二、二級內部單位：科。

級內部業務單位應稱為「司」，至於稱為「委員會」之二級機關(如海洋委員會)或獨立機關(如金管會)，下轄之一級內部業務單位應統稱為「處」，上述二級機關除因性質特殊外，機關內部之一級業務單位不得有「司」或「處」以外的名稱。

因此，若準用基準法之規定，由於審計部是稱為「部」的二級機關，其第一、二、三、四、五「廳」等業務單位即應更名為「司」。然而，審計部機關內部設「廳」，有其特殊的歷史淵源。我國的政府審計制度創始於民國元年，最初是設置審計處，隸屬於國務總理；民國 3 年，審計處改名為審計院，直接隸屬大總統；民國 17 年國民政府另設審計院，其後於民國 20 年時，改為審計部，隸屬於監察院迄今。在審計院的年代，於院下設「廳」辦理業務，即使後來改隸監察院，審計部內部業務單位仍然沿用廳的稱謂，並未改變。

此外，審計權在性質上屬於財務司法的範疇，審計機關針對政府決算擁有最終審定權，因此在機關定位上和掌管司法權的司法院相近。民國 50 年以前，審計人員的待遇也都比照司法人員的待遇，雖然後來審計人員不再享有司法人員的加給待遇，但仍持續行使財務司法的職權，因此，審計機關比照司法院設廳的方式，應更能彰顯審計之財務司法性質。再者，依據憲法之規定，審計機關須獨立行使職權，因此其業務單位若能在名稱上和行政院所屬部會之業務單位有所區隔，亦較能突出審計職權之獨立性，有其特殊意義，也符合基準法中機關內部單位因性質特殊得另定名稱的規定。

有鑒於此，本研究之受訪者皆認為審計部第一廳到第五廳之名稱不僅能傳承特殊之歷史意義，亦能彰顯審計權之獨立性，不宜輕言改變。由於基準法第 25 條第 3 項規定：「機關內部單位因性質特殊者，

機關內部單位層級之設立，得因機關性質及業務需求彈性調整，不必逐級設立。但四級機關內部單位之設立，除機關業務繁重、組織規模龐大者，得於科下分股辦事外，以設立一級為限。機關內部單位因性質特殊者，得另定名稱。

得另定名稱」，允許性質特殊之機關單位，在「司」和「處」的名稱之外，可以另定名稱。因此，審計部繼續保留現有「廳」之名稱，應屬合宜之選擇。

貳、業務廳以「數字」命名和以「業務職掌」命名之選擇

目前審計部各廳的命名，係依照數字順序為之，分別稱為第一、第二、第三、第四及第五廳¹⁶，並在「審計部處務規程」第 11 至 15 條中敘明各廳的業務職掌內容。不過，為了使民眾一目瞭然，看到業務單位的名稱即瞭解該單位所負責的核心業務內容，基準法第 24 條明白規定：「政府機關內部單位之名稱，除職掌範圍為特定區者得以地區命名外，餘均應依其職掌內容定之。」因此若審計部希望符合基準法的規定，就需要調整各廳的名稱，改以業務內容命名，讓各廳名稱更能反映其業務職掌。

然而，此一以職掌內容為各廳命名的作法，在實務上卻可能會出現一些困難。首先，各廳審計業務的內容和數量並非一成不變，未來一旦因應審計業務之變化而須調整各廳業務分派時，就有可能必須修法調整各廳的名稱，徒增行政作業之成本，顯然不如現在只用數字作為各廳名稱來得機動有彈性（20100816-1）。況且，以數字為組織命名也是國際上常見的模式，特別是在大陸成文法系中，因其修法不易，特別習慣以數字來做為機關單位的名稱（20110330-1）。

此外，審計部現行五廳二處與覆審室等八個業務單位之業務分工，係綜合考量審計對象之機關別與審計業務之性質後進行區分，並非採單一標準，因此未來不論是以機關別、政事別或混合方式作為各

¹⁶審計部組織法第 6 條：「審計部設左列各廳、室、處：一、第一廳 掌理普通公務審計事項。二、第二廳 掌理國防經費審計事項。三、第三廳 掌理特種公務審計事項。四、第四廳 掌理公有營業及公有事業審計事項。五、第五廳 掌理財物審計事項。六、覆審室 掌理覆核聲復、聲請覆議、再審查、重要審計案件及不屬各廳之審計事項。七、秘書室 掌理覆核文稿與承辦會議及長官交辦事務。八、總務處 掌理文書、印信、檔案、出納及庶務等事務。」

廳業務劃分的標準，都無法精準地讓各廳名稱反映其業務職掌與分工，反而可能出現各業務單位名稱化簡為繁後，卻仍無法達成反映其業務職掌目的之問題。

因此，綜合考量現行以數字命名方式在各廳業務分工調整上所賦予的彈性，以及改以各廳職掌命名所將遭遇的實際困難之後，本文認為，審計部各廳名稱現階段仍應維持以數字命名之方式為佳。

參、地方審計組織名稱之調整

民國 99 年 2 月「地方制度法」通過之後，我國地方政府組織與人員的位階大幅提升，除了局處下的「課」改為「科」之外，人員的職等與職稱也隨之調整。然而，相對於縣市地方政府組織之調整，地方審計機關的名稱、組織編制與人員職稱，並無任何變化。因此，在目前審計部因應行政院組織改造而調整審計組織的過程中，有必要一併檢討地方審計室的組織與人員職稱，才能讓地方審計人員與縣市公務人員在對等的情況下，順利推動地方審計業務（20101011-6）。

地方審計機關組織名稱與人員職稱的調整，有幾個值得考慮的方向。首先，建議取消審計「室」的名稱，改稱為審計「局」或審計「處」，再根據各地方局處業務性質與業務量之多寡，進行局處之分等，以規範機關組織規模之大小，並建立地方審計局處首長派任的慣例。其主要原因在於，地方審計組織若維持以「室」命名，易被視為與縣市政府下之「室」（如人事室）同一層級，故以局來取代目前的 16 個縣市審計室。或是乾脆將審計「室」統一改為審計「處」亦可，目前負責審計 5 個直轄市政府之審計組織均稱為審計處，未來只要將這些地方審計處依其業務繁簡程度及責任輕重大小，進行分等即可。

值得一提的是亦有主張將地方審計「室」改為審計「署」之建議，依行政院 98 年 5 月 25 日訂頒之「行政院及所屬各機關組織調整作業原則」之規定，三級機關名稱可訂為「署」或「局」；惟「署」係用於

業務性質與職掌有別於本部，兼具政策與執行之專門性或技術性機關；「局」則用於執行部所擬定的政策的全國性或轄區執行機關。因此，本文以為，地方審計組織更名為「局」(或「處」)較「署」恰當，雖然審計有其獨立性，但許多政策、法規與作業情形，地方審計組織仍需遵循審計部之規定。

亦有主張將教育農林審計處和交通建設審計處兩個特種審計「處」更名為審計「署」者，以期和直轄市的5個審計「處」進行區分。然而如同上段所言，「署」係用於業務性質與職掌有別於本部，兼具政策與執行之專門性或技術性機關，此於兩個特種審計廳目前之職掌性質並不相符，故將兩個特種審計「處」改為「署」之更名方向，值得商榷。

最後，地方審計人員之職稱也應考慮進行調整，包括比照縣市政府將審計處室之業務單位由「課」改為「科」，並調整其主管職稱等，都可在此次審計部組織改造的過程中進行全面性的檢討(20101011-6)。

第三節 審計部業務單位之組織設計

壹、審計部業務單位職掌之劃分

目前審計部之核心業務分別由第一至第五廳、教育農林審計處、交通建設審計處以及覆審室負責。而依據基準法第30條之規定，行政院各部之業務單位以設六司至八司為原則。若準用此一基準法之規定，則審計部以設置八廳為宜，即可維持原有之第一至第五廳、教育農林審計處、交通建設審計處、以及覆審室。

惟目前除了覆審室職掌業務尚稱明確、且不受行政院組改之影響之外，未來行政院組織改造完成啟動之後，審計部第一至五廳與教育

農林、交通建設審計處行之有年的業務劃分方式，就會遇到是否重新調整的難題。例如，原本負責公共工程委員會及內政部營建署審計事項的第五廳，面臨公共工程之對口單位一分为三的困境：包括財政部（推動促參司、政府採購司）、交通及建設部（工程產業及技術司、基礎建設司及下轄之北中南區基礎建設工程處）與國發會。若仍由第五廳負責政府採購與公共工程之審計事項，是否可行？

除了行政院組改所帶來的衝擊之外，審計部各廳處原本即有業務職掌劃分不夠明確的問題。第一、二、三、四、五廳的職掌分工，主要是以審計業務的特性作為劃分的依據，與行政院主計處各局的業務劃分的方式相近。而教育農林審計處、交通建設審計處則以機關別作為業務劃分的標準，與前述五廳有所不同。至於覆審室則掌理覆核聲復、聲請覆議與再審查等工作，但亦兼辦一些不屬於各廳之審計事項，如中央政府總預算中有關省市地方政府預算之審核業務。

換言之，審計部並非採取同一項業務劃分原則，來進行業務單位之分工。此一作法，固然有其歷史因素，並具有彈性，但是難免有時會造成職掌劃分混淆和業務重疊的情形。

只是，不管是為了回應行政院組改所帶來的衝擊，或是要採用同一業務劃分原則來重新分派各廳處的業務職掌，要改變審計部內部行之有年的既有組織架構和業務分工的結果，必然會產生龐大的組織調適成本（包括審計人員重新熟悉新業務、與受查機關熟悉與新審計單位的互動方式）。因此，研究團隊在深度訪談過程中，特別注意觀察受訪者對於重新劃分業務單位職掌的接受程度。

深度訪談結果顯示，大多數的受訪者認為目前各廳處的業務劃分方式，雖然不符合嚴謹的業務分類法則，但卻是多年來不斷適應審計業務擴增和組織環境變遷的結果；儘管其中有些業務重疊或是分工不清之處，但審計人員早已習慣藉由協調方式，來完成審計機關的組織任務。因此，除非有絕對的必要，受訪者大部分認為沒有必要更動現

有之職掌劃分方式。例如，某位受訪者指出，審計部第一至五廳的職掌劃分，主要是依照會計法普通公務、特種公務與公營事業的業務來進行區分。在這樣業務劃分方式下，各廳可以在各自所負責的審計業務範疇內進行專業分工，同時也有助於各廳審計專業人才的培訓和經驗的傳承，使各廳能在專業領域上顯現具體的特色（20101011-4）。

受訪者也大致支持兩個特種審計處的職掌劃分部分，認為教育農林審計處、交通建設審計處是以機關別作為業務劃分的標準。這種作法，讓受查單位只須面對單一的審計部窗口，不需要面對來自不同廳處審計人員的查核，比較符合「顧客（client）」導向的原則。在各廳以業務功能別為劃分標準的方式下，有時受查機關可能在執行某項業務的過程中，因為財源或分工的因素，必須接受不同審計廳處的查核，不僅對受查單位造成困擾，也可能造成審計人員見樹不見林、難以見到機關財務全貌的情形。換言之，若以行政院部會機關別來劃分審計部各廳處的業務，最大的優勢在於有助於瞭解受查單位財務狀況的全貌，並可減少受查單位反覆接受不同審計廳處查核的困擾（20101011-3）。

除了第一至五廳與教育農林及交通建設兩個審計處之外，覆審室也是審計部一個重要的業務單位。覆審室負責處理覆核聲復、聲請覆議與再審查的業務。例如，交通部對於審計部寄發的審核通知，若有意見或不同意，經交通部說明後，各業務廳倘認為聲復無理而欲維持原意見，則須會請覆審室進行覆核。然而在民國 90 年後，覆審室也負責一小部分的初審工作（如福建省政府、省市地方補助的查核）與各縣市地方審計的督導業務等（20100709-1，p. 124），此一調整，使得覆審室有可能覆審自己提出的審核意見，出現球員兼裁判的情形（20101011-4）。然而根據研究團隊所得訪談意見顯示，覆審室工作內容並無涉及數據的審定，單純做覆審之業務，應無因為兼辦部分普通公務業務而有球員兼裁判之疑慮（20110330-1）。

貳、第五廳稽察業務之調整

審計部第五廳主掌政府採購、工程等財物審計，多數成員具備工程專業背景，與其他各廳業務性質不太相同。然而因其他各廳也負責部分財物審計業務，時常需要商請第五廳同仁前來支援。故有建議，將第五廳具備採購與工程專業的優質人力，分散配置於各廳，成為各廳下之稽察科，以增加稽查人員與財務審計人員相互觀摩機會，對於審計業務完整性及未來發展也較有助益（20110330-1），亦可減少各廳與第五廳之人力協調和職掌重疊之成本。

基本上，第五廳專司財物審計業務，並負責相關之規劃、督導等綜合性工作。因此，第五廳是審計部中對於政府採購法鑽研最深的單位，且利用其專業，開發了許多政府採購審計作業系統，對於財物審計效率與效能的提升，績效卓著。此外，雖交通建設審計處、教育農林審計處及地方審計處室均配置有稽察科(課)，相關業務由地方稽察科(課)自行查核，但與政府採購、財物審計相關之案件，仍是由第五廳來綜理、彙整。例如莫拉克風災後內政部的一些補助，實際執行是地方居多，但主要仍由第五廳來統整籌劃，計畫核定後才交由各地方單位去查核(20110328-1)。而在交通建設、教育農林審計處稽察科部分，也是由第五廳來督導，相關案件報到審計部時也會經第五廳，有受訪者表示，如此之運作方式，等於案件中與財物審計、工程相關的部分有多一層審核，對於特種審計處同仁來說，是種很好的磨練及挑戰(20110328-3)。另一位受訪者指出，財物稽察人才培養不易，若拆散一個專業性很強的審計團隊，對於財務採購審計的質與量，恐有不良的影響（20101011-4）。

反對拆散第五廳的受訪者還指出，政府採購審計業務都是由第五廳整體規劃、督導辦理，如將第五廳拆散，該項業務將缺乏彙整綜理

的單位，必須重新考量負責規劃和彙總的單位（20110328-1）；並且若是將稽察人員放進一般審計科，將使其沒有討論對象，自然也減少進步空間（20110328-3），因此，保留第五廳對於規模經濟和專業經驗的傳承有正面的助益。大部分的受訪者認為，第五廳維持現狀，其他單位有需要時採用配合抽查、稽察等方式，由第五廳派員協助，所帶來的組織協調成本尚在可以接受的範圍內。

另外，未來行政院組織改造啟動之後，無論第五廳是否拆散，都會面臨業務可能需要重新調整的問題。第五廳原本之對口單位為公共工程委員會及內政部營建署，但公共工程委員會將一分為三，分為財政部（推動促參司、政府採購司）、交通建設部（工程產業及技術司、基礎建設司及下轄之北中南區基礎建設工程處）與國發會。以目前規劃架構來看，財政部是採購的主管機關，但是列管、考核在國發會，有關這些營造廠商的資訊則在交通建設部，未來第五廳需向三個不同部會洽詢業務資訊，就實際運作而言，可能需要一段新的適應與磨合期。

參、特種公務審計處之改制

教育農林審計處與交通建設審計處為特種公務機關審計處，其法源依據來自於審計法第 6 條和審計部組織法第 14 條。這兩個特種公務審計處的設置，除了在實務上有助於紓解審計部組織法之法定員額用罄的壓力，也是因應我國政府組織調整歷史脈絡下所進行的設計。其中，教育農林審計處是在精省後，由台灣省審計處轉型而來，而交通建設審計處則是福建省審計處改制的組織（20101011-6）。轉型之後，兩個特種公務機關審計處所處理的業務屬性，已與審計部五個業務廳的業務屬性相似。因此本次審計部因應行政院組織改造進行組織調整的機會，也正是重行檢討特種審計處組織定位的適當時機。邏輯上，教育農林審計處與交通建設審計處應改制為與五廳平行的兩個業

務廳。然而此一調整方向，是否有其他隱藏成本？特別是在修改組織法規的過程中，是否有不確定因素摻雜其中？都將是決定未來兩個特種公務審計處組織定位時所需一併考量之因素。

肆、績效審計之組織設計

績效審計之推動，不僅是世界潮流，也是我國審計機關之重點發展方向。為了有效提升績效審計的品質與成果，審計部或可利用此次訂定組織改造策略的機會，一併思考在審計組織架構的設計上如何兼顧合規性審計與績效審計。

可能的組織設計規劃包括兩種模式，一是在各廳之下，設置專案審計科或績效審計科，二是成立一個專職負責績效審計的專案審計廳或績效審計廳。兩種不同組織設計的方式，各有優劣。

首先，讓各個審計廳都配置有專案審計科的組織模式，可使績效審計與合規性審計工作的推動，取得較為密切的協調，避免一件案件硬要切割為合法性、績效性兩個層面所可能造成的不協調。硬性的切割，可能造成審計人員無法了解案件全貌的弊病。本研究的受訪者表示，一個審計案件可能同時涉及經費使用合法性與績效不彰的問題，若在審計過程中，一定要將這樣的案件進行切割，由不同的審計廳處來進行查核，極易造成人力浪費與協調整合困難的問題。其次，就實務經驗來看，查帳過程中很難分清楚從事的是績效性還是合規性的查核，審計人員往往要先針對某一特定計畫進行全面性、探索性的查核之後，才會知道執行過程有無違法、以及執行結果是否符合效益（20100925-2）。換言之，若為避免分別負責績效審計與合規性審計的機關重複查核同一案件的弊端、以及查核工作難以統整協調的缺失，則在各審計廳下皆設置專案審計科的方式較為適宜。而且就實務層面，審計組織要特別劃分出「績效審計」專責單位不甚容易，因為

各廳都會有績效的案子，即使有專門負責績效審計之審計廳，也無法處理所有個案（20110406-1）。

然而，若自績效審計的專業性來看，在審計部下設置一個專案審計廳，亦並非沒有好處。特別是我國績效審計的推動處於起步階段，過去審計人員偏重、也較熟稔合規性審計，績效審計相關知識和技能相對比較貧瘠（20100925-1）；例如，受查機關之組織目標如何衡量？衡量績效應否予以量化、以及如何量化？或是績效無法量化時，應如何評估等關鍵問題，都需要藉由更完整的專業培訓來提升審計人員的績效審計能力（20101001-1）。也就是說，若以快速累積績效審計的經驗和提升專業性為主要考量時，則在審計部下設置一個專責處理績效審計的廳級單位，可以將具有績效審計能力的人員與重大績效案件集中在同一個廳，此一作法，可以發揮經濟規模的專業優勢。

第四節 審計部輔助單位之組織設計

基準法第 34 條規定：「行政院及各級機關輔助單位不得超過六個處、室，每單位以三科至六科為原則。」此處所謂之輔助單位，係指辦理秘書、總務、人事、主計、研考、資訊、法制、政風、公關等支援服務事項之單位（基準法第 23 條）。在此一定義下，目前審計部之輔助單位有秘書室、總務處、會計室、統計室、人事室與政風室等六個處室，已達基準法設置輔助單位總數的上限。此外，審計部也因應推動業務的需要，除了六個輔助單位之外，另有參事辦公室、審計業務研究委員會、審計人員訓練委員會、法規委員會、推動審計制度改革委員會、諮詢委員會、訴願審議委員會、與中央政府總決算審核委員會等八個任務編組。而訪談結果發現，不論是常設性的輔助單位，或是任務編組性質的輔助單位，審計人員對其表現大致滿意，但

對於其中包括資訊和法制等輔助功能之位階或能量的提升，有極大的期待。

壹、資訊單位功能之強化

審計部的資訊業務由隸屬於審計業務研究委員會(簡稱業研會)的資訊組負責。資訊組為任務編組單位，其人力以約聘僱人員為主(20101011-2)。該組對於審計部業務的推動，提供許多具體的支援與幫助，包括彙總及分析系統(20101011-4)、以及專案調查表格網頁查填軟體系統等，皆由資訊組自行研發而未委外(20101011-2、4)。

過去多年來，業研會之資訊組已發揮了一定的襄助功能，惟受限於任務編組的組織定位及偏低的組織位階，使得業研會資訊組在有限的資源下，無法將現代資訊科技完全應用在審計工作的推動上；例如，審計部仍未採行許多公務機關實施已久的線上簽核作業。此外，部分受訪者表示，資訊系統要能有效發揮功用，必須兼具資訊背景與會計基礎，缺一不可；若單純只有資訊專業，而不瞭解審計業務，則設計出的應用程式將無法切合業務單位的需求，故資訊人員如何和審計業務人員密切搭配，也是資訊輔助功能能否發揮得淋漓盡致的關鍵因素之一(20110406-1)。

展望未來，審計查核業務負擔將有增無減，審計機關必須更積極發展資訊科技的應用，才能在不增加人力的前提下，快速有效的提升審計機關的生產力。因此，是否增設一個更高位階、更具規模、更有量能的常設性資訊單位，將是審計部必須審慎思考的議題。

貳、法制單位功能之強化

審計人員在執行業務的過程中，若出現法規疑義，常須求助於法制專業人員；特別是審計機關要剔除支出或糾正其他單位的缺失時，

若缺少嚴謹法律論述的支持，將無法使其他機關信服，不利審計業務之推動（20100709-1）。因此，法律專業的幕僚協助，對於審計品質的高低有直接的影響。

目前審計部提供法規諮詢服務的是參事辦公室，其成員包括兩位參事與一位專員、一位科員，這些人員同時也是法規委員會的成員（20101011-4）。由訪談中得知，參事辦公室的成員對於協助各廳處審計人員掌握法規的內涵和精準度，有很大的成效，加上現在審計部報監察院的案件，若是適用審計法第 69 條、第 17 條，皆需經參事室會核，此等作法不但可確保報院案件品質，且可提升法規適用正確性，因此受訪者皆對參事室的貢獻給予肯定，同時也都主張此一輔助功能應進一步予以提升。不過，也有受訪者指出，許多報院案件與法制其實無太大關聯，若每個報院案件皆須經參事室會核，不但增加其工作負荷，也會排擠參事室其他業務，因此主張，牽涉法律應用的案件再會參事室，如此對法制人力之運用才能更有效率（20110328-2）。

另有受訪者表示，審計部參事職缺屬於一般行政體系職位，雖然具有法律專業背景，但若不曾接觸審計業務，有時難免有對於審計業務不夠熟悉的情形產生。因此，審計部的法制人員除了法律專業之外，還必須具備相關審計知識，才能針對審計業務之核心，提出適當的法律見解和諮詢建議（20101011-4）。為了彌補法制協助力道有所不足的情形，有時審計人員必須透過自修或在職進修，來補強執行審計工作所需的法律專業。

另一項彌補法制協助力道不足的作法是強化審計人員與法制人員之交流。目前二者間的交流管道並不暢通，只有符合審計人員任用條例當中規定類科的人員才可擔任審計工作，目前並無法制人員轉任審計人員的適當管道。而就審計人員轉任法制人員來說，雖然只要修習足夠法律學分即可轉任，但除了是否有足夠誘因外，還有升遷管道的問題。受訪者指出，因目前法制加給與審計加給相差不遠，審計人

員還會有意願轉任，不過將來若審計加給提高，審計人員轉任的誘因將大幅減少；而另一個問題則是法制人員的升遷管道，以審計部目前的情況來說，法制人員的升遷管道並不暢通，從7職等科員或9職等專員上去後，即是12職等的參事，中間有斷層存在，影響人員士氣與發展。未來若要提升審計機關法制功能，應設法建立無障礙之升遷管道(20110328-2)。

有受訪者主張未來可考慮成立常設的法制幕僚單位，並藉由國家考試途徑來晉用法律相關人才(20101011-3)，此一作法，除可強化審計機關之法律諮詢功能之外，也可改善審計機關人員專業背景過於同質單一的情形(20101011-3)。不過礙於審計人員任用條例的規定，及基準法輔助單位設置數量上限的限制，目前設立常設單位或是以考試進用法律人才的可能性較低，但未來仍可以任務編組方式維持法規委員會，未必一定要成立獨立的法制輔助單位，惟需配合建立法制人員升遷管道，並加強審計人員與法制人員交流，方能提升法規委員會的輔佐功能。

參、國會聯絡單位之設置

審計部進行國會聯絡的工作，在民主化後的台灣重要性日增。為有效執行該項業務，除了須具備與民意代表及其助理互動的能力之外，還必須有深厚的審計實務經驗。有鑒於此，目前審計部之國會聯絡業務是由第一廳兼辦，希望能藉由其總決算審核作業與後續處理工作的專業性和宏觀性，做好與民意代表溝通、聯絡的工作。但是目前第一廳除了實質審核業務（含總決算審核報告）之外，還兼辦其他數項業務，工作負擔十分沉重，故國會聯絡業務雖可勝任，但該廳之負責人員均感受到莫大的工作壓力。因此，綜合考量業務量與專業，審計部應評估設置專職單位來負責國會聯絡工作的可行性(20101011-4)。

肆、人力培訓單位之設置

審計人員訓練委員會（簡稱訓委會）為一任務編組單位，其業務係由每年召開的委員會議，討論並決定審計人員訓練政策及年度訓練計畫後；由訓委會的執行秘書負責年度訓練計畫的推動。由於審計人員每年固定辦理兩期財務收支抽查及決算審核工作，訓委會大多利用一、二、三及七、八、九月安排審計專業訓練課程，因此在訓練課程開設期間，培訓業務量很大，其他時間則安排特定業務訓練及整理已辦訓練成效檢討，並規劃未來訓練課程之內涵。

針對審計部訓練單位是否進行組織調整的議題，可以從訓練規劃與訓練執行兩個角度來思考。首先，目前訓委會之執行秘書由參事兼任，有受訪者建議，如能由專責審計人員規劃訓練，可更有效地提升審計人員的訓練成果。基本上，審計部設置一個負責規劃審計人員培訓業務的單位確有必要，但是應維持目前任務編組的委員會型態，或改為一個常設的、獨立的專責訓練機構，與未來審計人力之成長、以及績效審計發展之進程規劃皆有關係。

此外，受訪者建議，審計人員的培訓有時不妨研擬與業務性質相近之機關共同合作，例如與監察院調查官一起受訓。一來可以善用現有訓練場地及資源、節省訓練成本，二來也能提升機關成員之間的交流，可謂一舉兩得（20101001-1）。

最後，近來審計人員參與國家文官學院、公務人力發展中心及大學院校所舉辦的訓練課程和學術研討會有日益增加的趨勢，這對於審計人員瞭解其他行政機關的業務和社會趨勢、以及拓展審計人員的視野，都有極大的助益（20101011-2）。特別是外在機關的培訓內容，與審計部內部之培訓課程，往往有互補效果，這對於審計機關期許審計人員培養創新能力，以回應審計環境的變革與挑戰，有極大的助益。

伍、綜合規劃單位之設置

如同本文第二章第三節所述，此次行政院組織改造的特色之一，在於為了強化中央二級機關之政策規劃、執行、評估及考核能量，在行政院研考會之引導下，許多二級部會機關均研擬在業務單位中設置綜合規劃司（處）。目前審計部業研會負責審計專業之研究發展工作，其核心業務與綜合規劃司（處）之工作內容相近。不過，在審計部的組織中，屬於業務單位的廳、處與室已達八個之多，似無空間再容納負責綜合規劃業務的單位。因此，業研會之組織定位該如何調整，以蓄積其身為審計機關政策前瞻單位之能量，乃是本研究關注的焦點。基本上，如果審計部欲學習行政院各部會，設立專責業務單位來強化審計機關的綜合規劃能力，則將業研會與覆審室合併後改制為業務廳，應為可行之改革方向。

第五節 其他人事相關議題

壹、審計長之任期

審計長之任期長短與連任與否，攸關審計機關的安定與獨立（20100816-3），根據審計部組織法第3條的規定，我國審計長之任期為六年；該法並無連任之限制。國內早期曾有研究指出，審計長任期應依照立法委員之任期進行更迭，但未被採納。目前我國考試委員、監察委員的任期為六年，大法官的任期八年、每四年改選一半。就此來看，八年是我國目前類似職位的任期上限。因此雖然有人認為審計長的六年任期為時過短，但若要突破為八年，就需要更有說服力的資料以資佐證（20100816-1）。國外經驗顯示，英國審計長任期為十年、美國審計長任期為十五年、加拿大審計長任期則是十二年（20100816-3），似可提供我國審計長任期修正之參考。但值得注意

的是，我國審計長並沒有連任的限制，未來在研擬審計長任期的問題時，也似該與任期限制配套考量。究竟審計長任期是否宜採取不得連任、但任期適度延長的修法方向，還是繼續維持現有「一任六年、但無連任限制」的規定，仍待蒐集更多意見之後，再做結論。

貳、審計人員之薪給待遇

目前審計機關成員適用之專業加給包括審計、資訊、法制、與一般行政之專業加給（20101011-1），大部分成員請領的是審計專業加給。比較審計專業加給與監察院調查人員支領的專業加給，可以發現雖然二者工作性質相近，但所領取的專業加給有段差距，部分審計人員對於此一差距，頗有微詞，反而是工作性質並不相同的審計人員和稅務人員，卻領取完全相同的專業加給。

一般而言，審計人員的流動率不高，但離職者往往是請調到薪資較高或是不用出差的機關中任職。例如，審計部的工作量和專業性並不亞於金管會（20100816-1），但金融監督管理委員會之專業加給較高，因而頗受審計人員之青睞。儘管是否留任，並非完全取決於待遇，但待遇不如人，難免會影響到人員的心理，特別是待遇與心力付出不成比例時，工作士氣更容易受到打擊（20101011-3）。不過，也有受訪者認為，審計專業加給雖然不如監察院調查人員，但差距有限，對於員工之流動影響不大。

參、中高階審計人員之進用

隨著績效審計重要性的提升，審計部更為重視進行績效審計所需的專業知識與經驗。然而由於過去審計部業務的推動以合規性審計為主，人員進用自然也以符合合規性審計所需之專業特徵為遴選條件，因此，現有績效審計人力不足的問題，漸漸浮上檯面。雖然績效審計

專業可以藉由在職訓練予以補強，但直接自外界甄補具有績效審計長才的專業人力，可以彌補培訓之緩不濟急，亦是值得採行的人才進用管道。

除了績效審計人才之外，據瞭解，現階段審計部主管職位之甄補，以內升方式為主，鮮少自外界遴選合適人才。雖然民間具有會計師、內部稽核師資格之人員，或是在其他行政機關任職之會計專業相關人員，也都具備審計之基礎專業知識和技能，但是審計部人員認為，執行政府審計與在民間執行相關業務的經驗或是在其他單位之公務歷練畢竟不同，因此目前的人才進用政策仍是透過高考甄補基層之績效審計人才，逐步累積審計專業之後，才可以藉由內升的方式，獲得擢升(20101011-4)。但受訪者指出，雖須由審計基層做起，但若有在其他機關的工作歷練，應有助於該員在審計體系的快速升遷。

也有受訪者表示，審計部於民國 17 年即成立，是個比較傳統的單位，相當重視公文文書體例，文字用語和數字書寫皆不容許錯誤。若不熟悉這個領域的人員，儘管認真，用字遣詞還是很容易出錯(20101011-6)。且審計機關與司法機關一樣，都是實務型的機關，不需要太多的理論，比較需要經驗上的累積，所以需要一定的進入門檻，才能有效的執行審計業務。即使是目前正在推動的績效審計領域，招考對象為具備碩士學歷以上的多元人才，但進入審計體系之後，仍須先累積從事審計的實務經驗，才能恰如其份的扮演推動績效審計的角色(20101011-3)。另外，在法規層面，於審計人員任用條例中，提及審計人員可任用何種類科之人員，受訪者指出，若透過修法，即可解決人員進用相關問題，例如法制人員應可任職審計或稽查人員。審計人員依審計法之規定查核，故查核工作由審計人員執行為必要條件，進用審計人員之相關限制，從審計人員任用條例做通盤考量，較為恰當(20110329-1)。

審計體系重視由基層做起的傳統，有其意義和效益。只是，此一

人才進用政策多少構成審計機關之「進入障礙」，讓在其他部門有深厚工作歷練的人才望之卻步。而且此一政策造成審計高階人員必然是在審計機關久待的人員的事實，導致審計領導階層之高度同質性，此一結果必然是有利有弊。因此，如何在高度專業化和人才多元化二者之間，取得適當的平衡，也是審計機關從事組改應思考的另一課題。

肆、審計人員之輪調

人員輪調為組織培養人才的重要方式，讓未來的管理人才能夠具備組織所需要的各種專業，並能從不同單位的角度來理解組織的工作與任務。目前審計部雖沒有正式的輪調制度，但仍有一些工作輪調的情形。首先，就輪調方式來說，有些是同一單位內工作業務上的輪調，有些是不同工作單位間的輪調；受訪者承認，審計工作多元，輪調有其好處(20101011-3)。其次，就時間而言，原則上六年輪調一次，且輪調範圍不限於原單位，可能被調至不同單位(20101011-4)。基本上，目前審計部進行輪調的時間點，大都發生在有單位出缺時由單位外補人，或者在晉升科長時，調升到其他審計單位。

進行人員輪調時，除了工作能力之外，亦須考量個人與家庭因素，使得輪調的推動存在著一定的困難度(20101011-2)，加上審計工作的特殊性，使得審計人員的輪調更需有周延的考量。因為一位優秀審計人員的養成十分困難，在同一個廳處工作三至四年的時間，才能讓審計人員對於受查單位有一定程度的了解，此時若將對業務熟悉的人員調走，可能不利於審計業務的推動(20101011-2)。例如，負責特種公務審計的第三廳，其第一科不但負責總決算的編製，也負責總決算的彙總，但這兩項業務都需要幾年的時間才能完全熟悉；若依規定「三年一任，兩任六年」即要輪調，代表工作業務能量正達到高峰時，就須調任其他機關；不只原機關失去一位幹才，新機關也要付出重新訓練該新調動人員的成本。

伍、審計人員之職等

審計機關性質特殊，有別於一般行政單位，故在人員職稱訂定上也有一套專屬審計機關的系統，如審計官、審計、稽察等分類。在這些職稱中，審計官、審計與審計員更是用來辨別審計人員職位高低的主要依據，若要探討審計機關的職等分佈，就必須對於這些職稱相對應的職等有所了解。以中央審計部來說，依據審計部組織法規定，職等高於審計官的僅有列為簡任 14 職等的審計長及副審計長，再來即是列為簡任 12 職等的審計官，審計官在審計部內的人數約為 12 至 15 人，五廳廳長、覆審室主任等皆是由審計官兼任。

審計官到審計中間的職位，則分別有主任秘書、處長、副處長各 1 人、專門委員 4 人，列簡任第 10 到 12 職等；再來即為由審計或稽察兼任的科長 4 人，列薦任 9 職等，接著是人數約有百人的審計與稽察。在審計與稽察中，又分為簡任審計與薦任審計，除審計 16 人、稽察 10 人可列到簡任 10 職等以上外，其餘大部分皆是列薦任 7 到 9 職等。因廳長、副廳長等主管職的下一層級即為科長，雖科長在編制上列為 9 職等的缺，但許多簡任審計因高階主管職缺不足，無法再往上升遷，使得目前有不少科長是由簡任審計兼任，卻只能領 9 職等的津貼，產生職等、工作內容與薪資不符等不合理之情事。

目前在地方審計處、室也產生與審計部類似的問題，因處長、副處長或是主任、副主任下來的層級即為科、課長，許多已升至簡任的審計也只能兼任科、課長的職務，且因向上的層級少，科長或課長的把關在地方審計處、室尤其顯得重要。由此可知，科長與課長是目前審計機關中最受倚重的階層，雖然大多都由簡任審計兼任，卻礙於科長的職等編制，僅能領取 9 職等的主管加給。審計機關目前審計工作繁雜、人力負擔沉重，正是需要主管層級來發揮品質控管與人力管理

的角色，雖然此種由簡任官兼任科長的制度，使優秀人才在升上簡任官後，仍可發揮其經驗及能力領導整個科(20110329-2)，但若擔任主管職的人員在工作上的投入無法藉由薪資獲得鼓舞，對於組織未來整體發展來說並不利，故審計機關高階主管職等、層級及編制上，似有重新檢討、規劃之必要。

與其他性質相近的機關比較，通常對於組織本身能夠產生借鏡的作用，幫助改善組織內部問題，故在此嘗試將審計部的職等與工作性質相近的行政院主計處職等相較。依據主計處組織法的規定，主計處在主計長到科長間，較審計單位多了許多層級，如簡任10至13職等的主計官7到9人；正、副局長各4人；薦任9職等至簡任11職等的專門委員11到13位；薦任6職等至9職等，但部分可列簡任的視察16到20位；以及部分可列簡任第10至11職等的秘書及編審，再來才是列於薦任7到9職等，人數約30人的科長。此種組織設計的高階主管職缺較多，能提供基層升上來的人力較多訓練的機會，且能經過層層把關對組織產出品質進行控管，真正擔負較大責任的主管也能有相對應的職等與加給，對於擔任主管的人員心理多少能夠產生激勵與動力。

由主計處職等配置來回顧審計部的組織設計，可以發現審計部在高階主管的配置上仍有進步空間，尤其高階主管的職缺配置少於簡任審計與稽察的人數，造成主管層級津貼不公，因此本研究認為高階主管的層級應可再增加。像是審計部目前並無13職等的主管缺，審計官、廳長、處長還有目前的主任秘書都是12職等，但12職等再升遷就直接到14職等的副審計長，未來應可依組織改造後之組織功能架構劃分適當位階，使審計人員在高階主管的配置與人事歷練上能更加妥適。

此外需注意的是，在規畫中央及地方審計機關高階主管職等配置的同時，還需考量到五都架構及組織改造的相關影響。以地方審計機關來說，處長或主任的職等在規畫上會遇到的問題是：與對口單位主

管職等對應的問題。像是五個直轄市的主計處處長皆為13職等，一般縣市的主計處處長則為12職等，地方審計機關主管職等若能與此相呼應似乎較為合理，但這又將牽涉中央與地方審計機關職等相互合理性的問題。

因行政院各部會的司長目前僅為 12 職等，雖組織改造時通過附帶決議，要求行政院未來應提升「司」的功能，對於「司長」之職務列等提出檢討。但若在現今司長為 12 職等的情況下，審計部廳長受制於司長職等，要提高到 13 職等，並不容易。若此時又將地方審計機關主管的職等依對口單位進行調整，將可能產生處長職等高於廳長的情況。處長在地方享有人事權、經費權，待遇普遍優於審計部同職等人員，未來若處長職等提高，恐將影響審計機關生態。再者，審計處依業務繁雜程度分為一等處及二等處，故處長職等不宜完全一致。總之，未來在職等的規劃與構思上，需要考量多方因素後再審慎決定。

陸、人事與預算之獨立自主

本文第三章第一節已提及，我國審計機關缺乏充分之人事自主權，特別是面對龐雜的審計業務負擔，人力資源嚴重不足。目前行政院人事行政局核定我國審計部之預算員額為 881 名，雖然在此預算員額內，審計部可以彈性調度人力配置，但是審計部應獨立行使職權，對於包括行政院及其所屬機關在內的政府部門進行審計監督，因此若在員額增補一事上受制於其他單位，則能否百分之百獨立行使職權，或者是否有足夠的人力行使職權，不無疑義。由前文所述，審計部在增設澎湖縣與金門縣審計室時，在向行政院人事行政局爭取預算員額的過程中的折衝協調即可得知，行政院人事行政局對於審計部之人事享有一定之控制權。

除了人事自主性不足之外，受訪者也指出，我國審計機關之運作未能符合 INTOSAI 墨西哥宣言中所強調的審計機關應有財務自主

權，且配置足夠財務資源的國際規範。預算法第 93 條賦予司法概算獨立編列權：「司法院得獨立編列司法概算。行政院就司法院所提之年度司法概算，得加註意見，編入中央政府總預算案，併送立法院審議。司法院院長認為必要時，得請求列席立法院司法及法制委員會會議。」相較之下，審計獨立似乎未能獲得與司法獨立同等的重視及對待。受訪人員認為，審計部雖依法獨立行使審計職權，但不論在經費或在人事上，都受到受查機關無形的限制，這樣的限制，對於審計獨立的保障，有所不利，應予以改善（20100709-1）。

第五章 各國最高審計機關之比較

審計機關組織改造策略之擬定，必須參考一些原則規範及實務經驗。是以除了本文第三章所引述的 INTOSAI 國際獨立性準則之外，其他國家最高審計機關之組織設計、員額分配、審計長任期…等相關資訊，是相當值得參考的實務依據。因此，本章蒐集具有參考意義的外國審計機關之相關資料，包括 GDP 與我國相近之瑞士、瑞典、新加坡；人口與我國相近的荷蘭；地理位置接近我國的韓國及香港；我國審計機關創設時主要的參考對象——日本與法國；以及審計體系已發展成熟，值得做為我國標竿之美國、加拿大、英國、澳洲與紐西蘭等國，共計 13 個國家。以下各節將依序介紹上述國家最高審計機關之組織架構、人員及預算配置等相關資料，並針對這 13 個國家的組織特徵進行綜和比較分析，以提供我國審計機關擬定組織改造策略之參考。

第一節 日本會計檢查院(Board of Audit of Japan)

日本會計檢查院(Board of Audit of Japan)於 1947 年隨著日本憲法修訂，正式成為獨立於內閣外之機關。日本會計檢察院主要的任務為確認決算、進行合法與績效審計，監督標的僅為中央政府財政，地方政府的財務是由地方監察委員會進行審計，不屬於會計檢察院之審計範圍，地方監察委員會跟會計檢察院也無隸屬關係。會計檢查院之組織由檢察官會議與檢察單位事務局組成，其中檢察官會議係由 3 位檢察官組成，採合議制。檢察官的任命需經參、眾兩議院同意，再由內閣任命與天皇認可，而審計長則由檢察官 3 人互選產生。事務總局則在檢察官會議的指揮監督下進行審計行政與檢查工作。會計檢查院收到內閣所送之決算後，會進行決算之確認，並將檢查結果編成決

算檢查報告送予內閣。

日本會計檢查院(Board of Audit of Japan)	
一、日本基本國情介紹	
人口、GDP 與 政府總歲出	人口：127,568,000 人 (2008 年估計)
	GDP：43,583 億美元(2008 年估計)
	GDP/人口= US\$34,164/人
	政府支出/GDP=107 兆日圓 /395.5157 兆日圓 (依 2008/12/30 匯率)=27.05%
政府體制	君主立憲制。
	國會為眾參兩院制，由眾議院及參議院構成，眾議院議員法定名額 480 席，參議院議員法定名額 242 席。內閣由內閣總理大臣與 17 名以內之國務大臣組成，總理大臣與國務大臣須為文人（即非軍人）。總理大臣由國會自國會議員中選出，呈請天皇任命，通常均由第一大黨之黨魁出任；國務大臣由總理大臣任免，其半數以上須自國會議員中選任。
二、審計體系簡介	
審計體系簡介	<p>◇ 日本審計機關稱為會計檢查院，由檢查官會議及實際執行檢查單位事務總局所組成。檢查官會議係由 3 位檢查官構成，採合議制，指揮監督事務總局。會計檢查院事務總局，係由事務總長、官房和五局所組成；官房及各局下分別設課及上席調查官，以分擔行政和檢查工作。</p> <p>◇ 會計檢查院是為監督檢查中央政府的財務收支而設立的。它的監督標的為中央財政，地方政府</p>

	<p>的財務不屬於其審計範圍。主要工作為確認決算及進行合法及績效審計，會計檢查院基於檢查結果，確認國家收入支出之決算。若檢查結果認定有違法或不當之時，得對其直屬長官或關係者表示意見或要求適切處置。</p> <p>◇ 會計檢查院檢查對象，分為必要性及選擇性檢查對象；檢查對象包括國家的會計、與國家有關係的機關，及國家出資之團體、國家補助之地方自治團體或各種團體。另擬檢查選擇性檢查對象時，應經檢查官會議決定後通知受查單位。</p>
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	總員額約 1277 人(2011 年)，其中負責實際檢查之調查官約 970 人。
組織架構	事務總局中，官房及各局分別下設課及上席調查官，此外為機動、橫向檢查之目的，於第五局下設置特別檢查課及上席調查官，負責特別檢查，未指定特定審核對象。另在官房下設置上席企劃調查官負責檢查之企劃調整；並於總務課下設涉外廣報室，調查課下設資料情報管理室、國際業務室，研修官下設研修室等。 (組織圖請參見圖 5-1)
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算 (2009)	政府總歲出：107 兆日圓(1.3797 兆美元，依 2011/07/29 匯率，無足夠資訊確認是否含地方政府)
	審計機關歲出：164 億日圓(其中 110 億為人員薪資) (此為中央審計機關總歲出)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.0153%

五、審計長與機關獨立性	
獨立性	無「預算獨立」之規定
	有「人事獨立」之設計
審計長任期	任期 7 年，得連任一次；滿 65 歲退休
	檢查官係經眾、參兩議院同意，由內閣任命及天皇認可。審計長則由檢查官 3 人互選產生，並經內閣任命。
六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ 會計檢查院收到內閣所送之決算後，會進行決算之確認，並將檢查結果編成決算檢查報告送予內閣。決算檢查報告包括一般會計、特別會計等。</p> <p>◇ 一般審計進行後，應經檢查課長，向局長、審議官提出檢查結果之概要報告，並於檢查官會議提出檢查報告。檢查結果，認為有不適切的情形存在時，得由局長向受檢機關之責任者提出書面的質問。受查單位有回答會計檢查院質問的義務，若不回答，得對承辦人之直屬長官或其他負責監督者提出懲戒之要求。</p>
資料來源	<p>中華民國外交部，2010，日本。瀏覽日期：2010 年 11 月 6 日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=78&ctnode=1131&mp=1</p> <p>日本統計年鑑： http://www.stat.go.jp/data/nenkan/05.htm</p> <p>日本會計檢查院網站： http://www.jbaudit.go.jp/engl/</p> <p>林榮國、許瑞真，2009。〈日本決算審核與國會審議制度之研究〉，審計機關出國考察報告。</p>

張舒英，2003。〈日本的財政監察〉，中國社會科學院港澳辦公室網頁。瀏覽日期：2010年11月10日，網址：
http://bic.cass.cn/info/Arcitle_Show_Study_Show.asp?ID=1851&Title=
 審計部，2009。〈中華民國九十七年政府審計年報〉，台北市：審計部。
 OECD，2010。Country statistical profiles 2010-Japan。瀏覽日期：2010年11月6日，網址：
<http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23087>

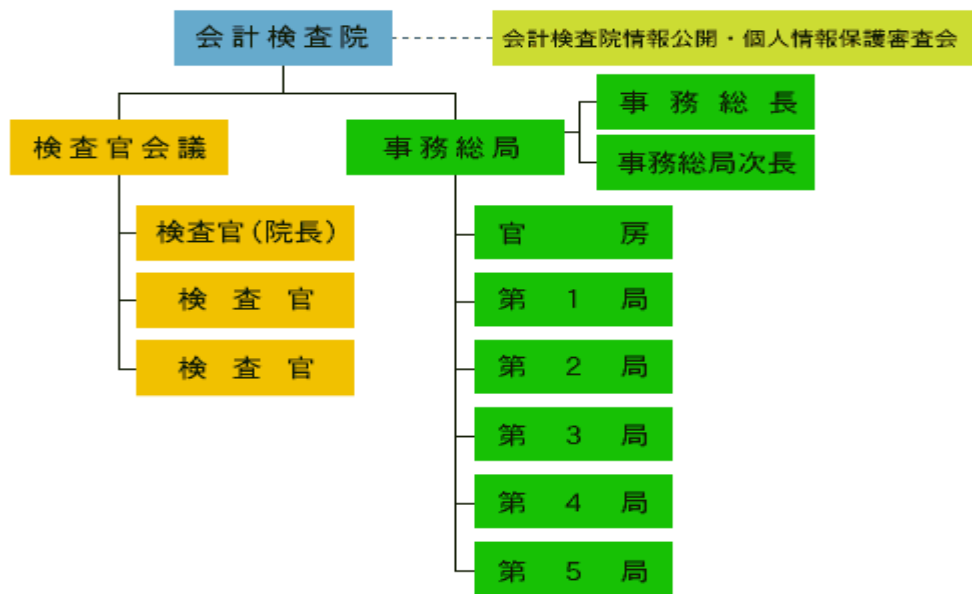


圖 5-1 日本會計檢察院組織圖

資料來源：<http://www.jbaudit.go.jp/jbaudit/outfit/index.html>
 (2010/11/10 點閱)

總務課
涉外広報室
人事課
會計課
法規課
調査課
國際業務室 資料情報管理室
能力開発官
公會計監査連携室 研修室(安中研修所)
上席検定調査官
上席企画調査官
情報公開・個人情報保護審査会事務室
上席情報処理調査官
厚生管理官
技術参事官

圖 5-2 日本會計檢察院官房(幕僚單位)組織圖

資料來源：<http://www.jbaudit.go.jp/jbaudit/outfit/kanbo.html>
(2010/11/10 點閱)

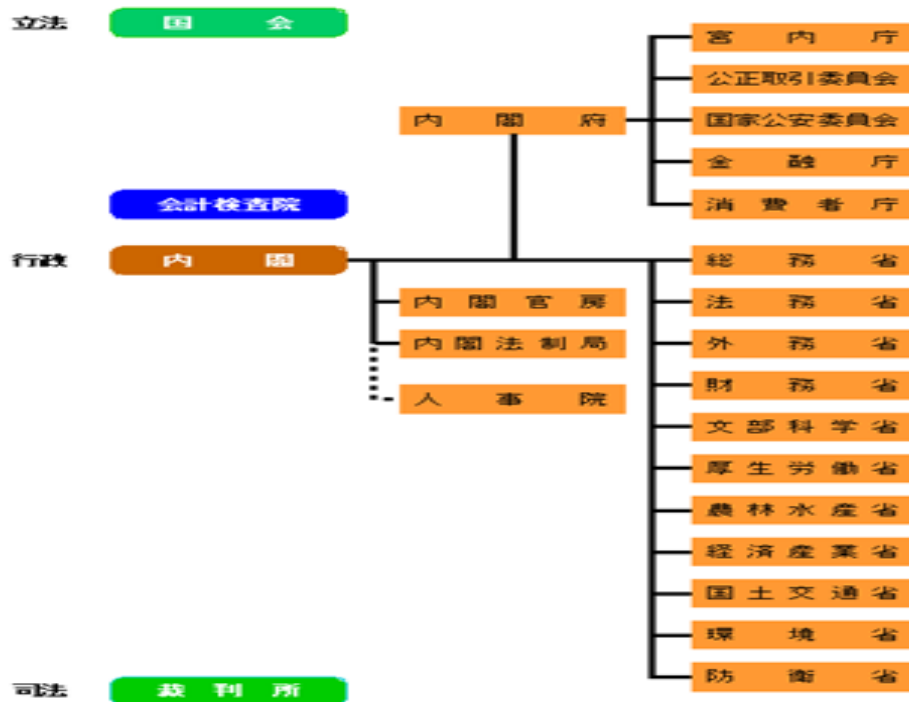


圖 5-3 日本會計檢察院在政府體制中之定位

資料來源：<http://www.jbaudit.go.jp/jbaudit/position.html>
(2011/8/18 點閱)

第二節 韓國審計監察院(Board of Audit and Inspection)

韓國審計制度的最大特色是審計機關直接隸屬於總統，屬於行政型的審計制度。韓國政府在 1948 年成立時，針對審計和監察業務分別設立了審計院和監察委員會，但由於兩機關業務重複者多，因此 1963 年韓國修改了有關法律，將審計院和監察委員會合併成立監察院，以履行國家的審計和監察職責。韓國憲法和監察院法規定，審計監察院(Board of Audit and Inspection)直接隸屬總統，向總統報告，但具有相對的獨立性，不受其他行政首長的指揮監督。此外，審計監察院也必須向國會負責，接受國會的監督，每年國會對政府機關進行國政監察時，監察院也是被監察的對象。韓國的審計監察院，被賦予行政處理處罰權，包括收繳違規違法資金，決定暫緩撥款或停止撥款、罰款，決定移送、查封等內容。

韓國審計監察院(Board of Audit and Inspection)	
一、韓國基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：48,607,000 人(2008 年估計)
	GDP：13,444 億美元 (2008 年估計)
	GDP/人口= US\$27,659/人
	政府支出/GDP=292.8 兆韓元/1690.583 兆韓元(依 2008/12/31 匯率)=17.32%
政府體制	立憲共和政體。
	內閣係政府最高權力核心，亦係國家之最高權力機構，每週召開一次國務會議，以大統領為當然主席，國務總理為副主席，李明博大統領執政後精簡政府組織，將內閣改編為 15 部、2 處：有關於預算、基金的編寫、執行以及成果的管理、經濟與財政政策的確

	<p>立、歸納以及調整、貨幣、匯率、國庫、政府會計、國內稅制、關稅、國際金融等相關事務，則交由企劃財政部負責。</p>
<h2>二、審計體系簡介</h2>	
<p>審計體系簡介</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 依憲法和監察院法，審計監察委員可以設 5-11 人(審計監察院院長是當然的委員)。目前，審計監察委員會由院長和 6 名審計監查委員組成。審計監察委員會採取合議制的決策方式，以確認公正重於效率的原則：凡重大問題都要經審計監察委員討論，達成一致；如果達不成一致意見(實際中尚未發生過此類情況)，則通過表決方式形成決議。 ◇ 審計監察院的主要任務是審計國家決算的收支以及受國家與法律約束的團體的財務，監察國家行政機關及公務員履行職務的情況。也就是說，監督政府機關、政府投資企業和地方自治團體等有效地執行預算，監督公職人員履行職責和揭露公職人員違法違紀問題為監察院的兩大業務主幹。 ◇ 韓國審計監察院的監察有一個特點，它們是上下貫通的。對於行政機關等的違法或不當行政行為，受侵害的單位和個人有提請監察院進行審計監察的權利，稱為審查請求權。任何單位和個人可以動用審查請求權對政府部門、政府投資機關和地方政府的決策、投資、執行財會等行政行為進行審計監督。 ◇ 韓國審計監察院在院長下設置秘書長

	<p>(Secretary General)協助院長處理院務。審計監察業務則主要由秘書長下設之兩位副審計監察長負責督導，第一副審計監察長負責財務管理與經濟、建設環保、財務機構與基金、公共機構以及國家策略性計畫之監察審計業務；第二副審計監察長負責社會與文化、政府行政與國家安全、道與地方政府、特別調查以及審計監察檢舉業務。除了兩位副審計監察長之外，韓國審計監察院在秘書長之下還設置研發單位、督察單位、法規與品質管制單位、發言人以及總務單位。此外，韓國審計監察院亦設置審計監察訓練所以及審計與督察研究所兩個單位，協助審計業務的推動。</p> <p>◇ 韓國審計監察院專門設立了 188 舉報電話，隨時接受審計舉報，對政府部門、政府投資機關和地方政府實行社會監督。</p>
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	總員額約 937 人(2009 年)，配置情形請參表 5-1。
組織架構	組織圖請參見圖 5-4
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算 (2009 為例)	政府總歲出：292.8 兆韓元(2,928 億美元，依 2011/07/29 匯率)
	審計機關歲出：890.82 億韓元（此為全國審計機關總歲出，人員支出 607.38 億韓元、主要活動支出 90.89 億韓元、審計活動基本支出 192.54 億韓元）
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.03%

五、審計長與機關獨立性	
獨立性	<p>無「預算獨立」之規定</p> <p>由於韓國為行政型審計，因此審計監察院直接隸屬總統，僅具有相對獨立性，不具完全之獨立性。</p>
	無「人事獨立」相關資料
審計長任期	任期 4 年，得連任一次。
六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ 每個財政年度末，財政經濟部匯總各部門決算後編制中央財政決算報告，經政府國務會議審定後由總統交韓國監察院審計。監察院審計完畢後，將決算審計報告(含年度內開展的公務員職務監察報告，下同)分別向總統和國會報告。監察院財政決算審計報告經國會預算決算特別委員會初審後由國會審議，審議結果送政府和監察院。</p>
資料來源	<p>中華民國外交部，2010，大韓民國(南韓)。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=85&ctnode=1131&mp=1</p> <p>中國審計網，2006。〈韓國國家審計的基本特點〉，中國審計網。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.iaudit.cn/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=29322</p> <p>張錦芳，2005。〈韓國：審計監察不單打獨鬥〉，檢察日報。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.jcrb.com/n1/jcrb515/ca273933.htm</p> <p>韓國審計監察院網站：http://www.bai.go.kr/</p> <p>OECD，2010。Country statistical profiles</p>

	2010-Korea。瀏覽日期：2010 年 11 月 6 日，網址： http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=230 <u>90</u>
--	---

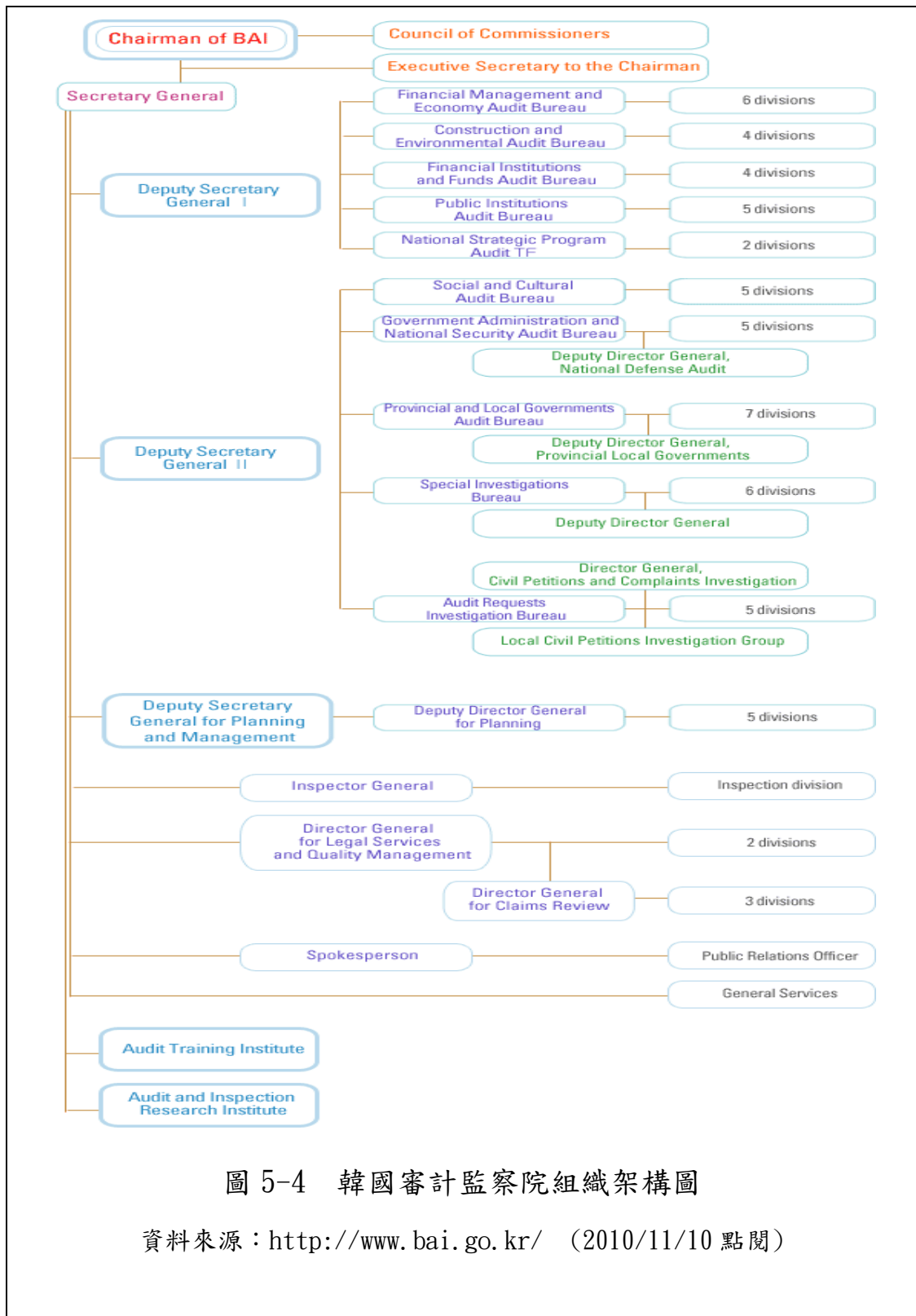


圖 5-4 韓國審計監察院組織架構圖

資料來源：<http://www.bai.go.kr/> (2010/11/10 點閱)

表 5-1 韓國審計監察院機關員額配置

類別	總人數	政治任命	特殊服務	合約專家	一般審計 服務	書記及一 般行政人 員
人數	1035	8	4	3	919	101

資料來源：http://english.bai.go.kr/ (2011/09/11 點閱)

第三節 新加坡審計署(Auditor-General' s Office of Singapore)

新加坡審計署(Auditor-General' s Office of Singapore)是政府最高審計機關，主要執行財務審計、合規性審計及績效審計，其審計範圍主要是使用國家資金的各政府部門及法定機構。除了一般審計工作外，新加坡審計署還有一項特殊任務，即任何政府正在進行的交易將會使歲計賸餘低於現任總統就任時的金額時，新加坡審計署有告知總統的責任。新加坡審計長是由總統與總理協調人選後，再由總統任命，任期受到憲法及審計法(Audit Act)保障。但因新加坡國情特殊，總理必須先針對審計長人選與公共服務委員會(Public Service Commission)主席商量後，再行與總統商榷。

新加坡審計署(Auditor-General' s Office of Singapore)	
一、新加坡基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：5,076,700 人 (2010 年估計)
	GDP：3036.522 億新加坡幣 (2010 年估計，2,350.25 億美元，依 2010/12/30 匯率)
	GDP/人口= US\$46,295/人
	政府支出/GDP=418.9 億新加坡幣/ 3036.522 億新加坡幣 = 13.8%
政府體制	議會內閣制。
	根據新加坡的憲法，新加坡國會採一院制，總統為國家元首，由直接民選產生。國會議員也由選舉產生，總理從國會多數黨中選出，負責領導內閣，內閣部長由總統依總理之建議任命之，掌管政府政策及全國行政事務，並向國會負責。此外由獨立的公共服務委員會管理公務員的聘用及處分。
二、新加坡審計體系介紹	

審計體系簡介	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 新加坡審計署是政府最高審計機關，主要執行財務審計、合規性審計及績效審計，其審計範圍主要是使用國家資金的各政府部門及法定機構。 ◇ AGO 的審計主要採取抽查的方式，因此報告並不會顯示所有的錯誤，但 AGO 的審計方式能夠確保發現一些資金未被良好運用或管理的重大疏失。 ◇ 除了一般審計工作外，若任何政府正在進行的交易會使歲計賸餘低於總統就任時的金額，新加坡審計署有告知總統的責任。 ◇ 縱使沒有明確法律規定，當審計署認為有需要的時候，可以徵得財政部同意對特定公共機構或是進行公共資金管理的機構執行審計業務，或是對法定委員會(statutory board)進行績效審計工作。
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	新加坡審計部總員額約為 200 名，其中 25%負責審計法定機構，10%提供行政服務，其餘的人員則負責審計政府各部門。
組織架構	組織圖請參見圖 5-5
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料。
機關預算 (2009 為例)	政府總歲出：418.9 億新加坡幣 (298.49 億美元，依 2009/12/31 匯率)
	審計機關歲出：1754.59 萬新加坡幣 (新加坡為城市國家，無中央地方問題)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.042%

五、審計長與機關獨立性	
獨立性	無「預算獨立」相關資料
	無「人事獨立」相關資料
審計長任期	任期 6 年，可連任一次。
	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 為保障審計長之獨立性，審計長直接由總統任命，其任期也受到憲法及審計法(Audit Act)之保障。但總統任命時需尊重總理的意見，而總理必須針對審計長人選與公共服務委員會(Public Service Commission)主席商量後，再與總統商榷。 ◇ 審計長的薪水被憲法保障不得減少，以維持其獨立性。
六、審計結果處理	
審計結果處理	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 審計報告在每年 3 月財政年度結束時即會呈交至總統手中，這份報告並不會指出每一項審計署在今年的發現，而是挑選特別重大的發現才會放在此報告中，而此報告送給總統後即會在國會提出，通過後便會對全國公佈。
資料來源	<p>中華民國外交部，2010，新加坡。瀏覽日期：2010 年 11 月 10 日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=81&ctnode=1131&mp=1</p> <p>新加坡審計署(AGO)網站： http://www.ago.gov.sg/index.html</p> <p>新加坡統計網 (Statistic Singapore) http://www.singstat.gov.sg/pubn/reference/yos.html</p>

Audit Profile: The Auditor-General's Office of Singapore :

<http://www.intosaijournal.org/technicalarticles/technicaloct2008b.html>

Singapore Budget 2011 :

http://app.singaporebudget.gov.sg/budget_2011/default.aspx

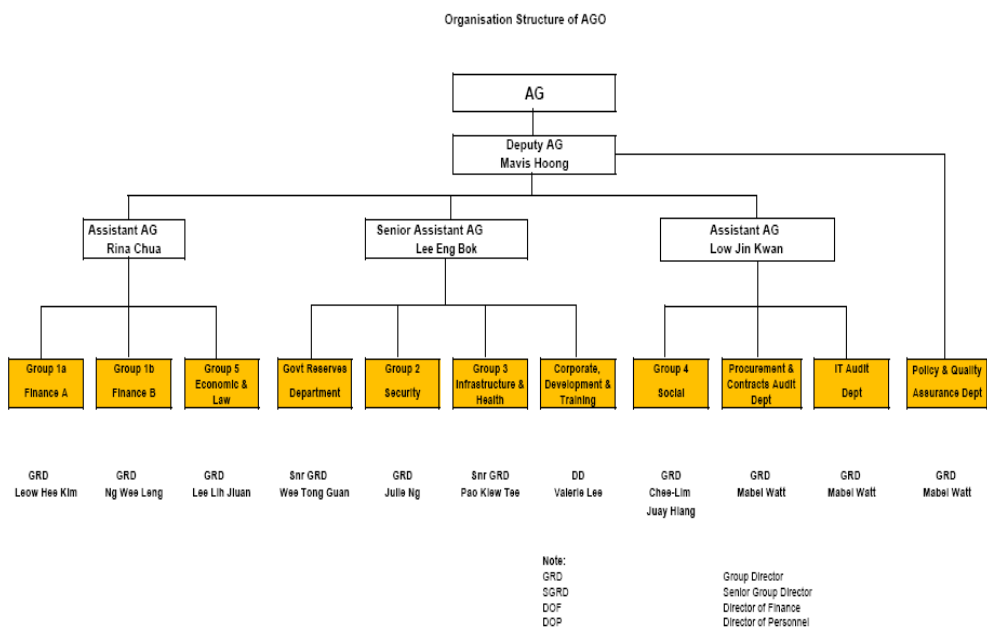


圖 5-5 新加坡審計署組織圖

資料來源：<http://www.ago.gov.sg/doc/orgChartJul2011.pdf>

(2011/8/18 點閱)

第四節 香港審計署 (Audit Commission)

香港基本法第 58 條訂明，香港特區設立審計署 (Audit Commission)。依《香港法例》第 122 章《核數條例》執行職務時，毋須聽命於任何人士或機構，獨立行使職權，對香港特區行政長官負責。審計署為香港歷史悠久的部門，專責為香港政府的帳目核數。部門享有極大權力，可查閱政府部門的紀錄、要求任何公職人員解釋帳目、提供任何署長認為必需的資料。核數署由 1997 年 7 月 1 日起易名為審計署，核數署署長的職銜亦由同日起易名為審計署署長。審計署署長為香港公職人員，職位由香港行政長官提名，中華人民共和國國務院委任。由於香港回歸後並沒有另外針對審計署的組織立法，因此相關組織法制仍適用核數條例之相關規定 (香港審計署，2010)。

香港審計署 (Audit Commission)	
一、香港基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：7,061,200 人 (2010 年估計)
	GDP：2106 億美元 (2009 年估計，依 2009/12/31 匯率)
	GDP/人口= US\$29,825/人
	政府支出/GDP=2,600 億港元/16,322.84 億港元=15.9%
政府體制	特別行政區/共和體制。
	1997 年 7 月 1 日香港特區政府成立。行政長官是香港政府的最高首長，負責領導香港特別行政區政府。
二、審計體系簡介	
審計體系簡介	◇ 香港審計署主要將業務分為帳目審計與衡工量

值兩大類，前者設帳目審計科負責執行，而後者則由衡工量值一科到四科負責。此外，該署設機構事務科，負責提供技術及一般行政支援服務。

以下針對各科職掌進一步描述。

◇ 機構事務科：負責為審計署提供技術及一般行政支援服務。該科之下設有技術行政部、部門行政部：

(1) 技術行政部，由一名首席審計師掌管，負責審計署署長報告書的製作工作；監察與政府帳目委員會的聆訊相關事宜、技術審計、質素保證、與外界及新聞界的關係、培訓計劃及職系管理；並提供翻譯服務和資訊科技支援，以協助部門運作。

(2) 部門行政部，由主任秘書掌管，負責部門行政、人力資源管理及財務管理。

◇ 帳目審計科：負責進行核證審計，審核各政府部門及辦公室、房屋委員會、各營運基金、根據《公共財政條例》第 29 條設立的基金，以及各非政府基金的帳目；並負責《核數條例》第 8 條所訂的審計工作。

◇ 衡工量值審計一科：負責的衡工量值式審計涵蓋以下範疇：政制事務、財政管理及政府收入、內部保安、政府內部服務、法律、公務員事務的管理、運輸。

◇ 衡工量值審計二科：負責的衡工量值式審計涵蓋以下範疇：工商業、經濟發展、教育、就業及勞工、資訊科技及廣播。

	<p>◇ 衡工量值審計三科：負責的衡工量值式審計涵蓋以下範疇：漁農事宜及食物安全、地區及社區關係、環境衛生、衛生、房屋、康樂、文化及設施、社會福利。</p> <p>◇ 衡工量值審計四科：負責的衡工量值式審計涵蓋以下範疇：屋宇、地政及規劃、環境保護、工務。</p>
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	總額 186 人，配置情形參圖 5-7。
組織架構	組織圖請參見圖 5-6
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	<p>◇ 香港公務員事務局和薪諮會有提供俸級表，唯不確定是否各類政府人員均一體適用，以及詳細職級與薪俸的對照方式。</p> <p>◇ 以審計署署長為例：其不屬公務員，比照薪級為 D6~D7，薪俸為 174,450 港元~194,000 港元間，約為 650,524~723,426 台幣(月)。(依 2011/07/29 匯率)</p>
機關預算	政府總歲出：2,600 億港元 (333.58 億美元，依 2011/07/29 匯率)
	審計機關歲出：122,364,000 港元 (2009~2010 薪資及所需開支預估)(此為香港審計署機關總歲出)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.0471%
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	<p>無「預算獨立」之規定</p> <p>依據《香港基本法》第 58 條規定，香港特別行政區設立審計署，獨立運作，對香港特別行政區行政長官負責。因為需對香港行政首長負責，因此無之域算與</p>

	人事獨立性。
	無「人事獨立」之設計
審計長任期	無明確任期規定（依核數條例第4條規定）
六、審計結果處理	
審計結果處理	審計長須每年向立法會主席呈交三份報告書，由政府帳目委員會倚賴審計署署長的審計結果，進行公開聆訊和發表政府帳目委員會報告書。
資料來源	<p>香港審計署網站，瀏覽日期：2010年11月6日，網址：http://www.aud.gov.hk/</p> <p>香港特別行政區政府，瀏覽日期：2010年11月6日，網址：http://www.admwing.gov.hk/</p> <p>香港政府統計處，瀏覽日期：2010年11月6日，網址：http://www.censtatd.gov.hk/</p> <p>香港特別行政區政府財政司，2009。〈2009至2010年度政府財政預算案〉，瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.budget.gov.hk/2009/chi/speech.htm</p> <p><u>1</u></p>

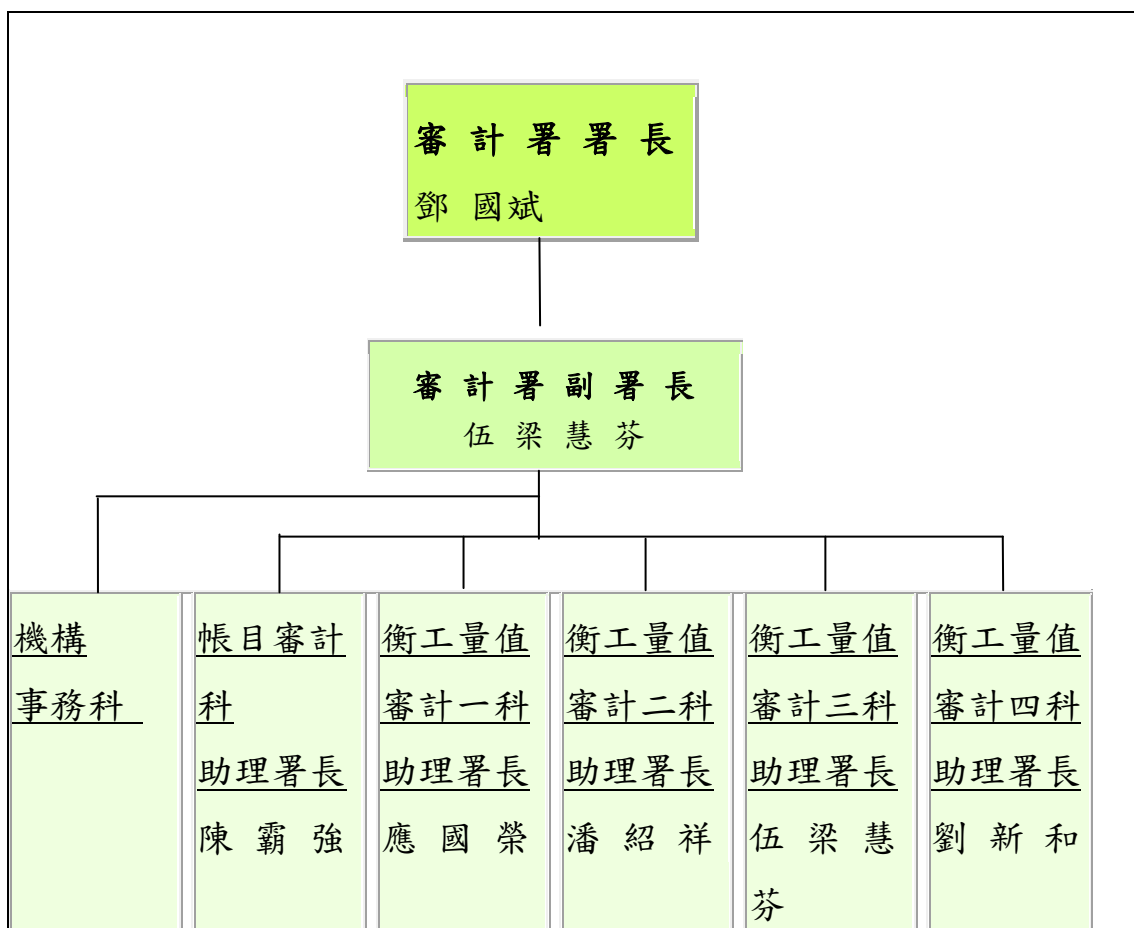


圖 5-6 香港審計署組織架構圖

資料來源：http://www.aud.gov.hk/chi/aboutus/about_org.htm
(2010/11/10 點閱)

截至 2011 年 6 月 30 日	編制
首長級	13*
專業審計師職系	49
半專業(即審查主任)職系	85
文書及其他輔助人員職系	39
總數	186*
*包括審計署署長一職	

圖 5-7 香港審計署機關員額配置圖

資料來源：http://www.aud.gov.hk/chi/aboutus/about_org.htm
(2011/09/11 點閱)

第五節 荷蘭審計院(Netherlands Court of Audit)

荷蘭審計院(Netherlands Court of Audit)之工作定位為中央政府暨所屬機關之外部稽核。該院特色在於其審計工作與設在各政府機關之內部稽核單位密切配合，各政府機關稽核部門皆約有 10 至 20 個審計人員進駐，會與審計院分享稽核部門查核發現。審計院可依其所提出之稽核報告，瞭解該機關稽核工作辦理之良窳後，再據以規劃必要之查核工作，因此荷蘭審計院的審核方式係大量倚賴各內部稽核部門之查核結果。荷蘭審計院之決策機制係採合議制，由 3 位委員組成委員會，委員均須經眾議院提名，再送請女王任命，委員之組成會考量政治平衡，3 位委員不會都由同一黨擔任。審計院院長為終身職，由此 3 位委員相互推舉產生。

荷蘭審計院(Netherlands Court of Audit)	
一、荷蘭基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：16,390,000 人(2008 年估計)
	GDP：6,751 億美元(2008 年估計)
	GDP/人口= US\$41,063/人
	政府支出/GDP=3,028 億美元/6,751 億美元=44.85%
政府體制	君主立憲制。
	國會分為參議院及眾議院。參議院共 75 席，由各省議會議員間接選舉，任期 4 年；眾議院共有 150 席，全國直接普選並按政黨比例制產生，任期亦為 4 年。參、眾兩院均賦予採納或否決法案及質詢之權，而眾院並享有審查預算、修改法案及立法等重要權責。荷蘭政黨眾多，屢次選舉結果皆無一黨獨大而執政之情形，故聯合內閣乃成主流。荷蘭內閣

	<p>由總理、副總理及各部部長及國務委員（相當於我國之政務次長）組成。中央政府設有外交、內政、經濟、財政、青年暨家庭事務、交通、司法、教育科學暨文化、國防、農業、社會事務、移民統合、衛生、總務、發展合作及環境等共 16 部。</p>
<h2>二、荷蘭審計體系介紹</h2>	
<p>審計體系簡介</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 各政府部門設有審計委員會(audit committee)及稽核部門，稽核結果以報告方式提出，該稽核報告內容包括該部門之各項支出及其憑證是否符合預算算法及其他法令之規定，各財務報表是否真實及誠實表達。 ◇ 荷蘭審計院為中央政府暨所屬機關之外部稽核單位，其審核方式係大量倚賴各內部稽核部門之查核結果。各部門之內部稽核部門，均會與該院分享其查核發現，該院依其所提出之稽核報告，瞭解稽核工作辦理之良窳，再據以規劃其必要之查核工作。 ◇ 審計院可執行合規性審計、績效性審計及政府會計法第 91 條所規定之各項審計職權，包括將接受政府補助之特定團體，也納入審計範圍。國務總理及國會亦可要求該院針對特別事件執行專案查核。 ◇ 績效審計為該院之重要任務，並認為績效審計能越早執行越好，所以績效審計雖為事後審計，但規定當各部門已擬定計畫，並編列相關之預算時，該院即可將其列為查核對象。 ◇ 依據荷蘭「地方政府制度法」之規定，地方政

	<p>府及所屬機構之審計事務，由各該地方政府層級之審計單位辦理，與荷蘭審計院無直接隸屬關係，惟審計院可協助地方政府成立審計單位。</p>
<p>三、審計機關員額與組織架構</p>	
機關員額	<p>總員額約 300 位，其中審計人員約 215 名，其餘為後勤支援人員。</p> <p>(大學以上學歷者超過八成，大部分主修經濟、法律、政治、社會科學、會計及統計等。該院所有員工均需接受為期 1 年的內部審計訓練課程。)</p>
組織架構	<p>荷蘭審計院有 3 個審計廳及 2 個後勤支援單位，審計廳下的稽核科，大部分進駐在政府各部門中。自 1930 年起，約有 10 至 20 個審計人員進駐至政府各部門，以促進審計院與各部門之溝通，至於後勤支援部門及其他審計人員則在審計院總部。</p> <p>(組織圖請參見圖 5-8)</p>
<p>四、審計機關待遇與預算</p>	
人員待遇	<p>未提供，但審計部網站蘇前審計長應邀參加 IIA2007 年國際研討會之出國報告中提到，荷蘭審計院薪資不似私部門豐厚，所以會提供其他誘因，像是彈性工時、終身學習、國際活動參與和各種研習。</p>
機關預算 (2007 為例)	<p>政府總歲出：2,057 億歐元(3,028 億美元，依 2007/12/31 匯率)</p>
	<p>審計機關歲出：約 2,600 萬歐元(此為中央審計機關總歲出)</p>
	<p>審計機關歲出占政府總歲出比例：0.013%</p>
<p>五、審計長與機關獨立性</p>	

獨立性	<p>有部分「預算獨立」之規定。</p> <p>該院之預算，係由內政部及財政部共同討論後編列之，若審計院對預算編列有異議，得請國會議員提案修正其預算案，並由眾議院之預決算委員會(Public Accounts Committee)議決之。</p>
	無「人事獨立」相關資料
審計長任期	<p>任期為終身職；滿 70 歲退休</p> <p>荷蘭審計院採合議制，由 3 位委員組成委員會，並推舉其中 1 名為院長。3 位委員均須經眾議院提名，再送請女王任命之。</p> <p>(委員之組成考量政治平衡，三位委員不會都由同一黨擔任)</p>
六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ 荷蘭審計院應於每年 3 月 31 日前，向國會提出年度審計業務工作概況報告，於 5 月的第 3 個星期三，提出審核中央政府年度財務報表之報告外，亦得隨時向國會提出各項專案審核報告。</p> <p>◇ 績效審計查核所發現之重大違法不當事項，每年均對外公佈。向國會提出之績效審計審核報告，國會通過後將由國會對外公佈，提供一般大眾檢視。</p>
資料來源	<p>中華民國外交部，荷蘭。瀏覽日期：2010 年 11 月 6 日，網址：</p> <p>http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=164&ctnode=1131&mp=1</p> <p>荷蘭審計院網站：</p>

	<p>http://www.courtsofaudit.com/english 審計部網站。〈蘇審計長應邀參加 IIA2007 年國際 研討會等出國報告〉，下載自： http://www.audit.gov.tw/Doc/DocDetail.aspx ?menuid=Public&cateno=14&docno=257 賴森本，2006。〈荷蘭政府審計制度簡介〉，審計季 刊，第 26 卷第 3 期，頁 92-97。 Netherlands Court of Audit Annual-Report 2008 OECD，2010。Country statistical profiles - Netherland。瀏覽日期：2010 年 11 月 6 日，網址： http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=2 3093</p>
--	---

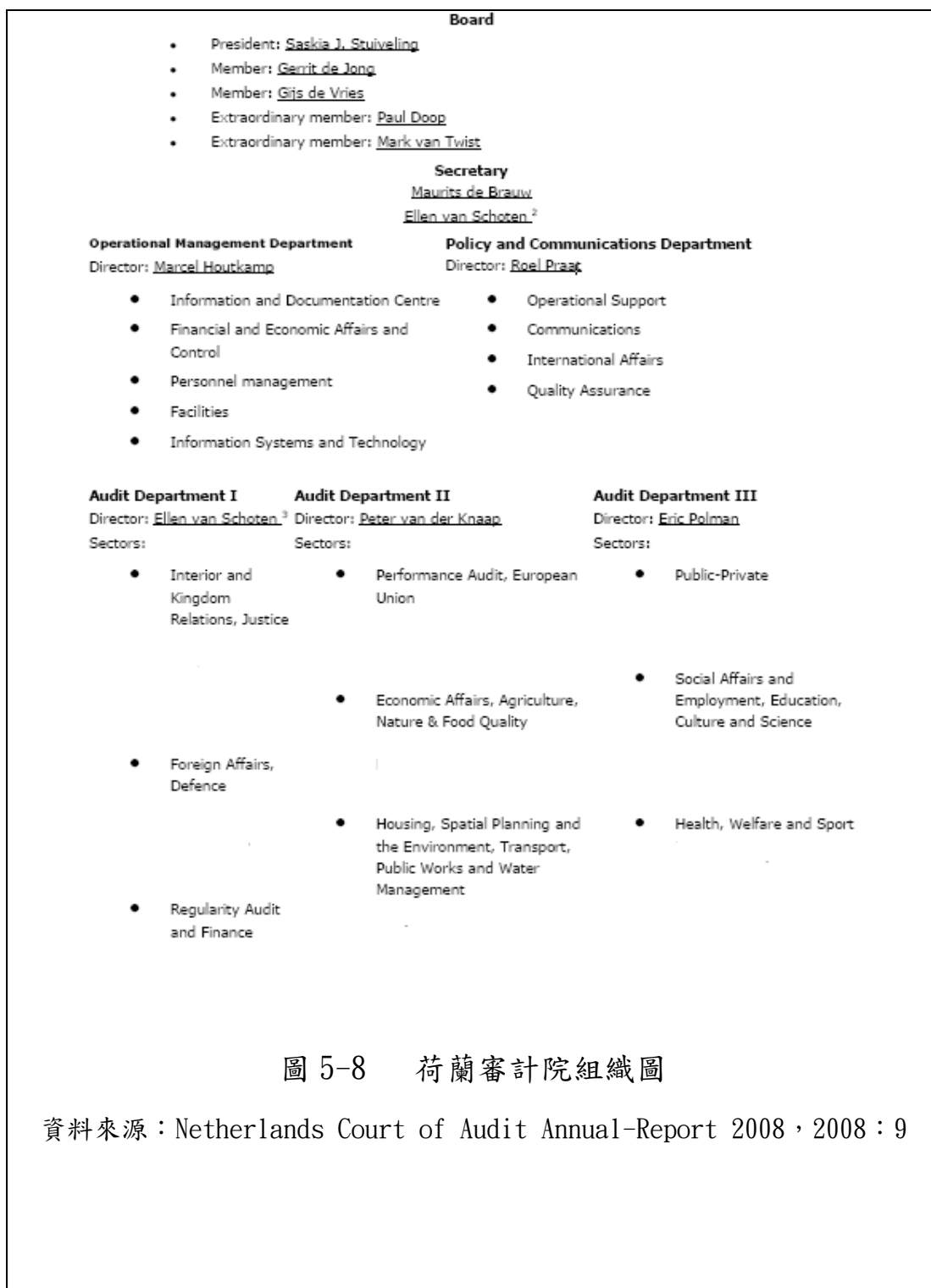


圖 5-8 荷蘭審計院組織圖

資料來源：Netherlands Court of Audit Annual-Report 2008，2008：9

第六節 法國審計法院(Cour des comptes)

法國審計法院(Cour des comptes)是法國政府的準司法機關，因此司法性審計為法國審計法院最大特色。法國審計法院的三個職責為：引導帳戶財務審計、引導良好治理審計以及向法國國會和行政部門提供信息和建議。審計法院被分為七個法庭，七個法庭按職能分工分別負責對政府各部門及所屬公共機構和企業的審計，同時審理由地方審計法庭判決的上訴案。

法國審計法院(Cour des comptes)	
一、法國基本國情介紹	
人口、GDP 與 政府總歲出	人口：61,840,000 人 (2008 年估計)
	GDP：21,217 億美元(2008 年估計)
	GDP/人口= US\$33,090/人
	政府支出/GDP=查無官方資料
政府體制	民主共和體制。
	目前內閣採行雙首長制，國會為參議院和國民議會兩院制。法國審計法院為獨立機關，介於行政和立法之間、為位階最高的財務司法機關、有審判權。然而為控制政府開支，法國憲法於 1946 年和 1958 年規範協助內閣和國會成為審計法院的職責。
二、審計體系簡介	
審計體系簡介	<p>◇ 審計法院由法官組成，法官分為初、中、高三個等級。審計法院的首長稱為首席院長，法官分為初、中與高三個等級，包括首席院長、各庭庭長和高級法官均由內閣會議通過後由總統任命，而其他法官則在財政部長提名後，由總理提報總統</p>

	<p>任命。一旦任命為法官，即享有終身職的優遇。</p> <p>◇ 審計法院被分為七個法庭，七個法庭按職能分工分別負責對政府各部門及所屬公共機構和企業的審計，同時審理由地方審計法庭判決的上訴案。具體分工為：</p> <p>(1) 第一法庭負責對財政預算機構的審計。</p> <p>(2) 第二法庭負責對國防、能源、工業及外貿機構的審計。</p> <p>(3) 第三法庭負責對教育、文化及傳媒機構的審計。</p> <p>(4) 第四法庭負責對內政、司法機構的審計，並審理地方審計法庭判決的上訴案。</p> <p>(5) 第五法庭負責對勞動、就業、職業培訓、住房和社會事務機構的審計。</p> <p>(6) 第六法庭負責對衛生和社會保障及社會保險機構的審計。</p> <p>(7) 第七法庭負責對設備和運輸、領土治理、農業、環境及旅遊機構的審計。</p>
<p>三、審計機關員額與組織架構</p>	
<p>機關員額</p>	<p>審計法院的法官人數限於 180 人左右。因工作需要，審計法院有權聘任審計師以及相關專家協助法官工作。審計法院還配有行政人員，負責行政和文書等後勤工作，由秘書長統一管理。行政人員和聘任人員不能參與任何帶有司法性質的活動。</p>
<p>組織架構</p>	<p>審計法院的首席庭長即院長由法國部長委員會的委員會命令任命。一旦被任命，審計法院的首席和陪席庭長有職位保障。審計法院被分為七個法庭，每個法</p>

	庭有庭長、主要委員、幫辦委員、稽核員、報告員和專家，由庭長領導。(組織圖請參見圖 5-9)
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算	政府總歲出：查無官方資料
	審計機關歲出：查無官方資料
	審計機關歲出占政府總歲出比例：查無官方資料
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	有「預算獨立」之規定
	有「人事獨立」之設計
審計長任期	終身任期制
六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ 法國審計法院被賦予很寬泛的審查和檢查的權力。它負責公布並呈交一份年度報告給法國總統和國會，報告提供政府有誤的或可能欺詐做法的詳細帳目，並批評不良治理和公共資金的使用。</p>
資料來源	<p>中華民國外交部，2010，法國。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=161&ctnode=1131&mp=1</p> <p>江都審計，2008。〈法國審計法院〉，瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.sjj.jd.cn/info.asp?id=71171</p> <p>法國審計法院網站，瀏覽日期：2010年11月6日，網址：http://www.courdescomptes.ma/</p> <p>馬子榮，2003。〈法國法官的管理制度〉，北京法院網，瀏覽日期：2010年11月6日，網址：</p>

<http://bjgy-old.chinacourt.org/public/detail.php?id=3630>

審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。

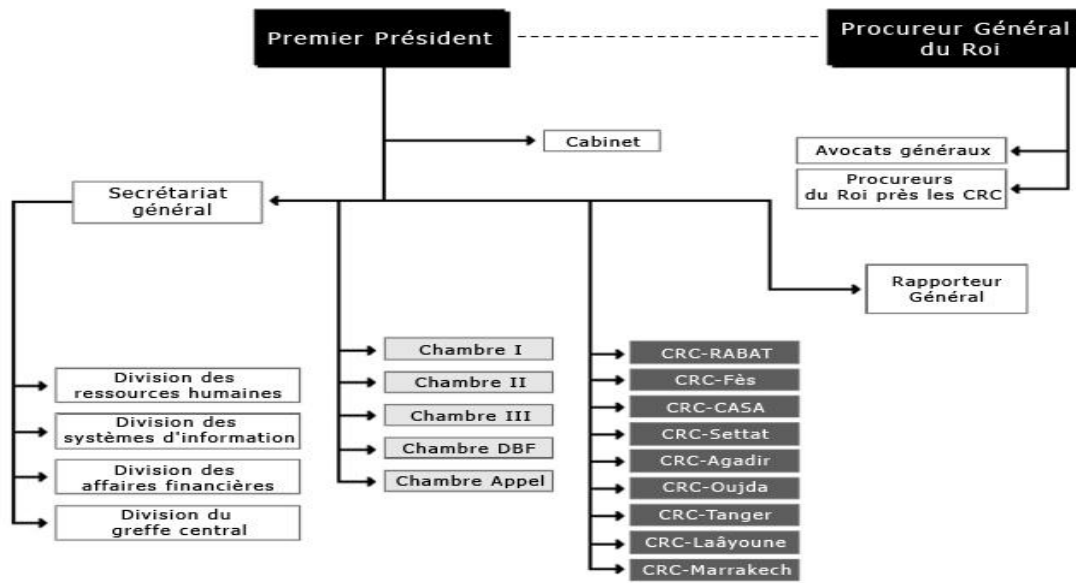


圖 5-9 法國審計法院審計組織架構圖

資料來源：

http://www.courdescomptes.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=13&Itemid=75&lang=fr (2011/08/16 點閱)

第七節 瑞士聯邦審計署(Swiss Federal Audit Office)

瑞士聯邦審計署(Swiss Federal Audit Office)雖被劃分在財政部(Federal Department of Finance)下，但並不須聽從財政部的指揮，只需遵從聯邦憲法，在人事、預算及審計工作上皆具有高度獨立。人事方面審計長可以自行任命審計署內部的人事；預算方面審計署提供預算草案給聯邦委員會後，聯邦委員會不能改變其內容即需送至國會審議。此外瑞士聯邦審計署也注重各種知識領域對審計工作之輔助，如果因審計任務需要特別的知識，使用部分預算聘請專家以取得相關知識是被允許的。瑞士聯邦審計署員額雖僅有 95 人左右，但透過不同的組織運作方式，使人力得以有效利用，目前是採取矩陣式組織，相關圖示可參考圖 5-10。

瑞士聯邦審計署(Swiss Federal Audit Office)	
一、瑞士基本國情介紹	
人口、GDP 與 政府總歲出	人口：7,584,000 人(2008 年估計)
	GDP：3,299 億美元 (2008 年估計)
	GDP/人口= US\$43,499/人
	政府支出/GDP=1,726 億/3,299 億=52.32%
政府體制	委員會制。
	聯邦主席由瑞士聯邦委員會七位委員中之一位兼任，亦稱總統，但只為形式上領導人。真正的權力源自七席聯邦委員會，由國家七個機關的部長（包括現任聯邦主席）組織而成。
二、瑞士審計體系介紹	

審計體系介紹	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 瑞士聯邦審計署因應行政目的，被劃分在財政部 (Federal Department of Finance) 下，但並不聽從財政部的指揮，只需遵從聯邦憲法，擁有高度獨立性。 ◇ 瑞士聯邦審計署有兩個主要任務，其一為協助國會執行財政管轄權，其二為監督聯邦行政體系及聯邦法院的財務使用狀況。不僅實行合規性審計，對於績效審計、建設方案審計(constructive project audits)也非常重視。 ◇ 瑞士聯邦審計署在人事、預算及審計工作上皆具有高度獨立及自主性。人事方面審計長可以自行任命審計署內部的人事；預算方面審計署提供預算草案給聯邦委員會後，聯邦委員會不能改變其內容即需送至國會審議。此外審計署每年可依據風險評估自行決定審計方案，再告知聯邦委員會及財政委員會(Joint Committee on Finance)即可。 ◇ 如果因審計任務需要特別的知識，使用部分預算聘請專家或學習專業知識是被允許的。 ◇ 聯邦審計署對於機關超過 5,000 萬瑞士法郎額度的支出會特別關注。
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	總員額約有 95 位(女性 25 位、男性 70 位)，員工來自各式各樣的背景，但都有受過審計相關訓練。
組織架構	◇ 審計長可以自主決定審計署的內部組織，在 2000 年組織經過一次重組後，目前選擇了矩陣式的組織，成為法定審計領域(mandate sector)、職能

	<p>中心(competence center)雙面向的組織結構。</p> <p>◇ 每一個審計人員都會分別隸屬於不同的職能中心，各自有其不同審計專業，如財務監督與審計、資訊審計、績效審計等，但會隨著不同的任務被分派支援某一個法定審計領域的審計團隊。 (組織圖請參見圖5-10)</p>
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算 (2009 為例)	政府總歲出：1,726 億美元(1778.64 億法郎，依2009/12/31 匯率)
	審計機關歲出：約2,112.9萬法郎(人事支出1715.5萬法郎；資訊支出111.3萬法郎；諮詢費99.5萬法郎) (此為中央審計機關總歲出)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.012%
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	有「預算獨立」之規定
	有「人事獨立」之設計
審計長任期	任期6年；得連任至65歲退休為止
	◇ 審計長人選自聯邦議會通過後，由聯邦委員會任命。
六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ 當每次審計結束時審計署即會完成審計報告，送交財政委員會，並將報告摘要送至相關主管的部會，此外審計署也會對於較長期的審計工作進行期中報告。當財政委員會通過審計署送交的審計報告後，便會將此份審計報告發佈，報告內容包</p>

	<p>含受查部會及財政委員會的加註及意見。</p>
<p>資料來源</p>	<p>中華民國外交部，2010，瑞士。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=166&ctnode=1131&mp=1</p> <p>瑞士聯邦審計署網站： http://www.efk.admin.ch/english/index.htm Annual Report 2009 of the Swiss Federal Audit Office</p> <p>INTOSAI <Federal Audit Office SWITZERLAND>。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.intosaiitaudit.org/mandates/writings/switzerland.htm</p> <p>OECD，2010。Country statistical profiles - Switzerland。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23093</p>

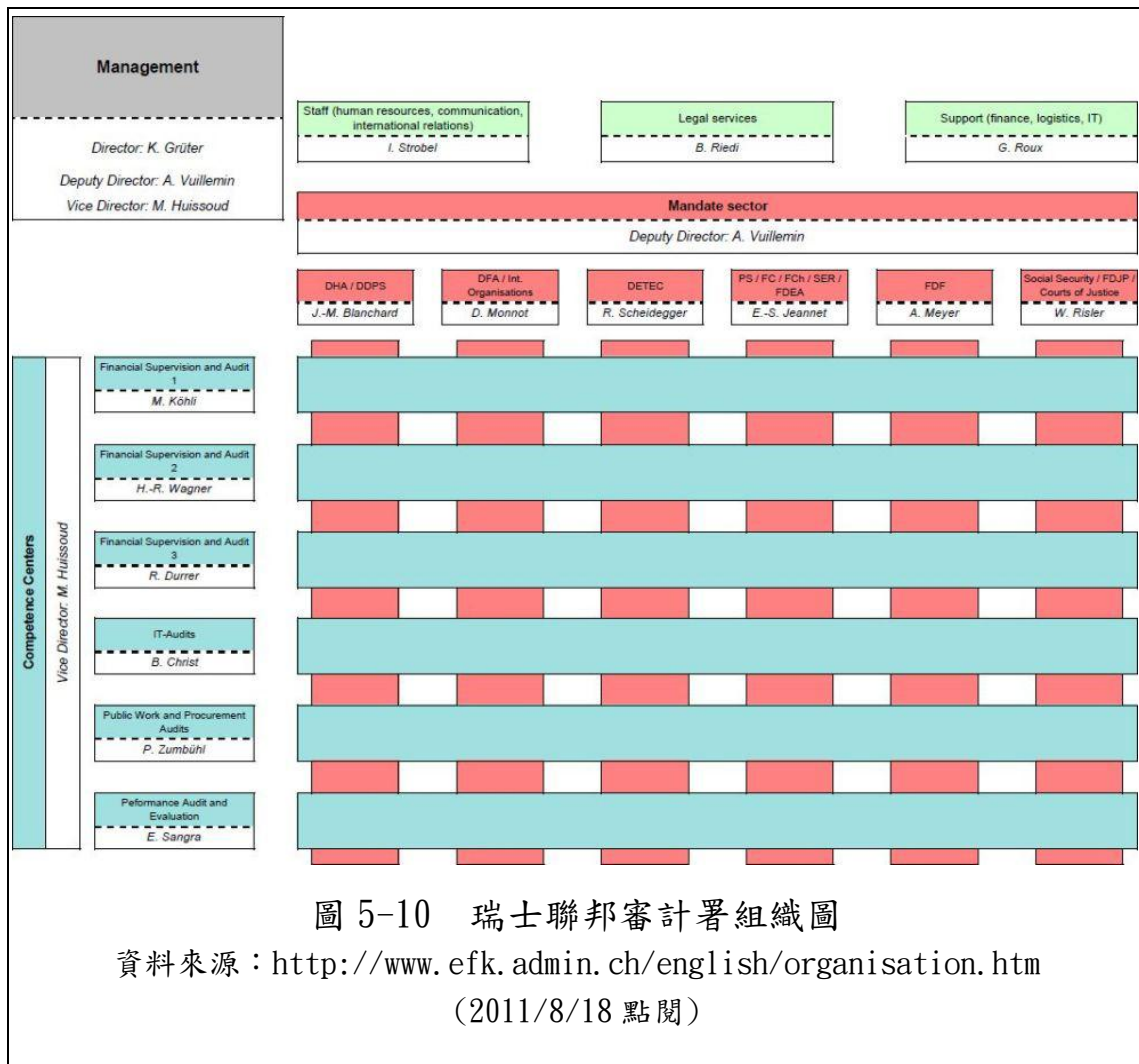


圖 5-10 瑞士聯邦審計署組織圖

資料來源：<http://www.efk.admin.ch/english/organisation.htm>
(2011/8/18 點閱)

第八節 瑞典國家審計局(National Audit Office)

瑞典國家審計局(National Audit Office)是一個純粹的內閣機構，建立了獨特的「行政模式」政府審計制度。其地位相對較低，審計的獨立性亦會在一定程度上受到影響。瑞典有兩套不同的審計機關和審計管理體制，根據《政府組織法》和《議會法》的規定，議會設立審計委員會，負責審查國家的活動以及由議會決定的其他活動。另外，根據《瑞典國家審計局法》規定，政府設立國家審計局，負責中央政府部門內的審計、會計及類似工作的中央機構（上海審計，2005）。

瑞典國家審計局(National Audit Office)	
一、瑞典基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：9,159,000 人（2008 年估計）
	GDP：3,405 億美元（2008 年估計）
	GDP/人口= US\$36,790/人
	政府支出/GDP=797,414 百萬克朗/2,632,780 百萬克朗（依 2008/12/31 匯率計算）=30.29%
政府體制	君主立憲/責任內閣制。
	瑞典於西元 1523 年正式成為獨立王國，1809 年頒佈憲法，實行君主立憲制度，將政權分隸於國王及國會，其後逐漸演進至 1917 年之內閣制度。
二、審計體系簡介	
審計體系簡介	◇ 瑞典國家審計局主要有兩大任務：一是對政府機構及其所屬的 270 個辦事處的經營活動進行的年度財務審計；二是對政府工作的效力和效率進行的績效審計。

	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 瑞典的財務年度審計主要是檢查政府、內閣及內閣負責的所有機構（國家養老基金會除外）、議會及議會負責的所有機構、社會保險基金管理機構、瑞典皇家宮殿及皇家園林的行政管理部門等單位的年度報表。其主要目標是評估會計報表是否真實，內容是否正確無誤，審計部門所管理的工作是否與現有的規章相符。 ◇ 而對內閣，年度審計並不評估其對管理的執行情況。除了議會管轄的機構，為年度財務審計編制的審計報告及審計證明將送交給政府。 ◇ 總審計長將關於國家年度財務狀況的審計報告送交給議會及政府，並對其負責。同時，總審計長還向審計諮詢委員會匯報審計報告的內容。諮詢委員會提出建議，並連同審計報告一起上交議會。 ◇ 瑞典的績效審計在 20 世紀 60 年代已開始實行，到 80 年代，已成為瑞典國家審計的主要內容之一。它主要審計政府管轄下的所有機構和法院、議會及議會管轄的部門、國有企業和各種政府基金機構、享受國家津貼的部門、國有合資企業等，它主要分析、檢查國家預算、政府活動執行情況及其結果。除此之外，績效審計也廣泛涉及政府投資。
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	<p>總額約 300 餘人。除設 3 位總審計長，還設副審計長 1 人、審計長助理若干人，處長 5 人，其他審計、會計及辦公人員 300 餘人，多從事審計工作。從絕對數</p>

	來看瑞典國家審計局的工作人員並不算多，但就相對數而言，瑞典則是審計人員比較多的國家。對審計人員培訓是瑞典國家審計局的一項必不可少的工作，其工作人員一般需要經過一定時間的培訓。
組織架構	國家審計局設有五個處：秘書處、行政管理處、財務管理和會計處、財務審計處、績效審計處。各處下設若干個部門。政府設立一個委託審計局代管的諮詢委員會。諮詢委員會主席由審計長兼任，另有一名政府部長。其他成員由政府任命。通常若干名國會議員為諮詢委員，以便國會更好地了解國家審計局的工作情況。(參照組織圖 5-11)
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算 (2007 為例)	政府總歲出：797,414 百萬克朗(1248 億美元，依 2007/12/31 匯率)
	審計機關歲出：查無官方資料(政府支出為功能別非機關別)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：查無官方資料
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	無「預算獨立」相關資料
	無「人事獨立」相關資料
審計長任期	任期 6 年，可無限延期；其他委員任期 4 年。
	國家審計局的領導機構是領導委員會，成員包括：審計長(領導委員會主席)、瑞典政府開發部部長(領導委員會副主席)和其他不少於 6 名的成員。領導委員會的所有成員均由政府任命。
六、審計結果處理	

<p>審計結果處理</p>	<p>◇ 總審計長將關於國家年度財務狀況的審計報告送交給議會及政府，並對其負責。同時，總審計長還向審計諮詢委員會匯報審計報告的內容。諮詢委員會提出建議，並連同審計報告一起上交議會。因此審計報告也象徵了審計署「績效審計」的特性。</p> <p>◇ 審計長責任在於，一旦核准報告並提交給議會首長以外的政府相關單位後，此報告資訊將公開，並公佈在網站上。</p>
<p>資料來源</p>	<p>瑞典統計局。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.scb.se/default__2154.aspx</p> <p>上海審計，2005。〈瑞典、泰國、沙烏地阿拉伯王國等國的審計法律制度如何？〉，上海審計，2010年11月6日，網址： http://big5.eastday.com:82/gate/big5/sjj.eastday.com/node2/nodel2/node43/ula5621.html</p> <p>中國審計網，2006。〈瑞典的政府審計〉，中國審計網。瀏覽日期：2010年11月6日，網址： http://www.iaudit.cn/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=29354</p> <p>天津市審計局，2011。〈瑞典國家審計制度及其啟示〉，中國審計網。瀏覽日期：2011年7月23日，網址： http://www.chinabaike.com/z/ws/lw/cw/617065.html</p>

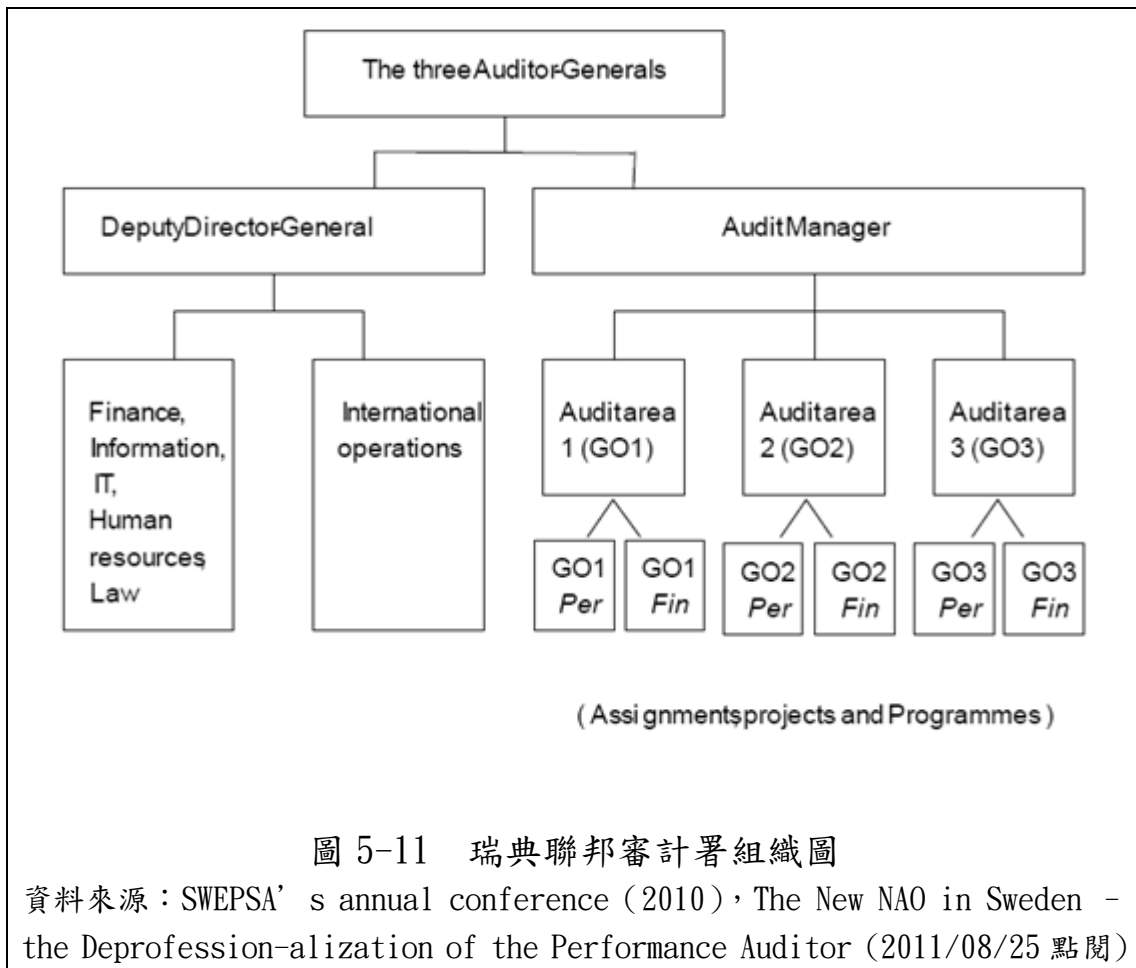


圖 5-11 瑞典聯邦審計署組織圖

資料來源：SWEPSA' s annual conference (2010) , The New NAO in Sweden - the Deprofession-alization of the Performance Auditor (2011/08/25 點閱)

第九節 美國聯邦審計署(Government Accountability Office)

美國聯邦審計署為美國國會所轄負責審計與調查的組織，負責檢視納稅人稅金的使用情況以及向國會議員以及政府機關的領導人提出如何使政府運作得更好的建議。基此，美國聯邦審計署並非以傳統之合法性審計為主，而是以績效審計為其主要的工作，著重於評估聯邦行政部門所推動之各項工作所能產生的財務與非財務效益。就組織來說，該署將其資源與人力分為三個區塊，分別為審計工作、內部支援與法律諮詢，其中，營運長下轄根據審計業務專業進行分工 13 個評估、審計與研究團隊。美國審計長的任期為 15 年，不得連任，由國會組成委員會提出三名以上人選供總統挑選，總統提名後經參議院同意後任命。

美國聯邦審計署(Government Accountability Office)	
一、美國基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：304, 228, 000 人 (2008 年估計)
	GDP：143, 694 億美元 (2008 年估計)
	GDP/人口= 47, 232 US\$/人
	政府支出/GDP = 2.902 兆美元 / 14.3694 兆美元 =20.20%
政府體制	總統制。
	美國為總統制國家，由總統掌理行政權，為國家元首與最高行政長官。總統之重要職權包括：向國會提出法案，執行聯邦法律，三軍統帥，在參議院之同意下與外國簽訂條約，任命聯邦法官、大使及高級行政首長等。副總統除襄助總統處理政務外，並兼任參議院議長。美國國會掌理立法權，分為參議院與眾議院兩

	<p>院，參議員共計 100 名，議員任期 6 年，每兩年，大約三分之一參議院席位改選一次；眾議員共計 435 名，議員任期 2 年。國會兩院有立法權、議決預算權、宣戰權等。</p>
--	---

二、審計體系簡介

審計體系簡介

- ◇ 美國聯邦審計署（Government Accountability Office, GAO）成立於 1921 年，為一獨立、中立的專業服務性機關，隸屬於美國國會，為美國國會所轄負責審計與調查的組織，負責檢視納稅人稅金的使用情況以及向國會議員以及政府機關的領導人提出如何使政府運作得更好的建議。
- ◇ 美國聯邦審計署總部位於美國華盛頓 D.C.，但是也同時在喬治亞州的亞特蘭大、麻州的波士頓、伊利諾州的芝加哥、德州的達拉斯、俄亥俄州的達頓、科羅拉多州的丹佛、阿拉巴馬州的漢斯維爾（Huntsville）、加州的洛杉磯、維吉尼亞州的諾福克、加州的舊金山、以及華盛頓州的西雅圖設有辦公室。
- ◇ GAO 的使命在於協助國會達成它在憲法上的職責，以及基於美國人民的利益，協助聯邦政府提升其績效與確保其課責。達成其使命，該署向國會、聯邦機關與民眾提供客觀、可信賴的資訊以及深入的分析，並且在適當的情況下，針對各種議題提出改善的建議。課責（accountability）、正直（integrity）與可靠（reliability）為該署在達成其使命過程中所持有的核心價值。基此，該署制定出四項策略性目標：

	<ul style="list-style-type: none"> ■ 適時地對國會以及聯邦政府提供高品質的服務，以解決當前與逐漸浮現、和美國人民福祉與財務保障有關之挑戰； ■ 適時地對國會以及聯邦政府提供高品質的服務，以回應安全威脅的持續改變以及全球化下相互依賴所帶來的挑戰； ■ 因應 21 世紀的挑戰，協助聯邦政府轉化它的角色與做事的方式； ■ 透過作為聯邦模範組織以及世界級的專業服務組織，極大化 GAO 的價值。 <p>◇ GAO 在國會委員會或小組委員會 (subcommittee) 的要求下，或是根據法律或委員會報告的規定，推動其業務，同時也基於審計長的職權進行調查。其主要的工作包括透過審計工作的完成，確認聯邦資金的使用是否具有效率和效能；調查被指控的非法與不正當行為；就政府方案和政策是否符合目標提出報告；進行政策分析並提出政策選項供國會考量；以及提出法律裁定或意見，如針對投標申訴進行裁定或是發佈機關的裁定。</p>
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	<p>◇ GAO 目前員工人數為 3,350 人，其中，大約有 2/3 的員工於華盛頓 D.C. 的總部工作。</p>
組織架構	<p>◇ GAO 組織設計基礎，在於順利完成其策略目標，在這樣的邏輯下，該屬於審計長下設置營運長、首席行政官以及最高法律顧問等三項職務，並與審計長組成 GAO 的執行委員會。營運長下轄 13 個評估、審計與研究團隊負責完成前三項策略目</p>

	<p>標；首席行政官則負責完成第四項，也是 GAO 唯一屬對內的策略目標，包括會計、人力資源、資訊與生涯發展等業務。最後，GAO 亦設置最高法律顧問，負責提供專業的法律諮詢，以協助 GAO 其他業務團隊能夠順利完成其四項策略性目標（組織圖請詳見圖 5-12、5-13）</p> <p>◇ 由於 GAO 主要以進行績效審計為主，因此在營運長下轄之 13 個評估、審計與研究團隊中，大多數以執行績效審計為主。應用研究與方法（Applied Research and Methods）、財務管理與確認（Financial Management and Assurance）以及法證審計與調查服務（Forensic Audits and Investigative Service）等三個團隊執行非績效審計業務，應用研究與方法團隊主要在提供技術與專業協助，以提升各審計團隊審計工作進行的品質。財務管理與確認團隊以及法證審計與調查服務團隊則以提升聯邦政府之財務運作為目標，包括財務管理架構、資產與營運課責以及財務資訊可信度等財務審計工作。</p>
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算 (2008 為例)	政府總歲出：2.902 兆美元（此為聯邦政府支出）
	審計機關歲出：5.711 億美元（此為聯邦審計機關歲出）
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.0197%
五、審計長與機關獨立性	
獨立性（須確	有「預算獨立」之規定

認各國獨立性 相關資料)	由於屬於國會所屬機關，因此不論是預算或人事，都不受聯邦行政機關的約束，也不適用管理聯邦行政機關之相關法制規定
	有「人事獨立」之規定
審計長任期	<p>任期 15 年，但不得連任</p> <p>◇ 審計長的任命，須由國會組成提名委員會，至少提出三名人選供總統挑選，但總統也可以要求委員會建議更多的人選。總統從建議名單中挑選提名審計長人選，並在參議院同意後任命。國會提名委員會的成員包括：眾議院議長、參議院代理議長、參眾兩院多數黨與少數黨領袖、參議院國土安全與政府事務委會主席與資深議員、以及眾議院監督與政府改革委員會主席與資深議員。</p>
六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ GAO 的審計工作以績效審計為主，並計算因為審計工作的進行，對於聯邦政府所產生之財務與非財務效益。</p> <p>◇ GAO 也必須針對由聯邦行政部門中之財政部與預算管理局所提出之聯邦政府年度合併財務報表進行審計並提出審計意見。而 GAO 的審計報告也一併呈現於聯邦政府年度合併財務報表中。</p>
資料來源	<p>中華民國外交部網站，2010，美國。瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=108&ctnode=1131&mp=1</p> <p>審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。</p>

	<p>GAO 網站，2011，瀏覽日期：2010 年 10 月 22 日，網址：http://www.gao.gov/index.html</p> <p>OMB (Office of Management and Budget)，2010，瀏覽日期：2010 年 11 月 26 日，網址：http://www.gpoaccess.gov/usbudget/fy08/pdf/budget/tables.pdf</p> <p>OECD，2010，Country statistical profiles -United State，瀏覽日期：2010 年 11 月 26 日，網址：http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23087</p> <p>2008 聯邦政府財政年度預算書，2010，瀏覽日期：2010 年 11 月 26 日，網址：http://www.gao.gov/new.items/d07543t.pdf</p>
--	---

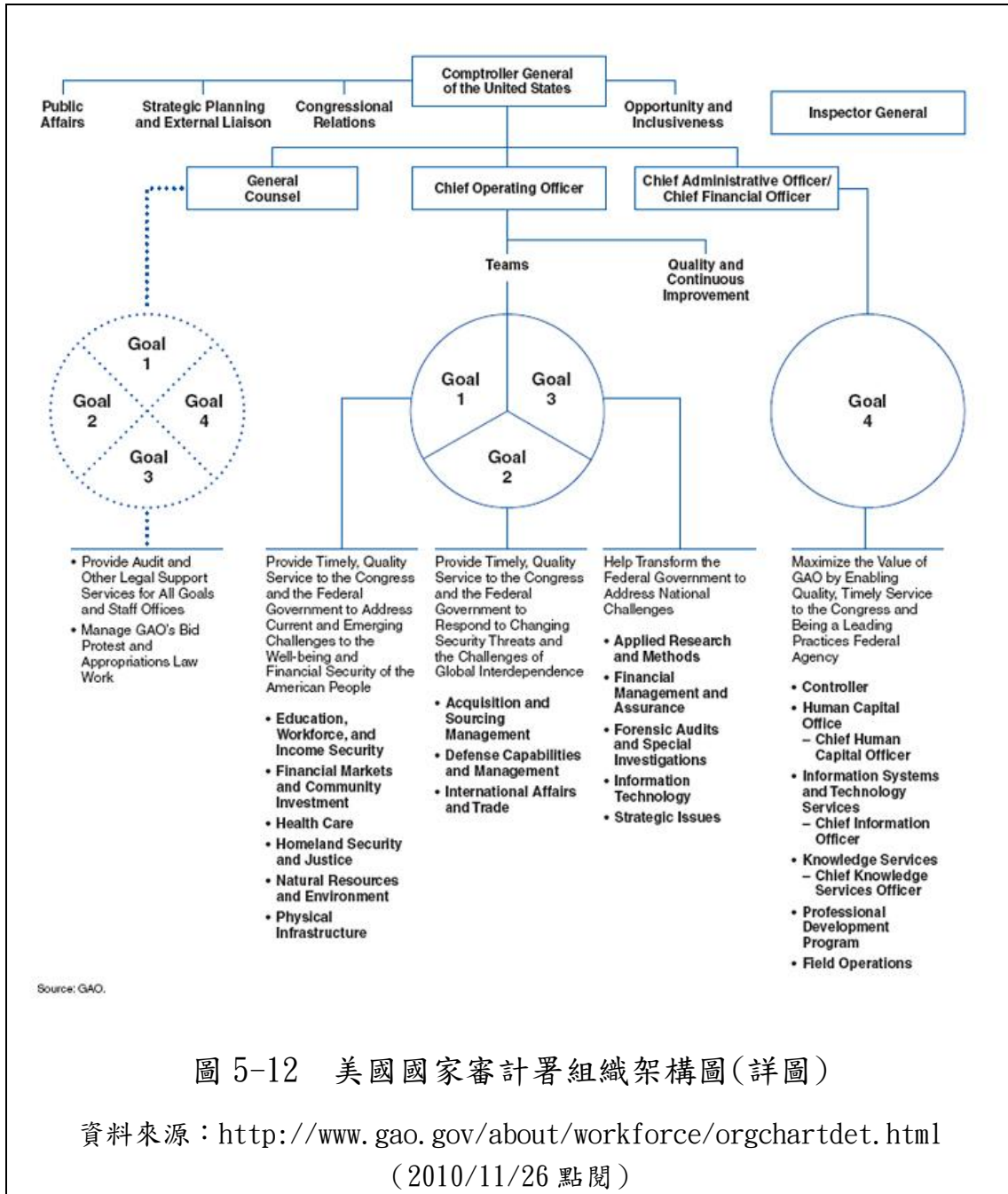


圖 5-12 美國國家審計署組織架構圖(詳圖)

資料來源：<http://www.gao.gov/about/workforce/orgchartdet.html>
(2010/11/26 點閱)

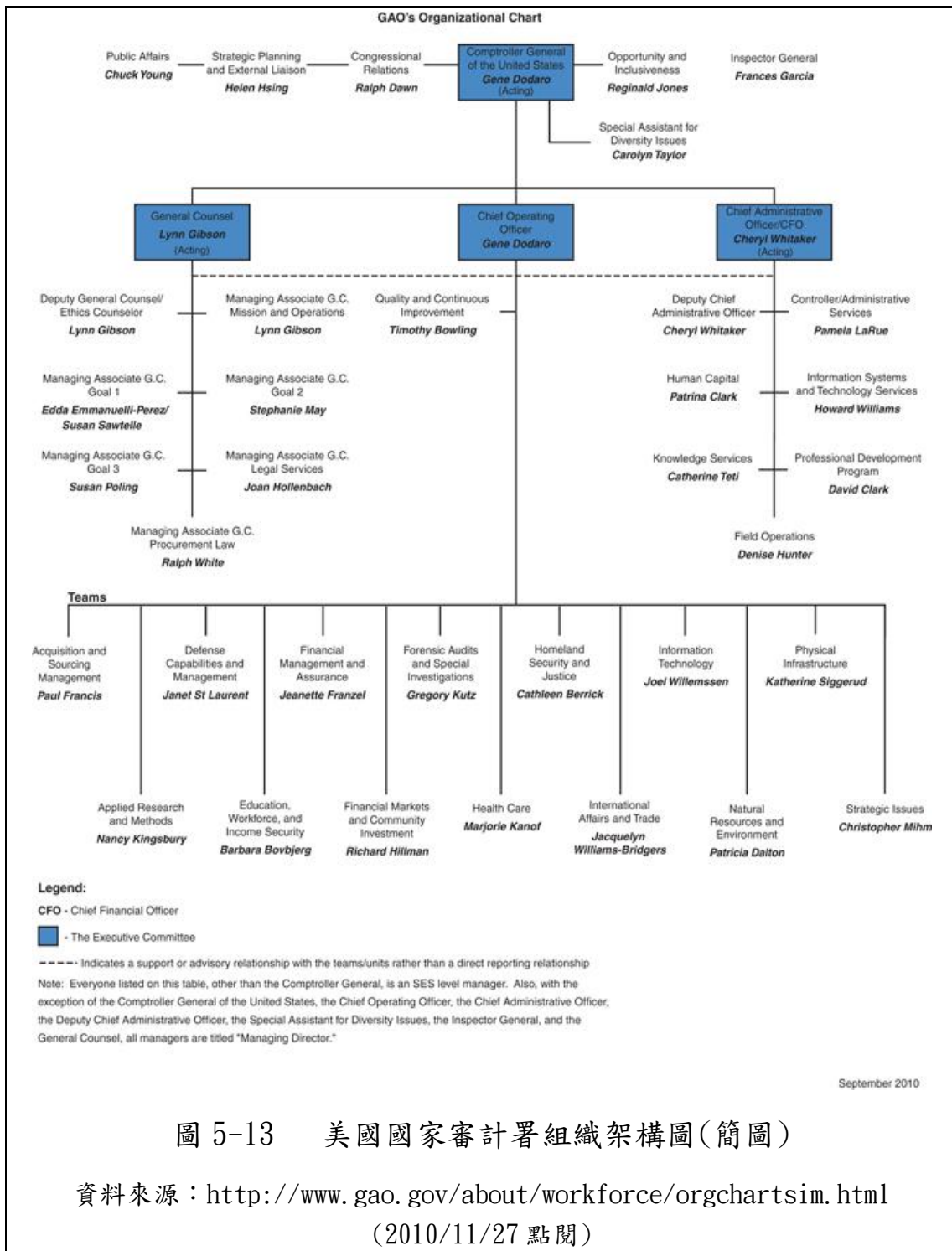


圖 5-13 美國國家審計署組織架構圖(簡圖)

資料來源：<http://www.gao.gov/about/workforce/orgchartsim.html>
(2010/11/27 點閱)

第十節 英國國家審計署(Nation Audit Office)

英國審計長為下議院官員，需由首相在公部門會計委員會主席的同意下提名人選，經由下議院同意後由女王任命，而其解職，則必須在國會上下兩院的同意下才能進行。英國國家審計署所扮演的角色，主要在於透過績效審計與財務審計工作的完成，針對政府使用公帑方式的進行課責，並且幫助公共服務的管理者提升他們的績效。績效審計針對政府各項支出的價值進行評估，並且提出改進績效的建議，而財務審計則希望透過獨立的審核，確保公部門的財務報告能夠真實而真正的反應其財務狀況，並且符合相關的規範。英國國家審計署為推動績效與財務審計工作，將組織依業務屬性區分為經濟事務、地方服務與國家服務等三個部門，而每一個部門又針對不同的審計項目編制人力，並分設專人分別負責績效與財務審計工作。

英國國家審計署(Nation Audit Office)	
一、英國基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：61,412,000 人（2008 年估計）
	GDP：21,860 億美元(2008 年估計；14,995 億英鎊，依 2008/12/31 匯率)
	GDP/人口= 35,595 US\$/人
	政府支出/GDP=5,760 億英鎊/14,995 億英鎊=38.41%
政府體制	君主立憲/議會內閣制。
	內閣制濫觴於英國。英國採君主立憲，女王為虛位元首，其主要功能為任命元首內閣掌行政權，首相即多數黨黨魁，閣員絕大多數由首相自下議院議員中提名，經女王同意後任命，且內閣僅向下議院負責。國會分為下議院（House of Commons）及上議院（House

	of Lords) 兩院。下議院由民選議員組成，採單一席次選區制，議員得連選連任，每一任期最長不逾五年，首相可視需要提前解散國會並改選；上議院議員皆非民選，計分神職議員 (Lords Spiritual) 及世俗議員 (Lords Temporal) 兩大類。
二、審計體系簡介	
審計體系簡介	<p>◇ 在審計長領導下的英國國家審計署，其預算是由國會直接決定，而扮演的角色，在於針對政府使用公帑方式的進行課責，並且幫助公共服務的管理者提升他們的績效。透過這樣的過程，該署希望能夠保護納稅人作為公共服務支付者的權益，同時也希望提升公民作為公共服務使用者的利益。基此，英國國家審計署所設定的策略性目標包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 進行中央政府部會之財務審計工作； ■ 提出績效審計報告，讓國會以及納稅人知道政府支出是否是有價值的； ■ 協助受審計單位提升績效表現； ■ 提供獨立建議以協助國會監督政府； ■ 協助提升全球公部門之財務管理與責信。
三、審計機關員額與組織架構	
機關員額	◇ 目前雇用人數約為 900 位人員，其主要在倫敦 (London) 與紐卡所 (Newcastle)。
組織架構	◇ 英國國家審計署在審計長下設營運長以及四位助理審計長，除一位負責處理利害關係人關係之外，其他三位分別負責經濟事務、地方服務以及國家服務等三種類別之審計相關業務，在各項類

	<p>別下，亦再細分為若干審計項目，並針對每一種審計項目設置專人分別負責績效審計報告與財務審計報告的製作。國家審計署亦在營運長之下設置幕僚部門，以協助國家審計署各項業務的推動。(組織圖請詳見圖 5-14)</p>
<p>四、審計機關待遇與預算</p>	
人員待遇	<p>◇ 一般職員無提供薪資資料。新進職員需受機關訓練，且對於一般職員，機關提供費用鼓勵員工考取 ICAEW Chartered Accountancy 的證照。另外，並在組織學習和非組織學習中，設置獎酬機制來維持員工的專業發展與鼓勵人員的參與。</p> <p>◇ 高階職員的薪資請參見表 5-2</p>
機關預算 (2009 為例)	<p>政府總歲出：10,073 億美元 (6,220 億英鎊，依 2009/12/31 匯率，此為中央政府歲出；2008 年中央政府總歲出為 5,760 億英鎊，用以計算政府支出占 GDP 比例)</p>
	<p>審計機關歲出：1.57391 億美元 (此為全國審計機關總歲出，1.03127 億英鎊，依 2009/12/31 匯率)</p>
	<p>審計機關歲出占政府總歲出比例：0.0166%</p>
<p>五、審計長與機關獨立性</p>	
獨立性	<p>有「預算獨立」之規定</p>
	<p>有「人事獨立」之設計</p>
審計長任期	<p>審計長任期為 10 年，不得連任。</p>
	<p>◇ 英國審計長在定位上，屬於下議院的官員，人選需由首相在公部門會計委員會主席的同意下提名，經由下議院同意後由女王任命。英國審計長為個體法人，也只有在國會上下兩院的同意下才</p>

	能被解職。
六、審計結果處理	
審計結果處理	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 該署每年完成 60 份績效審計報告，並提送國會，其中大多數由公部門會計委員會舉行聽證會討論。績效審計報告探討特定的政府方案、計畫與活動的執行情況以及是否達成支出的價值，並透過發展或指出正確的作法，提出改進公共服務的建議。 ◇ 英國審計長也被賦予法定責任，負責審計所有中央政府部會、機構與營運基金的財務報告，並且將結果交送國會，同時審計長也被指派擔任大多數國營事業的審計官。財務審計的目的在於透過獨立的審核，以確保公部門的財務報告能夠真實而真正的反應其財務狀況，並且符合相關的規範。在進行財務審計的過程中，英國國家審計署也希望能夠協助政府整體以及個別部會建立穩健而健全財務管理實務，並且使得其財務報告對於使用者而言是有意義的。
資料來源	<p>中華民國外交部網站，2010，英國。瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=151&ctnode=1131&mp=1</p> <p>審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。</p> <p>OECD，2010，Country statistical profiles -UK，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23</p>

	<p><u>087</u></p> <p>The UK Statute Law Database-- National Audit Act 1983 (c. 44)，瀏覽日期：2010 年 11 月 26 日，網址：http://www.statutelaw.gov.uk/Home.aspx</p> <p>NAO, 2009 Annual Report 2009</p> <p>NAO, 2010 Annual Report 2010</p>
--	---

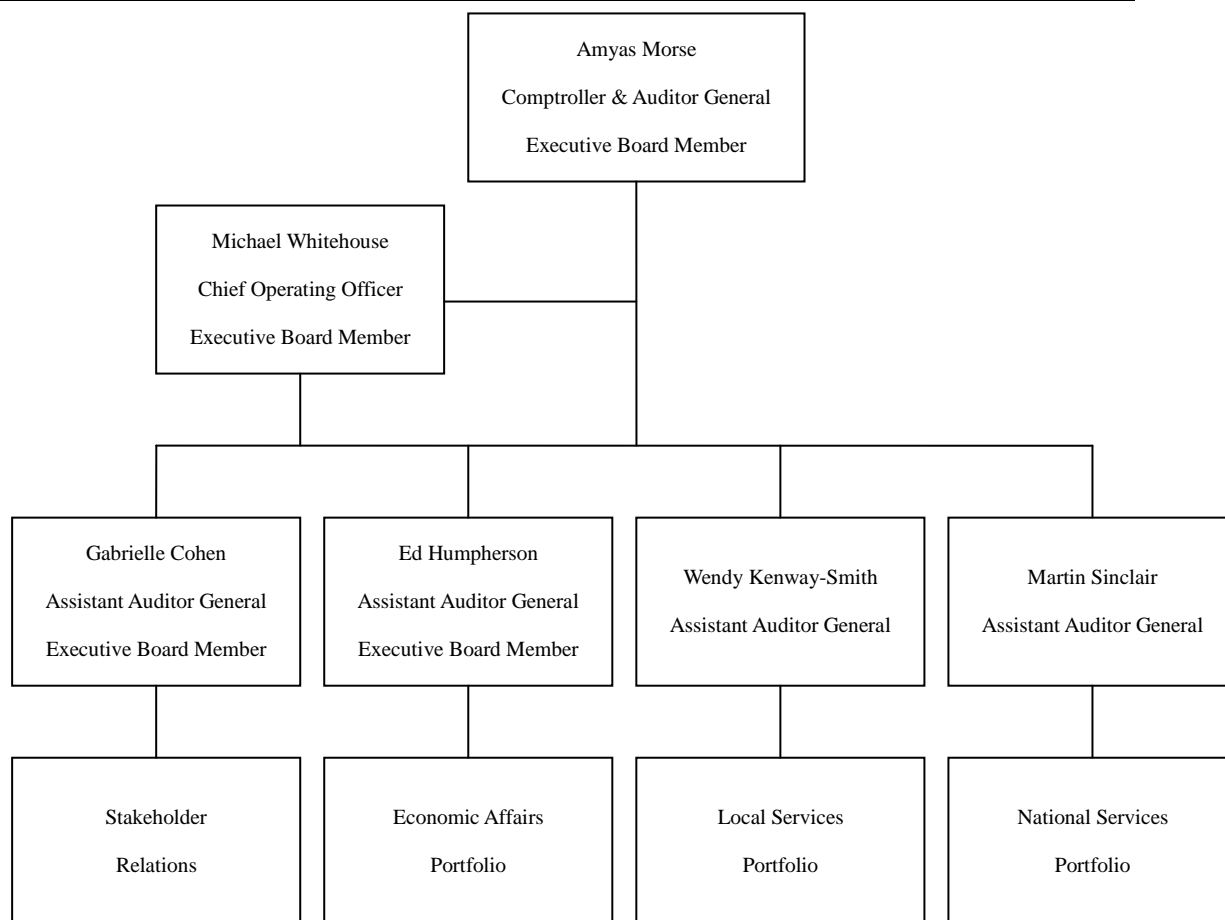


圖 5-14 英國國家審計署領導團隊(Leadership teams)組織架構圖

資料來源：

http://www.nao.org.uk/about_us/structure_governance/transparency.aspx

x (2010/11//26 點閱)

表 5-2 NAO 高階職員薪資表

Job Title	Pay band for disclosure (£)
Comptroller and Auditor General	210,000–214,999
Chief Operating Officer	160,000–164,999
Assistant Auditor General, Local Services	130,000–134,999
Assistant Auditor General, National Services	140,000–144,999
Assistant Auditor General, Stakeholder Relations	135,000–139,999
Assistant Auditor General, Economic Affairs	135,000–139,999
Director General, Finance & Commerce	135,000–139,999
Director General, Value for Money Audit	125,000–129,999
Director General, Financial Audit	110,000–114,999

資料來源：

http://www.nao.org.uk/freedom_of_information/publication_scheme/what_we_spend_and_how_we_spend/travel_and_hospitality_expendi.aspx
(2010/11//26 點閱)

第十一節 澳洲國家審計署(Australian National Audit Office)

澳洲審計長為國會所轄之獨立官員，為澳洲政府公部門機構的外部審計者，針對其財務報表與績效進行審計，並針對政府所推動的重大計畫或者國會所關心的事項進行審計確認的工作。澳洲國家審計署主要由三個功能性群組所構成，包括：確信審計服務、績效審計服務、以及組織支援群組，將財務審計以及績效審計兩項主要業務分別設置單位處理，而非將兩種財務與績效審計納入同一單位負責處理特定之審計項目。澳洲審計長的提名是由主管審計長法的部長提名，並經國會公部門會計與審計聯席委員會同意後，由澳洲總督任命，而其解職，則是必須在澳洲國會上下兩院都做成解職審計長的決議後才可以進行。

澳洲國家審計署(Australian National Audit Office)	
一、澳洲基本國情介紹	
人口、GDP 與 政府總歲出	人口：21,016,000 人 (2008 年估計)
	GDP：8,312 億美元(2008 年估計)
	GDP/人口= US\$ 39551/人
	政府支出/GDP = 2,189.57 億美元/8,312 億美元 =26.34. %
政府體制	聯邦制。
	澳洲聯邦的政體為君主立憲制和內閣制。澳洲女王及澳洲國家元首為現任英國女王伊莉沙白二世。澳洲總督代表女王行使權力，有權解散國會，但實務上僅在總理建議下為之。目前澳洲實行類似英國的西敏制，聯邦下議院有 150 個議席，每三年選舉一次。上議院代表各州利益，具有立法審議權，任期六年。下議院

目前共 150 個席位，基本以各個州人口數分配，實行單一選區制。上議院席位則無關人口數，每州 12 席，北方領地和首都特區各只 2 席，共 76 席。兩院每三年改選一次。下議員任期三年，上議員任期六年，故後者每次只改選半數。下議院多數黨組成聯邦內閣，其黨魁為聯邦總理。

二、審計體系簡介

審計體系簡介

- ◇ 澳洲國家審計署的主要任務在於針對澳洲政府公部門機構的財務報表與績效進行審計。根據 1997 年所制定的審計長法，審計長為國會所轄之獨立官員，將審計長定位為澳洲政府公部門機構的外部審計者。
- ◇ 澳洲國家審計署依據「提供獨立公部門審計與相關服務的國際領導者」的願景，為了追求「改進公共行政（Improvement in public administration）」與「確信（Assurance）」兩大成果，推動與達成在「顧客」、「產品與服務」、「員工」與「營運績效」等四個關鍵成果領域之目標與策略，其中，「改進公共行政」所指的是獨立評估特定之澳洲政府公部門活動，包括提升效率與行政效能；而「確信」所指的是獨立確保澳洲政府公部門之財務報告、行政、控制與課責。也因此，澳洲國家審計署也透過績效與財務審計的發現與建議針對澳洲政府針對特定公共行政領域的實務提出改進方向。
- ◇ 澳洲國家審計署當前的主要工作除了績效審計與財務審計之外，也針對政府所推動的重大計畫

	<p>或者國會所關心的事項進行審計確認的工作，前者針對國防部大型採購計畫的時程、成本以及效能提出確認報告；而後者則是針對政府行銷所提供的資訊以及廣告方式符合政府行銷準則進行確認。</p>
<p>三、審計機關員額與組織架構</p>	
<p>機關員額 (2010 年)</p>	<p>總計 367 人 (請參照表 5-3)</p>
<p>組織架構</p>	<p>◇ 澳洲國家審計署的組織主要由三個功能性群組構成，包括：確信審計服務 (Assurance Audit Services, AAS)、績效審計服務 (Performance Audit Services, PAS)、以及組織支援群組 (Corporate Support Group)。確信審計服務群組針對澳洲政府公部門機關的財務報表與財務行政，為國會、行政部門、公部門委員會、執行官 (CEOs) 與民眾提供獨立的審核；績效審計服務群組透過增加績效審計計畫與相關的產品的價值，提升公部門的行政與課責；組織支援群組則針對審計署的業務運作提供行政與技術性的支援。(組織圖請詳見圖 5-15)</p>
<p>四、審計機關待遇與預算</p>	
<p>人員待遇</p>	<p>◇ 在 2009-10 年 367 名員工中，有 7 位的年薪低於 47,631 澳幣；有 36 位的年薪介於 47,631 澳幣與 56,369 澳幣之間；有 84 位的年薪介於 56,370 澳幣與 70,552 澳幣之間；有 127 位的年薪介於 70,553 澳幣與 97,577 澳幣之間；有 113 位的年薪高於 97,578 澳幣。</p>

	<p>◇ 此外，澳洲國家審計署亦發給該署員工績效獎金，在 2009-10 年度中，共有 152 位員工領到績效獎金，占員工數 41%。其中，職等介於 APS1-3 之間者有 3 位，平均獲得獎金 1,652 澳幣；而職等最高之 SES 等級者有 25 位，平均獲得獎金 7,871 澳幣。(各職等人員獲得績效獎金情形請詳見表 5-3)</p>
機關預算 (2008 為例)	政府總歲出：3160.463 億澳幣 (2189.57 億美元，依 2008/12/31 匯率)
	審計機關歲出：6.8272 千萬澳幣 (此為聯邦審計機關歲出，4.730 千萬美元，依 2008/12/31 匯率)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.02160%
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	有「預算獨立」之規定
	有「人事獨立」之設計
審計長任期	任期 10 年，不得連任
	<p>◇ 澳洲審計長由主管審計長法的部長提名，經國會公部門會計與審計聯席委員會同意後，由澳洲總督任命。</p> <p>◇ 澳洲審計長法規定審計長最低之退休年齡為 55 歲。</p> <p>◇ 澳洲總督可以將審計長解職，但必須是在澳洲國會上下兩院都做成解職審計長的決議後進行。審計長法也規定，國會上下兩院只有在審計長因為個人行為問題或是身體上或精神上無法勝任審計長的工作時才可以做成決議，請求總督將審計長撤職。</p>

六、審計結果處理	
審計結果處理	<p>◇ 澳洲國家審計署將審計報告送交公部門會計與審計聯席委員會審查，而該委員會也會針對國家審計署所提出之績效與財務審計報告進行審查或召開公聽會，並且將結果作成報告。</p>
資料來源	<p>審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。</p> <p>Australian Governemnt，2010，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.budget.gov.au/2008-09/content/fbo/html/part_1.htm； http://www.budget.gov.au/2009-10/content/fbo/html/part_1.htm， http://www.comlaw.gov.au/Details/C2009C00112</p> <p>Auditor-General Act 1997，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.comlaw.gov.au/ComLaw/Legislation/ActCompilation1.nsf/current/bytitle/F0B27AA1C58D36B6CA25756E00002574?OpenDocument&mostrecent=1</p>

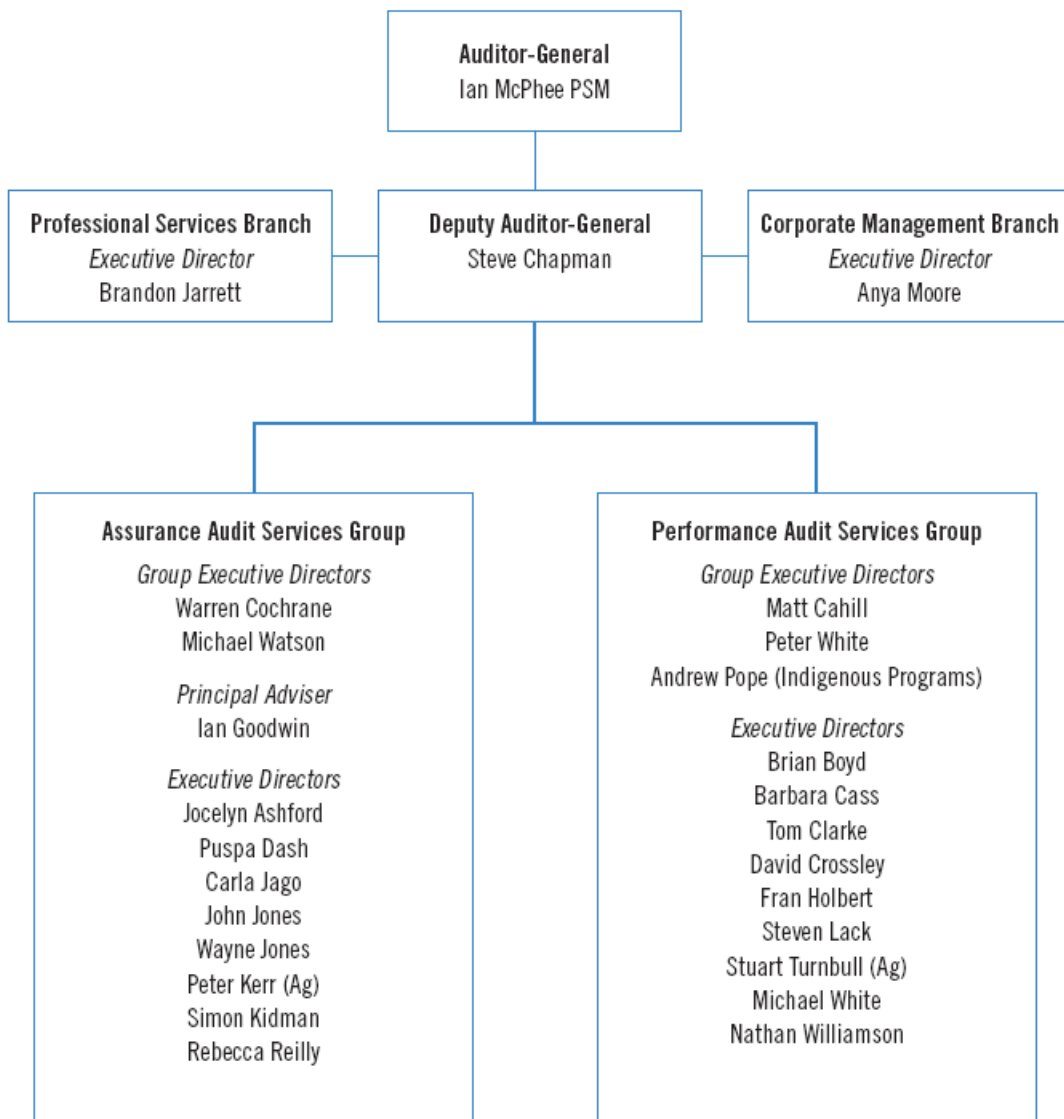


圖 5-15 澳洲國家審計署組織與高階經理架構圖

資料來源：The Auditor-General Annual report 2009 - 10

表 5-3 澳洲國家審計署人員統計表

Classification	ACT	NSW	2009-10 total	2008-09 total
SES Band 3	1		1	1
SES Band 2	6		6	5
SES Band 1	19		19	20
EL 2	83	4	87	91
EL 1	56	1	57	50
APS 6	64	6	70	54
APS 5	47	1	48	55
APS 4	35	1	36	40
APS 3	13	1	14	17
APS 2	5		5	5
APS 1				
Graduate	17		17	18
Undergraduate	7		7	9
Total	353	14	367	365

APS = Australian Public Service, EL = Executive Level, SES = Senior Executive Service

Note: Includes all staff employed by the ANAO, including operative and inoperative staff. Inoperative staff are defined as staff who are absent from work for more than 13 weeks.

資料來源：The Auditor-General Annual report 2009 - 10

表 5-4 澳洲國家審計署績效獎金分配分析表

Classification	Number	Total (\$)	Average (\$)	Minimum (\$)	Maximum (\$)
SES	25	196,786	7,871	3,000	15,000
EL 2	49	180,025	3,674	1,637	8,469
EL 1	24	60,628	2,526	1,341	3,131
APS 6	31	65,487	2,112	1,120	2,386
APS 5	15	29,131	1,942	1,457	2,223
APS 4	5	9,047	1,809	1,026	2,959
APS 1 - 3	3	4,955	1,652	1,556	1,759
Total	152	546,059			

APS = Australian Public Service, EL = Executive Level, SES = Senior Executive Service

資料來源：The Auditor-General Annual report 2009 - 10

第十二節 紐西蘭審計署 (Controller and Auditor-General)

紐西蘭審計長獨立於行政部門與國會之外執行法律所賦予的職責，但是必須以作為公共資源管理者的身分向國會報告。紐西蘭審計組織最大的特色在於該署分別設置了審計長辦公室與審計紐西蘭辦公室兩個機關，前者負責審計署策略規劃、審計政策標準以及績效審計等工作，而後者則是執行年度財務審計工作。此外，雖然大部分針對公部門組織的審計工作是由審計紐西蘭辦公室完成，但是針對某些較具商業性質公部門組織的審計工作，紐西蘭引入競爭的機制，由審計紐西蘭辦公室與私部門的會計師事務所競爭取得工作的機會，而將私部門會計師事務所引進審計體系，也成為紐西蘭審計制度的一項重要特色。

紐西蘭審計署 (Controller and Auditor-General)	
一、紐西蘭基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：4,400,000 人 (2010 年估計)
	GDP：2,037 億紐西蘭幣 (2010 年估計，約 1721.11 億美元，依 2010/12/31 匯率)
	GDP/人口 = 46.295 紐西蘭幣/人
	政府支出/GDP = 707 億紐西蘭幣/2,037 億紐西蘭幣 = 34.7%
政府體制	議會內閣制。
	紐西蘭是君主立憲制混合英國式議會民主制，因此並無成文憲法。紐西蘭「國家元首」是英國女王伊麗莎白二世，亦即紐西蘭女王。總理代表英國女王主持政府。內閣總理由國會多數黨領袖出任，並由渠自議員中任命各部會首長組織政府，集體對國會

	<p>負責。國會原有參眾兩院，1950 年廢除參議院，議會為一院制的眾議院，任期 3 年，採用單一選區兩票制與聯立制，各政黨依其政黨得票比例分配席位，第 49 屆國會議員共 122 名。</p>
<h2>二、審計體系簡介</h2>	
<p>審計體系簡介</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 紐西蘭審計長是國會的官員，而其職責則主要規定於 2001 年所通過的公共審計法。審計長獨立於行政部門與國會之外執行法律所賦予的職責，但是必須以作為公共資源管理者的身分向國會報告。紐西蘭審計長除了針對中央層級的公部門組織進行審計之外，也對地方公部門組織進行審計。 ◇ 在審計長下，紐西蘭審計長署又分為審計長辦公室（Office of the Auditor-General）與審計紐西蘭辦公室（Audit New Zealand）等兩個單位。整體而言，審計長辦公室負責執行績效審計，而審計紐西蘭辦公室則是執行財務審計。具體來說，審計長辦公室的主要任務包括發展策略計畫、訂定政策與標準、任命審計官並且管理其表現、執行績效審計、提供國會報告與建議、以及完成調查與其他特別研究。審計紐西蘭辦公室是實際執行業務的單位，其工作為完成審計長所交付之年度審計工作，以及在審計長的指示下，針對公共組織提供其他符合審計獨立性標準的確信服務（assurance services）。 ◇ 紐西蘭審計長也引進私部門的會計師事務所，協助審計長完成針對部分公部門組織的法定職

	<p>能。更清楚地說，審計長雖然會將大部分針對公部門組織的審計工作交由審計紐西蘭辦公室來做，但是針對某些較具商業性質的公部門組織，審計紐西蘭辦公室必須和私部門會計師事務所一起競爭，以爭取為這些組織進行審計工作的機會，而這也是紐西蘭審計制度的一項特色。在審計紐西蘭辦公室的網站上也提到：像其他國際性的會計師事務所一樣，我們組織運作的設計像一個專業服務提供的公司，我們有我們自己的管理結構與體系，並且透過與審計長辦公室合作以改善我們的工作表現。基於以上所述，審計長為達成其法定職責，除了透過所屬的審計長辦公室與審計紐西蘭辦公室之外，也引進私部門會計師事務所競爭部份的審計工作。</p> <p>◇ 該署在紐西蘭境內設有 8 個辦公室，同時在審計紐西蘭辦公室之外，也和 60 個審計服務的提供者合作，共同完成為完成其所被賦予的審計工作。</p>
<p>三、審計機關員額與組織架構</p>	
<p>機關員額</p>	<p>◇ 紐西蘭審計署之員工有 354 人(2009 年)，其中，有 61 人編制於審計長辦公室，有 249 人編制於審計紐西蘭辦公室，另外有 44 人負責支援審計長辦公室與審計紐西蘭辦公室之工作。</p>
<p>組織架構</p>	<p>◇ 紐西蘭審計長下轄審計長辦公室與審計紐西蘭辦公室等兩個主要單位。</p> <p>◇ 審計長辦公室下設 6 個功能性團隊，每個團隊由一位助理審計長領導。這 6 個功能團隊包括會計</p>

	<p>與審計政策團隊、法律團隊、地方政府團隊、國會團隊、績效審計團隊、與研發團隊。除了6個功能性團隊之外，審計長辦公室亦設有由助理審計長所領導之組織服務團隊，負責協助審計長辦公室與審計紐西蘭辦公室完成其工作。審計紐西蘭辦公室雖然在全國設有7個辦公室，但是其工作並非依據地育區分，而是透過專業區分。換句話說，審計紐西蘭辦公室業務的推動，都是視個別審計工作的需求，將其人員依據專業分派到不同的審計團隊。</p>
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	無資料
機關預算 (2010 為例)	政府總歲出：707 億紐西蘭幣 (597.36 億美元，依2010/12/31 匯率)
	審計機關歲出：71,784,000 紐西蘭幣 (此為全國審計機關總歲出)，其中 3,400 萬為人事成本，2,630 萬支付外部審計公司，其他日常營運支出則為 1,140 萬元。
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.101%
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	有「預算獨立」之規定
	有「人事獨立」之設計
審計長任期	任期 7 年，但不得連任。
	◇ 審計長是經由國會推薦並由總督任命，屬於國會的官員。
六、審計結果處理	

審計結果處理	<p>◇ 紐西蘭大部分公部門單位每年都必須向國會提出年度報告，而紐西蘭審計署的審計結果與意見將會放入年度報告中，以確保年度報告中財務資訊的正確。</p>
資料來源	<p>中華民國外交部網站，2010，紐西蘭，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=93&ctnode=1131&mp=1</p> <p>審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。</p> <p>OECD，2010，Country statistical profiles - New Zealand，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23087</p> <p>Annual Report 2010-2011，2010，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.oag.govt.nz/annual-plan/2010-11/docs/annual-plan-2010-11.pdf</p> <p>Public Audit Act 2001，2010，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.oag.govt.nz/about-us/docs/public-audit-act-2001.pdf</p>

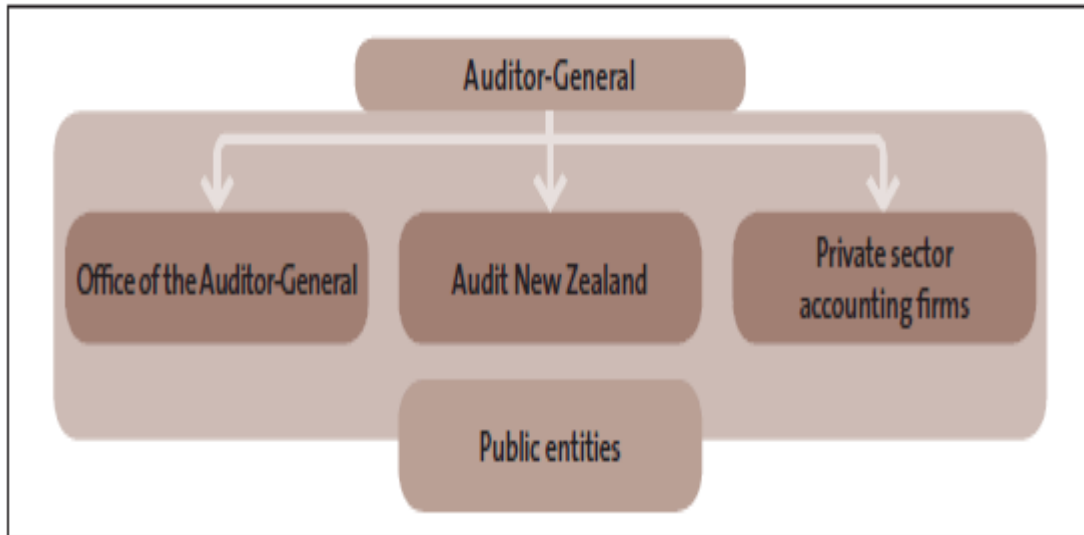


圖 5-16 紐西蘭審計運作模式(Our operating model)

資料來源：<http://www.oag.govt.nz/annual-plan/2010-11/part3.htm>
(2010/11/27 點閱)

第十三節 加拿大審計公署(Office of the Auditor General of Canada)

加拿大審計長是國會的官員，獨立於政府行政部門之外直接向國會報告，透過獨立性的審計與調查，向國會、地區議會、政府與加拿大人民提供客觀的資訊，並且針對國會在政府支出與運作的授權監督上提供協助。該署的組織設計是以依據專業領域組成的審計團隊為基礎，其中由於加拿大對於環境與永續發展的重視，因此該署近年增設了環境與永續發展處，將相關審計業務獨立出來。加拿大審計工作的重點亦在績效審計，因此審計長通常會在春季以及秋季分別按照規定的程序向下議院提出績效審計的報告，而且這些報告也會在向下議院提出後，向媒體與民眾公佈。一旦報告正式提出後，國會各專業委員會與公部門會計委員會將根據報告的內容召開聽證會並提出建議，而行政部門也被要求必須在 150 天那針對改進的建議提出回覆。

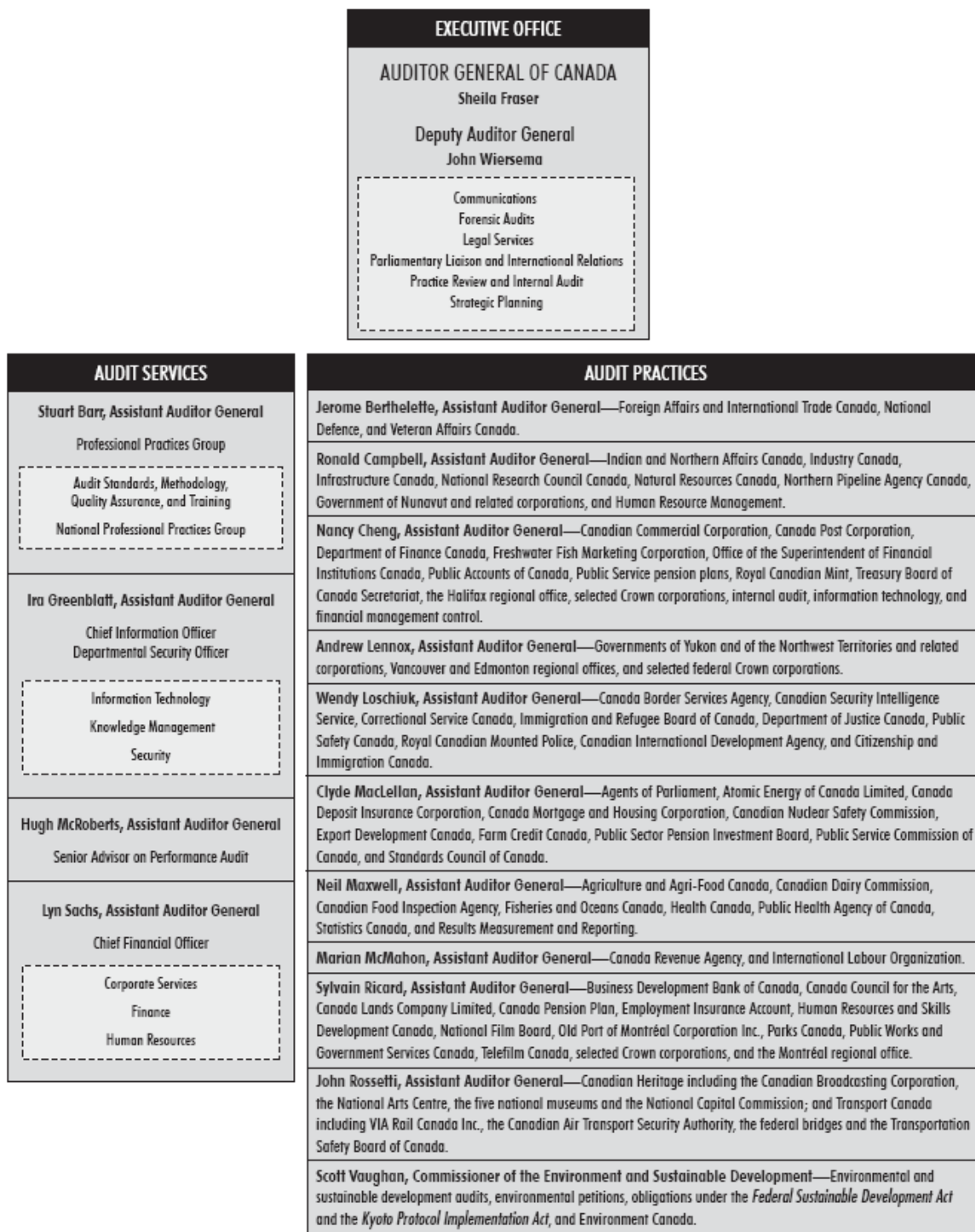
加拿大審計公署(Office of the Auditor General of Canada)	
一、加拿大基本國情介紹	
人口、GDP 與政府總歲出	人口：33,095,000 人 (2008 年估計)
	GDP：13,002 億美元 (2008 年估計)
	GDP/人口= US\$39,287 /人
	政府支出/GDP=2,740 億加幣/15,922 億加幣(依 2008/12/31 匯率)=17.21%
政府體制	君主立憲/聯邦議會制。
	加拿大內閣由總理及各部首長組成，行使行政權，對國會負責。下議院多數黨為執政黨，黨魁擔任內閣總理，並自下議院議員中任命各首長。其國會仿英制，分上議院 (Senate) 及下議院 (House of Commons) 兩院。上議院共 105 席，議員由總理建議總督任命；

	<p>1965年6月2日前任命之參議員，無任期限制，其後任命者，任期至75歲止。眾議院議員共308席，由人民直接選舉產生，每屆任期最多5年。加拿大國會下議院是加拿大國會權力的主要核心。上議院通常不會駁回下議院已通過的法案。</p>
<h2>二、審計體系簡介</h2>	
審計體系簡介	<p>◇ 加拿大審計長是國會的官員，獨立於政府行政部門之外直接向國會報告。審計長法、財務行政法、其他相關法案與國會決議規範了審計長的職責。加拿大審計公署進行獨立性的審計與調查，向國會、地區議會、政府與加拿大人民提供客觀的資訊。透過該署在國會委員會聽證會中的報告與作證，該署針對國會在政府支出與運作的授權監督上提供協助。</p>
<h2>三、審計機關員額與組織架構</h2>	
機關員額	<p>總員額約632人（2010年）</p>
組織架構	<p>◇ 加拿大審計公署設有執行委員會，負責該署專業與行政業務方向之研擬，設定該署管理與運作各種政策之制定。執行委員會由審計長、副審計長、助理審計長以及該署環境與永續發展處處長。</p> <p>◇ 加拿大審計公署以團隊的形式，分派人員進行部會、機關、國營事業以及3個特區政府的審計工作。該署目前除設有包括環境與永續發展處在內的11個審計團隊之外，也設置4個支援性質的單位，分別負責財務審計方法、績效審計方法、</p>

	資訊與安全、以及人力資源與財務等業務發展與推動。(組織圖請詳見圖 5-17)
四、審計機關待遇與預算	
人員待遇	<p>◇ 加拿大審計長的薪資為 313,900 加幣，副審計長的薪資則為 203,395 加幣到 243,465 加幣之間，而該署職級最低的審計服務專員之薪資，則為 34,180 加幣到 64,616 加幣之間。加拿大審計公署內各種職位之薪資水準，詳見表 5-5。加拿大審計公署從審計官到副審計長，亦可以發給績效獎金，審計官的績效獎金金額最高可發 3,000 加幣，而副審計長最高則可以領 39,930 加幣之績效獎金。</p>
機關預算 (2010 為例)	政府總歲出：2740 億加幣 (2737.536 億美元，依 2010/12/31 匯率)
	審計機關歲出：100.23 百萬加幣(此為聯邦審計機關歲出)
	審計機關歲出占政府總歲出比例：0.0366%
五、審計長與機關獨立性	
獨立性	有「預算獨立」之規定
	有「人事獨立」之設計
審計長任期	任期 10 年，但不得連任
	◇ 加拿大內閣總理向國會上下議院各團體的領導人諮詢後，依法任命加拿大審計長，但需經國會上下兩院的同意。
六、審計結果處理	
審計結果處理	◇ 加拿大審計長通常會在春季以及秋季分別向下議院提出績效審計的報告，而且這些報告也會在

	<p>向下議院提出後，向媒體與民眾公佈。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 審計報告只能在會期間提出，審計長必須在報告提出前的 30 天前告知下議院議長，並且針對審計報告的主題向議長進行簡報。審計長也在同一時間告知眾議員與參議員審計報告提出的計畫。大約在報告提出前的一個星期，審計長會向所轄部會被納入報告的內閣首長進行簡報。 ◇ 在報告提出當天，審計長會向國會進行不對外公開的簡報，加拿大審計公署也會另外邀請媒體事先針對報告的內容進行說明，最後在由下議院議長代表審議長提出書面報告。 ◇ 在審計報告正式提出後，審計報告可以被使用在國會各委員會所舉行的聽證會中，以提升政府的管理與責信。審計報告提出後便自動地交由下議院的公部門會計委員會做進一步的審查，該委員會透過舉行聽證會的方式，針對審計報告中所提出的問題進行討論，並且可以在聽證會結束後，以委員會的名義向下議院提出報告，針對行政部門所應該改進之處提出建議，而行政部門也被要求必須在 150 天那針對改進的建議提出回覆。
資料來源	<p>中華民國外交部網站，2010，加拿大。瀏覽日期：2010 年 11 月 26 日，網址： http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=107&ctnode=1131&mp=1</p> <p>審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。</p> <p>OECD，2010，Country statistical profiles -</p>

	<p>Canada，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23087</p> <p>Annual Financial Report Of the government of Canada (Fiscal Year 2008 - 2009)，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.fin.gc.ca/afr-rfa/2009/afr-rfa09-eng.pdf</p> <p>Canada's Economic Action Plane，2010，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.budget.gc.ca/2009/pdf/budget-planbugetaire-eng.pdf</p> <p>Organizational Chart，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/orgchart_2010_e.pdf</p> <p>Auditor General Act，瀏覽日期：2010年11月26日，網址： http://laws.justice.gc.ca/PDF/Statute/A/A-17.pdf</p>
--	---



July 2010

圖5-17 加拿大審計公署組織架構圖

資料來源：http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/orgchart_2010_e.pdf
(2010/11/28點閱)

表5-5 加拿大審計公署內各種職位之薪資水準表

Position	FTEs ¹	Salary (\$)	Bilingual bonus (\$)	Performance pay ² (\$)	Automobile ³ (\$)	Memberships (\$)	Total (\$)
Auditor General	1	313,900 ⁴			4,706	614	319,220
Deputy Auditor General	1	203,395 - 243,465		0 - 39,930			203,395 - 283,395
Commissioner of the Environment and Sustainable Development	1	160,475 - 210,520		0 - 34,520			160,475 - 245,040
Assistant auditors general	15	160,475 - 191,380		0 - 31,370			160,475 - 222,750
Senior principals	5	115,245 - 166,965		0-27,350			115,245 - 194,315
Principals	58	115,245 - 148,640		0 - 18,730			115,245 - 167,370
Senior directors	2	89,935 - 133,580		0 - 16,880			89,935 - 150,460
Directors	100	89,935 - 119,265		0 - 15,000			89,935 - 134,265
Auditors	250	44,852 - 99,559	800	0 - 3,000			44,852 - 103,359
Audit service	98	54,666 - 91,025	800				54,666 - 91,825

officers							
Audit service specialists	101	34,180 - 64,616	800				34,180 - 65,416
Total FTEs	632						

¹ Full-time equivalents (FTEs) used in the fiscal year 2009 - 10.

² Amounts represent the range that levels are eligible to receive in performance pay.

³ Taxable benefit for the personal use of an automobile for the 2009 calendar year.

⁴ The salary of the Auditor General is set by statute under subsection 4(1) of the Auditor General Act and is equal to the salary of a puisne judge of the Supreme Court of Canada.

資料來源：

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/inst/aud/aud03-eng.asp>
(2010/11/28點閱)

第十四節 組織設計之綜合比較

本章前面各節重點式的介紹日本、韓國、新加坡、香港、荷蘭、法國、瑞士、瑞典、美國、英國、澳洲、紐西蘭與加拿大等 13 個國家與地區最高審計機關之組織設計，以下則進一步針對各國最高審計機關之組織設計進行比較分析，以彙整各國最高審計機關組織設計之異同特色與實施經驗，作為我國審計部未來進行組織再造之參考。

首先，在本研究所檢視的國家中，如表 5-6 所示，除了日本會計檢查院、韓國審計監察院、荷蘭審計院與瑞典國家審計局採用委員會制，以及法國審計法院採用法院制之外，其他各國之最高審計機關皆採用審計長制。

表 5-6 各國審計機關類型比較

國家審計機關	審計機關 類型	國家審計機關	審計機關 類型
中華民國審計部	審計長制	瑞士聯邦審計署	審計長制
日本會計檢查院	委員會制	瑞典國家審計局	委員會制
韓國審計監察院	委員會制	美國聯邦審計署	審計長制
新加坡審計署	審計長制	英國國家審計署	審計長制
香港審計署	審計長制	澳洲國家審計署	審計長制
荷蘭審計院	委員會制	紐西蘭審計署	審計長制
法國審計法院	法院制	加拿大審計公署	審計長制

資料來源：本研究自行整理

其次，研究團隊透過表 5-7 將各國審計制度與最高審計機關之制度與組織設計議題進行分析與比較，而以下分別就審計機關之隸屬關係、績效審計組織的設計、輔助單位的設置、審計長之任期規定、以及審計預算等面向扼要比較分析之。

表 5-7 各國審計機關比較總表

	審計機關 之隸屬	中央地 方審計	審計 方式	專責績 效審計 組織	審計/ 行政預 算比例	預算 獨立
日本	獨立於內閣之 外	中央			0.0153 %	有
韓國	隸屬於總統，但 具有相對獨立 性	中央、 地方			0.03%	有
新加坡		城市 國家	採抽查 方式	原本有 但已取 消	0.042%	
香港	對行政長官負 責	城市 國家		有	0.0471 %	有
荷蘭	中央政府外部 稽核	中央	倚賴行 政內部 稽核	有	0.013%	部分
法國	準司法機關					有
瑞士	隸屬財政部，但 不需聽從財政 部指揮					有
瑞典	內閣機關	中央		有		無
美國	隸屬國會	中央			0.0197 %	有
英國	隸屬下議院	中央、 地方		有/分設 單位	0.0166 %	有
澳洲	隸屬國會之獨 立官員	中央		有	0.0216 %	有
紐西蘭	為國會官員，但 獨立於行政部 門與國會之外 獨立行使職權	中央、 地方		有	0.101%	有
加拿大	隸屬國會	中央			0.0366 %	有

(續下頁)

	人事獨立	審計長提名任命	審計長任期	審計長連任	其他
日本	有	由三位參眾兩院同意、內閣任命並由天皇認可之檢察官互選	7年	一次	
韓國	有		4年	一次	
新加坡		總理與公共服務委員會主席商量後，再與總統協調後由總統任命	6年	一次	
香港	有	行政長官提名，大陸國務院委任	6-7年	可連任	
荷蘭		由眾議院提名女王任命的3位審計院委員會委員推舉1名擔任	終身職		
法國	有	法國部長委員會的委員會命令任命	終身任期制		
瑞士	有	聯邦議會通過後由聯邦委員會任命	6年	得連任	矩陣式組織
瑞典	無	由政府任命	6年	可無限延期	
美國	有	國會組成委員會提出三名以上人選供總統挑選，總統提名後經參議院同意後任命	15年	不得連任	
英國	有	首相在公部門會計委員會主席的同意下提名人選，經由下議院同意後由女王任命	終身制		
澳洲	有	主管審計長法的部長提名，並經國會公部門會計與審計聯席委員會同意後，由澳洲總督任命	10年	不得連任	
紐西蘭	有	由國會推薦後總督任命	7年	不得連任	公私合作
加拿大	有	內閣總理向國會上下議院各團體的領導人諮詢後，經國會同意後任命	10年	不得連任	

(續下頁)

	法制	資訊	綜合規劃	教育訓練	其他
日本	在事務總局長官房下設法規課				無法確認法規業務內容為何
韓國	設有法律服務與品質管理單位		設有獨立於計畫與管理單位外專責研究發展機構	設有專責訓練機構	獨立設置訓練與研究發展業務單位
新加坡				在新版的組織架構中，訓練與人事和財務幕僚一起放在第二群組中的一個單位	
香港		機構事務科下的技術行政部	機構事務科下的技術行政部	機構事務科下的技術行政部	並無明顯法制資訊單位
荷蘭		設於運作管理部門下			
法國					
瑞士	在幕僚單位中有法律服務				為矩陣式組織
瑞典	設法律幕僚	設資訊幕僚			
美國	設最高法律顧問，為審計長下三個主要職位之一	設於首席行政官下	並無設置，但可能設於首席行政官下之知識服務單位	設於首席行政官下	
英國		設於營運長下			
澳洲					
紐西蘭	審計長辦公室下之六個功能性團隊	機關服務團隊下之一個服務團隊	審計長辦公室下之六個功能性團隊		

	之一		之一		
加拿大		由一位助理審計長兼資訊長，為幕僚之一，兼做知識管理		在一位助理審計長領導之專業實務團隊下之一項功能，與人事分開	

資料來源：本研究自行整理

壹、審計機關之隸屬關係

本文將所介紹的 13 個國家的最高審計機關，依其組織隸屬關係，劃分為四大類別，分別是：(一)隸屬於行政部門、(二)隸屬於國會、(三)獨立於行政部門或國會之外、與(四)準司法機關。

隸屬於行政部門者包括韓國之審計監察院、香港審計署、瑞士聯邦審計署、與瑞典國家審計局等。韓國審計監察院隸屬於總統，接受國會監督，但具有相對獨立性，除了直接向總統報告之外，也被賦予行政處罰的權力。香港審計署對香港特區行政長官負責，但可獨立行使職權。瑞士聯邦審計署雖然隸屬於財政部，位階為本研究 13 個審計機關中最低者，但並不需接受財政部的指揮，可依據該國聯邦憲法行使審計權，具有高度的獨立性。最後，瑞典國家審計局為一內閣機構，在行政模式的審計制度下，地位較低，獨立性亦受影響。由以上分析可知，除了瑞典國家審計局之外，韓國、香港與瑞士之審計機關雖隸屬於行政部門，但仍透過直接向最高行政首長報告或以法律規範的方式，確保其獨立行使職權的能力。

隸屬於國會之審計機關包括美國聯邦審計署、英國國家審計署、澳洲國家審計署、紐西蘭審計署與加拿大審計公署等，但都被賦予依法獨立行使職權，協助該國國會監督行政部門之運作的任務。它們透過財務與績效審計報告的提出以及國會聽證會的參與，對於如何提升政府績效提出建議。

獨立於行政或國會部門之外者，包括日本會計檢查院與荷蘭審計院，二者皆強調獨立之外部稽核角色。其中比較特殊的是荷蘭為顧及審計院之獨立性，在任命審計院具有決策功能之3位委員會委員時，將政黨屬性納入考量，兼顧政治平衡。最後，法國之審計法院在該國之定位為準司法機關，不但具有財務財政審計的權力，也具有針對審計案件進行審判的權力。

貳、績效審計組織之設計

本研究所檢視之13個國家最高審計機關中，至少可以從新加坡、香港、荷蘭、瑞典、英國、澳洲與紐西蘭等7個國家審計機關的組織架構圖中，找到執行績效審計業務的專責單位，但各國針對績效審計組織之設計及位階則不盡相同。

香港、澳洲和紐西蘭都設置了位階較高的專責單位來負責績效審計業務的推動。香港審計署內部設有五科，負責審計工作的推動，其中四個科都是負責「衡工量值」業務，即為推動績效審計的專責單位，另外一個科是負責「帳目審計科」的合規性審計工作。澳洲國家審計署於審計長與副審計長下，設置「確信審計服務」與「績效審計服務」兩個功能性群組，由「績效審計服務」群組負責績效審計工作的推動。紐西蘭主要是由審計長辦公室來負責績效審計業務，在審計長辦公室下所設置的6個功能性團隊中，其中之一即為負責績效審計的團隊。

新加坡審計署與荷蘭審計院則是將績效審計的業務交由某個部門下的特定單位負責。在新加坡審計署的組織設計中，將審計工作分為一般審計與特殊審計，由兩個部門分別負責，而負責績效審計工作的單位，是與負責資訊科技審計的單位共同歸屬於特別審計部門；荷蘭審計署則將審計工作分別交由三個審計處負責，並在第二審計處下設負責績效審計的單位。

最後，瑞典國家審計局與英國國家審計署則是以審計業務之專業

領域作為審計組織設計之基礎，但在每個專業領域中，視需求分別設置專門的單位負責財務與績效工作。舉例而言，在英國國家審計署的經濟事務群組中，設有單位負責商業、創新與技術之審計，而該單位便有兩個團隊，分別負責財務與績效審計，但是在同一個群組中，負責資本市場與銀行審計之單位便僅設置績效審計團隊，而負責金融法制審計之單位則僅設置財務審計團隊。

基於以上分析，可以作出兩點一般性的結論。首先，雖然績效審計逐漸獲得各國審計機關的重視，但是在本研究所檢視的 13 個國家最高審計機關中，仍有 6 個國家無法在其組織架構表中找到績效審計的專責機關。究其原因，除了可能是有些國家的最高審計機關將績效審計人員與工作分派到各專業領域之審計團隊中，並未分開設置之外，也有可能是像美國聯邦審計署，由於審計工作的推動已經是以績效審計為主，因此雖然審計團隊的設計仍以聯邦政府之主要業務領域進行業務區分，但實為進行績效審計而非傳統合規性審計。此外，研究團隊在美國聯邦審計署的審計團隊中，也注意到「財務管理與確認」以及「法證審計與調查服務」等負責財務審計之審計團隊的設置，顯示美國聯邦審計署在轉型以推動績效審計業務為主後，仍設置專責單位負責財務性審計工作的推動。

其次，13 個國家的績效審計組織的設計方式，並不相同。其中有些國家將負責績效審計的人員集中於一個單位之中，也就是前述第一種(香港、澳洲和紐西蘭)與第二種(新加坡與荷蘭)的組織設計方式，此一模式，有助於累積績效審計的專業與建立績效審計的文化。但是若採取類似瑞典國家審計局與英國國家審計署在各個專業領域中設置財務與績效審計團隊的運作模式，也能擷取不同的效益 -- 有助於合規性審計和績效審計兩種專業的互動與交流，讓審計工作檢視的視角更為完整。總之，審計機關進行績效審計組織之設計時，需視其組織運作的情況和擁有的人力資源，權衡利弊得失，才能作出最符

合其組織業務需求的選擇。

參、輔助單位之設置

審計機關為順利達成其組織使命與任務，需要設置法制、資訊、綜合規劃與教育訓練等支援性幕僚單位。本研究以下嘗試根據個案審計機關的組織架構圖，針對這些輔助單位在機關組織中的地位，進行初步的分析與了解。

一、法制單位

在本研究檢視的 13 個國家審計機關中，可以在 6 個國家審計機關的組織架構上找到提供審計案件法律諮詢服務的單位。在這 6 個國家的審計機關中，有 3 個國家審計機關之法制單位屬於一級單位，美國聯邦審計署在審計長下設三個主要的職位，其中之一即為最高法律顧問；紐西蘭在審計長辦公室下設 6 個功能性團隊，而其中之一負責法律諮詢相關業務；最後，韓國的法制單位則是直接隸屬於秘書長下之法律服務與品質管理部門。此外，日本、瑞士與瑞典審計機關之法制單位的位階較低，在組織架構圖上僅被列為負責幕僚業務單位下的一個部門，如日本會計檢查院的法制單位，便是設置在事務總局長官房下之法規課。

二、資訊單位

隨著資訊科技的快速發展，資訊科技的應用對於組織目標與績效的達成，已屬於組織整體策略規劃不可或缺的一環。在本研究檢視的 13 個國家審計機關中，有 7 個國家審計機關的組織架構上可以看到資訊單位的設置，但是其中除了加拿大審計公署資訊單位的位階較高，是由一位助理審計長兼任資訊長，並且負責組織知識管理之外，其餘各國審計機關之資訊單位的位階較低。香港的資訊單位為設置於

機構事務科下的技術行政部；荷蘭審計院的資訊單位被設置在運作管理部門之下；瑞典聯邦審計署之資訊單位隸屬於改院審計行政幕僚首長下；美國聯邦審計署雖設有資訊長，但其位階根據組織架構圖，是在首席行政官之下而接受其指揮監督；最後，紐西蘭的資訊單位則是設置在審計長辦公室機關服務團隊下一個服務團隊。我們可以發現，除了加拿大審計公署之外，在組織架構中設置資訊單位的審計機關，雖然已經讓資訊單位的位階提升至一般人事、會計等幕僚單位之位階，但其位階仍不及於資訊長，而負有將資訊科技進一步帶入組織流程改造與決策之責。

三、綜合規劃單位

我國本次行政院組織改造的創新特色之一，在於行政院各部會需設置負責研究發展之「綜合規劃」司或處。在本研究所檢視的 13 個國家審計機關中，韓國、香港、紐西蘭與美國等國之審計機關內皆設有負責研究發展之相關單位。其中韓國審計監察院設有具附屬機關地位的審計與檢察研究所 (Audit and Inspection Research Institute)；而在紐西蘭審計署中，研究發展單位則是審計長辦公室下 6 個功能性團隊之一；最後，香港審計署則是由機構事務科下之技術行政部負責研究發展之業務；最後，在美國聯邦審計署中，於 13 個審計團隊中，設有應用研究與方法團隊，透過針對審計實務之研究發展，提升各審計團隊審計工作之品質。

此外，本研究發現部分國家之審計機關設有知識管理相關單位，但是各國審計機關之知識管理可能是指透過資料庫之建立累積組織專業與實務知識，亦可能負責審計業務之研究發展，加拿大審計公署由資訊長負責資訊與知識管理業務，可能是偏向於前者，而美國聯邦審計署於資訊長外另設知識服務長，因此其負責之知識管理業務則可能偏向後者。

四、教育訓練單位

由於審計工作的專業性很強，因此透過教育訓練的實施，確保審計人員具備與時俱進的專業知識與技能，是審計機關不可忽視的一項工作。特別是近年來國際社會強調績效審計工作，使得審計人員之教育訓練更形重要。從組織設計觀點來看，審計機關教育訓練工作的推動，可以由人事單位兼辦、設置組織內之專職單位推動訓練業務、甚至成立附屬機關負責。在本研究所檢視的 13 個國家審計機關中，有 5 個國家的審計機關分設單位來推動人事與訓練業務，其中，韓國審計監察院是以具有附屬機關地位的審計訓練所（Audit Training Institute）來負責審計人員之教育訓練業務；其他包括新加坡、香港、美國以及加拿大也都在審計機關內設置單位推動訓練業務。在新加坡審計署的組織架構中，訓練單位是與人事與財務單位共同隸屬於機構發展與訓練部門；香港審計署之訓練業務則是由機構事務科下之技術行政部負責；美國聯邦審計署則是於首席行政官下設置專業發展（professional development）部門；最後，加拿大審計公署則是將訓練業務與審計標準、方法與品質確保等業務共同設置於專業實務團隊中，並由一位助理審計長所領導。

肆、審計長的任期與連任限制

綜合比較 13 個國家審計機關之資訊發現，各國對於審計長之任期與連任限制的規定並不相同，任期最長者為終身職，但是最短的僅為 4 年；而連任次數也從無限制到不可以連任。

首先，除了荷蘭、法國之審計長為終身制之外，規定審計長可以連任的國家，一般而言其審計長任期較短，而規範審計長不得連任的國家，其審計長的任期也較長。規定審計長不得連任的國家有美國、英國、澳洲、紐西蘭與加拿大等五國，而其審計長任期之規定，美國為 15 年，英國、澳洲與加拿大為 10 年，而紐西蘭則僅有 7 年。日本、

韓國與新加坡規定審計長得連任一次，其任期則從日本的 7 年、新加坡的 6 年、到最短的韓國只有 4 年。香港、瑞士、瑞典並沒有明確規定審計長的連任的次數，而其每一任的任期則介於 6 年到 7 年間。

由以上之分析可以歸納得出下列結論，在審計長不得連任的國家，有 4 個國家以 10 到 12 年較長的審計長任期作為配套，而在可以連任的國家中，審計長的任期則一般介於 6 年到 7 年間。

伍、審計機關預算與行政部門預算比

在本研究所檢視之 13 個國家審計機關中，除了 4 個無法找到其機關預算資訊而無法計算之外，紐西蘭審計署之機關預算佔行政單位預算之比例最高，為 0.101%，而其餘 8 個國家之審計機關，該項比例皆介於 0.01%到 0.04%之間。其中介於 0.01%到 0.02%者最多，荷蘭、美國與英國皆屬於此類；介於 0.02%到 0.03%之間以及介於 0.03%到 0.04%之間者次之，日本與澳洲屬於前者而韓國與加拿大則屬於後者；最後，香港之機關預算佔行政單位預算比例則高於 0.04%，為 0.0471%。

第六章 審計機關組織改造之問卷調查

本章透過問卷調查的方式，以我國審計人員為對象，了解他們對於審計機關組織改造各種議題的看法。本問卷主要可以區分為三個主題，分別為審計機關組織改造的急迫性、審計機關組織調整的方向以及審計人事制度及其他調整。本章首先針對問卷調查實施的方式進行說明，並且分析受訪者之背景，其次依序將受訪者針對問卷中各題的回覆進行描述性的統計分析，初步了解審計人員對於本問卷各題之意見，而本章也將在分析受訪者整體性意見之後，進一步了解不同背景的受訪者，是否在各題的回答上出現顯著差異。

第一節 問卷調查實施方法與受訪者背景資料分析

壹、問卷設計與調查方法

本研究為了解我國審計人員對於審計機關組織改造各項議題的看法，因此以審計部本部、交通建設審計處、教育農林審計處、五都直轄市審計處、以及各縣市審計室之全體審計人員為對象進行普查，調查期間自民國 100 年 6 月 3 日至 6 月 10 日止，透過審計部以公文系統發放及催收，並由調查對象填答問卷後交各所屬單位彙整，最後再以公文系統回收問卷。透過這樣的方式，本研究總共發出問卷 833 份，回收 758 份，其中有效問卷共 751 份，回收比例約為 90.16%，問卷回收並編碼整理後，透過 SPSS V.12.0 進行統計分析，計算各題之平均數與標準差，以及勾選各選項之受訪者占全體受訪者之百分比。此外，本研究也採用獨立樣本 T 檢定、ANOVA 以及卡方檢定等方法，了解不同背景之受訪者對於某題項的回覆是否出現顯著差異。

本研究之問卷主要可以分為三個部份。第一個部份試圖了解受訪之審計人員對於審計機關組織改造原則性議題急迫性之看法，而此部

分的題項，又可以分為兩類，第一類是整體性地了解受訪者，是否認為審計機關因應行政院組織改造以及為提升審計品質而有推動組織改造之急迫性；第二類則是針對調整各廳以及教育農林與交通建設等兩個特種審計處之組織、調整審計部內部之幕僚單位、成立推動績效審計業務之專責單位、推動直轄市審計處之更名以及推動縣(市)審計室之更名等五項組織改造議題，了解受訪者對於是否落實這些組改方向急迫性的看法。

在問卷的第二個部份，研究團隊透過整理本研究之訪談資料，將審計部受訪者所提到之具體組改方案轉換成題項施測，希望能夠了解受訪者對於這些方案的看法，這些方案包括審計部各廳的命名方式、第五廳組織業務的調整、幕僚單位之的整併與設置方案、國會聯絡業務之組織設計、特種審計處的保留或改制、直轄市審計處的改名以及縣市審計室的改名。

問卷的第三個部份，則是針對審計人事制度及其他組織調整議題進行調查。這些議題包括將法制人員與資訊人員納入審計人員之任用資格中、審計單位首長之職等問題、審計長之任期與連任限制、編制最終審定數額表業務的調整以及審計機關獨立編列預算等。

研究團隊完成問卷的編製之後，除了經過研究團隊內部會議的確認並且初步檢測建構效度之外，也與委託單位多次交換意見並且修定文句語意，確保實施問卷調查所取得的研究成果，能夠符合本研究之目的，提供研究團隊提出研究建議之參考。

貳、受訪者背景資料分析

本研究針對母體進行普查，總計回收有效問卷 751 份，回收率高達 90.16%，其中就性別來看，男性占 46.9%而女性占 53.1%；就年齡來看，受訪者年齡集中於 30-39 歲以及 40-49 歲兩個群組，分別占全體受訪者之 30.4%以及 41.0%；此外，就學歷來看，受訪者以具有學

士與碩士學位者為主，分別占全體受訪者之 51.1%與 37.9%，除了顯示審計人力的專業性與整齊之外，也顯示出審計人員已經有接近四成具有碩士以上學歷。

從職等檢視，本研究的受訪者有高達 78.5%為薦任官，另有 17.1%的受訪者具有簡任資格，顯示審計人力大多以薦任與簡任為主；就是否兼任主管來看，在受訪者中有 25.3%薦任主管，顯示審計人員兼任主管與非兼任主管的比例大致為 1:3；就年資來看，受訪審計人員中，以服務 10-14 年者所占比例最高，為 24.5%，合計年資未滿五年受訪者的比例也達 28.3%，服務滿 20 年以上之受訪者則占 19.1%，從任職未滿五年受訪者的比例偏高，可以顯示出新進審計人員的流動率可能偏高，但是從服務滿 20 年以上受訪者的比例亦接近 20%來看，一旦熟悉審計機關的任職環境，也有相當比例之審計人員願意長期待在審計機關發展；就專業背景來看，有 74.6%的受訪者為財會背景、13.3%為工程背景，顯示審計人力中仍以財會背景者為主。

就目前之服務單位來看，31.3%服務於審計部本部、10.5%任職於特種審計處、23.9%任職於直轄市審計處以及 34.4%服務於縣市審計室，從這樣的比例來看，審計人力中有接近四成的比例負責審計我國之中央單位，而有六成的比例負責審計我國之地方政府單位；最後，就曾經服務之單位檢視，受訪者中有 22.7%曾於審計部本部服務，也有 30.6%曾服務於縣市審計室，但值得注意的是，有將近三成的受訪者，未曾於目前服務以外之審計單位服務過。以上針對本次問卷調查受訪者背景之統計，整理如表 6-1 所示：

表 6-1 受訪者背景資料分析

性別	男性（352 人，46.9%）；女性（399 人，53.1%）
年齡	20-29 歲（40 人，5.3%）；30-39 歲（228 人，30.4%）； 40-49 歲（307 人，41.0%）；50-59 歲（129 人，17.2%）；

	60 歲以上(含) (45 人, 6.0%)
學歷	高中/職以下(含) (8 人, 1.1%) ; 專科學校畢業 (72 人, 9.6%) ; 大學院校畢業 (383 人, 51.1%) ; 碩士 (284 人, 37.9%) ; 博士 (2 人, 0.3%)
職等	委任 1-5 職等 (33 人, 4.4%) ; 薦任 6-9 職等 (584 人, 78.5%) ; 簡任 10-14 職等 (127 人, 17.1%)
兼任主管 職	兼任主管 (189 人, 25.3%) ; 非兼任主管 (557 人, 74.7%)
年資	未滿 3 年 (106 人, 15.1%) ; 3-5 年 (93 人, 13.2%) ; 6-9 年 (114 人, 16.2%) ; 10-14 年 (172 人, 24.5%) ; 15-19 年 (83 人, 11.8%) ; 20 年以上(含) (134 人, 19.1%)
專業背景	財會 (520 人, 74.6%) ; 工程 (93 人, 13.3%) ; 其他 (84 人, 12.1%)
服務單位	審計部 (224 人, 31.3%) ; 教育農林審計處、交通建設審計處 (75 人, 10.5%) ; 直轄市審計處 (171 人, 23.9%) ; 縣、市審計室 (246 人, 34.4%)
以前曾服 務之審計 單位	審計部 (191 人, 22.7%) ; 教育農林審計處、交通建設審計處 (62 人, 7.4%) ; 直轄市審計處 (81 人, 9.6%) ; 縣、市審計室 (258 人, 30.6%) ; 未曾任職於其他審計單位 (251 人, 29.8%)

資料來源：本研究自行整理

為確認回收樣本之代表性，研究團隊進一步透過查詢審計年報並

向委託單位索取母體之男女性別、年資、學歷與專業資料等基本資料進行整理，針對本次問卷調查回收之樣本與母體進行比較，以確保在調查的過程中，並沒有系統性的因素導致拒訪，進而影響調查的結果。如表 6-2 所示，研究團隊比較母體與樣本後，並沒有發現兩者間存在著顯著差異。

表 6-2 母體與回覆問卷比較

	回收問卷比例	實際人數比例	回收問卷占實際人數比例
一、性別			
(01)男	46.9%	46.15%	93.12%
(02)女	53.1%	53.85%	90.48%
二、年齡			
(01)20-29 歲	5.3%	6.0%	72.73%
(02)30-39 歲	30.4%	31.0%	90.12%
(03)40-49 歲	41.0%	37.0%	100% (問卷 307 人、 2010 年報 304 人)
(04)50-59 歲	17.2%	19.0%	84.32%
(05)60 歲以上	6.0%	7.0%	77.59%
三、學歷			
(01)高中職以下	1.1%	2.0%	61.54%
(02)專科學校畢業	9.6%	13.0%	67.29%
(03)大學院校畢業	51.1%	48.0%	96.24%

(04)碩士、博士	38.2%	37.0%	93.77%
四、專業背景			
(01)財會	74.6%	72.16%	87.99%
(02)工程	13.3%	10.13%	100% (問卷 93 人、 審計部提供數 據 83 人)
(03)其他	12.1%	17.71%	57.93%

資料來源：本研究自行整理

第二節 問卷調查結果描述性統計分析

本節針對問卷調查的結果進行初步分析，透過比較平均數與標準差、各選項勾選者占全體受訪者之百分比、以及服務於不同審計單位人員對於各題回覆的情況，檢視我國審計人員對於審計機關組織改造各項議題的看法。本節針對受訪者對各題之回覆意見計算平均數與標準差，了解受訪者對於各組改議題同意與否或改革迫切的程度。本問卷將無意見視為受訪者不對該項問題表態，或者該議題不論出現正反結論受訪者都可以接受，因此在計算迫切或同意程度的平均數時，皆不將無意見者納入計分，據此，本問卷在計算平均數與標準差的時，將迫切或同意程度最高者計 1 分，次高者計 2 分，而不迫切或同意程度最高者計 4 分，次高者計 3 分，使得平均數小於 2.5 時，代表全體受訪者對於該題的意見偏向正面，而平均數大於 2.5 時則表示意見偏向反對。

此外，本節也針對各題，統計勾選各選項受訪者占整體受訪者的比例，希望了解在各項組改議題上，受訪者認為急迫或同意的比例。最後，本節也視題目的性質，針對服務於不同審計單位之受訪者進行

描述性統計分析，希望能夠進一步分析服務於不同單位之受訪者對於特定議題的看法。

壹、審計機關組織改造之急迫性

我國政府改造的工程將於民國 101 年 1 月 1 日上路，屆時行政院各部會及其所屬機關之組織架構與業務職掌都將產生大幅度的變動，由於審計部職司我國中央地方政府財務收支之審核並定期考核公共支出的績效，因此我國中央政府組織改造的推動，亦將影響審計業務的進行，進而可能產生審計機關組織調整的需求。基此，本研究首先希望了解我國審計人員，是否認為在我國當前中央政府組改的系絡下，有進行審計機關組織改造之急迫性。

本研究在問卷的第 1 題與第 2 題，如表 6-3 所示，分別針對審計人員是否認為審計機關有因應行政院組織改造、或為提升審計品質而推動組織改造之急迫性進行調查。本研究發現，不論是為因應行政院組改或是提升審計品質，受訪者皆認為有推動審計機關組織改造之急迫性，平均分數分別為 1.95 與 2.15。此外，在第一題中有 67.2% 的受訪者認為有急迫性而在第二題中亦有 59.9% 的受訪者認為有急迫性。值得注意的是，從平均數和認為有急迫性的百分比來看，相較於為提升審計品質而進行組改之急迫性，受訪者認為審計機關因應行政院組改而進行組織改造之急迫性較高。

表 6-3 審計機關組織改造之急迫性調查分析

1. 為因應民國 101 年元月正式啟動的行政院組織改造，您認為審計機關進行組織調整之急迫性為何？（全體受訪者）					
平均數 （標準差）	非常急迫	有點急迫	不太急迫	完全 不急迫	無意見
1.95	28.0	39.2	17.5	3.2	12.1

(0.81)	67.2	20.7			
2. 您認為審計機關 <u>為提升審計品質</u> 而推動組織調整的急迫性為何？（全體受訪者）					
平均數 （標準差）	非常急迫	有點急迫	不太急迫	完全 不急迫	無意見
2.15 (0.85)	20.0	39.9	21.2	5.8	13.0
	59.9		27.0		

資料來源：本研究自行整理

本問卷的第3題有5個子題，如表6-4所示，分別代表五個審計部組織改造的議題，希望能夠透過調查了解審計部同仁認為處理這些議題的急迫性為何。首先，第一個子題是針對審計部各廳以及教育農林與交通建設兩個特種審計處之業務分工調整的問題進行調查，調查的結果顯示，審計部受訪者整體而言認為各廳與特種審計處業務功能的調整有其急迫性，整體平均數為1.89，其中有69.9%的受訪者認為該項調整非常急迫或有點急迫，顯示審計部受訪者認為將五廳與特種審計處的業務分工進行調整有其必要。進一步來看，將審計部本部之受訪者與特種審計處之受訪者分別檢視，也呈現偏向該項調整有其急迫性之意見。惟研究團隊也發現，審計部本部受訪者的平均數較特種審計處受訪者的平均數略低，加上特種審計處有24.4%的受訪者認為該項調整不太急迫或完全不急迫，顯示就調整各廳與特種審計處之業務功能來看，特種審計處有部分受訪者持較為負面的意見，值得注意。

表6-4 五廳與特種審計處業務分工調整之急迫性調查分析

3. 您認為以下各項組織調整方向之急迫性為何？
 (1) 因應行政院組織改造，審計部各廳及所屬教育農林審計處、交通建設審計處業務分工之調整

	平均數 (標準差)	非常 急迫	有點急 迫	不太急 迫	完全 不急 迫	無意見
全體受訪者	1.89 (0.78)	30.4	39.5	16.6	2.0	11.5
		69.9		18.6		
審計部本部 受訪者	1.81 (0.80)	36.5	34.7	15.8	1.8	11.3
		71.2		17.6		
特種審計處 受訪者	1.96 (0.91)	35.1	37.8	17.6	6.8	2.7
		73.0		24.4		

資料來源：本研究自行整理

第3題的第二個子題針對審計部內部幕僚單位增設或整併的急迫性進行調查，如表6-5所示，受訪者整體而言仍然認為審計部內部幕僚單位的增設或整併有其急迫性，但是2.20的平均數也顯示出，受訪者認為急迫的程度並不強烈，檢視受訪者填答各選項的百分比，也發現僅有55.1%的整體受訪者選擇非常急迫或有點急迫。同時，研究團隊也發現，相較於非審計部本部受訪者，服務於審計部本部的受訪者認為幕僚單位的增設或整併較不具急迫性，平均數為2.25，而非審計部本部受訪者的平均數則為2.17，而這樣的觀察，也可以從服務於審計部本部的受訪者僅有36.3%選擇非常急迫或有點急迫得到確認。

表6-5 審計部內部幕僚單位之增設或整併之急迫性調查分析

3. 您認為以下各項組織調整方向之急迫性為何？
- (2) 審計部內部幕僚單位之增設或整併

	平均數 (標準差)	非常 急迫	有點 急迫	不太 急迫	完全 不急 迫	無意 見
全體受訪者	2.20 (0.83)	19.0	36.1	28.4	4.0	12.5
		55.1		32.4		
審計部本部 受訪者	2.25 (0.86)	19.0	34.4	30.8	5.40	10.4
		36.3		36.2		
非審計部本 部受訪者	2.17 (0.82)	19.4	36.5	27.8	3.3	13.1
		55.9		31.1		

資料來源：本研究自行整理

第 3 題的第三個子題針對推動績效審計業務之組織設計進行調查，了解是否因應績效審計業務的推動，而有進行審計組織改造的急迫性。如表 6-6 所示，受訪者雖然認為績效審計組織的設置有其急迫性，但急迫的程度並不高，雖然有接近六成（59.1%）的受訪者選擇了非常急迫或有點急迫的選項，但整體平均數僅為 2.17，而這也顯示出受訪者認為，雖然長期而言可能因應績效審計業務的增加而設置專責單位負責推動績效審計，但是現階段並無立即推動此項組織變革的急迫性。

表 6-6 推動績效審計業務組織設置之急迫性調查分析

3. 您認為以下各項組織調整方向之急迫性為何？						
(3) 推動績效審計業務之組織設置						
	平均數 (標準差)	非常 急迫	有點急 迫	不太急 迫	完全 不急 迫	無意見
全體受訪者	2.17	18.8	40.3	24.7	4.5	11.8

	(0.82)	59.1	29.2	
--	--------	------	------	--

資料來源：本研究自行整理

第3題的第四個子題針對直轄市審計處更名之急迫性進行調查，如表6-7所示，受訪者整體的平均數為2.50，為本次問卷編碼最小值1與最大值4間的平均數，表示受訪者整體而言認為直轄市審計處更名之急迫性不高，另檢視選擇非常急迫與有點急迫的受訪者比例僅有38.0%，但選擇不太急迫與完全不急迫的受訪者比例卻有45.9%，也可以再次確認直轄市審計處更名的急迫性不高。最後，進一步針對服務與非服務於直轄市審計處的受訪者分別檢視，也發現不論與整體受訪者之數據比較，或在兩者間進行比較，都未存在很大的差異，顯示直轄市審計處更名不具急迫性為審計人員間存在的共識。

表6-7 直轄市審計處更名之急迫性調查分析

3. 您認為以下各項組織調整方向之急迫性為何？						
(4) 直轄市審計處之更名（如：更名為審計局或審計署）						
	平均數 (標準差)	非常 急迫	有點 急迫	不太 急迫	完全 不急 迫	無意 見
全體受訪者	2.50 (0.95)	15.2	22.8	34.2	11.7	16.2
		38.0		45.9		
直轄市審計 處受訪者	2.51 (0.84)	12.3	27.5	41.5	8.2	10.5
		39.8		49.7		
非直轄市審 計處受訪者	2.49 (0.97)	16.4	21.7	33.1	12.2	16.6
		38.1		45.3		

資料來源：本研究自行整理

第 3 題的最後一個子題針對縣市審計室更名之急迫性進行調查，如表 6-8 所示，受訪者整體的平均數為 2.47，顯示受訪者整體而言認為縣市審計室更名之急迫性不高，另檢視選擇非常急迫與有點急迫的受訪者比例僅有 39.4%，但選擇不太急迫與完全不急迫的受訪者比例卻有 44.6%，也可以再次確認受訪者認為縣市審計室更名的急迫性不高。但是進一步將服務與非服務於縣市審計室的受訪者分別檢視，卻發現服務於縣市審計室之受訪者，認為更名有其急迫性，雖然平均數僅為 2.14，但是選擇非常急迫或有點急迫的受訪者比例達 55.3%，但是相反地，目前不是服務於縣市審計室的受訪者，便認為更名並無急迫性，其平均數為 2.64，也有超過半數（51.7%）之受訪者選擇不太急迫或完全不急迫，而這也顯示出，雖然受訪者整體而言認為縣市審計室之更名無急迫性，但服務於縣市審計室者與非服務於縣市審計室者間針對此項議題卻存在著不小的差異，值得未來考量此項變革時注意。

表 6-8 縣市審計室更名之急迫性調查分析

3. 您認為以下各項組織調整方向之急迫性為何？						
(5) 縣(市)審計室之更名（如：更名為審計局或審計署）						
	平均數 (標準差)	非常 急迫	有點 急迫	不太 急迫	完全 不急 迫	無意 見
全體受訪者	2.47 (0.96)	16.6	22.8	33.2	11.4	16.0
		39.4		44.6		
縣市審計室 受訪者	2.14 (0.94)	26.4	28.9	24.8	6.9	13.0
		55.3		31.7		
非縣市審計 室受訪者	2.64 (0.91)	11.5	20.3	38.7	13.0	16.5
		31.8		51.7		

資料來源：本研究自行整理

貳、審計機關組織調整方向

問卷的第二個部分較為具體地針對未來審計機關組織改造的可能選項進行調查。首先第 4 題與第 5 題針對目前審計部本部五廳的命名方式進行調查，希望了解審計部受訪者認為維持目前以數字命名的方式較為適當，還是比照行政院所屬，改以業務屬性做為各廳命名的依據。根據 6-9 我們可以發現，受訪者整體而言，較認同維持目前以數字命名各廳的方式，而非改以業務屬性，前者之平均數為 2.16 而後者之平均數為 2.41，進一步檢視各選項受訪者選答的比例也可以得到類似的結論，有 50.7% 的受訪者非常同意或同意以數字命名，但僅有 34.2% 的受訪者非常同意或同意以業務屬性命名。進一步分別檢視服務於審計部本部之受訪者與非服務於審計部本部之受訪者發現，整體而言仍較為認同目前以數字命名的方式，但是就各題分別比較後發現，服務於審計部本部之受訪者 (2.06) 在第 3 題同意各廳維持以數字命名的程度略高於非服務於審計部本部之受訪者 (2.20)，但就第 4 題來看，非服務於審計部本部受訪者 (2.35) 對於各廳改以業務屬性命名之同意程度略高於服務於審計部本部之受訪者 (2.52)，而這也顯示出服務於審計部本部之受訪者，相較於其他審計單位受訪者，更強烈地希望各廳的名稱能夠維持目前以數字命名的方式。

表 6-9 審計部各廳命名方式調查分析

4. 您是否同意保留目前審計部第一~五廳的名稱 (即繼續以 <u>數字</u> 命名各廳)?						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同意	非常 不同意	無意見
全體受訪者	2.16 (0.71)	9.3	41.4	14.0	3.0	32.3
		50.7		17.0		

審計部本部 受訪者	2.06	12.5	43.3	10.7	3.1	30.4
	(0.72)	55.8		13,8		
非審計部本 部受訪者	2.20	7.9	40.5	15.3	3.1	33.2
	(0.70)	48.5		18.4		
5. 您是否同意審計部改以各廳之 <u>業務屬性</u> 作為各廳命名之依據？ (例如，第二廳改稱為國防審計廳或其他名稱)						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同意	非常不 同意	無意見
全體受訪者	2.41	6.8	27.4	23.2	4.4	38.3
	(0.78)	34.2		27.6		
審計部本部 受訪者	2.52	6.3	23.3	24.7	6.70	39.0
	(0.83)	29.6		31.4		
非審計部本 部受訪者	2.35	7.1	30.1	22.8	3.1	36.9
	(0.74)	37.3		25.9		

資料來源：本研究自行整理

由於行政院組織改造方案正式實施後，行政院公共工程委員會將遭整併而消失，其原有業務一分為三，分別併入交通及建設部、財政部及國家發展委員會，由於行政院公共工程委員會所負責的相關業務，目前主要由審計部第五廳負責，因此這樣的變動也使得未來是否仍由第五廳負責審計這些業務，或者將審計這些業務的責任分散，由審計未來相關業務之主管部會的審計廳負責，成為審計機關組織改造的議題。如表 6-10 所示，認為仍應維持現狀而由第五廳負責政府採購審計業務者，所占的比例較高，就受訪者整體而言，有 47.0% 的受訪者認為應維持現狀較為適當，但亦有 34.8% 的受訪者同意改由各廳設科辦理目前第五廳之業務。進一步分別檢視服務於審計部本部之受訪者與非服務於審計部本部之受訪者，研究團隊發現，有高達過半數

(51.6%)的審計部本部受訪者認為應該維持現狀，僅有 29.6%的受訪者認為應該改由各廳設科辦理，顯示在服務於審計部本部的受訪者中，多數仍主張維持現狀，由於這些受訪者目前服務於審計部本部，對於審計部本部業務執行之情況應當相對地了解，也將是未來若針對第五廳組織業務進行調整時最直接受到影響者，因此這樣的看法應有其參考價值。相對而言，非服務於審計部本部的受訪者，針對第五廳業務的調整，雖然多數仍偏向維持現狀（45.8%），但亦有 36.6%認同改由各廳設科辦理。

表 6-10 審計部第五廳業務組織調整調查分析

6. 未來行政院組織法修正案正式施行後，行政院公共工程委員會將遭整併而消失，其原有業務一分為三，分別併入交通及建設部、財政部及國家發展委員會。您認為未來推動目前由 <u>審計部第五廳</u> 所掌理之稽察業務，最理想的組織設計為何？				
	維持現狀，仍由第五廳辦理	改由審計部各廳設科辦理	其他	無意見
全體受訪者	47.0	34.8	1.3	16.9
審計部本部受訪者	51.6	29.6	2.7	16.1
非審計部本部受訪者	45.8	36.6	0.8	16.8

資料來源：本研究自行整理

研究團隊在問卷的第 7 題針對審計部幕僚單位之組織調整進行問卷調查，了解審計人員對於資訊單位的成立、秘書室與總務處的合併、會計室與統計室的合併、覆審室與業務研究委員會合併為廳以及

訓練委員為維持目前組織形式等五項幕僚單位組織改造方向的想法。如表 6-11 所示，針對五個幕僚單位的組織調整方向，受訪者整體而言都表達了偏向同意的看法，但研究團隊也注意到，不論就平均數或勾選同意的受訪者比例來看，非任職於審計部本部的受訪者對於五項方案同意的程度，皆比任職於審計部之受訪者高。

在五項方案中，對於成立資訊單位的同意度最高，整體平均數為 1.79，亦有 83.3% 的受訪者針對資訊單位的成立表示非常同意或同意。其中，非任職於審計部本部的受訪者，甚至有高達 86.9% 的受訪者表達了非常同意或同意的意見；五項幕僚單位組改方向受訪者同意度最低者，為訓委會維持目前的組織形式，整體平均數為 2.10，但仍有 62.1% 的受訪者非常同意或同意維持訓委會目前組織形式的方案，但是研究團隊也發現，服務於審計部本部的受訪者僅有 54.3% 非常同意或同意訓委會維持現狀的方案，比例偏低，值得注意。

此外，針對秘書總務合併、會計統計合併與覆審業研合併等方案，整體平均數依序為 1.97、1.85 與 1.96，顯示整體受訪者針對三項方案同意的程度相似。但是研究團隊也發現，除了會計統計單位合併的方案有 72.2% 的受訪者表達非常同意或同意的意見外，其餘兩項方案回答非常同意或同意的比例均在 65% 上下，特別是服務於審計部本部的受訪者，分別僅有 52.2% 與 54.3% 的受訪者表達了非常同意或同意的意見，比例偏低並且接近同意訓委會維持現制的比例，顯示未來這些方案若希望能夠落實，必須加強了解服務於審計部本部之審計人員的意見並積極溝通。

表 6-11 審計部幕僚單位組織調整調查分析

- | |
|--|
| <p>7. 您是否同意以下審計部內部幕僚單位之組織調整方向？</p> <p>(1) 成立專責之資訊單位(如資訊中心、資訊處或資訊室)</p> |
|--|

	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同 意	非常 不同 意	無意見
全體受訪者	1.79	27.4	55.9	4.9	1.7	10.1
	(0.63)	83.3		6.6		
審計部本部 受訪者	1.85	22.4	54.7	8.1	0.9	13.9
	(0.61)	77.1		9.0		
非審計部本 部受訪者	1.74	30.7	56.2	3.1	1.8	8.2
	(0.62)	86.9		4.9		
(2)秘書室與總務處合併						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同 意	非常 不同 意	無意見
全體受訪者	1.97	17.9	46.4	11.1	2.1	22.5
	(0.70)	64.3		13.2		
審計部本部 受訪者	2.06	15.8	36.7	14.5	2.7	30.3
	(0.77)	52.5		17.2		
非審計部本 部受訪者	1.93	19.0	49.9	9.8	1.6	19.6
	(0.66)	68.9		11.4		
(3)會計室與統計室合併						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同 意	非常 不同 意	無意見
全體受訪者	1.85	20.6	51.5	6.4	1.2	20.2
	(0.61)	72.2		7.6		
審計部本部 受訪者	1.88	18.8	48.0	6.3	1.8	25.1
	(0.65)	66.8		8.1		

非審計部本部受訪者	1.82	21.9	52.9	6.1	0.6	18.4
	(0.57)	74.8		6.7		
(4)覆審室與業務研究委員會合併為一業務廳						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同意	非常 不同意	無意見
全體受訪者	1.96	18.8	46.0	10.2	2.9	22.0
	(0.72)	64.8		13.1		
審計部本部受訪者	2.11	13.5	43.0	12.6	4.5	26.5
	(0.77)	56.5		17.1		
非審計部本部受訪者	1.90	21.2	47.3	9.4	2.0	20.0
	(0.69)	68.6		11.4		
(5)審計人員訓練委員會維持現行任務編組之組織形式						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同意	非常 不同意	無意見
全體受訪者	2.10	9.2	52.9	10.9	2.8	24.3
	(0.64)	62.1		13.7		
審計部本部受訪者	2.14	8.1	46.2	9.9	4.0	31.8
	(0.69)	54.3		13.9		
非審計部本部受訪者	2.08	9.6	55.8	11.7	2.2	20.7
	(0.61)	65.4		13.9		

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 8 題針對國會聯絡業務的組織設計進行調查，如表 6-12 所示，針對研究團隊所提出之三種方案，改由覆審室與業務研究委員會合併後之業務廳辦理得到最多的受訪者認同，整體來說有 32.7% 的

受訪者認同此一選項，也是唯一認同方案受訪者占全體受訪者比例超過三成的方案。其次，由秘書室與總務處合併後之幕僚單位辦理也得到 24.6%的受訪者認同，而目前由第一廳辦理的方式，則得到 20.4%的受訪者認同。進一步分別針對任職與非任職於審計部本部之受訪者分析後發現，任職於審計部本部之受訪者，雖然認同由覆審室與業務研究委員會合併後之業務廳辦理的比例仍最高並且超過三成（30.6%），但是認同由秘書室與總務處合併後之幕僚單位辦理的比例也十分接近，達 29.3%，而這樣的結果也顯示，多數任職於審計部本部之受訪者認為國會聯絡業務的推動，不應維持現狀由第一廳兼辦，但對於改由覆審室與業務研究委員會合併後之業務廳，或由由秘書室與總務處合併後之幕僚單位辦理則各有認同者。

表 6-12 審計部推動國會聯絡業務之組織設計調查分析

8. 為有效推動審計部之國會聯絡業務，您認為以下那一種組織設計最為適當？					
	維持現狀，由第一廳兼辦	改由秘書室與總務處合併之幕僚單位辦理	由覆審室與業務研究委員會合併之業務廳辦理	其他	無意見
全體受訪者	20.4	24.6	32.7	2.8	19.4
審計部本部受訪者	19.4	29.3	30.6	5.0	15.3
非審計部本部受訪者	21.6	21.4	34.2	2.1	20.7

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 9 題與第 10 題，針對教育農林與交通建設兩個特種審計處是否應該利用本次組織改造的機會，改制為審計部的「廳」進行調查。整體而言，受訪者對於兩個特種審計處改制為「廳」的方向偏向同意，平均數依序為 2.10 與 2.04，而表達非常同意與同意的受訪者比例也分別為 56.3%與 58.0%。但是調查的結果也同時發現，目前任職於兩個特種審計處的受訪者，對於改制為「廳」持偏向不認同的看法，其中，任職於交通建設審計處受訪者針對第 10 題回答的平均數為 2.81，表達不同意或非常不同意之意見者占 49.3%，甚至有 24.0%的受訪者表達了非常不同意的意見，而回答非常同意或同意者僅接近三成（29.3%）；任職於教育農林審計處受訪者反對改為廳的意見更為強烈，針對第 9 題回答的平均數高達 3.11，表達不同意之意見者占 24.0%，表達非常不同意之意見者占 36.0%，合計占服務於該審計處受訪者之比例高達 60.0%，而回答非常同意或同意者僅占該處受訪者的 21.3%。因此，雖然就審計人員整體而言，對於此改制方案偏向支持，但是兩個特種審計處人員所表達出來的反對意見，在未來討論的過程中，也須得到重視。

表 6-13 特種審計處改制為廳調查分析

9. 您認為教育農林審計處是否應該利用此次審計部組織改造的機會，改制為審計部本部的「廳」？						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同 意	非常 不同 意	無意 見
全體受訪者	2.10 (0.83)	15.1	41.2	9.4	6.4	27.9
		56.3		15.8		
審計部本部 受訪者	1.96 (0.72)	15.7	43.0	6.7	3.1	31.4
		58.7		9.8		

特種審計處 受訪者	3.11	5.3	16.0	24.0	36.0	18.7
	(0.95)	21.3		60		
地方審計處 室受訪者	1.96	16.8	45.0	8.9	2.4	26.9
	(0.70)	61.8		11.3		
10. 您認為 交通建設審計處 是否應該利用此次審計部組織改造的機會，改制為審計部本部的「廳」？						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同 意	非常 不同意	無意 見
全體受訪者	2.04	16.0	42.0	8.9	5.0	28.1
	(0.80)	58.0		13.9		
審計部本部 受訪者	1.94	17.0	42.9	6.3	3.1	30.8
	(0.72)	59.9		9.4		
特種審計處 受訪者	2.81	9.3	20.0	25.3	24.0	21.3
	(1.01)	29.3		49.3		
地方審計處 室受訪者	1.93	17.0	45.8	7.9	2.2	27.1
	(0.68)	62.8		10.1		

資料來源：本研究自行整理

最後，研究團隊在問卷的第二個部份針對直轄市審計處與縣市審計室名稱的調整方案進行調查。整體來看，我們根據表 6-14 的數據可以知道，受訪者有較高的比例認為直轄市審計處應該維持現狀（32.8%），但是就縣市審計室來說，有較高的比例認為應該改制為「局」（38.5%）。進一步分析，服務於直轄市審計處的受訪者，雖然有高達 31.8% 的比例認為應該改稱為「審計署」，但亦有 29.4% 的受訪者認為維持現狀是較佳的方案，有 24.1% 的受訪者認同改稱為「審計局」的方案，而這也顯示出任職於直轄市審計處的受訪者，對於三種

方案何者為佳的意見較為分歧。相對來看，任職於縣市審計室的受訪者，則對於改稱為「審計局」有較高的共識，高達43.5%任職於縣市審計室的受訪者認為改稱「審計局」最為適當，高於認為應該維持現狀的13.0%與改稱為「審計署」的19.9%。

表 6-14 直轄市審計處與縣市審計室名稱調整廳調查分析

11. 直轄市審計處之名稱若要調整，您認為以下何者最為適當？					
	維持現狀，仍稱為「審計處」	改稱「審計署」	改稱「審計局」	其他	無意見
全體受訪者	32.8	26.4	17.0	0.3	23.6
直轄市審計處受訪者	29.4	31.8	24.1	0.0	14.7
非直轄市審計處受訪者	33.8	25.2	15.1	0.4	25.6
12. 縣(市)審計室之名稱若要調整，您認為以下何者最為適當？					
	維持現狀，仍稱為「審計室」	改稱「審計署」	改稱「審計局」	其他	無意見
全體受訪者	22.5	12.2	38.5	1.7	25.0
縣市審計室受訪者	13.0	19.9	43.5	2.8	20.7
非縣市審計室受訪者	27.8	7.5	37.0	1.1	26.7

資料來源：本研究自行整理

參、審計人事制度及其他調整

問卷的第三個部份針對審計人事相關制度與其他業務功能之調整方向進行調查。問卷第 13 題與第 14 題分別希望了解受訪者是否認為應在審計人員的任用資格中增列法制與資訊人員，以培養具有法制與資訊專長之審計人員。如表 6-15 所示，受訪者認為應該增設法制與資訊人員的比例很高，有 77.7% 的受訪者針對是否增設法制人員表達了非常同意或同意的意見，亦有 73.5% 的受訪者針對是否增設資訊人員表達了非常同意或同意的意見，從平均數依序為 1.88 與 1.96 也可以看出受訪者對於增設法制與資訊人員的認同。分別就任職與非任職於審計部之受訪者進行檢視也發現，不論是否任職於審計部本部，皆傾向同意於審計人員的任用資格中增設法制與資訊人員，且不論就平均數來看，或同意之受訪者的比例來看，都和整體受訪者所呈現出來的數據相仿。

表 6-15 增列法制人員與資訊人員之任用資格調查分析

13. 您是否同意修改「審計人員任用條例」，在審計人員任用資格中增列 <u>法制人員</u> ，以培養具備 <u>法制專長</u> 之審計人員？						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同意	非常 不同意	無意見
全體受訪者	1.88 (0.64)	22.0	55.7	8.3	1.6	12.5
		77.7		9.9		
審計部本部 受訪者	1.94 (0.69)	21.2	55.9	10.4	2.7	9.9
		77.1		13.1		
非審計部本 部受訪者	1.85 (0.62)	23.2	55.1	7.4	1.2	13.1
		78.3		8.6		
14. 您是否同意修改「審計人員任用條例」，在審計人員任用資格中						

增列資訊人員，以培養具備資訊專長之審計人員？						
	平均數 (標準差)	非常 同意	同意	不同 意	非常 不同 意	無意見
全體受訪者	1.96 (0.66)	17.8	55.7	9.3	2.4	14.8
		73.5		11.7		
審計部本部 受訪者	1.97 (0.65)	17.1	55.4	9.9	2.3	15.3
		72.5		12.2		
非審計部本 部受訪者	1.95 (0.66)	18.6	55.8	9.0	2.5	14.1
		74.4		11.5		

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 15 題針對審計機關主任秘書、廳長、特種審計處處長、直轄市審計處處長以及縣市審計室主任等主管適當之職務列等調整進行調查，如表 6-16 所示，整體而言，針對主任秘書、廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等主管職務，分別有 36.5%、39.1%、38.6%與 36.6%的受訪者認為應該列 13 職等，但亦有接近兩成的受訪者認為以上四種主管職務應列 12 職等，值得注意。針對縣市審計室主任一職，則有 39.9%的受訪者表示列 12 職等較為適當，認為該項職務應該列 13 職等者亦僅有 14.9%，顯示未來若希望調整審計主管的列等，審計室主任乙職為主管職務中較不宜調高至 13 職等者。此外，研究團隊也發現，不論針對何種主管職位進行調查，都有超過四成的受訪者表示沒意見，而這除了可能是因為主管職務列等調整的議題和大多數基層審計人員並無直接相關，並且基於尊重長官而表達出無意見的立場之外，可能也顯示審計主管職等調整的議題，在審計部內部仍需更廣泛地討論以逐漸形成共識。

表 6-16 審計機關主管職務列等調查分析

15. 如要調整職務列等，您認為下列職務之職等配置何者最為適宜？ (全體受訪者)				
	12 職 等	13 職 等	其 他	無 意 見
(1)審計部主任秘書	17.2	36.5	0.9	45.4
(2)審計部各廳廳長	16.6	39.1	0.4	43.9
(3)教育農林、交通建設審計處處長	17.0	38.6	0.7	43.7
(4)直轄市審計處處長	19.0	36.6	0.8	43.6
(5)縣(市)審計室主任	39.9	14.9	0.7	44.5

資料來源：本研究自行整理

除了審計機關主管的職務列等議題之外，研究團隊參酌國外審計機關個案，發現各國在審計長任期與連任限制上的規定都不太一樣，因此也透過問卷了解我國審計人員對於審計長任期與連任限制之看法。根據表 6-17 的分析資料可以發現，大多數的受訪者較為認同現行一任 6 年但得連任一次的規定。就任期來說，有高達 73.4% 的受訪者認為 6 年的任期是適當的，而被選擇比例次高者為 8 年，但僅有 10.2% 的受訪者認為任期以 8 年較為適當；就連任限制來說，有 62.8% 的受訪者認為應可連任一次，而認為不得連任較適當者占 27.6%，可以發現認同可以連任一次者在比例上遠高於認為不得連任者。就國外的個案而言，一般審計機關首長任期較長者，如美國審計長任期為 15 年，大都以不得連任作為配套，但若是任期較短者，如我國審計長任期 6 年，則大多有連任的規定作為配套，而本次調查的結果也大致符合以上觀察。

表 6-17 審計長任期與連任限制調查分析

16. 審計部組織法規定，審計長任期 6 年，無連任限制。您認為審計長任期與連任規定，以下何者最為適宜？(全體受訪者)					
任期	6 年	8 年	10 年	12 年	其他
	73.4	10.2	2.6	3.9	9.8
連任限制	得連任一次		不得連任		其他
	62.8		27.6		9.6

資料來源：本研究自行整理

在本研究所進行的訪談中，受訪者提到編造最終審定數額表的任務，耗費相當龐大的人力與物力，因此，研究團隊也針對最終審定數額表的編造與可能改革方向進行調查，希望能夠了解審計機關受訪者是否認為該項業務應由審計機關繼續執行，以及未來進行調整時可能的調整方向為何？如表 6-18 所示，不論從平均數檢視，或從選答同意或不同意的比例來看，受訪者對於審計機關未來繼續編造最終審定數額表皆表達了不同意的態度，其平均數為 2.65，同時，選擇非常同意或同意的受訪者僅有 36.4%，相對地，有 40.2%的受訪者針對此項議題表達不同意或非常不同意之意見。針對編造最終審定數額乙項業務的調整方向，受訪者認為「刪除『最終』二字，並註明對於決算報表整體是否允當表達，提供高度合理之確信」較為適當的比例最高，占 68.7%，顯示受訪者認為審計機關仍應負責編造審定數額表，但此表並非最終，意即審計機關僅需在合理的情況下，確認該表的正確性，而不需耗費大量資源在檢視該表上每一個數字的正確性，並可在未來將目前用於編造最終審定數額表的人力物力，轉移到其他審計業務的推動上，更有效地利用有限的審計資源，提升審計機關的績效。

表 6-18 最終審定數額表之執行與改革調查分析

17. 您是否同意繼續維持由審計機關負責編造「最終審定數額表」的做法？(全體受訪者)					
平均數 (標準差)	非常同意	同意	不同意	非常不同意	無意見
2.65 (0.80)	3.1	33.3	27.7	12.5	23.5
	36.4		40.2		
18. 審計機關編造「最終審定數額表」，十分耗費人力，也承受極大壓力。若欲進行調整，您認為以下作法何者為宜？(全體受訪者)					
維持現制，無調整必要	刪除「最終」二字，並註明對於決算報表整體是否允當表達，提供高度合理之確信		其他	無意見	
9.5	68.7		3.7	18.1	

資料來源：本研究自行整理

最後，研究團隊針對審計部是否應該比照司法院之作法，獨立編列審計概算進行調查。如表 6-19 所示，受訪者中有高達 86.5% 的受訪者非常同意或同意審計部應獨立編列審計概算，除了有 10.7% 的受訪者無意見外，僅有 2.8% 的受訪者表示不同意或非常不同意獨立編列審計概算，而受訪者支持獨立編列審計概算的意見，也可以從平均數僅為 1.53 得到確認。由於審計機關的任務在於查核行政機關之財務運作，因此若無法獨立編列概算，行政機關便有可能藉此影響審計機關的獨立進行審計工作的能力，降低審計機關所可以發揮的財務監督力道。

表 6-19 審計機關獨立編列審計概算調查分析

19. 您是否同意審計部倣效司法院之作法，獨立編列審計概算？(全體受訪者)					
平均數 (標準差)	非常同意	同意	不同意	非常不同意	無意見
1.53 (0.59)	45.9	40.6	2.0	0.8	10.7
	86.5		2.8		

資料來源：本研究自行整理

第三節 不同背景受訪者交叉分析

本章在第二節的分析中，初步檢視服務於不同審計單位的受訪者，是否會在本研究問卷所提出的各項問題上出現意見的分歧。本節將視各檢定變數的型態，分別透過 T 檢定、ANOVA 檢定以及卡方檢定等分析法，進一步在服務單位之外，了解並分析性別、年齡、學歷、職等、兼任主管與否、擔任審計人員年資、專業背景以及過去服務單位等不同背景變數的受訪者，針對本問卷各題的同意程度是否會出現差異。

為了解各背景變數間的相關性，本研究針對各背景變數進行 Pearson 相關性分析，分析的結果發現，有多個背景變數間存在著顯著的相關性，但若排除將相關係數較低者，如表 6-20 所示，我們可以發現，在年齡、職等、兼任主管與否以及年資等四項背景變數間存在著顯著的高度相關。

表 6-20 年齡、職等、兼任主管與否與年資等背景變數相關性分析

	年齡	職等	兼任主管與否	年資

年齡	1	0.426	-0.520	0.683
職等	0.426	1	-0.643	0.556
兼任主管與否	-0.520	-0.643	1	-0.594
年資	0.683	0.556	-0.594	1

資料來源：本研究自行整理

壹、平均數差異性檢定

本研究根據背景變數的型態，針對第 6 題、第 8 題、第 11 題、第 12 題、第 15 題各子題、第 16 題各子題與第 18 題以外各題，透過 T 檢定，檢測性別、兼任主管與否以及過去服務單位等不同背景變數受訪者，在各題同意程度的平均數上是否出現差異，透過 ANOVA 檢定，檢測年齡、學歷、職等、擔任審計人員年資以及專業背景等不同背景變數的受訪者，在各題同意程度的平均數上是否出現差異。如表 6-21 所示，僅在第 3 題的第 1、4 與 5 等三個子題，以及第 7 題的第 2 與 3 兩個子題上，出現較多的背景變數對於受訪者的同意程度產生顯著影響。反過來看，我們也可以發現，第 3 題的第 2 小題、第 4 題、第 5 題、第 13 題、第 14 題與第 19 題，並沒有任何背景變數會對於受訪者的同意程度產生顯著影響。

表 6-21 平均數差異檢定出現顯著差異彙整表

	性 別	年 齡	學 歷	職 等	兼 任 主 管	年 資	專 業 背 景	服 務 單 位	曾 任 職 審 計 部	曾 任 職 特 種 處	曾 任 職 直 轄 市	曾 任 職 審 計 室	無 其 他 經 驗
--	--------	--------	--------	--------	------------------	--------	------------------	------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	-----------------------

											處		
1				X							X		X
2											X		
3-1	X			X	X	X	X		X				X
3-2													
3-3												X	X
3-4	X	X		X	X	X	X	X		X		X	X
3-5	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X
4													
5													
7-1									X				
7-2	X	X	X	X			X					X	
7-3	X	X		X	X	X				X		X	X
7-4				X				X	X				
7-5	X								X			X	
9			X			X		X			X		
10			X			X		X			X		
13													
14													
17				X			X			X			
19													

註：標記「X」者表示檢定出顯著的差異性

資料來源：本研究自行整理

由於平均數差異檢定出現顯著差異性者大多集中於第 3 題與第 7 題，因此以下先從這兩題進行討論。首先，第 3 題針對審計各種組織調整方向之急迫性進行調查，調查發現除了學歷與服務單位之外，本

研究所檢定之其他背景變數對於受訪者在各廳與特種審計處之業務分工調整（第1子題）、直轄市審計處之更名（第4子題）以及縣市審計室之更名（第5子題）等三個議題的看法上，出現顯著的影響。不同背景受訪者針對三個議題在同意度上的差異，整理如表6-22。

表6-22 不同背景受訪者對於審計組織調整方向看法之差異分析

背景變數	差異性分析
性別	男性受訪者認為急迫性較高
年齡	針對各廳與特種審計處之業務分工調整議題，不同年齡群組受訪者並無出現意見上的差異，針對其他兩項背景變數，整體而言，年齡愈高認為急迫性愈高
職等	職等愈高認為急迫性愈高
兼任主管與否	未兼任認為急迫性較高
年資	年資愈高認為急迫性愈高
專業背景	具工程背景者認為急迫性較高
服務單位	針對各廳與特種審計處之業務分工調整議題，服務於不同單位受訪者並無出現意見上的差異，針對其他兩項背景變數，整體而言，服務於審計部之受訪者認為急迫性較低，服務於特種審計處與直轄市審計處者次之，服務於縣市審計室者認為急迫性最高
曾任職審計部	曾任職於審計部之受訪者，在各廳與特種審計處之業務分工調整議題上，認為較具急迫性，但有關直轄市審計處與縣市審計室之更名，受訪者不論是否曾任職審計部，在同意度上皆無明顯差異

曾任職 特種審 計處	曾任職於特種審計處者，認為直轄市審計處與縣市審計室之更名較具急迫性，但在各廳與特種審計處之業務分工調整議題上，受訪者不論是否曾任職特種審計處，在同意度上皆無明顯差異
曾任職 直轄市 審計處	曾任職於直轄市審計處者，認為直轄市審計處之更名較具急迫性，但在各廳與特種審計處之業務分工調整、以及縣市審計室更名議題上，受訪者不論是否曾任直轄市審計處，在同意度上皆無明顯差異
曾任職 縣市審 計室	曾任職於縣市審計室者，認為直轄市審計處與縣市審計室之更名較具急迫性，但在各廳與特種審計處之業務分工調整議題上，受訪者不論是否曾任職縣市審計室，在同意度上皆無明顯差異
無其他 審計單 位任職 經驗	有審計單位服務經驗者，認為急迫性較高。

資料來源：本研究自行整理

最後，針對第 7 題之第 2 子題來看，本研究亦發現，曾服務縣市審計室之受訪者（相對於無縣市審計室服務經驗者），以及有其他審計單位任職經驗者（相對於無其他審計單位任職經驗者），認為推動績效審計業務之組織設計的急迫性也較高。

本研究問卷第 7 題針對審計幕僚單位之組織調整方向進行意見調查，調查發現，針對秘書室與總務處合併（第 2 子題）、以及會計室與統計室合併（第 3 子題）等兩個議題，有較多的背景變數對於受訪者的回覆產生顯著影響，表 6-23 彙整各背景變數在第 7 題之第 2、3 子題上，對於受訪者同意度所造成的影響。

表 6-23 不同背景受訪者對於審計幕僚單位調整方向看法之差異分析

背景變數	差異性分析
性別	男性受訪者的同意度較高
年齡	年齡愈高者的同意度愈高
學歷	針對會計室與統計室合併，不同學歷受訪者之同意度並無明顯差異；針對秘書室與總務處合併，具有博士學位者之同意度較低
職等	職等越低者同意度越低
兼任主管與否	針對會計室與統計室合併，未兼任主管者之同意度較高；針對秘書室與總務處合併，受訪者不論是否兼任主管，同意度並無顯著差異
年資	針對會計室與統計室合併，服務審計機關滿 20 年以上者同意度最高，其次為服務年資為 6-9 年者；針對秘書室與總務處合併，受訪者不論所屬年資群組為何，同意度並無顯著差異
專業背景	針對秘書室與總務處合併，具工程背景者之同意度較高；針對會計室與統計室合併，不同背景審計人員在同意度上並無顯著差異
曾任職特種審計處	針對會計室與統計室合併，曾服務於特種審計處者之同意度較高；針對秘書室與總務處合併，受訪者不論是否曾服務於特種審計處，同意度並無顯著差異
曾任職縣市審計室	曾任職於縣市審計室者之同意度較高
無其他審計單位任職	針對會計室與統計室合併，有其他審計單位任職經驗者之同意度較高；針對秘書室與總務處合併，受訪者不論是否曾有其他審計單位任職經驗，同意度並無顯著差異

資料來源：本研究自行整理

除了以上兩個子題之外，針對第 7 題的第 1 子題，本研究發現不曾服務於審計部者，對於成立資訊單位的同意度較高；針對第 7 題第 4 子題，薦任 6-9 職等之受訪者、任職於直轄市審計處與縣市審計室之受訪者、以及不曾任職於審計部之受訪者，對於將覆審室與業研會合併為業務廳的同意度較高；針對第 7 題第 5 子題，男性受訪者、不曾任職於審計部之受訪者、以及曾任職於縣市審計室之受訪者，對於訓委會維持現行任務編組之同意度較高。

除了第 3 題與第 7 題之外，研究團隊透過平均數差異性檢定義觀察到，職等越高者、曾任職於直轄市審計處者、以及曾任職於其他審計單位者，認為審計部因應行政院組織改造而進行組織調整的急迫性較高；針對為提升審計品質而進行審計機關組織調整而言，僅檢定出相對於曾經服務於直轄市審計處者，未曾服務於直轄市審計處者之同意度較高。

本研究問卷在第 9 題與第 10 題，分別針對教育農林與交通建設兩個特種審計處是否改制為廳進行意見調查，除了不意外地發現服務於特種審計處之受訪者對於改制的同意度顯著較服務於其他單位之受訪者低之外，研究團隊也發現，具有碩士學位者對於改制為廳的同意度雖然並非最低，但是事後檢定發現具有碩士學位者和大學院校畢業者相較，其同意度顯著較低；此外，審計人員年資 3-5 年與 15-19 年者，對於特種審計處改為廳的同意度較高；最後，曾服務於直轄市審計處之受訪者，對於特種審計處改為廳的同意度也顯著較高。

本研究在問卷的第 17 題針對審計機關繼續編造「最終審定數額表」之議題進行意見調查，就背景變數對於受訪者意見之影響而言，本研究發現，職等較高者（簡任 10-14 職等）對於此議題的同意度較

委任與薦任之受訪者高；此外，具財會背景之受訪者，以及曾服務於特種審計處之受訪者，對於繼續編造「最終審定數額表」的同意度，則顯著叫其他群組為低。

貳、卡方檢定

本研究問卷之第 6 題、第 8 題、第 11 題、第 12 題、第 15 題各子題、第 16 題各子題與第 18 題在變數的類型上屬於名目變數 (nominal variable)，無法透過平均數差異性檢定進行分析，因此本研究透過卡方檢定，檢測各背景變數是否會影響受訪者，在這些題目的選項上做出不同選擇。如表 6-24 所示，檢測的結果發現，在第 6 題、第 8 題與第 16 題的兩個子題上，有較少的背景變數影響受訪者針對各題項的選擇，但在對於第 11 題、第 12 題、第 15 題各子題與第 18 題來說，便有較多的背景變數影響受訪者針對各題項的選擇，特別是第 15 題的第 1、2、3、4 等子題，所有的背景變數都被檢測出影響了受訪者在這些題目的回答。

表 6-24 卡方檢定出現顯著差異彙整表

	性別	年齡	學歷	職等	兼任主管	年資	專業背景	服務單位	曾任職審計部	曾任職特種處	曾任職直轄市處	曾任職審計室	無其他經驗
6	X	X	X				X		X				
8								X	X		X		
11	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X

12	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
15-1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15-2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15-3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15-4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15-5	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
16-1	X		X										X
16-2								X				X	
18		X	X	X	X		X		X	X	X		

註：標記「X」者表示檢定出顯著的差異性

資料來源：本研究自行整理

本研究問卷之第 6 題主要針對審計部第五廳所掌理之稽查業務，應仍維持由第五廳辦理還是應該改由各審計廳設科辦理進行調查，經由卡方檢定發現，性別、年齡、學歷、專業背景以及曾任審計部與否等背景變數，對於受訪者之回覆有顯著影響，針對各背景變數對於受訪者意見之影響，整理如表 6-25 所示：

表 6-25 不同背景受訪者針對第 6 題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
性別	男女性別受訪者選擇維持現狀的比例都較其他選項高，但是男性受訪者中，有高達 56% 選擇維持現狀
年齡	無明顯趨勢或分布樣態
學歷	針對大學院校畢業與碩士等兩個人數最多的群組來看，前者支持維持現狀或由廳設科辦理的比例相近，分別為 39.4% 與 40.2%，但是後者則呈現支持維持現狀者比例較

	高，達 58.7%
專業背景	具財會背景者，同意維持現狀或認為應由廳設科辦理的比例相近，分別為 41.6%與 40.2%；但具工程背景者，則明顯有較高的比例支持無持現狀，比例占具工程背景受訪者之 79.3%
曾任職審計部	曾任審計部之受訪者有 48.8%支持維持現狀，但未曾任職於審計部者，亦有 41.6%支持維持現狀；此外，曾任審計部之受訪者有 32.0%支持各廳設科辦理，但未曾任職於審計部者，則有 43.2%支持各廳設科辦理

資料來源：本研究自行整理

本研究問卷之第 8 題，希望了解審計部同仁認為國會聯絡業務應該交由哪個單位負責比較適當，透過卡方檢定發現，服務單位、是否曾任職審計部以及是否曾任職直轄市審計處等背景變數，對於受訪者之回覆有顯著影響。值得注意的是，目前正服務於審計部以及曾經有審計部服務之經驗者，認為應由第一廳兼辦的比例都相對較低。以上各背景變數對於受訪者意見之影響整理如表 6-26 所示：

表 6-26 不同背景受訪者針對第 8 題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
服務單位	任職於審計部者僅有 19.5%認為應該繼續由第一廳兼辦，但是改由秘書總務合併後之單位或由覆審室業研會合併後之業務廳辦理，皆有將近 30%任職於的審計部受訪者支持；服務於特種審計處的受訪者中有 30.1%由第一廳兼辦，相較於任職於審計部受訪者之 19.5%、任職於直轄市審計處受訪者之 17.6%以及任職於縣市審計室受訪者之

	21.7%，比例最高；最後，服務於特種審計處以及縣市審計室之受訪者，有較高的比例支持由覆審室業研會合併後之業務廳辦理，分別有 41.2%與 33.6%的受訪者支持
曾任職審計部	曾任職於審計部者僅有 16.5%認為應該繼續由第一廳兼辦，但是改由秘書總務合併後之單位或由覆審室業研會合併後之業務廳辦理，則皆有將近 33%任職於的審計部受訪者支持；未曾任職於審計部者，則以支持改由覆審室與業研會合併後之業務廳辦理者比例最高，達 32.3%
曾任職直轄市審計處	曾任職於直轄市審計處之受訪者，有高達 47.5%支持改由覆審室與業研會合併後之業務廳辦理，遠高於未曾任職於直轄市審計處受訪者之 31.0%

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 11 題針對直轄市審計處名稱調整的議題進行調查，透過卡方檢定後發現，背景變數中，除了是否曾任職審計部以及是否曾任職特種審計處等兩個背景變數對於受訪者的意見沒有顯著影響之外，其餘之背景變數都對於受訪者之意見產生影響。各背景變數對於受訪者意見之影響整理如表 6-27 所示：

表 6-27 不同背景受訪者針對第 11 題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
性別	相對於女性受訪者（20.6%），男性受訪者（33.0%）有較高的比例支持改為「審計署」。
年齡	20-29 歲以及 30-39 歲受訪者中，支持改為「審計署」的比例較低，分別僅有 2.5%與 19.3%，但是在 40-49 歲、50-59 歲與 60 歲以上等三個年齡群組的受訪者中，則有較高的

	比例支持改為「審計署」，比例分別為 32.7%、27.9%與 35.6%。
學歷	學歷越低者，有越高的比例（50.0%）選擇其他或無意見的選項，學歷越高者則比例越低。
職等	屬於委任 1-5 職等之受訪者有較高的比例（42.4%）支持仍稱為審計處；具薦任官等之受訪者，雖然仍以支持仍稱為審計處的比例最高（32.6%），但比例已經稍降；具簡任官等之受訪者，雖然仍有 33.1%支持仍稱為審計處，但是支持改稱審計署者比例更高，達 36.2%。
兼任主管與否	兼任主管者與未兼任主管者支持維持現狀之比例相近，分別為 30.3%與 34.0%；兼任主管者中，以支持改為審計署的比例最高，達 39.9%，而未兼任主管受訪者選擇其他或無意見的比例偏高，達 29.1%，相對於兼任主管者之 8.0%。
年資	受訪者年資越高者，支持改為審計署與審計局的比例愈高，在年資超過 20 年以上受訪者中，比例分別為 33.6%與 20.9%，但在服務年資 9 年以下的三個年資群組中，支持維持現狀的比例皆最高。
專業背景	具工程背景受訪者以支持改為審計署的比例最高，為 40.2%，支持維持現狀者的比例次之，為 34.8%，但是具財會背景者，則以支持維持現狀的比例最高，為 32.7%，改名審計署的比例次之，為 24.0%。
服務單位	服務於審計部本部與特種審計處的受訪者，皆有接近四成的比例支持維持現狀，但是服務於直轄市審計處與縣市審計室者，則有較高的比例支持改名。
曾任職直轄市審計處	相較於未曾服務過直轄市審計處者，有直轄市審計處服務經驗者，支持維持現狀與改名審計署的比例雖然相近但略高，兩者最主要的差距，主要在於未曾服務過直轄市審計

	處者則有 26.1%的受訪者選擇其他或無意見，但曾服務於直轄市審計處之受訪者，則有 28.4%支持改名審計局。
曾任職縣市審計室	相對於曾任職者則僅有 13.2%選擇其他或無意見，未曾任職縣市審計室則有 29.3%。
無其他審計單位任職經驗	無其他審計單位任職經驗者，有 29.8%支持改為審計署，相對有其他單位任職經驗者之 19.5%；但有其他單位任職經驗者，則有 33.1%選擇其他或無意見，相對無其他單位任職經驗者之 19.2%。

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 12 題針對縣市審計室名稱調整的議題進行調查，透過卡方檢定後發現，背景變數中，除了是否曾任職特種審計處對於受訪者的意見沒有顯著影響之外，其餘之背景變數都對於受訪者之意見都產生顯著影響。各背景變數對於受訪者意見之影響整理如表 6-28 所示：

表 6-28 不同背景受訪者針對第 12 題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
性別	男性受訪者中選擇改名審計署或審計局的比例（16.8%、43.9%），皆較女性受訪者高（8.0%、33.9%），但女性受訪者則有較高的比例（34.7%）選擇其他或無意見。
年齡	年齡越高者，支持改名審計署或局的比例也較高，年齡越低者，選擇其他或無意見的比例較高。
學歷	比較專科畢業以下（5.6%）、大學院校畢業（11.0%）以及碩士（15.5%）等三個群組，學歷愈高者有越高的比例支

	持改名審計署，但是相較於其他選項，支持改名審計署在各群組內的比例都偏低。
職等	職等越高者，支持維持現狀的比例越低，但是支持改為審計署或審計局的比例越高，其中，簡任官等的受訪者中，有 54.3% 的比例支持改為審計局。
兼任主管與否	兼任主管受訪者支持維持現狀的比例較未兼任主管者低，但是支持改為審計署或審計局的比例則較未兼任主管者高，其中，有 54.8% 的比例支持改為審計局。
年資	在年資越高的年齡組群中，有較高的受訪者比例支持改為審計局（54.5%），支持維持現狀的比例也較低（14.9%）。
專業背景	不同專業背景受訪者支持維持現狀的比例相近，但工程背景受訪者相較於其他背景受訪者，有較高的比例選擇支持改為審計署或審計局，也使得其選擇其他或無意見的比例較低。
服務單位	服務於審計部本部的受訪者，有較高的比例（33.6%）選擇維持現狀，但服務於直轄市審計處與縣市審計室者，則有較高的比例選擇改為審計局（50.0%、43.5%）。
曾任職審計部	針對改名審計署的選項，相對於未曾於審計部服務者（10.5%），曾任職審計部者支持有較高的支持比例（17.3%）。
曾任職直轄市審計處	曾任職於直轄市審計處者（61.7%），相對於未曾服務過之受訪者（35.8%），有較高的比例支持改名為審計署。
曾任職縣市審計室	曾任職於縣市審計室者（51.0%），相對於未曾服務過之受訪者（32.1%），有較高的比例支持改名為審計署。
無其他	有其他審計單位服務經驗者，有較高的比例支持改名為審

審計單位任職經驗	計署或審計局，但未曾有其他單位服務經驗者，則有較高的比例支持維持現狀。
----------	-------------------------------------

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 15 題針對審計單位主管職務之列等進行調查，經由卡方檢定後發現，本研究所檢定之各背景變數，除了不同學歷受訪者對於本題第五子題的回覆沒有檢定出有顯著差異外，其他背景變數都對於受訪者之意見都產生顯著影響。由於不同背景受訪者針對本題各子題之回覆所呈現出的樣態 (pattern) 相近，因此以下不擬針對各子題分別進行討論，僅綜合性地將各背景變數對於受訪者意見之影響整理如表 6-29 所示：

表 6-29 不同背景受訪者針對第 15 題各子題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
性別	整體而言，女性受訪者選擇其他或無意見者之比例較男性為高，此外，除了針對縣市審計室主任，男性受訪者有 51.1% 的受訪者認為應列 12 職等之外 (女性受訪者之比例為 29.9%)，男性受訪者針對其他主管職務都有接近 5 成的受訪者認為應列 13 職等，相對於女性受訪者的未及 3 成。
年齡	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，不同年齡群組中認為應列 12 職等之比例較為接近，但是認為應列 13 職等的比例則隨著年齡的增加而上升，相反地，選擇其他或無意見者，則隨著年齡的減少而上升；針對審計室主任之職等，不同年齡群

	組中認為應列 12 職等之比例隨年齡的增加而上升。
學歷	學歷越低者，選擇其他或無意見者的比例也越高，而學歷越高者，選擇這些主管職務應列 13 職等的比例也相對較高。
職等	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，職等越高者認為應列 13 職等的比例也隨之上升，相反地，選擇其他或無意見者，則隨著職等的降低而上升；針對審計室主任之職等，支持比例隨著職等上升而上升的趨勢，則是出現在認為應列 12 職等的選項。
兼任主管與否	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，皆出現兼任主管者認為應列 13 職等的比例較非兼任主管者高，但非兼任主管者選擇其他或無意見的比例則較高；此外，針對審計室主任一職，兼任主管者支持比例高於非兼任主管者的情況，則是出現在認為應列 12 職等的選項上而非 13 職等。
年資	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，不同年資群組中認為應列 12 職等之比例較為接近，但是認為應列 13 職等的比例則隨著年資的增加而上升，相反地，選擇其他或無意見者，則隨著年資的減少而上升；針對審計室主任之職等，不同年資群組中認為應列 12 職等之比例隨年資的增加而上升。
專業背景	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，不同專業背景受訪者認為應列 12 職等之比例相對接近，但是認為應列 13 職等的比例，則以具工程背景者較高，接近 6 成，相對於財務背景受訪者之 35% 左右；此外，針對審計室主任之職等，具工程背景

	<p>受訪者 (55.9%) 認為應列 12 職等之比例則明顯高過具財會背景之受訪者 (36.4%)。</p>
服務單位	<p>針對審計部主任秘書與各廳廳長，服務於縣市審計室者僅有 11.0% 認為應該列 12 職等，而服務於其他審計單位之受訪者接有 20.0% 左右的比例支持此一選項，此外，服務於審計部本部者有 30.9% 認為應該列 13 職等，較服務於其他審計單位受訪者的 40.0% 低；針對特種審計處與直轄市審計處之處長，服務於審計部本部之受訪者，支持列 12 職等與 13 職等的比例較為接近，但是服務於其他審計單位之受訪者，支持列 13 職等者的比例皆高過支持列 12 職等的比例達 20.0% 以上；最後，針對縣市審計室主任，服務於縣市審計室之受訪者，有 29.8% 支持列 12 職等，有 24.1% 支持列 13 職等，但服務於其他單位之受訪者，則皆有超過 40.0% 以上的比例支持列 12 職等。</p>
曾任職審計部	<p>針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，皆出現曾任職於審計部之受訪者認為應列 13 職等的比例較無審計部任職經驗之受訪者高，但無審計部本部任職經驗者，則選擇其他或無意見的比例較高；此外，針對審計室主任一職，有審計部本部任職經驗之受訪者，認為應列 12 職等的比例高於未曾有審計部任職經驗之受訪者。</p>
曾任職特種審計處	<p>整體而言，未曾任職於特種審計處者，選擇其他或無意見的比例較高，而有特種審計處任職經驗者，不論是認為應列 12 職等的比例或是認為應列 13 職等的比例，大都較未曾任職於特種審計處者高，僅有的例外，出現在不論是否曾任職特種審計處，兩類背景受訪者中認為特種審計處處長應列 12 職等以及認為縣市審計室主任應列 13 職等的比</p>

	例相仿。
曾任職直轄市審計處	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，有任職直轄市審計處經驗者認為應列 13 職等的比例較無直轄市審計處任職經驗者高，但無直轄市審計處任職經驗者，則選擇其他或無意見的比例較高；此外，針對審計室主任一職，曾經服務於直轄市審計處之受訪者，認為應列 12 職等的比例高於未曾任職於直轄市審計處者。
曾任職縣市審計室	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，有任職縣市審計室經驗者認為應列 13 職等的比例較無縣市審計室任職經驗者高，但無縣市審計室任職經驗者，則選擇其他或無意見的比例較高，唯兩種背景受訪者在各選項支持比例上的差距，已明顯較曾任職審計部、曾任職特種審計處與層任職直轄市審計處等背景變數所造成的差距小；此外，針對審計室主任一職，不論檢視應列 12 職等或應列 13 職等，曾經服務於縣市審計室者之比例皆高於未曾服務於縣市審計室者。
無其他審計單位任職經驗	針對審計部主任秘書、各廳廳長、特種審計處處長與直轄市審計處處長等職務，有其他審計單位任職經驗者認為應列 13 職等的比例，高於未曾有其他審計機關任職經驗者，此外，無其他審計單位任職經驗者選擇其他或無意見的比例，也較有其他審計單位任職經驗者高；此外，針對審計室主任一職，有其他審計單位服務經驗者，認為應列 12 職等或 13 職等的比例，都較無其他審計單位任職經驗者高。

資料來源：本研究自行整理

問卷的第 16 題有兩個子題，分別針對審計長的任期與連任限制進行調查。透過卡方檢定後發現，本研究檢定之各背景變數，僅有性別、學歷以及是否有其他審計單位任職經驗，對於本題第 1 子題的回覆產生顯著影響。以上三個背景變數對於受訪者意見之影響整理如表 6-30 所示：

表 6-30 不同背景受訪者針對第 16 題第 1 子題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
性別	有七成以上的受訪者認為 6 年的任期較為適當，男女受訪者分別檢視，也同樣是支持任期 6 年者的比例最高，但是男性支持的比例為 68.7%，低於女性的 77.3%。
學歷	具高中職以下及專科學校畢業學歷者，認為任期 6 年較適當者，較整體受訪者支持 6 年的比例高，而具大學院校畢業以上學歷受訪者支持任期 6 年的比例，則較整體受訪者低。
無其他審計單位任職經驗	無其他審計單位任職經驗者支持任期應為 6 年的比例上，略高於曾服務於其他審計單位者；但在支持任期應為 12 年的比例上，則呈現有其他審計單位任職經驗者支持比例略高的情況。

資料來源：本研究自行整理

第 16 題的第 2 子題針對連任限制進行調查，透過卡方檢定後發現，服務單位以及是否曾任職縣市審計室等兩個背景變數，對於受訪者在本題上的回覆產生影響，本研究將其整理如表 6-31 所示：

表 6-31 不同背景受訪者針對第 16 題第 2 子題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
服務單位	服務於特種審計處之受訪者，認為得連任一次的比例略低於整體受訪者選擇此選項的比例，而服務於審計部本部的受訪者，則在選擇不得連任的比例上，略低於整體受訪者選擇此選項的比例，此外，服務於審計部本部與特種審計處之受訪者，也有較高的比例選擇其他選項。
曾任職縣市審計室	曾服務於縣市審計室者 (71.0%)，認為連任一次較為適當的比例高於未曾服務於縣市審計室者 (58.5%)，但在選擇不得連任的比例上，曾服務於縣市審計室者則低於未曾服務於縣市審計室者。

資料來源：本研究自行整理

最後，本研究透過第 18 題了解審計人員對於編造「最終審定數額表」的看法，經由卡方檢定發現，年齡、學歷、職等、是否兼任主管、專業背景、是否曾任職審計部、是否曾任職特種審計處以及是否曾任職直轄市審計處等背景變數，對於受訪者在本題上的回覆產生影響，本研究將其整理如表 6-32 所示：

表 6-32 不同背景受訪者針對第 18 題回覆之差異分析表

背景變數	差異性分析
年齡	50-59 歲之受訪者中，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例較整體受訪者低，僅有 58.3%，但 60 歲以上受訪者的支持比例則較整體受訪者高，達 80.0%。
學歷	學歷越高者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理

	確信的比例越高，但是學歷越低者，選擇其他或無意見的比例則越高。
職等	職等越高者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例越高，而職等越低者，則在選擇其他或無意見的比例則越高。
兼任主管與否	兼任主管者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例較高，而未兼任主管者，選擇其他或無意見的比例則較高。
專業背景	具有財會背景者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例較高，但是專業背景屬於其他類者，選擇其他或無意見的比例則較高。
曾任職審計部	曾任職於審計部者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例較高，而未曾任職於審計部者，選擇其他或無意見的比例則較高。
曾任職特種審計處	曾任職於特種審計處者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例較高，而未曾任職於特種審計處者，選擇其他或無意見的比例則較高。
曾任職直轄市審計處	曾任職於直轄市審計處者，認為應刪除「最終」兩字並註明僅提供合理確信的比例較高，而未曾任職於直轄市審計處者，選擇其他或無意見的比例則較高。

資料來源：本研究自行整理

第七章 結論

第一節 研究發現

我國政府組織改造，歷經二十餘年的漫長歷程，終於於民國 99 年 1 月 12 日三讀通過修正「行政院組織法」、「中央政府機關組織基準法」，制定「中央政府機關總員額法」及「行政院組織功能與業務調整暫行條例」等組改四法，確立未來行政院 14 部、8 會、3 獨立機關、1 行、1 院及 2 總處之組織架構。然而原先預定於民國 101 年 1 月 1 日啟動行政院新組織架構的規劃，卻因為種種因素而有所延宕；迄本文完稿為止，立法院僅通過 23 部組織法案，尚有 110 部組織法案未完成審議程序。行政院組織改造推動小組乃於 100 年 8 月 30 日發布說明，表示為兼顧法制完備性、施政穩健度及堅實組改配套作業等原則，除了行政院院本部及法務部、文化部、金管會、客委會、中央銀行、故宮博物院及中選員會等 7 個機關及其所屬，將於 101 年 1 月 1 日起陸續上路之外，其餘部會將於法制完備並籌備周妥後，再正式進行啟動改組。

由於審計部為政府及其所屬機關之財務稽查單位，政府機關或其所屬機構一旦進行調整，勢必影響審計機關業務之分工與執行。審計部因而希望利用此次組改契機，檢討調整審計部第一、二、三、四、五廳、兩個特種審計處和覆審室的業務分工情形。根據瞭解，審計部第一至第五廳、兩個特種審計處及覆審室的職掌，有些是一開始就精心設計的組織架構，有些則是時局驟變(如精省)下的權宜設計。加上中央政府各部會的業務擴增速度不一，審計單位經常需要進行一些業務分工上的調整，以為回應；久而久之，審計部的業務單位難免有些職權重疊或是灰色不清的業務分派。本研究發現，審計機關一則希望藉由此次組改契機，一併予以釐清，但又擔心在目前審計人員工作壓力日益沉重的情形下，進行組織重組所帶來的陣痛期與磨擦成本將難

以負荷，此一既期待又怕傷害的矛盾心情，可說是審計機關內部成員面對組織改造的最佳寫照。

除了審計部各廳處業務分工受到行政院各部會架構改組之直接影響之外，組改四法部分條款亦有可能間接影響到審計機關未來的組織調整。依據行政院研考會於民國 94 年 4 月整理的「中央行政機關組織基準法之解釋適用事項彙整表」之建議，審計部應「高度準用」基準法之相關規定，研考會並將進一步研議準用條文之範圍。此一建議，即為審計部擬準用基準法之依據。惟行政院研考會後來並未進一步研議行政院以外各機關準用條文之範圍，亦未訂定具體之細部處理原則。因此，審計部是否應高度準用、以及如何準用，不無疑問。

若遵循高度準用基準法之原則，則審計部各「廳」的名稱須依據基準法的規定，重新命名；業務單位、輔助單位的數量及功能，也須重新進行檢視。

此外，民國 99 年 2 月「地方制度法」通過後，我國地方政府組織與人員的位階大幅提升。但相對於縣市地方政府組織之調整，地方審計機關的名稱、組織編制與人員職稱，除因應五都升格，將新北市、臺中市、臺南市之審計室提升為審計處外，並無任何變化。本研究發現，許多審計人員企盼在此次組織調整過程中，一併檢討地方審計室的組織與人員職稱，包括將審計機關名稱調整為「署」、「局」或「處」，以及調整主管職等等，以確保審計機關能以對等地位順利地推動地方審計業務。

本研究之受訪者還提出一些衍生性的相關議題，希望能透過此次審計機關思索組改策略的機會，進行廣泛的評估，俾使審計機關的組織改造效益極大化。這些相關議題包括績效審計組織之設計、審計獨立性之強化、以及修訂最終審定制度等。

面對以上各項廣泛多元的組改議題，本研究蒐集具有參考意義之外國審計機關相關資料，共計 13 個國家，包括日本、韓國、新加坡、

香港、荷蘭、法國、瑞士、瑞典、美國、英國、澳洲、紐西蘭、加拿大等，以作為我國審計機關組織改造之借鏡。其中與審計機關之組織設計相關之主要發現如下：第一，資訊、法制與人事訓練的輔助功能普遍獲得最高審計機關的重視；13 個國家中，有 7 個國家審計機關的組織架構明確編列資訊單位，6 個國家設有提供審計案件法律諮詢服務的幕僚單位，其中美國、紐西蘭及韓國等將法制單位列為審計機關中之一級單位。另就人事培訓而言，有 5 個國家的審計機關由專屬單位或附屬機關來推動審計培訓業務。其次，各國對於績效審計的重視程度有增無減，例如新加坡、香港、荷蘭、瑞典、英國、澳洲與紐西蘭等 7 個國家的審計機關，都設置專門負責績效審計的單位。最後，韓國、香港與紐西蘭等 3 國之審計機關設有研究發展單位，其中韓國審計監察院設有具附屬機關地位之審計與檢察研究所；而在紐西蘭審計署中，研究發展單位則是審計長辦公室下 6 個功能性團隊之一。

為更全面性的了解審計機關同仁對於各項組改議題之看法，本研究除了深度訪談 26 位審計機關及任職於其他行政部門之公務人員、以及舉行學者專家座談之外，研究團隊也透過問卷調查方式，以全體審計人員(包括任職於審計部、特種審計處、各地方縣市審計處室之審計人員)與行政人員為對象，進行普查。

問卷調查結果顯示，受訪者對於問卷中所列輔助單位的調整研擬方案，皆有相當程度的支持，包括提升資訊單位之位階、會計統計合併、秘書總務合併、業研覆審合併等；但也對於一些具有歷史淵源的傳統或是行之有年的組織運作模式，表達希望能續行、保留的態度，如審計部業務「廳」之名稱、訓委會和第五廳之組織設計，以及審計長任期之規範等。其次，在部分議題上，則產生任職於不同單位人員看法有所差異的情況，例如特種審計處之回歸，雖然全體受訪人員過半數贊成特種審計處改制，但任職於交通建設審計處人員表達不同意

的比例高達 49%，教育農林審計處的反對比例更達到 60%。還有一些議題的看法比較分歧，不同選項之支持度不相上下，如國會聯絡之負責單位等。

總之，綜合深度訪談、問卷調查與專家座談所蒐集之意見，本研究發現，有些審計機關之組改議題已具有高度共識，但也有些議題各方看法比較分歧。以下兩節，研究團隊將以這些廣泛蒐集而來的寶貴意見為基礎，輔以各國審計機關之組織設計經驗和相關規範性理論，提出我國審計機關未來擬定組織改造策略之各項政策建議。

第二節 未來組織改造之方向

不可否認的，審計機關組織改造的影響層面廣泛，對內不免經歷組改陣痛期，對外也可能影響到審計權之行使，因此審計機關之組織改造必須慎重為之，以免未蒙其利，先受其害。在這樣的認知前提下，本文以下將所要提出的政策建議，依其推動期程快慢，分為維持現狀、短程建議、與中長程三部分，逐一說明之。

壹、維持現狀之建議

一、維持審計部各廳之命名方式

針對審計部各業務廳之命名方式，本文建議維持現狀，繼續稱之為「廳」，並仍以數字為各廳命名。主要理由在於審計權具有財務司法的性質，因此比照司法院設「廳」，一則宣示獨立行使政府財務司法職權，二則代表與行政院所屬部會之司、處業務性質有所區隔，此一作法，亦符合基準法 25 條之例外規定：「…機關內部單位因性質特殊者，得另定名稱」。此外，透過訪談中可以發現，審計部「廳」的命名方式，除了彰顯審計權獨立性的義意之外，也有維繫審計機關歷

史傳承的特殊意義。

其次，雖然基準法規定政府機關內部單位之名稱，應以其職掌內容命名為原則，然因審計部業務範圍涉及所有中央行政機關和公營事業，審計內容與工作數量經常更動，若依據業務屬性命名，可能喪失目前以數字命名所擁有的組織彈性，未來一旦審計業務分工重新調整時，便可能必須修法更改業務單位之名稱，徒增行政作業成本與不便。加以現行五廳二處與覆審室八個業務單位之分工方式，係綜合考量審計對象之機關別以及審計業務性質下的結果，難以單獨以審計對象機關別或審計業務之性質為各廳命名。此外，問卷調查結果亦顯示，審計機關人員認為應維持目前以數字命名者占多數，因此維持目前以數字為各廳命名的方式應屬合宜之選項。

二、暫不調整審計部業務單位之職掌分工

如前而言，行政院組織改造因立法延宕，進度落後，除了行政院本部與法務部、文化部、金管會、客委會、中央銀行、故宮博物院及中選會等機關及其所屬，將於101年1月1日起陸續上路之外，其餘部會之組織法案迄今仍未經立法院審議通過；且未來法案通過後，各部會之組織風貌為何，是否與現行行政院版本全然一致，仍有極大的不確定性。

因此，本文建議審計部暫且按兵不動，伺行政院組織改造全部到位之後，再重新調整第一至第五廳與特種審計處之業務分工。其間若有部分新部會組織陸續上路，則只要針對變動部分，進行小幅度的因應調整即可。此一建議，應是在充滿不確定性的環境下，較為務實的因應模式。

儘管問卷調查的結果顯示有69.9%的受訪者認為五廳與特種審計處的業務分工有調整的急迫性，但實際上應該如何調整，卻由於行政院組改嚴重延宕，未來結果難以事先掌握，故無法在此時提出有說服

力、具體可行的審計機關廳處的職掌調整方案。

目前審計部一至五廳的業務職掌劃分是依據會計法普通公務、特種公務與公營事業的業務屬性進行區分，但是特種審計處則是以機關別作為業務劃分的依據。這樣的業務劃分雖缺乏一致性，但有其深厚的歷史淵源，且目前運作尚稱順暢。因此，在行政院組織改造完全到位之前，暫時維持現狀、以不變應萬變應是對於審計機關最有利的因應策略。

三、維持第五廳財物稽察業務之組織設計

針對第五廳主掌財物稽察之專業人力應繼續集中一處，抑或分散至各廳給予專業支援的討論，研究團隊選擇支持維持現狀。雖然將第五廳財物審計業務改由各廳設科辦理，並將人員分散到各廳，有助於降低各廳間的平行協調成本，也能減少財物審計業務分工不夠明確的問題。然而，長期培養而成的專業團隊一旦打散，對於財物審計專業知識與實務經驗之累積，恐有負面影響。

問卷調查結果亦顯示，有接近五成的審計部受訪者認為維持現狀較為適當，僅有不到三成的受訪者認為應改由各廳設科辦理，顯示審計部及其所屬單位同仁較為認同目前設置專廳負責財物審計業務的組織設計方式。

因此，研究團隊建議維持目前第五廳的組織設計模式，未來若因行政院公共工程委員會一分為三而造成財物審計工作執行的困難時，再考量在各廳下設財物稽察科的必要性。

四、維持審計人員訓練委員會之組織設計

目前審計部之訓練業務是由任務編組的審計人員訓練委員會辦理，是否需要建置專責的訓練組織與充實人力，在研究過程中亦獲得充分的檢視和討論。研究團隊發現，由於審計業務的季節性十分明

顯，因此訓練課程大多安排於一、二、三、七、八、九月之間，造成該段期間審計培訓業務量急遽擴增，但其他月份的訓練業務量便大幅下降。換言之，訓委會的業務高峰期只有短短幾個月，通常只要透過人力借調方式，便能有效支援培訓行政工作。因此除非未來訓練規劃的業務量大幅增加，否則目前以任務編組推動訓練業務的方式並無改變的急迫性。問卷調查中亦有 62.1% 的受訪者同意維持現狀，因此研究團隊建議現階段審計部仍以任務編組的方式，由訓練委員會推動訓練業務。

貳、短程建議：輔助單位之組織調整

審計部業務單位之改組，不僅直接影響審計部內部成員的調動與配置，受查機關亦連帶受到影響。因此，對於業務單位的改組，研究團隊採取比較保守的態度，以維持現狀、不做調整為建議主軸，或是即使建議採取變革，也以中長程為期，主張穩健的漸進式改革。相對地，審計部輔助單位的組織調整涉及的外部利害關係人相對較少，因此其改組可行性較高，可列為短期方案。

基本上，本文建議審計部宜針對輔助單位的設置，逐步進行檢討與調整，以強化對於審計核心業務的支援。而在調整方向上，包括提升資訊單位的位階、強化法制人員與審計人員的交流管道、合併會計室與統計室以符合輔助單位不超過 6 個處室的基準法規範。茲歸納說明如下：

一、提升資訊單位之組織位階

經研究發現，當前審計部的眾多輔助功能中，資訊支援是審計人員最希望大力強化的輔助功能。目前審計部之資訊輔導業務由隸屬於審計業務研究委員會之資訊組負責，其為功能性的任務編組單位，成員以聘雇人員為主，人力資源並不充裕。由於透過新興資訊科技的應

用以提升查核效能，已成為時代潮流，且審計業務愈來愈龐雜，要能聰明的執行審計業務，勢必要大力仰賴資訊科技。因此如何設置一個具有高度組織能量的常設性資訊單位，應是審計機關必須積極面對的問題。

問卷調查結果亦顯示，審計人員都同意強化資訊單位的組織改造方向，例如，83%的問卷填答者支持專責性資訊單位的設置，同時約有74%的受訪者贊成修改審計人員任用條例，讓資訊人員也能納入審計人員的任用資格中。此外，本研究參考借鏡的13個國際案例中，有7個國家審計機關的組織架構上可以看到資訊單位之設置，顯見外國審計機關對於常設資訊單位的重視。

據此，研究團隊建議提升目前審計部業研會資訊組的位階為資訊室或資訊中心，並積極修改相關法令，將資訊人員納入審計人員任用資格中，以充實我國審計單位的資訊人力。

二、強化法制人員與審計人員之交流管道

除了資訊輔助之外，法制輔助功能的強化也是深度訪談過程中受訪者常常提起的議題。特別是審計機關執行審計業務做出剔除或糾正等裁決時，若缺乏嚴謹的法律論述支持，說服力不足，易生爭議，因此審計人員本身倘若缺乏足夠的法律學養，就不得不仰賴法制單位的協助。

而強化法制功能的方式有二，一是成立法制專責單位，二是將法制人員納入審計人員之任用資格中，以爭取更多具有法學素養的人力進入審計體系服務。不過據瞭解，審計部短時間內無法大幅增加法制人力，以達到可以增設一個法制專責單位的規模；加上受限於不得超過6個輔助單位的法規規定，現階段較為可行的做法是在不更動現有組織架構的前提下，先將法制人員納入審計人員的任用資格，增加審計人員與法制人員的交流管道，並配合建立具備法制專長之審計人力

的升遷管道，來充實法制人員的編制。根據本研究所進行之問卷調查顯示，有 77.7% 的受訪者同意將法制人員納入審計人員的任用資格中，顯示上述的建議應能被大多數審計部及其所屬單位同仁所認同。

三、整併會計與統計單位

目前審計部組織架構內的 6 個正式輔助單位分別為秘書室、總務處、會計室、統計室、人事室和政風室，各有專責業務，也都發揮良好的輔助績效。但為遵循基準法精簡輔助單位所制定的 6 個輔助單位的上限規範，因此必須整併原有單位，才能容納前文建議成立的新輔助單位(如資訊室)。

原有輔助單位的整併有兩個較為可行的選項，分別是秘書室與總務處之合併，以及會計室和統計室之合併。問卷調查顯示，受訪者對於兩項方案的同意度都超過半數，分別是 64.3% 與 72.2%，但對於會計、統計合併案的接受度顯然更勝一籌。此與會計和統計業務傳統上被認為同屬於主計一條鞭的範疇有關，而且審計部會計室與統計室兩單位的人數總和僅有 11 人，反之秘書室和總務處合併後之人數規模則達到 45 人之多，兩相比較，不論就業務性質之異同、或是組織規模之考量，會計室與統計室二者合併顯然是比較合宜的改革方案。

參、中長程建議

組織改造本來就是個持續進行的過程，不可能一步到位。特別是推動組織改造的過程中，往往需要勇於創新的組織文化和諸多外在環境條件的配合，才能戰勝根深蒂固的組織惰性。因此，在組織文化和外在環境條件尚未成熟之際，有些組織改革的理想方案必須採行循序漸進模式，甚至於列為長程目標，伺時機成熟之後才大力推動，以收水到渠成之效。以下四項建議即屬尚不宜躁進、須長期考量的政策建議。

一、合併覆審室與業研會

此次行政院組織改造之特色之一，在於強化中央二級機關之政策規劃、執行、評估與考核之量能，因此，在行政院研考會的引導下，許多行政院二級機關紛紛成立屬於業務單位的「綜合規劃司(處)」，以期強化機關之整體效能。一般而言，綜合規劃功能之執行，往往由幕僚單位所負責。此次行政院研考會主張改由專責業務單位來負責，固然有提高位階的立即效果，但實質上能否真正產生良好的效果，尚待後續觀察。

目前審計部負責研究發展與綜合規劃的是功能編組性質的「審計業務研究委員會」，其總人數只有 9 人，人力資源雖然不甚充裕，但近年來也都展現出良好的研發績效。審計部未來如欲更進一步強化綜合規劃業務的能量，則提升業研會的位階便成為審計部組織改造必須考量的議題。

若欲改為常設性的輔助單位，則業研會必須和其他輔助單位競逐已經滿額的 6 個輔助單位名額。另一方面，若欲學習行政院組改的精神，以司(處)位階來發展及蓄積政策前瞻單位的能量，則比較可行的實施方式是讓業研會與覆審室合併，成為一個新的業務廳。

兩相比較，業研會與覆審室合併的方案，優於業研會直接改為常設性輔助單位的設計。此一方案不必擔心排擠掉其他輔助單位外，覆審室與五廳皆為審計部內部之業務單位，但有稱為廳者，有稱為室者，命名並不一致；惟若直接讓覆審室改制為廳，其業務又較五廳業務單薄，未來若能與業研會進行業務整併，則其改制將更有說服力。

業研會與覆審室合併改制的選項，在問卷調查中獲得 64.8%的支持比例。顯然受訪者對於整合覆審與綜合規劃業務所能帶來的正面效益，有所期待。

業研會與覆審室之合併，尚可解決一項組織設計上的難題。受訪

者提及，目前審計部國會聯絡業務由第一廳兼辦，此一作法由來已久；只是隨著我國民主化的深耕發展，國會聯絡業務的數量成長快速，導致兼辦業務的第一廳難以負荷。只是，國會聯絡業務若移交給未直接處理審計業務的輔助單位來協助的話，可能比較不容易迅速回應國會議員查詢審計業務資訊的要求。倘若能夠利用業研會和覆審室的合併改制機會，在該新設業務廳下，安排專人或設置公關科來負責國會聯絡業務，應屬最佳選擇。在本案問卷調查中，問及審計部國會聯絡業務應由那個單位來負責時，所擬就的三個選項中：(一)維持現狀由第一廳兼辦、(二)由秘書總務合併後之幕僚單位辦理、以及(三)由覆審室與業研會合併之業務廳辦理，同意度相對較高的即是第三個方案，第一項由第一廳兼辦的選項獲得最低的支持度。

二、設置績效審計之專責組織

我國審計機關推動績效審計多年，許多審計人員仍未能完全熟悉績效審計之內涵及方法，而近年開始經由國家考試進用之績效審計類科人員，雖具備專業知識，但卻欠缺實務經驗，因此績效審計之專業人力尚待培訓補足。是以不論是設置績效審計廳，或在各廳下設置績效審計科，現階段條件都不成熟。

然而，績效審計的推動為各國審計業務發展的潮流，也符合我國審計部既定政策方針，而且參酌各國推動績效審計的經驗，在本研究所檢視的13個國家當中，至少在新加坡、香港、荷蘭、瑞典、英國、澳洲與紐西蘭等7國審計機關的組織架構圖中，可以明確找到績效審計專責組織的設置。

不可否認的，合規性審計和績效審計二者密切相關，互相為用，無法徹底一切為二。然而二者稽查重點仍有不同、專業技能亦屬有異，亦是不爭的事實。因此本文建議，審計機關仍應以建立專責績效審計單位為中長程的努力目標，如此才能有效累積績效審計之專業和

能量，提升績效審計之品質。

三、特種審計處之改制回歸

教育農林審計處和交通建設審計處之設置，有其特殊的歷史背景，設置之後，這兩個特種審計處確實也發揮了預期的審計功能。只是其設置畢竟為精省時的權宜之計，並非精心規劃設計之產物；否則同樣負責性質相同的審計業務，有些被建置為內部「廳」，有些卻設為外部「處」，這對於整個審計部組織架構的一致性和合理性而言，未必妥當。這也是立法院預算中心所寫「審計部及所屬 100 年度單位預算評估報告」中批評「審計部教育農林審計處及交通建設審計處之設置，難謂符合法律規定範疇」之原因。此次問卷調查結果即顯示，超過一半的受訪者認為，兩個特種審計處應改制為廳，回歸審計部。

然而，此一改制茲事體大，特別是如預期的，目前服務於兩個特種審計處之同仁有六成反對教育農林審計處改為廳，有五成反對交通建設審計處改廳，且強烈反對的比例皆屬不低。因此，在目前兩處業務運作無礙的情形下，研究團隊建議改制回歸應列為中長程努力的方向。特別是必須針對改制回歸的影響層面及需要的配套措施進行了解與研擬，並且積極與兩個特種審計處的同仁進行座談與溝通，盡可能降低改制的衝擊，才能將反對的聲音降到最低，使改制順利推動，擷取最大的效益。

四、地方審計處室之更名

地方政府在我國公部門治理的重要性逐年提升，地方行政首長在政治上的地位與權力也快速成長，因此扮演地方政府財務監察者角色的地方審計機關，其位階與名稱也應該進行適宜的調整，以確保在進行財務查核時，能夠對等地執行任務。

而本研究之問卷調查結果顯示，就直轄市審計處的更名部分，全

體受訪者多數贊同維持「處」之名稱，但若只檢視任職於直轄市審計處之受訪者，卻發現他們有較高比例認為應將審計處改名為審計署。惟依據「行政院及所屬各機關組織調整作業原則」之規定，「署」係用於業務性質與職掌有別於本部、兼具政策與執行之專門性或技術性機關。由此觀之，即使是直轄市的審計機關，在一條鞭的體系下，仍為審計部在直轄市設置的地方審計組織，其業務性質與審計部五廳、其他縣市審計室並無本質上的差異，而只是轄區的不同而已，因此更名為「署」並不恰當，仍以原稱之「審計處」為宜。

至於在地方審計室的更名部分，縣市審計室之受訪者認為更名具有急迫性者已過半數，此外無論審計人員全體或是地方審計人員，皆比較贊成更改為「審計局」之名稱。惟另有不少選填「其他」的受訪者建議，應直接將地方審計室更名為「審計處」，與直轄市審計機關擁有相同的名稱。雖然「審計處」原先並未列在問卷選項中，但該項建議不無道理。理由之一是地方制度法通過之後，各縣市（含直轄市）主計機關均改稱為主計處，並無例外；而審計與主計業務性質相近且互動密切，未來若地方審計機關皆稱為審計處，與各縣市主計處平行一致，有利於對等執行審計業務。第二，「局」和「處」之機關名稱之選擇，並無層級高低之分，只是前者多用於直接服務民眾之機關組織，如警察局、教育局，後者則較常用於服務或管控政府組織內部成員之單位，如政風處、主計處；而審計機關雖然最終仍要向社會大眾負責，但其直接互動對象並非民眾，而為政府內部的公務單位和公務人員，故稱為「審計處」比「審計局」更為適宜。

綜合以上發現，本文建議不論是直轄市或一般縣市政府，其審計機關一律稱之為「審計處」。換言之，毋須更動目前直轄市審計處之名稱，但應將縣市審計「室」改為審計「處」，並可針對業務量或查核地方政府的位階，來區分審計處的等級，以利人力之配置、晉升與調派。

由於地方審計室之更名，涉及「審計部組織法」和「審計處室組織通則」中相關條文之修訂，不僅需要比較多的時間，有時難免有其風險和不確定性，故研究團隊採納受訪人員之建議，將本項建議列為中長程建議。

第三節 組織改造推動策略及配套議題

上節針對審計機關未來進行組織改造時，應如何規劃其審計體系之分工、以及業務和輔助單位應如何設計，提出不同階段的政策建議。本節則試圖回答兩個問題，其一是審計機關在推動組改時，應有什麼樣的認知及整體性的推動策略？其二是針對審計獨立權的強化、以及最終審定數額表之編造與改革等兩項組改配套議題，提出本研究的政策建議。

壹、組織改造之推動策略

本文在上節中提出具體的審計組織改革方向，以下則討論審計機關在推動組織改造時應遵循的基本原則。

第一，應彈性調整審計機關組織改造之優先順序。此次審計機關組織改造的目的，主要是為了因應行政院組改業務分工之變化，其次才是為審計機關進行總體檢，找出組織設計上的缺失，提出建議意見。從問卷調查的結果也獲得確認，高達 67.2% 的受訪者認為審計部有因應行政院組改而進行組織調整的急迫性；雖然亦有 59.9% 的受訪者認為有透過組織改造提升審計品質的急迫性，但其間的差距顯示審計人員認知中審計機關組織改造的主要目的，在於行政院組改後，產生必須因應受查機關職掌變動而調整審計部各廳處業務分工的需求。

但是，行政院組織改造工程經緯萬端，在推動新組織架構與進

行職掌調整時，不可避免的涉及許多意見相左和利益衝突的情形，加以總統大選及國會選舉將屆，因此行政院組改的執行進度有所延遲，毫不令人意外。只是，此一延宕，降低了審計機關進行內部組織調整的急迫性，審計部各廳處的改組顯得不再那麼急迫。

因此，本文認為，在推動組改的整體策略上，審計機關可以調整組織改造的優先順序，專為因應行政院各部會重組的組改措施暫時按兵不動，等待行政院完成組改之後，再在比較穩定的政治環境下，調整各廳處的職務分派。但其他諸如審計輔助單位的組織調整、以及流程的精簡改造(如最終審定責任規定的修改)可以操之在我，逐步規劃啟動進行。

第二，整體組織改造之實施，宜採漸進模式。不論是為因應行政院組改而採行的審計業務調整，或是為了提升審計品質而進行的組織重組，完全沒有爭議的組織改革並不存在。特別是某些改革措施(如特種審計處之改制回歸)對於組織成員的工作權益影響很大，因此在推動過程中，容易引起爭議和阻撓。在這種情形下，採行漸進模式的改革策略，把無法解決的爭議先擱置一旁，比較有共識的措施先行上路，如此一來，不只可以讓機關成員逐漸習慣組織改革的氛圍，也能爭取到更多的時間進行溝通，以降低人員的抗拒與改革對於業務的衝擊。

最後，應宣導「再完美的組織設計，都必須搭配優質的組織成員，才能完全擷取組織改造利益」的觀念。易言之，公務人員的資質和做事心態是組織改造的最後一程，是最主要的關鍵。組織之所以是活的，是組織成員賦予生命、形塑組織文化。好的組織設計，如虎添翼，讓積極做事的公務人員更能發揮潛能；不良的組織設計，增添公務人員無謂的能量消耗。組織改造只是試圖移除工作時的阻礙物，讓工作流程更為順暢，但是改造後的組織必然會繼續成長變遷，最終能否展現組織的旺盛生命力，其關鍵還是在於是否有具備「獨立、廉正、專

業、創新」特質的審計人員。

貳、其他組改配套議題

在此次研究訪談過程中，受訪者數度提起對於強化審計獨立權的期待，以及編造「最終審定數額表」的工作任務嚴重消耗審計人力的問題。審計獨立性涉及審計組織能否建構在一個穩定的地基上，而最終審計數額表的困擾，則直接影響到審計人力在組織中的最適配置，也不利審計效率之展現。因此，本文將其歸類在其他配套議題之中，在報告最末節中提出改善建議。

一、審計權獨立性之強化

本文第三章介紹過審計獨立的意義及國際規範，基本上，審計權的獨立性若無法獲得保障，再好的審計組織設計都是罔然。特別是審計長的任期保障，是審計權獨立的關鍵設計。部分受訪者認為目前我國六年一任的審計長任期偏短，也有文獻認為審計長不宜連任或應有連任之限制。而研究團隊參酌問卷調查，並比較他國對於審計長任期及連任限制的規定後，認為我國目前審計長任期的規定並無不妥，仍以六年一任、無連任限制為宜。

檢視 13 個國家審計長任期的規定，可以知道審計長任期長短與是否可以連任通常互為配套。在不得連任的國家中，有 3 個國家以 10 至 12 年的任期作為配套，但在可以連任的國家中，一般則以 6 至 7 年的任期居多。問卷調查的結果，也顯示出受訪者認為我國審計長目前一任 6 年應屬允當。

本研究認為，與改革我國審計長任期制度相較，審計機關獨立編列概算應是更值得追求的目標。因為審計機關依法獨立行使審計職權，審核其他政府機關之財務運用效能，若審計機關無法獨立編列預算，行政及立法機關便有可能藉由預算編列和預算審議，來影響審計

機關超然中立的財務監督地位。基此，本研究針對「審計部是否應比照司法院獨立編列機關概算」進行調查，結果發現全體受訪者中有高達 86.5%的比例同意審計部應獨立編列概算，僅有 2.8%的受訪者持反對意見，足可顯示大多數審計人員認為獨立編列概算將有助於強化其獨立行使職權的能力。據此，研究團隊建議審計單位應積極爭取獨立編列概算之權力。

二、最終審定數額表之編造與改革

本文第四章第一節中提及，依據現有相關法令（參見表 4-1），審計部對於各機關編送之決算有最終審定權。惟對於此一權力之行使，特別是「最終審定數額表」之編造，不少受訪者表示深感困擾。他們對於審計機關應負責編造「最終」審定數額表的作法不表贊同，主要原因在於審計機關必須耗費大量時間及人力，除了編造該表以確保其數額之正確性之外，更得擔負起「最終審定」之責任；然而，囿於有限的審計人力，儘管審計人員已投入大量的時間資源，努力結合審計所作之剔除、修正、繳還及賠償等數據，以重新核算及彙整各機關財務收支執行數額，審計工作終究只能以抽查為主，實難以確保報表數額之完全正確。故規定審計機關必須編造「最終」審定數額表，負擔最終責任，導致審計同仁承受莫大的壓力。

最終審定數額表的編造，除了造成審計人力負荷過於沉重之外，也造成行政課責不足的問題。負責預算執行的政府部門是應該實際負起財務責任的單位，但部分機關卻在審計機關完成最終審定後，認定其財務責任已完全獲得解除，因而以其作為應付外界質疑其預算執行合法性之卸責託辭。再者，相對於僅有六百多位審計人員的審計體系而言，派駐於各政府機關內部之超然主計體系擁有上萬專業人力，對於各機關預算執行之內容和送審憑證之查核，自然比審計機關更能掌握全貌與實況；因而由主計機關來確保決算數據之真實性，不僅符合

責任政治之意涵，亦較為務實可行。總而言之，負責預算執行的政府機關和彙整決算的主計體系應藉由決算之提出，完成行政課責之要求，而非經由最終審計數額表之編造，將預算執行或決算內容真實性之最終責任轉移到審計機關。

因此，本研究發現，有 68.7% 的問卷填答者認為，可經由刪除「最終」二字，並註明對於決算報表整體是否允當表達提供「高度合理之確信」，來做為最終審定數額表之改革方向。換言之，此一主張為審計機關仍負責編造決算審定數額表，然其負責範圍並非所有財務收支之「最終責任」，而只是針對查核部分提供「合理擔保」或擔任最後「覆核者」的角色而已。此一模式的精神，比較符合先進國家審計機關著重於對財務報表表示意見、而不為最終審定之國際慣例。而且，如此一來，審計機關可以重新配置人力資源，將目前用於編造最終審定數額表之巨大人力與物力，轉移至其他急待完成之審計業務的推動上，包括亟須提升專業能量與擴大推展的績效審計業務。

不過，除了上述改革方向之外，亦有其他研究調查建議，應直接廢除最終審定數額表，審計機關僅須出具總決算審核報告，而由主計機關依據修正後數字來編造「修正後決算報表」¹⁷；亦即由各級政府主計機關表達修正後決算實況。

惟不論決算最終審定制度的改革方向為何，此一制度於民國 27 年即已建立，時隔七十餘年，若與現今政經環境和實際審定作業有扞格難容之處，並不令人意外。由於此一議題非本研究之核心範圍，故本文未深入探索分析。但研究團隊建議，審計機關有必要在學者專家的協助下，進一步蒐集相關理論文獻和國外案例，對我國決算最終審定制度的全面性的深入研究和檢討，包括審計長答覆立法院審議決算審核報告時所提質詢之規定、財務收支最終責任之承擔者為何、是

¹⁷ 一項由審計人員填寫之問卷調查顯示，有 75.5% 的受訪者主張「審計機關僅出具總決算審核報告，不再編造最終審定數額表，改由各級政府主計機關依據修正後數字編造修正後決算報表」(王麗珍，2011:16)。

否廢止不合時宜的憑證送審制度、以及如何強化政府部門現有內部財務稽核與控制機制等，均須一併納入考量，才能規劃出一套淨效益最大的決算最終審定改革版本，以有效地提升審計機關之審計效能和明確落實政府部門之治理責任。

參考文獻

壹、中文文獻：

- 王文忠，2005。「析解中央行政機關組織基準法」，考銓季刊，41期，頁125-145。
- 王永興，2010。「我國政府審計職能發展之政經分析」，國立台灣大學政治研究所在職專班碩士論文。
- 王素珍，1995。行政機關重組理論之研究—以內政部消防署為例，國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 王雅薇、林文怡，2008。「INTOSAI 新專業準則架構之介紹」，審計季刊，第28卷第2期，頁108-113。
- 王麗珍，2011。「政府決算最終審定制度之探討」，審計部與國立台北大學2011年9月23日合辦「公部門治理與課責研討會」發表之論文。
- 丘昌泰，1999。「政府與市場：從行政科學典範變遷論『小而能政府的建立』」，行政暨政策學報，1期，頁35-87
- 江大樹，1996。「政府再造應有新思維與大行動」，政策與理論，38期，頁34-55
- 江大樹，2005。「中央政府組織體制之調整」，「中央政府再造」研討會專輯三，台北：行政院研考會。
- 朱景鵬、謝偉智，2010。「行政院組織改造推動方向與執行策略」，研考雙月刊，第34卷第2期，頁8-19。
- 行政院研考會，2002。中央機關公務人員對行政院組織調整之看法，

台北：行政院研考會。

行政院研考會，2009。《打造精簡、彈性、有效能的政府——行政院組織法修正草案說明》，台北：行政院研考會。

何鴻榮，1999。「行政重組的成因和原則之解析：兼論行政院組織法修正的動力和應有的方向」，林水波主編，*組織理論*，台北：智勝文化，頁 119-145。

李 滢，2006。《政府組織再造-析論科學工業園區管理機關組織定位及發展》，東海大學公共事務碩士學程在職進修專班碩士論文。

宋餘俠、謝偉智，2009。「行政組織改造設計原則與實務」，*研考雙月刊*，33 卷 3 期，頁 58-71。

吳迪文，2005。「中央政府機關總員額法草案簡介」，*人事月刊*，40 卷 4 期，頁 38-47。

吳容明，2003。「政府改造的過去與未來」，*行政管理論文選輯*，17 期，頁 469-486。

邱志淳、葉一璋、陳志瑋、鄭敏惠，2010。「政府組織改造與評估——以日本、韓國、中國大陸為例」，*研考雙月刊*，34 卷 2 期，頁 35-49。

邱承旭、蘇愛娟整理，2010。「組織改造的推動重點與展望——專訪行政院朱副院長立倫」，*研考雙月刊*，第 34 卷第 2 期，頁 1-7。

林文怡，2008。「最高審計機關獨立性之指南與優良實務」，*審計季刊*，第 28 卷第 2 期，頁 101-107。

林奕銘，2008。「組織變革中公務人員不確定性認知與組織承諾關係

之研究—以行政院組織法修正為例」，國立虎尾科技大學學報，27卷3期，頁33-56。

林榮國、許瑞真，2009，「日本決算審核與國會審議制度之研究」，審計部：審計機關出國考察報告。

林嘉誠，2006。「基準法制定與政府改造」，考銓季刊，第41期，頁1-12。

林鍾沂、程中平，2004。「從政府改造論述評議行政院組織調整方案」，詹中原主編，政府再造新藍圖，台北：國家政策研究基金會，頁85-112。

林鐘仁，2008。「政府再造之研究—以行政院組織架構調整為例」，國立臺灣師範大學政治學研究所國家事務與管理專班碩士論文。

郭大榮，1999。「國際最高審計機關組織—利瑪宣言」，審計季刊，第19卷第4期，頁39-46。

施能傑，2008。政府組織改造的思考方式，台北：行政院研考會。

孫本初，2009，新公共管裡，台北：一品文化出版社。

張秋元，2009。「政府機關員額配置合理化的意涵與策略」，研考雙月刊，33卷3期，頁76-82。

張甘霖編譯，2010。「最高審計機關之獨立性—國際最高審計機關組織之基礎原則」，第30卷第3期，頁79-83。

陳鳳美、潘婉如，2009。「中央行政機關組織基準法部分條文修正草案與行政院功能業務與組織調整暫行條例草案重點說明」，研考雙月刊，33卷3期，頁83-87。

- 彭錦鵬，2009。「各國中央政府組織架構分析：主要以 OECD 國家為例」，研考雙月刊，33 卷 3 期，頁 32-43。
- 葉俊榮，2005。彈性精簡的行政組織：行政院組織法修正草案評析，考銓季刊，第 41 期，頁 13-34。
- 葉嘉楠，2005。政府再造的理論與實務：組織精簡與分權政府，台北：韋伯文化。
- 劉昊洲，2007。「中央行政機關組織基準法施行後相關實務問題之探討」，人事行政，頁 3-11。
- 賴森本，2006。「荷蘭政府審計制度簡介」，審計季刊，第 26 卷第 3 期，頁 92-97。
- 審計部，2006。中華民國九十五年政府審計年報，台北市：審計部。
- 審計部，2009。中華民國九十七年政府審計年報，台北市：審計部。
- 審計部，2010。中華民國九十八年政府審計年報，台北市：審計部。
- 簡宏偉，2009。「組織改造與資訊改造」，研考雙月刊，33 卷 6 期，頁 60-68。
- 謝登旺，2007。「政府再造之研究—以行政院組織架構調整為例」，國立臺灣師範大學政治學研究所碩士論文。
- 魏啟林，2000。「我國組織再造工作展望」，立法院院聞，第 28 卷第 3 期，頁 15-19。
- 蕭全政，2009。「行政院組織改造的部會架構評議」，研考雙月刊，33 卷 3 期，頁 44-57。

蕭全政、張瓊玲，2009。「行政院組織改造效益及其實施方式之研究」，台北：行政院研考會委託研究報告。

貳、英文文獻：

Aucoin, Peter. 1990. “Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums” . *Governance*, 3: 115-137.

Caiden, Gerald E. 1991. *Administrative Reform Comes of Age*. New York : W. de Gruyter.

Caiden, Gerald, and Tsai-Tsu Su, (eds.) 2007. *The Repositioning of Public Governance: Global Experience and Challenges*. Taipei: Taiwan Public Affairs Center.

Department of Finance Canada. 2009. *Canada's Economic Action Plane (Budget 2009)*. Canada : Department of Finance Canada.

Department of Finance Canada. 2009. *Annual Financial Report Of the government of Canada (Fiscal Year 2008 - 2009)*. Canada : Department of Finance Canada.

Government Accountability Office. 2008. *Fiscal Year 2008 Budget Request*, US : Government Accountability Office.

Hughes, Owen E., 1988. *Public Management and Administration: An Introduction*. New York : Palgrave

- Kettl, Donald F. 2000. *The Global Public Management Revolution*. Washington, D.C: Brookings Institution.
- Kickert, Walter J. L. (ed.). 1997. *Public Management and Administrative Reform in Western Europe*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Light, Paul C. 1997. *The Tides of Reform: Making Government Work 1945-1995*. New Haven, CT: Yale University Press.
- McCourt, Willy and Martin Mingoue (eds.). 2001. *The Internationalization of Public Management: Reinventing the Third World State*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- National Performance Review. 1993. *Creating A Government That Works Better and Costs Less*. Washington, D.C.: National Performance Review.
- Netherland Court of Audit. 2009. *Netherlands Court of Audit Annual-Report 2008*, Netherland: Court of Audit.
- Nation Audit Office. 2009. *Annual- Report 2009*. the United Kingdom: Nation Audit Office.
- Nation Audit Office. 2010. *Annual- Report 2010*. the United Kingdom: Nation Audit Office.
- OECD. 1999. *Government of the Future: Getting From Here to There*. Paris: OECD.
- Office of Audit. 2010. *New Zealand Annual Plan 2010-2011*. New Zealand : Office of Audit.

Olsen, Johan P. and B. Guy Peters. (eds.) 1996. *Lessons from Experience: Experiential Learning in Administrative Reforms in Eight Democracies*. Oslo: Scandinavian University Press.

Osborne, David and Ted Gabler. 1992. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York: Plume.

Osborne, David and Peter Plastrik. 1997. *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government*. Mass.: Addison-Wesley.

Peters, B. Guy and Donald J. Savoie. (eds.) 1998. *Taking Stock: Assessing Public Sector Reform*. Montreal: Canadian Centre for Management Development.

Peters, B. Guy and Donald J. Savoie. (eds.) 2000. *Governance in the Twenty-first Century: Revitalizing Public Service*. Montreal: Canadian Centre for Management Development.

Swiss Federal Audit Office. 2009. *Annual Report 2009 of the Swiss Federal Audit Office*, Switzerland: Federal Audit Office.

参、網路資源：

上海審計，2005。〈瑞典、泰國、沙烏地阿拉伯王國等國的審計法律制度如何？〉，上海審計網網站，

<http://big5.eastday.com:82/gate/big5/sjj.eastday.com/>

node2/node12/node43/ula5621.html，2010/11/06。

天津市審計局，2011。〈瑞典國家審計制度及其啟示〉，中國審計網網站，<http://www.chinabaike.com/z/ws/lw/cw/617065.html>，2011/07/23。

中華人民共和國財政司，2009。「2009 至 2010 年度政府財政預算案：中華人民共和國香港特別政區政府」，<http://www.budget.gov.hk/2009/chi/speech.html>，2010/11/15。

中國審計網，2006。〈瑞典的政府審計〉，中國審計網網站，<http://www.iaudit.cn/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=29354>，2010/11/06。

中國審計網，2006。〈韓國國家審計的基本特點〉，中國審計網網站，<http://www.iaudit.cn/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=29322>，2010/11/06。

日本統計網，「日本 2009 年統計年鑑」，日本統計網網站，<http://www.stat.go.jp/data/nenkan/05.htm>，2010/11/10。

日本會計檢查院網站，<http://www.jbaudit.go.jp/engl/>，2010/11/10。

外交部，「國家與地區介紹」，外交部網站，<http://www.mofa.gov.tw/webapp/ct.asp?xItem=78&ctnode=1131&mp=1>，2010/11/10。

行政院研考會--組織改造主題網，<http://www.rdec.gov.tw/mp.asp?mp=140>，2010/11/15。

- 江都審計，2008。〈法國審計法院〉，江都審計網網站，
<http://www.sjj.jd.cn/info.asp?id=71171>，2010/11/10。
- 馬子榮，2003。〈法國法官的管理制度〉，北京法院網網站，
<http://bjgy-old.chinacourt.org/public/detail.php?id=3630>，2010/11/06。
- 張舒英，2003。〈日本的財政監察〉，中國社會科學院港澳辦公室網頁，
http://bic.cass.cn/info/Arcitle_Show_Study_Show.asp?ID=1851&Title=，2010/11/06。
- 張錦芳，2005。〈韓國：審計監察不單打獨鬥〉，檢察日報網址：
<http://www.jcrb.com/n1/jcrb515/ca273933.htm>，
2010/11/06。
- 審計部，「蘇審計長應邀參加 IIA2007 年國際研討會等出國報告」，審計部網站，<http://www.audit.gov.tw/Doc/DocDetail.aspx?menuid=Public&cateno=14&docno=257>，2010/11/10。
- 監察院，行憲監察院實錄—第八編，監察院網站，
<http://www.cy.gov.tw/record/7-1-1-5.html>（網頁已改版），2010/07/07。
- 駐韓國代表處科技組，2010。「韓國國家審計的基本特點」，國科會國際科技合作簡訊網，
<http://www.iaudit.cn/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=29322>，2010/11/10。
- Auditor-General's Office of Singapore：
<http://www.ago.gov.sg/index.html>. Latest update 10 November 2010.

Auditor-General' s Office of Singapore : Audit Profile.
<http://www.intosaijournal.org/technicalarticles/technicaloct2008b.html>. Latest update 10 November 2010.

Auditor-General Act 1997 of Australian :
<http://www.comlaw.gov.au/Details/C2009C00112>. Latest update 10 November 2010.

Auditor-General Act 2011 of Canada :
<http://laws.justice.gc.ca/PDF/Statute/A/A-17.pdf>. Latest update 23 August 2011.

Australian Government' s Budget 2008-2009 :
http://www.budget.gov.au/2008-09/content/fbo/html/part_1.htm. Latest update 10 November 2010.

Board of Audit of Japan : <http://www.jbaudit.go.jp/engl/>. Latest update 10 November 2010.

Cour des comptes of France : <http://www.courdescomptes.ma/>. Latest update 06 November 2010.

Hong kong Audit Commission : <http://www.aud.gov.hk/>. Latest update 06 November 2010.

Hong kong Administration' s Office :
<http://www.admwing.gov.hk/>. Latest update 06 November 2010.

Hong kong Census and Statistics Department.
<http://www.admwing.gov.hk/>. Latest update 06 November 2010.

Federal Audit Office of Swiss.

<http://www.intosaiitaudit.org/mandates/writeups/switzerland.htm>. Latest update 10 November 2010.

Korea Board of Audit and Inspection : <http://www.bai.go.kr/>.
Latest update 10 November 2010.

Netherlands Court of Audit :

<http://www.courtofaudit.com/english>. Latest update 10 November 2010.

OECD Country statistical profiles 2010.

<http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=23087>.
Latest update 10 November 2010.

OMB (Office of Management and Budget) :

<http://www.gpoaccess.gov/usbudget/fy08/pdf/budget/tables.pdf>. Latest update 06 November 2010.

Singapore Budget 2010.

http://www.mof.gov.sg/budget_2010/downloads.html.
Latest update 10 November 2010.

Sweden National Audit Office :

<http://www.riksrevisionen.se/>. Latest update 10 November 2010.

Sweden Statistics :

http://www.scb.se/default____2154.aspx. Latest update 06 November 2010.

Swiss Federal Audit Office :

<http://www.efk.admin.ch/english/index.htm> Latest update 10 November 2010.

The Auditor-General Annual report 2009 – 10 Annual report 2008–09 :

<http://www.comlaw.gov.au/Details/C2009C00112> ,

http://www.budget.gov.au/2009-10/content/fbo/html/part_1.htm. Latest update 06 November 2010.

The UK Statute Law Database-- National Audit Act 1983 (c. 44) :

<http://www.statutelaw.gov.uk/Home.aspx>. Latest update 06 November 2010.