

本期專題

檢視臺灣行政法人制度發展現況

劉坤億

（國立臺北大學公共行政暨政策學系副教授）

臺灣推動行政法人制度已有 20 年，截至 2023 年 8 月，中央設置的行政法人有 10 個，地方設置的行政法人也有 10 個。檢視近 10 年的發展，行政法人制度確實增加公共組織的用人彈性，但在財務、會計及採購的鬆綁不如預期，目前有部分行政法人的董事長是由監督機關的正或副首長兼任，這可能使行政法人實際運作趨向「行政機關化」。

壹、前言

行政法人是一種同時具有公私部門性質的「混合型組織」（hybrid organization），2002 年行政院成立組織改造推動委員會，並通過機關業務檢討原則，確定「行政法人化」為政府組織改造的方向之一¹。其後，歷經 9 年的推動，行政法

人法於 2011 年 4 月 8 日完成立法院三讀程序，同年月 27 日公布施行。根據行政法人法的界定，行政法人是指國家及地方自治團體以外，由中央目的事業主管機關，為執行特定公共事務，依法律設立之公法人。前項特定公共事務須符合下列規定：一、具有專業需求或須強化成本效益及經營效能者；二、不適合由政府機關推動，亦不

¹ 行政院組織改造推動委員會於 2002 年 8 月通過機關業務檢討原則，確定朝「去任務化」、「委外化」、「地方化」以及「行政法人化」等四個方向進行改革，一般也稱為「政府再造四化策略」。

宜交由民間辦理者；三、所涉公權力行使程度較低者。

行政法人制度並非我國首創，類似的公法人組織在世界主要先進國家早已存在，甚且數量和類型頗多，例如英國的政策執行類非機關公共體（Executive Non-Departmental Public Bodies）、日本的獨立行政法人，以及英、美、澳等國家的準自主性的非政府機關組織（Quasi-Autonomous Non-Governmental Organizations, Quangos）。論者認為，這些融合公私部門優點和特性的混合型組織，之所以在各國紛紛被創設，其理由包括：一、這類組織可全神貫注於單一政策目的；二、可精煉其專業領域以利達成政策目的；三、從原來主管機關的科層體制中鬆脫出來；四、使其營運更具彈性和政策回應力；五、擺脫政治的糾葛而更具獨立性；六、超越中央或地方自治體傳統的管轄權限；七、克服導因於權力分立所造成的制度羈絆和延宕；八、便於政策利害關係人、顧客及利益團體的參與；九、有利於採行「師法企業」（businesslike）的營運管理途徑²。

臺灣推動行政法人制度已有 20 年，行政法人法經立法三讀通過、總統公布施行

也已逾 12 年。截至 2023 年 8 月，中央政府部會設置的行政法人有 10 個，市縣政府設置的地方行政法人也有 10 個。本文旨在檢視近 10 年來中央和地方推動行政法人化的實際情況，以及臺灣的行政法人制度發展至今，有哪些具體的成效？以及是否出現推動行政法人化的瓶頸？

貳、穩健推動行政法人化

相較於內閣制國家的英國和日本，我國在推動行政法人化的第一個 10 年，在數量上是相對少的，詳細的原因需要更多的實證調查來探究，但也許可以從立法院在三讀通過行政法人法時的附帶決議，獲得一部分的線索。這項附帶決議要求：「請行政院人事局除就適合改制為行政法人之機關（構）作一梳理，並予以評估分析後，將相關資料送本院司法及法制委員會參考外，於本法公布施行三年內，改制行政法人數以不超過五個為原則，並俟各該法人成立三年後評估其績效，據以檢討本法持續推動之必要性。」³。據此，行政院在推動行政法人化的態度上趨於審慎，乃秉持「求穩健、不躁進」之務實方式推動⁴。以下就中央各部會和地方政府推動行政法人化之實際情況，分別說明。

² Frederickson, H. G., "Shall We Quango?", American Society for Public Administration, Vol.27 No.1, 2004. 引自陳銘薰、劉坤億，行政法人公司治理模式可行性，行政院人事行政局 93 年委託研究案，2004 年 11 月，9-10 頁。

³ 原行政院人事行政局，因組改已於 2012 年 2 月 6 日改制為行政院人事行政總處。

⁴ 張秋元，〈發揮政策規劃與統合功能，善盡人事政策幕僚角色〉，人事月刊，330 期，2013 年 2 月，24-30 頁。

一、中央各部會所設置之行政法人

2014 年 4 月，行政法人法公布施行後 3 年，行政法人優先推動個案「國家表演藝術中心」、「國家中山科學研究院」、「國家災害防救科技中心」之設置條例均開始施行，並陸續揭牌運作；緊接著，2015 年 1 月，行政法人優先推動個案「國家運動訓練中心」設置條例施行並揭牌運作。其後，行政法人的推動速度緩了下來，停了 3 年多時間，直到 2018 年 8 月 1 日「國家住宅及都市更新中心」設置條例施行，並於翌日揭牌運作，

中央的行政法人化似乎才又動了起來。

2019 年 2 月，「文化內容策進院」設置條例施行，同年 11 月揭牌運作；2020 年 5 月，「國家電影及視聽文化中心」設置條例施行並揭牌運作；2023 年 1 月，「國家資通安全研究院」和「國家太空中心」設置條例施行；2023 年 8 月，「國家運動科學中心」設置條例施行。截至 2023 年 8 月，中央各部會所設置之行政法人共計 10 個，如（表 1）所示。

這 10 個中央行政法人中，由文化部所監督的有 3 個，由教育部、國家科學及技

表 1 中央設置行政法人現況

中央行政法人	監督機關	改制或新設	施行日期
國家表演藝術中心 (一法人多館所)	文化部	改制	設置條例第 6~11 條自 2014.3.14 施行，其餘條文 2014.4.2 施行
國家中山科學研究院	國防部	改制	2014.4.16
國家災害防救科技中心	國家科學及技術委員會	改制	2014.4.28
國家運動訓練中心	教育部	改制	2015.1.1
國家住宅及都市更新中心	內政部	新設	2018.8.1
文化內容策進院	文化部	新設	2019.2.12
國家電影及視聽文化中心	文化部	改制	2020.5.19
國家資通安全研究院	數位發展部	改制	2023.1.1
國家太空中心	國家科學及技術委員會	改制	2023.1.1
國家運動科學中心	教育部	新設	2023.8.1

資料來源：整理自行政院人事行政總處行政法人專區網頁。(2023/08/16 瀏覽)

術委員會所監督的各 2 個，由國防部、內政部、數位發展部所監督的各 1 個；若進一步歸類分析，科技及研究類的 4 個、文化類的 3 個、教育訓練的 2 個、住宅及都更的 1 個；再者，除了「國家住宅及都市更新中心」、「文化內容策進院」、「國家運動科學中心」是新設的行政法人，其餘 7 個中央行政法人係由行政機構、研發機構、財團法人及任務編組所改制。

究實而論，每一個中央行政法人的設置都有其個別的特殊歷程和背景，尤其是改制而來的行政法人，舉兩個案例說明。第一個案例「國家表演藝術中心」，是目前唯一採「一法人多館所」的中央行政法人，其下轄國家兩廳院（國家音樂廳、國家戲劇院）、國家交響樂團、臺中國家歌劇院和衛武營國家藝術文化中心；若進一步溯源，早在 1987 年教育部為管理兩廳院，乃設立國立中正文化中心，其組織性質為行政機構，其後在中心主任朱宗慶先生的努力奔走爭取下，2004 年 3 月該中心成功改制為行政法人，是我國第一個行政法人，且其設置條例施行早於行政法人法 7 年。再者，2014 年 4 月「國家表演藝術中心」設置時，教育部將國立中正文化中心（兩廳院及國家交響樂團）移撥給文化部，並納入行政法人國家表演藝術中心。

第二個案例「國家資通安全研究院」，其前身為 2001 年 3 月行政院所成立的國家資通安全會報技術服務中心，2014 年 5 月 22 日行政院指定科技部為資通安全主管機關，並將「國家資通安全研究院」列為行政法人優先推動個案，其設置條例於 2016 年 1 月 20 日施行，卻又於同年 5 月 25 日經總統令廢止。2016 年 8 月行政院成立行政院資通安全處，由行政院層級統整治理資安，及至 2022 年 8 月數位發展部成立，行政院資通安全處改制升格為數位發展部資通安全署；另於 2022 年 1 月 19 日，立法院三讀通過國家資通安全研究院設置條例，2023 年 1 月 1 日設置條例施行，同時將國家實驗研究院資安卓越中心併入，「國家資通安全研究院」再度改制成為行政法人。

前述兩個案例均透顯出，改制前的行政法人係屬新興業務單位，其業務性質究竟適合哪一類組織來營運？採行政機關（構）似乎最直覺和方便，惟一旦實際運作起來，在人員進用、業務營運上卻又「卡卡的」；以單位本身的專業導向及營運效能考慮，最好直接改制為財團法人，但對於主管機關和立法機關而言，卻又覺得財團法人過於「逸脫」，在監督上恐形成空窗效應。面對上述這種兩難情境，具有公法人性質的行政法人組織類型，似乎是一

種可被接受的折衷方案，行政法人雖然不是行政機關（構），卻與主管機關保持在「一臂之距」（arm's length）的地方運作，兼具彈性、自主及可被監督⁵。

既然行政法人是一種融合公私部門優點和特性的組織類型，那麼過去 10 年來為何改制設置行政法人的單位卻相當有限？以被認為最適合改制為行政法人的文化及教育類館所為例，文化部和教育部所屬行政機構和單位，改制或新設為行政法人的卻只有 5 個（文化部 3 個、教育部 2 個），仍有多達 30 個館所（文化部 19 個、教育部 11 個）維持行政機構的組織型態。

進一步檢視，文化部所屬的 3 個行政法人，「國家表演藝術中心」的前身「國立中正文化中心」，早在 2004 年就已經改制為行政法人，「文化內容策進院」是新設的，「國家電影及視聽文化中心」則是由財團法人改制為行政法人；教育部所屬的 2 個行政法人，「國家運動訓練中心」原先是任務編組的單位，「國家運動科學中心」則是新設的行政法人。嚴格來說，近 10 年來，文化部和教育部所屬的行政機構，並無任何一個改制為行政法人，這個現象值得深入探究。

二、地方各市縣所設置之行政法人

在行政法人法施行後的 5 年，2016 年 8 月，「高雄市專業文化機構」設置自治條例施行，這是臺灣第一個地方行政法人，也是目前唯一「一法人多館所」的地方行政法人，下轄高雄市立歷史博物館、高雄市電影館、高雄市立美術館等三館，三館原為高雄市政府的二級機關。

2017 年 2 月「臺南市美術館」設置自治條例施行（新設），同年 7 月「高雄市教育局圖書館」及同年 8 月「高雄流行音樂中心」設置自治條例先後施行（前者為市府二級機關改制，後者為新設），這一年南臺灣設置了 3 個地方行政法人。

2019 年 5 月「臺北流行音樂中心」設置自治條例施行（新設）；同年 9 月，「苗栗縣苗北藝文中心」設置自治條例施行（原隸屬苗栗縣文化觀光局，並交由苗栗縣文化基金會代管），成為目前我國非六都首例的地方行政法人。2020 年 5 月「桃園市社會住宅服務中心」、同年 6 月「臺北市立表演藝術中心」設置自治條例先後施行，兩者均為新設。2021 年 1 月「新北市住宅及都市更新中心」設置自治條例施行（新設）；同年 12 月「臺北市住宅及都市更

⁵ 劉坤億，英國及日本對於行政法人制度之檢討與改進狀況，行政院人事行政局委託編譯案，2010 年。

新中心」設置自治條例施行，此中心的前身是財團法人臺北市都市更新中心。截至2023年8月，地方各市縣政府所設置之行政法人共計10個，如表2所示。

如上所列，我國目前地方行政法人數量僅有10個，分布於五個市縣，高雄市3個，臺北市3個，臺南市、桃園市、新北市、苗栗縣各1個。依性質來分，有7個是文化及教育類行政法人，有3個是住宅及都市更新類行政法人。再者，這10個地方行政法人中，有6個是新設置的、3個是由行政機關改制的、1個是由財團法人改制的；依現況來看，地方行政法人由行政機

關（構）改制而來的比例也不高。

在推動行政法人法制化的過程中，無論是立法機關或是中央目的事業主管機關，原本就對地方政府所屬機關（構）改制或設立行政法人，抱持較為審慎的態度⁶；是以，行政法人法第41條第2項規定：「經中央目的事業主管機關核可之特定公共事務，直轄市、縣（市）得準用本法之規定制定自治條例，設立行政法人。」。亦即，直轄市和縣（市）雖為地方自治團體，如要設立地方行政法人，尚須先經中央目的事業主管機關核可。再者，為周延推動行政法人化，行政院人事行政總處於2015年

表2 地方設置行政法人現況

地方行政法人	監督機關	改制或新設	施行日期
高雄市專業文化機構 （一法人多館所）	高雄市政府	改制	2016.8.15
臺南市美術館	臺南市政府	新設	2017.2.9
高雄市立圖書館	高雄市政府	改制	2017.7.1
高雄流行音樂中心	高雄市政府	新設	2017.8.1
臺北流行音樂中心	臺北市政府	新設	2019.5.31
苗栗縣苗北藝文中心	苗栗縣政府	改制	2019.9.2
桃園市社會住宅服務中心	桃園市政府	新設	2020.5.1
臺北表演藝術中心	臺北市政府	新設	2020.6.5
新北市住宅及都市更新中心	新北市政府	新設	2021.1.1
臺北市住宅及都市更新中心	臺北市政府	改制	2021.12.20

資料來源：整理自行政院人事行政總處行政法人專區網頁。（2023/08/03 瀏覽）

⁶ 李天申，臺灣行政法人制度推動歷程的歷史制度分析，政治科學論叢，第86期，2020年12月，151-190頁。

5月1日訂定中央目的事業主管機關審核地方特定公共事務設立行政法人處理原則，審核基準包括業務、組織、財務及人事等四個面向。

參、現況與理想的距離

制度是有機成長的，制度在演化的過程中，有時會如原先規劃預期的推演，有時會演進的比預期的好，但有時也可能演變為偏離原來的制度設計，是以，每隔一段時間進行檢視、評估是有必要的。

一、制度的實際成效

我國行政法人制度發展至今，有哪些具體的成效？

行政院人事行政總處為引導行政法人精進營運體制，以及回應立法院在三讀通過行政法人法時之附帶決議，乃於2017年辦理行政法人成效評估，以實地訪視和評估「國家表演藝術中心」、「國家中山科學研究院」、「國家災害防救科技中心」及「國家運動訓練中心」等四個中央行政法人的實際營運情形，這項評估的結論指出：「現行各行政法人確能在依循行政法人法規範之監督課責機制下，發揮董事會治理成效及組織鬆綁特性，並強化專業能

力及財務營運效能，進而有效遂行公共任務，符合行政法人制度之建置目的，並確立將持續推動是項制度，爰未來行政法人之設立將回歸個案審酌，不再限制其設立個數，並研議適度擴大適用行政法人之公共事務類型及個案，後續將以實（試）驗、檢驗、研究、文教及訓練等業務類型為個案推動重點。」⁷。

這份成效評估報告，確立行政院組改的四大策略之一，行政法人化的組改策略方向是正確可行的，同時也揭示不再限制設立個數，並研議適度擴大推動行政法人的設置。報告中也具體說明該階段實施的成效，包括：（一）引進企業管理精神，展現專業治理效能。前述4個行政法人在實際的營運上，師法公司治理及企業精神，發揮董（監）事會角色功能，落實監督課責機制，實踐績效評鑑制度，強化執行長制專業經營成效。（二）賦予管理彈性，提升服務效能。前述4個行政法人在實際的運作管理上，鬆綁了人事、會計及採購制度，合理管控經費支出、鼓勵自主開拓財源，健全財務管理效能，強化橫向聯繫效率，落實顧客導向服務，並能創新組織之運作模式⁸。

這項成效評估後的5年，我國行政法

⁷ 行政院人事行政總處，行政法人制度成效評估報告，2018年1月。

⁸ 同註7。

人的數量已由原先的4個成長至20個，制度演化的實際成效又是如何呢？

參考學者的追蹤評估⁹，從人事方面來看，行政法人組織的用人確實比行政機關（構）有彈性，可藉由專業及技術人力的引進，在合理的人事費比率下，提升營運目標的達成率。在財務方面，行政法人依循行政法人會計制度設置準則，採用「權責發生制」，財務運用上較傳統「現金收付制」更具彈性，也較符合行政法人實際營運需求；但部分行政法人的監督機關仍會要求比照行政機關，預算及決算的作業程序與行政機關無明顯差異，採購彈性未達到預期的鬆綁，且有要求行政法人「自籌財源越多越好」之現象出現。從組織方面來看，行政法人師法企業精神，確實提高組織的活力和創新，但在法人治理方面，部分行政法人的董監事，對行政法人制度的認識未必充足，且未必了解董事會的功能與責任。

2023年6月份，筆者應邀參加人事行政總處所舉辦的2023年行政法人共識營，兩天的活動期間，與實務界和學者專家互動交流，確實印證了前述學者的部分評估調查發現。同時，筆者也對我國行政法人制度發展至今的實際成效，有以下幾個看

法和思考：（一）行政法人制度確實增加公共組織的用人彈性，並對該組織執行公共任務產生效益；（二）由於監督機關（也包括審計及立法機關等外部監督機關）或基於強化課責機制、或因為不熟悉行政法人制度、或基於權力分立之本能，而未能或不願鬆手，以致行政法人的財務、會計及採購的鬆綁不如預期；（三）行政法人是一種「臂距組織」，一定程度的監督密度有其必要，現行各行政法人組織成員，會不會對於所謂的「鬆綁」有過度的解讀和期待？（四）行政法人較行政機關（構）具有自主性，惟其自主性高低，須建立在法人治理的能力基礎上，也就是說，行政法人自己能夠管好自己，才能要求其他監督機制適度鬆手；（五）行政法人的治理核心是在董事會，董事會的組成及其治理能力，目前似乎較少被討論，學者和實務界提醒，目前有部分行政法人董事會的董事長是由監督機關的正或副首長兼任，這將使行政法人實際運作趨向「行政機關化」。

二、制度發展的瓶頸

制度的推進演化，有時就像疾步趕路的旅人，只注意到腳下的道路，而忽略原來的方向。

⁹ 李天申，根留中央，前進地方－再探我國行政法人的制度變遷與課責性，科技部補助研究計畫，2020-2021年。

當年行政法人法進行法制化時，行政院曾在草案說帖中列舉推動行政法人化的理由，包括：行政法人具有融合公、私組織之優點與特性，避免出現成立財團法人所可能衍生依附行政機關等之問題，增加用人彈性，適度鬆綁政府會計和採購的限制，強化經營責任及成本效益，以及開放多元參與公共事務。這是行政法人制度設計的初始理想，在歷經近10年的運作演化，現況恐與原先的理想有若干距離。以下提供一項觀察，說明目前行政法人制度發展的瓶頸。

檢視目前設置條例已經施行且董事會實際組成並運作的19個行政法人中，除了6個行政法人的董事長是由民間人士擔綱，有高達13個行政法人的董事長是由各該行政法人的監督機關正或副首長、二級機關主管，以及行政院政務委員所兼任。

實際上，這個現象在2017年人事行政總處辦理行政法人成效評估時，就曾發現並提出檢討和建議（當時在4個行政法人中，有3個行政法人的董事長是由監督機關的首長或副首長兼任）。報告中指出，在行政法人的決策經營機制方面，「為確保及強化董事會專業職能，應確認擬任之董事對於專業議題具備相當參與程度、經營行政法人所需之知識、能力等，以確保董事會多元參與之設計得確實有效發揮其

功能，因此在董事會成員之人數比例上，建議監督機關於遴聘董事時，得以具管理專才及具備該行政法人專業領域相關之人員為主，政府機關代表或性質相對模糊之社會公正人士之人數或比例則不宜過高，惟如個別行政法人因涉及公權力之業務及職能特殊性，自得視情況由該法人於設置條例自行研訂董事會組成之適宜政府機關代表比率，以符實需。又基於專業職能之考量，行政法人之董事長或可考量由與該法人業務領域直接相關之董事擔任。」。

平實而論，行政法人初設立之際，為確保該行政法人的營運方向符合設置主旨，由監督機關首長或副首長兼任董事長，或有其實務上的需要。再者，行政法人的監督機關或許在遴聘董事及董事長時，也面臨諸多考量和顧忌，例如民間或社會公正人士對行政法人制度和業務較不熟悉，同時也希望藉由監督機關正或副首長來兼任董事長，以維繫行政法人與監督機關之間的「臂距」，甚或希望將行政法人拉得更近，俾利於監督和課責。但前述兩種情境，皆不宜長期為之。

值得注意的是，由監督機關正或副首長長期兼任行政法人的董事長，容易導致制度設計原理被扭曲。行政法人制度強調引進民間專業人士，除了開放多元參與公共事務，也在避免出現政策制定與業務執

行部門分不開，以致出現「球員兼裁判」的問題。在實務上，當行政法人的董事長由監督機關正或副首長長期兼任，監督機關內負責業務督導的單位，以及財主單位，往往容易將行政法人視為另一個所屬的行政機關（構），所謂的「鬆綁」、「彈性」、「自主」的制度特性可能逐漸消失，行政法人的依附性格也可能愈來愈強。

最後，請重新審思本文一開始提出的問題：行政法人制度如果這麼好，為什麼相較於英國和日本，我國在推動行政法人化的第一個 10 年，在數量上是相對少的？並且，最適合採行行政法人制度的文教類行政機關（構），卻未見積極推動改制？筆者從前述現象觀察，初步獲得一項或可解答前項問題的線索：改制為行政法人若沒有顯著的制度利多（行政法人化的優點），那麼維持現狀是最好的選擇。

肆、結語

欲突破行政法人現行制度發展的瓶頸，促發更多適用行政法人制度之行政機關（構）改制，筆者認為有必要重新釐清推動行政法人化的政策目的，並且也有必要重新調整監督機關對行政法人適當的監督密度，以發揮董事會治理的成效及組織鬆

綁、彈性及自主的特性，促使行政法人專注於強化其專業能力及財務營運效能，進而有效遂行其公共任務。

首先，在釐清推動行政法人化的政策目的方面，行政院各部會及地方政府，須充分了解行政法人是遂行公共任務的一種制度選項，尤其是不適合由政府機關推動，亦不宜交由民間辦理者，並且具有專業需求或須強化成本效益及經營效能者，以及所涉公權力行使程度較低者；作為一種制度選項，不宜將其窄化為容易取得人力，或不受行政機關員額管控的方便途徑。

其次，就個人過去參與行政法人制度推動的調查研究發現¹⁰，行政院各部會及其所屬機關（構）愈了解行政法人制度內涵，改制行政法人的備選機關（構）愈強烈認知「改制行政法人比維持現制要好」，其推動改制的成功機會較高；相反的，如果部會及其所屬機關（構）對行政法人制度不了解或存有疑慮，例如行政法人化政策不明、研議改制期程過長致使人員流失、改制後逐年減少經費並須自籌財源、改制後監督密度不減反增等，加上部會本身不夠積極推動，則不免出現「一動不如一靜」，維持現狀的情形。因此，建議人事行政總處辦理行政法人共識營時，應讓各利害關

¹⁰劉坤億，臺灣推動行政法人化之經驗分析，晶典文化，2005 年。

係機關及單位能夠有正面溝通的機會，如果對於行政法人制度的認知或想法有落差，則須先進行策略層面的溝通與校準。

復次，在重新調整監督機關對行政法人適當的監督密度方面，有賴於行政法人推動機關不厭其煩、有耐心地闡述制度的本質和特性，監督機關須在「放手」（鬆綁、彈性、自主）和「拉回」（董事長由正或副首長長期兼任、增強監督密度）之間尋求適當的臂距和鬆緊度，而不要罹患所謂的「空巢期症候群」（empty nest syndrome）¹¹。另外，代議機關及審計機關

的外部監督雖然有其必要，但外部監督機制須了解並接受行政法人與機關（構）的差異，這方面需要制度性的持續溝通。

最後，行政法人制度須落實導入法人治理的精神及作法，行政法人的自我治理能力愈強，獲致專業治理的自主性就愈高。另外，行政法人制度所強調的成本效益、經營效能，在遂行公共任務及履行公共責任時，不宜將之窄化為以自籌經費能力為關鍵指標，以避免行政院各部會及地方政府所屬機關（構）卻步於改制為行政法人。❖



¹¹ 學者 Sandra van Thiel 在研究 Quangos 制度發展時發現，各國政治人物（包括部會首長、民選首長、議會議員等）對於準自主性非政府機關組織（Quangos）多半不願意放手（cannot let go），一如許多父母，因為不習慣孩子成年後離家，而更想要管教孩子，這種情況正是「空巢期症候群」的寫照。van Thiel, S., "The Politics of Quangocracy." *The British Journal of Politics and International Relations*, 2019, Vol.21(3), pp.522-529. 引自李天申，行政法人的自主性弔詭：資源依賴理論的觀點，國科會補助研究計畫，2022-2024 年。