



掌握組織改造契機 重塑內政 資源配置

內政部經過政府組織改造後，原本雄厚的預算規模已不復見，本文係該部會計處簡介其於組改過程中，如何透過預算審查機制，將有限的資源更精實配置，以順利推動各項施政計畫。

黃淑媛、李孟左、陳佳慧（內政部會計處科長、科長、專員）

壹、前言

環視全球，惟有不斷透過創新和改造才能帶動國家整體競爭力，爰此，組織改造（以下簡稱組改）是提升國家競爭力的關鍵因素之一。目前行政院爲了提升政府行政效能，已啓動組改列車，如火如荼的進行組織調整，從組織結構、業務功能、人力資源及行政程序等，全面進行功能性與結構性

的調整，以期能打造一個既精實又彈性的行政組織。

內政部（以下簡稱本部）配合逐次的組織調整，原本雄厚的預算規模已不復見，惟仍掌理全國內務行政事務，舉凡人口、土地、役政、地方制度、災害防救、移民輔導等業務，均與人民權益及國家建設息息相關，於財政困境下，如何運用主計專業，將有限的資源更精實配置，協助機關順利推動

各項政事，已成爲內政部會計處（以下簡稱本處）及所屬會計人員共同努力之目標。

貳、組織改造變動概況

一、行政院組改在 101 年 1 月 1 日業已分階段陸續啓動，本部配合規劃業務移撥情形如次（下頁附圖）

- (一) 爲了建立完善的福利照護及醫療保健體制，原本部掌理的福利服務及社會救助等相關業務移撥至新成立的「衛生福利部」。
- (二) 爲兼顧環境保護與資源利用，落實永續發展政策，原營建署轄下的國家公園、下水道等業務移撥至「環境資源部」。
- (三) 營建署營造產業業務移撥至「交通及建設部」。
- (四) 農民健康保險業務移撥至「農業部」。
- (五) 性別平等業務移撥至行

政院新成立的「性別平等處」。

- (六) 新生地開發業務中非工程相關部分，移撥至「財政部」。

二、配合相關機關組織法施行，本部業務移撥概分以下三階段

- (一) 第一階段

101年1月1日行政院組織法施行，行政院性別平等處成立，本部將性別平等相關業務移撥至該處執行。102年1月1日財政部組織法施行，新生地開發業務中

非工程相關部分移撥至財政部。

- (二) 第二階段

102年7月23日衛生福利部組織法施行，爲整合醫療衛生與社會福利業務，將社會福利、社會救助、家庭暴力及性侵害防治、國民年金等業務，兒童局及北區老人之家等14個社政機關，以及社會福利基金等相關業務移撥至衛生福利部。

- (三) 第三階段

依目前立法院尚在審議中之本部組織法草案，本部原社會司農民健康保險業務將移撥至農業部農業金融局，營建署營造產業業務將移撥至交通及建設部工程產業司，營建署國家公園、下水道等業務將移撥至環境資源部國家公園署、下水道及污染防治局。

附圖 內政部組織調整業務移撥情形表



資料來源：作者整理。

參、預算編審無縫接軌

一、截至 102 年度法定預算協調移撥情形

專題

- (一) 101 年 1 月 1 日本部性別平等相關業務移撥至行政院性別平等處，102 年 1 月 1 日新生地開發業務中非工程部分移撥至財政部，兩者皆因業務單純並於年度開始即辦理協調移撥作業，過程進行甚為順利。
- (二) 102 年 7 月 23 日配合衛生福利部組織法施行，本部將原社會司福利服務、社會救助、社會保

險及國監會、家防會、兒童局暨北區老人之家等 14 個社政機關業務協調移撥至該部賡續執行，因渠等業務預算占本部整體比重甚鉅（附表），又非於年度開始即辦理，另立法院審議衛生福利部組織法時，新增設立衛生福利部社會及家庭署，致增加經費分割作業困難。雙方籌備小組從 101 年度即展開協調移撥，歷經 10

餘場次會議及無數次溝通，經秉持「施政無縫接軌」促使國家整體利益不受影響，並全力協助以「公平合理原則」促使人員、預算與業務不致失衡，方逐步完成相關作業。

二、103 年度概算籌編精進作法

- (一) 近年政府財政困難，舉債已瀕臨債限，依法律義務支出逐年攀升，除公共建設及科技發展計畫經費尚能微幅成長外，基本需求相對受限於整體歲入規模難以大幅增加而必須緊縮。103 年度行政院針對人事費以外之其他基本需求通刪 8%，再加計 102 年度立法院排除通刪列為一次性減列數，本部主管 103 年度基本需求額度較 102 年度共計減列 5 億

附表 內政部主管政事 102 年度預算配合組改移撥情形

單位：千元				
政事別	移撥前	移撥後	移撥金額	移撥比率 (%)
一般政務支出	38,196,427	37,968,719	227,708	0.6
教育科學文化支出	486,575	486,575	-	-
經濟發展支出	15,306,389	15,306,389	-	-
社會福利支出 ^(註)	102,961,600	28,479,007	74,482,593	72.3
社區發展及環境保護支出	10,615,151	10,615,151	-	-
合計	167,566,142	92,855,841	74,710,301	44.6

資料來源：作者整理。
註：農民健康保險業務將配合農業部組織法施行後移撥至農業部。

餘元，惟各項施政亮點仍持續規劃亟待安排經費挹注。

(二) 為期達成行政院核定施政績效衡量指標（額度外不超過 5%）並兼顧爭取資源任務，有別以往，103 年度本部主管概算編報作業採分階段分層審核及總額控管策略，並將需求最大之社會福利支出作為總額度優先調節項目，即便未來將移撥衛生福利部及農業部，仍秉持公平合理原則，並如同往年將照顧弱勢經費列為重點爭取項目。

(三) 第一階段設定通刪比，列為統籌控管額度

由於歲入規模受限，預算籌編更加困難，為期能妥善規劃安排預算資源，本部於 102 年 2 月函頒 103 年度各機關歲入、歲出概算編審作業要項，並參酌往年通刪比例，訂定其他基本需求（即

基本需求扣除分年延續計畫及人事費以外）減列 15%，列為統籌控管額度，作為安排總統政見或新興及重大施政項目所需。

(四) 第二階段分層初審，訂定額度外提報限額

為改善過去額度外金額龐大影響施政績效，並發揮本部所屬各機關會計單位概算審查功能，訂定額度外提報以獲配額度 4% 為上限，並由所屬各機關先行初審，作為爭取本部主管統籌額度及函報行政院額度外項目之參考，經統計結果，本階段經各權責會計人員審查減列或緩辦需求 19 億餘元，已有具體成效。

(五) 第三階段本處複審，建立雙向溝通平台

為免本處審查作業過於主觀，特規劃雙向溝通平台，於 4 月起陸續安排提報額度外需求之各機關單位共 21 場審查會，就本處初審意見與各機關單位代表交換意見，

而非僅以預算額度有限作為刪減理由，以確實掌握最優先及迫切之需求。本階段先安排 5% 之統籌額度，其餘視行政院通刪比確定後再予分配，最後需求共減列或緩辦 16 億餘元，配合行政院通刪比後共分配本部主管統籌額度 3 億餘元。

(六) 第四階段提報本部預算統合協調小組，優先調節社會福利支出需求

本處複審結果經提報預算統合協調小組討論（不含保險費與奢侈稅連動項目），並設定函報行政院額度外比例以不超過去年（4.4%）為目標，以求達成績效指標綠燈，第三階段複審後之剩餘額度外空間，優先調增社會福利支出，額度外需求共 19 億餘元，其中以社會福利支出之比重最高，包括推動長期照顧十年計畫，身心障礙者健康檢查等重大施政計畫。

肆、展望未來持續精進

一、精實規劃計畫預算

本部組改尚有原社會司之農民健康保險業務、營建署之營造產業、國家公園及下水道等業務，須俟相關組織法完成立法程序後，再行配合辦理移撥。本部主管 103 年度預算案編列 957 億餘元，預計未來尚待移撥經費共 415 億餘元，組改定位後本部主管預算規模為 542 億餘元，扣除辦理替代役工作等依法律義務支出後，資源更為有限。未來勢須持續精實規劃作業，提報具體可行之計畫預算，始能突破困境，亦為本部主管所有會計人員協助機關政策推動必將面臨之重大挑戰。

二、發揮組改具體綜效

組改目的係為整合各機關重複性功能，以期發揮政府最大效益，未來組改完成後，

重新整合各項業務之發展非常重要，如資訊業務可採分流作業，屬於低度安全性及重要性者，可建立共同平台以節省各機關建置機房及伺服器與管理相關經費，俾利發揮組改具體綜效。

三、訂定一致性費用編列標準

本部及所屬共 9 個單位預算機關，各機關多少存在一定程度之不均，未來將逐步均化共同性項目，如委託研究經費，資訊維護費等，訂定一致性編列標準，以期各項預算配置更為合理。

四、建立使用者付費合理機制

本部主管各項警政、消防等業務，與其他中央機關或地方政府息息相關，甚至常年協助地方訓練經費，未來仍會持續協助地方辦理，惟將逐步建立合理分攤機制，以提高資源使用效益，並適度紓解各機關

財務困境。

五、積極拓展歲入俾利爭取歲出

目前行政院對各部會通關係採單一比率，對於本部入出國及移民署配合各項觀光與開放政策，規費收入持續增加，倘若支出未能相對挹注，反而因小失大，未來將重新檢討業務屬性，積極拓展歲入俾利爭取歲出。

伍、結語

本部組改即將邁入尾聲，過程中，本處透過預算編製審議機制，採零基預算精神加以檢討，妥善重新分配資源，運用預算執行結果，經費核算力求嚴謹，並強化支出效益評估，提升資源運用效率，經與移撥機關單位不斷溝通協調，方取得業務與預算平衡移撥共識，期組改後各自皆能發揮組織調整事權統合效能，持續推動各項重要施政，共同為民眾打造更安全幸福的新家園。❖