

國防行政法人監督機制與盈餘回饋之探討 —以國家中山科學研究院為例

The Discussion of Supervision Mechanism and Earnings Feedback of National Defense Administrative Corporation - The Case of National Chung-Shan Institute of Science and Technology

薛雅萍 (Ya-Ping Hsueh)

陸軍軍官學校中校主計參謀官

摘 要

由於新公共管理概念的誕生與發展，政府施政效率與效能遂成為決定國家競爭力關鍵。為回應此一趨勢，我國亦進行政府組織改造，成立以專業為核心的行政法人。因此，國防部軍備局中山科學研究院於103年4月16日正式改制為國防行政法人「國家中山科學研究院」，期能符合世界潮流、減少法令限制、發揮組織效能、提升科技能力及擴大技轉民間效益。

本文首先說明「國家中山科學研究院設置條例」立法要旨，進而探討國防部對該院法人化後之監督機制，以及推動盈餘回饋國防施政面臨之困境。研究結果發現：第一，國防部對該院監督權責未臻充分，應適度強化課責系統，力求嚴謹而透明的監督機制，以促進良善管理。第二，政府未正視該院轉型後之定位性質，從而推動盈餘回饋國防施政，未來應尋求回饋機制改善之道。

關鍵詞：國防行政法人、國家中山科學研究院、監督機制、盈餘回饋

Abstract

The birth and development of New Public Management have great impacts on the efficiency and effectiveness of government operations, which are in fact the key determinants of national competitiveness. To respond to this trend, the Republic of China carries out organization reforms, including the creation of administrative corporations based on professionalism. On April 16, 2014, the Chung-Shan Institute of Science and Technology (under the Armament Bureau, Ministry of National Defense) was restructured as an administrative corporation and named National Chung-Shan Institute of Science and Technology (NCSIST). This change was aimed at keeping up with global trend, reducing legal restrictions, promoting organizational

effectiveness, enhancing science and technology capabilities, and expanding the benefits of technology transfer from public to private sector.

This paper discusses the “Organizational Act of National Chung-Shan Institute of Science and Technology.” Then, it analyzes the supervision power of the Ministry of National Defense over NCSIST and the predicaments of the earning feedback system to national defense. This paper provides two research findings. First, the supervision of the Ministry of National Defense over NCSIST is insufficient. It is necessary to strengthen accountability, to seek rigorous supervision, and to promote good corporate governance. Second, the government has not been able to set an appropriate orientation for NCSIST and implement the earning feedback system to national defense, which is a weakness needs to be improved.

Keywords: National Defense Administrative Corporation, National Chung-Shan Institute of Science and Technology (NCSIST), Supervision Mechanism, Earnings Feedback

壹、前言

隨著時代潮流的變遷，新公共管理(New Public Management, NPM)概念應運而生，¹政府施政效率與效能成為決定國家競爭力關鍵，以專業為核心的行政法人是我國政府組織改造主軸之一。為配合行政院推動行政法人化，人事行政總處（原人事行政局）爰於91年11月起進一步研擬行政法人法草案（現行行政法人法），以作為我國行政法人的組織架構及運作機制之指導。立法意旨係原本由政府負責的公共事務，經執行後，被普遍認為不適合再以政府組織繼續運作，且因該項事務牽涉公共層面，又不適合以財團法人形式為之，遂有「行政法人」的設置。因此行政法人制度之出現，著實打破以往政府、民間體制上的二分法。

國家中山科學研究院（原國防部軍備局中山科學研究院；以下簡稱中科院）成立於

58年，長期致力於國防科技研發工作，為我國國防武器與大型系統研發、管理與整合及跨領域的國防科技研發專業機構，為能符合世界潮流、減少行政機關法令限制、充分發揮組織效能、提升科技能力及擴大技轉民間效益，並對國內科技與經濟發展，提供更大貢獻。依據103年1月29日總統令華總一義字第1030001081號制定「國家中山科學研究院設置條例」（以下簡稱中科院設置條例），於同年4月16日正式改制為行政法人，轉型為政府立法設置執行特殊公共任務的「國防行政法人」，除擔負國防部發展國防科技之主要任務外，並接受政府與民間委託的研究計畫，專責推動結合民間力量，發展國防科技工業。

一、研究動機與目的

依中科院設置條例第36條所示，中科院法人化後，雖由國家機關成為具有獨立法人人格之組織，然受改制前機關之一切財產權

1 Christopher Hood對於新公共管理之定義為：(1)即時(hands on)之專業管理，(2)標準明示及績效衡量，(3)產出控制，(4)部門的分權，(5)競爭機制，(6)私部門型態管理，(7)紀律與節支。

利，故可視為政府對於中科院法人之出資；另同條例第35條第2項：年度營運賸餘，於完稅及彌補虧損後，應將賸餘之10%解繳國庫。換言之，原屬國防部軍備局研發機構（中科院）改制行政法人組織雖得以發揮企業化經營之效果，但受限既有法規影響，監督機關及政府對賸餘運用要求及管控，缺乏相關法源基礎。再者，中科院轉型國防行政法人後，具公法人性質，國防部雖為監督機關，然原則上僅為適法性監督，不得為適當性監督（委辦事項除外），² 故國防部對於中科院之監督力道明顯弱化，甚或是受法令侷限無法再以往昔監督行政機關各項規章為之，存在權責不對稱情形。例如，往昔中科院法人化前原隸屬軍備局所轄管單位，國防部及政府自可依分層負責權責，依循各項法規及行政命令嚴肅拘束其財務、工作及財物等內部審核所定之範圍，並責令改正。然中科院法人化後，監督機關及國防部僅得依設置條例邀集有關機關代表、學者專家及社會公正人士等，依所訂辦法對其年度營運計畫執行成果、業務績效及目標達成率實施考核及評量，不再具備責令改善之權責。另例，中科院法人格化後核心公權力為「規章訂定權」，其訂定在於無須預告程序，且提經董事會審查即可，監督機關僅有備查權責；換言之，只要現行中科院各項作為符合法律規定即可，監督機關均不得對其責令要求肆應國防政策實需。因此，實有必要就國防行政法人監督機制及盈餘回饋國防施政可行性，做進一步探討之必要。

本研究希藉由探討我國行政法人制度、國防部推動國防行政法人目的、中科院「設置條例」立法要旨、現行國防部對中科院行政監督機制現況及推動盈餘回饋國防施政面臨之困境，提出國防部對行政法人化後之中科院，有關監督機制精進作為、繳庫後盈餘款項回饋國防施政之可行性方向建議。

二、研究範圍及限制

（一）研究範圍

本篇研究主要係就中科院改制國防行政法人後，有關國防部對其監督機制現況及繳庫後累積盈餘回饋國防施政可行性之探討，故以我國行政法人制度、中科院設置條例立法要旨、國家監督機制及中科院轉型國防行政法人後4年內公開財務報告等相關資料作為本研究分析重點。另為預警中科院管理階層基於自身利益之考量，藉由運用某些會計事務上所認定的共同原則或會計方法、程序或手段，蓄意介入財務報表編製過程，影響盈餘忠實表達，故本文亦將盈餘管理相關文獻研究列入研究範圍；至盈餘回饋後須採何種方式管理及運用，因涉及法律及財務的綜合研究和國防部國防政策推展優序面向，故先不予討論。

另外，本研究主要目的在探討中科院改制國防行政法人後，現行監督機制面臨之困境，且考量該院雖已轉型為行政法人組織型態，但主要收入來源仍高達93%³ 以上來自三軍委託。基此，亦將轉型後中科院繳庫後盈餘回饋國防施政可行性列入探討，俾利作為挹注國防施政之財源。

2 行政院人事行政總處，〈行政法人建置原則〉，中華民國91年11月22日行政院院臺規字第0910091654號書函訂定發布。

3 林耿希、劉蕙瑩，〈中科院年度財務績效預測研析〉，《新新季刊》，第45卷第2期，2017年，頁47。

(二)研究限制

行政法人是公法人的一種，我國之所以推行，主要在處理涉及高度專業、但公權力行使程度較低的公共事務，但我國目前轉型國家行政法人組織僅4個單位，⁴有關後續盈餘管理及運用，尚無任何盈餘回饋實例及相關研究可供比較分析，故僅能就立法精神及制度面進行文獻探討。再加上中科院已改制為行政法人組織，並非傳統行政機關，該院有其自主性、彈性，相關資料（如成本結構、委製案成本歸結、繳庫後盈餘運用等）未能取得，故資料分析來源恐有不足，本研究雖力求完整，但仍有研究上的限制。

三、研究方法

本研究擬採取質性研究方法，以「文獻分析法」及「個案探討法」針對研究主題進行研究與分析，將研究過程分三階段進行。第一階段，藉由文獻分析法之運用，對我國行政法人制度先行說明，並就「中科院設置條例」立法要旨及相關理論、實務上之次級資料、行政法人監督機制及盈餘管理相關文獻進行探討。第二階段，採用個案探討法，對中科院轉型行政法人進行個案概述，瞭解中科院轉型行政法人背景與發展歷程、改制前（後）監督機制及盈餘運用情形差異分析。第三階段，針對前述二階段之研究發現，提出現行監督機制精進作為及盈餘回饋國防施政之可行性建議。

貳、文獻探討

本研究主要著重在中科院改制國防行政

法人歷史緣由、國家對行政法人監督及盈餘回饋國防施政可行性之探討，故本部分將針對研究主題廣泛蒐集國內行政法人相關的碩博士論文、期刊文章、研討會論文、公私部門出版品、政府委託研究報告、書籍及報章雜誌等參考文書及網路資料，作為本文章的理論基礎，另對盈餘管理相關文獻進行回顧，藉以瞭解國防行政法人可能採行操控盈餘回饋的手段與方式。

一、我國行政法人制度

「行政法人」對我國而言，乃是我國因應組織改造創設之新組織模式，藉由法律的創設，在傳統行政機關之外，成立公法性質的獨立體。依國家法令設立的「公」法人，舉凡組織架構、營運監督，乃至人事管理、財務及會計制度等，均異於行政機關（構）之體制與運作。⁵

一方面可以引進企業經營精神，使這些業務的推行更專業化、更講究效能，不受到現行行政機關有關人事、預算、會計及採購等制度的束縛。另一方面政府仍可確保這些公共任務之實施，以及個別法人運作上應有之獨立與自主。企圖突破公、私部門二分的界線，融合公、私組織之優點與特性，期望藉由行政法人組織型態的管理彈性，鬆綁現行人事、會計等法令之限制。由行政法人訂定人事管理、會計制度、內部控制、稽核作業及相關規章據以實施，並透過內、外部適當監督機制及績效評鑑制度之建立，以達專業化及提升效能等目的；另外，行政法人亦參採企業化經營理念，提升經營績效，透過

4 人事行政總處，《行政法人專區》，〈<https://www.dgpa.gov.tw/mp/archive?uid=149&mid=148>〉。2017年12月26日。

5 江妍儀、張佳雯、蔡明芳，〈我國行政法人制度之探討〉，《行政院人事行政總處101年度人事行政研究發展徵文》，2012年5月，頁9。

制度之設計，使政府對於行政法人之補助、行政法人財產之管理及舉借債務，能正當化、制度化及透明化。

就我國而言，推動公私混合型組織的「行政法人」，係賦予其在人事、財務及組織上一定程度之自主權，確保特定公共事務遂行。使其運作更具效率及彈性，有效促進公共利益發揮，最大目的無非是追求機構專業化、強化營運效能及提高競爭力，以達成國家的公共任務。

二、行政法人之監督機制

行政法人建置原則第5條第1項：監督機關對於行政法人原則上僅為適法性監督，不得為適當性監督，但對於委託事項，得為適法及適當性監督。而我國目前的實務與學術論著對於國家監督機制之探討，乃以地方自治之監督為主，⁶關於行政法人監督僅於「行政法人建置原則」中予以原則性律定，至於規範拘束則未多加著墨。因此，為瞭解行政法人監督機制之運作狀況，本文將參照國家對地方自治團體之監督規範作為輔助，藉以充實其監督理論之基礎，來探討我國行政法人之監督機制。

國家對地方自治團體之監督，在監督密度上可以區分成兩種，⁷一為適法性監督，二為適當性監督，而與地方自治團體同為我國現行法制下之公法人的行政法人，其所受之國家監督亦可適用上述分類方法，茲就兩者

監督密度概述如下⁸：

(一)適法性監督

又稱為一般監督，是指國家對於行政法人於履行特定公共任務時之行政行為是否符合法律規定、組織章程或危害公益而為監督。審查較為客觀，國家僅需就行政行為檢查有無和現行法律牴觸進行監督即可。因行政法人在享有自治行政權情形下，對於要採取何種手段履行其特定公共任務有自為決定之權能，且行政法人本身對於其所擔負之特定公共任務有較詳細之了解，因此國家並不需要介入過多，否則即失去了設立行政法人之目的。

(二)適當性監督

又稱專業監督，是指國家對於行政法人從事之委辦事項所為密度較高之監督。審查較為主觀，雖然沒有違法，但針對事情的適當性加以審查，故此時行政法人之地位如同國家之下級機關，所以國家可以對行政法人為較嚴密之監督，不僅可對於行政法人關於委辦事項之行政行為合法與否進行監督外，更可對於該行政行為是否妥當及符合目的加以監督。

三、中科院設置條例立法要旨

立法通過之「國家中山科學研究院設置條例」，除立法院附帶決議外，⁹全案計「總則」、「組織」、「業務及監督」、「人事及現職人員權益保障」、「會計、財務、

6 吳貞樺，《論國家對農田水利會之監督》，國立臺灣海洋大學海洋法律研究所，2010年6月，頁4。

7 江妍儀、張佳雯、蔡明芳，同註5，頁108-109。

8 同註6。

9 立法院附帶決議：「建請國防部應在條例施行後，會同相關機關加強培育女性人才從事國防科技之研發，提高從事國防科技研發女性之比例，以期國家中山科學研究未來符合「行政法人法」所定的董、監事任一性別不可少於三分之一之目標。」

財產、稅租減免、資訊公開及審核」、「附則」等6章45條條文。¹⁰立法要旨如下：

(一)強化國防行政法人角色與定位，明定中科院為行政法人、監督機關為國防部，律定業務範圍（包括國防科技及主要武器裝備之研究發展、生產製造及銷售、軍民通用科技之研究發展、生產製造及銷售、國內外科技之合作、資訊交流及推廣、國內外科技之技術移轉、技術服務及產業服務、國防科技人才之培育、重要國防軍事設施工程、配合國防部重大演訓及戰備急需之事項、其他與設立目的相關之事項）。中科院並應依前項之指導，擬具10年期國防科技發展構想與5年期國防科技研究、應用、產製計畫及年度營運計畫、預算、經費來源及設置董事會與監事，以強化藉由組織、人事、財務及採購等制度鬆綁，導入企業經營管理模式，注入更多專業、更大彈性及更高效率，並活化科研組織，增加自主性管理，進而提升營運績效之效能。

(二)強調監督機關對國防行政法人目標設定督責與績效評鑑，訂定監督機關對中科院之監督權限及應邀集有關機關代表、學者專家及社會公正人士，辦理績效評鑑之責。

(三)確立國防行政法人之法人治理，確保隨同移轉中科院之軍職人員、公務人員及科技、編制內、民診及特約等各類聘雇人員權益事項，並明定設立後受僱之新進人員，不具公務人員或軍職人員身分，應適用勞動基準法。

(四)明定會計、財務、財產及租稅減免、

資訊公開及審核，財務報表應委請會計師進行查核簽證、年度營運賸餘，於完稅及彌補虧損後，應將賸餘之10%解繳國庫、改制之日概括承受原屬機關之資產及負債，不受預算法第25條及第88條規定之限制、年度財務報表與營運（業務）資訊及年度績效評鑑報告，應主動公開。

(五)因情事變更或績效不彰，致不能達成設立目的時，由監督機關提請行政院同意解散之。

綜上可知，屬個別組織法之中科院設置條例，重點在強調法人自治自律，加重內部監督及成果導向之監督，對監督機關而言，減少外部監督，淪為他律角色，另外導入社會大眾監督機制。

四、盈餘管理相關文獻回顧

盈餘是反應公司過去績效的最終表現，盈餘之增減即意味著經營績效之提升或降低。一般說來，盈餘具有資訊內涵，但在資訊不對稱的情況下，企業為達到自身利益或是改善營運目標，管理階層通常會以不違反法令的手法，運用損益認列的自由裁量權，進行有目的的干預，介入財務報表報導之過程，使會計盈餘數字達到預定目標之行為，亦即，若管理者藉此扭曲財務報表，以獲取私有利得，則盈餘管理將可能成為管理者操控的工具。

Hagerman與Zniewski提出，當公司規模越大，越容易成為大眾及政府注目的焦點，公司就會承擔更多社會責任，公司會更有動機去降低盈餘，以避免政治成本的發生。¹¹

10 國家中山科學研究院設置條例（中華民國103年1月29日華總一義字第10300010801號總統令公布）。

11 Hagerman, R. L., and M. E. Zniewski, "Some Economic Determinants of Accounting Policy Choice.", *Journal of Accounting and Economic*, vol.1, 1979, pp. 141-161.

Schipper提出，盈餘管理(earning management)係指管理當局由於某些經濟上考量及動機，強行介入財務報導之過程，並企圖利用一般公認會計原則所賦予之彈性及對損益認列之自由裁決性，以達到控制盈餘的目的及管理當局所預定的目標。¹²

Hedly與Wahlen提出，盈餘管理是管理當局在編製財務報告和建立經濟交易時，在遵循一般公認會計原則的基礎上，運用對財務報導及交易認列之主觀判斷改變財務報告，或者影響依據財務報告中會計數據形成的契約結果。¹³

林玉如提出，營業現金流量與盈餘管理有顯著負向之關係。當企業之營業現金流量愈低，管理當局愈可能從事向上盈餘管理之行為。當營業現金流量愈低的時候，愈會增強管理當局從事盈餘管理行為之動機。¹⁴

卓世昇提出，盈餘管理確實會影響企業價值，若管理階層進行正向盈餘管理，企業價值會隨著盈餘增加而上升；反之，企業價值會隨著盈餘減少而下跌。¹⁵

劉意文提出，公司盈餘管理與財務報表公布時間落差呈現正相關，亦即公司之盈餘

管理程度越大，對財務報表公布時效性有負面的影響。¹⁶

郭雅芬提出，每股社會責任貢獻值(SCVPS)¹⁷與盈餘管理呈負向關係，顯示企業社會責任有抑制盈餘管理之效果，有助於盈餘品質提升。¹⁸

綜合上述盈餘管理文獻得知，透過財務操作最終目的不在是為提高公司的營收、獲利或大股東的利益。一個公司經營階層在任何不同的情況下都會蘊藏著不同的動機，通常會在一般公認會計原則的允許範圍內，選擇不同的盈餘操縱工具來進行盈餘管理藉以達到盈餘目標。法人化後的中科院雖非以營利為目的，然在行政法人具法定自治彈性及導入企業化經營精神下，盈餘可說是評估中科院營運目標及績效是否達成的一個重要資訊來源，然其又極易遭受人為操縱，以避免監督機關在審視財報時，造成營運成效評估的偏差。因此，本文認為，為避免執行特定公共任務之中科院藉由盈餘管理行為進行實際盈餘的操控，造成公共任務經營方向偏離以及國防科技研發能量萎縮，影響國軍建軍備戰需求，監督機關應將「盈餘管理」動機

12 Schipper, K., "Commentary: Earnings Management." *Accounting Horizons*, 3, No.4, 1989, pp. 91-102.

13 Healy, P. M. and J.M.Wahlen, "A Review of the Earnings Management Literature and Its Implications for Standard Setting" *Accounting Horizons*, 13, No.4, 1999, pp. 365-83.

14 林玉如，《盈餘管理與營業現金流量之關聯性研究》（臺中：朝陽科技大學會計系研究所碩士論文，2009），頁74-75。

15 卓世昇，《盈餘管理與企業市場價值之關聯性研究—聯立方程模型之應用》（臺北：銘傳大學會計學系研究所碩士論文，2010）。

16 劉意文，《公司盈餘管理對財務報表公布時效性之影響》（雲林：國立雲林科技大學會計系研究所碩士論文，2012），頁48-49。

17 每股社會貢獻值＝基本每股收益＋（納稅額＋職工薪酬支付額＋利息支出＋公益投入額）÷當年發行在外的普通股股數。

18 郭雅芬，《企業社會責任、企業風險管理與盈餘管理》（臺中：逢甲大學商學博士學位學程博士論文，2015），頁57-60。

列為爾後對中科院之監督要項，以利應處。

參、中山科學研究院個案分析

現今世界各國為提升競爭優勢，兼顧國防科技與民生經濟發展，均將國防科研機構研究轉型，導入企業化管理，提高經濟及尖端科技實力。¹⁹而在面對全球化、科技化、資訊化及知識經濟興起的時代，科技研究發展的投入已成為驅動國家經濟成長的重要因素，世界各國無不重視科技發展的成效，將國家有限資源，做最有效的配置，期帶動產業升級，促成國家總體經濟發展。

中山科學研究院於58年7月1日成立，原隸屬國防部軍備局，為我國防最高軍備研製機構，以執行國防前瞻科技研製及推展技術移轉民間為主要任務，最初以「國防自主、科技建軍與自製」為目標。83年7月1日為配合行政院「將國防科技移轉民間方案」政策，成立「軍民通用科技發展基金」，即以「轉化國防科技、創造產業價值」為定位，開始推動軍民通用科技領域的發展。87年7月1日配合行政院基金簡併政策，與生產作業基金等合併為「國軍生產及服務作業基金」。97年奉行政院同意將「科學研究計畫經費」納入執行，自此中科院由普通基金與特種基金併行體制，整合會計制度一元化於特種基金項下。而為能對國內科技與經濟發展，提供更大貢獻並有效助益國防產業規模與效能，中科院於103年1月29日奉令於同年4月16日正式改制為行政法人—「國家中山

科學研究院」，此一轉型兼具為該院帶來「經營彈性」及降低政府「軍備預算」兩種目的。²⁰

為利人事、組織、預算及採購等作業得以鬆綁，使能更有效發揮組織效能，提升營運管理績效及競爭力，中科院基於「法令鬆綁、提升績效、強化競爭」之理念改制行政法人，勢將在國防建設與經濟發展上扮演日益重要之角色。²¹而改制為受國防部監督之國防行政法人，其改制前（後）之經營型態、監督機制及盈餘運用亦隨法人化後併同調整，茲概述如下：

一、改制前（後）經營型態比較

中科院原有之組織型態與運作方式為「生產及服務作業基金—軍民通用科技發展作業」，屬作業基金，具有獨立營運、管理、執行彈性、注重成本效益及財務收支單獨表達之特性，惟各項作業受限行政法令規定約束。改制「行政法人」後，偏向企業化經營思維之組織型態，具有在不增加政府支出，以較具彈性及企業經營管理方式之特性。依提經董事會通過、報請國防部備查之組織章程、人事管理、會計制度、內部控制、稽核作業及其他規章，執行各項公共事務，將以往僵化的人事、組織、財務、採購等制度予以鬆綁。中科院改制前（後）經營型態差異比較整理如表1所示：

二、改制前（後）監督機制差異

（一）改制前監督機制

中科院改制前之組織屬作業基金型

19 國防部，《中科院組織轉型方向之研究報告》，2008年12月18日。

20 蔡嘉芳等，〈中科院年度財務績效預測研析〉，《新新季刊》，第45卷第2期，2017年4月，頁13。

21 劉自強等，〈組織成員的變革認知、工作滿意度、領導風格與離職傾向之關聯性研究—以中山科學研究院轉型行政法人為例〉，《北商學報》，第21期，2012年，頁21-48。

表1 中科院改制前（後）經營型態差異比較表

區別\項目	改制前 (生產及軍通事業基金)	改制後 (行政法人)
屬性不同	研發機構 (隸屬國防部)	公法人組織 (獨立權利主體)
設置不同	1.為特定目的而設，依行政命令設置。 2.預算須經立法機關議決始得為之。	1.為提升國防科技能力，建立自主國防工業，拓展國防及軍民通用技術而設，依設置條例設立。 2.政府機關核撥經費，應依法定預算程序辦理，超過當年度預算收入來源50%者，應由國防部將年度預算書，送立法院審議。
部分財源不同	受委託研發、產製及維（游）修服務等收入。	1.受託研究及提供服務、營運及研發成果收入。 2.政府之核撥及捐（補）助。 3.國內外公私立機構、團體及個人之捐贈。
資金循環運用	可用資金包括原自有資金及當年度結果產生之資金；週而復始，循環運用。	可用資金包括原自有資金及當年度盈餘繳庫剩餘款項；資金週而復始，循環運用。
財務報告	決算報告報軍備局審核彙編及送主管機關查核。	決算報告委託會計師查核簽證，提交董事會審議，並經監事通過後，報請國防部備查，及送審計機關。

本研究自行製表。

態，不但受國防部督導考核，更須接受國會監督及審計部監督。在行政監督方面，依據機關及國防部自訂的監督要點或管理準則辦理；國會監督方面，有關年度預算編製、審議及執行應依預算法、會計法及相關法規辦理；至於審計監督方面，決算編造及審核，應依決算法、審計法及相關法令規定辦理。

(二)改制後現行監督機制

行政法人法第3條，明確律訂法人之監督機關為中央各目的事業主管機關，並應於行政法人之個別組織法律或通用性法律定之。且中科院設置條例第2條，亦明載中科院為行政法人，監督機關為國防部，經比對二者，法源上相輔相成，故本文主要以設置條例為規範，為現況監督機制之相關分析，計有董事會運作及監事任用、績效評鑑及科研建案，茲分述如次：

1.董（監）事會運作

董事會運作之良窳，是行政法人運

作成功與否之關鍵因素，依中科院設置條例第10、11條規定，董事會針對重大事項之決議，應有董事總額過半數同意行之，亦即各項決議必須獲得多數委員同意，方能形成決策，再依程序報請監督機關核定（備）。同條例第13條規定，監事單獨行使職權，常務監事代表全體監事列席董事會會議，行使業務及財務狀況監督、財務帳冊（文件）及財產資料稽核、決算報告審核及其他重大事項之審核及稽核等職權。

2.績效評鑑

國防部依設置條例訂定「國家中山科學研究院績效評鑑辦法」，設「績效評鑑會」，與「國防部辦理國家中山科學研究院績效評鑑作業規定」，以「研究發展、生產委製、財務管理、軍種滿意、安全管理、人資管理」等6大評鑑面向，評鑑中科院營運績效。

3.科研建案

國防部依建軍構想與兵力整建計

畫，頒布「國防科技發展指導」，中科院再據以訂定「五年期國防科技研究應用及產製計畫」，並於報請國防部核定後，啟動科研計畫建案程序。國防部依「國軍武器裝備獲得建案作業規定」，據以實施作戰所需軍備系統之作戰（研發）需求文件、整體獲得規劃書等2階段審查，俾確保科研方向符合國防部需求。

三、改制前（後）盈餘運用情形

中科院改制前經營型態為「作業基金」方式，本著自給自足原則，並以企業化精神經營，摶節各項費用、控制成本，以創造營運績效及達成年度法定盈餘（賸餘）為目標，並將盈餘（賸餘）繳納貢獻國庫。改制後為「行政法人」組織型態，係為藉由人事、組織、財務及採購等制度鬆綁，導入企業經營管理模式，俾利注入更多專業、更大彈性及更大效率增加自主性管理，進而提升營運績效，故僅規範10%稅後盈餘繳庫，而稅後盈餘90%則回流成為自有資金，如表2所示。

肆、研究發現

原屬國防部軍備局中山科學研究院自103年4月16日由國防部特種基金單位改制為

國防行政法人，仍以提升國防科技能力，建立自主國防工業，拓展國防及軍民通用技術為設立目的，以下茲就中科院改制後營運情況、監督機制及盈餘運用情形概述如下：

一、個案營運現況說明

中科院自103年改制迄今甫4年，其轉型後雖為行政法人組織型態，但主要的營運收入仍來自於國防部，係依各軍國防預算編列及執行特性為主要。換言之，該院於年度開始前即可掌握當年度大致營運規模，本研究蒐集該院103年至106年財務報告²²作為資料分析來源，其改制後4年營運收支統計表、各類別營運收入來源統計表、稅後盈餘及盈餘繳庫統計表、趨勢圖，如表3、4、5及圖1所示。

(一)營運收支情形

中科院改制國防行政法人後，由於組織身分轉變，相關適用法規調整變動，與民間國內、外企業的接觸及互動限制鬆綁。輔以自106年度開始，該院收入認列配合委託案執行特性，由「成本回收法」以費認收方式改變為依各委託案性質分別採行「零利潤法」²³、「成本比例法」²⁴、「分年全部完工法」²⁵等方式辦理收入認列，導致106年度本

表2 中科院改制前（後）盈餘（賸餘）處理情形表

組織型態	改制前 (生產及軍通事業基金)	改制後 (行政法人)
盈餘處理方式	法定賸餘繳庫；超額賸餘繳庫或留存自有資金。	年度營運賸餘，於完稅及彌補虧損後，應將賸餘之10%解繳國庫；餘90%回流滾存自有資金。

本研究自行製表。

22 國家中山科學研究院，《資訊公開（財務資訊）》，<http://www.ncsist.org.tw/csistdup/aboutus/pa_ge07.html>，2018年4月30日。

23 零利潤法：配合計畫執行期間以耗用的成本與費用同額認列收入（無剩餘產生），至計畫結案年度時將收入認列至全案託價款，並同時表達計畫剩餘，例如科研計畫、科專計畫。

24 成本比例法：委託製造過程中，即按投入成本占估計總成本之比例計算，認列收入，例如委製量產計畫。

期餘絀呈現大幅遞增趨勢，如表3所示。

改制後主要營運收入來源仍以國防部科研、軍委及科委為主，概約為93%，且呈微幅增加趨勢，整體而言，來自國防部委辦計畫之本質並無改變。另外，直接受民間委託計畫之金額及比率甚微，著實有增加民間委託計畫之必要，俾利深化國防產業紮根企業，擴展國防部及產業界量能，落實向下紮根，藏技於民之政策。即該院之營運除致力於國防科技能力之提升外，亦應著重於軍民通用技術之拓展，如表4及圖1所示。

(二)盈餘運用情形

改制後已轉型為國防行政法人，除依設置條例第35條第2項，於完稅後將盈餘之10%解繳國庫外，餘90%均留存自有資金，國防部及行政院均不得另行要求或干涉其運用，致目前累積盈餘產生日益積累情形，卻無法為國防施政所用，如表5及圖2所示。

二、政府與國防行政法人之關係

行政法人是政府組織改造主軸之一，中科院改制行政法人之目的，在於鬆綁其未改制前，政策執行時受到相關法令之限制。因而期望對人事、財務、採購等方面做相當幅度之放寬，俾使其如有私人企業的靈活機制，業務推展更具效能，政策之執行更具彈性與效率，然而在實際運作上，仍繼續辦理原屬行政機關時期負責之業務，組織型態雖有改變，但仍不宜完全免除國家行政機關之指揮監督。因此，放寬中科院改制後，若無合宜之監督機制，容易造成濫權或形成脫韁野馬。換言之，中科院法人化後為執行國防科技研發及軍民通用科技推廣等公共任務之行政法人機構，政府對於其組織定位的認知，應是往後監督機制效能得否發揮的關鍵因素。

現行中科院行政法人之監督機制，從該院設置條例概可分為內部監督（董監事會）、外部監督（監督機關）及準外部監督（相

表3 中科院103-106年度營運收支統計表

單位：新臺幣萬元

項目 \ 年度	103年度	104年度	105年度	106年度
業務收入	1,235,338	1,962,552	2,604,877	2,690,583
業務外收入	8,370	15,591	18,002	23,587
業務支出	1,226,473	930,221	2,555,618	2,539,604
業務外支出	2,588	1,270	1,178	2,850
本期餘絀（稅前）	14,647	46,653	66,084	171,716
營業稅			9,528	4,819
稅後餘絀	14,647	46,653	56,555	166,897

本研究自行製表。

25 分年全部完工法：接受委託維（游）修、技術服務案，就已完成之義務或全部完時，要求客戶付款，始得認列收入，例如委修計畫、產品售後服務計畫。

表4 中科院103~106年度各類別營運收入來源統計表

單位：百分比(%)

項目\年度	103年度	104年度	105年度	106年度
國防部委託（科研、軍委、科委）	93.54	92.46	94.79	94.97
核撥及其他收入	3.97	4.76	3.29	3.23
其他政府部門	0.80	1.16	0.59	0.52
民間委託	1.69	1.62	1.33	1.29

本研究自行製表。

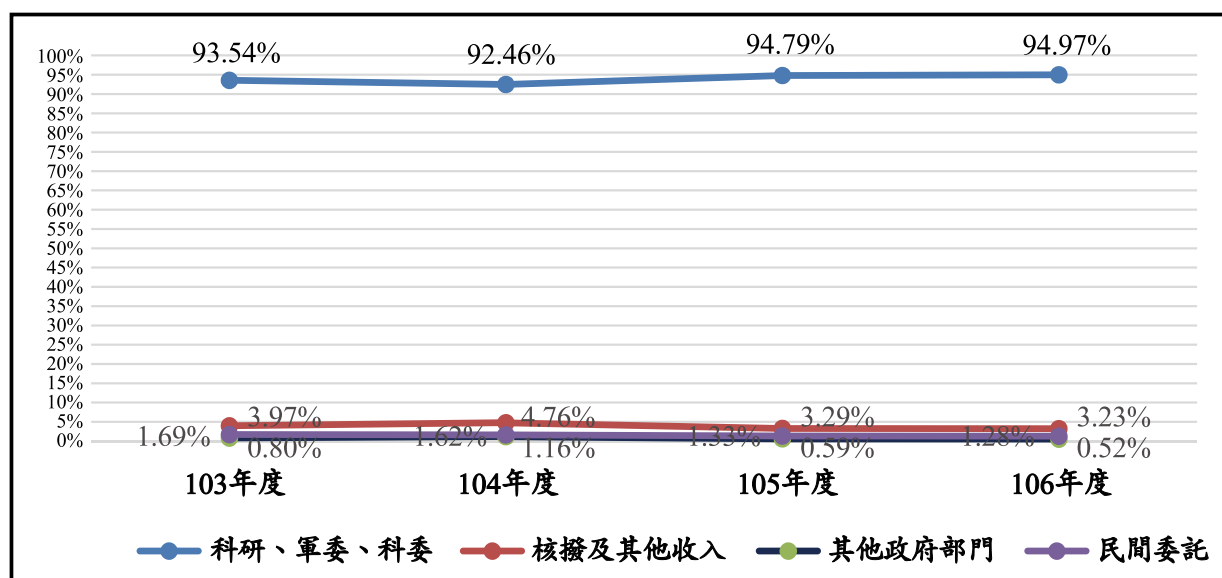


圖1 中科院103~106年度各類別營運收入來源趨勢圖

本研究自行製表。

關主管機關）等3種，如圖3所示。在內部監督方面，基於加強財務管理、確保資產安全及提高經營績效、防杜不法情事與有效達成組織之目標，特訂定「內部控制作業規章」及「內部稽核作業規章」，以強化自律監督機制。在外部監督方面，主要為國防部之適法性監督、審計機關、國會及社會大眾之間接監督；在準外部監督方面，該董事、監事之聘任，由行政院決定之。

整體而言，依政府現行對中科院監督機

制監督權限囿於「行政法人法」、「行政法人建置原則」、「設置條例」等法規，僅涵蓋適法性監督（法律監督）及合目的性監督（結果監督），外部監督明顯減少。此外，導入社會監督機制（接受社會大眾監督），該院之相關資訊，除國家機密保護法相關法令另有規定外，應依政府資訊公開法相關規定公開之。年度財務報表、年度營運（業務）資訊及年度績效評鑑報告，應主動公開，冀望透過資訊公開，要求該院定期向社

表5 中科院103~106年度盈餘運用統計表

單位：新臺幣萬元

項目\年度	103年度	104年度	105年度	106年度
稅後盈餘	14,647	46,653	56,555	166,897
10%稅後盈餘繳庫	1,465	4,665	5,656	16,690
未分配盈餘	13,182	41,988	50,899	150,207
累積盈餘	13,182	55,170	106,069	256,276

本研究自行製表。

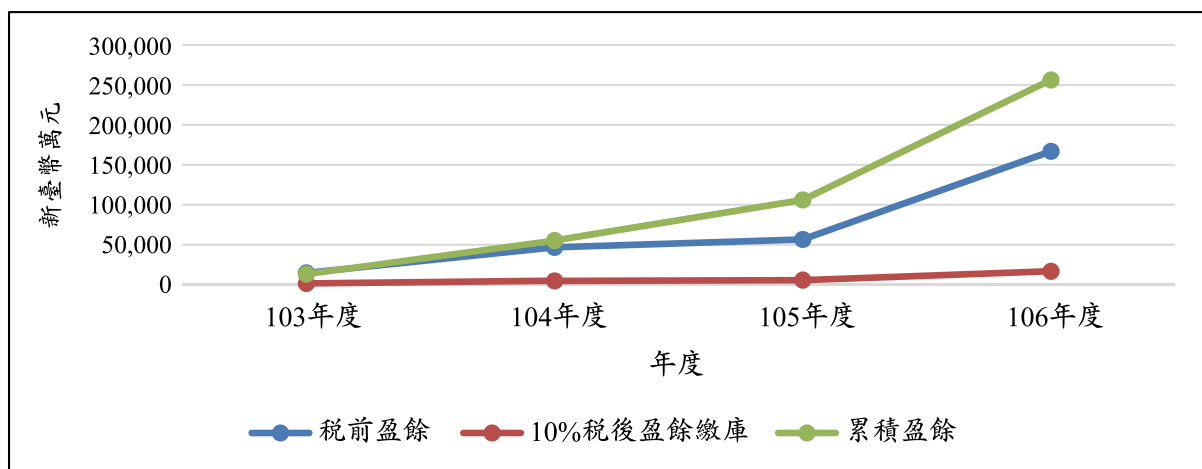


圖2 中科院103~106年度盈餘運用趨勢圖

本研究自行製圖。

會各界，公開營運與財務狀況，以減輕國會及社會大眾之疑慮，如表6所示。

三、現行監督機制之限制

改制前中科院，其營運（業務）計畫、年度預算，須報經國防部層轉行政院彙總後，送立法院審議通過，方能執行，其外部監督機制尚深。而改制國防行政法人後，前揭計畫、預算均經該院董事會審議，自行核定，且監督機關僅得施以財產及財務狀況之檢查、營運績效之評鑑，有關中科院改制前、後之監督機制比較，如表7所示。

四、現階段盈餘回饋面臨之困境

中科院行政法人之成立，係植基於原

屬機關行政法規鬆綁、國防工業研發專業需求、不宜交由民間辦理及所涉公權力行使程度較低者之原則而設立以促進公共利益。

依行政法人法第40條第2項，行政法人解散時，其剩餘財產繳庫；其相關債務由監督機關概括承受；又依行政院頒行政法人建置原則第8條第2項，行政法人經監督機關解散後，其剩餘財產歸屬國庫。再依，中科院設置條例第35條第2項，年度營運剩餘，於完稅及彌補虧損後，應將剩餘之10%解繳國庫。就政府對中科院盈餘的約束力層面來看，法人化前關於中科院盈餘的管控，除年度法定盈餘必須依法解庫外，對於超餘盈

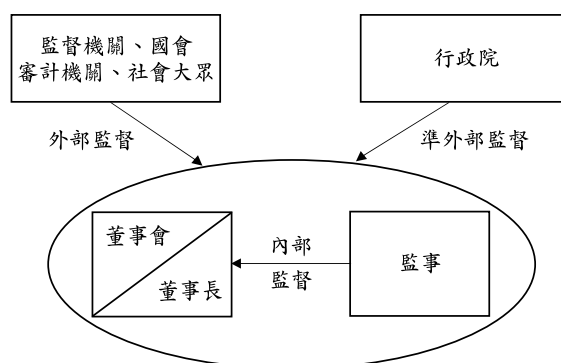


圖3 國防行政法人監督機制關係圖

本研究自行製圖。

表6 中科院監督機制彙總表

監督類別	監督單位	主要監督事項
內部監督	中科院	(一)設監事執行：1.業務、財務之監督；2.財務帳冊、文件及財產資料之稽核；3.決算報告之審查；4.其他重大事項、營運成果之審查或稽核。(條例13、23) (二)內部控制規章遵行內部控制工作，內部稽核規章執行內部稽核工作。(條例6)
外部監督	國防部	(一)監督機關對中科院之：1.十年期國防科技發展構想與五年期國防科技研究、應用及產製計畫之核定；2.規章、年度營運（業務）計畫與預算、年度執行成果及決算報告書之核定或備查；3.財產、財務及國家機密保護狀況之檢查；4.營運績效之評鑑；5.董事、監事之遴選及建議；6.董事、監事於執行業務違反法令時，得為必要之處分；7.違反憲法、法律、法規命令時，予以撤銷、變更、廢止、限期改善、停止執行或為其他處分；8.自有不動產處分或設定負擔之核可；9.其他依法律所為之監督。(條例20) (二)因情事變更或績效不彰，致不能達成設立目的時，提請行政院同意解散之。(條例44)
準外部監督	行政院	董事、監事聘任之核定（條例7、8）及中科院解散之核定同意。(條例44)
外部監督 (審計監督)	審計部	該院決算報告，審計機關得審計之。(條例23) 政府機關核撥該院之經費，應依法定預算程序辦理，並受審計監督。(條例38) 審計結果送監督機關或相關機關作必要之處理。
外部監督 (國會監督)	立法院	中科院設置條例之審議；績效評鑑報告之營運狀況，立法院得審議之。(條例42)

本研究自行製表。

餘部分，國防部具備指導與管制之權力。例如，透過作業規定訂定或者協調會議等方式，指導或責令中科院將盈餘直接作為回饋三軍委託案所需，以助益三軍減列年度預算編列或增加委託項量之目標。然法人化後，奉總統令頒布的「設置條例」賦予中科院法

人運作彈性，毋須比照行政機關受國防部或政府繁複的法規限制，尤其在盈餘框限部分，監督機關僅得就其盈餘運用或回饋進行「適法性」監督，國防部或政府已不再具備指導或責令的權責。

綜上，不管是行政法令亦或是法律層

表7 中科院改制前、後之監督機制比較

型態 項目	改制前 (生產及軍通事業基金)	改制後 (行政法人)	比較結果
年度 工作計畫	年度業務(工作)計畫報國防部核定，並副知行政院主計總處。	由董事會核定，報請監督機關備查(條例22)。	僅由董事會核定，政策執行時程縮短。
預算 之編列	依預算法第二章規定，應將年度預算報請國防部轉行政院彙編後，送立法院審議。	由董事會核定，報請監督機關備查(條例22)。	僅由董事會核定，政策執行時程縮短。
人員 進用	1.依公務人員任用法之規定，需經考試院考選，並由行政院人事行政總處分發。 2.依軍職人員任用條例之規定，並經國防部分發。 3.依勞基法之規定，並經中科院考選。	新進人員不具公務人員或軍職人員身分者，依該中心之人事管理規章辦理(條例33)。	由該院進用人員。
採購 辦理	依政府採購法規定之程序辦理採購事宜。	不受政府採購法之限制，另訂採購作業實施規章(條例40)。	簡化採購流程。
收支決算 報告與 審計監督	依會計法規定，報請國防部查核彙編，再報行政院彙總後，提出於監察院；並依決算法、審計法規定，由審計機關審定。	經董事會審議、監事審核報請監督機關核定(條例20)；財務報表委託會計師查核簽證、審計機關對決算報告得審計之(條例23)。	收支決算報告由監督機關備查，政策執行時程縮短；應審計轉為得審計。

本研究自行製表。

面，對現階段中科院行政法人盈餘運用，除原則性訂定外，尚無其他律定付予國防部可對其繳庫後盈餘實施監督機制與運用權責，亦即欠缺法源依據，為目前國防部規劃將國防行政法人盈餘回饋國防施政所遭遇之重大窒礙。

國防施政推廣與執行需投入龐大經費支出，然受到國家財務資源排擠影響下，分配在國防事務的規模難以達到擴張目標。因此，倘能將中科院積累的未分配盈餘運用在回饋國防施政方面，既可解決資金閒置的狀況，增進財務資源管理與執行效能，又可作為挹注國防財務資源不足款源，助益國防施政之推展。

伍、結論與建議

推動行政法人，無非是為了追求專業、

提高競爭力、引進民間活力，以利公共任務遂行。行政機關(構)行政法人化的改革方向，是基於任務適切、彈性、迅速履行所伴生之分權化需求，在公法體制內賦予行政機關(構)於國家法人格以外的獨立性。而中科院負有國家先進武器裝備研發產製的核心任務，是我國國防安全的重要戰略資產，隨著戰略型態改變、傳統武器彈藥需求減少導致整體內需萎縮及公務體系法令規章的侷限，我國防武器發展機關不得不因應世界潮流進行組織變革。

國防部為引進企業精神、提升施政效能，推動了國防行政法人—中科院組織轉型，因為其可自主延攬優秀科技人才，既鬆綁原屬公務體制之人事法規束縛，又不受政府採購法限制，賦予法人自治彈性，然縱使中科院已法人化，基於其設立目的為執行國

家公共任務，實不應跳脫政府監督。因此，一個有效與適切的監督機制，是不可或缺的，換言之，基於中科院在實際運作上，仍繼續辦理原屬國防軍備武器研製之「公共任務」，組織型態雖有改變，但不應完全免除監督機關之指揮監督。再者，中科院改制之初完全受國防部一切資產負債及經費核撥，且逐年接受國防部一定的經費捐（補）助及三軍委託之穩定財源收入，爰此，有關其盈餘著實宜為回饋國防施政之規劃。

一、結論

由於中科院行政法人化的契機在於結果導向的效能經營方針，重點應放在研究經費來源與活用方式、研究設備與資源獲取方式、激勵研究成果及盈餘管理之法律形式（例如績效協定）與界限及關於監督機制效能之發揮。

從監督機制方面來看，由中科院董事會及監事所為的「事前審議核定」（內部監督）對該院中心工作方針、年度預算具有核定權，不須經國防部層轉行政院彙整後，送立法院審議。法人化後，囿於法令侷限，監督機關僅以組成的「績效評鑑委員會」，進行「事後的評鑑」（外部監督）監督機制，但欠缺課責制度，由此可知，現況已轉為法人自律內控為主，他律監督為輔，現況存在監督機關權責不充分事實。

從盈餘回饋方面來看，囿於國防軍事用途之各式軍事投資武器裝備的特殊性，使得各軍事機關除國內無法供應須向國外採購者外，均以向中科院委託為主，因此保障中科院財源來自國防部的穩定性。但法規未臻周延，致使中科院逐年盈餘僅須支付10%解庫款，剩餘盈餘成為未分配款項，也設限了國防部對原屬盈餘運用的督管權限。因此，

從推動盈餘運用於國防施政的觀點而言，未能正視轉型後定位性質推動盈餘回饋國防施政，欠缺盈餘回饋機制。

綜上觀之，國防行政法人所負的角色，是以執行國防前瞻科技研究、推展技術移轉民間及厚植國防自主能量為主要任務。當強調國防行政法人為制度鬆綁，往往是從行政機關（構）改制之立場出發，基於「專業性」、「成本效益與經營效能強化」與「公權行使度低」的考量。因此，改制為國防行政法人，應適度強調「課責系統」，故在現行的法制與執行面上，仍有精進空間，應力求嚴謹而透明的監督機制，以防範中科院成為脫疆野馬無法督控。

基於中科院既屬國防科技研製專責機構，且保障財源穩定性固化下，宜透過修法使其盈餘回饋支持推動國防事務所需，以符事權合一原則。同時盈餘回饋的支出亦應透明、公開，以昭公信，盈餘之使用與分配等問題，未來亦應透過修法或修訂規定來解決，以避免盈餘使用及分配不當，又能符合國防施政需求與公平的原則。

二、建議

中科院國防科技研發工作以接受三軍委託為主要，即其研發與產製經費以來自三軍年度施政計畫與預算為主，然目前卻無中科院盈餘之法定提撥款項供作回饋國防施政所用。輔以國防部現行對行政法人化後的中科院，以適法性監督為原則，反不若以往行政組織隸屬關係時期得為適當性監督，難以發揮監督綜效。

為利國防部對中科院之外部監督機制效能發揮，推動中科院盈餘回饋國防施政遂行及後續政策釐訂及推展之參考，本研究提出建議如下：

(一)推動行政監督機制立法，成立「行政稽核及監督小組」：中科院改制國防行政法人發展至今4年，受限現行法制面因素，每年營收超過90%的財源穩定性來自國防部委託及預算補助。然而，該院常以財報已公開及商業機密為由，讓人產生中科院迴避監督、為所欲為的疑慮。針對此問題，考量國防科技發展攸關國家軍事力量的籌建及軍事力量的強弱是國家綜合實力之基礎與國家安全維護之根基。本研究建議，首先，國防部應積極推動《國防行政法人監督機制》立法，由行政院主導邀集國防部相關機關、專家學者及中科院內控與稽核人員，務實檢討現行監督作為是否落實國防科技發展指導及因法規設置待深化之處。其次，政府應在國防部之下成立專責部門，負責對國防行政法人，作最直接的管理，而不是僅由軍備局業務處承擔此種監督管理責任。

(二)因應盈餘回饋規劃，設立「推動中科院設置條例修正暨輔導小組」：配合推動國防行政法人盈餘回饋國防施政規劃，以務實之作法，建立「盈餘比例分配最適化」原則。建立該原則之目的，在消極面上，在藉由妥適累積盈餘規劃運用，避免留置法人帳面價值，形成閒置資金。在積極面上，可為國防施政增加開源，提升國防事務推動之彈性與活力，更容易達成績效目標，以及增加公共課責。故建議可由行政院主導，召集國防部及中科院就盈餘款項之運用，就「盈餘回饋國防施政比例」及「留存自有資金管控限度」等先期完成研討，保持開放之基調，復循修法程序完成「設置條例」修法核定。

(三)著手監督機制下有關「盈餘回饋」條文增修訂作業：從前述研究可知，監督機關侷限於現行法規未臻周延影響，不得對中科

院繳庫後盈餘規劃運用，為利盈餘回饋國防施政實需，必須儘早著手推動「行政法人建制原則」、「行政法人法」、「中科院設置條例」等相關法規修訂作業，俾強化法源基礎。

(四)植基於設置條例修法，分別策訂提撥盈餘留存及回饋比例：可於設置條例明訂關於國防行政法人盈餘留存比例及回饋國防施政提撥比率，例如：參卓同為「公法人」之農會盈餘提撥方式，以20%為限作為中科院自行運用款，用以擴充或改良各式研發設備為優先，同時監督「盈餘運用計畫」章程訂定。餘70%盈餘則回饋作為推動國防施政經費所需及對國防產業發展具相當助益協力廠商之獎勵措施經費，並優先運用於辦理相關國防施政改革、國防產業發展及國家安全維護計畫為原則。

(五)修法盈餘繳庫比例調整，爭取專供配賦國防施政所用：目前僅中科院設置條例律定稅後盈餘10%繳庫，至未分配盈餘部分留存自有資金，國防部及政府尚無任何法律依據得以規劃運用或處理，無法為國防施政所用。以中科院主要營運來源高達93%來自於國防部觀之，盈餘回饋國防施政所用自是無虞。故本研究建議有關盈餘回饋之另一可行方向，乃國防部可以推動完成「設置條例」修法核定繳庫比例調整，並先期與行政院爭取律定一定繳庫比例專供國防施政所用。

(收件：107年6月1日，接受：107年8月15日)

參考文獻

中文部分

期刊論文

- 李惠宗，2002。〈地方自治立法監督之研究〉，《研考雙月刊》，第26卷第3期，頁78-79。
- 林耿希、劉蕙瑩，2017。〈中科院年度財務績效預測研析〉，《新新季刊》，第45卷第2期，頁47。
- 賴森本、許哲源，2005。〈行政法人監督機制之研究〉，《月旦法學》，第116期，頁78-94。
- 郭大榮、許哲源，2006。〈淺談行政法人內部監督機制〉，《內部稽核》，第55期，頁38-45。
- 蔡嘉芳等，2017。〈中科院年度財務績效預測研析〉，《新新季刊》，第45卷第2期，2017，頁13。
- 劉自強、盧文民、張麗嬌，2012。〈組織成員的變革認知、工作滿意度、領導風格與離職傾向之關聯性研究—以中山科學研究院轉型行政法人為例〉，《北商學報》，第21期，頁21-48。

學位論文

- 林玉如，2009。《盈餘管理與營業現金流量之關聯性研究》。臺中：朝陽科技大學會計系研究所碩士論文。
- 卓世昇，2009。《盈餘管理與企業市場價值之關聯性研究—聯立方程模型之應用》。臺北：銘傳大學會計學系研究所碩士論文。
- 吳貞樺，2010。《論國家對農田水利會之監

督》。臺北：國立臺灣海洋大學海洋法律研究所碩士論文。

- 劉意文，2012。《公司盈餘管理對財務報表公佈時效性之影響》。雲林：國立雲林科技大學會計系研究所碩士論文。
- 郭雅芬，2015。《企業社會責任、企業風險管理與盈餘管理》。臺中：逢甲大學商學博士學位學程博士論文。

官方文件

- 江妍儀等，2012/5。〈我國行政法人制度之探討〉《行政院人事行政總處101年度人事行政研究發展徵文》。
- 行政院人事行政總處，2011/4/27。〈行政法人法〉。
- 行政院人事行政總處，2012/5。〈我國行政法人制度之探討與發展〉。
- 國家政策研究基金會，2007/5/4。〈新公共管理發展歷史系絡之初探〉。
- 國防部，2008/12/18。《「中科院組織轉型方向之研究報告」》。

網際網路

- 人事行政總處行政法人專區，2017/12/26。
<<https://www.dgpa.gov.tw/mp/archive?uid=149&mid=148>>。
- 財團法人國家政策研究基金會，2018/3/30。
<<https://www.npf.org.tw/2/2153>>。
- 國家中山科學研究院，資訊公開（財務資訊），2018/4/30。<<http://www.ncsist.org.tw/csistdup/aboutus/page07.html>>。

外文部分

期刊論文

Christopher Hood, 1991. "A Public Management for All Season?" *Public Administration*, Vol. 69, No. 1:3-19.

Hagerman, R. L., and M. E. Zmijewsk., 1979. "Some Economic Determinants of Accounting Policy Choice," *Journal of Accounting and Economic*, vol.1, pp.141-161.

Schipper, K., 1989. "Commentary: Earnings Management," *Accounting Horizons*, 3, No.4, pp. 91-102.

Scott., 2002. "New Map of Hollywood: the Production and Distribution of American Motion Pictures," *Regional Studies*, vol.36, pp. 957-75.

