

---

# 公部門財務規劃

主講人：黃永傳

日期：103年6月27日

---

# 綱 要

---

- 一、前言
- 二、財務規劃理念
- 三、中央政府財務機關及職掌
- 四、公務機關財務規劃及執行
- 五、特種基金財務規劃及執行
- 六、財務預警指標
- 七、結語

---

# 前 言

# 壹、落實執行財政健全方案 當務之急

---

- 一、賦稅負擔偏低，歲入財源不足
- 二、歲出結構僵化，不利施政安排
- 三、財政缺口偏高，債務持續攀升。

# 貳、公部門範疇

---

- 一、公務機關
- 二、公營事業機構
- 三、非營業特種基金
- 四、行政法人。

# 參、預算組織架構



(歲入歲出全部  
編入總預算)

(歲入歲出一部  
編入總預算)

---

# 財務規劃理念

# 壹、財務規劃目的

---

- 一、私部門：達成所有權人財富最適化，  
並增進社會福祉及經濟繁榮。
- 二、公部門：施政決策須維持足夠財力，  
並使財力作高度利用及發揮  
最大效用，以達成組織目標。



# 貳、公部門理財新觀念

---

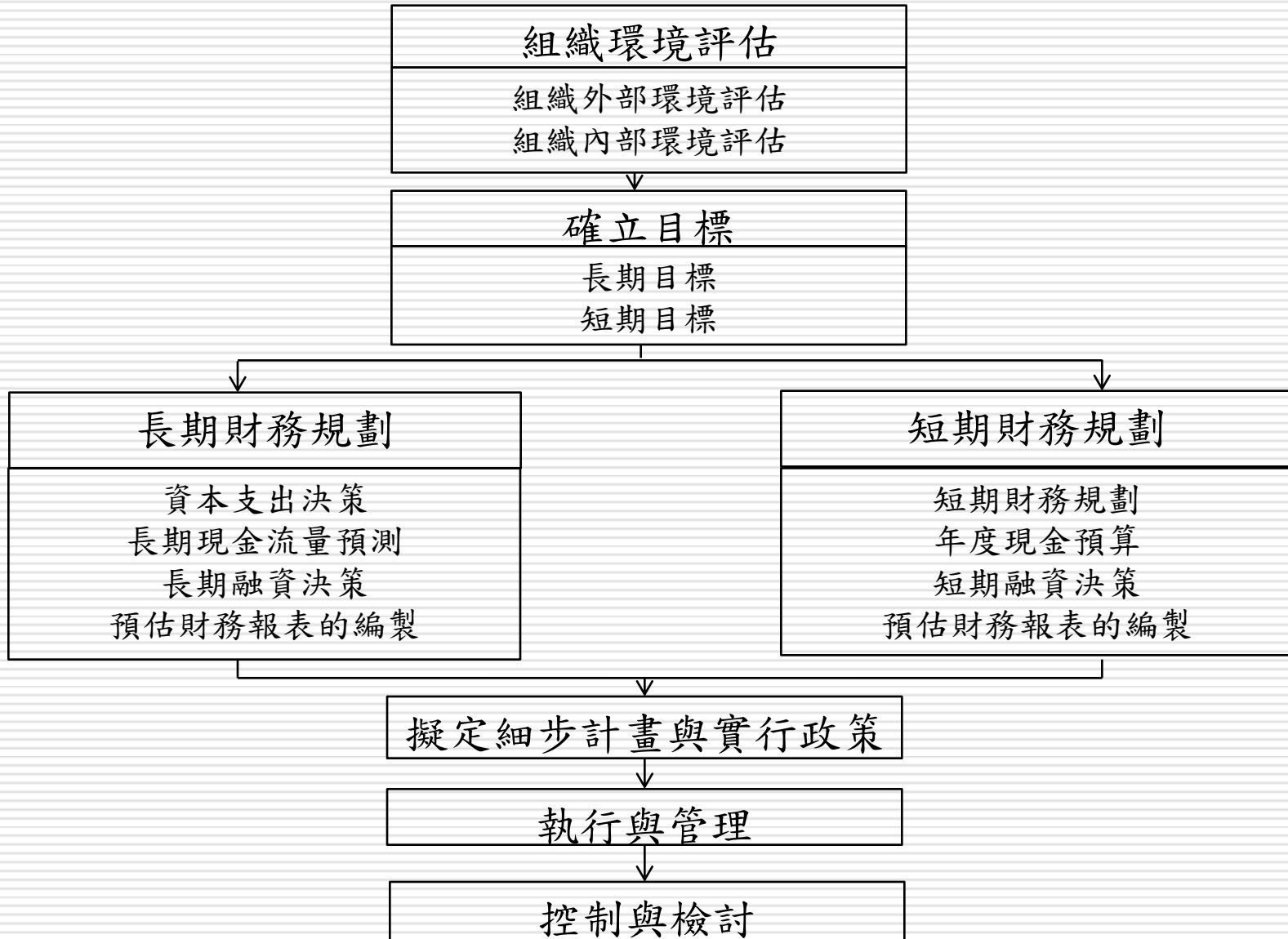
一、作事要花錢

二、作事要省錢

三、作事不花錢

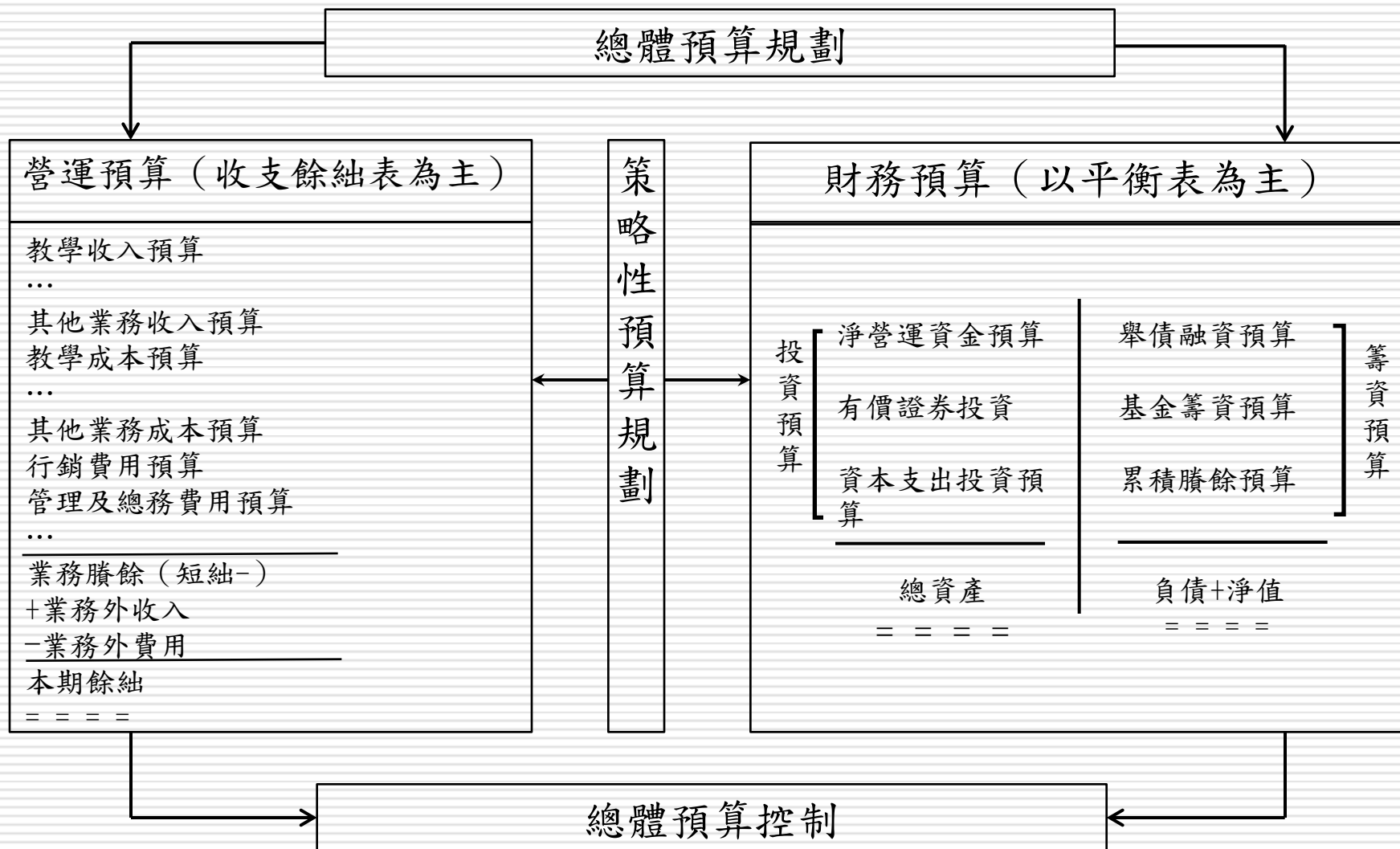
四、作事要賺錢。

# 參、財務管理流程圖



(資料來源：陳隆麒 (民74)，財務規劃-理論、實際與應用。)

# 肆、營運預算與財務預算關係圖



---

# 中央政府財務機關及職掌

# 壹、中央政府財務機關與權責

---

一、財務立法機關：立法院

二、財務行政機關：行政院及所屬財務執行機關

(一)掌理財務預算與會計統計工作：行政院主計總處

(二)掌理財務調度與管理工作：財政部

三、財務監督機關：監察院及所屬審計機關

# 貳、主計、財政及審計制度為財務管理磐石

---

- 一、預算制度：財務管理之基礎
- 二、會計制度：財務管理之工具
- 三、決算制度：財務管理之考核
- 四、公庫制度：財務管理之手段
- 五、審計制度：財務管理之監督

---

# 公務機關財務規劃及執行

# 壹、公務機關執行計畫財源

---

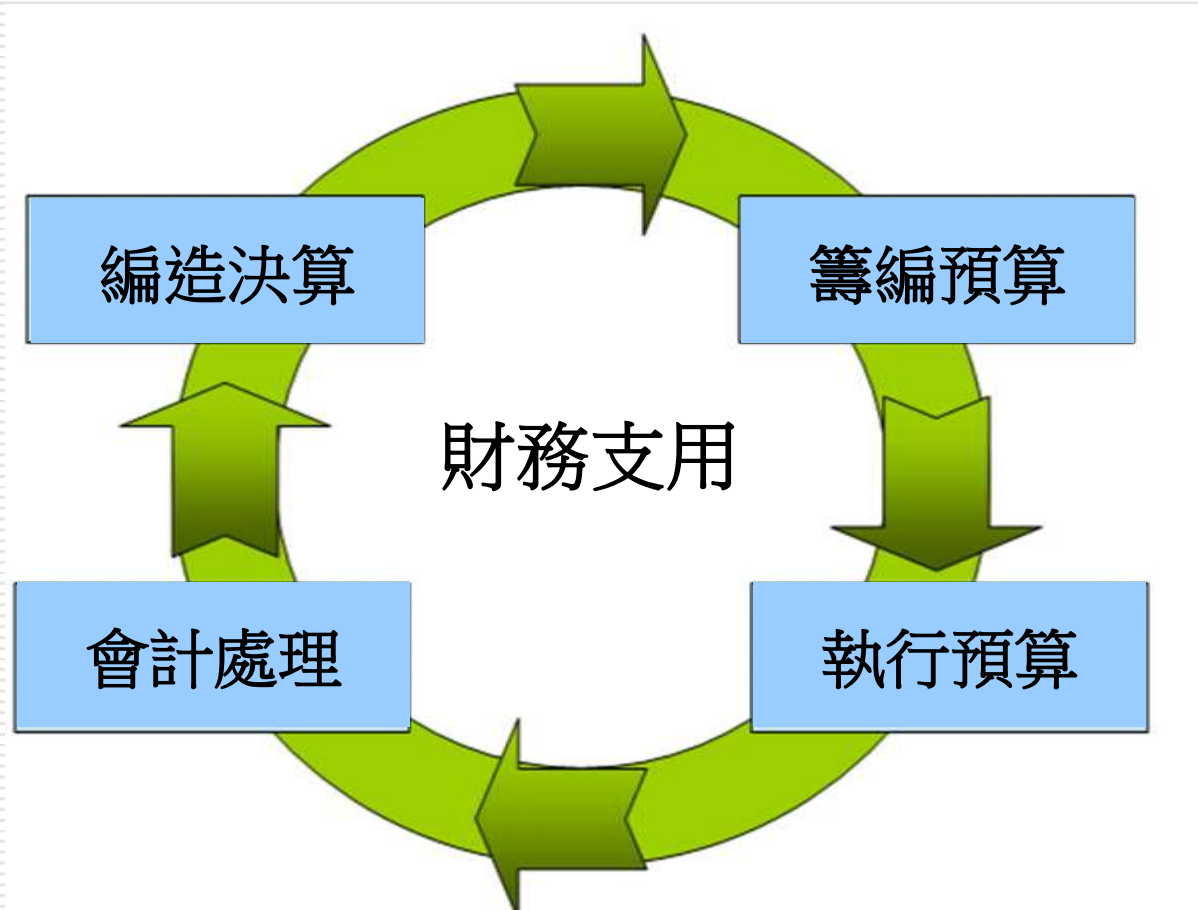
一、計畫 → 財源 → 預算

二、財源

1. 公務機關預算
2. 特種基金預算
3. 藉助民間財力。



# 貳、財務規劃及執行關係圖



# 參、現行預算編造理念

---

- 以傳統預算為經(預算法第17條)
- 以複式預算為緯(預10)
- 擷取績效預算(預37)、設計計畫預算(預34)、中長程計畫預算制度(預39)之技術
- 貫注零基預算(預43)之精神彙整而成。

# 肆、籌編預算基本原則

---

- 人：預算執行人員籌編，會計人員彙編。
- 基本原則：
  - （一）採額度制
  - （二）具優先計畫才有優先預算
  - （三）按預算編製手冊，考量民意機關及審計機關意見辦理。
- 歲入按來源別編列。
- 歲出按機關別、政事別編列，並以款、項、目、節表達。

# 伍、公務機關理財理念

---

- 一、審慎籌編預算妥為分配預算。
- 二、以花費私款搏節理念處理公款之必要支用。

# 陸、機關別預算表達方式

科目				本年度	上次	本年度與	說明	
款	項	目	節	預算數	預算數	上次比較		
12				0020000000 教育部主管	150,091,688	248,595,383	-98,503,695	本年度預算數之內容 與上次之比較如下： 1. 人員維持費 485,376 千元，… 2. 基本行政工作維持 費 94365 千元，… 3. 購置事務機具經費 3,972 千元，…
	1			0020010000 教育部	144,127,370	236,972,214	-92,844-844	
				5120010000 教育支出	135,549,231	224,238,740	-88,689,509	
		1		5120010100 一般行政	583,713	1,022,623	-438,910	
		2		5120010200 高等教育	59,046,552	83,588,749	-24,542,197	
			1	5120010201 高等教育行政及督導	1,941,541	4,050,286	-2,108,745	
		2		技術職業教育行政及督導	.....	.....	.....	
		3		國立學校與研究補助	.....	.....	.....	
				∴	∴	∴	∴	
				∴	∴	∴	∴	

# 柒、機關別預算表達方式

科 目					本年度預算數	上年度預算數	本年度與上年度比較	說 明
款	項	目	節	名稱				
2				0003000000 行政院主管	181,638	155,387	26,251	
	11			0003510000 ****管理委員會	181,638	155,387	26,251	
				4003510000 財務支出	181,638	155,387	26,251	
		1		4003510100 一般行政	167,447	141,196	26,251	本年度預算數之內容與上年度之比較如下：  (1)人員維持費145,177千元，較上年度增列...職員23人之人事費26,674千元。  (2)基本行政工作維持費22,270千元，...
		2		4003510200 金融監理	12,791	12,791	0	本年度預算數12,791千元，係辦理金融監理業務所需...。
				:	:	:	:	:

# 捌、公務機關執行預算彈性(一)

---

## 一、基本原則：

按預算法及各年度機關單位預算執行要點辦理。

## 二、方式：

### (一)經費流用

1. 同一工作計畫項下用途別科目才可流用
2. 流入不超過原預算20%，流出不超過原預算20%
3. 人事費不可流入亦不可流出
4. 經常門有賸餘可流入資本門
5. 立法院審議刪除或刪減之預算項目不得流用。

# 玖、公務機關執行預算彈性(二)

---

- (二) 修正分配數(預55-58)
- (三) 統籌經費(預62)
- (四) 動支第一預備金(預64)
- (五) 動支第二預備金(預70)
- (六) 追加(減)預算(預79)
- (七) 特別預算(預83)
- (八) 裁減經費(預71)。



# 拾、預算執行常見錯誤

---

- 不當支出
- 不法支出
- 未符原則或規定
- 未及辦理保留
- 未清理懸記帳。

# 拾壹、發揮會計協助管理功能

---

- 一、強化內部審核機制。
- 二、藉助會計資訊發揮例外管理功能。

# 拾貳、善用決算數據提升行政效能

---

- 一、決算為預算執行結果，為籌編預算之重要參考。
- 二、決算數據提供監督、管理、考核及精進施政作為之依據。

---

# 特種基金財務規劃與執行

# 壹、基金之意義

中華郵政公司  
資產負債表  
97.12.31

校院校務基金  
平衡表  
97.12.31

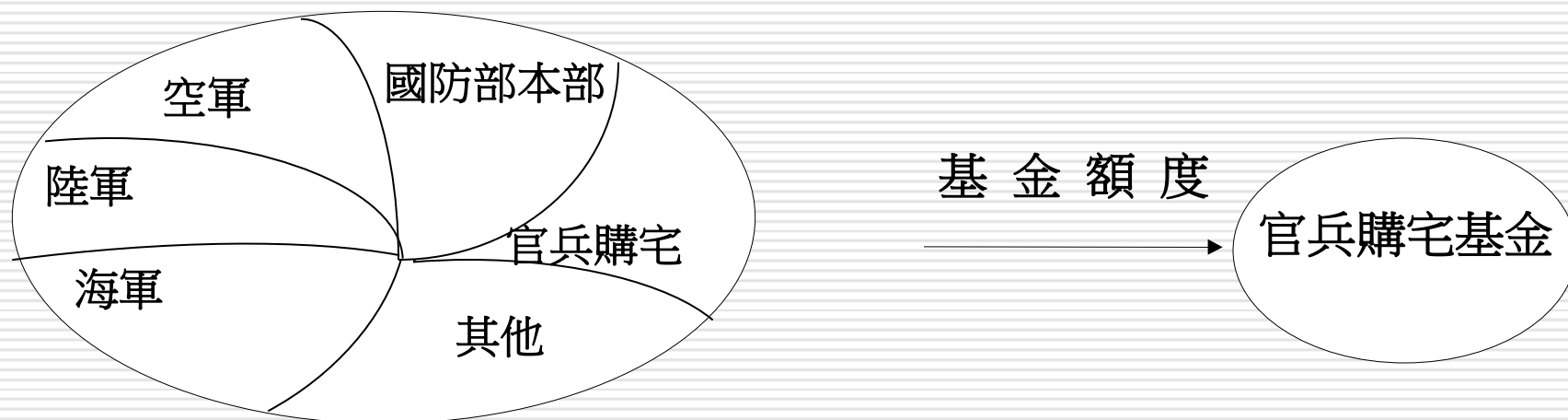
學產基金  
平衡表  
97.12.31

中華郵政公司		校院校務基金		學產基金	
資產負債表		平衡表		平衡表	
97.12.31		97.12.31		97.12.31	
資產	負債	資產	負債	資產	負債
流動資產	流動負債	流動資產	流動負債	流動資產	流動負債
長期投資與基金	長期負債	長期投資與準備金	長期負債	準備金	基金餘額
·	業主權益	·	淨值	·	累積餘額
·	資本	·	基金	·	
·	公積	·	公積	·	
	累積盈虧		累積餘絀		
	業主權益其他項目		淨值其他項目		

1. 基金：如同公司組織之公司。

2. 淨值項下之基金，代表一項權益。

## 貳、主管機關與非營業特種基金關係圖



預算法第86條

- 1 · 解繳國庫淨額
- 2 · 基金由庫收回額
- 3 · 短絀由庫撥補
- 4 · 基金由庫增撥

# 參、基金執行預算彈性之比較

---

一、公務機關： $1+2=3 \rightarrow 1.2+1.8=3$

二、非營業特種基金： $A+B=C$

政事型

1.債務基金

2.特別收入基金

3.資本計畫基金

業權型：作業基金

三、營業基金： $X+Y=Z$ 。

# 肆、籌編預算方式比較

基金種類 籌編預算	公務機關	營業基金/作業基金	特別收入基金
一、理念	<p>1. 以傳統預算為經，以複式預算為緯，擷取績效預算、設計計畫預算及中長程預算制度之技術，貫注零基預算之精神，彙整而成。</p> <p>2. 採行由上而下額度制，具優先計畫才有優先預算。</p>	<p>1. 營業基金：本企業經營原則，落實責任中心制度，以追求最高盈餘為目標。</p> <p>2. 作業基金：落實計畫預算制度，並依基金設置目的及基金用途，編列預算。</p>	<p>1. 落實計畫預算制度，並依基金設置目的及基金用途，編列預算。</p>
二、收支（基金之資金來源及用途）編列方式	<p>1. 歲入按來源別編列。</p> <p>2. 歲出機關別按款、項、目、節方式編列。</p>	<p>1. 收入按來源別編列。</p> <p>2. 成本及費用按功能別加用途別編列。</p>	<p>1. 基金之資金來源按來源別編列。</p> <p>2. 基金之資金用途按計畫別加用途別編列。</p>



# 伍、特種基金運作主要規定

---

一、預算法

二、決算法

三、收支保管及運用辦法

四、中央政府附屬單位預算執行要點

(一) 收益支出除管制項目(如公共關係費)外，准了併決算辦理。

(二) 無法調整容納購建及變賣固定資產、資金之轉投資及處分、舉借及償還長期債務須奉准後先行辦理，並補辦預算。

# 陸、基金在預算理念

---

- 一、普通基金（公務機關）：預算代表新臺幣。
- 二、特種基金：預算代表目標、承諾與約束(激勵)。

# 柒、作業基金籌編收益支出預算要項

---

- 一、業務收入:量、價
- 二、業務外收入:員工使用交通車及宿舍收入、變賣下腳收入、利息收入等
- 三、業務成本:料、工及費，採彈性預算
- 四、用人費用:員額、待遇
- 五、服務費用:水電費、旅運費、公共關係費等
- 六、材料及用品費:燃料、服裝等
- 七、折舊及攤銷
- 八、稅捐、規費、捐助
- 九、業務外費用:利息費用。

# 捌、特種基金之賸餘與財務理念

---

一、賺錢（賸餘）了卻沒有錢（\$）。

二、虧錢了卻有許多錢。

# 玖、財務規劃模擬方式

---

一、線性規劃模式

二、聯立方程式模式

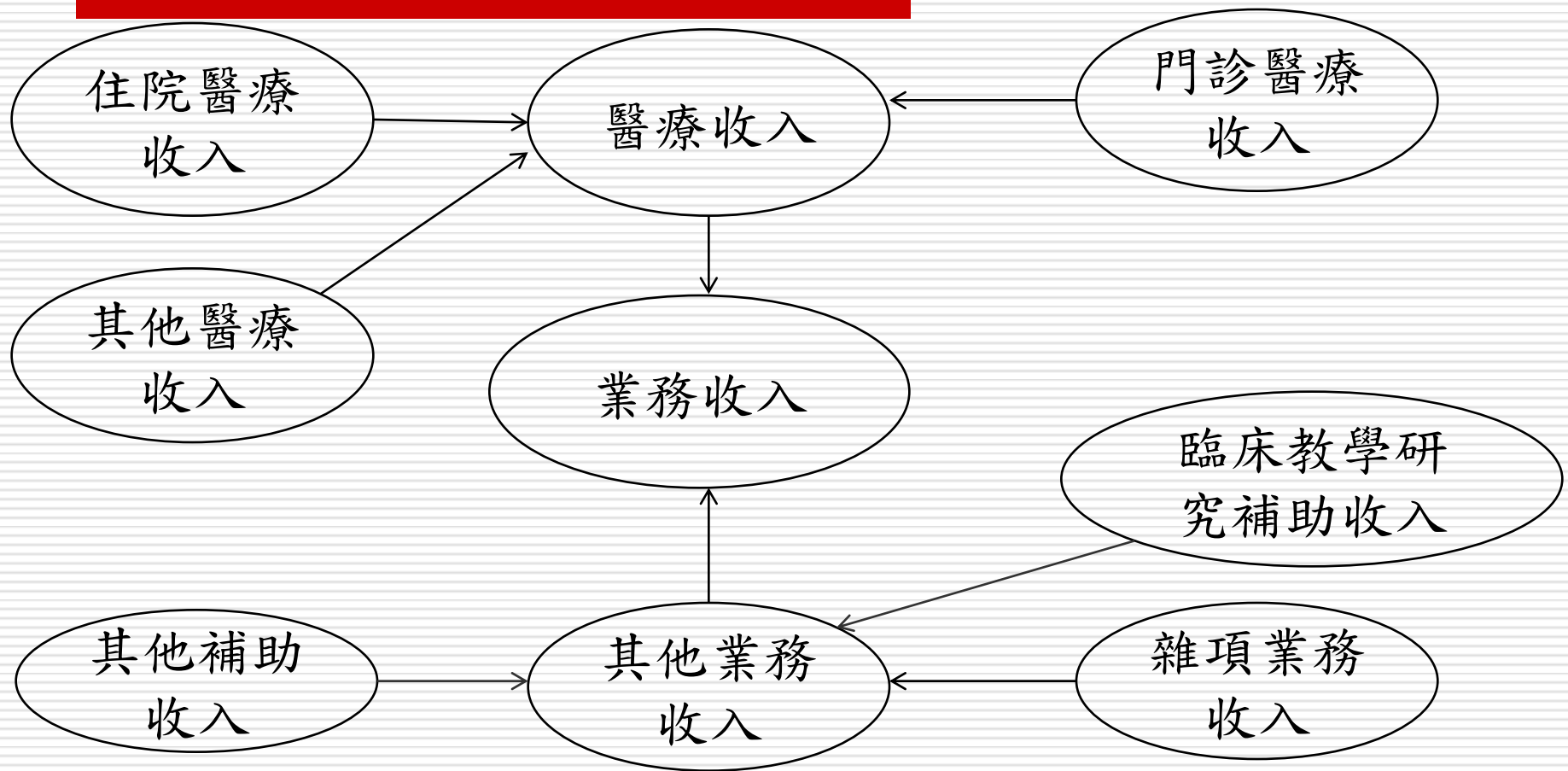
三、管理資訊系統模式

四、模擬模式

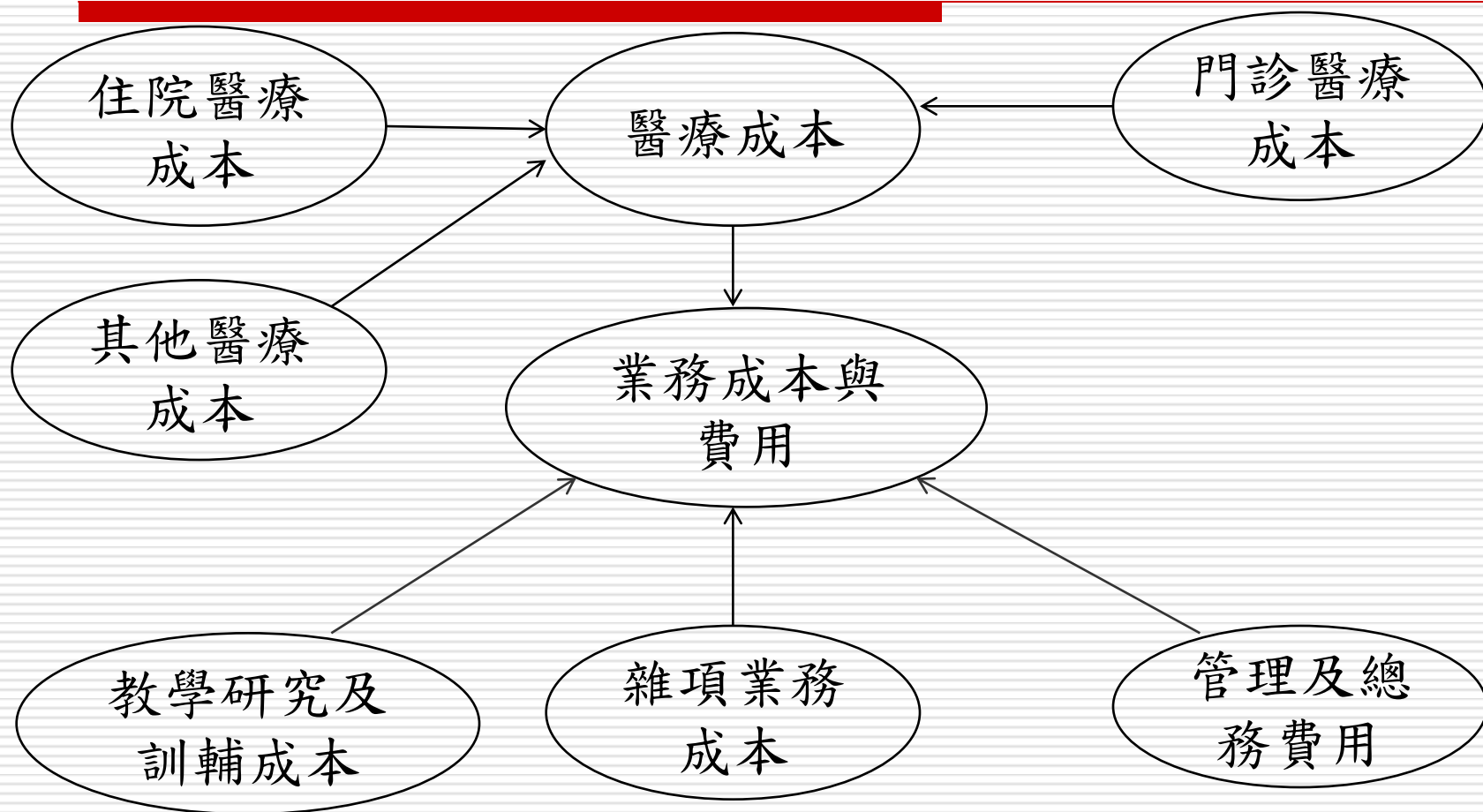
(一) 確定性模擬(Deterministic Simulation)

(二) 蒙地卡羅模擬(Monte Carlo Simulation)

# 拾、蒙地卡羅模擬應用範例(一)

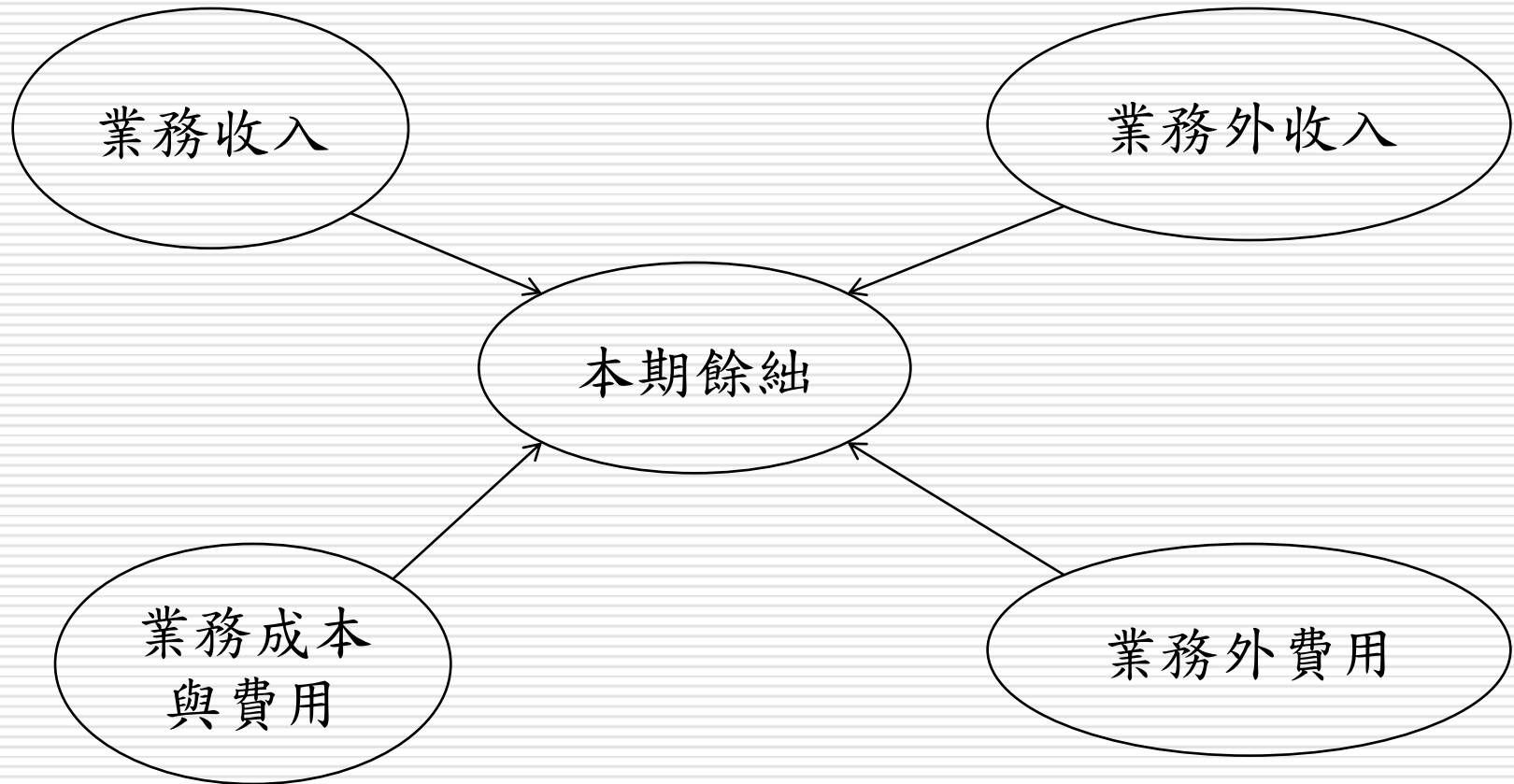


# 拾壹、蒙地卡羅模擬應用範例(二)



# 拾貳、蒙地卡羅模擬應用範例(三)

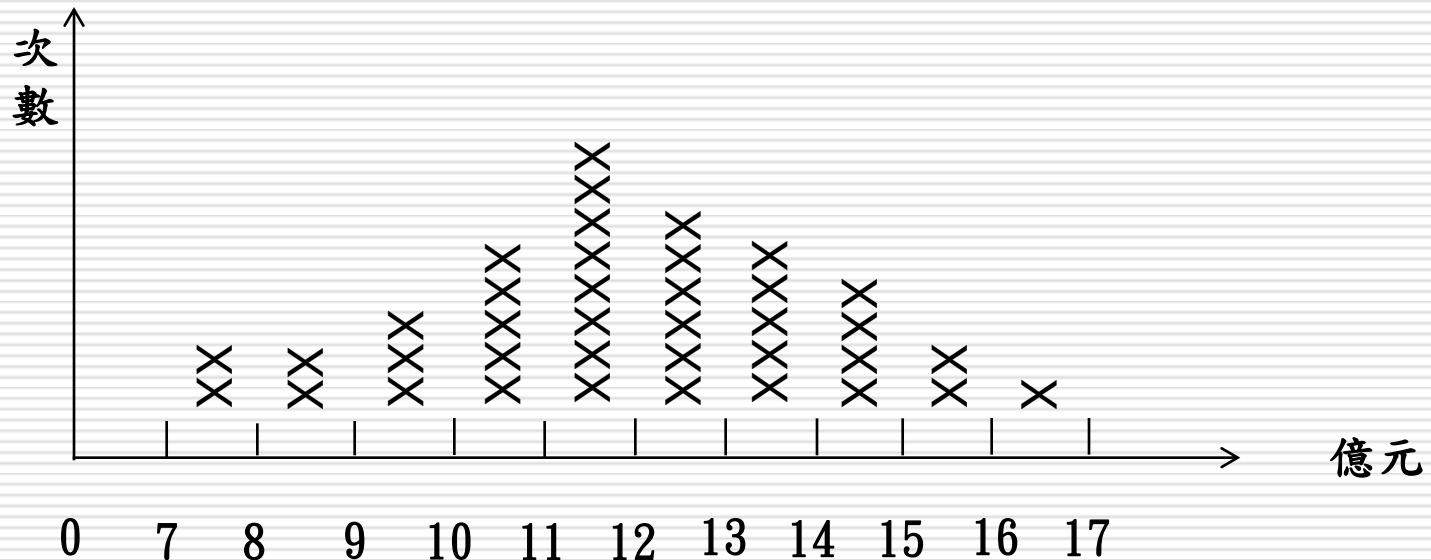
---





# 拾參、蒙地卡羅模擬應用(四)

- 一、構建最適模擬模式
- 二、利用敏感度分析，模擬最樂觀、最可能及最悲觀數據供決策參考
- 三、



# 拾肆、財務預警指標

---

## 一、營運量趨勢及預測值

- (一)學生報到趨勢
- (二)病房占床率趨勢
- (三)門診、住院數量趨勢

## 二、本期餘絀趨勢及預測值

## 三、業務活動現金流量趨勢及預測值

## 四、流動比率趨勢

## 五、購建固定資產所需資金來源與趨勢

## 六、損益兩平點分析

## 七、負債結構分析。

---

# 結語

# 壹、政府機關(構)財務管理新思維

- 本零基預算精神，審慎籌編與分配預算及執行預算，人人有責。
- 將公款當私款理財，增進動支經費效益為時代趨勢。
- 掌握現金流量、負債結構及損益兩平趨勢，並適時提供決策。



(損益兩平分析)

# 貳、吸收新知充實自我

---

- 一、不忮不求，何用不臧
- 二、充實專業知識迎接挑戰
- 三、多學多問成為新世紀主計尖兵。



# 參、會計人員在組織中辦理的角色

人財

人裁

人才

人柴

# 報告結束

---

敬請賜正 謝謝大家！



- 參考文獻：1. 徐仁輝(民98)，公共財務管理，第5版，智勝文化公司。  
2. 馬駿(民70)，財務管理，初版，世界書局。