

創新變革精進獎勵項目



利用統計資料有效分配及運用財務資源，強化主計三連環連結應用之具體作法

為強化主計三連環連結應用，臺北市政府主計處運用 103 年全國首創之歲出概算審查建置統計指標，在既有審查資訊外，增加更多量化資訊，運用統計專業加強對歲（會）計的支援。歷經各年的實行與滾動檢討，並針對預算金額大或重要工作計畫建置指標預測模型，以使指標項目內容更臻完善，達到「妥適分配有限資源，增進政府財務效能」目標。

臺北市政府主計處

壹、前言

臺北市政府（以下簡稱本府）自 105 年起導入「策略地圖」及「平衡計分卡」制度，策略地圖平衡計分卡關鍵績效指標（以下簡稱 KPI）即為統計指標，為充分發揮主計三連環綜效，除歲出概算審查統計指標導入 KPI 外，並將 KPI 與

預算系統結合，期能了解策略主題概算資源配置情形，並納入公務統計方案，以規劃運用 KPI 作為衡量預算執行績效。

歲出概算審查統計指標與策略地圖 KPI 皆是以提升政府工作效能為前提所建置之統計指標，結合運用發揮加乘的效果，強化主計三連環之聯結功能。

貳、歲出概算審查統計指標與 KPI 概述

一、歲出概算審查統計指標建置情形

歲出概算審查統計指標之建置，本府主計處初始係依據本府各機關（基金）所編列預

算工作計畫、內容，選取相對應之評核指標，完成資料蒐集，逐一檢視指標的可行性及合宜性，篩選切合歲出概算審查效益之指標。接續建立指標項目檢討機制，並再針對預算金額大或重要工作計畫建置指標預測模型，以使指標項目內容更臻完善。

歲出概算審查統計指標建置目的係為運用統計數據客觀評估歲出概算編列之效益，提供歲出概算編製審核之參考與依據，以落實歲計、會計及統計聯綜性功能。經多年運用與修正，於 106 年度歲出概算審查時提供 349 項歲出概算審查統計指標及建置 12 項指標預測模型供本府歲出概算審查參用。

二、策略地圖 KPI 建置情形

柯市長就任後表示，政府是服務業，本府員工高達 8 萬人，員工素質高，且努力工作，但因缺乏共同的工作目標，致跨機關合作時效率不彰，影響行政效率，為改善工作效率，

遂引進企業管理觀念，推出「平衡計分卡」，訂定 KPI 指標。

經過不斷地討論和凝聚共識，於 104 年 12 月 8 日第 1865 次市政會議通過，以「建立宜居永續城市」為本府願景，並以營造永續環境、健全都市發展、發展多元文化、優化產業勞動、強化社會支持、打造優質教育、確保健康安全、實現良善治理等八項本府策略地圖策略主題，各局處依府級策略地圖訂定局（處）版策略地圖。

參、結合主計三連環、KPI 具體作法

一、持續運用歲出概算審查統計指標審議概算

逐年檢討修正歲出概算審查統計指標，並配合業務實際需要新增審查指標項目，再針對預算金額大或重要工作計畫建置之指標預測模型，以作為本府概算審查參用。

二、KPI 與預算系統結合呈現施政預算配置情形

- (一) 預算系統新增策略地圖 KPI 連結功能（圖 1）。
- (二) 配合年度總預算案籌編情形滾動修正策略地圖 KPI。
- (三) 透過預算系統彙整府級策略地圖概（預）算編列情形（下頁表 1），以呈現年度施政重點項

圖 1 策略地圖 KPI 與預算對應連結資料維護



資料來源：作者自行整理。

創新變革精進獎勵項目



表 1 臺北市政府策略地圖策略預算

106 年度				
單位：億元				
項 目	總 計	單位預算	附屬單位	項 目
總計	504.30	208.39	202.55	93.36
策略主題	415.82	207.82	114.64	93.36
A. 營造永續環境	23.70	19.76	3.94	-
B. 健全都市發展	154.66	46.16	15.14	93.36
C. 發展多元文化	75.38	75.23	0.15	-
D. 優化產業勞動	4.29	1.61	2.68	-
E. 強化社會支持	123.35	56.80	66.55	-
F. 打造優質教育	29.02	2.92	26.10	-
G. 確保健康安全	5.22	5.14	0.08	-
H. 實現良善治理	0.20	0.20	-	-
共同性項目	88.48	0.57	87.91	-

資料來源：作者自行整理。

目及預算配置情形，供決策參考。

三、運用於衡量預算執行績效

府級策略地圖於各策略主題之策略目標再按顧客、內部流程、財務及學習成長等 4 個構面建構府級 KPI (表 2)，透過平衡計分卡 KPI 的建置，量測預算執行績效。

表 2 臺北市政府關鍵績效指標 (KPI) 項數統計表

策略主題	關鍵績效指標 (府級 KPI)	府級策略目標 (舉例)		局處 KPI (舉例)
		府級策略目標 (舉例)	府級 KPI (舉例)	
營造永續環境 A	25	AC1 提升市民對環境滿意度 AP6 打造共享經濟	環保局：AC1.1 環境滿意度 交通局：AP6.1 共享運輸服務使用量	交通局：AP1.2 共享運輸推動進度
健全都市發展 B	38	BC1 推動宜居城市 BP4 優化綠運輸	都發局：BC1.1 2050 願景計畫進度 交通局：BP4.3 每十萬人自行車道公里數 (WCCD)	交通局：BC6.1 自行車市占率
發展多元文化 C	24	CC4 成功舉辦世大運	體育局：CC4.1 世大運會員國參與人數及國家數 CC4.2 世大運賽事籌辦進度執行率	體育局：FC2.1 世大運會員國參與人數及國家數 FC1.1 市民與各國代表團滿意度
優化產業勞動 D	15	DP1 健全商貿環境	產業局：DP1.1 經貿拓銷金額達成率 DP1.2 公司及商業登記服務滿意度	
強化社會支持 E	17	EC1 確保市民的居住權益	都發局：EC1.1 公共住宅戶數 EC1.2 房租支出所得比 EC1.3 房價所得比	
打造優質教育 F	26	FC2 提升畢業生素質	教育局：FC2.2 初等教育學生的結業率 (WCCD) FC2.3 中等教育學生的結業率 (WCCD) FC2.4 學齡兒童就學率 (WCCD)	
確保健康安全 G	35	GC1 打造健康城市	衛生局：GC1.2 零歲平均餘命 (WCCD) GC1.3 每十萬人自殺死亡人數 (WCCD)	
實現良善治理 H	20	HC1 提高公民參與度	研考會：HC1.1 公民參與網瀏覽人次 民政局：HC1.2 參與式預算執行率	
共通性項目 T	33	TC1 提升滿意的住民 TL1 培育優秀人力 TF3 減少不經濟支出	研考會：TC1.1 施政滿意度 TC2.1 員工滿意度 人事處：TL1.1 專業職能訓練完成率 TL1.2 選送優秀公務人員出國人次 主計處：TF3.2 經常門預算節省率 TF3.2 各機關 (基金) 實際成本較預計成本樽節比率	
合計	233			

資料來源：作者自行整理。

利用統計資料有效分配及運用財務資源，強化主計三連環連結應用之具體作法

肆、歲出概算審查統計指標、KPI 運用案例

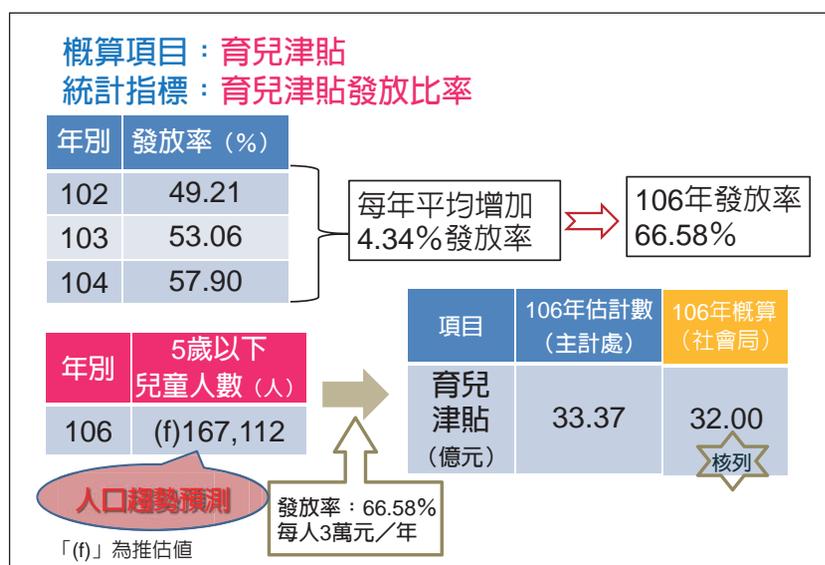
一、歲出概算審查階段

以本府社會局歲出概算項

目「育兒津貼」為例，該項目係對應本府「強化社會支持」策略主題下之「粗出生率」KPI，其統計指標為「育兒津貼發放比率」，102至104年近三年平均增加4.34個百分點，依此預估106年度發放比

率為66.58%，乘以106年度5歲以下兒童預估人數16萬7,112人，再乘以每位兒童每年發放3萬元，推得106年度預算數為33億3,789萬餘元，因較機關原報概算數32億元為多，經審查時同意其所編報歲出概算金額（圖2、表3）。

圖2 以臺北市政府社會局概算項目「育兒津貼」為例



資料來源：作者自行整理。

表3 統計指標運用於育兒津貼概算審查情形

年度別	概算數		核列數		5歲以下兒童人數	
	(萬元)	較上年增減比率 (%)	(萬元)	較上年增減比率 (%)	(人)	較上年增減比率 (%)
102	250,000	--	250,000	--	159,013	--
103	230,000	-8.00	230,000	-8.00	166,856	4.93
104	250,000	8.70	250,000	8.70	167,624	0.46
105	276,000	10.40	276,000	10.40	(f)171,667	5.69
106	320,000	15.94	320,000	15.94	(f)167,112	-0.06

註：「(f)」為推估值
資料來源：作者自行整理。

二、衡量預算執行階段

以本府交通局編列的「辦理本市公共自行車租賃系統建置及營運管理案」計畫為例，該計畫係對應本府「營造永續環境」、「健全都市發展」等2項策略主題，平衡計分卡分別依據其行動方案建置「共享運輸推動進度」及「自行車市占率」2項KPI，並分別設立未來二年的目標值，據以量測該預算之執行績效（下頁圖3、下頁圖4）。

伍、結論與建議

政府資源有限，人民期望提供服務無限，如何在有限資源下推動市政建設，以符民衆需要，需要一份具體圖像完整呈現施政建設藍圖與資源運用效率，運用歲出概算審查統

創新變革精進獎勵項目

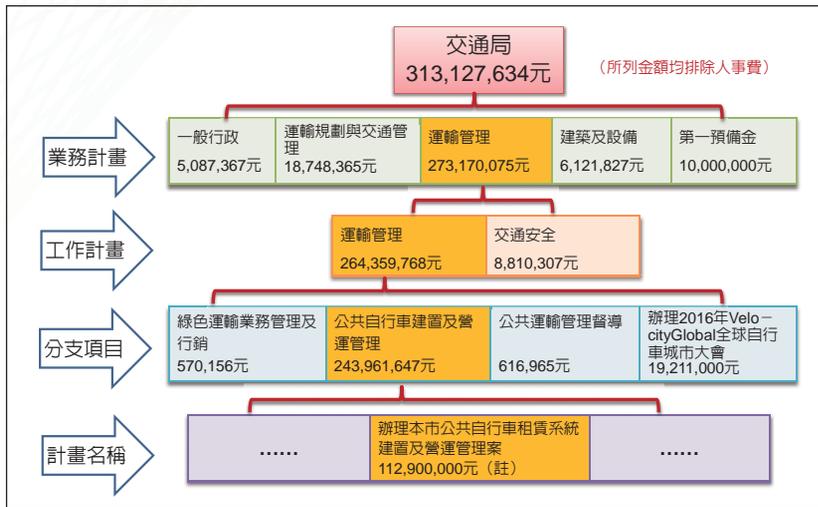
計指標與策略地圖 KPI，將衡量績效之指標導入概算審查作業，可提供本府概算審查作業

更完備審查資訊。經彙整府級策略地圖預算，可完整呈現本府施政計畫

與預算及策略地圖之相關性，亦可彰顯本府財政資源配置情形，讓市民了解未來施政重點，以及市府重大政策內容及資源配置情形。

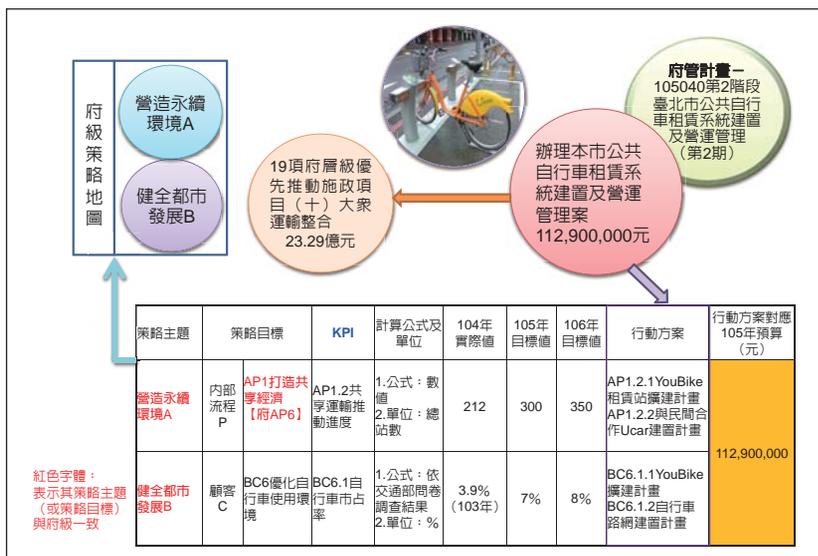
配合行政院主計總處推動主計雲端服務，將策略地圖導入其開發之地方政府歲計會計資訊管理系統（CBA2.0 系統），已於 106 年開始以 CBA2.0 系統測試編列 107 年度概（預）算，並將本府以預算系統與策略地圖及預算明細連結之經驗，作為未來各縣（市）導入 CBA2.0 系統作業之參用。

圖 3 以臺北市政府交通局 105 年度預算為例



註：包括 1. 第 1 階段預算 3,082 萬元（本計畫為 100 - 108 年度連續性計畫，總經費 2.64 億元）。
2. 第 2 階段預算 8,208 萬元（本計畫為 104 - 108 年度連續性計畫，總經費 3 億元）。
資料來源：作者自行整理。

圖 4 臺北市政府交通局 105 年度預算與平衡計分卡結合情形



資料來源：作者自行整理。

參考文獻

- 蕭全政、江瑞祥、劉鴻暉、王依婷、陳聿伶及鄧瑋玲（2005），績效管理指標及評估制度檢討，市政專題研究報告第 344 輯，頁 1-206。
- 劉正田、林維珩、袁玉珠（2002），公共工程預算執行之策略性績效衡量指標－平衡計分卡之應用，當代會計第 3 卷第 2 期，頁 149-191。
- 汪錕（1985），社論，主計月報第 80 卷第 1 期。
- 陳翔（2015），臺北市歲出概算審查統計指標概述，臺北市政府主計處統計應用分析報告。❖