

# 彰化 300 主計精彩

彰化縣即將於 2023 年建縣滿 300 年，108 年度起連 3 年總決算審定賸餘，並於 109、110 年度榮獲行政院對 16 個縣（市）政府計畫與預算考核第一、二名佳績，連連寫下主計精彩的篇章。

黃榮霖、李卉嵐（彰化縣政府主計處科長、彰化縣立明倫國民中學會計室主任）

## 壹、前言

彰化是一個歷史悠久的古城，建縣歷史可以追溯到清雍正元年（1723 年），當時的雍正正是以「建學立師，以彰雅化」賜名彰化縣，開始了彰化縣 300 年的輝煌歷史，當時為臺灣人口唯一突破百萬的縣，素有臺灣第一大縣之稱。

彰化縣 88 年至 107 年度之總決算審定，平均每年差短約 20 億餘元，98 年度甚至高達 51 億餘元，於 108 年度財政首次翻轉產生賸餘，而在財政改善同時，也在社會福利、教育、基本設施面向逐步蛻變，

109 年度獲行政院對 16 個縣（市）政府計畫與預算考核第一名殊榮，施政能力深獲肯定，在歲計、會計、統計各個面向，也於行政院主計總處（以下簡稱主計總處）相關考評中屢獲佳績，一步一步綻放美好。

## 貳、重寫彰化財政

### 一、由黑翻紅

108 年王縣長惠美上任後，發現彰化的財政狀況不佳，並遭臺北市柯市長文哲直接點名可能成為下一個破產的縣（市），為避免步上舉債過高遭中央介入控管的後塵，王縣

長忍痛放棄燈會主辦權，大刀闊斧調整 369 敬老津貼，並進行跨局處整合各項資源（下頁表 1），總算讓財政於 108 年度決算審定首度轉正，並保持連 3 年賸餘，已打破本縣決算歷年紀錄。

又為強化資源整合效果，彰化縣政府主計處（以下簡稱主計處）藉由新冠肺炎疫情爆發後，各業務單位原編計畫多趕上不變化，加上審計機關審核意見迭提出保留金額龐鉅的局勢，於籌編 111 年度預算期間，陸續進行「歲出預算科目全面整併」（按：減少 72 個科目）、「地方教育發展基金經

費統計註記全面調整」、「強化多年期預算編列」三大精進策略，成功翻轉及開創預算新局，並經主計總處考評進入主計業務創新變革精進複審項目。

## 二、進步彰化

彰化縣自 103 年度起，於行政院對縣（市）政府計畫與預算考核中，均遭扣減補助款，在透過將各機關（單位）考核成績結合年度考績（KPI）的政策引導下，於 109、110 年度在 16 個縣（市）考評中脫穎而出，分別榮獲第一名及第二名佳績，並獲一般性補助款 4,853 萬元、3,797 萬元。

社會福利面向考核成績，從 107 年的 86.8 分，進步到 109、110 年度的 92 分、89 分，另外在衛生福利部 109、110 年度公益彩券盈餘運用考核結果中，也得到「特優」佳績，共獲得 1 億 2,000 萬元特別獎勵金，全數挹注作為推展社會福利服務經費，並以「安心社福，實踐幸福」為目標，逐步建構完善的社會福利制度，為了落

表 1 彰化縣政府 108 年度財政改革績效概況

精進變革作為	具體成效
一、調降非法定社福支出給付標準，「年」減省 5 億元以上	(一) 修正 369 重陽敬老禮金發放對象及標準，增加排富要件，除福利身分戶依原標準發放外，一般戶由每人原 3,000 元、6,000 元、9,000 元不等，均調降為 1,000 元，計追減原預算 4.99 億元。 (二) 每年隨著老年人口逐年攀升，至 111 年度 1 年可減省金額，已達 6.23 億元，4 年合共約減 23.68 億元。
二、積極整合資源，改以較經濟方式辦理採購	(一) 檢討補助學校僱用保全人力：107 年度是項經費編列 7,460 萬元，108 年度經檢討限縮僅補助無工友、技工、臨時校安人力或役男之學校後僅編列 2,000 萬元，約減 5,460 萬元。 (二) 整併興建公共設施，降低重複支出 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 結合長照、托育及衛生之長照衛福大樓：6 棟長照衛福大樓較分別興建衛生所、親子館或福利或托育中心，可減少建造成本或每年租屋支出約 4,579 萬餘元；且於完工後尚可減省如保全等共同性支出。</li> <li>2. 整併興建員林停車場及地方活動中心：減少基地測量等重複支出，約減省 832 萬餘元，並可增加日後停車場使用量能與收入，可有效避免淪為蚊子館。</li> <li>3. 多個機關整併辦理活動：如教育處、文化局及社會處共同辦理兒童節系列（整合婦幼、祖父母、兒童節）活動等。</li> <li>4. 分散採購改為集中採購：針對例行性及共通性業務，改採集中採購，增加議價空間，以彰化縣政府各單位公務車輛保養等共同性支出為例，年約撙節 600 萬餘元。</li> </ol>
三、積極引進民間參與	(一) 善用企業贊助公益方式：以 108 年度為例，獲贈消防車輛 17 輛、價值 4,129 萬餘元。 (二) 設置「公益申聯站彰化有夠讚」公益整合平台：為提供民衆公益捐助管道，於 108 年 10 月將人力（志工）、物力（物資）、財力（捐款）等公益捐助入口整合於同一網頁，並在同一畫面加入徵信功能，讓民衆參與公益捐得安心、捐得放心。截至 111 年 6 月底止，已獲得公益捐款 1 億 5,371 萬餘元（不含物資）。
四、專案控管經費、精簡員額及整併學校	通案控管各機關單位「人事費」及「業務費」10%；檢討各類人員進用結構暨辦理員額評鑑；整併戶政事務所及學校，依審計部臺灣省彰化縣審計室審定彰化縣 108 年度總決算審核報告之歲出經費贖餘分析，撙節約 16 億元。

資料來源：作者自行整理。

# 專題

實在地安養，照顧長輩，社區關懷照顧據點由 150 處增加到 318 處；6 棟綜合型長照衛福大樓將陸續啓用（圖 1、2）；已在 32 所國中學區布建 47 家日間照顧中心，111 年度再向中央爭取 10 案並獲同意補助，完成一學區一日照 100% 目標；

也開辦不老健身房及健康檢查等服務（圖 3）；及照顧新住民朋友的課程與活動，都是為了讓民衆擁有更好的生活。

教育面向考核成績，從 107 年的 82.8 分，進步到 109、110 年度的 93 分、91 分，其中「資訊設備與網路維運」

更是連 2 年拿到滿分 100 分，在硬體設備部分，於 106 年至 109 年投入經費約 1 億 5,000 萬元，汰換 214 所學校電腦主機含螢幕 6,700 餘臺，讓學生在學習數位科技上能擁有更好的品質，並分別在花壇國中及成功高中成立「AIoT 智慧聯網教育中心」，結合縣內科技中心及夥伴學校，開發語音、影像、辨識教材、教具，發展 AI 人機對弈教學模組，讓孩子在把握科技趨勢的同時，也能掌握未來。

圖 1 社頭鄉日間照顧中心



資料來源：彰化縣政府網站。

圖 2 埔心衛生所日間照顧中心



資料來源：彰化縣衛生局。

圖 3 埔心衛生所不老健身房



資料來源：彰化縣衛生局。

## 參、會計精進有成

### 一、導入風險管理的查核機制

受限於可運用的人力、時間、經費等各項資源有限，為精進抽樣方法，以達到全面查核的效益，主計處於辦理年度憑證就地審計案件抽查，善用會計、統計、資訊的整合分析及應用，導入風險管理的查核機制（表 2），使抽樣樣本更趨合理推估代表全面查核狀況，於 108 年實施首年，即抽查發現以往未曾抽到存管憑證遭火災毀損案例，得以及時免除相關人等責任，並經主計總處考評榮獲主計業務創新變革精進項目甲等獎。

## 二、以資訊化及團隊分組因應會計制度變更

主計總處近年致力於會計革新及增進資訊服務價值，於 108 年修正會計法，刪除第 29 條固定項目分開原則之規定，政府會計面臨財務報導及會計資訊系統等重大變革，於此主計處積極發展及推動優質化資訊系統應用與服務，自 107 年度先推動 26 個鄉（鎮、市）公所使用主計總處會計資訊系統，109 年再推動縣基金使用，並透過成立各群會計制度推動小組、制定規矩準繩、搭配檢

核機制、舉辦研習（討）會及設置分區服務窗口等，終完成公務、基金、鄉（鎮、市）全面上線之目標，其中 108 年度更以彰化縣總決算彙編為精進案例，經主計總處考評進入主計業務創新變革精進複審項目。

## 肆、統計 6 連霸，叫我第一名

依據統計法規定，縣（市）政府應按月或按年配合主計總處及勞動部等中央主管機關辦理各項抽樣調查，並由主計總處按工作量多寡對地方政府進

表 2 彰化縣政府主計處導入風險管理的查核機制精進做法

精進前做法	精進後做法	說明
<p>一、單位預算： 由同仁依每鄉（鎮、市）民間團體抽查 3 案，每鄉（鎮、市）公所抽查 1 案為原則。</p> <p>二、地方教育發展基金： 除學校老舊校舍拆除重建工程及補助學校營養午餐經費外，其餘依教育處 8 大視導區，由同仁以每 1 區抽選 5 案為原則。</p> <p>三、公益彩券盈餘分配基金： 依 8 大視導區，由同仁以每 1 區抽選 5 案為原則。</p>	<p>一、風險控管原則：民衆或廠商檢舉、受媒體報導關注、監審檢調機關移送、主管機關移送及具重大政策性之 5 類案件優先列入查核。</p> <p>二、重大性原則：金額達 1 千萬元以上之案件，優先列入查核。</p> <p>三、公平及一致性原則：以統計學抽樣公式 (Dillman (2000)) 計算應查核樣本數，並以隨機抽樣方式選案。</p>	<p>一、綜整單位預算、地方教育發展基金及公益彩券盈餘分配基金抽案做法，建立明確之抽查原則，以取代原以個人主觀方式辦理選案作業，以臻客觀公正。</p> <p>二、優先納入風險考量，以管控外部風險。</p> <p>三、參依政府採購法採購級距，訂定重大性原則金額，並列入優先查核案件。</p>

資料來源：作者自行整理。

# 專題

行分級考核，考核內容包含資料品質、行政作業績效及工作量等面向，彰化縣屬第 2 級，除調查工作量平均每年約 20,000 件為該級別最高外，相關行政作業及後續表件審核之工作負擔亦較同級別縣（市）為重。

主計處在工作負擔相對較重之狀況下，持續精進（表 3）並充分發揮團隊精神辦好每項調查計畫，其調查資料品質良

好，自 105 年度起，連續 6 年於「縣市基層統計調查網綜合考核」中，獲得第 2 級特優（第 1 名）成績，為臺灣地區 20 個縣（市）中唯一之 6 連霸。

## 伍、結語

財政作為政府經營的基礎，向來至關重要，如今在王縣長重視及各局（處）共同努力下，透過扎實穩健的步伐，已逐步改善彰化縣財政困難的

狀況，縣府期盼踏實地打好城市的基礎，發掘彰化的魅力，讓縣民能夠安居樂業，並以彰化為傲！

## 參考文獻

1. 美好彰化特輯（2021，4 月），10 期。
2. 黃榮霖、潘秀美，讓抽查不只是抽查－導入風險管理的查核機制，主計月刊，777 期，102-106 頁。
3. 施純仁，彰化縣政府近年財政改革績效概況，主計月刊，786 期，104-108 頁。❖

表 3 彰化縣政府主計處辦理統計工作精進做法

精進做法	說明
一、善用 VBA 程式檢核調查資料： 人力資源調查係按月辦理且調查量最多之計畫，為提升資料品質，自 109 年起蒐集以往已審核完成之資料及中央審核意見，據以建置資料庫，並自行撰寫 VBA 程式檢核資料之正確性。	（一）透過巨集程式「一鍵檢核」功能，與資料庫資料進行批次勾稽，針對不一致者，顯示異常訊息，方便審核人員檢視及修正。 （二）為強化檢核之廣度及正確性，藉由「一鍵建檔」功能，逐月將已完成審核之資料寫入資料庫，資料量越大，檢核之準確性亦相對提升，截至目前已累積近萬筆。
二、採師徒制、落實經驗傳承	統計調查人員之流動率較高，為使新進同仁儘速熟稔相關事項，透過師徒制、老鳥帶新手，有效落實經驗傳承。
三、分 2 階段審核、確保資料品質	針對審核工作，採「先個人、後小組」分 2 階段辦理，即先由審核人員檢視全表之合理性後，再由各小組針對較易疏漏之問項，分工、分項再次審核，以確保資料品質。

資料來源：作者自行整理。