



建立原有計畫之檢討及新興計畫控管機制以善用教育資源

為提升中長程計畫品質，並改進各單位對年度計畫及預算編報普遍存在的只增不減情形，教育部自籌編99年度概算起，建立各單位增加中程額度3,000萬元以上新興計畫控管機制。本文係概述此項制度建立之背景、新興計畫控管機制重點以及對99年度實際運作情形之檢討。

● 陳春榮（教育部會計長）

壹、前言

全國教育經費（含年度預算、追加減預算及特別預算）由89年度的3,819億元，至98年度增為5,414億元，增加1,595億元，約增41.8%。中央政府之教育經費則由89年度的1,699億元，至98年度增為2,697億元，增加998億元及58.7%。增加幅度雖頗高，但整體教育經費中人事費及退休撫卹經費

約占66%，如再扣除對學生獎補助等屬法律義務性支出，則用於業務費及其他軟硬體設施之充實或改善方面並不多。至於教育部主管預算則以教育經費為主（包含部分文化及醫療支出），89年度編列1,660億元（不含特別預算），因配合財政收支劃分法之修正調整移列203億元，作為行政院直撥台灣省各縣市政府一般教育經費補助款，加以政府財政困難預

算額度略有緊縮，以及立法院審議預算案亦有刪減等因素，逐年降至93年度之1,403億元，94年度開始回升，至98年度增為1,681億元，連同特別預算共2,145億元。但教育部主管年度預算中屬於人事費及其他法律義務性支出，由89年度783億元，占預算總額之47.1%，至98年度增為1,118億元及占66.5%，經常支出所占比率則由89年度之71.8%，逐漸

提高，至98年度增為84.7%，顯示預算結構日趨僵化，使其其他較具預算編列彈性之額度日益縮減。故如何建立原有計畫之檢討機制，俾騰出額度支援新增政事需求，並妥善配置資源、有效控管新興計畫，與精實編列預算，以善用有限教育資源，更顯重要。部次長對相關問題亦有甚多原則性之提示。因此教育部於籌編99年度概算前，先針對原有計畫及預算作業進行檢討，並配合行政院中程計畫預算制度之實施，建立各單位增加中程額度3,000萬元以上之新興計畫管控機制。本文係概述此項制度建立之背景、新興計畫管控機制重點以及對99年度實際運作情形之檢討。

貳、原有計畫預算作業之檢討

以往教育部各單位所擬訂之計畫及經費需求，僅部分較

重大之施政及計畫，如推動精緻國民教育、國民教育向下延伸、12年國民基本教育、發展國際一流大學及頂尖研究中心、獎勵大學教學卓越計畫等，有向部次長簡報或專案簽報，一般均由各單位配合每年度概算編製作業時程辦理。經審視有下列問題值得檢討改進：

一、計畫品質不佳

各單位所擬訂之計畫內容大多不夠具體及翔實，且未有較嚴謹之審查機制，部內相關業務單位及會計處、總務司、人事處等，亦多未獲事先參與，加以計畫研提之時間常過於匆促，致影響計畫之品質及周延性。

二、對各單位所提出之計畫總量未作控管

教育部每年度所獲行政院核列之歲出額度，於扣除必須優先編列之人事費、退休撫卹及其他法律義務性支出後，所

能作為各項新增計畫的空間甚為有限。又因對各單位所提之計畫總量未作控管，致使計畫需求與可容納額度兩者的落差日益擴大，除不利於年度預算的適切安排編列及不符中程計畫預算制度精神外，亦造成人力的無謂消耗。

三、年度計畫及預算的編報普遍存在只增不減情形

各單位對所提之新增計畫，均要求以增列額度方式因應，並未就該單位原（舊）有各項計畫是否必須持續辦理、經費可否縮減等予以檢討，除不符零基預算精神外，亦產生各單位之計畫及預算只增不減情形。

四、已建立之國立大專校院營建工程總量管制機制可供參採

教育部為期對實施校務基金學校5,000萬元以上重大營建

工程之補助，建立公平合理及有效率的機制，並提高整體資源使用效益。於93年12月訂定「教育部所屬實施校務基金學校營建工程經費審議及補助要點」，明定可優先補助及不予補助之營建工程；配合中程計畫預算制度的推動，規定各校於未來4年內可提報請補助之上限及教育部受理之總額上限為80億元；新興工程必須規劃設計書經行政院公共工程委員會審議通過以及完成開工前準備作業，始得編列第1年預算等，並由政務次長主持總量管制會議審議。經4年多之時間運作以來甚有績效，可供其他一般中長程計畫參考辦理。

參、99年度對各單位增加中程額度3,000萬元以上新興計畫管控機制

為改善以上計畫提報及預算編製作業之缺失，使各單位

對於各項計畫之擬訂、預算估列與計畫審議作業，更為嚴謹及核實。又鑒於目前中央政府已編列振興經濟新方案98至101年度4年5,000億元之特別預算，未來數年內不易再有其他擴大公共建設投資計畫特別預算，中央政府預算的編製將回歸年度預算編列。爰教育部自籌編99年度概算起，建立各單位增加中程額度3,000萬元以上新興計畫之管控機制。茲將管控機制重點分述如下：

一、**規範範圍**：以教育部各單位於未來年度需增加預算額度3,000萬元以上之新興計畫（不含法律義務性支出）為規範範圍。至於各單位原（舊）有之延續性計畫，如於未來年度有增加經費需求之必要者，應本零基預算精神，由各單位原有歲出概（預）算額度自行檢討調整支應。

二、**計畫期程**：最多以4年為限，屬試辦計畫性質者，

最多以兩年為限。計畫執行期程屆滿，如須再賡續辦理，應重擬新一期程計畫。

三、規範各單位可提報計畫之

額度上限：各單位如有增加中程額度3,000萬元以上之新興計畫（不含另依教育部所訂「教育部所屬實施校務基金學校營建工程經費審議及補助要點」規定辦理之營建工程計畫），其可提報之中程（4年）額度，按最近一個年度預算扣除人事費、法律義務性支出、基本維持費、一次性及無繼續性支出後之淨額，分別按比例予以調整後，作為可提報之額度上限。至各單位經上項計算結果可提報之額度如低於3,000萬元或個別計畫之經費需求總額小於3,000萬元者，由各該單位於其額度範圍內逕行配合每年度一般性需求概

算會議審查時程提報。

四、強化新興計畫之規劃及審

議作業：製作「教育部各單位增加中程額度3,000萬元以上之新興計畫檢核表」，規定各單位應按每一計畫填報一份檢核表，檢核表內容除應包括基本資料（含計畫名稱、主（協）辦單位、經費總需求、自籌部分及增加額度部分）外，其檢核項目包含計畫提報依據、計畫完整性、預算估列及財源籌措、計畫審議作業等四大項。每一大項再細分須檢核之項目4至13項（如表1）。又每一檢核項目均由主辦單位先行自評，再由會計處複核，其中特別著重計畫之完整性與周延性、經費需求之核實估列以及審議作業之強化等，如經檢核未通過者，即予退請再予檢討充實。

五、計畫績效衡量指標之訂定

：各單位所擬之新興計畫，應訂定具體之績效衡量指標，並於計畫書內予以單獨列表表達，作為未來實際執行結果之考核依據。以上績效衡量指標之表達方式，係依教育部（秘書室）於98年1月22日所訂之「強化教育部計畫方案推動之績效導向與考核」案辦理。

六、請部長主持總量管制會議以審議下列事項：

- （一）各單位在可提報之額度範圍內擬訂之新興計畫，經會計處就檢核表檢核通過者，提會審議，再獲通過者列為核定待編列計畫，於編列次年度概（預）算時，依部、次長裁定之優先順序，以及視教育部所獲行政院核列額度情形予以納編預算。
- （二）待編列計畫總額累積達100億元時，暫緩受理。但各單位基於校園安全或

政策特殊考量須辦理之計畫，並經專案簽奉部長核定者，不受100億元總額限制。

- （三）為加強各單位對原（舊）有計畫之檢討，規定各單位於提報新興計畫時，應對98年度全部原（舊）有計畫須否持續辦理或可否縮減規模一併檢討及評估，至少騰出20%以上額度支援新興計畫需求。
- （四）已奉核定編入預算之新興計畫，自第2年起，各單位應就所訂績效指標之達成情形進行檢核及據以調整原預估需求，送會計處彙整提會審議核列下一年度額度。

肆、對99年度實施情形之檢討及未來年度作業之補充規範

99年度因各單位之作業時間較為倉促，且具試辦性質，

表 1 教育部各單位增加中程額度3,000萬元以上新興計畫檢核項目

類別	項目
一、提報依據	(一) 國家發展重點計畫
	(二) 總統競選政見
	(三) 行政院指示辦理事項
	(四) 教育部中程施政計畫
	(五) 部次長指示
二、計畫完整性	(一) 有辦理依據
	(二) 依「行政院所屬各機關中長程計畫編審要點」規定格式撰寫計畫書
	(三) 有計畫目的或目標
	(四) 有受益範圍或補助對象
	(五) 有明確之補助基準或原則
	(六) 計畫主體具體翔實及合理
	(七) 經費需求有詳細計算依據
	(八) 有成本及經濟效益分析
	(九) 訂有具體之績效衡量指標，並於計畫書內單獨列表表達
	(十) 有辦理成效考核及依考核結果適時調整後續計畫內容
	(十一) 以往相關或類似計畫有辦理成果評估
	(十二) 屬新建館舍者有後續營運管理計畫
	(十三) 無其他需補充之事項或內容
三、預算估列及財源籌措	(一) 預算估列合理及核實
	(二) 分年經費需求與計畫進度或執行能力相配合
	(三) 已檢討調整原有歲出額度（不含法律義務性支出）以支應20%以上新興計畫款
	(四) 未超過中程可提報額度
	(五) 後續營運管理及維護計畫（含收支概況）完備
	(六) 已無其他更節約經費的替代方案
四、計畫審議作業	(一) 已召開內部會議審查
	(二) 已邀請專家學者或部內相關單位審查（含以書面提供意見）
	(三) 已向部次長簡報獲同意或向主管次長報告（含簡報）經核可後專案簽報
	(四) 已確實依各項審查會議決議或指示修正計畫書及經費需求

註：以上檢核項目，係就符合者打“V”，不符合者打“×”，至不適用者則說明理由。

故在作業流程的掌握、額度的控管、計畫內容及績效衡量指
標之訂定等方面，尚未盡嚴謹
及確實。爰根據99年度實施情
形及部次長指示原則，就相關
作業流程及技術面再予檢討精

進，除配合修正「教育部所屬各機關學校預算編製及執行補充規定」外，並作下列補充規範：

一、新興計畫嚴謹度及額度之控管

- (一) 各單位對新興計畫應有較充裕的時間進行規劃，且計畫內容應力求具體、詳實及通過檢核，尤其是有關績效衡量指標（含質化及量化指標）的訂定部分。
- (二) 因受整體預算額度的限制，可支援各單位此項新興計畫之數額甚為有限，故請各單位嚴予控管，並

以總統所提政見及屬因應當前施政急需者為優先。

- (三) 嗣後如經會計處檢核與以上不合者，均不同意提報總量管制會議。

二、各單位對原（舊）有計畫之檢討方面

鑒於各單位對原（舊）有計畫之檢討，大多不夠切實，因此仍普遍有「只增不減」情形。爰請各單位依表2（以98年度為例）先詳予自評，提出至少可減列1項以上之計畫預算，再於總量會議中複評，如未提出減列1項以上之計畫者，原則不予同意增列新興計畫之額度。

三、新興計畫優先順序之評核

各單位在額度內所擬之新興計畫於提報總量管制會議時，由部長、3位次長及主任秘書等，予以評定優先順序為5等（A、B、C、D、E），並以是否切合當前施政重點、計畫迫切性、目標正確性、實施效益、符合經濟原則、具體與明確之績效衡量指標、經費估列核實、努力檢討原（舊）有計畫以支應新興計畫，以及教育部整體預算額度容納能力等綜合考量評核，作為納編預算之依據（如表3）。

表2 教育部對98年度原（舊）有計畫（不含法律及義務性支出）之檢討表

單位：千元

承辦單位	項目	96年度決算	97年度決算	98年度預算	99年度評核結果					說明
					另提新興計畫	維持原預算數	待觀察	縮減規模	不再續辦	
	合計									

註：表內之99年度評核結果，請敘明數額。

表 3 教育部各單位增加中程額度3,000萬元以上之新興中程計畫評核表

單位：千元

承辦單位	優先順序	計畫名稱	區分	98年度 預算數	99 年度	100 年度	101 年度	102 年度	99至102 年度合計	會計處對 99年度修 正建議數	評核 結果 (A-E)	說明	
		合計	總需求										
			自籌部分										
			增加額度部分										
	1		總需求										
			自籌部分										
			增加額度部分										
	2		總需求										
			自籌部分										
			增加額度部分										

四、總量管制會議之召開時間

為配合年度整體歲出概算之籌編作業，並對各單位所提之所有新興中程計畫作通盤考量，原則於每年1月至4月間分梯次召開總量管制會議，以檢討各單位原（舊）有計畫及審查新興中程計畫。

伍、結語

為使政府中長程計畫需求與財政負擔能力作緊密結合，

並提升計畫品質及經費運用效益，近年來政府陸續推動實施額度制、中程計畫預算制度，以及促請各機關本零基預算精神，於額度範圍內衡量計畫優先緩急作適切之分配編列。教育部自94年起運用中程計畫預算制度的理念，建立國立大專校院重大營建工程之總量管制機制，已獲致相當的成效。又自籌編99年度概算起所建立各單位增加3,000萬元以上之新興計畫管控機制，甚獲部次長的重視，於多次相關會議中有許多原則性的提示以及指示應特

別加強各單位原（舊）有計畫之檢討方面。99年度係第1年實施，雖尚有諸多待改進之處，但從部次長迄至各單位之作業人員，對於此項制度實施的方向及原則均已獲得相當之共識，會計處並已配合修正部訂之行政規則（以部函修正發布「教育部所屬各機關學校預算編製及執行補充規定」），未來如能在相關作業流程及實際作業技術方面持續檢討精進，應有助於達成提升計畫品質及教育經費運用效益之目標。❖