

「寅食卯糧—高雄市財政健全精進方案」公聽會會議紀錄

日期：中華民國 102 年 12 月 20 日（星期四）下午 2 時

地點：本會 1 樓第一會議室

出席（列）席：

本會一議員李雅靜

市府官員—高雄市政府經濟發展局魏處長建雄

高雄市政府財政局黃科長淑貞

高雄市政府交通局梁股長必欣

高雄市政府都發局林專門委員裕清

高雄市政府民政局李專門委員幸娟

高雄市政府地政局陳專門委員元祿

高雄市政府教育局顏專門委員奇坪

高雄市政府人事室李科長玉秀

高雄市政府研考會陳組長克文

專家學者—義守大學財務金融學系李教授建興

國立屏東教育大學教育行政研究所李副教授兼所長銘義

實踐大學金融管理學系暨財務金融學系黃專任講師玉珂

台南應用科技大學國際企業經營系熊教授正一

國立中山大學政治經濟學系辛教授翠玲

主持人：李議員雅靜

記錄：黃榮宗、江麗珠

甲、主持人介紹與會出席人員，宣布公聽會開始並說明公聽會要旨。

乙、專家學者、各單位陳述意見：

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄

高雄市政府財政局黃科長淑貞

高雄市政府交通局梁股長必欣

高雄市政府都發局林專門委員裕清

高雄市政府民政局李專門委員幸娟

高雄市政府地政局陳專門委員元祿

高雄市政府教育局顏專門委員奇坪

高雄市政府人事室李科長玉秀

高雄市政府研考會陳組長克文

專家學者—義守大學財務金融學系李教授建興

國立屏東教育大學教育行政研究所李副教授兼所長銘義

實踐大學金融管理學系暨財務金融學系黃專任講師玉珂

台南應用科技大學國際企業經營系熊教授正一

國立中山大學政治經濟學系辛教授翠玲

丙、主持人：李議員雅靜結語。

丁、散 會：下午 16 時 47 分。

主持人（李議員雅靜）：

感謝市府各單位今天的參與，今天雅靜在議會召開有關市府財政全方案的公聽會，就是「寅食卯糧－高雄市財政健全精進方案」公聽會。我想有關於高雄市財政方面，我們之前有很多的議員或是相關的議題都有開過公聽會，可是我發現其實這樣召開公聽會下來，好像對於市府沒有更具體或更有效的措施配套出來，我覺得還滿可惜的。而且每一次的公聽會，本席都有看，都有具體的建議，但是我們好像都沒辦法朝這個方向改進。因為大家都知道，連國高中生都知道高雄市政府已經舉債兩千多億，而且瀕臨破產，這一點讓雅靜滿訝異的，我覺得我們是不是要更朝著這個方向改善，不管是招商、經濟發展，都發局或教育局這邊，各個單位共同討論，將討論的結果真的作成一個有效的方向或決策，如此才不會浪費大家的時間。每一次來議會開公聽會都要花兩個小時的時間，包括我們的專家學者也一樣。學者來這裡不是爲了要領車馬費，你們也不是來這裡只有聽他們說或是聽我們說而已。我覺得我們都是花時間先去做公聽會前的資料準備，包括專家學者也一樣，做了很多的準備，希望能提供給我們的市府團隊更好的意見。因為畢竟有時候一個單位或一個人做的時候會埋頭苦幹的做，但是想不到那麼多，希望他們的觀點可以觸發你們更多不同的想法，有助於我們高雄市政府財政上更有效的配套，現階段要健全是有困難的，但是更有效的配套方案可以出來。

也感謝今天前來參與的學者，中山大學辛翠玲教授、義守大學李建興教授、屏東教育大學的李銘義副教授、台南應科大熊正一教授以及實踐大學的黃玉珂教授。我們一樣先從市府這邊來幫我們做相關的說明，先請經發局魏建雄處長跟我們分享。

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

主持人李議員、各位與會的老師好。經發局招商處在這個案子裡面，其實我們扮演的比較屬於產業發展的部分，整個高雄市的產業基本上有四個主軸，目前就是石化和金屬製造是傳統的大宗，而且石化是滿長久的投資，而且是高雄市一個經濟的主軸，這是無庸置疑的。但是石化產業和金屬產業有一個很大的特徵，其實他們都是比較長期穩定的投資，所以這種產業基本上調性比較不活潑，而且這種產業有一個很大的特徵就是非常依靠經驗。所以他的就業提供和替代方面，新陳代謝是相對慢的。你看台電、中油、中鋼，講難聽一點，就是每增加一年，他的員工平均年齡就增加快一年，因為大家都是老員工，非常依靠員工。所以基本上這些產業新增的就業機會相對稍微少一點，比較中北部的 IC 產業或是知識經驗的產業而言。所以有鑑於此，我們高雄市政府後面的兩根支柱就是我們必須要去協助，能夠高雄市的產業更

多元化的。另外一個也是在高雄市長期發展的，就是一般橫跨各產業的中小企業，這些比較小型的企業，他們的調性是比較活潑的，但是他們的產業類別比較難以歸納。這等於是高雄市的產業支柱，高雄市以往產業最大的主流是這三塊。

基本上石化重工業和金屬重工業這部分的特徵而言，我們在發展新興產業的時候就有參考這些產業背景，就選定了三個產業，大概是數位內容，也包括了資訊軟體；還有醫療器材，醫療器材是基於我們金屬製造業的基礎；另一個是會展產業，就是配合重大公共建設—高雄展覽館的成立。這三個部分是我們目前在推的，這三個的比重目前占我們的產業還不高，但是我們一定要做，而且要長期的做。因為這可以讓我們整個高雄市的產業基本上稍微比較多元化一點。

看完這個方向之後，我們再來看目前針對石化重工業和金屬產業，我們配合工業局的傳產維新並與金屬中心合作，其實真正能提昇附加價值及引進新的就業機會，真正比較大的資源還是在中央。我們高雄市政府基本上的政策就是推一把，扮演推一把的角色，所以我們有一些提昇競爭力的方案。我們的作法就是找石化、金屬和中小企業，我們給一些錢來輔導你，或是請專家來輔導你去向中央爭取研究經費來這邊執行。其實中央的經費還很多，基本上中央的研發經費大部分很難跨過頭前溪，不是濁水溪，是頭前溪，很難跨過頭前溪，70%到80%大概都丟在頭前溪以北。我們在跟廠商接觸的時候發現，基本上中南部的廠商比較不會撰寫 proposal。所以我們就投入一些經費來協助廠商，讓金工中心去撰寫一些研發的計畫，然後去向中央爭取一些經費，這是額外的。

在獎勵投資的部分，我們搭配如果你有跟中央拿到一定程度以上計畫的，譬如說總經費3千萬元以上的計畫的，當然實際補助不會是3千萬元，可能是500萬、100萬、700萬或1千萬都有可能，市府就會再加碼20%，讓你在高雄這邊執行。換句話說，我們第一個步驟是提高我們去爭取資源和增加研發量能的部分，因為你這樣才能拓展業務並增加就業機會出來。

第二、會牽涉兩個很重要的部分是土地供給，講難聽一點，今天在座的各位如果說要3千坪土地，我會跟你說沒有。因為現有工業區土地其實很少，你如果要我一次拿出幾公頃的土地，我真的沒辦法。基於以往工業區的土地有一個很不好的現象，發展到目前為止有一個工業區土地置產化的問題，很多工廠也不太經營，就等著待價而沽。所以我們現在工業區的土地，我覺得都漲到對產業發展產生一定程度的影響。所以我們在這方面就趕快去報編，從兩個階段來促進，第一個就是報編產業園區，和發目前在內政部都委會通

過了，環保署的環評也過了，現在就剩還需要向內政部的土徵小組報告。第二個部分，如果廠商有需求，譬如說自己的土地報編園區，或者剛好工廠旁的地要擴充的，要擴大毗鄰的，這也是我們輔導的地方，擴大土地供給，提供產業發展有效的供給。

接下來在招商的業務這部分，我們在發展的時候，高雄市的產業經濟要轉型的話，可能還要再做一件事。我們目前如果一直鎖定在製造業的話，會造成高雄市的生活型態，會讓高雄市的公共建設比較不能夠充分利用。譬如說大家都是工程師的時候，就會有一個現象，就是上班 8 點打卡，在公司裡面一直到下午才出來。你就會發現整個城市的經濟在上班到下班這段時間是相對於多元化的城市是比較空的，這部分我們要發展的時候，我們就希望用亞洲新灣區當火車頭來引領整個多功能經貿園區。我們也整個去盤點了多功能經貿園區的土地，大家也知道多功能經貿園區喊了二十年了，為什麼一直動不了，有一個很大的原因是因為當初早期這裡是工廠用地，都有涉及土污問題，必須要整治。我們就曾經發生過一個案子，就是等到想要動的時候，才發現這塊土地有一些污染或是廢物清理要去做，馬上又 pending 一、兩年。所以我們就花了一些功夫把整個多功能經貿園區大概 570 公頃整個盤過一次。我們大概算了一下，未來兩年內可以提供出來的土地大概有 62 公頃左右，所以我們就可以針對這 62 公頃規劃恰當的開發期程，或者是建議媒合廠商來。因為外國公司來，很多都是我要去哪裡開發，我想做什麼，你有什麼東西，你如果拿不出一塊地，或者要等三年後，抱歉，人家調頭就走了。如果一個 20 億或 100 億的開發案，這三年 100 億的成本利息要算進去，他不會等你。所以我們現在會慢慢進到這部分去考慮我們能不能加速服務業的發展，服務業包括金融、技術部分，但是這一定要有時間去推。因為以台灣來講，習慣的金融服務、技術服務、專業服務還是以台北為主。會以台北為主的原因是，除非是國際的金融都市，像香港、倫敦，才有可能只依靠金融就撐起一個城市的經濟。通常金融服務、專業服務或技術服務都是服務周邊能夠有一個經濟產值的工作或機會而產生出來的。以台北市來講，台北市服務的地方就是汐止沿著新店、新莊一路繞到竹科，這樣一圈，其實所有的金融服務、技術服務或專業服務都是在台北市交易進行的。所以為什麼台北市的捷運比較有需求，因為除了上下班以外，中間很多人其實是在咖啡店上班的。像我認識一些 IBM 的經理或是技術人員，他說其實基本上就是在咖啡店上班，可能今天排了幾個行程，中間空檔就去 Is Coffee、Starbucks 坐。高雄市其實就是最缺乏這些東西，但是這些東西其實需要時間去建構建置的，所以基本上招商處到目前為止的發展方向最主要是這邊。

我們再回過頭來講一下我們現在在推的新興產業及中小企業的部分，中小企業基本上我們局裡面也是一樣有 SBIR，有持續一直在爭取，在增加額度，當然我們也有向中央爭取研發經費是中央型的，我們是地方型的 SBIR，中央還有中央型的 SBIR，這個我們也是一樣透過金工中心去輔導廠商向中央爭取，這是針對中小企業這部分。有一些媒合會，我們會盡量安排中小企業廠商來出席。

至於資訊軟體和數位內容產業目前為止有一些成果，但是這個成果還是必須要很小心的呵護，因為我們的數位內容或資訊軟體的產業，基本上在高雄的發展來講還經不起大風大浪，兩、三年的產業發展一定經不起大風大浪的。所以這部分我們還在持續關注和推動當中，但是我們有看到外界給我們的回饋，基本上是往正確的方向。因為我們從以往所謂的動畫、遊戲的設計，已經開始慢慢有電子商務公司要南下來找我們。電子商務要的人不會是做美術動畫等等這些行業，他要的一定是以往我們在考試的時候，大家比數學的那種資工系，他們要的就是資工系人才，寫底層軟體、韌體的人才，其實慢慢也有這部分的需求。比較可以看得到的發展，在未來大概一年裡面可以發展的，各位可以關注智崴和鴻海的發展，鴻海大概等他的雲端運算中心上來之後，在資訊軟體部分的人才需求會慢慢的顯著出來；智崴因為是體驗劇場很重要的廠商，他有機會跟義大等等的廠商結合起來變成一個出海口。一個產業鏈很重要的是必須要有一個出海口，如果這個產業沒有出海口，很容易形成這個產業在某一個專精很強，這個專精很強卻可能會受到上下游的夾擊，變成只能當 OEM 或 ODM，沒有辦法有一個自己的出海口品牌的時候，是容易讓你的附加價值被壓縮的，被上下游壓縮。除非你像台積電這樣，大到全世界只有三家，他的目標對手現在就只有兩家，Intel 和 Samsung，除非你能做到這個地步，他幾乎是把整個上游吃下來了。如果我們在整個產業鏈發展中沒有辦法拉出一個火車頭，一個出海口的時候，會很容易有一個狀況，就是讓你的產業鏈中上游是單打獨鬥的，很容易就會邊緣化成一個 OEM 或 ODM 的廠商，因為你只負責一個 part。

在醫療器材的部分，因為在高雄科技園區發展得還不錯，包括從扣件廠商及骨材、骨板的廠商轉型過來，基本上還滿成功的。但是目前我們還是有一些要去推的，包括認證的部分，包括還要去打市場。打個比方，如果你今天進到手術室了，你可能要打一個骨釘或骨板，醫生跟你說比較好的法國的要價 10 萬，台灣的兩萬，但是我不敢保證，這時候通常躺在醫院裡就隨便醫生說什麼好就用什麼。其實醫材產業的落差並沒有那麼大，很多的價差其實在於使用者的習慣，或者醫生覺得用那個比較有保障，所以我們在醫材產業是

跟南科合作，盡量合作推廣大家能夠用國內企業的產品，這也需要一些努力，這是目前醫材的狀況。

醫材我們還有拉第二條線，台灣其實有兩群最聰明的人，一群是當醫生的，一群 ICT 就是電子電機的，其實在醫療產業有很大的一塊就是 ICT 和醫療器材結合的偵測部分，就是電子性的醫療器材。這部分的市場其實非常大，但是我們如何能把這兩群人結合起來發展，因為今天如果高雄再去發展 TFT、LCD、IC 設計等等，其實就現實面來講，你的基礎、你的人才聚集其實真的沒有竹科和台北這麼好。如果要用你的劣勢去跟人家競爭，其實還是比較缺。我們想到一個方式是能夠讓醫療器材的部分有發展，因為高雄加工出口區設立的關係，其實還有一些電子零組件的公司還滿強的，用這個部分去跟他們做結合，也許機會會大一點。

接下來的會展產業，當然是我們現在正在努力的方向，這個可能會走得更辛苦一點，但是我們還是要走。因為這部分包括會展結合所謂的 MICE 產業、會議旅遊等等，其實是可以發展的。而且我們的地點很好，我們最大的缺點就是因為我們的起步慢，所以我們的人才或者是安排機會，其實任何一個地方的城市會議都是經過一定程度的培養才辦得起來，因為我才剛起步，這部分我們也是在規劃。

中小企業的部分包括商圈的部分，其實我們是必須要去著重那一塊。因為一個城市的多元化，其實不管是從橫向或是縱向的，都需要去做結合才能活絡一個城市。你絕不會看到一個城市只有大鋼鐵廠或者是只有 TFT、LCD，或者是 IC 設計、半導體等等，很少有城市會這樣單獨發展的。所以對中小企業和商圈的輔導，這部分我們也在想有哪些東西可以突破的。中小企業的部分，其實我們覺得真正的突破點可能是要幫他們找出海口，就是他們的產品盡量能有一些國際媒合的機會，我們都會盡量邀請他們來參加。至於商圈的部分可能就要結合在地的意見，找出特色去推。這一塊其實不好做，我知道議員很關心這一塊，我們也是盡量想如何讓他們更有效的運用，然後配合城市的發展。

我們基本上招商推動的面向大概是這樣，希望待會兒主席和老師們可以給我們一些指教，我們可以一起來修正，讓方案的推動作業能夠更順利一點。以上。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝魏處長，我想魏處長的努力和付出，包含他的專業是有目共睹的，尤其經發局裡面其實瑣碎的工作很多。可是和處長接觸以來，我真的覺得你滿有想法的，但是我還是有一點建議，其實我們做的還是現階段的工作，應該

說是現有的工作，可是招商進來的廠商，我個人覺得還是滿有限的。一來可能就像處長您提到的土地的問題，再來就是相關的配套措施，其實我覺得高雄市有很多的政策是因為太多的限制導致一些廠商不敢踏進高雄市來投資，又或者是我們只對特定的產業友好友善而已，其他的產業想進來卻不得其門而入。我覺得這還滿可惜的，只要不是污染業或是會傷害我們高雄市這片土地的產業，其實我們應該都要張開雙手迎接他們進來這高雄市，而不是有太多的限制，限制他們這個不行，那個不行，要他們做什麼之類的。這是本席觀察到的，可是我們一直以來都沒有去改善這個區塊，枉費我們經發局和處長在做的事情。我都看你自己單打獨鬥，局長做局長的，處長做處長的，你們做的大方向，老實說我很認同，誠如剛剛處長講的，你要讓高雄市的產業愈來愈多元化，而不是只有傳統產業而已，印象當中高雄市就只有傳統產業跟代工而已，就是加工區的一些電子代工而已。慢慢的我們有更多元的選擇，不管是就業也好，或者是廠商也好，其實我覺得要這樣子整個高雄市的經濟才會活絡。可是還是回到那一句，我們有太多的限制，包含我們的土地及和發園區的推動，老實說本席還是覺得你們的腳步有點慢，再加緊腳步。

我們把財政局放最後，接下來請交通局梁股長來分享。謝謝。

高雄市政府交通局梁股長必欣：

各位教授及李議員好，很感謝李議員今天辦這場公聽會，為我們高雄市的財政研究可行方案。我先針對交通局節流的部分來進行說明，因為我們之前有公車處，每年都虧損十幾億元，到今年累計虧損了 266 億元，在明年 1 月 1 日就正式民營化了，相關的公車路線也委託給公車業者經營。另外我們轄下的還有輪船公司，輪船公司也預訂在明年進行民營化，所以在這個部分我們想也可以有效的減少市府的支出。

在開源的部分，議員的會議資料裡面也有提到中央補助的部分，我們每年度都積極爭取交通部一些相關的補助，包括補助公車業者的虧損補貼，還有車輛汰舊換新或車內的環境改善，以及計程車的相關業務等等。我們在今年的部分也爭取了交通部 9,345 萬元的補助，未來在這一塊的部分，我們也會再積極爭取。

另外是交通局主管的停車收費部分，我們也會配合公車路線的完整性，適時檢討停車費率以及停車格位，或者是不是要繼續實施機車停車收費。以上是我們交通局目前的作法，做以上的報告，謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝交通局。其實交通局不止在停車場或者是機車停車格收費的部分，其實本席覺得真的要做很好的配套措施。不知道你們有沒有發現，如果你們是

原來高雄縣的，合併之後，高雄縣的馬路多了很多蜈蚣，蜈蚣是不是有很多腳，你劃了機車格像不像蜈蚣的腳。像自由路整排都是蜈蚣的腳，青年路也有。怎麼會讓摩托車停在大十字路口，我都覺得很危險，一直覺得很納悶。不止是這些，本席個人也覺得，你剛才也提到機車未來考量是不是要繼續收費，如果是站在我是市民的角度，我個人還是認為有必要。高雄市真的是什麼都多，人多、車多、機車多、汽車多，公車也多、虧損也多，但就沒人做。爲什麼？就是要有配套，包括剛剛您提到的公車路線的部分，我個人有一點建議，我們不是有路線的釋放權嗎？其實我覺得我們不應該讓未來民營化的港都公車或其他業者挑選，不是讓他們用挑選的，一家挑完換其他家挑，我覺得這樣沒有競爭力，未來公車還是一樣會虧損。不止是我們民營化的公車公司會虧損，包含其他的業者，說不定他虧損之後就會退出高雄市，未來我們要用什麼？還是汽車和機車。我覺得這樣很不妥。可以把這些路線全部排好之後，譬如說有 100 條路線，就拿出來最有利標，拿出來招標。否則就是劃一區一區，三民區拿出來全部標，鳳山區等等，一共有 38 區，就分成 38 個標，或者是把它分成幾個部分。因爲沒有人會想經營山區路線，譬如說三民區的業績最好，就把三民和內門或鳳山和甲仙綁在一起，你要標鳳山就一起標甲仙，類似這樣的作法。這樣有什麼優點？第一、可以確保我們乘客的服務品質，你們有搭過司機態度很差的嗎？我搭過。問他都不理我，我心想你不認識我就算了，當我是一般民衆態度就這麼差，難怪你們都被投訴。我覺得用剛才的方式，一來可以提昇服務的品質，二來可以增加市府的稅入，就是收入的部分。如果服務品質好，包含路線規劃得綿密，就是網絡夠綿密的話，我發現其實很多人願意搭公車。我都會去問，我比較少跟股長接觸，有幾位科長常跟我接觸，因爲我一直在推，也成功推到鳳山分成 10 大區，有 10 個類似社區巴士的公車路線，我們一共有 10 條線，包含小的支線、幹線等等。因爲我推動的，所以我覺得我有義務要幫你們宣傳，我到處去宣傳，發現很多人願意，只要我們的公車路線夠綿密，不要只是走很大條路而已，如果可以稍微進到街，不用到巷，進到路、街裡面，小巴可以進去的，很多人願意搭乘。因爲他們也覺得不論是停車也好，或是開車也好都很麻煩，而且還要養一輛車，現在停車格又少，高雄市的地價又貴到不行。所以我覺得交通局這邊如果可以朝這幾個方向努力，應該滿有可爲的。尤其是騎腳踏車的人很多，現在騎腳踏車很流行，而且我們高雄市的自行車政策也推得很棒。這是我一直想要給交通局的意見，是不是也可以股長把這些意見帶回去，我在大會的時候還會再請教交通局。好，你請說。

高雄市政府交通局梁股長必欣：

我在此先做個簡單的說明，目前公車路線的釋出，我們不是採取讓業者用挑選的方式，是用公告釋出的方式，之後會由公車路線審議委員會進行評選。評選的部分各委員也會依照這家業者是否優良或者參考他們提出的營運計畫，選出最優良的業者經營。

另外議員您剛剛有提到公車路線進入街巷，提供一個比較完整或綿密的公車路網的部分，我們明年度也針對公車路線做一個重新的調整，包括主幹線、次幹線以及規劃社區巴士，社區巴士就是銜接到社區裡面，提供里民可以搭乘這條公車路線到次幹線，再轉主幹線到他想要的目的地。

主持人（李議員雅靜）：

我知道，尤其鳳山，我都有跟到，所有的會勘我都有跟到。不過你還是沒有聽懂我的意思，我的意思是說把這些路線，我們不是都有路線出來了嗎？譬如說我們就把 100 條路線拿出來，以最有利標的方式，你給我的錢多或者是給我的服務品質可以做到多好，像今天的新聞不是有報導，現在的公車又有車掌小姐了。好不好尚未有定論，我個人是覺得還不錯，是不是可以用這樣的方式，我不知道。像我們去日本自助旅行的時候，公車上面就有車掌小姐，雖然我不知道她在說什麼，但是別人聽得懂，那種感覺就很好。我們是不是可以用這樣的方式，你們跟業者看怎麼去發展。接下來請都發局的林裕清專委來跟我們分享。

高雄市政府都市發展局林專門委員裕清：

主席、各位學者先進及市府同仁大家好。都發局做以下報告，高雄市政府為打造宜居環境，改善投資與就業環境，積極投入捷運、鐵路地下化、臨港輕軌、市立總圖、污水下水道系統、防洪排水、愛河水岸整治等各項城市重要基礎建設，並持續推動城市的永續發展，讓市民的生活品質可以得到大幅的改善。高品質的公共建設當然需要很多的經費，當然也加重財政的負擔，市府也努力引進很多的民間投資。都發局主要配合制定或調整土地變更回饋機制或指定開發方式，如市地重劃。以無償取得公設用地，也配合市府各項的開源計畫，提高市有地的利用價值，或者是配合中央的政策解編公共設施保留地等等，最主要是運用各種都市土地利用調整的機制來減輕市府財政的負擔。以下針對幾點提出說明。

第一、公設保留地的解編：內政部為解決國內高達 2 萬 5 千公頃的公設保留地，苦無經費徵收的問題，經他們初估，如果全部徵收大概要花 7.25 兆元，幾乎是不可能。所以內政部已訂出解編方案，希望在 4 年內能夠逐步解編，給民衆適宜使用。

另外，依照目前市場交易的情況來看，公設保留地主要分成兩大類，第一

類是依照各地方政府的規定，不得做容積移轉使用的土地。另外一類是可以做容積移轉使用的土地，譬如說公園綠地、體育場、兒童遊戲場、道路用地等等。當然這些公設保留地的交易情形和價值是視地方情況而不同。以高雄目前的狀況大概是 25%到 60%的交易金額。內政部對於第一類的公設保留地，最主要要檢討的是學校、機關和市場用地等三類保留地優先解編。最主要是透過都市計畫的變更，讓地主的土地變更為商業區或住宅區，在市地重劃之後，原地主可分得建地，政府主要是分得公設用地及可處分土地，可處分土地則可透過出售來挹注市庫收入。目前市府也配合中央的政策，優先辦理使用計畫的一些公設保留地的解編作業，目前已經解編 62 公頃。另外還有 300 公頃目前持續在做都市計畫變更當中，希望能加速還地於民。

第二、是推動容積銀行的部分：針對第二類公設保留地，就是可以做容積移轉的。目前在今年的七月已經首先全國實施容積銀行的新制度，在辦理容積移轉的時候，要取得一半的公設地產權，另外一半必須繳交相當於公告現值的現金，就可以辦理全數的容積移轉，這部分市庫未來初估會有數百億元的收入。

另外一個部分是提升市有土地的利用價值，目前都發局也配合財政小組的開源計畫，辦理龍華國小、左營國中、七賢國中舊校地的都市計畫變更作業，預計都市計畫變更完成後可增加約 13 公頃高價值的可建築用地。如果處分地上權可挹注市庫逾 200 億元的收入。

第四個部分是無償取得公設用地，目前配合地政局開辦的市地重劃地區，包括五甲公園、河堤國小、凹體二、五甲體一、少康營區等都市計畫變更作業。另外針對國防部眷村改建用地，例如岡山大鵬九村、健鷹村、岡山工協新村等等，特別要求國防部在完成都市計畫變更完後必須無償捐贈公設用地，並完成開闢。另外，多功能經貿園區，包括像剛才經發局處長所特別提到的這些開發業者，以及像台泥廠、建台水泥等這些民間開發案，我們是透過開發許可的方式，要求開發業者無償提供公設用地或都市發展用地。

另外，針對主席剛才特別提醒的，幾個希望能夠有比較創新的作法，在此也提出說明。分三個部分，第一是有關招商引資的部分，過去高雄在做大型的 BOT 案也有許多案例，譬如說巨蛋，還有空大的國際商旅等等。未來這個部分都發局會配合市府的相關單位持續推動這樣的一件事情，包括像我們的一些自有資產的活化利用。譬如說像我們的旗津醫院及旗津舊的區公所等等，可以配合旗津目前發展觀光的需要作調整、放寬土地使用項目。

另外第二個部分是有關產業用地儲備的問題，剛剛經發局也特別提到，目前高雄市的幾個工業區其實經營得還不錯，但是問題是價值太高，就是土地

的價值太高。所以普遍希望回到台灣，或者是外商想要到高雄設廠的時候會面臨產業用地不足的問題，這部分剛才主席也特別提示和發目前的進度，這部分我們配合，都發局未來還是要配合這個部分的都市計畫公告作業。當然目前有五大園區，包括目前在推動的仁武，這是台糖用地的部分，目前在持續招商當中。仁武就是配合台糖這邊，希望也是一個產創的園區，大概有 134 公頃。那是都發，他們有 4 個園區，我們有 1 個。應該是要配合國道 7 號興建的時候。

高雄市政府都市發展局林專門委員裕清：

對。另外一個是我們目前也在思考如何跟全市 14 所大專院校合作，因為目前教育部和經濟部在學校裡頭有很多的創新育成中心，昨天也有學者提到這部分是不是能轉化和我們在地產業結合的一股力量，成為一個孵化器。很顯然我們孕育了這麼多人才，或許還有缺一些人才，所以我們覺得人才和產業的結合，可能是未來我們必須要更努力的，甚至是國際的人才。譬如說我們的 4 到 10 號碼頭，這個舊港區的開發，或許我們也可以思考比照紐約市，把康乃爾大學的產創中心移到羅斯福島來設置，這樣的方式，變成是一個本地人才和國際人才交流的平台，把這當成是經貿園區或是亞洲新灣區的孵化器。我們看重的是這些國際人才來，他們背後的人脈和網絡，這樣才能跟本地相關的資源產生一些新的化學效果。做以上的回應。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝都發局，我想請教你，最後提到的就是說如果把這些育成中心看能不能結合市府在市中心這邊嗎？有這樣的育成中心的想法和計畫出來了嗎？

高雄市政府都市發展局林專門委員裕清：

跟主席及各位與會先進報告，現在目前港務局這邊，因為他們已經成為公司，站埠經營的公司。目前今年剛完成招商的，尤其是針對舊港區進行再發展利用的計畫，尤其是招商的準備。我們不希望他們的招商只限於譬如說只吸引遊艇業者來，他必須要對整個城市的發展有正面的效益存在。所以我們比較在意的是一個永續發展的面向，城市永續發展的面向，尤其是 4 到 10 號碼頭這個地方。因為這個地方是鄰近鹽埕、鼓山，我們不可能太高程度…。

主持人（李議員雅靜）：

您剛剛講的是育成中心的部分嗎？

高雄市政府都市發展局林專門委員裕清：

對。這個部分我們希望是一個國際性的，希望他們引進來的是一個國際性的學術中心，它是一個產創中心，然後跟各大專院校…。

主持人（李議員雅靜）：

那是你們的希望，你現在沒有計畫的話，其實等於是我們自己都還沒有準備好。

高雄市政府都市發展局林專門委員裕清：

我們開始跟港務局做這樣的溝通，因為跟各大學這邊，昨天聽這些學者的建議，我們也會開始著手把這個部分做連結，目前還沒有一個明確的計畫。

主持人（李議員雅靜）：

您剛剛還有提到的就是，我直接請教您，還有提到說利用開發許可的方式手段去開發一些土地，可能是我們沒有在用的一些開發方案，譬如說像重劃那一類的開發方案，你剛剛有提到一個利用開發許可方案的方式來做整個公設保留地的解編。我要提的是，你剛剛有提到公設保留地的解編，包含一些開發案。我們可不可以在這裡面附加一些條件，譬如說大家都知道我們的財政其實不是很好，如果什麼東西、什麼建設都要市政府每一個局處自己去編預算來做建設的話，其實還滿辛苦的。如果可以透過這樣的開發許可，有條件的准許他開發，在這個開發過程當中，我要求你裡面要有一相關的配備。譬如說如果是大樓，我們在蓋這種大樓，裡面是不是也可以幫我們蓋，譬如說像托兒所之類的。就依周遭附近看有多少人口數，如果符合人口數，托兒所是不是可以在他們的一樓或是哪個地方。就是類似空一些地出來，不用一定都是綠地，不用都是公園。把這些變成托兒所或是圖書館或是活動中心，但不是只有他們的居民可以用，應該是讓這個社區的都可以使用，類似有點半回饋的性質，然後把它轉換成容積，就是容積移轉的部分，免計容積。我的意思是因為通常都是納到容積銀行或是其他的方案，都沒有想到其實可以利這些東西讓他們幫我們蓋托兒所、圖書館、活動中心或是相關的公共建設，都沒有想到這些。可是我覺得我們可以利用私部門的資源來蓋公共建設，我不曉得現在都發局有沒有朝這個方向，但是我覺得如果朝社福也好，或是公共建設也好，我覺得這是一個滿不錯的方式，未來有很多公共設施就不用我們市政府自己去編列預算興建，我們只需要後續接管以後的一些委管費用。我是朝這樣的方向建議。

高雄市政府都市發展局林專門委員裕清：

謝謝議員，我簡單回應就好。沒有錯，我們現在整個方式，開發許可就是這樣的概念，藉由他來做投資，我們也相對的會要求他對於市府市政建設這邊不足的部分予以提供，沒有錯。因為過去因為是市地重劃的概念，所以大概都是提供土地，現在我們已經開始要求他要完成基本的公共設施，當然都是公園綠地廣場等這些。可是我們現在也開始要求他們做，譬如說公共自行車的站，他要回饋…。

主持人（李議員雅靜）：

那樣不夠，我不要土地，我也不要公共自行車的站。我可不可以拜託你們，就是一棟大樓裡只要空出一間讓我做圖書館也好，或是活動中心也好，一棟大樓這麼大，我要開個區分所有人會議都沒有地方，都要在中庭召開，這樣也太誇張了。就是一棟大樓，譬如說四、五百坪就可以蓋多少層樓，把其中的一個空間拿來當作活動中心也好，或是社區的小型教室也好。不管未來的管理單位是誰，譬如說都發局也好，或是社會局也好，其實我覺得這很好用，其實他們只是順便而已。他順便蓋的過程又可以給他更多的容積移轉，我覺得這樣很好，可以用這樣的方式，是不是可以朝這個方向來努力看看。

國立屏東教育大學行政研究李副教授兼所長銘義：

我補充一下。因為國外其實有這個案例，就是一個公共建築物的部分，因為他有一些是在捷運線或者是在一個鐵道線的交集點，他蓋一個私有的公共大樓，可是公共大樓裡面就是因為有這樣的容積轉移的部分，他們有鼓勵，所以幾乎有一整層都是圖書館，就是在捷運交叉點上，在澳洲很多的都市是這樣的。原來設置的部分是土地的提供，還有公共設施的部分，原來的市政府並沒有給他很多的經費，用的是政策的補助，所以就爭取到這樣的一個空間。後面的營運，像圖書館就回到文化局或是教育局等相關局處來做管理，但是原始取得的部分是市府透過地政和都發這樣的手段，然後取得這樣的空間。我想這就是雅靜議員所提的，這樣的概念是不是可以在類以這樣的大樓裡面呈現，然後變成以後更多公共空間的彈性使用，會在密集的區塊去做到。我想應該是這樣。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝銘義教授的補充。沒錯就是這樣，否則你看我們高雄市政府好怪，我要蓋一個活動中心，要求里長要自備 100 萬，他自己再出 100 萬，蓋的經費還要里長自己去找，自己去中央爭取，好奇怪！其實住大樓，人與人之間的感情本來就愈來愈疏離了，蓋活動中心還要自己自籌經費。這有點題外話，但是我還是建議都發局可以朝這個方向來努力，這樣子未來我們的公共建設會愈來愈多，未來也可以委外給其他的社福團體，或者是委外其他單位，又多了一些收入進來，我覺得這是一個還不錯的方向。先謝謝都發局，接下來請民政局的李幸娟專委。

高雄市政府民政局李專門委員幸娟：

謝謝，謝謝主持人、各位教授及工作同仁們大家好。民政局就我們在財政上面的努力作一些簡單的說明，我們在開源的部分，在 100 年到 102 年有向內政部入出境暨移民署爭取補助，100 年我們爭取到 80 萬，開辦 11 個班期；

101 年是 67 萬，開辦了 9 個班期；102 年是 66 萬，開辦了 9 個班期。大家不要覺得這個數字好像很少，因為這是競爭型的，其實我們高雄市政府幾乎已經拿了全國半數以上的補助案。所以雖然是很少的六十幾萬，但是我們必須辦 9 個班期，所有的戶政事務所都要動員起來，雖然費用沒有很多，沒有爭取到很多的預算，但是我們仍然不放棄，中央也能夠體會到我們的用心，所以每一年幾乎有半數的補助款會給我們高雄市政府。

另外在節流的部分，重點是擺在人事費，因為人事費就公部門而言占非常重要的比例。在各區公所的部分，我們 100 年總共精簡了 96 人，101 年精簡 3%，102 年再逐步減 5%，103 年預定精簡到 7%，104 年預定精簡到 10%。目前民政局和所屬戶所，在 103 年的部分，我們需要精簡的目標是 15 人，在區公所的部分是 36 人。我們現在已經有逐步在努力，因為我們必須要配合同仁的退休或是調動，出缺不補，所以我們有把時間拉比較長一點。現在目前我們預計到 103 年應該精簡到 14 個人，目前是已經精簡 7 個，其他 7 個人，我們都積極的在掌控中。在區公所的部分，預定到 103 年精簡的人數是 36 人，目前已經精簡了 16 人，還有 20 個人。所以現在只要出缺的話，我們都會非常用心的去掌控，我們也會協調區公所之間是不是可以用移撥的方式，盡量不再進用新人，希望能達到我們預定精簡的目標。以上簡單報告。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝民政局。我想民政局除了人事的精簡以外，還有一些相關的業務合作的部分，因為我覺得都是各做各的，資源還滿浪費的。我舉個例子，我一直以為我們的左營萬年季和鳳山的鳳凰相會是同一個案子，可是好像不是，是鳳山歸鳳山，左營歸左營。其實我覺得這樣會造成資源上的重複，這只是舉一個小案子，其實我們有辦很多活動，如果可以去橫向聯繫，因為你們可以算是比較簡單，這裡面問題最小的其實是你們。我們共有 38 區的區公所，每一區有每一區的活動，如果一個活動可以兩區一組或是每個區可以有活動的串連，其實我覺得經費上的花費相對不會那麼高。否則你看左營萬年季大概花了 1,500 萬，又加上我們這邊加起來，一個雙城會，我們這邊包含你們那邊兩個禮拜的活動，兩千萬就燒掉了。可是真的有帶來多少經濟效益？鳳山老實說看不到，左營聽說擠不進去，人就已經擠不進去了，我就不相信經濟進得去，所以我覺得這個應該是有配套而且是可以整合在一起的。因為民政局是最大局，你們要管的事可能也很多，這個部分我覺得可以再多做一點努力。你們很好，但是我覺得這個區塊大家都有在看，每一次的建議其實我覺得也可以供你們參考。謝謝。

高雄市政府民政局李專門委員幸娟：

謝謝議員的指導。其實我們已經有朝議員講的這個方向去努力，譬如我們在花海的部分，我們就會鼓勵譬如說六龜、杉林、甲仙等周邊鄰近的，不要一個區，可能去做共同的行銷，記者會只要開一場，行銷也是同一筆費用。我們在朝這個方向努力，但是有時候我們必須要考量到地方民情，他的受重視度，他會覺得我一區是被突顯的，如果聯合的話，他可能就覺得比較模糊，我們也要尊重到在地的情感。

譬如說議員剛才講到的鳳山，因為有些預算或許我們可以一整筆，但是鳳山或許會覺得為什麼對左營投入那麼多的經費，所以我們可能有些經費的配置也要考量到在地情感。我們對每個民衆都很重視，也希望每個民衆都能體會我們真的都有重視到，有些是從整體的策略上，或許我必須要去做怎麼樣的配置，我們會朝這個方向努力，但是有些在地情感我們還是必須要去照顧。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝專委。可是就是因為你們照顧不好，才有聲音出來，不然本席怎麼會知道呢？尤其是在這一個活動當中，連續兩年了，我都有建議，但是都沒有看到你們改善，我覺得這還滿可惜的，枉費這個活動很有意義。這個如果有興趣，會後還可以討論，我覺得如果可以結合的話，這個活動會更成功。謝謝民政局。接下來請地政局的陳元祿專委。

高雄市政府地政局陳專門委員元祿：

主持人李議員、各位專家學者及各位先進大家午安。在財政方面的議題，地政局有兩方面的報告，地政局因為是比較實務性的作法。第一、在土地公告現值的調整部分，目前高雄市在 103 年全市的公告土地平均調幅已經評議過了，大概在 10.42% 左右。這個部分大概是 10 年來最大，這部分土地增值稅的稅收應該會有顯著的影響。不過我要特別說明，公告現值的調整不是為了增加稅收，地政局是在反應整個市場的動態以及整個高雄市在這幾年合併以後發展的現況。目前在市府裡面也投入很多市政建設，像鳳山的部分其實也一直在挹注一些建設。像最近的鳳青市地重劃區，我想主席也很清楚，目前在整個土地的標售情況非常的熱絡，我想是整個市地重劃的成果。

第二部分也是地政局最主要的業務，當然就是整個土地的開發，目前在整個縣市合併以後，高雄市是第一個成立土地開發處，這樣一個專責的單位，目前土地開發處主要也是在負責整個土地開發的業務。我在此也要特別提出其實土地開發的目的應該不是為了財政，不過目前地政局也因為整個財政的因素賦予很大的責任，目前土地開發和市政的財政大概也沒辦法脫勾。目前地政局裡面針對縣市合併之後，我們也擬定了一些開發區的原則，目前整個

開發區大概會集中在原來整個高雄縣市交接的區塊，這部分我們會優先開發，讓整個都市的縫合會更完整。像榮總那邊就是很典型的例子，一邊發展得很好，可是原高雄縣的地方又整個都是農業區，這部分我們會優先選做一個區段徵收的開發區域。另外像人口在成長的區域，還有整個交通節點的部分，像目前的捷運主機場的部分，還有一些重大建設，我們也都選取了一些開發區。

目前的開發區，我也大概做個報告，我們有鳳山五甲路東側的農業區，還有大社的區段徵收區，還有大寮主機場的農業區，另外像凹仔底的農²¹，燕巢大學的特定區，剛剛提到榮總那邊的就是九番埤和高速公路兩側的農業區，還有仁武高鐵旁的農業區。我想在這部分有些在整個預算上也獲得我們議會的支持，其實也都已經編列了。目前其實我們也都在積極辦理，這部分因為是農業區的變更，所以原則上都是採區段徵收。

另外在市地重劃區的部分，議員也很清楚，我們五甲的南成市地重劃，這部分都已經公告完成，也在實施。另外像多功能經貿園區的部分，這部分也已經公告了，短期之內市地重劃會有比較明顯的成果。

另外，我再說明一下，目前地政局土地開發完成以後，對整個區域的發展其實會發展得很快，像市地重劃區只要完成以後，這個區塊的發展很快，會影響到整個周遭的區域。文山特區就是一個很典型的例子，文山特區發展以後，包括鄰近的舊部落也一併做整體的發展。另外還有水患的治理，公共設施的取得，我想這是土地開發很重要的目的。可是在 101 年，整個土增條例修正了以後，其實目前在區段徵收的部分，需要公益性、必要性的評估，另外還有農業專用區的劃設，甚至目前也採取市價徵收的部分。所以整個徵收程序跟以往的區段徵收完全不同，就是程序變得很長，限制也很多，所以目前在實施區段徵收，確實跟 101 年以前的區域徵收完全不同，也變得比較困難，可是這部分目前地政局也逐一在解決。我想我們也會帶兼顧整個公共利益和整個人民的財產權之下做一些政策的改變，我先就目前地政局一些實務上具體的成果做一個報告。以上報告。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝地政局。我請教一下，我們的內容裡面有提到因應少子化，所以其實學校的需求沒有那麼多，其實原高雄縣的時候有很多的鄉鎮市，包括鳳山也有，現在還有劃了很多校地的保留區，現在都還沒動。可是有一些可能不需要再蓋新的學校。譬如說像我們的中崙，這裡是中崙國小，這裡是中崙國中，附近還有鳳翔國小和鳳翔國中，中間還有一塊校地保留，等於這四個角裡面都已經有學校了，中間又有一個校地保留。現在少子化也招不到學生了，第

一、如果少子化就用不到那麼多學校，就不要蓋或者是解編，或者是把這塊土地變更爲我們可以拿來做一些建設方面，或是經濟上可以拿來活絡的使用，像這種變更是都發局還是地政局的？主責是誰？

高雄市政府地政局陳專門委員元祿：

學校用地的話，基本上是教育局，他是目的事業主管機關，他會提出整體通盤的檢討，因爲要因應少子化的政策。剛才也特別報告內政部目前的規劃是學校優先，學校的預定地，公設預定地如果用不到的話，優先在 4 年內辦理解編的工作。

主持人（李議員雅靜）：

從什麼時候到什麼時候？

高雄市政府地政局陳專門委員元祿：

現在只是草案，應該會從明年開始。

主持人（李議員雅靜）：

明年。好，謝謝。其實有很多的精華地段都被某些項目或目的框住，所以根本沒辦法發展，還滿可惜的。接著請教育局顏奇坪專委。

高雄市政府教育局顏專門委員奇坪：

謝謝主席。李議員、各位教授及市政府各位同仁大家好。教育局應該是市政府裡面最大的消費者，因爲我們教育局應該分兩個區塊。在前半段我們是一個需求者，也是一個消費者，等到我們讓這些學生透過學習讓他長大開始就業以後，他就是一個供給者，也就是會成爲一個財產的貢獻者。可是如果我們對這些學生做有競爭的時候，他們的高所得，很可惜我知道目前的財政收支劃分法還沒有改變，像我們的教授都屬於高所得，大概有 90% 的所得稅都是歸中央，地方大概只有 10%。雖然我不是財政者，但是從以往我們就一直希望中央能改變財政收支劃分法，這是可以改變我們高雄市財政的問題。

因爲教育本身就是一個需求者，也不是一個生產者，所以我們在整個教育裡面都一直盡量在做財政支出的控管。財政支出的控管大概有幾個部分，今天也跟大家說明教育局在這十多年來一直在做的努力。大概是在 88 年的時候，教育局可能是全國首先使用出生系統的，去看我們的學生人數，大概是在 88 年的時候。透過這個學生人數的出生系統，我們可以看到學區的學生分布，從零歲開始一直到國小入學，一直到將來國小學生升上國中，因爲我們都有一個學區。這樣子我們就能夠了解這個學區未來的發展，每一個學區的發展，所以我們可以去控管，也因爲了解這個出生系統的學生人數。所以我們當時也有對教師不進用的控管，因爲教師不進用的話，至少可以減少市政府在未來二十年或三十年以後退休金的支出，所以當時我們是用 5% 代理

的方式，在當時受到學校同仁和家長的贊同，可是現在時間改變了，家長對教育的品質愈來愈要求，所以有時候甚至覺得代理老師不是很好，一定就是要一個正式編制的老師。可是我們一旦全部進用正式編制老師，而學生數目一直下降的話，將來這些老師很可能會造成社會上重大的社會問題。因為我們是有班級才有老師，如果沒有班級的話，這些教育工作者就要面臨教師法第 15 條資遣的命運，除非其他學校還有缺，但是這如果不控管的話，是會碰到困難的。

所以當時我們在做這部分的控管時，就做學區的調整，當然學區的調整就牽涉到學校土地的活化和運用。我們在看，只要透過都市計畫的規劃，每一個社區的都市計畫都一定會有國中、國小用地，這些國中小用地，社區家長就會要求我們一定要設學校。可是設學校的時候就會面臨到可能經過 5 年、10 年以後這邊的學校學生人數減少的話，可能會造成他的經濟規模不適合。各位學者專家都應該知道，一個學校學生最適合的學習至少都要 300 人以上，我們在很多的研究文獻裡面指出，最少都要 300 個人以上，才會造成學生和學生，同儕和同儕之間的互動，才會產生文化的刺激。但是你的學生人數如果降到太低的話，事實上學校在經營上也不方便。所以當時我們就透過這樣的方式，我們也提了很多徵收的土地，我們就要辦理都市計畫變更。不過因為在十多年前社會環境的想法，認為學校設得愈多愈好，那是一個比較普及化的想法，不過因為一直都沒有考慮到學生學習的成效，所以很多土地在 89 年、90 年的區塊是很難做處理的。不過現在隨著整個社會環境的改變，現在有很多大概都可以去做處理了，像最近教育局也在檢討澄清湖特定區的一些校地，還有剛剛主席提到的鳳翔國中、鳳翔國小、中崙國中、中崙國小，我們也有檢討一些校地，將來可能要提到都發局去變更。不過因為鳳翔國中和鳳翔國小是當時紅毛港遷村時，中央答應的，因為當時我在國中科的時候，我們教育局當時也跟中央建議，因為整個紅毛港遷村，有沒有可能設一所國中及兩所國小，縣市的話其實可以共同去看學生人數的多少，將來再去劃分整個財政，不過當時中央沒有辦法接受高雄市比較先進的看法。所以就造成現在的狀況，也有議員提議在紅毛港國小旁邊有一個中安分校，是不是可以整併成為九年一貫的學校，大概就是會碰到這部分的問題。

目前教育局也很努力，我們自己也有訂定學校整併要點，只是當時在訂定學校整併要點的時候，我們是只有透過局內的一些作為。我們為了讓這些學校整併以後的校地更加活化，所以我們也訂定了一個自治條例的草案。不過這個自治條例草案，當我們經過好幾輪的討論之後，我們邀集了家長團體、教師團體討論之後，大家都反對。大家都認為這樣子的話會把一個社區的文

化整個消滅掉，如果這個學校被裁併掉的話，會把整個社區的文化都消滅掉，所以我們社區的民意都非常反對。這個讓我們在執行的時候非常的困難，不過我們還是有在努力。譬如說最近我們在鹽埕區有 3 所學校，我們在談他們是不是可能統整為一個學校，透過整個學校重改建的方式來做。在鼓山區有兩個學校也要一併遷，不過遷校的問題，我們在 97 年就討論了，但是因為最近牽涉到都市計畫的變更，整個鼓山壽山山脈的水泥廠要遷建，那邊的人口可能會回流，所以目前我們教育局還是在評估，評估這樣的學校校地運用要怎麼去做。

再回過頭來說，因為教育局是一個需求單位，不是一個生產單位，所以教育局只有盡量透過局裡同仁大家的努力，我們盡量跟中央爭取經費。從以往開始到現在，教育局從來都不輸各個局處。像我們在 99 年的時候，縣市尚未合併的時候，就是原四維行政中心，我們一年跟中央爭取大概有 17 億的費用；前年 100 年的時候，我們跟中央爭取了將近 37 億的費用；101 年大概爭取了 40 億；今年我們統計到 11 月份就已經有將近 34 億的經費。所以教育局沒有辦法去生產很多的經費，但是我們透過寫計畫來爭取中央競爭型或是非競爭型的方式。

另外一個方式，因為教育局的學校眾多，所以教育局也訂定了幾個法規，包括學校預定地這邊，整理完了之後提供社區這邊來認養，如此至少在整個市政府維護校地的時候，就可以減少市政府財政的支出，也提供例假日或者學生下課以後的場地，提供社區來租或者借用，增加學校的一些收入，這樣的收入，將來在預算的需求上就可以減輕市政府的負擔，這大概是在整個經費的爭取及減少支出方面。

另外，教育局有時候是身不由己，因為很多教育政策都是由中央統籌制定的，例如高中職的學位的方式，這個方式由中央訂定了以後，有一部分就是要由地方政府負擔。如果財政很充裕的話，可能就會負擔比較輕鬆，如果財政比較困難的話，可能就會比較困難。像縣市合併以後，原鳳山區有很多國立的學校，中央一直希望我們能接收，但是我們接收的話，後續就會產生在經費認知上的落差，所以到目前為止是一直還沒有去接收。

另外還有國中小教師編制的問題，現在中央又把國小原來的教師從 1.5 直接提昇到 1.7，可是提昇到 1.7 之後，又因為教師課稅，把授課節數降下來。前輩如果了解，教師當時之所以沒有課稅是因為以往老師可能要上 35 節，因為以往是 5 天半，學生人數可能不是現在的最高 29 個人的编制，當初可能是 60 人、70 人或 50 幾個人，所以當時應該是市政府在考慮這個區塊的時候，讓我們的老師不用課稅。可是公務人員還是一樣課稅，當時的經費預算，薪

水還沒有那麼高的時候都課稅，可是現在沒有考慮到這部分，結果因為課稅而把教師的授課節數降低，又要求縣市一定要用正式或代理人員，這就增加地方政府的財政負擔。

還有另外一個是最近教育部在推的，就是幼托整合以後希望公托，就是公幼的比例從原來的三七或是二八，現在希望能調整到六四，這樣當然就會增加整個市政府財政的負擔。這也是將來的教育單位，或許將來財政局也要苦惱的。還有人事處，因為不止是一個班而已，包括人事費及很多的費用在裡面。

最後我想提的應該是制度上的改變，98 年教育部在修國教法的時候，當時我跟教育部提出整個國民教育從憲法的概念來講，應該是中央要去主事的才對，國民教育不是由地方來做的，但是部裡面不接受我們的觀念。這可能是以往的觀念就是認為中央就一定要辦進修教育以上，可是我們從憲法的條文裡面看，國民教育就是屬於政府的問題。我想如果這個制度能夠改變的話，地方的財政就會非常充裕，地方就是應該負責進修以上學校的教育事務，這才是憲法上權限的分立。

以上是我個人的看法。不好意思，教育局確實是占了整個市政府將近三分之一，就是 33%到 35%的預算，所以我們都會非常愛惜這些預算的得來不易。我們在對很多學校的設施設備都會斤斤計較，這時候可能就讓很多局處或很多社區家長覺得不可思議。所以這部分，我們在此說聲不好意思。謝謝議員給我們這個機會說明。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝教育局顏專委，基本上你剛剛提的最後一點，就是國教的部分其實應該是由教育部來統籌，本席也認同，而不是放任給各地方政府去籌措。但是剛才你也提到教育局明年占整個高雄市的預算 32.4%，有沒有相對於其他局處高？有。但是如果你再去看一下你們的預算，真的用在局本部，真的用在學生上的有多少？這你可以去詳細思量，真的用在學生或用在老師的預算到底有多少，本席在這次的總質詢裡也有提出來。

我就一直很納悶，教育局的預算包含體育處，也包含了空大和社教的部分，這次我們高雄市有舉辦一個世界運動舞蹈大賽，花了好多錢，好幾千萬。這五、六千萬的經費如果好好運用，可以比擬上次辦世運，這五、六千萬如果好好運用在學生身上，運用在聘請教師的鐘點費也好，用在薪資上也好，其實我們的老師，我們的教育不會這麼苦哈哈，不會這麼窮。因為你看這一、兩年來翻開報紙常常看到真的流浪教師，我覺得教育局應該本著自己的本業和專業去琢磨怎麼讓我們的師資更棒。

剛剛你們講的都是教育，今天其實有關財政方面的著墨比較少，因為你們其實真的有很多地方是不需要再繼續興建的，燕巢也有一筆土地，其實也不止有一筆土地，有好幾筆，你們都沒有拿出來檢討。不管是讓都發局也好，地政局也好，讓他們先準備好，等明年真的要實施通盤檢討的時候，你們不用再花一段準備時間，你現在就趕快準備好了。因為學校和學校之間，譬如我說的中崙國小或國中，甚至傳出教育局要把他消滅掉，我覺得很可惜。你要蓋一所學校，土地的取得也好，建校的經費也好，取之不易，你如果現在要廢校，那些校地和建設要幹嘛，就這樣拆掉嗎？像大東的國父紀念館一樣嗎？國父紀念館還算好的，那時候的建築工法，現在的營建業找不出像當時的建築工法可以興建得那麼堅固的。你去請教拆國父紀念館的包商，光拆除而已，他原來預計 10 天就可以拆除，結果花了 20 天以上，因為那種工法真的是很紮實，那個工法要說有什麼耐震度或是已經報廢，老實說真的沒有，連廠商都自己跟我們說，才覺得真的很可惜。我問他現在做什麼用途，他說：「沒有，現在做草坪。」如果拆掉是有用的，我們認同，就是你有相關其他的配套措施。連中崙國小也一樣，如果你覺得招不到學生想要併校，請你不要再蓋新的學校。我覺得這才是合宜的權宜之計，而不是這裡把這個學校併掉以後再去蓋新的，永遠在花錢。其實這樣子會增加社會福利相關經費的支出，財政愈困難，建設愈少的時候，相對就業率就會少，就業率一少，貧苦的人就會增加，特定對象就會多，來領失業補助的、中低收入戶的人就愈來愈多。合併 3 年，中低收入戶的人數一直在節節上升。

我為什麼要把大家都找來，其實我也想要提醒大家。謝謝教育局。接下來請人事室李玉秀科長。

高雄市政府人事室李科長玉秀：

主席、各位與會先進大家午安。我們人事室是一個幕僚單位，所以在開源的部分比較沒有辦法著墨，我們會努力在節流的部分。節流的部分，我們人事室就會在人事費上面擲節，提到人事費的擲節就會對應到員額的管控，所以在員額的管控裡，我們會給各機關一個概念，我們大家共同努力。譬如說一個機關需要新增的業務，或是需要新增的人，我們希望他從總量控管的原則，由本機關和所屬機關調整。像鳳山第二衛生所真的需要成立，我們就支持他成立。員額的部分，我們就請衛生局將所屬衛生所通盤檢討出來，有一些比較多的或是一些行政人力檢討出來，我們就把他配置到這裡。我們希望用這樣的概念來管控，員額不要再成長，一旦成長我們的人事費就會增加。這是我們做的原則和管控。

第二、我們要檢討組織的整併，組織同質性高的，像戶政所，剛才民政局

的專委也有提到，我們在擷節人事費，戶政所他們現在已經很努力了。他們分了四個組，目前已經達到的是田寮整併到阿蓮，永安彌陀整併到梓官，這個部分只是機關的整併，服務據點不會減少，還是會在那裡服務，所以我們會減少的是機關的成本和行政人力的支出。這個部分我們會一直很努力，未來民政局也會繼續再推到其他的戶政事務所。區公所的部分，因為要配合區劃法，目前還沒有辦法做。未來衛生局也會就衛生所的部分去做檢討，看能不能做一些整併。但是我們強調的都是為民服務，據點不變的原則之下去做檢討。

另外，有些業務我們希望能委外，像醫院的業務委外或是民營化，剛剛交通局的股長也有提到，像公車處明年要民營化，那邊原來的編制員額有 136 人，目前就減掉，不再新增員額。這個員額的部分，我們不會影響到現職人員的權益，因為一旦開始規劃民營化後，缺額就會開始控管，出缺不補。這樣逐步控管，到今年有 92 個，我們也都逐步安置到各機關裡面，各機關沒有增加員額。這樣去看公車處的員額就減少掉 136 個，整體員額就會減少，這是我們一直在努力的目標。

在精簡員額的部分，我們每年都會精簡 2%，這部分我們一定會落實執行，為了有效擷節人事費，這個精簡 2% 的政策，我們一定會持續落實。當然機關裡面有時候會反應這樣的人力不足，我們希望他們透過訓練或知能的強化，讓他的人力能充分運用，把最擷節精實的人力提升到人力最大化的發揮。

在人力這樣的控管之後，有時候人事費還是沒有大幅的縮減的話，其實我們希望各機關的職缺，盡量去申請考試分發的人。因為我們會去分析，一個新進的科員跟一個資深的科員，每個單位用人的成本可能一個月至少達 1 萬元，我一年大概申請 600 個的話，每一年節省下來的用人成本會擷節，我一樣有人，但是擷節了用人成本，可以擷節相當的經費下來。因為就五都來看，我們高雄市的平均年齡跟年資都是比較高的，年資比較高，當然用人成本就會比較高，所以我們希望各機關的職缺都可以盡量去申請考試分發新進的人員，也鼓勵新進的優秀人員，提升一下我們的素質。

最後要跟各位報告的是，各機關的人事費，每年都會再擷節下來，我們希望各機關在核給他的額度裡面去規劃用人，機關自己去審酌最有需要的職缺，哪一些要先遞補，就在你的人事費裡面管控額度內去進用這些人。他們自己去管控譬如說沒有那麼迫切需要的，就延緩進用期程，我們希望各機關都能共同努力，希望每年能把人事費擷節下來。以後我們也會持續積極做這方面的努力。以上報告。

主持人（李議員雅靜）：

感謝科長。我想請教科長，剛剛你說我們每年度會有 2% 的精簡人事部分，是精簡哪些人員？

高雄市政府人事室李科長玉秀：

現在除了警消是不會去精簡，社工的部分也不會，老師的部分是教育局每年去做管控，我們大概會精簡的都是行政人力這個部分會去做整個精簡。

主持人（李議員雅靜）：

都是正式人員嗎？還是臨時、約僱、聘僱、技工、工友這些有嗎？

高雄市政府人事室李科長玉秀：

都是正式的公務人員，我說的 2% 是公務人員而已。

主持人（李議員雅靜）：

我剛剛講的這五類呢？

高雄市政府人事室李科長玉秀：

約僱人員的話，如果這個計畫的五年的，只要出缺就不能再補了，或是超過機關 5% 的員額就不能再補。所以基本上約聘僱的員額我們是不會再讓他成長了。除非是特殊的，像社工之類的，真的有需要我們會讓他增加，否則我們就不能再讓他增加了。職工的部分是由秘書處去管控，出缺不補，就是採總量管控的原則。譬如說有 100 個，出缺 1 個，就剩下 99 個，不能再繼續增加。以上報告。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝科長。本席有一個建議，是不是請科長研擬看看在各局處室可以挑選一個秘密人員來做評分。爲什麼要這麼講，本席經常去市府，但真的有些人不曉得本席是議員，他們就不會防範，所以就可以看到最真的一面。這個時間到市府大概 4 點了，你就可以看到有人在吃蛋糕、喝咖啡、聊天，就是這個時間。我大概去洽公完，最快一個小時好了，還在那邊聊天，我覺得這樣的人力成本的支出有點可惜。本席經常要去找主管，不可能常常找承辦，有時候已經七、八點了，不好意思找承辦人員，主管很可憐，還在辦公室加班。我認同他們非常的辛苦沒錯，但是爲什麼主管和承辦很辛苦？就是因爲可能平常的作業時間比較晚，可能喝完下午茶以後再繼續作業，作業完再送去給主管，主管拿到資料的時候，或者是後續要看的時候其實已經很晚了。這有沒有原因的，當然有原因的。甚至前陣子某一個單位才去請政風或人事查到 8 點半了還在吃早餐，不是在自己的位置上吃早餐，是還在外面早餐店吃早餐，在市府以外的地方，就是在早餐店吃早餐，真的有查到，前一陣子的事情而已。這些是不是都在浪費我們的資源？是。我們可不可以用這樣的模式，不要自己局處評自己的分，不公平，總是要讓這些認真的人有一定的鼓勵成

效。有的人甚至跟主管噲說他不是來工作，是來「抬轎」的，這些人要有些警剔。你可以來做別的事沒關係，但是你不要直接跟主管噲聲，或者是你要做什麼工作要回去問爸爸，爸爸說可以做再來做，老實說這都是本席真的親自接觸到的。

我覺得人事成本的開銷占總預算超過 50%，人重不重要？很重要，沒有人員，我們所有的行政作業都沒有辦法運作，可是我們如果有這麼多工作效率不是這麼好的成員的時候，我們是不是要去做好評鑑。如此，認真的人才會更加認真。我想這部分是不是請人事處這邊做一個研擬，看要怎麼來推動，這是本席藉這個機會給的建議。

對不起，今天時間有點晚。接下來請研考會的陳克文組長。謝謝。

高雄市政府研究發展考核委員會陳組長克文：

主席李議員、與會的學者專家及府內的長官同仁大家好。就僅針對我們今天探討的議題，提出我這邊的兩大項報告。第一、是針對我們的重大施政計畫，3,000 萬元以上的部分的審查，我稍微作個說明。基本上 3,000 萬以上都是資本門，我們這邊的議題有提到是不是要維持一定的額度，這個部分因為基本上每年主計處大概都會匡定一定的額度讓研考會這邊審議，就是排列優先順序。當然也不是研考會自己來審，我們也會同財政局、主計處、都發局、工務局或者有關聯的機關一起來協助審查，有一個初審作業，複審作業，最後經過預算的平衡。預算的平衡當然就是探討整年度的資本門支出，是不是足夠發展整個城市，當然這個額度跟原來主計處下授的額度會稍微微調。也就是說我們很多的重要建設，是必須要進行的，譬如說我們的產業發展需要投資的經費，或者是像校舍，剛才雖然爭取到了很多中央的補助，但是畢竟我們有很多老舊的校舍要持續維修，我們看過這個持續維修再 10 年、20 年還是永遠不夠，因為一直要做，而且學校的數目太多了。像治水防洪，中央有補助，但是當然還是不夠，我們都要投入。有一些公共運輸，雖然中央補助了，我們還是要自己投入，因為基本上公共運輸還是虧本的。所以在這種狀況之下，我們還是必須要進行額度和優先順序的審查。

至於執行力好不好，我們怎麼樣控管，我們大概在 100 年的預算執行率有一點點脫勾，最主要是因為當時的預算編列是由原來的縣市政府各自編列。縣市合併是在 12 月 25 日，所以在很短的時間內必須要送達市議會，所以 100 年的時候實際上有造成預算執行落後。因為原來在 99 年的時候雙方就講好，互相尊重，所以 100 年的時候，第一點、時間有限。第二點、在基於互相尊重的原則下就編定了。另外一個原因是組織編制的重整，或許有些不熟悉，造成預算執行比較落後。接著是 101 年，我想議員也看到施政預算執行力應

該都明顯提高，不過我們都認為這樣都無法滿足市府在做管控上的目標要求。

所以我們在今年度審查明年度先期作業需求的時候，其實我們也探討了去年度落後的原因，譬如說我們從先期的審查到預算經過市議會大會審定之後，其實到真正執行都要接近 8 個月以上。也就是說先期的規劃有一些不確定性、不夠詳盡，我們實際上也很務實的去檢討一些原因出來。譬如說今年四、五月份的時候，我們會針對先期計畫和作業計畫有差異的地方，我們會抽出有差異的 50 件，我們做魚骨圖分析，大概分成五大類。第一個是前置作業比較不實，包括用地建照取得的估算錯誤、中央核定的延誤、未估列申請綠建築的時間、未辦理環評或者錯估經費，這是前置作業比較不務實的部分。另一大類是發包之後遇到不可抗力情事，包括履約中斷或天候的影響。另外一類是限期計畫，所謂限期計畫或許是因為某些各種的因素限定在某一個期限內完成，但是他還是遇到了一些困難，包括土地取得困難、多次的流標、提前開辦，計畫未明確，常常需要一直修正，所以造成雖然是限期，但是最後還是延誤。另外有一類是對完工的定義不明確，不過我們認為這個是屬於主辦機關在瞎掰。譬如我們認為完工當然包括經費要能夠執行完畢，包括搬遷完成，但是有的機關落後就瞎掰說沒有考慮到付款的部分，沒有考慮到搬遷的部分。這個部分也是一個原因，其他的因素也占了一部分，譬如說要後面的基本設計，就是中央有一個基本設計納管的部分。這些都經過管考和計畫的執行，我們也做了這樣的檢討。我們無非是希望各個機關資本門的預算執行率能夠提高，當然我們主計處也有要求府裡面的資本門預算一定要達到 90% 以上。我想相關的機關會持續努力。

另外一個大項，我要報告的是，因為基本上有關財政狀況不佳，各個業務部門都會針對他們的業務項目報告。我們研考會基本上是幕僚機關，但是還是有一些項目，我們看到了也會提醒機關努力。這個我把它歸類為組織跟制度或者法規在變革的過程中，所造成財務上的問題。我舉幾個例子，當然這些例子基本上都不是我們研考會主管的業務，但是因為有時候我們會有一些會辦，所以我們也會做一些簡單的了解，會請主辦機關特別用心去處理。包括剛才教育局顏專委提過的高中教育的部分，納入十二年國教，經費誰來出。其實今年審查明年度預算的時候，發現還有一塊，所以我們現在國家應該不止是一國兩制，而是一國多制。像現在納入十二年國教之後，對於私立學校的教育補助，說真的很多這個部分，我們也不能光說是中央錯還是地方錯，真的是一個組織變革上沒有確實去考量。這個組織變革理論上按照有一些學者專家講的，公部門的組織變革其中一個很重要的因素就是你的財務支援計畫有沒有做好，我後面講的這幾個幾乎都是財務的支援計畫沒有做好。私立

學校的經費補助，幾乎全國都要中央付，高雄市還是要高雄市自己付，所以我們要求教育局要繼續爭取，目前我們所了解的，明年度大概還有五、六千萬的缺口，也是很痛苦的一件事。

第二件事像我們的原住民區域有 3 個區，從縣市合併之後和合併之前的補助差異很多，原來可能每一個年度補助 3 到 4 億，合併之後卻只剩下幾千萬，差異很大。但是中央認為合併了，就要地方政府自己負責，可是這個就是原來組織變革之中沒有適當的去考慮好。在上個禮拜，中央有考慮到原來的原住民部分，還是要回歸自助，看樣子是很有可能在下次的選舉，原鄉有可能有一個類似區公所、區民代表會。但是經費的來源，目前中央還是強迫依照他的法規，我們一直建議中央要分擔，但是他強制指定全部由市政府出，這就是組織變革裡面有財源上的問題。

另外一個像中央管或地方管河川的問題。我們有一部分縣市合併之後，原來中央管的河川，我們增加了負擔 8 億多，有一些我們不敢接的，那個缺口大概有差 74 億多，那也是很大的缺口。昨天有提到勞健保費用，在 101 年 7 月之後已經全部由中央管了。也就是說在不同時間點，他沒有全部去解決問題，所以一直延伸一些經費上的困難。

另外是中央對縣市政府補助不同的部分，我想很多人都知道，對原來的高雄縣政府補助比較多，對高雄市補助比較少，可是合併之後，不管原來是高雄市的或是原來是高雄縣的，他另外訂了一個標準。相對高雄市的負擔來講，整體補助是降低的，這個也造成另外一個財政的缺口。

我舉一個最近看到的問題，我們的鐵路地下化，中央核定分三個階段，左營段、高雄段和鳳山段，中央補助的邏輯又不一樣。我們原來高雄市的部分，基本上公共建設有一些用地，用地費用是要由地方取得，當然錢要自己花，他只有補助工程費，用地費用要地方來負擔。在原來高雄市的部分，永久軌的部分跟中央協調好了，有一部分是中央補助，可是在鳳山段的部分，當時很匆忙，完全沒有土地的補助。可是我們工務局常常在爭取補助的過程中常常被打回票，因為我們找到了例子，台北市在鐵路地下化的過程，台北市不需要花半毛錢在土地徵收的費用上。這個就差異很大，組織變革，運作制度的變革裡面造成那麼高的經費落差。

另外還有一點是今年開始實施的，土地按照市價徵收，從另外一個角度來看，我們一直在講好像土地開發造成市府在稅收各方面的收益，可能大家漏掉了一點，我們很多的公共建設，現在占了很大的比例就是土地徵收的部分。當這個政策下達之後，當然我們一定要按照這個政策來執行，但是對於公共工程土地需求的支出增加得很高。這些我把它歸類在組織變革，或者在制度

法規變革的過程中，造成我們有一些經費增加的不可預期。

這些部分似乎是未來政府在做組織改造，或是制度需求調整的時候，應該要仔細去衡量，事先做規劃的。以上報告。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝研考會這麼精闢的見解。其實我覺得研考會沒有討論到的是高雄市政府整個各局處如何開源節流，我知道你對這樣的控管有一套模式，但是你沒有講到重點，你只是一直在講中央如何如何，然後你們如何如何，可是你沒有講到開源節流，雖然等一下財政局可能會有相關的配套，但是研考會很重要。譬如我們有很多的活動並不是持續性的，或者很多的活動是今年想到今年辦，這些都是不必要的花費。其實高雄市很多類似經常門的活動，這樣的活動有沒有必要性，如果沒有亮點又花費太多經費的時候，還要不要辦。我想這是你們在開會的時候，可能常常聽到的報告，可是你們有沒有去注意到一點一滴累積起來也是積沙成塔。剛剛我講的左營萬年季花費 1,500 萬，我們這裡加起來包括區公所自籌的大概 500 萬。如果可以由 1,500 萬那邊一起舉辦活動，我們這 500 萬存起來做地方建設，鋪路也好、造橋也好、水溝做得好一點也可以，就會差很多。其他的活動如果沒有那個亮點的時候，我們還要不要舉辦？我想這是雅靜的見解，給研考會建議可以朝這個方面努力。活動多不見得好，如果他辦一辦只是爲了要消化預算，乾脆不要舉辦。這可能是研考會稍微協助我們一下的。

接下來把重頭戲給財政局，因爲今天相關的議題裡面都跟財政有關係，請財政局黃淑貞科長跟我們分享。

高雄市政府財政局黃科長淑貞：

謝謝李議員。與會的各位教授及市府的同仁大家好。針對這個議題，其實我們整個開源節流目前是整個市府，也不止是市府，各地方政府都一直非常積極努力的，因爲大家一直在講說中央和地方應該要如何如何。確實中央和地方的錢權要如何均衡法，這是從以前討論到現在永遠不會有一個結論下來。大家也一直在期望財劃法的修法能夠釋出財源，但是相對的中央也喊沒錢，所以中央和地方的錢權怎麼去均衡，我想這以後的問題非常大，也不是說三、兩天能夠馬上完成的。在這種情況之下，確實各地方政府怎麼辦，唯一的方法只有靠自己，靠自己的時候，當然就是要怎麼努力的去開源節流。針對市府我們在 101 年成立了一個開源節流推動小組，我知道議會會非常關心，也委託李建興教授做一個委託的研究案。其實李教授提出來的很多意見，現在我們都有納到開源節流的實施要項裡面，今天與會的很多局處，也都是我們很多相關實施要項推動的主辦機關。

李教授有談到參考台北市訂開源節流方案的作業計畫，其實我們現在都有在做，我們現在也是每年機關會針對實施要項提出計畫，計畫裡面能夠盡量量化的話，要有量化的指標出來，隔年就要提出成果的報告。今年審計部也針對我們實施的內容做一些建議，我們在下次的會議會提出檢討。

另外目前在中央有一個地方財政業務的考核，在考核裡面，每年我們要提各地方政府一些比較有績效或是有創意的案例，之後會去做一些考核的項目，財政部也會把這些績優的案例回饋給地方政府。地方政府像我財政局收到這個，我就會再轉出去給各機關，因為我覺得現在大家一些好的建議或是一些推動的方案，都是我們可以去學習借鏡的，不見得大家可以一模一樣的照抄，但是我覺得好的案例大家都可以共同分享。所以像這個我們都會轉出去給各機關，希望大家能集思廣益共同來面對這個問題，針對開源節流方面大家最起碼能在現在把我們現在有限的資源發揮到最大，我覺得這是我們目前可能是最急迫要做的。

針對這裡面，我再談一下細項，就是有關在爭取中央補助收入這一塊，其實我們財政局每一年，大概現在我們就已經搜集中央 103 年整個總預算裡面，編列補助給直轄市政府補助的一些計畫和經費要項，我們搜集好之後就會通傳給各機關。讓機關知道明年中央大概有哪些計畫的經費在那邊，機關就可以努力去爭取。我們針對這個部分，每年每個月都要提市政會議報告，所以這已經是我們市府針對中央補助這一塊很例行在做的，各機關也都很努力。包括他們爭取的績效，也會列入提列考績甲等人數參考的依據，這是市府目前針對這一塊是有努力在做的。

就開源節流的部分我先做以上說明，接下來針對今天的一些議題，我再做一些分享。譬如說財政局現在在編列年度歲入預算的時候，我們一定會要求各機關一定要參酌以前年度的決算數，這樣來編列歲入的預算。我們大概到六月底的時候，整年收入的狀況，會專簽做一個分析，如果有什麼特殊的狀況的話，我們會馬上把這個訊息轉給主計處，主計處就馬上會去分析考量到底要不要啟動撙節。因為預算再怎麼樣還是一個預估，這個預估在半年後應該會知道執行的情況大概是如何，應該大家心裡會有一個依據，如果真不行的話，該啟動還是要啟動，其實這個在每半年的時候，都會主動簽報出去。今年我們在 12 月，雖然今年整個的經費收入狀況是不錯的，102 年到目前整個執行狀況是不錯的，但是今年中央統籌分配稅款那邊，他預估會短收，9 月份的時候有發文給我們，預估會短收。不過後來 10 月、11 月狀況好像有比較好轉一點，但是還是會有短收。短收的話可能對各地方政府就會有影響，財政部就會事先召開這個會議，我們會針對這部分去做統整的分析，也會跟

府內溝通，到底對我們市府整個年度的影響大不大，如果大的話要怎麼因應，這個我們也會有一個處理。

至於其他的，裡面有提到財政警示的部分，目前就債務的部分，中央已經通過公債法，有預警機制，如果債務達到 90%要提出一個還款的時程和計畫。可能在這一塊債務方面，包括中央和地方政府都需要依照公債法的規定去執行，所以這一塊在財政部是已經有一個預警制度。

其他的開源節流項目，其實站在財政局的立場，目前比較的話還是在土地的活化。當然不是一直在出售土地，其實目前在促參和委外案件的努力，設定地上權等等，都是我們財政局目前在努力的方向。我先簡單報告到此。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝財政局的黃科長。我想你講了一句很務實的話，靠自己最重要。剛剛很高興聽到財政局這邊其實有在幫我們，不管是公聽會也好或是議會請學者所做的相關報告，你們真的有採納運用。我覺得我們會慢慢朝不一樣的角度來努力，也看得出來哪一個局處室的執行率也好，或是活動的預算有沒有浮編或是短缺的部分。謝謝財政局，我們直接請李建興教授跟我們分享。

義守大學財務金融學系副教授李博士建興：

我們剛剛幾個學者在這裡討論，真的要稱讚雅靜議員的團隊，我看一下文稿，幾乎把我那時候的重點都收編進來，而且還加了一些最近的新意進來。也是因為雅靜議員很認真，所以今天是我參加公聽會有史以來局處發言結束之後，時間最晚的，可見因為雅靜議員很用心，大家也很重視，很熱烈的發言。某一局處的話，我覺得像經發局或財政局，我覺得財政局是非常務實的。當中央自己本身已經捉襟見肘了，你還想要中央給什麼補助的話，我覺得還是那一句話，靠自己最重要。

回到今天的主題，我要回應剛剛雅靜議員所提到的，就是高雄市的財政，如果我們不再去正視它，找出一些精進的方案的話，一些不好的現象已經產生惡性循環了。我剛剛特別再去把最新的資料捉來給各位看，各位知道全台灣所有縣市裡中低收入戶最多的哪裡？跟各位報告不是人口最多的新北市，也不是最偏遠的縣市，是我們高雄市。高雄市的中低收入戶到 10 月為止，我們有 4 萬 4 千戶，總共有 12 萬多人，這是內政部的通報裡面最新的資料。第二名才是人口最多的新北市，只有 3 萬 1 千戶，我們是 4 萬 4 千戶，其他五都大概都維持在兩萬戶左右。可見我們雖然是大家都很努力，可是似乎努力的方法和方向，就是像彼得克拉克講的，我們都努力了，但是有沒有努力在對的地方上。以這樣來看，情況愈來愈加隱憂，譬如說如果把負債也加進來

的話，不是只有看到那 2,300 多億的話，加進來可能會高達 3,000 億。未來如果美國的 QE2 退場之後，全世界的資金緊俏的話，利率上揚是必然的。3,000 億如果依我們利率從現在政府借的錢平均利率水準的 1% 提高到 2% 的話，我們每年需要繳的利息就變成 50 幾億，如果到 3%，每年要繳的利息就要 70 幾億，再加上還要還本，這個金額是非常可怕的。

我大概再講兩個部分，一個部分是別的國家怎麼做，再來看看我們可以怎麼做。我拿新加坡的精進方案給大家參考一下，跟各位報告，一個國家進步的速度跟競爭力，跟政府本身及縣市本身，跟企業本身及個人本身的話，我覺得有一個很重要的因素是你的動態調整速度夠不夠快。新加坡在 8 年前，調查發現平均來新加坡旅遊的遊客，是從四天三夜平均降到三天兩夜，新加坡就開始緊張了，就找怎麼解決的方法。新加坡想到的方法是，原來很崇尚儒家思想的禁止賭博，轉變成蓋了兩座很大的博奕觀光大飯店，現在變成大家都要去玩的朝聖之地。所以他的旅遊已經回升到四天三夜，甚至更長的時間，這是新加坡的作法。新加坡還有一個作法，我做的金管會的計畫，專程過去那裡住了 10 天，我就發現全世界竟然有像新加坡這樣的政府，廠商在抱怨說在新加坡的精華區已經找不到土地，找不到辦公的場所了，新加坡政府的作法是，好，那我搬。新加坡政府的局處機關就讓出那些空間出來給外商當辦公室，自己搬到郊區去，所以人家調整的速度多快。所以他的平均國民所得 5 萬多，是亞洲四小龍的第二，是香港的 1.3 倍到 1.5 倍，這是新加坡的作法。

再來看看我們到底可以做些什麼東西呢？剛剛各局處都報告了我們的努力，但是我們今天談的是精進方案，也就是說你現在做的還有什麼能讓我們更有效率，才能管控得更好。我覺得大體上而言的話，我們比較欠缺有整體性、有系統性的配套政策，我覺得這方面是相對弱的。我建議我們是不是要有「五有」。哪五有，譬如說我們要有方法，是不是要有專責的副市長來主持，我們是不是要有方案、有管考、有獎懲、有目標，我們看不到市政府本身是不是有訂出短期的一年內要刪多少負債，3 年到長期是多少，這個目標我們都沒有看到。所以這五有是有方法、有方案、有管考、有獎懲、有目標。這些系統性的管理方法，我們似乎比較少看到這方面。因為今天的時間比較晚，我的發言到此。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝建興教授。接下來請李銘義教授。

國立屏東教育大學教育行政研究所所長李副教授銘義：

不好意思，辛老師請你壓軸好了，因為已經 4 點了，我本來想要講 20 分鐘，

可是我可能只能簡短講幾分鐘。我的觀察是這樣，因為李議員雅靜是公督盟評鑑的問政認真，品質優良的議員，這是這幾年來的改變。他剛開始當議員的時候，就是你比較菜的時候，他們講完你就結束了，他現在會跟追，就是他們講完以後，你想要問的就往下問，所以就會花很多時間，因為他對各局的業務都很清楚，我覺得這是好事。所以我們就節省我們的發言時間給你。

可是我來這邊發現對這個主題是財政健全精進方案，不是要你報告目前的開源節流做了什麼，各局處做的業績、報告或是市府的內容，我們事先都已經有看過了，坦白說我們已經認真幫你們找了，現在討論的議題我們也都清楚。只是針對所謂精進方案，我覺得這個文稿真的寫得很好，他有提到幾個東西，譬如說探討議題四、如何建構高雄市財政預警燈號。可是你卻告訴我中央有國債法，然後地方不知道，因為沒有人想過。沒有人想過就很有趣了，學者就幫你想到了。再來就是五、六、七、八題就是各種概念，所以我也很認真的去做了一些學理的探索，怎麼針對精進方案做整體的說明。譬如說有平衡計分卡的模式，這是我自己亂想的。因為平衡計分卡分為四個區塊構面，一個是人員的學習成長；第二是內部程序的構面；第三是顧客構面；第四是財務構面，因為今天講財務精進，所以我就拿平衡計分卡來做一個檢視方案的標準，平衡計分卡來看以後，還加一個風險管理的指標。所以我認為第四、建構高雄市財政預警燈號裡，就是一個風險管理的指標，這個風險管理指標其實還需要有一些學理，然後繼續往下延伸把它做出來。我們的公務員有認真去做，力有未逮沒關係，我們有專業的學者，李建興老師、辛翠玲老師對平衡計分卡都滿熟悉的，我也很熟悉，也可以委託我們來做，我們幫你做一些風險管理的指標。你會想做了有什麼用呢？到了一個臨界點以後，就會有藍燈、黃燈等等的燈號，它隱含了對高雄市財政未來要做的警示燈號，就可以解決第四個問題。

再往下看，什麼是人員的學習和成長構面呢？其實講的是比較創新的方案，我舉實例，這樣比較容易看。譬如說經發局說一直要招商，但是招商的時候去盤點了目前的產業和基地，但是有沒有想到一個最新的議題，就是上海自貿區跟高雄自由經濟示範區如何對接，就是需要一個比較熟悉兩岸和國際觀的未來人員成長。如果引進這樣的人員成長是有用的話，未來經發局招的可能就不是現在一般看到的會展或是其他的，金融服務業可能真的是未來發展的趨向，因為它有未來的創新性。但是這只是人員學習創新成長的一個概念。我再舉例，假設民政局說我們現在各區政的部分可以整合，區政的組織運作的網路化、電腦化以後有哪些新的銜接業務，就可以不一定有哪個區公所在什麼地方，那就是一個學習成長構面，但是需要人去想出來的。

第二個比較多的是內部程序部分，一般來講就是簡化程序，節省申請時間。這個李建興老師講得很好，一個海關進口，假設 24 小時可以核發證件，他申請的表格原來需要 5 頁可以簡化成 2 頁或 1 頁，就是一個所謂的內部程序。在今天討論的議題裡面就提到說，市府新增的科目，可不可以來搭配，如何去做財政的收入，這也是一種內部管理程序。譬如說資本性的預算和經常門怎麼去搭配，這也是內部程序的。譬如說之前編預算時候的可靠率有多少，就是說我有收入，但每次都收不到 80%、60%，這樣的預算收入是初估的，初估的要怎麼辦，它的可靠性不足的時候，下個年度要怎麼去做改變。這個在我看起來都是內部管理程序的。內部管理程序其實在財政精進方案裡面有很多可以做的，大家也都在做，只是你沒有把它們 combine 在一起，在這個概念裡面。就是你沒有回答第五、六、七題，簡單來說就是這樣子。你就告訴我說，現在就是初估土地增值稅會增加，未來什麼稅會增加，可是到最後收不到，收不到就雙手一攤，我就收不到，你要我怎麼辦，我錢都花出去了，我就是超支，要我怎麼辦。這樣不行，如果是這樣的話明年收入的部分你初估的 80%是不合理的，只有 65%的可靠性，所以我只給你 65%的收入預估。你砍到 65%之後，你的支出就不能到 100%，只剩 65%，你要砍回來。就回答了這個議題，你沒有機制，就是像議價一樣，反正送來了，議會就會砍，我就超編，超編就被你砍，反正最後執行不夠就被你罵，決算之後就被審計部罵，就結束了，就沒有回答到第五、六、七議題。

講個比較 nice 一點的好了。就顧客構面而言，其實李議員雅靜就是一個神秘客了，他去看 4、5 點的時候做了什麼，事實上就是把市府的廠商、市府的民衆當做顧客來服務，不是管理者導向是服務導向，這是顧客構面。其實很多可以做的，剛剛講的神秘客也是一種方式，廠商回顧是一種方式，1999 也是一種方式，這可以做的還滿多的，我記得研考會好像做了滿多這樣的市民滿意度調查，這個就是規劃在顧客層面。

最後一個才回到所謂的財務結構，財務結構的部分其實你看，我們剛才提到很多開源節流，剛才研考會的長官提到中央地方法制分配的議題，我承認都有。可是現在出現一個什麼問題，就是現在的財務是這樣的情況的話，怎麼樣去解決所謂的財務分配上的困境，我覺得財政局和經發局恐怕要負更多的責任，在財務構面部分。但是在這部分李建興老師把更細的方案規劃也放在這裡面，我想財政局已經把它納進來了，至少這是一個好的開始，就是我們提的 idea 是可操作性的話就把它納進來。

總括來看，如果透過平衡計分卡的話，你會發現在財務構面、顧客構面、內部程序構面和學習成長構面，加上風險管理的部分。事實上可以總的來檢

視精進方案的可能性，這是我個人 3 到 5 分鐘發言的意見。謝謝李議員。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝銘義教授。我想你點出我的痛，如果這話由我講出來，他們會覺得我好兇。你不會，他們會覺得公聽會為什麼那麼兇，又不是在議會質詢。但是也很高興有學者願意講出來，我們開公聽會就是要聽出你們不一樣的作法，而不是單純的業務報告。接下來請黃玉珂教授。

實踐大學金融管理學系暨財務金融學系黃助理教授玉珂：

議員及各位與會的嘉賓大家好。可以看得出來議員的團隊非常的認真在整理這個資料，整理得非常好。因為其實剛才兩位前輩都已經把很多重要的內容講完了。我覺得的確是要自己想辦法賺錢，這個部分我覺得招商也是很重要的一个部分，除了招商的產業類別多元化之外，像之前李老師也有提到招商行政能力的精進部分，我覺得這個也很重要，就是說為什麼有些廠商會選擇到某些地方去進行，不會來高雄。是不是因為我們的一些經商便利的程度可能就是去做調整，注意一下哪些評比分數比較不好，再把它調整好。

另外剛才議員也有提到交通的部分，的確為什麼住台北的人大部分都會搭捷運或公車，可是住高雄的市民可能就不會這樣做，是不是哪邊我們可以再做修正。這個部分可能就是他的支出以及收入就會變動。以上。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝黃教授，你剛剛提到招商的部分，我突然想到，處長你去過上海自貿園區嗎？

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

上海自貿區我們局長去過，是跟產服科去的，因為自由經濟示範區是產業服務科那邊負責的。只是就我的了解，自貿港區這部分，產服科是隨時在 follow 和擬定對策的，因為畢竟基本上還是中央的政策。只是金融服務業這部分…。

主持人（李議員雅靜）：

其實我只是要提醒處長，避免有磁吸效應。你看他們光一個自貿園區，方案出來廠商自己去，不用我去找，為什麼我們提了那麼多方案，還要自己去找廠商。我們反而有這麼好的環境，我們的河、港及相關的園區，我自認比上海好，包含我們的地點、地理位置，其實真的是比其他地方還好。可是為什麼沒辦法吸引廠商進駐，我覺得我們可以來探討一下。

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

我這裡有一個小小的心得分享一下，但是這代表個人意見不代表局的意見。其實任何一個地方的產業環境受限於 3 個最重要的問題，市場、技術和

資金。上海的市場太大了，所以他有市場的磁吸效應，你要做生意就來找我。像大家拿的手機，GSM 當初在歐洲發明的時候，日本曾經想要用 JPS 的系統，小系統比較不會干擾的去對抗這整個潮流，但是他失敗了，他沒有辦法推出這個。他只有 1 億人口而已，大陸有 13 億人口，他就自己搞一個 TD、導熱 CDMA，你要來我這邊做生意就照我的規定來，他的市場太大了。而且自貿港區就我個人的理念來講，我現在比較私心的看待高雄，這個我以前在 DC21 的地主聯誼會上交換過意見，如果真的要爭取高雄，為什麼府裡面很積極，甚至跑得比中央政府還快。我們就是一直要跟中央政府溝通一個觀念，就是如果你把兩把斧頭分發給大人和小孩各一把，講難聽一點，現在台北和高雄的經濟實力就是大人和小孩，這個大家都不可否認。因為就整個發展來講，如果兩個都拿一樣的斧頭的話，小的兩三下就被砍死了。所以其實就高雄來講有兩個很重要的誘因，如果自由經濟示範區能夠放在多功能經貿園區，多功能經貿園有一個很重要的特性就是一半以上是國營土地，這時候如果把重要的政策擺在高雄的時候，其實國家是有機會透過這個政策，回收你的政策釋放出財政誘因，從高雄這邊收回來。但是你如果放在台北，抱歉，台北現在都是私人的土地，所以你放下去，沒有辦法透過其他管道把這些產業政策所引發的利基回歸到國庫。多功能經貿園區有這個條件，但是如果你沒有在這種有優惠環境的時候限制它的區域性的話，就會像我剛才講的一樣，還是大人一把斧頭，小朋友一把斧頭，兩個互砍，兩三下小的就被砍死了。

所以其實我們對大陸的上海自貿區很關心，其實我們更關心的是他在愈自由開放的時候，因為他市場的磁吸力量太大，他不是產業的磁吸，不是技術的磁吸，他其實不是技術的能力強，而是市場和資金的能力強。這部分是我們真的必須要稍微去想一下，在這樣的產業環境下，台灣要怎樣扮演用技術力的部分去做槓桿，我們現在已經不能玩財務操作槓桿了，他根本不跟你玩，隨便一砸就把你砸死了。但是我們要如何自己的技術能力去打這個市場或是去對抗這個自貿區，不光只有高雄，整個台灣的產業都面臨這個很嚴苛的挑戰。以上。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝。

義守大學財務金融學系李副教授建興：

我怕影響到後面還有兩位學者發言的時間。但是我覺得我還是要回應一下，我們不可以自己本身氣短，我為什麼會這樣講的原因是，譬如說台灣這幾年已經隱然形成亞太中小企業投資中心，我可以提出的原因是，我們現在每年都持續有 100 多家外國的廠商接受我們承銷商的輔導，每一家我們都至

少收 1,200 萬輔導費，我繳這筆錢不會是繳假的吧！所以我不要有 0 和 1 的思維，binary 二元分類的方式，事實上很多都是 soft 的，都是所謂的 fuzzy，意思是很多事情都是介於 0 到 1 之間。上海有上海可以做的事，我們有我們可以做的事，我們有我們自己可以做的市場定位，我覺得這個很重要。因為香港和上海廠商的承銷商輔導費大概是 1,800 萬港幣及人民幣，我們是收 1,200 萬台幣。所以我如果是一個比較小的廠商，我要上市上櫃，如果去上海和香港不划算，我的資本額如果只有兩億，因為輔導費要收 1,800 萬人民幣乘上 5 倍等於 9,000 萬，我的 1 億就不見了。所以我覺得商機到處都有，我們不可以自己氣短。所以我不認為上海的磁吸效應不好，說不定他是我們另外一個互補的商機，這是第一個觀念。

第二個觀念是，杜拜有什麼，英國的倫敦有比德國的法蘭克福的工業更發達嗎？答案是沒有。所以自從當世界銀行提出「Ease of doing business」經商便利程度的時候，就給我們一個觀念。事實上真正招商除了市場、資金、技術之外，怎麼樣去創造市場，怎麼樣去創造資金，有一個很重要的地方是政府的軟實力，政府的行政效能。為什麼日本在世界經濟位居第二很長的一段時間，可是他的金融一直沒有辦法起來，有一個很重要的原因，就是因為日本政府的服務效能軟實力，對外商來講還是太保護了。做以上的交流。謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝建興教授。接下來請熊正一教授。謝謝。

台南應用科技大學國際企業經營系熊教授正一：

我想你們講得多，我就可以講得少一點，我稍微輕鬆一點，待會兒按個鈴就好了。我很驚訝，因為我過去在台灣開的公聽會都不是這一種，不是里民綁著白布條，就是為了不同的利益而爭吵，我以為是來到歐洲或美國了。我在美國的公聽會最常聽到討論這一種水準的議題，我突然覺得有一點時空錯置，什麼時候高雄進步到這個地步了。當然有這樣的民意代表，有這樣的政府官員，我覺得高雄還是很有希望的，所以我好話不說，還是給議員及各位長官很多的肯定，不過我還是談一些觀念的東西。

第一、我想大家要慢慢知道一件事情，稅基流失是必然的，因為人口減少，將來稅收一定愈來愈少，所以你們可以想見未來 20 年財政惡化的情況一定比今天更嚴重。所以我要呼應一下剛剛李老師說的事情，我可以當一個高雄的志工，我們幾個教授去弄一個 consulting，我現在是立委院財經監督小組的成員，我想我們在看這些東西，立法院也知道我們開公聽會也在談這些事情。中央的那些部會長官都在推，大家都不願意談這個問題，因為這個問題很難

談。將來是不是由我們幾個老師，尤其是本地的老師就把財政警示燈號的系統做出來，我們定期每季發佈一次，然後在李議員的主持下，我們就把這件事做起來，我們全部當義工，我覺得這件事是可以做的。

這裡面又談到一件事，其實在稅基不斷流失的情況下，大家想去跟中央政府做補助型計畫，我也認為其實這個東西跟前面的老師意見一樣將來會愈來愈困難。因為現在我們所有提給經建會的計畫都要看你的財政自償性，你沒有自償性的東西，他資本門都不給你，了不起給你一點經常門，你爲了要拿他的經常門的東西，我們去做很多原來我們不是想要的東西。他丟一個計畫出來，大家很努力去寫，寫了一堆東西，但不是我要的，也就是在我施政的 priority 本來就不高，結果我把這個東西拉到前面來做了，整個本末倒置了。所以我都跟很多學校建議教育部的錢不要拿了，拿那個錢會多做很多白工，花了很多時間去應付報帳、應付採購，應付那一些很表面的東西。幹嘛花那個力氣，各位公務員大家都很忙，該做的事情還很多，那個事情不做也不會怎麼樣，它本來在我們施政的優先順序就很低。所以我想這些思考是我跟大家有點不一樣的想法。

中央政府舉債的上限其實在馬英九當選的時候就幾乎沒有了，所以很早就有一位前朝的部長跟我講，馬英九什麼事都不用做了，因為沒錢了。所以你今天看他做成這個樣子其實有很多原因，因為他沒有資源，所以買不下去。所謂買不下去就是說，他政策上有很多的事情都沒有辦法推了，因為沒有錢。同樣的地方政府的舉債上限還剩多少？我想你們都比我清楚，所以將來到最後就會有一件事出來，就是我們做的事情可能要有一些遠見，所謂的遠見就是我們要做投資未來的事情。這個投資未來的事情，我比較想看到的是高雄至少要能維持這樣的人口數，要維持這樣的人口數才有這樣的稅基。否則想起來是很可怕的，如果第二大直轄市人口掉到剩下 250 萬的時候，我都不敢想像財政缺口會有多大。這是第一件事，如果我要有一些讓我的人口維持下來的政策的話，搞不好要對移工移民的某些事情的態度要做一點轉變。因為我們台灣人不會生了，大家都捨不得生，我們將來可能對移工移民這一塊要有不一樣的作法和想法，要拐他們過來這邊當高雄人。很多縣市政府可能不喜歡這些人，對不起，我預期 20 年內，我們會看到一個外籍新娘的第二代來當我們的總統。就這麼簡單，因為現在台灣的小孩都太寵了，每一個都是媽寶，我現在在學校看到每一個都很受不了，問題是唯一一個還在努力讀書的，我看到他媽媽是越南人，爲什麼？因為家裡窮，我覺得這實在是很頭疼的事情。

提到招商引資，我只有一個概念，上海自貿區我去過，大小洋山港，到那

個區塊我唯一的體會是，在這邊我們要辦 21 個月的事情，在那邊大概是 21 天，就是這麼簡單。中央有中央一大堆的法規，地方有地方一大堆的法規，地方有地方一大堆的規矩，一定要經過這個會、那個會，經過這個處理、那個處理的，要走完所有的程序，走完之後就這麼長。豐澤不是要機場北邊的那一塊地，我是這個計畫的主持人，我看到所有的行政流程，我就掉眼淚了，如果我是廠商的話，我掉頭就走，沒有第二句話。我在美國、在歐洲就是這樣，你如果沒有這樣的配合，你想要我做什麼樣的投資？問題就是我們的法令規章就是這麼多怎麼辦，所有的公務員都是依法行政，就卡死了，沒有辦法解開這個結。所以我沒有什麼答案，我只是把這些現象講出來，以比較宏觀的角度看到這些東西，有這樣的問題存在。但是那個結還在那裡，有時候解鈴還是需要繫鈴人。我們很努力的希望能改善一些事情，不過隨著年紀愈來愈大，發現力氣愈來愈有限，也愈來愈不喜歡講話。不過今天李議員在，有這麼好的場合，我覺得還是把我的想法跟大家分享一下。非常謝謝。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝熊正一教授。你剛剛提到的教育局和教育部申請經費的部分，我也這麼認同，不要申請了。申請愈多經費，你的評鑑、報告、成果等等愈做不完，那些老師的備課時間就已經很少了。我想這個在總質詢的時候雅靜也有提到，我覺得教育局可以去看看我們每年度要精進發展的是什麼樣的方向，就朝那個目標就好了，不要每一項都做，就像我講的，每一樣都做就等於每一樣都沒做。謝謝熊教授。接下來請辛翠玲教授。

國立中山大學政治經濟學系辛教授翠玲：

不敢當，聽到的時候就自己心裡面自我陶醉一下就好。謝謝各位，因為時間的關係，加上剛剛各位都談過很多，所以大家都知道整個結構性的問題，還有我們這些大環境的問題，我就都跳過去不談。我很簡單講一下我自己在我們單位裡的故事，因為我大概從半年前開始擔任我們系的系主任，通常我們要直接接掌去看財務狀況的時候，就可以立刻感受到那種緊張的情形。你看我們中山大學，大家都以為我們是 5 年 500 億的學校，照理講應該財源豐富，剛好相反，因為五年 500 億是一個特殊預算，所以我們一般的常態性預算其實是被擠壓走的。所以政府其實只是劃這一塊的錢拿去 5 年 500 億，所以我們常態下分配的預算比沒有 5 年 500 億的時候更少。我們一學期的總預算是這樣，我們扣掉系裡的人事費，我們有一個專職助理，這個專職助理是我們要去付他薪水和他的健保費等等，我們把系的人事費，這個基本人事費扣除掉，然後扣除水電、電話等這些基本的業務費及辦公室費用，再加上我們有幾個工讀生人力之後，我們系的錢就差不多沒了，就差不多是這樣子。

我們的事務費就是這些，包含人事等等，一筆錢進來的時候就是這樣子，全部包含在裡面，我們的經費就幾乎全沒了。各位在高雄市政府還可以舉債，我去哪裡舉債。

所以那時候就去想辦法，你跟學校要錢，競爭型經費，我想各位都有這個困境。對於競爭型經費，剛剛民政局的官員提到，你申請的八、九十萬，但是要做的事情大概都把這筆錢吃掉了。所以當時我也曾經想去申請競爭型經費，來補貼其他的東西，可是說實在的，競爭型經費的業務執行完之後也差不多了，所剩的東西，原本美好的構想，不太能夠去執行。所以幾乎沒有錢，可是它是國立大學，大家在看的是這個國立大學的招牌要扛得起來。所以後來我就認清一個事實，也就是我們不去談論結構性問題，去處理立即的問題。所以現在這個財政問題的意思告訴我們什麼？告訴我們今天政府給你的是什麼東西，就是人。換句話說，我所有的資源就是人，還有我們這個名字，沒有其他的東西。所以今天不止是中山大學或是我這個科系，我想包括我們的政府單位都是同樣的狀況。所以他告訴我們很清楚的是，在現在這個時代跟過去那個時代不一樣了，我們的公共預算給我們的東西就是讓你支付人和基本的運作費用而已。以地方政府來講，頂多就是一些基礎建設的東西，其他的東西，從這個邏輯來看，意思就是其他的事情，你都必須要用你的人力去解決。

所以換句話說，我沒有辦法奢侈去辦一個什麼樣的大型活動或大型研討會來幫我們系上增加很多東西，沒有。但是我還是要去做，我唯一擁有的東西就是人，那我們就用人。所以我能夠做的，我就想我們有多少人，系上的幾個老師，學校裡比較有往來的系所，我們自己的學生，還有我們的畢業系友，所以把這些人力一直不斷的整合。例如接下來我們要辦的活動，運用我們已經畢業出去的學生，大概有五、六百個畢業生在各行各業，因為這是一個新成立十幾年的系所。這些學生不是要他們捐款。在現在這個年頭，不管你是誰，叫大家捐款，大家都會先退避三舍，而且捐款是捐給校務基金，又不是捐給我們，我們也拿不到。所以把大家的人力拿來做事，變成是這個樣子。例如現在在我們系上推了一個系友講座，這種系友講座其實是一種職涯，也就是學生的職涯，有時候是產學之間的媒合，我去哪裡找錢呢？如果按照以前很有錢的時候，可能一申請就有 10 萬下來，我現在是零，完全都沒有。所以既然在這種情況之下，我就去找，因為系友和系之間有這種背景結合的，所以請系友回來只需要支付車馬費，我們就這樣一場一場的辦下去，所以我們就達成了職涯所需要用的東西。

所以換句話說，在現在這個時代，其實不只是台灣，我看到包括中國大陸

的地方政府，還有包括各國，你幾乎可以找到各國的地方政府都是這樣。所以當公共財源到最後唯一的資產就是人的時候，我們就只好必須把自己當成政府裡面唯一可以使用財產。以公務員來講，公務員的角色因此在這個地方要做非常大的轉變，他不只是公務員，他甚至是服務員，他甚至必須要是一個業務，因為業務本身要不斷的去媒合，媒合各式各樣的。所以我剛才談的思考點就是，現在是一個沒有錢做事的年代，我們在學校裡頭也是如此，甚至有時候我們還要自掏腰包，譬如說邀請學生回來系裡演講，你要稍微請個客等等。所以這是這個部分，我們現在人的角色完全改變，我們現在並不是如同以前我想像中，大家可以有很充裕的資源做事。

第二、可是反過來講，這又有一個好處，雖然我們沒有錢，我們有人，另外我們還有一個屬於被公共賦予的權力、公信力及地位。譬如說高雄市政府，我們舉例說明，高雄市政府曾經一度要收碳稅，好像在法源上面沒有這樣的事情而不能做，我們就轉個作法。我們現在沒有這樣的法源，但是有這樣的行政地位，你可以怎麼做呢？例如在政策上面，但這必須要市政府的整個領導階層有這樣政策性的作法，譬如說我們可以創造一個綠色工業城或綠色 GDP 這樣的概念。你既然無法徵稅，我們任何事情都用棍子的方式也不行，給他胡蘿蔔，我們又沒有錢，所以這時候市政府本身的 credit，那個名稱就是很好的名稱。譬如說我們就創造綠色工業城或是綠色 GDP 的這種念概。譬如說我們現在可以去算每一年在這個城市裡面，過去污染的，現在減少污染的，幫我們貢獻多少綠色 GDP，有貢獻到的，給他不管是行政上面的任何方式，我們去宣揚這些東西，市長或是相關的單位首長就是最好的廣告人員。也就是幫這家公司，因為我們就是只有人而已，我們也沒有錢可以獎勵這樣的公司，可是你可以幫他站台，你可以幫他在國際市場上做各式各樣形象的 promote，這個順便可以幫高雄建立綠色工業城這樣的概念。我們甚至可以把綠色工業城這樣的概念做成標章制度，例如推廣到華人區。因為綠色這種東西，在現在的工業產業鏈裡頭，工業產業現在有大陸等後進國家追上去，台灣所做的什麼東西一下子就會被後面的人趕上。你要做特色產業鏈，特色產業鏈裡面綠色是很重要的一個切割點，這是很多現在的後進國家做不到的。因為你要做綠色的東西，代表你要在製程上面有更多的考量，你願意去花這樣的心思。我們在這裡假設能進一步去發揮，在整個政策上面有綠色工業城的認證標章和標準，你甚至可以進一步去變成生意。例如我們設置一個委員會，所有東亞華人區等等。台灣在認證這一塊，我們目前還是領先全華人區，很多廠商要做環保標章的認證，中國大陸開的標章他們其實不接受，他們要送到台灣的認證基金會的實驗室來做才可以。所以這是反過來把沒有

錢的事情變成有錢，變成可以做的事情，甚至變成是商機。

另外一個東西是媒合，像上海那個大市場，我們沒有辦法做，因為上海的市場，台灣現在這麼破碎以及相對於他們的規模，我們完全難以跟他們並駕齊驅，所以我們要做是那種大象踩不死的螞蟻這樣子的市場。現在微型創業或是無本創業這種東西，其實可以扣緊數位經濟和會展產業，這些數位經濟和會展產業的東西，剛好昨天國發基金 5 年 10 億要補助 300 個這種新創產業。我們如果把這 5 年 10 億設定目標，做天使基金的創投，更好的經費可以做天使基金。你甚至不用先在市場上露臉，他才投資你，因為它是天使基金，所以只要你有 idea，你願意去做，只要審核通過，其實是可以去的。我覺得這個部分其實我們可以做政策性的規劃，例如說我們可以去把它跟我們的會展場業結合在一起。我們的年輕學生，大概在兩個禮拜以前有一門課，那門課有 10 個新加坡學生和 20 個本地學生，我們那時候在談創業，我們的 20 個學生裡面有 8 個學生想創業，10 個新加坡學生裡面沒有半個人說他想創業。我那時候看了，心裡面有點沾沾自喜，因為可能新加坡的就業環境比我們好，我們學生感受到的是另外一種迫切性，所以我們的學生願意去闖。這些學生裡面，很多人是願意留在南部的，如果在這個部分，我們繼續進一步剛剛那樣的業務角色，去媒合到這裡頭，譬如說把他引導到中央政府的國發基金裡面的天使基金，我們的經發局就不用準備錢，因為我們沒錢可以準備，可是我們有人。所以我們有可以活化的空間，幫他們節省掉這些必要的開銷，讓這些人留在這裡。因為目前這一波數位經濟，通常都是卡市場縫隙鑽出來的，這也是台灣目前在新經濟走向裡面比較能夠去做的，也就是有很多的小螞蟻。

所以財政健全，我覺得當然就是包括開源節流，另外一方面就是在沒有錢的情況下，反而要做出更多的事情，因為我們沒有錢，所以讓市場來做事情。所以我們在沒有錢的時候，正好可以把這樣的情況推到市場，讓市場反而可以因此幫大家承載我們做不了的部分。

還有，有一些事情我們真的要考慮，剛好藉著這樣的機會，我們有一些活動真的要考慮需不需要花那些錢。我覺得高雄市的煙火真的放太多了，真的過多。年復一年都有人在講，可是沒有一個地方政府有魄力的站出來說，我們不再辦這種煙花式的消費，今天如果高雄市願意站出來做第一個，我相信市民會拍手。因為其實已經太多了，我們從早期看到那種大型的，就是非常熱鬧的節慶，大家會覺得好新鮮。但是看到現在，很多人反應，尤其在網路上面的論壇，很多人都在講「拜託，這會燒掉多少錢。」或是這種大型節慶花錢如流水，有沒有這個必要。其實政府把這個拿來當業績的時候，我看到

網民所寫的東西，其實這類型的東西愈來愈多。可是每一個市政府，大家好像還是一樣，互相效仿似的，沒有一個市政府或是沒有一個地方政府敢喊停。這時候如果有一個地方政府站出來說，我們不再做這種事情，我們現在的財政，需要把錢花在刀口上面，我相信他會得到民意的支持，跟 10 年前不一樣。時空背景不同，我覺得現在整體民意的概念其實已經有很大的差別了。

主持人（李議員雅靜）：

謝謝辛教授。剛剛辛教授在講的時候，我看到處長在抄，可能有一些可以申請的經費，這邊還沒有接收到訊息。請處長補充。

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

我知道國發基金一直有在做這個，還有之前文化部的那些基金，但是其實我們接觸的結果和感覺，其實我們一直在做這一塊，我們知道數位產業內容或是有一些 idea 的，他最原始的基金，他的第一桶金很難獲得。而台灣的銀行體系，其實嚴格來講像當舖，只是有牌的，都要拿東西去借，就是拿資料。一個沒有任何信用紀錄的，沒有辦法像美國一樣拿著一個 business plan 或是 proposal 就去借錢回來，所以這是最大的問題。但是我們有跟在 LA run 創投基金的人也做過這樣的溝通，其實台灣有像支出創投，他們有另外一個方式，包括鴻海未來可能也是走這個方式，就是可能用集團的資源去做一個類似育成中心，但是他的收費很低，基本上他就是在找 idea，如果你有 idea，我可能一開始就投資你。那種就有點像美國的創投，但是還沒有到美國可以光憑著 business plan 就可以借錢的程度。這其實是東方國家的習性，變成在鼓勵創意的時候，大家太希望看到比較明確的時候才把錢掏出來，那時候都已經不是創投了，那都已經是後面的了。所以最先的那一筆錢怎麼拿到，其實是目前很多台灣有意願創業的年輕人最難的。像愛情公寓拿到的錢，我們後來才搞清楚他有很多錢，有一大部分股份的投資是來自 LA，也就是我們接觸的那位先生，他們當初有投，我很驚訝他們有投。他說他們就來台灣看報告，覺得不錯就投了，他們的習性是這樣。但是台灣的這些創投公司，包括之前在文化部搞了 11 個基金的，基本上到最後面臨的最大問題是錢花不出去，因為依他的評估，他不敢把錢花出去。所以這個部分，其實我們都有注意到這些事，只是我們還在努力去突破這個狀況，我們有去跟這些創投或業者談，其實在台灣困境就是這樣，就是大家習慣於製造業的模式，我看到機器才投。

主持人（李議員雅靜）：

風俗民情不大一樣。

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

但是慢慢有一些人在改了，只是說改的幅度或是進步的程度還是不夠大。所以他們現在就慢慢變成有點類似之前早期的育成中心，以前育成中心是你自己要自己拿錢出來，他等於是贊助你的空間、電腦等等的需求，你的 idea 不錯的時候我就投資你，以後看是你自己發展，還是我把你的公司買下來，把你的 idea 買下來。我覺得變成是目前像國內的資訊軟體或是數位內容這部分，他變成是一個走向，他有往前走一步，但還沒有真正走到那一步。

國立中山大學政治經濟學系辛教授翠玲：

我補充一下，我發現這個錢，有可能會接觸到天使基金的這些人，如果以文創產業來講，很多人的落腳處現在都選擇在台北，特別是松菸，松菸最近出來，很多人都想要擠進去。高雄可以做，因為高雄的房地產比較便宜，他來到這邊，辦公室費用、管銷費用可以降低，所以…。

主持人（李議員雅靜）：

我們駁二那邊應該也可以做，還有我們鳳山也有，除了火車站還有一個，海光海峰那邊現在變成文化保存區了，我們那邊大概還有十幾棟的舊公寓，那邊其實可以做像台北的松菸特區，可以來試試看。

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

其實就我的理解，他們願意在台北松菸有很多的因素是，基本上在南部的廠商比較不會寫 proposal，他比較不知道怎麼寫才能夠讓人家掏錢出來。這個我們當初有找一個 LA 的創投，就投資愛情公寓那一個，我們請他來跟南部的同學或是有意願創業的人談的就是，如果要我掏錢，我希望看到的是什麼東西。告訴他們其實他們口袋有東西，

但是他們不會表達，他們不會把他們最好的東西表達出來。基本上在台北就比較會，所以為什麼我們的研發補助都落在頭前溪以北，就是他們比較會寫。

國立中山大學政治經濟學系辛教授翠玲：

如果要跟學生接觸的話，我很歡迎你過來，我們這邊有一個…。

高雄市政府經濟發展局魏處長建雄：

我們當初有邀請中山的一起來，就是去年辦的活動，那一場辦得還不錯。

國立中山大學政治經濟學系辛教授翠玲：

可以多辦幾場。

主持人（李議員雅靜）：

試試看，別人口袋有東西，我們南部學校是腦袋有東西，所以不要浪費了這些相關的資源。

我想先跟大家抱歉，今天真的時間沒有控制得很好，快 5 點了。雅靜在此

先謝謝各位教授，及市府各單位相關資料的準備。高雄市的財政狀況真的是已經瀕臨到懸崖的不良現象，從 95 年到 101 年這段期間，高雄市的財政赤字和資本額的支出已經呈現反向的關係，這表示高雄市的財政赤字已經排擠到資本建設的相關經費。剛才雅靜也有提到，隨著高雄市的舉債增加，公共建設的執行效率其實相對比較沒有那麼好，如此公共建設的支出，就是相關的資本額支出也會慢慢降低，社政的相關經費相對也會增加，這樣的情況是所有高雄市民所不樂見的。希望今天各位學者所提的意見，包含他們有很多團隊之間努力做出來的研究報告，其實我覺得也值得市府團隊做參考和借鏡。畢竟我們做的可能是行政方面的，專家學者做的可能是研究方面及他們所看到的實務面，供大家參考。再次感謝大家的參與，謝謝。