



金門縣議會

議政月刊

■發行機關：金門縣議會 ■發行人：洪允典

中華民國 91 年 12 月創刊

2021 8 月 號



中華郵政台北誌字第776號執照登記為雜誌交寄 電話：(082)327371-2 地址：金門縣金城鎮金山路 17 號 統一編號：2009104124

維護新聞自由與專業自主性 減輕財政包袱 新媒體時代下的金門日報是否該功成身退？

媒體是社會公器，肩負著社會責任，其目的在於監督民眾利害關係人，如：政府、企業，同時提供民眾知的權利，進一步關懷弱勢和實現社會正義。為使媒體有效發揮第四權之制衡力量，維護新聞自由與專業自主性，並深化我國民主政治制度，乃有民國92年我國黨政軍退出媒體條款，該條款雖僅規範黨政軍機關（構）退出民營無線電視電臺、民營無線廣播電臺、有線廣播電視系統及衛星廣播電視事業，但其彰顯維護新聞自由與專業自主性，避免媒體成為執政者操縱作為歌功頌德、宣揚政績或打擊政治對手的工具，具有深遠且正面意義。

金門日報是一份地方性的報紙，在戰地政務期間肩負著政府政策、政令宣導之使命，並作為地方新聞訊息及文化傳播交流的平台，有其階段性的功能。然檢視現今金門日報的版面幾乎充斥執政者的施政說明與每日的行程報告，已淪為其政績宣揚的工具；遇有與執政者相左或不利的重大事件新聞，更不惜封殺或排擠，例如：本會針對縣府110年總預算浮編，依其法定職責刪減其預算，縣府卻於本年3月30日發表聲明表示：「深感遺憾及難以接受」新聞稿（詳3月31日金門日報第一版），由於與事實真相不符，本會旋即於3月31日發出聲明新聞稿，然金門日報受執政者操控影響，竟不顧民主政治的目的就是讓不同立場的人都有平等的發言機會，讓不同意見彼此交流，進而保障閱聽大眾獲得多元資訊的權利，而刻意拖延刊載本會聲明及總預算三讀決議文，來誤導縣民，並藉此攻擊議會，有失媒體維護新聞自由與專業自主性之天職。

議會是民意最高殿堂，為顧及人民權益全力監督縣政，看緊人民荷包，因此若有不同的主張乃職責所在。金門日報社係縣營事業，依法應接受議會監督，就民主政治倫理，應對民意機關表示尊重，惟上述新聞事件，因受執政者操控，報社竟會刻意排擠延刊，何況對於「手無寸鐵」之政治對手或不利執政者的重大事件新聞，他會採取何種作為？可想而知。

隨著數位時代的來臨，民眾取得新聞媒體資訊之方式多元，影響民眾訂報意願，根據調查，民眾使用網路閱讀數位新聞的比例逐年提升，閱讀紙本報紙新聞比例則大幅度的衰減，報紙觸及率從1991年的76.3%下滑到2000年的59.4%，主要是因為從數位媒體獲得新聞資訊，相對顯得更容易也更快速。除此之外，在網路崛起後各類智慧與行動裝置普遍應用，讓行動廣告擁有更高的參與及點擊率，創造出廣告的最大價值，因此社群平台擷獲更多的注意力！在尼爾森調查報告中也顯示從2002年至2020年，使用紙本閱讀新聞從40%滑落僅剩18.9%，觀看電視新聞報導的觸及率為83%稍降至74.6%，而使用網路閱讀數位新聞則從18%上升至41.2%。

由於金門日報發行刊物偏重金門地區報導，銷售對象多為當地縣民與機關，因此市場規模狹小，故整體收入部分主要以縣府補助為主，約占近7成，其次收入為廣告收入，約占2成不到。依金門縣審計室109年度金門縣附屬單位決算審核報告(以下簡稱:審核報告)：「金門日報106至108年度報紙發行量，分別為73,610份、70,948份、64,965份，雖於承攬報紙發行業務外，也擴展廣告收入，但109年度報紙發行量仍逐年下降至56,349份，換言之每個月平均下來的發行量不到4,700份，故建議金門日報允宜調查分析消費者閱報習性與喜好趨勢，並參考學習競業因應策略，思考其差異性，尋找潛在市場，研提符合多元需求及時代潮流之經營模式。」

金門日報社其營運屬公營事業單位，應以營利為努力的目標，該社109年度營業總支出為1億1300萬餘元，審核報告中也指出：「金門日報社因營運績效不彰，從100至109年度長年均仰賴縣府編列預算彌補虧損，近10年度累計撥補金額高達7億3500萬元（平均每年7350萬元），財務狀況明顯欠佳，著實成為沉重的負擔，對地方財政而言無疑是雪上加霜，允宜積極檢討問題癥結原因研謀改善，避免持續耗費公帑彌補虧損，以減輕本縣財政壓力。」

在數位科技發展普遍的世代，各機關學校均有「官網」，公告各項最新消息、活動快訊、機關新聞、政令宣導及政府資訊公開網頁、施政計畫、施政報告，以及粉絲專頁等，並有專屬「小編」，以「懶人包」透過各項通訊軟體如部落格、社群媒體-Facebook、LINE、Instagram等，進行政府政令及活動之包裝行銷，此「新媒體」傳播的方式不僅多元、迅速、便利，低成本，且具互動性，比傳統的報紙媒體，也更受社會大眾青睞，數位時代民眾透過網路新媒體來接收或傳遞訊息已成為主流；況各類民間媒體記者已常駐金門，關注金門各項發展與新聞課題，已能利用各式媒體，多元、迅速、充分報導，讓鄉親不漏接任何訊息，「官報」的金門日報，它還有存在的必要性嗎？

金門日報社近年來虧損連連，財務不佳，需縣政府補貼，宛如無底洞的錢坑，且報導內容已漸失報紙應有的風骨，未來的路該何去何從？顯然有重新評估與省思的必要！為使媒體有效發揮第四權之制衡力量，維護新聞自由與專業自主性，秉承「黨政軍退出媒體」之大旗，落實預算法62之1之立法精神，減少財政包袱？新媒體時代下的金門日報您認為他存在的必要嗎？金門日報階段性任務已完成，該功成身退了。



近10年度金門縣政府對金門日報社彌補虧損金額

單位：新臺幣億元

年度 機關	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	合計
金門日報社	-0.63億	-0.63億	-0.63億	-0.63億	-0.63億	-0.63億	-1.23億	-0.78億	-0.78億	-0.78億	-7.35億

資料來源：審計室109年度審核報告

金門縣政府轄下有金酒公司、陶瓷廠、金門日報社、自來水廠、浯江輪渡有限公司及車船管理處等6大縣營事業，除了「金雞母」金酒公司尚有獲利能力，多數單位皆需要縣府挹注經費補助，增加縣庫財政負擔，其中又以金門日報社最具爭議性，據審計室109年度金門縣總決算

審核報告指出，近10年縣府對其彌補虧損金額竟高達7億餘元！金門日報有其階段性的任務，可惜的是該報如今已淪為主政者的「專屬化妝師」，為維護新聞自由與專業自主，且在財政及新媒體趨勢等考量下，金門日報社的「存廢」或「轉型」有認真檢討的必要。

縣庫收支嚴重失衡 可能面臨負債

審計室建議檢討財政規劃、加強開源節流、落實財政紀律

財政為庶政之母，縣政永續之基石，維持良好的財政，才能持續推展各項公共建設，增進縣民福祉，審計部福建省金門縣審計室於「109年度審核報告」中，就金門縣編列單位決算之公務機關23個，附屬單位決算之縣營事業單位6個，附屬單位決算之非營業特種基金單位17個等，共46個機關單位之決算提出審核報告。109年度金門縣總決算審核結果，歲入決算審定為99億6,713萬餘元，歲出決算審定為130億6,767萬餘元，歲入歲出相抵，審定差短為31億53萬餘元。

審計室於審核報告中指出，109年度審定歲入歲出差短31億53萬餘元，已連續 4 年產生差短情事，差短金額自106年度之6億9,931萬餘元，已擴大至109年度差短31億53萬餘元，差短擴增逾3倍，係歷年差短之最，經移用以前年度歲計賸餘可予彌平，尚無須舉借債務，惟連年入不敷出，致縣庫餘額已由106年度之169億2,963萬餘元，下降至109年度之112億1,190萬餘元，銳減57億1,772萬餘元，每年均在吃老本，3年內恐有歸零之虞。審計室也指出，在歲出規模持續增加，而歲入規模持續減少下，及因爭取中央政府「前瞻基礎建設計畫」仍需籌措配合款，勢將持續產生鉅額差短，不利財政健全及永續發展。再者，本縣爭取中央「補助及協助收入」109年僅占49.45%，而澎湖縣106-109年分別為64.99%、65.13%、69.07%、69.59%，其爭取中央補助能力較本縣為優，在財政收支嚴重失衡下，本縣爭取中央補助之努力程度，似應向澎湖看齊。審計室建議應該檢討整體財政規劃，審度總資源供需趨勢，加強開拓自籌財源及強化節流措施，減少浪費及不經濟支出，維持適度支出規模，並落實財政紀律，妥為研提中長期平衡預算目標，年度及歲入歲出結構調整規劃，以謀求縣政永續發展，財政健全穩定。

審計室審核報告中也指出，縣府積極打造金門成為幸福宜居城市，惟近年來歲出規模持續擴大，財政失衡日益嚴重，縣庫餘額銳減，極待研謀改善措施，以謀求縣政永續發展。報告中引述「天下雜誌」於109年11月25日刊載之「全臺福利最好縣市，爆財務危機？」一文提及，金門之福利優渥遠近皆知，但在疫情與陸客消失等雙重危機下，來自於金酒公司之貢獻度正在降低，財政已逐步失衡，若再不採取作為，很可能面臨負債。自從「臺灣競爭力論壇」公布2012及2013臺灣幸福大調查結果以來，金門縣因為有金酒公司已成為全國最幸福城市之一，該府亦持續強化各項公共建設，全力打造金門成為更宜居幸福之城市。然經檢視金門縣近10年度（100至109年度）歲入、歲出及餘絀變化情形，歲出規模有擴大趨勢，歲入卻未增反減，致10個年度中，除100至103年度及105年度等5個年度，尚有歲計賸餘外，餘104年度及106至109年度，均為差短，且上開5個年度之賸餘數額為65億800萬餘元，尚不及餘5個年度之差短數額73 億2,441萬餘元，導致縣庫餘額由105年度之182億9,464萬餘元，持續下降至109年度之112億1,190萬餘元，減少70億8,273萬餘元，減幅逾3成，顯示該府之財政收支確已出現嚴重失衡之狀況。審計室建議，縣府面對當前財政缺口持續擴大，財政嚴重失衡危機，應該積極研謀拓展地方自有財源，加強節流政策，減少浪費及不經濟支出，維持適度支出規模，以改善財政失衡狀況。而面對部分縣營事業單位營運績效不彰，長年編列預算彌補虧損，亦應該檢討問題癥結原因，提高營運績效，以減少縣庫撥補支出。

最後審計室於報告中，針對審核金門縣政府前年度預算執行之有關資料，及財務上增進效能與減少不經濟支出提出建議，以供縣政府作為決定次年度施政方針之參考，提出之建議計有8大項：

一、金門縣近3年度（106至108年度）歲入歲出差短情形，自106年度差短6 億9,931萬餘元，增加至107年度差短17億7,114萬餘元及108年度差短14億4,609萬餘元，已連續3年產生鉅額差短情事，財政狀況呈現嚴重失衡。審計室建議應該積極檢討整體財政規劃，審度總資源供需趨勢，研提中長期平衡預算之目標及相關歲入歲出結構調整規劃，落實財政紀律，並依施政重點優先順序妥擬計畫，加強開源節流措施，貫徹零基預算精神，以達財政永續發展。

二、金門縣政府及所屬機關學校（不含6個事業單位）近3年度（106至108年度）之約聘僱及約用人員等編制外人力進用情形，由106年度之1,142人，增加至107年度之1,217人，108年度再略為下降至1,175 人，惟截至109年9月底止，實際編制外人數1,176人，反較108年度增加1人，未達成檢討措施降低人數之目標。上開編制外人力之薪酬費用，亦由106年度之4億6,031萬餘元，增加至108年度之5億2,618萬餘元，財政負擔頗鉅。審計室建議，鑑於增加人力將連帶增加相關薪酬支出，為兼顧機關業務發展及員額合理配置，應該加強瞭解機關業務與人力需求，並評估編制外人力進用之適法性，進而調整人事結構，促使人力最適化配置。

三、金門縣政府為推廣低碳島、健康運動島及國際休閒觀光島之願景，並提升公共自行車租借系統整體服務品質與效率，耗費鉅資打造離島首座自動化公共自行車租賃系統，惟縣府府未採納專業單位建議並審慎評估其可行性，即擴大租賃站數量為26處，除年度系統設備維護及自行車修理等費用逾千萬元外，部分租賃站因設置地點過於偏僻或無明顯指示標誌，致民眾租借意願低落，自行車周轉率偏低。審計室建議，為免發生不經濟支出，應該審慎評估租賃站設置之妥適性，並加強研謀提升系統使用效益，以實踐政府施政美意。

四、金門縣政府積極配合金門地區觀光，研發製造各式陶瓷酒瓶及精緻藝品供民眾選購，惟因窯爐老舊，高附加價值藝品產量大幅削減，單位成本管控未臻周妥，影響永續經營，又因行銷策略尚待策進，亦未有效管控酒瓶品質穩定性，審計室建議應該檢討癥結原因研謀良策，俾利永續經營。

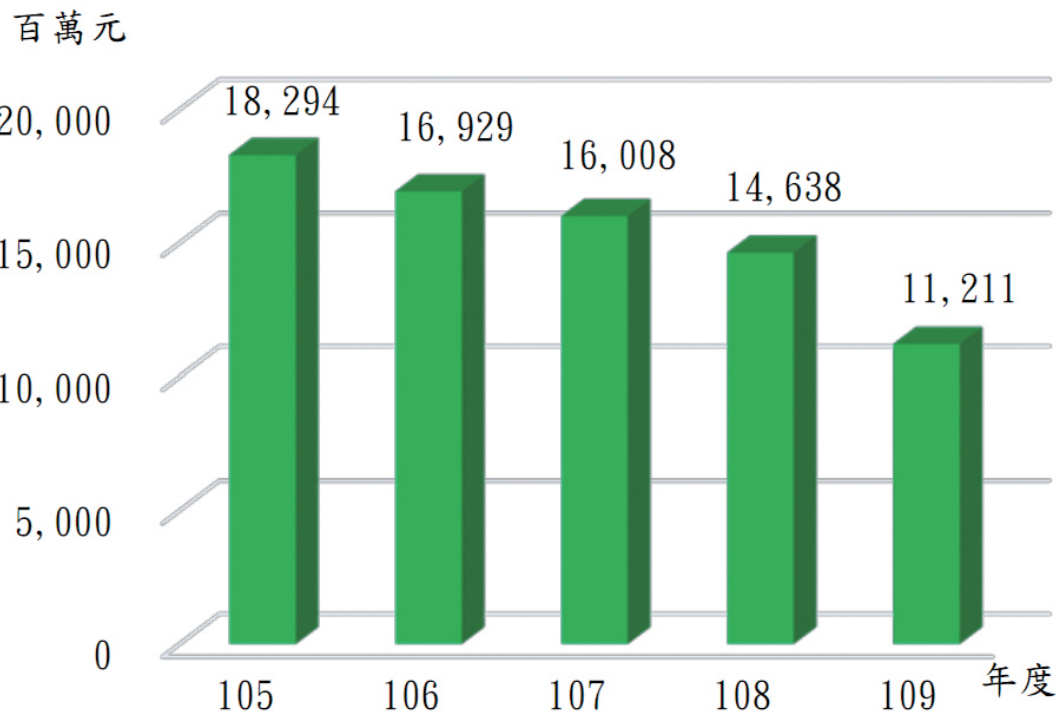
五、金門縣政府為因應地方特性、均衡城鄉發展，特設置金門縣城鄉發展基金，以辦理鄉村整建、城鄉美化、完善農漁產業基礎設施、鼓勵民間參與保存維護傳統建築，達到聚落環境改善、風貌型塑及促進城鄉均衡發展為目的。惟「金門縣城鄉發展基金」設立至今執行績效不佳，執行率偏低，審計室建議應該慎酌基金業務執行情形覈實編列預算，並強化督導考核機制，以提升資源使用效率。

六、金門縣政府積極爭取「前瞻基礎建設計畫」經費辦理城鄉、水環境、因應少子化友善育兒空間、數位及食品安全等5大建設類別，有助促進地區經濟發展，提升縣民生活品質，然而雖然定期每2個月追蹤各主辦機關預算執行情形或召開會議檢討，仍未能有效改善預算執行率偏低情形，計畫實際執行進度與預算執行未盡配合，預算實現率未達80%極待提升，審計室建議應該督促所屬積極管控各項計畫執行進度，並定期檢討落後原委，妥謀因應善策，以增進預算執行成效。

七、金門縣政府積極辦理集中採購共同供應契約及運用他機關簽訂共同供應契約辦理採購，以節省人力，發揮大量採購之經濟效益，提升採購執行績效，惟未落實需求調查及部分機關另洽商採購。審計室建議，為能有效運用共同供應契約撙節公帑及節省人力與設備利用效能，權責單位應落實油品及設備需求調查，及督促所屬利用共同供應契約，以發揮大量採購之經濟效益，提升採購執行績效。

八、金門縣政府為串聯金門縣各進士遺跡，彰顯文化價值，辦理金門縣金鑽進士路網，及打造後浦城市生活景觀，推動金門後浦魅力城市營造計畫，經查其執行情形，核有規劃施作人行步道及景觀綠帶提供民眾步行需求，惟採用之人行道鍍鋅格柵板不易維護且成本較高，且部分工程項目施工數量多於圖說數量，涉有溢計等情事，審計室建議，為能提升金門縣公共工程整體美感及規劃設計品質，使用材料更能契合在地需求及落實公共通行與休閒環境整體改善，避免不當設計，增加公帑支出，權責單位應依「金門縣政府暨所屬各級行政機關、公立學校及公營事業機構公共工程品質管理作業要點」，加強審核工程規劃設計，並輔以採購稽核及施工查核機制雙管齊下，以提升規劃設計服務品質，建構符合民眾需求及具有採購效益之公共建設。

105至109年度金門縣縣庫餘額



資料來源：審計室109年度審核報告

近10年度金門縣歲入、歲出與餘絀決算審定數



資料來源：審計室109年度審核報告

▶

預算執行率不到五成

近七成重大公共建設預算執行率未達 80%

政府重大公共建設計畫之推動與執行成效，向為社會及輿論關注焦點，審計部福建省金門縣審計室針對縣府暨所屬機關重大公共建設計畫（下稱重大建設）及執行情形等進行查核，近7成執行率未達80%、完成的4項中有2項或總經費（決算金額）較原核定經費增加逾 1 千萬元，或實際執行期程較原核定期程延後達1年以上。審計室也於109年度金門縣總決算暨附屬單位決算及綜計表審核報告中（以下簡稱審核報告），提出相關建議及改善意見。

審核報告中說明109年度重大建設，由審核室列管者計有27項，分屬縣政府及所屬6個局（處）主管，年度可支用預算數35億8,181萬餘元，截至109年底止，執行數17億2,172萬餘元，執行率48.07%。其中年度可支用預算執行率未達80%之計畫共計18項。另109年度執行完成之重大建設計畫共計4 項，其中部分計畫執行過程因工程發包多次流標、申請火藥爆破查驗或變更設計等影響，計畫完成總經費（決算金額）較原核定經費增加逾1千萬元，或實際執行期程較原核定定期程延後達1年以上者，計有2項。

審核報告中指出，審計室查核重大建設發現的二大缺失，分別是：「1.部分重大公共建設計畫因發包不順、設計審查作業冗長、施工進度落後、或須辦理變更設計，致預算執行率偏低，允宜加強提升預算執行成效」、「2.部分重大公共建設計畫竣工後，因嚴重逾期或履約爭議，致延宕驗收結算作業，經通知機關查處並追蹤改善結果，已積極趕辦驗收結算作業」。

在「部分重大公共建設計畫因發包不順、設計審查作業冗長、施工進度落後、或須辦理變更設計，致預算執行率偏低，允宜加強提升預算執行成效」這項上，審核報告中說明，審計室分析金門縣政府每月列管表所列之27項重大公共建設計畫執行進度、執行資料，截至109年底止，部分計畫核有：（1）工程發包過程多次流廢標；（2）規劃設計審查作業辦理過程冗長；（3）承商施工進度落後；（4）工程驗收及結算期程延宕；（5）承商未依契約規定條件申請估驗計價；（6）多次辦理工程變更設計等情事，影響計畫進度，致年度預算執行率未達 80%，經函請該府查明原委並研謀改善措施。縣府回復：（1）已檢討流廢標次數過多原因，並加速趕辦招標作業；（2）已積極與規劃設計單位檢討儘速辦理審查作業；（3）已就工程進度落後原因督促承商趕趕進度；（4）已督促監造單位及承商儘速辦理驗收及結算作業；（5）已督促承商依契約規定申辦估驗計價；（6）已督促監造單位及承商儘速完成變更設計作業等。

另在「部分重大公共建設計畫竣工後，因嚴重逾期或履約爭議，致延宕驗收結算作業，經通知機關查處並追蹤改善結果，已積極趕辦驗收結算作業」，審核報告則指出金門縣政府辦理「洋山淨水場新建工程」1項重大公共建設計畫及其附屬工程「洋山淨水場、擎天配水池送水管新建工程」，計畫及工程經費分別為4億2,165萬餘元及4,630萬餘元，分別於109年8月12日及109年3月5日竣工。經查執行情形，核有：（1）「洋山淨水場新建工程」未如期竣工而暫停計價多時，致預算執行率未達80%；（2）「洋山淨水場、擎天配水池送水管新建工程」竣工迄109年底止，已逾半年仍未完成結算作業等情事，經函請檢討妥處。縣府回復：（1）因考量逾期罰款所需，爰依契約規定暫緩給付部分款項，已督促承商積極趕辦驗收缺失改善，以加速完成結算作業；（2）驗收作業雖已完成，惟規劃設計單位就設計及監造費用之核算存有疑義，並向行政院公共工程委員會提出履約爭議調解，已依該會調解結果趕辦結算作業。

綜觀審核報告中對於金門縣政府暨所屬各機關重大公共建設計畫執行情形之查核說明，不難發現本縣109年度重大工程計畫在執行上，執行力未達80%者有7成（27項中有18項）；而109年度執行完成的4項計畫中，有2項為完成總經費（決算金額）較原核定經費增加逾 1 千萬元，或實際執行期程較原核定定期程延後達1年以上。

金門縣政府暨所屬各機關109年度重大公共建設計畫預算低執行率項目列表

單位：新臺幣千元、%			
序號	主管機關（列管計畫項數）/計畫名稱	年度可支用預算數	年度預算執行數 年度預算執行率
27	項計畫合計	3,581,813	1,721,722 48.07
一、觀光處			
1	水頭港大型客運服務中心新建工程	348,358	3,313 0.95
二、教育處			
1	金沙國中東棟大樓拆除重建工程	—	— —
2	金門縣古寧國小行政大樓（活動中心）拆除重建工程	4,600	80 1.74
3	開壇國小-教學大樓及專科教室	190,516	6,166 3.24
三、金門縣政府		2,084,581	910,871 43.70
1	「金門縣水資源回收中心廠站設備延壽及節能改善工程」委託專案管理(含監造)技術服務	32,609	11 0.03
2	金城廠小麥及高粱筒倉新建工程	30,484	217 0.71
3	金門縣酒品倉儲開發計畫	153,000	3,192 2.09
4	金鑽進土路網	232,006	37,943 16.35
5	點亮城鎮之心-金門後浦魅力城市營造計畫-運動場周邊改善工程	127,008	41,131 32.38
6	金寧廠紅磚窖池發酵大樓工程（土建及機電）	862,750	343,570 39.82
7	點亮城鎮之心-金門後浦魅力城市營造計畫—海濱公園改善工程	122,333	61,039 49.90
8	金門縣后豐泊區遷移計畫新建工程（第一期）	131,291	89,811 68.41
9	金門縣新湖及復國墩漁港水環境改善計畫-水岸改善及復育區建置工程	116,326	83,160 71.49
10	1-1 號計畫道路分年建設計畫	90,446	66,362 73.37
四、民政處			
1	殯葬管理所服務中心新建工程	52,600	34,165 64.95
五、衛生局			
1	金門縣衛生局辦公行政大樓新建工程	15,000	— —
2	金沙鎮衛生所新建計畫	40,145	31,731 79.04
六、工務處			
1	洋山淨水場新建工程	203,468	151,878 74.64

註：1.本表各主管機關及所轄各項計畫序號，係依年度預算執行率由低至高排列。

資料來源：審計室109年度審核報告

盈餘虧損一線之隔

未雨綢繆擦亮官窯招牌

金門縣政府共設有23個特種基金營運管理，以求充分運用政府資源、提升公務資產使用效率、照顧縣民繁榮地區經濟，23個基金包含有6個營業基金、5 個作業基金、11 個特別收入基金及 1 個資本計畫基金。但審計部福建省金門縣審計室在109年度金門縣總決算暨附屬單位決算及綜計表審核報告(以下簡稱審核報告)中指出：「這些基金或因缺乏自有財源、經年營運虧損未能有效改善，或基金會計制度未依現況及時修正，影響預算資源配置效益及基金營運成效，亟待考量基金存續或妥謀善策提升基金運作效能」。尤其6個營業基金中，竟高達4個縣營事業單位被點名營運績效不彰，需長年仰賴縣庫編列預算彌補虧損，被建議「允宜檢討問題癥結原因，提高營運績效，以減少縣庫撥補支出」。

根據審計室審核報告內容，縣府所屬的6 個營業基金，109年度的經營結果為總計營業總收入114 億 3,465 萬餘元，營業總支出110 億742 萬餘元，本期淨利4 億 2,723 萬餘元，較預算數增加2 億7,537 萬餘元，主要係來自金酒公司及金門縣陶瓷廠（下稱陶瓷廠）之淨利5 億1,365 萬餘元及106 萬餘元，餘金門縣金門日報社（下稱金門日報社）、金門縣公共車船管理處（下稱車船管理處）、浯江輪渡有限公司及自來水廠等4個營業單位仍持續發生虧損466萬餘元、3,882萬餘元、2,031萬餘元及2,368 萬餘元，且截至109年度止，上述4個虧損的營業基金待填補的金額分別為3,967萬餘元、4 億569 萬餘元、4,338 萬餘元及2 億 6,959 萬餘元，合計達7 億5,834萬餘元(見表)，顯見多數縣營事業單位營運成效，確如審核報告中所言：「允宜積極檢討問題癥結原因研謀改善，避免持續耗費公帑彌補虧損，以減輕該府財務壓力」。

已虧損連連的縣營事業單位，固應如審核報告中所言，宜積極尋求免補虧、或轉虧為盈的良策；然作為縣營事業單位中唯二有營餘的陶瓷廠，目前雖看似尚有百來萬盈餘，其實卻早也是隱憂重重。審核報告中指出陶瓷廠雖「積極配合金門地區觀光，研發製造各式陶瓷酒瓶及精緻藝品供民眾選購，惟因窯爐老舊，高附加價值藝品產量大幅削減，單位成本管控未臻周妥，影響永續經營，亟待檢討改善。」，可見倘若不能及早防微杜漸、精進營運策略、拉高盈餘金額，以目前區區百來萬的年盈餘收益，在可預見的不久將來，恐將淪為第五個需要縣庫貼補的虧損縣營事業單位。

金門縣陶瓷廠主要業務係生產及銷售酒瓶類及藝品類陶瓷品。根據審核報告資料顯示，108年度預計銷售陶瓷品105萬800 件，銷貨金額3 億 3,809 萬餘元，其實際執行結果為銷售63 萬7,878 件，銷售額2 億 2,372 萬餘元，分別占預計銷售數之60.70%及預計銷售額之66.17%。為配合金門地區開放觀光，陶瓷廠建置窯爐計有24 座，燒製各式陶瓷、酒瓶供應本地軍民及觀光客選購，但截至108 年底止，已有瓦斯窯11 座及電窯6 座逾耐用年限，比率約64.71%及85.71%，且因窯爐老舊，所燒製的陶瓷酒瓶易產生釉面黑點及小針孔等瑕疵，影響陶瓷酒瓶生產品質；由陶瓷廠製作供給金酒公司灌酒販售的陶瓷酒瓶，因單位成本偏高「肇致接單虧損」；雖積極研發高附加價值的精緻陶瓷藝品等產品，以分散銷售風險，惟陶瓷藝品市

場規模有限，宣傳力度不足，又藝品彩繪師傅日益凋零，未將手藝傳承，無法有效拓展高附加價值產品之競爭力，近3年度（106至108 年度）生產量大幅削減，未能有效提升營運績效。

審核報告中也提到，經函請檢討改善後，陶瓷廠回覆為：「將加強保養窯爐設備，已減少瑕疵品之產生，並編列預算汰換老舊生產機具；除加強客製主題酒行銷外，擬陳報金門縣政府協助整合地方產業產銷分工永續發展，以提升銷貨收入及盈損平衡；將加強網路行銷及廣告能見度，結合學生旅客推廣陶藝拉坯及彩繪創意體驗活動，並邀請專家及退休工藝師教導講習，提升技藝素質」。

審核報告評論陶瓷廠函覆的檢討改善成果，指出：「惟截至109 年9 月底止，該廠陶瓷酒瓶及客製化酒瓶銷售收入較預計減少4,143 萬餘元，且仍有因酒瓶良率不佳，致無法如期交貨而支付逾期罰款，或遭金酒公司索討瑕疵酒瓶賠償等情事，金額合計199 萬餘元，顯示行銷策略尚待策進，亦未有效管控酒瓶品質穩定性，亟待檢討癥結原因研謀良策，俾利永續經營」。

金門縣縣營事業單位盈虧及待填補虧損情形

單位：新臺幣千元		
事業名稱	盈 1 0 9 年度	虧（-） 截至 1 0 9 年底之 待填補虧損
合計	427,235	758,349
金門酒廠實業股份有限公司	513,656	—
金門縣陶瓷廠	1,069	—
金門縣金門日報社	- 4,660	39,677
金門縣公共車船管理處	- 38,828	405,691
浯江輪渡有限公司	- 20,312	43,388
金門縣自來水廠	- 23,689	269,592

資料來源：審計室109年度審核報告

昔日「金雞母」光環是否不再？

金酒捐贈年年縮水 縣庫財源岌岌可危

金門酒廠實業股份有限公司(以下簡稱：金酒公司)是本縣最重要的縣營事業單位，為地區的財政命脈，每年的營業收入是備受矚目的焦點，因為它影響著金酒公司挹注縣庫的金額，而縣府長期以來，也是憑藉著金酒公司這隻「金雞母」的捐贈款及盈餘繳庫而能發放多項社會福利，羨煞不少縣市，畢竟各項縣政的推動，均須仰賴充裕與穩定的財源支應，使有限財政資源做最有效的運用與配置。

雖然金酒公司目前是六個營業基金當中最獲利的公司，但與往年相較之下，挹注縣庫歲入預算財源逐年縮水，連帶使得縣府的歲入自籌財源比例有下降趨勢，**財政自主能力漸趨弱化是不爭的事實！**在金門縣審計室109年度金門縣總決算暨附屬單位決算及綜計表審核報告中(以下簡稱:審核報告)提到：「**本縣自籌財源之「捐獻收入」及「盈餘繳庫收入」等科目收入，經分析主要來自於金酒公司之資金挹注，但近10年度（100至109年度）金酒公司挹注之金額，已自100年度之54億餘元，逐年下降至109年度18億餘元，減少36億餘元，減幅66.93%，占自籌財源比率亦自100年度之75.11%，至109年度下降為51.68%，減少23.43個百分點。**」

於100至106年度間，金酒公司每年均編列4億元至5.21億餘元不等之盈餘繳庫金額，惟自107年度起，因應大陸市場競爭、汰換部分老舊設備，及辦理醱酵池、包裝工廠、包材庫及儲酒儲運設施等項重大工程投資，公司內部資金需求殷切，已連續3年未編列盈餘繳交縣庫，這顯示出金酒公司的貢獻度正在降低，財政已逐步失衡，若再不採取作為，縣庫很可能面臨負債！

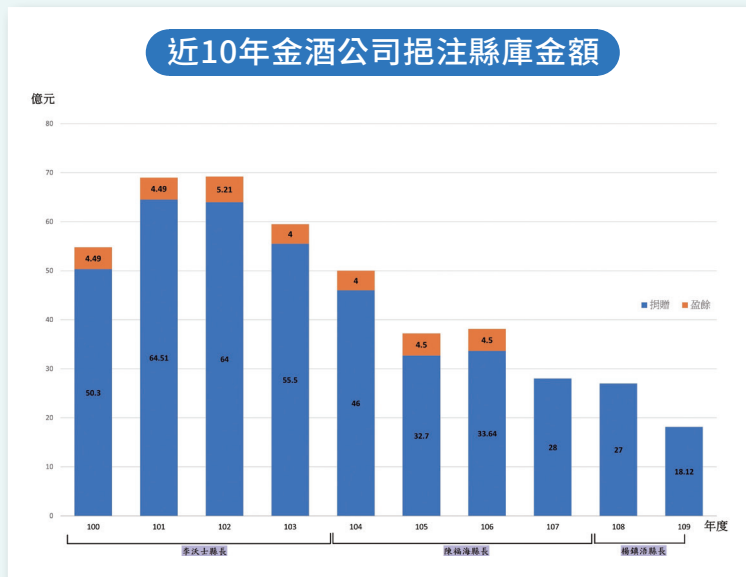
由於新冠肺炎疫情影響全球經濟發展，國內外經營環境嚴峻，主要供銷各通路之酒品銷售業績急速萎縮，尤其是中國市場及免稅通路的兩大成長主力大受波及，促使金酒公司營業收入鉅幅下滑，嚴重衝擊公司營運績效。此外，在審核報告中也指出：「**金寧廠及金城廠均因生產線操作時間占滿正常上班時段，因此援例每人得申請1至1.5個小時加班辦理廠房設備清潔等相關工作，雖依該加班管理規定作業程序申請加班費，惟107至109年度『金城廠及金寧廠-生產線操作班』，其加班費合計支出分別為6,602萬餘元、7,017萬餘元及5,670萬餘元，連續三年占各該年度加班費實支數之70.30%、72.07%及85.97%，顯示兩廠生產線操作班的加班費支領比率偏高。**」

近年來因金酒的銷售量逐年下降，主力消費族群老化，多年來遲遲打不進年輕市場，中國銷售市場也未如預期，導致庫存量逐年上升、增加負擔，包材採購也屢因銷售不佳展延履約期限，或數量過剩滯存倉庫，影響倉儲可運用空間等。審核報告中提到：「**金酒公司截至109年12月底止，包材帳列金額為2億5,077萬餘元，占存貨總額80億2,738萬餘元之3.12%，建議金酒公司應審慎評估包材最適化採購數量，避免包材採購未達契約數量衍生後續賠償之虞，及購買過量包材或因倉儲環境不佳，致需報廢包材造成公帑浪費，並檢討與研議閒置包材使用情形，如確認無法再活化使用，再進行報廢作業，增加倉儲運用空間。**」

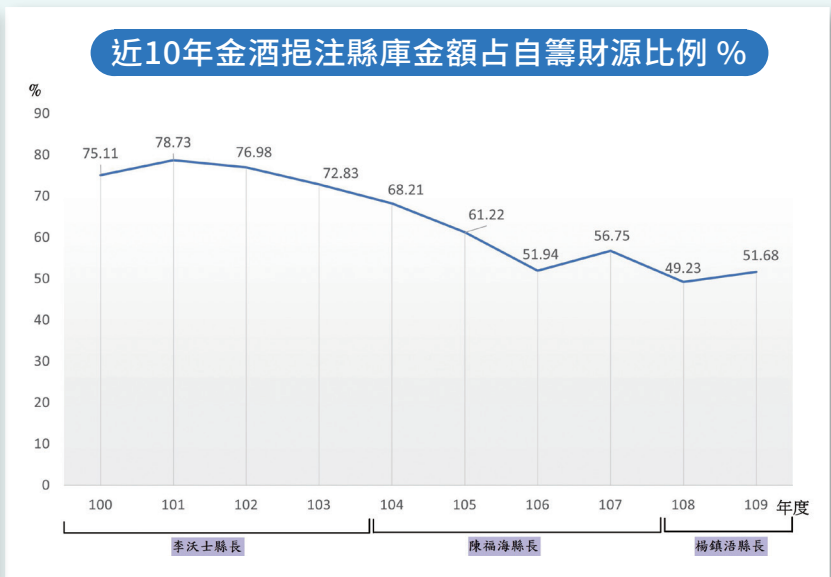
另受大宗原物料及包材等價格上漲因素，營業成本自105年度之52億8,855萬餘元，上升至109年度之55億163萬餘元，增幅約

4.03%。審核報告中進一步強調：「**金酒公司為提升酒瓶包裝效率及降低包材運輸成本，規劃辦理包裝工廠及包材庫新建工程計畫，惟一再變更需求，設計成果大幅超出核定投資總額而遭縣府退案重辦，且決策反覆不定，致已完成之設計成果無法運用，增加不經濟支出，迄已歷時十餘年仍未完工，未能達成計畫預期效益。**」

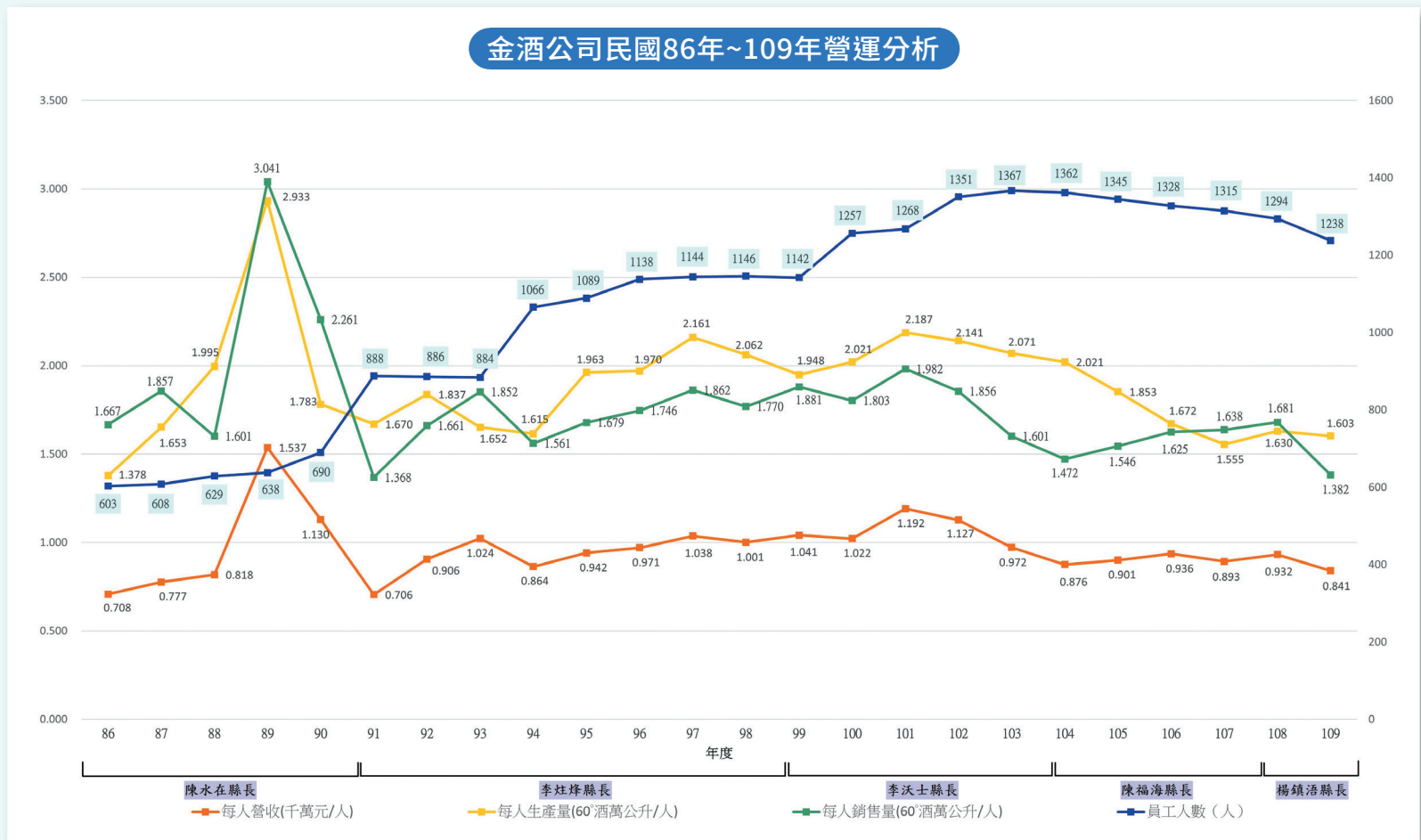
綜觀以上所述，國內外銷售市場遇瓶頸、員工加班費偏高、庫存量增加及包材採購與管理未臻周妥，皆是金酒公司眼前必須研謀改善之情事，因此首要之務即是調整營銷策略、積極拓展酒品市場，加強營運管理、有效控制整體成本，以提升競爭力及經營績效。金酒公司是整個金門經濟建設與社會福利的基石，除了讓金門成了不用舉債的縣市外，也使金門人的社會福利居全國之冠，因此「金雞母」未來是否能再度重拾光環？為收支失衡的縣庫注入足夠活水，繼續為鄉親帶來福祉，可說是眾所矚目的焦點！



資料來源：審計室109年度審核報告



資料來源：審計室109年度審核報告



資料來源：金門酒廠業務報告（附註：89年為一年半決算）

監察院認定：KBike「評選作業」重大違失

耗費鉅資建置之系統全面停擺 嚴重傷害政府施政形象

金門縣政府為推廣低碳島願景，斥資4,596萬餘元規劃建置24 小時KBike系統，打造離島地區首座自動化公共自行車租賃系統，案經該府於103年12月辦理之「金門縣公共自行車租賃系統(下稱KBike系統)委外建置與試營運服務計畫」勞務採購，並自106年4月16日起由廠商試營運 6 個月。金門縣府於同年10月16日接管KBike系統自行營運後，因系統長期未妥善維護，軟體缺失持續擴大，雖委商進行緊急檢修處置，仍無法徹底改善故障問題，導致耗資數千萬元建置之系統於107年12月5日全面停擺，嚴重傷害政府施政形象。「KBike系統委外建置與試營運服務計畫」一案，經審計部審計室稽察發現，機關人員財務上涉有不法或重大違失情事，遂依審計法第 17 條規定，於109年度報請監察院依法處理。經調查發現，該巨額採購案未妥善訂定投標廠商基本資格條件，致評選過程有瑕疵，監察院認定KBike「評選作業」有重大違失，通過糾正金門縣政府。

審計室於109年度審核報告中指出，金門縣政府未慎酌巨額採購案件之特殊性及實際需要，妥訂投標廠商基本資格及特定資格，又採購評選委員會工作小組擬具初審意見未依規定載明廠商間之差異，且將得標廠商服務建議書中屬於評選項目之計畫主持人個人過去經歷，列為評選項目之廠商實績，有違採購評選委員會審議規則及招標文件規定，讓系統建置案公告招標前 9 天才設立，且未具自行車租賃系統建置經驗的廠商得以參加投標，並經評選作為決標對象。採購評選委員會內聘評選委員未依規定參與評分，均交由外聘委員

負責評選，且外聘委員又未能依KBike 評選要點之評分標準給分，導致得標廠商於廠商實績部分所獲評分高於規定，而未得標廠商未獲應有之評分，影響實質評選結果，採購評選委員會召集人或工作小組，對於評選過程不符規定，卻未提出不同意見，肇致才剛成立不久，且不具實績之廠商得標，衍生系統全面暫停租賃服務等重大違失情事。

審核報告中也指出，金門縣KBike系統「招標過程」及「評選作業」有重大違失，縣府相關負責單位履約期間又漠視政風單位之預警性建議，且本身設站需求反覆不明，欠缺管理能力，無法有效督促得標廠商確實履約，造成「自行車租賃站」規劃於私人土地上，加上設計品質問題，額外衍生用地取得成本，及設計成果必須重新檢視，延宕計畫建置期程長達 8個月，在試營運階段逾6成租賃站之自行車周轉率無法達成目標。審計室進一步指出，耗費鉅資建置之 KBike 系統，未妥為規劃點交計畫，接管後缺乏專業能力及人力妥善維護管理，又未規範原系統建置廠商提供售後服務及保固責任，並延遲確定KBike系統後續營運管理模式，延誤系統委外維護案採購時機1年1個月，造成系統維護空窗期間。而設置租賃站未採納專業單位建議，即予大幅追加經費，擴大租賃站數量，增加財政支出及自行接管系統營運管理負擔，復因原契約未載明廠商應提供系統原始開發程式碼，影響系統故障檢測作業，須再耗費398萬元重新開發系統程式，原開發系統程式棄置未用，設計費461萬餘元形同虛擲。