

政府如何運用零基預算

王惠珠 譯

前 言

Peter A. Pyhn, "The Zero-Base Approach
To Government Budgeting,"

Public Administration Review, 37 (January / February, 1977), pp. 1-8

自零基預算興起後，現已被工、商業界各機構，甚至中央及地方政府所廣泛採用。零基預算最早是在一九六九年，一家德克薩士儀器公司研究出來的。起初由當時任喬治亞州州長的吉米卡特於一九七三會計年度時所採用，直到今天，該州仍繼續採行。此刻，由於總統和國會的支持，零基預算勢必也為聯邦政府所採用。

在政府中，零基分析主要有三個使用單位：

- (1)立法機構（國會、州議會、市政會）。
- (2)行政首長（總統或聯邦預算管理局、州長、市長）
- (3)機構（計劃及部門主管）。

上述每一個單位之著重焦點各不相同。立法所需的是摘要，優先秩序及目標的說明等，機構則重較詳細的資訊，計劃的執行和效率，而行政首長則介於二者之間。立法，行政及機構所重雖有不同，但都必須注意兩個基本問題。

- ①目前的活動是否效率及效益兼顧？
 - ②目前的活動應是淘汰或縮減以補充優先計劃的基金，還是應縮減目前的預算？
- 這兩個問題就是零基預算過程的重點所在。

壹、零基的使用方法

施行零基預算制度有其困難之處，Arthur F. Burns 博士說：「以往的習慣，主管在處理新的計劃方案時，只要依去年的預算，再斟酌增加即可。換句話說，即是對以往的耗費支出，皆予以默認。若每一個機構對每年的全盤預算，都能做一個嶄新的計劃，則毫無疑問的，實質的存餘就可以實現了。但這種預算過程也可能難以推進，因為它會增加預算編製的工作負荷，又會被那些深怕經不起成效與花費考驗的法案被排棄的人所堅拒。（註一）