



運用財務預警機制 強化基金運作 — 以新北市政府停車管理基金為例

停管基金辦理之停車場興建計畫係新北市建設願景重要之一環，而該基金目前已面臨資金不足等財務風險，亟需建立財務預警機制，並有配套措施因應。停管基金目前面臨財務風險，如興建停車場龐大資金需求、配合公共運輸補貼政策產生資金缺口等。故建立財務預警機制有 1. 每年公共運輸政策第三季捐助支出占當年度基金用途達成率超過八成。2. 未來 3 年內期末現金餘額為負值，並針對已達警戒值時，啟動相關因應措施，俾健全基金財務。

蕭雅方（新北市政府交通局會計室專員）

壹、前言

新北市停車需求與日俱增，為順利推動停車場關建、提升停車營運管理，設立停車場作業基金（以下簡稱停管基金），並依據停車場法第 4 條規定訂定該基金收支保管及運用辦法，用以支應規劃、設置及管理停車場所需經費，改善

新北市交通問題。停管基金為預算法所稱，凡經付出仍可收回，而非用於營業之作業基金，並依預算法規定編製附屬單位預算。

停車場之興建屬多年期建設計畫，且近年來配合計畫進度為資金需求之高峰期，基金之自有資金已不敷支應龐大工程經費，除前瞻基礎建設計

畫特別預算挹注（以下簡稱前瞻補助）外，尚須舉借債務籌應，已存有財務風險，倘放任不管可能演變為停管基金嚴重的財務危機，進而增加新北市庫負擔，故必須進行風險管理，而財務預警為風險管理方式之一，即於財務危機發生前示警，俾及時採行各項因應措施，預防財務危機發生。因此，建立

停管基金財務預警機制已迫在眉睫。

貳、財務概況

鑑於新北市老舊住宅興建時未配置足額附設停車空間、閒置公有空間尚未整置完善，產生停車位供需失衡現象，新北市政府為改善民衆停車問題，設立停管基金興建及管理停車場，用以紓解停車問題。

以下說明該基金財務概況：

一、收支概況（表 1）

停管基金主要收入來源為新北市約 250 餘處公有路外停車場權利金收入、路邊計時計次停車收費收入及交通部公路局（原交通部公路總局）核定前瞻補助，3 者收入占基金來源 85% 以上。其中 108 至 111 年度權利金收入受新冠肺炎疫

情、缺工及缺料等不可抗力因素影響致停車場延後完工，後續委託經營期程亦相對遞延；且多處公有路外停車場重新招商後，受前次委託經營成效、多處停車場期初設備須汰換更新及原物料成本波動等因素影響，致權利金收入減少。惟 112 年度隨著多座停車場完工且完成招商，主要收入權利金成長約 14%。

表 1 108 至 112 年度停管基金收支概況

單位：千元

項目 \ 年度	108	109	110	111	112	合計
總收入	2,635,805	2,505,954	3,022,190	2,884,149	3,275,598	14,323,696
主要收入	2,314,654	2,217,509	2,694,612	2,456,265	2,645,160	12,328,200
占總收入比例 (%)	87.82	88.49	89.16	85.16	80.75	86.07
權利金收入	1,070,222	1,056,968	1,018,286	974,665	1,110,887	5,231,028
其他租金收入	721,981	748,840	746,046	817,713	843,595	3,878,175
其他補助收入	522,451	411,701	930,280	663,887	690,678	3,218,997
總支出	1,893,922	2,214,166	2,188,924	1,871,299	2,710,424	10,878,735
主要支出	1,461,036	1,764,832	1,761,701	1,399,369	2,295,611	8,682,549
占總支出比例 (%)	77.14	79.71	80.48	74.78	84.70	79.81
外包費	529,746	545,934	651,644	523,107	487,944	2,738,375
折舊及攤銷	143,573	235,018	216,121	164,111	701,045	1,459,868
捐助	787,717	983,880	893,936	712,151	1,106,622	4,484,306
本期賸餘	741,883	291,788	833,266	1,012,850	565,174	3,444,961

說明：108 至 111 年度均為審定決算數，112 年度為自編決算數。
資料來源：作者依據新北市交通局決算書自行整理。

論述》預算·決算

基金用途主要支應自行車租借優惠、公共運輸定期票及捷運轉乘公車優惠等 3 項捐助支出，占基金用途 40% 以上。109 至 111 年度受新冠肺炎疫情衝擊，民衆減少搭乘公共運輸設備，致基金用途逐年下降。其中定期票補貼計畫，112 年度下半年配合中央政策改爲「基北北桃公共運輸定期票」，新增補貼臺鐵、國道客運、公

路客運及桃園機場捷運等運具，並涵蓋基隆及桃園兩市，新北市政府負擔總經費 30%，由停管基金分攤約 2 億元，配合此政策實施 112 年度捐助支出較 111 年度增加 55.39%。

二、資產負債概況（表 2）

108 至 112 年度 5 年間資產總額增加 97.85 億元，負債總額增加 44.69 億元，淨值總

額增加 53.16 億元。資產總額增加主要係 5 年間取得 20 座停車場興建完成轉入，負債總額增加主要係興建停車場所需經費，自有資金不足部分舉債支應。淨值總額增加主要係土地公告現值調漲，未實現重估增值增加。

三、興建經費資金來源概況

鑑於新北市都市計畫停車

表 2 108 至 112 年度停管基金資產負債概況

單位：千元

項目別 \ 年度別	108	109	110	111	112
資產	58,388,716	59,600,471	62,455,741	62,819,087	68,174,667
流動資產	548,389	373,841	730,642	381,739	1,034,598
現金	467,574	286,209	584,328	197,315	595,873
不動產、廠房及設備	57,834,613	59,214,207	61,711,177	62,412,176	67,102,971
房屋及建築	3,811,507	4,707,362	4,942,604	4,627,424	10,332,719
購建中固定資產	10,331,283	10,874,909	12,447,707	14,924,108	10,546,254
負債	4,394,941	5,314,425	6,688,220	7,467,945	8,864,495
長期負債	3,790,350	4,860,350	6,060,350	6,860,350	7,860,350
長期借款	3,790,350	4,860,350	6,060,350	6,860,350	7,860,350
淨值	53,993,775	54,286,045	55,767,521	55,351,142	59,310,172
基金	7,912,527	8,460,366	8,752,154	9,052,154	9,352,154
累積餘絀	547,839	291,788	833,266	1,546,116	1,811,290
淨值其他項目	35,256,200	35,198,290	35,855,222	35,002,886	38,191,311

說明：108 至 111 年度均為審定決算數，112 年度為自編決算數。
資料來源：作者依據新北市交通局決算書自行整理。

用地有限，且多存有未附設停車空間之老舊住宅，地方民意希望透過公共設施如學校、公園、機關等多目標使用方式興建公有停車場為優先，並考量停車供需情形、工程執行條件、基地取得、財務回收可行性（興建成本配合未來營運收入，須於鋼筋混凝土設施耐用年限 50 年內回收，方具可行性）、基金財務是否健全等因素做為關建停車場條件。

考量新北市政府建設經費有限，為紓解財政負擔，故積極爭取前瞻補助，截至 112 年度已爭取 25 座停車場，尚有 13 座已提送交通部審議中。每座停車場興建成本約 3 至 6 億元、

興建期間約 3 至 4 年，除前瞻補助外，興建經費主要來源為舉債，約占 5 成以上。（表 3）

四、未來現金流量概況

停車場基金目前已核定且 113 年度以後尚有資金需求之停車場興建工程計 14 座，總經費約 66.74 億元。該基金可舉債額度上限為 122.7 億元，預計 115 年底舉債 11.1 億元後舉債總額將用罄，倘 115 年以後未有前瞻補助挹注，未來現金流量皆呈負值。（下頁表 4）

新北市政府已提報交通部審議中計 13 座停車場，總經費約 102.35 億元（包括前瞻補助約 48.69 億元），倘未來通過

核定補助，興建資金該府自籌約 53.66 億元須仰賴舉債，而舉債產生利息支出隨利率上漲逐年攀升。雖新興計畫停車場可提新償債計畫，增加舉債額度支應，惟開拓財源速度不及資金需求速度，導致基金財務進一步惡化。

參、停管基金面臨之財務風險

財務風險係指財務個體發生資產不足抵償債務或資金週轉不靈等財務危機之可能性，倘若忽略財務風險可能演變為嚴重的財務危機。停管基金目前主要面臨資金不足等財務風險，包括：

表 3 108 至 112 年度停管基金興建經費資金來源概況

單位：千元

項目別 \ 年度別	108	109	110	111	112
興建經費	1,650,257	1,618,016	2,039,753	2,266,455	1,959,936
來自：					
自有資金	727,806	136,315	-	127,041	169,258
前瞻補助	522,451	411,701	930,281	663,886	690,678
長期借款	400,000	1,070,000	1,109,472	1,475,528	1,100,000
長期借款占比 (%)	24	66	54	65	56

說明：108 至 111 年度均為審定決算數，112 年度為自編決算數。
資料來源：作者依據新北市交通局決算書自行整理。

論述》預算·決算

一、密集興建停車場造成龐大之資金需求

新北市政府目前興建中停車場，受整體工程環境及新冠肺炎疫情影響，營建物價及工資急速上漲，開標當月營造工程物價指數與最新公布指數漲幅約 19% 以上，致每案追加工程物調款高達數千萬元，經統計已完工停車場追加物調經費已達 2 億元。

新北市政府已提報交通部審議之 13 座停車場，興建總經

費約 102.35 億（包括前瞻補助約 48.69 億元），自償率介於 18% 至 36%，倘未來通過核定補助，該府自籌款約需 53.66 億元。

未來 113 至 115 年度間屬停車場計畫資金需求之高峰期，停管基金之自有資金已不敷支應龐大工程經費，尚須舉借債務籌應。推估截至 115 年底將達停管基金可舉債總額上限，且依目前借款利率 1.73% 推估，至 117 年底利息支出高達 2.17 億元。

物調及利息支出增加停車

場總經費，致使停車場自償率降低，延長資金回收年限。目前已完工停車場，興建初期可行性評估皆標榜具自償性，惟部分停車場地處偏遠，預估收入過於樂觀，致委託經營時財務評估權利金收入呈現負值現象。

二、配合公共運輸補貼政策導致資金缺口擴大

為配合中央政府政策減輕基北北桃四市通勤族群交通負擔，擴大公共運輸補貼，推動「基北北桃公共運輸定期票」，

表 4 113 至 117 年度停管基金現金流量估計表

單位：千元

項目 \ 年度	113	114	115	116	117
期初現金餘額	595,873	295,413	222,238	-539,966	-928,821
現金收入	4,228,480	5,012,934	3,539,330	2,550,796	2,978,336
營運收入	2,203,474	2,313,647	2,429,330	2,550,796	2,978,336
債務舉借	1,600,000	2,200,000	1,110,000	-	-
補助收入	425,006	499,287	-	-	-
現金流出	4,528,940	5,086,109	4,301,534	2,939,651	2,994,490
營運支出	1,873,455	1,967,127	2,065,484	2,168,758	2,277,196
工程支出	2,319,591	2,658,778	1,592,976	102,734	0
債務償還	200,000	300,000	450,000	450,000	450,000
利息支出	135,894	160,204	193,074	218,159	217,294
期末現金餘額	295,413	222,238	-539,966	-928,821	-944,975

資料來源：作者參考新北市政府交通局 113 年度預算書自行推估。

計畫推動後預計提升公共運輸市占率 5%，降低私人運具市占率 5% 及交通事故發生件數減少 5%。惟 112 年度下半年實施後，新北市資金缺口 8.38 億元，其中停管基金分攤 2 億元，倘隨未來轉乘段次數成長 5%，資金缺口將逐年擴大。

肆、停管基金應儘速建立財務預警機制

停管基金目前已面臨財務風險，應儘速建立財務預警機制，於財務危機發生前示警，俾及時採行各項因應措施，預防財務危機發生。茲就該基金應設置之財務預警指標及當達到警戒值之因應措施等建議如下：

一、每年公共運輸政策第三季捐助支出占當年度基金用途達成率超過八成

(一) 設置本項指標緣由

歷年公共運輸政策捐助支出占基金用途四成以上，隨公共運輸政策擴大實施且預計呈成長趨勢，為避免捐助支出排擠其他營運支出，

且為符合基金設立精神，捐助支出應設定一上限。為免捐助支出占基金用途比例逐年膨脹，當公共運輸政策第三季捐助支出占當年度基金用途達成率超過八成時，即達警戒值，應啟動因應措施。

(二) 達到警戒值之因應措施

1. 分析原因並推估全年支出
為預防捐助支出總額超過當年度預算數，倘第三季結束時達到警戒值，應分析個別補助項目（例如：自行車、捷運轉乘、定期票等）使用率成長原因，並立即請各補助業者預估未來 3 個月尚須請領補貼款，以掌握全年捐助支出規模。

2. 適時檢討公共運輸補貼政策之退場

「基北北桃公共運輸定期票」雖為中央政府減輕基北北桃四市通勤族群交通負擔，推動擴大公共運輸補貼之政策。惟長期以全體納稅義務人繳納之稅款補貼通勤費用，未盡公平，應本使用者付費原則，由通勤族群自行負擔

交通費。因此，建議適時檢討公共運輸補貼政策之退場。

3. 改編列公務預算

停管基金屬作業基金，依預算法第 4 條規定，應辦理付出仍可收回之自償性業務。捐助支出付出無法收回，不具自償性，不宜由該基金辦理，建議改編列公務預算。

二、未來 3 年內期末現金餘額為負值

(一) 設置本項指標緣由

停管基金興建停車場經費，仰賴興建完成後之長期營運收入回收，其興建經費 5 成以上為舉借債務而來，又該基金可舉借債務上限 122.7 億元，將於 115 年底用罄。在短期營運收入無法完全回收、受債限限制，又有每年債務利息負擔情形下，該基金存在資金週轉不靈風險。故設置「未來 3 年內期末現金餘額為負值」為財務預警指標，當達到警戒值時，應立即啟動因應措施。

(二) 達到警戒值之因應措施

論述》預算·決算

除前項減少捐助支出之因應措施外，另建議如下：

1. 依零基預算精神，排列停車場興建優先順序

當達到警戒值時，應立即管控停管基金現金流出，依照停車場興建之急迫性、所需經費規模及付款期程等，進行分析及設算，以排列優先順序。在不造成未來 3 年內期末現金餘額為負值前提下興建停車場，例如：目前提報交通部審議之 13 座停車場，倘推估興建至第 10 座時，即達到警戒值，則應在不影響施工安全及民眾生活等情形，評估暫緩興建。

2. 加強辦理各項債務管理措施

停管基金截至 112 年底止，長期借款餘額 78.60 億元，預計 115 年底達可舉借債務上限 122.7 億元。債務餘額龐大，致 113 至 117 年每年利息支出達 1.35 至 2.18 億元，宜積極調整債務結構及協調金融機構調降利率，並運用永續發展債券¹等多元籌資管道，

彈性靈活調度資金，降低利息負擔。

3. 爭取中央政府協助

如前所述，新北市政府已積極爭取前瞻補助，未來仍應配合中央政府交通建設政策，積極爭取中央政府協助，並在排列停車場興建優先順序時，將中央政府協助情形列為考量因素之一，以減輕停管基金財務負擔。

(三) 如表 4 所示，停管基金預計 115 年度期末現金餘額為負 5.40 億元，亦即該基金目前已達到本項財務預警指標警戒值，故建議啟動上開因應措施。

伍、結語

停管基金辦理之停車場興建計畫係新北市建設願景重要之一環，新北市汽車停車需供比（車輛登記數 / 停車格位數）由 107 年之 1.4，至 111 年降為 1.3，顯見停車格已有量的成長。該基金目前已面臨資金不足等財務風險，將影響停車場興建政策之推動，故亟需建立

財務預警機制，採行相關因應措施，以健全基金財務，落實新北市政府建設願景。

註釋

1. 依據國際貨幣基金組織（IMF）2023 年 4 月發表「主權綠色溢價有多大？」報告，發達經濟體的主權綠色債券平均具有約 4 個基點的小幅溢價，故永續發展債券利率普遍低於一般債券。

參考文獻

1. 新北市政府交通局，施政計畫，網址：<https://www.traffic.ntpc.gov.tw/home.jsp?id=84166b62799c28aa>，2024/04/21 檢索。
2. 新北市政府交通局局網，統計年報，網址：<https://www.traffic.ntpc.gov.tw/home.jsp?id=c0cbee352a0a4170>，2024/04/21 檢索。
3. 阮鼎元、楊政潔（2023），運用特種基金建構便捷公共交通環境，主計月刊，816 期，56-61 頁。
4. 吳婉玉（2023），運用特種基金財務預警機制，及早因應財務風險，主計月刊，807 期，20-26 頁。
5. 新北市政府主計處（2022），新北市重要統計速報。❖