

# 臺北市政府創意提案會報提案表

<b>提案類別</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 創意點子獎： <u>創新組</u> (創新組、精進組) <input type="checkbox"/> 市政金頭腦獎
<b>提案年度</b>	102 年
<b>提案單位</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 個人提案：臺北市政府民政局秘書室及資訊室 <input type="checkbox"/> 團隊提案
<b>提案人員</b>	主要提案人：郭素蓉 貢獻度：70 % 參與提案人：鍾興緯 貢獻度：30 %
<b>提案範圍</b>	有關機關業務推動方法、作業流程及執行技術之改進革新事項
<b>提案名稱</b>	掀開價格帷幕“淘寶”去 — 一個節省公帑的心法
<b>提案緣起</b>	<p><b>◎成本優勢的巨人，卻在成本管理上相形劣勢!</b></p> <p>支出金額低於十萬元的採購稱為小額採購，政府採購法規定逕洽廠商辦理，不須公開程序或比價，而這些採購<b>支出的公帑</b>就是<b>機關的成本</b>。</p> <p><b>難題一：沒留下採購紀錄，就沒有管理可言</b></p> <p>小額採購程序簡單便利，業務需求單位提出請購需求時，只需填寫請購單送至採購單位即完成請購程序，採購單位循序核章完成採購程序，核銷時採用紙本黏貼憑證，完成核銷付款的支出憑證送審計處備查，不須留下採購文件與紀錄。</p> <p><b>難題二：市場行情在那裡?很難耶!</b></p> <p>採購程序便利，但是，便利與圖利分際難以區分，公務人員<b>普遍缺乏價格審查能力</b>，尤其新進人員如果沒有價格判斷依據，常生畏懼、心存憚忌，結果辦理採購<b>只能關心採購需求，輕忽採購最重要的成本</b>。</p> <p><b>難題三：價格資訊的蒐尋成本，讓機關浪費了多少公帑?</b></p> <p>安全可靠的政府採購是廠商交易的優選，採購人員原本應該是站在巨人肩膀擁有極大議價優勢，但是，實情是--<b>只有廠商知道市場行情在哪裡</b>，機關承辦人因<b>蒐尋成本</b>，採購資訊不充分，價格輕易為廠商所左右!</p> <p><b>◎問題在市議員的質疑聲中浮現嶄露</b></p> <p>一、2011年4月15日市議員質疑，所屬殯葬處採購福馬林藥水多年來連續地以高於市價3倍，向特定廠商分批小額採購。</p> <p>二、2012年10月16日又有一位市議員質問，所屬12個戶政事務所中有9個都向同一廠商以小額採購同一型號的讀卡機，採購單價從90到140元，強烈質疑未整合議價，任由廠商隨意喊價。</p> <p><b>☆☆☆這些都是錢哪! 俗諺云:人不理財、財不理人</b></p> <p>機關的小額採購欠缺管理，很自然地浪費公帑而不自知! 民政局2012年小額採購件數達1,402件，採購總金額高達1,765萬4,476元，這樣龐大的支出成本，一點也不「小額」。易言之，<b>小額採購只是每筆交易低於十萬元，交易件數卻遠大於大額的公開採購，總採購金額甚鉅!</b>何況，只要是政府機關一定有小額採購的需求，為確保採購利益，<b>必須進行小額採購的成本管理!</b></p>

● 以 SWOT 分析小額採購問題

內部條件	
S1: 資訊設備充足, 知能充分, 有利管理 S2: 法定職務, 固定性與常態性採購品項不斷重覆發生, 有利掌控商情	W1: 欠缺比較, 易高價採購 W2: 採購人員決定廠商與價格, 自由裁量權幅度過大, 易出現隨意採購 W3: 採購資訊不充分, 易為廠商所主導 W4: 需求零星分散, 不利機關的整體管理。 W5: 各筆採購金額小, 科室主管不易發現異常 W6: 承辦人因蒐尋成本考量, 多因循既有模式找熟識的廠商購買, 形成廠商的獨占或寡占現象。
優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)
O1: 採購案件不絕, 商機無限 O2: 政府採購付款安全可靠, 吸引廠商交易	T1: 廠商有價格資訊優勢, 知道行情在哪裡。 T2: 廠商著眼於利潤, 找熟識的廠商購買, 俗諺云: 「買賣騙認識的」。
外部環境	

實施  
方法  
過程  
及投  
入成  
本

◎ 成本管理策略

步驟一: 內部目標擬定-掌握市場行情, 降低採購成本, 有效節省公帑的策略

步驟二: 外部趨勢分析

民間各行各業常有專屬的商情網, 有利迅速掌握市場行情, 成為商場利器

步驟三: 研擬方法-檢視內部優勢與劣勢, 利用 SWOT 分析架構研擬可行策略

SWOT 策略		內部分析	
		Strength 優勢	Weakness 劣勢
外部分析	機會 Opportunity	SO: Max-Max 積極攻勢之規劃策略 1. 精準估算價額、分析預算編列的成本資料 2. 促成對支出有控管認知的團隊	WO: Min-Max 扭轉改善之執行策略 1. 成本控管一: 強制詢訪二家以上廠商, 選取最低價 2. 成本控管二: 專責人員審查修改採購成本 3. 設定 10% 上限價格
	威脅 Threaten	ST: Max-Min 守株待兔之整體管理策略 1. 建立歷史成交價與廠商的商情網 2. 訪查外部商情即時更新機關商情網 3. 公開價格資訊, 建立訪價的校準基樁	WT: Min-Min 危機管理之異常監控策略 相同品項採購價格高於 10% 的異常通報機制

#### 步驟四: 目標重評估--策略降低成本可行性分析:

- 扭轉改善之執行策略:** 從疼痛感最小的地方開始減少劣勢  
強制訪價的雙重成本控管，設定最高價格上限，可以產生「天花板效應」，讓小額採購價格以彈性的方式更加接近市場行情。
- 守株待兔之整體管理策略:** 將成本支出立即轉換為可利用的資訊資產，滿足差異化的小額採購資訊需求  
建立價格資訊平台，整合全部歷史採購商情，掌握外部商情，以隨時更新價格資訊，可以協助機關辦理採購人員
  - 了解相同品項市場行情在哪裡?
  - 迅速且有效率的判斷廠商報價，做出最佳的採購決定。
- 危機管理之異常監控策略:** 設定即時防禦的異常管控  
異常管理與採購價格自由裁量權的限縮有關，而公開相同品項「定量」的價格，設定異常警示，同步呼應執行階段的最高價格上限，可以讓成交價格朝市場行情降下來。
- 積極攻勢之規劃策略:** 機關專屬商情網效用延伸，進一步掌控預算
  - 從源頭掌控預算編列，可以讓採購預算更接近市場行情。
  - 依據精算的預算執行後續訪價選商，可以循環控管成本。

#### ◎成本管理策略執行途徑與方法

途徑: 建置小額採購管理資訊系統

#### 四個方法執行成本管理策略:

- 執行訪價選商二道成本控管程序**

##### ☆請購程序-第一道成本管控

需求單位請購時，可計數之採購品項，必須詢訪至少二家以上廠商，登錄訪價資料選取最低價，方可繼續線上請購，列印請購單陳核。

##### ☆採購程序-第二道成本管控

紙本請購單送達秘書室，進入採購作業，採購專責人員負責線上審查與修改採購價格與廠商資料。

☆完成採購的成交價格與廠商資訊進入系統「請購單查詢」，成為機關的商情資料

- 關的商情資料異常成本**

相同品項高於 10%時，系統出現異常警示，同步通報主管，等同設定了歷史採購價 10%的「最高限價」，主管透過異常即時通報，輕鬆管理採購的成本。

- 兼容歷史成交價與外部商情的「價格資料庫」**，同步提供線上查價、比價、估價及詢商競價之成本控管

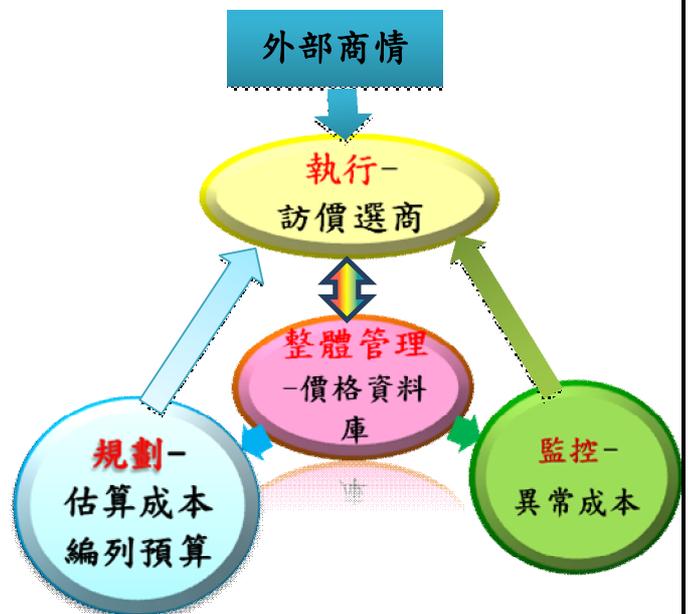
☆訪價來源一: 機關歷史成交價之「請購單查詢」。

☆訪價來源二: 向外部訪查商情，登錄訪價資料自動建立於「訪價專區」。

☆建立機關專屬的「價格資料庫」，內容包羅歷次的採購品項、成交價及廠商資訊，目前資料量已逾 6,550 筆，足以作為機關專屬商情網，請購或採購人員只需登打關鍵字即可檢索相關資訊。

- 慎始規劃，從源頭控管成本**

採購需求單位必須運用機關專屬「價格資料庫」，進行成本分析，精準估算價額，覈實編列預算，再據以執行後續採購訪價選商。



## ◎創意評估

- 一、 **首次獨創**--一套專門為**掌握市場行情、降低採購成本、節省公帑**而設計的小額採購**成本管理循環系統**
- 二、 **價值獨特**
  - (一) 一律線上登打請購單，使每一次的成本支出**立即產生可利用價值**。
  - (二) 雙重成本控管程序，設定上限價格，排除浮報價額，**確定降低成本管控之價值**。
  - (三) 兼容機關內部歷史成交與外部商情，隨時更新的價格資料庫，開放式設計，資料來源充沛，隨著時間的遞移，將更加**彰顯可利用的價值**。
  - (四) 價格資料庫「機關專屬」的價格資訊，有利小採估算價額，提供編列預算、訂定底價的成本分析準據，精準價額、實在預算，效果直接，**價值獨特專屬**。
  - (五) 增加與廠商價格的談判籌碼，增進採購人員價格的審查與判斷能力，**創造高效用的附加價值**。
  - (六) 訪查行情的校準基樁，避免被廠商報價左右，將訪價「去浮存真」，**創造高效用的附加價值**。
  - (七) 階段性擴充至對所屬機關及區公所的管控，**價值無上限**。



## ☆☆★ 創意亮點 ★☆☆

- 一、 創作出查價、比價、詢商與靜態價格競爭平台，**迅速降低採購成本**。
- 二、 強制執行二家以上的訪價與設定價格上限機制，以更彈性的方式，**接近市場行情的真實價格**。
- 三、 **異常採購即時警示**，主管輕鬆控管小額採購的成本。
- 四、 創建估算價額、編列預算的機關專屬價格資料庫，**從源頭開始節省公帑**。
- 五、 管理金三角-規劃、執行及控制三點不漏，成本管理系統自預算、採購程序到異常監控，**降低採購成本緊實相互環扣，自動循環生生不息**。

## 一、成本效益分析

成本效益計算基礎：民政局編制 146 人，2012 年小額採件數 1,402 件，小額採購總金額 17,654,476 元；公開招標總預算金額 90,185,230 元。

### (一) 成本

1. 固定成本：投入 9 萬 6,394 元設計小額採購管理系統。
2. 蒐尋成本

整合價格資訊前	整合價格資訊後
採購成本=原始價格+蒐尋成本	採購成本=原始價格
蒐尋成本每人每年約 30 次 〔(1402 件÷146 人)*3〕	蒐尋成本長期趨近於“0”

### (二) 直接效益

價格最高上限 10% 的「天花板效應」，價格將逐次遞減，每年約可節省 176 萬 5,447 元(17,654,476\*10%)。

### (三) 附加效益

1. 覈實編列預算可節省公帑：

以公程會最新公布預算標比 79% 計算約可節省

效益項目	效益計算式	效益金額
公開招標預算	90,185,230*21%(100%-79%)	1,893 萬 8,898 元
小額採購預算	17,654,476*21%(100%-79%)	370 萬 7,440 元

2. 精準訂定底價可節省公帑：

以公程會最新公布底價標比 87.45% 計算，廠商如以底價承攬約節省

效益項目	效益計算式	效益金額
決標金額	90,185,230*12.55%(100%-87.45%)	1,131 萬 8,246 元

### (四) 直接效益+附加效益 > 成本

### (五) 經濟效率

當價格資料庫隨著時間愈趨完備，機關據以詢商、比價、競價

1. 機關採購價格盯著邊際成本時，廠商即處於完全競爭市場。
2. 當邊際成本緊貼著市場行情時，廠商無浮報價額的可能性。
3. 易言之，機關採購交易價格=市場行情價格，此時機關的採購效益最大。

## 二、內部效益分析

(一) 建立詢商、查價、比價、靜態價格競爭機制，促成對成本有敏銳認知的團隊，就達到機關全體採購人員知道如何降低採購成本的基礎效益。

(二) 採購過程強制執行二家以上的訪價，與設定 10% 上限價格，抑制浮報價額，強制降低成本，自然地接近市場行情的真實價格。

(三) 採購資訊透明，消極預防廠商壟斷與浮報價額，積極廣納各方良善報價的優質廠商，可以較小的成本採購較佳品質的產品與服務。

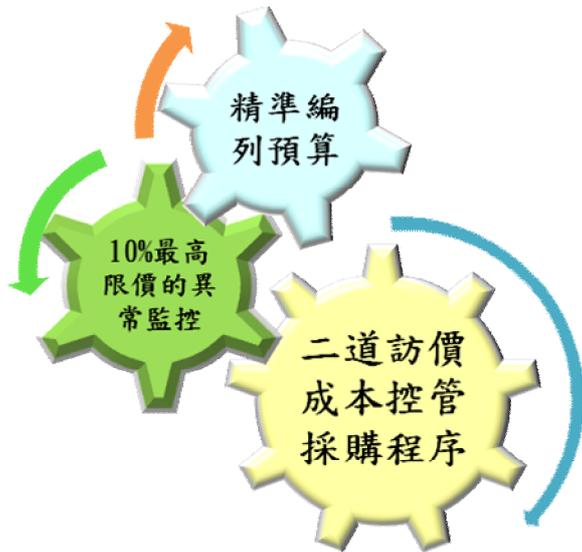
(四) 公開的價格與廠商資訊在科室間流動與分享，產生科室間競相壓縮廠商浮報價額的實質效應。

(五) 機關專屬價格資訊確立了訪價的基樁，增進採購人員價格的審查與判斷能力，新進人員有了價格判斷依據，降低採購障礙，成了機關採購利器。

(六) 隨著時間的遞增，價格資料庫將愈趨完備，可以建構出機關小額採購市場成為廠商的完全競爭市場，促成機關採購效益最大化。

(七) 成本管理系統各控制要項確

降低採購成本，掌握市場行情，  
並且緊實相互環扣，自動循環  
生生不息，節省公帑效益無限！



成本管理循環系統降低成本環環相扣

◎成本管理循環系統轉變流程

控制要項	控制方法	階段效益
請購成本控管一	強制訪價 二家以上	降低採購成本 ↓
採購成本控管二	專人修正 校對價格	
異常監控	10%最高 限價	強制降低採購 成本 ↓
價格資料庫	歷史成交 價	降低採購成本 後的成交價 ↓
	外部商情	最新市場行情 ↓
規劃預算	依據價格 資料庫估 算價額	依降低成本後 的最新市場行 情精算新一回 的採購預算 ↓

三、外部效益分析

(一)形塑清廉的機關形象，發展健全的零星採購制度。

(二)所有政府機關都有小額採購的需求，如成功推廣至本府各機關，甚至全國，將為政府節省龐大的公務預算！

結語：骨牌效應 (Domino Effect)

只要是政府機關就有採購問題！政府採購法控管高於十萬元的採購，低於十萬元的小額採購是目前政府採購管理的缺口！我們從疼痛感最小的地方開始扭轉採購成交價格，運用多米諾思維，一種隱蔽"微量放大程式"的動能骨牌，開始推動這套降低成本的循環系統，築起政府採購全面的防護網。我們深信這個微小的改變，將會開創出歷史嶄新的一頁！

相關  
附件

聯絡  
窗口 姓名：郭素蓉 電話：27256197  
Email：[sueroen160@civil.tcg.gov.tw](mailto:sueroen160@civil.tcg.gov.tw)

提案單位承辦人

核稿

決行