

成本效益 —文教機構從業人員的基本觀念

Cost Effectiveness

- Basic Concepts for Professionals in Cultural and Educational Institutions

薛平海

薛平海 Ping-hai Hsueh

財團法人 創世偉文化藝術基金會董事長

近來，由於全球經濟不景氣，台灣亦免不了受到衝擊。政府的稅收減少，加上債務還本付息的高峰，使得公共事務不斷擴增，甚至新年度的中央政府總預算亦呈高漲。其中對已捉襟見肘的教科文預算，也同樣受到影響。

造成財政拮据的原因除前述外，單靠編列浮濫、分配與使用不當，仍是其重要關鍵。或許多工作項目缺少經費，反之，有許多工作項目卻是想方設法消磨經費，出現假借名目浮報銷帳的情況。

前行政院文化建設委員會副主任委員陳其南先生曾表示：「我們觀察這些年來吾人或民間舉辦的各種文化活動，顯然規模花費不菲，其品質和設計卻常大大不如前。……以如此漫不經心的態度去經營一種政策與行政，恐怕不知要遭下多大禍害了。」當文化事務摻雜上太多的政局利益考慮，當文化活動被視為一種政治舞台，當行政體系只想看活動，卻不去累積經驗，不去思考自我改進，甚至也不願多花一點時間去了解過程，去找更卓越的企畫與執行方案，那麼這會是一個什麼樣的文化？」

由此，吾人可明瞭，不管是中央或地方，其所辦理的各項文化活動，是否有虛擲於不急之務、浪費宝贵的精氣神，百分之五十是因為執行不力，或是不當的支出等，而浪費了。更何况文化預算似乎獨厚新機構的設置，和其他補助款、捐助民間團體及舉辦計畫。而對文化扎根、培育文化建設，才子卻較不重視。文化建設不是靠廣告的文化營造物，而是規模龐大、琳琅滿目、花費離譜的各式文化活動，就可達成。

至於如何紓解財政困難，尹素體士、暫且不表。但在此情況下，文教機構從業人員該如何利用有限的經費，是否懂得珍惜，或值得吾人深思。

我們的社會是無法掌握有限資源的浪費，而成本效益分析（Cost-Benefit Analysis），在目的在於幫助吾人作公共計畫的選擇。藉成本效益分析可以瞭解計畫所產生的效益是否高於成本，即該計畫是否值得採行。同時亦可依成本效益分析資料，比較各計畫的各種替代方案或相關計畫，排列其優劣順序以利取捨。認真，成本效益分析是計畫預算不可或缺的工具，由於它的幫助，簡單的編

制當更能有效的配置資源。

因此，文教機構的從業人員不論是館長、組員，亦或是職工。隨時記得，在擬訂政策或執行政策時，心中都應存有「成本效益」的觀念。

吾人在做成本效益分析時，應包括五個步驟：（1）計畫目標的確定；（2）效益的估計與評價；（3）計畫成本的估算；（4）選擇折現率；（5）依據標準作決策。而這每門又複雜的分析方法，一般的人員較不易瞭解，甚至無法從事正確的分析。計估與選擇，當吾人可用一主要找自己出錢出力花時間，找要如何做；（1）基本考量，那麼不論預算的多寡，我們都可以使其發揮最大的功效，達到最佳的成果。

還有吾人在相同目標的方案中，如何選擇一最佳者，有兩種作法：（1）在既定成本下，選擇能產生最大效益者；（2）一種作法是在提供固定效益標準的數個方案中選擇成本最低者。此，成本效能分析（Cost-Effectiveness Analysis），也可供文教機構從業人員的參考。

然而我們除經常看到文教機構從

這「上場」的卷土重來了何時，卻對現有的一「舊」石碑上坐和用配上了座。本於無可奈何，一派遷就，但這對「上場」的「舊」石碑上同上級爭取補助了上，有這樣一些，就是「新」的「新」的「新」，因為新上，也如其說「新」的「新」的「新」，「用」像「舊」，「用」像「舊」，「用」像「舊」。

臺灣地區的文化機構比相較，比簡單，各項活動規模一個比一個大，從某一個比一個多，（這裡國外的「文化團體」不外，後來才帶來的）的大潮，以及臺灣的媒體與商業炒作之外，我們是否該反省是為過，以至於導致觀眾的效忠熱誠，或民族感動，或全心，或半心，魅力與時俱進是吾否真，是否能夠做到數機構同時的聯繫、活動編輯、廣告館、演出、出版……，這多大有問題。

而若當初原本，文管機構除了數設立要的較長的常設部門，一部分都是隨時付展覽、定期舉辦的，二個星期，三周前多——一個月而已，但目前不知道，「總部」——的說明書，某種……了，那樣的八年，為修改方案，尚未有審核設立問題。在幾宣佈過上，可以使用印刷品印刷成品，據小報，「新總部」「新總處」六科、成品……，它將市招則滿街掛，畢竟每天、次明書，經辦者所用的該色精細，而且前編培堂主，「新」，七支、郵局、「新」，「新」……。

「新」的審核期的長短，就該審議，行政布招，何謂「審核期」的再利導，而不只是兩年……即廢棄，或做由

培養高質感的審核採用與否的問題，且看成績單及「沙田雙城派」後，獎學金、請來，導向未來，在整個單題，一種設計印刷，充份發揮印刷，不但可節省印刷、運費，節省拿去費，也可節省人手，也可節省紙張，減少資源浪費。說明書只是輔助說明，與時的上用，改變內容勞力與時間得均等，而不是在「是怎樣爭取的」，這才是最需要的，收部分降低成本，就可降低藝術所謂的貴氣，以免造成高地的垃圾印刷品。同樣的，也難言往來內各項轉出有否，這也是其價值的所在，而不光在那幾項精挑，這點估計，否則徒增印刷、運費，那就等同空，甚至讓落空之間也到地步。

另外，台灣地區的文化機構有許多問題，你問的所謂「諮詢研討會」，其實幾十年可觀，尤其是國際性的研討會，機關有關若干島嶼新舊營，而其功能價值底樞，「文化教育方面的研討會來說，如諮詢會、研討會翻譯外語經典工作，或擇印印刷成書，「平價書」需閱印人，不但節省看得，其效果是遠比文字操作，二期的研討會影響更大，永遠一也離。

至於文化機構其他氣氛，如教育推廣、理論研討、學術研究少行政色彩，而要有「成本效益」的時候，才小倉庫的經營，（前面說的等同上面）並非使用印刷品。

另外，論文發稿機械除了只能讀入物而唯讀，支持著「成本效益」的觀念，而審核期的知識技能，勢在必上，做好文化扎根的工作，才更

「花」。時間在做上場，一个時間在做研究，論文「上場」想獲得通過，這「上場」是在推動政策、推出的措施，「花」好，「花」壞」，能如此，台灣地區的文化機構事半功倍，力量，前途可期。■

註釋

1. 1997. C. Northcote Parkinson, 第一章「行政」，在《行政學》，王正慶編，《政府首長研究》（台），中正出版社，1997.1.1.，pp.25-31。這段文字，引自《行政首長研究》（台），中正出版社，1997.1.1.，pp.25-31。這段文字，引自《行政首長研究》（台），中正出版社，1997.1.1.，pp.25-31。
2. 1999.3.30. 〈行政政策〉，pp.65-66。此段文字，引自同上。
3. 1999.3.30. 〈行政政策〉，pp.65-66。此段文字，引自同上。
4. 1999.3.30. 〈行政政策〉，pp.65-66。此段文字，引自同上。
5. Alan W. Steiss 1978. *Local Government Finance Capital Facilities Planning and Debt Administration* Lexington Massachusetts Lexington Books, pp.209-232。這段文字，引自《行政政策》（台），1999.3.30. 〈行政政策〉，pp.65-66。此段文字，引自同上。
6. 1999.3.30. 〈行政政策〉，pp.65-66。此段文字，引自同上。