

# 嚴謹預算編用、發揮資源效益

謝其賢

## 壹、前言

國防係國家永續生存發展之憑藉與關鍵核心，各項施政計畫有賴政府財政支持方能推動，惟總體資源有限，近年國防預算難有大幅成長空間，復立法院審議期間，委員問政及提案方式漸趨深入及多元，刪減預算提案亦逐年增加，然在各級長官及單位努力下，順利爭取並全力維護預算；後續在各單位群策群力下，藉由各項管制作為，整體執行成效良好，充分發揮資源效益。時值兵役制度轉型、推動國防自主之際，如何因應各項國防施政推動，持續爭取適足預算，並落實計畫審查、嚴密節點管制等管理作為，遂行戰備整備工作，達成年度施政目標，為當前重要工作。

## 貳、具體成效

### 一、積極爭取維護預算

囿於國家整體財政及中央政府總預算規模，國防預算成長空間有限，然在本部積極爭取及行政院支持下，107年度獲賦3,278億元，成長幅度高於近三年GDP平均成長值；審議期間，在立法院案海戰術下，雖遭大量提案刪減預算，惟經各單位群策群力，積極溝通說明，多數獲得支持並同意撤案，計刪減47億元（主

要為外商購案履約爭議案款35億元及通案刪減10億元），通過3,231億元，有效維護預算，穩健支持各項施政目標達成。

### 二、戮力預算執行管制

國防預算籌獲不易，在各級長官指導與單位配合下，透過專案管制作為、全軍預算執行檢討會及上、下半年實地輔訪時機，掌握個案進度，針對風險項目研擬應處作為及協處窒礙，近年預算執行成效良好，其中106年度執行率99.3%；另為及時挹注各項急要施政工作，統籌規劃管制預算與第一預備金運用，適時資源整合，發揮預算效益。

### 三、落實法令規章研修

因應107年度中央政府總預算案審議決議事項與審計部查核報告要求，援引「預算法」等法規，修頒「軍費預算執行及支付結報規定」與「國防部經費核判權責作業規定」，針對軍事投資計畫預算調控，律訂作業流程、經費歸墊及核判權責等規範，並明訂跨軍種及跨分支計畫間調控，須經立法院外交及國防委員會同意後始得辦理，另修頒「國防部派員出國計畫審查作業要點」，律定機密出國計畫編列原則、審查機制等項，俾各單位作業有所依循及順遂業務推動。

### 四、強化需求審查職能

因應武器系統獲得流程再造，配合「國軍武器裝備獲得建案作業規定」訂頒，辦理「強化軍事投資建案計畫成本審查職能講習」，分別針對軍事投資個案於建案、修訂及結案等各階段作業，透過態樣分析與經驗座談，務實研討及強化職能，並研訂「審查要項」與「審查重點與依據法令概要區分表」，歸納各階段文件審查要項及法令依據，提供各級主計部門作業參用，統一審查標準與強化主計人員審查能量。

## 五、嚴謹預算書表彙編

預算書表係施政計畫與預算之綜合表達，亦為立法院、媒體與民間團體審查及監督預算重要參據，近年為應審議問政需要與資訊透明化訴求，國防部務實策進書表彙編作業，在兼顧問政需求與資訊機敏性前提下，針對主要計畫性案件，適切說明執行內容及分年延續性計畫項目等資訊，詳實書表內容與揭露施政資訊，滿足國人「知」的權益。

## 參、近期工作重點

預算係完成年度施政目標之財務計畫，歷年在各項編審及執行工作戮力推展下，得以遂行各項國防施政，未來將在既有良好根基上，賡續落實管控作為，並結合建軍備戰構想，前瞻思考策進機制，針對預算籌編審議、預算執行管控與歲計雲端系統研改等面向，研提工作重點如下：

### 一、預算籌編審議

#### (一)爭取獲賦適足預算

未來國防預算籌編將依政策指導，隨GDP等比例成長，每年增加額度不低於前

一年度國防預算2%為原則，另視軍事投資需求外加1%為彈性調增額度，若再有重大武器系統採購，將編列特別預算支應，明確彰顯自我防衛決心及強化國防安全力量。國防部兼顧政府財政負擔及整體經濟發展為原則，置重點於落實國防自主、研發國防科技、強化資通電作戰與維持主戰裝備妥善等重大施政，預算籌編期間，持續協調行政院爭取增賦額度，俾強化軍事防衛能力。

#### (二)周全審議備詢整備工作

鑒於立法院預算審議問政強度與提案決議漸增，為有效維護國防預算，除持續關注輿情議題、蒐整委員（黨團）關切事件、預算中心評估報告及審計部決算審核報告，並參據以往提案內容方向與趨勢，先期說帖資料整備；另審議期間掌握議事運作，就可能提案積極拜會與溝通說明，爭取認同支持，順遂預算獲得及審議作業。

## 二、預算執行管考

#### (一)精實計畫節點管控

鑒於過往行政院、立法院爰引預算執行成效作為預算額度核列及提案刪（凍）參據，除要求單位針對各項施政計畫與預算，逐案建立作業節點管制外，並於定期預算執行檢討會中提報進度，建立風險管控。另結合次年度預算籌編期程，辦理兩階段預算輔訪，第一階段輔訪業已完竣，針對進度落後個案，策進管制與審視軍事投資計畫額度配置合理性，適時回饋後續年度概算配置參據；第二階段輔訪置重點於驗證年度預算管控作為及協處窒礙，確保年度預算順遂執行。

## （二）落實預算控管

依據行政院「預算法第63條但書規定之執行原則」，經立法院審議刪除或刪減之預算項目，未獲授權科目不得辦理預算調整、流用；為有效管制及律定一致性規範，訂頒「國防部所屬單位預算遭立法院審議刪除（減）且未授權科目自行調整項目作業須知」，每月定期彙整管考，並藉督（輔）訪時機驗證考評，後續納入國軍主財雲端系統功能研改，強化控管作為。

## （三）統籌管制預算需求

為即時支應各級單位戰備整備、重大危安等急要施政計畫需求，持續透過聯審機制，統籌檢討工程、購案等餘款（管制預算），完善各項施政與落實「計畫等預算」精神。並按107年度中央政府總預算案審議決議事項要求，將管制預算（標節餘款）運用情形，按季送交立法院外交及國防委員會，嚴守決議規範。

## （四）嚴密決議事項管制

立法院審議中央政府總預算案決議事項辦理情形，均臚列於次年度預算書表中，係國人與立法院、審計部瞭解政府施政重要資訊。爰此，針對決議事項納入管制，並適時召會研討辦理情形，其中涉及預算凍結之事項，為降低對施政影響，採專責逐案管制，除請相關單位積極拜會提案委員（黨團）溝通說明，爭取同意解凍外，並掌握付委與審查會議安排等議事程序，儘速納入議程辦理解凍，遂行各項戰備整備工作。

國軍歲計預算系統順應新興技術潮流及業務需求，應用相關科技並結合創新思維，目前已完成「預算分配管理系統」、「預算支用系統」與「歲入預算資訊系統」等整合研改，建置於國軍主財資訊雲端服務網，透過集中式資料庫維運平台與系統快速運算機制，線上即時分析與產出資訊，助益實務作業及增進業務效能。未來將賡續完備系統功能，藉由資料探勘、大數據等觀念技術，整合資料分析及資訊加值應用，深化資訊萃取，提供可行性建議供決策參據，建構完整歲計資訊服務，創造「歲計、會計、統計」主計三連環價值與發揮雲端運算效益，提升歲計業務效能。

## 肆、結 語

國防預算籌編與執行，攸關國防施政成效之彰顯，「積極爭取、合理配置、有效運用」為國軍歲計業務重要課題之一；後續將在現有規模基礎上，爭取穩定成長，挹注施政所需，賡續妥適國防財力配置、周延計畫整備與作業節點等管控作為，並結合網路科技技術與系統資訊服務，即時數據分析、先期風險預警、提升資料精度與節約作業時效，優化財務管理職能，有效發揮預算綜效，滿足建軍備戰需求，順利推展各項施政。



### 謝其賢

現任國防部主計局歲計處少將處長；國管院正期軍官79年班、國管院國防資訊所90年班、國管院戰略班102年班；曾任副處長、主任、組長等職。

## 三、深化歲計雲端系統研改