

組織功能調整與預算規模之探討 —以資通電軍為例

李泰佑

壹、前言

近年非傳統安全威脅以複合式災變與網路攻擊對我安全影響較大，其中資訊網路安全對國家的威脅性，已從過去的情報竊取逐漸進化成主動攻擊，尤其將國家關鍵基礎設施列為主要破壞目標，可造成政府失能、社會失序及國防漏洞，嚴重危害國家安全；當前國家安全所面臨的威脅不同於以往，已明顯超越了傳統的領土疆界。

未來國軍的資訊戰將以網路攻防為核心、通訊安全為基礎、電磁發展為前瞻，更把「資安」視為國家具體行動，以達成「防衛固守，重層嚇阻」的戰略目標。本部依國家安全戰略指導，整合三軍資通電能量，強化基礎建設與資安防護，並逐次結合產官學研科技能量，加強網電作戰整備、指管系統維運、人才培育及技術奠基等工作，積極創造資電作戰有利態勢，確保聯戰任務執行順遂。

貳、組織型態

一、資電部成立

本部編成係循美軍援華顧問團之建議，建

立軍事統一通信系統，旨在精簡三軍通信兵力，汰除老舊重疊通信系統，以符國軍戰略通信需要，使國防後勤及長途通信作業指揮一元化，俾有效統一支援三軍通信勤務。爰於53年7月臨時編組「國防部軍事通信系統指揮部」，後同年9月16日正式成立訂為「國防部統一通信指揮部」，採三軍聯合編組型態，並遴選全軍優秀通信人才擴編而成。

二、資通電軍轉型

為符國軍資訊戰之指導以「防護為先、快反先制」，採「主動監偵、積極防護」諸般手段，積極籌建「早期預警、應變制變」之通資安全防護能力，並為國軍具備因應電腦病毒戰的反制能量奠基，特將本部由通信勤務支援任務，轉型為資訊戰專業部隊，並配合通資整合及精實案組織調整，90年1月1日更名為「國防部通信資訊指揮部」。另93年4月1日因應作戰任務所需，結合資訊及電子作戰能量，轉型更名為「資電作戰指揮部」。

民國106年7月1日依國家安全戰略指導，整合國軍現有資通電部隊，以資電作戰指揮部為基礎，整併陸軍73等資電群、金門、馬祖、澎湖及花防部通資連、網傳連、海軍戰研中心、空作部電模中心及439聯隊20電戰大隊等單位，編成

「國防部參謀本部資通電軍指揮部」（如圖1）。

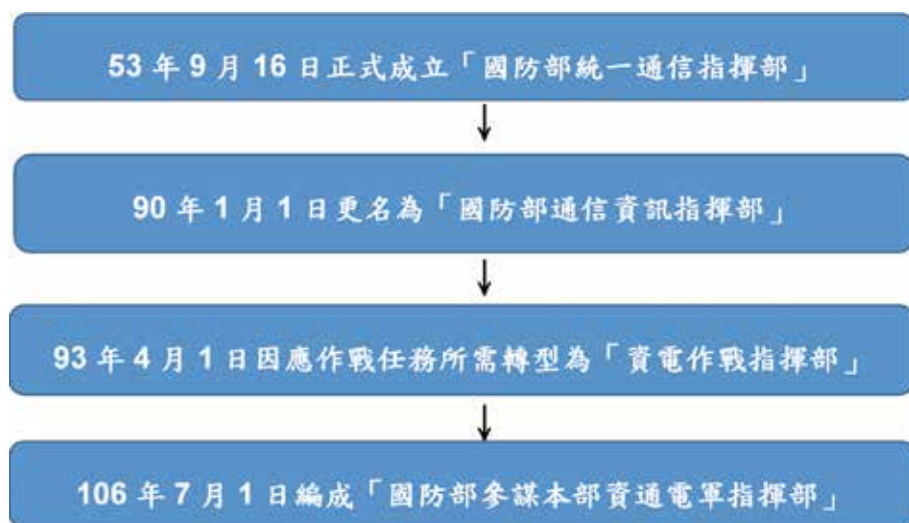


圖1 資通電軍指揮部沿革

參、預算規模

一、預算獲賦

本部前身為資電作戰指揮部，統計106至110年平均法定預算概約新臺幣（以下幣制同）

33億餘元，因應組織變革及任務調整，參酌近5年預算獲賦情形，整體預算規模明顯呈現成長趨勢，其中110年度獲賦額度高達46億餘元，其主要係為強化資通指管、網路作戰及電子作戰等優勢，同步配合增列相關系統籌建與發展之軍事投資及系統維運等作業經費（如表1）。

表1 資通電軍指揮部近5年國防預算獲賦情形

單位：新臺幣元

組織 階段	資電作戰 指揮部	資通電軍指揮部			
年度 三區分	106	107	108	109	110
人員維持	1,505萬 7千元	6,545萬 3千元	7,105萬 9千元	6,872萬 7千元	7,824萬 5千元
作業維持	7億 811萬 8千元	12億 7,129萬 8千元	14億 6,746萬 6千元	15億 5,491萬 2千元	17億 851萬 3千元
軍事投資	11億 2,457萬元	8億 809萬元	30億 4,633萬元	17億 4,590萬元	28億 7,888萬 7千元
合 計	18億 4,774萬 5千元	21億 4,484萬 1千元	45億 8,485萬 5千元	33億 6,953萬元 9千元	46億 6,564萬元 5千元

資料來源：本報告整理

近年來立法院對於國防預算監督益趨嚴謹，使得國軍各級單位對於預算籌編暨審議工作，亦面臨挑戰且備感艱困，本部除持續配合國防部年度預算籌編作業節點及相關要求事項辦理外，並藉先期完備各項工作規劃、議題詢答資料及審議注意事項等，積極協助業務單位完成各階段工作，以期有效爭取暨維護預算，俾協助年度戰備演訓任務遂行。

二、預算編配

(一)本部預算結構分析

依預算結構劃分，國防預算區分為「人員維持」、「作業維持」及「軍事投資」。其中「人員維持」主係由人員薪餉、各項加給及各類人員保險等項組成，本部編列預算，如：聘雇人員待遇與保險、資訊加給及網路戰加給等均屬之；「作業維持」主要有行政事務、作戰訓練、後勤水電及通資維運等項，其以維持單位基本運作及資電裝備妥

善為主；「軍事投資」主係武器裝備研發與建置等預算，本部則以通資裝備籌購及指管系統建置為主。

檢視本部106年至110年度預算配賦情形（如圖2），其中106年度為資電作戰指揮部時期，當年預算編配仍以「軍事投資」占60.8%為主、「作業維持」則占38.3%，其後107年至110年度資通電軍指揮部時期，雖107年度「軍事投資」僅占37.6%，主係配合建案預算期程辦理，108及109年度分別增加至66.4%及51.8%，110年度亦達至61.7%；「作業維持」107年度高達59.2%，109及110年度分別減少至46.1%及36.6%，惟整體仍呈現平穩趨勢；「人員維持」占預算三區分比例均為最低，審視本部106年度資電作戰指揮部時期僅有0.8%，其後續年度均有所成長，占比為1.5%至3.0%之間。

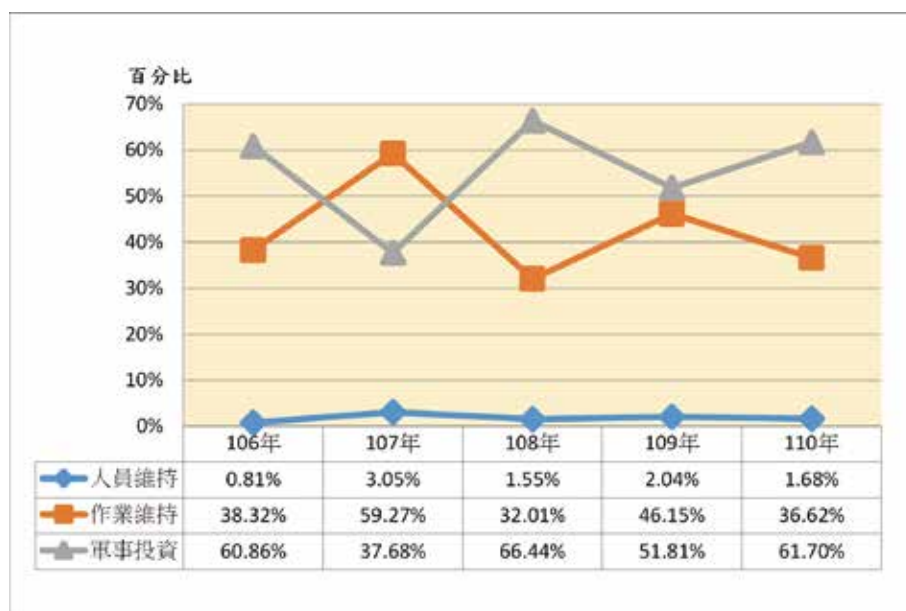


圖2 106-110年度預算三區分比例

(二)人員維持費

人員維持費為維持單位人員基本運作所需，本部編列之資訊加給及網路戰加給等項，除維持執行任務人員基本戰力外，亦具專業人才招募誘因。

本部人員維持費由106年度1,500餘萬元增至107年度6,500餘萬元（如圖3），組織變革前後差異較大，其後108年度至110年度則介於6,800餘萬至7,800餘萬之間，編配

差異僅約1.5%，仍呈現微幅成長趨勢；檢視本部人員維持費預算增加之原因，除組織調整人員增加外，主係由本部專業人員組成所支給之資訊加給及網路戰加給等待遇；另為提升單位士官兵留營意願所發放之留營慰助金，亦為人員維持費支出的主要項目，其預算編列與作業維持及軍事投資比較則相對平緩。



圖3 人員維持費預算編配情形

(三)作業維持費

作業維持係與各級軍事單位日常作業息息相關，其業務計畫內容為軍事行政、政戰業務、測量業務、教育訓練業務、通資業務、一般補給修護業務、勤務支援業務等項。審視國軍平時維持戰備整備工作的作業效率與效能，可進一步分析上述業務計畫的因果關係及其成本動因，並加以控制管理。

本部作業維持費由106年度7億餘元增至107年度12億餘元（如圖4），組織變革前後差異更甚於人員維持費，其後108、

109年度逐步調增至15億餘元，明顯呈現成長趨勢，在110年度時更達到17億餘元，為近6年來之最；檢視本部作業維持費預算調增之原因，除組織調整單位增加，致維持基本運作所需預算同步調整外，另提供部隊聯合作戰演訓、後備戰士及設施修繕與人員戰鬥個人裝具等經費，亦為作業維持費支出之項目，然核心預算需求，仍以本部通信資訊及指管系統等設施及裝備運作相關維護經費為主，後續年度預算編配，持續裝備妥善仍為重點事項。



圖4 作業維持費預算編配情形圖

四軍事投資

軍事投資預算之分配原則，係以優先滿足持續個案為主，審視個案實際執行情形及重大軍購案交運情況，彈性調整額度；後續視額度多寡，全面審查已完成建案程序之新增個案，衡酌未來年度財力負擔能力，據以納列年度預算。

本部軍事投資預算106年度11億餘元調減至107年度8億餘元（如圖5），組織變革前後差異雖微幅減少，其後108、109年度卻大幅調增至17億至30億餘元，110年度亦達到28億餘元預算水準，亦呈現成長趨勢；檢視本部軍事投資預算調增之原因，除資訊科技發展及網際網路普及化，致相關通信及指管系統等裝備及技術大幅提升外，另因應敵

情威脅及國軍整體防衛構想調整等因素，使整體軍事投資支出大幅增加，雖各年度預算係配合裝備獲賦及執行進度編配，惟後續年度仍為軍事投資預算付款高峰。

鑒於軍事投資預算逐年成長，占本部預算三區分比例亦為最高，相形之下強化建案作業、資料審查及節點管制等各項作為顯得格外重要，而本部現行軍事投資建案多委由國家中山科學研究院承製，因此在計畫、執行及結案等作業階段，如何建立並培養相關具備專業、規劃及審查等各項基礎人力（能量），確有其重要性及急迫性，是為本部計畫暨各建案部門亟需思考之課題，始可肆應國軍兵力整建之武器裝備或資訊系統籌獲作業需要。



圖5 軍事投資預算編配情形

肆、結 語

資通電軍指揮部統合網路、電子戰及資通平臺等三大領域，並結合產官學研等科技能量，加強網電作戰整備、指管系統維運、人才培育及技術奠基等工作，戰時除執行國軍資通安全防護任務、對敵實施網路與電子設施情蒐及反制作業，以支援防衛作戰任務遂行，另肩負協防國家關鍵資訊基礎設施，捍衛我數位疆土之責。

組織編成後，鑒於整體預算規模逐年擴大，參酌110年度預算三區分結構，其中人員及作業維持合計僅占38.3%，相形之下軍事投資占整體預算已達61.7%。

國防武力之籌建，主係仰賴國防預算的爭取與配置，才能有效支援國軍達成國土防衛及建軍備戰之目標，而財力資源的供給，亦需配合軍種作戰需求至建案程序的完備，使其得以妥適進行資源編配與管理，其重要性不言而喻；因此本部在預算編製、執行管制與運用程序亦須更為嚴謹，各級主計同仁除確依國防部頒相關法令規定辦理，積極協助相關業務單位按年度施政計畫完成預算編配，並透過綿密掌握實況與瞭解窒礙問題，俾先期應處。

參考文獻

1. 國防部,2017,中華民國106年國防報告書.
2. 國防部,2015,中華民國104年國防報告書,第二節策劃國防財力.
3. 資通電軍沿革史介紹.
4. 主計季刊360期,資通電軍指揮部編成-主計工作回顧與展望.
5. 資通電軍指揮部主計工作檢討與策進, 麥翊縉.
6. 軍事投資建案與預算編製作業期程探討, 俞智文.
7. 國軍人員維持費預估模型之建構與運用, 楊經武.
8. 國軍作業維持成本規劃-導入作業成本的觀點, 尹曼榕.



李泰佑

➤現職：

國防部參謀本部資通電軍指揮部主計室中校主任

➤學歷：

管理學院專科94年班
管理學院財務正規班99年班
銘傳大學企管碩士103年班

➤經歷：

財務官、組長