

# 國防部主計局 110 年度施政績效評估報告



國防部主計局彙編

## 壹、前言

- 一、依據立法院 101 年 11 月 27 日三讀審查通過「國防部主計局組織法」，本局自 102 年起內部一級幕僚組織整併為 4 處 1 室，設有計畫統計處、歲計處、財務會計處、特種基金處及主計室等 5 個幕僚單位，並下轄財務中心、帳務中心等 2 個直屬單位。
- 二、本局業管國防財力預判、年度施政計畫與預算，以國軍建軍構想及兵力整建計畫為基礎，盱衡目標年度施政需求，依法編製概（預）算書表陳報行政院審核、立法院審議。經費執行則以計畫為體、預算為用，透過財、帳分立設計，自預算簽證、會計審核及現金出納等各階段作業，彼此相互獨立、環環相扣，以利監督，確維財務安全；另事後藉由內部審核機制，健全單位內控作為，並經統計分析回饋施政成果，有效結合計畫、執行及考核等管理功能，完整建構國防財務管理體系，俾有效支援國軍遂行戰備整備任務。
- 三、本局 110 年度「施政績效」評核作業情形，概可區分為政策面、執行面，分述如次：
  - (一)依據國防部 110 年 11 月 19 日國督施政字第 1100267525 號令頒「國防部 110 年度施政績效評估作業實施計畫」辦理，經召集各處（室）執行策略負責人，研訂本局 110 年度「施政績效評估」相關作法及考評方式，以形成作業共識；同時要求各處（室）應針對各面向執行策略負有執行責任，並管制執行成效呈報本局綜辦單位。
  - (二)施政績效評估報告係依部頒施政目標及執行策略，配合任務、特性調整評估指標，彙編 110 年度施政重點，結合各單位年度業務執行成效，總幅表達 110 年度施政績效及建軍備戰整備執行成果。
- 四、本局年度施政績效執行成效，施政目標分為「整合三軍武器系統作戰能力，提升聯合作戰效能」、「精訓精練，提升勤訓精練，提升官兵基礎戰力」、「爭取高素質人力，穩定留營成效」、「鼓勵官兵進修，以滿足各職類專業需求」、「弘揚國軍光榮歷史，凝聚全

民愛國意志」、「完備各項災防整備，持續精進救災能量」、「持續拓展友我國家軍事合作，鞏固夥伴關係」及「改善官兵生活環境，持恆推動各項官兵照護措施」等 8 項；各施政目標下設 1 至 2 項執行策略，合計有 10 項策略。

## 貳、近 4 年機關預決算及人力

### 一、近 4 年預、決算趨勢（單位：百萬元）

| 年度                |                                                                                                                                                                                                                                                                  | 107     | 108     | 109     | 110     |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| 預決算               |                                                                                                                                                                                                                                                                  |         |         |         |         |
| 合 計               | 預 算                                                                                                                                                                                                                                                              | 358,516 | 379,776 | 409,427 | 448,279 |
|                   | 決 算                                                                                                                                                                                                                                                              | 365,836 | 383,095 | 413,049 | 447,309 |
|                   | 執 行 率                                                                                                                                                                                                                                                            | 102%    | 101%    | 101%    | 100%    |
| 普 通 基 金<br>(公務預算) | 預 算                                                                                                                                                                                                                                                              | 323,143 | 340,478 | 351,217 | 361,772 |
|                   | 決 算                                                                                                                                                                                                                                                              | 322,282 | 339,971 | 349,395 | 360,119 |
|                   | 執 行 率                                                                                                                                                                                                                                                            | 100%    | 99%     | 99%     | 100%    |
| 普 通 基 金<br>(特別預算) | 預 算                                                                                                                                                                                                                                                              |         |         | 5,019   | 29,000  |
|                   | 決 算                                                                                                                                                                                                                                                              |         |         | 4,917   | 28,130  |
|                   | 執 行 率                                                                                                                                                                                                                                                            |         |         | 98%     | 97%     |
| 特 種 基 金           | 預 算                                                                                                                                                                                                                                                              | 35,373  | 39,298  | 53,191  | 57,507  |
|                   | 決 算                                                                                                                                                                                                                                                              | 43,554  | 43,124  | 58,737  | 59,060  |
|                   | 執 行 率                                                                                                                                                                                                                                                            | 123%    | 109%    | 110%    | 103%    |
| 備 註               | 1.107 年普通基金預算數係法定預算數 3,231 億 4 千 3 百萬元，未列計軍公教人員待遇調整編列數 45 億 5 千 7 百萬元。<br>2.108 年普通基金預算數係法定預算數 3,404 億 7 千 8 百萬元，未列計行政院同意動支中央政府總預算第二預備金 17 億 5 千萬元。<br>3.特別預算（新式戰機採購）之會計年度期間為 109 至 115 年，115 年後始辦理決算作業；其中預算數為當年度預算分配數，決算數為當年度執行數，未執行數 20 億 3 千萬元，轉入 111 年度繼續支用。 |         |         |         |         |

### 二、預、決算趨勢說明

#### （一）預算增減原因分析：

- 1、107 年度預算較 106 年度增加 39 億餘元，主要係依「募兵制」推動進程，增列現職人員薪餉、加給、補助及退休撫卹等各項法定給與等。
- 2、108 年度預算較 107 年度增加 173 億餘元，主要係增列國內產製軍事武器裝備及維持主戰裝備妥善率之作業維持費等。

- 3、109 年度預算較 108 年度增加 107 億餘元，主要係依「募兵制」進程，覈實編列達成志願役人力成長目標所需法律義務支出等。
- 4、110 年度預算較 109 年度增加 106 億元，主要係增列主戰裝備妥善及維持、彈藥採購等經費。

(二) 預、決算落差原因分析：

- 1、107 年度：教召薪餉計畫結餘、後勤及通資業務等按業務需要減少支付及各項採購財物標（節）餘款。
- 2、108 年度：軍事投資計畫年度內未完成決標、獎（補）助中科院等單位人事及作業費、工程購案、設備機具採購等案計畫餘款及標餘款。
- 3、109 年度：軍事投資個案執行賸餘、受新冠肺炎疫情影響停辦計畫（教召任務等）、評價聘僱人員薪資、補助中科院等單位人事暨作業費、工程購案等計畫餘款及標餘款。
- 4、110 年度：軍事投資個案因未發生債務、預算未能解凍、教育及勤務召集、情報工作及因公派員出國等受疫情影響停（減）辦計畫撙節款項、評價聘僱人員薪資、補助中科院等單位人事暨作業費、工程購案等計畫餘款及標餘款。

三、單位實際員額

| 年度                       | 107         | 108         | 109         | 110         |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 人事費占決算比例(%)<br>(人事費/預算數) | 48.1%       | 45.7%       | 47.1%       | 46.7%       |
| 人事費(單位：千元)               | 157,664,461 | 155,709,339 | 165,378,177 | 168,862,283 |

## 參、年度目標及策略推動成果

| 施政目標                                  | 策略                                    | 執行策略/作為                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 達成效益/成果                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>整合三軍武器系統作戰能力，提升聯合作戰效能</p> <p>一</p> | <p>透過三軍聯合演訓，整合三軍兵力、火力，確保防衛作戰任務遂行。</p> | <p>(一) 依據計畫編成與驗證：依據年度各項演習實施計畫，配合國防部聯合作戰指揮中心及戰爭支援中心，區分「電腦輔助指揮所演習」與「實兵演練」兩階段實施，編成戰爭支援中心「預算運用組」，演練「戰費籌措(含緊急、增額)轉換、管理、分配及各聯戰部隊主財單位戰費管理作業能力」等重點科目。</p> <p>(二) 想定演練驗證：演習全程參酌「國軍主財業務戰時作業規定(草案)」，研擬「平、戰時預算轉換作業」等24則想定狀況；另為驗證「國軍主財業務戰時作業規定(草案)」之可行性，爰結合演習時序及訓練目標，摘選「平、戰時預算轉換作業」等16項想定狀況，納列自主演練項目，使參演同仁熟稔演習運作機制，充分支援作戰任務需求。</p> | <p>(一) 依據計畫編成與驗證：配合國防部聯合作戰指揮中心及戰爭支援中心，區分「電腦輔助指揮所演習」與「實兵演練」兩階段實施，編成戰爭支援中心「預算運用組」、財務中心(含所屬財務單位)、帳務中心、九大戰略執行單位主計席位與後備指揮部及憲兵指揮部所轄預算單位，合計參演人員340人次，演習狀況良好。</p> <p>(二) 想定演練驗證：演習全程驗證結合演習時序及訓練目標，摘選「平、戰時預算轉換作業」等16項想定狀況實施驗證，上開想定演練情形將列為「漢光38號」演習想定依據。</p> |

| 施政目標 |                  | 策略                                                             | 執行策略/作為                                                                                 | 達成效益/成果                                                                                                              |
|------|------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 二    | 勤訓練，提升官兵基礎戰力     | 國軍部隊訓練以達成「戰力防護、濱海決勝、灘岸殲敵」之整體防衛構想，以仿真戰場景況，實戰化對抗訓練方式施訓，落實聯合戰力整備。 | 配合本部軍事特別緊急需要，已要求建置營業時間外緊急提領庫款機制之往來國庫經辦行，啟動現金緊急提領機制及動員實施階段現金提領協議，落實作業程序訓練，以提升戰時戰費現金支付能力。 | 配合年度演習，本局所屬台北財務處、中壢財務組分赴對應之國庫經辦行，啟動「動員實施階段現金」及「營業時間外緊急提領」，演練情況良好。                                                    |
|      |                  | 體能為戰鬥之基礎，每季持恆辦理三軍部隊體能抽測驗證，並以年度合格率85%為目標，有效提升國軍整體戰力             | 國軍三項體能測驗每年均要求同仁報進，並至國軍13處基本體能鑑測中心實施鑑測。                                                  | 為完善國軍人員體能要求，藉由訓練及鑑測作法，使官兵循序漸進方式，實施基礎訓練，以養成自動自發及自我要求習性，強健體能，本（110）年度整體合格率达86%。                                        |
| 三    | 爭取高素質、穩定營力，穩留營成效 | 藉由推動募兵制配套措施及相關執行作為，召開管制會議瞭解各單位志願役人力成長情形。                       | 配合國防部每半年召開管制會議，針對招募政策執行不利，提出專案報告，並辦理獎懲。                                                 | 國軍刻正執行募兵制兵力轉型，除協助屆退官兵生涯規劃外，鼓勵留用優質人力更顯重要，若能達成年度目標，對穩固基層人力，經驗累積具有相當幫助，在全力推動下，本局110年度預備役軍官、士官、士兵役期屆滿留營人數計6員，官士兵續留營意願正常。 |

| 施政目標 |                  | 策略                                                                                                             | 執行策略/作為                                                                                                        | 達成效益/成果                                                                                                                          |
|------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                  | 強化留營績服誘因，激發青年從軍長留久用意願                                                                                          | 持續辦理留營作業，並秉持質量並重之原則，針對每季留營成效達標單位核予獎勵；為發揮最大綜效及即時給予獎勵，每季獎勵審查作業於90個工作天完成，年度辦理4次獎勵作業。                              | 預備役軍官、士官、士兵經核定乙次留營三年生效起役者，核予軍種獎狀乙幀，以鼓勵基層優秀預備役人力續簽留營，經統計110年度獲核發專案獎勵績點24點。                                                        |
| 四    | 鼓勵官兵進修，以滿足各類專業需求 | 辦理學位、證照培育，軍事深造教育，提升國軍本職學能。                                                                                     | 培訓國軍「主財職類」同仁參加管理學院戰略班、指參學院管理組、管理學院財管系碩士班、美國海軍研究院財務管理碩士班及公餘進修，取得深造教育學資或博（碩）士學歷，以結合個人預劃派職經管作業需要，並提升主財高階管理專業幹部素質。 | 管理學院戰略班訓額7員，核准5員；指參學院管理組訓額12員，核准8員；管理學院財管系碩士全時班（軍費生）訓額16員，核准12員；管理學院財管系碩士在職班（軍職生）訓額8員，核准8員；美國海軍研究院財務管理碩士班訓額1員，核准1員；公餘進修2員，合計36員。 |
| 五    | 弘揚國光榮史，全國凝聚愛國民意  | 持續推動全民國防教育，廣納各部會及直轄市、縣（市）政府建議，務實規劃學校教育、政府機關（構）在職教育、社會教育及國防文物保護、宣導教育，透過多元宣傳，凝聚全民愛國共識，落實「全民關注、全民支持、全民參與」的全民國防理念。 | 為有效運用網路平臺資源、發揮政策傳播與意見溝通之功能，並即時掌握與回應民意，本局所屬財務中心設有「國軍同袍儲蓄會粉絲團」臉書專頁（Facebook），以落實全民國防理念。                          | 110年「國同袍儲蓄會粉絲團」臉書專頁（Facebook）貼文活動共計192篇，共4萬7,762人次按讚，將廣續運用網路平台資源宣導國防政策，期達成全民國防理念。                                                |

| 施政目標 |                   | 策略                                                              | 執行策略/作為                                                                                                                                                                                                                                                                            | 達成效益/成果                                                                                                                                                                                                                     |
|------|-------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 六    | 完備各項災防整備，持續精進救災能力 | 廣儲救災師資，參與國內災防訓練課程，厚植部隊救災技能與專業能力。                                | 配合國防部「博愛營區」每年辦理消防講習暨疏散演練，講習內容區分防災教育宣教、緊急應變、火災防救、逃生要領及滅火器操作體驗等課程；演練採畫間公共區域綜合演練，夜間有預警方式實施住宿大樓消防疏散演練。                                                                                                                                                                                 | 配合博愛營區「110年度下半年消防講習暨疏散演練」於110年12月1、2日實施，有效增進同仁災害防救常識及疏散應變能力，並於火災及其他災害發生時各階段作業均能適切處理，減少災損及保障官兵安全。                                                                                                                            |
| 七    | 持續拓展友我國家合作關係      | 配合國家整體外交政策，以「平等、互惠、務實」原則，透過「高層互訪」、「戰略對話」等管道，持續推動友我國家間之軍事交流及安全合作 | 對美軍購財務管理檢討會議以「精實財務預測」、「降低滯存資金」、「管控執行進度」及「落實軍購管理」為目標，屬臺美雙方年度軍購「國家層級會議」，實施方式係就軍購財務管理議題進行研討及帳務核對，執行重點如次：<br>（一）議題研討：由相關單位就軍購執行及財務面向先行完成各項議題研擬，美方於會中辦理答復，俾釐清窒礙問題<br>（二）逐案對帳：與美方就各案付款額度、財務需求、列帳情形、結案進度等項逐案核對，如有待釐清事項，提請美方納列行動要項管制節點回復我方。<br>（三）政策溝通：就當年度重要財務政策或訴求，提出簡報說明並交換意見，以強化雙邊溝通機制 | （一）110年度因新冠肺炎疫情因素，取消赴美與會，改採書面議題研討並委由駐美團與美安合局以電話會議方式實施，計完成51項議題研討，納列17則行動要項，請美方辦理8案、美金2,682萬1,033.49元（新臺幣約6億5,120萬餘元）退匯作業，有效清整滯美資金，挹注國庫收入。<br>（二）另針對軍購案結案成效、緩付首期款項、美軍財務資訊系統移轉及個案應計債務值計算等政策性議題，美方均提供作業進度或答復，將持續管制辦理情形，爭取我方權益。 |

| 施政目標 |                       | 策略                      | 執行策略/作為                          | 達成效益/成果                                                                                                                |
|------|-----------------------|-------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 八    | 改善官兵生活環境，持恆推動各項官兵照護措施 | 積極整建老舊營區，提供完整生活機能之居住環境。 | 擴大官兵生活照顧，推動老舊營舍整修及設備汰換，改善官兵生活環境。 | 以整體規劃、集中預算及重點投資之思維，辦理財務中心台中財務處等6單位營舍整修，豐原財務組等3單位生活設施改善（一桌一床一櫃），積極改善官兵住用品質；另辦理財務中心所屬單位公文櫃暨辦公椅、LED節能燈具及循環扇等汰換，完善辦公、行政環境。 |

#### 肆、前（109）年度「評估綜合意見」執行情形

各單位自評報告內容應著重在前後與上下因果邏輯連貫，量化數據僅呈現統計意義，應加強文字陳述說明效益成果，並統一相關格式，以利民眾閱讀。

##### ※辦理情形：

本局辦理 110 年度自評報告作業，均遵照部頒之「110 年度內部控制自行評估實施計畫」律定之格式完成自評報告內容；另本局提出之執行策略（作為），配合量化數據說明達成效益或成果，並召開「施政績效綜合評估會議」，檢視各執行策略達成情形之資料完整性，俾利民眾閱讀。

#### 伍、整體風險管理（含內部控制）推動情形

一、本局因應績效管理、風險管理及內部控制三合一新制實施，業依國防部 109 年 12 月 15 日國督財務字第 1090276073 號令修頒「風險管理與危機處理（含內部控制）綱要計畫」，修訂本部實施計畫，以推動風險管理（含內部控制）作業融入施政績效管理機制，並考量可能影響目標達成之風險，透過風險辨識及評估，妥採適當管制機制，確保年度施政目標之達成。

二、依國防部 109 年 12 月 22 日國督財務字第 1090282405 號令頒「110

年內部控制自行評估實施計畫」辦理本局 110 年度內部控制自行評估作業，推動情形良好，辦理情形分數如后：

- (一) 自行評估表：經會請各處（室）就「國防部所屬單位概（預）算籌編及審議作業」等 14 項內控項目完成自評，評估情形均為落實。
- (二) 內部稽核報告：各處（室）對所屬單位稽核結果，均依相關法令及規定落實執行，狀況良好。
- (三) 內部控制缺失及興革建議追蹤表：各處（室）自行評估結果無發現缺失，狀況良好。