

國防部主計局 111 年度施政績效報告



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及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、本局年度「施政績效」評核作業情形，概可區分為政策面、執行面來執行，分述如次：
 - （一）依據國防部 111 年 11 月 1 日國督施政字第 1110278138 號令頒「國防部 111 年度施政績效評估作業實施計畫」辦理，本局召集各處（室）執行策略負責人，研訂本局 111 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）本局施政績效評估報告係依部頒施政目標及執行策略，配合本局任務、特性調整評估指標，彙編本局 111 年度施政重點，結合各單位年度業務執行成效，總幅表達本局 111 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」、「勤訓精練，提升聯合作戰訓練成效」、「推動後備制度改革，發揮全民國防戰力」、「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」、「傳承國軍光榮歷史，凝聚全民愛國意志」、「持續拓展國防交流合作，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 15 項策略。

貳、機關 108 至 111 年預算及人力

一、近 4 年預、決算趨勢

單位：百萬元

年度		108	109	110	111
預決算					
合 計	預 算	379,776	409,427	448,279	514,654
	決 算	383,095	413,049	447,309	513,174
	執 行 率	101%	101%	100%	100%
普 通 基 金 (公務預算)	預 算	340,478	351,217	361,772	367,603
	決 算	339,971	349,395	360,119	366,616
	執 行 率	99%	99%	100%	99%
普 通 基 金 (特別預算)	預 算		5,019	29,000	88,084
	決 算		4,917	28,130	81,391
	執 行 率		98%	97%	92%
特 種 基 金	預 算	39,298	53,191	57,507	58,967
	決 算	43,124	58,737	59,060	65,167
	執 行 率	109%	110%	103%	110%
備 註	1. 本施政績效係就普通基金（公務預算）部分評估，特種基金不納入評估。 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。 3. 111 年普通基金預算數係法定預算數 3,676 億 3 百萬元，未列計軍公教人員待遇調整編列數 64 億 1 千 8 百萬元、行政院同意動支中央政府總預算第二預備金 9 億 4 千 9 百萬元。				

二、預、決算趨勢說明

(一) 預算增減原因分析：

- 1、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。
- 2、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。
- 3、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。

4、111 年度預算較 110 年度增加 58 億元，主要係主戰裝備妥善維持、油料及提升後備戰力等經費。

(二) 預、決算落差原因分析：

1、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。

2、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。

3、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。

4、111 年度：人員維持受招募及留營成效影響之薪餉、評價聘僱人員離退及教勤召人事費、軍事投資個案未獲立法院同意解凍等款項。

三、機關實際員額

年度	108	109	110	111
人事費占決算比例(%) (人事費/預算數)	45.7%	47.1%	46.7%	46.1%
人事費(單位:千元)	155,709,339	165,378,177	168,862,283	169,586,839

參、年度目標及策略推動成果與未來精進方向

年度施政目標	執行策略/作為	達成效益/成果	未來精進方向
一、整合三軍武器系統作戰能力，提升聯合作戰效能	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「全民防衛作戰圖上兵推」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。 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22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20項想定狀況，納列自	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「全民防衛作戰圖上兵推」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300人次，演習狀況良好。 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20項想定狀況實施驗證，上開想定演練情形將列為「漢光39號」演習想定依據。	本局貫策本部各項戰演訓工作要求，持恆發展主財平戰時作業準據及狀況演練，並運用年度各項演訓期間實施驗證，續依各項政策修訂，滾動調整，以符合作業需求，進而提升聯合作戰效能。

年度施政目標		執行策略/作為	達成效益/成果	未來精進方向
		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。		
二	勤訓精練，提升聯合作戰訓練成效	一、配合本部軍事特別緊急需要，要求已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。 二、國軍三項體能測驗每年均要求同仁報進，並至國軍9處基本體能鑑測中心實施鑑測。	一、配合年度演習，本局所屬台中財務處、中壢及屏東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。 二、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（111）年度因應疫情關係影響，實測人數計348人，合格率66.4%。	一、綜整各項演練成果，務實檢討演訓過程，謀求最佳作業流程，以預應各項緊急狀況處置。 二、本局將區分BMI異常及體能不合格人員分別施以各項管制作為，逐步達到體測合格標準： （一）BMI異常：列入督管重點，除指派專責師資調整個人飲食習慣，安排適當體能訓練外，並每周定期檢討個人BMI值，期達體測標準，再逐次加強體能訓練，以體測合格為目標施訓。 （二）體測不合格人員：每月將要求業務主管對所屬實施體能測驗乙次，並管制相關訓測作為，另體測未合格人員，將採循序漸進方式加強

年度施政目標		執行策略/作為	達成效益/成果	未來精進方向
				自我鍛鍊，俾有效提升整體訓練合格率。
三	推動後備制度改革，發揮全民國防戰力	一、配合本部年度動員指導，完成所屬動員作業規劃與執行，俾有效支援軍事作戰。 二、依政策指導完成後備動員名冊綜整與聯訪，復依年度動員計畫召訓，俾達「即時動員、即時作戰」目標。	配合本部動員作業期程，本局自112年起擇定國軍中部地區財務處辦理編實動員，已完成要員聯訪與綜整，續依相關節點完成整備，俾有效支援軍事作戰。	本局將蒐整全般動員作業實況，並詳實檢討流程，俾作為後續精進措施之參據。
四	爭取高素質人力，穩定留營成效	一、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。 二、辦理留營成效獎勵作業：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。	一、本局111年度預備役軍官、士官、士兵役期屆滿留營人數計12員，官士兵續留營意願正常。 二、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111年度獲核發專案獎勵績點42點。	審慎評估各單位離退情形，以定期主財交流方式活絡單位經管，加強鼓勵符資人員進修或受訓，以創造單位人才遴選空間及個人身心調劑雙贏，並持續關懷與慰留相關人員續服現役。

年度施政目標	執行策略/作為	達成效益/成果	未來精進方向
五 鼓勵官兵進修，以滿足各職類專業需求	一、軍事學資成長情形培訓國軍「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全時（在職）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。 二、碩、博士成長情形透過進修取得「主財職類」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8員，核准4員；指參學院管理組訓額12員，核准4員；管理學院財管系碩士全時班（軍費生）訓額8員，核准12員；管理學院財管系碩士在職班（軍職生）訓額6員，核准2員，合計22員。	面對國軍主才人力銳減，將滾動調整進修、深造及全時進修培育方針，前瞻扶植優秀人力，以不影響業務遂行原則，鼓勵所屬單位擇優派訓，俾儲備主財中、高階管理幹部。
六 傳承國軍光榮歷史，凝聚全民愛國意志	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，本局指導所屬財務中心於107年成立「國同袍儲蓄會粉絲團」臉書專頁（Facebook），以落實全民國防理念。	統計111年「國軍同袍儲蓄會粉絲團」臉書專頁（Facebook）貼文活動共計105篇，2萬0,529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。	持續將「國軍理財活動」上傳至臉書專頁，使民眾瞭解國防政策之重要，進而支持認同國防。

年度施政目標		執行策略/作為	達成效益/成果	未來精進方向
七	持續拓展國防交流合作，鞏固夥伴關係	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： 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。 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。 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、111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60項議題研討，納列21則行動要項，請美方辦理11案、美金8,877萬餘元（新臺幣約26億4,312萬餘元）退匯作業，有效清整滯美資金，挹注國庫收入。 二、另針對美陸軍財務資訊系統移轉、舊案清整進度及個案應計債務值計算等政策性議題，美方均已提供作業進度或答復，將持續管制辦理情形，爭取我方權益。	因應近期外界關注軍事融資（FMF）、老舊軍購案款滯存美方、擔保信用狀取代合約終止準備金及研發攤費等情，本（112）年度將運用是項會議，著重與美方研討有關議題，俾釐清帳務處理作法及降低閒置案款。
八	改善官兵生活環境，持續推動各項官兵照護措施	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。	111年度已完成營舍整修及設備汰換計9案，摘述如次： 一、中壢組外牆防	112年度規劃辦理營舍整修及設備汰換計5案，摘述如次： 一、臺南組營舍整修

年度施政目標	執行策略/作為	達成效益/成果	未來精進方向
施		水整修工程案。 二、新竹組老舊營區電力改善案。 三、左營、新北及臺東組官兵生活設施改善（一桌一床一櫃）案。 四、臺南組等4單位辦公區空調設備改善案。 五、屏東組停車場花圃矮牆修補案。 六、金門組文康室及餐廳地板改善案。 七、澎湖組停車庫輕鋼架天花板整修案。 八、臺東組停車場道路鋪平整修案。 九、龍潭組等單位投影機機具購置等案。	工程。 二、屏東組老舊營區電力改善工程。 三、東部地區財務處及屏東組生活設施改善（一桌一床一櫃）案。 四、所屬財務單位寢室逾使用年限空調汰換案。 五、所屬單位生活區域LED燈具汰換案。

肆、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 111 年 1 月 3 日國督財務字第 1110000566 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 110 年 11 月 25 日國督財務字第 1100272979 號令頒「111 年內部控制自行評估實施計畫」辦理本局 111 年度內部控制自行評估作業，推動情形良好，辦理情形分述如后：

- (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。