

國防部全民防衛動員署
111 年度施政績效報告

壹、前言

- 一、因應日益嚴峻的敵情威脅，遵總統「推動後備動員改革」及「常後部隊一體、後備動員合一、跨部會合作」指示，為發揮全民防衛跨部會整合機制，於民國 111 年 1 月 1 日成立「全民防衛動員署」(以下稱本署)，並設立人力動員處、物力動員處、動員管理處、動員綜合處及主計室等 4 處 1 室，專責協調各部會動員政策規劃與執行，建構全民總力支援軍事作戰及協力災害防救體系，以肆應各種危機與挑戰；另為使事權統一運作機制，將原屬國防部「後備指揮部」改隸「全民防衛動員署」，以形成動員體系一條鞭，達成「後備動員合一」目標。
- 二、本署 111 年度施政目標為「推動後備制度改革，發揮全民國防戰力」，並研提 2 項執行策略，分別為「強化全民防衛動員『跨部會合作』機制，落實人、物力動員編管，提升『全民總力』支援軍事作戰與災害防救效能」及「依『常後一體』指導，整併動員專責單位，負責後備動員『管理、編組、召集、訓練』，達成『即時動員、即時作戰』目標」，由各策略業管單位共同推動各項工作，均有豐碩成果。

貳、機關 111 年度預算及人力

一、近 1 年預、決算趨勢(單位:百萬元)

預決算單位：百萬元

項目	預決算	111
合計	預算	18,027
	決算	17,853
	執行率(%)	99.26%
普通基金(公務預算)	預算	18,027
	決算	17,853
	執行率(%)	99.26%

二、預、決算趨勢說明

(一) 預算增減原因分析：

囿於本署於 111 年成立，尚無增減原因可供分析。

(二) 預、決算落差原因分析：

111 年度決算數較預算數減少 174 百萬餘元，係忠莊營區射擊訓練靶場建置案，其預算重新依實際計畫節點配置，餘新一代後備動員管理資訊系統建置等案，因進度延緩，辦理預算保留，預定 112 年依計畫期程支畢。

三、機關實際員額

年度	111
人事費占決算比例(%)	71.7%
人事費(單位：千元)	12,806,103
職員	123
約聘僱人員	8
合計	131

參、年度目標及策略推動成果

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、推動後備制度改革，發揮全民國防戰力	(一)強化全民防衛動員「跨部會合作」機制，落實人、物力動員編管，提升「全民總力」支援軍事作戰與災害防救效能 透過「全民防衛動員體系」運作，將全國各地方所蘊藏之人、物力資源整合為「全民總力」，並轉化為持續戰力，支援軍事作戰與災害防救，以達到「化民力為我力，融我力於戰力」的目標，確保國防安全與國家未來生存發展。 區分「建置跨部會合作機制」、「落實人、物力動員編管」、「強化國人應變作為」及「演習驗證」等項，摘述如下： 1. 建置跨部會合作機制：定期邀集各動員主管部會、機關及地方政府召開會議，置重點於法規研修、審議計畫、戰略物資檢視、資訊系統及教育訓練、演習策劃等，強化中央與地方緊急危難應處能力。 2. 落實人、物力動員編管： (1)民力編管：依「全民防衛動員準備法」第13條規定，各動員準備分類計畫主管機關及直轄市、縣(市)政府於動員準備階段，應對可為動員之人力、物力、科技、設施及交通輸具等，進行調查、統計及規劃，並實施演習驗證之。	(一)建置跨部會合作機制： 1. 部會派駐：自111年2月14日起，邀集各動員部會及地方政府派員至全民防衛動員署實施合署作業，整合及協調各動員機關年度動員方案及分類計畫研訂、演訓督訪等事項，迄12月份，執行方案暨所屬分類計畫研修、跨部會會議、演訓督訪、業務訪評等325項合署作業，計2千7百餘人次，確達強化中央與地方全民防衛動員準備工作之目標。 2. 跨部會協調會議：定期邀集各部會及地方政府，就動員計畫調整、戰略物資儲備、民物力編管及演訓等事項實施研討，111年度共計召開12次跨部會協調會。 3. 動員專業人力研習班：111年度首次辦理動員專業人力研習班，自3月17日至4月22日期間，假後備動員幹部訓練中心辦理4期(每期2日)研習班，課程區分全民防衛動員機制簡介、動員法規說明、動員議題分組研討、綜合報告、動員實務工作分享及綜合座談等項，各部會及地方政府動員業務承辦人1百餘員完訓。透過班隊訂定各動員方案專業課程研討與交流互動，提升參訓	(一)建置跨部會合作機制： 1. 部會派駐：自112年起，依預定研討議題，定期邀集各動員部會及地方政府派員至全民防衛動員署實施合署作業，精進整合及協調各動員機關年度動員方案及分類計畫研訂、演訓督訪等事項。 2. 定期辦理跨部會協調會，深化跨部會合作機制，提升動員準備效能。 3. 動員專業人力研習班：112年度規劃委由公務人力發展學院辦理，精進相關食宿規劃及完整配套措施，提高各單位參加人員意願；另課程內容配合演習方式修訂，並排定「戰時想定寫作」，使直轄市、縣(市)政府對於戰災情景深入瞭解。 4. 全民防衛動員業務講習：112年度講習研擬擴大講習參加對象，提高動員幹部知能，增納各直轄市、縣(市)政府轄屬鄉(鎮、市、區)公所承辦動員業務人員，並新增動員實作經驗分享，供各級動員業務人員就實際執行面相互交流；場地規劃運用地方政府場地，增進地方政府共同辦理動員事務之實務經驗。 (二)落實人、物力動員編管：

	(2)物力編管：依「全民防衛動員準備法」協助地方政府平時將民間重要物資、固定設施、車輛及工程重機械等完成調查、編管及統計，先期完成軍事及公務需求計畫分配簽證，並選定部分重要物資規劃適量儲存，達平時支援災害救援，戰時支援軍事作戰。 3. 強化國人應變作為：邀集各部會共同研討，提供專業意見，並於111年4月公布「全民國防手冊(範本)」，內容以模擬戰時(緊急危難)景況，結合當地實況資訊(含防空避難處所、醫療救護及物資配售站、戰時災民收容救濟站等)，導引民眾採取必要相對應之處置。另請各直轄市、縣(市)政府依轄區特性與環境實況等資訊調修手冊，供轄區居民參考運用，並藉行政院動員會報輔訪檢查，驗證其推廣成效，期使各直轄市、縣(市)政府持續精進全民國防推展工作。 4. 演習驗證：藉萬安、民安演習等時機，模擬戰爭發生時戰災景況，由各地方政府執行民、物力動員及緊急狀況應處演練，驗證戰災搶救機制與能量，並做為各部會及地方政府修訂動員執行計畫之參據。 (1)民安（全民防衛動員暨災害防救）演習：111年「民安8號演習	專業職能，同時建構跨部會溝通協調之學習平臺。 4. 全民防衛動員業務講習：111年10月19日至11月2日期間，辦理1場次執行主管講習及3場次幹部巡迴講習，邀集各方案、分類計畫主管機關，直轄市、縣（市）政府動員業務主管等計8百餘員參訓，課程計有專題講演、政策說明、專題報告、參訪(僅主管講習實施)及綜合座談等項。透過講習使各級動員幹部能瞭解當前全民防衛動員架構、全民國防手冊修訂必要性與衛生動員社會韌性。 (二)落實人、物力動員編管： 1. 民力編管：平時由各部會依業管權責完成民力需求調查，111年編管民力計28類190萬餘人，均已納入民力動員計畫整備作業。 2. 物力編管：係依「重要物資及固定設施調查辦法」第2條，編管重要物資10類及固定設施5類；另糧食、石油、天然氣及煤均依法定維持安全存量囤儲，提供國家執行各類災害救援、支援軍事作戰與維持行政機制運作。 (三)強化國人應變作為： 1. 「全民國防手冊」於111年4月首次公布，並由各地方政府依轄區特性調修，提供轄內民眾運用。 2. 因應國際情勢發展，自111年5月起，蒐整	1. 民力編管：自112年起，配合動員資訊系統建置，由各單位依要求採線上登管，定期實施資料更新，落實人力編管作業。 2. 物力編管： (1)結合災害救援及軍事作戰需求，實施物力編管品項調整、調查與掌握。 (2)透過定期跨部會協調會、動員戰綜災防三會報，宣導行政機關及國軍部隊調查範圍，共同完成相關編管與徵購徵用整備作業。 (3)運用資訊系統強化決策分析及調度等能力。 (三)強化國人應變作為： 1. 「全民國防手冊」依專家學者意見實施修正，報請國安會審查，陳行政院核定公告，協助民眾做好戰時或緊急危難生存自助準備。 2. 手冊公告後，函請各部會、直轄市、縣(市)政府協助宣導，並依部會業管需求(如身障、弱勢團體、兒少、新住民等)依此版本為基礎修編手冊，提供各類族群使用。另排定期程至各直轄市、縣(市)政府驗證推廣成效。 (四)演習驗證： 1. 民安（全民防衛動員暨災害防救）演習：(1)112年規劃由臺北市等3個直轄市及8個縣（市）政府辦理演習，區分「兵棋推演」及「綜合實作」，置重點於提高戰時各項災
--	--	--	--

		」置重點於戰時災害搶救作為，期戰時各部會及地方政府能發揮公務機關功能，確保社會、民生運作無虞。 (2)萬安（軍民聯合防空）演習：111年「萬安45號演習」援例結合「漢光演習」實兵演練，採「有預警、分區同時段」方式，區分本島及外（離）島等7個地區，由各地方政府實施警報傳遞與發放、疏散避難、交通管制及災害救援等防空演練；另首次由臺北、臺中及臺南市各擇1個里，驗證「車停，人就近疏散」之防空疏散避難作為，以符合戰時景況，提升全民防空整備與作為。	各界意見，經多次跨部會會議及合署作業研討，修編新版「全民國防應變手冊」（初稿），內容區分「平時準備」及「戰時應變」2個主要段落。 (四)演習驗證： 1. 民安（全民防衛動員暨災害防救）演習： (1)111年「民安8號」演習分由高雄市等11個縣市政府於3月31日至7月14日期間辦理完畢，置重點於戰時「民、物力動員」、「關鍵基礎設施維護」、「民防團隊運用」、「民生必需品配售(賑災)作為」、「災民疏散」、「傷患救助」、「治安維護」等防救災課題演練。 (2)「民安8號」演習計動員國軍、警察、消防、民防、民政及公、民營、慈善機構與民間社團組織等8千餘人，各式車機具1千8百餘部、直升機10架次參與演練，有效運用全民總力完成演習任務。 2. 萬安（軍民聯合防空）演習： (1)111年2至4月份，邀集相關部會及地方政府召開3次整備會議、1次訓令協調會，並於5至7月份會同警政署民管所實施6次先期輔訪、3次期前整備工作訪視，藉7月12日國防部例行記者會向國人公告演習實施之時間、地區、管制等事項。 (2)於正式演習期間，分由全動署(行政院動員會報秘書單位)、後備	害搶救課目比重(70%以上)，並依防衛作戰進程實施演練。 (2)規劃臺南市及嘉義市政府分於112年7月25及27日配合國軍漢光演習實兵操演期間，結合萬安等演習辦理試行驗證。 (3)萬安（軍民聯合防空）演習：111年12月7日行政院動員會報年度會議，向行政院暨所屬部會及各地地方政府說明，112年由各地政府各擇1個鄉(鎮、市、區)執行「車停，人就近疏散」及各鄉(鎮、市、區)開設1處戰時災民收容救濟站相關規劃案，依行政作業程序陳報行政院核定執行，降低空襲之損害。
--	--	--	---	---

			指揮部(統裁部)及警政署評核官編組實施督導(評核)，各直轄市、縣(市)政府均由首長(或秘書長以上長官)主持，參演兵力2萬餘員、車機1萬餘輛。 (3)藉由「萬安45號演習」加強全民防空整備與作為，並提升國人防空意識，降低空襲損害，確保國人生命財產之安全。	
		(二)依「常後一體」指導，整併動員專責單位，負責後備動員「管理、編組、召集、訓練」，達成「即時動員、即時作戰」目標。依「全民防衛動員準備法」精神，建立「常後一體」制度、落實「後備動員合一」，藉改革後備軍人教召政策，提升國軍總體防衛能量。其中軍事動員準備以「計畫動員」為主，包含常備部隊人員的充足及擴編動員部隊人員、裝備、補給品之充實與儲備，使軍隊可以遂行作戰任務，達成「即時動員、即時作戰」目標。區分「人員」、「裝備」、「訓練」整備及「演習驗證」等項說明如下： 1. 人員整備：為統籌軍事動員人力需求，依兵役法及後備軍人管理規則等規範編管後備軍人。其中現役軍人退伍、解除召集及常備兵役軍事訓練結訓依法均納入後備軍人管理，由後備指揮部建立完整、正確之	(一)人員整備： 1. 依法將現役軍人退伍、解除召集，常備兵役軍事訓練結訓人員納入後備軍人管理，並由後備指揮部建立完整、正確之基本資料，有效管理軍事動員人力。 2. 依兵役法規範，按軍事需要之軍種、階級、專長及戶籍地等條件完成選充，並將動員名冊及動員召集令，依法存管於各縣、市政府警察分局；另為使納編後備軍人能夠先期掌握召集相關資訊，完成工作安排等規劃，於12月寄發「動員召集預告書」及完成「召集查詢系統」網路公告。 (二)裝備整備： 1. 依「常後一體」政策及「打、裝、編、訓」原則，採平衡調整、常備轉列、裝備修製及軍事建案等項執行，強化後備部隊作戰能力。 2. 111年物力動員簽證，共計完成重要物資、固定設施及軍事運輸	(一)人員整備：112年置重點於「系統功能調校、民眾使用便利性提升及新增自動備援切換」，提升網頁篩選準確度、民眾使用黏著度及主要伺服器故障自動切換備援伺服器，並採專人專責24小時實施流量監控，滿足後備軍人查詢需求。 (二)裝備整備： 1. 依年度國防財力裕度，透過中科院、軍備局及國內商源等管道評估產能，逐項逐量籌補所需裝備，達常後一體。 2. 軍需物資徵購徵用，112年置重點於「新編後備部隊物力動員作戰需求檢討及供需簽證作業」，透過演訓採「實物實作」方式，驗證簽證品項，於戰時能否滿足作戰任務實需，確保新編後備部隊戰時動員能發揮戰力。 (三)訓練整備：為精進戰鬥類型後備部隊教召之訓期及訓項，112

	基本資料，並以部隊戰術位置為中心，依軍種、階級、專長及戶籍地等條件，逐次向外輻射選員，充實部隊戰力。 2. 裝備整備：後備部隊裝備依編裝數量，循「常備轉列」、「建案籌購」等方式獲得，平時完成檢整並封存包裝，區分類別及動員符號裝箱儲存，以利保養、清點及戰時提領作業。除前述品項外，餘依缺裝補實及作戰任務需要，精算軍事運輸、軍需物資徵購徵用需求，每年3至5月間實施申請、分配及簽證，並完成接收、分配及使用規劃。 3. 訓練整備：因應敵情威脅，為使後備部隊保持戰鬥技能，除原5至7天教召訓練外，111年3月起，採局部試行方式，實施「14天教召」訓練，增加射擊、彈藥量及戰鬥教練時數，強化戰技複訓成效，貫徹「處處皆戰場、時時都訓練」指導，並結合戰術位置報到及編成，以達就地動員與作戰及保家、保鄉、保產之目標。 4. 演習驗證：為驗證動員計畫可行性與適應性，於年度動員準備作業完成後，結合重大演訓實施人力、物力動員演習： (1)同心（人力動員）演習：依「漢光38號演習」訓令，並結合年度教育召集流路，執	等3類478項5萬餘件，戰時可滿足作戰任務實需。 (三)訓練整備： 1. 111年試行14天教召計1萬5千餘人；另5至7天教召計9萬6千餘人。14天教召第一至三季由三軍司令部及後備指揮部負責召訓，結合部隊戰時編成地及作戰計畫，落實在地化訓練。 2. 5至7天教召比照14天教召結合單位作戰任務，至戰術位置施訓，深入掌握作戰責任區地形地物及關鍵基礎設施分布，有助戰時迅速動員編成及完成作戰部署。 3. 訓練置重點於專長複訓、射擊訓練、戰術行軍及營、連教練等課程，並依部隊任務，演練縱深、城鎮作戰及重要目標防護等課目，從嚴從難連續訓練，以有效落實後備部隊戰技複訓。 (四)演習驗證：在漢光演習想定架構下，結合年度教育召集流路，規劃各類型後備部隊實施人力動員(同心)實兵實作演練，及策劃物力動員(自強)演習課目。 1. 同心（人力動員）演習：111年6月28日至7月8日期間，全民防衛動員署編組人員對參演單位實施先期輔訪，結合「漢光38號演習」實兵演練期程，7月25日至29日辦理「同心32號演習」，各軍司令(指揮)部及10餘個參演單位依演習	年規劃增加14天教召人數約7千人，並維持5至7天教召總量概等，提升後備部隊召集訓練成效，並參酌111年驗證成效，擴增14天教召梯次與人數，廣續以各單位作戰任務結合編成地與戰術位置周邊之關鍵基礎設施、防空避難處所、災民收容站及地區急救站（醫院）實施召訓，達「就地動員、就地訓練、就地備戰、就地補充」之目的。 (四)演習驗證： 1. 同心（人力動員）演習：為達成人力動員支援軍事作戰之目的，112年「同心33號」演習依「漢光39號」演習規劃，7月下旬演練參演部隊於動員令下達後，完成後備部隊編成，依部隊作戰任務，置訓練重點於灘岸守備、戰場經營等13項等課目，驗證國軍人力動員程序與後備部隊作戰能力。 2. 自強（物力動員）演習：112年「自強39號(物力動員)演習」依「漢光39號演習」規劃，7月下旬實施課目驗證，下達徵購、徵用令及生產轉換令，誘導參演部隊運用全民戰力綜合協調組織遂行軍需物資動員、軍事運輸動員、軍需工業動員擴大生產轉換及支援修護能量等項，驗證物力動員(接收、分配)作業、戰時徵購（用）民間輪具、戰時生產轉換與修
--	---	---	--

		行各類型後備部隊人力動員(同心)實兵實作演練，置重點於後備部隊動員編成及臨戰訓練，以恢復戰力，遂行國土防衛作戰任務，驗證戰時動員機制運作與磨練後備部隊作戰能力。 (2)自強（物力動員）演習：依「漢光38號演習」訓令，並結合漢光演習期程辦理，策劃物力動員(自強)演習課目，循指揮體系下達徵購、徵用令及生產轉換令，誘導參演部隊，於實兵演習期間，採全國、分區、同時方式實施「戰綜機制運作」、「軍需工業動員擴大生產轉換及支援修護能量」、「車機物資動員」及「軍民醫療體系整合」等演練課目，強化國軍物力動員戰力。	訓令完成動員令傳達，演練課目計灘岸守備、戰場經營等13項，強化國軍動員程序及後備部隊戰力。 2. 自強（物力動員）演習：全民防衛動員署於111年7月25日至28日期間實施演練，下達徵購、徵用令及生產轉換令，引導參演部隊運用全民戰力綜合協調組織遂行軍需物資動員、軍事運輸動員、軍需工業動員擴大生產轉換及支援修護能量等課目，強化國軍物力動員能力。	護及軍民醫療體系整合，並依作戰區分佈，由地區總醫院配合轄內急救責任醫院共同驗證。
--	--	--	---	---

肆、整體風險管理(含內部控制)推動情形

- 一、本署依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」，藉由風險管理(含內部控制)融入日常作業與決策運作，考量可能影響目標達成之風險，並透過辨識及評估風險，採取內部控制或其他處理機制，以確保年度施政目標如期、如質執行。
- 二、本署因應績效管理、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」，考量可能影響目標達成之風險，透過風險辨識及評估，運用適當管制機制，確保年度施政目標之達成。