

國防部主計局 113 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；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 113 年 10 月 8 日國督施政字第 1130272382 號令頒「國防部 113 年度施政績效評估作業實施計畫」辦理，召集各處（室）執行策略負責人，研訂 113 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。
 - （二）本局施政績效評估報告係依部頒施政目標及執行策略，配合任務、特性調整評估指標，彙編 113 年度施政重點，結合各單位年度業務執行成效，總體表達 113 年度施政績效及建軍備戰整備執行成果。
 - （三）依年度實施計畫所定年度施政績效執行成效，施政目標分為「建構國軍整體防衛作戰能力，提升三軍聯合作戰效能」、「符合實際戰場景況，提升聯合作戰訓練效能」、「推動後備戰力轉型，強化軍民合作機制」、「爭取高素質人力，穩定留營成效」、「鼓勵官兵進修，質量均衡發展」、「運用多元宣傳策略，凝聚

全民愛國意志」、「厚植國防自主科技能量，完備國防產業供應鏈」、「持恆災害防救整備，確保人民生命財產安全」、「持續拓展國防交流合作，鞏固夥伴關係」、「改善官兵生活環境，完善官兵照護品質」及「提升裝備維保能量，厚實國軍防衛作戰」等 11 項；本局依各施政目標下設 1 至 3 項執行作法，合計有 17 項策略。

貳、機關 110 至 113 年預算及人力

一、近 4 年預、決算趨勢

單位：百萬元

項目	預決算	110	111	112	113
合計	預算	390,772	455,687	517,508	528,693
	決算	388,249	448,007	509,114	489,207
	執行率(%)	99%	98%	98%	93%
普通基金 (總預算)	預算	361,772	367,603	409,201	434,481
	決算	360,119	366,616	403,429	426,013
	執行率(%)	100%	99%	99%	98%
普通基金 (特別預算)	預算	29,000	88,084	108,308	94,212
	決算	28,130	81,391	105,685	63,183
	執行率(%)	97%	92%	98%	67%
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. 決算數依「國防部 113 年度施政績效評估作業實施計畫」，應以本部主管決算編製數查填。 3. 普通基金(總預算及特別預算)109 至 112 年預、決算數係引用總督察長室「國防部 111 年度施政績效報告(公告版)」數據填報。				

二、預、決算趨勢說明

(一) 預算增減原因分析：

- 1、110 年度預算較 109 年度增加 106 億元，主要增加國軍人員薪餉、加給主戰裝備妥善、部隊基本運作、厚植國防自主能量及籌獲新式武器裝備等。
- 2、111 年度預算較 110 年度增加 58 億元，主要增加主戰裝備零附件購製、油料及提升後備戰力等。
- 3、112 年度預算較 111 年度增加 416 億元，主要增加人員調整待遇、提高裝備妥善、補充彈藥存量及提升後備戰力等。
- 4、113 年度預算較 112 年度增加 253 億元，主要增加無人載具籌獲、強化指管韌性及依各持續性建案分年付款需求等。

(二) 預、決算落差原因分析：

- 1、110 年度：軍事投資建案因未發生債務、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）辦計畫摺節款項、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。
- 2、111 年度：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、軍事投資建案未獲立法院同意解凍等款項。
- 3、112 年度：受招募與留營成效影響之薪餉及各項加給等法律義務支出（團體保險、勞工保險及文職人員退休利息差額補貼餘款等）覈實列支、工程購案等個案標(節)餘款。

4、113 年度：受招募與留營成效影響之薪餉及各項加給等法律義務支出（團體保險、勞工保險及文職人員退休利息差額補貼餘款等）覈實列支、教（勤）召任務等人事費餘款、外購案受限國外輸出許可及標（結）餘款等款項。

三、機關實際員額

年度	110	111	112	113
人事費占決算比例(%)	46.7%	46.1%	43.2%	41.2%
人事費(單位：千元)	168,862,283	169,586,839	176,465,947	175,335,950

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	建構國軍整體防衛作戰能力，提升三軍聯合作戰效能(戰規司)	一、依據計畫編成與驗證：依據年度各項演訓計畫，配合國防部聯合作戰指揮中心行動準據、任務編組等規劃，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「國軍戰時主財作業指引」，結合演習時序及訓練目標，研擬「平、戰時預算轉換作業」等想定狀況，納列自主演練項目，驗證其可行性，使參演同仁熟稔演習運作機制，充分支援作戰任務需求。	一、依據計畫編成與驗證：依年度重大演訓規劃，由本局各處（室）採任務編組席位輪值，依演習作戰進程，想定狀況逐次實施驗證，參演人員計 200 人次。 二、想定演練驗證：演習全程結合作戰進程及訓練目標，依預擬想定狀況演練，並將所見情形列為後續作業指引修訂及演習想定參考依據。
二	符合實際戰場景況，提升聯合作戰訓練效能（訓次室）	一、配合本部軍事特別緊急需要，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	一、配合年度演習，本局地區財務單位至對應之國庫經辦行，啟動「動員實施階段現金提領協議」 一、本屬各財務單位已建置緊急提領庫款機制，倘遇急難須提領大額現金，將啟動現金緊急提領相

		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、依「國軍體能訓測實施規定」每年均需至國軍體能鑑測站完成年度體能鑑測。	及「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（113）年實測人數合格率82.4%。	關協議，另將與簽約行庫研擬協助運鈔作業等，俾利提升戰費現金運補安全。 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)免技測及BMI異常：列入督管重點，每月定期檢討個人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自我鍛鍊，俾有效提升整體訓測合格率。
三	推動後備戰力轉型，強化軍民合作機制 (全動署)	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	一、配合本部年度動員指導，完成所屬國軍北部地區財務處及南部地區財	配合本部年度動員政策，持恆要求所屬動員執行單位，除落實教育訓練，亦研擬相關實務工

		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。	務處編實動員規劃與執行，俾提升動員能量。 二、依政策指導完成後備動員指名申請作業、名冊綜整與聯訪，復依年度動員計畫召訓，俾提升動員能量。	作與臨戰作為，以有效提升動員召集訓練能量。
四	爭取高素質人力，穩定留營成效 (人次室)	一、配合國防部每半年召開管制會議，針對招募政策執行成果，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，年度辦理4次獎勵作業。	一、本局113年度預備役軍官、士官、士兵役期屆滿留營人數計28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一至三年生效起役者，分別核予記功乙次、兩次及軍種獎狀乙幀獎勵不等，以鼓勵基層優秀預備役人力續簽留營。	審慎評估各單位離退情形，以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，並持續柔性關懷與慰留相關人員續服現役。
五	鼓勵官兵進修，質量均衡發展 (人次室)	依軍事學資成長情形，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	一、軍事學資培育情形：管理學院戰略班訓額核准3員；指參學院管理組訓額核准10員，合計13員。 二、碩、博士培育	秉「為用而育、計畫培養、預劃派職」原則，依「主財職類深造教育暨管院全時進修人員薦報計畫」等管考作為，通盤檢討各單位作業能量，提升報考及錄取率，

		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。	情形：管理學院財管系碩士全時班（軍費生）訓額核准5員；管理學院財管系碩士在職班（軍職生）訓額核准12員，合計17員。	俾達「訓用合一」之目標。
六	運用多元宣傳策略，凝聚全民愛國意志（政戰局）	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「國軍同袍儲蓄會粉絲團」臉書專頁（Facebook），以落實全民國防理念。	113年「國軍同袍儲蓄會粉絲團」臉書專頁（Facebook）貼文活動共計90篇，共3萬3,000人次按讚。	賡續運用網路平台資源宣導國防政策，期達成全民國防理念。
七	厚植國防自主科技能量，完備國防產業供應鏈（軍備局、資源司）	一、前瞻未來先進科技發展趨勢，以防衛作戰需求為目標導向，規劃武器系統近、中、遠程研發目標，策訂國防科技發展指導，依規劃期程建案，並穩定投入科研預算，持續推動航太載具、精準導引、雷達、通訊、水下偵知及資安防護等先進關鍵技術研發。	一、就中科院各項重要工作（計畫），提前預警業務推展可能遭遇風險，有效降低衍生後遺之可能。 二、為健全中科院財務收支內部控制，配合每季聯合輔訪並依職能分工，赴該院針對年度決算、營運預算及審計部查核事項等工作項目實施查核，113年度提醒事項計有	一、藉由資訊共享互惠，協助中科院執行財務風險管理及提供必要幫助。 二、督促中科院強化成本資訊審核與歸結方法，精實料件賸餘管理，並鼓勵該院產能擴充，結合產、官、學、研各界科技能量，營造共生共榮的國防科技產業發展環境。 三、定期評估國防

		二、依行政院「國防科技產業發展審議會」指指導，結合國家科學及技術委員會、經濟部等部會資源，加強產、官、學、研之鏈結，共同執行科技研發及產業推動；執行軍民通用科技研發計畫，將成熟國防科技轉為民生用途及產業化，促進產業技術淬煉升級，帶動國防產業並協助經濟發展。	2 項，均已完成改進，並對承製建案計畫管理，保持適度監督密度，促使落實自主管理。 三、結合建案商情與成本分析，擴大釋商效益，加速帶動周邊研發產製規模，提升國內供應商合作意願。	預算使用效益，確保資金投入有效獲得戰力提升，持續支持中科院進行技術創新與投資研發，發展前瞻軍民通用科技。
八	持恆災害防救整備，確保人民生命財產安全 (作計室)	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；演練採晝間於公共區域綜合演練，夜間有預警方式實施住宿大樓消防疏散演練。	本局配合博愛營區「113 年消防講習暨疏散演練」上半於 113 年 6 月 25、26 日及下半年 11 月 26、27 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。
九	持續拓展國防交流合作，鞏固夥伴關係 (戰規司)	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	一、113 年 4 月已藉對美「軍購財務管理檢討會 (FMR) 暨購案對帳會議」時機，完	因應近期外界關注老舊軍購案款滯存美方及擔保信用狀取代合約終止準備金等情，本 (113) 年度已運

		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，執行重點如下： 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，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。	成 81 項議題研討，納列 40 則行動要項，請美方辦理 26 案、美金 2 億 6,333 萬餘元（折合新臺幣約 84 億元）退匯作業，有效清理滯美資金，挹注國庫收入。 二、另針對釐清行政管理費等疑慮、舊案清理進度及評估資金水位等政策性議題，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。	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。
十	改善官兵生活環境，完善官兵照顧品質 (軍備局、軍醫局、法律司)	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。	一、完成本局所屬南部地區財務處等 7 單位老舊營舍整修工程。 二、完成本局所屬	一、續辦本局所屬南部地區財務處電力改善工程。 二、續辦本局所屬東部地區財務

			屏東財務組設備汰換修繕工程。 三、本局所屬北部地區財務處等2單位官兵生活設施改善（一桌一床一櫃）案。	處外牆整修工程。 三、規劃辦理所屬財務單位寢室逾使用年限空調汰換案。
十一	提升裝備維保能力，厚實國軍防衛作戰（後次室）	一、為維各項武器裝備妥善，依技術通報規範，除每月應配合主官裝備檢查時機，執行清潔、潤滑及保養至少一次，另射擊訓練前、射擊當日及射擊後3日均應實施清潔保養作業。 二、各項武器裝備損壞時，即循補保流程向臺北聯保廠二級廠申請維修或料件更換，確維裝備妥善良好。	一、完成各項武器裝備每月保養暨檢查作業。 二、完成各項武器裝備每季射擊訓練前、後保養檢查作業。 三、武器裝備狀況：合格：95.8%、不合格：2.8%及停用：1.4%。	一、落實每月武器裝備保養暨檢查作業。 二、落實每季射擊訓練前、後保養檢查作業。 三、持衡循序向臺北聯保廠二級廠申請維修（料件更換），確維裝備妥善率達100%合格。

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 12 月 28 日國督財務字第 1110346023 號令修頒「國防部風險管理及危機處理」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 112 年 12 月 21 日國督財務字第 1120357958 號令頒

「113 年內部控制自行評估實施計畫」辦理本局 113 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」等項內控項目完成自評，均已落實，評估情形良好。
- (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）均依相關法令及規定落實執行自行評估作業。