



精進國防成本制度 提昇財力資源管理效能



●劉欽元

摘要

國軍為達成建軍備戰使命，必須將有限國防資源做最有效率運用，「國軍計畫預算制度」，從戰略兵力設計開始，以迄施政計畫作為，預算之編製及資源之耗用，均能相互配合，脈絡一貫，使計畫作為更趨建全，成本觀念普遍建立，如何透過實際成本歸集，回饋「國軍計畫預算制度」各階段所需計畫成本參據，建立單位標準成本，則有賴各級主財部門建立軍事成本分析能量，發揮國防財力資源管理預測回饋功能效益。

壹、前言

國軍為達成建軍備戰使命，必須將有限國防資源做最有效率運用，「國軍計畫預算制度」，從戰略兵力設計開始，以迄施政計畫作為，預算之編製及資源之耗用，均能相互配合，脈絡一貫，使計畫作為更趨建全，成本觀念普遍建立；而國防財力資源能否在「國軍計畫預算制度」中

發揮效益，有賴國防財務管理功能建立。

依「國軍計畫預算制度」設計、計畫、預算之三階段架構，設計階段需建立戰略財力管理能力，計畫階段需建立中程財力供需推估能力，預算階段需建立國防預算配置與管控能力（如附圖一）。各項施政作為透過年度預算執行具體實現，除產生對外報告所須之會計紀錄與表報；並產生對內部管理功能所需之成本紀錄，如單位維持成本、後勤補給成本、武器裝備壽期成本、單位財產及軍品軍用器材折舊成本分攤等實際成本，如何透過實際成本歸集，回饋「國軍計畫預算制度」各階段所需計畫成本參據，建立單位標準成本，則有賴各級主財部門建立軍事成本分析能量，發揮國防財力資源管理預測回饋功能效益。

貳、目標

建立國軍主財部門具備軍事成本分析核心能量，樹立國防建軍備戰決策支援不可取代積極助益之價值地位。

參、原則

依據「初期規劃、回饋驗證、持續改進、完善建置」之發展策略，透過「螺旋式」方法及「工作圈」方式，整合規劃及執行驗證。

肆、進程

一、近程（單位成本試算階段）

- (一)依據國防部 95 年 12 月 26 日刻創字第 0950003819 號令頒「國軍單位作業及維持成本計算試行作業成本資料蒐整編製作業要點」，持續蒐整國軍單位維持成本資料，建立「成本資料倉儲」。（如附圖二）
- (二)依據國防部主計局 96 年 9 月 27 日刻創字第 0960002625 號函，推動「國防成本制度建置方案」專案，在單位維持成本試算作業基礎上，逐部強化運用現有資訊資源（人力、軟體、硬體、會計資訊 GBA），完整蒐整單位成本資料（人員維持成本、庫儲實物補給耗用成本、修護成本、預算支付成本、單位財產及軍品軍用器材折舊分攤、武器裝備全壽期成本），並以「專案管理」及「編組期程」管制方式具體推動建置。（如附圖三）
- (三)依國防成本分解結構（CBS）、單位分解結構（OBS）、預算分解結構（BBS）及工作分解結構（WBS）等特性整合規劃執行工作，並區分成「單位成本」、「武器成本」及「成本試行」等三個工作圈整合規劃國防

成本制度建置作業，期能藉由「工作圈」相互研討，共享規劃資源及結果，提昇作業時效及品質。（如附圖四～八）

二、中程（軍事成本分析階段）

- (一)依國防建軍規劃所列「科技先導、資電優勢、聯合截擊、國土防衛」類型，結合國軍單位區分「機關、部隊、廠庫、學校、醫院」施政特性，提出軍事成本分析報告，建立軍事成本分析經驗能量。
- (二)採「螺旋式」方法，持續驗證單位成本試算階段各項規劃建置作為。
- (三)依本階段軍事成本分析結果，建立單位成本，逐步回饋「國軍計畫預算制度」年度施政計畫預算額度規劃配置參據，強化國軍計畫預算制度財務管理功能效益。

三、遠程（管理功能效益階段）

- (一)發揮國防財力資源管理預測回饋功能，建立國軍主財部門具備軍事成本分析不可取代核心能量。
- (二)樹立國軍主財部門在國防建軍備戰決策支援不可取代效益價值地位。

伍、現況與未來工作重點

國防成本制度精進建置規劃與推動執行現況，目前本局已依近程階段（單位成本試算階段）規劃，於 96 年度起先行推動「國軍單位作業及維持成本計算試行作業」，蒐整國軍各級單位作業維持成本資料，迄 96 年度止業已

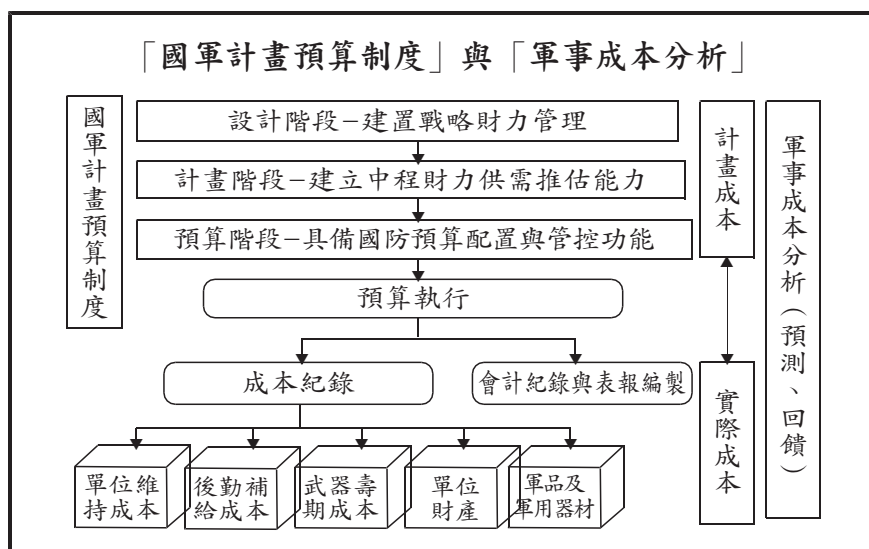


蒐整包含人員維持成本、庫儲實物補給耗用成本、修護支援成本、預算簽證支付成本等資料 73 萬餘筆，均建置於本局「成本資料倉儲」，並以「國軍十大戰區（戰略單位）」、「三軍主要作戰部隊」等單位為成本分析標的，運用「成本資料倉儲」線上分析處理工具進行成本歸戶與成本分析，建立單一年度成本資料分析經驗，並累積初步軍事成本分析能量。

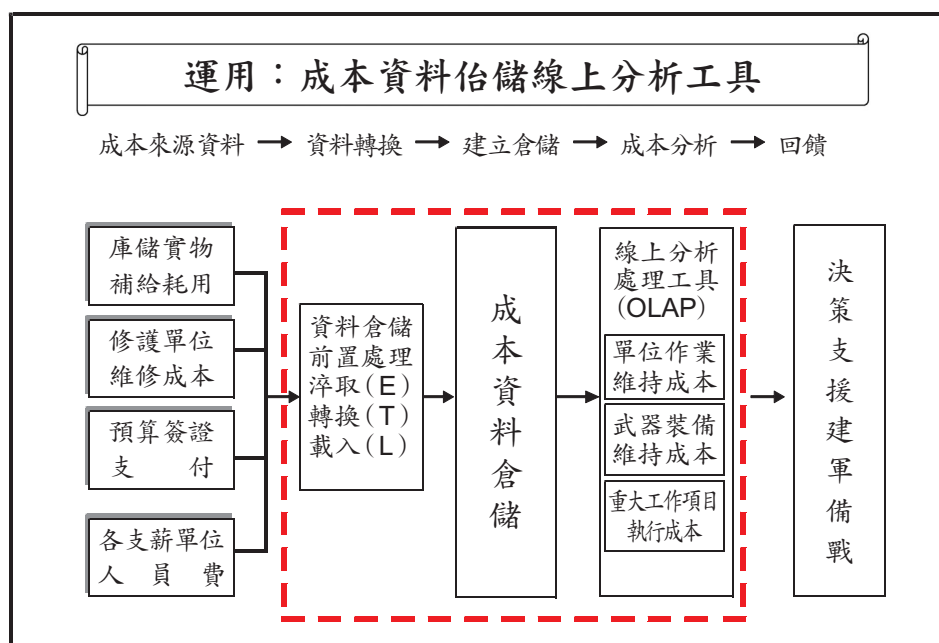
未來工作重點，將在「國軍單位作業及維持成本計算試行作業」推動基礎上，規劃蒐整單位財產及軍品軍用器材折舊分攤成本資料，並依中程階段（軍事成本分析階段）規劃，持續歸戶分析國軍機關、部隊、廠庫、學校、醫院等各類型單位維持成本資料，採「螺旋式」方法驗證單位成本試算階段各項規劃建置作為，提昇成本資料蒐整品質及完整性，建立可靠度及價值高之國軍單位標準維持成本數據，回饋「國軍計畫預算制度」計畫成本參據。

陸、結 語

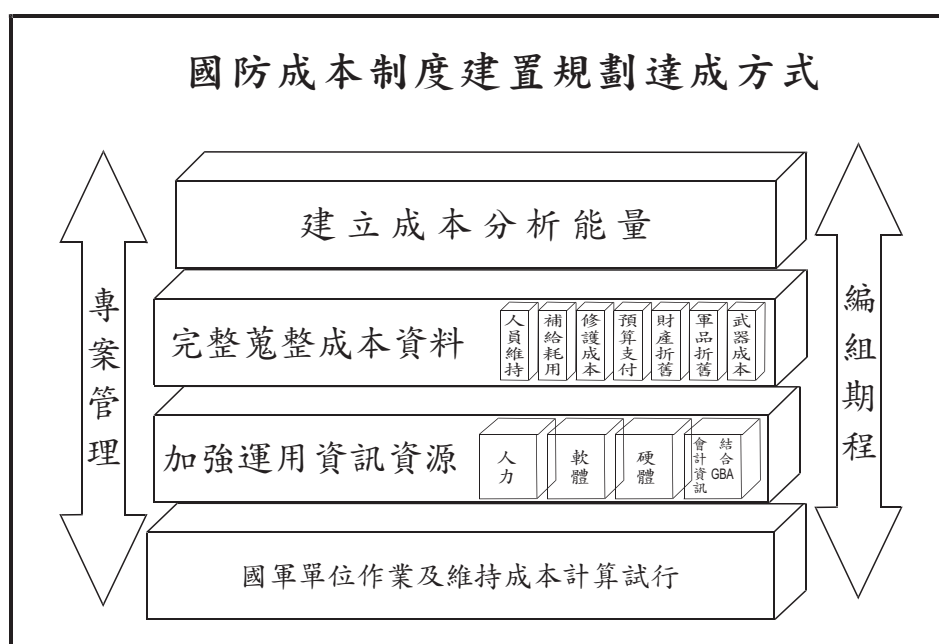
國防成本制度建置推動，藉建立國軍主財部門具備軍事成本分析能量，發揮國防財力資源管理預測及回饋效益功能目標，達成支援國防建軍備戰決策支援任務。自本部 96 年先行推動「國軍單位作業及維持成本計算試行作業」為基礎，本局秉持先求其有、再求其好、再求更好策略發展方向，規劃精進國防成本制度，逐步完整蒐整單位成本資料、厚植成本分析經驗、充份運用資訊資源能量、建立軍事成本分析能量，發揮國防財力資源管理預測及回饋效益功能；期我國軍各級主財部門人員，配合本局「國防成本制度建置方案」專案各項規劃建置作為，齊心協力運用「工作圈」能量完成國防成本制度精進建置，建立我國軍主財部門在國防建軍備戰財力資源管理效益功能不可取代之核心價值。



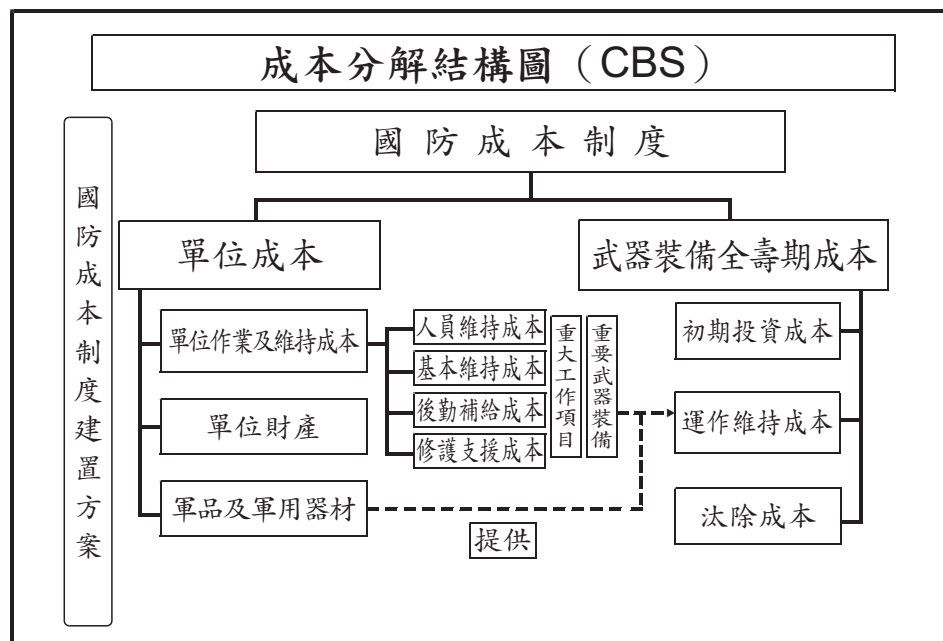
附圖一



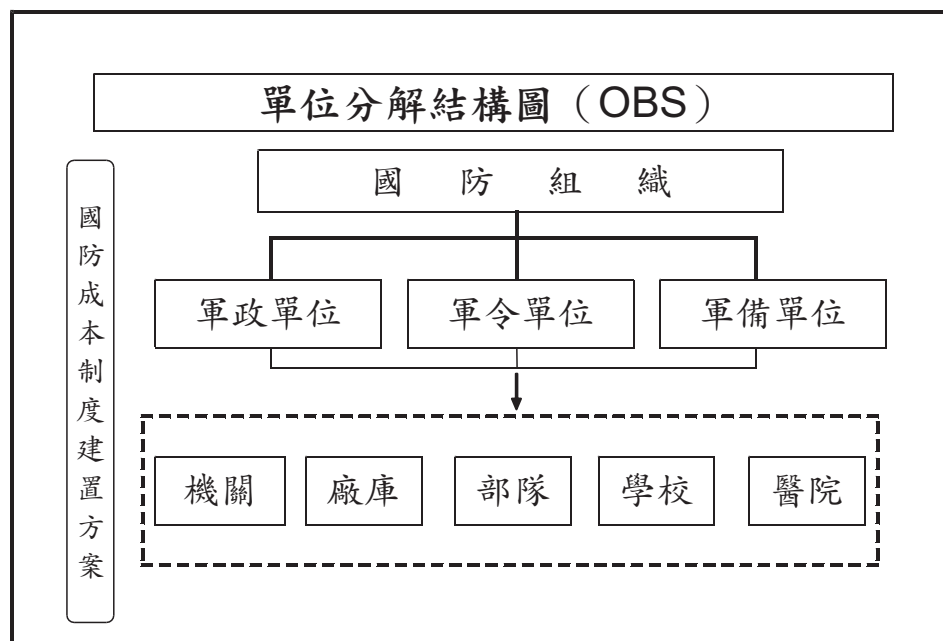
附圖二



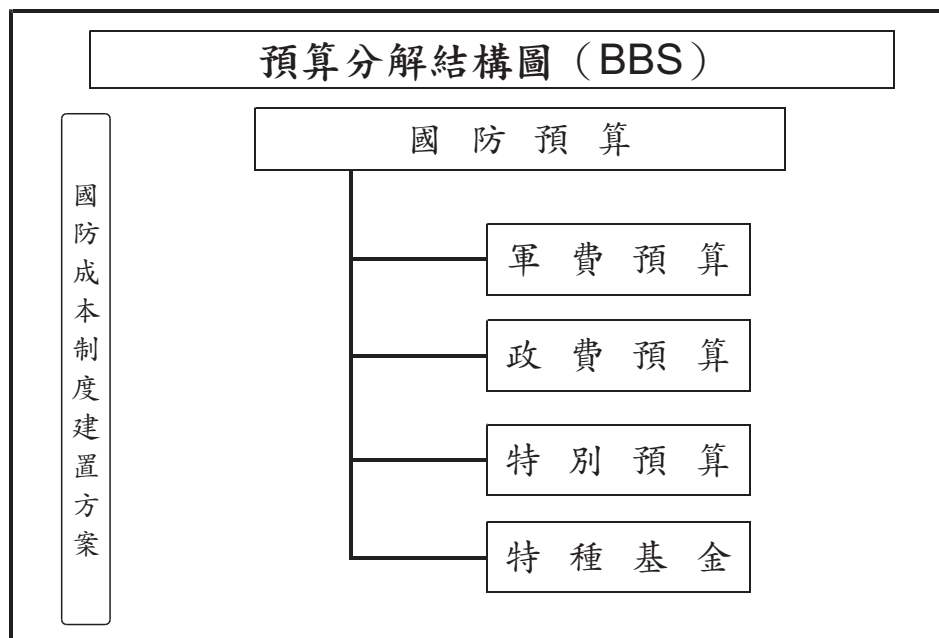
附圖三



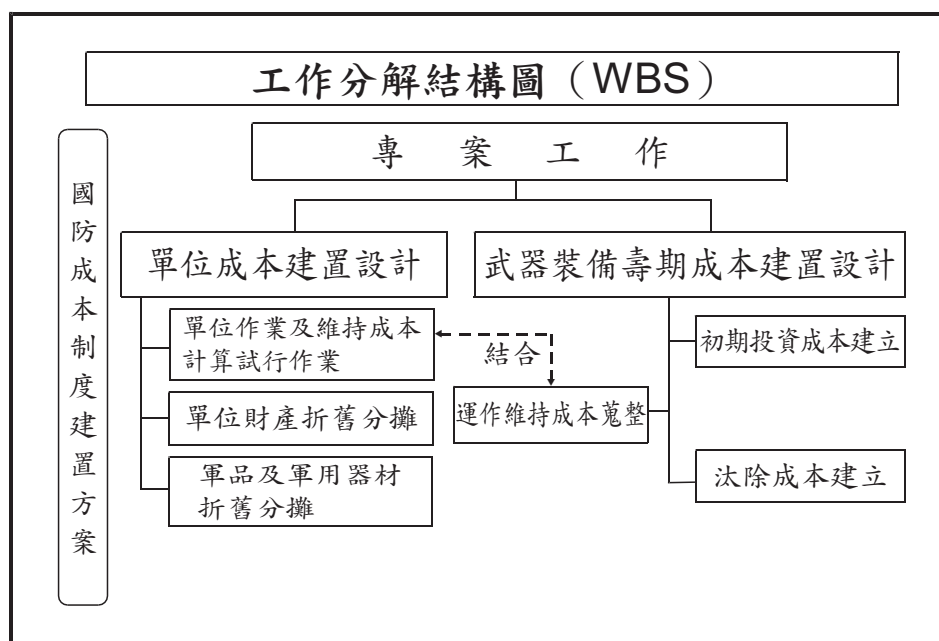
附圖四



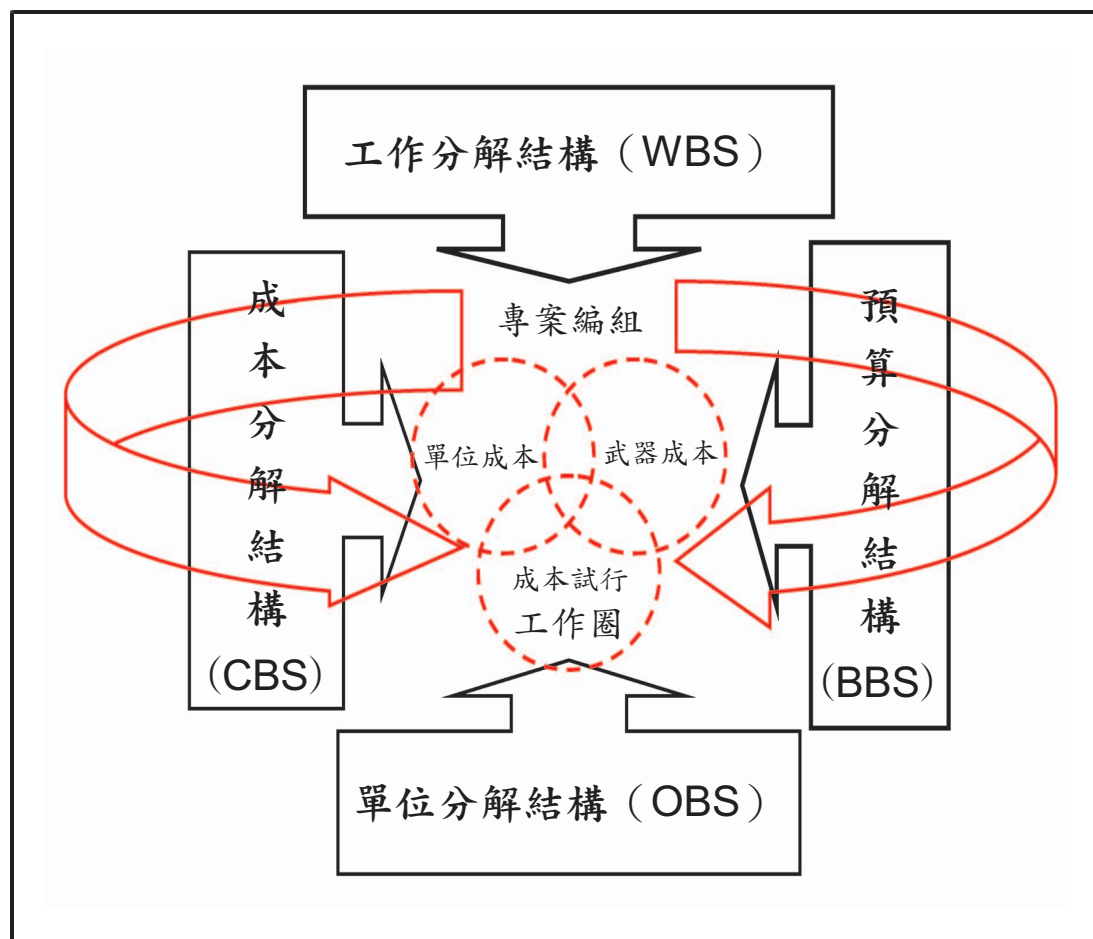
附圖五



附圖六



附圖七



附圖八

作者簡介



劉欽元中校

現任國防部主計局財務會計處參謀；

國防管理學院 31 期、國防大學資訊研究所 92 年班畢；

曾任資訊官、財務官、科長等職。