

國軍生產及服務作業基金 106 年度預算評估報告目錄

頁次

壹、綜合部分	1
一、宜就可自負盈虧之 6 個事業體分別編送分預算，俾符預算法規定及本院決議	1
二、部分事業所設責任中心業務項目迥異，實質經營管理機關亦不同，允宜提供個別收支預計表，俾利預算審議	3
三、各事業對退離職聘僱人員仍有近 5 千萬元勞保年資損失補償金待追繳，宜儘速辦理以維護基金權益	7
貳、各事業部分	10
四、生產事業 106 年度經理類產品銷貨收入明顯低估，允應檢討核實改正；又雖謂依各軍種需求編列預算，然近年達成狀況欠佳，其編製作業流程亦待檢討	10
五、生產事業近年營運績效欠佳，然績效獎金發放數卻連年逾預算數，預算編列及計發基礎均待檢討改正	13
六、生產事業 106 年度預計業務收入較上年度大幅降低，然公共關係費卻未衡酌減列，允有未當	16
七、醫療事業年度收支淨餘數因未計列軍職人員部分之人事成本，致未能適切反映營運績效，以之作為醫勤獎助金計發基礎，妥適性有待商榷	18
八、醫療事業門診醫療單位成本近年逐年上升且屢屢超逾預算數，相關成本之管控有待檢討加強	21
九、服務事業陽明山招待所及鵝鑾鼻活動中心 ROT 案執行不順，宜妥謀因應對策以利國家資源運用	24
一〇、福利事業管理處於營區外所設福利站之營業額偏低，且其中逾三分之一連年短絀，允應檢討經營策略並妥謀改善	26
一一、軍儲事業將退伍官兵、遺眷及無依軍眷納為軍人優惠儲蓄存款之受理對	

象，其必要性及妥適性容待商榷 -----	28
一二、副供事業「用品消耗」預算大幅增加，有違撙節原則，建議酌予減列；	
又近年是項費用決算數均逾預算數，經費控管顯待加強 -----	31

國軍生產及服務作業基金 106 年度預算評估報告

壹、綜合部分

一、宜就可自負盈虧之 6 個事業體分別編送分預算，俾符預算法規定及本院決議

依「國軍生產及服務作業基金收支保管及運用辦法」第 1 條規定，該基金係「為辦理軍品研發及生產，提升醫學教育及研究，提供國軍與民眾醫療及官兵服務，推展國軍福利及文教，提倡軍人儲蓄，落實國軍副食供應等作業」所設置，內含生產、醫療、服務、福利及文教、軍人儲蓄與副供等 6 個事業。該基金所轄各個事業業務性質各異，且營運自給自足、自負盈虧，歷年來卻均併同彙計編列為單一附屬單位預算，未能各自表達各事業之營運計畫及預算明細，顯非所宜。案經本院於審查該基金 99 年度預算案時通過決議，請國防部「應自 100 年度起，按事業別分別編列附屬單位預算之分預算。」惟迄 106 年度國防部就該基金預算案編列方式仍未遵本院決議辦理，殊屬欠當。經查：

(一)基金內 6 個事業業務性質各異，且各設有事業管理機構

依 106 年度該基金預算書中就其組織概況之說明，該基金「以國防部為主管機關，依業務特性採集中管理、分層負責方式，責成本部軍備局(負責生產事業)、軍醫局(負責醫療事業)、主計局(負責服務事業及軍人儲蓄事業)、政治作戰局(負責福利及文教事業)及後次室(負責副供事業)等相關機構設立事業管理機構」辦理上述 6 個事業。該基金各事業業務性質各異，且分設有管理機構，足顯其營運係各自獨立，各負盈虧責任。

(二)各事業各有管理機構且自負盈虧，當依預算法規定編製分預算

依預算法第 89 條規定：「附屬單位預算中，營業基金以外其他特種基金預算應編入總預算者，為由庫撥補額或應繳庫

額，但其作業賸餘或公積撥充基金額，不在此限，其預算之編製、審議及執行，除信託基金依其所定條件外，凡為餘絀及成本計算者，準用營業基金之規定。」同法第 41 條第 2 項又規定：「各國營事業機關所屬各部門或投資經營之其他事業，其資金獨立自行計算盈虧者，應附送各該部門或事業之分預算。」另依 106 年度中央政府總預算附屬單位預算編製辦法（以下簡稱「編製辦法」）第 6 條第 5 款規定：「各基金所屬基金應編製分預算，併入各該基金附屬單位預算表達。」該基金下轄 6 個不同業務性質之事業，且各有其管理機構並自負盈虧，當宜視各事業為其所屬基金並依上揭預算法及編製辦法規定編製分預算，併入該基金附屬單位預算表達，以明各事業個別營運計畫與預算編列明細。

(三)國防部現係以另附非屬預算書正式附件之「各事業明細資料」方式辦理，不符上揭規定

現行國軍生產及服務作業基金附屬單位預算之編製，係將下轄 6 個事業彙計表達，雖在最後附列各事業之收支預計表、餘絀撥補預計表、現金流量預計表及預計平衡表，惟仍無法瞭解各事業個別營運計畫與預算編列明細。為此，國防部另行編印「國軍生產及服務作業基金附屬單位預算各事業明細資料」提供參閱，其內容即比照作業基金附屬單位預算之編製格式，按各事業別分別表達。但此種作法，顯不符預算法第 20 條及前揭編製辦法就編製附屬單位預算之分預算所規定：「單位預算或附屬單位預算內，依機關別或基金別所編之各預算，…」、「併入各該基金附屬單位預算表達」。

(四)本院曾通過決議，請國防部應自 100 年度起，按事業別分別編列附屬單位預算之分預算，卻未遵照辦理

為促該基金妥依規定按各事業別編列附屬單位預算之分預算，本院於審查該基金 99 年度預算案時曾通過決議，請國防部「應自 100 年度起，按事業別分別編列附屬單位預算之分預算。」惟國防部卻復稱：「本部奉行政院核定自 88 年度起將本部所屬各特種基金簡併為『國軍生產及服務作業基金』，為利營運管理，依業務型態分 8 個事業部¹」、「為利營運計畫考管及預算審議，並表達經營資訊，有關預算、會計及決算報告均由各責任中心造報逐級彙報而成，並函送大院等相關機關。」迄 106 年度該基金預算之編製仍依舊維持往例，並未遵照本院決議辦理。惟依預算法第 52 條第 1 項²規定及司法院釋字第 419 號解釋理由書³旨意，國防部未遵照本院審查該基金預算案所通過決議辦理，恐於法有悖。

綜上，該基金內 6 個事業之業務性質各異，且各事業營運係自給自足、自負盈虧，當宜依預算法及編製辦法有關規定，個別編列該基金附屬單位預算之分預算，以表達各自營運計畫及預算內容，宜請國防部確實依本院決議辦理。

二、部分事業所設責任中心業務項目迥異，實質經營管理機關亦不同，允宜提供個別收支預計表，俾利預算審議

如上題所述，該基金內含生產、醫療、服務、福利及文教、軍人儲蓄與副供等 6 個事業。各事業間除業務性質各異外，生產、醫療、服務、福利及文教等 4 個事業，又依業務種類或營運個體

¹ 103 年度(含)前各年度，該基金均以內含 8 個事業編列預算，惟自 104 年度起，該基金原軍民通用科技發展及軍事監所 2 事業因業務移撥而裁撤，爰所含事業部門縮減為 6 個。

² 預算法第 52 條第 1 項規定：「法定預算附加條件或期限者，從其所定，但該條件或期限為法律所不許者，不在此限。」

³ 司法院釋字第 419 號解釋理由書：「憲法所定屬於立法院職權之事項，立法院依法定之議事程序所作各種決議，按其性質有拘束全國人民或有關機關之效力。」

而分設不同責任中心、作業單位或營運中心(以下統稱責任中心)。同事業之不同責任中心間，除營運項目迥異外，實質經營之管理機關亦多所不同(詳附表 1)。然查該基金除醫療事業外，生產、服務、福利及文教等事業，均僅於預算書中提供彙整之收支預計表，該彙計表並無法顯示各責任中心營收概況⁴，顯不利預算審議。說明如下：

(一)生產、醫療、服務、福利及文教等事業，均因業務需要而分設不同責任中心

該基金生產、醫療、服務、福利及文教等事業，均依業務種類或營運個體之不同，分設不同責任中心(詳附表 1)，概述如次：

1. **生產事業**：下轄 1 個生產營運中心(生產製造中心)及 3 個責任中心(第 202 廠、第 205 廠及第 401 廠)。其中第 202 廠營運項目主係火砲及彈藥，第 205 廠則為輕兵器，第 401 廠則為軍圖及航空照等軍用品。
2. **醫療事業**：下轄三軍總醫院(下轄松山、北投分院)、國軍高雄(下轄左營、岡山分院)、台中、桃園、花蓮總醫院及國防部醫務所等 6 個單位，提供各項門診醫療及住院醫療。
3. **服務事業**：計有陸軍聯誼廳、海軍四海一家、左營高爾夫球場、空軍官兵活動中心、清泉崗高爾夫球場、陽明山招待所、鵝鑾鼻活動中心及三軍軍官俱樂部等 8 個作業單位，提供餐飲、住宿及擊球等服務。
4. **福利及文教事業**：計有福利事業管理處、青年日報社及國軍文藝活動中心等 3 個營運中心，分別提供福利品銷售、出版品及藝文展場等服務。

⁴ 收支預計表需就當年度、上年度及前年度收支概況，分別提供預算案數、法定預算案數及決算數，並就其間增減差異進行比較。

(二)同事業之不同責任中心間業務項目迥異，僅提供彙整之收支預計表並無法瞭解各獨立營運個體之營運概況

上述各事業責任中心間，僅醫療事業之業務性質較為一致，其餘同事業之不同責任中心間，除營運業務項目差異頗大外，實質營運之權責機關亦多所不同。以服務事業為例，該事業 8 個作業單位之業務項目橫跨餐飲、住宿及球場業務，各單位營運項目及收入成本之計列方式均明顯不一；且該事業雖名義上以國防部主計局為管理機構，然實質之經營管理機關橫跨陸軍司令部、海軍司令部、空軍司令部、後備指揮部及國防部政務辦公室等，管理權責機關顯有相當之差異。而該事業僅提供彙整之收支預計表，顯無法瞭解各獨立營運個體之收入及成本費用概況。

(三)部分責任中心短絀現況易藉彙整之收支預計表而隱匿，外界實無從得知其營運狀況

以福利及文教事業為例，其 101 年度至 106 年度收支概況（詳附表 2）中，僅 103 年度產生小幅業務短絀，其餘年度均為業務賸餘。然查該事業組成包括福利事業、青年日報社及國軍文藝活動中心等 3 個營運中心，其中青年日報社實已短絀多年（同附表 2），惟該事業預算書中僅提供彙整之收支預計表，該社短絀之實況亦藉此隱匿而未能顯見。

(四)生產、服務、福利及文教等事業允比照醫療事業，提供個別責任中心之收支預計表，俾利預算審議

按 106 年度中央及地方政府預算籌編原則第 5 點有關中央及地方政府特種基金預算收支所規定之辦理原則中，其第（一）項規定：「…作業基金應積極開源節流，本企業化經營原則，設法提高產銷營運（業務）量，增加收入，抑減成本費用，…」

應以追求最高盈(賸)餘為目標；…。」收支預計表係表達各單位年度收入及成本費用之主要報表，為作業基金預算書應編書表之一。該基金雖提供各事業彙整之收支預計表，然如上述，彙整之報表並無法呈現各事業責任中心之營運概況，顯不利預算審議。

綜上，該基金生產、醫療、服務、福利及文教等事業，均依業務種類或營運個體之不同，而分設數個責任中心，其同事業不同責任中心間之業務內容迥異，然預算書中僅醫療事業提供各醫院收支預計表，其餘事業均僅提供彙計之報表，除不利瞭解各責任中心營運概況外，營運如有短絀亦易藉此隱匿而不易為外界得知。建議生產事業、服務事業、福利及文教事業允應比照醫療事業辦理，俾利預算審議。

附表 1：國軍生產及服務作業基金生產事業、醫療事業、服務事業、福利及文教事業之業務單位及業務種類

事業別	業務執行單位	主要營運項目	經營管理機關
生產事業	生產製造中心本部	迅馳專案八輪甲車，並委由第209廠組裝	國防部軍備局
	第202廠	傳統火砲彈藥、化學彈藥及核生化消防護裝備	
	第205廠	輕兵器及彈藥	
	第401廠	圖資、印製品、衛星照片、光電觀測及射控裝備	
醫療事業	三軍總醫院(下轄松山、北投分院)	門診醫療及住院醫療	國防部軍醫局
	高雄(下轄左營、岡山分院)		
	台中總醫院		
	桃園總醫院		
	花蓮總醫院		
	國防部醫務所	醫療服務	
服務事業	陸軍聯誼廳	餐飲服務	陸軍司令部
	海軍四海一家	餐飲及住宿服務	海軍司令部
	左營高爾夫球場	擊球運動服務	海軍司令部
	空軍官兵活動中心	住宿服務	空軍司令部
	清泉崗高爾夫球場	擊球及餐飲服務	空軍司令部

事業別	業務執行單位	主要營運項目	經營管理機關
	陽明山招待所	停止營運中	後備指揮部
	鵝鑾鼻活動中心	停止營運中	
	三軍軍官俱樂部	餐飲服務	國防部政務辦公室
福利及文教事業	福利事業(各地區營站及福利站)(註2)	各項福利品配銷	國防部政治作戰局
	青年日報社	青年日報、勝利之光、吾愛吾家及奮鬥月刊之編印	
	國軍文藝活動中心	藝文展演場地服務	

- ※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金，本報告整理。
2. 各地區福利站之營運中心為福利事業管理處；各地區營站則依各軍司令部性質歸類，分陸、海、空、憲兵及中央單位等5個營運中心。

附表 2：101 年度至 106 年度福利及文教事業、青年日報社營運概況

單位：新臺幣千元

年度	福利及文教事業			青年日報社		
	業務收入	業務成本及費用	業務賸餘(短絀)	業務收入	業務成本及費用	業務賸餘(短絀)
101	1,127,749	1,109,488	18,261	160,988	170,708	(9,720)
102	1,050,317	1,029,305	21,012	157,863	165,402	(7,539)
103	858,247	873,596	(15,349)	156,148	166,909	(10,761)
104	855,106	842,393	12,713	157,184	160,539	(3,355)
105	873,794	869,159	4,635	169,529	179,031	(9,502)
106	875,749	869,347	6,402	170,777	180,309	(9,539)

- ※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金，本報告整理。
2. 101 年度至 104 年度為決算數，105 年度及 106 年度為預算案數。

三、各事業對退離職聘僱人員仍有近 5 千萬元勞保年資損失補償金待追繳，宜儘速辦理以維護基金權益

該基金生產事業 106 年度於「業務成本與費用 - 出租資產成本」之「服務費用」科目編列「專業服務費」150 萬元，依說明係為「辦理追討原 302 廠員工應退還勞保補償金強制執行作業所需法律事務費」。該基金其他事業亦有相同需追討退離職聘僱人員勞保補償金之情事，事關基金權益，允宜儘速辦理。經查：

(一)該基金逾千名聘僱人員前於辦理優離時，領取勞保年資損失補

償金近 5 億元，但切結嗣後如有申領勞保老年給付時應繳回

為提高國軍各單位運作績效、降低用人成本及配合國軍「精實案」、「精進案」等人力精簡案之推動，國防部前於 92 年 6 月參照行政院 92 年 2 月 26 日修頒之「行政機關專案精簡(裁減)要點處理原則」及「事業機構專案精簡(裁減)要點處理原則」之精神，陳報行政院核定「國防部所屬機關(構)聘僱人員專案精簡(裁減)優惠退離要點」，於 92 年度至 97 年度實施聘僱人員優退疏處，優惠退離人員得依該要點規定領取勞保年資損失補償金，但要求領取人員簽訂切結書，同意於後續如有領取勞保老年給付時應辦理繳回。該基金各事業除副供事業外，餘生產、醫療等 5 個事業共有 841 名聘僱人員於優惠離退時，向其所屬事業領取勞保年資損失補償金計 5 億 0,103 萬 6 千元。

(二)截至 105 年 8 月底止，依切結應繳回勞保年資損失補償金者，仍有 22 人、5,173 萬 7 千元尚未完成追繳

上揭自該基金各事業優惠離退人員，嗣於辦理退休時陸續有申領勞保老年給付者，經統計有 231 人，應追繳已發放之勞保年資損失補償金共 2 億 0,322 萬 3 千元。案經審計部於 102 年度查核指出缺失⁵：「未考量勞保補償金未來如再領取老年給付，應於所領老年給付額度內繳回原領勞保補償金之特殊性，及各執行單位承辦人員更迭頻繁之情況，研訂勞保補償金收繳、管控規範，供辦理依循，致有未納帳列管應收尚未收回款項，疏於管控、延宕收繳應收勞保補償金等情事」。該基金各事業爰依據渠等人員前簽訂之切結書辦理追繳，惟部分領取補償金人員，仍未依切結書約定辦理繳回。該基金稱：「雖各執行單

⁵ 引號內文字錄自審計部 102 年度中央政府總決算審核報告(含附屬單位決算及綜計表)乙-第 171 頁。

位已循法律途徑追繳，仍無法順利完成收繳作業」。至 105 年 8 月底止，仍有 22 人⁶、5,173 萬 7 千元尚未完成追繳(詳附表 1)。

(三)該基金已訂定相關作業要點管控追繳作業之執行，惟仍有待落實執行

鑒於多年來各執行單位就該等勞保年資損失補償金收繳成效不如預期，加上審計部查核指出上述缺失，國防部已於 103 年 1 月 9 日令頒「國防部及所屬機關離退職聘僱人員勞工保險年資損失補償金追繳作業要點」(以下簡稱「追繳作業要點」)，訂定相關追繳作業方式及程序，並由國防部資源規劃司負責督導管控追繳作業成效。惟截至 105 年 8 月底仍有 5,173 萬 7 千元尚未完成追繳，且多集中於生產事業⁷，致其需為執行相關強制作業編列法律事務費 150 萬元，似顯該事業以前年度對於該等補償金之追繳作業執行不力，允宜依追繳作業要點規定落實執行。

綜上，截至 105 年 8 月底該基金各事業對退職聘僱人員仍有 5,173 萬 7 千元勞保年資損失補償金待追繳，允宜依所訂追繳作業要點儘速辦理，以維護基金權益。

附表 1：國軍生產及服務作業基金各事業待追繳勞保年資損失補償金情形

單位：新臺幣千元；人

事業名稱 項目	生產事業	醫療事業	服務事業	福利及文教事業	軍人儲蓄事業	合計
領取勞保補償金優離聘僱人員人數	289	337	61	139	15	841
領取金額	258,583	121,138	40,720	72,232	8,363	501,036
應追繳人數	166	18	15	28	4	231
應追繳金額	159,198	14,652	13,699	13,074	2,600	203,223
已追繳人數	152	18	9	26	4	209

⁶ 其中以分期付款方式繳納者，不計入待追繳人數。

⁷ 截至 105 年 8 月底止，該基金生產事業勞工保險年資損失補償金待追繳人數及金額各為 14 人及 3,894 萬 1 千元，占該基金待追繳總人數、總金額之比率分別為 63.64%及 75.27%。

事業名稱 項目	生產事業	醫療事業	服務事業	福利及文教事業	軍人儲蓄事業	合計
已追繳金額	120,257	12,980	5,367	11,258	1,624	151,486
待追繳人數	14	0	6	2	0	22
待追繳金額	38,941	1,672	8,332	1,816	976	51,737

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金。

2. 表內應追繳人數、金額及已(待)追繳人數、金額均為截至 105 年 8 月底數。

3. 部分事業無待追繳人數，卻仍有待追繳金額，係以分期付款方式繳納所致。

貳、各事業部分

四、生產事業 106 年度經理類產品銷貨收入明顯低估，允應檢討核實改正；又雖謂依各軍種需求編列預算，然近年達成狀況欠佳，其編製作業流程亦待檢討

該基金生產事業 106 年度預算案中，銷貨收入編列 74 億 7,763 萬 4 千元，較 105 年度之 91 億 9,443 萬 1 千元，減列 17 億 1,679 萬 7 千元，減幅達 18.67%。其中以兵工類產品減列 13 億 6,588 萬 4 千元最高，測量及製圖類產品減列 3 億 9,666 萬 2 千元次之(附表 1)。依該事業說明，減列係因各軍種委製項目減少，致預估銷貨收入金額降低。

附表 1：生產事業 105 年度及 106 年度銷貨收入差異明細統計表

單位：新台幣千元；%

	105 年度 銷貨收入	106 年度 銷貨收入	差異數	增減 比率
印刷出版品	220,000	285,352	65,352	29.71
兵工類產品	7,552,643	6,186,759	-1,365,884	-18.08
測量及製圖類產品	982,185	585,523	-396,662	-40.39
經理類產品	439,603	420,000	-19,603	-4.46
銷貨收入合計	9,194,431	7,477,634	-1,716,797	-18.67

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金各年度預算書。

經查：

(一)特種基金應落實計畫預算制度，依核定之計畫核實編列預算

預算法第 32 條第 1 項規定：「各主管機關遵照施政方針，並依照行政院核定之預算籌編原則及預算編製辦法，擬定其所

主管範圍內之施政計畫及事業計畫與歲入、歲出概算，送行政院。」106 年度中央及地方政府預算籌編原則第二-(二) 項規定：「政府預算收支應先期作整體性之縝密檢討，妥善規劃整合各項相關業務，以發揮財務效能；…。」同原則第五-(六)項規定：「特種基金應落實計畫預算制度，依核定之計畫核實編列預算…。」

(二)國防部要求各軍種應於年度開始前 10 個月，依施政計畫所列戰、訓需求，以滾動修正方式提出軍品生產需求計畫

為使國軍各項軍品之生產能結合施政計畫，滿足三軍需要，並充分有效運用各生產工廠能量，以達均衡計畫生產之目的，國防部於 96 年訂頒「國軍軍品生產作業規定」，其第 6 點規定略以，各軍品需求單位應依據核定之軍品單價、五年施政計畫所列戰、訓需求，並先行協調軍品生產單位後，以滾動修正方式編訂「軍品生產五年需求（建議）計畫」，於年度開始前 10 個月呈報國防部核定，軍品生產單位則依核定計畫內容編列年度預算。

(三)106 年度經理類產品銷貨收入預算未核實編列，允應檢討改正

該事業 106 年度經理類產品預估銷貨收入 4 億 2 千萬元，較 105 年度之 4 億 3,960 萬 3 千元為低。惟 106 年度國防部所屬單位預算中，各軍種編列之經理類產品採購預算為 29 億 8,840 萬 9 千元，其中規劃委由軍備局生產製造中心辦理之預算為 9 億 4,995 萬 9 千元，此與上揭該事業編列之經理類產品銷貨收入差距頗大，差異數高達 5 億 2,995 萬 9 千元(詳附表 2)，顯未核實編列預算，允應檢討改正。

附表 2：106 年度國防部各軍種經理類產品購置預算及生產事業銷貨收入預算編列情形

單位：新臺幣千元

預算編列單位	國防部各軍種經理類產品購置預算			生產事業年度預算	
	委託生產事業辦理(A)	向民間購置	小計	經理類產品銷貨收入數(B)	經理類產品收入低列數(A)-(B)
陸軍	586,947	1,100,566	1,687,513		
海軍	98,289	430,199	528,488	0	98,289
空軍	197,904	324,117	522,021	66,481	131,423
後備		12,191	12,191	-	-
憲兵	66,819	53,510	120,329	0	66,819
政戰局		1,649	1,649	-	-
主計局		162	162	-	-
軍醫局		14,100	14,100	-	-
國防大學		25,136	25,136	-	-
中正預校		993	993	-	-
參謀本部		17,511	17,511	-	-
飛指部		43,830	43,830	-	-
軍情局		5,564	5,564	-	-
電展室		2,370	2,370	-	-
資電部		6,552	6,552	-	-
合計	949,959	2,038,450	2,988,409	420,000	529,959

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金。

(四)生產事業近年業務收入預算數與決算數差異頗大，除預算編製作業有欠嚴謹外，各軍種軍品需求規劃與執行亦未臻確實

生產事業各年度業務收入之來源，高達 9 成以上均來自國防部各軍種之委製，爰各軍種對軍品需求之事前評估是否確實、事後是否確依計畫辦理委製，對該事業收入預算達成與否，具有關鍵性影響。國防部雖要求各軍種應於年度開始前 10 個月，依施政計畫所列戰、訓需求，提出軍品生產需求計畫，由該事業依核定計畫編列預算，惟其 102 年度至 104 年度業務收入之達成比率均不及 8 成⁸，104 年度僅 62.39%，105 年度截至 8 月底更僅 20.71%(詳附表 3)；雖該事業說明，係因年度預算刪減、戰備任務調整及武器裝備遞減及汰除等因素，各軍種未依原需求規劃辦理委製所致，然此卻凸顯該事業預算編列作業

⁸ 依該事業提供資料，102 年度至 104 年度「來自其他政府機關」及「民間」之業務收入決算數均逾預算數，顯兩者均非該事業業務收入達成狀況不佳之主因。

流程有欠嚴謹，且各軍種對於軍品需求之事前評估及事後執行亦未臻確實，亟待檢討改進。

附表 3：生產事業 102 年度至 106 年度業務收入之預、決算達成情形

單位：新臺幣千元；%

項目 \ 年度	102	103	104	105	106
預算數	11,245,810	10,312,454	9,701,789	9,218,119	7,500,662
決算數	8,539,805	7,814,726	6,053,415	1,908,710	-
達成比率	75.94	75.78	62.39	20.71	-

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金。

2. 105 年度決算數為截至 8 月底實際數。

綜上，生產事業業務收入逾九成均來自國軍各軍種，國防部雖要求各軍種每年均應編製軍品需求計畫書報核，生產事業則據此編列年度預算，然該事業 106 年度經理類產品預估銷貨收入數卻與各軍種編列之委製預算差異甚大，允應檢討核實改正。又該事業近年業務收入預算數與決算數差異頗大，除預算編列作業流程有欠嚴謹外，各軍種軍品需求規劃及執行亦未臻確實，亟待檢討改進。

五、生產事業近年營運績效欠佳，然績效獎金發放數卻連年逾預算數，預算編列及計發基礎均待檢討改正

該基金生產事業下轄一個生產營運中心(生產製造中心)及三個責任中心(第 202 廠、第 205 廠及第 401 廠)。依其 106 年度預算書「人員費用彙計表」(該基金所附各事業明細資料第 1-67 頁)所列，年度人事費用預估 8 億 7,271 萬 7 千元，其中預計發放約聘僱人員及兼任人員之績效獎金總額 2 億 3,793 萬 2 千元，較 105 年度預算數 1 億 7,434 萬 7 千元，增列 6,358 萬 5 千元，增幅 36.47%。經查：

(一)該事業以未含營運績效獎金前之本期賸餘為基礎提列績效獎金，提撥比率上限為 72%

該事業為激勵員工積極從事軍品研發，促進企業化經營，並發揮整體營運績效，訂有「國軍生產及服務作業基金-生產作業營運績效獎金支給要點」，其第 3 點有關營運績效獎金之計提及發放規定摘略如次：

1. 績效獎金按月計提，並分三節績效獎金、期末績效獎金及統籌管理獎金等三類發放。
2. 營運績效獎金按「生產績效」及「本期賸餘」(未含營運績效獎金前之本期賸餘，並扣除利息收入，以前年度營運績效獎金發放賸餘款及報經行政院核准之項目)核計與提列；(月)營運績效獎金=(月)本期賸餘*72%*(月)生產績效(%)。
3. 營運績效獎金計發上限：全年度支付總額，不得超過依審計部最終審定數重新核算之結果，當年度營運績效獎金至遲應於次年結束前使用，餘額應辦理繳回。
4. 為合理允當評估營運績效狀況，利息收入、以前年度績效獎金發放賸餘數及報經行政院核准項目，均不列入績效獎金之計算。

(二)106 年度預估業務收入、業務賸餘及本期賸餘均不及 105 年度預算數，然績效獎金預算數增幅卻達 36.47%，難謂合理允當

依上述規定，該事業績效獎金係就「未含營運績效獎金前之本期賸餘」，按 72%之上限比率提列。經洽該事業說明 106 年度預算案績效獎金估列方式略以，該年度未含營運績效獎金前之本期賸餘為 4 億 4,349 萬 6 千元，依 72%上限計提獎金為 3 億 1,931 萬 7 千元，考量法定賸餘及生產績效之達成，採審慎穩健原則，爰績效獎金僅編列 2 億 3,793 萬 2 千元。然該事業 106 年度無論業務收入、業務賸餘及本期賸餘，其預估數均不及 105 年度預算數(詳附表 1)，惟績效獎金編列數 2 億 3,793 萬 2

千元卻較 105 年度之 1 億 7,434 萬 7 千元增加 6,358 萬 5 千元，增幅達 36.47%，恐難謂允當合理。

(三)近年營運狀況欠佳，然績效獎金發放總額卻年年高於預算數，有欠合理

該事業 102 年度至 104 年度業務收入達成率分別僅 75.94%、75.78%及 62.39%(詳附表 1)，在業務收入不如預期下，復因成本與費用控制不佳，致各年度業務賸餘僅 2 億 2,426 萬元、1 億 2,912 萬 8 千元及 1,509 萬 5 千元，達成率各僅 47.18%、23.70%及 5.25%。本期賸餘因加計非營業收入與費用，達成率雖略有提升，然亦分別僅 63.60%、44.18%及 54.80%。該事業績效獎金係依「未含營運績效獎金前之本期賸餘」按一定比率提撥及發放，爰近年在上述營運欠佳之狀況下，如績效獎金預算係核實編列，則實際發放金額應不至超過預算數，惟該事業 102 年度至 104 年度績效獎金實際發放數，年年均逾預算數，超逾比率分達 41.00%、52.97%及 26.73%，有欠合理。除凸顯其各年度績效獎金預算之編列均未臻確實外，獎金提撥額度是否卻能與營運績效連動亦恐不無疑慮。

附表 1：國軍生產及服務作業基金生產事業近年收支餘絀達成狀況

單位：新臺幣千元、%

項目、預決算數		年度				
		102	103	104	105	106
業務收入	預算數	11,245,810	10,312,454	9,701,789	9,218,119	7,500,662
	決算數	8,539,805	7,814,726	6,053,415	1,908,710	-
	達成比率	75.94	75.78	62.39	20.71	-
業務賸餘	預算數	475,291	544,935	287,666	210,436	196,246
	決算數	224,260	129,128	15,095	25,839	-
	達成比率	47.18	23.70	5.25	12.28	-
本期賸餘	預算數	662,410	682,879	424,509	356,359	347,899
	決算數	421,286	301,667	232,612	158,747	-
	達成比率	63.60	44.18	54.80	44.57	-

項目、預決算數		年度				
		102	103	104	105	106
績 效 獎 金	預算數(A)	355,285	266,333	181,142	174,347	237,932
	年度提撥並可 發放獎金上限	519,774	410,288	240,214	-	-
	實際發放數(B)	500,937	407,403	229,567	-	-
	實際數與預算數差異 金額(C)=(B)-(A)	145,652	141,070	48,425	-	-
	實際數與預算數差異 比率(C)/(A)	41.00	52.97	26.73	-	-

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金提供，本報告整理。

2. 104 年度績效獎金尚未全數發放，爰 104 年度實際數僅為截至 105 年 8 月底資料。

綜上，該事業 106 年度預估業務收入、業務賸餘及本期賸餘均不及 105 年度預算數，然績效獎金預算數增幅卻達 36.47%，恐難謂合理允當。又生產事業近年營運績效欠佳，然績效獎金發放數額卻年年高於預算數，有欠合理。除凸顯該項獎金預算編列恐不確實外，各年度獎金額度是否能與營運績效連動亦有待商榷，該事業允應妥加檢討。

六、生產事業 106 年度預計業務收入較上年度大幅降低，然公共關係費卻未衡酌減列，允有未當

該基金生產事業 106 年度公共關係費編列 647 萬 3 千元，與 105 年度編列數相同。該事業業務收入 9 成以上來自各軍種，106 年度預估業務收入又較 105 年減列達 17.17 億餘元(減幅 18.63%)，然公共關係費卻未衡酌減列，允有未當。經查：

(一)公共關係費依規定應按業務需要核實編列

106 年度中央政府總預算附屬單位預算共同項目作業規範有關作業基金之支出方面，於第(三)-10 點就公共關係費之編列訂有如下規定：「除行政院專案核定有標準外，各基金應按業務需要核實編列，力求節約，非有具體理由，以不超過 105 年

度預算數為原則。」

(二)104 年業務收入達成率僅 62.39%，公共關係費執行率卻 100%，顯未擲節支出

依中央政府附屬單位預算執行要點第 9 點規定：「公共關係費之列支，應受法定預算之限制。…，如營業或業務收入超過預算時，得在營業或業務收入增加比率之範圍內，報由主管機關核准後，酌予增加，…。」依其意旨，業務收入如有超過預算時，公共關係費得酌予增加，爰如收入達成狀況不佳，公共關係費自應妥為控管並擲節支出。生產事業之銷售對象以各軍種為主，近年業務收入除逐年遞減⁹外，其預算達成率亦偏低(詳附表 1)。如 104 年度業務收入 60.53 億餘元，達成率僅約 62.39%，並僅為 103 年度業務收入 78.14 億餘元之 77.46%，然該年度公共關係費執行率卻仍達 100%，決算數 647 萬 3 千元，亦較 103 年度之 596 萬 8 千元增加 50 萬 5 千元，顯未因業務收入大幅減少而擲節支出。

附表 1：生產事業 102 至 106 年度業務收入及公共關係費預、決算數
單位：新台幣千元

年度		102	103	104	105	106
業務收入	預算數	11,245,810	10,312,454	9,701,789	9,218,119	7,500,662
	決算數	8,539,805	7,814,726	6,053,415	-	-
	達成率	75.94	75.78	62.39	-	-
公共關係費	預算數	7,125	7,125	6,473	6,473	6,473
	決算數	6,703	5,968	6,473	-	-
	執行率	94.08	83.76	100	-	-

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金各年度預、決算書，本報告整理。
2. 業務收入包括原屬該事業責任中心之系製中心，其已於 103 年 4 月 16 日隨同中科院改制行政法人。

(三)106 年度預估業務收入持續降低，續編與 105 年度同額之公共關係費允非妥適

⁹ 原屬該事業責任中心之系製中心，自 103 年 4 月 16 日隨同中科院改制行政法人。

該事業 106 年度業務收入預算案數 75.00 億餘元，較 105 年度之 92.18 億餘元減列 17.17 億餘元，減幅達 18.63%，如參照過往年度預算達成狀況，該預估收入之達成狀況恐難樂觀以待。而在預估收入較往年不佳之狀況下，該事業 106 年度公共關係費仍同 105 年度編列 647 萬 3 千元，顯未衡酌業務狀況而擲節編列，顯有未當。

綜上，該事業各年度業務收入逾 9 成來自各軍種，然近年業務收入達成狀況不佳，惟其公共關係費執行率卻均高不下，容未擲節支用，允宜檢討改進。又該事業 106 年度預計業務收入較 105 年度衰退達 18.63%，公共關係費編列數仍與 105 年度相同，亦未衡酌業務需要核實編列，建議酌予減列。

七、醫療事業年度收支淨餘數因未計列軍職人員部分之人事成本，致未能適切反映營運績效，以之作為醫勤獎助金計發基礎，妥適性有待商榷

該基金醫療事業下轄三軍總醫院(下轄松山、北投分院)、國軍高雄(下轄左營、岡山分院)、台中、桃園、花蓮總醫院及國防部醫務所等 6 個單位。依該事業 106 年度預算書「人員費用彙計表」(該基金所附各事業明細資料第 2-75 頁)所列，年度人事費用預估為 82 億 6,392 萬 6 千元，其中營運績效獎金為 37 億 7,723 萬元，包括軍職兼任人員醫勤獎助金 26 億 7,636 萬 8 千元，聘僱人員醫勤獎助金 11 億 0,086 萬 2 千元。經查：

(一)該事業以年度收支淨餘數作為各項勤務獎助金計發基礎

國防部軍醫局為獎助國軍醫療體系醫勤人員，並藉此留任優秀人員，訂有「國防部軍醫局醫勤獎助金發給要點」，依其第 4 點規定獎助金提撥比率為「…國軍各醫療院所附設民眾診

療服務處作業收支淨餘數¹⁰，扣除應提列贖餘數後，先行提撥固定比率之醫院民診管理獎助金、1.8%以下之醫院統籌獎勵金，其餘額再依下列項目及比率分配之：(一)軍醫局統籌分配款及國防醫學院教學獎助金：共19%…。(二)醫院臨床醫師獎助金：61%。(三)醫院一般官兵及民診作業人員獎助金：20%。」爰此，收支淨餘數為該事業醫勤獎助金之計發基礎。以106年度醫勤獎助金預算估列金額為例，該年度預計業務收入183億6,372萬8千元，年度收支淨餘數預估為47億4,276萬8千元，年度業務贖餘4億2,946萬元，可發放醫勤獎助金總額43億1,330萬8千元(詳附表1)；爰其扣除軍醫局統籌分配款及國防醫學院教學獎助後，軍職兼任人員及聘僱人員醫勤獎助金合計37億7,723萬元。

附表 1：106 年度醫療事業醫勤獎助金提撥方式及金額

單位：新台幣千元；%

科 目	金額
業務收入(A)	18,363,728
發放醫勤獎助金前之業務成本與費用(B)	13,620,960
本年度作業收支淨餘數(C)=(A)-(B)	4,742,768
應提列贖餘數(D)	429,460
可發放醫勤獎助金(E)=(C)-(D)	4,313,308
獎助金占收支淨餘數比率(F)=(E)/(C)	90.95

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金提供。

2. 該事業106年度預算案預估之業務贖餘4億3,545萬7千元，包括表列各軍醫院應提列贖餘數4億2,946萬元及軍醫局贖餘5,997千元。

(二)軍職人員部分人事成本因由公務預算支應而未估列為醫院醫療成本

依醫療事業106年度預算書中「員工人數彙計表」及「人員費用彙計表」所載，軍職人員兼辦基金業務人數為3,771人，

¹⁰ 係指該事業各醫院附設民診處年度業務收入扣減發放醫勤獎助金前業務成本與費用之數額。

其占整體軍文職(含聘僱)人數比達 32.86%¹¹；而 5 家軍醫院(含分院)中，軍職醫師 1,330 人，占整體醫師人數之比率更達 83.70%，顯示軍職人員實為各醫院營運之主力。該事業 106 年度預算案中，各醫院軍文職(含聘僱)人員薪酬及獎金合計 75 億 1,330 萬 9 千元¹²，其中軍職兼任員額 3,650 人之薪酬¹³僅列 4,779 萬 4 千元(詳附表 2)，主係渠等人員薪餉、加給及年終獎金歷來均由國防部主計局統籌以公務預算編列支應，並未攤列為醫院之醫療成本所致。

附表 2：106 年度醫療事業各軍醫院軍文職(含聘僱)員額、薪酬及獎金編列情形 單位：人；新臺幣千元

類別		預算員額	薪酬金額	獎金金額	合計
醫師	軍職	1,330	13,068	2,205,846	2,218,914
	非軍職	259	140,432	291,538	431,970
護理人員	軍職	966	32,154	173,883	206,037
	非軍職	4,199	2,000,654	906,833	2,907,487
其他醫事人員	軍職	494	1,550	87,996	89,546
	非軍職	1,306	597,323	192,341	789,664
行政人員	軍職	860	1,022	102,079	103,101
	非軍職	1,925	598,247	168,343	766,590
小計	軍職	3,650	47,794	2,569,804	2,617,598
	非軍職	7,689	3,336,656	1,559,055	4,895,711
合計		11,339	3,384,450	4,128,859	7,513,309

- ※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金。
 2. 表列資料僅含 5 家軍醫院(含分院)用人費用；不含軍醫局管理委員會及國防部醫務組所編用人費用。
 3. 表列軍職人員薪酬金額為誤餐費、夜點費及外聘兼任醫師應診費；獎金為績效獎金(醫勤獎助金)。
 4. 表列非軍職人員薪酬金額含薪資、加班費、夜班費(護理人員)、誤餐費、夜點費及澎湖離島地域加給等；獎金金額含年終獎金及績效獎金(醫勤獎助金)等。

(三)收支淨餘數因未計列軍職人員人事成本而有偏高之虞，以此

¹¹ 該事業預計進用聘僱人力 7,706 人，軍職及聘僱人力合計 1 萬 1,477 人；軍職人力占比 32.86%，聘僱人力占比 67.14%。

¹² 為 5 家軍醫院(含分院)用人費用；不含軍醫局管理委員會及國防部醫務組所編用人費用。

¹³ 依該事業說明，該薪酬係軍職人力之誤餐費、夜點費及外聘兼任醫師應診費。

作為醫勤獎助金計算基礎，其合理性恐待商榷

雖該事業表示，軍職人員平時仍肩負戰區各項醫療保健及戰演訓任務，與聘僱人員全職擔負民診業務不同，該事業對軍職人員亦提供醫勤獎助金。然軍職人員為該事業營運主力係不爭之事實，該事業進用聘僱醫事人員需給付薪酬及獎金，而軍職人員因屬兼任性質，其薪酬年約 28 億餘元¹⁴卻毋須列為醫院醫療成本，是項作法雖係配合部隊特性而來，然恐已致該事業年度收支淨餘數偏高¹⁵且無法確實反映營運績效¹⁶，該事業以該收支淨餘數作為醫勤獎助金之計發基礎，其合理性恐待商榷。

綜上，軍職人員為該事業軍醫院營運主力，然渠等人員薪酬並未攤列為醫院醫療成本，是項作法已致該事業收支淨餘數偏高且無法確實反映營運績效，以之作為獎金計發基礎，其合理性及妥適性均容待商榷。建議該事業允應檢討醫勤獎助金提撥及計發方式，或可研議評估軍職人員之貢獻程度，按比率估算醫療事業應負擔之薪酬成本，並將其列為醫勤獎助金計發基礎之扣減項目，俾使該項獎金發放能名實相符。

八、醫療事業門診醫療單位成本近年逐年上升且屢屢超逾預算數，相關成本之管控有待檢討加強

該基金醫療事業 106 年度在「門診醫療服務」業務方面，預計辦理 547 萬 7,165 人次，較 105 年度之 536 萬 4,074 人次略增 11 萬 3,091 人次(增幅 2.11%)，預計門診醫療成本 68 億 8,219

¹⁴ 依國防部提供資料，該事業軍職人員 104 年度由公務預算支應之人事費決算數為 28 億 7,293 萬 7 千元。

¹⁵ 106 年度收支淨餘數雖達 47 億 4,276 萬 8 千元，然如比照其他一般醫院需將所有人力人事費列為營運成本，則該事業收支淨餘數恐不及 20 億元。

¹⁶ 依會計學中之配合原則定義，某項收益已經在某一會計期間承認時，所有與該收益有關之成本均應在同一期間轉為費用，以計算出正確的損益。

萬 3 千元，較 105 年度之 66 億 9,669 萬 5 千元增加達 1 億 8,549 萬 8 千元(增幅 2.77%)，預估平均單位成本 1,256.52 元，雖僅較 105 年度之 1,248.43 元增加 8.09 元(增幅 0.65%)，惟該項門診醫療之單位成本，近年決算數除逐年上升且已屢屢超逾預算數，106 年度該事業預估數雖僅微幅成長，然如以過去經驗觀之，其執行後實際數恐不止於此。該現象如持續往之，顯不利其營運績效之提升。經查：

(一)「增加收入，抑減成本費用」，為 106 年度中央及地方政府預算籌編原則有關特種基金預算收支規定之辦理原則之一

106 年度中央及地方政府預算籌編原則第 5 點有關中央及地方政府特種基金預算收支所規定之辦理原則中，其第(一)項規定：「營業基金及作業基金應積極開源節流，本企業化經營原則，設法提高產銷營運(業務)量，增加收入，抑減成本費用，…，除負有政策性任務外，應以追求最高盈(賸)餘為目標；…。」是以，作業基金除應設法提高產銷營運量、增加收入外，亦應注意成本費用之抑減，俾達成追求最高賸餘之目標。

(二)該基金醫療事業近年門診病患醫療單位成本逐年上升

該基金醫療事業門診醫療收入 106 年度編列 95 億 1,499 萬 2 千元¹⁷，占預計整體業務收入 182 億 2,314 萬 8 千元比率 52.21%，顯為該事業主要收入來源之一。由於業務量龐大，如成本控制得宜，使單位成本降低或維持於一定水準，當有助其業務賸餘之提升。惟如附表 1 所示，該基金近年門診病患醫療單位成本逐年攀升，從 101 年度之 1,184.12 元，逐漸提高至 104 年度之 1,259.55 元，4 年間每單位成本共增加 75.43 元，增幅 6.37

¹⁷ 尚未扣除醫療折讓及醫療優待免費之預估收入數。

％；106 年度雖預估維持在 1,256.52 元，然 105 年度截至 9 月底之實際單位成本已達 1,316.78 元，單位成本逐步上升之勢似難以遏抑。

(三)該項門診病患醫療單位成本近年決算數屢屢超逾預算數，凸顯相關成本預算編列欠覈實

又該基金醫療事業就該項門診病患醫療成本預算之估列，近年來顯過偏保守，致單位成本決算數屢屢超逾預算數。如 101 年度至 104 年度依所編列預算顯示之單位成本分別為 1,148.82 元、1,139.11 元、1,176.26 元及 1,201.95 元，執行結果分別達 1,184.12 元、1,193.82 元、1,248.47 元及 1,259.55，各較預算數增加 35.30 元、54.71 元、72.21 元及 57.6 元(增幅各為 3.07％、4.80％、6.14％及 4.79％)；105 年度截至 9 月底止，該項單位成本實際數更達 1,316.78 元，較預算數 1,248.43 元高出 68.35 元，增幅已達 5.47％(詳附表 1)，均顯近各年來並未參照過去實績估列相關成本預算，其預算編列欠覈實。

綜上，該基金醫療事業門診病患醫療單位成本近年逐年上升且屢屢超逾預算數，實不宜任由往之，允宜積極檢討加強相關成本之管控。

附表 1：國軍生產及服務作業基金醫療事業近年門診病患醫療成本預算編列與執行情形

年度及預、決算數		項目	數量 (人次)	單位成本 (新臺幣元)	總成本數 (新臺幣千元)
101		預算數	5,027,400	1,148.82	5,775,571
		決算數	5,283,532	1,184.12	6,256,321
		決算較預算增減數	+256,132	+35.30	+480,750
102		預算數	5,090,356	1,139.11	5,798,473
		決算數	5,370,191	1,193.82	6,411,047
		決算較預算增減數	+279,835	+54.71	+612,574
103		預算數	5,236,285	1,176.26	6,159,207
		決算數	5,455,667	1,248.47	6,811,222
		決算較預算增減數	+219,382	+72.21	+652,015
104		預算數	5,252,755	1,201.95	6,313,547

年度及預、決算數	項目	數量 (人次)	單位成本 (新臺幣元)	總成本數 (新臺幣千元)
	決算數	5,523,128	1,259.55	6,956,660
	決算較預算增減數	+270,373	+57.60	+643,113
	預算數	5,364,074	1,248.43	6,696,695
105	截至9月底 自結數	4,205,464	1,316.78	5,537,703
	增減數	-1,158,610	+68.35	-1,158,992
106	預算數	5,477,165	1,256.52	6,882,193

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金各年度預、決算書彙整。

2. 105 年度決算數係該事業 9 月底會計月報自結數。

九、服務事業陽明山招待所及鵝鑾鼻活動中心 ROT 案執行不順，宜妥謀因應對策以利國家資源運用

該基金服務事業陽明山招待所及鵝鑾鼻活動中心前係由國防部聯合後勤司令部（以下簡稱「聯勤」）負責經營管理，配合國防部及其所屬機關組織調整¹⁸，目前係由國防部後備指揮部負責經營管理及業務執行。該兩營運處所前於 94 年 8 月均以 ROT¹⁹方式招商，以促進民間參與，惟執行結果卻波折連連；陽明山招待所之開發商已提出契約終止主張，而鵝鑾鼻活動中心仍僅止於委商辦理可行性評估階段，何時得以正常營運迄今仍未可期。經查：

（一）陽明山招待所 ROT 案契約期間已屆，開發商並已提出終止契約主張，後續規劃迄仍未明

陽明山招待所 ROT 案，聯勤前於 94 年 8 月 10 日與美麗華大飯店股份有限公司簽約後，依約應於 96 年 2 月 11 日前開始營運，惟開發整修施工期間因受內政部 95 年 9 月 13 日頒布「國家公園範圍內執行促進民間參與公共建設案開發行為處理原

¹⁸ 國防部組織法、國防部參謀本部組織法、國防部軍備局組織法、國防部政治作戰局組織法、國防部主計局組織法及國防部軍醫局組織法於 101 年 12 月 12 日修正或制定公布，自 102 年 1 月 1 日施行。

¹⁹ ROT 為 Rehabilitate(Rent), Operation and Transfer 之縮寫，指由政府委託民間機構，或由民間機構向政府租賃現有設施，予以擴建、整建後並為營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府。

則」影響，新增「開發計畫」審核程序，爰需區分「開發計畫書」、「溫泉開發使用現況書」及「溫泉水權狀展延期限」等事項，分別報送各主管機關²⁰審查。是項開發計畫書雖於103年7月18日經內政部國家公園計畫委員會審議通過，並得向陽明山國家公園管理處申請建築執照及使用執照，然因本促參案履約期間已於104年8月屆滿，開發商美麗華公司並已提出終止契約之主張；本案據國防部說明，因招待所用地類別屬「國家公園機關用地」，依現行陽明山國家公園保護利用管制原則，恐無法再以促參方式辦理委外，後續土地運用規劃恐需另作考量。

(二)鵝鑾鼻活動中心 ROT 案因承商違約終止契約，相關糾紛現仍訴訟中，未來利用規劃亦未明

鵝鑾鼻活動中心 ROT 案，聯勤係於94年8月17日與林全記股份有限公司簽約履約期間25年，依約應於98年8月18日前完成整（擴）建並開始營運，惟承商因故未能於約定期限內交付成果，國防部爰依約於98年8月20日通知該公司辦理契約中止程序，並於102年12月19日通知承商有關契約終止後核算違約金計新臺幣1,846萬餘元，並委託律師循民事訴訟求償。承商則以該案未完成交付係屬「不可抗力」事件²¹，並於103年10月17日將本案提付以仲裁方式處置。案經中華民國仲裁協會於104年8月6日完成仲裁判斷：「國防部應給付承商2,116萬8,353元，及自103年10月22日起至清償日止，按年息百分之五計算之利息。……。」²²國防部嗣已於104年9月向屏東地

²⁰ 所涉機關包括內政部、臺北市政府、經濟部及行政院農業委員會（林務局）。

²¹ 承商主張，內政部於95年9月13日新頒處理原則，增加「開發計畫」及「建築計畫」審查程序，故其依約開工進入各項開發行政審查期間屢遭阻礙。

²² 仲裁判斷完整結果包括：

1. 國防部應給付承商2,116萬8,353元，及自103年10月22日起至清償日止，按年息百分之五計算之利息。

方法院提起撤銷仲裁之訴。本案國防部與承商合約糾紛迄未處理完竣，已致鵝鑾鼻活動中心閒置多年。未來該中心 ROT 案解約後，其整建營運恐需從頭開始，有關未來之利用規劃，該基金表示，可採行方案包括「促參 ROT 或 OT 委商」、「設定地上權」、「國軍自營」、「採購法委商」等營運方式，「將委託專業顧問公司針對財務估算、工程整建、市場調查、環境影響及法律等綜合面向，出具分析評估及評選報告，呈報核定後據以執行」，可悉後續利用規劃、如何進行整建及營運之相關期程迄今仍未明。

綜上，該基金服務事業陽明山招待所及鵝鑾鼻活動中心 ROT 案執行幾經波折未果，何時得正常營運仍未可期，致該事業原預期可獲取之權利金收益無法實現²³。爰為利該等國家資源及早得妥善運用並獲取應有收益，宜請國防部儘速研謀妥善對策。

一〇、福利事業管理處於營區外所設福利站之營業額偏低，且其中逾三分之一連年短絀，允應檢討經營策略並妥謀改善

福利事業管理處採任務編組方式將國軍福利事業相關單位，依各軍種性質歸類，106 年度預計編成 6 個營運中心及 114 個作業中心，包括各營區內營站 94 個，營區外福利站及分站(以下簡稱福利站)50 個²⁴。該事業 106 年度預算案中，福利站及營站販售福

2. 國防部應返還承商 1,500 萬元之可轉讓定期存款存單。

3. 承商其餘之請求駁回。

4. 國防部之請求駁回。(國防部請求民間機構違約金新臺幣 1,846 萬 4,435 元，因仲裁庭認定案屬雙方無法預料情事變更，非民間機構違約，已於民間機構請求部分金額扣抵。)

5. 本請求仲裁費用由承商負擔 54%，餘由國防部負擔。

6. 反請求仲裁費用由國防部負擔。

²³ 106 年度該事業即於「出租及權利金收入—權利金收入」科目，編列「陽明山招待所委外權利金收入」預算 831 萬元，同時於「出租資產成本-其他出租成本」之「短絀與賠償給付-各項短絀」科目亦同額編列 831 萬元。

²⁴ 截至 105 年 9 月底實際福利站數為 47 個，106 年度規劃於板橋、桃園及台中增設 3 個福利站。

利品預計收入 5 億 1,858 萬 4 千元，較 105 年度之 5 億 2,763 萬 1 千元減列 904 萬 7 千元，減幅 1.71%。經查：

(一)各作業基金依規定應積極開源節流、設法提高產銷業務量，並以追求最高盈(賸)餘為目標

按 106 年度中央及地方政府預算籌編原則第 5 點有關中央及地方政府特種基金預算收支所規定之辦理原則中，其第(一)項規定：「營業基金及作業基金應積極開源節流，本企業化經營原則，設法提高產銷營運(業務)量，增加收入，抑減成本費用，…，除負有政策性任務外，應以追求最高盈(賸)餘為目標；…」。是以，「積極開源節流」、「設法提高產銷業務量」，俾「增加收入，抑減成本費用」，乃作業基金為追求最高賸餘目標應行之經營原則。

(二)各地區福利站暨分站 104 年度平均營業額僅約 7 百萬餘元，遠低於國內便利商店

國防部於營區外設置福利站之目的，係為提供國軍官兵、榮民、備役軍人與眷屬等特定身分消費者採購日常生活必需品，其營運採自給自足、自負盈虧等方式運作。然近年在國軍單位裁減、眷村遷移及同業競爭等因素影響下，營運狀況多欠佳。以 104 年度為例，各地區福利站共計 48 處，業務收入合計 3 億 3,815 萬 5 千元，各站平均年業務收入僅 704 萬 5 千元，遠低於 104 年度國內便利商店平均每家店面 2 千餘萬元²⁵之營業額，年度業務短絀則達 2,018 萬 7 千元(詳附表 1)。

附表 1：福利事業所屬福利站 102 年度至 104 年度業務收入及損益情形

單位：新臺幣千元

²⁵ 依 105 年 6 月 27 日經濟部發佈產業經濟統計簡訊，我國便利超商 104 年營業額高達 2,950 億元，該年度國內前四大便利商店營業店數達 1 萬 0,187 家，爰如以 1 萬 2 千家估算，平均每家超商營業額為 2,458 萬元。

年度	業務收入	業務成本及費用	業務餘絀
102	369,287	380,797	(11,510)
103	343,723	379,099	(35,376)
104	338,155	358,342	(20,187)

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金提供。

(三) 超過三分之一福利站連續 3 年營運出現短絀，經營策略顯待檢討並妥謀改善

依國防部福利總處 100 年訂頒「福利(分)站設、廢站執行要點」規定：「就連續三年營運未達損益兩平之福利(分)站，應主動檢討減併、遷站或廢站，俾妥善資產運用。」截至 104 年底國軍福利站 48 處中，連續 3 年(102 年度至 104 年度)收支均短絀之者多達 17 站²⁶，數量占比達 35.42%。按各福利站設置雖有其國防政策考量及目標族群，然在國內大型賣場²⁷、連鎖超市與便利超商廣設之際，加以網購日益盛行，各福利站顯多不再具有消費便利性及經濟性等競爭優勢，又逾 3 分之 1 福利站收支短絀多年，其經營策略顯待檢討並研謀改善。

綜上，該基金福利事業除於營區內設置營站外，並於營區外廣設福利站，106 年度預計站數 50 家已為近年新高。然 104 年度各地福利站之年平均營業額僅約 7 百餘萬元，且多達 17 處福利站均連續 3 年收支短絀，該事業對福利站之經營策略當妥予檢討並研謀改善。

一一、軍儲事業將退伍官兵、遺眷及無依軍眷納為軍人優惠儲蓄存款之受理對象，其必要性及妥適性容待商榷

²⁶ 包括中華福利站忠愛分站、羅東福利站、基隆福利站海光分站、秀朗福利站大鵬分站、臺中福利站、嘉義福利站、嘉義福利站經國分站、坪林福利站、高雄福利站、高雄福利站高雄分站、臺南福利站、臺中福利站澎湖分站、大林福利站、鳳山福利站建國分站、屏東福利站、花蓮福利站及台東福利站等

²⁷ 依 104 年 12 月 15 日經濟部發佈產業經濟統計簡訊，截至 104 年 10 月底，我國量販業營業店數已達 145 家，該年前 10 月整體營收 1,539 億元。

該基金軍人儲蓄事業之營運執行單位為國防部主計局國軍同袍儲蓄會，106 年度營運計畫主要係編列代辦軍人儲蓄存款（轉存臺灣銀行）業務 335 億 7,550 萬元，其中 52 億 1,550 萬元為軍人優惠利率定期儲蓄存款，軍儲事業 106 年度預算案並於「其他業務外費用-雜項費用」科目編列 3,207 萬 6 千元，辦理該優惠存款之差額利息補貼。經查：

(一)軍人儲蓄存款分一般存款及優惠存款兩類

軍人儲蓄規定第 3 點規定，軍人儲蓄之對象包括：1. 國軍官兵及編制內一般聘雇人員。2. 支領退休俸、生活補助費及贍養金之退伍官兵。3. 國軍遺眷及國防部核定有案之無依軍眷。同袍儲蓄會目前辦理之存款業務包括「軍人優惠利率定期儲蓄存款」、「軍人一般利率定期儲蓄存款」及「軍人活期儲蓄存款」等，其中軍人優惠利率定期儲蓄存款(以下簡稱優惠存款)，因存款利率較優，爰依官階不同而有一定存款限額（現為軍官、士官長 8 萬元、士官 6 萬元、士兵 3 萬元；另支領退休俸、生活補助費及贍養金之退伍官兵及編制內一般聘雇人員比照現役階級辦理）；至於一般利率活期及定期儲蓄存款，則按臺灣銀行牌告利率計息，並無存款金額限制。

(二)同袍儲蓄會代辦軍人優惠存款業務，前由臺灣銀行提供之轉存優惠及託辦手續費收入已不復存在

軍人優惠存款係以臺灣銀行 1 年期牌告定期儲蓄存款利率加計 50% 計算利息，該存款差額利息早期係由國防部²⁸與台灣銀行共同負擔，然臺灣銀行已於 95 年 6 月 3 日取消加碼計息優惠；國防部為維持該項存款優惠措施，改由軍儲事業自行編列「軍

²⁸ 軍儲優惠存款利率（臺銀 1 年期定期儲蓄存款利率加計 50%）如超過臺銀基本放款利率時，超過部分由國防部負擔。

儲優惠存款利息差額」補貼預算，以補臺灣銀行未再提供之優惠利息，近年補貼利息之經費介於 3,708 萬元至 4,920 萬元間(詳附表 1)。

附表 1：101 年度至 106 年度軍儲事業「補貼優惠存款差額息」費用執行情況表 單位：新臺幣千元；%

年度	項目	預算數	決算數	執行率
101		38,023	49,202	129.40
102		41,108	40,463	98.43
103		41,100	38,469	93.60
104		39,045	37,080	94.97
105		37,093	-	-
106		32,076	-	-

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金各年度預算書。

(三)辦理優惠存款之現役國軍官兵人數有限，儲金總額占比亦不及 2 成，顯與鼓勵現役官兵儲蓄之意旨有相當差距

截至 105 年 8 月底，軍人優惠存款辦理人數為 6 萬 5,545 人，儲金總額約 55 億 6 千萬餘元，其中現役官兵辦理優惠存款人數僅約 2 萬 6 千餘人，占全體國軍人數 17 萬 2 千餘人²⁹之比率僅約 15.61%，其優惠存款儲金 10 億 9,167 萬 5 千元，占該類儲金總額之比率亦僅 19.63%(詳附表 2)；而退伍官兵辦理優惠存款總額 19 億 2 千餘萬元，占比 34.59%，遺眷及無依軍眷儲金 24 億 5 千餘萬元，占比更達 44.16%，渠等兩類人員辦理優惠存款之儲金占比已近乎 8 成。國防部開辦軍人儲蓄存款係為培養軍中儉樸風尚，鼓勵官兵節約儲蓄風氣，而優惠存款之差額利息仍需軍儲事業編列預算進行補貼，惟目前優惠存款之受理對象及儲金來源卻反以退伍官兵、遺眷及無依軍眷為主，其合理性及妥適性恐待商榷。

²⁹ 為 105 年 9 月 1 日國軍志願役及義務役官兵合計數，引自本中心「國防部主管 106 年度單位預算評估報告」第 1 題。

附表 2：104 年度及 105 年度軍儲事業優惠儲蓄存款辦理對象統計資料

單位：新臺幣千元；%

年度及項目 對象別	104 年度			105 年度		
	辦理 人數	儲金金額	儲金 占比	辦理 人數	儲金金額	儲金 占比
國軍官兵	26,794	1,109,747	19.46	26,849	1,091,675	19.63
編制內聘僱人員	2,467	96,328	1.69	2,353	90,196	1.62
支領退休俸、生 活補助費、或贍 養金之退伍官兵	29,379	2,011,666	35.28	27,974	1,923,085	34.59
遺眷及無依軍眷	10,303	2,484,377	43.57	8,369	2,455,339	44.16
合計	68,943	5,702,118	100.00	65,545	5,560,295	100.00

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金提供。

2. 105 年度係截至 8 月底資料。

3. 占比係各類優惠儲蓄存款儲金占總儲金之比率。

綜上，國防部開辦軍人儲蓄存款係為培養軍中儉樸風尚，鼓勵官兵節約儲蓄風氣，而所辦理優惠存款之差額利息仍需軍儲事業編列預算進行補貼，爰其受理對象理應以現役國軍官兵及該部編制內聘僱人員為主，惟目前優惠存款之受理對象及儲金來源卻反以退伍官兵、遺眷及無依軍眷為主，其合理性及妥適性恐待商榷，爰建議國防部宜檢討限縮是類存款之受理對象及儲金之限額。

一二、副供事業「用品消耗」預算大幅增加，有違撙節原則，建議酌予減列；又近年是項費用決算數均逾預算數，經費控管顯待加強

該基金副供事業 106 年度「用品消耗」科目編列 671 萬 1 千元，係辦理業務所需各項事務用品、資訊設備耗材(碳粉、墨水匣等)之經費。其預算數較 105 年度之 468 萬元增列 203 萬 1 千元，增幅達 43.40%，預算編列有違撙節原則。經查：

(一)「用品消耗」依規定應按業務需要，本撙節原則核實檢討編列

依中央政府總預算附屬單位預算共同項目編列作業規範中，有關作業基金「業務收支及賸餘」第三一(一)點規定：「業各基金之支出，…，各基金之成本與費用應依照業務計畫之實

際需要及本作業規範編列，…；業務成本與費用增加幅度，以不超過業務相關收入成長幅度為原則。」該共同項目就「用品消耗」編列標準亦規定：「用品消耗應按本年度業務需要，本摺節原則核實檢討編列，非有具體理由，以不超過 105 年度預算數為原則。」

(二)副供事業 106 年度業務收入與 105 年度相當，然用品消耗費用卻增加逾 4 成，有違摺節原則

副供事業 106 年度業務收入編列 2 億 7,810 萬 4 千元，較 105 年度之 2 億 7,174 萬 8 千元增加 635 萬 6 千元，增幅僅 2.34%；在業務收入增幅有限下，用品消耗費用本應設法抑減並力求節約，然該年度用品消耗預算案數 671 萬 1 千元，卻較 105 年度之 468 萬元增加 203 萬 1 千元，增幅達 43.40%，有違摺節原則。

(三)副供事業近來「用品消耗」決算數年年超出預算數，未落實經費控管作業，允應檢討改進

依中央政府各機關單位預算執行要點第 18 點規定：「各機關應切實控制預算之執行，並本摺節原則支用經費，充分運用現有人力，節約使用水電、油料、文具用品、紙張、影印、傳真機等事務性設備耗材及通訊費，並落實紙杯及瓶裝水減量；各種文件印刷，應以實用為主，力避豪華精美，…，以避免有浪費、消化預算之情事。」然副供事業近來「用品消耗」決算數年年超出預算數(詳附表 1)，103 年度超支金額 447 萬 5 千元，超支比率達 96.46%，104 年度雖增加預算，然決算數仍超支 187 萬元，超支比率 27.22%，其各年度該科目支出恐均未落實控管機制。

綜上，副供事業 106 年度預計業務收入較 105 年度增加僅 2.34

％，然「用品消耗」預算增幅卻達 43.40％，顯並未秉撙節原則編列，建議酌予減列。又該項經費 101 年度至 104 年度決算數均遠逾預算數，顯未落實支出控管作業，允應併予檢討改進。

附表 1：101 年度至 106 年度副供事業「用品消耗」費用執行情況表
單位：新臺幣千元；％

年度	項目	預算數	決算數	增減數	增減比率
101		4,763	7,942	3,179	66.74
102		4,763	8,031	3,268	68.61
103		4,639	9,114	4,475	96.46
104		6,871	8,741	1,870	27.22
105		4,680	-	-	-
106		6,711	-	-	-

※註：1. 資料來源，國軍生產及服務作業基金各年度預算書。
2. 101 年度至 104 年度業務收入為決算數，105 年度及 106 年度為預算案數。