國軍生產及服務作業基金、國軍營舍及設施改建基金、國軍老舊眷村改建基金112年度決算評估報告

二、110至112年度國軍生產及服務作業基金「福利事業」之福利站連續3年業務收支短絀且金額逐年攀升，112年度短絀金額破千萬元，允宜積極檢討經營策略並妥謀改善

國軍生產及服務作業基金之福利及文教事業中「福利事業」為統籌提供國軍官兵、榮民及眷屬各項生活必需(福利)品供應配銷。國防部福利事業管理處，係採任務編組，將國軍福利事業相關單位，依各軍司令性質歸類，編成營運中心及作業中心。112年度編置4個營運中心及127個作業中心，包含86個軍中營站，以及41個福利站及分站(以下簡稱福利站)。112年度福利站業務收入3億5,246萬9千元，平均單站業務收入僅為859萬7千元，且有13家福利站連續3年業務收支短絀，允宜積極檢討經營策略並妥謀改善。經查：

(一)依規定作業基金應本財務自給自足原則，設法提升業務績效，並應力求有賸餘無短絀

按「112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之辦理原則，第(一)項規定：「…作業基金應本財務自給自足原則，設法提升業務績效，降低生產或服務之單位成本，以達成最佳效益為目標；…。」次依附屬單位預算共同項目編列作業規範貳、甲、一，有關作業基金賸餘(短絀)之規定：「…。(二)各基金應力求有賸餘無短絀，年度賸餘應以逐年成長(短絀積極改善)為目標。」據此，各作業基金應本財務自給自足原則，設法提升業務績效，並力求有賸餘無短絀。

(二) 110至112年度「福利事業」福利站之業務短絀數逐年攀升

國軍生產及服務作業基金「福利事業」之福利站，係為服務國軍官兵、榮民及眷屬等特定身分族群，而提供各種生活必需品，其經營運作係採自給自足、自負營虧等方式。然觀近年來國軍單位裁減、眷村遷移、同業競爭激烈等多方因素下，該作業基金福利事業之福利站營運狀況不佳，以 112 年度為例，各地區福利站共計 41 處，業務收入 3 億 5,246 萬 9 千元(詳表 1)，平均單站業務收入僅為 859 萬 7 千元。再查 109 至 112 年度福利站之業務收入，介於 3 億 4,834 萬元至 3 億 6,581 萬 7 千元，惟除 109 年度業務賸餘 19 萬 1 千元外，其餘 3 年業務收入均不敷支應業務支出，致產生業務短絀，且金額逐年攀升，112 年度短絀金額破千萬元(1,501 萬 1 千元)，係 111 年度短絀金額(354 萬 5 千元)之 4.23 倍。

表 1　109 至 112 年度福利事業所屬福利站業務收支及餘絀情形表

單位：新臺幣千元

年度	業務收入	業務支出	業務賸餘(短絀)
109	352,919	352,728	191
110	348,340	351,616	(3,276)
111	365,817	369,362	(3,545)
112	352,469	367,480	(15,011)

資料來源：國軍生產及服務作業基金提供。

(三)近年來福利事業已陸續裁撤部分營運不佳之福利站，惟仍有 13 家福利站連續 3 年業務收支短絀，允宜檢討經營策略並妥謀改善

依「國防部福利事業管理處所屬各福利站及分站設站廢站執行要點」第 3 點規定略以：「就未達損益兩平之站點，依其業績及來客數等數據評估未來發展潛力，經評估無轉虧為盈可

能者，應主動檢討裁撤或轉點，妥善資產運用。」查110至112年度間福利事業已陸續裁撤4處[1]福利站，惟連續3年業務收支短絀之福利站仍有13處[2]，已逾112年度福利站總數之三成。揆近年來國內便利商店為提升業績，積極發展多樣化複合型店鋪、增加行銷活動的頻率，並強化支付的便利性，而各大超市量販店則是透過貼心、即時、且多元的線上購物服務，來滿足不同消費群體的需求。是以，礙於市場競爭激烈，福利站之優勢已不再顯著，雖福利站設置有其政策上考量並以服務特定身分群族為目標，然已非為其服務對象購買生活用品之唯一首選；又依該事業所提供資料顯示，近年來申辦福利證之會員人數逐年下降[3]。考量福利站僅鎖定特定身分族群服務，爰如何保持消費者黏著度及在僅服務特定目標族群下客源最大化，似一重大課題，允宜檢討經營策略並妥謀改善。

綜上，國軍生產及服務作業基金「福利事業」之福利站於近年來雖已裁撤4處營運不佳之福利站，惟於110至112年度仍有多達13處福利站連續3年業務收支短絀，且同期間整體福利站之業務短絀金額呈逐年攀升之勢，112年度短絀金額更破千萬元，允宜積極研謀因應對策及檢討經營策略，俾利改善福利站之業務績效。

（分機：1929 沈家榆）

---

[1] 中華福利站、嘉義經國福利分站、新營福利站、大林福利站。

[2] 大安福利站、北投福利站、羅東福利站、嘉義福利站、苗栗福利站、高雄福利站、岡山福利站、左營福利站、鳳山福利站、屏東福利站、美崙福利站、台東福利站、左營合群分站。

[3] 109至112年度分別為2萬98人、1萬7,229人、1萬4,369人及1萬3,546人。