

調 查 意 見

壹、案由：據報載，國防部原計畫將各單位軍用電話轉接之總機話務及聯合查號台業務，於 103 年 1 月起全面委由民間廠商承接，經立委質疑軍事機密有外洩之虞，始停止本項委外作業，顯見該部推動「精粹案」，將多項業務委由民間廠商承接，惟有關軍事機密、國家安全等國防核心業務之認定及辦理業務委外之作業，似欠缺嚴謹標準與審核程序，且未見落實督考。究該部對於業務之委外如何列管、審查、督考？實際執行情形如何？有無違失？實有深入調查之必要乙案。

貳、調查意見：

據報載，國防部原計畫將各單位軍用電話轉接之總機話務及聯合查號台業務，於 103 年 1 月起全面委由民間廠商承接，經立委質疑軍事機密有外洩之虞，始停止本項委外作業，顯見該部推動「精粹案」，將多項業務委由民間廠商承接，惟有關軍事機密、國家安全等國防核心業務之認定及辦理業務委外之作業，似欠缺嚴謹標準與審核程序，且未見落實督考。究該部對於業務之委外如何列管、審查、督考？實際執行情形如何？有無違失？實有深入調查之必要乙案，經函請國防部說明，履勘空軍松指部、漢翔公司、亞航公司、空軍官校第十一修大、陸勤部忠勤營區、202 廠及飛勤廠，並約詢國防部楊副部長、後次室中將次長、通次室上校處長、資電作戰指揮部上校參謀長、資源司簡任司長、戰略規劃司軍編處、軍備局、陸軍後勤部綜計處、陸軍後勤部運輸處、海軍保指部及空軍司令部等相關主管人員，業經調查竣事。茲臚陳調查意見如次：

- 一、依「行政院及所屬各機關推動業務委託民間辦理實施要點」規定，各機關均應組成「專案小組」推動本機關業務委託民間辦理事宜，並應通盤檢討適合委託民間辦理之業務，評估其可行性及預期效益，擬訂實施時程，報請主管機關核定。國防部所屬各機關推動委外業務雖有通盤檢討、評估，並報請國防部核定，惟國防部卻僅於部本部成立「專案小組」，且「國防部推動業務委託民間辦理實施要點」迄 102 年 5 月 27 日始修正，核有違失。
 - (一)查國軍推動國防資源釋商政策作業規定貳(政策指導)規定，國軍推動「國防資源釋商」政策，係依據國防法第 22 條：「結合民間力量，發展國防工業，達成獨立自主之國防建設。」之立法宗旨，及

配合行政院「振興經濟、擴大內需」方案，期達成「建立國防自主」與「促進國內產經發展」等二大目標。並秉持「國內廠商有能力供應，國軍不建能量，也絕不向外採購」之政策，本循序漸進方式，「先有成果，再行擴大」之原則，以國軍不具機敏性、戰備時效低及非核心之能量，並綜合考量戰備、演訓、救災需求、武器裝備之特性、使用壽期、維修頻度、單位編裝、維修人力、年度預算額度及經濟效益等因素，依實際需求檢討，釋出由民間承接，籌建自主之國防工業體系。所稱機敏性、戰備時效低及核心能量，均有定義，依序為**機敏性**：指國軍管制性之武器裝備、系統、總成或零組件等，基於保密及國家安全考量，需將其後勤維修補保能量全數保留於國軍；**戰備時效**：指作戰部隊「單位級」後勤維修補保能量由國軍直接掌握，俾利隨時支援作戰；**核心能量**：指為發展國防科技前瞻研究之技術能量，其中「國防科技研發成果」涉及專利權或智慧財產權歸屬與付費者外，全數保留於國軍。國防資源釋商政策執行範圍包括：「武器裝備獲得」、「武器裝備維持」及「一般性軍需」等 3 大類；其執行方式含「財物採購」、「勞務委託」及「工程營繕」等。其中「軍機商維」屬「武器裝備維持」項目中，「制空武器」之「勞務委託」，為「國防資源釋商」之一部，亦屬後勤維保方式之一，故依權責由後次室結合「軍維」、「外運維修」及其他維修方式統一規劃辦理。

- (二) 依據「精粹案」兵力結構調整指導綱要計畫：「國防資源集中運用於主作戰部隊，其餘部隊採橫向整併，補充作戰部隊缺員」；「配合行政、後勤結合民間擴大委商、人力外包、國有民營及評價聘雇等

方式釋出員額，充實作戰人力」等政策指導，後次室乃成立專案，針對「伙食、補給、零附件庫儲管理、油料、裝備維保、運輸、行政勤務」等將大量精簡人力之工作項目，進行「委託民間執行」相關規劃，其中裝備維保部分，包含「軍機商維」。析言之，國軍「後勤委外」為國防部 98 年 9 月 1 日令頒「國軍後勤委外規劃作業指導計畫」後，規劃其範圍包含伙食、補給、裝備維保、運輸、行政勤務等項目，其中「軍機商維」為裝備維保之一環，故 92 年起執行之軍機商維，亦屬後勤委外範疇。略以：

- 1、裝備維保委外：含軍機、軍艦及陸用裝備策略性商維三類。
- 2、伙食委外：規劃機關、學校、醫院、廠庫及空軍聯隊辦理。
- 3、補給庫儲委外(零附件、油料)：將庫儲軍品清點、檢料、上下架、撥運、倉儲設備管理與維護、軍品防護包裝、帳籍核對及儀表檢測工作辦理委外試行。
- 4、運輸委外：委託民間輸具執行公路、空運、水運、鐵路等運輸。
- 5、行政勤務委外：以「勞務外包」模式，包含營區環境設施、職務宿舍、單身退舍、災損搶修、機場跑(滑)道草坪維護等項目。

上述除涉及武器裝備產製與維修等核心能量問題，須依國防法第 22 條、國軍推動國防資源釋商政策作業規定、國防部科技工業機構與法人團體從事研發產製維修辦法所訂程序檢討外，餘「補給、油料、運輸、伙食、行政勤務」等，依國防部國勤綜合字第 1020000856 號函，均非屬核心項目。

(三)惟查「行政院及所屬各機關推動業務委託民間辦理實施要點」(下稱行政院委外要點)於90年5月4日發布。其中,有關推行機制與作業程序,第5點、第6點均有明文,例如第5點第2項:「各機關應組成專案小組推動本機關業務委託民間辦理事宜,並指定副首長或幕僚長一人為召集人,負責策劃督導」、第6點第1項:「各機關應通盤檢討適合委託民間辦理之業務,評估其可行性及預期效益,擬訂實施時程,報請主管機關核定」…等。是項規定,100年8月23日修正發布之第5點第2項更指出:「各主管機關及所屬各機關應分別組成專案小組推動本機關業務委外事宜,並指定副首長或幕僚長一人為召集人,負責策劃督導。」然國防部94年8月22日睦隣字第0940003718號令訂定之「國防部推動業務委託民間辦理實施要點」(下稱國防部委外要點),迄102年5月27日修正,增訂第4點第1款第2目:「各機關專案小組:由機關比照本部編組相關單位主官(管)編組組成。」之前,均未依行政院規定辦理。期間,國防部自98年起陸續推動「內部事務或服務委託」委外,惟均未於各該機關成立「專案小組」推動業務委外事宜,迨本院詢問國防部推動業務委託是否符合行政院委外要點規定,該部102年4月1日國勤綜合字第1020000856號函附說明資料二仍以「(一)行政院100年8月23日修正『行政院及所屬各機關推動業務委託民間辦理實施要點』,僅係將原『機關委託民間經營或管理』及『業務項目委託民間辦理』之分類方式名稱修正為『整體業務委外』及『部分業務委外』。…是以,本部辦理各項業務委託民間辦理項目時,已可涵蓋各委外項目,惟為配合行政院

其他細部修正事項(如本部及所屬機關成立專案小組等)，本部推動業務委託民間辦理實施要點修正草案，刻正研修中…」等語置辯，實非可取。

(四)綜上，依行政院委外要點規定，各機關均應組成「專案小組」推動本機關業務委託民間辦理事宜，並應通盤檢討適合委託民間辦理之業務，評估其可行性及預期效益，擬訂實施時程，報請主管機關核定。國防部所屬各機關推動委外業務雖有通盤檢討、評估，並報請國防部核定，惟國防部卻僅於部本部成立「專案小組」，且國防部委外要點迄 102 年 5 月 27 日始修正，顯有違失。

二、國防部所屬各機關未確實依行政院委外要點規定，對受託之民間機構進行監督及查核，且對於受託廠商之監督及查核未涵蓋後勤委外 5 大範疇，顯有怠失。

(一)按行政院委外要點第 3 點第 2 項規定：「主管機關及本院指定之機關，應依本要點分別辦理督導、評鑑各機關委外辦理情形。」第 7 點第 4 款規定：「監督查核：各機關業務委外，應依契約規定及內部控制制度，對受託之民間機構進行監督及查核，其方式得由各機關於契約中約定實施定期或不定期之查核(含書面報告及實地查核等方式)，相關查核報告並得要求受託之民間機構提供量化及質化面向評估指標及結果。」另國防部 97 年 2 月 14 日修訂之委外要點第 7 點第 4 款規定：「本部為定期訪查所屬機關推動業務委託民間辦理情形，得由人力司另簽核頒布訪查實施計畫辦理查察。」

(二)有關國防部有無辦理後勤委外的督導考核與評鑑一節，詢據國防部表示，就軍機商維部分，有訂定作業稽核計畫，從 99 年起定期到各軍種、司令部、各執行單位如松指部、官校、二指部等廠庫單位實

施履約稽核；督考項目包含合約管理、駐場監工、物料籌補、履約計罰、品質計畫之驗證等，今年預定在8月初實施稽核；後勤整備相關督考工作是年度大事，每年都對所有委外單位及各軍種實施督考和評比，並於年終工作檢討會敘獎，針對成效及缺失檢討有完整之執行及督考計畫，並有督考報告等語。並提供陸軍司令部伙食委外試行總結報告、後勤委外工作執行成效資料；海軍司令部伙食委外執行成效檢討報告、軍機策略性商維合約管理暨稽核檢討結果、補給管理作業督導總結報告；空軍司令部伙食委外執行成效檢討、空軍第二後勤指揮部軍工廠委託民間經營案合約商定期稽核總結報告、空軍司令部辦理松案合約商定期稽核缺失總結報告、空軍松山基地指揮部修護補給大隊及空軍軍官學校第十一修護補給大隊委託民間經營案合約商定期稽核總結報告、空軍保修指揮部相關不定期及定期稽核總結報告等。

- (三)經查，國防部所提送相關報告中，除海軍司令部軍機策略性商維合約管理暨稽核檢討結果及空軍司令部國有民營案合約商稽核報告係屬對於後勤委外業務之監督及查核外，其餘如陸軍司令部之後勤委外工作執行成效資料、海軍及空軍司令部伙食委外執行成效檢討報告，以及海軍司令部補給管理作業督導總結報告等，僅屬各業管單位之工作報告，而非各該司令部對受託廠商進行監督及查核之報告。國防部所屬各機關未確實依行政院委外要點第7點第4款規定，對受託之民間機構進行監督及查核，且對於受託廠商之監督及查核未涵蓋後勤委外5大範疇，顯有怠失。

三、依「國軍民100-103年兵力結構調整(精粹案)指導綱

要修訂計畫」，檢討行政、後勤人力，將有限之國防資源集中挹注於主作戰部隊，係精粹案之重要主軸，惟陸軍迄未精簡所屬學校、廠庫之食勤人力，伙食仍維持自辦，核與「精粹案」資源集中挹注於主作戰部隊之精神不符，洵有違失。

- (一)依 102 年度國軍官兵個人主副食「給與計價基準」表，國軍官兵每月伙食費分為主食(709.83 元)、副食(327.87 元)、副食費(450 元)、地區性副食實物補助費(本島地區 1,320 元)四大類，目前本島地區每月伙食費共 2,808 元。其中主食、副食合計 1,038 元(主副食品計值)，與副食費先匯入國軍官兵薪資帳戶，再視其搭伙狀況決定是否轉撥各伙食單位；至於地區性副食實物補助費，則由國防部財務中心核撥至各伙食單位。各類每月價款如下：
- 1、主食：含八五白米 537.03 元與麵粉 172.08 元，合計 709.11 元；
 - 2、副食：含黃豆 36.9 元、食油 74.25 元、食鹽 6.3 元及瓦斯(燃料費)210.42 元；
 - 3、副食費 450 元；
 - 4、地區性副食實物補助費，依本島、本島之離島、外島及外島之離島地區別，價款各有不同。目前本島地區每月 1,320 元、本島之離島地區 1,560 元、外島地區 2,150 元及外島之離島地區 2,330 元。
- (二)次查國軍伙食委外，原規劃機關、學校、醫院及空軍聯隊辦理廚房委外、中央廚房及人力委外三種方式試行，經 101 年試行檢討，發現採中央廚房及廚房委外成本過高，影響伙食品質，且食材檢驗標準不一，影響用食安全，故規劃於現有合約到期後採「人力委外」方式推動，食材由副供站供應，預算

由伙食費調整勻支。依「海軍司令部 101 年度國軍後勤委外試行成效檢討」報告，採「人力委外」方式實施後，伙食費除提列 10%攤提人事費、餐具(每人每月 20 元)及瓦斯費外，餘均使用於官兵伙食食材上。國防部 102 年 3 月 8 日國勤綜合字第 1020000613 號函說明八之(五)並稱：「後續 102 年起國軍伙食委外已朝人力委外方式推動，現有廚房委外與中央廚房之作法於合約屆滿後改以人力委外方式執行」等語。

- (三)惟查國防部 102 年 3 月 8 日國勤綜合字第 1020000613 號函說明八之(一)略以：「伙食委外範圍為機關、學校、廠庫、醫院及空軍聯隊地勤餐廳。」其中，陸軍所屬學校及廠庫，以飛彈光電基地勤務廠(下稱飛勤廠)為例，於國防部推動伙食委外時，係採「廚房委外」方式辦理，嗣並提出「飛勤廠伙食委外前、後效益評估報告」在案。該報告指出該廠食勤人力原編 12 員(中士伙房班長×1、伙房兵×12)，「廚房委外」後，食勤人員減為 7 員(中士伙房班長×1、上兵伙食委員×3、伙房兵×3)，於人力成本、供餐品質、人力素質、廚餘減量、派車勤務及風險責任等各方面均有效益。嗣因國防部考量廚房委外與中央廚房壓縮官兵之食材，要求現有廚房委外與中央廚房之作法於合約屆滿後改以「人力委外」方式執行，且於實施「人力委外」之前，應裁撤所有食勤人力。然據本院調查，該廠及陸軍所屬學校、廠庫均不願裁撤相關食勤人力，目前伙食仍維持自辦。此與國防部 102 年 3 月 8 日國勤綜合字第 1020000613 號函說明八之(五)所稱：「另依本部『國軍伙食滿意度問卷調查作業規定』，統計 101 年各伙食單位調查官兵伙食滿意度平均已達『滿

意』之合格標準」等語矛盾，各單位既「滿意」伙食委外，人力委外又為其中較佳方式，陸軍豈有維持伙食自辦之理？經查「精粹案」陸軍、海軍、空軍、國防部本部及直屬機關、部隊(含後備司令部、憲兵司令部)103年總員額分配，依國防部98年12月31日令頒「國軍民100-103年兵力結構調整(精粹案)指導綱要修訂計畫」第13頁規定員額辦理，故各軍兵力結構調整，係由各軍提報「兵力結構調整規劃報告」送國防部審核後定案。國防部對於各軍是否依該綱要所定配套作為達成國防部規定員額在所不問。陸軍因可達成國防部要求精簡員額，故毋須精簡食勤人力。而海空軍則否，故呈現三軍伙食委外不一之情形。

(四)陸軍「精粹案」兵力結構調整，未依部頒指導綱要修訂計畫規定，優先精簡勤務(食勤)人力，充實主戰部隊，迄今所屬學校、廠庫伙食仍維持自辦，三軍作法不一，核與國防部自稱國軍各單位對伙食委外(尤其「人力委外」不壓縮官兵食材)滿意度甚高矛盾，亦與「精粹案」檢討行政、後勤人力委外，資源集中挹注於主作戰部隊之精神不符，洵有違失。

四、確立庫儲條碼規範(格)，係推動庫儲資訊化之基礎，惟「精粹案」精簡後勤資訊人力達43%，國防部卻迄101年始律定各軍種庫儲條碼建置原則，形成一、二維條碼皆有建置之亂象，不利人工表單資訊化之推動，延宕補給時效，核有違失。

(一)查國軍後勤委外試行檢討報告三之(三)，將庫儲軍品清點、檢料、上下架、撥運、倉儲設備管理與維護、軍品防護包裝、帳籍核對及儀表檢測工作辦理委外試行，預算由年度獲賦作維費支付，100年釋

商金額 1,189 萬餘元，101 年度釋商金額 2,723 萬餘元。此一釋商金額雖不高，然本院 102 年 6 月 14 日履勘陸軍飛勤廠，依其「庫儲委外(TH01052P007)契約附加條款，乙方需負責接收、撥發作業之軍品包裝、清點、裝卸及暫存保管(含相關費用)，近 3 年每月平均接收 658 筆 17,089 件，每月平均撥發 1,469 筆 14,480 件。相關庫儲作業，不論軍品接收與撥發、庫儲配置、帳籍管理及軍品防護與檢整，皆有賴庫儲條碼，俾加速補給時效。

(二)次查國軍專業資訊人力配合「精粹案」組織調整，人員持續精簡裁撤，經統計後勤資訊人力精簡現況精粹案前編制○員，精簡○員，現編○員，裁減 42.3%，含「國防部：精粹案前編制○員，精簡○員，現編○員，裁減 57%。陸軍：精粹案前編制○員，精簡○員，現編○員，裁減 56%。海軍：精粹案前編制○員，精簡○員，現編○員，裁減 16%。空軍：精粹案前編制○員，精簡○員，現編○員，裁減 46%。」

(三)惟查接收、撥發作業，僅係庫儲作業之一環，其中庫儲條碼更為資訊化、自動或半自動倉儲之基礎。然揆諸國軍以往建置之庫儲條碼，一、二維條碼皆有建置。其中，使用一維條碼者，如空軍松指部、陸軍飛勤廠；使用二維條碼者，如陸軍航勤廠前依陸軍保指部 98 年 5 月 5 日國陸授保字第 0980002837 號令動支 203 萬餘元執行庫儲條碼設備採購(含盤點機、掃瞄機及條碼印表機)，並以二維條碼方式實施。又如海軍 97 年 2 月 20 日令頒「庫儲軍品條碼化作業執行計畫」，單位自 99 年單位自 99 年 1 月 1 日起全面使用二維條碼執行軍品盤存、接收及撥發等作業。轄屬各支部(廠)均建立於該部造船廠

管理系統(SYMS)系統上，另海用料總庫自聯勤回歸海軍後，已自 100 年起配合二維條碼作業與 WHIS 系統結合刻正運作中。相關亂象，國防部迄 101 年 11 月 12 日始以國勤軍整字第 1010003565 號令頒「庫儲條碼整合規劃暨後勤處之調整補保作業流程等 28 修訂案」，明確律定各軍種庫儲條碼建置原則，應採「一維條碼為主、二維條碼為輔」方式逐步規劃執行。足徵國軍以往建置庫儲條碼，並無訂定相關指導政策，係由各軍種依作業實需予以檢討建置及開發，肇致目前同時建置一維、二維條碼陸軍(航勤廠)及海軍(各支部、料總庫)等單位，其當時作業模式仍採一維及二維條碼併行制。

(四)綜上，精粹案精簡後勤資訊人力達 43%，國防部迄 101 年始律定各軍種庫儲條碼建置原則，應採「一維條碼為主、二維條碼為輔」方式逐步規劃執行，致形成一、二維條碼皆有建置之亂象，不利人工表單資訊化之推動，延宕補給時效，核有違失。

五、國防部推動國防資源釋商政策，將「不具機敏性、戰備時效低及非核心能量」之軍機委外商維，惟輕忽廠商經營階層之變化，且任由廠商以人力派遣方式提供所需人力，加上各型機合約管理能量不足，未能及時發現以渦電流檢查代替 X 光檢驗矇騙情事，均應檢討。

(一)按 90 年 5 月 4 日發布之行政院委外要點第 6 點第 3 款規定：「選擇委託民間辦理對象：各機關應視業務性質，規定受託辦理業務之民間對象應具備之積極或消極要件，選擇合適之民間對象參與公共事務。」該款規定雖於 100 年 8 月 23 日修正時刪除，理由為「相關法令已規範委託民間辦理對象之資格，或由主管機關視案件需要於招標文件中明定廠

商之積極及消極資格，無須訂定相關規定，爰予以刪除原第 6 點第 3 款。」惟為委外業務推動之順遂，各機關仍應謹慎選商。國防部並說明：依經濟部投審會審查標準，嚴格要求將中資廠商納入契約排除條款，防範中資介入，並確遵「國防資源釋商政策管考作業規定」辦理，以管控機敏軍品在案。然國防部 102 年 6 月 22 日接受本院詢問時，竟對 101 年 8 月報載「港資積極入股台翔 亞航換老闆？」乙節毫無所悉，甚至於本院要求說明「亞航董事會組成、更迭及經營權歸屬情形」時，竟以：「亞航公司為一民營企業，係依公司法成立之股份有限公司，依公司法規範，其主管機關為經濟部，有關該公司董事會成立、更迭及經營權歸屬等，本部均未介入，對其董事會運作亦無所悉。為求審慎周延，有關該公司董事會相關資訊，建請監察院洽請經濟部提供完整資訊，以符合查察所需」云云答覆本院，國防部既對港資積極入股台翔及其對亞航之影響毫無所悉，則所稱「嚴格要求將中資廠商納入契約排除條款，防範中資介入」云云焉能落實？爰國防部未來選擇軍機商維廠商時，基於軍機商維仍具一定程度之機敏性，允應注意廠商經營階層之穩定性，以確保飛安及國安。

(二)次查軍機商維之模式，計有機隊委商、整機委商、系統委商及國有民營等四種。其中空軍第二後勤指揮部(下稱二指部)委託民間經營案(下稱 GOCO)，係由漢翔、亞航、長榮航太及萬成國際人力派遣公司¹(下稱萬成公司)等四家共同投標承攬。其中萬成公司為人力派遣公司，提供漢翔航空勞務派遣人

¹ 101 年 10 月 19 日更名為萬成航空科技股份有限公司，人力派遣仍為其業務之一。

力。該派遣人力，主要來自軍方原從事相關工作與業務之人員，佔 86%，足見 GOCO 案代表廠商漢翔公司並未擇優直接聘用原軍方有關人員，而係另成立萬成公司，以人力派遣方式提供所需人力，間接降低渠等待遇及福利，此等作法，顯有可議。再者，松指部、官校及空軍一指部為因應機隊委商、GOCO 案之推動，均成立合約管理科（室），負責合約管理、計價付款及履約稽核等有關事項。稽其人員組成方式，多為原後勤單位委外後隨即轉任，與裁撤後為承商所用人員系出同門，同為原軍方培訓人員。然留在原來之合約管理科人員，需兼具備產業、財務、風險管理、法規知識及專業溝通能力，方能判斷合約商報價是否合理、故障研判是否正確、是否符合修護效益，以及稽核工時有無浮報，材料價格有無高估…等。倘未加強其在職訓練，是否能扮演稱職之合約管理角色，不無疑義。

(三)以空軍軍官學校第十一修補大隊委託民間經營案（下稱官案）為例，該校合約管理科負責合約商飛機場站修護、品質管制、紀錄分析等履約稽核作為。依空軍自頒修護通報及履約監工作業手冊規範，以合管科稽核人員為主，結合機工長隨機進站機制與基地補管體制，依定期、不定期工作要點執行合約商飛機修護作業品質及器材耗用稽核。然該校 AT-3、T-34 型機採「機隊委商」後，由漢翔公司與漢翔管理顧問股份有限公司於 94 年共同承攬「空軍官校第十一修護補給大隊委託民間經營案」（下稱漢翔 11 修大專案），決標金額新台幣 35 億 5,172 萬元，履約期間自 94 年 11 月 1 日至 99 年 10 月 31 日，共計 5 年，辦理空軍官校 AT-3 與 T-34 型飛機之檢測及維修等業務。期間負責履約之漢翔公司

「漢翔 11 修大專案室」，依原廠規範技令規定，本應按不同部位之飛行鐘點時數到點後實施 X 光檢測，檢查 AT-3 飛機是否有金屬疲勞或裂縫，惟該校合約管理科對於「漢翔公司竟罔顧飛行安全，暗以渦電流檢查代替 X 光檢驗矇騙，置空軍飛行員之生命安全於不顧；事後為掩飾缺失復出具偽造之 X 光照相工作日誌等資料陳報原能會審查，企圖掩蓋事實真相」等情未能及時察覺，雖已由本院另案糾正，益徵軍機商維「合約管理能量」之不足。類此合約管理科（室）人員組成及能量問題，空軍一指部、松指部及陸軍航空基地勤務廠亦同。況國防部 102 年 7 月 22 日應詢資料第十五項自承：「（一）國軍商維單位合約管理不足之處，經檢討計有因調職異動，人員本職訓練與採購專業均待加強，另本部已要求各單位應針對合約管理等相關作業（如履約稽核、工時考計、修護紀律等），藉由內部施訓強化，並配合年度採購證照開班期程檢討人員參訓獲證。」等語，亦證軍機商維合約管理人員本職訓練與採購專業均待加強。

（四）綜上，國防部推動國防資源釋商政策，將「不具機敏性、戰備時效低及非核心能量」之軍機委外商維，惟輕忽廠商經營階層之變化，且任由廠商以人力派遣方式提供所需人力，加上合約管理能量不足，未能及時發現以渦電流檢查代替 X 光檢驗矇騙情事，均應檢討。

六、國防部原核定資電部「國軍聯合查號臺」業務委外，非屬「國家機密保護法」所定之狹義保密範疇，嗣因立法院決議，又從廣義之「機敏性」觀點考量，變更原委外決定，足徵其作業過程欠缺嚴謹規劃及審核程序，難謂允當。

- (一)按行政院委外要點第 2 點規定：「本要點所稱主管機關，指中央二級行政機關…。」第 3 點第 1 項規定：「各機關業務除涉及公權力委託民間辦理案件，應依相關法令規定辦理外，屬公共服務或執行性質，經主管機關評估適合委託民間辦理者，得委外辦理。」
- (二)查 90 年起，國防部參謀本部資電作戰指揮部(下稱資電部)依國防部指導執行「總機整體規劃」案，於 93 年 12 月 31 日停止各地區 20 座總機人工接轉任務，並於 94 年 1 月 1 日參考民間電信業者 104、105 及 1288 服務系統，轉型成立國軍聯合查號臺，提供全軍人工查號及話務轉接服務。業務項目及內容主要為提供全軍人工查號、話務轉接、國軍聯合查號資料庫新增及修正作業。國防部 98 年 7 月 28 日國略軍編字第 0980000761 號令頒「國軍民 100-103 年兵力結構調整」—國防部高司幕僚暨直屬單位編組調整規劃指導計畫，因應組織人力精簡，資電部負責「檢討傳統通信委外」規劃，將有限國防資源集中挹注於主戰部隊。資電部自 98 年 10 月起檢討規劃「國軍聯合查號臺業務委外作業」，於 99 年 1 月 14 日起共呈報 9 次「傳統通信委外」執行計畫，委外標的包含「總機線路委外查修及維護」及「國軍聯合查號臺委外查號及維護」，由國防部政治作戰局等單位實施聯審作業，針對軍事機密及國家安全審查，提供審查及修訂意見。資電部於 101 年起試辦「總機線路委外查修及維護」，預定自 102 年起，除重要及機敏單位外，完成各總機委外作業，並規劃自 103 年 1 月 1 日起執行國軍聯合查號臺業務委外作業。
- (三)嗣據立法院 102 年 1 月 8 日中央政府總預算黨團協

商主決議：「要求行政院、國防部等主管機關應馬上停止該項業務委外作業，並維持原制、不予更張」，且因資電部指揮官更迭，部分話務員於資電部 101 年 12 月 7 日北區、10~11 日(中南區)、12 日東區聯合查號台話務員實施第一次輔訪時，不斷爭取工作權及總機機敏性等議題，案經指揮官指示所屬重新評估，該部通資指管組依據指揮官 101 年 12 月 7 日指示，於 102 年 1 月 8 日(與前揭立院決議同日)完成「國軍聯合查號台話務委外」暫緩辦理研究報告，考量「話務員亦可從業務中掌握國軍單位任務性質、編制及部隊動態等機敏資訊，且工作場所位處本部通資機房，易掌握及熟悉相關軍事機密，又委商後人員流動率高難以考核，雖本部以簽署保密方式規範但難確保軍機安全」，且委外品質難以確保、教育資源及訓練成效無法維持等因素，仍有諸多執行窒礙，復於 102 年 1 月 9 日以國電通指字第 1020000247 號呈報本案暫緩辦理。國防部爰於 102 年 1 月 28 日以國通資源字第 1020000307 號令頒「資電部國軍聯合查號臺業務停止委外」管制事項分辦表，略以，國軍聯合查號臺話務員因屬機要勤務，不宜委外；精粹案組織調整持續執行，並配合查號系統性能提升，採自動化及集中作業方式逐步取代現行作業人力。有關國軍聯合查號臺業務停止委外之轉折，據國防部說明，略以：「之前審查及核定本案委外之決策，係僅就『國家機密保護法』所核定之保密種類、機密等級及保密條件等狹義保密範疇考量，現在從廣義之機敏性保密觀點考量，本案委外仍有洩漏軍機之顧慮，故決議本案不予委外，並以自動化性能提升取代人工作業」等語。

(四)經查，國防部「傳統通信委外」執行計畫係由資電部呈報，再由總政治作戰局、主計局、戰規司、人力司、資源室、人次室、作計室及通次室等單位實施聯審作業。國防部並未依行政院委外要點第5點及國防部委外要點第5點規定，組成「專案小組」策劃及督導推動本件業務委外事宜。且國防部98年7月28日國略軍編字第0980000761號令頒「國軍民100-103年兵力結構調整」—國防部高司幕僚暨直屬單位編組調整規劃指導計畫，因應組織人力精簡，資電部負責「檢討傳統通信委外」。加上國防部98年12月31日令頒「國軍民100-103年兵力結構調整」(精粹案)指導綱要修訂計畫，分配國防部本部及直屬機關、部隊應精簡○萬餘員，其中資電部受命精簡○員，故規劃自103年1月1日起執行國軍聯合查號臺業務委外作業，惟因指揮官更迭，以及立法院102年1月8日中央政府總預算黨團協商主決議：「要求維持原制」，始重新檢討考量該項業務仍具機敏性等因素，於翌(9)日行文建請國防部暫緩辦理，案經國防部同意不宜委外。顯見國防部推動此項委外作業，欠缺嚴謹規劃及審核程序，難謂允當。

(五)綜上，「國軍聯合查號臺」業務委外，係資電部應國防部令頒精粹案規劃指導計畫，要求資電部檢討傳統通信委外，以及精粹案綱要修訂計畫要求資電部達成分配精簡數而提出，足徵精粹案精簡員額之決定，非依實際需要嚴謹檢討，且國防部並未依行政院委外要點第5點及國防部委外要點第5點規定，組成「專案小組」策劃及督導推動本件業務委外事宜；且事項委外作業原規劃103年1月1日起執行，竟因未審慎考量業務「機敏」特性，肇致立

法院決議變更原委外決定，益徵國防部推動此項委外作業，欠缺嚴謹規劃及審核程序，難謂允當。

七、「陸上運輸作業規定」未優先使用國軍工兵群(連)建制拖板車，率將履帶甲車及大型工兵機具委外運輸，允宜檢討。

(一)查國軍自 88 年起陸續將公路、空中、水上、鐵路輸具委商運輸，為提升建制輸具運輸效能，後續配合組織變革人員精簡，各單位人員及軍品優先使用建制輸具，人力無法滿足時，方辦理招商作業。100 年釋商金額 7.19 億元，101 年釋商金額 6.60 億元。

(二)次查國軍人員與軍品運輸，依國防部 101 年「陸上運輸作業規定」，運輸方式選定如下：

1、人員及一般軍品運輸：

(1)作戰區內及一般軍品運輸，以建制輸具載運。

(2)跨作戰區且運輸距離不足 50 公里者，以建制輸具載運。

(3)跨作戰區且運輸距離 50 公里以上者，以鐵路搭配建制運輸載運；人員運輸部分，考量行車安全，得申請公路委商人員客車執行。

2、履帶甲車及大型工兵機具(含無動力大型裝備)：

(1)運輸距離未滿 120 公里者，以公路委商載運。

(2)運輸距離 120 公里以上者，以鐵路搭配建制運輸載運。

(3)目的地營區具鐵路側線主，以鐵路載運為主。

(4)鐵運軍品限高 3.3 公尺，寬限 3.19 公尺，因超高及超寬問題，無法運用鐵路實施運輸者，仍以公路委商執行。

(三)惟查國軍履帶車及大型工兵機具之運輸，依前揭「運輸距離未滿 120 公里者以公路委商載運，運輸距離 120 公里以上者，以鐵路搭配公路委商載運。」作

業規定，當謂國軍已無大型工兵機具運輸能量，故有無論運輸距離大小，皆需委商運輸之由設。然據陸軍精粹案兵力結構調整規劃報告，各作戰區既設工兵群或工兵連編組，倘無大型工兵機具運輸能量，如何遂行其任務，自有疑義。況本院 102 年 6 月 21 日履勘三支部，該部說明委商運案審核機制，並將「工兵群工兵機械運輸，原申請公路委商平板車載運，要求改以建制拖板車載運」列入「審查不合格態樣」之一，顯示工兵群非無板車建制。況既有建制板車，前揭陸上運輸作業規定卻捨而不用，與，亦非所宜。

(四)綜上，「陸上運輸作業規定」未優先使用國軍工兵群(連)建制板車，率將履帶甲車及大型工兵機具委外運輸，允宜檢討。

八、國軍募兵成效不如預期，尚有相當義務役人力在營，惟陸軍南港忠勤營區卻在「勤務營」尚未精簡為「勤務(連)排」之情況下，仍將營區環境清潔及維護委外，虛擲公帑，顯有未當。

(一)查國防部推動「募兵制」，區分「規劃準備」、「計畫整備」、「執行驗證」三個階段實施。其中第三階段依策訂目標，逐年執行、驗證及檢討修訂，期間義務役仍維持 1 年，視招募目標達成，適時檢討調整；所稱策訂目標，依國軍分年募徵比例調整規劃，係於 100 年、101 年、102 年及 103 年底依序達成募徵比 7：3、8：2、9：1 及全募兵之目標，此有國防部 97 年 11 月 13 日國力規劃字第 0970004259 號令頒「國防部推動『募兵制』指導綱要」可稽。

(二)次查國防部 98 年 12 月 31 日令頒「國軍民 100-103 年兵力結構調整(精粹案)指導綱要修訂計畫」，該

修訂計畫貳揭示精粹案之目的，旨在：「配合募兵制推動，國軍兵力結構調整在考量未來戰爭型態、國軍軍事戰略、國家總體資源分配等因素，將有限之國防資源集中挹注於主作戰部隊，…」；同計畫伍亦稱：「國軍兵力結構調整，以精簡高司幕僚組織、汰除老舊裝備、檢討行政、後勤人力委外為主軸，將國軍總員額由 27.5 萬人調降為 21.5 萬人；…於民 100-103 年漸次完成。」其中「配合行政、後勤結合民間資源擴大委商、人力外包國有民營及評價聘雇等方式釋出員額，充實作戰人力」為該計畫律定「組織調整原則」之一。委外規劃範圍含伙食、補給、零附件庫儲管理、油料、裝備維保、運輸、行政勤務等項目，配合國軍「募兵制」及「精粹案」期程，國軍「後勤委外」工作區分計畫指導(98.7.1~99.12.31)、委外試行(99.1.1~101.12.31)及擴大辦理(102.1.1~104.12.31)等三階段推動。

- (三)惟查國軍 101 年實際募徵比僅 6.66:3.34，距目標募徵比 8:2 尚有相當差距。換言之，國軍各單位或部隊尚有相當數量之義務役人力可支援勤務。值此徵募併行、募兵情況不理想，距離「全募兵」仍有相當差距情況下，依國防部 102 年 2 月 8 日國勤綜合字第 1020000429 號函說明資料第 11 頁，各軍於 98~101 年仍斥資 68.18 億元辦理「營區生活設施、職務宿舍、單身宿舍、機場跑(滑)道草坪維護等項目委外」。以陸軍南港忠勤營區為例，該營區原為聯合後勤司令部，依陸軍「精粹案」兵力結構調整規劃報告第 14 頁：南港忠勤營區勤務人力，由軍備局統籌規劃，原勤務營精簡為「勤務排」，迄本院 102 年 7 月 8 日履勘，該營區仍維持勤務營 3 百餘人編制(其中義務役近 2 百人)，尚未精簡至

勤務排，然該營區 101 年、102 年均將其環境清潔及維護等委外，102 年委外金額達 376 萬餘元，足見其委外時機不宜。又依合約規定，垃圾清運費按日計算，每日 2,699 元，承商應每日清運，然本院履勘時，發現承商並未依規定每日清運，且該垃圾清運費遠高於臺北市政府每公噸垃圾處理費 1,858 元，本院因而詢問是案每日垃圾量是否達 1 噸，承商承認本案垃圾非單獨逕送焚化爐，而係與渠承攬之他案垃圾併送，準此，垃圾清運費有無高估，亦應檢討。

(四)綜上，國軍募兵成效不如預期，尚有充沛義務役人力，惟陸軍卻將南港忠勤營區環境清潔及維護委外，虛擲公帑，顯有未當。

調查委員：林鉅銀

