

調查報告 (公布版)

壹、案由：軍人年改在107年7月1日上路，但國防部寄發的二十多萬份通知書，卻發生地址寄錯、寄錯人或級職算錯的情況。為何寄信地址從資料庫轉檔成工作表就出錯？工作表有否消失？為何會消失？此寄發工作有否及早因應及監督？是否有人為操弄？是否如軍方所稱單純因電腦出現「程式錯誤(BUG)」就出錯？凡此均有了解之必要案。

貳、調查意見：

軍人年改在107年7月1日上路，但國防部寄發的二十多萬份通知書，卻發生地址寄錯、寄錯人或級職算錯的情況。為何寄信地址從資料庫轉檔成工作表就出錯？工作表有否消失？為何會消失？此寄發工作有否及早因應及監督？是否有人為操弄？是否如軍方所稱單純因電腦出現「程式錯誤(BUG)」就出錯？凡此均有了解之必要案。經調閱國防部及國軍退除役官兵輔導委員會(下稱輔導會)卷證資料，並於民國(下同)108年1月24日詢問國防部及輔導會相關主管人員，已調查竣事，茲臚列調查意見如下：

- 一、國防部及輔導會辦理20餘萬件之「軍人年改通知書」寄送錯誤，其直接原因係為資料上下游機關間一連串高風險之資料處理方式；其中輔導會作為資料上游，在國防部未妥予溝通並確定需求下，提供「資料序列性配置錯誤」之檔案在先，而國防部作為資料下游，又在未複式驗證下，率以逕行覆蓋方式處理檔案於後。按公務員服務法第7條及一般資通作業常態，輔導會及國防部均不能免除其責，而相關疏漏除導致額外增加郵資356萬9,760元外，亦徒增軍人年改政策之

反彈，有斷傷政府威信之虞，均有違失。

(一)辦理「軍人年改通知書」之送達，依據國防部說明，係因應「陸海空軍軍官士官服役條例」(下稱服役條例)修正公布施行，該部須於107年6月30日前完成20萬餘筆通知函寄發，而「軍人年改通知書」係各機關共同協力完成之行政處分，有賴輔導會、公務人員退休撫卹基金管理委員會(下稱基管會)及臺灣銀行(下稱臺銀)等各機關分工合作，並提供詳實無誤之資料，始能確保任務順遂。

1、輔導會則說明，已退軍職人員退除給與相關作業，依據「海空軍軍官士官服役條例」，主管機關為國防部，負責退除給與重新審定及函知當事人，輔導會則依國防部審定資料，辦理俸金發放。易言之，國防部為退除給與「上游」核定單位，該會為退除給與「下游」發放單位。

2、國防部人事參謀次長室人勤處長董○○少將(下稱人次室董○○處長)於本院詢問時補充如下：

(1)我們國防部會核定國軍退伍人員的退俸方式，然後將退員的資料轉至輔導會，而俸金有幾個部分，分由輔導會、臺銀和基管會管理，(一個人)最多可能會有三個帳戶，而自103年起，這些退員的基本資料都已經轉給輔導會管理了，包括薪餉通知等等也是由輔導會發放，包括要去各縣市榮民服務處(下稱榮服處)取得榮民資格等等，因此退員地址變更是會跟輔導會更新的。

(2)重新計算俸金我們就需要這三個單位把退俸情形倒給國防部，同時還有基本資料包括階級、俸金等。系統部分當時我們是找○○資管建置的，有設定一套程式，並且隨立法進度和

變化來調整公式內容，因此輔導會、臺銀和基管會來的資料灌進去公式後，可以算出退俸。

(3) 我必須說明這個事情不是國防部一個單位可以獨力完成的，因為國防部負責計算，輔導會、臺銀和基管會負責發，因此重複討論、調整和驗算過很多次，所以這次在俸金計算上是沒有出問題的。

3、綜上，在機關權責與分工方面，軍人年改整體業務係由國防部主辦當無疑義。其中俸金部分，國防部負責核定，而輔導會、臺銀和基管會協助提供帳戶資料及發放，而在涉及本案之通知書送達部分，主辦單位亦為國防部；惟自103年起，退員基本資料已移由輔導會維管。爰此，欲完成通知書之寄達，需由輔導會擔任資料上游提供包括戶籍或通訊地址在內之退員基本資料，再由資料下游之國防部辦理後續製發事宜。

(二)針對軍人年改通知書之寄達，依據國防部及輔導會資料，依時序綜整如下表：

時間	事件
103年8月29日	國防部「退除給付業務」移轉輔導會，由輔導會每月發放退休俸(自此國防部不維管退員基本資料)。
106年4月	國防部人次室採購本案資訊系統(委商為○○建業資訊股份有限公司)。
106年11月	資訊系統啟用現役人員功能。以該系統為基礎架構，於國防部軍、民網首頁放置現役軍人退除給與試算平臺，提供現役軍人年改試算服務
107年4月12日	行政院院會通過「海空軍軍官士官服役條例」草案並送立法院審議。
107年5月1日	國防部函文輔導會提供退員資料(光碟)，主旨略以：「函請貴處協助提供退伍人員戶籍與通訊地址案……」

107年5月4日	「軍人退撫制度執行作業定期協調會議」第一次跨部會協調會議。
107年5月7日	輔導會於5月7日函復退員地址資料(雲端傳輸)。
107年5月11日	國防部函文支給機關(輔導會、基管會及臺銀),辦理「軍人退撫制度執行作業定期協調會議」,同日辦理第二次跨部會協調會議
107年5月18日	「軍人退撫制度執行作業定期協調會議」第三次跨部會協調會議。
107年5月19、21日	輔導會再提供更新退員領俸資料(含地址欄位),國防部即以最後更新資料匯入系統。
107年6月1日	「軍人退撫制度執行作業定期協調會議」第四次跨部會協調會議
107年6月8日	「軍人退撫制度執行作業定期協調會議」第五次跨部會協調會議。
107年6月19日	兩部會決定以輔導會關帳日(19日)為基準時,據以確認領俸人數並計算發放金額。
107年6月20日23時許	立法院三讀通過「海空軍軍官士官服役條例」。
107年6月21日11時35分	輔導會提供5、6月份新增、刪除之更新資料(包含退除給與重新計算結果及地址資料),計115,118筆之「0621-11檔案」(即本案關鍵錯誤資料),經國防部承辦人以覆蓋前檔方式匯入系統。
107年6月22日	<ul style="list-style-type: none"> ● 行政院院臺綜字第1070023073號令發布除第26、37、45、46條定自107年7月1日施行外,其餘條文,定自107年6月23日施行。 ● 同日,國防部完成領俸人員退除給與重新計算作業及程式碼設定轉檔(不含地址資料),請輔導會派員領取電子檔光碟實施複式審查。
107年6月22日至24日	輔導會完成複式審查(不含地址資料),交由國防部修正。
107年6月25日	<ul style="list-style-type: none"> ● 國防部完成退除給與重新計算資料(不含地址資料),並通知輔導會、基管會及臺銀等3個支給機關供匯入帳戶使用。 ● 同日,國防部承辦人將退除給與重新計算

	資料併同錯誤之地址資料製作送印光碟，計59,496件，送交印製廠開始印製通知函，經點收後交郵局寄送。
107年6月28日上午8時30分	國防部客服人員告知退員來電反映地址錯誤狀況後，即先行通知郵局暫停寄送第1批信件，另當時印刷廠尚未開始印製第2、3批通知函，並同步通知暫緩作業，及實施第1批通知函回收作業。
107年6月28日	派員親持公文至內政部戶政司，協請該司提供退員戶籍地址後匯入資料庫，並重新以戶籍地址印製通知函。
107年6月30日前	通知函全數寄出。
107年7月1日	退員之退除給與順利撥款入帳，未影響其權益。

(三)有關軍改通知書寄送錯誤有無遭外力篡改或惡意破壞一節，依據行政院調查報告及國防部說明如下：

1、行政院說明：本案尚未發現有關資料於傳輸或印製過程有遭破壞或篡改之情形，理由如下：

- (1) 國防部及輔導會就6月21日雙方所運用之檔案，檢視其內容一致。
- (2) 國防部專案小組於7月3日執行惡意程式查察，掃描「國軍退除役作業系統」開發電腦與交換檔民網電腦，偵測結果均無遭惡意程式植入。
- (3) 行政院資通安全處於7月24日現場查勘，經檢測輔導會徐科長作業用個人電腦未有異常連線或入侵跡象。
- (4) 外傳錯誤資料工作表遭到刪除一節，國防部說明，該部有留存輔導會5月7日地址資料、及6月19、21日提供之地址錯誤資料工作表，原始檔案均未更動。

2、輔導會呂副主任委員亦於本院詢問時說明：「我說明一下，外面很多人確實都很難理解，當時也

有人認為刻意破壞，但是這件事我們內部、行政院等等也都完整的調查過，我們很負責的講，這是沒有人為刻意操作的」。

3、另查，兩機關承辦人員(國防部范中校與輔導會徐科長)於發現錯誤後之通訊軟體對話紀錄中，輔導會徐科長曾表示：「○玫(國防部王○○人事官)說我最後一次給你的檔有跳掉」、「那個地址我沒有檢查」、「因為想說你要用戶籍地」、「而且我有給你榮民檔」等語，說明事發第一時間已可大致推測直接原因，惟仍有完整查證及溯源釐清之必要。

4、綜上，本案寄達錯誤應可排除外力篡改或惡意破壞，而聚焦於資料上下游機關間一連串高風險之資料處理方式及其他結構性問題。

(四)退員基本資料之傳遞、交換及處理層面

1、有關兩機關間歷次傳遞退員基本資料作業，依據國防部依時序整理如下表，：

項次	檔案名稱	接收日期	筆數	檔案格式	接收方式	備考
1	試算器	4/18	116,839	Excel	雲端	不含地址
2	榮民年改	5/7	104,453	Excel	光碟	戶籍及通訊地址
3	試算器	5/21	116,840	Excel	雲端	含地址
4	試算器	5/28	116,840	Excel	雲端	含地址
5	0607月退俸名冊	6/15	112,245	Excel	雲端	不含地址

6	試算器6月發放檔	6/17	115,165	Excel	雲端	含地址
7	試算器7月發放檔 (即「0621-11檔 案」)	6/21	115,118	Excel	雲端	含地址

2、就雙方7次資料傳遞中，除第2次(5月7日)及第5次(6月15日)，分別是「榮民年改」(自榮民資料庫篩選軍職退役人員戶籍地址、通訊地址)及「0607月退俸名冊」以外，輔導會均以「試算器」¹提供國防部，而最後一次的「0621-11檔案」試算器，即係本案發生「資料序列性配置錯誤」之檔案，關於這些試算器之性質，擔任資料上游之輔導會說明如下：

- (1) 「試算器」係由輔導會製作，以利該會及各榮服處對榮民講解說明及答復來電詢問等用途。
- (2) 輔導會徐科長於本院詢問時說明，當初是試算器是為了驗算而建置的，當初也只有數字，當被話病溝通不夠，所以才放進地址去訪視退員用，那只驗證過一次，試算器用在國防部算好俸金後我們要驗算用的，我也告訴過范中校檔案不能用，他也認知，故我認為他是知道的。
- (3) 輔導會退除給付處陳處長亦補充：5月7日我們已經正式提供過地址資料，至於試算器，那是用在計算金額使用，不是設計用來寄送的，只是試算器有一個地址欄位，那是附帶的，不適合拿來用。

(五)為釐清「0621-11檔案」試算器發生「資料序列性配置錯誤」之原因及內容，茲綜整國防部、輔導會及

¹又稱試算表，為Microsoft Office Excel統計軟體之功能，提供資料編輯、運算處理及檔案存取之平台頁面

行政院調查報告內容如下：

1、國防部說明：

- (1) 輔導會於6月21日提供「0621-11檔案」(excel格式，存檔時間：6月21日1135時)，國防部將其匯入「國軍退除役作業系統」，藉以產製「列印檔」及「發放檔」。「列印檔」係提供印刷廠印製重新計算通知函內容及寄送地址。由於「0621-11檔案」中，身分證字號與地址欄位有錯格情形(即資料配對錯誤)，導致後續通知函之印製及寄送連帶發生錯誤。
- (2) 「0621-11檔案」之產製，根據退輔會陳述及行政院現地訪視資訊作業流程，研判退輔會操作資料配對過程，誤將「6月21日6時檔案」之身分證欄位，與「6月8日檔案」之地址欄位，合併組成「0621-11檔案」；但兩合併檔案的身分證及地址筆數原本就存有差異，故在合併時就產生了序列性的配對錯置。

2、輔導會則說明：

- (1) 因應服役條例版本多次修正，軍人退撫試算檔案欄位與內容隨之配合修改，自107年4月18日起至6月21日止，該會徐科長曾6次將更改之檔案傳輸提供范中校參用，以利其比對國軍退除役資訊系統各欄位之金額重新計算結果。其中4月18日、6月15日之試算檔案內容不含地址資料，另為提供輔導會榮服處榮民訪視說明方便，5月21日、5月28日及6月17日試算檔案包含通訊地址及電話，且姓名與配對均正確。
- (2) 6月21日上午10時，徐科長於輔導會與范中校以Line通訊軟體，討論該會發放檔與國防部審定資料比對發放人數不一致之問題，過程中范

- 中校要求依6月17日軍人退撫試算檔案格式更新資料，以利該部資訊工程師能快速比對資料。
- (3) 徐科長6月21日下午2時前仍約好至國防部進行協助，考量軍人退撫試算檔榮民地址資料從未討論使用，且無足夠時間自輔導會資料庫重新擷取資料，遂將6月8日軍人退撫試算檔之榮民訪視住址(非戶籍地址)及電話，併入6月21日軍人退撫試算檔中。由於6月8日至20日有部分領俸人員因亡故、停俸等原因異動，導致6月21日軍人退撫試算檔完成合併後之地址配對錯誤。惟當時徐科長僅針對6月21日軍人退撫試算檔中人員及發放金額、筆數欄位進行檢查均正確，即將資料存檔，於6月21日11時35分傳輸范中校。
- (4) 本院請輔導會再就所稱「無足夠時間自該會資料庫重新擷取資料」進一步說明，該會稱資料庫重新擷取需1個工作日(含檢查、陳核)，但雙方對原始資料欄位如軍種、階級、出生年月日等，因項目內容明確無變更疑慮故未曾討論。
- 3、行政院108年1月7日院臺防字第1080000109號函所附調查報告則說明，依據輔導會徐科長陳述其製作「0621-11檔案」過程，及該院現場訪視輔導會及國防部之資訊作業流程，研判徐科長於操作過程，誤將「6月21日6時試算器」(Excel檔案格式，存檔時間：2018年6月21日06:32am)之身分證欄位與「6月8日試算器」(即6月8日軍人退撫試算檔)之電話欄位合併組成「0621-11檔案」之工作表4，再以工作表4為基礎，執行合併(VLOOKUP操作)，將工作表4之地址欄位新增至「0621-11檔案」匯出工作表之地址欄位。由於

「6月8日試算器」與「6月21日6時試算器」二者之身分證欄位及地址筆數原本就存有差異，故組成工作表4時產生序列性錯置，致後續執行合併產製「0621-11檔案」匯出工作表之身分證號與地址欄位亦發生錯格。

4、輔導會呂副主任委員嘉凱則於本院詢問時補充說明：

- (1) 當然資料庫內容是一直在更新的，但是5月7日我們已經提供過地址資料，所以我們認為我們已經提供過了。
- (2) 6月份我們發現有些退員過世，所以人名拿掉、地址沒跟著拿掉，而且本會認為國防部應該只會用到前面的欄位，不會用到地址欄位，因此也沒有進行核對，所以才會產生地址跳格的問題。

5、綜上，縱該會於調查之始曾表示，在正式資料傳遞方面，該會已於5月7日函復國防部所需退員基本資料；至於後續試算器檔案，該會既無提供之義務，對國防部如何運用也不知情等情，本院認為尚非可採；該會作為資料上游，在未溝通並確定國防部需求下，提供「資料序列性配置錯誤」之檔案在先，仍無法免除責任，理由分述如下：

- (1) 行政院調查報告說明，「公務員應謹慎勤勉，執行職務應力求切實，公務員服務法第5、7條定有明文，是公務員就其職掌、製作之公文書及電磁紀錄，自應擔保內容之真實性，尚難以前揭情詞免除其提供正確資料之義務」，應屬可採。
- (2) 輔導會表示，公務員就其職掌、製作之公文書及電磁紀錄，負有提供正確資料之義務，自應

擔保內容之真實性，本案確應坦誠檢討疏漏。

(3) 輔導會再說明，「國防部與輔導會經常性退除業務之協調、聯繫，均運作順利、正常；本案係雙方對所提供資料相互認知未達一致，導致發生資料引用錯誤。案經行政院調查結果確認非人為刻意造成錯誤。本會除坦誠檢討疏失，並將本案列為檢討案例，日後如有跨部會進行資料交換前，務必要確認再確認，避免重蹈覆轍。」

(4) 再者，在資料交換之資通作業常態上，除非有長期合作默契或確定使用者使用範圍，資料提供者通常對於使用者如何加值運用並不知情。因此，即使正確資料被使用者錯誤解讀，提供者亦有責任澄清並檢討如何讓使用者不致誤解；基此，既然要提供資料，提供者對於資料正確性就應負一定責任，況輔導會明知國防部要求地址欄位，該會實應懷疑地址資料有被加值應用(範圍不一定僅限於通知書寄發)之可能性。

(六) 至於擔任資料下游之國防部，於取得退輔會資料後，係委託資訊室將檔案轉換至軍網，再將檔案複製至國軍退除役作業系統開發機器硬碟。檔案存入硬碟後，由人次室委商○○建業資訊股份有限公司派駐工程師，將其匯入系統資料庫內，而其資料版本控制係以「覆蓋前檔」方式進行，完全沒有比對或檢核機制，佐證如下。

1、該部查復說明：國防部使用微軟公司SQL/Server進行資料匯入，由於該系統工具僅有匯入功能，故國防部僅實施格式檢查後，即將序列性配對錯置的「0621-11檔案」匯入資料庫，並覆蓋掉前

檔。

2、至於國防部何以曾就「國軍退除役作業系統」之「發放檔」(不含地址資料)與上游資料提供單位進行複式驗證,則為何「列印檔」(含地址資料)未能比照辦理進行複式驗證?該部說明,「列印檔」除包含「發放檔」各項金額外,另有機關全銜、機關地址、機關電話、發文字號及退員地址等項目,非退輔會、基管會及臺灣銀行等三個支給機關所需核對資料,故僅提供上游機關「發放檔」。

3、國防部於本院詢問時說明:

(1) 人次室董○○處長:我們抽測是看列印有沒有印錯(和「0621-11檔案」有無一致),因為我們沒有跟前一版比對,是直接全部覆蓋。

(2) (問:從哪部分開始跳格的。)人次室傅○○次長說明:「從第900多筆開始跳格。」

(3) 承辦人范中校:

〈1〉這個作業有點像換電池,我們內容會一直變,所以我們是直接整份檔案替換過去。

〈2〉這在資料格式設計上,有很多欄位例如姓名一欄、級職一欄、那都是依照退輔會的格式(包括順序)都是固定的。假設這一次是從戶政司拿到的話,我們也是把戶政司的資料mapping(配置)到那些欄位裡面,也是沒有辦法去核對的,因為資料是單一來源。

(4) 有關本院詢問:「你不覺得用覆蓋前檔的方式很危險嗎?」,范中校僅說明:「因為我們當時重點在俸金不要算錯。」並未針對其風險具體回應。

4、輔導會徐○○科長於本院詢問時另補充:

(1) 「一般來說，我們新進資料庫的資料會跟前一版作版本比對，我們也會確定欄位可用，而且比對rawdata(原始資料)後，沒問題才會更新進資料庫。也就是說我在覆蓋資料庫前，我們會確定沒問題才作覆蓋，因為(像國防部這種方式)蓋過去就蓋過去了，沒辦法補救。」

(2) 「(本會)當時沒想過國防部是用直接覆蓋原檔的方式進行。」

5、行政院調查報告對此部分則說明，國防部未執行資料異常檢核及資料比對等作業，據該部陳述，該系統每次匯入資料時，均直接覆蓋前檔。

6、綜上，該部將未能進行資料版本控制、複式驗證及逕用覆蓋方式處理檔案一節，歸咎於微軟公司SQL/Server僅具資料匯入功能而無法檢核、資料係輔導會單一來源無法比對等說法，並非可採，理由分述如下：

(1) SQL/Server係「匯入工具」，本就不具備檢核功能，該部應另行尋求檢核之解決方案並設計適當檢核條件，而非歸責於軟體本就不存在之功能。

(2) 單一資料來源仍可進行前後檔案版本之檢核，以本案退員資料共10餘萬筆，而自第900餘筆處開始錯置為例，透過前後版本比對，應可發現資料異常大量取代，進而發現「0621-11」檔案有地址錯置情形；而輔導會徐科長以擔任資訊業務十餘年經驗亦說明，「比對rawdata(原始資料)後，沒問題才會更新進資料庫」、「蓋過去就蓋過去了，沒辦法補救」，在在顯示國防部對退員檔案資料之處理過於粗糙。

(3) 綜上，以國防部之資訊技術能力，又經管20餘

萬筆退伍袍澤基本資料，更涉及個人資料及權益，實難想像其資料處理方式竟簡略至斯。

(七)另查，輔導會徐科長曾提醒國防部范中校，該會提供資料不可用於寄送軍改通知書，而該部范中校亦稱確有這個提醒，至於為何此舉未能防止軍改通知書錯誤寄送，兩機關說明如下：

1、國防部說明：

(1) 退輔會徐科長確於5月初，告知該部范中校該試算器地址為榮民訪視地址，不可用「當時產製」試算器之地址做為寄送用途，因當時尚未進入寄送通知單作業階段，且領俸人數持續增減，故並未使用5月試算器檔案中之地址。輔導會於6月15日移除試算器內之地址，復經范中校協調該會同意，將地址資料放入「0621-11」試算器檔案。

(2) 范中校於6月期間，全力投入服役條例草案修法程序、「國軍退除役作業系統」參數調整及配套行政作業，除上述協調事項外，雙方均未再討論「試算器檔案」運用注意事項。

2、輔導會則說明，該會107年5月2日曾以Line告知范中校應逐筆審核資料內容之正確性；5月21日亦當面告知不可將試算器的地址做為軍改通知書寄送地址，范中校亦稱徐科長確實有提醒這個地址先不要拿來用。

3、輔導會徐科長於本院詢問時亦補充：「試算器用在國防部算好俸金後我們要驗算用的，我也告訴過范中校檔案不能用，他也認知，故我認為他是知道的。」

4、綜上，輔導會係於5月份提醒國防部，囿於版本更迭及時間因素，以致未能收到警告之效果。

(八)在本案影響層面上，國防部說明，通知函總計件數20萬6,805件，預定採3梯次分批寄發，第1批地址錯誤通知函5萬9,496件，占總寄發量比率28.7%。損失金額：包括額外增加郵資356萬9,760元，惟該項業務採系統輔助年改作業，節省政府人力成本超過877萬1,755元。另退員之退除給與於107年7月1日順利撥款入帳，未影響其權益。輔導會則說明，本次已退軍職人員退除給與重新審定與發放作業，經查發放對象與發放金額尚無重大違失，顯示該會協助之退除給與重新計算試算作業良好無誤。

(九)在機關檢討疏失方面，

1、就本案疏失情形，國防部及輔導會說明如下：

(1)根據國防部於內部檢討報告，本案除因檔案序列性配置錯誤之直接原因以外，仍有「行政運作」及「資訊檔案」兩方面之缺失，「行政運作」方面包括部會權責分工不清、疏忽行政作業程序、部會人力配置失當，在「資訊檔案方面」，則有「未落實複式驗證」、「未建置系統檢核功能」及「資料接收程序未完備」等缺失，該部亦於策進作為中表達虛心檢討。

(2)國防部蕭副參謀總長於本院詢問時亦表示，「年改變更以往本部並無相關經驗，確實有考量不周延的地方，對我們來說也是慘痛的經驗，我們一定會認真檢討。」

2、至於相關承辦人員及其主管究責情形，茲綜整兩機關說明並臚列如下表：

機關	懲處人員	懲處內容	事由
國防部 人次室	承辦人 范○○中校	記過一次	辦理退伍人員年改重新計算通知函寄發作業筆生誤失。
	董○○少	申誡二次	督導辦理退伍人員年改重新

	將處長		計算通知函寄發作業筆生誤失，負督導疏失之責。
	傅○○中將次長	申誡一次	指導辦理退伍人員年改重新計算通知函寄發作業筆生誤失，負指導疏失之責。
輔導會 退除給 付處	徐○○科長	記過一次	有關已退軍職人員退除給與重新計算通知函送達案，疏未注意及防免國防部援用錯誤地址，衍生不良後果。
	陳○○副處長	申誡二次	有關已退軍職人員退除給與重新計算通知函送達案，就團隊分工及人力配置，未臻周妥，致生不良影響。

3、本案於資訊系統設計及資料傳遞等資通措施，後續精進檢討措施如下：

- (1) 國防部於本院詢問時說明如下：(問：你們用人工傳遞風險本來就很高，為什麼沒有處理基本的Demo問題?)答：我們已經在改進這部分了。(問：是不是你們完全沒有去驗證?)我們當時是用雲端交換資料，那時沒有建置(驗證系統)，現在已經有建置了。
- (2) 針對兩部會於需求溝通、資通系統安全設計、架構及實際作業風險等面向於本案呈現之問題，行政院於調查報告亦建議將國防部及輔導會列為「政府機關(構)資通安全稽核」之重點受稽單位。

(十)綜上，國防部及輔導會辦理20餘萬件之「軍人年改通知書」寄送錯誤，其直接原因係為資料上下游機關間一連串高風險之資料處理方式；其中輔導會作為資料上游，在國防部未妥予溝通並確定需求下，

提供「資料序列性配置錯誤」之檔案在先，而國防部作為資料下游，又在未複式驗證下，率以逕行覆蓋方式處理檔案於後。按公務員服務法第7條及一般資通作業常態，輔導會及國防部均不能免除其責，而相關疏漏除導致額外增加郵資356萬9,760元外，亦徒增軍人年改政策之反彈，有斷傷政府威信之虞，均有違失

二、國防部主辦「軍人年改通知書」寄送作業，未建立可靠之資料交換、檢核及處理機制，亦欠缺周詳規劃及與輔導會充分需求溝通，置本案資通作業與離退袍澤之個人資料於極高風險之中，為本案肇生疏漏之結構性因素，有檢討改善之必要。

(一)本案「軍人年改通知書」寄送錯誤之直接人為原因業於調查意見一敘明；惟國防部針對本案20餘萬筆經常處於異動狀態資料，採用風險較高之人工傳遞方式，而未採相對可靠而自動化程度較高之資料庫對接方式，國防部及輔導會說明如下：

- 1、國防部說明，「國軍退除役作業系統」主要提供現役人員依當時年資、階級、勳獎、傷殘及各類繳費紀錄，試算退除給與，做為個人評估退伍時機參考，而輔導會之系統為發放已退人員退除給與使用；核定年資與發給俸額均已固定，雙方系統內涵及運用目的多有不同，該部認為無自動對接迫切需求。
- 2、另國軍為確保資訊安全，網路架構係採軍、民網實體隔離，此亦為無法採自動化對接作業之原因之一。
- 3、輔導會則說明，該會每月定期與內政部戶政系統交換資料，篩選比對已異動之戶籍地址，據以更新榮民資料庫。而依國防部實體網路隔離之資安

管控政策，國防部與輔導會並無正式資料介接之管道，資料交換以光碟媒體方式處理，該會亦未參與國防部相關資訊系統與資料庫之建置、介接、轉檔、報表產製等開發或測試事項，無從得知退除給與與重新試算資料檔案處理方式與印製寄發作業流程。

(二)承上，國防部縱稱其有軍、民網實體隔離之限制，惟查兩機關於本案退員資料共7次傳遞，其中至少有5次係透過資安風險極高之雲端方式傳輸，與該部「確保資訊安全」之要求顯有不符，更置20餘萬退伍袍澤之個人資料於外洩風險之中。至於在實體隔離情況下如何進行資料庫對接，尚有建立外網接收系統後再進行防火牆透通等種種解決方案，應非毫無可行性。

1、本案承辦人員除全力投入處理退除給與核算作業，尚需分心處理並核對20餘萬筆基本資料，其疏漏風險本就較高亦不切實際，況相關資料庫對接作業如事先針對欄位及條件進行周詳設計，不但較人工作業可靠，更能降低人力負擔。

2、另外，國防部縱認本案並無資料庫對接之迫切需求，惟該部也未針對風險較高之人工作業充分採取相對之風險控管措施，以致本案之資通作業既未事先籌畫以收資料庫自動化對接之利，亦未防止人工作業之弊。

3、綜上，考量資料庫對接之利弊、人力資源及該部資訊技術能力，本案自始未採資料庫對接、又未建立防止人工作業弊害之機制，應有檢討空間。

(三)另查，在釐清資料需求部分，國防部及輔導會溝通始末如下：

1、據輔導會說明，106年11月21日曾函請國防部提

供退除役人員資料交換所需資料表格式，以利後續配合國軍退除役作業系統測試及資料庫交換作業。

- 2、承上，國防部承辦人范中校107年4月25日至該會觀摩退除給付發放管理系統研改會議，會議中范中校表示國防部擬依行政程序法規定，將軍改通知書寄至已退軍職人員之戶籍地，請該會提供相關地址資料；另協請同意提供作為「國軍退除役資訊系統」設計參考。
- 3、按輔導會之戶籍資料係完成軍改通知書寄送之重要資訊，該部是否曾向輔導會充分說明所需資料細節，並確定該會資料符合所需？對此，國防部僅說明，由於該部僅有退員退伍當時所填註之地址，因年改寄送通知單所需，故於107年5月1日函請輔導會提供退員最新戶籍及通訊地址，另於跨部會協調會議，協請輔導會提供海外領俸人國外地址，以確保通知單送達退伍袍澤。
- 4、查「軍人退撫制度執行作業定期協調會議」共五次(107年5月4日、5月11日、5月18日、6月1日、6月8日)跨部會協調會議紀錄中，有關作業及資訊系統部分，均未就軍改通知書送達所需資料進行需求溝通，後續除國防部107年5月1日國人勤務字第1070006854號函簡略提出「請貴處協助提供退伍人員戶籍與通訊地址」、「請協助提供旨揭資料庫電子檔」外，雙方僅以口頭或通訊軟體進行需求確認。
- 5、國防部人次室董○○處長於本院詢問時補充：5月21日范中校去輔導會看到試算器上的地址應該是我們可用得上的，但是輔導會也有說過這不能用在寄發通知，所以我們後來事實上也沒用5

月21日的資料，我們以我們認為6月21日輔導會來的資料(包括地址)是沒問題的來寄達。

- 6、小結：雙方在軍改通知書送達所需資料顯然並未經過嚴謹的需求討論及溝通，更未建立需求溝通及調整模式，以致諸如欄位之確認、版本控制及檢核之權責均未能事先律定，而國防部除於107年5月1日函請輔導會提供退員基本資料外，其餘就「試算器」對輔導會之需求說明，僅止於口頭要求具備地址欄位，並未提出充分說明，進而造成兩機關之認知差距而導致本案之肇生。

(四)綜上，國防部主辦「軍人年改通知書」寄送作業，未建立可靠之資料交換、檢核及處理機制，亦欠缺周詳規劃及與輔導會充分需求溝通，置本案資通作業與離退袍澤之個人資料於極高風險之中，為本案肇生疏漏之結構性因素，有檢討改善之必要。

三、本案事涉近20餘萬離退袍澤俸金之重新核算及送達，國防部及輔導會對於人力配置及時效應有充分預劃及想定；惟查兩機關承辦人員自立法院6月20日修正通過「海空軍軍官士官服役條例」至6月27日為止，約150幅通訊軟體截圖中，有125幅非屬上班時間，更有44幅係於午夜零時至清晨六時辦理本案，顯示相關業務迥非2位基層承辦人員得以勝任，縱然退除給與核算金額並未發生錯誤，但仍有造成疏漏之虞。爰此，國防部與輔導會實有強化團隊分工及調度之必要，避免類案之發生。

(一)依本案發生之始末，國防部係於106年11月啟用資訊系統現役人員功能，以該系統為基礎架構，於國防部軍、民網首頁放置現役軍人退除給與試算平臺，提供現役軍人年改試算服務；行政院嗣於107年4月12日院會通過「海空軍軍官士官服役條例」草案並

送立法院審議，顯示相關業務需求包含送達在內，並非突發狀況；而軍改通知書送達一節，亦非因應修法調整之項目，更宜以「超前佈署、預置兵力」之精神辦理。

(二)關於需待修法通過而調整之項目，查立法院係於107年6月20日三讀通過「陸海空軍軍官士官服役條例修正草案」，並以107年6月21日總統華總一義字第10700068321號令修正公布全文61條。在施行日期部分，由行政院定之。行政院於107年6月22日院臺綜字第1070023073號令發布除第26、37、45、46條定自107年7月1日施行外，其餘條文，定自107年6月23日施行。爰此，自6月20日深夜三讀通過至25日開始寄發，兩部會並決定以輔導會關帳日(6月19日)為基準時，據以確認領俸人數並計算發放金額，並依修法內容重新核算退俸，重新核算相關作業誠難謂為非屬急迫。

1、依據國防部查復，該部因應6月20日服役條例三讀通過，異動退除給與參數項目包含如下：

- (1) 軍官最大服役年限。
- (2) 原所得計算內涵(退休俸、優惠存款)，月補償金一次發還餘額。
- (3) 退除給與新俸率，確認軍官俸率上限90%、士官俸率上限95%。
- (4) 已退伍人員退休俸樓地板調為38,990元。
- (5) 舊制一次領退伍金，優惠存款之樓地板調為38,990元。
- (6) 優惠存款月息超過38,990元的部分，按12%、10%、8%、6%規定調降。
- (7) 作戰或因公致傷或85歲以上人員，不扣減優惠存款。

- 2、因應修法通過而重新核算退俸及辦理送達作業之急迫程度，根據行政院調查報告附件，兩機關承辦人員(輔導會徐科長、國防部范中校)共150幅通訊軟體截圖中，有125幅對話時間非屬上班時間(18-08)，其中更有44幅對話時間在深夜及凌晨(00-06)，而熬夜工作除對於大腦認知能力及記憶力有明顯傷害²，從而導致作業品質之低落，更顯示本案於修法通過後之工作量，顯非2人所可勝任，兩機關業務主管實有調度人力協助分擔之必要。
- 3、國防部及輔導會指派承辦團隊之專業及分工情形，兩部會說明如下：
- (1) 國防部說明，承辦人范○○中校除具有15年各層級人事歷練外，本身為國防大學管理學院資訊管理學系畢業，在資訊領域經歷4年學士學位的培訓，另有「○○資訊管理顧問有限公司」之資訊專業人員提供諮詢及輔助作業，專業分工無虞。
 - (2) 國防部檢討報告亦自承如下，「本部人事參謀次長室成立專務組織，分5組13人，辦理相關作業，惟本次年改需處理約20萬名已退軍職人員之退除給與作業，事務繁瑣，人力配置仍有檢討空間。」
 - (3) 至於輔導會徐科長，渠於本院詢問時說明，「因為我在資訊處待了10幾年，基本的我都懂。」，相關經驗及敏銳度，較主辦機關國防部承辦人豐富，當無疑義。

² R. Stickgold(2005), Sleep-dependent memory consolidation. *Nature*, 437, pp. 1272-1278.
R. Stickgold, L. James, J. A. Hobson(2000), Visual discrimination learning requires sleep after training. *Nature Neuroscience*, vol. 3, pp. 1237-1238.

- (4) 承上，行政院另於調查報告敘明：「……兩部會原則僅由徐科長及范中校進行相關系統之作業，加以范中校非具資訊專業，過程中亦僅由范中校及委外廠商進行作業聯繫，國防部資訊人員未能適時提供更多協助，肇致無法早期覺察問題，實有輕忽此次作業之重要性。再者，各該部會並未訂定妥善工作計畫，適當配置人力究所提供所接或資料進行複驗，致未能發現地址資料有誤，渠等團隊分工協調尚有不足。」
- (5) 國防部另於本院詢問時說明如下：(問：為何只有2個人做過勾稽?你們沒有重複確認?) 人次室傅○○次長說明：我們有5組人共13人專責做這件事，還有30個人在各軍種作業，最後整個尾端才給范中校作業。(問：除了你們兩位，這個業務都沒有其他支援嗎?) 國防部承辦人范中校：因為談到關鍵的點，還是需要技術人員彼此確認。
- 4、綜上，本案事涉近20餘萬離退袍澤俸金之重新核算及送達，國防部及輔導會對於人力配置及時效應有充分預劃及想定；惟查兩機關承辦人員自立法院6月20日修正通過「海空軍軍官士官服役條例」至6月27日為止，約150幅通訊軟體截圖中，有125幅非屬上班時間，更有44幅係於午夜零時至清晨六時辦理本案，顯示相關業務迥非2位基層承辦人員得以勝任，縱然退除給與核算金額並未發生錯誤，但仍有造成疏漏之虞。爰此，國防部與輔導會實有強化團隊分工及調度之必要，避免類案之發生。

調查委員：蔡崇義、仇桂美

