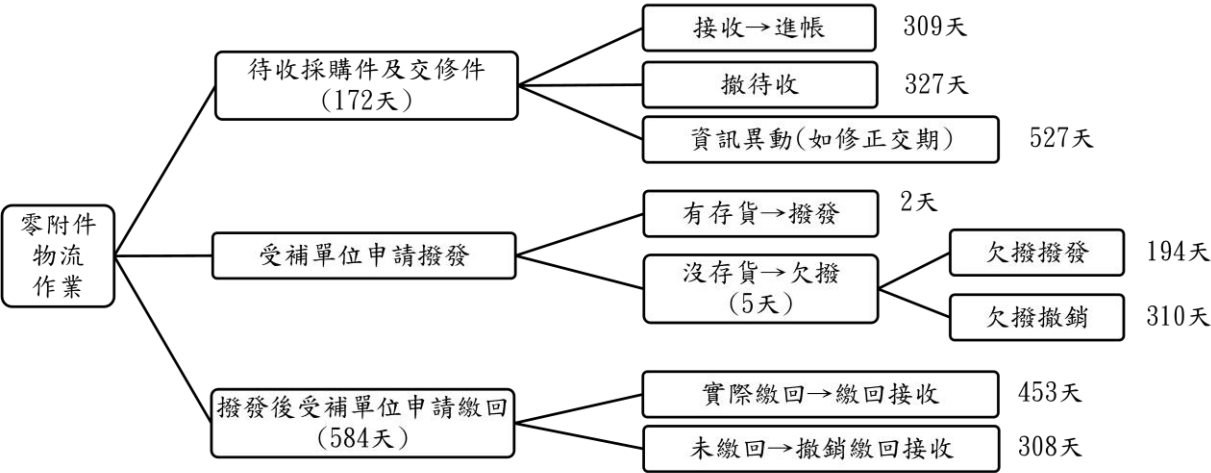


(六) 國防部為維持裝備妥善，建置各項制度、作業流程及資訊系統，有效遂行各式裝備零附件購製及保修作業，達成支援部隊戰演訓任務，惟其物流管理效率、零附件需求檢討作業、初次備份件預算編列、採購項量及使用情形等，亟待通盤檢討研謀精進。

國防部為維持裝備妥善，106 至 108 年由陸、海、空三軍每年總計編列 379 億餘元至 430 億餘元之國防預算，執行各式裝備零附件購製及保修作業，並建置各項制度、作業流程及資訊系統，結合相關之管理及監督作為，俾以有限之國防預算，達成支援部隊戰演訓任務及維持裝備妥善率之目標。經查國軍後勤補保零附件供應鏈及物流管理作業執行情形，核有：1. 經分析陸軍 104 至 108 年 8 月底之零附件接收進帳、受補單位申請撥發及繳回等 3 項主要物流作業期程，其中接收至進帳之物流作業時間自 104 年之平均 234 天，逐年增加至 108 年之 309 天；受補單位申請欠撥至撥發時間則自 104 年之平均 239 天，降低至 108 年之 194 天；撥發後受補單位申請繳回至接收時間，自 104 年之平均 140 天，逐年增加至 108 年之 453 天，其後勤補給作業效率容有精進改善空間（圖 6），且各項作業憑單撤銷之比率高達 43%至 64%，耗用之平均期程亦長達 302 至 709 天，不僅徒增行政作業，亦影響零附件需求供補數量之評估計算，亟待加強運用三軍後勤資訊系統之大數據資料，策訂相關管理機制，以提升國軍後勤補給作業效率；2. 陸、海、空三軍庫存 6 年以上未耗用或撥發（下稱久儲未耗）品項，占三軍新、堪品零附件比率約 23%及 19%，且依陸軍司令部 105 至 108 年久儲未耗軍品清整結果，高達 95%，306 萬餘件，約 91 億 1,394 萬餘元，均經保修鑑濾無使用需求而核定報廢，金額龐鉅，亟待就零附件久儲未耗品項清整結果，翔實分析成因並檢討應處作為，以降低備而未耗比率；3. 陸軍司令部執行裝備汰除及相關之計畫性修製作業，未通盤考量裝備之使用規劃及備料作業時程等因素，致於年度修製計畫核定且相關採購作業啟動後，仍大幅汰除主件裝備，不僅使計畫性修

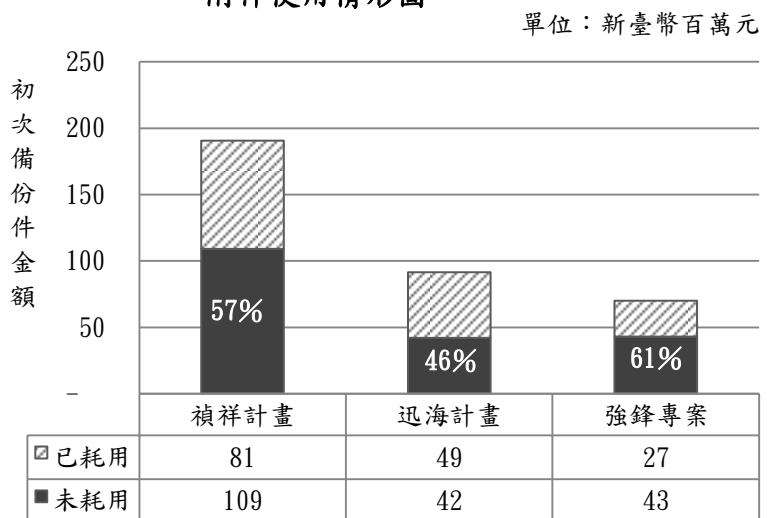
圖 6 陸軍零附件五級存管系統 108 年度各項物流作業平均使用時間圖



註：1. 流程天數為累計數。
2. 資料來源：整理自陸軍後勤指揮部提供資料。

製及備料檢討機制形同虛設，易致相關零附件及修製成本投入已規劃汰除品項，肇生浪費及不經濟支出情事；4. 陸軍現役裝備之新、堪品零附件，計有 6 成或經列為久儲未耗、或已近 5 年無需求、或尚須費時 10 年始能推耗完畢；又其中屬壽期 5 年以內之壽限件者，亦有近 5 成或經列為久儲未耗、或已近 5 年皆無需求、或耗罄年限大於其壽限，顯示其零附件需求檢討作業未臻確實，備而未耗情形嚴重，亟待精進零附件之需求檢討作業，強化壽限件之備料檢討機制，並督促加強庫儲壽限件推陳耗用，以充分發揮國軍後勤資源運用效益等；5. 海軍 100 至 108 年間對美軍購 6 案，編列初次備份件預算計 5,475 萬餘美元（折合新臺幣 16 億 4,269 萬餘元），其中永固、劍魚、迅遠、遊龍等 4 專案，美方均未提供選定初次備份件清單之依據（如可靠度、可支援度、耗用數據等資料）等情事；國內自製及委國家中山科學研究院產製者計禎祥計畫等 7 案，編列初次備份件預算合計 14 億 315 萬餘元，其中禎祥計畫（磐石軍艦）及迅海計畫（沱江軍艦）於 104 年 3 月成軍，強鋒專案（雄風飛彈機動車組）於 101 年 5 月成軍，接收之初次備份件金額分別為 1 億 9,052 萬餘元、9,201 萬餘元、7,072 萬餘元，均未與合約商簽署等值換貨條款，截至 108 年 9 月底止，歷經 4 年、7 年餘，初次備份件尚有庫存 1 億 907 萬餘元（57%）、4,252 萬餘元（46%）、4,372 萬餘元（61%）未耗用（圖 7），採購項量超出成軍初期維護所需，需求檢討有欠嚴謹；承海、迅雷計畫係迅海、強鋒專案之後續量產案，初次備份件預算分別為 2 億 6,783 萬餘元、4 億 2,772 萬餘元，因迅海計畫及強鋒專案採購之初次備份件自成軍迄今逾 4 年、7 年，仍有合計高達 8,625 萬餘元（53%）之料件未耗用，允應以迅海計畫及強鋒專案初期維護（2 年內）之零附件消耗數據，覈實檢討初次備份件之項量及預算編列之妥適性，及依國防部 104 年令頒之後勤政策指導規定，加入初次備份件「換貨」條款，要求廠商同意將一定期程內未使用之初次備份件以等值方式更換品項納入合約，使其於提出品項清單時更為嚴謹精實等情事，經函請國防部督促檢討妥處。據復：1. 該部業已通盤檢討零附件整體補保效率，針對接收進帳及受補單位申請撥發作業，優先管制獲料期程冗長、關鍵料件及前有採購爭議品項之計畫申購核定與招標作業，並賡續配合國防科技工業發展，建構國防工業供應鏈，期有效縮短交貨期程及穩定供補商源；將久列待收功能納入系統研改，每月清查異常待收憑單，並要求各單位欠撥撤銷憑單須註明原因，暨加強宣導及透過督訪進行驗證。另已要求受補單位

圖7 截至108年9月底止海軍建案初次備份零附件使用情形圖



資料來源：整理自海軍保修指揮部及海鋒大隊提供資料。

申請超量繳回皆以 3 個月為限，並於系統增加剔退錯誤繳回憑單功能，俾維補保紀律，提升作業效率；2. 陸軍久儲未耗清整品項均屬汰除裝備零附件，續於辦理建案規劃時，規範應於裝備汰換前 3 年副知後勤部門，以先期檢討汰除裝備零附件庫存狀況及相關採購需求，並增訂近 3 年無申補紀錄料件需說明後始可納入備料檢討之規定，以精實用料需求，避免無效資產積壓；3. 針對規劃汰除裝備列入修製計畫之總成及相關用料需求，已辦理適用主件修訂、暫緩辦理翻修用料採購或撤案，及減列修製工時。後續於年度修製研討會時，要求司令部後勤處針對遞減性裝備實施審查，並規劃針對修製計畫核定後專案列汰品項，增列減修規定；4. 有關推耗緩慢零附件及有屆效疑慮壽限件，已增訂近 3 年無申補紀錄料件需說明後始可納入備料檢討之規定，並將等值換貨納入內購財物採購契約通用條款，及依壽限件需求，採分年籌補、分批獲得，避免軍品一次屆效，暨檢討汰除老舊且不符實需之動員武器裝備，並同步執行零附件清整作業，以降低庫容；5. 軍購個案將於專案管理會議時機要求美海軍提供初次備份件選定之依據，作為審查清單參考；海軍司令部針對迅海及強鋒專案之後續量產案—承海、迅雷計畫，將確依「海軍武器系統與裝備整體後勤支援教範」精進初次備份件之需求核算，並參照迅海及強鋒專案零附件之消耗數據，覈實檢討採購項量；該部於後續審查整體規劃時，要求單位確依規定納入等值換貨條款，並督促海軍司令部落實辦理；海軍司令部於「海軍武器系統與裝備整體後勤支援教範」明確訂定初次備份件需求項量須依維修單位能量規劃建置情形及技術文件審查，由海軍保修指揮部檢討庫存後確認採購，覈實檢討初次備份件籌補。

（七） 國防部辦理油料供補業務，有效支援國軍部隊用油需求，惟有關油料供補之整體規劃、相關作業程序、管理機制及油料運（耗）用狀況等未盡周妥且潛存管理風險，亟待研謀改善。

國防部為有效支援各項戰備演訓，於 106 至 108 年度分別列支 50 億 5,027 萬餘元、52 億 8,327 萬餘元及 73 億 9,114 萬餘元，採購各式油料計 8,812 萬餘加侖、7,183 萬餘加侖及 1 億 295 萬餘加侖，以支援部隊各項行政運作及戰備整備任務；又為執行油料供補作業、確保庫儲設施妥善及輸油安全，建置聯測及油管自動測報等系統，提供儲油設施及輸油管線維護管理運用。經查其執行情形，核有下列事項：

1. 國防部為消弭輸油管線管理風險，規劃調整國軍油料供補模式，惟未詳實就經濟性、效率性及戰備需求等因素通盤檢討評估：國軍油料籌補，係依國防部與台灣中油股份有限公司（下稱中油）簽訂之「軍用油料共同供應契約」辦理採購，並於輸補協議訂定輸補方式及作業流程，作為執行供補作業之依據。嗣各地區有存量補充需求時，由陸軍後勤指揮部（下稱陸勤部）檢討各庫儲單位油池空餘容量及中油經濟運補批量後，通知中油依輸補協議，採船運、管輸、汽運等方式辦理進儲作業。嗣考量管線輸送之危安風險，國防部於 106 年間檢討規劃分階段將當時使用國軍營外輸油管線計 125.54 公里進儲之 8 處基地（海油 2 處及空油 6