

# 軍中危機管理機制探究-以軍中財務管理缺失為例

林國清、徐東海；高立箴

E-mail: 9425487@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

自從民國三十八年政府播遷來台，因與中共交戰而戒嚴，民國七十六年因敵對情勢緩和而解嚴、開放，已經有四十七年兩岸未曾再發生任何大規模戰役。朝野與百姓逐漸滋生祈求經濟發展及謀求生活安逸的心態，應有憂患的心裡，也逐漸鬆弛，更遑論危機管理！本研究以國軍經費支用的財務管理作業違失個案為例，其所引起非議的危機情勢，造成國防預算難獲支持的重大影響。探討造成財務管理作業違失因素，以危機管理的理論機礎為觀點，蒐集多方面資料來源與質化的深度訪談，深入探究造成危機的因素，供國軍各級單位支用經費時財務管理作業的管制與有效核銷的參考。研究結果發現國軍居於軍事行動養成的危機管理的作為，分工於各業務責任單位，所發現的缺失，卻未必納為業務負責單位審核的敏感重點；主要原因在於受命任務時，干擾因素的複雜與多樣，使得執行單位的主官為求工作單純化，誤將規避當成常態，所造成的自以為是的不當發展。一旦遭遇嚴格審察，就產生嚴重後遺。常造成各種不良風波，形成危機事件。這種問題的消除與危急情勢的降低，除了從根本面的依法行政的宣導，專業職能的提升，尚需培養守法的行政作為；應急面的作為，要能將探究出來的原因，納入危機管理的管制範圍及危機處理的對策方向。至於自我發現缺失，自行處理在前的有效作為，則需靠與國軍有相關互動人員的訊息提供與研判的議題管理來獲得；以構成完整的危機管理循環，方能掌握主動，達成有效管理。

關鍵詞：資源管理；財務管理；內部控制制度；財務失事；國防經費；危機；危機處理；危機管理

## 目錄

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| 封面內頁 簽名頁 授權書                              | iii 中文摘要                      |
| v 英文摘要                                    | vi 誌謝                         |
| vii 目錄 viii 圖目錄                           | x 表目錄                         |
| xi 第一章 緒論 第一節 前言.....01                   | 01 第二節 研究動機.....              |
| .....02 第三節 研究目的.....09                   | 09 第四節 研究程序.....              |
| .....10 第二章 文獻探討 第一節 前言.....12            | 12 第二節 危機管理、危機處理與危機.....      |
| .....15 第三節 危機管理過程.....25                 | 25 第四節 國軍危機管理作為探析.....        |
| .....29 第三章 研究方法 第一節 前言.....42            | 42 第二節 研究設計.....              |
| .....42 第三節 研究問題.....48                   | 48 第四節 研究對象與主題.....           |
| .....49 第五節 研究者角色.....57                  | 57 第六節 深度訪問對象.....            |
| .....58 第七節 深度訪談主題.....59                 | 59 第八節 研究前架構.....             |
| .....60 第四章 研究分析 第一節 前言.....62            | 62 第二節 研究問題分析.....            |
| .....63 第三節 研究問題分析結果.....80               | 80 第五章 結論與建議 第一節 結論.....      |
| .....84 第二節 建議.....86                     | 86 參考文獻 中文部分.....             |
| .....92 英文部分（書籍部分）.....99                 | 99 英文部分（期刊部分）.....            |
| .....103 附錄一 與審核作業有關之規定.....104           | 104 附錄二 民國81年至86年的成果統計如表..... |
| .....106 附錄二 民國89年至91年國軍執行災害搶救一覽表.....107 | 107 圖目錄 圖1.1 本研究程序之流程圖.....   |
| .....11 圖3.1 研究前架構圖.....61                | 61 表目錄 表2.1 石化業回饋工作之內容表.....  |
| .....37 表2.2 國軍與美軍政戰業務分工比較表.....41        | 41 表3.1 本研究訪談過程及注意事項表.....47  |
| .....47 表3.2 接受訪談對象及人數統計.....58           | 58                            |

## 參考文獻

中文部份】01.于鳳娟譯（2001）。危機管理。台北：五南圖書出版股份有限公司。02.中央社記者方旭（2005）「李傑：三項重大軍購亟需國人共識與支持」。七月八日電。 <http://tw.news.yahoo.com/050708/43/21haf.html> 03.王德馨、俞成業（1995）。公共關係。台北：三民書局。04.孔誠志等合著（1998）。形象公關。台北：學英文化事業有限公司。05.古映雲譯（1997）。群眾公關。台北：稻田出版有限公司。06.古永嘉譯（1995）。企業研究方法。台北：華泰書局。07.自由日報。「中國遙控偽卡集團滲透軍中刺蒐軍機，退役軍官勾結現役軍官盜竊機密，國防部電訊發展室莊姓少校被逮，案情不排除升高。」（2005，5月11日）自由日報，第1頁，第5頁。08.朱美珍

(1996)。社會工作方法在我國軍隊的運用。中正理工學院第一屆軍事社會學術研討會論文。09.朱斌妤(1996)。衝突管理與環境調處。高雄；社會季刊。10.朱延智(2000)。危機處理的理論與實務。台北；幼獅文化事業股份有限公司。11.危芷芬譯(1995)。環境心理學。台北:五南圖書出版公司。12.江明修(1996)。《社會科學多重典範的爭辯:試論質與量研究方法的整合》。台北:民主基金會。13.李美枝(1984)。社會心理學。台北:大洋出版社。14.李臺京、洪陸訓(1995)。國軍政戰制度與各國政戰工作簡介。台北:政治作戰學校軍事社會科學研究中心。15.李承訓(1992)。憲政體制下國防組織與軍隊角色之研究。台北:永然文化出版股份有限公司。16.李昀芳(2002)。非鄰避型公共設施社區關係之研究-以博物館為例。中山大學公共事務管理研究所碩士論文,未出版,高雄。17.李美華等譯(Earl Babbie)(1998)。社會科學研究方法。台北:時英出版社。18.李炳友(2002)。軍隊危機管理之理論與實務。空軍學術月刊,第五四二期,第78-85頁。19.李經中。政府危機管理。北京市:中國城市出版社。20.汪明生、楊仁壽(1989)。多元公共認知決策之研究—社會判斷理論的準實驗。台北:國科會計劃。21.汪明生(1992)。環境決策與管理。高雄:復文書局。22.汪明生(1993)。社區知曉與風險溝通—風險溝通的指導方針。國立中山大學公共事務管理研究所,未出版,高雄。23.汪明生(1998)。公共倫理與衝突管理。高雄:國立中山大學公共事務管理研究所,未出版,高雄。24.吳芝儀、李奉儒譯(Michael Quinn Patton)(1995)。質的評鑑與研究。台北:桂冠圖書股份有限公司。25.吳宜蓁(2002)。危機傳播-公共關係與語藝觀點的理論與實踐。台北:五南圖書出版股份有限公司。26.洪陸訓(1995)。軍事社會學初探。復興崗論文集,第17期,頁26。27.洪陸訓(1997)。軍事社會學與文武關係的理論和研究途徑—兼論軍事社會學對政戰制度的作用。台北,政戰學校軍事社會科學研究中心。28.胡幼偉(1998)。媒體徵才。台北:正中書局。29.姚惠忠(2004)。公關基本教練。台北:威肯公關顧問。30.孫玳(1999)。國軍部隊社區關係管理系統建構之探討-以陸軍仁武營區為例。中山大學公共事務管理研究所碩士論文,未出版,高雄。31.徐震(1994)。社區與社區發展。台北:正中書局。32.唐棣(1994)。美軍公共事務工作的理念與做法。復興崗學報第53期,頁183~200。33.唐棣(1996)。公共事務的發展與作法。復興崗學報第58期,頁163~174。34.祝振華譯(1981)。公共關係學。台北:黎明文化事業股份有限公司。35.國防報告書(1992~2002)。台北:黎明文化出版公司。36.國防部總政戰部(1995)。當前服務工作之檢討與精進。37.國防部政戰法令簡編(1996)。國防部。38.國軍聯合作戰要綱(2001)。國防部。39.國軍主計財務業務用與釋義(1991)。國防部主計局。40.國軍後勤要綱(1992)。國防部。41.國軍政治作戰要綱(1991)。國防部。42.陸軍作戰要綱-聯合種指揮(1983)。路軍總司令部。43.黃雅文(1999)。我國非營利組織議題倡導策略之研究。台灣大學政治學研究所碩士論文,未出版,台北。44.黃國良(1994)。中介策略與地方建設環境紛爭處理之研究—認知衝突與利益衝突的角色。中山大學企研所博士論文,未出版,高雄。45.黃慶源(1996)。非營利組織行銷研究—以國立科學工藝博物館為例。中山大學公共事務管理研究所碩士論文,未出版,高雄。46.黃瑞琴(2001)。質的教育研究方法。台北:心理出版社股份有限公司。47.郭敬晃(1993)。心理學。台北;楊智文化公司。48.梁懷茂(1990)。軍隊的動能。台北:黎明文化事業有限公司。49.陳東波(1996)。軍事專業倫理初探。中正理工學院軍事學術論文,國防大學,桃園。50.陳鳴譯(1986)。現代管理入門(The Practice of Management Copyright 1986 by Peter F. Drucker)。台北:志文出版社。51.陸炳文(1992)。公關與危機處理。台北:南海圖書文具有限公司,三版三刷。52.陸炳文(1998)。如意雙手-公關與危機處理7講。台北:黎明文化事業股份有限公司。53.陸軍作戰要綱(1999)。陸軍總部。54.陸軍法規彙編(1994)。陸軍總部。55.葉菁華(1994)。有衝突才有活力。管理雜誌,第237期,頁118。56.傅仲民(1997)。軍隊社區工作與軍民關係之研究。中正嶺學術研究集,頁97,國防大學,桃園。57.陳儀、邱天欣譯(2002)。傑佛瑞·卡波尼格洛(Jeffery R. Caponigro)原著。危機管理:擬定應變計畫化危機為轉機的企業致勝之道。初版。台北:美商麥格羅,希爾國際股份有限公司台灣分公司(原著出版年:2000年)。58.郭文賢(2001)。國軍財務人員對舞弊風險因素認知之研究。國防大學國防管理學院國防管理指參班九十年班畢業論文。59.許啟庭(2002)。影響國軍財務單位內部稽查效能之研究。國防大學國防管理學院國防管理指參班九十一年班畢業論文。60.程長志(1984)。國軍福利品供應政策之研究。政治作戰學校碩士論文,未出版,台北。61.程長志(1996)。軍事專業主義的再詮釋—政治作戰專業化之研究。中正理工學院軍事學術論文,頁197,國防大學,桃園。62.張城生(1991)。決策陷阱。台北:聯經出版社。63.張延廷(1996)。我國憲政體制下的文武關係。中正理工學院軍事學術論文,頁149,國防大學,桃園。64.張春興(1989)。心理學。台北:東華書局。65.楊紫函譯(1995)。軍事科技與國防人力。台北:國防部史政編譯局。66.楊孝榮(1995)。社會研究實務。台北:正中書局。67.詹中原著(2004)。危機管理-理論架構。台北,聯經出版事業股份有限公司。68.葉世雄(1994)。公關危機管理個案研究。銘傳管理學院大眾傳播研就所碩士論文,未出版,台北市。69.黎明文化事業公司(1983)。復興基地建設與中國大陸實況比較研究。台北;黎明文化事業公司。70.劉毓玲譯(1993)。新政府運動。台北:天下文化出版有限公司。71.蔡宏進(1985)。社區原理。台北:三民書局。72.錢士安(1994)。後冷戰時期美軍裁減國防預算之影響。美歐月刊第9卷第11期,頁17。73.賴明德、陳弘治、劉本棟(1992)。新註新譯四書讀本。台北:黎明文化事業公司。74.聯合勤務要綱(1998)。聯合勤務總司令部。75.聯合後勤教則(1999)。聯合勤務總司令部。76.聯合報。「呈報弊端 卻遭政戰主任約談」(2005,4月3日)聯合報,A15頁。77.鍾宜玲(1997)。一個社會科學教學小組之行動研究:教師之經驗分享與教學反省。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文,未出版,屏東。78.韓應寧譯(1987)。危機管理。台北:天下。79.譚天譯(1993)。身先士卒—史瓦滋科夫將軍自傳。台北:麥田出版社。80.全國法規資料庫(2000)。證人保護法。2005年6月1日,取自 <http://www.moj.gov.tw>。81.羅紹和(1992)。我國中央政府官員對新聞記者公共關係之研究-以內政部為例。政戰學校新聞研究所碩士論文,未出版,台北市。82.蘇明敏(1997)。大高雄地區石化產業社區關係管理系統建構之研究。中山大學公共事務管理研究所碩士論文,未出版,高雄。83.蘋果日報。「女會計騙國防部逾億,疑軍方集體貪瀆,檢圖搜國防大樓」(2004,7月10日)蘋果日報,頁A1。