

建構整合獲得管理、採購管理、合約管理及撥補管理
之新一代服裝資訊管理系統

海洋委員會海巡署自行研究報告

中華民國 108 年 12 月

建構整合獲得管理、採購管理、合約管理及撥補管理
之新一代服裝資訊管理系統

單位：海洋委員會海巡署後勤組

研究人員：曲立斌、劉書彰、許力夫

鄭宇承、陳俊成、林育正

海洋委員會海巡署自行研究報告

中華民國 108 年 12 月

目次

表次.....	(i)
圖次.....	(i)
提要.....	(i)
第壹章 緒論	(1)
第一節 研究動機.....	(1)
第二節 研究目的.....	(1)
第三節 研究方法.....	(2)
第四節 研究限制.....	(3)
第貳章 本署現行服裝補給作業	(6)
第一節 現行服裝種類說明.....	(6)
第二節 現有服裝作業現況.....	(7)
第三節 現行服裝撥補遭遇困境.....	(8)
第參章 服裝籌補問卷調查	(10)
第一節 受訪者問卷調查統計與分析.....	(10)
第二節 SWOT 分析情形(現行服裝籌補問題).....	(16)
第肆章 服裝籌補機制之研究	(18)
第一節 國軍現行服裝補給作業介紹.....	(18)
第 1-1 節 現行服裝種類說明.....	(20)
第 1-2 節 現有服裝作業現況.....	(20)
第 1-3 節 國軍服裝籌補機制研改.....	(21)
第二節 美國服裝籌補模式.....	(24)
第三節 新加坡服裝撥補模式.....	(25)
第四節 本署服裝籌補機制研改方向.....	(26)
第伍章 服裝材質、款式之研改	(30)
第一節 各國海巡工作服現況.....	(30)
第二節 國軍迷彩服現況.....	(34)
第三節 本署現行服裝同仁反映情形.....	(36)
第四節 執勤服研改方向.....	(36)
第五節 總結.....	(39)
第陸章 結論與建議	(41)
第一節 研究結論.....	(41)
第二節 建議事項.....	(42)

表次

表 2-1 巡防機關人員穿著制服時機一覽表.....	(6)
表 2-2 海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表	(7)
表 2-3 新增輔助品項表.....	(7)
表 3-1 受訪者的基本資料表.....	(10)
表 4-1 107 年服裝供售站試行單位一覽表.....	(21)
表 4-2 服裝額度配發基準表.....	(22)
表 4-3 服裝供售站供售品項表.....	(23)
表 5-1 數位迷彩服規格建議表.....	(35)

圖次

圖 1-1 研究流程圖.....	(4)
圖 1-2 研究架構圖.....	(5)
圖 3-1 現行服裝撥補套量方式、品質及樣式是否符合實需.....	(11)
圖 3-2 服裝採量身訂做及研改是否可提升穿著品質.....	(11)
圖 3-3 同仁是否可自行運用個人配額購買制服以外配件或加價購買優規 品項.....	(12)
圖 3-4 現行服裝撥補方式年度內是否可獲得籌補品項.....	(12)
圖 3-5 現行服裝撥補的速度及金額是否符合同仁實需.....	(13)
圖 3-6 服裝撥補方式改為經由手機或電腦勾選品項後送至同仁指定 地點.....	(13)
圖 3-7 現行服裝共約同仁與承商履約及通聯是否均無窒礙.....	(14)
圖 3-8 整合商源是否可減輕合約管理、行政流程及提升採購效率..	(14)
圖 3-9 現行服裝共約是否有效提升採購效率及節省公帑.....	(15)
圖 3-10 現行服裝共約承商是否履約情形良好，且共約數量可滿足服 裝撥補.....	(15)
圖 3-11 政府採購網資訊是否無法滿足，應設置新系統輔助.....	(16)
圖 4-1 國軍服裝補給作業示意圖.....	(22)
圖 4-2 國軍補給憑證作業示意圖.....	(22)
圖 4-3 國軍服裝提領作業示意圖.....	(23)
圖 4-4 國軍服裝品質管制示意圖.....	(24)
圖 4-5 國軍服裝研改機制示意圖.....	(24)
圖 4-6 美軍服裝生命週期管理示意圖.....	(25)
圖 4-7 新加坡軍隊服裝補給作業示意圖.....	(26)
圖 4-8 服裝獲得管理示意圖.....	(27)
圖 4-9 服裝採購管理示意圖.....	(27)
圖 4-10 服裝合約管理示意圖.....	(28)
圖 4-11 服裝撥補管理示意圖.....	(28)
圖 4-12 資訊整合系統示意圖.....	(29)
圖 5-1 美國海岸防衛隊工作服介紹.....	(31)
圖 5-2 香港警務處水警總區工作服介紹.....	(32)
圖 5-3 南韓海洋警察廳海灘工作服介紹.....	(33)

提要

本署現行服裝籌補係每年針對所屬同仁調查需求後，再行辦理採購撥發至個人，考量每個人身型皆各有異，如何節約人力，有效籌購獲得滿足同仁需求，實為一大重要工作，本研究經過問卷調查後，透過「SWOT」分析，並加以歸納與整理，瞭解目前服裝籌補問題及精進方向。

如建構服裝資訊管理系統結合委外經營政策，改善服裝供補單一性問題，提供同仁更有效率籌補機制及配合服裝材質樣式研改，使同仁能迅速獲得品質良好籌補品項，有效提升同仁穿著滿意度。

為提高服裝撥補效率，爰規劃以財物全壽期概念，針對服裝獲得管理、採購管理、合約管理以及撥補管理等面向納入新一代之服裝資訊管理系統控管，本署刻正辦理安檢勤務服研改及撥補流程之精進，爰研提相關建議，俾提供後續系統功能建置決策參考。

關鍵字：籌補、服裝供售站、獲得管理、採購管理、合約管理、撥補管理

第壹章 緒論

第一節 研究動機

依據海岸巡防法第 14 條規定「巡防機關人員執行職務時，應穿著制服」，爰由人事單位訂頒「海岸巡防機關人員服制規則」，服制種類區分禮服、常服、便服及勤務服四大類服飾，計有大盤帽等 29 個品項，有關本署人員服裝費編列基準，係依據行政院主計總處 94 年 1 月 3 日處忠四字第 0940000027 號函，每人以 6,700 元為標準編列，惟近年受限政府財政，爰由各機關視經費狀況彈性調整核列，嗣為使本署暨所屬各機關服裝採購有所依據，本(後勤)組另參考服制規則及勤務實需，於 108 年上半年修訂「海岸巡防機關服裝配賦品量表」，籌補品項計有大盤帽等 42 項，並由署部暨所屬各機關每年依編列預算辦理服裝籌補。

本署服裝籌補方式原採主動式撥補為主，每年檢討已逾籌補週期之品項，由各機關政策性決定後統一購買所需品項後撥發同仁，惟本方式雖可減少行政流程及達到部分以量制價的效果，然採購之品項經常無法滿足每位同仁之實際需求，有鑒於此，本署於 105 年改採「被動式」撥補，針對現職人員籌補係由同仁於年度定額經費內，自行勾選所需品項，再由機關彙整所需籌補品項及數量後，透過共同供應契約統一下訂，並於廠商交貨後分送至同仁。「被動式」撥補後雖已大幅提升同仁之滿意度，但上開服裝籌補流程從服裝品項及數量調查彙整，到下訂後廠商交貨至各機關，再分送至個人，其中每個環節必須保有一定的水準，方能滿足同仁對於服裝之需求，為強化服裝撥補管理，爰擬本研究透過服裝資訊管理系統，期能有效提升同仁對於本署服裝籌補滿意度。

第二節 研究目的

過往本署服裝籌補針對共同品項採購方式，採共同供應契約統一下訂，另個人品項採購方式，採公開招標及小額採購方式辦理，因應近年物價漲幅，本署 108 年調整同仁服裝籌補經費為每人新臺幣 4,500 元，另除「海岸巡防機關服裝配賦品量表」42 項外，108 年下半年再擴增太陽眼鏡、袖套等個人特需品項至 60 項，也因此各新增服裝品項籌補所需之採購案亦隨之增加，導致短時間內辦理多項服裝採購案，難以有效掌握籌補期程及預算。

為有效提升服裝籌補滿意度，滿足同仁實需，希藉由調整現行服裝管理政策，運用全壽期管理概念，整合服裝獲得管理、採購管理、合約管理及撥補管理等面向，以有效節省公帑、縮短籌補時間、提升籌補品質，爰規劃於 108 年度辦理本研究，探究上開各種服裝管理之面向，並研提相關具體精進建議，俾提供決策機關參考。

本研究之研究目的如下：

- 一、研討最佳服裝獲得管理模式，期能將同性質採購案予以整併，有效提升籌補效能及品質。
- 二、藉由採購及合約管理，研訂可提升服裝籌補效率之最適平台，滿足同仁服裝撥補實需。
- 三、研析國外海巡工作服設計及材質，提供本署現行安檢服裝功能、材質之研改方向。

第三節 研究方法

本研究所採用之研究方法係以問卷調查法為主，文獻分析法、個案研究法為輔，分述如下：

一、文獻分析法

經由相關文獻資料進行研究，此種研究方法可以幫助我們瞭解過去、重建過去、解釋現在，並推測將來以協助研究之進行。因此，文獻分析法是一種最簡單的探索性研究法，即蒐集有關他人所做的研究或資料，分析其研究結果與建議，指出需要檢證的假設，並說明假設是否具備探索價值，以應用於進一步研究之基礎。文獻調查的範圍大致可分為三種，一為相關科學的研究報告、期刊、學位論文；二為相關的學說與理論；另一種資料來源為一般論著、具創造性或思考性的研究。

本研究以「建構整合獲得管理、採購管理、合約管理及撥補管理之新一代服裝資訊管理系統」作為核心研究議題，因此文獻蒐集主要包括有關「國軍後勤服裝製補流程之研究」等相關碩博士論文與中文期刊、國內相關文獻著作、研究報告及網路資源等等，藉由上述文獻之蒐整分析，得以論證相關事務、闡釋論點，增進自我文章研究之理論基礎，並以此基礎進一步建構出本文之研究理論架構，經概念化定義後，作為問卷調查問題之基礎。

二、個案研究法：

係指採用各種方法，如調查、觀察、心理測驗、身體檢查、社會計量、文件分析、家庭訪問等，收集有效的完整資料，包括生理的、心理的、社會的、傳記的、環境的、家庭的和職業的，對單一的個人或社會單位做縝密而深入研究的一種方法。其主要的在解決個別問題、提供假設的來源，及提供具體的實例，以供瞭解理論模式。

本研究即是利用個案研究法，以安檢勤務服研改作為服裝研改之研究標的代表，期透過單一個案之深入研究來瞭解現行服裝材質樣式及籌補相關潛藏問題。

三、問卷調查法

問卷調查法係研究者運用統一設計的問卷向被選取的調查對象瞭解狀況或徵詢意見的一種研究方法。研究者將所要研究的問題編製成問題表格，以郵寄方式、當面作答或追蹤訪問方式填答，從而瞭解被試者對某一現象或問題的看法與意見。問卷調查法的運用，關鍵在於問卷編製、選擇被試者及結果分析。

本研究報告嘗試採行問卷調查，以各分署中心服裝業務承辦人員為調查對象，瞭解分析現行服裝籌補機制運作成效及問題，蒐集提升本署服裝籌補之窒礙問題及改進建議。

第四節 研究限制

本研究研究限制有二：

一、研究範圍之限制

建構服裝資訊管理系統之作法層面多元，惟本研究受限於人力、時間及經費等因素，僅就服裝獲得管理、採購管理、合約管理、撥補管理等面向進行研討，未對其他專業領域作深入研究。此乃研究限制之一。

二、研究對象之限制

目前本署服裝籌補品項約 60 項，由於人力、時間、經費等相關因素限制，本研究無法就各品項進行深入探究，因此僅擇定主要研究對象以安檢勤務服為代表。此乃研究限制之二。

綜上所述，本研究乃針對現行本署服裝籌補囿於缺少系統、制度化管理及年度籌補經費有限等因素限制，導致服裝籌補無法有效掌握籌補期程及預算，難以滿足同仁服裝實需之問題，爰利用運用上開文獻分析法、問卷調查法及個案研究法等研究方法，就獲得管理、採購管理、合約管理、撥補管理等四大面向進行研討，以期探究影響服裝籌補之相關因素、研提相關具體精進建議，俾提供決策參考。本研究之研究流程、研究架構如圖 1-1、1-2。

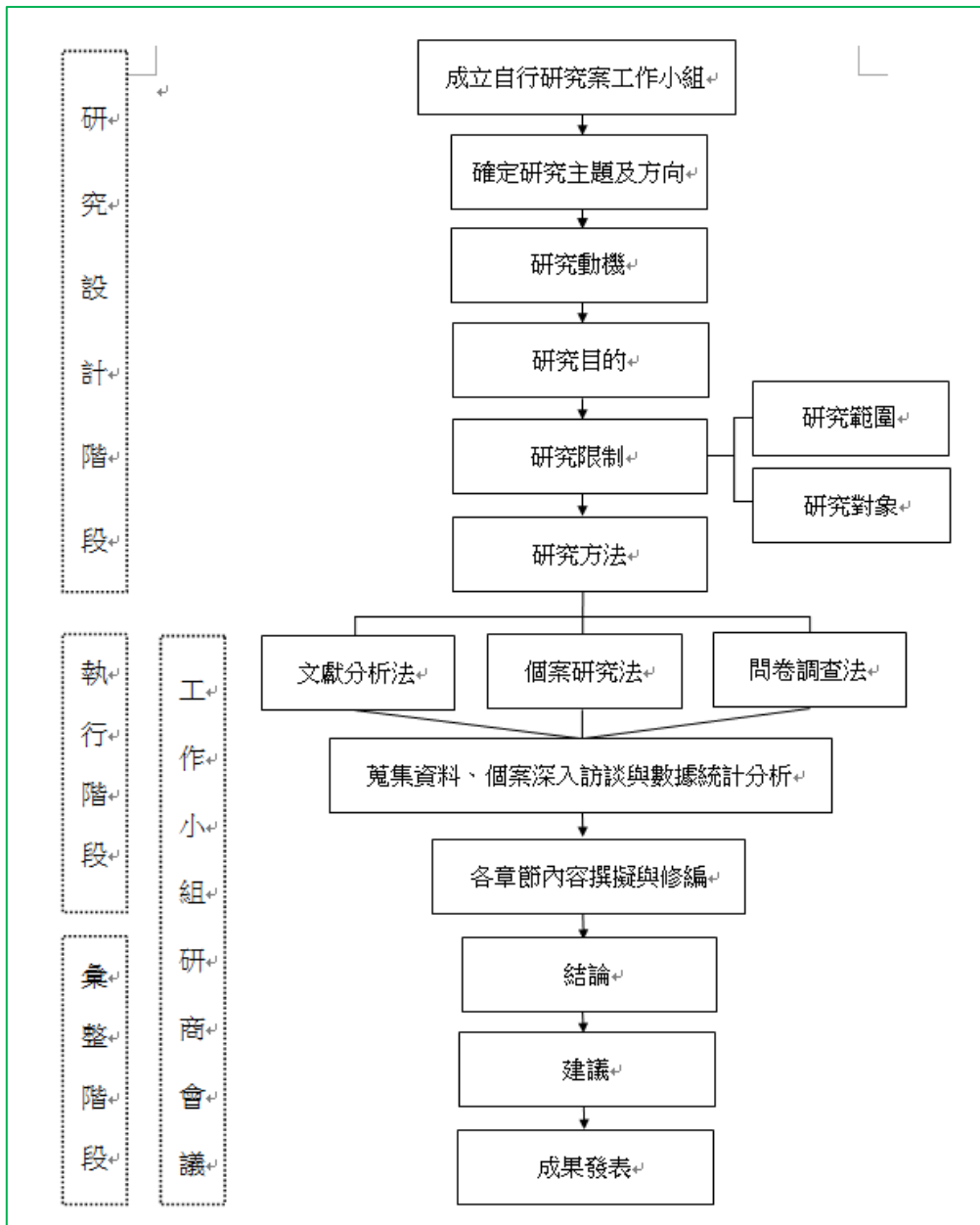


圖 1-1 研究流程圖

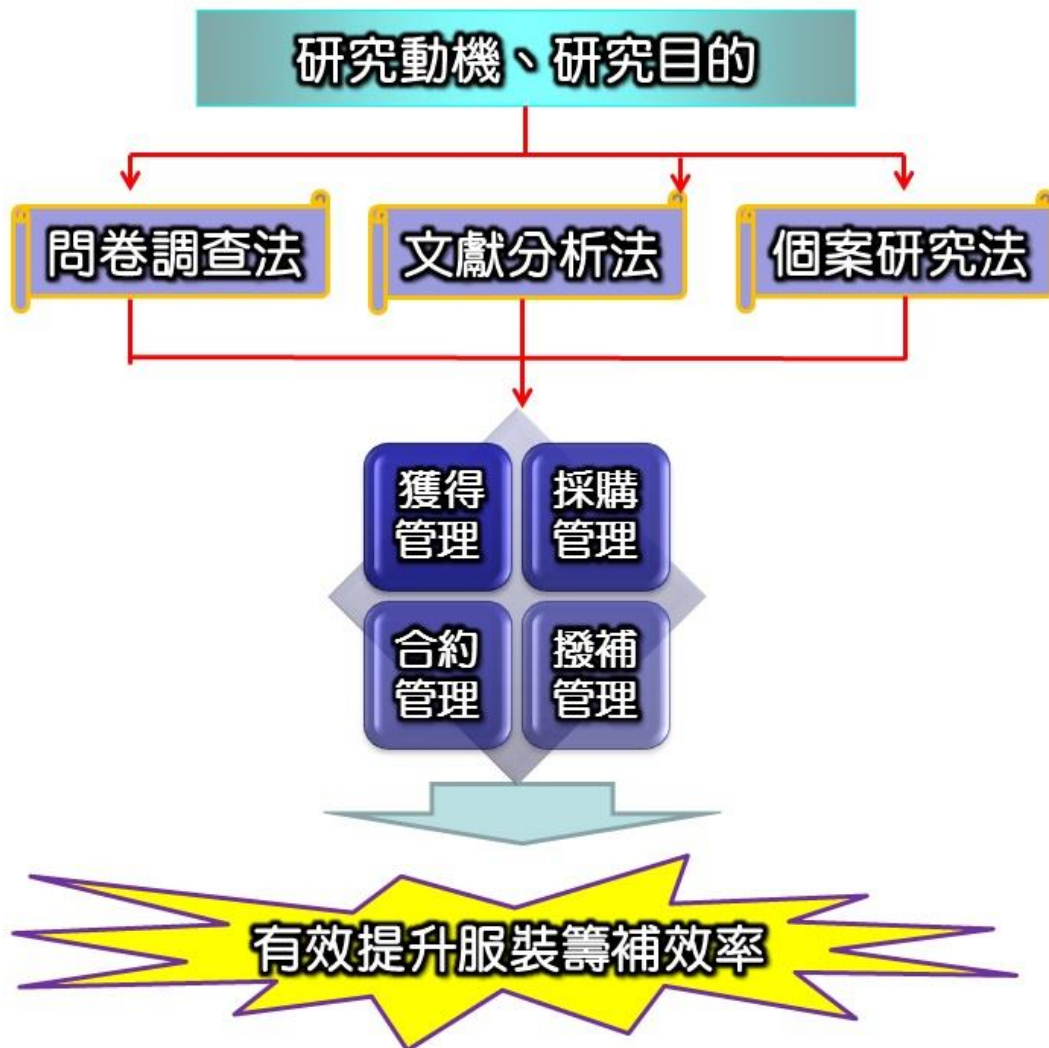


圖 1-2 研究架構圖

第貳章 本署現行服裝補給作業

為妥善運用有限服裝預算，滿足同仁執勤穿著需求，本署參考「海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表」建議籌補項目及現行實務做法，並依照權責區分、籌補實需、預算規劃、期程管制等事項推動辦理，以有效推動服裝籌補作業，有關本署服裝補給現行作業說明如下：

第一節 現有服裝種類說明

依海岸巡防機關服制規則¹，本署制服可分為禮服、常服、便服及勤務服四種。勤務服又分為督導勤務服、安檢勤務服、空巡勤務服、防衛勤務服及特種勤務服五種，其各類服飾穿著時機如下表：

表 2-1 巡防機關人員穿著制服時機一覽表

巡防機關人員穿著制服時機一覽表								
區分	禮服	常服	便服	勤務服				
				督導勤務服	安檢勤務服	空巡勤務服	防衛勤務服	特種勤務服
穿著時機	一、晉謁總統或友邦元首。 二、參加大典或官式宴會。 三、參加總統、院長主持之典禮或集會。 四、參加晉任、受階、受勳、任職佈達典禮。 五、出國參訪友邦。	除穿著禮服時機第三、四項以外之重要集會或典禮	一、辦公。 二、操課。 三、外出。 四、公差。 五、會議。 六、視察部隊。	視察、督導及辦公	執行海上、港口安檢勤務	值班及執行空中偵巡勤務	執行戰鬥、防衛及演訓勤務	執行特種勤務

資料來源：海岸巡防機關服制規則

依海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表²，本署服裝品項計 42 項，如下：

¹參照海岸巡防機關服制規則

²參照海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表

表 2-2 海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表

個人基準品項				專業勤務需求					
1	便帽	10	防寒夾克 (防寒背心)	19	領帶	28	安檢勤務服	37	特勤腰帶
2	大盤帽(簷帽)	11	常訓服	20	領帶夾	29	特種勤務服	38	衛生衣
3	淺藍色長袖襯衣	12	職務名牌	21	腰帶	30	輪機工作服	39	衛生褲
4	淺藍色短袖襯衣	13	硬式肩章	22	皮鞋	31	防衛勤務服	40	防寒帽
5	督導勤務服	14	軟式肩章	23	運動鞋	32	特勤專用鞋	41	禦寒手套
6	藏青色長褲 (冬、夏褲各1)	15	領章	24	V領橘色排汗衫	33	艦艇工作鞋		
7	藏青色窄裙 (女性專用)	16	胸徽章	25	毛巾	34	防衛勤務工作 鞋		
8	藏青色夾克	17	名牌	26	泳具組	35	安檢工作鞋		
9	藏青色外套	18	襪子	27	雨具	36	工作腰帶		

資料來源：海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表

除上述品項外，本署 108 年度下半年新增輔助品項計 18 項，如下：

表 2-3 新增輔助品項表

掛飾類									
1 ^o	功標(三大功) ^o	2 ^o	功標(六大功) ^o	3 ^o	功標(九大功) ^o	4 ^o	功標背板 ^o	5 ^o	胸章 ^o
外衣				眼鏡類		鞋類		袖套	
6 ^o	羊毛背心 ^o	7 ^o	禦寒外套 ^o	8 ^o	太陽眼鏡 ^o	9 ^o	戰鬥靴 ^o	10 ^o	橘色涼感袖套 ^o
手套		泳具							
11 ^o	防寒防水手套 ^o	12 ^o	泳衣(女) ^o	13 ^o	泳褲(男) ^o	14 ^o	泳具組 ^o		
勤務雜項									
15 ^o	勤務腰帶- 中型硬式 ^o	16 ^o	連身工作服 ^o	17 ^o	查緝勤務服 (查緝背心) ^o	18 ^o	臂章 ^o		

資料來源：本研究自行彙整

第二節 現有服裝作業現況

依主計總處規定，本署服裝係以每人 6,700 元為編列，108 年度服裝預算金額為 6,636 萬 9,000 元。扣除新進人員服裝費及其他必要支出，現職人員服裝額度為每人 4,500 元。

依本署 108 年度服裝籌補計畫³，本署現行服裝撥補主要區分為現職人員及

³參照海巡署 108 年度服裝籌補計畫

新進人員籌補，分述如下：

- 一、現職人員籌補：本署現職人員 108 年度每人服裝籌補額度為新臺幣 4,500 元。
各人可視自身需求依各品項契約單價於新臺幣 4,500 元之額度內選購，各單位完成現職人員服裝需求調查後報署彙整，並由署就各品項需求數量辦理採購或分配下訂，各品項經驗收後撥發個人使用。
- 二、新進人員撥補：本署新進人員 108 年度每人服裝籌補額度為新臺幣 9,000 元，撥發海巡便服等 20 品項；新進志願役士兵之服裝由中部分署辦理，另新進軍官及士官之服裝由教育訓練測考中心負責辦理；上開新進人員於於成功嶺新訓中心入伍後，在受訓期間完成型號套量，再由中部分署及教育訓練測考中心依當年度契約採購下訂，完成驗收後撥發至個人。
- 三、服裝籌補程序：
 - (一)調查需求：依服裝籌補計畫及年度籌補品項調查同仁服裝需求數量。
 - (二)訪商估價：按各品項需求數量，請廠商提供報價參考。
 - (三)簽辦採購：評估適當之採購方式及預算金額，製作招標文件辦理採購。
 - (四)履約管理：採購案件決標後，依契約進行履約查核督導，確保廠商依合約規定履約。
 - (五)驗收付款：廠商交貨後，依契約規定辦理驗收作業，驗收完畢辦理核銷付款。
 - (六)服裝撥發：驗收完後依同仁需求進行發放作業。

第三節 現行服裝撥補遭遇困境

本署 107 年 4 月 28 日完成組織改造後，共同供應契約適用下訂機關數增多，加上籌補品項增加，致使服裝籌補作業產生窒礙問題，分析如下：

一、承辦單位業務能量不足

本署組改後，本組繼受前海洋總局及前海岸總局服裝業務，業務量增加惟編制人數未增加，且 108 年度預算金額較 107 年度增加 3,000 餘萬，採購品項亦較 107 年度增加，在此情形下，承辦人員雖每月超時工作，但仍無法消化龐大之業務量，僅能就案件優先順序勉力處理，導致業務推展困難。

二、新進人員服裝易有欠撥情形

新進人員服裝撥補係人員入伍後於新訓中心套量後再由權責單位負責請購下訂，惟套量作業須經協調方可前往，往往無法於第 1 週內完成套量，如廠商遲延交貨，各單位又無庫存週轉量可供應，便會有欠撥情形發生。例如本年度志願役士兵服裝籌補便因廠商遲延交貨，導致無法及時完成撥補，僅能先整理庫存堪品撥發，俟廠商交貨後再辦理追補作業，額外增加業務作業量及運費開銷。

三、人員漏管衍生欠撥問題

承辦人員易於需求調查、輸鍵統計階段，因勾稽校對疏忽，肇生漏計情事，影響撥補作業，衍生後續欠撥問題，例如本年度北部分署及通資作業隊於各品項

服裝陸續到貨撥發時，始發現有少數人員有漏報或漏列情形，後續追補須另案簽辦，額外增加作業人力及時間。

四、核銷結報流程冗長複雜

因服裝預算均由本署所編列控管，故所屬單位請購驗收後之相關資料須報本署結案付款，本署審查核定後再將費用轉至各單位支付廠商，如本署審核時發生須請各單位補正或釐清事項，付款過程往往超過契約所定日程。

為瞭解本署目前所遇服裝籌補窒礙，以有效解決問題，爰後續擬以本署各機關後勤業務人員及所屬單位從事後勤工作人員為研究對象，針對服裝獲得管理、撥補管理、合約管理及採購管理等面向，透過「SWOT」分析，並加以歸納與整理，為本次研究提供最佳研改精進方向，以有效提升本署服裝籌補機制及服裝款式、材質。

第參章 服裝籌補問卷調查

為瞭解現行服裝籌補，是否滿足本署同仁實需，爰以設計問卷方式，發放各機關辦理後勤業務人員及所屬單位從事後勤工作人員填寫，藉由使用者認知與反映，回收與整理所要資料進行分析，掌握主要服裝籌補問題，並初步瞭解推行政策改革，接受意願，以有效提升本署服裝籌補作業模式。

問卷內容以單位人員對於服裝獲得管理、撥補管理、合約管理及採購管理等4大面向進行設計調查，回收後量化分析同仁對本署服裝籌補作業看法，以實際掌握不滿意事件反映成因，便於針對問題窒礙，研擬精進作法，有效提升籌補作業效率，並對未來政策改革推行方案，初步瞭解同仁接受程度，期能持續精進服裝籌補制度，提升同仁穿著滿意度。

第一節 受訪者問卷調查統計與分析

本問卷自108年10月初起進行發放(受訪者問卷如附件)，共計發放問卷數量233份，回收問卷211份，問卷回收率為91%，作廢問卷22份，受訪者的基本資料如下表所示：

表3-1 受訪者的基本資料表

樣本類別	類別區分	樣本人數(小計)	百分比(%)
年齡	25歲以下	23	11%
	25歲至35歲	79	37%
	35歲至45歲	68	32%
	45歲至55歲	34	16%
	55歲以上	7	3%
學歷	博士	2	1%
	碩士	24	11%
	學士	110	52%
	專科	57	27%
	高中(含)以下	18	9%
年資	一年以下	7	3%
	一年至三年	22	10%
	三年至六年	41	19%
	六年至十年	24	11%
	十年至十五年	38	18%
	十五年至二十年	39	18%

	二十年以上	40	19%
--	-------	----	-----

資料來源：本研究自行彙整

經過受訪者問卷調查結果，確立同仁對於本署服裝籌補的認知及滿意度，並對於未來服裝籌補精進的做法提供方向，以下將依據問卷內容，進行結果分析如下：

一、獲得管理：

(一)現行服裝撥補套量方式、品質及樣式是否符合實需：經綜合分析後，非常同意佔12%、同意佔29%最高、普通佔36%、不同意佔15%、非常不同意佔8%。

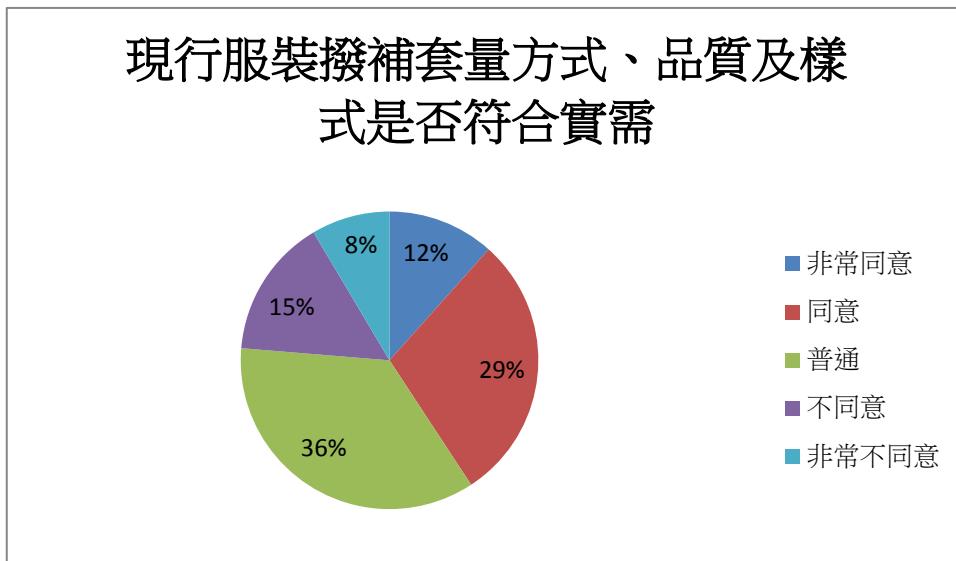


圖 3-1 現行服裝撥補套量方式、品質及樣式是否符合實需

資料來源：本研究整理繪製

(二)服裝採量身訂做及研改可提升穿著品質：經綜合分析後，非常同意佔32%、同意佔46%最高、普通佔17%、不同意佔4%、非常不同意佔1%。

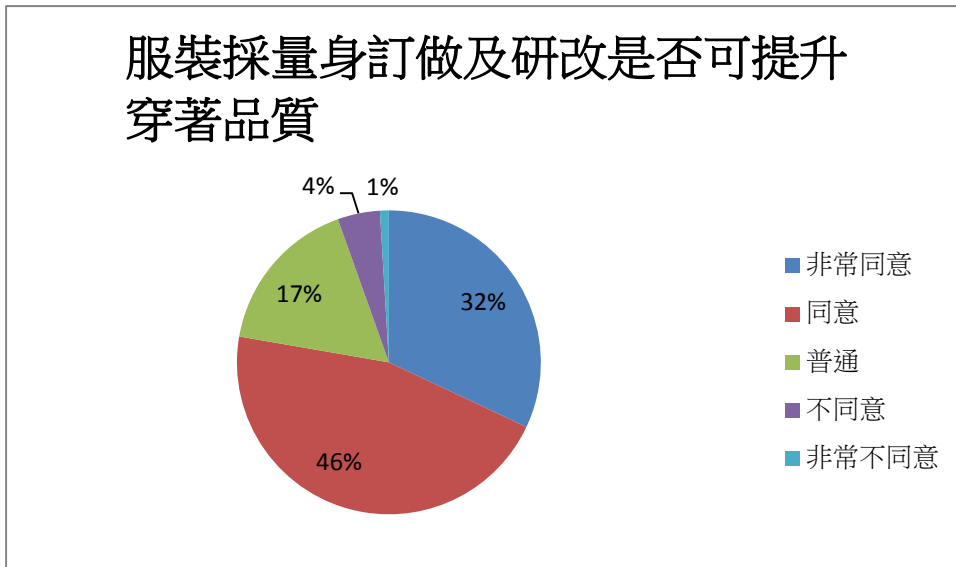


圖 3-2 服裝採量身訂做及研改是否可提升穿著品質

資料來源：本研究整理繪製

(三)同仁可自行運用個人配額購買制服以外配件或加價購買優規品項：經綜合分析後，非常同意佔46%、同意佔38%最高、普通佔10%、不同意佔4%、非常不同意佔2%。

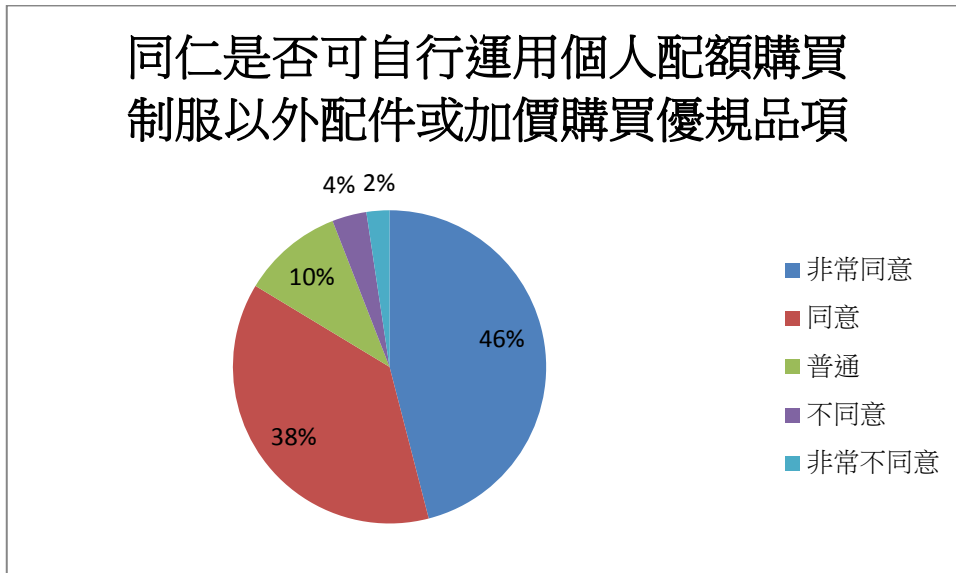


圖 3-3 同仁是否可自行運用個人配額購買制服以外配件或加價購買優規品項

資料來源：本研究整理繪製

二、撥補管理：

(一)現行服裝撥補方式年度內可獲得籌補品項：經綜合分析後，非常同意佔10%

、同意佔32%最高、普通佔28%、不同意佔21%、非常不同意佔9%。

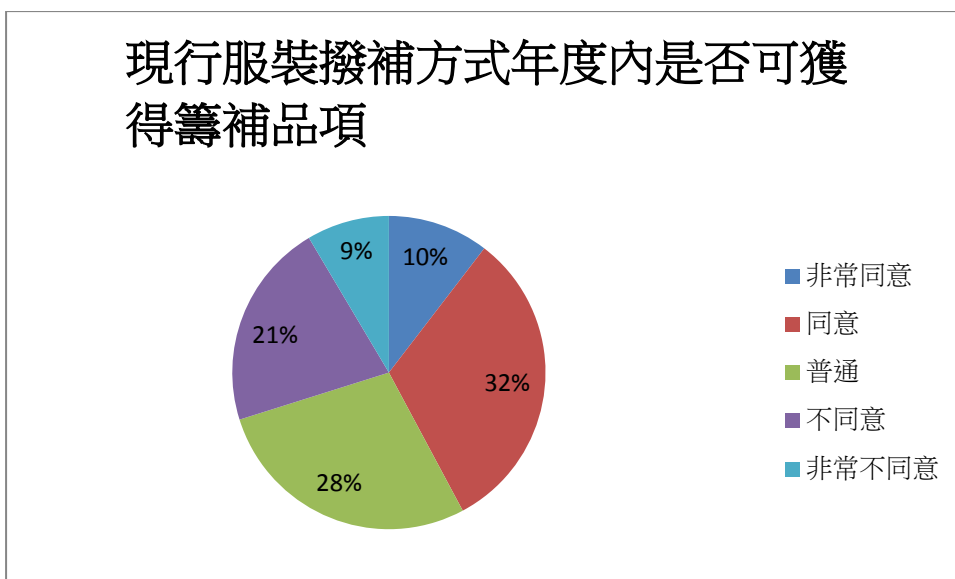


圖 3-4 現行服裝撥補方式年度內是否可獲得籌補品項

資料來源：本研究整理繪製

(二)現行服裝撥補的速度及金額符合同仁實需：經綜合分析後，非常同意佔3%、同意佔19%、普通佔31%、不同意佔23%最高、非常不同意佔24%。

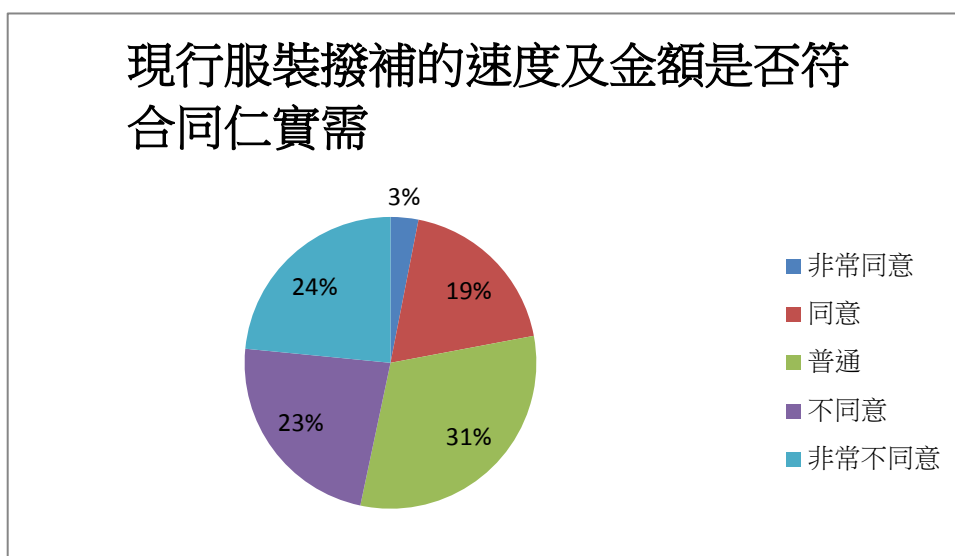


圖 3-5 現行服裝撥補的速度及金額是否符合同仁實需

資料來源：本研究整理繪製

(三)服裝撥補方式改為經由手機或電腦勾選品項後送至同仁指定地點：經綜合分

析後，非常同意佔41%、同意佔37%最高、普通佔17%、不同意佔4%、非常不同意佔1%。

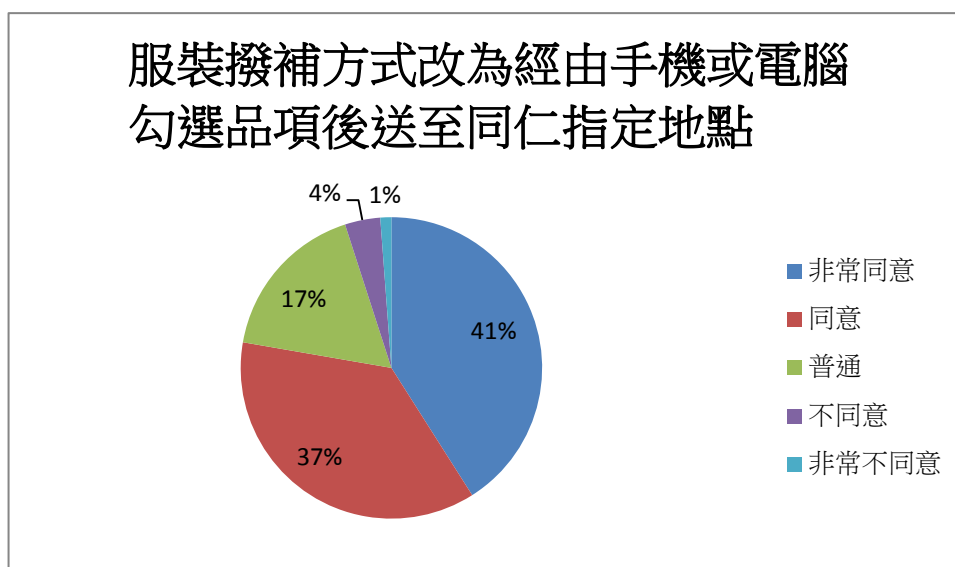


圖 3-6 服裝撥補方式改為經由手機或電腦勾選品項後送至同仁指定地點

資料來源：本研究整理繪製

三、合約管理：

(一)現行服裝共約同仁與承商履約及通聯均無窒礙：經綜合分析後，非常同意佔6%、同意佔34%最高、普通佔34%、不同意佔17%、非常不同意佔9%。

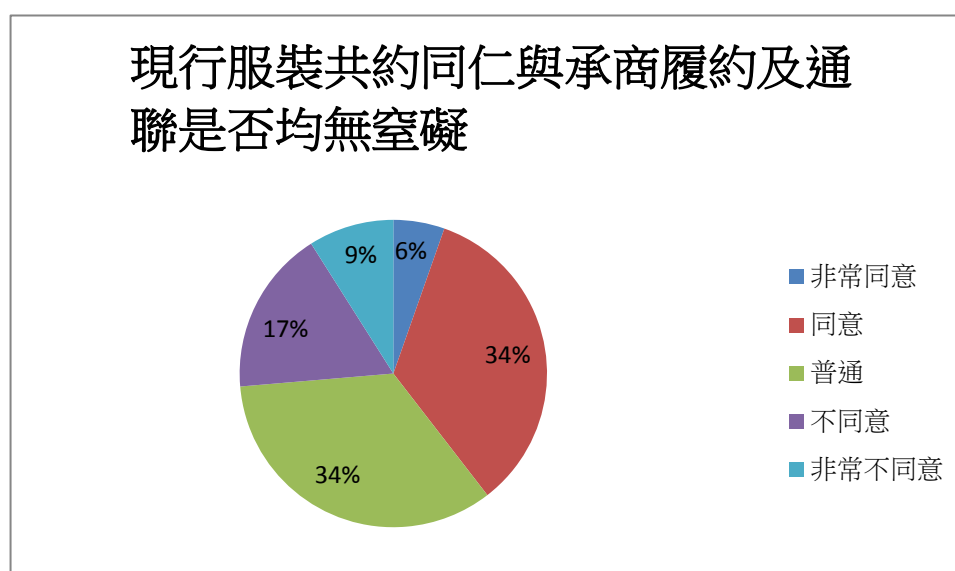


圖 3-7 現行服裝共約同仁與承商履約及通聯是否均無窒礙

資料來源：本研究整理繪製

(二)整合商源可減輕合約管理、行政流程及提升採購效率：經綜合分析後，非常同意佔31%、同意佔42%最高、普通佔21%、不同意佔5%、非常不同意佔1%

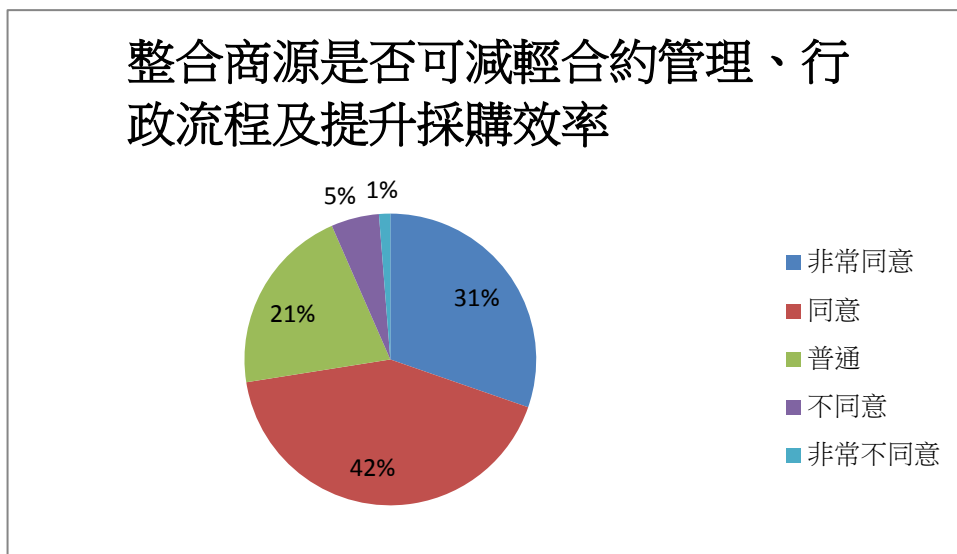


圖 3-8 整合商源是否可減輕合約管理、行政流程及提升採購效率
資料來源：本研究整理繪製

四、採購管理：

(一)現行服裝共約有效提升採購效率及節省公帑：經綜合分析後，非常同意佔16%、同意佔52%最高、普通佔23%、不同意佔8%、非常不同意佔1%。

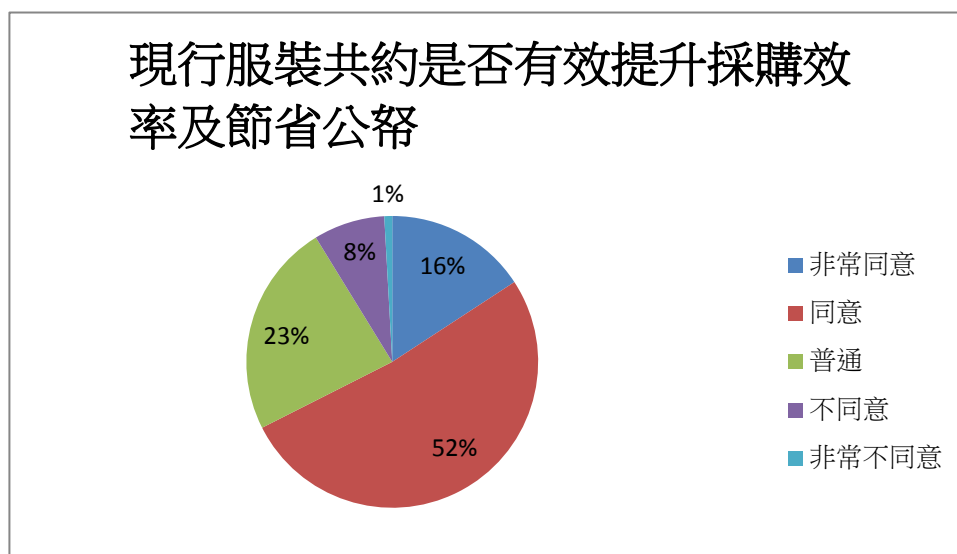


圖 3-9 現行服裝共約是否有效提升採購效率及節省公帑
資料來源：本研究整理繪製

(二)現行服裝共約承商履約情形良好，且共約數量可滿足服裝撥補：經綜合分析後，非常同意佔6%、同意佔44%最高、普通佔33%、不同意佔12%、非常不同意佔5%。

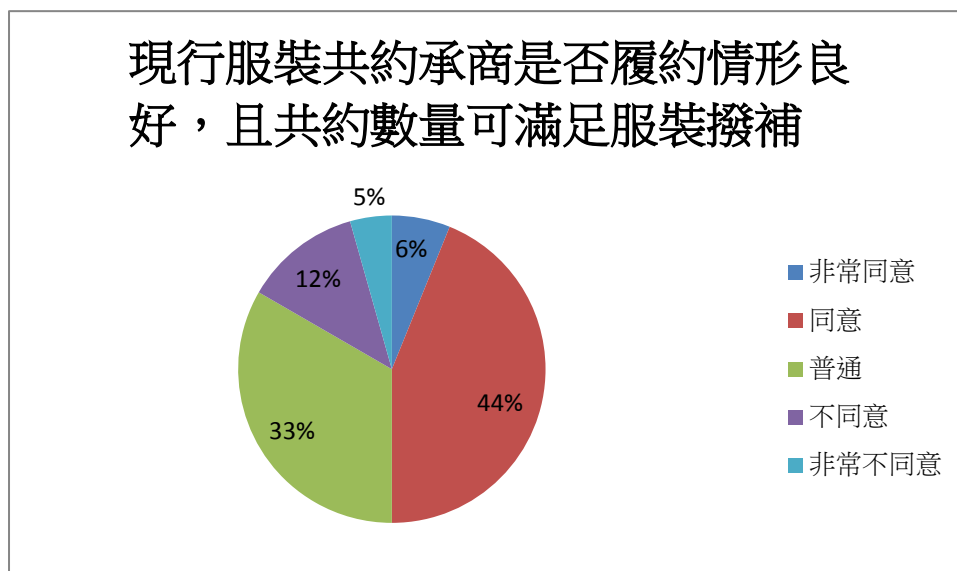


圖 3-10 現行服裝共約承商是否履約情形良好，且共約數量可滿足服裝撥補
資料來源：本研究整理繪製

(三)政府採購網資訊無法滿足，應設置新系統輔助：經綜合分析後，非常同意佔14%、同意佔46%最高、普通佔40%、不同意及非常不同意佔0%。

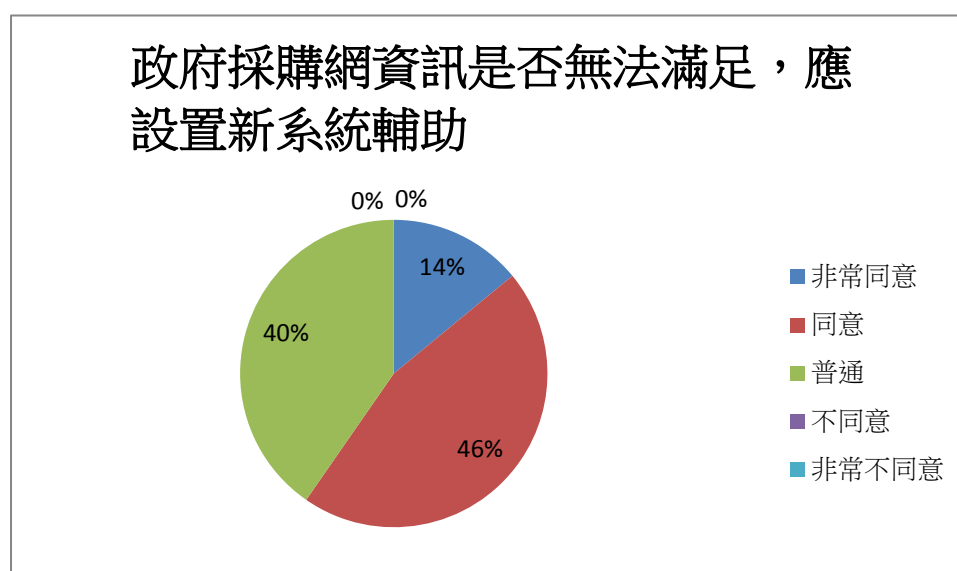


圖 3-11 政府採購網資訊是否無法滿足，應設置新系統輔助
資料來源：本研究整理繪製

針對上開問卷調查結果分析，總結如下：

- 一、現行服裝籌補速度，無法滿足同仁穿著實需。
- 二、現行各機關訂購的服裝品項若發生品質異常狀況，合約廠商的處理速度及品質均可符合需求。
- 三、現行共同供應契約有助縮短採購時程、提升效率、節約公帑，並可大幅減少同仁採購作業時間。
- 四、現行各品項服裝採購案，可委由 1 家得標廠代為整合服裝商源，以有效縮短採購作業時間及減輕合約管理壓力。
- 五、有關服裝尺寸套量方式，建議由現行套量型號服量測方式，逐步改為套量型號服為主，量身訂作服為輔。
- 六、每年針對撥補服裝品項，辦理服裝規格研改與優規精進，可提升同仁穿著品質及滿足任務實需。
- 七、同仁自由運用個人配額(108 年 4,500 元)勾選撥補品項，除制式服裝外，建議可增加執勤或訓練時所需之多元知名品牌服裝及配件，並可自行額度外加價購買優規品項，以滿足實需。
- 八、服裝撥補方式，可由現行各機關採購後再撥發至個人，改為參考電商網購模式(台灣地區 7 日到貨)配送至營區、住家或就近便利商店等地點，較為便利。
- 九、服裝撥補品項的調查方式，可由現行紙本勾選後彙整的方式，改為經由手機 APP 或電腦網頁勾選所需品項，提升行政效率。

第二節 SWOT分析情形(現行服裝籌補問題)

藉由上一節之問卷調查分析結果，本組再輔以SWOT分析法針對現行服裝品項籌補機制，透過優勢、劣勢、機會及威脅等層面，調查列舉出來，並依照矩陣形式排列分析，將各種因素相互組合，獲取未來服裝籌補精進之參考方向及依據，以提供最佳可行性方案，提升服裝供補實際成效。

一、優勢(Strengths)：

- (一)現行服裝各式共約有效提升各機關服裝採購效率，減少服裝採購之行政流程。
- (二)透過集中採購，達到以量制價之效益，有效節約公帑。

二、劣勢(Weakness)：

- (一)本署所屬單位分佈於各縣市濱海地區，籌補單位分佈零散，致使需花費較多時間於籌補品項撥發至個人。
- (二)本署籌補人數約為1萬多人，相較其他機關(例如：國防部)人數較少，無法達到以量制價之目的。
- (三)執行海巡工作(防杜國境走私偷渡、港口安全檢查及為民服務)，所穿著之服裝缺乏機能性及人性化設計。

三、機會(Opportunities)：

- (一)增加釋商機會，促進中小企業服裝營運機會。
- (二)透過調查同仁實需後辦理統一採購，提供同仁多樣選擇，以創造供補及需求雙贏政策。

四、威脅(Threats)：

- (一)各機關囤放服裝之空間，無形之中提高機關庫儲囤儲壓力及人力。
- (二)各式服裝共約及購案，需耗費人力於履約上繁瑣的事項，進而影響到機關的合約管理，增加機關合約管理壓力。

綜上，經綜合分析受訪者問卷結果，對於現行窒礙及政策方向經過歸納與分析，有關精進本署服裝籌補作業建議如後：

- 一、現行服裝籌補機制及速度，應建構一套完整機制，始能滿足同仁實需，以提升服務品質。
- 二、服裝為貼身衣物，舒適性視為個人穿著重要考量因素，爰應針對服裝款式及材質結合現代科技潮流，有效改善規格品質，為首要考量。

第肆章 服裝籌補機制之研究

服裝籌補機制是服裝籌補成敗的最大關鍵，國軍服裝之需求量遠大於海巡人員，歷經數十年來不斷的精益求精，其籌補機制已趨穩定，他山之石可以攻錯，本章將藉由參考國軍及國外海軍(美國、新加坡)的服裝補給作業，期能去蕪存菁，截取可適用於本署之部分，有效提升本署籌補效能。

第一節 國軍現行服裝補給作業介紹

一、國軍服裝補給業務職掌：國防部為政策指導單位、陸軍後勤指揮部為補給政策與計畫管制單位、各地區補給分庫為補給單位。

二、補給責任：

(一)陸軍後勤指揮部負責國軍制式通用服裝需求量的獲得、儲存、分配、計畫、執行與督導。

(二)各軍司令部負責特殊專用服裝籌補、分配事宜，並對服裝補給作業提供改進建議。

(三)各地區補給分庫負責所屬受補單位之服裝需要量之申請、儲存、分配、計畫、直營與督導。

三、籌補需求計算原則： $\text{目標年度需求} = (\text{現有官兵人數需求} + \text{次年度新進官兵需求}) - \text{現有庫存} - \text{籌補待數} + \text{本年度欠撥數} + \text{型號週轉量}$ 。

四、撥補原則：

年度通用制式服裝均以計畫定期按年限換補，原則上每2年採籌補獲得，服裝撥補區分如下⁴：

(一)新進人員服裝申領：

1.適用範圍：

(1)各單位新進任職服役軍、士官、兵，未申領軍種服裝或服裝不全者。

(2)判刑復補人員。

(3)再入營服役人員。

2.作業程序：

(1)由任職單位查證人員原著軍種服裝及判刑前服裝是否繳清，未繳清者由個人自洽原單位繳清。

(2)由任職單位檢附人事命令影本向地區補給單位辦理申請。

(3)再入營服役人員比照新進人員服裝品項撥補。

(二)定期服裝申領

1.由各司令部定期檢討服裝換補期程及各補給單位庫存量。

2.各受補單位應對符合規定條件人員實施線上申請，30日內完成申領，屆期未領者需洽各司令部查核簽證撥發。

⁴ 徐修宇，《國軍後勤服裝製補流程之研究》，頁 15-20。

(三)受訓人員服裝申領

1.適用範圍：

- (1)國軍各院校等進修教育班隊。
- (2)國軍各院校指參、戰院等深造教育班隊。

2.作業程序：

(1)中、短期(6個月含以內)班隊：

各院校正規班等進修教育班隊，原任職陸服迷彩服(或軍便服)單位人員，與施訓學校服裝要求不一致時，由施訓單位檢附受訓人事命令影本統一造冊，洽補給單位申請增補迷彩服2套(或長、短袖茶綠軍便服各1套)、迷彩褲腰帶(或黑紗帶連銅頭)1條、迷彩帆布皮鞋(短筒皮鞋)1雙、迷彩帽(船型帽及黑色自動領帶)1頂(上述品項僅能擇1)，結訓後2年內個人不得再申領同類品項；另迷彩(或茶綠)夾克由施訓單位洽地區補給單位暫借方式辦理。

(2)長期(6個月以上)班隊：

各院校指參、戰院等深造教育班隊，原任職陸服迷彩服單位人員，與施訓學校服裝要求不一致時，由施訓單位檢附受訓人令統一造冊，專案洽各軍辦理上校階(含)以上量製長、短袖茶綠軍便服各1套，及申請增撥短統皮鞋1雙、黑紗帶連銅頭1條、黑色自動領帶1條；中校階(含)以下，由施訓單位檢附受訓人事命令影本統一造冊，洽補給單位申請增撥長、短袖茶綠軍便服各1套，短統皮鞋1雙、黑紗帶連銅頭1條、黑色自動領帶1條，結訓後2年內個人不得再申請同類品項，另在校期間配合年度定期補給撥補，茶綠短夾克乙項，由施訓單位洽地區補給單位暫借方式辦理。

(四)調職人員服裝申領

1.適用範圍：志願役著軍便服與迷彩服單位人員互調。

2.作業程序：由原任或新任單位檢附人事命令影本，洽補給單位申領(調任未滿2年者，不予撥補)撥補品項。

(五)晉升服裝申領

1.適用範圍：年度定期晉升人員及不定期晉升人員。

2.作業程序：

(1)年度定期晉升上校級(含)以上及士官長人員須量製軍常服1套，由任職單位檢附人事命令影本造冊後，洽補給單位核轉。

(2)補給單位於時限內綜整後，函文軍種辦理結報。

(3)同一營區晉升10人(含)以上符合量製服裝資格人員，由補給單位協調合約商製單位量製。

(4)年度定期晉升或不定期晉升人員晉升配件申領，由任職單位檢附人事命令影本及分階分科明細表造冊後，洽補給單位領取。

(5)晉升將階軍官人員之將級大盤帽，由軍種配合人事部門於晉升報到地點統一撥補。

(6)晉升上、中校階軍官人員以上、中校大盤帽，由任職單位檢附人事命令影

本及分階分科明細表造冊後，洽補給單位領取。

(7)陸服迷彩服單位人員晉升所需大盤帽、軍常服、茶綠長袖軍便服等品項，由任職單位洽補給單位以暫借方式辦理，並於晉升典禮結束後15日內洗淨歸還。

(8)晉升後原有服裝須繳回者，應事前收妥，並於授階請領新階服裝時繳交。

第1-1節 現行服裝種類說明

各軍種服裝依服制規定及類別色澤差異，外觀大致不同，綜合歸類可區分為機關及部隊等二大類，種類概述如下：

- 一、機關單位：以茶綠色、天藍色、白色、墨綠色軍便服為主。
- 二、部隊單位：以迷彩服、小迷彩等色系為主，並配合政策研發改良。
- 三、空軍基地：以防火飛行服為主。
- 四、艦艇單位：以海服、水手服為主。

第1-2節 現有服裝作業現況

國軍服裝補給除遵循服制規定外，對現有軍服品質研改及新產品得研發均投入大量人力及物力，期能塑造國軍整體形象，惟國軍組織精簡及人力逐年縮減，現況作業已超出人員負荷，自93年起為維持國軍服裝產能，已規劃軍工廠委託民間經營，由民間產業進入國軍生產工廠，持續維持國軍每年服裝供補所需，以有限資源，透過外包方式及資訊系統管理，達到持續經營目標，遂行補給作業。

為改善國軍服裝品質，國軍官兵服裝定額經費，自81年度起編列每人定額經費迄今，每年皆依國軍員額編列服裝預算，依服裝撥補政策、補給時機及配賦品量檢討撥補，以有限之預算，精實籌購官兵服裝項量，使官兵能適質、適量，獲得合身舒適之服裝，以滿足官兵需求。

一、現行服裝採購籌獲管道⁵：

- (一)軍服製作：依國防部令頒「聯勤二0三廠委託民間經營採購執行計畫」，由承接合約商製作。
- (二)各式鞋類：由軍備局生產製造中心，依「國軍軍品生產作業規定」參照各軍種五年需求計畫作為備料依據及擬定生產計畫，並與委製單位完成委製協議書簽署。
- (三)消耗性服裝：以內、外購方式招標，各項採購作業程序，依國防部令頒「軍事機關採購作業規定」及核定招標權責辦理。
- (四)三軍通(制式)服裝品項由陸軍後勤指揮部統一辦理籌補及帳籍管制，專用(特殊)服裝則由各軍種透過陸軍後勤指揮部服裝訂購作業規定辦理籌補及帳管。

⁵徐修宇，《國軍後勤服裝製補流程之研究》，頁 23-25。

二、服裝運補作業

國軍個人服裝經採購入庫後，分別由各地區補給庫建帳管制，每年依據服裝補給計畫規定，撥補人員服裝，入伍新兵採初次補給，入伍報到依配賦品項一次撥補，志願役官兵等常備役期人員，配合服裝補給計畫統一由單位經理士負責系統申請，經補給庫每月巡迴簽證後，配合單位建置車輛或運輸單位輸具實施主動運補，依支援地區分送至各單位，作業期程較久，且有行車安全風險。

三、服裝補給窒礙

入營役男服裝撥補皆以型號服撥補，由於新進人員報到後依實際套量後撥發，惟型號服係針對國人體型各部位平均尺碼設計，未能完全滿足官兵服裝需求，近年入伍役男常出現特殊體型，需採訂製方式獲得，國軍為配合體型需求，曾調整採購型號，增加特大尺寸因應，亦曾因部分型號庫存不足，無法及時供補，改以較接近型號撥發，往往因無適合型號可供補，造成役男委屈穿著不合身服裝。

第1-3節 國軍服裝籌補機制研改

為建構多元、便捷供補管道，革新現行「定期、定項、定量」撥補模式及避免官兵自行外購不符規定服裝，規劃服裝供售站實體店面及網路訂購方式，以「供貨不中斷」為原則，遂行各類服裝籌補、鋪貨供售、物流配送及提領登記作業，由志願役官兵每年可運用個人配額(9,680元)及個人意願自由選購需求品量，已於107年10月起至108年10月止陸軍後勤指揮部於湖口及龍岡地區試行1年，後續規劃於109年起全面推動，試行案相關規劃分述如下⁶：

表4-1 107年服裝供售站試行單位一覽表

107年服裝供售站試行單位一覽表				
地區	營區	單位	人數	驗證時間
龍岡	龍山、龍里、龍陵、龍游、大漢等5個營區	六軍團本部連等30個單位	2,563人	107年10月 108年10月
湖口	湖口一、湖口二、湖口三、湖口四、湖南等5個營區	五四二旅戰車第一營第一連等41個單位	3,322人	
合計	10個營區	71個單位	5,885人	

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」

一、執行構想

由陸軍後勤指揮部完成各類服裝品項審定後，交由合約商籌補並於服裝供售站上架販售，由官兵運用個人配額至實體店面或採網路下定方式，自由選擇需求

⁶陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」，頁 1-2。

服裝品項，後續由合約商蒐整銷貨紀錄，每月向陸軍後勤指揮部請款，核對無誤後於次月辦理貨款支付。

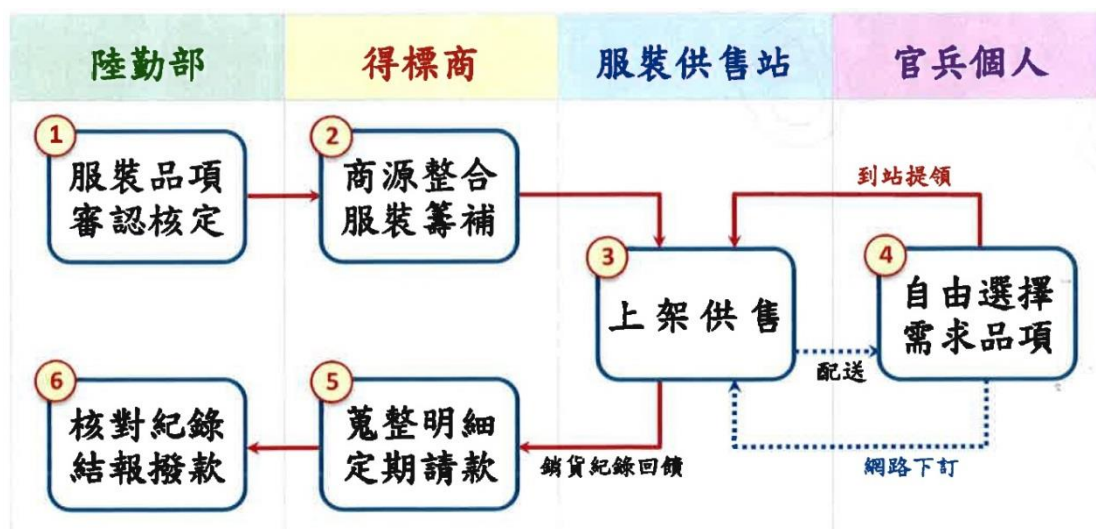


圖 4-1 國軍服裝補給作業示意圖

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」
二、具體執行方式

(一)額度配發基準：以龍岡及湖口周邊試行部隊(計5,885人)，按服役年資不同建立額度分配清冊(新進人員服裝採一次全數撥補核配額度為27,504元)，並提供合約商作為提領消費基準。

表4-2 服裝額度配發基準表

年資	任官(職)滿一年	任官(職)滿二年	任官(職)滿三年(含)以上
核配額度	4,134 點	6,470 點	9,860 點
備考	①儲值點數(新臺幣 1 元=1 點)。 ②限提領「公費品項」服裝。		

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」

(二)提領憑證獲得：考量個資保護原則，由官兵登入「國軍服裝資訊系統」，鍵入單位、級職、姓名及任官日期後，系統自動換算並產生固定代碼及密碼，官兵即可憑代碼提領服裝。

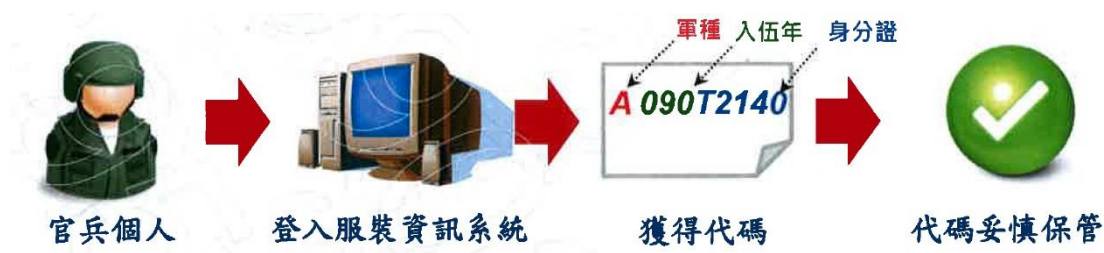


圖 4-2 國軍補給憑證作業示意圖

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」
 (三)服裝提領管道：分為「實體店面」及「網路店面」2個管道，若採網路訂購可指定配送於7天內運抵至營區、住家或就近便利商店等地點。



圖 4-3 國軍服裝提領作業示意圖

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」
 (四)多樣供售品項：主要區分為「公費品項」及「自費品項」，說明如下表

表4-3 服裝供售站供售品項表

類別	條件	規格	說明	供售對象
公費品項	以國軍服制條例規範服裝品項為限	基本規格	三0二廠契約品項(必要販售品項)	現役軍人
		優化規格	以基本規格為基礎，在外觀款式、顏色不變原則下，得標廠商可提升材質或整體功能性，售價不得超過歷年採購契約定價3倍	
自費品項	一般市售之服裝商品，不限品項、品牌、規格	市售規格	以優惠折扣提供官兵選擇	現役軍人 一般民眾
備考	龍岡站：營業時間為每週一至週日08時至20時，開放國軍官兵及一般民眾購物 湖口站：營業時間為每週一至週日08時至17時，僅限國軍官兵購物			

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」

(五)品質管制稽核

採承商保證方式，每批次產製服裝合約商均需提交公正檢驗單位出具之合格

報告等資料，經審定後始得上架，另陸軍後勤指揮部保有最終檢驗權利，每月以電腦隨機選定抽檢品項，凡同供應商、同供應品項達3次以上檢驗不合格，該供應品項即要求下架並解除供應商資格。

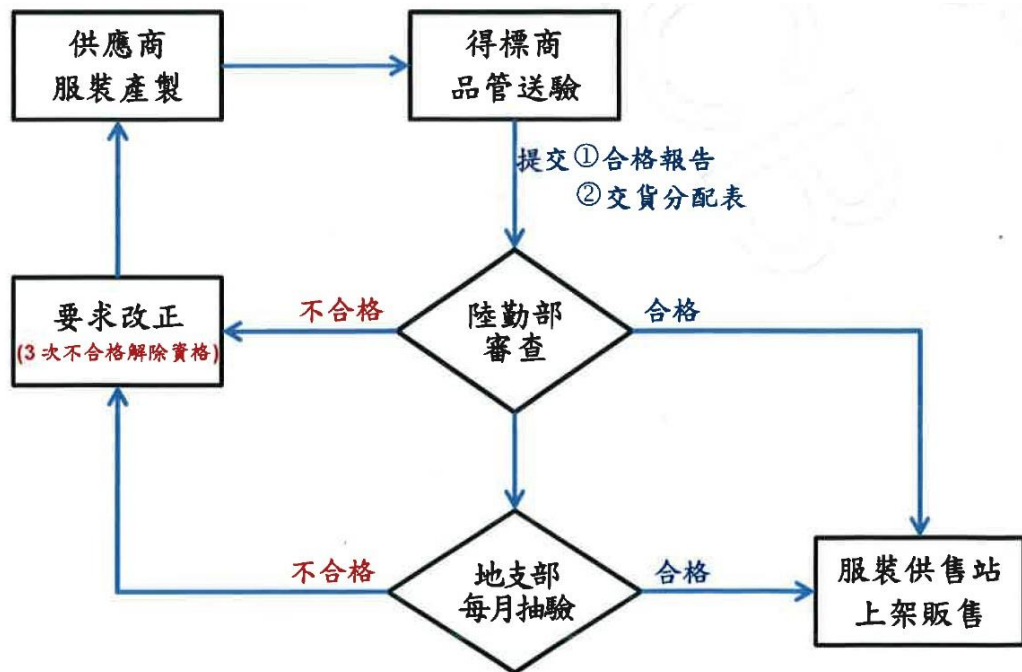


圖 4-4 國軍服裝品質管制示意圖

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」
(六)服裝研改機制

為使供售品項推陳出新，並能結合官兵穿著喜好，設計可藉「軍方指定研改」及「官兵最佳銷售品項」二種方式，每半年辦理新增供售品項1次，經評選、議價程序後，核定納入公費品項販售。



圖 4-5 國軍服裝研改機制示意圖

資料來源：陸軍後勤指揮部「國軍服裝供售站委商營運試行案執行方式」

(七)附加服務

為提供整合式服務，服裝供售站內亦設有洗衣收件及縫紉修改等附加項目，官兵可視需求自費使用，並自服裝送件日起，於7個工作天內交還官兵簽領(官兵自費項目，不扣列個人核配額度，廠商依實際支付金額開立統一發票)。

第二節 美國服裝籌補模式

美國國防後勤局負責提供平戰時軍人所需制服、帳篷、背帶及化學防護裝備等物品籌補工作，配賦每位官兵編制服裝與配備超過 4,000 美金，其中對軍服製補供應鏈物流作業模式，採用民間物流管理模式，由採購中心建立各項補給品最適籌補管道並控制品質，需求單位依獲賦預算訂約，合約商直接供應製需求單位，有效縮短採購期程，減少庫儲負荷及運輸成本⁷。

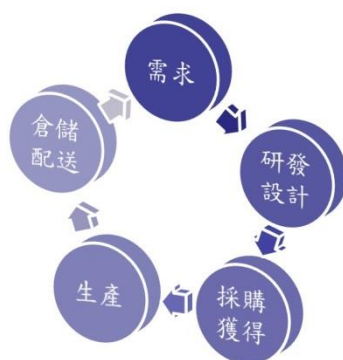


圖 4-6 美軍服裝生命週期管理示意圖

資料來源：美國國防部後勤局簡報

目前美軍主要軍服合約廠商KYLOC(肯塔基州的物流運作中心)，作為美國國防供應中心的外包商，KYLOC倉庫通過網路、電子郵件、電話、傳真、客戶的訂單，成套直接運到下訂客戶，另外依據貝力修正案⁸，所有軍需服裝、紡織品軍來自美國國內產業。

有關軍服合約廠商KYLOC作業流程，摘述如下：

- 一、美國國防供應中心將服裝等補給品庫存於廠商KYLOC。
- 二、受補官兵可透過網路、電話、傳真下訂採購。
- 三、廠商KYLOC將訂購者名條及臂章縫上。
- 四、廠商KYLOC將服裝透過國家郵政系統送達購買者後，電傳美國國防供應中心。

⁷莊英豪，《以品質機能展開探討陸軍服裝撥補服務品質》，頁 14-15。

⁸Berry Amendment，http://en.wikipedia.org/wiki/Berry_Amendment。

第三節 新加坡服裝撥補模式

新加坡作戰部隊每名官兵服裝費係依據現員數據編列預算執行，按月結算給付委製合約商，新加坡軍人服裝配賦品項，僅訂定新進人員初次服裝補給，後續服裝籌補需求則依個人服裝耗損情形，利用「服裝卡」購買所需服裝品項⁹。

有關制式及消耗性服裝，採委商(國營機構)方式籌補，5年為1期，團體性服裝及專案服裝，則依實需逐年編列預算購置，另外有關新兵服裝補給作法，係由合約供應商配合國防部徵兵體檢時機，於入營前3個月設站套量，入營報到當日一次發給所需服裝，官兵後續服裝籌補，則依個人服裝配賦結合軍人身分證，自行項福利中心選購所需服裝及配件，當年度個人額度如未用完，可保留至次年度使用。

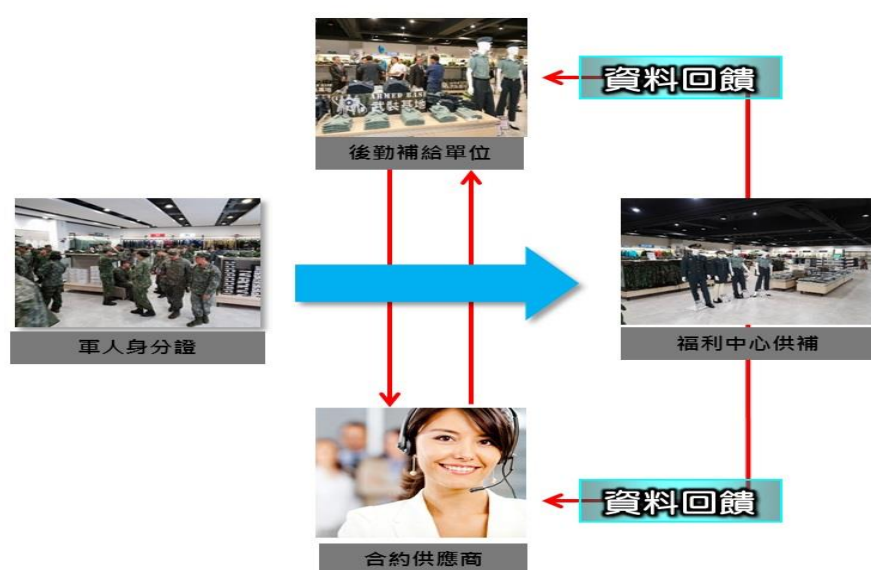


圖 4-7 新加坡軍隊服裝補給作業示意圖

資料來源：陸軍後勤指揮部研究服裝代金規劃報告

第四節 本署服裝籌補機制研改方向

本署現行服裝籌補機制，係由機關採購籌補品項後再撥發至個人，同仁往往獲撥籌補品項已過一段時間，爰精進的方向及政策應是改善籌補機制，增進籌補速度，可參考國軍現行服裝籌補機制「服裝供售站」理念，結合本署制度及任務需求，設計全新的供補模式，讓同仁享受更便捷的籌補服務。

一、建置服裝供售站規劃如下：

- (一)委商建構整合式服務：委由一家廠商提供包含服裝供應(製造)、資訊系統建置、倉儲物流及增值服務(例如：服裝研改)等服務，並搭配技術服務廠商(PCM)協助辦理合約管理。

⁹莊英豪，《以品質機能展開探討陸軍服裝撥補服務品質》，頁 16-17。

- (二)完整的資訊系統規劃：委商建置以電子商務系統為基礎結合實體門市POS系統、同仁個人配額管理系統、金流系統、倉管庫存系統、品質控管系統、生產履歷系統、同仁單一認證簽入系統、客服系統及資安安防等系統，俾利建構優質、便利及安全之服裝籌補系統。
- (三)建立實體及虛擬整合服務：以線上網路商店以及線下實體店面(北、中、南、東地區各設置1處)，提供24小時服裝籌補服務，讓同仁可利用網路或APP隨時籌補所需之服裝，並於下單後7日內可獲撥所選取之服裝，亦可至實體店面試穿選取所需之服裝。
- (四)多備援的供貨機制：為了達到及時供貨之目標，針對各服裝品項制訂2家以上之供應商以確保供貨穩定，並將本署服裝庫存、銷售現況等資訊予供應商，以提醒供應商即時備貨。
- (五)服裝供應鏈品質管制：建置生產履歷系統，由服裝供應商將原料認證、抽樣檢驗等資訊登入系統，並以QR Code方式提供同仁掃描查詢，並導入同仁購買回饋系統，同仁可主動提供所購買商品之品質體驗，藉此每半年將評價較差之服裝品項納入服裝研改項目。
- (六)建立服裝研改機制：配合本署任務需求或改善評價較差之服裝，由廠商結合學術界及產業界，無償提供新品研改及研發建議及製作。
- 二、建置服裝供售站，就「獲得管理」、「採購管理」、「合約管理」、「撥補管理」及「建立整合系統」等層面，分述如下：
- (一)獲得管理：經由服裝供售營運案承商整合商源，有效縮短行政流程，各品項均有多家供應商備援以穩定供應商源，且經由承商利用供售站直接供貨至同仁，可有效減輕本署各機關服裝庫儲負荷，另由服裝供售站承商結合學術界與產業界，針對本署任務需求或銷售最差品項，定期辦理服裝研改、研發建議及製作，期能提供同仁最佳服裝品質。



圖 4-8 服裝獲得管理示意圖

資料來源：服裝供售站執行構想及建議報告

- (二)採購管理：為能提高採購質量，並降低採購成本，提高整體採購效益，需優化採購流程，現行服裝撥補針對各品項採公開招標或小額採購方式辦理，囿於供應商難找，導致每次可選擇的供應商往往都是固定的那幾家，致使難以找到性價比更高的供應商，透過服裝供售營運案採策略性採購供應鏈

管理模式整合商源後，由得標商與供應商建立策略性夥伴關係，以新的技術和材料共同研發符合本署需求商品，並透過得標商集中公司內部的採購量，達到規模效應以量制價，並縮短採購週期提升採購效率。



圖 4-9 服裝採購管理示意圖

資料來源：本研究自行彙製

(三)合約管理¹⁰：為確保履約進度與績效符合合約的要求，及解決合約期間內因合約所發生的問題，爰有關服裝供售營運案陸軍後勤指揮部特別委由技術服務廠商(PCM)協助辦理合約管理，透過 PCM 的輔助確保陸軍後勤指揮部按照合約的約定履行自己的義務及保存履約過程相關事實證據及文件，避免因履約上繁瑣的事項，進而影響到機關的合約管理，有效減輕機關合約管理壓力。



圖 4-10 服裝合約管理示意圖

資料來源：連鎖門店合約管理

(四)撥補管理：透過實體及虛體服裝供售站服務，同仁可以 24 小時經由手機 APP、電腦網站及電話客服選取所需品項，經由廠商智慧倉儲系統及物流中心，於 7 日內直接配送至住家或同仁指定的地點，以物流寄送取代機關運補，完全免除繁瑣的申領作業程序並有效提升補給效能。

¹⁰ 連鎖門店合約管理，<http://www.newtype.com.tw>



圖 4-11 服裝撥補管理示意圖

資料來源：服裝供售站執行構想及建議報告

(五)建立整合系統：由服裝供售營運案承商，針對服裝撥補、同仁身形數據分析及同仁服裝提領紀錄管控等相關系統，進行資訊整合，建立跨平台服裝資訊整合系統及維護，並可隨時、即時將同仁身型資料及撥補情形做各項大數據分析，無償提供本署相關大數據資料或分析報告。



圖 4-12 資訊整合系統示意圖

資料來源：服裝供售站執行構想及建議報告

綜上，本署建構服裝供售站之效益如下：

- (一)提升籌補效能：同仁可透過網路或手機APP24小時隨時下單，並於7日內或撥選取服裝，有效提升籌補速度。
- (二)節省服裝籌補人力：同仁直接透過線上網路商店以及線下實體店面下訂，獲撥所需服裝品項，可節省各機關服裝管理人力。
- (三)減輕庫儲負荷：由服裝供應商透過供售站直接供獲至同仁，有效減輕服裝庫儲負荷。
- (四)穩定供應商源：各品項服裝均有多家供應商備援，不會出現無貨供應之情形。
- (五)提升服裝籌補附加價值：服裝供售站實體店面提供服裝套量(3D輻測)、縫紉修改、自助洗衣及專業後送洗等服務，使同仁有感於服裝籌補之進步。

第五章 服裝材質、款式之研改

本署現行安檢服基於安全考量，採明視度高的橘色（亮色），優點是人員落海時便於找尋救援；缺點則是易髒、清洗不便；另如有隱匿執法需求，亮色容易暴露位置，造成不法份子察覺逃逸、湮滅事證，甚至埋伏、襲擊海巡人員；經參考各國海巡組織中，服裝顏色以暗色系為主流，僅少數國家採用亮色系。上衣及褲子採用相同（單一）顏色共有 25 個國家，藏青色最多、黑色次之、數位迷彩第三、橘色最少。上衣及褲子採用相異顏色，分別是法國與愛爾蘭，兩者的上衣採用亮色，褲子則採用暗色。

本署人員的主要工作場域為海上、岸際及船舶等地方，無論是海上航行或登船執法，服裝很容易沾到油汙、髒污；海上淡水取得不易，亮色系服裝易髒、清洗不便，因此大多數組織都採用暗色作為勤務服裝顏色；尤其是褲子，僅本署採用亮色，其餘國家均採用暗色。暗色除不易顯髒外，另有修身、威嚴的視覺效果，缺點是暗色容易吸熱，夏季日間容易感到炎熱。

為了解第一線同仁對安檢勤務服的需求與期望，爰於108年5月15至29日前往各單位針對安檢勤務服上衣、褲子、外套及其易髒損部位進行調查，除易髒損部位是採問卷填寫外，其餘皆採開放式提問，讓同仁能暢所欲言。我們透過三種管道實施調查，結合線上與線下三管齊下，不僅聽到了同仁對安檢服的期望，也發現採購籌補規劃尚有可精進之處，我們將這些意見歸納、收攏，將相近的意見整合、相異的意見併列，作為下一階段的調查選項，逐步聚焦設計方向，以利未來委商設計、打樣參考。

第一節 各國海巡工作服現況

針對世界各國海巡組織工作服裝款式細部設計進行研析¹¹，大致歸納成三種類型，分別以下面三個組織服裝為例：

- 一、美國海岸防衛隊的「ODU 工作服」。詳如下圖 1
- 二、香港警務處水警總區的「水警工作服」。詳如下圖 2
- 三、大韓民國海洋警察廳的「海灘工作服」。詳如下圖 3

先行針對這三種類型服裝簡介，並針對其設計理念與目的及各款式的特色與差異提出說明，進而歸納分析後所得到的設計建議。

¹¹參照世界各國和地區海巡組織工作服調查分析報告

美國海岸防衛隊工作服介紹

(ODU, Operational Duty Uniform)



透氣防刮材質

- 有利於對抗炎熱環境
- 保護同仁降低執勤外部傷害

魔鬼氈口袋

- 取物快速便利
- 上衣：胸口2處
- 褲子：臀後2處
- 大腿兩側各1處

藏青色底色

- 對於近海水、油污等
- 易污損服裝之環境較為友善

寬版薄式腰帶

- 貼近身體
- 以便於外再繫上戰術腰帶

布質配件

- 階級章繡縫於領口
- 名牌繡縫於右胸前
- 機關識別章繡縫於左胸前
- 上方繡縫技能章，標示人員的資歷、職務或專業技術
- 美觀、不易因執勤導致磨損

可折式袖口

- (摺疊後作為夏季使用)
- 手臂至袖口具足夠寬度可供折疊
- 一件衣服冬、夏兩用
- 節約製發成本

圖 5-1 美國海岸防衛隊工作服介紹

資料來源：世界各國和地區海巡組織工作服調查分析報告

香港警務處水警總區工作服介紹



圖 5-2 香港警務處水警總區工作服介紹

資料來源：世界各國和地區海巡組織工作服調查分析報告

南韓海洋警察廳海灘工作服介紹

南韓海警的海灘工作服就是一件吸濕排汗的運動 POLO 衫，沒有多餘的設計或功能



圖 5-3 南韓海洋警察廳海灘工作服介紹

資料來源：世界各國和地區海巡組織工作服調查分析報告

針對上開這三種類型服裝的特色與差異，及其設計理念與目的，分析後所得到的設計建議如下：

一、美國海岸防衛隊的「ODU 工作服」

(一)透氣防刮材質

- 1.有利於對抗炎熱環境。
- 2.保護同仁降低執勤外部傷害。

(二)藏青色底色：對於近海水、油污等易污損服裝之環境較為友善。

(三)魔鬼氈口袋，取物快速便利

- 1.上衣：胸口2處。
- 2.褲子：臀後2處。
- 3.褲子：大腿兩側各1處。

(四)可折式袖口

- 1.一件衣服冬、夏兩用(摺疊後作為夏季使用)。
- 2.節約製發成本。

(五)布質階級章位於領口：美觀、不易因執勤導致磨損。

(六)寬版薄式腰帶：貼近身體以便於外再繫上戰術腰帶。

(七)布質配件

1. 階級章繡縫於領口。
2. 名牌繡縫於右胸前。
3. 機關識別章繡縫於左胸前。
4. 上方繡縫技能章，標示人員的資歷、職務或專業技術美觀、不易因執勤導致磨損。

(八)顏色材質

1. 顏色：船艦工作經常會沾染油汙、海水，採用藏青色（深色），服裝不易顯髒。
2. 材質：材質使用50%聚酯纖維、50%棉混紡，以經緯線的跳針方式織成的防撕裂布料（Rip-Stop material），較純綿耐磨快乾，又具散熱排汗性能，比一般布料更高的強度，擁有極佳的抗撕裂、拉扯特性，且質量輕，適合作戰需求，此種布料目前廣泛被美軍、坊間戰術品牌使用。

(九)防水透氣勤務帽：使用防水透氣布料製成輕便、透氣、防水以及防皺。

二、香港警務處水警總區的「水警工作服」

(一)香港軍裝警察使用硬式肩章：水警因穿著救生衣，背攜槍械需求採用延展性較佳的軟式肩章，員警的個人編號與肩章結合(警署警長以上人員無編號，使用名牌)。

(二)置筆插槽、口袋：執勤長時間穿著救生衣，胸前口袋會因此遮擋左手袖插槽，方便置（取）筆，右手袖口袋，方便置（取）物，褲耳（皮帶環）採用鈕扣設計，可以輕鬆地將勤務腰帶與褲子緊密結合。

(三)材質：2003年1月起，警務處施行新工作服試驗計劃，在此之前已做過近33,000份問卷（內部調查），設計首要為職業安全、舒適度和實用性；香港政府機關特別重視「職業安全」，比如：因水警有水上救火的工作內容，便選用抗燃的棉質布料。另外水警勤務鞋，也是以政府公告「船用安全鞋規格」標準購製，具有鋼頭、防刺、水面防滑等優越性能，給予水警最佳的保護。

三、大韓民國海洋警察廳的「海灘工作服」

海灘工作服結構簡單，因此能節省製作成本，運動服裝設計便於活動，夏天也能快速散熱、將汗水蒸散排出，維持舒適性，平實的清洗整理也很容易，水洗後晾乾，短時間就能再穿上執勤；缺點則是沒有口袋（無置物功能，這部分可以藉由戰術褲彌補），因使用彈性運動布料，所以身材容易嶄露無遺（不修身）、外型也不筆挺。

第二節 國軍迷彩服現況

國軍為提升官兵服裝品質及穿著舒適度並強化服裝供補效率，區分「研改服

裝品質」及建置「服裝供售站」二個興革面向執行，有關服裝品質研改區分為「數位迷彩服」及「個人及團體服裝」等二項¹²，分述如下：

一、數位迷彩服：

- (一)現行國軍數位迷彩服材質、規格與檢驗方式均依軍備局制訂之國軍軍品規格及契約規範執行採購與驗收作業。
- (二)國防部參照美軍規範訂定數位迷彩服檢驗標準，針對色牢度、耐磨度及縮水率等規格，請軍備局實施研發及增加抗近紅外線功能，規格如下表：

表5-1 數位迷彩服規格建議表

數位迷彩服規格建議表				
項目		原規格	建議規格	說明
色牢度	耐洗	變褪色	4級(含)以上	參照美軍規範訂定為4-5級。
		污染	3級(含)以上	
	耐摩擦	乾式	3級(含)以上	
		濕式	2-3級(含)以上	
	耐汗	變褪色	4級(含)以上	
		污染	4級(含)以上	
	耐氣漂		3-4級(含)以上	
耐光		3-4級(含)以上		
耐磨度		無	耐磨損500次(含)以上	美軍無訂定耐磨度，建議依照CNS12915規範訂定
透氣度		35 cm ³ /cm ² /s	維持原規格	美軍僅12 cm ³ /cm ² /s，建議維持原規格。
縮水率		經、緯向均為2.5%(含)以下	經、緯向均為1.5%(含)以下	經詢問紡織綜合研究所，建議減少縮水率範圍。

資料來源：陸軍司令部「服裝興革精進作法」

- (三)國防部自106年10月27日起進行數位迷彩服精進迄今，已完成部隊穿著情形調查及布料材質分析，並於107年1月12日召開第一次布料材質規格、檢驗規範暨局部加強部位建議說明會，另針對樣服製作、試穿驗證、採購規格、檢驗規範及預算運用等要項，國防部於1月23日及31日再次邀集相關單位確認分工執行項目，及廠商製服期程，為提供部隊多元選擇，由陸軍司令部整合三軍需求，委請軍備局製作樣服，並提供各司令(指揮)部辦理試穿驗證後，據以執行服裝籌補作業。

二、個人及團體服裝研改

國防部考量戰術行動需求與官兵衣著品質，106年運用科技紡織印染及加工

¹²陸軍司令部「服裝興革精進作法」，頁1-6。

技術，依服裝屬性，提升保暖蓄熱、吸濕排汗、防水透氣效能及符合人體工學等，增加使用舒適度與機能性，完成個人及團體服裝等2類10項經理品研改，並納入107年籌補，另107年研改長袖軍便服等28項，大幅提升及改善現有服裝品質。

第三節 本署現行服裝同仁反映情形

為瞭解同仁內心感受及真實建議，安檢勤務服研改推動小組前於108年5月15日至29日前往各單位調查，嗣經彙整各單位反映意見及提供策進建議，摘述如下：

- 一、服裝套量部分：近年來服裝未落實套量，且未提供正確的尺寸表給同仁參考，每年撥補的服裝尺寸不一；應訂定契約時將「實施個人套量、驗收」列入履約項目，並務實規劃各地套量期程，給予充足時間履約。
- 二、服裝款式、規格部分：服裝（與配件）每年的版型、款式都不同，顏色也有色差，背後的「海巡署」字型與位置也不一致；應於研改過程中委商擬定，包含檢驗規格與方法、製工說明，日後無論哪家廠商製作，都須符合本署製訂的標準。
- 三、籌補數量調查部分：本署所屬第一線單位遍及全國各地（包含外島），分散品項採購，不僅增加成本，也降低廠商投標意願，爰建議以「有計畫逐年主動撥補」的方式，集中品項採購，採購量大才能吸引優質廠商投標、選擇更多。
- 四、新進人員服裝部分：新進同仁在成功嶺受訓（一個月）後即至基層服勤，地區分署無充足的時間辦理籌補，廠商也無法於短時間內交貨，致使承辦人只能拿服裝週轉量應急，惟部分分署的新進人員數量眾多，服裝需求量遠超過庫存負荷，致新進同仁無法獲撥合適的服裝，承辦人也因此疲於奔命，爰建議由本組、人事室共同研擬對策將前端的招訓與服裝籌補做長期規劃，解決這個問題。

第四節 執勤服研改方向

有關本署針對執勤服裝材質及機能研改方向¹³，區分為衣服、褲子及外套等三部分，分述如下：

一、衣服

（一）材質：

- 1.因執勤長時間穿著，工作大多是動態活動，希望透氣；尤其夏天天氣炎熱，特別需要散熱性佳的材質，工作時會流汗、沾到海水，也希望具吸溼排汗機能，讓水分快速排出蒸散，維持身體乾爽。
- 2.勤務中常有「跨、蹲、舉手」等肢體動作，希望有延展性（彈性），增加

¹³參照安檢勤務服研改需求調查分析報告

活動度。

- 3.在船上活動或登船執檢時，因船體、船艙較小，衣服容易與之摩擦損壞，希望能耐磨、抗起球。
- 4.第一線同仁勤休接續，個人休息時間有限，不可能花額外時間清洗衣服，希望清洗簡單、耐洗（不易洗破、不易褪色）、抗皺便於整理，最好是丟到洗衣機洗一洗，洗完掛起來晾乾就能穿。
- 5.執勤身上會加穿救生衣、攜帶裝備，行動一定程度受到限制，因此希望服裝可以輕量化，減少穿著負擔。另外冬、夏布料的厚度也能不同，滿足不同季節的穿著需求。
- 6.希望能要求廠商針對布料，進行水洗、預縮處理，確保服裝的色牢度，也避清洗後縮水。

(二)版型與款式：

- 1.因執勤須穿著救生衣（泡棉式、充氣式），配槍勤務需加穿防彈背心，胸前口袋都被遮擋、形同虛設，因此希望能改變口袋開口位置或方向，或是將置筆插槽、口袋轉移到袖子上，同仁拿取物品會比較直覺、方便。
- 2.現出勤都會配戴密錄器，但上衣並沒有可以固定的地方，希望能增加密錄器掛點或插槽。
- 3.現行安檢服腋下網狀散熱孔，不僅沒有散熱效果，孔洞處只要手動作大一點就直接破裂，希望能夠改善或是取消。
- 4.漁船上漁具雜物較多，肩帶常常會勾壞，加上肩釦車工不牢固，稍不注意階級章就不見了，肩帶也隨風飄，非常不美觀。
- 5.上衣反光條清洗幾次就破損，反光條清洗沒幾次就破損，背後的反光條還會積水、發霉，反光條設計原先是為了安全，但穿上泡棉救生衣後全部被遮住、失去功能，希望能改良或是取消。
- 6.現行安檢服的拉鍊容易壞掉，尺寸未統一，加上坊間的橘色拉鍊不常見，更換更是困難，希望拉鍊等副料能夠要求品質，或選用常見的尺寸（號數）。

(三)配件：無論是網路調查，或實體訪談、問卷，大多數外勤同仁對於「配件」的意見 更多於服裝本身，讓專案小組非常詫異，尤其下面第一點與第二點，是最多同仁反映的意見（不分軍警文職），值得重視：

- 1.希望能取消名牌、改採編號因同仁代表機關在外執勤，假如遇到較為偏激的民眾，姓名一旦被記下來，輕則上網胡亂爆料、造謠中傷，重則遭人肉搜索、侵犯隱私；過去也曾發生民眾挾怨報復，盜用同仁照片、個資上網創假帳號騷擾他人等情事，同仁只能獨自面對，工作熱情也消磨殆盡，基於上述原因，我國警察、消防均使用編號取代名牌，香港第一線警務人員也是如此，一方面讓民眾得以監督公權力、救濟陳情，又能適度保障執法人員個人隱私，兩全其美。
- 2.希望能精進階級章位置、式樣與材質第一線同仁執勤穿著救生衣，會是背

攜裝備，軟式肩章就會因此磨損、掉漆，非常不美觀，為此本署還額外添購透明保護套；在前項「版型與款式」第四點，同仁反映肩帶的問題，都顯示現行肩章非外勤所需。希望能參考友軍單位或國外海巡組織作法，調整階級章的位置、式樣與材質，比如改採胸章、領章，或採用較為耐用的針織、刺繡材質。

- 3.現行名牌使用魔鬼沾黏合，但名牌四周都會捲翹，魔鬼沾的勾面就會露出，進而勾到衣服，這樣的設計並沒有比較便利，建議服裝配件可以直接繡縫在衣服上，不用為了清洗還要另外拆卸，也延長衣服的使用壽命。
- 4.現行安檢服的臂章與藍操（常服）相同，安檢服本身是亮橘色的，與紅色臂章為同色系，辨識度較低，臂章的造型、字型較為傳統；上衣背後的「海巡署」字樣也是傳統楷書，而且每年都不一樣，為符合國際化的要求，可加COAST GUARD英文字樣，建議藉由本次服裝研改機會，將臂章與識別字
- 5.一併重新設計，塑造全新的專業海巡形象。

二、褲子

(一)材質：

- 1.褲子的材質需求大多與上衣相近，如：透氣、散熱、耐磨、抗起球、輕量化、冬夏厚薄度不同...等。
- 2.相較上衣，褲子更容易沾染髒汙、海水，希望能加強蒸散水分機能，讓清洗更為簡便；執勤時下肢活動很多，尤其是跳船，如果不夠彈性、耐用，則褲子很容易就損耗了。

(二)版型與款式：

- 1.小腿褲管過寬，稍不注意可能會因此絆倒，建議改採合身縮口設計。
- 2.現行褲子因為布料缺乏彈性，加上車工不牢固，下襠、口袋接縫處，很容易就破裂損壞，尤其是下襠，在各管道調查中均名列第一；建議使用多片剪裁並於下襠處使用三角襯片，提升活動度；另針對車縫針密、用線等製工細節，明訂於採購契約「製作說明及檢驗規定」內，並落實檢驗。
- 3.褲耳寬度、長度不一，每年的位置也不同，有些年度的材質不具支撐性，缺乏實際功能，建議統一褲耳尺寸、數量及位置，以及車工細節（上、下端四角邊緣橫向打結車縫處理加強牢固），明訂於採購契約並落實檢驗。
- 4.希望參考坊間戰術褲，採用多口袋設計，方便放置物品，也方便跨、蹲、跑、跳等動作，並於易磨損的部位（如膝蓋）局部加厚，降低外部傷害風險。
- 5.希望能採用彈性伸縮褲腰，增加活動度，避免蹲下走光，或身材變胖時褲子無法穿著。
- 6.現行褲頭使用「褲勾」固定，但當腰部受到擠壓或縮小腹時，褲勾就會鬆脫，建議褲頭改採「壓釦」，讓穿脫更方便，褲頭也不會因為勤務動作鬆脫。

三、外套

(一)材質：

- 1.現行外套體積大、厚重，同仁穿上外套整個人尺寸先大一圈，還要在外面加救生衣（尤其是泡棉式救生衣），根本難以行動；希望外套可以輕量化，讓同仁穿上執勤好活動，減輕負擔。
- 2.現行外套的表布會吸水，陰雨天或是被海水噴濺，整件外套就會很潮濕，而且水氣無法排出（雙面穿設計，導致無法單面蒸散水氣），也因為這個特性，外套不好清洗、晾乾，長時間下來外套的填充物會發霉、碎裂；希望可以參考市售機能服飾的防（潑）水、透氣，讓水份不易滲入外套內，內層的溼氣也能排出，保持身體乾爽。
- 3.本署各外勤單位的分布地域廣闊，北到馬祖、南到南沙群島，各地氣候不同、每個人的體質（耐寒）也不同，防寒也有不同的層次需求，希望外套本身防風、基礎保暖透氣（不悶熱），另設計可拆式蓄溫內裡，讓需要的同仁可以自行添加，讓大家可以彈性調整穿著，滿足個人防寒需求。
- 4.因現行外套的防風、保暖性不足，外勤人員執勤多半會加穿防寒大衣，尤其守望或機巡勤務，外套等同沒有功能，希望能加強防風、保暖性。

(二)版型與款式：

- 1.外套的款式需求大多與上衣相近，如：多口袋、密錄器插槽、手袖新增置筆插槽或口袋、肩帶易勾壞...等。
- 2.現行外套下擺為短版設計，雖方便拿取腰間裝備，但當彎腰、雙手高舉時，腰間就會露出來，外觀較不美觀，有時風還會從下擺灌進來，希望能改善下縮腰，或改採長版下擺並設計側開衩（方便拿取腰間裝備）。
- 3.坊間戶外品牌或友軍單位的外套都設計得很實用，建議可以直接參考其設計原理，第一線需要的服裝不用花俏，具有防寒、攜物功能，穿起來好活動、工作方便即可。

第五節 小結

各國海巡組織工作服，每個設計都有原由，也各有優缺點，加上各國海域氣候、海巡人員工作內容也不盡相同，因此沒有一件工作服是十全十美的，更不可能同時滿足所有人的需求，雖無法做到百分之百的滿意，惟仍應盡力取得內部最大共識，將溢散的意見收攏，逐步縮小討論範圍，得到最大的交集，爰經過調查分析得到同仁安檢勤務服的需求及建議，分述如下：

一、四大需求方向「合身、舒適、實用、美觀」：

- (一)合身（籌補）：從採購契約要求廠商「落實套量、依尺寸製作」，並落實驗收。
- (二)舒適（機能）：夏季排汗、散熱，冬季防風、保暖，並且具有彈性，便於勤務活動。

(三)實用(功能):訂定車工作法,並落實驗收;服裝耐用、輕量化,方便清洗保養,款式能輔助同仁工作更安全、方便。

(四)美觀(質感):參考各海巡組織、坊間服飾,結合美感設計,重塑海巡人員專業形象。

二、確定設計方向,委商尋找合適的材質、設計打樣,期間持續以社群、內部調查等方式蒐集各方意見滾動修正,適時對外釋放訊息,並委商製作不同款式、材質顏色的樣衣,實際投入第一線進行測試與紀錄(以及同步進行巡迴展示),讓同仁理解設計原理,並滿足同仁日常工作所需勤務的服裝設計。

三、服裝設計除滿足第一線人員的勤務與安全需求外,應滿足「務實可行」的基本原則,考量現實執行層面,如:製作預算、坊間承商能力、服裝後續清洗保養便利性、耐用性...等,敢於承諾就要努力兌現,從過程中重新建立同仁對本署服裝的信心。

第陸章 結論與建議

第一節 研究結論

有關建構新一代服裝資訊管理系統之研究，經瞭解各國服裝籌補機制及海巡工作服設計，並蒐整相關文獻資料及問卷調查結果分析後，再與本署現行服裝籌補機制及設計相比對分析，綜整結論如下：

一、建構服裝供售站籌補機制：

- (一)整合商源：委由 1 家廠商統整各服裝品項，每 1 服裝品項均由數家供應商供貨，避免斷貨發生欠撥情事，並委由廠商直接寄送同仁所需服裝品項，可有效減輕本署各機關服裝庫儲負荷及縮短行政流程。
- (二)提高採購質量：整合商源後透過廠商採策略性採購供應鏈管理模式，由得標商與供應商建立策略性夥伴關係，透過得標商集中公司內部的採購量，達到規模效應以量制價，有效縮短採購週期提升採購效率，並降低採購成本，提高整體採購效益。
- (三)強化合約管理：為避免因履約上繁雜瑣碎的事項影響到合約管理，委由技術服務廠商(PCM)協助辦理合約管理，藉由 PCM 專業的輔助確保履約進度符合合約，及解決合約期間內因合約所發生的問題，可有效減輕機關合約管理壓力。
- (四)物流籌補：同仁經由手機 APP 或電腦網站自行選取所需服裝品項，經由廠商透過物流系統，於契約規範時間內直接將同仁所需品項配送至同仁指定的地點，經由物流寄送取代機關運補，免除複雜的行政申補流程，有效提升服裝補給效率，也避免發生人員漏管衍生欠撥問題。
- (五)跨平台服裝系統：委由廠商針對同仁身形、服裝提領紀錄及撥補管控等系統，進行資訊整合，建立跨平台服裝資訊整合系統，可經由系統瞭解同仁服裝籌補進度及所需。

二、執勤服材質、款式研改：

- (一)以「合身、舒適、實用、美觀」四大方向為設計主軸。
- (二)經由尋找適合的材質、設計打樣，並委商製作不同款式、材質顏色的樣衣，藉由至各機關單位實際進行試穿與紀錄，並同步進行巡迴展示，使同仁理解新式執勤服設計原理及材質，可滿足同仁平時執行安檢勤務或各項巡防任務所需。
- (三)透過機關內部調查或網路社群等方式，蒐集同仁對於新式執勤服意見，並依據同仁意見滾動修正設計，適時於網路社群釋放服裝研改訊息，有效降低後續風險。

第二節 建議事項

本署為滿足本署同仁服裝穿著需求，近期就安檢勤務服辦理服裝研改工作，透過問卷及現實訪談刻正朝著「合身、舒適、實用、美觀」等四大需求方向辦理研改，除此之外，未來本署規劃在服裝獲得、採購、合約及撥補管理等方面精進。終極目標為建構本署新一代服裝資訊管理系統，本研究案區分近、中遠程規劃分析如下：

一、近程規劃：委商辦理服裝製補作業

(一)為統合海巡服裝籌補品項，強化補給支援效能，依據「海岸巡防機關人員服裝配賦數量建議表」內各服裝品項，整合區分為「服裝類」、「鞋類」及「配件類」等三大類別，採服裝品項合併方式辦理招廠，並委託合約廠商依合約履約期程，依「服裝類」、「鞋類」及「配件類」等三大類整合服裝供應商源、販售通路、物流網路及製定產生期程表，據以辦理各服裝品項套量、登記及寄送等事宜。

(二)現職人員服裝籌補：

依籌補品項、季節等分類，分批採購、分批交貨等方式辦理，期程如下：

- 1.每年 4 月底：完成全署需求統計及辦理請購作業。
- 2.每年 5 月-9 月：廠商陸續交貨至各機關(單位)，由各機關(單位)協助完成各籌補品項驗收後，並將驗收紀錄、支出憑證黏存單等相關資料陳報本署彙整。
- 3.每年 10 月-12 月：本署依各機關陳報驗收紀錄、支出憑證黏存單等相關資料辦理經費核銷。

(三)新進人員服裝籌補：

- 1.中部分署及教育訓練測考中心：依新進人員各梯次招募情形，就撥補品項預判需求型號與數量，建立安全存量，並每季檢視存量與需求，提前採購備便。
- 2.各分署中心：依新進人員各梯次招募情形，所需籌補品項預判需求型號與數量，建立安全存量，並每季檢視存量與需求，提前採購備便。

(四)經費核銷：除因應臨時性採購需求，其餘計畫性採購項目應於每年 12 月底前完成核銷。

二、中遠程規劃：加入國防部「國軍服裝供售站營運案」並推動公務機關服制選購平台

為使本署服裝撥補作業順遂及建立新一代服裝資訊管理系統，建議先行加入國防部「國軍服裝供售站營運案」，未來參考國防部辦理經驗及本署相關條件充足時，亦可自辦供售站，結合網路及民間物流所創造的服裝資訊管理系統，可達到精簡人力需求和提高服裝撥補作業效率之雙重效益，透過人性化、資訊化、網路化的服裝撥補體系，一定能讓同仁有感，必能提升本署形象。