

國防管理會計制度에 關한 研究

洪 性 齊

第 1 章 序 論

第 1 節 研究의 目的

1960年代 우리 軍은 軍援依存時代로 國防管理意識이 없었으며, 따라서 당면한 國防目標達成을 위하여 독자적인 戰力所要產出 및 軍事力建設과 維持計劃을 수립하거나 資源配分을 위한 制度的 뒷받침이 없이 美側으로부터 직접 各軍에 供與된 軍援物資의 分配計劃樹立水準의 補給管理를 수행하여 왔을 뿐이다.

그러나 1970年代初 軍援이 종식되고 自主國防體制로 전환되면서 計劃豫算制度(PPBS)를 도입하였으나, 우리는 이 制度의 外型만 모방하였기 때문에 合理的인 國防管理에 기여하지 못하였다.

그 理由는 PPB 體系만 유지하고, 배분된 資源의 執行體系와 집행결과에 대한 分析評價體系가 없었기 때문이며, 資源使用實績에 의한 標準費用算出이 불가능하였고 指揮關心 부족으로 실질적인 國防管理에 기여하지 못한채 80年代를 맞이하게 된 것이다.

따라서, 제한된 資源의 합리적 配分을 위한 새로운 基準設定과 國防資源管理의 합리적 體系化를 위한 근본적인 改善措置가 절실히 요청되었다.

이에 따라 國防部는 근원적인 國防管理制度改善을 위하여 83年 2月 國防豫算改革委員會를 설치하고 본격적인 改革作業을 착수하였다. 모든 문제는 陽性化하여 原泉의인 해결책을 모색하였으며, 目標指向의 自律統制가 가능한 國防管理

制度를 설계하여 우리의 國防業務와 여건에 부합된 現代의 管理體系를 확립하도록 하였다.

國防豫算改革作業은 國家利益에 바탕을 둔 國防目標의 합리적인 달성을 위한 國防資源의最適配分 및 效率의 사용을 통해서 戰力을 극대화하려는 國防資源管理의 總括管理體系(Total Management System)를 定立하기 위하여 創軍이래 최초로 試圖된 汎軍의인 작업으로써, 지금까지 各界各層의 모든 분야에서 惰性的으로 수행해 오던 硬直된 業務遂行體制를 근원적으로 改革하는 것이다.

이러한 莫重한 임무를 수행하게 된 豫算改革委員會는 國家生存 및 國家安保次元에서의 召命意識과 자부심을 가지고 非能率, 非經濟, 相互矛盾등의 문제점을 파악하여 制度改革의 차원에서 작업을 추진하였다.

그러나 國防豫算改革은 開拓者精神이 절실하게 요구되었으며, 作業의 規模에 있어서도 全軍에 이르는 광범위한 작업일 뿐 아니라, 효과면에 있어서도 戰力에 미치는 영향이 至大하므로 施行錯誤를 최소화할 수 있도록 慎重하게 推進하였다.

그동안에 推進되어 온 豫算改革作業은 長期와 短期改革으로 區分, 추진하였으며 短期改革成果는 運營維持費를 절약하여 投資費에 增額配分하였다. 즉, 投資費 配分은 82年보다 86년에는 提高되었으며 事前分析 및 價格協商改善에 의하여 投資費를 效率化하였다.

또한 長期改革作業으로써 제도적인 改革作業에 착수하여 國防管理體制를 定立하였으며, 이와 관련된 모든 업무들을 정비하였다.

國防豫算改革의 목표는 國防資源管理의 합리적인 體系化를 통하여 國防目標을 效率적으로 달성함으로써 戰力을 극대화하는데 있다.

國防資源管理는 계획을 수립하고 計劃된 사업을 집행하며, 執行結果를 次期計劃에 반영시키는 일련의 과정으로서, 이러한 計劃—執行—評價機能을 有機적으로 연결하여 管理循環을 촉진하고 體系화시킴으로써 일관성있는 國防管理가 실현되는 것이다.

企劃段階에서는 敵의 위협을 分析評價하여 이에 對應할 수 있는 軍事戰略 및 國防政策을 수립하고 수립된 軍事戰略을 수행하기 위한 軍事力所要를 제기하며, 計劃段階에서는 제기된 軍事力所要에 따라 可用한 國防資源 범위내에서 軍事力建設 및 유지를 위한 國防中期計劃을 작성, 國防事業目標을 제시하며, 豫算段階에서는 國防中期計劃에 의한 年度豫算編成으로 합리적 資源配分을 기한다. 執行段階에서는 관련분야사업의 統合執行과 單位部隊別 責任管理를 통한 資源使用의 效率性を 제고하고 運營實績을 보고토록하며, 評價段階에서는 의사결정을 위한 事前分析和 資源使用實績에 대한 費用分析을 통하여 유용한 費用資料를 생산, 계획 및 예산편성에 기준을 제공함으로써 國防資源管理의 還流體制를 발전시킨다.

第2節 研究의 範圍

國防資源管理의 合理的 體系化를 통한 國防戰力の 극대화를 목표로 하는 豫算改革作業은 PP-BEES 概念에 의한 8大重點課題를 중심으로 추진되었다.

첫째, 意思決定體系確立은 投資事業에 대한 事前分析을 강화하여 投資事業의 最適案 선정으로 합리적인 軍事力建設을 기할 수 있도록 하여 計劃不實과 資源浪費 현상을 방지하였다.

둘째, 計劃作成體系確立은 지금까지 分離 작성되어 온 運營維持計劃과 投資計劃을 통합 작성하여 일관된 資源配分으로 國防效率를 극대화하도록 하였다.

셋째, 單位事業別 責任管理制確立은 投資事業 집행의 效率的 관리를 위한 것으로서, 事業推進段階別 책임소재를 명시할 수 있도록 武器體系

獲得管理業務節次를 개정하고 投資事業管理機構를 설치하여 일관성있게 事業을 관리하도록 하였다.

넷째, 單位部隊別 責任管理制確立은 國防費의 效率的 관리를 위한 것으로 國防管理會計制度를 시행함으로써, 部隊資源을 통합관리하고 部隊運營成果를 분석하며, 資源使用實績에 의한 費用資料를 축적하도록 하였다.

다섯째, 分析 및 評價體系確立은 國防管理會計制度에 의한 費用資料를 분석, 각종 標準費用을 개발하고, 시설 및 장비의 淘汰時期, 物資의 消耗率 등을 算出, 計劃樹立 및 豫算編成에 적용할 수 있도록 費用分析業務를 訓令化 하였다.

여섯째, 管理情報體系構築은 國防資源管理業務의 電算化를 위하여 師團級 이상 全部隊에 電算網을 구성하고, 資源管理業務의 電算自動化로 軍의 科學化를 촉진하였다.

일곱째, 資源管理參謀機能補強은 종래 兵科別 資源管理로 部隊資源의 統合管理가 불가능하였음으로, 單位部隊에 資源管理 主務參謀를 편제화하여 豫算會計, 管理分析, 電算業務를 담당하도록 하였다.

여덟째, 機構改編作業은 國防企劃管理制度에 부합하도록 관련기구를 조정하는 것으로서, 投資事業 事前分析機構로 評價分析官을, 維持計劃 및 投資計劃 統合機構로 計劃官을, 投資事業管理機構로 事業管理官(PMO)을, 費用分析機構로 管理情報官을 설치함으로써, 조직적이고 합리적인 國防管理를 실현하도록 하였다.

本論文의 범위는 國防豫算改革의 핵심이 되는 執行과 評價段階를 제도적으로 보장하는 國防管理會計制度에 대하여 연구한다.

國防管理會計制度는 單位部隊責任管理制의 基本骨格을 형성하는 것으로서, 資源使用實績을 일목요연하게 記錄報告하고 이를 분석할 수 있는 통일된 會計節次와 방법을 제시하기 위하여 최초로 試圖된 國防管理의 一大革新이다.

第3節 國防管理會計制度의 推進經緯

지금까지 各軍은 분야별로 法定會計節次에 의해서 資源使用結果의 適法性만을 입증하는 短片的인 목적만을 위해서 運營하여 왔기 때문에 效

率의인 資源管理를 위한 기본목적에 副應한 資料를 제공할 수 없었다.

國防管理會計制度는 資源管理目的에 부합되는 制度를 설정하기 위하여 企業會計理論을 軍特性에 맞도록 설계하고, 陸, 海, 空軍의 特性을 고려하여 全軍이 공통적으로 적용할 수 있도록 會計單位, 費用要素, 會計節次등의 모든 概念을 통일하여 實務爲主로 표준화하였으며, 各軍이 산발적으로 적용하여 오던 資源管理 關聯制度를 포괄적으로 수용하였다.

이러한 國防管理會計制度의 시행으로 部隊資源에 대한 運營結果 파악과 部隊資源 사용결과에 대한 成果分析 및 資源使用實績에 의한 費用分析을 통하여 계획수립 및 예산편성에 실질적인 基準을 제공할 費用係數를 算定할 수 있고, 모든 資源使用結果를 공개하여 各級 部隊指揮官 및 管理者의 효율적 資源管理를 촉진함으로써, 豫算改革目標인 國防資源管理의 합리적 體系化 (PPBEES)가 이룩될 것이다.

國防管理會計制度는 84년에 基本計劃을 確定한 뒤, 85年 全 部隊 試驗適用을 시행하게 되었다.

첫째, 全軍을 資源管理 單位部隊로 分類設定하고, 各 部隊에 資源管理參謀를 편제화 하였으며, 全部隊에 電算網을 구성함으로써 國防管理會計業務를 電算化하여 電算에 의한 資源管理가 실현될 수 있도록 하였다.

둘째, 管理會計制度施行을 위하여 최초로 3軍이 통일된 原則에 의하여 部隊保有資算을 파악, 電算에 입력한 결과 國防補給目録이 英文과 \$貨로 표기되어 있어 英語를 모르는 實務者는 업무를 수행할 수 없으므로 全補給目録을 한글化하고 標準價格을 표기하여 電算化함으로써, 品目別 去來物量만 입력하면 適用裝備 使用金額은 自動出力되도록 하여 管理會計制度施行을 촉진하고 보급실무에 革新을 이룩하였다.

셋째, 現行豫算科目 및 事業分類를 정비하여 管理會計 費用要素와 연계되도록 電算化하고, 기획, 예산문서의 有機的 연계를 가능하게 하였으며, 裝備維持費 편성방법을 修理附屬別 예산편성에서 裝備別 예산편성으로 개선하여 單位部

隊 裝備運用實績에 의한 最適所要 반영으로 在 庫累積要因을 源泉의으로 배제하고 裝備標準化를 촉진하였다.

넷째, 國防管理會計制度施行에 따른 費用資料報告 및 분석절차를 訓令化하여 單位部隊는 管理會計制度 施行으로 費用資料를 생산 보고하고, 費用資料 종합 및 분석하며, 標準費用算出 및 費用便覽을 작성하도록 절차와 책임을 명시하였다.

第 2 章 國防管理會計制度의 概念

第 1 節 國防管理會計의 意義

國防管理會計制度는 部隊長의 전반적인 책임하에 部隊資源을 總括管理하고 資源使用實績을 사실대로 分析評價하여 部隊資源의 효율적 운영을 도모하고, 實績分析에 의한 費用基準을 算定하여 계획수립과 예산편성의 기준을 제공함으로써 國防資源을 효율적으로 관리할 수 있는 內部統制를 위한 합리적인 經營管理制度이다.

즉 各級部隊의 금전, 장비, 물자, 시설등의 모든 資源管理資料는 國防管理會計制度에 의하여 작성되고, 財産狀態, 運營成果등은 管理會計報告書로 집약되어 會計의으로 표현되어 利用者들에게 전달된다.

第 2 節 國防管理會計의 必要性

法定會計에는 金錢會計, 物品會計, 財産會計로 분리되어 있으며, 모두 各己 독립된 根據法에 의하여 會計行爲가 이루어지고 있다. 즉 豫算會計는 豫算會計法, 物品會計는 軍需品管理法, 財産會計는 國有財産管理法의 규제를 받고 있다.

그러나 이들 法定會計는 國家財産의 保全機能과 財政秩序의 유지를 위한 목적에는 충실하지만 管理目的에는 기여하지 못하고 있다.

(1) 法定會計만으로는 部隊運營結果를 파악할 수 없으며 임무수행에 필요한 資源의 現況 및 變動事項을 명백히 인식할 수 없다. 이는 資源의 效率的 운영을 위하여 필요할 뿐만 아니라

任務遂行의 성과를 測定하는 데 있어서도 반드시 필요한 것이다.

(2) 運營結果의 事實資料에 의한 費用資料生産體制가 없으므로 현실성있는 費用基準 定立이 불가능하다.

(3) 金錢, 裝備, 物資, 施設이 분석관리되고 있으므로 單位部隊 指揮官은 총괄적인 資源管理를 위한 資料를 제공받을 수 없다.

반면에 國防管理會計制度는 金銭, 장비, 물자, 시설별로 이루어지는 法令會計制度를 통합하여 各級指揮官의 資源管理機能을 수행토록 하여 單位部隊責任管理制度를 정착시키고 집행과 評價體系 구축으로 國防資源管理體系, 즉, PP-BEE 體系를 정립하는 것이다.

第 3 節 國防管理會計의 機能

管理會計制度는 各級部署의 管理活動을 會計資料에 의하여 통제, 평가하며 축적된 管理會計資料는 次期計劃에 반영됨으로써 효율적인 資源管理에 기여한다.

計劃段階에서는 各級部隊의 목적이 어떻게 실현되어야 할 것인지를 다룬다. 執行段階에서는 편성된 예산의 執行過程에서 각종 事實資料가 管理會計制度에 의해 기록된다. 評價過程은 管理會計報告書에 의한 評價를 실시하며 그 내용은 다음과 같다.

(1) 實績資料에 의한 部隊運營成果分析: 部隊運營을 위한 측정, 분석평가하여 管理者의 동기를 유발시키고 效率的인 資源管理를 행하게 한다.

(2) 標準費用 개발: 資源使用結果를 사실대로 기록·정리하여 신뢰성있는 標準費用을 개발하여 합리적인 계획수립, 예산편성 및 資源使用統制에 기여하게 된다.

第 4 節 國防管理會計의 原理原則

會計는 일정한 原理와 原則에 입각해서 설계되는 바, 國防管理會計는 企業會計의 원리를 적용하고 또 필요한 事項을 추가하였다.

가. 國防管理會計의 原理

國防管理會計는 근본적으로 複式簿記의 원리에 입각하고 있다. 單式簿記는 資源의 증감만

《國防과 技術 1987. 10》

파악할 뿐이나, 複式簿記는 그 增減原因도 파악할 수 있는 制度이므로 이를 채택하였다. 이 複式簿記 原理는 價值計算(貨幣評價)이라는 大前提와 貸借對照表式, 거래의 二重性, 貸借平均의 원리에 기초하고 있다.

(1) 價值計算(貨幣評價): 各樣各色의 財産의 증감변동을 秩序整然하게 기록, 계산해야함으로 각종 형태의 財産에 공통되는 尺度가 필요한데 그것이 貨幣價值이다. 다시 말하면 單位部隊가 보유하는 資源을 貨幣價値로 評價換算하였다.

(2) 貸借對照表式: 투하된 資本은 현금, 재고품, 장비 등의 각종 형태로 존재하고 있다. 이와 같은 資本의 구체적 형태를 資産이라고 한다. 資本은 債務와 自己資本으로 분류되고, 通常 自己資本만을 資本이라고 칭한다. 그러므로 資産=債務+資本이라는 等式이 성립하는데 이것을 貸借對照表式이라고 한다.

(3) 去來의 二重性 및 貸借平均의 原理: 資産과 資本의 증감변화를 발생시키는 모든 현상을 去來라고 한다. 複式簿記는 借邊에 기장되는 去來要素의 발생은 반드시 貸邊에 同額의 거래요소를 수반한다. 이러한 現象을 거래의 二重性이라 하며, 借邊에 기장되는 總金額은 貸邊에 기장되는 總金額과 일치하게 된다. 이를 貸借平均의 原理라고 한다.

나. 國防管理會計의 原則

國防管理會計制度의 原則으로는 豫算去來 包括의 원칙, 發生主義 원칙, 基準價格評價의 원칙, 經濟性的 원칙, 眞實性的 원칙을 채택한다.

(1) 豫算去來 包括의 原則: 배정된 예산이 複式簿記의 構造內에 개입하는 것은 一般企業會計와 상이하다. 國防管理會計에서는 배정된 예산의 執行過程을 포착하여 去來로 인식, 처리한다. 이와 같이 豫算을 포괄하는 이유는 國家豫算은 國防資源의 源泉이므로 國防管理會計內에 포괄하는 것이다.

(2) 發生主義 原則: 모든 費用을 現金의 지출에 관계없이 去來가 발생한 時點을 기준으로 인식하는 원칙이다. 發生主義原則은 비용을 정확하게 하기 위하여 費用의 發生時期를 기준으로 會計處理하는 것이다.

(3) 基準價格評價의 원칙: 軍의 資産을 일정

한 標準價格에 의하여 그 가치를 計數的으로 확정하는 원칙이다. 軍이 보유하고 있는 資產의 상태 및 내용이 多種多樣하고 獲得時期도 많은 차이가 있기 때문에 이러한 財産을 獲得價格으로 評價하는 것은 어려운 일이므로 이 原則을 적용하는 것이다.

(4) 經濟性的 原則：國防管理會計는 根本적으로 管理的 효과를 목적으로 하기 때문에 經濟性的 원칙을 중시한다. 이 原則은 단순하고 용이하며, 명확한 會計節次를 요구한다. 이 原則의 구체적 例로는 減價償却會計의 지양, 計定科目의 汎軍의 통일, 標準價格評價의 적용, 資產再評價의 未實施 등이다.

(5) 眞實性的 原則：國防管理會計制度에 있어서 管理目的에 적합한 情報가 各 消費單位에서 보고하는 消耗記錄報告에 根據하여 算出되므로 모든 提出資料는 事實資料이어야 한다. 會計는 모든 去來에 대하여 定規의 簿記方法에 따라 正確한 會計帳簿를 작성하여야 하며, 複式簿記의 原理를 적용한다.

第 3 章 管理會計構造 및 計定科目

第 1 節 管理會計 構造

國防組織은 그 규모가 방대하고 軍機能의 다양화로 運營이 복잡함에 따라 투입된 資源의 사용결과를 용이하게 파악하기 위해서는 各軍은 공통적인 基準에 의하여 會計單位를 설정하고, 會計單位別로 資源의 受領과 消費의 책임을 갖도록 하려는 것이 管理會計 구조이다.

이와 같은 會計構造의 적용으로 會計單位別 運營結果報告등에 의하여 資源所要判斷이 가능해지고, 他 會計單位와의 比較評價로 管理者의 관심과 동기를 유발시킬 수 있으며, 會計單位部隊의 管理者에게 資源管理의 책임과 권한을 동시에 부여함으로써 單位部隊責任管理制度를 정착시킬 수 있다.

管理會計 指揮系統을 기준하여 指揮統制層, 中間管理層, 會計單位로 구성된다.

(1) 指揮統制層：國防資源管理業務를 總括하는 最高管理層이며, 각종보고를 集計分析 및 評

價하여 정책결정 및 계획수립을 관장한다.

(2) 中間管理層：中間管理層은 軍司令部 및 主要司令部로서 隸下部隊報告書를 분석할 책임이 있고, 자체적으로 하나의 會計單位가 되어 資源管理의 책임과 報告義務를 진다.

(3) 會計單位：會計單位는 管理會計의 基本單位로서, 資源管理單位와 費用集計單位로 구성된다. 資源管理單位는 資源管理의 責任單位部隊로서, 豫算所要의 판단, 資源의 사용 및 통제, 運營結果報告등의 책임을 진다.

資源管理單位는 관계부처에서 指定管理하며, 費用集計單位는 資源消耗實績의 기록유지 및 정기적인 보고를 資源管理의 지시에 따라 수행하며, 費用集計單位의 指定管理는 軍에서 행한다.

會計單位는 部隊資源의 증감변화와 資源執行結果인 비용을 계속적으로 集計蓄積하는 과정을 電算化하기 위하여 모든 單位部隊에 電算코드를 부여한다.

第 2 節 計定科目

國家, 企業등 모든 조직체가 활동하는 곳에는 資源의 획득과 消費가 필수적으로 수반된다. 會計는 이러한 資源과 資本의 증감변동을 조직적으로 記錄, 報告하는 것을 목적으로 하며, 그 種類와 性質에 따라 적절히 분류하여 같은 性質에 속하는 사항들을 계속적으로 記錄計上하는 단위를 計定이라고 하며, 이에 붙인 名稱을 計定科目이라 한다.

第 4 章 會計節次

第 1 節 基礎資產의 把握

戰鬥力の 극대화를 목표로 하는 우리 軍은 各級部隊가 보유하고 있는 各種資產, 즉, 資源의 효율적인 사용에 의해서 任務를 달성하게 되는 것으로써 可用한 資源의 현황을 파악하지 못하고서는 目標指向의인 指揮管理가 불가능한 것이며, 國防管理가 資源管理 側面을 강조하는 이유도 여기에 있는 것이다.

지금까지 우리 軍은 保有資產을 兵科別로 혹

은 資産의 性質별로 品目別 管理者에게 의해서 각각 相異한 기준에 따라 파악함으로써, 指揮官을 중심으로 한 部隊任務遂行과 관련된 총체적인 管理가 불가능한 실정이었다. 따라서, 國防管理會計制度 기초작업으로 部隊保有資産을 통일된 기준 및 절차에 의해서 파악함으로써 다음과 같은 목적을 달성하게 된다.

첫째, 國防管理會計制度 施行을 위해서는 部隊가 보유하고 있는 資産을 정확하게 파악하는 것이 시초가 되며, 資産狀態에 따른 運營維持費所要를 판단하고 運營成果를 측정한다.

둘째, 部隊指揮官이 자기소관의 全資産에 대한 규모와 質의狀態를 정확히 파악함으로써, 업무수행에 필요한 資源의 適正規模와 交替所要등을 판단하고, 企業家精神으로 家計살림概念에 의한 部隊管理責任을 인식하게 된다.

셋째, 部隊別 保有資産의 過不足實態를 종합 분석함으로써, 계획수립 및 예산편성, 調達計劃 및 裝備淘汰計劃등의 정책수립에 반영하고 戰力所要提起의 기초자료로 활용한다.

資産把握對象은 部隊保有의 全資産이며, 貨幣價値로 평가하여 총괄적 資産管理가 가능하도록 하여야 한다.

第2節 管理會計 節次

管理會計處理는 費用集計部隊에서 去來發生時 資源去來傳票를 작성, 資源管理部隊에 보고하면 電算에 의거 분개처리가 이루어진다.

分介는 資源去來事項을 複式簿記 原理에 의거 借邊과 貸邊으로 分類하는 업무로서, 당초에는 모든 거래사항을 手作業으로 分介하여 입력하였다.

따라서 各級部隊에서 발생하는 去來類型을 분류, 코드化하고 去來發生時 資源去來傳票에는 該當分介코드만 기입하면 電算에 의거 自動分介되도록 電算프로그램을 개발 적용함으로써 部隊業務量을 감소시키고 正確度を 제고할 수 있게 하였다.

電算機는 既 入力된 기초자산과 資源去來內容을 처리하여 財産臺帳, 分介帳 및 補助元帳을 유지하고, 每 決算時點에서는 管理會計報告書를 產出, 指揮關心資料를 제공한다.

第3節 管理會計報告書

全 資源管理單位部隊에서는 管理會計 報告資料를 電算入力處理하여 지휘계통을 통하여 보고하고, 直轄機關은 每 分期末을 기준으로 종합하여 電算媒體를 통하여 보고한다.

國防부로 제출할 管理會計 報告資料의 종류 및 활용체계는 다음과 같다.

또한 裝備모델別 費用報告書는 保有裝備의 합리적 관리를 통한 壽命延長을 도모하고, 施設用途別 費用은 保有시설의 經濟的 補修限界를 결정하는 資料를 제공하며, 장비 및 시설유지를 위한 標準費用開發로 계획수립 및 예산편성에 기여하게 되는 것이다.

第4節 費用分析

費用分析은 資源管理 單位部隊의 管理會計資料를 토대로 資源使用實績을 분석처리하여 國防標準費用을 산출함으로써, 國防資源의 適正配分基準과 사업성과에 대한 評價基準을 제공하는 한편, 費用對 效果分析을 통한 主要國防事業의 효율적인 수행을 위한 最適代案의 選定根據를 제공하는 업무체계이다.

(1) 適正 資源配分基準 設定: 人力, 裝備, 物資, 施設등으로 部隊運營에 필요한 適正資源配分基準을 제시함으로써, 精確한 所要豫測으로 國防資源의 효율적인 運營統制 및 資源의 死敝化를 방지하게 된다.

(2) 資源의 효과적인 運營을 위한 評價分析基準 제공: 國防事業選定에 있어서 費用對 效果分析을 통한 最適代案 選定基準을 제공하고 효과적인 事業遂行方案을 제시하여 資源浪費를 사전에 제거할 수 있는 기능을 갖는다.

費用分析은 最終 消費部隊의 消耗實績報告에 의거 작성된 管理會計報告書를 근거로 이루어지며, 各軍本部 費用分析機能 部署에서는 관련 會計資料를 종합, 분석하고 管理情報擔當官은 標準費用을 개발하게 된다.

第5章 結 論

國防管理에 있어서 무엇보다 중요한 것은 제

한된 資源을 합리적으로 配分하고 이를 效率的으로 사용하여 戰力을 극대화하는 것이며, 방대한 國防組織의 自律的 業務統制가 가능하도록 制度를 설정하고, 關聯業務體系를 일관성있게 정비하는 일이다.

그러나 우리 軍은 軍援이 중식되고 自主國防體制로 전환된 이후 합리적인 國防管理를 위한 노력을 경주하여 왔으나, 先進制度의 外形의인 모방과 부분적이고 短片的인 개선만을 시도함으로써, 많은 試行錯誤와 資源의 浪費를 경험하였다.

따라서 國防管理를 근원적으로 개선하기 위한 國防豫算改革을 추진한 결과, 선진화된 國防企劃管理制度를 확립하게 되었으며, 특히, 國防豫算改革의 핵심이 되는 國防管理會計制度를 시행하게 됨으로써 部隊資源을 電算體系에 의해서 合理的으로 관리할 수 있게 되었다.

國防管理會計制度는 部隊資源을 종합적으로 관리하여 資源의 適正規模를 유지함으로써, 運營維持費의 효율적 운영을 도모하고, 資源使用實績에 의한 部隊運營成果分析으로 資源의 死藏化 및 浪費를 豫防하며, 축적된 事實費用資料에 의한 標準費用을 산출, 계획수립 및 예산편성에 적용함으로써, 國防資源을 합리적으로 配分하고 모든 資源使用結果를 공개하여 各級 指揮官 및

管理者의 효율적 資源管理를 촉진함으로써 종래의 計劃豫算制度(PPBS)에 執行(E)과 評價(E)機能을 제도적으로 보장하여 豫算改革目標인 國防資源管理의 합리적 體系化(PPBEES : Planning, Programming, Budgeting, Execution, Evaluation)를 달성하게 되었다.

이는 各種 物資를 직접 사용하는 全 將兵들에게 새로운 主人精神을 갖게하고 各級 指揮官들은 企業家의 정신으로 部隊資源을 관리할 수 있게하며, 지금까지 手作業으로 처리하던 모든 資源管理業務는 國防管理會計制度 施行과 單位部隊로부터 國防部에 이르는 電算網 構成運營으로 事務自動化가 촉진되고, 一元化된 報告體系가 확립되며, 軍의 科學化는 물론, 합리적인 國防管理로 防衛力增強을 촉진하게 되며, 國家가 지향하는 情報化社會 進入에 軍이 선도적으로 크게 기여할 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

- 豫算改革推進計劃, 1983, 國防部.
- 豫算改革作業, 細部推進計劃, 1984, 國防部.
- 國防管理會計制度, 1985, 國防部.
- 會計理論, 日新社, 1982, 南相午.
- 管理會計, 經文社, 1985, 南相午.
- 國防豫算改革, 1986, 國防部.
- 國防管理會計制度 補完, 1986, 國防部.

