

建置國防成本模型、 提升資源管理效能

賀少華

國軍肩負建軍備戰使命，任務艱鉅，需求浩繁，在政府「國機國造、國艦國造」政策目標下，各項支出必須發揮其最大成本效益，因此，如何在有限資源下，落實執行各項財務收支及成本管控機制，實為當前我主財工作之重要議題。

有鑑於此，本部於106年度起，即積極推動各項國軍主財業務創新與變革，相關執行成效及未來工作重點如下：

一、策進內部審核工作

因應審計法第36條修正後，簡化原始憑證送審計機關審核作業，除另行通知以外，各機關僅須編製會計報告連同相關資訊檔案，依限送該管審計機關審核（不檢送原始憑證），為使本部後續各項內部審核作業與之接軌，於106年度採行實地驗證方式，評估電腦審核可行程序及查驗各項財務收支主要控制節點，並針對違常徵候，適時輔導單位落實內部審核機制，驗證內部控制制度持續有效實施，以發揮預防性審核功能；後續將持續推動電腦輔助稽核技術，強化橫向溝通與協調之內部控制機制，以提高查核效能並降低對部隊之行政干擾，有效支援單位整體施政目標達成。

二、官兵自由決選薪資存款帳戶

為強化募兵制政策推動，提升國軍官兵金融理財服務，考量現行國軍人員薪餉撥戶僅限以同一營區同一金融機構辦理，常因官兵異動頻繁，薪資存款帳戶須配合調整，致衍生困擾，爰本部在不增加國庫負擔前提下，整合國軍官兵薪資存款撥戶業務，以「官兵自由決選」及「無特許單一機構」之原則，提供4家金融機構辦理薪資轉存，且解除同一營區官兵在同一金融機構撥發之限制，希藉此深化官兵金融服務與福利，提升人員士氣，並將持續協調各委辦薪資存款金融機構，增加提供優惠措施，俾持恆落實照顧及服務國軍同袍之理念。

三、基層單位財務業務精進執行成效

本部依「減少非必要之國庫機關專戶，降低基層單位人員經手現金機會」政策指導，區分「強化人員管理」、「作業流程策進」、「雲端系統建構」等三構面，持續推動國軍基層單位財務業務精進作業，並於106年底完成第二階段（中程）計畫，其中在減少非必要國庫機關專戶部分，經各單位統計已執行銷戶或凍結戶數，佔全軍總專戶數比率約50%；另為加

強現金收支管控機制，已要求全軍各級主財部門應於107年6月底前，全面試行網路銀行收付作業，以提升作業效率，加速國軍主財業務流程數位化、服務工作網路化之推動。

四、精進僅扣副差收款流程

國軍人員因身分役別轉換（如軍校學生初任官、常備兵役人員轉服志願士兵等），致須補發薪餉並收繳之主副食費差額，即為「僅扣副差」，原均由各單位伙食團自行向當事人辦理收款事宜。

為減輕基層單位人員負荷及降低現金存管安全風險，本部就資訊系統、法令規定及內部管控等面向，重新審視及規劃全般作業流程，並完成相關配套措施後，於106年8月份辦理薪餉發放時，同步實施「僅扣副差」改採隨薪代扣方式辦理收繳，由支薪單位繕造代扣名冊並經當事人同意後，於薪餉差額補發當月，匯撥至支薪單位指定之國庫機關帳戶，以降低承辦人員經手現金機會，強化各級單位財務收支管控功能，有效防杜違失財務風險肇生，並達簡政之目標。

五、現金收支會計作業系統研發

配合「整合主財資訊資源、提升e化服務效能」國軍主財資訊發展願景，依本部「國軍主財資訊策略發展方案」，整併「預算支用單位」及「非預算支用單位」現金會計系統需求，完成「國軍現金收支會計管理系統」雲端版研發及驗證作業，並預定自107年度起正式啟用，期藉由業務流程再造、系統平台整合、資料庫集中及法規研修等作為，達成電腦輔助審計與強化內部控制目標。

六、建立中科院委製案成本審查方法

國家中山科學研究院（以下簡稱中科院）轉型行政法人後，其業務範疇為國防科技、主要武器裝備及軍民通用科技之研究發展、生產製造及銷售與重要國防軍事設施工程等項，收入來源以政府核撥及補（捐）助、國軍研製案及接受其他機關（構）委託研究或提供服務等項。

因應國軍武器裝備獲得流程再造，本局將以系統化、科學化方式審查中科院成本報價合理性，因此藉由委製案之人事費及裝備費等兩大部分成本資訊，完成委製計畫成本報價查核方法。後續將以學術理論為基礎、美國成本制度為參據、國軍武獲規劃為根本，建構成本審核模型、制度與建置雲端系統資料庫，逐步強化成本事務，以落實財務監督機制。

七、建構國軍單位實際耗用成本資料庫

國防預算籌獲不易，如何在有限資源下達成建軍備戰目標，為本部持續性之重要課題。為充分揭露國防施政實需，本局自106年度起，依編裝架構、武獲流程及保修體系，運用資訊系統與表報資料，區分成本指標、要素及標的，完成成本歸戶流程及架構。

為落實單位實際耗用成本建置作業，107年度將運用各軍種後勤資訊管理系統、本局國軍主財資訊雲端服務網及修護成本報告等工具與資料，建構實耗成本資料庫，以詳實表達單位年度運作耗用成本，逐步發揮預測、回饋財務管理功能，達成國防資源配置效益極大化之目標。

結語

國軍各項財務會計業務之遂行，係為確保國防資源在「依法行政、公款法用」原則下達成最有效之運用，未來仍將落實以提升國防財

務管理效能、健全財務行政及消弭財務違失風險為主軸，持續強化推動會計業務流程再造、法規研修及內部審核等工作，並積極發展各項成本制度與建構完整之成本資料庫，以發揮財力資源管控功能，適切支援建軍備戰任務，提供各級單位主官（管）管理決策參據，達成國防施政目標。



賀少華

現任國防部主計局財務會計處上校處長；國防管理學院正期80年班、國管院資源所91年班，國管院戰略班101年班；曾任處長、主任、副處長等職。