

以電子治理展望 國軍主財服務之發展

牛明山

壹、前言

回顧國軍主財近十年在推動業務流程資訊化與資訊系統雲端化的過程，莫不以提供官兵個人更穩捷的金資服務，協助國軍各級單位推動施政計畫為主要規劃方向，然而在現今電子商務（Fintech）、個人資料應用（My data）、AI、物聯網（IoT）、AR/VR等網路新科技與應用發展迅速蓬勃，政府機關逐漸轉向善用資料與公私協力的管理模式，推動各項事務革新，在面臨政府推動數位轉型（Digital Transformation）的同時，如何在大數據的洪流中，汲取有益於服務對象的資訊，同時開拓未來發展的前景，並迎向隨之而來的個人隱私、資訊安全等問題的挑戰，如何在國防安全前提下，運用資訊科技創新服務，了解官兵、眷屬、袍澤所需，促進我主財職能之提升。本文將從政府對於推動電子治理的方向與發展的現況，展望我國軍主財服務發展之願景。

貳、我國推動電子治理現況與成效

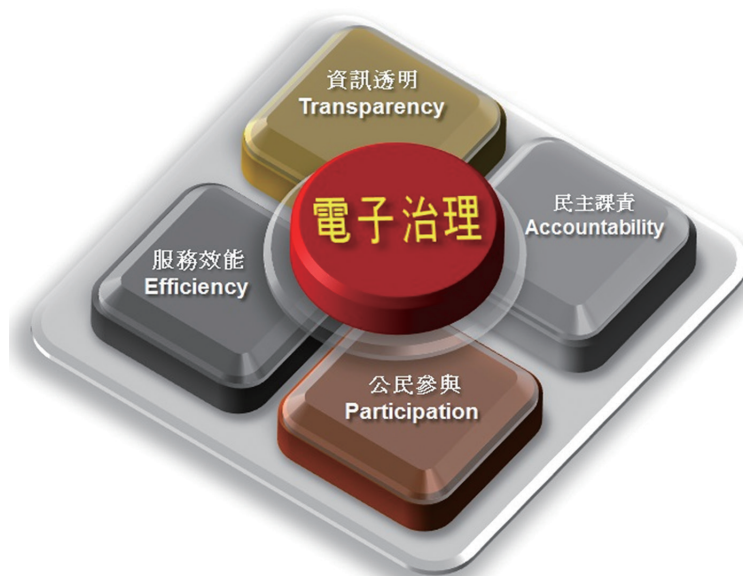
一、電子化政府發展歷程

我國電子化政府最早從1998年「電子化/網路化政府中程推動計畫」第一階段及10項子計畫啟動、財政部開辦個人綜合所得稅網路申報開始，就一直不斷地在順應民眾期待與數位科技潮流趨勢發展而努力，2007年行政院研考會（現為國家發展委員會）隨著全球國際化及數位公民興起等主客觀環境的影響，委託國立政治大學成立電子治理研究中心，網羅跨領域的學者及研究顧問，開始前瞻研究及策略規劃電子治理相關議題，提供政府服務電子化的政策建議，並以資訊透明（Transparency）、民主課責（Accountability）、公民參與（Participation）及服務效能（Efficiency）為重點目標，引領電子化政府進一步推展優質服務與良善治理（如圖一）。

2009年配合節能減碳政策推動公文電子化，運用電子簽章安全認證方式辦理線上簽核，並且逐年擴大實施公文處理電子化及電子化會議。2010年起財政部陸續推出個人綜合所得稅扣除額單據電子化及稅額試算服務，整合政府資料建立扣除額單據資料庫並提供試算機制，減輕民眾申報作業負擔與節省稽徵機關查

核成本。2013年開始推動建置資料開放平台，由中央機關及地方政府蒐集整理提供，以便利及提升民眾生活品質為優先，希望善用民間無限創意、整合加值運用政府開放資料，發展各項跨機關便民服務，截至目前為止計有生育保

健等18類3萬5千餘筆資料集，活化應用包含台灣登革熱地圖、溫室氣體清冊、臺灣水庫即時水情等等（如圖二），減少民眾與政府間資訊落差，並提升政府機關治理的能力。



圖一 我國電子治理重點目標

資料來源：行政院國家發展委員會（作者整理）



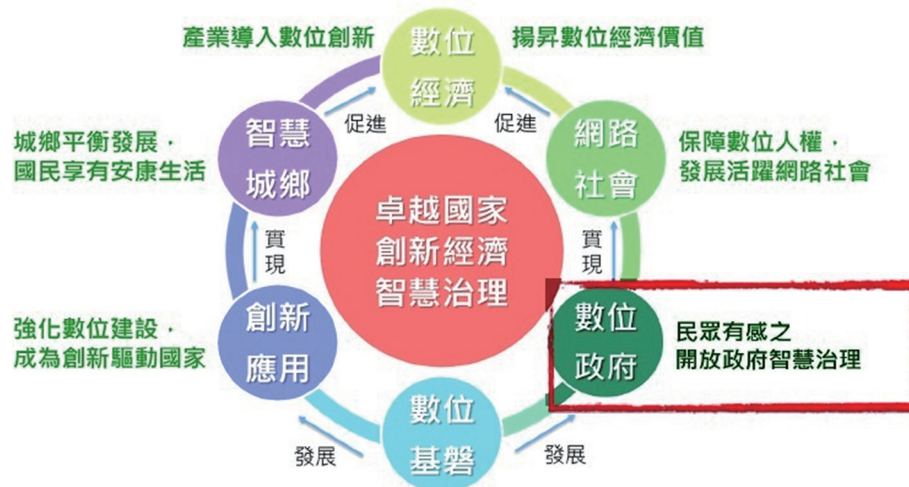
圖二 政府資料開放平台

資料來源：<https://data.gov.tw>

2016年行政院核定第五階段電子化政府計畫（the 5th phase e-government program, 5EG），嗣後更研擬「數位國家，創新經濟發展方案」（如圖三），透過建構有利數位創新的基礎環境，包含營造友善法治環境、培育跨域數位人才，以及發展數位創新應用、拓展數位商務、提升使用電子支付及行動支付等，並推動開放治理（開放政府資訊Open API、建構一站式智慧雲端政府服務），以達高價值創新經濟、建構富裕數位國家的願景。國家發展委

員會在行政院第3565次會議中提報了第五階段電子化政府計畫配合「數位國家，創新經濟發展方案」，轉型為「服務型智慧政府推動計畫」，是以打造服務型智慧政府為願景，提供便捷服務及落實透明治理為目標，發展跨域一站整合服務及打造多元協作環境，推動跨機關資料應用以提供精準數位服務，完備資料治理發展規範以精進政府數位服務品質，並推動網路政策參與、落實政府課責。

發展活躍網路社會、推進高值創新經濟、建構富裕數位國家

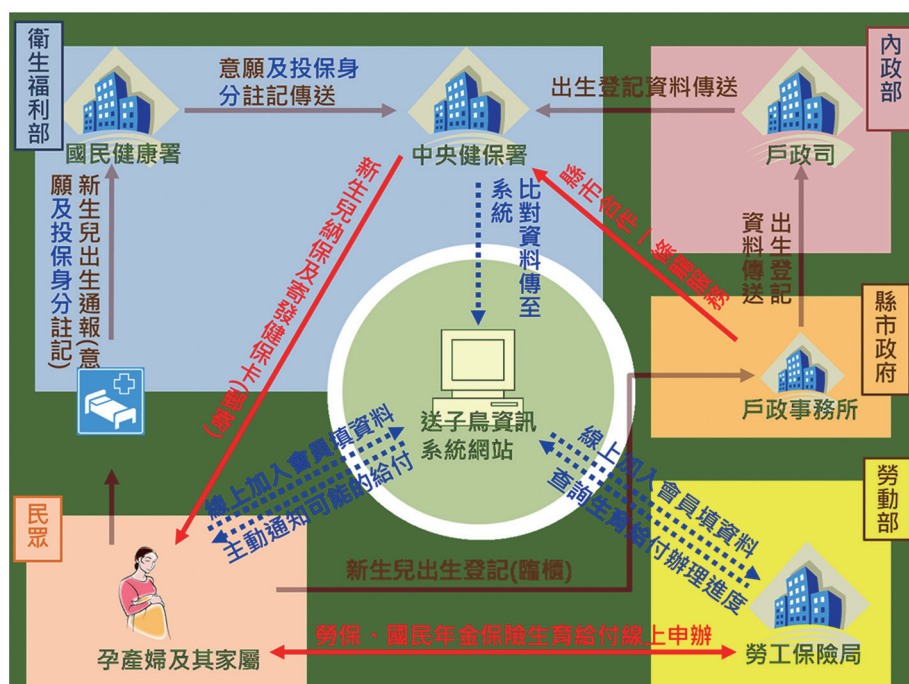


圖三 數位國家－創新經濟發展方案

資料來源：行政院

行政院所屬各機關近年來積極運用數位科技與大數據，整合跨機關、跨單位資料，發展例如送子鳥資訊服務網、個人健康存摺等各項便民服務，其中衛福部送子鳥資訊服務網蒐整結婚、懷孕、分娩、新生兒至學齡前各階段政府所提供之各項服務及資源查詢，在民眾赴地區戶政事務所辦理各項登記後，各相關公務機關例如中央健保署、勞工保險局、國民健康署、地方政府等，主動聯繫通報及互相傳遞相關資料，協助民眾線上查詢生育補助申請進

度、新生兒納保、健保卡製發等等資訊（如圖四）；或是藉由取得民眾授權，協助蒐集、處理及運用個人資料（例如：公職人員財產申報），還更進一步希望能夠參考國外循證決策（Evidence-Based Policy Making, EBPM）的經驗，發揮數據治理的精神，強化數據資料分析以支援施政、檢驗政策，除了能夠發展更便捷、主動、精準、個人化的服務，並在政策或法案推動上，能以數據論述強化政策議題辯護的能力。



圖四 衛福部送子鳥資訊服務示意圖

資料來源：行政院

二、國軍推動電子治理現況

國防部配合各階段電子化政府發展，於1999年12月起推動辦公室自動化，2004年訂頒文書及檔案管理電腦化作業規範，嗣後配合節能減碳政策實施公文電子化作業，2011年訂頒「國軍雲端服務發展計畫」，規劃適用國軍特性之雲端服務架構，陸續完成目錄服務、國軍即時通、國軍智慧卡、公務郵件等基礎服務建置，包含線上申請會客洽公、派車、房舍水電修繕作業等等，莫不在增進行政效率的概念上配合政府推動電子治理。國防部主計局於2013年配合國軍雲端服務推展，統合國軍主財業務通用服務需求，推動「國軍支付業務流程再造」及「國軍主財業務文件電子化」，導入國軍電子憑證簽章、時戳、快速反映二維條碼（QR Code）之應用，財務中心亦在既有的基礎上，精進銀行匯款作業，匯款媒體以二維條碼

形式結合網路銀行機制辦理，有效降低人為竄改與遞送風險（如圖五），初期與臺灣銀行合作，後續將逐步推廣至其他合作行庫。

2013年國防部為落實執行政府資料開放政策，策頒推動政府資料開放作業實施計畫，由各單位檢視提供現行國防施政要項中具便民、利民、有擴大運用價值且符合國防機密維護規定之資料集並定時更新，截至目前為止於政府資料開放平台上架總數計364項資料集，我國軍主財單位亦配合提供預算、決算等相關資料集約27項。2016年配合審計法第36條修正條文，各機關檢送會計報告須加送相關資訊檔案之規定，針對審監單位查核事項重點，已開始著手運用現有會計檔案資料實施電腦審計，朝政府電子治理課責目標再向前邁進一步。近來更在國防自主的政策方向上，發展國防財務成本，希望透過數據整合與分析，支援國防資源管理決策參考。



圖五 財務中心精進匯款流程

資料來源：國防部主計局財務中心

參、未來發展策略構想

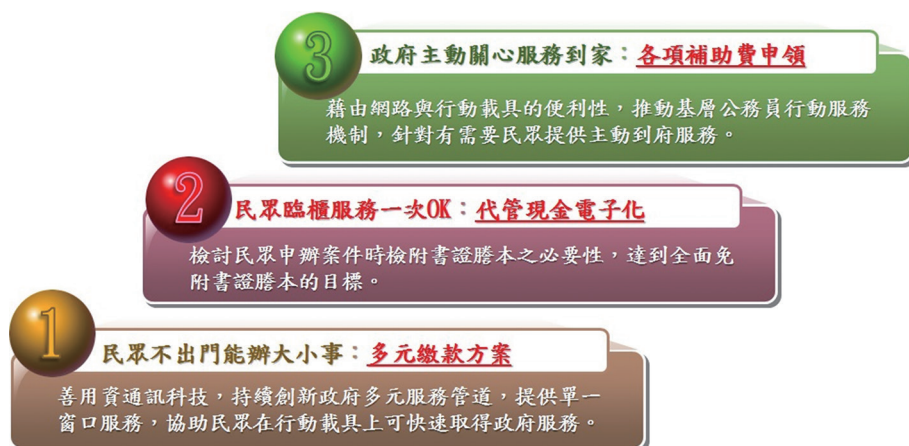
綜觀我國在推動電子化政府的各項政策與成果，在各機關資訊化程度提升至一定水準後，已從過去以增進行政效率為主、各自獨立運作的模式，逐漸轉變為跨機關、跨單位的合作，並透過整合政府各部門的資源，發展一站式服務以提升行政效能，而且在開放政府、透明施政的政策方針下，透過政府資訊的公開與數據資料的開放，促進公民參與協作與政府課責。反觀我國軍主財服務工作上，一直以來都以提升內部作業效率為目標，雖然透過整合研改資訊系統，提供同仁便捷的作業環境，對於服務對象仍缺乏透明度與便利性，探究其原因可能除了囿於網路實體隔離的限制外，還有就是網路行動化的趨勢造就了民眾隨手可得的服務需求與日俱增；另外值得注意的是，政府機關對於支援施政決策的方法上，已朝循證決策的方向推動，希望透過數據分析檢視問題並強化政策推行的立論基礎，我國軍主財雲端系統目前雖已累積超過3億筆的資料，然在數據分析

的能量上，仍須積極設法提升。

綜上，財務中心凜遵國防部創新服務變革之政策方向及相關任務指導，在既有重視效率、品質及創新之基礎上，未來將朝「提升財務服務品質」及「強化數據分析能量」二大主軸推動電子治理：

一、提升財務服務品質

為提升行政效能與服務滿意度，規劃以行政院「政府服務躍升方案」為藍本，將「不出門能辦大小事、多用網路少用馬路」、「以臨櫃服務一次OK、一處收件全程服務」、「主動關心、服務到家」之目標，作為服務流程改造之核心概念（如圖六），並從強化網路服務的可近性及服務資訊的透明度二方面著手，目前已開始研究多元繳款、代管現金電子化作業以及精進各項補助費作業流程，以達成「申辦資訊透明、線上即時查詢」、「服務作業創新、官兵實質有感」及「資訊取代人工、降低工作負荷」等創新及簡政之目標，追求服務效能全面躍升與永續發展，未來將於107年度陸續完成評估與規畫構想，逐步落實推動提升各項服務。



圖六 財務中心服務流程再造核心理念

二、強化數據分析能量

為推動業務革新與持續創新服務，財務中心已著手規劃建置「數據資料庫」，以資料市集的概念，盤點業務執行所需的定期或不定期之表報資料轉入數據資料庫，並配合部內發展國防成本資料庫之需求設計，為將來數據廣泛運用奠下基礎；同時為了提升我財務同仁數據分析的量能，未來將持續薦送同仁參加相關課程、研討會或報考相關研究系所，並自本年度起不定期邀請業界或學界專精人士分享實務經

驗，定期舉辦「大數據運用工作坊」，以數據分析實務激發同仁學習興趣，提升自主分析量能；後續將視數據分析工作發展程度，推動「內部資料開放」，並依據部頒資料開放相關規範，整理透過審核機制之資料欄位、範圍等說明，公告至網頁並提供搜尋服務，同時建立申請及互惠機制，以活化多元數據運用，希望能夠提供我主財幹部協助各單位以數據方式強化重大核心政策之制定及議題辯護之能力，深化資料的應用，加速軍事事務的革新（如圖七）。



圖七 財務中心推動電子治理具體行動方案

肆、結 語

國防部目前配合行政院推動「政府服務躍升方案」以及「政府資料開放進階行動方案」，均訂有相關實施計畫與行動策略。在「服務躍升」部分，藉講習宣導、教育訓練、績效評核、標竿學習及參獎等方式持續推動；在「資料開放」部分，則由高階將領擔任召集人，成立諮詢小組定期召開會議，引領各單位逐步深化資料開放。財務中心在推動電子治理的創新服務規畫上，除了配合政策方向發展，亦會在國防部各項資安政策的指導下，做好相關資訊安全防護，保護敏感資訊與避免外洩，穩健追求便捷服務遞送、提供有感優質服務及帶動創新加值服務等目標。

未來財務中心將以既有重視效率、品質及

創新之基礎，發展官兵、眷屬、袍澤易讀、易懂、易用的服務申辦資訊及進度查詢管道，提升服務流程透明度與滿意度，加速推動跨單位、跨機關服務流程整合及資訊資源共用共享，並且透過舉辦或者參與大數據運用的課程，使每一位主財幹部普遍具備數據分析的概念與實際運用的能力，以數據分析強化決策機制，充分發揚主財專業職能，提升核心價值，持續精進追求服務效能全面躍升與永續發展，達成電子治理透明、課責、參與及效能之目標。



牛明山

現任國防部主計局財務中心少將財務長；國管院專科軍官76年班、國管院財務正規班83年班、國管院資源管理所碩士、元智大學管理學博士；曾任副局長、處長、組長等職。