

資通電軍指揮部編成 －主計工作回顧與展望

許哲耀

壹、前言

106年國防白皮書揭示，國家軍事戰略係為落實「防衛固守，重層嚇阻」，綜合考量敵情威脅、整體國家資源分配、人力市場供需、新式武器裝備獲得，與世界各國軍事現代化之趨勢等因素，持續調整國防組織及兵力結構，朝向組織合理化，架構明確化及調整彈性化，以期建構一支科技化、專業化、全民化的國防勁旅；在組織調整方面，率先成立「資通電軍指揮部」，整合陸、海、空三軍資通電能量，以強化基礎建設與資安的防護。平時，維護國軍各式資通電系統及防衛國防資訊網路，支援國家層級網際防禦為任務；戰時，確保國軍指管網路、資訊安全及情監偵系統有效運作，捍衛國家安全。

貳、主計任務整備與回顧

國防部參謀本部資電作戰指揮部自106年春節年後即銜命進行資通電軍編成作業，並續按「資通電軍指揮部編成規劃報告」、「資通電軍指揮部編成指導」、「國軍計畫作業教則－國軍編裝」等依據辦理編裝修訂、編成點驗、

編成整備、編成典禮及編裝實驗等作業，以下就資通電軍指揮部（以下稱指揮部）編成推展，主計工作與任務之整備進行回顧，各階段工作規劃與執行如后：

一、頒布主計整備實施計畫

為確保如期、如質、周延完成組織調整任務，爰依國防部指導與相關規定完成主計整備計畫，明確律定各項主計作業處理原則，以遂行必要管制與協調，俾完成歲計、會計、統計等各類別業務整備及文案卷移編，爰擬訂「『資通電軍指揮部編成專案』主計作業整備計畫」令頒所屬單位據以辦理。作業項目如下：

（一）國軍預算單位號碼修訂

1. 依據國防部「國軍預算單位號碼表配賦原則說明」，確實掌握國防部戰略規劃司核定本專案移編核定文令。
2. 全般號碼修訂作業，依上述原則填列「國軍預算單位號碼修訂建議」，於編裝核定生效後10日內，呈報國防部核賦，俾利各預算執行銜接作業順遂。

（二）預算執行

本案組織調整於年度中生效，相關預算已由移編單位編列，依「國防部各機關

（單位）預算移轉、分割作業要點」，多次召集相關業管單位相互協調分割預算額度，續按「分配預算核定書」作業或追減改分方式，依規定報部辦理預算改分，並於會計年度內，完成歲入（出）預算移轉、分割作業。

（三）定額經費調整

1. 依「國防部所屬各級單位定額業務費編列基準」填製「各項定額業務費編列明細修訂對照表」，檢附核定命令及編裝資料，自實際生效日起1個月內呈報國防部辦理調整。
2. 協助各單位完成加發1個月行政事務費申請，並管制其支結期程。

（四）軍事投資案件資料移編

先期協調陸、空軍並協助各業管辦理以前年度至106年度軍事投資案件清點及預算資料移編交接作業。

（五）歲計類資訊系統整備

1. 辦理移編後單位雲端財務系統使用者帳號設定。
2. 辦理各項主計資訊系統講習，並派員實施系統授課。

（六）各級單位現金會計科目處理

1. 墊借款：對指揮部所屬業務部門墊借款項，進行稽催，並於移編前完成歸墊。
2. 暫收款：確認所屬各單位於移編前帳務清結完畢。
3. 保管款：所屬各單位屬團體獎金、勞軍款等保管款項，按其相關規定期程支畢。
4. 領據具領經費：臨屆付款以收（領）據轉審結報之款項各單位請於簡（併）編或裁撤日前支付完畢。

（七）會計檔案處理

1. 各移、裁、併編單位應配合「資通電軍指揮部編成典驗實施計畫」先期完成清冊整備。
2. 會計資料均須依規定時限保存，如已屆保管期限，須報奉國防部轉審計部核准後，始得銷毀。
3. 雙方會銜點收，會計帳籍、憑證經清點無誤後即封箱標記，並於移交清冊底頁用印，完成移交作業。

（八）代收款執行管制

1. 代收款案件尚未執行完畢者，應填製「沖回收入費款記帳憑單」，將餘款退還原委辦單位，俟單位生效日後再依代收款規定辦理，毋須退還原委辦單位者，應以歲入繳庫。
2. 協調帳務中心將移、裁、併編單位代收款相關電子報表納入指揮部單位帳表類別。

（九）歲入預算管制

1. 協助業管單位掌握移、裁、併編單位學生退學暨不適服現役退伍賠款案件及金額。
2. 協調帳務中心將移、裁、併編單位歲入預算電子報表相關電子報表納入指揮部單位帳表類別。

（十）國庫專戶存款

各移、裁、併編單位應提前管制各項經費收支，確定無經費透過國庫收支事項後，於當日完成銷戶為原則，並於生效當日即向地區轄補國軍財務單位簽證，辦理開戶或機關戶名更換事宜。

（十一）專題統計分析

先期協調移編單位任務現況，依「國防部公務統計方案」規定，重新檢討各項公務統計表報內容、國防統計年報及統計資料發布作業，後續視需求律定造報單

位，呈報國防部核定。

二、編成點驗暨會計檔案集中收管規劃

依「資通電軍編成點驗計畫」，配合國防部於編成前辦理澎防部等10處移編單位會計檔案會銜清點，並於6月30日完成「資通電軍指揮部」編成交接會銜作業。另為規劃各原所屬單位會計檔案集中收管，爰依「國軍會計及出納人員交代作業規定」及「國防部所屬單位會計檔案存管作業規定」暨本部「資通電軍指揮部編成專案」主計作業整備計畫，要求各所屬單位經管尚未解除會計責任之會計檔案，計有100至106年帳籍、憑證及報表等資料，依會計年度分別裝箱後辦理交接移轉；然考量資通電軍編成後單位駐地及現有儲藏空間，規劃第一階段集中於各大隊部接收存管，第二階段配合相關單位駐地搬遷，分別移轉至上一級主計部門點收存管。

三、內部審核

因應指揮部初編成，落實一級督管一級，健全財務功能，同時考量審核人力及單位縱深，爰規劃以聯合編組作業（協同各聯隊、中心）對大隊級（含以下）單位，以普查方式實施106年度下半年度內部審核及財務輔導，期間對61個非預算支用單位完成預算執行、現金存管、現金會計作業、會計檔案存管、伙食帳務管理及內部管理等9項322件查核所見事項。

四、薪餉發放作業講習

因應資通電軍編成，多數單位整（併）編且人事大幅異動，囿於編成時間因素，遂先行協調財務中心辦理官兵7月份薪餉作業採「原單位、原編階」發放；同時考量各單位薪餉業

務承辦人經驗與業務銜接，爰偕同指揮部人事部門，規劃辦理「薪餉發放作業」講習，區分北、中、南、東四場次，並協請轄補財務單位就近輔導服務外（離）島單位；後續薪餉發放作業均順遂且官兵無未領薪反映。

本次編成各項整備工作雖已於事前進行多次研討、狀況預判並訂頒相關計畫據以執行，且同時蒐整各類主財議題、常用法規律定統一作法後，彙編完成主財作業釋疑發送所屬單位參考運用，俾使相關業務承辦人、單位主官（管）於推展成軍工作時有所依循；然在編成前後期間，如基層非預算支用單位辦理國庫開（銷）戶或更銜作業就面臨國庫金融機構提供相關文件要求、現金會計科目處理未臻熟稔等情況，考驗著主計同仁協調與即時應處的能力；另外，成編典禮、部隊移編相關後勤支援預算整備，除造報工作計畫申請專案預算，亦同時協調各業管檢討年度計劃性預算調整緊急支應。

在完成各項工作研訂整備作業後，面對成軍時間點的壓力，成敗的關鍵因素乃在節點管制作為，故擬定「資通電軍編成作業工作管制表（WBS）」，藉由各任務分工分項與工作節點管制，並透過每日會議管制、協調分工、檢討修正，遂如期、如質達成本次編成任務。

參、推行現況與未來展望

資通電軍初編成後，實有多項任務亟待擘劃與執行，包含營舍整建、後勤補保、網路戰力、資電裝備獲得與專才培育等，各項工作的推展更是需要主計部門專業的建議與協助，尤其在經費運用與挹注，以及基層單位財務運作更是刻不容緩應即刻處理的工作，各項工作推行狀況如下：

一、零用金申借

因應組織調整及預算移轉作業，統一由指揮部匯撥「墊借款」以支援各單位緊急採購，並以電話紀錄要求各聯隊調查（含所屬）墊借款需求，以聯隊為單位，由單位各業管承辦人及單位主官用印後，將墊借款單送本部權責長官核批，後續以「專案專管」方式匯撥各單位管制執行。另依「國軍各級預算支用單位額定零用金作業規定」，俟各聯隊獲撥預算後，向所隸轄補財務單位申借週轉金後辦理借款歸還。

二、主財業務聯繫窗口規劃

為使主財工作有效落實執行，期藉一級輔導一級工作經驗傳承，使所屬各單位可適時提出相關諮詢與建立處理機制，及早研採防處措施，爰規劃由指揮部主計同仁編組以不定期電話訪查或現地查察方式辦理，置重點於現金、財產及人員安全，以協助單位預財士及主官各項財務作業執行推展順遂，同時建立「聯繫窗口聯絡表」與「督訪檢查表」，每週彙整與回饋，暢通溝通與反映管道。

三、經費核判權責訂定

因應指揮部組織調整，考量預算申請、執行等個案經費動支（核銷）重要性及時效性，爰參採「國軍財物、勞務採購計畫核定及工程類採購案招標權責區分規定」及「軍費預算執行及支付結報規定」等規定，並請業管針對財務、勞務及工程經費結報核判權責提供建議，遂依經費規模下授及簡化核批流程等原則檢討擬訂「經費執行核批權責表」供各單位遵循。

四、定頒基層單位財務業務流程

因應基層單位未編設財務士執行財務業務

之現況，爰訂定財務業務流程，使各基層單位財務業務作業有所依循，降低財務違失風險，提升財務管理效能，規劃實施對象有「作業集中單位」及「非作業集中單位」。其中「作業集中單位」律定為各中隊所屬單位駐地集中，且無開立國庫專戶，其財務業務集中至上一級單位辦理，作業流程區分為集中購辦與零星採購方式；另「非作業集中單位」係所屬單位駐地離散，且未編設預財士之單位，由主官選派適員兼辦財務收支及出納事務，並依相關規範辦理。

未來，因應指揮部組織調整，新增各項戰演訓任務與軍投建案，主計人員除戮力辦理預算執行、財務管理外，後續年度更應密切協同業管部門，確切結合計畫需求，精實完成預算編製作業；另外，配合資通電軍實驗編裝階段，檢視主計部門效能與運作，依組織任務調整確實編裝規劃與人員安置，亦為重要之工作。

針對主財重大工作推展，在中科院委製案成本審查方面，將積極配合主計局完成種子教官與承參培訓，學習各項成本費用試算與審查方法，以及蒐整檢視成本要素與歸戶流程，藉以完善成本資料庫建置，支援國防資源管理決策參考；另外，在基層單位國庫機關專戶減併作業，藉組織調整階段，由原64個國庫帳戶，整併為50個帳戶，簡併計14專戶數，並已申辦網路銀行，初期運用於國庫帳戶餘額查詢作業，後續參採友軍經驗，推動網路銀行轉帳收付，同時配合編裝調整相關期程與結果，實施國庫代管及出納代之目標。

肆、結 語

國防武力創新思維，組織內部精簡或整併

編規劃亦持續進行。資通電軍指揮部成軍係依據臺澎防衛作戰需求，以確保國家安全為目的，運用網路及電子戰力，遲滯或癱瘓敵指管通情系統，爭取資電優勢，同時參考先進國家資通電組織發展，整合國軍資通電任務，辦理資電部隊組織調整，以資電作戰指揮部編制為基礎，整合三軍現有資通電部隊任務，於107年編成國防部參謀本部資通電軍指揮部。本篇文章提出新組織成軍之主財任務整備、執行現況與未來展望，期由資通電軍指揮部主計部門在組織調整之角色扮演，與各位主財先進、同仁一起分享工作經驗與歷史傳承。

參考文獻

- 1.國防部.國防報告書,017.
- 2.國防部.國防部各機關（單位）預算移轉、分割作業要點,013.
- 3.國防部.國防部所屬各級單位定額業務費編列基準,014.
- 4.國防部.國防部內部審核作業規定,016.
- 5.國防部.代收款處理規定,016.
- 6.國防部.國軍各級單位現金會計作業規定,017.
- 7.國防部.軍費預算執行及支付結報規定,012.
- 8.國防部.國防部公務統計方案,002.



許哲耀

現任資通電軍指揮部主計室中校主任；國管院正期軍官87年班、國管院財務正規93年班、輔仁大學應用統計所碩士；曾任統計官、財參官、程式設計官、出納官等職。