

# 優化財會業務流程， 提升財務行政效能

賀少華

## 壹、前言

爲使國軍各項施政工作順利遂行，各級單位財務會計業務健全的落實推動攸關重大，近年來在作業人力精簡與資訊系統快速發展下，有效簡化作業流程與提升作業效率，實爲本部當前政策推展重要議題。職是，本部致力於會計事務處理、財務輔導服務及內部審核管控等工作精進，朝向結合業務流程與資訊系統，建構網路服務與雲端發展，增進基層單位之服務效能，並以周延計畫作爲與綿密審核督管等策略，優化財會業務流程，提升財務行政效能，創造主財服務價值。

## 貳、推動現況與策進

### 一、會計事務處理

#### (一)現金收支會計資訊化管理

爲協助即時掌握基層單位現金收支動態，降低財務違失風險，本部整合預算支用單位及非預算支用單位帳務處理需求，建構雲端版「現金收支會計管理系統（以下簡稱會計管理系統）」，將各級單位現

金會計帳務處理資訊化。

主計局在符合主計法令規範與一般公認會計原則前提下，業於106年12月完成「國軍各級單位現金會計作業規定」修訂，及將非預算支用單位統籌納入本會計管理系統適用單位，並自107年1月1日啓用，經統計運用會計管理系統辦理現金收支帳務登載單位計有1,159個，已初步達成簡化作業流程，強化各預算支用單位對所屬各級單位帳管功能。未來將藉由資訊化帳務管理功能及效能，建構整合式資訊系統平台及集中化資料庫等雲端作業環境，以發揮各級審核監督職能，達成資訊化輔助審核、強化內部控制目標。

#### (二)單位公務經費墊借款服務

爲增進主財單位服務效能，減少經費承辦人自行墊款或營外欠款情事，規劃由國軍各級主財部門協助業務部門，依程序規範主動辦理各項公務經費墊借作業，以達成提升行政效率及加速預算執行成效之目標。

自107年2月起，經試行驗證作業，各單位經費墊借率已大幅提升，可有效減少經費承辦人員執行公務先行墊付費款情事，達成增進行政效率及加速預算執行成

效之目標。

### (三)國防財務成本資料庫建置

國防預算籌獲不易，在財力資源有限下，成本效益與分析更顯重要。為發揮支援國防資源管理決策參考職能，自106年度起推動國防財務成本建置專案計畫（以下簡稱專案計畫）。

106年度專案計畫已依編裝架構、武獲流程及保修體系，運用資訊系統與表報資料，完成成本歸戶流程及架構；107年度推動重點為委製計畫與國軍單位實際耗用成本資料庫構型建置等2項。在委製計畫成本資料庫建置方面，藉由人事費及裝備費成本審查方法及定期召開研討會機制，完成系統性能項目規格等26項成本資料庫雛形規劃事宜。

持恆推動國軍單位實際耗用成本資料庫（以下簡稱實耗成本）部分，鑑於國軍組織架構縱深長、幅度廣之特性，為減少對各單位運作之干擾與影響戰演訓任務，自國軍現有資訊系統及制式表報蒐整相關數據；另為避免成本資料引用及核算闕誤，年度期間分別策頒實耗成本審核專案及修護成本驗證專案輔訪計畫，赴國軍相關單位實施驗證作業。經研析萃取後，將成本指標區分人力及物力等2大類，項下分別設置人員待遇、軍品及軍用器材、資產、行政支援費用等4項成本要素，合計21項成本標的，並完成實耗成本構型建置。

後續將依各項成本要素完成成本資料庫建置，以建立計畫成本管控機制，俾達國防預算節約與資源運用效益最大化之規劃目標。

### (一)基層單位財務業務精進

本部透過訂頒指導綱要計畫，強化基層單位經管財務業務管控機制，採區分近、中、遠程三階段策定實施計畫，據以執行基層單位財務業務策進，透過作業流程改造及加強人員管理等作為，有效降低財務違失風險。

在降低國庫支票及印鑑存管風險，及減輕財務責任方面，經通盤審視及檢討國庫機關專戶開立之必要性，對於經費來源單純或同駐營區者，以簡併為原則，減少專戶數量，經統計各單位精簡國庫機關專戶比例已達62%，有效減輕管理負擔與風險。

於強化人員管理及考核職能方面，依軍種特性，採行同駐營區之基層單位財務人員集中編組，透過業務集中及職能分工方式，遂行各項財務業務，並加強輔導檢查頻次，以降低財務違失風險。

另為嚴謹財務紀律，針對例行業務處理（團體獎金、加菜金、定額業務費、勞軍款、墊借款、廚餘、資源回收款及緊急動用經費申請作業流程等8項），完成受領經費收支作業流程編撰，供基層單位同仁作業參據，以提升財務行政效能。

### (二)網路銀行交易業務推展

因應財政部金融支付方式多元化政策及符合本部簡政作業工作指導，推動國庫機關專戶存款以網路銀行方式辦理轉帳交易，以節省經管人力作業時間與兼顧專戶存管款項安全，增進財務作業效率。

為使各單位對於網路銀行作業機制及相關規範有所依循，於107年4月23日訂頒「國防部所屬各級單位辦理國庫機關專戶存款網路銀行業務應行注意事項」，統計

至107年6月，已開通網路銀行撥付作業單位，運用網路銀行方式辦理轉帳交易撥付者，佔總支付金額43%，已有效降低國庫支票遭盜（濫）用及人員外出洽公危安風險，達成「節省人員作業時間」及「即時帳務處理」等規劃目標，避免財務違失事件肇生。

### (三)電子化多元繳費方案規劃

推動電子化收付作業為政府重要政策，為加速業務流程數位化、會計文件電子化及擴大服務國軍官兵之效益，導入電子化多元繳費應用機制於國軍主財出納業務流程，除現有臨櫃繳款、銀行匯款模式外，另提供超商、郵局、網路銀行、全國繳費網等多元管道，並透過專屬「虛擬帳號」及「銷帳編號」核帳方式推動辦理，俾達繳款便利及核帳精準等多重目標。

運用「資訊流作業」結合「金流作業」方式，經盤點各類收入款項類型計66項可適用於電子化多元繳費應用方案，並期達到「延伸服務觸角」、「便利服務對象」、「降低金流風險」、「明確繳款資訊」及「精準內部控制」等「多贏」之目標。

## 三、內部審核管控

### (一)內部審核作業機制強化

年度預算管控良窳，攸關各項計畫執行成效，亦為國防施政達成重要指標，為強化審核機制，健全管理效能，訂頒年度內部審核工作計畫及教育訓練實施計畫，執行定期與不定期審核與教育訓練，落實分層負責之內部審核網絡機制，執行成效如下：

1. 持續強化國軍各級單位主（會）計人員內部審核專業職能及法令知識，訂頒

「內部審核教育訓練實施計畫」，授課內容結合作業實務，於107年10月份完成內部審核教育訓練合計587人次，後續將建立常態運作機制，以蓄積人力資源庫與厚植內部審核能量，助益各級單位財務行政工作推展。

2. 在健全基層單位財務管理及現金安全方面，於上、下半年分別實施專案審核，並藉由無預警方式，不定期實施財務收支抽查及駐審作業，輔導經管人員落實財務管控機制，107年度實施7梯次60個單位財務收支抽查作業，並於審核任務完成後，將所見態樣完成案例彙編，提供各單位據以精進作業紀律，有效強化財務管理效能。
3. 落實年度收支結束期間單位經費結報作業紀律，訂頒「年終專案巡迴審核實施計畫」，於107年12月至108年1月份，對國軍各級單位經費結報案件實施抽查，以發揮預防性審核功能。另為積極培養與精進高司單位審核業務人員職能，將於107年12月5日對內部審核事務人員計28員實施審核教育訓練，增進審核能量與查核技巧，累積內部審核專業職能與經驗。

### (二)財務單位巡迴財務輔導

本部為健全基層單位財務管理及現金安全，並配合募兵制政策推動，落實維護官兵權益，營造優質工作環境，訂頒財務輔檢綱要計畫，對全軍1,818個基層單位實施財務輔檢作業，藉由深入基層營、連，實際瞭解官兵需求，提供理財規劃及個人權益（如薪餉待遇、補助費申領情形）與稅務之諮詢服務，以確保基層單位現金安全，執行成效如下：

- 1.執行理財規劃服務方面，結合「國軍金融理財服務網」相關軍人儲蓄業務及金融理財服務資料，深入基層單位向官兵同仁說明，另提供多元化理財服務轉介業務宣導資料，以利官兵善加運用理財管道，截至107年10月止，現有軍人儲蓄人數25萬6,096人、理財服務9萬1,777人。
- 2.結合各單位風險管控作為部分，輔檢人員除宣導財務單位服務項目外，並依強制執行扣款人員資料，提供單位主官適時掌握官兵個人財務狀況，有效執行內部管理工作，適任派職，降低財務違失風險因子。
- 3.辦理財務業務輔導檢查方面，輔導案件計12類193件，各輔檢人員除確依相關規定協助輔導單位立即補正外，另輔以通知上一級主計主管單位加強輔導，有效強化內部控制作為。

### (三)會計監辦採購先期查核

運用外部大數據資訊資料，加強各級主計部門審核職能，本部自107年9月1日起實施經費結報憑證電腦輔助稽核作業，按月將電腦稽核結果，提供各單位查處，並定期（每半個月）將「拒絕往來廠商」、「停業廠商」及「營業（稅籍）登記資料」等資料檔，提供各單位下載運用，以精進原始憑證之審核效率及品質。

此外，提升採購案件結報審查作業精度及會計資訊檔案完整性亦顯重要，後續

將運用資訊系統及電腦輔助審計技術，加強計畫申購階段審查機制，俾發揮內控機制效能。

## 參、結 語

國軍各項主財工作兼具專業性及服務性，主財同仁除須致力發揮職能，勵行政府預算、會計及財政政策，更應具備「節約覈實、資源管理、專業角色」之基本精神，善用協調、溝通及整合方式，協助單位完善經費收支管控作為，以確保國防資源在「依法行政、公款法用」原則下，達成最有效率之運用。

未來仍將以提升國防財務管理效能、健全基層單位財務管理及綿密內部審核網絡機制主軸上，持續強化推動國軍會計業務流程革新、精進財務輔導服務及厚植內部審核能量等工作，運用先進的科技工具與審核技術，優化財務會計業務流程，提升財務行政效能，使各級單位在本部政策指導及作業程序規範下，戮力於戰訓本務，達成國軍整體施政目標。



### 賀少華

#### ✦現職：

國防部主計局財務會計處上校處長

#### ✦學歷：

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

#### ✦經歷：

處長、主任、副處長等職