

落實資訊系統應用、 策進會計事務管理

賀少華

壹、前言

孫子兵法作戰篇有云：「凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬，千里饋糧，則內外之費，賓客之用，膠漆之財，車甲之奉，日費千金，然後十萬之師舉矣」，充分敘明各項建軍備戰作為均賴大量預算挹注，並透過財務資源管理機制，達成國防施政目標。本部藉由縝密之主財業務執行作為，落實遵循會計法令與制度，致力建構國防會計事務管理機制，運用會計報告分析，以確保國防資源有效運用。

此外，在業務處理流程上規劃結合政府推動提升數位服務品質及提供便民措施之重要政策，各項國軍主財工作應落實資訊系統應用、策進成本管理、精進業務效率及強化主財服務，俾能展現主財價值與功能。

貳、財會業務推展與策進

一、綿密管控制度，深植成本管理

(一)健全財務行政內部控制

為嚴密國軍基層單位財務行政作業紀

律，落實法規遵循與逐級督管機制，本部依專業分工原則，責由主計局彙整國軍各項主財法規制度，訂頒「健全國軍基層單位財務行政內部控制注意事項」，針對財務輔導檢查作業、財務講習與在職訓練、基層單位主官（管）財務管理實務及伙食團經費管理等要領，明確律定一致性作業要求，俾提供各司令（指揮）部策進業務督考及教育訓練之參據，以維護現金安全及防杜財務違失肇生。

(二)設計建案計畫成本審查

主計局自106年度起推動國防財務成本建置專案計畫，俾使成本能發揮支援國防資源管理決策參考職能，其中針對建案計畫成本審查部分，以「確認工作分解結構」、「人事費用審查」及「裝備費用審查」等三個面向，先行以委託國家中山科學研究院科研、量產之專案為審查標的，按「整體獲得規劃書」或「委製協議書」所列之裝備預劃獲得節點及產製方式等資訊，結合「工作、組織及成本分解結構（WBS、OBS及CBS）」等技術，針對各工項所列材料費、人事費、製造費及間接費等成本要素，逐項探究報價成本合理性，其效用已反映在108年度及109年度軍

事投資預算籌編作業。

考量現行建案程序僅著重「事前審核」（即報價成本合理性），加以未來「國防產業發展條例」施行將吸引更多國內優良廠商投入國防產業供應鏈，本局遂參考美軍對合約商之要求規範，設計「專案計畫成本數據報告表」並建議權責單位於修訂建案作業相關規定時納入，作為期初報價、分年工作進度歸結成本、履約督導作業時之成本審認工具，嚴密檢視實際執行與原訂計畫之差異，適時採行預應措施，健全「事前」、「事中」及「事後」的控制程序。

(三)建置國防財務成本資料

近年國防預算籌獲不易，為有效發揮國防資源效益最大化，主計局自106年度起執行「國軍單位實際耗用成本建置專案」，以「組織觀點」辦理會計年度各類成本項目蒐整、歸戶及資料庫建置作業，建構基礎科學管理資訊。

專案進度已完成架構雛形規劃，為有效整合國軍各項資源耗用情形，規劃運用「Microsoft Access資料庫軟體及應用程式」程式語法及建置「國軍主財資訊雲端服務網」功能，執行資料庫資訊系統化，並持恆完備時間序列資料，藉以提供各級單位運用歷史數據，以為年度計畫修調及編列預算參據，發揮預測及回饋之財務管理效能，達成效益極大化之目標。

二、健全內審機制，強化風險管理

(一)主官財務責任宣教

鑒於近期發生國軍單位不實結報團體獎金、加菜金等情事，並遭致媒體報導，為強化財務責任觀念，由主計局、各司

部及直屬單位主計部門採分層負責方式，針對軍團級以上單位主官、副主官、幕僚主管及財務行政人員，實施「國軍108年度各級單位主官、副主官及幕僚主管財務責任」輔導宣教，俾落實「依法行政」、「公款法用」政策要求。宣教內容區分「財務作業應注意事項」、「風險防範暨處置作為」、「法定財務責任宣導」及「財務違失案例宣導」等4構面，並針對團體獎金及加菜金運用應明確公、私分際與確遵專款專用原則加強宣導，俾能端正財務作業紀律及健全經費收支程序。

(二)深化財務職能訓練

為建立各級人員財務管理概念，俾植基「依法行政、崇法務實」，自108年度起，教育訓練設計情境教學方式，列舉結合貼近日常之實例，引導學員思考問題主軸，以快速領略宣導題材意旨，舉凡實施於初任官愛國教育、各級主財同仁內部審核教育訓練、基層部隊主官管軍紀巡迴宣教，抑或高階主官財務責任宣教，均獲得廣大迴響，大幅提升財務職能訓練實效。

(三)內部審核案例彙編

為強化肅貪、落實防弊工作，貫徹「依法行政、公款法用」之要求，援引相關作業規定及應行注意事項，蒐整本部歷年審核所見缺失，於108年5月27日令頒「本部歷年內部審核所見缺失案例彙編」提供各單位作業參考，並藉講習、會議時機宣教，同時納入單位內部控制自我檢查要項運用，以發揮預警功能及防弊功效，提升財務資源運用效能，促進國軍整體革新進步。

(四)監辦採購先期查核

為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，並定期將「拒絕往來廠商」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；另自109年度起，國軍主財資訊雲端服務網「預算簽證管理系統」新增付款期程等勾稽功能，補充註記個案依採購法規所訂契約付款等情由，併同資訊檔送審計部參用，期使提升各單位採購案件結報審查作業精度，降低審核缺失案件，強化主計同仁審核職能。

三、精進業務效率，造就有感服務

(一)為提供國軍人員申辦結婚、生育、喪葬及殮葬補助作業便捷程序，落實官兵有感服務，爰結合國家「服務型智慧政府，一站式便民服務」政策，並參考勞保局國保生育給付跨機關通報服務之成功案例，與內政部跨部會合作，共同規劃推動「跨機關通報申請補助服務」。是項服務於108年7月1日施行後，國軍人員至戶政事務所辦理戶籍資料登記時，僅須主動告知國軍人員身分，確認戶政事務所人員列印交付之補助費申請書資料無誤後簽名或蓋章，即完成補助費的通報申請，具體推動績效如后：

1. 落實政府政策，網路替代馬路：

有效達成政府數位化「跨機關服務」便民政策，節約申請及遞送時間，除有效減免單位人員往返財務單位交通成本，及降低單位派外洽公人力負荷，此外也可節省國軍人員向戶政事務所申請戶籍謄本手續費用。

2. 共享通報資訊，主動服務官兵：

考量「跨機關通報申請補助費服

務」，已具備申請意思表達等行政程序效果，爰簡化申請人於任職單位提出證明表件簽章等程序，規範申請人任職單位於接獲通報後，即主動協助官兵辦理申領，此外，如結婚補助費等項目，財務單位於接獲通報後，已符合法定發放條件，即先行墊款撥付補助款項。

3. 申辦進度透明，確保官兵權益：

任職單位透過資訊系統平台，可查詢申請人戶籍資料及案件處理狀態（如審核處理或已撥付等），並運用系統列印表冊，免除人工繕造之不便，有效提升作業精度；並將作業管制提升旅級，以確實掌握辦理進度，確保官兵權益。

4. 迅速撥付補助，有感服務官兵：

依部頒「國軍人員申領結婚、生育、喪葬及殮葬補助作業精進流程指導綱要計畫」規定，管制申請人任職單位，於接獲戶政事務所通報後3個工作天內，完成憑證補件傳送財務單位。此外，如結婚補助費等項目，財務單位於接獲通報後，即符合法定發放條件，最遲於通報後5個工作天內撥付，俾利官兵妥適規劃財務需求。

5. 革新服務業務，提升國軍形象：

本專案極具業務服務革新成效，且為全軍爭取重大福利，有具體貢獻，除創軍公教人員婚、生、喪、殮補助申請方式之首例，並列為政府108年7月1日新制上路重大措施之一，獲各大媒體正面報導，有助提升國軍整體形象。

(二)電子化多元繳費應用規劃

代理收付與電子化繳費作業服務為當前政府推動重要政策，本部配合導入國軍主財業務，爰成立「國軍電子化多元繳費

應用方案」專案，其作業構想係將繳款方式，由現行指定地區財務單位及作業時間之「單點、定時」作業流程，策進為不限時間，且可透過便利超商、網銀、行動裝置及全國繳費網等多元繳款之「多點、全時」作業型態，除能適時掌握繳款資訊、精簡收款納庫流程及提供繳款人便捷服務，更能有效提升行政效能。

配合專案推動，本部已完成全軍主財單位繳款作業流程再造，並令頒「國軍電子化多元繳費作業要點」據以建置作業系統，及策頒「國軍電子化多元繳費應用方案實施計畫」管辦試行驗證與教育訓練等相關作業，專案任務將依規範於109年1月1日施行。

參、結 語

國軍主財工作係以專業能力為體、執行效率為先、顧客服務至上為目標，期透過教育訓

練機制、標準作業程序及嚴密內部控制作為，完善各層級工作指導與作業準據，確保國防資源在「依法行政、公款法用」原則下，達成國軍整體施政目標。

國軍各項財務會計業務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，持續推動國軍會計業務流程改造、強化財務輔導服務及厚植內部審核能量等工作，並運用創新思維，增進主計業務服務品質及效能，為國防施政提供助力。



賀少華

現職：

國防部主計局財務會計處上校處長

學歷：

國防管理學院會計系80年班
國防管理學院財務正規班87年班
國防管理學院資源所91年班
國防管理學院戰略班101年班

經歷：

處長、主任、副處長