

觀念領導創新變革， 展現主財服務新價值

陳國勝

嶄新的年度已然開展，回顧邇來全體主財同仁戮力推動各項專案著有成效，亮眼成績殊值肯定。如108年7月起開辦「國軍人員申領結婚、生育、喪葬及殮葬補助作業精進流程」專案，榮獲行政院主計總處108年度主計業務創新變革精進獎勵甲等獎，由本部與內政部合作進行跨域串聯整合，建構一站式申請流程，讓國軍人員於戶政事務所辦理結婚、出生或死亡登記，即完成補助費申請，提供官兵便捷有感服務；「電子化繳費多元應用方案」則建立超商代收、網路銀行及全國繳費網等「全時、多點」服務機制，提供國軍人員多元繳費管道，有效降低現金遞送風險，打造智慧財務服務；另積極爭取通過新式戰機（F-16V）籌購特別預算案等，可快速提升戰力，充分展現自我防衛的決心，確保國家安全及維護區域和平。

未來各項建軍備戰計畫除在既有良好基礎下持續推動，新的一年，各環節仍有賴主財團隊以前瞻性及計畫性思維，導入新的觀念及創新作法，以展現主財服務新價值：

普查e化，提升作業效能

世界各國大多每十年或每五年辦理一次人口及住宅普查，可提供政府資源分配、政策制

定與策略規劃之依據，目前先進國家普查辦理方式，主要可區分為傳統全面普查（美國、加拿大、英國及日本）、公務登記與調查整合式普查（新加坡、韓國、以色列、德國及我國）、全面登記式普查（丹麥、瑞典、芬蘭及挪威）、滾動式普查（法國）、虛擬普查（荷蘭）等5大類。根據聯合國調查138個國家辦理2010年（2005年至2014年間）人口普查統計資料顯示：「約85%國家普查以派員面訪為主要資料蒐集方式，其中23%併採網路填報方式實施」。另依聯合國2020人口及普查原則與建議，聚焦於改進普查方式與精進統計技術，並運用數位科技及登記資料輔助普查作業，藉以提升普查資料品質，減輕受訪者負擔。故面對調查環境轉變與數位技術發展，加強運用公務登記資料輔助普查工作、推動網路填報以減輕資料蒐集的作業難度、建置資料庫以擴大普查應用範疇等，已為未來普查規劃重點目標。

行政院依統計法每10年辦理人口及住宅普查作業，爰於2020年9月20日起至10月17日（4週）舉辦臺閩地區第7次普查，旨在蒐集常住人口基本特徵、家戶組成及住宅使用狀況等資料，作為政府區域發展規劃、資源配置暨抽樣調查推估基礎相關政策等參據；本部循例將配合辦理全軍專案普查作業。

由於國軍駐地幅員遼闊及各項戰備任務繁瑣，本次普查規劃採軍網查填問卷，藉普查e化作業，由網頁式循序引導填表，提升題項檢核機制，可兼顧資料安全與便利性，並即時回饋單位填答率與維護資料品質正確性。普查e化作業不僅可減少人為疏漏延誤，強化作業節點管理效能，更可保留問卷各問項原始及次級統計資料，提升本部後續資料分析應用性，發揮大數據統計資料運用價值。

通報示警，建構預警機制

為策進業務處理流程，有效設計與執行內部控制作業，藉由評估、監督與控制風險，可適時防杜舞弊與貪腐，過程中運用通報機制整合跨職域相關訊息，兼具協助主管機關探尋潛在之風險，及提供事前防範與即時因應的效果，達到持續性監控功能。

因此，衡酌業務特性、風險性及重要性原則，作法上結合國庫經辦行臨櫃人員專業警覺辨識違失風險，爰洽商財政部及國庫經辦行機關協助提供通報服務，策頒「國軍單位國庫機關專戶異常通報機制作業規定」，明訂各單位權責分工及作業流程，藉由國庫經辦行之協助，將異常訊息即時通報本部，查察防患於未然。

藉由異常警示之通報機制，能協助各單位先期掌握潛在風險，以改善單位風險管理及治理效能，並提出興利防弊之建議。未來，隨著資訊技術快速發展，將擴展「資料、專業、部門」跨域整合，先期提供異常示警訊息，建構預警機制，俾強化內控機制。

彈性調控，共享財務資源

本部特種基金秉持支援建軍備戰任務及服

務官兵理念，除發展各項傳統武器生產，強化國防戰力外，並致力於官兵生活設施整建、醫療照護、金融理財等提升官兵福利服務工作。各基金（事業）設置以來歷經營運高峰，且不斷地提升生產及服務效能並抑減成本費用，遂能逐步積攢資金，奠基當前業務穩定執行，惟各基金（事業）中長程投資規劃進程不一，財務裕度差異甚鉅，為達基金永續經營目標，本局持續建立調控機制整合全般財務資源，以結合營運實況與未來趨勢妥適配置資源，並藉此導引各事業積極具體規劃中長期投資項目及研發費用，確保產品與服務切合本部建軍備戰政策，有效運用國防財力資源，發揮財務管理效能。

為完備上揭跨事業財務資源調控機制，本局戮力各面向業務推展，在法規面，持續與行政院及審計部溝通，經函釋「因應業務發展，調度事業淨值」合規；在充裕資本面，持續爭取增提特別公積，減免繳庫數額，於109年度預算獲行政院同意賸餘全數提存公積，備供未來投資；在財務收益面，秉「適足業務需求、收益性及流動安全」等原則，擴大財務投資項量，提升財務收益；在資訊發展面，除肆應金融趨勢，推動網銀業務，另為強化資源調控業務發展綜效，109年度進行「非營業特種基金歲計會計資訊管理系統（SBA系統）」功能擴充，藉由系統研改，強化會計資訊運用效能並降低人工負荷。

未來期藉由財務資源調控機制漸趨完備，引導各基金（事業）主動積極籌劃未來營運方向及資本支出，確保財務資源與業務推展正向循環發展，以永續基金營運。

導入系統，活化歲計資訊

隨著科技進步與資訊化、電子化之發展，

大數據資料治理已為時勢所趨。因此，歲計業務導入e化作業，即時提供各項預算資訊，以供決策之參用，實為刻不容緩之重要課題。

近年，配合「國軍主財資訊雲端服務網」發展架構，逐步推動各項預算編用系統研發工作，自108年5月1日起，年度施政計畫與預算編製系統上線，執行109年度概（預）籌編及書表編製業務後，整合預算分配與支用管理等系統，鏈結各項資料與功能，各級單位透過一致性之操作介面，提高使用者作業效率，並建立集中式之資料管理，加速資料傳遞及回饋，厚植歲計業務精進發展基礎。

現階段預算編用基礎資料可由雲端資料庫取得，涵蓋範圍多元且格式一致，不僅節省各級單位報送作業，正確性與時效性亦大幅提高。此外，配合當前「國機國造」、「國艦國造」等國家重大政策、因應國軍武器裝備獲得流程再造及善盡對國家中山科學研究院財務監督責任，藉由集中資訊管理、資料科學分析等策略，定期舉辦「強化軍事投資建案計畫成本審查職能講習」，透過知識共享資訊平臺，建構各級主計部門國防成本分析作業能量，促進主財同仁革新進步。

未來更期能藉由科學化管理及創新技術，持續整合預算資訊能量，朝向大數據分析、電腦輔助稽核、電子簽章及數位文件等面向發展，簡化單位作業程序、加強業務資訊品質，並善用年

度施政計畫與預算編製系統資料，逐次建構國軍各單位維持成本效益分析概念，降低計畫編用差異，使國防預算能發揮最大效用。

結語

主財業務的價值在於與時俱進，順應外界社會經濟大環境脈動，同仁應用心琢磨、用行動實踐，配合國防施政發展重點，與相關業務單位緊密合作，化被動為主動，提供便捷、有感服務，並持續運用創新思維，提升主財業務服務品質。

另主管人員除敦促同仁工作執行之外，應適時給予關懷。人是組織內的重要資產，當人員能在和諧互助，向心凝聚的氛圍下，盡情投入專業，方得事半功倍之效。期勉各位主財同仁，做好手中事，珍惜眼前人，最後誠摯祝福各位平安健康，工作順利。



陳國勝

⇒現職：

國防部主計局中將局長

⇒學歷：

國管院正期軍官73年班

國管院戰略班93年班

國管院資源管理所碩士

⇒經歷：

副處長、處長、副局長等職