

赴美國陸軍、 空軍財務軍官班隊受訓心得

孟慶嘉

壹、前言

首先感謝國防部主計局、陸軍司令部主計處及歷年來各級主財長官栽培及指導，讓職在

民國100年起始的軍旅生涯中能分別於105年及108年共2次獲得赴美受訓進修的機會，此次經驗得來不易，希冀藉由本次分享讓更多主財人員了解美陸軍及空軍受訓之特性及心得。



圖1 美國陸軍財務軍官正規班



圖2 美國空軍財務管理軍官班

貳、赴美陸軍受訓心得

筆者先前於105年赴美國陸軍財務管理學校接受訓練，地點位於美國南卡羅來納州哥倫比亞市，傑克森堡（Fort Jackson）。



圖3 頒贈外交獎章

陸軍財務管理學校負責訓練美國陸軍基層財務軍官，包含中尉及上尉的領導指揮技術與專業技能的培養，特別著重於財務官科應具備準則概念之水準、組織文化的建立及領導統御能力，為精進國軍主財幹部對美陸軍財務制度的了解與研究，奠定預算制度之基礎，並促進華美軍事交流，派赴「美陸軍財務軍官正規班」旨在培養國軍主財人員開放式的思維，藉由課程教授與討論，提升區域安全事務概念及「美軍因應戰場實務對財務作業之實際執行面調整」深入了解，做為我國因應主財制度及人力規劃調整之構想及考據。

一、課程概況

課程前8週為領導實務課程，本次受訓成員均為美陸軍上尉軍官，而這些幹部均曾經或將來有機會歷練基層部隊指揮官，由於美基層軍官可以轉換官科，班上同學甚至有些在之前曾實際於

伊拉克及阿富汗戰場擔任前線戰鬥人員，因此，班上僅少數年資不深的軍官對基層戰鬥科目演練不熟悉。教官通常先針對課程大綱簡報，再分成若干小組實施討論或實作練習，而每次的分組成員均不相同，因此對每位同學都需保持良好的互動，培養團隊合作之精神，在各項討論中無形增加個人領導統御能力。

在財務課程中，內容著重於戰場財務作業實務，內容為美陸軍實際財務作業表單填寫計算及各項財務工作實際情形，與本軍駐地財務作業大相逕庭，美國陸軍財務單位功能係支援部隊作戰，主要財務作業人力均建制於作戰支援指揮部下，組織架構與我軍截然不同，因此在學習初期亦有混淆情事，且美陸軍於103年末期再度調整財務組織架構，在旅級併編「資源管理軍官（Resource Manager）」，由財務軍官擔任資源管理者之角色，在旅級預算管制作業中更顯重要性，美陸軍財務正逐步提升自身在

部隊中之重要性及不可替代性，此自我期許及責任明確分工之管理方式值得我軍學習。



圖4 跨文化協商演練



圖5 晨間體能訓練

二、課程收穫

受訓期間印象最深刻的教學方式就是「互動式教學」及「電腦化教學」。美陸軍所有的

準則與技術手冊均可透過網際網路在美陸軍訓練暨準則司令部（TRADOC）網頁上下載所需要的資訊，所有課程內容及測驗也均建置於網路上，也讓學員只要有網路即可充分學習。

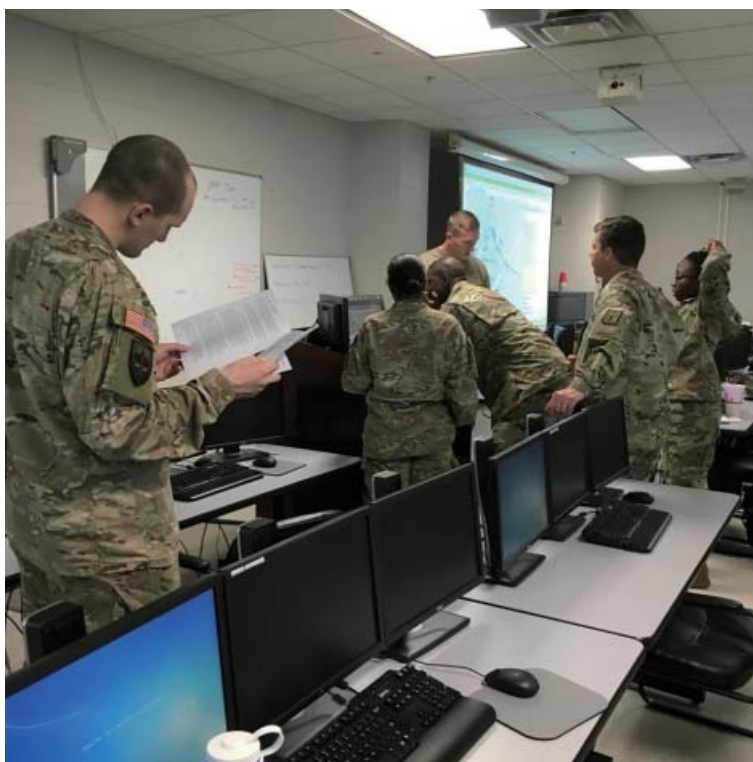


圖6 未來指揮所演練

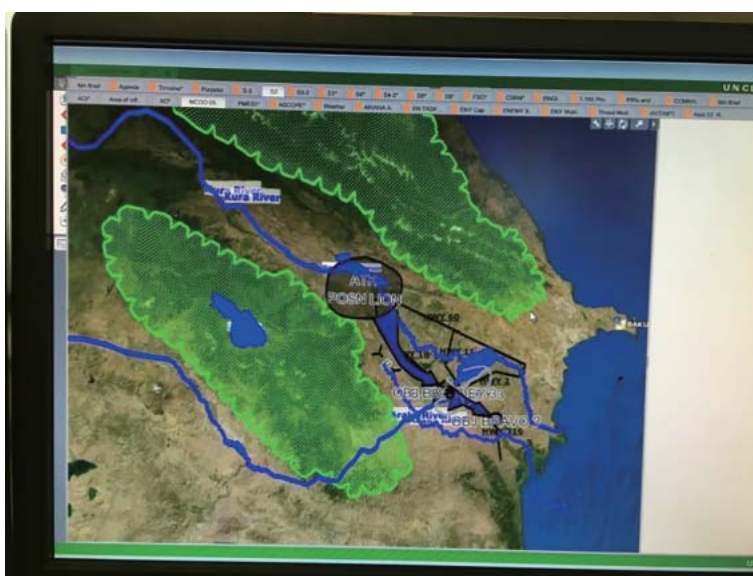


圖7 未來指揮所系統演練

此外，美國的教育方式注重課堂中的互動，也就是課堂中不是教官一人的獨腳戲，而是重視學生的反應（Response）和回饋（Feedback），教官比較希望聽到學生分享部隊實務和個人經驗，因為學校裡面訓練的是一個領導者，不只是能做，也要能說、能夠帶兵打

仗、能夠與部屬分享經驗的幹部，因此教材裡面的知識反而不是最重要的，重要的是獨立思考、能夠判斷、解決問題的能力，這部分在受訓初期明顯感受到差異，經過訓練的成果，即時思考及主動發問成為我本次受訓中最大的收穫。



圖8 現地戰術學員地圖講解

參、赴美空軍受訓心得

接著在各級主財長官大力支持及栽培下，筆者在108年又再度獲得赴美受訓之機會，與前次不同的是，本次為跨軍種受訓，係參與美國空軍基層財務軍官初階專業教育課程，受訓地點為密西西比州基斯勒空軍基地（Keesler Air Force Base），為美國空軍教育訓練司令部（AETC）主要基地之一，其授課課程主要針對美軍初階財務軍官所設計之軍官學資，主要參訓學員均為美空軍初任職之主財軍官，除聘僱人員外均為少尉階級，也因此課程的安排上明顯較前次不同，主要著重在財務課程的入門及實務作業。

一、課程概況

由於本次班隊授課課程主要針對美空軍初階財務軍官所設計之軍官學資，課程共區分2個階段，分為「線上基礎教材學習」及「實況問題討論及解決」，各階段具有5個區塊，而各區塊中又有數量不一的單元。在受訓期間前半段（7週）為數位教材及線上課程學習，因國際軍官對課程內容陌生，前期教官均長期於教室內個別指導，以利筆者與另一名來自孟加拉空軍的國際軍官盡速吸收及了解課程內容，在第一階段課程中，筆者印象最深刻的就是因軍種不同而導致的學習障礙。

由於軍種的不同，在一開始學習了解美國空軍專業用詞的時候感到相當挫折，好在當時基地內也有來自台灣參加不同班隊的空軍士官同仁，有了這些同仁的協助才讓我的學習初期逐漸走上正軌，在前7週第一階段的線上課程研

讀後，緊接著就是第2階段的「實況問題討論及解決」，在本階段則為美軍最常運用於軍官教育上之教學方式，就是「互動式教學」。



圖9 第2階段主要課程規劃

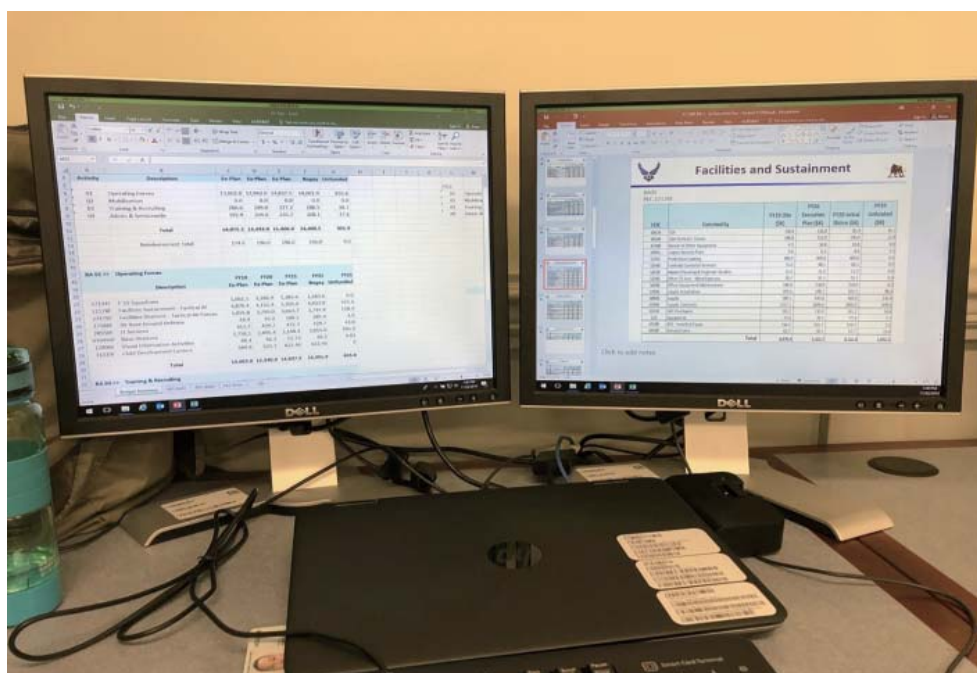


圖10 概算分配實作



圖11 （概算分配簡報）Initial Distribution



圖12 成本分析報告

在第2階段課程中，主要課程規劃為圖列4大面向，對美空軍財務少尉來說，這些內容都是相當陌生的，而對我們國際軍官來說，雖然大致了解課程的內容，然而國情跟制度的不同，在每項課程中都有不一樣的體驗，其中印

象最深刻的為課程後段之「成本效益分析及決策」簡報。

在「成本效益分析及決策」簡報中，扮演指揮官的為美空軍裝備司令部財務長James D. Peccia准將，該單位每年掌握美空軍35%以上

預算（600億美金），身為財務長的James D. Peccia准將運用他的實務及專業知識，對我們每個成本分析小組的簡報提出見解及疑問，讓這些美國空軍少尉接受下部隊前的職涯洗禮，也

同時分享他的生涯經驗，讓所有學員對未來的生涯更明確，筆者也在會談中分享本次受訓的心得，並戮力促進華美軍事財務知識交流，期達各級長官派訓期望。



圖13 決策分析報告



圖14 經驗分享

二、課程收穫

課程中強調法規運用並引導學員如何使用

正確的網站以獲取所需資源，亦強調「信任但驗證」方法，即除了信任專業領域人員外，基於財務人員的本職學能和專業進行適時驗證，

以避免不可預期之人為風險發生。另因美空軍財務的組織架構中仍有財務中隊之職務歷練，培養具有解決問題能力、有效管理方法與主動積極的領導者也是本次受訓的重點之一。

肆、心得及建議

因官科特性，主財人員赴美受訓頻次遠小於主戰官科人員，但在各級長官努力耕耘下，

現階段仍持續每年派訓的成果，在2次的赴美受訓經驗後，筆者深刻感受我國軍主財人員的專業能力並不遜於美軍主財人員，唯一的差異僅為缺乏些許的獨立思考及自我表達的能力，也就是領導者的能力，但相信各級長官的努力下，未來的主財人員出國受訓拓展視野的機會將會持續增加，對國軍主財業務推動及革新將有長遠的助益。



圖15 五角大廈參訪行程



孟慶嘉

⇒現職：

陸軍司令部主計處財務會計組會計審計官

⇒學歷：

國防大學管理學院財務管理系100年班

美陸軍財務軍官正規班105年班

美空軍財務管理軍官班108年班

⇒經歷：

預財官、會審官