

國軍常備兵役軍事訓練結訓 分發薪餉唧補執行成效

陳旭江

主計局參謀

摘要

因應國軍常備兵役軍事訓練區分兩階段，「入伍訓練」階段由新訓單位專責辦理，「服役部隊實務工作訓練」階段移由接訓部隊辦理，唧接時因短期異動人員眾多，為有效提升人事線傳資料查核比對作業，確保當事人如期支領薪餉權益，爰推動「精進國軍常備兵役軍事訓練結訓分發薪餉唧補作業試行計畫」，並自110年9月起依各項管制節點，已陸續完成計畫擬訂、流程精進、法規研修、系統研改及功能測試等工作項目，經統計施行期間（110年10月份至111年9月份）作業結果，常備兵役兩階段軍事訓練薪餉唧

補均能無縫接軌，確實防杜因人事線傳疏漏，肇致未能如期支領薪餉情事，有效維護當事人如期如質支領薪餉之權益。

壹、前言

配合後備動員政策革新，為快速提升防衛戰力，常備兵徵集入營接受4個月軍事訓練，區分5週「入伍訓練」及11週「服役部隊實務工作訓練」等兩個階段(如圖1)，常備兵入伍完訓後分發本（外）島常、後備部隊服役，熟悉部隊實務工作，結合訓練流路執行駐地、基地訓練及戰備演訓，以奠定後備動員戰力基礎，達成「立即動員、立即作戰」之戰訓目標。

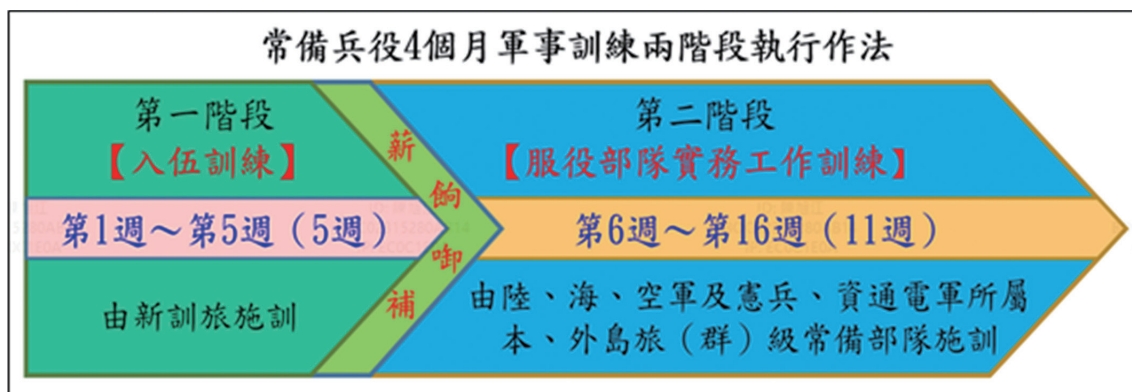


圖1 常備兵役軍事訓練兩階段執行作法

然常備兵完成第一階段入伍訓練後，人事權責單位如未及於財務單位每月薪餉結帳日前（概為每月22日），辦理第二階段撥交分發等人事異動線傳作業，易衍生常備兵於接訓單位未能如期支領薪餉情事；為確保常備兵兩階段訓練期間薪餉補無虞，爰規劃透過系統比對功能，預先於每月發薪首日前綿密查核人員薪給資料狀況，並透過各地區財務單位間相互通報機制，由被動式受理作業變革為主動式服務模式，即時回饋原訓及接訓單位人員支薪情形，俾維個人權益。

貳、作業現況

一、薪餉發放流程

為使國軍各地區財務單位及支薪單位核實發放官兵薪餉，國防部訂頒「國軍財務單位發放薪餉作業要點」，律定相關作業原則及權責，由支薪單位依人事（行政）命令之階級、職務、編階、專長及生效日期等，按核定之給

與標準與支給規定，繕造薪餉表冊及主副食費收（領）款收據送財務單位查核後發放，並特別規定常備兵薪餉應儘速於入伍報到1週內完成發放，另結訓分發至服役單位後，如有未發放薪餉人員，支薪單位應於5日內向財務單位申領。

另針對官兵調職、調訓等人事異動，致每月薪餉發放未能支領情事，國防部主計局財務中心（以下簡稱財務中心）已訂有相關查核比對作業流程（如圖2），說明如次：

（一）財務中心於每月薪餉進帳當日，擷取國軍主財資訊雲端服務網薪餉次系統（以下簡稱薪餉次系統）資料庫，比對官兵上月及本月份薪餉發放情形，產製不合邏輯人員資料明細，如未離退人員當月份無支領薪餉者，即協請人事參謀次長室提供是類人員所屬單位資訊。

（二）經確認是類人員所屬單位後，除調任部外單位（國安局、海巡署等）人員外，餘彙列「未支領薪餉人員待查核清冊」，函送各旅級以上單位查處，並副知所屬司令（指揮）部及各地區財務單位。

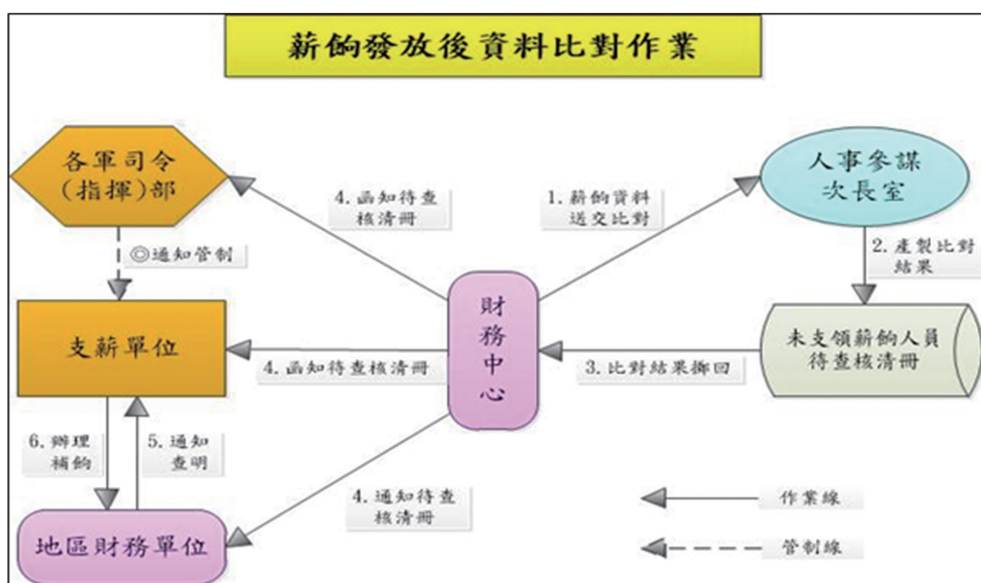


圖2 未支領薪餉人員查核比對作業流程圖

(三)續由各地區財務單位及支薪單位實施聯繫，如確屬應支領薪餉而未支領人員，依支薪單位提供人事（行政）命令後，由轄補財務單位採隨到隨發方式辦理補發作業。

(四)另要求各地區財務單位確依部頒「國軍財務單位發放薪餉作業要點」規定，於常備兵入伍報到後，依支薪單位繕造薪餉表冊及主副食費收（領）款收據，經查校無誤後於1週內發放薪餉。

二、執行現況

財務中心透由薪餉次系統產製「未支領薪餉人員待查核清冊」，並將相關資訊提供支薪單位管制人員動態及辦理薪餉唧補作業，有效縮短補發薪餉作業期程；以國軍人員110年1至9月份薪餉發放情形為例，未及於當月薪餉進帳首日發薪人員計376人，其中以常備兵116人最高，志願士兵107人次之（如圖3、4），嗣經支薪單位查明及檢附人事（行政）命令，均由轄補財務單位於當月份悉數完成渠等人員薪餉補發作業，有效維護當事人支領薪餉權益。

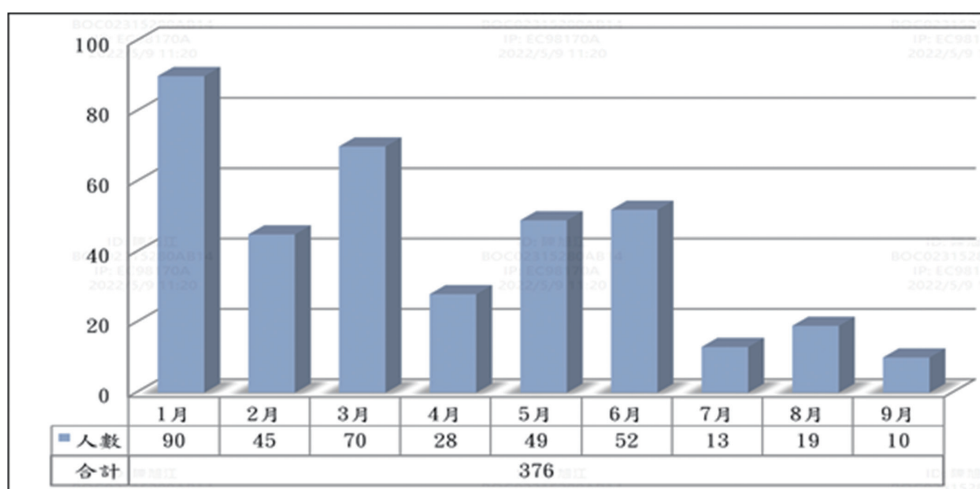


圖3 110年1至9月份未如期支領薪餉人員分布圖

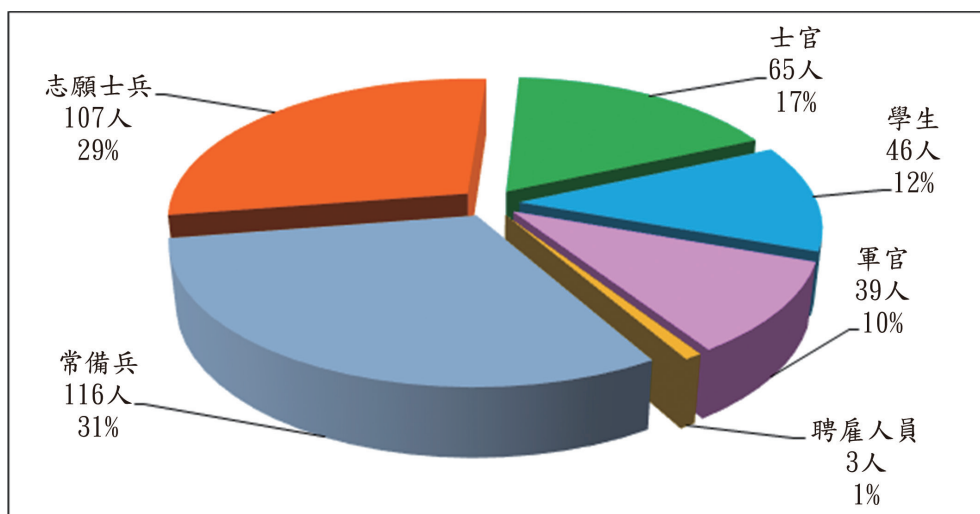


圖4 110年1至9月份未如期支領薪餉人員身分別分析圖

參、精進作法

因應國軍常備兵役軍事訓練革新作法，接訓模式由一階段式訓練調整區分二階段，為確保兩階段薪餉卹補無縫接軌，國防部令頒「精進國軍常備兵役軍事訓練結訓分發薪餉卹補作

業試行計畫」，針對現行作業流程重新檢視，修正財務中心比對作業節點由「薪餉發放後」調整至「薪餉發放前」，並輔以研改薪餉次系統及修正行政規則等精進措施，擴增各地區財務單位主動服務及事前查核職能，藉以掌握薪餉卹補情形，以提升整體服務效能（如圖5）。

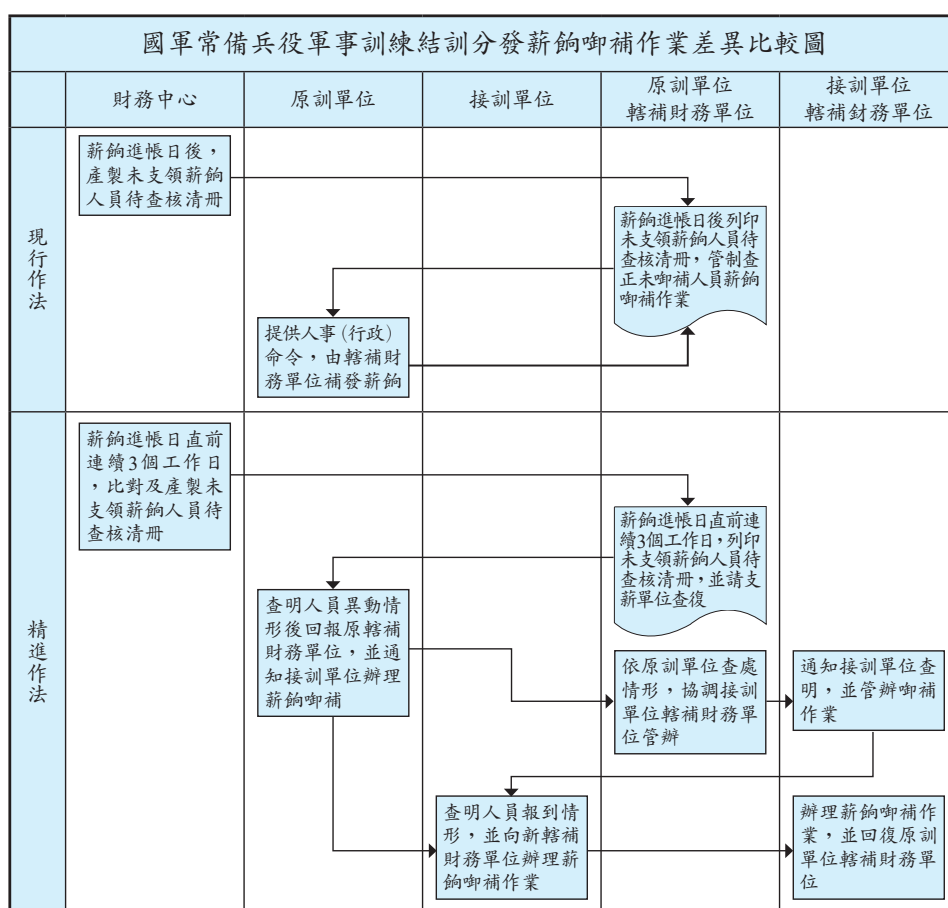


圖5 常備兵役軍事訓練結訓分發薪餉卹補作業差異比較圖

案經財務中心研訂「國軍常備兵役軍事訓練入伍暨結訓分發薪餉發放注意事項」，供各地區財務單位據以執行，相關作法說明如次：

一、結合薪餉期程，明確權責分工

為使常備兵入伍完訓分發後，能如期領取

次月份之薪餉，爰結合財務單位薪餉發放結帳作業期程，以每月26日為分界節點；於26日（含）以前結訓分發者，移由第二階段接訓單位卹補發放；於26日以後結訓分發者，仍由第一階段原訓單位負責申領（如圖6）。

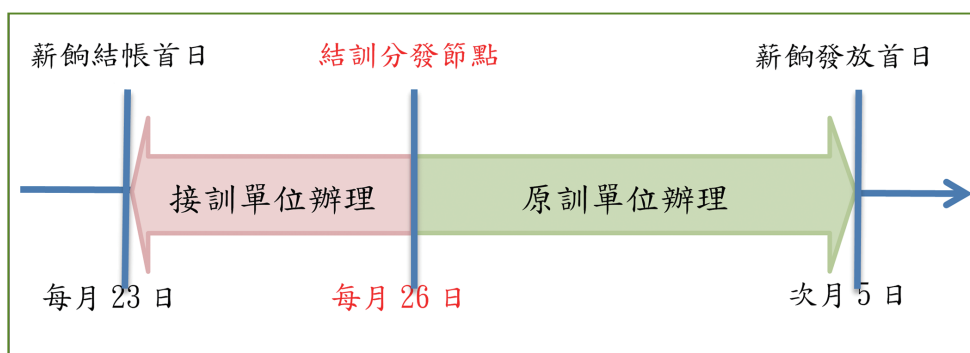


圖6 常備兵薪餉卹補作業分界節點示意圖

二、運用資訊能量，掌握訓員動態

財務中心為使地區財務單位即時掌握常備兵薪餉卹補發放情形，爰檢視現有薪餉次系統功能，善用主財資訊雲端服務網集中式資料庫設計架構，結合大量之人事資料與發放紀錄，

採系統化比對模組方式，自行研改程式邏輯，開發增設「未支領薪餉人員查核」比對功能及產製「未支領薪餉人員待查清冊」，透由電子化比對表報取代人工核校作業，並強化各單位協調管控機制，有效提升薪餉卹補作為，相關分工作業流程說明如下（如圖7）。

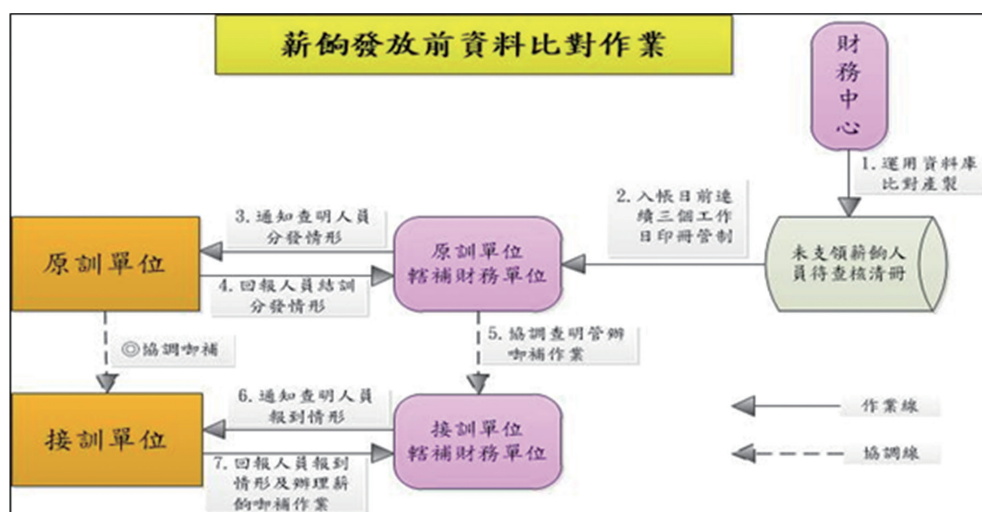


圖7 結訓分發薪餉卹補作業流程圖

- (一)原訓單位之轄補財務單位：於薪餉進帳前連續3個工作日，每日透過薪餉次系統增設之「未支領薪餉人員查核」比對功能，產製「未支領薪餉人員待查清冊」，協請原訓單位於當日查明人員異動情形，並將查處情形填列於待查清冊備考欄後，協調接訓單位之轄補財務單位管辦卹補作業。
- (二)接訓單位之轄補財務單位：接獲原訓單位之轄補財務單位通知後，即協調接訓單位

儘速查明人員報到情形，並依接訓單位查處結果配合辦理薪餉卹補作業。

- (三)原訓單位：接獲轄補財務單位產製之「未支領薪餉人員待查清冊」，於當日查明冊列人員異動情形，通知接訓單位管辦薪餉卹補作業，並回復轄補財務單位。

- (四)接訓單位：接獲原訓單位薪餉卹補通知後，查明人員報到情形，並向轄補財務單位辦理薪餉卹補作業。

三、綿密比對聯繫，追蹤查處管制

財務中心持續於每月薪餉進帳當日，運用薪餉次系統比對上月支領全月而本月未支薪人員資料，並協請人事參謀次長室提供是類人員所屬單位後，函送各旅級以上單位查處，期透由複式查核比對機制，完備薪餉發放管制作業。

肆、執行成效與效益分析

一、執行成效

財務中心自110年10月份起施行薪餉進帳日前系統查核比對機制，經統計截至111年9月份止，除撥交部外單位及退伍等人員外，各類人員於薪餉進帳前3個工作日未完成唧補程序者計3,700人，其中以常備兵2,225人最多，俟經財務單位逐日依程序比對查核及協調管制，直至各月份薪餉進帳當日，均已由新職（接訓）單位查明並核實發放（如表1）。

表1 未支領薪餉人員進帳日前待查人數統計表

110年10月份至111年9月份未支領薪餉人員進帳日前待查人數統計表																
項次 年月	進帳前3日				進帳前2日				進帳前1日				進帳當日			
	志願役官兵	常備兵	聘雇人員	學生	志願役官兵	常備兵	聘雇人員	學生	志願役官兵	常備兵	聘雇人員	學生	志願役官兵	常備兵	聘雇人員	學生
110年10月	68	731	3	3	18	238	1	3	10	124	1	2	0	0	0	0
110年11月	19	14	0	0	7	6	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0
110年12月	80	95	0	24	32	11	0	23	30	0	0	0	0	0	0	0
111年1月	129	71	6	0	26	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
111年2月	25	75	10	1	11	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
111年3月	64	189	0	0	13	122	0	0	0	83	0	0	0	0	0	0
111年4月	40	143	2	1	15	61	0	0	3	13	0	0	0	0	0	0
111年5月	67	241	3	2	19	108	2	0	2	27	0	0	0	0	0	0
111年6月	27	243	0	0	4	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
111年7月	175	299	1	422	36	196	0	231	11	62	0	38	0	0	0	0
111年8月	65	54	0	102	30	32	0	59	13	18	0	7	0	0	0	0
111年9月	122	70	1	13	41	48	1	11	6	0	0	0	0	0	0	0
小計	881	2,225	26	568	252	909	4	327	80	327	1	47	0	0	0	0
合計	3,700				1,492				455				0			

另試行期間透由薪餉進帳前連續3個工作日實施查核比對機制，逐日減低未支領薪餉人員待查情形（如圖8），相較以往於薪餉進帳日後

始辦理查明補餉作業，更能及時維護當事人權益。本案自110年10月推行後，確實防杜因人事線傳疏漏，肇致未能如期支領薪餉情事。

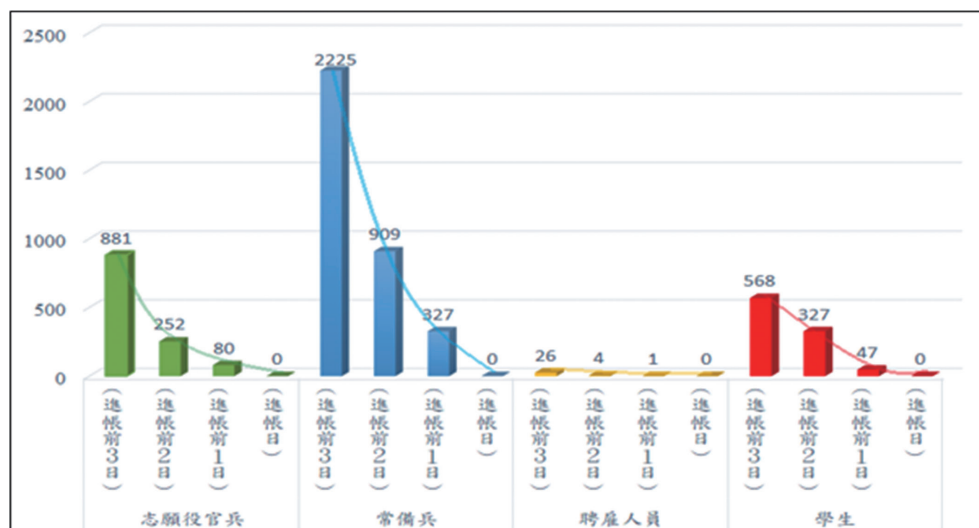


圖8 未支領薪餉人員進帳前待查人數分析圖

二、效益分析

本案藉由薪餉次系統研改及制度規章訂定加以精進，完成程式功能擴充及主動服務等建置部署，有效達成精進作業流程計畫目標，成效改善比較分析說明如次（如表2）：

- （一）優化腳補程序：以往官兵薪餉腳補作業，係由原、新支薪單位雙方以電話等方式協調溝通，轄補財務單位僅能被動接收支薪單位資訊，現階段透過「未支領薪餉人員查核」比對功能，財務單位化被動為主動，除提供支薪單位人員異動情形外，更能及時掌握全軍人員薪餉腳補狀況，有效提升整體作業流程，消弭支薪單位與財務

單位之資訊斷點。

- （二）即時薪餉領發：財務單位運用薪餉次系統產製未支領薪餉人員名冊後，旋即通知支薪單位查明人員結訓（調職）分發情形，有效解決未如期支領薪餉人數，亦降低主計部門先期以墊付款辦理墊發薪餉之情事，使官兵每月如期領取薪餉，俾利個人理財需求規劃。
- （三）減省作業成本：支薪單位適時於薪餉進帳首日前，管制人員報到情形及薪餉腳補作業，紓緩承辦人員補發薪餉作業壓力負荷，亦減少洽辦人員往返財務單位之交通成本、遞送時間及出勤危安等因子，俾利各級單位專注遂行戰演訓任務。

表2 成效改善比較分析表

項目	節點	計畫試行前	計畫試行後
卹補程序		由支薪單位「被動告知」財務單位，致未能全般管制人員異動薪餉卹補情形。	由財務單位「主動通知」支薪單位，及時查明人員異動情形，消弭薪餉卹補資訊斷點。
發薪時點		支薪單位人員異動未及辦理人事線傳，致渠等於進帳首日「未如期支領」薪餉，衍生單位需先期墊發薪餉情形。	財務單位運用系統產製待查名冊，提供支薪單位即時查處，使官兵每月「如期領取」薪餉，降低單位墊付款情事。
作業成本		進帳當日實施「事後比對」，衍生支薪單位需耗時往返洽辦薪餉補發作業。	進帳前連續3日實施「事前比對」，適時掌握人員異動資訊，核實發放薪餉，減少補餉作業成本。

伍、結 語

本案自110年9月份起透過試行計畫策頒、行政規則修訂、資訊系統研改及功能整合測試，優化薪餉發放比對作業流程，並整合財務單位及支薪單位協調管制機制，益臻提升整體運作效率；經統計施行期間（110年10月份至111年9月份）作業結果，有關常備兵兩階段軍事訓練薪餉卹補均能無縫接軌，有效維護當事

人如期如質支領薪餉之權益。

為持恆推動主財服務效能全面躍升，將恪遵國防部政策方針及相關任務指導，在既有重視效率、品質基礎上持續精進優化，並以本案「建置查核比對機制」為藍本，與人事參謀次長室綿密協調聯繫，期透過溯源自人事線傳作業端加以精進，使支薪單位及時獲取國軍人員調職、結訓分發等異動情形，俾利薪餉卹補作業更加流暢，以彰顯「正直、廉能、專業、創新、服務」之主財核心價值。