

提升智慧服務效能， 致力推動永續發展

李建達

財務中心財務長

壹、前言

國防部主計局財務中心（以下稱本中心）依據國軍財務政策指導，統一專責辦理各項財務收支作業，自民國42年國軍推行薪餉直接發放官兵個人迄今，為因應整體環境變革，追求單位永續發展，逐步建置財務資訊系統及主財務資訊雲端服務網，突破單位駐地範圍、人員異動頻繁、作業項目眾多等因素，圓滿完成各項財務支援任務。

由於全球已進入數位化時代，政府為順應潮流，強化國家發展動能，以智慧政府、資料治理為發展目標，規劃「服務型智慧政府2.0推動計畫」（110年-114年），由國家發展委員會以「擁抱數位未來，打造開放與創新的智慧政府」為願景，強調政府必須迎接數位時代，預設以數位化方式營運政府各項業務，並且以開放透明的施政作為與積極創新的服務精神，打造資料友善環境，加速落實智慧政府，藉由數位治理創造公共服務價值，縮小民眾與政府資訊不對稱差距，提升施政透明與創新政府數位服務。

基此，為使財務業務智慧化並永續發展，

本中心在各級長官指導下，除已著手運用現今資訊發展技術，規劃未來十年資訊精進構想外；另深化官兵有感服務，以戰區地境為界，將財務單位與部隊官兵緊密結合，並思考從官兵及其眷屬需求出發，擘劃次世代財務單位角色，從官兵（眷屬）出生至死亡，打造一條龍的財勤綜合服務，讓官兵戮力於戰訓本務，並滿足各級單位運用需求。

貳、發展策略

以永續方式經營的企業從長遠來看往往更為成功，國內著名的經濟學家高希均教授在2022年第18屆《遠見雜誌》CSR暨ESG企業社會責任獎致詞表示，「面對現今複雜的社會，企業經營內涵，除須面對利潤及社會責任二座山頭外，應正視第三座永續發展之山」，揆諸本中心於國軍之存在價值，除透過策略性的視野，洞察國軍整體需求，亦需結合現今社會需求的主流方向，永續前進；基此，為構劃永續發展願景，本中心研擬「強化專業能力」、「系統資源共享」及「提升服務效率」等三個核心策略（如圖1）持續精進發展，以達成永續服務理念，分別摘述說明如下：



圖1 財勤業務發展策略圖

一、強化專業能力

為形塑財務同仁創造、運用、學習的組織文化與環境條件，本中心賡續落實同仁教育訓練，並強化各級幹部本職學能，以提升各項財勤工作執行與督考的管理效能。同時，在內部網路建構各項標準作業流程，以標準化及專業化的知識管理作為，協助同仁不間斷的在職訓練，並強化作業紀律及服務品質，熟稔相關法規依據，俾提供轄補單位官兵完善的業務諮詢，蓄積永續服務能量。

二、系統資源共享

自2020年來，隨新冠肺炎疫情席捲全球，以及極端氣候帶來之環境衝擊與經濟損失，逐漸凸顯企業應及早辨別經營風險，考量潛在機會與轉型能力，並重視永續發展，因此我國金融監督管理委員會以資本市場之永續發展為主軸，制定3年推動計畫，並於2020年發布「公司治理3.0—永續發展藍圖」，本中心師法其中「提高資訊透明度，促進永續經營」的重要課題，持續推動系統就源輸入設計，逐步擴充系統功能，並透過簡化操作介面及教育訓練，使各級預算支用單位及支薪單位同仁均能於同一

平台作業，終極目標為，每位國軍官兵利用網路或行動式裝置，進行補助費等各項服務申請作業，以達資源共享目標。

三、提升服務效率

服務型智慧政府是指國家立基於新公共服務理論，將公民置於整個治理體系的中心，政府角色從政策制定者轉變成服務提供者，同時結合資訊化與智慧化應用，將政府從電子化政府（E-Government）發展至新一階段的智慧政府（Smart E-Government/Smart Government）。基此，本中心為順應資訊潮流發展，定期盤點各項業務流程，期在資訊系統強化的基石上，以業務流程再造、法規變革及跨機關資料共享等方式，突破既有框架，發展更有效率的流程及方式，冀以適應未來環境，並提供更優質及友善服務。

參、具體作為

近年來本中心在國防部主計局創新服務變革之政策方針指導下，已陸續完成「薪資優惠存款暨自由薪選專案」、「國軍人員申領結婚、生育、喪葬及殮葬補助作業流程精進」、「國軍電子化多元繳費應用方案」、「國軍人

員自由指定留薪存款金融機構」及「國軍薪富管理資訊系統」等專案（如圖2），期透過結合行政院推動「智慧政府」政策，並同時檢討精

進各項業務作業流程，加速行政效率，落實有感服務，以符合政府、官兵的期待，達成永續經營目標。

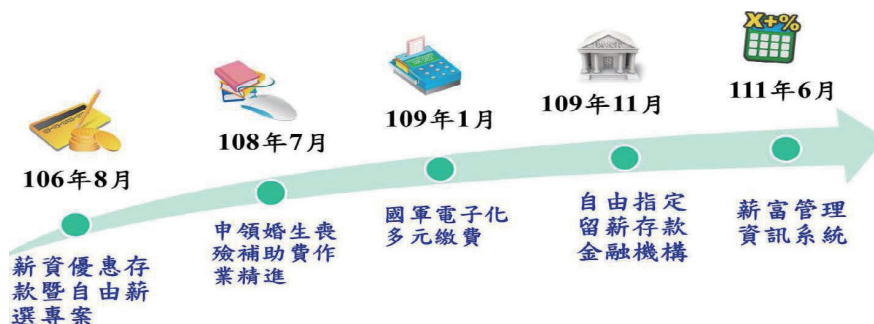


圖2 近年財務創新服務專案歷程圖

由於資訊科技的日新月異，如何藉由「智慧政府及資料治理」的概念，強化國家發展動能，已成為各國政府趨勢發展的顯學。本中心在智慧服務提升部分，亦逐步運用數位智慧的力量，提升數據分析能量，廣拓官兵服務範疇，回顧系統研修進程摘要如下：

一、財務資訊系統

為因應早期系統程式碼存在民國百年時序危機，且檢視所屬單位硬體設備已逾壽期，系統運作風險持續增高，96年起，本中心在主計局指導及規劃下，逐步推動財務資訊系統換裝，並委託中山科學研究院開發新一代財務資訊系統，耗時3年建置，於民99年11月1日上線運作、100年正式啟用，系統採網頁式架構模式，導入就源輸入與集中式資料庫，使整體作業效能及效率大幅提升，更為後續推動「國軍主財資訊雲端服務網」系統整合建構之奠定重要基石。

二、主財資訊雲端服務網

配合行政院推動效能躍升及綠能減碳之施政主軸，建構整合式財務資料庫，以加速國軍主財業務流程數位化、服務工作網路化之推

動，遂將原財務資訊系統平臺擴增成為「國軍主財資訊雲端服務網」，並自101年起逐步完成預算執行、歲收管制、預算編審、代收款管理等主計系統及軍費審核、帳務決算等帳審系統整合作業，並持續配合業務推動及需求，精進各項系統服務內容。

三、薪富管理資訊系統

本中心核心目標係承「適法、集中、核實、制衡」之優良財務制度精神，持恆提升財務服務品質及強化數據分析能量為首要，在面對社會、經濟各面向之挑戰，本中心積極思考並善用科技，以國軍主財資訊雲端服務網為基石，導入雲端運算技術及資料科學管理，建構一致性介面與集中式資料庫，自110年起開始規劃、開發及建置，並於111年6月1日正式上線，名為國軍薪富管理資訊系統（如圖3），發想以使用者需求為導向，經申辦個人帳號後，即可於內部網路查詢個人所得、申辦儲蓄理財及扣繳資料下載等，除簡化行政作業程序外，另透由平臺將各類薪資所得收入、法定提存支出及個人扣繳項目，結合儲蓄業務，導入收入、支出、存款之一條龍概念，達成個人理財開源節流之目標。



圖3 新富管理資訊系統操作示意圖

為推廣薪富系統使用普及化，本中心暨所屬財務單位於施行前後，以各項傳播管道實施宣傳，另亦利用臨櫃（巡迴）服務、財務輔檢、人事查核、理財宣教等方式，深入國軍各級單位推廣；經統計，薪富系統上線迄今，瀏覽次數已達48萬人次，將廣續落實官兵福利政策。

肆、未來展望

我國長期致力推動數位科技創新政府服務，促進產業升級轉型，厚植數位基礎環境，推動成果備受國際肯定，2020年10月洛桑管理學院（IMD）公布最新世界數位競爭力評比（IMD World Digital Competitiveness Ranking）報告，臺灣在全球63個經濟體排名第11，為2017年IMD公布評比以來，表現歷年最佳，顯見臺灣面對數位時代新型態挑戰，已具備紮實的準備程度。

我國自推動「數位國家、創新經濟發展方案」，除了領導我國產業經濟發展外，亦重視「強化數位基礎建設」、「發展平等活躍網路社會」及「打造服務型數位政府」，並以「服

務面」、「決策面」、「資料面」及「基礎面」為未來政府精進方向。從2020年COVID-19疫情流行迄今，臺灣政府及民間為防堵疫情擴散，已利用資通訊科技優勢，發展出許多防疫措施，除成功守護國人健康外，也使臺灣成為全球少數經濟成長國家，顯見數位科技在現今社會，已扮演不可取代的角色。

因此為提升官兵有感服務，本中心未來除持續落實人員教育訓練外，並廣續配合行政院推動「服務型智慧政府」政策，在既有基礎上，結合現有資訊系統，發展多元且數位化功能，研議作業流程再簡化，如以電子郵件派送取代紙本餉冊；或師法以國民旅遊卡功能，取代現行休假補助費繁雜作業，期透過申請流程資訊數位化，提供國軍官兵及業務承辦人員更便利之服務與體驗，實現多元服務目標。

此外，為更強化薪富系統功能性、即時性及便利性，本中心已著手規劃，在兼顧資訊安全規範及個人資料保護的前提下，將系統逐步推展至網際網路平臺，使系統內的各項功能，均能利用行動式裝置，完成線上申辦及查詢，並以跨機關資料傳輸專屬通道（T-Road）為基

礎，利用區塊鏈等加密技術強化功能，提供使用者便利安全的服務與體驗，促進國防事務的

數位服務升級（如圖4）。



圖4 行動裝置線上申辦示意圖

伍、結語

本中心為建構平、戰一致之財務支援體系，現已將所屬財務單位結合作戰區劃分及地境線轄補範疇，以肆應各項任務需求，未來將持續秉持「適法、集中、核實、制衡」之精神，以數位智慧的力量，提升數據分析能量，廣拓官兵服務範疇。

在敵情威脅遽增及資訊革新快速的趨勢下，如何將主財效能再向上提升，已成為不可迴避的課題，唯有勇於面對環境變革，實施業務垂直整合，發揮複式成長力量，方能財務單位永續發展，達成「支前安後」之使命。

參考文獻

1. 李建達(2022).結合跨界資訊運用，廣拓財務服務範疇.主計季刊.第63卷第1期.
2. 林芷矜(2022).企業永續領航力ESG資訊揭露再升級.證券服務.第688期.
3. 洪為璽、林君憶(2019).服務型智慧政府策略校準對政府績效影響之研究－資訊科技治理的調節效應.管理評論.第38卷第3期.
4. 國家發展委員會(2020).服務型智慧政府2.0推動計畫(110年至114年).專案報告.臺北市.
5. 張國強(2016).國軍主財資訊發展回顧與展望.主計季刊.第57卷第1期.
6. 陳彥豪、江姿怡、張晏綾、鄧穎璠及陳冠婷(2019).台灣經濟研究月刊.第42卷第7期.
7. 劉欣怡(2021).國軍人員各項補助費作業變革及成效探討.主計季刊.第62卷第4期。
8. 謝其賢(2019).深耕電子治理,邁向智慧政府.主計季刊.第60卷第1期.
9. 謝其賢(2020).厚植電子治理能量,提升財務管理效能.主計季刊,第61卷第1期.
10. 謝其賢(2021).回顧財務資訊系統發展,前瞻開創官兵服務新猷.主計季刊.第62卷第1期.
11. 謝翠娟及蔡君微(2020).後疫情時代韌性智慧政府運作思維，國土及公共治理季刊第八卷第四期.