

承先啟後，精益求精

謝其賢

主計局局長

前言

朱自清先生曾說：「傳承是一種責任，也是一種使命」。回首過去，國軍主財典章制度，在前輩先賢筆路藍縷、無私奉獻下，奠定良好的根基，適逢113年4月1日主計節，除了感恩與祝福，更多的是期許如何能做到踵其事，進而增其華。

人生不單是追求結果，而應該享受過程。好比一場馬拉松賽，如果你願意享受過程，你可以愉悅的飽覽沿途風光，開心地奔跑在田園、山間；但若只追求一張完賽證明或是一面獎牌，那麼就只有在抵達終點的那一剎那感到高興。亦如典型在夙昔，主財先進們用他們的專業與熱情，寫下一篇篇璀璨的史頁，也許是艱辛，但相信他們心中滿溢著奮鬥的喜悅及傳承的祝福。在此激勵國軍主財同仁們，無論是在歲計、財會、基金、統計、資訊、財務及帳務等各類工作中，能以正向的態度面對挑戰，更能樂在其中，享受過程，眾志成城的完成各項任務。

周延預算編列

落實執行管考

「戰爭是爲了達到嚴肅的目的，而採取嚴肅的手段」（Carl Philipp Gottfried von Clausewitz）。近年中共軍事持續擴張及機艦擾臺趨於常態化，已嚴重影響臺海及周邊區域安全，國軍除持恆運用聯合情監偵作爲，嚴密掌握共軍臺海動態外，置重點強化各項戰備整備與快速提升戰力，以建構強韌國防武力；國防預算攸關建軍備戰工作推動，周延編列各項施政需求爲首要任務，將賡續秉持「零基預算」精神，務實推估可獲財力及落實計畫需求審查，妥適規劃資源配置，致力推動各項重大施政。113年度國防部主管歲出預算計核列4,345億元，較112年度法定預算增加253億元，成長約6.2%，加計新式戰機及海空戰力提升計畫採購特別預算943億元、非營業特種基金719億元，整體國防預算規模達6,007億元，占GDP比率爲2.4%。

鑒於國防預算籌獲不易，整合國防財力資源及有效運用尤爲重要，112年度在各級長官指導與督策下，整體預算執行率98.6%，期間秉承「先期掌握、預應協處」思維，適時提供風險預警，有效協處執行窒礙，同時利用預算輔訪

時機實施驗證，適時回饋未來年度預算編列基準參據，在此穩健基礎上，精益求精。

優化審核平台 提升財管效能

國防預算依「每年增加額度不低於上年度國防預算2%為原則」之政策指導，呈現穩定成長趨勢。面對龐鉅的預算規模，主計局以強化內部風險管控及綿密內審網絡機制為主軸，精進審核監督職能，期各級單位均能落實政策指導及遵循法令規範前提下，合法支用各項經費，俾使戰備任務遂行，達成國軍整體施政目標。

為接軌現今政府機關（構）已廣泛應用數位化查核與資料探勘技術，達到決策參據及風險管理之目的，配合政府施政目標，運用科學化管理機制，以「國軍主財資訊雲端服務網」（以下簡稱雲端服務網）各子系統為基礎架構，導入持續性稽核概念，盤點、蒐整大數據資料，推行國軍主財管理智慧儀表板風險指標警示功能，並策定「現金帳務管理」、「預算執行督管」及「內部控制機制」等3類11項財務會計風險指標，主動追蹤各級單位財務數據變動、預算執行軌跡及各類費款支付流程，即時發掘潛在財務風險與異常徵候單位，有效落實預防性審核及發揮主財管理功能。鑒於政府機關普遍運用資訊系統加速行政處理作業，特研改國軍收（領）款收據電子化作業，自113年度起正式施行，消弭過往人工掣據誤失與收據存管負荷等情事，以鏈結並回饋系統督管收付軌跡，同時降低人為因素開立疏漏為革新重點，有效策進會計事務管理。

因應113年1月1日起回復徵集服常備兵現

役一年，行政院核定調整一年期義務役軍人待遇，配合義務役服役期間提繳退休金政策，已完成薪餉系統研改作業，協助人事單位遂行義務役人員薪餉發放及自提退休金隨薪代扣作業。其次為精進主副食費管理效能，後續規劃建置「主副食費帳務管理系統」，提供全軍伙食團共通之資訊作業平台，同時透過雲端服務網各項子系統大數據資料，建立查核比對機制，即時掌握經費收支概況，以達成「業務流程簡單化」、「表單簿籍電子化」、「作業程序標準化」及「數據分析效益化」等4項目標，以全面提升服務效能。

擴大基金服務 達成永續經營

在擴大基金發展部分，除推展原有「國軍生產及服務作業基金」、「國軍老舊眷村改建基金」及「國軍營舍及設施改建基金」各項營運事務外，為提高軍醫教育辦學、研究績效及促進校務發展，經奉行政院同意「國防醫學院軍事教育基金」設置計畫書，循預算程序於113年度正式成立軍教基金運作，發展校務多元化經營，逐年提升教學品質、研究質量、資源使用效率及校務治理成效，以培育優秀現代化軍醫人才。

我們身處資訊爆炸時代，各項投資理財管道多元，因此強化官兵理財宣教係為當前重要課題之一，協助同袍建立正確消費金融與理財債觀念，透過深入各營區與基層部隊辦理金融知識宣教活動，期使各級幹部、官兵都能樹立正向的金錢觀念。今（113）年，運用主計局財務中心「國軍基層單位財務輔檢」暨「理財宣教講座暨國軍同袍儲蓄業務巡迴服務」、政

戰局「心輔列車巡迴宣教」、總督察長室「軍風紀專案巡迴宣教」及金融監督管理委員會「金融教育課程講座」等業務推展機制，共同投入教育及防範工作，致力避免官兵因財務失衡因素衍生違法、違紀及傷損事件。

再者，為維基金營運穩健發展，本部藉「業務考成」、「財務平衡及目標管理」等專案查核，針對各基金（事業）經營體質進行財務診斷，研提具體改善精進建議，以健全營運管理效能，並前瞻業務需求及環境變遷趨勢，辦理短、中、長期投資與建設，提升產品與服務之量能及品質，有效強化國防施政動能。

深化統計量能 發揮數據輔政

「統計學是全世界最重要的科學，因為它依賴於其他所有科學和每門科技、技術的實際應用」（Florence Nightingale）。在大數據風靡的年代，我們所處的是一個人類需要更好地量化工務的環境，統計科學在幫助解決各類問題更顯重要。

為完善國防統計資料綜整，避免各單位統計工作重複與遺漏，本部於民國91年11月5日訂頒「國防部公務統計方案」。歷經政府組織再造、國軍組織調整更迭及精進公務統計報表編製等，爰於111年1月27日啟動三階段法規研修作業，協同國防部各聯參共同商討，歷時18個月，研修要點著重於明確權責歸屬、律定報表編號及修訂編報項目，嗣經行政院主計總處審查同意後通令全軍，透過作業規則的修訂，確保國防統計資料更臻周延，有效支援管理決策參據。

國軍統計因應大數據發展趨勢，為使統計

服務與時俱進，建置與資料庫連動之互動式視覺圖框架，藉由動態資料讀取載入平台，大幅簡化資料更新與維護流程，有效降低人為疏失機率，將內部龐大資料串接提供擷取應用，落實科學化數字管理，以統計資料輔助發掘業務亮點，發揮主計三連環功能，落實統計支援決策之目標。

強化數位韌性 守護主財資訊

現行國軍主財雲端服務網啟用已邁入第14年，已整合國防預算、現金會計、軍費支付、帳務審計、基金管理與實耗成本等項，並由各業務部門持恆檢視各階層作業實需，完成具體可行性評估，據以調整現有系統功能與擴充服務內涵，以完善全軍財務管理機制。今（113）年持續藉由設備汰換、委商維護、資料庫效能調校優化等方式，維持系統運行穩定與可用性，並提供使用者可信任與有效率之服務。

為強化主財體系於國軍聯合作戰中之角色與定位，依國家資訊系統強化數位韌性政策，盤點現行重要系統備援（份）及復原機制，完善應用服務與數位基礎架構，以強化主財數位韌性。藉由各項演練時機，驗證系統運行、備援（份）與復原作業等項目，接續將以「完善備援服務機制」與「建置多重備份管道」為重心，持恆推展與強化系統韌性與效能，俾維平、戰期間經費運用及資料保存與復原作業遂行。

為與時俱進，強化數據分析能量，發掘資料價值與關鍵指標，已充分發揮主財資源整合與管理職能，持恆深化大數據分析，確保「雲端服務網」能滿足未來使用需求，俾達永續發展目標。

莫忘從軍初心 塑建自我價值

日前讀報說道：「臺灣目前面臨著大缺工潮的巨浪來襲，百工百業都找不到人；但另一方面，年輕人卻呈現嚴重失業率。行政院主計總處2023年調查，15至24歲的平均青年失業率為11.79%，而世界各國亦有相同趨勢」。

以美國為例，有人針對12至22歲年輕人的調查與深度訪談，發現當代美國年輕人心中所缺乏的是動機，人生缺少一種存在的生命目的感。而這種缺乏目的感，會摧毀人生快樂與滿足的基礎。

目的是一種人為何而活，為何而戰的信念；目的是一個短期「目標」背後更深層的原因，也是驅動我們每日大部分行為背後的動機。面對少子化、物價上漲及國際局勢的轉變，強化組織認同、形塑價值理念及落實同舟共濟的精神，儼然是維持戰力不墜的關鍵。

國軍主財同仁來自社會，每個人皆有不同家庭背景，在成長過程中必須面對諸多壓力，做為領導者所能做的就是更多耐心，去支持、陪伴與放手，讓後進夥伴勇敢去嘗試、去挫折、去成長，在千絲萬縷中找到自我價值與人生的目的。期勉每一位守護家園的主財幹部，在為國軍奮鬥的當下，莫忘當時投筆從戎那份熱情、那份初心，在工作中尋得自我實現之價值。

結語

回顧112年，中共除藉大型軍演，展現其「肌肉」，實施軍事力量恫嚇，並對我遂行多元灰色地帶襲擾，審視國防安全威脅與挑戰及因應現代化防衛作戰需求，國軍依「快速提升戰力」規劃，制定建軍構想及兵力整建計畫，納入年度施政計畫及預算，持續強化三軍聯合作戰能力及全民防衛總體戰力，提高整體國防施政效能。

在此同時，我主財同仁更應持續以「正直」與「廉能」的性格，面對國家賦予我們神聖的任務與使命，以「專業」的素養，提供正確的信息供長官做正確的決策判斷，並以「創新」及「服務」的精神，有效支援三軍官兵，讓官兵們清楚感受到我們的熱忱。

此外，有言云：「沒有不能打仗的兵，只有不會指揮的將」，為人長官、前輩，對於兄弟、姊妹的生活照顧、工作指導和經驗傳承，都是責無旁貸的。真心地把「同仁」視成「家人」，用心關懷、照顧同袍，營造團結、和諧的工作環境，讓團隊中的每個成員都能享受「成就感」，正向的擁有未來發展與前景，並且能享受工作、樂於工作進而挑戰工作。期盼國軍主財承先啟後，再創新猷。