

A man in a light blue military uniform is shown in profile, speaking into a microphone. He has short, dark hair and is looking towards the right. The background is slightly blurred, showing an indoor setting with other people. The image is overlaid with large, semi-transparent white circles and colorful geometric shapes (teal, black, pink, green) at the bottom.

匠心薪傳 局長座談



創造價值 |

國防部主計局局長
與學生座談分享摘錄

謝其賢

國防部主計局
局長



面 對當前國際情勢變化動盪不安，以及中共對我文攻武赫嚴峻挑戰等環境下，各位即將肩負起保家衛國的重任，未來更應堅定持志、忠誠自律，捍衛國家安全。同時，期勉主財同仁都應具備前瞻創新的思維，以專業和服務的熱忱，發揮領導統御、凝聚團隊向心，成為守護家園的最堅定力量。

從烏俄戰爭經驗當中，運用無人機戰術、發展不對稱作戰已是現今非傳統作戰顯著成功案例。日前，國防大學管理學院以探究「探索人工智慧應用、強化軍事管理效能」為核心議題，舉辦「2025第33屆國防管理學術暨實務研討會」，對於國防管理所面臨的實務與前瞻課題，提出具體可行的應對策略與精進方案，可作為國防政策擘劃與制度優化參考，局長相信不論在資訊管理、財務管理及企業管理等各個面向，管理學院都已經具備高度的研究能量，更足以為國軍培育出優秀的主財幹部。





圖 / 軍聞社 提供

■ 國防大學管理學院「2025第33屆國防管理學術暨實務研討會」



“

國軍主財，兩個角色

”

方足布 財務兵科標幟

為我國古錢幣中布錢一種，係先民仿農具中耨之形狀鑄成，且以其下端（足）呈方形而得名。採古雅之方頭、方肩、方足形狀之方足布（黃銅色）為代表，象徵主財人員具方正不阿之品德與操守。





國軍主財體系主要區分「主計」、「財務」兩個角色。

「主計」工作是一門藝術，是一種具備如何站在對方需求角度、以協助單位解決問題能力的一門藝術。就專業立場而言，主計同仁的態度與專業攸關施政工作能否順利推動，負責單位預算審查過程中，不僅僅只為了從中發現問題，更應發揮主財專業，換位思考，且在適法合規前提下提出可行建議方案。

「財務」的工作要兼具「正確」和「即時」特質。提供單位各項數據、金額等都要「正確」無誤；另外，款項的撥付應「即時」不得延宕。假設資訊不正確，縱然有即時性對單位也沒有助益；有正確性，卻無法掌握時效、即時應處，這些會造成任務無法順利推展，財務同仁應堅守前述原則，在工作推動的時候也要特別謹慎注意。



“

人格特質，附加價值

”

認真良好的學習「態度」，是主財工作中最重要的人格特質。儘管在學校所學到的專業知識，可以當成未來工作上的輔助工具外，但「態度」始終絕對要正確。人生何處不學習，有機會可以和其他人交流、豐富自己的人生經驗，從中觀察哪些是值得我們效法學習的作法，這些都是學習管理的學問。現實是骨感的，各位可能感受到部隊與理想、在校所學的，有些許落差，不妨轉化一下心情，設法尋求解決，解決的方法可以從經驗中累積而來，保有學習熱忱，憑藉多問、多學地向資深同仁請益、從中汲取他人的工作實務經驗，內化成自己成長茁壯的養分。

延伸閱讀

P.54

掌握經管之鑰

邁向國防財務資源管理之途





延伸閱讀

P.82

主財軍官學經歷兼備
定軌職務歷練完善人才培育

局長的軍旅生涯接觸過不同領域，從基層部隊排長、補給品庫儲管理、碾米廠主管、後勤資訊主管，乃至於轉任主財工作，從部隊至高司單位參謀實務歷練的立場，除了努力學習主財專業領域，更積極地參與部隊的任務推展，要用正向態度看待的每件交辦事項，趁機把握各種學習機會，不限縮成長空間。各位可以惕勵剛起步的自己，除了不斷地充實本職學能、專注本務，想像自己是一塊海綿，主動學習、吸附不同領域的知識與才能，為未來的自己奠定基礎，發揮超凡的附加價值，相信未來面對各項挑戰，都能迎刃而解。



“

團隊認同，同理他人

”

部隊是一個團體生活的地方，執行各項活動或任務只靠一個人的力量是不夠的，需要仰賴發揮團隊精神才能完成各項工作，「團隊好才是好，不好就是整個團隊不好」，這也必須建立在基本的認同、信任之上。要讓團隊認同自己的最好方法，就是主動參與投入工作，只有自己先對單位認同，才能獲得別人對你的認同。目前擔任陸軍航特部主計組組長蔡鈺彬上校，以50歲「年齡」自動請纓完成5次傘跳訓練。跳傘可能與主計工作沒有直接關係，對蔡組長而言，願意秉持以身作則的態度，主動參與部隊任務，是跳脫自我設限框架的模範。





畢業初任主財軍官分發至基層部隊歷練作法，目的在於讓初任官透過接觸不同屬性的工作內容，可以體會各個領域工作特性，站在基層單位作業思維和立場思考問題，多一些同理心，未來在主財業務上，才能充分發揮主動服務的態度，稱職扮演支援國防推展任務的角色。



陸軍航特部主計組組長蔡鈿彬上校主動報訓挑戰自我

圖 / 軍聞社 提供

“

依法行政，前瞻思維

”

從回歸建立主財同仁「守法」基本觀念，主動察覺部隊推展任務過程中的問題，一切依法行政，才能防範於未然。在依「法」行政的準繩下，從了解法源依據和授權運用，面對各項業務推動上，才不至於逾越權責。

主計工作的推動需要前瞻思維、系統管理來輔助，目前運用「智慧儀表板」管理性資訊，有效將各級部隊之現金會計、預算執行、暫付款項、國庫帳戶等資訊建檔匯入大數據平台，從中找出高風險項目及分析問題發生原因，透過資訊整合、統計分析，做好風險管控及預先排除。

延伸閱讀
P.92

e目瞭然
國軍主財決策智慧儀表板





寰宇其外，經緯其中 主計局局徽

彰顯國軍主計制度以計畫為經、以標準為緯，有現代管理、積極負責、高度協調之精神，並具整體擘劃、分工合作、相輔相成、循環不息特性外，亦表達國軍主財業務配合全球多元化同步發展，常保前瞻、新穎、活力而永續經營。

各位即將走入各級部隊，從掛上主財少尉軍官的那一天起，對自己要有所期許、要勇於面對責任、對團隊要向心認同、對國家要絕對忠誠。身為主財同仁，為國家善盡管理預算職責，期許各位莫忘初衷，在青春年華時選擇投身軍旅，承擔起保家衛國的重責大任，培養「正直、廉能、專業、創新、服務」主財核心價值，常保赤忱之心、以身作則、嚴守紀律，成為守護家園的堅強後盾。■

延伸閱讀 P.66 鍛造自我，主財新秀

