



如何精進薪餉發放作業， 提昇服務品質—— 以後備新訓旅步兵營為例

◎李倍誠

壹、前言

薪餉發放作業方式對每一個單位來說不盡相同，每個單位各有自己的做法，並非一成不變。薪餉的發放分成新兵以及常備部隊二種型態，其辦餉的方式亦會有難易度的差別。

關於新兵以及常備部隊在薪餉發放部分，關鍵在於新兵郵局帳號資料建立、常備部隊唧補單資料的正確性，新兵在一開始入伍報到時，就要檢附個人的郵局帳號，以及常備部隊在撥交下部隊時應備妥唧補單資料佐證。有了這些資料對於辦理薪餉業務的預財士來說，以使薪餉發放作業更有效率。

貳、辦餉過程遭遇窒礙問題

一、學校所學與實務上結合有所差異

在接受預算財務班訓練時，受訓期間所學的跟我們真正下部隊時所用仍有很大的差異。以後備單位來說，我們在受訓時所學的都只是基本上的理論，而實際上則有很多是要自己去摸索才會了解，光靠受訓時教官教導的知識是不夠的，必

須要自己學習、自己去了解，更須要經常請教別人不會的地方，讓自己不斷的從錯誤中學習正確的做法。

二、交接的時間過短，導致接手人業務處理不清楚

曾有人問說：「下部隊交接業務時不是會有學長嗎？那學長交接時都不會先都教過一次嗎？」在後備單位來說，在其職位上的名字叫做營預財士，當然所掌管的事務一定非常繁瑣，光是現金收支登記簿的業務了解，就要有相當的一段時間，辦餉的業務就更是繁瑣了，說不定要花上好幾個工作天才會有辦法非常清楚的交接這個業務要如何做、該怎麼處理，可是這個時間對於單位主官來說就是很大的問題，因為在指派交接人的時間太晚，以致交接的時間過短。

因此，常會有很多的事沒有實際帶過一回，就立即讓接班人接手。那樣不時就會有事情草草完成，而沒有人會幫忙他做改正，這種事可是十分要不得的。

三、人事資料的異動與錯誤，造成辦餉業務的困擾

辦餉過程中最重要的一環，莫過於人事命令

蒐集的正確與否。一旦單位人事官未能適時地提供人事異動資料，將造成單位預財士在辦餉工作上窒礙難行。人事命令為什麼扮演如此重要的角色呢？那是因為人事最主要的功能，便是跟我們發餉單位交代人員職位出現異動的原因，而這些資訊乃是辦餉所不可或缺的。然而這些重要資料卻只有單位人事官會比較清楚，所以人事官應主動提供較為恰當；人事命令有很多的性質，有的說明哪些人是剛下部隊要到我們單位上來任職的人員，也有說明單位上哪些人有升官加薪或是有晉支加薪的人員，或者從別的單位上調職而來是哪些人員……等，以上這些資訊往往可以一覽無遺的從人事命令上找到；換言之，藉由單位人事官的協助，辦餉工作將能如魚得水的進行；否則僅僅靠單位預財士如瞎子摸象般地校正每筆人事錯誤，不單曠日費時，正確性更是堪慮。除此之外，人事命令的內容難免會有些小錯誤，諸如內容上現階、編階上的明顯錯誤，就會讓我們辦餉的人員等不到修改的命令，如此一來便會大大的拖延我們作業的時間，甚至會造成某些人因為人事命令上的問題而不能發餉。

四、新兵驗退常造成當月薪餉無法辦理

另一個常遇到的情況是新兵在新訓時發生驗退的事件，往往在等待驗退資料報告出來之前就過了撥交的時間，此時就會有單位人事官說明要做降梯撥交的動作，把這個新兵的線轉到我們的單位上等待，若未即時線傳新兵驗退資料，嚴重時將使單位預財士沒有辦法辦理當月薪餉，影響新兵個人權益。

五、各單位預財士未能互相協調

當單位預財士拿到人事異動時，應首先進行驗證的動作，若未能執行此步驟，且相互間又不能協調配合，將會造成線傳上人事異動問題出現而無法補救。若單位預財士無法集中作業，來互相驗證及調整看看哪些人現在跑到哪個單位，必然嚴重影響薪餉作業發放正確性。

六、單位主官未能了解單位預財士業務工作內容及未給予充分時間

單位主官未能重視預財士辦餉期間，未給予單位預財士充分作業時間，影響辦餉作業效率。兼之部隊任務繁忙，單位預財士除了本身業務之外，往往身兼數職，而不能致力於辦餉業務上，是故國軍應推廣專職專用的觀念，對於辦餉必然有正面的幫助。

參、精進作為

針對上述辦餉過程遭遇窒礙問題提出幾項精進作為：

一、實務上所學經驗適時回饋學校單位以修正課程理論

關於這個部分，希望學校部分可以多提供一些實務上的經驗，勝過於口頭理論的傳授。受訓的時間拉長，較能學習到更完整的內容，目前三週的課程稍為有點過短，造成上課一直在趕課程，學員在吸收上會較不容易消化。另外，學校部分可依照單位相關的軍種特性來安排相關見習課程，或建立資訊的平台，開放相關人員透過此平台詢問一些目前碰到的問題，能夠適時的反應問題給學校，學校方面獲得學員回饋的問題即時修正課程的理論。



二、爭取志願役士兵人才轉任預財士業務工作

自九十七年開始，義務役役期已縮短為一年。因此在義務役預財士的交接部分，勢必會受到很大的影響。未來若能爭取志願役士兵人才的轉任，以及常備士官兵役轉服志願役的部分，納入擔任預財士業務的工作，將能減緩交接時間過短所產生業務交接不夠清楚的影響。

三、人事資料的異動應與線傳資料即時同步修正

為使人薪合一，單位人事官應主動提供預財士晉升、晉支、異動人事命令的資料，並將檔案即時同步透過線傳傳遞、整合，作為人事命令發布的依據，以使單位預財士能隨時掌握最新人事命令的資訊，以利增進辦餉準確度，以避免官兵權益受損。

四、醫療判定驗退單位人事官應儘速辦理

新兵經醫療判定符合驗退資格後，單位人事官應即時發布電話紀錄告知預財士新兵驗退追繳自驗退生效日後薪餉，並解繳至財務處。

五、單位預財士互相協調配合

線傳的人事命令在辦餉過程中若發生錯誤，須經由單位預財士透過集中辦餉作業相互協調配合，予以提供正確人事資訊來減低人事錯誤命令的產生，維護官兵薪餉權益。

六、單位主官應隨時掌握單位預財士工作內容，並適時給予支援

單位主官應主動關心單位預財士在辦餉期間所遇到窒礙問題並能適時從旁協助，讓單位預財士感受到在辦餉期間單位主官給予的支援，使得辦餉作業順遂完成。

肆、結 論

有關薪餉發放作業改進的做法，單位預財士要做全面性的了解，並確實改正。唯有對所有可能發生的情況預先做出彈性的應變及修正，方能順利解決問題並避免後續更多麻煩。平心而論，單就辦餉業務而言，便有如此多的困難，那麼在其他業務方面是否也會發生同樣的問題呢？又是否有人會想去改正呢？這些都值得我們深思。此外，有許多的問題不在於業務而在於人事，合適的人才放在合適的職位上，才能使整個工作具有完整性，更不會導致有許多問題無法解決而徒留後患。在此希望國軍相關單位可以正視這個問題，實際去了解辦餉業務的關鍵所在，而不是僅僅在看到有缺失時要求暫時性地改正；這樣只是表面的解套，治標不治本終將成大患！是故我們應謀求完整的對策，無論人事命令、以及線傳作業的方式，都應具備完整且有彈性的應變措施。

作者簡介



李倍誠下士，雲林縣斗六市環球技術學院國貿系畢業，原任後備九〇四旅第一營營部預財士，現已退伍。