

各軍司令部、主計局編輯委員、諮詢委員對50週年的感想、心得及鼓勵

主計季刊創刊50週年感言

✿徐仲秋

壹、前言

主計季刊於民國48年12月1日創刊，歷經50年了，版面歷經多次改版，從早期定位為「軍中內部」刊物，發展至今，已轉型為「公開發行」之政府出版品；從原來的「主計通報」更名為「主計季刊」(92年4月1日第300期起)；不變的，它是紀錄我國軍主財團隊的點滴，不變的……它是我主財同仁最重要的閱讀刊物，不但對我主財同仁在本職學能上多所助益，更在心靈成長上陪伴我主財人員成長。

猶記，27年前畢業的我，還是懵懵懂懂的初官，今日即將退伍，從參謀到主管，從本島到外島，歷任各項主計職務，可以感受主計季刊的重要性，不但如此，主計季刊受到的肯定，並不只來自我主財同仁，更在97年度獲得「軍事學術期刊評鑑」的「優等」獎項；「一分耕耘、一分收穫」、「要怎麼收穫、就要怎麼栽」，主計季刊

辦刊的成功絕不是偶然的。

在本篇刊出的時候，我已退伍，在退伍前夕，有機會寫下感言，與我主財同仁分享，感到無比的榮幸。

貳、以終身學習提升主財同仁本質學能

現代戰爭勝敗的關鍵，除高科技武器外，「人」是戰爭諸多因素中最重要因素之一，更是戰爭的第一實質力量。不論科技如何發達，武器如何更新，「人」是決定戰爭成敗的決定因素；換句話說，「人」也是決定任何事物成功與否最關鍵的因素。

世界各先進國家在組織變革中，均極重視人才的培養，尤其著眼於專業化與知識化的培育，期以組織重整變革後的挑戰。隨著分工日益精細，人力需求更趨專精，又由於國防組織不斷精簡，員額降低為之趨勢，因此，人才養成、運用

及留優汰劣，是組織用人重要思考方向。

國軍主財人員之培育，包含軍官之基礎教育、進修教育及深造教育，這些當然非常重要，但身為軍人的我們，對於如何提升軍人素質，如何提升本職學能，如何讓自己更有競爭力，亦對退休後事業如何再創事業的第二春，「終身學習」無疑是成功的重要關鍵。

所謂「終身學習」，是指學習者脫離學校教育後，為增加知識技能，而使用各類別的教育資源，所進行的一種學習歷程；換言之，終身學習是一種持續性的學習過程，而我政府亦於民91年5月31日三讀通過「終身學習法」，就是鼓勵國人活到老，學到老，我主財同仁亦不能自身事外；而我國防部也正積極推行「終身學習」政策，它是獲得知識的重要管道，我主財同仁應訂立學習與業務相關、興趣相合的類別，以考取證照為目標，諸如：理財規劃人員、內部稽核師、會計師、記帳士等證照，它除了肯定我們努力學習的成果，也充實了本職學能，不但在業務執行上，更求精進，更對於軍旅生涯的發展，亦有助益。

任何組織之轉型，「人」扮演重要關鍵，而人才培育不僅是訓練，更是組織未來成功的重要「投資」。在21世紀的今日，一個人在思維生涯規劃的同時，必然可以感受到終身學習是不可避免的，所以說，終身學習與生涯規劃二者必須整合為一。終身學習它可以幫助我們快樂的生活，安全的生存；在我國軍組織不斷的精簡員額，業務繁重，如何要有足夠的自我學習與自我成長，是我主財人員應正視的重要課題。

參、發揚主計制度及精神

我主計制度，萌芽於夏代，建制於姬周，導源盛早。而我國主計制度自民國20年創立至今，已有70餘年的歷史，創立之初，以樹立廉能政治為其崇高理想，設計是以西方的「制衡」觀念為基本理念，因此，其制度的整體架構特質在於「聯綜組織」、「連環運用」及「超然功能」等三個層面。

所謂「聯綜組織」是指各機關行政、主計、出納、審計四種職務各為唯一系統，獨立行使職權，在互相牽制下互相合作，其中樞紐在於「超然主計」。有關「連環運用」是指主計三聯制，綜納歲計、會計及統計三項，三者相互關聯，密不可分，其關係有如連環；另所謂「超然功能」是指主計組織超然、主計人員地位超然，主計人員職務行使超然。

上列有關「主計三聯制」尤須特別介紹，「歲計」在統籌分配國防資源，「會計」確保資源合法有效之運用，而「統計」為制訂施政計畫與決策之重要參據，此三項重要職能，集中管理，循環運用，為我主財業務之法定職掌，亦為管理功能發展的基礎。

以往我主財同仁在這三項法定職掌的執行上，均有優異的表現，也奠定了我主財業務的專業地位，受到各級長官的肯定。由於今日環境的變遷，已不同於往昔，國防資源（財力、物力）日益遞減，組織簡併案（人力）逐年實施，我主財同仁應朝向「法定職掌專業化、管理功能效益

化」發展，才能使主財業務永續存在。

另外，環顧今日環境的改變，服務品質與顧客滿意度的提昇，已成為企業最重要的策略性資源，如何滿足顧客需求、擴大顧客滿意的程度，已成為企業經營的重要利基與指標；因此，有效服務的策略思考將是企業在激烈競爭的環境中，謀求生存的不二法門，誠如主計季刊第50卷第1期(324期，98年4月1日出刊)局長趙中將亦在「發揚優良傳統、積極進取負責、落實風險管理、發揮管理功能」一文中指出，「主財工作是以『服務』為中心，提供優質服務是我們的工作目標。」就可明白服務品質的提升有多麼重要。

人力在各政府組織中是重要的關鍵資源，記得有位管理大師曾說過「擁有什麼樣的人，就有什麼樣的政府組織」，我主財同仁除了應具備應有的專業職能外，服務品質的重視，更是重要的課題，建構我主財部門內部顧客滿意的組織文化，以「施己所欲」、「感同身受」的服務理念，提昇服務品質，由內部顧客的認同，延伸至外部顧客滿意的服務，以樹立國軍主財服務的新形象，以贏得更多的認同與肯定。

肆、建立資料庫、業務資訊化

在這知識爆炸、環境快速變遷的時代，知識管理為現代企業成功關鍵之一，所謂的知識管理，包含了有形的文件、檔案，也包含了無形的智慧、經驗；透過各種資訊的軟硬體工具，以有系統的資料蒐集、整理，進而轉換、分析成有利

用價值的資訊。以我主財業務來說，是有系統蒐整各項採購成本、預算、會計等資料，進而轉換成具全方位價值的管理資訊，供決策參考運用。

綜觀我現行各項主財系統，均無法即時提供成本歸戶及商情諮詢等服務，以回饋數據資訊提供預算編製作業依據及長官決策參考。深究其原因，各項資料庫建立不完整、系統開發欠嚴謹、未採自動化網路服務介面等，都是現行各種主財系統欠思考的地方。

以現行預算支用系統為例，在資料蒐集方面，有關重大工作歸類、商情蒐整與提供、購買品項數量金額、自動表單等資料均無法提供，以至於在資訊管理功能方面無法達成購案節點管制、即時查詢、節點警示、統計分析、成本歸戶等功能，實為可惜；因此，在本部推動組織精簡案的今日，人員的減少是可以預見的，如何以最少的人力，達成施政成效，「建立資料庫、業務資訊化」無疑是必走的道路。今日不做，明日後悔，因沒有好的資訊系統用以蒐整各項原始資料，實為可惜，眼見資料的流失而不自知，是我主財同仁應正視的課題。

有合用的資訊系統，對我主財同仁來說，可以預期達成「運用預算資訊管理（存取、確認、收集、分類儲存、創造及分享資訊）功能」、「強化事前審核功能」、「預測施政成效及窒礙風險功能」，未來若能配合資訊系統開發，將可達到「事事網上查、時時可更新」之目標，以建構主計工作「開源節流、統計預測、回饋分析」之循環流程，達到管理功能效益化之目標。

伍、主財同仁面對組織調整應有的認知

軍以戰為主，因此，國軍的組織發展必須隨敵情威脅與國防戰略而調整，而我主財組織調整是必然的。回顧以往，自民國38年以來，從「伺機反攻」、「攻守一體」的大型攻勢兵力，逐漸轉變為「預防戰爭」、「國土防衛」、「反恐制變」等建構堅實的軍事武力，為基本國防目標。

近年來，由於政府組織再造，敵情威脅及軍事戰略構想不斷改變，因此，本部在檢討兵力結構與任務需求，進行所謂的精實案、精進案等組織再造，也就是兵力規模的縮減與部隊編組型態的調整，國軍員額逐步從民國86年的45萬餘員、民國90年的40萬員、民國93年的38萬餘員、民國95年的29萬餘員，精簡至民國97年的27萬餘員，未來，組織精簡的趨勢是可以預見的。

雖說，我主財組織及員額在這幾波的組織再造下，組織及員額也不斷縮減，除對我主財業務影響深遠，也要面對人力減少而業務量增加的難題外，更要重新思考主財定位與審視各項業務流程及發揮主財應有的功能及機制，並考量單位特性與人力編配等重要課題。在業務方面應朝向資訊化發展，在人員方面本職學能的充實，都是我主財幹部應當努力的方向。

榮退前，國軍正好在規劃下一次的組織精簡案，各級主財單位及人員都會面臨一定幅度的調整與精簡，我主財同仁更應該團結奮發，發揮優良傳統，期望業務不斷精進，更期望在組織變革之洪流下仍能一展長才，發揮國防財力管理之重

要角色。

陸、結語

即將在軍旅生涯畢業的我，縱然有千言萬語，也無法一一道盡心中想說的話語，主財同仁同根同源，大家應該齊心努力，為我們主財事業盡一份心力，尤其在多變的時代，我主財同仁更應對本職學能精益求精，多學習、多思考，並增加自己的參謀作業能力，凡事不怕辛苦，盡己所能做好份內之事，勤勉負責，不投機取巧，秉持凡事不推諉、不逾矩、不計較，一步一腳印，並養成「勇於面對問題並積極解決問題」的態度，建立「傳承、發揚、負責、進取及服務」的精神，並以校訓「公、勤、廉、能」為己身處世準則，值此，國軍面臨組織再造的重要時刻，國軍主計組織亦不能置身於外，主財人員更應以「未來主財工作風貌、就看今日你我作為」期許。



徐仲秋上校，原任國防部主計局會計室前主任，國防管理學院70年班、國管院財管班55期、國管院國管班88年班，曾任國防部參謀本部軍務辦公室主計處處長兼代理主任等職。