

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

# 登高望遠，展望未來 —慶祝主計季刊 「創刊50週年」紀念

❖ 王漢鑫

## 壹、前言

走過50年歲月，主計季刊呈現了主財學術知識的研究報導、作業技術的建議與釋例、政策之法令宣導與解釋，以及各國主計制度之介紹與釋述等等，很清楚的表露出這份刊物闡揚主財制度、服務主財同仁的理念。今朝欣逢創刊50週年，謹以「登高望遠，展望未來」為題，就本中心之核心價值及未來工作願景撰文誌慶。

## 貳、財務業務之核心價值

多年來，本中心秉持「好（態度好）、快（處理快）、便（手續便）、週（服務週）」之理念竭誠為國軍搭起服務的橋樑，更藉由「專業、效率、服務、創新」之「核心價值」積極推動各項財務工作，諸如完備專業教育體制、嚴密

內部控制作為、建構遠距服務作業及引進專案管理中心「核心價值」各構面之推動現況，敘述如下：

### 一、專業方面

#### (一)完備專業教育體制，充分運用人力資源

配合組織再造充分運用有限人力資源，透過教育訓練與組織學習，並藉由知識、經驗或技術傳授，建構綿密教育訓練體制，促使理論與實務緊密結合，適時完成各階段交付任務。另為提昇人力素質，推動公餘自我進修及終身學習，為組織引入新的價值觀、思維模式與管理哲學，進而從內部簡化作業流程，活化組織運作，提升工作效能。

#### (二)建置標準作業程序，完善經驗傳承制度

為使財務單位均能依工作指導及準則規範作業，本中心於94年彙整相關法令規定及案例，95年完成編纂「財務業務標準作業手

冊」，轉發各級作業參考之用，並於97年結合部頒標準作業程序（SOP），依現況適時修訂永保常新，作為統一觀念，齊一作法之依據，俾使所屬按程序、步驟、要領完成各項交付任務。

(三)嚴密內部控制作為，落實風險管理機制

為有效管控財務風險，防杜單位人為弊端，維護公款支用安全，依審計法及部頒內部審核作業規定，研訂各項費款查核機制，透過定期或不預警方式逐級抽查，建構綿密審核網，並導入風險管理，將風險因子納入控管及消弭，杜絕貪瀆與浪費公帑。

## 二、效率方面

(一)以數位化管理模式，提升組織之執行力

建立完整預算執行資料庫，有效管制國防經費使用，並提供國防部各相關聯參匡列、籌編年度概算，及各軍種績效評估中相關成本分析參據，另配合財政部國庫署整體財力資源配置，運用網路擷取各財務單位經費支用實況，適時檢討調撥，充分發揮財務管理功能，提升執行成效。

(二)更新財務資訊系統，加速資料整合時效

為達簡化查核管制程序，整合跨區服務需求，加速申辦資料整合時效，提升作業品質及效率之目標，並配合行政院會計業務再造及本中心資訊系統換裝，將現行資訊作業系統調整為集中式資料庫系統，俾利後續主財業務相關作業統合及延伸擴充，有效彰顯財務管理功能。

## 三、服務方面

(一)建構遠距服務作業，展現財務服務效能

本中心係以顧客需求為服務導向，舉凡以電子媒體取代人工申領作業、針對離島地區因地制宜運用國軍電子郵件系統申辦官兵薪餉減少臨櫃次數、協請委發國軍人員薪餉金融機構提供較一般存戶優惠之存款利率及跨行提款免扣手續費次數、官兵個人應繳款項扣繳服務（包含法定應扣項目：軍保費、健保費、退撫費、房租津貼、法院強制執行扣款，申請代扣項目：留薪作業、貸款本息、軍人儲蓄撥存，以及協助各單位扣繳伙食費等）、匯撥旅外榮民退休俸金等便利措施，使現、退役袍澤體現財務同仁主動服務之精神。

(二)彙編財務即時資料，回饋主管單位共享

運用資訊網路彙整各項經費資料，即時回饋國防部、退輔會及各縣市政府社會局等主管部門，作為施政決策及年度人員、作業維持費預算編列與執行及公平配當社會福利之參考，達成財務資源的有效分配與運用。

## 四、創新方面—推動「專案管理」訓練，執行「資訊系統換裝」

本中心為滿足整體財務業務需求，並創造優質作業環境，特以「專案管理」思維全面推動財務資訊系統換裝任務，本著「精實編制，善用預算」之政策指導，規劃在99年前建置一套能提供即時財務資訊，以及創新服務需求功能的財務

資訊作業系統；此外，為確保系統換裝案能如期如質完成，除委託通過「軟體能力成熟度模型第五等級」評鑑之軍備局中山科學研究院資訊管理中心研發新一代財務資訊系統外，特應用專案管理知識，成立專案編組與專案管理辦公室，以明確律訂專案開發各項範疇，並透過各項會議確實掌控專案進度與品質，期能在有效監督下，達成財務資訊作業系統換裝任務，其相關作業流程如后：

#### (一)成立專案管理編組

為落實管制資訊系統換裝各項工作，本中心特成立專案管理編組，設置專案經理掌握專案團隊執行系統換裝任務，並納編各幕僚單位主管、業務承辦參謀及資訊人員成立「計畫管理」、「系統規劃」、「系統維運」、「行政採購」、「品質管理」等小組，執行專案管理工作。

#### (二)成立專案管理辦公室

為統合資訊系統換裝目標與願景，並落實人員訓練與訊息溝通刊布，本中心即規劃成立專案管理辦公室，提供專案會議召開、文件分發以及網路電子資料庫建置之處所，並明確標示專案方向與願景，透過即時溝通化解組織內衝突及釐清錯誤訊息，確保專案團隊之向心力。

#### (三)明確規劃專案範疇

為確保換裝專案能如期如質完成，並降低研發過程中需求的不確定性，自96年起即由系統規劃小組成員就財務業務三大系統（軍費、薪餉、退俸），著手規劃業務項目作業流程表

單，以明確定義各項業務功能需求。

#### (四)訂定系統開發里程碑

為依進度掌握專案各項交付標的（如：專案管理計畫書、軟體發展計畫、軟體需求規格等）完成之時點，明訂系統開發各項里程碑，以作為各階段結束起始之依據。

#### (五)規劃工作分解結構

為控管資訊系統開發各項活動執行狀況，規劃完成工作分解結構（WBS），提供各項活動進度之檢查清單與時間基準線，有效控制專案範疇及資源。

#### (六)定期召開專案會議

為瞭解專案執行現況，除每週實施進度報告外，規劃每月召開專案小組會議，以控管專案執行情形，並每季召開專案管理審查會議，針對各項專案管理工作、整體執行進度、風險監控等實施審查，並落實各項會議紀錄建檔與管理。

本資訊系統換裝案主要目標如后：

#### (一)透過平台功能整合，簡化主財作業流程

以建構網頁式作業平台方式，透過國軍網際網路強化財務資訊的即時服務，提升系統自動化作業能量，增進資料處理作業時效。

#### (二)就源輸入設計理念，強化線上稽核功能

導入「就源輸入」的設計理念，提供業務使用單位透過網路登錄使用，以減省重複輸入作業，確保資料之完整性，並強化線上稽核能力，發揮財務審核功能。

#### (三)建構集中式資料庫，統合財務資訊決策

為確實掌握、整合國軍各項經費收支資料，

建立財務資訊集中處理資料庫，產出各項統計分析資訊，以提供各級長官決策參考運用。

## 參、未來願景及展望

國軍推動轉型係以「知識化、專業化、科技化、聯合化」為目標，本中心遂行國防經費財務管理，協助各項國防事務順利推動，為國防組織中不可或缺之重要角色。未來，對於主財各項業務之規劃，在既有基礎之上，持續精進發揮財務管理功能：

### 一、全資訊化核結模式

- (一)線上即時申請（處理），縮短作業時間與人力、物力成本。
- (二)其他非隨薪發放給與申領案件，納入系統作業範圍，免除人員洽公往返奔波。
- (三)充分、有效發揮資訊化服務功能，適時完成（支援）各項財務勤務工作。

### 二、成立軍事成本分析資料庫

- (一)提供各人員維持預算籌編單位作為編列年度預算及五年施政計畫之參考依據。
- (二)有助於人事與編裝決策部門規劃國軍各級單位各類員額需求數。
- (三)彙整即時財務資訊，期使預算與施政計畫結合，充分發揮國防財力資源管理功能。

### 三、稅務諮詢

(一)培養財務同仁具備稅務知識專業能量。

(二)確保扣繳及納稅義務人年度薪資所得稅扣繳暨申報作業順遂。

### 四、完善財務業務知識管理資料庫

(一)作業人員即時獲得正確作業法規依據，落實依法行政。

(二)提供顧客瞭解財務業務相關法規，避免質疑與怨懟，有效提昇服務效能。

## 肆、結語

隨著國軍整體組織變革，本中心秉持組織明確、教育訓練完整，統一觀念，齊一作法，以量少質精之作業人力，完成服務三軍之任務，並本著「好、快、便、週」之服務理念及「追求更好」之遠景，持續精進作業效率及服務品質，積極推動各項財務革新工作，期使各級部隊能專心致力戰備整備工作，並落實國軍三安政策，達成支前安後之使命，再創新局。



王漢鑫將軍，現任國防部主計局財務中心財務長，財經學校21期、財務正規班53期、國管班81年班、戰院86年班，曾任左營財務組組長、財務中心綜計處處長、財務中心副財務長等職。