

流光遁影，再展風華

Story

第十五章 | 預算稽核



昨日學員·今日精英，民國 72 年張家俊先生任秘書長，主持「二年制會統班畢業典禮」。

第十五章 預算稽核

● 單位沿革演繹

民國43年11月1日本會正式成立，依據組織規程第8條設置主計室，下設國款科、美援科、稽核科，分別辦理本會預、決算、財務收支及內部審核事項。48年4月18日配合組織修編，將主計室改為會計處，並配合美援停止，於48年7月3日將國款科、美援科分別改稱為會計科、歲計科，原稽核科依舊。

48年美援計畫終止後，爰將就醫、就養、就學等計畫所需經費列入政府預算支應；至就業計畫面，以其所需經費為數甚鉅，為便於籌措該項經費，減輕國庫負擔計，乃由美援相對基金一次撥入新台幣3000萬元，並利用美援退除役官兵安置計畫既有之設施與設備四八〇法案物資折價收入等為原始基金，奉准成立安置基金管理委員會，負責基金之收支保管及運用事宜。61年度，依預算法第四條規定，納入中央政府總預算附屬單位預算（非營業部分）體系管理；並自79年度起遵照行政院函示本會所屬生產事業機構預算編製原則，將安置基金投資額佔生產事業資本額50%以上者，依國營事業管理辦法第三條及預算法有關各條立法精神，以安置基金附屬單位預算分預算，納入安置基金附屬單位預算體系管理。

另為辦理國軍退除役官兵就醫及社會醫療服務，提升醫療水準，支援全國醫療網計畫，分別於75年度及81年度依預算法規定設置「榮民總醫院作業基金」及「榮民醫院附設民眾診療作業基金」，其中「榮民總醫院作業基金」，配合臺中分院於79年度獨立設置「臺中榮民總醫院作業基金」，而改稱為「臺北榮民總醫院作業基金」。79年10月臺北榮民總醫院另設高雄分院，並於84年度獨立設置「高雄榮民總醫院作業基金」。而「榮民醫院附設民眾診療作業基金」因全民健康保險實施範圍已涵蓋榮民在內，乃於86年度更名為「榮民醫院醫療作業基金」。自87年度起，為配合行政院有關基金檢討簡併政策，本會主管之臺北、臺中、高雄三所榮民總醫院及榮民醫院均屬提供醫療服務而設置，作業性質相同，為統籌運用資源，乃依中央政府特種基金管理準則第二十八條規定，將該四個基金合併為「榮民醫療作業基金」。

歷任主管事略

第1任 錢主計主任元龍先生（民國43年11月－45年8月）

錢主計主任元龍，民國16年12月4日生，本會於43年11月1日成立伊始，為延攬優秀幹部，訂定遴選標準為：一、年輕體健，吃苦耐勞，二、責任心重，三、工作力強，四、企圖心旺盛，有冒險犯難精神，五、學經歷與職位相稱，六、品德高尚。先生就是在這種標準條件下，於43年11月26日奉派為本會第一任主計主任，時年僅27歲。本會為適應業務需要，於44年7月12日將醫療計畫建築小組擴充改組為各項安置計畫營建小組，今後凡屬本會各項計畫內之營建工程，比價招標、材料採購、儲運分配供應事項，均由該小組負責統籌辦理，錢先生兼任各項安置計畫營建小組委員，將近二年主計室主任任期內，致力於會計制度的建立，由於表現優異，於45年9月6日奉調升本會專門委員，自此本會會計工作奠定良好基礎。

第2任 王會計處長紹堉先生（民國45年9月－52年8月）

王會計處長紹堉，民國12年3月13日生，浙江省紹興縣，國立復旦大學政治系、東吳大學法律系畢業，38年由美國學成返抵台灣，先後任職聯勤財務署少將副署長、國防部同袍儲蓄會主任、國防會議研究委員等職務，45年9月任本會主計主任（48年4月18日配合組織修編為會計處處長），任職期間長達七年，58年8月轉任財政部次長，先生接任會計主管後，賡續建立各項典章制度，適時支援各項輔導安置計劃之推動，對本會輔導工作貢獻良多，先生憶及當時的主任委員經國先生曾在新竹青草湖邊對他說的一段話：「一個有權力的人去



裴、孫、高、吳、段、潘等六位繼任之會計長（自左至右）為會計處王處長（左4）慶生。

使用權力不稀奇，最難得的是有權力能節制使用，這才是高明！」讓他印象最深刻。因為先生年輕有為，深受當時省府黃杰主席賞識，商請經國先生借將，轉調當年虧損累累的臺灣省公賣局局長，擔負整頓該局之任務。

第3任 吳會計長信先生（民國52年9月－71年9月）



圖前排右3為吳會計長。

吳會計長信，民國6年2月23日生，中央軍校畢業後，於30年元月進入航空委員會會計處，歷任科員、股長、科長職務，50年元月於國防部預算處副處長任內借調本會任專門委員，52年8月正式調任本會會計處處長職務（70年3月1日改職稱為會計長），迄71年10月卸任會計長職務，從事會計工作歷時40餘年，歷任不同職務，無不堅守崗位，負責

盡職，忠貞廉介，尤其任職本會會計長職務近20年，對本會辦理榮民輔導工作，貢獻良多，因績效卓著，於71年10月榮陞本會副秘書長，75年轉任欣欣大眾市場股份有限公司董事長，77年退休。96年因病辭世，享年90歲。

第4任 高會計長春台先生（民國71年10月－75年1月）

高會計長春台，民國15年3月6日生，高中畢業後考進長春法政大學攻讀經濟系，37年考選財務學校初級班受訓，48年春選派美國陸軍財務學校特別班深造，71年10月，先生由陸軍總部主計署少將署長外調本會服務，以其軍中主計工作經驗，致力本會預算財務管理之革新，因應時代進步，鼓勵同仁，不斷吸取新的觀念，加強科學管理，提高辦事效率，適時支援榮民輔導業務之推展，3年3個月會計長任期，貢獻良多，由於工作績效卓著，75年1月榮陞本會副秘書長。83年4月於欣隆天然氣公司董事長退休。



原任吳會計長（圖左1）、新任高會計長（圖右1）交接典禮。

第5任 段會計長烈先生（民國75年1月－78年4月）

段會計長烈，民國15年7月11日生，27年投筆從戎，先後進入軍需訓練班、財校高級班、國防管理學校研究班深造，72年10月外職停役出任高雄市集中支付處處長；74年4月調本會擔任專門委員兼副會計長；75年1月升任會計長。

先生任職期間，積極爭取調整安養榮民生活給與由76年度每人每月2,878元至78年度調增為每人每月5,078元，值得一提的是每半年調整一次，77和78二個年度共調整四次，並配合政府開放大陸探親政策，籌募旅費5億餘元，協助二萬多位榮民達成返鄉探親心願。



段會計長(圖右1)接受印信。

第6任 潘會計長武先生（民國78年4月－78年7月）

潘會計長武，民國19年12月10日生，36年4月投筆從軍，先後進入國防部預算新制班、聯勤軍需學員班、財務學校高級班、陸軍指揮參謀大學深造。76年10月由陸軍總部主計署少將署長外調行政院主計處會計主任，78年4



潘會計長

月調升本會會計長一職，在職期間雖短，但年度預算成長最多，78年度本會單位預算數僅為171億餘元，到79年度由於國防部將退除役官兵退休給付經費493億餘元移由本會籌編，故79年度本會單位預算數增為695億餘元，增幅304%，從此本會單位預算數占中央政府總預算達10%以上。

第7任 孫會計長澤人先生（民國78年8月—81年7月）



孫會計長(圖右1)到任就職典禮。

孫會計長澤人，民國18年2月18日生，高中畢業後投筆從戎，先後進入財務學校初級班、高級班、三軍大學陸軍學院深造。75年3月由國防部主計局少將處長軍職外調本會擔任專門委員兼任副會計長；78年4月榮調行政院主計處會計主任；78年8月調升本會會計長。先生任職會計長3年期間，本會單位預算由695億餘元，增為1,013億餘元，另配合

研訂「就養榮民申請進入大陸地區就養給付發給辦法」，讓榮民回大陸定居後得以如期領取生活費，並於80、81、82三個年度逐年爭取調增安養榮民生活費由5,078元調增為6,928元，對改善榮民生活品質頗多助益，81年8月榮調榮僑投資公司總經理。

第8任 裴會計長杏章先生（民國81年8月—85年3月）

裴會計長杏章，民國24年11月3日生，自38年從軍，從二等幼年兵做起，先後完成了高中、專科及軍官養成教育，81年8月由警備總部主計處少將處長外調本會會計長，任職期間積極爭取榮民生活給與由82年度6,928元調增到85年度8,552元，並配合「兩岸人民關係條例」之修正，將在台亡故單身榮民未繼承的遺產，捐助「財團法人榮民榮眷基金會」以保留渠等大陸法定繼承人之權益，並辦理榮民（眷）災害救助等照顧服務工作，對榮民奉獻心力，貢獻良多，85年3月榮調榮僑投資公司總經理。



裴會計長(圖左前1)出席立法院預算審查。

第9任 周會計長浥生先生 (民國85年3月－90年1月)

周會計長浥生，民國30年6月9日生，高中畢業後，於48年投考聯勤財務學校學生班，85年3月由國防部主計局少將副局長軍職外調本會會計長，任職期間，適逢全民健康保險之實施，將「榮民醫院附設民眾診療作業基金」於86年度更名為「榮民醫院醫療作業基金」，並於87年度與臺北、臺中、高雄三所榮總作業基金合併為「榮民醫療作業基金」。88年因應預算法修正，將會計年度由七月制改為曆年制，於89年度一次編列一年半預算。先生任會計長將近五年，對爭取榮民生活給與調整不遺餘力，由85年度8,552元，至90年度調增為13,100元，對改善榮民生活，嘉惠良多，先生於90年1月榮調榮僑投資公司總經理，並於任內退休。



周會計長(左3)生日與同仁合影留念。

第10任 朱會計長照男先生 (民國90年1月－93年1月)

朱會計長照男，民國30年1月15日生，51年3月聯勤財務學校畢業，87年7月榮升國防部主計局中將局長，90年元月轉任本會會計長職務，93年1月轉任欣欣大眾市場股份有限公司董事長，95年1月退休。先生秉持儒家忠恕、道家隨喜以及佛家悲憫之修持，健全經費管理、落實內部審核，並推動主辦會計職期輪調等紮根工作，積極爭取榮民生活給與由原13,000元調增為13,550元，透過協調溝通，順勢而為、循循善誘，對本會主計業務之制度化，奠定穩健發展之基礎。



朱會計長伉儷



第11任 周會計長薰蕙女士 (民國93年1月－96年7月)

周會計長薰蕙，民國36年12月5日生，東吳大學會計研究所碩士，91年12月5日由法務部副會計長調任本會副會計長職務，由於學驗豐富、任事積極，工作表現獲得肯定，93年1月2日調陞會計長職務，任內積極推動會計業務全面資訊化作業，擘劃在中央政府機關GBA會計資訊架構下，配合本會特性，建置了使本會及所屬共71個支用單位能同時進行標準化的歲計會計管理資訊系統（BACS），及辦理榮民醫院第二期醫療資訊系統規劃、開發及建置事宜；有效提昇本會預算分配與執行之時效性與正確性及榮院資訊作業之精度



周會計長薰蕙女士就職宣誓（民國93年1月2日）。

與效能，強化本會各項業務之決策資訊管理功能，另配合本會醫療機構經營整合規劃，推動「嘉義及灣橋」、「蘇澳及員山」、「玉里、鳳林及台東」等榮院財務整合作業，並已納入97年度預算實施，更參與「原桃園工廠土地」、「棲蘭及明池遊樂區」等重大委外案之評審作業，使本會「就業安置」任務，得以配合行政院政策成

功轉型，其財務管理與公司治理的長才，獲主任委員肯定，於96年7月31日轉任督管本會事業機構及轉投資事業的第五處處長職務。

● 現任主管願景

第12任 洪會計長玉芬女士（民國96年8月迄今）

洪會計長玉芬，民國46年11月6日生，輔仁大學會計學系畢業，69年公務人員高等考試會計審計類科及格，歷任行政院主計處科長、簡任編審、行政院環境保護署會計主任、司法院副會計長等職務，96年7月31日由教育部副會計長調升本會會計長。

洪會計長到任後認為本會會計制度沿襲國防部預算統籌管理機制，各榮家及榮民服務處的每一筆收支，都要匯集到本會來辦理審核、收付及記帳。因此，會計處同仁雖比業務單位的人數多；但對照業務單位的直線督導與執行，會計處辦公室裡成堆經費結報資料、以及數以百計的預算動支公文會稿，瞭解到會計同仁的工作負荷實在不輕鬆。

洪會計長認為因會計同仁對專業的堅持，才能正確把握住某些關鍵時刻的轉折，除了把錢花在照顧榮民（眷）身上，並能兼顧經費支用的合法性，建立公款法用的政府預算支用準則。但是為了避免立場不同衍生衝突，期許會計同仁要有整體及遠期規劃的觀念，不斷追求專業的成長，更要保有一顆熱忱服務的心，誠心溝通必定能化阻力為助力，才能得到業務單位的認同，共同攜手為本會的任務努力。

洪會計長認為本會會計管理業務在前幾任會計長所奠紮實基礎下，會計資訊化工作已漸趨成熟，無論是公務預算的BACS系統，或是榮院的會計資訊管理系統，都已經順利完成線上作業，指引未來的會計管理功能，將進一步提升到資源運用效率及財務決策支援層級，充分發揮財務管理之效能，因此有足夠的信心，在政府推動組織改造之際，勝任輔導會提升為部後的新挑戰。



洪會計長玉芬女士（圖右1）就職交接（民國96年7月31日）。

● 重大工作回顧

落實照顧退除役官兵權益及養老救助事項

民國78年行政院有鑑於國防部編列的預算中國軍退休俸的金額日益龐大，為減少外界對國防經費比例過高之疑慮，指示研商國軍退休俸是否改由退輔會編列，經與國防部、聯勤總部多次協調後，自79年度起退除役官兵退休給付移本會籌編，使本會預算規模由78年度的171億餘元，大幅擴增為695億餘元，並積極爭取調高榮民生活給與，落實照顧退除役官兵權益及養老救助事項。

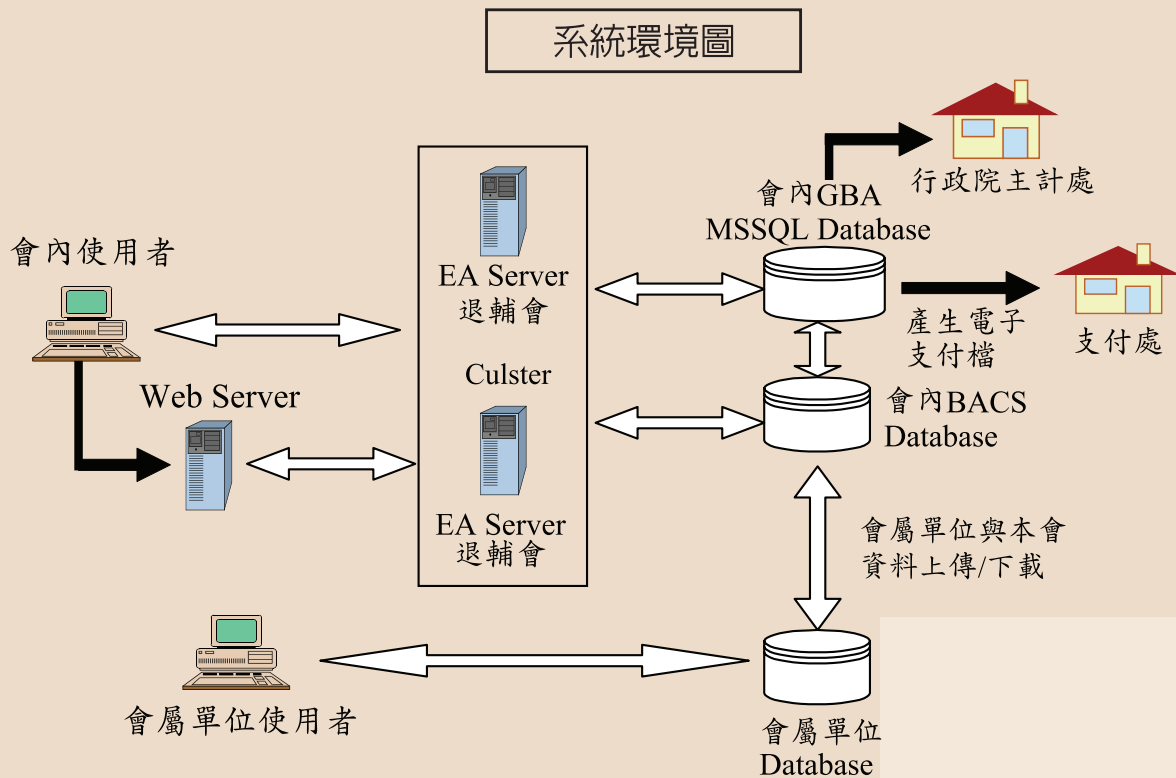
推動會計業務及帳務處理資訊化作業

推動會計月報資訊系統電腦化作業，並與中央政府歲計會計資訊管理系統GBA相結合，增進會計管理功能，另積極規劃設計完成適合本會特性之會計管理資訊系統，將預算編製、分配、執行控管、傳票編製、過帳、彙編總分類帳、明細分類帳，至會計月報產生及決算編製，全面採行B A C S系統電腦化作業，成效良好。

訂頒會計業務相關規定以為作業依循

為落實「公款法用」精神，並配合本會業務特性，使本會所屬各普通公務預算機構之會計事務處理有所準據，分別訂頒「本會所屬普通公務預算單位會計事務處理要點」、「本會暨各會屬機構國內出差旅費結報及管制措施補充規定」、「本會暨所屬機構內部審核作業規定」、「行政院國軍退除役官兵輔導委員會暨會屬機構接受各界捐助款運用作業規定」、「行政院國軍退除役官兵輔導委員會『歲計會計管理系統BACS』作業要點」、「行政院

國軍退除役官兵輔導委員會預算執行考核細部執行要點」，另為基金的保管運用有法規依循；及因應行政程序法之實施與目前企業經營之需要，分別訂定「行政院國軍退除役官兵輔導委員會安置基金收支保管及運用辦法」、「行政院國軍退除役官兵輔導委員會所屬生產事業機構營運獎金支給要點」、「行政院國軍退除役官兵輔導委員會安置基金會計制度」及「榮民醫療機構醫療收據處理要點」、「榮民醫療作業基金會計制度」等相關規定，作為各單位經費收支與結報作業之依據。



不虞匱乏的就業安置計畫

本會早期受惠於輔導條例保障，多數機構財務均能自給自足，並得有盈餘解繳充實基金財源。民國82年起，各事業機構全面執行民營化政策，以增加經營彈性，提升績效；對無民營化條件者，則予檢討結束營業，避免長期侵蝕基金基礎。此外，各安置就業農場自放領任務結束後，全面發展觀光業務暨推動業務委外經營政策，亦多已不再仰賴基金補助，財務基礎日臻穩固。

安置基金之財力源自美援，嗣經諸榮民前輩慘澹經營有成，基金累積數額已近創始基金之百倍規模，除為國軍退除役官兵留存直接安置之基本就業能量外，並得以分享基金轉投資企業經營成果，用作輔導榮民（眷）就業之長期財源，確已達成就業安置資源循環運用之基金設置目的；而以榮民事業支持就業輔導之前瞻財務規劃，亦值得作為政府推動類似政策之參考。

財力自主的榮民醫療事業

榮民醫療事業設立初期，以執行國軍退除役官兵就醫任務為主，剩餘能量亦兼提供當地居民診療服務。民國75年起，基於台北榮民總醫院發展有成，醫療服務自償性提高，為符政府預算體制暨提升經營效率，乃將該院改以作業基金型態運作，朝企業化經營與自給自足發展，此為榮民醫療事業財力自主規劃之始；嗣後再配合台北榮民總醫院規模擴增，先後於79、84年度將其所轄台中、高雄分院提升為總醫院，財務上亦個別以作業基金型態獨立運作基金；至此榮民總醫院財力自主規劃大致底定。

而榮民醫院原多係由國防部醫療大隊移撥改制，因地屬偏遠、發展侷限；遲至81年甫先將「附設民眾診療部分」改以作業基金型態運作，至榮民就醫經費仍由政府預算支應。嗣後政府開辦全民健保，範圍擴及榮民，榮民醫院財務及預算自86年度起全面改以作業基金型態運作。而本會榮民就醫任務之推展，隨各榮民醫療事業之財務歸併改採「榮民醫療作業基金」後，如何確保財務自主提升自足率，將為各醫院永續發展之關鍵。

典範人士專訪

辛勤耕耘會計園地的園丁－蔡允祥先生

蔡專門委員允祥民國37年11月15日生，61年聯勤財務學校畢業，76年自軍中退伍即轉任本會會計處服務公職，迄今已20年餘，在這20年期間一直在本會會計處任職，前後歷經9任會計長、9任主任委員，歷任稽核、專員、科長、簡任稽核等職務。

蔡專門委員憶起76年剛進本會會計處，奉命負起編製本會年度預算之重任，當年度(76)本會單位預算僅為111億餘元，到79年度因應退除役官兵退休給付自國防部移入本會編列，故本會預算成長迅速，到82年度首度突破千億大關，其中75%為退除役官兵退休給付預算，86年離開預算編製工作時，本會預算已達1,519億餘元。

蔡專門委員於61年即投入主計財務工作，迄今已35年，軍職15年，由中尉財務官到中校主計主任，公職20年由薦任第8職等稽核到簡任第11職等專門委員，每一個職務，無不奉公守法，戮力以赴，深受歷任長官信任與肯定。在本會任職期間曾榮獲本會模範公務人員、行政院主計處優秀主計人員等殊榮。

蔡專門委員平日喜愛慢跑運動，最近曾參加2006年太魯閣國際馬拉松路跑賽，以1小時55分跑完21公里半程賽，展現無比的耐力。在本會任職期間，一向就是本著跑馬拉松的工作態度，辛勤的耕耘，無論是負責公務預算或基金預算，均能適時適切的支援本會服務榮民的四大主要工作－就學、就業、就養、就醫。其所累積的成果，就像上圖所示：福壽山農場的蘋果王－結果累累。



蔡專門委員伉儷攝於本會福壽山農場蘋果王果樹前。

工程成本的掌舵者－李玉鳳女士

李玉鳳女士民國43年11月3日生，自63年2月15日進入本會，至95年5月15日退休為止，服務公職逾32年，其中有12年餘任工程單位會計主管。經管過之單位承辦工程包括建築及地下工程、鐵路地下化工程、捷運工程、一般



人比花嬌的李玉鳳女士。

土木營建工程（道路、橋樑、隧道、港灣碼頭等），由於榮工公司承辦國內外眾多營建工程，工程種類繁多，性質不一，各工程承辦單位之會計人員需面對各種不同性質之工程發包案之遴商、開標、驗收、付款、結算之監辦工作，另會計財務報表之建立，整體工程成本之控制，行政費用之管制等亦均屬會計部門督辦業務範圍，故於類似榮工處等工程單位服務之會計人員所負業務責任，

遠較一般行政單位繁雜，李會計主任均能率所屬同仁，深入了解各工程之性質及內容，以不違反相關法令規定原則下，監辦工程、規劃及後勤等各項業務，協助工地發掘問題、解決問題，確實控制工程成本、落實會計稽核業務，圓滿達成任務並能獲各工程單位主管激賞及推崇。

李會計主任以弱冠之齡進入本會，自基層展開三十餘年之公職服務，任職期間利用公餘時間，不斷進修，由高職、空中商專，最後取得美國明尼蘇達州州立曼徹普立敦大學研究所企業管理碩士學位，也因工作認真，績效良好，屢獲各級主管之肯定，不次拔擢，職務由雇員、辦事員、會計佐理員至會計主任。不論學歷、經歷均與日俱增，雖因有各階段、各級長官提攜，但其能自立自強，奮發向上才是主因，且平日待人和善，處事圓融亦為處理業務之一大利器，其事歷應可為一般後進學習之榜樣。

事業單位移轉民營會計事務之尖兵－陳麗珠小姐

陳稽核麗珠民國44年9月8日生，於62年即到本會基層服務，71年由臺中木材加工廠改派榮民化工廠服務，於此期間探索瞭解各類農藥劑型、特性、製程等，進而建立各項產品標準成本制度，同時學習採購進口原、物料、外銷農藥有關關稅及帳務等事宜，另完成庫存管理及經銷商帳款管理兩系統電腦作業。

76年陳稽核奉派職技訓練中心服務，推動並完成會計帳務電腦化作業；80年調任台北紙廠稽核，學習瞭解捲菸紙、鈔券紙生產製程，促進減省製漿前置作業之龐大成本；83年代理會計主任，督導全面會計事務。

85年調本會支援安置基金辦理生產事業機構移轉民營業務，進入全新領域，基於本會生產事業機構移轉民營方式無例可援，舉凡土地撥充及財產、預算、人員、鑑評價、招標、簽約等問題，均歷經無數次研議、協調，迄95年共計5單位完成移轉民營，11單位辦理結束營業，貢獻良多。另榮工處改

制公營公司，亦有別於其他國營事業成立模式，事涉安置基金為股東之一，有關其定位、人事、預算、財產移轉、持股比率等各項作業，同樣歷經多次與各相關部會協調，方使改制作業順利完成。

88年，陳稽核因服務績優，獲本會會計處保舉為年度優秀主計人員，嗣經行政院主計處核定為優秀主計人員並予以表揚。



陳稽核麗珠（左3）與李前副秘書長（右3）、第四處柯處長（左1）等人攝於樓蘭山莊。

輔導會歲計會計e化的推手－鄒伯林先生

鄒科長伯林民國43年10月26日生，畢業於國防管理學院，88年8月16日自國防部帳務中心資料管理組上校組長乙職，以外職停役檢覈考試及格，轉任本會會計處服務，擔任預算編審及與行政院、立法院協調預算事宜。迄今邁入第八年預算編製審議工作，在各級長官諄諄指導與關注下，預算之爭取與籌編工作，均獲得立法院、行政院極大之肯定與支持，使得本會歷年預算與施政執行上毫無窒礙。



鄒科長（左1）與周會計長（中）等人攝於武陵農場。

鄒科長剛進會計處服務時，當時作業均採人工方式處理，有關預算與會計電腦作業能量均未建立，加上各作業人員電腦操作能力闕如，每當預算籌編、分配執行與會計報表之產生，在少數系統與電腦DOS作業環境下操作，品質與時效常無法達成要求。基於鄒科長歷經資策會、中央大學等系統程式與系統分析證照訓練合格，與軍中職掌之主財資訊專長資歷，承朱前會計長照男之授命，萌思

如何在一般中央政府機關GBA作業平台架構下，延展開發本會現行公務預算單位組織特性之需求「歲計會計管理資訊管理系統」。鄒科長從系統目標設定、需求提案、招商研發、研擬系統架構、訪談作業、雛型測試以及上線作業，耗時七個月於92年12月底，即完成具本會公務預算特性及與GBA具擴充性整合功能之資訊系統，對本會施政歲計會計e化作業居功厥偉。

在鄒科長努力下，現今本會會計處從預算籌編、執行、稽核、決算及榮民遺產管理等作業，均已e化，提昇了工作品質與績效，甚獲各級長官好評。