

# 提升主計人員服務效能之我見

各機關主計人員為其服務機關之專業幕僚，主要任務在協助機關有效分配資源，促進資源運用效益，並提供公正客觀且確實的財務資訊，以協助機關達成組織目標。本文試圖從主計人員之功能定位，加以分析檢討，並探討提升主計人員服務效能之可行做法。

**陳烽堯**（行政院主計總處人事處處長）

## 壹、前言

主計人員為我國政府機關（構）及學校（以下簡稱各機關）辦理歲計、會計及統計業務之人員。依據主計機構人員設置管理條例之規定，全國各級主辦歲計、會計、統計人員，分別對各該管上級機關主辦歲計、會計、統計人員負責，並依法受所在機關長官之指揮。各機關主計人員為其服務機關之專業幕僚，主要任務在協助機關有效分配資源，促進資源運用效益，並提供公正客觀且確實的財務資訊，以協助機關達成組織目標。是以，主計人

員一方面扮演資源分配、財務制衡的角色，另一方面則須協助機關達成組織目標。

隨著政經社會發展，民衆對於政府服務功能要求大幅提升，近幾年來，各界多有認為主計人員偏向管制心態，應加強其服務觀念及檢討其功能定位，以提升服務效能之議。爰本文試圖從主計人員之功能定位，加以分析檢討，並探討提升主計人員服務效能之可行做法。

## 貳、主計人員的角色定位

主計體系是一個工作團

隊，由全國一萬二千多位主計夥伴共同組成，如何讓這個團隊發揮應有的專業功能與服務效能，妥善分配政府資源，進而健全國家財政，提升國家競爭力，是全體主計同仁之共同目標。

為因應國內外環境的變遷，以及管理思潮與實務的發展，主計機構與主計人員的角色功能及價值亦應與時俱進，除了傳統上協助各機關收支合法、資源之有效分配與統計資料之客觀性的「主計幕僚」角色外，更必須提高功能層次，積極的思考如何讓國家整體資源作最有效的運用及支援政府



決策等功能，以強化政府整體施政績效，成爲國家建設之重要推手。茲就其所應扮演的角色分述如下：

### 一、政府資源分配之執行者

主計人員的主要核心任務之一爲促進國家整體資源之有效分配。亦即主計人員應負責國家整體資源分配之歲計業務、執行預算控管及考核，促進整體國家資源之使用效能。

### 二、決策資訊之提供者

主計人員辦理歲計、會計及統計業務，應恪守相關法規，善盡規劃、管理及提供資訊責任，以協助機關業務推動及發揮支援決策功能。

### 三、服務機關的專業主計幕僚

主計人員在機關中應充分展現出策略性幕僚的角色。首長需要主計方面的專業意見，應該展現專業即時提供，而且不能有所失誤。否則就會喪失信任感。因此，主計人員要熟

悉主計法令規定，對於所主管之主計業務，都要清楚了解及掌握。

### 四、我國財政制度之制衡者

主計制度在我國財政制度中與行政、公庫、審計並列四大系統，相互制衡合作。主計人員所執行之內部審核等主計業務，具有防止貪瀆弊端、促進政治清廉之功能。

### 五、各機關主計問題的協助者

主計機構爲各機關之輔助單位，除在財務上之制衡角色，對於各項主計業務之規劃與各項執行規定，應主動讓首長及內部各單位了解，並主動積極協助機關同仁解決各項主計問題。俾藉由與機關內部各單位協調合作，有效推動主計業務，協助機關達成組織目標並保障同仁權益。

### 參、提升主計服務效能之做法

主計人員除了必須符合一

般人民對政府公務人員清廉、效率高、服務好之期待外，另一方面，由於其屬於各機關之主計專業幕僚，且屬於主計系統的一環，於主計業務上必須發揮獨立超然之功能，所以，其服務效能尚須符合服務機關首長及同仁以及主計系統之期待。

行政院主計總處（原行政院主計處，以下簡稱主計總處）爲期主計人員執行職務時，能實踐廉正、忠誠、專業、效能、關懷之文官核心價值，建立優良主計服務團隊，提升主計服務效能，以符人民對於公務人員及各界對於主計人員之期待，爰依據上述五項文官核心價值及主計業務之特性，於 99 年 3 月 16 日訂頒主計人員服務守則，作爲主計人員執行職務之準則，復於 101 年 9 月 26 日修正，主計人員服務守則詳如下頁附表。

根據以上所述主計人員之角色定位以及主計人員服務守則，茲進一步就提升主計服務效能之可行做法分述如下：

附表 主計人員服務守則逐則說明

內 容	說 明
<p>(前言)</p> <p>主計人員執行職務，應秉持廉正、忠誠、專業、效能、關懷五大原則，除遵守公務員服務法、公職人員利益衝突迴避法、公務人員行政中立法、公務員廉政倫理規範、主計法規、其他相關法令及公務人員服務守則外，為期建立優良主計服務團隊，特訂定本守則。</p>	<p>為落實考試院九十八年十一月三日頒布之「廉正、忠誠、專業、效能、關懷」文官核心價值，作為主計人員執行職務之五大原則，乃明定本守則之建制目的。</p>
<p>一、主計人員應以廉潔守分自持，並本獨立超然精神、公正客觀態度，辦理歲計、會計及統計業務，以發揮積極良善之主計功能。</p>	<p>規範主計人員執行職務應有之精神及態度，以達到核心價值「廉正」之目標。</p>
<p>二、主計人員辦理歲計、會計及統計業務，應恪守相關法規，善盡規劃、管理及提供資訊責任，以協助機關業務推動及發揮支援決策功能。</p>	<p>規範主計人員應恪守法令規定並善盡職責，協助機關業務推動及積極支援政府決策功能，以達到核心價值「忠誠」之目標。</p>
<p>三、主計人員辦理歲計業務，應審度政府可用資源，考量國家整體、長遠利益，並強化預算執行控管及考核，以發揮財務效能。</p>	<p>規範主計人員辦理歲計業務，應考量國家整體資源之有效運用，以達到核心價值「專業」、「效能」之目標。</p>
<p>四、主計人員辦理特種基金業務，應協助機關規劃特種基金整體財務資源，執行計畫與預算考核，加強財務控管，以提升資源使用效能。</p>	<p>規範主計人員應協助機關規劃、執行特種基金，加強財務控管，以達到核心價值「專業」、「效能」之目標。</p>
<p>五、主計人員辦理會計業務，應主動協助作適法與適當之經費動支，並提供決策有用會計資訊，以增進資源有效利用。</p>	<p>規範主計人員辦理會計業務應有之態度及作為，增進資源有效利用，以達到核心價值「專業」、「效能」之目標。</p>
<p>六、主計人員辦理統計發布，應遵循發布規制，據實提供統計結果及妥適解析，以增進政府統計公信力。</p>	<p>規範主計人員應遵循統計發布規制，據實提供統計結果，增進統計公信力，以達到核心價值「專業」、「效能」之目標。</p>
<p>七、主計人員辦理統計調查業務，對於所蒐集之個別資料應僅供統計目的使用並依法保密，且應綜合考量成本效益因素，選擇適宜之統計方法，以提升行政效能。</p>	<p>規範主計人員辦理統計調查時，應注意所蒐集之資料使用目的，並考量成本效益、選擇適宜之統計方法，提升行政效能，以達到核心價值「專業」、「效能」之目標。</p>
<p>八、主計人員辦理歲計、會計及統計業務，應善用資訊科技，增進工作品質與行政效能。</p>	<p>規範主計人員辦理主計業務，應善用資訊科技，增進工作品質與行政效能，以達到核心價值「效能」之目標。</p>
<p>九、主計人員辦理歲計、會計及統計業務，應樂於接納建言、與時俱進，並與各方加強溝通及協調，以提升服務品質。</p>	<p>規範主計人員應樂於接納建言、與時俱進，與各方溝通及協調，提升服務品質，以達到核心價值「關懷」之目標。</p>

資料來源：作者依據行政院主計總處 101 年 9 月 26 日主人地字第 1011001534 號函整理。



## 一、展現主計專業能力方面

### (一) 廣續提升主計人員核心職能

配合國內外政經社會環境快速變遷及我國政務發展之需，主計總處近幾年來持續投入研議預算法規制度、精進、革新政府會計管理、內部控制與統計調查分析等諸多業務；各級主計人員所需具備之主計專業核心職能必須隨之革新與精進，爰主計總處及各一級主計機構必須據以規劃舉辦相關訓練課程，以持續提升主計人員之核心職能，俾符實需並提升服務效能。

### (二) 以專業能力掌握業務重點

主計主辦人員應注意工作之輕重緩急及工作指派之妥適性，並培育及發展所屬人員之能力。全體主計人員對於工作應全力以赴並力求精進，並避免重複錯誤。

### (三) 以執行能力建立專業形象

主計專業的展現必須以熟稔主計法規為基礎。主計人員處理各項主計業務，常

須與各單位及同仁密切協調聯繫，如果能在每一次的業務處理上，都能有精準適當的作為，具備及早預警提醒、快速解決問題的能力，自然就能建立專業服務的形象，並展現服務效能。

### (四) 運用管理技術提升服務效率

在各界期待主計人員能更加發揮其積極效能，而各級主計機構之員額卻極為有限的情形下，必須運用各種管理技術，例如各種管理學知識、資訊系統與技術等，以傳承經驗、創新服務並化繁為簡，提升服務效率。

## 二、在推動主計業務方面

### (一) 以國家及全民利益的角度思維

宏觀分配整體公共資源，促進資源運用效益為整體主計體系之重要任務與目標。是以，各級主計人員辦理歲計業務，應審度政府可用資源，考量國家整體、長遠利益，協助妥適分配公共資源，防杜濫用資源及浪費公帑，並強化預算執行控管

及考核，以發揮財務效能，提升資源運用效益。

### (二) 活化組織資源以發揮最大效益

各級主計機構同仁對於所在機關之整體資源，應審度如何發揮其最大效益，本零基預算之精神，提供相關資訊供機關首長作為決策之參考，俾活化組織資源。

### (三) 以協助機關達成組織目標出發

#### 1. 迅速回應問題並提供具體行動方案

對於機關首長所交辦之主計案件，應迅速釐清問題，並蒐集相關資料及評估影響層面，以專業、公正及客觀的立場，盡力提供即時、具體可行之方案；如在執行上確有困難或因受限法令而無法達成，則應委婉說明將再另求解決方案或函請主管機關檢討修正相關法規，並適時反映具建設性之不同意見。

#### 2. 以首長之施政理念為主軸

主計人員在規劃及推動主計業務時，應站在協

助達成組織目標之立場，以首長之施政理念為主軸，並參採機關內各相關單位及同仁之意見，協助執行各項業務，達成組織目標。

#### (四) 將管制心態轉化為服務心態

##### 1. 拋開本位主義主動積極服務

主計人員具有制衡之角色功能，難免偏向管制心態，如能將其轉化為服務心態，於機關內各業務單位動支經費時，審核經費把握相關規定及原則，遇有問題則妥為協助及說明，拋開本位主義主動積極溝通，以對方之立場思考，增進彼此之互動與了解，將更利於主計業務之推展及組織目標之達成。

##### 2. 運用各種管道深化服務觀念

至於服務觀念之深化及落實，可由主計總處及各一級主計機構藉由各種管道，例如教育訓練、各種會議等，轉化主計人員之服務觀念，並逐步落實由主辦人員以身作則及實

務教導等，持續深化服務觀念與效能。

#### (五) 發揮預警功能以降低財務風險

主計人員擔負審核機關業務計畫、預算執行、收支處理作業及會計事務處理程序等是否符合法令規章之責。爰各級主計機構同仁於處理各項主計業務或辦理內部審核時，應積極與相關單位密切協調連繫，對於機關辦理業務有不合法支用經費之情事，主計人員應基於客觀立場即時提供合法支用經費意見，以發揮預警功能，降低機關長官所負財務風險。

## 肆、結語

主計一條鞭管理制度主要之建制目的在於防止貪瀆，促進廉能與國家整體資源之效益，歷經數十年之運作，具有相當之貢獻與績效，主計總處更從積極面出發，以「宏觀分配整體公共資源，促進資源運用效益，建置國際化政府會計規範，增進政府財務效能；全面提升政府統計效用，發揮統計支援決策功能；結合資訊應

用，再造行政效能，成為國家建設重要推手。」為施政願景，主計總處及各級主計機構於規劃政策或執行主計業務均應以此願景為出發。而本（102）年1月1日修正施行之主計機構人員設置管理條例第30條：「各級主辦人員應出席各該級政府或所在機關有關其業務之各項會議，並應與各單位連繫協調，協助作適法與適當之經費動支，及提供決策有用資訊，增進管理效能。」亦明白揭示各機關主辦主計人員應本主計專業幕僚定位，主動提供服務，以增進組織管理效能。凡此，皆顯示主計人員之功能角色定位業由傳統之偏向制衡功能轉變為積極之專業幕僚功能。

為期主計人員服務效能更臻符合各界之期待，並達成上述主計總處之施政願景，各級主計機（構）全體主計同仁必須重新審視本身之角色功能定位，於主計專業、服務觀念與推動主計政策、執行主計業務等各方面，持續精進，方能與時俱進，更臻發揮整體主計服務效能。❖