

# 行政知識網系統之經營與未來

行政院主計處行政知識網系統與同仁關係密切，結合了行政業務的管理與經驗知識的傳承學習的需求；基於開發與維護的緊迫性，採自行開發方式；隨著資訊科技的進步更迭和同仁的合力耕耘，逐步展現果效，成為行政管理不可或缺的一環。

◎ 萬鎮歐 (行政院主計處電子處理資料中心主任)

## 壹、引言

舉凡一個資訊應用系統，大都基於某一項業務為求簡省人力、物力及提升效率之目的，使用者多為民眾或業務承辦人；但機關內部的行政管理資訊系統之服務對象卻是所有同仁員工和各級主管。因為行政業務不外乎刷卡、差假、費用請領、物品請購、財產管理和公文管理等行政業務；一位

同仁請假可能需要兩位以上主管的簽核，其涉及行政管理流程的節點控管。倘再加上代理制度之遂行，系統之程式流程控制更形複雜。由於各級主管都屬決策層級，白天開會或處理要公急務，晚上經常加班批示公文或假單；是故，負責這類系統規劃、設計、建置、管理與維護的同仁無不戰戰兢兢，除了系統必須維持「7-11」穩定運作外，亦須要求其系統

流程正確、效率和緊急回復步驟熟練等之達成，其壓力可想而知。

當傳統學習方式在知識爆炸的今日顯得適應不良之餘，屬80年代的知識管理理念，乘坐網路平台技術發展的列車，悄悄落實在20世紀末。在行政院主計處（以下簡稱本處）主管的重視之下，知識管理宛如雨後春筍，在萌芽，在茁壯，大珠小珠叮叮噹噹，熱鬧非凡。

# 專題

本處行政知識網系統(AKM, Administration Knowledge Management)即為此一典型的代表作。據說早期沒人自願加入開發團隊。因為隨時都有長官在線上,一有問題,深怕自己被「點油作記號」,壞了一世英名。(其實,沒那麼嚴重啦。)

## 貳、現況

崎嶇山路必有燦爛的花朵盛開著;就一個系統而言,成功關鍵在於主管重視、詳盡規劃和團隊努力等三要素。本處秘書室的推動,各級主管的落實,各聯絡同仁的協調,與業

務輕重緩急排序之劃分,使AKM系統得有今日小成。

AKM屬於內部企業網路(intranet)的應用,大致可分成三大工作區塊:

(一)行政管理區:配合行政業務管理,整合本處各單位內部不同的工作管理流



程，包括公文製作管理、電子表單的申請查詢、教育補助、經費動支、物品領用等同仁每日辦公相關業務之管制、簽核與管理。目標在追求行政作業電子化、簡化作業程序、減少紙本、達成控管追蹤等效益。

(二) 知識學習區：依循各單位不同專業領域，個別建構所屬的知識學習環境；將專業知識、經驗，經資料彙集、淬取，形成資料庫；並經由彼此討論，將經驗傳承、知識學習自然融入工作流程，以達「向今人借知識」快速成長，俾益新手及早上路、老手亦能彼此激盪創新。從本處AKM，已見各單位辛勤耕耘的痕跡。

(三) 訊息流通區：利用網路平台，即時提供同仁相關訊

息，如業務通知、會議管理、相關新聞...等，使能及時掌握本處內部訊息，避免疏漏的遺憾。

在分工方面，本處秘書室負責召集督導，各局處負責需求與流程提供，電子處理資料中心負責技術的支援與系統的建構及維運。系統由本組AKM團隊開發、管理與維護，內容資料則由本處各單位負責更新。是以，AKM系統的光與熱，是處內眾人努力的結晶。

在系統工具方面，AKM逐步擺脫Windows系統，改以自由軟體Linux系統，在經費短缺及時程緊迫下，以三至四個人力自行開發經營；秉持「先有衣穿，再求舒適」原則，從雛型、功能完整，乃至效益呈現。

在服務理念上，AKM是本處同仁業務辦公所繫，必須維持系統服務不中斷，及熟練系統備援和回復機制；遇有疑

難，8:10至18:00諮詢服務台專人待命，亦可透過家中VPN虛擬私有網路遠端「急診」。

### 參、95年度的成果

談到成果，難免有點「老王賣瓜」，但是論及本處各單位聯絡同仁的鼎力協助與體貼，暨本中心團隊同仁開發系統的辛勞，那就絕對不是「自賣自誇」了。

AKM是本中心少數自行開發的大型系統，其迥異於委外之最大區別在於快速回應使用者的需求與不計成本之服務。在委外風氣盛行的當今，以95年度AKM團隊完成70餘件工作實績為例，保守地換算成委外費用，至少在653萬元以上，且看下列分曉。扣除人事費用300萬，本處暨本中心至少淨賺353萬，划不划算，數據為憑。

月份	電子中心	主計處	系統維護	工作實績	估計價值
1~2月	v			「中心短程車資、經費動支（非零用金、零用金）及其結婚、喪葬、生育補助單系統」開發與上線	60萬
		v		重要交辦案件辦理情形系統、配合總務司刪除財產清單、更新「二局網頁」內容	25萬
	v	v		立委模擬題、單位財產（物）增加及減損查詢、年度期初「經費動支單、歲入與經費收回、財物請購單」可選擇報支年度、首頁增加「不受公文管理停機影響」程式、「物品移交清冊」程式	24萬
			v	資料庫回復測試、建立電子表單Exchange設定程序步驟、「All、AllSQL、AllSQL2」環境設定文件、整併eFormServer伺服器至eFORM伺服器	29萬
3~4月		v		重要交辦案件辦理情形一覽表更新功能、改寫主計新聞定時擷取程式、更新「總務司、會計室」網頁內容	33萬
	v	v		原電子表單改以資料庫進行流程傳簽、員工年假基本資料產生之修改、財產（物）轉出作業、子女教育補助費之補印功能、新進人員給定休假及查詢、修改業務通知系統之回覆層級、年度減損明細表和年度增加明細表、財產保管人維護程式	97萬
			v	完成「dgbasey」環境設定文件	2萬
5~6月	v			軟體管理程式之新增、修改功能	3萬
		v		修改工作作業、重要交辦案件辦理一覽表、經費動支單一會計室流程等程式、協助通知94年度財產盤點、更新會計室、二局網頁、連結中辦組織學習網	27萬
	v	v		新增廣播系統、修改物品領用總表、物品核發明細表、財產增減表、財物查詢、個人保管單位增/減單、物品領用月結等程式、修改休假（國民旅遊）、國民旅遊卡彙總表查詢、天災假、職員基本資料修正、加班補休、個人休假彙總表、差勤每年例假日設定、卡鐘讀入等程式、修改「院長信箱」、「主計長信箱」、財產增加單之「傳票日期及號碼」欄位新增、建立「新型流感防疫資訊」網頁	50萬
			v	訓練新人及撰寫技術文件、微軟Vista之使用測試	4萬
7~8月	v			軟體管理系統之備還及續借還功能、OP排班班別、更新「中心大事紀」網頁	11萬
		v		建置交通費表單系統、性騷擾專區、安全及衛生防護專區、一局網頁整合「職員姓名、下班時間、公告欄及主計新聞」、新增重要交辦案件辦理情形一覽表「備註」欄位、離職查核單系統加入交通費未結表單、新進人員表單系統之相關說明等，更新「總務司」、「會計室」網頁	62萬
	v	v		新增房屋類的財產卡報表、設定職員排班程式、修改差勤颱風假查詢、「員工心理健康網」網頁	14萬
			v	微軟平台自行備份設計及排程處理	6萬
9~10月	v			修改工友加班單、圖書管理搬至新目錄及改程式設定、火車誤點處理	11萬
		v		連結「全民國防有獎徵答」網站、更新「會計室」網頁、「立委模擬題系統」版面修改、中辦表單流程修訂、製作「交通費申請單」流程圖文件、財產明細分類帳報表	10萬
	v	v		修改「新進人員表單系統」、新聞剪報系統、Linux系統網頁程式，中文碼設定、會計主管申請經費動支流程修改、AllSQL SQL2000提升至INTRADB SQL2005、95年政風處問卷調查、差假記錄維護連動處理不同平台之請假代理、修改主計長信箱之「函覆查詢」	53萬
11~12月	v	v		因應中辦納入本處須於一個月內完成系統調整、測試、移轉和上線；基於時程緊迫，採加班方式，按業務之急迫性訂定兩階段規劃與執行	112萬
		v		休假給假年資起始日修改，技工工友未刷卡補單、未休假獎金製表及出勤狀況查詢、更新「中心會計報告」網頁	
		v		更新會計室、秘書室及會管中心網頁、修改總務司網站、組織學習活動成果上傳、交通費申請單及「行政院主計處新進人員報到程序說明」網頁	
			v	測試平台硬碟損壞及系統與資料之回復	20萬



## 肆、檢討與前瞻

一場球賽，選手於敗中求勝之際，贏得更多掌聲。AKM的演進亦然，檢討的美意亦在此。

天下沒有完美的系統，但有日益求精的系統。資訊科技與時俱移，AKM草創於87年，亦宜檢討其軟體生命週期。

直言之，AKM團隊必須面對使用者需求不斷增加、時程常急迫、系統不中斷、效能須提升等，及同仁多為新進，技能尚須磨練，系統龐雜，工作量大、壓力大等外在課題。於此，個人提出些許拙見，雖有見縫插針之嫌，但何仿視為自我期許之意。

### 一、簡化軟體工具，應用自由軟體

目前AKM使用的軟體眾多，從系統平台、資料庫、網頁

伺服器及至終端使用者，橫跨視窗產品與自由軟體兩領域，同仁必須十八般武藝精通。化繁為簡本是資訊化的焦點，並考量經費短絀，及系統不中斷之前提，似宜逐步隨系統之提升改以自由軟體工具開發，以符經濟簡化效益。

### 二、修改網頁，建立功能導向

AKM服務功能繁多，但寶貴資訊深埋，非識途老馬，難窺其奧，殊為可惜。假以閒餘，宜以搜尋功能促其浮現。但為短期計，宜建置網路地圖。

### 三、改寫權限控管程式，增加系統維護彈性

AKM電子表單發源甚早，又經數代同仁更迭，及快速回應需求，採程式內靜態節點權限管控設定，一遇主管變動，必須翻箱倒櫃在程式中修改，

殊乏彈性。系統似宜在某種程度的穩定後，改以彈性權限設計，以減輕維護人力負荷。

### 四、建立團隊榮譽，降低人員流動率

人有好逸惡勞的天性，兼以客觀環境壓力使然，AKM同仁流動率不可謂不大。除加強鼓勵安懷其心，亦需建立團體榮譽感，以降低其流動。

### 五、建立知識學習評審制度，獎勵知識提供者與使用者

知識學習之成敗植基於經驗傳承風氣成習與否，但經驗與知識皆為個人競爭力之所繫。是以，將業務內容、工作過程納入系統流程，使個人內藏的智慧外顯及儲存；並輔以獎勵措施，鼓勵提供者與使用者，教學相長之餘，知識學習網脈自然形成。❖

# 打造「幸福花園城市」為導向 的新竹市主計業務

回顧過往，新竹市全體主計同仁秉持「清白施政、實在建設」的施政理念，以「團隊、溝通、合作」的信念堅定向前。展望未來，在財政日益艱困下，仍將一本協助首長推動政務的初衷，精進主計業務。本文將過去5年來，新竹市打造為幸福花園城市之經驗，分成歲計、會計、統計三個面向逐一說明。

◎石明紫（新竹市政府主計室主任）

## 壹、前言

96年是林政則市長第2任任期的第2年，過去5年來新竹市（以下簡稱本市）的市政建設一直聚焦在民生基礎建設上，小至廣植花草樹木，大至打通瓶頸巷道等，無不要求在地生活化、科學化，更要拓展國際視野，走向國際化。在市政工作上，市府團隊本著科學、文化

主軸，以謀求市民友善生活空間，企圖營造一個和諧、安和、樂利的幸福花園城市。主計為幕僚單位，以協助首長推動政務為第一要務，雖財政日益困難，財力分級96年度起降為二級縣市，本市主計同仁仍能齊心努力協助首長完成各項市政建設，誠屬不易。在林市長廉能清白施政下，95年已一舉提升整體城市體質，將新竹

市推向全省23縣市中「地方建設滿意度第1名」、「城市光榮感第3名」、「生活品質滿意度第3名」及「快樂城市全國總排名第1名」的施政佳績，成果令人刮目相看。

## 貳、花園城市的主計業務

### 一、歲計業務

過去本市財力分級經中央

核定為一級縣市，惟因自主財源籌措不易、經濟仍屬低迷之下，為貫徹林市長「清白施政、實在建設」及「路要平、溝要通、燈要亮」等施政訴求，本市主計同仁仍盡力籌劃財源，以滿足打造幸福花園城市的需求，茲以花園城市的民生建設面向，說明本市主計業務概況如次：

**(一) 打通交通動脈及瓶頸巷道**

**， 建立便捷通暢之交通運輸網路**

為順暢交通，促進工商業發展繁榮經濟，逐年編列預算辦理土地徵收並開闢道路，5年來共完成110餘項重要道路橋樑工程，總經費高達93億6千萬元，其中又以打通66條狹小瓶頸巷道深獲市民肯定及讚許。

**(二) 成立十七公里觀光帶建設基金附屬單位預算**

自92年起，以5年15億元財源自籌規模，籌劃成立十七公里觀光帶建設基金。5年來已



● 林市長嘉勉新竹市政府主計室幹部合影留念

陸續完成多項休憩設施，例如南寮舊港工程、風情海岸、旅客服務中心、自行車道、看海公園及海天一線等風景點；完成後於每年的4月份舉辦「看海月」活動，除提供本市市民另一個親子免費休閒去處外，並成功的將新竹市沿海17公里觀光帶推向舞台。

**(三) 成立火車站後站土地開發基金附屬單位預算**

為解決火車站後站發展遲緩髒亂影響城市風貌等沉痾並帶動後站商圈繁榮，本府首創

與臺鐵合作開發火車站後站土地更新再利用計畫，計畫更新基地面積計34,419平方公尺，由市府先行墊付基地內合法眷戶拆遷補償費2億6千萬元，俟土地標售完成後再行歸墊；又土地於騰遷後標售前，暫由本府闢設臨時停車場並收取停車費（已開闢完成1,776格汽、機車停車位），合作開發後不但解決了市區停車空間不足問題，同時也增加市庫收入。

**(四) 成立觀光局，成功將本市推向快樂城市總排名第 1**



為資源整合，95年度在總員額不變下整併成立觀光局，除將本市各項重大活動事權統一集中規劃，訂為3月賞花月、4月看海月、8月觀光月、9月米粉貢丸節外，並專責本市國際化行銷業務。

## (五) 落實教育政策，提升教學品質，增設5所學校

為平衡學區並落實中央推動小班小校及降低班級學生人

數計畫，共編列12億3千萬元增設5所學校，方便學童就學並提升教學品質，奠定百年樹人的教育志業。

## (六) 教職員退休申請，府會全案支援通過

為活潑教學引進年輕教師，對於已達退休資格之教職員退休申請，在林市長編列預算全力支持方案下，自上任以來已滿足515名教師退休。

## 二、會計業務

為建立財務秩序，控管預算執行，本市主計同仁除積極協助財政單位開闢自有財源外，並加強內部審核以落實經費節流。

### (一) 強化主計資訊系統功能

本市自82年起委辦開發主計CIS系統，除連結預算、單位會計、集中支付及出納系統



●新竹市十八尖山賞花月活動





● 新竹市17公里海岸風景區旅遊服務中心

外，並由業務課依授權碼查詢所轄工作計畫內各用途別之經費開支情形，減輕主計同仁工作負擔。尚未納入之總決算功能，96年度並編列預算委外開發系統以提升整體工作效能。

### (二) 開源與節流

為免財政惡化，每年均依財源狀況訂定「新竹市政府開源節流預算節約措施」規定，供本市各機關學校年度預算執行時遵循依據，各主管課並於每年4月份、10月份預估當年度預算節約數，年終再依各局室實際節約數與預計節約差異

數，提供首長考核各局室預算執行績效之參考。

### (三) 落實主計人做主計事的政策

為使主計業務正常運作並降低小型機關學校由非專業主計人員擔任主計工作之不便，自85年起本市即全面調派編制內主計人員兼任主計工作，此舉為全省首創並為本市主計工作之一大特色，此一特色在本室主計同仁不辭辛勞且全力配合下，讓本市主計工作品質大大提升並得順利推動。目前本市主計人員實有員額為94人，

尚有14個尚未設置會計室之機關學校，亦均由其他機關學校主計人員兼職辦理，兼職比率為15%，並未有非主計人員擔任主計工作情形。

### (四) 精進審核技能，加強員工知能訓練

為使主計人員不斷提升專業知能，除每半年(6月及12月)辦理乙次主計業務研討會外，另針對同仁需求不定期邀請專家學者講授主計法規、政府採購法及人際溝通協調等相關訓練課程，以精進監辦技能。

### (五) 訂定特種基金會計制度

為讓本市附屬單位預算之執行有其依據，遴選優秀主計同仁8人組成「新竹市特種基金會計制度研議委員會」，專責修訂各附屬單位會計制度工作，95年度已研議制定「新竹市實施平均地權基金會計制度」。

## 三、統計業務

### (一) 應用統計分析，提供首長決策

具商學背景的林市長，擅用數字管理及以統計呈現施政成果，自93年起即彙編「新竹市政府施政成果統計—透過統計數字看施政」，內容包括公共工程篇、經濟建設篇、交通旅遊篇、社會福利篇、環保篇、教育篇、文化篇等共16篇內容，充分揭露政績。並編印成冊作為議會定期大會時施政總報告之補充資料，另按月及不定期之「市政專題統計分析」亦深獲市長之肯定與重視。

## （二）推動統計業務e化，強化公務統計功能

本市府主計室強化統計業務e化功能，充實資料庫內容，促使資訊迅速產生，進而充分運用各項基本統計資料，研擬本市「人口統計」、「家庭收支調查」、「教育發展概況」、「人力資源調查」、「社會發展趨勢調查」及「數說新竹」等統計分析報告，藉以提供市政未來努力方向，並刊布於網站

供各界參用。

## （三）統計書刊國際化，提升本市國際地位

為與國際接軌，本市按年編製中英對照「新竹市統計要覽」，並致贈國外姊妹市，增進國際都市間統計資訊交流。另「新竹市統計季報」，除印製中文版本外，亦彙編成英文版，為全國首創。

## 參、結語

新竹市自72年升格為省轄市以來，歷經多位元老級主計主任的運籌帷幄，已替新竹市的財務秩序與主計業務打下良好的基礎典範。近年來，因地方財源枯竭，在歲入難以大幅增加，各項市政建設仍須正常運作情形下，如何透過前期財源規劃及實質效益評估並加強開源落實節流措施，使本市各項建設需求能與財政負擔能力相配合，實為本市主計同仁未

來努力的重要課題。

管理學有句至理名言「**做對的事，把事情做對**」。「**做對的事**」是要求效能好，主計人員要做對的事就必須清楚自己的角色定位，做好幕僚單位角色以協助首長完成施政理念。「**把事情做對**」，就必須要靠效率來完成了，主計人員只要在法規所定範圍內，提供首長最適決策且盡心盡力協助各業務單位完成使命，就會有效率。新竹市的大家長林市長曾強調「建設不一定要花大錢，錢要花在市民最需要的地方，…能使新竹市美麗、讓市民健康感到幸福，就是對的」正與管理學至理名言「**做對的事**」互相呼應。

展望未來，更期許新竹市的主計同仁們，在已具備把事情做對能力的同時，更應放開心胸積極努力學習專業知能以具備判斷做對的事的能力，以此來與主計先進們共勉之。❖