



債權憑證管理大躍進 提升 財政及行政效能

司法院鑒於所屬機關持有債權憑證件數及金額持續增加，形成管理人員業務沉重負擔，且管理效率低落，產生不經濟支出等缺失，為謀改善，爰就債權憑證管理系統、管理法規及稽核方面，逐一檢討精進，以完善管理環境，增加國家稅收並提升行政效能。

司法院會計處（林副處長正隆、陳科長芳如、李專員貞儀、鄭科員弘達）

壹、前言

司法院會計處（以下簡稱本處）於 103 年 12 月間訂定「司法院及所屬各機關持有債權憑證管理要點」（以下簡稱管理要點），作為司法院（以下簡稱本院）及所屬機關債權憑證管理依據。管理要點實施近兩年來，受償金額已由 102 年 842 千餘元至 105 年 4,235 千餘元，增幅幅度達 5 倍之多（下頁圖 1），可見管理要點

施行後，債權憑證之管理確有大幅度的進展。惟在受償金額大幅上升，政府債權獲得相當程度實現時，但債權憑證之管理實務仍有許多值得持續改善之處，本文特就實務執行所面臨問題及所採行精進作法簡要介紹。

貳、實務執行問題探討

一、清理作業

原規範債權憑證應每年清理，實務處理面臨清理作業的兩難，係在於執行成本與受償債權間，效率與公平之衝突，部分小額債權收回之金額可能遠不及需耗費之行政及執行成本，此時債權是否有必要持續每年清理？債權註銷是否造成對其他債務人之差別待遇？又管理要點過於粗略廣泛，不符合實務作業需求，造成執行上困難及負擔，導致部分管理人員抱持「不做不錯」的心態，

對已無執行實益之債權憑證怠於申請註銷，每年持續列管清理，使機關發生無效益之執行支出，將排擠機關資源之運用。

二、人工控管

因未有配套資訊管理系統可資使用，所屬機關所取得債權憑證皆以商業套裝軟體自行處理，甚有以紙本書寫等控管方式，此類控管方式之造冊邏輯、內容填載及建檔定義因人而異，常使所登錄債證資料發生前後不一情形，缺乏資訊之一致性、可比較性及即時更新，進而導致會計單位與管理單位

帳載件數產生差異卻難以追查；另因債權憑證有 5 年換證展延時效期限，若僅由所屬機關自行以人工造冊，時限亦由人工管控，易發生疏漏導致債權憑證時效滅失，造成國家債權損失。

參、精進作法

為導正上開債權憑證之管理缺失 - 高成本與低效率情形，並減輕管理人員業務負擔，本處就創建「總務管理系統－債證管理子系統」（以下簡稱債證系統）、研修管理要點及強化檢討監督制度等方面，精進

債權憑證之管理作為。

一、規制面

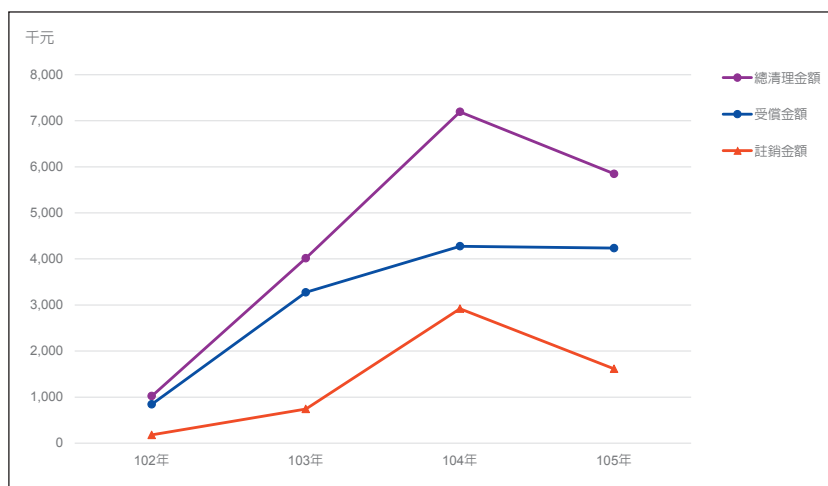
本處於 105 年初著手研修管理要點，並於同年 9 月將檢修後規定函頒所屬機關遵循辦理，本次修訂重點如下：

(一) 調整清理頻率、強度

受限原管理要點規定須每年全面清理一次，部分債權憑證件數龐大機關，除造成業務負擔過重外，於調查債務人所得等資料時，因須支付查詢費用，將耗費機關資源，故修正規定，若持有超過 500 件以上者，管理人員可擬訂清理計畫，經機關首長同意後，於三年內全面清理一次。

另藉由區分債權大小，以加強清理強度不同，修正債權憑證本金逾 20 萬以上者，應每年清理兩次；逾 100 萬以上者，應每年清理三次。將清理之頻率與強度之選擇權歸還機關，由各機關依所管理之債權憑證規模自行處理，使清理效益最大化。

圖 1 債權憑證受償及註銷金額統計表



資料來源：作者自行繪製。

創新變革精進獎勵項目



(二) 小額債權註銷

原管理要點規定，為避免機關債權憑證管理人員因未盡善良管理人責任，將政府債權浮濫註銷，僅允許債務全數清償及時效消滅者，可申請註銷債權憑證。但此種廣泛之規範忽略權衡每件債權憑證需耗費之清理成本及清理所收回效益。經本處整理，每件查調債務人所得、財產等資料之取得與行政成本至少一千元以上，且各機關取得債權憑證前均已查調過債務人財產狀況，故千元以下債權即使獲得清償亦不敷人力及執行成本，另檢視本院所屬機關持有債權憑證概況，千元以下債權佔本院所有債權憑證不及 10%（圖 2），故考量債權憑證經管之人力及資源配置情形後，於管理要點新增千元以下小額債權憑證得逕行申請註銷，以減少機關不經濟支出，並配合大額債權憑證加強清理頻率，將管理重心移至收回金額較高之債權。

管理要點新增千元以下債

權憑證得以註銷規定之預期成效，根據本院自行統計資料，單就目前千元以下債權憑證約有五百餘件，此類小額債權憑證若得以註銷後，在每件債權憑證法定時效 5 年內，將可以節省近 280 萬餘元，若加上往後新增小額債權，將節省甚多無效益支出。另因機關之債權憑證承辦人員多身兼數種業務，小額債權註銷規定並能減輕管理人員之行政負擔，達成雙贏局面。

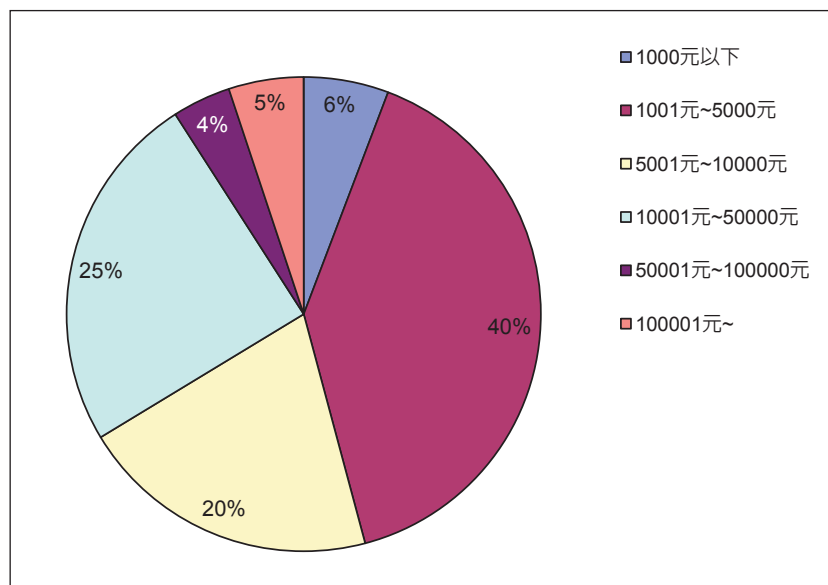
二、資訊面

為增進管理效能及確保政府債權完整，委由本院資訊處著手建置債證系統，並為該系統導入成功，具體作為如下：

(一) 雛型展示會議

於系統雛型開發完畢後，舉辦雛型展示會議，邀集各機關債權憑證管理人及本院債權憑證主管單位與會，藉由實務操作者及主管者提供各項建議，促使系統架構滿足使用者的需求，並使系統資訊表達具有完整性、攸關性，以利管理者作為分析工具。此舉大幅降低

圖 2 104 年司法院及所屬債權憑證未清償情形表



資料來源：作者自行繪製。

系統開發後，無法符合使用者需求之風險。

(二) 系統教育訓練

考量系統業務使用者及系統維護者之職權及需求重大差異下，將教育訓練課程分為業務人員課程及資訊人員課程，雖需耗費較多日程及經費，但可使各人員精於其職，確保訓練實效最大化，並使各機關資訊人員日後服務品質有效提升。

(三) 舊資料轉入

為避免使用者因系統上線，需將現有債權憑證資料全面重新補登，遂加入將原登錄之債權憑證資料轉入債證系統之功能，免除重新建置資料之時間，有效提升使用意願，並藉此降低重新登錄時之資訊輸入錯誤，確保資訊正確性。

系統成效方面，目前本系統功能建置有債權憑證報表產製及歷史資料的搜尋，除可有效減少使用者作業時間，並使各機關報表具備一致性及比較性；配合債證系統自動警示功能更可適時提

醒機關清理債權憑證，避免因漏未展期造成政府債權蒙受損失。總體而言，債證系統整合了所屬機關債權憑證之資訊，減少人工管控的資訊不一致，亦降低債權憑證漏未清理之可能，使管理工作更為簡便有效率，且開啓了往後可藉由系統資料庫的建立，與原有審判系統及出納系統相連結，達到資料相互回饋或共享之資訊紅利可能性。

三、稽核面

管理要點於 103 年施行後，為能充分瞭解機關實際業務情形，並避免所屬機關未落實管理，由主管廳處就管理面及會計單位就帳務等兩方面，進行所屬機關稽核，其目標係確保各機關確實依規定積極辦理，並避免已符合註銷之債權憑證漏未註銷，期能充分運用政府資源；確保債權憑證管理單位與會計單位之帳務能相互勾稽，增進機關帳務正確性並作為決策依據。

藉由主管廳處實地辦理債

權憑證之業務檢查，並將稽核結果函知所屬機關以為回饋，提升機關管理人員管理品質，避免錯誤發生，建立完整之管理流程。另本處亦配合將債權憑證之件數作為會計業務檢查之項目，藉由勾稽會計報表上債權憑證之件數與總務單位之管理件數，協助機關會計人員發揮內部稽核之功效。又參照行政院主計總處近年積極推動之內部控制制度，於要點中新增債權憑證管理情形自我檢核表，由機關人員填載，作為提醒機關人員管理業務之注意事項。

肆、結語

債權憑證管理係透過機關同仁共同的配合來達成，而要點訂定及輔助系統軟體建置不啻為長久以來司法機關在債權憑證的管理上一座新的里程碑。然而科技日新月異，大環境與情況也不斷的改變，如何隨著時間的推移適時修改要點、與時俱進，使債權憑證之管理能在公平與效益間取得平衡，是司法界同仁永不停歇的課題。❖