



落實內部審核精進作為，形塑會計人員新角色

近年來，各界對政府經費核銷作業，屢有核銷作業程序繁瑣、曠日廢時、標準不一等批評，為建立友善經費報支環境，導入興利的思維觀念，落實減法原則，簡化行政作業，爰從制度面研提相關具體可行精進作為，以提升會計人員對機關組織貢獻的價值。

羅友聰、黃兆君、蔡佩芳、陳奕卉、吳婉瑜、李碧雲

（行政院主計總處綜合規劃處簡任視察、行政院主計總處會計決算處簡任視察、內政部會計處專門委員、立法院主計處簡任編審、行政院主計總處簡任視察、臺中市政府主計處主任秘書）

壹、前言

會計在機關內部施政管理過程中扮演著重要的經費把關者角色，因此會計人員在執行內部審核工作時，常遭致機關人員或外界團體有所批評，包括：不同會計人員存有不同審核標準；審核標準過分嚴謹；會計人員與業務單位人員就同一法令規範出現認知差異等。此外，部分立法委員亦曾於立

法院議場提出經費核銷標準無法統一或建議以成果為導向作為核銷模式等質詢意見（下頁圖 1）。

行政院賴前院長清德於投資臺灣相關會議中亦多次指示會計人員應摒除防弊心態，以興利的態度，檢討及改進核銷作業，因此如何能促使會計人員在兼顧防弊及興利的基礎上，與時俱進內部審核工作，提升會計行政效能，並積極地

以服務為導向協助機關推展各項施政，發揮支援決策功能，是當前會計人員共同面臨的重要挑戰與課題。

貳、再精進經費報支作為

為強化會計人員執行內部審核工作品質，提升會計行政效能，行政院主計總處檢修內部審核規制、製作參考案例、辦理教育訓練、建置友善經費

報支專區、增設服務專線及加強所屬落實逐級督導等，俾使會計人員執行內部審核能有一致性遵循作法，然成效似屬有限，因此如何促使會計人員共同合作簡化核銷作業，以降低外界質疑及衝突，爰提出下列再精進經費報支作為之建議：

一、建立經費核銷作業標準化

針對經常性經費核銷所需憑證、文件及報支程序，建立一致性之標準經費報支規範或作業流程，公開機關內部網站或以紙本提供各業務單位，減少機關內部業務單位或外界團體對經費報支作業產生疑義。

二、擴大教育訓練範圍

內部審核為經費報支流程中之一環，前端涉及業務單位，往往由於業務單位人員不知如何報支而認為程序繁瑣，將報支應檢附憑證課責於會計人員，因此建議朝三個面向規劃整合相關教育訓練資源，以促使業務單位人員有所瞭解：

（一）垂直整合

為提升公務人員對經費報支作業的瞭解，建議透過初任公務人員的基礎訓練（如高普考及格人員基礎訓練），規劃安排經費報支相關課程，以傳達政府經費報支的正確觀念與規範標準。

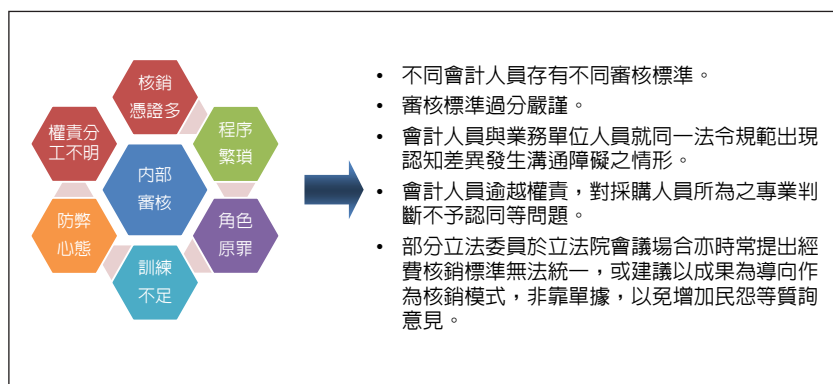
（二）水平整合

為改善機關內部業務單位人員經費報支品質，開設經費報支實務研習班，可就不同經費類型及報支程序辦理教育訓練，如國內外出差旅費或民間團體補助費等，傳達其常見錯誤態樣或分享實際案例，讓業務單位人員能清楚經費報支作業規範與標準。

（三）跨機關訓練資源分享

建立跨機關間教育訓練合作平台，例如由同一業務性質之機關共同合作輪流舉辦經費報支教育訓練，或者由大部會主計機構主辦，適度開放部分名額提供其他機關報名參加，以達資源共享。

圖 1 會計人員常遭致機關人員或外界團體批評的主要原因類型



資料來源：作者自行繪製。

三、數位課程學習

- （一）為便利機關業務單位人員瞭解，錄製經費報支教學影片或便利包，建置於機關內部網站，供機關業務單位人員點閱。
- （二）考量民間團體對機關補助經費報支作業多有雜音，為解決民間團體因

論述》會計・審核

無專業會計人員而對經費報支規範或標準不甚瞭解，錄製補助經費報支教學影片或便利包，建置於機關外部網站，供民間團體點閱，以減少民間團體於送件核銷過程遭多次退件之情形。

四、強化對外溝通管道

機關會計單位設置經費報支諮詢專線或對外溝通窗口，提供機關內業務單位或外界團體辦理經費報支諮詢及意見反映管道，並透過一級主計機構對所屬會計人員縱向協調，輔導處理所屬業務單位或外界團體反映之意見問題。

五、成立主計業務共識營（意見交流平台）

由一級主計機構推動成立，首先將所屬會計人員分組成立不同 Line 群組，由組內推派組長或小組長負責傳達組內決議之訊息，各組透過 Line 即時通訊及記事本功能，可用群組通話以會談方式即時開會溝

通，記事本還可當公布欄。對所屬業務（如預算、會計決算、內部審核、內部控制、統計、主計資訊、主計人事及主計行政等類型），可以即時傳達及反饋，透過互動交流討論方式，解決執行上遭遇之問題或疑義，進而提出具體可行的創新或精進建議，以強化會計人員經驗傳承。圖 2 即為臺中市政府成立共識營之具體作法。

參、持續推廣經費結報系統及發展數據加值運用

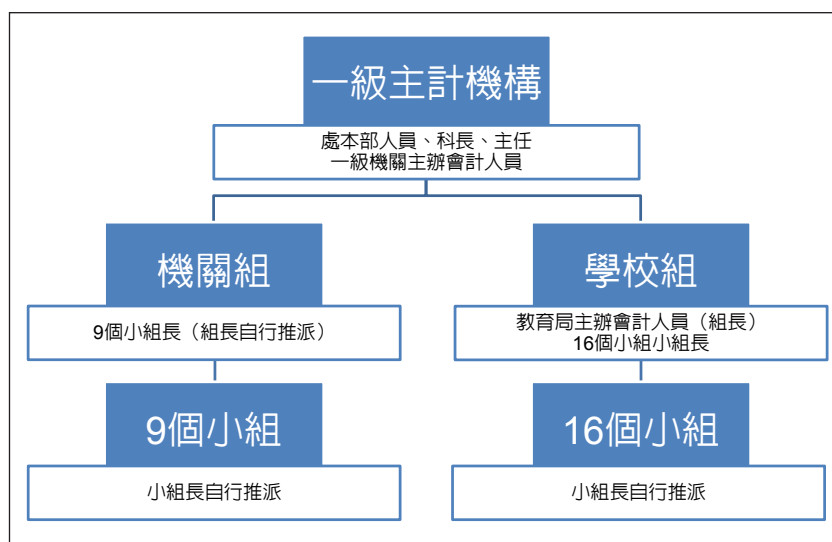
電子化政府為行政院當前

重要政策，除行政院主計總處刻正建置共用性經費結報系統外，另各機關於規劃及推動電子化報支時，皆需具有下列思維及關鍵要素（下頁圖 3），才能有效發揮運用報支作業電子化管理，以提升行政效能：

一、機關首長支持及全體人員共同配合

電子化報支涉及機關行政事務作業流程及報支單據等均須電子化處理，有賴首長之重視及支持，人事、採購、出納、會計等相關單位凝聚共識，以及全體人員參與推進之

圖 2 成立主計業務共識營組織架構圖



資料來源：臺中市政府主計處。

決心。

二、報支作業流程及檢附單據標準化

電子化報支絕非僅將傳統紙本作業轉換為電子方式處理，或一味將大量紙本單據、文件掃描或照相方式轉製成電子檔案，而是各機關應跳脫傳統思維模式歸零思考，重新檢視調整報支作業流程及檢討所須檢附之單據與文件，使其標準化，一併結合報支系統開發設計，融入機關核銷作業流程中。

三、明確單位人員權責劃分

各機關應視其內部控制執行情形，於電子化報支系統中建立明確內部單位間權責分工之系統權限，以利各業務單位人員與主管，以及會計人員於電子報支過程中，依權責辦理輸入、審核及複核等系統權限角色。

四、整合串接機關內部行政管理系統資源

摒除各單位本位立場，以

企業 ERP 系統概念（即為企業資源規劃系統），整合機關現有資訊系統並串接資料庫，申請人毋須重複登打，並串接報支所需外部資料進行線上傳簽及審核後，匯至後端 GBA 系統（即為中央政府歲計會計資訊管理系統）自動轉製付款憑單，以減省人工輸入，達成全程電子化報支目標。

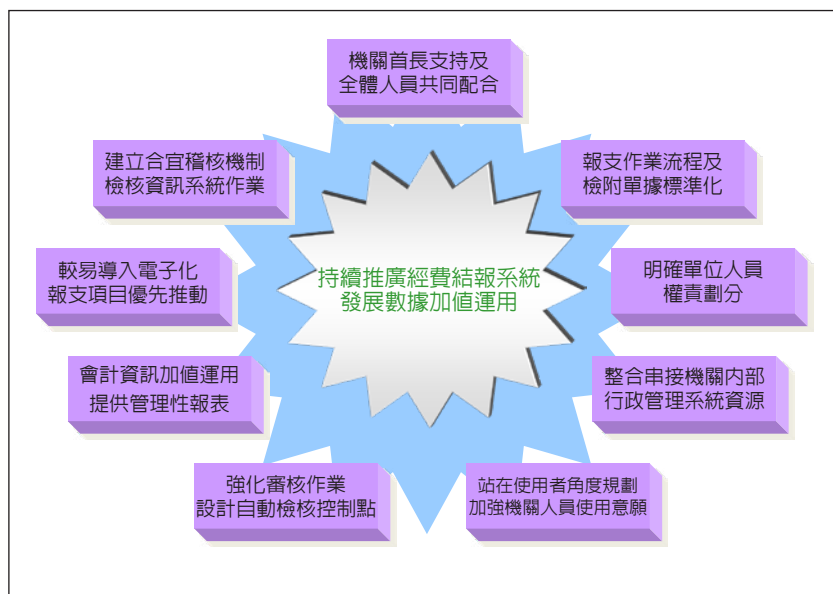
五、站在使用者角度規劃，加強機關人員使用意願

會計人員應從機關整體立場協助報支系統規劃，同時站在使用者角度，朝系統操作方便、使用介面友善等方向設計，提高機關人員使用意願，達到互贏效果。

六、強化審核作業，設計自動檢核控制點

各機關藉由規劃報支系統時，設計相關檢核控制點及自動勾稽機制，強化內部控制與管理，減少審核退件比率，以加速報支作業，提升行政效能。

圖 3 各機關規劃及推動電子化報支需具有之思維及關鍵要素



資料來源：作者自行繪製。

論述》會計・審核



七、會計資訊加值運用， 提供管理性報表

依報支項目於系統規劃時設計提供管理性報表，以利掌握及分析各項經費支用情形資料，供機關管理決策所需，提升會計資訊之使用價值。

八、較易導入電子化報支項目優先推動

考量報支資料來源如為紙本形式或單據複雜者，須先轉製為電子檔案，恐造成使用者額外負擔；如為電子形式者，則可透過系統介接或檔案上傳方式辦理，因此各機關在選擇推動項目時，應基於使用者立場，衡酌成本效益，針對報支數量較頻繁、可透過系統介接取得前端資料、憑證來源多為電子單據之項目優先辦理再逐步拓展。

九、建立合宜稽核機制並 檢核資訊系統作業

各機關可運用電腦稽核技術進行事後檢核，如有發現資訊異常情形，結合機關內部稽

核等監督機制，以強化機關內部控制。

此外，發展數據加值運用分析，整合及串連 GBA、經費結報系統之資訊，推動機關建置經費報支相關管理性報表，並鼓勵會計人員善用財務及會計專業能力，研析財務或非財務資訊，充分提供機關管理階層各項經費支用情形，對機關在業務管理、預算資源配置、及財務稽核有所助益。

肆、具體經費報支案例分享

一、臺中市政府推動簡化 民間團體補捐助核銷 作業

(一) 背景說明

審計部於 101 年廢止「審計部審核團體私人領受公款辦法」，相關原始憑證回歸審計法規定對於民間申領補助造成頗大衝擊，補助比例 50% 以下者，除報准採就地審計方式外，其原始憑證均需檢附。此外，對於檢附全部原始憑證因需符合原申請

補助計畫、中央及各機關補助辦法及會計法相關規定，除加重會計人員工作負擔外，也造成退件補正情形增加，引發外界頗多怨言。為解決此一問題，臺中市政府進行檢討改善提出精進作法。

(二) 精進作法

1. 修正各機關對民間團體及個人補助經費作業及規範或要點，增列「經查核受補助對象之組織人員分工明確，檔案保管制度健全者，得報經核准留存支出憑證，…」等條文規定，以供便民服務。
2. 簡化民間團體須所附之核銷文件，如減少自籌款證明（3 個月內），法人登記證書及組織章程等。
3. 提供自我檢核表，降低退補件發生率，以及表單統一化及公告補助經費核銷手冊，將補助性質一致經費來源不同之申請表單及核銷文件統一規格。
4. 辦理內外部教育訓練，提升業務單位及補助對象對經費報支瞭解。

二、內政部消防署推動強化鐘點費內部控制機制

（一）背景說明

內政部消防署訓練中心為消防專業訓練場所，業務單位所送大量內、外聘教師、支援教官鐘點費及超時鐘點費等資料常有錯漏，為解決機關會計同仁核對問題，避免耗費人力及時間，且付款憑單受款人須依教官逐一登打，影響行政效率，因此強化現有訓練中心e化管理系統，增設薪資管理系統功能，有效提升工作效能。

（二）精進作法

1. 整合資訊系統，增設控制機制：增設長期支援教官服務基本授課時數及支領上限控管機制，透過師資基本資料庫之連結，減少匯款帳號錯誤機率，除強化準確性並節省帳務人力，也提升審核效率及撥款速度。
2. 簡化核銷作業，提升帳務處理行政效能：透過系統可依訓練班別即時產製印

領清冊、總冊、二代健保補充保費繳納清冊等，縮短核銷期程約2個月，授課教官約2週即可核撥鐘點費。

三、立法院推動委員國內交通費申請結報系統

（一）背景說明

鑑於立法委員為選民服務需要，須往返國內各地處理問政事宜，考量立法委員乘坐國內交通工具費用一年約2,500萬元，因憑證數量多、金額龐大且核銷期間長，為提高審核效率、增進結報速度並減少錯誤，立法院乃建置委員國內交通費（含高鐵、機票、船票、臺鐵、客運等）線上結報系統。

（二）精進作法

1. 就源輸入：由委員辦公室端線上申請結報，系統可初步過濾明顯重複申報之票證，節省人力費用及人腦判讀、記憶可能產生之疏忽與模糊。
2. 執行內部稽核：透過電腦稽核軟體，可大量且快速

地全面查核與比對，若有出現搭乘時間矛盾之處，再了解確認後註明異常原因或刪除。

3. 加值運用資料庫數據資料：系統可查詢各項數據資料，供年度編列預算、異常狀況判別、年底估列保留數等用途。
4. 建立例外管理機制：針對異常狀況頻繁之委員辦公室，就其助理進行宣導再教育。

伍、結語

建構友善經費報支環境，是一項持續不斷與時俱進的服務工作，希望讓機關所有業務同仁及外界都能充分感受會計人員在改變，願意一起努力簡化各項業務報支流程及文件，以提升政府整體施政效能。此外，持續積極推廣機關使用經費結報系統，增加跨系統間數據分析及勾稽功能，並產製異常資訊或管理性報表，減輕人工審核方面的負擔，以及作為機關施政決策參考，提升對政府施政產生具體貢獻價值。❖