

運用現地查核與國軍主財 資訊雲端服務網遠端 查核執行內部審核工作 —以海軍基層單位為例

蕭國強 · 王聖閔 · 謝承堯
海軍主計處處長 · 海軍主計處參謀 · 海軍所屬主計科科長

壹、前言

身處作業資訊化的現代，面對資訊技術快速發展，在國防事務上以傳統人工方式，投入大量人力與時間進行內部審核作業，恐已無法兼顧時效性與經濟性，且不易及時反應內部作業之漏洞與即時預警財務業務之風險（傅祖銘，2020），此外，稽核人員執行現地查核，不僅缺乏事前風險評估，亦常因作業時間限制，僅能進行部分項目的實地抽查。因此，結合資訊系統的查核方法，不僅能協助稽核人員查察缺失態樣，亦可使稽核人員於現地稽核前，先期掌握查核重點，減輕稽核人員的作業負擔（孫嘉明、邱靜宜、林宜隆，2017）。

為加強國軍基層單位財務收支管控及主財業務線上化，國防部於民國105年研擬「國軍

基層單位財務業務精進指導綱要計畫」，期藉由「國軍主財資訊雲端服務網」建置及「作業流程」精進（如引進網路銀行匯款功能等），逐步整合主計作業系統，並減少人員工作負荷及交通往返風險。另自民國107年1月1日起「國軍主財資訊雲端服務網」啓用「現金收支會計管理系統」，建構整合式資訊系統平台、集中化資料庫及雲端線上作業環境，並將基層單位（非預算支用單位）由原紙本登載現金收支登記簿方式，統籌納入適用單位（黃騰輝，2018）。

本文以海軍基層單位（非預算支用單位）為研究對象，藉現地財務收支查核及主財資訊系統（現金會計系統）線上預警機制的介紹，及現地、遠距查核作法的鏈結與結果，提供國軍各單位內部審核人員執行工作之參考及建議。

貳、文獻探討

一、內部審核及海軍稽核工作

依行政院主計總處「內部審核處理準則」定義，「內部審核」係指經由審核單位收支之控制、現金及其他財物處理程序、會計事務之處理及工作成果，以協助各機關發揮內部控制之效能，其實施方式可兼採書面審核與定期（或不定期）實地抽查等作法，以驗證單位執行前述工作之情形。

然而，隨著政府機關作業電子化政策，各種資料處理、儲存及擷取方式已與傳統紙本紀錄不同，爰行政院於民國99年時將「電腦輔助處理」稽核方式納入內部審核作業規範中，內部審核的觀念與作法開始有了實質性的改變（羅友聰，2021），包括從傳統人工查核方式

轉變為雲端資料輔助查核；查核環境從傳統紙本作業及資料保存轉變為電子檔案形式；查核頻率由定期查核轉變為即時蒐集證據達持續性稽核；另蒐集證據方式亦由傳統紙本抽樣轉換透過雲端系統資料，即時掌握各項潛在風險（如表1）。

海軍內部審核之推動，係依「國防部內部審核作業規定」及國防部每年度「內部審核工作計畫」指導辦理，並區分定期及不定期審核方式執行。此外，為因應海軍財務人員編制特殊性及駐地變動多元性，海軍司令部依「國軍各級單位現金會計作業規定」及「健全國軍基層單位財務行政內部控制注意事項」等規定，擬定「海軍基層單位現金會計作業程序」及每年度「綜合性內部審核實施計畫」、「內部審核教育訓練實施計畫」等軍種作業規範，俾使海軍各級單位執行各項主計作業（執行、考核及教育訓練等）有所依循（如圖1）。

表1 傳統內部審核與電腦稽核比較表

項目	傳統內部審核	電腦稽核
查核方式	人工為主的查核方式	透過雲端資料查核
查核環境	紙本作業環境	高度無紙化處理環境
查核頻率	定期查核	即時蒐集—持續性稽核
蒐集證據方式	受限於人力及時間	透過雲端即時回饋之資訊，掌握各項潛在風險

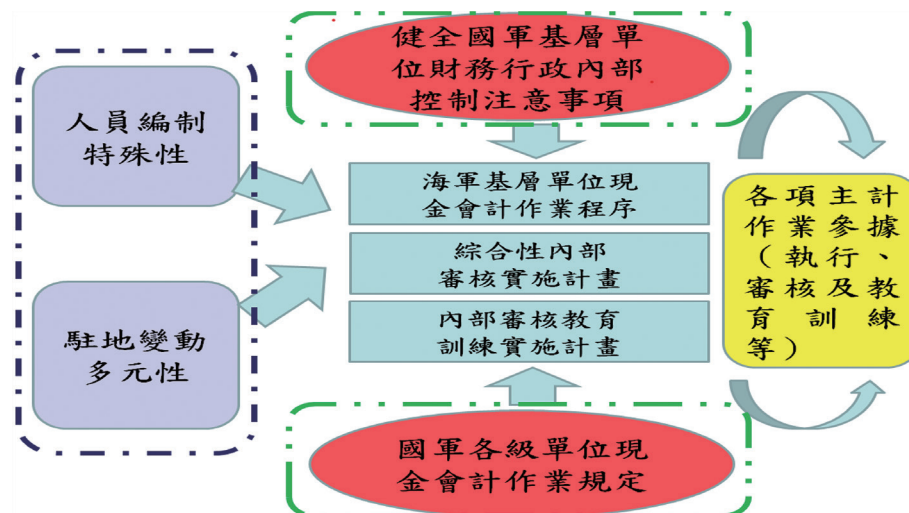


圖1 海軍內部審核工作暨主計作業規範訂定示意圖

其中，「海軍基層單位現金會計作業程序」即針對駐地偏遠、因任務（三個月以上）進駐或靠泊其他基地（軍港）之基層單位，要求由鄰近預算支用單位協助輔檢，以有效支援各單位財務作業需求（如圖2），減少長程交通往返負擔。此外，亦要求各級主計部門除應每月運用國軍現金收支會計系統、國庫銀行網路

即時查詢功能，勾稽所屬基層單位經費存管情形是否正常外，亦須赴所屬（含代理輔檢）單位實施現地財務收支查核工作，以瞭解經管財務人員執行主財業務之情形（如現金存管、現金檢查情形、保險櫃及三級印鑑章存管、收領款收據及支票存管等），並及時提供必要協助及作業輔導。

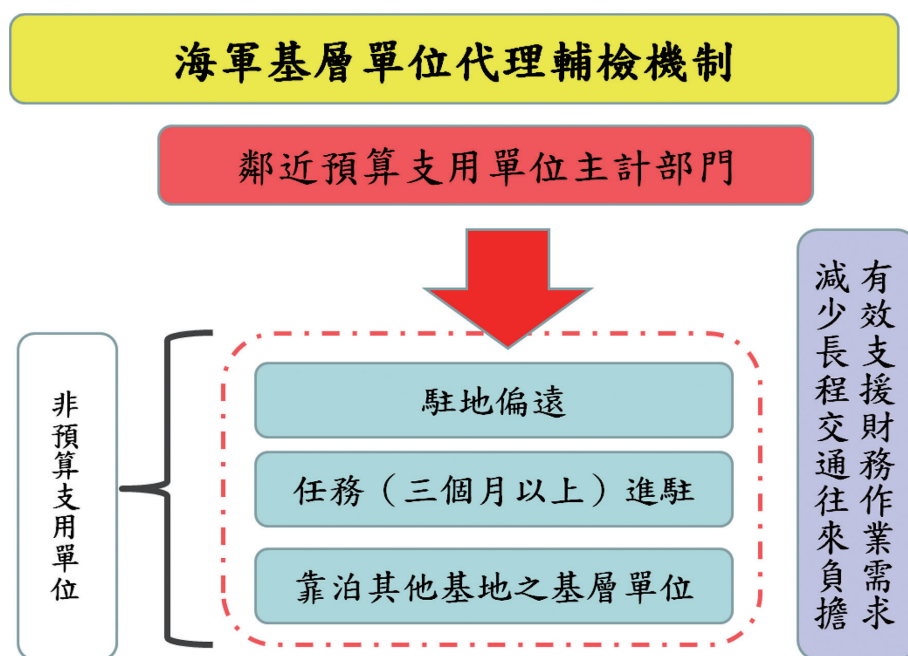


圖2 海軍預算支用單位代理輔檢機制示意圖

二、國軍單位組織變革及基層單位財務行政工作

國軍在考量戰略環境轉變、戰爭型態發展、政府財政及武器裝備獲得等因素下，自民國86年起推動組織變革，並先後進行「精實案」、「精進案」及「精粹案」等組織人員調整，將國軍部隊員額逐年調整下修，以建構「小而精、小而強、小而巧」的國防勁旅（謝游麟，2014；潘政熙、張家璵，2020）。此外，行政院及立法院亦於民國94年及100年分別通過（修正）「現行兵役制度檢討改進方案」及「兵役法」，逐年增加募兵人力（蕭國強，

2015），以達成國軍人員「全募兵」的政策。然而，受到社會、經濟環境及少子化等多重影響，我國青壯人力總額逐漸減少，不僅影響了國軍人員招募，亦對國軍編制充實與戰力維持造成衝擊。因此，除軍官人力外，積極培養志願役士官擔任基層單位管理工作，是刻不容緩的重要工作（巫志峯，2019）。

基層單位管理工作中，財務管理是重要的部分，不僅牽涉單位基本運作，更攸關官兵薪餉、加給及其他行政庶務工作。現行國軍基層財務管理工作，多由預算財務士（經管財務人員）擔任。然而，在民國88年以前，預算財務士多由各部隊主官自行選用義務役之「行政

士」兼任，為強化作業精度，國防部遂依審計部要求設置獨立行使職權之預算財務士，期能提升單位整體效益，及時提供正確財務管理資訊（王東寶、黃柏文，2018）。是以，基層單位財務工作執行的良窳，將直接影響戰備整備及施政績效，係檢驗單位主財工作執行的重要指標之一（苗維中，2014）。

三、基層單位主財工作及國軍主財資訊雲端服務網

行政院主計總處指出，我國主計工作係歲計、會計及統計等三種功能之綜合運用，與國家各項庶務推行，密不可分（劉士銘，2017）。而王文英（2008）、卓琪玲、廖文志（2010）及王雅慧（2015）的研究則指出，主計人員的專業能力應包括「憑證登載」、「憑證審核」、「帳務處理」及「效益評估」等，其工作角色依其權責可大致區分「財務主管」、「主辦主計」、「財務分析人員」及「出納／一般會計」人員。而國軍基層單位預算財務士（經管財務人員），其定位應屬「出

納／一般會計」人員，其工作職掌主係協助主計軍官執行「帳務登載」、「憑證審核」、「現金收支」及「所得稅稽核」等業務；在旅級以下單位更直接負責小額現金的保管事務（王東寶、黃柏文，2018）。因此，對基層單位之稽核作業，通常係查核預算財務士（經管財務人員）執行「帳務登載」、「現金收支」及「所得稅稽核」等業務是否詳實，藉以瞭解單位施政工作及財務行政作業情形。

過去，基層單位主財作業（如帳籍登載等），主係以紙本紀錄為主（裘博竣，2019），然而，隨著作業電腦化政策的執行，過去傳統記帳方式已逐漸改由線上化資訊系統完成（蕭育錡，2016）。「國軍主財資訊雲端服務網」即係以國軍雲端服務如電子郵件、國軍智慧卡為基礎，整合主計、財務及帳務等各類資訊系統，提供各預算單位、財務單位與業務單位及支薪單位雲端化的作業介面與資訊服務軍費帳審系統整合研改、歲入預算系統及預算管制查詢系統等（如圖3）。

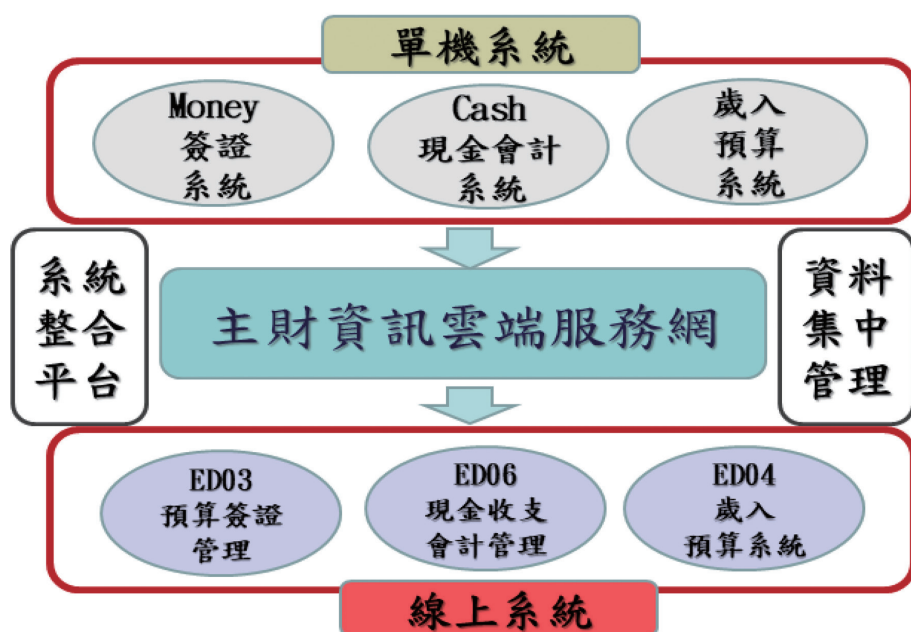


圖3 各類資訊系統整合為雲端系統示意圖

國防部主計局於民國86年順應電腦發展潮流及業務推展需要，訂頒「國軍主財資訊業務發展綱要計畫」，開發新一代主計資訊系統，原系統採分散式架構、各系統獨立運作、資料無法整合運用，後續行政院主計總處推廣新「普通基金普通公務會計制度」及「政府歲計會計資訊管理系統（GBA）」再造政策（黃世亨，2020），遂於民國102年訂頒「國軍主財資訊策略發展方案」，加速國軍主財業務流程數位化、服務工作網路化之推動，同年完成主財資訊雲端服務網平台整合，逐次將主計次系統、軍費次系統、薪餉次系統、退俸次系統、帳審次系統及戰費次系統等予以整合，以達成「業務資訊化、流程數位化、文件電子化」目標（張國強，2016）。

四、嚴重特殊傳染性肺炎疫情與遠距稽核工作

近年來，受到嚴重特殊傳染性肺炎疫情（COVID-19）疫情影響，不僅影響單位的運作，也影響查核人員的稽核工作（徐永堅，2020）。運用資訊系統進行稽核線上遠距查核，成為疫情時代下，使查核作業不間斷的重要工具之一，不僅解決跨區移動的政策限制，亦解決疫情期間人員接觸的風險，提供稽核人員先期掌握單位風險評估的參考依據（如圖4）。然而，線上稽核結果雖可協助單位檢核舞弊情形（朱成光，2019），惟仍需結合實地驗證及教育訓練，以掌握現金收支、憑證作業等實務作業情形，並協助人員完成缺失改正，強化實務作業精度。



圖4 線上遠距查核機制示意圖

國防部主計局於民國110年5、7月運用「主財工作會報」及「防疫期間遠距查核教育訓練」時機，要求國軍各單位應建立遠距審核查核機制，以強化疫情期間內部審核工作。因此，本研究參考海軍原有之現金收支查核機制（雲端系統帳務查核及網路銀行收支驗證）及

現地現金收支查核所見事項，以主財資訊雲端服務網上「現金收支會計管理」系統內「單位印鑑卡及財務人員資料建置情形」、「單位核帳及現金收支情形（含主副食費管理）」、「單位週轉金管制情形」及「暫收款管制情形」等4類基層財務作業列為查核事項（如表

2)，建立對基層單位執行線上查核之稽核機制。

表2 遠距查核審核項目表

項次	系統	子系統	查核事項
1	主計次系統	現金收支會計管理	單位印鑑卡及財務人員資料建置情形
2			單位核帳及現金收支情形（含主副食費管理）
3			單位週轉金管制情形
4			暫收款管制情形

參、運用現況與建議

一、線上查核運用現況

由目前海軍線上查核所見情形可知，大部分作業待加強態樣主要為預算財務士（經管財務人員）對法規或作業方式不熟稔，均已要求查核人員於當下通知單位主官（管）及預算財務士（經管財務人員），由相關人員對所見事項執行相關法規宣教，並納入當月份財務講習教育訓練教材，俾使基層單位掌握最新作業規範，以強化基層單位人員作業精度，避免因人員作業不嫻熟，致發生作業窒礙問題。

二、作業建議

（一）落實財務教育訓練

主計人員是推動財務管理工作的重要基石，其素質與能力將影響主財效能是否

能有效發揮，因此，主計人員職能的強化，為一個重要課題（梁淳雅，2021）。此外，「內部審核」係查核單位執行各項作業之成果，惟「預防勝於治療」，為避免相關案例肇生，建議要求各級主計部門依現地、遠距財務收支查核結果、修訂規定等對所屬（含代理輔檢）單位實施宣教，並要求預算支用單位主計主管，應於單位主官（管）異動（移交）時，對其執行財務責任宣教，俾使瞭解自身所負之財務責任。

（二）強化網路銀行運用

現行銀行匯款作業由臨櫃兌付，新增「網路匯款」付款、查詢等功能，不僅減少了人員工作進出交通及現金存管等作業風險，另透過宣導使用網路銀行APP等查詢功能，可以讓單位主官（管）即時掌握、驗證經管財務人員提款情形，並且隨時瞭解單位銀行收支狀況（示意如圖5）。

強化網路銀行運用

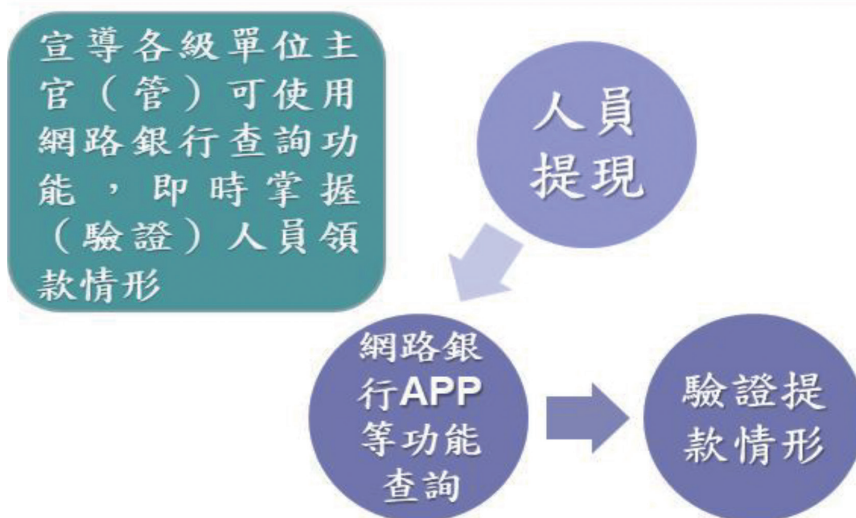


圖5 強化網路銀行APP查詢功能運用示意圖

三、設置核帳代理權限，完善代理人制度

現行各單位均透過「國軍主財資訊服務網」內「現金收支會計管理」進行單位內各項現金帳務收入、支出及轉帳傳票開立作業，並透過設置會計、出納、經管財務人員、業務主管、主辦主計及主官等不同角色及授權相對應之功能，進行各種帳務管理作業。

另每日帳務係採日清日結，由經管財務人員於當日完成收支作業後執行過帳，並續由業務主管（主計主管）及單位主官執行核帳，以確保每日帳務正確性。經查目前現行核帳作業可以「帳號密碼」及「國軍智慧卡」等2種方式執行，均可完成單位核帳作業，建議未來可朝向系統內建置各角色代理人設置功能（如單位副主官、業務副主管、出納或會計代理人員等），以利單位如遇核帳人員（如單位主官、主計主管）因任務多日公出等情形，可透過代理人於當日完成帳務處理。

四、落實一級督導一級作為

「國軍內部管理工作教範」作業管理指示要項中，「一級督導一級」是國軍內部管理工作的重要一環，各級主官除應以「親教」為主、「親考」為輔外，並須落實實務經驗支援，以協助基層單位消弭各項危安因素。

因此，海軍司令部要求各指揮部、艦隊（陸戰隊及學校）等預算支用單位，除應執行各項主財工作管考外，亦須依層級採每年、每季、每月方式辦理教育訓練及業務輔導，以落實各層級作業管理，不僅達到分層負責之目的，亦可消弭因層級落差大、作業縱深長，無法及時協助之窒礙。此外，海軍也設計了「代理輔檢」制度，透過要求駐地鄰近之預算支用單位協助下基地、駐地移防等遠離所隸屬單位之基層單位，完成現金收支、帳務登載等財務行政作業外，亦可即時驗證、掌握人員工作情形，彌補距離偏遠無法及時應處之問題，達成多層級管理，並解決督管作業罅隙。

肆、結 語

本研究藉分析基層單位現金收支會計作業，檢視海軍近期財務內部審核成果均已無「現金」及「印鑑章」存管等人為疏失，後續仍應持續運用各項工具（機制）深化風險考核工作，並落實教育訓練，以有效推動財務管理工作，進而支援戰備訓練任務，協助國防事務推展（洪長宏，2012）。

參考文獻

- 洪長宏(2012).資訊系統建置控制之風險管理探討.電腦稽核,25期,148-155頁.
- 孫嘉明、邱靜宜、林宜隆(2017).持續性稽核技術整合架構-以主計資訊系統為例,電腦稽核,35期,80-95頁.
- 徐永堅(2020).新冠疫情下查核人員應注意之重點.會計研究月刊,415期,77-80頁.
- 張國強(2016).國軍主財資訊發展回顧與展望.主計季刊,第57卷第1期,7-17頁.
- 傅祖銘(2020).內部稽核運用資料探勘FP-growth演算法之研究-以國軍人員申領休假補助費缺失態樣為例.主計季刊,第61卷第4期,61-73頁.
- 黃騰輝(2018).國軍各級單位現金會暨業務興革.主計季刊,第59卷第4期,32-38頁.
- 黃世亨(2020).運用主財雲端資訊數據,提升國軍審計效率.主計季刊,第61卷第1期,60-68頁.
- 羅友聰(2021).發展政府電腦稽核與監控,提升內部控制及稽核轉型與價值.政府審計季刊,第41卷第4期,96-105頁.
- 謝游麟(2014).論國軍組織變革之發展與因應.國防雜誌,29(2),1-20頁.
- 蕭國強(2015).募兵制推動之挑戰與策進.海軍學術雙月刊,49(5),51-58頁.
- 王東寶、黃柏文(2018).國軍志願役士官工作壓力、工作倦怠與離職傾向關係之研究-以海軍預算財務士為例.國防管理學報,39卷2期,17-31頁.
- 苗維中(2014).海軍基層單位經管財務人員工作壓力與財務缺失之研究.海軍學術雙月刊,48(2),139-154頁.
- 王文英(2008).從企業策略觀點分析會計人員所需具備的知識與能力.當代會計,9(2),131-166頁.
- 卓琪玲、廖文志(2010).從實務觀點分析會計人員應具備職能內容之探討[未出版之碩士論文].台灣科技大學企業管理系.
- 裘博竣(2019).國軍財務資訊系統導入區塊鏈技術之可行性-以K單位為例[未出版之碩士論文].台灣清華大學經營管理系在職專班.
- 巫志峯(2019).影響國軍高階士官任職意願因素之研究-以憲兵為例.[未出版之碩士論文].義守大學資訊管理學系.
- 王雅慧(2015).會計人員知識的分類、知識分享對工作績效之影響-以食品、日用品製造公司為例.淡江大學會計學系在職專班學位論文.
- 劉士銘(2017).國防部普通公務會計事務執行成果與展望.主計季刊,356期,50-56頁.
- 潘政熙、張家瑛(2020).我國機器人產業軍事運用之研究.國防雜誌,35卷3期,61-82頁.
- 蕭育錡(2016).國軍主財資訊系統導入雲端服務滿意度研究.[未出版之碩士論文].義守大學高階管理碩士在職專班碩士學位論文.
- 朱成光(2019).稽核人員對數位環境中舞弊活動的因應實務.內部稽核,105期,14-20頁.
- 梁淳雅(2021).企業最適教育訓練系統之研討.[未出版之碩士論文].淡江大學企業管理學系碩士班學位論文.