

深化財務系統運用， 策進內部審核職能

廖哲聖
主計局處長

壹、前言

因應共軍擾臺導致臺海局勢升溫，造成國人緊張程度隨之升高，為強化國防戰力提升，達成防衛作戰構想，國防部主管111年度法定預算加計新式戰機及海空戰力提升計畫採購特別預算合計編列新臺幣（以下幣制同）4,557億元，面對龐鉅國防預算規模，國防部戮力拓展主財系統運用效能，持恆精進審核監督職能，協助業管部門經費運用達到最大效益，以回應各界對加速國防建設，建構可恃防衛力量之期待。

貳、財務會計業務推展與策進

一、革新審核職能作為

內部審核區分「綜合審核」、「專案審核」、「巡迴審核」及「不定期審核」等四類查核面向，回顧近十年（100至110年）對所屬單位辦理年度綜合性內部審核等各項工作，已派遣查核人力3,250人次，完成查核單位590個，查核金額6,563億元（如圖1），內部審核工作已具相關成效。

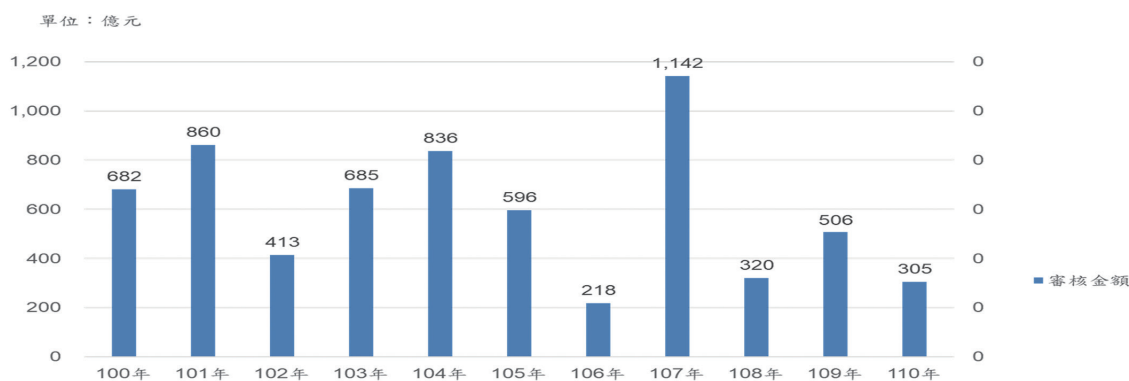


圖1 近十年內部審核成果統計圖

然而近年中央政府各部會針對權責分工、電腦稽核及教育訓練提出多項精進作為，將以往著重查弊為主之觀念，逐漸轉換為興利防弊之目的，國防部參考外部機關作法，全般檢視現行作業實況，針對主財安全回報作業規定增修處置時間及回報事項，使各單位如遇重大

危安事件即時逐級完整回報，俾利有效防範應處，並比照審計部電腦審計模式，建立「軍費結報案件用途別稽核」等5項電腦輔助稽核控制點（如圖2），以先期發掘單位潛在風險，協助立即輔導改進。

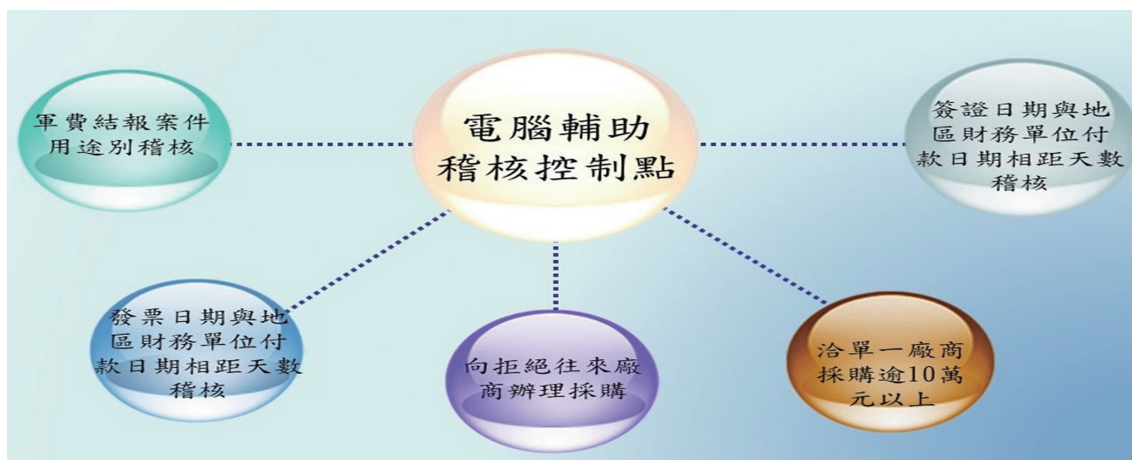


圖2 電腦輔助稽核控制點彙整圖

國軍內部審核工作，為應用科學管理精神，所採取內部管制措施，國防部為協助與指導各級預算執行單位，使能有效發掘問題，解決問題，強化內部管理，規劃針對審計部等外部機關及內部各級單位實施查核資訊，運用現行國軍主財雲端資訊網電子資料庫功能，建置內部審核電子資料庫，後續結合各單位審核資料同步回饋上傳系統資料庫，整合各方面審核所見缺失事項及態樣，於系統資料庫完成歸納分類，並增加系統檢索查詢功能，提供各級單位審核資料分享及查詢之平台，期藉由資源共享機制，強化內部審核職能，發揮行政效率及審核預警之功能。

二、強化成本複式稽核

為發揮財務管理功能，強化預算運用審查機制，業已建構委製（修）計畫成本查核模型，完成實際耗用成本架構雛型規劃，運用專

案審查時機赴相關單位實施查核驗證，所見情形均提供業管聯參做為決策參考，俾有效強化國防財務資源運用效能。

（一）精益成本稽核效能

我國國防科技工業體系，係以國家中山科學研究院（以下簡稱中科院）為核心，推動各項重大軍備研發產製、系統整合及專案管理等工作，爰111年度針對國軍與中科院簽訂委製（修）案實施專案查核，計審查專案件數7案，查核金額1,033億餘元，核有委製（修）案計畫審查作業及協議書條款訂定等待精進事項。

為降低軍備維運成本及精進上揭事項，將導入學習曲線學理，結合武器裝備全壽期管理，運用於建構委製計畫案裝備成本明細資訊，並優化委製成本資料庫；另針對委修計畫案要求計畫編製標準化，輔以成本審查機制及委修成本資料庫建

置，以提供具體成本分析結果，協助單位施政作為及主官決策參考。

(二)建構成本回饋機制

自推動「國軍單位實際耗用成本建置專案」，歷年依財務會計原理彙計驗證年

度經費實際耗用結果，110年針對各單位實際耗用成本，完成歸集單位成本別（如圖3）、主戰單位類別及戰區別等維度成本資料庫，以揭露國軍整體資源運用實況。



圖3 國軍110年度各單位成本比例圖

衡酌國防成本發展已完備成本要素歸戶流程及資料庫建置作業，後續將邁入成本效益分析及應用階段，並擷取非財務資訊結合成本資料，導入視覺化情境動態圖形及管理查詢介面功能，建置管理性圖表，透過表報整合性資訊呈現年度國防資源耗用成果，進而分析年度預算編用情形，揭露施政工作執行效益，適時回饋政策管理參考。

三、發揮主財服務價值

因應政府積極推動數位科技提升作業效率，普遍運用資訊系統加速行政處理作業，同時結合無紙化措施，簡省儲存空間及人工作業時間，全面提升機關服務效能。推行「建立系統警示功能」、「收領款收據電子化」及「精進薪餉卹補作業」，以增進作業效能及管控作為。

(一)建立應收帳款稽核要項

國防部近年招募軍事學校預備學校軍費生及官兵如遭退學、懲處汰除或個人因素自願提前退伍依規定應賠償相關費用，為協助業管收繳賠款，並清理久懸款項，有效維護債權收繳，特於人事業管部門催收賠款及清理久懸債權相關管制程序，增加系統警示提醒等3項管控稽核要項（如表1），以提升收繳執行率、及時提醒追償債權及強化人事業管部門管控機制。

為強化前述賠款等作業管控機制，後續規劃藉由系統整合，使前端賠償案件資訊與後端帳籍收繳情形相互比對勾稽，降低人為錯帳風險，俾利各級單位即時查詢收繳情形，並針對久未收繳債權賠款，發揮系統預警功能，以強化業管稽核效能，達成內部控制與帳籍效能管理之目標。

表1 對國軍各單位退學、不適服現役及未服滿年限賠款稽核要項

項 次	項 目	稽 核 要 項
一	主計次系統新增警示功能	主計次系統增設尚未開立相關收繳憑單或逾期繳納資訊之主動提醒功能。
二	強化主計稽核業管作法	按月查填逾期催繳情形表，提醒業務部門進行求償程序。
三	列管逾5年以上賠款案件	列管已取得債權憑證，且退賠債務人久未繳款之案件，要求各主管機關輔導所屬依規定辦理帳籍註銷作業。

(二)拓增領據系統管理功能

檢視國軍各單位收領款收據使用主要以紙本（紅、黃、白）三聯單收據證明，均委請廠商印製空白收據，統一製作賦予字軌編號管制，配發所屬各單位，交由出納人員或經管財務人員管制掣據，作為收領款收據證明，且於收款後開立收入傳票納帳管制使用，經盤點確有套領經費風險、印製成本浪費及存管作業負荷等待精進之處。

為達成電子收據管理效益，透由系統

提升使用效能，規劃於現金收支會計系統增加電子收據流水編號賦予及管制銷號功能，並於收款時依款別對應會計科目併入收入傳票存查，同時構連預算支用系統辦理預算簽證作業，避免領據重複結報；另新增久未收帳警示功能，提醒單位催收應收帳款（如表2），以達成「減少人員作業負荷」、「增加帳務效度與精度」、「節省印製及存儲成本」及「強化防偽機制」等4項目標。

表2 「國軍收領款收據」電子化規劃構想

項 次	項 目	規 劃 構 想
一	系統管制功能	由系統產製電子收據流水編號並管制銷號，若於電子收據開立後，尚未完成收帳作業程序，肇生遺損情事者，須辦理作廢重新開立；倘已完成收帳作業程序，得應繳款單位需求完備程序後辦理補印及增印提醒字樣功能。
二	自動勾核帳務	電子收據依款項費別對應會計科目建立電子收據編號應收帳款勾選清單，以勾選編號併入收入傳票存查，節省辦理帳務收入勾稽處理時效。
三	簡化收據證明	以一式紙本證明聯提供付（繳）款者或辦理結報作業如薪餉作業、定額業務費（行政事務費及部隊特別補助費）、機密經費、團體獎金、團體加菜金及團體慰問金等之經費證明。
四	整合系統效益	透由預算支用系統構連現金會計收支管理系統辦理預算簽證結報作業，除可透過系統資料庫複式勾稽，避免重複結報風險外，並達到簡化帳務處理時效。
五	降低存管負荷	電子收據系統管理資訊化，降低紙本列印份數，有效減輕憑證存管空間負荷。
六	未收帳款警示	針對電子收據開立逾30日以上未完成收帳之領據增加警示查詢作業，俾利單位催收應收帳款作業。

(三)強化薪餉發放比對機制

配合國軍常備兵役政策變革，為快速提升防衛戰力，軍事訓練區分「入伍訓練」及「服役部隊實務工作訓練」等兩階段，入伍完訓後分發常、後備部隊服役，熟悉部隊實務工作，惟常備兵完成入伍訓練後，人事單位如未及時辦理第二階段撥交分發等人事異動線傳作業，易衍生常備

兵未能如期支領薪餉情事。

為確保常備兵訓練期間薪餉均能如期發放，於每月發薪首日前透由系統比對功能嚴密查核人員薪給資料狀況，輔以各財務單位間相互通報機制，由被動式受理作業轉換為主動式服務模式，以即時回饋人員支薪情形，統計施行期間均能如期如質完成薪餉發放，有效維護個人權益（如圖4）。

項目 \ 節點	計畫試行前	計畫試行後
俸補程序	由支薪單位「被動告知」財務單位	由財務單位「主動通知」支薪單位
發薪時點	首日「未如期支領」薪餉	每月「如期領取」薪餉
作業成本	支薪單位需耗時往返洽辦薪餉補發	核實發放薪餉，減少補餉作業成本

圖4 成效改善比較分析圖

四、精益軍購帳務管控

「軍購財務管理檢討會（FMR）暨購案對帳會議」係國防部與美方軍購管理重要溝通平台，藉各執行階段帳務清整及財務管理作為研討，以達成「精實財務預測」、「降低滯存資金」、「管控執行進度」及「落實軍購管理」等具體目標，111年度因應全球疫情影響，採書面議題研討及遠距視訊方式辦理，自110年12月啟動整備，歷經6個月餘作業時程，合計完成60項議題研討及405案核帳作業。

國防部自92年訂定軍購案支出結報作業要點，將軍購案結報及帳務管理以「在途物資」方式辦理，期間因應國防組織調整及相關法規修正，於110年辦理「國防部及所屬機關軍購案支出結報作業規定」、「國軍外匯購案預算支

用暨結報補證作業管制規定」及「國軍外匯案件支出結報作業規定」等3項規定修訂，以結合業務實況；另為精進後續帳務管控效能，全般檢視作業流程及各單位實況，研提具體方案。

依據現行「國防部及所屬機關軍購案支出結報作業要點」，規範每月應將在途物資備查帳餘額函送審計部及行政院主計總處備查，為充分表達與揭露於對外公開之會計報告及決（結）算書表，使整體財務資訊更臻透明，將於上揭要點中增列備查帳餘額應於對外公開會計報告及決（結）算書表揭露，並於年度決算書表「歲出機關別決算表」及「歲出政事別決算表」中，備註說明當年度已結匯尚未完成沖銷在途物資金額；另總說明「其他重要說明」中則完整揭露個案歷年在途物資明細，增益財務資訊透明度。

同時考量每月原函送審計部及行政院主計總處在途物資報表，著重於在途物資額度統計，為清楚表達個案執行概況與進度，將整合在途物資帳務及採購部門管制資訊，重新編製詳盡軍購案執行相關報表，完整臚列案件類型、付款交運進度、管制狀態、供補完成久未結案原因等，供外部機關審閱查核。

為強化軍購管控作為，刻正就帳務管理及內控機制面向研提「忠實揭露軍購帳務」、「嚴密控管購案進度」等方案，並以加速在途物資清整

為具體努力目標，俾利軍購案執行順遂。

參、結 語

為有效支援達成建軍備戰之目標，未來將持續針對各項主財業務審慎檢討，並適時參考借鏡外部機關作法，運用先進審核技術及工具，秉實事求是精神，前瞻思維預作規劃，務實謀求精進作法，以彰顯主財專業及服務之核心價值。