

內部審核策進規劃

郭彥廷

主計局參謀

壹、前言

內部審核工作為主計事務之一環，國軍因組織層級幅員廣、縱深長，加以審核人力流動頻繁，肇增內部審核工作負荷；另衡酌近年內、外在環境演變，內部審核觀念與作法均日新月異，行政院主計總處及審計部為提升內部控制及稽核面向轉型，分別提出強化職責分工及電腦稽核等策略，以協助改善組織行政效能及風險管控。

為期內部審核工作能與時俱進，爰盤點執行現況、政府革新作為以及未來推動方向，結合後續資訊技術整合，提出國防部內部審核策進規劃，俾持續精進職能，達成效能政府之目標。

貳、內部審核執行現況

一、110年度執行情形

為落實內部審核工作，貫徹公款法用要求，國防部及所屬各單位依據部頒內部審核作業規定及「110年度內部審核工作計畫」，對受審核單位辦理年度綜合性內部審核等各項工作，審核所見情形均已要求單位改進，並適時提出具建議提供業務興革參考，實施情形摘陳如后（表1）：

（一）綜合性內部審核專案：自110年9月8日至11月26日赴陸軍司令部等15個單位執行，置重點於驗證各層級督（輔）導機制，審核人力75人次。

（二）國軍各單位辦理民間團體及個人補（捐）助預算執行管考專案審核：自110年2月1日至10月18日赴後備指揮部等8個單位執行，置重點於油彈、訓場睦鄰工作及航空噪音補助等補（捐）助計畫審核，審核人力24人次。

（三）無預警財務收支抽查：自110年2月24日至7月21日，實施4梯次、赴陸軍第117旅第3營等17個單位，置重點於非預算支用單位，審核人力28人次。

（四）年終專案巡迴審核：自110年12月14日至111年1月10日，分赴國軍台北財務處等19個地區財務單位實施駐審，置重點於查核經費不當支用、未驗先結與不實結報等情事，審核人力（含納編陸、海、空軍及帳務中心人員）198人次。

（五）內部審核教育訓練：自110年11月17日至11月23日，採北、中、南、東等4地區，分場次施訓辦理，置重點於主財雲端系統遠距查核要領等4項課程，參訓人數計587人次。

（六）國防部所屬各機關（構）、部隊、學校執行內部審核：自110年第1季至第4季，各赴其所屬單位執行，置重點於財務（物）收支查核，審核人力428人次。

表1 110年度內部審核執行狀況表

項次	執行項目	實施期間	執行情形	備考
1	綜合性內部審核專案	110年9月8日至11月26日	赴陸軍司令部等15個單位執行，審核人力75人次	
2	國軍各單位辦理民間團體及個人補（捐）助預算執行管考專案審核	110年2月1日至10月18日	赴後備指揮部等8個單位執行，審核人力24人次	
3	無預警財務收支抽查	110年2月24日至7月21日	赴陸軍第117旅第3營等17個單位，審核人力28人次	
4	年終專案巡迴審核	110年12月14日至111年1月10日	赴國軍台北財務處等19個地區財務單位，審核人力198人次	
5	內部審核教育訓練	110年11月17日至11月23日	採北、中、南、東等4地區分場次施訓，參訓人數計587人次	
6	國防部所屬各機關（構）、部隊、學校內部審核	110年第1季至第4季	各赴其所屬單位執行，審核人力428人次	

二、內在環境現況

國軍因組織特性、人員素質及規定繁多等因素，執行內部審核之挑戰益加龐雜，綜合前揭110年度內部審核執行所見情形，概以內部管理、作業紀律、結報程序、財務檢查督管機制等面向為主，歸納後國軍內在環境現況說明如后：

（一）承辦人員經驗

內部審核執行範圍廣泛，涉及法令規定繁多且時有異動，查核前應充分瞭解相關規定、執行方式與所負責任，並結合受審核單位業務現況及特性，衡量其財務風險後據以擬定查核方向，惟目前因各級單位人員尚待補充，普遍均為經驗不足之低階人員，致多以循年缺失或國防部重點查核事項做為審查範疇；另尚須對全軍所有預算（非預算）支用單位執行內部審核或財務輔導（現金檢查），囿於須查核單位眾多、受限人員經管等因素，主計人員學

能、知識及經驗無法全面涵蓋各專業領域，致難以對全般業務均通盤了解，亦影響內部審核實施成效。

（二）查核工具運用

現行擇選受審核單位，國防部已發展出電腦輔助稽核及風險辨識查核指標等工具，並採所揭露具風險單位為查核基準，惟其餘各層級單位仍以傳統經驗法則方式，多屬一定期間內未接受內部審核之單位為優先挑選對象；另受查核單位憑證及帳籍繁多，在任務時間及人力有限狀況下，僅能針對部分面向進行抽查，未能透由篩選潛在的風險項目執行精準審核。

（三）內審資料存管

國防部暨所屬單位歷年內部審核查核情形及審計部歷次審核通知事項等相關文件資料，僅歸檔於各單位文卷室或存管於承辦人個人電腦中，尚未系統性建構資料庫統一整合存管，且因人員異動頻繁，於

業務經驗不足情況下，亦無完整資料庫可供教育訓練或執行查核參考，經驗傳承與知識分享有其侷限，並易造成資料佚失情形。

三、外部環境趨勢

配合政府行政簡化措施，近年來行政院主計總處提出多項內部審核精進作為，引導各機關會計單位改變過往防弊為重思維，以興利立場執行內部審核工作，協助業務推展及提升財務管理效能，以下就外部環境趨勢擇要說明如后：

(一) 遵循職責分工

邇來各界迭有反映政府經費核銷程序緩慢，而有歸責主計人員執行內部審核（包含經費報支審核程序、結報所需檢附憑證及文件等事項）作業繁瑣、標準不一等情事，考量政府經費收支事項涉及業務、行政、會計及其他權責單位職掌，宜本分工合作原則共同完成，以興利態度執行審核作業，提升施政效率（謝淑梅、何永智，2020）；以行政院主計總處頒布內部審核參考態樣為例，機關內部單位對採購案件辦理變更設計是否適法見解不一，主計單位係本於執行內部審核職責之立場，提醒機關注意適法性問題，如承辦單位不認同並經機關內部討論仍無法獲得共識時，宜由承辦

單位洽詢權責主管機關釋疑。

鑑於會計法第96條已明定主計人員執行內部審核範圍，至其他涉及非會計專業規定、實質或技術性事項，因係由業務主辦單位負責辦理，主計人員應予尊重，爰於會計法第95條第1項後段增列但書規定，俾權責分明。

(二) 發展電腦稽核

為引導各機關落實內部審核，將有限審核資源集中於查核較高風險或可能影響機關績效達成之重要核心業務，以及運用資訊技術輔助審核工作，發掘潛在問題並提出興利防弊之建議，配合審計法第36條第1項之修正，行政院主計總處於新版GBA系統內，增加「會計月報轉出審計部格式」之功能，可由各機關自系統轉出審計部開發系統可接受的格式後，再匯入該部自行建立之歲出會計資訊審核分析系統，輔以電腦稽核軟體（Audit Command Language，簡稱ACL）或其他電腦審計軟體對其建置之23項控制點進行勾稽（表2），以此做為因應外在環境變化，調整原始憑證審核方式，達到節省查核人力及提升審核效率（鄭弘達，2019）。

表2 歲計會計資訊審核控制點

項次	控制項名稱	項次	控制項名稱
1	發票日期與付款憑單編製日期相距日數	6	營利事業統一編號邏輯檢查
2	半年結算、年度決算與會計月報核對	7	匯入傳票號碼檢核
3	機關支付款項是否為受款人領取	8	廠商每月銷售額逾20萬元
4	傳票編製日期與過帳日期相距日數	9	統一發票有無重複報支
5	分批小額採購	10	應使用統一編號廠商開立收據情形

項次	控制項名稱	項次	控制項名稱
11	檢視往來廠商是否列入拒絕往來名單	18	檢視支出收回
12	公司組織開立收據情形	19	檢視對國內團體捐助
13	往來廠商已辦理註銷、廢止、撤銷或解散	20	檢視註銷傳票內容
14	各級政府委辦經費之承接機關或團體依規定繳納營業稅情形	21	檢視歲入退還
15	營造業撤銷登記、廢止登記或停歇業	22	檢視歲入科目歸屬
16	特別費及行政費支用是否逾分配預算	23	檢視往來廠商是否經法院判決違反政府採購法
17	檢視支出用途		

(三)強化教育訓練

為協助主計人員改變審核觀念，行政院主計總處於主計人員訓練中心開設之內部審核研習班由103年3班，至109年已增為9班（110及111年因受疫情影響刪、減班，或改採線上視訊授課），同時在課程安排方面，除介紹內審相關規定意旨及修正重點外，並結合實務研討，將政府支出憑證處理要點、經費結報常見疑義問答集及鬆綁相關報支規定等重點納入課程，並介紹推動憑證簡化具體案例，推廣各機關運用，從消極防弊邁向積極興利，以期增進主計人員溝通協調技巧與解決問題能力，協助機關在合規性範圍內報支經費，達成提高資源運用效能之目標（謝淑梅、何永智，2020）。

綜上，前揭行政院主計總處近來推行內部審核之精進作為，可供國防部借鏡做為未來策進規劃部分包括：1.藉會計法第95條第1項規定，以釐清主計與業務單位分工，達成提升效率之目標。2.透由系統的運用，強化查核方式，縮短查核時間及改善人力配置，以資訊系統自動化作業減輕審

核工作負擔，並將一般事後查核模式提前至即時偵測查核，俾期達到類似於持續性監控之防範效果，為內部審核帶來更顯著效益。3.將相關資訊數位化，構建知識分享平台，以厚植內部審核能量。

參、策進規劃

內部審核執行良窳，植基於法令規章及教育訓練，為改善內在環境現況與結合外部環境趨勢，將國防部內部審核作業規定執行層級，結合行政院主計總處策頒內部審核處理準則規範之查核範圍，輔以主財雲端系統等查核工具，以強化一級督（輔）導一級與主財安全回報作業，加上國防部主計局遠距查核、其所屬財務中心軍費審核及帳務中心憑證審核之複式稽核機制，據以構建國防部內部審核未來策進作為（圖1）。

執行項目概分為落實內審層級與分工、推動系統管理功能、適時檢討研修規定、持恆內審教育訓練及建置內部審核資料庫等5面向，分述如后：

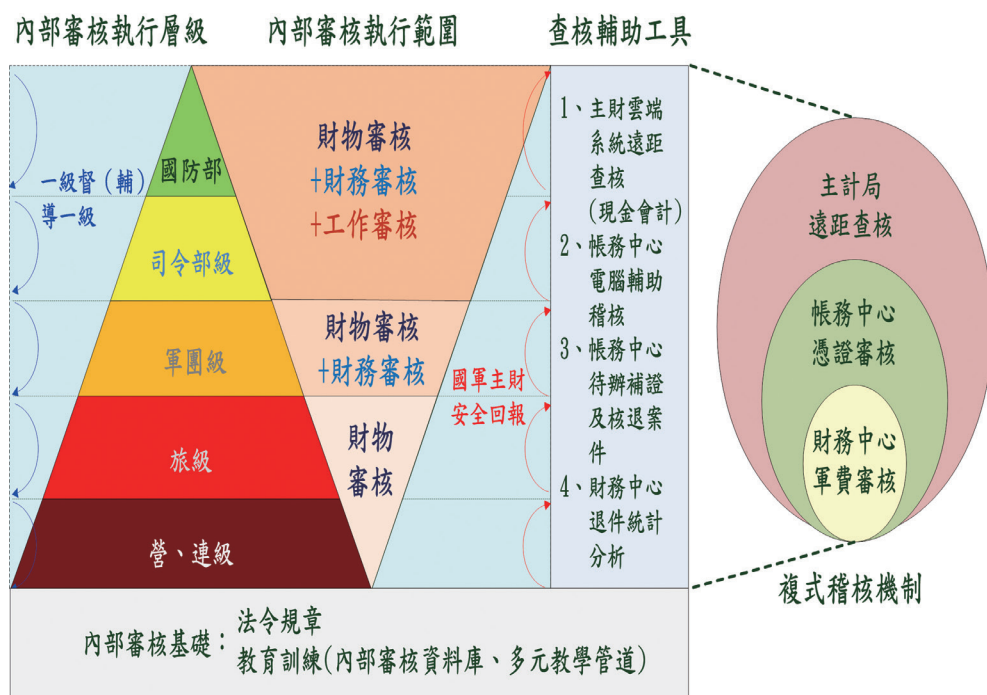


圖1 內部審核策進規劃

一、落實內審層級與分工

(一)分層負責暨督導考核

國防部110年度執行各軍司令(指揮)部綜合性內部審核，綜查所見部分單位因人員更迭頻繁，致任務執行作業程序粗疏，肇生財務(物)管理及管制考核等態樣；為落實「一級督(輔)導一級」機制，規劃在既有基礎上，明確界定各層級單位內部審核(綜合審核、財務輔導及現金檢查)須執行範疇及必要查核項目(圖2)，俾按權責協助單位發揮內部控制功能，並透過驗證單位內部審核成效報告之應必要查核項目及查核單位等資訊，將執行成果量化，以加強考核機制，避免作業流於形式，期經由各級分層負責督管及複式稽核之管控程序，消弭人為疏失風險，以貫徹「依法行政、公款法用」政策指導。

(二)內部審核職責：

內部審核是主計核心業務之一，主計

人員執行內部審核範圍及責任問題討論由來已久，國防部及所屬各單位執行內部審核工作，除須符合會計法及內部審核處理準則之範疇，並結合單位特性及作業實況，依照國防部內部審核作業規定辦理之；有鑑於會計法及內部審核處理準則已明定會計人員執行內部審核之範圍，包括財務審核(包括預算審核、收支審核及會計審核)、財物審核(包括現金審核、採購及財物審核)及工作審核，如對其他涉及非會計專業規定部分提出審查意見，係主計人員本於執行內部審核立場，提醒業管單位注意適法性問題，亦應於審查完竣後將非主財類審查情形回饋主管聯參洽詢權責主管機關妥處，並持續追蹤管考改進情形，以符合會計法第95條第1項後段增列但書規定，俾權責分明，達成提升效率目標。

(三)主財安全回報：

重大主財安全狀況未納為業務移交事項，致業務交接產生罅隙，未能管制、追

蹤、處理並逐級回報（續報），肇生後續司法約詢或法院判決衍生媒播效應時，無法即時掌握案況應處情事；為強化即情回報，國防部業於111年修正前揭規定，配合組織調整增訂指揮部應變層級，並依作

業實需增修重大安全狀況處置時間及回報補充說明事項表，期各層級單位遇有重大安全狀況時，於時限內循序逐級反映與處理，發揮複式通報機制，以有效防範應變與處置。

內部審核處理準則規範審核範圍

現金審核 | 採購及財物審核 | 預算審核 | 收支審核 | 會計審核 | 工作審核

內部審核執行必要審核要項圖

綜合審核	財務輔導	現金檢查
- 現金保管與收付 - 機關專戶管制情形 - 國有財產、物品管理 - 主副食費帳務督管 - 會計報告與記帳憑證 - 會計檔案保管 - 重大政策執行情形 - 內部控制作為 - 工程、購案（含小額採購）執行情形 - 軍費預算執行與管制 - 績效評估、效益考量	- 現金保管與收付 - 機關專戶管制情形 - 國有財產、物品管理 - 主副食費帳務督管 - 會計報告與記帳憑證 - 會計檔案保管 - 重大政策執行情形 - 內部控制作為 - 工程、購案（含小額採購）執行情形	- 現金保管與收付 - 機關專戶管制情形 - 國有財產、物品管理 - 主副食費帳務督管 - 會計報告與記帳憑證 - 會計檔案保管 - 重大政策執行情形
註1：本圖為示意圖，實際必要審核範疇及要項另以規範律定之。 註2：紅色區塊為綜合審核、財務輔導及現金檢查共通性執行項目，綠色區塊為綜合審核及財務輔導共通性執行項目，藍色區塊為綜合審核執行項目。		

圖2 內部審核範疇及必要審核要項

二、推動遠距查核功能

（一）拓展電腦輔助稽核項目

傳統內部審核之限制在於缺乏適當的事前風險評估，且冗長繁多作業項目使得內審人員在有限時間內僅能針對少數面向進行形式上的單據抽查，藉由導入持續性稽核概念，將控制規則轉為查核邏輯資料分析方法，主動偵知可能異常活動，以彌補傳統依賴內審人員經驗設定查核規則的不足。

在可取得相同資料情況下，雖然國防部主計局帳務中心未如審計部配備ACL等專業電腦審計軟體，但已利用相關系統功

能建立「軍費結報案件用途別」等若干控制點（表3），達成如審計機關相同的控制點功能，後續亦可利用其他商業軟體內函數功能，持續擴充開發新控制點（例如：統一發票重複報支、加【值】班誤餐依法定時數覈實結報），對國軍主財資訊雲端服務網之各項子系統資訊，進行相互勾稽，藉由主動偵知發現高風險項目及持續性監控各項指標值變化，更能辨識出潛在風險與問題，據以監督、洞察風險或提出策略前瞻性之建議意見，並協助各級單位及早修正改進，以減少審計機關發布審核通知事項，甚而可進一步將查核方法分享

予受查單位，使其定時自我檢查，即時修正改善。

表3 電腦輔助稽核控制點彙整表

項次	控制項名稱
1	軍費結報案件用途別
2	發票日期與地區財務單位付款憑單編製日期相距30天以上
3	向拒絕往來廠商辦理採購
4	洽單一廠商辦理採購逾10萬元以上
5	簽證日期與地區財務單位付款日期相距30天以上

(二)擴充風險辨識查核指標

考量國軍主財資訊雲端服務網之現金收支會計管理子系統已儲存累積龐大的會計資訊，為發揮資訊加值運用效益，透過異常資料檢核機制，國防部已建立「久未核帳」等6項風險警示項目功能（表4），以及時發掘財務異常徵候，並將相關資訊同步運用於國軍主財管理智慧儀表板，協

助機關管理決策及針對異常事項進行例外管理；另持續檢討擴充風險警示項目（表5），如駐地距離上級單位超過60公里、近3年未接受其上級以外之單位內部審核及年度內各項保管款收受超逾一定金額等，謀求建立有效性風險管理資訊，並藉由持恆評估各項警示指標內涵，達成降低財務違失風險目標。

表4 風險查核指標彙整表

項次	風險指標名稱
1	出納久任一職（6年）
2	久未核帳（7日曆天）
3	墊借款逾期風險（30日曆天，得簽奉主官核准延長至90日曆天）
4	週轉金週轉率（60%）
5	暫收待查明款項逾期風險（15日曆天）
6	暫付款逾期風險（45日曆天，得向財務單位延長至90日曆天）

表5 後續擴充風險警示項目彙整表

項次	風 險 警 示 項 目
1	駐地距離上級單位超過60公里
2	近3年未接受其上級以外之單位內部審核
3	年度內各項保管款收受超逾一定金額（旅級為100萬元以上，營、連級為30萬元以上）
4	過帳查詢
5	個案（保管款）分析

三、適時檢討研修規定

經分析綜合性內部審核及年終巡迴審核所見情形，歸納肇因多屬結報憑證及檢附要件不全，為強化各層級單位審核作業精度及內部控制作為，國防部已檢討修頒「預算經費結報檢附原始憑證及其他單據表」；另110及111年度共計完成修頒「軍購案支出結報作業規定」等16項規

定（表6），並接續規劃修訂「內部審核作業規定」，期藉由法規訂一致性審查標準及作業要求，祛除因「人為因素」或「作業程序」等因素所產生行政作業瑕疵，賡續配合內部審核查核情形及作業實況對其他相涉法規執行滾動式檢討修正，俾提供各單位策進業務督考及教育訓練之參據，以防杜財務違失風險肇生。

表6 110及111年度法規修訂彙整表

項次	修 訂 法 規 名 稱
1	國防部及所屬機關軍購案支出結報作業規定
2	軍眷生活補助費併銷作業實施要點
3	軍人保險會計作業規定
4	國防部所屬單位預算經費結報檢附原始憑證及其他單據表
5	國軍主財安全回報與處理實施規定
6	國軍代收款處理規定
7	國軍外匯案件支出結報作業規定
8	國軍外匯購案結報補證及在途物資沖銷作業管制規定
9	國軍各級單位現金會計作業規定
10	國軍各單位經管款項存款帳戶管制規定
11	國軍各單位預算簿籍憑證保管期限參照表
12	國軍修護成本歸集作業規定
13	國軍財務單位發放薪餉作業要點
14	國軍國外出差旅費報支規定
15	國軍電子化多元繳費作業要點
16	跨機關通報國軍人員申請婚生喪殮補助服務要點

四、持恆內審教育訓練

(一)多元教學管道

現行舉辦之內部審核教育訓練每年僅乙次，受限課程時間，無法針對經費審核或相關業務執行等諸般面向一一詳述，且各單位因任務特性，可參訓人數亦有其上限，未能普及施訓。後續國防部內部審核教育訓練課程，規劃上、下半年各舉辦乙次，授課對象區分從事內部審核人員及基層主財人員等二大類，並針對業務實需設計課程，教授內容主軸分為：1、內部審核人員：內部審核執行查核要領及技巧。2、基層主財人員：財務會計業務作業程序及法令知識。另講習時協請專業單位兼採錄影模式，將課程教材及錄影檔等相關數位化檔案置於網路分享平台，使各層級單位可不受時間及空間限制，擷取所需課程內容兼採遠距教學，擴大教育訓練廣度，達到全面施訓目標。

鑑於基層單位對相關作業法令規範仍有不嫻熟等情，擬參酌行政院主計總處彙編之「支出標準及審核作業手冊」，新增規劃主財同仁作業指引，內容包含重要主財法規依據、作業程序及參考作法、年終駐審缺失案例暨內部審核注意事項，以強化國軍各級單位主（會）計人員財務會計業務專業職能及法令知識，後續定期調修增補，漸次含括整體財會各面向業務，俾利各層級單位參考及遵循。

(二)結合eBAS全國主計網內部審核專區資訊

行政院主計總處為利各公務機關查詢內部審核相關資訊，爰建置內部審核專區，已發布內容包含內部審核參考之相關規定及函釋等，以強化內部審核工作；考

量國防部實體隔離之網路特性，無法即時瀏覽外部機關有關內部審核資訊，為期國防部內部審核作法與行政院主計總處現行政策接軌，規劃將eBAS全國主計網內部審核專區重要資訊（例如：經費結報常見疑義問答集、解釋彙編及內審教材）定期下載匯入，俾利各級單位查詢及運用內部審核相關資訊，提供一致性作法與齊一審核標準，並要求各級單位於相關教育訓練或業務研討等時機加強宣導，以發揮學習型組織效果。

五、建置內部審核資料庫

邇來各層級單位查調審計部及內部審核歷史案件時，相關資料囿於附件龐雜，僅紙本歸檔於各單位文卷室，或存管於承辦人個人電腦中，易因人員更迭造成資料不易查找及散失狀況；主財業務資訊化向為國防部主計局重要政策，現行各項業務已普遍運用資訊系統加速行政處理作業，同時結合電子資料庫，藉由簡省紙本儲存空間及資訊分享，全面提升機關作業效能。現就內部審核資料庫建置雛形概述如后：

(一)規劃構想

整合內部（國防部暨所屬）單位及外部（審計部）機關等相關內部審核及審核通知之龐雜紙本資料，區分各層級將所見情形建檔，歸納態樣並正規化至資料庫，以系統化整合存管，藉由此一平台提供國防部所屬單位共享資訊及經驗傳承，提升主計人員本職學能，俾達強化內部審核作業管理效能之目標。

(二)資料來源

- 1.監察院或審計部。
- 2.國防部暨所屬單位（區分司令部、軍團、旅、營、聯等層級）。

(三)資料蒐集範圍

- 1.審計部：財務收支及決算、專案查核之所見情形與辦理情形。
- 2.國防部暨所屬單位：綜合審核、財務輔檢、現金檢查暨年終巡迴審核之所見情形與辦理情形。

(四)資料庫功能

包含資料建檔、索引、查詢管理及作業表單等功能，提供各級單位主計人員依其需求（例如：內審成效分析、教育訓練講習或產製作業表報），辦理查詢、繕造或產出所需相關資料。

(五)預期效益

1.即時掌握各級單位狀況

利用資料庫即時掌握審計部查核事項及所屬單位審核情形，毋須以傳統方式耗費時間逐一通知單位進行調查，從過去被動獲得資訊轉為主動即時查詢，有效發揮風險控管機制。

2.歸納後續內審重點工作

藉由系統資料執行大數據分析，歸納出各單位共同性缺失態樣，發掘潛在風險管控因子，並列為查核工作重點，先期妥採財務內控作為，適時提出興利防弊建議。

3.發揮資訊集中存儲與分享綜效

運用資料庫儲存內部審核相關資訊，協助主計人員有效、便捷的檢視與保存以往歷史案件，俾利各級單位平行分享知識，以彌補人力、經驗不足之現況，亦可針對不同層級實需，將缺失案例設計教育訓練課程，協助各級單位強

化內部審核作業，有效發揮審核職能。

4.達成標竿學習成果

應用資料庫資訊提供審查經驗交流平台，共謀一致性審查標準，亦可借鏡其他單位缺失情形，針對問題先行自我檢視，避免類案再生，並藉資訊數位化提升行政作業效率，以加強組織知識之擴散。

肆、結 語

國軍內部審核工作具有教育、輔導及考核等多重目標，旨在發掘問題，解決問題，強化各單位內部監督管控機制，然為順應時代環境的變遷，主計人員執行內部審核的觀念與作法亦應與時俱進檢討；另基於厚植國軍內部審核能量，以協助健全單位內部控制功能，規劃透過內部審核資料庫建置、持續拓展電腦稽核項目控制點及持恆內審教育訓練等策進作為，俾利各項施政工作推展之計畫、執行、考核能夠綿密配合，期各級單位均能落實政策指導及遵循法令規範前提下，戮力將有限國防資源達成最有效之運用。

參考文獻

1. 鄭宏達(2019),強化會計資訊系統使用，精進內部審核實地查核作業,主計月刊,758期,頁60-63.
2. 謝淑梅、何永智(2020),精進內部審核提升行政效能,主計月刊,772期,頁82-85.