

公款支付期限辦理現況之探討 —以國軍某單位為例

劉邦迪

海軍司令部主計處參謀

摘要

為瞭解國軍近期推動公款支付辦理現況，強化各單位支付結報作業效率，本研究透過問卷調查，瞭解單位執行結報審核及付款作業現況與相關窒礙事項，據以作為業務精進及政策修訂參用。

關鍵字：公款支付期限、遞延付款、問卷調查

壹、緒論

一、背景與動機

行政院公共工程委員會為確保企業參與政府採購項目均得於一定期限內收付帳款，維護雙邊信譽，持衡加強穩健的供補關係，參酌主計總處「公款支付時限及處理應行注意事項」之規範，於104年修正政府採購法第73條之1，明定各機關辦理付款及審核期限等作業規範。基於該法條規範，國防部主計局為使所屬各單位辦理付款程序有所遵循，於112年令頒「國防部所屬單位執行政府採購法第73條之1付款時限及處理應行注意事項」（以下簡稱注意事項），律定業務承辦單位及主計單位作業時程。

此外，國軍現行針對超過30日曆天支付之案件檢討，起訖日係依各預算支用單位使用國軍主財資訊雲端服務網簽證非零用金支付案件（意即逾新臺幣貳萬元須透由財務單位辦理國庫集中支付作業），於簽證預算支用憑單時輸入發票日期，後續並以財務單位簽證結報日回推計算該案完成付款累計使用天數。惟經檢視各單位購案中，除契約另訂付款期程案件外，仍有部分逾30日以上付款情事，意謂此類案件之付款及審核程序仍受其他原因影響，致逾時支付。

二、研究目的

本文係探討國軍某單位執行注意事項現況及執行窒礙因素，以提出國軍行政規則修正或作業流程再造之建議，期減少遞延付款案件數，確保國軍和廠商間雙方權益，維持穩定合作關係。

貳、文獻探討

一、政府採購法之公款支付期限沿革

政府採購為國家施政計畫之具體執行，因此，採購制度之良窳和政策推動之成敗密切相

關。行政院公共工程委員會於87年完成政府採購法三讀，並自88年5月27日起施行迄今。第5次修正案於105年1月6日奉總統修正公布，主要內容包括第73條之1明定政府採購之付款及審核期限。該修正條文訂明除契約另有約定外，工程採購有定期估驗或分階段付款者，機關應於十五日內完成廠商提交證明文件審核程序，並於接到廠商提出之請款單據後，十五日內付款；另屬驗收付款者，應於驗收合格後，填具結算驗收證明文件，並於接到廠商請款單據後，十五日內付款。前述情形機關須向上級機關申請核撥補助款者，為三十日。前者所稱日數均為實際工作日，且財物及勞務採購之付款及審核程序準用前揭規定。

二、其他機關配合公款支付期限實施作法

本文蒐整教育部及臺北市政府公款支付期限相關措施（如表1），並與國防部實施作法比對。由表中可發現，各單位均區分審核及付款等兩部分作業流程作規範，惟在律定使用時間上，依實況有所不同，如審核程序中，臺北市府業務單位自接到廠商提出請款單據之日起，至遞移會計單位審核之日止，期限為7日以內，另國防部規範，承辦單位自廠商開立發票，並於接到請款單據至遞送主計單位審核之日止，期限不得逾4日。

表 1 教育部、臺北市府及國防部採購審核及付款措施

項次	單位	審核程序	付款程序
1	教育部	承辦單位須於2日內完成廠商提出驗收證明文件初審，並送相關單位會辦，各單位原則應於次日前轉送下一會辦單位辦理。審核過程中如發現廠商有文件不符、不足或有疑義而需補正或澄清者，於第1次審核程序結束後，由承辦單位彙整各會辦單位意見，統一通知廠商補正。俟廠商補正完成後再次簽辦履約確認第1次審核，全部審核作業應於15日內完成。	承辦單位應於履約確認審核程序完成或驗收合格填具結算驗收證明文件後，始通知廠商提出請款單據。並於接到廠商請款單據後2日內，檢附原核准經費動支簽案、審核程序履約確認文件、採購契約等相關證明文件影本及支出憑證黏存單，逕送會計處掣據付款憑單（支出傳票），於15日內撥付款項。
2	臺北市府	業務單位自接到廠商提出請款單據之日起，至遞移會計單位審核之日止，期限不得超過7日。	會計單位自收到前款文件之日起，至遞移出納管理單位之日止，期限不得超過5日。出納管理單位自收到前款傳票或付款憑單之日起，至辦理付款手續或轉送政府公款支付機關執行付款之日止，期限不得超過3日。
3	國防部	承辦單位自驗收合格通知廠商開立發票，並於接到請款單據至遞送主計單位審核之日止，期限不得逾4日、權責長官核定之結報案移送主計單位簽證作業不得逾2日；如需補正案件，應於5日內完成審監單位複審，第6日經權責長官核定後移主計單位完成簽證作業。	主計單位接收已簽核待支付案件，審核付款所需文件如入帳委託書、存摺影本、契約書及簽證預算支出憑單等不得逾2日，後續依案件類別區分單位自行以零用金簽證匯付或循國庫支付程序遞送財務單位不得逾3日。

資料來源：本研究自行整理。

三、遞延付款原因

遞延付款原因可從延遲付款態樣予以歸納，依據行政院公共工程委員會103年2月10日函「機關辦理工程採購常見遲延付款態樣及建議改善對策」指出公部門延遲付款態樣，於招標階段時，如機關未掌握預算來源等，另履約階段時，例如預算調度不及，請款程序冗長，廠商文件未齊備等，以及人員審核時程過久等其他原因（行政院公共工程委員會，103）；另依作者與國防大學教官訪談並參閱國防部所屬單位遞延付款查處情形回報表分類，在實務上國軍公款支付逾30日以上原因，主要是契約規範、預算月份分配未符、執行演訓任務及人員因素等4類。值得一提的是，遞延付款情事發生，除影響廠商與公部門之間的合作關係外，亦可能會對企業生存及整體經濟活動產生相當之影響（Checherita-Westphal, Klemm and Viefers, 2016；Conti, Elia and Ferraresi, 2021）。

參、研究方法

一、研究架構

為瞭解國軍採購案承參執行結報付款工作現況及相關窒礙，本研究發放問卷調查基層單位作業狀況，探討不同背景的受訪者於結報審核作業時，對遞延原因發生頻率及作業所需時間的影響，參考相關文獻設計問卷。研究架構

如圖1所示。

二、問卷設計

本次問卷發放對象為國軍某單位負責結報案件承辦人員及支付公款之主財人員，問卷設計分述如次：

(一)結報案件承辦人員

依審核程序之承辦人員角度設計題項，問卷設計以結構式設計為主，針對受訪者基本背景資料、遞延原因及作業時程等三大部分，以利得知受訪者辦理結報案件審核作業現況。

(二)主財人員

依付款程序設計基本背景資料、遭遇影響付款態樣頻率及作業時程等三大部分，以瞭解受訪者辦理結報案件付款作業現況。

三、抽樣方法

本研究母體計378人，經有限母體樣本數公式計算（Dillman and Christian 2014），以95%信賴度估計，抽樣誤差約為±5個百分點。須抽出樣本數計253人。調查以單位層級分層隨機抽樣，調查工具為SurveyCake雲端問卷平台，請受訪者於線上填寫問卷，問卷填答調查時間自113年1月29日至113年2月29日，本次調查共計發放問卷予承辦人員150份、主財人員137份，合計287份，回收有效問卷計承辦人員150份、主財人員136份，合計286份，回收率99%。

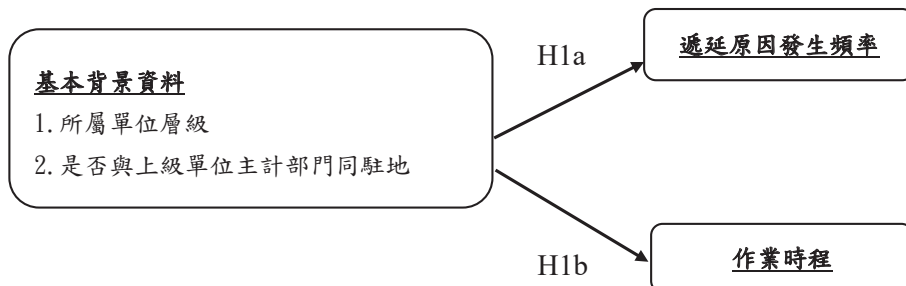


圖 1 研究架構

肆、資料分析

一、審核階段（結報人員）

(一)結報人員樣本結構分析

問卷調查受訪者（樣本分布情形如表2），單位層級以營（連）級58%較多，與上級單位主計部門同駐地者為48%最多。

(二)審核階段遞延原因發生頻率

以平均發生頻率而言（如表3），最高前三項原因為「曾因執行重大演訓任務等公務，影響結報作業時程」、「廠商檢附付款文件缺漏或錯誤」及「因傳遞方式，致收到發票或收據時已非開立日期」，另較低發生原因為「結報案件批核長官非與本單位同駐地」。

表 2 結報人員不同背景變項研究樣本分布情形

項次	背景項目	類別	人數	百分比
1	所屬單位層級	軍團級	10	7%
		聯兵旅級	39	26%
		旅、群、大隊級	13	9%
		營（連）級	88	58%
2	是否與上級單位主計部門同駐地	是	72	48%
		否	53	35%
		不一定	25	17%

表 3 審核階段遞延原因發生頻率之認知

項次	問項	不曾遇過 （10 件中 約 0 件）	少遇到 （10 件中 約 1~2 件）	偶爾遇到 （10 件中 約 3~4 件）	常遇到 （10 件中 約 5~6 件）	總是如此 （10 件中 約 7~10 件）	平均
1	因傳遞方式，致收到發票或收據時已非開立日期？	8%	44%	34%	8%	6%	2.60
2	廠商檢附付款文件缺漏或錯誤？	7%	42%	37%	13%	2%	2.61
3	單位因任務不在原駐地致送件審查不易？	45%	27%	15%	13%	1%	1.99
4	結報案件未能配合預算月分配（如結報案完成送主計部門，而預算編在距當時2個月之後）？	43%	41%	15%	0%	1%	1.73
5	是否曾因執行重大演訓任務等公務，影響結報作業時程？	12%	29%	31%	23%	6%	2.82
6	結報案件須會辦審查單位（指業務單位或審監單位），而審查單位非與本單位同駐地？	57%	29%	10%	3%	1%	1.64
7	結報案件批核長官非與本單位同駐地？	84%	12%	2%	0%	2%	1.24
8	請問您是否接獲廠商抱怨付款期程過長？	27%	36%	27%	7%	3%	2.25
9	請問您是否曾遇過因延遲付款，而不願承接國軍訂單的廠商？	60%	31%	7%	3%	0%	1.52

(三) 審核階段作業時程

以審核流程中所使用平均作業時程而言（如表4），其所需較長時間前3項為「收到廠商發票後製作核銷案件，開始送至各業務部門審查平均所需時間」、「權責長官核批完成後，送至主計部門平均所需時間」、「會辦業務部門審查完成平均所需時間」，另使用時間較短的是「會辦主計部門審查完成平均所需時間」。

(四) 審核階段差異分析

由單位層級觀察各問項，經由單因子變異數分析結果（如表5），發現計「因傳遞方式，致收到發票或收據時已非開立日期」、「單位因任務不在原駐地致送件審查不易」、「結報案件須會辦審查單位（指業務單位或審監單位），而審查單位非與本單位同駐地」，顯示不同單位層級受訪者對前述3項遞延原因發生頻率之認知

表 4 審核階段作業時程之認知

項次	問項	1 天	2 天	3 天	4 天	5 天以上	平均
1	收到廠商發票後製作核銷案件，開始送至各業務部門審查平均所需時間？	11%	52%	25%	7%	5%	2.45
2	會辦業務部門（預算科目業管、採購、資訊、財產）審查完成平均所需時間？	23%	49%	21%	2%	5%	2.19
3	會辦主計部門審查完成平均所需時間？	35%	47%	17%	1%	1%	1.87
4	會辦監察部門審查完成平均所需時間？	19%	53%	23%	5%	0%	2.13
5	結報案件權責長官核批完成平均所需時間？	27%	45%	17%	5%	5%	2.15
6	權責長官核批完成後，送至主計部門平均所需時間？	37%	43%	7%	6%	7%	2.45

表 5 基本資料對審核階段遞延原因發生頻率、作業時程單因子變異數分析

項次	基本資料	問項	F 值	顯著性
1	所屬單位層級	因傳遞方式，致收到發票或收據時已非開立日期？	2.94	0.03*
2		單位因任務不在原駐地致送件審查不易？	14.51	0.00*
3		結報案件須會辦審查單位（指業務單位或審監單位），而審查單位非與本單位同駐地？	4.70	0.00*
4	是否與上級單位之主計部門同駐地	廠商檢附付款文件缺漏或錯誤	5.05	0.01*
5		單位因任務不在原駐地致送件審查不易	9.08	0.00*
6		是否曾因演訓任務影響結報作業時程	4.38	0.01*
7		審查單位非與本單位同駐地	4.56	0.01*
8		開始送至各業務部門審查平均所需時間	4.63	0.01*
9		會辦業務部門審查完成平均所需時間	7.41	0.00*
10		會辦主計部門審查完成平均所需時間	3.60	0.03*
11		核批完成後送至主計部門平均所需時間	4.13	0.02*

註：* 代表 P 值小於 0.05

存在顯著差異。另從是否與主計部門同駐地而言，發現計有「廠商檢附付款文件缺漏或錯誤」等4項延遲原因及「開始送至各業務部門審查平均所需時間」等4項作業時程之認知存在顯著差異。

二、付款階段（主財人員）

（一）結報人員樣本結構分析

問卷調查受訪者（樣本分布情形如表6），單位層級以營（連）級73%較多，與上級單位主計部門同駐地者為38%最多。

（二）付款階段遞延原因發生頻率

以付款階段平均發生頻率而言（如表7），受訪者認為發生頻率以「結報案件未能配合預算月分配，致未能簽證付款」最高；另頻率發生較低為「結報案件承辦人員未掌握結報審核進度，致送主計部門簽證時已逾期」。此外，「結報案件未能配合預算月分配，致未能簽證付款」乙項問項中，「偶爾遇到」及「常遇到」合計比例達近6成，意涵部份結報案件時點與預算所在月份存在落差，實值得重視。

表 6 主財人員不同背景變項研究樣本分布情形

項次	背景項目	類別	人數	百分比
1	所屬單位層級	軍團級	8	6%
		聯兵旅級	19	14%
		旅、群、大隊級	10	7%
		營（連）級	99	73%
2	是否與上級單位主計部門同駐地	是	46	34%
		否	51	38%
		不一定	20	15%
		本身為主計單位人員	19	13%

表 7 付款階段遞延原因發生頻率之認知

項次	問項	不曾遇過 （10 件中 約 0 件）	少遇到 （10 件中 約 1~2 件）	偶爾遇到 （10 件中 約 3~4 件）	常遇到 （10 件中 約 5~6 件）	總是如此 （10 件中 約 7~10 件）	平均
1	結報案件承辦人員辦理結報作業經驗不足，致送主計部門簽證時已逾期（8 個工作日）？	12%	38%	37%	11%	2%	2.51
2	結報案件承辦人員未掌握結報審核進度，致送主計部門簽證時已逾期（8 個工作日）？	16%	44%	25%	12%	2%	2.41
3	結報案件未能配合預算月分配（如結報案完成送主計部門，而預算編在距當時 2 個月之後），致未能簽證付款？	17%	21%	29%	29%	4%	2.83

另分析「單位執行重大演訓任務等公務是否會影響付款時程」之認知（如圖2），近5成

受訪者認為會影響付款時程，僅1成2認為不會影響。

單位執行重大演訓任務等公務是否會影響付款時程

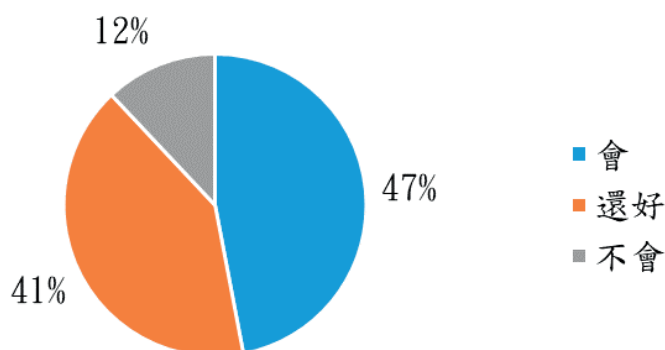


圖2 單位執行重大演訓任務等公務是否會影響付款時程之認知

(三)付款階段作業時程

以付款階段作業時程之認知而言（如表8），近半數受訪者認為收到已奉核批之結報案件至完成簽證作業所使用平均時間為3天；另地區財務組（處）完成付款平均所需時間以2天居多。平均而言，平均簽證作業時間較地區財務組（處）完成付款使用時間較長。

另以送件或匯款頻次及往返交通時間觀察（如表9及表10），至財務組（處）送件頻次以2天一次居大宗，所需交通時間以1小時內居多（占67%）；至金融機構匯款頻次則以3天以上居多，所需交通時間以1~2小時內居多（占42%）、1小時內（占34%）次之。

表8 付款階段作業時程之認知

項次	問項	1 天	2 天	3 天	4 天	5 天以上	平均
1	收到已奉核批之結報案件至完成簽證作業（可送件支付前），所使用平均時間？	4%	33%	46%	4%	13%	2.88
2	地區財務組（處）完成付款平均所需時間？	0%	67%	25%	4%	4%	2.46

表9 至財務組送件或至金融機構匯款頻次

項次	問項	每天	2 天	3 天以上
1	至地區財務組（處）送件頻次？	17%	50%	34%
2	至金融機構匯款頻次？	4%	15%	81%

表 10 至財務組送件或至金融機構匯款往返平均時間

項次	問項	1 小時內	1~2 小時	2~4 小時	超過 4 小時
1	單位至地區財務組（處）交通往返平均所需時間？	67%	17%	17%	0%
2	單位至國庫（銀行）等金融機構交通往返平均所需時間？	34%	42%	21%	3%

(四)付款階段差異分析

由單位層級觀察各問項，經由單因子變異數分析結果（如表11），不同單位層級受訪者，對金融機構交通往返平均所需時間之認知存在顯著差異。另以「是否與

直屬上級單位之主計部門同駐地」而言，經分析受訪者對「至金融機構匯款頻率」及「單位至國庫（銀行）等金融機構交通往返平均所需時間」等2項作業時程之認知存在顯著差異（顯著性均小於0.05）。

表 11 基本資料對付款階段遞延原因發生頻率、作業時程單因子變異數分析

項次	基本資料	問項	F	顯著性
1	所屬單位層級	單位至國庫（銀行）等金融機構交通往返平均所需時間？	4.62	0.01*
2	是否與直屬上級單位之主計部門同駐地	至金融機構匯款頻次？	4.85	0.00*
3		單位至國庫（銀行）等金融機構交通往返平均所需時間？	6.22	0.00*

註：* 代表 P 值小於 0.05

伍、結論與建議

一、結論

(一)不同單位層級受訪者對「廠商傳遞發票（收據）方式」等3項遞延原因發生頻率之認知存在顯著差異

由資料分析結果，不同層級的受訪者對「廠商傳遞發票（收據）方式」、「任務執行」及「送件至非同駐地單位審查」等3項遞延原因發生頻率看法不一，如艦艇單位結報人員因執行出海任務，致延誤審查期程。顯示在審查過程中，不同層級單位所遭遇的延遲原因不盡相同，值得重視。

(二)受訪者是否與上級主計部門同駐地，對「廠商檢附付款文件缺漏或錯誤」等4項延遲原因發生頻率之認知存在顯著差異

綜合分析而言，受訪者是否與上級主計部門同駐地對「廠商檢附付款文件缺漏或錯誤」、「單位因任務不在原駐地致送件審查不易」、「因演訓任務影響結報作業時程」及「審查單位非與本單位同駐地」等4項遞延原因發生頻率之看法不一，意謂是否與上級主計部門同駐地，其遞延情事發生頻率高低有所不同，例如與主計部門同駐地，承辦人員可先期協請主計同仁審查，可減少因廠商文件錯誤，而延長作業期程。

- (三)受訪者是否與上級主計部門同駐地，對「送至各業務部門審查平均所需時間」等4項作業時程之認知存在顯著差異

經研析在審查過程中，是否與上級主計部門同駐地之受訪者針對「送至各業務部門審查平均所需時間」、「會辦業務部門審查完成平均所需時間」、「會辦主計部門審查完成平均所需時間」及「核批完成後送至主計部門平均所需時間」等4項作業期程看法不同，意即與主計部門同駐地與否影響審查時程，例如同駐地可縮短公文傳遞旅行時間。

- (四)不同單位層級受訪者及其是否與上級主計部門同駐地，對至金融機構交通往返平均所需時間之認知存在顯著差異

由研究分析結果發現受訪者對在付款過程中，至金融機構交通往返所需時間之看法，因不同單位層級或上級主計部門同駐地與否等兩背景因素，而有所差異，換言之，至金融機構所需交通時間長短受單位層級等2背景因素影響，舉例如基層艦艇單位人員因航行任務結束，靠泊地點非與啓航時相同或停泊非原駐地單位，無陸上交通工具或洽公條件不同，赴金融機構作業時間因此有所區別。

- (五)在付款階段，財務組（處）送件頻次較至金融機構匯款頻次高

由本文資料分析顯示受訪者單位在處理案件付款時，至財務單位送件頻次高於至金融機構，研析金融機構因具有網路銀行轉帳功能，得以減少臨櫃作業頻次，而預算支用單位依結報案件屬性不同，於一般簽證支用與零用金簽證支用案件上，須依「軍費預算執行及支付結報規定」，透過財務單位辦理國庫支付，及零用金簽證

轉財務單位辦理保管零用金撥補，上揭案件必須採遞送紙本結報方式。

二、建議

- (一)依實際作業時程，明訂契約付款節點

研究發現受訪者認為部分已結報案件未與預算月分配相配合，建議單位採購部門宜依實際作業時程，並考量預算分配之月份，於契約、訂單中，於廠商訂定適當付款時程，如工程案完成為D月，應考量結報作業期程，預算月分配為D+1或D+2月。

- (二)建立預算媒合平台，減少月分配不符情形

承上點，已結報案件未與預算月分配相配合之情事，宜參考供應鏈金融（Supply Chain Finance）思維，整體財務優化比單一個體優化重要，協助或解決鏈上單位之財務需求，有助提升整體鏈的競爭力。建議研析建立委託預算平台，該平台提供各層級預算支用單位間之委託預算媒合，揭示當月無法支用之預算科目及金額等資訊，主動回饋鏈上當月有需求預算支用單位，進而協調辦理預算委託、下授，藉此平台減少因月分配不符，致延遲付款情事，亦有效優化國防預算使用效率及彈性。

- (三)授權律定作業期程，以符單位實況

經分析不同層級受訪者對審核階段作業期程認知存在差異，意涵不同單位所需平均作業時間不一致，故應授權由單位在符合政府採購法之規範期程下，依單位特性，自行律定各階段作業之期程，以符合作業實況。

- (四)推動業務簡化及審核標準化，減少公文傳遞時間

文獻分析及調查結果均發現機關請款

程序冗長，廠商文件未齊備，以及人員審核時程過久與公款支付遞延有顯著影響。政府採購法中已律定各採購金額級距不同之購案，監驗方式均有其規範與彈性，可避免浪費人力及時間成本；另單位定期召開經費審核教育訓練，建立自主檢核表及標準化報支資料範本，可使官兵辦理結報案件免於從錯誤中學習，及早發現與處置缺漏錯誤文件，提高審核效率與縮減公文傳遞時程。

(五)善用預算彈性作業機制，減少遞延付款情事

預算本應依計畫而來，然實務上計畫之執行或多或少有其變動之風險，因此各級主計人員應確實監管個案執行期程，靈活運用「單位橫向調撥」、「預算調整流用」或「月份分配調撥」等作法，協助業務部門辦理預算調整（撥），善用預算彈性，減少遞延付款發生之機率，提升國防財力效能。

參考文獻

1. 行政院公共工程委員會（103），機關辦理工程採購常見遲延付款態樣及建議改善對策，103年2月10日工程管字第10300040630號函。
2. 國防部（112），國防部及所屬單位執行政府採購法第七十三條之一付款時限及處理應行注意事項，112年6月30日國主財會字第1120177518號令。
3. 教育部（105），採購案件相關付款、審核作業及其他應行注意事項，105年3月15日臺教會（三）字第1050018655號函。
4. 臺北市政府（105），各機關執行政府採購法第七十三條之一之付款時限及處理應行注意事項，105年10月6日府授主會決字第10531344600號函。
5. Checherita-Westphal, C., Klemm, A., and Viefers, P. (2016). Governments' payment discipline: The macroeconomic impact of public payment delays and arrears, *Journal of Macroeconomics*, 47 (PB), p.147-165.