



內部審核可強化作為之探討

政府各項施政需要經費挹注方能成就其事，因此會計人員在機關實施內部審核的影響層面既深且廣，惟外界迭有向主計主管機關反映部分會計人員阻礙機關業務的推展。本文試將實務上面臨的問題概要分類後提出改善策略及方法，並期勉會計人員持續努力，注意內部審核須加強溝通、與時俱進及強化相關作為，方能更獲外界之肯定與認同。

黃麗玉（高雄市政府主計處科長）

壹、前言

近年來民衆日益關注政府施政效能的相關議題，加上專業機構或媒體對政府各項施政指標進行公開評比，促使各級政府莫不要求業務主管機關採取最快速有效的方式處理政府事務，以符合人民的期待並朝國際化邁進。政府各項施政需要經費的挹注方能成就其事，

因而會計人員在機關實施內部審核的影響層面既深且廣，與所在機關人員的接觸也最為密切、頻繁，恰可對機關業務的推動善盡協助之力，惟外界迭有向主計主管機關反映部分會計人員阻礙機關業務的推展，進而挑戰主計一條鞭制度。此次行政院組織改造，續予維持主計一條鞭超然獨立管理制度，代表對主計職責的重視、

肯定與期許，吾等會計人員須持續努力，注意內部審核須加強溝通、與時俱進，並強化相關作為，方能更獲外界之肯定與認同。

貳、內部審核面臨的問題

內部審核是指經由收支之控制、現金及其他財物處理程序之審核、會計事務之處理及

工作成果之查核，以協助各機關發揮內部控制之功能，範圍十分廣泛。舉凡計畫、預算之執行與控制之財務審核，現金及其他財物（含採購）處理程序之財物審核，以及計算工作負荷或工作成果每單位所費成本之工作審核均屬之。

會計人員於專業性格影響下，處事多審慎小心、守法自律，實施內部審核時更是步步為營，但實務上卻屢遭機關及業務單位抱怨，常見問題概列如下：

一、預算審核面向

- (一) 會計單位會核預算動支案時，對於相關法令的解讀與業務單位認知有落差，業務單位多主張法規並無明文規定不可支用，是會計人員過於保守。
- (二) 業務單位以中央委託機關之共同費用標準提出受託經費動支案，地方受託機關之會計單位要

求必須改用金額較低之地方政府共同費用標準始同意支用。

二、會計審核面向

- (一) 會計單位對於經費核銷案之審核過於嚴格，得自我裁量部分大多從嚴認定；原始憑證之審核認定過於主觀、僵化、不知變通，又常要求額外檢附許多非必要的資料。
- (二) 業務單位認為會計之內部審核尺度不一、嚴鬆不同，前後任主辦會計或同一單位之不同人員就有不同的審核要求，令人無所適從。
- (三) 經費報支審核時間過長、退件次數過多，許多工程結算驗收付款案件拖延情形嚴重，民間團體受補助經費結報過程常未能一次審核退件，致業務單位及民間團體須多次修正、補正相關資

料，耗事費時。

三、採購及財物審核面向

- (一) 會計單位對於採購人員基於採購效益或專業判斷所為之採購決定不予認同，雙方產生重大歧見，影響採購時程。
- (二) 關係經費負擔之契約未經會計人員內部審核，會計人員不同意支用款項。

四、會計人員的看法

針對上開面向問題，會計人員主要看法如下：

- (一) 許多經費支用標準係權責主管機關所訂，會計單位依相關法規執行內部審核反遭責難；另基於政府財政困難及預算爭取不易，要求擲節支用經費，卻遭誤解為蓄意刁難。
- (二) 業務及權責相關單位多認為會計單位會全面審

論述》會計 · 審核



核，誤以為經費動支案係由主辦會計負最終財務責任，對執行經費及結報責任缺乏認識，致會計單位基於責任感認真審核後一併促請配合更正時，反而成為眾矢之的。

- (三) 業務單位人員異動頻繁、缺乏經驗，有關經費動支或核銷案件報送資料經常不全，經多次更正仍未能完成核銷作業，卻造成外界以為是會計單位拖延的錯誤印象。
- (四) 採購人員對於採購案件之部分主張未臻合理或顯有不妥，會計人員基於內部審核職責必須提出意見。
- (五) 會計單位人員異動頻繁或未能及時遞補，審核人力不足、經驗難以積累，又機關業務法令時有變動，未能及時了

解，導致內部審核發生缺失情事。

參、問題之改善策略及方法

綜觀上述問題，會計人員實施內部審核被詬病者包括法令的解讀過於保守、標準過於嚴格、審查過程過於主觀及僵化、審核尺度因人而異、審核時間過長、退件次數過多，甚至干涉非財務或非會計專業事項等等，應加以檢討改善。

一、對經費支用之規定

- (一) 預算書無法臚列所有事項，年度中遇有新增事（業）務，在合法的範圍內，宜以同理心協助推動，對於法無明文規定不可以支用者，宜依法規制定精神適當解讀。審核時發現有牴觸法令或程序不當情形，應婉轉說明使之更正，

若須書面簽註意見，宜事前溝通取得共識，避免產生誤解。

- (二) 對案件有不同看法時，宜與業務單位理性溝通，可請敘明緣由或性質特殊之情形，以利審核判讀；涉及實質事項認定之部分，依內部審核處理準則規定，宜尊重主辦單位。如研議結果不以為然，盡量協助業務單位研商其他可行方式解決，以利事（業）務順遂推動。
- (三) 會計單位與業務單位若仍然無法取得共識，可進一步研討或請機關長官協調處理。

二、審核標準不一情形

會計人員應充實會計專業，以助正確處理相關事項。會計單位同仁間未能取得共識時，應由主辦會計統一見解，俾利對外一致；跨機關間會計

人員出現不同意見時，可洽上級主計機關協調取得一致見解。

三、審核時間過長或退件次數過多

造成審核時間過長或退件之主要原因在於業務單位不甚了解經費報支應檢附之憑證或文件為何，或會計單位各審（複）核層級間存有不同見解或看法所致。爰此，會計單位除可協助承辦經費報支作業人員充分了解經費報支程序及應檢附之單據及有關證明文件內涵外，另可針對複雜之核銷項目設計自行檢查表，責由業務單位承辦人員事先依表逐項檢視後再送會計單位審核，又會計單位審核時如發現不符規定情形，應將所有錯誤、疏漏一次告知被審核單位，以減少退件情形。

肆、內部審核可強化之作為

內部審核係經常性、持續

性的工作，透過下列作為應有助於強化內部審核作業。

一、建立內部審核知識庫供業務單位查閱，降低資訊落差

行政院主計總處已訂有「內部審核作業流程手冊」及「支出標準及審核作業手冊」供會計人員執行內部審核時參考，近期並於內部控制制度共通性範例—主計業務項下另訂「支出事項審核作業」、「財物事項審核作業」及「代收及保管款事項審核作業」等相關程序、流程等，提供會計人員執行內部審核重要參考資訊。茲各機關因業務性質各異、不易聚焦，會計單位可依機關業務特性將內部審核作業常用法規及作業程序建置知識庫，提供業務單位人員查閱；另會計單位應建立檔案蒐集機關組織與職掌、人力配備、計畫目標、程序與方法等相關資料，並多加注意會計等專業法令及所在

機關業務相關法規，可有效避免雙方因資訊落差而出現溝通不易或產生誤解情形，以利內部審核工作。

二、掌握內部審核重要事項，協助機關達成施政目標

會計人員平日於各機關孜孜於執行繁雜量多的預算控制、會計審核、採購及財物審核等事項而耗費大部分人力，致無力關注各項計畫與費用之動支是否保持適當之配合、收支與預算之差異是否及時督促主管單位分析原因並採取適當措施，均有待強化相關作為謀求改善。依「中央政府各機關單位預算執行要點」第38點及「直轄市及縣（市）單位預算執行要點」第42點之規定，應按月或定期就工作計畫實際執行進度，請各計畫主管機關做切實之內部檢討，提報於機關首長主持之業務會議，追蹤各機關計畫預算之執行進度，尤

論述》會計 · 審核



其近年來資本門預算之執行更是民意機關及審計機關關注的焦點，亦應依前開規定提報，加強管控，以督促各項計畫預算能本摶節原則，積極有效執行。

另公務部門人員之調動較以前快速、頻繁，因此，會計報告編製完成後應對各科目明細內容加以檢視，相關帳項適時促請業務單位及時清理，避免因人員更迭造成清理不易情形。

三、對業務單位多加強溝通宣導，及強化會計人員教育訓練

有關內部審核相關法令規定之認知及經驗之積累多來自實務操作，因此，主辦會計人員在工作上對會計同仁的訓練、養成、指導最為直接，相關觀念、認知的培養及人際溝通技巧的提點也最為及時、貼切，因此會計單位可每週利用短暫時間進行內部研習，由主辦會計或單位內同仁彼此作經

驗分享交流，有效取得內部審核共識，避免因個別人員而有不同審核標準之情形。

另亦可主動出擊，在機關內部不定期對業務單位承辦人員舉辦研習課程，由會計單位相關審核同仁分享內部審核作業及規定，除促進彼此溝通交流、培養情誼以降低彼此之對立外，並彰顯會計單位主動服務的精神。各主計機關亦應多辦理內部審核相關實務課程，提升所屬會計人員專業知能，透過法令宣導與案例分享，齊一不同機關間會計人員審核標準與共識。

伍、結語

在主計一條鞭超然獨立管理制度運作下，主計單位早年多扮演監督、防弊者的角色，予人被動、嚴謹、刻板的印象，在機關內如有較為獨立性的看法，即常有被誤解的情況發生。

隨著社會環境的變遷與民主意識的提升，未來之內部審核應朝興利的方向努力，會計

人員平日宜多關注所在機關相關施政議題，與業務單位和諧相處並保持順暢溝通管道，於不違背法令的前提下，同理業務單位人員之處境，提供專業的服務，使業務承辦人員於完備經費核銷結報作業後能感到安心、放心，並透過精進內部審核各項作為，促使政府有限資源更合規運用。

參考文獻

1. 石素梅（民 100），〈發揚先賢宏基 共創計政新猷〉，《主計月刊第 664 期》，頁 13。
2. 韋端（民 90），〈主計制度的存廢須從長計議〉，《國政研究報告》。
3. 黃永傳（民 92），〈會計人員在內部控制體系之角色〉，《主計月刊第 575 期》，頁 34-42。
4. 主計長信箱（民 91），《主計月刊第 564 期》，頁 104。
5. 紀俊臣（民 97），〈一條鞭制度與地方自治〉，《府際關係研究通訊第一期》。❖