

創新變革精進獎勵項目



強化「人事費－薪給作業」 內部控制機制

為整合強化機關「人事費－薪給作業」內部控制功能，行政院主計總處（以下簡稱主計總處）研訂跨職能整合範例及其精進作法，並結合資訊系統控制技術，開發具內部控制功能之共通性薪資發放系統推廣各機關使用，期透過源頭控管，發揮資源共享綜效，強化薪給作業內部控制機制。

行政院主計總處綜合規劃處（鄭科員雅夫）

壹、緣起

以往部分機關偶有發生人事待遇給與違失案件，經就其缺失成因檢討分析發現，於制度面，薪給作業除其流程跨越人事、會計、總務（秘書）等單位，較難藉由其個別職能作業全面了解薪給作業完整流程，明確各單位間相互連結關鍵控制重點，致易肇生不同職能或單位間控管漏洞；於執行面，囿於部分機關因員工人數眾多、異動頻繁，影響機關

內部單位間資訊傳遞之即時性及完整性，使現行內部控制機制未能發揮作用，另因其作業時效壓力，各機關承辦人員須於短期間內辦理完成薪給發放作業，致業管單位無法以人工方式逐筆按名審核薪資清冊落實勾稽複核機制而發生違失情事。為強化薪給作業內部控制機制，行政院爰擇定「人事費－薪給作業」項目由主計總處進行跨職能整合並設計範例供各機關參採，另為減輕上述薪給發放人工審核彙整作業負

擔，並強化內部控制功能，爰由該總處開發完成薪資發放系統供機關使用。

貳、「人事費－薪給作業」內部控制精進作法

一、整合完成「人事費－薪給作業」跨職能範例及其精進作法

為使各機關充分了解薪給作業流程全貌，落實源頭管理，明確職能分工，增進機關內部

各單位間不同職能之橫向聯繫及整合其內部控制功能，主計總處爰參考民間企業交易循環模式及已發生違失案例缺失成因，將人事、主計及總務等單位作業流程依職能予以整合連結，並在各機關原有薪資系統架構下，增設由機關人事單位使用自動檢核程式檢核金融機構或中華郵政公司轉帳媒體檔之交易明細是否與人事系統及薪資系統資料確實相符，總務（秘書）單位應不定期查核薪資系統異動紀錄，以及時發現並導正缺失之短期精進作法。上開薪資作業整合流程及精進作法經邀集資深主計人員組成工作圈研討後完成「人事費－薪給作業」跨職能整合範例提報行政院內部控制推動及督導小組（以下簡稱行政院內控小組）第 10 次委員會議討論通過分行各機關參採。

復鑑於部分機關及學校員工人數眾多，人事單位反映逐筆核算薪資清冊之合理性及正確性有其困難，為加強防範「人事費－薪給作業」之弊端，以持續性稽核觀點設計後續中長期精進作法，由人事單位每月將受薪人員相關資料經由電腦網路自人事系統轉入薪資系統，

藉由就源輸入以節省人事資料建置時間及人力，提升行政效率及降低內部控制可能風險。

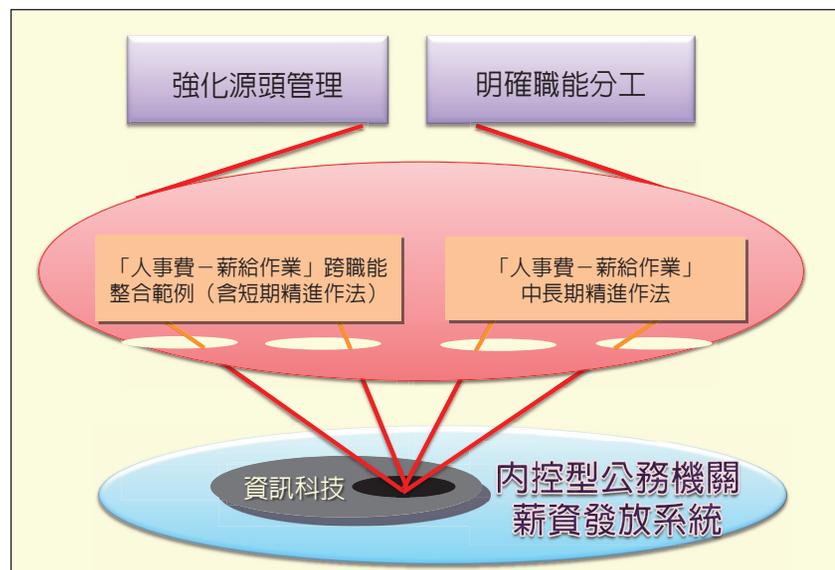
二、開發完成內控型公務機關薪資發放系統

考量「人事費－薪給作業」為各機關共通性作業項目，以上開短中長期精進作法為基礎，結合資訊技術，開發符合內部控制功能之跨職能共通性薪資發放系統確有其必要，爰行政院內控小組決定由主計總處會同相關單位研議可行作法。嗣主計總處考量其原有薪資系統老舊，除無法因應跨系統網路傳輸勾稽資料之需求及運用資訊技術協助強化薪給作業內部

控制外，且增修該系統亦不符成本效益，另為使薪資系統可同時提供其他機關使用，爰以一般公務機關薪給結構為基礎，規劃重新建置薪資系統，並將「人事費－薪給作業」內部控制短中長期精進作法納入設計，就薪資發放作業易發生問題之環節結合資訊系統控制技術，於 101 年底開發完成內控型公務機關薪資發放系統（以下簡稱薪資系統）（圖 1）。

前開薪資系統具備 11 項強化內部控制機制（下頁圖 2），除結合資訊系統設計各項關鍵控制重點強化職能分工、相互勾稽以有效預防弊端發生，嚴密內部控制功能外，並針對金

圖 1 「人事費－薪給作業」內部控制機制架構



資料來源：行政院主計總處。

創新變革精進獎勵項目



融機構管理系統、人事管理系統、聘僱人員離職儲金管理系統等 10 項資訊系統，設計整合介接機制，可提供人員快速且正確匯出入相關資料，並提供後續資料勾稽及上傳作業。

參、效益

以「人事費—薪給作業」內部控制精進作法為基礎，結合資訊系統控制技術開發之薪資系統具有以下效益：

一、人事薪給作業自動化，提升行政效能

將薪資、獎金、費用、保險退撫及年度所得稅管理等所需之各項資料採就源輸入機制

以強化資料管理，並採行系統自動化計算與產製相關報表及其傳輸檔，減少人員登打資料或計算錯誤之機率，提升行政效率。

二、擷節經費，發揮資源共享效益

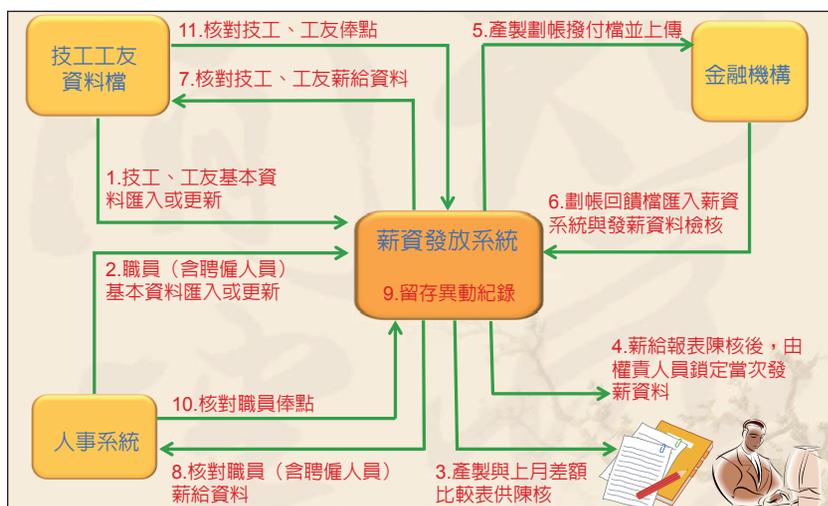
主計總處開發之薪資系統係以一般公務機關薪給結構為基礎設計並可提供同類型機關使用，於 102 年舉辦 1 場宣導說明會及辦理 2 次意願調查共計 197 個機關有意願使用該系統，目前已協助行政院等 29 個機關導入使用，並廣續協助有意願機關導入系統，或提供程式由機關依其業務需要自行

修改使用及提供教育訓練等服務，以減少重複開發經費，提升系統之使用效益，另法務部等主管機關亦參考該系統模式開發專屬薪資系統供所屬 207 個機關使用。

肆、結語

主計總處首創將人事薪給作業跨職能整合與內部控制機制結合納入薪資系統設計，藉由將薪資作業結合資訊系統控制技術，設計程式自動檢核金融機構或中華郵政公司轉帳媒體檔之交易明細與人事系統及薪資系統資料相符等機制，以強化「人事費—薪給作業」內部控制功能及提升行政效率。未來主計總處除督促機關依行政院函示，參採「人事費—薪給作業」共通性作業跨職能整合範例儘速完成上開薪資轉帳資料檢核機制外，將持續協助有意願使用內控型薪資系統之機關導入該系統，並針對非屬一般公務類型機關，除提供系統程式由其自行修改外，並建議由其主管機關開發專屬之薪資系統提供所屬機關共同使用，以擷節經費及發揮薪資系統最大綜效。❖

圖 2 內控型公務機關薪資發放系統 11 項強化內部控制機制



資料來源：行政院主計總處。