

# 發揮魅力品質機制增進主計部門讚賞聲

依會計法第九十五條之規定，內部審核應由會計人員執行之。目前為因應高等教育培育人才、落實學術研究及簡化報支經費規定等需求，主計部門宜摒除防弊重於興利之傳統內部審核觀念，積極發揮魅力品質機制之思維，釋出善意之橄欖枝，並強化棒子在後之自我課責機制，以達成鬆綁結報經費事宜之真諦。

黃永傳（教育部會計處處長）

## 壹、前言

本（106）年 6 月 30 日上午，國立自然科學博物館主計室代理主任與新任主任交代典禮中，共同監交人孫維新館長敘述一段倍感溫馨故事。緣於某日高速鐵路列車長查票過程時，核對某位購買敬老票旅客之身分證明後，發現該乘客剛好當天生日，立刻親切問候：謝謝，並祝壽星生日快樂！約

五分鐘後，販售餐點服務生即推車過來，送上一杯熱騰騰的咖啡，並告稱：列車長祝先生生日快樂，旅途愉快！但是該乘客有一位朋友同行，因此壽星掏出皮夾擬購買一杯咖啡給朋友，服務生卻立刻表示，不必付錢，壽星的朋友亦有一杯，以分享生日喜悅！上述情景，就是民間機構賦予主管靈活應用的經營策略，以些許成本發揮魅

力品質機制，增進服務效能，提升顧客滿意度，實值公部門學習與效法。

主計制度建制於民國 20 年，建制時代之背景係為革除地方割據時，財政紊亂、無官不貪、公私不分及法治蕩然等弊端（汪錕，民 84）。因此，係以防弊重於興利之思維研訂內部審核制度，分行各機關據以執行。爾後隨著主計制度發揮聯綜組織（Liaison

Organization)，連環運用及超然精神之應有制衡（check and balance）效用，而消除化公為私之貪瀆現象（汪錕，民 84），並以建立廉能政府為目標。行政院主計總處（以下簡稱主計總處）復為因應興利重於防弊之內部審核觀念為時代潮流，逐步鬆綁相關動支經費規定，並建立以服務為導向之內部審核機制（施炳煌，民 91）。惟各界仍不斷企盼簡化結報經費作業程序，以提升行政效能。主計總處為應是項需求，曾於本年 2 月 14 日下午，由主計長親自主持「研商各部會推動補助經費核銷作業簡化座談會」。因此，本文旨在配合上述座談會之決議與大專校院為應培育人才及落實學術研究之需要，本著孫子兵法「勿恃敵之不來，恃吾有以待之」之積極作為，以最少成本提出精進策略，並發揮魅力品質機制，俾增進主計部門讚賞聲。

## 貳、大專校院與非營利組織對鬆綁結報經費之建言

教育部（以下簡稱本部）鑑於當前國際高等教育競爭激烈，為使大學更具自主性，提升大學競爭力，有必要重新檢討我國高等教育各項制度面之規範，以規劃整合出一套有系統的鬆綁政策及措施，並強化自我課責。因此，於 105 年 6 月 21 日函請各大專校院提供法規及制度鬆綁建議，通盤檢討本部得再配合鬆綁事項。經彙整各校所提建議，屬教學品質者 60 項、經營方面者 32 項、人才培育者 4 項、人事領域者 17 項及結報經費者 16 項等，其中與教育部會計處（以下簡稱本處）業務較具相關者，包括通盤檢討對各國立大專校院補助教學研究補助收入、鬆綁補助及委辦經費支用規定。另立法委員亦反映民意，洽請行政院簡化報支作業，計提出有部分經費項目運用較缺彈性、

部分檢據規定未臻合理及主觀解釋、部分報支時程較長及撥款延遲，並建議全面實施電子化報支及結報系統應予整合（何全德，民 105）。

## 參、本處因應作為

上述公私立大專校院對鬆綁補助及委辦經費支用規定之建言，與外界為增進簡化執行補助預算彈性及結報經費程序之建議，存在已久，惟受限於相關規定尚未修訂，致無法立即解決。茲將本處歷年來採行因應作為及未來精進策略說明如次：

### 一、增修訂「教育部補助及委辦經費核撥結報作業要點」

近 15 年來，本部補助與委辦公私立大專校院及非營利組織機構（以下簡稱受補助機構）件數不勝枚舉，且金額均逾數百億元。以 105 年度決算為例，補助及委辦請款金額高達 1,008 億餘元。本處為加強

財務管理，並使受補助機構在申請補助或結報經費有共同遵行規範，以提升行政效能。因此，於 90 年間秉辦部函訂頒「教育部補助及委辦經費核撥結報作業要點」（以下簡稱經費結報作業要點<sup>1</sup>），嗣後，並配合法令修正或應受補助機構之建議，在法令允許範圍內適時檢討與修訂，以符合其需求，曾於 92 年、95 年、96 年、98 年、99 年及 102 年檢討修訂，並以部函分行各機關學校據以辦理。其中 102 年為符應受補助機構執行補助計畫運用經費之需，再次鬆綁經費支用、計畫變更程序及經費流用之限制。其修訂重點如次：

（一）各大專校院科技計畫、邁向頂尖大學等專案計畫中屬研究性質者，或政府研究資訊系統（GRB）列管計畫之出席費、稿費等項目，得在核定計畫經費總額之 2%，且不超過 2 萬 5 千元之範圍內彈性支用。

（二）除人事費及行政管理費外，各計畫一級用途別項目流入未超過 20% 者，流出未超過 30% 者，由受補助機構循其內部行政程序自行辦理。

（三）除原有計畫已有規定外，各計畫二級用途別項目間勻支，得循執行單位內部行政程序自行辦理，減少受補助（委辦）機構與本部間公文往返。

（四）參採決算法精神，增訂得報支計畫期程前、後 1 個月所發生與計畫相關之必要支出。

（五）修正得於計畫核定執行期間屆滿後 2 個月內辦理結報事宜。

上述鬆綁報支規定，本處積極作為受肯定，並獲諸多掌聲。

## 二、增修訂「箋會會計處審核案件自主檢核項目表」

本處經考量業務單位同仁對動支與結報經費相關法規較不熟悉，為減少會辦時間與補正次數，以提升行政效能，因此，配合經費結報作業要點所訂事項，及中央政府各機關單位預算執行要點之規定，研訂「箋會會計處審核案件自主檢核項目表」（下頁附表），列示支用說明依據是否清楚、核算經費項目量價是否正確無誤、採購或委辦計畫之經費表是否於說明欄列入本部補助或委辦經費編列標準之規定、對民間團體補助案件是否已檢附民間團體補（捐）助系統（Civil Group Subsidy System，CGSS）之查詢資料及動支經費預算系統是否已完成保留預算作業等項目。

## 三、成立諮詢窗口

本處本著發揮魅力品質導向內部審核機制，適時協助本部或受補助機構同仁解決申請與結報經費之疑義，業於本年 2 月間成立諮詢窗口，連絡電話 02 - 77365972。

附表 箋會會計處審核案件自主檢核項目表

公文文號：\_\_\_\_\_ 日期：\_\_\_\_\_

檢 核 項 目	檢 核 內 容	自主檢核情形
		承辦人檢核
計 畫 期 程	簽、函稿、協議書、採購契約草案、實施計畫、經費申請表（核定表）， 是否敘明清楚並互相一致。	<input type="checkbox"/> 是
分 期 撥 款 期 數		<input type="checkbox"/> 是
金 額		<input type="checkbox"/> 是
案 件 性 質	係屬補助或委辦案件，是否說明清楚。	<input type="checkbox"/> 是
補 助 依 據	倘係補助案件，引用之補助原則或要點是否正確。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 非補助案
經 費 申 請 表 (核定表： 請視案件需要 自行勾選)	是否經計畫申請單位及承辦單位相關人員核章。	<input type="checkbox"/> 是
	支用說明依據，是否敘明清楚。	<input type="checkbox"/> 是
	經費項目、核算量價及合計，是否正確無誤。	<input type="checkbox"/> 是
	採購或委辦計畫之經費表，是否於說明欄列入本部補助或委辦經費編列標準之規定。	<input type="checkbox"/> 是
	預算系統是否完成作業。	<input type="checkbox"/> 是
	講師鐘點費是否註明內聘或外聘。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
	臨時人力以不超過參加人數 10% 編列。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
	1. 膳食費支用說明內是否載明：「午、晚餐每餐單價須於 80 元範圍內供應」、「每人每日膳食上限為 250 元」。 2. 膳食費支用說明內是否載明：「辦理期程第 1 天（含 1 日活動）不提供早餐，1 日膳食以 200 元為單價編列」。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
勞基法之基本工資應註記每小時單價並核實支應。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項	
涉 及 他 單 位 權 責 是否依類型先會 權責單位（請視 案件性質自行勾 選）	屬採購案件，是否需先會其他司處，再會秘書處及政風處。例如建置網站須先會資科司，再順會秘書處、會計處及政風處。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
	屬涉及政策宣導，是否先會新聞組。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
	是否已於公文書或經費表內提醒執行單位，計畫執行涉及須依「政府機關政策文宣規劃執行注意事項」、預算法第六十二條之 1 及其執行原則等相關規定辦理者，應明確其為「廣告」，且揭示贊助機關（教育部）名稱，並不得以置入性行銷方式進行。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
其 他	計畫期間若編有人事費者，是否先會人事處。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
	有關預算結餘款繳回是否列明「繳回」或依「教育部補助及委辦經費核撥結報作業要點」第十一點規定辦理。	<input type="checkbox"/> 是
	對民間團體補助案件是否已檢附 CGSS 查詢資料。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
	跨年度經費是否已敘明「年度所需經費如經立法院刪減，機關（甲方）得依審議結果調整採購價款或進行協商，並按政府採購法第六十四條及預算法第五十四條之規定辦理」。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 無此事項
承辦人核章：_____ 科主管核章：_____		

註：使用說明：針對會辦會計處審核案件，為強化承辦及主管同仁自主檢核，提高經費審核品質，避免案件多次往返，確保公文之時效，請承辦同仁於案件陳核前，先依本表逐項檢核並核章，附於卷宗左側內頁併陳，供核稿長官參考。  
資料來源：教育部會計處，民 106。

#### 四、與時俱進因勢利導

本處本著興利重於防弊之內部審核思維及強化自我課責之理念廣續檢討經費結報作業要點，目前正研議如何明確規範執行項目與未執行項目之區分及未誠信報支之罰則，以供受補助機構執行補助計畫之依據。至審核經費方面，明確以書面敘明補正原由，並以退件一次為原則。

#### 肆、尚待精進空間

公私立大專校院為落實學術研究，在人文社會科學方面，常以田野調查（field research）為研究方法，而生命科學方面，則以實證方式為研究方法。科技部為應科學研究需要，92年與94年先後修訂科學技術基本法第六條，將法人、團體、公立學校、公立研究機關接受政府補助與委託或公立研究機關依法編列科學技術研究發展預算辦理採購，排除政府採購法之適用。並於92年訂頒「政府

補助科學技術研究發展採購監督管理辦法」（101年修正為「科學技術研究發展採購監督管理辦法」），以符應學術研究之需求，至今仍為大專校院計畫主持人津津樂道，感恩在心。

本處為期所屬主計部門發揮魅力品質機制，協助學校推動業務，一向本著制敵機先之原則，未待學校提出結報經費存有瓶頸時，即研擬因應之道，例舉待突破要項如次：首先，實務上機關學校同仁出差地點未必有客運車直達或行經路線，以國立暨南國際大學至教育部國民及學前教育署出差為例，按客運車票價核算交通費，存有三種不同路段票價（包括：學校至埔里轉運站搭校車10元、由埔里轉運站至草屯站（第一銀行站）119元、再轉車至該署36元，共計165元），若須登山涉水之田野調查，常無同路段公民營客運汽車可資核算交通費，為簡化報支交通費方式，宜藉由科技技術之運

用（如按google里程數）作為設算交通費基礎。其次，各機關學校辦理採購，倘以政府採購卡付款，銀行按月寄送帳單已列明相關交易，宜以銀行帳單作為報支依據，以簡化經費結報作業。再者，舉凡配合政經環境變遷，以應增加大專校院提升研究能量及競爭力之需，均為本處積極謀求因應之道，如囿於現行法令限制，必要時將洽商權責機關研擬解決方案。

#### 伍、結語

法國羅浮宮為舉世聞名的博物館，該館館長於今年世界博物館高峰會中述及，該館目前主要業務除規劃精彩展示，以吸引更多的訪客外，尚積極派員赴中東及西亞之戰亂國家搶救古物，以保留世界文明遺跡（孫維新，民106）。類此作法，實屬突破傳統思維，發揮魅力品質機制，為羅浮宮孕育未來發展潛力，實值當前政府機關省思與效法。在受補助

機構尚未提出建議或發出怨言前，政府部門宜配合時代潮流，與時俱進，本著孫子兵法「勿恃敵之不來，恃吾有以待之」之理念，先行構思，展現亮點，因勢利導，主計部門必獲得讚賞聲。

鑑於有司單位一味鬆綁法規，但無強化自我課責之約束，仍屬鄉愿作為。因此，鬆綁報支經費真諦，「鬆」代表政府部門釋出善意的橄欖枝，放棄某些控制點，「綁」代表執行補償性控制，將發揮棒子在後的效用。本部為使受補助機構以有限補助款發揮最大效用，儘量在合法的範圍內或建議有司單位鬆綁相關法規，嗣後若發現存有中飽私囊或公私不分，違反自我課責之規定，必依經費結報作業要點第六點（二）及審計法第二十一條之規定，收回不合法令或契約約定之經費，並得視情節輕重予以停止補助 1 年至 5 年，同時將參酌所得稅法之規定，擬訂罰款倍數與額度，以扼止受補

助機構衍生利用法規鬆綁的善意，浮報支出，濫用資源之不公不義現象。

### 註釋

1. 經費結報作業要點旨在規範報支與結報程序及保存憑證方式，支用規定均依行政院、主計總處等機關訂頒相關規定（如國內出差旅費報支要點），共分 10 章，計 16 條，包括總則、計畫申請、研擬及核定、計畫經費撥付、計畫經費支用、計畫經費之流用及勻支、計畫預算規模變更、計畫產生收入及結餘款繳回、計畫結報、計畫憑證之保存管理及銷毀、附則，業登載於本部網站（<http://edu.law.moe.gov.tw/LawContentDetails.aspx?id=FL008371&Keyword=HL>），可供免費擷取。

### 參考文獻

1. 何全德（民 105），「行政機關補助經費核銷作業簡化」，行政院第 3528 次會議簡報資料。
2. 汪錕（民 84），「中華民國主計制度之建立與發展－84 年 4 月 23 日於保險事業發展中心專題講

演」，保險專刊第 40 輯，臺北，財團法人保險事業發展中心，頁 1-7。

3. 施炳煌（民 91），「政府會計新思維」，主計月刊第 556 期，頁 23-28。
4. 蘇錦夥（民 104），六產達人，初版，臺北，財團法人中衛發展中心。❖