

創新變革精進獎勵項目



創新決算複審合作模式 增進 決算作業效率品質

為提供及時、精確財務資訊，增進主計業務品質，嘉義市政府主計處運用資訊科技建置決算勾稽模組，並建構縣市合作機制，結合地方政府力量，達到資訊開放共享與交流互惠之目的。

嘉義市政府主計處（阮處長鼎元、楊科長政潔）

壹、前言

目前各地方政府因行政機關總員額之限制，主計單位之編制員額增加不易，但隨歲出規模成長及應首長施政需求，主計業務卻大幅成長，主計人員加班頻仍，以嘉義市政府主計處為例，同仁單月加班時數超過 80 小時之情形已為常態，在主計業務日益繁重之時，如何善用資訊科技簡化例行性業務，如：「防止決算書表之錯漏」、「進行電子化核銷作業」

等，將時間運用在研究、分析財務報表，以提供有用資訊給機關長官參考，進一步提升服務品質及行政效率，為亟待解決之課題。

現行地方政府歲計會計資訊管理系統縣市版（以下簡稱 CBA 系統）新決算子系統尚無法在產製報表時自動檢誤，致各機關單位負責編製決算之承辦人員與主管僅能依循行政院主計總處（以下簡稱主計總處）提供之中央政府總決算及單位決算書表勾稽原則進行紙本人

工核對，且 CBA 系統於辦理 109 年度決算時，仍有部分決算書表（下頁表 1）產出後須再人工進行調整。以總決算書表之主要表及附屬表為例，尚有現金出納表及累計餘細計算表等 4 張表單 CBA 系統僅產製部分科目或空白內容，致須先花大量心力逐一填表、調整格式，再進行表件勾稽作業。地方政府主計業務本已繁雜，上述工作無疑更增人員負擔，爰構思將決算工作結合資訊科技，建置一自動化勾稽模組以

表 1 於編製 109 年度決算時，仍須以人工調整或自行彙編資料填具之決算書表

類 別	單 位 決 算	總 決 算
一、主要表		(一) 歲入歲出性質及餘絀簡明比較分析表 (二) 累計餘絀計算表 (三) 平衡表
二、附屬表	(一) 現金出納表 (二) 長期投資明細表	(一) 公庫年度出納終結報告 (二) 現金出納表 (三) 平衡表科目明細表 (四) 資本資產科目明細表 - 長期投資 (五) 收入實現數與繳付公庫數分析表 (六) 支出實現數與公庫撥入數分析表 (七) 總決算餘絀與市庫餘絀差額解釋表 (八) 歷年度決算數比較表
三、特別決算以前年度轉入數決算表		(一) 嘉義市市政中心興建計畫特別決算以前年度歲入保留轉入數決算表 (二) 嘉義市市政中心興建計畫特別決算以前年度歲出保留轉入數決算表
四、其他附表	(一) 因擔保、保證或契約可能造成未來會計年度支出明細表 (二) 中央補助款代收代付明細表 (三) 出國計畫執行情形報告表 (四) 赴大陸地區計畫執行情形報告表 (五) 對各部門捐助財團法人之效益評估表 (六) 重大計畫執行績效報告表 (七) 調整年度預算支應災害防救經費報告表 (八) 促進民間參與公共建設案件涉及政府未來年度負擔經費明細表 (九) 財產目錄總表 (十) 歲出按職能及經濟性綜合分類表 (十一) 議會審核通過嘉義市總預算案(含追加、減預算案)、總決算審核報告決議、附帶決議及注意事項辦理情形報告表	(一) 歲出按職能及經濟性綜合分類表 (二) 中央補助款代收代付明細表 (三) 因擔保、保證或契約可能造成未來會計年度支出明細表 (四) 公共債務表 (五) 債款目錄(公債部分) (六) 債款目錄(長期借款部分) (七) 應付債款明細表 - 公庫券部分 (八) 應付借款明細表 - 短期借款部分 (九) 財產目錄

資料來源：作者自行整理。

創新變革精進獎勵項目

核對決算書表，再針對少數無法納入勾稽模組之項目（如：審計室審修數）進行例外管理，以提高決算作業品質及工作效率。

貳、創新作法

規劃初期係以彰化縣政府主計處所建置之單位決算檢

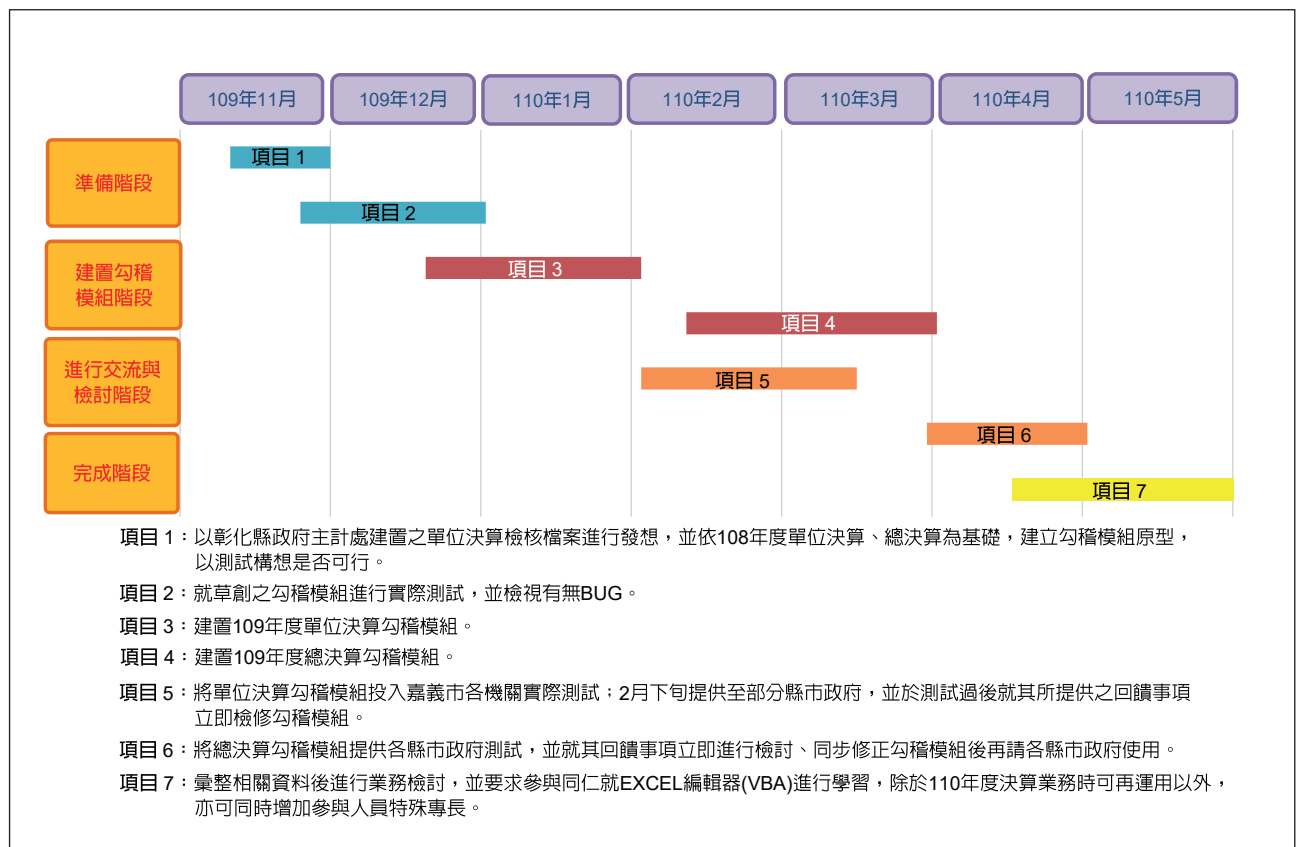
核檔案進行發想，設定最少人工輸入以減少錯誤，並以嘉義市 108 年度單位決算及總決算為勾稽模組原型，建置 109 年度單位決算及總決算勾稽模組（具體作法及規劃進度詳如圖 1），經請各縣市政府測試與就其意見檢討修正後使用，此跨縣市通力合作方式，達到資訊

開放共享與加強主計人員間交流及互補學識之目的。

一、便捷—自動化程度高

為期勾稽模組在使用上更貼近使用者邏輯、人力運用上更為精簡，該模組在使用上僅須自 CBA 系統產製決算各表並下載電子檔，將其排序後拋

圖 1 具體作法及規劃進度



資料來源：作者自行繪製。

入勾稽模組即可進行檢核（圖 2），再針對檢誤出須處理的表件進行修正確認即可，除可更加減少人力耗用外，亦可避免以人工將資料鍵入設定好之試算表（以下稱 EXCEL）表格產生登打錯誤之情形，並省去核對輸入資料與紙本是否一致之時間，可達決算複審流程再造之目的。

二、參與—即時性開放共享

現行主計業務創新變革精進項目因各縣市業務特性、系統介面、自治法規等各有不同，是以在參採、適用上多有限制。

然考量各縣市之總會計制度、普通公務單位會計制度之一致規定多參採主計總處提供之範本，帳務處理同質性高，勾稽模組倘能分享予其他縣市使用當更具建置效益。

因決算彙編作業訂有期限，為能即時協助各縣市決算編製檢誤及共享開發成果，爰於 110 年 2 月 23 日起分別將單位決算勾稽模組主動寄發至新竹市政府、南投縣政府、宜蘭縣政府、彰化縣政府、苗栗縣政府及金門縣政府之主計處請其測試；另自 110 年 3 月 30 日起將總決算勾稽模組分別寄送

至各縣市政府（除直轄市政府以外）之主計處。

參、產生之效益

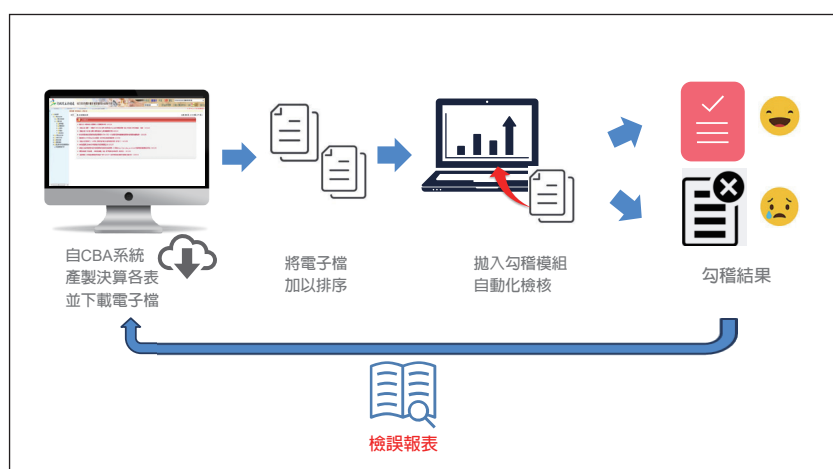
一、大幅節省時間及人力

相較於傳統以人工複核方式在單位決算與總決算分別約需耗費 2 至 3 小時及 10 小時左右，建置單位決算與總決算勾稽模組後，分別可檢核 22、39 張書表及 82、171 個檢核項目，且僅需等待約 60 秒、85 秒（下頁圖 3、圖 4），即可產製檢核結果，再針對檢誤項目進行分析是否為某交易事項之會計分錄錯誤或者是審計室審修數所造成之差異予以處理，大幅節省決算複審所需時間及人力。

二、強化地方政府合作夥伴關係

為優化勾稽模組並完備縣市通用，在測試過嘉義市政府及所屬機關之決算表件後，即主動將勾稽模組寄發至各縣市

圖 2 決算勾稽模組操作流程



資料來源：作者自行繪製。

創新變革精進獎勵項目

圖 3 單位決算勾稽模組執行時間

對應檢核報表及項目	檢核結果
項目	
「歲入來源別決算表」決算數項下保留數合計金額+「以前年度歲入來源別轉入數決算表」本年度未結清數項下保留數合計金額	examine72 is ok.
本年度實現數項下保留數合計	examine73 is ok.
本年度前各年度	4 is ok.
本年度	5 is ok.
資產負債表以前年度	6 is ok.
決算數項下保留數合計之負數	examine77 is ok.
本年度減免(註銷)數項下保留數之106年度以前各年度合計負數	examine78 is ok.
本年度調整數項下保留數合計	examine79 is ok.
各科目期末帳面價值金額	examine80 is ok.
期末帳面價值金額加總	examine81 is ok.

資料來源：擷取自勾稽模組執行畫面。

圖 4 總決算勾稽模組執行時間

對應檢核報表及項目	檢核結果
項目	
實現數之債務之償還	examine154 is ok.
實支數之收支餘絀	examine155 is ok.
實支數之上年度公庫結存數	examine156 is ok.
實支數之本年度公庫結存數	examine157 is ok.
本年度前各年度	ok.
本年度	ok.
決算數項下保留數合計	ok.
決算數項下保留數合計	ok.
決算數項下保留數合計	ok.
本年度實現數(應收數+保留數)合計	examine162 is ok.
實支數之收支餘絀	examine163 is ok.
繳付公庫數之收回以前年度支出賸餘款	examine164 is ok.
其他應收款之本年度歲出	examine165 is ok.
公庫撥入數之以前年度應付(保留)數	examine166 is ok.

資料來源：擷取自勾稽模組執行畫面。

政府（不含直轄市政府）主計處，請其協助測試，並給予指正及建議，其中南投縣政府主計處與新竹市政府主計處更是不遺餘力地協助測試，輔以充足的論據提供建議意見，使勾稽程式更加完善，俾利進一步

優化勾稽模組。而部分縣市政府主計處在測試後對部分檢誤項目有疑義，經再與其討論檢誤項目之交易事項、會計分錄、審計室審修數後，或將勾稽公式修正的更加周妥、或找出帳務處理問題，從而調整決算表

件金額或格式，過程中充分感受到攜手共進的縣市夥伴情誼。

三、拓增參與同仁眼界

在回收其他縣市政府主計處測試之檢核結果後，要求

負責同仁就其反映資料檢核結果產生檢誤項目時，應儘速檢核各該縣市決算書表、了解可能產生錯誤的原因（如：審計室之審修數、報表金額誤植或檢核公式未盡周妥致產生錯誤之情形）進一步協助排除檢誤項目。因嘉義市政府自 107 至 109 年底均無 1 年以上非自償性債務、短期借款、自償性債務，亦無支用墊付款機制，且承辦人員異動頻繁，並無該類交易事項、會計分錄、決算書表之編製與勾稽的處理經驗，藉由檢視其他縣市決算書表時，可觀摩其決算之交易事項如何表達，如有更加完善可為參採之事項，即列為嘉義市決算表件調整之項目。又在與其他縣市政府主計處聯繫過程中，新進同仁透過反覆檢視報表、討論會計事項，可快速提升對決算業務的熟練度，資深同仁亦可減省複核報表之作業，也能有更多時間傳承經驗及知識。

四、適時提出 CBA 系統須修正之建議意見

辦理年度決算之前，CBA 系統所產製之決算報表理應進行更新，並與總決算編製作業手冊內所訂定之報表一致，惟在辦理 109 年度決算期間仍有部分書表尚未完成更新，分述如下：

- (一) 單位決算中之收入實現數與繳付公庫數分析表，其中總決算編製作業手冊已新增「預收款」項目，而 CBA 系統所產仍屬舊表。因嘉義市政府無墊付款支用情形，系統產製表件時並無相關數據可勾稽，爰難以發現 CBA 系統表單未更新，係其他縣市在測試勾稽程式時，經檢核單位決算後始發現錯誤之情事。
- (二) 總決算書表中之平衡表科目明細表項下之待抵銷債權憑證未及時調整

（下頁表 2）。嘉義市主計處係以總決算編製作業手冊之表格、用語為基準建立 EXCEL 巨集，在自行測試時發現平衡表與平衡表科目明細表中附註之待抵銷債權憑證欄位有錯置、少列負號之情事，經與 CBA 系統廠商聯繫後於 110 年 3 月 29 日修正完成。

上開書表 CBA 系統倘未及時更新，將影響縣市決算之編製作業。考量決算編製作業係與時間競賽，除通知 CBA 系統廠商更正外，並通知參與之縣市政府主計處留意，俾免產生決算書表格式有誤或數值表達不正確之情形。

肆、結論

為提供機關首長及時、精確財務資訊，增進主計業務品質，透過工作分析進行業務健診，針對極為重要、耗時花人力之業務進行檢討，首先以決

創新變革精進獎勵項目



表 2 CBA 產製之「平衡表科目明細表」修正對照情形

平衡表科目明細表	
CBA 系統檔案修改前	CBA 系統檔案修改後
資產	資產
負債	負債
淨資產	淨資產
加註	加註
保管有價證券	保管有價證券
保管品	保管品
保證品	保證品
債權憑證	債權憑證
	待抵消債權憑證
應付保管有價證券	應付保管有價證券
應付保管品	應付保管品
應付保證品	應付保證品
待抵消債權憑證	

資料來源：擷取自 CBA 系統產製之平衡表科目明細表。

步調整勾稽模組之檢核項目，增納更多決算報表進入檢核範圍，俾使決算勾稽模組更臻完備。另將透過縣市政府創新合作模式，不設限於單一區塊以及定位，致力於主計業務創新精進，持續與各縣市主計同仁相互學習成長。❖

算報表複核進行工作簡化，並成功運用資訊科技建置決算勾稽模組，創新傳統決算複審模式，將所節省下來時間用來研究、分析當年度決算資訊，據以撰寫總決算分析報告、評量業務單位工作績效，提供首長瞭解年度預算執行情形及提出建議改進事項，期使年度計畫需求與執行力相配合，財務收

支更具效率，提升資源運用效能。

在各縣市政府主計處參與測試勾稽模組期間，除促進決算業務交流、資訊互通以外，同仁在觀摩他縣市決算書表時，可拓增眼界並強化對業務熟練度，並適時對 CBA 系統提出建議意見，以創造中央、地方雙贏。展望未來，將更進一