

# 三化新策略 E 化、簡化、再進化 主計業務快易省

鑒於臺南縣市合併升格直轄市後轄管學校大幅增加，臺南市政府教育局本著「服務為中心」的理念，透過「E 化、簡化、再進化」的「三化」新策略，簡化會計報告編製及審核作業、補助與委辦經費核銷作業，達成「撥款快、效率高、省公帑」的主計業務目標。

鄭美甘、陳冠男（臺南市政府教育局會計室前主任（現任臺南市財政稅務局會計室主任）、股長）

## 壹、前言

臺南縣市合併改制後，臺南市政府教育局（以下簡稱教育局）轄管學校大幅增加，會計室每年須審核所屬學校報送之會計報告、預決算書等，另補助學校經費係採代收代付方式辦理，為避免造成市庫龐大負擔，以每月預撥方式至各校專戶，學校除須開立收據請款外，如有錯誤，退件補正耗時費力，而委辦經費亦有類此情形，為減少教育局與學校會

計及業務同仁處理大量紙本表格、繁複會計程序及公文往返的漫長等待，故擬定「E 化、簡化、再進化」的「三化」創新策略，藉由透過會計報告審核 E 化、補助經費納入學校預算，以及簡化收據開立作業等措施，提升會計作業效率。

## 貳、問題探討

臺南縣市合併升格直轄市後，區公所由 6 個增加為 37 個，另原臺南市 70 餘個學校加上原臺南縣學校及合併後區公

所代管之專設幼兒園，教育局管轄所屬機關學校共計 292 個單位，會計業務量暴增，相關工作所面臨問題如下：

### 一、所屬機關學校數暴增，會計相關書表審核工作繁重

臺南市政府地方教育發展基金計有 292 個分基金，每年編製會計報告書高達 4,380 本（含月報、半年報、決算報告、預算書），教育局會計室同仁除審核所屬報送書表外，如有

錯誤尚須退件補正，負擔繁重。

## 二、配合本府財源調度考量，補助經費撥款程序繁瑣冗長

教育局配合本府財政單位財源調度考量，補助經費以逐月預付學校，每月須蒐集 200 餘個學校所開立收據，其核銷作業程序繁瑣且錯誤率高，且每年 12 個月均須辦理對各校補助款撥付作業，時有付款延遲情事。

## 三、補助或委辦經費計畫核銷作業彙整耗時費力

教育局轄下機關學校每年補助和委辦件數高達約 19,000 件，各校須以親送或郵寄收據方式請款，其收據常有缺漏或錯誤情形，如須退回重製耗費時日，造成撥款速度慢，影響受補助單位計畫執行時效，且大量紙本收據亦增加倉儲成本。

## 參、改善作為與執行成效

為解決上述問題，教育

局會計室提出「三化策略」的改善方案，分為三個步驟逐步推動。首先，實施會計報告審核 E 化解決校數暴增所導致繁重的人工審核負擔問題。第二步，將各項補助經費以超支併決算方式納入學校基金預算，減輕財源調度壓力及經費核銷的文書遞送作業。第三步，針對未納入預算之補助及委辦計畫經費，以金融機構轉帳、匯款等證明文件來取代學校請款收據，以提高撥款效率。

## 一、三化策略第一箭—會計報告審核 E 化作業

### (一) E 化執行歷程

因教育部電算中心之會計資訊系統提供完整和穩定的會計報表資訊檔案，加上教育局已自行建置線上填報系統，故教育局運用以上開會計資訊系統之報表檔案格式設計 EXCEL 檢核檔案進行自我檢核，學校於會計資訊系統完成會計報告編製後即可匯出檔案，透過 EXCEL 檢核檔案自我檢核，確認無誤後，再上傳線上填報系

統，後續教育局直接利用網路彙總審核數據，以提高行政效率和報表正確性。

### (二) E 化執行成果

#### 1. 電子化審核取代人工，節省人力作業

在推廣 EXCEL 檢核檔案後，以電腦判讀代替人工審核，除幫助學校自我檢核，提升報送報表之正確率外，教育局審核階段並以彙總填報之檔案來判讀，即可完成各分基金之報表審核，降低錯誤率，提高會計報表品質，通知修正、重製重送報表情形減少，節省人力資源。據統計，每個分基金會計人員平均每本報表編製階段可節省約 30 分鐘，推估審核階段也能節省 30 分鐘。每年共節省 4,380 小時。會計報告檢核表範例如下頁圖 1。

#### 2. 快速檢核功能，提升報表正確性

教育局設計的 EXCEL 檢核檔案，除針對會計資訊系統之報表資料提供檢

# 專題

核功能外，另外針對學校自行編製之財產報表及差額解釋表等亦支援檢核。學校在編製報表階段，使用會計資訊系統將報表匯

出，並複製至 EXCEL 檢核檔案，即可完成自我檢核，簡單易用。接著，透過線上填報系統（圖 2）將報表傳送至教育局，進

入審核階段的彙總、判讀和審核三個流程，以完成各分基金之報表審核。透過上開檢核功能，提供會計月報、半年結算報告、決算報告和預算書等書表檢核功能，減少各項表報錯誤之風險。

3. 提升會計作業效率，舒緩各校人力不足之困境

因目前臺南市國民中小學會計人力不足，EXCEL 檢核檔案設計一致審核標準與模式，適合絕大部分資訊環境，有助於會計人力資源妥適運用，減輕各校會計人員作業負擔，約可節省每年 2 人之人力（下頁圖 3）。

圖 1 臺南市地方教育發展基金會計月報檢核表

臺南市地方教育發展基金會計月報檢核表(111.5.1)-111年度12月份					
學校代號名稱：00153臺南市立土城高級中學		列印日期：2023/11/10:00			
表格	項目	正確 錯誤	正確金額 (原真金額)	備註(*人工檢核)	
<b>甲 預算執行報表</b>					
<b>壹 主要表</b>					
基金來源、用途及餘絀表	1 本表是否列印至「工作計畫」。 <input checked="" type="checkbox"/> 列印工作計畫	○		已列印工作計畫	
	2 基金來源別各科目之本月份預算數及截至本月份累計預算數=教育局公告核定「基金來源估計表」中基金來源之當月份分配數及截至本月份累計分配數。	○	89,342,000	來源累計分配數正確	
	3 基金用途別工作計畫科目之本月份預算數及截至本月份累計預算數=教育局公告核定「基金用途分配表」中基金用途之當月份分配數及截至本月份累計分配數。	○	90,722,000	用途累計分配數正確	
	4 *市庫撥款收入本月實際數=教育局公告本校本月(經常及統籌)分配金額+本校申請統籌撥款數+隨化流程超併撥款數-非留存扣抵撥款數 *市庫撥款收入截至本月份累計實際數=教育局截至本月份公告之本校分配累計金額+教育局截至本月份公告之本校統籌分配累計金額+隨化流程超併累計數-非留存扣抵撥款數 *統籌分配數多(少)申請: 政府撥入收入累計實際數-政府撥入收入累計(經常及統籌)預算數-隨化流程超併數+非留存扣抵撥款數-(一般行政管理計畫預算數-累計分配數)		○	90,920,576	462累計實際數
			○	1,908,652	46Y累計實際數
			○	6,247,914	隨化流程超併累計撥款數-轉列暫收及待結轉帳項
			○	893	非留存累計扣抵撥款數
	○	649,207	統籌申請撥款數(超併申請數)		
	○	8,616,207	5L票支數		
	○	-	○收入數正確		
5 期初基金餘額應與【上年度決算-期末基金餘額】一致；截至本月份累計數之期末基金餘額 >= 0。	○	7,317,687	期初基金餘額與【110年度決算-期末基金餘額】一致		
6 本年度本月份累計實際數不得為負數	○	7,951,627	期末基金餘額>=0		
7 本月份及本年度截至本月份累計實際數較預算數差異超過10%以上者，說明原因(比較預算百分比空白者亦需說明)。	*		無負數科目		
<b>貳 附屬表</b>					
主要業務計畫執行明細表	8 各業務計畫之「實際數」「預算數」之「本月數」、「累計數」與「基金來源、用途及餘絀表」的「本月份」及「截至本月份累計數」之「實際數」與「預算數」互相勾稽。	○	90,722,000	累計預算數相等金額	
		○	96,075,489	累計實支數相等金額	

資料來源：臺南市政府教育局。

圖 2 臺南市政府教育局線上填報系統



資料來源：臺南市政府教育局網站。

## 二、三化策略第二箭—簡化補助經費作業流程

(一) 簡化作業歷程

因學校代收代辦專戶未納入市庫集中支付，故為減輕市庫資金調度負擔，財政單位希望將資金留在納入集中支付之市庫存款專戶，而不願預付過多經費至學校專

戶。依附屬單位預算執行要點第 29 點規定，在年度預算執行期間，若經營環境發生重大變遷或有確實需要，除增加市庫負擔或其他重大事項，應報經主管機關核轉臺南市政府核定，其餘應報由主管機關核定後，併入年度決算辦理。爰在上開規範下，教育局及所屬學校改以每年進行兩次超支併決算，又教育局並訂定「臺南市政府教育局補助或委辦各級學校經費作業簡化流程」（下頁圖

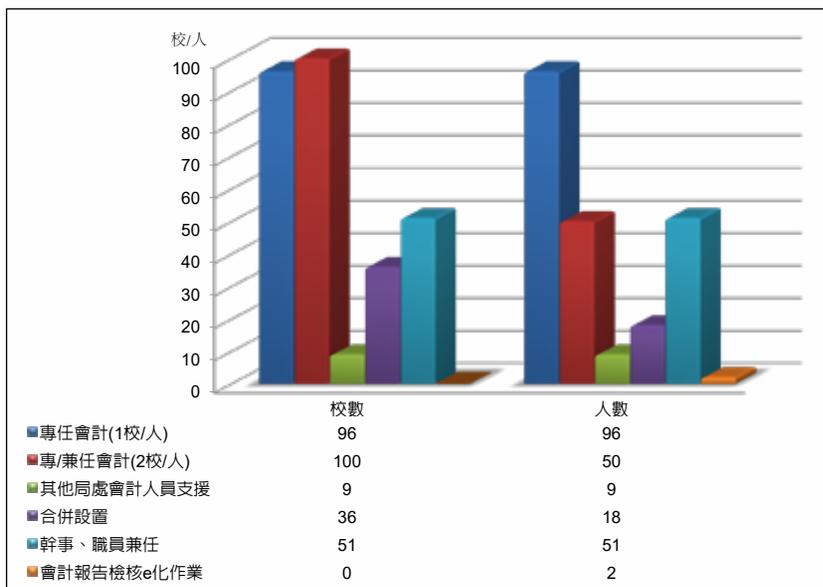
4) 供各校據以執行，以簡化各項補助經費之核定及撥款程序。在兼顧市庫收支調度以及簡化補助經費核銷作業，以往每月撥付學校之補助計畫人事費等納入各校預算，撥入地方教育發展基金 301 專戶，無須再擊發收據，除減少逾時撥款情形，並減輕市府財源調度壓力。

(二) 簡化作業執行成果

教育局每年補助經費約 28 億元，在現行法規下，運用基金預算彈性—超支併決

算規定，將原本代收代付方式改為納入預算方式辦理，不但大量減少收據擊發及補正之往返公文作業，也大幅減少賸餘款繳回情形，減省實體文書作業及倉儲空間，提升行政效率。另外也透過會計系統隨時掌握預算執行資訊，提升經費運用效益。又為幫助各校會計同仁快速了解並嫻熟簡化後流程，教育局透過製作流程圖（第 17 頁圖 5）取代文字說明，讓主計及業務同仁更容易了解簡化後作業流程，以爭取機關同仁的支持。

圖 3 臺南市政府教育局暨所屬機關學校專 / 兼任會計人員配置



計算說明：以平均上班日數計算約摺注 2 人 / 年 之人力資源 (依政府機關調整上班日期處理要點，歷年公務人員全年總放假日數介於 110 日至 115 日，103 年總放假日數為 114 日，計算為： $4,380/8/(365-114) \approx 2$ )。

資料來源：作者自行繪製。

三、三化策略第三箭—補助或委辦經費核銷作業再進化

(一) 再進化作業歷程

教育局補助學校經費並非皆採超支併決算方式執行，如非全市性之個別補助案件仍維持採代收代辦方式執行，此類補助案件，以及委託所屬學校辦理案件每年約有 19,000 件，其經費核銷流程係由學校編製經費概

# 專題

圖 4 臺南市政府教育局補助各級學校經費簡化後作業流程表

作業流程	權責單位	教育局補助各級學校之經費作業流程說明—中央補助款
1. 匡列補助額度。	教育部	匡列補助額度。
2. 教育局編列年度預算。	教育局	依據教育部匡列補助額度編列年度預算。
3. 教育部核定補助款公文。	教育部	教育部核定補助款公文。
4. 業務單位經費審核。	教育局業務單位	年度開始簽辦經費作業方式: 1. 簽呈內容為計畫依據辦理之規定、經費來源、經費核定內容、經費核銷方式、受補助學校以超支併決算方式辦理、經費使用期限。 2. 簽核後函文各校，核定金額及經費支應方式。(本局未將款項撥入學校前，通知學校以預付方式辦理)。
5. 符合(一)具按月撥付之性質(二)計畫經費單純(支用科目只屬一個一級用途別科目)者。	教育局會計單位審核	符合 (一)具按月撥付之性質 (二)計畫經費單純(支用科目只屬一個一級用途別科目)者。
6-1. 教育部撥款。 6-2. 屬於用人費用。 6-3. 暫緩辦理，待教育部撥款，再行辦理。	6-1.~6-3. 教育局業務單位	教育部撥款入市庫後，再轉地方教育發展基金 301 專戶辦理撥款程序。 屬於用人費用。 暫緩辦理，待教育部撥款，再行辦理。
7-1. 業務單位辦理超支併決算核准各校分配額度作業。 7-2. 會計室審核各校會計系統中超支併決算申請作業。 7-3. 依各校分配額度以政府其他撥入收入繳款書撥付。公告繳款書(臺灣銀行核章)。	教育局業務單位、會計單位	1. 業務單位辦理超支併決算核准各校分配額度作業。 2. 會計室依業務單位核定公文審核各校會計系統中超支併決算申請之核准。(基金系統) 3. 依各校分配額度以政府其他撥入收入繳款書撥付，公告繳款書(臺灣銀行核章)並請學校辦理預付費用轉正。

資料來源：臺南市政府教育局。

算表向教育局提出申請，核定後教育局通知學校開立收據辦理請款，須由業務單位審核、收齊後，再送會計單位辦理撥款，常有缺漏或錯誤情形，造成撥款速度冗長。

為改善上開情形，教育局會計室配合行政院主計總處落實推動簡化核銷政策，依據政府支出憑證處理要點第 7 點規定，非屬採購案之支出款項，委託金融機構或由政府公款支付機關（構）直接匯款等方式支付者，得以其簽收或證明文件作為支出憑證，爰推動對所屬機關學校補助或委辦經費核銷方式「再進化」，修改補助或委辦案件核銷作業流程（第 18 頁圖 6），自 110 年度起施行，將補助及委辦案件之經費核銷程序，由原教育局核定計畫後，再由受補助或受委託對象掣發收據，經業務單位審核送會計單位撥款，調整為教育局核定補助款後，由業務單位直接檢附核定公文、撥款清冊送會

計單位動支經費及撥款，受補助或委辦學校無須再擊發收據，改以臺南市政府財政稅務局支付管理系統產製之

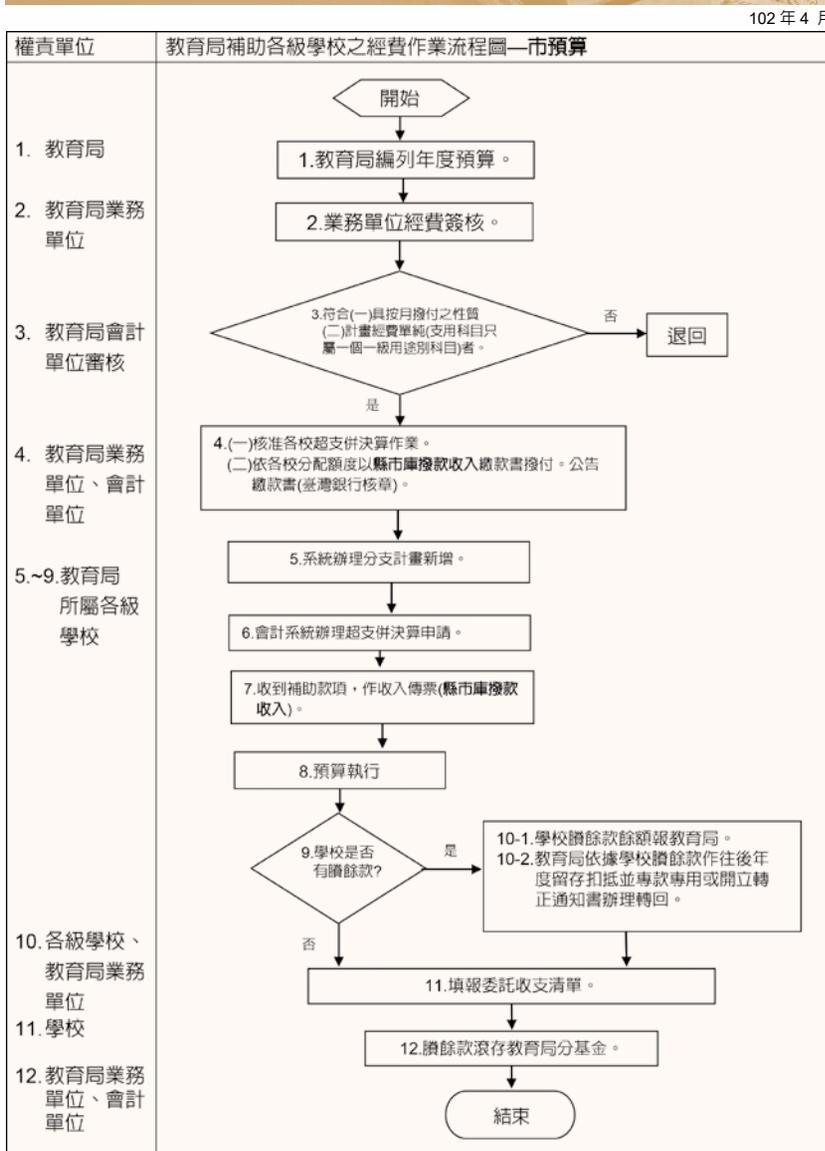
「匯款入戶明細表」作為支出憑證，教育局不再要求受補助或受委託之機關學校開立領款收據，簡化行政作業

流程。

(二) 再進化執行成果

1. 省時：大幅度縮短付款作業時程，以 109 年和 110 年比較為例，每案自簽准至付款之平均天數由 36 天縮短為 15 天，足足節省一半以上時間。
2. 省事：全面推廣免擊發收據後，業務單位無須等待收齊受補助或受委託機關學校所有收據即可辦理撥款，省卻保管和催繳作業；另外機關學校也無須耗費時間製作或重開收據，而受託廠商也因撥款速度縮短，無須再向機關學校催討款項，以利資金調度。
3. 省錢：透過 E 化撥款除免開立或收執紙本收據，可收減碳之效外，亦節省往來寄送之郵資費用，以 110 年上半年為例，教育局處理補助或委辦案件共計 8,200 件，以每件掛號郵資 28 元加 1 元的信封費用計算，可節省 237,800 元之公帑。

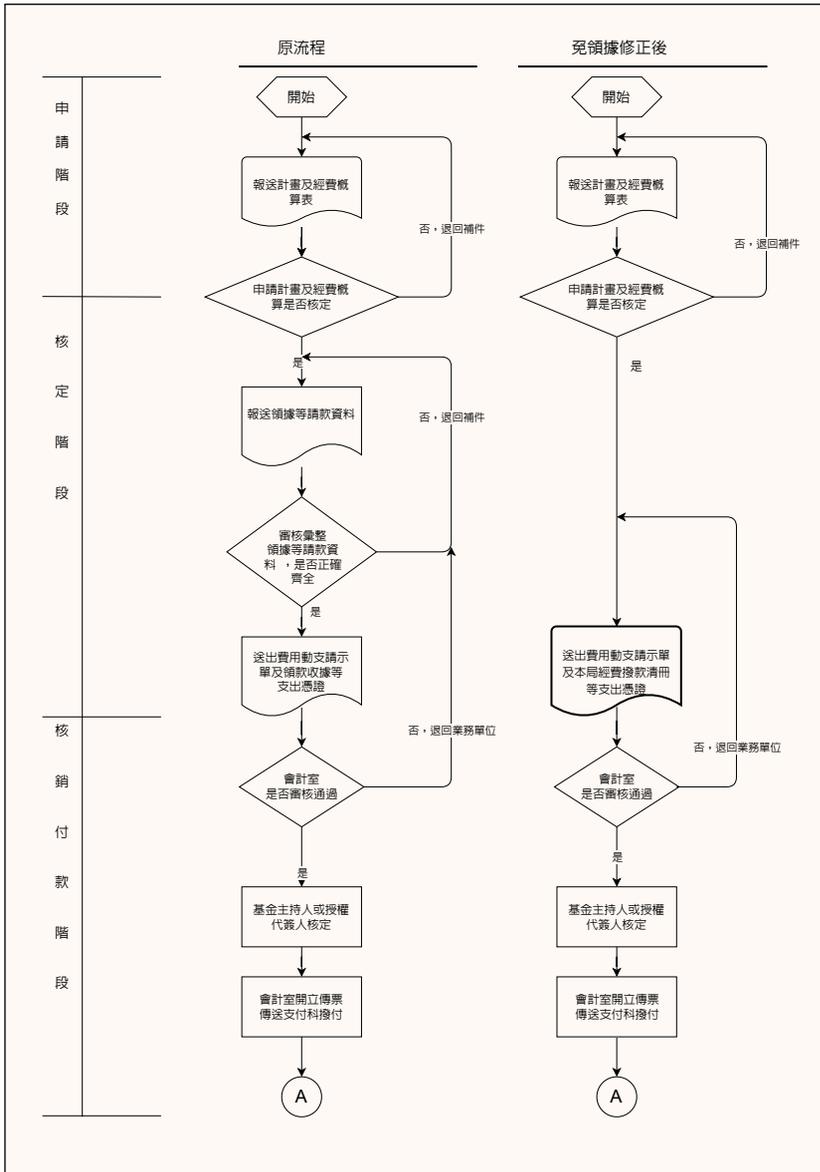
圖 5 臺南市政府教育局補助各級學校經費簡化後作業流程圖



資料來源：臺南市政府教育局。

# 專題

圖 6 臺南市政府教育局補助或委辦各級學校各項經費核銷作業流程圖



資料來源：臺南市政府教育局。

## 肆、結語

在現今強調便民服務及行政改革的時代，會計人員應建立「服務導向」的觀念，採用創新策略持續精進主計業務，以達成「省錢、簡便、快速」的目標。在教育局及所屬全體同仁的共同努力下，透過數位化方式節省印刷、交通和加班費等公帑開支，利用網路傳送和自我檢核取代繁瑣的紙本作業，讓報表編製和審核更加容易，減輕基層會計人員工作負擔。此外，透過簡化流程，減少公庫資金調度的壓力，加速撥款流程。最後，進一步採取再進化策略，於合規前提下全面推動受補助或委託機關學校免開立收據，加速撥款時效，提升基層行政效率，創造會計、業務和所屬執行單位三方共贏的良好成果。❖