

## 調查報告

壹、案由：據悉，陸軍第○軍團所屬○旅發生4名軍、士官涉足不正當場所，並私開國庫支票支付帳款等嚴重軍紀事件，凸顯國軍人員管理及國庫支票製發等內部控制機制有所疏漏等情案，認有深入瞭解之必要乙案。

貳、調查意見：

據悉，陸軍步兵第○旅(下稱陸軍○旅)發生4名軍、士官涉足不正當場所，並私開國庫支票支付帳款等嚴重軍紀事件，凸顯國軍人員管理及國庫支票製發等內部控制機制有所疏漏等情案，嚴重傷害國軍形象與紀律，相關單位於監督與處理上疑涉有違失，認有深入瞭解之必要，爰申請自動調查。

本案經向國防部、審計部、財政部、法務部廉政署及臺灣臺中地方法院檢察署調取相關卷證資料詳予審閱；並於民國(下同)105年2月22日赴國防部主計局履勘聽取簡報，詢問該局相關主官(管)等人員；復於同年3月14日約請國防部及所屬陸軍司令部、陸軍第○軍團指揮部等相關主官(管)及業務承辦人員到院說明，業已調查竣事，茲將相關意見臚列如后：

一、陸軍步兵第○旅步○營周姓預財士邀約許姓中校等3名軍、士官涉足不正當場所，並私開「國庫機關專戶存款支票」支付帳款，嚴重斲傷軍譽，敗壞國軍形象，核有重大違失：

(一)貪污治罪條例第4條規定：「竊取或侵占公有財物者，處無期徒刑或10年以上有期徒刑，得併科新台幣1億元以下罰金。」。刑法第217條規定盜用印章罪如下：「盜用印章、印文或署押，足以生損害於公眾或他人者，處3年以下有期徒刑。」。陸海空軍

懲罰法第15條第1款、第2款及第14款規定，現役軍人有「怠忽職責」、「辦理業務不遵法令程序」及「其他違失行為違反國防部頒定之法令」者，應受懲罰。國軍軍風紀維護實施規定第29點第3項規定，「涉足易肇生危安場所」者，過犯人員依「陸海空軍懲罰法」核予行政重懲。

(二)事發經過及查處情形：

1、事發經過<sup>1</sup>：

- (1) 合作金庫（機關專戶銀行）於104年11月18日主動通報○旅主計科科長蔡姓中校，指陳該屬步○營「國庫機關專戶存款支票（編號BF0618314）」無法兌現，請查明妥處。
- (2) 據陸軍○旅步○營預財士周○○中士（下稱周士）自陳，渠於104年7至9月間因夫妻失和、爭吵離婚等個人因素，情緒低落，曾多次於休假或外宿期間，前往臺中市「得藝人生理容KTV」酒店（有女陪侍）消費，其中104年7月10日曾與時任營長許姓中校等人同赴該店，結束後以簽立個人本票質押方式支付消費金額，惟同年9月25日（星期五）休假後，於23時獨自前往再次消費，結帳時，因該酒店業者告知，先前簽帳與質押本票金額累計已達新台幣（下同）9萬6,000元，希周士可兌現，周士遂取出國庫機關專戶存款支票及印鑑，當場開立面額9萬6,000元國庫機關專戶存款支票，交予質押，以暫時應付當日催討。
- (3) 周士開立該國庫機關專戶存款支票質押後，曾協請酒店業者希暫勿兌現，以免單位查報；惟

---

<sup>1</sup> 參據國防部 105 年 2 月 18 日國主財會字第 1050000561 號函檢附之國防部主計局財務管理報告。

該酒店業者仍於104年11月18日由民人車姓男子持該支票至銀行提領，因步○營機關專戶餘額不足(查當日該營機關專戶帳戶結餘728元)，無法提領。周士得知車民持國庫機關專戶存款支票至銀行兌現跳票，於當(18)日向民間友人籌措現金9萬6,000元匯入機關專戶，通知車民將支票提兌入戶。另因機關專戶帳戶顯示異常，該行庫即通知○旅主計科科長蔡姓中校，本案始遭單位所獲悉。

## 2、查處情形：

經國防部陸軍司令部調查發現，本案確有未更換主官印鑑章、擅自簽發「國庫機關專戶存款支票」、涉足不正當場所等違失<sup>2</sup>：

- (1) 周士確於104年9月25日(星期五)夜間23時，於臺中市「得藝人生理容KTV」(有女陪侍)酒店，開立面額9萬6,000元國庫機關專戶存款支票交予該酒店業者，用以質押個人欠款屬實。
- (2) 周士以國庫機關專戶存款支票質押個人欠款涉嫌盜用印鑑及挪用公款乙節，單位已於104年12月28日將周士函送臺中憲兵隊依法偵辦，並檢討「大過兩次」處分，涉足有女陪侍場所，另檢討「大過乙次」，累計滿三大過，於105年1月13日撤職生效。
- (3) 周士涉有「貪污」、「盜用印章」等罪嫌及渠等涉案關係人於104年12月28日函送臺中憲兵隊偵辦(如下表)：

---

<sup>2</sup> 國防部陸軍司令部調查報告(國防部陸軍司令部 105 年 1 月 19 日國陸督戰字第 1050000163 號函)。

單位	級	職	姓名	移送事由
○步營部	旅營連	中預財士	周○○	周士逕自盜用前營長、營輔導長之印鑑開立國庫存款支票，用以償還個人債務，涉有「貪污」、「盜用印章」等罪嫌，函送偵辦。周士違情經檢討分別核予大過兩次及大過乙次處分。
○後勤科	旅中校	校尉	許○○	許員等人與周士均具長官部屬關係，竟受部屬邀約前往不正當場所消費，並由部屬付款，有違常之虞，許員等3員併案函送調查釐清有無涉法情事。渠等分別核予大過乙次處分。
○後勤科	旅上補給	尉官	李○○	
○步營部	旅營連	上食勤組長	陳○○	

資料來源：國防部。

- (三)查據法務部廉政署復稱<sup>3</sup>，本案所涉刑事責任部分，該署業已分案調查，並由臺灣臺中地方法院檢察署指揮偵辦中，尚未偵結。
- (四)詢據陸軍第○軍團指揮部相關主管人員及本案涉案相關人員等，對前開事實均坦承不諱，自認疏失，除深感後悔、抱歉外，並表示將記取教訓，深切檢討。
- (五)上開事實，有國防部財務管理報告、陸軍司令部調查報告、法務部廉政署復函及本院於105年3月14日詢問相關人員（含周士）筆錄等附卷可資佐證。
- (六)經核，陸軍○旅步○營周姓預財士邀約許姓中校等3名軍、士官涉足不正當場所，並私開「國庫機關專戶存款支票」支付帳款情事，已涉及抵觸首揭相關規定，且經國內媒體大幅報導，嚴重斲傷軍譽，敗壞國軍形象，核有重大違失。
- 二、陸軍步兵第○旅執行財務管理、軍風紀維護及內部管理等工作不力，陸軍第○軍團指揮部督導不周，均核有怠失：**
- (一)相關法令規定：

<sup>3</sup> 法務部廉政署 105 年 3 月 14 日廉政字第 10500015880 號函。

- 1、國軍針對基層（營、連級）單位款項存款帳戶管理，業已訂頒「國軍各單位經管款項存款帳戶管制規定」及「國軍各級單位現金會計作業規定」等規範，明確律定國庫機關專戶存款支票及印鑑章使用管制作為：
  - (1) 依「國軍各級單位現金會計作業規定」1003規定略以，各單位主官負督導經管現金及會計檔案資料安全與管理責任。
  - (2) 「國軍各單位經管款項存款帳戶管制規定」四、(二)規定略以，簽發支票業務之各級人員異動時，辦理國庫專戶印鑑更換；同管制規定第16點規定，各單位對所屬單位經管款項存款帳戶之存款及支票使用、管制情形，應加強督導並隨時派員抽查。
  - (3) 「國軍單位財務行政內部控制機制各級主官(管)應注意事項」參、三、(四)規定略以，依規定自行保管之國庫存款主官印鑑，不得交付經管財務人員代為保管。
  - (4) 「陸軍各級單位現金會計作業補充規定」第43點規定略以，各單位提領國庫存款用之印鑑章，應按規定由主官、主管及承辦人親自保管使用。
  - (5) 陸軍第○軍團「支票存管使用示範」，存管及使用作業—支票提現作業，繕填提現報告單(即提呈單)，併同支票簽奉主官(管)批示。
- 2、「國軍各級單位對經管財務行政事項人員實施內部控制之『自我檢查』作業要點」第5點規定略以，各單位主官應親自對行政（庶務）人員所經管事項實施檢查，每月至少實施1次，督檢表由主管親批親核。

- 3、 「陸海空軍軍官士官職務交接規則」第7點規定略以，各級部隊主官交接時，各項移交清冊，均應送請有關帳籍管制單位審核簽章。
- 4、 「國防部陸軍司令部『員額管制運用及考核』作業規定」，其目的為強調各單位應貫徹國防部「按編制用人、依專長派職」政策指示，本「經濟、節約、有效」原則，確遵「為用而訓、訓用合一」指導，使人力運用與員額管制政策相結合，發揮最大效益。
- 5、 為整合國軍各級單位內部審核作為，國防部於95年11月6日訂頒「國防部內部審核機制建置綱要計畫」，採分層負責上下協調，落實「一級督導一級、一級輔導一級」之要求，其中對「自我檢查」之運作方式說明如下：

「國軍各級單位對經管財務行政事項人員實施內部控制之『自我檢查』作業要點」，律訂各單位主官應親自對行政（庶務）人員所經管事項實施檢查，每月至少實施1次，督檢表由主官親批親核；另單位主官或幕僚長應每2個月、業務主管每個月對各幕僚單位實施檢查。另財務行政事項屬同一主官（管）督導而分由數人經管者，可採抽查方式辦理檢查，惟應秉持健全財務秩序與強化內部控制實施方案之「經常應辦理查核」精神切實執行。

- 6、 依陸軍103年度心理衛生（輔導）工作實施計畫肆、具體作法：一、輔導實務：（一）1、列管層級：區分「新進人員」、「一般官兵」、「一般個案」、「特別個案」輔導及輔導作業流程等5項，以三級防處為主軸，將個案依需關懷程度，區分為A級（自傷前例、研判具高度自傷傾向）、B級（突發

性情緒失衡、精神疾病、性別認同障礙、明顯工作壓力、嚴重適應不良、家庭及感情因素、偏差行為、虞犯痼疾、智能不足、暴力傾向、需高度關懷群)特別個案、C級(新進適應不良、需中度關懷群)及D級(尚需關懷群及評量單項成績高於80分或有特殊反應題人員)一般個案等四級，藉由「教育推廣」、「輔導轉介」、「分級管制」等措施，有效協助官兵處理身心問題，樂觀面對軍旅生活與工作挑戰。2、造冊列管(天使關懷卡)略以，經約談、家屬反映、個人資料審查等方式發掘「需關懷群個案」時，依問題類別區分造冊列管，妥採輔導措施，並派2位以上(區分主、次要雙輔導人)具服務熱忱官兵，協助人員掌握、危安反映、生活協處等工作，視個案狀況指派幹部陪同轉介心理衛生中心晤談輔導。……5、一般官兵之輔導略以，自報到迄退伍前之官、士、兵，基層幹部應發揮高度敏感度，瞭解其心理情緒，若發覺異狀，應主動關懷協助，並適時轉介心理衛生中心接受專業輔導。

(二)陸軍○旅於104年11月18日接獲合作金庫新中分行通報，所屬步○營帳戶當日出現無記名支票存款不足兌領情事，經陸軍第○軍團指揮部主計科查證確有不法；陸軍司令部於同年12月27日接獲報告，即成立專案小組進行查察發現，本案確有未更換主官印鑑章、擅自簽發「國庫機關專戶存款支票」、涉足不正當場所及未按編制用人等違失，查據國防部及所屬陸軍司令部檢討本案缺失事項如次：

1、主官(管)交接未完成印鑑更換，旅級督管未落實：

步○營營長蔡姓中校及營輔導長洪姓少校等

2員，分於103年11月1及10月16日辦理主官（管）異動交接，周士因貪圖方便、便宜行事，未辦理國庫機關專戶存款支票印鑑章變更，確有違失；另該旅主計、人事科應督導會計事項移交及印鑑變更事宜，惟僅針對移交清冊書面審查，均未能發現印鑑章未變更等情，確有疏失。

2、國庫機關專戶存款支票印鑑章未依規定存管：

步○營自102年1月迄今，歷經2任營長及3任營輔導長，皆未依規定自行保管國庫機關專戶存款支票印鑑章，逕由周士代管，致得以隨意開立支票支付欠款，渠等均有違責。

3、軍團、旅、營級一級督導一級未落實：

(1) 營級主官（管）檢查機制落空：

營級主官（管）對「印鑑、票證管理」、「存款帳戶管制」、「現金餘額核校」及「經管財務人員檢查」均未落實，衍生罅隙。

(2) 旅級一級督導一級欠落實：

旅級業管就「營級主官（管）異動交接印鑑更換」及每月「現金餘額」、「機關專戶往來明細」等財務輔導檢查時，未發覺潛在問題。

(3) 軍團主計處內部審核廣度不足：

軍團於104年7月30日對該旅實施上半年內部審核，未能普及營級單位，審核廣度不足。

4、旅級主計科發現異常徵候未積極處置：

○旅主計科於104年11月18日即接獲機關專戶通知，表示步○營帳戶有異常徵候，惟該科迄12月25日始將全案移旅監察官實施調查，期間該科僅詢問周士支票支付款項用途，未積極深入追查及處置回報，查證過程逾37日，喪失處置先機。

5、預財士離、到職人員未管制：



周士調整至步3營任職後，未按時至單位報到，各級幹部及業管承參均未能依據人事命令掌握人員離職及報到狀況，管控機制落空。

6、未按編制用人：

周士於104年1月16日自步○營調至步3營任職，原步○營預財士職缺應由步1營林姓中士接任，惟林士係長期支援旅部主計科，前主計科長張姓中校(104年4月16日調職)遂逕自指導單位(步3營)以調線人不動方式，要求周士仍留置於步○營執行單位預算財務業務，未按編制用人致久任乙職，衍管理罅隙。

7、幹部對人員考核及危安預警處置未周延：

○旅主計科曾於104年11月12日對步○營營部實施第四季財務輔導檢查，發現周士將前任主官(管)印鑑置於桌面，查覺未辦理印鑑更換，旋即要求單位依規定辦理更換作業，惟未主動稽核單位財務狀況，顯見危安意識及敏感度不足，致錯失處置先機，肇生本情。

(三)另據審計部本案查核報告查核意見要以<sup>4</sup>：

經抽查周士任職步○營預財士期間之財務管理情形，核有：周士擔任預財士職務，承辦現金與票據出納管理、會計憑證保管及會計簿籍編造等業務，均未依規定覈實辦理，其單位主官(管)亦未善盡督導之責；周士編製之現金餘額分析表存有明顯錯誤，甚或長期怠忽職守，未予編製，單位主官(管)及上級主計單位，均未詳予審查或未查察處理，顯未善盡職責，相關檢查作業流於形式，致督考機制失效；陸軍○旅第3營及步○營未覈實考評，復未

---

<sup>4</sup> 審計部 105 年 1 月 21 日台審部二字第 1052000115 號函。

依編制用人，導致周士長期嚴重廢弛職務；陸軍○旅與所屬步○營及營部連未落實心理衛生(輔導)三級防處工作，防處工作徒具形式，相關機制形同虛設，未能發揮心理輔導防範危安之功能等違失情事。

(四)查國防部主計局於105年1月26日赴○旅實施內部審核所見，步○營102至104年度會計憑證核有散失或不全，截至105年1月16日止計153筆(合計115萬6,756元)。次查陸軍第○軍團指揮部近3年(102至104年)針對所屬各單位風氣維護督訪所見計有「違反廉政倫理」、「未依申辦程序即辦理採購作業」及「人員教育訓練不足」等缺失；另針對軍紀維護督訪所見計有「未落實軍紀教育」、「重要命令宣教未落實」等缺失；又針對財務管理工作對所屬旅級單位實施內部審計，核列應檢討改善事項1,336件。末查本案經陸軍司令部檢討該軍團財務管理、軍風紀維護及內部管理等疏失，及上級督導不周違責，逐級檢討議處該軍團、○旅與步○營等相關違失人員，合計檢討懲處39員，分核予「申誡乙次」至「大過兩次」及調整職務不等之處分。

(五)前開事實，有國防部本案財務管理報告、陸軍司令部調查報告、審計部查核報告、陸軍第○軍團約詢說明資料及本案懲處名冊(包括：「指揮體系(含主官及政戰體系)」、「幕僚體系(含主計財務及人事業管體系)」及「士官體系」)在卷足憑，本案經相關單位調查屬實，顯與前揭各項規定有悖。足證相關單位確有執行財務管理、軍風紀維護及內部管理不力，上級督導不周之情事。

(六)詢據陸軍第○軍團指揮部相關主管人員表示，本案經該部違失檢討顯示，相關人員確有「未克盡督管

責任」、「未妥慎辦理人員交接」、「人員考管及危安防處未周」及「未按編制用人」等疏責，已分別核予相關違失人員共39員申誡乙次至大過兩次及調整職務不等處分；另周士累計記滿三大過，逕辦理撤職，並將涉案關係人依法送辦。陸軍司令部相關主管於接受本院詢問時亦坦認，本案因部分基層單位分層督管機制未確實，衍生重大違失，該部深感遺憾，自當致力強化基層內控作為，杜絕類情肇生。國防部相關主管於接受本院詢問時亦表示，本案業經查察確屬肇案人未依規定辦理及所隸直屬上級未落實督導作為，相關督管疏失已依規定檢討懲處；有關內部管理、軍風紀維護及財務管理等，該部將持續要求各級加強督管及查察。有本院詢問筆錄附卷可稽。

(七)據上，有關財務管理及相關內部控制等工作，國防部均依「一級輔導一級」訂頒相關制度與規定，惟查陸軍步兵○旅執行財務管理、軍風紀維護及內部管理等工作不力，陸軍第○軍團指揮部督導不周，均核有怠失。

三、國防部及所屬陸軍司令部應確實就本案違失發生，檢討相關作業流程是否有疏漏之處，並督導所屬依規定落實辦理，強化內部控制，俾防杜違失事件發生：

(一)行政院為辦理國防業務，特設國防部；該部掌理國軍督(監)察之規劃及執行等事項。國防部總督察長室掌理國防督考政策與制度、施政風險管理制度之研究、規劃、督導、評核、執行及建議、國軍軍紀教育之規劃、督導、訂頒軍紀要求、指示與國軍各級部隊軍紀安全評核審查、受理重大軍風紀案件之分辦、國軍財務專案督察之規劃、執行、考核及建議等事項。國防部為辦理國軍主計事項，特設主

計局；主計局掌理主計政策與制度之規劃及督導、內部審核、財務勤務之規劃、管理及監督、主計機構（單位）、部隊與人員設置之規劃及督導等事項。國防部為執行軍隊指揮，特設參謀本部；參謀本部掌理國軍人事管理、人事勤務及軍事教育之執行、國軍員額管制之規劃及執行、軍官、士官、士兵經歷管理制度之規劃、核議、執行及督導等事項，為國防部組織法第1條、第2條；國防部處務規程第9條；國防部主計局組織法第1條、第2條；國防部參謀本部組織法第1條、第2條及國防部參謀本部處務規程第3條、第4條分別定有明文。

(二) 內部控制相關規定：

依行政院訂定發布之「強化內部控制實施方案」第二-(三)點對各機關實施項目及分工規定：「機關首長對推動、落實內部控制（含內部稽核）作業負最終責任」、「由副首長以上人員擔任召集人，指定內部各單位主管組成內部控制小組，檢討強化現有內部控制作業、辦理整合檢討個別性業務內部控制作業、審視個別性業務之重要性及風險性，訂定合宜之內部控制制度等事項」、「規劃及執行內部控制制度自行評估作業」、「依政府內部稽核應行注意事項辦理內部稽核工作，另得審視業務之重要性及風險性，訂定內部稽核作業規定」；同方案第二-(四)-2點亦規定：「針對監察院彈劾、糾正（舉）或提出其他調查意見及審計部之審核意見等涉及業管內部控制事項，應即會同所屬依本院訂頒內部控制相關規定，釐清屬本機關及所屬機關之內部控制缺失，並督導所屬積極檢討改善。」

(三) 查據國防部復稱：

1、該部於案件調查期間，為避免類案違失再生，即

採下列措施：

(1) 法規暨案例宣教：

- 〈1〉重申國軍各單位經管款項帳戶管制規定。
- 〈2〉全面清查基層國庫帳戶暨實施財務講習。
- 〈3〉錄製莒光日電視宣教短片。
- 〈4〉年終工作檢討會案例檢討與宣教。

(2) 實施個案內部審核：

本案經主計局於105年1月26日赴○旅實施內部審核，步○營102至104年度會計憑證核有散失或不全，截至105年1月16日止計153筆(合計115萬6,756元)，業已輔導管制完成相關佐證資料並檢討責任歸屬後，循指揮體系呈報審計部審核，俾利解除財務責任；另該營104年度未清結餘款9,926元，已輔導單位於切實完成帳務清結後，參據該部訂頒「國防部所屬單位歲入預算及預算外庫款收退作業規定」賡續管制完成繳庫作業。

(3) 加強全軍性輔導與督檢。

(4) 研訂基層單位財務管理精進作法：

區分「人員管理」、「作業流程」與「雲端資訊」等3大構面，於105年1月18日邀集相關單位研擬精進作法，分述如下表：

1、人員管理	<p>(1) 實施集中編設：檢討共駐營區單位，針對預財士研採「集中編設」設置於預算支用單位主計部門，藉由對預財士直接督導及教育訓練，加強財務控管與落實會計審核工作，提升基層主財業務服務品質。</p> <p>(2) 健全人事經管：檢討任期管制及結合經管需要，避免久任一職，並透過各級主計部門考核，加強管理所屬預財士，以健全人事經管。</p> <p>(3) 落實教育訓練：各級單位應落實對所屬預財士教育訓練，以加強本職學能，並就其個人品德操守及工作態度詳加考核，以嚴考核、嚴淘汰方式，強化其素質；另請各單位於財務講習時機，多援引相關案例，對所屬預財士實施宣教，以殷鑑策進。</p>
	<p>(1) 電子採購付款：依「國軍各級單位辦理共同供應契約電子採購付款作業要點」落實要求各單位遵循共同供應契約辦理採購，運用</p>

2、 作業 流程	<p>政府採購卡執行電子支付作業。</p> <p>(2) 網路銀行匯款：依「出納管理手冊」第21點付款作業規範，推廣國庫機關專戶申辦「網路銀行」服務，採金融憑證透過網際網路銀行或專屬網路轉帳支付債權人（受款人），以提升各項費款支付時效，確保交易安全。</p> <p>(3) 綿密督管機制：運用「地區財務單位」、「主計單位」及「指揮體系內財務責任區」等3方督管作法，交互對基層（營、連級）單位實施輔導查核，加強督管頻（密）度，俾收財務管理實效。</p>
3、 雲端 資訊	<p>(1) 執行出納撥付系統：各項經費直接由主計部門開立支票，利用「出納撥付系統」直接撥至廠商或個人帳戶，期使各級單位達到零櫃現目標，有效降低現金存管風險。</p> <p>(2) 動支結報雲端簽核：藉由雲端系統結合「國軍IC智慧卡」作業，研發小額請購及結報系統，基層單位辦理小額請購時，需利用IC智慧卡進入該模組辦理請購作業，並比照電子公文系統模式執行會審，俟主官核准後辦理採購；結報案核定後由主計部門將費款直接支付至債權人帳戶。</p>
4、 實施 方式	<p>初期以陸軍司令部所屬共駐營區（步兵旅）及分散營區（砲兵指揮部）各擇一單位試行，將原配賦各項定額業務費調整由主計部門依單位別建立明細分類帳管制，以簡化會計帳務處理作業，差異分述如后：</p> <p>(1) 共駐營區部分，營、連級單位經費動支、結報與墊借款申請，皆直接送交由主計部門審核及支付，並辦理國庫銷戶作業。</p> <p>(2) 分散營區單位，因地處偏遠及交通不便等問題，且費款運用以小額週轉金方式作業，其支出憑證定期送交主計部門辦理核銷，考量經費撥充仍需使用國庫機關專戶，暫不辦理銷戶。</p>

資料來源：國防部；監察院製表。

- 2、本案肇生凸顯基層單位財務管理未能周全及對於基層經管財務人員風險管控未能落實，制度面與作業面均有檢討策進空間，然「危機亦是轉機」，該部將恪遵部長「非必要國庫專戶辦理銷戶、儘量減少基層經管現金的機會」指導，全面檢視財務管理機制與作法，並擬具因應方案及研修相關規定，以周全財務管理及風險管控。
- 3、本件違情，該部深感遺憾與痛心，痛定思痛檢討之餘，如何策進為當務之急；然「徒法不足以自行」，後續將加強要求各級落實法令遵循與逐級督管，主計及財務部門，務須秉積極服務態度，戮力輔導責任區基層單位，健全財務管理；另將

置重點於建立可行機制，致力精進基層單位預財士編設與經管、財務管理乃至於資訊化作業管制等，確保財務作業紀律與現金安全。

(四)查據財政部復稱<sup>5</sup>：

- 1、機關專戶支票相關管控規定，於預算法、會計法、普通公務單位會計制度之一致規定、內部審核處理準則及出納管理手冊等業有明確及周全規範，其標準作業程序於出納業務內部控制制度共通性作業範例亦有明確規定。各存款機關簽發機關專戶支票時，均應確實依上開相關規定及作業程序辦理，並落實職能分工，以強化內部控制機制。
- 2、本案係國軍部隊單位之財務管控疏失，顯示內部管控機制未落實，國防部當負督導之責，該部函復說明，其已檢討疏失究責，並作具體處置及強化內部管控機制。然為避免類此弊端發生，財政部105年1月29日再次致函國防部，請強化內部控制，落實逐級督導所屬確實依相關規定辦理，以確保公款支付安全。
- 3、現行相關法令規定對機關專戶支票之製發、領用、管理、印鑑變更等財務管理措施與監督管控機制業有規範，且國防部亦訂有相關規定，該部應確實就本案違失發生，檢討相關作業流程是否有疏漏之處，並督導所屬依規定落實辦理；另由該部依出納管理手冊第11章規定，對所屬出納業務辦理不定期抽查，並將支票領用等風險性項目列入重點查核，以落實逐級督導，強化出納管理。

(五)據國防部及所屬陸軍司令部相關主管人員表示：

---

<sup>5</sup> 財政部 105 年 2 月 19 日台財庫字第 10500524440 號函。

- 1、有關內部管理、軍風紀維護及財務管理等，國防部均依「一級輔導一級」訂頒相關制度與規定，並致力落實執行，後續將持續要求各級加強督管及查察。
- 2、本案因部分基層單位分層督管機制未確實，衍生重大違失，該部深感遺憾，自當致力強化基層內控作為，杜絕類情肇生。
- 3、在人事及內部管理部分：
  - (1) 本案肇生後詳實檢討疏漏不足之處，並於105年1月20日令頒「強化人事作業紀律」注意事項，要求所屬確依主官交接項目檢查表稽核，並置重點於各類經費、支票、帳冊、印鑑移交清冊及國庫印鑑更換等事項。
  - (2) 另於105年1月份人事會報、作戰會報及各項會議時機均以重要命令要求各單位確依部頒交接規則辦理，以免類案再生，並針對本案違失態樣，納入年度業務督訪重點，以強化各級人員考管及作業紀律。
- 4、在財務管理部分：
  - (1) 業已針對本案區分「人員管理」、「作業流程」與「雲端資訊」等3大構面研訂檢討與策進作為，將持續推動。
  - (2) 並於105年2月19日令請各內控小組重新檢視其業務職掌，辨識各項風險(含未能察覺或辨識之潛在風險)，辦理風險分析、評量及滾推作業，並續依風險評估結果選定業務項目納入內部控制制度，期透過例行監督、年度自行評估及稽核作業，及時偵測與防止異常事項，以合理確保業務之正常運行。
- 5、陸軍司令部已研訂財務管理檢討與策進作為，呈



報國防部主計局備查，相關策進作為計「全面清查國庫支票印鑑章存管」等8項。

6、國防部已將主官交接及人員管制等項列入105年營務營規督導實施計畫(105年1月30日國人整備字第1050001701號)，並配合各督導時機驗證單位執行情形。

7、本案嚴重影響國軍聲譽，係屬個案，應該要從教育官兵著手，各項作業均已有相關規定作法，應該要落實一級督導一級，未來要杜絕類案再生。

(六)經核，有關步○營會計憑證核有散失或不全，後續擬處作為乙節，國防部主計局相關主管於接受本院詢問時表示，會計憑證洵有散失或不全，後續將協調陳報審計機關按規定賠償及處置，並追究相關人員財務責任，該局將會依相關規定落實管制妥處。

(七)綜上，本案發生後，國防部及所屬相關單位對本案處置迅速、明快，相關刑事及行政責任均適時追究，可作為防治軍風紀事件及財務管理案件之參考案例。惟查本案係國軍部隊單位之財務管控、軍風紀維護及內部管理等疏失，顯示內控機制未盡落實，與首揭規定有悖。國防部及所屬陸軍司令部應就本案違失之發生，確實檢討相關作業流程是否有疏漏之處，並落實督導所屬依規定辦理；另相關檢討、策進作為，應督飭所屬訂定期程，加強控管，以落實強化內部控制，俾防杜違失事件發生。

調查委員：李月德、方萬富