

壹、案由：馬祖酒廠實業股份有限公司營運管理績效欠佳，內部控制及會計帳務處理未臻健全，均有深入了解之必要乙案。

## 貳、調查意見：

本案係本院地方政府年度總決算審核報告審議小組審議審計部函送之民國（下同）98年度各直轄市及縣市地方總決算審核報告，於福建省連江縣（下稱連江縣）部分，馬祖酒廠實業股份有限公司（下稱馬酒公司）核有營運管理績效欠佳、內部控制及會計帳務處理未臻健全等重大情事，爰決議輪派調查。案經調閱相關卷證，並於99年12月22日履勘現場暨約詢馬酒公司人員，復於100年1月6日約詢連江縣政府人員，嗣為釐清馬酒公司主辦會計人員之任免與指揮監督之權責歸屬，又於同年4月27日約詢行政院主計處（下稱主計處）、銓敘部、連江縣政府及馬酒公司等單位相關人員，業調查竣事，茲將調查意見臚陳如下：

### 一、馬酒公司長期以來對營業收入、營業成本及營業費用預算編列未盡覈實，致預、決算數間產生重大差異；復未就差異分析其原因及提出改進措施，亦未依審計機關之意見切實檢討辦理，又漏未辦理超支併決算，均有失當：

- （一）按94年度縣(市)地方總預算附屬單位預算編製要點第4點：「各基金應參照歷年基金發展趨勢，估計一切可能之收入及支出編入預算。」（95至98年度規定相同）查馬酒公司近5（94-98）年度營業收入、營業成本及營業費用之預決算數變動情形，均存有收支差異數額鉅大等情事（詳附表1），詢據馬酒公司表示，係為達成連江縣政府所賦予之目標盈餘數，而有預算虛編之情形，顯然各業務部門未確實依上一年度之營運狀況及衡酌未來趨勢，擬編銷售計畫、生產計畫、資本支出計畫等及各項收支資料，送會計部門據以編列年度預算，致預、決算數間有重大差異產生，如97年度營業收入等之預

決算數差異均超過 50%，核有未當。

(二)復依(98)縣(市)附屬單位預算執行要點(下稱預算執行要點)第 33 點：「各基金會計報告應就盈虧(餘絀)及業務計畫、購建固定資產預算執行情形詳予檢討。其未達預算目標或計畫進度落後者，各基金管理機關(構)應敘明理由檢討改進。」；同要點第 35 點：「各基金業務計畫預算執行部門，應對於該部門計畫預算執行情形，按期編製報告，其差異超過 20%者，應詳予分析，說明原因，並加具改進意見，送由會計部門彙總分析，擬具綜合之建議，視差異程度，適時提基金管理機關(構)報告。」等規定甚詳；另行政院主計處於 100 年 1 月 21 日以處孝四字第 1000000469 號函復本院表示，上開預算執行要點所稱之基金管理機關係指馬酒公司。經查馬酒公司之會計部門未按月於會計報告就預算執行情形予以檢討，且各業務部門於預算執行期間，對於預算執行情形均未按期編製報告，故未能就差異超過 20%者分析其原因及提出改進意見，送會計部門彙總分析、擬具綜合之建議提報該公司；又該公司對於預決算數差異超過 20%者，亦未召集各有關部門說明原因及提出改善措施，預算執行之管理鬆散，可見一斑。

(三)再依各縣(市)政府編製 94 年度地方總決算附屬單位決算應行注意事項第 13 點：「審計機關、縣(市)政府及主管機關(局、室)審核、查核各基金決算，所提各項建議及改進意見，應切實檢討辦理。」〔95、96 年度條次變更為第 12 點；97、98 年度文字酌修為主管機關(處)〕經查審計部臺灣省基隆市審計室(下稱基隆市審計室)查核馬酒公司 94 及 96 年度財務收支及附屬單位決算，均核有預算

編列未盡覈實等情事，該公司函復基隆市審計室之說明略以：「本公司營業成本等爾後將依據前年度實際情形編列，並依照縣市地方總預算附屬單位預算編製要點等相關規定覈實編製。」、「本公司日後將加強培訓會計專業人員，以提升帳務準確性。」揆之馬酒公司 98 年度營業收入、營業成本及營業費用之預決算數差異情形，仍有達 43.95%、32.93% 及 47.99%，足徵該公司未確實依基隆市審計室之意見檢討辦理，實屬不當。

- (四)又依上開預算執行要點第 10 點規定略以：「基金年度預算執行期間，為配合業務增減需要隨同調整之營業（業務）及營業外（業務外）支出，應填具『各項成本與費用預計超支預算申請表』，報由主管機關（處）審核後轉請主計處秉辦府函核定，併年度決算辦理。下列項目，並應依規定辦理：…5. 廣告費及業務宣導費超過法定預算時，主管機關（處）應予查明超支原因，若確屬業務實際需要，始得列支。」查 98 年馬酒公司為刺激消費者購買慾，提升銷售量，增加地方盈餘收益，擬定「馬酒促銷計畫」及「新產品促銷計畫」，並決議上開計畫之促銷折扣費用由「行銷費用-業務宣導費」科目項下列支，造成該年度之業務宣導費超支新台幣（下同）59 萬 7,761 元，爰按上開要點，該公司應填具「各項成本與費用預計超支預算申請表」，於報請連江縣政府核定後，併 98 年度決算辦理甚明。惟查該公司物料股因疏忽而未於 98 年度辦理超支併決算，主辦會計人員亦未發現業務宣導費有超支情形，嗣基隆市審計室查核發現後，於 99 年 5 月 27 日以審基市參字第 0990000566 號函請該公司依規定辦理，然該公司竟遲至 100 年 2 月 9 日始以公

廠物字第 1000000286 號函請連江縣政府准予補辦業務宣導費超支併 98 年度決算，顯見該公司之審核作業輕忽草率，相關人員怠忽職責，核有失當。

(五)綜上，馬酒公司長期以來對營業收入、營業成本及營業費用預算編列未盡覈實，致預、決算數間產生重大差異；復未就差異分析其原因及提出改進措施，亦未依基隆市審計室之意見切實檢討辦理，迄 98 年度仍有差異數額甚大情事，又漏未辦理超支併 98 年度決算，均有失當。

二、馬酒公司自 88 年成立迄今已逾 11 年，竟未訂立相關內部控制及內部稽核制度，肇致公司營運發生重大闕漏，亟應檢討改進：

(一)按內部控制制度之目的係在促進公司健全經營，確保「營運之效果及效率」、「財務報導之可靠性」及「相關法令之遵循」等目標之達成；而內部稽核則在協助董事會及經理人檢查及覆核內部控制制度之缺失及衡量營運之效果及效率，並適時提供改進建議，為確保內部控制制度得以持續有效實施不可或缺之一環。惟查馬酒公司成立於 88 年 8 月 8 日，係由連江縣政府所投資之公營事業機構，迄今尚未訂定相關內部控制及內部稽核制度，致公司之經營核有如下缺失：

1、會計帳務處理錯誤：

馬酒公司 92 至 96 年上半年對於南竿廠與東引廠間之相互往來，未依縣(市)地方總預算附屬單位預算編製作業手冊所附營業基金會計科目名稱與編號參考表及該公司會計制度之規定，以「內部往來」科目處理，致銷貨收入及銷貨成本虛增；另未依營利事業所得稅查核準則第 15-1 條規定，對於促銷案所贈送之酒品，以實際成本轉

列業務宣導費，亦造成銷貨收入、銷貨成本及費用虛增。

## 2、存貨管理欠當：

### (1) 半成品藥酒長期囤積庫房：

東引廠於 81 年自東引指揮部接收黃龍藥酒、百子千歲藥酒及風濕藥酒等酒品，並繼續生產製造，嗣馬酒公司藥品許可證於 87 年 8 月間到期，因當時市場銷售狀況不佳，且該公司無合格之中醫師，是以未申請展延，致未能繼續生產製造上開藥酒，截至 98 年 12 月 31 日止，該廠帳上之半成品藥酒存貨共計 350 萬 3,513 元。

### (2) 已停產酒品包裝材料長期閒置：

東引廠生產之黃龍藥酒、百子千歲藥酒及風濕藥酒等已於 90 年停產，另 0.7 公升瓶裝東引陳年高粱酒亦於 92 年停產，截至 98 年 12 月 31 日止，該廠帳上有關上開酒品所使用之包裝材料共計 398 萬 5,222 元。

### (3) 瑕疵品未清理妥處：

南竿廠批售部有部分酒品因包裝瓶飾損壞或包裝盒、標籤破損等原因遭到退貨而列為瑕疵品，堆置於倉庫辦公室未處理，金額計 4 萬 5,840 元。

### (4) 同一存貨分散存放，盤點不易：

馬酒公司部分同一存貨未集中一處儲置保管，而分散於庫房數個區域存放，不僅影響盤點工作之進行，且易造成盤點數量不正確。

## 3、酒品借用規範未臻周延：

馬酒公司為因應臨時來訪貴賓之贈酒需求，訂有「酒類借用流程表」，據以辦理酒品借用，惟該流程表並未訂定核決權責及歸還期限，均僅

由總經理批示，且有借用期間長達半年以上之情事；另該公司係以出具借據方式暫借酒品，嗣後以現金歸還，實屬銷貨之行為，惟係於歸還時方認列銷貨收入，控管有欠周妥。

#### 4、公款之存管不周：

- (1)按連江縣縣庫自治條例第 4 條規定略以：「…本府所屬公營事業機構資金經基金主管單位、或公營事業機構報請本府財政局同意者，得存入其他金融機構。…」；另主計處 91 年 7 月 10 日處會字第 91004940 號函示：「有關公款之存管請確實依會計法…等規定辦理，並於相關會計帳表妥適表達，不得再有未經核准自行開立帳戶或以其他名義開立帳戶存管公款，而衍生帳外帳之情事。」查台北營業處在 92 年 10 月 15 日於永豐銀行汀州分行開立帳號 176-001-00069902 之活期存款帳戶，供該處存入營業收入、撥還零用金等各項收支之用，惟該帳戶並未報經連江縣政府財政局同意即逕予開戶，核與上開規定未合。
- (2)復參酌出納管理手冊第 10 點第 11 項規定：「簽發支票辦理支付時，其支票應由機關首長、主辦會計及主辦出納簽名或蓋章，上述人員得視組織編制情形及業務特性授權代簽人簽名或蓋章。」經查上開活期存款帳戶之留存印鑑僅馬酒公司章及前南竿廠廠長李寶私章，並未留有主辦會計人員及主辦出納人員之章，與上開規定係為強化內部控制之精神未合；另李寶於 98 年 3 月離職後，馬酒公司遲未辦理印鑑變更登記作業，嗣基隆市審計室查核發現後，該公司始於 99 年 5 月 14 日辦理印鑑變更登記，惟

查其變更後之留存印鑑亦僅有馬酒公司章及董事長李亨玉私章，應儘速為妥適之處理以健全內部控制。

- (3)又依主計處 97 年 7 月 31 日處會字第 0970004051 號函示略以：「為避免帳外帳之欠妥情形一再發生，嗣後各機關對於經營之款項，無論其來源係公款或私人款項，均應依規定存管並予以記錄及於會計報告內表達。」；出納管理手冊第 10 點規定略以：「出納管理單位主要工作如下：…9. 逐月核對由會計單位收轉之銀行存款核帳清單，是否與帳面結存相符，如有不符之處，應編製銀行存款結存差額解釋表。」查馬酒公司會計人員並未將上開帳戶之收支情形於會計報告內表達，另出納人員亦未定期或不定期直接向該銀行索取對帳單予以稽核，並編製銀行存款結存差額解釋表，均有不當。

#### 5、珍貴酒品資產未妥為建檔保管：

按中央政府各機關珍貴動產不動產管理要點第 3 點及第 7 點分別規定：「本要點所稱珍貴動產、不動產，係指經文化資產主管機關指定或登錄為文化資產之動產、不動產，或具文化性、歷史性、藝術性或稀有性之財物，經管理機關認定具有珍貴保存價值者，或因屬性認定有爭議，陳經該管理機關之主管機關會同相關權責機關認定之財物。前項珍貴動產之認定，不受財物標準分類所定財產要件金額 1 萬元以上且使用年限在 2 年以上之限制。」、「珍貴動產於取得後，應即分類、編號、攝照製卡建檔及保管，並登記於備有索引、照相、圖樣及其他便於查對之暗記紀

錄等備查簿；備查簿應永久保存，以備檢核、查考之用。」經查馬酒公司招待室展示櫃擺設開廠 50 餘年來，歷年所生產各種酒款或酒瓶種類，以供民眾參觀及選購，其中不乏已停產、或頗具紀念價值、或屬限量販售之珍貴酒品，惟並未妥為建檔保管，該公司係遲至 98 年基隆市審計室查核發現後，於 99 年 6 月中旬完成珍貴酒品之圖檔建置及列冊管理，實有未洽。

(二)綜上，馬酒公司自 88 年成立迄今已逾 11 年，惟未訂立相關內部控制及內部稽核制度，肇致該公司在經營管理上存有諸多闕漏，亟應儘速訂立相關內部控制及內部稽核制度，以使公司之營運步上正軌。

三、馬酒公司之主辦會計人員會計帳務處理不當，造成收入、費用及成本虛增，財務報表未能允當表達；復未有效協調管控會計事務自動化作業之建置，致無法於廠商保固期限內全面上線使用，又未就會計師所提建議事項確實改進辦理，該公司明知渠任事態度怠忽、專業能力不足，竟遲未主動採取妥適之處置，且連江縣政府亦未能本於職掌，善盡管理及督導之責，均有不當：

(一)福建省連江縣馬祖酒廠（下稱馬祖酒廠）係依連江縣政府組織自治條例規定所設置之事業機構，連江縣政府為因應菸酒管理法規定，於 88 年依公司法規定，訂定馬酒公司章程、組織規程及人事管理規則等，將馬祖酒廠改制為公營公司，其本質上係屬事業單位名稱之變更，業務經營均延續進行；另為保障馬祖酒廠原有公務人員之權益，在全面公司化之前，採事業機構（馬祖酒廠）與公司（馬酒公司）二制併行之人事管理制度，逐步將馬祖酒廠人員移撥至馬酒公司或依個人意願調任其他公務機關

職務。嗣馬祖酒廠原會計室主任於 89 年 10 月離職，因配合公司化出缺不補原則，未再派員遞補；且馬酒公司亦未遴派會計室主任，該公司遂指派原馬祖酒廠會計室佐理員張明蓮代理公司會計室股長並兼辦主辦會計職務。據主計處表示，馬酒公司之主辦會計人員是否應循主計人事系統辦理，應視該公司之組織規程及人事管理規則等相關規定而定。依馬酒公司組織規程第 8 條規定略以：「本公司經理以上由連江縣政府派免，一級主管由總經理推薦經董事會通過派免，二級以下主管及一般人員由總經理派免…。」是以，馬酒公司會計室主任（屬一級主管）及股長（屬二級以下主管）之派免，係由該公司依權責自行辦理而不需經連江縣政府同意。惟依主計機構編制訂定及人員任免遷調辦法第 2 條規定，縣（市）政府主計室為一級主計機構；另同辦法第 7 條規定略以：「下列主計人員之任免、遷調，授權各一級主計機構核定：…二、縣（市）政府暨所屬主計機構按職務列等表所列最高官等職等為薦任第 8 職等以下人員。…」爰有關連江縣政府所屬事業機構如馬祖酒廠之會計室佐理員（委任第 5 職等）之遷調，係授權由連江縣政府主計室核定，合先敘明。

(二)按主計機構人員設置管理條例第 21 條、第 23 條及第 25 條分別規定略以：「各級主計人員之…考績…及平時考核、獎懲，分別適用有關法規；其辦理程序，依主計人事系統辦理。」、「各級主計主辦人員對各該管上級機關主辦人員負責，並依法受所在機關長官之指揮。…」、「…兼辦人員除對該管上級主計主辦人員負責外，並依法受所在機關長官之指揮。」是以，上開被指派兼辦馬酒公司主辦會

計職務之佐理人員，因係改制前原馬祖酒廠會計室之現職公務人員，其考績應循主計人事系統辦理，又依主計處對於辦理考績之補充規定，該佐理人員之考績係授權由連江縣政府主計室辦理及核定；另連江縣政府主計室主辦人員及馬酒公司之長官，如認馬酒公司主辦會計人員對主計業務之處理及其任事態度有不妥之情形，均應本於指揮監督權責予以指導、訓示、勸勉及導正，規定甚明。

(三)經查張明蓮於兼任馬酒公司主辦會計期間，確有下列違失情事：

1、會計帳務處理錯誤，造成收入、費用及成本虛增，財務報表未能允當表達：

(1)按 94 年度縣(市)地方總預算附屬單位預算編製作業手冊所附營業基金會計科目名稱與編號參考表對於「內部往來」之定義略以：「凡總機構與分支機構…間相互往來之款項屬之。…年度(結)決算彙編報表時，其借貸方餘額應予軋平。」；另馬酒公司訂編之會計制度第 11 條有關「內部往來」之含義，明載：「凡南竿廠與東引廠間相互往來之款項皆屬之…。」是以，南竿廠與東引廠間之相互往來，應以「內部往來」科目處理，於年度決算彙編報表時，該科目必須沖銷結清，規定甚詳。查馬酒公司自 92 年起，有關南竿廠與東引廠間之相互銷貨，均未以「內部往來」科目處理，帳務重複列計除導致銷貨收入及銷貨成本虛增外，並造成預決算數之差異擴大，迄至 96 年基隆市審計室查核發現並要求該公司改正，主辦會計人員始導正其帳務處理。

(2)復依營利事業所得稅查核準則第 15-1 條規定

略以：「營利事業依加值型及非加值型營業稅法第 3 條第 3 項之規定，視為銷售貨物之銷售額，依下列規定辦理：1. 以產製、進口、購買供銷售之貨物，轉供自用，或以上項貨物無償移轉他人所有，並按時價作為銷售額者，仍按其產製、進口或購買之實際成本為準，轉列資產或費用，免按時價列帳…。」查馬酒公司為提升銷售量，於 98 年 9 月辦理「馬酒促銷計畫」，該計畫係經銷商每次價購金額達 50 萬元至 100 萬元時，給予 4% 折扣；每次價購金額達 100 萬元以上時，給予 8% 折扣，折扣金額需換算為公司等值之任一酒品，爰按上開準則，該公司應以所贈送酒品之實際成本認列費用甚明。惟查上開促銷方案所贈送酒品之實際成本為 326 萬 4,058 元，售價為 388 萬 7,696 元，然該公司竟依售價開立發票認列銷貨收入，並認列同額之業務宣導費，同時結轉銷貨成本 326 萬 4,058 元，而其主辦會計人員亦未於年終時予以導正，造成銷貨收入、銷貨成本及費用虛增，在在顯示主辦會計人員欠缺專業，會計帳務處理錯誤，致財務報表未能允當表達，實屬未當。

2、未能有效協調管控會計事務自動化作業之建置，致無法於廠商保固期限內全面上線使用：

馬酒公司之會計業務歷年來皆由人工計算後，再予彙入電腦表單印製相關報表，作業費時費力，常因人員操作不慎導致數據誤差；嗣基隆市審計室查核該公司 94 年度財務收支及附屬單位決算，核有「會計事務處理未能一致，允宜建立自動化作業機制」等情，具體指出：「南竿總

廠、東引分廠由於各自發展，自成體系，各廠所採行之審核方法亦不盡相同，為求會計資訊能夠及時提供，以利決策，允宜劃一會計事務處理，俾提高行政作業效率，允宜參照『國營事業機構會計事務自動化作業規範』，積極研謀推動營業會計事務自動化作業之可行性評估。」，該公司爰決議委託專業公司進行會計系統軟體設計，於96年10月2日由旭昇資訊股份有限公司以84萬元得標負責承製。依雙方簽訂之專業會計軟體服務契約書規定，馬酒公司應於96年12月30日前安裝測試完成，且廠商在驗收合格後須保固1年。經查馬酒公司雖申請將上開期限展延至97年6月30日，因會計室人員未能如期完成建檔作業，故遲至98年7月15日方辦理驗收，廠商之保固期間因之順延為98年7月16日起至99年7月15日止。馬酒公司在會計系統測試時效已延誤1年餘之情形下，竟未於驗收完成後立即進行測試，而係自99年1月起由會計室進行測試1年，在人工報表與電腦報表之比對作業測試無誤後，由各部門統一上線使用，惟測試作業最快於99年底完成，顯已逾越上開保固期限，造成軟硬體整體之維護及瑕疵改善無法獲得保障。另比對作業僅由該公司會計組員1人負責，非但人力顯有不足，且主辦會計人員又草率行事，本院於99年12月履勘時，該項作業之進度僅完成7個月；又該會計系統僅南竿廠有採用，東引廠則完全未執行，核與當初建置該系統之目的未合，而主辦會計人員亦未能有效協調管控，均肇致該會計系統無法自100年起全面實施，主辦會計人員之處事態度怠忽消極，至為灼然。

3、未依會計師所提建議事項確實改進辦理：

馬酒公司係委託景暉合署會計師事務所韓景山會計師對該公司 98 年度財務報表進行查核，會計師於 99 年 2 月 26 日提出之建議事項略以：「馬酒公司未編製帳列收入與統一發票開立數額調節表及薪資、租金、佣金、勞務費等各項費用扣繳金額調節表，為及時了解各項收入及費用的列報是否符合稅法規定要求，建議該公司宜視各該科目之繁簡程度，按月、按季或每半年編製前述各項收入、費用調節表，以避免可能的稅務風險。」惟查該公司除按時調整營業人銷售額與稅額申報書(403 表)之差異外，其餘項目均未執行，經詢據張員表示，由於渠僅高中畢業，對於會計師所提建議事項因不知如何辦理而未予處理，消極不作為之任事態度，誠屬可議。

(四)綜上，足徵馬酒公司之主辦會計人員不僅專業能力不足，且任事態度怠忽消極，確不適任該職務，然該公司卻未本於核派權責調整由其他適任人員擔任，迨至張員自認無法勝任主辦會計之工作，分別於 100 年 1 月 5 日及 2 月 16 日提出報告請公司予以調整職務，該公司始於同年 2 月 24 日由總經理批示同意張員自同年 3 月 1 日起免兼主辦會計及會計室股長職務，致長期影響該公司會計業務之正常運作；另張員之現職經銓敘部審定為馬祖酒廠會計室佐理員，有關該員之考績及遷調作業均係授權由連江縣政府主計室核定，而該府由馬酒公司 90、94 及 95 年度對張員之考核評語如「專業學能有待自我提昇，以落實審核工作」、「對專業會計制度缺乏檢討研究、充實技能，且善辯、推責」、「風吹兩面倒，遇事兩邊推」等，應知張員專業能力不足

及任事態度不佳，惟該府亦未能本於職掌予以適當之調派或對該員進行指導、訓示、勸勉及導正，係遲至 100 年 5 月 12 日始以連人一字第 1000016931 號函同意將該員調派至該府文化局，顯未善盡管理及督導之責，均有不當。

**四、連江縣政府對於馬酒公司預算執行之督導考核未臻確實，復未落實實地查核機制，亦未積極督促其所指派之經理人改善公司缺失，顯未盡監督職責：**

- (一)按(94)縣(市)附屬單位預算執行要點第 32 點規定：「各基金主管機關(局、室)及縣(市)政府對基金預算之執行，應隨時注意督導考核，如有實際數與預算分配數間重大差異(20%以上)情形，應督促提出改善措施，並追蹤考核，考核結果除併年度考成辦理外，並應根據審計法第 62 條之規定通知審計機關。…」〔95 至 97 年度條次變更為第 37 點；98 年度文字酌修為各基金主管機關(處)〕；另據行政院主計處表示，上開要點所稱之基金主管機關係指連江縣政府財政局。查馬酒公司 94 至 98 年度之營業收入、營業成本及營業費用等之預、決算數間，均存有重大差異(20%以上)(詳附表 1)，爰按上開要點，連江縣政府財政局應責成馬酒公司提出相關改善措施，並追蹤管考其改善情形甚明。惟查連江縣政府近 5(94-98)年度並未主動督促該公司確實檢討改進，該府僅於 96 年 7 月 24 日接獲基隆市審計室之函示後，在同年 31 日函請馬酒公司就 95 年度實際數與預算分配數間發生重大差異(20%以上)情形檢討並提出改善措施，足徵該府之督導考核作為怠忽消極，誠有欠當。
- (二)復依上開(96)預算執行要點第 39 點規定：「為瞭解各基金預算收支執行情形，縣(市)政府得依

預算法及會計法之規定，派員實施抽查。」（97、98 年度規定相同）經查連江縣政府近 3（96-98）年度對於馬酒公司之預算收支執行情形，全然未派員進行查核，未能落實實地查核機制，顯有監督不周之失。

- （三）又馬酒公司為連江縣政府投資 99.99% 之公營事業，該公司之總經理係由該府所指派，惟該府並未積極督促其指派之經理人善盡經營管理之責及訂立相關內控內稽制度，肇致該公司長期以來不僅營業收入、營業成本與營業費用等之預、決算數間存有 20% 以上之差異，且有會計帳務處理錯誤、存貨管理欠當、酒品借用規範未臻周延、公款之存管不周及珍貴酒品資產未妥為建檔保管等缺失，顯未盡監督職責。

參、處理辦法：

- 一、調查意見一，提案糾正馬祖酒廠實業股份有限公司。
- 二、調查意見二，函請馬祖酒廠實業股份有限公司檢討改進見復。
- 三、調查意見三，函請福建省連江縣政府及馬祖酒廠實業股份有限公司檢討改進見復。
- 四、調查意見四，函請福建省連江縣政府檢討改進見復。
- 五、檢附派查函及相關附件，送請內政及少數民族委員會、財政及經濟委員會聯席會議處理。