

# 內部稽核參考範例－債權(執行)憑證管理作業

## 壹、前言

本範例係為協助稽核人員於查核過程運用問題樹、五面向及原因樹分析法，以建構稽核問題、設定稽核方式，並探究問題根本原因，俾歸納稽核發現與結論，提出改善措施或建議，機關執行內部稽核工作得參考上開作法並就債權(執行)憑證管理作業實況自行調整或設計稽核問題、稽核方式、判斷基準及原因分析等，以發揮稽核效能。

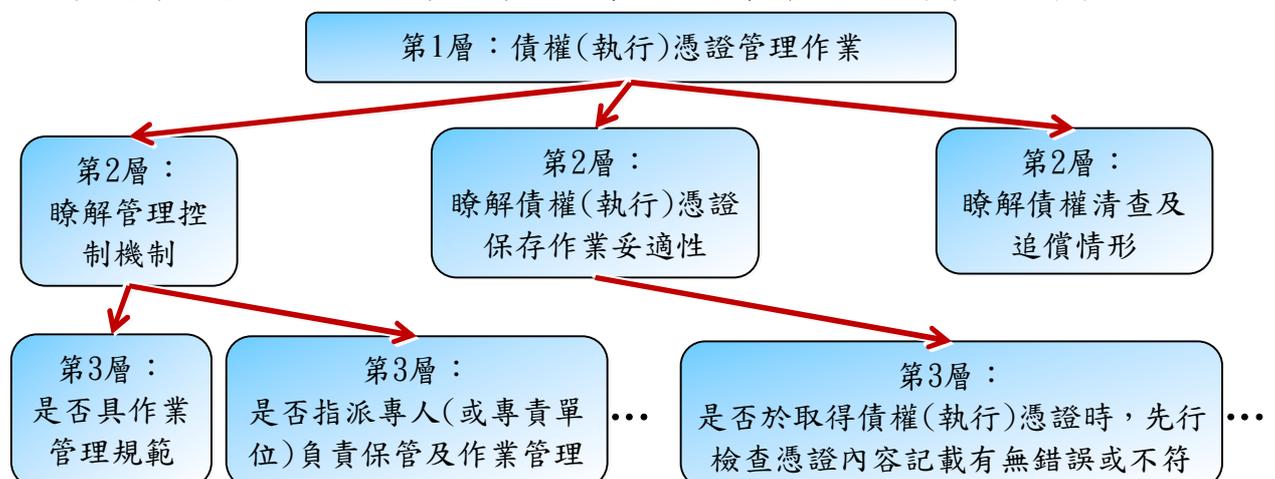
## 貳、緣由與作業現況

各機關因民事及行政執行事件經強制執行無效果，執行法院或行政執行機關即發給債權(執行)憑證；故憑證之管理及追償作業除涉及機關本身資產安全、增進政府收益外，亦為彰顯社會公義，避免債務人怠於償還或利用脫產方式，規避所應承擔之責任。

某機關職掌業務涉及行政裁罰，前經審計機關查核債權(執行)憑證保管及追償作業，發現存有無專人管理及未積極清理追償等情形，該機關因應上開查核意見，採行建立管理機制、明定專責人員及建置輔助作業之資訊管理系統等改善措施；茲考量上開風險並為瞭解改善措施之辦理情形，爰將債權(執行)憑證管理作業納入稽核項目。

## 參、建構稽核問題及設定稽核方式

稽核人員透過與受查單位進行初步洽談、蒐集判斷基準等資料、瞭解前經審計機關查核所提缺失之改善辦理情形及其他機關(如國有財產管理、交通監理或建築使用管理等機關)實務做法等準備工作，以增進對債權(執行)憑證管理作業現況、控制環境、資訊管理系統輔助機制及作業成效等瞭解，採用問題樹分析概念，建構稽核問題(如下圖)，並運用面訪、書面稽核、實地查核、問卷調查或函證等稽核方式，蒐集及查核充分且適切稽核證據，以支持稽核結論(詳如附表)。

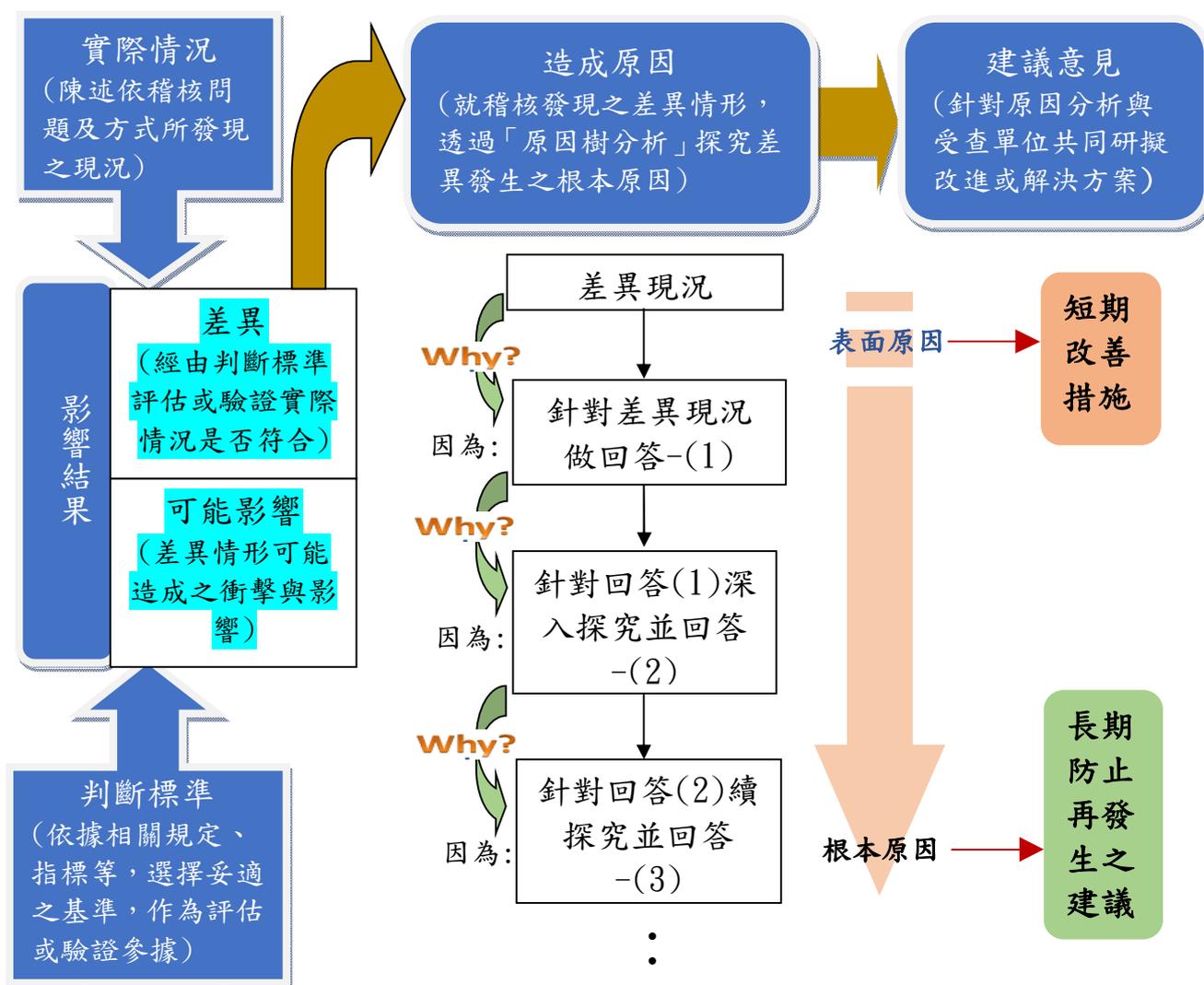


## 肆、稽核發現與結論及建議意見

### 一、運用五面向及原因樹分析：

內部稽核人員得參照政府內部控制監督作業要點之五面向分析，就所建構之稽核問題與方式執行稽核發現之實際情況與判斷標準間差異情形，評估對法令遵循、作業效率或效果等影響情況，復運用原因樹(又稱5個為什麼，Why Tree 或 5Whys)分析法，透過不斷的追問為什麼，由差異之表面現狀逐步向下探究根本原因，以歸納稽核發現與結論，直至針對所挖掘的原因，擬訂改進方案，以避免問題重複發生，促使稽核人員從表面症狀，進一步追究到更深層次的根本原因，俾提出改善措施或建議意見(如附表)，其運用步驟如下圖：

#### 運用五面向及原因樹分析之步驟



二、以某機關債權（執行）憑證管理作業運用上開分析方法舉例說明如下：

稽核問題(舉例)		1.2	2.2	3.5	
五面向		是否指派專人(或專責單位)負責保管及作業管理	債權憑證正本是否按時效屆滿期間或取得時間先後順序保存於適當處所	債權受償時是否查明各項執行費用等並通知會計單位辦理帳務處理	
實際情況		分由各業管單位指派人員負責債權憑證之保管及作業管理。惟產生管理人員空窗期或存在不斷由新人摸索學習之情形。	1. 某3個業務單位僅留存債權憑證影本(正本隨同公文歸檔)。 2. 各業務單位保存處所不一致,有置於上鎖鐵櫃、承辦人抽屜或以公文夾擺置桌面等。	1. 查106年1月至107年5月間債權受償(或部分受償)案共5件業已通知會計單位辦理帳務處理。 2. 未區分執行費用而一律以收回債權本金處理。	
判斷標準		內部作業要點規定,各業管單位須有專人負責管理。	1. 內部作業要點規定,債權憑證正本應依序保存。 2. 本機關無保存處所之規定,故參考他機關保管情形及本機關有價證券或金錢財物保存處所有關安全性等實務經驗(如上鎖或具防火功能等)。	1. 內部作業要點規定及配合會計帳務處理所需,債權受償時須通知會計單位。 2. 參考民法第323條之債務抵充順序,執行費用得優先受償。	
影響結果	差異	隨人員異動或職務異動頻繁,時有接替之管理人員空窗期或存在不斷由新人摸索學習。	1. 某3個單位僅留存債權憑證影本。 2. 保存處所不一致或部分單位保存處所不具安全性。	1. 無差異(實際情況符合判斷標準)。 2. 債權受償時一律做收回債權本金之概念處理。	
	可能影響	不利於落實執行債權憑證管理作業之管控,可能導致後續之追償作業不一致。	1. 正本隨同公文歸檔,徒增調卷工作並降低作業效率。 2. 保存處所不一致,部分保存方式可能容易遭致遺(減)失風險。	1. 無。 2. 執行費用當做債權本金受償,易造成收入虛增,影響財務資訊之正確性。	
造成原因		<p>Why? Management personnel vacancies → Management personnel frequent changes → Business units manage independently → No unified management unit (Root Cause)</p> <p>Why? Management personnel frequent changes → Business units manage independently → No unified management unit (Root Cause)</p> <p>Why? Business units manage independently → No unified management unit (Root Cause)</p>	<p>Surface Cause: Some units only keep copies → Fear of loss (decrease) → Unknown storage locations → Inconsistent preservation regulations</p>	<p>Consequence: Failure to distinguish execution fees at the time of payment → Unrecorded execution fee details → No related execution fee posting in the information management system</p>	
建議意見		短期改善措施	直屬主管加強對承辦同仁之作業督導	僅留存影本者,儘速辦理調卷將正本抽存保管	受償時請參照民法第323條區分執行費用並得優先受償
		長期建議意見	建請由機關首長指派召集人邀集相關單位研商是否採由主政單位管理模式	建議於內部作業要點明訂保存處所之一致規定	建議評估於資訊管理系統設置各項執行費用欄位

## 伍、稽核工作之紀錄

本範例透過上開步驟建構內部稽核問題，再根據稽核問題設定稽核方式查核其作業現況，並運用五面向分析據以歸納稽核發現與結論，及提出改善措施或建議事項，俾形成記錄稽核過程之工作底稿，做為撰寫稽核報告之參據。

## 債權(執行)憑證管理作業內部稽核工作底稿範例

稽核人員：○○○

受查單位：○○○科

日期：○○○年○月○○日

底稿編號：107-○-○○○

稽核項目	稽核目標	稽核問題	稽核方式	稽核發現與結論	改善措施/建議事項
債權(執行)憑證管理作業	1. 瞭解管理控制機制	1.1 是否具作業管理規範?	1. 洽詢管理單位承辦人瞭解現行相關管理規範等。 2. 查閱訂頒之相關內部管理規範或所依循之上級主管機關訂頒之規定，如債權(執行)憑證之管理、追償及註銷等規定。	1. 經查業已訂頒辦理移送行政執行案件作業要點、應收帳款及債權憑證之註銷程序等作為辦理債權憑證管理、追償及註銷作業之依循規範，內容包括編號列冊及指派專人管理、收到執行憑證時應先檢查其內容各欄記載是否正確、每半年應清查處分人財產等控管機制。 2. 另查本機關業自行建置資訊管理系統協助管理債權憑證資料登載及查詢、定期提示(目前為每半年)進行清查作業及時效將屆〔執行期間(10年)前5個月〕訊息。	無
		1.2 是否指派專人(或專責單位)負責保管及作業管理?	調閱機關內部工作職掌及指派專人或專責單位之公文書。	1. 依本機關之移送行政執行案件作業要點規定，法務單位於取得管轄行政執行機關核發之執行憑證後，應於7日內移由原處分單位(各業管單位)編號列冊及指派專人管理，行政執行機關退案者亦同，而經查各業務單位均有指派專人負責債權憑證之保管及作業管理。 2. 現行由各業務單位各自派人管理之方式，隨著人員異動或職務更換頻繁等，時有接替人員空窗期或存在不斷由新人摸索學習之情形，且各業務單位後續之清理追償期程不一，不利於落實執行債權憑證管理作業。	建議除由直屬主管加強對承辦同仁之作業督導外，並考量由機關首長指派召集人，邀集相關處、室共同研商是否採統籌債權憑證管理之主政單位方式，以利保管、追償作業之管制。

稽核項目	稽核目標	稽核問題	稽核方式	稽核發現與結論	改善措施/建議事項
	2. 瞭解債權(執行)憑證保存作業妥適性	2.1 是否於取得債權(執行)憑證時,先行檢查憑證內容記載有無錯誤或不符?如有錯誤或不符是否即函請行政執行機關更正?	1. 查閱收受債權(執行)憑證之簽辦紀錄等資料。 2. 抽查債權(執行)憑證記載內容比對移送書或收款明細內容,及向行政執行機關申請更正之函文等。	1. 依本機關移送行政執行案件作業要點規定,承辦人員收到執行憑證時,應先檢查憑證內容各欄記載是否正確,如有錯誤或不符者,應即函請核發該憑證之執行機關更正。 2. 經洽各業務單位之承辦人員表示於收受憑證函文時即會先行檢查,惟未述明或留存紀錄,不利監督控管。 3. 另查106年1月至107年5月間向行政執行機關申請更正憑證內容之函文共2件,其中107年4月12日○○○字第107○○○○○○號申請更正函已逾月餘未回文,亦無後續追蹤辦理情形,不利作業效率及債權憑證數量之正確性。	1. 建議於收受執行法院有關債權憑證函文時,於簽辦意見敘明核對憑證內容狀況或由承辦人員註記核符等方式留存紀錄,並評估修正作業要點,須以留存紀錄或稽核軌跡之方式辦理債權憑證記載內容之檢查工作。 2. 對申請更正內容之債權憑證,建議評估於資訊管理系統加註管制欄位及提醒功能,以利持續追蹤更正或換發憑證之進度。
		2.2 債權憑證正本是否按時效屆滿期間或取得時間先後順序保存於適當處所,或存入金融機構保證品專戶保存?	1. 實地現勘保存處所及觀察相關安全措施(如上鎖或具防火功能等)、查閱所留存是否為正本並依序保存。 2. 如存入金融機構保證品專戶保存者,函證或洽請金融機構查證其明細或餘額等帳戶現況,並與「寄存證」留底聯相勾稽。	經實地勘查各業務單位之保存處所,發現有置於上鎖之鐵櫃、逕置於承辦人抽屜或以公文夾擺置於桌面等不一之情形,部分保存方式可能容易遭致遺(滅)失風險;另查106年1月至107年5月間收受之債權憑證共53件,發現某3個單位承辦人保存之債權憑證為影本(正本隨同公文存檔),雖經會法務單位表示,於執行實務上之紙本資料多採影本移送,故僅有影本不會影響後續移送執行作業。惟正本隨公文歸檔,後續可能徒增債權憑證註銷時須另行抽存保管之不便或需正本核對時之調卷工作而降低作業效率。	1. 執行法院來函交付之債權憑證正本請抽存保管,如公文存檔需要者方以影本存檔為宜,目前僅留存影本者請儘速補正將正本抽存保管。 2. 建議對債權憑證存放處所,應有一致性之妥適原則並於本機關之內部作業要點中明訂供遵循。
		2.3 是否逐案登載於登記簿(或資訊系統)控管?	1. 調閱債權(執行)憑證登記簿或系統產製明細紀錄與會計單位帳載資產負債表內「債權憑證」金額〈每案以1元列帳〉核對。 2. 抽查登記簿或由系統產製明細紀錄核對是否與債權憑證記載內容相符。	查閱106年1月至107年5月間收受之債權憑證共53件,均逐案登載於資訊管理系統且系統紀錄與債權憑證記載內容相符。	無

稽核項目	稽核目標	稽核問題	稽核方式	稽核發現與結論	改善措施/建議事項
		2.4 債權憑證數量變動(取得、註銷及移轉)時是否通知會計單位辦理帳務處理?管理單位是否定期編製報告表送會計單位核對數量?	1. 調閱債權(執行)憑證登記簿或系統產製明細紀錄(或盤點實體債權憑證數量)與會計單位帳載資產負債表內「債權憑證」金額〈每案以1元列帳〉核對。 2. 調閱近1年債權憑證增減變動之會計帳務紀錄與債權(執行)憑證登記簿或由系統產製明細核對。 3. 如存入金融機構保證品專戶保存者,將會計單位帳載資產負債表內「債權憑證」金額與金融機構回覆之對帳單互相勾稽(如有差異須做差額解釋表述明)。 4. 調閱管理單位定期(如:每月)製作之保管品報告表是否經會計核對。	1. 經查本機關債權憑證係由各業務單位指派人員保管及登錄系統,另查106年1月至107年5月間均按月將債權憑證備查簿、差異調節表、繳清或換發新證清單等表報送會計單位核對並據以轉銷(正)債權憑證帳項,至首次取得之債權憑證則由會計單位錄案按年彙送審計機關核准註銷應收帳款及增列債權憑證1案1元。 2. 另查自106年1月至107年5月之期間,會計單位業於106年11月12日會同出納(每年至少1次)盤點債權憑證,並將盤點結果簽報機關首長,尚無發現憑證數量與帳務不符之情形。	無
		2.5 註銷之債權憑證及已換發證之原債證是否另行抽存裝訂成冊歸檔?	檢視近1年債權(執行)憑證登記簿或由系統產製明細中屬註銷或換發新證之案件其債權(執行)憑證裝訂及歸檔情形。	經查106年1月至107年5月間註銷及已換發新證之案件共35件,雖已將電子掃描檔上傳至資訊管理系統中備查,惟發現某3個業務單位之原債權憑證正本未另行抽存,仍與具追償效力之案件併存,易造成混淆、影響後續清查作業之進行。	請該3個業務單位清查將已註銷或換發新證之債權憑證另行抽存列冊保管,避免與仍具追償效力之債權憑證混淆。
		2.6 再移送強制執行結果屬部分清償之案件,是否就未受償部分取得新債權憑證或由強制執行機關於原證上予以註明?	調閱近1年部分清償案件之債權(執行)憑證登記簿中或由系統明細紀錄核對抽查債權憑證正本記載內容。	抽查106年1月至107年5月對債務人再移送強制執行結果屬部分清償之案件共5件,業就未受償部分取得新債權憑證。	無

稽核項目	稽核目標	稽核問題	稽核方式	稽核發現與結論	改善措施/建議事項
3. 瞭解債權清查及追償情形	3.1 是否定期就逾免於移送強制執行下限金額之各債權憑證時效進行清查並檢討是否須申請換發新證，避免因時效逾期而失效？	1. 調閱近1年清查債權(執行)憑證時效及申請換發新證之文書。 2. 檢視債權憑(執行)證登記簿或由系統以時效條件產製明細紀錄是否有逾時效或近3月內時效到期尚未換發新證者。	1. 經查106年1月至107年5月間各業務單位原則上每年至少1次就債權憑證時效進行清查並檢討是否須申請換發新證。 2. 另查截止107年5月底止本機關現存債權憑證852件，其中追繳金額未逾新臺幣1千元之件數共102件(占約12%)，本機關目前並未規範免於移送強制執行之金額下限，故如追繳金額過低可能造成管理成本浪費或不符合成本效益之情形。	建議可參考債權憑證數量較多機關(如稅務機關)之實務做法考量追償及管理成本，研商適合本機關之免予移送強制執行下限金額，避免浪費資源或不符合成本效益。	
	3.2 是否每年就逾免於移送強制執行下限金額之債權函請稅務機關提供債務人(或受處分人)之財產、所得及納稅資料以清查是否有可供執行之財產或所得？	調閱近1年有關函請稅務機關提供相關資料之名冊與債權(執行)憑證登記簿尚未結案之案件互相核對並做差異說明。	1. 經查現行資訊管理系統係每半年發送清查債權是否有再移送執行實益之提示訊息，另發現各業務單位106年間有部分係為每年1次、部分為2次列冊函請稅務機關提供債務人(或受處分人)之財產、所得及納稅資料以清查是否有可供執行之財產或所得，實務做法不一致。 2. 據法務單位表示，向稅務機關查詢債務人所得或財產資訊，主要係配合所得稅申報機制，於每年完成所得稅申報後查詢是否有新事證可供做執行之所得來源或財產，據瞭解大多數機關均採取此一模式，因同一年度所得資料多為雷同，實無須一年多次函查，而徒增各業管單位與稅務機關之作業成本並降低作業效率。	建議考量實務現況需要，將現行資訊管理系統每半年發送清查提示訊息改為每年定期1次，以減少作業成本及改善效率。另請評估配合檢修本機關內部作業要點。	
	3.3 是否就稅務機關所提供資料判斷有無可供執行財產或所得?如有可供執行者，是否再行移送強制執行?	1. 調閱近1年簽辦有關稅務機關回覆清查債務人(或受處分人)相關財、稅資料辦理情形之公文書。 2. 調閱近1年函請就清查後具可供執行財產或所得者之再移送強制執行名冊及公文書。	經抽查106年1月至107年5月間某2個業務單位分別於106年10月及11月向稅務機關函詢後之處理情形，確已判讀若有可供執行財產或所得者，即檢具相關資料再行移送執行機關辦理。惟查閱其簽辦文件發現僅於稅務單位函覆公文述明是否有再移送之需要後即予存查，未列表顯示各債務人之函覆狀況，覆核及核判人員尚須逐一翻閱稅務機關函覆之各債務人是否具所得或財產資料，不利公文作業之時效、亦容易衍生疏漏再移送執行。	建議業務單位對於稅務機關函覆情形宜列表上陳，以利覆核及核判人員判讀，除提升公文作業效率，亦避免遺漏發現可供再移送執行之機會。	

稽核項目	稽核目標	稽核問題	稽核方式	稽核發現與結論	改善措施/建議事項
		3.4 非因換發新證、原處分撤銷、債務清償及低於免予追繳下限而註銷之債權憑證是否已妥予保管及清查催繳？	1. 調閱債權(執行)憑證登記簿中近1年已註銷或由系統產製註銷債權憑證者與陳報主管機關或審計機關之註銷債權憑證明細核對並瞭解註銷原因。 2. 檢視近1年陳報主管機關或審計機關之註銷債權(執行)憑證明細及填載之管理與催繳辦理情形。	經查106年1月至107年5月註銷之債權憑證共30件，除已述明保管及清查催繳之過程外，並經審計機關審核同意註銷，另據法務單位表示上開註銷案件業已盡善良管理人應有之注意。惟本機關前經審計機關審核發現業務單位各自保存債權憑證之保管與清查作業不一致、且未積極辦理追償作業等情形。	建議各業務單位主管持續督促專責人員妥善保管及清理追償並研商整合債權憑證管理之統籌主政單位。
		3.5 債權受償(或部分受償)時是否先行查明各項執行費用、遲延利息及債權所屬年度並通知會計單位辦理帳務處理？	1. 調閱近1年債權(執行)憑證登記簿或系統產製之明細紀錄中屬清償(或部分清償)而註銷或換發新債證者之會辦文書內容。 2. 檢視上述案件之相關帳務處理紀錄。	經查近106年1月至107年5月間債權受償(或部分受償)案件共5件業已通知會計單位辦理帳務處理，惟各業務單位未將執行費用予以區分列明而一律當作收回債權本金之概念處理，易造成收入虛增之情形，影響財務資訊之正確性。	建議參考民法第323條之債務抵充順序，區分執行費用並得優先受償，以利報表正確表達，達到減少經費成本之支出及避免虛增收(歲)入之情形，另請評估於資訊管理系統將各項費用及債權本金區別欄位，以便利並提醒承辦人員將執行費用與債權本金分別記錄。
		3.6 受償(或部分受償)款項是否確實入帳？	1. 調閱近1年受償(或部分受償)案件之會計系統帳務處理紀錄、其記帳憑證與債權(執行)憑證登記簿或系統產製之明細紀錄中屬清償(或部分清償)者相核對。 2. 檢視其帳務紀錄或記帳憑證是否依下列原則辦理： (1)受償各項執行費用屬當年度支出者以「支出收回」繳庫、以前年度支出者列為「收回以前年度歲出」，遲延利息係以受償當年度之相關利息收入科目入帳。 (2)受償債權本金以當年度實收數繳庫。	經查106年1月至107年5月間之受償案件及金額紀錄與資訊管理系統產製之明細相符，惟因上開各業管單位未區分執行費用之情形，現行係以當年度其他收入入帳，易影響財務報表收支之正確性。	建議業務單位將執行費用與債權本金分別管理，俾利會計單位適正辦理帳務處理。