**○○市政府衛生局所屬市立醫院**

**醫療收費櫃檯現金收入控管再防貪專報**

# 壹、前言

○○市立○○醫院契約行政人員○○○於經手醫 療收費櫃檯現金業務期間，意圖為自己不法之所有，於 106 年 2 月下旬至 4 月下旬，利用持有款項機會，從櫃 檯抽取新台幣(下同)1 千元至 2 千元不等之現金，接續 予以侵占入己，迄 106 年 4 月下旬，合計侵占 64,134 元。

案經臺灣○○地方法院檢察署檢察官偵查終結，認 為以緩起訴處分為適當，緩起訴期間為 1 年，○員應於

緩起訴處分確定之日起 9 個月內，提供 80 小時之義務

勞務並參加地檢署觀護人室安排之法治教育 1 場次。另 該院政風室簽陳院長建請追究○員行政責任，經該院考 績委員會決議記過 2 次在案。

為防止類似弊案再次發生，除由該院政風室簽奉院 長核可，請醫療事務室研擬批價收費及繳庫作業策進作 為外；○○市政府衛生局於前開案件查察之同時，另通 請所轄各市立醫院針對「醫療收費櫃檯現金收入控管情 形」辦理專案稽核，並就缺失部分研擬改善作為，建立 內控制度，有效管控醫療收費櫃檯現金收入作業風險， 並利用廉政會報時機提案報告，俾啟動再防貪機制，希 冀藉由瞭解本案之全貌及改善過程，作為前車之鑑。

# 貳、案情概要

一、基本資料

(一) 涉案被告：○○市立○○醫院契約人員○○○ (二) 行政肅貪機關：○○市立○○醫院(下稱該院)。

(三) 起訴檢察機關：臺灣○○地方法院檢察署(下稱○○

地檢署)。

(四) 判決確定法院：○○地檢署檢察官以緩起訴終結。 (五) 相關案號：○○地檢署 106 年度偵字第 14303 號緩

起訴處分書。

二、犯罪事實

(一) 該院契約行政人員○○○擔任批價掛號櫃檯人員，負 責向病患收取掛號、醫療費用等事宜，為從事業務之 人。106 年初因家中經濟發生困難，竟意圖為自己不 法之所有，並基於侵占之犯意，於 106 年 2 月下旬至

4 月下旬，利用當日收費後至次日交帳之持有款項機

會，在院內批價掛號櫃檯，從中抽取 1 千元至 2 千元 不等之現金，接續予以侵占入己，挪作家庭生活開銷 之用，迄 106 年 4 月 26 日止，合計侵占 64,134 元。

(二) ○員後遭人檢舉，該院政風室陪同○員主動至○○地 檢署自首，並於犯罪後將侵占款項如數歸還該院。

三、涉犯法條、起訴及判決理由 本案○員所為，係犯刑法第 336 條第 2 項業務侵占之 罪，經其坦承不諱，復有該院訪談紀錄、批價員現金交 帳核對表、契約人員履歷表、醫療事務室批價掛號櫃檯 所收取之款項繳庫、領取週轉金管理規則、及相關公文

為憑證，案經○○地檢署檢察官偵查終結，認以緩起訴

處分為適當，緩起訴期間為 1 年，○員應於緩起訴處分 確定之日起 9 個月內，提供 80 小時之義務勞務並參加

地檢署觀護人室安排之法治教育 1 場次

四、追究行政責任 該院政風室簽奉院長核可，建議依「○○市政府衛生局 所屬市立醫院醫務契約人員管理要點」第 26 點第 8 款：

「 不當溢領金錢或擅自動用經管之財物且有具體事 證，予以記一大過處分」，移請該院考績委員會審議， 嗣經該院考績委員會決議記過 2 次在案。

# 參、弊案發生原因分析

一、弊端態樣

# 利用現金收受與繳庫時間差挪用公款

本案發生時，該院之醫療收費現金收入繳庫作業程 序，為櫃檯收費人員每日下午 4 點將當日櫃檯收到的千

元鈔預繳給出納，當日櫃檯收付結束後(日間：17 時 30 分；夜間：21 時)，再將當日收受現金扣除預繳金額後 之剩餘現金，由 1 位櫃檯收費人員統一將該剩餘現金放

置醫療事務室保險箱；而次日上午 11 時前由醫療事務 室報表製作人員將前開當日所收之剩餘現金統一繳至 總務室出納。

○員乃利用該院醫療收費櫃檯現金收入與繳庫時 間之落差挪用公款，再利用次日上午收受之現金補足前 日挪用之公款，不足部分則向同事借錢補帳。

二、內部控制漏洞

**(一) 未能及時啟動職務輪調機制** 該院主管人員發現○員經濟陷於困難時，未能及時將 該員調離現金業務，使該員一錯再錯，每日從櫃檯抽 取 1 千元至 2 千元不等之現金，累計侵占 64,134 元。

# (二) 現金收受後未立即繳庫

本案發生原因之一為該院櫃檯收費人員收受病患現 金後，未於當日立即繳至總務室出納，而係於次日上 午 11 時前由報表製作人員統一將前一日所收現金繳 庫，致醫療收費櫃檯現金收入與繳庫時間之落差而衍 生人員侵占公款情事。

# (三) 未於營業時段就現金收入作不定期查核

該院櫃檯收費人員結束櫃檯收付後，將當日收受現金 交由值日生統一將現金放置醫療事務室保險箱，惟除 櫃檯收費人員自行核對當日所收受之現金與收入明 細表外，並無其他人員複核或不定期查核櫃檯收費人 員當日所收受之現金與收入明細表是否相符；倘現金 經手人員無法謹守分際，極易存僥倖心理暫為挪用公 款。

# 肆、檢討與策進作為

一、內控漏洞之因應措施 **(一) 實施輪調職務**

該院於案發後旋即將○員調至病歷室，並將職務調整 為處理病歷業務，目前不再經手櫃檯現金業務。

# (二) 縮短現金收受與繳庫時間之落差

該院次日鎖庫人員開庫後，於上午 8 點半前，將前日 應收金額及「櫃檯收銀工作每日稽核單」繳交至報表 製作人員統一保管；報表製作人員**逐日**列印「使用收 入憑證暨經收入款項報告單」及「操作員現金日報表」 與各櫃檯收費人員之醫藥費收入憑證核對，正確後再 將現金及報表送至出納點收核章。

# (三) 落實櫃檯收費人員自主查核

該院要求各櫃檯收費人員務必每日與鎖庫人員交班 點交，落實「櫃檯收銀工作每日稽核單」所列每日查 核事項，及依「門、急、住診醫療收費與收據自行檢 查表」落實每日執行查核重點，以降低錯帳機率。

# (四) 建立不定期抽查現金收入機制

由該院政風室與會計室每年不定期抽查醫療收據使 用情形及查核醫療現金收入，並將抽查情形作成紀 錄，陳報機關首長。

**(五) 訂定「門、急、住診醫療收費收據使用及收入繳庫控 管作業」並納入該院內部控制制度** 由該院醫療事務室就批價收費、繳庫作業及經手現金 可能發生之風險，訂定「門、急、住診醫療收費收據 使用及收入繳庫控管作業」，提該院內控小組審議納 入內控制度。

二、追究行政責任 該院政風室簽奉院長核可，建議依「○○市政府○○局

所屬市立醫院醫務契約人員管理要點」第 26 點第 8 款：

「不當溢領金錢或擅自動用經管之財物且有具體事 證，予以記一大過處分」，移請該院考績委員會審議， 嗣經該院考績委員會決議記過 2 次在案。

三、強化預防機制

(一) 擴大辦理專案稽核 為杜絕類此弊失再次發生，○○市政府衛生局於前開 案件查察之同時，併請所轄各市立醫院針對「醫療收 費櫃檯現金收入控管情形」辦理專案稽核，以瞭解所 轄各市立醫院作業現況，並就缺失部分研擬改善作 為，各院辦理情形及改善作為分述如次：：

1. ○○市立○○醫院─經檢視該院訂有「醫療作業收 入處理程序」及相關 ISO 文件；本次稽核結果雖尚 無明顯作業違失，惟仍有應改善之處，如：原「醫 療作業收入處理程序」控制重點疏漏，諸多執行細 節未有載明；醫療收費櫃檯現金收入信封袋之密封 作法僅具形式難達效用等，爰研擬如下 3 項改善措

施，由業管單位採納後於該院 106 年第 2 次廉政會 報進行專題報告：

**(1) 修訂「醫療作業收入處理程序」並納入內部控制** 該院「醫療作業收入處理程序」部分內容文字敘 述簡略，醫療收費櫃檯現金收入許多執行細節， 如收據作廢方式、檢查收據連號、請民眾填寫收 據遺失切結書、現金密封信封袋等，皆未載於該

程序之「控制重點」，為避免發生前開作業風險，

該院重新檢討修訂「醫療作業收入處理程序」及 相關 ISO 文件，提該院內控小組審議納入內控制 度。

**(2) 改善櫃檯收取現金密封保管之作法** 該院每日下班前由各櫃檯收費人員將所收受之現 金裝入信封袋密封，再放置保管箱，但信封袋僅 以釘書針封口，未完全密封，若該信封袋被拆封 恐無法辨識；該院現改採膠帶密封及加蓋騎縫章 之方式，俾確保信封袋密封及安全性。

# (3) 增加每日櫃台收銀現金送交出納次數

該院原醫療收費櫃檯現金收入繳庫作法，係每日 上午約 10 點前點收前一日現金無誤後送至出納 繳庫，惟前開作法仍有現金留置保管箱隔日過夜 風險；為避免前開風險，該院目前業已改採每日 下午 4 點清點當日各櫃台現金營收，交由作帳人

員核算後預繳至出納簽收，次日上午 10 點前將前 開當日剩餘應收金額與當日開立繳費收據統一繳 交出納與會計室繳庫作帳；業管單位並配合修訂 該院收費櫃檯現金收繳執行作業。

2. ○○市立○○醫院─經檢視該院訂有「辦理現金收 入作業」及「收入立帳、收現、沖轉及獎勵金發放 之作業流程」等內部控制流程及相關作業規定；本 次稽核結果雖尚無明顯作業違失，惟仍有應改善之

處，如：現有作業流程尚無明訂每日現金盤點次數

及繳庫時間，存在挪用風險；該院日間及夜間之醫 療收費櫃檯現金收入均置於同一保險箱，又現金貨 雖由各櫃檯收費人員分裝入袋但無彌封，致金額如 有短缺，責任難以釐清等，爰研擬如下 2 項改善措 施：

**(1) 修訂內部控制流程以符合實務** 該院現行實務作業會視每日門診人次狀況，櫃檯 收費人員每日下午得將收受之部分現金先行送出 納室保險箱存放，惟前開作業並未納入現有作業 流程控管，為使作業流程與實務一致，該院擬將

「每日下午櫃檯收費人員得將收受之部分現金先 行送出納室保險箱存放」作業納入現有「辦理現 金收入作業」或「收入立帳、收現、沖轉及獎勵 金發放之作業流程」，並提該院內部控制小組審 議納入內控制度；業管單位另研擬於後續規劃提 報「辦理現金收入作業」增訂盤點繳庫時間。

**(2) 強化每日現金盤點及管控作為** 為區隔日間與夜間之醫療收費櫃檯現金收入，以 釐清責任歸屬，該院特別針對夜診及假日診結束 後，由收銀人員清點款額後，向專人登錄並將現

金暫鎖置於保險櫃，復向同仁宣導挪用公款案 例，藉以提昇其法治觀念。

3. ○○市立○○醫院─經檢視該院未針對醫療收費櫃

檯現金收入作業訂定流程予以控管；本次稽核結果

雖尚無明顯作業違失，惟仍有應改善之處，如：櫃 檯收費人員個人當日收受之現金僅放置於個人櫃檯 抽屜內上鎖、出納人員清點櫃檯現金收入無誤後製 作之書面紀錄有欠周延等，為有效防杜員工擅自挪 用公款或其他不法情事等弊端，爰研擬如下 3 項改 善措施：

**(1) 建立內部控制制度** 訂定「醫療收費櫃檯現金收入控管情形內部控制 作業程序說明表及流程圖」，案經簽陳機關首長 核可，並復經內控小組審議通過，納入該院內部 控制制度在案。

# (2) 日間櫃檯改為當日收繳入庫

該院現已改由各櫃檯收費人員於每日日間櫃檯收 付結束後，將個人當日收受現金清點無誤後，由 其中 1 位櫃檯收費人員統一將現金送交總務室出 納人員存放於該室全院現金存放金庫，以加強現 金存放嚴密性及防杜弊端。

# (3) 加強清點書面紀錄之周延性

為加強出納人員每日清點收受現金後製作書面紀 錄之周延性，由總務室重新製作較正式及周延的 清點書面紀錄表格

# (二) 列為廉政會報專題報告

○○市政府衛生局針對上開各院稽核結果、策進作為

及改善情形，由業管科於該局 106 年度第 2 次廉政會

報進行提案報告，並獲局長極度重視及指示衛生所相 關現金收入作業(如門診收入、行政相驗、醫療機構 開業登記申請、醫/藥事人員換照、醫療器材販賣許 可證、預防注射等)參酌本案妥善管理。

# 伍、結語

醫院因體系龐雜，約聘僱及契約人員眾多，人力素 質尚須審慎管控，又每日大量病患進出就診，亦使現金 流動頻繁，具備一定程度之管理風險。本案成功挖掘弊 失，除向違失人員追繳挪用款項6萬餘元及嚴究其行政 責任，及時遏止投機不法行為，避免僥倖心態滋長進而 擴大機關損失外，復結合多項政風作為，包括：○○市 政府衛生局於案件查察之同時，另通請所轄各市立醫院 針對「醫療收費櫃檯現金收入控管情形」辦理專案稽 核，並就缺失部分研擬改善作為，促請各院訂(修)定相 關作業之內控制度，有效管控醫療收費櫃檯現金收入作 業風險，並利用廉政會報時機提案報告等，多管齊下防 堵弊端發生，透過充分發揮政風功能，進而維護機關權 益及公部門廉能形象，確實達到興利防弊之效益。