

屏東縣瑪家鄉○○國民小學校長及代理總務主任貪瀆弊案檢討專報

屏東縣政府政風處

102年10月

壹、前言

屏東縣瑪家鄉○○國民小學校長戴○○及代理總務主任孫○○，渠等明知向上級機關申請核准之成人基本教育研習班經費計畫需依規定辦理研習，然該國小不但並未於期程內實施任何計畫，校長更唯恐無法順利請領上開補助經費，竟與代理總務主任共同基於明知為不實事項而登載於職掌之文書之犯意聯絡，檢據不實受款人簽名等單據核銷經費，持向屏東縣政府辦理核銷補助經費，復因代理總務主任積欠私人債務，竟意圖為自己不法之所有，將他機關團體補助之「成人教育經費」、「助學金」及「校舍補強審查費」侵占已有，或以不實鐘點費印領清冊向屏東縣政府請款，涉及偽造文書與侵占，屏東縣政府爰針對相關經費核銷之漏洞檢討改進，勿使不肖人員有機可乘，造成貪瀆不法情事再次發生。

貳、案情概要

一、基本資料

(一) 涉案被告、服務機關及職稱：

- 1、戴○○自民國96年8月至100年1月間係為屏東縣瑪家鄉○○國民小學（下稱○○國小）校長。
- 2、孫○○為○○國小教師並自99年8月1日至100年7月31日兼任代理總務主任。

(二) 起訴之檢察機關：臺灣屏東地方法院檢察署。

(三) 政肅貪之機關：屏東縣政府。

(四) 相關案號：臺灣屏東地方法院檢察署101年度偵字第4954號起訴書。

二、犯罪事實

- (一) 屏東縣瑪家鄉○○國小校長戴○○及代理總務主任孫○○等 2 人，分別係負責綜理校務及負責學校總務工作，明知教育部於 99 年間為增進失學國民、外籍與大陸配偶之語言溝通能力及拓展人際關係，提昇生活品質及降低不識字率，遂編列預算補助屏東縣政府辦理成人基本教育計畫，屏東縣政府再函轉屏東縣所屬學校及民間團體申請辦理成人基本教育研習班，然該國小並未於 99 年 8 至 11 月期程內實施任何計畫，校長戴○○唯恐無法順利請領上開補助經費，竟與代理總務主任孫○○、陳○○等人共同基於明知為不實事項而登載於職掌之文書之犯意聯絡，檢據不實受款人簽名等單據核銷經費，持向屏東縣政府辦理核銷，致不知情承辦人員陷於錯誤，而核付補助經費新臺幣（下同）7 萬 7,600 元。
- (二) 代理總務主任孫○○因積欠私人債務，竟意圖為自己不法之所有，將財團法人青年發展基金會補助之 9 萬元之教育扶助金及上開補助之「成人教育經費」7 萬 7,600 元與「校舍補強評估審查費」3 萬 1000 元等款項之公庫支票兌領為現金後，除部分因公支出外，將餘款 16 萬 2928 元侵占己有。
- (三) 嗣戴○○校長退休由屏東縣政府於 100 年 2 月 1 日派員代理該校校長時，察覺校務帳目有異，經清查後代理總務主任孫○○始於同年 4 月中旬起陸續將侵占之款項返還。

三、起訴理由及涉犯法條

依據前開起訴書，孫○○、戴○○等 2 人起訴理由及違反法條如下：

- (一) 上開犯罪事實案經瑪家鄉○○國小代理總務主任孫○○坦承不諱（且已全數繳回侵占款項），核與證人之證述之情節相符，復有○○國小相關經費不實單據核銷等資料佐證，足認被告孫○○之自白與事實相符，其犯嫌應堪認定。
- (二) 瑪家鄉○○國小校長戴○○明知學校並未實施成人教育計

畫，卻仍在向屏東縣政府請款核銷該計畫之相關單據上蓋章，顯見其與孫○○有共同偽造該等不實文書之犯意聯絡。

- (三) 孫○○所為係違反貪污治罪條例第 4 條 1 項 1 款侵占公用財物罪、同條例第 6 條 1 項 3 款侵占職務上持有非公用私有財物罪及刑法第 216 條、第 213 條行使公務登載不實文書罪嫌；戴○○則係涉犯刑法第 216 條、213 條行使公務登載不實罪嫌。

參、弊案發生原因分析

一、弊端態樣

- (一) 虛報申請核銷計畫，侵占他機關團體之補助經費：

本案○○國小校長戴○○及總務主任孫○○等 2 人，明知上開成人教育計畫及補助經費已由縣府核定，理應依核定計畫辦理開班授課，然並未於期程內實施任何計畫，孫○○與戴○○恐無法順利請領上開補助經費，竟共同基於明知為不實事項而登載於職掌之文書之犯意聯絡，檢據不實單據辦理核銷經費，致屏東縣政府不知情承辦人員陷於錯誤，而核付補助經費 7 萬 7,600 元。

- (二) 因積欠私人債務，侵佔代為保管之公款：

孫○○因積欠信用卡債，經濟壓力龐大不堪負荷生活開銷，竟意圖為自己不法之所有，向該校出納誣稱代為保管上開他機關團體補助之「成人教育經費」、「助學金」及「校舍補強審查費」等經費侵佔共計 16 萬 2,928 元，事後因職務交接異動，始將侵佔款項返還。

二、內部控制漏洞

- (一) 學校校長帶頭違法，欠缺確實審核機制：

本案戴○○身為○○國小校長，負責綜理校務，無論鐘點費印領清冊或與○○國小成人教育計劃相關之不實單據，均係

戴○○授意孫○○所為，戴○○亦承認其於99年11月中旬即已知悉學校並未實施該計畫，卻仍在鐘點費印領清冊簽名及在其他憑以向屏東縣政府請款之相關單據上蓋章，顯見其有與孫○○共同偽造該等不實文書之犯意聯絡，該校原應實施之成人教育班則完全未實施，甚至事後屏東縣政府經費已核撥到該校後，均未積極督促學校相關承辦人員推行該計畫等情，戴○○本有督導學校職員之責，身為校長卻帶頭違法，內部控管機制完全喪失。

(二) 非出納承辦人員竟可私自代為保管學校經費：

孫○○利用其經辦上開職務之機會，竟因積欠信用卡債，乃意圖為自己不法之所有，向該校出納誣稱代為保管上開他機關團體補助之「成人教育經費」、「助學金」及「校舍補強審查費」等支票共計侵占16萬2,928元，本案孫○○非出納承辦人員該校竟允許渠私自代為保管學校經費支票，內部管理鬆散。

(三) 利用不知情人員，偽造他人簽名請領經費：

本案孫○○未經外聘講師同意，唆使他人在講師鐘點費印領清冊簽章處偽造簽名，再向不知情廠商分別索取不實收據作為場地佈置費支出憑證，持向屏東縣政府辦理核銷，致不知情承辦人員陷於錯誤，用以核付相關款項，該不知詳情而偽造他人簽名者，實乃欠缺相關法律常識。

三、原因分析

(一) 法規面：

- 1、少數教職員不諳法令規定及心存僥倖心態，致使予以不肖人員可趁之機：。

本案上開成人教育計畫及補助經費已由屏東縣政府核定，理應依核定計畫辦理開班授課，然○○國小並未於期程內實施

任何計畫，該校校長因恐無法順利請領上開補助經費，竟與代理總務主任共同基於明知為不實事項而登載於職掌之文書之犯意聯絡，檢據不實單據核銷經費，以為事後再行找時間補辦即可，或根本心存不會被發現之僥倖心理，對於相關法律規定欠缺認識，致使犯下違法行為。此外，本案孫○○料想外聘講師尚未實際領款不會配合簽名，於是未經該講師同意，唆使同仁在上述講師鐘點費印領清冊簽章處偽造簽名，該同仁竟然配合照辦。

(二)制度面

- 1、非權管承辦人員竟可任意私自權攬代為保管學校經費，欠缺職權分工機制：

學校內教職員本各司其職，各有所管業務，以避免弊端。本案總務主任向該校出納誣稱代為保管上開經費支票，悉將經費領出侵占挪作支付私人開銷之用，該出納人員竟也同意其代為保管而缺乏警覺心，未發覺有異。直到○○國小代理校長接任後，察覺校務帳目有異，經清查後孫○○始陸續將侵占之款項全數返還。

- 2、教職員代理制度執行不確實，不當代理人選因同時擁有代理其業務之所有作業審核權，致使有可趁之機：

○○國小事務組長於請產假期間，由總務主任代理其業務，於是利用此機會侵占「校舍補強評估審查費」，挪作支付私人開銷之用，迄與事務組長辦理交接時，始將侵占之款項返還。學校辦理行政工作之教職員，人力有限，任一人因事長期請假，如未請職務代理人員則往往其他同事代理，如此一來就可能產生原來避免一人同時擁有辦理及審核權限者，因代理期間卻同時有「球員兼裁判」之情形，一但代理人選選用不當，即易使不肖人員有可趁之機，因而發生違法情事。

(三)執行面

1、校長未盡到綜理校務責任，未積極督促學校相關承辦人員推行業務情形：

校長除依法行政，務實辦學外，更要以身作則，肩負學校教職員督導考核之責。

2、缺乏內控查核機制：

本案校長如帶頭違法，則幾乎完全喪失內控查核機制，總務主任、事務組長、出納人員等各承辦人員之間，亦毫無防弊機制。本案辦理申請補助經費核撥作業未定期核對，出納人員亦未及時發現公庫內多筆款項異常，單一人員竟然就可將各項學校經費領出侵占為己有。

肆、檢討與策進作為

本案屏東縣教育界發生弊端後受到各界矚目，主管機關事後應採行以下防弊興利作為，期能有效改善學校申請補助經費之各項弊端。

一、內控漏洞之因應措施

(一) 覈實審查申請補助經費核撥後之實際執行情形：

本案校長授意總務主任偽造文書，無論鐘點費印領清冊或與○○國小成人教育計畫相關之不實單據，均係其授意學校總務主任所為之事實，假如相關單位能覈實查核實際執行情形，則有機先防弊之功能。

(二) 不定期抽查計畫執行情形

1、抽查各參加計畫人員是否有實際參與。抽查各項補助經費比對名冊，比對核撥之帳號是否正確。審核各項強制檢附相關憑證資料及證明相片。

二、強化預防機制

(一) 有關學校校長可能帶頭違法之預防機制：

1、加強學校校長平時考核：

對於風評不佳之學校校長應注意平時之考核評估，甚至進行風險人員之專案管考，於發現有違法失職之虞情形時，應立即處置，甚至及時調整職務。

- 2、學校主（會）計人員或兼任主（會）計人員發現異常時，應及時循主計系統提報：

學校校長具有決策之權限，但相關撥款或銷帳案件仍須由學校主（會）計人員或兼任主（會）計人員辦理，屏東縣政府主計處對相關主計人員亦有指揮監督之權，主（會）計人員如發現異常時，應及時循主計系統提報，此方式能防範全由同一人進行決策之風險。

- 3、加強事後對於申請案件之稽核：

屏東縣政府受理學校案件申請，應避免僅負責建立申請案件及核撥經費後欠缺相關執行情形之管考。因此，主管機關即便申請案已經核撥經費，仍須在完成相關案件審核或稽查後才能結案。

- (二) 嚴禁學校使用「非經核准之金融機構帳戶」之預防機制：

各學校、機關除「公庫帳戶」外，嚴禁使用「非經核准之金融機構帳戶」，避免機關首長或學校校長私設帳戶，擁有私人小金庫，以規避稽核監督。

- (三) 公庫支票確實管理之預防機制：

本案設有學校公庫帳戶，並由該校會計員依憑證開立傳票，送交出納核付辦理「八八水災」災區學童教育扶助款項之支票。總務主任因積欠信用卡債，向該校出納誣稱代為保管上開支票並兌現挪作支付私人開銷之用，如公庫支票能確實管理，將可預防支票一次領取之不當兌現。

三、興革建議

- (一) 落實職務代理制度：

學校除了定期實施職期輪調，避免久任職務發生弊端外，辦

理行政工作之教職員如因長期請假需要他人代理，仍應避免一人同時擁有辦理及審核權限，同時擁有「球員兼裁判」之情形，因為一但代理人選選用不當，即易使不肖人士有可趁之機，因而發生違法情事。

(二) 不定期抽查計畫執行情形

各計畫執行階段，應不定期派員實地抽查計畫執行情形其中包括各參加計畫人員是否有實際參與等。

(二) 辦理法紀教育訓練，強化法治觀念：

各級主管教育行政機關於辦理校長、主任或教師進修研習活動及行政會議中適度排入法治觀念講習或法律實務座談及講座。

(三) 確實辦理員工平時考核及職期輪調，並強化各級主管監督管理之責：

各級單位主管從外部輿論及內部同仁瞭解渠等風評、交友狀況及資金情形等，發現有異常情況時，應避免讓其經辦與公款收支有關之業務。

伍、結語

落實內控才能降低違失發生的機會，因此為防範爾後類似情事發生，各機關應落實內控及風險管理，機先防制流弊，強化防貪堵漏效能，除此更應強化公務員法治觀念，落實廉能要求，以維機關廉潔形象。