

○○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。