

# 政府內部控制實務應用研習



報告人：鄒啟勳

107 / 6 / 15

# 報告大綱

---



一、前言

二、106.11. 6. 臺中市政府最新內控規範

三、維持與設計內控制度【含風險滾推】

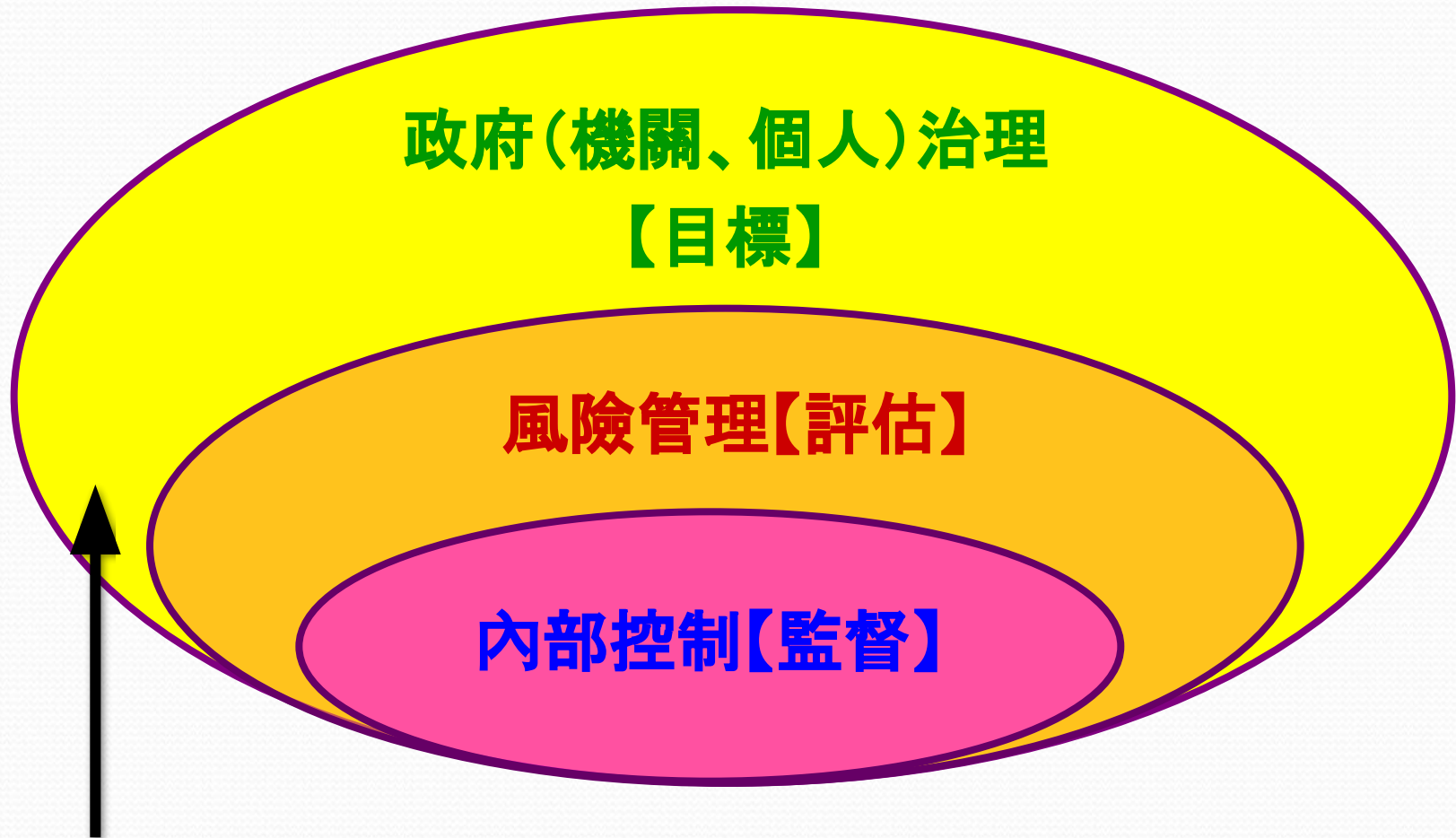
四、監督作業要點－自行評估實作

五、監督作業要點－內部稽核實作



# 前言

# 政府(機關)治理、風險管理、內部控制之關係



管理流程：目標—評估—回應(控制、監督、改正)

# 內部控制的概念

- 一個組織為達成設定之目標，必須透過**管理程序**來完成。
- 內部控制是一種**管理過程【運用SOP】**，旨在合理確保組織目標的達成。

# 思考？！

- 食品安全控管、檢驗
- 戶政系統當機 結婚登記 新人苦等
- 0211 高雄監獄事件
- 陸軍 601 旅 阿帕契直升機打卡案
- 海軍 金江鑑 雄風三型反艦飛彈誤射
- 空軍 清泉崗基地 毒品丟包事件
- 高鐵 回送列車跑錯軌道
- 二代晶片護照內頁圖 誤植美國機場照片

顯示我們的內部控管機制仍有疏漏，各部門應就  
**內部控管機制**作全面檢討，加以檢討改進。

# 內部控制之目的

- 藉由內部控制辨識機關存在的內、外部風險以**預防及降低**機關可能產生的**危機**，來達到機關治理的完善。

## 防弊

依法行政  
廉政肅貪

落實自律

## 興利

提升政府  
施政效能

增進效能

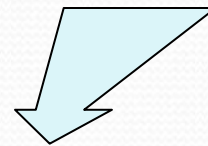
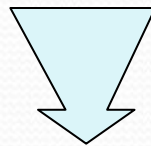
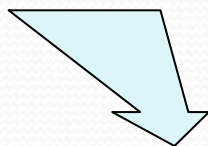
達成  
目標  
、  
降低  
風險

# 內控制度設計基本概念

**衡酌因素**  
業務繁簡  
規模大小  
人員多寡

**考量原則**  
成本效益  
**重要性**  
**風險性**

**參考要素**  
控制環境  
風險評估  
控制作業  
資訊與溝通  
監督作業



**設計簡明有效且具彈性**  
**涵蓋各項業務層面**



# 政府推動內部控制之源起

**行政院重視**

— 近年陸續頒行相關規定

**審計部要求**

— 總決算審核報告指出缺失

行政院100.2.1函頒  
「健全內部控制實施方案」

行政院102.4.29修頒  
「強化內部控制實施方案」


行政院103.7.9修頒  
「內部控制相關規範」

行政院104.7.7修頒  
「強化內部控制實施方案」

行政院104.7.17修頒  
「政府內部控制監督作業要點」

# 政府內部控制監督作業要點

<p><b>行政院主計總處</b></p>	<p><b>臺中市政府主計處</b></p>
<p><b>104. 7. 17 訂定</b></p> <p><b>政府內部控制監督作業要點</b></p>	<p><b>105. 2. 4 訂定</b></p> <p><b>臺中市政府</b></p> <p><b>內部控制監督作業要點</b></p>

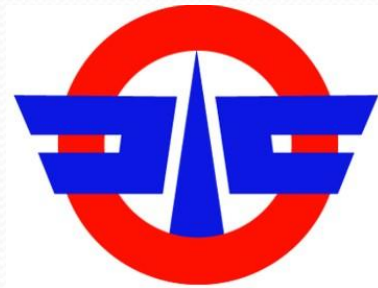


# 臺中市梧棲區公所 內部控制制度



臺中市梧棲區公所 編印  
中華民國105年3月 核定2.1版

# 臺中市清水區公所 內部控制制度



臺中市清水區公所 編印  
中華民國106年5月10日(第四版)

# 內部控制自行評估【臺中市政府版】

項目別	105.2.4 作業層級評估表件	105.2.4 整體層級評估表件
評估項目	內部控制制度所列 各項作業之控制重點	內部控制各組成要素及判斷項目 (可自行增修)
評估工具	作業層級自行評估表 控制作業自行評估表 自行評估統計表 部分落實 / 未落實項目一覽表	評估總表 評估明細表
評估方式	由下而上	由下而上
評估結果	分為 「落實、部分落實、未落實、 不適用、其他」	分為 「有效、部分有效、少部分有效」

# 政府推動內部控制之過程

行政院重視

— 近年陸續頒行相關規定

審計部要求

— 總決算審核報告指出缺失

行政院 100. 2. 1 函頒  
「健全內部控制實施方案」

行政院 102. 4. 29 修頒  
「強化內部控制實施方案」

行政院 103. 7. 9 修頒  
「內部控制相關規範」

行政院 104. 7. 7 修頒  
「強化內部控制實施方案」

行政院 104. 7. 19 修頒  
「政府內部控制監督作業要點」

行政院 105. 12. 30 修頒  
「政府內部控制監督作業要點」

# 政府內部控制監督作業要點

行政院主計總處	臺中市政府主計處
104. 7. 17 訂定	105. 2. 4 訂定 臺中市政府 內部控制監督作業要點
105. 12. 30 修訂	106. 11. 6 修訂 臺中市政府 內部控制監督作業要點 107. 1. 1 施行

# 臺中市政府內部控制相關規範

行政院內部控制推動及督導小組設置要點

## 強化內部控制實施方案

行政院推動內部控制之原則性規範

政府內部控制制度設計規範

104.7.13

行政院所屬各機關  
設計內部控制制度之依據

臺中市政府內部控制共通性作業  
含跨職能整合範例製作原則

107.4.16

各權責機關研訂內部控制制度  
共通性作業及跨職能整合範例之依據

臺中市政府  
強化內部控制  
實施方案  
106.1.25

臺中市政府  
內部控制監督作業規範

106.11.6

臺中市政府及所屬機關辦理  
自行評估及內部稽核之依據



# 第一單元

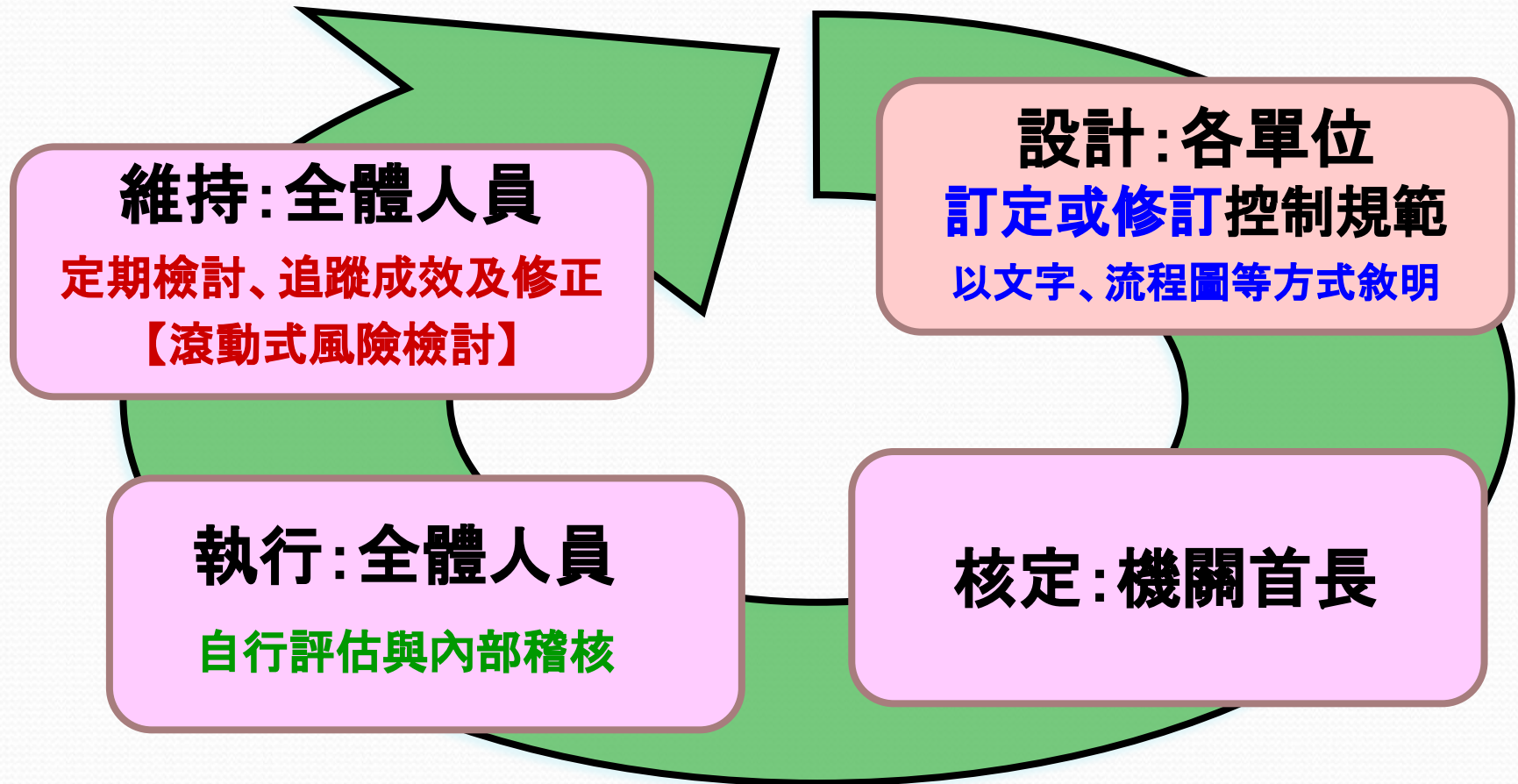
106.11.

6

臺中市  
政府最  
新內控

規範

# 機關內部控制制度建置過程



內部控制要有效，**設計面**及**執行面**皆須產生效果，缺一不可。

# 採用滾動方式定期辦理風險評估

- 內部控制制度設計原則貳之三之(一)之 5 規定【104.7.13】
- 政府內部控制觀念架構二之(二)之 4 規定【附件一】

# 臺中市政府強化內部控制實施方案

## 106年度重點工作

106.1.25修頒

- 三、設計並維持有效內部控制制度
- (三) 各機關應於106年10月底前辦理風險評估，彙整風險評估及處理表(如附件三)，並據以檢修內部控制制度。

**※【已停止適用】※**

105.

2.4.

整體  
層級  
自行  
評估  
表

## 內部控制制度整體層級有效性判斷參考項目 評估明細表【風險評估】

評估機關：○○機關

評估期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日

判斷項目	評估單位	評估結果	佐證資料清單	評估情形說明	改善措施/ 具體舉單建議
<b>2.3 落實風險分析 評量處理風險</b>					
<p><b>2.3.1</b> 機關是否分析風險，並於相關表件記錄風險分析結果，俾評量決定需優先處理之風險項目？ (參考法令：行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業基準及手冊、政府內部控制制度設計原則)</p>	<p>綜合研考單位</p>	<p><input type="checkbox"/> 落實 (已分析風險並於相關風險表件記錄分析結果) <input type="checkbox"/> 部分落實 (未分析風險，或未於相關風險表件記錄分析結果) <input type="checkbox"/> 未落實 (未分析風險，亦未於相關風險表件記錄分析結果)</p>			

**106.**

**11. 6.**

**內部控  
制自行  
評估表**

機關內部控制自行評估表

年度

評估單位:○○○

評估期間:○○年○○月○○日至○○月○○日

評估日期:○○年○○月○○日

評估重點	評估情形					部分落實/ 未落實/不適用 情形說明	改善措施
	落實	部分 落實	未 落實	未 發生	不 適用		
一、 <b>評估機關目標無法達成之風險</b> ，並決定需優先處理之風險項目，以及 <b>定期滾動檢討風險評估</b> ，以因應內部及外部環境之改變。							
二、依據各項業務性質 <b>與時俱進檢討不合時宜之控制作業及作業流程</b> ，並落實執行各項控制作業。							
三、建立檢討主管法令規定機制，並針對外界意見或執行缺失部分即時檢討相關法令規定。							
四、遵循相關法令規定或契約。							
五、就涉及人民權利或義務之主管業務建立適當之檢核、審查、追蹤、管制或考核等管理機制，並除依法公開外，另依風險評估結果，推動其行政作業流程透明措施，以利外部監督及型塑廉能政府。							



# 風險評 估實作





**第一  
檢視整體與作業層  
級目標**

# 整體與作業層級目標及風險項目對應表【節錄】

整體層級目標 (關鍵策略目標) (機關目標)	作業層級目標 (關鍵績效指標) (單位目標)	風險項目及代號
一、強化災害防救效能, 降低區民生命財產損失	一、辦理災情管理系統及衛星電話教育訓練, 以強化同仁救災應變能力  二、本區應變中心成立時, 召開「防災措施會議」, 各組檢視業務權責, 預備救災資源  三、輪值人員災情登錄及通報並迅速派員辦理救災	A01未能落實辦理災害防救工作, 將影響區民生命財產損失
.....	.....	.....
五、提升路燈維護效率, 增進交通安全, 保障區民安全	十、加速及簡化路燈報修流程申請	D02經費不足無法派工維修影響夜間照明、颱風來襲路燈倒塌電線垂落等, 恐造成用路人生命安全
.....	.....	.....
八、健全內部財務審核, 確保機關財務安全	十七、確實審核財務收支, 落實採購監辦作業	H01原列計畫費用因事宜、政事、業務量及臨時需要增加金額, 致原列經費不敷  H02未定期彙整懸記帳項
.....	.....	.....

# 整體與作業層級目標對應修正表(○○年)

整體層級目標	作業層級目標	是否修正 整體或作業層級目標	單位
○○○○○○○○○○○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○○○○○○○○○○○	<p><b>整體層級目標：</b>  <input type="checkbox"/> 否  <input type="checkbox"/> 是, 修正內容：            _____            _____</p> <p><b>作業層級目標：</b>  <input type="checkbox"/> 否  <input type="checkbox"/> 是, 修正內容：            _____            _____</p>	○○科

承辦人：\_\_\_\_\_ 單位主管：\_\_\_\_\_



**第二**  
**請各單位重新檢視**  
**業務項目之風險性**

# 風險評估步驟

## 風險辨識

風險管理及危機處理作業手冊、  
監察院、審計部、施政計畫等

## 風險分析

「影響程度之敘述分類表」  
「發生機率之敘述分類表」

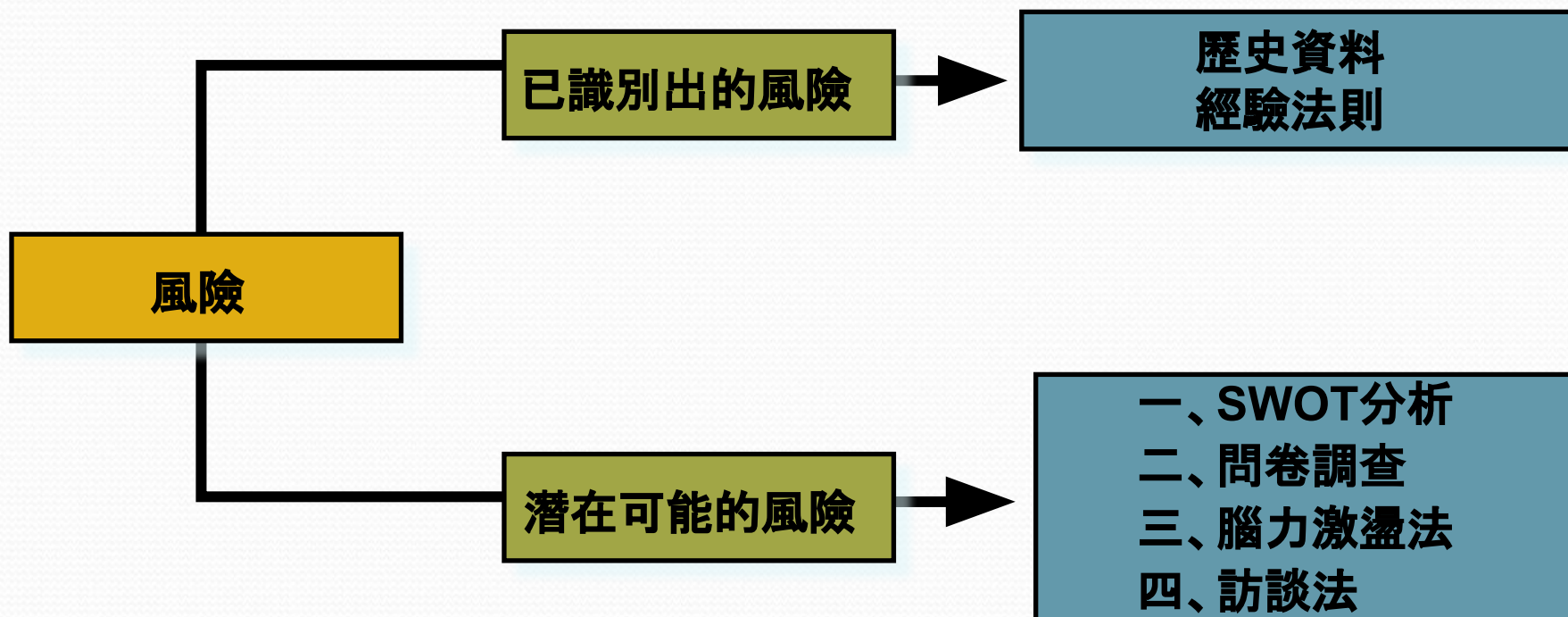
## 風險評量

風險值 = 影響程度等級 \* 發生機率等級

風險值在※(含)以上納入內控作業項目

## (一) 風險辨識方法

- 在執行風險辨識過程中沒有標準方法，而是依機關組織特性，選擇適當之方式。並利用創造性思考方式，融入相關經驗及資訊，考量相關利害者之影響後，才能做出完整之風險辨識。



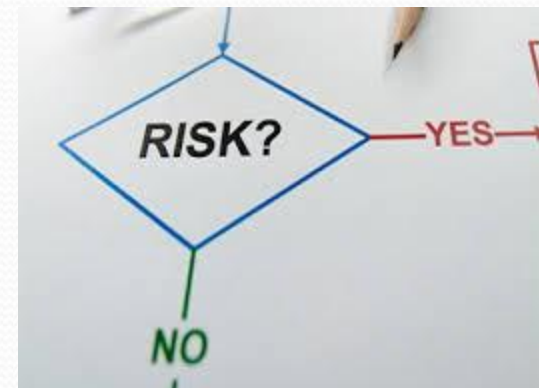
風險的來源	說明	影響
商業和法律關係(B)	指的是 <b>機關與其他機關之間的關係</b> 如其他機關、非政府機關、法人、學校、供應商、 <b>承包商</b> 、承租者等	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 機關的資產和資源庫</li> <li>- 財源和權力</li> <li>- 活動的直接和間接成本</li> <li>- 人</li> <li>- 社區</li> <li>- 績效</li> <li>- 活動的時機和計畫</li> <li>- 環境</li> <li>- 無形的資產，如聲譽、信用、生活品質</li> <li>- 機關行為</li> </ul>
經濟環境(E)	指的是機關本身、國家或國際的經濟環境，以及會影響經濟環境的因素，如匯率、利率、股市、法人評等、外匯存底、勞工市場人才招聘與聘雇、區域經濟合作、自由貿易協定、兩岸關係等	
人員行為(H)	包括參與機關活動及未參與機關活動的人及行為，如民眾、媒體； <b>舞弊</b> 、 <b>貪污</b> 、洩露資訊、恐怖攻擊等	
自然事件(N)	包括地理環境與自然變遷， <b>地震</b> 、 <b>颱風</b> 、火山、沙塵暴、溫室效應等	
政治環境(P)	包括立法上的改變，以及會影響其他風險來源的因素，如 <b>政權的移轉</b> 、 <b>政策的修改</b> 、 <b>政府機關再造</b> 等	
科技 (S)	包括機關內外的科技導入與運作，如過時的預測系統、 <b>資訊系統</b> 等	
管理活動及控制(M)	機關運作之全部，包括服務或 <b>產品未達標準</b> 、 <b>無法準時履行</b> 、 <b>未依照預算履行</b> 、員工能力/技能/招募/維繫人才、 <b>災難恢復能力</b> 等	

風險管理及危機處理作業手冊(P14、87) /【風險辨識】/【發展風險情境】風險來源及影響



## 二、風險分析

- 依照機關業務特性擇用衡量風險影響程度及發生可能性之標準(量化或非量化)，以分析風險等級。
- 機關需評估每一事件之影響程度及發生機率，把兩者整合起來就會形成風險等級，利用風險等級區別出可以接受和重大的風險，依照不同等級列出控制風險之管理方法。



# 【○○機關】分層負責明細表

承辦單位	公務項目及其內容		分層負責劃分				備考
	項目	內容	第一層	第二層	第三層	第四層	
			署長	組室 主管	科長 (主任)	承辦人	
○○○	考核管制	1. 擬訂年度工作計畫及有關之管制項目計畫及管考工作。 2. 員工之考核及工作調配。 3. 召開署務會議。 4. 其他處室業務之協調處理。 5. 其他。	核定	擬辦	擬辦		
...	...	1. ....	.....	.....	.....		

## 梧棲、清水區公所影響之敘述分類表

定性

等級	影響程度	衝擊或後果	影響機關形象	社會反應
3	非常嚴重	高度危機	政府形象受損	要求追究 行政院行政責任
2	嚴重	中度危機	臺中市政府形象受損	要求追究 臺中市政府行政 責任
1	輕微	低度危機	本所形象受損	要求追究 執行單位行政責 任

## 梧棲、清水區公所機率之敘述分類表

定量




等級	可能性分類	詳細之描述
3	幾乎確定	在大部分的情況下會發生
2	可能	有些情況下會發生
1	幾乎不可能	只會在特殊的情況下發生

註：機關應依業務特性，自行擇用妥適的【風險影響態樣】

### 三、風險評量

- 依據風險分析結果，評定主要風險項目之風險等級，以判定是否需優先處理或回應該風險（亦即決定處理該風險之先後順序）。



衝擊	風險管理行動【風險圖像】		
大(3)	黃	紅	
中(2)	綠	 監視	 控制
小(1)	 接受		黃
	低(1)                      中(2)                      高(3) 發生可能性		

# 業務單位辦理風險評估

- 機關**內部各單位**皆須進行風險評估，找出存在高風險或重要性之作業項目，進行控制作業設計。
- 相關評估結果應**提交機關**內部控制小組幕僚單位據以**彙整**至本機關內部控制制度中。

# 檢視每項要素後，應審慎考量以下問題：

- 一、資訊是否可靠？
- 二、是否已列出完整的風險清單？

**【製作風險分析表】**

- 三、是否需要為特定風險進行其他研究？
- 四、涵蓋之目標與範圍是否適當？

**【製作整體與作業層級目標及風險項目對應表】**

- 五、合適的人員是否已參與風險辨識程序？

(示範案例, 非機關實況)

(機關名稱)(科室名稱)風險分析表

風險項目及代號	作業項目及代號	風險分析		風險值 $R = L \times I$	是否納入 內控作業
		發生 機率 (L)	影響 程度 (I)		
.....	.....	...	...	...	
.....	.....	...	...	...	
.....	.....	...	...	...	
.....	.....	...	...	...	
.....	.....	...	...	...	
.....	.....	...	...	...	



# 作業項目編號 編定原則【主計總處版】

- 作業項目編號為**4碼**，前兩碼為英文字母
- 第1碼為各類業務之代號，**共通性業務**請依共通性作業範例編碼規則**由A至K編號**（詳如附表）；**個別性業務**從**L**開始編號；**跨職能業務**編號為**ZZ**。
- 第2碼為機關內部單位代號，由各權責機關自訂
- 後兩碼為流水編號，以阿拉伯數字由**01**開始編起

## 附表一 共通性作業項目編號第1碼代號【臺中市主計處】

共通性作業項目	權責機關	第1碼代號
出納業務	財政局	A
財產管理業務	財政局	B
政風業務(貪瀆防弊處理、廉政建設..)	政風處	C
主計業務(概算籌編、預算案審查、收支內部審核、會計報告及決算編製、統計調查管理...)	主計處	D
人事業務(人員進用、薪資、福利、退休..)	人事處	E
公共建設計畫之編審	研究發展考核委員會	F
行政管考業務(施政績效評估、年度施政計畫管理、風險管理...)	研究發展考核委員會	G
社會發展計畫之編審	研究發展考核委員會	H
科技發展計畫之編審【刪除】	研究發展考核委員會	I
採購業務(政府採購及其管理作業..)	秘書處	J
資訊安全業務	研究發展考核委員會	K

# 臺中市清水區公所作業項目編號一覽表

項次	科室名稱	業務屬性		第1碼	第2碼 (科室編號)	第3-4碼 (流水編號)
1	民政課	個別性		L	A	01~
2	社會課	個別性		L	B	01~
3	農業課	個別性		L	C	01~
4	公用及建設課	個別性		L	D	01~
5	人文課	個別性		L	E	01~
6	秘書室	個別性		L	F	01~
		共通性	出納	A		01~
			財產	B		01~
			行政管考	G		01~
			採購	J		01~
			資訊	K		01~
7	人事室	共通性	人事	E	G	01~
8	會計室	共通性	主計	D	H	01~
9	政風室	共通性	政風	C	I	01~

# 臺中市梧棲區公所作業項目編號一覽表

項次	科室名稱	業務屬性		第1碼	第2碼 (科室編號)	第3-4碼 (流水編號)
1	民政課	個別性		L	A	01~
2	社會課	個別性		L	B	01~
3	農業及建設課	個別性		L	C	01~
4	公用課	個別性		L	D	01~
5	人文課	個別性		L	E	01~
6	秘書室	個別性		L	F	01~
		共通性	出納	A		01~
			財產	B		01~
			行政管考	G		01~
			採購	J		01~
			資訊	K		01~
7	人事室	共通性	人事	E	G	01~
8	會計室	共通性	主計	D	H	01~
9	政風室	共通性	政風	C	I	01~

(示範案例, 非機關實況)

臺中市梧棲區公所民政課風險分析表(106年)

風險項目及代號	作業項目及代號	風險分析		風險值 R = L × I	是否納入 內控作業
		發生 機率 (L)	影響 程度 (I)		
A01未落實防災業務－災害排除	LA01防災業務作業	1	3	3	✓
A02公所災害應變中心防救災器材設備不足	×	1	2	2	
A03活動中心未覈實填載使用登記簿	×	1	1	1	
A04里政業務未能透過里鄰行政編組系統即時有效宣導推動相關政令及事務	×	1	2	2	
A05守望相助隊夜間巡邏工作費陳報不實	×	1	2	2	
.....	.....	.....	.....	.....	

(示範案例, 非機關實況)

臺中市梧棲區公所民政課風險分析表(107年)

風險項目及代號	作業項目及代號	風險分析		風險值 R = L × I	是否納入 內控作業
		發生 機率 (L)	影響 程度 (I)		
A01未落實防災業務－災害排除	LA01防災業務作業	1	3	3	✓
A02公所災害應變中心防救災器材設備不足	×	1	2	2	
A03活動中心未覈實填載使用登記簿	×	1	1	1	
A04里政業務未能透過里鄰行政編組系統即時有效宣導推動相關政令及事務	×	1	2	2	
A05守望相助隊夜間巡邏工作費陳報不實	×	1	2	2	
.....	.....	.....	.....	.....	

(示範案例, 非機關實況)

臺中市清水區公所民政課風險分析表(106年)

風險項目及代號	作業項目及代號	風險分析		風險值 R = L × I	是否納入 內控作業
		發生 機率 (L)	影響 程度 (I)		
A01未能落實辦理災害防救工作, 將影響區民生命財產損失	LA01防災業務作業	2	2	4	✓
A02未依規定辦理○○工作致影響公所形象	×	2	1	2	
A03未依規定辦理○○工作致引發民眾抱怨影響公所形象	×	2	1	2	
A04未落實執行○○事項影響公所目標達成	×	2	1	2	
A05未依規定辦理○○工作致影響預期之目標	×	2	1	2	
.....	.....	.....	.....	.....	

(示範案例, 非機關實況)

臺中市清水區公所民政課風險分析表(107年)

風險項目及代號	作業項目及代號	風險分析		風險值 R = L × I	是否納入 內控作業
		發生 機率 (L)	影響 程度 (I)		
A01未能落實辦理災害防救工作, 將影響區民生命財產損失	LA01防災業務作業	2	2	4	✓
A02未依規定辦理○○工作致影響公所形象	×	2	1	2	
A03未依規定辦理○○工作致引發民眾抱怨影響公所形象	×	2	1	2	
A04未落實執行○○事項影響公所目標達成	×	2	1	2	
A05未依規定辦理○○工作致影響預期之目標	×	2	1	2	
.....	.....	.....	.....	.....	



# 彙整內控缺失及興革建議 - 3

附件三

○○機關○○年○○月內部控制缺失及興革建議追蹤表

項次	缺失事項 / 興革建議	改善 / 辦理情形	追蹤結果
上級與各權責機關(單位)督導所提缺失及興革建議			
1	<p>各機關內部控制制度之設計，應針對可能影響內部控制目標達成之重大風險加以控管，以強化該制度之有效性，惟貴局於辦理風險評估時，以業務繁重等情由，僅由各科室(9個)分別提出3項風險項目，再就該27項風險分析出主要之10項進行風險評量，評量結果其中7項超出所訂可容忍之風險值、3項於可容忍範圍，惟該10項均納入設計控制作業控管。以上未依上開規定應全面發掘內外風險因素，致未能完整辨識機關關鍵策略目標無法達成之風險，有待檢討依規定辦理。</p>	<p>未針對風險評估做成書面紀錄，將依規定檢討改進，於下次辦理內部控制制度版本修訂時，逐步將所有業務項目納入風險評估。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.本局內控幕僚單位於106年7月24日辦理風險滾推教育訓練課程，並請各單位依照本局分層負責明細表檢視各業管業務項目，製作風險風析表，以評估業務風險高低，進而決定是否納入控制作業項目。</li> <li>2.年度滾動式風險評估工作已辦理完竣，並依風險滾推結果修正本局內控制度，建請解除追蹤。</li> </ol>

## 第三種

檢視評估(控制)重點

有無修正或增減之必要

# 風險評估及處理表

風險項目	風險情境	現有控制機制	現有風險分析		風險值 (R)= (L)x(I)	新增控制機制	殘餘風險分析		風險值 (R)= (L)x(I)	負責單位
			可能性 (L)	影響程度 (I)			可能性 (L)	影響程度 (I)		
...	...	OOOO XXXXX	...	...	...	...	...	...	...	...

(示範案例, 非機關實況)

(機關名稱) 風險性及重要性項目彙總表

序號	風險項目代號	風險項目	殘餘風險值	負責單位	控制作業項目代號	外部監督機關所提內部控制缺失風險項目
1	A01	災害防救體系強化災害預防及處置機制	4 高	民政課	LA01-防災業務作業	
...	.....	.....	...	.....	.....	
15	C03	農業用地作農業使用證明申請	3	農業課	LC01-辦理核發農業用地作農業使用證明作業	
...	.....	.....	...	.....	.....	
16	I01	未依規定處理請託關說、受贈財物、飲宴應酬等事件並確實登錄	2	政風室	CI01-受贈財物事件作業	
...	.....	.....	...	.....	.....	
19	G01	重複申請或超額請領子女教育補助費	1 低	人事室	EG01-子女教育補助預借與請領作業	

**(示範案例, 非機關實況)**

衝 擊	風險管理行動【風險圖像】		
大(3)	C01		
中(2)	I01、I02、I03	A01、B01、B02、 D01、D02、D03、 E01、E02、F01、 F02、F03、H01、 H02、C02	
小(1)	G01		
	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>低(1)</span> <span>中(2)</span> <span>高(3)</span> </div> <p style="text-align: center;">發生可能性</p>		



# 內部控制制度 設計範例

**106.**

**11. 6.**

**自行  
評估  
表件  
格式**

# 內部控制自行評估【臺中市政府版】

項目別	105.2.4 修正之評估表件	106.11.6 修正之評估表件
評估項目	內部控制制度所列 各項作業之控制重點	內部控制制度所列 各項作業之控制重點
評估工具	作業層級自行評估表 控制作業自行評估表 自行評估統計表 部分落實 / 未落實項目一覽表	內部控制自行評估表 控制作業自行評估表
評估方式	由下而上	由下而上
評估結果	分為 「落實、部分落實、未落實、 不適用、其他」	分為 「落實、部分落實、未落實、 不適用、未發生」



# 臺中市政府內部控制相關規範【106.11.6 修正】

---

臺中市政府內部控制監督作業要點

各機關辦理自行評估及內部稽核之依據

# 機關內部控制自行評估表

年度

評估單位：課

評估期間：年 月 日至 年 月 日

評估日期：年 月 日

評估重點	評估情形					部分落實/ 未落實/不適用 情形說明	改善措施
	落實	部分落實	未落實	不適用	未發生		
一、評估機關目標無法達成之風險，並決定需優先處理之風險項目，以及定期滾動檢討風險評估，以因應內部及外部環境之改變。							
二、依據各項業務性質與時俱進檢討不合時宜之控制作業及作業流程，並落實執行各項控制作業。							
三、建立檢討主管法令規定機制，並針對外界意見或執行缺失部分即時檢討相關法令規定。							
四、遵循相關法令規定或契約。							
五、就涉及人民權利或義務之主管業務建立適當之檢核、審查、追蹤、管制或考核等管理機制，並除依法公開外，另依風險評估結果，推動其行政作業流程透明措施，以利外部監督及型塑廉能政府。							

評估重點	評估情形					部分落實/ 未落實/不適用 情形說明	改善措施 / 興革建議
	落實	部分 落實	未 落實	不 適用	未 發生		
六、就主管業務對相關機關或單位善盡監理、督導或輔導等責任。							
七、針對內部高風險業務設有明確職能分工及職務輪調等機制。 (由機關自行指定之單位負責評估,其餘單位免列示本項)							
八、稽核評估職能單位及負責內部控制或內部稽核業務幕僚單位依相關法令規定落實辦理下列工作(註3): (一)施政績效管考。 (二) ... (三)定期檢討內部控制機制。 (非稽核評估職能單位、內部控制或內部稽核業務幕僚單位免列示本項)							
填表人:○○○                      複核:○○○                      單位主管:○○○							

註3:該評估重點係由稽核評估職能單位及負責內部控制或內部稽核業務幕僚單位自行填寫依其相關法令規定應辦理之工作,如施政績效管考、資訊安全稽核、政風查核(含廉政風險評估)、政府採購稽核、工程施工查核、國家關鍵基礎設施安全防護、人事考核(含考核工作績效及獎懲)、內部審核、事務管理工作檢核及定期檢討內部控制機制等工作。

# 政府內部控制相關規範

---

**104.7.13 政府內部控制制度設計原則**  
**(含政府內部控制觀念架構)**  
**各機關設計內部控制制度之依據**

**107.4.16**  
**臺中市政府**  
**內部控制共通性作業含跨職能整合範例製作原則**  
**各權責機關研訂內部控制制度**  
**共通性作業及跨職能整合範例之依據**

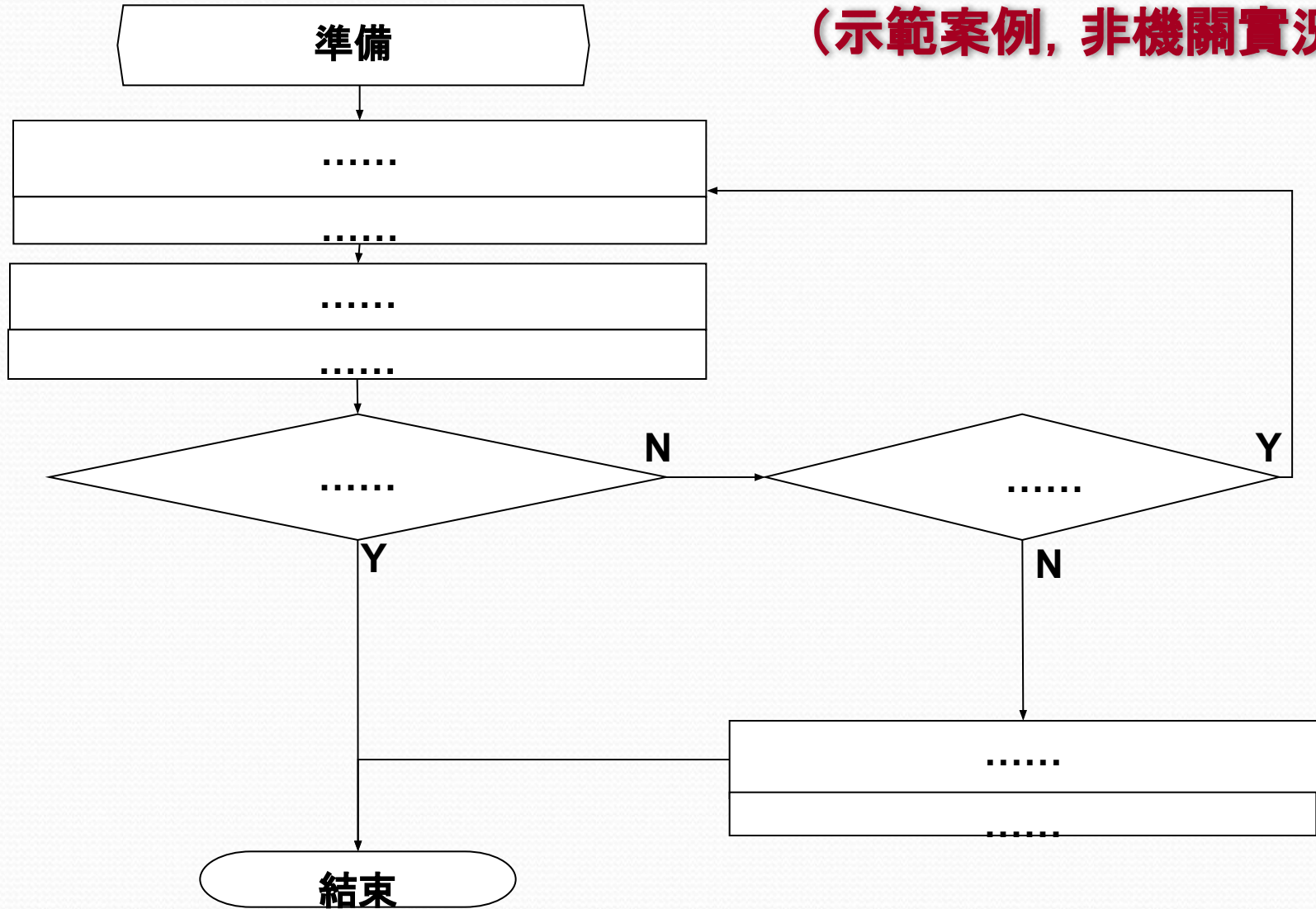
# (機關名稱)作業程序說明表

示範案例

<b>項目編號</b>	LA01
<b>項目名稱</b>	○○○○○作業
<b>承辦單位</b>	○○課
<b>作業程序說明</b>	一、○○○○○.....略。 二、○○○○○.....略。 三、○○○○○.....略。 四、○○○○○.....略。
<b>控制重點</b>	一、○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 二、○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 三、○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 四、○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 五、○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 六、○○○○○○○○○○○○○○○○○○。
<b>法令依據</b>	○○○○○法
<b>使用表單</b>	一、○○○○○表 二、○○○○○單

# ○○○○○○作業流程圖

(示範案例, 非機關實況)



# 機關控制作業自行評估表

年度

評估單位：課

作業類別(項目)：作業

評估期間：年 月 日至 年 月 日

評估日期：年 月 日

控制重點	評估情形					評估情形說明
	落實	部分落實	未落實	不適用	未發生	
一、						
二、						
三、						
四、						
五、						
六、						
改善措施：						
填表人： 複核：						

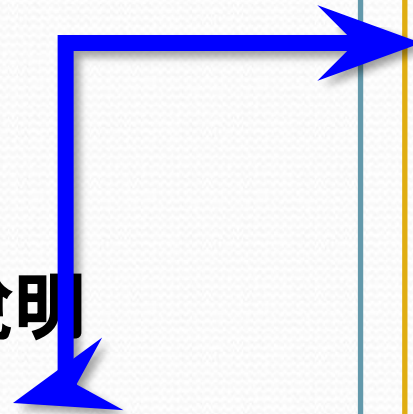
- ◎ 作業程序說明
- ◎ **控制重點**
- ◎ 法令依據
- ◎ 使用表單

## 作業程序說明表

- ◎ 項目編號
- ◎ 項目名稱
- ◎ 承辦單位
- ◎ 作業程序說明
- ◎ **控制重點**
- ◎ 法令依據
- ◎ 使用表單

## 控制作業自行評估表

- ◎ **控制重點**





## 設計控制作業之準據

- 各機關應針對選定之業務項目，由內部各單位對其承辦作業流程，視業務性質需要，設計控制重點，包括核准、驗證、調節、覆核、定期盤點、記錄核對、職能分工、實體控制及計畫、預算或前期績效之分析比較等程序。
- 各機關應針對已發生內部控制設計缺失之業務項目，即時修正應有之控制重點。



# 【機關名稱】控制作業自行評估表

○○年度

(示範案例)

評估單位:○○○

作業類別(項目):○○○○○○作業

評估期間:○年○月○日至○年○月○日

評估日期:○年○月○日

控制重點	評估情形					評估情形說明
	落實	部分落實	未落實	不適用	未發生	
一至二...略						
三、進行採購需求分析, 包括採購需求之簽核、預估採購預算金額、採購案件之全生命週期評估及預期效益分析。						
<u>四、不得浪費國家資源、不得意圖為私人不正利益而高估預算、不得為不當或限制競爭之規劃。</u>						
五、確有辦理採購之需要, 避免採購完成後發生閒置或低度使用之情形。						
六、...以下略						
<b>改善措施: 無</b>						
填表人:                      複核:						

# (示範案例, 非機關實況)

## 【○○機關】作業層級自行評估統計表 ○○年度

評估期間: ○○年○○月○○日至○○月○○日

評估單位	各項評估重點之評估情形				
	落實	部分落實	未落實	不適用	其他
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
.....	...	...	...	...	...
總 計	00 (0%)	00 (0%)	00 (0%)	00 (0%)	00 (0%)

# (示範案例, 非機關實況)

## ○○機關作業層級自行評估部分落實/未落實項目一覽表 ○○年度

評估期間: ○○年○○月○○日至○○月○○日

評估單位	評估重點	部分落實 / 未落實 情形說明	改善措施
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

**補充**

**說明**

**流程**

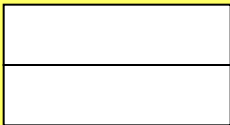
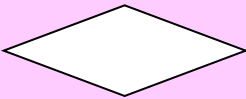


**圖符**

**號**



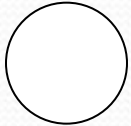
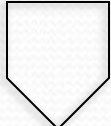
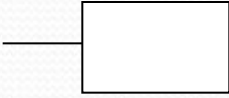
# 內部控制制度作業流程圖製作

- **法令依據：內部控制制度共通性作業範例製作原則**
- **流程圖的優點：視覺化方式呈現**
  - (一) 所有流程一目了然，同仁能夠掌握全局。
  - (二) 更換人手時，按圖索驥，容易上手。
  - (三) 所有流程在繪製時，很容易發現疏失之處，可適時予以調整更正，使各項作業更為嚴謹。

# 內部控制制度作業流程圖符號說明(一)

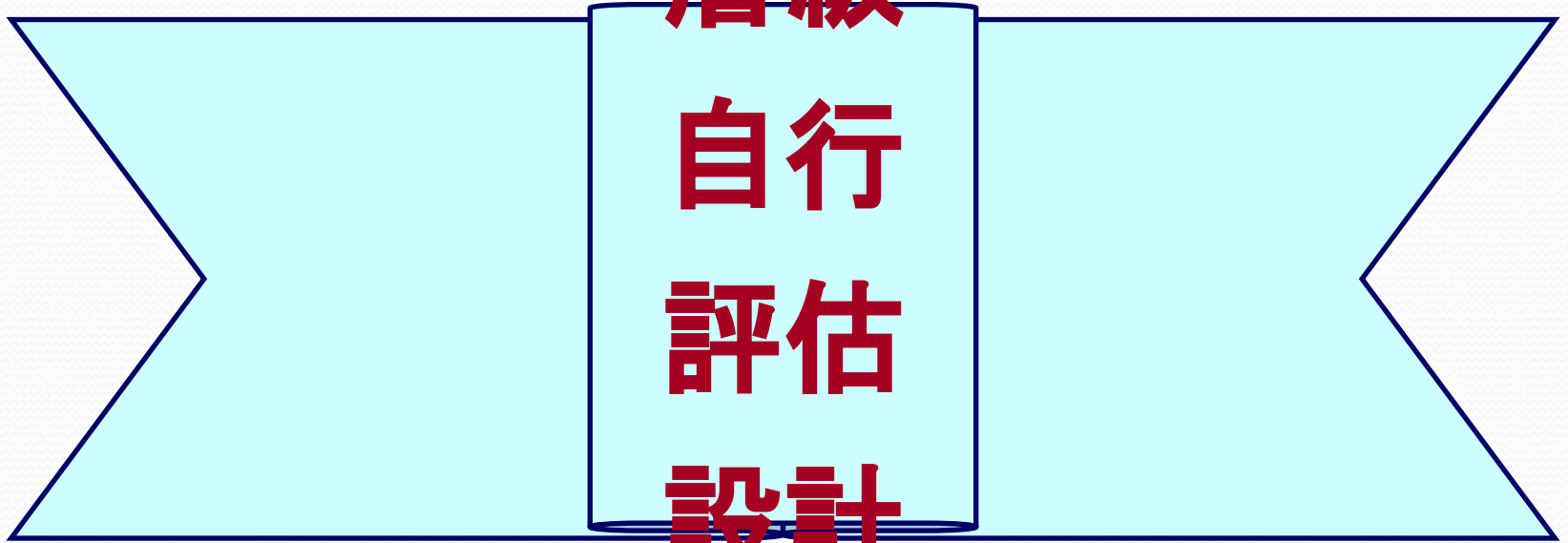
符 號	名 稱	意 義
	準備作業(Start)	流程圖開始
	處理(Process)	處理程序(圖示上半部表示工作內容, 下半部表示執行單位或人員)
	決策(Decision)	不同方案選擇
	終止(End)	流程圖終止
	路徑(Path)	指示路徑方向

# 內部控制制度作業流程圖圖示說明(二)

符 號	名 稱	意 義
	文件(Document)	輸入或輸出文件
	已定義處理 (Predefined Process)	使用某一已定義之處理程序
	同頁連接點(Connector)	同頁向另一流程圖之出口; 或從另一地方之入口
	跨頁連接點(Connector)	流程圖向另一流程圖之出口; 或從另一地方之入口
	註解(Comment)	表示附註說明之用



**整體  
層級  
自行  
評估  
設計  
實作**



# 內部控制整體層級自行評估【臺中市政府版】

項目別	105.2.4 修正之評估表件	106.11.6 施行之評估表件
評估項目	內部控制各組成要素及判斷項目 (可自行增修)	全
評估工具	評估總表 評估明細表	部
評估方式	由下而上	刪
評估結果	分為 「有效、部分有效、少部分有效」	除

# 政府內部控制監督作業要點修正總說明

- **二、整併整體層級與作業層級自行評估作業**  
**，刪除**整體層級自行評估總表與各明細表，**以及**作業層級自行評估統計表與部分落實或未落實項目一覽表等，以簡化自行評估作業及表件（修正本要點第七、八、九及十點）。

# 臺中市梧棲區公所 內部控制制度



臺中市梧棲區公所 編印  
中華民國107年○月 核定3.0版

# 臺中市清水區公所 內部控制制度



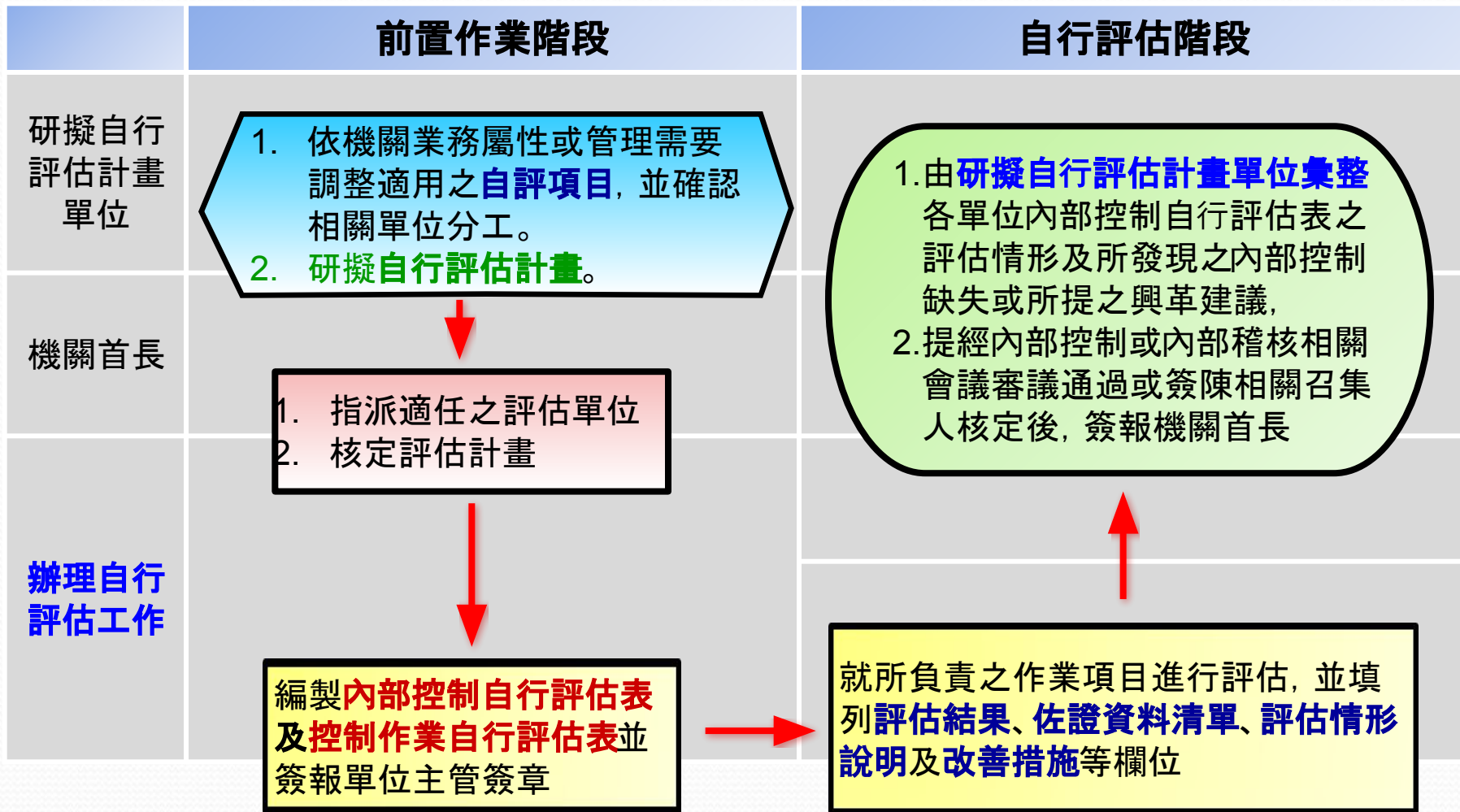
臺中市清水區公所 編印  
中華民國107年○月○日(第五版)

# 設計注意事項—目次編排

- 整體(或作業)層級目標，建議可與機關組織職掌(圖)分開表示，較為清晰完整。
- 目次表編排，建議可加入頁碼，以利查詢。
- 檔案可採紙本、電子或其他方式儲存管理，並建立整體目錄索引，以進行溝通。

壹、控制環境及風險評估.....	1
一、整體層級目標.....	1
二、作業層級目標.....	3
三、風險評估.....	3
(一)風險辨識.....	7
(二)風險分析.....	7
(三)風險評量.....	8
貳、控制作業.....	10
參、資訊與溝通.....	14
肆、監督作業.....	15
伍、自行評估之表件格式.....	16
附件.....	20
附件1 整體與作業層級目標對應風險項目一覽表.....	21
附件2 本所風險評估及處理表.....	21
附件3 本所內部控制制度控制作業.....	22

# 依據臺中市政府主計處 106.11.6 修正之監督作業要點 辦理自行評估作業流程



# Q & A TIME







- **以上簡報內容之介紹與說明，希望有助於同仁對於內部控制制度的了解，以及推動內部控制制度之評估與稽核作業。**
- **如有任何內部控制制度相關問題，亦歡迎隨時來電，互相討論。**
- **連絡電話：03-3603612-239**
- **賜教信箱：jason5694@mail.moj.gov.tw**

*Thank you  
for your attention!*

感謝聆聽  
敬請指教  
祝工作順利

