

內部控制最新規範與風險滾推

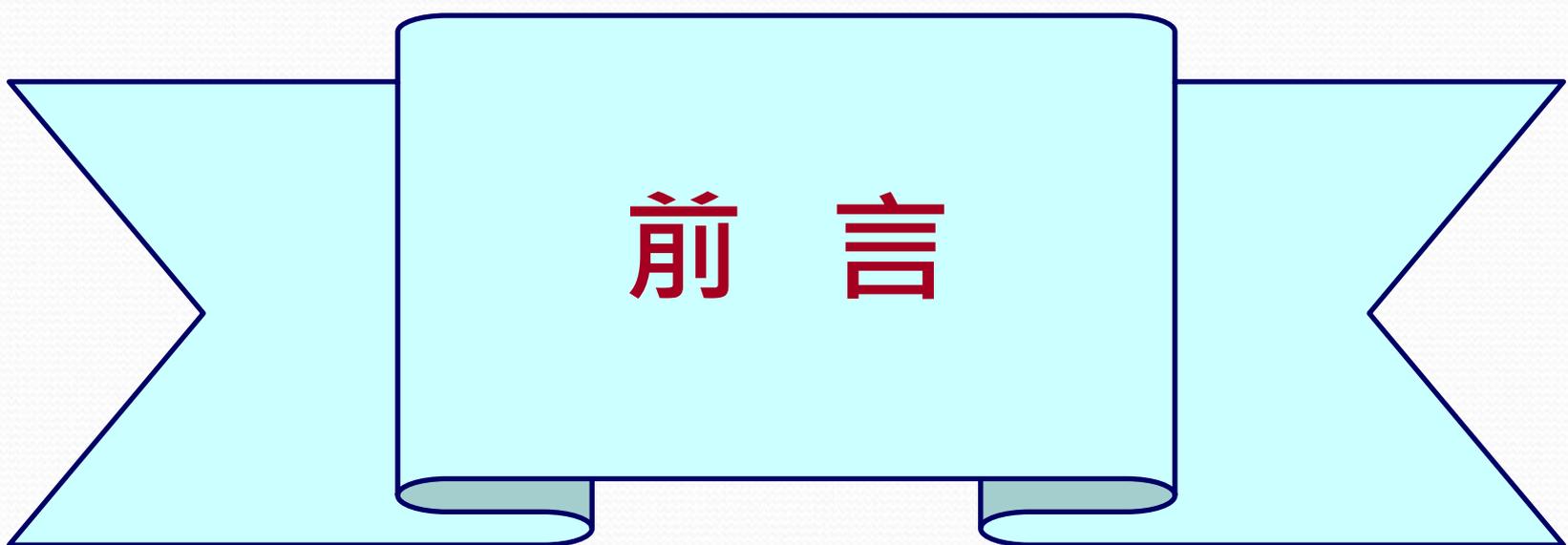


報告人：鄒啟勳

108 / 07 / 03

報告大綱

- 一、前言
- 二、107.12.28.內控制度最新規範介紹
- 三、維持與設計內控制度【含風險滾推】
- 四、106.11.06.臺中市政府內部控制監督
作業要點



前言

臺中市北屯區公所 內部控制制度



臺中市北屯區公所 編印
中華民國103年5月9日制定
中華民國107年8月13日修訂5.0版

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. 13 修頒
「內部控制制度設計原則」

行政院 104. 7. 19 修頒
「政府內部控制監督作業要點」

行政院 107. 12. 28 修頒
「政府內部控制制度設計原則」

行政院 105. 12. 30 修頒
「政府內部控制監督作業要點」

內部控制相關規範

行政院主計總處	臺中市政府主計處
<p>105. 12. 30 修訂 政府內部控制監督作業要點</p>	<p>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</p>
<p>107. 12. 28 修頒 政府內部控制制度設計原則</p>	<p>臺中市政府108. 1. 11 府授主五字第1070324262號函 轉知所屬參照辦理</p>
<p>107. 12. 28 修頒 內部控制制度共通性作業 (跨職能整合) 範例製作原則</p>	<p>臺中市政府108. 6. 18 府授主五字第1080136735號函 轉知所屬參照辦理</p>

臺中市政府各機關辦理內部控制遵循規範 ✖

臺中市政府強化內部控制實施方案

107.11.22修正

108.5.6停止適用

政府內部控制制度設計原則(含政府內部控制觀念架構)

107. 12. 28

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

108.6.18

各權責機關研訂內控制度共通性作業及跨職能整合範例之依據

臺中市政府內部控制監督作業規範

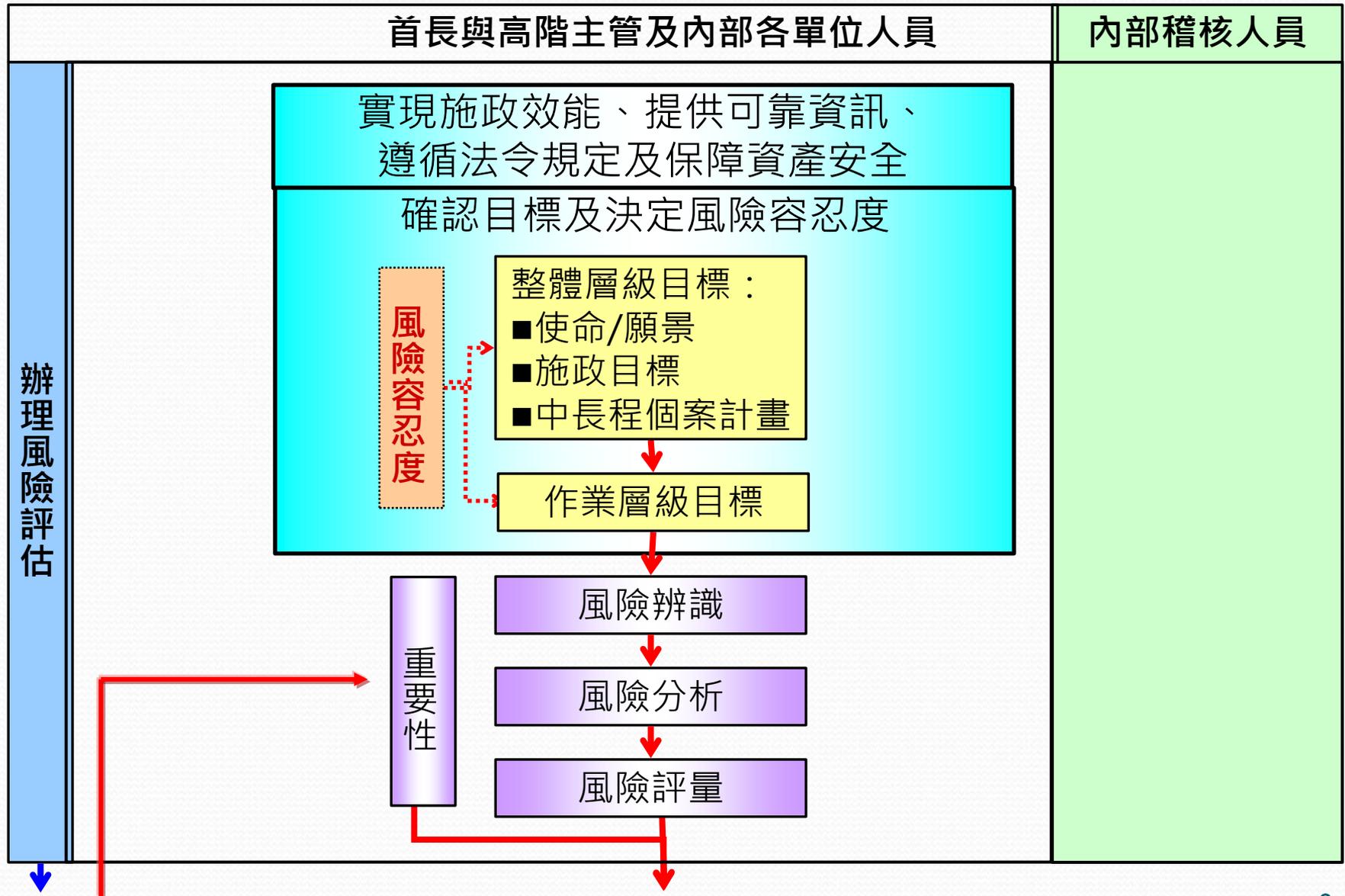
106.11.6

臺中市政府及所屬機關辦理自行評估及內部稽核之依據

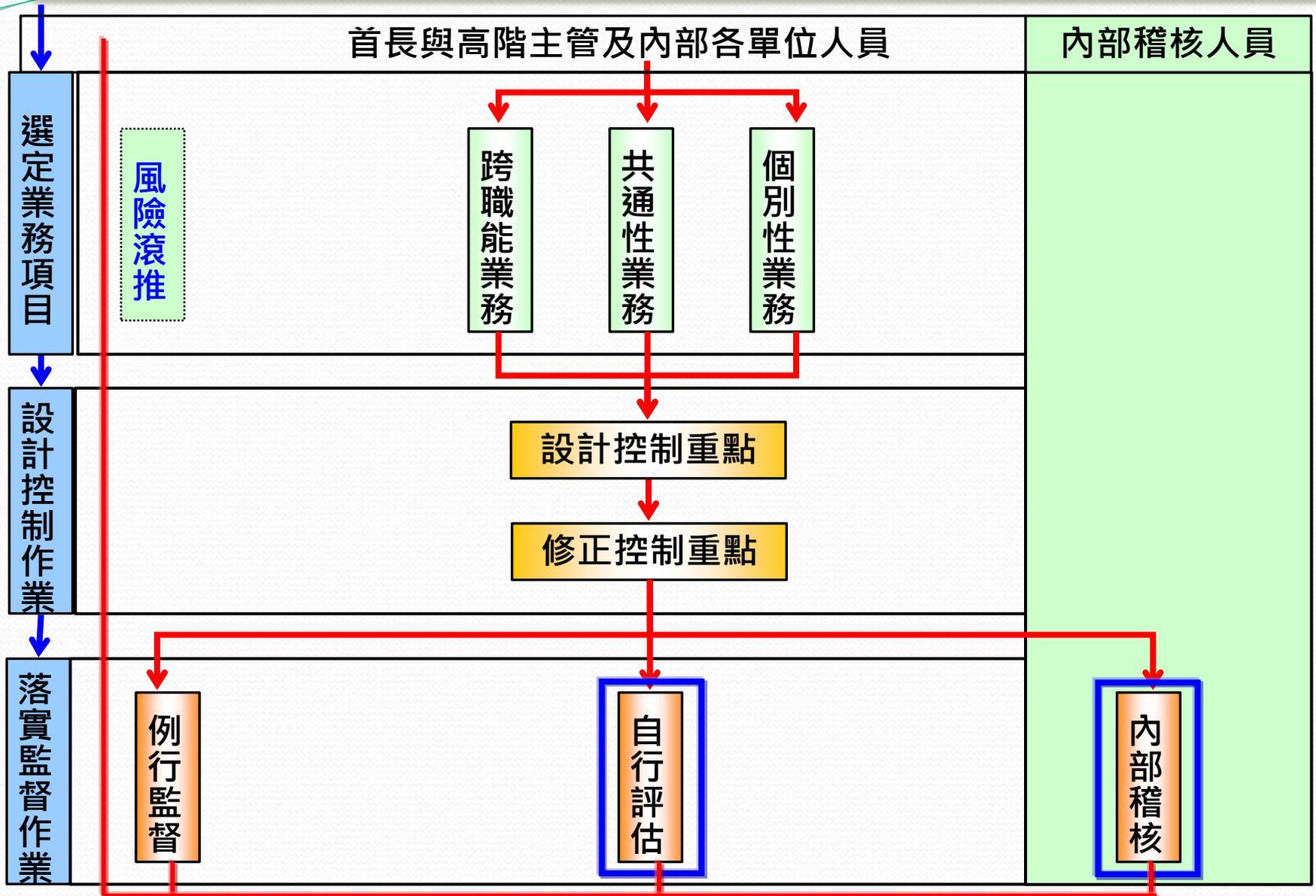
第一單元

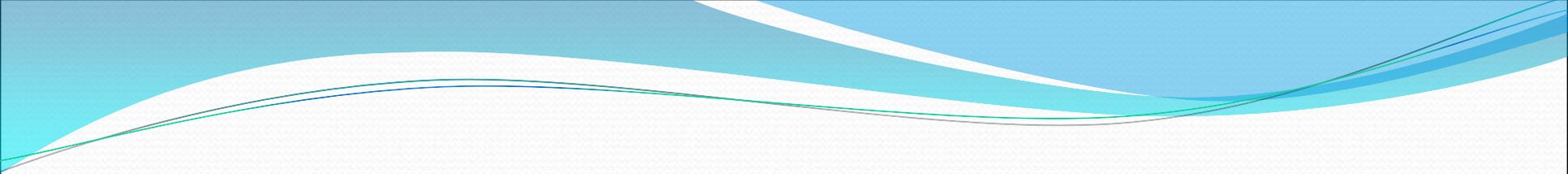
設計及維持有效 內部控制制度

內部控制制度設計流程 - 1



內部控制制度設計流程 - 2





**辦理滾動風險評估
法令依據面向**

採用滾動方式定期辦理風險評估

- 政府內部控制制度設計原則貳之四之（五）規定
【107.12.28.】
- 政府內部控制觀念架構二之（二）之 4 規定【附件一】



**辦理滾動風險評估
執行面向**



**主計處106. 11. 06.
內部控制自行評估表**

○○機關內部控制自行評估表

(示範案例)

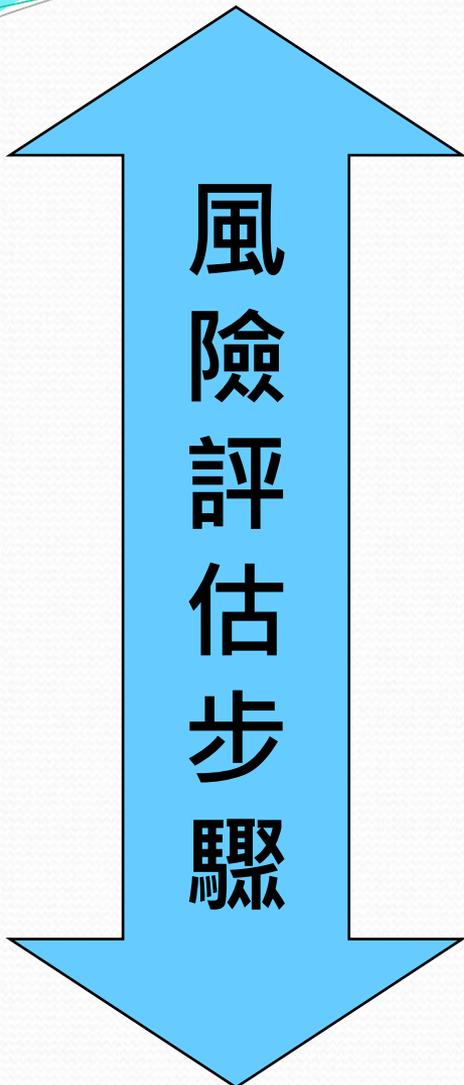
○○年度

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	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。							



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

檢視每項要素後，應審慎考量以下問題：

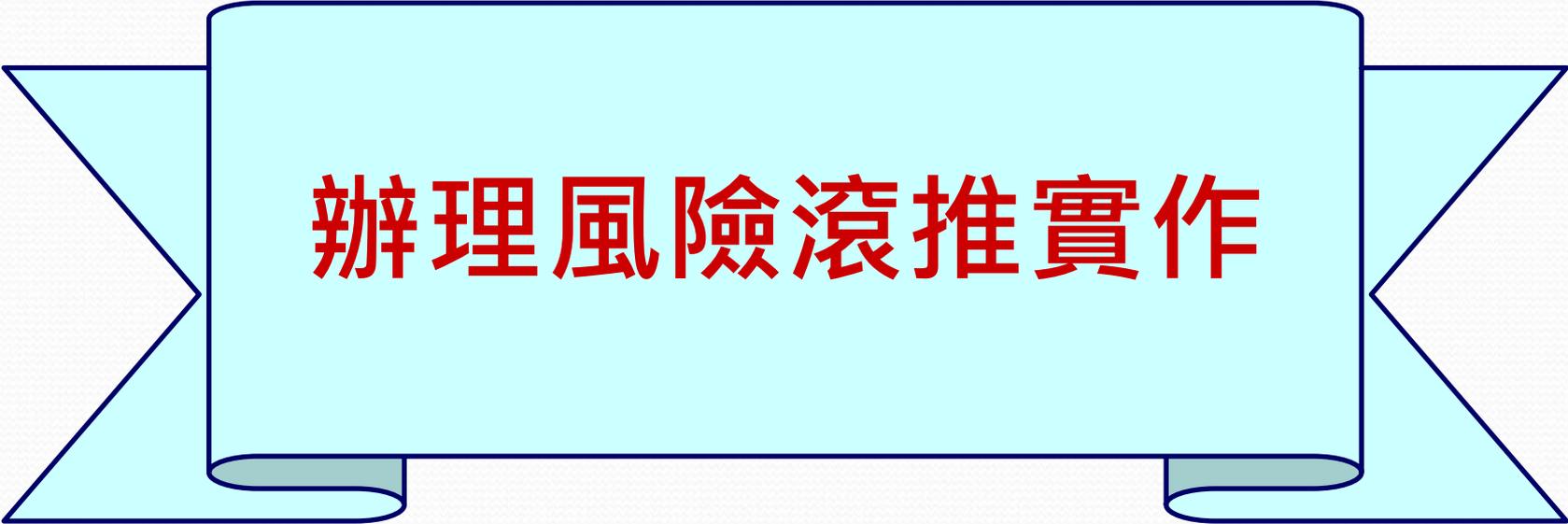
- 一、資訊是否可靠？
- 二、是否已列出完整的風險清單？

【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？



辦理風險滾推實作



第一
檢視整體與作業層級目標

○○機關內部控制自行評估表

(示範案例)

○○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	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。							

示範案例，非機關實況

整體與作業層級目標及風險項目對應表

整體層級目標	作業層級目標	風險項目代號
一、創新E化服務，簡化行政流程，加強個資保密與資訊安全。	(一) 善用公文系統、陳情系統及服務e櫃檯等應用系統，簡化民眾申請案件期程與時效。	F01應用系統未能有效上線 F02資訊安全事件未及時通報及有效應變
	(二) 強化資安認知，落實民眾申請、陳情案件個人資料保護。	F03個人資料不慎外洩
.....
六、落實管考機能，強化人力資源管理，提升人事行政管理品質。	(十八) 遵行任用法規辦理任免甄審案件，落實專才專業、適才適所之旨。	G02未依期程完成新進人員報到作業
	(十九) 健全待遇福利及退撫給與機制，維護同仁權益。	G01未依規定辦理退輔案件及說明相關權益

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>○○○○○○○○○○○○</p> <p>○○○○○○○○○○</p>	<p>○○○○○○○○○○○○</p> <p>○○○○○○○○</p>	<p>整體層級目標：</p> <p><input type="checkbox"/> 否</p> <p><input type="checkbox"/> 是，修正內容：_____</p> <p>_____</p> <p>作業層級目標：</p> <p><input type="checkbox"/> 否</p> <p><input type="checkbox"/> 是，修正內容：_____</p> <p>_____</p>	<p>○○課</p>

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

○○機關內部控制自行評估表

(示範案例)

○○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	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。							

(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】

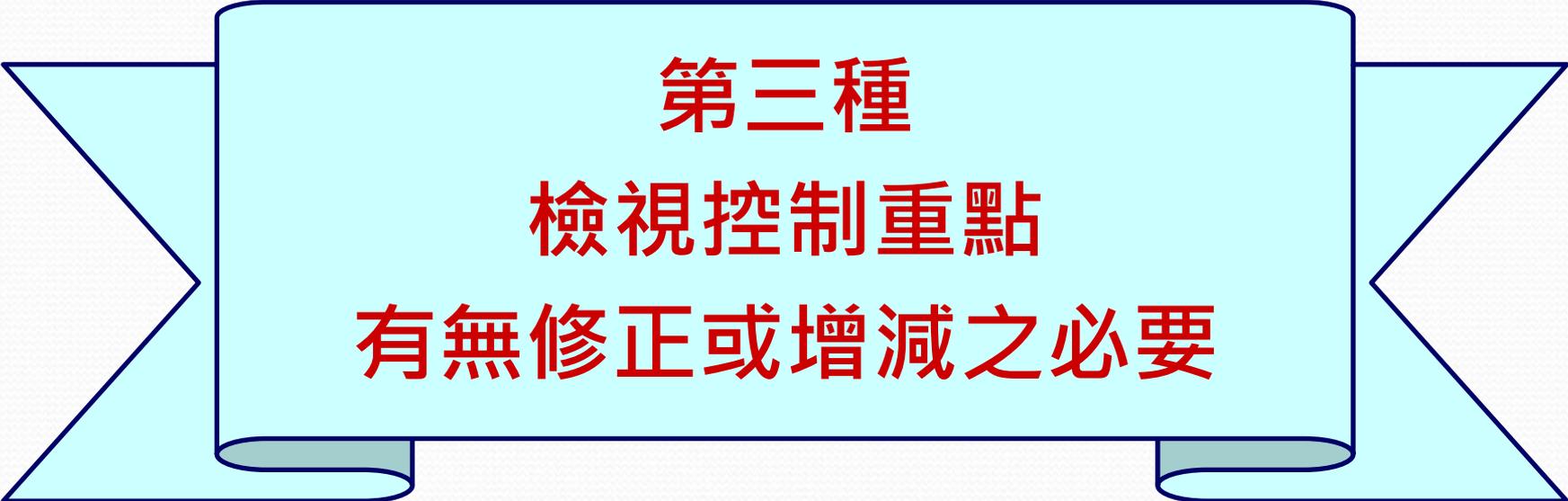
- 作業項目編號為**4碼**，前兩碼為英文字母
- 第1碼為各類業務之代號，**共通性業務**請依共通性作業範例編碼規則**由A至K編號**（詳如附表）；**個別性業務**從**L**開始編號；**跨職能業務**編號為**ZZ**。
- 第2碼為機關內部單位代號，由各權責機關自訂
- 後兩碼為流水編號，以阿拉伯數字由**01**開始編起

附表 - 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

控制作業與風險項目代號區分表

科室名稱	控制作業項目代號	風險項目代號
	代碼編號為 4 碼	代碼編號為 3 碼
民政課	LA01	A01
.....
秘書室	AF01	F01
.....
會計室	DH01	H01
政風室	CI01	I01



第三種
檢視控制重點
有無修正或增減之必要

風險評估及處理彙總表

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

風險評估及處理彙總表 (〇〇年)

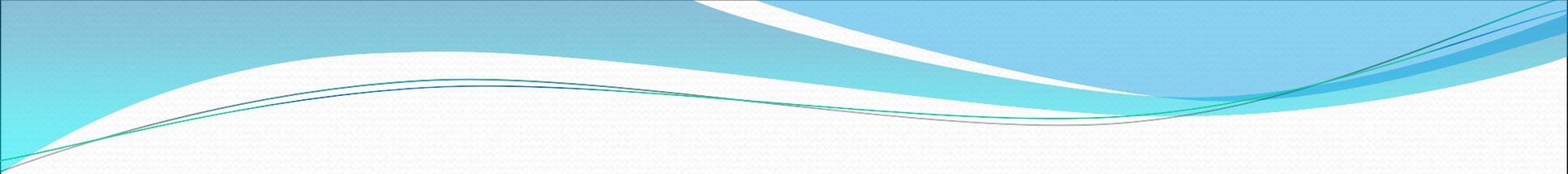
風險項目	風險情境	現有控制機制 (註)	現有風險分析		風險值 (R)= (L)x(I)	新增控制機制	殘餘風險分析		風險值 (R)= (L)x(I)	負責單位
			可能性 (L)	影響程度 (I)			可能性 (L)	影響程度 (I)		
A01 未落實里活動中心租借流程	未提供里活動中心租借，使里民無適當的集會及文康娛樂活動場所，無法達到為民服務、增進里民身心健康之目標。	1. ○○○ ○○○ 。 2. ○○○ ○○○ 。 3. ○○○ ○○○ 。	2	2	4	無	2	2	4	民政課

風險評估及處理彙總表 (〇〇年)

風險項目	風險情境	現有控制機制 (註)	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)		
H01 未覈實執行收入事項審核作業	實際收入金額與統一收據不符，影響財務報表正確性、財務管理疏失。	1. ○○○	1	2	2	現有措施已足可控制能發生之風險，殘餘風險值雖未超出可容忍風險值，惟考量重要性原則，仍列入內部控制設計作業。	1	2	2	會計室
		○○○								
		。								
		2. ○○○								
		○○○								
。										
3. ○○○	1	2	2	現有措施已足可控制能發生之風險，殘餘風險值雖未超出可容忍風險值，惟考量重要性原則，仍列入內部控制設計作業。	1	2	2	會計室		
○○○										
。										
4. ○○○										
○○○										
。										
5. ○○○	1	2	2	現有措施已足可控制能發生之風險，殘餘風險值雖未超出可容忍風險值，惟考量重要性原則，仍列入內部控制設計作業。	1	2	2	會計室		
○○○										
。										
○○○										
。										

風險評估及處理彙總表 (○○年)

風險項目	風險情境	現有控制機制 (註)	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)		
○○○ ○○○ 作業	○○○ ○○○ ○○○ ○○○ ○○○ ○○○ ○○○ ○○○	1. ○○○○ ○○○。 2. ○○○○ ○○○。 3. ○○○○ ○○○。 4. 略	2	2	4	本項控制作業已有完整規範(管考)機制，納入控制作業迄今尚未發生缺失情形，且經自行評估與內部稽核結果，各項控制重點均能依其規範落實執行，爰調整本項控制作業，改以例行監督方式辦理。	1	2	2	○○課



**107. 12. 28 新修正
風險評估及處理彙總表**

風險評估及處理彙總表

整體層級目標	作業層級目標	風險項目	風險情境	現有控制機制	現有風險分析		現有風險值 (R)= (L)x(I)	新增控制機制	殘餘風險分析		殘餘風險值 (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)		
一、 ○○ ○○	一、											
	二、											
	三、											
二、 ○○ ○○	四、											
三、 ○○ ○○	五、											
...	六、											
	七、											
	...											

(示範案例，非機關實況)

衝 擊	風險管理行動【風險圖像】		
大 (3)	H03		
中 (2)	A03、A04、A05、 B03、B04、D03、 E02、F01、F02、 F03、G01、H01、 H02、I02、I04	A01、A02、B01、 B02、C01、D02、 E01、F04、F06、 G02、I01、I03	
小 (1)	C02、C03、C04、 C06、C08、C10、 C11、C13	A06、A07、A08、 C05、C07、C09、 C12、C14、D01、 F05	
	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> 低 (1) 中 (2) 高 (3) </div> <p style="text-align: center;">發生可能性</p>		



107. 12. 28
內部控制制度最新規範

自行評估相關表件

項目別	106.11.06 修正之評估表件 【臺中市政府主計處】	107.12.28 修正之評估表件 【行政院主計總處】
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	內部控制自行評估表 控制作業自行評估表	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、未發生」	分為 「落實、部分落實、未落實、 不適用、未發生」

政府內部控制相關規範【106.11.06 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

【機關名稱】內部控制自行評估表

(示範案例)

○○年度

評估單位：○○科(室)

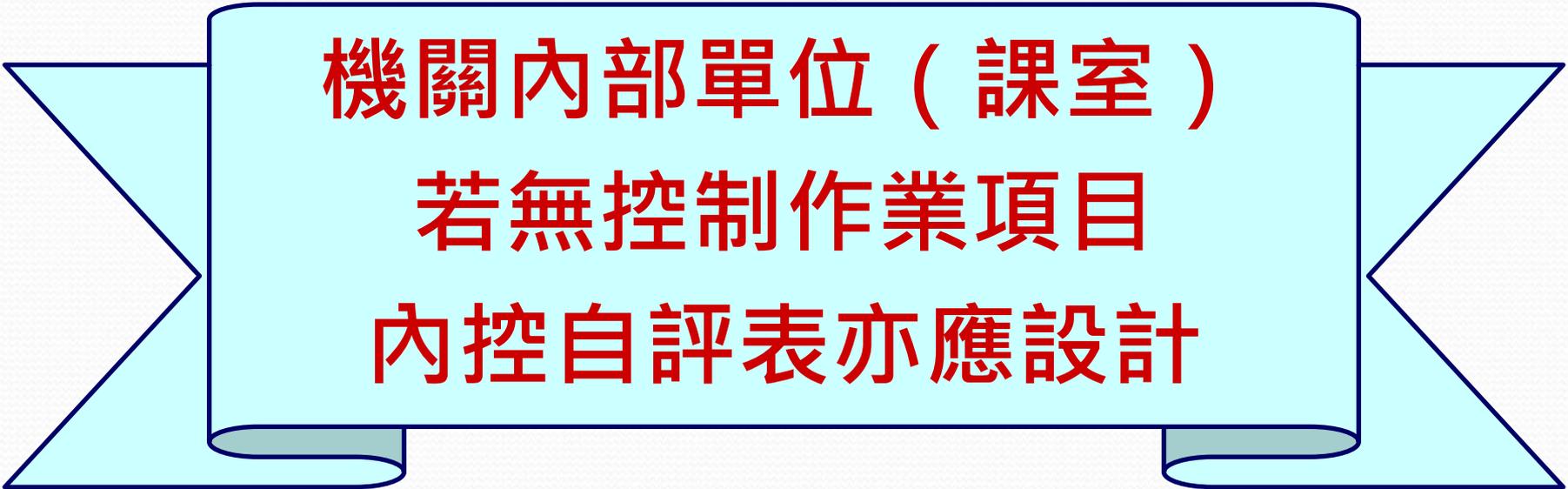
評估期間：○○年○○月○○日至○○月○○日

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	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。



**機關內部單位（課室）
若無控制作業項目
內控自評表亦應設計**

政府內部控制相關規範

107.12.28 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

108.06.18 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

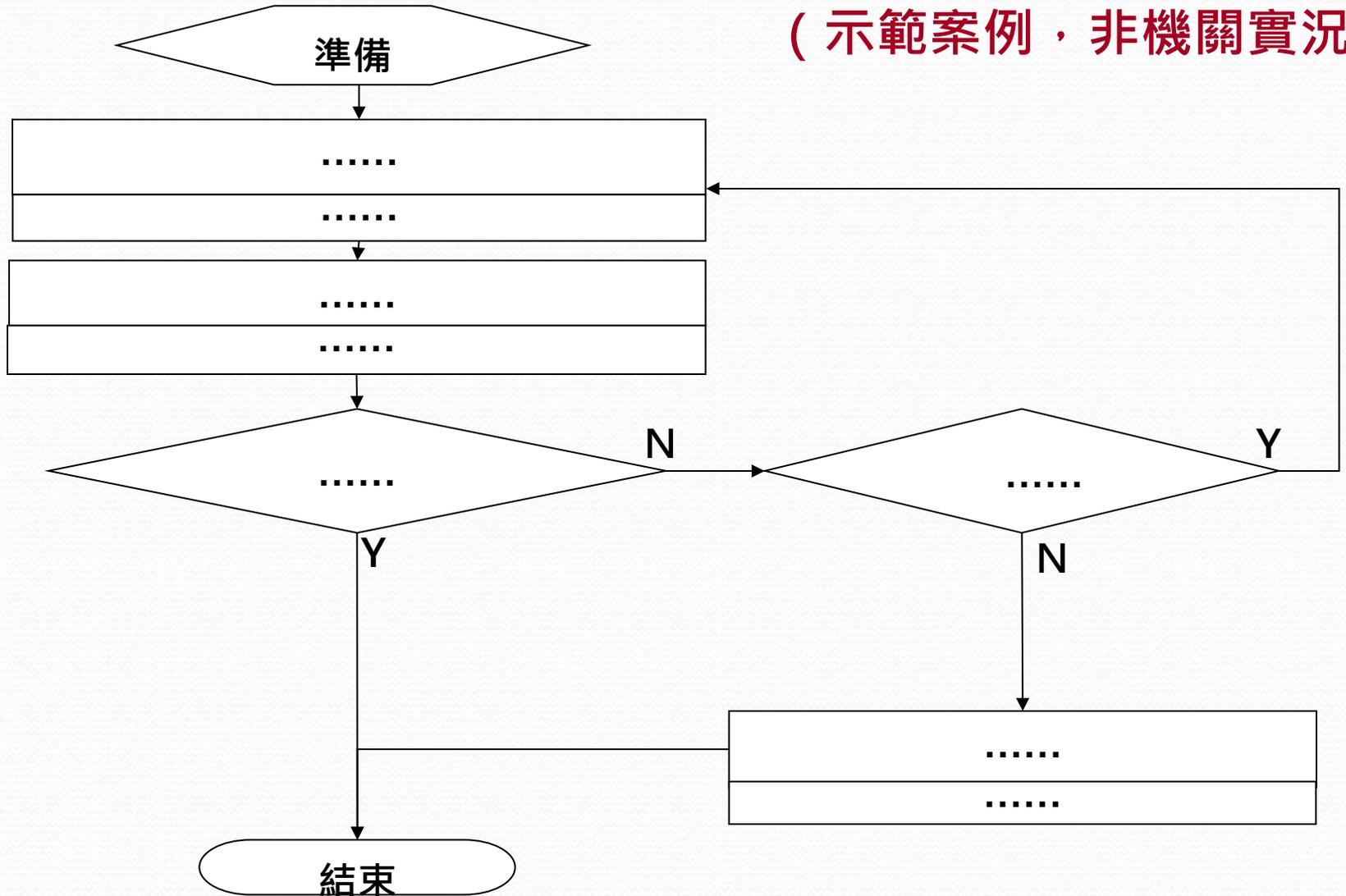
【機關名稱】作業程序說明表

示範案例

項目編號	LA01
項目名稱	○○○○○○○作業
承辦單位	○○科(室)
作業程序說明	<ul style="list-style-type: none"> 一、○○○○○○○.....略。 二、○○○○○○○.....略。 三、○○○○○○○.....略。 四、○○○○○○○.....略。
控制重點	<ul style="list-style-type: none"> 一、○○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 二、○○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 三、○○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 四、○○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 五、○○○○○○○○○○○○○○○○○○○。 六、○○○○○○○○○○○○○○○○○○○。
法令依據	○○○○○○○法
使用表單	<ul style="list-style-type: none"> 一、○○○○○○○表 二、○○○○○○○單

○○○○○○作業流程圖

(示範案例，非機關實況)



【機關名稱】 控制作業自行評估表
○○年度

示範案例

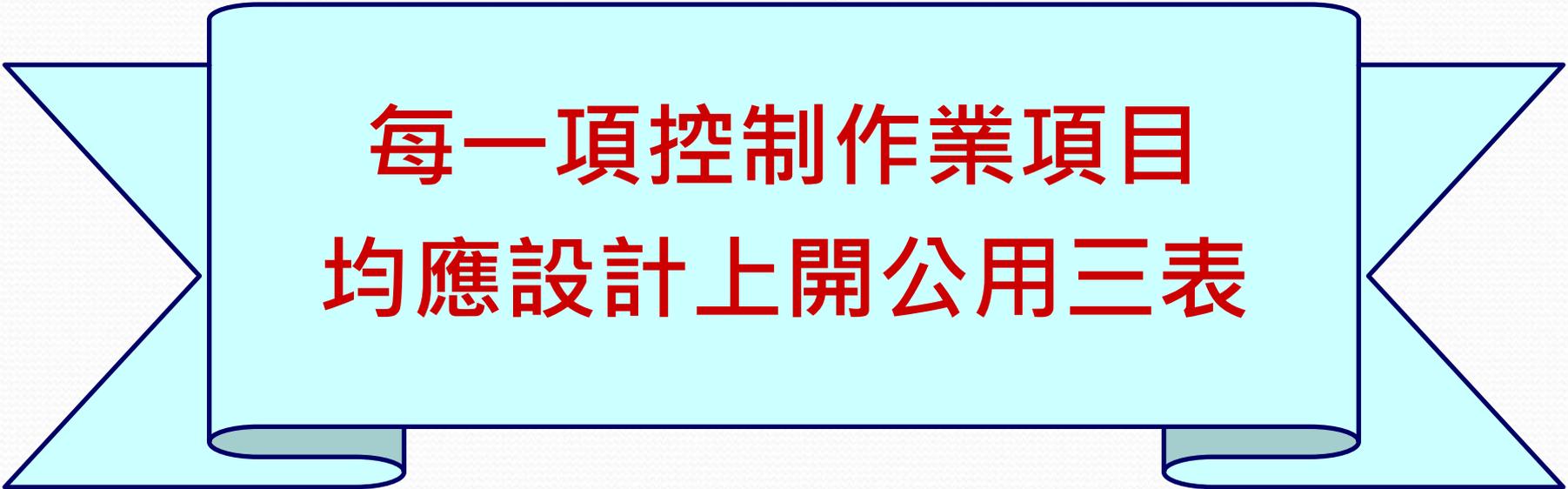
評估單位：○○科(室)

作業類別(項目)：○○○○○○作業

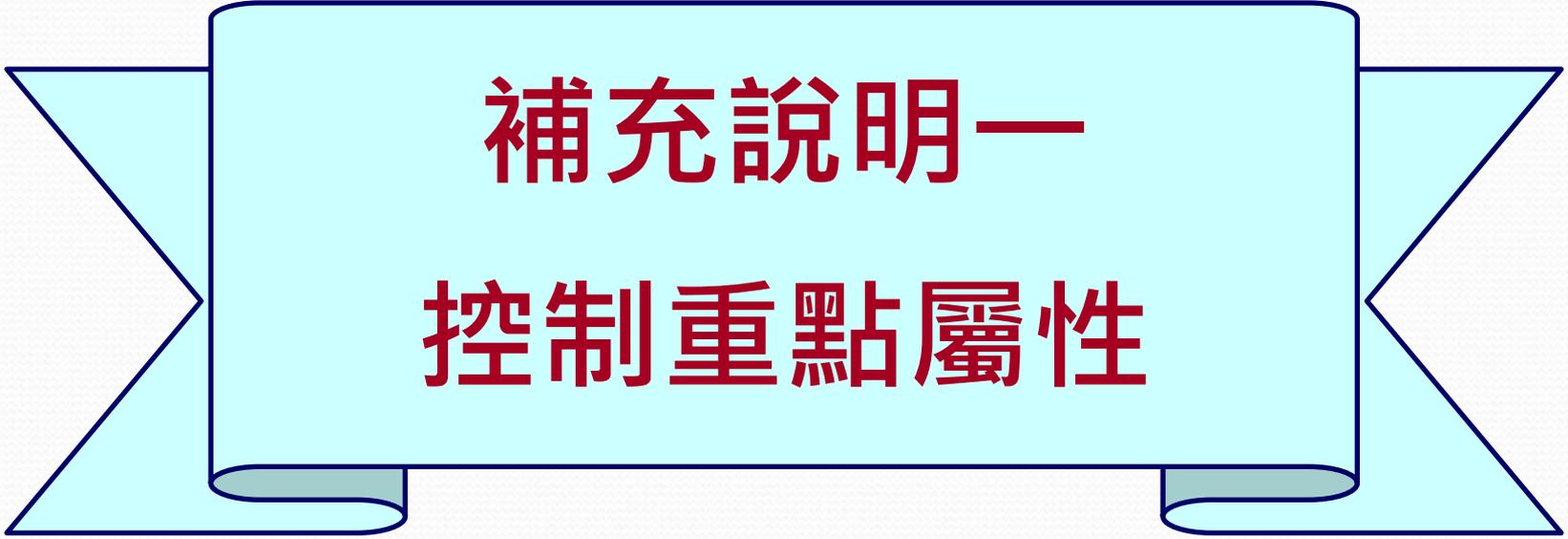
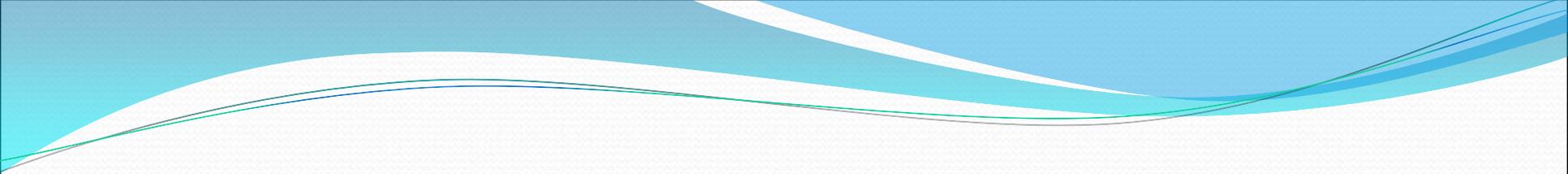
評估期間：○○年○○月○○日至○○月○○日

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：○○○						



**每一項控制作業項目
均應設計上開公用三表**



補充說明一
控制重點屬性

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						

改善措施：無

填表人：

複核：

【機關名稱】**控制作業自行評估表**

○○年度

(示範案例)

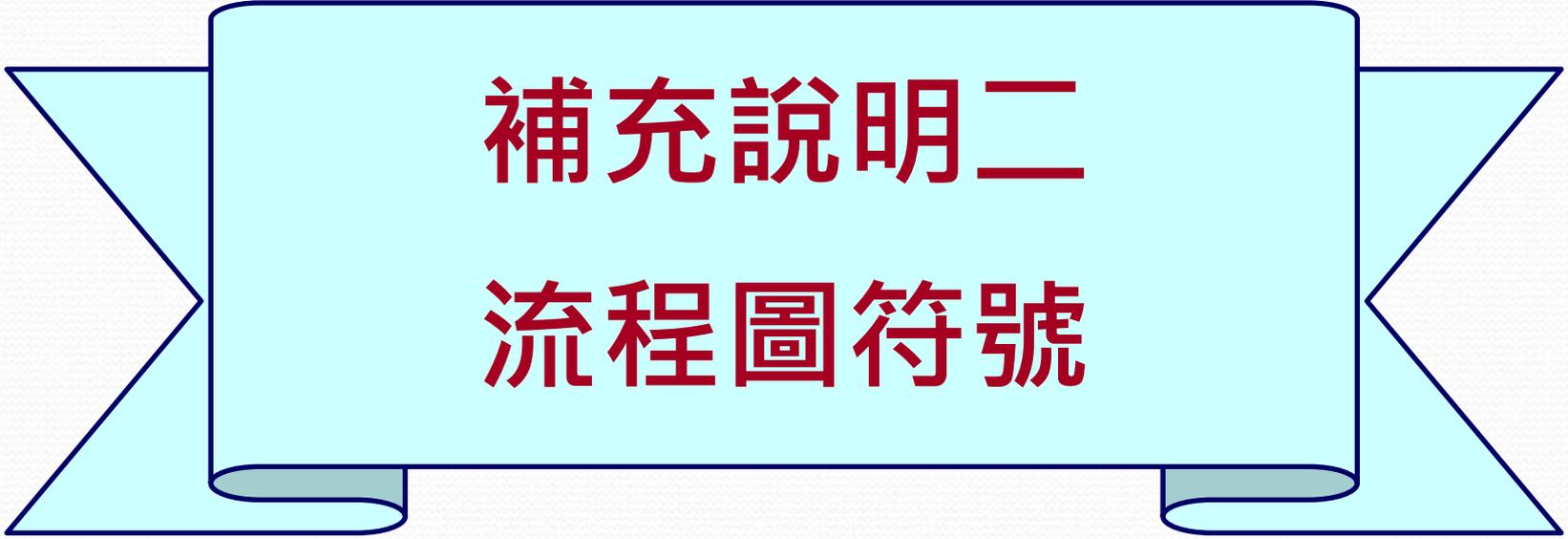
評估單位：政風室

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、加強宣導公務員廉政倫理規範及落實登錄程序。						
二、加強宣導及落實本處員工與廠商民眾互動須知。						
<u>三、盡調查之能事予以適當處置。</u> <u>三、發現同仁有違法情事，詳盡調查，並適當處理。</u>						
改善措施：						
填表人： 複核：						

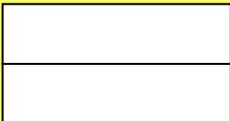
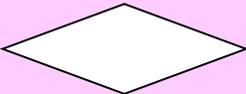


補充說明二
流程圖符號

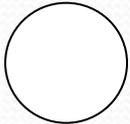
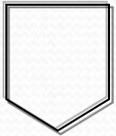
內部控制制度作業流程圖製作

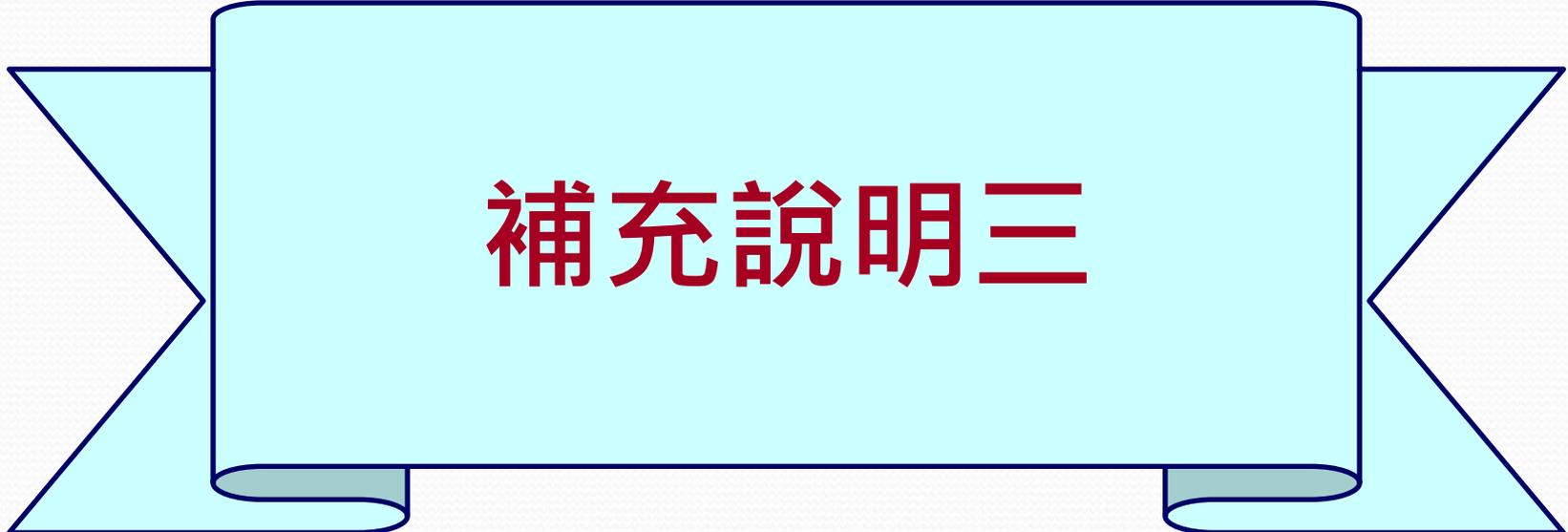
- 法令依據：內部控制制度共通性作業範例製作原則
- 流程圖的優點：**視覺化方式呈現**
 - (一) 所有流程一目了然，同仁能夠掌握全局。
 - (二) 更換人手時，按圖索驥，容易上手。
 - (三) 所有流程在繪製時，很容易發現疏失之處，可適時予以調整更正，使各項作業更為嚴謹。

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



補充說明三

控制作業項目可否增、刪？

- 完成作業層級自行評估後，假如該作業項目經自評後都有落實執行，機關於**次年辦理風險滾推**時，即可決定是否將之刪除；倘若某項業務有發生違失之情形，為加強其控管機制，亦可將之增列為內控作業項目。

Q & A TIME

