

檔 號：010105-1  
保存年限：

5年

## 教育部 函

地址：10051臺北市中正區中山南路5號  
傳 真：02-23587097  
聯絡人：陳婉芬  
電 話：02-77365984

受文者：國立嘉義大學

發文日期：中華民國100年8月4日

發文字號：臺會(四)字第1000117148號

速別：最速件

裝 等及解密條件或保密期限：

附件：如說明三（0117148A00\_ATTCH1.doc、0117148A00\_ATTCH2.doc、  
0117148A00\_ATTCH6.pdf，共3個電子檔案）

主旨：檢送行政院訂定之「內部控制制度設計原則」1份，請  
查照辦理。

說明：

一、依據行政院100年7月4日院授主信字第1000004094號函辦  
理。

二、請各機關學校依前揭行政院函說明二辦理，並優先就監察  
院糾正案件及審計部審核通知建議改善事項中涉及內部控  
制缺失部分，加以審視檢討，逐步建立完善之內部控制制 ✓  
度。至於將內部控制制度報送本部備查1節，俟本部另行  
研議後再通知辦理方式。

三、檢附行政院函及附件影本各1份。

正本：部屬機關學校(國立中正文化中心除外)、各國立高中職校務基金、國立臺灣大學  
醫學院附設醫院、國立成功大學醫學院附設醫院、國立陽明大學附設醫院

副本：本部各單位(含中部辦公室)、會計處1科、2科、3科、4科(均含附件)

100/08/05

08:32:55

電子公文  
本檔案計1頁

第1頁 共1頁

NCYU



1000006217 100/08/05

檔 號：  
保存年限：

## 行政院 函

地址：臺北市10065廣州街2號  
聯絡電話：(02)23803978~23803987

受文者：教育部

發文日期：中華民國100年7月4日

發文字號：院授主信字第1000004094號

速別：最速件

密等及解密條件或保密期限：

附件：如說明一（0004094A00\_ATTACH1.doc、0004094A00\_ATTACH2.doc，共2個電子檔案）

主旨：檢送「內部控制制度設計原則」1份，請查照，並轉知所屬依照辦理。

說明：

- 一、為利貴管了解內部控制制度整體架構，據以設計合宜之內部控制制度，爰訂定「內部控制制度設計原則」，並將「政府內部控制觀念架構」列為該設計原則之附件以為依循，又為利協助貴管依上開設計原則，設計內部控制制度，特訂定「內部控制制度設計範例」，請參考辦理。
- 二、請督導所屬依旨揭設計原則，並參考「內部控制制度設計範例」，設計合宜之內部控制制度，所屬內部控制制度應由機關首長核定後送上級機關備查，貴管部分逕由首長核定，免報本院備查。

正本：行政院秘書處、內政部、外交部、國防部、財政部、教育部、法務部、經濟部、交通部、蒙藏委員會、僑務委員會、中央銀行、行政院國軍退除役官兵輔導委員會、行政院國家科學委員會、行政院原子能委員會、行政院農業委員會、行政院勞工委員會、行政院衛生署、行政院環境保護署、行政院海岸巡防署、行政院主計處、行政院新聞局、行政院人事行政局、國立故宮博物院、行政院經濟建設委員會、行政院金融監督管理委員會、中央選舉委員會、行政院文化建設委員會、行政院青年輔導委員會、行政院研究發展考核委員會、國家通訊傳播委員會、行政院大陸委員會、行政院公平交易委員會、行政院消費者保護委員會、行政院公共工程委員會、行政院原住民族委員會、行政院體育委員會



裝  
訂  
線

、行政院客家委員會、臺灣省政府、臺灣省諮詢會、福建省政府

副本：總統府秘書長、立法院秘書長、司法院秘書長、考試院秘書長、監察院秘書長、臺北市政府、新北市政府、臺中市政府、臺南市政府、高雄市政府、桃園縣政府、新竹縣政府、苗栗縣政府、彰化縣政府、南投縣政府、雲林縣政府、嘉義縣政府、屏東縣政府、宜蘭縣政府、花蓮縣政府、臺東縣政府、澎湖縣政府、金門縣政府、福建省連江縣政府、基隆市政府、新竹市政府、嘉義市政府、行政院飛航安全委員會

100705/05  
100:59

裝



訂

線

## 內部控制制度設計範例

依據內部控制制度設計原則「四、設計步驟」，以 XX 機關為例，說明設計內部控制制度之步驟，提供各機關設計內部控制制度之參考。

### 一、確認目標

目標分為整體層級目標及作業層級目標，整體層級目標係指各機關依法定職掌所定之願景、策略及施政目標，該目標明確闡述機關之施政重點及長期展望，並為機關全體人員共同遵循的方向。

各機關可將整體層級目標逐級往下延伸至各單位，並參考業務職掌，據以辨識相連結之作業層級目標。因此，機關全體人員便有共同之整體層級目標及具體之作業層級目標可資遵循，以達成機關之願景及使命。

「確認目標」之範例，請參閱附件「XX 機關內部控制制度範例」之「壹、整體層級目標及機關組織職掌」、「貳、作業層級目標及機關組織圖」及「參、機關分層負責明細表」。

### 二、風險評估

風險係指面對一些事件之發生，可能會影響機關目標之達成，並且極可能會影響對人民所提供之服務，又機關任何業務之推展都可能面臨風險，因此要強化內部控制之前提即是要做好風險評估，以辨識無法達成機關整體層級與作業層級目標之內、外在風險因素，繼而分析風險之影響程度及發生之可能性，考量風險評估之結果及風險容忍度，據以擇定應進行風險處理之業務項目。

各機關之風險評估程序得參考「行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業基準」及「風險管理及危機處理作業手冊」辦理，因應機關特性有適宜之風險評估方法，亦可逕行採用。

「風險評估」之設計結果範例，請參閱附件「XX 機關內部控制制度範例」之「肆、風險評估」。

### 三、選定業務項目

根據風險評估結果，應就超過機關風險容忍度之主要風險項目，找出對應之相關業務項目，其中有關共通性業務，可參採各權責機關所定之共通性作業範例。

### 四、設計控制作業

各機關應針對選定業務項目之重要環節，設計相關之控制重點，如文件

是否經適當核准，事件是否經妥善記錄，物品是否定期盤點，狀況是否適時通報，預算或績效是否進行分析比較、職能是否明確劃分等。

「設計控制作業」之設計結果範例，請參閱「XX 機關內部控制制度範例」之「伍、控制作業」。

## 五、建立檢查機制

風險可能會隨著時間、環境、政策或機關組織變革等因素之變化而有增減，原設計之控制作業亦可能已不合時宜或不復需要，因此，各機關應執行下列之檢查機制：

- (一)例行監督：由機關內部各單位主管於例行業務督導作業中，及時評估內部控制制度之有效性。
- (二)自行檢查：由機關內部各單位每年至少自行檢查一次內部控制制度設計及執行之有效性，包含：
  - 1、整體層級自行檢查：得參考「政府內部控制觀念架構」之「控制環境」、「風險評估」、「控制作業」、「資訊與溝通」及「監督」五項組成要素內涵及依各機關業務特性，列示評估重點。
  - 2、作業層級自行檢查：得就一項作業項目製作一份自行檢查表，亦得將各項作業項目依性質分類，同一類之作業項目合併成一份自行檢查表，其格式可參採「內部控制制度共通性作業範例製作原則」所定自行檢查表辦理。如檢查重點有不適用情形者，應於檢查情形說明欄中敘明。
- (三)稽核評估：由機關統合或運用行政管考、人事考核、政風查核、政府採購稽核、事務管理工作檢核及內部審核等稽核評估職能，協助審視內部控制制度之有效性。

「建立檢查機制」之設計結果範例，請參閱「XX 機關內部控制制度範例」之「陸、監督」及「柒、自行檢查之表件格式」。

附件

# XX 機關(機關名稱) 內部控制制度範例

中華民國 XXX 年 XX 月 XX 日核定(核定日期)  
中華民國 XXX 年 XX 月 XX 日修訂(最新修訂日期)

## 目次

- 壹、 整體層級目標及機關組織職掌
- 貳、 作業層級目標及機關組織圖
- 參、 機關分層負責明細表(註:得以註明出處或建立來源連結之方式辦理)
- 肆、 風險評估
  - 一、 風險辨識
  - 二、 風險分析
  - 三、 風險評量
- 伍、 控制作業
- 陸、 監督
- 柒、 自行檢查之表件格式
- 附件

# **壹、整體層級目標及機關組織職掌**

## **一、整體層級目標：**

- (一) 參與國家資通安全建設，提升政府資安防護能力。
- (二) 推動政府機關業務資訊化，提升資訊服務效能。
- (三) 辦理資訊教育訓練，提升政府公務員資訊專業素養。
- (四) 推動中文交換共通平台機制，促進網路中文資料之流通。
- (…餘略)

## **二、機關組織職掌：**

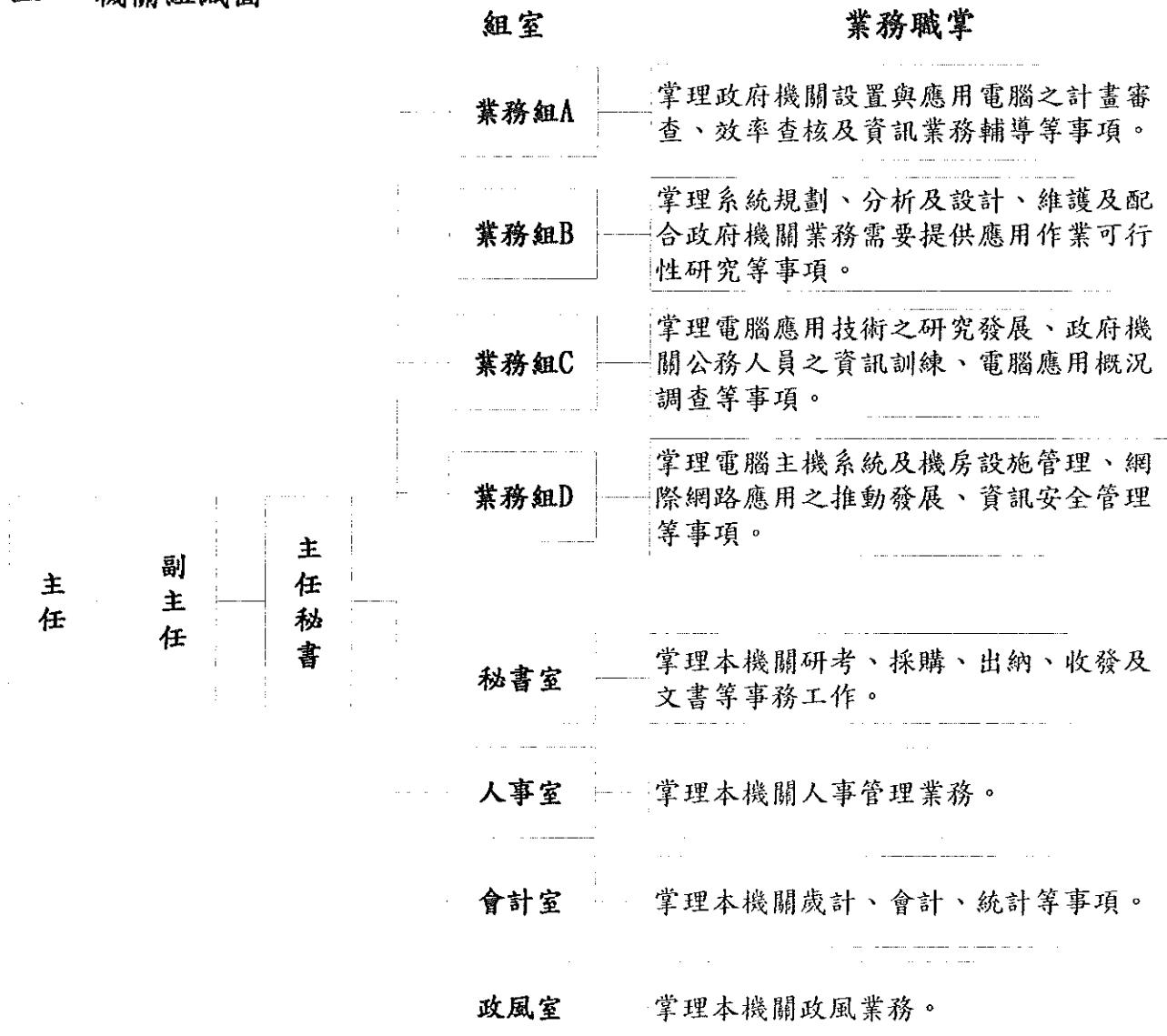
- (一) 各機關申請設置電子計算機之審核事項。
- (二) 各機關使用電子計算機效率之查核事項。
- (三) 各機關電子計算機作業設備相互支援之輔導及協調事項。
- (四) 各機關電子計算機作業有關人員之訓練事項。
- (五) 共同性程式之設計及研究發展事項。
- (六) 其他有關電子處理事項。
- (…餘略)

## 貳、作業層級目標及機關組織圖

## 一、 作業層級目標：

- (一) 完成政府機關電腦效率查核。
  - (二) 促進政府共通性軟體之發展。
  - (三) 落實公務人員資訊訓練計畫。
  - (四) 強化資訊安全管理防護能量。

## 二、機關組織圖：



## 參、機關分層負責明細表(註:得以註明出處或建立來源連結之方式辦理)

XX 機關分層負責明細表

單位	工作項目	權責區分			備考
		第一層 主任 副主任	第二層 主任秘書	第三層 各組室主管	
各單位共同事項	一、本機關法規之制（訂）定、修正及廢止事項。 二、根據院頒施政方針擬訂本機關各單位年度施政計畫。 …餘略	核轉或核定	審核	擬辦	
業務組 A	一、各機關設置及應用電腦計畫之審議事項。 二、中央政府各機關年度資訊概算之審議事項。 …餘略	核定	審核	擬辦	重大事項由第一層核定
業務組 B	一、各項應用作業系統之可行性研究事項。 二、各項應用作業系統之規劃事項。 …餘略			核定	重大事項由第一層核定
業務組 C	一、資訊技術應用研究計畫之核定事項。 二、資訊技術應用研究工作之執行事項。 …餘略	核定	審核	擬辦	重大事項由第一層核定
業務組 D	一、本處資訊安全政策、規範及計畫等核定事項。 二、電腦主機、工作站及伺服器等管理及維護事項。 …餘略	核定	審核	擬辦	重大事項由第一層核定
秘書室	一、本機關年度施政計畫之編報與管制事項。 二、本機關應向行政院、立法院、監察院提供之相關資料。 …餘略	核定	擬辦		
會計室	一、年度概（預）算之彙編事項。 二、分配預算之籌編、執行控制、申請修改分配預算及經費之審核動支事項。 …餘略	核定	審核	擬辦	
人事室	一、本機關人員之派免遷調事項。 二、職務歸系作業案件之核辦事項。 …餘略	核定	審核	擬辦	
政風室	一、本機關政風工作業務之綜合規劃事項。 二、本機關政風督導小組工作推行事項。 …餘略	核定	審核	擬辦	

## 肆、風險評估

### 一、風險辨識

為達成「推動政府機關業務資訊化，提升資訊服務效能」之目標，本機關提出開發共通性套裝軟體供政府各機關使用之業務計畫，如會計系統、薪資系統等，於系統維運過程，須配合相關法規或機關需求進行系統功能增修，進而發行更新版本之檔案。由於現今電腦病毒肆虐，為確保上傳檔案之「可用性」，應加強控制其掃毒機制及一旦發生中毒之通報及處理措施，以降低風險。

本機關參考「風險管理及危機處理作業手冊」中所列之風險來源，進行風險辨識。主要風險來源有科技之應用，其風險情境及影響為「本機關之網頁檔案，若遭病毒感染，承辦人員未落實通報機制，將延誤處理時機，影響服務品質，損及機關形象」。因此本機關辨識出「網頁檔案遭病毒感染」之主要風險項目。

### 二、風險分析

本機關參考「風險管理及危機處理作業手冊」附錄二之風險評估工具，並考量機關業務特性，訂定適用於本機關之「影響之敘述分類表」及「機率之敘述分類表」，以作為衡量風險影響程度及發生機率之標準。(註：各機關應依業務特性，自行訂定妥適之影響及機率等級評量標準，並依風險容忍度，選定低度、中度、高度及極度危險風險之範圍，以利各機關適性、彈性地決定風險等級。)

#### (一) 影響之敘述分類表

等級	衝擊或後果	形象	目標達成
3	非常嚴重	機關形象受損	經費/時間大量增加
2	嚴重	跨部門形象受損	經費/時間中度增加
1	輕微	部門形象受損	經費/時間輕微增加

(註：各機關應依業務特性，自行訂定妥適之影響等級評量標準。)

#### (二) 機率之敘述分類表

等級	可能性分類	詳細之描述
3	幾乎確定	每月發生一次之可能性
2	可能	每季發生一次之可能性
1	幾乎不可能	每年發生一次之可能性

(註：各機關應依業務特性，自行訂定妥適之機率等級評量標準。)

### 三、風險評量

經過風險分析結果，考量本機關人力、資源、組織環境等因素，擬將發生風險時影響程度「輕微(1)」或「嚴重(2)」，但「幾乎不可能(1)」發生，及發生風險時影響程度「輕微(1)」，但「可能(2)」發生之「中」或「幾乎不可能發生(1)」之「低」風險圖象區域(如下表灰色區域)，定為本次風險評估之風險容忍範圍，超出此範圍之風險項目，皆優先納入風險處理。(註：各機關應自行評估風險容忍範圍並適時檢討。)

本機關主要風險項目經評估後，其發生機率等級為 1，影響程度等級為 3，屬高度風險，超出本機關可容忍之風險範圍，應即進行風險處理，以降低風險。

		風險分布		
		3 (高度)	6 (高度)	9 (極度)
嚴重(2)	2 (中度)	4 (高度)	6 (高度)	
	1 (低度)	2 (中度)	3 (高度)	
		幾乎不可能(1)	可能(2)	幾乎確定(3)
發生機率				

(註：各機關應依業務特性，自行擇用妥適的風險評量標準(如 3X3 表格、4X4 表格等)，並依風險容忍度，選定低度、中度、高度及極度危險風險之範圍，以利各機關適性、彈性地決定風險等級。)

## 伍、控制作業

本機關各項控制作業，係為確保各項業務活動皆已有效運作，相關控制重點已併入各項業務活動之作業流程中設計，包括核准、驗證、調節、覆核、定期盤點、記錄核對、職能分工、實體控制與計畫、預算或前期績效之分析比較等程序。本機關已依據風險評估結果，訂定對下列業務項目之控制作業：

- 一、共通性業務：（如附件）
- 二、個別性業務：（如附件）
  - (一) 資訊安全管理業務
  - (二) …(視機關業務職掌，並依重要性、風險性原則選定業務項目)

## 陸、監督

本機關為強化資訊安全，目前已導入 ISO 27001 之資訊安全管理制度 (ISMS)，資訊安全之監督實施方式有：

- 一、由內部各單位主管例行督導各項資安業務。
- 二、每年由內部各單位自行檢查一次內部控制制度設計及執行之有效性。
- 三、由政風單位進行內部資訊安全查核。
- 四、每年請外部驗證機構至本機關進行資安稽核。

## 柒、自行檢查之表件格式

### 一、整體層級自行檢查表：

為評估機關整體內部控制制度設計及執行之有效性，應將內部控制之組成要素納入機關整體層級自行檢查表中，每年至少自行檢查一次，遇有特殊情形，得隨時辦理，其中「控制作業」一項，並應納入作業層級自行檢查表中進行檢查。

XX 機關內部控制制度整體層級自行檢查表				
XXX 年度				
自行檢查單位：	評估重點	自行檢查情形		檢查情形說明
組成要素		符合	未符合	
一、控制環境	●是否建立及維持公務職業操守與倫理價值觀念? ●是否辦理宣導及教育訓練、提升員工瞭解與落實執行工作之專業知識、經驗及服務觀念? (…餘略)			
二、風險評估	●是否辨識影響目標達成之風險因素(事項)? ●是否監督並定期檢討可容忍之風險項目? (…餘略)			
三、控制作業	●是否訂定對各單位多項業務有廣泛影響之控管措施或控制規範? ●是否將各項控制作業納入作業層級自行檢查? ●(…餘略)			
四、資訊與溝通	●是否適時有效編製或蒐集資訊，並傳達給相關人員? ●是否與內部全體人員及外部人士進行溝通? (…餘略)			
五、監督	●是否建立對內部控制制度設計及執行成效之例行監督? ●是否統合或運用相關稽核評估職能，以協助審視內部控制制度設計及執行之有效性? (…餘略)			
結論/需採行之改善措施：				
填表人：	複核：	內控召集人：		

## 二、作業層級自行檢查表：

以 XX 機關為例，掌理資訊安全之業務組 D 針對資訊安全事件通報之作業，參考「內部控制制度共通性作業範例製作原則」所定之自行檢查表格式，設計自行檢查表，以利檢視實際作業是否依程序執行及有無疏漏重要環節，其內容如下。

XX 機關內部控制制度作業層級自行檢查表		
XXX 年度		
自行檢查單位： <u>業務組 D</u>	檢查日期： <u>XXX 年 XX 月 XX 日</u>	
檢查重點	自行檢查情形	
	符合	未符合
一、作業程序說明表及作業流程圖之製作是否與規定相符。 二、內部控制制度是否有效設計及執行。		
<b>資訊安全事件通報</b>		
一、 記錄與通知： 1. 業務承辦人員是否有填寫「資訊設備或系統異常狀況處理紀錄表」 2. 業務承辦人員是否通知權責單位資安聯絡人？		
二、 判斷資安事件： 資訊安全事件之認定是否經由資安聯絡人與業務相關人員依「資安事件影響等級」共同判斷？		
三、 通報資安負責人： 1. 資安聯絡人是否有填寫「資訊安全事件通報單」？ 2. 資安聯絡人是否將資訊安全事件通報機關資安負責人？ 3. 資安負責人是否確認資安事件影響等級，並陳資訊安全推動小組執行秘書複核？		
四、 通報管理階層： 1. 各級資安事件是否通報至資訊安全推動小組執行秘書？ 2. 第 4 級資安事件是否通報至資訊安全推動小組召集人？ 3. 若須向外通報，是否依程序通報至國家資通安全會報？		
結論/需採行之改善措施：		
填表人：	複核：	單位主管：

## 附件

本機關之作業流程包含內部各單位之業務，所設計之控制作業皆併入作業流程中設計，詳列如下：

### 一、共通性業務

- (一)出納業務
- (二)財產管理業務
- (三)政風業務
- (四)…

### 二、個別性業務

#### (一)資訊安全管理業務

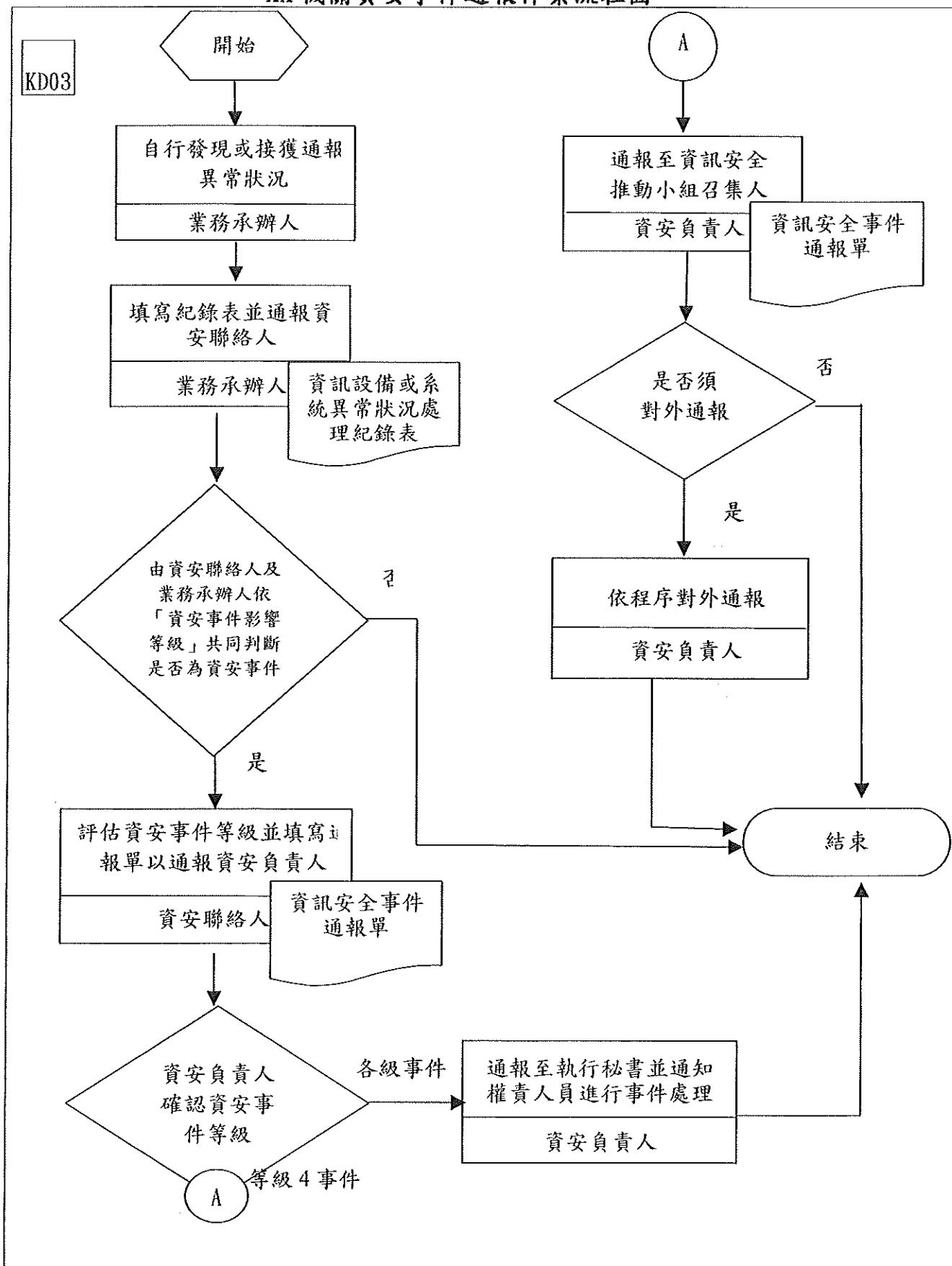
- 1. 資訊安全事故管理作業類別
  - (1)資訊安全事件通報作業項目

XX 機關資訊安全事件通報作業程序說明表

項目編號	KD03
項目名稱	資訊安全事件通報
承辦單位	業務組 D
作業程序 說明	<p>一、業務承辦人員自行發現，或接獲通報資安事件或異常事件時，應填寫「資訊設備或系統異常狀況處理紀錄表」，並通報權責單位資安聯絡人。（參考資訊安全聯絡人員名冊）</p> <p>二、資安聯絡人接獲通知後，應與業務相關人員共同判斷是否為資訊安全事件。（參考資訊安全事件管理程序書之資安事件等級說明）</p> <p>三、若為資訊安全事件，資安聯絡人應依狀況評估事件影響等級，並填寫「資訊安全事件通報單」後通報機關資安負責人。</p> <p>四、資安負責人於收到「資訊安全事件通報單」後，依狀況確認事件影響等級，並陳資訊安全推動小組執行秘書複核後依程序進行通報。</p> <p>(一)對內通報</p> <p>各級資安事件均應通報至執行秘書，並通知權責人員進行事件處理；若為第4級則另須通報至資訊安全推動小組召集人。</p> <p>(二)對外通報</p>

	若影響等級為 4 級或由外部單位反應之資安事件，由資訊安全推動小組召集人判斷，決定是否向國家資通安全會報通報。
控制重點	<p>一、 <b>記錄與通知</b>：業務承辦人員應填寫「資訊設備或系統異常狀況處理紀錄表」，並通知權責單位資安聯絡人。</p> <p>二、 <b>判斷資安事件</b>：資安聯絡人應與業務相關人員共同判斷是否為資訊安全事件。</p> <p>三、 <b>通報資安負責人</b>：資安聯絡人評估資安等級，並填寫「資訊安全事件通報單」，通報機關資安負責人，由資安負責人確認後陳資訊安全推動小組執行秘書複核。</p> <p>四、 <b>通報管理階層</b>： 各級資安事件均應通報至執行秘書，第 4 級另應通報至資訊安全推動小組召集人，由其決定是否向國家資通安全會報通報。</p>
法令依據	資訊安全事件管理程序書
使用表單	資訊安全聯絡人員名冊 資訊設備或系統異常狀況處理紀錄表 資訊安全事件通報單 資訊安全推動小組組織圖

## XX 機關資安事件通報作業流程圖



# 內部控制制度設計原則

## 一、目的

為利行政院及所屬各機關(構)、學校(以下簡稱各機關)設計內部控制制度，特訂定本原則。

## 二、基本概念

各機關應衡酌業務繁簡、規模大小及人員多寡等因素，並考量成本效益、重要性及風險性原則，參考「政府內部控制觀念架構」(如附件)，據以設計簡明有效且具彈性，並涵蓋各項業務之內部控制制度，經機關首長核定後，由機關全體人員共同遵循執行。

## 三、主要內容

各機關內部控制制度之設計，應包括下列文件，並得視管理需要自行增列：

- (一)整體層級目標及機關組織職掌。
- (二)作業層級目標及機關組織圖。
- (三)機關分層負責明細表。
- (四)風險評估。
- (五)控制作業。
- (六)監督。
- (七)自行檢查之表件格式。

前項第三款文件，得以註明出處或建立來源連結之方式辦理；第五款文件得併入作業流程中設計，並納為內部控制制度之附件。

各機關內部控制制度原則以 A4 直式橫書方式表達，其核定日期應適當揭露，倘有更新，另加註最新修訂日期，其檔案可採紙本、電子或其他方式儲存管理。另為便於查閱，應就其內容建立整體目錄索引。

## 四、設計步驟

### (一)確認目標

1、各機關依設立目的、願景、策略及施政目標等既有整體層級

目標，透過內部各單位業務職掌，確認以作業類別或作業項目為基礎之作業層級目標。

2、各機關應每年定期或不定期檢視既有整體層級目標與作業層級目標之一致性。

## (二)風險評估

1、各機關得參考行政院所屬各機關風險管理與危機處理作業基準及作業手冊之觀念、方法，辨識整體層級與作業層級目標不能達成之內、外在因素，分析其影響程度及發生之可能性，並進行風險評量。

2、各機關進行風險評估時，得參考以往經驗或現行作業缺失，透過量化或非量化方式，分析風險因素之影響及機率，以決定風險等級。

3、各機關應綜合考量風險評估結果及風險容忍度，就不可容忍之風險，研議及採取適當回應措施，如決定採設計控制作業方式回應，應及時設計之，以降低該風險等級。對於可容忍之風險，應監督並定期檢討，以確定該等風險仍維持可容忍之程度。

## (三)選定業務項目

各機關設計內部控制制度時，應涵蓋內部各單位之業務，並審視各該業務之重要性及風險性，決定納入內部控制制度之業務項目，其中有關出納與財產管理、政風、主計、人事、公共建設計畫編審、行政管考與社會發展計畫編審、科技發展計畫編審及政府採購等共通性業務項目，得參採財政部、法務部、行政院主計處、行政院人事行政局、行政院經濟建設委員會、行政院研究發展考核委員會、行政院國家科學委員會及行政院公共工程委員會所訂共通性作業範例辦理。

## (四)設計控制作業

1、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。

2、各機關應針對已發生內部控制設計缺失之業務項目，立即修正應有之控制重點。

#### (五)建立檢查機制

1、例行監督：各機關內部各單位主管應於例行業務督導作業中，及時評估內部控制制度之有效性。

2、自行檢查：各機關內部各單位應就內部控制制度設計及執行之有效性，每年至少自行檢查一次，遇有特殊情形，得隨時辦理，並作成紀錄建檔備供主管機關訪查及督導。自行檢查分為整體層級與作業層級自行檢查，其中整體層級自行檢查得參考「政府內部控制觀念架構」之五項組成要素內涵辦理；作業層級自行檢查格式可參採「內部控制制度共通性作業範例製作原則」所定自行檢查表辦理。自行檢查應敘明結論，有重大缺失應敘明改善措施，並同時檢視內部控制制度。

3、稽核評估：各機關應統合或運用行政管考、人事考核、政風查核、政府採購稽核、事務管理工作檢核及內部審核等稽核評估職能，協助審視內部控制制度設計及執行之有效性。

#### 五、設計限制

各機關內部控制制度之設計，因考量成本效益，僅能合理促使內部控制目標之達成，無法提供絕對保證。

#### 六、彈性措施

各機關如已建置有效之內部控制程序文件，例如經國內外驗證通過之標準制度文件等，得納為內部控制制度之一部分。

#### 七、附則

內部控制制度之附件，除控制作業外，其餘為因應業務上實際需要有所變更，不視為內部控制制度之修正。

## 政府內部控制觀念架構

一、 內部控制為整合機關內部各種控管及評核措施之管理過程，包括控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通及監督等五項互有關聯之組成要素，並由機關全體人員共同參與，藉以合理促使達成下列四項目標：

- (一)提升施政效能。
- (二)遵循法令規定。
- (三)保障資產安全。
- (四)提供可靠資訊。

二、 內部控制制度應考量下列五項組成要素，並由機關各單位有關人員負責設計、執行及維持：

(一)控制環境：塑造機關文化及影響其人員對內部控制認知之綜合因素，為其他四項組成要素之基礎。包括：

- 1、公務職業操守與倫理價值觀念之建立及維持：強調操守重要性、法制責任觀念及風險意識，落實執行廉政倫理規範，排除或減少高階主管及員工從事非法行為之環境誘因、壓力或機會。
- 2、首長與高階主管對推動及落實內部控制制度之重視以及支持：機關首長全力支持且對內部控制制度之有效運作負責，各單位主管以上人員以身示範將施政理念及行動風格導入正向，確認目標且避免承受過量風險。
- 3、機關組織架構及授權之適當明確：各單位責任明確分工，授給員工之權力與其擔負之責任相稱。
- 4、人力資源之妥適管理：建置適才適所之人員進用、升遷及獎懲措施，定期考核員工及維持擔任重要職務所需之能力。
- 5、專業能力之提升：辦理宣導及教育訓練、提升員工瞭解與落實執行工作之專業知識、經驗及服務觀念。

(二)風險評估：機關辨識攸關之施政風險、分析該等風險之影響程度與發生可能性，及評量對風險容忍度之過程，據以決定採取控制作業或監督等方式，處理或回應相關風險。包括：

- 1、風險辨識：辨識影響目標達成之風險因素(事項)。政策及施政計畫之擬訂，應切合機關整體層級目標，進而辨認作

業層級目標，考量可能引發整體層級風險(如導因於時空環境變遷等)與作業層級風險(基於業務特性)之因素、必要之配套措施有無備案及替代方案之可行性等。

- 2、風險分析：分析風險因素一旦發生對機關之影響程度(如財物損失、政務停擺或形象受損等衝擊之嚴重性)，及其發生之可能性(機率)，綜合兩者據以估計風險等級。
- 3、風險評量：評量對風險之容忍度並依據風險等級，決定需優先處理之風險因素。

(三)控制作業：為了合理促使機關達成目標、降低風險，且有助於落實執行機關決策，所訂定之控制規範及程序。包括：

- 1、整體層級控制：對機關各單位多項業務有廣泛影響之控管措施或控制規範。
- 2、作業層級控制：機關各單位經依個別業務職掌已確認之作業層級目標，所評估風險之結果，選定業務項目，秉持化繁為簡原則，設計控制重點。並配合業務調整及作業變動，適時檢討修訂。

(四)資訊與溝通：適時有效編製或蒐集資訊，並傳達予相關人員，使其有效履行職責或瞭解責任履行情形。

- 1、所稱資訊，包括與機關目標有關之財務及非財務資訊，可由內部產生或自外部取得，以供決策及監督之用。
- 2、所稱溝通，包括：
  - (1)內部溝通：告知機關全體人員在內部控制所扮演之角色及責任，並建立通報異常情事之管道，促使機關上下或跨單位資訊充分傳達。
  - (2)外部溝通：依法對外部人士(如監督機關、主管機關及社會大眾)公開或提供資訊，並對外界提出之意見及時處理與追蹤。

3、將內部控制制度以紙本、電子或其他方式儲存、管理與傳達，有利連貫及支援四項組成要素。包括：

- (1)對機關全體人員宣達組織職掌及已確認之目標等，以營造控制環境。
- (2)進行風險評估時，得將內部控制制度之品質納入考量因素之一。

(3)各項業務之控制作業，得以書面文件訂定，使機關全體人員可瞭解、易遵循，並掌握控制重點。

(4)監督時，依各項文件檢視內部控制制度是否有效設計及執行，而相關評估結果、建議及後續改善之紀錄，可供回饋或追蹤辦理情形。

(五)監督：機關評估內部控制制度設計及執行成效之過程，藉以適時修正改善內部控制制度。包括：

1、例行監督：由機關內部各項業務承辦單位主管人員，執行督導作業。

2、自行檢查：由機關內部各單位，就其內部控制制度設計及執行之有效性加以評估，並及時補救或改正，且作成紀錄備供主管機關訪查及督導。自行檢查分為下列二類：

(1)整體層級自行檢查：按內部控制五項組成要素，逐一檢視、評估內部控制制度之有效性。

(2)作業層級自行檢查：就各項業務之作業類別(項目)，逐一檢視、評估控制作業之有效性。

3、稽核評估：統合或運用相關稽核評估職能，客觀檢視內部控制制度設計及執行是否有效，並就發現之缺失與相關建議，及時改善與追蹤，必要時檢討修正內部控制制度。