

102 年度內部控制
設計原則及範例研習



中華民國 102 年 10 月 25 日

內部控制與審核案例研析

— 以報支採購付款及國內旅費為例

主講人：黃永傳

102年10月25日

綱要

- 一、前言
- 二、內部控制與審核理念
- 三、案例研析—以報支採購付款及
國內旅費為例
- 四、結語

前言

壹、政府推動內部控制的緣起

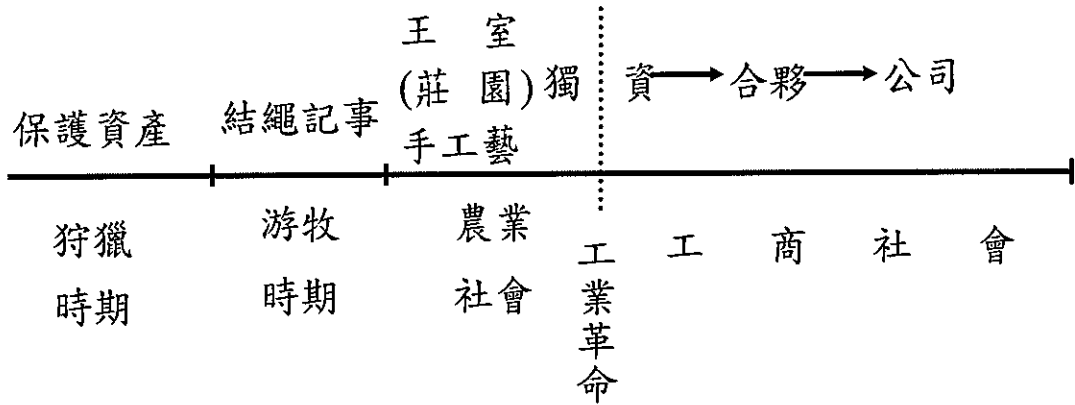
- 一、審計部97、98年度中央政府總決算審核報告略以，部分機關因**內部控制機制未臻健全**，間有施政效能不彰、投入鉅資興建設施閒置浪費及未依法制執行預算等，致有重大弊案陸續發生。
- 二、各機關財務涉有違失案件，96-98年來平均每年約300件，顯示**建構健全內部控制機制**，以防杜違失，實已刻不容緩。

貳、行政院近年陸續頒行相關規定

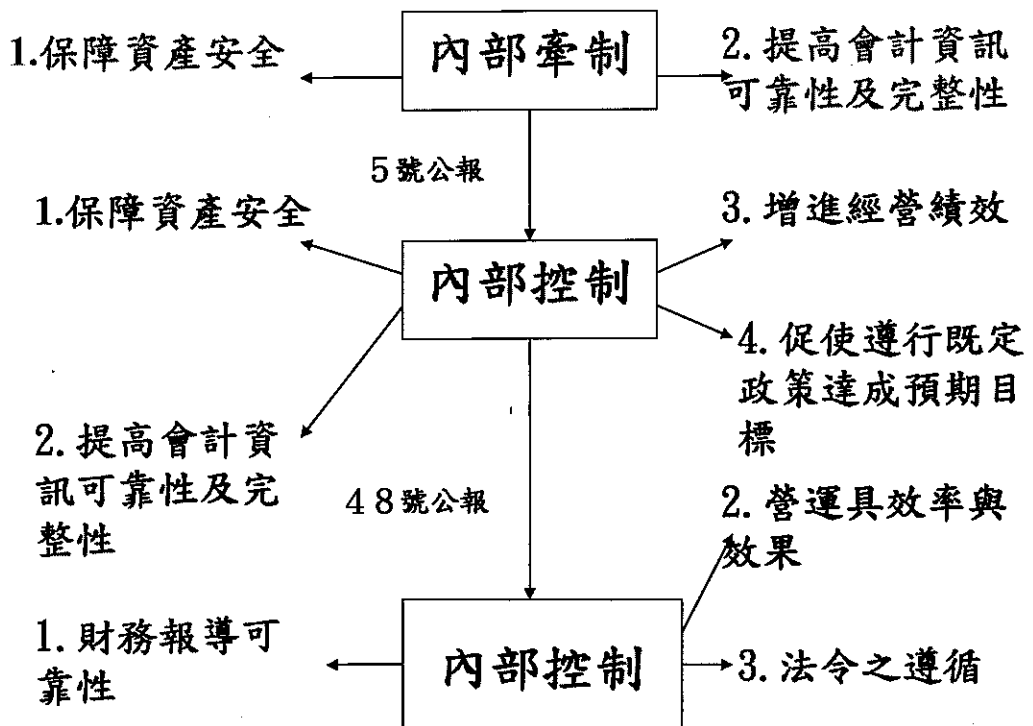
- | | | |
|-----|---|--------------------------------|
| 89年 | 「健全財務秩序與強化內部控制實施方案」。 | 各機關建立有效內部控制機制。 |
| 97年 | 「加強財務控管及落實會計審核方案」。 | 各機關檢討改善現存各項缺失，並維持有效之管控機制。 |
| 98年 | 「強化中程計畫預算作業促進資源有效運用方案」、
「強化特種基金預算管理提升營運效能方案」及「提升政府財務效能方案」。 | 各機關提升財務效能，減少不經濟支出。 |
| 98年 | 「國家廉政建設行動方案」。 | 各機關加強內部控制機制，針對風險較高的業務實施稽核。 |
| 99年 | 「整合服務效能躍升方案」。 | 各機關強化內部管理、表單標準化及行政流程簡化，提升行政效能。 |

內部控制與審核理念

壹、人類社會的演變

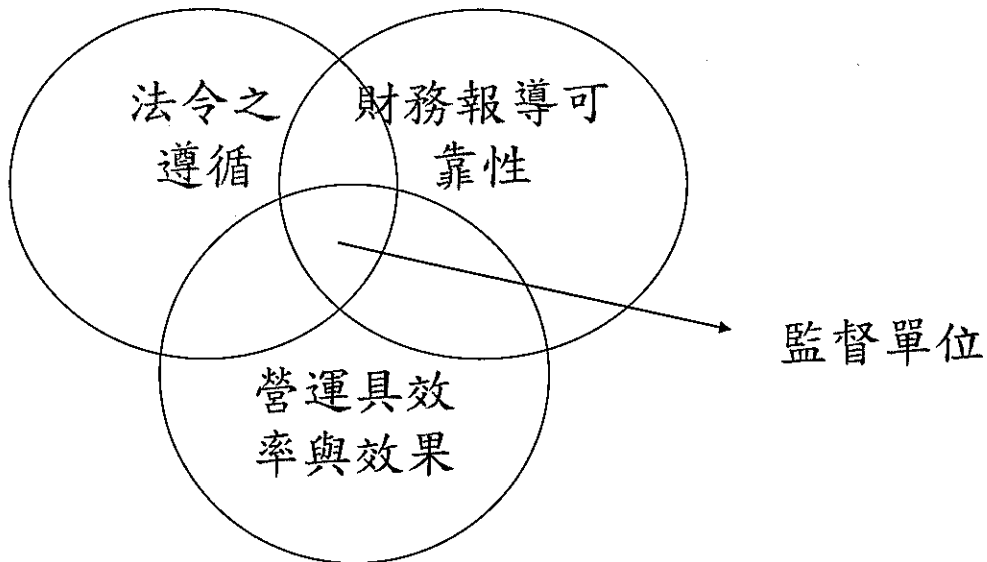


貳、內部控制演變



參之1、內部控制之目的

1992年內部控制整體架構之三大目標



參之2、政府內部控制之目的

- 行政院為合理確保達成政府施政目標、依法行政及展現廉政肅貪之決心，特訂定強化內部控制實施方案。

防弊

依法行政
廉政肅貪

落實自律

興利

實現政府
施政效能

增進效能

達成目標
、
降低
風險

參之3、政府內部控制之目的

- 政府部門實施內部控制，旨在促進合理確保達成下列四項目標：
 - 1、實現施政效能；
 - 2、遵循法令規定；
 - 3、保障資產安全；
 - 4、提供可靠資訊。

■政府資產被侵占及閒置，是亟需改進的重點；且政府應公開的資訊，不以財務報導為限，業務績效報告亦屬重要。

■我國參採了國際最高審計機關組織(INTOSAI)等普遍公認之政府部門內部控制四項目標。

■即以1992年內部控制整體架構之三大目標為基礎，並具體化以四項目標來呈現。

肆之1、內部控制之定義(一)

內部控制係指一種管理過程，由管理階層設計，並由董事會或相當之決策單位核准，藉以合理確保達成可靠之財務報導，有效率及有效果之營運，相關法令之遵循等目標。

肆之2、政府內部控制的定義及觀

何謂內部控制：

係由機關全體人員參與

→人人有責

為合理達成機關內部控制目標

→四項目標

共同設計、執行及維持的管理過程→五項要素

高階主管(尤其是首長)對內部控制制度的有效設計、執行及維持，負主要責任。

程，協助達成四項目標。內部控制制度有無限限制，僅能促使而非絕對。

透過五項互有關聯的組成要素，整合機關內部各種控管及評核措施，並逐一檢視、評估內部控制制度。

(資料來源:行政院主計總處)

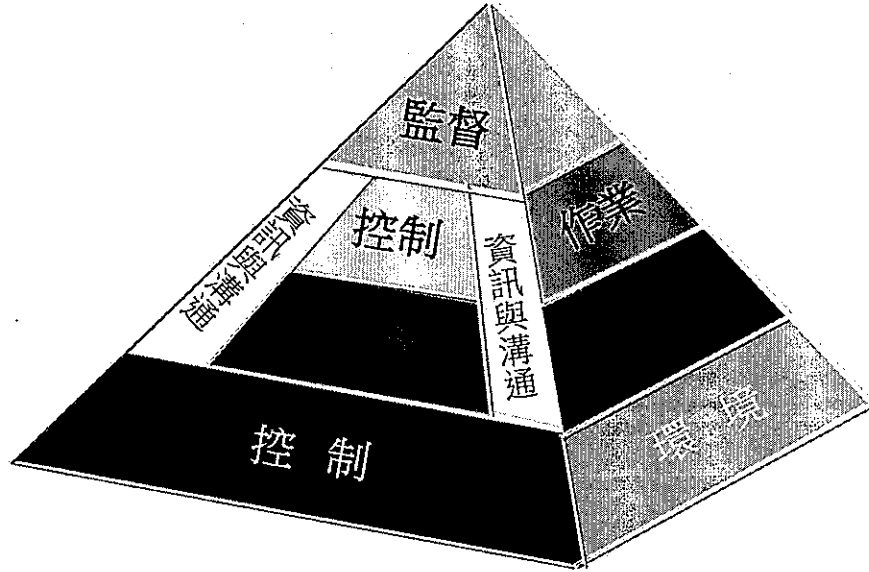
肆之3、內部控制之定義

管理 = 規劃 + 執行 + 控制

評估(稽核)

內部控制要旨
有人做有人看，並加以
評估有效性。

伍之1、內部控制之架構

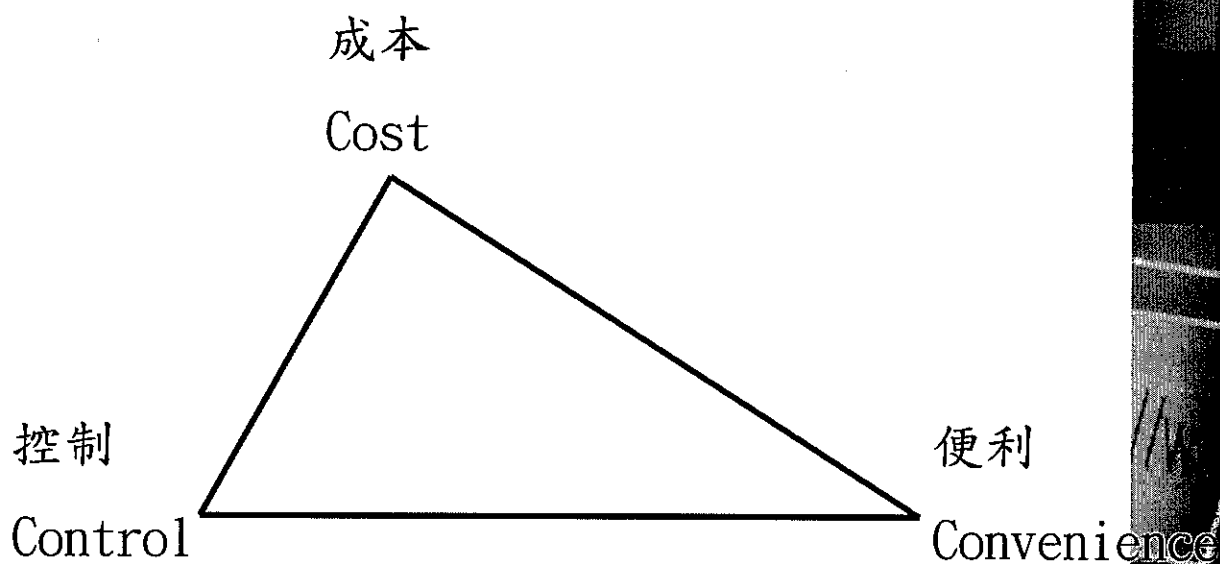


伍之2、內部控制之架構

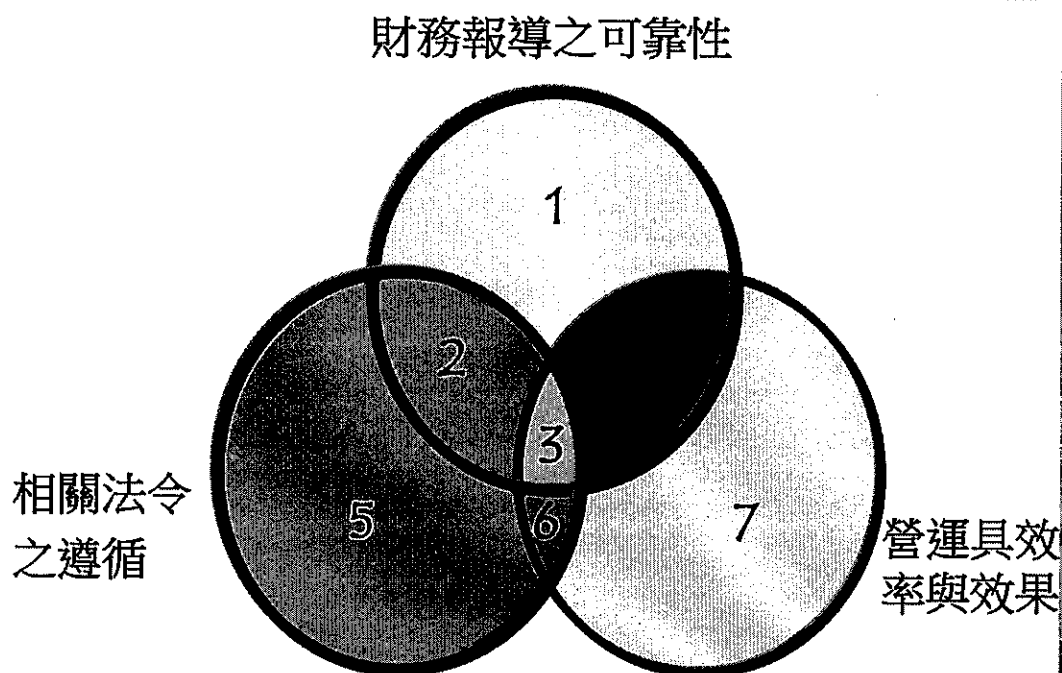


資料來源：馬秀如(2004),企業
風險管理-整合架構

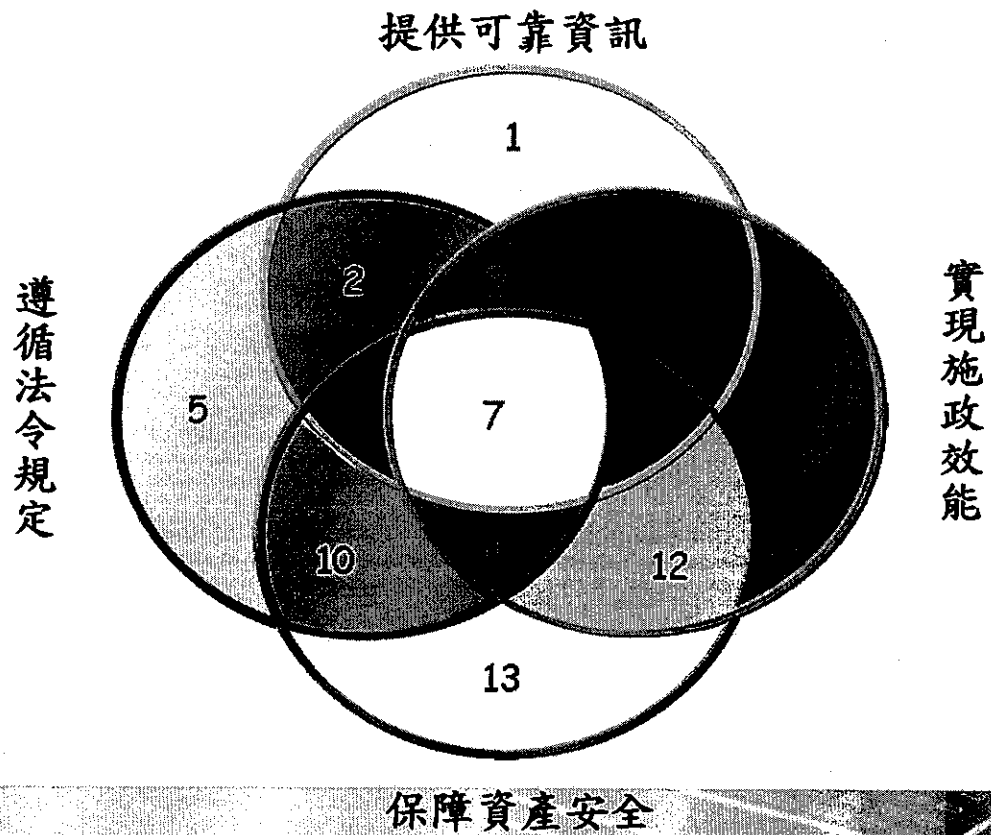
陸、內部控制三C原則



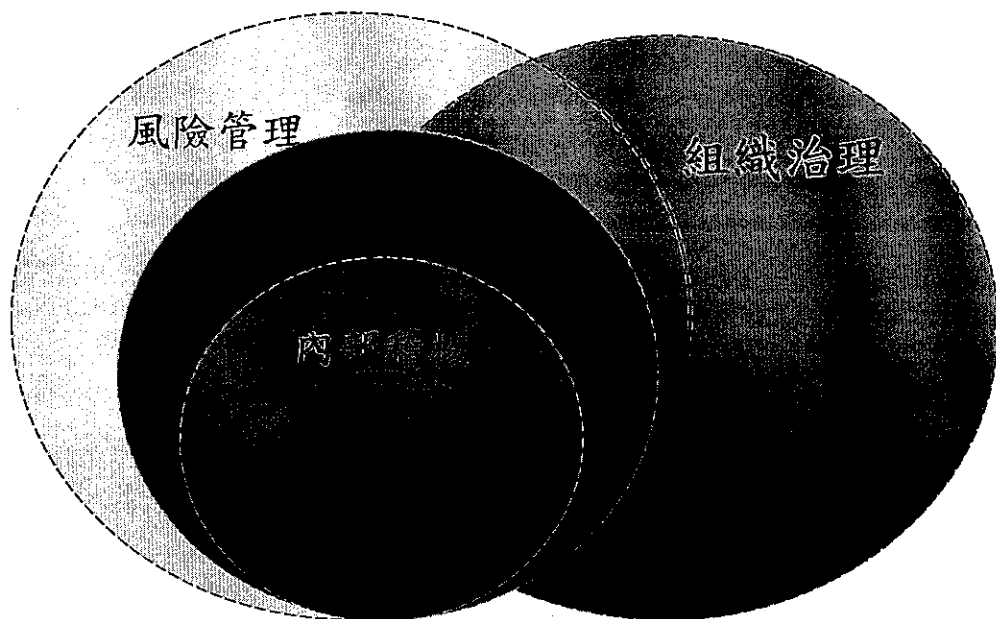
柒之1、內部控制目標分類圖(一)



柒之2、內部控制目標分類圖(二)



捌、內部審核與內部控制之關係



玖、建立內部控制要件

- 一、管理階層支持與推動。
- 二、合理組織制度。
 - (一)一筆交易由始至終不可由一人或一部門辦理。
 - (二)後手驗證前手正誤。
 - (三)管帳不管資產。
 - (四)收到現金立即作帳並存入銀行。
- 三、健全會計制度。
- 四、完善人事制度。
- 五、設立內部監督單位。

拾、常見控制作業種類

□控制重點釋例

- 比較實際績效與預算及前期績效。
- 比較財務與非財務資訊。
- 考核職能或作業績效。

績效
考核

- 交易之授權核准、記錄及資產保管，分由不同人員負責。

職能
分工

- 維護資產實體安全。
- 授權存取資料檔案。
- 定期盤點並與紀錄比較。

實體
控制

- 符合相關法令及契約規定。

- 一般控制，如控管資訊系統修改權限、網路安全。
- 應用控制，如驗證、調節覆核及核對。

驗證
核對

(資料來源:行政院主計總處)

拾壹、設計方法(一)

配合業務流程，本著建立內部控制要件加以設計，例如固定資產循環設計要項：

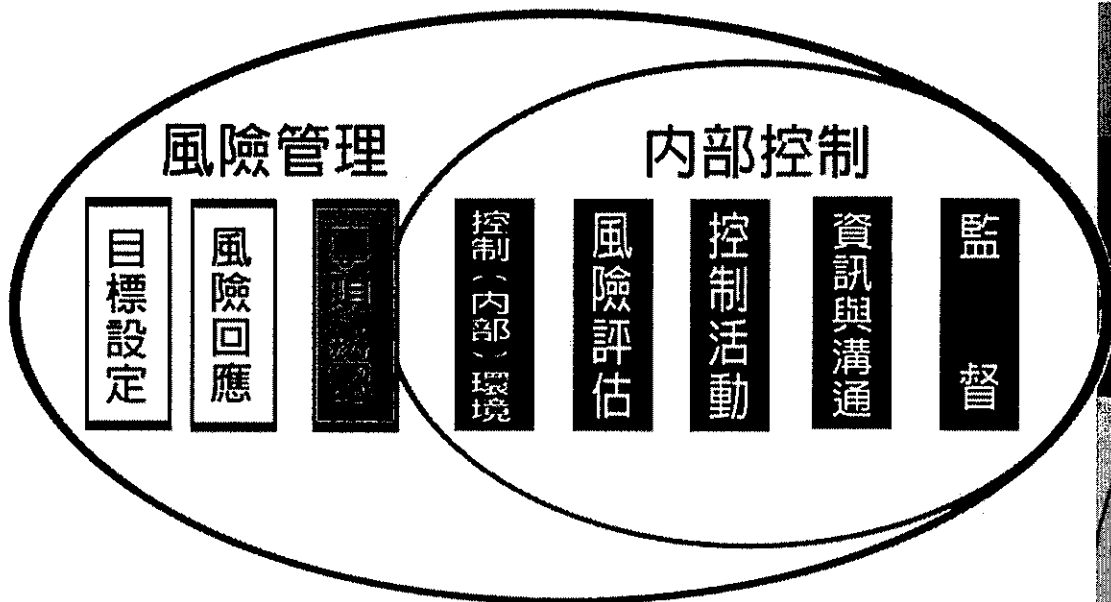
- 一、編製預算。
- 二、建立授權制度。
- 三、建立採購制度。
- 四、分析購價差異。
- 五、劃分資本支出及收益支出。
- 六、登錄財產卡。
- 七、建立報廢制度。
- 八、定期及不定期盤點。

拾貳、設計方法(二)

設計薪資循環要項：

- 一、業務單位：申請用人。
- 二、人事單位：管控人員、覆核薪點。
- 三、會計單位：覆核薪資冊。
- 四、出納單位：代扣稅款、辦理薪資入戶。

拾參、風險管理與內部控制之關係



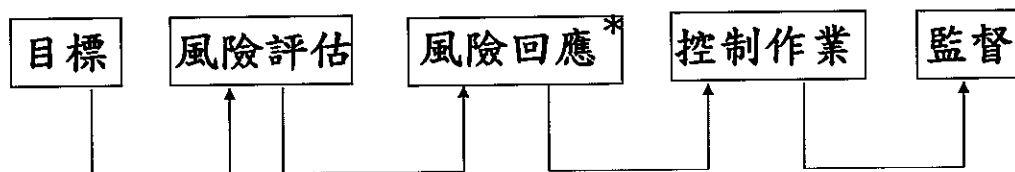
(資料來源：馬秀如，民95，行政院主計處內部控制與審核種子教師研習班 第3期講義)

拾肆、企業風險管理架構

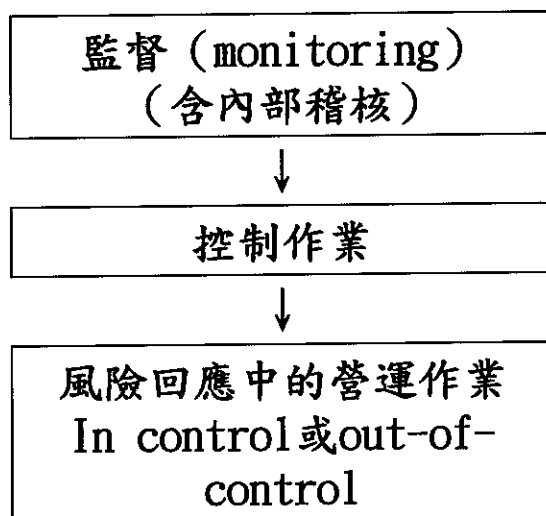
組成要素	要素內容
內部環境	1.風險管理哲學、2.風險胃納、3.操守與倫理價值觀、 4.管理階層權責之指派、5.組織架構劃分、6.人力資源之發展。
目標設定	1.策略目標、2.營運目標、3.報導目標、4.遵循目標。
事項辨認	1.外部因素：自然環境、政治經濟社會暨科技等。 2.內部因素：軟硬體基礎建設、員工及各職能之流程等。
風險評估	1.固有風險、2.剩餘風險。
風險回應	1.規避、2.抑減、3.分擔、4.承受。
控制作業	1.高階主管之覆核、2.中階主管就職能或業務之直接管理、 3.資訊處理核對、4.實體資產盤點、 5.分析績效指標，調查異常情形，並予指正、6.職務適當分工。
監督	1.管理階層或員工之持續性監督、2.內部稽核人員或外部審計人員之間。
資訊與溝通	1.財務報告查核應由獨立會計師執行。 2.企業應就財務與業務狀況、公司目標、績效、股權結構、公司治理與風險管理政策等攸關資訊，適時地辨識、蒐集及傳遞予相關人士。

(資料來源：許永亮，民95，今日會計第105期，第7頁)

拾伍、企業風險管理程序



* 風險回應：實含營運作業及控制作業

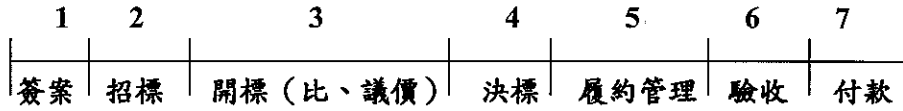


• (資料來源：馬秀如，民97，農委會會計專技畫說明會)

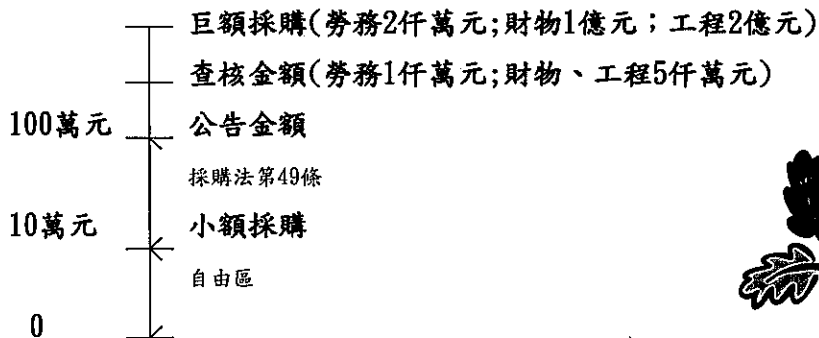
採購與付款注意要項

壹、採購付款流程

一、橫線



二、直線



貳、採購注意要項

- 一、採購案件編有預算。
- 二、與計畫所定用途相符。
- 三、金額在可用預算範圍內。
- 四、事前依照規定程序簽奉核准。
- 五、開標時不得有與案件無關人員在場，參與人員亦不得中途離開。

參之1、付款注意要項

一、付款之必要憑證：

- (一)簽准文件。
- (二)驗收紀錄。
- (三)廠商交付發票或收據。

二、應經招標程序者必須完成招標程序

。

參之2、付款注意要項

三、款項的支付：

- (一)款項應逕付政府債權人。
- (二)零用金以下可以現金墊付。
- (三)出差旅費、辦理員工自強活動，得以個人信用卡刷卡方式支付。

參之3、付款注意要項

四、發票或收據常見缺失：

- (一)收據或發票未填寫日期。
- (二)收據或發票金額加總不符。
- (三)收據未貼印花。
- (四)統一發票未蓋統一發票專用章。
- (五)發票或收據金額大小寫不一致。

肆、合法憑證之要件

未有會計法第102條所列事項：

- 一、未註明用途或案據。
- 二、依法律或習慣欠缺主要書據。
- 三、應經招標、比價或議價程序始得舉辦之事項，而未經執行內部審核人員簽名或蓋章者。
- 四、未經核准辦理者。
- 五、書據之數字或文字經塗改未經負責人簽章。
- 六、其他。

報支國內旅費之注意要項

壹、合法憑證與真實憑證之區分

- 一、真實事項未必合法，合法事項未必真實。
- 二、會計人員為合法憑證負責，執行預算人員為支付事實真實性負責。

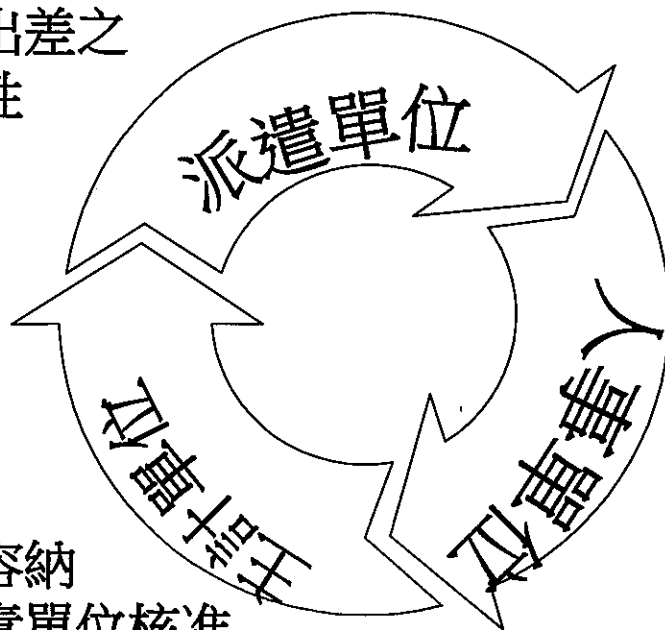
貳、派員出差之合法程序

一、籌編差旅費預算程序。

二、簽派出差程序。

參、簽准出差權責單位

審核出差之
必要性



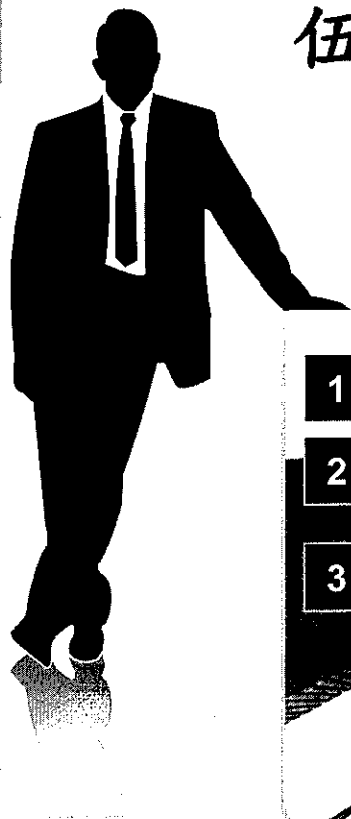
假別之正確
性及合法性

- 預算能否容納
- 是否經權責單位核准
- 報支項目及金額是否符合規定

肆、派遣出差對象

- 一、現職人員。
- 二、兼職人員。
- 三、非現職人員參與公務活動。

伍、差旅費項目



- 1 交通費：按實報支。
- 2 住宿費：依職務等級採定額制。
- 3 膳雜費：依職務等級採定額制，並以每日為單位，出差半日以半日核算。

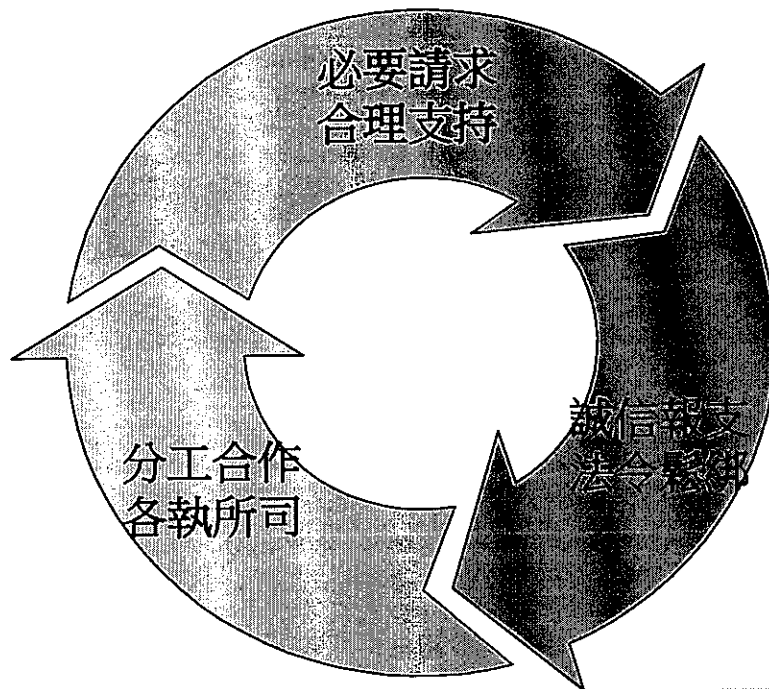
註：不因考績升等補差額。

陸、其他注意要項

- 一、受訓不得報支雜費。
- 二、員工出差旅費得以個人信用卡刷卡支付。

結語

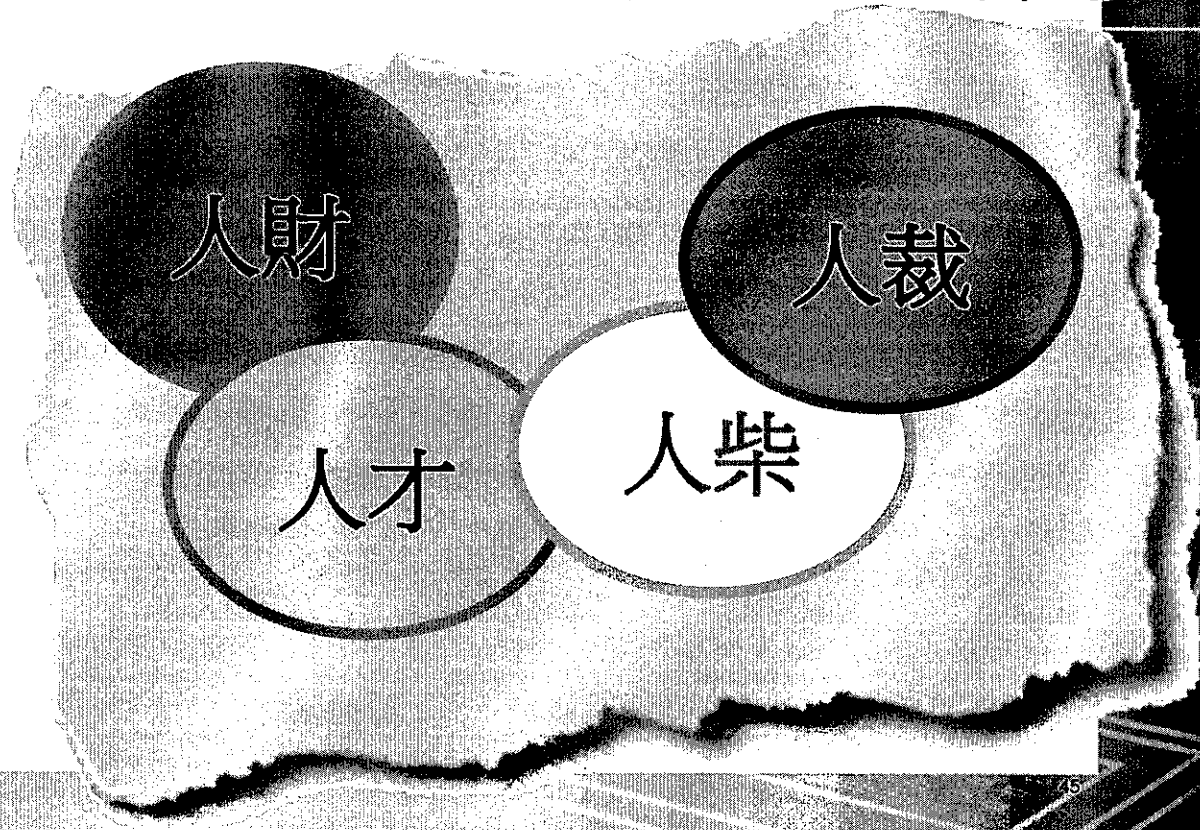
壹、內部審核在組織中互動關係



貳、強化內部控制與審核之要項

- 審慎編列預算為使有限資源作最佳分配。
 - 內部控制貴在執行。
 - 內部審核最高目標：
讓報支經費同仁吃得下、
睡得著、笑得開。
 - 採購監辦旨在協助主持人做適法性決定。
- 44

參、公務員在組織中扮演的角色



簡報到此結束

謝謝大家！

