

內部控制觀念架構 與推動方向

行政院主計總處

報告大綱

- 前言
- 政府內部控制基本觀念
- 內部控制制度現況及監督機制
- 內部控制未來推動方向
- 結語

前言

公共治理之重要性與日俱增

- 在全球化浪潮下，政府部門面臨來自科技創新、自由化經濟、公民意識高漲等外在環境挑戰。
- 為因應全球化下漸趨複雜的環境脈絡，各國紛紛致力於政府管理的革新，落實各項優質公共治理原則，以提升政府效能與競爭力。
- 政府治理的內涵除強調政府部門的效能、效率和回應性外，亦重視制度和程序符合規範性要求。



外界要求強化內部控制機制

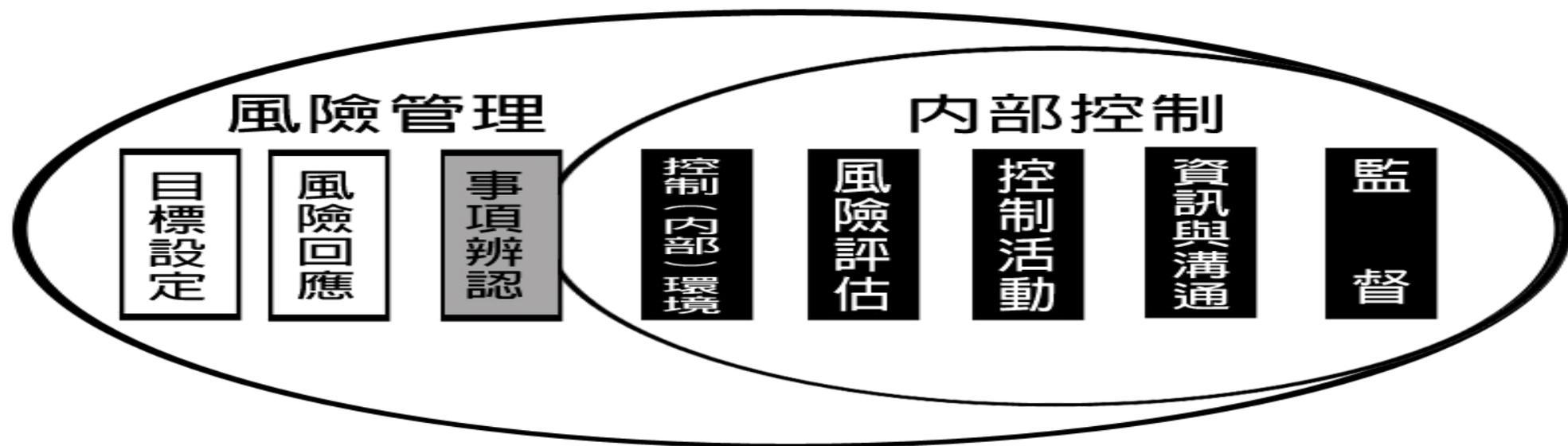
- 審計部97、98年度中央政府總決算審核報告指出，部分機關因**內部控制機制未臻健全**，間有施政效能不彰、投入鉅資興建設施閒置浪費及未依法制執行預算等，致有重大弊案陸續發生，顯示**強化政府內部控制機制**，以防杜違失，實刻不容緩。
- 行政院於99年底由秘書長組成跨部會之**內部控制推動及督導小組**(簡稱行政院內控小組)，期強化行政部門之縱向協助及橫向聯繫，以簡明有效方式推動內部控制，截至103年1月已召開19次委員會議。



政府內部控制 基本觀念

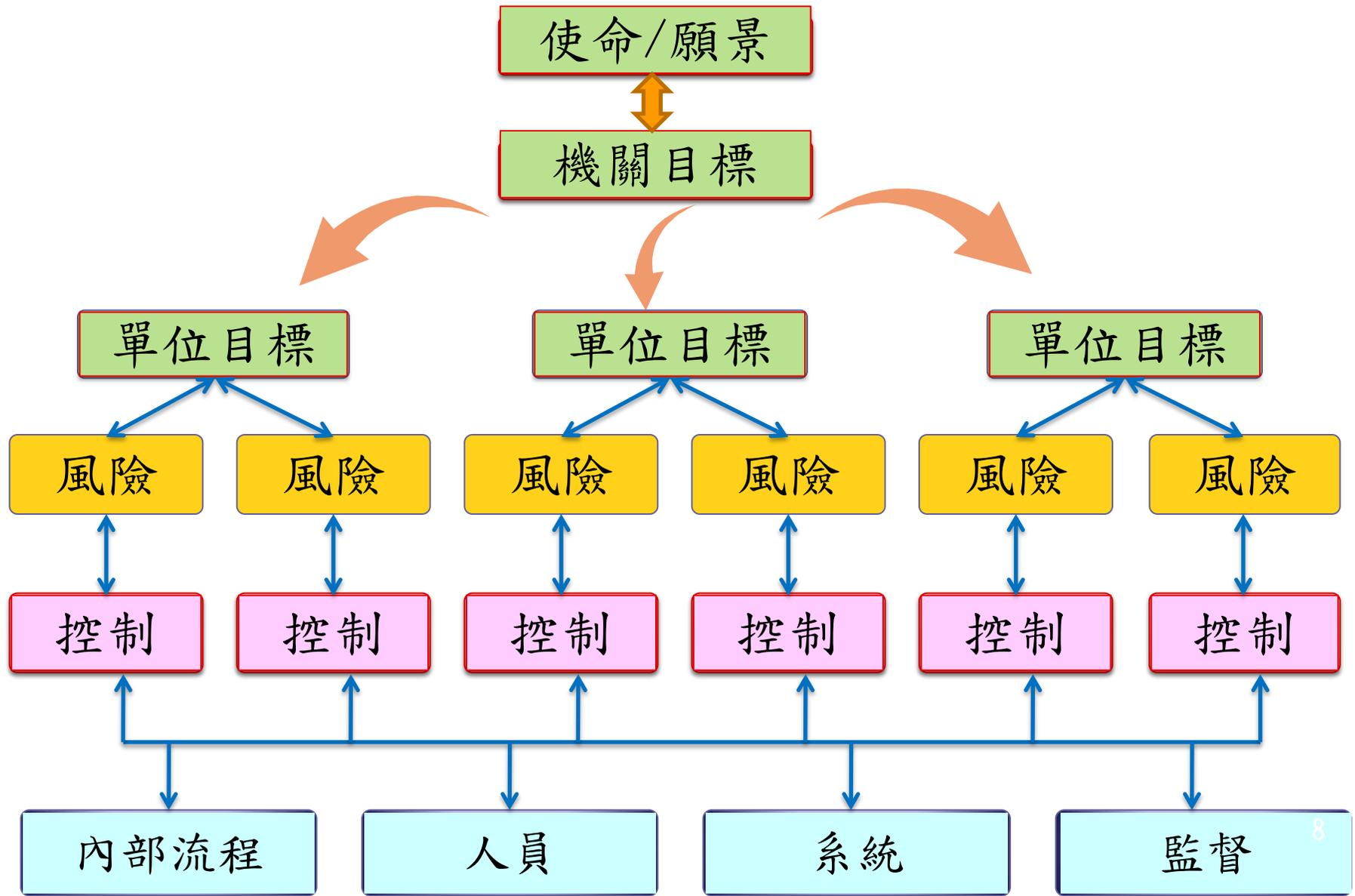
內部控制與風險管理之關係

-2004年COSO「企業風險管理-整合架構」



- 內部控制包含在風險管理之內，係風險管理不可或缺的一部分。
- 風險管理自內部控制延伸，其涵蓋的範圍比內部控制廣泛，且著重風險觀念。

目標、風險與控制



政府內部控制的定義及觀念

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

■ 內部控制係一種管理過程，幫助機關達成四項目標

■ 內部控制制度有其先天限制，僅能合理促使而非絕對保證目標的達成

■ 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、評估內部控制制度的有效性

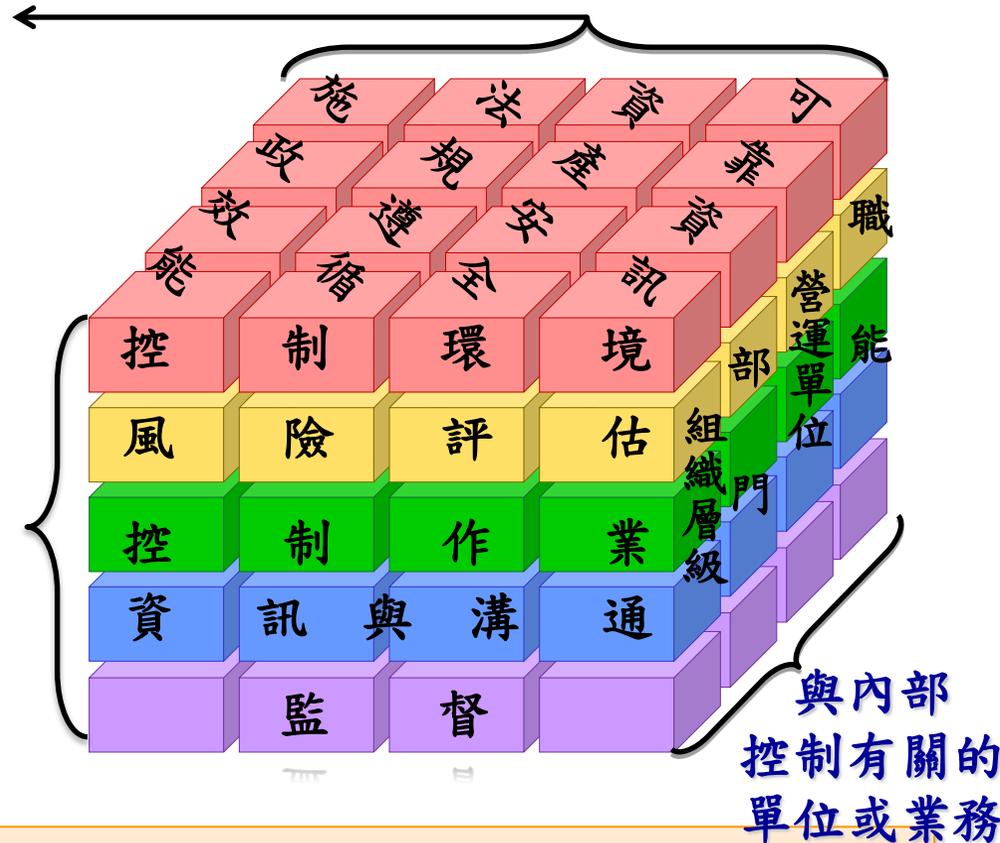
政府內部控制整體架構圖

四項目標：

- 實現施政效能
- 遵循法令規定
- 保障資產安全
- 提供可靠資訊

五項要素：

1. **控制環境**：機關文化、內部控制認知
2. **風險評估**：辨識、分析與評量風險
3. **控制作業**：控制規範及程序
4. **資訊與溝通**：資訊編製、蒐集與傳達
5. **監督**：檢討控制實況



～政府內部控制整體架構～

機關各單位及職能，經整合五項組成要素，合理促使達成四項目標

內部控制興利案例

所得試算，報稅免煩惱 (1/7)

- 在我國各項稅目中，不論從納稅義務人人數、影響層面或稅收角度，綜合所得稅均屬非常重要稅目之一。故每年所得稅結算申報期間，稽徵機關莫不投入大量人力協助納稅義務人，俾順利完成結算申報作業。
- **面臨問題：**納稅義務人於報稅期間耗費時間蒐集各式所得與扣繳額資料、向國稅局諮詢報稅事宜、填寫繁複的申報書及寄送相關資料。



內部控制興利案例

所得試算，報稅免煩惱 (2/7)

□ 策進作為：

- **控制環境**：成立專案小組全力推動執行，專案小組下設法規及秘書組、業務及宣導組、資訊組，分別由財政部賦稅署、各地區國稅局及財政資訊中心主辦，擬定各工作項目及工作期程。各分組依工作項目及期程，負責執行並依限完成，並不定期於專案小組提報作業執行進度，遇有相關問題則於專案小組會議一併提報討論研議。

內部控制興利案例

所得試算，報稅免煩惱 (3/7)

□ 策進作為：

■ 風險評估：

- 無法完全掌握所有資料或資料錯誤，試算資料恐與納稅義務人實際情況不符，造成民眾對政府服務品質沒有信心。
- 相關資料皆相當機敏，未能確保納稅義務人個人資料安全。

內部控制興利案例

所得試算，報稅免煩惱 (4/7)

□ 策進作為：

■ 控制作業：

- 成立資料驗核小組，由財政資訊中心及各地區國稅局資深同仁就各項所得及扣除額資料進行篩選以去除異常資料，並針對試算結果進行驗證。
- 透過資訊科技整合資料，利用主機同步執行相關程式作業，並將試算資訊系統採實體隔離，避免外部網路連結，以確保資訊安全。

內部控制興利案例

所得試算，報稅免煩惱 (5/7)

□ 策進作為：

■ 資訊與溝通：

- 透過扣繳制度取得所得資料，並向各政府機關、民間團體蒐集扣除額資料。
- 藉由稅額試算服務系統產出試算檔案、主動寄送稅額試算書表及繳款書給納稅義務人，並提供網路下載書表服務。
- 對內部人員及民眾辦理宣導講習，以提高試算服務的可行性與接受度。

內部控制興利案例

所得試算，報稅免煩惱 (7/7)

□ 改善效益：

- 101年服務採用率達62.5%，試算書表寄達率達96%，民眾滿意度達98%。
- 101年實施總效益達11億3,100萬元，扣除執行成本9,400萬元，淨效益達10億3,700萬元。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行(1/7)

- 100年7月間爆發海關人員疑涉包庇走私一案，經檢調機關偵辦部分海關人員涉嫌收受業者賄絡、貴重餽贈，並協助低報價格逃漏關稅、規避查緝、違法包庇放行等情事，致多名關員遭裁定羈押禁見，備受各界與媒體矚目，已對關務機關整體形象造成衝擊影響。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行(2/7)

□ 內部控制問題：

- 海關因近來人力嚴重不足，調度困難致人員輪調制度未能有效落實，更無法培養全方位人才。
- 相關檢驗與審核機制未充分發揮督導功效，對異常情形未能有效落實事後稽核。
- 少數不良中間業者，常假藉海關關員需要廠商補正資名等，或暗進出口廠商索取不當費用外，亦常有通關誘、脅海關人員之情形。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行^(3/7)

□ 改進作為：

- **控制環境**：加強掌控潛在風紀疑慮人員，依風險等級採取防貪等作為並建置職期輪調資訊系統，貫徹依工作輪調順序實施職務歷練，以均衡勞逸，避免久任一事滋生弊端 並同時建立獎勵制度，以強化專業及服務品質。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行(4/7)

□改進作為：

- **風險評估**：成立關務革新專案小組，由總局長擔任召集人，定期召開會議就人事、風紀、徵課、查緝及估價等議題，從風險的角度全面檢討海關業務，並提出解決方案。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行(5/7)

□ 改進作為：

■ 控制作業：

- 加強貨物複驗機制，俾對驗貨關員發揮嚇阻作用，不敢以身試法，以端正政風。
- 連結海關各項作業系統，提供海關人員電腦查詢或驗貨比對，提升查驗品質。
- 強化低報價格警示系統，對達到應送查價門檻之案件，背景以紅色顯示，以發揮警示效果，提高審價效能。
- 運用先進機具及高科技設備取代部分人工查驗及押運，節省業者成本並嚇阻不法走私。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行(6/7)

□改進作為：

- **資訊與溝通**：建立海關與特定商品(動、植物等)檢驗(疫)核准機關聯繫機制，加強跨機關溝通，解決進出口通關相關問題;同時建議經濟部修正輸入許可相關規定，有效強化進口物品管理。

內部控制缺失案例

海關人員收賄，違法包庇放行(7/7)

□ 改進作為：

- **監督**：強化走私漏稅檢舉機制，除回復檢舉人受理或不受理外，尚須於3個月內回復檢舉人後續之辦理情形。



內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(1/7)

- 101年12月間外界指出某機關辦理網路議題調查、創意logo設計及願景徵文等三項活動之得獎名單，民眾未報名參加，名字卻出現在得獎名單中，且未領到獎品；得獎名單並與華梵大學92學年度入學名單相同，質疑名單造假。經該機關核對得獎者名單確有造假情事。

內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(2/7)

□ 內部控制問題：

- 承辦人與廠商串謀舞弊及行政主管監督不周。
- 抽獎過程無資訊單位負責稽核，致廠商有機會灌入並抽取造假名單。
- 得獎名單核定過程中未要求廠商提供得獎者原始資料查對。
- 採購契約書中未訂定要求廠商於驗收時應檢附證明文件。

內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(3/7)

□改進作為：

- **控制環境**：本案係該機關多年來委由廠商辦理活動之採購案件，致使相關人員警覺性較低而疏於督導，應加強主管督導考核責任，以確保辦理結果已達到原訂目標，並加強採購專業訓練以提升專業能力及適任性。

內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(4/7)

□改進作為：

- **風險評估**：應評估各項勞務採購可能產生之風險及廠商履約風險，於契約書中訂定相關驗收證明文件及履約保證金等規定，以符實需。

內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(5/7)

□ 改進作為：

■ 控制作業：

- 設計標準作業程序時應考量職能分工及相關牽制機制。
- 加強競賽評審與贈獎作業程序之管控，於評審作業後確認得獎名單之相關資料，請評審委員確認做成紀錄，避免不當之誤植，並要求廠商檢附採購獎品之原始憑證影本及獎品寄送證明文件，併同執行報告相關資料辦理請款。
- 採購案件驗收作業，應依政府採購法規定程序辦理，如作結算驗收證明書。

內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(6/7)

□改進作為：

- **資訊與溝通**：機關辦理網路抽獎活動，應由資訊單位或人員針對抽獎資料庫異動歷程及紀錄進行稽核，以防止人為灌入造假資料；抽獎程式如由廠商開發，應由機關針對該程式進行檢視及測試，以確保符合隨機抽取之要求。

內部控制缺失案例

給獎不實，偽造得獎名單(7/7)

□ 改進作為：

■ 監督：

- 需求單位應確實加強採購案件履約執行檢核，檢核之工作項目應符合企劃書及契約等工作事項規定。
- 勞務採購案件之驗收程序，驗收單位於驗收時，應通知監辦單位派員監辦，驗收紀錄文件應參照工程會範本設置監驗人員欄位，俾利監驗單位辦理監驗。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(1/7)

- 屏東地檢署於101年12月會同刑事局南部打擊犯罪中心、環保警察及屏東縣政府，至屏東縣萬丹鄉惠崙路某處鐵皮屋查獲合格化製原料運輸車載運斃死豬至未申請畜牧場登記之飼養場肢解販賣予下游肉品廠商。查扣斃死豬及冰庫下腳料重約210公斤，並循線於高雄市及台南市查獲庫存冷凍肉品約4,000公斤。
- 高雄地檢署於102年6月接獲民眾檢舉會同環保中隊、高雄警察局左營分局及前鎮分局等相關單位，於屏東縣九如國小旁鐵皮屋查獲生肉3315公斤、熟肉138公斤，總計3453公斤；現場查扣之物品有屠刀5支、各項肉品機具17台，及3部化製原料運輸車責付保管。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(2/7)

□ 內部控制問題：

- 養豬戶不甘損失，將死豬賣給非法集運業者或加工業者。
- 集運業者受暴利所誘，未依規定將死豬清運至化製場，反而轉賣給肉品加工業者。
- 初步查核涉案化製運輸車之三聯單，並無異常，顯示犯罪業者非常清楚行政機關行政管理措施。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(3/7)

□ 改進作為：

■ 控制環境：

- 本案因斃死豬潛在利益大，應提高違法販售斃死豬之養豬戶及化製車集運業者罰、刑責，以杜絕不法。
- 加強宣導養豬戶對食品衛生安全之重視，於斃死豬情況發生時，即時通報當地防疫機關。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(4/7)

□改進作為：

- **風險評估**：定期滾動檢討及評估可能潛在風險項目之影響程度及其發生機率等級（如：從常見犯罪手法因應檢視現行管控機制可能潛在漏洞，事前訂定各項風險應對措施。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(5/7)

□ 改進作為：

■ 控制作業：

- 加強豬隻就源控管措施，建立豬隻產歷系統，以掌握每頭豬隻從出生至死亡後處置流向之全盤狀況。
- 加強對養豬戶上網申報豬隻死亡清理數量與斃死豬實際處理情形之查證與勾稽工作，以落實控管機制。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(6/7)

□ 改進作為：

- **資訊與溝通**：每年定期6、12月邀集中央各相關機關召開研商會議，檢討溝通各項具體防範措施之預期目標及執行成效；不定期召開加強畜牧場、化製場及事業廢棄物管制三方資訊系統分享聯繫會議，落實機關間資訊系統之縱向與橫向溝通工作。

內部控制缺失案例

私宰斃死豬販售牟取暴利(7/7)

□ 改進作為：

■ 監督：

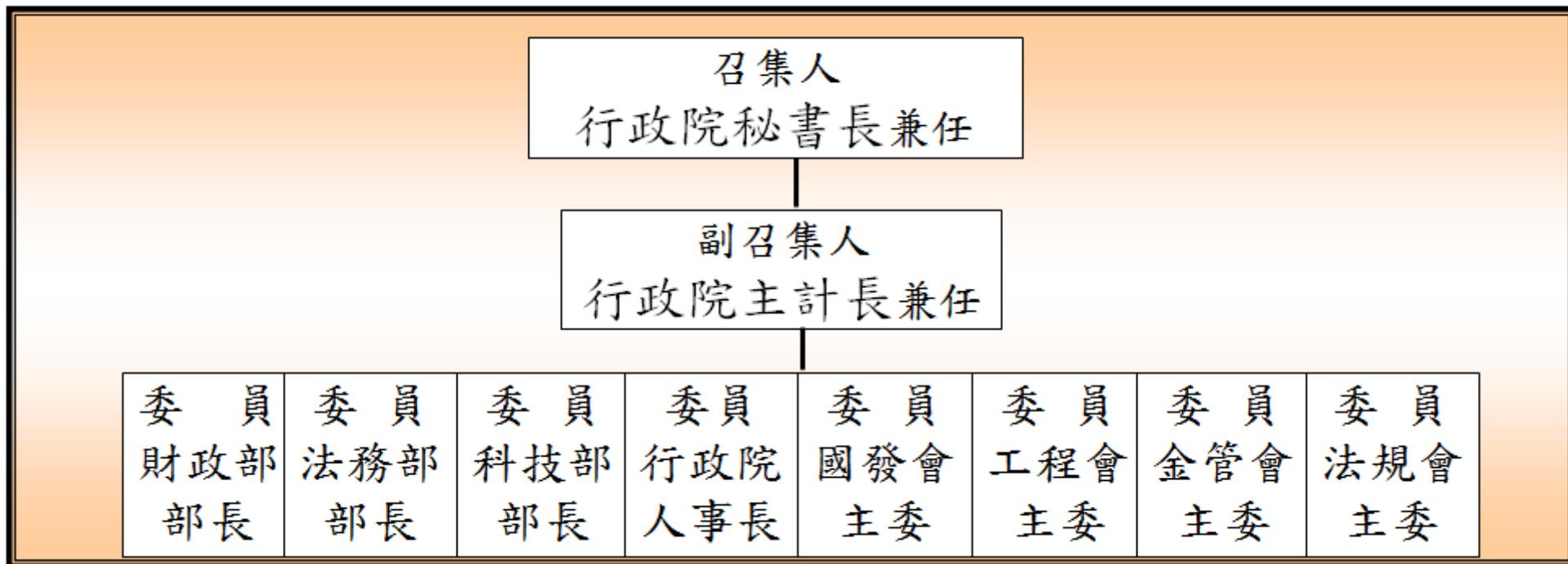
- 執行化製原料運輸車跟車稽查工作，採明跟或暗跟之交錯方式，以實際稽查行動嚇阻有心人士之不法流用。
- 控管化製三聯單機制無法有效掌握斃死豬非法流用情形，應落實從源頭控管以收成效。



**內部控制制度
現況及監督機制**

內部控制推動單位

行政院內控小組之組織圖



■ 由行政院秘書長召集相關機關(單位)首長組成。

行政院內部控制之推動

具體作法

- 組成內部控制推動單位
- 辦理內部控制宣導訓練
- 檢討現有內部控制作業
- 設計有效內部控制制度
- 檢查評估制度執行情形
- 逐級督導落實執行方案

逐級分工

- 本院內控小組
- 權責機關(含財政部、法務部、科技部、行政院主計總處、人事行政總處、公共工程委員會及國家發展委員會)
- 各部會
- 各機關

政府內部控制制度相關規範

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

內部控制制度設計原則

各機關設計內部控制制度之依據

政府內部控制觀念架構

(設計原則附件)

政府內部控制整體理論架構

各機關內部控制制度自行評估原則

各機關辦理內部控制制度評估作業之指引

內部控制制度共通性作業範例製作原則

各權責機關研訂內部控制制度共通性作業範例之依據

內部控制制度共通性作業範例跨職能整合應行注意事項

研訂內部控制制度共通性作業跨職能整合範例之依據

政府內部稽核應行注意事項

各機關辦理內部稽核工作之依據

強化內部控制實施方案100、101、102及103年度重點工作

各機關辦理內部控制年度工作指引

擇定主管機關提報內部控制作業落實執行情形原則

主管機關提報議題之指引

辦理內部控制宣導及教育訓練應行注意事項

辦理相關訓練之指引

檢討現有內部控制作業

各主管機關改善情形統計表

- 督促各機關針對監察院彈劾與糾正(舉)案件、審計部建議改善事項，**涉及內部控制缺失部分，優先納入年度重點工作檢討。**
- 督導各部會檢討重大缺失等事項，選定議題提報本院內控小組，並自**第7次委員會**開始邀請專家學者與會**深入診斷**，以收興利除弊之效。

年度	項目	內部控制缺失件數	累計改善情形 (截至102年12月止)	
			件數	比例
監察院彈劾與糾正(舉)案件				
98年度		129	117	91%
99年度		84	72	86%
100年度		93	84	90%
101年度		85	67	79%
審計部中央政府總決算審核報告				
98年度		194	170	88%
99年度		268	210	78%
100年度		286	231	81%
101年度		245	105	43%

設計有效內部控制制度

行政院暨所屬各級機關（構）完成第1版內部控制制度情形 （截至102年12月止）

主管機關及所屬機關（構）數		921 (38)
已完成第1版內部控制制度	102年12月已完成之機關（構）數	669(20)
	尚未完成之機關（構）數	252 (18)
	完成比例（%）	73(53)

- 註：1.以上機關（構）數未包括適用公開發行公司規定之國營事業。
2.括號內()表示行政院暨主管機關數。

落實風險評估滾動檢討機制

- 為落實內部控制制度風險評估機制，應先由各單位就風險來源辨識主要風險項目，並清楚說明各風險項目之風險情境，就其主要風險項目分析風險等級，以及風險處理之現有控制機制決定殘餘風險，再就不可容忍之殘餘風險採行新增控制機制並據以選定業務項目納入內部控制制度設計。
- 風險評估機制為動態管理過程，應採滾動方式定期檢討，如本次採行之新增控制機制，應於下次檢討時納入現有控制機制檢討及評估其風險等級，以決定是否再採行其他新增對策因應。

確認整體及作業層級目標

□ 以財政部為例

作業層級目標

強化財務管理，確保財政穩健

作業層級目標

推動本部各項重要資計系統、辦公室自動化及資訊資源管理作業，促進本部業務電腦化、加強網路安全及提升服務效能。

風險評估及處理表(第1期)

風險項目	風險情境	風險本質分析		風險值 (R)= (L)x(I)	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	負責單位
		可能 性 (L)	影響 程度 (I)			可能 性 (L)	影響 程度 (I)			
...
J1. 電腦主機或網頁遭駭客攻擊造成服務中斷。	防火牆被駭客破解，並大量植入惡意木馬程式，導致系統無法運作。	3	2	6	定期排程掃描，強化機關防火牆，宣導機關同仁勿隨意開啟不明郵件。	2	2	4	訂定「財政部主機、網頁定期弱點掃描、修補作業」相關表件，並納入機關內部控制制度。	資訊小組
...

新增控制機制應納入下期現有控制機制滾動檢討

主要風險項目彙總表

單位名稱	風險代號	主要風險項目	控制作業項目代號
秘書處	D1
	D2
	D3
資訊小組	J1	電腦主機或網頁遭駭客攻擊造成服務中斷。	KJ01
資訊小組(財政資訊中心支援服務室)	J1
人事處	E1
	E2

風險圖像

影響 (I)	風險分布		
非常嚴重(3)		G1	
嚴重(2)	E3、E4、E5、 E6、E7、F1、 G5	C1、D1、D2、 D3、E1、E2、 G2、G6、 J1	
輕微(1)	A1、G4	B1、I1、HI	G3
	幾乎不可能(1)	可能(2)	幾乎確定(3)
	機率 (L)		

風險評估及處理表(第2期)

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)		
...
J1. 電腦主機或網頁遭駭客攻擊造成服務中斷。	防火牆被駭客破解，並大量植入惡意木馬程式，導致系統無法運作。	1.定期排程掃描... 2.訂定「財政部主機、網頁定期弱點掃描、修補作業」相關表件，並納入機關內部控制制度。	2	2	4	落實執行「財政部主機、網頁定期弱點掃描、修補作業」，如強化防火牆修補及外部程式侵入滲透測試	1	2	2	資訊小組
...

納入上期新增控制機制以落實風險評估滾動檢討

落實監督機制

- 例行監督：由**內部各單位**主管例行督導各項業務。
- 自行評估：由**內部各單位**自行評估內部控制制度設計及執行之有效性。
- 內部稽核：由**內部稽核專責單位或任務編組**檢查及覆核內部控制實施狀況。



由不同層次人員執行檢查及覆核，除能在第一線即時辨識與改正缺失外，亦透過客觀公正的驗證來確認內部控制有效程度。

監督方式

- 行政院考量我國政府組織現況，在機關內部除既有**例行監督**外，另設置並整合監督防線如下：

第1道防線：

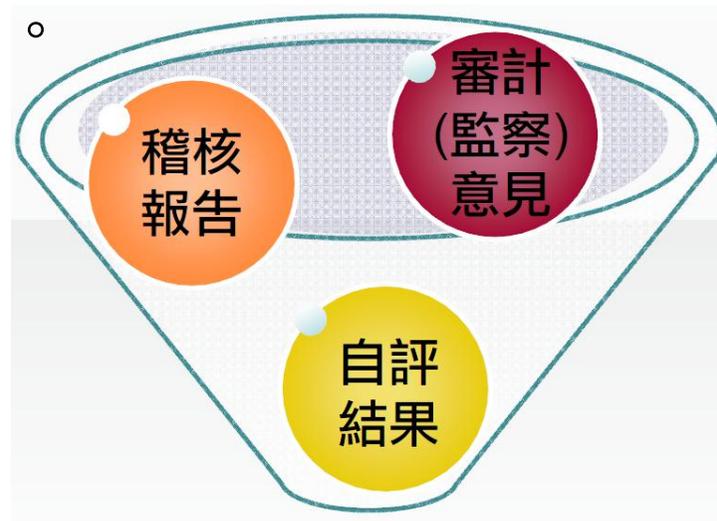
由各單位**自行評估**，其中包括行政管考、人事考核、政風查核、政府採購稽核、事務管理工作檢核、內部審核及資安稽核等**稽核評估職能**之複核。

第2道防線：

由內部稽核專責單位或任務編組(包括由**稽核評估職能**及**主要核心**或**高風險業務單位**人員組成)實施**內部稽核**。但各項稽核評估職能已辦理之事項，得不重複納入稽核計畫。

監督方式

- 各機關應依內部控制制度自行評估結果，以及內部稽核報告與內部控制缺失追蹤複查情形，並參考審計(監察)等外部單位查核意見，作為評估整體內部控制制度有效性之主要依據。

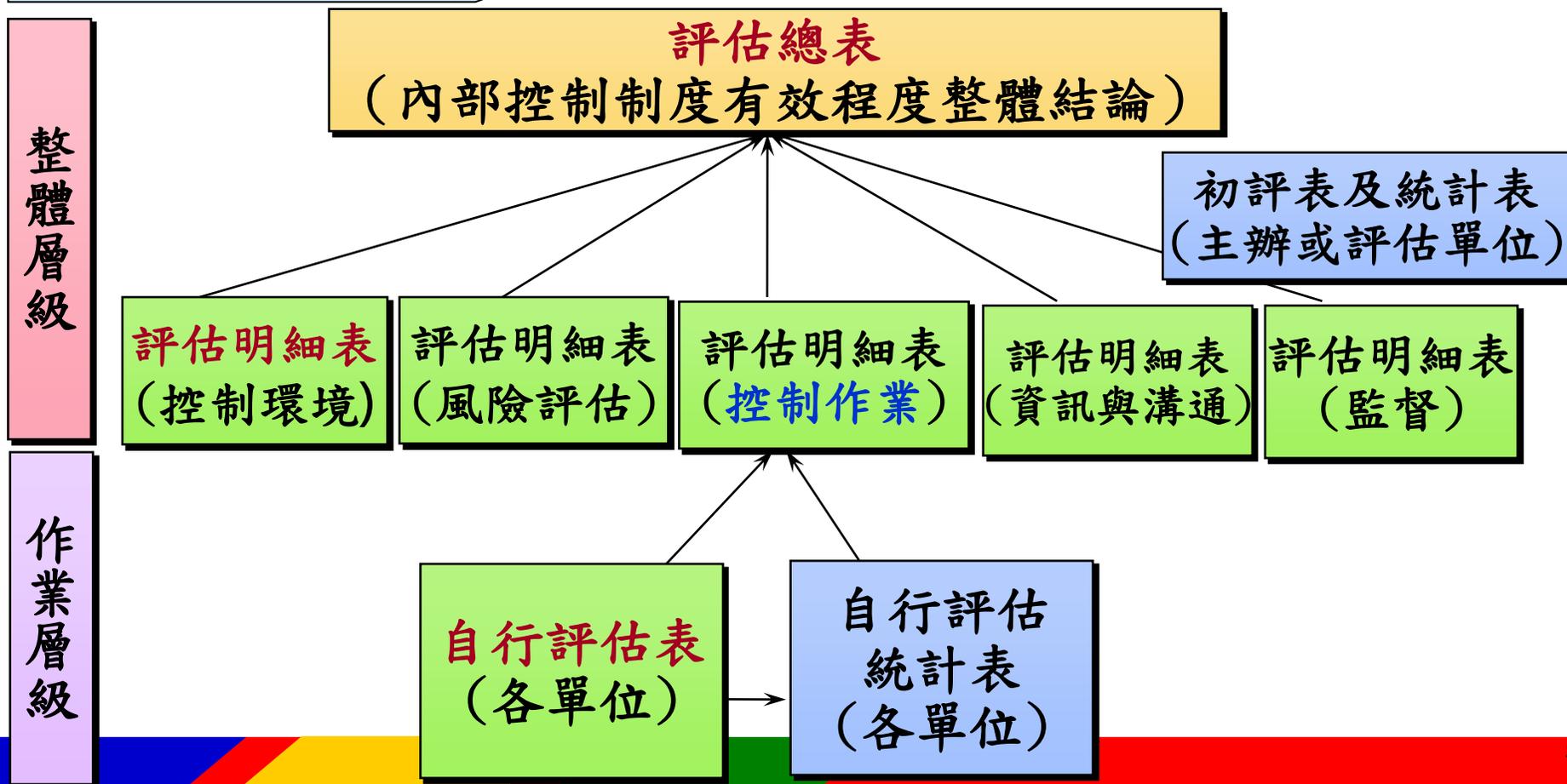


評估整體內部控制制度有效程度

檢查評估制度執行情形 (1/4)

- 自行評估：訂定「各機關內部控制制度自行評估原則」及配套評估工具，供各機關評估制度之有效性，以落實自我監督機制。

自行評估之架構



檢查評估制度執行情形 (2/4)

- 落實執行內部控制制度自行評估監督機制之目的在於提醒各機關應本自主管理精神確實評估機關內部控制運作情況，由下而上逐級主動反映機關內部控制問題，並研擬相關改善措施，以精進機關內部控制機制，協助機關達成施政目標。

檢查評估制度執行情形(3/4)

□ 內部稽核：

- 訂定「政府內部稽核應行注意事項」供各機關辦理內部稽核工作。
- 內部稽核任務編組之幕僚，原則為綜合規劃單位；首長得視機關屬性與業務特性指定適當單位辦理。
- 內部稽核得調度現有稽核評估職能單位及主要核心或高風險業務單位人員辦理，該等人員應避免針對目前服務單位或承辦業務執行稽核。
- 各機關辦理內部稽核之次數，已納入103年度行政院所屬各機關施政計畫共同性目標管考。

檢查評估制度執行情形(4/4)

依「各機關內部控制制度
自行評估原則」規定辦理

內部稽核單位
應辦事項

覆核自行
評估作業

訂定自行評估計畫

督導自行評估計畫之執行

複評內部控制制度評估結果

辦理內部
稽核工作

擬定稽核計畫

蒐集佐證資料

製作稽核紀錄

作成稽核報告

追蹤複查改善情形

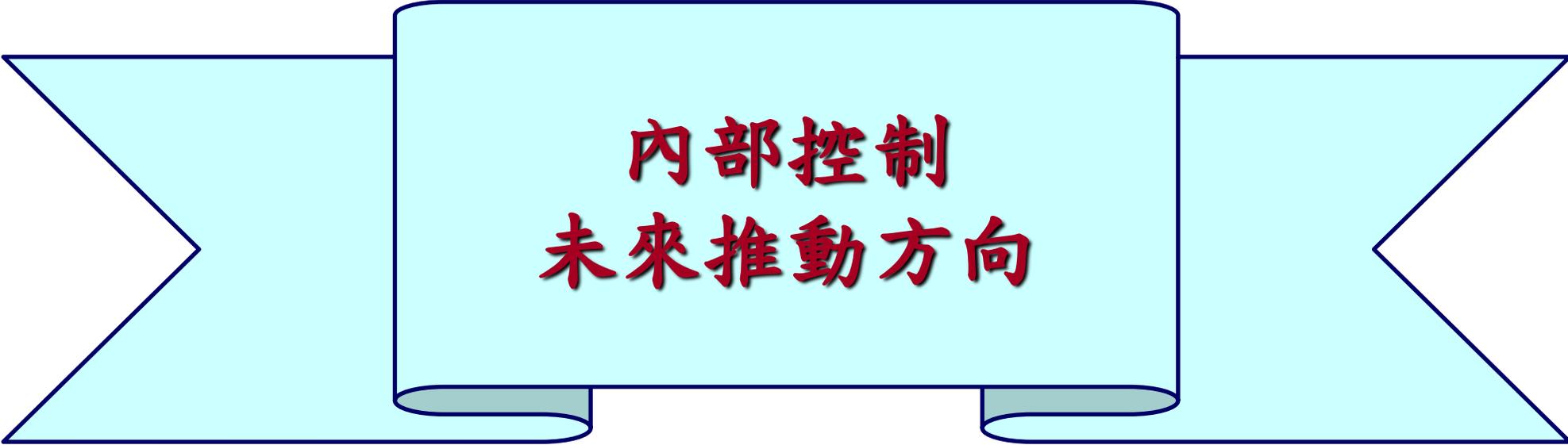
依「政府內部稽核應行
注意事項」規定辦理

建構風險導向之內部稽核

- 各機關規劃及執行內部稽核工作時應依據風險評估結果擇定稽核事項時，就機關施政風險全面檢視及評估，包括機關施政計畫、內部重要會議列管事項、立法院質詢案、監察院彈劾、糾正（舉）或提出其他調查意見之案件、審計部中央政府總決算審核報告重要審核意見及其餘外界關注事項等風險來源。

回歸各機關自行認定內部控制缺失

- 審計部將自**102年度**起於中央政府總決算審核報告就重要審核意見涉及內部控制缺失案件敘明屬制度面或執行面之缺失後，**將回歸由各機關自行認定**，以落實各機關對其內部控制制度有效性負責。
- 各機關遇有審計部101年度中央政府總決算審核報告重要審核意見屬近3年發生類同內部控制缺失事項，102年度審核報告仍列為仍待繼續改善事項者，應就該等缺失檢討改善情形辦理內部稽核。另應就內部稽核發現及改善建議作成內部稽核報告，以及針對缺失事項涉及內部控制缺失部分，作成追蹤複查表，且持續追蹤複查其改善情形。



**內部控制
未來推動方向**

試辦簽署內控聲明書

- 「控制環境」係內部控制其他4項組成要素的基礎，機關首長在簽署內控聲明書的過程中，可利用內部控制組成要素中的「監督」，由下而上逐級確認機關內部控制制度是否有效運作。
- 審計部及立法院等建議行政院積極研議各部會簽署該聲明書之辦理時程及具體作法。
- 為落實課責機制，行政院推動第一階段103年由6個參與試辦機關簽署102年度內部控制制度聲明書，俾藉由試辦作業適時檢修相關機制。

績效稽核

- 近年來，世界先進國家審計重點開始調整至「績效審計」，建立以績效為導向之財務責任制度，藉由績效責任制度之施政成果評估，以改善政府服務品質，促進國家發展及全民福祉。
- 依「國際內部稽核專業實務架構」有關「**衡量內部稽核的效果與效率**」之**實務指引**，欲判斷內部稽核單位是否達成其目標，建立**績效衡量機制**是關鍵。

績效稽核衡量機制

- 績效稽核著重於衡量其資源之使用是否具有效率及達成目標之程度等績效情形，且透過稽核發現提供相關意見，具體回饋作為制定政策計畫及改善內部管理之參據，俾發揮促進機關實現施政效能之積極功能。
- 目前規劃以**財務與非財務**兩面向訂定衡量指標，並參考我國企業與先進國家政府實務，提升內部稽核機制有效性。

結語

結 語

- 2年多來行政院積極強化政府內部控制，已初步發揮整合綜效。
- 行政院內部控制推動及督導小組建立內部控制相關指引供各機關參考，有效的內部控制制度仍需各機關持續推動，融入平日工作且內化於組織文化中，應避免流於文書形式，並落實自行評估與內部稽核等監督機制，以做好自主管理，協助機關達成施政目標。

感謝您的
聆聽

敬請指教

試辦機關內部控制制度聲明書【範例一】

表示整體內部控制制度之設計及執行有效

(機關名稱)

內部控制制度聲明書

本機關民國○○○年度之內部控制制度，依據評估及稽核之結果，謹聲明如下：

一、本機關確知設計、執行及維持有效的內部控制制度係由本機關首長負最終責任，並已建立此一制度，其目的係在對實現施政效能、遵循法令規定、保障資產安全及提供可靠資訊等目標之達成，提供合理的確認，但不包括機關內部控制無法掌握之外部風險。

二、內部控制制度有其先天限制，不論設計如何完善，有效之內部控制制度僅能對相關目標之達成提供合理的確認，另環境、情況之改變，內部控制制度之有效性亦可能隨之改變，惟本機關之內部控制制度設有監督機制，缺失一經辨認，本機關即採取相關之改善措施。

三、依本機關針對○○○年○○月○○日至○○○年○○月○○日之內部控制制度設計及執行情形辦理檢查及覆核之結果，本機關於○○○年○○月○○日^{註2}整體內部控制制度之設計及執行係屬有效，其能合理確保上述目標之達成。

機關首長： 簽章

機關副首長： 簽章

簽署日期^{註3}： 年 月 日

試辦機關內部控制制度聲明書【範例三】(2/2)

(機關名稱)內部控制重大缺失及其改善計畫

內部控制重大缺失說明	改善措施	預定(完成)改善時間