

政府內部控制作業簡化方向

行政院主計總處 綜合規劃處
黃處長叔娟

105.09.09



簡報大綱

壹

前言

貳

未來推動簡化方向

參

結語

INTERNAL CONTROL

前言

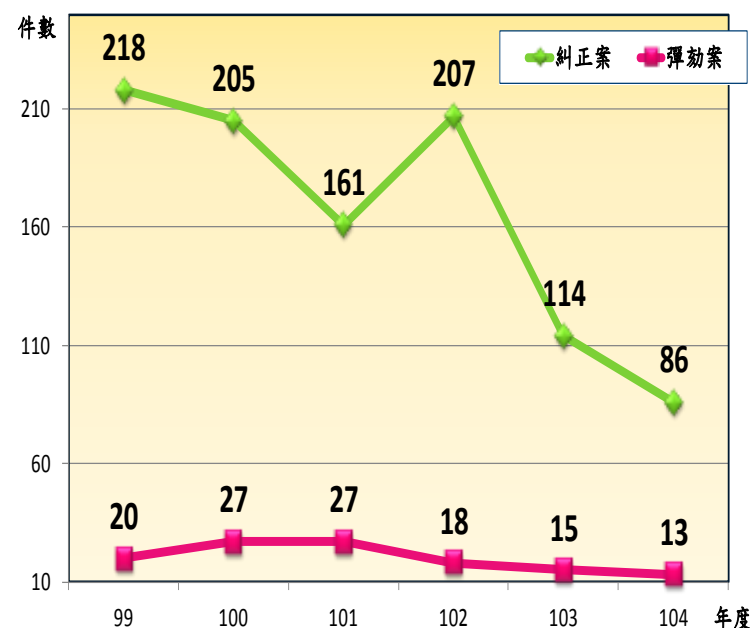


行政院近年推動內部控制成果(1/4)

督促檢討改善內部控制缺失，維持內部控制有效運作

督促主管機關檢討改善監察院及審計部所提內部控制缺失案件，且監察院彈劾及糾正案件數自100年度起整體呈現遞減，並督導各主管機關提報**28項內部控制重要議題**及內部控制（含內部稽核）作業落實執行情形。

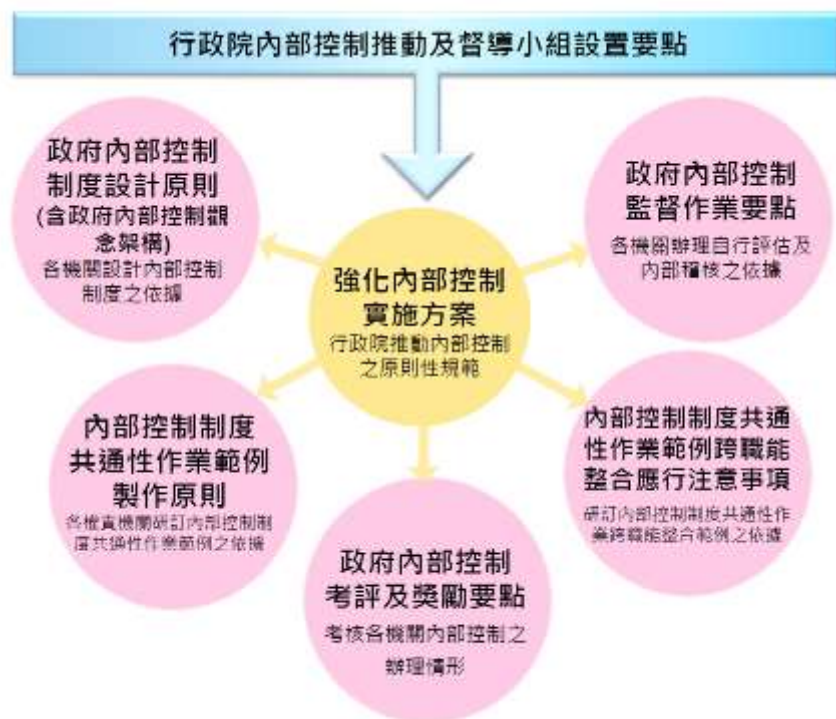
99年至104年度監察院彈劾及糾正案件統計



行政院近年推動內部控制成果(2/4)

整備政府內部控制各項規範，建構有效內部控制機制

1. 行政院訂頒政府內部控制各項規範。



2. 截至104年底已完成內部控制制度之機關占全體機關比率達91%。

3. 由財政部等權責機關訂定11項共通性作業範例，另為強化源頭管理，防杜不同職能或單位間控管漏洞，訂定6項共通性作業跨職能整合範例。

行政院近年推動內部控制成果(3/4)

機關落實執行內部控制，展現內部控制具體成效

1. **北區國稅局**為**確保租稅債權**，建立**即時通報及管制**機制，提前於各稅審查階段即時啟動保全機制，截至105年4月底止，經法院裁准假扣押7件，成功保全稅捐達3億6,900萬元。
2. **經濟部標準檢驗局**為符合各輸入國對水產品衛生安全檢驗規定及縮短發證時間，**檢修相關規定、訂定發證標準作業流程及建立登錄民間試驗室**等機制，以**協助業者快速外銷水產品**，於104.6.1起成為亞洲第4個採用歐盟電子發證系統之國家，案件平均辦理時間由9.5天降至5.5天。

行政院近年推動內部控制成果(4/4)

善用政府內部控制考評獎勵，發揮內部控制興利功能

1. 為激勵各機關落實執行內部控制工作，辦理完成103年及104年度政府內部控制考評作業，分別擇選成效良好之獲獎機關及內部控制標竿學習案例。
2. 為期發揮擴散學習效果，將**內部控制標竿學習案例**函送機關參考，以誘導各機關互相**觀摩學習**，精進內部控制各項作為。



103年度內部控制考評情形-頒獎典禮

未來推動簡化方向

- 一 推動全面簽署內部控制聲明書
- 二 整合風險管理、內部控制及績效管理機制
- 三 簡化內部控制監督作業及表件
- 四 以機動查核取代書面評核
- 五 縣市政府實施內部控制便利包



一、推動全面簽署內部控制聲明書

- 推動103年3月底前已完成組織調整之644個機關於106年參與簽署105年度內控聲明書。
- 推動自106年度起全面簽署年度內控聲明書。
- 自107年度起將內控聲明書納入績效報告呈現，以強化機關自主管理。



第四階段

行政院等644個機關
簽署105年度內控聲明書

第三階段

法務部等118個機關
簽署104年度內控聲明書

第二階段

外交部等16個機關
簽署103年度內控聲明書

第一階段

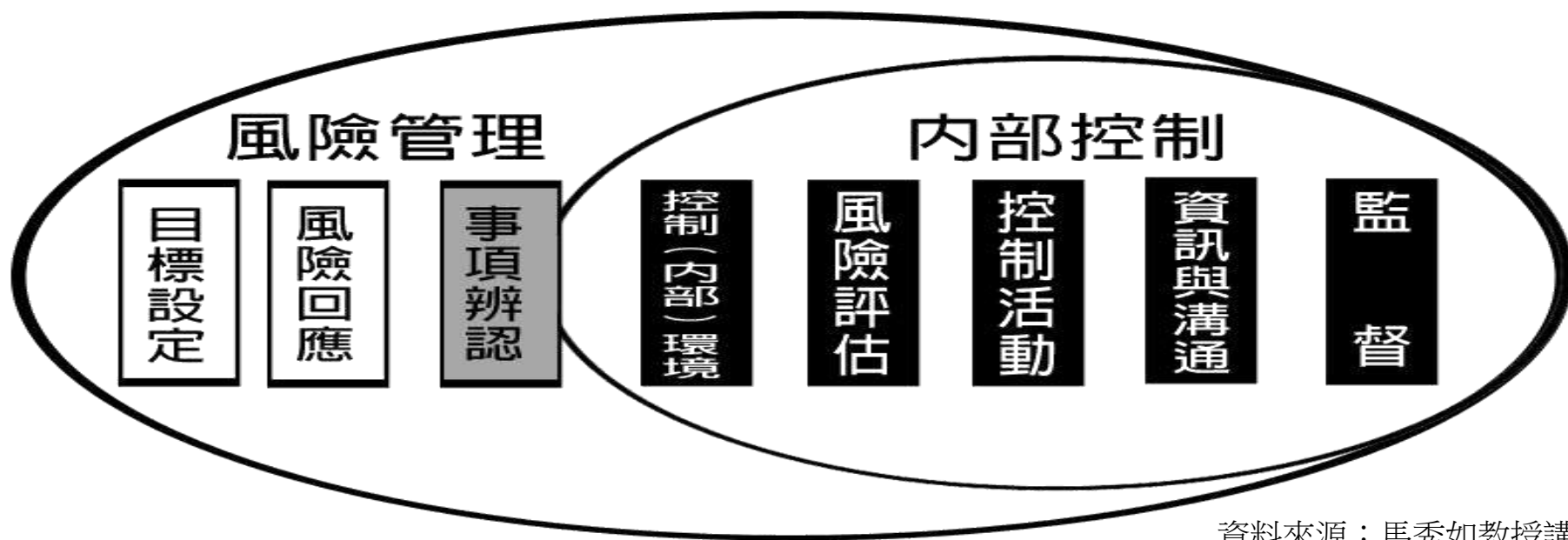
主計總處等6個機關
簽署102年度內控聲明書

推
動
進
程

二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(1/8)



內部控制與風險管理之關係

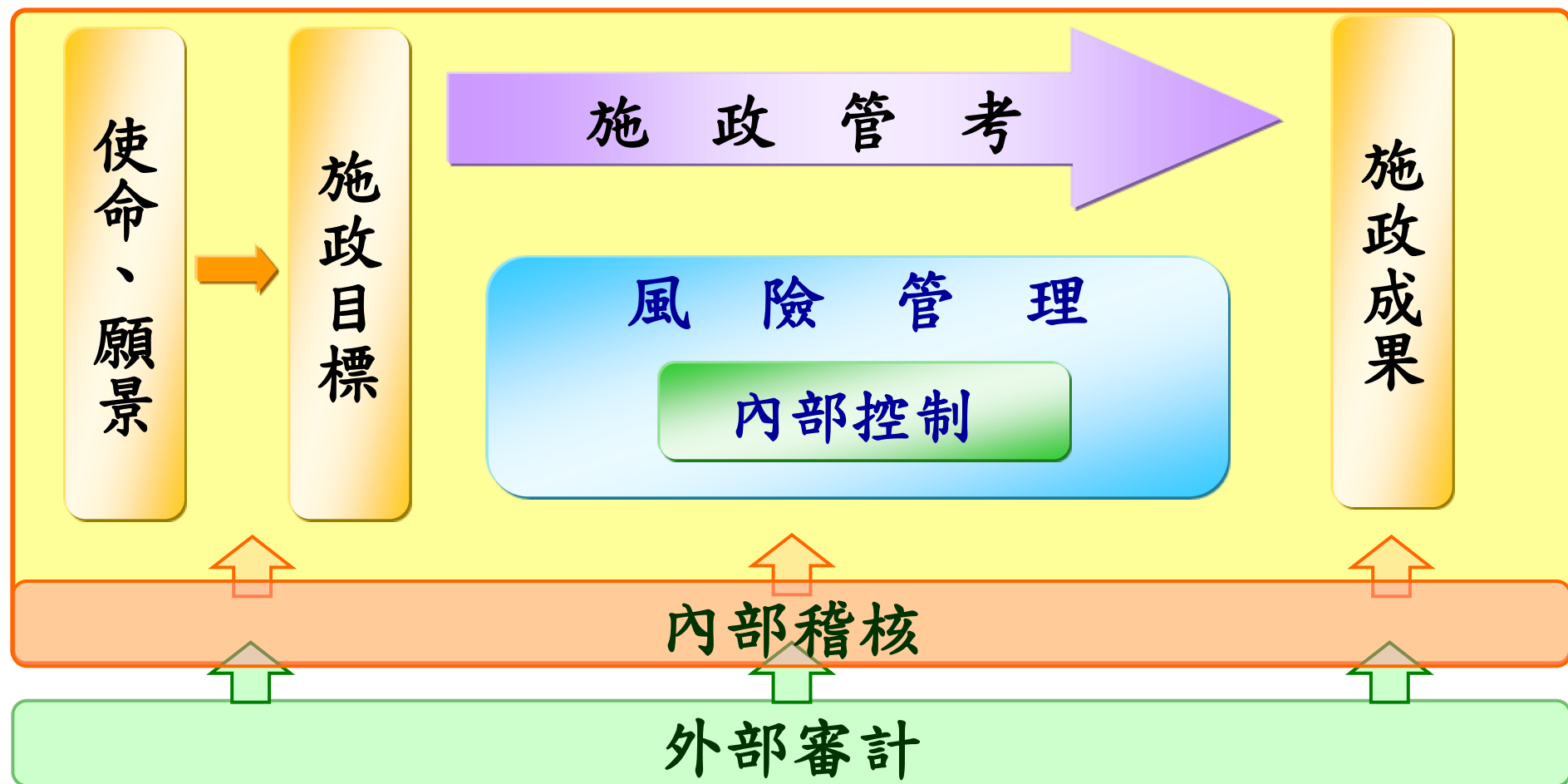


資料來源：馬秀如教授講義

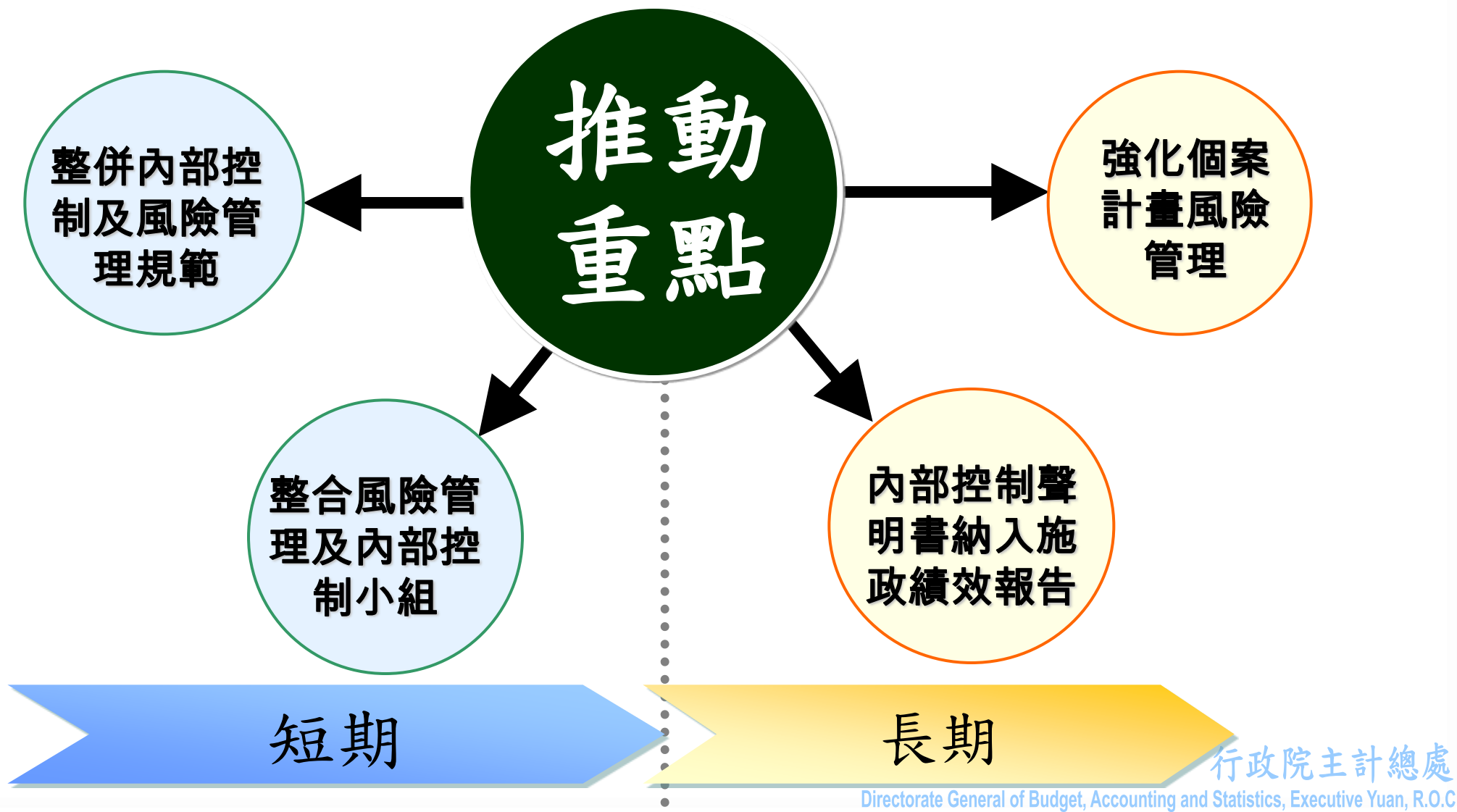
- 內部控制包含在風險管理之內，係風險管理不可或缺的一部分。
- 風險管理自內部控制延伸，其涵蓋的範圍比內部控制廣泛且著重風險觀念。

二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(2/8)

透過一套由上而下之**風險管理**及**內部控制**管理架構，形成良善管理循環，協助發揮**施政效能**



二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(3/8)



二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(4/8)

整併內部控制及風險管理相關規範 修正政府內部控制制度設計原則

- I** 檢修相關規範或作業規定
- II** 結合原有標準作業流程(SOP)或經外部機構驗證通過之文件
- III** 維持現有內部控制制度

合宜有效
內部控制

目標
設定

風險
回應



內部
控制

架構整合

表格
簡化

將**風險管理**及**內部控制**融入機關日常作業中，且得以**任何形式**呈現



二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(5/8)

整併內部控制及風險管理相關規範

表格簡化-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	殘餘風險分析		殘餘風險 值(R)= (L)x(I)	新增 控制機制	負責 單位
					可能性 (L)	影響程 度(I)			
一、○○○	一、								
	二、								
	三、								
二、○○○	四、								

二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(6/8)



整合機關風險管理小組及內部控制小組

將機關現行風險管理小組及內部控制小組合而為一，由各機關將風險管理及內部控制融入機關日常作業中，管理機關施政風險，據以研擬相關風險回應作為（含建立控制機制抑減風險），並得以任何形式呈現。

二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(7/8)



強化個案計畫風險管理

國發會規劃於107年度優先針對**行政院管制個案計畫**，由相關機關就計畫目標辨識主要可能潛在施政風險，並依風險評估結果採取**風險回應**作為；於年度終了辦理計畫評核，將其評核結果作為回饋**檢討個案計畫參據**，以確保達成計畫目標。



二、整合風險管理、內部控制及績效管理機制(8/8)

內部控制聲明書納入施政績效報告

鑒於有效之內部控制係順利達成施政目標之重要基礎，且美國等先進國家政府及我國民間企業皆將內控聲明書納入與整體營運或施政成果相關之「年報」或「績效與課責報告」中表達，據以作為重要的公開課責文件，以強化內部控制及治理效能，爰規劃自107年度起推動將機關內控聲明書納入年度施政績效報告。

三、簡化內部控制監督作業及表件

監督作業 表件簡化

自評

整合「整體層級自行評估」與「作業層級自行評估」作業，並簡化為單一「**內部控制自行評估表**」

內稽

稽核結果明定應載明之事項，但得以任何形式表達

追蹤

整合「缺失事項追蹤改善表」及「具體興革建議追蹤情形表」為單一「**缺失事項及具體興革建議追蹤表**」

另將納入簽署**內部控制聲明書**之作業規定，名稱並修正為「**政府內部控制監督作業及有效性聲明執行要點**」

四、以機動查核取代書面評核



重點管理，聯合查核
配合國發會個案管制
計畫查證機制，就涉
及內部控制問題，必
要時將併同查核主管
機關內部控制實施情
形。

停止適用「政府內部控制考評及獎勵要點」

受查機關內部控制作業未落
實執行或成效不佳，將加強
查核頻率或指定該機關於行
政院內控小組報告推動內部
控制情形或檢討改善作為。

逐級督導

各主管機關應逐級查核所屬
內部控制實施情形，以落實
逐級督導責任。

五、縣市政府實施內部控制便利包



強化內部控制機制四步驟，簡淺易懂

將程序步驟化，減輕地方政府推動上之負擔

1

風險評估

- 風險辨識
- 風險分析
- 風險評量

2

依風險評估
結果檢修控
制重點

3

資訊與溝通

4

監督作業

- 例行監督
- 自行評估
- 內部稽核

彙整50項縣市政府常見關鍵風險項目，及直轄市政府就前開風險項目所設計之控管機制範例等，提供各縣市政府相關權責單位辦理風險評估時參考。

INTERNAL CONTROL

結語



INTERNAL CONTROL

內部控制實質有效最重要，整合政府內部控制與風險管理機制，簡化行政作業



提升政府治理效能



THANK
YOU

敬請指教