

## 附件一

### 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、自行評估：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。自行評估分為下列二類：

(1)整體層級自行評估：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)作業層級自行評估：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。