

# 104學年度 內部控制說明會 (初階課程)

專任稽核人員 孫貞爵

105年3月28日



拼圖少一塊  
就不完整

# 目 錄



內控與內稽



風險評估



SOP制修訂



內控.內稽

# 私校內部控制制度源起

97.01.16

- 私立學校法第51條第1項
- 應建立內部控制制度

98.12.09

- 學校財團法人及所設立私立學校內部控制制度實施辦法
- 內控、SOP、內稽、風險評估

99.12.09

- 私立學校法第51條第2項
- 前項實施辦法發布1年內建立制度(102.11全面修訂)

# 內部控制之目標

教育部私校  
內控實施辦法

營運  
效能

法令  
遵循

內控  
目標

資產  
安全

報導  
可靠

# 教育部內控時程

99學年 推動階段

100~101學年 學習階段

102~103學年 訪視意見

本校於103.07  
接受訪視

104學年 列入評鑑.訪視

# 教育部內控訪視意見

1. 修訂SOP



2. 學術單位



3. 系統化

5. 中長程

6. 自我評估



7. 風險意識



4. 專案計畫KPI

8. 內控.內稽區分



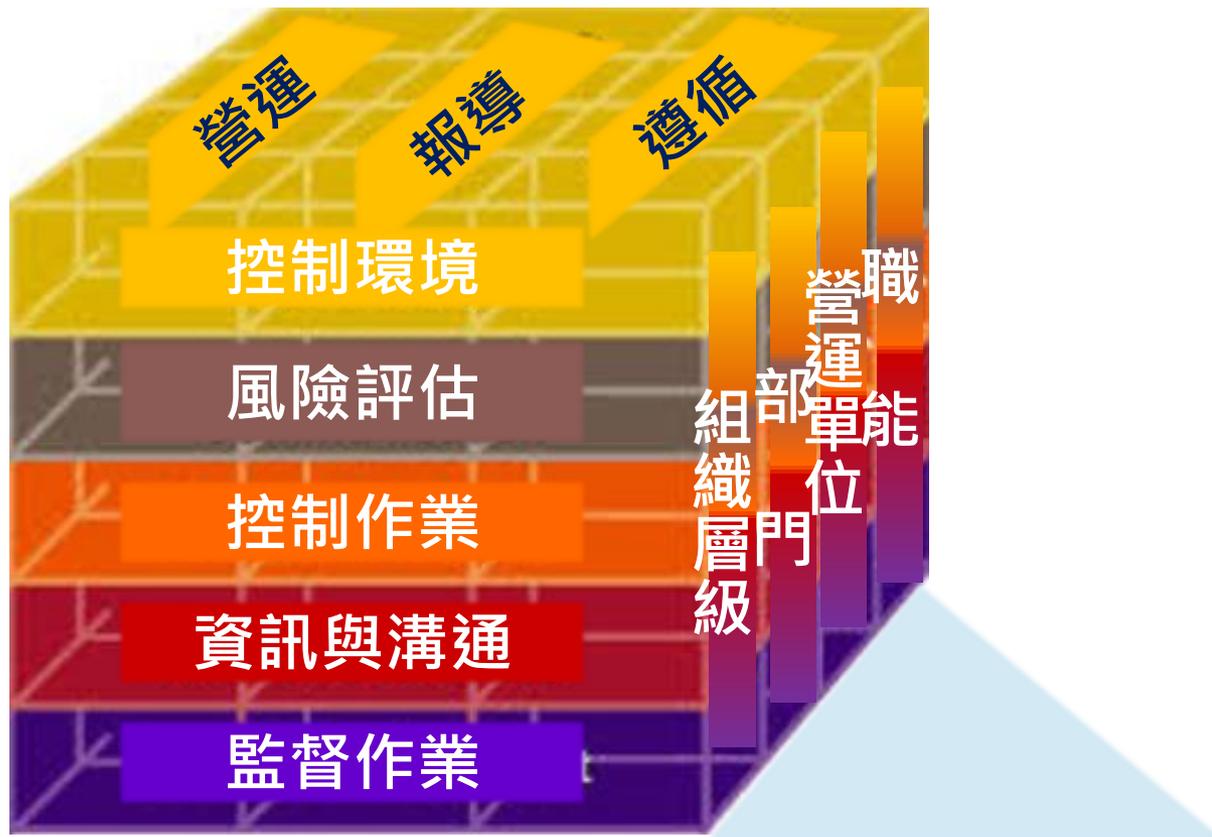
# 內部控制之要素

- 教育部內控訪視架構
- COSO委員會於1992年發布《內部控制-整合框架》



# 內部控制之要素

- COSO委員會於2013年修訂《內部控制整合框架》  
五大要素結合三大目標及組織架構。



# 內部訪視指標構面

## 必答題

- 1) 自我評估
- 2) 內控運作特色



- 1) 職務操守、職務能力
- 2) 經營理念
- 3) 組織目標
- 4) 組織架構、分工
- 5) 人力資源管理

- 1) 風險辨識機制
- 2) 變動管理機制

- 1) 取得與接觸管道
- 2) 內、外部溝通

- 1) 內控程序制訂
- 2) 內控制度之執行

# 內部控制第五構面：監督



例行  
監督

各單位隨時  
都在執行



自我  
評估

各單位評核  
內控有效性



稽核  
評估

稽核小組  
執行查檢

# 內部控制 > 內部稽核

## 內部控制

是一種**過程**，由組織之**董事會、管理階層及其他成員**負責執行，以**合理確認**營運、報導及遵循等相關**目標之達成**。

## 內部稽核

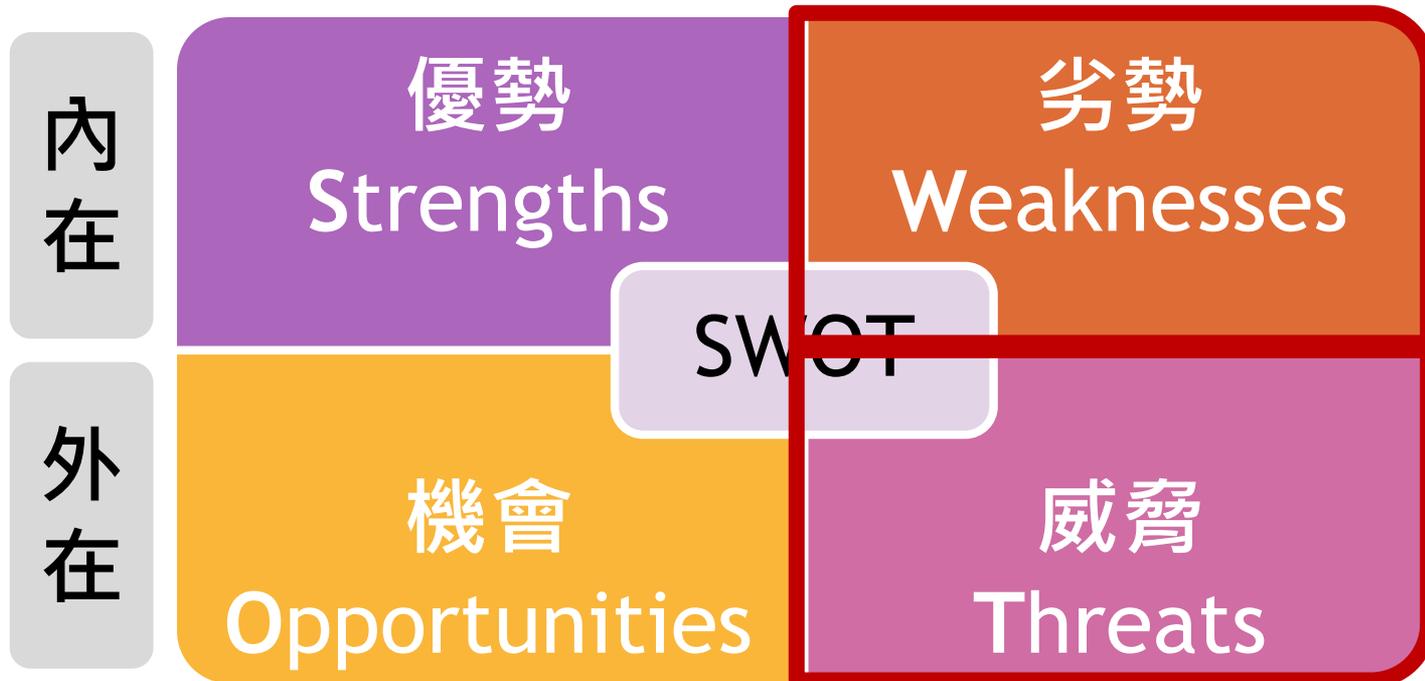
企業內以超然**獨立**之立場，從事會計、財務，及其他業務之檢查及鑑定工作，對管理當局提供保護性及建設性之服務，為企業**內部控制方法之一**，其功能為運用衡量與評估等法則，確定各項**工作的執行效果**。



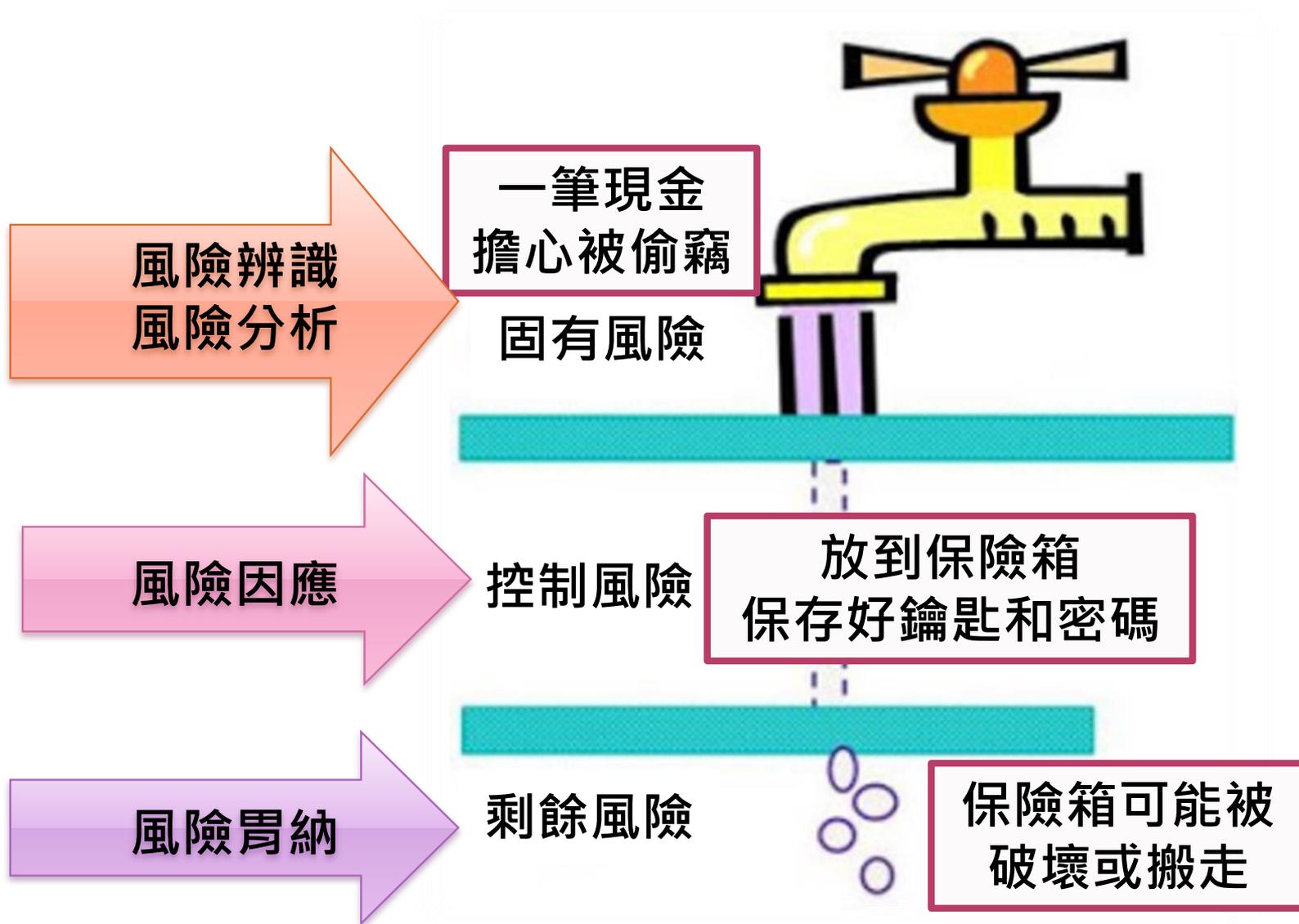
# 風險評估

# 風險意識

- ◎ 「風險」的定義：  
造成組織無法達成目標之各種**內、外在因素**，致  
某事件將會**發生**且產生**不利影響**之**可能性**。



# 風險評估



# 風險評估

## 長庚科大風險評估

各單位

稽核  
小組

風險辨識

風險分析

風險因應

# 風險評估步驟

1

盤點單位業務(可參考組織機能表)

2

辨識風險分級表、分析風險發生可能性

3

依風險矩陣圖，評估業務風險級數

4

執行風險因應措施

# 風險辨識

## 學校組織面臨之風險

### 決策面

#### 學校治理:

- ▶ 管理階層績效
- ▶ 以身作則
- ▶ 控制環境
- ▶ 社會責任

#### 規劃及資源分配:

- ▶ 組織架構
- ▶ 決策計劃
- ▶ 年度預算
- ▶ 預測

#### 主要精神:

- ▶ 願景與方向
- ▶ 計劃與執行力
- ▶ 衡量與監督
- ▶ 營運決心

#### 市場動態:

- ▶ 人口結構, 少子化
- ▶ 競爭態勢
- ▶ 經濟因素
- ▶ 生活趨勢
- ▶ 社會政治

#### 溝通與主管機關, 師生等關係:

- ▶ 媒體關係
- ▶ 危機處理
- ▶ 勞資溝通

### 作業流程面

#### 營運:

- ▶ 招生
- ▶ 教學
- ▶ 研究
- ▶ 產學
- ▶ 國際交流

#### 總務:

- ▶ 整體計劃及預測
- ▶ 採購
- ▶ 預算控管

#### 人力資源:

- ▶ 學校文化
- ▶ 聘僱, 敘薪, 待遇
- ▶ 教育與績效
- ▶ 持續成長, 進修
- ▶ 薪資與福利
- ▶ 退休

#### 資訊系統:

- ▶ 系統管理
- ▶ 資訊保護
- ▶ 可用性/持續營運
- ▶ 決策支援
- ▶ IT架構

#### 財務:

- ▶ 現金收支
- ▶ 資金之管理
- ▶ 資本支出

#### 固定資產:

- ▶ 不動產
- ▶ 設備, 營繕

#### 稅務:

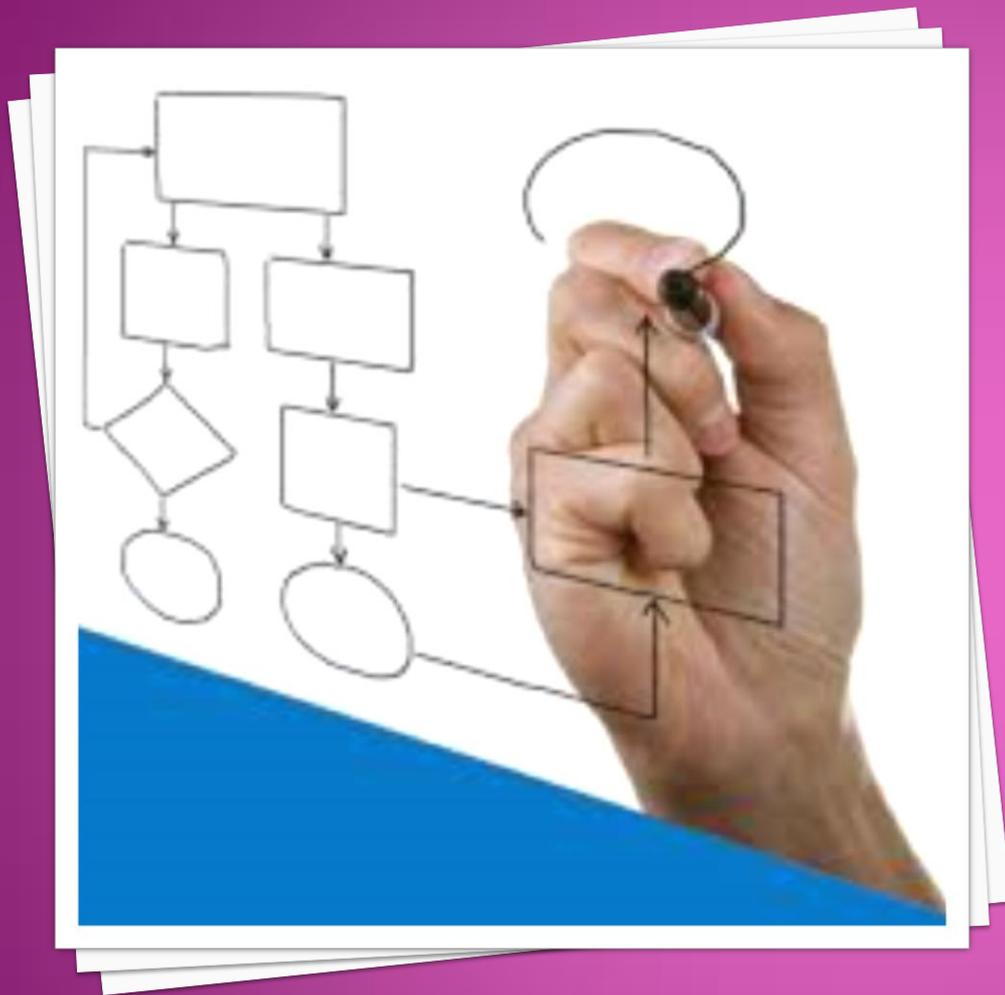
- ▶ 稅務知識管理

# 風險級數

影響程度	高(3)	4 中	5	高風險 6
	中(2)	3 低風險	中 4	5
	低(1)	2	3	中 4
		不太可能發生 (1)	可能發生 (2)	很可能發生 (3)
		發生可能性		

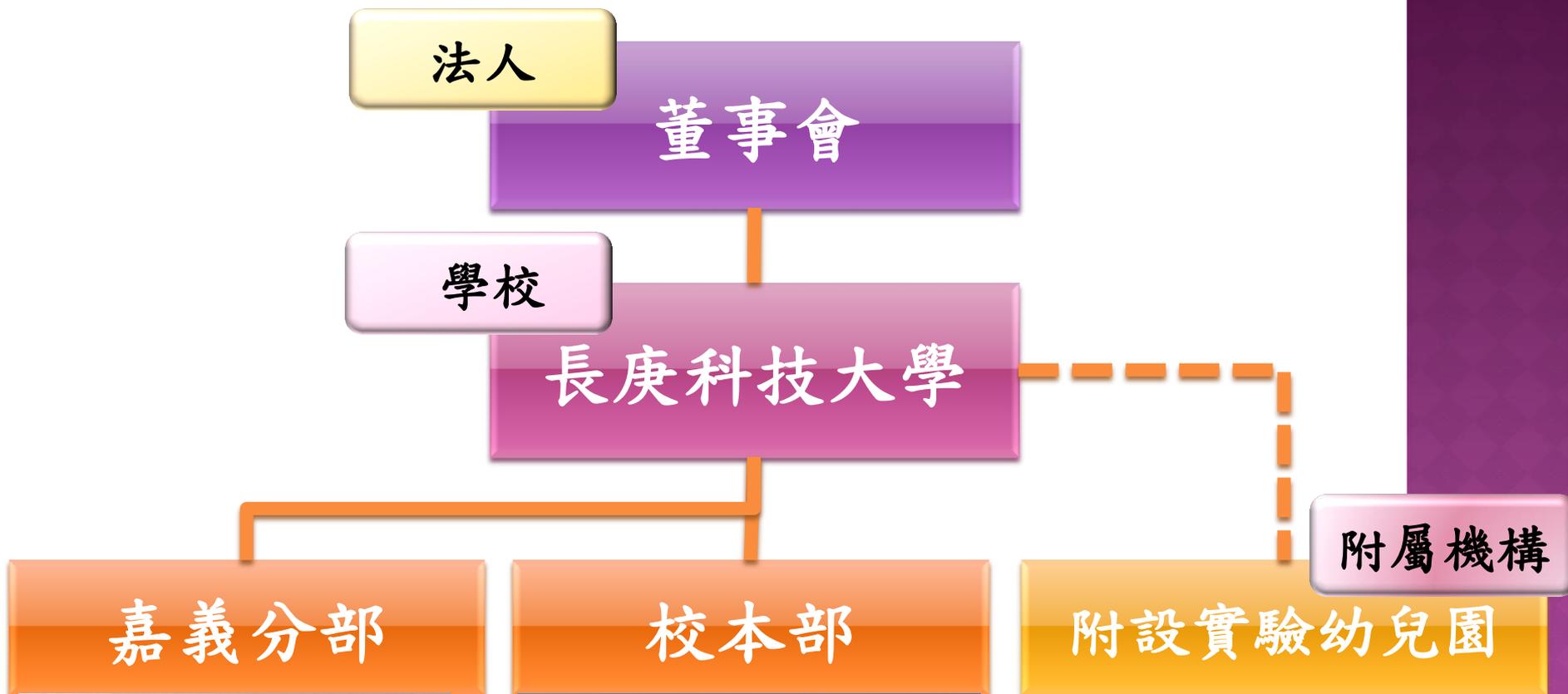
# 風險因應





# SOP 制.修訂

# 組織架構與內部控制



# 本校現行內控制度



長庚學校財團法人

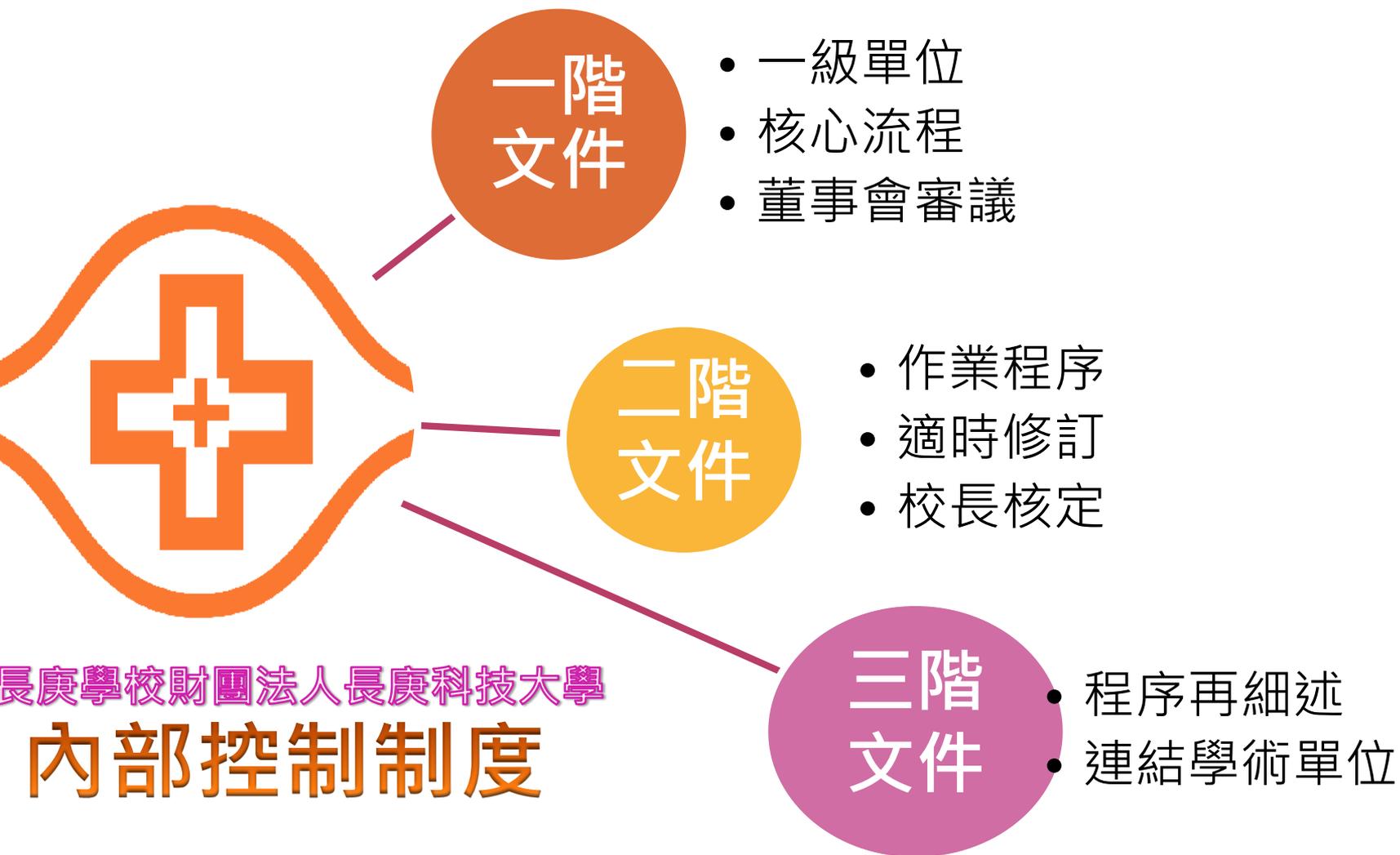


長庚科技大學



附設實驗幼兒園

# 本校內控制度架構

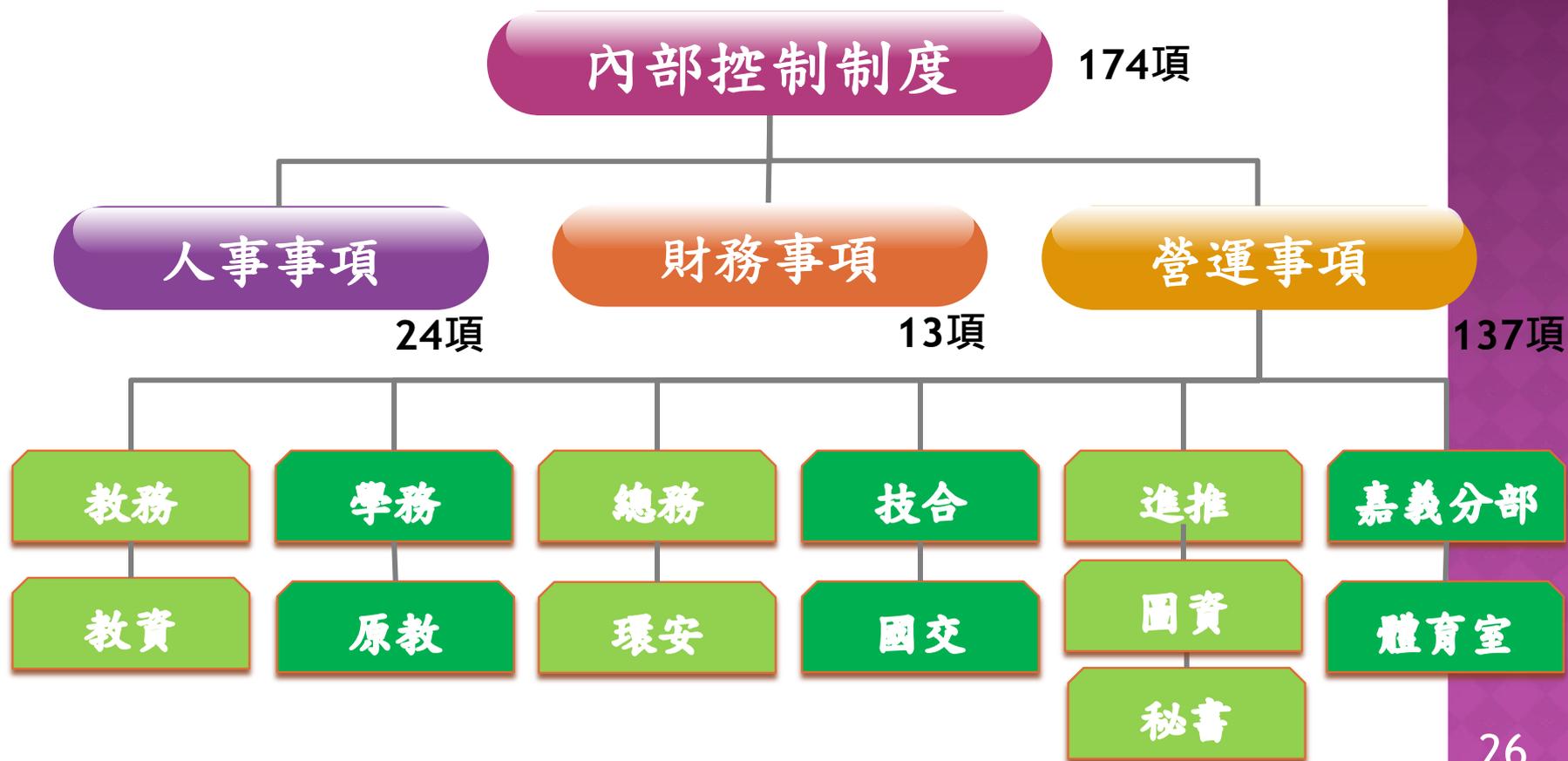


長庚學校財團法人長庚科技大學

## 內部控制制度

# 學校內控制度建制

- 各單位依風險辨識、分析結果，分階段完成內部控制制度之建置
- 優先制定風險高且影響廣泛



# 控制作業 SOP

知識管理

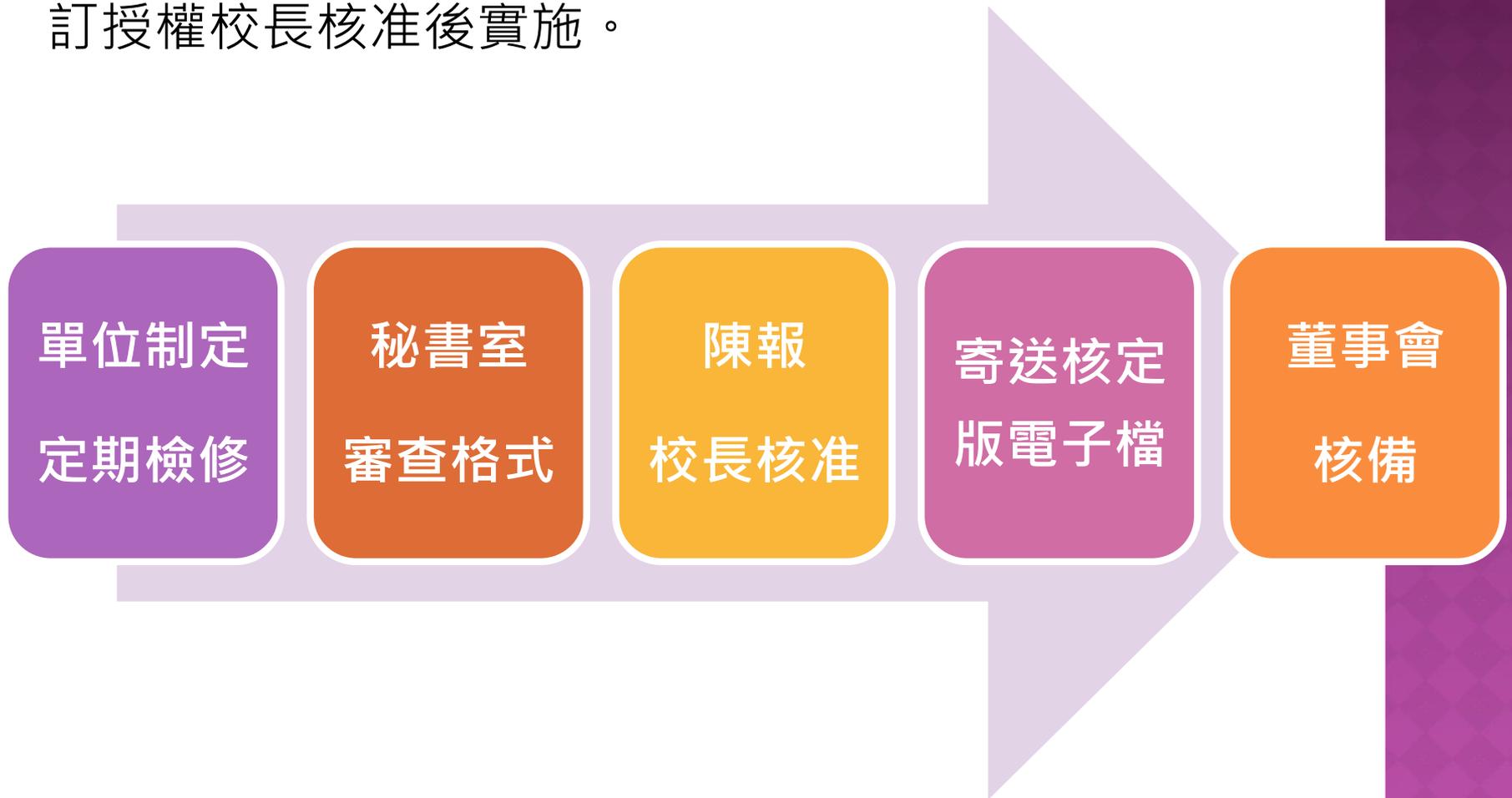
作業程序  
SOP

定期檢修

落實執行

# 制、修訂流程

102年11月28日董事會審議通過，校內部控制制度修訂授權校長核准後實施。



# 內控制度作業程序

## SOP

- 目的
- 適用範圍
- 控制重點
- 定義
- 權責
- 流程圖
- 作業說明
- 法規依據
- 相關表單

### 作業程序

- 述明標準作業步驟

### 控制重點

- 定期檢核評估

### 流程圖

- 職能分工、檢核機制

### 法規依據

- 強化相關法令之遵循

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 頁首

文件編號  
 0200：一級單位代號  
 16：一階章節序號  
 03：以一級單位彙整，

文件名稱須對應一階文件之參考資料。末4個字均為「作業程序」

對應制/修訂紀錄最後一項版次

 長庚科技大學	文件名稱	對外發言作業程序			
	文件編號	0200-16-03	版次	1	頁次 第 1 頁，共 1 頁
	負責單位	秘書室		核准日期	102 年 11 月 28 日

負責單位，請填二級單位。若業務跨多組，無法分責，則改以一級單位編寫。

核准日期，待彙整陳校長核定後，由統一修改

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 作業程序制/修訂紀錄

單位種子教師作第一階段審查。  
種子教師之指派，需考量其對單位作業程序之熟稔度

秘書室作第二階段審查，著重程序文件架構、稽核改善追蹤

經辦	單位審查人員	主管	秘書室	校長

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 目的、範圍、控制重點

目的與範圍

均以“該項作業程序”層面撰寫

### 1. 目的：↵

為確保本校對外發表資訊之一致性與正確性，茲訂定對外發言作業程序(以下簡稱本程序)，使發言作業得以適時揭露良好之內部重大資訊，並避免資訊不當洩漏。↵

### 2. 範圍：↵

凡足以嚴重影響本校校譽之內部重大資訊對外發言皆適用之。↵

### 3. 控制重點：↵

3.1 發言人及代理發言人之發言內容，應以授權之範圍為限。↵

3.2 發言人應在公堂揭露任何新發展及動能，提供相關數據及明

控制重點，係指運作時，若未符合該重點時，“該項作業程序”即為無效。

控制重點項次，應以少於作業說明項次的三分之一為原則。

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 定義、權責

因應“該項作業程序”內容、流程圖提及之名詞，說明定義。

### 4. 定義：↵

- 4.1 發言人：代表本校對外發表新聞或言論的人。↵
- 4.2 媒體：傳播資料訊息的工具，包括電視、廣播、電影、報刊、電腦網路等的總稱。↵
- 4.3 重大資訊：足以嚴重影響本校校譽之定期或不定期公開資訊。↵
- 4.4 發言紀錄：對外發言之人員、日期、時間、方式、內容等

參考“該項作業程序”流程圖，將有助於撰寫權責。

### 5. 權責：↵

- 5.1 校長：直接負責對外發言，審核新聞稿。↵
- 5.2 發言人：於授權範圍內，對外發言說明，並留存發言紀錄。↵
- 5.3 權責單位主管：提供意見及分析，發言時，及時提供適當之事實說明、解說。↵
- 5.4 相關單位主管：商討處理對策，發言時，及時提供適當之事實說明、解說。↵
- 5.5 撰寫新聞稿專人：接受發言人指派，彙整相關資訊，研擬新聞稿。↵

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 作業流程圖

6. 作業流程圖：  
如次頁。

作業流程圖**一定要畫**！

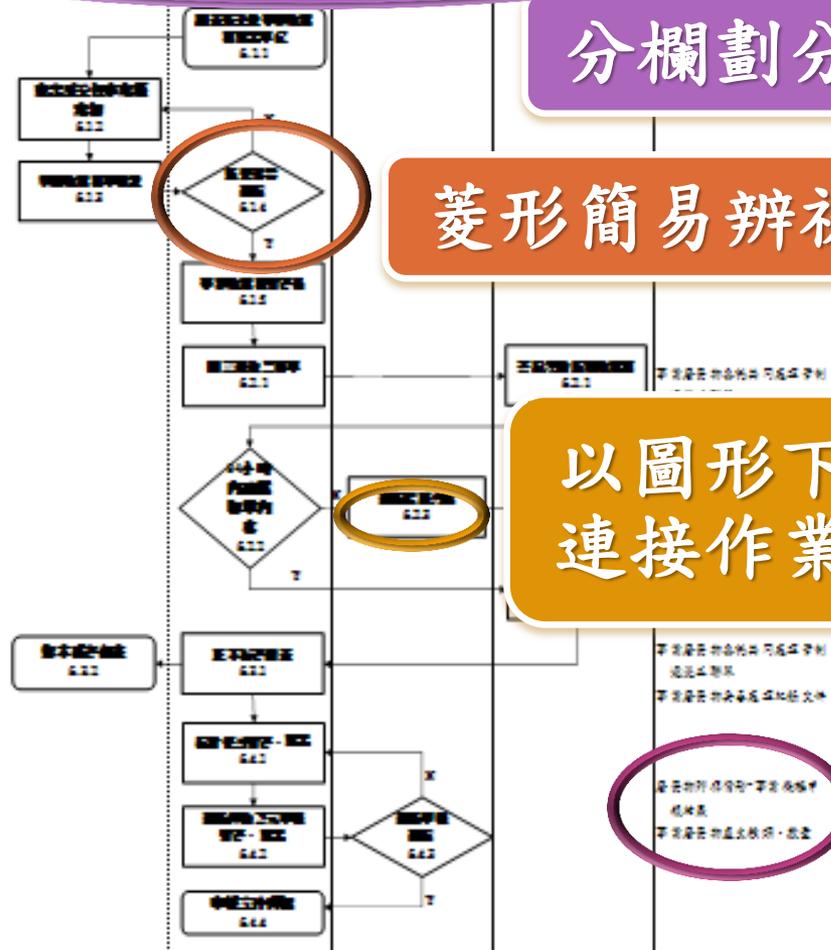
至多以一頁為原則，流程圖繪製請  
勿跨頁截斷。

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 作業流程圖

 國立高雄師範大學	文件名稱: 感染性專業醫療器械清洗作業程序	版次: 2	頁次: 第 3 頁, 共 5 頁
	文件編號: B000-01	版次: 2	頁次: 第 3 頁, 共 5 頁
	負責單位: 環境安全衛生室	核准日期: 102 年 7 月 00 日	

感染性專業醫療器械清洗室	感染性專業醫療器械清洗室	感染性專業醫療器械清洗室	感染性專業醫療器械清洗室	感染性專業醫療器械清洗室
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------



分欄劃分各單位權責

菱形簡易辨視審核點

以圖形下方編號  
連接作業程序說明

對應流程步驟  
述明使用表單

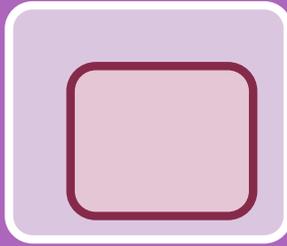
# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 作業流程圖



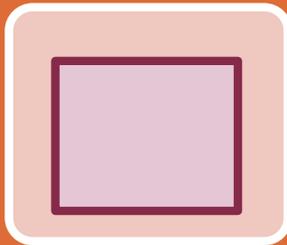
# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 作業流程圖



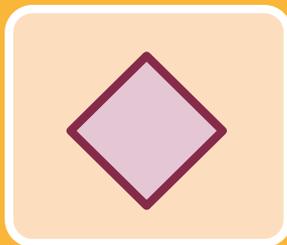
圓角矩形

- 表示「開始」、「結束」
- 後續無連結其他作業流程



矩形

- 每一項作業流程
- 非決策重點



菱形

- 決策重點
- 有「Y」、「N」兩種接續流程。

# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎作業說明

無法以流程圖表示的內容，可於作業說明中撰寫。

↵

### 7. 作業說明：↵

#### 7.1 指定發言人：↵

7.1.1 本校應由校長指定能全盤瞭解本校各項業務，或能協調各單位提供相關資料，並能單獨代表本校對外發言者，擔任本校發言人及代理發言人。↵

7.1.2 代理發言人有數人時，其代理之順序，由校長定之。↵

7.1.3 必要時，得由校長直接負責處理。↵

#### 7.2 對外發言程序：↵

##### 7.2.1 對外發言事項：↵

7.2.1.0 其他由董事長或校長指定發言人對外說明之事項。↵

7.2.2 如有媒體採訪或詢問時，發言人或代理發言人得逕行對外發言。↵

7.2.3 本校重大資訊對外發佈時，應備妥『新聞稿』，以利媒體據實報導。↵

7.2.4 如需提供媒體記者『新聞稿』，以供報導新聞之參考，發言人應指定專人對發言內容撰擬『新聞稿』，陳校長核准後，始得發佈。↵

7.2.5 重大資訊對外發言應留存『發言紀錄』。↵

7.2.6 除校長、發言人及代理發言人外，所有教職員均不得擅自對媒體記者與外界人士洩漏本校重大資訊及資料，違反者依本校相關規定懲處。↵

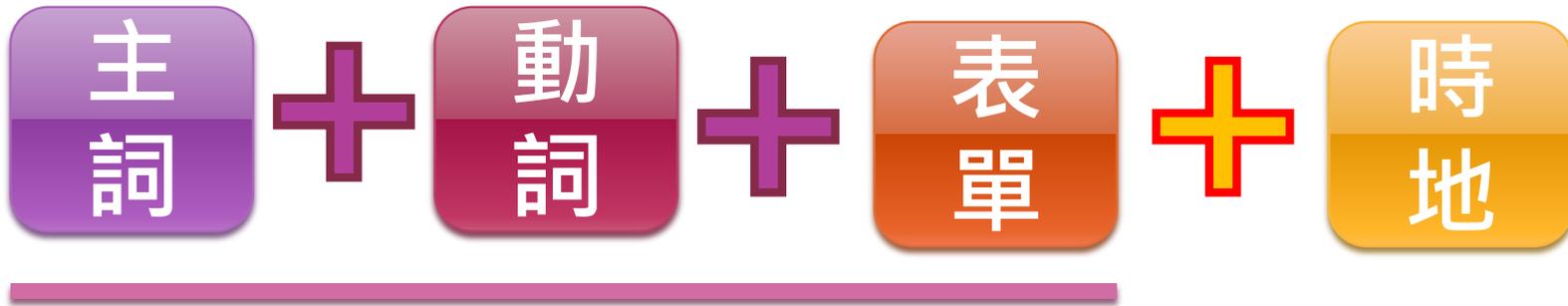
撰寫時，內容提及

“表單”以【 】表示。

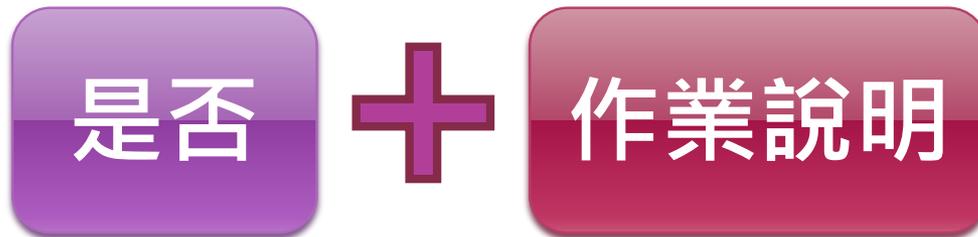
“文件”以『 』表示。

# 二階文件(SOP)撰寫說明

- ◎ 作業說明



- ◎ 控制重點：應、不得、期限



# 二階文件(SOP)撰寫說明

## ◎ 依據及相關文件、相關表單

8. 法令及規章依據：
  - 8.1 性別平等教育法
  - 8.2 性侵害犯罪防治法
  - 8.3 校園性侵害性騷擾或性霸凌防治準則
  - 8.4 性別平等教育委員會設置辦法(0400002)
  - 8.5 本校校園性侵害性騷擾或性霸凌防治規定(0400003)
  - 8.6 本校性別平等教育實施辦法(0400004)
  
9. 相關表單及文件：
  - 9.1 校園性侵害性騷擾或性霸凌事件調查申請書
  - 9.2 校園性侵害性騷擾或性霸凌事件撤回申請書
  - 9.3 校園性侵害性騷擾或性霸凌事件申復書

依據及相關文件為本校法規時，文件前方以繕打「本校」，取代校名全名14個字，後方( )註明法規編號。

相關表單為本校自訂文件時，文件前方以繕打「本校」，取代校名全名14個字，後方( )註明法規附加表單編號。

非屬法規附加表單，則不需註明。

本資料為長庚科技大學專有之財產，非經書面許可不准透露或使用本資料，亦不准複印或複製。  
The information contained herein is the exclusive property of Chang Gung University of Science and Technology. It is not to be reproduced, or disclosed in whole or in part without prior written permission of Chang Gung University of Science and Technology.

# SOP撰寫建議步驟

## 修訂文件建議步驟

作業程序

流程圖

控制重點

目的.範圍.定義.權責.依據及相關文件.相關表單

## 新增文件建議步驟

流程圖

作業程序

控制重點

目的.範圍.定義.權責.依據及相關文件.相關表單

# 一階文件

## SOP精華版

- 目的
- 範圍
- 組織架構
- 控制重點
- 參考資料

5. 參考資料：↵
  - 5.1 大學法。↵
  - 5.2 專科法。↵
  - 5.3 大學部及研究所學則、專科部學則。
  - 5.4 大專校院學生休退學退費標準。↵
  - 5.5 註冊作業程序。↵
  - 5.6 學籍管理作業程序。↵
  - 5.7 成績管理作業程序。↵
  - 5.8 招生作業程序。↵

依據：一階文件所列二階文件完整名稱，末4字為「作業程序」。三階文件係透過二階文件引申而來，一階文件參考資料不需列入。

# 二階文件(SOP)範例

長庚科技大學秘書室 -- 內部控制制度

長庚大學

首頁

分類

- 首頁
- Back Office
- 網站地圖
- 回校首頁

分類清單

- 在校學生
- 教職員
- 考生
- 訪客
- 法律規章
- 來信
- 校長信箱
- 教務長
- 學務長
- 總務長
- 性別平等委員會

- 組織編制
- 會議紀錄
- 表單文件
- 內部控制
- 活動專區
- 借福助學基金專區

101學年度內控制度修訂手冊「目錄」

本文件僅提供本校教職員下載，帳號及密碼同本校校務資訊系統，請先登入後方可進行下載。

帳號： 密碼：

101學年度內控制度修訂範本「二階、三階文件」

本文件僅提供本校教職員下載，帳號及密碼同本校校務資訊系統，請先登入後方可進行下載。

帳號： 密碼：

101學年度內控制度修訂範本「一階文件」

學生事務處

# 作業程序修訂

修訂說明

- 述明修訂之條次及內容

簽核欄

- 清空，逐欄陳簽

新增

- 粗體加底線

刪除

- 雙刪除線

謝謝您的聆聽~



有任何問題，請電洽秘書室 貞爵 分機5506