

○○機關(○○年度)自行評估計畫

壹、依據及目的

○○機關（以下簡稱本機關）依據「新竹市政府內部控制監督作業要點」第七點規定，辦理內部控制制度自行評估作業，特訂定本計畫，以衡量「本機關內部控制制度」建立及執行之有效性。

貳、實施對象及方式

由機關內部各單位依職責分工評估內部控制五項組成要素（控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通及監督作業）運作之有效程度，每年至少應辦理一次「年度自行評估」。

參、評估期間及範圍

一、評估期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日。

（※評估期間至少應涵蓋 12 個月份，前後年度之起迄時間應分別相互銜接。）

二、評估範圍：「內部控制制度」所有控制作業項目之「評估/控制重點」

（※評估範圍得視其業務屬性或需要，以合宜抽核方式或比率擇定。）

肆、評估作業程序：

一、研擬自行評估計畫單位（○○○○）擬訂自行評估計畫，簽報機關首長核定後，通知各單位辦理年度內部控制自行評估作業。

二、各單位原則於每年○月底前，就評估期間及範圍所列作業項目自行評估其落實情形，評估標準如下：

（※審計機關審核通知或新竹市總決算審核報告所列重要審核意見應納為自行評估重要參據。）

（一）評估情形全部為「落實」時，於本表評估情形欄勾選「落實」。

（※若經內部稽核單位、上級或主管機關（單位）等提出其內部控制缺失意見，該單位應於內部控制或內部稽核相關會議提出檢討報告及改善措施，並由內部稽核單位追蹤其改善情形。）

（二）評估情形全部或大部分為「部分落實」，或有少部分為「未落實」時，於評估情形欄勾選「部分落實」。

（三）評估情形全部或大部分為「未落實」時，於評估情形欄勾選「未落實」。

（四）若有評估重點所規範之業務，但評估期間未發生，致無法評估者，於評估情形欄勾選「未發生」。

（五）若評估期間法令規定或作法已修正，但評估重點未及配合修正者，或無評估重點所規範之業務等，於評估情形欄勾選「不適用」。

評估結果有部分落實/未落實/不適用者，應具體說明實際情形，有改善措施或興革建議者，須加以說明，核章後送研擬自行評估計畫單位彙整。

三、研擬自行評估計畫單位原則於自評工作結束後二個月內完成自行評估結果（原則於每年○月底前彙整各單位內部控制自行評估表之評估情形及所發現之內部控制缺失或所提之興革建議，提經內部控制或內部稽核相

關會議審議通過或簽陳相關召集人核定後，簽報機關首長)，並交由內部稽核單位追蹤後續改善或興革建議辦理情形。

四、自行評估結果及內部稽核報告所列改善措施或興革建議，若涉及需修正內部控制機制者，應由內部控制幕僚單位（○○○）督導各單位修正。

五、辦理自行評估表件及其佐證資料，應自該工作結束日起，以書面文件或電子化型式至少保存五年。

伍、其他

本計畫奉核後實施，如有未盡事宜，得隨時修正之。

參考範例 1-2

○○機關內部控制自行評估表

○○年度

評估單位：○○

評估期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日

評估日期： 年 月 日

| 評估重點 | 評估情形 | | | | | 部分落實/未落實/不適用情形說明 | 改善措施/興革建議 |
|--|-------|------|-----|-------|-----|------------------|-----------|
| | 落實 | 部分落實 | 未落實 | 未發生 | 不適用 | | |
| 一、評估機關目標無法達成之風險，並決定需優先處理之風險項目，以及定期滾動檢討風險評估，以因應內部及外部環境之改變。 | | | | | | | |
| 二、依據各項業務性質與時俱進檢討不合時宜之控制作業及作業流程，並落實執行各項控制作業。 | | | | | | | |
| 三、建立檢討主管法令規定機制，並針對外界意見或執行缺失部分即時檢討相關法令規定。 | | | | | | | |
| 四、遵循相關法令規定或契約。 | | | | | | | |
| 五、就涉及人民權利或義務之主管業務建立適當之檢核、審查、追蹤、管制或考核等管理機制，並除依法公開外，另依風險評估結果，推動其行政作業流程透明措施，以利外部監督及型塑廉能政府。 | | | | | | | |
| 六、就主管業務對相關機關或單位善盡監理、督導或輔導等責任。 | | | | | | | |
| 七、針對內部高風險業務設有明確職能分工及職務輪調等機制。 (由機關自行指定之單位負責評估，其餘單位免列示本項) | | | | | | | |
| 八、負責內部控制或內部稽核業務幕僚單位依相關法令規定落實辦理下列工作(註3)： (一)施政績效管考。 (二) ... (三) 定期檢討內部控制機制。 (非內部控制或內部稽核業務幕僚單位免列示本項) | | | | | | | |
| 填表人： | 單位主管： | | | 機關首長： | | | |

註：

1. 各單位除上列必要評估重點外，另得視業務性質及外部意見等調整增列評估重點項目，並依評估結果於評估情形欄勾選「落實」、「部分落實」、「未落實」、「未發生」或「不適用」；其中「未發生」係指有評估重點所規範之業務，但評估期間未發生，致無法評估者；「不適用」係指評估期間法令規定或作法已修正，但評估重點未及配合修正者，或無評估重點所規範之業務等。
2. 「評估期間」係指本項作業自行評估所涵蓋之期間；「評估日期」指執行該項評估之日期。
3. 該評估重點係由負責內部控制或內部稽核業務幕僚單位自行填寫依其相關法令規定應辦理之工作。
4. 本表及其佐證資料等，應自辦理自行評估工作結束日起，以書面文件或電子化型式至少保存五年。

參考範例 1-2-1

○○機關內部控制制度控制作業自行評估表

○○年度

評估單位：○○

作業類別(項目)：○○作業

評估期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日

評估日期： 年 月 日

| 控制重點 | 評估情形 | | | | | 改善措施 |
|------|------|-------|-----|-----|-----|------|
| | 落實 | 部分落實 | 未落實 | 未發生 | 不適用 | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 填表人： | | 單位主管： | | | | |

註：

1. 機關得就 1 項作業流程製作 1 份自行評估表，亦得將各項作業流程依性質分類，同 1 類之作業流程合併 1 份自行評估表，將作業流程之控制重點納入評估。
2. 各機關依評估結果於評估情形欄勾選「落實」、「部分落實」、「未落實」、「未發生」或「不適用」；其中「未發生」係指有評估重點所規範之業務，但評估期間未發生，致無法評估者；「不適用」係指評估期間法令規定或作法已修正，但控制重點未及配合修正者，或無評估重點所規範之業務等；遇有「部分落實」、「未落實」或控制重點未配合修正之「不適用」情形，於改善措施欄敘明需採行之改善措施。

○○機關(○○年度○○專案)稽核計畫

壹、依據及目的

○○機關（以下簡稱本機關）依據「新竹市政府內部控制監督作業要點」第十三點規定，辦理內部稽核作業，特訂定本計畫，以檢查本機關內部控制制度建立及執行情形。

貳、實施對象及方式

由機關內部稽核小組依工作分配以客觀公正立場檢查其內部控制建立及執行情形，每年至少應辦理一次「年度稽核」，並得針對指定案件、異常或其他重大缺失等事項辦理「專案稽核」。

參、稽核期間及項目

一、稽核期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日。

（※稽核期間至少應涵蓋 12 個月份，前後年度之起迄時間應分別相互銜接。）

二、稽核項目：審計機關、上級機關等意見涉及內部控制缺失事項；
機關內部自行評估結果發現內部控制缺失或興革建議；
機關內部控制制度就高風險或重要性抽核作業項目。
（※稽核項目得視業務屬性或需要，以合宜抽核方式或比率擇定。）
（詳○○年度○○專案預計稽核工作表）

肆、稽核作業程序：

- 一、內部稽核幕僚單位（○○○）擬訂稽核計畫，簽報機關首長核定後，通知各內部稽核小組成員辦理年度（專案）稽核作業。
- 二、受查單位應全力配合提供稽核所需資料並詳實答覆，無正當理由不得拒絕。各內部稽核小組成員原則於**每年○月底前**，就稽核期間及項目所列作業項目進行稽核，依稽核項目性質及受查單位特性等選擇稽核方式（如檢查、觀察、詢問、驗算或查證等），正確完整記錄稽核情形並檢附佐證資料，作成稽核紀錄，核章後送內部稽核幕僚單位彙整。
（※稽核小組成員不得針對過去一年內、目前或即將負責承辦業務執行稽核。稽核時應本客觀公正及誠信原則，保持警覺，若有不法或不當情事，應及時通報查處。）
- 三、內部稽核幕僚單位原則於稽核工作結束後二個月內完成內部稽核報告（原則於**次年○月底前**彙整各內部稽核小組成員稽核紀錄所發現之內部控制優點、或與自行評估結果不一致等內部控制缺失、改善措施或興革建議作成內部稽核報告，簽報機關首長核定）後，會知各受查單位。
- 四、內部稽核幕僚單位應彙整內部控制缺失及興革建議，送相關單位填報改善及辦理情形，並至少每年將追蹤該等缺失改善情形及興革建議辦理情形簽報機關首長核定。內部稽核報告所列改善措施或興革建議，若涉及需修正內部控制機制者，應交由內部控制幕僚單位督導各單位修正。

五、辦理內部稽核表件(包括稽核計畫、稽核紀錄、稽核報告)及其佐證資料等，應自該工作結束日起，以書面文件或電子化型式至少保存五年。

伍、其他

本計畫奉核後實施，如有未盡事宜，得隨時修正之。

○○機關(○○年度○○專案)預計稽核工作表

| 項次 | 稽核項目 | 稽核目的 | 受查單位 | 預計稽核工作日期 | | 預計稽核人員 |
|----|-----------------|-----------------------|------|-----------|-----------|--------|
| | | | | 起 | 訖 | |
| 1 | 1-10 月人事敘薪作業。 | 驗證人事敘薪作業是否符合內部控制制度規定。 | 人事室 | 107/11/1 | 107/11/31 | 000 |
| 2 | 資訊系統委外開發及維護採購案。 | 檢視採購案執行情形及進度。 | 教務處 | 107/11/16 | 107/11/30 | 000 |
| 3 | ... | ... | | ... | ... | ... |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

(※稽核若分次辦理者，則依預計辦理之次數分別列明各項內容。)

重點說明：

一、稽核期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日。

(※稽核期間至少應涵蓋 12 個月份，前後年度之起迄時間應分別相互銜接。)

二、稽核項目：審計機關、上級機關等意見涉及內部控制缺失事項；

機關內部自行評估結果發現內部控制缺失或興革建議；

機關內部控制制度就高風險或重要性抽核作業項目。

(※稽核項目得視業務屬性或需要，以合宜抽核方式或比率擇定。)

三、稽核工作分派：內部稽核幕僚單位由○○○擔任，稽核工作由奉核之內部稽核小組成員○○○、○○○、……等○人分工執行。

(※稽核小組成員不得針對過去一年內、目前或即將負責承辦業務執行稽核。)

四、稽核工作期程：內部稽核小組於○○年○○月底前辦理並完成稽核紀錄。

五、完成稽核報告期程：內部稽核幕僚單位於○○年○月底前完成稽核報告。

(※原則於稽核工作結束後二個月內完成內部稽核報告。)

○○機關(○○年度○○專案)稽核紀錄表

| 項次 | 稽核項目 | 稽核方式 | 稽核發現 | 稽核結論 | 改善措施/ 興革建議 |
|----|-----------------|------------------------------------|---|---|--|
| 1 | 1-10月人事敘薪作業。 | (1)詢問敘薪作業流程。 (2)隨機抽核7月份敘薪作業00筆。 | (1)經調閱7月份新進同仁之派令及其銓敘部審定函，與7月份薪資清冊核對及計算結果，薪資清冊所列該等人員之金額皆正確無誤。 (2)人事單位未將人員動態以派令或異動通知單等資料通知出納管理單位及會計單位。 | 本項作業除未將人員動態以派令或異動通知單等資料通知出納管理單位及會計單位外，其餘均符合內部控制制度規定，相關控制重點已被有效遵循。 | (1)請人事單位將人員動態以派令或異動通知單等資料，確實通知出納管理單位及會計單位。 (2)... |
| 2 | 資訊系統委外開發及維護採購案。 | (1)詢問採購作業流程。 (2)抽核採購作業00筆。 | 採購金額過度依賴廠商估算報價，致決標單價差異大、決標金額未有一致合理之標準。 | 未建立合理價格評估模式，致難以估算價格。 | 建議建立「資訊系統費用之合理價格建構模式」，作為資訊系統採購價格之評估基礎。 |
| 3 | ... | ... | ... | ... | ... |
| | | | | | |
| | | | | | |

(※稽核時應本客觀公正及誠信原則，保持警覺，若有不法或不當情事，應及時通報查處。)

稽核衡量分析工具

稽核三步驟

行前準備：蒐集與稽核項目有關之資料，並充分研讀分析。

執行稽核：本客觀公正及誠信原則，保持警覺，及時通報不法或不當情事。

事後檢討：運用計算、分類及比對等方式，分析實際績效與衡量基準之差異，並了解差異原因及其影響。

五衡量基準

| 五衡量基準 | 稽核問題 | 稽核發現 |
|----------------------------------|-----------------------|------|
| 1. 前期績效、既定(或預計)目標及其績效衡量指標。 | 上年績效為何？預計目標為何？衡量指標？ | |
| 2. 法令規定或契約規範，如：預計完成之期限、品質或數量標準等。 | 有適用的法令嗎？是否有訂約？適用第幾條款？ | |
| 3. 國際公認之指標或標準等。 | 適用指標為何？標準為何？ | |
| 4. 其他同類績效優良機關、單位或民間相關機構等之標竿典範。 | 鄰近縣市或機關、團體是否有類似範例？ | |
| 5. 內部稽核人員專業判斷。 | 客觀公正研析行前資料。 | |

(※稽核時得從五種衡量基準進行分析，俾提出稽核建議與受查單位充分溝通。)

五面向分析

| 五面向 | 稽核問題 | 稽核發現 |
|---------|--|------|
| 1. 實際情況 | 陳述實際發現之現況或問題。 (實際情形是什麼？存在什麼狀況？……) | |
| 2. 判斷標準 | 依據法令規定或選擇適當之判斷基準，用以作為評估或驗證之參據。 (有什麼標準？應該如何？應該要是什麼樣子？……) | |
| 3. 影響結果 | 掌握實際情況已經(可能)存在之衝擊及其影響層面與嚴重程度。 (然後呢？現況會造成什麼影響？……) | |
| 4. 造成原因 | 深入探究實際情況發生之根本原因，以免忽略關鍵核心問題。 (為何情況存在？造成現況背後的原因是什麼？……) | |
| 5. 建議意見 | 綜合分析並與受查單位共同研擬改進建議，以解決根本原因或核心問題。 (如何做的更好？……) | |

(※稽核時得從五個面向進行分析，俾提出稽核建議與受查單位充分溝通。)

十二屬性分析

| 十二屬性 | 稽核問題 | 稽核發現 |
|--|--------------------------------------|------|
| 1. 管理方向 (management direction) | 各項作業流程是否與施政目標符合？ 跨機關或單位間是否整合良好？…… | |
| 2. 攸關 (relevance) | 近年來碰到什麼問題或瓶頸？面對狀況如何採取對策？ | |
| 3. 適當 (appropriateness) | 現行作業流程是否足以有效促使目標達成？…… | |
| 4. 達到預期成果 (achievement of intended results) | 相關機制是否達成預期的成果？ | |
| 5. 接受度 (acceptance) | 外部監督機關或輿論是否滿意目前的成果？ | |
| 6. 間接影響 (secondary impacts) | 現在的處理情形是否導致其他後果發生？ | |
| 7. 成本及生產力 (cost and productivity) | 投入的成本如何？生產力是否符合預期？…… | |
| 8. 回應 (responsiveness) | 現行機制是否足以因應未來的發展趨勢或可能後果？ | |
| 9. 財務結果 (financial results) | 財務上的成果如何？…… | |
| 10. 工作環境 (working environment) | 是否配置足夠人力？是否有助同仁學習成長？…… | |
| 11. 資產保護 (protection of assets) | 現行機制是否足以有效保全資產？…… | |
| 12. 監督及報告 (monitoring and reporting) | 是否建立相關管考機制並持續追蹤執行成效？…… | |

(※稽核時得從十二個屬性進行分析，俾提出稽核建議與受查單位充分溝通。)

○○機關(○○年度○○專案)稽核報告

壹、稽核摘要說明

一、稽核緣由：依據「新竹市政府內部控制監督作業要點」第十三點規定辦理「年度稽核」。依據○○審核意見辦理○○「專案稽核」。

二、稽核期間：○○年○○月○○日至○○年○○月○○日。

貳、實際稽核工作表

| 項次 | 稽核項目 | 稽核目的 | 受查單位 | 實際稽核工作日期 | | 實際稽核人員 |
|----|-----------------|-----------------------|------|----------|-----------|--------|
| | | | | 起 | 訖 | |
| 1 | 1-10月人事敘薪作業。 | 驗證人事敘薪作業是否符合內部控制制度規定。 | 人事室 | 107/11/1 | 107/11/31 | 000 |
| 2 | 資訊系統委外開發及維護採購案。 | 檢視採購案執行情形及進度。 | 教務處 | 11/16 | 11/30 | 000 |
| 3 | ... | ... | | ... | ... | ... |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

註：說明實際稽核與預計稽核之差異處。

參、稽核結果

| 項次 | 稽核項目 | 稽核發現 | 稽核結論 | 改善措施/興革建議 |
|----|-----------------|---|---------------------------------|--|
| 1 | 年度採購案執行情形。 | 經調查○○年度各單位辦理採購案件預定招標彙整表，包括透過共同供應契約採購案等，其提報彙整控管標準不一。 | ○○年度各單位辦理採購案件預定招標彙整表中無明確彙整控管標準。 | 建議研議提報彙整控管標準，供各單位參考，以利後續管考。 |
| 2 | 資訊系統委外開發及維護採購案。 | 採購金額過度依賴廠商估算報價，致決標單價差異大、決標金額未有一致合理之標準。 | 未建立合理價格評估模式，致難以估算價格。 | 建議建立「資訊系統費用之合理價格建構模式」，作為資訊系統採購價格之評估基礎。 |
| 3 | ... | ... | ... | ... |

註：稽核若分次辦理者，則按次編製內部稽核報告。

○○機關

○○年內部控制缺失及興革建議追蹤表

| 項次 | 缺失事項/興革建議 | 改善/辦理情形 | 追蹤結果 |
|------------------------------------|--|---|--|
| 一、外部機關意見所列缺失及興革建議 | | | |
| (一)監察院彈劾與糾正(舉)案件或提出其他調查意見，涉及內部控制部分 | | | |
| | | | |
| (二)審計機關本市總決算審核報告重要審核意見，涉及內部控制部分 | | | |
| | | | |
| (三)上級與各權責機關(單位)督導所提缺失及興革建議 | | | |
| | | | |
| 二、自行評估結果所列缺失及興革建議 | | | |
| 1 | 應用系統上線及變更管理作業 (1)於評估期間共發生810筆系統維護申請作業，大多為常態性變更或維護，部分僅由單人維護的小型系統較難滿足資訊安全內部控制職能分工之規範。 (2)... | (1)各科已協調人力相互支援，以落實執行系統維護人員及系統管理人員由不同人員擔任之規範。 (2)... | (1)經檢視近3個月系統維護人員及系統管理人員皆已由不同人員擔任，本項缺失核已改善。 (2)... |
| 2 | ... | ... | ... |
| 三、內部稽核報告所列缺失及興革建議 | | | |
| 1 | 建議研議提報彙整控管標準，供各單位參考，以利後續管考。 | 秘書室已修正各單位辦理採購案件預定招標彙整表，並檢附工作時程說明資料，請各單位於填列招標期程時一併考量，以利後續規劃。 | 本項建議業經秘書室採納，並由各單位依控管標準填列採購案件預定招標彙整表，以掌握各單位辦理進度。 |
| 2 | 建議建立「資訊系統費用之合理價格建構模式」，作為資訊系統採購價格之評估基礎。 | 資訊處經召開工作小組研議討論後，決定參採內部稽核之建議，建立合理價格分析模式作為資訊系統採購價格之參考，並已蒐集完成資訊人員直接薪資、資訊系統管理費用及公費等相關資訊，刻正進行資料庫之建立與分析模式之設計。 | 本項建議業經資訊處採納，並刻正建立「資訊系統費用之合理價格建構模式」。 |

註：機關於自行評估結果或內部稽核報告所列缺失及興革建議，如與監察院、審計機關、上級機關等外部機關所提缺失及建議等重複時，得擇一填列並附註說明。