



# 政府內部控制宣導及教育訓練推動情形

鑑於強化政府內部控制各項機制有賴機關首長支持及所有同仁共同參與，行政院於 100 年積極推動各項內部控制宣導及訓練課程，期能使各機關瞭解政府內部控制的重要性及實務作法，進而強化內部控制機制。

陳志良（行政院主計總處主計資訊處科長）

## 壹、前言

行政院以往曾訂頒「健全財務秩序與強化內部控制實施方案」、「加強財務控制及落實會計審核方案」、「提升政府財務效能方案」及「國家廉政建設行動方案」等內部控制相關規定，惟似未獲得全面性成效。是以，審計部連續於 97、98 年度中央政府總決算審核報告，針對部分機關因內部控制機制未臻健全，致有重大弊案陸續發生，提出審核意見。究其原因，恐係因欠缺整

體性之政府內部控制架構，致各機關對內部控制觀念認知不清，或認為內部控制僅及於財務面向，或僅限於政風、研考或會計人員之責任。故行政院採納審計部建議意見，參考國內外公私部門普遍公認之 1992 年全美反舞弊性財務報告委員會（以下簡稱 COSO）報告，明確規範政府部門內部控制架構，以利各機關遵循有效實施。

為全面推動強化內部控制機制，行政院自 99 年底由行政院秘書長組成跨部會之「行政院內部控制推動及督導小組」

（以下簡稱行政院內控小組），從行政院、主管機關到各機關，期透過縱向協助與督導及橫向聯繫與統合，積極完備內部控制相關規範，強化政府內部控制機制，落實政府良善治理體制。

## 貳、作法

政府組織規模龐大，全面性推動內部控制需要明確的策略及整體的規劃，才能收事半功倍之效，而此次推動並引進 COSO 內部控制整體架構，如何全面宣導正確觀念及辦理相

關內部控制概念及實務等教育訓練課程，實為首要之務。以下茲就內部控制宣導及教育訓練部分，說明行政院內控小組作法：

### 一、逐級分工原則

行政院 100 年 2 月 1 日訂頒「健全內部控制實施方案」，明訂實施之目標、策略及方法等原則。「辦理宣導及教育訓練」即為重要實施項目之一，並以逐級分工原則，由行政院內控小組負責對主管機關首長及副首長宣導，主管機關對所屬機關首長及副首長宣導，而各機關則需對全體同仁辦理內部控制教育訓練；並將內部控制宣導及教育訓練納入「各機關辦理健全內部控制實施方案 100 年度重點工作」，按月通報辦理情形。此外，為促使各機關落實辦理相關工作，又於同年 5 月 27 日訂頒「辦理內部控制宣導及教育訓練應行注意事項」，要求各機關依照逐級分工原則積極辦理，並提醒講座遴選及教材製作等應行注意事項。

為強化教育訓練之成效，行政院人事行政總處（以下簡稱人事總處）亦配合內部控制之推動，建立學習考核機制。各機關對全體人員辦理教育訓練時，除依「行政院及所屬機關學校推動公務人員終身學習實施要點」認定學習時數外；為使各機關全體人員均能體認內部控制之重要性，以落實執行內部控制各項工作，人事總處已將各機關內部控制教育訓練辦理情形納入「101 年度人事業務績效考核項目及評分標準表」，以考評各機關辦理成效。

### 二、充實宣講人力

為宣導政府內部控制正確觀念及推動作法，宣講人力亦是不可或缺之要素。因此，行政院內控小組分別於 100 年 3 月、6 月及 12 月辦理 3 梯次為期 2 天的「政府內部控制種子教師研習班」，邀請學者專家及政府機關資深同仁講授內部控制理論、實務暨違失案例、風險管理、內部控制觀念架構、設計實務與講授技法等課程，

100 年度共計培訓約 200 名政府內部控制種子教師。

考量推動內部控制是持續精進之工作，相關觀念及實務作法亦應與時俱進，宜建立常態性之訓練課程。人事總處已將上開研習班納入所屬公務人力發展中心 101 年度訓練實施計畫，預計開設 5 個班次，可培訓 150 名內部控制種子教師；另增闢「主管機關內部控制專案小組幕僚單位主管研習班」，101 年度規劃開設 2 班，可容納 60 人。

### 三、提供教材範例

為利各機關配合辦理宣導及教育訓練時編撰課程教材所需，並加強內部控制正確觀念，行政院內控小組特別規劃「強化政府內部控制教材範例」，並針對不同講授對象，製作「宣導篇」、「設計篇」及「實作篇」等版本教材。首版教材範例已於 100 年 5 月 30 日分行各主管機關轉知所屬參用，後續並配合推動進程酌修內容，提供最新最正確資料，相關教材範例亦刊載於行政院主計總處

## 論述》管理 · 資訊

網站政府內部控制專區，供各機關編撰教材之參考。

### 參、辦理成果

行政院內控小組自 100 年度起規劃健全內部控制實施方案之各項宣導及教育訓練配套措施，各機關亦積極配合辦理，有關宣導及教育訓練之辦理成果如下：

#### 一、行政院內控小組

鑑於強化內部控制機制推動成功與否，機關首長之全力支持為成功關鍵因素，因此，由行政院主計總處（原行政院

主計處）於 100 年 4 月 21 日將行政院推動內部控制作業辦理情形提報行政院院會，使各主管機關首長了解內部控制之重要性，並獲 吳前院長特別提示，為促進公共資源有效運用，行政院積極推動內部控制機制，各級機關應相互合作、落實執行，尤其各機關首長務必全力支持，並負起最終責任，以提升政府整體施政效能。

此外，針對各主管機關負責推動實務之核心成員，行政院內控小組亦於 100 年 5 月 27 日，邀集各主管機關內部控制專案小組召集人（皆為副首長）

及幕僚單位主管與主要三級機關（構）首長（負責人），假公務人力發展中心前瞻廳舉辦「100 年健全內部控制機制宣導」課程。此次宣導，特別邀請政治大學會計系馬教授秀如講授「內部控制基本觀念」，馬教授以陳樹菊女士（入選 2010 年美國時代雜誌最具影響力百大人物，同時也是富比士雜誌亞洲慈善英雄、讀者文摘亞洲英雄）的價值觀及人生經歷，不同階段所做目標設定、風險評估暨相關決策過程，讓大家了解即使是個人，也都時時在做內部控制，它是無所不在的。馬教授將內部控制基本觀念以深入淺出、生動活潑方式加以闡述，內容相當精彩。因此，特將當天辦理之宣導課程（含政治大學會計系馬教授秀如講授「內部控制基本觀念」2 小時及行政院主計總處綜合規劃處黃處長叔娟講授「行政院推動內部控制作業辦理情形」1 小時）錄製並編輯成數位教材，於 100 年 7 月上載於公務人力發展中心「e 等公務園」，開設內部控制系列線上



● 100 年 5 月 27 日健全內控機制宣導情形

課程，利用數位學習不受時空限制之特性，協助各機關推廣運用。另 101 年 2 月 11 日，行政院主計總處於行政院政務首長研討會提報行政院推動內部控制情形，再次請各機關首長賡續支持，積極推動強化機關內部控制機制。

## 二、各機關

各機關依據健全內部控制實施方案及相關規定積極辦理各項宣導及教育訓練課程，100 年度舉行內部控制專案會議近 1,500 場、宣導及教育訓練場次已逾 6,000 場、宣導及訓練人次逾 40 萬人次（表 1）。

另依公務人力發展中心提供截至 101 年 4 月底止 e 等公務園之學習資料顯示，已有超過 2 萬 5 千人選修內部控制數位課程並取得學習時數認證（表 2）。另亦有內政部、行政院經濟建設委員會等 20 個機關索取內部控制系列線上課程，於機關內部進行數位學習之推廣。

## 肆、結語

依據 COSO 報告之定義，內部控制係由控制環境、風險評估、控制活動、資訊與溝通及監督等五項要素組成，控制環境是其他組成要素之基礎。而機關首長與高階主管對推動及落實內部控制制度之重視及支持，以及員工之公務職業操守與倫理價值觀念之建立及維持，皆是影響控制環境良窳之重要因素。

行政院透過內部控制宣

導，影響機關首長之管理哲學，進而塑造更良善之機關文化，藉由內部控制教育訓練，提升員工之自律道德情操及控制意識，期望從「以人為本」之控制環境著手，後續再以穩健之理論基礎及實務架構，納入風險評估機制，設計控制活動，強化資訊與溝通管道及技術，落實自我評估等監督作法；並考量成本效益原則，兼顧興利與防弊，逐步完備各機關內部控制制度並落實執行，以有效達成政府施政目標。❖

表 1 100 年度各機關內部控制專案會議、宣導及教育訓練統計

年度	100 年	
	場次	人次
內部控制專案會議	1,439	...
宣導及教育訓練	6,189	425,468

表 2 內部控制系列線上課程學習統計

（期間：100 年 7 月至 101 年 4 月）

課程名稱	認證時數	選課人數	取得認證人數
內部控制基本觀念	2	17,884	14,510
行政院推動內部控制作業辦理情形	1	12,548	10,572
合計	--	30,432	25,082