



政府內部控制考評及獎勵之作法

行政院自 99 年底成立跨部會小組推動強化內部控制工作，至今已近 4 年，政府內部控制各項規範漸趨完備，為鼓勵各機關落實執行內部控制相關工作，除對執行成效良好之機關給予適當獎勵外，亦擇選重大績效案例供各機關進行標竿學習，以強化內部控制之興利功能，爰研訂「政府內部控制考評及獎勵要點」。本文係就該要點之研訂過程及主要內容等作重點介紹，俾供各界參考。

李正心（行政院主計總處綜合規劃處專員）

壹、前言

良好的內部控制為優質政府治理之基礎，不僅能合理確保達成施政目標，更有助於發揮興利及防弊之功能。鑒於行政院自 99 年底成立內部控制推動及督導小組（以下簡稱行政院內控小組）推動強化內部控制工作，迄今將屆 4 年，

政府內部控制各項規範漸趨完備，多數機關已依規定期限設計完成內部控制制度。為鼓勵各機關落實執行內部控制相關工作，並給予執行成效良好機關適當獎勵，爰研訂「政府內部控制考評及獎勵要點」（以下簡稱本要點），從效益性等面向明訂考評指標及獎勵機制。本文就本要點之研訂經過

及內容擇要說明，俾供各界參考。

貳、本要點研訂過程

為能更周妥有效推動內部控制各項工作，依行政院內控小組第 5 次委員會議決議，行政院內控小組下設績效考評分組，負責研訂各機關參與內部控制各項作業考評及獎勵機

制，對執行成效良好之機關及其參與人員，給予適當獎勵，以達鼓勵效果，其中行政院主計總處（以下簡稱主計總處）負責研訂財務面機關考評指標，國家發展委員會（以下簡稱國發會）負責研訂非財務面機關考評指標，行政院人事行政總處（以下簡稱人事總處）負責研訂機關及人員獎勵標準。另依強化內部控制實施方案第伍點規定，應就各機關依該方案辦理內部控制（含內部稽核）工作情形予以評核。主計總處爰依據前開決議及規定，參考國發會、人事總處、行政院公共工程委員會及財政部等機關之考評或獎勵作法，包括：「政府服務品質獎評獎實施計畫」、「行政院與所屬中央及地方各機關建立參與及建議制度實施要點」、「採購稽核小組績效考核作業要點」及「強化國有財產管理及運用效益方案」等，並經徵詢國發會及人事總處等機關之意見後，研擬本要點。



● 行政院內部控制推動及督導小組開會情形

本要點經函請審計部及主管機關提供修正意見並開會研商，復依會商結果檢修相關內容，包括推動初期採機關主動提報資料參與考評方式，未來再視辦理情形檢討全面實施之可行性。案經提報行政院內控小組第 21 次委員會議討論通過，主計總處將參酌與會專家學者所提有關「法令遵循」考評項目執行面評分標準等意見修正後，以行政院函分行各主管機關並轉知所屬，請各機關依本要點規定於 104 年度踴躍提報 103 年度內部控制辦理情

形參與考評。

參、本要點主要內容

本要點係經各主管機關及行政院內控小組充分討論後定案，要點內容共計 7 點，其重點分述如下：

一、考評範圍及提報程序

以行政院及所屬各一級機關（構）、臺灣省政府、福建省政府、臺灣省諮議會及其所屬機關（構）、學校，以及準用「強化內部控制實施方案」規定之國營事業為受評機關，

專題

並以每年 1 月 1 日至 12 月 31 日為考評期間。考量各機關配合組織調整期程或因規範、人力等因素，致辦理內部控制之進程仍有差異，爰規範各機關得自由提報參與考評，惟未提報者應說明未提報之原因，由主管機關於次年 3 月 31 日前將本機關及所屬個別提出之考評資料，連同未提報原因，函送主計總處彙辦。

二、考評項目及評分標準

考評項目係依考評期間內辦理內部控制各項作業之過程與結果等情形為評核項目，共計 5 項總分 100 分，分別說明如下：

(一) 落實風險導向內部控制制度 (配分 30 分)

為使各機關將風險管理融入日常作業及決策運作，國發會於 97 年已訂頒「行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業基準」並編製實務作業手冊供各機關遵循。各機關應參考上開作業基準

及作業手冊進行風險評估，俾以風險為導向訂(修)定內部控制制度，方能因應快速變遷的環境並切合控管需要，爰依「強化內部控制實施方案 103 年度重點工作」之規定，就機關配合行政院組織調整期程，應於考評期間完成內部控制制度設計之情形，視其是否依風險評估結果設計或檢修內部控制制度，給予 15 至 30 分。

(二) 採納具體興革建議並納入內部控制制度設計 (配分 30 分)

為督導各機關辦理內部控制(含內部稽核)工作，行政院於 102 年至 104 年度已將政府內部控制共同性目標納入年度施政計畫績效評估作業，以辦理內部控制制度或內部稽核等執行面量化指標作為衡量標準，供各主管機關連同所屬自訂目標值納入管考，惟尚缺乏從興利之效益面進行考核。為強化內部控制之興利功能，鼓勵

機關於辦理內部控制制度自行評估或內部稽核(含稽核評估職能)時，就提升資源使用效率、促進業務或計畫達成預期目標等具體效益提出建議，爰將其所提出之具體興革建議，經機關採納實施後，產生實現施政效能、保障資產安全及提供可靠資訊等 3 種類型之量化或質化的具體效益(由提報機關自行勾選提報內容之效益屬性類型)納入考評。機關完整提出具體效益相關資料，以及效益性、應用性及革新性等 3 項考評面向之說明者，給予 5 分，另依具體效益 3 個面向分別評分，最高給予 22 分(評分標準詳下頁表 1)。復依所提興革建議增(修)訂內部控制制度者，給予 3 分。

(三) 法令遵循 (配分 15 分)

為協助各機關合理確保達成內部控制「遵循法令規定」目標，督促機關人員確知法令內容及落實執行，以

減少公務人員違法違失案件之發生，爰由法務部依據行政院內控小組第 5 次及第 17 次委員會議決議，並參考民間企業建立遵循法令制度之作法及經驗，於本（103）年 3 月 7 日函頒內部控制制度遵循法令機制。為考評行政院所屬機關對於應共通遵循

之高風險法令落實傳達、諮詢等機制之執行情形，本要點就機關內部人員參加共通遵循高風險法令之說明會或講習，以及機關發生違法違失案例之情形進行考核，最多給予 15 分。

（四）強化內部控制監督機制
（配分 15 分）

鑒於強化監督機制有利於各機關合理確保內部控制制度持續有效運作，爰針對自行評估與內部稽核 2 道監督防線訂定評分標準，依機關是否擇定三分之一以上之內部控制制度作業項目進行稽核、內部控制缺失與具體興革建議之追蹤情形，以及自行評估所發現缺失之改善情形等 3 項，分別最多給予 5 分。

（五）其他強化內部控制機制具體事蹟（配分 10 分）
為鼓勵機關協助行政院推動強化政府內部控制相關工作，依其協助情形，以及除前述（一）至（四）項考評項目外之其他策進作為等具體事蹟，分別最多給予 5 分。

表 1 內部控制具體興革建議之評分標準表

考評面向	說明	配分	評分標準		
效益性	措施採行前、後之效益，依客觀明確衡量標準所作之比較。	14	採行後效益較未採行前高 70% 以上者，或不可量化之效益十分具體明確者，得 8~14 分。	採行後效益較未採行前高 30% 至 69% 者，或不可量化之效益尚屬具體明確者，得 4~7 分。	採行後效益較未採行前高 29% 以下者，或不可量化之效益不具體明確者，得 1~3 分。
應用性	措施之影響層面。	4	影響層面及於所屬機關者，得 3~4 分。	影響層面僅及於機關本身者，得 2 分。	影響層面僅及於機關內部部分單位者，得 1 分。
革新性	措施之創新程度，或採行內部控制改善措施之困難度，例如有無類似、相關或相同案例可循等。	4	無案例可循之創新機制或服務者，或挑戰性高者，得 3~4 分。	有相關案例可循，並加以改革創新者，或頗具挑戰性者，得 2 分。	有相關案例可循者，或挑戰性稍有不足者，得 1 分。
總分		22			

資料來源：政府內部控制考評及獎勵要點。

三、考評程序

「法令遵循」考評項目由法務部評核；「採納具體興革建議並納入內部控制制度設計」項目，依提報機關勾選之

專題

效益屬性，屬於實現施政效能及提供可靠資訊之效益由國發會評核，屬於保障資產安全之效益由財政部評核，其中涉及財務效益部分，必要時得由主計總處評核；其餘考評項目則由主計總處評核。相關評核機關之考評結果應於次年 5 月 15 日前送交主計總處彙整，再由主計總處邀集上開權責機關共同開會確認考評結果，以及就機關採納具體興革建議並納入內部控制制度設計情形，擇選確有重大績效之案例。上開考評結果及獲選案例由主計總處

提報行政院內控小組審議通過後，簽報行政院核定。

四、考評結果之獎勵

為有效激勵各機關落實執行內部控制相關工作，並積極創新精進內部控制業務，以發揮內部控制興利功能，對於經行政院核定確有重大績效者，機關首長及相關人員最高得記二大功予以獎勵，敘獎標準如表 2。

五、督促提報方式

考量本要點係由各機關

自由提報參與考評，為鼓勵機關踴躍參與，並賦予主管機關督導之責任，針對主管機關及其所屬若均未提報資料參與考評者，行政院內控小組將指定主管機關依「擇定主管機關提報內部控制作業落實執行情形原則」，至行政院內控小組提報其落實內部控制執行情形等。

肆、結語

機關內部控制良窳之關鍵在於能否有效落實內部控制相關工作，透過兼具投入與成果效益面向內部控制考評及獎勵機制之實施，並擇選具有重大績效案例進行標竿學習，冀期帶動各機關落實執行內部控制工作之風氣。考評機制實施初期採獎勵方式鼓勵機關積極辦理內部控制相關工作，中長期將考量機關屬性等，研議增加懲處機制之可行性，俾能獎懲並施，以敦促各機關積極強化內部控制，並協助達成施政目標，進而提升國家競爭力。❖

表 2 政府內部控制考評之敘獎標準表

敘獎條件	敘獎標準
考評分數達 90 分以上，且經機關採納具體興革建議並納入內部控制制度設計，經行政院核定確有重大績效	適用公務人員考績法之機關首長（主管）及相關人員一次最高得記二大功。
考評分數達 90 分以上	適用公務人員考績法之機關首長（主管）及相關人員一次最高得記一大功。
考評分數 80 分以上未滿 90 分	適用公務人員考績法之機關首長（主管）及相關人員一次最高得記功二次。

資料來源：作者整理。