

精進政府內部稽核 協助提升施政效能

行政院自民國 99 年起推動精進政府內部控制各項工作，嗣順應國際發展趨勢，自 110 年起將政府風險管理與內部控制作業整併融入施政績效管理，並由行政院主計總處（以下簡稱本總處）負責推動政府內部稽核等內部控制監督作業。本文闡述政府近年推動內部稽核之具體作為及未來精進方向，期協助機關落實內部控制，提升施政效能。

黃信璉（行政院主計總處綜合規劃處專門委員）

壹、前言

內部控制為塑造廉能政府與促進良善治理之重要基石，內部稽核目標則在於合理確保內部控制之有效運作。行政院自 99 年起陸續推動強化各機關內部控制之各項措施，並自 102 年起接續推動機關辦理內部稽核相關作業，嗣為順應國際發展趨勢，同時落實行政簡化與強化機關自主管理精神，自 110 年起將政府風險管理及

內部控制整合融入機關施政績效管理作業，由國家發展委員會負責規劃與推動整體風險管理（含內部控制）及危機處理業務，本總處負責規劃與推動內部稽核等內部控制監督作業及內部控制聲明書簽署作業。本文擇要說明政府近年推動內部稽核相關作為及成果，並研提未來精進方向，期協助機關積極落實內部控制，合理確保施政目標達成，提升國家整體競爭力。

貳、近年推動作為與成果

依國際內部稽核協會（The Institute of Internal Auditors, IIA）發布之「國際專業實務架構」（International Professional Practices Framework, IPPF），內部稽核係獨立、客觀之確認性服務及諮詢服務，旨在增進組織價值及改善其營運，內部稽核協助組織透過系統性方法，評估及改善組織風險管

理、控制及治理過程之效果，進而達成組織目標。對政府部門而言，各機關辦理內部稽核之目的主要在於落實內部控制之有效運作，進而發揮興利與除弊功能，以合理確保達成機關之施政目標。行政院自 102 年起推動政府內部稽核作業，本總處配合陸續推動多項具體作為，簡要說明如下：

一、精進稽核規制，提升稽核效能

行政院自 99 年起陸續推動強化機關內部控制各項措施，為協助各機關落實內部控制之運作，於 102 年訂定「政府內部稽核作業應行注意事項」，規範機關辦理內部稽核之程序、頻率及缺失追蹤複查作業等，並於 103 至 104 年持續簡化稽核作業之流程及相關表件，同時因應機關實務作業需要，將該注意事項及「各機關辦理內部控制制度自行評估原則」整合修正為「政府內部控制監督作業要點」，作為各機關落實內部控制自我監督機制之指引。復為強化政府內部

稽核功能及配合政府性別平等政策，分別於 105 及 111 年於前揭要點增訂內部稽核作業得針對機關資源使用之經濟、效率及效果、未來有關管理與績效重大挑戰事項等，提出建議或預警性意見，以及修正內部稽核單位任務編組之組成方式等，俾協助各機關提升稽核效能與價值，合理確保內部控制有效運作。

二、加強訓練培力，深化稽核量能

內部稽核主要係對機關內部控制機制之建立與執行情形進行檢視，為使各機關順利執行內部稽核工作，本總處陸續製作多項稽核範例提供機關參考，內容包含如何以風險導向進行稽核項目之擇選、如何針對機關之收入、財產管理及重要業務進行稽核等（附表），期透過實例演練，增進機關對於稽核作業之掌握與了解；另考量內部稽核相關觀念及實務做法須配合國內外趨勢變化與

附表 政府內部稽核範例一覽

類型 項次	支出及業務績效、 收入及資產管理等	電腦稽核
1	擇定稽核項目	員工薪資代扣勞（健）保費之應付代收作業
2	自營性銷售管理作業	通用稽核模組
3	用地機關之私有地徵收作業	電腦稽核農業資材補助作業
4	運用物有所值方法進行內部稽核範例－產學合作計畫	機關運用電腦稽核精進臨櫃窗口解繳作業
5	資訊系統委外開發及維護採購作業	電腦輔助查核稅捐作業
6	地區補助計畫	矯正機關囚情戒護風險監測
7	行政罰鍰管理作業	運用停車管理資訊系統及天眼系統科技執法
8	債權（執行）憑證管理作業	高級中等學校地質潛勢及可近性分析
9	財產及物品管理作業	運用地理資訊系統稽核長期照顧與老人福利作業
10	建築使用執照核發審查作業	運用網路爬梳程式協助比對旅宿業合法性

資料來源：行政院主計總處。

專題

時俱進，本總處每年就中央及地方機關同仁舉辦內部控制與內部稽核相關教育訓練與培力課程，邀請專家學者針對最新觀念與趨勢進行講授及分享，截至 112 年共計舉辦 142 班訓練課程，以及由本總處支援中央機關及地方政府辦理 100 餘場訓練講習師資。又為使課程內容更切近實務需要，自 112 年起於訓練課程增加稽核案例實地模擬與演練，期使參訓人員除接收內部稽核最新觀念與做法，更可透過實地演練強化稽核實作能力，達到深化機關內部稽核量能之目標。

三、推動簽署內部控制聲明書，落實機關自主管理與課責

行政院考量機關內部控制係由全體同仁共同參與，並由機關首長負主要責任，責由首長評估內部稽核等監督作業辦理結果及參考外部監審機關查核意見，據以簽署機關內部控制聲明書，有助於強化機關內部控制之落實，爰自 103 年起分階段推動機關簽署

內部控制聲明書，並自 107 年起行政院及所屬機關（構）、學校等全面簽署。又為協助各機關澈底檢討改善內部稽核等作業發現之內部控制相關缺失，行政院針對機關有未落實評估風險、發生外界關注之內部控制缺失、簽署非有效類型之內部控制聲明書等情事，皆責成主管機關切實評估該等情事對機關內部控制之影響並確實督促積極檢討，期透過逐級督導方式，有效落實機關自主管理。

四、順應科技潮流，推展電腦稽核

我國為因應科技時代來臨，自 87 年起陸續推動電子化政府等數位轉型相關政策與計畫，行政院為使政府內部控制監督作業接軌機關電子化政策，104 年於「政府內部控制監督作業要點」中規範，機關辦理內部控制監督作業時，可利用資訊技術建置自動化之勾稽及比對等相關機制，針對業務流程中關鍵性控制節點進行持續性之監控或稽核作業，透

過科技運用以及時偵測與防止業務流程中所發生之異常事項，確保業務目標之達成。本總處為協助各機關推展運用資訊技術輔助內部稽核作業，自 109 年起陸續製作電腦稽核相關應用範例，如運用 Excel VBA 程式語言開發通用稽核模組，協助稽核人員執行資料蒐集後之整理、比對與分析作業等；運用地理資訊系統（Geographic Information System, GIS）結合主管機關公開圖資，針對全國中等學校之地質環境與分布情形進行分析，提供教育資源配置參考，並針對國內長期照顧機構分布與照顧人口需求情形進行分析，作為佈建照顧機構與制定社會福利政策之參據。再者，本總處亦偕同機關製作運用科技推展內部稽核之相關範例，推廣供其他機關參考，如法務部所屬矯正機關透過囚情預警指標之建立，運用科技進行指標持續性監控，及時偵測潛在風險；屏東縣政府藉由自動化車牌辨識技術，即時比對及通報違章欠稅車輛之動

態，強化欠稅稽查作業效能等（附圖）。

參、未來精進方向

一、與時俱進推展內部稽核工作

近年來隨著全球政經情勢變化劇烈，科技發展與資訊傳遞日益迅速，國際間各項新興議題亦如雨後春筍般出現，鑒於內部稽核旨在協助組織提升運作效能及達成組織目標，如何將內部稽核與新興議題進行結合及運用，成為當前國內外研究與探討之課題，

例如在永續發展（Sustainable Development）與淨零排放趨勢下，如何提升內部稽核之效能與價值；面對數位轉型、資訊安全及人工智慧（Artificial Intelligence, AI）浪潮，如何調整與驅動如敏捷審計等創新稽核架構及流程等。未來仍須持續關注內部稽核最新發展趨勢，與時俱進推展政府內部稽核工作，以提升內部稽核價值，協助機關強化施政效能。

二、持續推動多元化電腦稽核

值此科技浪潮席捲全球時代，運用資訊科技輔助內部稽核已成重要趨勢，國際內部稽核協會於國際專業實務架構中發布「全球科技稽核實務指引」（Practice Guides - GTAG[®]），作為內部稽核人員執行資訊科技稽核之參考。本總處考量近年來各項資訊技術與工具蓬勃發展，除製作上述稽核模組及GIS圖資分析相關案例外，亦持續探索運用各種資訊技術輔助內部稽核之可行性，例如運用網路爬蟲（Web crawler）程式於網站抓取（Web scraping）旅宿業者資料與主管機關資料勾稽比對，篩選疑似未依規定登記業者以輔助機關稽查作業，並據以製作範例提供各機關內部稽核人員執行稽核業務時之參考。隨著資訊科技蓬勃發展，未來將廣續推展多元化之電腦稽核作業，並強化跨機關合作、分享與應用，全面提升機關稽核效能，確保內部控制有效落實。

三、結合主計職能強化稽核成效

附圖 電腦稽核應用範例



資料來源：行政院主計總處。

專題

政府機關之內部稽核作業係以風險為導向，合理確保機關落實內部控制以達成施政目標，稽核範圍包括機關施政效能、業務活動、法令遵循及資訊報導等各層面，而機關會計人員執行之內部審核工作，主要係財務報導相關控制或規範之遵循，屬後端財務控管角色，亦為內部稽核重要一環，故內部稽核與內部審核彼此相輔相成，會計人員完善內部審核工作，有助於機關內部控制之強化，故本總處於 102 年函請各主計機構積極參與機關內部稽核工作，協助機關落實自我監督，且為推展主計職能與內部稽核作業之結合，於中央及地方政府與特種基金歲計會計資訊管理系統中建置「統一發票有無重複報支」等多項控制點功能，導入持續性監控觀念，透過系統內資料相互比對以篩選疑似異常交易，強化內部審核控管機制。鑒於內部審核作業與內部稽核業務息息相關，加以主計業務執掌機關會計與統計數據，可作為執行內部稽核工作

之輔助與參考，未來將廣續規劃與推動主計職能與內部稽核之相互結合，強化機關整體內部控制之有效性。

肆、結語

回顧國際間推動內部控制與內部稽核之歷程，自全美反舞弊性財務報告委員會發起組織（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO）於 1992 年發布內部控制整合架構，迄今已逾 30 年，而我國係自 99 年陸續推動各項政府內部控制及內部稽核相關工作，囿於組織架構及員額制度等因素，現階段行政機關稽核人員多屬兼任性質，未來仍須持續努力精進政府內部稽核相關工作，合理確保各項內部控制有效落實，進而協助提升施政效能，達成各項施政目標。

參考文獻

1. 詹瑞華（民 111），運用地理資訊執行內部稽核－以高中職地質潛勢及可近性分析為例，主計月刊，803 期，30-35 頁。
2. 黃馨慧（民 111），運用停車管理及天眼系統科技執法－以屏東縣為例，主計月刊，793 期，88-92 頁。
3. 周明政、盧惠伶、林珮鈺（民 109），風險導向擇定稽核項目之作法，主計月刊，773 期，82-87 頁。❖