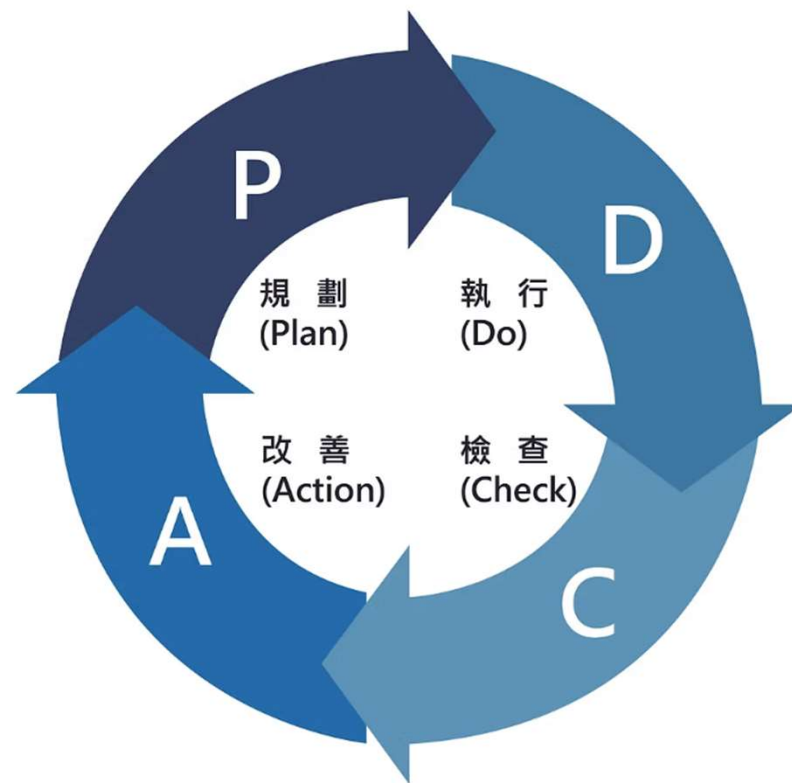




強化內控、精進內稽：運用PDCA與風險導向思維提升成效

稽核人員 黃瓊華 114/11/13



目錄

強化內控、精進內稽



一、內部控制

二、內部稽核

三、PDCA

四、風險導向

五、未來挑戰

內部控制

[首頁](#) / [秘書室](#)

➤ 資料來源：mitust網站

[中長程發展計畫](#)

[內部控制制度](#)

[白皮書](#)

秘書室公告

2023新竹WRO校際盃停辦公告2023-06-09

資安鑑識課程-系列 I 初級課程：駭客攻防的資安基礎與實務2021-12-08

IRCON 2021 臺灣資訊安全事件應變研討會2021-11-04

MOCC認證軟體使用網路虛擬電腦教室教學研習2021-10-19

Q：敏實科大的內控制度手冊目前是 第?版

[更多...](#)



內控制度手冊 6.0



首頁 / 秘書室 / 各項業務 / 內部控制制度

內部控制制度

› 內部控制小組設置要點

111.6.14 行政會議修正

109.6.23 行政會議修正

108.9.24 行政會議修正

105.11.29 行政會議修正

104.3.24 行政會議訂定

› 內控制度手冊

113 年度內控制度手冊 6.0 (113.07)

113 年度內控制度手冊 5.0 (113.01)

111 年度內控制度手冊 4.0 (111.11)

111 年度內控制度手冊 3.0 (111.07)

敏實科技大學 內部控制手冊 (6.0 版)

中華民國 113 年 7 月 16 日

目錄

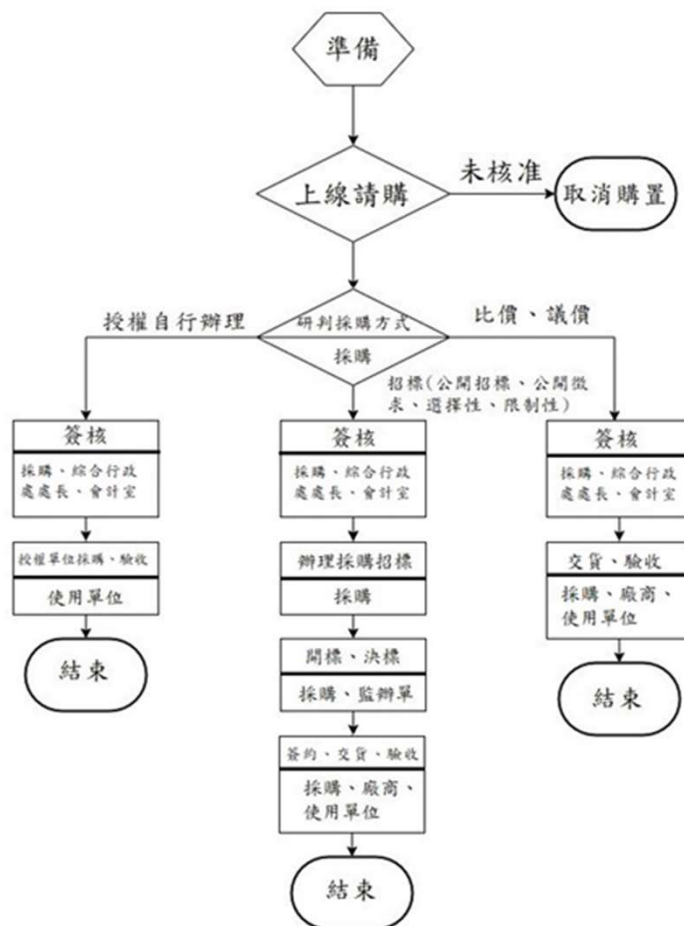
壹、控制環境及風險評估	4
一、整體層級目標	4
二、作業層級目標	6
三、風險評估	8
貳、控制作業	9
參、資訊與溝通	12
肆、監督作業	13
伍、自行評估之表件格式	14
陸、內部組織架構	15
柒、本校內部控制制度控作業	20
教務處內控作業程序	20
入學服務處內控作業程序	57
學務處內控作業程序	62
綜合行政處內控作業程序	137
研發處內控作業程序	210
國際暨兩岸事務處內控作業程序	227
人事室內控作業程序	254
會計室內控作業程序	322
秘書室內控作業程序	374
關係人交易作業程序	378
稽核內控作業程序	381

內控制度手冊6.0 p. 137-140

綜合行政處內控作業程序

項目編號：綜-文-1	更新日期：113.07.16
項目名稱：財物採購作業	承辦單位：綜合行政處文保組

1. 流程圖：



2. 作業程序：

2.1. 請購作業程序：

2.1.1. 請購單位依據需求、預算、採購標的，附標的規格、型式、數量之規格書及估價單至人會總系統辦理請購作業或核銷作業，未列入年度資本或事務性用品之採購者，除緊急性或維護學校資材避免重大災害或天然災害之維修支出外，不得動支學校經費，其採購是否為緊急性由校長核定。

2.1.2 請購應由請購單位上線請購，由請購單位依附件一之請採購作業流程上線填寫「請購單」，依核准程序或簽呈報後，並以此為憑據進行採購。

2.1.3 儀器設備之請購應依附件二另行填寫「儀器設備規格書」作為附件。

2.1.4 設備、物品損壞申請維修時，應由請修人依附件三之修繕作業流程上線填寫-網管組「線上報修單」，依核准程序報後，並以此為憑據進行修繕。經環安事務組或網管組評估此一維修須進行零組件之採購時，依前條方式辦理。

2.1.5 環安事務組或網管組於受理「請修單」後，應依附件三之修繕作業流程作自行修復或委外修復之判斷，若屬不堪修復擬申請報廢時，則依本校財產管理辦法之固定資產處置作業程序辦理。

2.1.6 請購案核准權限簽核研判(流程)：

(一)請購金額伍仟元以上~壹萬元：請購單位、綜合行政處處長、會計主任、主任秘書。

(三)請購金額壹萬元以上：請購單位、綜合行政處處長、會計主任、主任秘書、校長。

2.1.2.1. 人會總系統已編列預算者：

2.1.2.1.1 依請採購作業流程，附上規格表及估價單，依請購案核准權限簽核研判(流程)後，由採購人員續辦採購作業。

2.1.2.2. 人會總系統未編列預算者：

2.1.2.2.1. 先簽呈說明預算來源並會會計室，奉校長核准後續辦請購作業。

2.1.2.2.2. 依請採購作業流程，檢附規格表及估價單，經校長核准後，採購人員續辦採購作業。

2.1.3. 限制性招標之請購案：

2.1.3.1. 人會總系統已編列預算者

2.1.3.1.1. 依請採購作業流程，附上規格表及估價單，經校長核准後，採購人員續辦採購作業。

2.1.3.2. 人會總系統未編列預算者：

2.1.3.2.1. 先簽呈說明預算來源並會會計室，奉校長核准後續辦請購作業。

2.1.3.2.2. 下載請購單，填寫完成附規格表及估價單，經校長核准後，採購人員續辦採購作業。

2.1.3.3. 限制性招標特性者：

2.1.3.3.1. 由請購單位填限制性招標申請書，經校長核定後理由充分者得採指定廠商直接議價方式辦理。

2.2. 採購作業程序：

內控制度手冊6.0 p. 137-140

2.2.1. 未滿5,000元之採購案：

2.2.1.1. 依請採購作業流程由請購單位逕行購買，廠商交貨驗收完成後，由請購單位檢附憑證貼於黏存單上，依核銷程序核准後，送會計室辦理出帳，出納組依據傳票辦理付款。

2.2.2. 5,000元以上未滿15萬元之採購案：

2.2.2.1. 依請採購作業流程請購，於線上請購，並檢附規格表及估價單，萬元以上須檢附二家以上估價單。

2.2.2.2. 採購人員依請購單位需求製作採購文件，訪商詢價議價。

2.2.2.3. 採購人員與廠商議價低於預算後，呈採購簽核表，高於預算者退回請購重新請購。

2.2.2.4. 採購簽核表經校長核准後，向廠商發訂購單，須經廠商確認，完成債務關係。

2.2.2.5. 廠商交貨，由請購單位清點無誤後續辦驗收作業。

2.2.3. 15萬元以上之採購案：

2.2.3.1. 請購單位依請採購作業流程進行請購。

2.2.3.2. 採購人員依請購單位需求製作採購文件，建立招標資料至校網公告，公務部門預算壹佰伍萬元以上之採購案，招標資料至政府電子採購網公告，公開取得報價。

2.2.3.3. 由請購單位建議底價，校長核定。

2.2.3.4. 選擇符合規定之報價廠商，以進入底價且最低價格者為採購對象；或經開標會議選擇符合規定廠商且價格最低，但尚未進入底價者議價，俟該廠商議價進入底價後定為採購對象。

2.2.3.5. 第一次公告無三家以上廠商報價，或經議價無法進入底價之採購案應以流標處理。

2.2.3.6. 流標後，採購人員呈採購簽核表，會請購單位是否不變更招標資料，經校長核准後續辦校網公告，公開取得報價。

2.2.3.7. 經議價進入底價後，採購人員呈採購簽核表，經校長核准後續辦簽約訂購程序。

2.2.3.8. 採購人員依議價紀錄、招標資料製作採購契約，經得標廠商及本校雙方用印後，契約生效。

2.2.3.9. 訂約同時向廠商發訂購單，須經廠商確認，完成債務關係。

2.2.3.10. 廠商交貨，由請購單位主管自行派員驗收，完成驗收及財產登錄後，由採購人員檢附憑證貼於黏存單上，依核銷程序核准後，送會計室辦理出帳，出納組依據傳票辦理付款。

3. 控制重點：

3.1. 請購單是否由校長核准。

3.2. 依採購金額不同，是否逕行不同審查或審議程序。

3.3. 應招標、比價及議價之採購案，是否依規定程序辦理。

3.4. 簽核表是否由校長核定。

3.5. 應簽訂合約書之採購單，是否依規定程序辦理。

敏實科技大學內部控制手冊（6.0版）

3.6. 驗收是否依規定由負責人員驗收及監驗。

3.7. 驗收完成後申請付款，是否檢附相關憑證及文件辦理。

4. 使用表單：

4.1. 請購單

4.2. 訂購單

4.3. 底價單

4.4. 採購簽核表

4.5. 採購合約書

4.6. 財物驗收單

4.7. 財產增加單

5. 依據及相關文件：

5.1. 敏實科技大學採購辦法

5.2. 敏實科技大學財物驗收作業規定



目錄

強化內控、精進內稽



一、內部控制

二、內部稽核

三、PDCA

四、風險導向

五、未來挑戰

內部稽核

- 委員意見：依據學校「內部控制手冊」6.0版，稽核人員須具備「ISO 9001內部品質系統稽核訓練至少3小時以上且合格」或「大專以上學歷或曾任主管職務1年以上或經管理階層『決策小組』遴選確認」

敏實科技大學內部控制手冊（6.0版）

2. 作業程序：

- 2.1. 內部稽核：是一項內部系統化及獨立性的查驗工作，藉以判定品質活動與其他相關結果是否符合預定計畫，及這些計畫事項是否有效地被執行，並能適切達到品質目標及提供受稽單位改善的機會。本校內部稽核，包含定期稽核與不定期稽核兩類。
- 2.2. 定期稽核：依據管理代表擬訂之年度定期內部稽核計畫之內容，對各相關單位進行內部稽核。
- 2.3. 不定期稽核：應指下列情況之一：
 - 2.3.1. 品質系統發生重大變更或異常時，包括組織較大異動及各項規劃、辦法重大修訂時。
 - 2.3.2. 對受稽單位所採取之矯正措施，有需要進一步檢查評估時。
- 2.4. 管理代表：為確保達成品質目標，特由校長指派適當人員負責推動與維持品質手冊內所規定之程序。有關適當人員之考慮範圍：
 - 2.4.1. 秘書室主任秘書。
 - 2.4.2. 秘書室秘書。
 - 2.4.3. 經本校管理階層「決策小組」遴選確認者。
- 2.5. 管理階層「決策小組」：本校校長暨行政一級主管。
- 2.6. 內部稽核人員：

2.6.1. 稽核成員須具備下列條件其中之一：

- 2.6.1.1. 經ISO9001內部品質系統稽核訓練至少三小時以上且合格者。
- 2.6.1.2. 大專以上學歷或曾任主管職務一年以上或經本校管理階層「決策小組」遴選確認者。



內部稽核

採購作業的稽核目的一、稽核依據概念

- 以 **KPI : 5 Right** (五適原則) 為稽核基礎。
- 5 Right 包含：
 - Right **Time** (適時)
 - Right **Quantity** (適量)
 - Right **Quality** (適質)
 - Right **Price** (適價)
 - Right **Place** (適地)

整體稽核重點結論

- 稽核目的在確認採購作業是否符合「5R 原則」，
- 並確保透過物料規劃、請購、驗收、比價等內控機制，
- 有效降低採購風險，提升採購效率與合規性。

Why 查採購: 以前是 (CBIA old) 基礎 CBIA (old) 現在 RBIA (New) 先

列 ORC Check 表

的 KPI: 5 Right

採購作業的稽核目的

Right	Objective	Risk	Control
① R time	適 時	太早, 太晚	物料規劃、請購、驗收
② R quantity	適 量	太多, 太少	物料規劃、請購、驗收
③ R quality	適 質	品質不符	設計、請購、檢驗
④ R Price	適 價	太貴	Risk 降至可控制範圍
⑤ R place			提出需求

採購買東西 不能買南北 (水貨)

可接受 待損失

貨比三家不吃虧 詢、報、比

PA1005 蔡篤村老師 0932351196

價格部分應有「比價、議價、預算核定」等控制機制。

RBIA vs CBIA

項目	RBIA (Risk-Based Internal Audit)	CBIA (Compliance-Based Internal Audit)
中文名稱	風險導向內部稽核	法遵導向內部稽核 (或稱：遵循性稽核)
核心理念	以「風險的重要性與影響程度」為主導，稽核重點放在高風險業務上	以「法令、規章、程序是否遵循」為主，著重查核是否合規
主要目的	預防風險、提升效能：找出可能導致目標失敗的風險並強化控制	防止違規、確保合規：確認各單位依規執行、文件完整
稽核重點	識別重大風險 (財務、營運、法遵聲譽等)	



目錄

強化內控、精進內稽



一、內部控制

二、內部稽核

三、PDCA

四、風險導向

五、未來挑戰

114修正支用計畫書審查意見-07敏實

缺失摘要：

- 採購規格問題延續：
 - 規格過於簡略（如「電腦主機及螢幕更新」未列明細）。
 - 模糊數值（如「迴轉半徑約0.9m」）未明確範圍。
 - 指定設計或製造地（「英國設計&製造」）易限制競爭。
 - 未列安裝空間需求、性能指標等關鍵參數。
- 風險控制不足：採購規格未具體量化「以上 / 以下 / 公差範圍」造成驗收標準不一。
- 延宕風險：仍有部分採購項目延至10月，影響新學期使用。
- 宿舍性質誤用獎補助款：宿舍能源監控系統應改以自籌款執行。

改善建議：

- 採購規格應明確且具彈性，避免品牌與國別限制。
- 對量化項目加註公差或標準化說明。
- 提前啟動採購程序，於開學前完成驗收。
- 宿舍與自償性建築設備應分別由自籌款支應。

P規劃 D執行 C檢查 A改善

類別	缺失重點	發生年度	建議改善方向
採購延宕	未依計畫月份完成驗收、 集中年底執行	112、113、 114	導入進度追蹤與預警機制， 納入管考會議
採購規格不完整	用語模糊、未附詳細清單、 缺少性能指標	113、114	建立採購規格審核表， 專責小組預審
決議執行落差	未依標餘款優先順序採購	113	會議決議須列為執行依據並 留存管考追蹤
簽核程序瑕疵	簽核欄未註日期、文件版 本錯誤	112、113	文件版本控管、 簽核日期強制欄位
稽核深度不足	僅合規檢查， 缺乏風險導 向抽查	112 ~ 114	導入「 風險導向稽查 」與 持續追蹤清單

113年度執行績效書面審查報告初稿：113年度教學及研究設備執行表，14件採購項目中仍有8件拖延至11、12月完成驗收。



目錄

強化內控、精進內稽



一、內部控制

二、內部稽核

三、PDCA

四、風險導向

五、未來挑戰

114年度風險導向稽查表_1 (依風險高低排序)

◆ 敏實科技大學 114年度「風險導向稽查」稽核表 (依風險高低排序)

風險等級	單位	內控作業項目	風險類型	稽核重點
● 高	綜合行政處出納組	出納管理作業	財務 / 法令	① 現金及票據管理 ② 保管金與暫付款清理 ③ 收支憑證留存與核銷正確性
● 高	綜合行政處文保組	採購作業、財物管理、印鑑管理	財務 / 法令	① 採購程序與規格書合規 ② 財產登錄、報廢程序 ③ 印鑑管控紀錄
● 高	會計室	投資、借款、募款、受捐贈作業	財務 / 法令	① 經費核銷及會計分類 ② 專款專用 ③ 憑證保存及會計內控
● 高	綜合行政處網路管理組	資訊安全、個資事件處理、智慧財產權管理	資訊安全 / 法令	① 資安事件應變程序 ② 系統存取權限控管 ③ 個資外洩通報流程
● 高	綜合行政處環安與事務組	營繕作業、廠商進駐申請	法令 / 安全	① 採購規格完整性 ② 工程監督與驗收程序 ③ 校園安全維護紀錄

排序依據來自各單位自評表的「影響程度(A) × 發生可能性(B)」及教育部歷年書面審查意見

114年度風險導向稽查表_2 (依風險高低排序)

排序	單位	內控作業項目	影響程度(A)	發生可能性(B)	風險分數(A×B)	風險等級
1	綜合行政處出納組	出納管理作業	3	3	9	● 高
2	綜合行政處文保組	採購與財物管理	3	3	9	● 高
3	會計室	投資、募款、受捐、借款作業	3	3	9	● 高
4	綜合行政處網路管理組	資訊安全、個資事件、智慧財產權	3	2	6	● 高
5	綜合行政處環安與事務組	營繕作業、廠商進駐	3	2	6	● 高
6	學務處生活事務中心	獎助學金、會費管理	3	2	6	● 高

根據各處室《內控制度風險自評表》內容（欄位：影響程度 A × 發生可能性 B）以及教育部歷年審查結果，為每一作業項目加上風險分數（A×B）。



114年度風險導向稽查表_3 (依風險高低排序)

◆ 綜整建議 (114年度稽查優先順序)

1. 第一優先 (高風險群) : 出納組、文保組、會計室、網路管理組
→ 列為114年度第一輪稽查重點。
2. 第二優先 (法遵 + 財務 + 安全性中高風險群) : 環安組、人事組、生活事務中心、國際處、軍訓室。
→ 進行「抽樣 + 現地」雙軌稽查。
3. 第三優先 (教育與行政一般風險) : 教務處、研發處、身心健康中心、入學服務處、秘書室。
→ 採「書面查核 + 自我改善追蹤」模式。

- 影響程度 A : 3 = 非常嚴重、2 = 嚴重、1 = 輕微
- 發生可能性 B : 3 = 高、2 = 中、1 = 低
- 風險分數 = A × B

• 分級：

- 9-7 高風險 
- 6-4 中高風險 
- 3-2 中風險 



目錄

強化內控、精進內稽



一、內部控制

二、內部稽核

三、PDCA

四、風險導向

五、未來挑戰

我愛敏實 再創奇蹟

- 會計室宣導：活動結束請2週儘速完成核銷作業
財產標籤核對確實並貼妥
- 採購不延宕：依計畫月份完成驗收不集中年底
提升設備效益並落實管考

校務評鑑通過

力上加力、恩上加恩：在神的恩典中，我們的信心與力量不斷被更新、被加添。



敏實科技大學 × 人工智慧專業大學

MINTH UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

TAIWAN

讓世界看到 TAIWAN，就想到 AI；
看到 TAIWAN 在 AI 的成就，就不禁讚嘆：WA！
這是我們對自己與台灣的期許。

圖片來源：台灣人工智慧學校

Thank you for your attention.

