

建立與落實內部控制暨稽核制度 以健全學校法人治理

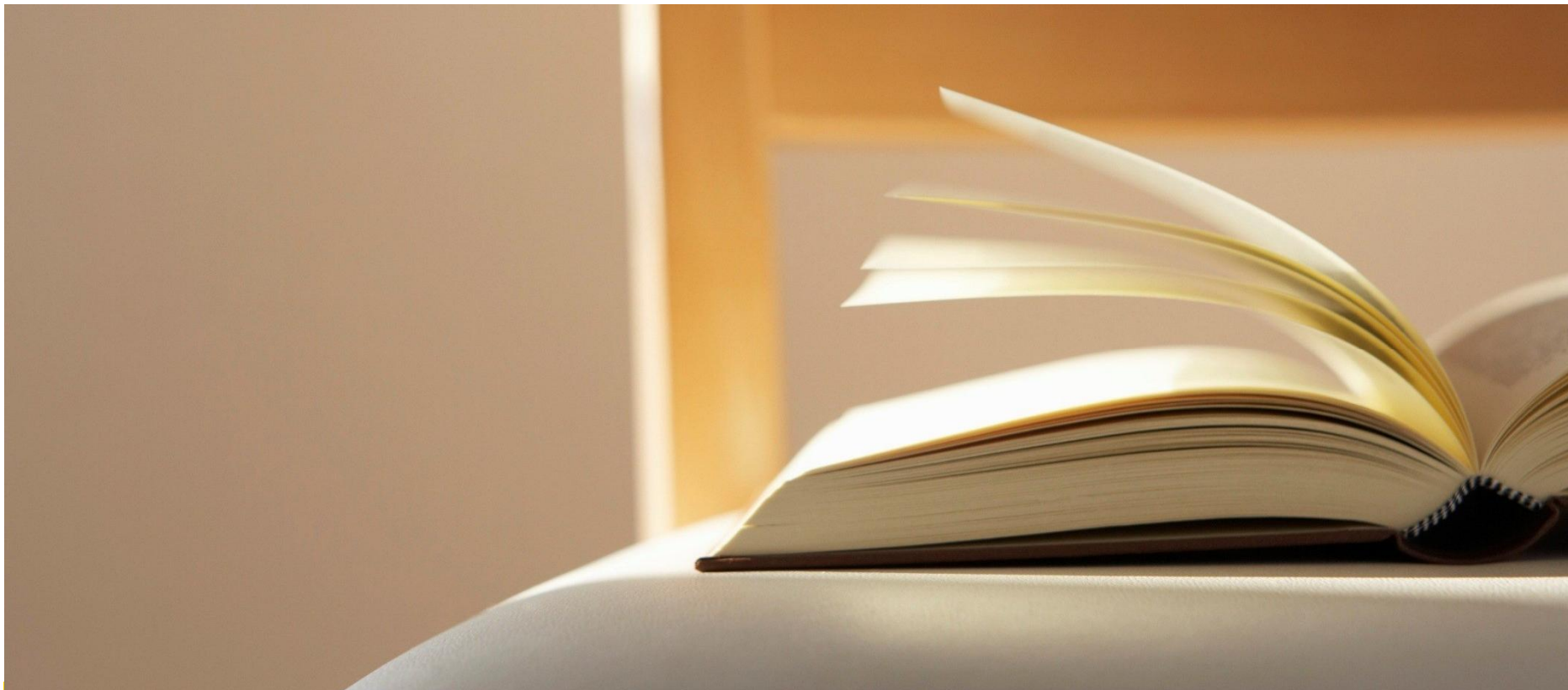
安永聯合會計師事務所
林麗鳳 執業會計師

106年6月21日

目錄

	頁碼
1 前言	3
2 非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體>之治理機制	5
3 學校法人及學校治理之宏觀策略思維	12
4 學校法人及學校所設學校內部控制法規遵循	14
5 整體架構	16
6 內部控制制度組成之五大要素	18
7 學校法人內部控制事項	32
8 學校內部控事項及十大循環控制作業	36
9 內部稽核事項	46
10 總結	56





1

前言



前言

私立學校法97年修正精神(私校法第51條第一項)

原則：政府監督↓ → 學校自治↑

董事會
自主權增加

設置監察人

建立
內部控制及
內部稽核制度
實施自我監督

自我評估



2

非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體>之治理機制



非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體> 之治理機制

**不能
有圖利行為**

法人董監事不得假借職務之便，而為圖利行為；若有利益衝突者，應自行迴避。所謂利益衝突是指董事或監察人得因其作為或不作為，直接或間接使本人或其關係人獲取利益之情形。

非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體> 之治理機制(續)

非營利事業的本質以公益為目的

無人
可以分配盈餘
與賸餘財產

捐款(贈)人
放棄對捐款
(贈、如不動產)
的所有權

免稅優惠

非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體> 之治理機制(續)

禁止 分配賸餘

同時，財團法人不得為保證人、限制對個別團體或個人為逾一定比率之獎助或捐贈，並禁止分配剩餘行為。財團法人係以公益為目的，為防止假公益之名而圖私利之弊或為逃漏稅，明定禁止其為分配賸餘之行為。又違反本規定之分配賸餘行為，屬違反律禁止之規定，該行為依民法第71規定為無效。而違反此項規定者，行政罰為處行為人新臺幣10萬元以上200萬元以下罰鍰。

(摘錄自財團法人法草案)

非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體> 之治理機制(續)

財產運用的 安全性

財團法人財產之運用方法：

- 一、 存放金融機構。
- 二、 購買公債、國庫券、中央銀行儲蓄券、金融債券、可轉讓之銀行定期存單、銀行承兌匯票、銀行或票券金融公司保證發行之商業本票。
- 三、 購置業務所需之動產及不動產。
- 四、 本於安全可靠之原則，購買公開發行之有擔保公司債、國內證券投資信託公司發行之固定收益型之受益憑證。
- 五、 本於安全可靠之原則所為其他有助於增加財源之投資；其項目及額度，由主管機關定之。

非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體> 之治理機制(續)

強化資訊公開 與財務透明

強化資訊公開，財團法人應建立會計、內控及稽核制度。又財產總額或年度收入達一定金額以上者，其財務報表應經會計師查核簽證。

非營利事業<教育文化公益慈善機關或團體> 之治理機制(續)

強化董事會 獨立性與專業性

財團法人之董事相互間有配偶或三親等內親屬之關係者，不得超過其總人數三分之一；民間捐助之財團法人董事，其總人數五分之一以上應具有與設立目的相關之專長或工作經驗。而監察人相互間、監察人與董事間，不得有配偶或三親等內親屬關係。

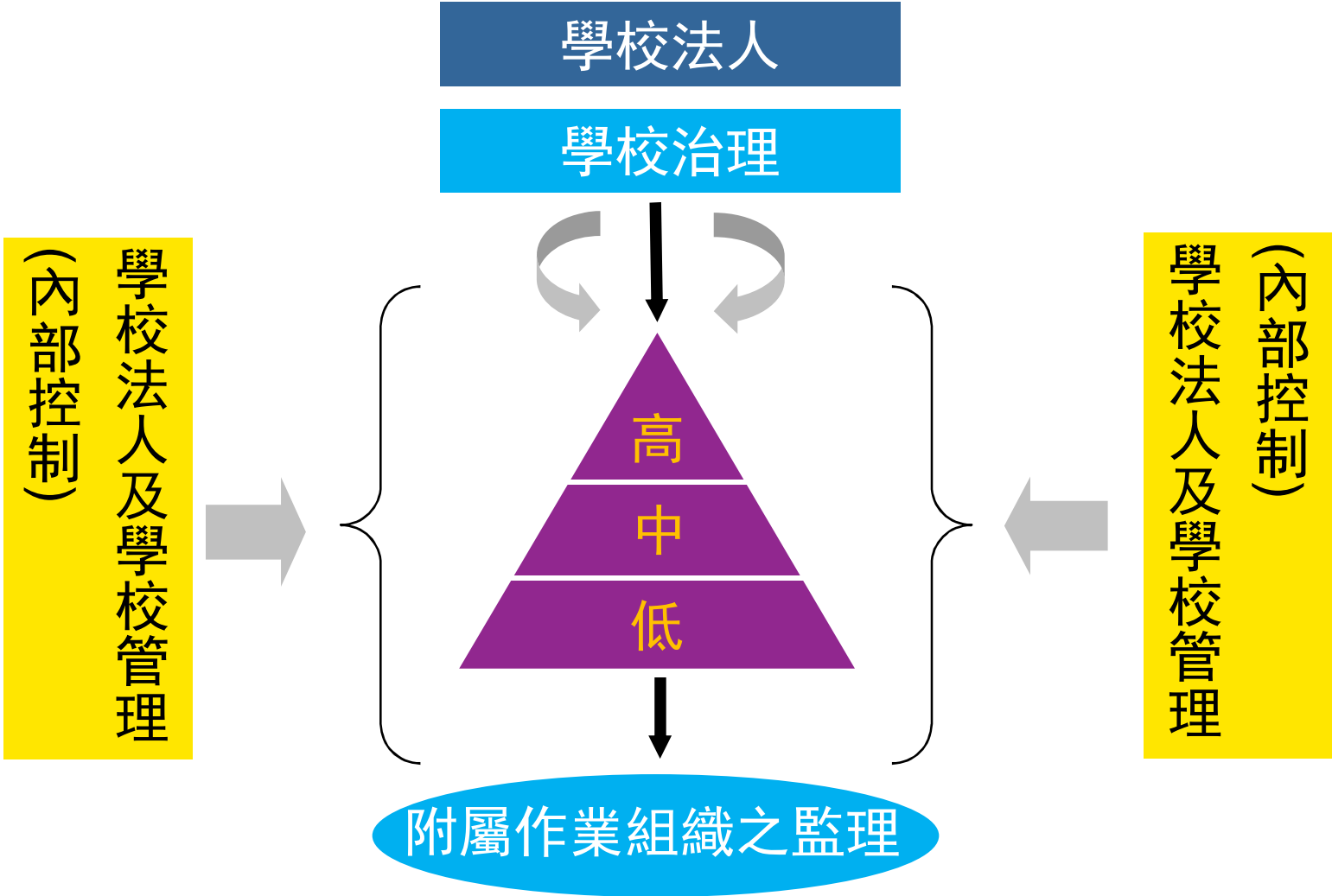


3

學校法人及學校治理之宏觀策略思維



學校法人及學校治理之宏觀策略思維





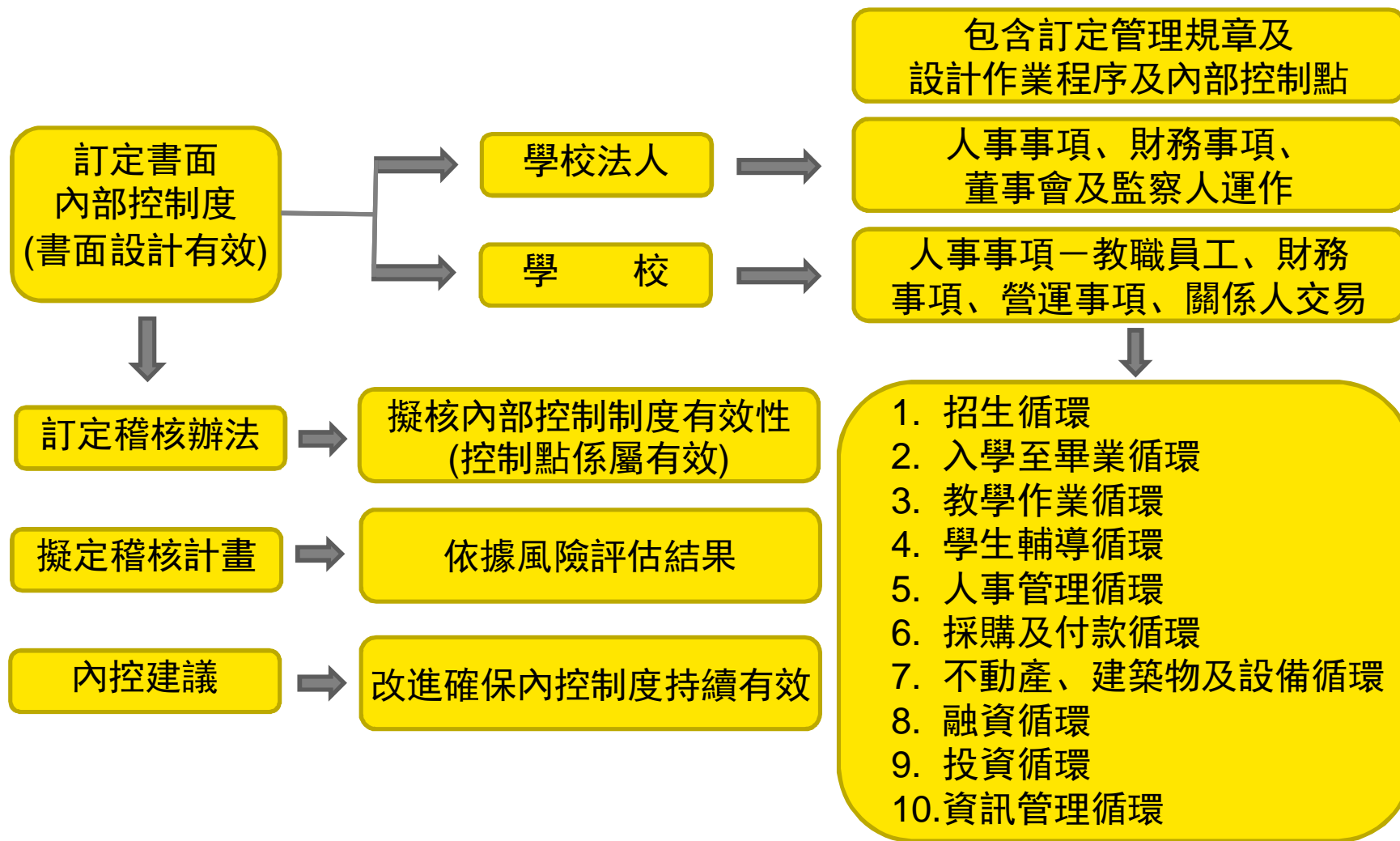
4

學校法人及 學校所設學校內部控制法規遵循



法規遵循

建立內部控制架構及內部稽核<執行有效>之執行





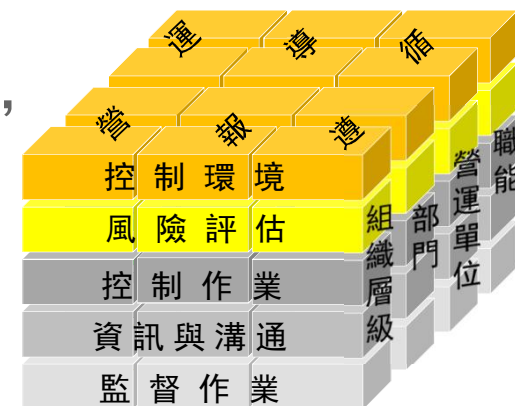
5

整體架構



COSO內部控制整合架構

- ▶ 三大目標類型：營運、報導、遵循-以欄 為代表。
- ▶ 個體之要組織架構以第三維度為代表
 - ▶ 營運之效果及效率，包括辦學成效及保障資產安全等目標。
 - ▶ 報導之可靠性、及時性及透明性，其所稱之報導，包括內部及外部財務報導及非財務報導。
 - ▶ 相關法令之遵循。
- u 內控制度應由學校法人及學校分別自行訂定，經學校法人董事會議通過後實施。
 - ▶ 本於私校自主原則及考量學校內控制度調整之時效性，無須報送教育主管機關核定。(私校內控辦法§ 2)
 - ▶ 學校法人、學校、學校之附屬機構及相關事業，應**定期檢討及修正內部控制**制度。(私校內控辦法§ 22)
- ▶ 五大要素以列為代表。
(106.5.12辦法修正後新增)





6

內部控制制度組成之五大要素



內部控制制度組成之五大要素

五大要素 《辦法第三條》

- (一) **控制環境**：組織文化、誠信與道德價值內控認知
(內部控制為所有人員責任並非稽核人員專屬工作)
- (二) **風險評估**：辨認、分析與管理風險
- (三) **控制活動**：政策、規章制度、SOP
- (四) **資訊與溝通**：業務、財務資訊揭露與傳達
- (五) **監督**：相關承辦人、主管或稽核人員之內部稽核

內部控制制度組成之五大要素(續)

(一) 控制環境

影響控制環境之因素：

1. 所有員工之操守(含價值觀)及能力
2. 行政主管之管理哲學與經營風格
3. 組織部門劃分與分工
4. 聘僱與訓練員工，和指派權責之方式
5. 校長及監察人之關注及指導

內部控制制度組成之五大要素(續)

(二) 控制作業(控制點有效、風險控制在可接受的範圍)

1. 控制活動亦稱控制作業、控制政策及程序，是幫助校長確保其政策規章制度已被執行的活動(控制點有效、風險控制在可接受的範圍)。
2. 員工執行學校所定政策規章制度，就是在進行營運活動(operating activities)，因此，控制作業本身不是營運活動，而是確保營運活動會被落實執行的活動。
3. 典型的控制作業，則有：事前的核准或授權、事後的驗證或覆核、調節、在定期盤點後再與記錄相核對、職能分工、接觸控制(亦稱存取控制)、拿實際的結果與計畫、預算或前期績效相比較等。
4. 控制作業的目標，可以是保障資產實體的安全、保證資訊之正確，或提昇績效，因此，控制作業亦可按這些目標再加分類。

內部控制制度組成之五大要素(續)

(三) 資訊與溝通

1. 資訊指資訊的產生，溝通指資訊的傳遞。資訊因學校辨認、衡量、處理及報導而產生；惟與學校攸關，作決策時須用之資訊，亦包括與他校(如本校競爭對手)之資訊。這些資訊，可與學校的營運、財務報導或遵循法令等目標有關，可為財務資訊或非財務資訊，可供規劃、監督等所需。
2. 溝通，則指把前者資訊適時告知資訊需求者，或讓其適時取得資訊。至於資訊需求者，包括學校內部的教職員工，以及外部的各種利害關係人(stakeholder)。

(四) 監督

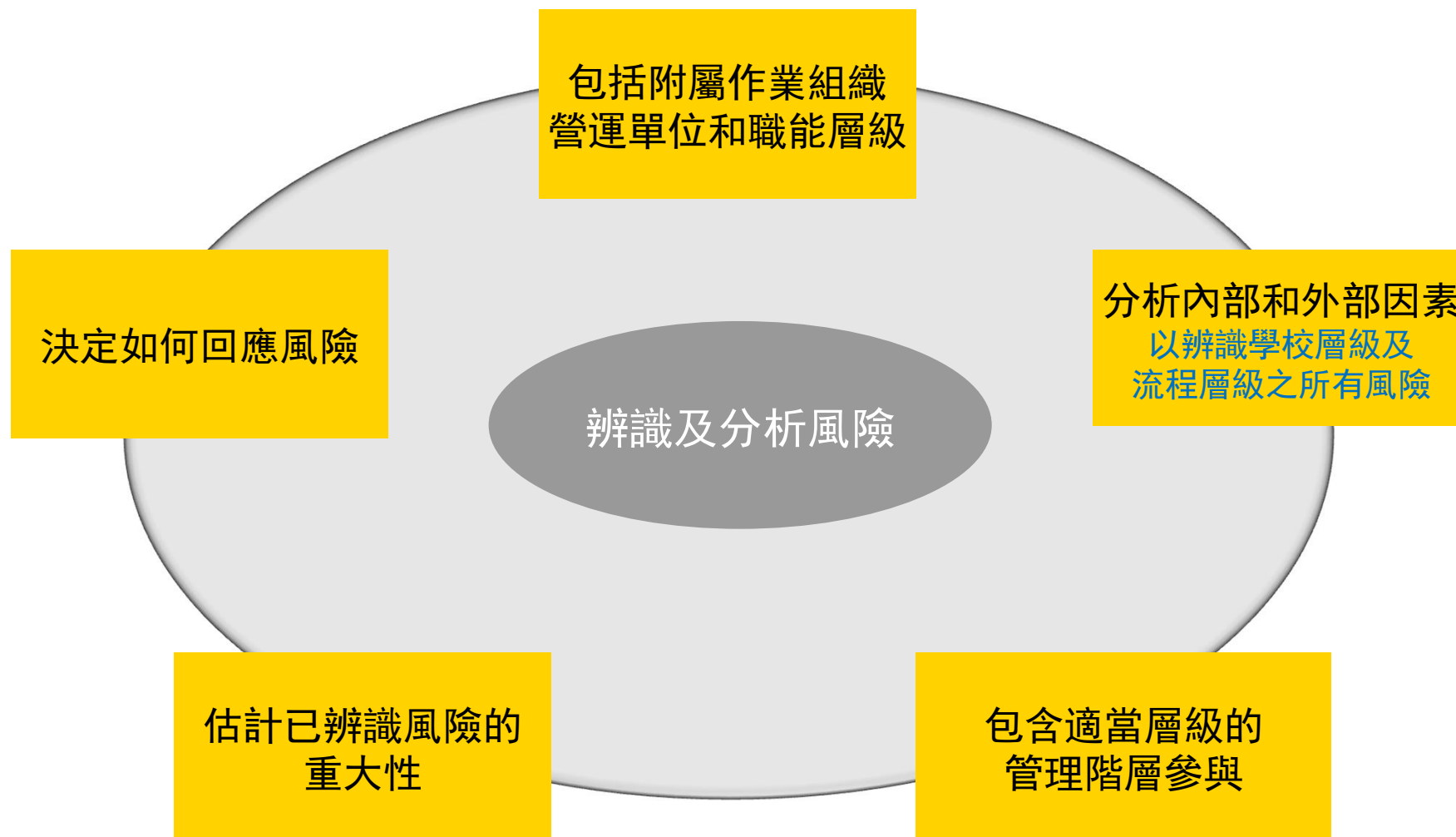
1. 所謂監督，係指自行檢查內部控制制度品質之過程(有效、及時及確實)。因屬檢查品質，故本要素的本質，是在評估。

內部控制制度組成之五大要素(續)

2. 評估的對象，包括：
 - (1) 控制環境是否良好。
 - (2) 風險評估是否正確、及時與確實。
 - (3) 控制作業的設計是否適當、執行是否確實。
 - (4) 資訊及溝通系統是否良好。
3. 例行性(持續性)監督：係指營運過程中之例行監督，非由負責營運活動的人自己進行(主管)，因此強調其持續不斷監督。
4. 自行評估：由相關單位依職責分工、評估各組成要素運作之有效程度。
5. 稽核評估：由內部稽核人員以各觀公正之立場，協助檢核內部控制實施狀況，並適時提供改善建議；發現內部控制制度缺失時，應向適當層級之主管階層、董事會及監察人報告。

風險評估

例如少子化之影響財務結構



風險管理方法論

風險辨識

校務發展策略與目標	
宗旨 ↓	<ul style="list-style-type: none">▶ 永續經營及發展協助章程所載之創設目的 (如培養專技人才)
策略 ↓	<ul style="list-style-type: none">▶ 營造良好之授教環境包含優良師資、完善教學建物及設備等
目標	<ul style="list-style-type: none">▶ 落實學校宗旨目標▶ 精進組織績效▶ 卓越教學深化特色▶ 提升學生就業力▶ 拓展產學合作及推廣教育

風險管理方法論(續)

風險辨識

類別	校務相關風險事例
決策層面	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 學生人數減少 ▶ 政府補助減縮
營運層面	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 核驗入學學歷有誤時未依辦法處理 ▶ 就學貸款業務未依就學貸款流程步驟辦理 ▶ 預算報表未經校務會議及董事通過，並依規定期間內提報教育部備查 ▶ 請購項目未與核定之預算相符 ▶ 教師學術研究獎勵金未依學術研究獎勵辦法核發 ▶ 未依改進教學成效辦法輔導教學評鑑不佳之教師 ▶ 未全面檢視各單位之量質化關鍵績效指標及經費執行率 ▶ 利用當年度獎補助經費購買次年度之財物
財務層面	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 經常門現金短絀 ▶ 現金及銀行存款比例降低 ▶ 人事成本佔收入比例提高
法律遵循層面	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 融資：需考慮償債能力及需符合依私校法之規定

六、私校內控制度立法程序與更新原則

私校內控制度
應由學校法人及學校
分別自行訂定

歷年高級中等學校校數變動情形

(資料來源：教育部官網)

年底 (學年度)	臺閩地區			
	6歲		7歲	
	低推計	中推計	低推計	中推計
90	325,005	325,005	323,042	323,042
91	323,047	323,047	324,916	324,916
92	323,603	323,603	322,764	322,764
93	267,593	267,593	323,482	323,482
94	283,032	283,032	267,532	267,532
95	306,404	306,404	282,866	282,866
96	257,225	257,225	306,146	306,146
97	246,490	246,490	257,027	257,027
98	227,730	227,730	246,345	246,345
99	218,802	218,802	227,587	227,587
100	208,625	208,625	218,674	218,674
101	207,271	207,271	208,577	208,577
102	206,510	206,510	207,224	207,224
103	199,875	199,875	206,463	206,463
104	196,126	196,126	199,830	199,830
105	170,359	170,359	196,082	196,082
106	198,117	198,117	170,319	170,319
107	228,317	233,067	198,073	198,073
108	197,369	204,841	228,270	233,019
109	187,080	196,224	197,326	204,797
110	186,295	192,239	187,039	196,182
111	177,063	192,364	186,254	192,198
112	170,292	191,530	177,024	192,323
113	170,058	191,170	170,254	191,489
114	169,889	190,555	170,020	191,129

台閩地區適齡兒童入學人數實際與預測值彙整表

(資料來源：台北市政府分析報告)

	公立			私立		
	合計	(高中)	(高職)	合計	(高中)	(高職)
84學年	195	99	96	214	107	107
85學年	206	108	98	215	109	106
86學年	217	118	99	215	110	105
87學年	227	128	99	216	114	102
88學年	236	139	97	216	114	102
89學年	247	152	95	218	125	93
90學年	257	162	95	216	133	83
91學年	261	166	95	211	136	75
92學年	264	171	93	208	137	71
93學年	267	174	93	206	138	68
94學年	270	177	93	201	137	64
95學年	270	178	92	204	140	64
96學年	271	179	92	205	141	64
97學年	272	180	92	205	141	64
98學年	277	185	92	209	145	64
99學年	282	190	92	209	145	64
100學年	283	191	92	208	145	63
101學年	286	194	92	209	146	63

高級中等學校專任教師人數－按年齡別分

單位:人

學年	85	90	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105
總計	43,308	49,291	50,749	51,006	51,229	52,165	53,163	53,383	54,325	54,887	55,699	55,340	54,575
未滿30歲	8,908	10,812	8,221	7,632	7,203	6,803	6,453	6,051	6,130	5,741	5,297	4,950	4,772
30-39歲	15,306	18,181	20,113	20,223	20,163	20,310	20,541	20,665	20,821	20,988	20,988	20,428	19,058
40-49歲	13,153	14,130	15,374	15,881	16,356	17,193	17,956	18,402	19,061	19,432	20,028	20,358	20,662
50歲以上	5,941	6,168	7,041	7,270	7,507	7,859	8,213	8,265	8,313	8,726	9,386	9,604	10,083
公立	24,534	30,958	32,652	32,728	32,965	33,778	34,307	34,603	35,400	35,903	36,424	36,540	36,218
未滿30歲	3,113	5,700	4,603	4,224	3,984	3,878	3,771	3,608	3,824	3,627	3,401	3,248	3,086
30-39歲	7,828	11,450	13,521	13,526	13,544	13,623	13,624	13,737	13,924	14,066	14,085	13,870	12,989
40-49歲	9,330	9,911	10,664	11,022	11,383	12,055	12,568	12,898	13,398	13,665	14,011	14,299	14,606
50歲以上	4,263	3,897	3,864	3,956	4,054	4,222	4,344	4,360	4,254	4,545	4,927	5,123	5,537
私立	18,774	18,333	18,097	18,278	18,264	18,387	18,856	18,780	18,925	18,984	19,275	18,800	18,357
未滿30歲	5,795	5,112	3,618	3,408	3,219	2,925	2,682	2,443	2,306	2,114	1,896	1,702	1,686
30-39歲	7,478	6,731	6,592	6,697	6,619	6,687	6,917	6,928	6,897	6,922	6,903	6,558	6,069
40-49歲	3,823	4,219	4,710	4,859	4,973	5,138	5,388	5,504	5,663	5,767	6,017	6,059	6,056
50歲以上	1,678	2,271	3,177	3,314	3,453	3,637	3,869	3,905	4,059	4,181	4,459	4,481	4,546

說明：本表103學年以後資料含依《高級中等教育法》設立之「高級中等學校」及3所獨立進修學校(私立光華高商進修學校、私立南華高中進修學校及私立志仁高中進修學校)。

專任教師年齡結構
105學年

(一) 總計



(二) 公立



(三) 私立



適齡兒童入學人口暨國小學生數實際統計及 預估一覽表

適齡兒童入學人口暨國小學生數實際統計及預估一覽表					
年度	出生人口數	小學入學學年度	實際預估適齡兒童 入學一年級人數	國中入學學年度	實際與預估國中 一年級入學人數
80	321,932	86	321,506	92	317,936
83	322,938	89	319,862	95	316,398
85	325,545	91	324,038	97	319,631
86	362,002	92	320,743	98	317,762
87	271,450	93	320,058	99	317,038
88	283,661	94	320,715	100	318,239
89	305,312	95	315,989	101	313,407
90	260,354	96	289,782	102	287,400
91	247,530	97	272,482	103	270,342
92	227,070	98	286,122	104	283,990
93	216,419	99	275,352	105	273,054
94	205,854	100	242,656	106	240,552
95	204,459	101	230,495	107	228,496
96	204,414	102	215,683	108	213,811
97	198,733	103	209,622	109	207,805
98	191,310	104	202,501	110	200,743
99		105	199,825	111	198,091
100		106	199,073	112	197,344

資料來源：監察院報告，字號0990800119



7

學校法人內部控制事項



學校法人內部控制事項

一、 法人人事業務之內控事項

- (一) 專任董事、專任監察人之選聘及解聘。
- (二) 校長選聘及解聘。
- (三) 學校法人行政人員之聘僱、敘薪、出勤、差假、訓練進修、考核獎懲、待遇、福利、保險、退休、資遣及撫卹。

(私校內控辦法§ 4)

二、 法人財務業務之內控事項

- (一) 董事、監察人之報酬、出席費及交通費之支給。
- (二) 公債及短期票券之購買、動產購置及其他投資事項。
- (三) 不動產之處分、設定負擔、購置或出租
- (四) 募款、收受捐贈、借款、資本租賃之決策、執行及記錄。
- (五) 負債承諾與或有事項之管理及記錄。

(私校內控辦法§ 5)

學校法人內部控制事項(續)

三、 法人董事會及監察人運作營運業務之內控事項

- (一) 董事長、董事候選人之提名、資格審查、改選與補選、會議通知、會議召開、開票及決議。
- (二) 監察人候選人之提名、資格審查、改選及補選。
- (三) 行使捐助章程所列董事會職權事項。
- (四) 學校法人變更登記。
- (五) 學校投資有價證券、購置動產、設立附屬機構、辦理相關事業及其他投資事項之審議。
- (六) 學校不動產之處分、設定負擔、購置或出租之審議。
- (七) 學校借款、資本租賃及累積盈餘流用事項之審議。
- (八) 學校法人及學校預算、決算之審議。
- (九) 其他經董事會會議決議應訂定之董事會及監察人運作事項。

(私校內控辦法§ 6)

學校法人內部控制事項(續)

學校得設內部控制委員會，辦理下列事項：

- 一、 審視各項業務之風險性及重要性，並確保其合宜性。
 - 二、 檢討強化內部控制作業。
 - 三、 研訂內部控制作業。
- ▶ 前項內部控制委員會，學校得指定其幕僚作業單位，協調跨單位運作事宜，並由校長或其指定之適當人員擔任召集人。
 - ▶ 學校於設計或執行內部控制制度，應與內部稽核之監督查核功能，於組織設置上為合理劃分。

(私校內控辦法§ 7)



8

學校內部控制事項及十大循環控制作業



學校內部控制事項及十大循環控制作業

一、學校人事業務之內控事項

- (一) 聘僱、敘薪、待遇、福利、保險、退休、資遣及撫卹。
- (二) 出勤、差假、訓練、進修、研究、考核及獎懲。

(私校內控辦法§ 8)

二、學校財務業務之內控事項

- (一) 投資有價證券與其他投資之決策、買賣、保管及記錄。
- (二) 不動產之處分、設定負擔、購置或出租。動產之購置及附屬機構之設立、相關事業之辦理。
- (三) 募款、收受捐贈、借款、資本租賃之決策、執行及記錄。
- (四) 資本租賃之決策、執行及記錄。
- (五) 負債承諾與或有事項之管理記錄。
- (六) 獎補助款之收支、管理、執行及記錄。
- (七) 代收款項與其他收支之審核、收支、管理及記錄。
- (八) 預算與決算之編製及管理，財務與非財務資訊之揭露。
- (九) 印鑑使用之管理。
- (十) 財產之管理。

(私校內控辦法§ 9)

學校內部控制事項及十大循環控制作業(續)

三、學校業務之內控事項

- (一) 教學事項。
- (二) 學生事項。
- (三) 總務事項。
- (四) 研究發展事項。
- (五) 產學合作事項。
- (六) 國際交流及合作事項。
- (七) 資訊處理事項。
- (八) 其他學校營運事項。

前項第四款至第七款所列事項，學校若無相關事項者，免定之。

(私校內控辦法§ 10)

學校內部控制事項及十大循環控制作業(續)

四、學校關係人交易之內控事項

- (一) 學校應就關係人交易，訂定作業程序、內部控制點及稽核作業規範。
- (二) 關係人交易指學校法人或學校與下列自然人或法人間之買賣、租賃、資金借入行為：
 1. 董事、監察人或校長。
 2. 董事、監察人或校長之配偶。
 3. 董事、監察人或校長之二親等以內親屬。
 4. 由學校法人董事、監察人所擔任董(理)事長之法人。
 5. 其董(理)事、監察人(監事)與學校法人董事有二分之一以上相同之法人。

(私校內控辦法§ 11)

學校內部控制事項及十大循環控制作業(續)

五、循環控制作業：學校得根據其功能、屬性、發展目標及特性，訂定下列縱向及橫向連結之循環控制作業

- (一) 招生循環：包括招生策略、策略聯盟、入學管道分析、試務與宣導之政策及程序。
- (二) 入學至畢業循環：包括註冊、學籍及成績管理、獎懲、獎助學金、休退學、畢業等之政策及程序。
- (三) 教學作業循環：包括修業規定、排課、開課、選課、實習、學分抵免等之政策及程序。
- (四) 學生輔導循環：包括學生之課外活動、社團、賃居、生活、課業、升學、就業、三級輔導與申訴處理等之政策及程序。
- (五) 人事管理循環：包括教職員工之招聘僱、報到、敘薪、待遇、福利、保險、退休、資遣及撫卹、職務輪調、出勤差假、訓練、進修、考核、獎懲、薪資計算、支付與調薪等之政策及程序。
- (六) 採購及付款循環：包括供應商管理、請購、招標、比議價、訂購、預支、交貨、驗收、付款與財產保管等之政策及程序。

學校內部控制事項及十大循環控制作業(續)

- (七) 不動產、建築物及設備循環：包括不動產、建築物及設備之發包、營建管理、取得、財產登錄、盤點、使用維護與報廢處分等之政策及程序。
- (八) 融資循環：包括借款、還款、租賃等資金融通事項之授權、執行與記錄等之政策及程序。
- (九) 投資循環：包括投資有價證券(股票、基金、債券等金融商品)、附屬機構、衍生企業及其他投資決策之授權、執行與記錄等之政策及程序。
- (十) 資訊管理循環：包括資訊取得、資料輸入、資料存取、檔案管理、個人資料保護、資通安全、資安檢查等之政策及程序。

學校得依實際運作需要，自行調整必要之循環控制作業。

(私校內控辦法§ 12)

學校內部控制事項及十大循環控制作業

內部控制實例－招生作業

(一) 作業程序－規劃

1. 教務處招生組依教育部核定之所、系、班級數加入各種招生入學管道。
2. 本校辦理各學制招生，特組成招生委員會擬定招生簡章辦理招生事宜。屬聯合登記分發(聯招)入學則依聯合招生總會規定辦理。
3. 各系訂定各項招生名額及入學條件，由招生組彙整，再提報至本校或各招生委員會。
4. 本校加入聯合登記分發時，由聯合登記分發總會以電腦分發並公告榜單或以現場登記分發方式分發學生至本校。
5. 本校加入聯合甄選入學招生時，由總會受理學生報名，並將報名資料轉交各招生委員學校辦理甄選；本校依總會轉交之報名學生資料進行甄選及成績計算、排序，並召開招生委員會議定最低登記分發標準，報名學生依本校寄發之通知單至本校辦理現場之登記分發。

學校內部控制事項及十大循環控制作業

內部控制實例－招生作業(續)

6. 分發或放榜後，依榜單資料通知學生報到、註冊事宜。
7. 考生如對招生事宜有任何疑義或糾紛，應於分發或放榜後，依招生委員會規定的時間內，向招生委員會提出書面申覆，逾時不受理。招生委員會受理後應於規定的時間內正式答覆，必要時應組成專案小組公正調查處理，並告知申覆人行政救濟程序。

(二) 控制重點－控制

1. 學生招考入學是否符合各管道規定辦理。
2. 分發或放榜後，是否依榜單資料通知學生報到、註冊事宜。
3. 遇招生糾紛是否依招生委員會規定的時間辦理。

學校內部控制事項及十大循環控制作業

內部控制實例－現金及票據收入

1. 作業程序－規劃

- (1) 出納收到現金(如捐款、其他收入)是否立即開立收據(收據係連續編號)。
- (2) 出納組應將當天收到的現金或票據於當天銀行下班或次日十點前存入銀行為原則。
- (3) 出納組於代收票據入帳後，在代收票據簿填上兌現日期，如有逾期未兌票據，應瞭解原因；退票亦應記明。
- (4) 校外寄來款項(支票)，由學校收發室登錄後送出納組簽收，未解存銀行前，應有妥善保管並分工控制(管錢、不管帳)。

2. 控制重點－控制

- (1) 開立收據號碼是否連續、金額與存入銀行之金額核對無誤。
- (2) 每月底會計室整理之「應收票據明細表」應與票據保管人之票據記錄是否相符。
- (3) 票據兌現日是否與預估兌現日一致，若差異太大應查明原因。
- (4) 按月編製銀行存款調節表並送會計審核。

學校內部控制事項及十大循環控制作業

私校內部控制選擇控制點應注意之原則

就標準作業程序中挑選

1. **錯誤機率**：依據以往經驗，容易出現錯誤之處。
2. **嚴重程度**：依據風險評估結果，該項錯誤容易造成學校嚴重損失，如造成學校聲譽受損、獎補助款扣減、招生名額扣減、財產(含銀行存款、有價證券或現金)損失。
3. **焦點管理**：涉及數量、金額、日期、人名、地點部分應列為控制點。
4. **決策點控制(核決權限)**：標準作業程序中出現決策點(是、否部分)，應特別注意有無符合判斷準則。



9

內部稽核事項



內部稽核事項

一、內部稽核定義

- (一) 組織內獨立查核評估內部控制、財務及其他營運活動的執行效率及效果的活動，亦即組織內設置之單位，負責檢查業務與財務部門各項作業活動有無遵循法令規章、有無浪費資源、有無達成營運目標(控制點是否有效)。
- (二) 執行內部稽核工作之人員為內部稽核人員，有如組織機構之之糾察隊、啄木鳥，找出異常與脫軌之處，扮演重要但不討好之角色。

二、內部稽核與內部審核之差異

- (一) **內部稽核**：由內部稽核人員執行之，主要是針對內部控制要素中的監督項目加以個別檢核與評估，由依風險評估擬定計畫、測試各作業控制點是否有效被執行。
- (二) **內部審核**：由會計人員執行之，內部審核包含事前審核及事後複核，著重在財務收支之控管，原始與會計憑證、帳簿報表之複核及財務面工作績效之查核，範圍則及於計畫、預算之執行與控制、現金及其他財物處理程序及成本之審核等。

內部稽核事項(續)

三、 內部稽核之隸屬與目的

學校法人及學校應實施內部稽核，協助董事會、校長

1. 檢核內部控制制度之有效程度。
2. 衡量學校法人及學校營運之效果及效率。
3. 適時提供改進建議，確保內部控制制度得以持續有效實施為目的。

(私校內控辦法§ 13)

四、 學校法人及學校應分別訂定內部稽核實施辦法，並至少包括下列項目：

1. 內部稽核之實施目的。
2. 內部稽核之定位、組成、職權及責任。
3. 釐定稽核項目、時間、程序及執行方式。

(私校內控辦法§ 14)

五、 法人稽核人員之設置

1. 學校法人應置專職或兼職稽核人員。
2. 或指派學校稽核人員兼任。
3. 高級中等以下學校得委任非辦理學校法人或學校該年度財務簽證之會計師，執行內部稽核業務。

(私校內控辦法§ 15)

內部稽核事項(續)

六、學校稽核人員之設置

1. 學校年度總收入在新臺幣二十億元以上，且學生人數在二萬人以上者，應依學校規模、校務情況及管理需要，配置隸屬於校長之專任稽核人員一人至數人，執行內部稽核業務；必要時，得設專責稽核單位，並置稽核主管一人。
2. 學校年度總收入未達新臺幣二十億元或學生人數未達二萬人者，得準用前項規定。
3. 或置隸屬於校長之兼任稽核人員。
4. 或委任非辦理學校法人或學校該年度財務簽證之會計師，執行內部稽核業務。

(私校內控辦法§ 15)

內部稽核事項(續)

七、稽核人員之職責

學校法人及學校之稽核人員或委任之會計師，應依規定對學校法人及學校內部控制進行稽核，以衡量學校法人及學校對現行人 事、財務與營運所定政策、作業程序之有效性及遵循程度，並不得牴觸會計職掌；其職權如下：

1. 學校法人及學校之人事活動、財務活動、業務活動、教學事務活動、學生事務活動、總務活動、研究發展活動及資訊處理活動之事後查核。
2. 現金出納處理之事後查核。
3. 學校現金、銀行存款及有價證券之盤點。
4. 財務上增進效率與減少不經濟支出之查核及建議。
5. 學校法人及學校之專案稽核事項。

(私校內控辦法§ 16)

內部稽核事項(續)

八、稽核計畫

學校法人及學校稽核人員應依風險評估結果，擬訂稽核計畫，據以稽核學校法人及學校之內部控制。學校法人稽核計畫應經董事會議通過，學校稽核計畫應經校長核定；修正時，亦同。 (私校內控辦法§ 17)

九、法人稽核報告之陳核及處理程序

1. 法人稽核人員或委任之會計師應將學校法人稽核報告及追蹤報告送董事會會議，並將副本交付各監察人查閱。
2. 但如發現重大違規情事，或學校法人或學校有受重大損害之虞時，應立即作成稽核報告，提請董事會改善，並通知各監察人。(私校內控辦法§ 18)

十、學校稽核報告之陳核及處理程序

1. 學校稽核人員或委任之會計師應將學校稽核報告及追蹤報告送校長核閱；並將副本交付各監察人查閱。
2. 但如發現重大違規情事，對學校法人或學校有受重大損害之虞時，應立即作成稽核報告陳送校長核閱，校長接獲報告後，應立即送董事會，並將副本交付各監察人查閱。(私校內控辦法§ 19)

內部稽核事項(續)

十一、 稽核計畫

監察人接獲學校法人或學校稽核報告，對學校法人或學校重大違規情事，或對學校法人或學校有受重大損害之虞時，應於接獲報告後十日內函報學校法人及學校主管機關。

(私校內控辦法§ 19)

十二、 稽核人員文件調閱權

學校法人及學校之稽核人員或委任會計師稽核時，得請學校法人行政人員或學校各單位，提供相關帳冊、憑證、文件及其他稽核所需之資料。

(私校內控辦法§ 20)

內部稽核事項(續)

一、實施內部控制之要件

內部控制制度為整合公司內各項管理活動而成，其實施之成敗，視下列各因素之配合：

- (一) 合理之組織架構與權責劃分。
- (二) 最高主管之重視與支持。
- (三) 健全可行之會計制度。
- (四) 高度熱誠敬業與訓練成熟之員工與主管。
- (五) 健全之內部稽核功能(稽核人員)。

二、建置內部控制制度權責單位

- (一) 營利社團法人：由經理人設計，董事會通過。
- (二) 一般財團法人：法人執行機關之董事長及董事會。
- (三) 學校財團法人：法人及學校設計，董事會議通過。
- (四) 國立學校：校長(秘書室)設計，校務會議通過。
- (五) 政府機關：研究發展處或秘書室。

內部稽核事項(續)

三、內部控制制度之訂定與實施程序

- (一) 訂定各單位業務之標準作業程序。
- (二) 成立內部控制制度設計作業小組。
- (三) 選定各項作業中應把握的控制重點。
- (四) 設計內部控制應用之表單、報告格式、自評表。
- (五) 頒布內部控制制度(書面)並定期舉辦研討會與修正。
- (六) 對制度內容及執行績效按期追蹤檢討。根據檢討結果，對於交易與作業循環之程序作必要之補充修正。

四、內部稽核十大步驟

- (一) 稽核對象會議，指派稽核人員處理專案。
- (二) 通知受稽核單位與稽核事項。
- (三) 稽核人員針對專案研擬稽核計畫。
- (四) 專案調查，除合法性外也需注意效率與浪費。
- (五) 上承校長授權，請承辦人員提供必要資料。

內部稽核事項(續)

四、 內部稽核十大步驟

- (六) 蒐集資料與報告初稿送各行政主管及校長。
- (七) 疑問請受核單位答覆，並要求出席結案會議。
- (八) 結案會議(行政會議)。
- (九) 正式報告送各單位。
- (十) 改善狀況追蹤。

五、 稽核人員行使職權可能的限制與顧慮

- (一) 校長是否支持稽核人員。
- (二) 管理當局舞弊不易於稽核中察覺(但可減少舞弊之機會)。
- (三) 業務稽核易有外行領導內行之質疑。
- (四) 稽核人員人際關係與升遷壓力。

總結

1. 私立學校為公益法人，並非個人財產，其資源之使用應符合學校創設目的，營運與財務運作之制度化與否關係著學校之未來競爭與發展，學校的每位董事、監察人、行政主管與教職員均應有此認知。
2. 並認清內部稽核是警鈴而非特定派系之暗樁，各級主管及承辦人應積極協助，方能在未來競爭激烈之教育環境中永續發展。

問題與討論



EY 安永 | Assurance 審計 | Tax 稅務 | Transactions 交易 | Advisory 諮詢

關於安永

安永是全球領先的審計、稅務、交易和諮詢服務機構之一。我們的深刻洞察力和優質服務有助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。我們致力培養傑出領導人才，通過團隊合作落實我們對所有利益相關者的堅定承諾。因此，我們在為員工、客戶及社群建設更美好的商業世界的過程中扮演重要角色。

EY安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，也可指其中一個或多個成員機構，各成員機構都是獨立的法人個體。Ernst & Young Global Limited 是英國一家擔保有限公司，並不向客戶提供服務。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站www.ey.com/taiwan

© 2017 安永，台灣
版權所有。

APAC no. 14003082

本資料之編製僅為一般資訊目的，並非旨在成為可仰賴的會計、稅務或其他專業建議。請聯繫您的顧問以獲取具體建議。

www.ey.com/taiwan