

# 101年度學校財團法人 所設私立學校內部稽核人員研討會 如何選定控制重點



報告人：王國華 會計師

101年3月



## 連絡方式

**王國華 會計師**

**公司電話：07-237-3116 (分機：70213)**

**傳真電話：07-236-5631**

**行動電話：0972097998**

**E-Mail：david.wang@tw.pwc.com**



# 大綱

目	錄	頁次
一、內部稽核之目的		4
二、稽核人員之職權		5
三、稽核人員之職責		6~7
四、內部稽核之方式及方法		8~11
五、內部控制之重要原則		12
六、選定控制重點之重要原則		13
七、如何設定控制重點(以採購、人事、收入作業為例)		14~26
八、理想的內部稽核人員應具備的特質		27
九、有關內部稽核的迷思		28
十、Q & A		



## 一、內部稽核之目的

實施內部稽核，以協助校長檢核內部控制制度之有效程度，  
衡量學校營運之效果及效率，適時提供改進建議，確保內部  
控制制度得以持續有效實施。



## 二、稽核人員之職權

- (一) 學校之人事事項、財務事項、營運事項及關係人交易之事後查核。
- (二) 學校現金出納處理之事後查核。
- (三) 學校現金、銀行存款及有價證券之盤點。
- (四) 學校財務上增進效率與減少不經濟支出之查核及建議。
- (五) 學校之專案稽核事項。



## 三、稽核人員之職責(1/2)

- (一)學校稽核人員應依風險評估結果，擬訂稽核計畫，據以稽核學校之內部控制。學校稽核計畫應經校長核定；修正時，亦同。
- (二)學校稽核人員於稽核時所發現之內部控制制度缺失、異常事項及其他缺失事項，應於年度稽核報告中據實揭露，並檢附工作底稿及相關資料，作成稽核報告，定期追蹤至改善為止。稽核報告、工作底稿及相關資料，應至少保存五年。  
其他缺失事項，應包括如下：
  - 1.政府機關檢查所發現之缺失。
  - 2.財務簽證會計師查核時，學校提供本制度聲明書所列之缺失。
  - 3.會計師於財務查核簽證或專案查核所發現之缺失。
  - 4.其他缺失。



## 三、稽核人員之職責(2/2)

- (三)學校稽核人員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。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。
- (四)學校之稽核人員稽核時，得請學校之行政人員，提供有關帳冊、憑證、文件及其他稽核所須之資料。



## 四、內部稽核之方式及方法(1/4)

- (一)稽核人員應於評估學校作業週期及風險後，擬定包含稽核目的、稽核項目、稽核對象、實施期程、稽核方法、作業程序、稽核重點及稽核結果等之稽核計畫，依照所排訂之稽核項目，訂定作業程序及稽核重點，稽核時並得依情況適時調整。
- (二)稽核單位依專業領域之考量，聘請校內外專家擔任協同稽核人員，以提升內部稽核之實質成效。
- (三)學校稽核種類，視情況得分為計畫性稽核及專案性稽核。
- (四)稽核程序如下：
  - 1.確定稽核之目的及範圍，區分為計畫性稽核或專案性稽核。
  - 2.稽核工作準備：
    - (1)稽核工作規劃。
    - (2)撰寫稽核程式，並經稽核單位主管同意。





## 四、內部稽核之方式及方法(2/4)

(3)稽核單位應與受稽核單位主管事前溝通，確定稽核時間及相關協調工作。

(4)稽核單位應於稽核前7日，通知受稽核單位。

### 3.稽核工作執行：

(1)執行稽核時，將稽核過程記錄於工作底稿，作為編製報告之根據。

(2)執行稽核時，受稽核人員需確實提供相關之資料或回答所詢問之各項問題。

(3)執行稽核時，若有不符合事項時，應知會該單位主管，以澄清其不符合事項是否存在。

(4)稽核作業所發現之缺失，稽核人員應記錄在「內部稽核觀察、建議及回覆紀錄表」。



## 四、內部稽核之方式及方法(3/4)

### 4.稽核事後會議：

- (1)稽核人員將工作底稿、「內部稽核觀察、建議及回覆紀錄表」，陳稽核單位主管審核。
- (2)審定之「內部稽核觀察、建議及回覆紀錄表」，送各受稽核單位確認。
- (3)稽核單位協調稽核事後會議時間。
- (4)舉行稽核事後會議。

### 5.撰寫稽核報告：

- (1)稽核人員依據稽核工作底稿及審定「內部稽核觀察、建議及回覆紀錄表」撰寫「稽核報告」。
- (2)「稽核報告」應經稽核單位主管覆核、轉受稽核單位會簽，陳送校長核閱；並將副本交付各監察人查閱。



## 四、內部稽核之方式及方法(4/4)

### 6.稽核追蹤：

- (1)稽核人員依受稽核單位所提出之預定完成改善期限進行追蹤查核。
- (2)稽核人員依據稽核追蹤工作底稿撰寫「追蹤報告」。
- (3)受稽核單位之改善事項未於改善期限完成或未執行改善者，稽核人員應於「追蹤報告」中明確記載。
- (4)「追蹤報告」應經稽核單位主管覆核、轉受稽核單位會簽，陳送校長核閱；並將副本交付各監察人查閱。
- (5)改善事項未於改善期限完成或未執行改善追蹤事項者，應依學校相關獎勵懲處辦法處理，並列入下次稽核重點。
- (6)與經費有關之事項，提報至校務會議，做為下學年度預算之參考(學校依實際需要自行審酌訂定)。



## 五、內部控制之重要原則

- (一)適當的職能分工。
- (二)適當的授權程序。
- (三)適當的接近控制。
- (四)適當的單據憑證。
- (五)獨立的覆核驗證。
- (六)持續的績效考核。



## 六、選定控制重點之重要原則

面 向	控 制 重 點	例 舉
法令	法令規範較複雜、嚴格者	獎補助款運用是否符合規定
風險	舞弊風險因子越大者	新建大樓工程採購是否符合規定
影響層面	影響層面越廣者	向學生收取之各項收入是否符合規定
性質	性質較為特殊者	銀行定存單保管是否適當



## 七、如何設定控制重點(1/13)

### (一)採購作業：

- 1.作業程序：學校動產購置，依「總務事項-財物採購與營繕作業」規定程序辦理。
- 2.控制重點：學校動產購置是否符合規定程序辦理。

#### (1)底價訂定

- a.檢視個案依規定訂定底價；須訂定底價之案件，依規定訂定底價，不可高估底價。
- b.查察個案底價依圖說、規範、契約並考量成本、市場行情及政府機關決標資料逐項編列；工程及資訊服務採購參考相關價格資料庫訂定底價。
- c.除重複性採購或未達公告金額之採購，得由承辦採購單位逕行簽報核定底價外，應由規劃、設計、需求或使用單位提出預估底價及其分析後，由承辦採購單位簽報機關首長或其授權人員核定底價。



## 七、如何設定控制重點(2/13)

### (2)開標作業

- a.開標前應確認均依個案所適用之規定通知主持人及相關單位。
- b.開標前上網查詢確認投標廠商非為拒絕往來廠商。
- c.公開招標之第1次招標，開標前確認合格廠商家數已達3家。
- d.招標文件如未依規定允許廠商可於開標前補正非契約必要文件者，開標前不允許廠商補正。
- e.開標前查察無依規定不予開標之情形。

### (3)審標作業

- a.依招標文件規定之條件，審查廠商投標文件。
- b.注意資格文件及技術規格文件之真實性。
- c.對不合格之廠商，敘明其不合格原因。
- d.查察廠商總標價或部分標價偏低之情形。



## 七、如何設定控制重點(3/13)

### (4) 決標作業

- a. 確認招標文件應載事項及等標期均符合規定，辦理招標，且投標廠商家數符合規定始辦理開標。
- b. 確認決標方式係符合招標需知或其他規範。

### (5) 驗收作業

- a. 有契約變更事實者，確認已完成契約變更程序。
- b. 機關依規定確定竣工，並注意廠商無虛報竣工，以規避逾期違約金之情形。(工程案)
- c. 依規定期限辦理竣工、初驗、驗收、填具結算驗收證明書或其他類似文件。上開期限，其有特殊情形必須延期者，應報經機關首長或其授權人員核准。
- d. 機關首長或其授權人員指派適當人員擔任驗收之主驗人員。
- e. 初驗或驗收結果與契約、圖說、貨樣規定不符者，須通知廠商限期改善、拆除、重作、退貨或換貨。
- f. 依規定製作初驗、驗收紀錄。





## 七、如何設定控制重點(4/13)

### 3. 過往曾發生之缺失

- (1) 採購金額超過100萬元以上之工程，有較明顯不尋常情形：
  - a. 以底價或預算承包。
  - b. 得標廠商之資格與學校所訂投標辦法不盡相符。
  - c. 有二家投標廠商均登記於同一地址。
- (2) 部份營繕工程及固定資產採購，如校門整修及校園景觀改善工程、後山坡整治工程、舊行政大樓外牆整修工程及興建教學大樓等工程，未依學校營繕工程及採購辦法規定辦理公告招標。
- (3) 學校辦理採購作業，未依學校所訂採購招標辦法執行。



## 七、如何設定控制重點(5/13)

- (4)採購部分：該校重大採購案(100萬元以上)僅找1家議價，未依照學校採購管理作業規範辦理；又學校拆除實驗大樓，遺失相關實驗大樓拆除案之內部簽呈，違反私立學校會計制度規定。
- (5)該校行政會議通過之採購辦法，與本部備查之採購辦法與作業程序，二者部分內容並不一致，實際運作係採用行政會議通過之採購辦法，與私立學校會計制度實施辦法第16條規定不符。
- (6)學校修繕工程頻繁且金額重大，於憑證保管期限內並無留存完整之驗收紀錄可資查核。
- (7)相關採購、會計制度紊亂，尚未建立完善制度。



## 七、如何設定控制重點(6/13)

### (二)人事作業：

#### 1.控制重點：

##### (1)聘僱

- a.聘僱及任用作業是否公平、公正、公開。
- b.人員增補程序是否依核決權限簽核。
- c.增補人數是否符合聘僱計劃及預算編制人數。
- d.是否按規定辦妥一切手續並建立人事基本資料。
- e.新進教職員工與教師是否填具「新進教職員工報到程序單」完成報到程序。

##### (2)敘薪

- a.教職員工薪級是否依「校長及教師(含助教)薪級表」、「職員薪級表」及「工友工餉標準表」敘薪。
- b.教師、助教、職員及工友敘薪原則是否依規定辦理。
- c.代扣薪資所得稅是否依扣繳率標準表按月代扣。



## 七、如何設定控制重點(7/13)

- d.代扣薪資所得稅之代扣款是否如期報繳。
- e.代扣公、勞及健保費是否依保險金額表之等級每月代扣。
- f.權責單位編製之「薪資異動表」及「薪資明細表」是否正確。
- g.教職員工薪資計算是否正確。
- h.薪資是否按期發放。
- i.撥匯薪資款項是否正確無誤。

### (3)出勤

- a.教職員工是否依循規定出勤上下班。
- b.加班是否依規定程序申請，並經權責主管核准。
- c.加班費申請彙總表是否依據加班申請單彙總。
- d.各單位對加班申請，是否有虛報、浮報加班情事，並依相關程序議處。
- e.免稅加班費及應稅加班費計算是否正確。



## 七、如何設定控制重點(8/13)

### 2. 過往曾發生之缺失：

- (1) 出納、會計及人事部分職務係由董事三親等人員擔任，違反私立學校法第44條規定。
- (2) 新聘教師經教育部審定為助理教授，學校卻以副教授聘用，與學校規定不符。
- (3) 部分薪資未按敘薪標準發放，或部份單位(如:進修部)之職務加給及一級主管特別補助費未訂定任何相關規定。
- (4) 專任老師兼任行政職務所領之兼職津貼，僅依據校長批准之人事動態表核發，並未有經董事會核定之相關人事規章為依據。



## 七、如何設定控制重點(9/13)

- (5) 學校在教職員敘薪部分，其他應支部分支付名目未訂定相關書面敘薪標準，造成部分同職級人員支薪有差異。
- (6) 部分人員之俸額，未按報中華民國私立教職員工退休撫卹基金管理委員會考核清冊之薪額發放。
- (7) 新聘任系助理教授在任職期間，學校無法提出任何有效之出勤紀錄或資料，且上述期間該師均以請病假因應，所檢附之請假證明亦未符合該校專任教師及職員請假辦法之規定。
- (8) 前任校長受聘為全職校務顧問，並核撥加給；又受聘為新設學院籌備院長，惟其於擔任董事後，卻未辭卸上述行政職務，與私校法第33條規定有違。



## 七、如何設定控制重點(10/13)

### (二)收入作業：

#### 1.控制重點：

##### (1)學雜費收入

- a.學雜費收費標準應經教育部核准。
- b.代辦費應依「私立大專校院向學生收取代辦費注意事項」辦理。
- c.繳費收據應預先編號並序號使用且專人控制與保管。
- d.收費人數及金額應與註冊組提供之全校各班在學人數及進修推廣部學生選修課程等名冊相一致。



## 七、如何設定控制重點(11/13)

### (2)其他收入

- a.汽、腳踏車停車證管理費應依據相關停車場管理辦法收費。
- b.各項收款收據應採預先編號並按序使用且專人列冊控制與保管。
- c.停車證份數乘以收費標準應與統一發票開立合計數一致。
- d.獨立招生之報名費收據數應與准考證份數相同。
- e.會計入帳金額應與收據及存摺入帳金額相符。
- f.作廢之收據應加蓋作廢章並妥善保存。
- g.所有收入均應開立收款收據。
- h.事務組及招生委員會單位內人員職能應妥為區分，承辦業務人員不應經手收取現金。





## 七、如何設定控制重點(12/13)

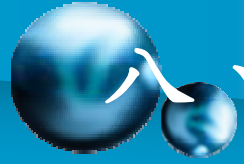
### 2. 過往曾發生之缺失：

- (1) 與校外廠商所合作興建之設施不僅未依所簽訂合約向對方收取報酬，且相關設施所收取之收入未入學校帳務處理，與私立學校會計制度實施辦法第14條規定不符。
- (2) 實習餐廳及實習咖啡廳，其相關收入及支出均未列入學校帳務處理，與私立學校建立會計制度實施辦法第14條規定不符。
- (3) 學費與職訓局就業學程之註冊費退費金額，其退費款項直接匯入經辦人員私人帳戶，此作業程序，不符合學校內部規定。



## 七、如何設定控制重點(13/13)

(4) 委外經營廠商之收入(包含餐廳、福利社、日常用品商行及販賣機等)、收取學生繳交之代辦費(包含書籍費、服裝費、住宿用品費、進修部汽機車停車費及專車費等)，係由總務處保管組組員收取，並存入以組員個人名義開立之銀行帳戶，而該帳戶係由前董事○○直接控管運用，上述款項並未存入學校銀行帳戶，亦未納入學校會計帳載記錄，違反「學校財團法人及所設私立學校建立會計制度實施辦法」第15條規定。



## 八、理想的內部稽核人員應具備的特質

- (一)好奇心(Curiosity)
- (二)鍥而不捨(Persistence)
- (三)建設性做法(Constructive Approach)
- (四)合作(Cooperative)
- (五)好的談判者(Negotiator)
- (六)溝通者(Communicator)



## 九、有關內部稽核的迷思

(一)內部控制制度增加許多手續要求，影響工作效率，甚至於喪失商機。

(No,安全第一，其次才是效率。)

(二)內部稽核的主要功能在於預防及揭發舞弊。

(No,這只是內部稽核的部份功能。)

(三)內部控制制度之設計是內部稽核人員的職責。

(No,會形成球員兼裁判。)

(四)只要內部控制制度設計周全，有無設置內部稽核部門及人員，並不重要。

(五)內部稽核功能不彰，可改由外部稽核(即簽證會計師)取代。

(六)內部稽核影響組織內部和諧。

(七)只要員工誠實又精明，內部控制制度及內部稽核便可有可無。



# 十、資訊交流互動 Q&A

