

# 苗栗縣苑裡鎮公所內部控制制度

## 基本大綱及執行架構

發布日期：107年5月14日

苑鎮主字第1070007700號函發布

### 壹、宗旨

為利苗栗縣苑裡鎮公所（以下簡稱本所）設計內部控制制度，衡酌業務特性、規模大小及人員多寡等因素，依據風險性及重要性原則，並考量成本效益，訂定本基本大綱及執行架構，以設計合宜有效之內部控制制度，經鎮長核定後，由本所全體人員共同遵循執行。

### 貳、基本大綱

本所內部控制制度應包括下列文件，並得視管理需要增列：

#### 一、控制環境及風險評估

（一）整體層級目標

（二）作業層級目標

（三）風險評估

#### 二、控制作業

#### 三、資訊與溝通

#### 四、監督作業

#### 五、自行評估之表件格式

#### 六、各單位內部控制作業

### 參、執行步驟

本所內部控制制度之設計，應針對可能影響內部控制目標達成之重大風險加以控管，以強化該制度之有效性，其步驟如下：

（一）訂定「苗栗縣苑裡鎮公所內部控制推動及督導小組設置要點」

成立本所內部控制推動及督導小組，推動本所內部控制制度。

（二）訂定「苗栗縣苑裡鎮公所推動內部控制實施計畫」。

### (三) 控制環境及風險評估

#### 1、確認目標及決定風險容忍度

(1) 由上而下確認整體與作業層級目標，以實現施政效能、提供可靠資訊、遵循法令規定及保障資產安全：

A、整體層級目標：依本所設立使命、願景、施政目標及中長程個案計畫等，確認整體層級目標。

B、作業層級目標：請各單位配合整體層級目標，為達成內部各單位業務職掌，以作業類別或作業項目為基礎設定**作業層級目標**。(附件1)

C、本所關鍵策略目標應納入整體或作業層級目標。

(2) 本所組織架構調整或業務增減變動時，應一併檢視修正整體與作業層級目標。

(3) 本所應決定適切之風險容忍度，所稱風險容忍度係指本所所願意承受整體與作業層級目標無法達成之變動程度。

2、風險辨識：各單位應全面發掘可能影響整體與作業層級目標無法達成之內、外在風險因素，並於辨識過程中注意下列事項，以避免遺漏本所潛在之施政風險：

(1) 應完整辨識整體與作業層級目標(含機關關鍵策略目標)無法達成之風險。

(2) 對於施政計畫之先期規劃作業，應針對民意及利害關係者意見、成本效益、技術可行性或跨單位業務協調等，辨識可能影響計畫推動之風險來源。

(3) 辨識苗栗縣審計室、監察院等外部監督機關所提內部控制缺失，涉及業務推動過程中未能察覺或辨識之潛在風險。

(4) 對於涉及人民權利或義務之業務，應針對可能發生受賄、違背職務、濫用職權、消極不作為、行政效率不彰及未適當公開資訊等，辨識影響政府公信力之風險來源。

### 3、風險分析評量：

- (1) 各單位應辨識作業層級目標所面臨風險，並依表 1. 影響程度分類表及表 2. 機率等級分類表，計算風險值如表 3. 風險值分布，並完成風險評估表(附件 2)。
- (2) 本所風險評估可容忍風險值為 1、2、3，如風險值為 4、6、9，則應於現有作業程序設計控制點或新增作業程序使風險降低至可容忍風險值，即風險殘值(附件 3)；或以其他方式(例如規避、轉嫁)因應風險。

表 1. 影響程度分類表

程度(A)	衝擊描述	事件影響
1	輕微	部門形象受損、達成政策目標所需時間或經費輕微增加或其他
2	嚴重	跨部門形象受損、達成政策目標所需時間或經費中度增加或其他
3	非常嚴重	本所形象受損、達成政策目標所需時間或經費大量增加或其他

表 2. 機率等級分類表

等級(B)	機率範圍(%)	機率描述
1	0-40	幾乎不可能
2	41-60	可能
3	61-100	幾乎確定

表 3. 風險值分布

影響程度(A) 機率等級(B)	A1	A2	A3
	B1	1	2
B2	2	4	6
B3	3	6	9

- 4、風險滾推：本所採滾動方式定期辦理風險評估作業，監督可容忍之風險是否仍維持可容忍之程度，並將前期不可容忍之主要風險項目所採行之新增控制機制，滾動納入本期現有控制機制一併檢討及評量其殘餘風險值，以決定是否需採行其他新增控制機制因應該等風險。

#### （四）選定業務項目

- 1、內部控制制度之設計，應依風險評估結果選定業務項目納入內部控制制度。
- 2、內部控制制度中有關出納與財產管理、政風、科技發展計畫編審、主計、人事、行政管考、資訊安全、公共建設計畫與社會發展計畫編審及政府採購等共通性業務項目，得參採「苗栗縣苑裡鎮公所推動內部控制實施計畫」所稱各權責機關所訂共通性作業範例辦理。
- 3、各單位選定業務項目納入內部控制制度時，應注意下列事項：
  - （1）跨職能業務：共通性作業跨職能整合範例因涉及本所內部不同單位（或業務）之作業，各單位宜視業務性質增納跨職能整合業務項目，並合宜彈性調整控制作業及作業流程，以強化源頭管理及整合關鍵控制重點。
  - （2）共通性業務：共通性作業範例屬需優先處理範圍之作業項目，應即時納入內部控制制度。但在有效性前提考量下，得視各機關業務性質，合宜彈性調整控制作業及作業流程。非屬需優先處理範圍之作業項目得暫不納入內部控制制度，惟仍應監督並定期檢討，一旦列入需優先處理範圍，即應予納入內部控制制度。
  - （3）個別性業務：屬需優先處理範圍之作業項目，應即時納入內部控制制度。

#### (五) 設計控制作業

- 1、針對選定之業務項目，由內部各單位對其承辦作業流程，視業務性質需要，依「苗栗縣苑裡鎮公所內部控制制度設計原則」設計控制重點，包括核准、驗證、調節、覆核、定期盤點、記錄核對、職能分工、實體控制及計畫、預算或前期績效之分析比較等程序。
- 2、針對已發生內部控制設計缺失之業務項目，即時修正應有之控制重點。

#### (六) 落實監督作業：依「**政府內部控制監督作業要點**」規定制訂監督作業：

- 1、賡續檢討主管法令規定，強化現有內部控制作業。
- 2、針對外部監督機關所提內部控制缺失積極檢討，其中涉及制度面之缺失，應依據本原則規定訂（修）定內部控制制度。
- 3、檢查內部控制實施狀況，並針對所發現之內部控制缺失及提出之具體興革建議，採行相關因應作為。

#### 肆、執行架構及時程

項次	項目	主辦單位	辦理時間	備註
1	訂定「苗栗縣苑裡鎮公所內部控制推動及督導小組設置要點」成立本所內部控制推動及督導小組	主計室	107.1.25	已於107年1月25日苑鎮主字第1070001865號函發布
2	訂定「苗栗縣苑裡鎮公所推動內部控制實施計畫」。	主計室	107.1.25	已於107年1月25日苑鎮主字第1070001865號發布
3	訂定「苗栗縣苑裡鎮公所內部控制制度基	主計室	107.4	提督導小組決議

	本大綱及執行架構」 (草案)			
4	訂定「苗栗縣苑裡鎮 公所內部控制制度設 計原則」(草案)	主計室	107.4	提督導小組決 議
5	召開督導小組會議討 論 一、「苗栗縣苑裡鎮 公所內部控制制度基 本大綱及執行架構」 (草案) 二、「苗栗縣苑裡鎮 公所內部控制制度設 計原則」(草案)	督導小組	107.5	
6	選定業務項目納入內 部控制制度	各業務單 位	107.5	
	召開督導小組會議討 論 一、控制環境及風險 評估 (一)整體層級目標 (二)作業層級目標 (三)風險評估 二、確認業務項目納 入內部控制制度	督導小組	107.5	
7	製作業務項目各式表 件	各業務單 位	107.5	
8	召開督導小組會議討 論 二、控制作業 三、資訊與溝通 四、監督作業 五、各單位內部控制 作業	督導小組	107.5	
9	修改並函頒	各業務單 位	107.7	

- 伍、本所已設計完成內部控制制度者，應依本大綱規定，適時檢討修正內部控制制度，以確保其有效性；並應依據業務性質與時俱進檢討不合時宜之控制作業及作業流程，適度精簡、增刪或修訂內部控制制度，使其更臻具體、明確及可用。
- 陸、本所內部控制制度原則以 A4 直式橫書方式表達；其核定日期應適當揭露，倘有更新，另加註最新修訂日期；其檔案可採紙本、電子或其他方式儲存管理。
- 柒、各單位如已建置有效之內部控制程序文件，得納為內部控制制度之一部分。
- 捌、本所內部控制制度及其附件之控制重點增刪或修訂時，應由鎮長核可後修正，其餘附件內容為因應業務上實際需要有所變更部分，不視為內部控制制度之修正。各單位得將歷次修訂過程列入內部控制制度首頁修訂紀錄，以供查考。

附件 1

## 000 年度苗栗縣苑裡鎮公所作業層級目標

權責單位	目標名稱	整體層級目標(請填數字) (1)推動民政業務，落實地方自理。 (2)落實社政業務推展，提升社會政策執行效能。 (3)確實做到路平、燈亮、水溝通，打造優質生活環境。 (4)強化基層農政及經濟建設，提升人民生活品質。 (5)結合人文觀光教育，推動客家整體發展政策。
承辦人： _____ 單位主管： _____		

附件 2

000 年度苗栗縣苑裡鎮公所作業層級目標-風險評估表

權責單位	目標名稱	風險事件	影響程度 (A)	機率等級 (B)	風險值
承辦人：			單位主管：		

