

## 臺中榮民總醫院內部控制制度設計作業實施計畫

101年5月7日中榮醫企字第1010009332號函頒

### 壹、依據

- 一、行政院100年2月1日函頒「健全內部控實施方案」
- 二、行政院100年7月4日函頒「內部控制制度設計原則」及「內部控制制度設計範例」。
- 三、行政院國軍退除役官兵輔導委員會100年10月24日函頒「行政院國軍退除役官兵輔導委員會內部控制專案小組設置要點」
- 四、行政院國軍退除役官兵輔導委員會101年3月15日函頒「行政院國軍退除役官兵輔導委員會內部控制制度設計作業實施計畫」。

### 貳、目的

為利本(總、分)院設計合宜之內部控制制度，依據行政院「健全內部控制實施方案」及其相關規定，考量本(總、分)院組織特性，訂定「臺中榮民總醫院內部控制制度設計作業實施計畫」(以下簡稱本計畫)，期使內部控制制度設計作業具一致性及標準化，俾利管控執行。

### 參、實施範圍〈適用對象〉

包括總院及分院，共通性及個別性業務內部控制制度之設計、審查、核定、修正及增訂等作業。

### 肆、名詞釋義

- 一、共通性業務：係指行政院「健全內部控制實施方案」附表所列出納、財產管理、政風業務、會統計業務、人事業務、公共建設計畫之編審、行政管考業務、社會發展計畫、科技發展計畫及採購業務。
- 二、個別性業務：除共通性業務外，各機關單位業務職掌或分層負責明細表所定工作項目。
- 三、權責機關：指財政部、法務部、行政院主計總處、行政院人事行政總處、行政院經濟建設委員會、行政院研究發展考核委員會、行政院國家科學委員會及行政院公共工程委員會。
- 四、整體層級目標：係指本(總、分)院依法定職掌所定之願景、策略及施政目標，該目標明確闡述施政重點及長期展望，並為醫院全體人員共同遵循方向。

五、作業層級目標：將整體層級目標逐級往下延伸至各單位，並參考業務職掌或分層負責明細表所定工作項目，據以辨識相連結之作業層級目標。

## 伍、一般規定

- 一、本(總、分)院內部控制制度設計、審查、核定、修正及增訂等作業，應依本計畫辦理。
- 二、本(總、分)院應衡酌業務繁簡、規模大小及人員多寡等因素，並考量成本效益、重要性及風險性原則，參考行政院訂定「內部控制制度設計原則」附件「政府內部控制觀念架構」，據以設計簡明有效且具彈性，並涵蓋各項業務構面之內部控制制度。
- 三、本(總、分)院內部控制制度應經醫院首長核定，並由醫院全體人員共同遵行。分院內部控制制度訂定、修正及增訂，應同時報送總院備查，並併入本(總、分)院內部控制制度報送輔導會備查。
- 四、各單位應指定承辦連絡窗口，負責辦理內部控制各項工作聯繫、協調及資料彙送等作業，如有更動，應主動通知本(總、分)院內部控制專案小組(以下簡稱內控小組)幕僚單位，以利作業管控。
- 五、本(總、分)院內控小組各工作分組應依規定組設，辦理本計畫各項作業，並由工作分組組長負責督導執行。
- 六、本(總、分)院共通性內部控制制度，得參採權責機關訂定之內部控制共通性作業範例自行研訂，並得視業務性質，考量業務之重要性、風險性以及以往內部控制缺失等因素，加以彈性調整。
- 七、監察院糾正案、彈劾案及審計部查核涉及內部控制缺失事項，經檢討已完成改善項目，應即時納入內部控制制度。
- 八、醫療其個別性業務內部控制制度，得由本(總、分)院業管單位為一致規定，或指定所屬統一訂定。
- 九、分院內部控制制度訂定、修正及增訂報總院備查案件，應由總院內控小組各工作分組委員負責審查作業，並提報內控小組審議。
- 十、內部控制制度之附件，除控制作業外，其餘為因應業務上實際需要有所變更，不視為內部控制制度之修正。

## 陸、內部控制制度設計作業步驟

### 一、確認目標

- (一)本(總、分)院依設立目的、願景、策略及施政目標等既有整體層級目標，透過各單位內部組織架構，確認以作業類別或作業項目

為基礎之作業層級目標。

- (二)本(總、分)院應每年定期或不定期檢討既有整體層級目標與作業層級目標之一致性。

## 二、風險評估

- (一)本(總、分)院得參考「行政院所屬各機關風險管理與危機處理作業基準」及「風險管理及危機處理作業手冊」之觀念、方法，辨識整體層級與作業層級目標不能達成之內、外在因素，分析影響程度及發生之可能性。
- (二)進行風險評估時，得參考以往經驗或現行作業缺失，透過量化或非量化之分析方式，決定風險之等級。
- (三)本(總、分)院應綜合考量風險評估結果及風險容忍度，就不可容忍之風險，研議及採取適當回應措施，如決定採設計控制作業之回應方式，應及時設計之，以降低該風險程度。

## 三、選定業務項目

- (一)本(總、分)院設計內部控制制度時，其範圍應涵蓋內部各單位之全部業務，並審視各該業務之重要性及風險性，以決定納入內部控制制度之業務項目。
- (二)共通性業務內部控制制度，得參採行政院各權責機關訂頒之共通性作業範例，視業務性質，在有效前提下，就控制重點或作業流程合宜彈性調整訂定。
- (三)個別性業務內部控制制度，應就風險評估結果，研議各項個別性業務重要性決定優先次序，依據該業務有關之法令規範訂定。

## 四、設計控制作業

- (一)本(總、分)院應針對選定業務項目，由內部各單位對其承辦作業流程，視業務性質需要，設計控制重點，包括核准、驗證、調節、覆核、定期盤點、紀錄核對、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。
- (二)對已發生內部控制設計缺失之業務項目，應立即修正應有之控制重點。

## 五、建立檢查機制

- (一)例行監督：本(總、分)院內部各單位主管應於例行業務督導作業中，及時評估內部控制制度之有效性。
- (二)自行檢查：本(總、分)院內部各單位應至少就其控制作業設計及執行之有效性，每年自行檢查一次，遇有特殊情形，得隨時辦理，

並作成紀錄建檔備查。

(三)自行檢查應敘明結論，有重大缺失應敘明改善措施，並同時檢視內部控制制度。

## 柒、內部控制制度主要內容

一、內部控制制度之設計應包括下列文件，並得視管理需要自行增列。

(一)整體層級目標及醫院組織職掌

(二)作業層級目標及醫院組織圖

(三)醫院分層負責明細表

(四)風險評估

(五)控制作業

(六)自行檢查之表件格式

二、醫院分層負責明細表，得以註明出處或建立來源連結之方式辦理；控制作業文件得併入作業流程中設計，並納為內部控制制度之附件。

三、書面文件原則以 A4 直式橫書一致表達，並以作業程序說明表為主，作業流程圖為輔，作業流程簡單者，得不另製作流程圖。

四、內部控制制度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。另為便於查閱，應就其內容建立整體目錄索引。

五、自行檢查之表件格式，得參採「內部控制制度共通性作業範例製作原則」所定自行檢查表辦理。

## 捌、作業權責劃分

一、內部控制制度設計作業(附件一)

二、內部控制制度審查程序及核定權責(附件二)

## 玖、作業階段及時程管制(附件三)

一、第一階段

目標設定及風險分析、選定業務項目(自 101 年 4 月 24 日至 101 年 5 月 20 日)

二、第二階段

設計控制作業(自 101 年 5 月 20 日至 101 年 6 月 20 日)

三、第三階段

內部控制制度審查作業(自 101 年 7 月 1 日至 101 年 9 月 30 日)

## 拾、考核

- 一、本(總、分)院對執行本計畫著有績效人員，得依規定從優獎勵。
- 二、未依本計畫所定期限完成作業之單位及人員，得依相關規定列入年度績效考評。

## 拾壹、經費

執行本計畫所需經費，由本院及各分院年度相關預算支應。

## 拾貳、附件

- 一、內部控制制度設計作業項目分辦表
- 二、本(總、分)院內部控制制度審查程序及核定權責劃分表
- 三、作業階段及時程管制表
- 四、內部控制制度審查表格式及填表範例
- 五、內部控制制度封面及目次格式

內部控制制度設計作業項目分辨表

作業項目	內容說明	主辦/研訂單位	協辦單位	
共通性 內部控制制度	1.行政管考及社會發展計畫之業務內部控制制度	研訂風險管理、應收帳款催收、醫療業務委託經營、文書檔案管理等業務標準化作業流程及控制重點。	醫務企管室 (研品組、醫務組) 總務室(文書組)	各單位
	3.政風業務內部控制制度	研訂高風險業務稽核、公職人員財產申報及公務員廉政倫理事件等業務標準化作業流程及控制重點。	政風室	各單位
	4.會(統)計業務內部控制制度	研訂公務及基金預算、會計、決算、內部審核等業務標準化作業流程及控制重點。	會計室	各單位
	5.統計及資通安全業務內部控制制度	研訂統計資料編布、統計調查及資通安全等業務標準化作業流程及控制重點。	資訊室	各單位
	6.人事業務內部控制制度	研訂員工待遇保險、考核獎懲、任免遷調、訓練進修、退休撫卹及福利等業務標準化作業流程及控制重點。	人事室	各單位
	7.財產管理業務內部控制制度	研訂國有公用財產產籍管理、財產盤點、檢核、被占用不動產處理等業務標準化作業流程及控制重點。	補給室	各單位
	8.政府採購及公共建設計畫編審內部控制制度	(1)研訂招標、開標、決標、底價訂定、審標、履約管理、監辦(含上級機關)作業、採購稽核及爭議處理等標準化作業流程及控制重點。 (2)研訂公共建設計畫編審作業流程及控制重點。	(1)補給室 工務室 (2)工務室	各單位
	9.工程查核業務內部控制制度	研訂施工品質查核、工地安全維護、節能等業務標準化作業流程及控制重點。	工務室	各單位
	10.生物醫療(感染性)事業廢棄物委託清運處理業務	研訂生物醫療(感染性)事業廢棄物委託清運處理等業務標準化作業流程及控制重點	工務室	各單位

作業項目	內容說明	主辦/研訂單位	協辦單位	
11.出納業務內部控制制度	(1)研訂收款、付款、所得稅扣繳、零用金、票據、證券、保管品之收付管理、押保金及其他擔保之收付及出納事務盤點檢核等業務標準化作業流程及控制重點。 (2)督導各分院研訂出納業務內部控制制度及落實執行。	總務室	各單位	
12.事務管理、文書檔案管理等業務內部控制制度	研訂車輛、物品、宿舍、辦公處所及工友管理、文書檔案管理等業務標準化作業流程及控制重點。	總務室	各單位 人事室 會計室	
個別性內部控制制度	1.品安會等業務內部控制制度	研訂品安會等業務標準化作業流程及控制重點。	品安會	各單位
	2.護理部等業務內部控制制度	研訂護理部等業務標準化作業流程及控制重點。	護理部	各單位
	3.營養室等業務內部控制制度	研訂營養室等業務標準化作業流程及控制重點。	營養室	各單位
	4.服務照顧及輔導業務等業務內部控制制度	研訂榮民重要財物保管等業務標準化作業流程及控制重點。	社工室	各單位 會計室

附件二

本(總、分)院內部控制制度審查程序及核定權責劃分表

區分	審查程序	核定權責
共通性及個別性業務內部控制制度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.各單位依本計畫規定期限內，完成共通性及個別性書面內部控制制度。</li> <li>2.分會相關單位(內控小組工作分組)初審，填寫審查意見(附件四)。</li> <li>3.幕僚單位彙整審查意見，提報內控小組審查。由內部控制專案小組辦理綜合審查。</li> <li>4.經內控小組審查同意，簽報院長核定實施，並報會備查。</li> <li>5.內部控制制度設計作業，納為內部控制制度之一部分，併入內部控制制度，並報會備查</li> </ol>	院長核定，並報本院備查。



附件三-1

第一階段時程管制表

項次	工作項目	主辦單位	完成期限	參考依據
一	整體層級目標設定	內控專案小組幕僚單位 (醫務企管室 研考品管組)	101年 5月20日	1.年度施政計畫 2.行政院風險管理作業手冊 3.風險管理推動作業原則 4.行政院所屬各機關設定作業層級目標實施原則(草案)
二	協助各單位作業層級目標設定及整體、作業層級目標風險分析			
三	彙整、審查目標設定及風險分析結果，簽報權責長官核定後分行研訂內部控制制度。			
四	各單位作業層級目標設定及風險分析。	各單位		
五	整體層級目標及作業層級目標設定及風險分析彙整、審查	本院		

附件三-2

第二階段時程管制表

項次	工作項目	主辦單位	完成期限	參考依據
一	各單位職掌業務內部控制制度設計書面作業 (包含組織圖、組織職掌表、分層負責表、各項作業程序說明表、作業流程圖、自行檢查表及相關表件)	各單位	101年 6月20日	1.醫院業務職掌、辦事細則及分層負責明細表 2.行政院「內部控制制度設計原則」及「內部控制制度設計範例」 3.權責機關訂頒共通性內部控制制度範例
二	彙整各單位書面內部控制制度，分會本院內控小組各工作分組審查。	內控專案小組幕僚單位 (醫務企管室 研考品管組)		

附件三-3

第三階段時程管制表

區分	項次	工作項目	主辦審查單位	協辦審查單位	完成期限
共通性 內部控 制制度	1	行政管考及社會發展計畫 業務內部控制制度審查及簽報 核定	醫務企管 室及相關 單位	各相關單位	101年 9月30日
	2	政風業務內部控制制度審查及 簽報核定	政風室		
	3	會計業務內部控制制度審查及 簽報核定	會計室		
	4	統計及資通安全業務內部控制 制度審查及簽報核定	資訊室		
	5	人事業務內部控制制度審查及 簽報核定	人事室		
	6	財產管理業務內部控制制度審 查及簽報核定	補給室		
	7	政府採購及公共建設計畫編審 業務內部控制制度審查及簽報 核定	補給室 工務室		
	8	生物醫療(感染性)事業廢棄物委 託清運處理業務	工務室		
	9	工程查核業務內部控制制度	工務室		
	10	出納、事務管理、文書檔案業務 內部控制制度審查及簽報核定	總務室		
個別性 內部控 制制度	1	品安會等業務內部控制制度審 查及簽報核定	品安會	相關單位	101年 9月30日
	2	護理部等業務內部控制制度審 查及簽報核定	護理部	相關單位	
	3	服務照顧及輔導業務等業務內 部控制制度審查及簽報核定	社工室	相關單位	
醫 療 機 構		共通性及個別性內部控制制度 審查	內部控制 專案小組	相關單位	101年 9月30日

附件四

內部控制制度審查表

審查單位：第○處

審查日期：○○○年○○月○○日

機關/單位名稱	臺中榮民總醫院	
作業項目編號	○○—○○○	
作業項目名稱	個別性—保管榮民重要財物作業	
審查項目	審查重點	審查意見
一、作業程序說明表	<p>1.作業程序說明表示否包含「項目編號」、「項目名稱」、「承辦單位」、「作業程序說明」、「控制重點」、「法令依據」、「使用表單」等欄位？</p> <p>2.作業程序是否符合法令規定？敘述是否清晰？</p> <p>3.是否針對選定業務項目重要環節設計控制重點？敘述是否指明由何人(或何單位)、於何時？執行何事？</p> <p>4.監察院、審計部、權責機關及上級機關查核缺失涉及內部控制者，是否檢討納入控制重點說明？</p> <p>5.引用法令依據是否適當？</p> <p>6.使用表單是否備有書面附件？</p>	<p>1.○○○○○...</p> <p>2.○○○○○....</p> <p>.</p> <p>.</p>

機關/單位名稱	臺中榮民總醫院	
作業項目編號	○○—○○○	
作業項目名稱	個別性—保管榮民重要財物作業	
審查項目	審查重點	審查意見
二、作業流程圖	1. 流程圖符號是否符合「內部控制制度作業原則」規定格式？ 2. 流程圖顯示之流程是否與作業程序說明表之作業程序相吻合？	1. ○○○○... 2. ○○○○... . .
三、內部控制制度自行檢查表	1. 檢查表格示是否包含「檢查重點」、「自行檢查情形」、「檢查情形說明」、「結論」、「檢查日期」、「填表人」、「複核」及「單位主管」等主要欄位？ 2. 「檢查重點」所列項目，是否包含內部控制有效性評估及各項作業程序控制重點？	1. ○○○○... 2. ○○○○... . .
四、其他項目	1. 機關/單位組織圖 2. 分層負責明細表(業務職掌) 3. 整體層級目標及作業層級目標 4. 書面風險分析資料 5. 其他附件資料(書面或媒體檔案)	1. ○○○○... 2. ○○○○... . .

填表人：

單位主管：

行政院國軍退除役官兵輔導委員會

臺中榮民總醫院

## 內部控制制度

中華民國○○○○年○○月○○日核定（核定日期）

中華民國○○○○年○○月○○日修正（最新修正日期）

# 目次

壹、整體層級目標及醫院組織職掌.....	
貳、作業層級目標及醫院組織圖.....	
參、醫院分層負責明細表.....	
肆、風險評估	
一、風險辨識.....	
二、風險分析.....	
三、風險評量.....	
伍、控制作業	
一、共通性業務 .....	
(一)○○○○○○○○○○○○○○○○(作業名稱)	
(二)○○○○○○○○○○○○○○○○(作業名稱)	
二、個別性業務.....	
(一)○○○○○○○○○○○○○○○○(作業名稱)	
(二)○○○○○○○○○○○○○○○○(作業名稱)	
陸、監督.....	
柒、自行檢查之表件格式	
一、整體層級自行檢查表 .....	
二、作業層級自行檢查表 .....	
附件	
一、共通性業務	
二、個別性業務	