

內部控制制度sop實務撰寫工作坊

長庚科技大 專任稽核人員 孫貞爵

2023年12月27日



HELLO!

長庚學校財團法人長庚科技大學 專任稽核人員
長庚學校財團法人 董事會 行政秘書
校務及財務公開網頁資訊 負責人

重點整理

- 1、為何要做內控？
- 2、內部控制架構為何？
- 3、學校有幾份內控制度？
- 4、那些工作要寫SOP？
- 5、內控、內稽如何分權？

私校內部控制起源

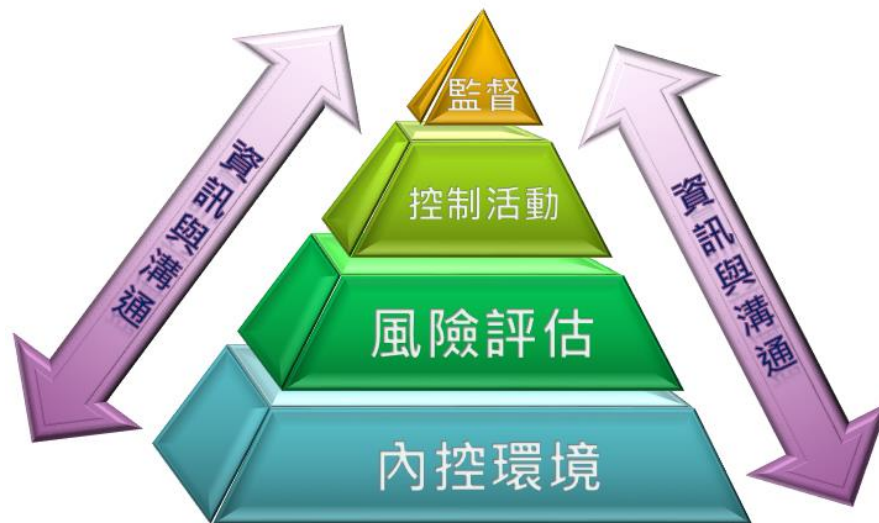


內部控制架構

教育部內控構面



coso五大要素



內部控制制度

- ◎ 本校有幾份內部控制制度文件？
- ◎ 獨立統編、計畫書函報教育部核定。



教育部內控實施辦法§12

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、試務與宣導等之政策及程序。

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。

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。

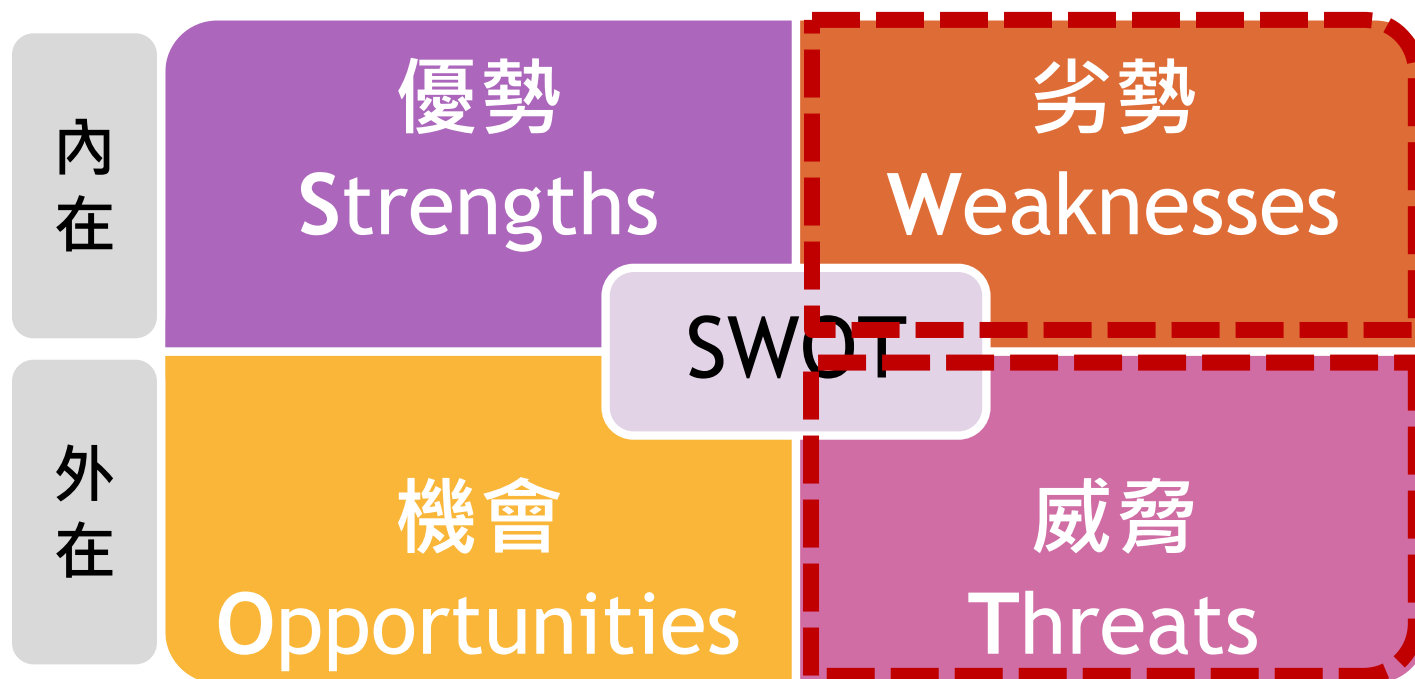
九、**投資循環**：包括投資有價證券（股票、基金、債券等金融商品）、附屬機構、衍生企業及其他投資決策之授權、執行與記錄等之政策及程序。

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。

風險管理-風險意識

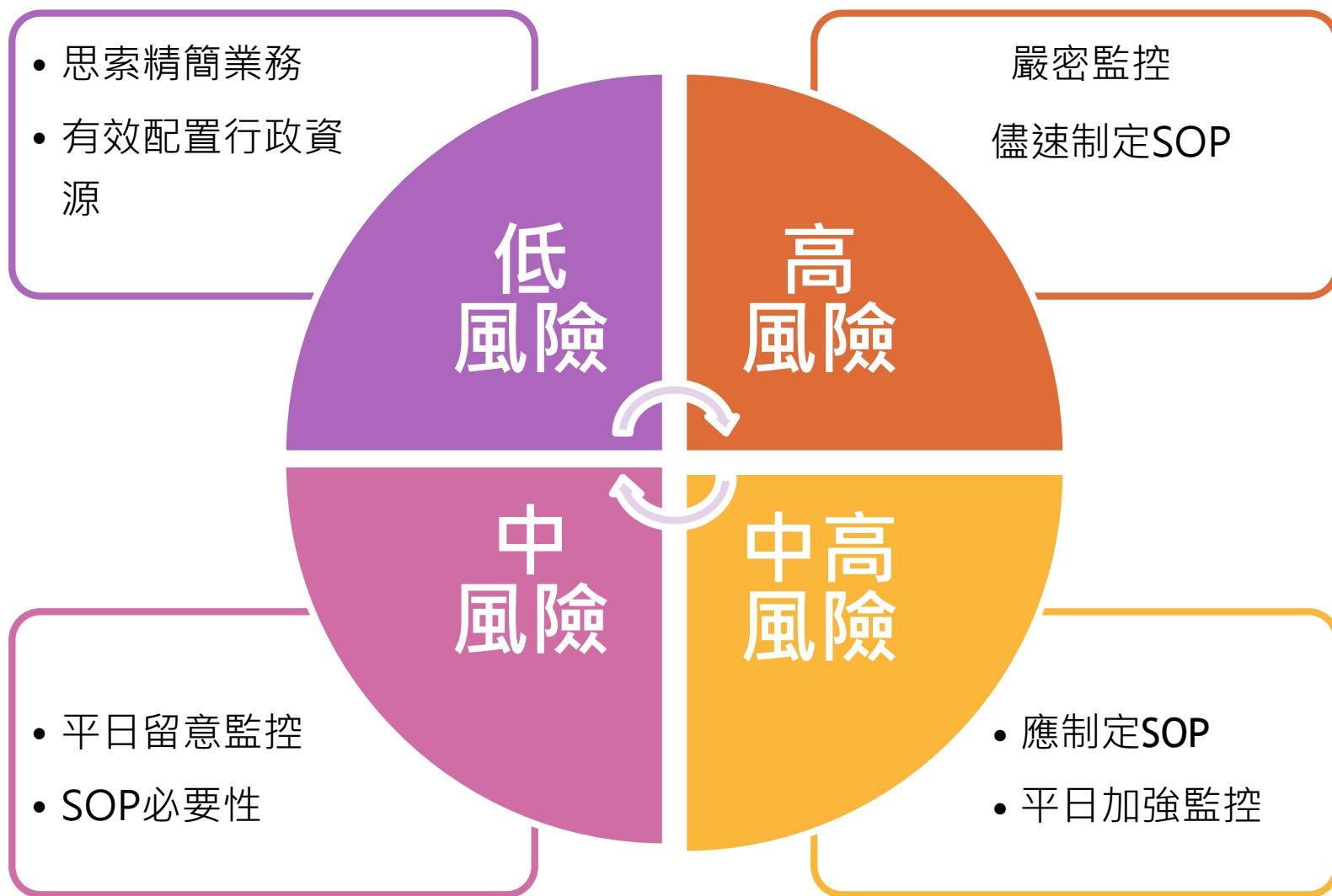
「風險」的定義：造成組織無法達成目標之各種**內、外在因素**，致某事件將會**發生**且產生**不利影響**之可能性。



風險管理-風險評估

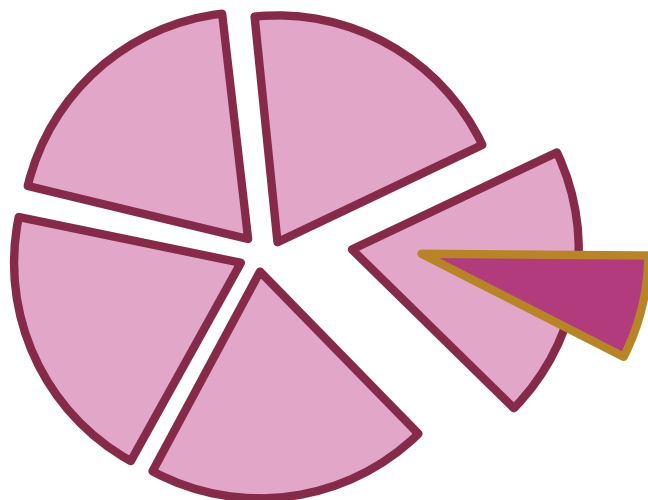
影響程度	高 (4)	5	6	7 高風險8	
	中高 (3)	4	5 中風險	6 中高風險7	
	中 (2)	3	4	5	
	低 (1)	2 低風險3	4	5	
		極不可能 (1)	有點可能 (2)	很有可能 (3)	非常可能 (4)
		發生可能性			

風險因應措施



內部控制架構為何？

- 「內控」就是「內稽」？



內控五大構面之一「監督」的1/3



拼圖少一塊
就不完整

目 錄

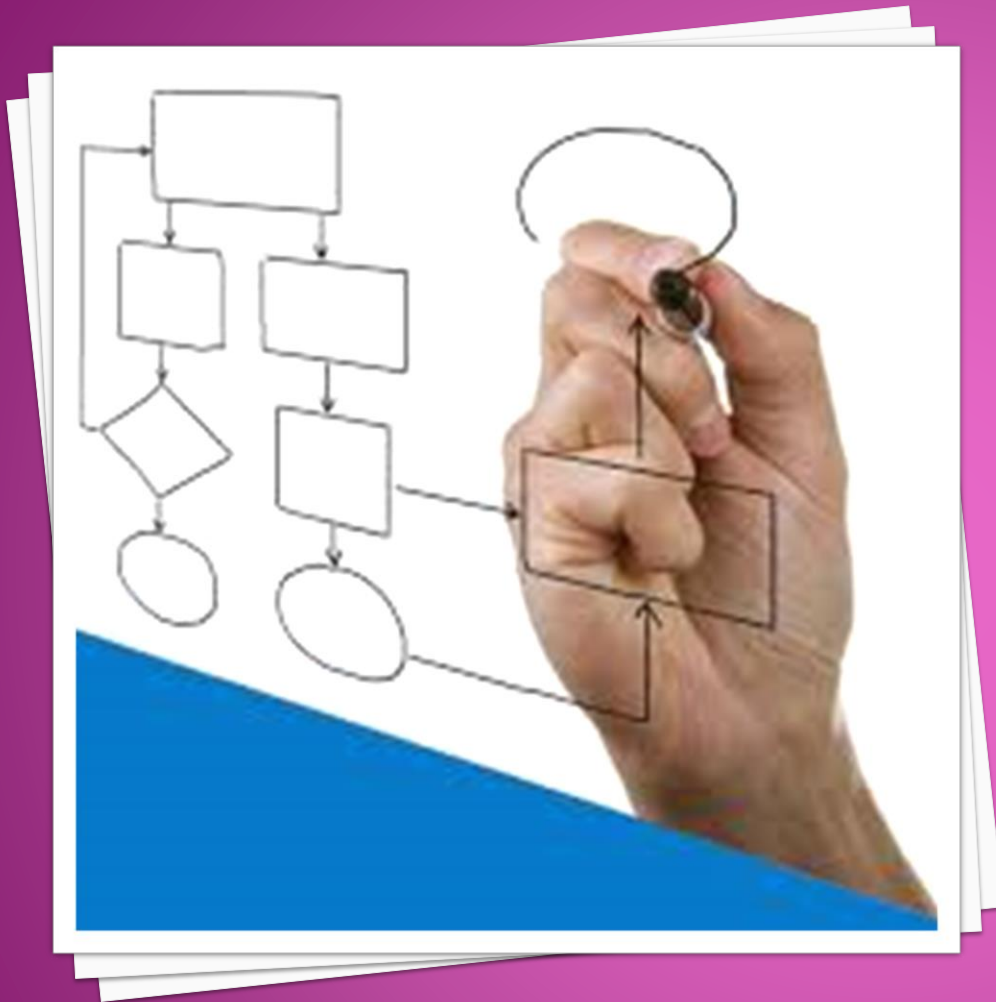


一眼掌握流程圖重點

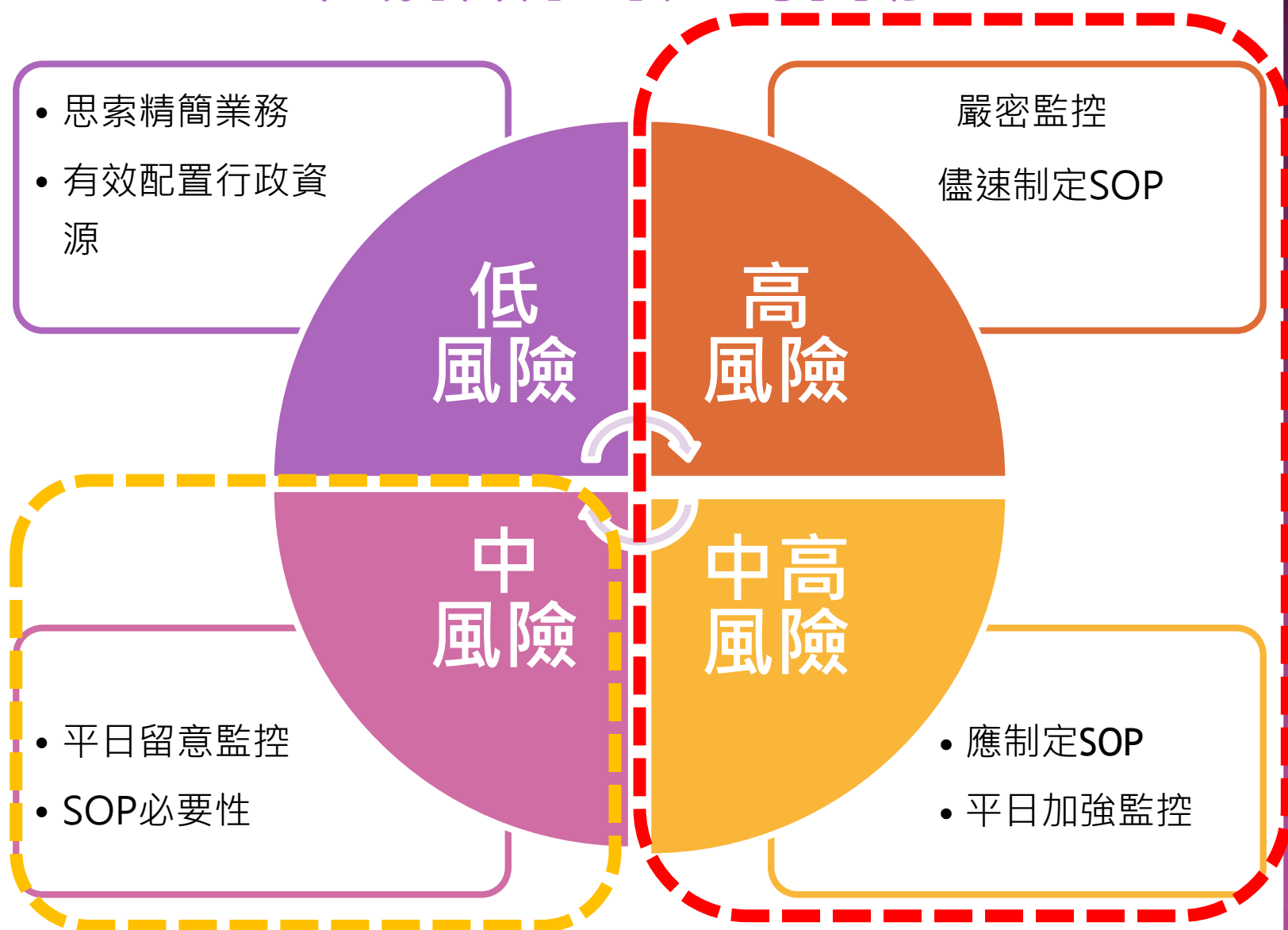


成為流程圖繪製高手

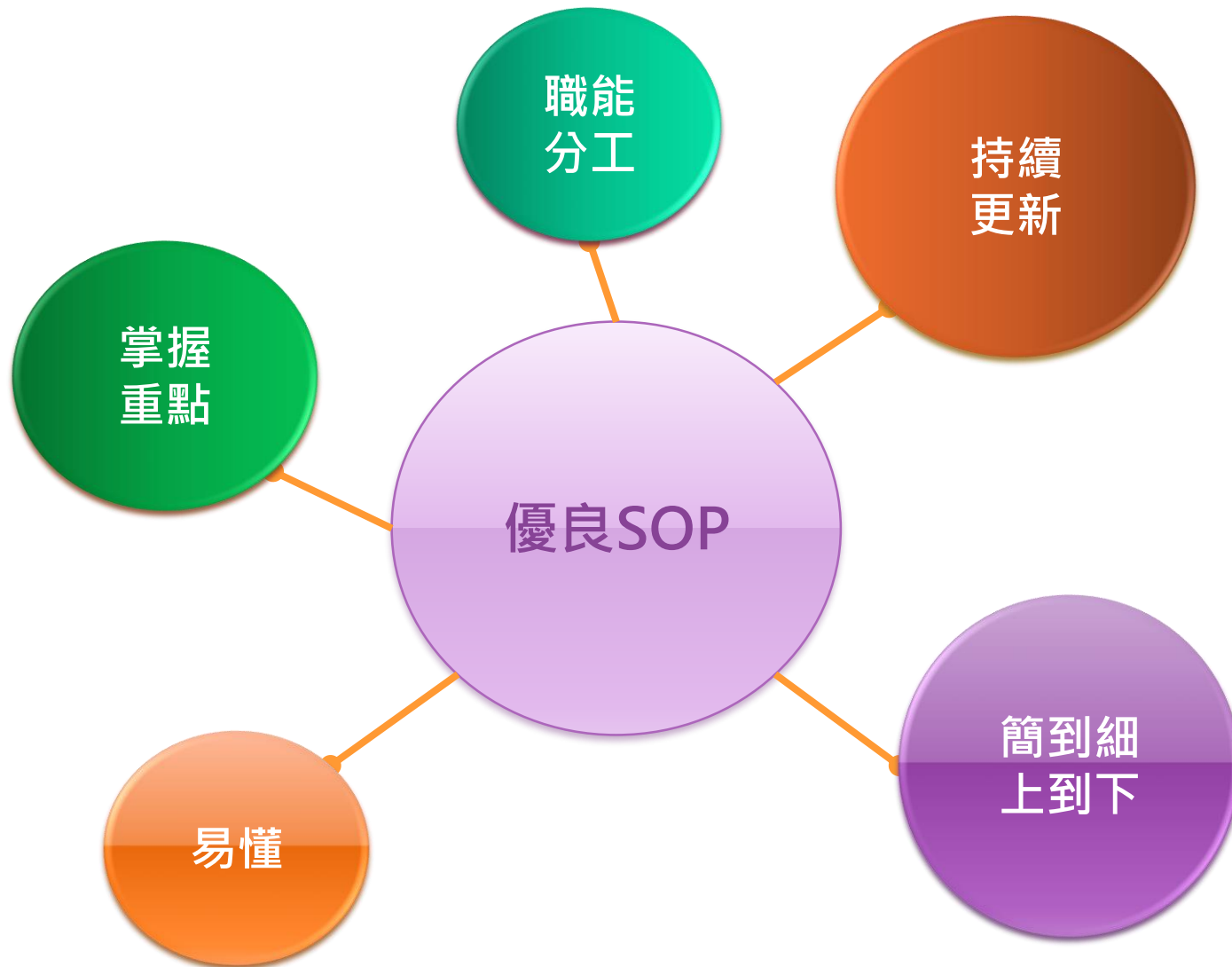
一眼掌握 流程圖重點



風險因應措施



SOP 特質



內控制度作業程序

SOP

- 目的
- 適用範圍
- 控制重點
- 定義
- 權責
- 流程圖
- 作業說明
- 法規依據
- 相關表單

作業程序

- 述明標準作業步驟

控制重點

- 定期檢核評估

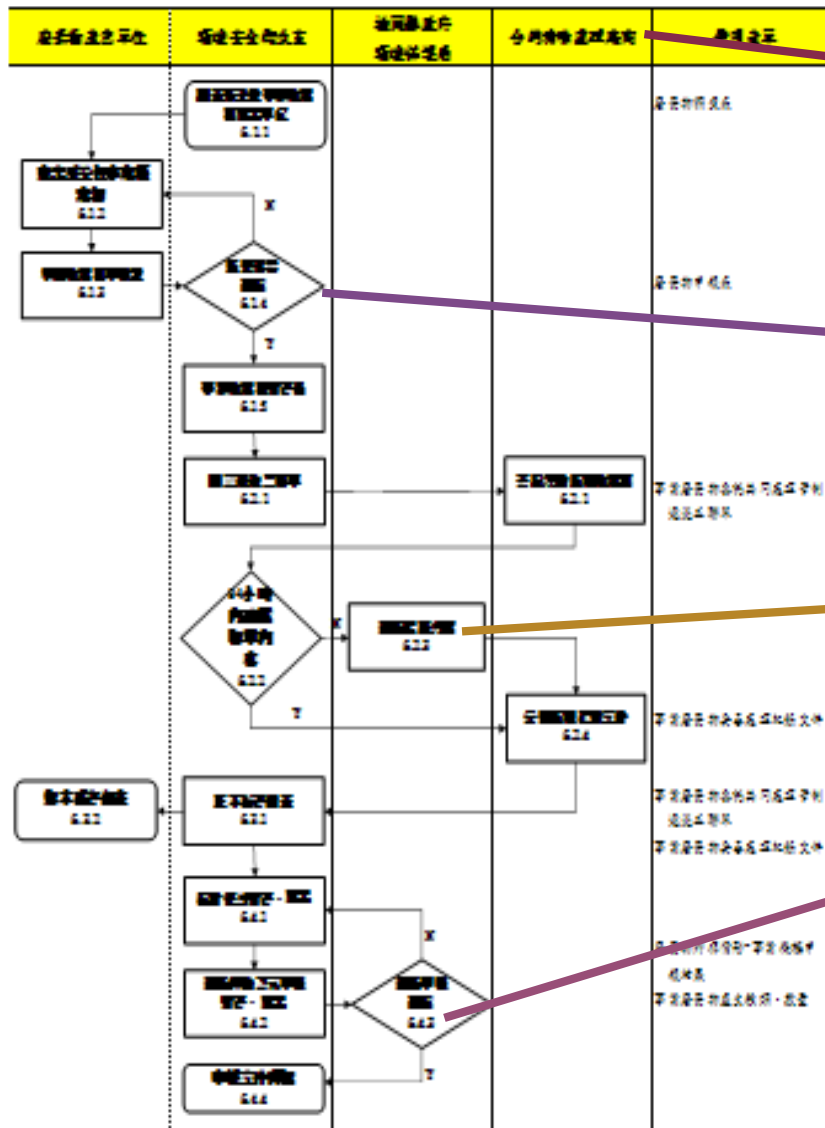
流程圖

- 職能分工、檢核機制

法規依據

- 強化相關法令之遵循

流程圖架構



權責單位

圖示.連結線

作業簡述

説明對應

業務系統化

1

仔細思考
納入管理
關注事務

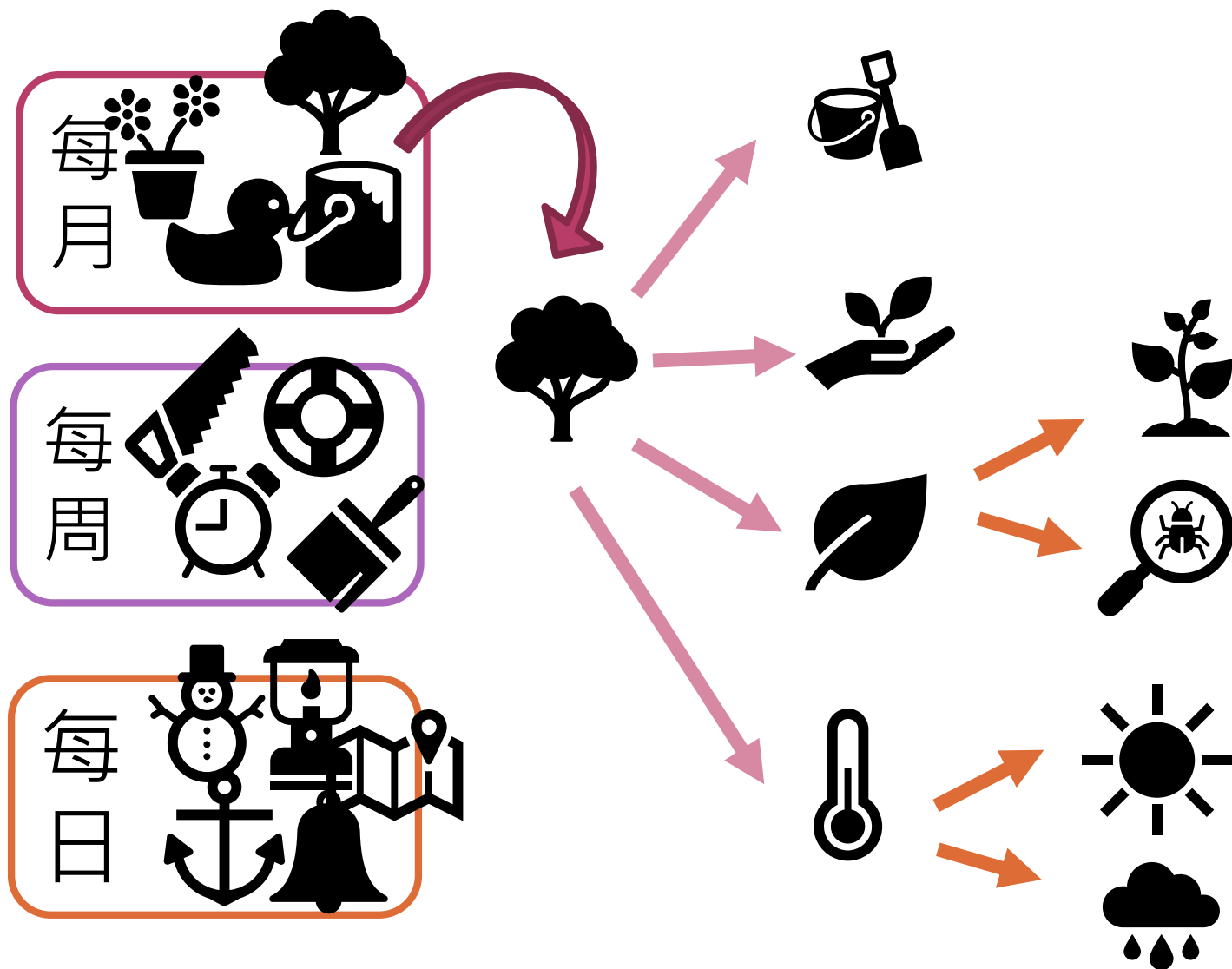
2

思考判斷
知其管理
因果關連

3

講求規劃
及紀律有
效率管理

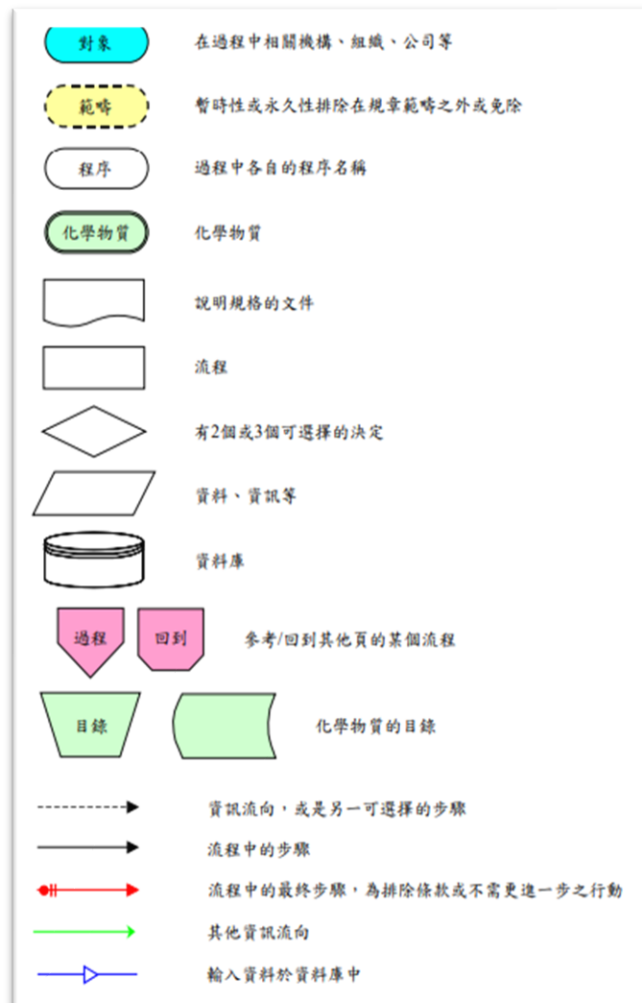
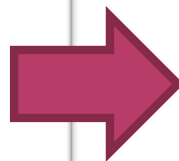
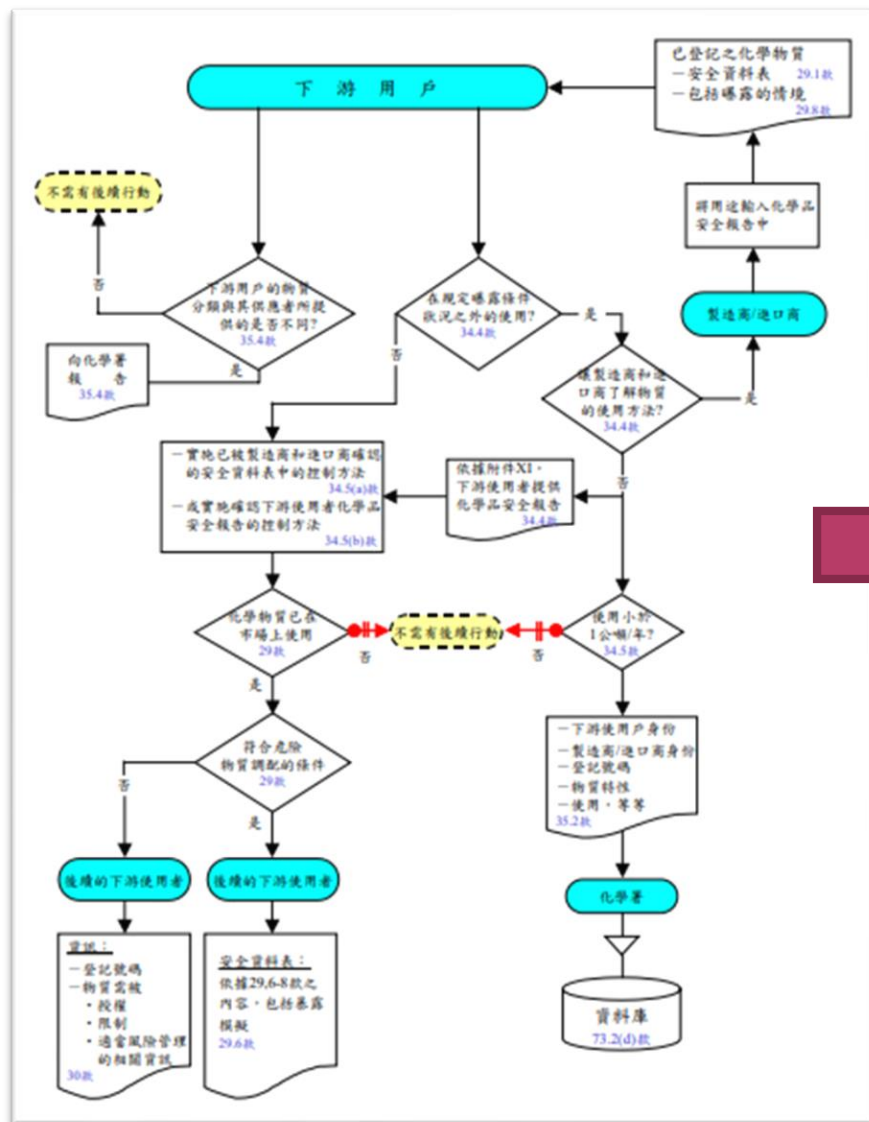
業務系統化



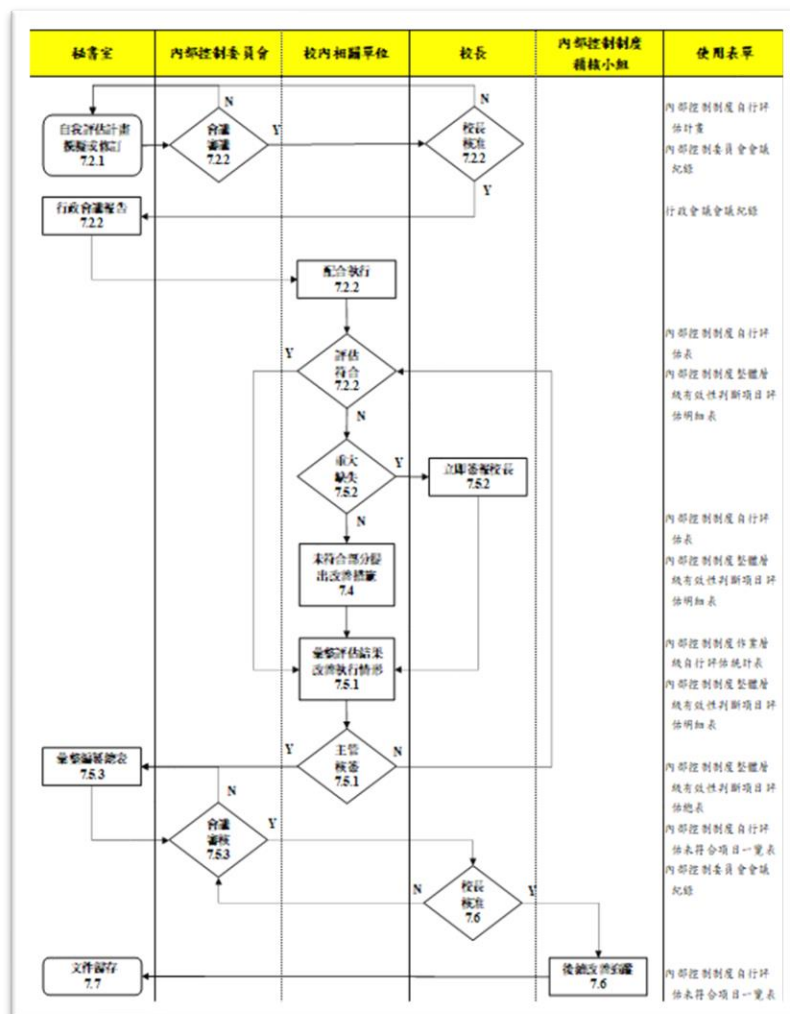
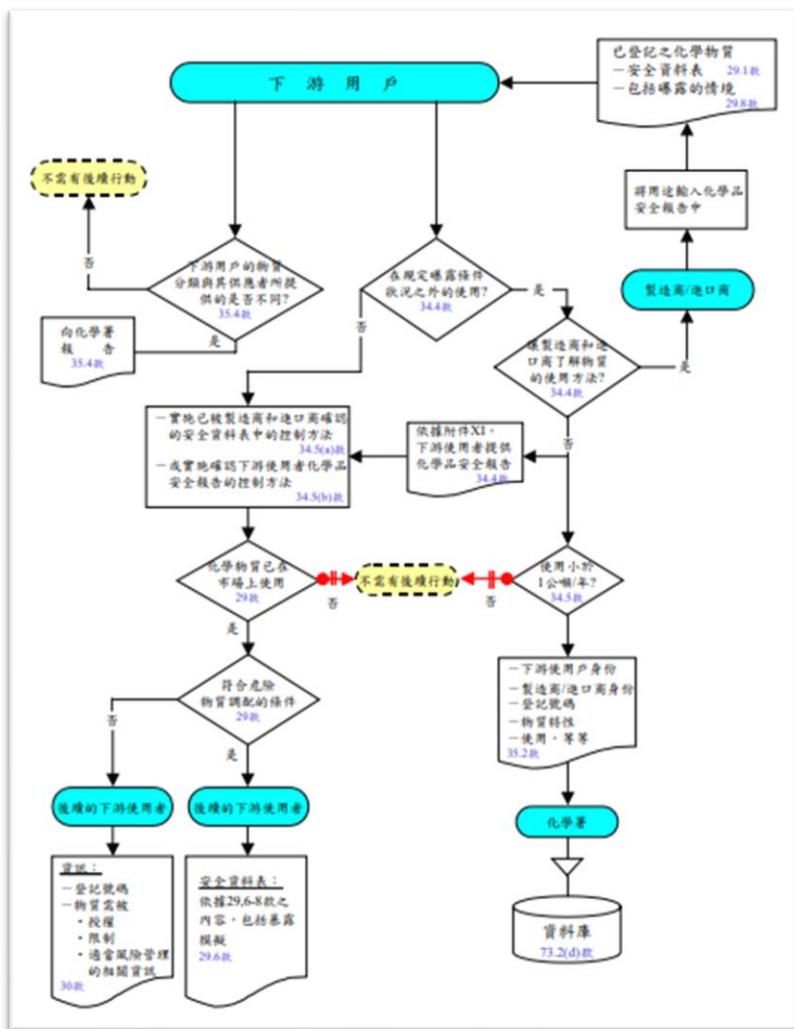
業務視覺化



解析流程圖



解析流程圖



解析流程圖

權 責

- 執行者
- 上下游

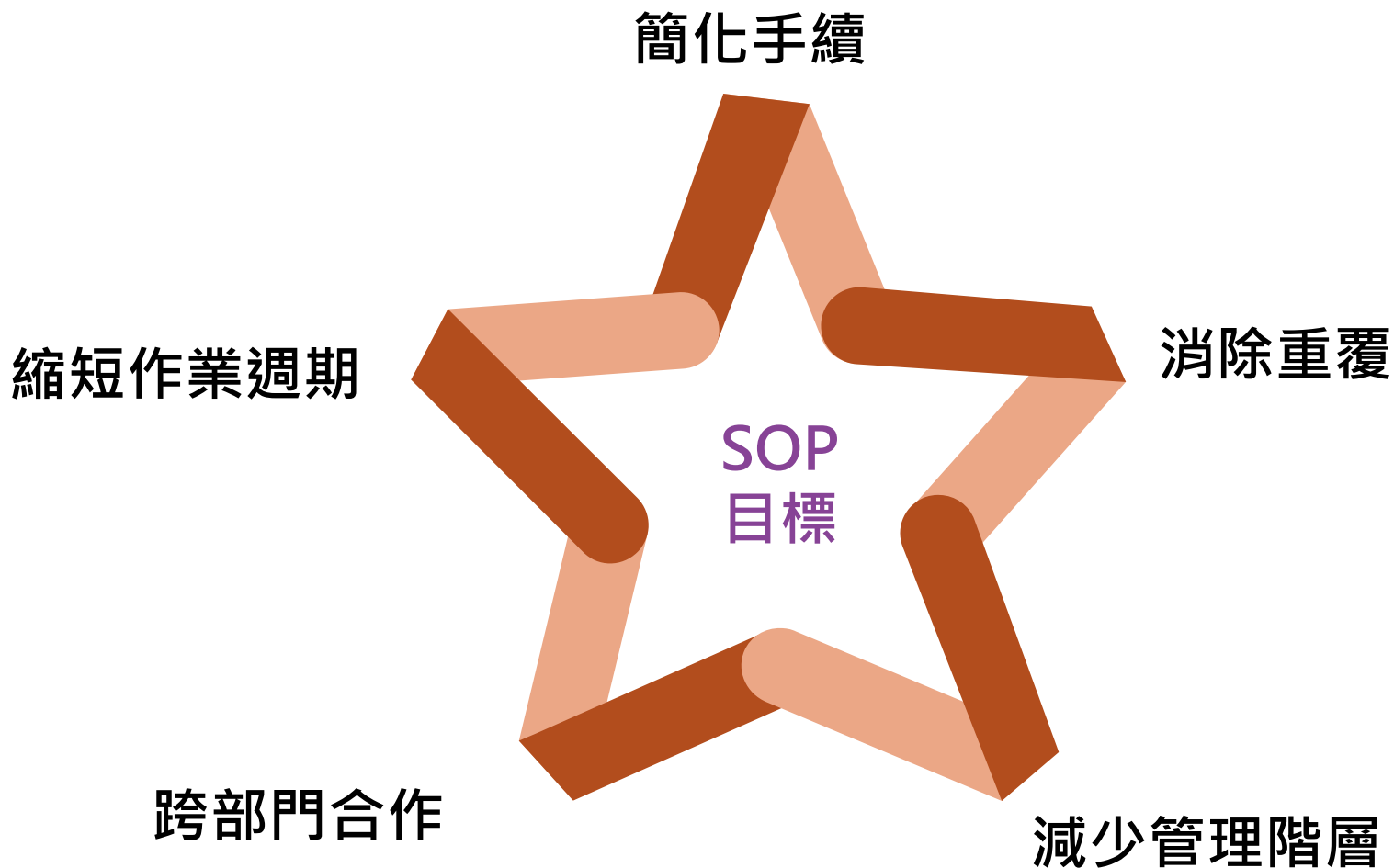
文 件

- 名稱
- 何時用

判斷點

- 次數
- 結論

行政程序的反思



控制作業 SOP

知識管理

作業程序
SOP

定期檢修

落實執行



成為流程圖 繪製高手

SOP撰寫建議步驟

修訂文件建議步驟

作業程序

流程圖

控制重點

目的.範圍.定義.權責.依據及相關文件.相關表單

新增文件建議步驟

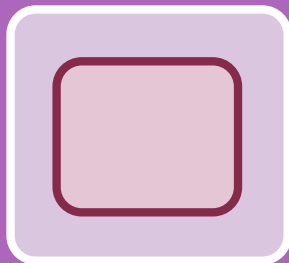
流程圖

作業程序

控制重點

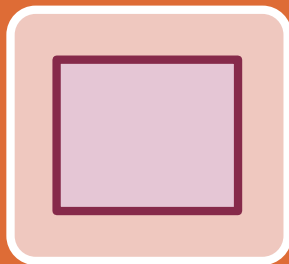
目的.範圍.定義.權責.依據及相關文件.相關表單

流程圖繪製原則



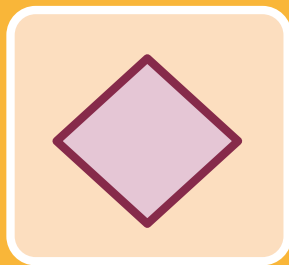
圓角矩形

- 表示「開始」、「結束」
- 後續無連結其他作業流程



矩形

- 每一項作業流程
- 非決策重點

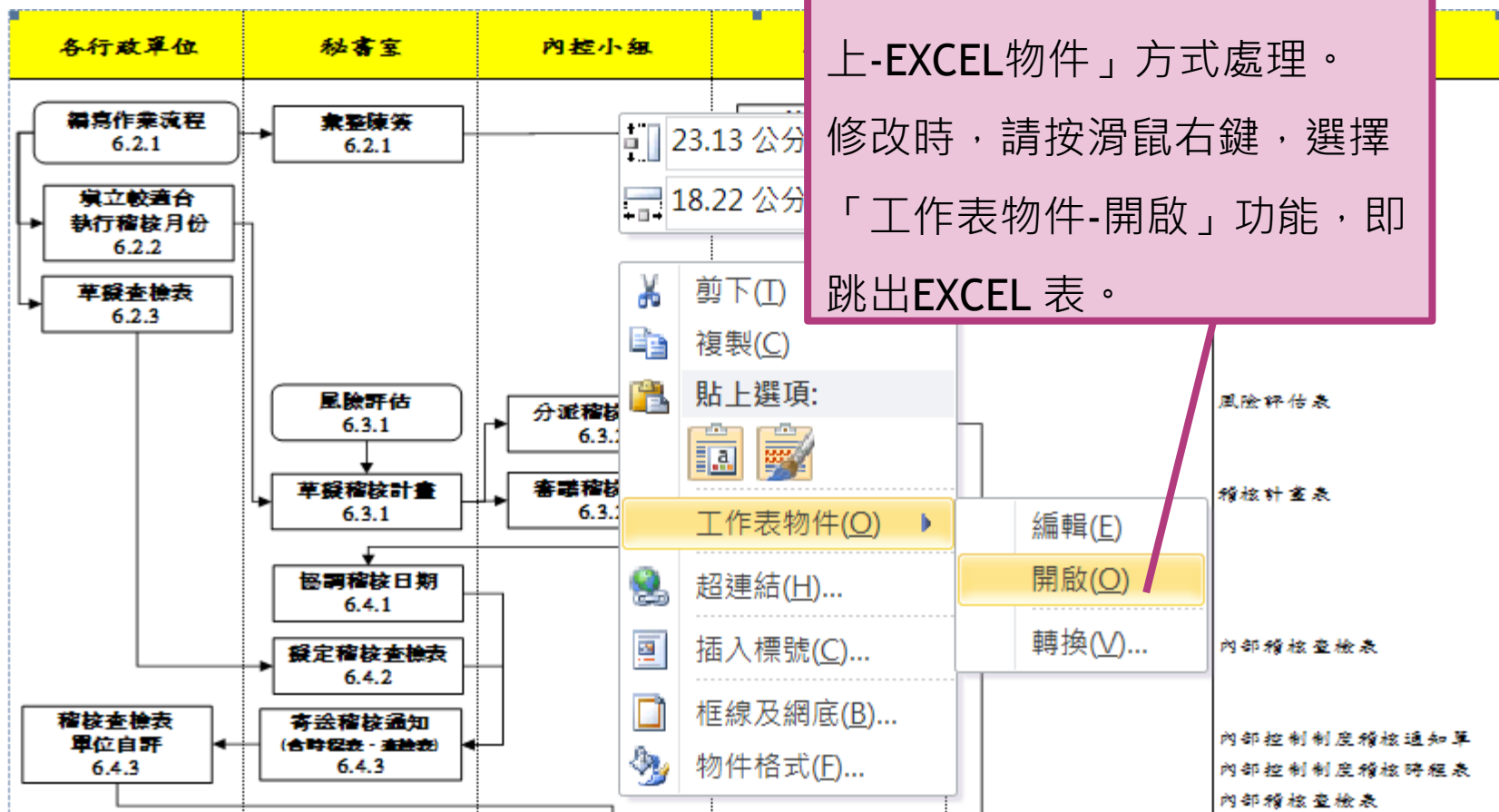


菱形

- 決策重點
- 有「Y」、「N」兩種接續流程。

二階文件(SOP)撰寫說明

◎ 作業流程圖



流程圖繪製原則

經辦

線圖
相連

整頁
呈現

主管

圖形
易辨

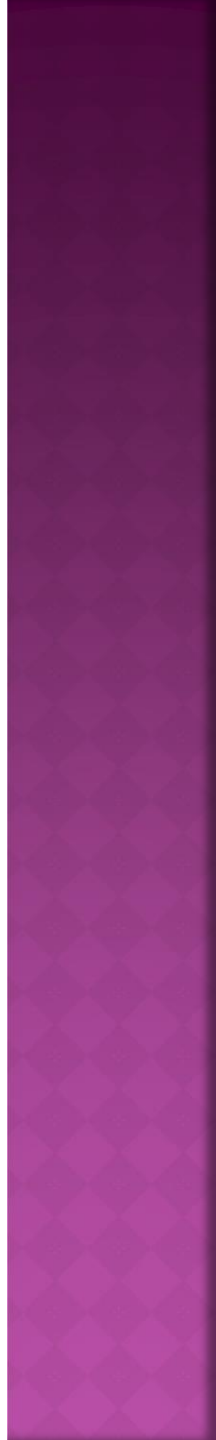
連結線
不交疊

單位審
查人員

下方
標註

菱形
有YN

管理
部門





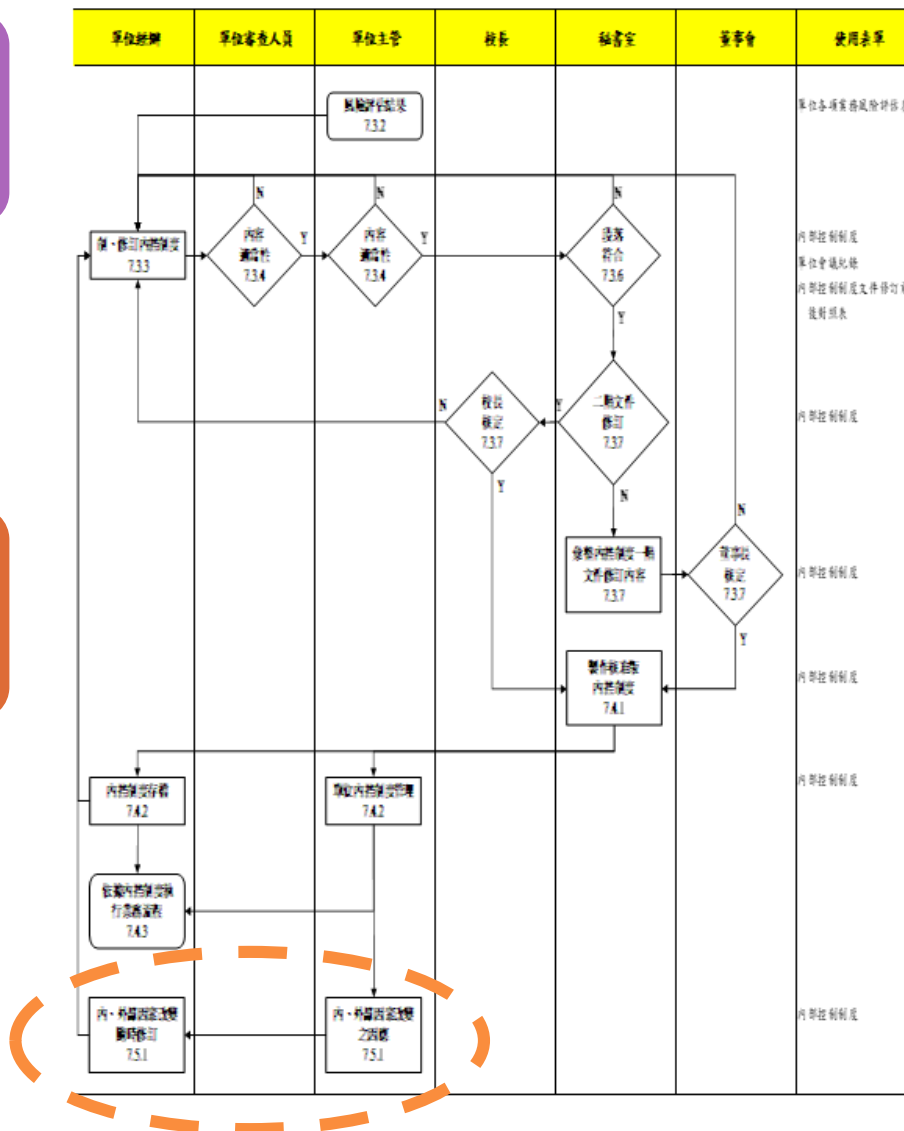
通勤sop

減肥sop

常見繪製問題

連接線交叉

- 調整欄位順序
- 跳脫原有迴圈



優化流程圖小撇步

各欄同寬均分

圖示大小低於2種

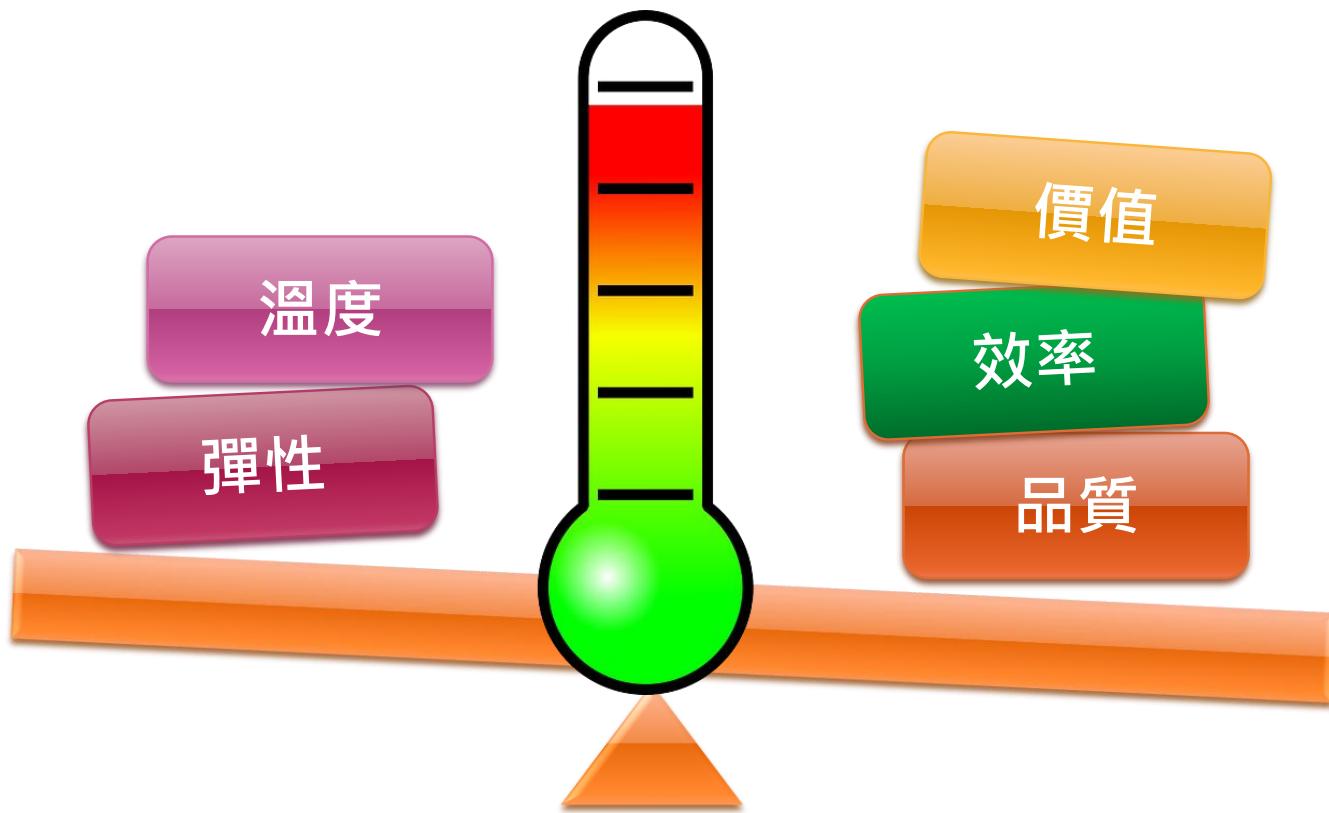
文字言簡意賅

連結線收整條理

PDCA持續改善



標準化與實務間的平衡



謝謝您的聆聽~



有任何問題，請電洽秘書室 貞爵 分機5506