

國立嘉義大學 110 年度內部控制作業稽核報告

壹、依據

依政府內部控制監督作業要點「肆、內部稽核」第 11 點至 17 點規定及本校 110 年度內部控制作業稽核計畫辦理。

貳、稽核期程

110 年 9 月 1 日至 11 月 30 日。

參、稽核項目及目的

一、稽核項目

- (一) 審計部中央政府總決算審核報告重要審核意見，經審計部追蹤查核結果仍待繼續改善，並再綜合研提審核意見者，應稽核其檢討改善情形。
- (二) 跨機關整合業務、占機關年度預算比例較高之業務、久未辦理內部、外部稽核或評估之業務、進度嚴重落後或停工六個月以上等潛在風險案件，稽核其執行情形或成效等。
- (三) 利用資訊系統自動處理業務控管流程或資料勾稽比對案件之資料異動紀錄等，經評估存有遭蓄意竊取、竄改或洩漏資料等風險者，稽核其資訊系統資料管理機制。
- (四) 其他重大議題。

二、稽核目的

針對各業務事項及作業進行內部稽核，以本校現行發展訂定之政策，衡量其作業程序之有效性及遵循程度，並依實際情況、判斷標準、影響結果、造成原因及建議意見等五面向進行分析，俾提出稽核建議與受查核單位充分溝通，內部稽核重點除前項所述外，說明如下：(一) 法令及規章之遵循性；(二) 程序或流程之邏輯性；(三) 業務及作業執行之落實性；(四) 檢視關鍵策略目標及關鍵績效指標，評估達成預期量化或

非量化績效目標的合理性；(五)資源使用是否具經濟、效率及效果；(六)紀錄(表單)之完整性或確實性。

肆、稽核方式與過程

本年度內部稽核分 9 個小組，由教務長、學務長、總務長、研發長、主任秘書、國際長、產推處處長、電算中心主任及校友中心主任等 9 位一級主管擔任小組召集人，於 11 月 9 日至 11 月 19 日間完成稽核包含「通行證作業」等 9 項作業是否符合內部控制制度作業規定，受稽核單位分別為總務處(車輛管理委員會)、秘書室(綜合業務組)、研究發展處(校務研究組)、國際事務處(國際合作組)、產學營運及推廣處(產學營運組)、體育室(體育活動組)、師資培育中心(綜合行政組)、語言中心(華語組)、校友中心(資源發展組)等單位，各小組委員詳細撰述稽核發現、稽核結論，並提出具體改善措施及興革建議。

伍、稽核結果

詳如下列各小組 110 年度內部控制內部稽核報告。

陸、本次稽核綜合結論及建議

- 一、本次內部稽核，各分組稽核委員均於稽核前召開行前會議，針對稽核項目討論並確定稽核方式，於稽核過程中徵詢受稽核單位，並提出稽核發現、稽核建議，透過內部稽核協助各單位檢視作業流程，以合理確保內部控制制度能持續有效運作。
- 二、本次內部稽核，各受稽核單位除於事前完成作業流程自我評估，並詳細簡報受稽核項目實際作業狀況與績效達成情形，此外，亦準備相關資料呈現給稽核委員查閱，稽核過程中亦充分回應稽核委員提問。
- 三、本次受稽核之 9 項作業項目，大致均已依據相關法規及校內規章建立標準作業流程並落實作業程序，無重大缺失；惟部分項目實際作業程序未臻符合作業程序與流程，或作業程序文件內容誤植，經稽核委員提出修正建議與預警性意見，請各受稽核單位據以持續改善，稽核報告提送本校內部控制專案小組報告，本校並依據各分組稽核報告製作稽核結果後續辦理情形追蹤表，持續督促並追蹤各單位改善情形以精進行政品質。

國立嘉義大學

110 年度內部控制內部稽核報告（第 1 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 18 日下午 2 時 20 分

受稽核單位：教務處（車輛管理委員會）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
1	總-06-001 通行證作業	<p>一、每學期通行證申請量約 3,400 輛汽車，8,400 輛機車，學生申請量較大，工作集中在開學期間。</p> <p>二、退休教職員工申請表中，無學年度欄位。</p> <p>三、本校汽車的出入口管制目前採車牌辨識，而紙本通行證是輔助使用。</p>	<p>一、開學期間申請量較大，工作人員負擔較重。</p> <p>二、申請流程和表格大多成熟且無誤。</p> <p>三、紙本通行證功能僅是輔助使用。</p>	<p>一、可跟學生（舊生）提早宣導，提前作業，減輕工作人員負擔。</p> <p>二、由於申請採學年制，退休教職員工通行證申請表中建議加學年度欄位。</p> <p>三、將來車牌辨識準確度很高時，可考慮紙本通行證的取代方式。</p>

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

無。

國立嘉義大學

110 年度內部控制內部稽核報告（第 2 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 11 日下午 2 時

受稽核單位：秘書室（綜合行政組）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
2	秘 -01-003 校務建言系統處理作業	一、簡報與書面資料詳細。 二、抽查案件均符合作業流程。 三、校務建言系統已建置常見問題反映管道連結，可直接即時向權責單位反映問題 四、作業程序符合內部控制制度規定。 五、對各單位回復預定辦理事項及列管案件均定期追蹤管制。	無重大缺失。	一、作業流程圖中使用表單 3 與使用表單 4 標示位置誤繕，請修正。 二、校務建言系統回復內容均陳核至院處室主管後再送秘書室彙整，建請定期通知各單位在回復單位意見信箱時，回復內容應經單位主管核可後，再回復寄件人。 三、建議定期提醒各單位收到意見信箱案件時，若非本單位業務，能儘速轉知權責單位回復；若案件屬跨單位、綜合性且較複雜者，可請秘書室協助由校務建言系統辦理。

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

無。

國立嘉義大學

110 年度內部控制內部稽核報告（第 3 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 19 日下午 2 時

受稽核單位：研究發展處（校務研究組）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
3	研-03-001 校務研究議題上傳平台作業	<p>一、經查核所附之各項文件表單與作業流程，執行單位依作業程序及控制重點完成各學制休退學原因、學生人數、各校休學退學比率、應屆畢業生流向調查分析等 6 件與本校招生相關之重要資料已上傳平台至校務研究資訊平台，可提供本校招生策略研擬之參考。</p> <p>二、有部分流程須經相關會議共同檢視分析結果，但未見共同檢視之相關會議紀錄。</p> <p>三、自行評估表年度誤植為 109 年度。</p> <p>四、檢核及覆核人員簽章與標準作業流程所示不符。</p> <p>五、作業檢核表未有表單編號。</p> <p>六、依所附之標準作業流程圖，已明確標示檢核點，但尚未標示各項流</p>	<p>一、作業流程符合相關法規之規定。</p> <p>二、應針對稽核發現之表單缺漏進行補正。</p>	<p>一、建請於標準作業流程圖明確標示檢核點與使用之表單，並標示各項流程辦理期間或期程及主協辦單位，以明權責。</p> <p>二、請將修正後之標準作業流程與相關表單提送稽核小組確認。</p>

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
		程辦理期間或期程以及主協辦單位與各該流程使用之相關表單。		

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

無。



國立嘉義大學

110 年度內部控制內部稽核報告（第 4 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 11 日中午 12 時 30 分

受稽核單位：國際事務處（國際合作組）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
4	國-01-005 簽訂跨國雙聯學制簽約作業	<p>一、有依循法令依據制定跨國雙聯學制簽約作業，作業流程完整，也訂定控制重點，也訂自行評估表，唯應明確訂定是每件簽約或多久時間做自行內部自我稽核。</p> <p>二、內部自我稽核作業應訂定，自我稽核頻率、項目、方法、由誰擔任，請國際處各組彼此交叉稽核。</p> <p>三、較久遠的資料有部分簽呈遺漏。</p> <p>四、稽核文件中皆為已簽約完成之資料，除附上簽訂流程外，尚缺乏簽約過程中之紀錄資料。</p> <p>五、簽訂跨國雙聯學制簽約作業程序說明表內控制重點欄內容與控制作業自行評估表控制重點欄不一致。</p>	<p>一、加強文件建檔管理。</p> <p>二、應保留簽訂合約前，每次的談判過程並予以紀錄，同時將其數位化。</p> <p>三、作業程序說明表及作業自行評估表控制重點內容目的相同，一為目標說明，一為實際運作方式。</p>	<p>一、應明確訂定是每件簽約或多久時間做自行內部自我稽核。</p> <p>二、推動跨國雙聯學制，現由系所、院來推動，由下而上的推動，建議由校、院、系來，由上而下的推動。</p> <p>三、辦理院系觀摩交流，讓有推動經驗之院系所來經驗分享，使跨國雙聯學制有成果。</p> <p>四、資料應加強電子數位化紀錄與管理，除避免重要資訊遺漏，後續也可用於校內國際推廣使用。</p> <p>五、由系院主導的被動協助簽約轉為主動找尋有意合作或邦交國家再進行系所媒合。</p> <p>六、建議修正作業程序說明表內控制重點內容；將作業自行評</p>

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
				估表控制重點之實際運作方式之內容納入作業程序說明表控制重點內。

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

可導入 ISO 9001 文件表單管理進而降低後續人員職位交接之工作問題與減少管理風險。



國立嘉義大學

110 年度內部控制內部稽核報告 (第 5 組)

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 9 日中午 12 時 30 分

受稽核單位：產學營運及推廣處 (產學營運組)

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
5	產 02-002 場地 管理 作業	<p>一、現場簡報搭配作業程序三階段說明，掌握重點說明清楚，且依當場簡報說明，作業流程圖於今(110)年 5 月份修正，區分「須收費」與「不須收費」並調整決行層級。</p> <p>二、本作業程序說明欄二(一)，敘及借用於一星期前收取場地租借費用，另於說明欄三「使用場地後」之流程三，場地租借費用至出納組辦理入帳，依上開流程，收費後至出納組繳費期間未能符合出納管理手冊相關規定。</p> <p>三、本案控制重點五，對於校外單位借用期間，能否滿足借用單位需求，並無相關評估機制或相關資料。</p> <p>四、作業程序說明表控</p>	<p>一、隨機抽核 9 件申請案，其中 5 件為借用場地收費 (編號 487、503、524、535、544)，另 4 件為免收費場地借用申請(編號 525、530、540、542)，除部分未依作業流程於使用一星期前辦理借用手續(編號 540、542)與未於借用一星期前收取場地租借費用外(編號 535)，其餘符合作業程序與流程。</p> <p>二、本次查核結果，除稽核發現及實際文件檢查應檢討改進事項外，其餘作業符合內部控制規定，應屬允當。</p>	<p>一、稽核發現一：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 宜訂定器具損害、遺失賠償辦法。 2. 考量長期租用空間的內控機制。 <p>二、稽核發現二：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 場地管理所應繳納款項，仍應朝全匯款方式勿代收代繳現金。 2. 建議依實際收、繳費用情形，修正作業程序說明，以符合法令規定。 <p>三、稽核發現三：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 仍請盤點林森校區閒置空間，增加收入。 2. 建議蒐集借用單位使用場地後之意見或回饋(如：滿意度調查等)，作為日後改善參考，以提升回租率。 3. 有關「提升校外借用單位意願」，宜思考相關誘因與做法，以增加場地管理收費。 <p>四、稽核發現四：建議修正程序說明表與自</p>

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
		<p>制重點為2項，自行評估表之控制重點為5項，且內容不一致。</p> <p>五、推廣教育委辦班與自辦班借用場地收費疑義。</p>		<p>行評估表之控制重點項目與內容應予一致。</p> <p>五、稽核發現五：建請依據本校場地設備提供使用管理要點第5點第1款，釐明本校推廣教育自辦班與委辦班借用場地如有收取費用，是否應適度編列場地租借費用做為支付借用場地費用。</p>

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

無。



國立嘉義大學

110 年度內部控制內部稽核報告（第 6 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 11 日上午 10 時 20 分

受稽核單位：體育室（體育活動組）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
6	體-01-001 辦理校慶運動會作業	一、未有辦理活動保險的相關佐證資料。 二、活動經費逐年降低，獎勵措施缺乏。 三、教職員工參與度逐年下降。 四、運動會開幕熱鬧度不足。 五、內部控制作業之稽核項目與簡報項目名稱不一致。 六、籌備會議的人員未納入職員工的主政單位參與討論。	無重大缺失。	一、經現場受稽核人員說明，活動前皆有投保，建議增加該部分的控制重點，以強化控制機制。 二、建議除了可從對外募款著手外，因該綜合性運動會參加競賽對象亦包括職員工，對內或可與人事室討論結合員工福利活動的可行性。 三、建議教職員工的競賽項目儘可能不要安排在校慶典禮當天，另可增加親子活動及趣味競賽，以提升教職員工參與度。 四、建議可於運動會人員進場後節目表演前，由體育系老師先帶動唱讓全場教職員工生一起參與，以活絡校慶運動會開幕熱鬧度。 五、經現場受稽核人員說明，為符合教育部

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
				<p>相關規定，更改作業名稱為「辦理全校綜合性運動會作業」，建議修正內部控制作業項目名稱等資料，以符規定。</p> <p>六、該綜合性運動會參加競賽對象亦包括職員工，建議籌備會議納入人事室及事務組共同討論，以資完善。</p>

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

無。



國立嘉義大學
110 年度內部控制內部稽核報告 (第 7 組)

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 9 日上午 9 時 30 分

受稽核單位：師資培育中心 (綜合行政組)

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
7	師培-04-001 師資公費生輔導審核作業	<p>一、稽核項目作業流程並無依本校「師資培育公費生甄選培育與輔導要點」第 11 點第 1~5 款有關輔導的軌道及輔導佐證資料。</p> <p>二、中心所核發之各項研習證書尚無建立核發 SOP，需有合理的內部控制制度。</p> <p>三、中心有無檢視公費生被要求修讀那些學程是否合理？</p> <p>四、學期表現檢核表中有關師資培育中心審核之節制層級未規範清楚。</p>	<p>一、請依前揭第 11 點第一至五款，建立各款之 SOP，方能落實輔導功能。</p> <p>二、從檢核學生實際參加時數、編寫證明書字號、主任用印到學生簽收等，須建立完整作業流程，作好內控及防弊措施。</p> <p>三、建立本校與提供公費生名額的單位良好的溝通管道及校內配套措施，協助學生完成課程學分等要求。</p> <p>四、應落實文件審核之節制層級。</p>	<p>一、建議修正作業流程圖及相關表單，並將修正資料於會後一星期內提供稽核委員檢視確認。</p> <p>二、建立並落實中心各項證明書製作及核發作業規範。</p> <p>三、須建立本校與提供名額單位關於學生學習要求的協商管道及校內作業規範與配套措施，除善用公費生名額外，亦能有效協助學生完成學習要求。</p> <p>四、訂定各項文件審核層級之規範，落實承辦人、組長及主任文件審查權責與節制。</p>
	依師培中心 110 年 11 月 16 日 提供之修	<p>一、作業程序說明</p> <p>1. 「一、師培中心依據教育部核定公文(含指定培育學系)，副知培育系所公費生名額及及應修學分數，系所擬定</p>	<p>一、師資培育公費生甄選培育及輔導要點第 11 點第 2 款「輔導機制由培育公費生之學系另訂之」，建議新增「副知本校</p>	<p>一、請再檢視師資培育公費生甄選培育及輔導要點第 11 點各款與作業流程圖之相符性。</p> <p>二、輔導作業流程請依</p>

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
	正資料 進行書 面稽核	<p>招生簡章」所指為何？請說明清楚。</p> <p>2. 作業程序說明項次順序不正確，顯示文件作業嚴謹度有待加強。</p> <p>3. 控制重點一：「第一學期」及「第二學期」，容易與學生修讀課程之學期混淆（若學生修讀兩年，是否應有第三、四學期？）建議修正為上、下學期。</p> <p>二、作業流程圖</p> <p>1. 學生修讀計畫繳交應在那個程序？個人發展職涯歷程檔案」所指為何？與「公費生表現檢核表」如何釐清？</p> <p>2. 輔導作業流程無迴圈的概念，不符合實務運作情形。輔導審核作業流程中審核為「未符合」、「未完成」、「未通過」等之項目，無複審流程，請增加。</p> <p>3. 11月9日稽核資料有提供「公費生修課檢核表」及「公費生學習表現檢核表」，兩者是否相同？又兩表之檢核機制均有學系層級（輔導老師及系主任），若日後均以11月16日修正之「學習表現檢核表」為使用依據，檢核機制卻改為認輔老師及師培中心承辦人，是</p>	<p>師資培育中心」。</p> <p>二、修讀計畫之最後一頁備註2：「填寫行政契約書時依並繳交」，請增列法源依據，並於作業流程圖中呈現。</p> <p>三、本次未見「教學演示表」、「弱勢學童課業輔導表」及「公費生認證審核表」等之修正資料，仍請依110年11月9日稽核發現進行修正，改善後提至稽核會議報告。</p> <p>四、針對輔導審查之相關作業，在對應表格並未將審查明確化，不符合之項目亦未訂定後續處理之程序。</p> <p>五、110年11月9日稽核時建議「學生表現檢核表」經師資公費生填寫-輔導老師檢核，當公費生未達符合項目時，由輔導老師填寫輔導紀錄，再併同表現檢核表送至師資培育中心進行檢核及輔導，完成輔導紀錄及簽章後，副知師資公費生，以提供師資公費生了解未達符合項目及如何進行未來規劃等，仍應改善及</p>	<p>前述要點訂定清楚外，並應有迴圈概念，以符每學期重複執行的控制程序，直到最後一學期進行複審止（請參稽核紀錄）。</p> <p>三、作業流程時所須各項表單應於作業程序說明表中完整依序臚列；例如法規未規定之表單，但實務運作有使用者，請考慮增列法源依據並納入作業流程中。</p> <p>四、建議前揭第11點第2款增列培育公費生學系之輔導機制須副知師培中心之規定；且請知會學系應建立輔導SOP。</p> <p>五、針對輔導審查之相關作業，在對應表格中應將審查結果明確化，且不符合之項目應訂定後續處理程序。</p> <p>六、本次書面稽核對於110年11月9日稽核發現仍有未改善事項（例如師培中心核發各項證書之控管及防弊措施、相關表單的審核及節制層級、學生檢</p>

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
		<p>否合適？</p> <p>4. 作業流程圖之備註項目及「學期表現檢核表」所列備註項目不一致，且文字內容不盡相同，例如「基本能力」於作業流程圖中並無此項；語文能力：「學期表現檢核表」中備註2之7：一般教師需取得英語 B1，而作業流程圖之註4之1則是寫「一般師資公費生：取得英語認證 B1 級」……等，請再審慎逐項檢視，力求寫法一致，以免混淆。</p> <p>三、「國立嘉義大學師資公費生修讀計畫」應為輔導項目之一，因此輔導老師及系所主任應負有審查之責，應簽章前確認該計畫是否符合，應增加審查通過與否之欄位，非僅有用意不明之簽章。對於不符合之部分亦應有複審之設計。</p> <p>四、「……學期表現檢核表」中之第三列、第二欄「認輔導師檢核公費生原規劃修讀計畫」在結合第四列、第二欄後之語意會誤以為學生檢核老師是否進行檢核。請修正</p>	<p>修正後提至稽核會議報告。</p>	<p>核表之檢核結果的後續處理措施等) 【請參 110 年 11 月 9 日稽核報告】，請一併修正後逕提稽核會議報告。</p>

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
		<p>第三列、第二欄為「公費生原規劃修讀計畫」第四列、第二欄修正為「符合、未符合」，認輔老師及師培承辦人在「檢核」後才簽名。</p> <p>五、仍無「未符合」等之輔導紀錄表及送相關單位進行管制程序之表格。</p>		

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

稽核項目名稱為公費生輔導審核作業規範，依據的法規應為本校師資培育公費生甄選培育與輔導要點」第 11 點第 1~5 款，惟於作業流程中並無輔導的歷程與內涵，也無相對應表單的設計，又啟動輔導尚須輔導老師及相關系所的配合，輔導單位是否了解作業規範等，均請中心檢視規定後重新修正作業流程，並納入第 11 點各款次的作業內容，必要時另訂各款次之作業規範，以利相關單位人員遵循，且須建立輔導紀錄及文件，才能確實掌握輔導情形，真正落實輔導審核功能。

國立嘉義大學
110 年度內部控制內部稽核報告（第 8 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 11 日下午 4 時

受稽核單位：語言中心（華語組）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
8	語-02-001 語言中心對外華語文推廣教育招生作業	正常。	一、招生簡章及課程大綱是有審核機制。 二、費用調整及成班人數（每班 3 人）經由語言中心業務會議審議。 三、開課班級資料有制式版本。 四、異常缺曠課「證明」—電話詢問。	建議增列下列控管點： 1. 簡章大綱。 2. 費用調整。 3. 電詢異常缺曠課。（並建議改由紙本申請） 4. 分期付款上簽。 5. 遇到欠款的管控機制。 6. 最低開班人數評估。 7. 海外宣導地點宜廣加。

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見

無。

國立嘉義大學
110 年度內部控制內部稽核報告（第 9 組）

壹、稽核日期及受稽核單位

稽核日期：110 年 11 月 18 日上午 10 時 30 分

受稽核單位：校友中心（資源發展組）

貳、稽核結果

組別	稽核項目	稽核發現	稽核結論	改善措施/興革建議
9	友-02-001 捐款作業	<p>一、抽核案件均符合作業流程。</p> <p>二、簡報內容詳細確實，佐證資料以實例呈現。</p> <p>三、現場資料準備充實。</p>	109 年 8 月 1 日至 110 年 7 月 31 日無重大缺失。	<p>一、建議捐款作業流程圖增列實物捐贈流程，如有價證券、物品、土地或文物捐贈等作業流程，以符合實際作業。</p> <p>二、建議「捐款作業檢核事項一覽表」配合捐款作業流程圖修正，增列實物捐贈作業檢核項目。</p> <p>三、為因應捐款方式多樣性及便利性，建議參考其他學校作為，以增加捐款者意願及改善捐款作業行政效率。</p> <p>四、多參與校友會活動，熱忱服務校友，以增加校友對學校向心力及認同感，將有利募款績效。</p>

參、未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見：

無。