

國立中山大學內部監督稽核報告

受稽核單位	全球產學營運及推廣處	稽核日期	111年8月30日(二)
稽核種類	年度稽核	稽核地點	行政大樓 7007 會議室
案件編號	111-年稽-01		

項次	查核項目	稽核結果	稽核建議	缺失佐證資料
一	內部控制作業項目 產-產-01 產學合作計畫簽約標準作業流程	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 內控流程不完整 <input checked="" type="checkbox"/> 欠缺內控有效性 <input checked="" type="checkbox"/> 其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/>	一、產學合作計畫簽約請款收據是否已入帳如何追蹤?建議建立追蹤查核流程。 二、降提管理費(原則管理費提撥20%)可能會致學校短收及溢回饋院(單位)金額,惟未就該降提有詳細作業程序、流程圖及控制重點,建議將其列入。 三、有關簽約雙方保密合約建議於產學合作計畫簽約階段即應一併簽署。 四、作業程序說明三、一修正為授權產學長決行,並請考量作業程序四、合約書增列代理人,以資周延。 五、經查網頁「國立中山大學辦理非	部分稽核人員提供佐證資料請參閱附件。

			科技部產學合作計畫作業要點」：(一)網頁資料生效日期有誤(二)第四點語句重複。請檢視並修正。	
二	內部控制作業項目 產-產-02 產學合作計畫請款標準作業流程	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 內控流程不完整 <input checked="" type="checkbox"/> 欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/> 其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/>	<p>一、本作業項目有關請款及催款流程過於簡略，建議詳細及明確地將其設計於作業流程。</p> <p>二、如廠商並未如期撥款，後續催告程序，以及是否決定中止計畫執行之評估及辦理程序，建議更詳細敘明。</p> <p>三、請款作業主要目的係所請款項依約如期撥入，實務上出納組並未留存合約，由其追蹤委託單位後續撥款情形似有不妥，建議修正。</p> <p>四、為強化內控機制，檢送收據建議應備文送達，不宜交由計畫主持人寄送。</p> <p>五、請釐清作業流程圖上方部分「計畫主持人填妥計畫處理單」之圖形是否應修正為長方形之圖形，以符內控設計作業規範。</p>	

<p>三</p>	<p>內部控制作業項目 產-技-01 專利申請作業</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/></p> <p>欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、作業程序二、(二)第 7 行「非科技部計畫成果(非 100%自費)申請國外專利案件…」，是否包含國內專利申請？請予釐清。</p> <p>二、作業程序二、(四)「向本組通報」程序為何？是否為「改以 100%自費或 30%以上分攤比例(申請美國專利之科技部計畫成果)，送請產學長核決」。</p> <p>三、作業程序三、(二)「發明人或創作人應先向本處報備」，是否為「發明人或創作人仍應辦理校內專利申請作業」？</p> <p>四、作業程序建議加入進行專利申請後之結果通知流程。</p> <p>五、「作業程序說明」的控制重點跟「自行評估表」的控制重點內容不一致。請檢視修正。</p> <p>六、建議新增以下控制重點： (一)任期是否符合規定。 (二)發明人或創作人之研究經費非由本校負擔，由經費提供者申請專利，是否向本處報備或本校之權利宜明確規範。</p> <p>七、如專利權人為學校，但付款者為發明人或私人企業時，因請款時</p>	
----------	---------------------------------------	---	---	--

			的抬頭不同於權利歸屬，帳目可能無法搭配，建議另以合約佐證由發明人或私人企業付款。	
四	內部控制作業項目 產-技-02 專業技術鑑定作業	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/> 欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/> 其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/>	一、建議新增控制以下重點： 委託人未即時繳交鑑定費用，是否發函回覆終止該委託案件。 二、有關專利侵權鑑定，建議鑑定小組至少需有1人具專利相關法律背景或為智財新創組織之成員，以免專利侵權鑑定結果與後續專利侵權判決結果差異過大。 三、本項目「作業程序說明」的控制重點跟「自行評估表」的控制重點內容不一致。請檢視修正。	
五	內部控制作業項目 產-技-04 技術移轉作業流程	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/> 欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/> 其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/>	一、依據作業流程說明二、(二)研發成果之運用方式包含有非專屬授權、專屬授權、專利讓與其他(如無償授权使用、授權國外對象或於我國管轄區域外製造或使用等)，但於流程中未呈現「其他」這個項目，請予釐清。 二、同上，於「專利讓與」流程中，是否仍須經「與廠商協議專利讓	

與條件」及「送技術審查委員會審議」之流程，以及後續合約簽訂、授權金分配與回饋等相關流程？相關程序於流程圖中未呈現。

三、控制重點二、技術移轉洽談時，建議加入「技術移轉洽談時，須確認是否符合原補助機關規定或經該機關同意」。

四、控制重點四建議修正為「確認授權金是否已入帳及分配」。

五、建議新增以下控制重點：

(一)合約如有衍生利益金之條款，是否依合約內容餘本處技術轉移資料庫集集科技部 Strike 系統登錄衍生利益金相關條件。

(二)若違約情事重大且依合約無須催告得逕行終止合約者，是否諮詢法律顧問及本校法務意見，簽請校方同意進行終止合約及進行請求懲罰性尾約金或請求損害賠償之法律程序。

六、如果技術為學校與企業共同開發，是否屬於技術移轉所規定之

			<p>範圍?建議技術移轉作業流程再界定此一型態，並且於合約中規定專利主要由哪一方管理。</p> <p>七、作業程序說明四、敘明本校由主計室分配撥款乙節建議考量(一)採影本之可行性(二)撥款非主計室權責，主計室僅開立傳票。</p> <p>八、本項目「程序說明書」的控制重點跟「自行評估表」的控制重點內容不一致。請檢視修正。</p>	
六	<p>內部控制作業項目 產-技-05 技術作價作業流程</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/></p> <p>欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、本作業項目流程設計過於簡略，建議詳細及明確地將作業各個流程設計於作業流程。</p> <p>二、有關先期技術轉移案應建立檢核機制。</p> <p>三、流程圖中「技術審查委員會審核通過送鑑價」的程序，如未通過，是直接結案？或是可以重新詢問「發明人是否自付技術鑑價費用」？請予釐清。</p> <p>四、流程圖中「取得鑑價報告」與「技術審查委員會審議技術作價入股授權條件」之間，是否應該有</p>	

			<p>一個「與廠商協議技術作價入股授權條件」的程序？</p> <p>五、本項目「作業程序說明」的控制重點跟「自行評估表」的控制重點內容不一致。請檢視修正。</p> <p>六、建議新增以下控制重點： 合約如有衍生利益金之條款，是否依合約內容餘本處技術轉移資料庫集集科技部 Strike 系統登錄衍生利益金相關條件。</p> <p>七、作業程序說明四、敘明本校由主計室分配撥款乙節建議考量 (一)採影本之可行性(二)撥款非主計室權責，主計室僅開立傳票。</p> <p>八、控制重點四建議修正為「確認授權金是否已入帳及分配」。</p>	
七	<p>內部控制作業項目 產-育-01 企業進駐申請作業</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/></p> <p>欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、作業程序說明之五、(一)特殊例外事項，是否於流程圖中「企業提出進駐申請文件」及「召開進駐審查評議會」之間，加上一個決策程序「企業是否已通過本校創新創業基金補助與投資審查」，以判斷其後續流程。</p>	

- 二、流程圖中，「進駐審查評議會」的決議結果僅有「通過與不通過」2種嗎？還是依作業程序說明，有「同意、書面複審及駁回」3種？請予釐清。
- 三、企業進駐時應繳交進駐保證金，惟相關程序並未加以說明，請補充修正。
- 四、建議修正以下控制重點：
四、(一)…核定後，於十個工作天內再統一寄給出席委員、申請企業。
- 五、建議新增以下控制重點：
企業根據評議委員會審查意見進行書面修訂，再次進行複審，經複審後仍未通過者，是否確認該企業不得於1年內再次提出類似申請。
- 六、「審查評議委員會」名稱建議修正為「審查委員會」。
- 七、「國立中山大學育成企業進駐須知」六、申請流程簡表，建議使用正規流程圖符號。

<p>八</p>	<p>內部控制作業項目 產-育-02 合約展延作業</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/></p> <p>欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、流程圖中的「審查」的決策流程，建議依作業程序說明修正為「送產學長審核」，結果則為「同意、不同意及送評議會審查」3種。請予釐清。</p> <p>二、控制重點第3點「育成企業進駐期間是否按期繳納費用」並未在作業程序中呈現，是否僅為審查項目而非作業程序之控制重點？請予釐清。</p> <p>三、建議修正以下控制重點： 三、1式4份(二正二副)。</p> <p>四、建議新增以下控制重點： (一)申請展延，是否提交相關文件及是否由專業經理人進行複核。 (二)如由實體轉虛擬進駐，是否進行培育室設備點交作業。</p> <p>五、相關文件繳交期限為原合約到期前兩週，但產-育-04企業遷離作業的期限為前1個月，建議統一時限，以便管理。</p>	
----------	---------------------------------------	---	--	--

<p>九</p>	<p>內部控制作業項目 產-育-03 企業畢業作業</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 內控流程不完整 <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、流程圖中未說明進駐保證金退還流程，請修正補充。</p> <p>二、進駐保證金退還前，應確保已完成營運場所之設施點交，始退還進駐保證金。請修正補充。</p> <p>三、建議修正以下控制重點： 三、1 式 4 份(二正二副)。</p> <p>四、建議新增以下控制重點： (一)確認企業已繳清所有應付款項，始可完成畢業程 (二)企業檢附進駐保證金收據正本與專戶匯款資料，匯款資料須為與企業名稱相同之帳戶，經核決後始得匯款。 (三)企業遷離若有造成學校損失時，是否由保證金內扣除。</p> <p>五、因可能須由學校處分育成企業財產，建議建立遷離(含強制)SOP。</p> <p>六、相關文件繳交期限為原合約到期前兩週，但產-育-04 企業遷離作業的期限為前 1 個月，建議統一時限，以便管理。</p>	
----------	---------------------------------------	--	---	--

<p>十</p>	<p>內部控制作業項目 產-育-04 企業遷離作業</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 內控流程不完整 <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、若企業未能依正常程序辦理離駐作業，例如有本校「育成企業畢業及離駐審查辦法」第4條所列相關情形，經本校主動終止合約，而企業不願配合者，其相關強制遷離程序未明訂。請修正補充。</p> <p>二、流程圖中未說明進駐保證金退還流程。請修正補充。</p> <p>三、進駐保證金退還前，應確保已完成營運場所之設施點交，始退還進駐保證金。請修正補充。</p> <p>四、建議修正本作業項目名稱以利完善企業進駐、畢業及強制離駐之分流。</p> <p>五、建議新增以下控制重點：</p> <p>(一)確認企業已繳清所有應付款項，始可完成畢業程序。</p> <p>(二)企業檢附進駐保證金收據正本與專戶匯款資料，匯款資料須為與企業名稱相同之帳戶，經核決後始得匯款。</p> <p>(三)企業遷離若有造成學校損失時，是否由保證金內扣除。</p>	
----------	---------------------------------------	--	--	--

			六、因可能須由學校處分育成企業財產，建議建立遷離(含強制)SOP。	
十一	內部控制作業項目 產-育-05 培育企業繳費作業	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/> 欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/> 其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/>	一、流程圖中「寄出催款通知單」後，是否應有企業仍遲不繳款之流程？請予釐清。 二、建議修正以下控制重點： 一、繳費單明細項目是否正確？是否經主管核准。	
十二	內部控制作業項目 產-推-01 開班作業流程	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 內控流程不完整 <input type="checkbox"/> 欠缺內控有效性 <input type="checkbox"/> 其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/>	一、本作業項目流程圖遠較作業程序說明詳細清楚，建議將作業程序以更詳細之文字予以說明。 二、建議新增以下控制重點： (一)以專案簽請先行辦理招生授課，是否於下次推廣教育會議完成補正程序。 (二)推廣教育會議之組織成員及遴選是否符合規定。 三、稱以上以下者均含本數在內，建議無需特別註明。 四、使用表單建議增加：國立中山大學推廣教育重要規定自我檢核表。	

※未來有關管理及績效重大挑戰之預警性意見(含行政興革建議事項)：

- 一、目前創業團隊孵育 43 家，獲得校內外補助 473 萬元，仍有提升空間，建議思考孵育策略，以提升績效。
- 二、有關內部控制作業內容通案建議如下：
 - (一)作業程序說明中敘及合約，宜釐明其用詞為合約抑或契約。
 - (二)科技部業於本(111)年 7 月份改制為國家科學及技術委員會，相關資料應配合修正。
 - (三)控制重點不宜採問句方式(如產-產-01)，宜採肯定句陳述(如產-技-01)，自行評估表併同修正，其中共通性控制重點宜修正為「控制作業依據現行(最新)法令或作法」。
 - (四)請釐明出納單位有無國庫支票可開立之(如產-技-05)?
 - (五)產-育-04 及產-育-05 敘及保證金退還申請，如廠商無法提出收據正本，宜考量如何處理，以資周延。
 - (六)計「畫」、規「劃」，請修正內控作業中部份錯別字。
- 三、內部控制作業項目已規範專利權申請作業，宜併同考量研發紀錄簿及研發營業秘密控管作業。
- 四、產學處辦理樂齡大學備受歡迎，但政府預算縮減，是否考量過提高收費之可行性。
- 五、有關產學合作計畫業務，目前編製有簽約及請款兩項作業程序，但對於產學合作計畫管理，有更多環節建議評估是否列入內控管制程序：
 - (一)計畫簽約前，是否應由計畫主持人或是產學處負責詳細審閱契約？契約是規範雙方權利義務的重要依據，而在產學合作計畫中，學校是受委託方(乙方)，在決定契約內容時或許較為弱勢，且沒有統一範本，因此在簽約前實應詳細審閱契約，避免存在不利校方的條款。而目前無論在作業程序或是相關表單(如資料表或執行同意書等)皆未見此項工作之權責說明。
 - (二)契約履約階段之管控程序，包含履約進度及執行期限之追蹤管控、以及履約期間與委託機關之各項文書往來等，都可能因為計畫執行單位的疏忽、人員異動或無專職人員管理等各種因素，進而衍生後續爭議。
 - (三)發生履約爭議時之校內處理程序，例如契約雙方對於履約成果是否符合契約規定的認知不同、廠商未於

期限內撥款、履約成果歸屬等爭議。

- 六、鑑於中央大學遭政府採購法停權之爭議判決，對於參與行政機關之採購案，建議考量是否建立事前內部審查機制，在本校以廠商身分參與行政機關採購案投標作業之前，先行評估自身能力，包括尋覓適能適格之工作團隊或協力廠商等，審慎評估後再參與投標，避免得標後無法妥善履約，衍生後續停權爭議，進而影響全校同仁權益。
- 七、教育部於 111 年 7 月 20 日函知各大專校院，同意「學院、學系及研究所等校內學術單位得循行政作業程序取得許可後，具名對外簽訂契約」。此一放寬措施勢必造成產學合作計畫之管理更加困難，後續相關配套措施須審慎因應。
- 八、本校研發成果豐碩，對於全校研發成果管理，包含適度的揭露以提升本校研發成果商業應用的機會，是否應建立妥善的內控管理程序？貴處已有建立「研發成果管理流程作業指導書」，建議評估是否改寫為內控管理程序？
- 九、目前僅有專利申請作業程序，惟對於全校專利之管理、維護、展延、讓與、終止及文件管理等作業付之闕如，建議評估是否建立內控作業程序。
- 十、以紙本陳核之公文，仍應於線上公文系統作業，以留存相關文書資料。
- 十一、因應資通安全管理法及其子法、個人資料保護法及其施行細則、ISO 27001 國際標準規範，資訊安全及個人資料文件、系統之保密作為備受重視，單位保存之資料與紀錄為本校重要資料，為符合資安防護及個資保護之精神，建議落實事項如下：
 - 一、資訊安全
 - (一)新進人員需落實簽立新進人員資安宣導單，了解資安保密職責。
 - (二)個人電腦存有各項資訊(含機敏資料)及文件等，應妥善保管並落實個人電腦保護措施，以避免遭受入侵而導致資料外洩。
 - (三)避免使用即時通訊軟體傳輸含機敏資料或個人資料檔案。以電子郵件的方式傳送含機敏資料或個人

資料檔案時應予以加密。

(四)宜更落實人員離(調)職應落實業務交換，含資訊(含機敏)資料、文件等，以利業務持續運作(如填寫離(調)職人員移交表單)。

(五)電腦或相關設備如需報廢或移轉他用時，應確實刪除該設備所儲存之資料與檔案。

(六)人員離職應克盡資訊安全保密職責，禁止散播本校資訊(含機敏)資料、文件等，以防資料外洩。

二、個人資料保護

(一)新進人員需落實簽立新進人員資安宣導單，了解個資保密職責，處理含個人資料時，應依據「個人資料保護法」及相關規定審慎處理，不私自蒐集或洩漏業務資訊，非公務用途嚴禁調閱使用。

(二)個人資料之調閱宜經申請並核准，且記錄其調閱身分及行為，調閱紀錄或傳輸行為加以記錄流向備查。

(三)內部傳遞或與外部機關交換個人資料時，應選擇可靠且具備保密機制之傳遞方式，如於實體文件封袋加上彌封或對資料檔案壓縮加密。

(四)宜更落實執行個人資料盤點，以利掌握單位保管之個人資料檔案，並作好合理保護措施。

(五)宜更落實執行風險評鑑，以利分析現行單位持有個資檔案之預期風險，並透過風險處理予以防止個資事件發生。

(六)人員離職應克盡個人資料保密職責，禁止散播本校個人資料、文件等，以防人員資料外洩。

三、建議同仁可參加資安及個資相關研討會以提升新知。