

國立中山大學內部監督稽核報告

受稽核單位	本校公共工程採購及工程管理機制	稽核日期	110年10月14日(四)	
稽核種類	年度稽核	稽核地點	行政大樓 5007 會議室	
案件編號	110-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 總-營-01 採購規劃作業	完 備 <input type="checkbox"/> 不完備 <input checked="" type="checkbox"/> 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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查註解符號說明控制重點部分似有不足，建議請再檢視是否增列。 流程圖過於簡化，如作業程序有提及的經費、法令確認、採購需求、採購策略及簽核程序等，在流程圖上均未呈現，流程應可再補強完整程序並加註控制重點，有利內部執行管控。 二、建議處理程序流程圖之決策(不同方案選擇)圖示內文字為「是否正確合理」，建議請再檢視文字是否妥適。 三、工程計畫內容之總經費是否依法令規定核准，宜納入控制流程。	詳參稽核委員提供之佐證資料。

			<p>四、動支申請單簽核完成之程序宜納入採購規劃檢核流程。</p> <p>五、建議設置採購審查小組，並宜納入採購規劃作業流程之一環。</p> <p>六、請修正自評表第六點之文字敘述，以與控制重點相符。</p>	
<p>二</p>	<p>內部控制作業項目 總-營-02 開標作業</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 checked="" type="checkbox"/></p> <p>其他缺失 <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>一、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列，以利執行時透過流程圖即可迅速確認應注意控制重點。</p> <p>二、建議處理程序流程圖之決策(不同方案選擇)圖示內文字為「是否…」，請再檢視文字是否妥適。</p> <p>三、開標作業倘參考其他作業規範，如底價訂定作業規範等，宜明確呈現於流程圖。</p> <p>四、底價訂定是否完成應納入檢核作業之一環。</p> <p>五、請確切檢核於規定時限內完成底價訂定且確實攜至開標會場，以避免節外生枝。</p> <p>六、建議作業流程圖依規定繪製，增列註解符號 <input type="checkbox"/> 說明控制重點部分，以明辦理事項。</p> <p>★ 以下(三 ~ 十一)項次皆建請依前述建議修正。</p>	<p>詳參稽核委員提供之佐證資料。</p>

<p>三</p>	<p>內部控制作業項目 總-營-03 審標作業</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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查註解符號說明控制重點部分似有不足，建議請再檢視是否增列。</p> <p>二、程序說明表與自行評估表之控制重點不一致，建議請再檢視是否調整一致。</p> <p>三、建議處理程序流程圖之決策(不同方案選擇)圖示內文字為「是否…」，請再檢視文字是否妥適。</p> <p>四、移送檢到單位處理之機制應有明確流程。</p> <p>五、資格審查(一)與(二)如何區分？請於內控作業說明並確實執行。</p> <p>六、「自行評估表」之控制重點未列「作業程序表」之控制重點第二項，建議修正二表相符。</p> <p>七、作業流程圖中之「廠商資格審查(一)」及「廠商資格審查(二)」分別為何？請註解說明，以明辦理事項。</p> <p>八、審標係以招標文件規定審查廠商資料，建議流程圖可加列控制重點，審標作業應尚未到達決標階段，流程中的結標項目，可考慮刪除。</p>	<p>詳參稽核委員提供之佐證資料。</p>
----------	-------------------------------------	--	--	-----------------------

四	內部控制作業項目 總-營-04 訂定底價	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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。 二、自行評估表之控制重點項次編號與其他控制作業項目之自行評估表不同，建議全部檢視並調整編號為一致。 三、建議處理程序流程圖之決策(不同方案選擇)圖示內文字為「是否符合」，請再檢視文字是否妥適。 四、預算多少?由何人訂定底價?如何檢核?宜納入作業流程圖中。 五、建議作業流程圖依規定繪製，增列註解符號 <input type="checkbox"/> 說明控制重點部分，以明辦理事項。 ★ 以下(三 ~ 十一)項次皆建請依前述建議修正。	詳參稽核委員提供之佐證資料。
五	內部控制作業項目 總-營-05 減價作業	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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。 二、程序說明表與自行評估表之控制重點不一致，建議請再檢視是否調整為一致。 三、建議處理程序流程圖之決策(不同方案選擇)圖示內文字為「是	詳參稽核委員提供之佐證資料。

			<p>否…」，請再檢視文字是否妥適。</p> <p>四、已載明最低標之總標價低於底價之百分之八十之處理程序，請再檢視是否增列「低於底價之百分之七十」之文字。</p> <p>五、「自行評估表」第九點控制重點未列於「作業程序說明表」之控制重點，請重新檢核以達一致性。</p> <p>六、減價作業流程圖建議修訂更詳盡，以符現況作業。</p> <p>七、「政府採購法第 58 條處理總標價低於底價百分之八十案件之執行程序」流程圖之「詳本執行程序項次四及五」是否應刪除，請重新檢核。</p> <p>八、流程圖中，是否已達減價次數之決策，若未達是否應回到減價後是否低於底價之前？非廠商投標價高於底價之前，廢標後應連到結束上方流程箭頭中，流程不會有兩個流入的圖示，建議釐清調整。</p>	
六	<p>內部控制作業項目 總-營-06 決標作業(適用最有利標)</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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，應予增列。建議整體修正流程圖以臻完備。</p> <p>二、未簽准限制性招標之處理流程宜再檢修正。</p>	<p>詳參稽核委員提供之佐證資料。</p>

			<p>三、成立工作小組及採購評選委員會之機制流程應再檢討修正。</p> <p>四、其他「總-營-07」、「總-營-08」及「總-營-09」經評選後結果須簽報機關首長或授權人核准後辦理決標，請於流程圖一併修正。</p>	
七	<p>內部控制作業項目 總-營-07 決標作業(準用最有利標)</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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。</p> <p>二、未簽准限制性招標之處理流程宜再檢討。</p> <p>三、成立工作小組及採購評選委員會之機制流程應再檢討。</p> <p>四、有關「採購評選委員會」中之「評選委員評選總表」登載不完全(詳佐證資料)，請分層審核，以避免再發生類似缺失。</p>	詳參稽核委員提供之佐證資料。
八	<p>內部控制作業項目 總-營-08 決標作業(取最有利標精神)</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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。</p> <p>二、未簽准限制性招標之處理流程宜再檢討。</p> <p>三、成立工作小組及採購評選委員會之機制流程應再檢討。</p> <p>四、「決標作業(取最有利標精神)」作業項目名稱與內「未達公告金額之</p>	詳參稽核委員提供之佐證資料。

			<p>採購，公開取得書面報價或企劃書，參考最有利標精神，擇符合需要之廠商辦理議價或比價」，不相符。</p> <p>五、建議作業流程圖依規定繪製，增列<u>註解符號</u> <input type="checkbox"/> 說明控制重點部分，以明辦理事項。</p> <p>★ 以下（三 ~ 十一）項次皆建請依前述建議修正。</p>	
九	<p>內部控制作業項目 總-營-09 決標作業(評分及格最低標)</p>	<p>完 備 <input type="checkbox"/></p> <p>不完備 <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。</p> <p>二、採購評選委員會之作業流程及工作小組之作業流程應明確納入控制重點。</p> <p>三、建議作業流程圖依規定繪製，增列<u>註解符號</u> <input type="checkbox"/> 說明控制重點部分，以明辦理事項。</p> <p>★ 以下（三 ~ 十一）項次皆建請依前述建議修正。</p>	<p>詳參稽核委員提供之佐證資料。</p>

<p>十</p>	<p>內部控制作業項目 總-營-10 履約管理</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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。</p> <p>二、履約管理中之職安與按圖施工應為平行檢核項目，非檢核流程請修正。</p> <p>三、請確實依契約所訂保險內容及期間查察，惟仍有少數未依規定辦理，請嗣後審慎查核以符規範。</p> <p>四、履約管理在作業程序說明及流程圖之程序有不相符的情形，作業程序以契約內容及管理注意事項為準，但流程圖以計畫書送審、解決工程疑義及確保職業安全衛生等，並未於程序說明提及，可再確認履約管理之重點進行校正。</p>	<p>詳參稽核委員提供之佐證資料。</p>
<p>十一</p>	<p>內部控制作業項目 總-營-11 驗收</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、建議處理程序流程圖依行政院「內部控制制度共通性作業範例製作原則」繪製，經查無註解符號說明控制重點部分，建議增列。(如竣工確認可加上控制重點第 1、5、9 等。竣工確認可加上應會同單位及圖說等資料與採購規定內容之重點)</p> <p>二、限期改善之期限是否宜規範為控制重點。</p> <p>三、計算逾期罰款之後續作業宜完備。</p>	<p>詳參稽核委員提供之佐證資料。</p>

			<p>四、工程驗收後之相關執照之取得，請積極協助辦理，以避免延宕過久，工程無法結案，衍生相關事宜。</p> <p>五、有初驗程序者，初驗合格後，機關應於 20 日內辦理驗收。請依規定辦理，惟有疑慮之事宜請主動說明備查。</p> <p>六、流程圖中，若複驗通過應進行逾期罰款計算方得進入下一流程。</p> <p>七、流程圖建議可增加減價收受之程序。</p>	
--	--	--	---	--

※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、有關本次提送之各程序說明表與自行評估表等文件，均係參照行政院公共工程委員會訂定內部控制制度共通性作業範例及標準化作業流程以及控制重點等製作，惟請再檢視全部資料，應依照本校機關組織特性予以調整或修正適當之文字。建議除法令規定有機關文字外，其餘「機關」是否調整為本校或刪除，以及「機關首長」調整為校長；主（會）計單位調整為主計室..。
- 二、採購作業有採購法及相關法規的規範，本校多數採購作業內控項目之相關作業程序的文字描敘完備，但亦有流程圖過於簡化或與內容不符之情形。
- 三、為使內控作業更易於執行，應運用流程圖釐清作業程序及可摘錄重點提示的功能，以利於工作人員迅速掌握流程及控制重點，本次公共工程採購及工程管理機制，多項在內控項目所列程序明確，但流程圖標示則可加強流程項目及控制重點的提示，以利後續人員執行時有所依循。
- 四、工程會稽核缺失計 19 項與 3 項建議及教育部稽核計 68 項建議等，爰建議將工程會與教育部工程施工查核之缺失原因及本校矯正措施等，適時摘錄重要部分至本次之各程序說明表、處理程序流程圖、自行評估表文件內，以提醒承辦人避免再發生類似缺失。
- 五、有鑑於工程會及教育部工程施工查核缺失仍有少部分缺失是工程管理項目，建議可參照行政院公共工程委員會訂定內部控制制度共通性作業範例，增加「公共工程施工品質管理」內部控制作業項目，以臻完備。
- 六、近年來營繕工程業務繁重，工作壓力大，發生人員流動率高，因此，應有相關(預警)機制及措施，留住關鍵人才，避免發生核心員工流失問題，造成工程安全及人才斷層的危機。
- 七、採購審查小組須確實運作，並宜納入採購規劃作業之一環。對於預算經費之來源及確認完成簽核程序宜納入採購規劃作業之一環。
- 八、常商有異議時，宜有申訴機制。

- 九、內控疏失事件發生後，業務單位應檢討內控缺失研擬改善機制，明確增納入作業流程，以強化內控機制。營繕組宜儘速檢討疏失發生原因，修正行政作為，補強相關內控機制。
- 十、總務處營繕組織內部控制作業項目，除所列總-營-01 至總-營-11 項目外，後續建議再檢討增列：「採購業務」、「未經公告程序之限制性招標」、「發現廠商違反政府採購法之處置」、「發現機關人員違反政府採購法之處置」、「廠商異議、申訴之處理作業」、「傳媒刊載機關採購弊案處理程序」、「公共工程施工品質管理」、「統包作業」、「選擇性招標」，以及「緊急採購」、「開口契約」、「負數決標採購作業」等內部控制作業項目。
- 十一、建議營繕組本其專業能協助使用單位檢視維修標的現況與維修整建需求，提供專業建議。另外，對於設計圖、線路圖等較為專業部分協助把關。
- 十二、文學院周邊 4 口大井之清孔維護工作十分重要。建議要定期對集水管與排水管定期檢視並進行有效之管理監測，以免釀成不可預期之重大災害。
- 十三、今年夏天圖資大樓 11 樓及理學院地下室大量灌水成災。總務處營繕、事務及校安組應協力找出癥結原因，儘速處理，防範未然。
- 十四、行政院 9 月來函內容有關今年 8 月南橫公路明霸克露橋遭土石流沖毀搶修事件，營繕組應將該事件做為同仁教材，吸收經驗，防微杜漸，不宜逕以陳閱後存查方式處理公文。
- 十五、本校仁武校區積極擴建，加上西子灣校區多項工程同時並行興建與整修，承辦同仁同時需兼顧內外業工作，工作及責任繁重備極辛勞，每位同仁皆盡心盡力完成工作值得嘉許鼓勵，惟逢營繕組人員更迭，為避免人員遞補空窗期，造成工程安全及人員斷層危機，請即早規劃相關預警機制及措施。
- 十六、因本校工程項目繁多，與廠商間之見解分歧時，恐難免需循法律途徑解決，建請建立「發現廠商違反政府採購法之處置」、「廠商異議、申訴之處理作業」或其他相關之內部控制作業（可參考行政院公共工程委員會之內部控制作業），以符時需。
- 十七、為求本校永續發展，建請各類工程經費之規劃，應考量周延及全方位，俾利鈞長瞭解全貌及決策，以完善全校之財務規劃及執行，提升本校校務基金執行績效。

十八、因應政府採購法涉及國家安全採購之防範機制、資通安全管理法及其子法、ISO 27001 資訊安全管理系統標準及教育體系資通安全暨個人資料管理規範，資訊安全及個人資料文件、系統之保密等控制措施日趨重要，故為符合政府採購法、資安法規及管理系統標準要求，建議事項如下：

辦理涉及國家安全（含資訊安全）之採購，對於大陸地區產品、服務或陸資廠商參與而有影響國家安全或機敏資訊外洩等疑慮者，應依政府採購法規定於招標文件載明採購內容，使防範機制更為周全。

資訊安全

- (一)新進人員需落實簽立資訊安全保密切結書，了解資安保密職責。
- (二)宜更落實於委外資訊系統相關文件中，明定資安防護基準需求。
- (三)宜更落實定期審核資通系統帳號，加強落實及清查系統帳號之完整性。
- (四)宜更落實一般使用者及主管每人每年應接受 3 小時以上資通安全通識教育訓練。

個人資料保護

- (一)新進人員需落實簽立個人資料保密切結書，並確實簽署最新版本切結書。
- (二)宜更落實執行個人資料盤點，詳閱盤點規範，確實掌握單位個資數量(如資料盤點表)。
- (三)宜更落實執行風險評鑑，有效掌握個資事件發生之風險值(如風險評鑑彙整表)。
- (四)人員離職前各單位應確實宣導個人資料保密職責，禁止散播本校個人資料、文件等，以防人員資料外洩。建議同仁可盡量參加資安及個資相關研討會以提升同仁資安及個資專業認知。