

國立清華大學 108 年度第 3 次校務品質保證稽核委員會 會議紀錄

會議時間：108 年 10 月 2 日（星期三）中午 12:00

會議地點：學習資源中心七樓第二會議室（旺宏館 R722）

召集人：金仲達主任秘書

出席人員：

戴念華教務長(李瑞光主任代理)	王俊程學務長(李美蕙組長代理)	
顏東勇總務長	曾繁根研發長(林芬組長代理)	
嚴大任全球長(吳穎幸組長代理)	王俊堯主任	
林文源館長	林紀慧主任(朱如君副主任代理)	
王淑芬主任	趙秀真主任	江天健教授
張祥光教授	林世昌教授(請假)	翁曉玲副教授

列席人員：

秘書處綜合業務組余憶如組長、研發處計畫管理組陳雅芬小姐(高嘉儷小姐代理)

紀錄：何亭吟

壹、上次會議追蹤事項

一、上次會議(108.1.9)追蹤事項及進度回復如下表

追蹤事項	108 年第 2 次品保會進度回復	108 年第 3 次品保會進度回復
有關項次 5「本校接受補助及委辦經費控管作業-未依合約請款時限請款造成經費透支」乙案，請智財組法務人員協助修正新增之「國立清華大學執行計畫同意書」，並於研發會議再次討論後送行政會議報告及施行，追蹤後續辦理情形。	<ol style="list-style-type: none"> 1.依據上次會議委員建議「國立清華大學建教合作研究計畫經費編列規畫表」(詳附件一 P.5)酌做文字修正後執行。各計畫簽約時即一併提送此表，會送各單位管控。 2.主計室協助判別是否有透支尚未歸墊之計畫；研發處計管組稽催執行系所於計畫成立後盡速請款。 3.研發處將「國立清華大學產學合作、政府科研補助或委託辦理收支管理要點」納入內控評估管理。 4.關於計畫透支的管控： 	詳如附件(經費透支未結追蹤狀況統計)

追蹤事項	108 年第 2 次品保會進度回復	108 年第 3 次品保會進度回復
	(1) 主計室每 3 個月將款項未撥入之名單簽請研發處追蹤，調查回覆情形陳報主秘。 出納組將開立收據逾期 3 個月款項尚未撥入本校之計劃，每個月通知系所及其一級單位追蹤，並陳報主秘。	

主席裁示：本追蹤事項結案。

- 一、請主計室協助判別是否有透支尚未歸墊之計畫，另每 3 個月將款項未撥入之名單簽請研發處追蹤、調查回覆情形陳報主秘。
- 二、請研發處定期辦理計畫透支稽催及管控作業。

貳、報告事項

一、教育部(108 年 9 月 9 日臺教綜(三)字第 1080128738 號)函轉行政院主計總處實地查核部份機關 107 年度內部控制制度實施情形所發現共通性缺失事項如下：

- (一) 未落實風險辨識及滾動檢討:上年度部分風險項目新增之控制機制，未滾動納入次年度現有控制機制一併檢討。
- (二) 未落實追蹤內部控制缺失改善及興革建議辦理情形：
 - 1、追蹤範圍僅列自行評估或內部稽核所提缺失改善及興革建議辦理情形，未將稽核評估職能單位與上級及權責機關督導所提意見、監察院彈劾與糾正(舉)案件或提出其他調查意見，以及審計部中央政府總決算審核報告重要審核意見一併追蹤其改善或辦理情形。
 - 2、未落實每半年追蹤內部控制缺失或興革建議辦理情形。

二、科技部(108 年 9 月 23 日科部計字第 1080063629 號)學研機構應稽核項目表，自 107 年度起實施。

- (一) 為落實督導及管理學校執行科技部核定之計畫，擬將此案列入內部控制作業共通性(含跨職能整合)內部控制作業項目中。
- (二) 因現階段本校稽核人員懸缺中，相關資料將待前開人員到任後會知列入年度稽核計畫憑參辦理。

參、討論事項

案由一：界定本校共通性業務項目，並制定內部控制點乙案，提請審議。

說明：

- 一、依「政府內部控制制度設計原則」第 5 點第 2 款「跨職能業務：共通性作業跨職能整合範例 因涉及機關內部不同單位(或業務)之作業」，各

機關宜視業務性質增納跨職能整合業務項目，並合宜彈性調整控制作業及作業流程，以強化源頭管理及整合關鍵控制重點。」又同點第3款第共通性業務第1目：「共通性作業範例屬需優先處理範圍之作業項目，應即時納入內部控制制度……。」合先敘明。

二、復依「政府內部控制共通性作業(含跨職能整合)範例製作原則」第3點：「為強化源頭管理，明確職能分工，發揮內部控制功能，各權責機關(單位)得視共通性作業涉及不同職能或單位間分工之風險情形，邀集相關機關會商訂頒共通性作業跨職能整合範例。」第4點：「各權責機關(單位)訂(修)頒共通性作業(含跨職能整合)範例時，應秉持有效實用原則，針對不可遺漏之程序、步驟或已發生內部控制缺失等重要環節設計相關控制重點，……其作業流程得以作業程序說明表或作業流程圖等方式呈現。」

三、據依說明一、二，並衡量本校相關業務之屬性、分層負責表共同工作項目，以及之前會議決議列管事項，選定13項業務為共通性作業(含跨職能整合)，各項目如下：

編號	項目	主辦	編號	項目	主辦
1	行政管考-文書管理業務	總務處	8	招生業務*	教務處
2	採購業務#	總務處/圖書館/ 研發處	9	課務業務*	教務處
3	主計業務#	主計室	10	人事業務(加班、進用)	人事室
4	財產管理業務	總務處	11	實驗室管理*	環安中心
5	政風業務	人事室	12	公共建設計畫之編審	總務處
6	出納事務#	總務處	13	科技部計畫補助案業務 (108.09.23 科部計字第1080063629號函)	研發處
7	場地租借管理(含加班費)*	總務處			

註：*部分為本委員會歷次會議中決議應辦理(部分項目含系所)風險估項目。

#部份為內控手冊已依相關法令規定已辦理或預計辦理稽核或評估者。

辦法：本案若經同意，擬通知主權責單位，依限邀請相關單位製作「共通性作業(含跨職能整合)」作業程序說明表或作業流程圖。並填寫整體與作業層級目標及風險項目對應表，範例如下：

整體層級目標	作業層級目標	風險評估		單位	
		風險項目及代號	風險殘餘值	主辦	其他單位
一、深化高等教育典範	配合教學及研究計畫，推動總務行政工作及技援各項業務	1.文書管理		總務處	各承辦單位
		2.採購		總務處	請購單位、主計室
		3.主計業務		主計室	請購單位、採購組、保管組、出納組
		4.財產管理		總務處	各相關單位

整體層級目標	作業層級目標	風險評估		單位		
		風險項目及代號	風險殘餘值	主辦	其他單位	
		5.政風業務			人事室	秘書處、各相關單位
		6.出納事務			總務處	
		7.場地租借管理(含加班費)			總務處	借用人/單位、出納組、人事室
	招收優秀學生，使學生具備全方位跨領域能力及素養	8.招生			教務處	各學院系所
		9.課程			教務處	各學院系所、通識中心
	10.配合政府人事政策、法令規範及學校追求學校卓越發展，辦理各項人事服務工作： ✓ 人員進用 ✓ 加班申請與費用核撥				人事室	各單位、主計室、出納組
二、發展一流學術研究	11.建構綠色安全的永續校園發展-實驗室管理				環安中心	各學院系所 研究中心
	13.科技部計畫補助案業務				研發處	申請單位、主計、採購組
三、加強資源策動與社會溝通						
四、提升國際化						
五、依計畫書實現合校效益	12.公共建設計畫之編審				總務處	採購單位、使用單位

決議：

- 一、編號 3 業務項目修正為「主計業務」，編號 12 業務項目修正為「公共建設計畫之編審」，其餘 11 項照案通過。
- 二、本案修正後通過，擬通知主權責單位依限邀請相關單位製作「共通性作業(含跨職能整合)」作業程序說明表或作業流程圖，並填寫整體與作業層級目標及風險項目對應表。

案由二：配合「108-112 中長程校務發展計畫」實施，擬請各相關單位配合實施風險評估，並修訂本校「內部控制手冊」乙案，提請審議。

說明：

- 一、依「政府內部控制制度設計原則」第 4 點第 1 款第 1 目之 1：「整體層級目標：依機關設立使命、願景、施政目標及中長程個案計畫等，確認整體層級目標。」，同點同款第 1 目之 2：「作業層級目標：配合整體層級目標，為達成內部各單位業務職掌，以作業類別或作業項目為基礎所設定之作業層級目標。」合先序明。
- 二、本校「108-112 中長程校務發展計畫」明確本校定位、願景、目標及發展策略，各單位並依學校目標製定單位總體目標。據上，依說明一修訂

內部控制手冊(如附件一)，以「定位、願景、目標及發展策略」作為整體層級目標，並以「行動方案及各單位總體目標」作為作業層級目標（內控制度手冊第 4-7 頁），以符合「由上而下確認整體與作業層級目標」之內部控制制度設計之精神。

- 三、因應說明二之設計，修正風險分析之相關表格項之定義（內控制度手冊第 11-12 頁），以符合實情。
- 四、各單位提出的自評項目風險值是否分由品保委員（分組）討論確認適宜性？所有自評項目除風險殘餘值為 0（經品保委員確認）外，其餘項目每年都應全數再列入風險滾動評估。彙整部分學校風險值供參。
- 五、有關控制作業中「選定業務項目」乙節，本校依內部控制作業業務性質區分為：共通性業務（含跨職能整合）計 13 項及個別性業務即各行政單位內部控制事項）。（內控制度手冊第 15 頁）

辦法：案經通過：

- 一、日後各行政單位及相關學術單位進行風險自行評估值，擬分送分組本委員會委員確認適宜性，再送本委員會討論，擇定列入年度內部控制作業中。除經確認風險殘餘值為 0 者，其餘項目每年都應全數再列入風險滾動評估。
- 二、擬請各單位依限就作業層級目標，（重新檢視）再依工作項目進行風險評估，辨識評估可能發生之風險。範例如下：

國立清華大學

整體與作業層級目標及風險項目對應表

單位名稱：秘書處

單位總體目標：

1. 致力強化行政中樞功能，提升行政效率以及加強橫向溝通與協調，有效掌握校級計畫及活動的推動情形，發揮清華影響力。此外，以內部控制及內部稽核作為學校治理管理控制之基石，確保營運的效率效果，提供可靠的報導，遵循相關法令，保障資產安全，以達到學校「世界領導型大學」之目標。
2. 透過新聞媒體、社群網站、自製文宣來加強本校總體行銷及媒體宣傳效能，使社會大眾更加瞭解本校的前瞻創新作為、優秀學術表現。推動清華品牌辨識系統，建立清華品牌形象。主動處理具有潛在公關危機的事件，降低負面新聞報導發布的機會。
3. 強化校友服務中心與校友聯繫功能，提升校友與母校或校友之間的情感，提供清華校友即時清華資訊、舉辦各類型校友活動，提供校友各項服務，主動拜會校友，促進校友組織的發展，讓校友成為學校的強力後盾。
4. 為激勵校務基金開源節流，提升經營績效，將持續進行募款作業，加強與校友及產業界互動，爭取企業家對清華辦學理念之認同與支持，邀請校友和企業家參與學校事務，強

化對清華的認同感，獲得支持與經費挹注，共創雙贏局面。

5. 同時，為活化校務資金，賡續運用 101 年底成立之永續基金，以「保守穩健」原則，擬定投資計畫方案，將資金投資於獲利穩定之股票或指數型基金（ETF）等金融商品，增加投資收益。
6. 提升本校教職員工生性別平權觀念，消除性別歧視，致力讓校園更加友善、安全及性別平等，成為一個性別平等之教育及工作環境。

整體層級目標	作業層級目標	風險評估	
	單位總體目標 (中長程)	風險項目及代號	風險殘餘值
以「培養國際一流人才並領先全球學術研究」為願景，並以「世界領導型大學」為學校目標，以「深化高等教育典範、發展一流學術研究、加強資源策動與社會溝通、提升國際化、依計畫書實現合校效益」為策略	1-1 強化行政中樞功能	<ul style="list-style-type: none"> ● 校務評鑑作業 ● 大學校務資料庫填報及校務資訊公開等專案作業 ● 紀念品開發管理作業 ● 法規條文修正公告作業 ● 組織規程明訂之各委員會議及其他校級會議的安排及召開作業 ● 校長續任及遴選作業 ● 內部控制制度評估實施計畫作業 ● 年度稽核計畫及專案稽核計畫作業 ● 推動校級活動作業（校慶活動、諾貝爾大師在清華、名譽博士頒授及榮譽校友頒授） 	
	2-1 有效推動校級計畫	<ul style="list-style-type: none"> ● 高等教育深耕計畫作業 ● 中長程校務發展計畫作業 	

決議：

- 一、 共通性作業(含跨職能整合)業務（內控制度手冊第 15 頁）配合案由一進行修正。
- 二、 手冊第 17 頁「四、改善追蹤」
 1. (一) 至 (八) 刪除。
 2. 文字修正為：依自行評估與內部稽核之結果、建議及後續改善紀錄等，簽報校長核定後送各單位參考並據以追蹤改善情形。另本校稽核評估職能單位已依相關法令規定已辦理或預計辦理稽核或評估者，得不重複納入內部稽核。
- 三、 修正後通過，擬請各單位依限就作業層級目標，(重新檢視) 再依工作項目進行風險評估，辨識評估可能發生之風險。

案由三：修正「國立清華大學校務品質保證稽核委員會設置要點」乙案，提請審議。

說明：配合內控制度相關事項修正，並確認本委員會運作之功能，以及委員之任務，修正本要點(如附件二)。

辦法：本案經審議後，擬送校務會報通過後實施。

決議：

- 一、請依委員建議酌做文字修正。
- 二、本案經審議後，擬送校務會報通過後實施。

案由四：修正「國立清華大學稽核工作小組設置要點」乙案，提請審議。

說明：

- 一、查「政府內部控制監督作業要點」第12點「各機關內部稽核工作得視業務需要，調度施政管考、資訊安全稽核、政風查核、政府採購稽核、工程施工查核、國家關鍵基礎設施安全防護、人事考核、內部審核、事務管理工作檢核及其他稽核職能(以下簡稱稽核評估職能)單位人員及主要核心或高風險業務等單位人員辦理，該等3人員不得針對過去一年內、目前或即將負責承辦業務執行稽核。」
- 二、復查「國立清華大學校務基金稽核實施要點」第2點第3項「本校得聘請校內、外具稽核工作經驗及相關專業背景之人員或教師擔任協同稽核人員，協助執行相關稽核事項。」及第2點第4項「本校校務基金管理委員會之成員、總務、主計及行政主管相關人員，不得擔任稽核人員。」
- 三、因本校稽核事項分為依年度內部控制制度項目及法令規範訂定之「年度稽核計畫」(含依國立清華大學校務基金稽核實施要點進行之項目)，以及由校長或本校校務稽核品質保證委員會指定案件或異常事項另辦理之「專案稽核」，類型相應多元，為求嚴謹以及符合說明一、二之規定，擬採任務編組成立稽核工作小組，由主秘擔任召集人。(第二及第三點)
- 四、年度稽核及專案稽核均應作成稽核報告，呈稽核工作小組召集人核閱，簽請校長核定後送各受查單位。(第六點)
- 五、修正本要點(如附件三)。

辦法：本案修正後，擬送校務會報通過後實施。

決議：

- 一、稽核工作小組設置要點非屬本委員會議審議事項。
- 二、本案將作文字修正後送校務會報討論，通過後實施。

肆、臨時動議：無。

伍、散會：14時。