

《內部控制之理論與實務》

試題評析	今年考題題目難易中等。問答題共四題：（一）新版「公開發行公司建立內部控制制度處理準則要素」之影響、（二）自行評估、（三）有效風險管理與控制的三道防線、（四）內部控制缺失與相關建議。皆是平時上課與總複習強調的重點，只要控制時間、有條理的作答，應可達到67分以上。第（三）題「有效風險管理與控制的三道防線」為首次出題，只要順著題目，不用拘泥於內容，能夠在2小時考試時間內，完整地論述四大題的考生，就能拿到高分。
考點命中	1.《高上內部控制之理論與實務講義》第一回，羅智成編撰，頁84；總複習第一回，頁21-22。 2.《高上內部控制之理論與實務講義》第一回，羅智成編撰，頁92-93。 3.《高上內部控制之理論與實務講義》第三回，羅智成編撰，頁18；總複習第一回，頁16-20。 4.《高上內部控制之理論與實務講義》第一回，羅智成編撰，頁81-82相似題型。

一、美國 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (簡稱COSO) 於2013年發布新版的「內部控制—整合架構」，修正內部控制制度三大目標及五大組成要素之相關內涵。我國主管機關配合修訂「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」，將原先的內部控制三大目標中的「財務報導之可靠性」修改為「報導具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範」。請闡述此項目標改變的意義及其對於公開發行公司內部控制制度的可能影響。(30分)

答：

美國COSO於2013年發布新版「內部控制—整合架構」，修正後的三大目標如下：

3大目標	
營運	<p>→達成有效果/有效率之營運 當外部風險被認為不可能對目標達成有重大影響，或機構可合理預測其時間及性質，進而採取措施降低其影響至可接受之程度。</p> <p>→瞭解營運被「有效果/有效率」管理之程度 當外部風險被認為能對目標達成有重大影響，且無法降低其影響至可接受之程度。</p>
報導	機構之「內部/外部」的財務/非財務報導，及時且符合外部管制者訂定之法令、準則、規章或內部董事會/管理階層之選擇/期望。
遵循	機構遵循適用之法律、規章及條例。

因應此項修正，我國主管機關配合修訂「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」，將原先的內部控制三大目標中的「財務報導之可靠性」修改為「報導具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範」。由下表可知，修改前內部控制的目標較注重財務報導（特別是外部財務報導）的可靠性，修改後內部控制的目標將注重內部/外部的財務/非財務報導，涵蓋範圍更廣泛。

報導	財務	非財務
外部	<p>外部財務報導目標 年度財務報表 期中財務報表 盈餘發布</p>	<p>外部非財務報導目標 內部控制報告 環境汙染資訊報導 供應鏈/資產保管</p>
內部	<p>內部財務報導目標 部門財務報告（策略/課責導向） 顧客/產品獲利能力分析 流動性/週轉率（現金/存貨）</p>	<p>內部非財務報導目標 客戶滿意度/抱怨分析 員工滿意度分析 工安衡量 生產資源稼動率</p>

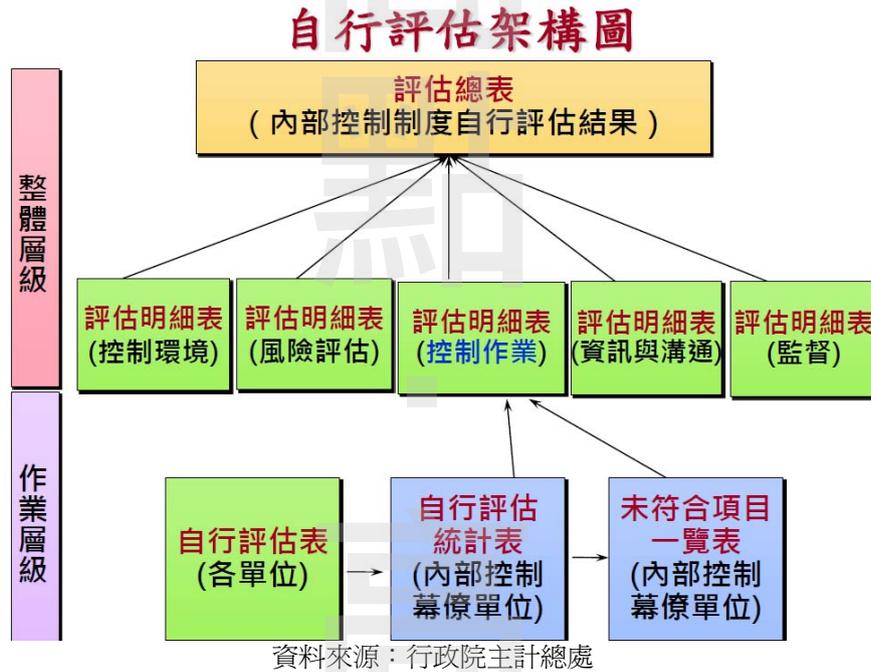
【版權所有，重製必究！】

因應此項修改，未來公開發行公司內部控制制度，除了詳盡規範外部財務報導的可靠性外，關於內部財務報導、外部非財務報導、內部非財務報導，將更注重這些報導能具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範。

二、依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」之規定，公開發行公司自行評估內部控制制度之目的，在落實公司自我監督的機制、及時因應環境的改變，以調整內部控制制度之設計及執行，並提昇內部稽核部門的稽核品質及效率；其自行評估之範圍，應涵蓋公司各類內部控制制度之設計及執行。請說明公司進行內部控制自行評估較常採用的兩種方法以及其優、缺點，並說明內部稽核單位在內控自行評估過程所可能扮演的角色與功能。（25分）

答：

(一)自行評估較常用的兩種方法為：整體層級評估、作業層級評估。



說明如下：

層級	整體層級評估	作業層級評估
評估項目	內部控制各組成要素及判斷項目 (可自行增修)	內部控制制度所列各項作業之控制重點
評估工具	評估總表、評估明細表	自行評估表、自行評估統計表、未符合項目一覽表
優點	由上而下	由下而上
缺點	並非由下而上	並非由上而下

(二)內部稽核單位在內控自行評估過程所可能扮演的角色與功能，依「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第22條規定，如下：

各公開發行公司自行評估內部控制制度，應先督促其內部各單位及子公司每年至少辦理自行評估一次，再由內部稽核單位覆核各單位及子公司之自行評估報告，併同稽核單位所發現之內部控制缺失及異常事項改善情形，以作為董事會及總經理評估整體內部控制制度有效性及出具內部控制制度聲明書之主要依據。

三、美國內部稽核協會 (Institute of Internal Auditors) 於2013年1月發布立場聲明書：「有效風險管理與控制的三道防線」。該聲明書指出，在三道防線模式裡，管理控制是風險管理的第

一道防線，管理階層所設置的各種風險控制及遵循督導職能為第二道防線，而獨立的確認則為第三道防線。請說明機構如何運用上述三道防線達成有效的風險管理與控制？高階管理階層及治理單位在上述過程中扮演何種角色？（25分）

答：

(一)以下列圖表說明機構如何運用三道防線達成有效的風險管理與控制：

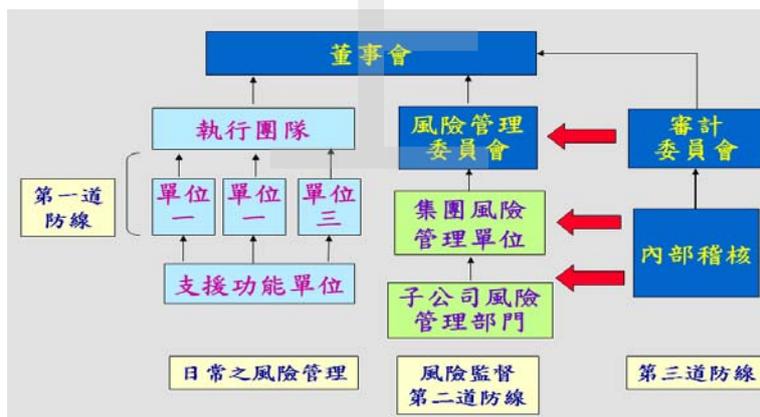
防線		方式
第一道防線	管理控制	營運單位進行日常之風險管理活動（包含自我評估）
第二道防線	管理階層所設置的各種風險控制及遵循督導職能	成立獨立的風險管理小組，進行策略性管理、政策制定、功能性監督
第三道防線	獨立的確認	由風險導向之內部稽核進行獨立的評估，提供保證



資料來源：證交所網站

(二)以下列圖表說明高階管理階層及治理單位在三個過程扮演何種角色：

防線		方式
第一道防線	管理控制	由高階管理階層確認營運單位已進行日常之風險管理活動（包含自我評估），並向治理單位負責。
第二道防線	管理階層所設置的各種風險控制及遵循督導職能	獨立的風險管理委員會，直接向治理單位報告。
第三道防線	獨立的確認	內部稽核，直接向治理單位報告



資料來源：證交所網站

【版權所有，重製必究！】

四、李大明到星光電子器材行服務已超過10年，他工作勤奮，很少請假，並將全年休假時間分散，以免其他同仁代理其職務超過一天。該器材行是一家小型企業，僅僱用四位員工。老闆與其中一位員工協助招呼客戶，滿足其需求。一位員工處理所有商品的驗收、入庫及出貨，另一位員工則處理採購、薪資、總帳、存貨及應付帳款等功能。大明的職責如下：1. 處理所有的銷貨收現，並將每天收到的現金存入金融機構；2. 打開郵件，並將所收到的付款支票存入銀行（約占每天現金收入總額的30%）；以及3. 記錄應收帳款，並寄發帳單給賒購的客戶。

試作：

(一)列出星光電子器材行的內部控制缺失。(8分)

(二)假設星光電子器材行受限於人事預算，無法增聘員工。請提出該器材行如何改善其內部控制缺失的相關建議。(12分)

答：

(一)依題目所述，將老闆及各員工的工作彙總如下：

人力	工作
老闆	招呼客戶，滿足其需求
A員工	招呼客戶，滿足其需求
B員工	處理所有商品的驗收、入庫及出貨
C員工	處理採購、薪資、總帳、存貨及應付帳款
李大明	1.處理所有的銷貨收現、並將每天收到的現金存入金融機構。 2.打開郵件，並將所收到的付款支票存入銀行（約占每天現金收入總額的30%）。 3.記錄應收帳款，並寄發帳單給賒購的客戶。

內部控制缺失如下：

- 1.B員工處理所有商品的驗收、入庫及出貨。驗收、入庫未作到職能分工。
- 2.C員工，進行採購，又處理存貨及應付帳款。採購、入帳（應付帳款）未作到職能分工。
- 3.李大明，處理銷貨收現，又記錄應收帳款。管錢又管帳，未作到財務、會計的職能分工。
- 4.沒有編製銀行調節表。

(二)爲了改善上述內部控制缺失，又受限於人事預算，無法增聘員工，除了建議透過業主（老闆）直接參與，進行補償性的控制外，建議可將工作分配如下：

人力	工作
老闆	招呼客戶，滿足其需求
A員工	1.招呼客戶，滿足其需求 2.驗收 3.薪資
B員工	1.處理所有商品的入庫及出貨 2.編製銀行調節表
C員工	1.處理採購、總帳、存貨 2.記錄應收帳款，並寄發帳單給賒購的客戶。
李大明	1.處理所有的銷貨收現、並將每天收到的現金存入金融機構。 2.打開郵件，並將所收到的付款支票存入銀行（約占每天現金收入總額的30%）。 3.應付帳款

【版權所有，重製必究！】