

《內部控制之理論與實務》

試題評析

今年考題題目難易中等。皆是平時上課與總複習強調的重點，除了第二題要思考後才能發揮，難度較高外，其餘只要詳細作答，應可達70分。

第一題：考點為採購及付款循環的控制風險與控制程序。

第二題：考企業風險管理。

第三題：著重在自行檢查內部控制制度。

第四題：重點為內部控制制度的相關活動。

一、甲公司為一家公開發行之公司，你受聘為該公司內部稽核人員，並對公司現有內部控制制度做全面性評估。該公司採購部門共有12位科員，分成三個科，各科設一科長，科長之上設有一部門經理。採購部門每年採購金額約為10億元。你在進行採購程序之瞭解後，發現下列現象：

1. 每位採購人員有權自行決定採購之供應商。
2. 有位採購人員是某一主要供應商的大股東，公司每年向該供應商採購金額在4億元左右，但並無證據顯示該供應商之供應價格比其他供應商高，或供應品質較差。
3. 採購人員向各廠商徵求之報價單係直接寄給採購人員，你隨機抽取了100項採購品的廠商報價單，發現其中80%採購是由較低價的廠商得標。
4. 公司規定各單位送到採購部門的請購單，必須先經申請單位主管的核准。你隨機抽查了100張請購單，發現有3張未經適當核准，但採購部門已向外訂購。採購部門經理解釋，依照經驗，該3張訂購單所訂購項目一向為例行性採購，為節省作業時間，故未採正常核准程序。

試作：(24分)

針對上述4個現象，說明甲公司採購程序可能存在的控制風險和應採行的控制活動。請依照下列格式作答：

現象	可能存在的控制風險	應採行的控制活動
1.		
2.		

答：

現象	可能存在的控制風險	應採行的控制活動
1	每位採購人員有權自行決定採購之供應商，供應商可能無法提供較優惠的價格或品質較好的商品。	應由過去採購經驗，將能提供物美價廉的供應商，編製成「合格的供應商名冊」。若進行採購時，便於向列入名冊的三家供應商進行詢價、比價、議價的採購程序。
2	每年向該供應商採購金額4億元，佔每年採購金額10億的40%。比重過大，有過度集中採購之風險。 該供應商的價格可能未必比其他供應商低、品質可能未必比其他供應商好、交期可能未必比其他供應商準時、付款條件可能未必比其他供應商優。	調查該供應商的價格、品質、交期與付款條件，並其他供應商進行比較。 若該供應商的價格、品質、交期與付款條件均優，仍須降低其採購比例，以免過度依賴某一供應商。 同時，向該供應商的採購金額大，應可爭取得進一步議價的空間。
3	80%採購是由較低價的供應商得標。意味，採購人員可能直接向報價單最低者採購，而未再進行議價之程序。	採購人員應向合格的三家供應商進行詢價，取得報價單；接著進行比價，決定三家中報價最優的供應商；最後，仍應進行議價，再取得更好的價格條件。
4	有3張請購單未經申請單位主管核准，採購部	所訂購項目若為例行性採購，仍須由申請單位

門即已向外訂購。採購部門可能採購了不符合申請單位的項目，權責無法區分。	主管核准，採購部門才能向外採購。
-------------------------------------	------------------

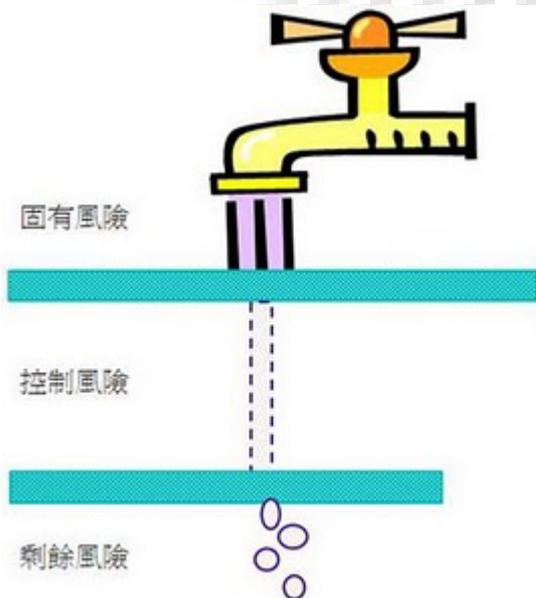
二、從企業風險管理角度，風險評估可讓企業考量潛在事項影響其目標達成之程度，管理階層在評估相關的風險後，再決定要如何因應。其中，評估風險之基礎，包括固有風險及剩餘風險；評估技術包括量化及非量化技術；風險回應方式包括風險之規避、抑減、分擔及承受。

試作：

- (一)說明何謂「固有風險」及「剩餘風險」？若乙公司營運目標之一為：「海外營運機構能為企業帶來10億元的營業利益」。試為乙公司達成此一營運目標作一風險評估。(14分)
- (二)各舉二項「量化」及「非量化」之風險評估技術。(8分)
- (三)企業應如何決定回應風險的方式？(4分)

答：
(一)

- 1.現金放在保險櫃以降低被盜取的固有風險，如何保管好鑰匙或密碼就是控制風險(Control Risk)。最後因鑰匙或密碼被盜，或賊人將整個保險櫃抬走或爆破以至現金不翼而飛，這就是剩餘風險(Residual Risk)。下圖說明了固有風險，控制風險及剩餘風險的關係。



風險管理並不艱深，如何找出固有風險，企業可以承受多少風險，通過什麼方法將它們降低或轉移；涉及到控制風險，要降低或轉移多少；涉及到剩餘風險，即為風險管理。

2.

營運目標	風險評估
海外機構能為企業帶來10億元的營業利益	<ul style="list-style-type: none"> 匯率風險 海外機構因幣別不同，會有匯率上的風險，海外機構的營業利益須考量匯率才能計算出10億元的營業利益。 管理風險 海外機構因距離較遠，各種管理上較為不易。

公開發行公司自行檢查內部控制制度，應先督促其內部各單位及子公司**每年至少辦理自行檢查一次**，再由內部稽核單位覆核各單位及子公司之自行檢查報告，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。前項自行檢查應作成工作底稿，併同自行檢查報告及相關資料**至少保存五年**。

公開發行公司自行檢查內部控制制度之結果，以公司之內部控制制度是否能合理確保下列事項，分為**有效之內部控制制度或有重大缺失之內部控制制度**：

1. 董事會及總經理知悉營運之效果及效率目標達成程度。
2. 財務報導係屬可靠。
3. 已遵循相關法令。

首次辦理股票公開發行及公開發行公司，應每年自行檢查內部控制制度設計及執行的有效性，並依規定格式作成**內部控制制度聲明書**於**每次會計年度終了後四個月內**，於本會指定網站辦理公告申報。前項內部控制制度聲明書應先經董事會通過；修正時，亦同。

第一項內部控制制度聲明書應依規定刊登於年報、股票公開發行說明書及公開說明書。

(三)根據審計公報第25號「內部稽核工作之採用」指出，內部稽核的職能包括：

1. 檢查保護資產安全之措施是否適當。
2. 檢查會計及業務資訊是否可靠及完整。
3. 檢查各項資源之運用是否有效率。
4. 檢查各項營運活動是否按照既定計畫執行，並達成預期目標。
5. 調查內部控制是否持續有效運作，並提出改善之建議。

內部稽核人員對其公司同時執行遵行查核與作業查核，同時衡量公司的各種職能是否符合既定的管理政策、法律與規定，也執行作業查核以評估公司的會計資訊系統。

因此，內部稽核的工作不僅只是因應行政院金融監督管理委員會訂定的「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」中，有關公司必須對內部控制制度自行檢查之規定，其職能涵蓋的範圍應更為廣泛。

四、丁公司正擬訂定內部控制制度，其部分作業目標如下：

1. 將研發資源投入能為公司帶來最大報酬的研發計畫。
2. 確保發展中的技術不會侵害別人的專利。
3. 迅速且有效率地處理顧客詢問之問題。
4. 將員工流動率維持在10%以下。
5. 以合理價格取得不動產。
6. 使訴訟及和解成本為最低。

試作：(30分)

針對上述各項作業目標，為丁公司訂定合宜之控制活動。

答：

作業目標	控制活動
將研發資源投入能為公司帶來最大報酬的研發計畫	<ul style="list-style-type: none"> 研發計畫經規劃後，由高階主管、研發主管授權後才執行。 定期衡量研發計畫為公司帶來的報酬。
確保發展中的技術不會侵害別人的專利	<ul style="list-style-type: none"> 設立專利法務團隊，收集了解產業相關的專利。 發展中的技術經專利法團隊、研發主管、高階主管授權後，確定無侵權之虞，才進行研究發展。 隨時保持業界相關技術資訊。
迅速且有效地處理顧客詢問之問題	<ul style="list-style-type: none"> 業務部門主管監督業務部門人員回覆顧客詢問之時間、程序。 成立客戶服務中心專門處理顧客詢問。 妥善處理與記錄顧客抱怨的情況。 內部稽核定期監督業務部門、客戶服務中心處理顧客詢問問題之流程及處理狀況。
將員工流動率維持在10%以下	<ul style="list-style-type: none"> 制定優良的人力資源政策、包含留才計畫、薪酬計畫、福利計畫。 創造優質的公司文化與環境。
以合理價格取得不動產	<ul style="list-style-type: none"> 不動產金額較大，應經董事會授權才進行後續事宜。 應取得類似不動產的市場價格資料，並經由客觀的專業鑑價公司進行鑑價，避免以高價取得該不動產。
使訴訟及和解成本為最低	<ul style="list-style-type: none"> 公司應遵循政府相關政策、法令，避免有違法情事。 應有熟悉各領域的律師顧問。 公司進行訴訟前，應經董事會授權同意。