

國立中山大學106年度第1次內部稽核小組會議

會議紀錄

時間：106年3月16日（星期四）下午2時整

地點：行政大樓7007室

主席：蔡秀芬 召集人

記錄：張士元

出席：陳政弘委員、李賢華委員、李志鵬委員、范俊逸委員

溫志宏委員、許麗娜委員、傅素瑛委員、楊育成組長

嚴徠禎組長、呂艾玲組長

列席：江俞萱小姐、學務處體衛組代表、圖資處代表

教務處代表代表、總務處代表、人事室代表

【議程大綱】

壹、主席致詞

貳、受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查

簡報單位如下：

一、各運動場館及海域中心 二、圖書與資訊處

三、教務處註冊組及課務組 四、產學處技轉中心

五、總務處文書組及保管組 六、人事室

參、討論事項

肆、臨時動議

**貳、受稽核單位內控缺失改善及興革
建議辦理情形追蹤複查**
(各單位追蹤複查表參閱附件一)

一、各運動場館及海域中心（由單位派代表進行報告）

請參照所附受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

二、圖書與資訊處（由單位派代表進行報告）

請參照所附受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

三、教務處註冊組及課務組（由單位派代表進行報告）

請參照所附受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

四、產學處技轉中心（由單位派代表進行報告）

請參照所附受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

五、總務處文書組及保管組（由單位派代表進行報告）

請參照所附受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

六、人事室（由單位派代表進行報告）

請參照所附受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

【辦理依據】：國立中山大學內部稽核小組設置及作業要點第七點

【複查標準】：依國立中山大學內部稽核小組設置及作業要點第七

點：「內部控制缺失應追蹤至受稽核單位改善完成為止；受稽核單位對於 具體興革建議應評估其可行性，並採取具體因應作為，以提升行政績效。」

參、討論事項

【第一案】

案由：擬修訂「國立中山大學內部稽核小組設置及作業要點」，修正草案及修正條文對照表詳如附件二，提請討論。

說明：

- 一、行政院「政府內部控制監督作業要點」業於105年12月30日修正頒布。為落實政府推行各機關建置內部控制制度之政策，本校內部稽核小組設置及作業要點當亦應配合修正。
- 二、本次修正正點如下：
 - (一)確認檢查內部控制建立及執行情形為內部稽核小組重要職掌之一(修正草案第四點第一項前段)
 - (二)增訂稽核項目具有量化或非量化績效目標或指標時，內部稽核人員得採行之程序。(修正草案第五點第二項)
 - (三)修正內部稽核報告應記載事項。(修正草案第六點第一項)
 - (四)修正內部稽核持續追蹤機制之文字，以臻文意之完備。
 - (五)增訂內部稽核人員自我提升本質學能，秉持專業確實執行稽核之訓示條款(修正草案第十一點)
- 三、本修正草案通過後，將續提行政會議及校務會議討論。

決議：

照案通過。

【第二案】

案由：研提本校106年度內部稽核計畫(如附件三)，提請討論。

說明：

- 一、依據「國立中山大學內部稽核小組設置及作業要點」第四點規定辦理。
- 二、前揭規定略以：「內部稽核小組為稽核校務行政及校務基金內部控制制度之實施狀況，應擬定稽核計畫核計畫。…內容應包括下列事項：1、稽核重點。2、稽核範圍。3、稽核項目及期程。4、稽核工作分派。……」
- 三、考量各單位受稽核歷程及風險評估後，本年度規劃之受稽核

單位包括:1、總務處事務組、營繕組及出納組 2、教務處招生組及教學發展中心 3、環境保護暨安全衛生中心 4、主計室共四個單位，預計分四個期程執行內部稽核。並分上下半年度二次辦理受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查。

四、本計畫經本次小組會議通過，呈校長核定後，即依計畫之內容及期程執行年度內部稽核。

決議：

有關稽核工作分派，第四次內部稽核稽核人員將范俊逸委員更換為溫志宏委員，其餘部分照案通過。

本校內部稽核受稽核單位內控缺失改善及興革建議辦理情形追蹤複查表

106 年度第 1 次內部稽核小組會議(106.03.16)

各運動場館及海域運動中心		
第 3 次缺失改善追蹤		
稽核建議項目	改善情形及佐證資料	本次追蹤複查結果
稽核發現缺失及建議興革事項部分： 資產活化為本校重要政策之一。建議研擬各活動場館活化之方案，尋求更具創意之作法(含廣告、舉辦夏令營活動等)，達成經費自給自足之目標。 針對本校運動比賽之強項(如射箭)，建議可規劃結合運動場館特色而具可行性之專案投資營運計畫。如規劃泳池加蓋，上層可結合餐飲、射箭場地租借、運動器材販售等多角化經營方式，提高自償性建設之收入，並同時也解決泳池落塵問題及改善周邊環境品質。	體衛組就前次追蹤複查結果已於 105 年 12 月 6 日(二)國立中山大學 105 學年度第 1 次體育發展諮詢委員會議提案改善內控複查結果。檢附提案及主席決議目前執行情形如下： 【第一案】 案 由：針對國立中山大學各運動場館整修需求計畫，提請討論。 主席決議： 一、優先順序：網球場 3 面草地與 2 面硬地、圍網等與游泳池(遮陽網、溢水回收、太陽能等)，分別提出可行規劃。 二、PU 跑道整修造價不斐，目前提供跑步尚可，如要辦理大型運動賽事(如大運會)則不合適，為免預算排擠，影響全校其他校舍、場館維修，暫不施作修繕。	1. 提升場地設備利用率活化資產、提高自償性建設收入為各機關重要政策之一。本校運動場館之營運除供教學目的外，亦當以維修經費自給自足為基本目標。建議儘速估算維護費用，評估並調整現行場地收費標準，適度反應運動場館之營運成本。 2. 有關本校運動場 PU 跑道整修鋪設案，請再行依維修方式及程度之不同召商估價，以多案併陳方式提供決策者參考。另請聯繫近期有施作 PU 跑道之大學(如台灣大學)獲取相關參考資訊。 3. 游泳池之圍籬自去年 9 月 14 日遭莫蘭蒂颱風吹毀，迄今仍未完成修復，災後復原工作明顯遲緩。即便係因變更設計原因致延後招標，對於游泳池高等風險場域，

三、有鑑於公共設施、運動場館及教學環境老舊，每年整修經費有限，場館的整修主要朝使用人口多、有安全疑慮者優先，規劃時應針對具前瞻、中山永續經營方向規劃的項目(太陽能、省電省水措施等)為優先考量。

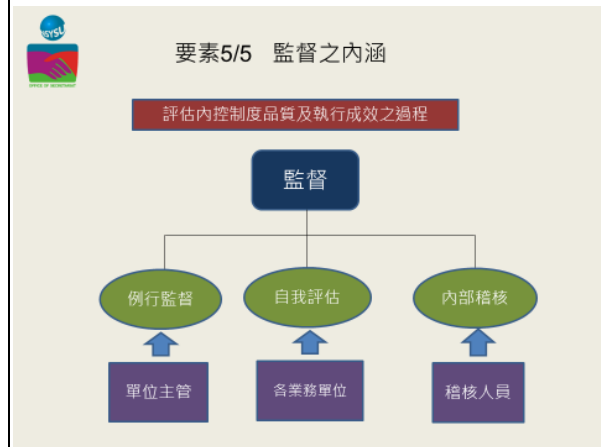
目前執行情形：

針對網球場 3 面草地與 2 面硬地、圍網等與游泳池(全區鋪設遮陽網、溢水回收系統等)，分別提出可行規劃。已完成上簽編列入「永續工程建設-游泳池整修、網球場地修繕，編列 8,713,140 元」目前已完成-校區游泳池與網球場設施整修工程技術服務招標，於 2/22 日進行設計圖說評審會議。於 3/7 日完成「校區游泳池與網球場設施整修工程技術服務設計審查修正委員意見確認單」亦已啟動申請動支流程，於 3/8 日上網進行公開招標事宜，預定 3/21 日上午 10:00 開標。竣工日期預計在 5/20 日正興城灣盃前完工。

【第二案】

亦須辨識風險所在，先做能有效隔離之暫時性圍籬，以防止學生或遊客闖入發生危險。

4. 體衛組自 104 年 6 月接受內部稽核迄今已歷 3 次缺失改善追蹤均未能解除改善追蹤，建議學務處各級主管強化例行監督以提高所屬單位之行政效能及效率。



本次改善是否須持續追蹤

是 ☒

否 ☐

	案由：針對中山大學游泳池恢復晨泳之分析說明及建議。 主席決議： 水域活動(含海域中心、游泳池)為本校特色，針對水域活動請針對營運所需人力配當搭配(含救生員)、設備、消耗品、水電費等經費需求(內含各項經費收支)提出完備的需求計畫送陳簽核。 目前執行情形： 經體衛組及通識中心協調討論後，搭配通識中心之「通識中心創意教學」計畫之經費，聘請海域中心兩位救生員、游泳池兩位救生員共計四員 2/15(三)已完成救生員報到，2/20(一)正式上班，支援泳池恢復晨泳一案之救生員經費，本組已於3/1(三)恢復開放泳池晨泳並以電子郵件轉知本校教職員工及本組網站公告相關消息。並積極詢問辦理各項活動之場地出借及協辦水域推展活動，例 106 年 4/10-4/23 日已排定與高雄市水中運動協會協辦「水上安全救生員班」訓練計畫。另規劃暑期夏令營及寒假冬令營等運動團隊	
--	---	--

	之配合方案等，另研議各運動場館委外管理 BOT 之方案，預計於 105 學年度第 2 次體育發展諮詢委員會議提案，朝向多角化經營方式，提高自償性建設之收入。	
圖書與資訊處		
第 3 次缺失改善追蹤		
稽核建議項目	改善情形及佐證資料	追蹤複查結果
稽核發現缺失及建議興革事項部分： 圖書館與計網中心整合至今已歷多年，整合後圖資處在組織運作、磨合過程、合併後人力運用、營運成效上尚乏完整之評估報告，建議未來得申請與校務研究結合，共同規劃配合作業。	1. 與校務研究辦公室洽談評估後，提供組織運作、人力運用、磨合過程及營運成效資料進行評估。 2. 評估結果如附檔「圖資處成效評估報告」。 圖資處說明： 1. 人力資源運用 · 整合人力互補所長，以達相輔相成之效，提供更優質服務。 · 透過職務輪調，以活化人才運用、激發員工潛能、增加職務歷練，並落實職務代理人制度。	1. 圖書館與資訊專業之人力分配是否恰當，宜再進行盤點。如前者明顯過多而後者缺乏建議可評估釋出圖書館專業人力引進專業資訊人力。 2. 圖資處自 104 年 6 月接受內部稽核迄今已歷 3 次缺失改善追蹤均未能解除改善追蹤，建議圖資處各級主管強化例行監督以提高所屬單位之行政效能及效率。

	2. 業務精進 ·加強資訊系統整體的規劃，由需求探討至系統開發以及使用成效，做全面性評估，以提升校務資訊化效益。 ·為提升同仁們專業知識與技能，透過辦理圖書與資訊領域的研討會及講座，增進不同領域同仁的交流與學習。已與校務研究辦公室洽談評估。	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
教務處課務組及註冊組		
第 2 次缺失改善追蹤		
稽核建議項目	改善情形及佐證資料	本次追蹤複查結果
1.對於啟發教學精進小組機制		已完成追蹤改善。

需追蹤改善之教師，是否已經改善教學成效，應做追蹤分析。	有關 103 學年度需改善精進課程，各學院（中心）需改善精進課程 14 位教師之實際達成成效，包括課程調整、教學滿意度已有提升，並簽核存查。本處業經持續追蹤其近 4 學期(1031-1042)教學意見調查結果，均呈現教學滿意度明顯提升。104 學年度第 1 學期需改善精進課程，各學院（中心）刻正辦理需改善精進課程 10 位教師之課程改善精進作業程序資料提供。	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
2.為因應少子化趨勢，學生修課人數之開課門檻應作分析，以達到有效推動學生學習及管控超支鐘點費之雙贏。	業依教育部 105.06.26 函示之原則，針對教師授課時數及開課人數進行評估，並於 106.03.02 簽奉核定維持現行規定辦理。	已完成追蹤改善。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

3.建議就學籍生及在學生間人數之落差作分析研究。	1.在籍學生人數及在校學生人數差異為在籍學生人數內含休學人數。 2.統計近三年全校休學學生人數（如附表一），學士班及碩士班（含碩專班）休學人數有增加之趨勢。 3.105-1 學生休學原因分析（如附表二）： (1)學士班：個人因素（59%）、家庭因素（14%）。 (2)碩士班：個人因素（28%）、工作因素（23%）。 (3)碩專班：工作因素（47%）、家庭因素（16%）。 (4)博士班：撰寫論文（28%）、工作因素（21%）。 4.建議方案：學生休學及退學等學籍有關事項，係大學法授權各校列入學則中規範；考量學生休學為退學之前的緩衝階段，基於不放棄學生的教育立場，爰建議應以疏導（加強休學學生之關懷輔導）重於圍堵（提高休學門檻）。 5.具體作法：本處業於 106 年 3 月 6 日發函各系所，檢送各單位目前	已完成追蹤改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
---------------------------------	--	---

	休學應復學之學生名冊及其休學原因，並請系所協助轉知單位主管、學士班導師及研究所指導教授加強休學學生之關懷與輔導，以勵志鼓勵其復學，並適時轉介學務處生輔組之獎助學金、弱勢助學金、急難救助金及就學貸款之申請。 6.前揭作業程序，爾後本組將列為每學期例行性業務。	
產學處技轉中心		
第 1 次缺失改善追蹤		
稽核建議項目	改善情形及佐證資料	本次追蹤複查結果
1.合約訂定之正副本歸屬單位宜明確。另外，對於簽約超過三個月案件尚未收入者應主動追查原因催收。	本次稽核發現發明人依技術移轉授權合約填具之「國立中山大學技術移轉授權資料表」，目前正本係由產學處留存歸檔，並提供影本交由主計室於會計系統建檔專案管理授	已完成改善。

	權金收入及分配。惟於內控文件技術移轉作業程序說明表及自行評估表，仍維持舊制影本由產學處留存歸檔，正本交由主計室之程序。現已修正，以符現制(詳附件一第 2 頁)。而技術移轉授權合約歸屬校方所有的正副本一直皆由技術移轉中心建檔妥當保管。 另有關稽核委員建議授權金應加強控管部分，目前技術移轉中心係按月進行應收款項之清查及收支控管，對於合約約定付款日期距簽約日超過三個月之案件，更加強控管，以防遺漏。並於合約約定之付款日前主動提醒廠商付款。該部分已增列入內控文件技術移轉作業程序說明表內，並規範廠商未付款時之催收程序(詳附件一第 2 頁及第 3 頁)。 又本次稽核發現 T105013 技轉案未於 3 個月內收款。查本案係於 105 年 6 月 1 日簽約，並約定第一期款於廠商收到收據經內部審核無誤後 60 天內付款。查本校係 105 年 7 月 6 日開立收據向廠商請款，	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
--	--	---

	經向廠商催告後，廠商已於 105 年 10 月 31 日付款。 本次稽核雖另發現 TI05015 技轉案未於 3 個月內收款，但查本案係於 105 年 7 月 1 日簽約，但合約約定第一期款於 106 年 1 月 10 日前給付，廠商係於 106 年 1 月 9 日付款，故未有付款遲延之情事。	
2.部分業務為跨職能之流程，橫跨主計室及出納組，建議技轉作業流程應增加跨職能評估重點作為雙向檢核用。	授權金之收款、列帳、分配、支付，橫跨主計室及出納組之業務，已於內控文件技術移轉作業自行評估表內增加與主計室及出納組職責相關之跨職能評估重點，如確認主計室是否依「國立中山大學技術移轉授權資料表」，就技術移轉個案設立計畫代碼，專款專用等(詳附件一第 7 頁、第 8 頁)。 本次稽核發現「國立中山大學研究發展成果及技術移轉管理辦法」於 104 年 5 月 13 日已修正第四條技術審查委員會之組織及組成方式。惟內控文件專利申請作業程序說明表未及時更正，現已更正內控文件作業程序說明表(詳附件二第 1 頁)，並全面檢視所有法規，及修	自行評估表應依內部控制作業規定依處室分別表列。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

	改內控文件作業程序說明表及自行評估表。	
3.控制重點應隨法規及現階段之作業流程適時更新。	本次稽核發現「國立中山大學研究發展成果及技術移轉管理辦法」於104年5月13日已修正第四條技術審查委員會之組織及組成方式。惟內控文件專利申請作業程序說明表未及時更正，現已更正內控文件作業程序說明表(詳附件二第1頁)，並全面檢視所有法規，及修改內控文件作業程序說明表及自行評估表。	已完成修正。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

4.建議建立發明人是否均將研發成果提報學校之研發成果管理系統之檢核機制，以確保學校之智財權。	已協調請研發處每半年提供一次本校承接科技部研究計畫之清單(僅列出主持人，計畫編號，計畫名稱等必要資訊，以維護機密)；及請產學營運及推廣教育處產學合作組每半年提供一次本校承接各政府機關計畫、非政府產學合作計畫之清單及相關必要資訊，以供技轉中心向發明人洽詢及請其提報相關研發成果，以確保學校之智慧財產權。	請產學處利用適當場合宣導。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
5.除了處級會議紀錄外，建議組級會議也可做會議紀錄，以保存決策軌跡。	因產學營運及推廣教育處主管雙周會議為定期召開，故組級會議技術移轉中心會議為依任務需求不定期召開，且皆已做成會議紀錄留存及依循辦理，例如 106 年 2 月 20 日之技術移轉中心會議之紀錄(詳附件三)。	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
總務處文書組及保管組		
第 1 次缺失改善追蹤		
稽核建議項目	改善情形及佐證資料	本次追蹤複查結果

1. 為落實內部控制自行評估功能，跨職能內部控制作業規範應另行增設跨職能部分之自行評估表。	文書組辦理各項收、發文、檔案管理及印信申請業務，均為依據校長(主管)核准之結果作業，無跨職能業務。另有關國有財產增加、國有財產減損及國有財產增減值作業，皆已增設主計室跨職能之作業程序及自行評估表(詳如附件 1 至附件 3)，以落實國有財產之內部控制自行評估功能，健全內部控制作業規範。	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
2. 國有財產移動作業自行評估表所列控制重點應更加具體，俾落實檢核。	本校辦理國有財產移動作業程序皆依據國有財產署相關規定，財產之移動需要保管(移出)單位於移動單簽認並移出財產，使用(移入)單位經收財產並於移動單簽認及填具存置地點後，由財產管理單位(保管組)辦理財產產籍之登記，並製作標籤紙予使用單位，以確保財物之保管流向。移動單共計 3 聯，財產管理單位抽存第 1 聯，移出單位抽存第 2 聯及移入單位抽存第 3 聯。本校國有財產移動作業程序說明表，詳如附件 4。	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

3. 文書組相關作業規範之風險值宜再做評估，另印信申請控制作業與秘書室業務連結部分如何跨職能分工，應在作業規範中加入跨職能作業規範與跨職能部分之自行評估表。	文書組相關作業規範之風險值業於105年09月30日針對104年08月01日至105年07月31日之實施成果作評估；本(106)年部分，擬於7-9月自行評估時，再做評估(如附件5:105年內部控制制度控制作業自行評估表) 又印信申請作業，係依據校長(主管)核准之結果作業，並無跨職能作業之需求。	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
4. 電子公文之推行成效除考量線上簽核比率及文書簽核流程之效率外，並應檢討文書質的提升成效。	文書品質的提升除了創稿承辦人自我精進公文撰寫素養之外，也有賴核稿秘書、各級主管在公文陳核過程及文書組在發文之前，共同把關。 本項建議改善情形說明如下： 一、秘書室於本(106)年01月24日舉辦105學年度第2次秘書座談會中曾宣導，為便利主管核判，簽、簡簽及函(稿)之撰寫應清楚、簡要陳述全案案情(如附件6:秘書座談會會議記錄)。 二、文書組於本(106)年3月10日舉辦兩場公文線上簽核系統教育訓練，召集新進人員及各類角色人	本校推行電子公文以來，線上公文之比率已高達九成以上，惟紙本公文仍存有電子公文技術上無法取代之特性，請文書組研擬公文系統流程細部設計，使更貼近紙本公文使用者習慣。拉近電子公文與紙本公文間因傳遞方式不同之鴻溝。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐

	員，針對公文製作、文書流程詳細說明，以提升文書處理的品質。	
5. 電子公文之紙本附件如何與電子公文同步，宜考量調整相關流程，以提升電子公文之品質。	電子公文之紙本實體附件係由專人傳送至各關卡，為配合與線上簽核電子公文同步，有賴各關卡登記桌確實做到：收到附件，再行於線上簽收公文及分派公文，文書組業於教育訓練中再行提醒登記桌遵照辦理。(如附件 7：教育訓練課程內容)	建議規範紙本附件公文以紙本簽核，以避免附件與線上公文不同步及主管需重複批文之困擾。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
6. 電子公文系統之設計須就各級簽核人員能就公文之主文、附件作完整審閱為原則。	已向開發廠商提出新增功能需求，在核示完畢送出前，跳出提醒審閱附件之頁面。	改善情形所提新增「跳出提醒審閱附件之頁面」功能並無法達成促使使用者點閱附件之目的，請再行研擬。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
7. 為使新進人員熟悉電子公文系統操作，仍應定期舉辦線上公文操作教育訓練。	已於本(106)年 3/10 辦理上半年度 2 場教育訓練計有人參加。除要求新進人員一律參加之外，亦開放對系統操作不熟悉之同仁參加。並預定於 10 月份再舉辦兩場教育訓練。 除以上定期全面性教育訓練之外，文書組亦已通函各單位，如有需求，文	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

	書組可以利用暑假，派員前往實務訓練。	
8. 相關營業場地及職務宿舍之收支應以各場地單位為標的計算損益，以利評估效益，並作為未來調整場地租金之依據。	本案已遵照委員意見統整 103 及 104 各營業場地及職務宿舍之收支損益，詳如附件 8 及附件 9。	請提供詳細收支表並作評估。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
9. 目前單位間財產移動或人員離退，偶有發生「有帳無物」情事，應研擬強化防範機制及提升財產盤點效能。	一、財產之保管單位、保管人員、使用單位、使用人員、存置地點等異動，應填造移動單，由本組辦理財產產籍之登記，以確保每一筆財物之流向。 二、依據國有公用管理手冊，各機關員工離職或退休時，應將保管或使用之財產交還，如有短缺而未賠償者，不發給離職證明文件，並應追究損害賠償責任。本組以離職單來控管每位離職教職員工財產是否有交還學校，作為財物遺失之防範機制。 三、本組每年定期進行全校財物盤點，如單位該年度有多數離職人員，將優先盤查，以避免「有帳無物」情事發生，並確保本校資產安全。	已完成改善。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

10. 相關營業場地之出租成效宜由相關委員會規劃 10 至 20 年發展計畫，並一併考慮校務基金之運用。	一、本校場地管理委員會所屬場地管理租賃收入估計年約 380 萬，各類場地出租面積約 3166 m²，初估每月坪效約 330 元(380 萬/12 月/3166*3.3)，尚屬持平。 二、每年編場地管理預算收入，其中支應校舍折舊、宿生活動、衛生管理檢查與租稅等項約占 87.6%，其餘則供一般場館維持業務所需，經費支應實仍屬拮据。 三、另勵志樓校友服務設施因涉觀光發展法令變遷，將於 114 年就其提供住宿之服務項目，具有其疑義，惟有關校長治校理念之建制新功能設施相關構想，刻正準備前置作業中。	請提供詳細收支表並作評估。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
11. 就保管組現有職能及人力而言，可提供定期報表，提供學校高層主管決策之參考。	本組每月簽核租金/水電費收支月報表，日後將分析租金收入與水電費之關聯，依其關聯情形，判別分析是否有高耗水電費而低收租金之不合理情形，本校目前尚屬正常。	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

12. 經費收支表建議列示 104 年度預算數及 104 年度與 103 年度實際數額之比較分析(大項目)，如期間變動有(正負)大於 20%情形，應說明其影響因素。俾報表呈現積極意義。	文書組 104 年度與 103 年度實際支出比較，各科目變動大於 20%之情形說明如下： 一、資本門 104 年與 103 年度實際支出比較為-53.6%，支出減少 13,400 元，原因為 104 年資本門需求減少。 二、經常門-業務費 104 年與 103 年度實際支出比較為 139.77%，支出增加 371,742 元，原因為 104 年新增額外支出(辦公室裝修)及業務支出(公文系統業務，如 HiCOS IC 卡簽證建置、教育訓練等)，上述經費支出合計為 363,478 元，占 104 年支出比 57%。 三、有關委員所提現行編印收支明細表做法耗費大量紙張問題，將依委員建議調整呈現方式。	已按本小組建議呈現。
13. 本校線上公文系統已完成建置並運行一年餘，系統建置目的之一即為減少人力之耗費。惟原有人力配置並未規劃配合作精簡調整，宜作組織再造之通盤規劃。	一、文書組配置文書處理、檔案管理及庫房管理原有 4 名人力。包含組員 1 名、技士 1 名、行政助理 2 名。惟自 102 年 4 月起，即有 1 名行政助理因重病長期請不支薪普通傷病假及因病留職停薪，此職缺改以部分工時人力支援，人力即已十分吃緊。公文線上簽核系統於 104 年 9 月 14 日上線後，此職缺旋即於同年 10 月移撥	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒ 已具體說明目前人力運用情形。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

	至其他單位，是以，文書組業已精簡原有人力 1 名。 二、為因應校外來文於線上分文，無須列印紙本簽收，已調整總收文人員業務項目。 三、自公文線上簽核系統上線以來，洽詢系統操作電話十分頻繁，在例行業務之外，尚須扮演客服角色；雖無核稿權責，惟為維護整體公文品質，亦需兼顧核稿需求，現有人力運用確實已十分精簡。	
14. 有關部分攸關教職員工法定權益之文件，來函機關係以「表」代「函」方式寄送，此類文件因涉及當事人權益重大，屬公函性質，惟現行處理方式均未掛文號，將增加因承辦單位同仁未注意而疏未通知權益當事人之風險，宜儘速改善。	來函機關以「表」代「函」方式寄送之文件均已予掛號辦理(如附件 10：掛號公文清單)	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

15. 就學校共通之碳粉匣、滾筒、感光鼓等耗材，建議保管組可評估全校以零庫存方式共同採購，以價制量，達節流之效。	詳如簡報資料(第一案)。 經詢問共同供應契約廠商表示，臺灣銀行對於共同供應契約供應商建立內部價格稽核機制，如供應廠商自行議價價格低於共同供應契約，視為違反共同供應契約規定。本校縱然與廠商訂立開口合約，其議價價格無法低於共同供應契約，且本校以往購買同種廠牌、型號數量不多(最多為 19 支)，因此採開口合約未能以零庫存方式，以價制量，達節流之效。	已詳細評估其可行性。本校各單位使用之印表機品牌眾多，整合不易。故恐難以零庫存方式共同採購，達成以價制量之節流目的。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
16. 本校乙棟職務宿舍周邊占用戶強制遷離後之閒置空間，建議應有財產活化或美化之規劃。	詳如簡報資料(第二案)。 目前高雄市政府向文化部文化保存與社區營造專案小組再造歷史現場專案計畫，提出「登山街 60 巷歷史空間再現」資產活化計畫，未來將於登山街打造為社區活動空間，高雄市政府並於 106 年 1 月 9 日與校長召開會議討論，預計於 106 年底完工。	已完成改善。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
人事室		
第 1 次缺失改善追蹤		
稽核建議項目	前次追蹤複查結果	改善情形及佐證資料

1.為貫徹內部控制之目的，針對高風險跨職能業務應建立跨職能內部控制作業規範並應另行增設跨職能部分之自行評估表，以達雙向檢核之目的。	本室經全盤檢視承辦業務後，針對以下高風險跨職能業務重行建立內部控制作業規範，並經配合單位確認在案： <table border="1" data-bbox="831 344 1397 1150"> <thead> <tr> <th>編號</th><th>內部控制項目</th><th>相關單位</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td><td>兼任助理薪資核發作業</td><td>人事室、總務處出納組、主計室</td></tr> <tr> <td>2</td><td>服務獎章請領處理作業</td><td>人事室、總務處出納組</td></tr> <tr> <td>3</td><td>教師兼職作業</td><td>人事室、產學處、主計室</td></tr> <tr> <td>4</td><td>違反學術倫理案件處理作業</td><td>人事室、研發處</td></tr> <tr> <td>5</td><td>教育人員購買年資作業</td><td>人事室、總務處出納組、主計室</td></tr> </tbody> </table>	編號	內部控制項目	相關單位	1	兼任助理薪資核發作業	人事室、總務處出納組、主計室	2	服務獎章請領處理作業	人事室、總務處出納組	3	教師兼職作業	人事室、產學處、主計室	4	違反學術倫理案件處理作業	人事室、研發處	5	教育人員購買年資作業	人事室、總務處出納組、主計室	1.有關「兼任助理薪資核發作業」之跨職能內控作業規範，請加入學生事務處部分及自行檢查表。 2.請增加教師到職及離職、退休應辦理手續之內部控制作業項目 3.所列內部控制項目已有多項發生危機，建議人事室再檢核內部控制機制。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
編號	內部控制項目	相關單位																		
1	兼任助理薪資核發作業	人事室、總務處出納組、主計室																		
2	服務獎章請領處理作業	人事室、總務處出納組																		
3	教師兼職作業	人事室、產學處、主計室																		
4	違反學術倫理案件處理作業	人事室、研發處																		
5	教育人員購買年資作業	人事室、總務處出納組、主計室																		
2.對於內控項目之風險評估應再加強落實。如兼任助理薪資統	本室再次審慎評估檢討目前內控項目之風險值，檢討及說明如下：	已完成改善。																		

一造冊項目之風險發生機率並無降低之事實，卻經自行評估調降風險值。	1. 經評估後修改風險值之項目： (1)組織規程及編制表之擬(修)訂作業：本項目經評估組織規程及編制表作業內容，確認其「影響程度」未達等級 3「非常嚴重」，爰降低其風險值為 2(原為 3)。 (2)教職員赴大陸地區案件審核作業：本項目 105 年雖發生教師未經同意逕行赴大陸之情形，但經查該師於赴大陸前即已確實知悉赴大陸之規定，仍違反規定出境。原內部控制項目已確實讓教師知悉規定，然教師如隱瞞逕行出境，現行無任何機制可查核阻擋，非屬本室之疏失。 2. 經評估後維持原風險值之項目： (1)兼任助理薪資核發作業：本項目雖於 104 年曾經學生提起申訴，但已做出評議結果且嗣後	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
---	---	---

	再無相關案件，爰降低風險項目解除校控管。 (2)教師兼職作業：經檢討影響程度及發生機率，因 104 年曾查獲案件(迄今仍處理中)且影響 3 名以上教師，爰維持原風險值。 (3)服務獎章請頒處理作業、教育人員及公務人員退休年資購買作業：本項目因 105 年度查獲缺失，爰維持原風險值，嗣後倘無缺失再發生，再行修正降低。	
3.建議作進一步分析以利下午茶 Co Tea Time 辦理之美意。	1. 為營造本校教職同仁非正式溝通管道與環境及資深老師對新進老師的帶領，特依鄭校長施政理念，自 105 學年度上學期開始，於每週三下午 2 點至 5 點，在本校海景餐廳、73 階蔬食餐廳及菩提樹下威爾希斯咖啡，辦理教職員工下午茶 Co Tea Time 活動。 2. 經統計自 105 年 10 月至 106 年 1 月，共計 2,620 人次參加、支出經費為 198,660 元。進一步依各職別使用比率分析，內涵如下：教師 18%、職工	已完成改善。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

	37%、助理 36%、退休人員、眷聯會、外包勤務員與參訪貴賓皆為 2%、其他 1%，希望鼓勵老師們能多參與。	
4.下午茶 Co Tea Time 對於營造友善校園強化同仁認同感有加分作用，建議評估辦理方式、時段及擴大同仁參與面，俾達辦理效益。	1. 下午茶 Co Tea Time 活動之辦理結果與評估，業提經 106 年 1 月 11 日 105 學年度第 1 學期第 10 次行政會議專題報告與檢討，通過續辦，並將時間調整為每週三下午 3 點至 5 點。 2. 為使活動更多元，依委員建議加入新元素，納入運動休閒項目，同時段併同學務處【支持 I 運動、動起來】一起辦理，請學生代表隊指導如網球、羽球、桌球、風帆等，讓運動與休閒結合，提升教職同仁參與意願及選擇內容。	已採行具體作法。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
5.教評會開會除留意組成、開會及決議人數數額問題外，建議增列是否與該次會議提案有無應迴避情事。	有關迴避相關規定已訂定於「國立中山大學教師評審委員會設置辦法」第 12 條： (1)教評委員應迴避事由： a. 涉及本人、配偶、三親等內之血親、姻親 或有個人利害關係者，應自行迴避，不得參與評審。 b. 有具體事實足認校教評會委員對	已訂定並詳細說明辦理之規範。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

	於評審案件有偏頗之虞者，申請人得向校教評會申請該委員迴避，並應舉其原因事實。 (2)委員未自行迴避者，主席得經校教評會決議，請該委員迴避。 (3)委員中有上開應行迴避之情事者，不計入出席委員人數。							
6.建議貫徹職務輪調機制，並藉由輪調作業檢核降低作業疏失發生頻率。	1. 本室為建立合理遷調制度，以及落實職務輪調機制，業已擬定「國立中山大學行政人員業務輪調要點(草案)」，將於完善後提經相關會議審議，重點如下： (1)職務輪調：係指本校各一級單位內、跨單位人員之業務輪調。 (2)適用人員：本校編制內職員及約用行政人員。 2. 另本室為因應人員離職及新進，近期已進行多次內部業務輪調： <table border="1"> <thead> <tr> <th>業務項目</th><th>原承辦人</th><th>新承辦人</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>兼任助理法制、差勤、人事資訊系</td><td>陳奕萱組員</td><td>葉勝發行政助理</td></tr> </tbody> </table>	業務項目	原承辦人	新承辦人	兼任助理法制、差勤、人事資訊系	陳奕萱組員	葉勝發行政助理	請續行辦理所擬訂「國立中山大學行政人員業務輪調要點(草案)」通過後，於本校各一級單位之推行成效。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
業務項目	原承辦人	新承辦人						
兼任助理法制、差勤、人事資訊系	陳奕萱組員	葉勝發行政助理						

	統、勞資爭議、勞基法相關公文及勞資會議			
	編制內教職員人事資料維護、校務基本資料庫、各類人事統計報表	鄭宇涵 行政助理	蕭雨佳 行政助理	
	各項會議工作報告彙整、室務會議紀錄、下午茶 CoTeaTime 活動、復健按摩活動	盧盈達 行政助理	蔡瑞萍 佐理員	
	訓練研習、策勵營、文康活動、人事室綜合業務	盧盈達 行政助理	浦仕岳 行政助理	

	人事室網頁 建置維護及 人事業務資 訊化建置	鄭宇涵 行政 助理	尤嘉偉 佐理員	
7.校園勞資關係益形重要，尤其對於勞資爭議案件宜有具備專業職能人員處理，以維護學校及同仁權益。	有鑑於本校勞資爭議案件日益增加，為免損及勞工利益及再生爭議，本室進用以下專業人員，協助處理校內勞工相關業務及勞資爭議部分： 1. 104 年 12 月 28 日進用高考三級勞工行政類科之陳奕萱組員（原於勞工保險局服務、中正大學勞工系畢業） 2. 106 年 1 月 4 日進用葉勝發行政助理（原於屏東縣勞工處服務、臺北大學法律系畢業） 3. 106 年 1 月 16 日進用蕭雨佳行政助理（中正大學法律系畢業）。			已進用具備專業知能知人員。 本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

8.請儘速訂定以下所列跨職能內部控制作業，以利雙向檢核有效降低風險： 1.兼任助理薪資核發作業(人事、總務、主計) 2.服務獎章請領處理作業(人事、出納) 3.教師兼職作業(人事、產學、主計) 4.違反學術倫理案件處理作業(人事、研發) 相關作業規範宜作跨單位之橫向溝通整合，以確實達到跨職能作業雙向檢核功能，有效降低風險。	本室針對「兼任助理薪資核發作業」、「服務獎章請領處理作業」、「教師兼職作業」以及「違反學術倫理案件處理作業」進行跨職能內部控制表單之訂定與檢討，悉已送經業務配合單位確認在案(訂定之跨職能內部控制作業如附件)。	相關內控作業表單表格有誤，請依內部控制共通性作業規範修正。
9.內部控制作業應擷取控制重點及有效之作業流程，鑒於人事室同仁對內部控制之實務操作面	為加強人事室同仁內部控制觀念及實務操作技巧，辦理人事室內部控制內部控制基礎與實務操作教育訓練： 1.時間：106年2月14日(星期二)上	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐ 已依稽核建議實施。

仍未熟悉，建議人事室邀請品保中心內控小組對單位同仁作專案教育訓練	午 10 時 2. 地點：人事室會議室 3. 講師：品保中心江俞萱行政助理 4. 參與人員：人事室全體同仁	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒
10.公務人員考績委員會、約用行政人員審查委員會及性騷擾申訴案件處理作業期組成委員之性別比例應納入控制重點。	1. 本校相關委員會有關性別比例之規範如下： (1)「國立中山大學職員考績委員會設置要點」第三點：「本校委員會置委員十七人，任期一學年，其中任一性別至少六人……（三）票選委員八人：由受考人自行登記或經本職單位推薦為票選委員候選人，每單位以當選 1 人為限，任一性別至少三人。」 (2)「國立中山大學約用行政人員成績考核實施要點」：「小組成員由行政會議成員及由校長就勞資會議勞方代表中遴聘二人組成之……。」（目前校務基金人員相關會議尚無法令規範限制） (3)「國立中山大學性騷擾防治措施申訴及懲戒辦法」第六條：「本校為處理性騷擾防治及申訴案件，設置「性騷擾防治及申訴委員會」（以下簡稱本委員會）。本委員會置委員七	已完成改善。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☐ 否 ☒

	人…………其中女性委員不得少於委員總數二分之一。」 2. 實務做法： (1) 考績委員會：於票選委員時控管性別人數，如任一性別不足，則以該性別優先當選。 (2) 性騷擾防治及申訴委員會：於組成時即控管委員性別，務必遵守法規規定。	
11. 建議針對政府實施「一例一休」後對學校造成之影響為何(含加班費之計算)?應如何因應?	一例一休法案通過後，其中之休息日之加班費計算額度提高，舉例:時薪150 元之人員，原本休息日加班 8 小時需支出 700 元，修法後 8 小時需支出 1900 元。惟本校採四周變形工時，對於一例一休影響不大，加強對於休假日與例假日事先調移，即可以靈活運用，避免加班費的增加。並且加強落實加班申請制度，避免浮濫的加班，亦能使單位主管更了解自己單位同仁加班情況並能及時控管加班。	請將配套修正之法規草案儘速提行政會議討論。
		本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
12. 針對教師因不諳法令而造成其權益之影響，如兼職、11 職等以上主管赴大陸應報備等，除經	1. 除一般經常性宣導之外，於新進教師研習會及行政會議與校務會議中亦多次說明兼職與赴陸相關規定，並將相關資料送請各單位及系院轉請	建議再加強宣導並請圖資處協助。

常性宣導外，應思索更有效之方法以達成效	每位兼任行政職務教師簽註確認知悉並回本室。 2. 針對赴大陸地區部分，為控管本校兼任主管之教師赴大陸之時程，擬規劃由差勤系統先行控管。	本次改善項目是否須持續追蹤 是 ☒ 否 ☐
----------------------------	---	---