

# 臺南市美術館內部控制規章

108年3月25日第二屆第一次董事會議通過  
108年6月21日南美行字第1080000408號備查  
108年8月28日第二屆第三次董事會議修正通過  
108年10月24日南美館字第1081100052號備查  
108年11月22日府文藝字第1081264547號同意備查

## 第一章 總則

第一條 本規章依臺南市美術館設置自治條例第五條規定訂定之。

第二條 臺南市美術館（以下簡稱本館）為規範營運管理之遵行，訂立內部控制制度，設計組織規劃及所採用之各項程序方法與措施，由全體同仁共同遵守之管理過程，以合理確保下列目標之達成：

- 一、營運之效果及效率。
- 二、報導具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範。
- 三、相關法規之遵循。

第三條 本館實施內部控制制度，透過書面規範管制之依據，傳達遵循方向與內容，以符合法規之規定下，順應內外部環境變動，充分掌握各項館務運作推行與管理，提升目標達成之有效性。

## 第二章 內部控制制度

第四條 各部門於設計、執行及評估本館內部控制制度，應綜合考量下列組成要素，並得依實際業務所需自行增列必要之項目：

- 一、控制環境：指實施內部控制之基礎。包括同仁之品德、倫理及專業能力；董事會及監事會治理監督責任；管理階層之管理哲學、經營理念；組織結構、權責分工及人力資源政策與實行、績效衡量及獎懲等。
- 二、風險評估：指各部門依各項風險來源辨識其目標能否達成之內、外在因素，並評估其影響程度及可能性之過

程；其評估結果，可協助部門業務及時修正或建立新的控制作業。

三、控制作業：指設立完善之控制架構及訂定各層級之控制程序，以幫助董事會進行監督及管理階層確保其指令落實執行，包括核准、授權、驗證、調節、覆核、定期及不定期盤點、記錄核對、職能分工、保障資產實體安全、計畫、預算與績效之核對比較。

四、資訊溝通：指包含營運、財務報導或遵循法令等有關財務或非財務資訊之辨識、衡量、處理及報導，告知組織內相關人員、進行外部溝通。內部控制制度須具備產生規劃、執行、監督等所需資訊及提供資訊需求者適時取得資訊之機制。

五、監督作業：指自行評估內部控制制度品質之過程，包含控制環境是否良好，內外部風險評估判斷是否及時掌握、應變措施是否適當，控制作業是否確實，資訊溝通系統是否完善等。監督可分為持續性監督及個別評估，前者指營運過程中之例行監督，後者指由稽核人員、監事或董事會等其他人員進行之評估。

第 五 條 內部控制制度之設計，應按部門別或職能別劃分，並考量下列營運循環：

- 一、薪工循環。
- 二、財物（含典藏品）管理循環。
- 三、採購及付款循環。
- 四、銷售及收款循環。
- 五、投資循環。
- 六、專案計畫管理循環。
- 七、電腦化資訊系統管理循環。

所屬部門得視業務特性，依實際需要自行調整必要之控制作業。

第 六 條 內部控制制度之設計，除考量各種營運循環類型之控制作業

外，尚應包括對下列作業之控制：

- 一、印鑑使用之管理。
- 二、票據（券）領用之管理。
- 三、預算之管理。
- 四、出納之管理。
- 五、職務授權及代理人制度之執行。
- 六、財務及非財務資訊之管理。
- 七、財務報表編製流程之管理。
- 八、負債承諾及或有事項之管理。
- 九、業務資訊公開化之管理。

第七條 各項控制作業應設定完善控制結構，明確訂立各階層關聯要素、控制活動、流程驗證條件、權責人員、管理階層覆核、實施對象等控制，視業務特性實際所需，自行調整必要之控制作業。

第八條 本館內部控制經由對各項經營與管理作業持續實施組織政策、作業流程、計畫目標之檢查，經由自主評估反映至管理階層，針對問題狀況採取必要修正措施，確保各部門營運推動之工作執行皆遵循規劃方向進展。其責任非屬單一特定部門，亦不限於管理階層，而由全體同仁不斷推動與執行。

### 第三章 內部控制制度之檢核

第九條 本館稽核人員執行稽核工作，應獨立評估各部門內部控制之有效性，並衡量其營運之效果及效率，適時提供建議。依據本館稽核作業規章，實施稽核作業。

第十條 本館所屬部門應自行檢查內部控制，落實自我監督，並因應內、外部環境變動之時勢狀況，調整制度之設計及執行情形，以提昇稽核作業品質及效率。  
各部門應依風險評估結果，決定自行檢查作業程序及方法，並至少包含下列項目：

- 一、確定應進行測試之控制作業。
- 二、評估各項控制作業設計之有效性。
- 三、評估各項控制作業執行之有效性。

第十一條 本館所屬部門自行評估內部控制制度，每年至少辦理一次。作業層級由各部門主管督導，提交內部控制小組檢視進行查核統計，經館長覆核，提供稽核人員衡量本館內部控制執行情形，併同稽核人員所發現之內部稽核缺失及異常事項改善情形，作為董事會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。

#### 第四章 附則

第十二條 本規章附錄為所屬部門據之作業規範範本辦理風險評估、控制作業流程及自行評估需用之表單格式，得依業務需求調整適用，不視為本規章之修正，但不得違反內部控制原理原則。

第十三條 本館應依本規章訂定內部控制制度，提送館務會議通過後實施，並報請董事會備查。

第十四條 本館稽核人員所出具之稽核報告，列入本館績效考核，以利建立有效之風險管理機制及因應策略。

第十五條 本規章經董事會通過後實施，並報請監督機關備查；修正時，亦同。

一、 風險辨識

依據本館內部控制規章，就整體與作業層級目標，評估本館發展計畫、議會質詢、市府監督建議、媒體及民眾輿情反應等風險來源，辨識風險項目。

二、 風險分析

本館參採「風險管理及危機處理作業手冊」之風險評估工具，並考量業務特性，訂定適用於本館「影響之敘述分類表」（如表 1）及「機率之敘述分類表」（如表 2），作為各單位衡量風險影響程度及發生機率之參考標準並據以計算風險值，風險值之計算方式為影響程度及發生機率之乘積（風險值＝影響程度×發生機率）。

表 1 影響之敘述分類表

| 等級 | 衝擊或後果 | 形象                      | 人員         | 民眾抗爭     | 財物損失      | 業務執行               |
|----|-------|-------------------------|------------|----------|-----------|--------------------|
| 3  | 非常嚴重  | 國際新聞媒體報導負面新聞引發市長、議員密切關注 | 人員死亡 1 名以上 | 大規模遊行抗爭  | 一千萬元以上    | 業務執行不可預測性高於 50 %   |
| 2  | 嚴重    | 臺灣新聞媒體報導負面新聞引發議員不利質詢    | 人員重傷 1 名以上 | 至機關部門抗爭  | 一百萬元至一千萬元 | 業務執行不可預測性 20%-50 % |
| 1  | 輕微    | 區域新聞媒體報導負面新聞            | 人員輕傷 1 名以上 | 多位民眾電話抱怨 | 一百萬元以下    | 業務執行不可預測性 10%-20 % |

表 2 機率之敘述分類表

| 等級 | 發生機率分類 | 詳細描述       |
|----|--------|------------|
| 3  | 幾乎確定   | 很可能在一年內發生  |
| 2  | 可能     | 可能在一年內發生   |
| 1  | 幾乎不可能  | 在一年內發生可能性低 |

### 三、 風險評量

依據風險分析結果，考量本館人力、資源、組織環境等因素，經內部控制小組研商設定可接受之風險容忍值訂為○，彙整各部門風險評估結果，並依各風險項目之殘餘風險值由高至低排序編製「風險評估及處理彙總表」(如表 3)，有○項超出本館可容忍風險值之風險項目，爰設計控制作業妥為因應，另○項其殘餘風險值雖未超出本館可容忍風險值，但基於重要性原則亦設計控制作業加以控管。

表 3 風險評估及處理彙總表

| 整體層級目標    | 作業層級目標 | 風險項目 | 風險情境 | 現有控制機制 | 現有風險分析 |         | 現有風險值 (R)= (L)× (I) | 新增控制機制 | 殘餘風險分析 |         | 殘餘風險值 (R)= (L)×(I) | 負責部門 |
|-----------|--------|------|------|--------|--------|---------|---------------------|--------|--------|---------|--------------------|------|
|           |        |      |      |        | 可能性(L) | 影響程度(I) |                     |        | 可能性(L) | 影響程度(I) |                    |      |
| 一、<br>○○○ | 一、     |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
|           |        |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
|           | 二、     |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
|           |        |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
|           | 三、     |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
|           |        |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
| 二、<br>○○○ | 四、     |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
| 三、<br>○○○ | 五、     |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |
| ...       | 六、     |      |      |        |        |         |                     |        |        |         |                    |      |

註：本表填製時須注意下列事項：

1. 作業層級目標係配合整體層級目標所設定。
2. 應全面發掘可能影響整體與作業層級目標無法達成之內、外在風險因素，避免遺漏本館潛在之營運風險。
3. 整體層級目標與作業層級目標間之關聯得以箭號表示。
4. 本館可容忍風險值應附註說明。

附錄 2

臺南市美術館

○○○○部○○○○作業程序說明表

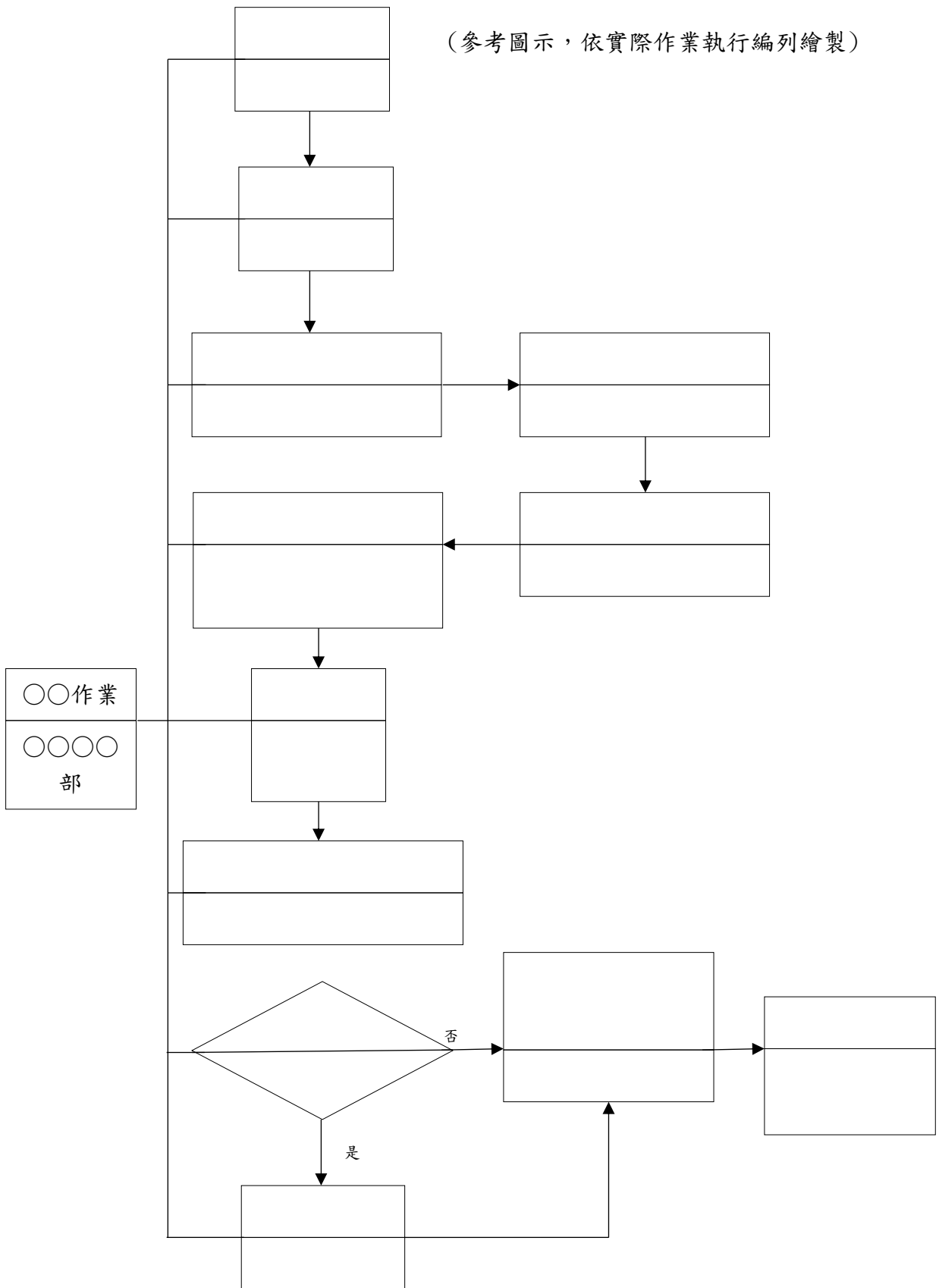
|        |   |
|--------|---|
| 項目編號   |   |
| 項目名稱   | ○○○○作業  |
| 承辦單位   | ○○○○部   |
| 作業程序說明 | <ul style="list-style-type: none"> <li>一、</li> <li>二、</li> <li>三、</li> <li>四、</li> <li>五、</li> <li>六、</li> <li>七、</li> <li>八、</li> <li>.....</li> </ul> |
| 控制重點   | <ul style="list-style-type: none"> <li>一、</li> <li>二、</li> <li>三、</li> <li>四、</li> <li>.....</li> </ul>   |
| 法令依據   | <ul style="list-style-type: none"> <li>一、</li> </ul>  |
| 使用表單   | <ul style="list-style-type: none"> <li>一、</li> <li>二、</li> <li>三、</li> <li>.....</li> </ul>   |



附錄 3

臺南市美術館○○○○部○○○○作業流程圖

(參考圖示，依實際作業執行編列繪製)



附錄 4

臺南市美術館內部控制自行評估表

○○○年度

評估部門：○○○○部

評估期間：○○○年○○月○○日至○○年○○月○○日

評估日期： 年 月 日

| 評估重點  | 評估情形 |      |     |     |     | 部分落實/未落實/不適用情形說明 | 改善措施/興革建議 |
|---|------|------|-----|-----|-----|------------------|-----------|
|   | 落實   | 部分落實 | 未落實 | 未發生 | 不適用 |                  |           |
| 一、 評估本館目標無法達成之風險，並決定需優先處理之風險項目，以及定期滾動檢討風險評估，以因應內部及外部環境之改變。                        |      |      |     |     |     |                  |           |
| 二、 依據各項業務性質與時俱進檢討不合時宜之控制作業及作業流程，並落實執行各項控制作業。                                      |      |      |     |     |     |                  |           |
| 三、 建立檢討主管法令規定機制，並針對外界意見或執行缺失部分即時檢討相關法令規定。   |      |      |     |     |     |                  |           |
| 四、 遵循相關法令規定或契約。   |      |      |     |     |     |                  |           |
| 五、 就涉及人民權利或義務之主管業務建立適當之檢核、審查、追蹤、管制或考核等管理機制，並除依法公開外，另依風險評估結果，推動其行政作業流程透明措施，以利外部監督。 |      |      |     |     |     |                  |           |
| 六、 就主管業務對相關部門善盡監理、督導或輔導等責任。   |      |      |     |     |     |                  |           |
| 七、 稽核評估職能單位及負責內部控制或內部稽核業務幕僚單位依相關法令規定落實辦理下列工作 <sup>(註3)</sup> ：                    |      |      |     |     |     |                  |           |

| 評估重點  | 評估情形 |      |     |     |     | 部分落實/未落實/不適用情形說明 | 改善措施/興革建議 |
|---|------|------|-----|-----|-----|------------------|-----------|
|   | 落實   | 部分落實 | 未落實 | 未發生 | 不適用 |                  |           |
| (一) 施政績效管考。<br>(二) ...<br>(三) 定期檢討內部控制機制。<br>(非稽核評估職能單位、內部控制或內部稽核業務幕僚單位免列示本項) |      |      |     |     |     |                  |           |
| 填表人： _____ 複核： _____ 單位主管： _____  |      |      |     |     |     |                  |           |

註：

- 各部門除上列必要評估重點外，另得視業務性質及外部意見等調整增列評估重點項目，並依評估結果於評估情形欄勾選「落實」、「部分落實」、「未落實」、「未發生」或「不適用」；其中「未發生」係指有評估重點所規範之業務，但評估期間未發生，致無法評估者；「不適用」係指評估期間法令規定或作法已修正，但評估重點未及配合修正者，或無評估重點所規範之業務等。
- 「評估期間」係指本項作業自行評估所涵蓋之期間；「評估日期」指執行該項評估之日期。
- 該評估重點係由稽核評估職能單位及負責內部控制或內部稽核業務幕僚單位自行填寫依其相關法令規定應辦理之工作，如營運績效管考、資訊安全稽核、採購稽核、工程施工查核、人事考核(含考核工作績效及獎懲)、內部審核、事務管理工作檢核及定期檢討內部控制機制等工作。
- 本表及其佐證資料等，應自辦理自行評估工作結束日起，以書面文件或電子化型式至少保存五年。