



# 企業內控實務

## 第 1 篇

### 本篇重點

企業內部控制實務歷屆出數為60題，近來歷屆各章出題數平均如下：

CH1	CH2	CH3	CH4
6.5 題	6.3 題	5.3 題	15.1 題
CH5	CH6	CH7	
1.8 題	23.3 題	2.0 題	

	[重要度]
1-1 內部控制基本觀念	★★★★★
1-2 控制環境與公司治理	★★★
1-3 目標設定與風險管理	★★★
1-4 控制活動(作業)	★★★★★
1-5 資訊與溝通	★
1-6 監督	★★★★★★
1-7 內部控制評估	★

# 1-1

## 內部控制基本觀念

### 學習項目

- ① 內部控制之主要演進過程
- ② 企業內部控制之定義
- ③ 內部控制之種類
- ④ 內部控制組成要素
- ⑤ 設計內部控制
- ⑥ 內部控制有效與有重大缺失

### 學習焦點

本章是內部控制之基本介紹，出題數僅次於第四章及第六章，其中內部控制的組成要素、目標的達成、先天性限制，營運的效果及效率，內部控制有效與有重大缺失等項目常常考，請特別注意。

## 1 內部控制之主要演進過程

理論上，人類自從有了群體活動即有了一定意義的內部控制。 頻出度：95.1



## 1 內部控制之主要演進過程

### ■ 內部控制之歷史演進 頻出度：94.1、95.1、95.2、96.1、96.2、98.2、100.1、101.1、103.1

1. 18世紀末，美國鐵路公司採用內部稽核（Internal Auditing）制度。由於效果顯著，各大企業紛紛仿效。
2. 20世紀初，企業為了防範和揭發錯誤、舞弊及其他未經授權的活動，發展出一些組織、調節、制約和檢查企業活動的辦法，並建立了由兩個以上的人或部門相互牽制去完成交易的內部牽制制度。



理解

### 舞弊、錯誤

依審計準則公報第十四號規定，舞弊與錯誤之定義如下：舞弊：係指故意對財務資訊為不實之表達。錯誤：係指無意之過失而造成財務資訊不實之表達。

3. 20世紀30年代，世界經濟大恐慌，為免於企業破產，很多企業全面加強其內部的牽制與監督，企業內部牽制的範圍超越了會計及財務的範疇，而深入到企業所有部門及整體業務活動。
4. 40年代初期，美國成立了內部稽核協會（Institute of Internal Auditors）並促進了內部控制理論的發展。
5. 1949年AICPA首先定義內部控制係企業為達成下列目標所採取的所有方法和措施，分別是：①保障資產安全。②確保會計資訊的正確性及可靠性。③促進營運效率。④確保員工遵循既定的管理政策。



1949年AICPA正式提出「內部控制（Internal Control）」這一名詞。 頻出度：96.1

6. 1950年美國國會在制定預算及會計程序法案中，明定「各機關應負責對各種款項、財產及其他資產的有效控制，會計記載等應經由適當的內部稽核」。這是世界上第一次將內部控制的要求載入政府的法案。
7. 1958年AICPA第29號審計程序公報，把企業內部控制區分為會計控制和管理控制二類。會計控制包括保障資產安全和財務紀錄可靠性直接有關的控制，包括：①授權制度。②記錄、營運及資產保管的分工。③對資產的實體控制。④內部稽核等。管理控制則著重促進營運效率及遵循管理政策的控制。
8. 1972年AICPA第54號審計程序公報，延續第29號公報的觀念，更清楚地區分會計控制和管理控制，並闡明會計控制的四項目標，分別是：
  - ① 交易的執行需依據經營階層的一般授權或個別授權。
  - ② 依一般公認會計原則或其他適用的準則記錄交易及編製財務報表。
  - ③ 資產的存取與使用均需依據經營階層的授權。
  - ④ 資產的會計紀錄定期與實質資產比較，若有差異經採適當處理措施。

另闡明外部審計人員執行財務報表審計，其主要重點為會計控制，至於內部稽核人員則對會計控制及管理控制均應同等重視。
9. 1977年美國頒佈「懲治外國行賄法案」（Foreign Corrupt Practices Act），希望藉由有效的內部控制遏止不合法的行賄行為，而規定凡受1934年證券交易法管制的公開發行公司必須具備一套有效的內部控制。若有違反者，將被處高

額的罰金，經營階層亦會被判刑。

10. 1981年美國財務經理人協會（Financial Executive Institute）鑑於1980年以前由AICPA發佈的有關內部控制的公報，均出自會計師的觀點，希望從企業觀點提出內部控制的定義。他們區分內部控制為內部會計控制和內部管理控制，並認為內部管理控制應具備下列三項基本特性：
  - ① 內部管理控制是經營階層的責任。
  - ② 內部管理控制較內部會計控制範圍為廣，包括用以降低錯誤與舞弊的方法，及導引達成組織目標的所有積極活動。
  - ③ 內部管理控制的目的，乃在促成組織員工在組織政策及約束下達成組織目標。
11. 1988年AICPA審計準則公報第55號，進一步澄清及擴大內部控制的觀念，認為從財務報表審計考慮，內部控制結構（Internal Control Structure）包括下列三項組成要素：①控制環境。②會計制度。③控制程序。
12. 80年代英國不少著名企業相繼倒閉，為改善企業內部控制環境，以減少因企業所有與經營分離所導致的代理問題（agency problem），引發英國各界對公司治理（Corporate Governance）的討論，此主要涉及代表所有者「公司治理」效能的議題。因此，世界上第一個公司治理原則（principles）就是由英國財政報告委員會與倫敦證券交易所聯合成立的公司治理原則委員會於1992年12月所發表的。這一公司治理財務報告提出了董事會的最佳行為準則。
13. 1992年美國The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission（以下簡稱COSO委員會）也提出「內部控制－整合架構」（Internal Control: Integrated Framework）的研究報告；1994年又提出補充報告。此二份所謂COSO報告，認為內部控制係為達成下列目標提供合理保證（reasonable assurance）而設計的過程（所採取的所有方法和措施）：
  - ① 營運的效果及效率。
  - ② 可靠的財務報導。
  - ③ 遵循相關法令。同時，該報告也定義了內部控制的組成要素（components）為：控制環境、風險評估、控制活動、資訊與溝通、監督等五項。

# Let's try 精選試題

Key Point	Q 問題
<b>內部控制之 主要演進過程</b>	<input type="checkbox"/> 1. 企業內部控制的事實究竟起源於何時？ (A)人類有群體活動時 (B)1949年美國會計師公會所創造 (C)會計師受託查核簽證企業財務報表時 (D)秦代商鞅變法時
	<input type="checkbox"/> 2. 1981年美國財務經理人協會區分內部控制為會計控制和管理控制，並認為管理控制應具備下列那一項基本特性？ (A)它是經營階層的責任 (B)它包括用以降低錯誤與舞弊的方法，以及導引達成企業目標的所有積極活動 (C)它的目的在促成員工在企業政策及約束下達成企業目標 (D)以上皆是
	<input type="checkbox"/> 3. 美國COSO報告（1992年）定義企業內部控制有幾項組成要素？ (A)控制環境與監督等二項 (B)控制環境、風險評估、控制活動等三項 (C)控制環境、風險評估、控制活動、資訊與溝通等四項 (D)控制環境、風險評估、控制活動、資訊與溝通、監督等五項
	<input type="checkbox"/> 4. 請問下列何者非為COSO企業風險管理整合性內控架構裡所明訂之要素？ (A)明確的公司組織目標 (B)內部監督與稽核的機制 (C)內部資訊溝通的管道 (D)舞弊的防範措施
<b>企業內部控制 之定義</b>	<input type="checkbox"/> 5. 凡事都先有目標，才談控制；如果沒有目標，控制是： (A)有意義的 (B)因人而異 (C)無意義的 (D)為建立目標
	<input type="checkbox"/> 6. 企業內部控制，須先有目標才談控制。所謂目標係指 (A)企業經營所想要的結果 (B)經營者個人利益所想要的結果 (C)員工個人利益所想要的結果 (D)以上皆非
	<input type="checkbox"/> 7. 企業內部控制透過實施一系列的政策、程序朝目標邁進，並儘量避免或減少企業遭受突發損失的一種控制過程，其實就是： (A)企業朝控制程序邁進的過程 (B)企業風險管理的過程 (C)企業測試政策、程序的過程 (D)企業預測未來不確定性事件的過程
	<input type="checkbox"/> 8. 公開發行公司內部控制係為合理保證達成企業目標，其目標不包括下列何者？ (A)營運之效果及效率 (B)偵查管理當局之舞弊行為 (C)財務報導之可靠性 (D)相關法令之遵循
	<input type="checkbox"/> 9. 下列何者最能表達內部控制的概念？ (A)幫助達成企業目標 (B)企業營運的限制 (C)員工行為的控管 (D)決定企業決策責任的歸屬
	<input type="checkbox"/> 10. 以下何者最不可能被視為是內部控制制度的目的？ (A)檢查會計資料的正確性與可靠性 (B)偵查管理人員的詐欺行為 (C)激勵對管理政策的遵守 (D)保護資產安全

COSO企業風險管理－企業風險管理整合架構(ERM)	<input type="checkbox"/> 47. 企業風險管理的基本前提，是每一個企業的存在都是在為它的利害關係人：(A)創造價值 (B)帶來風險 (C)減損價值 (D)設立控制架構
	<input type="checkbox"/> 48. 美國COSO報告（2004年）指出企業的內部環境是其他所有風險管理要素的基礎，而企業經營者是內部環境的重要部分，其主要的職責是：(A)聘僱、訓練與組織獨立董事及指派其權責 (B)建立控制董事會及確保員工執行其指令的控制活動 (C)建立控制架構以較佳的方法手段尋求資源 (D)建立企業有效的風險管理（內部控制）制度
	<input type="checkbox"/> 49. 經營者在設定相關目標、評價備選的策略和建立相關風險的管理機制的過程中，需要考慮所營企業的 (A)風險目標值 (B)風險關係值 (C)風險數量 (D)風險胃納量
	<input type="checkbox"/> 50. 美國COSO報告謂內部控制係企業董事會、經理階層及其他員工遵循的管理過程，何以獨漏監察人？因為：(A)類似我國監察人之獨立董事隸屬董事會 (B)監察人歸屬其他員工 (C)監察人歸屬經理階層 (D)監察人不需遵循內部控制
	<input type="checkbox"/> 51. 美國COSO報告分析企業內部控制組成要素中，所稱風險評估係指：(A)企業辨認其經營者目標不能達成的風險因素，並評估其影響程度及可能性之過程 (B)企業辨認其目標不能達成之風險因素之過程 (C)企業辨認其目標不能達成之風險因素，並評估其影響程度及可能性之過程 (D)企業評估其經營者目標不能達成的影響程度之過程
	<input type="checkbox"/> 52. 下列有關COSO企業風險管理整合架構對事項－風險與機會之敘述，何者錯誤？(A)風險係指一個事項發生之可能後果，而該事項對達成企業目標之影響，係不利 (B)機會係指一個事項發生之可能後果，而該事項對達成企業目標之影響，係有利 (C)有不利後果之事項，阻礙價值之創造，或減損現有的價值 (D)企業風險管理過程中，一旦辨認出機會，評估作業即告完成

Key Point	A 解答
內部控制之主要演進過程	<p><b>1. A</b> 人類有群體活動時即有內部控制的事實。■<b>2. D</b> 內部管理控制應具備下列三項基本特性：(1)內部管理控制是經營階層的責任。(2)內部管理控制較內部會計控制範圍為廣，包括用以降低錯誤與舞弊的方法，及導引達成組織目標的所有積極活動。(3)內部管理控制的目的，乃在促成組織員工在組織政策及約束下達成組織目標。■<b>3. D</b> 依據美國COSO報告（1992年），內部控制包括下列五項組成要素，分別為控制環境、風險評估、控制活動、資訊與溝通、監督等。■<b>4. D</b> COSO（2004）企業風險管理－整合架構將內部控制分為八個構成要素：(1)內部環境；(2)目標設定；(3)事件辨識；(4)風險評估；(5)風險因應；(6)控制活動；(7)資訊與溝通；(8)監督。故選(D)。</p>

重要性：★★★★

## 2-4

## 董事會及薪資報酬委員會之運作

## 學習項目

- 1 董事會之運作
- 2 薪資報酬委員會之運作
- 3 審計委員會之運作

## 學習焦點

本章條文不多，但近來每屆出題數約4~6題，出題集中，故十分重要，應詳讀。

## 1 董事會之運作

## 1 證券交易法第26-3條

**董事及監察人** 頻出度：103.2、103.3、103.4、104.1、104.2、105.2、106.3、107.4、108.1

1. 已依本法發行股票之公司董事會，設置董事不得少於五人。  
政府或法人為公開發行公司之股東時，除經主管機關核准者外，不得由其代表人同時當選或擔任公司之董事及監察人，不適用公司法第二十七條第二項規定。
2. 公司除經主管機關核准者外，董事間應有超過半數之席次，不得具有配偶或二等親以內之親屬關係。
3. 公司除經主管機關核准者外，監察人間或監察人與董事間，應至少一席以上，不得具有前項各款關係之一。
4. 公司召開股東會選任董事及監察人，原當選人不符前二項規定時，應依下列規定決定當選之董事或監察人：
  - ① 董事間不符規定者，不符規定之董事中所得選票代表選舉權較低者，其當選失其效力。
  - ② 監察人間不符規定者，準用前款規定。
  - ③ 監察人與董事間不符規定者，不符規定之監察人中所得選票代表選舉權較低者，其當選失其效力。
5. 已充任董事或監察人違反第三項或第四項規定者，準用前項規定當然解任。

6. 董事因故解任，致不足五人者，公司應於最近一次股東會補選之。但董事缺額達章程所定席次三分之一者，公司應自事實發生之日起六十日內，召開股東臨時會補選之。

公司應訂定董事會議事規範；其主要議事內容、作業程序、議事錄應載明事項、公告及其他應遵行事項之辦法，由主管機關定之。



發行股票之公司董事會，設置董事不得少於五人；董事間應有超過半數之席次不得有二親等以內之親屬關係；監察人間或監察人與董事間，應至少一席以上不得有二親等以內之親屬關係。

## 2 公開發行公司董事會議事辦法 (109/1/15修正)

### ■ 法源依據 Q §1

本辦法依證券交易法（以下簡稱本法）第二十六條之三第八項規定訂定之。

### ■ 董事會議事規範訂定義務 Q §2

公開發行公司應訂定董事會議事規範；其主要議事內容、作業程序、議事錄應載明事項、公告及其他應遵行事項，應依本辦法規定辦理。

### ■ 董事會之召集之程序 Q §3 頻出度：104.1、104.3、104.4、105.4、106.3、107.1、107.3、108.2、108.4

董事會應至少每季召開一次，並於議事規範明定之。

董事會之召集，應載明召集事由，於七日前通知各董事及監察人。但有緊急情事時，得隨時召集之。

前項召集之通知，經相對人同意者，得以電子方式為之。

第七條第一項各款之事項，除有突發緊急情事或正當理由外，應在召集事由中列舉，不得以臨時動議提出。

### ■ 董事會召開地點及議事 Q §4、§5、§6

1. 董事會召開之地點與時間，應於公司所在地及辦公時間或便於董事出席且適合董事會召開之地點及時間為之。



2. 公司董事會應指定辦理議事事務單位，並於議事規範明定之。  
議事單位應擬訂董事會議事內容，並提供充分之會議資料，於召集通知時一併寄送。  
董事如認為會議資料不充分，得向議事事務單位請求補足。董事如認為議案資料不充足，得經董事會決議後延期審議之。
3. 定期性董事會之議事內容，至少包括下列事項：
  - (1) 報告事項：
    - ① 上次會議紀錄及執行情形。
    - ② 重要財務業務報告。
    - ③ 內部稽核業務報告。
    - ④ 其他重要報告事項。
  - (2) 討論事項：
    - ① 上次會議保留之討論事項。
    - ② 本次會議討論事項。
  - (3) 臨時動議。

■ 應經董事會討論之事務  § 7 頻出度：100.1、102.2、102.4、104.1、105.4

公司對於下列事項應提董事會討論：

1. 公司之營運計畫。
2. 年度財務報告及半年度財務報告。但半年度財務報告依法令規定無須經會計師查核簽證者，不在此限。
3. 依本法第十四條之一規定訂定或修正內部控制制度，及內部控制制度有效性之考核。
4. 依本法第三十六條之一規定訂定或修正取得或處分資產、從事衍生性商品交易、資金貸與他人、為他人背書或提供保證之重大財務業務行為之處理程序。
5. 募集、發行或私募具有股權性質之有價證券。
6. 財務、會計或內部稽核主管之任免。
7. 對關係人之捐贈或對非關係人之重大捐贈。但因重大天然災害所為急難救助之公益性質捐贈，得提下次董事會追認。

8. 依本法第十四條之三、其他依法令或章程規定應由股東會決議或董事會決議事項或主管機關規定之重大事項。

前項第七款所稱關係人，指證券發行人財務報告編製準則所規範之關係人；所稱對非關係人之重大捐贈，指每筆捐贈金額或一年內累積對同一對象捐贈金額達新臺幣一億元以上，或達最近年度經會計師簽證之財務報告營業收入淨額百分之一或實收資本額百分之五以上者。

前項所稱一年內，係以本次董事會召開日期為基準，往前追溯推算一年，已提董事會決議通過部分免再計入。

外國公司股票無面額或每股面額非屬新臺幣十元者，第二項有關實收資本額百分之五之金額，以股東權益百分之二點五計算之。

公司設有獨立董事者，應有至少一席獨立董事親自出席董事會；對於第一項應提董事會決議事項，應有全體獨立董事出席董事會，獨立董事如無法親自出席，應委由其他獨立董事代理出席。獨立董事如有反對或保留意見，應於董事會議事錄載明；如獨立董事不能親自出席董事會表達反對或保留意見者，除有正當理由外，應事先出具書面意見，並載明於董事會議事錄。

#### ■ 授權執行 § 8

除前條第一項應提董事會討論事項外，董事會依法令或公司章程規定，授權執行之層級、內容等事項，應具體明確。

#### ■ 董事代理 § 9 頻出度：102.2、104.2、104.3、105.2、105.3

召開董事會時，應設簽名簿供出席董事簽到，並供查考。

董事應親自出席董事會，如不能親自出席，得依公司章程規定委託其他董事代理出席；如以視訊參與會議者，視為親自出席。

董事委託其他董事代理出席董事會時，應於每次出具委託書，並列舉召集事由之授權範圍。

第二項代理人，以受一人之委託為限。

#### ■ 董事會召集權人及董事長之代理 § 10

董事會由董事長召集者，由董事長擔任主席。但每屆第一次董事會，由股東會所得選票代表選舉權最多之董事召集者，會議主席由該召集權人擔任之，召集權人有二人以上時，應互推一人擔任之。

# 108 年 第 4 次 企業內部控制基本能力測驗 試題

## 企業內部控制與實務 (含相關法規)

【問題 1】 凡事都先有目標，才談控制；如果控制沒有控制的目標（目的）：

- (A) 沒有關係，雖然沒有控制的目標，控制還是可以有意義
- (B) 沒有關係，控制因人而異
- (C) 不可以，如果沒有控制的目標，控制就變成無意義
- (D) 沒有關係，因控制就在建立目標

【問題 2】 企業建立內部控制時：

- (A) 可以不計成本，以追求控制的嚴謹
- (B) 必須衡量成本效益
- (C) 須在對人有所懷疑時，才去控制
- (D) 依政府相關法規作為控制的準繩

【問題 3】 企業內部控制中，把遵循法令的目標特別自企業整體目標中予以標示出來，主要與下列何者有關：

- (A) 彰顯法令的不可侵犯性
- (B) 使企業目標具有可操作性
- (C) 探討企業法令是否符合企業需求
- (D) 企業嚴重違反法令，可能被政府重罰或命令停業

【問題 4】 企業進行風險管理的基本前提，是企業的存在，在為它的利害關係人：

- (A) 帶來風險
- (B) 減損價值
- (C) 創造價值
- (D) 設立控制架構

【問題 5】 內部控制有重大缺失，係指：

- (A) 內部控制 5 個組成要素中，有二個以上有缺失
- (B) 內部控制 5 個組成要素中，任何一個有缺失
- (C) 內部控制 5 個組成要素均有缺失，而且缺失的程度未能絕對確保企業目標能達成
- (D) 內部控制 5 個組成要素中，任何一個有缺失，而且缺失的程度未能合理確保企業目標能達成

【問題 6】 內部稽核人員與內部控制之關聯為何？

- (A) 內部稽核人員設計內部控制制度
- (B) 內部稽核人員保證內部控制有效執行
- (C) 內部稽核人員建立企業內部控制的政策
- (D) 內部稽核人員驗證內部控制執行的有效性

【問題 7】 下列諸敘述中，何者在描述風險胃納（Risk Appetite）：

- (A) 計畫 A 的損失機率大於 25%，故不執行
- (B) 生產部門產品甲的良率目標，為達到 99.99% 以上
- (C) 95% 急診病患的等待期間，在 15 分鐘以內
- (D) 乙企業為了追求高獲利的策略性目標，願意接受較高的風險

# 108 年 第 4 次 企業內部控制基本能力測驗 解答

## 企業內部控制與實務 (含相關法規)

### 試題正確解答

題序	01~10	11~20	21~30	31~40
答案	CBDCDDDDAA	AADDCCBDCC	CBCBDCBCAD	CBBDAADDBA
題序	41~50	51~60	61~70	71~80
答案	ACCDAAABCAD	ACCDABDADC	BDAAADCCBA	CBDBCCACDA

【問題 1】 答案：C

凡事都先有目標，才談控制；如果沒有目標，控制是無意義的。

【問題 2】 答案：B

設計內部控制必須衡量控制成本，不宜超過其預期可達成的效益。

【問題 3】 答案：D

法令係企業外部的強制力，企業如果嚴重違反法令，可能被重罰或命令停業，反而不能達成整體目標。

【問題 4】 答案：C

企業風險管理的基本前提，是每一個企業的存在都是在為它的利害關係人創造價值。由於所有的企業都面臨不確定性，企業風險管理使管理者能夠有效地因應不確定性以及由此帶來的風險和機會，增進創造價值的能力。

【問題 5】 答案：D

內部控制有重大缺失係指企業內部控制組成要素中任一或一個以上組成要素有缺失，而且，缺失的程度未能合理確保企業目標達成時，其內部控制即有重大缺失。一般而言，那些須立即改正的情況即為重大缺失。

【問題 6】 答案：D

內部稽核驗證內部控制執行的有效性，但無法對內部控制的有效性提供保證。

【問題 7】 答案：D

選項 (A)、(B)、(C) 皆為可容忍風險 (Risk Tolerance) 的敘述。風險胃納通常不會有明確可衡量的數據。

【問題 8】 答案：D

一般的內部控制與調查程序，難以預防員工的舞弊行為。唯有從控制環境著手，在企業內部創造重視正直與誠信的環境，強調道德行為操守的核心價值，才能減少舞弊的發生。