



*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

全民健康保險監理委員會

全民健康保險財務帳務稽核作業建置專案

結案暨成果報告

民國九十三年十二月二十四日

安侯建業會計師事務所

企業風險管理組

接「全民健康保險財務帳務稽核作業建置專案」，主要

係為全民健康保險監理委員會（以下簡稱監理會）依據現況建置適當稽核作業流程，俾使達成監理會對健保局財務帳務之監督任務。

依據專案合約規定本所應完成之相關工作產出彙整如下：

完成之工作項目及產出	完成日期
基礎訓練課程大綱：	
1 內部稽核概論	93.08.30
2 內部稽核過程	93.09.02
3 內部稽核規劃	93.09.02
4 內部控制之瞭解	93.09.02~93.09.03
5 稽核證據	93.09.03
稽核作業流程覆核：	
1 訪談健保局稽核人員及覆核稽核報告及工作底稿。	93.09.29~93.10.01
2 訪談健保局資訊室人員。	93.10.08
3 訪談監理會主委及三位委員。	93.09.29、93.11.27
	93.11.30、93.12.03
4 訪談勞保監理委員會主秘及財務監理組人員。	93.12.15
5 審查報告第一部份－現況評估與建議。	93.12.22
設計稽核作業流程：	
1 審查報告第二部分－新建置之稽核作業流程	93.11.15
新建置作業流程訓練課程大綱：	
1 健保局稽核室現況說明	93.12.16
2 健保局稽核室與監理會的分工	93.12.16
3 健保局財務帳務稽核範圍說明	93.12.16
4 稽核作業流程（說明及稽核規劃實作 Step 1~Step 5）	93.12.16
5 稽核作業流程（說明及稽核規劃實作 Step 6~Step 8）	93.12.17
6 稽核作業流程（說明及稽核規劃實作 Step 9~Step 16）	93.12.17
實地審查訓練	
1 實地審查健保局南區分局－呆帳抽審	93.12.03



*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

附 錄一 審查報告



*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

全民健康保險監理委員會

全民健康保險財務帳務稽核作業建置專案

審查報告

民國九十三年十二月二十四日

安侯建業會計師事務所

企業風險管理組

審查報告目錄

內 容	頁 次
第一部份 現況評估與建議	3
一、 總說明	3
二、 中央健康保險局稽核現況說明	3
(一) 內部稽核工作項目及範圍	3
(二) 內部稽核權責分工	6
(三) 內部稽核工作執行情況	7
(四) 各業務單位自行查核作業現況	8
(五) 健保局電腦環境及電腦稽核範圍簡述	8
三、 健保局與其外部稽核單位	9
四、 勞保監理委員會之稽核流程說明	9
五、 現況評估與建議	9
(一) 監理會建置稽核制度之挑戰	9
(二) 監理會委員建議彙總	10
(三) 監理會與健保局稽核室的分工	11
(四) 監理會稽核團隊應具備的能力	11
(五) 監理會稽核團隊建立的時程	11
(六) 監理會稽核規章之建置	12
(七) 人力資源分析	13
第二部份 稽核作業流程	14
一、 總說明	14
二、 稽核作業流程	14
(一) 風險評估階段 (Risk assessment)	14
(二) 計畫執行階段 (Projects execution)	18
附 件	21
稽核工作流程圖	22
監理會 94 年度稽核工作時程	23
監理會 95 年及以後年度稽核工作時程	24
稽核工作附表清單	25
訓練課程練習	35
內部稽核規章大綱-範例í í	44

部份 現況評估與建議

政府推動全民健康保險制度以來，即設有全民健康保險監理委員會（以下簡稱監理會）負責監理全民健保各項業務，目前監理會與中央健康保險局（以下簡稱健保局）在財務帳務稽核之互動，主要係透過定期針對呆帳轉銷執行抽審、財務報表分析及不定期專案稽核等方式執行監理任務，而健保局稽核室每年度除定期呈送內部業務稽核「年度定期檢查」稽核報告、內部業務稽核「年度定期檢查」稽核報告建議事項追蹤檢查報告供監理會參閱，亦會依據監理會不定時之要求提供業務資料。而監理會為有效達成監督健保局財務帳務之任務，遂委由安侯建業會計師事務所（以下簡稱本所）為其建置保險財務帳務稽核作業（「全民健康保險財務帳務稽核作業之建置」專案計畫），其目的係為提昇監理會稽核人員對於財務帳務之認知及能力，並透過瞭解健保局稽核室之稽核設計及執行，及考量未來與健保局稽核間分工與合作之可能，以達成建立財務帳務稽核作業程序之目標。

本所為達成上述目標，爰藉由覆核健保局稽核室之稽核流程設計與執行現況對監理會提出建議；並依據風險導向之稽核架構，做為監理會建置適當稽核作業流程之參考。另外，並透過教育訓練方式提升監理會相關稽核人員之稽核觀念及能力，俾使達成監理會對健保局財務帳務之監督任務。

本審查報告第一部份現況評估與建議，即為本所依據與健保局稽核室人員訪談、參閱其工作底稿及稽核報告，瞭解目前健保局稽核工作範圍、內容及時程；另與健保局資訊處人員訪談，以瞭解目前電腦資訊環境對稽核流程之影響，所提出之現況說明及評估建議。第二部份為依據安侯建業會計師事務所（以下簡稱 KPMG）風險導向之稽核架構，並考量監理會與健保局稽核室之分工及稽核室現有流程及工作產出，所建議之稽核流程。

二、中央健康保險局稽核現況說明

（一）內部稽核工作項目及範圍

健保局稽核室之工作項目及範圍，除依據中央健康保險局組織條例第九條規定外，各作業流程的詳細稽核工作項目可參考健保局稽核室編製的內部稽核作業手冊，其中說明包括稽核之組織及運作以及各項業務重點查核項

之稽核目的、稽核範圍、內控機制依據資料及內控重
要事項(稽核方式)，可供監理會稽核人員於稽核時之參考。健保

局稽核室之工作項目及範圍簡述如下：

1、依中央健康保險局組織條例第九條規定，稽核室職掌為保險業務、財務、帳務及其他有關業務之稽核事項，其中包括二大稽核業務係為內部稽核業務（健保局內部業務單位）及外部訪查業務（訪查健保特約醫療院所、投保單位及保險對象）。

2、依據健保局稽核室內部稽核作業手冊之說明，稽核室之作業要項包括：

- (1) 實施年度定期檢查（8月至12月）、年度定期追蹤檢查（次年3月至6月）。
- (2) 辦理各項業務稽核專案：主管指示或外界重視之特定事項所為之稽核專案。
- (3) 辦理公款支付時限之檢查：依據「公款支付時限及處理應行注意事項」第十一項規定需納入年度稽核業務查核項目，每年至少二次。
- (4) 審查各單位辦理之自行查核作業：審查各單位自行查核報告（每年至少二次，審查時間並無規定，以上半年及下半年度各一次為原則）。
- (5) 抽樣查核欠費轉銷呆帳作業（呆帳抽審）：依據「全民健康保險欠費催收及轉銷呆帳作業要點」、「國營事業逾期欠款債權催收及呆帳處理有關會計事務補充規定」第五點及「抽樣查核欠費轉銷呆帳作業規定」辦理抽樣查核。

3、健保局定義之財務、帳務稽核範圍

健保局財務帳務稽核範圍係依據健保局部門別區分如下：

- (1) 財務稽核範圍之定義，係指稽核總局財務處負責之業務範圍及分局之財務事項（分屬承保組及秘書室）：
 1. 財務出納作業稽核。
 2. 各級政府保險費補助款收繳作業稽核。

證保管作業稽核。

用及調度作業稽核。

(2) 帳務稽核範圍之定義，係指稽核總局及分局會計室負責之業務範圍：

1. 會計事務作業稽核。
2. 會計審核現金作業稽核。
3. 會計審核採購及財物處分作業稽核。
4. 會計審核保險收支作業稽核。
5. 會計控管預算執行作業稽核。
6. 催收款項及呆帳處理會計事務稽核。
7. 帳務業務自行查核項目。
8. 會計內部審核作業情形。

前述健保局之稽核項目係依據業務單位所劃分之財務帳務稽核範圍，監理會應可就交易循環別（如收入面從開單、承保、收費、入帳到催收的完整交易）之流程做跨部門的稽核，以補健保局之不足。本所參考健保局 ISO 書面流程之分類（應視各分局之書面流程作適度調整），將健保局與財務帳務有關之交易分為收入面、支出面及資金運用之相關作業流程，做為監理會未來財務帳務稽核之範圍，包括：

1、保費收催繳作業及其流程

- (1) 保費、滯納金及罰鍰計費開單作業。
- (2) 各級政府應負擔保險費補助款收繳作業。
- (3) 保費、滯納金及罰鍰收繳作業。
- (4) 沖帳及調整作業（保險費之沖抵補收、中斷、減免，滯納金之銷帳、更正調整，罰鍰之銷帳、更正調整）
- (5) 欠費催收作業。
- (6) 轉銷呆帳管理作業。
- (7) 統計分析作業。
- (8) 強制執行管理作業。

2、醫療費用核付作業及其流程

付控管作業。

作業。

- (3) 醫師管制檔作業。
- (4) 財務管理作業。
- (5) 自始不符投保資格者醫療費用收回作業。
- (6) 應追扣醫療費用扣抵及分期扣抵作業。
- (7) 醫療費用之退回匯款及更改匯款作業。
- (8) 境外就醫核退作業。
- (9) 全民健康保險委辦代辦作業。
- (10) 汽車交通事故醫療費用代位求償作業。
- (11) 強制執行管理作業。
- (12) 呆帳管理作業。
- (13) 欠費催收作業。
- (14) 統計分析作業。

3、資金運用作業及其流程

(1) 營運資金收支及運用作業：

1. 現金及銀行存款。
2. 印鑑使用管理。
3. 票據領用管理。
4. 保費收入以及醫療支出。
5. 保險資金之運用。
6. 資金調度之控管。
7. 紓困基金作業。
8. 暫付款作業。

(2) 安全準備金收支及運用作業

(二) 內部稽核權責分工

目前健保局稽核室共配置 24 人，除主任、副主任外，計分成內部稽核組 9 人、外部查核組 8 人、行政綜合組 5 人等三大任務編組執行稽核任務，由於健保局之稽核人員皆擁有其所負責稽核事項之業務經驗，因此監理會可

及執行稽核工作期間，依據不同稽核範圍訪談負責該
稽核項目之人員，並由其業務或稽核經驗確認稽核重點。各任務編組職

掌及分工如下：

1、內部稽核組

(1) 因任務需要由 8 位業務稽核分成六大業務編組辦理該局各單位、各分局、各門診中心內部稽核任務：收入面 2 人、支出面 2 人、財務企劃 1 人、帳務（含呆帳抽審）1 人、行政綜合 1 人、資訊 1 人。

(2) 配置 1 位暫僱人員負責協助呆帳抽審及相關行政事務。

2、外部查核組

(1) 特約醫事服務機構重大違規違法之稽查。

(2) 承保違法案件之稽查。

3、行政綜合組

(1) 負責辦理稽核室綜合業務：公文收發、稽催；電腦資料建立及維護；統計報表彙整分析製作；申訴電話、檢舉信箱業務受理；財產管理；員工福利；工作考成；績效衡量；方針管理；網頁維護；協助推動稽核室電腦稽核小組業務。

(2) 負責辦理內部稽核組相關行政業務。

(三) 內部稽核工作執行情況

健保局稽核室目前並未採用風險導向之內部稽核方式，其執行狀況如下：

1、年度定期檢查：稽核室進行年度定期檢查前，均會召開年度定期檢查稽核計畫籌備會以完成年度稽核計畫；但稽核項目之決定除主管交辦事項外，其餘稽核項目係參照各業務單位之作業項目、審計機關以往年度之查核重點與建議事項、社會輿論所關注之焦點以及以往年度之稽核結果及建議事項追蹤等項目，由各稽核業務負責人員依據個人經驗建議，經行政程序簽核後決定（健保局稽核人員均由熟悉健保業務項目之人員擔任），並未以具體且有系統之方式決定稽核項目。而各稽核項目之查核方式亦由稽核人員依據經驗決定，並未針對稽核項目訂定稽核程式。因此健保局稽核室所產出之工作底稿及稽核報告，僅可

核範圍及項目時作初步之參考。

案：依據主管指示稽核項目辦理，而有關稽核項目之查核方式，如同年度定期檢查由稽核人員依據經驗決定，並未針對稽核項目訂定稽核程式。相關稽核報告，亦僅可供監理會決定稽核範圍及項目時作初步之參考。

(四) 各業務單位自行查核作業現況

自行檢查流程目前為實施初期，由各單位自行決定查核項目，通常大多為內、外部稽核單位之稽核發現及建議事項之追蹤，並未有標準的檢查流程及報告格式，而所提出之報告亦僅可供監理會於決定稽核範圍及項目時作初步之參考。

(五) 健保局電腦環境及電腦稽核範圍簡述

由於健保局業務量龐雜，因而高度倚賴電腦系統處理保險業務，目前健保局電腦稽核人員僅配置 1 人，負責所有電腦稽核工作（除資訊處配合協助及其他內部稽核人員負責各自業務之存取控制外），並無法確認其完整涵蓋健保局應受稽核之電腦控制環境。

於此對健保局與財務帳務有關之電腦稽核範圍，監理會稽核應有電腦稽核人員之協助更深入瞭解電腦之相關流程控制及稽核重點。健保局與財務帳務有關之電腦系統包括：

1、承保系統

承保系統之子系統承保資料庫，該系統與保費收入之完整正確有關，故將之歸屬保費收催繳作業流程。

2、醫療支出系統

醫療支出系統之子系統醫療院所網際網路費用申報、醫療費用支付標準、醫令自動化審查系統與醫療費用之正確性有關，故將之歸屬醫療費用核付作業流程。

3、財務模組及會計帳務系統

(1) 收入面：財務模組之計費開單、銀行媒體轉入作業、應收帳款管理（立帳、沖帳）、再由系統拋轉至會計系統產生傳票及財務報表。

(2) 支出面：財務模組之醫療費用計算、醫療費用應付帳款立沖帳管

由系統拋轉至會計系統產生傳票及財務報表。

- (一) 監察院審計部、行政院研考會及監理會。
- (二) 外部稽核單位依法有權監督健保局，故健保局稽核室會依法配合外部稽核單位對健保局內部稽核業務及外部查核業務作業成效之檢查工作。

四、勞保監理委員會之稽核流程說明

本所經與勞保監理委員會（以下簡稱勞保監理會）主秘及財務監理組人員進行訪談所彙整之資料，可供監理會建置稽核作業之參考：

- (一) 勞保監理制度初期係透過勞保監理委員會每年度覆核勞保局稽核室之稽核結果，並向勞保局稽核室提出建議，而勞保局稽核室逐年依相關建議改善後，逐漸形成目前的互動模式。目前勞保監理會每季均選擇一項稽核項目，要求勞保局相關處室進行簡報後，再視情況採實地抽樣查核，以有限之人力達到最大之效果，如遇人力不足時則函請勞保局會計室與稽核室支援人力，配合稽核工作之進行或委託外部專家共同合作。而勞保局稽核室則會負責執行較細節之稽核測試工作。另外勞保監理會仍於每年第四季覆核勞保局稽核室之稽核結果，以發揮監理會持續監督之功能。
- (二) 勞保監理會之稽核流程如下：
 - 1、年度開始前，依據以前年度之稽核經驗決定重要之稽核項目，以完成年度檢查計畫。
 - 2、由於人力有限，故每季固定稽核一項重要項目。
 - 3、通知受查項目之相關處室準備簡報。
 - 4、聽取簡報資料後，視需求進行實地抽樣查核。
 - 5、覆核稽核室稽核結果，與勞保監理會相關之稽核結果作比較，並對稽核室提出改進建議。
 - 6、追蹤稽核結果。

五、現況評估與建議

(一) 監理會建置稽核制度之挑戰

1、監理會現況說明：

- (1) 人力編製及工作項目：監理會分為業務監理組及財務監理組，目

組人員由衛生署其他單位借調支援主管機關之工作。

除秘書及組長外，財務監理組人員僅有相關人員共計 7 人，由於目前業務監理組人員外借，故必須由財務監理組負責監理會健保業務監理及財務監理之業務，並協助處理監理會之例行性工作。

(2) 稽核業務之執行：監理會目前執行之稽核工作包括定期針對呆帳轉銷執行抽審、財務報表分析及不定期專案稽核等方式執行監理任務，但並未建立標準之稽核作業流程。

2、監理會建置稽核制度之挑戰

(1) 監理會負責稽核財務帳務工作人員目前必須兼任監理會例行性工作並非全職，而監督單位人力對健保局業務量而言相對較小，故對執行健保局之稽核工作面臨人力不足之狀況。

(2) 預計參與之工作人員僅有少數人員具稽核工作經驗。

(二) 監理會委員建議彙總

經與數位監理會委員訪談，本所將相關結果彙整說明如下：

1、監理會應扮演的角色：依據政府既定的制度依法監督健保局之運作，監理會的稽核人員應該具備風險管理的觀念，並與健保局稽核室分工合作，以便能夠透過財務帳務之稽核提早發現問題，如健保制度的財務問題、健保制度的設計面如何兼顧民眾及與醫療院所配合等，以協助達到健保制度永續經營的目標。

2、監理會稽核應著重的項目

- (1) 每月健保局送監理會之財務資料的事先分析。
- (2) 健保局真實的營運績效及財務資訊的正確。包括安全準備金會計處理、借款、資金調度及使用情況、會計制度是否適當？
- (3) 健保局財務調度及資金運用是否妥當？
- (4) 如何預防醫療資源浪費？
- (5) 健保給付制度是否合理？
- (6) 呆帳發生的原因？

註：以上僅為依受訪委員之意見。每年稽核應著重之項目應透每年度

依據評估結果來擬定之(請詳本報告第二部份之稽核作

報告頻率：以半年一次為原則，並得視需要每月向監理會報告。

(三) 監理會與健保局稽核室的分工

監理會得以依據風險導向的稽核流程及首長交辦事項，決定稽核範圍後，進一步覆核健保局內部稽核之最近年度相關工作底稿及稽核報告，以決定稽核的深度及廣度。

- 1、監理會之稽核人力相較於所需執行之稽核業務量明顯較少，故可透過參閱健保局稽核室已執行過稽核範圍之相關稽核結果以免稽核工作重複並減輕受查單位及監理會本身之稽核工作，至於監理會所提建議可有別於健保局稽核室偏重各健保局各業務單位的政策及法規遵循，監理會可偏重於健保整體組織架構、政策及流程面之建議。
- 2、目前健保局稽核室之稽核業務分工係以健保局各業務單位為主，很難就同一筆交易從發生到入帳完整檢視，因此監理會若可依據風險導向的稽核觀念對重大策略風險相關之主要營運流程有系統的決定稽核項目，並依據交易流程檢視相關控制之合理性，將有別於健保局稽核室依據個人經驗決定稽核項目與範圍及依據業務單位稽核無法檢視整體交易的限制。所以監理會可按交易流程進行跨業務單位之稽核，並藉由覆核健保局稽核室相關業務單位之工作底稿及稽核報告，適度節省稽核工作，以建立完整的監理機制及得到分工互補之效。

(四) 監理會稽核團隊應具備的能力

監理會稽核團隊至少應具備的能力包括：

- 1、全民健康保險業務專業知識及經驗。
- 2、保險財務、會計專業知識及經驗。
- 3、內部稽核專業知識及經驗。
- 4、電腦稽核專業知識及經驗。

(五) 監理會稽核團隊建立的時程

監理會稽核作業流程及稽核團隊建立時程(請詳附件稽核工作時程)健保局稽核室之稽核工作時程係於每年度 8 月份擬定當年度之稽核計畫、10 月

相關交易、12月底前擬定稽核報告、次年度4月至7月，配合健保局稽核室每年度稽核工作時程以避免稽核範圍為重複，監理會可參考健保局稽核室92年度稽核計畫、報告、工作底稿及93年度稽核計畫，進行94年度稽核規劃。相關時程建議說明如下：

1、93年9月至93年12月

稽核團隊建立初期，針對監理會未來負責本專案之稽核人員施以稽核之基本觀念，並輔以實地查核訓練，以提昇稽核團隊之執行力。本階段由本所完成稽核作業流程及選擇健保局某一策略，由本所帶領監理會稽核人員完成稽核作業流程步驟1至步驟2（請詳第二部分稽核作業流程）。

2、94年1月至94年3月

由監理會稽核人員完成所有策略分析及風險評估，並依據稽核作業流程步驟3至步驟8（請詳第二部分稽核作業流程）完成年度稽核計畫，以利94年度稽核工作之執行。

3、94年4月至94年6月

依據前項完成之年度稽核計畫，執行稽核作業流程步驟9至步驟13（請詳第二部分稽核作業流程），本階段預計3個月的期間至健保局實地執行，工作小組應將執行稽核工作期間發現的問題，予以彙整及討論解決方案，並依據查核結果完成稽核報告。

4、94年7月至94年9月

依據稽核作業流程步驟14至步驟16（請詳第二部分稽核作業流程），完成94年度稽核工作之檢討、進行稽核發現之後續追蹤，並對監理會報告稽核結果。

5、94年10月至94年12月

稽核團隊依據94年度的稽核經驗，於94年10月開始95年度之稽核規劃工作（步驟1至步驟8），以完成95年度稽核計畫。

6、95年度以後

每年度依據年度稽核計畫完成稽核工作。

（六）監理會稽核規章之建置

除執行流程外，尚需有書面之規章，因此監理會於稽核流程設置稽核規章，稽核規章之內容通常包括稽核對象及範圍、稽核人員之權限、稽核人員之責任、稽核流程、報告流程及績效評估等，以確立監理會稽核團隊之權責。詳附件-內部稽核規章大綱之範例。

(七) 人力資源分析

有關稽核人力應於擬定年度稽核計畫時，依據擇定之高風險項目，監理會委員額外指定稽核項目及配合法令遵循之稽核項目，先行瞭解健保局稽核室對該等範圍是否已執行相關之稽核工作，繼而估算監理會稽核尚需投入之工時及衡量所需專業能力，與監理會稽核可投入人力作比較，針對人力資源不足處，除提請行政單位增加人力預算或委託外部顧問予以協助之方式外，亦可仿照勞保監理會函請勞保局會計室及稽核室提供一名人力配合執行稽核業務的方式，函請健保局與財務帳務稽核相關處室，在不影響稽核項目獨立性的情形下，提供人員共同配合監理會稽核工作之進行。

二部份 稽核作業流程

依據 KPMG 風險導向之稽核流程及參考勞保監理會稽核作業流程，並考量監理會與健保局稽核室之分工及健保局稽核室現有流程及工作產出，所建議之稽核流程。現今多國之非營利機構如英國國家衛生署均採用風險導向之內部稽核流程以更有效把稽核資源專注於風險(註)較高之項目。下列流程如註明「視需求」，監理會可視實際情況自行決定是否執行該步驟。

註: 風險之定義為可能導致健保局目標無法達成之原因

二、稽核作業流程

(一) 風險評估階段 (Risk assessment)

1、策略分析 (Strategic analysis)

(1) 準備與覆核背景資料

1. 衛生署對健保政策的施政方針與重點計畫。
2. 立法院及相關機關對健保局的要求。
3. 監理會對健保政策之建議。
4. 覆核健保局年度之方針管理架構、業務執行計畫或策略規劃資料、前一年度之決算書表。
5. 健保法令的變更及趨勢。
6. 監理會以往年度之稽核報告及稽核工作底稿 (第二年後)。
7. 覆核健保局稽核室的稽核計畫及以往年度稽核報告。
8. 資訊系統清單。
9. ISO 書面流程。
10. 取得或繪製健保局的組織架構圖(各業務之負責人員)。
11. 瞭解健保局主要營運流程與資源管理流程 (健保局 ISO 書面文件)。
12. 瞭解健保局策略管理流程。

(2) 辨識及分析健保的目標及策略

執行 PEST 分析 (視需求) 或參考前項步驟所收集之資料，以分析政府及有關單位對健保之目標及與健保財務帳務有關之策略。

核及分析結果

保局之背景資料及分析結果。

(4) 監理會主管覆核前項分析結果

(5) 定期更新覆核及分析結果

視需求定期更新結果以反映健保局的重大改變。

2、策略風險評估 (Strategic risk assessment)

(1) 建立/更新與確定風險分級標準 (Establish/Revise & agree significance criteria)

1. 瞭解並記錄健保局的風險承受度 (risk capacity)。
2. 瞭解並記錄健保局的風險偏好 (risk appetite)。
3. 擬定風險分級標準，包括「發生頻率」及「影響性」。
4. 提報監理會以取得對風險標準表的共識。

(2) 準備研討會或訪談進行 (參加人員：主秘及稽核人員)

1. 寄發研討會議程或訪談議題。
2. 準備研討會或訪談所需資料。

(3) 辨識策略風險

與健保局相關業務主管共同辨識策略風險。

(4) 評估及排序策略風險

1. 與健保局相關業務主管共同評估策略風險的發生頻率及影響性，並完成總風險矩陣圖。
2. 依據總風險矩陣列示結果決定重大策略風險。
3. 辨識與保險財務帳務有關之重大策略風險。

(5) 辨識與重大策略風險相關之主要營運流程

依據前項結果辨識重大策略風險相關之主要營運流程。

3、初步營運流程分析與風險評估 (High level process analysis & risk assessment(planning))

(1) 流程分析可以在發展稽核計畫之前或之後執行。

(2) 在風險評估階段之流程分析其目的係為對營運流程之控制情況作初步瞭解，用以決定稽核方式及範圍。

階段是否執行流程分析，須視監理會對稽核項目之瞭

(4) 相關步驟請詳 7、營運流程分析與風險評估。

4、風險評估結果 (Risk Assessment Result)

(1) 彙整風險評估結果

彙集風險資料並註明日期。

(2) 討論與確認風險評估結果

與監理會委員討論與確定風險評估結果。

5、發展年度稽核計畫 (Annual audit plan)

(1) 決定策略風險重大性與排序

1. 依據風險評估結果彙整主要營運流程之相關子流程及其風險重大性。

2. 依據策略及其風險之重大性將各流程排序。

(2) 如有法令變更、輿論關注之重大事項，得考慮列為該年度稽核範圍。

(3) 將監理委員會所關注之健保財務帳務事項列為該年度稽核範圍。

(4) 將覆核健保局內部稽核報告與追蹤報告以及評估其執行效果列入年度稽核計畫中。

(5) 資源分析

依據現有架構，預估所需投入人力。

(6) 草擬稽核計畫

(7) 報告稽核計畫草稿與確認計畫範圍 (稽核項目)

(8) 取得監理會的指示及核准

6、稽核項目規劃 (Project planning)

(1) 初步規劃

1. 針對年度稽核計畫之各稽核項目發展稽核目的。

2. 決定稽核範圍及稽核方式。

3. 辨識稽核項目所需資源及配合單位。

(2) 準備稽核案件工作時數分析

(3) 資料收集 (包括參閱健保局稽核室之內部稽核作業手冊中各項作

、訪談健保局稽核室之稽核人員（視需求）、覆核健保
相關業務之工作底稿及各業務單位之自行查核報告）

(4) 稽核項目範圍備忘錄

依據稽核計畫及健保局稽核室人員的建議（視需求），進行稽核前準備。

(5) 溝通（視需求）

在稽核範圍確定階段如遇有資源不足等問題，得提出替代方案與監理委員會進行溝通取得核准。

7、營運流程分析與風險評估（Process analysis & risk assessment）

(1) 瞭解流程

1. 記錄與流程目標相關的重大風險；流程目標需與策略風險相連結。
2. 彙整與記錄流程。
3. 確認瞭解結果。
4. 執行初步分析：
 - 重大性與分析性覆核（materiality/analytical review）。
 - 一般控制環境覆核（control environment review）。
 - 營運流程覆核（business process review）。

(2) 視對流程的瞭解程度進行研討會或訪談

(3) 風險與控制評估

與受查單位依據其專業判斷共同確認：

1. 定義威脅流程目標的風險。
2. 評估總風險（gross risk）的發生頻率及影響性。
3. 辨識主要控制重點（key controls）。
4. 評估剩餘風險（residual risk）的發生頻率及影響性。
5. 評估控制設計的適當性。

(4) 討論風險評估結果

與受查單位確認流程風險評估結果。

8、訂定稽核程式（Audit program）

(1) 辨識風險區域

級的風險矩陣，以決定哪些風險需取得更進一步的風險矩陣。

(2) 定義稽核程式目標

將稽核目標連結至前述風險矩陣。

(3) 設計符合目標的稽核程序

設計與下列項目連結的稽核程序：

1. 控制與流程書面設計覆核（營運流程覆核）。
2. 依據覆核結果，針對重大的控制點進行控制測試，以確認控制確實有效落實與執行。對設計不良的書面控制流程則提出建議及考慮其影響，以決定是否需進一步追查。

(二) 計畫執行階段（Projects execution）

9、首日會議（Opening conference）

(1) 準備召開會議

1. 安排受查單位與開會時程。
2. 監理會行文通知受查單位。
3. 準備會議議題。

(2) 進行會議

10、流程覆核（Process review）

(1) 覆核流程分析資料

1. 覆核風險評估階段完成的評估文件。
2. 依據稽核程式，完成前階段未曾執行的覆核程序。

(2) 評估剩餘風險

1. 檢查控制點確認合理的剩餘風險。
2. 考量監理會的風險偏好與風險承受度。
3. 再次確認不尋常的剩餘風險項目，並考量其是否需要更多的控制。

(3) 收集發現事項的證據及文件

收集足夠的稽核證據以支持稽核發現。

11、控制確認與測試（Control validation & testing）

(1) 執行確認與測試

則試程序。

項的證據及文件

收集足夠的稽核證據以支持稽核發現。

(3) 查核發現及建議

依據測試結果對控制設計適當但執行不佳之營運流程給予建議及考慮其影響，以決定是否需進一步追查。

12、外勤結束會議 (Exit meeting)

(1) 準備召開會議

1. 安排受查單位與開會時程。
2. 準備會議議題。

(2) 進行會議

與受查單位主管確認查核發現與改善行動計畫。

13、擬定稽核報告 (Project reports)

(1) 草擬稽核報告

考量預期的報告閱讀者，以完成稽核報告草稿。

(2) 準備結案會議 (視需求)

1. 安排受查單位與開會時程。
2. 準備會議議題。

(3) 進行結案會議 (視需求)

與受查單位主管確認查核發現與改善行動計畫。

(4) 完成稽核報告

取得受查單位對稽核報告內容的共識，完成並公佈稽核報告。

14、計畫結案與檢討 (Project close out & evaluation)

(1) 結案

1. 完成工作與文件記錄。
2. 編製案件控制表。

(2) 受查單位的回饋 (視需求)

進行並追蹤受查單位對稽核單位的滿意度調查。

(3) 稽核團隊報告及檢討

1. 稽核團隊的任務報告與注意事項。

隊間經驗及知識分享的機會。

級標準表

依據實際測試結果，更新風險分級標準表。

15、稽核發現之追蹤 (Follow up)

(1) 評估改善行動是否可以有效改善稽核發現之缺失

1. 核對受查單位的回應，並更新改善行動計畫的情況。
2. 確認主管已確實履行與落實其回應。

(2) 彙總與報告

1. 準備追蹤報告並分送受查單位。
2. 舉行結案會議 (視需求)。

16、稽核報告

(1) 稽核規章

稽核規章之修訂、陳送與核准。

(2) 稽核計畫

稽核計畫的陳送及核准：

1. 案件計畫。
2. 稽核範圍與預算。

(3) 計畫執行進度的監督與報告

1. 確認所有重大控制設計不佳或控制設計適當但執行不佳之查核發現均列入稽核報告。
2. 稽核發現事項的報告。
3. 追蹤改善行動之執行情況。(稽核發現之追蹤事項)
4. 追蹤稽核計畫之進度。
5. 報告稽核計畫的變更。

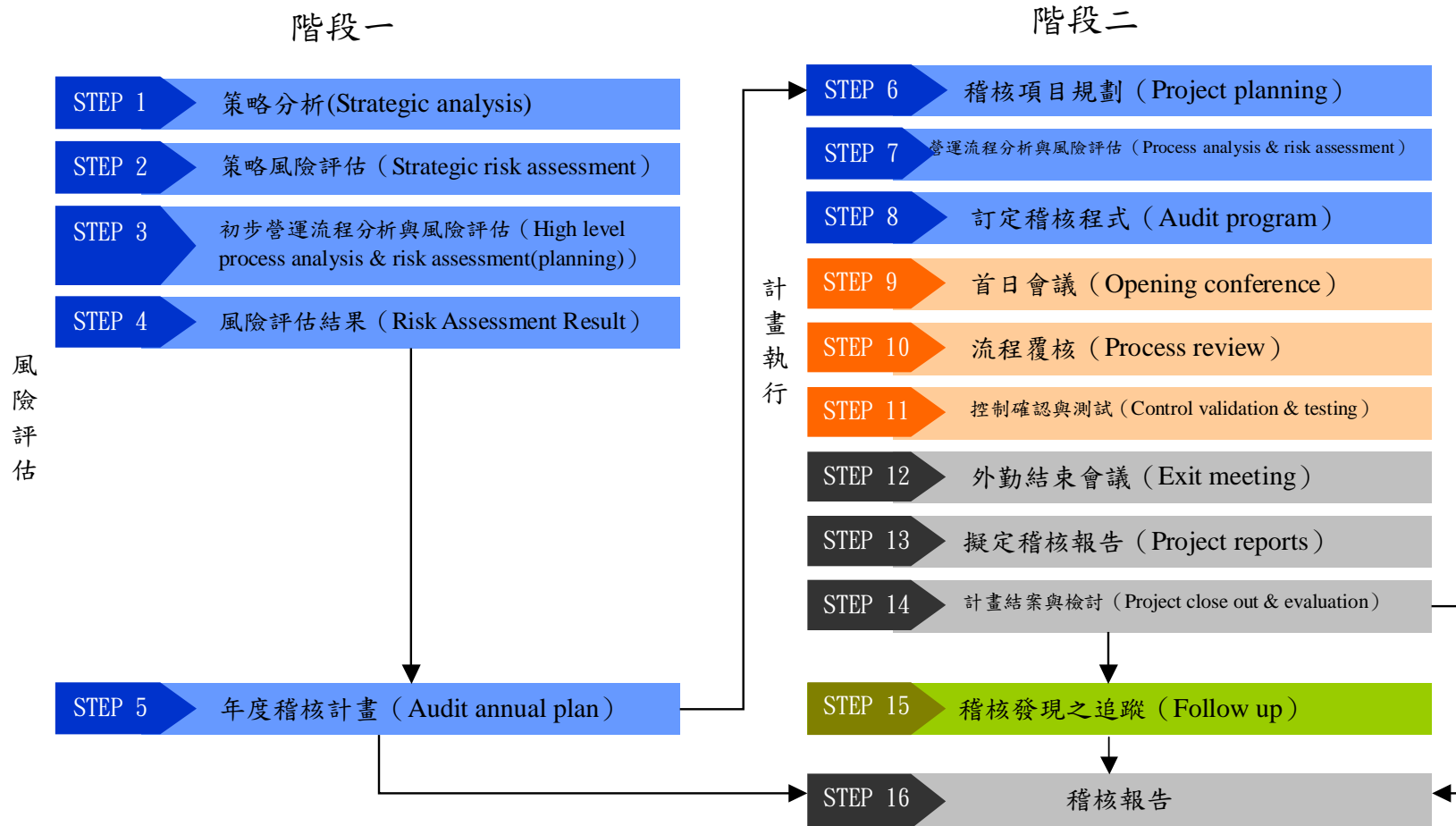


*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

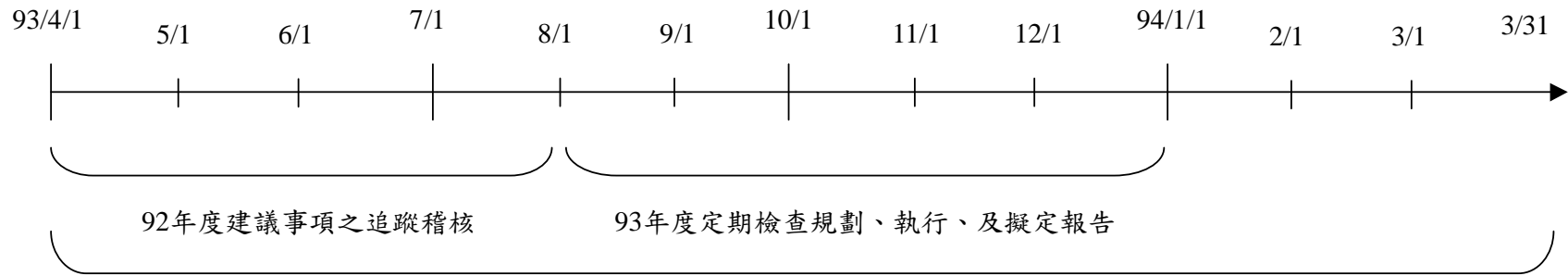
附 件

稽核工作流程圖



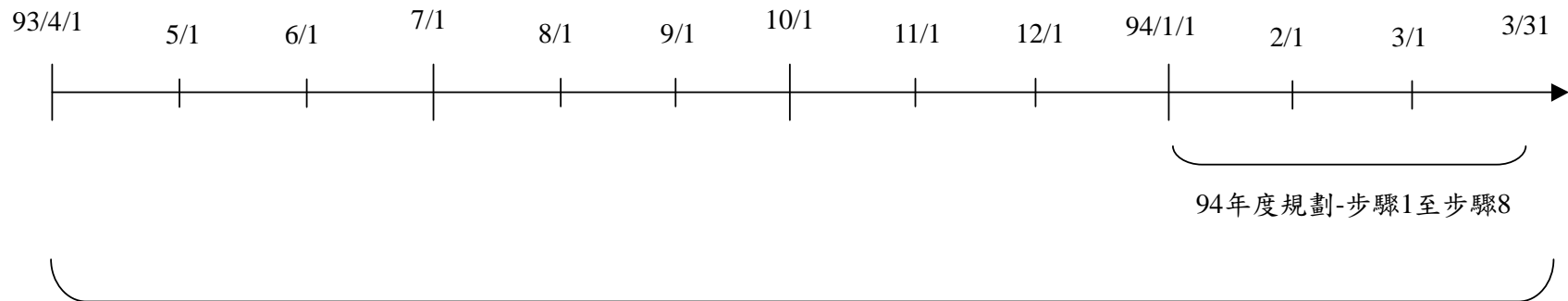
監理會 94 年度稽核工作時程

健保局稽核室93年度工作時程



專案稽核及其他臨時性工作項目

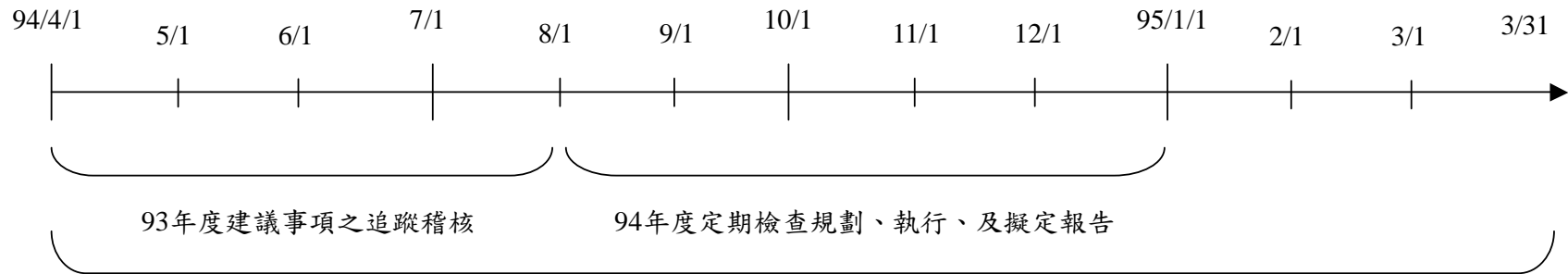
監理會94年度稽核工作時程



專案稽核及其他臨時性工作項目

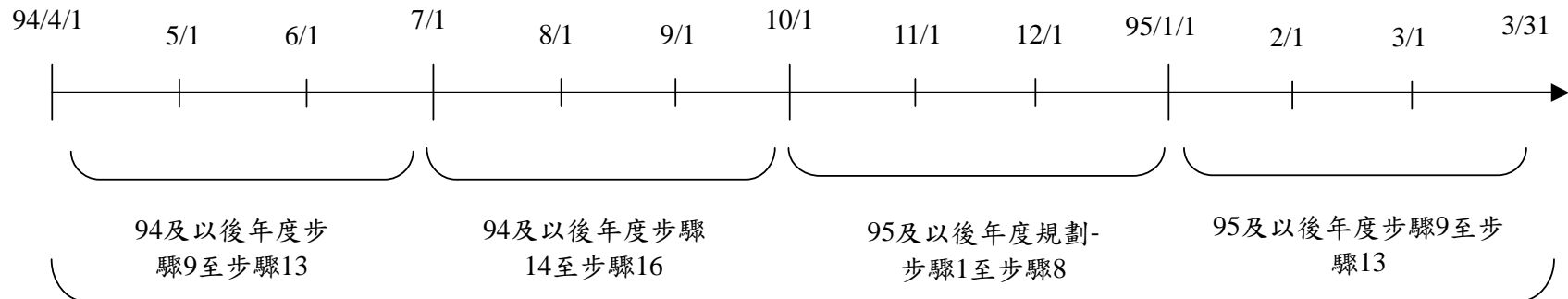
監理會 95 年及以後年度稽核工作時程

健保局稽核室 94 年度工作時程



專案稽核及其他臨時性工作項目

監理會 95 年及以後年度稽核工作時程



專案稽核及其他臨時性工作項目

稽核工作附表清單

步驟	工作產出	產出報表	報表範例
1	健保局瞭解資料	健保局目標及策略彙整表	附表一
2	風險分級標準 風險分級標準表	風險分級標準表	附表二
3	詳步驟 7	詳步驟 7	詳步驟 7
4	策略風險評估結果	風險矩陣圖 健保制度策略流程風險彙總表	附表三 附表四
5	發展年度稽核計畫	年度稽核計畫	附表六
6	稽核項目規劃及工作時數分析	稽核項目執行計畫（包括稽核程式） 通知受查單位公文	附表七 —
7	流程分析文件 營運流程風險評估結果	風險矩陣圖 營運流程分析及風險評估表	附表二 附表五
8	稽核程式	稽核項目執行計畫（包括稽核程式）	附表七
9	會議議題	通知受查單位公文	—
10	實地查核與控制測試	工作底稿	—
11	實地查核與控制測試	工作底稿	—
12	外勤結束會議 （稽核與受查單位同意報告內容）	稽核發現草稿（包括受查單位回應）	—
13	受查單位同意之報告內容 受查單位同意之行動方案	稽核報告	—
14	案件控制表 工作底稿歸檔	稽核滿意度調查結果（視需求） 工作底稿檔案	—
15	追蹤報告	追蹤報告及分析	—
16	監理會會議紀錄 稽核滿意度調查（視需求）	次年度稽核計畫 稽核報告	—

全民健康保險局監理委員會
健保局目標及策略彙整表

健保局依據其願景「健保永續，全民健康」(詳中央健保局九十三年度方針管理架構圖及)，所訂定之中長期目標彙整如下：

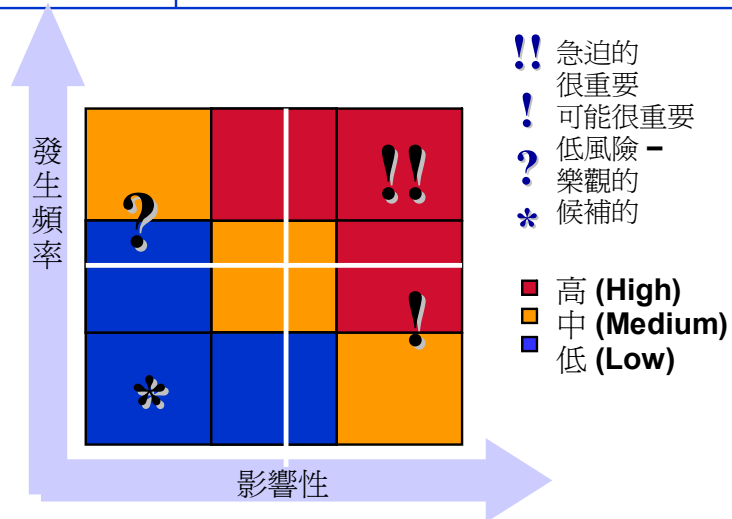
中長期目標	重點目標	業務項目	實施計劃目標	策略及措施

全民健康保險局監理委員會

風險分級標準表

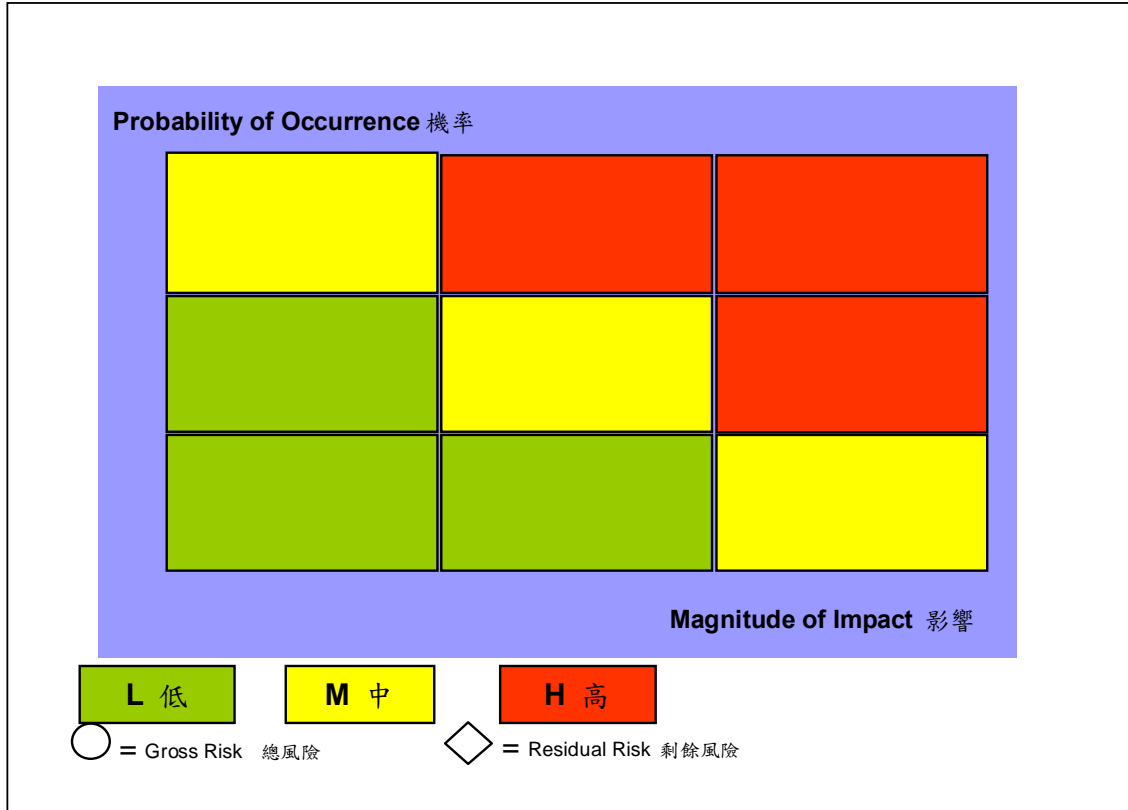
影響性	
低 (Low)	<ul style="list-style-type: none"> 影響金額小於XXX 不會影響健保局及政府形象 分局中階主管可以解決
中 (Medium)	<ul style="list-style-type: none"> 影響金額介於XXX~XXX 主要醫療院所或保險人之關係遭受威脅 需要分局高階主管介入
高 (High)	<ul style="list-style-type: none"> 影響金額大於XXX 影響醫療院所加入健保體系 嚴重打擊政府及健保局形象 需要健保總局高階主管或政府介入處理

發生頻率	
Low	特定狀況才會發生之事件 有可能會偶爾發生之事件
Medium	應該偶爾會發生之事件
High	一般環境預期會發生的事件 一般環境很可能發生的事件



康保險局監理委員會

風險矩陣圖



全民健康保險局監理委員會

健保制度策略流程風險彙總表

索引 編號	策略風險項目概述	風險評估		總風險	該風險影響 財務帳務項目概述	影響是 否重大	主要營運流程
		發生 頻率	影響 性				

全民健康保險局監理委員會
營運流程分析及風險評估

索引 編號	作業名稱	作業目標	風險概述	風險種類 (註 1)	總風 險	控制點	執行頻率 (Frequency) (註 2)	剩餘 風險	稽核案件 計畫索引

註 1：風險種類係指與營運（Operation）效率及效果有關之風險、與財務報導及資產保全（Financial reporting）有關之風險、法令遵循（Compliance）有關之風險。

註 2：執行頻率(Frequency)係指控制執行頻率，意即每日（Daily）、每週（weekly）、每月（monthly）、每年（yearly）執行之控制。

全民健康保險局監理委員會

年度稽核計畫

1 摘要說明

1.1 概述

1.2 重要風險彙總

風險概述	總風險	控制點	剩餘風險	預計稽核範圍

1.3 稽核計劃彙總

預計投入工時：

預計之稽核範圍	1Q	2Q	3Q	4Q	預計稽核總時數	所需資源及配合單位
合 計						

全民健康保險局監理委員會

稽核項目執行計畫

編號：

- 1 作業名稱：
- 2 受查單位：中央健康保險局 XX 局
- 3 測試日期：民國 XX 年 XX 月 XX 日
- 4 稽核目的：

5 控制點：

6 控制執行頻率(Frequency)：

7 稽核範圍(母體)：

8 抽核樣本：

9 預計投入時數分析：

10 稽核程式：


項次	作業程序及稽核重點	稽核結果		風險編號索引	稽核證據資料來源	備註 (異常事項說明)
		合理	異常			
1						
2						
3						
4						
5						

Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

重點	稽核結果		風險編號索引	稽核證據資料來源	備註 (異常事項說明)
	合理	異常			
發現缺失及建議處理方式/受稽核單位回應：					
稽核結果：					

覆核者/日期：

執行者/日期：



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

訓練課程練習

全民健康保險局監理委員會

健保制度策略流程風險彙總表

索引 編號	策略風險項目概述	風險評估		總風險	該風險影響 財務帳務項目概述	影響是 否重大	主要營運流程
		發生 頻率	影響 性				
4-A-a- 一	SR1 各醫院未依據醫院自辦審查 之作業標準確實辦理審查，無 法達到預防醫療資源浪費	H	H	H	導致支付不當	是	醫療費用核付控 管作業 醫院管制檔作業
4-A-a- 二	SR2 DRG 設定指標錯誤，無法建 立健全之醫療資源使用異常 監測機制，達到預防醫療資源 浪費	L	M	L	導致支付不當	是	
4-A-a- 二	SR3 醫院分類、分級錯誤，無法 建立健全之醫療資源使用異 常監測機制，達到預防醫療資 源浪費	L	M	L	導致支付不當	是	
4-A-a- 三	SR4 電腦化之邏輯與審查規定不 相符合，導致審查結果錯誤	L	H	M	導致支付不當	是	醫療費用核付控 管作業 資訊管理作業
4-A-a- 三	SR5 電腦化之相關標準不符合現 有規定或系統內支付標準、藥 價標準錯誤	L	H	M	導致支付不當	是	醫療費用核付控 管作業 資訊管理作業

全民健康保險局監理委員會

營運流程分析及風險評估

索引 編號	作業名稱	作業目標	風險概述	風險種類 (註 1)	總風 險	控制點	執行頻率 (Frequency) (註 2)	剩餘 風險	執行計畫 索引
SR1 SR4 SR5	醫療費用核 付作業—門 診醫療費用 審核作業	門診醫療費用 適當支付	PR1 支付標的之保險 對象、醫事服務機構 之資格不符相關規 定，導致支付不當	O, F, C	M	1 醫療費用組受理媒體 申請或書面申請經委 外登打經轉檔後，於系 統中與承保資料比對 以確認保險對象之資 格符合規定。 2 醫療費用組使用醫院 管制檔案之資料庫，比 對醫事服務機構資格。 (系統之資料庫與醫事服 務機構實際狀況有落差)	每日		
			PR2 支付標的之保險 給付範圍不符相關 規定	O, F, C	H	1 醫療費用組受理媒體 申請案件經轉檔後，於 系統中進行資料比 對，以確認申請之醫療 費用符合保險給付範 圍。 2 受理書面申請案件經 委外登打後，於系統中	每日		

索引編號	作業名稱	作業目標	風險概述	風險種類 (註 1)	總風險	控制點	執行頻率 (Frequency) (註 2)	剩餘風險	執行計畫索引
						進行資料比對，以確認申請之醫療費用符合保險給付範圍。			
			PR3 支付標的之保險給付未依據支付標準及藥價基準計算	O, F, C	H	醫療費用組受理媒體申請案件經轉檔後，於系統中進行資料比對，以確認申請之醫療費用計算符合支付標準及藥價基準。	每日		
			PR4 請款之醫療院所未備齊申請文件	O, F, C	L	醫療費用組受理媒體申請案件經轉檔後，於系統中進行資料比對，是否備齊文件，若否則予以退件。	每日		
			PR5 支付標的之醫療、處置及用藥等治療與病情不符	O, F, C	H	1 卓越計畫及自主管理之醫事服務機構，係由健保局委託醫事服務機構總額委員會依據健保局規定代為聘任醫師、藥師執行專業審查，以確認醫療等行為適當。 2 其他醫事服務機構由分局醫務管理組之查	每月		

索引 編號	作業名稱	作業目標	風險概述	風險種類 (註 1)	總風 險	控制點	執行頻率 (Frequency) (註 2)	剩餘 風險	執行計畫 索引
						核課不定期進行醫療 查核。			
			PR6 委外之專業審查 人員與申請之醫療 院所之關係不獨立 而影響專業判斷導 致不當支付	O, F, C	H	醫事服務機構總額委員會 會依據健保局審查醫師、 藥師等醫事人員對審查其 本人或配偶所服務之醫療 院所及三親等內血親、姻 親所設立之醫療院所之醫 療費用案件時，應予迴避 之規定辦理。 (無法規範同學朋友之關 係)	每月		
			PR7 審查過程未掌握 時效	C	L	依規定健保局 60 天內一定 要核付撥款。	每日		

註 1：風險種類係指與營運 (Operation) 效率及效果有關之風險、與財務報導及資產保全 (Financial reporting) 有關之風險、法令遵循 (Compliance) 有關之風險。

註 2：執行頻率(Frequency)係指控制執行頻率，意即每日 (Daily)、每週 (weekly)、每月 (monthly)、每年 (yearly) 執行之控制。

全民健康保險局監理委員會

年度稽核計畫

1 摘要說明

1.1 概述

1.3 重要風險彙總

風險概述	總風險	控制點	剩餘風險	預計稽核範圍
PR2 支付標的之保險給付範圍 不符相關規定	H	1 醫療費用組受理媒體申請案件經轉檔後，於系統中進行資料比對，以確認申請之醫療費用符合保險給付範圍。 2 受理書面申請案件經委外登打後，於系統中進行資料比對，以確認申請之醫療費用符合保險給付範圍。	M	醫療費用核付作業

1.3 稽核計劃彙總

預計投入工時：

預計之稽核範圍	1Q	2Q	3Q	4Q	預計稽核總時數	所需資源及配合單位
1 醫療費用核付控管作業						



Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

訓練課程練習

預計之稽核範圍	1Q	2Q	3Q	4Q	預計稽核總時數	所需資源及配合單位
2						
3						
4						

健康保險局監理委員會

稽核項目執行計畫

編號：

11 作業名稱：

12 受查單位：中央健康保險局 XX 局

13 測試日期：民國 XX 年 XX 月 XX 日

14 稽核目的：

15 控制點：

16 控制執行頻率(Frequency)：

17 稽核範圍（母體）：

18 抽核樣本：

19 預計投入時數分析：

20 稽核程式：

項次	作業程序及稽核重點	稽核結果		風險編號索引	稽核證據資料來源	備註 (異常事項說明)
		合理	異常			
1	取得並了解門診醫療費用審核作業流程、產出文件及相關控制。					
2	抽選承辦人員受理之相關文件，確認受理案件確實經過審查。			PR1		

	核結果	風險編	稽核證據	備註
	實經過審查。			
3	詢問健保局針對醫療院所偽造病歷騙取保險金之相關控制程序為何。依據該程序取得稽核證據。			
4	抽選專案審查案件，確認專案審查人員與審查之醫療院所之關係符合迴避規範。			
發現缺失及建議處理方式/受稽核單位回應：				
稽核結果：				

覆核者/日期：

執行者/日期：

內部稽核規章大綱-範例

監理會可參考下列內容以作為內部稽核規章之大綱：

總則

總則建議內容包括本規章制訂之依據及目的、內部稽核系統圖、內部稽核業務之範圍等。

內部稽核組織及人員

內部稽核組織及人員可包括內部稽核之組織、內部稽核人員之甄選、任用、培訓及考核、內部稽核人員之職責以及內部稽核人員應注意事項等。

內部稽核執行方法與程序

建議內容包括策略分析、內部稽核計畫、稽核案件規劃、執行稽核、報告稽核結果以及追蹤稽核議題等。

內部控制之評估

建議內容包括內部控制的定義及目的、內部控制的組成要素以及內部控制之評估等。

內部稽核工作及品質

建議內容包括稽核案件時程管理、工作底稿、資訊與溝通、內部稽核檔案以及績效衡量等。