

「整體與作業層級目標對應及控制作業風險評估一覽表」填表說明

為建置本府內部控制制度，須全面辨識影響本府各單位整體與作業層級目標達成之風險，分析該等風險之影響程度與發生可能性，並同時考量內、外環境變動及可能發生弊端所造成之重大風險，透過評量以作為風險如何被管理之基礎。其步驟如下：

一、整體層級目標：依據本府各處(中心)年度施政計畫及中程施政計畫個案計畫等，予以訂定。

二、作業層級目標

配合整體層級目標逐級往下延伸至各單位，為達成各處(中心)內部單位業務職掌，以作業類別或作業項目為基礎所設定之作業層級目標。

三、風險辨識

本府各單位應就其業務範疇，全面發掘可能影響其整體及作業層級目標無法達成之內、外在風險因素，辨識過程中，各單位應注意事項如施政計畫、監察院彈劾與糾正(舉)案、審計部重要審核意見及輿情反應等風險來源，俾利完整辨識影響整體與作業層級目標無法達成之業務項目(風險項目)，編製整體與作業層級目標對應及控制作業風險評估一覽表(如附表 1)。

一覽表中「風險項目」代號，請依附件 1「雲林縣政府內部控制制度—「風險項目」和「控制作業項目」編號規則表」。

四、風險分析

風險辨識後，各單位依據業務性質，參考以往經驗或現行作業缺失，透過量化方式，分析各風險項目之情境一旦發生之衝擊或後果及其發生可能性，以決定風險值。訂定適切之「影響之敘述分類表」(如附表 2)及「機率之敘述分類表」(如附表 2)，作為各單位衡量風險影響程度及發生機率之標準，並計算其風險值(風險值=影響程度*發生機率)，再將計算所得各風險項目之風險值分別填入附表 1 和附表 2 各單位風險圖像。

「影響之敘述分類表」中，影響之敘述分類計有機關形象、資訊揭露、目標達成、人員、民眾抗爭等 5 項，請各單位擇選測量基準時，須符合各單位的需求和本質。爰各單位訂定「影響之敘述分類表」時，擇選 3 項計有機關形象、資訊揭露、目標達成為原則，然各單位就其業務需求和本質，可再額外增列其他敘述分類。

表 1 影響之敘述分類表(定性分析法)

等級 (I)	衝擊或後果	機關形象	資訊揭露	目標達成	人員	民眾抗爭
3	非常嚴重	本府業務經媒體廣泛持續負面報導，嚴重損及本府專業形象或聲譽。	本府業務預(估)測或編製或發布資訊內容錯誤或差異，遭受外界質疑程度非常嚴重。	政策或計畫目標大部分未能如期如質達成，影響業務推動非常嚴重。	人員死亡。	大規模遊行抗爭。
2	嚴重	本府業務經主要媒體負面報導引發輿論討論，損及本府專業形象或聲譽。	本府業務預(估)測或編製或發布資訊內容錯誤或差異，遭受外界質疑程度嚴重。	政策或計畫目標部分未能如期如質達成，嚴重影響業務推動。	人員重傷。	至縣府抗爭。
1	輕微	本府業務經單一或特定媒體刻意負面報導，影響本府專業形象或聲譽。	本府業務預(估)測或編製或發布資訊內容錯誤或差異，遭受外界質疑程度輕微。	政策或計畫目標少部分未能如期如質達成，輕微影響業務推動。	人員輕傷。	多位民眾電話抱怨。

備註：

1. 首次實施風險分析，將先使用定性分析了解風險的等級，之後依需要決定是否使用更精確的定量分析。
2. 表 1 所使用的測量基準必須符合各單位的需求和本質。
- 3 參考資料:行政院研究發展考核委員會之「風險管理及危機處理作業手冊」。

表 2 機率之敘述分類表(定性分析法)

等級(L)	可能性分類	詳細描述
3	幾乎確定	在大部分的情況下可能會發生。
2	可能	有些情況下可能會發生。
1	幾乎不可能	只會在特殊的情況下可能發生。

備註：

1. 首次實施風險分析，將先使用定性分析了解風險的等級，之後依需要決定是否使用更精確的定量分析。
2. 參考資料:行政院研究發展考核委員會之「風險管理及危機處理作業手冊」。

五、風險評量

經本府內部控制推動及督導小組會議決議訂定可容忍之風險值為 2。

各單位經風險評估後，茲依上開風險評估結果繪製各單位風險圖像(如圖

1)，並訂定其控制作業。

1. 風險值超出各單位所訂可容忍風險值 2。
2. 風險值 2 以下之作業項目基於重要性原則。

圖 1：各單位風險圖像

影響	風險分布		
非常嚴重 (3)	高度危險的風險， 管理階層需督導所 屬研擬計畫並提供 資源。	高度危險的風 險，管理階層需督 導所屬研擬計畫 並提供資源。	極度危險的風 險，需立即採取行 動。
嚴重 (2)	中度危險的風險， 必須明訂管理階層 的責任範圍。	高度危險的風 險，管理階層需督 導所屬研擬計畫 並提供資源。	高度危險的風 險，管理階層需督 導所屬研擬計畫 並提供資源。
輕微 (1)	低度危險的風險， 以一般步驟處理。	中度危險的風 險，必須明訂管理 階層的責任範圍。	高度危險的風 險，管理階層需督 導所屬研擬計畫 並提供資源。
	幾乎不可能 (1)	可能 (2)	幾乎確定 (3)
	機率		

註：1. 本圖為各單位風險評估後之作業項目風險代號分布情形。

2. 灰色區域為各單位核定風險容忍範圍。

六、設計控制作業

針對不可容忍風險項目增加控制重點。其內容包括作業流程說明表、作業流程圖和作業自行評估表等表件。

1. 納入檢修相關規範或作業規定—作業流程說明表(為規範或作業規定者，左上角須編列控制項目編號)、作業流程圖和作業自行評估表。
 2. 納入原有 SOP—作業流程說明表、作業流程圖(為原有 SOP)和作業自行評估表。
 3. 設計新的控制作業—作業流程說明表、作業流程圖和作業自行評估表。
- * 若採用現有相關規範或作業規定、原有 SOP 者，請確實重新檢修其內容合宜性。
- * 一覽表中「控制作業」代號，請依附件 1「雲林縣政府內部控制制度—「風險項目」和「控制作業項目」編號規則表」。
- * 作業流程說明表、作業流程圖和作業自行評估表等表件，請參考本府內部控制制度共通性作業範例製作原則規定製作。