

## 臺北市政府 函

地址：臺北市信義區市府路1號11樓東南區

承辦人：徐毓雯

電話：(02)2720-8889轉7782

傳真：2722-6736

電子信箱：wa-0166@mail.taipei.gov.tw

受文者：臺北市政府主計處

發文日期：中華民國110年6月11日

發文字號：府授研管字第11030116251號

速別：普通件

密等及解密條件或保密期限：

附件：附件1:本府各機關學校風險管理作業方式、附件2:風險評估及處理彙總表及風險圖像補充填寫說明 (15753972\_11030116251\_1\_ATTACHMENT1.pdf、15753972\_11030116251\_1\_ATTACHMENT2.pdf)

主旨：有關本府各機關學校風險管理作業方式(以下簡稱本府風險管理作業方式)(附件1)，請參酌辦理。

說明：

- 一、依據110年6月2日專案簽呈辦理。
- 二、中央訂定「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」及「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」業於109年11月13日府授研管字第10930243701號函轉各機關參酌。
- 三、本府風險管理作業方式內含辨識風險、評估風險及處理風險等作業方式，請依下列說明辦理：
  - (一)「辨識及評估風險」：依臺北市政府實施內部控制制度作業原則(以下簡稱本府內部控制制度作業原則)第五點(四)及(五)風險評估規定，各機關均應依規定建立相關風險評估及內部控制制度。
  - (二)「處理風險」：針對前述各機關評估為「高度風險及極

主計處 1100611



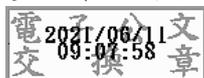
\*APAA1103005299\*

度風險」之項目進行後續處理作業，以期降低風險等級及風險值。

(三)請各機關學校參考本府風險管理作業方式，可事先預擬風險管理機制，建立「風險評估及處理彙總表」及「機關風險圖像」(附件2)，併同主計處修正本府內部控制制度作業原則後，辦理檢討修正作業，以簡化相關行政作業程序。

正本：臺北市政府各一級機關暨區公所

副本：



裝

訂

線



## 本府各機關學校風險管理作業方式

- 一、**建立背景資料**：確定本府各機關學校(以下簡稱各機關)之年度施政目標及重要計畫(方案或措施)項目，並參考國家發展委員會訂頒之「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」(以下簡稱作業手冊)所列界定外部風險及內部風險因素。
- 二、**辨識風險**：發掘重要計畫(方案或措施)項目可能面臨之各項風險及其如何發生(如表1)，並參考作業手冊所列選擇辨識方法以發掘風險，並列出各項風險發生之原因及影響範圍。

表1：風險評估及處理彙整表－風險項目

年度施政目標	重要計畫項目	風險項目	風險情境	現有風險對策	現有風險等級		現有風險值 R=LXI	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值 R=LXI	負責單位
					可能性(L)	影響程度(I)			可能性(L)	影響程度(I)		

- 三、**評估風險**：辨識風險後，參採作業手冊之分析風險，各機關建立「風險可能性評量標準表」(如表2)及「風險影響程度評量標準表」(如表3)，並得依業務性質或管理需要修訂其內容，作為各業務單位衡量風險發生可能性及影響程度之參考，據以建立風險判斷基準及其風險容忍度示意圖(風險值=可能性\*影響程度)(如表4)，並填寫現有風險等級及風險值(如表5)及建立機關現有風險圖像(如表6)。

表2：風險可能性評量標準表(示例)

等級(L)	可能性	詳細描述
3	非常可能	1年內大部分的情況下會發生
2	可能	1年內有些情況下會發生
1	不太可能	1年內只有在少數情況下會發生

註：依機關特性及需求，調整適合之可能性內容。

表3：風險影響程度評量標準表(示例)

等級(I)	影響程度	形象	民眾抗爭	業務運作	財產損失
3	嚴重	國內4家媒體報導負面新聞超過3天	20位(含)以上民眾至機關抗爭	中斷3天(含)以上	500萬元(含)以上
2	中度	國內2家以上媒體報導負面新聞超過1天	5位(含)以上，未達20位民眾至機關抗爭	中斷1天(含)以上未達3天	100萬元(含)以上未達500萬元
1	輕微	國內1家新聞媒體報導負面新聞不超過1天	4位(含)以下民眾至機關抗爭	中斷未達1天	未達100萬元

註：依機關特性及需求，調整適合之可能性內容。

表4：風險判斷基準及其風險容忍度示意圖

嚴重(3)	R=3中度風險	R=6高度風險	R=9極度風險
中度(2)	R=2低度風險	R=4中度風險	R=6高度風險
輕微(1)	R=1低度風險	R=2低度風險	R=3中度風險
影響程度 可能性	不太可能(1)	可能(2)	非常可能(3)

極度風險(R=9)需立即採取處理行動

高度風險(R=6)管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源，予以處理。

中度風險(R=3~4)需明定管理階層的責任範圍，做必要監視。

低度風險(R=1~2)予以容忍，依現行步驟處理。

表5：風險評估及處理彙總表-現有風險等級及風險值(示例)

年度施政目標	重要計畫項目	風險項目	風險情境	現有風險對策	現有風險等級		現有風險值 R=LXI	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值 R=LXI	負責單位
					可能性(L)	影響程度(I)			可能性(L)	影響程度(I)		
		A1			3	2	6					
		A2			2	2	4					
		B1			1	3	3					
		B2			2	3	6					

表6：機關現有風險圖像(示例)

嚴重(3)	B1	B2	
中度(2)		A2	A1
輕微(1)			
影響程度 可能性	不太可能 (1)	可能 (2)	非常可能 (3)

四、處理風險：針對風險評估為「高度風險及極度風險」之項目，列出可行之風險對策，評估並選擇風險對策，準備及執行處理計畫，建立填寫殘餘風險等級及風險值(如表7)及機關殘餘風險圖像(如表8)。

表7：風險評估及處理彙總表-殘餘風險等級及風險值(示例)

年度施政目標	重要計畫項目	風險項目	風險情境	現有風險對策	現有風險等級		現有風險值 R=LXI	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值 R=LXI	負責單位
					可能性(L)	影響程度(I)			可能性(L)	影響程度(I)		
		A1			3	2	6		2	2	4	
		A2			2	2	4		2	2	4	
		B1			1	3	3		1	3	3	
		B2			2	3	6		2	2	4	

表8：機關殘餘風險圖像(示例)

嚴重(3)	B1		
中度(2)		A1、A2、B2	
輕微(1)			
影響程度 可能性	不太可能 (1)	可能 (2)	非常可能 (3)

五、監督及檢討：係監督風險管理過程進行狀況，並不斷檢討改進。

六、傳遞資訊、溝通及諮詢：係確保各機關全體人員及利害關係人均能瞭解風險及支持風險對策，且資訊能於機關內、外部間有效傳遞，以落實風險管理職責，並提升外界對該機關之信任。

## 風險評估及處理彙總表及風險圖像

### 補充填寫說明

- 一、各機關學校可參考國家發展委員會訂頒之「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」。(109年11月13日府授研管字第10930243701號函轉各機關學校)
- 二、「年度施政目標」及「重要計畫項目」可參考年度策略地圖及施政重點與施政計畫填寫，或依業務性質調整此二項欄位名稱。
- 三、各機關學校至少建立「風險評估及處理彙總表」及「機關殘餘風險圖像」(一表一圖)。
- 四、針對「高度風險及極度風險」之風險項目，填寫新增風險對策、殘餘風險等級及風險值。「中度風險及低度風險」之風險項目，無須進行處理風險。

風險評估及處理彙總表(示例)

年度施政目標	重要計畫項目	風險項目	風險情境	現有風險對策	現有風險等級		現有風險值 R=LXI	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值 R=LXI	負責單位
					可能性(L)	影響程度(I)			可能性(L)	影響程度(I)		
000	000	A1:00000	000000	000000	3	2	6	00000	2	2	4	000
		A2:*****	*****	*****	2	2	4	/	2	2	4	***
		B1			1	3	3	/	1	3	3	
		B2			2	3	6		2	2	4	

機關殘餘風險圖像(示例)

嚴重(3)	B1		
中度(2)		A1、A2、B2	
輕微(1)			
影響程度 可能性	不太可能 (1)	可能 (2)	非常可能 (3)