

國立臺北科技大學風險管理推動作業要點

111 年 5 月 10 日 110 學年度第 2 學期第 6 次行政會議通過

- 一、國立臺北科技大學（以下簡稱本校）為落實推動整合性風險管理，強化內部控制及落實自我監督，俾有效降低風險發生之可能性，特訂定本要點。
- 二、本要點所稱風險管理，指為有效管理可能發生事件並降低其不利影響所執行之步驟及過程；其包括內部控制之建立及執行，透過控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通及監督作業，事先整合本校內部各種控管及評核措施，降低本校施政目標無法達成之內部風險。
- 三、本校推動風險管理之主要目標如下：

- (一) 實現辦學目標。
- (二) 提高行政效能。
- (三) 提供可靠資訊。
- (四) 遵循法令規定。
- (五) 保障資產安全。

前項第四款（遵循法令規定）之次目標為行政透明。

- 四、本校推動風險管理之作業原則如下：

- (一) 自主管理：各單位按組織職掌及目標，主動進行風險管理（包括內部控制），並視需要檢討修正風險項目、風險對策（包括內部控制）。
- (二) 重點業務管考：對於不可容忍風險（風險值為 6 以上）之風險項目或指定之重要業務，應管制其風險管理（包括內部控制）運作情形，並定期檢討風險處理對策及內部控制作業。
- (三) 檢查稽核：為稽查風險管理（包括內部控制）之落實程度，應定期辦理自行評估及內部稽核，追蹤缺失事項改善情形。

為辦理前項第三款之內部稽核，本校設內部稽核小組（以下簡稱內稽小組），以執行內部稽核工作；內稽小組之組成及運作方式，另訂之。

- 五、組織架構暨運作機制：

為落實推動本校風險管理各項工作，設置本校風險管理暨內部控制推動小組（以下簡稱推動小組），推動小組以每學期召開一次會議為原則，必要時得召開臨時會議，審議本校各項風險管理暨內部控制事項；推動小組之組成及運作方式，另訂之。

- 六、運作程序：

風險管理之執行包括下列步驟之持續循環過程，由各單位全體人員共同參與，並將相關

資料提報推動小組審議（架構圖如附圖 1）：

（一）建立背景資料：各單位考量本校中長程計畫目標、整體層級目標、作業層級目標及各單位業務職掌等面向，確定風險管理（含內部控制）作業所需涵蓋之風險來源及範圍。

（二）辨識風險：各單位就前款擇出可能之風險來源及範圍，從中發掘其可能面臨之各項風險（風險項目），並列出各項風險之影響範圍（風險情境）與現有的因應措施（現有風險對策）。

（三）評估風險：

1. 分析風險：各單位就前款辨識出之風險項目，依本校風險可能性評量標準表（附表 1）及風險影響程度評量標準表（附表 2），分析各項風險發生之可能性及影響程度，以評定現有風險等級及風險值。

2. 評量風險：將前目各風險項目，與本校風險判斷基準及其風險容忍度（附表 3）比較，建立本校現有風險圖像（附表 4）。

（四）處理風險：

1. 為減少風險對本校之負面影響，各單位得就風險項目，評估並選擇可行之風險對策，依風險可容忍度採下列方式處理：

（1）可容忍風險：係指中度風險（風險值 4）以下之風險項目，由各單位自主管理，持續監控風險程度並定期檢討，以確定該等風險仍維持可容忍之程度。

（2）不可容忍風險：係指高度風險（風險值 6）及極度風險（風險值 9）之風險項目，各單位應新增風險對策，並視情況定期檢討殘餘風險等級。

2. 風險項目屬前目之不可容忍風險者，或經評估對本校有廣泛或重大影響之事項，以及其他由校長指示納入之本校風險項目，各單位應納入本校內部控制作業設計，做法如下：

（1）納入本校內部控制作業設計，並設置關鍵控制重點。

（2）依各該控制作業控制重點及時程，確實管控及評估完成情形。

（五）監督及檢討改善：

1. 自主管理：各單位主動就風險管理、內部控制作業執行情形定期監視、適時檢討，並管理改善情形。

2. 重點業務管考：對於不可容忍風險（風險值為 6 以上）之風險項目或指定之重要業務，推動小組應管制其風險管理（包括內部控制）運作情形，並定期檢討風險處理對策及內部控制作業。

3. 檢查稽核：

(1) 內部控制自行評估：各單位每年至少辦理一次，檢查及覆核內部控制作業執行成效，並就評估結果，採行改善措施。

(2) 內部稽核：由本校內部稽核小組每年至少辦理一次，俾檢查內部控制建立及執行情形，並適時提供改善建議，以合理確保內部控制持續有效運作。

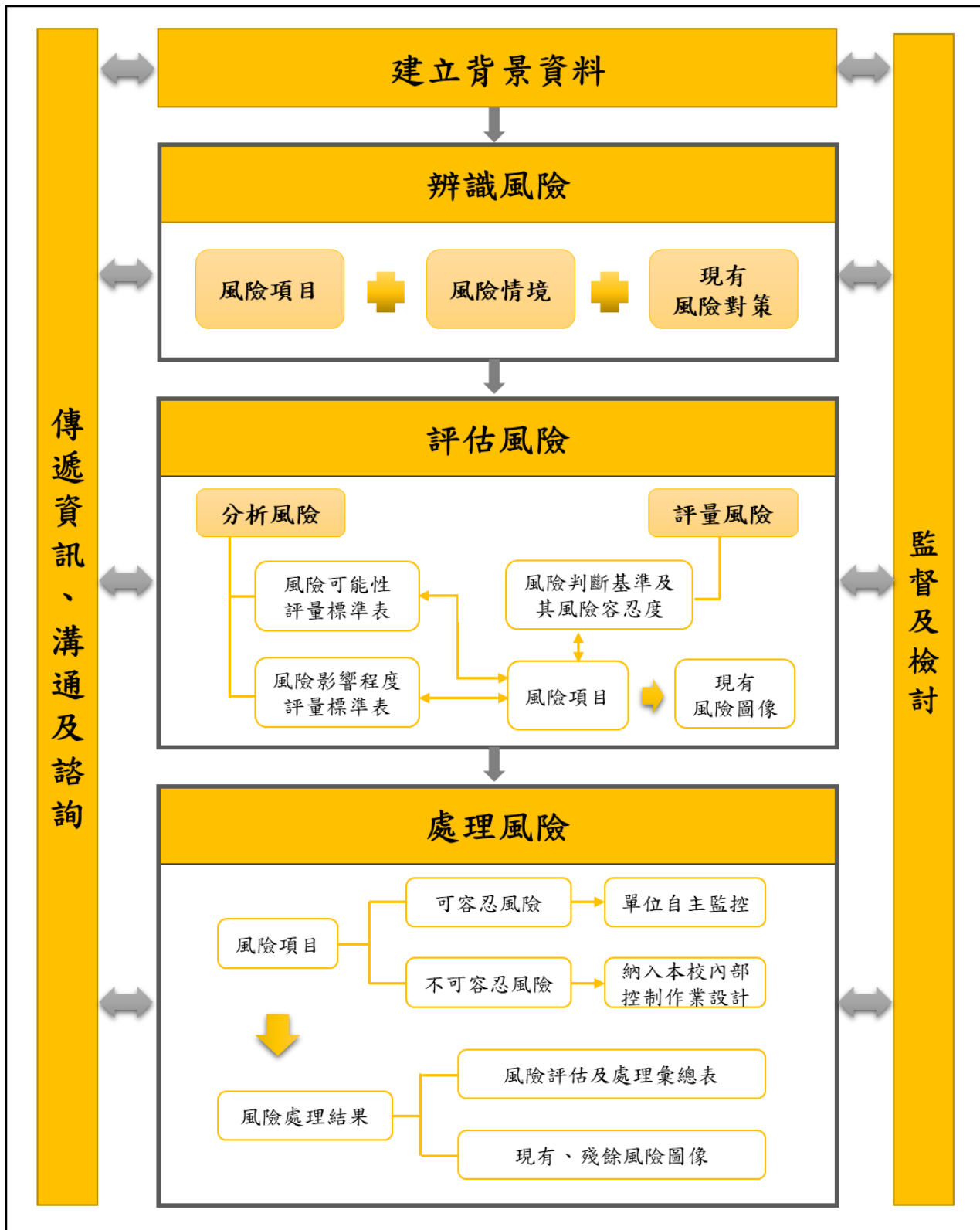
(六) 傳遞資訊、溝通及諮詢：由推動小組透過會議或集會，適時辦理風險管理（包括內部控制）之教育訓練或宣導，傳遞風險管理（包括內部控制）相關資訊、進行溝通及諮詢。

七、為落實風險管理作業機制，推動小組應於每年辦理內部控制自行評估作業時，併同檢討前一年度風險管理執行情形。各單位應依前點規定，自行審視、研提及評估風險項目後，送推動小組綜整為本校風險評估及處理彙總表(附表 5)與現有、殘餘風險圖像，提報會議確認後，簽陳校長核定，再由各單位進行自主風險監控及因應。

八、本要點經行政會議通過，陳請校長核定後實施，修正時亦同。

附圖 1

本校風險管理架構圖



附表 1

風險可能性評量標準表

等級 (L)	可能性	詳細描述
3	幾乎確定	在大部分的情況下會發生 (1 年內非常可能發生)
2	可能	有些情況下會發生 (1 年內可能發生)
1	幾乎不可能	只會在特殊的情況下發生 (1 年內不太可能發生)

附表 2

風險影響程度評量標準表

等級 (I)	影響程度	影響形象	人員生命 (人身) 安全	申訴 / 抱怨	財(資)產損失	影響學校運作
3	非常嚴重	國際新聞媒體報導負面新聞	死亡	團體 (11 名以上)	新臺幣 100 萬元 (含) 以上	非常嚴重
2	嚴重	臺灣新聞媒體報導負面新聞	重傷	多數人 (3-10 名)	新臺幣 10 萬元 (含) 以上至 100 萬元	嚴重
1	輕微	區域新聞媒體報導負面新聞	輕傷	少數人 (2 名以下)	新臺幣 10 萬元以下	輕微

說明：如某風險項目同時適用多項影響層面時，應以較高風險等級評定

附表 3

風險判斷基準及其風險容忍度

- 一、 風險值(R)=可能性(L) × 影響程度(I)。
- 二、 風險容忍度=風險值(R)4 以下予以容忍。
- 三、 風險判斷基準表：

非常嚴重 (3)	風險值(R)=3 (中度風險) 予以容忍，並明定管理階層的責任範圍，做必要監視	風險值(R)=6 (高度風險) 管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源	風險值(R)=9 (極度風險) 需立即採取行動
	風險值(R)=2 (低度風險) 予以容忍，以一般步驟處理	風險值(R)=4 (中度風險) 予以容忍，並明定管理階層的責任範圍，做必要監視	風險值(R)=6 (高度風險) 管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源
	風險值(R)=1 (低度風險) 予以容忍，以一般步驟處理	風險值(R)=2 (低度風險) 予以容忍，以一般步驟處理	風險值(R)=3 (中度風險) 予以容忍，並明定管理階層的責任範圍，做必要監視
影響程度 (I) 可能性 (L)	幾乎不可能 (1)	可能 (2)	幾乎確定 (3)

附表 4

○○○年風險圖像

	風險值(R)=3 (中度風險)	風險值(R)=6 (高度風險)	風險值(R)=9 (極度風險)
非常嚴重 (3)			
	風險值(R)=2 (低度風險)	風險值(R)=4 (中度風險)	風險值(R)=6 (高度風險)
嚴重 (2)			
	風險值(R)=1 (低度風險)	風險值(R)=2 (低度風險)	風險值(R)=3 (中度風險)
輕微 (1)			
影響程度 (I) 可能性 (L)	幾乎不可能 (1)	可能 (2)	幾乎確定 (3)

說明：依據風險管理步驟，將各風險項目依其風險值(影響程度×可能性)填入表格中之對應位置。

附表 5

○○○年風險評估及處理彙總表

主辦單位	作業層級討論項目	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)= (L)×(I)	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值(R)= (L)×(I)
					可能性(L)	影響程度(I)			可能性(L)	影響程度(I)	