

# 花蓮縣政府行政暨研考處 115 年度風險管理(含內部控制)作業計畫書

## 壹、背景資料

本處設庶務、管考文檔、法制、研展企劃、資訊、採購行政及新聞等 7 科，掌理印信、管制考核、收發文、庶務、法制及行政爭訟、縣政設計規劃、研究發展、為民服務、資通安全管理、政府採購、公共關係、新聞行政、有線電視及其他綜合業務等事項。

### 一、年度施政目標及重要計畫項目

本處 114 年度施政目標係依據本處之執掌訂定，分別臚列如下：

- (一) 健全行政管理制度流程。
- (二) 提升庶務行政效能。
- (三) 加強文書檔案管理及落實管制考核，提升行政效能。
- (四) 精進法制業務，協助政策規劃與執行及強化審議訴願、國家賠償、消費者保護爭議調解案件，積極保障民眾權益
- (五) 推動研究發展工作，全面提升為民服務品質。
- (六) 推動公平、公開之採購程序，提升採購效率及功能。
- (七) 擴大縣政宣導、強化公共關係並落實新聞行政業務。
- (八) 深化資訊、資安服務及強化資訊基礎建設。

本處各科為達成業務職掌及目標所訂定之重要計畫項目，其與年度施政目標關聯如表 1。

表 1、本處年度施政目標與重要計畫項目關聯表

| 年度施政目標                    | 重要計畫項目                                                            |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1. 健全行政管理制度流程             | 1. 辦理行政管理業務<br>2. 辦公廳舍管理維護<br>3. 公務車輛管理維護<br>4. 集會場所管理<br>5. 財物管理 |
| 2. 提升庶務行政效能               | 1. 加強公務聯繫<br>2. 庶務採購<br>3. 辦理機要業務                                 |
| 3. 加強文書檔案管理及落實管制考核，提升行政效能 | 1. 專案管制<br>2. 總收發文作業<br>3. 縣務及主管會議                                |

|                                                      |                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | 4. 公文查催、管制及檢核<br>5. 發行縣公報<br>6. 檔案管理                                                                                                                                                                          |
| 4. 精進法制業務，協助政策規劃與執行及強化審議訴願、國家賠償、消費者保護爭議調解案件，積極保障民眾權益 | 1. 法規制(訂)定、修正與廢止<br>2. 建立法規資料庫<br>3. 提供法令諮詢意見<br>4. 審議訴願案件<br>5. 審議國家賠償事件<br>6. 協辦消費者爭議調解業務                                                                                                                   |
| 5. 推動研究發展工作，全面提升為民服務品質                               | 1. 鼓勵本府各單位暨所屬機關加強研究發展工作<br>2. 實施施政滿意度民意調查<br>3. 推動為民服務工作<br>4. 加強本府服務中心及中、南區縣政服務中心功能<br>5. 彙編年度施政計畫暨年度績效報告<br>6. 彙編縣長施政總報告<br>7. 研擬本縣綜合發展實施方案<br>8. 配合辦理監察院地方機關巡察<br>9. 延伸服務據點適時宣導與推展縣政<br>10. 成立「花蓮縣地方創生輔導團」 |
| 6. 推動公平、公開之採購程序，提升採購效率及功能                            | 推動公平、公開之採購程序，提升採購效能                                                                                                                                                                                           |
| 7. 擴大縣政宣導、強化公共關係並落實新聞行政業務                            | 1. 縣政、政令宣導<br>2. 強化新聞聯繫與公共關係<br>3. 加強改善本縣偏遠地區電視收視不良情形<br>4. 查處違法廣告、新聞刊登，維護兒童少年身心健康<br>5. 有線電視系統管理輔導<br>6. 電影片映演業之輔導與管理                                                                                        |
| 8. 深化資訊服務及強化資訊基礎建設                                   | 1. 深化資訊、資安服務<br>2. 強化資訊基礎建設                                                                                                                                                                                   |

## 二、外部因素

本處為綜合業務單位，面臨諸如政治、社會、經濟、科技及自然環境等外部環境變遷之壓力，可能影響本處業務推動方向與因應策略，例如：

- (一)政權更迭及法規修訂，影響相關業務推展。
- (二)因應數位經濟與科技發展，須持續加強數位基礎建設，以活絡網路社會。
- (三)面臨天災及自然環境劇烈變遷，永續發展策略仍需持續推動。

## 三、內部因素

鑑於內部組織文化及員額配置等因素，本處亦仍存在潛在之內部營運風險，諸如：

- (一)各科室人力、預算調配之合理性與充足性，影響能否達成交辦之任務及目標。
- (二)跨科室業務調整、配合及互相交流等影響。
- (三)與相關利害關係人，如內部同仁、相關部會、受委託廠商、議會、監察院、媒體及民眾等，溝通互動更形多元複雜，影響施政目標之達成。
- (四)辦理各相關業務或政府採購，有無貪污舞弊、私德瑕疵情形等倫理風險。

## 四、各內部單位代碼

為利本處各科於後續步驟中簡易呈現所發掘之風險項目，爰建立本處各單位風險項目代碼表(如表 2)。

表 2、本處各單位風險項目代碼表

| 代碼 | 行庶  | 行管    | 行法  | 行研        | 行購        | 行聞  | 行資  |
|----|-----|-------|-----|-----------|-----------|-----|-----|
| 單位 | 庶務科 | 管考文檔科 | 法制科 | 研展<br>企劃科 | 採購<br>行政科 | 新聞科 | 資訊科 |

## 貳、辨識風險

本處各科同仁從各項重要計畫項目中，發掘可能影響本處年度施政目標達成之風險因素，並參酌監察院糾正案件、審計部建議改善事項及與情反映意見等涉及內部控制缺失事項，進行內、外部風險辨識。將辨識出之潛在風險項目，依本處各單位風險項目代碼予以編號，同時概述風險情境(發生之可能原因與影響範圍)及現有風險對策(如表 3)。

表 3、重要計畫項目之風險項目一覽表

| 公務車輛管理維護                                                                        |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 風險項目                                                                            | 風險情境                                                                                                                                            | 現有風險對策                                                                                                                              |
| 行庶 1<br>各單位派車管理(車輛派遣)及使用管制不當。<br>行庶 2<br>車輛維修保養不及。<br>行庶 3<br>駕駛公務車輛時因操作或違規造成事故 | 1. 公務車輛派車未依核准用途使用，或重複派車，超時使用、私用，導致車輛調度失當及管理風險。<br>2. 車輛未依期程定檢、保養或維修，造成行車中斷、故障拋錨，甚至影響公務出勤及安全。<br>3. 駕駛未熟悉車況、超速、疲勞駕駛、酒後駕駛或未遵守交通規則，導致交通事故、財損或人員傷亡。 | 1. 建立派車申請機制，要求填具派車單(內容包含使用用途、地點、起訖時間及記錄里程數等)，並由承辦人登記控管。<br>2. 紀錄車輛保養日期，按里程數或期間提醒保養，有異常回報，並保存維修紀錄與驗收資料。<br>3. 加強駕駛人行車安全宣導、出車前以及停車檢查。 |
| 財產管理                                                                            |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                     |
| 風險項目                                                                            | 風險情境                                                                                                                                            | 現有風險對策                                                                                                                              |
| 行庶 4<br>財產登記                                                                    | 1. 登打錯誤或未完整品牌型號。<br>2. 基金科目預算採購，系統未選基金預算。<br>3. 採購中國大陸產品。                                                                                       | 由本處及主計處協助核對增加單，並宣導加強承辦觀念。                                                                                                           |
| 行庶 5<br>財產報廢                                                                    | 未核對實際財務與系統是否一致。                                                                                                                                 | 與各處宣導財產核對，並每年實施財產檢核。                                                                                                                |
| 中央一般性補助款基本設施補助計畫執行效能管制及查證考核                                                     |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                     |
| 風險項目                                                                            | 風險情境                                                                                                                                            | 現有風險對策                                                                                                                              |
| 行管 1<br>案件執行進度落後影響執行率。                                                          | 計畫期程逾期。                                                                                                                                         | 填報期間，列管人員須逐案檢查，若有問題即電洽或以公務通訊系統聯繫填報人員予以確認並宣導注意事項。                                                                                    |

|                                   |                                   |                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>檔案清查與銷毀</b>                    |                                   |                                                                                                                           |
| <b>風險項目</b>                       | <b>風險情境</b>                       | <b>現有風險對策</b>                                                                                                             |
| 行管 2<br>送檔案局審核銷毀案件，核定需延長保存案件過多。   | 編錯目錄案件過多，導致影響銷毀執行期程。              | 加強檔管人員在點收立案編目時須嚴格確認承辦人歸檔公文之分類號是否填寫正確，並協助其修正。                                                                              |
| <b>法規制(訂)定、修正與廢止</b>              |                                   |                                                                                                                           |
| <b>風險項目</b>                       | <b>風險情境</b>                       | <b>現有風險對策</b>                                                                                                             |
| 行法 1<br>未能周全辦理審查自治條例、自治規則及行政規則程序。 | 法規審查委員會開會前未蒐集齊全資料致開會當天草案無法全面進行討論。 | 依花蓮縣政府暨所屬機關法制作業要點流程規定，提案單位檢附相關資料簽移行政暨研考處錄案辦理；開會前承辦人員完成與本法案有關法規及其他相關資料(如：各縣市立法例)之蒐集。                                       |
| <b>提供法令諮詢意見</b>                   |                                   |                                                                                                                           |
| <b>風險項目</b>                       | <b>風險情境</b>                       | <b>現有風險對策</b>                                                                                                             |
| 行法 2<br>未依限辦完成會辦案件。               | 未在公文處理時效內完成會辦案件，致業務單位無法續行作業。      | 公文原則上應於四日內辦理完成，如遇有案件較為複雜而無法在四日內辦結，應先向長官報告。                                                                                |
| <b>審議訴願案件</b>                     |                                   |                                                                                                                           |
| <b>風險項目</b>                       | <b>風險情境</b>                       | <b>現有風險對策</b>                                                                                                             |
| 行法 3<br>未能依限辦結訴願事件。               | 因少數訴願案情複雜影響本府調查證據程序過長導致審議結果逾法定期間。 | 1. 依照訴願法及行政院及各級行政機關訴願審議委員會審議規則加強稽催原處分機關依限答辯，提升訴願效能。<br>2. 逾期答辯者，依行政院及各級行政機關訴願審議委員會審議規則第 26 條規定逕為決定或逕行撤銷原處分，責令另為處分，以加重其責任。 |

| <b>審議國家賠償事件</b>                        |                                           |                                                                                                            |
|----------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 風險項目                                   | 風險情境                                      | 現有風險對策                                                                                                     |
| 行法 4<br>未能依限辦結國賠事件。                    | 因少數國賠事件複雜影響本府調查證據過程過長導致審議結果逾法定期間。         | 依照國家賠償法第 11 條及國家賠償法施行細則等相關規定加強控管國賠審議於提出請求之日起 60 日內決議是否賠償，以保障請求權人權益。                                        |
| <b>縣長親民時間</b>                          |                                           |                                                                                                            |
| 風險項目                                   | 風險情境                                      | 現有風險對策                                                                                                     |
| 行研 1<br>首長及業務單位出席情形                    | 陳情人未能於現場與首長或業務單位陳情相關事項。                   | 1. 預約案件將會通知相關局處派員會見民眾。<br>2. 現場報名案件由現場相關局處人員釋疑，若無法當場解決之案件，由相關局處組成專案小組處理陳情內容。<br>3. 現由行政暨研考處處長或副處長代表縣長會見民眾。 |
| <b>MIT REAP 計畫</b>                     |                                           |                                                                                                            |
| 風險項目                                   | 風險情境                                      | 現有風險對策                                                                                                     |
| 行研 2<br>國外參訓交流                         | 本府相關人員因故無法依協議前往國外參訓。                      | 建立本府相關局處之輪替參與名單，安排出國參訓人員。                                                                                  |
| <b>提升本縣採購效率及功能</b>                     |                                           |                                                                                                            |
| 風險項目                                   | 風險情境                                      | 現有風險對策                                                                                                     |
| 行購 1<br>代辦一定金額以上營繕工程、財物及勞務採購開標作業程序之風險。 | 查察個案有無本法第 48 條第 1 項第 2 款及第 50 條第 1 項各款情形。 | 依據本府統一採購中心設置及作業要點、政府採購法辦理。                                                                                 |

| 強化新聞聯繫與公共關係                              |                                                              |                                          |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 風險項目                                     | 風險情境                                                         | 現有風險對策                                   |
| 行聞 1<br>負面輿情報導處理                         | 媒體報導本府縣政相關負面新聞。                                              | 依標準作業流程辦理負面輿情報導回應及觀察後續發展。                |
| 縣政宣導刊物、報導                                |                                                              |                                          |
| 風險項目                                     | 風險情境                                                         | 現有風險對策                                   |
| 行聞 2<br>資訊正確性                            | 訊息內容有誤或遭誤解                                                   | 即時澄清                                     |
| 辦理本府資通訊安全管理相關作業                          |                                                              |                                          |
| 風險項目                                     | 風險情境                                                         | 現有風險對策                                   |
| 行資 1<br>本府人員資安意識不足                       | 因本府人員資安意識不足，導致資安業務無法順利推展、流於形式或發生資安事件。                        | 定期辦理內部稽核、外部稽核及教育訓練，並召開資通安全管理審查委員會深化資安意識。 |
| 辦理本府資訊機房管理作業                             |                                                              |                                          |
| 風險項目                                     | 風險情境                                                         | 現有風險對策                                   |
| 行資 2<br>地震、颱風等災害發生、台電中斷、機房管理人員意識不足、設備老舊。 | 災害發生導致資訊機房受損、市電中斷導致機房內系統無法正常運作、人員疏失導致機房環境運作問題、設備老舊不足以因應系統效能。 | 定期辦理稽核、機房教育訓練及災害復原演練。                    |

經本處研展企劃科綜整各科所辨識之各項風險，依年度施政目標、重要計畫項目、風險項目(含代碼編號)、風險情境、現有風險對策及負責單位，建立風險評估及處理彙總表(如表 4)，以利後續作業。

表 4、風險評估及處理彙總表-風險項目部分

| 年度施政目標         | 重要施政計畫項目     | 風險項目                          | 風險情境                                                              | 現有風險對策                                                               | 負責單位 |
|----------------|--------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------|
| 健全行政管理制<br>度流程 | 公務車輛管理<br>維護 | 各單位派車管理(車輛<br>派遣)及使用管制不<br>當。 | 公務車輛派車未依核准用<br>途使用，或重複派車，超時<br>使用、私用，導致車輛調度<br>失當及管理風險。           | 建立派車申請機制，要求<br>填具派車單(內容包含使<br>用用途、地點、起訖時間<br>及記錄里程數等)，並由<br>承辦人登記控管。 | 庶務科  |
|                |              | 車輛維修保養不及                      | 車輛未依期程定檢、保養或<br>維修，造成行車中斷、故障<br>拋錨，甚至影響公務出勤及<br>安全。               | 紀錄車輛保養日期，按里<br>程數或期間提醒保養，有<br>異常回報，並保存維修紀<br>錄與驗收資料。                 |      |
|                |              | 駕駛公務車輛時因操<br>作或違規造成事故         | 駕駛未熟悉車況、超速、疲<br>勞駕駛、酒後駕駛或未遵守<br>交通規則，導致交通事故、<br>財損或人員傷亡。          | 加強駕駛人行車安全宣<br>導、出車前以及停車檢<br>查。                                       |      |
|                | 財產管理         | 財產登記                          | 1. 登打錯誤或未完整品牌型<br>號。<br>2. 基金科目預算採購，系統<br>未選基金預算。<br>3. 採購中國大陸產品。 | 由本處及主計處協助核<br>對增加單，並宣導加強承<br>辦觀念。                                    |      |
|                |              | 財產報廢                          | 未核對實際財務與系統是<br>否一致。                                               | 與各處宣導財產核對，並<br>每年實施財產檢核。                                             |      |



| 年度施政目標                                            | 重要施政計畫項目                    | 風險項目                      | 風險情境                              | 現有風險對策                                                                               | 負責單位      |
|---------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 加強文書檔案管理及落實管制考核，提升行政效能                            | 中央一般性補助款基本設施補助計畫執行效能管制及查證考核 | 案件執行進度落後影響執行              | 計畫期程逾期                            | 填報期間列管人員須逐案檢查，若有問題即電洽或以公務通訊系統聯繫填報人員予以確認並宣導注意事項。                                      | 管考<br>文檔科 |
|                                                   | 檔案清查與銷毀                     | 送檔案局審核銷毀案件，核定需延長保存案件過多。   | 編錯目錄案件過多，導致影響銷毀執行期程。              | 加強檔管人員在點收立案編目時須嚴格確認承辦人歸檔公文之分類號是否填寫正確，並協助其修正。                                         |           |
| 精進法制業務，協助政策規劃與執行及強化審議訴願、國家賠償、消費者保護爭議調解案件，積極保障民眾權益 | 法規制(訂)定、修正與廢止               | 未能周全辦理審查自治條例、自治規則及行政規則程序。 | 法規審查委員會開會前未蒐集齊全資料致開會當天草案無法全面進行討論。 | 依花蓮縣政府暨所屬機關法制作業要點流程規定，提案單位檢附相關資料簽移行政暨研考處錄案辦理；開會前，承辦人員完成與本法案有關法規及其他相關資料(如：各縣市立法例)之蒐集。 | 法制科       |
|                                                   | 提供法令諮詢意見                    | 未依限辦完成會辦案件。               | 未在公文處理時效內完成會辦案件，致業務單位無法續行作業。      | 公文原則上應於四日內辦理完成，如遇有案件較為複雜而無法在四日內辦結，應先向長官報告。                                           |           |

| 年度施政目標                                            | 重要施政計畫項目 | 風險項目        | 風險情境                                | 現有風險對策                                                                                                                     | 負責單位  |
|---------------------------------------------------|----------|-------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 精進法制業務，協助政策規劃與執行及強化審議訴願、國家賠償、消費者保護爭議調解案件，積極保障民眾權益 | 審議訴願案件   | 未能依限辦結訴願事件。 | 因少數訴願案情複雜，影響本府調查證據程序過長，導致審議結果逾法定期間。 | 1. 依照訴願法及行政院及各級行政機關訴願審議委員會審議規則加強稽催原處分機關依限答辯，提升訴願效能。<br>2. 逾期答辯者，依行政院及各級行政機關訴願審議委員會審議規則第 26 條規定，逕為決定或逕行撤銷原處分，責令另為處分，以加重其責任。 | 法制科   |
|                                                   | 審議國家賠償事件 | 未能依限辦結國賠事件。 | 因少數國賠事件複雜影響本府調查證據過程過長導致審議結果逾法定期間。   | 依照國家賠償法第 11 條及國家賠償法施行細則等相關規定加強控管國賠審議於提出請求之日起 60 日內決議是否賠償，以保障請求權人權益。                                                        |       |
| 推動研究發展工作，全面提升為民服務品質                               | 縣長親民時間活動 | 首長及業務單位出席情形 | 陳情人未能於現場與首長或業務單位陳情相關事項              | 1. 預約案件將會通知相關局處派員會見民眾。<br>2. 現場報名案件由現場相關局處人員釋疑，若無                                                                          | 研展企劃科 |

| 年度施政目標                 | 重要施政計畫項目        | 風險項目                           | 風險情境                                      | 現有風險對策                                                    | 負責單位  |
|------------------------|-----------------|--------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------|
| 推動研究發展工作，全面提升為民服務品質    | 縣長親民時間活動        | 首長及業務單位出席情形                    | 陳情人未能於現場與首長或業務單位陳情相關事項                    | 法當場解決之案件，由相關局處組成專案小組處理陳情內容。<br>3. 現由行政暨研考處處長或副處長代表縣長會見民眾。 | 研展企劃科 |
|                        | MIT REAP 計畫     | 國外參訓交流                         | 本府相關人員因故無法依協議前往國外參訓。                      | 建立本府相關局處之輪替參與名單，安排出國參訓人員。                                 |       |
| 推動公平、公開之採購程序，提升採購效率及功能 | 提升本縣採購效率及效能     | 代辦一定金額以上營繕工程、財務及勞務採購開標作業程序之風險。 | 查察個案有無本法第 48 條第 1 項第 2 款及第 50 條第 1 項各款情形。 | 依據本府統一採購中心設置及作業要點、政府採購法辦理。                                | 採購行政科 |
| 擴大縣政宣導、強化公共關係並落實新聞行政業務 | 強化新聞聯繫與公共關係     | 負面輿情報導處理                       | 媒體報導本府縣政相關負面新聞                            | 依標準作業流程辦理負面輿情報導回應及觀察後續發展。                                 | 新聞科   |
|                        | 縣政宣導刊物、報導       | 資訊正確性                          | 訊息內容有誤或遭誤解                                | 即時澄清                                                      |       |
| 深化資訊服務及強化資訊基礎建設        | 辦理本府資通訊安全管理相關作業 | 本府人員資安意識不足。                    | 因本府人員資安意識不足，導致資安業務無法順利推展、流於形式或發生資安事件。     | 定期辦理內部稽核、外部稽核及教育訓練，並召開資通安全管理審查委員會深化資安意識。                  | 資訊科   |

| 年度施政目標          | 重要施政計畫項目     | 風險項目                             | 風險情境                                                         | 現有風險對策                | 負責單位 |
|-----------------|--------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------|------|
| 深化資訊服務及強化資訊基礎建設 | 辦理本府資訊機房管理作業 | 地震、颱風等災害發生、台電中斷、機房管理人員意識不足、設備老舊。 | 災害發生導致資訊機房受損、市電中斷導致機房內系統無法正常運作、人員疏失導致機房環境運作問題、設備老舊不足以因應系統效能。 | 定期辦理稽核、機房教育訓練及災害復原演練。 | 資訊科  |

## 二、評量風險

依據前述可能性及影響程度 2 種評量標準表，建立本處風險判斷基準，並以風險值 R=2 以下之低度風險訂為本處容忍風險範圍，超過此限度之風險，均須予以處理(如表 5)。

表 5、風險判斷基準及其風險容忍度

|             |             |             |             |
|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 非常嚴重<br>(3) | R=3<br>中度風險 | R=6<br>高度風險 | R=9<br>極度風險 |
| 嚴重<br>(2)   | R=2<br>低度風險 | R=4<br>中度風險 | R=6<br>高度風險 |
| 輕微<br>(1)   | R=1<br>低度風險 | R=2<br>低度風險 | R=3<br>中度風險 |
| 影響程度<br>可能性 | 幾乎不可能(1)    | 可能(2)       | 非常可能(3)     |

註：灰色區域表本處容忍風險範圍

風險項目之風險值分為下列 4 個等級，以判斷風險大小。

(一)極度風險(R=9)：需立即採取處理行動。

(二)高度風險(R=6)：需研擬計畫、提供資源，予以處理。

(三)中度風險(R=3~4)：管理階層需做必要監視。

(四)低度風險(R=1~2)：予以容忍，可依現行步驟處理。

由本處研展企劃科綜整內部單位所辨識各項風險之現有風險等級及風險值，與風險判斷基準比較，建立本處現有風險表(如表 6)。

表 6、本處現有風險表

|             |                                                              |                                        |         |
|-------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
| 非常嚴重<br>(3) | 行聞 1                                                         | 行庶 5                                   |         |
| 嚴重<br>(2)   |                                                              | 行管 2                                   |         |
| 輕微<br>(1)   | 行法 1、行法 2、<br>行法 3、行法 4、<br>行研 2、行購 1、<br>行聞 2、行資 1、<br>行資 2 | 行庶 1、行庶 2、<br>行庶 3、行研 1、<br>行庶 4、行管 1、 |         |
| 影響程度<br>可能性 | 幾乎不可能(1)                                                     | 可能(2)                                  | 非常可能(3) |

#### 肆、處理風險

在現有風險對策下，本處原有 1 項高度風險、2 項中度風險及低度風險 15 項，經針對高度及中度風險之風險項目研提新增風險對策後(如表 8)，其現有風險值將可降低，據以重新評定其風險等級及風險值，進而建立本處殘餘風險表(如表 7)，原高度風險降低為中度風險 1 項，餘 17 項均為低風險項目。

表 7、本處殘餘風險表

|             |                                                                                               |                     |         |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|
| 非常嚴重<br>(3) |                                                                                               |                     |         |
| 嚴重<br>(2)   |                                                                                               | 行庶 5                |         |
| 輕微<br>(1)   | 行庶 1、行庶 3、<br>行管 1、行管 2、<br>行法 1、行法 2、<br>行法 3、行法 4、<br>行研 2、行購 1、<br>行聞 1、行聞 2、<br>行資 1、行資 2 | 行庶 2、行庶 4、<br>行研 1、 |         |
| 影響程度<br>可能性 | 幾乎不可能(1)                                                                                      | 可能(2)               | 非常可能(3) |

表 8、風險評估及處理彙總表-殘餘風險等級部分

| 年度施政目標         | 重要施政計畫項目     | 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<br>(R)=(L)<br>x(I) | 新增風險對策                                        | 殘餘風險等級 |         | 殘餘風險值<br>(R)=(L)<br>x(I) | 負責單位 |
|----------------|--------------|-----------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------|-------------|--------------------------|-----------------------------------------------|--------|---------|--------------------------|------|
|                |              |                       |                                             |                                                      | 可能性<br>(L) | 影響程度<br>(I) |                          |                                               | 可能性(L) | 影響程度(I) |                          |      |
| 健全行政管理制<br>度流程 | 公務車輛管理<br>維護 | 各單位派車管理(車輛派遣)及使用管制不當。 | 公務車輛派車未依核准用途使用,或重複派車,超時使用、私用,導致車輛調度失當及管理風險。 | 建立派車申請機制,要求填具派車單(內容包含使用用途、地點、起訖時間及記錄里程數等),並由承辦人登記控管。 | 2          | 1           | 2                        | 透過宣導加強各單位公務車輛執行借用使用紀錄,強化派車、里程、油料及保養資料整合及檔案管理。 | 1      | 1       | 1                        | 庶務科  |
|                |              | 車輛維修保養不及              | 車輛未依期程定檢、保養或維修,造成                           | 紀錄車輛保養日期,按里程數或期間提醒保                                  | 2          | 1           | 2                        | 建議異常使用或事故通報機制(如群組通報),發                        | 2      | 1       | 2                        |      |

|  |  |                   |                                              |                        |   |   |   |                                                          |   |   |   |  |
|--|--|-------------------|----------------------------------------------|------------------------|---|---|---|----------------------------------------------------------|---|---|---|--|
|  |  |                   | 行車中斷、故障拋錨，甚至影響公務出勤及安全。                       | 養，有異常回報，並保存維修紀錄與驗收資料。  |   |   |   | 現違規事務或維修異常時，立即通報並追蹤改善。                                   |   |   |   |  |
|  |  | 駕駛公務車輛時因操作或違規造成事故 | 駕駛未熟悉車況、超速、疲勞駕駛、酒後駕駛或未遵守交通規則，導致交通事故、財損或人員傷亡。 | 加強駕駛人行車安全宣導、出車前以及停車檢查。 | 2 | 1 | 2 | 車輛出勤前後落實檢查表制度，確認胎壓、煞車、燈具、油量及安全設備正常，另定期舉辦交通法規及相關廉政法規教育訓練。 | 1 | 1 | 1 |  |



|                        |      |              |                                                           |                           |   |   |   |                       |   |   |   |           |
|------------------------|------|--------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|---|---|---|-----------------------|---|---|---|-----------|
|                        | 財產管理 | 財產登記         | 1. 登打錯誤或未完成品牌型號。<br>2. 基金科目預算採購，系統未選基金預算。<br>3. 採購中國大陸產品。 | 由本處及主計處協助核對增加單，並宣導加強承辦觀念。 | 2 | 1 | 2 | 針對採購中國品牌，已請資訊科協助宣導。   | 2 | 1 | 2 |           |
|                        |      | 財產報廢         | 未核對實際財務與系統是否一致。                                           | 與各處宣導財產核對，並每年實施財產檢核。      | 2 | 3 | 6 | 動產已增加每年實施實盤、書盤(每年輪替)。 | 2 | 2 | 4 |           |
| 加強文書檔案管理及落實管制考核，提升行政效能 |      | 案件執行進度落後影響執行 | 計畫期程逾期                                                    | 填報期間列管人員須逐案檢查，若有問題即電洽或以公  | 2 | 1 | 2 | 發文稽催落後案件承辦單位，請其儘速辦理   | 1 | 1 | 1 | 管考<br>文檔科 |

|  |                   |                                                     |                                          |                                                                                          |   |   |   |                                                                                                         |   |   |   |  |
|--|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|--|
|  | 效能管<br>制及查<br>證考核 |                                                     |                                          | 務通訊系<br>統聯繫填<br>報人員予<br>以確認並<br>宣導注意<br>事項。                                              |   |   |   |                                                                                                         |   |   |   |  |
|  | 檔案清<br>查與銷<br>毀   | 送檔案<br>局審核<br>銷毀案<br>件，核<br>定需延<br>長保存<br>案件過<br>多。 | 編錯目<br>錄案件<br>過多，導<br>致影響<br>銷毀執<br>行期程。 | 加強檔管<br>人員在點<br>收立案編<br>目時須嚴<br>格確認承<br>辦人歸檔<br>公文之分<br>類號是否<br>填寫正<br>確，並協<br>助其修<br>正。 | 2 | 2 | 4 | 1. 每10年<br>定期通盤<br>檢討區分<br>表是否需<br>要修正。<br>2. 透過教<br>育訓練加<br>強檔管人<br>員編目之<br>敏銳度，<br>以提高編<br>目之正確<br>性。 | 1 | 1 | 1 |  |

|                                                   |               |                           |                                 |                                                                                      |   |   |   |   |   |   |   |     |
|---------------------------------------------------|---------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 精進法制業務，協助政策規劃與執行及強化審議訴願、國家賠償、消費者保護爭議調解案件，積極保障民眾權益 | 法規制(訂)定、修正與廢止 | 未能周全辦理審查自治條例、自治規則及行政規則程序。 | 法規審查委員會開會前未蒐集齊全資料致開會當天無法全面進行討論。 | 依花蓮縣政府暨所屬機關法制作業要點流程規定，提案單位檢附相關資料簽移行政暨研考處錄案辦理；開會前，承辦人員完成與本法案有關法規及其他相關資料(如：各縣市立法例)之蒐集。 | 1 | 1 | 1 | - | - | - | - | 法制科 |
|---------------------------------------------------|---------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-----|

|  |          |             |                                     |                                                               |   |   |   |   |   |   |   |     |
|--|----------|-------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-----|
|  | 提供法令諮詢意見 | 未依限辦完會辦案件。  | 未在公文處理時效內完成會辦案件，置業務單位無法續行作業。        | 公文原則上應於四日內辦理完成，如遇有案件較為複雜而無法在四日內辦結，應先向長官報告。                    | 1 | 1 | 1 | - | - | - | - |     |
|  | 審議訴願案件   | 未能依限辦結訴願事件。 | 因少數訴願案情複雜，影響本府調查證據程序過長，導致審議結果逾法定期間。 | 1. 依照訴願法及行政院及各級行政機關訴願審議委員會審議規則加強稽催原處分機關依限答辯，提升訴願效能。<br>2. 逾期答 | 1 | 1 | 1 | - | - | - | - | 法制科 |

|  |          |             |                                   |                                                               |   |   |   |   |   |   |   |     |
|--|----------|-------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-----|
|  |          |             |                                   | 辯者，依行政院及各級行政機關訴願審議委員會審議規則第 26 條規定，逕為決定或逕行撤銷原處分，責令另為處分，以加重其責任。 |   |   |   |   |   |   |   |     |
|  | 審議國家賠償事件 | 未能依限辦結國賠事件。 | 因少數國賠事件複雜影響本府調查證據過程過長導致審議結果逾法定期間。 | 依照國家賠償法第 11 條及國家賠償法施行細則等相關規定加強控管國賠審議於提出請求之日起 60 日內            | 1 | 1 | 1 | - | - | - | - | 法制科 |

|                   |          |             |                        |                                                                                                |   |   |   |   |   |   |   |       |
|-------------------|----------|-------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-------|
|                   |          |             |                        | 決議是否賠償，以保障請求權人權益。                                                                              |   |   |   |   |   |   |   |       |
| 推動研究工作，全面提升為民服務品質 | 縣長親民時間活動 | 首長及業務單位出席情形 | 陳情人未能於現場與首長或業務單位陳情相關事項 | 1. 預約案件將會通知相關局處派員會見民眾。<br>2. 現場報名案件由現場相關局處人員釋疑，若無法當場解決之案件，由相關局處組成專案小組處理陳情內容。<br>3. 現由行政暨研考處處長或 | 2 | 1 | 2 | - | - | - | - | 研展企劃科 |

|                        |             |                                |                                 |                            |   |   |   |                                  |   |   |   |       |
|------------------------|-------------|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------|---|---|---|----------------------------------|---|---|---|-------|
|                        |             |                                |                                 | 副處長代表縣長會見民眾。               |   |   |   |                                  |   |   |   |       |
|                        | MIT REAP 計畫 | 國外參訓交流                         | 本府相關人員因故無法依協議前往國外參訓。            | 建立本府相關局處之輪替參與名單，安排出國參訓人員。  | 1 | 1 | 1 | 於訓練後辦理參訓成果報告會議，確保未出國之成員能夠獲取相關資訊。 | 1 | 1 | 1 |       |
| 推動公平、公開之採購程序，提升採購效率及功能 | 提升本縣採購效率及效能 | 代辦一定金額以上營繕工程、財務及勞務採購開標作業程序之風險。 | 查察個案有無本法第48條第1項第2款及第50條第1項各款情形。 | 依據本府統一採購中心設置及作業要點、政府採購法辦理。 | 1 | 1 | 1 | -                                | 1 | 1 | 1 | 採購行政科 |
| 擴大縣政宣導、強化公共關           | 強化新聞聯繫與公共   | 負面輿情報導處理                       | 媒體報導本府縣政相                       | 依標準作業流程辦理負面輿               | 1 | 3 | 3 | 加強輿情蒐集與回應時效                      | 1 | 1 | 1 | 新聞科   |

|                             |                                 |                                |                                                                               |                                                                              |   |   |   |                                             |   |   |   |     |
|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---------------------------------------------|---|---|---|-----|
| 係並落實<br>新聞行政<br>業務          | 關係                              |                                | 關負面<br>新聞                                                                     | 情報導回<br>應及觀察<br>後續發<br>展。                                                    |   |   |   |                                             |   |   |   |     |
|                             | 縣政宣<br>導刊<br>物、報<br>導           | 資訊正<br>確性                      | 訊息內<br>容有誤<br>或遭誤<br>解                                                        | 即時澄清                                                                         | 1 | 1 | 1 | 即時發布<br>澄清                                  | 1 | 1 | 1 |     |
| 深化資訊<br>服務及強<br>化資訊基<br>礎建設 | 辦理本<br>府資通<br>訊安全<br>管理相<br>關作業 | 本府人<br>員資安<br>意識不<br>足。        | 因本府人<br>員資安<br>意識不<br>足，導致<br>資安業<br>務無法<br>順利推<br>展、流於<br>形式或<br>發生資<br>安事件。 | 定期辦理<br>內部稽<br>核、外部稽<br>核及教育<br>訓練，並召<br>開資通安<br>全管理審<br>查委員會<br>深化資安<br>意識。 | 1 | 1 | 1 | 加強實體<br>與線上教<br>育訓練以<br>及資安宣<br>導。          | 1 | 1 | 1 | 資訊科 |
|                             | 辦理本<br>府資訊<br>機房管<br>理作業        | 地震、<br>颱風等<br>災害發<br>生、台<br>電中 | 災害發生<br>導致資訊<br>機房受損<br>、市電<br>中斷導致                                           | 定期辦理<br>稽核、機房<br>教育訓練<br>及災害復<br>原演練。                                        | 1 | 1 | 1 | 加強資訊<br>科所有人<br>員機房教<br>育訓練及<br>落實演練<br>作業。 | 1 | 1 | 1 |     |



|  |  |                                    |                                                                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | 斷、機<br>房管理<br>人員意<br>識不足、設<br>備老舊。 | 機房內系<br>統無法正<br>常運作、<br>人員疏失<br>導致機房<br>環境運作<br>問題、設<br>備老舊不<br>足以因應<br>系統效能。 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

## 伍、監督及檢討

為確保風險管理(含內部控制)得以持續運作，本處將視實需檢討風險項目與風險管理(含內部控制)機制流程，以因應內外環境、政策、業務及法令規定等變遷，本處採取監督機制如下：

### 一、自主監督

- (一)各科隨時監督風險環境變化，留意新風險出現。
- (二)各科隨時監督已辨識之風險，提出必要警示。
- (三)各科檢討風險對策之有效性及風險處理之正確性。
- (四)本處各科依據「政府內部控制監督作業要點」規定辦理內部控制監督作業。

### 二、外部監督

- (一)配合接受上級機關逐級督導。
- (二)配合接受例外管理。
- (三)配合施政績效評估作業，驗證風險管理有效性。

## 陸、傳遞資訊、溝通及諮詢

為確保資訊傳遞，使本處全體同仁及利害關係人均能瞭解風險與支持風險對策，落實風險管理(含內部控制)之機制，作法如下：

### 一、建立風險管理(含內部控制)資訊分享平臺：蒐集、編製本處風險管理(含內部控制)有關之資訊。

### 二、對外溝通原則：

- (一)掌握溝通目的與底線。
- (二)瞭解溝通對象，訂定差異化溝通策略。
- (三)儘早、主動溝通及善用多元溝通管道。
- (四)態度須真誠、坦白及公開，並傾聽民眾關切重點。
- (五)滿足媒體之需要。

### 三、對內溝通原則：

- (一)上對下做風險政策的宣達。
- (二)下對上做風險發現的報告。
- (三)分享風險管理(含內部控制)相關經驗與資訊。

### 四、為持續推動風險管理作業，應適時接受教育訓練，建構風險管理知能。