

# 桃園市政府推動風險管理及危機處理實施計畫

112 年 7 月 14 日府研綜字第 1120188742 函訂定

- 一、為使風險管理及危機處理融入日常行政作業與決策運作，考量可能影響施政目標達成之風險，透過辨識及評估風險，採取內部控制或其他處理機制，以合理確保達成施政目標，並於危機事件發生時，採取危機處理，降低對機關損害之影響程度，特訂定本計畫。
- 二、本計畫實施對象為本府各一級機關及所屬各機關學校暨各區公所(以下簡稱各機關)，本市復興區公所準用本計畫之規定。
- 三、各機關應建立並維持有效之風險管理架構，以合理確保達成下列目標：
  - (一) 實現施政目標。
  - (二) 提升施政效能。
  - (三) 提供可靠資訊。
  - (四) 遵循法令規定。
  - (五) 保障資產安全。
- 四、各機關得設立風險管理及危機處理專案小組(以下簡稱專案小組)，指派副首長以上人員擔任召集人，並指派各機關內部單位主管擔任委員，專案小組之幕僚工作由各機關研考單位辦理，負責機關各項風險管理及危機處理之教育訓練及相關事項，各機關如未設立專案小組，得召開「專案會議」運作。
- 五、本計畫所稱風險管理，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，其包括建立背景資料、辨識風險、評估風險、處理風險、監督及檢討、傳遞資訊並進行溝通及諮詢等步驟，事先整合機關內部各種控管及評核措施，降低各機關施政目標無法達成之內部風險。
- 六、作業程序：
  - (一) 各機關透過內外環境監測，就主管業務進行風險辨識、分析及評量，發掘主要業務風險，其中，風險分析得依「風險發生可能性及影響程度評量標準」辦理(如附件 1)，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。風險評量得依「風險判斷基準及其風險

容忍示意」辦理（如附件 2）。

（二）風險處理部分，各機關綜整風險辨識、分析、評量及處理之結果後，據以建立「風險評估及處理彙整總表」及「機關風險圖像」（如附件 3，以下簡稱 1 表 1 圖）。

（三）各機關得依據其業務屬性與風險特性，辦理監督及檢討相關作業。

七、專案小組（或專案會議）之運作：

（一）每年 2 月底前，檢討機關前一年度風險管理執行情形，並修正 1 表 1 圖，賡續推動當年度風險管理，以合理確保風險管理持續有效運作。

（二）各機關於當年度發現新風險，應即時修正 1 表 1 圖。

（三）每年 6 月底前，參照前二款風險管理執行情形及 1 表 1 圖，擬定次一年度施政目標。

八、危機處理應與風險管理架構相互結合，對於經過風險處理後仍高於可容忍程度之風險，應預先規劃危機之預防、應變、復原等各階段因應措施。

九、各機關得逐級訪查或督導所屬機關推動風險管理及危機處理之執行情形。

十、各機關可參考「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」規定，辦理風險管理及危機處理，並得依相關法令，視業務性質或實際需要，適時檢討修訂風險管理及危機處理相關措施。

## 風險發生可能性及影響程度評量標準

### 一、可能性評量標準表

等級 (L)	類別	詳細的描述
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

### 二、影響程度評量標準表(示例)

等級 (I)	影響層面		民眾抗爭	資訊服務	業務運作	財產損失	期程	目標	經費
	影響程度	形象							
3	嚴重	國際新聞報導或國內媒體負面報導超過○天	大規模遊行或抗爭，人數○人以上	電子化政務系統遭駭客入侵、資料外洩，或停止服務○天(含)以上	中斷○天(含)以上	○萬元(含)以上	期程延長○年(含)以上	目標未達成○%	經費增加○%
2	中度	國際新聞報導或國內媒體負面報導超過○天	○位以上，未達○位民眾至機關抗爭	電子化政務系統遭駭客入侵、資料外洩，或停止服務○天(含)以上，未達3天	中斷○天(含)以上未達○天	○萬元(含)以上，未達○萬元	期程延長○年(含)以上，未達○年	目標未達成○%~○%	經費增加○%~○%
1	輕微	國內新聞報導或國內媒體負面報導超過○天	○位(含)以下民眾至機關抗爭	停止服務○小時(含)以上，未達○天	中斷未達○天	未達○萬元	期程延長未達○年	目標未達成<○%	經費增加<○%

註：依據機關特性及需求，選擇或調整適合之影響層面及評量標準。

## 風險判斷基準及其風險容忍示意

一、風險值 (R) = 可能性 (L) × 影響 (I)

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)

二、風險容忍度

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。

## 風險評估及處理彙整總表及機關風險圖像（1 表 1 圖）

### 一、風險評估及處理彙整總表（示例）

年度施政目標	重要計畫項目/業務項目	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)x(I)	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值 (R)= (L)x(I)	負責單位
					可能性 (L)	影響程度 (I)			可能性 (L)	影響程度 (I)		
一、◇◇	(一)○○	A1:△△	△△	△△△	2	2	4	□□□	2	1	2	A科
		A2:△△										
		B1:△△										
		B2:△△										
	(二)□□	C1:△△										
		C2:△△										
	(三)...											
...	...											

註：A、B、C 為機關內部單位代碼。

### 二、機關風險圖像（示例）

嚴重 (3)	B1		
中度 (2)	C1、C2		
輕微 (1)	A2、B2	A1	
影響程度 可能性	不太可能 (1)	可能 (2)	非常可能 (3)