

衛生福利部推動風險管理作業原則

中華民國107年9月14日訂定

中華民國113年6月19日衛部綜字1131160641號函修正

一、衛生福利部（以下簡稱本部）為落實推動整合性風險管理，有效降低風險發生之可能性，合理確保內部控制持續有效運作，依行政院訂定之「行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」並配合國家發展委員會、行政院主計總處將風險管理及內部控制整併，融入施政計畫及績效管理作業，據以落實行政機關作業簡化，強化機關自主管理，特訂定本原則。

二、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。

三、推動範圍：本部主管業務及重要政策。

四、權責分工

（一）設本部風險管理（含內部控制）小組（以下簡稱風管小組），其組織、職責及運作機制如下：

- 1.組織：置委員二十五人至二十九人，其中一人為召集人，由部長指派次長一人擔任；一人為副召集人，由主任秘書擔任；其餘委員由部長就各單位（含常設性任務編組及公共關係室）主管或副主管派兼之。委員任一性別比例不得低於三分之一。
- 2.職責：推動及審定各單位之風險管理（含內部控制）及相關年度計畫，並兼任內部稽核委員，執行內部稽核以監督風險管理（含內部控制）執行情形，就稽核缺失事項提具改善意見。
- 3.運作機制：風管小組會議每年至少召開一次，得視需要召開專案會議、臨時會議，或改以書面方式辦理。會議由召集人擔任主席。召集人因故不能出席時，由副召集人代理之；副召集人因故不能出席時，由召集人指定委員一人代理之。

(二) 風險管理 (含內部控制) 幕僚單位為本部綜合規劃司 (以下簡稱綜規司) : 辦理風管小組相關幕僚作業, 陳報風管小組召集人有關風險管理 (含內部控制) 之執行情形, 並彙整本部相關表件, 陳報風管小組召集人核定。

(三) 本部各單位

1. 各級人員應依風險管理 (含內部控制) 相關作業原則及計畫, 注意風險議題, 並逐級監視執行情形。
2. 應指派簡任級以上或適當層級人員擔任聯繫窗口, 負責協調聯繫及相關彙整作業事宜。

五、作業原則

- (一) 自主管理: 按組織職掌及目標, 主動進行風險管理 (含內部控制), 並定期檢討修正風險項目及處理對策。
- (二) 重點業務管考: 列於高度風險值3以上之主要風險項目或指定之重要業務, 應統籌管制其風險管理 (含內部控制) 運作情形, 並定期檢討處理對策。
- (三) 監督稽核: 為稽查風險管理 (含內部控制) 之落實程度, 每年由各單位辦理自行評估, 並由風管小組委員實施內部稽核。

六、作業程序: 本部風險管理 (含內部控制) 作業流程詳如附圖, 說明如下:

(一) 確認目標及決定風險容忍度

1. 依本部使命、願景及業務職掌, 確認施政目標及相關重要計畫項目, 並界定內、外部因素, 建立風險管理所需之背景資料。每年應定期或不定期檢視既有目標及計畫之達成情形; 遇有組織架構調整或業務增減變動時, 應適時檢視修正目標。
2. 決定適切之風險容忍度, 即本部所願意承受目標無法達成之變動程度。

(二) 風險辨識

1. 每年由各單位運用本部風險評估及處理彙總表 (附表一), 展開其所屬單位與前款目標、重要計畫、重要政策及例行性業務相關風險, 俾管理次年度各計畫及業務執行過程。另為便利後續步驟簡易呈現, 各單位應使用風險項目代碼表 (附表二) 編列風險項目。

2.各單位實施風險辨識時，應考量辨識國會事項、新聞輿情、部長民意信箱事項及法規增修訂事項列入風險議題之必要性，以避免或降低其可能對本部之負面影響。

(三) 風險分析：依本部風險可能性及影響程度評量基準（附件一），分析風險發生可能性及影響程度。

(四) 風險評量：依本部風險判斷基準（附件二），評量風險等級。

(五) 風險處理：運用本部風險評估及處理彙總表，依風險可容忍度決定是否採取處理對策；其可容忍之風險應監視並定期檢討，以確定該等風險仍維持可容忍之程度，不可容忍之風險應採取適當處理對策，以降低該風險等級，並分析處理後之殘餘風險，依下列方式處理：

1.中度風險值2以下：由各單位自主管理，持續監控風險程度並定期檢討；同時配合綜規司於相關表件填寫風險項目名稱等資訊。

2.高度風險值3以上：納入本部主要風險項目管考，定期將新增對策，滾動納入現有處理對策一併檢討及評量殘餘風險等級，以決定是否需採行其他新增對策。除有無法掌控之外在因素、其他不可抗力之因素或已列入其他定期列管作業外，應加強管理。

(六) 監督及改善

1.自主管理：各單位主動就風險管理（含內部控制）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：綜規司定期彙整本部風險評估及處理彙總表，陳報風管小組召集人核定。因應業務需求或缺失，調整殘餘風險等級及因應對策，並追蹤執行情形；其他由本部一層主管指示，或綜規司依風險管理、新聞輿情、部長民意信箱及重要業務事項等相關分析資料，指定納入本部主要風險項目管考。

3.監督稽核

(1)自行評估

①每年第四季應檢查及覆核風險管理（含內部控制）執行成效，並就評估結果，採行改善措施。

②依行政院訂定之「政府內部控制監督作業要點」，擬訂年度自行評估計畫，經風管小組召集人核定執行；遇有配合上級機關督導或首長異動等情形，亦得辦理專案評估。

(2)內部稽核

- ①每年至少辦理一次，原則於自行評估後一個月內實施，且於內部控制聲明書聲明日（即年度終了日）前完成。
- ②依行政院訂定之「政府內部控制監督作業要點」，擬訂年度稽核計畫，經風管小組召集人核定後，由內部稽核委員辦理，各內部稽核委員不得稽核與自身業務相關；針對指定案件、異常事件或外界關注等可能存有高風險事項，得進行專案稽核。
- ③稽核工作完成，應製作稽核報告，經風管小組召集人核定，送各受查單位就缺失事項改善，並得指定其限期改善。
- ④執行內部稽核工作期間，如發現重大違失或本部有受重大損害之虞時，應立即陳報部長。
- ⑤稽核發現之缺失事項追蹤改善情形，得移交綜規司於每半年作成內部控制缺失及興革建議追蹤表，提風管小組審議；並將審議意見陳報風管小組召集人核定後，送受查單位持續辦理。

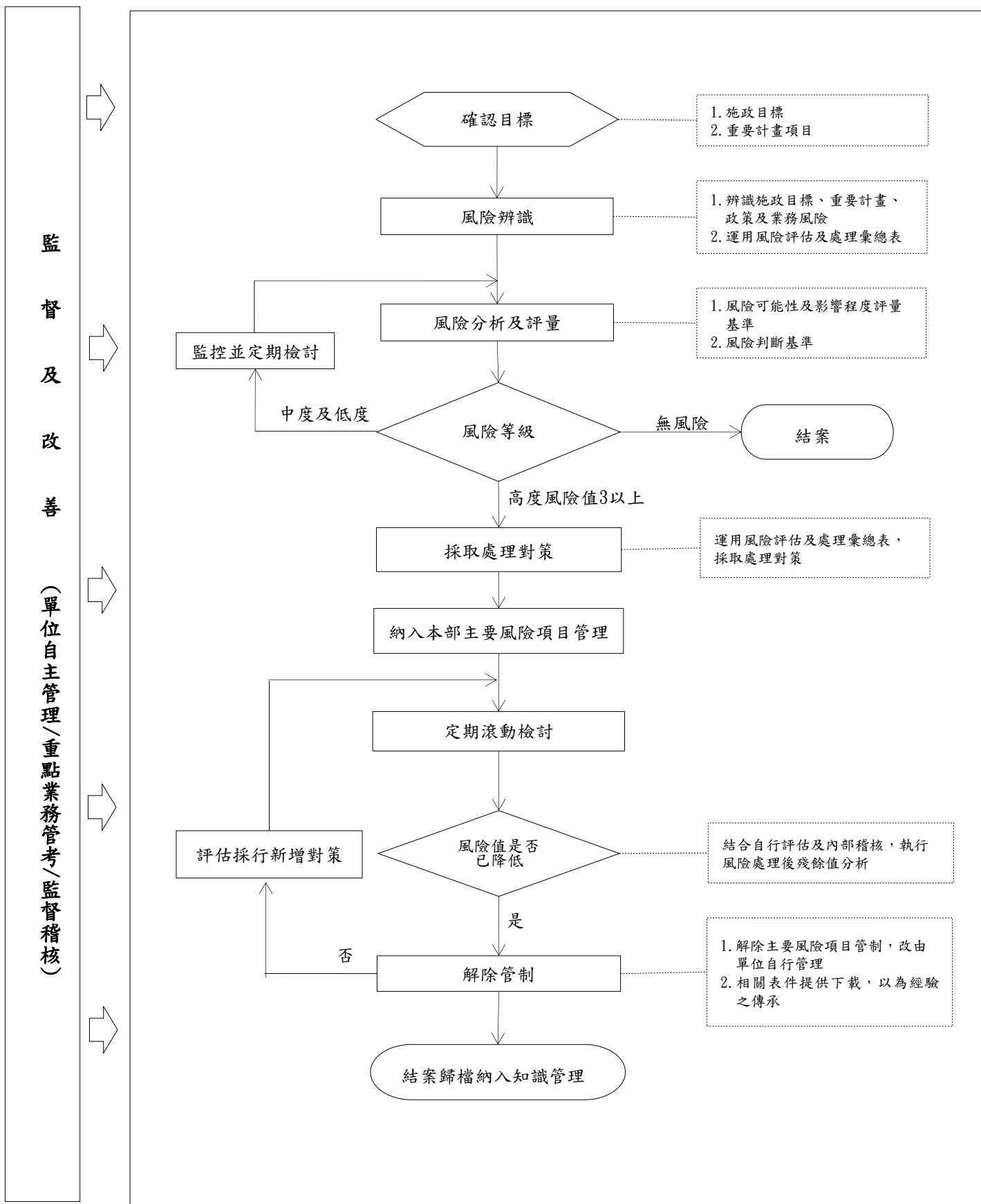
4.解除列管：經各單位評估，業已完成改善，得以解除列管者，或已列入行政院施政計畫按月列管者，得陳報核定或提報風管小組會議審議後解除列管。

(七) 資訊傳遞：相關表件置於本部員工入口網文件下載專區，提供各單位參考，以為日後知識經驗之傳承。

七、其他

- (一) 本部所屬機關（構）應自行建立風險管理（含內部控制）制度，並得參照本作業原則辦理。
- (二) 本部所屬機關（構）之主管單位負責督導管理所屬機關（構）建立風險管理（含內部控制）制度，針對所發現風險管理（含內部控制）缺失，得指定所屬機關（構）限期改善或至其風險管理（含內部控制）等相關業務推動小組報告，並得納入業務年度訪視、評鑑或查核等一併辦理。

衛生福利部風險管理（含內部控制）作業流程圖



衛生福利部風險可能性及影響程度評量基準

一、風險可能性評量標準表(L)

等級	可能性分類	詳細的描述
3	非常可能	在大部分的情況下會發生 一年內非常可能發生
2	可能	有些情況下會發生 一年內可能發生
1	不太可能	只會在特殊的情況下發生 一年內不太可能發生

二、影響程度評量標準表(I)

等級	影響程度	形象	人員	民眾(或部會)抗議	財物損失 (單位:新臺幣)	目標達成	影響範圍
3	非常嚴重	國際新聞媒體報導負面新聞；單位以上主管調職或下臺	死亡	抗議	大於一億元	經費/時間大量增加	政府施政
2	嚴重	臺灣新聞媒體報導負面新聞；院長口頭告誡	重傷	團體抱怨	一億元以下，一千萬元以上	經費/時間中度增加	本部運行
1	輕微	區域新聞媒體報導負面新聞	輕傷	個人抱怨	小於一千萬元	經費/時間輕微增加	單位運行

衛生福利部風險判斷基準

一、風險值(R)=可能性(L)×影響(I)。

二、風險容忍度=中度風險值2以下予以容忍；高度風險值3以上不可容忍。

三、風險判斷基準表：

影響程度等級(I)	風險值(R=L×I)		
非常嚴重 (3)	3 高度風險 管理階層需督導所屬 研擬計畫並提供資源	6 高度風險 管理階層需督導所屬研 擬計畫並提供資源	9 極度風險 需立即採取行動
嚴重 (2)	2 中度風險 必須明定管理階層 的責任範圍	4 高度風險 管理階層需督導所屬研 擬計畫並提供資源	6 高度風險 管理階層需督導所屬 研擬計畫並提供資源
輕微 (1)	1 低度風險 以一般步驟處理	2 中度風險 必須明定管理階層 的責任範圍	3 高度風險 管理階層需督導所屬 研擬計畫並提供資源
	不太可能 (1)	可能 (2)	非常可能 (3)
	可能性等級(L)		

四、風險燈號及重要性對照表：

燈號	重要性	風險等級	風險值(R)	風險容忍度
●	極重要且具急迫性	極度風險	9	不可容忍
●	重要	高度風險	6	不可容忍
●	次重要	高度風險	3、4	不可容忍
不列燈號	一般	低度/中度風險	1、2	可容忍

附表一

衛生福利部風險評估及處理彙總表

填報單位：

填報日期： 年 月 日

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)= (L)x(I)	新增風險對策	殘餘風險等級		殘餘風險值 (R)= (L)x(I)	主責單位
					可能性 (L)	影響程度 (I)			可能性 (L)	影響程度 (I)		
一、◇◇	(一)○○	綜規01： △△										

填表人簽章：

單位主管簽章：

聯絡電話：

說明：1.各單位實施風險議題評估時填具本表。

2.請將前期之新增控制機制，滾動納入現有控制機制一併檢討及評量本期殘餘風險，以決定是否需採行其他新增控制機制。

3.風險等級評估屬可容忍之風險應監控並定期檢討，以確定該等風險仍維持可容忍之程度；屬不可容忍之風險，應採取適當處理對策，以降低該風險等級，並分析處理後之殘餘風險。

衛生福利部各單位風險項目代碼表

代碼	單位名稱
綜規	綜合規劃司
社保	社會保險司
社工	社會救助及社工司
保護	保護服務司
照護	護理及健康照護司
醫事	醫事司
心健	心理健康司
中醫	中醫藥司
長照	長期照顧司
口腔	口腔健康司
秘書	秘書處
人事	人事處
政風	政風處
會計	會計處
統計	統計處
資訊	資訊處
法規	法規會
醫福	附屬醫療及社會福利機構管理會
健保	全民健康保險會
爭審	全民健康保險爭議審議會
國監	國民年金監理會
科發	科技發展組
國合	國際合作組
衛訓	衛生福利人員訓練中心
公關	公共關係室
國會	國會聯絡組

說明：項目編號前二碼依上表編列，後二碼為流水號，以阿拉伯數字由01開始，由各單位依序編列。