

檔 號：

保存年限：

國立嘉義大學 函

地址：600355嘉義市鹿寮里學府路300號

承辦人：許鈞鑫

電話：05-2717009

傳真：05-2717013

電子信箱：psh1971@mail.ncyu.edu.tw

受文者：如正副本

發文日期：中華民國111年5月9日

發文字號：嘉大秘字第1119002159號

速別：普通件

密等及解密條件或保密期限：

附件：說明會程序表、教育訓練人員名單各1份

主旨：本校「111年度風險管理(含內部控制)教育訓練」風險管理推動作業原則說明會訂於111年5月26日辦理，請轉知秘書職級以上同仁與內部控制專責人員報名參加，請查照。

說明：

- 一、本校「111年度風險管理(含內部控制)教育訓練計畫」於5月4日奉核准，以辦理說明會及4小時線上課程方式實施。
- 二、依據本校風險管理架構圖進行「傳遞資訊溝通」，爰辦理旨揭說明會，提供秘書職級以上同仁瞭解本校風險管理推動原則，並協助各單位專責人員執行後續風險管理推動重點工作。
- 三、說明會時間、地點與報名方式：
 - (一)時間：111年5月26日(星期四)下午2時至3時30分。
 - (二)地點：蘭潭校區行政中心4樓瑞穗廳。
 - (三)報名方式：即日起至111年5月20日(星期五)下午5時前完成線上報名(<https://forms.gle/caqRepXa5kPPHt7C6>)，全程參與者登錄公務人員終身學習時數1.5小時，請於報名表填寫相關資訊以利登錄。
- 四、另請旨揭人員至「e 等公務園+學習平臺」完成下列線上課程研讀，並於111年7月15日(星期五)前檢附研習時數證明至秘書室存參：
 - (一)政府內部控制監督作業(2小時)。
 - (二)政府內部稽核之推動(2小時)。

裝

訂

線

五、檢送說明會程序表及教育訓練人員名單各1份。

正本：本校教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、國際事務處、圖書館、產學營運及推廣處、電子計算機中心、環境保護及安全管理中心、體育室、主計室、人事室、師資培育中心、語言中心、校友中心、師範學院、管理學院、農學院、理工學院

副本：本校秘書室

校長 林翰謙



國立嘉義大學

**111年度風險管理(含內部控制)教育訓練
本校風險管理推動作業原則說明會**



說明會大綱



- 01 風險管理與內部控制簡介.....
- 02 風險管理推動作業原則介紹
- 03 推動方式與作業時程說明.....
- 04 後續風險管理推動重點工作
- 05 總結



- ❖ 行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊，將「**績效管理**」、「**風險管理**」與「**內部控制**」結合成為三大機制整合架構。



風險管理與內部控制簡介(2/2)



整合新制前

1. 風險管理及危機處理作業手冊
2. 政府內部控制監督作業要點(105.12.30)
3. 政府內部控制聲明書簽署作業要點(110.1.5)
4. 政府內部控制制度設計原則
5. 政府內部控制共通性作業(含跨職能整合)範例製作原則

110年1月1日

1. 整合內部控制、風險管理及績效管理研訂「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」
2. 風險管理及危機處理作業手冊(停止適用)
3. 政府內部控制制度設計原則(停止適用)
4. 政府內部控制共通性作業(含跨職能整合)範例製作原則(停止適用)

本校因應調整

1. 行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊
2. 本校風險管理推動作業原則(111.4.12)
3. 本校風險管理專案小組設置要點(111.4.12)
4. 本校風險管理推動委員會設置辦法(111.4.18停止適用)
5. 本校內部控制制度設計注意事項(111.4.18停止適用)
6. 本校內部控制自行評估計畫(已修正部分內容與時程)

本校風險管理推動作業原則 (1/11)



- ❖ 依行政院相關要點、作業原則及「教育部風險管理推動作業原則」規定，將風險管理融入日常作業及決策運作，於訂定本校**中程校務發展計畫之校務發展目標之策略重點**時，能**考量可能影響校務發展目標達成之風險**，並**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**達成校務發展目標**。

依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」第一點規定，訂定本原則之目的、核心價值及依據。

本校風險管理推動作業原則 (2/11)



- ❖ 本原則所稱**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，降低本校校務發展目標無法達成之內部風險。

依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」第二點規定，揭示風險管理的定義及其與內部控制之關聯性。

本校風險管理推動作業原則(3/11)



- ❖ 本校推動風險管理（包括內部控制）之主要目標：



依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」第三點規定，分項明定本校風險管理及內部控制之目標。

本校風險管理推動作業原則(4/11)





風險管理專案小組會議

組成

設置要點第2點:

由校長指定副校長一人（李副校長）與一級行政單位主管及各行政單位內部控制專責同仁組成，小組召集人由副校長擔任，執行秘書由主任秘書兼任。

相關工作

設置要點第3點：

1. 審議本校建立之風險管理背景資料。
2. 審議本校各主責單位辨識、評估之風險項目與對策。
3. 督導本校各主責單位對於不可容忍風險項目之內部控制之規劃、設計與建置。
4. 督導本校各主責單位辦理內部控制自行評估。
5. 規劃及執行年度查核計畫，必要時辦理專案稽核，並作成稽核報告。
6. 規劃辦理風險管理（包括內部控制）教育訓練或宣導，提升人員風險管理知能。
7. 管考內部稽核發現之缺失及改善建議，定期追蹤其改善情形。

作業時程

設置要點第4點：

每年至少辦理內部控制自行評估與內部稽核各1次。

本校風險管理（含內部控制）架構圖





建立背景資料



建立背景資料

考量本校學校定位、願景、業務職掌、中程校務發展計畫及校務發展關鍵績效指標，確定本校納入風險管理之校務發展目標、策略重點與行動方案。



辨識風險

校務發展目標
之策略重點

風險項目

風險情境

現有風險對策

辨識風險

各主責單位就第一款擇出之策略重點與行動方案項目，發掘其可能面臨之各項風險（風險項目），並列出各項風險發生之原因及影響範圍（風險情境）與現有的因應措施（現有風險對策）。

本校風險管理推動作業原則(8/11)



評估風險

分析風險

風險可能性評量標準表

風險影響程度評量標準表

評量風險

風險判斷基準及其風險容忍度

風險項目

現有風險圖像

評估風險

1.分析風險

各主責單位就第二款辨識出之風險項目，依本校風險可能性評量標準表及風險影響程度評量標準表，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比較，建立本校現有風險圖像-

國立嘉義大學風險可能性評量標準表

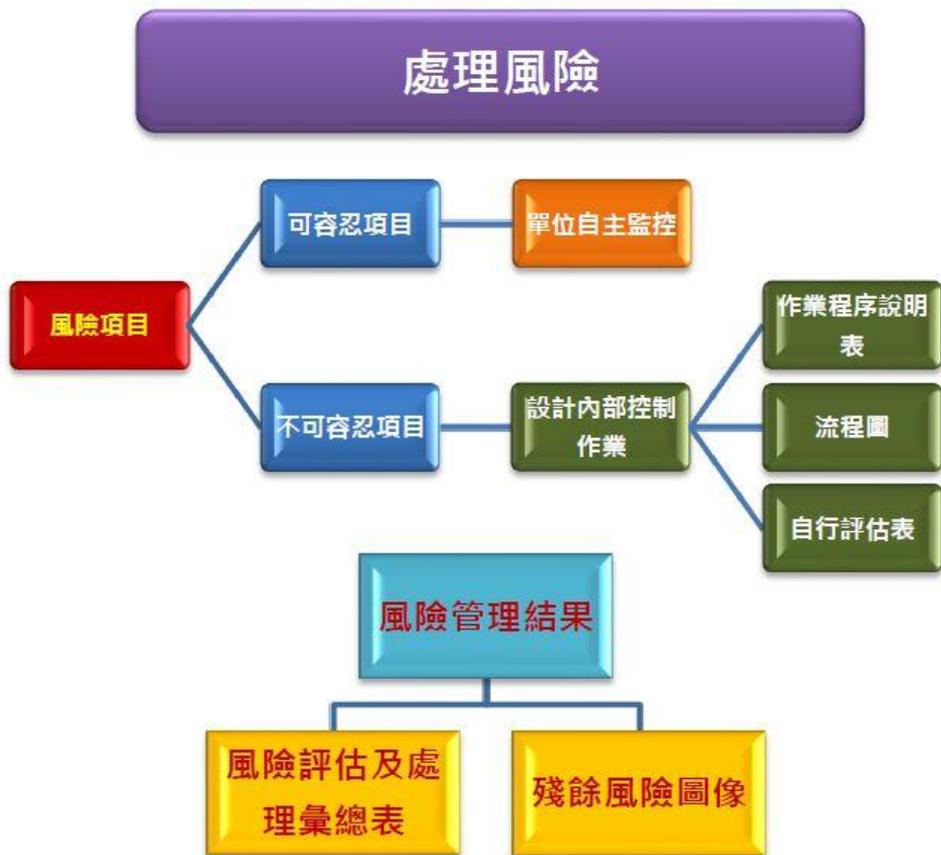
等級 (L)	可能性	詳細的描述
3	幾乎確定	在大部分的情況下會發生 1年內非常可能發生 (頻率為每月發生1次之可能性)
2	有可能	有些情況下會發生 1年內可能發生 (頻率為每季發生1次之可能性)
1	幾乎不可能	只會在特殊的情況下會發生 1年內不太可能發生 (頻率為每年發生1次之可能性)

國立嘉義大學風險影響程度評量標準表

等級 (I)	影響程度	形象損害程度	人員	財物損失	影響學校運作
3	非常嚴重	學校整體形象受損	死亡	100萬元以上	導致全校師生同仁權益受影響
2	嚴重	2個單位以上形象受損	重傷	10萬元以上未達100萬元	造成其他相關單位作業窒礙難行
1	輕微	自身單位形象受損	輕傷	未達10萬元	自身單位行政效率不彰



處理風險



1.可容忍風險

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

指高度風險（風險值6）及極度風險（風險值9）；各主責單位應視情況定期檢討殘餘風險等級，並新增風險對策。

3.風險項目屬不可容忍風險者，或經評估對本校有廣泛或重大影響之事項，各主責單位應納入本校內部控制作業設計。

本校風險管理推動作業原則 (10/11)



監督及檢討

- 自主管理
- 重點業務管考
- 內部控制自行評估
- 內部稽核

整體風險管理(包括部控制)推動情形

績效報告公開資訊

說明整體風險管理(包括部控制)推動情形

• 內部控制聲明書簽署情形

- 召開專案小組會議，確保全體人員瞭解風險與支持風險對策
- 辦理風險管理（包括內部控制）實務工作訓練或宣導

傳遞資訊溝通

	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)			
嚴重 (2)	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)
輕微 (1)	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)
影響程度 (I) 可能性 (L)	幾乎不可能 (1)	可能 (2)	幾乎確定 (3)

本校風險管理推動作業原則 (11/11)



涉及年度校務發展目標重點策略之重要風險處理結果，應納入中程校務發展計畫年度滾動修正內容。



校務發展績效管理

現有 (殘餘) 風險圖像(2圖)

風險評估及處理彙總表(1表)

前一年度風險管理執行情形



推動方式與作業時程說明(1/8)



[本校因應調整]

-修正本校風險管理專案小組設置要點(111.4.12)

修正名稱	現行名稱
國立嘉義大學 <u>風險管理</u> 專案小組設置要點	國立嘉義大學 <u>內部控制</u> 專案小組設置要點
修正規定	現行規定
一、國立嘉義大學(以下簡稱本校)為 <u>檢討及確認本校風險管理架構及機制，監督其執行情形與傳達、溝通風險管理之重要觀念，以提升行政效能及落實內部控制，設立「國立嘉義大學風險管理專案小組」</u> (以下簡稱本小組)，並訂定本要點。	一、國立嘉義大學(以下簡稱本校)為提升行政效能及落實內部控制，設立「 <u>國立嘉義大學內部控制專案小組</u> 」(以下簡稱本小組)，並訂定本要點。
二、本小組由校長指定副校長一人與一級行政單位主管及各行政單位內部控制專責同仁組成，小組召集人由副校長擔任，執行秘書由主任秘書兼任。	二、本小組委員由校長指定副校長一人、 <u>教務長、學生事務長、總務長、研發長、國際事務長、圖書館館長、產學營運及推廣處處長、電子計算機中心中心主任、環境保護及安全管理中心中心主任、主任秘書、體育室主任、人事室主任、主計室主任、師資培育中心中心主任、語言中心中心主任、校友中心中心主任等</u> 主管及各行政單位內部控制專責同仁組成，小組召集人由副校長擔任，執行秘書由主任秘書兼任之。

推動方式與作業時程說明(2/8)



修正規定	現行規定
<p>三、本小組參照「<u>行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊</u>」、「<u>政府內部控制監督作業要點</u>」辦理本校風險管理（包括內部控制）推動作業原則之風險架構相關工作，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">(一) 審議本校建立之風險管理背景資料。(二) 審議本校各主責單位辨識、評估之風險項目與對策。(三) 督導本校各主責單位對於不可容忍風險項目之內部控制之規劃、設計與建置。(四) 督導本校各主責單位辦理內部控制自行評估。(五) 規劃及執行年度查核計畫，必要時辦理專案稽核，並作成稽核報告。(六) 規劃辦理風險管理（包括內部控制）教育訓練或宣導，提升人員風險管理知能。(七) 管考內部稽核發現之缺失及改善建議，定期追蹤其改善情形。	<p>三、本小組參照行政院「<u>政府內部控制制度設計原則</u>」、「<u>政府內部控制監督作業要點</u>」辦理下列事項：</p> <ul style="list-style-type: none">(一) 督導本校各單位內部控制之規劃、設計與建置。(二) 辦理內部控制及內部稽核作業教育訓練。(三) 檢討強化現有內部控制作業。(四) 整合檢討個別性業務內部控制作業。(五) 參採各權責機關所訂內部控制制度共通性作業範例，並審視個別性業務之重要性及風險性，訂定合宜之內部控制制度及內部稽核作業規定。(六) 規劃及執行年度查核計畫，必要時辦理專案稽核，並作成稽核報告。(七) 就內部稽核發現之缺失及改善建議，適時簽報校長核定，並追蹤其改善情形。



修正規定

四、配合本校風險管理推動作業原則，每年至少辦理內部控制自行評估與內部稽核各1次（作業時程如附件），本小組每年召開會議2次，必要時得召開臨時會；召集人因故不能出席時，由召集人指定一人代理；小組成員應親自出席會議，不克出席會議時，須指派代表出席。
前項會議得視需要指定主管處室派員列席，亦得視議題需要，邀請學者專家列席。

現行規定

四、本小組每學期至少召開會議一次，必要時得召開臨時會；召集人因故不能出席時，由召集人指定一人代理之；委員應親自出席會議，不克出席會議時，須指派代表出席。
前項會議得視需要指定主管處室派員列席，亦得視議題需要，邀請學者專家列席。



[本校因應調整]

-本校內部控制自行評估計畫(已修正部分內容與時程)

修正名稱	現行名稱
國立嘉義大學內部控制自行評估計畫	國立嘉義大學內部控制 <u>制度</u> 自行評估計畫
修正規定	現行規定
<p>一、依據</p> <p>國立嘉義大學（以下簡稱本校）為辦理內部控制制度自行評估作業，依據「<u>行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊</u>」、「<u>政府內部控制監督作業要點</u>」與<u>本校風險管理推動作業原則第6點</u>規定，訂定「國立嘉義大學內部控制制度自行評估計畫」（以下簡稱本計畫）。</p>	<p>一、依據</p> <p>國立嘉義大學（以下簡稱本校）為辦理內部控制制度自行評估作業，依據行政院「<u>政府內部控制制度設計原則</u>」、「<u>政府內部控制監督作業要點</u>」規定，訂定「國立嘉義大學內部控制制度自行評估計畫」（以下簡稱本計畫）。</p>

推動方式與作業時程說明(5/8)



修正規定

二、評估範圍、評估期間及參與單位

(一) 評估範圍

1. 自主管理：

由各主責單位主管本於職責執行督導各該單位業務，並主動就風險管理、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：

由各主責單位主管就不可容忍風險者，督導設計內部控制作業重點及時程，確實管控及評估完成情形。

3. 自行評估：

由各主責單位主管督導所屬單位評估納入本校內部控制制度之內部控制作業，按控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通、監督之內部控制五項組成要素運作之有效程度進行評估。各主責單位納入之內部控制作業項目需因應國內外時勢及遵循之法令等，每年定期檢視風險項目及風險等級調整事宜。

(二) 參與單位：由本校各內部控制作業項目主責單位進行自評。

(三) 評估期間：前一年度1月1日至12月31日。

現行規定

二、評估範圍、評估期間及參與單位

(一) 評估範圍

1. 例行監督：

由各行政單位主管本於職責執行督導各該單位業務。

2. 自行評估：

由各一級主管督導所屬單位評估納入本校內部控制制度之內部控制作業，按控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通、監督之內部控制五項組成要素運作之有效程度進行評估。單位列管之內部控制作業項目由單位自行決定評估事宜，惟需因應國內外時勢及遵循之法令等，每年定期檢視風險項目及風險等級調整事宜。

(二) 參與單位：由本校各內部控制作業項目承辦單位進行自評。

(三) 評估期間：前一年度8月1日至該年度7月31日。

推動方式與作業時程說明(6/8)



修正規定	現行規定
<p>三、評估作業之流程與時程</p> <p>(一) 自行評估：<u>風險管理</u>專案小組幕僚單位(秘書室)於每年<u>1</u>月通知各單位辦理前一年度<u>內部控制</u>作業自行評估，並由各單位內部控制專責同仁協助單位內自行評估彙整作業。各單位應於<u>2</u>月底前就其負責業務評估與檢視自行評估表內控制重點執行情形，將控制作業自行評估表(附件 1)、內部控制自行評估總表(附件 2)、內部控制缺失及興革建議追蹤表(附件 2-1)，連同評估樣本等佐證資料等送請單位專責同仁彙整及專案列管，<u>正本</u>送秘書室彙整。</p> <p>(二) 評估作業時程如下：(修正如後附)</p>	<p>四、評估作業之流程與時程</p> <p>(一) <u>作業層級</u>自行評估：<u>內部控制</u>專案小組幕僚單位(秘書室)於每年<u>8</u>月通知各單位辦理，並由各單位內部控制專責同仁協助單位內自行評估彙整作業。各單位應於<u>9</u>月底前就其負責業務評估與檢視自行評估表內控制重點執行情形，將控制作業自行評估表(附件 1)、內部控制自行評估總表(附件 2)、內部控制缺失及興革建議追蹤表(附件 2-1)，連同評估樣本等佐證資料等送請單位專責同仁彙整及專案列管，<u>影本</u>送秘書室彙整。</p> <p>(二) 評估作業時程如下：(修正如後附)</p>
<p>五、其他</p> <p>本計畫經本校<u>風險管理</u>專案小組會議審議通過，陳請校長核定後實施。</p>	<p>六、其他</p> <p>本計畫經本校<u>內部控制</u>專案小組會議審議通過，陳請校長核定後實施。</p>

推動方式與作業時程說明 (7/8)



[本校因應調整]

-本校內部控制自行評估計畫(已修正部分內容與時程)

修正後

項目	工作要項	完成日期	負責單位
1	風險管理(包括內部控制)教育訓練	D年7月	人事室及秘書室
2	擬定D年度內部稽核計畫,辦理D年度內部稽核	D年8月至11月	秘書室及受稽核單位
3	各單位進行D年度內部控制作業自行評估並填寫表格如下: (1) 控制作業自行評估表(附件1) (2) 內部控制自行評估總表(附件2) (3) 內部控制缺失及興革建議追蹤表(附件2-1) 連同評估樣本等佐證資料,送請專責人員彙整	D+1年1月至2月	相關行政單位
4	各單位內控作業專責同仁將風險值4以上之內部控制作業自評相關表件及佐證資料,彙整送秘書室;風險值4以下之自評相關表件及佐證資料,由評估單位自行留存並專案列管	D+1年2月底前	本校一級行政單位內部控制專責同仁
5	內部稽核與自評情形送本校風險管理專案小組會議報告	D+1年3月底前	秘書室
6	各行政單位主管簽署內部控制執行有效程度聲明書	D+1年4月	相關行政單位
7	校長、風險管理專案小組召集人及內部稽核小組召集人簽署全校內部控制制度執行有效程度聲明書	D+1年5月至6月	秘書室

修正前

項目	工作要項	完成日期	負責單位
1	內部控制制度教育訓練	每年1-6月	人事室及秘書室
2	各單位進行校控內部控制作業自行評估並填寫表格如下: (4) 控制作業自行評估表(附件1) (5) 內部控制自行評估總表(附件2) (6) 內部控制缺失及興革建議追蹤表(附件2-1) 連同評估樣本等佐證資料,送請專責人員彙整	每年9月完成	本校相關行政單位
3	各單位內控作業專責同仁將校控內部控制自評相關表件及佐證資料彙整並專案列管,影本送秘書室	每年9月底前	本校一級行政單位內部控制專責同仁
4	自評情形送本校內部控制專案小組會議覆核	每年12月-隔年1月	秘書室
5	各單位主管簽署內部控制執行有效程度聲明書	隔年1-3月	各單位
6	校長、內部控制專案小組召集人及內部稽核小組召集人簽署全校內部控制制度執行有效程度聲明書	隔年3-6月	秘書室

推動方式與作業時程說明(8/8)



參考「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」之整合性風險管理作業項目與時程
調整本校風險管理推動（包括內部控制）作業時程

作業項目	月份	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
辦理 D-1 年度自行評估（評估期間：D-1 年度 1 月 1 日至 12 月 31 日）及 D 年度風險項目辨識與評估及滾動修正		●	●										
修正 D 年度風險評估及處理彙總表（1 表）與機關風險圖像（1 圖）			●										
進行歷年度內部稽核缺失及興革建議執行進度追蹤(1)				●									
召開本校風險管理（包括內部控制）專案小組 D 年度第 1 次會議【審議 D-1 年度自行評估結果、D-1 年度內部稽核結果及 D-1 年度 12 月、D 年度 3 月內部稽核追蹤結果】				●									
公布 D-1 年度內部稽核報告			●										
各單位簽署 D-1 年度內部控制聲明書，並依據各單位簽署結果簽署全校 D-1 年度內部控制聲明書，並上網公開						●	●						
D 年度各單位進行自主管理及重點業務管考				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
進行歷年度內部稽核缺失及興革建議執行進度追蹤(2)							●						
辦理 D 年度風險管理（包括內部控制）教育訓練								●					
擬定 D 年度內部稽核計畫									●				
進行歷年度內部稽核缺失及興革建議執行進度追蹤(3)										●			
召開本校風險管理（包括內部控制）專案小組 D 年度第 2 次會議【審議 D 年度內部稽核計畫、D 年度 6 月、9 月內部稽核追蹤結果】										●			
辦理 D 年度內部稽核											●	●	
進行歷年度內部稽核缺失及興革建議執行進度追蹤(4)													●



- ❖ 102年2月18日本校內部控制制度(第1版)。
- ❖ 104年12月30日本校內部控制制度(第2版)。
- ❖ 107年3月15日本校內部控制制度(第3版)。
- ❖ 整合風險管理與內部控制，依據本校風險管理推動作業原則及配合中程校務發展計畫校務發展目標之策略重點與單位發展執行策略與工作重點辨識之風險項目，預計於111年12月前完成本校內部控制制度(第4版)

後續風險管理推動重點工作(2/13)



風險類別 (R)	低度風險 (R=1)	中度風險 (R=2)	高度風險 (3≤R≤6)	極度風險 (R=9)	風險作業 項目小計
第1版 (可容忍R=2)	79	26	34	2	141
第2版 (可容忍R=2)	72	46	34	0	152
第3版 (可容忍R=2)	113	50	10	0	173
第7期風險 評估結果	109	46	22	0	177

第4版 規劃

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。

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）；各主責單位應視情況定期檢討殘餘風險等級，並新增風險對策。

後續風險管理推動重點工作(3/13)



風險類別(R)	低度風險 ($R \leq 4$)	高度風險 ($R = 6$)	極度風險 ($R = 9$)	風險作業項目小計
第1版 (可容忍 $R=4$)	133	6	2	141
第2版 (可容忍 $R=4$)	145	7	0	152
第3版 (可容忍 $R=4$)	173	0	0	173
第7期風險評估 結果	177	0	0	177

後續風險管理推動重點工作(4/13)



內控作業項目	風險值	第1版	第2版	第3版	第7期
環-02-002實驗場所危險機械設備及緊急防災應變器材管理作業		9	6	2	2
環-02-003實驗場所災害通報處理作業		9	6	2	1
教-03-001招生作業(進-01-001招生作業)		3	6	3	3
總-02-002付款作業-國庫機關專戶支付		4	6	1	1
總-03-008履約管理作業		6	1	1	1
電-02-001資安事件通報與應變作業		6	6	4	4
環-01-001廢棄物管理作業		6	1	1	1
環-01-002毒性及關注化學物質申請採購作業		6	6	3	3
環-01-003毒性化學物質申報作業		6	6	4	4
環-01-005毒性及關注化學物質報廢作業		6	1	1	1

後續風險管理推動重點工作(5/13)



檢視現有風險項目是否回歸自主管理、重點業務管考，或納入年度內部控制作業

作法:

就各單位現行內控作業項目，判斷風險情境與風險值**是否為可容忍風險**，或**是否為重要核心業務**，以決定**由單位自主管理**，或持續納入**內部控制作業**。

填寫表單:

本校風險管理評估表各單位現行風險項目是否納入內部控制作業檢視表。

十、秘書室：4項

檢視日期：111年 月 日

項目編號	承辦組別	作業名稱(風險代號)	風險評估			對應中程校務發展計畫八大策略目標編號	是否納入111年度內部控制作業
			可能性(L)	影響程度(I)	風險值(R)=(L)x(I)		
秘-01-002	綜合業務組	性侵害性騷擾或性霸凌申請調查案作業(J01)	1	2	2	八(二)1.(7)	否(依性平法、防治規等法規定，持續監控，維持可容忍風險及控制)



檢視現有風險項目是否回歸自主管理、重點業務管考，或納入年度內部控制作業

參、校務發展目標之策略重點

- 一、 學生本位規劃課程、創新教學提升品質（教學面）
- 二、 提升師生研究能量、擴展產學創新合作（研究面）
- 三、 人品教育全人發展、重視學生學習輔導（輔導面）
- 四、 建置三合溫馨校園、籌設校園整合願景（環境面）
- 五、 拓展國際學術交流、提升師生全球視野（國際面）
- 六、 強化各地校友凝聚、爭取外部資源挹注（校友面）
- 七、 善盡大學社會責任、知識服務永續發展（服務面）
- 八、 建構行政合理氛圍、提升行政組織效能（行政面）

(二) 校務永續發展



1. 營造優質服務永續關懷之校務行政

- (1) 透過每月固定的行政學術主管座談會，於行政措施施行前，溝通各方建議，凝聚行政及學術共識。
- (2) 透過各項正式會議溝通平臺，審議各單位業務推動或改善之最佳方案，形塑透明且優質行政措施。
- (3) 各項行政相關會議紀錄除有保密必要者外，均公告於網頁，並以電子郵件轉知各單位。
- (4) 廣開建言管道，除現場及電話反映意見外，並設置校級與單位意見信箱，順暢溝通協調管道，追蹤改善情形，建立顧客抱怨處理機制。
- (5) 審查本校各單位訂（修）定之法規及行政規則，齊一規章訂（修）定敘寫格式及方式，提升法制作業品質。
- (6) 定期辦理全校電話禮貌測試，督促同仁落實友善服務行為，塑造親切專業的服務形象，提升服務品質。
- (7) 廣續推動本校性別平等教育業務，整合性別平等教育相關資源，增進師生性別平等教育知能，營造友善無性別歧視之校園環境。



檢視現有風險項目是否回歸自主管理、重點業務管考，或納入年度內部控制作業

不納入
年度內
控作業

1. 自主管理，持續監控風險程度並定期檢討，確定該風險維持可容忍之程度。
2. 依據檢討結果，如有修訂(刪除作業項目、修正控制重點、其他修訂)須填寫「內部控制作業修訂紀錄」

修訂日期	修訂項目代號	修訂單位	修訂類別				修訂摘要
			增訂作業項目	刪除作業項目	修正控制重點	其他修訂	
107.6.26	學-04-001	學務處/學生輔導中心			✓		配合通報單位之變換，修改控制點 1。增加傷害事件知悉來源，以及增加對發生傷害事件學生後續之關懷流程。
107.6.26	總-02-002	總務處/出納組				✓	將會計室單位名稱修正為主計室。

後續風險管理推動重點工作(8/13)



檢視現有風險項目是否回歸自主管理、重點業務管考，或納入年度內部控制作業

納入年度內控作業

1. 每年1月進行**上年度**內部控制作業自行評估（評估期間：上年度1月1日至12月31日）
2. 每年2月修正**本年度**風險項目辨識與評估及滾動修正，填寫「**年度風險評估及處理彙總表**」。
3. 配合年度稽核計畫，每年10月納入內部稽核項目。

國立嘉義大學 111 年風險評估及處理彙總表

依教育部 110 年 7 月 19 日臺教綜(三)字第 1100081217 號函修訂表單

填寫日期：111 年 4 月 ○○ 日

中程校務發展計畫發展目標	每年度執行策略及工作重點	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)	控制項目代號及名稱	負責單位
					可能性 (L)	影響程度(I)			可能性 (L)	影響程度(I)			



依據中程校
務發展計畫
8大目標



各單位未來5年
執行策略與工
作重點

進行中程校務
發展計畫與關
鍵績效指標可
能風險辨識與
評估風險值

辨識新的風險
項目與情境

後續風險管理推動重點工作 (11/13)



進行中程校務發展計畫與關鍵績效指標可能風險辨識與評估風險值

1. 於完成內部控制作業設計後，須填寫「內部控制作業修訂紀錄」。
2. 各主責單位因未掌握並辨識業務推動執行之新增風險項目，**如有發生重大缺失事項**，應立即填寫風險評估及處理彙總表，**且須納入專案稽核項目**。

修訂日期	修訂項目代號	修訂單位	修訂類別				修訂摘要
			增訂作業項目	刪除作業項目	修正控制重點	其他修訂	
107.6.26	學-04-001	學務處/學生輔導中心			✓		配合通報單位之變換，修改控制點 1。增加傷害事件知悉來源，以及增加對發生傷害事件學生後續之關懷流程。
107.6.26	總-02-002	總務處/出納組				✓	將會計室單位名稱修正為主計室。



風險辨識與評估

學校組織面臨之風險

決策面

學校治理:

- ▶ 管理階層績效
- ▶ 以身作則
- ▶ 控制環境
- ▶ 社會責任

規劃及資源分配:

- ▶ 組織架構
- ▶ 決策計劃
- ▶ 年度預算
- ▶ 預測

主要精神:

- ▶ 願景與方向
- ▶ 計劃與執行力
- ▶ 衡量與監督
- ▶ 營運決心

市場動態:

- ▶ 人口結構, 少子化
- ▶ 競爭態勢
- ▶ 經濟因素
- ▶ 生活趨勢
- ▶ 社會政治

溝通與主管機關, 師生等關係:

- ▶ 媒體關係
- ▶ 危機處理
- ▶ 勞資溝通

作業流程面

營運:

- ▶ 招生
- ▶ 教學
- ▶ 研究
- ▶ 產學
- ▶ 國際交流

總務:

- ▶ 整體計劃及預測
- ▶ 採購
- ▶ 預算控管

人力資源:

- ▶ 學校文化
- ▶ 聘僱, 敘薪, 待遇
- ▶ 教育與績效
- ▶ 持續成長, 進修
- ▶ 薪資與福利
- ▶ 退休

資訊系統:

- ▶ 系統管理
- ▶ 資訊保護
- ▶ 可用性/持續營運
- ▶ 決策支援
- ▶ IT架構

財務:

- ▶ 現金收支
- ▶ 資金之管理
- ▶ 資本支出

固定資產:

- ▶ 不動產
- ▶ 設備, 營繕

稅務:

- ▶ 稅務知識管理



學校面臨之風險 (續)

法律(治理遵循)面

行為規範:

- ▶ 行為準則
- ▶ 舞弊

法律:

- ▶ 合約
- ▶ 債務管理
- ▶ 智慧財產權
- ▶ 專利權

法令:

- ▶ 私立學校法及實行細則
- ▶ 學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法
- ▶ 私立學校建立會計制度實施辦法
- ▶ 私立學校會計制度之一致規定
- ▶ 私立學校投資及國際交流
- ▶ 學校財團法人董事長、董事、監察人支領報酬及費用標準

財務面

市場:

- ▶ 利率
- ▶ 金融商品

變現流動性:

- ▶ 現金管理
- ▶ 資金籌措

會計及報表:

- ▶ 財務報表及揭露
- ▶ 內部控制

總結



不可容忍風險

1. 內部控制作業設計
2. 自主管理
3. 重點業務管考
4. 自行評估
5. 內部稽核



1. 辨識風險
2. 評估風險(可能性、影響程度)
3. 處理風險(可容忍風險、不可容忍風險)



目標

1. 實現校務發展目標
2. 提升校務行政效能
3. 提供可靠公開資訊
4. 遵循法令章則規定
5. 保障人員資產安全

Thank You!

