

農業部漁業署

113 年度風險管理及危機處理作業計畫

112 年 12 月 13 日漁一字第 1121316362 號函訂定

壹、依據

- 一、行政院 109 年 9 月 11 日院授發管字第 1091401449 號函頒「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」(以下稱「院頒作業原則」)。
- 二、國家發展委員會 109 年 9 月 28 日發管字第 1091401525 號函訂定「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」。
- 三、行政院 111 年 9 月 12 日院授主綜字第 1110600856 號函頒修正「政府內部控制監督作業要點」第 21 點：「為落實機關自主管理，各機關於整體內部控制有效之前提下，得彈性調整自行評估及內部稽核之作法」。
- 四、農業部 112 年 9 月 19 日農綜字第 1120013624 號函訂定「農業部 113 年度風險管理及危機處理作業計畫」。

貳、目的

本署為落實以「減併簡」原則，整合「風險管理」及「內部控制」等機制，簡化相關作業程序，將風險管理融入日常作業及決策運作，以合理確保達成施政目標，並於危機事件發生時妥適處理，降低對機關損害之影響程度，特訂定此計畫，明定相關作業辦理期程、分工及重要作業步驟等執行規定。

參、適用範圍

本計畫所定風險管理部分作業之實施範圍，涵蓋農業部 113 年度施政計畫及本署各組(室/電臺)重要業務職掌所涉風險項目。

肆、專案小組組成

依據「院頒作業原則」所定機關得自行成立之「風險管理及危機處理專案小組」，本署不另行成立，併入現有業務性質相似之「風險管理與內部控制專案小組」辦理。

伍、辦理事項及時程

一、風險管理

(一) 建立背景資料及辨識風險(113年1月至2月)

依據「院頒作業原則」第8點、第9點所定作法，由各組(室/電臺)全面檢視農業部113年度施政計畫(草案)中主管之年度施政目標與重要計畫項目，以及單位(機關)業務職掌，並參考常見風險類型(如附件1)及112年度內部控制監督作業成果，蒐集建立背景資料後，辨識所有可能影響本署施政目標無法達成之內、外部風險，據以填列本署113年度「風險評估及處理彙總表」(如附件2)之「施政目標」、「重要計畫項目」、「辨識風險」項下之「風險項目及代碼」(代碼詳參附錄)與「風險情境」，以及「現有風險對策」等欄位。

年度新訂或已變動計畫、方案或措施較易造成風險，須加強辨識；各行政單位重要業務無法對應至農業部「施政目標」及「重要計畫項目」者，得免填該二欄位。

(二) 風險評估及處理(113年1月至2月)

依據「院頒作業原則」第10點所定作法，由各組(室/電臺)運用本署「風險值評量標準表」(如附件3)所列風險「可能性」與「影響程度」評量標準，就風險項目逐項進行風險評估後，據以填列本署113年度「風險評估及處理彙總表」之「評估風險」欄位(包含「現有風險等級」及「現有風險值」)。

經評估「現有風險值」 >2 之風險項目，須進行風險處理，由各組(室/電臺)依據「院頒作業原則」第11點規定，採取接受、規避、抑減或移轉等處理風險作法，研擬新增因應對策，再就該對策實施後預期之狀況，重新評定風險等級

後，據以填列本署 113 年度「風險評估及處理彙總表」之「處理風險」欄位（包含「新增風險對策」、「殘餘風險等級」及「殘餘風險值」）。

各組（室/電臺）完成風險評估與處理後，由企劃組彙整產製本署「風險評估及處理彙總表」及「風險圖像」（如附件 4），提「風險管理與內部控制專案小組」討論確認，並陳報本署署長核定後，由各組（室/電臺）落實執行各項因應對策。

（三）監督及檢討

計畫執行期間（113 年 3 月至 12 月）由各組（室/電臺）落實執行風險對策，並依據「院頒作業原則」第 12 點規定作法進行監督及檢討，及隨時檢視審計部、監察院或外界高度關切議題，滾動新增風險及列入控管。

計畫結束後，為就本署 113 年度「風險評估及處理彙總表」風險項目及年度中新發現之風險項目之風險對策，評估其執行效果，各組（室/電臺）應於 113 年 12 月下旬自主檢查其是否於年度內發生；如有發生，再自行評估其現有及新增風險對策之有效程度，並填具本署 113 年度「內部控制監督作業成果表」（如附件 5，其中屬「部分有效」或「少部分有效」者應同時敘明風險對策之執行檢討），經單位主管核可後，送企劃組彙整。

評估現有及新增風險對策之「有效程度」類型說明如下：

1. 「未發生」指風險項目於年度內未發生。
2. 「有效」指風險項目於年度內有發生，且有下列情形之一：
 - (1) 現有風險值 > 2 項目，經執行風險對策後，自行評估實際成果值 \leq 「殘餘風險值」者。
 - (2) 現有風險值 ≤ 2 項目，經執行風險對策後，自行評估實際成果值 \leq 「現有風險值」者。

3. 「部分有效」意指風險項目於年度內有發生，包含：

(1) 現有風險值 >2 項目，經執行風險對策後，自行評估實際成果值 $>$ 「殘餘風險值」，但 \leq 「現有風險值」者。

(2) 現有風險值 ≤ 2 項目：不適用。

4. 「少部分有效」意指風險項目於年度內有發生，包含：

(1) 現有風險值 >2 項目，經執行風險對策後，自行評估實際成果值 $>$ 「現有風險值」者。

(2) 現有風險值 ≤ 2 項目，經執行風險對策後，自行評估實際成果值 $>$ 「現有風險值」者。

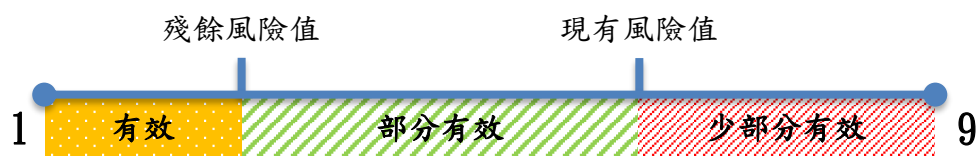
●風險項目於年度內有發生者，其風險對策之有效程度圖表說明：

<現有風險值與實際成果值對應表>

實際成果值 \ 現有風險值	小於或等於殘餘風險值	大於殘餘風險值，但小於或等於現有風險值	大於現有風險值
大於2者	有效	部分有效	少部分有效
小於或等於2者	—	有效	少部分有效

<實際成果值座落各區間之有效程度圖>

【現有風險值 >2 者】



【現有風險值 ≤ 2 者】



除由各組（室/電臺）落實自主監督外，本署企劃組於113 年度間得視需要適時啟動內部稽核機制，針對受稽核單位（機關）之風險對策執行情形提出建議或預警性意見，以提高風險對策之有效程度。

各項監督及檢討作業之成果應用如下：

1. 據以檢討修正本署 114 年度「風險評估及處理彙總表」：請各組（室/電臺）於 114 年 1 月下旬依據農業部 114 年度施政計畫（草案）及本次 113 年度內部控制監督作業成果，檢討修正本署 114 年度「風險評估及處理彙總表」，以落實管考作業簡化，強化本署自主管理。
2. 據以簽署本署 113 年度「內部控制聲明書」：本署整體內部控制之有效程度，將依風險項目及其對策之「有效」（含「未發生」）、「部分有效」或「少部分有效」占比最高者界定之，並據以於 114 年 3 月底前簽請署長與本署「風險管理與內部控制專案小組」召集人共同簽署適當類型之 113 年度「內部控制聲明書」，同時對外公開，以符合「政府內部控制聲明書簽署作業要點」規定。

（四）傳遞資訊、溝通及諮詢

依據「院頒作業原則」第 13 點所定做法，於本署官方網站或其他適當網路平臺建立專區，蒐集、編製及使用本署內、外部有關風險管理之最新資訊，並得視業務推動狀況，辦理相關教育訓練；各組（室/電臺）應適時進行對內、外溝通，確保本署全體人員及利害關係人均能瞭解風險及支持風險對策，且資訊能於本署內、外部間有效傳遞，以落實風險管理職責，並提升外界對本署之信任。

二、危機處理

各組（室/電臺）應隨時檢視業務相關危機事件，一旦發生，應依據「院頒作業原則」第 15 點所定危機處理步驟及農業部「危機處理標準作業程序」相關作業流程，進行危機處理。

常見風險類型



風險類型

外部風險：來自外部環境變遷的壓力，機關無法控制，但可採取行動予以紓緩

- 政治法律：意識型態、兩岸關係、政府體制、政權移轉、組織調整、勞工環保法規
- 社會文化：人口特質、習俗價值
- 經濟環保：國際金融變化、區域經濟體競爭、能源供給、失業水準、CO₂ 排放
- 科技發展：生物科技、奈米科技、基因工程
- 自然事件：颱風、水災、旱災、地震、疫病、氣候暖化

內部(營運)風險：機關目前服務遞送與維持營運量能的風險

- 人力風險：員工能力、技術、人事管理是否良好
- 財務(物)風險：預算是否充足、財務管理是否健全、實體資產損害
- 資訊風險：資訊系統是否充分支持決策、做好隱私保護
- 倫理風險：有無貪污舞弊、私德瑕疵情形
- 與利害關係人的關係：顧客、夥伴、媒體、外部監督機關等關係人的意向是否變動
- 政策變革：決策產生的風險是否超過目前組織所能處理的能量

資料來源：「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」第 19、20 頁

農業部漁業署 113 年度風險評估及處理彙總表（範例）

施政目標	重要計畫項目	辨識風險		現有風險對策	評估風險			處理風險			負責單位(機關)	
		風險項目及代碼 (可自行增列)	風險情境		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)
					可能性 (L)	影響程度(I)			可能性 (L)	影響程度(I)		
(填表說明) 填列施政目標	簡要填列重要計畫項目	一、以 <u>簡明文字</u> 表達潛在影響機關施政目標達成之風險項目。 二、 <u>負面陳述</u> 。 三、參考 <u>重要計畫項目及重要業務</u> 進行風險提列，且每區風險項度分度敘述(如欄位不敷使用，請自行增列)。 四、針對 <u>新訂或已變動計畫(方案或措施)</u> 項目，應加強辨識風險。	描述風險項目發生時的前因後果，及該風險對機關之衝擊及影響	描述該風險項目之現有因應對策	依風險值判斷基準 評定風險等級		-	左列現有風險值高於2者，請描述113年度預計新增之因應對策，並接續於右方欄位評定執行對策後之殘餘風險等級及風險值	依風險值判斷基準 評定風險等級		-	-
(範例) 二、建立農業新典範 - 加強因應氣候變遷適應能力，維護生態環境永續	強化國際合作打擊非法漁撈計畫	O1：研提委辦計畫預算超出原編列預算。	研提委辦計畫預算超出原編列預算，致挪用他項工作預算，排擠其他項工作之執行。	於年度中請大額委辦計畫廠商定期回報經費運用情形，以瞭解廠商不申請款額度及再利用，降低當年度預算執行率不佳情形。	2	1	2	-	-	-	-	○○組
		O2：查歐盟雙邊洽商打擊非法漁撈衍生之額外工作項目。	外籍船員權益保障議題原先非屬本計畫執行內容，惟非政府組織運用歐盟對我國輸出漁業黃牌時機，發布我國漁船海上苛扣船員相關負面報導，造成我國形象受損。	1.訂有「境外僱用非我國籍船員許可及管理辦法」，該辦法明確規範外籍船員最低工資，建立訪查、仲介保證金及評鑑等措施，以強化漁船外籍船員管理。 2.持續編列預算辦理外籍船員管理相關工作，以適時回應及釐清國際相關負面報導。	2	3	6	委託學者專家評估相關法規及措施，並定期與歐盟、非政府組織等關切團體交流關於船員權益議題，滾動式檢討我國法規及策進作為。	2	1	2	
(範例)		X1：未能事前預防及掌握貪污不法案件及員工風紀狀況。	採購案件洩漏底價、評選(審)委員與投標廠商間有程序外接觸，或未遵循利益迴避原則收受利害關係人之關說、賄賂或邀宴等之不法情事，致影響機關廉政形象。	落實採購監督作業、辦理採購案件分析及專案稽核、宣導相關廉政法令。	1	2	2	-	-	-	-	XX室

農業部漁業署風險值評量標準表

一、風險「可能性」評量標準表

可能性等級 (L)		詳細描述	風險值 (R) = 可能性 (L) x 影響程度 (I)
3	非常可能	1年內在大部分的情況下會發生	
2	可能	1年內在有些情況下會發生	
1	不太可能	1年內只會在少數的情況下會發生	

二、風險「影響程度」評量標準表

影響程度等級 (I)		影響層面 (※某風險項目同時適用多項影響層面時，以較高之等級評定)					
		機關形象	機關財物損失	人員傷亡	產業發展	民眾抗爭	效益實現期程
3	嚴重	國際新聞媒體報導負面新聞	新臺幣1億元以上	人員死亡	3年以上	100位以上民眾至本署抗爭	計畫期程延長3年以上
2	中度	國內新聞媒體報導負面新聞	新臺幣1千萬元以上未達1億元	人員重傷	1年以上未滿3年	20位以上未達100位民眾至本署抗爭	計畫期程延長1年以上未達3年
1	輕微	區域新聞媒體報導負面新聞	未達新臺幣1千萬元	人員輕傷	未滿1年	19位以下民眾至本署抗爭	計畫期程延長未達1年

農業部漁業署 113 年度風險圖像（範例）

【風險值 (R) = 可能性 (L) x 影響程度 (I)】

嚴重 (3)	3	6	9
中度 (2)	2	4	6
輕微 (1)	1	2	3
影響程度(I) 可能性(L)	不太可能 (1)	可能 (2)	非常可能 (3)

▲本署風險容忍度：

R=2。

▲本署風險統計情形：

低度風險(R=1~2，低於或等於本署風險容忍度，即虛線以下)：

○項 (○%)，予以容忍，依現行步驟處理。

中度風險(R=3~4)：

○項 (○%)，需明定管理階層的責任範圍，進行必要監視。

高度風險(R=6)：

○項(○%)，管理階層需督導研擬處理計畫，並提供資源予以處理。

極度風險(R=9)：

○項 (○%)，需立即採取處理行動。

農業部漁業署 113 年度內部控制監督作業成果表（範例）

施政目標	重要計畫項目	辨識風險		現有風險對策	評估風險			處理風險				負責單位 (機關)	監督及檢討	
		風險項目及代碼	風險情境		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)		風險對策 有效程度	風險對策 執行檢討
					可能性(L)	影響程度(I)			可能性(L)	影響程度(I)				
													一、擇1填列 (未發生、 有效、部分 有效、少部 分有效) 二、擇選部 分有效、少 部分有效者 ，須加填右 欄「風險對 策執行檢討」	

農業部漁業署 113 年度各單位（機關）風險項目代碼表

代碼	企	沿	遠	養	力	建	秘	人	主	風	廣
單位（機關）	企劃組	沿近海漁業組	遠洋漁業組	養殖漁業組	漁業人力組	漁業建設組	秘書室	人事室	主計室	政風室	漁業廣播電臺