

臺中市政府民政局
113年度風險管理(含內部控制)
作業計畫書

113年4月

目錄

一、背景資料	1
(一) 本局年度施政目標及重要計畫項目	1
(二) 外部因素	2
(三) 內部因素	2
(四) 各內部單位代碼及風險項目表	3
二、辨識風險	3
三、評估風險	6
(一) 分析風險	6
(二) 評估風險	7
四、處理風險	8
五、監督及檢討	9
六、傳遞資訊、溝通及諮詢	10

一、背景資料

民政業務與市民生活息息相關，關乎市民從出生至離世期間的生活，作為市民與政府接觸最為頻繁的窗口，本局以「汲取民意 溫暖民心」作為施政願景，用心體察民眾需求，善用數位科技推動各項簡政創新措施，提供優質貼心之便民服務，讓臺中的每位市民都能享受幸福、友善、溫暖的生活，因此，本局在「富市台中新好生活」的基礎下，以15項幸福政見、年度施政計畫及中程施政計畫等所訂定之重要項目，並審視內部作業及外部環境影響等因素，建立本局風險管理資料涵蓋範疇。

(一)本局年度施政目標及重要計畫項目

為落實市長施政理念，本局依據15項幸福政見，配合中程施政計畫及核定預算額度，針對未來發展編定113年度施政計畫項目如下：

工作計畫名稱	重要計畫項目
15項幸福政見	推動宗教場所低碳認證
	一生一市友移臺中專案：生活輔導班
	台中好聖誕、南屯穿木屐躡鯪鯉活動、梧棲57藝文季活動、石岡熱氣球嘉年華活動、天籟之音歌唱比賽活動
民政業務	建講完善區里服務網絡
	基層幹部研習及訓練
	充實本市各里守望相助隊巡邏裝備，強化里隊協勤治安、預防犯罪之效能
	輔導公所規劃興建聯合行政辦公廳舍
	修繕活化現有場館及提供地方多功能活動中心
	健全宗教組織與管理、鼓勵興辦公益慈善事業
戶政業務	臺中市113年單身民眾聯誼活動計畫
	臺中市政府關懷新住民e化通報便民服務計畫
	113年臺中市政府新住民生活適應輔導課程實施計畫
役政業務	推動兵役資訊e化，提升服務效能
	配合國軍兵員徵補作業，辦理各項徵處及宣導
	辦理市籍役男入營探視
	辦理本市113年度替代役備役演訓召集

(二)外部因素

本局業務關乎市民從出生至離世期間的生活，與市民生活息息相關，面對國內外社會、經濟、科技、自然環境及政治等外在環境快速變遷，均會影響民政業務及資源統籌規劃之推動方向與因應策略：

1. 缺工、缺料、通貨膨脹、建築成本提高等問題，使活動中心、辦公廳舍興建與修繕等工程可能面臨招標及如期完工壓力，故持續輔導區公所規劃及協助爭取補助經費，以維民眾洽公便利性及活動中心使用安全性。
2. 因應氣候變遷及響應節能減碳，須持續輔導及推動宗教團體低碳、環保、永續新觀念及減碳作為，並鼓勵宗教團體共同響應環保，營造綠色宗教環境。
3. 針對少子化現象，須加強人口政策宣導並鼓勵婚育作為，持續策劃創新主題單身聯誼活動，鼓勵民眾積極交往、樂於結婚及生子。
4. 因應外籍配偶或歸化我國新住民人數增加，需能回應新住民實際需求，規劃照顧服務措施，協助其順利適應在臺生活及提升民眾對新住民多元文化之認識。
5. 因應兩岸軍事衝突，需落實對災害情境模擬推演並提供處置因應作為，推動全民防衛動員。
6. 順應數位社會型態，須善用數位科技推動各項簡政便民措施，如持續優化徵兵處理進度流程查詢系統、精進新兵樂體位查詢系統等，提升役政業務服務效能。
7. 經濟發展變動、財政預算調整等均可能影響資源統籌分配和規劃。

(三)內部因素

1. 各組室人力、預算調配之合理性與充足性，將影響能否達成上級交辦之任務及機關目標。
2. 計畫目標涉及市府有關機關共同執行，機關間能否有效縱向及橫向聯繫，將影響政策執行成效。

3. 與機關內部同仁、市府所屬各機關、受委託廠商、媒體、議會等利害關係人之互動溝通複雜與多元，均可能影響政策目標達成與否。
4. 辦理政策制定或政府採購，有無貪污舞弊、私德瑕疵情形等倫理風險。

(四)各內部單位代碼及風險項目表

為利本局各內部單位於後續步驟中簡易呈現所發掘之風險項目，爰建立本局各單位風險項目代碼表(如表1)。

表1、本局各單位風險項目代碼表

代碼	區	地	宗	戶	勤	兵	企	秘	人	政	會
單位	區里行政科	地方自治科	宗教禮俗科	戶政科	勤務管理科	兵員徵集科	企劃科	秘書室	人事室	政風室	會計室

二、辨識風險

本局依據113年度施政計畫、112年至115年中程施政計畫之施政目標、本局112年度風險管理(含內部控制)執行情形及本局業務職掌，並運用以往之歷史資料、經驗與紀錄等，發掘及辨識可能影響本局重要計畫項目達成之風險因素，亦參酌審計部建議改善事項及輿情反映意見等涉內部控制缺失事項，進行內、外部風險辨識；風險項目並依本局各單位代碼予以編號，風險項目表如表2。

表2、本局風險項目表

年度施政目標		重要計畫	風險項目與情境	風限代碼
113年施政計畫	建構完善區里服務網絡，迅速回應市民需求	建議案件登錄區政管理系統管控及追蹤	里鄰長建議市府改善事項未妥適或即時回應	區01
113年施政計畫	辦理基層幹部訓練研習與考核，強化基層幹部服務知能，激勵為民服務	里幹事業務研習會實施計畫	基層幹部未具基本法令素養及政令觀念	區02
		基層幹部參訪交流活動實施計畫	基層幹部參訪活動內容及安排不佳，計畫不當，將導致活動執行不順利。	區03

年度施政目標		重要計畫	風險項目與情境	風限代碼
	士氣	特優里長、績優民政人員、績優及資深鄰長表揚實施計畫	績優人員表揚係對被表揚者的鼓勵及榮耀，若程序未順利進行，將使被表揚者感受不佳。	區04
113年施政計畫	興改建里活動中心、優化各區公所辦公廳舍並朝聯合行政中心規劃，強化民眾洽公便利性	1. 興改建里活動中心，強調功能多元化。 2. 爭取經費補助辦理活動中心及老舊辦公廳舍修繕工程及充實內部設備。 3. 輔導公所規劃興建聯合行政辦公廳舍。	區公所工程規劃執行情形不符原訂期程	地01
113年施政計畫	落實里守望相助隊管理及輔導	1. 審核各區里守望相助隊成立 2. 輔導各區公所落實里守望相助隊督導，定期辦理業務講習。 3. 持續編列守望相助隊相關補助預算，辦理各項福利、汰換裝備及充實保險內容。	本局補助里守望相助隊新購或汰換巡邏汽機車經費之執行率偏低，里隊須籌措部分購車款，致申請意願不高。	地02
本局歷次控制制度	健全地方特色發展及建設成果	強化區公所推行市政宣導效能	如審查程序延宕，將致區公所活動無法順利辦理。	地03
		完善里活動中心空間環境及提升使用管理效能	使用區公所活動中心未依規於期限內繳交租用費用	地04
15項幸福政見	推動宗教場所低碳認證	輔導宗教團體執行各項低碳及節能措施，營造低碳宗教環境。	宗教團體燃燒香支、紙錢及施放鞭炮可能造成空氣污染。	宗01
113年施政計畫	健全宗教組織與管理、鼓勵興辦公益慈善事業	輔導宗教團體了解組織變動備審文件	倘宗教團體未依法設立，易產生管理運作爭議及財務監督不健全。	宗02
本局歷次控制制度	強化宗教團體輔導及法令宣導	健全宗教事務，輔導宗教團體正常運作。	倘未能落實稽查管控作業，可能發生宗教斂財、妨害社會環境及治安等各項潛在疑慮。	宗03
113年施政計畫	辦理單身聯誼活動	臺中市單身民眾聯誼活動實施計畫	辦理單身民眾聯誼活動，民眾缺乏參加意願。	戶01

年度施政目標		重要計畫	風險項目與情境	風限代碼
113年施政計畫	精進新住民異動資料通報機制	臺中市政府關懷新住民e化通報便民服務計畫	戶政事務所受理民眾申辦相關戶籍登記，涉新住民資料異動者，漏未詢問民眾通報意願或漏通報移民署服務站。	戶02
113年施政計畫、15項幸福政見	落實照顧新住民輔導措施	一生一市友移臺中專案：生活輔導班	規劃內容若未回應新住民實際需求，則無法有效協助新住民順利適應在臺生活。	戶03
本局歷次控制制度	正確戶籍資料，確保人民權益	落實戶役政資訊系統軟硬體設備維護	戶役政資訊系統資訊安全管理，倘核心業務運作遭影響或系統停頓，無法於可容忍中斷時間內回復	戶04
本局歷次控制制度、112至115年中程施政計畫	正確戶籍資料，確保人民權益	落實個人資料保護，方使用路人辨識門牌。	民眾反映門牌未全面更新、部分門牌脫落或張貼紊亂。	戶05
113年施政計畫	賡續關懷市籍役男及後備軍人	辦理探視入營新訓役男及關懷傷殘退伍(役)人員	未即時關懷、了解新訓役男服役情形並予以協助，或未即時新增及異動傷殘退伍(役)人員列管資料，導致役男家庭及社會降低對本府役政業務之認同。	勤01
113年施政計畫	提升安心家園防衛能量，落實全民防衛動員準備	1. 辦理本府災害防救演習 2. 替代役備役役男演訓召集	災害發生的損害具不確定性，若未協調相關機關單位合作，恐喪失搶救黃金時期。	勤02
本局歷次控制制度	配合國軍兵員徵補作業，辦理各項徵處	落實本市役男入營輸(護)送作業之執行	未能維護本市市籍役男徵集入營輸送期間之安全	勤03
本局歷次控制制度	推動替代役業務	推動替代役業務	替代役役男申請案件未於期限內完成審查	勤04
113年施政計畫	推動兵役資訊e化，提升服務效能	1. 持續優化「徵兵處理進度流程查詢系統」 2. 精進新兵樂體位查詢系統	役男體位判等效率有待提升	兵01
本局歷次控制制度	落實補充兵役制度	減輕役男家屬有需要接受較多醫療、人力、物力及時間等周密的照顧負擔，落實補充兵役制度。	部分役男(家屬)可能受限人力、物力或時間，未能於期限前提出申請服家庭因素補充兵役，影響役男權益。	兵02

年度施政目標		重要計畫	風險項目與情境	風限代碼
本局歷次控制制度	資通安全事件通報作業	資通安全事件通報及應變辦法	資通系統無法正常作業	企01
本局歷次控制制度	辦理本局研考事項	提升施政計畫依限提報程序	年度施政計畫訂定，審查程序延宕。	企02
		提升施政計畫依限提報程序	重要施政計畫先期作業未依限提報，延誤預算審查。	企03
		落實及提升財物保管效益	財產異動管理失當	秘01
本局歷次控制制度	依規辦理人事管理業務	公平、公正、公開辦理陞遷。	誤用未具陞任資格人員	人01
		公平、公正、公開辦理陞遷。	錄取未具調任資格人員	人02
本局歷次控制制度	依法辦理歲計、會計及統計事項	合理分配資源，提升預算執行績效。	未能及時提供可靠會計財務資訊報表	會01
本局歷次控制制度	依法辦理政風事項	端正政風，確立公職人員清廉作為。	公職人員財產申報不實或逾期申報致受裁罰	政01

三、評估風險

針對前述辨識出之各項風險，運用「分析風險」及「評量風險」兩步驟，篩選出本局重要風險。其作法如下：

(一) 分析風險

辨識出風險項目後，依本局建立之「風險可能性評量標準表」（區分非常可能、可能及不大可能等3級）及「風險影響程度評量標準表」（區分嚴重、中度及輕微等3級）（如表3及表4），由本局各內部單位就所辨識之各項風險，依據前述2種評量標準表及其現有風險對策，分析各項風險發生之可能性及影響程度，評定現有風險等級及風險值。

表3-風險可能性評量標準表

等級(L)	可能性	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	不大可能	1年內只有在少數情況下會發生

表4-風險影響程度評量標準表

等級 (I)	影響程度	媒體事件	社會反應	法規/上級機關處分	業務運作	財產損失
3	嚴重	全國性新聞媒體報導負面新聞	要求追究市政府行政責任	依法懲處	中斷3天(含)以上	500萬元(含)以上
2	中度	區域新聞媒體報導負面新聞	要求追究本局行政責任	限期改善	中斷1天(含)以上,未達3天	100萬元(含)以上,未達500萬元
1	輕微	民眾/民意代表及地方仕紳電話關切	要求本局改善	書面說明或回應	中斷未達1天	未達100萬元

(二) 評估風險

依據本局建立之風險判斷基準及以風險值R=2以下之低度風險為風險容忍度，超過此限度之風險，均予以檢討、追蹤及處置（如圖1）。

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	不大可能(1)	可能(2)	非常可能(3)

風險容忍度：低度風險以下予以容忍

圖1、風險判斷基準及其風險度容忍度

風險項目之風險值【可能性(L)×影響程度(I)】分為下列4個等級，以判斷風險之大小。

1. 極度風險(R=9)：需立即採取處理行動。
2. 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。
3. 中度風險(R=3~4)：需明定管理階層的責任範圍，做必要監視。
4. 低度風險(R=1~2)：予以容忍，依現行步驟處理。

本局研考單位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，建立本局風險圖像(如圖2)。

嚴重 (3)			
中度 (2)	地01、戶04		
輕微 (1)	區01、區02、區03 區04、地02、地03、 地04、戶01、戶02、 戶03、勤01、勤03、 勤04、兵01、兵02、 企01、企02、企03、 人01、人02、政01、 秘01、會01	宗01、宗02、宗03 戶05、勤02	
影響程度 可能性	不大可能(1)	可能(2)	非常可能(3)

風險容忍度：低度風險以下予以容忍

圖2、本局風險圖像

四、處理風險

本局總計30項風險項目，未有超過風險容忍度(風險值2)之風險項目，雖皆屬低度風險(風險值1計23項、風險值2計7項)，惟為業務持續精進及確保施政目標達成，部分項目於本年度新增風險對策摘述如下(詳見附表)，殘餘風險圖像未有變動(如圖3)。

- (一)單身民眾聯誼活動(戶01)：除興趣主題場次及地方特色主題場次，113年正式增加公益主題場次，提供參加民眾更多元化選擇，以提高民眾報名參加意願。
- (二)新住民生活輔導班(戶03)：針對新住民職能需求113年度除基礎輔導班4班及主題班6班，開設更多元新住民特色輔導班，如中餐烹調研習班、微型創業前導班、烘焙培力職能前導班等12班。

嚴重 (3)			
中度 (2)	地01、戶04		
輕微 (1)	區01、區02、區03 區04、地02、地03、 地04、戶01、戶02、 戶03、勤01、勤03、 勤04、兵01、兵02、 企01、企02、企03、 人01、人02、政01、 秘01、會01	宗01、宗02、宗03 戶05、勤02	
影響程度 可能性	不大可能(1)	可能(2)	非常可能(3)

風險容忍度：低度風險以下予以容忍

圖3、本局殘餘風險圖像

五、監督及檢討

為因應內外環境、政策、業務或法令規定等變化，本局設立風險管理及危機處理專案小組，依本局業務督導劃分表，由企劃研考業務督導副首長擔任召集人，並由各科室主管(科長/主任)擔任委員，小組幕僚工作由企劃科辦理，不定期召開會議並滾動方式檢討風險項目，以監督風險變化情形，檢討風險管理(含內部控制)機制流程，以合理確保風險管理(含內部控制)持續有效運作。作法如下：

(一) 自主監督

1. 本局各內部單位隨時監督風險環境之變化，留意新風險之出現。
2. 本局各內部單位隨時監督已辨識之風險及提出必要之警示。
3. 本局各內部單位檢討風險對策之有效性及風險處理步驟之正確性。
4. 本局各內部單位依據「臺中市政府內部控制監督作業要點」規定，辦理

內部控制監督作業及進行年度自行評估作業。

5. 本局風險管理及危機處理專案小組進行年度內部稽核作業。

(二) 外部監督

透過資訊公開，由全民監督本局風險管理情形。

六、傳遞資訊、溝通及諮詢

為確保本局全體同仁及利害關係人均能瞭解風險與支持風險對策，並確保資訊於本局內、外部間有效傳遞，進而落實風險管理（含內部控制）職責，以提升外界對本局之信任。作法如下：

(一) 由本局研考單位定期蒐集、編製及檢視本局內外部有關風險管理（含內部控制）最新資訊，以支持本局風險管理（含內部控制）之持續運作。

(二) 本局同仁對外溝通原則：

1. 掌握對外溝通之目的及預期作為。
2. 瞭解溝通對象，訂定差異化溝通策略。
3. 善用多元溝通管道（例面對面溝通或平面、電子、網路等媒體）。
4. 儘早及主動對外溝通。
5. 對外溝通態度須真誠、坦白及公開。
6. 傾聽民眾關切之重點，瞭解民眾想法。
7. 滿足媒體之需要，明確告知本局作法。

(三) 本局同仁對內溝通原則：

1. 本局各級長官應告知同仁應扮演之角色及責任。
2. 本局承辦業務同仁發現風險，應逐級向上報告。
3. 本局內部單位間之風險管理（含內部控制）相關經驗與資訊，得以紙本、電子或其他方式分享交流。

(四) 為順利進行風險管理作業，本局同仁應適時接受教育訓練，建構及補強風險管理知能。