

臺中市大甲區戶政事務所
114 年度風險管理(含內部控制)

作業計劃書

中華民國114年8月

目次

| | |
|-------------------------|---|
| 一、背景資料----- | 3 |
| (一)本所年度施政目標及重要計畫項目----- | 3 |
| (二)外部因素----- | 3 |
| (三)內部因素----- | 4 |
| (四)單位代碼及風險項目表----- | 4 |
| 二、辨識風險----- | 4 |
| 三、評估風險----- | 5 |
| (一)分析風險----- | 6 |
| (二)評量風險----- | 7 |
| 四、處理風險----- | 7 |
| 五、監督及檢討----- | 7 |
| (一)例行監督----- | 7 |
| (二)自行評估----- | 7 |
| 六、傳遞資訊、溝通及諮詢----- | 8 |

一、背景資料

戶政業務與市民生活息息相關，且負責處理各項重要戶籍行政業務，市民從出生到死亡期間，包括出生、結婚、離婚、死亡等身分登記，以及國民身分證、戶籍謄本等重要個人資料文件核發，係市民與政府機關接觸最為頻繁的窗口，由於業務之敏感性和重要性高，善用數位科技推動各項簡政創新措施外，進行風險評估顯得尤為重要，本報告將分析戶政事務所面臨的潛在風險，並提供相應的風險管理措施及內控機制。

(一)本所年度施政目標及重要計畫項目

為使本所作業流程標準化，全面提升服務品質，結合資訊科技應用，創新戶政便民加值服務，並依據臺中市政府民政局施政計畫及針對未來發展需要，編定113年重要計畫項目如下：

| 年度施政目標 | 重要計畫項目 |
|----------------------|--------------------|
| 正確戶籍登記，確保人民權益 | 維護民眾權益，正確各項戶籍登記 |
| | 落實個人資料保護，方使用路人辨識門牌 |
| | 強化戶役政資訊系統安全管理 |
| 強化支出憑證及財物管理，健全稽核管控機制 | 正確有效管理市有財物 |
| | 有效控管規費收繳，提升作業正確性 |
| 辦理新住民生活適應輔導特色班 | 臺中市政府民政局114年度施政計畫 |

(二)外部因素

本所業務涉及民眾出生至死亡之戶籍登記，與民眾生活息息相關，面對國內外政治、社會、經濟、科技、自然環境等外在環境之快速變遷，各種威脅均會影響戶政業務及資源統籌規劃之推動方向與因應策略：

1. 資安逐漸成為民眾高度重視的議題，加強執行系統稽核及注重規範個人資料之蒐集、處理及利用保護而獲得民眾安心。
2. 針對少子化現象，加強人口政策宣導並鼓勵婚育，辦理人口政策主題型活動，鼓勵轄區居民積極參與。

3. 經濟發展的變動、財政預算的調整等, 均可能影響資源統籌分配和規劃。

(三) 內部因素

本轄區人口約7萬5千人, 編制員額為16人, 另有日南便民工作站須每日派員前往, 係存有潛在的內部營運風險:

1. 人力、預算調配之合理性與充足性, 影響能否達成上級交辦之任務及機關目標。
2. 與內部同仁、外部民眾、相關機關、受委託廠商、媒體及議會等利害關係人之互動溝更加複雜與多元, 影響政策目標達成與否。
3. 辦理政策制定或政府採購, 有無貪污舞弊、私德情形等倫理風險。

(四) 單位代碼及風險項目表

為利本所於後續步驟中簡易呈現所發掘之風險項目, 爰建立本所單位風險項目代碼表(如表1)及風險項目表(表2)。

表1-本所風險項目代碼表

| | |
|----|----|
| 代碼 | A |
| 單位 | 本所 |

二、辨識風險

本所依據臺中市政府民政局114年度施政計畫、本所114年度提升服務品質執行計畫及業務職掌, 並運用以往歷史資料、經驗與紀錄等方法, 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。將辨識出之潛在風險項目, 依本所風險項目代碼予以編號, 產出風險項目表(如表2)。

表2-風險項目表

| 代碼 | 年度工作目標 | 重要計畫 | 風險項目 |
|----|----------------|--------------------|-------------------|
| A1 | 正確戶籍資料, 確保人民權益 | 維護民眾權益, 正確各項戶籍登記 | 戶籍登記未能及時審核完整性及正確性 |
| A2 | 正確戶籍資料, 確保人民權益 | 落實個人資料保護, 方便路人辨識門牌 | 未落實清查門牌更新範圍 |
| A3 | 正確戶籍資料, 確保人民權益 | 強化戶役政資訊系統安全管理 | 核心業務戶役政資訊系統未正常運作 |
| A4 | 強化支出憑證及 | 正確有效管理市有財物 | 未依規定辦理購置定 |

| | | | |
|----|-----------------------|-------------------|--------------------|
| | 財物管理, 健全稽核管控機制 | | 製財物及管理工作的 |
| A5 | 強化支出憑證及財物管理, 健全稽核管控機制 | 有效控管規費收繳, 提升作業正確性 | 未依規定辦理戶政規費之收繳 |
| A6 | 辦理新住民生活適應特色班活動 | 臺中市政府民政局114年度施政計畫 | 辦理新住民活動, 新住民缺乏參加意願 |

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, 篩選出本所重要風險。其作法如下:

(一)分析風險

辨識出風險項目後, 依本所建立之「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), 由本所各承辦人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) | 可能性分類 | 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(L) | 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 | 區域性新聞媒 | 要求追究 | 限期改善 | 中斷1天 | 100萬元 |

| | | | | | | |
|---|----|------------------|--------|---------|------------|--------------|
| | | 體報導負面新聞 | 本所行政責任 | | (含)以上，未達3天 | (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 | 要求本所改善 | 書面說明或回應 | 中斷未達1天 | 未達100萬元 |

(二) 評量風險

依據本所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, 均予以處理(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) |

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): 需明定管理階層之責任範圍, 做必要監視。
4. 低度風險(R=1~2): 予以容忍, 依現行步驟處理。

由本所研考人員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, 建立本所現有風險圖像(如圖 2)。

| | | | |
|-------------|----------|-------|---------|
| 嚴重 (3) | | | |
| 中度 (2) | A3 | | |
| 輕微 (1) | A4、A5、A6 | A1、A2 | |
| 影響程度 可能性 | 不大可能(1) | 可能(2) | 非常可能(3) |

圖 2、本所現有風險圖像

四、處理風險

本所總計6項風險項目，未有超過風險容忍度(風險值2)之風險項目，皆屬低度風險(風險值1計3項、風險值2計3項)，惟為業務持續精進及重要計畫目標達成，部份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)。

| | | | |
|-------------|----------|-------|---------|
| 嚴重 (3) | | | |
| 中度 (2) | A3 | | |
| 輕微 (1) | A4、A5、A6 | A1、A2 | |
| 影響程度 可能性 | 不大可能(1) | 可能(2) | 非常可能(3) |

圖 3、本所殘餘風險圖像

五、監督及檢討

為落實各項業務控制重點之管控，並降低風險以達成目標，本所以滾動調整方式，採取以下監督機制：

一、例行監督:由主管例行督導各項業務。

二、自行評估

(一) 依每年度核定之內部控制制度自行評估計畫，由本所各單位辦理自行評估工作，評估本所內部控制制度設計及執行之有效性。

(二) 自行評估工作應依其例行監督機制及內部控制制度控制作業執行情形，作成「內部控制自行評估表」及「控制作業自行評估表」，檢附各項控制作業自行評估表之佐證資料，簽報單位主管簽章。

(三) 嗣由研擬自行評估計畫單位彙整各單位內部控制自行評估表之評估情形及所發現之內部控制缺失或所提之興革建議，提經內部控制或內部稽核相關會議審議通過或簽陳相關召集人核定後，簽報機關首長，並交由內部稽核單位追蹤後續改善或興革建議辦理情形。

(四) 自行評估每年度應至少辦理一次，另可視業務風險及重要程度，決定評估作業辦理次數，遇有內部控制制度調整或首長異動等情形，亦得辦理專案評估。

三、內部稽核

內部稽核任務編組幕僚作業，由研考辦理。內部稽核工作包括擬定稽核計畫、蒐集及查核稽核佐證資料及製作稽核紀錄與報告等事項；原則應於稽核工作完成後2個月內，就稽核發現之優缺點、改善措施及具體興革建議作成內部稽核報告，簽報主任核定後送各同仁參考並據以追蹤改善情形。

六、傳遞資訊、溝通及諮詢

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

(一) 由本所研考人員定期蒐集、編製及檢視本所內、外部有關風險管理(含內部控制)之最新資訊，以支持本所風險管理(含內部控制)之持續運作。

(二) 本所同仁對外溝通原則：

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(例如面對面溝通或平面、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，明確告知本所作法。

(三) 本所同仁對內溝通原則：

1. 長官應告知同仁應扮演之角色及責任。
2. 本所各承辦業務同仁發現風險, 應逐級向上報告。
3. 本所各承辦人之間風險管理(含內部控制)相關經驗與資訊, 應以紙本、電子或其他方式彼此分享。

(四) 為順利進行及掌握風險管理作業, 本所同仁應適時接受教育訓練, 加強風險管理知能。