



一所追求今天比昨天好
明天要比今天更好 關懷弱勢 力爭上游的學校

環球科技大學內部控制研習 風險評估

講師：環科大企管系 張李曉娟

中華民國 105年10月13日



簡報內容

- 壹、前言
- 貳、本校風險管理及內控流程
- 參、本校風險分析評量基準
- 肆、風險評估實務練習
- 伍、問題與討論



壹、前言

一、風險評估之重要性

- 稽核人員依風險評估，擬訂稽核計畫
- 風險評估分兩階段(1)各單位自評(2)稽核室複評
- **法人**經董事會審議通過/**學校**經校長核定
- 檢附工作底稿及資料作成稽核報告
- **法人**稽核報告送董事會審議/**學校**稽核報告送校長核閱
- 副本交付監察人查閱、**定期追蹤至改善為止**



壹、前言

◇各作業規範進行風險評估(或有新興風險)

-100-104學年度稽核計畫查核之內控作業規範數

單位 學期		100-1	100-2	101-1	101-2	102-1	102-2	103-1	103-2	104-1	104-2	總計
法人	計畫性	3	2	2	3	3	4	2	2	2	3	26
學校	計畫性	6	10	47	24	47	44	33	28	34	22	295
	專案性	-	7	7	7	7	8	7	7	7	7	64
幼兒園	計畫性	--		--		--		2	3	3	3	11
進修院校	計畫性	--		--		--		6	--	8	--	14
合計		28		90		113		90		89		410

二、風險評估之構面

1. 風險辨識、分析及評量機制

◇ 整體層級風險：

- 董事會會議討論校務發展，分析外部環境變遷
- 擬定中長程計畫，根據內部條件及外部條件進行整體分析，進行風險評估及管理
- 各級處室會議進行單位內風險評估

◇ 作業層級風險

- 建立完善內部控制制度，控管關鍵作業風險
- 法律顧問提供外部環境法律諮詢及法案(含合約)之修正建議
- 內部稽核人員針對現行經濟環境變遷及外部法律增、修、廢等變動，與受稽單位充分討論，提供建議
- (例)2014年教師法修正:該學期擬定教師聘任作業規範稽核計畫，確保系院校三級教師評審委員會設置辦法之適法性

壹、前言

2. 風險辨識、分析及評量機制

◇ 法人及學校重視風險評估、風險分析及回應機制

- 整體風險: 董事會會議、學校校務會議，依內外部環境變遷討論因應策略進行風險評估及管理
- 作業風險: 各單位處室會議討論進行作業風險評估及管理

◇ 風險評估分析風險因素影響程度及發生可能性

- 參考行政院手冊方式辨識風險、分析風險(風險值=發生頻率*影響程度)加以評量後，決定控管優先序

◇ 必要時尋求外部顧問諮詢，以補內部專業之不足

- 參加研習取得專業證照(企業內部控制等)
- 研習講師及學者專家(會計師等)諮詢、交流
- 參訪弘光科大、逢甲大學-走動式學習，改善內控內稽作業

壹、前言

3. 變動管理機制

◇隨時因應重大變遷，建立持續改善與回饋機制

-因應新興風險增修作業規範，定期稽核持續改善與回饋。

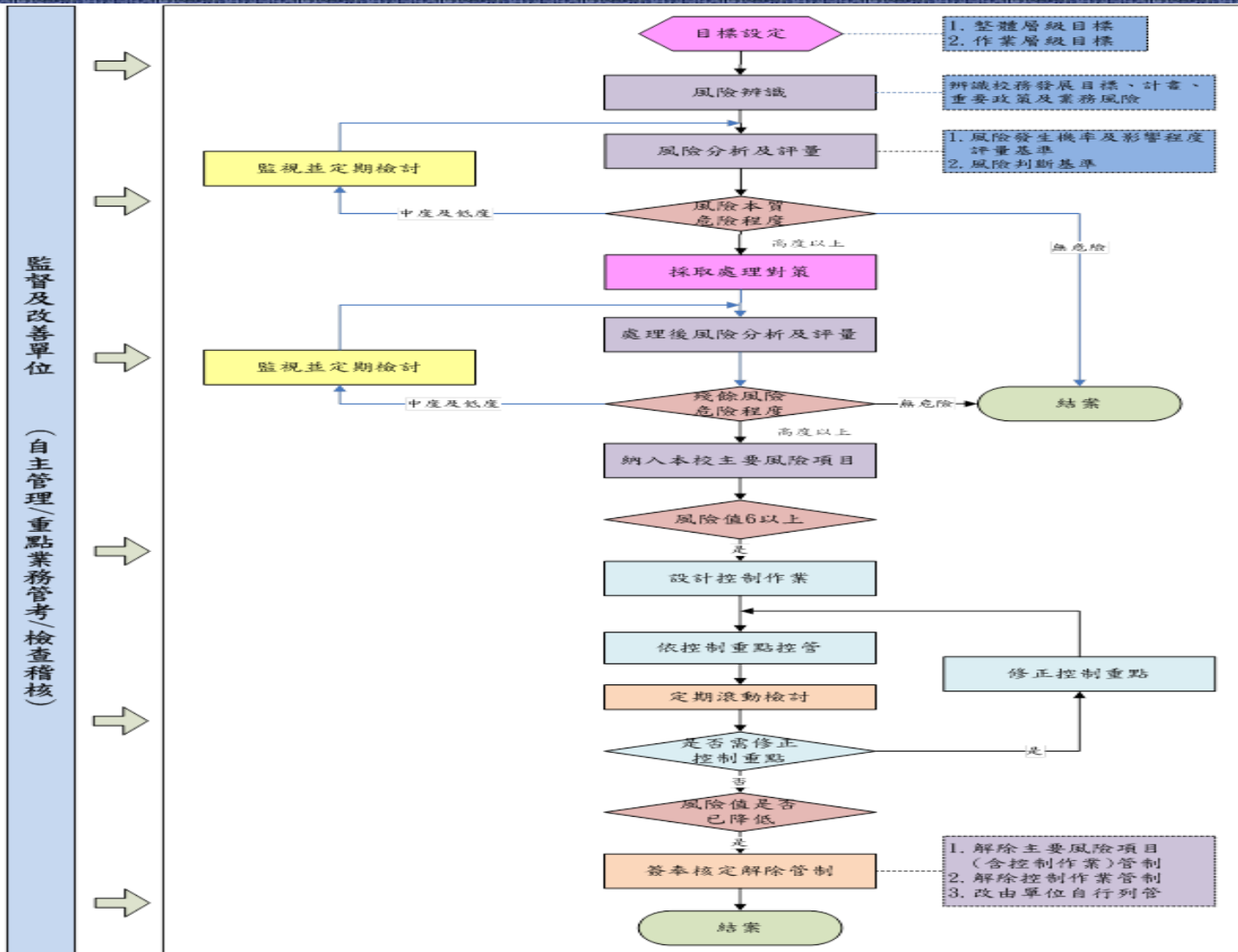
◇目標制訂配合校務發展環境變遷之機會與威脅，分析及適時增修訂相關機制

-以招生策略為例，因應少子化趨勢以開拓國際生等境外學生為新興機會，擬定中長程發展計畫，設定國際生招生目標

-籌劃配套措施：(1)建置國際處人力、(2)提供招生經費、(3)新建學生宿舍、(4)落實外語教學環境、(5)設立獎學金等

-訂定法規及內部控制制度：(1)修正宿舍管理及招收外籍學生作業規範、(2)新增國際學生華語文能力分級檢測作業規範，力求本校國際學生兼顧在校學業與生活之均衡

貳、本校風險管理與內控流程



肆、本校風險分析評量基準

- 一、風險辨識
- 依據確認之整體層級目標及作業層級目標，參考行政院「風險管理及危機處理作業手冊」中所列之風險來源，及本校中長程發展計畫、教育部、會計師或其他機關之查核意見及輿情反應等風險來源，進行風險項目辨識。
- 二、風險分析
- 經風險辨識後，本校參考行政院「風險管理及危機處理作業手冊」之風險評估工具，並考量業務特性，訂定適用於本校之「機率敘述分類表」（如表1）及「影響敘述分類表」（如表2），作為各單位衡量風險發生機率及影響程度之參考標準，並據以計算風險值。風險值之計算方式為影響程度及發生機率之乘積（風險值(R)=發生機率(L)*影響程度(I)）。

肆、本校風險分析評量基準

• 機率敘述分類表

等級	可能性分類	發生機率百分比	詳細的描述	備註
3	幾乎確定	61-100%	在大部分的情況下會發生	經主管機關、外部稽核單位、會計師或內部稽核，提出矯正或建議事項者。
2	可能	41-60%	有些情況下會發生	經自我評估後，屬有可能會發生者。
1	幾乎不可能	0-40%	只會在特殊的情況下發生	屬於可由單位內進行自我管理。

資料來源：修正自「風險管理及危機處理作業手冊」（行政院，2009：33）

肆、本校風險分析評量基準

• 影響敘述分類表

等級	衝擊或後果	形象	人員	民眾抗爭	財物損失	目標達成
3	非常嚴重	國際新聞 媒體報導 負面新聞	人員死亡(如1名以上)	大規模遊行抗爭	大於100萬元(含)	經費/時間大量增加
2	嚴重	台灣新聞 媒體報導 負面新聞	人員重傷(如1名以上)	至教育部等中央機關抗爭	10萬元(含)以上~100萬元以下	經費/時間中度增加
1	輕微	區域新聞 媒體報導 負面新聞	人員輕傷(如1名以上)	多位師生、家長及關係人電話抱怨或電子信箱、紙本信件投書	10萬以下	經費/時間輕微增加

資料來源：修正自「風險管理及危機處理作業手冊」(行政院，2009：33)

肆、本校風險分析評量基準

- 評量結果: 風險值為高度以上者，即應採取處理對策

影響 (衝擊或後果)	風險分布		
非常嚴重(3)	3(high risk) 高度危險的風險	6(high risk) 高度危險的風險	9(extreme risk) 極度危險的風險，需 立即採取行動
嚴重(2)	2(moderate risk) 中度危險的風險	4(high risk) 高度危險的風險	6(high risk) 高度危險的風險
輕微(1)	1(low risk) 低度危險的風險， 以一般步驟處理	2(moderate risk) 中度危險的風險	3(high risk) 高度危險的風險
	幾乎不可能(1)	可能(2)	幾乎確定(3)
	機率		

資料來源：修正自「風險管理及危機處理作業手冊」(行政院，2009：33)

肆、風險評估實務練習

- 風險評估實務練習

1. 請利用研習資料進行練習(計算風險值)
2. 或簡化風險評估(亮燈：紅燈、黃燈、綠燈)
3. 初評確認版請送各處室會議通過後，提交稽核室進行複評

伍、問題與討論



THE END

感謝各位同仁聆聽





TransWorld

