



長庚學校財團法人

長庚科技大學

CHANG GUNG UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

105學年度



內控說明會 第2場

講題：風險評估

106年6月30日



邊管

邊修

邊學

本校内部控制制度



內控制度期程

制定

修訂

檢修

依法制定

- 大學法第51條
- 私立學校財團法人及所設學校內部控制制度實施辦法
- 99年12月制定
- 106年5月修訂

特色修訂

- 召開說明會
- 修訂小組
- 102年11月修訂
- 104、105年增修

定期檢修

- 102學年風險評估
- 104學年自我評估
- 104學年推展教學單位



內控制度建置

- 102學年各單位依風險辨識結果，分階段完成內部控制制度之建置，優先制定風險高且影響廣泛之作業程序。
- 103學年依風險辨識結果，將高、中風險列入作業程序建置。



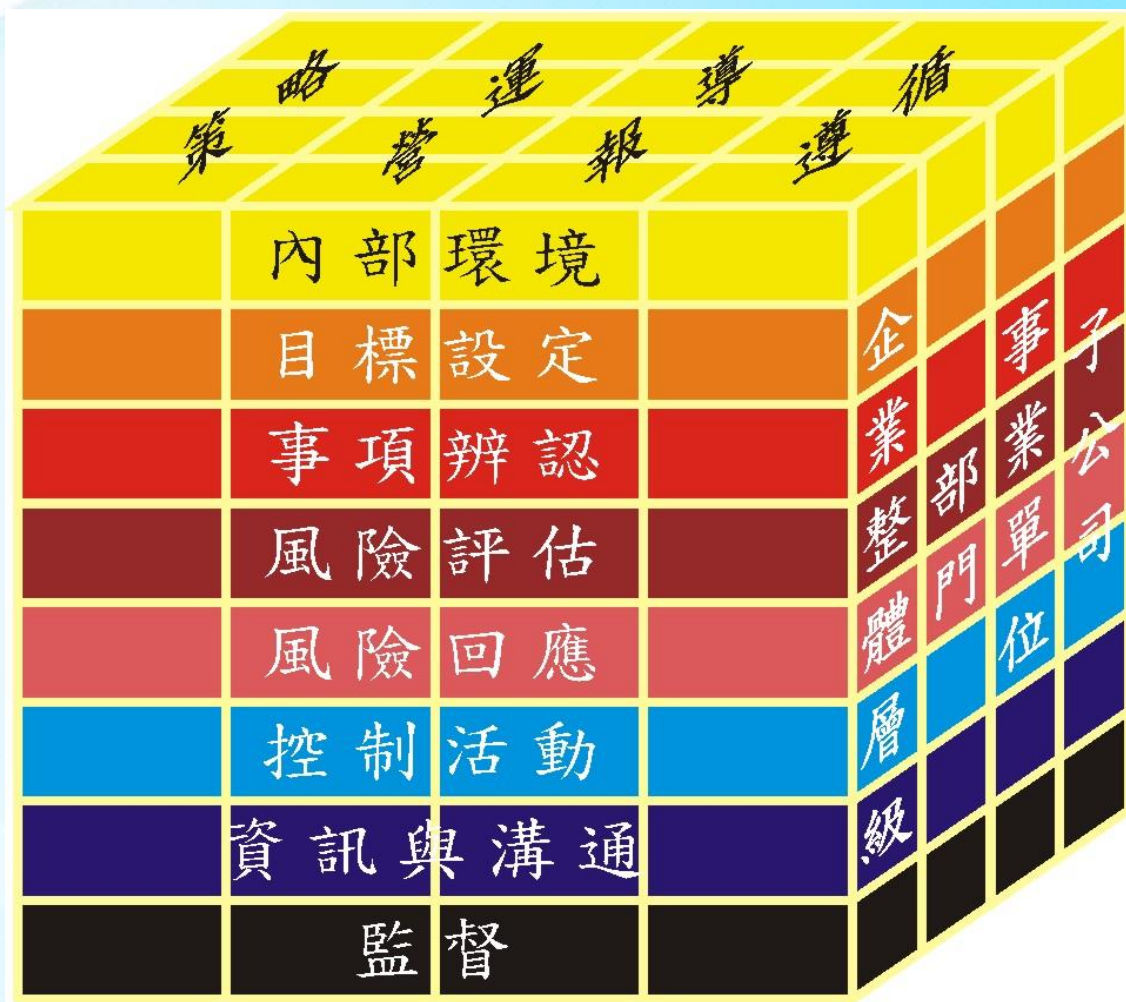


風險評估機制



內部控制要素

- COSO委員會於2013年修訂《內部控制整合框架》
- 組成要素：8個
補強內部控制，
非 替代
- 加列：目標設定、
事項辨認、風險回應





風險評估目的



風險辨識
風險分析

固有風險



風險因應

控制風險

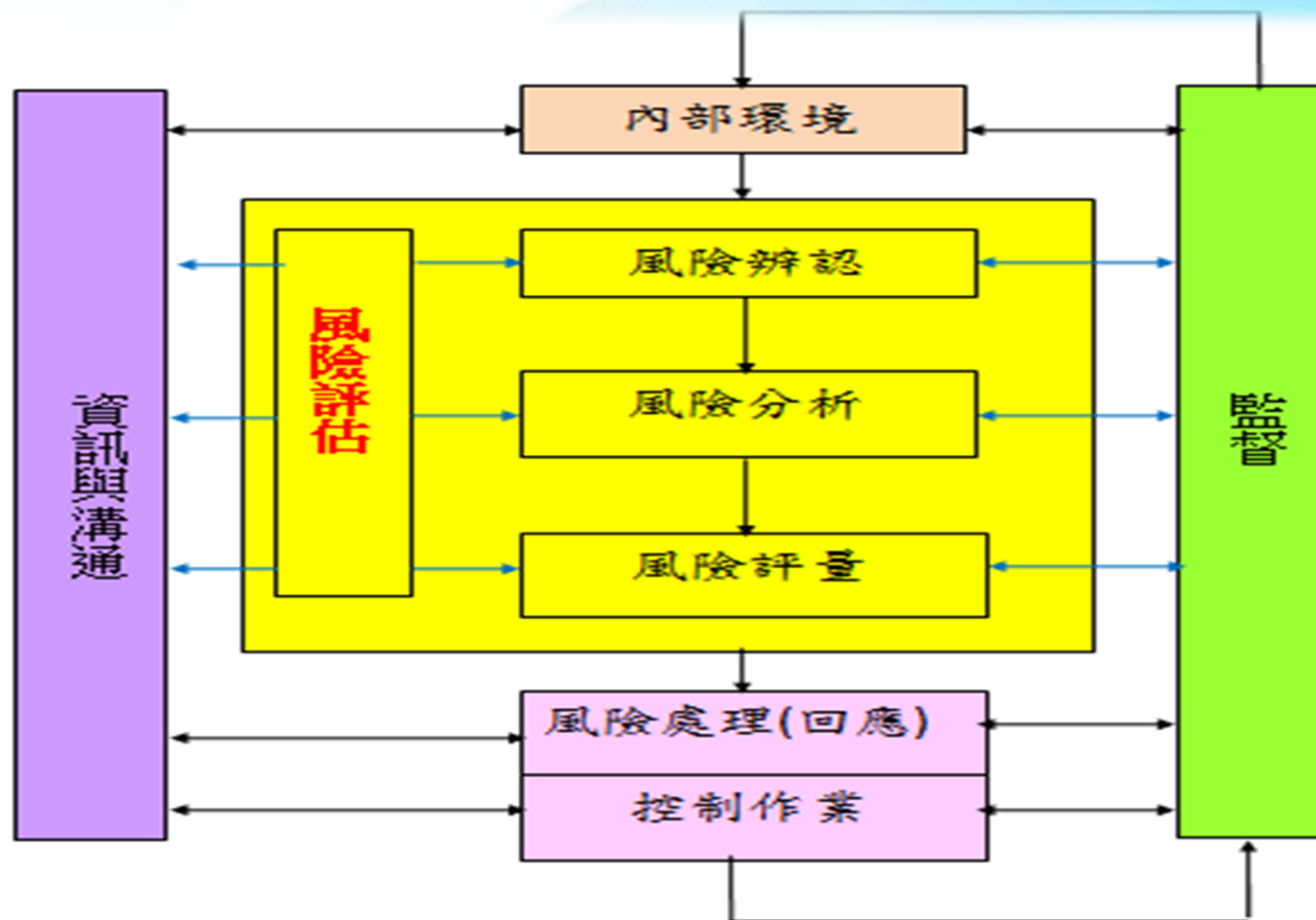
風險胃納

剩餘風險





政府內控觀念架構



政府內部控制觀念架構 (主計處草案，100.5)



風險處理回應



本校風險評估架構



風險評估架構

長庚科大風險評估

各
單
位

稽核
小組

風險辨識

風險分析

風險因應



風險評估步驟

1

盤點業務

全面檢視評估
單位各項主要
業務

2

風險分級

辨識風險
計算權數
劃分等級

3

因應措施

風險等級
控制成本



風險評估步驟

1

列出主要業務(可參考組織機能表)

風險
辨識

2

辨識風險分級表符合項目

風險
分析

3

分析風險發生可能性

4

依風險矩陣圖，評估業務風險級數

風險
評量



風險級數(1)

| 影響程度 | 高(3) | 4 | 5 | 6 高風險 |
|-------|------|---------------|-------------|--------------|
| | 中(2) | 3 | 4 中風險 | 5 |
| | 低(1) | 2 低風險 | 3 | 4 |
| | | 不太可能發生 (1) | 可能發生 (2) | 很可能發生 (3) |
| 發生可能性 | | | | |



風險級數(New)

| 影響程度 | 高 (4) | 5 | 6 | 7 | 8 |
|------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 中高 (3) | 4 | 5 | 中高風險 6 | 7 |
| | 中 (2) | 3 | 中風險 4 | 5 | 6 |
| | 低 (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 極不可能 (1) | 有點可能 (2) | 很有可能 (3) | 非常可能 (4) |

發生可能性



風險級數

相乘計算

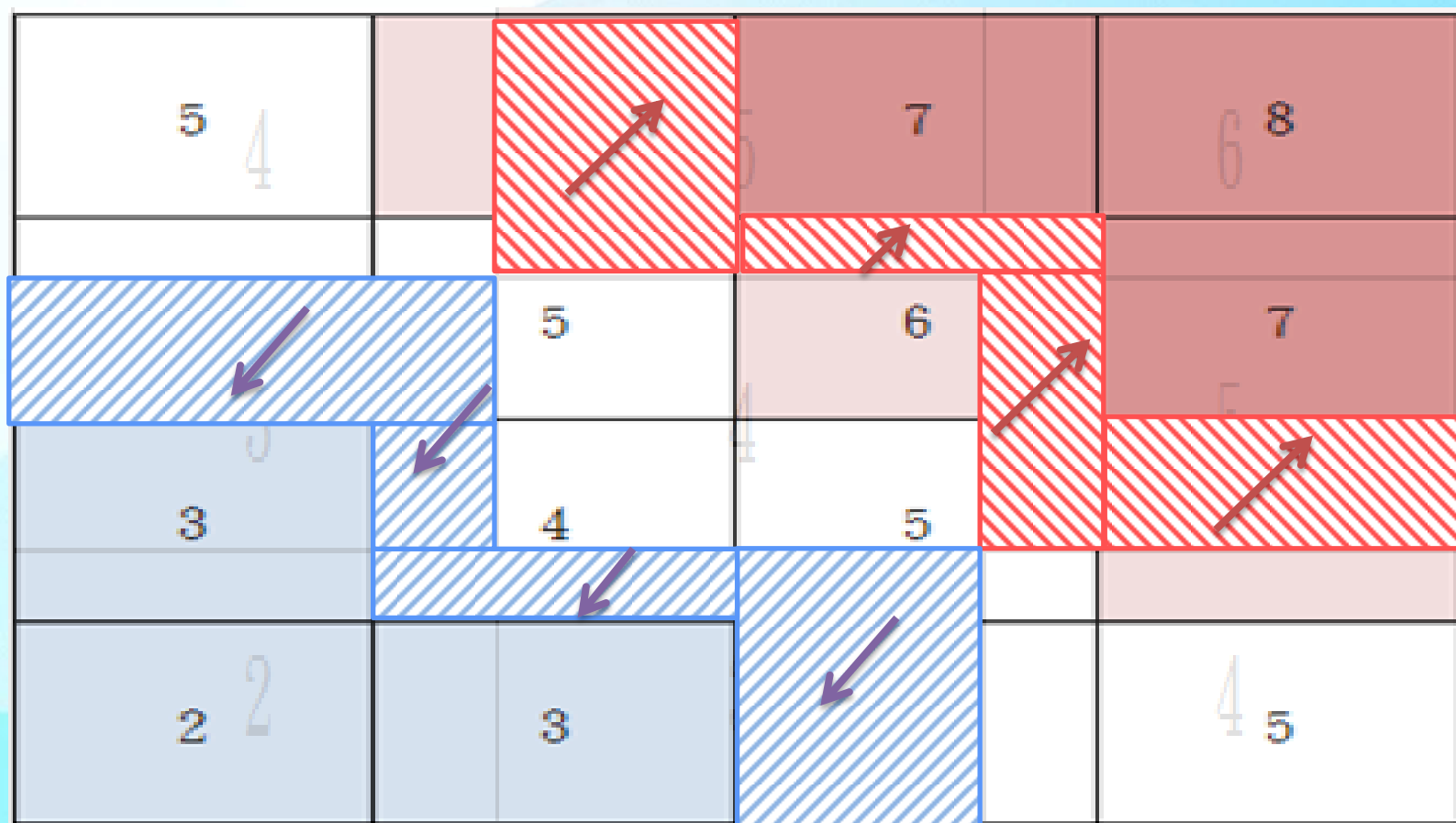
| 4 | 4 | 8 | 12 | 16 |
|---|---|---|----|----|
| 3 | 3 | 6 | 9 | 12 |
| 2 | 5 | 4 | 6 | 8 |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 |

相加計算

| 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---|---|
| 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 |

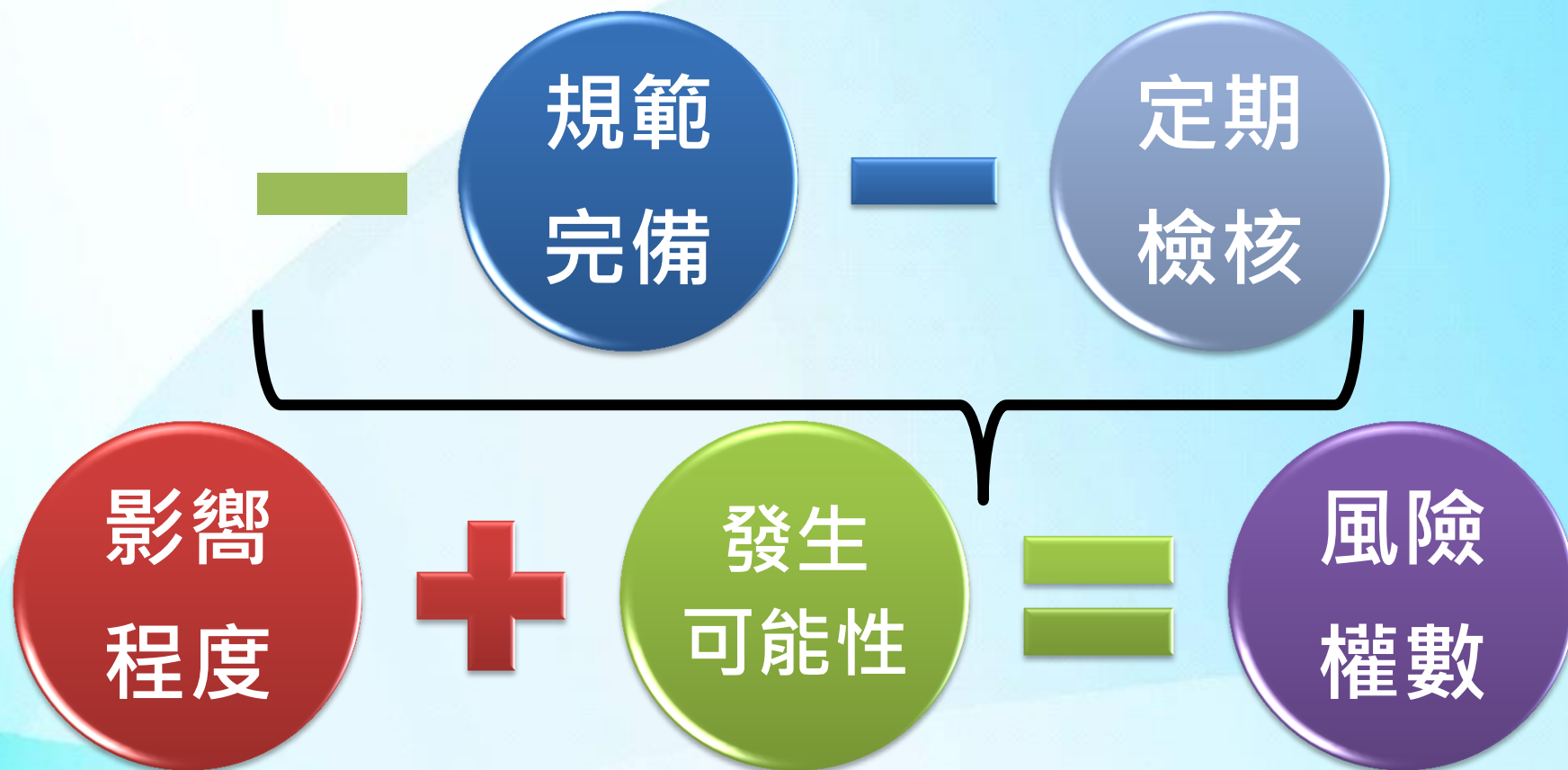


風險級數比較





風險權數計算(1)





風險權數計算(New)





風險影響程度(1)

長庚科技大學風險辨識分級表

| 影響程度 | a. 法令規章 | b. 聲譽 | c. 行政服務 | d. 財物 | e. 環境 | f. 人身安全 | g. 人力資源 |
|----------|-------------------------------------|--|--|-----------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|
| 高 (3) | 違反規定，使學校遭遇訴訟或受罰金之處分，或政府機關糾正，或獎補助扣款。 | 遭受媒體負面報導，致校譽受影響，師生及社會大眾對學校失去信心，合作夥伴結束合作關係。 | 系統毀損或作業停擺，影響大部分人的權益，7天以上的教學、研究或行政業務功能受到影響。 | 造成財產或金額損失校級超過100萬元以上。 | 環境被破壞(污染)，1年內無法復原，並需要支付費用修復。 | 房舍倒塌、人員身心健康重傷害，需住院治療甚至死亡。 | 發生事件，導致教職員離職(申請調職)率達60%以上。 |
| 中 (2) | 違反規定，不具罰則。 | 媒體負面報導，致主管機關及社會大眾的關注。 | 校務運作延滯，致1天至6天教學、研究或行政業務功能受到影響。 | 造成財產或金額損失50~99萬元。 | 環境被破壞(污染)，可回復，並需要支付費用修復。 | 身心受傷，需多次就醫。 | 發生事件，導致教職員離職(申請調職)率達20%以上，或停止晉升或調任甄試。 |
| 低 (1) | 未違反規定，未依標準流程作業，為程序漏洞，影響作業品質。 | 公眾意識引起討論，但問題可於內部解決。 | 校務運作延滯1天至幾小時內，業務稍微受到影響。 | 造成財產或金額損失50萬元以下。 | 短期環境被損害，或幾乎沒損失。 | 輕傷或無須醫療。 | 發生事件，導致教職員士氣低落增加人員異動率可能性。 |



風險影響程度(New)

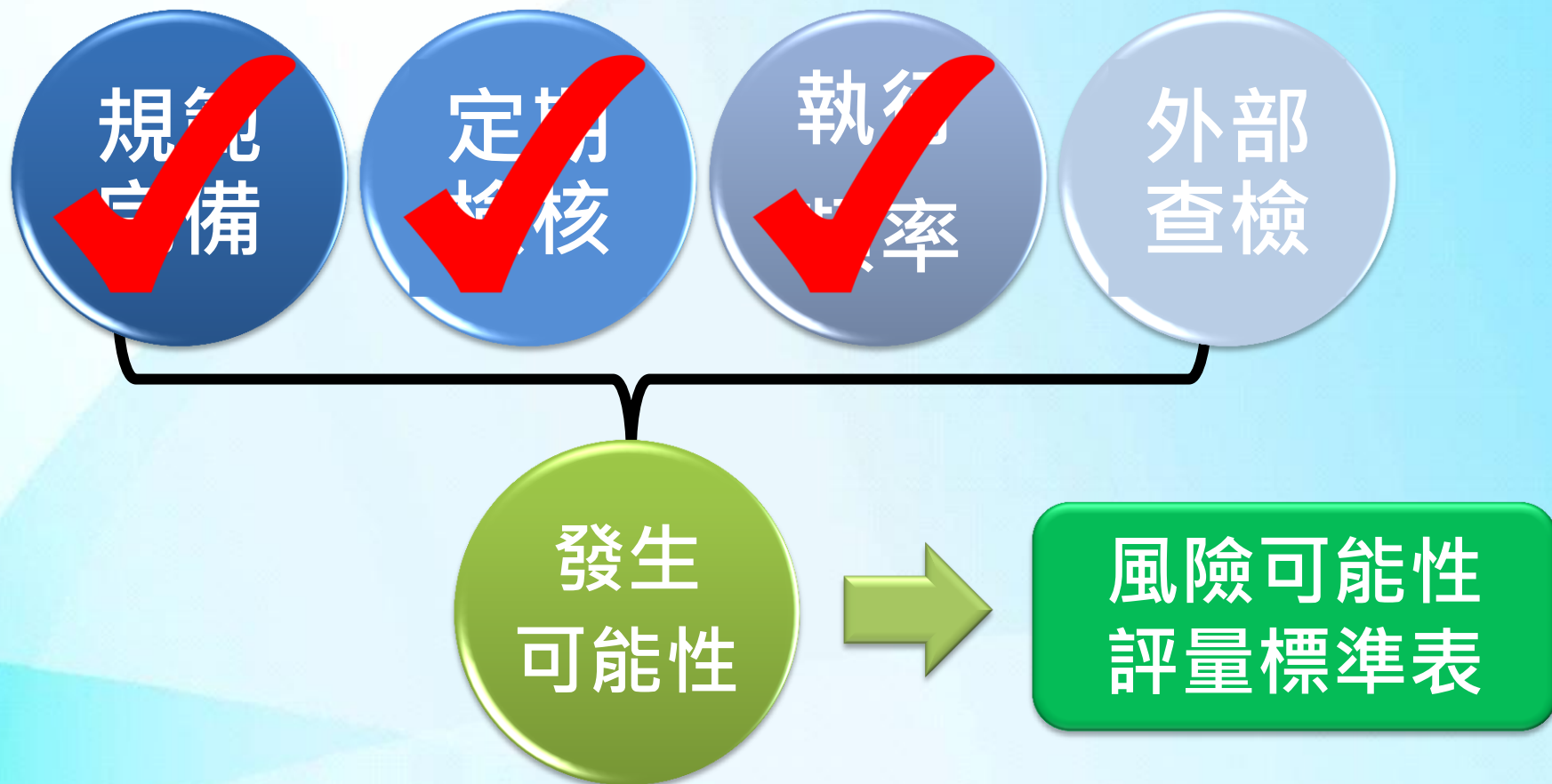
長庚科技大學 風險辨識分級表

106.06.1

| 影響程度 | a. 法令規章 | b. 聲譽 | c. 行政服務 | d. 財物 | e. 環境 | f. 人身安全 | g. 人力資源 |
|-----------|------------------------------|----------------------------------|--|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------|---|
| 高 (4) | 違反規定，使學校遭遇訴訟或受罰金之處分，或獎補助扣款。 | 遭受媒體負面報導，致校譽與校務發展受影響，合作夥伴結束合作關係。 | 系統毀損或作業停擺，影響大部分人的權益，15天以上的教學、研究或行政業務功能受到影響。 | 造成財產或金額損失校級超過100萬元以上。 | 環境被破壞(污染)，1個月以上，甚至1年內無法復原，並需要支付費用修復。 | 房舍倒塌、人員身心健康重傷害，需住院治療甚至死亡。 | 發生事件，導致教職員離職(申請調職)率達60%以上。嚴重影響工作投入與績效。 |
| 中高 (3) | 違反規定，使學校遭遇政府機關糾正，或列計缺失或建議。 | 遭受媒體負面報導，致校譽受影響，政府主管機關關注。 | 系統毀損或作業停擺，影響大部分人的權益，7天至14天的教學、研究或行政業務功能受到影響。 | 造成財產或金額損失50~99萬元。 | 環境被破壞(污染)，1個月內無法復原，並需要支付費用修復。 | 房舍嚴重損壞、人員身心健康傷害，需住院治療。 | 發生事件，導致教職員離職(申請調職)率達40%以上。影響工作投入，藉由管理、訓練，3個月內可恢復績效。 |
| 中 (2) | 違反規定，不俱罰則。 | 媒體報導，社會大眾的關注。 | 校務運作延滯，致1天至6天教學、研究或行政業務功能受到影響。 | 造成財產或金額損失20~49萬元。 | 環境被破壞(污染)，短期可回復，並需要支付費用修復。 | 身心受傷，需多次就醫。 | 發生事件，導致教職員離職(申請調職)率達20%以上。影響工作投入，藉由管理、訓練，1個月內可恢復績效。 |
| 低 (1) | 未違反規定，未依標準流程作業，為程序漏洞，影響作業品質。 | 公眾意識引起討論，但問題可於內部解決。 | 校務運作延滯1天至幾小時內，業務稍微受到影響。 | 造成財產或金額損失20萬元以下。 | 短期環境被損害，或幾乎沒損失。 | 輕傷或無須醫療。 | 發生事件，導致教職員士氣低落增加人員異動率可能性，不影響工作投入。 |



風險發生可能





風險發生可能

| 業務執行頻率 | | |
|--------------|-----|--------------------------------|
| 風險發生 可能級數 | 權數值 | 說明 |
| 高 | 1 | 幾乎可確定此業務在下 <u>一年度</u> 內會發生、執行。 |
| 中 | 0.5 | 此業務有可能在2年內發生、執行。 |
| 低 | 0 | 在未來2年內不太可能執行此業務。 |

| 規範之完備性 | | |
|--------------|-----|--|
| 風險發生 可能級數 | 權數值 | 說明 |
| 高 | 1 | 尚未制定相關法規、計畫或作業標準程序。 |
| 中 | 0.5 | 雖有制定作業相關規範或標準程序，但尚有改善空間。 <u>因應主管機關規定需時常變更之情況，非屬尚有改善空間。</u> |
| 低 | 0 | 已制定作業相關規範及標準程序，且十分完備。 <u>單位評估無需建置標準程序之業務，請於「備註」欄說明規範及作業控管之完備性評估結果。</u> |



風險發生可能

| 單位自主查檢之頻率 | | |
|--------------|-----|---|
| 風險發生 可能級數 | 權數值 | 說明 |
| 高 | 1 | 幾乎未執行此一業務的自主檢核、查檢機制。 |
| 中 | 0.5 | 工作執行頻率為每月、日之業務，未每月執行一次自主檢核、查檢機制；工作執行頻率為每學期，未每半年執行一次自主檢核、查檢機制。 |
| 低 | 0 | 工作執行頻率為每月、日之業務，每月至少執行一次自主檢核、查檢機制；工作執行頻率為每學期，半年執行一次；工作執行頻率為每年，一年執行一次自主檢核、查檢機制。 |

| 近 2 年異常或建議改善發生率 | | |
|-----------------|-----|--------------------------------------|
| 風險發生 可能級數 | 權數值 | 說明 |
| 高 | 1 | 近 2 年曾接獲外部查檢列計異常修正事項。 |
| 中 | 0.5 | 業務有效執行，惟尚有改善空間，近 2 年曾接獲外部查檢列計建議改善事項。 |
| 低 | 0 | 業務管理符合規定且有效執行，無接獲外部查檢列計建議改善或異常修正事項。 |



風險發生可能

| 規範 完備 | 定期 檢核 | 執行 頻率 | 外部 查檢 | 發生 可能性 |
|----------|----------|----------|----------|--|
| 1 | 1 | 1 | 1 | 4 (非常可能) |
| 1 | 0.5 | 1 | 0 | 2.5 (很有可能) |
| 0 | 0 | 0 | 0 |  1 |



風險矩陣圖

風險矩陣圖

影響程度

高(4)

中高(3)

中(2)

低(1)

| | | | |
|---|---|---|---|
| 5 | 6 | 7 | 8 |
| 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2 | 3 | 4 | 5 |

極不可能
(1)

有點可能
(2)

很有可能
(3)

非常可能
(4)

發生可能性



風險議題

風險評估

- 影響程度
- 發生可能性

風險議題

- 少子女化
- 高校深耕計畫

106.4.25
行政會議
教務處報告

| 影響程度 | 發生可能性 | 風險權數 | 風險議題 |
|------|-------|------|------|
| 4 | 3 | 7 | 2 |
| 2 | 2 | 4 | 1、2 |



風險分析表



長庚科技大學 106學年度各單位業務風險自我分析表

部門：0200秘書室

| 項次 | 業務名稱 | 影響程度 | | 發生可能性 | | | | | 風險得分 | 風險級數 | 風險議題 1. 少子女化 2. 高校深耕 | 內控制度 建置期程 | 備註 |
|----|-------------------------------|------------------------|-----|------------|-----------|------------|-------------|-----|------|------|----------------------------|----------------|-------------------------------------|
| | | 辨識代號 | 權數值 | 業務執行 頻率 | 規範 完備性 | 自我評核頻 率 | 近2年 外部查檢 | 權數值 | | | | | |
| 1 | 校園性侵害性騷擾或性 霸凌事件處理【性平 會】 | a4 | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 5 | 中 | 無 | 103學年度 已建置 | 教育部每年業 務執行調查表 |
| 2 | 印信管理 【麗櫻】 | a2 b2 c3 d1 | 3 | 1 | 0 | 0 | 0.5 | 1.5 | 4.5 | 中 | 無 | 102學年度 已建置 | |
| 3 | 校務會議 【淑菁】 | a4 c4 | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 5 | 中 | 無 | 102學年度 已建置 | 於下次校務會 議提報前次校 務會議之決議 及執行情形 |
| 4 | 對外發言 【淑菁】 | a1 b3 | 3 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0 | 2 | 5 | 中 | 2 | 102學年度 已建置 | |
| 5 | 內控稽核與追蹤 【貞爵】 | a2 c4 | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4 | 中 | 無 | 102學年度 已建置 | 台評會每年稽 核業務調查表 |
| 6 | 行政會議 【淑菁】 | a2 c4 | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4 | 中 | 無 | 103學年度 已建置 | 於下次行政會 議提報前次行 政會議之決議 及執行情形 |
| 7 | 各單位業務風險評估自 我分析 【貞爵】 | a2a1 d1 e1 f1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 4 | 中 | 無 | 105學年度 規劃建置 | |
| 8 | 研擬稽核計畫 【貞爵】 | a2 c4 | 4 | 1 | 0.5 | 0 | 0 | 1.5 | 4.5 | 中 | 無 | 104學年度 規劃建置 | 台評會每年稽 核業務調查表 |
| 9 | 學生申訴評議委員會 【麗櫻】 | a2 c3 | 3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 5 | 中 | 無 | 103學年度 已建置 | |
| 10 | 內控制度規劃建置與修 訂【貞爵】 | a3 c2 | 3 | 1 | 0.5 | 1 | 0 | 2.5 | 5.5 | 中高 | 無 | 103學年度 已建置 | |



風險因應措施

- 思索精簡業務
- 有效配置行政資源

低
風險

- 嚴密監控
- 儘速制定SOP

高
風險

- 平日留意監控
- SOP必要性

中
風險

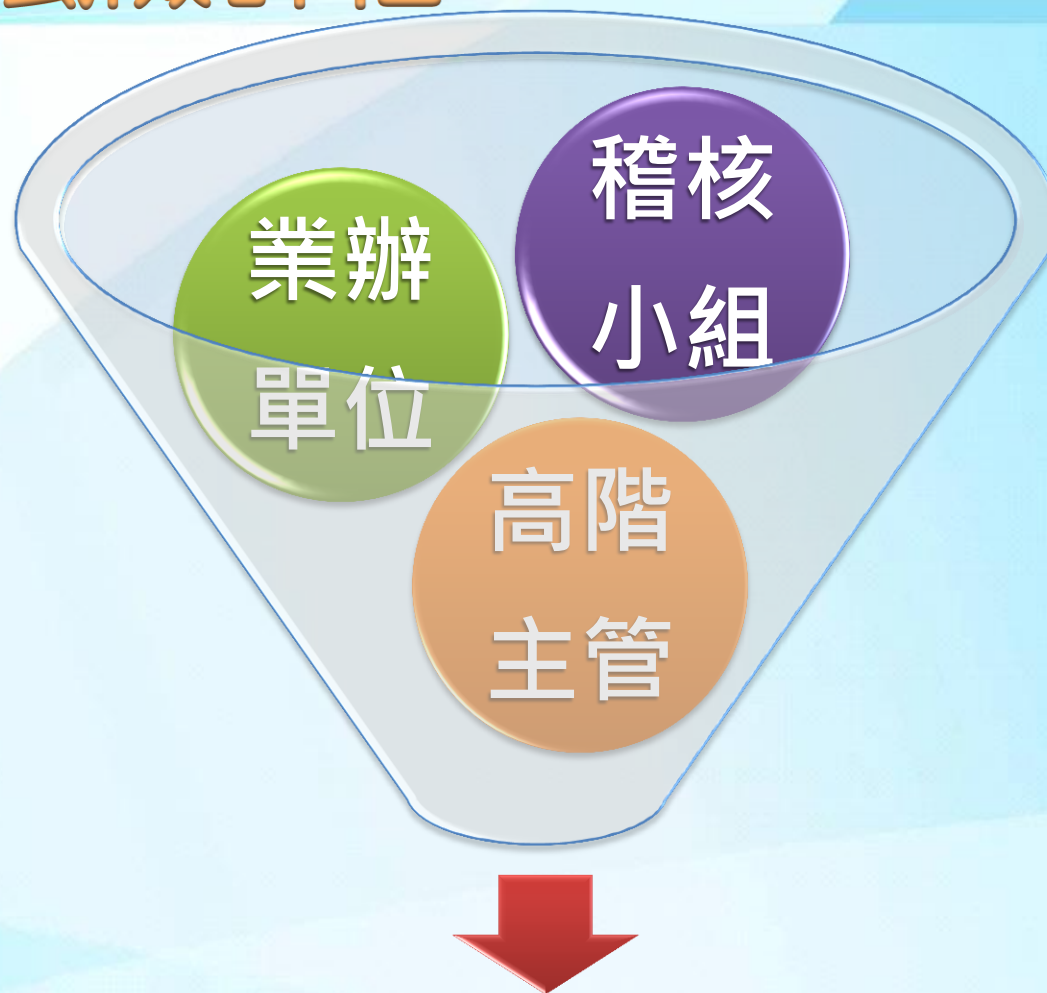
中高
風險

- 應制定SOP
- 平日加強監控

本校內稽風險評估



稽核風險評估



稽核計畫風險評估權數值



稽核風險評估

- 四大面向：策略面、營運面、財務面、法規面
- 各面向均包含內部、外部因素作考量

長庚學校財團法人長庚科技大學

104學年度內部控制制度稽核計畫之作業程序項目風險評估表

| 序號 | 單位 | 文件編號 | 作業程序名稱 | 單位 風險 辨識 9.37% | 風險分析(各內、外部因素重要性比重百分比，為9位高階主管評估平均值) | | | | | | | | | |
|----|-------|------------|-------------------|-------------------------|------------------------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|-------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | | 策略面 | | 營運面 | | | | 財務面 | | 法規面 | |
| | | | | | 教育政策 10.78% | 中長程 9.33% | 校長信箱 6.22% | 稽核缺失 6.89% | 新系統 8.45% | 新進/輪調 6% | 經費收支 10.89% | 現金流動 6.44% | 母法修訂 8.89% | 內規修訂 8.33% |
| 64 | 教務處 | 3000-05-05 | 林口校區專科部選課管理作業程序 | 4.0 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 65 | 教務處 | 3000-05-06 | 林口校區大學部選課管理作業程序 | 4.0 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 66 | 教務處 | 3000-05-07 | 專任教師學術作品出版獎勵作業程序 | 4.0 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 67 | 教務處 | 3000-05-08 | 林口校區日間部排課管理 | 4.5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 68 | 教務處 | 3000-05-09 | 課程外審檢核 | 3.0 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 69 | 教務處 | 3000-05-10 | 專任教師改進教學暨教材教具製作獎勵 | 5.5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 70 | 教務處 | 3000-05-11 | 大專校院定期公務統計報表報送 | 3.0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 2 | 6 | 2 |
| 71 | 學生事務處 | 4000-06-01 | 學生獎懲作業程序 | 3.0 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 72 | 學生事務處 | 4000-06-02 | 就學貸款申請作業程序 | 4.0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 |



稽核風險因應

長庚學校財團法人長庚科技大學
104學年度內部控制制度稽核計畫

| 稽核月份 | 稽核案號 | 受稽核單位 | 稽核項目 | | 風險 級數 | 備註 |
|----------------|-----------------------------|---------|------------|----------------------|----------|--------|
| | | | 文件編號 | 作業程序名稱 | | |
| 104年10-11月 | 專計10401 | 各相關單位 | | 獎補助款執行情形與成效(期中) | | |
| 104年11-12月 | 整10401-02 | 總務處會計室 | | 零用金、銀行存款、有價證券盤點 | | |
| 104年11-12月 | 整10403 | 嘉義總務組 | | 零用金盤點 | | |
| 104年12月-105年1月 | 1041201 | 人事室 | 1200-03-01 | 教師聘任作業程序 | 高 | |
| 104年12月-105年1月 | 1041202 | 教務處 | 3000-05-04 | 招生作業程序 | 高 | 增派稽核人力 |
| 104年12月-105年1月 | 1041203 | 研究發展處 | 5000-08-02 | 產學合作計畫作業程序 | 高 | |
| 104年12月-105年1月 | 1041204 | 進修推廣處 | 7000-13-05 | 單獨招生管理作業程序 | 高 | 增派稽核人力 |
| 104年12月-105年1月 | 1041205 | 進修推廣處 | 7000-13-16 | 推廣教育開班管理作業程序 | 高 | |
| 104年12月-105年1月 | 1041206 | 嘉義分部總務組 | F200-17-18 | 碩科驗收作業程序 | 中 | |
| 105年1月-2月 | 專計10402 | 各相關單位 | | 獎補助款執行情形與成效(期末) | | |
| 105年2月 | 104學年度第2學期結算報告、學年度稽核報告及追蹤報告 | | | | | |
| 105年2月-3月 | 1050201 | 人事室 | 1200-03-08 | 保險作業程序 | 中 | |
| 105年2月-3月 | 1050202 | 會計室 | 1300-04-10 | 代收款項之審核、收支、管理及記錄作業程序 | 中 | |
| 105年2月-3月 | | | | 研核與非研核資料之揭露作業程 | | |

| | | | | | | |
|-----------|---------|---------|------------|------------|---|--|
| 105年3月-4月 | 1050410 | 國貿組 | FC00-17-20 | 期刊管理作業程序 | 中 | |
| 105年4月-5月 | 1050414 | 嘉義分部國貿組 | FC00-17-29 | 電腦維修管理作業程序 | 中 | |
| 105年6月-7月 | 1050601 | 人事室 | 1200-03-01 | 教師聘任作業程序 | 高 | |
| 105年6月-7月 | 1050602 | 研究發展處 | 5000-08-02 | 產學合作計畫作業程序 | 高 | |
| 105年6月-7月 | 1050603 | 研究發展處 | 5000-08-05 | 專利獎勵作業程序 | 中 | |

監控項目 因應措施

增加
稽核
次數

增派
稽核
人力

臨時
專案
稽核



稽核風險評估



實例練習

問題與討論