

災後遷村計畫政策風險評估-以南投縣廬山為例

Risk Assessment on Policy of Relocation for Disaster Affected Village – Using the Lushan Village as an Example

國立暨南國際大學
土木工程學系
博士候選人

林 怡 資

Yi-Tzu Lin

國立暨南國際大學
土木工程學系
副教授

陳 皆 儒*

Jie-Ru Chen

國立暨南國際大學
土木工程學系
教授

劉 家 男

Chia-Nan Liu

國立暨南國際大學
土木工程學系
教授

劉 一 中

I-Chung Liu

摘 要

災害的風險管理除了硬體與軟體的減災整備外，人是風險管理中最大的變數與重要因子，本文試以行政院研考會所提之政策風險管理方法，以廬山遷村案被提出之背景與討論過程為例，模擬遷村政策的提出所涉及之風險進行專家調查法之評估，透過訪談瞭解問題成因，以及專家問卷調查法進行風險評估，並試擬處理策略。本研究結論為，雖然與居民溝通協商的過程具變數，但透過風險管理的角度可針對遷村政策之推動與執行提出有用的洞見與合理執行的考量。足見計畫或政策推動的初期進行風險評估與管理程序之研擬，有助於釐清重要推動策略及必要之執行方案，進一步配合策略之優先順序與執行時程，降低政策推動之不確定性，實為提升政策施行成效之有用工具。

關鍵詞：災害管理，遷村政策，風險評估，天然災害。

ABSTRACT

A comprehensive management of risk for disasters involved hazard reduction and disaster preparedness in aspects of hardware and software. Human factor is often considered to be of the most significance and of greatest uncertainty. For a disaster prone area, relocation of a village is an option for disaster management. However, village relocation is a highly complicated matter with many controversial issues to be addressed. Ineffective implementation or failure for village relocation in the past may be attributed to the lack of a systematic approach for handling multifaceted issues that might

*通訊作者，國立暨南國際大學土木工程學系副教授，54545 南投縣埔里鎮大學路 1 號，jrchen@ncnu.edu.tw

come across along the process. In this study, application of risk management for handling the village relocation policy is investigated. Risk identification for significant issues to be addressed throughout the relocation process was conducted through interviews. Expert elicitation was used for risk analysis and assessment to prioritize potential adverse issues. With the assessment results, measures for reducing adverse effects of issues were proposed. This study gives insight on when and which entity should implement certain measures to enhance the execution of the village location. It is found that risk management is an effective tool for tackling complicated policy such as the village location, and the application of risk management is better implemented at the early stage.

Keywords: disaster, village relocation, risk management, natural hazard.

一、前言

莫拉克風災發災至今已近十年，臺灣近幾年也沒有更大的災害發生，2011 年廬山遷村案的大幅報導，就在近幾年風平浪靜的氛圍中消弭，也沒有近一步的討論。本研究自 2011 年開始關注廬山遷村一案，當時各大電子媒體報導，呈現許多該案的眾說紛云與混亂。因政府官員的視察被媒體炒得沸沸揚揚，包括內政部以及工程會主委都親自到該地探查，發言皆為廬山危險需要搬遷，政府會全力配合。但大紀元報導的內容也為本案留下伏筆，該文字為：「當地居民和業者願意配合遷村，也知道非遷村不可，只是目前開出的條件與公務單位提出的補助間有很大的落差，現正想辦法解決這個落差。」(大紀元，2011)其它相關標題請見附錄 1。

究竟遷村案被提出後是否有經過詳細的規劃與風險評估？才不會造成當地的恐慌，以及民眾的無所依從。遷村政策如何成立？評估的標準為何？過去政府對於避險性遷村政策依據又為何？行政院原住民族委員會勘查山地鄉 921 震災災區遷住與否的資料，建議「有遷村必要」的勘查結果依據，有幾項因素，分別為：有急迫危險，遇豪雨立即疏散居民、部落崩塌地，有潛在土石流危險、地質與地形環境惡劣具危險。主要多為危險區域需要進行遷村，只是遷村背後還有許多

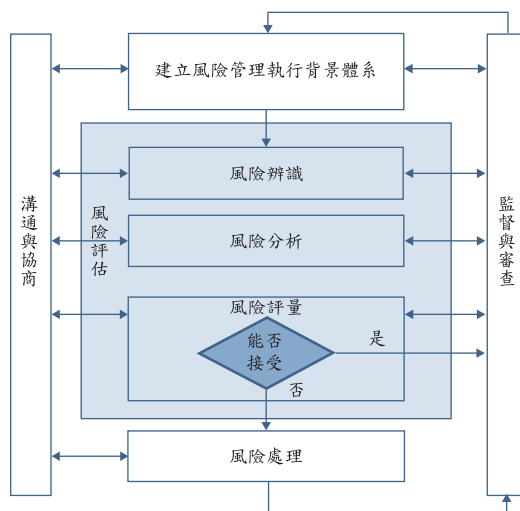
待解的習題，並非只在評估時。從南投瑞岩和中原口兩部落實際遷村執行狀況歸納出：府際協調與區域合作機制混亂、未顧及原住民與土地不可分割、復健未顧全原住民生存與文化保存、遷村政策尚未真正成形等因(王俊棟，2005)。高雄藤枝新部落與舊部落的災後遷村計畫同樣也有許多除了危險區域外的問題，如政策規劃未考量參與者需求、遷村過程繁瑣、現實的政治面等因(柯于璋，2009)。以上之案例反應出遷村案所牽涉到之問題複雜，可能面臨機關內外部原因、間接因素與直接因素之影響，因此本研究之目的主要為評估災後遷村政策之風險，透過瞭解該政策提出機關的四個面向因素解析，並且提出解決方式，希望未來提供其它遷村案在擬定時之參考。

二、文獻回顧

遷村屬於居住人群集體性之遷徙，因素可分為政治性、經濟性與避險性之目的，其定義與內涵分別為：政治性的遷村主要像日治時期臺灣總督府為便於治理原住民，推動的「全台灣高砂族集體移住十年計畫」；經濟性則像政府興建萬大水庫集水區時將住在該地的巴蘭社遷村，或興建日月潭水利發電時，將水社居民移居埔里等地，而避險性則為因風災、水災或地震等自然災害，或過度使用自然資源，造成地形地貌改變並嚴重威脅居住安全，經評估後難以用工程手段復原或

成本過高，在 921 地震後，這樣的例子有越來越多的趨勢(謝誌誠等，2008)。災後之遷村政策主要以避險性為目的，即該地區居民因災害非自願必需離開原本生存之生活場域。國外對於遷村案之政策，建議需包含六項原則，分別為：自發性組織、居民應被納入決策過程、政府必需派出整合對口單位、應特別關注遷村居民的社會與個人需求、需依整體社會網絡之保存、關心少數族群(Perry and Lindell, 1997)，其過程呈現被遷村者的參與溝通是非常重要的。而與本文相近的研究中，以柯于璋(2009)於高雄市(原高雄縣)藤枝新舊部落為例，以遷村做為降低天然災害可行性分析，該研究透過政治可行性的研究方法，提到之策略有三，分別為回應政策利害關係人的政策規劃模式；加強資訊流通，促進溝通；尋求突破既有體制和限制，活化政策規劃能力。即透過政治可行性評估遷村之可能性。

而本研究期望從災害中學習經驗的面向進行探討，從《兵庫行動綱領》(2005-2015)訂定以來，在不少大型國際會議中提到的重要概念：「從災害中學習經驗，悲劇不該再重演」，《仙台防災綱領》(2015-2030)也同樣的提到災害經驗學習的重要性。因此本研究以復原階段遷村之政策為啟發，採用的是風險管理之概念進行探討，預期相關成果能做為未來災後遷村政策議題之參考。風險管理早期應用於企業控制投資風險提高績效，近來許多領域也使用風險管理的概念進行預防損失和降低風險。由國家災害科技防救中心所建置的網站「防災易起來」彙整災害風險管理的流程，共由六大部分組成：災害風險管理規劃、風險評估、風險控制、風險控制之績效評核、風險溝通、監督與審查。前四個部分是為順序迴圈，而第五部分則需要透過溝通，並且設立監督與審查的機制，即利用風險管理架構，說明其在災害風險管理中的流程。而災害管理主要可分為減災、整備、應變、復原四個階段，我國災害防救法明定災害防救區分為災害預防、災害應變及災後復原重建等三個部份，即將災害管理「減災」及「備災」兩階段合併為「災害預防」，並規範各種災害之負責機關(土石流防災資訊網，2018)。災害



資料來源：重繪自《風險管理及危機處理作業手冊》

圖 1 風險管理架構。

風險管理即將減災、整備、應變與復原各階段之風險再加以進行管理，以降低災害發生之衝擊。目前國內尚無由災害管理層面探討遷村政策之研究，因此，本研究希望以試擬遷村政策之災害風險管理，做為未來災害經驗學習之一例。

三、政策風險評估依據

關於政策制訂之風險管理，參考行政院研考會《風險管理及危機處理作業手冊》建議之方式，¹本研究以該手冊為依據，模擬因天然災害產生的遷村政策之風險管理，將政策進行風險管理之主要目的是希望各部會推動政策能順利，降低推動之風險。

本研究以莫拉克颱風災後重建推動委員會推動遷村政策角度，設定風險管理目標為安全、有效、迅速推動莫拉克颱風災後重建工作。政策風險管理之架構如圖 1，在建立風險管理執行背景體系部分，需要建立環境因素、機關要素、管理架構、評分標準與分析對象。接著進到風險評估中，包含風險辨識、分析與評量，在辨識中瞭

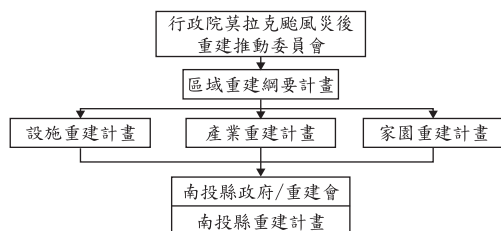
¹行政院研考會已於 2014 年 1 月 22 日，併入國家發展委員會後裁撤。

解會發生什麼、如何、為何、何處與何時發生，分析的部分則是確認既有的控制機制、找出發生的機率、評估風險等級、找出事件影響，評量部分則與風險準則比較，設定優先順序再進行風險的處理。在以上一連串過程中都需要監督審查，以及不斷的溝通協商。

依據手冊流程，需先找出機關目標與施政目標及業務方案或計畫之關聯性，依本研究對象，擬作表 1，其目標為建立安全、有效迅速推動莫拉克颱風災後重建工作，施政目標有四：遷村應以人為本照顧村民生活核心、應注重當地文化、保障居民參與遷村過程討論、兼顧國土保安與環境資源保育，地方政府配合的計畫有南投縣莫拉克颱風災後家園重建計畫草案。依據計畫草案內容，南投縣政府為負責規劃之地方單位，也應納入風險管理考量之中，該計畫架構如圖 2。

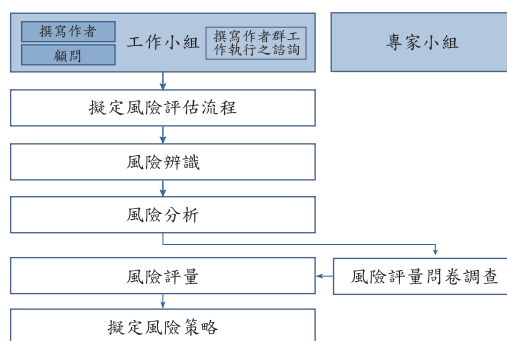
表 1 業務方案與機關及施政目標關連表

機關目標	施政目標	業務方案/計畫/其他
為安全、有效、迅速推動莫拉克颱風災後重建工作	災後重建應以人為本，以生活為核心，並應尊重多元文化特色，保障社區參與，兼顧國土保安與環境資源保育	南投縣莫拉克颱風災後家園重建計畫草案



資料來源：《南投縣莫拉克颱風災後家園重建計畫草案》

圖 2 推動與相關縣市部會重建計畫體系。



資料來源：本研究

圖 3 研究流程。

考量遷村之案例少，且無該領域之專家，因此透過籌組工作小組，以研究文獻資料與現地踏查之資料蒐集方式進行擬定風險評估流程，並且邀請第三方顧問協助判斷研究之合理性。該流程如圖 3，擬定風險評估流程後，進行風險辨識與分析，並邀請專家協助風險評量之工作，在評估前進行該案之說明，最後整理專家之評量成果，再提出風險策略。

3.1 風險辨識從現地開始

為瞭解該案發生之原因，本研究於 2012 年 3 月到 2013 年 3 月間進行現地踏勘與實際訪談，詢問村長、里幹事、當地店家、觀光協會理事長等人，瞭解該地之狀況。

所稱「廬山」為何？廬山的指稱是因蔣中正總統過去來訪時，因地理環境貌似中國廬山便用此稱。廬山地理環境位於南投縣仁愛鄉精英村內，該村由四個部落所組成，分別為廬山部落、平靜部落、平和部落與廬山溫泉區。²廬山溫泉區，位於距離霧社東北方約 9 公里的濁水溪上游河谷中，從埔里經由台 14 線到達霧社，再沿經春陽部落過龍騰橋，依母安山往河谷的道路便可抵達廬山，沿山而上可到達廬山部落，此線道為精英本村內四個部落的必經之生計道路，

²原住民又稱廬山溫泉為溫泉部落，延用原住民對於村落或聚落的稱呼，雖然廬山溫泉組成的人目前多為平地人，僅有少部落的原住民。

而媒體與學界所提到的深層滑動危險便是指這塊被台 14 線綿延的坡地，即母安山南面，塔羅灣溪北面，工程界常以廬山北坡稱之。

文獻可溯的範圍中，最早居住在此溫泉區附近的是精英村賽德克族馬赫坡社族(沈明仁等 2008)，相傳很久以前，他們在獵鹿時，發現一些生病或受傷的野生動物在此泉水浸泡後，居然奇蹟似的痊癒，因此該地便成為族內的天然浴場，又稱馬赫坡溫泉。日人認為此山狀似富士山，又以富士溫泉稱之，霧社事件發生後，此泉便不受重視，馬赫坡社人被迫遷至中川島，改遷土魯群坡瑤社居住於此。日治末期(1943 年)能高郡長官到此巡視，重新重視此泉，便建築「警察招待所」，供警員專用，也就是現今的警光山莊。

日治時期，廬山溫泉區為位於母安山旁的廬山部落居民的田地，僅有少部分的部落居民在此居住，約 10 戶左右。光復後因警光山莊開放外客食宿且蔣公曾多次到溫泉走動，並於中橫公路開鑿期間對廬山路段進行修路，於是開始有些原住民將山上的山產等物擺放在小徑上販售，而後一些與政府單位有良好關係的平地人，也開始在廬山建設旅舍。民國 65 年當時南投縣政府劃定日月潭與廬山為觀光特定區，於是協請台大教授規劃廬山風景區的特定區案，但後來卻因設計與實地情況不符，於是廬山成為觀光特定區的案子便延宕許久未正式公布。同時民國 65 到 70 幾年間，因劃定風景區案子消息不逕而走，吸引許多業者前往開發，廬山也由原本幾間單純矮房變為旅館林立外客絡繹不絕的觀光聖地。民國 97 年綺麗飯店因辛樂克風災倒塌後，引發出廬山的違建與安全問題，而這樣的問題也在遷村案提出時形成補助款與歷史共業拉距的複雜問題。

小林村遭滅村主因為地滑，而民國 97 年廬山溫泉區因辛樂克颱風造成上游土砂將河岸兩邊飯店掩埋，剛好突顯除了河道旁沖蝕的危險外，母安山有地滑潛在的危險性。因此風災後引發討論的問題是：違建與安全，廬山有兩個業者自發性組成的組織，都是由災後成立的，其一是「廬山觀光協會」，是在 921 地震後為推廣觀光產業帶動南投生機的組織。其二是辛樂克風災

後，成立的「遷村促進協會」，兩個組織的成員大多是相同的業者，當時參與的業者約有 30 家。在初步瞭解當地的狀況可將問題針對賠償金、土地歸屬與對象等三部分進行說明：

1.土地問題：廬山溫泉區為原住民的特定保留區，早期民國 65 年到 75 年間便已有不少平地人前往投資與開發，到民國 79 年公布原住民保留區後，更造成土地取得上的曖昧關係，因此發生不少土地與地上建築是不同負責人，也有土地擁有人將土地另做他用，而地上物負責人不知情的狀況。

2.賠償問題：此問題可追溯到南投縣政府於民國 65 年著手規劃廬山特定風景區，卻因為設計有問題過了十年後才公布，卻未實施，但這過程中許多商家已設立，因風景計劃區未公布實施，因此早期設立之店家無法合法，僅依建築法規定於民國 69 年以前設立的建物可歸類為合法。即使依照行政程序，南投縣政府需輔導商家合法，卻因辛樂克風災後廬山已劃定為危險區以及土地問題，無法再輔導商家合法，只能以開罰做為執行公權力的手段，因此許多當地投資者也有苦說不出。

據當地業者口述，關於賠償款的問題，合法的可獲全額補助，而不合法的僅能獲三成，但因適用莫拉克特別條款，所以廬山業者和南投縣政府可用「協議架構」對談，對於不合法業者以「救濟金」做為賠償，目前期能達五成。而縣政府在這幾年間完成的就是此部分的清查工作。

對於位在廬山北坡下方且又靠行水區的業者而言，在埔里另起新爐灶或許是個更好的選擇，面對再也無法就地合法的情境，業者大多願意選擇遷建到埔里鎮福興里，透過自己過往經營飯店的方式，再將客源找回來，即使沒有再使用廬山當地文化的附加價值，他們希望能再創造一次新的機會。有部分不願意遷建的業者則是因為不相信政府，只將願景說得太好，認為無法執行，而自己的畢生心血又已在廬山投資，無法放下。

3.居民文化背景不同：相對於平地到山地的業者，有幾戶早期就居住在靠近溫泉源頭的原住民則不願意搬到山下，一位阿伯陳述：「搬到山

下幹嘛呢？一個小小的屋子還沒有自由」，他說風災的時候他沒有撤退，對這裡他很熟悉，大水來的時候有特別的聲音，比較有危險的是行水區，且主因還是因為萬大水庫淤積無法排水所致，況且北坡的下滑也不會影響他住的地方，所以他不知道危險在哪裡？根據村辦公室所提供的防災避難的保全對象資料顯示，保全對象多為居住在行水區的業者和居民³，因此住在非行水區的居民並不認為自己需要搬遷，再者政府部門的初步規劃暫定為廬山溫泉區只留下警光山莊和派出所，在搬遷的過程中，對於不合法的業者可以斷水斷電，但對合法的業者部分則無法可勉強。對於遷村的對象與規劃未有一致性導致的眾說紛云，那麼，到底是誰要遷村？

觀光協會理事長表示，辛樂克風災後遷村的議題開始被政府提出討論，當地業者也在風災後設立「遷村促進協會」，希望溫泉能異地重建，因為政府官員和專家學者到廬山巡視及研究，都指出廬山是相當危險的地區。遷村促進協會曾請當地代表召開兩次公聽會，召集相關單位開會，希望能夠瞭解：遷村是否為必需？補助款的問題？遷村的期限？即使被優先的歸納在此莫拉克災後重建條款中，遇到問題卻也令當地人很挫折：「我們找了重建委員會，他們說我們只有做永久屋，產業遷村我們沒有做過，所以應該要找營建署，營建署說：這塊區域是原住民地，所以應該要找原民會，原民會說：地是我們的，但地上物不是我們管的，要找負責的別人。」⁴政府沒有單一的窗口，讓當地人想配合也無從配合。當地人士也因為政策的影響氣憤的說：「重建委員會只是把每個單位沒用的人集合在一起。」雖然說得有點過重，但卻反應了重建委員會並沒有讓事情得到適當的處理和解決，只是增加當地業者的困擾，因而造成居民在無所適從情況下，僅

能以語言抱怨做為反彈的聲音。⁵隨著內閣換人，遷村案又要重新開始了」呈現居民對於遷村案被提出影響當地生計的無奈。

本研究考量遷村案之特性，透過現地踏查(當地經驗、稽核檢查與現場訪查結果)與文獻蒐集(過去遷村案研究案例)之方式，以工作小組討論風險情境表後，發現主要面臨問題如下：土地問題、賠償問題、居民背景不同等因，另由居民口述問題又可牽扯出：政府與居民無有效溝通、窗口不明、政策無透明化。過往遷村無法順利進行原因有：地點選擇⁵、土地變更與公共設施施作⁶、土地分配與住宅興建工程⁷、遷村戶的溝通⁸(柯于璋 2009)，最後歸類出本研究風險情境。

行政院莫拉克颱風災後重建推動委員會為一臨時推動機構，相對的相關政府機關體系都應為其內部問題，因此在風險辨識的過程中，主要由其內部環境、與當地居民、間接影響者做為辨識的主要對象，瞭解推動遷村政策影響的層面，並進行評估，其發展之風險情境如表 2 所示。

3.3 專家法進行風險評量

本案最主要的目的為瞭解遷村政策困難之處，回應莫拉克重建委員會成立之目標，遷村應以人為本照顧村民生活核心、應注重當地文化、保障居民參與遷村過程討論、及兼顧國土保安與

³保全對象，指的便是居於危險區的住戶，在災害發生或預防時，需要撤離與保護的對象。

⁴綺麗飯店倒塌後遷村案被媒體報導與關注，而廬山地區更因受到辛樂克與莫拉克風災的侵襲，得以在 2010 年公告中納入莫拉克災後重建範圍，適用此特別條款的重建。

⁵地點的選擇與評估往往會耗費許多時間，取得安置土地必須花一番心思；而居民又各自對地點有不同的意見，整個取得土地時間變得不確定，也將延宕整個政策規劃與執行過程。

⁶現行土地變更與公共設施施作，係由政府部門來主導；其間，不乏有「工程品質不良，打掉重做」、「住宅興建已完工二年，土地變更程序卻未完成」、「公共設施驗收後，住宅興建工程申請地籍測量後，發現建築基地太小，住宅地後貼駁坎，前跨排水溝」、「基地設計不當，造成住宅興建工程成本增加」等奇怪現象。

⁷住宅興建在政府「只管公共設施」原則下，成為遷村計畫最為棘手之部分。近年來，政府對於遷村計畫住宅興建部分，以「不介入私權」為前提，提供「補助」或「補貼」措施；最後，為了順遂已承諾之遷村計畫，再演變到只要金融機構肯送即予以信用保證之情境，財務計畫與土地分配等權益問題，乃成為主要關鍵。

⁸不管是遷村或安置，從地點選擇、土地變更、公共設施施作、土地分配，乃至於住宅興建，無一能避免「領導、參與、溝通與認知」所衍生之問題。

表 2 廬山風險情境表

產生問題對象	風險項目/情境	風險發生原因	可能後果
內部環境 (包含南投縣政府、各級機關)	遷村政策本身就有問題	事前評估項目不確實	遷村帶來更大財損 遷村政策無法執行
	內部溝通不良	廬山問題複雜涉及過多政府部門，責任歸屬無法釐清	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任
		形成中央與地方單位透過媒體對話	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任
	地點選擇不易	若非公地，涉及需買賣土地等因，居民不同意	遷村政策無法執行 增加額外財務支出
		未與選址地居民溝通，造成居民反彈	民眾對政府不信任
外部環境(當地居民)	溝通無效	無協商進行	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任
		不明白政府施策規劃	遷村政策無法執行
		反對政府施政策規劃	遷村政策無法執行 民眾抗議陳情
	居民要求工程治理整治不遷村	政府施策無透明化，居民不明白遷村原因	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任 民眾抗議陳情
		政府與居民認知有誤差	民眾對政府不信任 民眾抗議陳情
		當地仍進行部分工程	民眾對政府不信任 增加額外財務支出
	居民找不到主要負責單位	政府無單一對口，居民求助無門	民眾對政府不信任 民眾抗議陳情
	賠償金額談不攏	廬山賠償問題複雜涉	遷村政策無法執行 增加額外財務支出
間接影響者	媒體報導過度宣染，造成居民反彈	媒體不瞭解情況傳遞不實資訊	民眾對政府不信任
天然災害	災害再度發生	遷村規劃階段再遇天災	人命傷亡 增加額外財務支出

資料來源：本研究

表 3 可能性(L)等級評比標準

等級	可能性分	發生機率百分比	詳細的描述
3	幾乎確定	61-100%	在大部分的情況下會發生
2	可能	41-60%	有些情況下會發生
1	幾乎不可能	0-40%	只會在特殊的情況下發生

資料來源：參考自《風險管理及危機處理作業手冊》

環境資源保育，因此著重在找出情境發生問題之影響，瞭解何處規劃不足可以進一步的修正方向。本文風險機率的敘述分類表與影響的敘述分類表依照手冊提供之評量標準稍加修正進行評估，

表 3 為可能性等級評估標準，以三等級做為劃分，等級 1 表幾乎不可能，發生機率百分比為 40%以下，且只會在特殊的情況下發生；等級 2 代表可能發生，發生機率為 41~60%，在有些情況下會

表 4 衝擊或後果(I)等級評比標準

等級	衝擊或後果	形象	人員	民眾抗爭
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
2	嚴重	台灣新聞媒體報導負面新聞	人員重傷(如 1 名以上)	至中央機關抗爭
1	輕微	區域新聞媒體報導負面新聞	人員輕傷(如 1 名以上)	多位民眾電話抱怨

資料來源：參考自《風險管理及危機處理作業手冊》

表 5 風險分析表

風險項目或風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) × (I)
	可能性(L)	衝擊或後果(I)	
1.遷村政策本身就有問題	2	2	4
2.內部溝通不良	3	2	6
3.地點選擇不易	3	2	6
4.與居民溝通無效	3	2	6
5.居民要求工程治理整治不遷村	3	2	6
6.居民找不到主要負責單位	2	2	4
7.賠償金額談不攏	3	2	6
8.媒體報導過度宣染，造成居民反彈	3	2	6
9.災害再度發生	3	3	9

資料來源：本研究

發生；等級 3 表幾乎確定會發生，發生機率為 61% 以上，在大部分的情況下會發生。

表 4 為衝擊或後果等級評比標準，考量本議題以居民之安全為目的，刪除原標準之財物損失，另考量本研究為試評估項目，所以目標達成之項目也不列入考慮，因此等級 3 為非常嚴重會造成國際新聞媒體報導或有 1 人以上死亡，且在民眾端會有大規模遊行抗爭；等級 2 為嚴重，後果為臺灣媒體負面新聞報導，1 人以上重傷，部分民眾到中央機關抗爭；等級 3 為輕微，後果為區域新聞負面報導，1 人以上輕傷，有多位民眾電話抱怨。

透過邀請曾參與及關心此案之公部門或接觸公部門執行案之相關人員針對風險本質進行評估，說明本案之狀況，以及情境分析表所分析出之內外部問題，及直間接影響者之部分，透過廬山一案該情境發生之可能性，以及衝擊和後果，建立本案風險分析。專家選擇標準，以產、官、學之分類，因本研究為政策制定，所以選擇

之官方比例需較高，挑選比例為：產 4 人、官 7 人、學 4 人。在產的專家部分有氣候變遷 NGO 團體、防災產業、資訊技術與顧問公司等成員，年齡分布比例主要在 30~50 歲之間；在官的部分，有老中青三代，具 20 年公務經驗以上者 4 人、16~20 年公務經驗 1 人、10~15 年 1 人、5~10 年 1 人，其中 7 人具管理職，在機關的分布上有中部地方政府 5 人與中央主管機關 2 人；學的部分則選擇具公部門參與經驗之大學教授 4 人(訪談問卷如附錄 2、受訪者資料如附錄 3)。

表 5 為根據訪談問卷統整之風險分析表，透過受訪者資料，考量平均數及眾數為風險本質評估之結果，透過 6 可瞭解各項目之風險分布。在十個風險發生情境中，編號 10 災害再度發生可能性及衝擊或後果等級都為 3，是為極度風險；其它風險等級為 6 的項目，都是發生的可能等級為 3，衝擊或後果為 2 的狀況下，其項目有編號 3 內部責任歸屬無法釐清、編號 4 地點選擇不易、編號 5 與居民溝通無效、編號 6 居民要求工程治

表 6 風險矩陣表

影響	風險分布		
非常嚴重	3	6	9
嚴重	2	4	6
輕微	1	2	3
	幾乎不可能	可能	幾乎確定
	機率		

說明：紅底：表極度風險；黃：表高度風險；綠底表低度風險

資料來源：參考自《風險管理及危機處理作業手冊》

表 7 風險等級表

影響	風險等級	行動
極度風險	9	需立即採取行動
高度風險	6、4、3	管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源
低度風險	1、2	以一般步驟處理

資料來源：參考自《風險管理及危機處理作業手冊》

表 8 高風險項目現有控制機制檢視表

風險項目或風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) × (I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R) = (L) × (I)
	可能性 (L)	衝擊或後果 (I)			可能性 (L)	衝擊或後果 (I)	
10.災害再度發生	3	3	9	莫拉克特定區南投縣災害防救深耕計畫有關單位相關監測調查	3	2	6

理整治不遷村、編號 8 賠償金額談不攏等五個項目，這五項又屬高度風險。根據風險分布表，能夠釐清風險處理的先後順序，極度風險需立刻採取行動，高度風險則為管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源，低度風險以一般步驟處理即可，因此根據分析表，編號 10 需立刻採取行動，編號 3、4、5、6、8 則需要管理階層督導轄下機關，且研擬計畫並且提供相關資源。

四、風險策略選擇

各項風險分布確認後，極度風險項目透過檢視現有控制機制的有無(如表 8)，瞭解殘餘風險重覆檢核風險等級，編號 10 檢視現有控制機制後，發現目前當地因被劃定為莫拉克特定區，原

本評估當地疏散撤離之機制又更加嚴格；另外，還有南投縣災害防救深耕計畫進行當地居民防災意識與當地村落之整備，且有相關單位之監控。因此雖然災害再度發生之機率高，但衝擊會降低，因此風險等級降低為 6，其它編號之項目狀況可參考附錄 4。

表 9 為策略風險評估表，為提供風險之解決策略使用，透過「風險發生原因」進行預防、替代、緊急處理、營運持續/復原應對策略的方法提供，以瞭解風險項目及情境的策略應對機制，以及殘餘風險評估瞭解風險是否有被改善。以編號 1 遷村政策本身就有問題為例，風險發生原因為事前評估項目不確實，因此新增策略運用之機制，可瞭解預防機制與持續運作之機制為擬定遷

表 9 策略風險評估表

風險項目或 風險發生情 境	風險本質評估		風險等級 (R)= (L)×(I)	現有 控制 機制	風險發生原因	策略運用新增機制 (A 預防控制、B 替代、 C 緊急處理、D 營運持續/ 復原階段)	殘餘風險評估		風險等級 (R) = (L) × (I)
	可能 性(L)	衝擊或 後果(I)					可能性 (L)	衝擊 或後 果(I)	
1.遷村政策 本身就有問 題	2	2	4	無	事前評估項目不確實	A 擬定遷村評估制度 B 無 C 檢討修改現階段政策 D 擬定遷村評估制度	1	2	2
2.內部溝通 不良	3	2	6	無	廬山問題複雜涉及過多 政府部門，責任歸屬無 法釐清	A 定時進行跨部會議溝通 B 無 C 定時進行跨部會議溝通 D 定時進行跨部會議溝通	2	1	2

資料來源：本研究，取自附錄 4

表 10 策略訂定負責單位與期程

階段與期程	策略運用新增機制	擬負責單位
第一階段	確定政府與居民連絡窗口	行政院莫拉克颱風災後重建推動委員會
配合中長期規劃制定	擬定遷村評估制度 檢討修改現階段政策 擬定與居民協商策略 訂定策略釐清責任歸屬 與媒體約定報導內容	行政院莫拉克颱風災後重建推動委員會
	進行擇地評估計畫 災害防救深耕計畫	南投縣莫拉克颱風災後重建推動委員會
定期/月	定期與居民協商溝通 說明政府施策規劃 辦公聽會	南投縣莫拉克颱風災後重建推動委員會
	定時進行跨部會溝通 定期發佈處理進度 成效評估檢核機制	行政院莫拉克颱風災後重建推動委員會
不定期/有狀況時	透過中央媒體即時更正	行政院莫拉克颱風災後重建推動委員會

資料來源：本研究

村評估制度，緊急處理為修改現階段政策，降低其發生之可能性，讓其風險能夠進入低風險，走一般程序處理即可。

藉由各項目之策略運用與新增機制的探討，可提出若干有助於降低執行風險的工作項目，包括：擬定遷村評估制度、檢討修改現階段政策、定時進行跨部會溝通、擇地評估計畫、定期與居民協商、擬定居民協商策略、辦公聽會、宣導政策施策規劃、確定政府與居民連絡窗口、訂定

策略釐清責任歸屬、與媒體進行溝通擬定報導方式、透過公共媒體即時修正報導內容、定期發布處理進度、南投縣災害防救深耕計畫、訂定遷村短中長期計畫、定期評估成效等。進一步可規劃這些項目建議執行的主要負責單位與機關與執行建議期程，如表 10 所示，根據提出策略找出負責單位與期程。因此分析出第一階段、中長期規劃制定、定期與不定期需進行之機制，並且找出負責單位。以第一階段為例，在此階段最重要

的就是確定政策與居民連絡窗口，因此案涉及各部會，因此負責單位應為具統合與有效率之莫拉克重建委員會，能做為代表與民眾溝通，並且進行各部會之協商。

第二階段則需配合中長期之規劃，進行各項制度與策略方法之擬定，例如擬定遷村評估機制、檢討目前政策、協商策略、責任歸屬與媒體報導之討論、而南投縣莫拉克颱風災後重建推動委員會也因配合擇地評估進行管理策略。由於目前主要的狀況在於政府策略對民眾溝通不良引起，因此定期的進行溝通是當務之急，再者，遷村事件也應定期進行報告，及不定期的澄清處理機制。

五、結論

南投縣政府在 2012 年公告廢止廬山溫泉，已定案需進行遷村作業，但再次回到廬山，部分居民與業者已經放棄當時被災害影響的房舍，部分仍持續著災害發生前的生活，莫拉克重建委員會也於民國 103 年 8 月 8 日卸下其階段性任務，災後的遷村案一如政府與民眾對於發生災害的淡忘，而距離當時在媒體大幅報導至今已經過 7 年，仍留在溫泉區的業者還是一樣在當地生活。只是全球受氣候變遷的影響，以及天氣變化的不確定性加劇，和開發過度等種種問題，政府是否能提前進行災害管理的預防層面？災害總在被遺忘時發生(寺田寅彥，1919)，遷村的議題未來仍可能因為受災而再度被提出，或在另地被討論，考驗著政府機關願意或逃避災害風險管理之問題。

行政院研考會的政策風險管理手冊，主要著重在內部由內而外的管理問題，而災後的遷村政策，涉及到居民直接的反應。因此本研究透過訪談，瞭解居民端對於目前政策提出所發生的問題，瞭解已發生之風險項目，做為未來其它遷村案被提出的風險情境。最後，再透過受訪的公部門執行者經驗，瞭解內外部環境、直間接因素對於遷村政策案之風險等級。從研究結果中發現，受訪者一致認為「災害再度發生」其風險等級為 9，是十項中最高的，需要立即採取行動，經由

現有可控制機制之執行，將其風險可降低為 6。外部環境的風險大於內部環境之風險，在風險項目：與居民溝通無效、居民要求工程整治不遷村以及賠償金額談不攏的項目中呈現，也突顯風險溝通的重要性。雖然與居民溝通協商的過程帶有變數，但本研究透過風險管理的角度可得到針對遷村政策之推動與執行有用的洞見與合理地執行考量。足見於計畫或政策推動的初期進行風險評估與管理程序之研擬，將有助於釐清重要推動策略及必要之執行方案，並能瞭解配合策略之優先順序與執行時程，實為政策推動降低其不確定性並提升政策施行成效有用之工具。

六、參考文獻

1. Perry, Ronald W., and Michael K. Lindell. 1997. Principles for Managing Community Relocation as a Hazard Mitigation Measure. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Vol 1, pp. 49-59.
2. 土石流防災資訊網，https://246.swcb.gov.tw/v2016/Info/Disaster_admin，查詢時間：2018 年 3 月 11 日。
3. 于樹偉，2006。先進國家風險管理理念與架構，研考雙月刊，30 卷第 2 期，頁 12-24。
4. 王俊棟，2005。原住民部落遷村政策之研究-以瑞岩和中原口兩部落為例，國立暨南國際大學碩士論文。
5. 沈明仁等，2008。仁愛鄉誌，南投縣仁愛鄉。
6. 防災易起來，<http://easy2do.ncdr.nat.gov.tw/easy2do/2013-05-24-10-57-11/2015-06-04-08-14-58.html>，查詢時間：2018 年 3 月 11 日。
7. 行政院研究發展考核委員會，2009。風險管理及危機處理作業手冊，行政院研究發展考核委員會。
8. 林俐玲、黃振全、顏呈仰、黃貞凱、鄭裕適、張益通，2008。深層岩體潛移邊坡滑動行為研究－以廬山地滑為例。
9. 林美玲、王國隆、廖瑞堂、余炳盛，2008。重大山崩災害潛勢地區災害模擬與監測(4/4)，

地調所重大山崩災害潛勢地區災害模擬與監測。

10. 柯于璋，2009。災後遷村計畫之政治可行性分析：以高雄縣藤枝新舊部落為例，台灣政治學刊，卷 13 第 1 期，頁 107-159。
11. 南投縣政府，2010。南投縣莫拉克颱風災後家園重建計畫草案。
12. 高振山、楊曼君，2006。風險管理推動實務，研考雙月刊，30 卷第 2 期，頁 25-36。
13. 施宗英，2005。行政機關風險管理推動構想與作法研考雙月刊，29 卷第 3 期，頁 88-94。
14. 謝志誠、張紉、蔡培慧、王俊凱，2008。臺灣災後遷村政策之演變問題，建築學報，17 卷第 2 期，頁 81-97。

附錄 1 廬山溫泉區遷村之新聞標題

年度	日期	標題	來源
2011	0916	南投廬山溫泉 遷村問題多多	ISTV 新聞台
	0828	廬山溫泉區 遊客中午前急撤 南瑪都颱風／堅守家園！廬山人不撤 國軍卡車待命	蘋果日報 TVBS
	0810	廬山遷村 事不宜遲	玉山周報
	0803	廬山遷建與福興農場溫泉區開發案以雙軌進行	南投縣政府
	0721	關心遷村案 呂秀蓮訪廬山	大紀元
	0709	李鴻源：廬山溫泉遷村 勢在必行	中央社
	0708	地調所警告裂縫大/廬山部落遇豪雨恐大規模地滑 廬山溫泉 李鴻源：非遷村不可 3D 監測 廬山溫泉須遷村 地層移動最頻繁 廬山將遷村 李鴻源：廬山地層嚴重滑動 唯有遷村 廬山溫泉區北坡滑動 100 公尺恐面臨遷村 廬山溫泉區「應遷村」 業者：卡在救濟 廬山地層滑動嚴重 工程會籲遷村 廬山溫泉恐崩塌 遷村補償談不攏 廬山遷村 轉戰埔里 南投仍是溫泉鄉	自由時報 中央社 蘋果日報 民視新聞 公視新聞 東森新聞 聯合報 公視新聞 TVBS TVBS
	0707	廬山溫泉地滑深百米地裂逾廿米瀕大崩塌/經部 3D 監測 廬山溫泉須遷村	中國時報
	0701	廬山溫泉遷村 近期內難成行 變更保護區 廬山風景特區都計檢討過關	全國廣播 自由時報
	0619	廬山溫泉絕響 未來遷村埔里	大紀元
	0609	李鴻源勸廬山將促早遷村 廬山溫泉區遷埔里？ 賠償金 20 億	中央社 東森新聞
	0608	廬山溫泉遷村需謹慎處理 廬山故事一甲子 老照片見證歷史 恐變小林村第二！廬山溫泉區遷村埔里	今日新聞網 TVBS 自由時報
	0524	廬山無照旅館將斷電 業者抗議	聯合報
	0511	廬山溫泉遷村案 李朝卿表示協商中央從優救濟廬山地滑	中廣新聞
	0417	廬山重建 與時間賽跑	聯合報
	0416	無奈遷村廬山行水區內建築 將補償拆除	聯合報
	0315	廬山溫泉遷建要 10 億 縣府躊躇	聯合報
	0311	廬山部落遷村？ 政府給個說法	聯合報
	0305	監委提通訊警示機制	中央社
2010	1015	廬山治水 2 年徵收 33 飯店	聯合報
	0919	神木村廬山溫泉居民遊客撤離	中央社
	0808	人命、觀光要兼顧廬山溫泉遷建 變數多 動不了	聯合報
	0804	《八八水災周年 重建檢討系列三》景點消失 業者快餓死！	聯合報
	0608	溫泉遷建 廬山成首例	聯合報
2009	0921	地還好了 居民沒點頭廬山溫泉遷村 談了一年沒搞定	聯合報
	0811	廬山溫泉北坡地滑危機重重	中國時報
	0807	莫拉克／莫拉克廬山警戒 公所廣播勸離遊客	TVBS
	0505	重建 8 個月 廬山溪畔沙包當河堤 廬山 33 家溫泉遭罰 總罰金 800 萬元	TVBS TVBS
2008	1113	廬山 8 週重建 溫泉飯店重新開幕	TVBS
	1022	廬山溫泉北坡岩體 災後持續滑動	自由時報
	1017	急拆廬山違建民宿 業者怒：未通知	TVBS

年度	日期	標題	來源
	1016	廬山溫泉紓困貸款 觀光局難協助	自由時報
	1009	廬山溫泉區重建 避開行水區	自由時報
	1001	薈蜜豪雨肆虐 水淹兩層樓廬山災情加劇	自由時報
	0930	放晴！廬山仍淹大水中 溫泉真泡湯 比辛樂克更潑辣／薈蜜灌水廬山「淹淹」一息	TVBS 自由時報
	0929	薈蜜秋颱／大水轟隆隆 廬山沙堤又被沖走	TVBS
		薈蜜秋颱／廬山溫泉路斷 塔羅灣溪淹兩樓高 廬山塔羅灣溪溢堤 工程隊緊急搶險	TVBS 自由時報
	0928	薈蜜秋颱／廬山變空城 鄉長下令強制撤離	TVBS
	0927	廬山重建 縣府盼都更通盤檢討	自由時報
	0922	哈格比颱／堅不撤家園 廬山溫泉自救防颱 馬劉赴廬山 挨嗆：不要作秀	TVBS 蘋果日報
	0920	逢甲空拍廬山 助防災檢討	蘋果日報
		辛樂克颱／廬山災區滿淤泥 百名國軍清運 廬山 240 名國軍善後 災民批為馬鋪路	TVBS 自由時報
	0919	廬山業者砲轟 縣府救災不力	自由時報
	0918	廬山溫泉重創 衛星紀錄地貌變化	TVBS
		廬山大淹！疑下游水庫淤砂釀災	TVBS
		廬山重創誰之過？彭白顯任內建建戶最多	自由時報
		綺麗員工提證明 澄清非違法建物	自由時報
		溫泉業怨延遲發照 李朝卿：過去政府處理我不清楚	自由時報
		拆除建建？廬山溫泉業怨縣府督導不力	自由時報
		廬山濫建 將查歷任縣長疏失	自由時報
	0917	山崩溫泉毀 廬山成孤島	蘋果日報
		廬山災情慘重 縣府建設處長：歷史共業	自由時報
		廬山災情慘重 檢將調查有無人為違失	自由時報
		惡水漫廬山 半數旅館毀 人謀不臧／崩塌報告預警 年初出爐躺在縣府	自由時報 自由時報
	0916	廬山暴洪沖塌七層飯店	蘋果日報
		辛樂克颱／慘！溫泉飯店沿溪興建 水衝全毀 辛樂克颱／近百廬山居民逃難 還在找安全處	TVBS TVBS
	0915	辛樂克颱／〈短訊〉溪水淹廬山溫泉 土石流侵廬山賓館	TVBS
		辛樂克颱／廬山溫泉區淹慘！ 土石沖多家飯店	TVBS
		辛樂克颱／埔里烏踏坑隧道毀 往廬山路難行	TVBS
		往廬山中斷 TVBS 記者步行挺進 廬山路斷！ 127 人受困等待救援	TVBS TVBS
2005	1130	南投沈浸廬山溫泉鄉	蘋果日報
	0906	泰利襲廬山遊客被困	蘋果日報
2004	0707	土石流淹旅館 廬山業者大失血	TVBS
		為廬山溫泉重生 吳念真心血付東流	TVBS
	0704	山洪重創溫泉鄉 廬山柔腸寸斷	TVBS

附錄 2、專家調查問卷

專家您好：

非常感謝您協助本研究關於**廬山遷村政策制定之風險管理**調查問卷，以下將花您五~十分鐘之時間，協助我們瞭解您的看法。

世界銀行指出臺灣是天然災害高風險地區，在氣候變遷的影響下也增添了更多不確定性，2008 年南投地區的廬山溫泉因辛樂克颱風影響，河岸兩旁遭受土石掩埋造成人命傷亡，也因位於母安山的地滑坡腳地，遷村議題因被受各機關關注被提出，造成媒體大幅報導，當地觀光產業也受到重創。因遷村政策關係到一個村落需被迫離開原本生活的場域，提出時是否應該更加謹慎。

據本調查至實地走訪與考察，整理出廬山遷村政策之風險情境歸類表(如表 1)，懇請您參考依照風險情境針對該情境發生的**可能性(L)**與**衝擊或後果(I)**進行等級 1~3 的評比。於下頁**風險分析表**填入您的評比。

表 1 風險情境歸類表

產生問題對象	風險項目/情境	風險發生原因	可能後果
內部環境 (包含南投縣政府)	遷村政策本身就有問題	事前評估項目不確實	遷村帶來更大財損 遷村政策無法執行
	內部溝通不良	廬山問題複雜涉及過多政府部門，責任歸屬無法釐清	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任
		形成中央與地方單位透過媒體對話	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任
	地點選擇不易	若非公地，涉及需買賣土地等因，居民不同意	遷村政策無法執行 增加額外財務支出
		未與遷址地居民溝通，造成居民反彈	民眾對政府不信任
外部環境 (當地居民)	溝通無效	無協商進行	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任
		不明白政府施策規劃	遷村政策無法執行
		反對政府施政策劃	遷村政策無法執行 民眾抗議陳情
	居民要求工程治理整治不遷村	政府施策無透明化，居民不明白遷村原因	遷村政策無法執行 民眾對政府不信任 民眾抗議陳情
		政府與居民認知有誤差	民眾對政府不信任 民眾抗議陳情
		當地仍進行部分工程	民眾對政府不信任 增加額外財務支出
	居民找不到主要負責單位	政府無單一對口，居民求助無門	民眾對政府不信任 民眾抗議陳情
	賠償金額談不攏	廬山賠償問題複雜涉	遷村政策無法執行 增加額外財務支出
間接影響者	媒體報導過度渲染，造成居民反彈	媒體不瞭解情況公告不實資訊	民眾對政府不信任
天然災害	災害再度發生	遷村規劃階段再遇天災	人命傷亡 增加額外財務支出

表 2 可能性(L)等級評比標準

等級	可能性分	發生機率百分比	詳細的描述
3	幾乎確定	61-100%	在大部分的情況下會發生
2	可能	41-60%	有些情況下會發生
1	幾乎不可能	0-40%	只會在特殊的情況下發生

表 3 衝擊或後果(I)等級評比標準

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	大於一億元(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)	至中央機關抗爭	一千萬(含)以上 一億元以下	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)	多位民眾電話抱怨	一千萬以下	經費/時間 輕微增加

廬山遷村政策風險分析表

基本資料

姓名：

參與公家機關計畫或公職人員年資：

學科：

風險項目或風險發生情境		風險本質評估	
		可能性(L)	衝擊或後果(I)
1	遷村政策本身就有問題		
2	內部溝通不良		
3	地點選擇不易		
4	與居民溝通無效		
5	居民要求工程治理整治不遷村		
6	居民找不到主要負責單位		
7	賠償金額談不攏		
8	媒體報導過度宣染，造成居民反彈		
9	災害再度發生		

施測頁面：

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe6wowN2tjVx0S3k0Sx9Pcg70QQqsLr5QUrbUZEACdmAeBghw/viewform>

附錄 3 專家背景資料

分類代表	年齡	參與公務年資	學科背景	特性
產 1	21-30	1-5	人文學院	NGO 團體
產 2	31-40	6-10	科技學院	資訊產業
產 3	21-30	1-5	設計學院	防災產業
產 4	41-50	1-5	科技學院	顧問公司
官 1	21-30	1-5	科技學院	地方機關
官 2	31-40	11-15	科技學院	中央機關管理職
官 3	41-50	20-25	科技學院	中央機關管理職
官 4	41-50	26 以上	人文學院	地方機關管理職
官 5	51-60	26 以上	人文學院	地方機關管理職
官 6	41-50	16-20	科技學院	地方機關管理職
官 7	41-50	16-20	人文學院	地方機關管理職
學 1	41-50	16-20	人文學院	公共行政專長
學 2	31-40	6-10	科技學院	參與公部門計畫
學 3	51-60	16-20	科技學院	參與公部門計畫
學 4	31-40	6-10	人文學院	公共行政專長

附錄 4 策略運作與風險評估

風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) × (I)	現有控制 機制	風險發生原因	策略運用新增機制 (A 預防控制、B 替代、 C 緊急處理、 D 營運持續/復原階段)	殘餘風險評估		風險等級 (R) = (L) × (I)
	可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)					可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
1. 遷村政策 本身就有問題	2	2	4	無	事前評估項目 不確實	A 擬定遷村評估制度 B 無 C 檢討修改現階段政策 D 擬定遷村評估制度	1	2	2
2. 內部溝通 不良	3	2	6	無	廬山問題複雜 涉及過多政府 部門，責任歸 屬無法釐清 形成中央與地 方單位透過媒 體對話	A 定時進行跨部會議溝通 B 無 C 定時進行跨部會議溝通 D 定時進行跨部會議溝通 A 定時進行跨部會議溝通 B 無 C 定時進行跨部會議溝通 D 定時進行跨部會議溝通	2	1	2
3. 地點選擇 不易	3	2	6	無	若非公地，涉 及需買賣土地 等因，居民不 同意 未與選址地居 民溝通，造成 居民反彈	A 進行擇地評估計劃 B 無 C 無 D 進行擇地評估計劃 A 與居民協商溝通 B 無 C 與居民協商溝通 D 進行擇地評估計劃	1	2	2
4. 與居民溝 通無效	3	2	6	無	無協商進行 不明白政府施 策規劃	A 擬定與居民協商策略 B 與居民協商溝通 C 與居民協商溝通 D 定期與居民協商溝通 A 擬定與居民協商策略 B 宣導政府施策規劃 C 辦理公廳會 D 定期與居民協商溝通	1	2	2

風險項目或 風險發生情 境	風險本質評估		風險等級 (R) = (L) × (I)	現有控制 機制	風險發生原因	策略運用新增機制 (A 預防控制、B 替代、 C 緊急處理、 D 營運持續/復原階段)	殘餘風險評估		風險等級 (R) = (L) × (I)
	可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)					可能性 (L)	衝擊或 後果 (I)	
					反對政府施政 策規劃	A 宣導政府施策規劃 B 定期與居民協商溝通 C 與居民協商溝通 D 與居民協商溝通			
5. 居民要求 工程治理整 治不遷村	3	2	6	無	政府施策無透 明化，居民不 明白遷村原因 政府與居民認 知有誤差 當地仍進行部 分工程	A 辦公廳會 B 定期與居民協商溝通 C 宣導政府施策規劃 D 定期與居民協商溝通 A 辦公廳會 B 定期與居民協商溝通 C 宣導政府施策規劃 D 定期與居民協商溝通 A 辦公廳會 B 定期與居民協商溝通 C 宣導政府施策規劃 D 定期與居民協商溝通	2	1	2
6. 居民找不 到主要負責 單位	2	2	4	無	政府無單一對 口，居民求助 無門	A 確定政府與居民連絡窗口 B 辦公廳會 C 宣導政府施策規劃 D 定期與居民協商溝通	1	1	1
7. 賠償金額 談不攏	3	2	6	無	廬山賠償問題 複雜涉	A 訂定策略釐清責任歸屬， 與居民協商溝通 B 擬定新策略 C 定期與居民協商溝通 D 定期與居民協商溝通	2	2	4
8. 媒體報導 過度宣染， 造成居民反 彈	3	2	6	無	媒體不瞭解情 況公告不實資 訊	A 與媒體擬定條約 B 定期發佈處理進度 C 透過中央媒體即時更正 D 定期發佈處理進度	2	1	2
9. 災害再度 發生	3	3	9	南投縣災 害防救深 耕計畫相 關計畫	遷村規劃階段 再遇天災	A 擬定遷村短中長期計劃 B 災害防救深耕計劃 C 執行遷村短中長期計劃 D 定期評估成效	3	2	4

收稿日期：民國 107 年 5 月 7 日

修正日期：民國 107 年 6 月 30 日

接受日期：民國 107 年 7 月 17 日