

防貪指引-運動場館採購

目 錄

前言	1
民間參與.....	6
案例類型：01.完善投資契約，防止越權售票.....	8
案例類型：02.掌握關鍵時刻，稽催給付權利金.....	11
運動局自行管理/委託他機關代管	16
清潔維護類.....	17
案例類型：03.建立驗收內控機制，覈實製作驗收紀錄	19
案例類型：04.即時照片上傳機制，防範成果資料重複	24
案例類型：05.強化機關督導功能，落實查驗出勤記錄	28
案例類型：06.不實清運廢棄物，衛星定位現蹤跡..	31
財物採購類.....	35
案例類型：07.召開專家諮商會議，評估運動設備預算	37
案例類型：08.勘查現場與訪詢市價，防堵浮報數量或 價格.....	41
案例類型：09.善用開口契約，避免分批採購.....	46

防貪指引-運動場館採購

興建工程類..... 49

案例類型：10.建構小額採購內部控制，防杜化整為零
不實核銷.....51

案例類型：11.分析廠商異常關聯，掌控綁標洩密情資
.....55

案例類型：12.加強專業審查，禁止不當限制競爭..58

前言

依據《聯合國反貪腐公約》第 1 條第 3 款開宗明義提及，政府部門應提倡廉正、課責制及對公共事務和公共財產之妥善管理。按聯合國反貪腐公約施行法第 4 條：「各級政府機關行使職權，應符合公約之規定，並積極加強落實各項反貪腐法制及政策。」為有效預防和打擊貪腐，掌握各項廉政風險，本府積極採取綜合性及跨學科之方法，研析各項業務廉政風險並提出防治對策，製作防貪指引手冊，協助機關落實風險控管，實踐「陽光政治-效能政府」之廉潔誠信理念。

近年來，藉由民間投資興建公共建設，引進企業經營理念，改善公共服務品質，已成為國際趨勢。民間參與公共建設充分結合政府公權力、民間資金、創意及經營效率，旨在透過 BOT（新建-營運-移轉）、BTO（新建-移轉-營運）、ROT（增建、改建及修建-營運-移轉）、BOO（新建-擁有-營運）或 OT（營運-移轉）等方式，共同規劃、新建、經營公共建設，除能擴大公共建設投資以發掘民間產業商機、提振景氣，並提升公共建設服務效能、減輕政府財政負擔，締造政府、企業與民眾共利、共榮局面。

本府運動局管理本市各運動場館 118 處¹，並分為 OT 廠商營運、該局自行管理、機關學校或體育團體代管，其中，由於民間機構履約有服務中斷風險；自行管理或委託代管涉有浮報數量、檢附不實文件、規避政府採購法等類風險，就管理方式

¹ 臺中市政府運動局資料統計時間為 108 年 3 月。

防貪指引-運動場館採購

所涉優劣，考量各運動場館型態，如何取決最適方案將係本府運動局重要課題。

本指引係為積極協助公務員瞭解運動場館相關採購業務潛在風險，並針對機關重複或可能出現之弊端或違失，挑選具代表性案例，邀集業務單位、專家學者及檢察官等共同深入檢討，透過案例研討及焦點座談，共同研擬具體防治措施，發揮集思廣益之效，擴大預防工作成果，期以本手冊提供處理相類似案件有所遵循或預防作為，完善本府運動場館管理，充分落實優質廉能透明治理。

防貪指引-運動場館採購

防貪指引-運動場館採購篇 案例研討



運動場館管理模式 優劣分析

委託民間經營

- ☛ 提升效率、品質
- ☛ 發揮彈性創意
- ☛ 具市場競爭力
- ☛ 減輕政府財政

- ☞ 營利高易有民怨
- ☞ 履約不確定性
- ☞ 營運中斷風險

運動局自行管理

- ☛ 主導性強便於管理
- ☛ 可調整營運服務內容

- ☞ 場館分散不易掌控狀況
- ☞ 財政負擔較重

機關學校代管

- ☛ 管用合一
- 就近管理修繕提供優質場地

- ☞ 額外增加業務

體育團體代管

- ☛ 穩定收益
- ☛ 減少人事費用支出

- ☞ 維護修繕經費籌措不易
- ☞ 營運意見不一

運動場館採購風險態樣



民間參與

促進民間參與公共建設法自 2000 年實行迄今已 19 年，利用民間資金投入公共建設，充分發揮民間效率，有效紓解政府財政壓力，而經營公共建設的執行主體轉換為民間機構，不同於傳統政府採購或特許經營的執行模式，由於計畫之本質仍屬於公共建設，所以計畫要能順利執行，需仰賴政府的全力支持。因此，政府與民間機構雙方必須具備「合夥人」的精神，在政府公權力與行政支持下，排除公共建設因民間機構營運而產生之障礙，於合約與相關法令許可範圍內提供必要之協助，由民間充分發揮其資源整合與經營效能，確保計畫的執行績效，藉由「公私協力」，使政府與民間形成有效率的工作團隊，全力發揮工作效能。

民間參與其風險可分為三大類，分別為營運期風險、移轉期風險及不可抗力風險²。營運期涉及廉政風險主要為營運中斷風險、財務風險等，可能涉及違失態樣有營運逾越投資契約範疇、遲延給付權利金等，影響民間參與公共建設之成效，對此，於規劃期應妥善進行可行性評估，訂約時應訂定違約處理流程並完善配套措施，營運過程定期評估及強化審核機制，以完善民間參與公共建設之制度。

² 引用自 2004 中華技術季刊 10 月號第 64 期-淺談委託民間參與經營公共建設之執行經驗。



相關案例探討：



01. 完善投資契約，防止越權售票



02. 掌握關鍵時刻，稽催給付權利金

案例類型：01. 完善投資契約，防止越權售票

案情概述

K 機關於 101 年間依據促進民間參與公共建設法（下稱促參法）等規定，與 J 公司簽訂「民間自行規劃參與 K 縣○○運動公園營運移轉（OT）案投資契約」，委託 J 公司經營○○運動公園，期間自簽約日起算 10 年。102 年 J 公司未得同意逕以 K 機關名義發行預售票，雙方於是依據系爭投資契約召開協調委員會，經決議略以：「J 公司應限期提出改善措施，提送 K 機關審核。未來 J 公司若再違反具體改善措施之內容，協調委員會授權 K 機關得逕行以重大違約處理，不再另行召開協調委員會認定之」。嗣 J 公司對此「逕發行仍於市面流通預售票券—風險降低改善—修正計畫」。

惟 K 機關於 105 年發現 J 公司未經許可逕發行販售 3 種預售票種，顯見 J 公司未依前述具體改善措施事項辦理，經 K 機關 2 次通知原告限期改善，J 公司逾期仍未改善，K 機關遂通知終止系爭投資契約，並為○○運動公園營運之必要，依促參法第 53 條及民間參與交通建設及觀光遊憩重大設施接管營運辦法等規定，以原處分書強制接管。J 公司不服提起訴願，遭駁回後復提起行政訴訟，經法院判決認公司訴請撤銷原處分無理由，仍予駁回。

風險評估

一、履約爭議處理方式多元

防貪指引-運動場館採購

按促參案件發生履約爭議，主辦機關與民間機構應依投資契約以協商、協調委員會、仲裁、訴訟等方式處理；契約未約定者，主辦機關得與民間機構協議於契約中增訂。本案因 J 公司質疑協調委員會是否已授權 K 機關自行認定該公司有無重大違約，致生本案爭議。

二、廠商未依契約範疇營運管理

J 公司先於 102 年未經 K 機關同意以其名義發行預售票，經協調委員會決議 J 公司應提報改善措施且不得再違反，惟 105 年竟再未經 K 機關許可逕發行販售 3 種預售票種，顯未依投資契約及相關法令履約，影響計畫營運，遭 K 機關終止契約強制接管。

防治措施

一、善用投資契約規定提高爭議處理效率

投資契約應明定，一方以書面提出協商之請求後○日內無法達成共識時，任一方均得以提送協調委員會協調、仲裁或訴訟。明定協商程序起迄點，以避免雙方就協商程序是否完成之認定滋生爭議。

二、建立案例資料庫，適時辦理風險滾動

對於違反促參法案件建立資料庫輔以案例，綜合研析其違失態樣，藉以瞭解癥結所在，俾利研擬相關預防或因應作為，供相關案件參考改進。

三、訂定違約處理流程並完善配套措施

防貪指引-運動場館採購

投資契約應依個案特性內容，訂明終止或解除契約條件，後續處理機制、稽核或違約處理方式等重要事項，約定以協商、協調委員會、仲裁、訴訟等方式處理爭議，以符合促參法第 11 條規定。目前本府國民運動中心以促參法的 OT 方式委外經營，招商時應著重在地經營之廠商，能與附近居民建立良好關係，應審酌評估廠商的經營口碑與經驗，議約後善盡督導與查核運動中心平日之營運績效，及硬體設施維護管理綜合評鑑，對於不適任或違約事項建立合理退場機制。

參考法令

- 一、促進民間參與公共建設法第 53 條。
- 二、民間參與交通建設及觀光遊憩重大設施接管營運辦法第 3 條第 1 項第 3 款。
- 三、仲裁法第 37 條。
- 四、促進民間參與公共建設法第 11 條。

案例類型：02. 掌握關鍵時刻，稽催給付權利金

案情概述

102 年 L 公司與 H 機關依「促進民間參與公共建設法」簽訂「H 市 N 場館興建營運移轉案」投資及用地設定地上權契約，取得該場館之興建營運權，期間自契約簽訂日起算 30 年，約定每年 12 月 31 日前給付下一年度土地租金、定額權利金與營運權利金；L 公司另於 104 年間將 N 場館，設定最高限額抵押權及辦理信託登記過戶予融資機構。

自 104 年 7 月興建完成開始營運後，L 公司即陸續積欠土地租金、定額權利金、營運權利金及相關逾期違約金與遲延利息，H 機關便於 106 年函請 L 公司於文到 30 日內辦理改善。逾期未改善後，H 機關依 L 公司與融資機構的協商會議結果，認為 L 公司因重大財務困難無法清償積欠融資機構之債務，致土地地上權及 N 場館遭聲請拍賣，並有不法轉讓經營權予第三人任其占有收取租金等費用，已違反系爭投資契約之約定，便於 106 年 12 月通知 L 公司終止投資契約及地上權契約，自文到之日起強制接管 N 場館之營運為期 6 個月。

經法院判決 L 公司須給付土地租金、定額權利金、營運權利金共新臺幣 17,383,403 元【計算式：土地租金 3,023,988 + 定額權利金 14,164,915 + 營運權利金 194,50140 = 17,383,403】，及各費用應繳納期限起至清償日止，按週年利率百分之五計算之利息。

風險評估

一、機關未妥善評估民間機構財務狀況

L 公司與 H 機關簽訂「H 市 N 場館興建營運移轉案 (BOT)」投資及用地設定地上權契約後，將該大樓設定最高限額抵押權及辦理信託登記過戶予融資機構，然而因重大財務困難無法清償積欠融資機構之債務，致土地地上權及 N 場館遭聲請拍賣，顯見 L 公司因財務狀況影響本案營運，若機關能事前評估民間機構財務狀況，將助於降低此類情形發生。

二、廠商未依約定定期繳納相關權利金

L 公司因財務問題，於 N 場館興建完成後，陸續積欠 H 機關土地租金、定額權利金、營運權利金及相關逾期違約金與遲延利息，並積欠融資機構債務，致土地地上權及 N 場館遭聲請拍賣，並有不法轉讓經營權予第三人任其占有收取租金等費用，顯已違反投資契約之約定，遭機關終止契約強制接管。

三、(潛在風險)人員異動頻繁致交接不清

民間參與投資興建公共設施，其營運管理往往動輒 2、30 年以上，或有年年續約機制，惟若承辦人員異動頻繁而新進同仁對業務不嫻熟或有交接不清情形，容易發生權利金未催繳或未能即時處理情事。

防治措施

一、妥善進行可行性評估

防貪指引-運動場館採購

主辦機關依促進民間參與公共建設法辦理民間參與公共建設前，應先進行可行性評估，因應促參投資規模與特殊性，研議以專案聯席審查等方式辦理，以利促參案後續規劃與執行。除依促參法第 6-1 條第 2 項，可行性評估應納入計畫促進公共利益具體項目、內容及欲達成之目標，並於該公共建設所在鄉鎮邀集專家學者、地方居民與民間團體舉行公聽會，對於專家學者、地方居民與民間團體之建議或反對意見，主辦機關如不採納，應於可行性評估報告中具體說明不採之理由。另可事先評估民間機構財務狀況，以避免因財務問題影響投資計畫，衍生相關爭議。

二、強化審核機制

民間參與除於事前評估廠商的財務狀況、是否具有專業的運動團隊、有無委外相關經驗外，在營運期間，應該清楚掌握受託民間機構財務狀況，定期檢視其財務報表，並詳實審核財務季報名目是否確實及公益回饋辦法是否可行，並可建立履約情形評估表，檢核受託民間機構履約情形是否符合需求，作為續約與否之參考。

三、建立案例資料庫，適時辦理風險滾動

對於違反促參法案件建立資料庫輔以案例，綜合研析其違失態樣，藉以瞭解癥結所在，俾利研擬相關預防或因應作為，供相關案件參考改進。

四、訂定違約處理流程並完善配套措施

履約爭議處理方式多元，投資契約應依個案特性內容，訂明終止或解除契約條件，後續處理機制、稽核或違約處理方式等重要事項，約定以協商、協調委員會、仲裁、訴訟等方式處理爭議，以符合促參法第 11 條規定。目前本府國民運動中心以促參法的 OT 方式委外經營，招商時應著重在地經營之廠商，能與附近居民建立良好關係，應審酌評估廠商的經營口碑與經驗，議約後善盡督導與查核運動中心平日之營運績效，及硬體設施維護管理綜合評鑑，對於不適任或違約事項建立合理退場機制。

五、妥適期程規劃落實交接程序

依據每案期程建立甘特圖，以契約約定期程規劃進度及辦理事宜，如：民間機構訂約後 15 日內應繳納租金，年底前如未繳付權利金，應發函催繳等事宜。透過逐案建置甘特圖，易於掌握專案進度以及各階段應辦理事項，有助於落實期程控管，如遇人員異動亦不致有漏未交代之情形。

參考法令

- 一、促進民間參與公共建設法第 53 條【按行為時 1 0 4 年 1 2 月 3 0 日修正公布】，公共建設之興建、營運如有施工進度嚴重落後、工程品質重大違失、經營不善或其他重大情事發生，於情況緊急，遲延即有損害公共利益或緊急危難之虞時，得令民間機構停止興建或營運一部

防貪指引-運動場館採購

或全部，…。依前條中止及前項停止其營運一部、全部或終止投資契約時，主辦機關得採取適當措施，繼續維持該公共建設之營運。必要時，並得予以強制接管營運…。

- 二、民間參與經建設施公共建設接管營運辦法第 3 條【按行為時 95 年 5 月 24 日修正公布】，發生本法第 53 條規定情事，而有強制接管之必要時，應以書面載明事項，通知被接管之民間機構並公告之。
- 三、促進民間參與公共建設法第 51 條規定，民間機構依投資契約所取得之權利，除為第 52 條規定之改善計畫或第 53 條規定之適當措施所需，且經主辦機關同意者外，不得轉讓、出租、設定負擔或為民事執行之標的。
- 四、促進民間參與公共建設法第 6-1 條。
- 五、促進民間參與公共建設法第 11 條。

運動局自行管理/委託他機關代管

體育休閒是國民健康中重要的一環，隨著國民生活水準提高，運動休閒風氣升起，單一功能的體育設施已不符合時代潮流，國際間各運動場地多朝向多功能、多角色方向發展，兼具專業運動員訓練，以及民眾休閒運動觀光的功能。為滿足民眾運動需求，營造舒適運動環境，政府機關規劃建置設施更親民、建設更永續、環境更優美的運動休閒場地，除此之外，更需妥善維護、管理及使用所管轄運動場地，以推展全民體育、培訓選手、舉辦活動及競賽。

本市公立運動場館依經營組織型態不同，除民間經營外，區分為運動局自行經營管理、機關學校代管及體育團體代管，其中自行管理具有主導性強便於調整營運服務內容之優點，惟因場館分散不易即時掌控狀況，故需委由其他機關團體代管；機關學校代管能就近管理修繕提供優質場地，但除校務本職外額外增加其業務易造成負擔；體育團體代管因自行管理收益能落實合理分配，然而大型維護修繕經費反而籌措不易。

綜觀本市運動場館採購分為清潔維護類、財物採購類及興建工程類，茲就各類採購蒐集相關司法實務案例，協助機關瞭解運動場館採購風險，提供相關防治措施建議，期許本府共同為所有民眾帶來更美好的休閒運動環境，創造優質的體健運動場域。

清潔維護類

國民健康與休閒意識的提昇，代表運動與休閒已經漸漸成為現代國民日常生活所需。各縣市為因應國民運動與休閒需求，近年來大量興築各種運動設施，有競技用的大型體育館場，亦有休閒健身用的運動公園或運動中心及社區簡易運動設施。不論競技用或休閒健身用的運動設施，都必須考慮其可用性、安全性及便利性，而再完善的運動場地，皆需使用者愛惜設備與場地清潔，需要保管人定期檢視設備、追蹤檢修結果，方能提供民眾安心、放心之運動場地設備。

運動場地如無相關單位派人管理養護，長期使用下環境髒亂不堪、場地或器材損壞，將導致參與人群逐漸減少，最後運動場地將走向荒廢的地步。球場草皮維護、植栽修整與場地保養，關乎民眾至運動場地參與運動之意願，甚至影響比賽公正性及使用安全性，由此可知，運動設施興建後的維護及管理相當重要，場域衛生清潔與設備管理養護，為管理單位滿足民眾運動需求最基本要務。而清潔維護類採購所涉及之採購風險，可能違失態樣有：未依規定辦理實地查驗或督導清潔維護狀況、廠商重複使用成果照片提供不合規定成果報告書、製作不實簽到表冊偽造出勤人數、虛報清運費用等。準此，應強化驗收機制每期指派不同人員辦理驗收、訂定完善契約罰則、召開廉政座談會告知廠商履約責任、設置民眾多元反映平台及成立專案群組掌握履約狀況，以提升運動場地使用效益及體育活動品質。



相關案例探討：



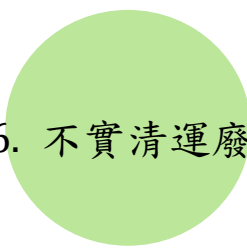
03. 建立驗收內控機制，覈實製作驗收紀錄



04. 即時照片上傳機制，防範成果資料重複



05. 強化機關督導功能，落實查驗出勤記錄



06. 不實清運廢棄物，衛星定位現蹤跡

案例類型：03. 建立驗收內控機制，覈實製作驗收紀錄

案情概述

甲為 A 機關雇用全職約用人員，負責運動場館環境清潔督導考核，監督管理清潔外包廠商事宜，為刑法上授權公務員。其職權為每日確實查驗清潔外包 J 公司有無實際派出契約約定人數之清潔人員，並實際從事清潔工作 8 小時，查驗清潔工作是否符合契約規定，於每月製作驗收紀錄。

癸為 J 公司駐點領班，於履約期間對甲以每月新臺幣 1 萬 5,000 元代價，要求甲就履約期間缺工及清潔缺失不予記錄及扣罰，癸遂偽造清潔人員之簽名製作不實簽到表，以符合契約規範之出勤人數，而甲未確實查驗 J 公司有無派出足額清潔人員及有無遲到早退等情形經過，卻於驗收紀錄記載「本案驗收合格」或「與契約、圖說、貨樣規定相符」等不實事項，連同相關表單、文件呈請長官簽核，致未就 J 公司不符合契約部分予以扣款。

經 J 公司負責人壬指示會計人員將 1 萬 5,000 元賄款以「工作津貼」或「值班費」名義匯入癸薪資帳戶，由癸交付甲賄款 18 次，合計 27 萬元。

經法院審理，甲犯貪污治罪條例違背職務收受賄賂罪處有期徒刑 10 年 2 月，褫奪公權 5 年；壬共同犯貪污治罪條例交付賄賂罪，處有期徒刑 5 月，褫奪公權 1 年，緩刑貳年；癸犯偽造署押罪，處有期徒刑 5 月，又共同犯貪污治罪條例交付賄賂罪，處有期徒刑 6 月，褫奪公權 1 年。

防貪指引-運動場館採購

風險評估

一、未覈實查驗出勤人數

本案甲未每日實際查驗出勤人數、人員有無遲到早退及清潔工作是否符合契約規定，並於每月辦理驗收時提出查驗結果，卻於驗收紀錄記載不實事項，致未能按契約規定予以扣款，而足生損害於公帑管理之正確性。

二、採購人員法治觀念薄弱

本案甲未善盡職掌，監督管理清潔外包廠商是否確實履約，且未確實辦理環境清潔督導考核，卻收受廠商賄款每月 1 萬 5,000 元，而對於缺工及清潔缺失刻意放水，不予記點扣罰，具對價關係涉有貪污圖利之嫌。

三、主管未盡督導責任

本案機關主管對於其所屬人員，未確實掌握瞭解其品德操守、工作狀況、交往關係及經濟狀況等風紀異常情事，且未不定時辦理督導抽查，以適時發現違失而勸導糾正或實施其他預防措施。

四、廠商欠缺企業誠信

誠信，取決於經營者的態度。經營企業追求利益雖理所當然，但若是因違反誠信與道德原則而得來的財富，卻會破壞公司治理機制並增加企業成本，反而無法長久經營。

本案 J 公司未秉持誠信、覈實履約，提供符合契約之清潔人力辦理清潔工作，而竟以每月 1 萬 5,000 元之

防貪指引-運動場館採購

對價要求機關查驗放水，雖然賺得一時利益，卻失去個人信用與企業品牌形象。

防治措施

一、建立勞務採購驗收內控機制

勞務採購之驗收，得先簽准以書面方式辦理，或召開審查會方式辦理；若簽准以書面方式辦理，則依公文正常程序在簽上敘明待審事實、審查依據、審查結果（驗收合格與否）及其理由，由機關首長及其授權人員核定（另基於採購效益，亦應適正裁量一併簽辦「以此核定簽及相關書面驗收文件視為驗收紀錄」）；若簽准以召開審查會方式辦理，則依公文正常程序簽辦召開會議審查，並將待審事實及審查依據作為開會通知單之附件，至於審查結果（驗收合格與否及其理由），則須列入會議結論（另基於採購效益，亦應適正裁量並一併簽辦「以此審查會紀錄視為驗收紀錄」）。

另可於驗收時依採購規範項目製作驗收明細表，並註明驗收方法採用文件查核、口頭詢問或依查驗督導紀錄等，逐項實施查對避免疏漏項目，併附於驗收紀錄表後；另應可於年度最後一期驗收時，要求承攬廠商提供總成果報告書，主驗人員就相關照片、文件加以比對審核，以檢視是否有不實資料混充。

防貪指引-運動場館採購

二、各期指派不同主驗人員

機關承辦採購單位之人員不得為所辦採購之主驗人，除此之外，清潔維護採購案每期驗收應可分別指派不同主驗人員，以避免主管疏於督導，於年度相關人員配合下，易因便宜行事或利用職務機會徇私舞弊，損及機關利益。

三、加強法治教育訓練

蒐集相關貪瀆判刑案例及廉政故事等法紀教育資料，適時於各機會場合辦理案例宣導或提供同仁參考，尤其新進員工教育訓練，更應加強建立正確守法觀念，將「廉潔意識」深植於價值觀。另透過不定期辦理法紀訓練講習，以強化同仁法治知能，期藉由提升宣導訓練頻率，提醒警示同仁。

四、強化機關監督功能

業務單位直屬主管對於所屬人員，知悉有品德操守、工作狀況、交往關係及經濟狀況等風紀異常者，應適時通報機關首長或政風單位處理；另應實行職務定期輪調制度，避免第一線管理人員太過熟稔業務而欺上瞞下，甚至違法亂紀。

五、辦理座談會明確告知法律責任

定期或不定期以年度契約廠商、管理單位及民眾為參與對象，辦理廉政座談會，除明確告知廠商契約範圍、法律責任與企業誠信倫理外，亦可蒐集管理單位與民

眾建言，反饋予運動場館之管理與維護，並藉由鼓勵民眾檢舉收賄情事，達到杜絕違失不法情事發生。

六、設置民眾多元反映平台

透過機關網站、臉書或運動場館設置 QR code 看板以 APP 行動裝置等 e 化系統，進行線上意見調查，適時蒐集民眾對於場館清潔維護之滿意度與建議事項，藉由外部監督力量，達到約束廠商、監督履約狀況並能督促運動環境更完善。

參考法令

- 一、貪污治罪條例第 4 條違背職務收受賄賂罪。
- 二、貪污治罪條例第 11 條違背職務交付賄賂罪。
- 三、刑法第 216 條及 215 條行使業務上登載不實文書罪。
- 四、刑法第 217 條偽造印章、印文或署押罪。

防貪指引-運動場館採購

✚ 案例類型：04. 即時照片上傳機制，防範成果資料重複

✚ 案情概述

H 公司承攬 G 政府「○○運動公園環境清潔維護工作」勞務採購，依契約規定採購案分 3 期履行，G 政府承辦人丙每月辦理實地查核 2 次，每期請款前 H 公司負責人甲需向丙取得「○○運動公園環境清潔維護工作查驗紀錄表」影本，並製作期中與期末工作成果報告書後，送交 G 政府核定才能申請撥付分期款項。

然而，H 公司製作期中報告書時，因其中 7 份查驗紀錄表影本污損，甲為圖一時方便，與公司員工乙將某份查驗紀錄表影本上 G 政府承辦人丙與科長丁之署名剪下，分別黏貼於已污損查驗紀錄表上，再予以影印，偽造成有丙與丁署名之查驗紀錄表，再連同工作成果照片及廠商作業紀錄表裝訂成冊，製作期中成果報告書，送 G 政府審核；另於履約日期將屆時間緊迫，為免逾期提送成果報告書，甲未於電腦中擷取正確施工日期照片製作期末報告書，竟與乙將期中報告書已使用過之照片，重複使用於期末報告書中，並與查驗紀錄表及廠商作業紀錄表裝訂成冊製作不實之文書，送 G 政府審核，涉業務上登載不實，並影響公務文書之正確性。

✚ 風險評估

一、廠商欠缺企業誠信

本案 H 公司未秉持誠信、覈實履約，擅自加工機關查驗紀錄表，並為免逾期提送成果報告書，遭機關扣罰

逾期違約金，遂將期中報告書已使用過之照片，重複使用於期末報告書中，雖然圖得一時方便，卻因此觸犯刑法並影響企業品牌形象。

二、(潛在風險)未覈實查驗成果報告書

勞務採購一般常見為書面驗收，多以形式上檢驗有無檢附相關資料，如文件資料項目符合契約規定，即認定驗收合格，未仔細查對細項規格及內容，造成疏漏。

本案承辦人丙及科長丁依規辦理實地查核，幸留有查驗紀錄表正本，並覈實查對成果報告書履約照片，若一時未查，疏忽核對文件內容，則可能因此影響驗收結果。

防治措施

一、辦理座談會明確告知法律責任

定期或不定期以年度契約廠商、管理單位及民眾為參與對象，辦理廉政座談會，除明確告知廠商契約範圍、法律責任與企業誠信倫理外，亦可蒐集管理單位與民眾建言，反饋予運動場館之管理與維護，並藉由鼓勵民眾檢舉收賄情事，達到杜絕違失不法情事發生。

二、設置民眾多元反映平台

透過機關網站、臉書或運動場館設置 QR code 看板以 APP 行動裝置等 e 化系統，進行線上意見調查，適時蒐集民眾對於場館清潔維護之滿意度與建議事項，藉由

防貪指引-運動場館採購

外部監督力量，達到約束廠商、監督履約狀況並能督促運動環境更完善。

三、查驗紀錄表簽署押註日期

為避免清潔維護查驗紀錄表遭偽造，除由查驗人員留存正本，俾供核對外，建議可由相關人員於紀錄表上簽名時，一併押註日期，以避免事後文書有遭偽變造情事發生。

四、建立勞務採購驗收內控機制

勞務採購之驗收，得先簽准以書面方式辦理，或召開審查會方式辦理；若簽准以書面方式辦理，則依公文正常程序在簽上敘明待審事實、審查依據、審查結果（驗收合格與否）及其理由，由機關首長及其授權人員核定（另基於採購效益，亦應適正裁量一併簽辦「以此核定簽及相關書面驗收文件視為驗收紀錄」）；若簽准以召開審查會方式辦理，則依公文正常程序簽辦召開會議審查，並將待審事實及審查依據作為開會通知單之附件，至於審查結果（驗收合格與否及其理由），則須列入會議結論（另基於採購效益，亦應適正裁量並一併簽辦「以此審查會紀錄視為驗收紀錄」）。

另可於驗收時依採購規範項目製作驗收明細表，並註明驗收方法採用文件查核、口頭詢問或依查驗督導紀錄等，逐項實施查對避免疏漏項目，併附於驗收紀錄表後；另應可於年度最後一期驗收時，要求承攬廠商提供

防貪指引-運動場館採購

總成果報告書，主驗人員就相關照片、文件加以比對審核，以檢視是否有不實資料混充。

五、成立專案群組掌握即時狀況

囿於清潔維護類勞務採購（如場地清潔、樹木修剪、植栽維護、垃圾清理等工項），多有照片相似、不易區別日期等特性，易衍生照片雷同，主驗或承辦人員無法辨別真偽情事，除責由承辦人員定期或不定期至現場確認外，另可透過即時通訊軟體，成立場館清潔維護案履約群組，要求承攬廠商依契約規範將維護狀況定期上傳群組供承辦人檢視，以協助管理場地維護履約情形。

六、訂定完善契約罰則

運動場館清潔維護工作，宜以年度開口契約方式辦理，應於契約明訂承攬範圍、施作工項、可否分期驗收付款、驗收需檢附之成果資料，其內容皆應具體明確，並得於契約明訂違約罰則，可採取分級分次之處罰方式，例如第 1 次、第 2 次查獲未能確實履約，應扣點扣罰，若發生第 3 次以上或嚴重情形，應予解除契約，並要求賠償，以杜絕廠商以不實資料混充之情事發生。

參考法令

一、刑法第 216 條及 215 條行使業務上登載不實文書罪。

案例類型：05. 強化機關督導功能，落實查驗出勤記錄

案情概述

庚為 S 公司負責人，辛負責 S 公司帳冊編制、經費請領、薪資發放及外派人員選任等業務。S 公司承攬○○部 I 分署 103 及 104 年「○○運動場環境清潔維護委外案」，契約約定清潔人員薪資 103、104 年分別為新臺幣 22,000 元及 23,000 元，並得就上開清潔人員之勞工保險、就業保險、全民健康保險及提繳勞工退休金、年終獎金等費用，以實報實銷方式向 I 分署申請費用。

103 年間，辛指派壬實際到場進行清潔工作，而辛本身並未每日實際到場進行清潔工作，卻製作不實服務人員簽到表，於 103 年 8 月 11 日至 12 月每月份簽到表上逐日記載辛之簽名並向 I 分署申請費用；104 年辛指派癸至現場進行清潔工作，仍於 104 年 2 月至 8 月每月份簽到表上逐日記載辛之簽名，表示辛每日親自到場進行清潔工作，並以此不實文件蓋印 S 公司大小章後，向 I 分署申請相關費用，影響該分署對環境清潔維護委外工作經費支出管理之正確性。

風險評估

一、廠商欠缺企業誠信

誠信，取決於經營者的態度。經營企業追求利益雖理所當然，但若是因違反誠信與道德原則而得來的財富

，卻會破壞公司治理機制並增加企業成本，反而無法長久經營。

本案 S 公司未秉持誠信、覈實履約，派遣與契約相符之出勤人員及數量，卻製作不實服務人員簽到表，向機關申請相關費用，以免除未覈實履約遭機關扣罰之契約責任，雖然圖得一時利益，反而因此須負法律責任並影響企業品牌形象，嗣後亦將返還不當得利。

二、未定期或不定期查驗出勤人數

本案 I 分署未派員定期或不定期督導查驗，並留存查驗紀錄，以督導管理清潔人員出勤，並供驗收時核對未確實履約而扣款或扣罰之依據，而本案辛即利用此管理上之疏漏，未實際到場服務卻於出勤服務人員簽到表上簽名，佯裝有確實出勤之情事，藉以營造確實履約之情狀。

防治措施

一、訂定完善契約罰則

運動場館清潔維護工作，宜以年度開口契約方式辦理，應於契約明訂承攬範圍、施作工項、可否分期驗收付款、驗收需檢附之成果資料，其內容皆應具體明確，並得於契約明訂違約罰則，可採取分級分次之處罰方式，例如第 1 次、第 2 次查獲未能確實履約，應扣點扣罰，若發生第 3 次以上或嚴重情形，應予解除契約，並要求賠償，以杜絕廠商以不實資料混充之情事發生。

防貪指引-運動場館採購

二、辦理座談會明確告知法律責任

定期或不定期以年度契約廠商、管理單位及民眾為參與對象，辦理廉政座談會，除明確告知廠商契約範圍、法律責任與企業誠信倫理外，亦可蒐集管理單位與民眾建言，反饋予運動場館之管理與維護，並藉由鼓勵民眾檢舉收賄情事，達到杜絕違失不法情事發生。

三、強化機關監督功能

於年度契約揭示機關將定期或不定期前往督導查核，或利用前揭座談會時機再行宣達，旨在提醒警示承商應確實履約，並建議為避免清潔維護查驗紀錄表遭偽造，除由查驗人員留存正本，俾供核對外，可由相關人員於紀錄表上簽名時，一併押註日期，以避免事後文書有遭偽變造情事發生。

參考法令

一、刑法第 339 條詐欺取財罪。

二、刑法第 216 條及 215 條行使業務上登載不實文書罪。

案例類型：06. 不實清運廢棄物，衛星定位現蹤跡

案情概述

乙為 C 公司之負責人，而庚曾受雇於 C 公司，擔任 103 年○○公園清潔維護工作現場領班。某政府 K(局)處辦理「105 年度 00 北區等運動公園清潔維護及緊急搶修工作(開口契約)勞務採購案」招標，庚知悉後要求乙協助借牌參與投標，並約定給予發票金額 11%之借牌費用。決標後，由庚簽署採購契約及負責履約施作，並需派駐人員在 K(局)處，庚遂與得標「105 年度 00 南區等運動公園清潔維護及緊急搶修工作(開口契約)勞務採購案」之 L 公司，共同聘僱丁在 K(局)處擔任行政助理協助承辦人戊處理業務。

庚為減低人事成本及清運費，委託 M 環保公司之辛協助清運運動公園廢棄物送至 Q 科技有限公司開立過磅單，105 年 7 月適逢颱風過境，庚擬虛報廢棄物處理噸數以請領處理費，便將不實之廢棄物清運日期、車輛、噸數等訊息以通訊軟體 LINE 傳送予辛，再由 Q 公司開立虛偽過磅單共計 48 張，記載妥善處理 309.97 噸事業廢棄物，由知情的丁彙整相關文件、照片及請款文書送交承辦人戊進行估驗審核，核算不實廢棄物清運處理費總計 60 萬 7,541 元。

經法院判決結果，乙、庚觸犯政府採購法第 87 條第 5 項前段之妨害投標罪，處有期徒刑 4 月；庚、辛、丁等人涉三人以上共同犯詐欺取財罪，處有期徒刑 1 年 2 月，緩刑 5 年；不知情的戊，無罪。

風險評估

一、廠商欠缺企業誠信

誠信，取決於經營者的態度。經營企業追求利益雖理所當然，但若是因違反誠信與道德原則而得來的財富，卻會破壞公司治理機制並增加企業成本，反而無法長久經營。

本案 L 公司及 C 公司以借牌投標方式標得 K(局)處運動公園清潔維護及緊急搶修工作(開口契約)勞務採購案，雖然圖得一時利益，然上開公司未秉持誠信，影響政府機關採購公正性，反而因此須負法律責任並影響企業品牌形象。

二、(潛在風險)未覈實審查廠商請款文件

清潔維護勞務採購驗收方式一般常見先分批次辦理查驗，並製作查驗紀錄，再於最末批次辦理驗收，且書面驗收多以形式上檢驗有無檢附相關資料，如文件資料項目符合契約規定，即認定驗收合格，未仔細查對細項規格及內容，造成疏漏。

本案 L 公司與 M 環保公司、Q 科技有限公司共謀虛報廢棄物處理噸數、開立虛偽過磅單後，將不實資料送交 K(局)處承辦人估驗審核，如承辦單位疏忽未核對廠商提送之過磅單、照片及請款明細等文件，易發生形式審核辦理驗收而給付廠商不正確款項情事。

防治措施

一、防杜廠商借牌、搶標及轉包現象

一般廠商為求得標往往擁有數支牌照，或是借牌搶標，此種現象仍極普遍，容易造成採購品質低落情形，承辦單位於發包時應注意有無政府採購法第 101 條相關狀況，並依處罰規定辦理，以遏止廠商投機心態，確保採購案件品質。如廠商聲稱是代理關係者，應以開標前是否業附具書面委託授權書為原則，若無附具，則可判無代理關係。

二、裝設衛星定位系統(GPS)、行車錄影器材

為確認廠商是否核實申報事業廢棄物清運處理費，得於契約內規範清運機具須裝設衛星定位系統(GPS)及錄影器材，廠商向機關請款時，需檢附 GPS 定位紀錄、行車錄影畫面、清運標的照片等文件，機關應交叉比對申報聯單、過磅單，審核廠商提送請款資料正確性。

三、辦理座談會明確告知法律責任

定期或不定期以年度契約廠商、管理單位及民眾為參與對象，辦理廉政座談會，除明確告知廠商契約範圍、法律責任與企業誠信倫理外，亦可蒐集管理單位與民眾建言，反饋予運動場館之管理與維護，並藉由鼓勵民眾檢舉收賄情事，達到杜絕違失不法情事發生。

四、強化機關監督功能

業務單位直屬主管對於所屬人員，知悉有品德操守、工作狀況、交往關係及經濟狀況等風紀異常者，應適時通報機關首長或政風單位處理；另應實行職務定期輪調制度，避免第一線管理人員太過熟稔業務而欺上瞞下，甚至違法亂紀。

參考法令

- 一、政府採購法第 87 條第 5 項前段之妨害投標罪。
- 二、刑法第 339 條之 4 第 1 項三人以上共同犯詐欺取財罪。
- 三、刑法第 216 條及第 215 條行使業務上登載不實文書。

財物採購類

近年來國內運動產業蓬勃發展，運動風氣隨著經濟的發展及國民生活水準的提高亦逐年提升，為維護廣大運動參與者與消費者的權益，運動設施的設置及運動器材的使用管理，均必須以安全為第一考量，運動設施經營與管理部門必須提供安全的運動環境³。

運動設施的安全顧慮主要來自以下兩種狀況：一為設計不良，二為管理不善。設計不良的運動或休閒設施除了難以保養外，甚至可能導致安全隱憂，且造成設施負責人的責任負擔，影響後續維護修繕之採購，涉有圖利特定廠商之疑慮。常見的財物採購風險為：浮報或虛報採購數量及價格，分批採購規避政府採購法等。

鑒於採購運動設備器材人員，並非具運動專業背景，對於特殊運動產品或競賽系統，應仰賴需求單位，依其專業知識提出符合需求之規格，並可引進外部監督機制善用專家諮詢，以降低相關風險，確保財物採購之效率及合理性，並應於採購前落實現場勘查確認物品實際損壞情形及數量，透過建立廢品回收流程機制，以避免浮報數量或消耗預算情事發生。

³ 引用自中國文化大學「有關運動器材之安全、品質標示與規範之研究」，2006年5月行政院體育委員會編印。



相關案例探討：



07. 召開專家諮商會議，評估運動設備預算



08. 勘查現場與訪詢市價，防堵浮報數量或價格



09. 善用開口契約，避免分批採購

✚ 案例類型：07. 召開專家諮商會議，評估運動設備預算

✚ 案情概述

U 機關為籌劃興建運動場館，成立體育規劃委員會做事前規劃，經多次會議決議，擬興建室外游泳池，並決定於單一會計年度興建室內國際標準型游泳池，經費 5,500 萬元，並另興建室外 35 公尺x35 公尺x1.2 公尺練習池 1 座，然而機關首長辛為使全年游泳活動不受天候之影響，以提高投資效益，應興建室內游泳池為宜等諸多理由，推翻委員會決議，將「室內游泳池及附屬空間設施工程」預算提高至 2 億 4,000 萬元，並編列於 3 個會計年度內。

委由建築師事務所規劃設計之體育館除包含體能訓練室、技擊室、運動傷害護理室等以外，其室內溫水游泳池附屬設備尚有：一、油壓平台—面積為 1.442 平方公尺，其目的在調整水深，使在比賽時池水深 2 公尺，教學時可調整水深，以保障初學者之安全。二、電動浮橋—此橋架設於游泳池上，寬 1.5 公尺，人可在其上走動，教學時可將浮橋置於中線，將該池變為 2 個 25 公尺x25 公尺之游泳池，以適合不同游泳能力之學生使用。三、景觀窗，後來改稱為教學觀察窗，其目的使在池底外之人可透過此窗觀察學生學習狀況，以輔助教學，並可利用於比賽時終點攝影。以上油壓平台工程費為 1,870 萬元，電動浮橋為 650 萬元，景觀窗工程費依游泳館新建工程所列經費為 2,500 萬元，合計工程費高達 5,000 餘萬元。工程於準備發包前，經監察院巡

察座談會中指出本案浪費情形，經通知停止招標，故本案未發包。

風險評估

一、捨棄委員會決議逕行提高採購預算

計畫或方案執行前，應進行評估包括：確認計畫的目標、環境檢視與分析、風險與附加價值、執行原則或執行邏輯、需求資源與人力經費、預期的成果與測量的指標等。評估小組可能包括外部專家，以及潛在的利益關係人，藉由取得眾人的意見與共識，降低未來產生爭議之機率。本案未依體育規劃委員會興建 5,500 萬元游泳池之決議辦理採購，逕行採用建築師事務所造價昂貴，實用性不高之設計，預算金額更增加四倍多，疑涉違反公務員服務法第 6 條「公務員不得假借權力，以圖本身或他人之利益…」之規定。

二、採購項目及預算浮編

興建游泳池雖尚未發包，惟其預算規劃中有關室內溫水游泳池部分，設置有「油壓水底平台」1 座，其目的「以調整游泳池水深」，另設置「電動浮橋」1 座，其目的在於調整「游泳池大小」，以及「景觀窗」（後改名為「教學觀察窗」）以輔助教學並作正式比賽終點攝影之用，惟游泳比賽抵達終點先後之決定，以手觸計時板為準，手如於水面上碰觸計時板，則無法透過「教育觀察窗」攝影，手如於水面下碰觸計時板，除第一名外，

亦無法從「教學觀察窗」攝影判斷其他名次。3項工程經費共達5,000餘萬元，且實用性有待商榷，疑有浮編採購項目及單價之疑慮。

防治措施

一、善用專家諮商降低廉政風險

採購作業流程中涉及許多「裁量判斷」，工程採購中之規劃、設計、審查、抽驗、驗收中的判斷程序都需要專業的工程人員秉持專業知識及工程倫理來作成；財物採購亦同，特殊材料或器材如非專業，往往容易受銷售廠商擺布，而導致預算浮編、浪費公帑，所涉價差可能招致圖利廠商之風險。對於複雜、特殊之運動系統規格，可透過外聘專家學者、運動團體協會進行合議制之審查，以降低相關風險，確保財物採購之效率及合理性。如涉有爭議問題亦可成立專家諮商或審查小組來協助解決專業性問題。

二、要求廠商提供型錄落實市場訪價

採購特殊運動產品或競賽系統，品質固然影響價格，惟係採國內或國外製造、競賽用或練習用的器材價格亦有所不同，承辦採購人員並非運動專業，無法針對運動需求、結構配置之考量採購相關設施設備，故應仰賴需求單位，依其專業知識提出符合需求之規格，避免採購豪華卻缺乏實用性之設備器材，建議應要求廠商檢附

防貪指引-運動場館採購

相關器材型錄檢視是否符合需要，並落實市場訪價或參考其他機關採購之規格、單價，以防堵廠商浮報價格。

參考法令

- 一、公務員服務法第 5 條、第 6 條、第 7 條。
- 二、公務員懲戒法第 2 條。

防貪指引-運動場館採購

✚ 案例類型：08. 勘查現場與訪詢市價，防堵浮報數量或價格

✚ 案情概述

戊負責某運動場館採購業務，經辦小額採購案件時，連續多次盜刻廠商印章，以浮報、虛報採購數量、施作次數之手法，詐領「○○運動場館環境清潔委商維護」採購案及各項小額採購案之價金。情形如下：

- 一、104 年 12 月至 106 年 8 月間，以每件採購案 1 至 2 萬元之價碼或假借借款之名義，向小額採購案合作 B 廠商索賄，共計 27 萬 5,000 元賄款；另自行製作 B 廠商、C 花坊、D 公司估價單方式，以該等公司名義虛報、浮報小額採購價金計 17 萬 3,400 元。
- 二、105 年 8 月起，F 公司負責人乙取得小額採購案件 9 件，其中戊明知 F 公司並未承攬其中 2 件「木樁支架」及 1 件「樟樹補植」之小額採購案，仍請乙分別開立 9 萬 8,000 元、9 萬 8,000 元及 9 萬 7,000 元之 3 份不實估價單，合計詐領價金共 29 萬 3,000 元，再以每筆小額採購 1 萬元價碼，向乙索取賄款計 9 萬元。
- 三、106 年 3 月至 7 月，B 廠商承攬「○○運動場館清潔委商維護案」，戊於 B 廠商履約期間浮報夾子車、懸臂車入內清潔 28 次，款項撥入 B 廠商帳戶時，再將浮報之價金退還戊，計詐領工程價金 23 萬 8,000 元。
- 四、106 年 8 月，該場館有採購「捲筒式衛生紙」50 箱及「抽取式衛生紙」6 箱之需求，戊竟請購「捲筒式衛生紙

防貪指引-運動場館採購

」200 箱及「抽取式衛生紙」6 箱，另透過 E 公司開立浮報發票合計 9 萬 8,220 元，俟 E 公司領取款項後，將其中 3 萬 5,000 元朋分予戊。

五、106 年 9 月間，B 廠商承攬「○○運動場館清潔維護委商維護案」，其中並未辦理「雜草、樹木等清運」43 次及「夾子車清運工作」45 次，而戊卻要求 B 廠商偽造採購案相關履約文件，再由戊冒用丙之名義，於驗收文件上之「檢查人」欄位簽名。B 廠商未領得虛報之勞務價金 74 萬 8,000 元，即遭發現，將戊及相關人等移送司法單位偵辦。

風險評估

一、經費核銷過程未落實控管

本案戊以浮報、虛報採購數量之手法詐取財物，未詳實核對請購數量與實際採購數量及發票收據之數量是否相符，即利用小額採購無監驗人員之性質，鑽程序漏洞將詐領之費用挪為私有，影響採購業務之正確與公平性。

二、採購人員法治觀念薄弱

申請款項應本誠信原則對所提出之支出憑證之支付事實真實性負責，本案戊經辦採購業務未善盡職掌，基於貪念，利用業務上之機會，盜刻廠商印章，製作不實估價單、收據，以浮報、虛報採購數量、施作次數之手法，詐領「○○運動場館環境清潔委商維護」採購案

防貪指引-運動場館採購

及各項小額採購案之價金，並趁機向廠商索取賄款，涉犯貪污治罪條例罪嫌。

三、(潛在風險)未派員至現場評估

機關許多財物採購，囿於時間急迫或人力不足，未能派員至現場確認物品損壞情形或實際數量、規格、廠牌，卻任由廠商提報需求數量或廠牌，而涉有浮報數量或浮編價格之風險。

防治措施

一、建立小額採購驗收內控機制

按政府採購法施行細則第 90 條，機關依政府採購法第 71 條第 1 項規定辦理小額工程、財物採購之驗收，得由承辦採購單位備具書面憑證採書面驗收，免辦理現場查驗。另依政府支出憑證處理要點第 2 點：「本要點所稱支出憑證，係為證明支付事實所取得之收據、統一發票或相關書據。」之規定，檢附證明支付事實所取得之收據、統一發票或相關書據，辦理核銷。

於辦理小額採購財物驗收時，依廠商提供之統一發票(或收據)辦理書面驗收者，驗收人員應進一步確認廠商是否確實履約及其提供之統一發票(或收據)內容是否屬實，並可檢附相關照片資料佐證。

二、適時辦理稽核內控

透過定期或不定期辦理稽核，檢視機關內部請購、廠商履約、驗收、經費核銷之過程是否確實，有無缺漏

防貪指引-運動場館採購

或疑義，並適時研提興利建議，藉以完善小額採購办理流程及勾稽複核制度。

三、加強法治教育訓練

蒐集相關貪瀆判刑案例及廉政故事等法紀教育資料，適時於各機會場合辦理案例宣導或提供同仁參考，尤其新進員工教育訓練，更應加強建立正確守法觀念，將「廉潔意識」深植於價值觀。另透過不定期辦理法紀訓練講習，以強化同仁法治知能，期藉由提升宣導訓練頻率，提醒警示同仁。

四、落實現場勘查、廢品管制及訪詢市價

機關辦理財物採購前，應派員至現場確認物品損壞情形或實際數量、規格、廠牌，如有汰換消耗品（如燈具），宜建立廢品回收流程、備品比例等相關規範，以避免浮報數量或消耗預算情事發生。因不同廠牌、不同規格或不同供應商之產品，價格反應亦不盡相同，採購業務應落實市場詢價，以節省公帑支出。

參考法令

- 一、貪污治罪條例第 5 條第 1 項第 2 款利用職務上機會詐取財物罪。
- 二、貪污治罪條例第 5 條第 2 項利用職務上機會詐取財物未遂罪。
- 三、貪污治罪條例第 5 條第 1 項第 3 款對於職務上行為收受賄賂罪。

防貪指引-運動場館採購

- 四、貪污治罪條例第 11 條第 2 項不違背職務交付賄賂罪。
- 五、刑法第 216 條及第 210 條行使偽造私文書。
- 六、刑法第 216 條及第 213 條行使不實登載公文書。
- 七、刑法第 216 條及第 215 條行使業務上登載不實文書。
- 八、商業會計法第 71 條第 1 款明知為不實之事項而填載不實會計憑證罪。
- 九、採購人員倫理準則第 7 條。

防貪指引-運動場館採購

✚ 案例類型：09. 善用開口契約，避免分批採購

✚ 案情概述

甲為 A 公司負責人，乙為 B 公司負責人，丙係 C 機關委外勞務派遣公司駐點服務之人員，指派為辦理運動場館燈具維護及材料(小額)採購業務。

丙辦理「250W 鈉光燈安定器（楊梅型）」小額採購案時，為避免該場館之燈具材料均向 A 公司購買，丙便要求甲以其他公司名義開立估價單及發票請款，經乙提供蓋有 B 公司及乙印章之空白訂購確認單給甲，再由甲填寫品名、規格、數量、單價等事項後報價。採購完竣後，丙通知甲轉告乙辦理驗收事宜，隨後乙前往 A 公司將自己及 B 公司發票印章交給甲使用，由甲在乙公司空白發票上填寫「250W 鈉光燈安定器 56 只，單價為 1,600 元，金額為 89,600 元」等不實事項，交予 C 機關辦理核銷作業，影響機關帳務管理之正確性。

✚ 風險評估

一、機關以小額採購規避公開招標

利用小額採購方式規避公開招標門檻，將同一會計年度性質相同且地點相近而可合併發包案件，採用每次採購未達公告金額十分之一方式辦理，直接逕洽廠商而得簡化採購及驗收程序，增加廉政風險。

二、採購人員欠缺正確觀念

防貪指引-運動場館採購

依據採購法第 14 條規定：「機關不得意圖規避本法之適用，分批辦理公告金額以上之採購。」本案丙為規避所有燈具向 A 公司購買之分批採購疑慮，竟要求 A 公司以 B 公司名義開立估價單及發票請款，而非直接向 B 公司採購，涉有以不實發票核銷，影響採購作業之公平性。

防治措施

一、善用開口契約增進採購效率

運動場館通案性之水電空調維修、設施設備維護或配線管路工程，宜彙整預估全年度需求，以開口契約方式，透過公開機制選出最優廠商，除提升採購效率，亦可避免有心人士利用小額採購方式，擇定特定人員配合其不法情事。

二、適時辦理稽核

透過定期或不定期辦理稽核，檢視機關內部請購、廠商履約、驗收、經費核銷之過程是否確實，有無缺漏或疑義，並適時研提興利建議，藉以完善小額採購办理流程及勾稽複核制度。

三、加強法治教育訓練

蒐集相關貪瀆判刑案例及廉政故事等法紀教育資料，適時於各機會場合辦理案例宣導或提供同仁參考，尤其新進員工教育訓練，更應加強建立正確守法觀念，將「廉潔意識」深植於價值觀。另透過不定期辦理採購

防貪指引-運動場館採購

法訓練講習，以強化同仁法治知能，期藉由提升宣導訓練頻率，提醒警示同仁。

參考法令

- 一、刑法第 214 條之使公務員登載不實罪。
- 二、刑法第 216 條、第 215 條之行使業務上登載不實文書罪。
。
- 三、商業會計法第 71 條第 1 款填製不實會計憑證罪。

興建工程類

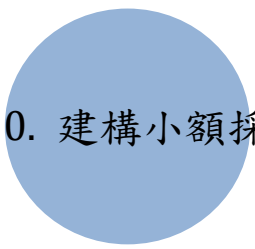
政府在推動運動參與的同時，運動安全是首先必須重視的問題，根據相關案例經驗，運動與娛樂休閒相關之法律訴訟案中，場館設施安全佔了絕大多數。為了保障運動民眾的安全，在興建過程中政府應嚴格監督把關，以提升運動場館工程品質，讓民眾真正享有安全優良的運動環境。

在多元社會發展與需求下，政府機關賦予更大使命與責任，公共工程亦趨於複雜多樣，進而衍生諸多違失與糾紛。目前各機關以行政院公共工程委員會編定之三級品管制度及工程查核機制來確保工程品質管理。惟囿於人力、技術、專業知識等，將較為專業之規劃設計工作或發包所需之招標文件，委託專業顧問公司代為規劃辦理，若有規劃設計不當或抄襲特定廠商產品規格、以小綁大及屢次變更設計而有不當追加工項、預算等情，將影響後階段採購之具體實現及功能目標之達成；而負責一級品管的承包商壓低標價搶標，在執行工程可能以降低人事成本及壓低分項發包專業廠商的費用，或利用借牌、偷工減料等方式來牟利；二級品管的監造單位及主辦機關，無法指導協助專業施工廠商，或利用屢退文件手段脅迫施工廠商配合，則可能導致材料不合規定或施工品質不良等情事。

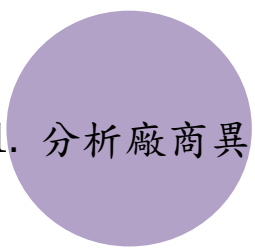
公共工程之完善立基於每個環節的配合，善用開口契約提升採購效率，落實職務輪調避免承辦人員久任一職勾結不法業者，導入外部監督機制公開審查降低圖利風險，及加強管理督導正確建立採購倫理觀念，期能減少採購弊端發生。



相關案例探討：



10. 建構小額採購內部控制，防杜化整為零不實核銷



11. 分析廠商異常關聯，掌控綁標洩密情資



12. 加強專業審查，禁止不當限制競爭

案例類型：10. 建構小額採購內部控制，防杜化整為零不實核銷

案情概述

丁於 A 機關擔任總務近 30 年，負責綜整該機關維修及採購業務，為依法令服務於國家所屬機關而具法定職務權限之身分公務員。詎料丁竟基於收取回扣之犯意，先以渠妻子生病為理由，向 C 水電空調維修公司負責人乙索賄共 40 萬元，復利用中央機關未達公告金額採購招標辦法第 5 條：「公告金額十分之一以下採購之招標，得不經公告程序，逕洽廠商採購，免提供報價或企劃書」之規定，向 C 水電空調維修公司負責人乙表示，渠可以承辦採購人員兼採購單位主管之身分，將該機關所有水電空調維修都交由 C 公司施作，乙只要每月請款時輪流以人頭廠商名義請領，避人耳目，且每張請款發票不得逾 10 萬元，以規避上開規定，代價為每張發票約 2 萬 5 千元之回扣。

又，丁明知政府採購法第 14 條：「機關不得意圖規避本法之適用，分批辦理公告金額以上之採購」之規定，竟與 D 機電工程公司負責人丙期約以提撥部分工程款作為回扣，利用辦理該機關配線、管路工程之機會，依門牌號碼或拆除樓層等方式將上開工程分批辦理，使各批次之估價金額不逾 10 萬元，規避前開中央機關未達公告金額採購招標辦法規定，故 D 公司得免經公開招標程序順利承攬該機關機電工程。

乙、丙二人為獨攬該機關之工程，遂同意丁之條件，並於報價單高估價金額、墊高施作成本，浮報價額。丁明知 C、D 公司報價偏高，且乙係以人頭廠商不實發票請款，但為圖謀與乙、丙約定之回扣利益，仍將不實發票黏貼憑證用紙公文書上，加蓋職章後，循該機關會計程序核銷而行使，致不知情會計及單位首長陷於錯誤而同意核銷，並撥付款項至各該廠商帳戶，足以生損害於 A 機關對於經費核銷之正確性。

風險評估

一、採購流程缺乏內控機制

依據採購法第 71 條規定：「機關承辦採購單位之人員不得為所辦採購之主驗人或樣品及材料之檢驗人。」本案丁不僅擔任該機關負責採購之承辦人員兼採購主管，甚至於上開採購中均擔任主驗人，致發生避免球員兼裁判情形，影響採購作業之公平性。

二、未建立職務輪調制度

本案丁於 A 機關擔任承辦採購業務人員逾 20 年，未定期實施職務輪調，始給予其利用其職位及職務上長期建立之影響力取信廠商，進行索賄、收取回扣之機會。

三、機關辦理採購化整為零以規避公開招標

利用化整為零分批辦理採購方式規避公開招標門檻，將同一會計年度施工性質相同且地點相近而可合併

防貪指引-運動場館採購

發包案件，採用分批設計及發包，或藉口緊急事故採行限制性招標，由特定廠商得標。

防治措施

一、落實小額採購驗收及核銷程序

踐行政府採購法機關承辦採購單位之人員不得為所辦採購之主驗人之規定，且機關辦理小額採購應覈實審查其內容之必要性、合理性，另針對已簽准案件，則應嚴格執行驗收及憑證核銷作業，必要時應要求檢附照片或相關成果資料以供查核，以杜絕不實核銷情事。

二、善用開口契約增進採購效率

運動場館如有通案性之水電空調維修或配線管路工程，宜彙整預估全年度需求，以開口契約方式，透過公開機制選出最優廠商，除提升採購效率，亦可避免有心人士利用小額採購方式，擇定特定人員配合其不法情事。

三、落實輪調制度

推動職期輪調制度，避免人員久任一職，勾結不法業者，衍生圖利特定人等不法情事，應適時採取預防性調整各業務承辦或主管人員之職務輪調，並落實職期輪調與代理人制度，有效降低弊端風險。

參考法令

一、政府採購法第 14 條。

二、中央機關未達公告金額採購招標辦法第 5 條。

防貪指引-運動場館採購

三、貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 3 款經辦公用工程收取回扣罪。

四、貪污治罪條例第 11 條第 1 項交付賄賂罪。

五、商業會計法第 71 條第 1 款明知為不實之事項而填載不實會計憑證罪。

✚ 案例類型：11. 分析廠商異常關聯，掌控綁標洩密情資

✚ 案情概述

立法委員甲之助理乙知悉國內各鄉鎮建設運動場館經費普遍不足，乃與部分鄉鎮首長或其代表人談妥，由乙安排熟識之設計監造廠商丙掛名為甲之助理，代為撰寫向○○會、○○署、○○局等中央政府機關申請補助計畫書，俟補助款核撥後，再由乙出面向該等鄉鎮首長或其代表人洽商，有關該等運動場館工程之設計監造均交由丙之 Z 公司承攬，至於工程標部分，再以綁標、洩漏工程預算書等應採購應秘密事項之方式內定得標廠商，並共同向內定廠商收取工程回扣後朋分不法利益。

✚ 風險評估

一、由特定廠商規劃並執行設計監造

本案助理乙利用主動爭取補助經費方式，私下協調 Z 公司之丙代各機關撰寫申請計畫，復由 Z 公司承攬設計監造採購案，並藉由綁標方式內定廠商，收取不法利益。

二、開標前洩漏採購相關資訊

依據政府採購法 34 條第 2 項規定，機關辦理招標，不得於開標前洩漏底價、領標、投標廠商之名稱與家數及其他足以造成限制競爭或不公平競爭之相關資料。本案於開標前洩漏相關資訊予特定廠商，涉有違反政府採購法之虞慮。

三、缺乏內控管理機制

本案涉案人員包括中央民意代表、機關首長、廠商及白手套，成員屬性多元，由上而下未能落實內控管理，刻意使採購案不公平、公正、公開，以不當限制競爭手法，使特定廠商獲得利益，觸犯刑法及貪污治罪條例之罪責。

防治措施

一、建立「採購案件一覽表」發掘可能弊端

機關如建立「採購案件一覽表」，並分析得（投）標廠商背景、廠商工程得標比、押標金及退還押標金留存等資料做有系統之整理與歸類，進行交叉比對及分析，有利發掘有無刻意化整为零、決標比率偏高、得（投）廠商間是否具有重複性、關聯性或雷同性等異常採購，機先瞭解潛在風險。

二、採購疑慮適時向政風單位反映

針對民代關切、媒體報導或上級交辦等案件，如發現採購案件有疑慮，可適時向機關政風單位反映，藉此研析機關採購之違失，提供興革建議事項並及時導正，發揮政風預警功能，有效協助機關興利、防弊，避免衍生不法。

三、辦理相關採購法治宣導

設計單位受託辦理設計，其設計之技術規格應以達成機關於功能、效益或特性等需求所必須者為限，所擬

防貪指引-運動場館採購

定、採用或適用之技術規格，其所標示之擬採購產品或服務之特性，諸如品質、性能、安全、尺寸、符號、術語、包裝、標誌及標示或生產程序、方法及評估之程序，在目的及效果上均不得限制競爭。

公務員需嚴守保密義務，若洩漏之業務機密甚或僅係不依規定程序交付之資料，仍因圖利自己或他人之事實而洩漏或交付者，亦受刑事制裁。

利用不定期辦理訓練講習，以強化同仁法治知能，期藉由提升宣導訓練頻率，提醒警示同仁，並可透過機關與廠商座談，使公務員廉政倫理規範之內涵擴及至廠商。

參考法令

- 一、貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 3 款經辦公用工程收取回扣罪。
- 二、政府採購法第 88 條第 1 項違法限制圖利罪。
- 三、刑法 132 條洩漏國防以外之秘密罪。

✚ 案例類型：12. 加強專業審查，禁止不當限制競爭

✚ 案情概述

某機關辦理增置游泳池太陽能溫水設備工程，由戊經營之建築師事務所負責設計、監造作業。戊為圖 G 公司之不法利益，自 G 公司負責人己取得該公司所生產之 X 型號非金屬集熱板規範圖說後，即依該規範圖說繪製工程圖，並交由不知情之校方人員庚製作工程之招標文件，迫使得標者須向 G 公司購置該型號非金屬集熱板始符合規範要求。

工程標由 P 公司得標，但因 P 公司拒絕使用 X 型號非金屬集熱板，而向戊提出相同效果替代產品審查之要求，惟戊為圖 G 公司之不法利益，仍逕行拒絕使用替代方案，違法限制需採用 X 型號集熱板施作。嗣後 P 公司因就該工程所使用之集熱板材質無法達成共識，遂協議與機關終止契約。戊之犯行經法院判決有期徒刑 8 個月。

✚ 風險評估

一、由材料商提供特殊規格以製作設計圖說

受委託規劃設計機構藉規劃設計權限，於設計圖說或施工材料規範或招標文件中指定特殊規格、工法、材料、技術或限定廠商資格條件等，為將來之議價或圍標埋下伏筆，以圖利特定廠商，獲取不法利益。

本案戊依 G 公司生產之 X 型號非金屬集熱板繪製工程圖，未依採購標的之功能或效益訂定規格條件，致生綁標等不當限制競爭疑慮。

二、缺乏專業督導機制

承辦人員受限專業度不足或忽略不審查，欠缺督導機制，導致監造單位權力擴張，甚或利用機會刻意刁難廠商，以達成特定目的。本案建築師事務所，不當拒絕 P 公司使用替代方案，影響工程進度，衍生 P 公司因無法履約而終止契約。

（潛在風險）承辦人員如屬知情，而全然以設計監造提供之資訊製作招標規範，且刻意怠於查證，造成不當限制競爭，使特定廠商獲得利益，恐涉有觸犯刑法或貪污治罪條例之罪責。

防治措施

一、落實機關監督功能

工程規劃設計應依國家標準或其他相關規範，於工程合約中訂定材質標準，設計完畢後，主辦工程單位應就工程設計圖說及單價內容，詳加審核，以確符工程品質所需，如發包後始發現有誤，需變更設計，而導致發包單位有損失時，應追究設計單位疏失責任，並依合約扣除應罰款項；另施工前應由監造單位會同廠商依工程材料設計標準針對於工程用料進行檢測，並由主辦或監造單位簽認，以避免施作後發現不符規定，導致需挖除改善或重施作等延宕工期及浪費公帑等情事。

二、導入外部監督機制

工程作業流程中之「裁量判斷」，往往是風險核心，其中規劃、設計、審查、抽驗、驗收中的判斷程序都需要專業的工程人員秉持專業知識及工程倫理來作成。為避免監造作業中的決策擴張及濫用，對於複雜、特殊或巨額之委託規劃設計案件，可藉由外聘專家進行合議制之審查會進行判定，以降低相關風險，確保工程的效率及合理性。

三、召開公開審查會議解決材料試驗爭議

機關為避免規格綁標，通常會要求設計公司提供合於規格之數家廠商名單，以確保競爭性，但應更進一步釐清設計的規格，對於達成採購目的是否有其必要性。材料之規格如涉有檢驗標準上認定爭議或施工後無法取樣檢驗之風險，應由設計公司承擔，對於相關爭議建議可由機關邀請專家學者召開公開會議協助審查，於符合契約精神之條件下讓採購案順利進行。

四、辦理相關採購法治宣導

設計單位受託辦理設計，其設計之技術規格應以達成機關於功能、效益或特性等需求所必須者為限，所擬定、採用或適用之技術規格，其所標示之擬採購產品或服務之特性，諸如品質、性能、安全、尺寸、符號、術語、包裝、標誌及標示或生產程序、方法及評估之程序，在目的及效果上均不得限制競爭。

防貪指引-運動場館採購

透過機關辦理與廠商座談方式，使公務員廉政倫理規範之內涵擴及至廠商方面；並建議於契約附件中擇要廉政指引案例供承辦單位及廠商引以為鑑。

參考法令

- 一、政府採購法第 88 條第 2 項限制規格違法審查圖利未遂罪。