

# 與國家共榮共好的廉政治理策略 - 「機關採購廉政平臺」(一)

葉建華、陳亞潔、張德俐 法務部廉政署

## 壹、前言：國家重大建設的守護者

### 一、建設之於國家

為提升國家長期競爭力，優化國內投資環境，政府扮演領頭羊的角色，審度時勢、因勢利導、超前部署，投注相當預算發展「水」、「電」、「地」、「人力」、「人才」等建設，以穩固國家未來發展根基。以前瞻基礎建設為例，前4年(106年9月-110年8月)，編列新臺幣(下同)4,200億元；後續4年(110年9月-114年8月)，預計將投入經費高達5,100億元。為謀求國家轉型與提升打底的重要基礎，政府近年持續推動全面性基礎建設。

### 二、建設之於公務員

而在國家重大公共建設或重要採購案件進行過程中，因案件金額龐大，利益關係複雜，往往引起社會各界矚目，在各方勢力交相關切、覬覦下，使承辦公務員在面對各項決策，易承受巨大壓力，為免遭受質疑，做法可能傾向保守，寧願選擇讓廠商提履約爭議或民事訴訟，也不敢裁量，進而造成司法資源的浪費，也降低重大公共建設的效率和品質，引發民怨。

### 三、勇於任事 v.s 風險趨避

依據科技部委託國立政治大學董祥開教授辦理公部門、公務人員與風險相關的研究，於105至107年間以「全國公務人力資料庫」為母體的抽樣調查結果，我國公務員於「創新意願」變項上的分數平均值為中間偏高，表示在個人或組織(機關)方面，對於創新事物都保持開放態度。而在「風險偏好」變項上的分數平均值為中間偏低，可推論我國公務人員對於「承擔風險」的意願並不高。

是什麼原因可能限制了公務員主動任事動機，讓依法行政成為避免犯錯的護身符？如何為公務員營造低度風險的工作環境，讓公務員願意勇敢任事與

創新，進而帶動國家各項重要公共政策的順利運行，是一項難解的問題，而「機關採購廉政平臺」(以下簡稱廉政平臺)正是為此孕育而生的解方。

### 四、法務部廉政署與機關攜手呵護重大建設

為了守護我國重要公共建設品質，提供人民優質的生活環境與提升國家競爭力，行政院責成法務部於105年函頒「機關採購廉政平臺實施計畫」，要求廉政署以有限的人力，配合機關首長需求，針對國家重大建設、重要採購案，協助機關成立廉政平臺，讓檢察署、廉政署參與重大建設案件的辦理過程，並引入專業機關(如工程會)及外部專家學者、公民團體的參與，也秉持資訊透明公開的精神，藉此排除外部勢力的不當干預，使公務同仁安全安心，勇於任事，並維護廠商合理權益，使廠商專心完成履約，使國家重大建設能夠如期、如質、無垢完成，使全民獲得優質公共建設。

## 貳、廉政平臺濫觴：「全民顧水·臺灣足水」專案

### 一、背景：龐大政府預算挹注南部地區供水計畫

機關採購廉政平臺的起源，可回溯至99年經濟部「曾文南化烏山頭水庫治理及穩定南部地區供水計畫」(以下簡稱供水計畫)。當時臺灣降雨量分布不均，且受氣候變遷影響，水資源供需面臨諸多問題，尤其南部地區影響程度最為顯著。為改善南部地區主要水庫(曾文、南化、烏山頭水庫)營運功能、加強上游集水區水域環境保育及有效提升水源備援與常態供水能力，政府於99年起，分6年編列540億元經費，由中央4部會(經濟部、農委會、交通部、內政部)及所屬8機關(水利署、林務局等)辦理，加速水庫治理及水源開發，降低缺水風險及維持水庫營運壽命。

## 二、創新做法：「跨域整合理念」+「公開透明方式」

廉政署於 100 年成立後，有感於該供水計畫攸關南部地區水資源永續利用，執行上跨越不同機關屬性，更涉及龐大經費支出，首次扮演國家重大建設守護者的角色，由預防角度出發，為降低弊失風險、消弭不當干擾，以「跨域整合理念」，結合工程、檢察、廉政及地方群體力量，共同研訂具體興利防弊的措施，並在機關網頁設置行政透明專區，將案件辦理過程相關資料(如：監工日誌)公開，採全民共同參與監督的「公開透明方式」，讓社會矚目之國家重大建設計畫，經由民眾參與及監督，提升工程品質及廉潔效能。並於 100 年 12 月間，辦理 3 場「全民顧水·臺灣足水」系列活動，宣誓將連結「村里廉政平臺」及「廉政志工」等社會參與功能。本專案是當時反貪、防貪工作中一項突破性創新，對於廉政預防工作後續發展方向亦具指標意義。

## 參、廉政平臺具體做法：複製成功模式再推廣(1.0)

### 一、法務部函頒廉政平臺實施計畫

105 年行政院請法務部研議重大工程採最有利標方式的配套措施，因此法務部函頒「機關採購廉政平臺實施計畫」，責由廉政署及各政風機構配合機關首長需求成立廉政平臺，即複製 100 年「全民顧水·臺灣足水」專案的成功模式，以機關首長認為有需求為前提，將此模式推廣至機關巨額採購(或促參等)案件，促進行政與司法檢察機關的積極合作，結合相關公私部門成立廉政平臺，並全程參與運作迄採購案件完成。

### 二、廉政平臺具體做法

#### (一)跨域合作

1、公開宣示：廉政平臺成立之始，以記者會、說明會等方式，由機關首長公開宣示跨域合作的決心，邀請相關政府機關及利害關係人參與，也透過新聞媒體揭露擴大公開宣示效果，使外界知悉檢、廉等機關已經參與該項重大建設，有效對外部不當關切勢力產生警示效果。

2、定期集會：定期召開聯繫會議，由機關首長率同相關業務同仁，與廉政署防貪團隊、檢察署檢察官或專家學者等，就案件處理過程所遭遇各種問題進行討論，在討論中可以瞭解機關同仁有無遭遇

施壓關說的情形，或提出辦理過程中發生的各項法律、廉政風險問題，大家共同研究解決方法、設計有效抑制弊端的措施。

3、座談協商：機關可透過廉政平臺召開座談會、說明會或其他活動，依業務需求安排議題並提出說明，鼓勵廠商、民眾等利害關係人提出看法或建議，除可減少外界對業務推動過程的質疑或誤解，避免後續爭議外，並有利機關蒐集反饋意見，掌握爭議癥結，以兼顧各方合理權益及社會公益；另若與會人員持有不同意見，亦可藉此引導其循法定程序提出疑義、異議、申訴，避免私下關說。

4、教育宣導：由機關依業務需求舉辦教育宣導等活動，就業務推動上可能涉及廉政風險、法律規範及應行注意事項進行宣導，加強公務員、廠商等人員對其權利、義務、相關法律及契約責任之瞭解。

#### (二)資訊公開：

由機關設置廉政平臺專區或網頁，將案件背景、規劃過程、辦理進度、案件釋疑及相關會議資料與紀錄等資訊對外公開，藉由廉政平臺公開說明相關資訊，使廠商、民眾、公民團體、民意代表等皆能由機關網頁上得知採購資訊，進而提出意見，避免限制競爭等不當差別待遇的質疑；若有相關請託關說情形也對外公開，藉此免除不當請託關說事件的發生，保障公務員安心執行職務，增進民眾的瞭解、監督和信賴。

#### (三)內控檢核

結合機關內部控制制度，整合機關具稽核職能單位(例如：工程查核、採購稽核小組、督考單位及政風機構等)，就廉政平臺整合事項視業務需求提高內部檢核頻率，執行專案稽核或專案訪查，就發現疑慮事項即時處理，避免風險擴大，遇有不法情事，即依法妥處。

### 三、廉政平臺運作情形(截至 110 年 1 月)

迄今已開設之廉政平臺計有 22 案(中央 9 案，地方 13 案)，總金額高達 4,787 億 9 千 4 百萬餘元；目前 3 案業完成階段任務(如紅字標記)，運作中廉政平臺計有 19 案(中央 9 案，地方 10 案)，如下表：

表 1-1：中央政府廉政平臺案件

項次	名稱	成立日期	金額
1	[交通部-公路總局]淡江大橋廉政平臺	1080510	約 125 億
2	[交通部-臺鐵]購車案廉政平臺	1060619	約 997 億

3	[交通部-桃機]第三航廈廉政平臺	1070710	約789億
4	[交通部-郵政公司]郵政物流園區建置案廉政平臺	1080730	約162億
5	[經濟部-水利署中水局]烏溪烏嘴潭人工湖廉政平臺	1071126	約199億
6	[經濟部-水利署北水局]阿姆坪防淤隧道工程廉政平臺	1060112	約38億
7	[經濟部-水利署四河局]南投地區砂石廉政平臺	1080408	約12億
8	[經濟部-水利署南水局]曾文南化聯通管工程廉政平臺	1080617	約120億
9	[財政部-關務署]海關巡邏艇汰舊換新採購廉政平臺	1081125	約8億 2,500萬

表 1-2：地方政府廉政平臺案件

項次	名稱	成立日期	金額
1	[臺北市-捷運局]雙子星CID1廉政平臺(已完成階段任務)	1060425	約606億
2	[臺北市-財政局]信義區土地設定地上權廉政平臺(已完成階段任務)	1080902	約100億
3	[臺北市-工務局新工處]果魚市場改建工程廉政平臺	1080510	約140億
4	[臺北市-產發局]士林科技園區設定地上權廉政平臺	1080830	約100億
5	[臺北市-捷運局]捷運環狀線北環段及南環段捷運工程廉政平臺	1090708	約935億
6	[新北市-水利局]新店溪碧潭堰整建工程暨水環境營造廉政平臺	1090729	約4億 4,945萬
7	[臺中市-地政局]市地重劃第14期廉政平臺(已完成階段任務)	1060914	約6億
8	[臺中市-建設局]臺中(水滄)國際會展中心廉政平臺	1060925	約56億
9	[臺中市-都發局住宅處]智慧營運中心廉政平臺	1061114	約76億
10	[臺南市-水利局]安平再生水廠新建工程統包計畫案廉政平臺	1090305	約103億
11	[臺南市-經發局]台南市政府委託公民營事業辦理七股科技工業區開發、租售及管理廉政平臺	1090616	約82億
12	[高雄市-工務局新工處]國防部軍備局生產製造中心第205廠光復營區、大樹北營區暨中科院林園營區新建工程廉政平臺	1091023	約122億 8,400萬
13	[嘉義市-環保局]嘉義市灰渣掩埋場工程廉政平臺	1100111	約6億 363萬

#### 四、廉政平臺成果效益

##### (一)協助臺北車站特定專用區 C1D1 土地開發案順利完成簽約

臺北車站特定專用區 C1D1 土地開發案延宕 13 年，歷經 5 次流標及爭議紛擾，前 4 次招標因無投資

人或投資人資格不符流標，第 5 次招標更因由空殼公司得標的風波而遭外界質疑，臺北市政府捷運局團隊因此承受巨大外界輿論壓力，士氣深受打擊，甚至以辭職表達無承辦意願。本案經政風單位主動建議機關首長於 106 年 4 月 25 日成立廉政平臺，協助機關先期進行案件風險分析，找出案件受外界質疑如「對投資團隊之徵信不夠完善」、「最優申請人提供地主之回饋並非最多」等問題的防杜機制，修正申請案徵信方法及決標原則；並針對臺北捷運公司擬籌組物業公司參與開發案時，提供適法性建議，及積極協助投資團隊申請案資料審查過程的保密作業，避免爭議。本案廉政平臺會議共計召開 10 次，最終在廉政平臺的守護下，於 108 年 12 月 17 日順利完成簽約。臺北市長柯文哲 106 年 9 月 15 日裁示市府各機關採購金額達 100 億以上之巨額採購案件，由政風處、工務局採購科研議將廉政平臺計畫訂入採購作業規範，10 月 3 日通函市府各機關，達前述金額以上案件，由採購主辦機關(構)會同政風處，協調法務部廉政署及轄區地檢署，共同組成「廉政平臺」。

##### (二)排除爭議及外部干預，協助烏嘴潭工程如期如質進行

經濟部水利署中區水資源局於 107 年 11 月 26 日成立烏溪烏嘴潭人工湖工程廉政平臺，則於施工前階段協助排除大規模工程中經常面臨且棘手的用地取得困難，透過廉政平臺會議共同討論用地徵收價格的評估方案，如何不受外界質疑，同時保障民眾財產權益，經各方腦力激盪，最終研議採第三方公正單位鑑價方式，致協議價購的比例高達罕見的九成，順利取得工程用地，大幅減少民眾抗爭情事。另在施工階段，同樣藉由廉政平臺跨域合作的機制，成功協助取得事證以排除砂石廠違法佔用工地的不法情事；並針對高風險的土石標售業務，邀集得標廠商召開說明會暨行政透明座談會，妥善說明相關管制措施，以達預先防範及風險管理的目的。

#### 肆、廉政平臺發展趨勢：結合開放政府再升級(2.0)

##### 一、開放政府公共治理的國際趨勢

國際間開放政府公共治理現今正蔚為風潮，其中「開放政府夥伴關係聯盟」(Open Government Partnership, OGP)為推展開放政府理念的重要組織，我國為爭取加入 OGP 組織，拓展國際空間，彰

顯民主價值，行政院已核定研提我國開放政府國家行動方案(National Action Plan, NAP)，由國家發展委員會擔任幕僚機關，著手與各部會及相關公民團體合作，共同研擬我國首次的開放政府行動方案，向國際社會宣告落實開放政府的進度、目標與決心。

## 二、通往開放政府的快速列車，法務部（廉政署）沒有缺席

OGP所倡議透明、參與、課責的核心價值，與機

關採購廉政平臺的政策價值相吻合，為接軌開放政府的國際趨勢，法務部（廉政署）配合推動我國開放政府國家行動方案，提出承諾事項政府提案-「建構與精進機關採購廉政平臺」。未來將藉由廉政平臺政策的調整及落實，致力於讓民眾清楚知道廉政平臺案件發生什麼事、民眾有疑慮時可以找到主責的政府機關，以及民眾可以在政策過程中表達意見與討論，同時達到民眾對開放政府及廉政平臺的期待。

（待續）



銅鑼是臺灣傳統婚喪喜慶、廟會陣頭中不可或缺的一部分，其不僅是種樂器，在歷久文化的傳承下，銅雕更成為賞心悅目的藝術品。而銅雕製作是一項困難的技藝，要將一塊塊看似無奇的銅打造成一件件深具觀賞性的銅雕作品，須經過製作者的反覆敲打錘鍊，方能成功。

更生人就如同這些銅雕藝術品，在經歷人生的起伏波折後，憑藉努力與毅力，也能活出璀璨光彩的生命。然而，這中間是一段漫長且艱苦的過程，更生人在走出監獄後，須面對家人的不諒解、社會的排斥、就業碰壁與人際疏遠等困難，這當中若是社會大眾能對更生人多一點肯定與接納，將能使其更順利的復歸社會、展現自我價值。

有鑑於此，由法務部、財團法人臺灣更生保護會指導，臺北地檢署、更生保護會臺北分會特別舉辦「銅聲若響愛與重生」活動，引進臺灣國寶級銅製藝術家-吳宗霖老師，將一生鑽研的銅鑼技藝傳授給更生人，不僅使得面臨失傳的傳統技藝得以延續，更讓更生人得以培養第二專長，透過巧手將過往的

滄桑與對人生的體悟注入銅雕作品中，打造一件件動人生命故事的作品，並讓這些藝品成為連接社會的橋樑，拉近更生人與民眾的距離。

無論是107年在101金融大樓辦理的中日更生手作展，或是108年在臺北火車站更生銅雕文創藝術展，更生人展出的銅雕藝術品皆讓中外人士驚艷不已。此次「銅聲若響愛與重生」活動更特別規劃與東森購物頻道合作，辦理公益行銷活動，透過電視購物管道，顛覆過往藝術作品只是展覽，不僅活化藝術的經濟產值，更提升更生人自信，這也是首度於購物台進行公益勸募。讓更生人的文創品有機會走進企業、社區、家庭中收藏展示，使更多人得以感受到藝品中欲傳達的價值，也讓民眾能看見更生人浴火重生的成果。

此外，公益行銷所得除了回歸「銅雕藝術班」以支持傳統技藝的傳承延續外，更會回饋捐贈弱勢群體與犯罪被害人，讓更生人的付出與民眾的參與更具意義，也讓社會更為溫暖、祥和。

銅雕公益勸募活動於109年12月18日在東森購物頻道開賣，由更生保護會董事長邢泰釗、臺北地檢署檢察長周章欽、法務部保護司長黃玉垣、更生保護會主任委員林炳耀、東森慈善基金會董事長王令麟，以及吳宗霖大師共同推廣收容人銅雕創作，一起在歲末做公益，幫助協助戒毒者的安置機構、犯罪被害人、弱勢團體，讓傳統文化得以傳承，並肯定收容人創作才能，鼓舞更生人回饋服務社會，用愛重生。



## 與國家共榮共好的廉政治理策略-「機關採購廉政平臺」(二)

葉建華、陳亞潔、張德俐 法務部廉政署

### 三、結合開放政府的升級策略—「跨域合作、公私協力、行政透明、全民監督」

廉政署提出廉政平臺的4大內涵—「跨域合作、公私協力、行政透明、全民監督」，呼應開放政府的核心精神，亦作為廉政平臺結合開放政府升級策略與終極目標，並提出5項具體的推動做法，以既有良好的運作方式為基礎，持續蒐集反饋意見，滾動修正與精進廉政平臺，同時具有開創性、挑戰性及前瞻性，以彰顯我國推動開放政府政策的企圖心，包括「建立與精進跨域合作的參與機制」、「設置與優化廉政平臺專區或網頁」、「建置『廉政平臺單一入口網站』」、「研擬廉政平臺公開資料統一架構及格式」及「加強行銷廉政平臺典範案例」等5項。[\(註1\)](#)

### 四、升級完成的預期效益

廉政署將賡續一步一腳印地踏實完成前揭策略，除持續精進公私部門共同參與國家重大公共建設的機制，促進民間參與政府決策過程外，策勵大幅提升辦理過程的「透」「明」度；「透」是指資訊傳遞的途徑，是否足夠容易讓民眾搜尋或接收到機關公開的資訊；「明」是指資訊揭露的內容及表達方式，是否符合民眾的需求且讓民眾清楚瞭解，更加達到又「透」且「明」，將能提升全民共同監督的可及性，同時增進民眾對政府的瞭解及信賴。

## 伍、結語：討論與展望

### 一、廉政平臺的未來挑戰

#### (一)典範轉移，推向國際

廉政平臺運作至今，廉政署持續思考如何有效進行典範轉移，精益求精的複製成功模式，除了在國內積極推廣廉政平臺的功能效益，鼓勵機關首長成立廉政平臺，由首長以身作則，由上而下帶動組織氣氛，另需整合聚焦廉政平臺的示範案例，以國際語言和容易被理解的方式，向國際展現廉政平臺的成果亮點，讓世界看見臺灣的創新與努力。

#### (二)規模漸增，轉型因應

在平臺規模愈漸龐大的情形下，伴隨而來的挑戰是廉政署如何妥善運用政風機構有限的人力及資源，從而規劃適宜的配套措施作為轉型因應；又在機關採購標的、方式越來越多元的趨勢下，廉政平臺接觸的問題也將更多變且多樣化。

#### (三)智慧串聯，善用科技

另外，因應國家政策對開放政府及智慧國家的要求，廉政平臺也將迎接數位科技的挑戰，如何善用數位工具，結合私部門的專業力量，活化及串聯平臺間的公開資訊，便利加值運用及比對分析，發揮資料的最大效益，達到反貪腐的最終目標，將是未來的重要挑戰之一。

#### (四)共度難關，攜手往前

美國小說家馬克·吐溫(Mark Twain)曾說：「歷史總是驚人的相似，但不會簡單重複。」或許各個廉政平臺面臨的挑戰迥異，但期許未來同樣秉持跨域合作、公私協力、行政透明、全民監督的精神，如同廉政署與機關共度難關，廉政平臺未來的挑戰，也能結合公私力量與社會大眾一起攜手突破。

## 二、廉政平臺是最暖心的關鍵策略

### (一)廉政工作如冬日暖陽

時任經濟部水利署南區水資源局長，現任水利署長賴建信歷經「全民顧水·臺灣足水」專案，並於擔任水利署長期間成立4案廉政平臺，109年3月曾於水利署北區水資源局舉辦「石門水庫清淤行政透明座談會」中有感而發，將廉政工作比喻成冬天的太陽，讓同仁執行業務感受到溫暖，不再害怕各種威脅。

### (二)翻轉印象，為廉政工作加溫

不若以往外界對廉政工作冷冰冰的想像，廉政署將努力翻轉印象，持續透過機關採購廉政平臺，為廉政工作加溫，如冬日暖陽，將煦煦陽光散佈到每個角落，為公務員帶來溫暖和勇氣，為全民帶來幸福與希望。

### (三)與機關並肩同行，與國家共榮共好

廉政署長鄭銘謙曾於多次的廉政平臺宣示記者會上公開表示：「廉政署將盡全力協助機關將國家重大建設做好！」廉政署致力成為國家重大建設的守護者，讓機關不再單打獨鬥，邀集不同領域的公私部門專家與機關站在同一陣線，並堅守公開、透明的原則，破除不當干擾和施壓，用心呵護勇於任事的公務環境，讓機關首長、公務同仁能安心、專心且倍感榮譽地為國家領航，透過廉政平臺，與機關並肩同行，與國家共榮共好。  
(全文完)