

# 建置與精進機關採購廉政平臺－以交通部所屬機關為例

交通部政風處

## 摘 要

廉政平臺係為協助政府各大重要建設如期如質完成，並讓全民共同參與監督，增進民眾瞭解及信賴所建立之機制。交通部主管全國交通行政及交通事業，肩負推動國家重大交通建設之重任，為確保國家重要交通建設及採購案件品質，交通部陸續開設機關採購廉政平臺。

本研究以採購案件生命週期與風險處理為主軸，首先進行採購案件風險文獻資料的蒐集與研究，再以交通部實務採購案件風險為標的，透過行政資料的檢閱及訪談，歸納採購案件風險與採用廉政平臺實行之應對策略，最後對於廉政平臺之具體作法提出精進建議。

本研究綜整交通部業務特性於採購生命週期所遇風險共計 12 項，發現各機關廉政平臺應對風險之實務並以法務部廉政署廉政平臺四大內涵為主要執行方向，並歸納於採購之規劃、履約、完工或其他階段應對風險之細緻化、標準化作法，最後提出作業流程參考指引，以及具體執行精進建議，期能供其他機關辦理廉政平臺業務參考，有效發揮廉政平臺功能，共同為守護國家重大建設品質而努力。

【關鍵詞】 廉政平臺、交通部、採購、風險

## 目 錄

壹、前言	01
貳、文獻回顧	02
一、廉政平臺之定義、性質及目的	02
二、各採購階段可能之風險	06
三、結論	09
參、研究方法與實施	10
一、研究對象	10
二、研究方法	11
三、結論	17
肆、研究結果	17
一、交通部廉政平臺案件運作時的各個風險	17
二、交通部各機關廉政平臺回應風險實務運作情形	20
三、交通部廉政平臺運作情形與策進建議	24
伍、結論與建議	37
一、研究結論	37
二、研究建議	38
陸、結語	47
參考文獻	48

## 表目錄

表 1	訪談對象身分表	11
表 2	訪談大綱表：交通部所屬機關首長	12
表 3	訪談大綱表：交通部所屬機關政風單位人員	14
表 4	訪談大綱表：交通部所屬機關業務單位人員	16

## 壹、前言

聯合國反貪腐公約第二次國家報告國際審查結論性意見揭示：「為守護我國重要公共建設或採購案件品質，行政院責成法務部於 2016 年函頒《機關採購廉政平臺實施計畫》，由各機關提出需求，透過法務部廉政署（下稱廉政署）督導政風機構共同為機關建立與檢察、廉政等相關政府機關、公民團體、廠商與民眾跨域溝通管道，營造勇於任事的公務環境，協助建設如期如質完成，並持續提升廉政平臺案件辦理過程的透明度，讓全民共同參與監督，增進民眾瞭解及信賴」。廉政署並於我國「開放政府國家行動方案」中，提出「建構與精進機關採購廉政平臺」作為承諾事項，以積極加強推廣並調整模式，適應愈漸龐大、多元之採購規模及社會環境。另為落實開放政府國家行動方案承諾事項，廉政署業要求各級政風機構配合機關首長需求積極開設廉政平臺，迄今已達 73 案廉政平臺（進行中 58 案，已完成 14 案，因政策重新規劃暫緩執行 1 案），總金額達 1.635 兆餘元。此外並設置全國廉政平臺專區、研擬廉政平臺公開資料統一架構及格式，並整合聚焦典範案例成果效益及做法特色，以雙語化方式，加強國內外行銷。隨著資料整合逐漸到位，開設的廉政平臺數量愈漸龐大、內容越趨多元，對於廉政平臺的功能與角色如何精進，為未來之巨大挑戰。

交通部主管全國交通行政及交通事業，負責交通政策、法令規章之釐定和業務執行之督導，肩負推動國家重大交通建設、提供優質便利人民行車的重任，其所建設之道路、橋梁是否安全可靠，與人民生命安全息息相關，由於運輸方面所需要的投資甚為龐大，與承商施作利益獲得是否合理、品質是否優良休戚與共，為落實反貪腐公約國家報告之審查意見及開放政府國家行動方案承諾事項，確保國家重要交通建設及採購案件品質，避免業務執行過程中發生黑箱作業或人為舞弊情事，積極推動「機關採購廉政平臺」。交通部自 2017 年起至今開設之廉政平臺共計 9 案（其中國營臺灣鐵路股份有限公司開設之 2 案已於 2023 年結案），運作成效良好，惟隨著廉政平臺規模漸增、機關採購標的及方式越來越多元的情況下，伴隨而來的挑戰也更加嚴峻且多樣化。

交通部所屬機關秉持透過機關採購廉政平臺相關會議，將採購過程遭遇問題提出討論，公私協力尋求最適解決方案，以守護國家重要公共建設。

故本研究嘗試先以廉政平臺作為廉政工具欲處理的採購案件風險進行研究，逐步聚焦於交通部實務上所遇採購案件風險與採用廉政平臺實行之應對策略，滾動修正廉政平臺之具體作法並提出精進建議。綜合而言，本研究將研析下列四大問題：

- 一、根據過去相關研究，機關採購可能存在哪些風險？
- 二、交通部所屬機關於採購實務運作上可能遭遇哪些風險？
- 三、交通部各機關廉政平臺實務上對於採購風險採取哪些應對策略？
- 四、依據目前廉政平臺之實務運作如何提供精進建議？

## 貳、文獻回顧

### 一、廉政平臺之定義、性質及目的

為瞭解機關採購廉政平臺之建置、運作內涵及成效，本研究蒐集與廉政平臺運作相關之研究報告及理論基礎相關內容進行文獻檢閱，期能整理出廉政平臺之建置參考原則及精進方向。

與民眾生活息息相關之基礎建設、工程及公共服務，大多透過政府採購方式進行，而採購所衍生的弊端也構成公部門貪瀆的最大樣態，造成浪費公帑、偷工減料而危及民眾生命，致使公共利益受損，嚴重影響民眾對政府之信賴。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，由法務部廉政署責成各政風機構配合機關首長需求，針對國家重大建設、重要採購案，協助機關成立「機關採購廉政平臺」，藉此排除外部勢力的不當干預，營造公務員勇於任事的環境。

廉政平臺係由法務部廉政署（或相關政風機構）作為民眾、廠商、公務員與相關政府機關（工程、審計、檢察）的聯繫溝通平臺，藉由此平臺的積極運作，達成公務員能安心執行職務、廠商維護合理權益、民眾獲得優質公共建設，及政府妥善監督稽核之目標。廉政平臺亦是一種結合治理網絡與跨域協力的概念所發展出的一種機制，可將廉政平臺認定為：以政風單位為核心，反貪廉政之跨域協力機制，其特色在於運用政風人員之專

業及機關網絡資源，從事專項治理，以達到防貪與肅貪並重之廉能政府施政目標（顏志豪，2016）。

學者廖興中認為，設置廉政平臺目的是透過開放參與的方式，提高資訊的對稱性，以降低獨佔與非法的裁量權，增加整體運作上的課責；並就廉政平臺相關研究，歸納出廉政平臺特色（廖興中，2020，廉政平臺之風險評估與資料公開精進作為）：

- 1、非實體的架構：目前的廉政平臺並不是一個正式機關，更像是一個管道或是個非實體的溝通網絡或聯盟。
- 2、跨領域的合作：目前常見的廉政平臺，主要都是結合政風機構、司法機關的合作機制、審計部門、及專家學者的查核，佐以民眾、志工的監督作為，來防範貪瀆不法情事的發生。
- 3、開放式的參與：在平臺的運作中嘗試提供民眾參與監督的機會，讓規劃、採購、施工等相關資訊更透明，以提升公共工程品質及政府治理效能。
- 4、有效果的原則：廉政平臺的有效運作需要機關首長的支持、建立標準作業流程、對於平臺的運作與利害關係人的意見也需要持續的列管追蹤。

學者葉一璋研究發現，廉政平臺作為利益關係人彼此協力、整合、協調、合作、消弭紛爭與解決問題的機制，可有效輔助機關既有預防機制，發揮比原本單獨運作時更大的效果。建置廉政平臺的工程，確實可協助工程主辦機關建立公開透明採購機制，可引進外控力量發揮監督效益與利於公民參與；加上透過跨域合作也協助妥處申訴案件與陳情請願事件，以避免工程延宕；最後結合機關本身的內控機制，善盡稽核職責。印證機關採購廉政平臺確有助於落實行政透明與全民監督，強化跨域合作與公私協力，以及營造優質且有尊嚴之工作環境（葉一璋，2021，機關採購廉政平臺研究案成果報告）。

廉政平臺之運作包含跨域合作、公私協力、行政透明與全民監督等四大內涵，為機關建立跨域溝通的管道，引入專業機關及外部專家學者、公民團體的參與，貫徹資訊透明公開之精神。

#### （一）跨域合作

跨域協力的概念，源自於府際協力關係，20 世紀以來政府部門為了有效因應層出不窮的問題，並讓所提出的解決方案具有正當性，公部門必須與民間企業（私部門），非營利組織（第三部門），以及公民的協力參與，方能妥善處理棘手複雜的公共議題。因此，彈性多元、著重過程、權力互賴、廣納意見並以網絡型態運行的「治理」(governance)，遂成為 1990 年代之後各國政府競相選擇的方式之一（Stoker, 1998；John, 2001；李長晏，2009：159-160）。廉政平臺跨域整合與協力之理念，將可能涉及之相關機關、團體予以整合，除了傳統上行政機關彼此間與私部門、民間企業之合作以外，更將司法機關予以納入此項體系當中，改善以往行政機關與司法機關彼此間不信任與對立之角色（顏志豪，2016）。

廉政平臺邀請檢察、廉政、調查、工程會、審計、職安或其他目的事業主管機關及各界參與，建立跨域溝通管道；具體作法為定期召開聯繫會議，就可能面臨問題、風險及爭議進行討論，確保決策及作業合規合宜，並針對風險因子，共同蒐集、研析及協商處置方式，或以座談方式，蒐集專業建議。

## （二）公私協力

在《聯合國反貪腐公約》中，為了強化公、私部門之間的合作，以有效打擊貪腐的行為，該公約第 13 條並強調社會參與機制，主要的內容為：「各締約國均應依其國家法律之基本原則，在其能力所及之範圍內採取適當措施，推動政府部門以外之個人及團體，如公民團體、非政府組織與社區組織等，積極參與預防和打擊貪腐，並提高公眾認識貪腐之存在、根源、嚴重性及其所構成之威脅」（顏志豪，2016）。

廉政平臺運作具體作法，透過與檢察、廉政、調查、工程會、審計、職安或其他目的事業主管機關、公民團體、專家學者、廠商、利害關係人及各界交換意見，取得反饋資訊；引導廠商或民眾對於標案辦理過程之任何疑義，循程序提出異議、申訴及陳情檢舉，保護同仁排除請託關說、誣控濫告、暴力威脅等不當因素干擾，並協助機關掌握事件癥結及事證，妥慎處理，避免公務員動輒遭受質疑，並維護廠商合法權益。

## （三）行政透明

透明化指的是公眾沒有障礙地獲取，並確保能方便使用與公務部門決策以及與績效相關的可靠資訊，目的在促使政府各種決策過程與執行行為之相關資訊與資料的公開。廉潔、透明與課責為廉政治理的支柱；課責乃植基於透明，如果失去廉潔的治理原則，徒有透明與課責，最後必將導致施政作為無法切合公共利益。由此可證，廉潔、透明與課責彼此之間具有共生互賴、相互依存之關係（葉一璋，2016）。

廉政平臺主要透過設置專區或網頁等多元管道，將案件背景、規劃過程、採購文件、辦理進度、案件釋疑及相關會議資料與紀錄等資訊登載、揭露，藉由對外公開相關資料，使廠商或利害關係人皆能獲取資訊進而提出意見，避免限制競爭之質疑，也增進民眾瞭解、監督和信賴。學者廖興中認為，廉政平臺的開放資料專區，應參考標案生命週期，按照規劃、招標、評選與履約等不同階段，開放不同文件；同時其他標案相關資料，如施工照片與影像的開放，也同樣有助於外界透過比對來協助機關發覺上傳不實的情事，或是藉由民眾觀看即時影像來形成另類的施工現場監督力量。所有標案文件應盡可能採開放格式公開，中長期並可考慮將建立成 CSV 或 JSON 等開放格式的結構化資料，便於外界使用進行資料分析（廖興中，2020）。

#### （四）全民監督

當前國際反貪腐趨勢是以結合公民為主的民意參與監督機制，並將其納入行政體系之中，藉以補足行政體系內控機制與調查系統之不足，同時提高行政透明度來強化民眾對政府之信任；在推動反貪促廉的過程中，政府應結合企業、媒體及公民社會的力量，來建構適合我國國情的全民反貪網絡，才能有效防杜貪腐（楊合進，2012）。

具體作法包含持續優化已公開資訊，增進民眾監督之可及性，鼓勵社會大眾檢視、表達意見及強化監督，並提供陳情及意見反映管道，促進採購作業公開透明，即時回應、減少誤解與避免爭議；以問卷調查或座談會、說明會等措施，收集民眾反饋意見。

## 二、各採購階段可能之風險

依據過往研究，採購案件可能之廉政風險多以採購的生命週期做觀察，財物、勞務及工程採購案件之生命週期，依工程會「政府採購全生命週期風險管理重點及具體作法」，區分為「規劃設計階段」、「招標決標階段（含評選）」、「履約驗收階段」。

本研究團隊依此生命週期，歸納學者廖興中〈廉政平臺之風險評估與資料公開精進作為研究案〉，以及實務運作上公共工程委員會函頒之「政府採購全生命週期風險管理重點及具體作法」，各該階段可能產生之風險及信號如下表：

生命週期	學術研究	實務運作
規劃設計階段	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事前無透明：在需求評估與採購評估時缺乏透明度</li> <li>● 未依據採購計畫發布採購公告</li> <li>● 採購的商品或服務低於公開競爭性招標的門檻</li> <li>● 以權謀私：規劃計劃的位址離特定公務人員或政府官員的住家很近</li> <li>● 使用不符合甚至規範更為狹隘的投標標準文件(條約)</li> <li>● 缺乏公開招標機會</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計畫目標及需求不明確</li> <li>● 計畫需求調查不確實</li> <li>● 機關未確實檢核技術服務廠商所提方案與經費是否超出核定之計畫，是否符合原設定之建造標準，及其設計內容之合理性、施工可行性</li> <li>● 規劃設計廠商疏漏未考量工程預算、工程內容、現地施工條件、可工作時間、工率及天候狀況等因素，致設計內容超出計畫或與施工預算脫節；機關未詳實審查設計成果</li> <li>● 意圖規避採購法分批採購</li> <li>● 訂定超出需求或與需求無關之規格，其餘詳見政府採購錯誤行為態樣「規格不當限制競爭」及「建築工程規劃</li> </ul>

		<p>設計可能綁標行為態樣」 (公開於本會網站)</p>
<p>招標決標階段(含評選)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在政府批准的名單中，增加不必要的資本條件或者是規定投標者須預先註冊</li> <li>● 在詢問時，未能即時回應或者是提供明確答案</li> <li>● 未能保有出價前的會議紀錄，包括提問與回應等細部內容</li> <li>● 未以書面與公開的方式回覆投標者的詢問</li> <li>● 延遲投標以及其開放的時間限制</li> <li>● 在不同地點接收投標(申請)與開放投標</li> <li>● 在存放(投標)期間竄改投標資料</li> <li>● 在投標期限後仍接受投標申請未能公開競標</li> <li>● 評選委員會的組成有政治人物合格的投標者自願退出，甚至出現了同額競選</li> <li>● 在評估投標者與決定贏家時出現無理由的延遲狀況</li> <li>● 在收到投標申請後重新修正投標規格不同競標者之文件具有相似性(如格式、價格、錯別字、用語、文法、有版權的照片等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 未針對工程流廢標的關鍵要素研提對策，包括：機關未就實際需求合理編列預算、設計內容未與核定預算連結、設計成果不符合機關需求、工程招標前未再進行市場調查、採購策略未盡妥適、契約條件增加廠商風險等</li> <li>● 未依採購法第 63 條規定採用工程會所定之契約範本；契約條件不對等</li> <li>● 訂定之廠商資格為左列認定標準所無或違反或較該標準更嚴格之規定，其餘詳見「政府採購錯誤行為態樣—資格不當限制競爭」</li> <li>● 未依招標文件之規定逐項審查，其餘詳見「政府採購錯誤行為態樣—審標程序」</li> <li>● 機關遴選之評選委員未具採購標的相關之專業，其餘詳見「最有利標錯誤行為態樣」及「評分及格最低標錯誤行為態樣」</li> <li>● 未依採購法第 58 條及「依政府採購法第五十八條處理總標價低於底價百分之八十案件之執程序」，審查報</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 投標的評估報告在短期間或者是無法理解的時間內修正並重新公告</li> <li>● 若是解釋不足或者是沒有解釋，則最低的投標者將被取消資格</li> <li>● 在協商與執行契約時無故發生延遲契約與招標文件(要件或資格)不符，或者是包含招標文件中未載明的各式津貼</li> <li>● 招標後另行分包</li> </ul>	<p>價偏低廠商報價之合理性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 代表不同廠商出席會議之人員為同一廠商之人員；投標文件筆跡及內容雷同，其餘詳見「政府採購錯誤行為態樣—可能有圍標情形之嫌或宜注意之現象」</li> <li>● 採購人員及評選委員有應迴避未迴避情形未即時察覺並為適當處置</li> </ul>
<p>履約驗收階段</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自我審查：決標時相關人員同時參與履約監督</li> <li>● 在簽約後變更契約內容</li> <li>● 變更的次數過多</li> <li>● 現場視察發覺進度、技術不如預期</li> <li>● 因特定目的，未持續地採用良好的商品或服務</li> <li>● 在項目交辦時未能(或延遲)提供充足的商品或服務</li> <li>● 指示說明未以書面記載</li> <li>● 未依規範時間/通知履行付款</li> <li>● 付款時所需的流程(簽名)過多</li> <li>● 未記錄承包商的表現</li> <li>● 成本超額的解釋不足或無解釋</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 未落實第二級品管之監造責任，例如監造報表填寫不實或未填寫</li> <li>● 監造人員不適任</li> <li>● 未監督現場鑽心取樣或依廠商建議之區域鑽心取樣</li> <li>● 未如實記載廠商未按圖施工或試(檢)驗不合格之情形</li> <li>● 未落實檢驗停留點之檢驗，廠商未予改正仍准予繼續施工</li> <li>● 任意允許廠商辦理契約變更</li> <li>● 契約變更程序未完備</li> <li>● 追加契約以外之工作項目未符合採購法第 22 條第 1 項第 6 款規定，詳見「政府採購法第 22 條第 1 項各款執行錯誤態樣—第 6 款」</li> <li>● 未依規定期限驗收或付款</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 未能在稽查時提供財務報告與績效報告</li> <li>● 成本超額的解釋不足或無解釋</li> <li>● 未能在稽查時提供財務報告與績效報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 未確實辦理履約管理</li> <li>● 查驗或驗收作業不實</li> <li>● 未依契約約定辦理驗收不符契約之處置</li> <li>● 廠商偷工減料情節重大卻未追究監造人員應盡之責任</li> </ul>
其他		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 洩漏應保守秘密之採購資訊，例如公告前之招標文件</li> <li>● 開標前洩漏領投標廠商名稱及家數</li> <li>● 決標前洩漏底價</li> <li>● 洩漏尚未公開之評選委員名單</li> <li>● 遇有犯採購法第 88 條之罪者，未通知檢調單位</li> <li>● 機關內部意見未能整合，影響採購效率</li> </ul>

### 三、結論

文獻內容指出，國家的基礎建設、工程及公共服務，大多透過政府採購方式進行，而採購所衍生之弊端是公部門貪瀆之最大態樣，不但浪費公帑、致使公共利益受損，甚至危及民眾生命安全。學者也提出，廉政平臺要有效運作，除需要機關首長的支持、對於平臺的運作與利害關係人的意見之重視外，亦須建立一套完善的標準作業流程，才能有效發揮平臺消弭紛爭與解決問題的功能。回顧過去文獻資料，關於政府採購風險之辨識與防治，僅就政府採購全生命週期各階段風險進行一般性之探究，惟尚無針對交通部相關業務之廉政風險進行深入細緻之分析，爰透過本次研究，瞭解交通部所屬機關辦理政府採購各個階段可能遭遇之廉政風險及採取之預防對策，以及廉政平臺之建置及運作有無遭遇相關困難及需改善之處，建立標準作業流程並提出具體可行之策進建議，供交通部所屬機關乃至於其他機關辦理相關廉政平臺參考運用。

## 參、研究方法與實施

本研究由探討機關採購可能存在的風險出發，聚焦在交通部所屬機關於採購實務運作上可能遭遇的廉政風險，以及成立廉政平臺回應風險的運作情形，最終針對目前廉政平臺之實務運作提供精進建議。

本節將先簡述本研究之研究對象，接著臚列所採用之研究方法，最後說明如何應用各該研究方法回應上述問題：

### 一、研究對象

本研究以交通部所屬機關開設之廉政平臺為研究對象，執行概況如下表：

機關名稱	廉政平臺名稱	案件金額	成立時間	執行情形
國營臺灣鐵路股份有限公司	臺鐵整體購置及汰換車輛計畫廉政平臺	997.3 億	106 年 5 月 25 日	已結案
	臺鐵電務智慧化廉政平臺	306.1 億	106 年 4 月 12 日	已結案
交通部公路局 北區公路 新建工程分局	淡江大橋廉政平臺	125 億	107 年 6 月 19 日	運作中
中華郵政股份有限公司	郵政物流園區建置案廉政平臺	258 億	108 年 6 月 3 日	運作中
交通部鐵道局	臺鐵都會區捷運化桃園段地下化建設廉政平臺	1047.9 億	111 年 1 月 22 日	運作中
交通部 高速公路局	國道 7 號高雄路段新建工程機關採購廉政平臺	1357 億	112 年 5 月 03 日	運作中
臺灣港務股份有限公司	臺北商港物流倉儲區填海造地計畫第二期造地工程-土方交換管制及推整委託專業服務(第二標)機關採購廉政平臺	5.8 億	113 年 1 月 18 日	運作中
交通部 民用航空局	高雄國際機場新航廈工程第一期建設計畫機關採購廉政平臺	434.6 億	113 年 1 月 07 日	運作中
桃園國際機場股份有限公司	第三航站區廉政平臺	956.8 億	107 年 7 月 10 日	運作中

## 二、研究方法

### (一) 文獻分析法：

文獻分析法 (Document Analysis) 是一種根據一定的研究目的或課題，透過蒐集有關市場資訊、調查報告、產業動態等文獻資料，從而全面而精準地掌握所要研究問題的一種方法 (朱柔若譯，2000)。本研究首先蒐集法務部廉政署訂定之廉政平臺實施計畫、指引手冊等資料，並以「廉政平臺」、「交通部」等關鍵字，搜尋相關論文或研究報告，瞭解推動成立平臺之背景、定義、性質及目的；後續針對採購風險部分，蒐集交通部所屬機關開設平臺之相關資料，瞭解該等機關辦理採購時可能遭遇之廉政風險及各平臺採取之應對策略。透過擷取相關文獻加以分析歸納，進而研提策進建議或精進方案。

### (二) 訪談法：

Fontana 與 Frey (2003) 認為，「訪談」是試圖瞭解我們所生存的社會中，最普遍、最有力量的方式之一；它包括多種形式，在研究上也視研究目的、對象與研究規模而具多元的效用，而「深度訪談」則是將「訪談」此一資料蒐集方法，在操作上更進一步深化。本研究擬訪談交通部開設平臺之相關人員，了解推動平臺設立及後續運作中，遇到之相關困境及處理之過程，藉此了解如何精進。

本研究係期望瞭解交通部所屬機關推動廉政平臺時，於建置、運作等各階段之實務經驗與需求，據以分析並研提相關策進建議，供各單位辦理「機關採購廉政平臺」之參考。故訪談對象為曾辦理或參與交通部廉政平臺之人員，計有：交通部所屬機關首長 (含一層以上長官) 2 位、交通部所屬機關政風單位人員 5 位、交通部所屬機關業務單位人員 3 位。考量時間及人力限制，無法訪談所有相關人員，僅擇定具代表性之人員進行訪談，訪談對象身分表如下：

表 1 訪談對象身份表

交通部所屬機關首長 (含一層以上長官)	交通部所屬機關政風 單位人員	交通部所屬機關業務 單位人員
A1(國營台鐵股份有限公司)	B1(民用航空局)	C1(高速公路局)

A2(公路局北區公路新建工程分局)	B2(公路局)	C2(鐵道局北部工程分局)
	B3(高速公路局)	C3(臺灣港務股份有限公司基隆港務分公司)
	B4(鐵道局北部工程分局)	
	B5(臺灣港務股份有限公司基隆港務分公司)	

本研究之訪談大綱區分為啟動及建置廉政平臺之經驗、運作之經驗、運作時遭遇之困難、成立廉政平臺之實質助益等四大面向，並依據訪談對象設計不同之訪談題目：

(一)交通部所屬機關首長(含一層以上長官)：

表 2 訪談大綱表：交通部所屬機關首長(含一層以上長官)

題號	問題面向	題目
1	啟動及建置廉政平臺之經驗	請問您有沒有參與廉政平臺啟動及建置的經驗？
2		就您參與廉政平臺啟動儀式之經驗，對啟動儀式之看法為何？參加該儀式是否使您對後續工程執行產生相關想法或作為？

3		請問您是否瞭解廉政平臺之目的或相關內容？
4	<b>運作之經驗</b>	就您參與廉政平臺之經驗，您對廉政平臺運作之看法為何？
5		就您參與廉政平臺之經驗，您認為廉政平臺建置之時間點為何對機關有較大助益？
6		貴機關有哪些相關廉政平臺運作經驗可供其他機關借鏡？
7		請問您是否想了解其他機關透過廉政平臺機制解決問題之經驗分享？
8		就目前廉政平臺制度設計或運作方式，您認為應如何精進以更有效協助機關推動業務？
9	<b>運作時遭遇之困難</b>	您在推動機關採購廉政平臺或平臺在運作上，是否曾經遭遇到困難或阻礙，如何解決？
10	<b>成立廉政平臺之實質助益</b>	透過廉政平臺是否對機關產生實際助益，請您舉例說明？
11		您認為有哪些議題可提出於廉政平臺討論？或可透過廉政平臺解決？

12	其他	您對於目前整體廉政平臺的運作方式有何看法或具體建議？
----	----	----------------------------

(二)交通部所屬機關政風單位人員：

表 3 訪談大綱表：交通部所屬機關政風單位人員

題號	問題面向	題目
1	啟動及建置廉政平臺之經驗	請問貴機關廉政平臺的設置緣由為何？是由何人提出或決定設置？
2		請問您認為在工程採購的全生命週期哪個階段成立廉政平臺時機點較佳？原因為何？另外，您覺得機關採購廉政平臺應該在何時結束？理由為何？
3		請您簡述一下貴機關的廉政平臺的設置及運作方式，以及目前的執行概況。
4	運作之經驗	請問貴單位在推動廉政平臺業務時，機關首長是否支持？另業務單位配合度如何？廠商是否認同？
5		請問貴機關在辦理機關採購案件時，在政府採購全生命週期的各個階段會遇到的廉政風險有哪些？如何透過廉政平臺來降低廉政風險？

6		若要更有效地對外行銷機關採購廉政平臺，有關廉政平臺行政透明及資訊公開部分，您有何看法或具體建議？
7		請問貴機關採購廉政平臺定期聯繫會議多久召開 1 次(開會頻率)? 討論議題如何設定? 邀請與會的對象如何擇定? 會議成效如何?
8		請問貴機關廉政平臺有哪些透明化措施，對於辦理採購案件能發揮具體效益並供他機關參考?
9	運作時遭遇之困難	您在推動機關採購廉政平臺或平臺在運作上，是否曾經遭遇到困難或阻礙，如何解決?
10		您對於機關採購廉政平臺的辦理及運作流程是否熟悉，是否需要廉政平臺相關的標準作業流程(SOP)供參考?
11	成立廉政平臺之實質助益	相較於未設置廉政平臺的採購案件，機關採購廉政平臺對採購案件的執行有何助益? 如何評估效益?
12		請問您認為廉政平臺在建置到執行，有哪些重要的步驟或原則可以成為未來建置廉政平臺的普遍原則?

13	其他	您對於目前整體廉政平臺的制度設計或運作方式有何看法或具體建議？
----	----	---------------------------------

(二)交通部所屬機關業務單位人員：

表 4 訪談大綱表：交通部所屬機關業務單位人員

題號	問題面向	題目
1	啟動及建置廉政平臺之經驗	就您的瞭解該廉政平臺設立的目的或動機有哪些？
2	運作之經驗	就您所瞭解或所接觸的經驗，目前廉政平臺在處理哪些問題？是否對於您的業務運作有助益？
3		對於上述機制與內容，您覺得廉政平臺的成效如何？
4	運作時遭遇之困難	就您所瞭解或所接觸的經驗，該廉政平臺於建置及運作時曾於您的業務運作是否造成什麼困擾？是否可以舉例說明？
5		您認為有哪些議題可提出於廉政平臺討論？或可透過廉政平臺解決？

6	成立廉政平臺之實質助益	就您的觀察，未來這項廉政平臺的運作如要更加精進，從行政同仁端的觀點，可以加強哪些面向？
7	其他	您對於目前整體廉政平臺的運作方式有何看法或具體建議？

### 三、結論

本研究所欲研析之問題中，有關機關採購可能存在的風險已於文獻回顧中闡明，其次對交通部所屬機關於採購實務運作上可能遭遇的風險以及廉政平臺回應風險的運作情形，將透過行政資料之檢閱與訪談方式研析歸納，最後透過深度訪談蒐集實際參與平臺運作人員之具體建議，以提出相關精進方案。

### 肆、研究結果

本節主要分為三個部分，首先將簡述交通部廉政平臺所欲處理的各個風險，以及回應風險實務上採取的措施，最後提出策進建議。

#### 一、交通部廉政平臺案件運作時的各個風險

交通業務範圍廣泛，除了陸、海、空之交通運輸，也涵蓋觀光、氣象、郵政等業務，建設所需投入的資源龐大，也會在採購辦理的過程中產生一定的風險，本研究經彙整相關行政資料及訪談內容後，歸納並分述交通部有成立廉政平臺的案件可能產生的各個風險如下：

##### (一)外力不當介入

民意代表及黑道介入工程，往往是造成公務人員不敢有所作為的主因，也進而導致工程無法如期開工與完工。黑道為了從工程中牟取利益，可能會以黑函檢舉、滋事等方式阻礙工程的進行；民意代表基於履行選民託付的職責，以爭取選民支持作為選舉連任的首要任務，在為民喉舌之際，也常與習以為常的關說文化連結，也因為請託關說有透明度低的特性，往往使得位高權重的民意

代表有恃無恐，濫用影響力施壓。例如採購招標策略的及設備規格的訂定因涉及廠商的利益，進而引發外界的關切或介入。

## (二) 用地取得不易

交通建設工程是否能順利推展，其用地取得的難易為一決定性因素。用地取得可能產生許多風險，例如範圍界定容易遭質疑圖利、地上物查估作業不實等。當補償金額、徵收用途、作業程序或其他不利於所有權人之事項衍生爭議時，將使政府與所有權人之間發生衝突，對社會、經濟等方面所造成的成本及影響更是龐大。

## (三) 土石方弊端

過往工程實務上因開挖所產生之廢土或廢棄物之處理乃至回填，因處理費用非常龐大，易滋生弊端。常見的風險態樣如運土車運輸路線異常、買單洗單換土（中途替換土壤、運送他案土壤、載少報多）、土石方進場管控不實、落地檢查刁難索賄等。

## (四) 介面整合不易

部分交通建設的工程涉及不同主管機關及地方政府之權管事項，於不同執行立場之跨部門、跨機關之整合工作不易。此外，工程規模龐大，承包廠商眾多，因此在各個領域間自然產生難以計數的介面問題，例如航廈、空側及航站周邊工程之間，都存在許多錯綜複雜的介面關係（臺北市政府捷運工程處，捷運機電系統管理與介面整合實務，2021年6月）。

## (五) 評選公正性遭質疑

最有利標的精神，是要讓機關可以依招標文件所規定之評選標準，就廠商投標標的之技術、品質、功能、商業條款等項目，作綜合評選，以擇定最佳的決標對象，避免廠商惡意低價搶標。而最有利標評選中評選委員佔有主要決定之角色，其能否公平、公正執行評選任務，為採購案件達成目的之關鍵因素，若有不當情況介入，如因評選委員資料洩漏，以致評選委員遭不法人士威脅，做出非專業性判斷，或是委員對於相關法律觀念認知不足，導致衍生評選委員與特定廠商程序外接觸之機會，這些都會影響評選的公正性，也違反政府採購法第6條對機關辦理採購應公平合理的要求。

#### (六)資格及規格訂定疑義

機關為了能順利採購到符合需求之標的，會在招標文件中訂定廠商資格及技術規格，而在政府採購法中，分別在第 26 條及第 36、37 條明文規範對於採購標的規格訂定及廠商資格訂定應遵守的原則。而機關在訂定相關資格及規格時應嚴守規定，避免引起外界認為機關有圖利廠商之虞。

#### (七)流標情形一再發生

導致工程流廢標的原因甚多，例如因營建工程物價上漲、施工人員短缺、工程施工風險高，致使廠商投標意願低。而工程歷經多次流標，機關會針對潛在廠商主動邀標，亦可能產生保密的風險。

#### (八)履約管理不嚴謹

履約管理之目的，為公共工程於有效的管理作業下，機關、專案管理單位、設計單位、監造單位及施工廠商均能善盡契約責任，使工程得在預定期限內、依契約規範品質、並在原預算額度內完成，以發揮其預期效益。例如施工管理不當、未依程序施工及工程監督不周，將造成人員配合度欠佳、工作效率低落，並危及工程本體與施工人員之安全，導致工程品質降低、進度落後、追加預算或生命財產之損失。

#### (九)廉政倫理事件

公務員接受廠商餽贈財物、飲宴應酬、接受請託關說常為貪瀆不法的前階行為，實務上常因為廠商請託關說、提供飲宴應酬或餽贈財物，而發生洩漏採購資訊甚至放鬆把關為標案護航之弊端。

#### (十)變更設計或異常經費增加

在工程履約過程中，變更設計次數異常可能成為官商勾結的溫床，廠商利用設計變更與政府官員串通以牟取私利或獲取不正利益，尤其涉及契約增減項部分，機關承辦人員應檢討分析承商所提品項、數量、價金是否合理。如一昧同意累加金額，未加審核，則可合理懷疑承辦人與廠商是否有異常往來，當工程履約過程中的設計變更次數異常增加時，官商勾結的風險也會相應增加，同時影響到工程進度。

### (十一)移工管理不易

缺工現象為公共工程流標及進度落後之原因之一，適當引進外籍移工有助於加速推動公共工程，提升經濟成長並間接帶動關連產業發展。然而引進外籍勞工也會產生相對應的風險或問題，如外籍勞工的成本價金計算、如何保障本國勞工的權益、移工失聯的風險等。

### (十二)利益團體抗爭

政府為維繫社會運作與提升民眾生活所需，持續推動各項公共工程建設，惟民主社會多元發展容存之利益團體，於公共建設推行過程，必定會衡酌其所維護之利益，就公共建設提出一定的利益要求或聲明。儘管利益團體就特定價值之維繫是必要的存在，但對推行過程而言，無疑是增加磋商之行政成本，例如交通建設通常涉及生態環保議題，可能會引發漁權團體等環保單位抗爭。

## 二、交通部各機關廉政平臺回應風險實務運作情形

廉政平臺主要目的，是運用聯繫會議、網頁公開等工具，降低廉政風險的發生，以下分就交通部各機關採購廉政平臺如何回應上述風險，其實務運作方式進行歸納：

### (一) 外力不當介入

1. 藉由公開宣示儀式，對外展現決心。
2. 結合廉政署、檢察機關、調查機關等外部監督力量，透過召開定期聯繫會議的方式，就潛存風險因子、執行問題及爭議事件等，即時溝通與共同研商解決方案，以排除同仁潛在被威脅或利誘之機會。

### (二) 用地取得不易

1. 辦理多場次用地協議價購或以其他方式取得會議，讓民眾瞭解協議價購之土地市價及地上物查估內容。
2. 查估程序及補償基準相關訊息適時公開於機關廉政平臺網站。
3. 委託專家學者進行土地協議市價審查。

4. 在網站中公布航照圖、GPS 資料、CCTV 影像等資料。

### (三) 土石方弊端

1. 透過機關採購廉政平臺機制或於招標文件中訂定土方管理機制，督促業管單位掌控工程狀況，確實做好風險管控。
2. 建置土方交換作業平臺，各出土機關可於線上清楚看見办理流程所需資料及階段。
3. 優化土石方作業，如建立輪調制度、監造單位同步查證檢查工作、加強從業人員操守教育等。
4. 強化稽核查證作業。
5. 公布收土工區內之即時影像。

### (四) 介面整合不易

適時邀集工程在建設過程中涉及之相關權管單位，透過召開聯繫會議方式取得共識。

### (五) 評選公正性遭質疑

1. 將評選結果及紀錄公開於透明專區。
2. 政風單位列席採購評選會議，適時針對採購評選委員進行廉政宣導。
3. 適時辦理廉政研習或宣導，講授公務員廉政倫理相關規範，強化承辦同仁法治觀念。

### (六) 資格及規格訂定疑義

1. 成立採購及審查工作小組，邀請政風單位及主會計單位小組成員。
2. 透過平臺會議邀請公正第三人（例如技師公會）與會討論。
3. 藉由公開閱覽，使廠商及利害關係人皆能得知標案資訊，避免限制競爭之質疑。

(七) 流標情形一再發生

1. 於定期聯繫會議中就流標原因進行檢討分析。
2. 邀請廠商參加說明會，瞭解廠商不願意投標原因，並進行改善。

(八) 履約管理不嚴謹

1. 於廉政平臺網站中建置工程即時影像系統專區，並公開工程即時影像。
2. 藉由定期聯繫會議，結合檢察、廉政、調查等司法部門掌握情資，確實做好風險控管；針對職安事故可邀請職安署提供專業意見。
3. 將材料取樣、送驗相關照片或結果公開於廉政平臺網站上。

(九) 廉政倫理事件

1. 於網站設置廉政倫理事件電子化登錄專區，同仁可藉由行動設備掃碼登錄，提高登錄效率。
2. 將廉政倫理事件去識別化並公開於廉政平臺網站上。

(十) 變更設計或異常經費增加

1. 藉由召開聯繫會議，邀請行政院公共工程委員會、主會計單位或學者參與提供專業意見。
2. 透過廉政透明專區，公開設計或契約變更摘要會議紀錄，以消弭外界疑慮。

(十一) 移工管理不易

利用定期聯繫會議機制，邀請檢、廉、調、工程會、勞動力發展署及人力資源管理公司提供專業意見，共同研商解決問題。

(十二) 利益團體抗爭

1. 於廉政平臺網站中完整揭露民眾關心的議題及工程資訊，並整理民眾疑慮的事項以 QA 的方式釋疑。

2. 辦理問卷調查或座談會，傾聽利益團體相關意見。

根據研究結果一發現的風險態樣，分別存在於採購案件的哪個階段，各機關針對風險採取了哪些因應作為，而這些因應作為與廉政平臺四大內涵（跨域合作、公私協力、行政透明、全民監督）之間的關係，整理出下列表格：

	各階段			規劃設計階段			招標階段	評選階段	履約管理階段			
	外力不當介入	廉政倫理事件	利益團體抗爭	介面整合不易	資格規 格訂定 疑義	用地 取得 不易	流標 情形 一發 生	評選 公正 性遭 質疑	變 更 設 計 或 異 常 經 費 增 加	履 約 管 理 不 嚴 謹	移 工 管 理 不 易	土 石 方 弊 端
跨域合作	公開宣誓儀式	透過平臺邀請檢調宣導	透過聯繫會議交換意見	透過聯繫會議取得共識	透過會議邀正第三人討論		於會中研析原因	司法機關即時反映	邀請工程會提專業意見	藉聯繫會議做風險管控		透過司法聯繫諮詢處理
公私協力	定期聯繫會議		辦理問卷調查或座	共同主辦平臺進行			邀廠商說明不投標原因					透過會議研商

			談 會	溝 通								
行政透明	公開請託關說登錄情形	去 識 別 化 公 開 登 錄 情 形	邀 請 轄 區 警 察 參 與 會 議		藉 由 公 開 閱 覽 避 免 限 制 競 爭	蒐 集 資 訊 適 時 公 開		公 開 資 訊 消 除 外 疑	公 開 相 關 紀 錄 消 除 外 疑	建 置 工 程 即 時 影 像 系 統		公 開 收 出 運 土 處 理 紀 錄
全民監督	協助蒐證並會同現勘		適 時 公 開 相 關 資 訊							取 樣 送 驗 照 片 對 外 公 開		公 開 收 土 工 區 即 時 影 像

### 三、交通部廉政平臺運作情形與策進建議

本研究透過訪談，歸納平臺實際運作情形及相關建議。實務運作部分，發現平臺之建置多為長官要求，故平臺初期之設置及後續執行應持續取得首長及業務單位支持，並應建立平臺為輔助工程正向發展機制之認知，以順遂平臺之執行。

經決定設立平臺後，建置之時間點應於風險出現前較佳；執行過程皆應保持彈性，以適時針對機關特性予以調整；其中，為達到公開透明之目的，相關資訊之公開應以民眾易於理解方式呈現；最後，在工程已驗收或風險已控制情形下，平臺即可考慮退場。針對平臺運作程序，受訪者建議可訂定標準作業流程以供參考。

另提供設立願景館、整合成立單一廉政平臺、共同主辦廉政平臺等相關建議，作為後續精進之方向。

### (一) 廉政平臺之建置多為長官要求成立，且對機關產生實際助益

從本研究受訪者意見來看，多數表示廉政平臺之設置為長官要求成立或經政風單位規劃後獲長官支持，且後續執行對機關產生實質助益。

A1：個人推動廉政平臺經驗來看，就機關而言可以透過成功案例的橫向推廣，進而豎立整體清廉形象；對於購案本身也可以經由公平公開的競爭獲得優質的成果，同時也讓社會各界能充分了解與認同。

A2：

(1)在廉政平臺成立之後，廠商追尋自己的利益無可厚非，但對於契約上的規定，廠商運用各種政商關係，希望機關進行契約變更或數量增減，對主辦機關而言，我們必須在行政裁量權以下做決策，如有其他逾越的要求，我們不只必須檢視當下是否公平，更須回歸在招標當時是否公平。主辦機關有很多其他單位來的壓力，藉由廉政平臺可以讓很多關心本工程的人知道主辦機關會有這樣行政裁量的問題。

(2)藉由廉政平臺讓廠商和大眾知道說機關是依法行政執行契約，可以透過平臺讓我們了解是否逾越行政裁量權、是否應該同意廠商的作法，同時可以把相關的問題往上向上級機關或民意代表反應。……。應該說廉政平臺可以協助我們至少把那把尺握得比較緊。

C1：有政風單位及司法單位的參與指導，公聽會所蒐集的民意反應能獲得積極處理，交通路線及匝道連接更順暢，後續用地取得強化程序正義來保障民眾合法權益，另外輔以標準化、透明化的作業方式，避免各式公共議題衍生，持續落實公開透明，讓工程推動更加順利。

C2：廉政平臺運作對業務推動上確實有很大幫助。在面臨採購案流標、招標不順情況下，藉由廉政平臺聯繫會議，與檢察機關、公共工程委員會等主管機關進行交流，針對流標原因進行討論，了解採購處理等機制及掌握市場狀況。.....，每次聯繫會議確實達到一定具體成效。

C3：雖然僅辦理 1 次廉政平臺定期聯繫會議，感覺廉政平臺屬於公務單位的靠山，成立後矚目度會有所上升，配合與檢調廉定期聯繫會議，確實可使業務同仁、監造單位及承攬廠商免於不當外力干擾，頗具一定成效。

## **(二) 廉政平臺建置時間點可在風險出現前或依案件實際情形適時成立**

從本研究受訪者意見來看，多數表示廉政平臺建置時間點可在風險出現前、規劃設計階段即成立，從源頭檢視廉政風險並提出具體措施，以防範違失情事。另亦有受訪者表示，可依案件性質及實際狀況如議題已受多方關注等適時成立。

A1：以個人經驗我認為廉政平臺運作較適當的時機，是在採購案的起始規範擬定到公告招標這個階段，主要是在這階段的每一個過程是非常重要的且攸關購案後續發展及成敗，也是最容易受干擾讓主辦單位會同人壓力最大的時候，.....。

A2：

(1)我個人認為在環評確定之後，真的有所謂「利益」出現時，此時的「利益」不是指造橋鋪路等公共利益，而是指私人利益，譬如工程、機械材料集中在某特定幾個廠商等，壟斷或是圍標等利益，這個時候就需要比較多「公平」的手段介入。

(2)例如高公局在用地徵收時就成立平臺其實是個很好的契機，現行用地徵收已非採用公告地價的 4 成來徵收，而是採用時價徵收，這樣的方式對於個別地主影響差異很大，用地徵收必須要有一定的機制，在進行這項業務時對於公務員來說有很大困擾，如果這時候有檢廉調協助，告訴大眾不能強押主辦機關來達成自己的目的。

(3)可以自設計開始成立廉政平臺，包含用地徵收、招標、招標規格和預算的訂定等程序，但在最先期政策形成之前則不是那麼適宜。

B1：個人傾向認為在招標前三個月到半年時間成立可能較為恰當(在風險出現前成立是較佳時機，而規劃階段風險大多尚未浮現)。

B2：建議在規劃設計階段就成立，從源頭檢視廉政風險並提出相關具體措施，透過計畫性作為有效防範弊失情事發生。

B3：每一階段都有可能的風險會發生，因此任何階段成立廉政平臺皆可，若相關議題已受到各界及民眾的關注或有立委關心、民眾陳情事件，則可考慮適時成立廉政平臺，以期藉跨域整合來共思問題解決。

B5：我認為廉政平臺成立的時機點應該在該工程採購案要開始前成立較佳。爰因若能在採購案件開始前即成立廉政平臺，應較能發掘與掌握一些潛藏的問題，以及研擬未來可能在履約管理碰到的困難與處置作為(措施)。

### **(三) 評估廉政平臺退場時間點**

經彙整相關意見，多數受訪者表示廉政平臺結束時間點可俟工程完工驗收且無待解決事項後結束。另亦有受訪者表示，可透過相關評估，確認風險在已控制情況下，當平臺機制已內化成為機關之應對模式，即可擇定適宜時間點結束。

B1：如果廉政平臺公開透明的運作方式已內化為工程基本應對的情形下，在風險有控制下，平臺的業務不一定需要跟著工程的週期走完。

B2：至於何時結束，則要視工程性質；以本廉政平臺工程屬單一工程，原則可於竣工驗收移交管養時結束。

B3：若各界關注之議題或民眾陳情事件已漸趨緩和，且後續施工階段皆完工驗收無待解決事項，則廉政平臺可考慮結束任務。

B5：我覺得採購平臺應該要在整個工程採購案件結束(包括工程整體驗收都已完成)，然後確認沒問題後再結束平臺的運作，這樣似乎比較妥適。

### **(四) 資訊公開應容易取得且易於理解，並推動平臺雙語化以行銷平臺成果**

經彙整相關意見，多數受訪者表示應於機關網站首頁建置廉政平臺專屬網站，使民眾無須透過層層連結即可進入，透過該網站主動公開且持續更新相關資訊。另考量大部分民眾非專業人士，資訊內容應予以適度轉化，使一般民眾更容易理解。

除主動公開相關資訊外，受訪者表示亦可透過建置工地等相關即時影像系統供大眾觀看、適時發布新聞稿、投稿相關期刊、利用無人機拍攝工地紀錄片、持續推動平臺雙語化建置，以提升國際能見度等方式，讓更多人了解平臺之成果。

另有受訪者認為，應先了解對該採購高度關聯或對廉政平臺透明作為有影響之受眾為何，以更有效對外行銷平臺。

針對公開資訊部分，有受訪者表示，因業務單位會有相關疑慮，需讓業務單位瞭解適時、適度公開必要的資訊即可，而非所有資訊皆須公開。

B1：

(1)考量大部分民眾並非專業人士，平臺公開的資料應適度將資訊簡化整理，或版本轉化，讓更多人了解廉政平臺的成果。

(2)有關網站透明公開的方式，一般業務單位會有疑慮，需要讓業務單位知道我們怎麼做，可以適時、適度公開必要的資訊即可，不一定需要將所有資訊全數攤開。

B2：首先建議建置一個專屬網站對外公開相關資訊，並宜建置工地即時影像系統供民眾觀看；如有高作業，鑒於工地即時影像系統有其侷限性，在不影響施工與安全的前提下，可運用無人機拍攝工地紀錄影片並公開，以落實全民督工。另可將相關辦理成果發布新聞稿或期刊稿件，以擴大宣導效果。

B3：

(1)建議機關之廉政平臺網頁應直接置於機關官網首頁，且不須透過層層連結才能搜尋到，同時資訊要做到主動提供，並持續更新，所揭露之訊息也要盡量站在民眾的角度去考量，且應避免文字過多，盡量以圖表方式來呈現，並做到視覺化、簡單化，民眾易於理解方式來呈現。

(2)建議廉政平臺網站所揭露之資訊盡量朝向雙語化目標邁進，除可加強行銷政府有關國家重大公共工程建設的廉能作為，並可增進國際之能見度。同時揭露之公開透明資訊，盡量以圖表、視覺化及民眾易於理解方式呈現，否則文字過多或太多專業術語也談不上是透明。

B4：若要更有效的對外行銷機關採購廉政平臺，應先了解對該工程採購具高度關聯之受眾，或對廉政平臺透明作為有影響之民眾，.....，亦可思考如何讓該資訊可更容易取得或可轉化成民眾更容易理解之資訊。

B5：本人建議應視各該採購廉政平臺案件性質與內容而定。.....，包括：(A) 廉政平臺公開事項(如：土方收容進度、抽查土方檢試驗結果、定期聯繫會議及交流座談會等資料)、(B)建置土方交換作業平臺、(C)開放土方專用道入口即時影像、(D)官網雙語化建置。

#### (五) 訂定廉政平臺標準作業手冊

從本研究受訪者意見來看，多數表示應訂定廉政平臺標準作業手冊。因部分政風人員為初次辦理平臺業務，對流程不甚熟悉，故透過訂定作業手冊可使流程明確化，針對不同類型之採購案亦可製作不同之標準作業流程。其中，有受訪者表示，希望針對採購案不同階段列舉可能之風險，或者是每個階段特別要注意的風險管控及審查點，提供相關資料或指引供參考。

B1：對於機關採購廉政平臺的辦理，交通部同仁應有一定熟悉程度，但仍需要可執行的 SOP，讓流程明確化，大家按圖索驥就可以實際操作與執行。

B2：認為有需要。

B3：本人為初次辦理機關廉政平臺業務，對平臺於成立之初所需辦理啟動儀式流程尚未熟稔，是以若有廉政平臺業務之標準作業流程(SOP)供參，對業務應能有相當助益。除了 SOP，也希望能夠提供機關內有成立廉政平臺之單位及承辦此項業務之同仁，針對在採購不同階段臚列可能之風險，或者是每個階段特別要注意的風險管控及審查點，提供相關資料及指導方針供業務參考，以降低機關廉政風險。

B5：我認為有必要建立廉政平臺相關標準的作業流程(SOP)，並提供予各機關參用，且應就不同採購類型的案件，製作不同的 SOP 流程(譬如工程類，還有類似勞務委託案件的執行 SOP)，相信對未來相關單位辦理廉政平臺，可以提供莫大的助益。

#### (六) 建置廉政平臺之原則

經彙整相關意見，多數受訪者表示應事先掌握廉政風險(可先行洽業管單位提供該案之風險管理作業計畫書)，據以訂定相關計畫落實執行，平臺成立時舉辦公開宣示之座談會，後續則定期召開聯繫會議，並於網站建立透明專區公開相關資訊並隨時更新，亦可透過公開工地即時影像系統、全民監督公共工程網路通報系統等方式，以利全民監工。

B1：我認為公開透明專區的成立及聯繫會議的召開蠻重要的，可列為廉政平臺在建置到執行之普遍原則，.....。

B2：

(1)成立前要進行風險檢視，掌握廉政風險因子，並瞭解機關首長與業務單位是否支持，在獲機關首長與業務單位支持並掌握廉政風險因子後，要訂定計畫，落實計畫性作為；並於成立時要邀請檢、調、廉、透明組織、工程會、職安署與廠商舉辦公開宣示的座談會，以展現「跨域合作」與「公私協力」的決心。

(2)成立後要定期召開聯繫會議，聯繫會議主題依各階段面臨的執行疑義邀請合適對象，透過集思廣益，共同解決問題，以利工進，使廉政平臺功能有效展現。

(3)另要建置網站將相關資訊公開，如有工地即時影像系統可考量連接開放供民眾瀏覽觀看以利全民督工，落實資訊公開與透明。

B3 :

(1)廉政平臺在成立之初，可以針對特定採購案件，先行洽業管單位提供該案之風險管理作業計畫書，可依據該計畫書之全生命週期，綜析各類具體之潛在風險並據以訂定風險查檢表及實施計畫。

(2)伴隨採購案各階段辦理情形，可將相關民眾切身議題(如公聽會民眾表達意見，或用地取得土地徵收或補償等訊息)及本局回復或處置之進度置放於平臺網站並隨時做到更新，以達公開透明化效果。

(3)同時透過 CCTV 全民督工或全民監督公共工程網路通報系統，讓民眾對國家重大公共建設能夠多一層監督並將工程缺失透過系統要求權責主管及主辦機關處理改善。

B5 :

(1)廉政平臺成立活動(含簽署或宣誓儀式)。

(2)邀集相關機關定期召開業務聯繫會議(含工區現場執行現況查訪)。

(3)隨時更新廉政平臺的網頁資訊，讓外界即時瞭解機關施行的行政透明措施及公開的資訊。

#### **(七) 廉政平臺應取得首長支持及業務單位信任**

經彙整相關意見，多數受訪者表示透過取得首長支持可使業務單位積極配合，溝通聯繫更為順暢，以順遂平臺之執行；另應與業務單位建立信任感，使業務單位瞭解廉政平臺確實能協助解決相關問題，往後業務執行遇有問題，即願意透過此機制共同討論，使平臺成為解決問題之管道，以發揮其效益。

A1：主要是同仁對於廉政業務的陌生或是恐懼，運作初期會有一些抗拒的心態，需要循序漸進讓同仁參與了解是在協助推動，一旦克服心理因素發現平臺的確是一個可以溝通、解決問題的管道，就會十分樂意的接納。

A2：

(1)廉政平臺執行是否順利其實和機關首長有很大的關係，如果首長願意配合，也願意使用廉政平臺那就會很順利，機關首長甚至上級是否想運用平臺來協助機關是廉政平臺推行是否順利的一大重點。

(2)同時廉政平臺的運作要讓業務單位不會認為又多了一項工作，彼此間要進行磨合，讓業務單位瞭解平臺的機制確實有幫他們解決問題，讓他們願意用這個機制來協助工作的進行。例如工程進行遇到中央、地方民意代表或是成為候選人的操作工具，藉由廉政平臺讓這樣的情況減少，業務單位往後遇到問題時就願意向政風單位求助。

B1：平臺的運作要讓業務單位建立信任感，工程遇到困擾時，願意找政風單位一起來解決，將問題提出進行公開討論，並且可讓運作成功的平臺讓大家來仿效，讓公開討論 sop 建立起來。

B4：在建置階段最重要之步驟應為取得首長之支持，進而使業管單位也能積極配合，溝通聯繫即能更為順暢。

#### **(八) 應建立廉政平臺為輔助工程正向發展機制之認知**

受訪者建議，應向外界建立廉政平臺係為協助工程正向發展機制之認知，廉政平臺之介入並不代表工程執行就可以零風險。

B1：我認為廉政平臺是一個輔助機制，不是萬靈丹，它是協助工程正向發展（如同施工查核）的機制，民眾對於一個有辦理施工查核，卻又發生弊端之工程，並不會質疑施工查核機制本身無效，它只是協助工程往正向發展的機制而已，廉政平臺應該也是一樣的機制，廉政平臺的介入並不等於工程就會零風險，實務運作上，廉政平臺也不是每天都在緊盯，而是以不定期方式執行，不意味有廉政平臺，工程則必須百分百無垢執行之安全保證，建議發展廉政平臺時，亦須給外界這樣的認識。

### **（九）設立廉政平臺願景館**

受訪者建議，可透過願景館之設立促進外界對廉政平臺之認識，凝聚共識與期待，對廉政平臺產生歸屬感，以有助平臺之運作。

B2：廉政平臺除工地現地與工務所外，另設有願景館，提供多元專業解說，促進外界對建設計畫深刻認識，廉政平臺如能建立類似場館，使廉政平臺有家的歸屬感，將有助廉政平臺的運作。

### **（十）整合機關內相同性質採購案成立單一廉政平臺**

受訪者建議因機關內採購案件性質相近，各階段面臨之廉政風險亦應相似，可整合相同性質並達一定金額之採購案成立單一廉政平臺，亦可避免成立過多平臺造成業務上之負擔。

B3：

(1)本局預算規模達 100 億以上之採購案件件數不少，動輒達上千億，若每案皆成立廉政平臺，不只對政風同仁造成業務上之壓力，同時對業管單位來說也是一項工作上之負擔。

(2)建議以機關為單位，統籌成立單一廉政平臺，並將機關內所有預算規模達一定金額以上之案件，放置於此一廉政平臺項下；因本局近來有關採購案件皆經歷規劃設計階段、用地取得階段、招標階段及履約階段，所可能產生之風險應屬相似雷同，而於聯繫會議上針對風險之議題設定應相去不遠，或有重覆之虞，亦有可能至後續階段並無適合會議議題或提案，會議流於形式。

C1：未來本局的三大計畫都要成立廉政平臺，對承辦單位同仁的工作壓力跟負擔都會更大，建議可以整合成1個廉政平臺，來減少一些行政作業。

#### **(十一) 不同機關共同主辦廉政平臺，以作為定期交流平臺**

受訪者建議因重大公共工程通常影響層面甚廣，執行亦牽涉多個主管機關，可由相關機關共同主辦廉政平臺，於平臺上溝通、討論相關待解決事項以提升平臺之開放性、多元性及重要性。

B4：目前廉政平臺運作方式為機關各自辦理，而廉政平臺多為重大公共工程，涉及層面廣大，並多有跨域討論需求，.....；如有機會，亦可考量以跨域整合方式，相關機關共同主辦廉政平臺，做為不同機關間之定期交流平臺，共同討論、溝通相關待解決事項，以提升平臺之開放性、多元性及重要性。

#### **(十二) 廉政平臺運作方式應保留彈性**

從本研究多位受訪者的意見來看，多數表示應依案件性質決定是否成立廉政平臺，而非每件採購案皆須成立；平臺之運作亦應保留彈性以符合各機關特性及採購案件性質，兼顧發揮平臺功能及機關業務需求。如每半年召開1次聯繫會議頻率過高，造成工作上之負擔，建議可彈性調整開會頻率，適時因應執行過程中遭遇之問題而召開。

A1 :

(1)並不是每一個購案都需要成立廉政平臺，主要是看購案的規模、特性及影響層面而定，否則就會失去它的實際助益。

(2)目前整體廉政平臺的制度設計已臻完善，但實際運作仍要視個別購案的性質而作彈性處理，例如平臺規模、組織成員、開會頻率等。

A2 :

(1)目前平臺設計和運作方式、成員都還算順利，只是之後要做彈性調整以符合標案需求，不需要做一些硬性規定，只要把架構界定好，由機關首長及成員討論運作，以更符合機關的需求。平臺可以應需要，不見得要半年開一次。

(2)廉政平臺不一定要專案成立平臺，而是透過政風協調聯繫，不一定要拘於形式。

B4：計畫若從設計規劃階段開始到完工，期程相當長，若依執行方案每年皆須召開 2 次定期聯繫會議，開會次數較為頻繁。建議應予以彈性調整，適時因應工程生命週期階段所遇到之不同風險或急迫性待解決之困境召開聯繫會議。

C1：召開聯繫會議，每次都要費盡心思思考開會的議題，這都要花時間準備，作業也非常繁複，每半年召開 1 次會議，頻率過高，對工作增加很多的負擔。

## 伍、結論與建議

### 一、研究結論

本研究主要透過文獻檢閱方式，歸納政府採購案件之風險。本研究比對學術研究上研究歸納政府採購相關風險，與實務上我國政府採購法規及運作主管機關公共工程委員會發布之風險管理重點，發現兩者對於政府採購風險之研究敘述，均以採購之全生命週期可能遭遇風險進行臚列，經比對可略分為「規劃/規劃設計階段」、「招標、評選/招標決標階段(含評選)」、「履約監督/履約驗收階段」，相關風險呈現於本研究第貳、二部分。

惟經歸納採購各階段相關風險，尚無以交通部之業務質性於採購各階段之廉政風險進行分析，本研究以交通部成立採購廉政平臺之重大採購案件為研究對象，透過檢閱相關行政資料，並訪談交通部所屬各機關相關業務人員，綜整交通部業務特性於採購生命週期所遇風險共計 12 項，包含：外力不當介入、用地取得不易、土石方弊端、介面整合不易、評選公正性遭質疑、資格及規格訂定疑義、流標一再發生、履約管理不嚴謹、廉政倫理事件、變更或異常經費增加、移工管理不易、利益團體抗爭等。相較於採購各生命週期之風險一般性研究，交通部業務特性於採購各生命階段所遇風險，尚無逸脫一般性研究歸納之範圍，然藉由前述風險類別之歸納，分析交通部所屬各機關成立採購廉政平臺應對風險之實務對策，以提升機關採購廉政平臺作為風險因應工具之細緻度與效率。

交通部所屬機關成立之採購廉政平臺於對應相關採購案件風險時，形式上均引進司法機關（如檢、廉、調），與採購、工程業務之主管機關（如工程會、勞動部），以定時、公開的對話平臺來協助應對採購案件風險，以及以公開案件相關資訊等透明化措施來因應，因此交通部各機關廉政平臺之應對風險之實務運作，多以法務部廉政署提出的廉政平臺四大內涵：「跨域合作」、「公私協力」、「行政透明」、「全民監督」之方向來執行。

藉由分析廉政平臺實務上應對風險之措施，再透過訪談曾辦理或參與交通部廉政平臺之人員，本研究歸納以下結論，對於交通部廉政平臺之建置與精進應能朝向細緻化、標準化，並強化風險對策：

規劃階段，建置平臺前應先取得首長支持及業務單位信任，使運作過程之溝通聯繫更為順暢；建置時間點應於規劃設計階段即成立，及早掌握潛存風險並研擬相關策略。亦應向外界建立廉政平臺為輔助工程正向發展機制之認知。

履約階段則應掌握三大原則：1. 即時掌握案件廉政風險，研擬相關對策。2. 定期召開聯繫會議，邀請司法機關、工程會、職安、環保等主管機關參與，共同就可能面臨之問題、風險進行討論。3. 建立資訊透明專區，主動公開相關資訊並即時更新。另考量一般民眾非專業人士，資訊應適度轉化、或盡量以圖表等方式呈現，使民眾易於理解。為有效對外行銷廉政平臺，定期聯繫會議應邀請透明組織參與，並持續推動平臺雙語化建置，以與國際接軌。且平臺運作方式應保持彈性，在基本框架下因應不同機關特性及業務屬性適度調整，以符合實際需要。

完工及其他階段，則應評估退場之時間點，可於工程已完工驗收無待解決事項後結束；或當平臺機制已成為解決問題之管道及窗口，擇定適宜時間點結束。受訪者亦提出其他具體建議，如設立廉政平臺願景館、整合機關相同性質採購案成立單一廉政平臺、不同機關共同主辦廉政平臺，作為不同機關間之定期交流平臺等。

## 二、研究建議

為協助各機關順利推動機關採購廉政平臺，本研究小組蒐集廉政平臺相關規範及作業指引，並彙整交通部所屬建置廉政平臺之機關就採購各階段可能產生之廉政風險，以及因應風險所提出之預防措施，製作簡單、明瞭且具可執行性之作業流程指引供各機關參考。此外，部分機關於辦理廉政平臺過程中可能遇有相關問題亟待改善，一併針對執行細節提出精進建議。

### （一）作業流程參考指引

#### 1. 期前作業與建置：

##### （1）確認機關首長成立需求

政風室自行評估或接獲機關首長指示須成立廉政平臺，應備妥廉政平臺說帖、案例等，向機關首長說明廉政平臺實質提供之協助與方向。

## (2)辦理風險查檢及制定因應作為

針對案件性質及流程辦理風險查檢案件，執行機關應評估影響機關採購招商效率與效果相關因素，分析類此事件的嚴重程度及發生機率，並判斷風險高低，進而研擬降低或消滅風險對策。

## (3)訂定實施計畫

### a. 計畫內容：

建議包含採購案件之整體背景及規劃概要，如經費來源、採購案期程、辦理單位等、風險分析資料（風險查檢表），並敘明辦理廉政平臺之必要性，亦即廉政平臺標的之複雜性，需要檢察、廉政等單位加入之緣由，並應一併訂定廉政平臺退場時機。

### b. 建置程序：

計畫簽報機關首長核可後，依法務部函頒之「機關採購廉政平臺分級開設原則」函報主管機關政風機構或法務部廉政署同意後開設。

## 2. 廉政平臺運作方式與風險對應：

採購階段	風險	作業方式
各階段	外力不當介入	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 廉政平臺的成立與運作積極邀請檢察、廉政、調查等司法機關參與，透過公開宣誓儀式、定期參與定期聯繫會議並擴大新聞行銷，使外界知悉司法機關已參與該案件。</li><li>2. 積極辦理請託關說等廉政倫理事件登錄，並採適宜方式對外公開，如：於網站公開請託關說事件登錄情形。</li><li>3. 遇黑函與不法滋事，協助業管單位蒐證，並會同檢察機關至現場會勘，將不法情事移送偵辦。</li></ol>

採購階段	風險	作業方式
	廉政倫理事件	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以檢、廉、調參與廉政平臺之基礎，邀請司法機關就廉政平臺標的案件與執行對象辦理廉政宣導，加強公務員對廉政倫理規範之瞭解，避免誤蹈法網。</li> <li>2. 積極辦理請託關說等廉政倫理事件登錄，並採適宜方式對外公開，如：以去識別化方式於網站公開請託關說事件登錄情形。</li> </ol>
	利益團體抗爭	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理問卷調查或座談會，瞭解與傾聽利益團體與民眾就廉政平臺標的案件之意見。</li> <li>2. 依據利益團體與民眾關注議題，邀請該利益團體、其領域之專家學者，以及相關主管機關，如工程會、環境部、勞動部等機關於廉政平臺定期聯繫會議交換意見。</li> <li>3. 依據利益團體與民眾關注之議題，適時公開相關資訊，如：開放觀看工程施作影像等。</li> <li>4. 透過定期聯繫會議邀請廉政平臺案件轄區警察參與，交換陳情抗議情資，並就可能涉及暴力之陳情抗議場合，會同進行安全維護措施。</li> </ol>
	介面整合不易	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 透過定期聯繫會議固定邀集各相關部門與會，維持溝通聯繫管道。</li> <li>2. 藉由政風單位溝通聯繫，由相關機關共同主辦廉政平臺，以不同立場於平臺上溝通、協調相關待解決事項並取得共識，使案件順利進行。</li> </ol>
規劃設計階段	資格及規格訂定疑義	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 視案件性質鼓勵辦理公開閱覽，使廠商及利害關係人皆能得知標案資訊，避免限制競爭之質疑。</li> <li>2. 邀請公正第三人（如：技師公會）、政府採購法主管機關與會就資格規格疑義討論。</li> <li>3. 成立採購及審查工作小組，邀請政風單位及主會計單位擔任小組成員。</li> </ol>

採購階段	風險	作業方式
	用地取得不易	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 請業務單位於辦理用地取得前盡可能蒐集用地相關資訊並適時公開，如航照圖、CCTV 影像等，以杜絕用地取得過程中之不法情事。</li> <li>2. 將查估程序、法令規定及查估成果，以去識別化方式，公開於機關採購廉政平臺網站。</li> </ol>
招標階段	流標情形一再發生	邀請公共工程委員會出席廉政平臺定期聯繫會議，就廉政平臺標的案件招標情形與對策進行適法性、可行性討論。
評選階段	評選公正性遭質疑	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以檢、廉、調參與廉政平臺之基礎，邀請司法機關就廉政平臺標的案件評選相關保密防範進行宣導。</li> <li>2. 公開案件投標廠商、評選委員、評選會議日期及評選結果，以消除外界疑慮。</li> <li>3. 暢通民眾與評選委員之檢舉管道並適時蒐報情資，透過廉政平臺與司法機關之互動即時反映。</li> </ol>
履約管理階段	變更設計或經費異常增加	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 邀請公共工程委員會出席廉政平臺定期聯繫會議提供專業意見。</li> <li>2. 以廉政平臺定期聯繫會議之溝通為基礎，邀請公共工程委員會就契約變更相關程序進行提點，強化公務員認知與執行正當性。</li> <li>3. 適當公開設計或契約變更摘要會議紀錄，以消弭外界疑慮。</li> <li>4. 結合專案清查、專案稽核，機先提出預警對策，並提廉政平臺會議討論。</li> </ol>

採購階段	風險	作業方式
	履約管理 不嚴謹	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 政風單位偕同督考工單位，積極參與工程品質抽檢作業，相關辦理情形及重大缺失提廉政平臺定期聯繫會議討論，以強化監督改善力道。</li> <li>2. 政風單位會同參與工程材料檢試驗，並公開相關過程與結果，以利全民監督。</li> <li>3. 視廉政平臺標的案件性質設置監視設備(CCTV)，並適時對外公開監視影像畫面。</li> <li>4. 邀請勞動部職業安全衛生署參與定期聯繫會議，協助檢視案件職安衛風險狀態，同時建立機關與職安、司法間之聯繫。</li> </ol>
	移工管理 不易	邀請外籍移工管理相關機關如勞動部、內政部移民署與會，定期檢視並直接溝通處理移工管理風險。
	土石方弊端	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 政風單位會同參與土石方稽核，瞭解土石方處理情形與風險。</li> <li>2. 注意蒐集相關不法情資，並藉廉政平臺之司法聯繫管道優先諮詢與處理。</li> <li>3. 結合專案清查、專案稽核，機先提出預警對策，並提廉政平臺會議討論。</li> <li>4. 適時公開出土、收土端即時影像，以及運土之GPS紀錄。</li> </ol>

### 3. 效益評估存續

廉政平臺退場機制之時機可依下列項目評估：

- (1) 就廉政平臺成立前後及同質性案件有無設置廉政平臺進行比較分析，以上列各風險控制狀況評估運作效益，如無效益可及時結束辦理。
- (2) 廉政平臺標的案件工程完工驗收且無待解決事項後。

(3)透過相關評估，確認風險在已控制情況下。

(4)當平臺機制已內化成為機關執行時遇有困難時之應對模式，形成解決問題之管道及窗口，即可擇定適宜時間點結束。

## (二) 執行細節精進建議

### 1. 備妥說明資料以取得首長支持及業務單位信任

廉政平臺之設置多由長官要求或經政風單位規劃並獲機關首長支持。故政風單位於建置前即應備妥相關說明資料，讓機關首長瞭解平臺帶來之實質助益及後續規劃方向，進而支持平臺之設置及執行，使溝通聯繫更為順暢，以順遂平臺之執行；另在執行過程中，業務單位因對廉政業務之陌生，可能會有保守、抗拒心態，故應透過平臺實際之成果，取得業務單位之信任，讓業務單位了解該機制確實有助於解決困境、控制風險進而順利推動業務，業務單位執行時遇有相關問題即願意透過此機制共同商討解決方案，使平臺成為解決問題之管道，更能有效發揮平臺效益。

### 2. 廉政平臺建置時間點前置化

以政府採購全生命週期而論，廉政平臺應於規劃設計階段即予建置。因為此階段之成果攸關後續採購案發展，且此階段已有利可圖，如外界可透過資格、規格綁標、不當土地徵收等介入獲取不法利益，造成業務單位承受極大壓力。另以本研究結果為例，於規劃設計階段就有相關廉政風險產生，如外力不當介入、廉政倫理事件、利益團體抗爭、介面整合不易、資格及規格訂定疑義、用地取得不易等，透過建置時間點前置化，及早辨識可能產生之廉政風險，訂定相關計畫或措施事前因應，並利用檢調廉等司法機關之介入，使外界知悉司法機關已參與該案件，並可邀請邀請公正第三人(如：技師公會)、政府採購法主管機關與會就資格規格疑義討論，以減少外力干預可能。

### 3. 應建立廉政平臺為輔助工程正向發展機制之認知

廉政平臺係透過辨識風險後訂定相關策略以為因應；後續並定期邀請各主管機關、廠商、利益團體等與會商討問題解決之方式；以及將相關資訊如工程進度、工地即時監控影像等主動公開，以落實行政透明，消除外界疑慮等手段進而控制風險，惟控制風險並非表示可將風險降至零，平臺之介入亦

不代表工程能如期如質無垢完成，平臺僅是透過上述手段輔助工程正向發展之機制，應於建置時向外界建立此一認知，避免造成外界之錯誤期待。

#### **4. 廉政平臺之建置應有以下原則**

- (1)掌握案件廉政風險：成立廉政平臺前應以全生命週期概念，掌握各階段之風險態樣、評估風險等級，並據以研擬因應作為及對策，以達先期預防之目的。
- (2)定期召開聯繫會議：就目前業務執行困境或可能產生之風險，視提案議題邀請相關業管機關、廠商、專家學者或公民團體等共同研商交流。
- (3)建立資訊透明專區：為落實公開透明、全民監督之意旨，應將案件相關資訊如民眾反映意見之回應、業務執行進度、聯繫會議辦理情形等揭露於該專區，以公開透明方式化解外界疑慮。

#### **5. 相關資訊之公開應容易取得且易於理解，以有效對外行銷廉政平臺**

為落實行政透明，降低民眾疑慮，並保障人民知的權利，應建置廉政平臺專屬網站主動公開並持續更新相關資訊，確保資料之正確性，該網站並應置於機關網站首頁，使民眾無須透過層層連結即可進入；另考量大部分民眾非專業人士，資訊內容應予以適度轉化，揭露訊息也要盡量站在民眾角度考量，如應避免文字過多，盡量以圖表方式來呈現，並做到視覺化、簡單化，民眾易於理解方式來呈現；除主動公開相關資訊外，亦可建置工地等相關即時影像系統供大眾觀看，落實全民督工；另適時發布新聞稿、投稿相關期刊、透過無人機拍攝工地紀錄片等，讓更多人了解廉政平臺之成果。

另外因業務單位針對公開資訊可能產生疑慮，故公開過程需讓業務單位瞭解公開之目的係為提高政府透明度與可信度，降低民眾疑慮，適時、適度公開必要的資訊即可，而非所有資訊皆須公開。

#### **6. 廉政平臺運作方式應保留彈性**

廉政平臺實務運作上應保持彈性，在已瞭解平臺目的、精神及確立架構情況下，彈性調整開會頻率、平臺規模、組織成員等運作方式，以因應不同機關特性及採購案件性質，兼顧發揮平臺功能及機關業務需求。

以開會頻率為例，每半年召開 1 次聯繫會議頻率過高，造成同仁業務負擔，建議可彈性調整開會頻率，適時因應執行過程中遭遇之問題而召開；另以平臺規模為例，可整合機關內相同性質採購案件成立單一廉政平臺，因相同性質案件皆經歷規劃設計、用地取得、招標階段及履約等階段，可能產生之風險應屬相似雷同，而於聯繫會議上針對風險之議題設定應相去不遠，或有重覆之虞，亦可能至後續階段並無適合會議議題或提案，會議流於形式；以組織成員為例，重大公共工程通常影響層面甚廣，執行亦牽涉多個主管機關，建議可由相關機關共同主辦廉政平臺，於平臺上溝通、討論相關待解決事項以提升開放性、多元性及重要性，作為不同機關間之定期交流平臺。

## 7. 應持續推動平臺雙語化政策與國際接軌，加強行銷我國廉政作為

為提升國際能見度，應持續推動平臺雙語化建置或邀請透明組織參與廉政平臺會議，提供反貪相關建議，協助建立各種廉潔標準及作業流程，除提供專業建議外，亦可有效對外行銷廉政平臺。

## 8. 編撰「廉政平臺操作手冊初階版」，提供建置與精進廉政平臺之實務指引

機關採購廉政平臺之建置經緯萬端，若有操作手冊可供指引，將可協助政風機構建立類專案管理之知識和能力，亦有助廉政平臺之精進作為。本研究試圖以「廉政平臺操作手冊初階版」拋磚引玉，從平臺成立前之作業準備與風險評估，到計畫擬定及應行辦理事項，以及後續行銷與效益擴散等，提供不同階段之作業檢核項目，協助政風機構自行審視案件屬性、評估個案風險，有效切合實務，進一步作為相關廉政平臺建置與精進之參考準則。

階段	作業檢核項目
廉政平臺成立前之作業準備	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 確實瞭解機關首長需求，因為廉政平臺之成立，並不限於機關政府採購案件，亦包含民間參與公共建設合作案、都更案件等</li> <li>2. 確認廉政平臺是否基於公共建設計畫而成立，而非單一個案或計畫</li> <li>3. 確認廉政平臺是否符合分級開設原則</li> <li>4. 簽訂實施計畫，成立工作小組，確認與案件相關之公私部門並進行聯繫拜會作業</li> </ol>

<p>廉政平臺風險評估</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 進行訪談瞭解機關首長擔憂之風險項目</li> <li>2. 檢視公共建設計畫之風險評估內容</li> <li>3. 針對採購招標文件等錯誤態樣進行檢核作業</li> <li>4. 利用行政院公共工程委員會之案例資料庫網站進行分析檢核，確認機關案件歸屬六大工程類型之類別，研析並查檢相關採購弊端案例，避免發生類似情事</li> <li>5. 得標廠商之風險評估，包含查檢廠商重要人物風評、有無履約爭議、司法訴訟及政府裁罰案件，以及廠商財務狀況、政商關係等</li> <li>6. 歸納各式各樣不同之舞弊態樣及因應措施</li> </ol>
<p>計畫擬定及應行辦理事項</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 跨域合作：辦理公開宣示儀式、邀請不同業管機關參與</li> <li>2. 公私協力：分析個案找出利害關係人，如土地徵收所有權人、在地民眾、公民團體等，交換各界回應建議</li> <li>3. 行政透明：建立網站專區公開揭露相關資訊，如工程辦理進度、案件爭點或廉政相關事件</li> <li>4. 全民監督：持續更新已公開資訊，收集民眾反饋意見</li> <li>5. 擬定細部計畫簽給機關首長，提至廉政會報與業管單位共同討論</li> <li>6. 強化內控檢核機制，將廉政平臺案件列為採購稽核小組、施工查核小組之固定稽核標的</li> <li>7. 滾動式掌握廉政平臺所遭遇之問題，彙編相關案例</li> <li>8. 落實管考措施，追蹤列管事項是否獲得解決</li> </ol>
<p>後續行銷與效益擴散</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理教育訓練，確認訓練對象，研編簡易教材，就各階段應注意事項進行宣導</li> <li>2. 運用多元行銷宣傳廉政平臺成果，如定期於機關社群媒體更新進度、拍攝影片、製作手冊、舉辦說明會等</li> <li>3. 針對廉政平臺進行後續專案稽核或預警作為</li> <li>4. 列為行政透明化措施，向大眾展露機關透明度</li> </ol>

## 陸、結語

對於廉政平臺的制度設計必須有一個正確的認知，即廉政平臺並不是杜絕所有弊案發生的萬靈丹，也就是說，廉政平臺建置後並不代表機關採購就能弊絕風清完全沒有風險，廉政平臺只是輔助機關採購朝正向發展的機制，要確實降低機關採購風險，仍然須依案件性質就採購各階段可能發生之風險進行評估，進而研擬相關因應作為及對策，並落實平臺的各項防貪及透明化措施，才能降低機關採購風險。

本研究透過文獻資料的蒐集，觀察採購各階段可能產生的風險及信號，並透過行政資料的檢閱及訪談方式，歸納交通部所屬各機關於採購實務運作上可能遭遇的風險及回應風險的運作情形，以及機關內部實際參與平臺運作人員之經驗與意見，提出具體可行之作業流程指引及相關細節精進建議，供其他機關辦理平臺業務之參考。

## 參考文獻

### 一、書籍：

中華民國行政院公共工程委員會(2019)。政府採購法使用手冊第五章，初版，臺北：行政院公共工程委員會。

朱柔若(譯)(2000)。社會研究方法：質化與量化取向（原作者：Neuman, W. L.）。臺北：揚智出版社。（原著出版年：1997）。

中華民國行政院公共工程委員會(2004)。政府採購爭議處理事件案源及問題類型分析，一版，臺北：行政院公共工程委員會。

### 二、委託研究報告：

葉一璋(2014)。102年廉政民意調查及機關廉政評鑑工具研究案期末報告書。臺北市：法務部廉政署。

廖興中(2020)。廉政平臺之風險評估與資料公開精進作為委外研究案。臺北市：臺北市政府政風處。

葉一璋(2021)。機關採購廉政平臺研究案成果報告。臺北市：法務部廉政署。

### 三、學位論文：

楊合進，(2012)。從新制度論探討我國政府廉政設計。中國文化大學中山學術研究所博士論文。

朱靜玉(2013)。國家重大公共工程建設用地取得相關業務執行問題之研究。國立屏東科技大學土木工程系所碩士論文。

王凱利(2016)。公共工程標案多次流廢標問題之探討—以公告金額新臺幣 100 萬至 5000 萬之公共工程查核標案為例。國立臺灣海洋大學河海工程學系碩士論文。

顏志豪(2016)。廉政平臺之政策學習現象研究—以交通部及所屬機關為例。世新大學國際廉能治理碩士在職學程碩士論文。

王青楣(2022)。民意代表運用影響力收賄之研究。國立臺灣大學政治學研究所碩士論文。

#### 四、學術期刊：

Stoker, G. (1998). Governance as Theory: Five Propositions. *International Social Science Journal*, 155, 17-28.

John, P. (2001). *Local Government in Western Europe*. London: Sage.

Fontana, A. & Frey, J. H. (2003). The interview: From structured questions to negotiated text. In Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Eds.), *Collecting and Interpreting Qualitative Materials*, 61-106, London: Sage.

李長晏(2009)。英國跨域治理的制度發展。研考雙月刊，第5期，159-160，行政院研究發展考核委員會。

陳中寧(2013)。社會運動如何改變制度：抗爭事件對立法過程之影響。臺灣人權學刊，203-220。

葉一璋(2016)。談行政透明及政府內部控制對於廉能治理的重要性。主計月刊，722期，24-30。

#### 五、網路資料：

中華民國行政院公共工程委員會(2020)，最有利標作業手冊，[https://www.pcc.gov.tw/Content\\_List.aspx?n=05CDC57761692634](https://www.pcc.gov.tw/Content_List.aspx?n=05CDC57761692634)，最後瀏覽日：2024/07/12。

彰化縣政府政風處，業務專區 - 防貪指引興利專區。[https://ethics.chcg.gov.tw/07other/other01\\_list.aspx?txtQKeyword=&cboQk ind=&topsn=4706&page=1](https://ethics.chcg.gov.tw/07other/other01_list.aspx?txtQKeyword=&cboQk ind=&topsn=4706&page=1)，最後瀏覽日：2024/07/12。

中華民國行政院公共工程委員會(2022)，政府採購各階段防弊機制及執行要點。[https://planpe.pcc.gov.tw/prms/explainLetter/readPrmsExplainLetterContentDetail?pkPrmsRuleContent=75000500&\\_csrf=e649b063-5577-4569-a2a2-b06cbdb4a19b](https://planpe.pcc.gov.tw/prms/explainLetter/readPrmsExplainLetterContentDetail?pkPrmsRuleContent=75000500&_csrf=e649b063-5577-4569-a2a2-b06cbdb4a19b)，最後瀏覽日：2024/07/12。