

科學工業園區管理局政風室辦理企業反貪宣導作為分析

一、籌辦構想

(一) 著眼園區特殊屬性

1. 新竹科學工業園區於 1980 年設立，目的在於引進國外技術人才，帶動國內傳統產業轉型，激勵工業技術升級，以創造我國高科技產業發展契機。一開始園區內僅有 7 家廠商、1200 餘名員工，在經過 20 餘年的發展後，每年平均吸引約 15 家投資廠商進駐，至 2007 年止，已有新竹、竹南等 6 個園區，產業類別包含積體電路、光電、生物科技等六大高科技領域，共有 422 家廠商、超過 13 萬名員工，而營業額更高達 1.14 兆元（占全國製造業產值十分之一），除獲致「台灣矽谷」盛名外，另竹科的成功發展經驗亦陸續在中科、南科發酵中。
2. 因國內許多如台積電、聯電等知名企業多座落於竹科，竹科政風室認如能在高度強調企業經營與利潤的科技園區內，讓企業認同並接受「企業反貪非但攸關企業永續經營，亦是提升國家競爭力之重要基石」此一概念，將可藉由園區廠商之重要影響力激起「拋磚引玉」效果，讓全國其他地區廠商進而重視此一議題，發揮企業反貪宣導擴展之效。

(二) 跨機關合作，分眾宣導

1. 鑑於近來企業舞弊案例頻傳，如由嫻熟公司、商業法規與實務之人員講解實例，將可達事半功倍之效，惟竹科政風室囿於人力及專業不足，爰結合機關轄內外資源，商請新竹地檢署檢察官及常在法律事務所資深律師共同辦理相關企業反貪宣導作為。
2. 另企業組織可略分為負責組織目標訂定、規劃之管理階層（高階主管）及一般員工，考量兩者角色、立場不同，對

政府反貪政策之影響及感受自亦不同，故竹科政風室規劃二種方式，一為小型企業反貪活動（針對園區廠商員工），另針對園區廠商高階主管則辦理大型企業反貪活動，前者目的在於使一般員工了解反貪工作不再只是遙遠的政府政策，而能從自身開始落實與執行，後者則是期盼透過企業領導階層之影響力，由上而下型塑企業誠信文化。

二、預期宣導效益

- （一）促使廠商認同「重視企業誠信與企業倫理」與「追求最大利潤」兩者密切相關，蓋唯有良好的企業文化，優質的企業環境乃公司永續經營的不二法門。
- （二）期望建立公私部門間之反貪夥伴關係與意見溝通管道，共同推動反貪作為；鼓勵及協助企業制訂企業倫理規範，強調「課責」與「公司透明化」，以減少企業行賄的動機和需要，強化良善公司治理，有效抑制貪腐情勢，達成政府善治目標。

三、期前簽辦及協調情形

- （一）積極說服機關首長支持與獲得業管單位協助
 - 1. 近年來因國內政商關係日趨複雜，陸續爆發多起企業舞弊、掏空案，對國民經濟所造成之衝擊損害實不亞於公務員貪污，是該局局長頗為認同強化企業社會責任與公司治理機制乃當前刻不容緩之任務，但因不甚瞭解企業反貪政策意涵而未付諸實際行動。爰此，竹科政風室乃利用各項會議機會說明法務部推動企業反貪政策目標與規劃內容，並以「主動至企業內部辦理數場小型企業反貪宣導」此一作為獲致該局局長肯認符合「園區應服務廠商」之精神，並同意擔任「企業反貪與公司治理座談會」主持人，與廠商進行意見交流，積極協助企業重視企業倫理此一議題。
 - 2. 竹科政風室平日於業管單位辦理大型活動時，均配合辦理

社區民眾、公司企業員工等對象之反貪宣導作為（含有獎徵答活動），因甚受歡迎，而成為固定暖場活動，進而與業管單位保持良好合作關係，故竹科政風室辦理本次系列企業反貪宣導活動時，亦由業務單位提供如廠商名冊、聯絡窗口、活動地點安排、會場佈置及提醒辦理注意細節等協助。

（二）擇定宣導議題及協請外部機關提供資源

1.大型企業反貪活動-「企業反貪與公司治理專題座談會」

（1）企業高階主管係負責規劃公司總目標、決定資源分配或生存發展等重大政策方針者，故將企業較常面臨之內線交易、掏空資產、企業詐欺等公司治理問題，結合企業反貪政策，規劃討論議題如下：

- A.從企業立場如何落實利益衝突迴避？
- B.推動企業利益衝突迴避所要達到的目的為何？
- C.企業經營者如何避免內線交易？
- D.企業如何建置良好的企業倫理？
- E.請講座說明政府推動企業反貪之具體內涵？
- F.政府希望企業在企業反貪工作所扮演之角色與定位？

（2）錯開股東大會召開旺季（每年 4-6 月），在 97 年 7、9 月各辦理一場，以提高參與意願。

（3）邀請政風司管司長、新竹地檢署吳檢察長擔任講座；並由管司長、吳檢察長、新竹縣市調查站主任及該局局長擔任與談人，與企業進行雙向溝通，共同探討在市場經濟型態下的民主體制，如何從制度與治理結構著手，遏止貪污並協助企業建立倫理規範，強化公司治理，以促進社會健全發展、提升國家整體競爭力。

2.小型企業反貪活動-「科技與法律對話-反詐騙及企業反貪宣導」

（1）基於關懷立場及吸引基層員工參與，則以園區內頻傳，且與個人財產切身相關的詐騙案件為子題，每月舉辦一

至兩場該系列宣導，期在潛移默化中，將「打擊貪腐，人人有責」觀念深植於一般員工心中，並與廠商間建立聯繫管道，達到行銷政風目標。

(2) 原則配合廠商基層員工工作息時間，多半選定員工下班後時段或是企業員工之固定訓練研習時段，以符企業「成本效益」。

(3) 為配合各企業員工教育訓練辦理時間，並基於地利之便，敦請新竹地檢署指派具知名度並具企業貪腐及詐騙案件等實務經驗之檢察官擔任講師。

(三) 提昇廠商參與意願作為

1. 「企業反貪與公司治理專題座談會」部分

(1) 公文通知：除繕發電子公文外，另寄送紙本公文至園區各企業，函文並特別註明請廠商指派與反貪有密切相關之法務、人力資源部門、公司經理人或負責人參加，以免發生「無特定受文對象、公文易遭遺忘」之情況，致使出席人數過少，降低會議預期效益；另附上報名表與回條，確實掌握廠商報名狀況。

(2) 輔以其他催請作為：

因該座談會係第一次舉辦，起初各企業多抱持保留態度，認為該座談會似無助於提昇公司利潤，報名不甚踴躍。竹科政風室乃先以電話逐一向廠商解說詳述座談會之短、中及長期目標；政風室主任及同仁並親自拜訪園區同業公會正副總幹事，敦請協助發函通知各會員踴躍出席，進而透過園區內部共同交流平台及法務主管之聯繫網絡鼓勵廠商踴躍參與，最後在開會前一日再以電話提醒，以提高廠商參與意願及確認會議出席人數。

2. 「科技與法律對話-反詐騙及企業反貪宣導」部分：

(1) 因各企業均會定期辦理員工教育訓練，經分析各企業之「成本效益」心態後，竹科政風室以提供免費師資

(新竹地檢署檢察官)，並配合企業員工教育訓練時間作為誘因，商請各企業人力資源部門列為教育訓練課程。

- (2) 企業參與意願亦不理想，主動表示配合之廠商僅有三家，但經竹科政風室多次電話聯繫如鴻海、力晶等公司之人力資源部門，終獲首肯配合辦理，且在辦理數場宣導會後逐漸建立口碑與獲得不少迴響。

四、達成效益

(一) 廠商態度由「懷疑」轉為「支持」

1. 「企業反貪與公司治理座談會」部分：

本次會議計有力晶半導體、友達光電、旺宏電子等公司高階主管、人力資源或法務部門主管共 50 餘人參加，而各該企業與會人員原先對該座談會可達實效抱以懷疑，然經竹科政風室觀察會議狀況，發現與會人員和與談人互動熱烈，且有多家廠商會後與政風司管司長進一步探討企業反貪政策未來走向及會後進行問卷調查亦發現與會人員對於本次會議滿意度甚高，顯示該次座談會頗受好評。

2. 「科技與法律對話---反詐騙與企業反貪宣導」部分：

因園區創辦 20 餘年來，業管單位所辦活動極少深入園區企業，且政風單位亦從未結合各公司辦理反貪宣導，故在宣導初期並未獲得廠商支持，困難重重，惟在 7 場次宣導活動（辦理日期及配合企業如附表）後，各廠商的態度也漸由原先的懷疑轉而給予支持、肯定，甚至有廠商主動要求竹科政風室至各該公司辦理反貪宣導，所達實效不容小覷。

日期	公司名稱	講師	參加人數
97.05.21	聯亞科技	許恭仁檢察官	22
97.05.28	鴻海精密	詹昭書檢察官	41
97.06.01	沛亨半導體	何若薇檢察官	17

97.06.20	敦南科技	魏廷勳檢察官	43
97.07.03	光磊科技	陳僑舫檢察官	20
97.08.21	鉅晶科技	鍾曉亞檢察官	28
97.10.21	力晶半導體	科管局政風室 邱宏達主任	37

(二) 對喚起企業及員工反貪意識已獲初步成效：

藉由多次宣導，廠商及其員工逐漸瞭解貪腐不再是局部問題，非法所獲之財富會對民主體制、國民經濟造成極大損害；且反貪腐應當由公、私部門協力參與，共同創造廉能社會。

(三) 促使企業認知企業誠信及企業倫理之重要性，重視公司治理風險控管問題，並瞭解政府機關推動建立清廉政策之決心。

(四) 獲致多項具體建議

- 1.宜增加案例研析，並注意主題之文字用語，避免反感。
- 2.建議建置企業誠信與企業倫理宣導網頁、諮詢管道及蒐編國內重大、指標性案例俾供企業查詢。
- 3.加強內控機制，內化反貪觀念：建議在國中小課程放入反貪教材，從小培養反貪意識，有助反貪觀念之落實。

(五) 提供持續辦理利基：

因應廠商「加辦宣導」建議，竹科政風室於97年9月17、19日由工商組協助，分別在竹科及竹南廠區辦理兩場「企業反貪與舞弊案例研討會」，並商請知名律師事務所資深律師莊月清提供案例研討及經驗說明，兩場次合計約150餘名廠商員工參加。

五、執行困難及解決方式

(一) 廠商意願不高，欠缺誘因

竹科政風室迄今雖已舉辦7場次小型企業反貪暨反詐騙宣

導座談會，亦已逐步建立口碑，但在與其他廠商接洽時，仍常遇到廠商對議題內涵與目的抱持保留態度，或常以「企業反貪宣導成效有限」、「無助提昇公司產能」為由婉拒配合。

（二）欠缺具體文宣，宣導困難

因欠缺具體文宣而無法加深與會廠商或其員工對企業反貪座談會之印象；且各講師對企業反貪宣導之解讀、講述方式多稍有不同，為免曲解政策，建議法務部可印製精美文宣品或辦理企業反貪種子人才培訓班，使企業反貪政策得以正確的傳達，使被宣導者充分了解是項政策之具體內涵與目標。

（三）經費、人力不足

1. 因預算有限，無法訂製合適宣導品發送與會廠商，且除第1場大型企業反貪座談會係由竹科政風室業務費支應外，其餘加辦之座談會均係由其他業務單位經費項下支應。
2. 另需透過跨單位、跨機關合作以解決竹科政風室人力、專業不足之困難。

（四）時間協調困難

小型宣導活動常因檢察官及企業雙方時間無法互相配合或因一方臨時更動行程，導致無法如期舉辦或臨時取消，必需不斷費時往返確認，方能順利進行。

（五）講師準備不充足

偶有檢察官因公務繁忙而準備不足或對企業反貪不甚熟稔，轉以反詐騙宣導為主，以致企業反貪宣導效果不如預期。

六、未來策進方向

（一）提昇廠商參與意願

雖企業反貪乃當前極需迫切注意之議題，但多數企業仍以追求自身利益為最大目標，願意參與小型反貪宣導會者仍

嫌不足，竹科政風室將訂立更適切、具吸引力之主題，聘請更優秀之講師，提升廠商參與意願。

(二) 杜絕廠商送禮情事

每逢過節仍有部分廠商送禮至科管局業管單位，竹科政風室也將結合行政院頒之公務員廉政倫理規範及國際透明組織發布之行賄指數相關內容加強擴大宣導，杜絕是類情事發生。

(三) 規劃防制企業貪腐具體制度

蓋如何真正落實企業反貪工作，目前並無杜絕企業貪腐之完善具體制度，也欠缺指標性作為，因此宣導工作難以周延、深入，尚有改善及進步空間。

(四) 建立衡量企業推動反貪果效指標

企業雖願意配合並支持反貪政策，惟欠缺評估機制，難以衡量企業辦理反貪之具體成效。未來應建立企業反貪成果績效衡量指標，作為分析推廣企業反貪工作改進之參考。