前 言

2010 年 12 月 25 日，原臺南縣與臺南市合併，全市共分為 37 個行政區域。臺南市各區公所法定業務範圍廣泛，並依據「臺南市各區公所組織規程及編制表」按各區人口數多寡設「課」掌理法定業務、辦理市府授權事項及指派或交付任務。除臺南市東區、安南區、永康區等人口數大於十五萬人，多數行政區域人口數未達十萬人，以下就「區人口在六萬人以上，未滿十五萬人者」為例，敘明各課法定掌理業務：

一、 民政課：

自治行政、選舉、區級災害防救、里活動中心經營管理、環境衛生宣導、調解服務、殯葬業務、禮俗宗教、祭祀公業、兵役行政、地政、三七五減租、民防、非都市土地管制、原住民與客家業務及其他有關民政事項。

二、 經(農)建課：

公園維護及管理、農林漁牧調查及管理、農業推廣、工商調查及管理、水利及道路工程、建築工程、養護工程、路燈及行道樹管理、活動中心興修、違章建築查報、商圈營造、消費者保護與其他有關經濟建設、農業及公共工程事項。

三、 社會課：

社會行政、社會福利、社會救助、全民健康保險、國民年金、勞工行政、社區發展、社區活動中心經營管理、新移民業務、人民團體輔導、災民收容安置、就業輔導及其他有關社政事項。

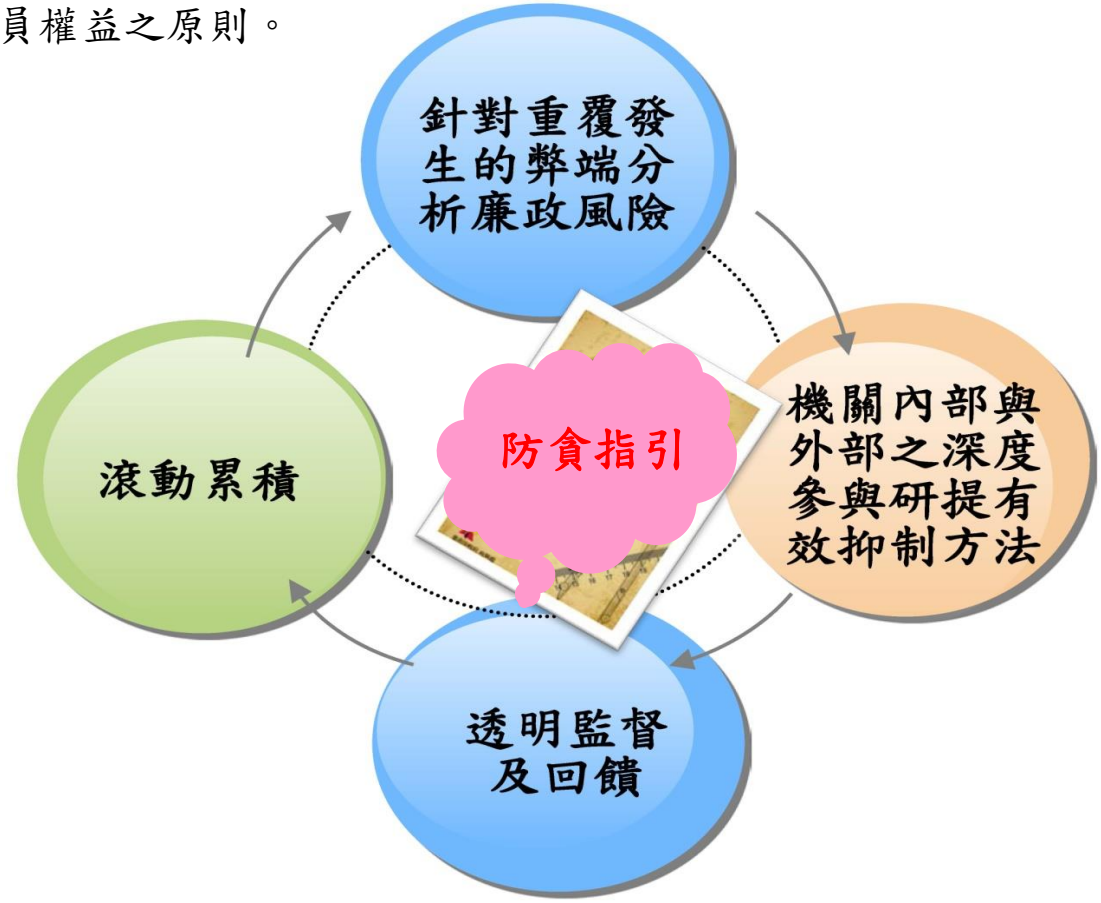
四、 人文課：

圖書管理、教育、體育、文化藝術、社區藝文、慶典活動、史蹟文獻、觀光宣導及其他有關文化事項。

五、 行政課：

文書、印信、檔案、庶務、會議、出納、研考、資訊、法制、公共關係及不屬其他各課、室事項。

惟並非所有業務均有高度涉及貪污治罪條例之風險，爰本處蒐集各項法定業務弊端案例，分析及鎖定較易涉及風險之業務型態，區分為「民政篇」、「農業篇」、「工程篇」、「社會篇」及「行政篇」等 5 類案例，提出與業務單位集思廣益、深究弊端原因，並討論防治措施，以落實「愛護」、「保護」、「防護」公務員權益之原則。



「民政篇」

民政篇-案例類型１：殯葬管理員利用職務上機會詐取財物

一、案情概述

張杉係○○區公所臨時人員，辦理殯葬業務及協助人民處理喪葬事宜，擔任墓納骨堂（下稱○○公墓）管理員，負責辦理塔位申請、入塔登記等行政工作。張杉因個人生活開銷花費入不敷出，竟利用身為○○公墓管理員之職務上機會，竟向塔位申請人代收規費，佯稱應直接向其繳納規費，共得手新臺幣（下同）27 萬 6,000 元挪為私用。張杉為取信於申請人李賜，未經○○區公所授權或同意，以其職務所掌之公墓管理員職名章，及自行刻製偽造○○公墓戳章，蓋用印文各 1 枚，偽造公文書免用統一發票收據 1 紙，持以交付申請人李賜行使之。

二、風險評估

(一)利用民俗禁忌，不按流程標準：

殯葬業務雖與民眾生活相關，然民情對此諸多禁忌，因此易有不肖管理人員利用喪家突逢變故急於處理後事，無法詳查入塔程序及規費收費標準，浮報並詐取相關費用。

(二)納骨設施使用狀況與登記不符：

部份不符情形雖多為管理人員疏忽所致，惟其中可能隱藏有一塔多賣或盜賣之貪瀆風險。

(三)法治觀念不足，人員久任其職：

因傳統禁忌思維，使得文官體制人員較無意願擔 任殯葬業務，因此服務人員通常以技工、臨時人 員為主，往往對法令認知有所不足或個人操守、 財務不佳，久任職務即易生積弊。

三、防治措施

(一)推動收費公開制度：

建議應完善殯葬規費行政透明措施，除將收費標準及流程以告示牌或網路公示外，並製作各規費價目表公告於設施顯著之處，且案件辦結後應主動寄送收費明細予喪家供存查核對，以避免不肖管理人員或殯葬業者巧立名目加價情事。

(二)加強辦理業務稽核以強化內控機制：

避免因管理人員久未職期輪調太過熟稔業務而欺上瞞下，甚至違法亂紀，因此應每年固定盤點，發現潛存缺失，並組成常態性稽核小組，每年實施定期或不定期清查，以防杜弊端。

(三)落實申辦案件審核之覆核機制：

殯葬設施管理員辦公廳舍多未與其主管人員設於同處，其時間與空間上之落差，易生潛存違失風險，應

透過完善之覆核機制，藉以消弭內控機制之闕漏。

(四)簡化繳費流程及採用刷卡收費方式：

建議應繳費簡化流程，避免民眾索取繳費單、入塔許可、前往繳費等來回奔波，去除無謂之程序，並將業務集中於一處申辦，且為及時查核比對殯葬服務入塔繳費數與規費繳庫數目不一致情形，可使用刷卡繳費方式代替人力繳費方式，避免造成民怨，提升民眾滿意度外，減少業務承辦人員上下其手之空間。

(五)改善工作環境，實行職期輪調制度：

建議改善工作環境並研提工作獎勵機制，以提高同仁留任意願，並實行職務定期輪調制度，有利業務推動，提升服務品質。

(六)建置電腦管理系統：

設置公立納骨設施外部網路查詢系統，使民眾於外部網路直接查詢塔位狀況，並顯示空塔位數量，藉由顏色區分無人使用、預定尚未付款或已登記且入帳之塔位使用狀況，並定期更新尚未出售櫃位之數量及其位置供民眾查詢，避免管理人員私下販售塔位及牟利之可能性，亦可達到外部監督的效果。

四、參考法令

(一)貪污治罪條例第 5 條。

(二)中華民國刑法第 211 條。

(三)中華民國刑法第 216 條。

民政篇-案例類型 2：里長收集空白收據不實核銷

一、案情概述

曾大牌里長平常急公好義、樂於助人，負責政令推行及民意反映等事務，並推動里的社區清潔業務。曾里長委請曾經數度合作的公司負責人郝沛和，要求提供大量空白收據供自己填發。郝沛和念在與曾里長舊友交情，於是提供了公司的空白收據若干，但告誡曾里長不得不實填發。

曾里長利用空白收據製作不實憑證，交付里幹事協助辦理後續核銷，區公所相關承辦人員誤信曾里長陳報之虛偽核銷資料為實際支出項目，而將里基層工作經費撥付里辦公處之公款帳戶，曾里長因此陸續詐得新臺幣 45 萬元，前後達數年之久。

案經法院審認曾里長犯利用職務機會詐取財物罪，處有期徒刑 2 年。緩刑 5 年，並應於判決確定後 6 個月內向公庫支付新臺幣 10 萬元。褫奪公權 3 年。

二、風險評估

（一）缺乏法治觀念：

里長係地方人士經由選舉產生，非經國家考試及格人員，相關法治觀念普遍較為缺乏，容易心存僥倖心理，實際已觸法而不自知。

（二）里長熟悉地方生態及事務：

里長受區長之指揮監督，辦理里公務及交辦事項，然因里長係由各里里民依法選出且多為連選連任，其現實面多深具地方民意基礎，對於職務之執行具有相當之獨立性，區公所基於尊重里長為落實政策之重要環節，以及代表多數里民之意見，往往對於各里之要求，多有彈性處理並予適度配合。

（三）僥倖心理便宜行事：

現行法令政策為便利里長能即時推行里務，而僅做原則性範圍之規定，相對給予里長極大之裁量權限，里長為便宜行事，收集空白收據核銷。

（四）欠缺查核及監控機制：

里長係為與民眾間就各級機關相關政令推行及宣導之橋樑及平臺，而里幹事則為承公所指揮協助里長之執行者，兩者間於職務上實有密切合作之必要，因此，部分里幹事基於實務上兩者間須建立良好之互動及信任關係，以及因案件繁重等考量，致未能嚴密查核部分里長送陳之核銷案件，終衍生弊端情事。

三、防治措施

（一）定期辦理教育訓練及法令宣導：

每年透過里長業務講習或座談會之時機，將相關案例列入教材，使基層同仁知法守法，以瞭解相關作業規定，避免誤觸法令；另針對單據核銷不實可能涉及刑事及行政責任進行宣導，增進風險意識。

（二）強化督導責任：

基層里幹事進行里服務時應善盡相關職責，適時協助並督導，將可能發生錯誤之態樣，詳實傳遞予里長瞭解，以減少弊端發生。

（三）適時辦理稽核：

區公所應定期或不定期針對經費實施情形調取相關文件資料比對稽核，以瞭解實際計畫推動情形、工作項目等，使核銷作業符合規定。

四、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）刑法第 213 條公文書不實登載罪。

（三）刑法第 214 條使公務員登載不實罪。

（四）刑法第 216 條行使偽造變造或登載不實之文書罪。

民政篇-案例類型 3：登載不實資料請領地方發展經費

一、案情概述

孔流係天堂里里長，依地方制度法第 59 條之規定，為貪污治罪條例第 2 條所稱公務員。每年 5 月至 6 月是登革熱流行的季節，區公所為辦理登革熱病媒蚊孳生源消毒工作，編列預算補助每里新臺幣 2 萬元，委由里辦公處僱請臨時工，以每人每天工資上限新臺幣 900 元為原則，依實際需求辦理消毒工作，由里幹事驗收後，檢附原始支出憑證及執行成果至公所辦理核銷。

孔里長僱請 4 人施作本件消毒工作，原預計 5 天的消毒工作竟 1 天完成，他為領取剩餘之經費，在應檢附的資料上登載不實，並經由不知情之里幹事請領了本件工作經費，在發給臨時工工資後，其餘款項由孔里長領取。

里長本應為民服務，卻一時貪念鑄成大錯，犯後孔流誠心悔改，終免囹圄，惟仍被宣告褫奪公權 1 年。

二、風險評估

(一) 現行法令政策無明確規定：究其原因乃係現行法令政策為便利里長能即時推行里務，而僅做原則性範圍之規定，相對給予里長極大之裁量權限，復因事後欠缺

嚴謹之複查或實地查訪作為，倘遇有不法人士想從中牟利，於某種程度上，即可輕易達成，且不易被發掘。

（二）無嚴密之查核及監控機制：相關承辦人員因囿於上級機關指示之壓力及法律知識之欠缺，常誤踩紅線而不自知。復以公所或市府之相關制度又無嚴密之查核及監控機制，則恐令同仁陷於違法之危險下。

（三）里基層工作經費因市民對於市府服務品質及工作效率之要求相對提高，各里里長為能迅速因應里民需求，常須動支該項基層工作經費，因此件數與日俱增，業務量亦日益繁重，部分里幹事基於互動及信任關係，致未能嚴密查核部分里長送陳之核銷案件。

（四）部分里長缺乏法治觀念，誤認其非公務員身分或金額較低不構成犯罪，更有甚者，認為將詐取或侵占款項用於其他公共用途並非違法。

三、防治措施

（一）善盡查核注意:

為避免產生利用形式審查機制漏洞之情形，提高案件審查之正確性，在書面（形式）審查階段對於案件內容之真實性有疑義時（如：里辦公處附具原始憑證之公司或商號，與核銷案件之施作工項，在營業項目上有疑義），或針對核銷收據，登錄工商及稅務查詢系統，查詢商號之真實性及營業項目，是否符合核銷項目，交叉比對，善盡查核注意，俾以及早妥適處理。

（二）強化里幹事督導責任及精進行政流程:

里幹事與里長往來密切，且較為熟習有關之業務流程，端賴里幹事多負擔督促及審查之責；本諸行政督導責任，由民政課責請里幹事於下里服務時應善盡相關職責，除協助里長處理公務外，並能站在區公所督導之立場，將可能發生錯誤之態樣，詳實傳遞予里長瞭解；另將零散之「里基層工作經費」之採購案思考合併招標或採用共同供應契約，增加採購程序效能並減少弊端之發生。

（三）強化法治宣導:

利用相關會議場合舉辦法治宣導，平時亦強化違失案例之宣達，避免類此情事發生而傷害機關形象。

四、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）刑法第 213 條公文書不實登載罪。

（三）刑法第 214 條使公務員登載不實罪。

（四）刑法第 216 條行使偽造變造或登載不實之文書罪。

（五）地方制度法第 59 條。

「農業篇」

農業篇-案例類型 1：不實詐領農業天然災害相關補助金

一、案情概述

甲於某區公所農業課擔任農務主辦人員，負責管理轄區內農地及勘查天然災害、確認農地損失等事務。乙與甲為舊識，且乙所有之 5 筆土地均位於甲負責勘災之區域，甲明知其前往現場實際勘查時，乙之土地並無種植任何農作物之跡象，竟為使乙順利取得補助，逕以乙自行切結受災情況切結書，登載於職務所掌公文書，在乙土地之「○○颱風災害救助申請表」，填載經勘查後，確認有種植香瓜受災並核定其受害率等不實事項後，持向不知情之○○區公所承辦人員公務員丙行使，並層轉不知情之市政府承辦人員受理，以致該等公務員均陷於錯誤，誤認乙之土地確有因颱風來襲而受災，並撥給總計新臺幣 42 萬元之補助金，因而圖得乙上開金額之不法利益，足生損害於市政府及區公所發放天然災害救助金之正確性與公平性。

二、風險評估

（一）勘查作業缺乏監督機制：

天然災害勘查工作礙於時效或人力，大多由單人完成認定，並決定是否核准救助，無相互監督機制，易發生專攬獨權之流弊。

（二）勘查人員主觀認定標準不一：

農作物種類繁多，災害勘查多仰賴基層里幹事，相關人員如欠缺農業專業知識及經驗，易使災害受損情形認定不同，甚或逾越裁量。

（三）實地勘查相關作業未落實：

對於有疑慮區域，未落實拍照存證、錄影存檔等作為，甚至僅於車上查看，未下車勘查農作物生長及損害情形，亦未通知農民到場陳述意見。

三、防治措施

（一）落實辦理救助作業程序：

救助作業程序應依「農業天然災害救助辦法」等相關規定辦理，不可逕以切結書及自定復耕損失計算公式等方式為之。

（二）強化勘查人員專業素養：

實地勘查人員應熟稔天然災害相關法令及程序，對於農作物之耕作成長應具備專業知識，並輔以實務經驗傳承，以提高勘災之客觀性與正確性。

(三)勘查過程詳實記錄存證：

為避免事後發生爭議時卻無相關事證可資證明，可運用科技產品留下電子影像作為災情查勘之佐證資料，並於勘查表上載明實地勘查狀況,若有爭議方能查證。

四、參考法令

(一)貪污治罪條例第 6 條第 1 項第 4 款圖利罪。

(二)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。

(三)刑法第 213 條公文書不實登載罪。

(四)刑法第 216 條行使偽造變造或登載不實之文書罪。

農業篇-案例類型 2：休耕轉作補助案未確實勘查致溢發補助款

一、案情概述

休耕轉作補助係為調整稻米產業結構、鼓勵農作生產，建立合理耕作制度，申請對象需符合特定基期年之農地及實際從事農耕之農民，由鄉(鎮、市、區)公所受理各項補助申報作業，辦理勘查、複查、委外查核疑義釐清，將符合申請規定者編造清冊,陳報農委會核定後,由鄉(鎮、

市、區)公所據以核發獎勵。

A 技士受理農戶申報休耕轉作後，應先審查農地是否符合基期年、現耕人是否為土地所有權人，若否，應依規定檢具證明文件，並且前往現地判斷農地種植作物及面積是否符合申請資料，暨作物存活率是否符合規定，然 A 技士卻未依實際狀況為合理判斷，逕行認定申請面積、作物均合於補助標準，而為不實之登載，致生勘查錯誤情形，溢發金額總計新臺幣 10 萬 3,370 元整，影響補助款項發放之正確性，致生弊案。

二、風險評估

(一)未落實拍照、攝影存檔：

農地轉（契）作、休耕轉作因具有時效性，若勘查未及時拍照、錄影存證，將導致後續難以查證，衍生爭議。

(二)未依規定依限辦理現地勘查作業，致民眾搶做並收穫其他作物，衍生爭議：

依農地辦理生產環境維護措施作業規範之規定，農地所在地之公所就受理案件應依限辦理全面初勘及後續複勘作業，惟少數農民認公所全面勘查有其困難性而有種植面積不足（種植其他作物面積未於申報時扣除或現地有建築物等）或以天候為理由而延後綠肥、景觀作物之播種，如承辦人又未依限並進行全面性初勘作業，將使不肖農民因而獲得不法利益。

(三)勘查大多由單人執行，缺乏監督機制：

勘查工作礙於時效，多由單人完成認定，決定是否核准補助，無相互監督機制，易發生專攬獨權之情形。

(四)勘查結果未以書面通知申請人，影響申請人權益：

勘查結果通過與否，影響申請人之權益甚鉅，除不核予獎勵，並將取消下年度申請資格，倘未以書面通知申請人，將衍生爭議。

三、防治措施

(一)勘查時確實拍照、攝影記錄，以為佐證：

運用電子影像作為勘查之佐證資料，避免事後發生爭議時，卻無相關事證可資證明；另承辦人可於勘查表上載明實地勘查狀況，事後若有爭議，較能知悉勘查情形。

(二)依規定時限辦理補助及勘查作業，且具備一致性判斷標準：

補助作業應依相關作業規定辦理，不宜逕依民眾申請資料符合形式要件即核定補助，而應依農地辦理生產環境維護措施作業規範之規定，依限辦理全面初勘及後續複勘作業，就不符情形確實做成紀錄，且相關判斷標準應具一致性，避免造成同一違失情況而有不同判斷結果。

(三)加強內部審核及上級複核機制：

主管機關應強化該類申請案件之內部審核及上級複核，除書面審核外，應落實實地抽查，並針對違失單

位擴大抽查比例。

(四)經勘查不合格者應落實以書面通知：

承辦人就勘查不合格者，應落實以書面通知申請人，內容應敘明不合格土地之地段號、不合格情形、限期改善及限期申請異議復查，以避免影響當事人合法申請復查之權益。

四、參考法令

(一)刑法第 213 條公文書不實登載罪。

「工程篇」

工程篇-案例類型 1：規劃設計不良致變更設計造成工期延宕

一、案情概述

某機關之工程個案，曾歷經兩次變更設計，除導致工程迄至確認竣工時，已嚴重逾期 1 年，又第 2 次變更設計至完成議價期間亦嚴重推遲，採購程序明顯錯誤，且該兩次變更設計增加經費累計超過原契約總價一成。經該機關政風單位查察，本案變更設計事由，多因委託監造廠商在工程調查、規劃及設計階段發生疏失所致，且負責本工程案的承辦人，在辦理變更設計之際，疏於注意未依規定完成採購作業，又於結算驗收階段有延遲驗收之情形，造成機關權益受損。

二、風險評估

(一) 委外監造單位設計規劃有瑕疵：

因監造單位未完整規劃及設計，致履約階段須辦理契約變更設計，增加機關財政支出外，更嚴重延宕工程。

(二) 未妥善履行契約管理：

承包廠商與監造單位針對變更設計部分容有爭執，本案承辦人員應適時協調處理，妥善控管工程進度，以善盡履約管理責任。

（三）未依規定辦理變更設計程序：

本案業務承辦人員因簽辦過程發生資料遺失或其他情況，故無法儘速移送該案進行變更設計議價等程序。

（四）結算驗收作業延遲：

業務承辦人員於正式驗收後，時隔半年始辦理複驗程序，除拖延複驗作業執行外，更遲延逾一年之久才完成結算驗收，行政程序上實有疏漏。

三、防治措施

（一）落實委託規劃設計案件審查機制，重大工程案件或異常變更設計案件辦理審查會，邀請專家學者及市府參與審查，逐一審查規劃設計可行性及適用性，並檢核用地取得情形。

（二）定期檢視並盤點施工進度異常案件，主動協助解決困境，提出改善措施；並落實電話紀錄，釐清進度落後責任歸屬，約束廠商依規定趕工，並要求監造單位監督施工品質。

（三）結合工程督導小組抽查施工狀況，以落後案件為優先督導案件，若有疏失則可隨時向廠商提出改善建議，避免衍生更多爭議；必要時主動聯繫市府辦理工程查核，督促廠商落實品質及進度掌控。

（四）土木暨建築工程，往往結構體龐大，施工期程既長且久，承辦同仁勞心勞力惟因案件眾多或不諳專業法令，可能因此忽略部分文件專業性或重要性部分，設

計監造單位之重要性不言可喻。雙方除訂定互利互助的履約條件，應建立督請監造單位定期於施工過程回報進度之制度，承辦同仁亦須負起整體督工之責，掌握工程進度、檢討施工異議並排解問題；另建議仍應將監造相關履約罰則明訂於契約，避免後續履約爭議無法釐清。

（五）課室主管應定期或不定期辦理工程進度滾動檢討會議，並覈實辦理考核，包含工程進度，變更設計原因及次數、廠商履約品質、監造單位督工情形及後續缺失改善情形等，以利盡早發現異常，機關適時調整業務內容，並汰換不適任廠商。

（六）提升承辦人專業能力：

公共工程涉及法規眾多且複雜，應鼓勵同仁進修，以提升專業能力落實監造審查。

（七）嚴格把關監造單位的品質：

監造單位與工程品質的良窳有極大的關聯性，針對重大工程案件，由機關舉辦廠商座談會，邀請業管單位及監造廠商參加，確實把關設計規劃品質，促使整體工程更臻完善，減少後續變更設計等既繁複又耗費資源等情形。

（八）時時檢視並盤點異常案件並加強稽核督導，主動協助解決困境：

針對重大公共建設案件，藉由機關「工程進度控管會議」檢視及盤點異常案件，提前發掘異常原因，並主動協助解決困境，提出改善措施。

四、參考法令

（一）政府採購法第 22 條。

（二）採購契約變更或加減價核准監辦備查規定一覽表。

工程篇-案例類型 2：工程維修採購不當分批辦理小額採購

一、案情概述

美麗區公所之玄彬為路燈工程維護採購案承辦人，自102至104年度起陸續以未達公告金額十分之一之小額採購方式，逕洽特定廠商提供估價單辦理採購，其各年度總採購金額均逾公告金額，且核銷資料附件之施工前中後照片，多數無法辨別路燈實際施作位置，致無法佐證施工位置與原請購是否相符，間有相同照片核銷不同採購案件之情形。

二、風險評估

（一）轄區路燈範圍廣大且路燈大部分未編號建檔：

區內路燈計有 7,862 盞，其中有編號及定位之路燈有 1,483 盞，尚有 5,879 盞未建置路燈編號，致因報修故障地點未有編號及定位，僅能紀錄大致位置，無法

確定路燈損壞位置，致使核銷照片僅能約略記載工程大致位置，無法佐證施工位置與原請購是否相符。

(二)人力不足、工作量負荷大：

因民眾報修路燈案件增加快速，加以承辦人員僅有一人，平時外出查報路燈作業之工作量負荷已大，致累積核銷案件過多，辦理核銷作業時往往已間隔一段期間，對期間較久之位置照片記憶模糊以致有相同照片核銷不同案件之採購情形。

(三)與政府採購法規定不符：

依政府採購法第 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。其有分批辦理之必要，並經上級機關核准者，應依其總金額核計採購金額，分別按公告金額或查核金額以上之規定辦理。」及其施行細則第 13 條規定：「本法第 14 條所定意圖規避本法適用之分批，不包括依不同標的、不同施工或供應地區、不同需求條件或不同行業廠商之專業項目所分別辦理者。」本案陸續以未達公告金額十分之一(10 萬元)之小額採購方式，逕洽特定廠商提供估價單辦理採購，各年度小額採購之總採購金額均逾公告金額。

(四)未由採購專業人員辦理採購及驗收：

依據政府採購法第 95 條：「機關辦理採購宜由採購專業人員為之。」行政院公共工程委員會 95 年 8 月 29 日工程企字第 09500331000 號函附會議紀錄結論第三點略以，技工或工友、臨時人員如經機關指派承辦採

購業務，不宜擔任主持開標、決標及主持初驗、驗收等須負相當法律責任之工作。102 至 104 年辦理路燈修繕小額採購案共 82 件，全數交由技工辦理，其中 69 件亦交由技工辦理驗收，與規定未符。

(五)經費核銷作業未臻嚴謹，無法查對經費動支之適當性：

採購(費用動支)申請單標註不清，無法釐清施工緣由或工程施作地點且請購單及核銷憑證經辦人員均未押註日期時間，違反依據文書處理手冊參、二十、(八)規定：「文書處理過程中之有關人員，均應於文面適當位置蓋章或簽名，並註明月日及時間，以明責任。」

三、防治措施

(一)統一辦理採購發包：

統一採購並善用開口契約及時性、經濟性及降低庫存管理之優點，可視實際需要隨時通知廠商履約。

(二)建置路燈編號及定位：

可結合線上路燈維修管理系統，提供便利報修管道通報故障，使路燈維修及通報更具效率。

(三)加強採購人員教育訓練：

應提升採購人員取得採購專業人員資格比率，熟稔政府採購法等相關法令，並兼顧採購效率及確保採購品質。

(四)由採購專業人員主辦採購及驗收業務：

遵照政府採購法第 95 條，由採購專業人員主辦採購

業務。技工或工友、臨時人員如經機關指派承辦採購業務僅為協辦性質，不宜擔負相關法律責任之工作。

(五)嚴謹審核經費核銷及採購監辦業務：

採購申請單應標註清楚，釐清施工緣由、工程施作地點、核銷照片亦應佐證施工位置與原請購是否相符，核銷資料及照片加註施工日期及時間。

四、參考法令

(一)政府採購法第 14 條。

(二)政府採購法第 95 條。

(三)政府採購法施行細則第 13 條。

工程篇-案例類型 3：不違背職務收受不正利益與不當飲宴

一、案情概述

甲係某機關技士，負責下水道規劃、設計、監造、審查、 驗收等業務，依法令服務於地方自治團體所屬機關而具有法定職務權限公務員。乙乃營造廠商之負人，某下水道工程案，由乙營造廠以新台幣 728 萬元得標承攬，履約

及驗收期間乙為使承攬工程施工期間順遂，避免遭受甲藉故刁難並能通過驗收，以免致影響工程請款。乙本於行賄意思給予不正利益，遂多次招待甲至有女陪侍場所飲宴消費，消費金額概由乙全額支付。甲明知與履約廠商乙間具有業務上監督關係，對於乙招待飲宴目的知之甚詳，依消費性質已逾一般正常社交禮俗標準。甲因接受廠商不正利益遂同意乙變更原設計工項(由全密式混凝土水溝蓋變更為格柵板設計，俾節省成本)，惟驗收前仍要求營造廠商依契約履行施作工項，對於職務上行為收受不正利益。

二、風險評估

(一) 工程履約、驗收不實：

公務員應代表機關，監督廠商履約施工、驗收，確實執行廠商履行工程契約條款、施工規範與設計圖說，使廠商承攬工程如期完成，不應利用職務行為濫用權力，放水圖利廠商。

(二) 公務員收受不正利益勾結舞弊：

公務員收受不正利益，明知不符原設計規範，同意廠商變更設計工項。

(三) 違反公務員廉政倫理規範：

公務員廉政倫理規範要求公務員，不得與其職務有利害關係之相關人員為不當接觸，以及涉足不妥當場所，應遵守分際。

三、防治措施

（一）定期追蹤工程進度、驗收程序及付款情形，主管瞭解屬員平日生活及私領域交往情形，注意有無與廠商過從甚密行為，遇有不適任工程人員者，立即簽報調整職務。

（二）政風室主動隨機抽查施工中工程履約情形，確認監造作業及施工品質，查證履約情形。

（三）機關應落實履約監督及驗收確實等程序，對於廠商未依契約履約、施工規範及設計圖說者，應通知廠限期改善，無法改善者應依工程契約所訂罰則予處罰，避免廠商心存僥倖心態，更不能濫用職務權力同意廠商隨意變更工項，衍生圖利廠商之疑慮。

（四）凡涉及變更設計部分機關應提案討論，透過監造單位審核契約變更之必要性及合理性，亦可借重外部專家學者協助設計審查，減少後續變更設計等既繁複又耗費資源等情形。如經檢討後發現確實係屬設計不良、不實致須辦理契約變更設計，應依委託勞務契約條款計罰。

（五）加強同仁廉政法治觀念，對於廠商任何直接或間接方式之不當利益輸送或飲宴招待均應拒絕，以堅守職務執行之廉潔性，且避免與廠商間有金錢借貸往來。

四、參考法令

(一)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。

(二)公務員廉政倫理規範。

「社會篇」

社會篇-案例類型 1：
藉職務之便侵占身心障礙者
生活補助費溢領繳回款項

一、案情概述

犯罪事實於 A 社會局身障服務科擔任約僱人員的甄環兒，負責追繳身心障礙者生活補助費溢領款項業務，不過，甄女竟趁職務之便，將部分繳回的溢領款放到自己口袋，總計約 45 萬元，直到業務承辦人交接才曝光。

二、風險評估

（一）主管督導不周：

該科主管並未察覺甄女業務執行上之缺失，業務處理相關流程及工作表現等，讓其經手之追繳現金遲遲不入公庫。

（二）欠缺複核機制：

機關承辦人自收回溢領繳還現金，自行開立收據、自行保管現金，且該員久任職位，所有作業流程皆自行處理，未有人為、系統相輔管理，以致其有機可乘違法行事。

（三）法治觀念不足：

雖屬小額款項，仍發生機關承辦人侵占溢領款項之憾事，凸顯同仁法紀觀念薄弱、不知違法後果嚴重性而以身試法，對於公務人員法治觀念應再次教育與宣導。

三、防治措施

（一）避免久任，適時職務輪調：定期與課室主管交流，請其對於所屬表現予以評估，並適時調整職務，避免同仁長時間執行特定業務。

（二）繳還溢領款項可採匯款繳納：目前民眾繳還溢領款項是將現金繳交戶籍地區公所，且區公所承辦人經手現金並保管至年底才通報所轄機關，爰建議採民眾逕自匯款繳納至指定公庫帳戶，避免承辦人經手太多現金衍生風險。

（三）強化同仁法律觀念及核銷程序：藉由法治教育訓練，綜整違失不法案例，供業管單位參考運用，並利用各式會議場合，舉辦有關核銷經費作業程序之訓練，協助同仁精進相關法規，使之知法守法，避免誤觸法網。

（四）定期辦理稽核：依據身心障礙生活補助費發給辦法，協助檢視業務規定及流程，對於潛在風險行為提出建議建立標準透明之審核機制及撥款流程，以健全制度及減少風險發生可能性。

四、參考法令

(一)貪污治罪條例第 4 條第 1 項第 1 款對於職務上行為收受賄賂罪。

(二)身心障礙生活補助費發給辦法。

社會篇-案例類型 2：藉職務之便侵占寒冬送暖關懷禮金

一、案情概述

區公所社會課員全智嫻因經濟狀況不佳，藉由發放公益團體寒冬送暖關懷禮金之際，將名單內應發放 5,000 元予 20 人，除發放 12 人外，竟未將剩餘關懷金發放予其他 8 人，而將剩餘之關懷金侵占入己。為掩飾罪行，乃基於偽造文書之犯意，偽刻該等 8 人之印章，並於公益團體寒冬送暖-關懷戶名冊之「簽章」欄位上蓋用，表示渠等 8 人已領取關懷金，以此方式侵占其職務上持有非公用財物。

二、風險評估

(一) 未訂定發放流程：

各公益團體之三節慰問金之發放均交由同一位承辦人辦理，卻於期間未做實地抽核監督，且事後無電訪確認，形成漏洞，遂使承辦人有機可趁侵占入己。

（二）欠缺保管及複核機制：

對於未發放完之關懷金並無及時存入公庫，而由承辦人保管，關懷金會有被挪用及侵占之風險，針對領取完之關懷戶名冊，亦無主管複核機制，承辦人可支手遮天。

（三）無相關資料以進行事後比對：

對於代辦各公益團體發放關懷金未做報表統計資料，且未訂定事後查核勾稽領取人是否相符。

三、防治措施

（一）訂定相關慰問金發放流程要點：區公所部分指定同一承辦人為連繫窗口，請民眾親來領取或代為轉發，並就此類案件採比例抽核實地監督方式為之，名冊加註領收人之連絡電話，以利事後確認。

（二）統一以匯入帳戶方式發放補助款：將補助款直接匯入受補助戶之帳戶，減少承辦公務員經手藉由資訊不平等而從中侵占可能性。

（三）限定發放補助款之期間：未發放完之補助款應設定於一定期間繳回公庫，並應製作報表資料，以作事後查核勾稽領取人是否相符，須有主管複核機制，以分散或降低發生弊案之風險。

（四）辦理廉政法制教育宣導及講習：利用員工集會或召開複查作業說明會議時機，適時以案例宣導，以提升同仁之法學知識避免觸法。

（五）落實平時考核機制：掌握承辦人員工作及日常生活動態，並關懷其個人生活、家庭與經濟狀況，藉由主管日常之督考關心，機先掌握違常情事，適時與政風室研商並通報首長，以降低弊失風險之發生。

四、參考法令

(一)貪污治罪條例第 6 條第 1 項第 3 款侵占非公有私有財物罪。

(二)刑法第 210 條偽造文書罪。

「行政篇」

行政篇-案例類型１：不當洩漏採購應行保密之事項

一、案情概述

大雄負責籌畫辦理「文化觀光行銷」活動，並據以辦理勞務採購案，惟大雄竟於辦理採購前，事先通知擔任○創作劇團團長之小夫，告知該等採購案之設計理念及可用經費為若干，指示小夫先行規劃，並協助小夫在採購案開標、決標前，即先行進駐活動會場施工。嗣採購案於辦理投標時，大雄明知○創作劇團已先行進駐施工，仍以該採購案時間急迫為由，要求評選委員核分通過，使不知情之評選委員予以核分通過，協助○創作劇團順利標得勞務採購案。事後，大雄辦理○創作劇團之採購案請款核銷時，明知○創作劇團所檢附之工程費部分原始憑證，係於決標前即已開立，竟仍予以核章審查通過，使○創作劇團得順利取得採購款。

二、風險評估

（一）事先洩漏採購案方便廠商先行規劃：

將採購案之設計理念及可用經費，交代指示特定廠商先行規劃及參與活動之籌備協調會。

（二）掩護廠商事先進場施工：

大雄另簽由該局局長核准後，函請活動會場同意借用場地及進駐該處佈置裝潢場地，協助小夫得以在採購案開標、決標前，即分別先行進駐施工。

（三）以時間急迫為由，縮短履約期限，排除競爭對手：

○創作劇團於決標前開始規劃施工，經評選委員提出質疑後，大雄竟以此僅為廠商於企劃書所列進度表有誤，因該採購案時間急迫為由，要求4名評選委員先予核分通過，事後再請○創作劇團修改進度表之方式，使不知情之評選委員等人誤信○創作劇團僅係誤列進度表，且不知○創作劇團已先行進駐施工之情事，而予以核分通過，使○劇團順利標得勞務採購案。

大雄在辦理○創作劇團採購案請款核銷時，明知其所檢附之工程費部分原始憑證，係在決標前即已開立，竟仍予以核章審查通過，使○創作劇團得順利取得採購款，圖利○創作劇團57萬餘元。

三、防治措施

（一）落實主(會)計及相關單位會同監辦工作：

依政府採購法規定，採購之開標、比價、議價、決標及驗收時，會計室、政風室派員監辦，落實監辦工作，

維護公平、公開之採購程序。

（二）內部控制機制應予落實：

採購案件配合採購稽核小組及審計機關查察缺失，透過機關內部控制制度，提升採購效能，確保採購品質，防範弊端發生。

（三）針對業務屬性相近者，定期實施職務輪調：

為免承辦人員久任一職，交往關係複雜，易遭受人情壓力影響，無法公平、公正依法行政，並衍生風紀疑慮，因此針對承辦人員定期實施職務輪調。

（四）定期辦理採購人員精進課程及個案探討：

依政府採購法之規定，辦理採購之流程依序為招標、決標、履約管理及驗收，並應以維護公共利益及公平合理為原則，對廠商不得為無正當理由之差別待遇，務使同仁能依法行政並提昇廉潔自持的價值觀。

（五）主管須負起屬員生活態樣及交往關係掌握，並推動品酒代替拚酒：

針對易滋弊端業務或與廠商關係密切之承辦人員，單位主管除瞭解其經辦業務過程之適法性及經手主辦案件外，應嚴禁其接受廠商不當之飲宴招待，掌握其工作進度及日常生活動態，並關懷其個人生活、家庭與經濟狀況，藉由日常之督考關心，機先掌握違常情事，以降低弊失風險之發生。

四、參考法令

(一)刑法第132條洩漏國防以外秘密罪。
(二)政府採購法第34條。
(三)採購人員倫理準則第7條。

行政篇-案例類型 2：利用職務之便，辦理假報廢程序而侵占公用財產

一、案情概述

某區公所行政課財產管理人員羅○○，與業務課課員洪○○、范○○長期合謀，就渠等保管之各類 3C 產品，如筆電、掃描器、相機、行動硬碟…等，填列不實之物品報廢單後，由羅○○進行財產減損作業，羅、洪、范三人復於事後將渠等報廢之 3C 產品攜回家供自己及家人使用。

羅○○為該區公所行政課財產管理人員，意圖不法所有，長期夥同與其要好之業務課課員洪○○、范○○大量購置 3C 產品，復將渠等仍堪用未達報廢程度之 3C 產品，由洪○○、范○○填寫財產(物品)報廢單後，以羅○○之帳號登入該市政府之財產管理系統進行報廢程序後，三人分將渠等物品朋分據為己有私用，嗣三人為檢察官認定為共同正犯，依貪污治罪條例侵占公用或公有財物罪、刑法偽造文書罪提起公訴。

二、風險評估

（一）公務員曲解法令規定：

依臺南市市有財產產籍管理作業要點第 16 點規定，市有財產須已達使用年限「且」不堪使用，管理機關方得依審計法第 57 條及各機關財物報廢分級核定金額表之規定報廢，惟行政課財產管理人員及保管人卻曲解為只要財產達到使用年限，即可辦理報廢。

（二）心存貪念、僥倖心理、道德意識低落：

財產管理承辦人與財產保管人均心存「公家是我家」、「不拿白不拿」之謬誤觀念，且認渠等為好友，不法侵占的公有財產均朋分，雨露均沾，只要三人不說，就沒有東窗事發之虞。

（三）主管監督不周、鄉愿心理：

主管對於該屬員就公有財產購買、報廢率頻繁之情，未能察覺異常，適時導正其錯誤，部分主管將渠等 3C 產品界定為屬員之「福利」，並以其拉攏人心鞏固其領導統御動能，故就屬員渠等非行行為睜一眼閉一眼，致渠等人員有恃無恐、長期恣意妄為。

（四）機關未建立完善之財產管理制度：

機關就總務等高風險人員未覈實職務輪調制度，造成同一人久任其職，極易於經管之公有財產上下其手；行政課對於經管之機關財產，推認係各課室之權責，故未恪盡職責地就各課室採購、報廢之財物之適法性、合理性進行審核把關，對於報廢之財物未覈實變

賣，致令機關內有心人士有機可趁；另每年度財產盤點作業未覈實辦理，僅係流於應付上級查核之書面作業。

三、防治措施

（一）加強宣導財產相關法令規定：

行政課應就權責法規如：「物品管理手冊」、「臺南市市有財產管理自治條例」、「臺南市市有財產產籍管理作業要點」詳加理解，對於報廢之財產、物品應詳加確認是否同時符合「達使用年限」及「不堪使用」二要件，並宣導其它課室同仁就公有財產應秉持能用則用、不浪費之原則。

（二）落實內部控制制度：

對於財產管理、採購業務…等高風險職位應定期辦理人員職務輪調；內部控制作業之稽核，不應僅流於形式，應採不同課室交互稽核之模式，藉由內部稽核過程及時發現財產管理潛存之問題並提出預警與檢討，以防免小問題變成長年沈疴。

（三）強化機關同仁法治、道德意識：

隨時提醒同仁侵占公有財物之法律效果、法律責任，希冀同仁能自律、自愛、自重，對於公部門之財物不應有「不拿白不拿」之觀念，以免損人不利己，且造成家庭破碎。

（四）平時加強監督：

對於課室內之採購、報廢公有財物，於屬員辦理採購、

報廢時即應確實瞭解是否真為業務所需，現存之財物是否仍堪用，報廢後是否覈實辦理變賣，如發現不合理之採購、報廢、未覈實變賣財物，主管應適時導正並不予核准。

（五）適時辦理稽核：

除每年進行財產盤點外，定期或不定期就財產管理作業進行稽核，就缺失研提策進作為，追蹤管考改善進度。

四、參考法令

（一）貪污治罪條例第5條第1項第3款侵占公用或公有財物罪。

（二）刑法第213條公文書不實登載罪。

行政篇-案例類型 3：主管人員利用管理漏洞侵占公有財物

一、案情概述

楊過擔任主管職，於○○年間因業務所需，申請購買公務手機三星 NOTE8，離職時，依規定應將三星 NOTE8 繳回，惟該主管卻繳回自己所有之三星手機 NOTE3，承辦人員

於第一時間亦未發現繳錯。另查，該主管人員，利用機關允許未達新臺幣 1000 元之非消耗品無須列入物品管理清冊之漏洞，長期購買新臺幣 1000 元以下之物品，如電風扇、檯燈、護目鏡、計算機、隨身碟、無線滑鼠鍵盤等，後攜回家中供家人使用。該主管雖辯稱其當時係將公務手機 NOTE8 帶回家充電，離職繳回時沒注意手機型號，由於該二款手機外觀、大小具明顯差異，惟檢察官認定王姓主管係意圖不法所有，侵占公務手機，依貪污治罪條例侵占公有財物罪起訴。

二、風險評估

(一) 人員道德意識低落：

身為主管人員，對於保管之公有財物應更加以身作則，謹慎使用，惟卻自恃為主管，離職時縱繳回不同款式之手機，財產管理人員亦不敢有微詞。

(二) 機關長期風氣使然：

為免當吹哨者遭致同事排擠、主管報復，公務員對於機關內不當、不合法之行為，均選擇噤聲不語，多一事不如少一事。

(三) 財產管理制度未臻健全：

「物品管理手冊」第 16 點第 2 項雖規定：「消耗用品及非消耗品之分類，各機關得視物品重要性及內部控制情形，經機關首長核准後自行調整」，惟首長依權限鬆綁此限制，允許一定金額以下之非消耗品無須列

冊管理，卻遭致有心不肖人士鑽漏洞營私。

三、防治措施

（一）建立吹哨者制度：

平時即鼓勵公務員，對於機關內不當、不法之情事，即勇於提出建言予主管或機關首長，以期及早發現問題並謀求改善之道，端正機關風氣，以免導致生成機關重大危機。

（二）落實內部控制制度：

內部控制作業之稽核，不應僅流於形式，應採不同課室交互稽核之模式，藉由內部稽核過程及時發現財產管理潛存之問題並提出預警與檢討，以防免小問題變成長年沈疴。

（三）強化機關同仁法治、道德意識：

隨時提醒同仁侵占公有財物之法律效果、法律責任，希冀同仁能自律、自愛、自重，對於公部門之財物不應有「不拿白不拿」之觀念，以免損人不利己。

（四）健全財產管理制度：

對於新臺幣1000元以下之質料堅固，不易損耗之非消耗品，基於撙節與防弊原則，仍應予以登錄臺南市政府財產管理系統管理。

（五）適時辦理稽核：

除每年進行財產盤點外，定期或不定期就財產管理作業進行稽核，就缺失研提策進作為，追蹤管考改善進度。

四、參考法令

（一）貪污治罪條例第5條第1項第3款侵占公用或公有財物罪。