



後處理的情況等等。

這些都做好以後，再把陳情案件公開透明，以確保匿名性的方式將陳情案件及處理情形等內容皆公開於本局網站。但處理的過程要讓民眾可以信任，比如說民眾要搭公車，但司機過站不停，民眾當下上網陳情該司機，結果公司 2 個禮拜後才回覆，也沒有清楚告知處理的情形，這種處理情形會讓民眾比較不能信任。所以處理陳情事件的 SOP 流程要考慮到民眾的信任度，行政透明如果沒有考慮細節的話，可能會讓民眾不信任。檢舉盜採行為，除了局裡的同仁，可以讓民眾、志工等人進來幫忙，但這些人需要長期培養跟經營，把社會民眾拉進來。

## 2、宥辰法律事務所王振名律師

這個案例原本是以圖利罪起訴，但因盜採的行為人已經被以竊盜罪偵辦，礙於行政罰法第 26 條一事不二罰之規定，行政罰因為已有刑事責任，所以不會再依水利法處罰。本案的駐衛警因為行政罰不必再處理，所以沒有圖利的問題，但法官認為該公務員的行為有嚴懲的必要，最後變更法條改以隱匿公文書罪判刑。

## (二)工程協辦人員利用監造機會圖利自己案

### 1、宥辰法律事務所王振名律師

對於同仁的風紀狀況多少都會有耳聞，尤其是地方的機關都是久任的公務人員，主管對所屬同仁的狀況應該要更深入，這個案件比較遺憾的有政風人員牽涉其中，同仁會覺得說政風都淪陷了，還能跟誰說。公務人員還是有基本的分寸跟底限要堅守，尤其跟錢有關的事。公務人員以迂迴的方式取得利益，事後才說不知道不可這樣，很難讓人相信。公務員交往的對象要慎選，廠商會跟公務員互動及來

往應該是有考量到這個公務員以後會對他有甚麼便利性，如果公務員事後因為人情壓力，一念之間導致道德上失守。現在的社會很容易蒐證，這種事情很容易就曝光。要同仁舉發、監控同仁與廠商間有不正當的交往，比較困難。主管應負起這樣的責任及義務，要適時注意同仁的財務狀況及交友狀況，在同仁未誤入歧途前，要提醒注意，適時回報機關首長或政風室，這些是有幫助的。像嘉義市政府對於有操守疑慮的同仁或易受誘惑的人員，會予以注意或適時調整職務，對其經辦的採購案件，也會看得比較仔細，特別小心處理，這些都是保護機關、保護同仁的方式。

## 2、臺灣透明組織廖興中副執行長

案例中的同仁在業務上應該有一個裁量權限，他可以自己判斷或認定某項業務，業務如果有一個高度的裁量權存在，風險會比較高，要比較小心，可以考量是否要由 2 人以上執行。比如說，警方攔查紅燈右轉的機車騎士，結果不是開紅燈右轉的罰單，而是改以車牌不乾淨的理由開罰，因為對民眾有利，所以民眾不會去舉發員警。同仁在執行公務時，如果對公務的正確性跟合法性不是十分瞭解的話，案件進入司法機關後，是由法官認定有無符合合法性跟正確性，不是同仁自己認定。為了避免同仁方便廠商便宜行事，不要所有的業務都是由該同仁與廠商接洽，可以用職務輪調或是由中間人介入處理的方式來處理。廠商部分似乎也有問題，不過其實廠商可以跟政府合作，我們在招標前都會有公開說明會，把廠商都找來宣示我們是公正、公開而且很透明的在執行採購案件，甚至，可以進一步的改善廠商的氣息跟特質，告知廠商現在已經跟以前不一樣了。北部的人員流動率很高，所以比較不會跟在地

廠商有太多的連結，但會搞不清楚相關的規定，認定上比較不會那麼謹慎，所以要幫助新進同仁注意如何才會不違法。像勞動部的職業安全署對於廠商與規定不符的行為是先輔導改善，仍不改善者，再予以處罰，這樣也可以改善機關與廠商的關係。

### (三) 廠商施壓他標案廠商及盜採砂石案

#### 1、臺灣透明組織廖興中副執行長

據我所知，水利署對砂石的管理跟清淤已經放進很多科技的管理系統，應該可以降低風險；疏濬小組是很好的一個想法，工程完成後，這個小組應該可以獲得很多的收穫跟感想，甚至會有創意在裡面，後續應該可以做成知識管理。疏濬小組如果把所有的細節都整理過一遍，也經歷過一遍，可以知道很多東西，把知識管理建立起來後，下一組人來就不用太辛苦的從頭摸一遍，可以輕鬆上手。廉政平臺的方式也是很棒的，另外，也可以善加利用他機關的資料，如農航所有航照圖，其他行政機關有衛星空照圖，可以透過不定期的資料交換進行檢驗，或許也可以發現一些痕跡。像馬來西亞防治森林被山老鼠盜，就是用這種衛星空照圖，盜砍面積真的就減縮了。政府機關應該要有 GUTS 跟勇氣，跟廠商好好的溝通，廉政平台是一個很好的機會，把廠商跟利害關利人都找來，公開宣示我們要公正的來執行這件事，不希望中間發生問題。這種集體文化的概念，在大多數的人都是這樣的時候，少數人就會跟著改變。就像紅線不能停車，如果都沒有人停的時候，不會有人去停紅線，但是如果有一台車違規的話，大家都會跟著違規。用制度性的方式，在執行業務的過程中，改變集體價值觀，甚至找進廠商，讓廠商被改變。時間久了，大家都堅持相

同的價值跟理念時，那些少數就會被淘汰。

## 2、宥辰法律事務所王振名律師

這個案例的保全人員總共有 9 人，分屬 3 家不同的保全公司，但都被法院認定與本案的 2 個被告是共同正犯，顯見這些保全人員應該受到相當的壓力，才會配合。遇到廠商有特殊的背景時，建議可以透過政風室跟地檢署的政風室聯繫，地檢署的政風室是地區政風機構的聯繫中心，可以把情資反映給地檢署知道，事後如果發生事情，至少行政機關有做背景資料的提供作為，讓檢調機關過濾，這也是自保的一個動作。

## 八、意見交流及綜合座談：

主席張庭華局長：

今天透過王律師的專題演講，以及剛剛 3 個案例的分析，大家可以請教 2 位專家學者。特別是我們河川駐衛警的同仁，在執行業務上有沒有對於法令規定的界限有模糊，可以透過今天的座談提出來討論。

政風室提問：

今年 8 月本局發生了盜採砂石案件，駐衛警同仁知道有盜採的情資，但擔心如果他有動作，可能會妨害警方的偵辦作為，或是會有洩密的問題。想請教 2 位專家學者，在這種情況下，駐衛警同仁要怎麼做，比較可以免除他們的責任，又可以讓機關做到應該做的事情。

宥辰法律事務所王振名律師：

蠻常聽到同仁會有這種說法，但內部應該會有通報的流程或是確認的機制。檢察官在偵辦這類的案件時，通常都會問說怎麼知道警察有在偵辦，有沒有通報業務主管、政風室或相關人員。如果駐衛警同仁要免除自己責任的話，要看有沒有

做到應該做的部分，72 年最高法院的判決有提到，不能因為公務員有圖利的行為就認定他有圖利的故意，還是要視具體的情況，包括個人的能力、職務的職掌、平時的執勤狀況等考量，綜合判斷是否有構成圖利罪。

臺灣透明組織廖興中副執行長：

在座的各位也可以從這個案例學到一些東西，要防止貪腐的風險或是廉政的風險，有一個重要的環節叫做「課責」，業務要執行到甚麼程度，如果沒有執行到這種程度的話，就會被究責。有沒有辦法正確的被究責，尤其是委外的業務，如果沒有把課責部分做好的話，可能會產生很多問題。駐衛警在執行職務的過程中，沒有認真確實地執行他應該要做的所有的事情。再次提醒各位，有沒有做到應做的程度，是由司法機關認定，不是我們自己說了算。另外機關有沒有 SOP 流程清楚的告知他們，甚麼樣的情況要做到那些事情，如果沒有清楚的 SOP 流程，同仁就容易照著自己的認定來執行業務，發生事情了，就變成法院來認定是否有瀆職的問題了。如果法院在認定時發現都沒有紀錄，或是紀錄內容牛頭不對馬嘴，或是紀錄內容指向有瀆職情事，同仁就會比較辛苦。假設是管理的制度不清楚，那就先把管理制度搞清楚，如果每一個點都是有紀錄的，對同仁的保障相對會比較高。但如果沒有紀錄、紀錄不清楚或不確實，真的就會比較麻煩了。

管理課白文祥課長：

謝謝兩位專家學者的指導，管理課針對這個業務目前還在檢討中，之前的制度、現在的執行不力及未來的策進作為，朝這方面來檢討，目前還在努力中，可能要透過專家學者及長官的指導，署裡面也一直很關心這個問題，長官還要去拜訪地檢署的檢察長。未來的話，最優先的應該是同仁的教育及

SOP 標準作業流程，如果有完整的 SOP 流程，在哪個時間點，同仁應該要做向長官回報的動作，讓長官可以掌握情資，檢調機關如果有進行偵辦作為的話，長官也比較不會錯愕，這是我們第一個要建立的。第二個，我們重新檢討轄管區域可能的盜採地區，針對盜採熱點做一些防範措施，比如說夜間巡察或其他相關的動作，我們會繼續加強業務上不足的地方。如果河川局的志工跟民眾可以當我們機關的眼睛，協助注意並將相關情資回報給我們的話，相信可以更加的防範於未然，對於我們的業務會更有幫助。

工務課施國順課長：

剛聽了兩位專家的指導及分享，最主要是因為人的問題，剛廖教授有提到北部人員的流動率很高，就會有很多新進人員，而王律師說到公務人員如果想賺錢，那就退下來執業，真的還蠻多人辭職去當技師，所以造成我們現在有很多新進人員離開。新進人員會有認知上的問題，新人的學習方面在工程人員是採師徒制，大家對法律的部分都不是那麼的瞭解，請問如何讓新人一進入公部門就具備法律觀念？

臺灣透明組織廖興中副執行長：

剛才我有講到知識管理，將機關內同仁早期累積的經驗，結合現行的制度跟工程的價值，可能跟早期會有些許落差，再把大家要注意的「眉角」建立起來，透過教育訓練課程，代替現場實地的師徒制，協助他們認知過去前輩們曾經遇過的問題、在現在制度下可能會有哪些風險、在業務上應注意的點，用這種方式來幫助新進同仁。就像我第一年在大學教書時，真的不知道要怎麼當一名大學教授。如果機關有建立一套指引，應該是可以幫助新進同仁。另外業務委外時，在工程管理上跟廠商之間的關係，有沒有更多的機會可以跟廠商

溝通，比如說我們在工程施作上，要求的不僅是合作愉快，希望可以更高的層次，重視一些價值，鼓勵企業重視誠信，也可以做一套指引幫助廠商。

宥辰法律事務所王振名律師：

老實說，新進人員如果沒有人教導，真的不知道要從何做起。我任公職報到的第一天，旁邊堆了一堆文卷，不知道要怎麼簽辦這些案件，還有章要蓋在哪裡、印泥要用紅色或藍色，真的都不清楚。機關中的機關文化跟帶領學習的人會對新進人員影響很大，我在台北地檢署實習的時候，原本是跟一個檢察官學習，過了 2 個禮拜後，司法官學院換成另一個檢察官導師，那時還不知道原因，幾年後，第 1 個檢察官導師被捉走了，才知道原來是這樣。我們在跟有問題的老師學習的時候，本身是不自覺的，就像是一張白紙，人家怎麼畫就跟著畫，後來換了一個老師之後，學到的東西完全不一樣。「戲法人人會變，巧妙各有不同」，程序上都是依刑事訴訟法處理案件，表面上看不出差異性，但機關內的人員都知道。由對的人來教，可以傳承經驗、教導技術，還可以傳承熱情跟理想，這是非常重要的。服公職，如果沒有熱情跟理想，會做不下去。機關首長的領導也是很重要，可以帶出同仁的熱情，「君子之德風，小人之德草。草上之風，必偃。」張局長來到這邊，應該可以為我們的機關文化做一個型塑；而師徒制的學習方式，找對師傅是很重要的，大家有機會還是可以多給張局長一點建言。

#### 九、決議或結論：

主席張庭華局長：

1. 本局在今年 8 月份到雲嘉嘉地區警察局拜會各警察局局長，希望可以跟警察機關建立雙向的聯繫平臺，也獲得 3

位警察局長的大力支持，目前本局與 3 個警察局已經有平臺在運作了，後續也請政風室跟轄區的地檢署及調查站聯繫，日後如果發生不法案件，如何透過外部的力量協助我們。我的目標是讓本局同仁可以在一個安心、安全的工作環境下，做好分內的公務，照顧好家庭。

2. 剛剛廖教授有提到事情越多人知道越好，這就是我們行政透明的根本。對於過去發生的案件，我們也進行檢討，包括駐衛警巡防結果，如有發現異常情事需經過通報程序；河川疏濬工程則有 4 位同仁辦理相關的工作。後續對人民的陳情案件及本局工程辦理的情形，也都可以行政透明的方式來呈現。
3. 後續本局將辦理相關的教育訓練，讓同仁瞭解相關法令的規定。剛才簡報的同仁有提到涉案的人員不知道他的所作所為已經觸犯法律的相關規定，因此相關的教育訓練是要持續來推動。王律師也提到本局同仁都是在機關久任，彼此間都非常瞭解，大家可以做一個良性的影響，來提升本局的清廉形象及信譽。剛才王律師的講座案例中有提到不法的獲利跟不法行為的刑度是不成比例的，貪圖蠅頭小利，卻把自己一生的努力及聲譽葬送掉，這真的是非常可惜。本局工程人員的訓練是採師徒制，這是非常好的，目前我們的人力比較短缺，今年會有高考分發的人報到。所謂「近朱者赤，近墨者黑」，如何讓新進同仁瞭解行政透明、工作態度跟廉政都是做得非常的好，讓同仁可以安心的在本局工作。
4. 透過案例的精進檢討，針對過去的缺失做了一些作為，包括 UAV、遠端監控系統及 GPS 等來掌握現場的狀況，但最重要的還是人的問題，如果同仁可以主動發掘問題，對於廉

政的推動應該會有相當的成效。我個人在公部門服務今年是第 28 年，深深感受到整個廉政作為有很大的進步，這一代的公務員大部分都是以工作跟家庭為重心，辛苦的工作除了善盡公務員的責任與義務外，就是為了維持良好的家庭生活品質。在一天忙碌的工作之後，下班後大家應該都是趕著回家要跟家人共進晚餐，避免不必要的應酬。剛才王律師也提醒我們，不對的地方不要去，不對的人也不要交往，避免讓自己涉入險境。本人在此鼓勵同仁主動反映相關的廉政案件，共同愛護五河局這個大家庭。

5. 今天透過 3 個發生在我們身邊的真實案例檢討，可以瞭解到機關潛在的風險，這不單單只有工程才會發生，剛才王律師也分享了在其他機關有關勞務採購及財物採購也有一些弊端產生，我們必須要完善制度面的工作，也希望藉由同仁的共同參與、監督，也互相提醒，避免類似的情事再次發生。我想透過大家的同心協力，讓這些高風險的弊端不會重複發生，同時增加我們的行政效能，這也是我們辦理這個座談會的目的。

十、臨時動議：無。

十一、散會。(12 時 30 分)