

【履約管理階段】

履約管理之目的，為政府採購標的在有效的管理作業下，機關及專案廠商均能善盡契約責任，使案件得在預定期限內、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。履約管理項目包括有進度管理、品質管理、風險管理、履約爭議等重要項目。履約管理涉及諸多單位的整合協調，參與標案之業主、專案廠商之權責應依權責分工，就各階段工作預為規劃，以利各單位據以執行。

相關違失案例類型如下：

- 類型：01.洩漏採購秘密事項，協助廠商事先施工並以不實憑證核銷案
- 類型：02.浮報參與活動人數及虛編活動名義，詐領交通費及膳雜費案



【要因分析】



【因應對策】



類型：01.洩漏採購秘密事項，協助廠商事先施工並以不實憑證核銷案

案情概述

機關承辦人甲在公開招標前，私下將採購案之設計理念及可用經費，交代指示特定廠商乙先行規劃及參與活動之籌備協調會，嗣後甲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，協助廠商乙得以在採購案開標、決標前，即分別先行進駐施工，且於本案評選時，經評選委員提出質疑後，甲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，事後再請廠商乙修改進度表之方式，使不知情之評選委員等人誤信廠商乙僅係誤列進度表，且不知廠商乙已先行進駐施工之情事，而予以核分通過，使廠商乙順利標得勞務採購案。

甲在辦理採購案請款核銷時，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，使廠商乙得順利取得採購款，圖利廠商乙57萬餘元。

(案例來源：最高法院102年度台上字第1483號判決、臺灣高等法院高雄分院101年度上訴字第838號判決、臺灣屏東地方法院100年度訴字第1439號判決)

風險評估

一、未遵守採購作業保密規定：

勞務採購案之規劃設計及可用經費等資訊，在公告上網前，按採購法第34條第1項規定，其招標文件於公告前應予保密，此時承辦人將應秘密資訊交代指示特定廠商戊○○先行規劃及參與活動之籌備協調會，有洩密及限制競爭之不公平情形。

二、公有場地租借審查未周延：

本案甲以機關名義函請活動會場同意借用場地及進駐該處佈置裝潢場地，協助廠商在採購案開標、決標前先行進駐施工，相關主管未確實審查借用場地需求及用途、未要求檢附資料、未稽核使用情形是否與申請目的相符。

三、評選委員未能公正辦理評選：

承辦甲以時間急迫為由，在評選委員就廠商履約期程提出質疑後，甲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，事後再請廠商修改進度表之方式，使不知情之評選委員等人誤信甲所言予以核分通過，使廠商乙標得勞務採購案。因此，評選委員單方聽信機關說詞，配合業務單位評分，有評分不公情形。

四、以不實憑證核銷工程款：

廠商請款核銷時，甲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，使廠商得順利取得採購款，圖利廠商 57 萬餘元。

防治措施

一、定期實施職務輪調：

為避免承辦人員久任一職，與廠商交往複雜，易遭受人情壓力影響，衍生弊端，應定期輪調重新分配業務，確保公平、公正依法行政。

二、落實公有場地管理相關機制：

場地借用除應依相關作業規定申請外，管理單位應切實了解其性質是否符合各場地之使用性質及是否租借，借用期間更應不定時稽核使用情形，落實場地管理工作，期能機先發掘本案先行施做之不法情形。

三、加強主管平時考核責任，掌握屬員違常情事：

各級主管對所屬平時勤惰、工作表現、學識才能、品德生活等各方面，應隨時考核、紀錄，期能機先掌握違紀傾向者，及時規勸、查察。

四、業務單位落實履約管理及督導：

各業務單位應加強採購案履約管理，定期及不定期實施內部稽核作業，以期即早發現缺失及研擬改善措施。

五、會計單位加強原始憑證審核：

會計單位事後審核憑證時，就同類型之採購案件加強核銷文件審核品質及強度，減少採購人員未遵法定程序之投機性。

六、評選委員名單事前公開：

因應 107 年 8 月 8 日採購評選委員會組織準則第 6 條修正，採購評選委員會成立後，委員名單以公開為原則，除達資訊公開透明、避免外界質疑黑箱作業及委員名單外洩之爭議外，也讓委員有責任壓力更愛惜羽毛。

七、委員未能公正評選者，機關應主動提請工程會除名：

遇有類此委員未能公正辦理採購評選，情節重大或涉及其他不法時，機關應依「專家學者建議名單資料庫建置及除名作業要點」第 7、8 點規定，檢具事證，提請工程會予以除名，協助提升該資料庫之專業性及公正性。

八、落實審查投標廠商有無政府採購法施行細則第 38 條規定之情形：

招標前接受機關洽詢、提供規劃、設計、可行性評估之廠商，得否參加後續勞務採購案，機關應本權責考量是否有知悉其他廠商無法知悉或應秘密資訊，且使用該等資訊將有利於得標等情事，若有利益衝突或不公平競爭之虞，應依政府採購法施行細則第 38 條規定禁止廠商參加投標、作為決標對象或分包廠商或協助投標廠商。

參考法令

- 一、貪污治罪條例第 6 條第 1 項第 4 款違背職務圖利罪。
- 二、政府採購法第 6 條第 1 項機關辦理採購，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。
- 三、專家學者建議名單資料庫建置及除名作業要點第 7 點及第 8 點。

類型：02.浮報參與活動人數及虛編活動名義，詐領交通費及膳雜費案

案情概述

甲○○利用職務上之機會，於辦理請領文化局南、北管樂團活動費用時，明知A○○等人於歷次活動，並未參與演出，竟於請領歷次活動經費時，浮報團員人數，製作不實之「團員交通費及膳食費印領清冊」、「團員交通費印領清冊」，在具領人簽章欄盜蓋A○○等人之印，表示A○○等人已領取交通費或膳雜費，使不知情之相關審核人員簽章審查核銷，致○○縣政府陷於錯誤，如數核發，足以生損害於○○縣政府及A○○等人。

甲○○以辦理活動為由，經常向由乙○○擔任負責人之「○○自助餐」購買便當，詎其竟基於意圖為自己不法所有之犯意，於不詳時間向乙○○索取空白收據後，未經乙○○同意，自行於空白收據上虛偽填寫購買便當之單價、數量、日期，虛捏未舉辦之全國南、北管實驗樂團彩排及場地布置等活動名義，以上開不實之收據黏附於3張支出憑證粘存單上，憑以向○○縣政府申報誤餐費，使不知情之相關審核人員簽章審查核銷。

（案例來源：臺灣彰化地方法院97年訴字第3314號刑事判決）

風險評估

一、久任一職，欺上瞞下：

文化機關在常年人力不足情形，實務上多由基層承辦人員 1 人負樂團活動演出計畫擬訂、演出時間人員安排、彩排、文宣品製作輸出、交通規劃及便當、保險等雜支，在行政監督不周之情形下，若對法令認識不足，易涉及不法。

二、經費核銷審核不嚴謹：

承辦人虛捏未舉辦之全國南、北管實驗樂團彩排及場地布置等活動名義，在空白便當收據上填寫數量金額黏附於 3 張支出憑證粘存單上，憑以向○○縣政府申報誤餐費，無須檢附

其他如簽到單、照片等佐證資料，使不知情之相關審核人員簽章審查核銷。

三、業務監督不易：

各南、北管樂團團址位於縣內各處，彩排或講習未必安排在機關內，樂團活動演出計畫擬訂、演出時間人員安排、彩排、文宣品製作輸出、交通規劃及便當等皆由基層承辦人員 1 人安排聯繫，其場次或採購金額之異常，主管或其他同仁未必能發現。

防治措施

一、要求核銷資料完整及時效：

核銷時要求檢附完整資料如簽到單、照片等，並於活動結束後 3 日內檢據辦理核銷，避免時隔過久，造成查核或監督不易。

二、發揮內部監督功能，加強稽核作業：

(一)承辦人安排樂團彩排或演出，主管應安排其他同仁協助督導或不定時查核，除協助演出外，更避免承辦人有虛增活動或數量之機會。

(二)問卷調查或座談會方式瞭解樂團管理實際執行狀況及進度，協助機關機先掌握異常情形。

三、公開透明各樂團活動安排或場地借用情形：

每隔一段時間(例如 1 個月)將各樂團活動場次安排及場地借用狀況公開在公布欄或機關網站，並鼓勵辦理成果發表，邀請各界一同參與，引進外部監督力量。

四、製成案例廣為宣導，以收遏止之效：

蒐集相關貪瀆判刑案例及廉政故事等法紀教育資料提供同仁參考，灌輸知法守紀觀念。

參考法令

- 一、貪污治罪條例第 5 條第 1 項第 2 款利用職務上之機會詐取財物罪。
- 二、刑法第 210 條偽造私文書罪。
- 三、刑法第 216 條行使偽造文書罪。

