

## 調 查 報 告

壹、案由：台灣自來水股份有限公司第7區管理處前經理謝○○、第12區管理處前經理蘇○○等人，涉觸貪污治罪條例，近遭本院彈劾，該公司資訊處前組長葉○○又向其往來廠商索賄，而其人事懲處之方式卻似有意包庇。該公司一再發生買官、收賄、索賄情事，而其處理員工懲處之態度彰顯該公司控制環境之良窳，與該公司之內部控制及營運績效密切相關，認有進一步瞭解之必要乙案。

貳、調查意見：

本案係台灣自來水股份有限公司（下稱台水公司）資訊處前副處長葉○○於擔任該公司資訊處作業組組長期間，向往來廠商台灣富士通股份有限公司（下稱富士通公司）索賄未遂，經臺灣臺中地方法院檢察署（下稱臺中地檢署）認罪嫌尚有不足予以不起訴處分。惟該署以被告葉○○向廠商要求給予金錢，以作為其升任資訊中心副主任之行為，是否有違反公務人員倫理，而應予以行政懲處，函請台水公司依權責辦理，詎該公司僅予葉員申誡2次之輕懲，仍予以升任研究員，案經本院調查竣事，茲就調查結果，提出意見如次：

一、台水公司對於屬員索賄未遂之重大違常事件，懲處未盡切實，且失之輕縱，待地檢二度介入，始為輕懲，復經本院進行瞭解，方重行審查並另為懲處，相關作為顯欠嚴謹切實，核有違失。

（一）按採購人員倫理準則第6條規定：「採購人員應廉潔自持，重視榮譽，言詞謹慎，行為端莊。」同準則第7條規定略以：「採購人員不得有下列行為：一、利用職務關係對廠商要求、期約或收受賄賂、

回扣、餽贈、優惠交易。…九、利用職務關係募款或從事商業活動。…十五、要求廠商提供與採購無關之服務。…十九、從事足以影響採購人員尊嚴或使一般人認其有不能公正執行職務之事務或活動。…。」另據公務員廉政倫理規範第 3 點規定：「公務員應依法公正執行職務，以公共利益為依歸，不得假借職務上之權力、方法、機會圖本人或第三人不正之利益。」同規範第 4 點規定略以：「公務員不得要求、期約或收受與其職務有利害關係者餽贈財物。……。」且公務員服務法第 6 條規定：「公務員不得假借權力，以圖本身或他人之利益，並不得利用職務上之機會，加損害於人。」葉員擔任台水公司資訊處作業組組長，至應恪遵上開規定。

(二)查葉○○於 95 年 1 月 27 日自行政院農業委員會（下稱農委會）商調至台水公司資訊中心任職，擔任該中心工程師（支援董事會），其於同年 7 月任該公司資訊處作業組工程師兼組長期間，曾以電話向富士通公司台中分公司業務經理蔡○○要求人事運作經費 200 萬元未遂，該索賄未遂案，經臺中地檢署偵查終結，認應為不起訴處分。據該署 100 年 5 月 20 日不起訴處分書載述，略以：「葉○○於 95 年 7 月某日晚間，先後兩次以電話向富士通公司台中分公司業務經理蔡○○表示，渠知悉富士通公司為支持台水公司資訊中心系統組組長何○○及大里所主任許○○爭取升任資訊中心副主任一職，曾各交付新臺幣(下同)100 萬元予何○○及許○○，要求富士通公司對渠比照辦理，且因其能力為何○○的兩倍，故富士通公司應支付『double』（即 200 萬元)…葉○○堅決否認涉有上開犯行，辯稱：伊於 95 年 2 月間，才調至台水公司任職，擔任資訊中心

作業組組長，95年9月間，擔任資訊中心副主任，至台水公司後，發現有很多採購案係由富士通公司得標，且富士通公司得標之案件都只有富士通公司來競標，最後得標價也偏高，伊有懷疑，所以去查明。伊查到94年度之營運系統主機汰換之採購案有問題，驗收不符，即送請政風單位移送法務部調查局調查。……被告確曾因為懷疑富士通公司有為系統組組長何○○買官升任資訊中心副主任乙事，而向富士通公司之經理蔡○○表示其能力為何○○之2倍，而要求『double』，上開要求金錢之時間點，係在於台水公司95年營運系統採購案招標期間所為，而該營運系統採購案之承辦單位係系統組，並非被告所任組長之作業組，被告此時並非公共事務採購業務之承辦或監辦人員，難認為刑法上所處罰之公務員，亦非貪污治罪條例所稱之公務員，與刑法第122條要求收賄罪、貪污治罪條例第5條第1項第3款所規範之公務員不相當，難謂其行為應負上開刑責。且依證人蔡○○、羅○○、柯○○、溫○○等證述之內容及相關事證，尚難據以認定被告要求蔡○○給予人事運作經費，係基於作業組所負責之『電腦設備維護等乙批(案號：943H108)』等3採購案件，故亦難認被告要求給予金錢之行為，與上述3採購案件，具有職務對價性，應認此部分要求收賄罪嫌尚有不足。又證人蔡○○雖證稱被告向其表示若當上副主任，可以給的東西，比何○○所給的案件更多等語，亦即葉○○疑有於未為公務員時，預以職務上之行為，要求賄賂之行為；且被告後來確實升任台水公司資訊中心副主任，惟其升任後並無事證足認被告有履行承諾，亦即被告有讓富士通公司承攬台水公司之多項採購案之事證，則

其行為並不成立刑法第 123 條準收賄罪。又有關被告涉嫌要求蔡○○浮報『異地備援計畫』、『會計系統終端機模擬軟體升級版』相關採購之價格、數量，除證人指述外，尚乏相關事證足以佐證，應認被告此部分罪嫌，亦尚有不足。至被告葉○○向廠商要求給予金錢，以作為其升任資訊中心副主任之行為，是否有違反公務人員倫理，而應予以行政懲處，將函請台水公司依權責辦理。」是以，葉員雖於刑法、貪污治罪條例上之罪嫌尚有不足，然其確有索賄之情事，此由上開不起訴處分書，足堪認定。

(三)復按台水公司對於擬議申誠以上懲處案件之處理程序，係由該公司業管單位依「台水公司員工考核獎懲實施要點」或相關法令規定審查後，提案送人力資源處召開考核委員會審議。該委員會之成員計有副總經理、政風處處長、人力資源處處長等 9 位指定委員及 8 位員工票選委員，獎懲案件須經委員過半數之出席，及出席委員過半數同意，方得決議。該公司之職員，凡涉嫌觸犯刑事案件，經依法提起公訴者，即依「經濟部及所屬機關(構)處理涉嫌弊案人員行政責任注意事項」規定，召開考核委員會檢討行政責任。本案臺中地檢署於 100 年 6 月 7 日函台水公司請該公司就葉員索賄情事，依權責辦理。惟該公司政風處於 100 年 6 月 21 日僅將葉員索賄未遂案簽擬移請該公司考核委員會辦理，未擬具葉員「行為責任分析對照表」，案經該公司於同年 7 月 4 日召開 100 年度第 3 次考核委員會，審議葉員之行政責任，惟僅決議「本案葉員是否有違反公務人員倫理，而應予以行政懲處，移請資訊處擬議具體處理意見後，提會審議，並請羅處長列席說明。

」未做成具體之結論。嗣該署依 100 年度第 2 季肅貪執行小組會議決議事項，於同年 7 月 20 日再函台水公司以葉員 95 年 7 月間以電話向得標廠商要求人事運作經費等情，有違採購人員倫理準則等規範，應予行政懲處。該公司始於同年 8 月 11 日再召開第 2 次考核委員會審議其行政責任，在場委員 9 人投票，過半數通過「申誡 2 次處分」，並於同月 19 日發布該員「於前資訊中心組長任內，與承包商不當接觸，違反採購人員倫理準則規定」，予以申誡 2 次。復因台水公司行政處提案：建議追究葉○○升任研究員之過程，並重行召開考核委員會，嚴予審核懲處。然該公司政風處處處理該項提案，竟未依規定程序，交由該公司人力資源處召開考核委員會審議，僅於同年 11 月 21 日該公司召開 100 年度第 2 次廉政會報時提出討論，而廉政會報與考核委員會組成委員大不相同，且當日廉政會報就本案發言之委員，僅該公司政風處前處長郭○○同屬考核委員會委員。會中鄭○○委員提出基於行政罰之處罰法定及一事不二罰原則，本案考核委員會已懲處完畢，無法依照行政處之要求，重新開啟考核程序…云云，經主席裁示：如鄭委員意見，即本案已做過處置，決議不再處理。直至本院接獲匿名檢舉，函請經濟部查復後，該公司政風處始於 101 年 1 月 2 日處簽擬葉員「行為責任分析對照表」，擬具懲處建議，移送該公司考核委員會審議。復經台水公司同年 1 月 11 日召開第 1 次考核委員會，以多數決審議通過「記 1 大過處分」，先於同月 16 日撤銷申誡 2 次，再於同月 17 日發布葉員「於前資訊中心組長任內，言行不檢，情節重大，有損害公司信譽」，予以記 1 大過處分，相關作為顯欠嚴謹切實。

(四)綜上，台水公司前副處長葉○○索賄未遂案，雖經臺中地檢署以罪嫌尚有不足，予以不起訴處分在案，然其行為確已違反公務員服務法、採購人員倫理法則及公務員廉政倫理規範，台水公司政風處未及時就葉員違失擬具「行為責任分析對照表」並為懲處建議，且未積極處理，致該公司僅予申誡2次之輕懲。復對該公司行政處建議重新開啟考核程序，嚴予審核懲處之提案，竟未依規定程序送請召開考核委員會開會討論，僅便宜行事，將該案列入廉政會報議程提出討論，該會議委員與考核委員會委員組成並不相同，且主席逕採會中委員建議，引行政罰規定一事不兩罰原則，認已做過處置，予以決議不再處理。然行政罰係以違反行政法上義務而受罰鍰、沒入或其他種類行政罰之處罰時方適用，台水公司葉○○行為應適用上開公務員服務法等規定，且如認原處分不當，可撤銷原處分而為適當之處分，並無所謂一事不兩罰之問題，詎該公司未就可否重行懲處向法務部門瞭解可行性，逕為不予處理之決議，處置欠缺嚴謹周延；又對葉員之懲處，先核予申誡2次之輕懲，嗣本院進行瞭解後，始重行審查改予記1大過之懲處，足見該公司辦理員工懲處未有明確標準，相關作為顯有瑕疵，招致包庇輕縱之非議，核有違失。

二、台水公司對涉案人員未為適切導正，反予升遷，人事考核、政風監督機制均未見落實，防弊處置闕如，風險管理欠佳，高階主管未盡職責，誠屬失當。

(一)按經濟部及所屬機關(構)處理涉嫌弊案人員行政責任注意事項第3點規定：「各機關(構)首長對涉案人員得視個案情節需要，予以調整職務或其他防弊處置。」復按採購人員倫理準則第11條規定：

「機關首長或其指定人員或政風人員應隨時注意採購人員之操守，對於有違反本準則之虞者，應即採取必要之導正或防範措施。」又按政風機構加強行政肅貪作業要點第 10 點規定：「各機關政風機構應隨時與法務部廉政署、調查、檢察機關或各級法院保持密切聯繫，瞭解本機關員工所涉貪瀆案件之調查、偵查或審理結果…。」另經濟部辦理國家廉政建設行動方案執行計畫：「…二、強化防貪肅貪，建立興利防弊機制（三）掌握機關政風狀況，落實風險管理 1、各政風機構應以風險管理之概念，對違常員工及特定事件進行評估分析，將評估分析結果及防範作為，定期提報機關首長預為因應，以達到預防風險之目的。…。」

(二)查台水公司政風處於 98 年 7 月 8 日將葉○○索賄未遂之傳聞，列入違常員工預警資料表，法務部調查局中部地區機動工作組(下稱調查局中機組)於同年 10 月 9 日、21 日以傳真方式請該公司政風處轉交葉員以犯罪嫌疑人身分接受約談之通知書，該公司政風處 2 次均派員陪同葉員應訊，並於同年 13 日及 26 日兩度陳報「台水公司機關政風狀況反應報告表」予總經理，且敘明將視案情發展適時續報。惟臺中地檢署於 99 年 9 月 7 日改以被告身分傳喚葉員，該公司政風處並未續予陳報。詢據該公司稱，通知書係逕送葉員，未透過該公司轉交，且葉員於該期間有無受到司法單位偵訊均未主動通報知會，政風處係於事後始得知葉員遭傳訊之情，又因相關索賄傳聞在查證結果待確認前，因事涉範圍敏感，爰依法務部訂頒「政風查處工作手冊規定」，僅先將查察結果循政風體系報上一級政風機構，暫緩簽報機關首長。顯見該公司政風處於此期間僅於同年 23

日，將葉員疑涉有違反政府採購法及圖利廠商等不法情事移送調查局中機組併案處理。就葉員索賄案件，除未再查證追蹤，亦未採取相關查處及防弊作為，另採取必要之導正或防範措施。致該公司於 100 年 6 月 7 日接獲葉員之不起訴處分書，始得知葉員索賄不法情節。

- (三)又葉員於 95 年 1 月 27 日自農委會商調至台水公司，擔任資訊中心工程師，支援董事會，該公司於同年 2 月 6 日即予升任工程師兼組長。其升任係依據該公司職員辦理升遷應行注意事項（94 年 10 月 17 日實施）第 2 點規定：「本公司職員之職缺，以優先內升為原則，如需外補，人事單位於辦理前，應簽報首長決定。如由本公司人員升遷，應依規定辦理甄審，外補人員時應公開甄選。外補人員如為一級單位主管或辦理董事會職務人員免經公開甄選，逕行辦理商調。」另依該公司職務升遷序列表中備註 7：「第 10 至第 11 職等工程師兼組長職務，由董事長逕就第 10 至 11 職等工程師中遴任，勿需辦理甄審。」然葉員到任僅 10 餘日，該公司對其觀察與考核不可能充分，即予以升任組長，人事決策顯欠周延。且葉員涉嫌索賄案，臺中地檢署已於 99 年 9 月 7 日將其改列被告，惟該公司於 100 年 3 月間經董事長交下辦理葉員升遷案，葉○○依其資績考核，任職 11 職等 4 年，年終考核皆列為甲等，符合「台水公司職員辦理升遷應行注意事項」之規定，由董事長核定升任研究員。嗣經臺中地檢署於 100 年 5 月 20 日以葉員於刑法、貪污治罪條例上之罪嫌尚有不足，予以不起訴處分確定，依該判決書所載，葉員確有索賄之行為。詎該公司於接獲不起訴處分書後，竟未即時評估葉員之品德及操守是否適任，



就其職務做必要之調整並採取相關防弊作為，遲至同年 11 月 24 日始予以調職，仍予渠擔任涉案時之單位-資訊處副處長。詢據該公司稱，因營運系統改版不順暢，原得標廠商解約，該系統程式方面尚須仰賴葉員專業經驗，爰由董事長核定將其調任資訊處副處長；渠調回資訊處副處長期間，僅於採購流程行政核章。然該公司副處長職司協助處長辦理資訊業務及規劃公司資訊計畫，督導各區處處理日常資訊工作、審核文稿等重要職務，雖稱僅於採購流程行政核章，然仍予渠擔任涉案時單位之要職，殊有未當。且支給主管薪給 110,190 元，亦較其原任研究員支給非主管薪給 104,190 元為多，台水公司對葉員職務之調動，顯未具實質懲罰意義。

(四) 綜上，台水公司政風處已於 98 年 7 月間將葉○○索賄未遂之傳聞，列入違常員工預警資料表，復於同年 10 月間已得知葉員以犯罪嫌疑人身分遭約談，惟後續未主動與調查局、地檢署等相關機關密切聯繫，瞭解葉員所涉索賄案件之調查、偵查結果，顯未善盡職責，致該公司於 100 年 6 月 7 日接獲葉員之不起訴處分書，「始知」葉員索賄不法情節；又葉員已為涉案人員，雖該公司以行政責任之檢討以經提起公訴者為原則，然依規定該公司仍應視個案情節需要，予以調整職務或採取相關導正或必要之防弊處置措施，惟該公司均未據以辦理，顯與前開規定有悖，相關防弊處置闕如。復以該公司辦理一級副主管以上職務之升遷作業，未對升遷候選人之品德、操守進行考核，葉員業經臺中地檢署列入索賄案被告，該公司未主動瞭解其涉案情節，對涉案人員之升遷作業，未做妥適周全考量，尚予以升遷，相關人事考核機制亦付之闕如；另葉員已違反採購

人員倫理準則、公務員廉政倫理規範等，未妥適評估葉員是否適任，仍予渠續任研究員，雖嗣後予以降調，惟仍由其任資訊處副處長，疏有未當。足見該公司人事考核機制未見落實，防弊處置闕如，風險管理欠佳，且高階管理階層未善盡職責，誠屬失當。

三、台水公司近年已有 6 位高階主管經本院四次彈劾在案，今尚且發生高階主管之重大違常事件；董事會與董事長之權責未明確劃分；復用人決策草率，對高階主管之調任，未妥善評估考核；人員獎懲未訂定明確標準，且懲處消極敷衍，另對員工違常之資訊又未能及時掌握及查證，在在彰顯該公司控制環境及資訊與溝通兩內部控制組成要素存有嚴重缺失，亟待改善。

(一)按行政院為提升政府施政效能、依法行政及展現廉政肅貪之決心，特訂定健全內部控制實施方案，期能達成提升施政效能、遵循法令規定、保障資產安全及提供可靠資訊之目標；復按美國 COSO 委員會 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 之報告，內部控制包括 5 個組成要素，分別為控制環境 (control environment)、風險評估、控制活動、資訊與溝通，以及監督，任一組成要素失效，即構成嚴重缺失。其中控制環境為內部控制其他組成要素之基礎，係指管理風格 (包含風險容忍度)、人事政策 (包含聘人、獎懲；程度、速度)、組織設計、工作指派等。影響控制環境之因素，包含員工之操守、價值觀及能力；董事會及經理人之管理哲學、經營風格；組織部門劃分與分工；聘僱、訓練、組織員工與指派權責之方式；董事會及監察人之關注及指導等。

- (二)經查本院近來就台水公司 6 位高階主管因涉嫌利用職權浮編單價及提高底價，配合廠商進行圍標，浪費公帑、涉及關說、洩漏招標資料等秘密、圖利特定廠商自己收取回扣及不正利益，或透過配偶接受廠商金錢與禮品餽贈，嚴重戕害政府及公務人員形象等違反公務員服務法之情事，予以四次彈劾在案。又該公司前董事長徐○○也因案入獄服刑，今尚且發生該公司前資訊處副處長索賄未遂之重大違常案件，足見該公司控制環境存有重大缺失。
- (三)又本院於調查本案時發現，台水公司於 100 年 3 月 1 日同時調整楊○○及葉○○之職務，楊○○由研究員（第 11 至 12 職等）改為資訊處副處長（第 11 職等），葉○○則由資訊處副處長調升研究員。詢據楊○○稱，其原任職該公司第 12 區管理處，擔任副理職務，於 100 年 1 月 31 日就任研究員，惟研究員雖列等 12 職等，然因非主管職，薪俸較原擔任副理時每月少 6,600 元，且遠調台中，生活開銷增加，渠即向長官表示，若有機會希調主管職務。嗣於同年 3 月 1 日，發布其由研究員調資訊處副處長，於同年 3 月 30 日報到，詎渠報到當天有感於對於資訊瞭解不多，資訊業務非其專業，又逢營運系統改版，需督導改寫程式，渠無法勝任，恐影響業務推動，便向長官表示希能改調其他單位。楊員 100 年 3 月 30 日上午報到，當日下午就調財務處副處長，原財務處副處長許○○則調資訊處。此有楊○○提交本院書面報告可稽。又楊○○於 100 年 11 月 24 日再回任研究員之原因，經本院詢據其稱：「因...再調財務處副處長，報到後深覺到總公司開車上班，沒有固定車位，非常不方便，加上考量明年要退休，所以不如弄個 12 職等簡任官，當時正好長官說

葉員要調副處長，問我要不要回去，所以我就同意回任研究員。研究員比較受同仁尊重，且有車位，比較方便。」，顯見該公司人事調動草率、頻繁，且毫無準則。

- (四)復以該公司董事會與董事長權責之規定混淆，不利內部控制之推行。按該公司職員辦理升遷應行注意事項第8點規定，一級單位正、副主管以上及同職等非主管人員、以機要人員方式進用之職位，得免經甄審，由董事會(董事長)核定升任。該核定究為董事長或董事會，抑或兩者之一均可，未明確劃分。且董事會本無配置資訊人員之需求，然經本院調查發現台水公司於95年1月27日商調葉員至該公司擔任資訊中心工程師時，竟可賦予其「支援董事會」之任務，依斯時該公司職員辦理升遷應行注意事項第2點規定，該公司職員之職缺如為內升應辦理甄審，如為外補應公開甄選，外補人員如係辦理董事會職務人員得免經公開甄選，逕行辦理商調。顯見賦予葉員支援董事會任務，係為避開應行辦理之公開甄選作為。且其到任僅10餘天即於95年2月6日升任工程師兼組長職務，依上開規定屬內升者應辦理甄審，然該公司亦未據以辦理，顯有疏失。又該公司於職務升遷序列表中備註7規定：「第10至第11職等工程師兼組長職務，由董事長逕就第10至11職等工程師中遴任，勿需辦理甄審。」於備註中予以規範重要人事升遷應行辦理之作為，顯欠允當，是否為規避應辦理之甄審程序，不無疑義，且該公司於上開注意事項及升遷序列表中賦予董事長過大之權限。加上嗣後葉員調任研究員及副處長職務，均係由該公司董事長核定即升任。惟公司治理實務守則所要求者，為強化董事會之職權，

而非董事長之職權，該公司之作為顯與公司治理原則有悖。

- (五)另查該公司辦理前副處長葉○○索賄未遂案，原僅予申誡2次之懲處處分，嗣因本院進行瞭解後改以記1大過處分，人員獎懲標準欠缺一致。且對於葉員涉案情節未主動瞭解及作必要之防弊處置措施，於100年6月7日接獲葉員之不起訴處分書，始知葉員索賄不法情節，致葉員於涉案期間，仍得調升研究員。詢據該公司政風處稱因基於偵查內容不公開，該公司於偵查終結，接獲不起訴書時，從書類文書記載才得知葉員涉有索賄不法情節云云。惟該公司未積極辦理查證且未檢討涉案員工行政責任，予以適當懲處，復對於臺中地檢署再次請該公司懲處葉員之函文，竟容人資處拒絕承擔懲處責任，尚需簽請董事長核定後，請資訊處擬議懲處意見(含處分幅度)，再提請考核會審議函復該署之消極作為。且該公司政風處猶以「偵查內容不公開、偵查終結始知葉員索賄」等資訊不足為由，做為未即時檢討葉員行政責任之辯詞，均有怠失。復查96年間經傳聞指出富士通公司員工蔡○○與台水公司材料處營運士陳○○及他人數人合資成立力鑫科技公司，台水公司於96年11月8日以台水政字第0960041425號函送該公司員工涉嫌圖利富士通公司案件時，曾將相關情形函送法務部調查局台中市調查站偵辦，經調查站偵辦後，已列為參考資料並函復臺中地檢署在卷。力鑫公司於93年10月8日以825,300元曾標得台水公司委託建置橫式文書編輯系統整合案，雖本案已列為參考資料，然台水公司就該公司員工是否確有經營商業之行為，並未確實查明，並釐清相關行政責任予以適當懲處，僅將陳員調離材料

處，處理方式顯欠周延。

(六)綜上論結，控制環境之良窳，人事管理為關鍵，而人事任用，本應將有操守、有能力之人置於適當位置，且獎懲應及時、公正及公平。然台水公司對於高階主管之調任，未妥善評估是否適任，任由不具能力之員工擔任要職，上任方半日即予他調；且董事會本無配置資訊人員之需求，但卻賦予特定員工支援董事會之任務，且未依規定辦理人員升遷，又未充分掌握員工涉案情節之資訊，仍予以升任研究員，顯見用人決策草率；加上董事會與董事長之權責未明確劃分，董事長職權過大，均有悖公司治理原則；復以人員獎懲未訂定明確標準，處理前副處長葉○○索賄未遂案，縱廉政會報提出嚴予審核懲處之議案，主席亦基於一事不二罰之不當理由裁示依原輕懲之處分，待本院進行瞭解後方加重處分，懲處員工消極敷衍竟容人資處拒絕承擔懲處責任需先簽請董事長核定始為懲處作為，且政風處竟以資訊不足做為未即時辦理懲處之辯詞；另就該公司材料處營運士陳○○與富士通公司員工蔡○○及他人數人合資成立力鑫科技公司案，未確實查明相關行政責任，予以適當懲處，僅將其調離現職，亦見該公司人事考核草率，以上，在在彰顯該公司內部控制制度至少於控制環境及資訊與溝通兩組成要素存有嚴重缺失，亟待改善。

四、台水公司內部控制缺失嚴重，經濟部難辭監督不周之咎，亟應確實檢討；又該部未能掌握行政與刑事責任之分野，處理涉弊人員之行政責任之原則，竟需待成功追訴刑責之時；該部於101年4月成立經營改善小組，惟小組名稱所含國營事業僅有台電、中油二公司，未納入台水公司；另辦理人事進用作業未確實查證

，致先不當錄取所屬機關涉弊員工後再予取消，處理作為顯欠周妥，核均有未當。

(一)查本院自 98 年起已四次彈劾台水公司 6 位高階經理人在案，該公司前董事長徐○○也因案入獄服刑，今又發生該公司前資訊處副處長葉○○索賄未遂之重大違常案件，且台水公司在確定其已涉弊案時，尚予以升遷，顯見該公司內部控制確有嚴重缺失，而該公司之升遷規定竟容許一級單位正、副主管以上及同職等非主管人員升遷，得免經甄審，逕由董事會（董事長）核定。就該免經甄審之規定是否適當，經本院詢據經濟部人事處處長稱「免經甄審，我們認為妥適」，因「本公司治理原則」、「我們對國營事業儘量給予人事授權靈活調度人力」，然一級副主管及同職等非主管人員並非一般基層員工，所用非人後果嚴重，本案涉案人員仍予升遷，即引發員工不滿，向本院等機關投訴殷鑑不遠，而該部卻未比較免經甄審之成本與效益，逕以「本公司治理原則」、「給予靈活調度人力」為由，而不擔負評估現行制度良窳之責，顯欠妥適。

(二)又經濟部前於 101 年 2 月 15 日以經人字第 10103503920 號就台水公司辦理本案葉員行政責任檢討函復本院，該部稱為強化所屬機關（構）人員紀律，對涉嫌觸犯刑事案件之所屬公務員檢討其行政責任，於 98 年 6 月 30 日以經人字第 09803512310 號函訂定「經濟部及所屬機關（構）處理涉嫌弊案人員行政責任注意事項」第 2 點規定：「涉案人員經檢察官提起公訴者，所屬服務機關應即檢討其行政責任。但情節重大且事證明確者，得於發現弊案移送檢調單位時，即予檢討其行政責任。」故對於涉弊人員行政責任之檢討，係以提起公訴為原則。

惟以本案為例，葉員係獲不起訴處分，則依該原則，似台水公司得不檢討葉員之行政責任；又本案倘非臺中地檢署二次函台水公司，就葉員索賄未遂之行為是否有違反公務人員倫理而應予以行政懲處，請該公司依權責辦理，則台水公司是否將以葉員已經檢察官不起訴處分為由，不再檢討渠之行政責任，或如本案先前僅予輕懲之不當處置。且依該原則，俟檢察官提起公訴始檢討行政責任，則不但延誤處理時機，且發送公司容忍弊端之訊息，不利企業文化與內部控制之形塑。該注意事項雖有情節重大且事證明確者，得於發現弊案移送檢調單位時，即予檢討其行政責任之但書，然本案葉員索賄未遂之重大違常事件，台水公司之實際行為即未先行檢討。以上，足見該注意事項規範檢討行政責任之時點，原則上遲至提起公訴之時，係未掌握行政責任與刑事責任性質之基本差異，且又發送公司容忍弊端之訊息，實非所宜。

- (三)另油、電、水均影響民生至鉅，經濟部於 101 年 4 月 9 日邀集產官學界代表籌組成立改善小組，檢討經營效率、採購制度、人事制度及組織改造等面向所涉及之議題，惟該小組之名稱為「台電及中油公司經營改善小組」，改善之對象僅含台電、中油二公司，未含台水公司，惟台水公司內部控制缺失嚴重，亟需檢討，改善之程度不在台電、中油之後。
- (四)又按公務員任用法第 4 點規定略以：「各機關任用公務人員，應注意其品德及對國家之忠誠。……前項人員之品德及忠誠，各機關應於任用前辦理查核。必要時，得洽請有關機關協助辦理。……。」查台水公司於 101 年 1 月 11 日召開考核委員會 101 年度第 1 次會議，重行審議葉員之行政責任，並於



同年月 17 日發布記 1 大過處分。葉員不服，提起申訴，經該公司 101 年 2 月 10 日召開考核委員會第 4 次會議審議，維持原議，仍記 1 大過在案。嗣經濟部工業局電子資訊組電子工程技正乙職出缺，葉員向該局應徵，詎該局未於任用前妥為切實查核，逕予錄取，並於 101 年 3 月 23 日出函商調，台水公司於同年月 31 日函復同意，該局於同年 4 月 2 日在經濟部網站發布該局電子資訊組電子工程技正錄取公告，正取葉○○，備取張○○、卓○○，惟於同年 5 月 11 日函台水公司及葉員，有關前曾函文商調該員擔任該局電子資訊組電子工程技正職務，茲經該局甄審委員會（101 年 5 月 2 日該局 101 年第 3 次會議）決議重行核議，撤銷該員正取資格。經核，經濟部工業局徵求電子工程技正時，葉員已遭台水公司記過處分在案，經濟部工業局辦理人事任用，竟未依任用法規定，於任用前切實瞭解查證，且未洽請原機關協助，致在辦妥後續商調葉員之作業及發布錄取公告後，始發現該員被懲處等情，進而經甄審會重行核議，撤銷該員正取資格，處理作為顯欠周妥，洵有未當。

調查委員：馬秀如

陳永祥

葛永光

中 華 民 國 101 年 12 月 5 日