

# 企業賄賂防制策略之研究

楊永年\*

## 目 次

- 壹、緒論
- 貳、名詞解釋
- 參、文獻探討
- 肆、企業賄賂防制策略分析
- 伍、結論

## 摘 要

本論文針對企業防制策略進行研究，探討是否發揮應有之成效。主要以過去台塑、鴻海、台積電、南港輪胎等已發生之個案進行研究，並以二手資料包括官網與媒體報導進行探索。透過資訊、反賄賂動員、組織間合作等三個自變項或策略作為，檢視企業賄賂防制成效。研究結果發現，目前已有具體的企業肅貪成效，例如重大案件涉案當事人多位遭起訴與判決。但企業防貪仍有改善空間，特別是政府與企業所定義的企業賄賂過於狹隘，並不包括海外賄賂，所以無法和國際接軌。在資訊公開部分，企業官網多缺乏賄賂防制資訊，也沒有企業賄賂防制的行動方案，顯示國內企業反賄賂動員力低，組織間合作與連結似乎也不高。根據前述研究發現，也等於提供未來企業賄賂防制策略規劃的方向，可分從資訊、反賄賂動員與組織間合作著手。

**關鍵字：**企業賄賂、防制策略、資訊、反賄賂動員、組織間合作

\* 楊永年，國立成功大學政治系教授，美國南加州大學公共行政博士，Email: yungnane@mail.ncku.edu.tw

# Research on Prevention Strategies of Business Bribing in Taiwan

Yang Yungnane\*

## Abstract

The purpose of this paper is to explore the effectiveness of prevention strategies of business bribing in Taiwan. Information related to corruption cases was collected from four companies including Formosa Plastics Group, Foxconn Company, Taiwan Semiconductor Manufacturing Company, and NANKANG Rubber Tire Corp., Ltd. Three independent variables, information, anti-bribing mobilization, and inter-organizational cooperation were used to examine the effectiveness of business bribing prevention strategies. It was found that there did have effectiveness of business bribing especially at cracking. But prevention strategies & effectiveness were needed to be improved. The definition of business bribing was narrowly defined in Taiwan. It was better to include foreign business bribing to be consistent with international concerns. Regarding to informational transparency, there was lack of anti-bribing related information on official websites of the above mentioned companies. The degree of mobilization seemed to be low since there was no specific action plans and/or programs. And the linkage of inter-organizational cooperation for business bribing prevention was not enough. The research findings implied the future development of business bribing prevention strategies should be designed based on information, anti-bribing mobilization, and inter-organizational cooperation.

**Key Words: Business Bribing, Prevention Strategies, Information, Anti-bribing mobilization, Inter-organizational cooperation**

---

\* Yang Yungnane, Professor at the Department of Political Science, National Cheng Kung University. Ph.D. at the School of Public Administration, University of Southern California, U.S.A. E-mail: yungnane@mail.ncku.edu.tw.

## 壹、緒論

隨著企業組織持續發展，形成龐大的組織體，卻可能因為資金流動額度加大，加上分工愈來愈細，可能發生各種不同的廉潔（integrity）問題。這些問題包括員工違反企業內部規範，或違法國家法令，都需要專人或專責單位進行處理或研究解決方案。企業賄賂可說是廉潔的一環，其定義可以很廣，本文採外部企業（或個人）對企業員工的賄賂，下文名詞解釋將有進一步說明。具體的案例或個案包括發生於2015年台塑幹部遭檢舉集體收賄（以下簡稱台塑案例），2017年多獲不起訴處分，承辦檢察官的解釋是，因為均以最低標採購，企業（台塑）並無經濟損失。<sup>1</sup>不過，後來台塑一名被告，一審遭判刑六年八個月。<sup>2</sup>鴻海集團於2014年1月爆發高層員工集團向供應商索賄（以下簡稱鴻海案例），一審結果於2016年出爐，一名鴻海前高職位的資深員工遭判刑10年半。<sup>3</sup>

2014年7月台灣知名的南港輪胎，同樣爆發企業貪瀆案例（以下簡稱南港案例），該公司某資深協理17年來向廠商收受巨額回扣，<sup>4</sup>後經法官判刑5年賠償5億結案。<sup>5</sup>就前述台塑、南港個案、鴻海等案例比較，同樣屬於企業賄賂，或亦可稱為「企業貪瀆」，卻有不同的司法審判結果。鴻海涉案人遭判重刑，台塑涉案人則多不起訴，至於南港個案當事人遭判刑5年並歸還回扣金。換言之，企業賄賂是重要研究議題，但因企業內部訊息不易取得，僅能從有限的公開資訊（包括網際網路、官網或媒體報導）進行相關（實證）分析。本論文研究內容主要聚焦在企業賄賂防制策略上，比較偏向行政（組織）管理的角度，探討企業如何防貪。而因防貪的議題很廣，本論文聚焦在賄賂議題，主要原因有二，第一，這是企業關注或直接感受的議題；第二，前立法委員曾試圖針對企業賄賂提出法案，但後來未立法成功。

合理的論述是，企業賄賂防制，同時涉及多層面議題，固然與法律規範有關，但非僅從法律規範進行調整，就可解決企業賄賂問題。還涉及體制、組織、管理等議題。有關企業賄賂，2013年時任立委的謝國樑先生提「企

<sup>1</sup> <https://tw.appledaily.com/new/realtime/20170907/1198788/>, 瀏覽日期 2018/3/11。

<sup>2</sup> [http://djirs.judicial.gov.tw/fjud/index\\_1\\_S.aspx?p=ILV5dhxzK0CnMzl8yXpmZXzpZNQlJDOkWI1qcdSRJfM%3D](http://djirs.judicial.gov.tw/fjud/index_1_S.aspx?p=ILV5dhxzK0CnMzl8yXpmZXzpZNQlJDOkWI1qcdSRJfM%3D), 瀏覽日期 2018/5/18。

<sup>3</sup> <https://tw.appledaily.com/new/realtime/20161031/978952/>, 瀏覽日期 2018/3/11。

<sup>4</sup> <http://news.cts.com.tw/cts/general/201407/201407171463268.html#.WqTRKIJG02w>, 瀏覽日期 2018/3/11。

<sup>5</sup> <http://www.chinatimes.com/realtimenews/20171002002932-260402>, 瀏覽日期 2018/3/11。

業賄賂防制法」草案，<sup>6</sup>可惜後來並未立法通過成為正式法案。檢視企業賄賂防制法草案，規範的內涵主要針對企業賄賂行為進行處罰，嚴格說來比較是事後（或案發後）的處罰，而非事前的預防。因此，該草案即便有嚇阻作用，但很多人對於法律的熟悉度不足，若再加上宣導問題，所能形成的防貪作用可能有限。因此，即便法案通過，針對企業賄賂所能遏止的程度，仍有研究與討論空間。這同時顯示企業賄賂防制機制弱，無法發揮企業組織防貪的功能。合理的論述是，企業賄賂須從多元管道思考與解決。例如，可以從政府政策，以及企業（賄賂防制）策略的角度思考。本論文即從策略或組織面，進行企業賄賂策略形成與規劃（或預防）之參考。

廣義而言，企業賄賂可視為是市場失靈的一環。傳統市場失靈包括公共財、壟斷、外部性與資訊不對稱（Weimer & Vining, 1989: 29-93），這些名詞的內涵主要和企業和外部資源分配有關。合理的說明是，傳統市場失靈的論述並未觸及企業內部的問題；或企業賄賂可能造成外部性（成本）問題，應思考如何將成本內部化。以政府失靈為例，政府組織愈龐大（特別是中央政府），分工可能愈細；而分工愈細，愈可能發生資訊不對稱或貪瀆的問題，因此政府設有廉政、政風、檢察等體系，兼具肅貪與防貪之功能。同樣的，企業也應有肅貪與防貪分工（單位）的存在，但私人企業以營利為考量，通常沒有類似政府完整的分工機制。加以企業無司法警察權，難免不易發揮肅貪功能，但防貪卻是企業可以著力之處。

而如果企業賄賂或企業防貪是重要的議題，政府固然要重視，企業也得要積極主動建立機制或形成策略。問題在於，目前政府係由法務部調查局以廣義的「企業肅貪」涵蓋防貪。應該說，企業賄賂相關機關包括經濟部、法務部、法務部調查局、法務部廉政署。但以目前政府分工模式，僅由調查局經濟犯罪防制處企業肅貪科負責（該科係2014年7月因應企業賄賂成立的新單位）。而在企業肅貪科有限的人力下，要負責執行全國的「企業防貪」，所能發揮的功能自然有限。合理的推論是，除非發生嚴重個案，否則很難受到政府或企業的重視。或應該說，要讓政府某單位負責企業防貪業務，可能不難。但要讓企業防貪部門人員，存在使命感或高度工作承諾者可能不易。因為這背後存在工作誘因與成本的問題；所謂工作誘因，是指承辦該業務的工作能見度、升遷與可能獲得的獎勵。

簡言之，企業防貪不像肅貪，不容易有具體績效；或者企業防貪固然重於肅貪，但實務運作上，企業肅貪仍重於防貪。因此，未來企業防貪的挑戰仍在於如何讓政府與企業都能重視防貪，甚至進一步共合作防貪，理由在

<sup>6</sup> <http://www.chinatimes.com/news/papers/20140123000066-260202>, 瀏覽日期 2018/3/11。

於肅貪僅能解決末端的問題，而且也存在執法困境。例如美國反腐敗實作法（U.S. Foreign Corrupt Practices Act, 簡稱FCPA）之推動，主要原因在於海外賄賂的外溢性（spillover）讓企業付出龐大代價（成本）。Ryznor & Korkor (2011) 就指出，光1998年這一年，因為每外賄賂，讓美商失去370億美元商機；換言之，企業賄賂造成的影響其實是多元的，除了影響公平（競爭）的經濟（交易）活動，也可能造成（工程）品質的影響。使得美國政府不得不重視與積極推動海外賄賂；巧合的是，聯合國（反貪腐公約）、國際透明組織近年來也開始重視海外賄賂議題並展開國際合作。

比較合理的論述是，企業防貪的主軸應在企業，或企業才是防貪主軸或主角，所以企業本身要擔負最大的責任。但企業防貪和企業營利不易看到直接關連性，通常是問題嚴重到某種程度，才會要求政府介入；在此情形下，政府可以積極設計或介入企業防貪策略。本論文以企業賄賂防制策略為題，透過過去發生的企業賄賂案例，探討或檢視，過去企業賄賂防制策略，是否發揮應有之成效。如果企業發生賄賂或貪瀆事件，應可推論企業賄賂防制策略成效不彰；至於沒有發生企業賄賂，則不代表成效良好，只能說是暫時良好。可能的情形是，防貪體制不良，包括透明度不足，或企業（公司）內部信任度不足，導致企業存在貪瀆的高風險。企業賄賂防制策略，即在針對企業賄賂的過程（策略）與結果（成效）進行檢視，探討防制策略與成效之間的關連性；而為避免市場失靈，所以要有政府或政策的導正。

## 貳、名詞解釋

### 一、企業賄賂

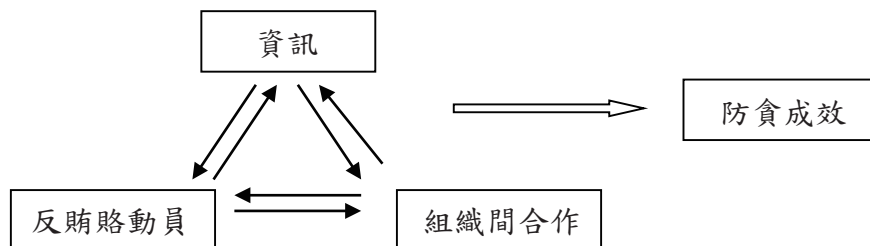
企業賄賂就字面上的意義，是指企業體為達特定目的，所進行的賄賂行為，這樣的定義類似組織行為的定義（楊永年，2005：2）；可以說企業賄賂行為受個人、團體、組織與環境影響。而前述解釋，對於企業體、特定目的、賄賂行為等三名詞，又有許多解釋空間。就企業體或企業組織而言，可能存在兩層意義。第一，企業體是指企業領導者或企業組織整體的意志；第二，分工部門的態度，特別是企業愈龐大愈需要分工，分工後卻可能和企業領導者產生態度與認知差異。所謂特定目的，則包括企業成本的降低，或企業競爭力或獲利的提升；這也可以是企業員工希望增加自己而非企業（公司）的獲利。所謂賄賂行為可包括兩種，第一，是外部團體（也包括個人或公司組織）對企業（代表）的賄賂；第二，企業向政府或其它企業的賄賂。



雖然這兩個定義均存在於目前華人企業中，特別是講關係重人情是華人社會文化認同的一部分。本論文暫採目前企業關切的第一種解釋。

## 二、防制策略

防制策略的概念很廣，通常可以從形成、規劃、執行等三階段（或稱自變項），進行策略成效的檢視。不過，要發揮企業賄賂防制成效，必須先從防貪資訊公開或分享開始，這代表企業對防貪的立場或重視。不過，資訊公開只是表達重視，不一定會獲得員工的支持；或應有不斷的溝通或教育訓練，提升員工對企業防貪的認同度，並身體勵行。而為展現企業員工對防貪（反賄賂）認同，可檢視企業反賄賂的動員力，至於動員力相關資源的匯整，以及方案或專案的推動；通常需透過組織間合作，才能形成對企業員工的協助或監督的影響，或因外部壓力導致態度或行為模式的改變。基於這樣的思維，本論文以「資訊」、「反賄賂動員」與「組織間合作」三變項進行防制策略分析。除了呼應策略形成、規劃、執行三個階段，主要原因是，應先有企業防貪的資訊；有了資訊還得要進一步進行反賄賂動員，至於組織間合作的動員能力最大，也代表更進一步透過政策或策略網絡進行企業賄賂防貪。圖一源於作者針對救災體系的研究架構，發現同樣適用於企業賄賂防制策略研究（Yang, 2010）。三個自變項的名詞是方法不是目標，目標是企業防貪的成效。三個自變項固然會相互影響，為避免篇幅過於龐大，自變項相互關連性非本論文探討範圍。防貪成效並不容易衡量，本論文將從過程與結果進行衡量。過程主要針對企業針對防貪作為進行檢視；結果是指顯現出來的行為或具體事實，例如發生企業賄賂個案，代表防制策略失靈或失敗，因此可就防制失靈的個案，整理防制策略失靈之處。不過，研究個案的目的主要在找尋通則，因此本論文將蒐集重要個案資訊進行論述，並作比較分析，以了解現行企業賄賂防制策略存在的問題或盲點並作建議。



圖一：研究架構

## 參、文獻探討

國內針對企業賄賂在犯罪學領域並不少見，包括白領犯罪、企業採購或行賄等，均有相關研究（孟維德，2016）。但在公共行政領域進行企業賄賂（貪腐）研究的論文並不多見，比較相關或接近的是企業誠信研究（葉一璋，2011），該文強調企業社會責任的重要，這概念固然與企業賄賂有關；或原理原則均適用企業防貪，唯不是針對企業賄賂直接論述。根據前文論述，針對企業賄賂防制策略，下文以資訊、認同反賄（資訊認同）與組織間合作，檢視企業防貪策略是否發揮應有成效。而在分析之前，本部分以資訊、認同反賄賂、組織間合作之概念架構，檢視企業賄賂相關文獻。

### 一、資訊

就資訊層面檢視企業賄賂防制策略是否發揮應有之防制成效，應有兩點思考，首先，應釐清其定義或內涵。作者查閱之企業賄賂文獻，特別是國際（英文）期刊的企業賄賂定義，和前述本文企業賄賂定義不同。可能的原因有二，而且這兩個因素都和制度有關，第一，國外（特別是美國）對於企業海外賄賂明顯感受到危害，更重要的是，美國針對企業海外賄賂立有專法，但執法成效卻不彰，這部分本論文另有討論。第二，台灣似乎沒有意識到海外賄賂存在的問題，或者台灣不認為這是問題；至於台灣政府不重視，原因可能在於海外賄賂在國內並未形成重要議題（部分原因可能和執法管轄權，或執法無法及於國外），也因此沒能形成重要政策（含法案）。

其次，應檢視企業組織，是否提供企業賄賂防制相關資訊。例如，美國知名國際金融公司花旗集團，不僅在公司行為準則規範，明訂可能涉及利益衝突的項目，同時揭示其反貪污、反洗錢、反賄賂的決心；而且除英文版外，還有中文繁體與簡體版，還有德、法、日、韓、阿拉伯、蘇聯共約24國的版本。<sup>7</sup>同時在其官網就公告有反賄賂方案具體內容（The Citigroup Global Independent Compliance Risk Management (ICRM) Anti-Bribery Program）。根據前述訊息，似乎顯示花旗集團遵循反貪腐相關法令的決心，而且還有專責部門與人員處理反賄賂相關事務。再者，官網資訊也顯示，花旗集團所遵循之具體法案包括美國反腐敗實作法，以及英國賄賂法（the UK Bribery Act）。<sup>8</sup>從這些詳細的資訊，可以推論美國花旗集團反賄賂的決心；而且其反賄賂的

<sup>7</sup> [http://www.citigroup.com/citi/investor/data/codeconduct\\_zh.pdf?ieNocache=370](http://www.citigroup.com/citi/investor/data/codeconduct_zh.pdf?ieNocache=370), 瀏覽日期 2018/5/2。

<sup>8</sup> <http://www.citigroup.com/citi/investor/data/antibribery.pdf?ieNocache=157>, 瀏覽日期 2018/3/12。

內涵包括接受與提供賄款。

換言之，如果我國大型企業也有類似資訊並出現在官網，對於企業（賄賂）防貪應有助益。除了前述花旗集團在企業賄賂防制有豐富資訊，挪威的能源公司 Statoil，都非常重視反貪腐（含反賄賂），該公司除在官網有詳細的倫理規範（Code of Conduct），而且所提供的反貪腐方案（Anti-corruption compliance program）內容詳實共約 64 頁，顯見該公司對倫理規範與反貪腐的重視。<sup>9</sup>合理的論述是，反賄賂的背後和企業誠信（或資訊透明）有關，或者，倫理規範其實是反賄賂的根本或基本要素。換言之，推動或重視反賄賂的前提是對倫理規範的重視，或倫理規範和反賄賂習習相關。由於企業組織如果龐大，如何永續與穩定發展，成為企業體的重要課題。加強管制或控管是管理的手段之一，而如何建立讓員工認同的倫理價值，並進一步形成組織文化更為重要。透過官網進行倫理規範的公告，可成為企業組織內部員工的行為指引，甚至也有對外宣示或資訊透明的作用。

國際大型企業願意將倫理規範與反賄賂資訊放在官網，某種程度也可以算是對企業對反賄賂議題的重視與認同，同時也是企業賄賂防制的重要策略。企業賄賂之所以是重要議題，如前述即在於賄賂造成不公平的經濟競爭（市場失靈），同時造成政府或政治貪腐的溫床（政府失靈），以及增加社會成本。Ryznor & Korkor (2011) 指出，光 1998 年一年，因為海外賄賂問題，讓美商失去 370 億美元商機。設若這商機的背後和洗錢、軍火或毒品交易有關，又讓企業防貪的重要性更為提高。或者，企業賄賂可能衍生洗錢（不當或違法支付）、毒品或軍火買賣等問題，也就是透過洗錢支付賄款。或者，企業經營者不見得會有反賄賂的價值或遠見。因為反賄賂所導致社會成本的提高，企業不一定有感也不願意支付，反而可能因為企業透過賄賂短期可有龐大利潤。在此情形下，政府就得扮演更積極的介入角色。

Nicholas (2000) 在其論文亦舉實例說明，1999 年 8 月 17 日土耳其大地震，造成逾四萬人死亡；以及韓國三豐大樓倒塌，造成逾 500 人死亡與逾 900 人受傷的慘劇，都和行賄與貪腐有關。因為行賄可以降低工程品質檢驗或驗收的標準，可以大幅降低企業成本；但也因此造成嚴重（傷亡）的社會成本，或將這比擬為企業賄賂的（社會）代價並不為過。合理的論述是，前述兩個案例不一定和跨國企業有關，或可能是當地企業主導工程建築，但因賄賂造成的傷害卻是慘痛的。而台灣因為巨額採購有時會採用國際標，也就是讓國際廠商參與投標，因此增添了國際政治經濟因素的影響，也讓海外（或跨國）賄賂成為重要議題。基此，美國 FCPA 早在 1977 就已通過實施，

<sup>9</sup> <https://www.statoil.com/en/about-us/ethics-and-compliance-in-statoil.html>, 瀏覽日期 2018/4/3。



在國際社會算是很早針對海外企業賄賂進行規範的法案。<sup>10</sup>

而美國國會之所以通過 FCPA 法案的原因主要有二，一是尼克森總統的水門事件，以及 1976 年爆發的洛德希德賄賂醜聞，除造成當時日本首相田中角榮下臺，也讓美國會驚覺海外公司違法支付巨額款項不受規範的嚴重問題，更發現損及商業運作與國家利益 (Koehler, 2012)。這背後突顯政治 (道德) 以及經濟利益問題；或者，合理的推論是，海外賄賂可能和洗錢有關，唯這不是本論文的研究重點。也因此，美國成為透過 FCPA 的立法，進行企業海外賄賂的先驅。目前 FCPA 的主管機關是美國司法部犯罪司的舞弊處 (Fraud Section)，專責複雜的白領犯罪案件。<sup>11</sup> 主要的意義在於，海外賄賂成為美國政府重要的管制政策內涵。或者，面對具體的企業賄賂，美國政府與企業都有相關反賄賂的相關資訊。

## 二、反賄賂動員

企業是否擁有反賄賂 (含倫理規範) 公開資訊，代表該議題是否受到起碼的重視。接下來的問題是，企業是否認同反賄賂，或是否擁有反賄賂專案、動員或行動計畫，攸關反賄賂成效的良莠，所以值得進一步檢視。為提升企業反賄賂動員能量，可分三個層面思考，第一是透過自覺或強化企業倫理的 (專案) 方式推動反賄賂；第二是由政府進行規範或管制 (調查) 企業賄賂；第三是以政府政策的方式進行推動。如前文所述，美國或歐洲大型企業的官網，都有反賄賂與 (或反貪腐) 倫理規範的準則的相關資訊；美國花旗銀行有反賄賂專案。美國政府針對「海外賄賂」除立有專法，也有專責單位進行管制 (查處)，只是成效是否良好，仍有研究空間。再進一步論述，反賄賂能否獲得社會認同 (含政府與企業)，可能和制度因素有關，所謂制度是指遊戲規則包括正式與非正式規範 (North, 1990)，正式主要是法規命令，非正式則和風俗、習慣、價值認同與歷史經驗有關；而且依 North 的說法，非正式規範比正式規範更為重要。

企業是否認同反賄賂，除了檢視公開資訊，還要進一步檢視是否存在反賄賂的組織分工，這可說是動員機制的一環。若再以花旗集團為例，其官網不只有反賄賂的專業分工，還設有反賄賂的專業部門。<sup>12</sup> 因此，從這些資訊推論，似乎代表花旗集團存在反賄賂的組織文化。只是，知名且聲譽良好

<sup>10</sup> <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>, 瀏覽日期 2018/4/6。

<sup>11</sup> <https://www.justice.gov/criminal-fraud>, 瀏覽日期 2018/5/4。

<sup>12</sup> <https://www.velvetjobs.com/job-posting/anti-bribery-and-corruption-compliance-head-426834>, 瀏覽日期 2018/5/3。

的花旗集團，仍不免違反洗錢法，遭美國司法部重罰9千7百萬美元。<sup>13</sup> 這可能隱含花旗畢竟是營利事業，難免為了營利有意或無意違反相關法令。或者，設置反貪或反賄賂專責部門，可能在逃避法律規範或追訴；當然也可能不小心違法。但也可能因為美國司法部緊盯企業作業流程，一旦發現違法，立即處以高額罰款。只是，再從政府規範的角度論述，依2017年3月的報導顯示，對於違反賄賂法，遭處罰的美國公司相當罕見，英國自2015年以來也才發生5件處罰案例，該報導亦認為海外賄賂存在裁罰困境。<sup>14</sup> 依前文論述，這可能顯示反賄賂雖受美國與英國政府所認同，只是仍存在有效執法的困境；而這困境可能和制度因素有關。

He (2000) 指出中國政府深刻了解貪瀆問題（包括政府與企業可能都存在貪瀆）的嚴重性，因此需要透過政治系統的改革，以遏止貪瀆問題持續惡化。因為以中國的政府或政治體系，必須由政府或政治扮演反貪（含反賄）重要的角色與任務。基此，台商在過去30年間曾大舉「西進」，一度成為中國大陸經濟發展的重要力量。但在中國大陸經商，難免因需透過層層「關係」，才能順利經營；也導致中國大陸行賄與貪瀆傳言不斷，甚或幾達動搖政治領導的狀況。或者，設若中國官僚體系充斥賄賂與貪腐，企業要能在中國大陸生存，要能形塑反賄賂與反貪腐的企業文化就可能不容易。因此，Steidlmeier (1999) 就很清楚指出賄賂、關係、面子、互惠等，在中國大陸進行商業活動可能存在的問題或模糊地帶；同時提出警語，小心落入賄賂的陷阱，並建議以協商或談判，以取代可能掉入賄賂或失去商業機會的問題。

中國大陸自從習近平擔任總書記，同時又取消任期限制，可以推論權力更為集中。特別是習近平任內偵辦多件貪瀆案件，應該具有警示作用；而依曾建元 (2017) 的說法，肅貪成效可能還是有限。由於反賄賂價值或文化的推動，不是短時間可以達成，或也不是一、兩個人可以推動，必須靠組織間合作才能達成。例如，習近平權力愈穩固，跨機關整合能力愈強，能夠推動反貪腐的力道也就愈強；當然，前提是習近平的反貪態度與作法明確。而所謂跨機關或組織間合作，如果能納入國際組織或和國際接軌策略思維，則其價值或實作的意義更為重要。

<sup>13</sup> <https://anticorruptiondigest.com/anti-corruption-news/2017/05/25/citigroup-settles-with-justice-department-over-money-laundering/>, 瀏覽日期 2018/5/3。

<sup>14</sup> <https://gettingthedealthrough.com/area/2/article/29077/calculating-penalties/>, 瀏覽日期 2018/5/3。

### 三、組織間合作

討論反賄賂政策或策略之執行，不能忽略組織間合作，或者透過組織間合作，才能形成龐大的執行力量。換言之，反賄賂之執行不能單靠政府或企業，國際組織、非政府組織或非營利組織都可以扮演重要角色。例如，有鑑於貪瀆成為國際社會重要的問題，1993年國際透明組織（Transparency International, 簡稱TI）的成立，即希望針對貪瀆議題，透過非政府聯盟共同反貪；而且目前已有100多個國家參與（台灣也是會員國）。<sup>15</sup>而國際透明組織每年發佈的「印象貪腐指數」調查，針對全球所有國家的廉潔情形進行排名，以2018年公佈的調查資料顯示台灣排名第29名，為15年來最佳。<sup>16</sup>而且因為台灣透明組織每年會舉行記者會公佈與說明，由於國際透明組織的努力，促成政府與媒體的重視，因此漸漸形成了政府、非政府組織、非營利組織、民間、媒體重視反貪腐之風氣或氛圍，對於推動廉能政府具有實質助益。

顯然，近年來國內推動廉政的成效和國際反貪氣氛有關。而目前國際社會所談論的反賄賂（anti-bribery）都是針對海外行賄進行規範，包括美國、加拿大、德國、法國、巴西、中國、蘇聯、非洲、歐盟、美洲以及經濟合作暨發展組織（OECD）等，都是反賄賂公約與積極立法的國家或聯盟國。<sup>17</sup>國際透明組織卻指出，OECD會員國反賄賂執行不力。<sup>18</sup>也就是說，很多國家已有相關反（海外）賄賂的規定，卻未見違反規定的企業作出處罰；或這其實凸顯反賄賂法執行的困境，以及未來發展可能面臨的問題。重點在於，前述反賄賂作為主要在規範海外公司對國外官員（或機關）進行賄賂，也等於是國際反賄賂的重要議題內容。因此，台灣政府與民間可能也得思考，透過對海外賄賂議題的重視，才能和國際接軌。透過國際接軌，可以進一步反饋，強化國內反賄賂之認同與作為。

由於FCPA制定初期存在模糊或難以執行的問題，FCPA於1988年作二次修正（主要讓法條規定更容易執行），並於1994年作第三次修正，巧合的是OECD同時通過反賄賂法，並要求會員國都能遵守，當時並有國際透明組織加入推動國際反賄（Earle, 1996）。由於歷任美國總統對於FCPA都是毫無保留的全力在國際社會推動，因為反賄賂與反貪腐符合美國傳統價值（Spahn, 2012）。Spahn (2012)進一步指出聯合國反貪腐公約（UNCAC）擁

<sup>15</sup> <https://www.transparency.org/whoweare/organisation>, 瀏覽日期 2018/5/5。

<sup>16</sup> <http://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/2346269>, 瀏覽日期 2018/5/6。

<sup>17</sup> <https://www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation>, 瀏覽日期 2018/4/3。

<sup>18</sup> <https://www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation>, 瀏覽日期 2018/4/3。

有 165 個簽署國，又有 OECD 與美國 FCPA 的加持，已具有國際合作優勢，因此目前應該是國際或全球反賄賂或反貪腐 30 多年來的最佳時機。但如前述，如何透過國際合作，突破目前國際反賄賂的困境，是值得深入探討的議題。而接下來的問題是如何反貪（含反賄賂），應該說，要落實反貪還是得回到各國的體制進行推動；或者，各國反貪腐的成功，可以帶動反賄賂的作為與成效。

## 肆、企業賄賂防制策略分析

前文針對企業賄賂相關文獻進行論述，本部分則針對台灣企業賄賂作進一步分析。以前述台塑、鴻海與南港個案等進行相關分析與論述。而當以目前企業海外賄賂和國內企業賄賂進行比較，初步可以推論台灣大型企業防貪成效不佳，所以才會發生企業賄賂的貪瀆案例。至於企業防貪成效不彰的可能原因有三，第一，國內企業賄賂定義或重視的內涵和國際社會不同；第二，不論政府或企業，針對企業防賄均缺主管機關或防賄功能不彰；第三，政府、企業、社會對企業賄賂的議題不夠重視，海外賄賂更不是關切的議題。而為回應前述分析架構與文獻探討，因此下文仍以資訊、反賄賂認同與組織間合作等三項進行分析：

### 一、資訊

為能發展企業賄賂防制策略，首先要釐清究竟企業賄賂的問題或原因在那裏，才能進一步思考或制度防制策略。以台塑案為例，外部企業對台塑賄賂，究竟問題的根源是什麼？是純粹因為員工的貪念，還是因為缺乏內控機制、公開透明機制、內部組織文化或管理方式所造成？由於缺乏進一步相關資訊（過去可能沒有進行反貪或反賄賂相關議題的研究，並落實在內部管理），複因作者沒有機會進行相關訪談，僅能從現有資訊分析。為了解企業是否重視反賄賂議題，最簡單的方式，就是直接前往官網檢視，是否擁有明確可行的反賄賂資訊。合理的推論是，以台塑這麼龐大的企業體，分工理應相當的細密，例如應有專責部門與人員，負責內部倫理規範與反貪或反賄賂相關事項。但從台塑集團的官網，看不出對反貪腐與反賄賂議題的重視。

例如，從台塑集團官網檢視企業組織結構，可以看出台塑是相當龐大企業體，包括有美國、越南、印尼、中國大陸等投資事業體。<sup>19</sup> 而從台塑集團

<sup>19</sup> [http://www.fpg.com.tw/j2fpgs/about/corporate\\_chart.jsp](http://www.fpg.com.tw/j2fpgs/about/corporate_chart.jsp), 瀏覽日期 2018/4/3。



官網分析，對於企業社會責任是重視的；而且包括公益與回饋，以及社會責任，都有諸多具體對社會弱勢補（扶）助，以及對環境生態貢獻的具體事實。應該說，台塑集團是大型跨國企業，因此理論上反貪腐或反賄賂也應跟上國際的腳步。但在反貪腐部門、專責人員、方案等議題上（特別是官網的資訊），目前並無相關資訊；因此，目前只能推論台塑集團對於在反貪腐、反賄賂作為的資訊提供內容比較缺乏。南港輪胎官網，雖係 89 億台幣資本額的大公司；同時也在中國大陸設廠，但有關反貪腐或反賄賂的專責事務與相關資訊，似乎也沒有提供。<sup>20</sup>

至於台積電官網，雖有企業社會責任，以及企業核心價值與經營理念資訊，這些資訊對於企業反賄賂具有正面意義。因為企業核心價值第一項是誠信正直。<sup>21</sup> 認同誠信正直固然也等於認同反賄賂，但如何將價值認同，轉化成具體實施反賄賂的行動方案，則仍有思考或討論的空間。例如，美國花旗集團同時擁有企業核心價值與倫理規範，也有進一步反賄賂的相關資訊與專案，但台積電並沒有。Gordon & Miyake (2001) 指出目前企業反賄賂與反貪腐主要的問題在於如何定義，從這定義發展出倫理規範 (Codes of Conduct)，而且這定義與規範可以獲得跨企業的認同並願意執行；他們進一步指出，企業是否重視反賄賂議題，其重要性不下於設立企業反賄法。

鴻海科技集團對於反貪腐算是重視，在其核心競爭力的陳述中，提及「重視人才，獨裁為公的執著」的理念，<sup>22</sup> 有關鴻海爆發的 SMT (Surface Mount Technology, 表面黏著技術) 集體收賄案，係於 2012 年 8 月鴻海一位離職員工檢舉，同時「經初步內部調查，9 月向深圳公安報案，當天就公安就把涉案的鄧志賢拘留，廖萬城等其他涉嫌人獲悉消息，紛紛逃回台灣，同年 12 月鴻海向台北地檢署提告並向調查局報案」。<sup>23</sup> 涉案的前鴻海資深幹部，後經檢察官起訴，並於 2016 年遭台北地方法院判 10 年 6 個月徒刑。由這則訊息顯示，鴻海積極透過兩岸司法機關希望法辦涉案人，因此積極和中國大陸公安局，以及台灣調查局與刑事警察局。而當時處理這案的是鴻海集團弊端防制處長洪孟宏，但 2012 年時的職稱是法務總處秘書長洪孟宏。<sup>24</sup> 主要因為郭台銘董事長的重視，因此於 2015 年成立弊端防制處。<sup>25</sup> 但依這邏輯推論，弊端防制處主要任務可能以查處內部人員受賄或貪瀆為主，但缺乏針對內部員工的對外賄賂進行規範。

<sup>20</sup> <http://www.nankang-tyre.com/index.php?lang=zh-TW&active=AboutUs>, 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>21</sup> <http://www.tsmc.com.tw/chinese/aboutTSMC/values.htm>, 瀏覽日期 2018/5/9。

<sup>22</sup> <http://www.foxconn.com.tw/GroupProfile/CompetitiveAdvantages.html>, 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>23</sup> [http://www.upmedia.mg/news\\_info.php?SerialNo=8012](http://www.upmedia.mg/news_info.php?SerialNo=8012), 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>24</sup> <http://realblog.zkiz.com/greatsoup38/123162>, 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>25</sup> <https://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5075142>, 瀏覽日期 2018/4/5。

綜合前述，台塑、鴻海與台積電案例，似乎也可以得到一些反企業賄賂的解釋。應該說，台灣（跨國）企業對海外賄賂議題似乎還有點陌生，因此更談不上支持；甚至直到內部發生貪瀆（賄賂）案件，才希望政府（立法）部門進行規範。但前述三個大企業官網卻又無反賄賂資訊的提供。因此，似可推論國內企業的主要策略或思維重點的還是內部貪瀆（接受賄賂）問題，對於企業對外行賄，似乎不是台灣跨國公司重視的領域或範圍；或不認為這是重要議題。關於這部分，企業固然要能有自覺，整個社會與政府政策的設計，也不能忽略。而這部分在下文論述，可以進一步印證這個說法。

## 二、反賄賂動員

基於前述資訊，國內大型企業對於反賄賂是認同的，但所認同的是外部廠商對內部員工的賄賂，或員工的貪瀆行為。但對於員工或企業對外部的賄賂，似乎是不在意或不重視的，而這可以從國內企業針對反賄賂所進行的組織調整得到印證。例如，鴻海集團就現有的法務專長部門，予以功能上的調整。不過，從目前鴻海官網的訊息，並未顯示弊端防制處的組織分工與內涵。因此，鴻海集團看起來比較像「重肅貪」而「輕防貪」的設計。或者，如果鴻海集團真重視「防貪」，目前可以做的是，讓鴻海集團資訊更為透明；至少在防貪作為上，可以提供更多的資訊。這部分或可以參考台積電官網，因為和前述鴻海、台塑與南港輪胎官網比較，所提供資訊可說相當完整。例如在台積電官網的「營運與治理」欄下設有從業道德與法規遵循、風險管理、財務績效。

台積電官網「從業道德與法規遵循」提供相當豐富之資訊，而且出現「反貪腐」一詞，而這同時呼應台積電「誠信正直」的核心價值。<sup>26</sup>因此，2017年1月發生台積電工程師收受廠商每月1萬元顧問費，後遭台積電解雇。<sup>27</sup>至於台積電是否設有類似鴻海的「弊端防制處」，依目前官網的資訊應該是沒有；但這不表示該事件沒有單位處理，依前述蘋果日報報導，該事件由台積電企業訊息處長孫又文回應。而且，從台積電公司組織結構分析，在董事會下設有法務、財務、內部稽核與總經理辦公室；可以看出法務是直接受董事會主導的單位。<sup>28</sup>因此，理論上有關內部弊端或收賄問題，可能會由法務部門處理。而從鴻海與台積電發生的收賄案例，目前主要防弊措施主要在「檢舉」；不過鴻海同時成立反貪小組，以因應或防制內部人員收賄案

<sup>26</sup> <http://www.tsmc.com.tw/csr/ch/focus/governance/ethics.html>, 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>27</sup> <https://tw.appledaily.com/forum/daily/20170105/37509829>, 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>28</sup> <http://www.tsmc.com.tw/chinese/aboutTSMC/organization.htm>, 瀏覽日期 2018/4/6。

例的發生。<sup>29</sup>

再依媒體報導顯示，台塑對於員工收賄案，似乎僅做出「解雇」，至於有否深入個案檢討，並針對不足處進行改善，因無相關資訊，所以無法確認。至少從官網所提供的資訊，看不出台塑集團對反貪腐議題的重視。也許台塑集團比較在意的是內部員工收受賄賂或貪瀆的議題，但在意歸在意，似乎沒有在組織或制度作比較明顯的變革。當然，這不能完全歸咎企業不重視，應該也和大環境（含制度）未提供誘因所致。而從網路資訊顯示，謝國樑前立委於2014年就積極推動，希望訂定「企業賄賂防制法」。<sup>30</sup>雖然2015年謝前立委仍積極推動該法，<sup>31</sup>不過截至目前為止，似乎仍停留在「企業賄賂防制法草案」，並未真正形成法案。可能的原因在於，該法案的重要性或必要性，仍未存在共識，或環境制度因素尚未成熟。再者，依「企業賄賂防制法草案」的精神，似乎只能在案發後，由政府介入處罰或調查；對於事前預防的著力就顯得相當薄弱。<sup>32</sup>

因此，若鴻海、台積電或台塑要避免類似問題發生，宜針對該起個案作深入的探討，並形成公司預防企業賄賂的策略；以目前作者所接觸的資訊看來，這部分的著力應該是有限。再以「企業賄賂防制法」之推動為例，固然對大企業經營有利，但當時政府官員（含首長）與其它立法委員積極協調度似乎不高，加上社會支持度亦不高，以致該法案沒有通過。不過，合理的論述是，就算當時通過，法案內容僅止於國內企業，對於跨國企業（海外賄賂）可能難有影響。因此，就算該法案通過，對廣義企業賄賂的預防（特別是海外賄賂）影響不大。而如果情形不改善，或政府與企業不重視，不免令人擔心經濟環境可能惡化。而這可以從洗錢問題得到部分印證，或者，如果我們透過洗錢檢視我國企業金流，不免讓人憂心，因為海外賄賂可以是洗錢的方式或目的之一。

例如，我行政院洗錢防制辦公室，於2018年5月2日公佈「國家洗錢及資恐風險評估報告」，該報告第15頁內容提及「臺灣深受洗錢非常高度威脅的犯罪共有8大類型，包含毒品販運、詐欺、組織犯罪、貪污、走私、證券犯罪、第三方洗錢、稅務犯罪等。高度威脅的犯罪則為智慧財產犯罪。在非常高度與高度威脅之犯罪中，犯罪所得流出前五大國家或地區分別為中國

<sup>29</sup> <https://news.cnyes.com/news/id/3797996>, 瀏覽日期 2018/4/5。

<sup>30</sup> <http://www.chinatimes.com/newspapers/20140123000066-260202>, 瀏覽日期 2018/5/11。

<sup>31</sup> <https://www.acfetaiwan.com.tw/3888/%E3%80%8C%E4%BC%81%E6%A5%AD%E8%B3%84%E8%B3%82%E9%98%B2%E5%88%B6%E6%B3%95%E3%80%8D%E7%AB%8B%E5%A7%94%E8%AC%9D%E5%9C%8B%E6%A8%91%E6%8F%90%E6%A1%88%E7%89%88%E6%9C%AC>, 瀏覽日期 2018/5/11。

<sup>32</sup> <https://lis.ly.gov.tw/lgcci/lgmeetimage?cfc7cfcccfcbc8cdc5cecf6d2ceced>, 瀏覽日期 2018/5/11。



大陸、香港、澳門、馬來西亞、及同樣並列第五大的包括菲律賓、印尼及越南；犯罪所得流入前五大國家或地區分別為中國大陸、香港、澳門、越南及菲律賓。」<sup>33</sup>當然，如何證明海外賄賂和洗錢有關，有待後續研究。但可肯定的是，企業洗錢就算不一定屬海外賄賂，卻可視為企業貪瀆的內涵。

關於洗錢和企業賄賂的相關性為何，行政院洗錢防制辦公室的報告並沒有進一步的分析或論述。合理的推論是，兩者應有關連，只是關連性如何，仍待後續實證研究提供證據。因為企業係以「營利」為目的，為達營利的目的，透過各種方式進行賄賂，就是企業常用的手段。例如，廣義的賄賂可能以各種補助、發展、公共關係等各種名義進行包裝；或者，這樣的資金流向通常成為企業不敢說的秘密。另有媒體報導，台灣「平均每年約有洗錢威脅之犯罪所得約 1000 億元新台幣流出或流入五大國家或地區，以中國大陸位居第一。」<sup>34</sup>當然，如果將所謂「地下經濟」或經由各種非正式管道，進行資金流動的金額可能更高；其中，就可能成為「企業賄賂」重要的資金來源。

綜言之，也許台積電、台塑、鴻海或南港個案未涉不法金流（或洗錢），也未存在廣義的「海外賄賂」。而以 1000 億新台幣的可疑洗錢規模，很難讓人懷疑和企業海外賄賂無關。或許這可以解釋，何以海外賄賂不被企業認同，而且也未形成社會重要議題的。可能因為這麼做，可能斷絕企業金流的彈性。而從前文論述，或許可以推論，我大企業是認同反企業賄賂的，但所謂的企業賄賂僅止於前述的企業內部貪瀆案例；並不及於海外賄賂。再者，也可以推論，企業反賄賂也止於「肅貪」的概念，在防貪作為上似有不足。

### 三、組織間合作

企業賄賂防制不論在國內或國外，都需要組織間合作。以前述國內企業內部收賄或貪瀆之台塑、鴻海、台積電與南港輪胎的案例分析，都需要政府或具司法警察權的檢調機關介入調查，因為企業沒有司法警察權。例如南港個案甚至向刑事警察局借將江慶興，擔任南港輪胎董事長，主要目的在處理內部貪瀆問題，並將收受回扣的員工法辦。前述台塑員工收受賄賂，亦由調查局偵辦。至於鴻海集團原本也希望透過中國大陸公安，將涉及企業賄賂（貪瀆）的員工繩之以法；後來在法務部調查局積極偵辦下，才讓案件急轉

<sup>33</sup> <https://drive.google.com/file/d/1EaQgIeUG-M8eLkcfNbLqJho-SIRpMtD1/view>, 瀏覽日期 2018/5/4。

<sup>34</sup> <http://www.chinatimes.com/newspapers/20180503000220-260202>, 瀏覽日期 2018/5/4。



直下而有結果。前述案例可稱之為企業賄賂個案，也可說是政府與企業（組織間合作）共同壓制企業賄賂的個案（或亦可稱企業肅貪）。同樣的，理論上企業防貪或如何透過政府與企業合作，共同防止企業賄賂個案的發生。

至於企業防貪同樣需要組織間合作，例如前述美、加、德、法等十國的反賄聯盟國，加上聯合國反貪腐組織、國際透明組織以及 OECD 等，形成國際企業反貪的網絡關係。而在國內偏重企業肅貪的情形下，企業防貪的組織間合作機制就顯得相當不足。例如我經濟部對於企業誠信似乎也很重視，也舉辦了企業誠信論壇，不過在 2018 年 4 月 25 日於台電舉辦的企業誠信論壇，主要聚焦在國營事業。<sup>35</sup> 並未納入一般民間企業，也沒有把企業賄賂視為重要議題進行討論。或者，也沒有和職司企業肅貪的法務部調查局作連結。至於調查局專長的企業肅貪，似乎也沒有針對企業防貪作深入探討，並進一步形成企業反貪策略。當然，這同樣和大環境或政府體系對企業防貪不夠重視有關。

具體而言，2017 年時我廉政署積極嘗試（執行），將國際反貪腐公約在台灣國內法化，也就是期待台灣反貪腐機制能和國際接軌。<sup>36</sup> 從這個角度思考，企業賄賂的主管機關（法務部調查局），似乎也可以嘗試將企業賄賂和國際進行接軌；而以法務部調查局的屬性，以及其在國外的眾多駐點，推動企業賄賂國際化或與國際接軌，應非難事；甚至成效可能更高。只是，不論是 FCPA 或 UNCAC，如何有效執法，是未來的重要挑戰。或者，既然從美國 FCPA 海外賄賂執法（肅貪）問題的經驗，不妨思考如何透過防貪（防止企業海外賄賂）進行策略設計。而策略設計的背後，不能忽略企業防貪體系的建構；也就是將相關政府與企業組織作系統的連結。

從前文論述，可推論我國企業反賄賂體系是鬆散的；理論上，企業反貪應有來自經濟部、法務部，以及重要企業的緊密合作，才能形成緊密的企業反貪機制。但目前的問題在於企業僅在意眼前內部貪瀆的問題，也只和調查局有對口進行互動；至於和經濟部以及法務部廉政署的連結，似乎也沒有非常緊密；甚至廉政署與調查局之間的合作或整合也有努力的空間。至於海外賄賂可能更為複雜，組織間合作更難以避免，甚至必須進行跨國的組織間合作。如前述，企業賄賂（代表市場失靈）不能沒有政府介入。不過，一旦政府介入，也可能出現政府失靈（或難以發揮功能）的現象，不得不慎。就邏輯而言，企業賄賂必須納入海外賄賂才是完整的定義，因為不論行賄或收賄，都在破壞既有的交易機制。

<sup>35</sup> <http://edn.udn.com/ACT/2018/Corporateintegrity/#main>, 瀏覽日期 2018/5/26。

<sup>36</sup> 作者於 2017-2018 受廉政署邀請，擔任審查委員，針對反貪腐公約，完成台灣反貪腐國際審查報告。

就系統理論而言，企業賄賂不能視為台灣內部事務，應思考國際情勢或與國際接軌。重點在於，企業可能認同不應有內部貪瀆（或收受賄賂）的問題發生；企業卻不一定認同其向外部（特別是海外政府）行賄，因此這又回到前述資訊分享與反賄賂認同的議題。特別是，國際社會已漸覺醒，並將企業賄賂視為國際或國際合作的議題。例如，依美國推動 FCPA 的經驗，已有愈來愈多國家重視海外賄賂的議題，並和 OECD 與 UNCAC 結盟共同推動海外賄賂。因此，如果台灣能在企業賄賂議題上，和國際接軌。除了有助台灣國際形象的提升，對於企業賄賂壓制，也有表徵意義。雖然台灣目前的國際處境艱難，卻可透過非政府組織（如國際透明組織）和國際接軌。甚至針對企業防貪特定議題，進行國際合作。

## 伍、結論

企業肅貪是防貪的一小部分，最理想的情形是建構以企業防貪為主軸的思維。就前文論述，台灣企業肅貪的確存在成效，因為過去發生的企業賄賂個案，涉案當事人多受到法律制裁。理由在於，企業領導與政府（檢調）積極介入；也就是企業與政府（檢調）積極合作，才能有效肅貪。不過，企業防貪則有改善空間。首先，企業賄賂宜作廣義定義，將海外賄賂納入，才能形塑反貪的組織文化，也才能和國際接軌，發揮企業防貪或企業反賄賂的效果。其次，誠如 Lord (2013) 指出，反賄賂與反貪腐在執行存在困境，包括結構、法制、證據、程序與財務等，而其背後和國際反貪腐架構如何適用在個別國家有關，因此需以跨領域思維進行策略設計。而策略設計亦宜符合本論文資訊、反賄賂認同、組織間合作的研究架構思維。

在資訊部分，政府與企業都可以進行思考，如何公開企業賄賂關鍵資訊。而本論文提及的個案，就是很好的切入點；可以去識別化的方式公開個案，以避免個資的洩漏。公開個案（關鍵）資訊的目的，在於激發公共參與，避免類似問題重複發生。也就是從個案萃取出防貪策略，而資訊公開也有教育（員工與社會大眾）的意涵。例如，法務部調查局針對 105 年的年度報告書（調查局，2017），以及在 105 年 11 月 24 日舉辦的企業肅貪之回顧與前瞻論壇（調查局，2016），均有針對企業肅貪個案進行分享。唯可進一步作跨領域解讀，並形成防貪策略更佳。相對而言，如果企業端也有相對應的資訊公開作法以及公司治理的公開研究與討論，防貪的效果應會更佳。但若企業認為公佈資訊過於敏感，則可以漸進方式，設計企業組織文化的準則。而這又和下文反賄賂認同與組織間合作有關。

在反賄賂動員方面，針對已發生的個案，政府與企業都可以設計相關專案或行動研究，目的在強化企業反賄賂的認同。就政府部門而言，法務部調查局經濟犯罪處企業肅貪科擁有高度的工作承諾，並已累積多年的企業肅貪經驗，至於如何將這些經驗（知識）進一步研發，並設計防貪策略，似乎還有努力空間。就企業官網而言，反賄賂行動方案資訊是欠缺的，僅台積電官網有企業誠信資訊，但無反賄賂方案資訊。若再以2017年爆發的永豐金控貪瀆案為例，雖然前董事長具挪移龐大資金的事證，<sup>37</sup> 官網也僅止於成立「誠信經營委員會」的訊息，但與前述花旗或台積電的相關資訊揭露或預防措施，仍有努力空間。<sup>38</sup> 因此，如何將企業肅貪專業知識所發展的防貪策略，推廣至政府與企業防貪體系，仍有努力空間。

政府與企業防貪體系應包括經濟部、金管會、法務部廉政署、國營事業、企業組織等，甚至如何以體系的角度，發展企業防貪策略，應是未來的發展主軸。因此，這又和組織間合作的思維有關；但問題又在於，公務體系組織間合作，需有來自上層的支持，例如總統與行政院長的背書，否則難以推動。以廉政細工方案（政府防貪方案）在台南市政府推動經驗分析，雖然主要推動的工作成員不多，但因市長全力支持，並成施政重點，因此成為台南市政府施政特色，目前已有初步成效，且已成為國家重要防貪政策，<sup>39</sup> 並召開國際廉政研討會和國際分享或接軌。理論上企業防貪可以透過企業防貪方案的實施，以提升企業防貪成效。不過，如果沒有政府高層與企業領導的支持，方案執行不容易成功。而若不積極設計行動方案，並透過方案進行組織間合作，並進一步和國際接軌或連結，企業防貪成效也不會提升。

<sup>37</sup> <https://www.ettoday.net/news/20170817/990994.htm>, 瀏覽日期 2018/6/3。

<sup>38</sup> <http://www.sinopac.com/news/2018052917581728700000000000072.html>, 瀏覽日期 2018/6/3。

<sup>39</sup> <http://web.tainan.gov.tw//eth/download.asp?nsub=L2A300>, 瀏覽日期 2018/5/6；同時據作者熟視的檢察官所言，台南市政府貪瀆案件數因推動廉政細工大幅下降。

## 參考文獻

- 孟維德 (2016), 白領犯罪, 修訂第二版, 台北: 五南書局。
- 曾建元 (2017), 習近平主政以來中華人民共和國的反腐打貪機制及其成效, 台灣國際研究季刊, 第 13 卷, 第 2 期, 頁: 113-35。
- 葉一璋 (2011), 企業誠信與社會責任, 載於余致力 (主編), 廉政與治理 (頁: 267-288), 台北: 智勝出版社。
- 楊永年 (2006), 組織行為: 理論與實務, 桃園: 中央警察大學出版社。
- 調查局 (2017), 經濟犯罪防制工作, 105 年年報, 新北市: 法務部調查局。106 年 9 月出版。
- 調查局 (2016), 企業肅貪之回顧與前瞻論壇, 法務部調查局主辦, 地點: 法務部調查局。會議時間: 105 年 11 月 24 日。
- Earle, B. (1996). The United States' Foreign Corrupt Practices Act and the OECD Anti-Bribery Recommendation: When Moral Suasion Won't Work, Try the Money Argument. *Penn State International Law Review*: 14: 2. 3. 207-242.
- Gordon, K., & Miyake, M. (2001). Business Approaches to Combating Bribery: A Study of Codes of Conduct. *Journal of Business Ethics*. 34. 161-173.
- He, Z. (2000). Corruption and anti-corruption in reform China. *Communist and Post-Communist Studies*. 33. 243-270.
- Koehler, M. (2012). The Story of the Foreign Corrupt Practices Act. *Ohio State Law Journal*. 73. 5. 929-1013.
- Lord, N. (2013) 'Responding to transnational corporate bribery using international frameworks for enforcement: anti-bribery and corruption in the UK and Germany' *Criminology and Criminal Justice*, Published online before print February 6, 2013, doi: 10.1177/1748895812474662 available at: <http://crj.sagepub.com/content/early/2013/02/04/1748895812474662.abstract>.
- Nicholas, M. P. (2000). The Myth of Anti-Bribery as Transnational Intrusion. *Cornell International Law Journal*. 33. 3. 627-655.
- North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. New York: Cambridge University Press.
- Ryznor, M. & Korkor, S. (2011). Anti-Bribery Legislation in the United States and United Kingdom: A Comparative Analysis of Scope and Sentencing. *Missouri Law Review*. 76. 2. 4. Available at: <http://scholarship.law.missouri.edu/mlr/vol76/iss2/4>.



- Steidlmeier, P. (1999). Gift Giving, Bribery and Corruption: Ethical Management of Business Relationships in China. *Journal of Business Ethics*. 20: 121-132.
- Spahn, E.K. (2012). Implementing Global Anti-Bribery Norms: From the Foreign Corrupt Practices Act to the OECD Anti-Bribery Convention to the U.N. Convention Against Corruption. From <https://mckinneylaw.iu.edu/iiclr/pdf/vol23p1.pdf>, 瀏覽日期 2018/4/8。
- Weimer, D.L. & Vining, A. R.(1989). *Policy Analysis: Concepts and Practice*. NJ: Prentice Hall.

