

談如何激勵私部門參與反貪腐工作之策略作法

¹葛欣靈、²沈沛樺、³麥雨玄
⁴邱宏達、⁵蘇毓昌、⁶黃政勛

《摘要》

《聯合國反貪腐公約》明確揭櫫各國應積極推動私部門反貪腐措施，以確保私部門正確、誠實及妥善從事商業活動和所有相關職業活動，我國自 2009 年訂頒《國家廉政建設行動方案》將其落實於方案「具體策略七、強化企業誠信，凝聚私部門反貪腐共識」，並陸續推動各項公司治理相關之管理機制，採取多元合作策略，整合公私部門力量投入，對於預防和打擊貪腐已初見成效。時至 2022 年 6 月 1 日我國與美國啟動「臺美 21 世紀貿易倡議」(U.S.-Taiwan Initiative on 21st-Century Trade)，亦將「反貪腐」列入倡議框架之內，其中「促進私部門、勞工組織及社會之參與」更為工作重點之一。

由於現今國內對於私部門參與反貪腐工作實證研究相對缺乏，故規劃以「計畫行為理論」為架構，從成本效益的角度切入，結合激勵理論(對於企業優惠性或成效性之激勵措施)及 ISO37001 反賄賂管理系統等元素，剖析態度、主觀規範及知覺行為控制之間的關係，進以解釋影響私部門對於反貪腐工作參與意願之重要因素；本研究以國內企業管理階層為研究對象，採質、量(深度訪談及問卷調查)兼具混合途徑進行資料蒐集與分析，嘗試構建具備理論與實務「激勵私部門參與反貪腐工作」行為模型，以作為私部門參與反貪腐政策願景藍圖。

關鍵字：ISO37001 反賄賂管理系統、企業誠信、計畫行為理論、結構方程式、聯合國反貪腐公約

1 勞動部勞工保險局政風室主任、世新大學行政管理學系博士候選人。

2 勞動部勞動基金運用局政風室主任。

3 勞動部政風處科員。

4 審查人員邱宏達為勞動部政風處處長。

5 審查人員蘇毓昌為台灣透明組織協會副執行長。

6 審查人員黃政勛為中國文化大學行政管理學系講師。

壹、緒論

一、研究背景與目的

《聯合國反貪腐公約》明確揭櫫各國應積極推動私部門反貪腐措施，以確保私部門正確、誠實及妥善從事商業活動和所有相關職業活動，我國自 2009 年訂頒《國家廉政建設行動方案》將其落實於方案「具體策略七、強化企業誠信，凝聚私部門反貪腐共識」，並陸續推動各項公司治理相關之管理機制，採取多元合作策略，整合公私部門力量投入，對於預防和打擊貪腐已初見成效。時至 2022 年 6 月 1 日我國與美國啟動「臺美 21 世紀貿易倡議」(U.S.-Taiwan Initiative on 21st-Century Trade)，亦將「反貪腐」列入倡議框架之內，其中「促進私部門、勞工組織及社會之參與」更為工作重點之一。

當廉潔成為國際共識，各國政府反貪腐作為發展越趨成熟，同時也伴隨著擴散現象，由公部門逐漸向非營利組織、公民社會及私部門產生流動，形成以「廉潔」為核心的反貪腐循環系統，彼此相互學習交流及緊密影響。其中不論是在政府機關或學術界中，對於防治私部門間的貪腐、賄賂行為的發展，更是近年來研究領域發展趨勢，且當企業貪腐發生時，其影響是具有因果關聯性，關說、行賄及洗錢等貪腐行為所產生的成本，不僅造成內外部組織治理的失衡，更會將成本轉移至顧客身上，其影響往往是「牽一髮而動全身」，甚至是「動搖國本」，故對於企業貪腐議題，不論是私部門、公部門、公民社會甚至是民眾本身都應是其所關注焦點。

對於臺灣來說，中小企業數量為 143 萬 7,616 家，占全台企業家數 97.7%，國內生產總值約 7 兆元，在經濟及社會上扮演著舉足輕重的角色，擁有龐大社會影響力，在企業經營上除了追求經濟效益目標外，其展現出企業誠信也相當重要，影響著企業形象、口碑甚至是文化，更是對社會、顧客負責的潛在制約。

目前臺灣企業誠信及反貪腐落實現況，在 2018 年聯合國反貪腐公約首次國家報告國際審查會議結論指出：「當前貪腐預防措施重心在公部門中，未來應將推動私部門的預防措施作為核心發展項目，以因應日益嚴重

的私部門貪腐威脅」，隨後在中央廉政會報中相關單位基於反貪工作「預防勝於治療」的原則下，決議引進國際標準組織所推出「ISO37001 企業反賄賂管理系統(Anti-Bribery Management System, ABMS)」，鼓勵國內企業取得認證，建置反賄賂的內控機制，有效降低及識別貪腐風險。

另外私部門的參與在反貪腐工作中具有多重價值，包括提供財政支持、專業知識和技能，同時促進透明度和道德規範的建立。然而，私部門的參與也面臨一系列挑戰，包括貪污風險、法律限制以及商業競爭的壓力。因此，為了激勵私部門更積極參與反貪腐工作，必須制定一系列策略和方法。

雖然我國並非聯合國會員國，但政府為展現反貪腐之決心，並與現行全球反貪腐趨勢及國際法接軌，於 2015 年 5 月 20 日制定公布「聯合國反貪腐公約施行法」，並於同年 12 月 9 日施行，明定UNCAC之規定具有國內法律效力；又為促使國內切實實踐UNCAC各項要求，於 2018 年 3 月 30 日公布「聯合國反貪腐公約首次國家報告」，做為自我檢視落實成果，於 2018 年 8 月 21 日至 24 日舉辦首次國家報告國際審查會議，邀請國外專家來台全面檢討落實UNCAC之現況，並於 2022 年召開第 2 次國家報告國際審查會議，其中國際審查委員Julie Haggie分享，反貪腐就如同划獨木舟，大家同舟共濟，都必須要齊力向前。在預防貪腐方面，臺灣面臨到的挑戰包含：《公司法》仍須作出重大修正，才能揭開企業面紗，並建議建立實質受益人集中登記制度，供執法機關與民眾查，另依上述聯合國反貪腐公約施行法第四條：「各級政府機關行使職權，應符合公約之規定，並積極加強落實各項反貪腐法制及政策」。行政院於 2016 年修正「國家廉政建設行動方案」，共有 9 項具體策略，其中之一為「強化企業誠信，凝聚私部門反貪腐共識」，彰顯國際及我國對於推動私部門反貪腐議題關注及行動。

回顧過去有關企業反腐、反賄賂領域相關文獻，大多聚焦於以聯合國反貪腐公約、OECD的反賄賂公約、企業反賄原則、英國反賄法、美國海外反貪腐法及我國上市上櫃公司誠信經營守則、企業社會責任等相關法規內容進行探討，考量目前實務及學術上對於如何激勵私部門參與反貪腐工

作之策略作法尚乏相關實證研究，基於此因，本研究將以「計畫行為理論」為架構，從態度及行為的角度切入，結合激勵理論(對於企業優惠性或成效性之激勵措施)等元素，剖析態度、主觀規範及知覺行為控制之間的關係，進以解釋影響私部門對於反貪腐工作參與意願之重要因素；本研究以國內企業管理階層為研究對象，採質、量(深度訪談及問卷調查)兼具混合途徑進行資料蒐集與分析，嘗試構建具備理論與實務「激勵私部門參與反貪腐工作」行為模型，以作為私部門參與反貪腐政策願景藍圖。

二、問題意識

本研究以私部門中「個人」與「行為」互動關係的視角基礎，進行激勵私部門參與反貪腐工作討論，有別於過往廉政相關研究對象聚焦於公務體系成員，在分析資料與研究對象選擇以私部門管理階層及員工為標的，剖析「態度」、「主觀規範」與「知覺行為控制」等變數間的關係，進以詮釋個人投射於所屬私部門參與「反貪腐行為意圖」，透過結構方程模型(Structural Equation Modeling, SEM)分析，在綜整因素分析、路徑分析及考量測量誤差框架下，構建「私部門反貪腐行為」實證模型，驗證與優化反貪腐行為理論。

在前人研究的基礎上，我們專注於探討私部門對於反貪腐政策的觀點，具體包括研究企業內部的利益相關者如何看待推動本企業反貪腐措施。這項研究的關鍵目標是深入剖析企業內的各種利益相關者，涵蓋高層管理人員、員工、供應商、投資者等，對於反貪腐政策的看法和態度。透過瞭解這些觀點，研究能夠更全面地理解私部門在反貪腐議題上的立場，從而為制定更切實可行的政策和措施提供有力支持。此外，本研究聚焦如何提升和激勵內部利益相關者積極參與反貪腐行為。這可以包括制定激勵措施，如獎勵制度、培訓計畫、道德激勵等，以鼓勵員工和其他利益相關者積極參與反貪腐舉措。通過這些激勵措施，研究旨在提高企業內部反貪腐行為的參與度，從而加強反貪腐政策的有效性和可持續性。

本研究將聚焦討論「私部門對於現行反貪腐政策觀點」及「促進、激勵參與反貪腐行為」等 2 大範疇，以深入瞭解私部門參與反貪腐工作的動

機和障礙，並提供實證基礎，以改進相關政策和策略，推動更有效的反貪腐行動。本研究問題如下：

- (一)私部門對於現行反貪腐政策觀點為何?是否知悉政府部門推動反貪腐政策?是否認同政府推動企業反貪腐政策及滿意程度?對於反貪腐具體作為落實程度(是否設立治理主管、其協助董監事遵循法令情形及是否結合反貪腐政策?)?政府應如何激勵私部門主動或積極參與上述反貪腐工作?
- (二)在我國脈絡下，私部門中反貪腐行為意圖變數與態度、主觀規範及知覺行為控制等變數關係為何?越擁有反貪腐態度、越有效主觀規範影響及高度知覺行為控制環境，是否更願意挺身而出進行反貪腐行為?
- (三)另外不同「促進、激勵參與反貪腐行為」認知對「態度、主觀規範及知覺行為控制」對「意圖」具強化調節影響。

貳、文獻回顧

一、私部門對於現行反貪腐政策現況

私部門在現行反貪腐政策中扮演著重要的角色，私部門的參與對於遏止貪腐、提升企業誠信倫理以及維護社會清廉形象至關重要，下面將詳細說明私部門對於現行反貪腐政策的現況。

首先，國際對於私部門反貪腐的重視日益增加，尤以 2010 年 G20 反貪腐行動計畫的方法，承認私營部門在反腐敗奮戰中發揮的不可或缺的作用，並呼籲在這項努力中加強公私夥伴關係，嗣由濟合作暨發展組織(OECD)、聯合國毒品和犯罪問題辦公室(UNODC)和世界銀行(World Bank)的協助下編寫的「企業反貪腐、道德與合規手冊」(NTI-CORRUPTION ETHICS AND COMPLIANCE HANDBOOK FOR BUSINESS)堪為實踐方法之代表。他們希望這本手冊不僅對總部位於G20國家的公司，而且對所有認識到需要製定和實施強有力的反腐敗、道德和合規性的公司來說都是有用的資源程序。反觀我國，雖非G20及聯合國之成員國，仍重視聯合國反貪腐公約首次國家報告所指出，我國遏阻貪腐之預防措施過度集中於政府部門，建議加強私部門的預防措施以因應私部門日益嚴重的貪腐威脅。因此，私部門需要重視並投入更多關注於自身的反貪腐預防措施，確保遵守道德倫理以及法律法規(法務部廉政署，2019)。

在我國聯合國反貪腐公約首次國家報告提到有關過去在私部門反貪腐措施實際作為，概略可分成防止私部門貪腐、強化公司治理、推廣企業誠信及社會責任、建立內部控制及稽核制度等範疇，相關作為涉及法律規定修訂、公司治理要求、企業內部誠信提升及內控機制強化；嗣復於後續第二次國家報告當中展現各項深化作為外，並回應首次國家報告國際審查結論性意見，包括「更加關注私部門預防措施」、「商會、公會、中小企業的積極參與」、鼓勵企業誠信經營或積極參與反貪腐…等等，有關我國私部門反貪腐相關措施詳如下表 2-1。

表 2-1 我國私部門反貪府相關措施

範疇	實際作為
防止私部門貪腐	● 依據《證券交易法》第 14 條第 2 項的授權，制定了《證券發行人財務報告編製準則》，規範了財務報告的內容、適用範圍、編製程序以及其他事項。公開發行的公司必須按照這些準則編製財務報告，並提供真實性聲明，否則將面臨相應的民事、刑事責任。 ● 對於私營企業財務報表違反財報編製準則和會計準則的情況，臺灣證券交易所和中華民國證券櫃檯買賣中心進行選案查核，並將涉及背信、虛偽財報或非常規交易的案件轉交司法機關。 ● 《公務員服務法》規定，在離職後的 3 年內，公務員不得擔任與離職前 5 年內的職務直接相關的營利事業職務，以避免利用關係從事不當往來或私謀利益。 ● 《公司法》修正草案擴大了檢查人對公司內部特定交易文件的檢查範圍，並允許公司董事查閱、抄錄或複製公司業務、財務狀況及簿冊文件，以強化投資人保護機制，並提高股東蒐集不法證據和關係人交易利益輸送的蒐證能力。 ● 調查局於 2014 年成立了"企業肅貪科"，專門負責調查全國企業貪瀆案件。 ● 《財團法人法》第 14 條至第 16 條規定，禁止財團法人以通謀、詐欺或其他不正當手段之移轉或運用財產。董事或監察人不得假借職務之便，而為圖利行為；有利益衝突者，應自行迴避，違反時並設有罰鍰規定，另於第 27 條規定，主管機關認有必要時，得檢查財團法人之財產狀況及其有無違反許可條件或其他法律之規定。 ● 亞太洗錢防制組織（APG）對我國第 3 輪實地相互評鑑，共計 37 個政府部門單位、31 個產業界投入，達最佳的「一般追蹤」等級，實質涉及外商投資對我國金流環境評估，長期影響台灣經貿發展，亦將有效打擊跨國犯罪及有助台灣實質參與國際組織。
強化公司治理	● 通過修訂並鼓勵上市和上櫃公司遵循《上市上櫃公司治理實務守則》，以加強其公司治理。 ● 修訂了各種業界相關的公司治理實務守則，包括銀行業、金融控股公司、票券金融公司、證券

範疇	實際作為
	商、證券投資信託事業、期貨商等，明確了法令遵循要求以及內部管理、股東權益保障、董事會功能、監察人（審計委員會）功能、利害關係者權益尊重和資訊透明度等規範。 ● 在機構投資人盡職治理守則的影響下，許多機構投資人簽署了該守則，並通過市場影響力促使公司關注公司治理和企業社會責任。 ● 針對公股事業，強調了遵循法令、建立和實行內部控制和內部審計制度、重視股東和利害關係人權益、強化董事會功能、發揮監察人功能以及促進資訊揭露透明化等方面的推動。 ● 公布了對全體 1,496 家上市（櫃）公司完成 2016 年度公司治理評鑑的結果，以提高公司治理水平。 ● 根據《國家廉政建設行動方案》，加強了對上市（櫃）公司財務、業務和內部控制制度的監管，包括對財務報告的實質審閱和內部控制制度的查核，以確保公司的透明度和合規性。 ● 為了強化公司治理並保障股東權益，《公司法》修正草案擴大了實質董事的適用範圍，不再僅限於公開發行股票的公司。此外，將原本僅適用於股份有限公司的「揭穿公司面紗原則」納入了法律規範中，以避免股東濫用公司的獨立法人地位和有限責任來規避責任。
推廣企業誠信及社會責任	● 政府機關積極舉辦企業誠信倫理論壇、座談會和專業講習課程，以推廣企業誠信和倫理觀念，並強調企業應重視公司治理風險控管，鼓勵制定適當的倫理規範和監督機制，同時宣導禁止行賄國外政府機構的理念。其中為強化外商及企業誠信治理與法令遵循理念認知，廉政署自 2019 年起至 2021 年，與經濟部、財政部、科技部(現為國家科學及技術委員會)、交通部及臺北市政府等轄管外商企業機關合作，以建立公私協力、跨域整合模式，辦理多場外商企業誠信論壇(詳參回應結論性意見報告一、(三)、3、(1)~(5))；另

範疇	實際作為
	2020 年至 2021 年，亦與金管會、勞動部及經濟部分別合作辦理金融業、營造業及國營事業機構等相關主題之企業誠信論壇。 ● 通過《公司法》修正草案的增訂，要求公司在經營業務時遵守法令和倫理規範，並促使企業採取有益於公共利益的行為，引入了善盡社會責任的理念。同時，為了推動社會企業，舉辦了「企業 CSR 與社會企業交流媒合會」，協助社會企業與企業資源的匹配，並推動「社會企業產品採購獎勵機制」和「輔導社會企業進入共同供應契約採購」，並對支持社會企業的政府機關、國營事業和民間企業單位進行了表彰。 ● 《國家廉政建設行動方案》明確了強化企業誠信的策略目標，包括推動企業社會責任、加強資訊揭露，並要求上市（櫃）公司編製企業社會責任報告書等具體執行措施。自 2017 年起，要求擁有特定資本額的上市（櫃）公司編製 CSR 報告書，並積極輔導企業自發性地編製和發行 CSR 報告書，同時將誠信經營和社會責任納入企業表揚獎項的評審項目。此外，定期舉辦企業社會責任相關議題的研討會和培訓，以幫助企業了解國內外企業社會責任的最新趨勢和具體實踐。 ● 調查局積極與企業建立夥伴關係，提醒企業重視內部控制、內部稽核和教育訓練，並鼓勵企業一旦發現不法行為，及早介入調查，以促進及時偵辦。同時，透過案例分析，積極與各重要工商團體的企業進行「企業肅貪經驗交流」。 ● 經濟部中小企業處為維護中小企業公平合理的競爭環境與營運競爭力，編撰「中小企業誠信經營手冊」，以強化宣導與落實中小企業誠信經營之廉潔觀念，提醒中小企業違反企業誠信經營可能承擔之風險與預防方法。
建立內部控制及稽核制度	● 金融業及其他相關行業受到法規要求，需要建立內部控制及稽核制度，以確保公司遵循適當的內部標準。金管會在《金融控股公司及銀行業內部

範疇	實際作為
	控制及稽核制度實施辦法》、《證券暨期貨市場各服務事業建立內部控制制度處理準則》以及《保險業內部控制及稽核制度實施辦法》中對相關行業的內部控制和稽核制度提出規範。若公開發行公司發生重大內控制度缺失、財務報導不實、違法情節或重大舞弊嫌疑等情況，金管會有權要求公司委託會計師進行內部控制制度審查，以確保內部控制的合規性。此外，金管會針對金融業的內部控制和稽核制度違規進行了一系列處罰，並提供相關培訓，以推動內控內稽制度的落實。 ● 調查局除了積極與企業互動，強調內部控制和稽核制度的重要性外，也通過積極調查案件來推動我國的相關制度完善。這些舉措包括改進獨董的選任機制、強化吹哨機制、建立企業防弊部門以及實施營業秘密保護措施。這些舉措有助於提高內部控制和稽核的效能，並確保公司在合規方面更加積極。 ● 證交所於 2020 年 2 月 13 日修正《上市上櫃公司治理實務守則》，第 3 條之 1 明定應指定符合資格人員 1 名擔任公司治理主管，作為負責公司治理相關事務之最高主管，前揭公司治理事務並包括協助董事、監察人遵循法令，均使公司治理主管可以協助董事盡善良管理人及遵法義務，有效控制公司貪腐事件之發生。

資料來源:聯合國反貪腐公約國家報告(中華民國)

為了接軌國際潮流，私部門也需要進行廉政建設，並制定相應的反貪管理體系。ISO37001 反賄賂管理系統作為一種國際公認的防貪工具，可以幫助企業建立起有效的反貪機制。企業應該對其內部反貪機制進行評估，改善不足之處，提高對貪腐的抵抗能力(陳螢松，2011)。

此外，企業貪腐行為也應該負起刑事責任。私部門在行事時應對企業貪腐保持高度的負責任態度，積極遵守法律法規，並處理好企業的社會責

任。建立健全的企業誠信倫理，對於預防企業貪腐、提高企業的社會形象具有重要意義。

私部門在反貪腐中的專案執行權責分工也至關重要。私部門應該評估其反貪工作的成效，制定明確的績效目標，確保政策的適當性、充分性以及回應性。這有助於政策的持續改進、修正和順利執行。

總結來說，私部門對於現行反貪腐政策的現況十分重要。私部門應該加強對防貪工作的重視，建立起有效的反貪機制，並對企業貪腐行為負起刑事責任。同時，私部門需評估並改進反貪工作的成效，確保政策的適用性和回應性。這樣才能更好地為企業誠信與國家廉政作出貢獻，使企業在社會中發揮積極的作用(李志強，2017)。

國際審查會議指出，我國在遏阻貪腐的預防措施過度集中於政府部門，建議將更多關注投入於私部門預防措施以因應私部門日益嚴重的貪腐威脅，我國在國際透明組織所調查的貪腐印象指數排名始終維持在 25 名前，並無長足進步。該文件片段也指出，依循全球企業反貪趨勢，推動私部門反貪政策是當前最重要且必須的，並強調制定反貪政策需考量國際環境和我國國情，持續評估、修正和推行。

目前我國私部門在反貪腐政策方面仍有改善和加強的空間，並需要更多關注於私部門的預防措施。私部門反貪腐的可行作法可能需要進一步的研究和制定。

從政策面的規範架構和執行現況來看，我國在反貪腐工作方面已經取得了一定的進展，但仍然面臨一些挑戰。首先，我國積極落實聯合國反貪腐公約，特別是針對私部門的貪腐問題，國際審查指出，反貪腐的預防措施主要集中在公部門，私部門的預防措施尚需加強。因此，我國已經採取了一系列措施，包括制定《財團法人法》、研議企業賄賂防制法、推動申報公司負責人及主要股東資訊制度、擴大公開發行公司財務報告實質審閱等，以加強私部門的反貪腐措施。此外，我國也鼓勵企業編製企業社會責任報告書，重視企業誠信經營，並提供反貪腐相關的教育訓練。

另外，我國也強調了社會參與的重要性，特別是商會、工會、中小企業等社會組織在打擊貪腐和促進良善治理方面的參與。政府已經建立了一

系列自律規範，並鼓勵這些公會發揚自律誠信，防止利益衝突。此外，政府也積極協助公會辦理反貪教育訓練，以擴大社會參與能量。總之，政府在反貪腐工作方面已經採取了多項政策和措施，包括加強私部門的反貪腐措施，並鼓勵社會參與，以提高透明度和廉政性。然而，仍然需要不斷努力，以應對不斷嚴重的貪腐威脅。

二、私部門對於現行反貪腐相關研究

當前，我國研究私部門反貪腐領域的相關文獻有限，但仍然可以參考國際文獻以及國內反貪腐政策的發展，過去研究主要聚焦於私部門參與反貪腐的動機因素、反貪腐政策的效益及企業誠信和倫理文化等範疇。

國外研究分析了克羅埃西亞企業私營部門參與賄賂的動機因素以及反貪腐政策的效果。研究結果指出，企業內部的道德準則被證實是一個有效的威懾因素，同時企業之間可能在策略上採取反制措施，尤其是當官僚權力受到認為具有賄賂風險的情況下。此外，男性員工更可能參與私營部門的賄賂行為，而位於克羅埃西亞北部地區的企業也可能更容易牽涉到貪污活動(Goel等人，2014)。

另一方面，根據新加坡反貪腐策略的相關文章，新加坡自 20 世紀 70 年代開始，便已採取積極措施打擊私營部門的貪污行為，這使其成為反貪腐領域的先驅。新加坡的貪污調查局（CPIB）不僅追訴涉嫌賄賂政府官員的人，還追訴涉嫌賄賂對方私營部門成員的人，這被稱為「商業賄賂」。這種做法在新加坡取得了成功(Lim，1999)。

總結過去相關文獻的探討，包含「私部門參與反貪腐的動機因素」，先前研究已經明確了影響私部門參與反貪腐工作的因素，包括法規壓力、道德態度、政府監管、商業利益和聲譽，這些因素對企業的決策和行為產生影響；「反貪腐政策的效益」，文獻通常關注評估反貪腐政策和措施的實施效果，包括是否成功減少貪污行為、提升企業聲譽，以及改善商業環境；「企業誠信和倫理文化」，一些研究已經強調了建立企業誠信文化的重要性，以促進反貪腐行為，包括倫理教育和培訓在企業中的作用。

基於這些文獻發現，未來的研究可以採用計畫行為理論，以更深入地探討私部門中反貪腐行為意圖、態度、主觀規範和知覺行為控制之間的關係。研究可以包括測量私部門管理層的行為意圖、評估態度和主觀規範，以及分析知覺行為控制。此外，統計工具如結構方程模型可用於分析這些變數之間的關聯，從而識別影響私部門參與反貪腐工作的主要因素。這樣的研究設計有助於深化我們對私部門參與反貪腐工作的理解，為政策制定提供更有價值的參考依據。

三、促進、激勵私部門參與反貪腐行為

在當今全球範圍內，廉潔和反貪腐成為政府、企業和社會團體共同關注的重要議題。貪污和不道德行為對經濟、社會和政治穩定都帶來了嚴重的威脅。因此，為建立透明、誠實和道德的商業環境，私部門的參與至關重要。本研究旨在探討如何促進和激勵私部門參與反貪腐行為，並為我國的廉政政策提供實證基礎。

促進、激勵私部門參與反貪腐行為是一個關鍵性課題，它涵蓋了多種策略和方法，旨在鼓勵企業和組織更積極參與反貪腐工作。以下是一些主要策略，我們將在本研究中進一步探討它們的影響和效果：

- (一)建立合作伙伴關係：這包括與不同組織合作，例如提供培訓和共享反貪腐相關資訊。透過合作，私部門可以從其他機構中獲得知識和資源，從而更有效地參與反貪腐工作。
- (二)提供多元參與管道：這些管道可以包括舉辦講座、論壇和研討會等，為企業提供參與討論和交流的機會。這有助於擴大參與的範圍，並提高私部門對反貪腐議題的關注。
- (三)賦予直覺有感回饋：通過強調企業文化和道德素養的重要性，可以激勵個人和組織更加關注反貪腐。建立一種認同反貪腐價值觀的文化可以推動積極參與。
- (四)提供經濟獎勵：例如提供租稅優惠或設立獎助基金，以鼓勵企業參與反貪腐工作。這些經濟激勵可以誘使私部門更積極參與，同時降低參與的成本。

(五)具有強制或處罰機制：實行必須參加倫理課程等強制措施，或者對違反反貪腐規定的企業實施處罰，以確保私部門遵守相關法規和政策。

(六)具有引起社會關注參與之設計：例如認證企業形象，使參與反貪腐工作成為一種企業社會責任的一部分。這有助於提高企業的聲譽和形象。

(七)具有限制未參與企業之設計：例如政府在採購案中可以優先考慮合規參與反貪腐的企業，以獎勵他們的參與，同時對未參與的企業施加一定的限制。

這些策略可以幫助私部門更積極參與反貪腐工作，從而促進廉潔和透明的商業環境。我們的研究旨在深入瞭解這些策略的效果，嘗試對主管機關提出未來的政策和實踐之建議。

激勵機制對私部門參與反貪腐工作的意願和程度具有正向影響。這一假設基於計畫行為理論和激勵理論的相關文獻，同時結合了對學者、專家和私部門經營者的深度訪談所得的實際經驗。

具體而言，激勵機制被認為是一種有助於增加私部門參與反貪腐工作的策略，透過各種方式，包括社會關注、培訓和素養提高以及獎懲結合，可以正向影響私部門經營者參與反貪腐工作的意願和程度。私部門企業將更有動力積極參與，從而有助於建立透明、廉潔和道德的商業環境。

參、研究設計

綜觀現行實務與學術界對於私部門反貪腐議題研析背景及過往既有文獻爬梳基礎上，本研究嘗試從「個人」與「行為」觀點視角，以私部門管理階層及員工為研究對象，剖析「態度」、「主觀規範」與「知覺行為控制」等變數間的關係，進以詮釋參與「反貪腐意向」情形，構建「私部門參與貪腐行為意圖」實證模型；接著以此模型為框架，延伸討論「促進、激勵私部門參與反貪腐行為」等範疇，以提供私部門反貪腐政策設計的循證基礎。

以下分成 4 個部分進行論述，首先以站在巨人肩膀上，勾勒出本研究分析架構及提出問題假設，接著針對研究對象及分析資料進行說明，其次針對構面題目進行操作化定義及統計分析方法應用說明，最後針對本研究所採用構面進行信、效度分析，保證本研究工作可靠性及有效性，利於後續模型構建與結果推論之用。

一、研究架構及假設

本研究據相關文獻，提出計畫行為理論為設計架構，下圖 3-1 所示，本研究首先對於影響企業(經營者)態度、主觀規範、知覺行為控制等心理因素進行瞭解。再來提出考慮心理因素之企業參與反貪腐工作的政策規劃策略，當中包含:考慮態度、主觀規範與控制能力各方面的國家廉政政策之策略或準則，接續探討企業參與反貪腐工作的實務設計的方法偏好，最後結合前述心理因素與實務設計之偏好重點，產生務實有效之政策建議，俾利主政單位建構更有效提升企業誠信的方法。

計畫行為理論以社會和心理因素作為衡量預期行為的影響因素的基礎，對於預期的貪腐認知和行為的影響。研究將注意力集中在認知態度(AT)、主觀規範(SN)和知覺行為控制(PBC)的影響，這些因素影響了從事反貪腐行為的意願。

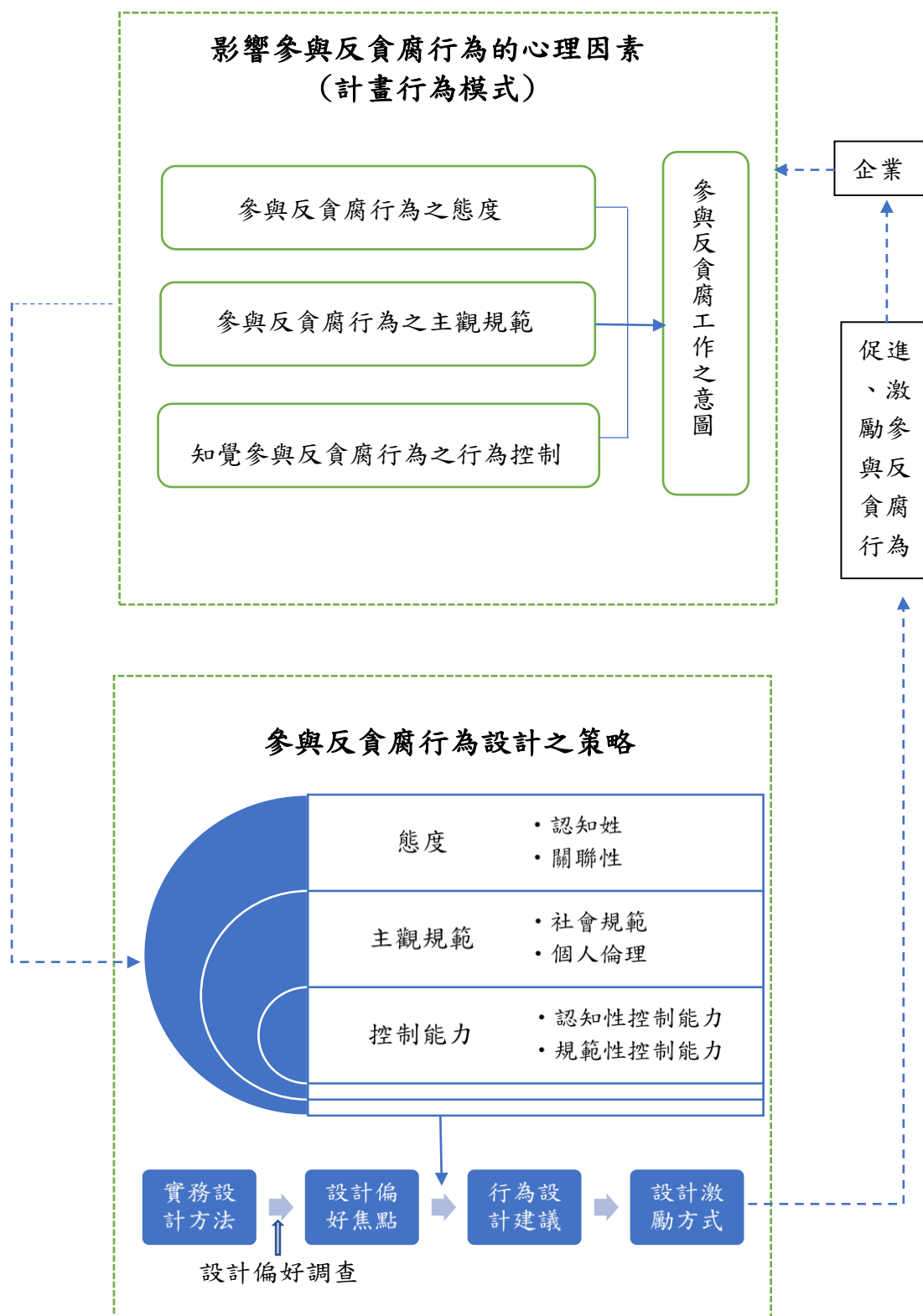


圖 3-1 研究架構圖

資料來源：本研究自繪。

本研究係以計畫行為理論為基礎，結合其他相關文獻理論研究，以瞭解影響私部門經營者對於參與反貪腐工作之動機因素，從態度、主觀規範、知覺行為控制及參與意圖等因素著手，探討並分析激勵私部門經營者之心理及行為。過去計畫行為理論(TPB)模型尚乏應用於廉潔政策或反貪腐領域，然而本研究認為一般私部門經營者對於反貪腐瞭解程度、反貪腐工作的觀感與素養程度是否會影響其參與之意圖，進而去實現或執行達成參與之工作，是值得探討之議題。因此，本研究提出四項假設：

- (一)假設 1：私部門經營者之「態度」對「意圖」具正向影響。此構面觀察變項包括：經營者對於該私部門參與反貪腐工作是(a)必要(b)有價值(c)對社會有用的事情，「態度」是經營者對前述特定行為結果之正負向評價。
- (二)假設 2：私部門經營者之「主觀規範」對「意圖」具正向影響。此構面觀察變項包括：經營者認為外界(含供應商等其他往來私部門)的(a)看法(b)肯定(c)支持會影響該私部門參與反貪腐工作之意願。亦即經營者會因為重要他人的贊成或反對致本身是否積極參與的觀感。
- (三)假設 3：私部門經營者之「知覺行為控制」對「意圖」具正向影響。此構面觀察變項包括：私部門有(a)足夠能力(b)會堅持參與反貪腐工作(c)並能克服參與反貪腐工作的障礙。亦即私部門經營者具有順利完成此特定行為之主觀評價。
- (四)假設 4：激勵機制對私部門參與反貪腐工作的意願和程度具正向影響。此構面觀察變項係依據計畫行為理論、激勵理論相關文獻及透過對學者、專家、私部門經營者深度訪談所得實務之經驗而成，包括：內容型激勵如引起社會關注、過程型激勵如培訓素養及行為改造型激勵如獎懲結合…等等。

二、研究對象與資料說明

正式問卷於 2023 年 8 月 20 日至 27 日以網路平臺及社群軟體採非隨機抽樣方式進行發放，研究對象為我國 18 歲以上且目前於私部門從事工作者；問卷架構分成個人基本資料、計畫行為理論及促進、激勵參與反貪腐行為

等題組，問卷題目合計共 24 題；全數總計回收 543 份，扣除填答缺漏不完整與基本資料未填寫完整等無效問卷後，有效問卷實得 516 份，有效回收率為 95%，下表 3-1 為受訪者基本資料表，為使研究結果得以進行推論詮釋，針對樣本中性別比例與母體比例進行加權以符合代表性。

表 3-1 受訪者基本資料表

項目	類別	人數	百分比%
性別	男性	252	48.8
	女性	264	51.2
職務	負責人(經理人)	166	32.2
	一般員工	350	67.8
公司存在時間	0 年以上	88	17.1
	10 年以下	180	34.9
	11~20 年	141	27.3
	21~30 年	74	14.3
	31~40 年	33	6.4
公司規模	外商	14	2.7
	上市(櫃)	45	8.7
	中小企業	286	55.4
	商號(合夥)	171	33.1
公司營業類型	農、林、漁、牧業	16	3.1
	礦業及土石採取業	21	4.1
	製造業	29	5.6
	電力及燃氣供應業	27	5.2
	用水供應及污染整治業	22	4.3
	營造業	23	4.5
	批發及零售業	30	5.8
	運輸及倉儲業	24	4.7
	住宿及餐飲業	24	4.7
	資訊及通訊傳播業	25	4.8
	金融及保險業	26	5.0
	不動產業	29	5.6
	專業、科學及技術服務業	36	7.0
	支援服務業	27	5.2
	公共及國防；社會安全	24	4.7
	教育服務業	30	5.8
	醫療保健及社工服務業	29	5.6
	藝術、娛樂及休閒服務業	32	6.2
	其他服務業	33	6.4
	其他	9	1.7

樣本組成 (N=516)

資料來源:本研究。

三、操作化定義及統計方法

一般來說，在計畫行為理論中，其態度係指一個人根據其自身所考慮價值觀及行為後果評價而產生(Ajzen, 1991)，對於參與反貪腐行為來說，則係指個人或組織積極參與防止、打擊貪污和腐敗的行動和活動；主觀規範被認定為對於某項行為該做與不做所感受到的社會壓力，時常會受到個人心中所存在參考團體意見及滿足他人期望信念動機影響，對於反貪腐行為來說，則泛指自身及往來企業對於其反貪腐相關作為支持程度；知覺行為控制係指感受到參與反貪腐行為的難易度，往往取決於環境中所存在資源與機會。

其次為了促進和激勵參與反貪腐行為，有多種策略和措施可以採用。這些策略包括建立合作伙伴關係，例如提供培訓和資訊共享，這有助於增強企業對反貪腐工作的理解和能力。此外，提供多元參與管道，如講座和論壇，可以為企業提供參與反貪腐討論的平台，促進知識交流和意見分享。此外，賦予直覺有感回饋，例如進行公民教育和提升道德素養，有助於強化個人和企業對參與反貪腐的動機和認知。

此外，提供經濟獎勵，如租稅優惠、採購優先和基金支持，可以激勵企業積極參與反貪腐工作。具有強制或處罰機制，例如要求參加倫理課程，可以強調反貪腐的必要性並建立紀律。同時，具有引起社會關注的參與設計，例如公開參與企業，可以提高企業的透明度和社會責任感。另外，有限制未參與企業的設計，例如將反貪腐要求納入特定標案，可以鞏固對參與的動力，鼓勵企業積極參與反貪腐工作。這些策略的結合可以有效推動私部門參與反貪腐工作，從而維護誠信和道德價值。

最後基本資料構面中包含性別、職務、公司存在時間、企業規模及企業類別等變數，以作為區別不同背景受訪者，上述操作定義和相關題項將用於資料的收集和分析，以深入研究私部門參與反貪腐工作的動機因素及行為意圖。

為完成驗證研究假設的目標，本研究所使用的統計方法包含信、效度分析、描述性統計、相關分析及調節效果分析外，採用結構方程模型 (Structural Equation Modeling, SEM) 提供具有路徑分析、驗證性因素

分析以及考量測量誤差的分析結果，試圖驗證在我國現行反貪腐發展情境脈絡下，計畫行為理論與私部門參與反貪腐行為間因果關係，探討難以直接準確測量反貪腐行為，將其中「企業管理階層及員工」本身所持有的「態度」、受到的「主觀規範」影響與所存在「知覺行為控制」環境等因素對於「參與反貪腐行為意圖」的影響進行實證分析。

四、信、效度分析

本研究係以現行工作服務於「私部門」者為研究對象，於 2023 年 6 月 1 日至 8 日透過網路及實體途徑進行問卷發放，透過預試資料進行研究工具信、效度分析，以確保施測量表可信賴度及分析結果有效性，回收預試問卷計有 50 份。

經信、效度分析摘要表顯示(如下表)，問卷架構中態度、主觀規範、知覺控制、行為意圖、行為及促進、激勵參與反貪腐行為等構面中各題項因素負荷量介於 0.431-0.903 間，一般判斷Factor loading越高，代表「效度」越高(值高於 0.5)，其構面因素負荷量皆高於 0.5，代表有不錯效度(其中僅Q3_5、Q3_7 小於 0.5，但其問卷內容亦為討論促進、激勵參與反貪腐行為重要題項，故得以保留)。

另信度分析結果顯示，各構面 α 係數介於 0.632-0.761 間，皆大於 0.6，代表內部一致性信度為尚可接受範圍(雖部分題項刪除後整體信度上升，但考量題目表面效度與研究主題相關故保留)，經預試結果顯示無須刪除任何題項，並以此作為正式問卷架構。

表 3-2 問卷預試信、效度分析摘要表

構面	問卷題項	Factor Loadings	α 係數	刪除該題後 α 係數
態度	Q2_1	.862		.577
	Q2_2	.822	.743	.655
	Q2_3	.759		.740
主觀 規範	Q2_10	.793		.498
	Q2_11	.831	.632	.411
	Q2_12	.649		.670

構面	問卷題項	Factor Loadings	α 係數	刪除該題後 α 係數
知覺 控制	Q2_13	.784		.528
	Q2_14	.826	.640	.441
	Q2_15	.683		.658
行為 意圖	Q2_16	.888		.382
	Q2_17	.758	.688	.664
	Q2_18	.713		.710
行為	Q2_19	.870		-
			.677	僅有 2 題無法計算
	Q2_20	.870		
促進、激勵參與反貪腐行為	Q3_1	.530		.636
	Q3_2	.718		.563
	Q3_3	.581		.612
	Q3_4	.604	.653	.606
	Q3_5	.431		.643
	Q3_6	.656		.597
	Q3_7	.461		.654

資料來源:本研究。

肆、研究分析

一、調查資料分析

(一)描述性統計

在計畫行為理論中可分成態度、主觀規範、行為控制知覺、行為意圖等變數，其中研究結果顯示(如下表 4-1、4-2、4-3、4-4、4-5、4-9)，在參與反貪腐行動的「態度」中，受訪者對於「我認為企業參與反貪腐工作是件有價值的事情」題項同意程度最高，其次為「我認為企業參與反貪腐工作是件對社會有用的事情」及「我認為企業參與反貪腐工作是件必要的事情」。

表 4-1 「態度」構面描述性統計表

構面	問卷題項	平均數	標準差	構面 平均數
態度	Q2_1 我認為企業參與反貪腐工作是件必要的事情	3.33	1.20	3.37
	Q2_2 我認為企業參與反貪腐工作是件有價值的事情	3.42	1.23	
	Q2_3 我認為企業參與反貪腐工作是件對社會有用的事情	3.34	1.21	

資料來源:本研究。

在參與反貪腐行動的「主觀規範」中，以「往來企業對本企業參與反貪腐工作的支持，會影響本企業參與反貪腐工作的意願」影響最高，其次為「往來企業對本企業參與反貪腐工作的肯定，會影響本企業參與反貪腐工作的意願」，最低為「我會重視往來企業對本企業參與反貪腐工作的看法」。

表 4-2 「主觀規範」構面描述性統計表

構面	問卷題項	平均數	標準差	構面 平均數
主觀 規範	Q2_10 我會重視往來企業對本企業參與反貪腐工作的看法	3.12	1.22	3.18
	Q2_11 往來企業對本企業參與反貪腐工作的肯定，會影響本企業參與反貪腐工作的意願	3.15	1.21	
	Q2_12 往來企業對本企業參與反貪腐工作的支持，會影響本企業參與反貪腐工作的意願	3.25	1.24	

資料來源:本研究。

在知覺行為控制中，「本企業有足夠的能力參與反貪腐工作」題項同意程度最高，其次為「本企業會堅持參與反貪腐工作」與「本企業會克服參與反貪腐工作的障礙」。

表 4-3 「知覺控制」構面描述性統計表

構面	問卷題項	平均數	標準差	構面 平均數
知覺 控制	Q2_13 本企業有足夠的能力參與反貪腐工作	3.25	1.22	3.20
	Q2_14 本企業會堅持參與反貪腐工作	3.20	1.20	
	Q2_15 本企業會克服參與反貪腐工作的障礙	3.16	1.28	

資料來源:本研究。

在行為意圖中，「在不久的未來，有參與反貪腐工作的慾望」題項同意程度最高，其次為「在不久的未來，願意持續參與反貪腐工作」，最低為「在不久的未來，會努力去實現參與反貪腐工作」。

表 4-4 「行為意圖」構面描述性統計表

構面	問卷題項	平均數	標準差	構面 平均數
行為 意圖	Q2_16 在不久的未來，有參與反貪腐工作的慾望	3.33	1.18	3.20
	Q2_17 在不久的未來，願意持續參與反貪腐工作	3.32	1.27	
	Q2_18 在不久的未來，會努力去實現參與反貪腐工作	2.97	1.31	

資料來源:本研究。

最後「促進、激勵參與反貪腐行為」中，「賦予直覺有感回饋(例如公民教育、道德素養)」題項同意程度最高，其次為「具有引起社會關注參與之設計(例如公布參與企業)」及「建立合作伙伴關係(例如培訓、資訊共享)」，最低則為「具有強制或處罰機制(例如必須參加倫理課程)」與「具有限制未參與企業之設計(例如特定標案)」。

表 4-5 「促進、激勵參與反貪腐行為」構面描述性統計表

構面	問卷題項	平均數	標準差	構面 平均數
促 進 激 勵	Q3_1 建立合作伙伴關係(例如培訓、資訊共享)	3.19	1.26	3.17
	Q3_2 提供多元參與管道(例如講座、論壇)	3.15	1.22	
	Q3_3 賦予直覺有感回饋(例如公民教育、道德素養)	3.24	1.19	
	Q3_4 提供經濟獎勵(例如租稅獎勵，採購優先、基金)	3.15	1.19	

構面	問卷題項	平均數	標準差	構面 平均數
參與 反貪 腐 行為	Q3_5 具有強制或處罰機制(例如必須參加倫理課程)	3.14	1.19	
	Q3_6 具有引起社會關注參與之設計(例如公布參與企業)	3.20	1.24	
	Q3_7 具有限制未參與企業之設計(例如特定標案)	3.14	1.24	

資料來源:本研究。

(二)構面相關分析

透過相關分析中發現，「行為意圖」變數與「態度」及「主觀規範」等變數呈現顯著正相關，其中又以「主觀規範」相關程度最高；在「態度」變數中，則與「行為意圖」變數具有顯著正相關，與「主觀規範」、「知覺行為控制」變數則無顯著關係，反之「知覺行為控制」亦僅與「激勵行為」變數有具有顯著相關；在「激勵行為」變數中，與「知覺行為控制」及「行為意圖」等變數分別呈現顯著負及正相關，其中又以「行為意圖」相關程度最高。

表 4-6 相關係數矩陣表

	1	2	3	4
1.態度	-			
2.主觀規範	-.036	-		
3.知覺控制	-.010	.059	-	
4.行為意圖	.103*	.126**	-.041	-
5.激勵行為	.019	-.023	-.079*	.094*

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

資料來源:本研究。

(三)結構方程模型

1、模型配適度

結構方程模型分為測量模型(潛在變數與測量變數)與結構模型(潛在變數關係)，在上述所提到SMC值、CR值及AVE值已針對測量模型及結構模型中變數進行信、效度檢驗，在此基礎上，結構方程模型有別多元迴歸模型方法，在進入探討潛在變數關係前，提供模型配適度檢驗係數，檢驗實際數值模型與理論假設模型間差異，藉以有效驗證既有理論。

本研究檢驗各類常用整體配適度指標(分成適合度指標及替代性指標，如下表4-9)，雖然常用卡方值(149.348)與理論模型理想值存在差距，降低此模型解釋效力，其卡方值膨脹原因為樣本數較大(516 份)，然其他觀察值如GFI、NFI、CFI則接近理想值。

表 4-7 參與反貪腐行為意圖行為模型配適度表

指標分類	配適度指標	標準	模型數值
適合度指標 (契合度)	χ^2 (卡方差異值)	愈小愈好，若卡方值顯著時，代表觀察(獲得)矩陣與理論估計矩陣的適配不良。	149.348
	df(自由度)	愈大表示模型愈精簡	50
	χ^2/df (卡方自由度比)	理想值為 3~1 之間	2.98
	GFI 說明模型解釋力	>0.90 or >0.80	.953
	AGFI	>0.90 or >0.80	0.846
	NFI 說明模型較虛無模型的改善程度	>0.90 or >0.80	.729
	NNFI(TLI)	>0.90 or >0.80	.672
替代性指標	CFI 假設模型與獨立模型的非中央性差異	>0.90 or >0.80	0.790
	RMSEA 比較理論模式與完美契合的飽和模式 (saturated model) 的差距程度。	<0.05	.062

資料來源:本研究綜整。

2、模型驗證結果

在SEM模型辨識可分成三種類型(過度辨識、恰好辨識及不足辨識)來說明資料數值與參數間是否能夠進行分析，本研究模型中經計算為待估參數 32 個，資料解釋值共有 91 個；2 者數值相減之後，自由度為 59，屬於過度辨識，此為SEM模型所預期模式。

經模型分析後(如下圖 4-1)，在參與反貪腐行為意圖模型中，顯示「主觀規範」與「反貪腐行為意圖」變數有顯著正向影響，但卻與「態度」、「知覺行為控制」變數無顯著關聯。

根據研究結果，可看到在參與反貪腐行為意圖模型中，主觀規範對反貪腐行為意圖具有顯著正向影響，這意味著私部門利害關係人認為外界的看法、肯定和支持會影響他們是否願意積極參與反貪腐工作。然而，值得注意的是，態度和知覺行為控制這兩個變數與反貪腐行為意圖之間沒有顯著關聯。

主觀規範在私部門經營者的意圖形成中扮演著關鍵角色。私部門經營者可能會更多地考慮他們在業界的聲譽以及與其他私部門和供應商的關係。如果他們感到其他人看重參與反貪腐工作，那麼他們更有可能參與其中，以維護聲譽和關係。

研究結果顯示態度與反貪腐行為意圖之間沒有顯著關聯，這可能是因為私部門經營者的態度可能受到其他因素的影響，例如經濟利益或個人動機。他們的態度可能更多地受到直接的個人或組織利益驅動，而不是道德或社會責任感。

知覺行為控制雖然被認為對意圖產生正向影響，但在這個研究中並沒有表現出顯著的關聯。這可能是因為私部門經營者對反貪腐工作的能力和障礙的主觀評估受到了其他未考慮的因素的干擾。他們可能對自己的能力 and 影響力過於樂觀，或者未能充分考慮到執行反貪腐工作的實際難度。

主觀規範在影響私部門經營者反貪腐行為意圖方面起到了關鍵作用，因為它涉及到外部社會的看法和他們在業界的聲譽。然而，態度和知覺行為控制在這個研究中似乎沒有發揮同樣重要的作用，可能是因為私部門經營者的動機和信念更加多樣化，不容易被簡化為態度和知覺行為控制這兩

個因素。這些結果強調了在研究和制定政策時考慮多方面因素的重要性，以更好地理解 and 激勵私部門經營者參與反貪腐工作。

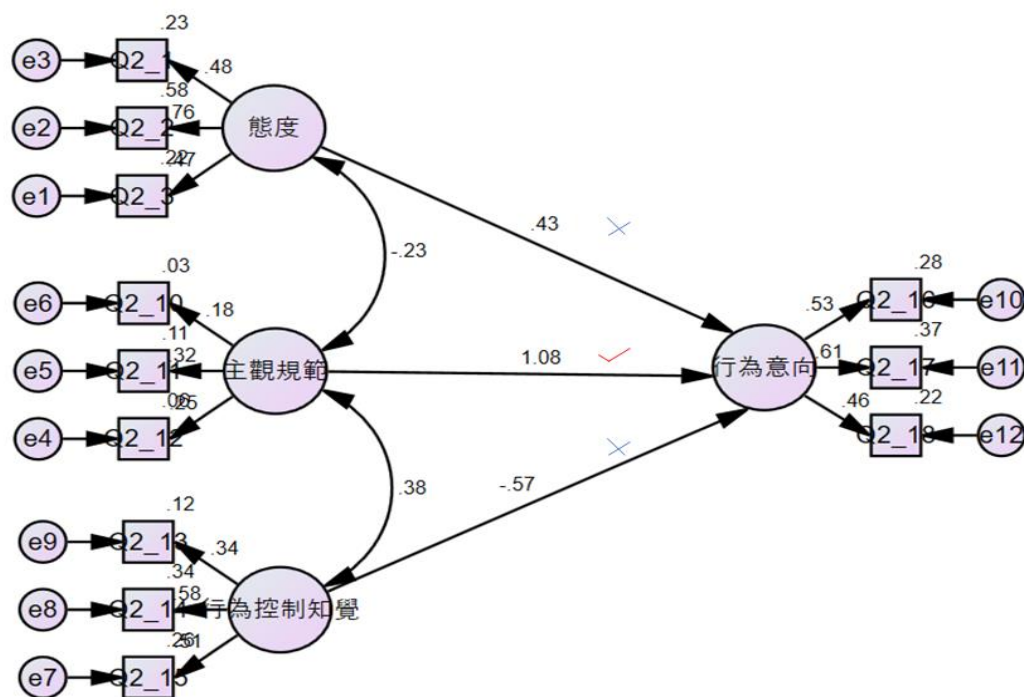


圖 4-1 參與反貪腐行為意圖模型圖

資料來源：本研究自繪。

(四)調節效果驗證

透過將態度、主觀規範、行為控制知覺對參與反貪腐行為意圖模型，與進行激勵行為變數進行調節效果中發現，其中僅以賦予直覺有感回饋（例如公民教育、道德素養）調節態度對於反貪腐行為意圖。

根據研究結果，激勵機制對私部門參與反貪腐工作的意願和程度具有正向影響，這意味著激勵措施可以鼓勵私部門經營者更積極地參與反貪腐工作。然而，在研究中還發現了一個有趣的調節效果，即只有賦予直覺有感回饋這種激勵方式對態度與反貪腐行為意圖之間的關係產生了顯著影響。

賦予直覺有感回饋通常涉及到道德素養和公民教育，這些因素可以加強個體的道德意識和社會責任感。在反貪腐工作方面，私部門經營者可能

更容易受到這種激勵方式的影響，因為他們可能認為參與反貪腐工作是符合社會倫理和道德的行為。

上述提到了不同類型的激勵方式，包括內容型激勵、過程型激勵和行為改造型激勵。這些激勵方式可能對私部門經營者產生不同的影響，而賦予直覺有感回饋可能更加直接地涉及到價值觀和道德，因此對態度產生了更大的影響。態度是一個複雜的概念，受到多種因素的影響，包括個體的信仰、道德觀念、經濟動機等。其他類型的激勵方式可能無法涵蓋態度的所有維度，而賦予直覺有感回饋可能更容易與道德相關的方面產生聯繫。

這一研究結果強調了激勵機制在鼓勵私部門經營者參與反貪腐工作方面的重要性，同時也指出了不同類型的激勵方式可能對不同的心理因素產生不同的影響。賦予直覺有感回饋作為一種強調道德和公民教育的激勵方式，在影響私部門經營者的態度時具有獨特的作用。這一發現有助於深化我們對激勵機制如何影響私部門經營者行為意圖的理解，並為未來政策和實踐提供了有益的參考。

二、深度訪談分析

本研究之深度訪談採「立意」原則之外，為了符合不同的研究目的另根據 Kuzel(1995)對於質性研究抽樣策略的分類，選取了「最大變異策略」(maximun variation)與「符合標準策略」(criterion)兩項策略來配合對象之選擇。因此，本研究選定之受訪者，不僅僅是大型企業經理人或是中小企業之企業主等營利事業負責人，以及對於公共政策與司法實務有所研究之學者和專家，人口背景資料如表 4-8。

此外，在訪談之餘，本研究亦有蒐集相關反貪腐議題之案例，希望能達到以多重角度分析本研究之研究問題。

訪談結果摘整如後：首先，在私部門受訪者部分，表示上市櫃公司因為設有相關部門負責，所以比較清楚政府推動反貪腐工作之情形，非僅認同此項政策並會積極配合參與，所屬集團亦有提供定期與不定期的法規遵循、反賄賂、強化職業道德等內部教育訓練相關主題課程，且公司亦遵循 SITCA 證券投資信託事業董事、監察人進修推行要點及進修地圖規定，按

年度提供董監教育訓練；相對而言，中小企業多由企業主自行經營，屬勞力密集產業，經營方式多靠經驗傳承，對外講求口碑，故而對於政府反貪腐政策雖有耳聞，惟實際內涵與相關推動情形並不十分瞭解，其等均表示會遵守政府法令並願意配合政府政策參與反貪腐工作，而且大多數企業主會想要參與的原因應該不是為了利益，因為平時就有主動去做慈善工作，相信大多是想對社會有所貢獻，有能力了就回饋社會，給子孫福報，動機很單純，但困難在於對反貪腐不知道要參與什麼，如果對社會有幫助，本身也有能力，一定會加入的，但需要政府提供培訓。

其次，在學者、專家受訪者部分，對於政府推動公私協力反貪腐政策均具高度認知與支持，一方面解釋認為私部門問卷調查顯示很多企業對政府正在大力推動私部門參與反貪腐(國家廉政)工作不太清楚的原因，在於他們可能將反貪腐或廉政工作的印象僅僅停留在收受賄賂或侵占政府公款等部分，在欠缺對反貪腐的完整認知的情況下而產生的反應，這部分仍要由政府來努力，如何建構全民反貪腐的意識並引領私部門重視才能達成政策成效。另一方面，現況上，我國如果發生企業貪腐案件，實務上主要還是以背信罪來偵辦，但是這個罪要構成非常不容易，因此在防制企業反貪腐的法制恐有缺漏，雖然曾有提出「企業賄賂防制法草案」、「法人貪腐防制條例草案」，以防止企業間的不法或貪瀆行為，但迄今都尚未完成立法程序，未來對於想辦法激勵企業積極參與反貪腐工作外，從另一方面也可重新考量參照美國「海外反腐敗法（FCPA）」、英國「新賄賂法（Bribery Act 2010）」等外國立法例，制定防制企業貪腐專法，相互搭配才能有效防制層出不窮的企業貪腐行為等。

最後，綜合全體訪談結果一致認為最有力的激勵方法是「認證企業形象」，但在推動上建議以下配套措施，包括：提升全民反貪腐意識、私部門反貪腐培訓、鼓勵企業反貪腐認證(如ISO37001 或開放私部門參加透明品質獎評比等)、完備反貪腐法制、層級化推動與輔導(如法務部廉政署統籌負責全國一致性及上市櫃公司，各地方主管機關政風處統籌負責各轄區中小企業)。

表 4-8 深度訪談對象資料表

受訪者編號	性別	職位	企業類別	企業規模	營業區域
B1	女	副總經理	金融保險	高階經理人	全球
S1	男	(負責人)	製造業	企業主	南部地區
S2	男	(負責人)	營造業	企業主	中部地區
受訪者編號	性別	身分	職業類別	階層	服務區域
P1	男	司法官	司法實務	高階主管	北部地區
D1	男	廉政主管、助理教授	公共政策、廉政	高階主管	全國

伍、結論

一、研究發現

本研究針對私部門在反貪腐工作中的參與，從個人和行為的互動關係出發，以私部門管理階層和員工為研究對象，採用結構方程模型（SEM）等分析方法，試圖建立一個實證模型，以深入瞭解私部門參與反貪腐工作的動機和障礙。透過對以下兩大範疇的探討，我們得出了以下主要結論：

（一）對於現行反貪腐政策觀點：研究顯示，私部門對政府推動的反貪腐政策有不同程度的認知，其中包括公司治理強化、企業社會責任、倫理規範建立等措施。部分私部門認同政府的政策並對其滿意，但也有部分私部門對政策的效果提出疑慮。另外，私部門在實際反貪腐措施的落實程度也有所不同，包括是否設立治理主管以及其在法令遵循方面的協助。對於政府如何激勵私部門參與反貪腐工作，私部門提出稅負優惠、經費補助、認證企業形象、政府採購優先等建議。

（二）在我國脈絡下的反貪腐行為意圖：研究分析私部門中反貪腐行為意圖與態度、主觀規範及知覺行為控制等變數之間的關係。研究結果顯示，擁有更積極的反貪腐態度、受到更強烈的主觀規範影響，以及感知到更高度的行為控制環境的個體，更願意挺身而出進行反貪腐行為，這些因素對反貪腐行為意圖具有正向影響。

（三）促進、激勵參與反貪腐行為：研究進一步探討不同「促進、激勵參與反貪腐行為」認知對態度、主觀規範及知覺行為控制對意圖的影響。結果顯示，不同的促進措施對這些因素具有不同的強化調節影響，這有助於我們更全面地理解如何激勵私部門參與反貪腐工作。

總而言之，本研究提供一個全面的視角，以瞭解私部門在反貪腐工作中的參與情況。研究結果有助於政府和企業界更好地理解私部門的動機和障礙，並提供改進政策和策略的建議，以推動更有效的反貪腐行動。此外，研究方法和模型也為未來相關領域的研究提供有價值的參考。

本研究係以計畫行為理論為基礎，結合其他相關文獻理論研究，以瞭解影響私部門經營者對於參與反貪腐工作之動機因素，從態度、主觀規

範、知覺行為控制及參與意圖等因素著手，探討並分析激勵私部門經營者之心理及行為。以下為本研究四項假設驗證結果：

表 5-1 研究假設驗證結果表

研究假設	結果
假設 1： 私部門經營者之「態度」對「意圖」具正向影響。此構面觀察變項包括：經營者對於該私部門參與反貪腐工作是(a)必要(b)有價值(c)對社會有用的事情，「態度」是經營者對前述特定行為結果之正向評價。	不成立
假設 2： 私部門經營者之「主觀規範」對「意圖」具正向影響。此構面觀察變項包括：經營者認為外界(含供應商等其他往來私部門)的(a)看法(b)肯定(c)支持會影響該私部門參與反貪腐工作之意願。亦即經營者會因為重要他人的贊成或反對致本身是否積極參與的觀感。	成立
假設 3： 私部門經營者之「知覺行為控制」對「意圖」具正向影響。此構面觀察變項包括：私部門有(a)足夠能力(b)會堅持參與反貪腐工作(c)並能克服參與反貪腐工作的障礙。亦即私部門經營者具有順利完成此特定行為之主觀評價。	不成立
假設 4： 激勵機制對私部門參與反貪腐工作的意願和程度具正向影響。此構面觀察變項係依據計畫行為理論、激勵理論相關文獻及透過對學者、專家、私部門經營者深度訪談所得實務之經驗而成，包括：內容型激勵如引起社會關注、過程型激勵如培訓素養及行為改造型激勵如獎懲結合…等等。	不完全成立

資料來源：本研究。

根據對參與反貪腐行為意圖模型的分析，主觀規範對反貪腐行為意圖具有顯著正向影響。這意味著私部門的利害關係人認為外界的看法、肯定和支持對於他們是否願意積極參與反貪腐工作具有關鍵性的影響。這顯示私部門經營者更傾向於參與反貪腐工作，畢竟他們關心自己在業界的聲譽和與其他私部門及供應商的關係。

然而，研究也指出態度和知覺行為控制這兩個變數與反貪腐行為意圖之間沒有顯著的關聯。這可能是因為私部門經營者的態度受到其他因素的影響，例如經濟利益或個人動機，而不是單純的道德或社會責任感。同時，知覺行為控制雖然理論上應對意圖產生正向影響，但在這個研究中並未呈現顯著的關聯。這可能是因為私部門經營者的主觀評估受到其他未考

慮的因素的影響，或者他們對自己的能力和影響力存在過度樂觀的看法，未能充分考慮執行反貪腐工作的實際難度。

總之，研究結果凸顯了主觀規範在影響私部門經營者反貪腐行為意圖方面的關鍵作用，因為它關係到外部社會的看法以及他們在業界的聲譽。然而，態度和知覺行為控制似乎在這一語境中並不起到同樣重要的作用，這可能是因為私部門經營者的動機和信念更加多樣化，難以被簡化為態度和知覺行為控制這兩個因素。這些結果強調了在研究和政策制定中考慮多方面因素的必要性，以更好地理解 and 激勵私部門經營者參與反貪腐工作。

在調查激勵機制對私部門參與反貪腐工作意願和程度的影響時，激勵機制具有正向影響，這表明激勵措施可以積極地促使私部門經營者更積極地參與反貪腐工作。然而，研究中還發現了一個有趣的調節效應，即只有賦予直覺有感回饋這一激勵方式對態度與反貪腐行為意圖之間的關係產生了顯著影響。

賦予直覺有感回饋通常涉及到道德素養和公民教育，這些因素可以強化個體的道德意識和社會責任感。在反貪腐工作方面，私部門經營者可能更容易受到這種激勵方式的影響，因為他們可能認為參與反貪腐工作是符合社會倫理和道德的行為。

上述提到了不同類型的激勵方式，包括內容型激勵、過程型激勵和行為改造型激勵。這些激勵方式可能對私部門經營者產生不同的影響，而賦予直覺有感回饋可能更加直接地涉及到價值觀和道德，因此對態度產生了更大的影響。態度是一個複雜的概念，受到多種因素的影響，包括個體的信仰、道德觀念、經濟動機等。其他類型的激勵方式可能無法涵蓋態度的所有維度，而賦予直覺有感回饋可能更容易與道德相關的方面產生聯繫。

研究結果強調了激勵機制在鼓勵私部門經營者參與反貪腐工作方面的重要性，同時也指出了不同類型的激勵方式可能對不同的心理因素產生不同的影響。賦予直覺有感回饋作為一種強調道德和公民教育的激勵方式，在影響私部門經營者的態度時具有獨特的作用。這一發現有助於深化我們對激勵機制如何影響私部門經營者行為意圖的理解，並為未來政策和實踐提供了有益的參考。

二、學術貢獻

本研究跳脫傳統對於廉政政策之研究方式，並非以廉政機構為主之策略管理面；亦非對於公共政策之個案研究；也與一般對於廉政議題所做政府廉政工作成效之測量不同，而是企圖在社會情境脈絡中，發掘若是以私部門(營利事業)為背景，其與政府政風單位之公共關係中，是否可以主動來加以合作，而非權力關係，又是因何而生？或如何誘發？

本研究在理論的使用上，首次將探討人類行為研究中應用最廣泛也是最具影響力的計畫行為理論(TPB)觀點納入反貪腐政策中進行討論，並透過觀察目前的社會環境脈絡，將我國的各級(類)產業經營者之間的關係提出來進行分析，亦為先前研究少見之處。而本研究影繪出了私部門經營者參與反貪腐工作動機之圖譜，試圖彌補傳統僅限一般民眾、與政府直接利害相關(如參與政府採購廠商)或針對清廉度研究的不易適用性，並且也用資料分析、訪談內容以及問卷蒐集來研析出以私部門經營者作為研究重心，在非權力關係下之偏好以及細微演化，此或許可替未來的相關研究提供一個契機。此外，在實務面，即以公、私部門的多元角度，檢視目前私部門參與反貪腐工作之現況並探求政府未來在推動上之策略，希望將來能更注重於私部門經營者之心理層面等因素。

三、研究建議

根據前述研究結果，本研究謹提供學術上如何激勵私部門參與反貪腐工作之策略作法研究之初步成果，並給予學術界及實務界做為參考依據，但仍有部分議題值得探討，謹提供以下幾點作為政府思考如何激勵私部門參與反貪腐工作之實務上建議和未來研究建議：

(一)實務建議

近年來，實務界為呼應我國接受UNCAC 首次國家報告國際審查結論性意見，其中關於強化私部門反貪腐部分為第17點：「臺灣的商會、工會、中小企業等，應更積極地參與打擊貪腐和促進良善治理，以杜絕私部門的貪腐。」與本研究最為相關，為此，主管機關亦陸續加大對於私部門參與反貪腐工作的重視，並在「鼓勵各商會、公會訂定相關自律規範參與推動

反貪腐」、「鼓勵各商會、公會辦理反貪腐教育訓練」、「鼓勵各企業辦理反貪腐教育訓練」、「鼓勵NGO團體參與反貪腐教育訓練及宣導」及「推動中小企業財務透明制度」等方面，著有成效；惟據本研究調查結果，現況除大型企業或少數受權力關係監管強度較高者，在參與反貪腐工作之意願上呈現較為積極之態度外，其他多屬配合政府部門辦理之事項。又為能瞭解私部門對於參與反貪腐工作之動機因素，本研究在進行資料蒐集時發現，大多數探求行為動機之研究，概採用計畫行為理論為依據，其基本假設是認為人在實施某一行為時，最直接的決定因子即為「行為之意圖」，而其他可能影響該行為的因素都是經由此前述意圖而間接影響行為表現；易言之，計畫行為理論認為人的行為意圖是由：個人本身的內在因素(態度)、個人的外在因素(主觀規範)、時間與機會所形成之難易因素(知覺行為控制)。本研究即從探索行為之意圖出發，調查獲得經營者之「態度(構面相關分析)」、「主觀規範」及「激勵機制」均對參與反貪腐工作之「意圖」具正向影響之結果，這好比近期媒體大篇幅報導外國人形容台灣為「行人地獄」，後在政府與全民的努力下，迅速獲得大幅改善，原因為何？難道之前國人不知道要禮讓行人嗎？還是交通法規沒有處罰規定？其實都不是，我們明知還會故犯的理由應該是欠缺堅定實踐的意思，也就是我們的禮讓與守法素養不夠，相對於反貪腐工作，調查結果顯示私部門都知道反貪腐是對的，也認為是應該去做，但現況是仍一再發生貪腐弊案，因此本研究建議如下：

先以充盈私部門「態度」(經營者對於該私部門參與反貪腐工作是、必要、有價值及對社會有用的事情)與「知覺行為控制」(私部門有足夠能力、會堅持參與反貪腐工作並能克服參與反貪腐工作的障礙—避免成為不作為的藉口)作為基礎：

- 1、促進反貪腐的全社會參與之認知文化：型塑尊重反貪腐價值高於個人或團體價值之觀念，特別鼓勵私營部門、民間團體和個人將堅守這些價值觀作為一項共同的責任，以提升社會各界對於反貪腐之正面意識，降低對於違反公共廉潔標準行為的容忍度。

- 2、為私部門人員在工作場所應用反貪腐標準提供足夠的訊息、培訓、指導和及時的建議：尤其通過提供清晰和最新的信息，讓他們了解與維持公共廉潔高標準有關的組織政策、規則；新進和在職廉潔培訓，以提升他們的意識並培養他們分析道德困境的必要技能，並且讓反貪腐標準在他們各自的工作環境中變得可適用和有意義等方式。
- 3、排除參與反貪腐工作之障礙：使私部門無須花費高額成本即可獲取參與反貪腐工作之各項資源，如隨時協助實施免費之治理人員培訓。
- 4、完備法治與強力執法消除僥倖心理：確保執行單位間之合作和資訊交換機制可以對私部門人員涉嫌貪腐案件的所有行為以及牽涉其中的公職人員或其他人員做出即時相應之處置。

再透過激勵方式誘發或促進參與之意願：

- 1、賦予直覺有感回饋，強化企業反貪腐素養：強調價值建立與實踐之重要，例如參考中小學教育之共融式之公民教育與道德素養教學來建構一套私部門適用之素養教材或教範。
- 2、具有引起社會關注參與之設計：調查結果顯示參與反貪腐行為之意圖雖與經營者或員工之主觀規範(外界看法)具有正向相關之關係，可見他們是重視外界的看法的，再配合訪談結果認為有時企業主會積極參與的原因可能是回饋社會的觀點補充，可見激勵理論中需求理論所謂之「歸屬感和愛」、「社會需求」或「尊重」、「自我實現」等自我內因往往是最有利之激勵方式，故而建議透過公開之認證方式來加以滿足，例如企業反貪腐認證與標章、公布參與企業等，其中再如通過公辦初級反貪腐認證者可再以較少指標或低廉代價參與ISO37001 之認證。
- 3、支持或獎勵私部門內對廉潔問題能做出適當反應的開放式組織文化：尤其是透過舉辦論壇活動針對道德困境、公共廉潔議題進行自由討論，以促使政府或經營者做出回應及解決這些問題之承諾；建立舉報涉嫌貪腐行為的程序並確保舉報人不會受到不公正待遇等方式。
- 4、建立合作伙伴關係：支持或補助第三部門參與，通過在商業和非營利活動中蒐集反貪腐相關之豐富資訊，作為政策補充，分享從實踐過程

中所獲取之良好經驗，並且透過同儕監督等方式建構出以「參與為榮」之共識，例如資助私部門代訓、公協會組織自辦評核獎項等。

5、建立多元之參與管道，提供隨時、隨地與免費之服務：垂手可得，沒有門檻的親切介面有助於排除參與之困難與藉口，建議主管機關可常態性建立層級化之企業反貪腐服務窗口，透過隨時隨地辦理之活動，例如廉政訪問、講座、論壇、培訓或諮商與輔導等。

6、提出具有促進性與抑制性之規範方案：適時提供經濟獎勵，例如租稅獎勵，政府採購優先、籌設反貪腐工作與獎助基金等；同時有條件限制未參與企業之設計，例如提高高科技供應商或政府特定標案之審查強度等。

(二)未來研究建議

本研究由於類似主題較少，難能進行趨勢分析與相關成效之探究，如本研究建議經主管機關採用，未來研究可延續進行檢討與修正。

計畫行為理論已相當成熟並多有運用於行為因素之探究，於各項民生活動如消費、運動、媒體等方面之習慣調查均有所見，惟關於行為動機、意圖等因素之研究，於計畫行為理論外，另衍生出目標導向行為模型等研究工具，或許後續研究者可進一步探究適用於反貪腐之可行性，朝向以更多元方法來預測參與反貪腐政策行為之可行性。

本研究以計畫行為理論為理論基礎，其涉及的因素及層面甚廣，此次研究僅 9 個變數進行探討，結果雖達到研究的目的，但若欲更全面瞭解影響私部門參與反貪腐工作意圖之因素，可參酌更多變項加入探究，亦或是更換理論基礎，從別的角度切入探討，以獲得更完整客觀的分析數據。

本研究中以量化方式進行研究部分，係採問卷調查、量表為工具，並將蒐整資料運用統計軟體進行分析，以獲得預期效果，然而填答者可能對反貪腐工作之內涵欠缺認知致填答感到困難，或由於填答草率等問題造成研究結果與實際情況可能產生些許偏差，雖經輔以質性研究訪談法來充實解析答題人員之真義，倘未來有相似後續研究，透過分析，將使研究結果將更具體化並提高其準確性。

參考文獻

中文文獻

- BSI(2016)。國際間因應賄賂的做法概況。BSI官方網站，取自
<https://www.bsigroup.com/zh-TW/iso-37001/anti-bribery-comparison/>
- 蔡孟昕（2019）。論我國公司治理人員制度之引進與建構（未出版碩士論文）。國立臺灣大學，臺北市。
- 陳螢松（2011）。論全球反貪的新趨勢：我國企業內部公私協力反貪機制建構可行性之研究。高苑學報第 17 卷第 2 期。第 93-109 頁。
- 陳螢松（2012）。我國企業反貪政策之評估。高苑學報第 18 卷第 2 期。第 52-73 頁。
- 法務部廉政署（2022）。企業誠信專區。法務部廉政署官方網站，取自
<https://www.aac.moj.gov.tw/>
- 李惠敏（2020）。公共工程採購之公私協力反貪腐機制：以ISO37001 認證可行性評估為例（未出版碩士論文）。國立政治大學，臺北市。

英文文獻

- Goel, R. K., Budak, J., & Rajh, E. (2015). Private sector bribery and effectiveness of anti-corruption policies. *Applied Economics Letters*, 22(10), 759-766.
- Heydari, M., Fan, Y., Li, X., & Lai, K. K. (2023). Perceived Corruption in the Process of the Entrepreneurial Intention: An Extension into the Ajzen's Theory of Planned Behaviour. *In Concepts, Cases, and Regulations in Financial Fraud and Corruption* (pp. 97-143). IGI Global.
- Hindess, B. (2005). Investigating international anti-corruption. *Third World Quarterly*, 26(8), 1389-1398.
- Kaufmann, D. (1998). Challenges in the Next Stage of Anti-corruption. *New perspectives on combating corruption*, 139-164.

- Kuzel, S. (1995). *Sampling in Qualitative Inquiry*. In B. F. Crabtree & W. L. Miller(Eds.), *Doing Qualitative Research* (pp. 31-44). Newsbury Park, CA: Sage.
- Lim, V. (1999). An overview of singapore's anti-corruption strategy and the role of the cpib in fighting corruption. URL: https://www.unafei.or.jp/publications/pdf/RS_No104/No104_18_VE_Lim_1.pdf (data of appeal: 27.11. 2020).
- Man-wai, T. K. (2006). Formulating an Effective Anti-corruption Strategy: The Experience of Hongkong ICAC. *Resource Material Series*, 69, 196-201.
- Sartor, M. A., & Beamish, P. W. (2020). Private sector corruption, public sector corruption and the organizational structure of foreign subsidiaries. *Journal of Business Ethics*, 167, 725-744.
- Zulaikha, Z., Hadiprajitno, P., Rohman, A., & Handayani, R. (2021). Effect of attitudes, subjective norms and behavioral controls on the intention and corrupt behavior in public procurement: Fraud triangle and the planned behavior in management accounting. *Accounting*, 7(2), 331-338.