

從國際視野看臺灣廉政風險評估的挑戰與機會 -以國稅機關為例

財政部政風處

蔣芝瑩、黃韻如、鄒逸盈*

廖興中、姚瑩、許家錦**

摘要

臺灣於民國 111 年接受《聯合國反貪腐公約》（UNCAC）第二次國家報告的國際審查，專家建議各機關應建立更系統性的廉政風險定期評估機制。有鑑於此，行政院已在民國 112 年將此目標納入《國家廉政建設行動方案》。然而，目前臺灣各機關的廉政風險評估多由政風機構主導，側重歷年個案與人員風險控管，缺乏標準化的量化工具、跨單位參與及持續追蹤機制，與國際建議作法仍有落差。本研究因此以財政部國稅機關為例，參考國際組織之建議並結合國內現行風險管理制度，邀請五地區國稅局共 26 位業務人員，參與問卷調查與模擬評估，探討一套結合跨單位協作與新興科技（如生成式 AI）的新機制之可行性。

研究發現，受訪者普遍肯定廉政風險管理的重要性（約九成認為廉政風險屬日常業務風險之一），但在缺乏誘因與機制支撐下，仍有將近三成的人對參與跨單位風險評估持保留態度。在模擬評估中，本研究彙整的 18 項政風機構廉政風險情境與 ChatGPT 輔助產出的 7 項情境（共 23 項），分析發現：僅有極少數受訪者在評估中提出新增風險情境，且部分人員未完整填答風險評估表，反映出實務上跨單位協作參與度仍待提升；在部分情境之風險程度認知上，政

* 本文由中國輸出入銀行政風室主任蔣芝瑩、專員鄒逸盈及財政部北區國稅局板橋分局主任黃韻如等 3 人擔任撰稿人，研究內容為研究團隊之觀點，不代表機關之立場。

** 本文審查人為台灣透明組織協會副執行長廖興中、財政部法制處處長姚瑩及財政部政風處處長許家錦。

風機構與受訪者平均值有所差異，而生成式 AI 可擴大風險辨識的廣度，於其所辨識情境之風險程度分布，與受訪者平均值較為一致；此外，受訪者與政風機構提出之廉政風險控制措施，可形成互補之趨勢。

綜合研究成果，臺灣當前廉政風險評估面臨四個挑戰：制度資源不足、評估工具未與國際標準同步、評估人員能力與主觀偏見，以及跨單位協作不易。然而，亦具有提升廉政政策效能、對跨域協作的日益重視（如透明晶質獎與廉政平臺）、重大事件激發改革決心、新興科技的應用潛力等契機。

為此，本研究提出了四個面向的精進策略：

- 一、制度革新：建立跨機關適用的統一評估指引，並將廉政風險評估納入各機關法定職責。
- 二、工具量化：導入標準化的量化工具與持續監測機制，建置跨機關共享的廉政風險資訊平臺。
- 三、跨域協作：推動業務單位、政風機構及外部專家參與評估，運用激勵機制與教育訓練提升基層參與意願，降低評估人員認知與行為的落差，培養全機關當責的廉能文化。
- 四、科技應用：運用人工智慧輔助高風險領域的風險辨識，並建立客觀數據資料庫持續校正模型提升準確度。

於在地落實上，以上制度應與臺灣各機關現有風險管理、內部控制制度及相關獎勵措施相結合，並將廉政風險管理績效納入機關考核，強化領導支持與責任落實。透過以上措施漸進推動，可望建立兼具國際接軌性與在地適用性的廉政風險評估制度，以提升政府預防貪腐治理效能，增進社會大眾對公部門廉潔的信任。

【關鍵詞】：廉政風險評估、國稅機關

壹、前言

公共部門的廉能治理是國家發展與社會信任的基石。在日益複雜的行政環境中，單靠法規遵循與事後懲處已不足以有效防範貪腐。國際倡議的廉政治理模式已從傳統的「合規導向」（compliance-based）轉變為更具前瞻性的「風險導向」（risk-based）方法。這意味著，機關必須主動從業務流程中辨識出潛在的貪腐漏洞，並在風險發生前採取預防策略，而非僅在事件發生後進行被動回應。

因此，臺灣在民國（下同）111 年接受《聯合國反貪腐公約》（UNCAC）第二次國家報告國際審查，國際專家對臺灣的廉政工作給予肯定，但同時也提出具體建議，建議臺灣各機構需建立「系統性」的定期廉政風險評估機制。行政院亦於 112 年修正《國家廉政建設行動方案》，將「建構整體『有系統性』的政府機關廉政風險評估及管理方法，滾動式檢討修正，針對重要國家政策採取適當廉政風險管理對策」，列為具體執行措施，以回應國際期待並強化國內廉能治理。

目前臺灣各機關之廉政風險評估，主要由政風機構蒐報涉及特定廉政風險事件與人員，並建議因應作為，每年定期更新簽報機關首長，其內容未去識別化且具機敏性。此種評估模式與政風機構歷史發展息息相關，於促進機關首長重視廉政風險發揮了重要作用。然而，於廉政風險辨識、分析、評估、控制與監測之流程，均側重政風機構視角，風險辨識偏好於近期發生個案或涉案人員，控制措施亦受限於政風機構職掌，面對民眾不容忍公務員貪腐，以及行政機關分工專業化之趨勢，僅藉由需定期輪調各機關的政風人員依法令職掌執行廉政風險評估，並採取預防措施，恐仍有所不足。

隨著 UNCAC 於臺灣施行將屆十年，臺灣現行廉政風險評估模式，相較國際組織 UNODC、OECD¹ 陸續發布廉政相關之風險評估指引或風險管理策略，實已出現落差。另一方面，在政府的重視下，臺灣於資通安全、洗錢防制等領域之風險管理機制已趨成熟，顯示臺灣已累積接軌國際標準執行風險評估之能力；從透明晶質獎推動過程顯示，當首長決心與全員參與結合時，能有效提升資源配置與落實預防措施，亦為優化廉政風險評估所帶來的效益，提供了實證基礎。

本研究以財政部國稅機關為例，參考國際組織建議並結合臺灣現行風險評估相關制度現況，探索藉由跨單位協作及導入生成式 AI，設計更具系統性、量化且在地適用的廉政風險評估模式，並依據研究成果分析臺灣優化廉政風險評估的挑戰與契機，嘗試提出具體的在地化優化策略。

¹ UNODC (United Nations Office on Drugs and Crime) 為聯合國毒品與犯罪辦公室之簡稱，其擔任聯合國推動 UNCAC 之秘書單位；OECD (United Nations Office on Drugs and Crime) 為經濟合作暨發展組織之簡稱。

貳、文獻探討

一、廉政風險之概念與範疇界定

從國際趨勢觀察，要解決貪腐問題，過去採取制定更多規範、更嚴格要求遵循與執行法令，效果實屬有限。由於違反廉政標準的行為日益複雜，106 年經濟合作暨發展組織已修訂《公共廉潔建議書》（OECD Recommendation on Public Integrity, 2017），取代了 87 年公布之《公共服務道德行為建議書》（OECD Recommendation on Improving Ethical Conduct in the Public Service），倡導促進公共廉潔應採取更全面的風險導向方法，並在全社會培養誠信文化。

雖然針對廉政風險（Integrity risk）一詞，國際間目前未有一致性的定義。不過，OECD 將「公共廉潔」（Public integrity）解釋為：在公共部門中持續一致地遵循共同倫理價值、原則和規範，將公共利益置於個人利益之上（OECD, 2017）；基於上述定義，廉政風險的範圍不僅涵蓋貪腐詐欺等違法風險，亦包含雖不違法但違背倫理的行為（OECD, 2022）。

因此，「廉政風險」可涵括所有有損機關組織目標的貪瀆、欺詐、違反規範、道德或行為偏差發生的可能性；而「貪腐風險」（Corruption risk）則指貪腐犯罪發生的可能性，兩者範疇雖有重疊，但「廉政風險」的涵蓋範圍相對更廣。本研究探討的風險範疇結合行政機關實務需求，因此以較廣義之「廉政風險」為主；同時，在風險評估方法上，相關的貪腐風險與廉政風險評估文獻亦一併納入探討。

二、國際廉政風險評估方法之發展

(一)聯合國毒品與犯罪辦公室之建議

根據聯合國毒品與犯罪辦公室（以下簡稱 UNODC）109 年出版《廉潔宣言：公共機構貪腐風險評估操作指南》（United Nations Office on Drugs and Crime, [UNODC], 2020）指出，雖然大多數公務員都能誠實信守完成日常工作，但公部門仍或多或少面臨貪腐風險，例如透過採購契約、徵收稅款、社會福利支出等方式，在這些與民眾互動過程中，公職人員可能因濫用權力、利用訊息落差等不正方式造成貪腐情形發生，與政府組織互動的利害關係人亦可能利用賄賂等手段嘗試影響既定的規則或決策。

研究認為推動貪腐風險評估的意義在於：可自組織流程中識別出最可能發生貪腐風險的環節，進而制定預防策略，如此可確保組織全體成員皆以誠信正直的態度達成組織使命。

貪腐風險評估也是一種系統性工具，公部門可以辨識其日常運作中的貪腐漏洞，進而制訂具有成本效益的策略來減輕相關風險，並可決定哪些預防措施或機制應該被優先考慮和制定。

整體觀之，有關風險評估與制定抵減計畫相關流程如圖一所示：



圖一：風險評估與抵減計畫流程圖

資料來源：Adapted from *State of Integrity: A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations* (p.12), UNODC, 2020.

有關進行貪腐風險評估前、中、後相關工作分述如下：

1、啟動風險評估之事前準備工作，包括以下六大項目：

- (1) 確認風險評估的範圍：首先需決定係針對組織進行全面性範圍的評估或只針對特定主題進行評估。
- (2) 啟動風險評估流程：組織通常會成立一個專門工作小組來推動風險評估的專案工作，小組成員由管理階層任命並具備豐富的工作經驗，嫻熟法律、內部審計、內部控制、人力資源、採購等方面專業知識，工作小組在風險評估過程中，通常需進行幾次腦力激盪會議，以進行相關數據的蒐集和彙整工作。
- (3) 組織員工的角色：因組織員工相較外人而言更熟悉業務與流程，是進行風險自我評估的首選，但缺點可能

會不夠客觀，小組成員擔心會受到同事或管理階層的報復、沒有接受過識別貪腐風險的培訓等。

- (4) 外部協調人的角色與組成：引進外部顧問可以補強自我評估不足之處，其作用在於促進工作小組進行風險識別，提供識別貪腐風險的足夠資訊。
- (5) 為工作小組賦能：工作小組成立後，建議內部專家或外部協調人就風險管理、組織進行風險評估的原因和流程進行一次初步的簡報說明，例如可舉辦一天的研討會，由組織的最高領導階層出席以展示全力支持態度；在研討會中並對工作小組成員說明參與風險評估的目的和意義、廣泛概述貪腐對公部門的影響、如何識別貪腐風險，以及各自的工作分配等。
- (6) 建立反饋機制：在風險評估過程中，也可透過與外部利益相關者進行諮詢、正式或非正式調查等方式，獲取組織推動減緩風險措施的相關資訊或經驗。

2、進行貪腐風險評估

組織進行貪腐風險評估的目的是制定一系列可採取的行動，以防止和檢測組織的貪腐跡象，流程如下表一：

表一：貪腐風險評估流程表

步驟一	評估運作環境	<ol style="list-style-type: none">1. 工作小組須思考影響組織和員工行為的外部因素有哪些，對公部門而言，「法令政策」和「政治因素」應該是影響最大的外部因素，需掌握組織運作的法律為何？法律賦予該組織的權力？誰負責監管該組織？國會、審計單位、法院或其他組織？2. 另也可透過諮詢內部審計單位或外部執法與反貪腐機構等方式，來瞭解發生過的貪腐案件利益相關者。
-----	--------	---

步驟二	辨識潛在貪腐風險	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工作小組透過檢視工作流程，辨識哪些環節可能有不誠信的狀況，另可透過訪談、文件審查或腦力激盪會議方式進行討論。 2. 可以從組織與往年成果相比表現不佳的領域著手，或從以往發生過的貪腐案例中進行回顧與討論。
步驟三	分析貪腐風險	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工作小組確定潛在貪腐風險清單後即可進行分析確認這些風險的性質和驅動因素。 2. 並非所有貪腐風險均指向財務風險，也要考慮它對組織聲譽、組織使命的影響。
步驟四	評估貪腐風險	將貪腐風險進一步劃分成「風險發生的可能性」、「風險發生造成危害的嚴重性」二面相，再賦予「低」、「中」、「高」進行估算，形成風險矩陣列表（如表二），以排列處理風險的優先順序。
步驟五	準備並完善抵減貪腐風險的計畫	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對於已識別完成並排列優先順序的貪腐風險進行抵減的計畫，計畫必須有詳細的時間表，並指派專人負責、納入業務工作計畫中。 2. 對抵減風險的控制措施進行有效性判斷：分為「有效」、「中等有效」、「無效」三種，如現有控制措施屬於中等有效或無效，工作小組就需要設計額外的控制措施，可以表格方式呈現出每種風險，並檢視目前採取措施的有效性（如表三）。

資料來源：Adapted from *State of Integrity: A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations*, UNODC, 2020.

表二：風險矩陣

風險發生的可能性	高			為非法開採而進行賄賂
	中			
	低	為非法放牧而進行賄賂		
		低	中	高
	風險發生造成危害的嚴重性			

資料來源：Adapted from *State of Integrity: A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations* (p.32), UNODC, 2020.

表三：評估控制環境

風險	現有控制措施	剩餘的風險	其他控制措施
不合格的採購貨品	依契約進行罰款	負責驗收同仁沒有注意到產品異常狀況	其他熟知貨品的同仁協助驗收、監視運送過程
採購同仁收受賄賂讓不合格貨品通過驗收	違反道德規範或反賄賂法律	同仁無視法律或道德規範	其他同仁協助驗收、評估收受賄賂同仁是否有異常狀況

資料來源：Adapted from *State of Integrity: A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations* (p.35), UNODC, 2020.

3、監測與滾動調整抵減風險計畫²

- (1) 持續性監控以及回報抵減風險計畫執行成果也是貪腐風險評估中重要的一環，透過定期的監測和滾動式調整，可以進一步確認這些計畫在設計及運作上的有效性。此外，因應法律、機構職能、內部人員，以及作業程序變動等因素，抵減風險計畫也需要適時地進行調整或修正。
- (2) 監測工作通常由領導高層指定某部門（或職員）負責，他們會在一定的監測頻率下（通常最低限度為 6 個月），確認抵減風險計畫是否如規劃期程執行，是否為組織或者相應的貪腐風險帶來變化，是否需重新評估既有的風險對策與重新排列風險優先順序，並吸取相關經驗，為將來做出更好的規劃，評估者向最高領導階層回報進度，讓領導階層掌握風險狀況，瞭解有哪些地方遇有執行上的困難或延遲，是否須採取其

² 參考自 Institute for Democracy and Mediation June 2020: *Integrity Risk Assessment Methodology For Institutions of Central Government*

他補救措施等。

(二)其它國家評估方法比較

1、目前世界各國在推動貪腐風險評估的作法上主要可分為三種方式：集中式評估（centralized）、分散式評估（decentralized）及透明導向式評估（transparency-oriented）（Poltoratskaia, V. & Fazekas, M., 2023）。

(1) 「集中式評估」是由外部單位，如反貪腐機構，因應公部門曾發生過貪腐案件，透過蒐集該機關相關數據資料進行風險評估，通常需要大量的行政及財務資源，外部評估的優點是可以客觀公正的角度檢視內部作業流程，但被評估單位則需要回應或提供相關資料，可能增加額外工作負擔。

(2) 「分散式評估」是在沒有任何外部指導或部分指導的情況下，由公部門的員工進行評估工作，通常採用問卷、焦點團體訪談方式進行，評估範圍可以涵蓋所有員工，也可以針對擔任特定職位的員工進行評估，分散式評估所需的行政及財務資源較集中式評估來得少，參與評估的員工可以反思自身經歷過的貪腐風險經驗，較不受法規限制，但缺乏外部監督下可能導致員工無法自由表達想法，只會產出最高管理階層喜歡聽的內容。

(3) 「透明導向式評估」通常是透過公開某些公共事務數據，例如政府補助款、政府採購、政黨捐款，或教育、醫療、農業部門指標數據，提供社會大眾監測貪腐風險指標，它的優點是可以引起媒體或對反貪腐議題感興趣的人的關注，相對的，這種評估方式也需要

資訊設備、系統程式更新成本支撐，並且也缺乏提供削減貪腐風險措施的資訊。

2、其他國家經驗分享（Poltoratskaia, V. & Fazekas, M., 2023）：

- (1) 荷蘭：採用分散式評估，公部門在國家廉政辦公室（National Integrity Office）的指引下進行自我評估。
- (2) 義大利：採用集中式兼透明導向式評估，由國家反貪腐機構（National Anti-Corruption Authority, ANAC）針對社經指數、公共採購程序等進行評估。
- (3) 韓國：採用集中式評估，主要負責單位為反貪腐及國民權益委員會（ACRC），針對貪腐需注意的法律遵循方面進行評估
- (4) 香港：採用集中式兼分散式評估，香港廉政公署（ICAC）自 1990 年代起迄今，針對利益衝突迴避、違反誠信程序等方面進行自我評估與貪腐預防方面的研究。

3、從以上各國經驗顯示，各國在集中式、分散式與透明導向式評估上採取不同策略，提供臺灣推動廉政風險評估的參考。

(三)國際風險治理理事會（International Risk Governance Council, IRGC）提出之「風險治理」（risk governance）架構³

此架構為風險管理提供一個更為廣泛並具備實證研究基礎的分析方式，它可應用於各種風險情境，協助決策者應對高度複雜和不確定性的風險，使決策者在基於證據、透明的假設條件與廣泛的社會價值等利益衡量下做出行動，有助於

³ 參考自 Introduction to the IRGC Risk Governance Framework - Revised version 2017

決策者理解、分析和**管理風險治理結構和流程中可能存在的缺陷所導致的重要風險問題**，此架構由幾個交互關聯的要素所組成：

- 1、**預評估（Pre-assessment）**：辨識與界定風險或系統的範圍；風險治理不僅是風險管理，它始於風險預評估的早期階段，在該階段，需要儘早且全面地識別問題，進行問題界定、早期預警，尤其要關注不同利害關係人如何看待風險，以及是否存在任何適用的法律或其他規則或流程。
- 2、**評估（Appraisal）**：分析導致風險的技術因素或思考風險的成因與後果；雖然風險評估仍然是風險治理的核心部分，但在這階段，除了蒐集有關技術、自然事件或各項活動對經濟、社會等面向產生的影響外，還需蒐集人們對風險成因和導致這些後果等方面的資訊，從負面角度進行危險性辨識、弱點評估等。
- 3、**角色型塑與評價（Characterisation and evaluation）**：對風險做出評判並思考風險管理的必要性；根據現有知識對風險（無論其源自自然、技術、經濟或環境因素）進行分類，主要分為簡單風險、複雜風險、不確定風險、模糊風險或其複合式風險，建立風險歷程內容、風險容忍與可接受性、相關抵減措施等。
- 4、**管理（Management）**：決定與執行風險管理選項；在對風險進行分類與評價的基礎上，進行合理的風險評估，從而做出穩健的決策並實施有效的風險治理措施，進行抵減措施方案之評估與擇選、後續監控與回饋等。
- 5、**交互關聯面向（Cross-cutting aspects）**：溝通

(Communication)、利害關係人的參與(Stakeholder Engagement)、內容(Context)；風險治理架構也強調過程中溝通和公眾參與的重要性，除了告知公眾風險所在或管理決策外，還需在風險治理流程各階段進行雙向溝通，確保利害關係人在充分瞭解風險的基礎上，權衡相關知識與利益、資源等，做出明智的選擇。

三、臺灣各領域風險評估制度現況

近年來臺灣各行政領域廣泛導入風險評估觀念，並逐步接軌國際標準，本文因篇幅有限，以下選取資通安全、洗錢防制相關、上市上櫃公司不誠信行為及行政院所屬機關等幾個代表性領域的風險評估現況進行說明，作為後續廉政風險評估制度比較的基礎：

(一)資通安全風險評估⁴

隨著資訊科技快速發展，政府機關對資訊與通訊系統之依賴日益加深，資安威脅與風險事件亦層出不窮。為強化政府資通安全管理，確保行政運作穩定、敏感資訊保密，臺灣於107年制定《資通安全管理法》，於108年正式施行，並推動相關子法、指引及實施辦法，建立完整之資安治理機制。

依據《資通安全管理法施行細則》之規定，公務機關、關鍵基礎設施提供者、關鍵基礎設施提供者以外之特定非公務機關所訂定「資通安全維護計畫」，計畫內容應包括「資通安全風險評估」，要求針對資訊及資通系統資產進行風險評估。

因應國際資安標準規範發展趨勢，「政府資安規範發展

⁴ 參見資通安全法、資訊系統風險評鑑參考指引及資通安全管理法修正草案。

藍圖」參考美國 NIST 網路安全框架（Cybersecurity Framework），並依此框架將參考指引主要分為治理（GOVERN）、識別（IDENTIFY）、保護（PROTECT）、偵測（DETECT）、應變（RESPOND）及復原（RECOVER）等 6 類別⁵；而政府機關於導入資訊安全管理制度時，首要任務即針對資訊資產進行風險評鑑，機關可參照《資通系統風險評鑑參考指引》內之風險評鑑作法，依自身需求進行高階或詳細風險評鑑，再依評鑑結果，選擇《安全控制措施參考指引》相對應之措施進行風險管控⁶。

上開《資通系統風險評鑑參考指引》為識別面之重要參考指引，特別強調風險評鑑與處理之過程（Process），應符合 ISO 31000 風險管理-原則與指引之建議，其風險管理架構內容，有助於「一般主管」、「資訊人員」、「資安人員」及「一般使用者」釐清風險管理之過程，識別政府機關參與者之角色與責任及可採行之標準與評鑑技術，另以實務案例說明資通系統風險評鑑之循環程序，提供「資訊人員」、「資安人員」風險管理之實作建議⁷。

(二)國家洗錢資恐及資武擴風險評估⁸

臺灣防制洗錢與打擊資恐政策與架構，雖遵循國際防制洗錢金融行動組織（Financial Action Task Force，簡稱 FATF）之建議標準，惟早期並無以風險為基礎之觀念，然 FATF 在 101 年新頒布 40 項建議，明確在第 1 項建議中要求，國家應辨識並評估風險，依據風險評估結果採行強化或

⁵ 參見國家資通安全研究院網站資料。

⁶ 參見數位發展部資通安全署安全控制措施參考指引(V4.1)之使用建議。

⁷ 參見行政院資通安全會報技術服務中心 2021 年 12 月修訂之「數位國家資通安全技術服務計畫資通系統風險評鑑參考指引 (V4.1)」

⁸ 參見 2018 年、2014 年國家洗錢資恐及資武擴風險評估報告。

簡化措施，並應採取降低風險之抵減措施等要求。

105 年下半年臺灣發生兆豐銀行遭美國紐約州金融服務署裁罰案，政府警覺於洗錢防制與打擊資恐工作上，應更進一步提升，於 105 年大幅度修正《洗錢防制法》，106 年正式成立行政院洗錢防制辦公室（下簡稱洗防辦），在外國顧問之協助下，由洗防辦擬定適合國情及各部門需求的國家洗錢及資恐風險評估程序與方法論，並制定後續工作計畫，呈請行政院正式核定施行。其程序主要分為：設計評估流程、進行固有風險評估、分析現有管控措施之有效性並評估剩餘風險，及制訂抵減風險之精進計畫。評估期間計進行多次的大型及小型會議，參與評估之公私部門廣泛，並於 107 年正式對外發表首部《國家洗錢及資恐風險評估報告》。

目前臺灣採每三年定期辦理上開風險評估，已於 113 年依照上開流程辦理第三次洗錢、資恐及資武擴風險評估，持續廣邀公私部門參與，並於管控措施導入全新評估方法，透過以國家、行業／部門層次之不同視角，分析公、私部門執行成效，以更細緻地檢視剩餘風險，作為制定國家策略藍圖及精進計畫之基礎。

(三)上市上櫃公司不誠信行為風險評估⁹

為協助企業建立誠信之企業文化，並健全經營，前行政院金融監督管理委員會督導臺灣證券交易所及證券櫃檯買賣中心，參考國際反貪腐架構與國內企業倫理準則，於 99 年訂定《上市上櫃公司誠信經營守則》，並鼓勵上市上櫃公司參照訂定誠信經營守則。

為創造永續發展之經營環境，該守則第五條明訂公司制

⁹ 參見金融監督管理委員會淺談上市上櫃誠信經營守則(<https://www.fsc.gov.tw/fckdowndoc?file=/01-%E5%B0%88%E9%A1%8C%E4%B8%80991116.pdf&flag=doc>)

定以誠信為基礎之政策，並建立良好之公司治理與風險控管機制；而為落實政策，須建立有效方案，於守則第六條明訂公司應訂定防範不誠信行為方案及其主要內容與訂定時應注意事項，同時參酌《反貪腐夥伴倡議-反賄賂守則》第 4 點及《商業反賄賂守則》第 5 點之規定，明訂公司制定防範方案應分析營業範圍內具較高不誠信行為風險之營業活動，及應訂定防範措施之行為。

有鑒於上市上櫃公司宜參酌國內外通用之標準或指引訂定防範方案。如參考 ISO 37001:2016「反賄賂管理系統」國際標準，組織應定期進行賄賂風險評估及評估現有控管方式的適合性和效能，以及建立評估賄賂風險等級之類別等規範。

(四) 行政院及所屬各機關風險管理與內部控制制度¹⁰

為利整合政府內部控制、風險管理及績效管理等機制，引導機關自主管理，並落實逐級督導責任，行政院 109 年函頒《行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則》，後續由國家發展委員會會同行政院主計總處研訂《行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊》，並自 110 年起實施「行政機關風險管理（含內部控制）」整合新制，推動各機關將風險管理工具融入日常作業及決策運作，透過風險辨識及評估，採取內部控制或其他適當政策與程序，防範貪瀆或影響施政效能等重大風險，或降低發生之可能性及影響程度。

此一制度係採用紐澳風險管理架構，以機關整體之觀點，由機關全體人員共同參與，並掌握可能影響機關目標無

¹⁰ 參見聯合國反貪腐公約第三次國家報告(自評清單)期中進度(第 2、5 章)。

法達成之內、外部風險，以採取相關管控及回應作為。各機關得設立「風險管理及危機處理專案小組」（以下簡稱專案小組），指派副首長以上人員擔任召集人，並指派各機關內部單位主管擔任委員；專案小組之幕僚工作由各機關研考單位辦理。如未設立專案小組，得以召開「專案會議」方式運作¹¹。

《行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊》詳述風險管理（含內部控制）之步驟如下表四所示：

表四：行政院及所屬各機關風險管理（含內部控制）之步驟

步驟		內容說明
1	建立背景資料	<ul style="list-style-type: none"> ● 明確年度施政目標與重要計畫範疇。 ● 界定外部因素（如政治、經濟、社會、科技、環境）與內部因素（如人力、財務、流程、資訊等）。
2	辨識風險	<ul style="list-style-type: none"> ● 選擇適當方法（流程分析、腦力激盪、歷史資料等）辨識新訂或變動計畫之風險。 ● 列出風險事件的成因與影響範圍，綜整風險清單。
3	評估風險	<ul style="list-style-type: none"> ● 根據「發生可能性」與「影響程度」進行風險評量。 ● 與預設風險容忍度比對，識別重要風險並形成風險圖像。
4	處理風險	<ul style="list-style-type: none"> ● 制定風險因應策略：接受、規避、降低、轉移。 ● 評估策略的成本效益，擬定優先順序與執行方案。 ● 執行後重新評估風險，繪製殘餘風險圖像。
5	監督及檢討	<ul style="list-style-type: none"> ● 持續監測風險環境與既有風險的變化。 ● 評估風險對策效益與管理小組的執行效果，並納入內控與稽核。
6	傳遞資訊、	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立風險資訊平台以進行內部通報與外部溝

¹¹ 參見「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」。

步驟	內容說明
溝通及諮詢	<p>通。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 對內：政策宣導與風險警示；對外：利害關係人溝通與媒體回應。 ● 提供教育訓練並設置專業諮詢管道。

資料來源：彙整自《行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊》。

另行政院訂定《政府內部控制監督作業要點》，要求各機關辦理例行監督、自行評估及內部稽核等監督作業，並請機關每年評估整體內部控制有效程度，簽署內部控制聲明書，公開於各該機關網站之政府資訊公開專區，以落實機關自主管理，確保達成實現施政目標、提升施政效能、提供可靠資訊、遵循法令規定及保障資產安全等風險管理（含內部控制）目標。

四、廉政署推動廉政風險評估之機制

法務部廉政署（以下簡稱廉政署）為臺灣廉政專責機構，為加強政府機關廉潔治理，機先預防貪腐事件發生，廉政署結合各機關政風機構積極推動各項與廉政風險評估相關之工作。

（一）機關年度廉政風險評估

依據 102 年修正《政風機構人員設置管理條例施行細則》第 5 條第 2 款第 6 條第 1 款規定，政風機構掌理事項包括「廉政風險評估之推動及執行」，以及「依據廉政風險評估，研擬改進措施」；行政院於 112 年修正《國家廉政建設行動方案》，將建構整體『有系統性』的政府機關廉政風險評估及管理方法，列為具體執行措施¹²。

實務上依廉政署 112 年編修之《廉政工作手冊》之規

¹² 將「機關每年就機關整體業務狀況，定期辦理廉政風險評估，全面整體性檢視更新、滾動修正機關廉政風險人員及事件，並簽報機關首長，落實預警機制及廉政風險管理」列為此一措施之績效目標。

定，本評估屬偏向政風機構主導之「分散式」評估，目的為落實預警機制及廉政風險管理，以前一年評估資料為基礎，逐一檢視風險資料（人員及事件）之提列原因及妥適性，研提風險因應策進作為，作為當年政風工作之重點。每年定期編撰之評估報告應簽報機關首長並陳報主管機關彙整，主要功能為執行專案稽核及政風系統工作考核¹³之用。

評估報告需分析機關組織及業務特性、廉政問卷調查、貪瀆不法案件刑事偵辦動態，並分別進行風險事件與風險人員評估，因風險人員提列涉及情資蒐報具機敏性，非本研究探討範圍，以下關注為廉政風險事件之評估，分析如下：

- 1、於辨識潛在風險，風險事件應以機關業務屬性常見弊失¹⁴、公務人員曾涉入、經判刑確定或訴訟進行之貪瀆案件為主，針對具體個案摘要風險事件內容，由主管機關政風機構綜整歸納風險態樣。
- 2、於風險等級評估，評估風險事件對機關造成影響的程度及發生的機率，區分風險「高」、「中」、「低」等級，提列風險事件等級標準須一致。
- 3、於抵減風險措施，研提風險因應作為，限於「函送偵辦」、「配合偵辦」、「持續蒐報情資」、「稽核清查」、「導正缺失」、「追究行政責任」、「提興革建議」等7項，並提出後續具體肅貪或防貪作法，作為當年政風工作之重點。

¹³ 依工作手冊之規定，各政風機關（構）對於機關廉政風險狀況凡有分析評估不夠落實、未能充分掌握機關整體問題、貪瀆案件未能先期發掘反映、有效採取相關防制措施或相互抄襲者，均嚴予追究責任。

¹⁴ 得參考(一)各機關辦理內部控制制度自行評估結果及稽核報告發現重大缺失。(二)民意機關曾質詢、監察院曾彈劾、糾正（舉）或提出其他調查意見之案件、審計機關近3年審核報告或專案審計重要審核意見及建議、上級與權責機關督導等列管尚待改善事項。(三)前一年度持續追蹤之廉政風險事件尚未有效改善者。

然而，此模式將廉政風險聚焦於曾發生貪瀆或弊失個案，由於政風人員定期需輪調至不同機關，對於新興廉政風險的辨識有其侷限性；又貪瀆或弊失在機關是極具敏感性的議題，機關人員易對廉政風險或廉政風險評估產生誤解或偏見（OECD, 2022）。

(二)推動擔任廉政風險職務人員職期輪調制度

111年3月，行政院召開中央廉政委員會第25次委員會議，會中討論有關勞動部發生勞動基金弊案、交通部發生核發遊艇駕駛執照弊案，皆為久任一職衍生之弊端，決議通過敦請行政院人事行政總處由現行制度面強化相關監督制衡機制，人事行政總處於111年訂定《強化行政院及所屬機關（構）公立學校公務人員定期遷調參考原則（下稱定期遷調參考原則）》，第1點即明訂立法宗旨係為強化公務人員久任廉政風險職務之監督制衡機制，促進廉正誠信之文化。

依據定期遷調參考原則第2點及第3點規定，各機關（構）及公立學校首長應親自或指定幕僚長以上人員召集政風單位會同人事及其他各單位，定期盤點及檢討廉政風險業務；對辦理廉政風險業務之職務，應依業務特性訂定職期，每年定期檢討辦理職期屆滿人員之遷調，並落實考核機制；如職期屆滿無適當職務可資遷調，得以調整業務內容或工作轄區方式辦理。檢討辦理情形應報主管機關備查。各政風機構於機關（構）內主政辦理「久任廉政風險職務人員職期輪調」相關作業，除定期會同機關（構）各單位盤點廉政風險業務，並每年依據各單位就各該廉政風險業務自訂之職期年限，檢討有無職期屆滿人員，列管已屆職期人員之遷調、調整業務內容、更換工作轄區或其他職務調整措施辦理情形，

據以強化對廉政風險職務之監督與控管，將風險管理融入職務遷調作業，提前因應防範俾以消弭潛在風險。

(三)推動透明晶質獎試評獎與正式獎項

廉政署自 108 年試辦透明晶質獎，至 111 年累積 61 個公務機關參獎的實證經驗，112 年獲得行政院支持成為正式國家獎項¹⁵，舉辦目的在激勵政府部門進行廉潔評估，並據以強化風險防制。參加對象包含行政院與各地方政府之各級機關（構）、國（公）營事業機構、鄉（鎮、市、區）公所及行政法人，均可由主管機關推薦參加該獎項。

參獎評核重點在於檢視參獎機關執行各項業務中符合廉能治理之政策或措施，結合實務運作時，其作為與廉能治理之關聯性及具體成效。評核項目分為「首長決心與持續作為」、「資訊與行政透明」、「風險防制與課責」、「廉政成效的展現」及「廉能創新與擴散」五大項，其中「風險防制與課責」項目中包含「風險辨識及防制」及「廉政危機處理與課責」，聚焦於參獎機關是否採取適當的風險評估，定期或不定期透過蒐集、辨識、解析人、事（業）務的風險區塊或危機事件，研擬防制作為以避免風險事件的發生，並能表揚防制風險有功人員；針對已發生之事件，是否確實檢討策進並對相關人員課責，防範相同事件再次發生。另外有關「廉政成效的展現」評估細項亦納入「廉政風險防制成效」，檢視參獎者風險防制的具體成果，以量化方式呈現機關辦理風險辨識及管理、風險事件檢討課責等防制作為的有效性。綜觀 112 年至 113 年得獎機關（構）在風險防制方面，實務上主要以內部控制、內部稽核、受檢舉案件個案查

¹⁵ 透明晶質獎由法務部主辦，法務部廉政署負責執行，並於其官網設有「透明晶質獎專區（網址：<https://www.aac.moj.gov.tw/6398/6518/1125422/Nodelist>）」。

察及擴大清查等方式，確認預防方向並採取相應之改善措施，例如加入第三方驗證、導入資訊系統及自動化作業等資訊化管理作為、強化行政透明等方式來提升控制成效、避免人為風險，另輔以資訊安全管理稽核、採購案件分析、業務稽核等查核作業進行定期或不定期的事後檢視，隨時發現可能的違失情形予以策進，進一步強化機關（構）之風險管理。

(四)推動機關採購廉政平臺

依據法務部 111 年函頒之《機關採購廉政平臺分級開設原則》第 3 點，巨額採購金額達新臺幣一百億元以上案件，配合機關首長需求，由主管機關政風機構報請法務部廉政署同意後，開設機關採購廉政平臺；未達 100 億元案件，配合機關首長需求，各政風機構得報請主管機關政風機構同意後，自行開設機關採購廉政平臺。

平臺成立前需就標的案件進行風險分析並研編實施計畫，包含盤點查檢廉政風險態樣、區分風險等級，以及現有與新增之因應作為與對策，並評估成立平臺之必要性及預期效益；平臺成立後，針對案件重要性、採購金額及風險查檢等因素綜合評估後，成立工作小組或籌備會議，並與公私部門建立聯繫溝通機制。

值得注意的是，雖然目前針對平臺成立前後未制訂明確的廉政風險評估指引可資遵循，惟平臺成立後，機關得組成跨單位、跨領域協作之任務編組，邀請專家學者參與，透過平臺本身之溝通聯繫功能，將採購資訊透明化，以抵減廉政風險；同時，法務部廉政署綜整公布所有開設平臺之採購案

件資訊，以及整體風險指標供社會監督¹⁶。此一作法顯示，針對高廉政風險領域，相較僅採取政風單一視角之「分散式」評估模式，透過跨域協作採取「分散式」與「透明導向式」之評估模式，更有助於提升廉政風險防制之效率並增進公眾信任。

五、小結：臺灣分散式廉政風險評估與國內外制度的異同

從上述國際廉政風險評估實務、國內各領域推動風險評估經驗，以及廉政署推動廉政風險評估相關制度設計中可觀察到，公部門因應不同政策目標或管理需求時，愈來愈普遍運用風險評估作為關鍵治理工具，並逐漸朝向制度化與系統化發展。

首先，就風險評估推動目的而言，無論是聯合國所倡議的貪腐風險評估，抑或是臺灣已推動多年之機關年度廉政風險評估，均強調從「預防貪腐或廉政風險」的角度出發，以引導組織採取防制之作為；而國內其他領域則依其專業需要導入評估流程，以提升運作效能，減少風險事件發生之機會與衝擊。

其次，在風險評估工具部分，聯合國所提出評估模式涵蓋「風險辨識、風險分析與評估、抵減對策、持續監測」等完整步驟，其概念與國際風險管理之標準一致，而近年來國內其他領域所推動之風險評估作業，亦同步接軌一致性之國際風險管理標準或共通性指引，逐漸發展實務成熟作法。

然而，現行由政風機構主導之機關年度廉政風險評估，除評估工具與國際組織建議的系統化架構存有落差外，其運作偏

¹⁶ 參見法務部廉政署「機關採購廉政平臺開放採購資料儀表板」，公布平臺概況、招決標、廉政倫理事件登錄資訊及標案金額地圖，以及就風險指標分析作業時程及投標趨勢。（網址：https://lookerstudio.google.com/reporting/0eb605f0-eeb4-40f9-b11c-9d9c24eddfa1/page/p_tzsy7yczld?s=qOgloa94sbM）。

重政風機構單向由下而上提報曾發生貪瀆、違常或受外界質疑個案之風險事件，從風險辨識、分析、評估、控制與監測之流程，均為政風機構之法定職掌，而機關內可能發生廉政風險之單位或職務，於上開流程並無法定協力義務；另自 IRGC「風險治理」之架構觀察，上開由政風機構單軌進行之廉政風險評估，多屬曾發生貪瀆或違失的個案，因其成因較為單純或案件範圍可得界定，惟面對高度複雜和不確定性的廉政風險，似礙於政風機構執掌仍屬機關內部之幕僚單位，可能欠缺相關專業知識或行政資源，或業管單位認為並無進行風險管理之必要，可能難以真正協助機關首長做出穩健的風險決策，並實施有效的廉政風險治理措施。

從國內資通安全與洗錢防制制度觀察，其風險評估發展較為成熟，可歸納為三個要素：其一，高層政策支持與法源依據（如《資通安全管理法》、《洗錢防制法》）；其二，跨單位協作與專業分工（公私部門、外部專家顧問廣泛參與）；其三，採用標準化的量化工具與國際標準（參考 ISO 31000、FATF 方法論）。這些經驗顯示，廉政風險評估若要提升成效，須朝向上開要素努力，不應僅為政風機構之年度列管作業（國發會, 2021；FATF, 2012）。

由於行政機關普遍較缺乏充足的資源、能力及時間來執行廣泛且詳盡的風險評估，以下進一步就聯合國倡議之貪腐風險評估、行政院及所屬各機關風險管理與內部控制制度及廉政署推動之機關廉政風險評估等分散式風險評估，透過比較三者作法之差異如下表五，作為後續研究設計臺灣在地化貼近國際標準之廉政風險評估機制參考。

表五：國內外分散式風險評估制度比較表

項目	聯合國 UNODC (國際實務建議)	行政院及所屬各 機關風險管理與 內部控制制度	廉政署推動 機關廉政風險評估
評估目的	預防貪腐、識別風險、提出抵減計畫	提升施政效能、整合內控與管理	預警貪瀆風險、強化政風作為依據
制度特色	強調風險管理邏輯、組織參與、跨部門合作	將風險管理融入施政流程與年度目標	結合政風工作推動與實務案件回顧
參與對象	機關內部員工、外部協調人	全機關人員、專案小組	多限於政風人員
評估方法	分散式評估、可由外部顧問協助	分散式評估、由機關主導	分散式評估、主要由政風人員單向評估
評估流程	運作環境分析→ 風險辨識→ 風險分析→ 矩陣評估→ 制定抵減計畫→ 監測與調整	建立背景→ 風險辨識→ 評估→ 處理→ 監督→ 溝通→	彙整資料→ 提列風險→ 擬定興革建議→ 簽報機關首長
是否採用標準化的量化工具評估	有(風險矩陣)	有(風險圖像、矩陣)	僅分高、中、低度風險，欠缺標準化的量化工具，多為文字敘述
是否制定抵減措施並監測成效	有，並要求追蹤成效	有，管控與追蹤並重	主要為政風機構採取之因應措施，較難追蹤興革建議於機關落實成效
評估頻率	定期或依機關調整	年度評估、滾動檢討	年度評估、可隨時滾動檢討修正
制度限制	推動需高階支持、初期並需提供訓練與資源	實務執行品質不一	風險程度缺乏一致性標準、較仰賴政風人員經驗與歷年風險事件進行評估

資料來源：本研究自行整理。

綜上分析可知，臺灣現行由政風機構主導的廉政風險評估屬「分散式」評估，多數作業仍停留在資料彙整及個案因應階段，與 UNODC、OECD 倡議涵蓋全面流程的風險導向方法存在差距。相較其它國家多元的評估模式，在採用標準化的量化工具，以及跨單位參與等方面仍有強化空間。本研究遂以此制度差異為切入點，另考量行政機關資源有限，本研究輔以生成式 AI、業管單位參與，嘗試導入可結構化運作、跨單位角色協同、具可操作性之廉政風險評估工具。

叁、研究方法與實施過程

一、研究方法與策略

本研究主要採取文獻分析法與比較研究法，蒐集國內外有關廉政風險評估的理論基礎、工具設計與制度實踐案例，作為建構本研究模式的依據。同時，比較臺灣現行由政風機構主導的機關廉政風險評估制度與各相關領域風險管理制度的落差。

為探討在行政資源有限的情境下，如何導入更具系統性與客觀性的廉政風險評估機制，本研究在遵循《行政院及所屬機關（構）使用生成式 AI 參考指引》¹⁷、《財政部及所屬機關（構）使用生成式 AI 參考指引》，以及數位發展部 114 年試行之公部門人工智慧應用參考手冊（草案）¹⁸的前提下，引入生成式 AI（Chat GPT）作為風險辨識輔助工具。並邀請具有實務經驗的業管人員（非政風人員）參與模擬評估，以結合多元視角。透過與政風機構現行主導模式的比較，分析兩種模式在風險程度判斷和控制措施上的差異及潛在效益。

二、研究對象與樣本條件

財政部近年積極參與透明晶質獎選拔，所屬國稅局在試評獎及正式獎項中均有獲獎，顯示國稅機關在推動行政透明與廉能治理方面之組織文化，具有相當成熟度。因此，本研究選定財政部各地區國稅局為研究範圍。並於 114 年 7 月間邀請各區國稅局具風險管理經驗的資深業管（非政風單位）人員參與前導問卷調查與模擬廉政風險評估，由受邀者依自身經驗填答問卷與評估表。樣本條件如下：

(一)任職國稅機關至少 10 年，熟悉機關內部作業流程。

¹⁷ 《行政院及所屬機關（構）使用生成式 AI 參考指引》參見國家科學及技術委員會網站，<https://www.nstc.gov.tw/folksonomy/list/c79bf57b-dc94-4aff-8d14-3262b5559cfc?l=ch>。

¹⁸ 參見數位發展部網站，<https://moda.gov.tw/digital-affairs/digital-service/guide/15002>。

(二)曾參與國稅機關年度風險管理評估作業，或對於機關風險管理流程有相當認識。

(三)每區局分別邀請 5 名不同業管人員，另為增加研究樣本之多元性，北區國稅局增加 1 名服務年資未滿 10 年之薦任非主管經辦人事業務人員參與，故樣本數總計為 26 人。

三、研究工具設計

(一)前導問卷：

前導問卷共設計 13 題，包含 6 題基本資料及 7 題廉政風險認知與態度，旨在了解受訪者對廉政風險的看法、對預防機制的認同程度，以及參與風險討論的意願。

(二)廉政風險評估工具：

依文獻分析結果設計模擬用「機關廉政風險評估表」（詳見附錄 1），涵蓋以下要素：

- 1、風險評分機制（固有風險、殘餘風險）：分別將風險實現的「可能性」與「危害嚴重性」以低、中、高對應 1 至 3 分進行量化，並以兩者乘積換算風險值。
- 2、現有控制措施之描述。
- 3、建議新增或修正之控制機制。

(三)設定廉政風險情境：

本研究彙整三種來源之潛在廉政風險情境，納入模擬評估表如下：

- 1、政風機構提報之 114 年度機關廉政風險事件評估表（以下簡稱政風機構年度評估）：經排除特定個案並去識別化，以中、高風險事件為主，計篩選 18 項風險情境，計高度風險 9 項、中度風險 8 項，以及低度風險 1 項。
- 2、生成式 AI 產出：透過 Chat GPT 以「請針對各地區國稅

局的廉政風險情境編制評估表」為指令，產出評估表範本（計 9 項廉政風險情境），經排除性質重覆及與廉政風險較無關之項目，篩選高風險 4 項、中風險 3 項，計 7 項潛在廉政風險情境，其中 2 項與前列政風機構提列情境相同。

- 3、合併前述二種來源辨識結果，納入 7 大類、23 項預設廉政風險情境（詳見表六所列，以下簡稱預設情境，詳附錄 1）；另模擬評估人員亦得新增未列入之風險情境（以下簡稱新增情境）。

表六：國稅機關潛在廉政風險情境評估類型及項目數

廉政風險類型	風險情境項目數
1、可能涉及貪瀆不法之廉政風險	6 項
2、可能涉及違反內控或作業規定之廉政風險	5 項
3、可能涉及裁量標準不一之廉政風險	3 項
4、可能涉及違法或不當查調個資洩密之廉政風險	2 項
5、可能涉及違反公務員廉政倫理、兼職或差勤規定之廉政風險	3 項
6、可能涉及機關採購或財物管理之廉政風險	3 項
7、可能涉及第三方冒用機關名義詐騙之廉政風險	1 項

資料來源：本研究自行整理。

四、實施流程

(一)資料發放與評估執行：

各地區國稅局的政風機構協助發放問卷與模擬評估表；受訪者依個人經驗填答問卷，並評估各預設情境和任何自行新增的情境。

(二)資料回收與彙整：

研究團隊回收並彙整所有問卷與評估結果。針對每項情境，計算回答該項的有效樣本數（因受訪者業務經驗不同，故每項情境回覆樣本數不同），統計平均的「可能性」與「危害嚴重性」分數，兩者相乘得出固有風險值和殘餘風險值，並彙總受訪者提出的相關控制措施。

(三)比較分析：

本研究首先比較不同風險辨識來源（政風單位、生成式AI、業管單位），所得結果的風險程度差異。其次，交叉比較政風機構現行主導的評估模式與本研究模擬評估模式風險程度判斷及控制措施上的差異，進一步探討採行替代廉政風險評估方式的可行性。

肆、臺灣優化廉政風險評估之挑戰與機會

一、問卷調查與模擬評估結果分析

(一) 廉政風險認知問卷調查結果

1、受訪者背景特性分析

據調查數據顯示（如下表七），所有受訪者均為薦任官等，其中主管職務佔比約四成，非主管職務佔比約六成。共有 18 位（69.23%）受訪者服務年資在 20 年以上，顯示受訪者多具有豐富國稅業務經驗。在近 3 年經辦業務性質方面，營所稅（34.62%）、綜所稅（23.08%）、營業稅（23.08%）及徵收（23.08%）為較多受訪者經辦的業務類型，反映調查樣本已涵蓋大部分核心稅務業務。此外，76%的受訪者曾參與機關風險評估或內控作業，顯示僅有少數人對風險管理可能經驗不足。

表七：受訪者基本資料分佈（N=26）

項目	選項	百分比（%）
任職國稅機關	臺北國稅局	19.23
	北區國稅局	23.08
	中區國稅局	19.23
	南區國稅局	19.23
	高雄國稅局	19.23
官等	簡任	0.00
	薦任	100.00
	委任	0.00
	約聘僱人員	0.00
	其他	0.00
職務性質	主管	42.31
	非主管	57.69
服務年資	未滿 10 年	3.85
	10~未滿 15 年	11.54

項目	選項	百分比 (%)
	15~未滿 20 年	15.38
	20 年及以上	69.23
近 3 年經辦業務性質	綜合行政	15.38
	營所稅	34.62
	綜所稅	23.08
	遺贈稅	0.00
	營業稅 (含貨物稅、菸酒稅、證交稅及期交稅等)	23.08
	法務	11.54
	徵收	23.08
	資訊	7.69
	其它	11.54
是否參與過機關之風險評估或內控作業	是	76.00
	否	24.00

註：針對「是否參與過機關之風險評估或內控作業」一題，有效回答人數為 25 人。

資料來源：本研究自行整理。

2、受訪者廉政風險認知與態度之分析

(1) 在廉政風險認知與態度方面 (如下表八問題編號 1 至 3)：調查結果反映受訪者整體具有高度的風險意識與正向態度，約 92%認為廉政風險也是日常業務風險之一，且全部受訪者皆同意透過事前的風險辨識、評估及管理可以控制或預防廉政風險，顯示大家普遍肯定預防性風險管理的功能的。此外，多數受訪者 (約 85%) 並不認為「廉政風險偏高」就代表「機關貪腐程度高」，表示他們能區分廉政風險高低與實際貪腐情形的差異。然而，仍有約 15%的人持相反看法，透露出部分業務人員對廉政風險評估可能抱持負面或污名化態度。

(2) 在跨單位的瞭解與合作意願方面（如下表八問題編號 4 至 7）：約有 77% 之受訪者自評對自身所辦理業務的廉政風險及降低風險的對策有所瞭解，且約 81% 之受訪者，認為政風單位對各項業務的廉政風險及對策亦有一定瞭解；然而，各有約 15% 的受訪者表示「不太瞭解」，此意味部分業務人員不認為政風單位能充分掌握業務面的廉政風險。此外，當被問及若發現機關內某項廉政風險時是否願意透過評估及管理流程提出討論，68% 的受訪者表示願意，顯示了業務人員基本上支持跨單位協作來預防風險；值得注意的是，仍有將近三成（28%）的受訪者對此持保留或觀望態度。這反映出：在缺乏適當誘因與制度的情況下，部分業管人員可能傾向消極以對、對參與廉政風險評估存有顧慮，此問題需要透過制度設計予以引導改善。

表八：受訪者廉政風險認知與態度問卷結果統計（N=26）

問題編號	問題內容	非常同意 (%)	同意 (%)	不太同意 (%)	非常不同意 (%)	無意見 (%)
1	廉政風險是否為日常業務風險	34.62	57.69	7.69	0.00	0.00
2	事前評估管理能否控制或防範風險	46.15	53.85	0.00	0.00	0.00
3	機關廉政風險高是否代表貪腐	0.00	15.38	57.69	26.92	0.00
4	您對業務廉政風險與對策的瞭解程度	3.70	74.07	11.11	3.70	7.41
5	政風單位對業務廉政風險與對策	11.54	69.23	15.38	0.00	3.85

問題編號	問題內容	非常同意 (%)	同意 (%)	不太同意 (%)	非常不同意 (%)	無意見 (%)
	的瞭解程度					
6	發現風險是否願意提出討論	4.00	64.00	4.00	0.00	28.00
7	願意/不願意的理由	<p>願意：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 預防與改進：認為事前控制、避免風險事件發生、減輕影響、強化內部控制、避免錯誤、提升行政效能。 ● 集思廣益：透過討論集思廣益，找出降低風險的做法。 ● 共同責任：認為維護機關聲譽是人人有責。 ● 明確依據：透過規劃可讓同仁有明確遵循依據。 <p>不願意或持保留態度：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 作業負擔：評估作業費時費力，恐影響正常作業之辦結時效。 ● 專業差異/溝通成本：尊重各單位業務屬性不同，處理程序亦有不同，未瞭解事件全貌，貿然提出，可能增加機關困擾。 ● 法律規定跟實務執行上的落差：例如房地合一重購退稅，究應透過修改法律或法規命令去讓徵納雙方有明確可行一致的遵循標準，或是透過廉政風險評估，討論管理流程以加強案件的管控。 				
註：因進位因素，各列數值合計容有 0.01%之誤差。						

資料來源：本研究自行整理。

(二)模擬廉政風險評估結果分析

1、廉政風險程度交叉分析：

經彙整政風機構、生成式 AI、受訪者評估國稅機關廉政風險程度如附錄 2。表九統計了受訪者對全部 25 項情境的模擬評估平均分數（固有風險、殘餘風險）。相較之下，政風機構與生成式 AI 對風險等級的判定並未使用上述量化評分標準，只以高、中、低主觀判斷（詳見附錄 2）。

表九：受訪者模擬評估 25 項廉政風險情境之風險平均值統計表

情境來源	項目數	數值	固有風險平均值	殘餘風險平均值	抵減值
預設情境	23	最高值	2.40	1.29	1.4
		最低值	1.29	0.74	0.29
		平均值	1.78	0.96	0.82
		中位數	1.73	1.00	0.87
新增情境	2	最高值	6.00	2.00	
		最低值	3.00	2.00	
		平均值	4.50	2.00	
		中位數	4.50	2.00	

資料來源：本研究自行整理。

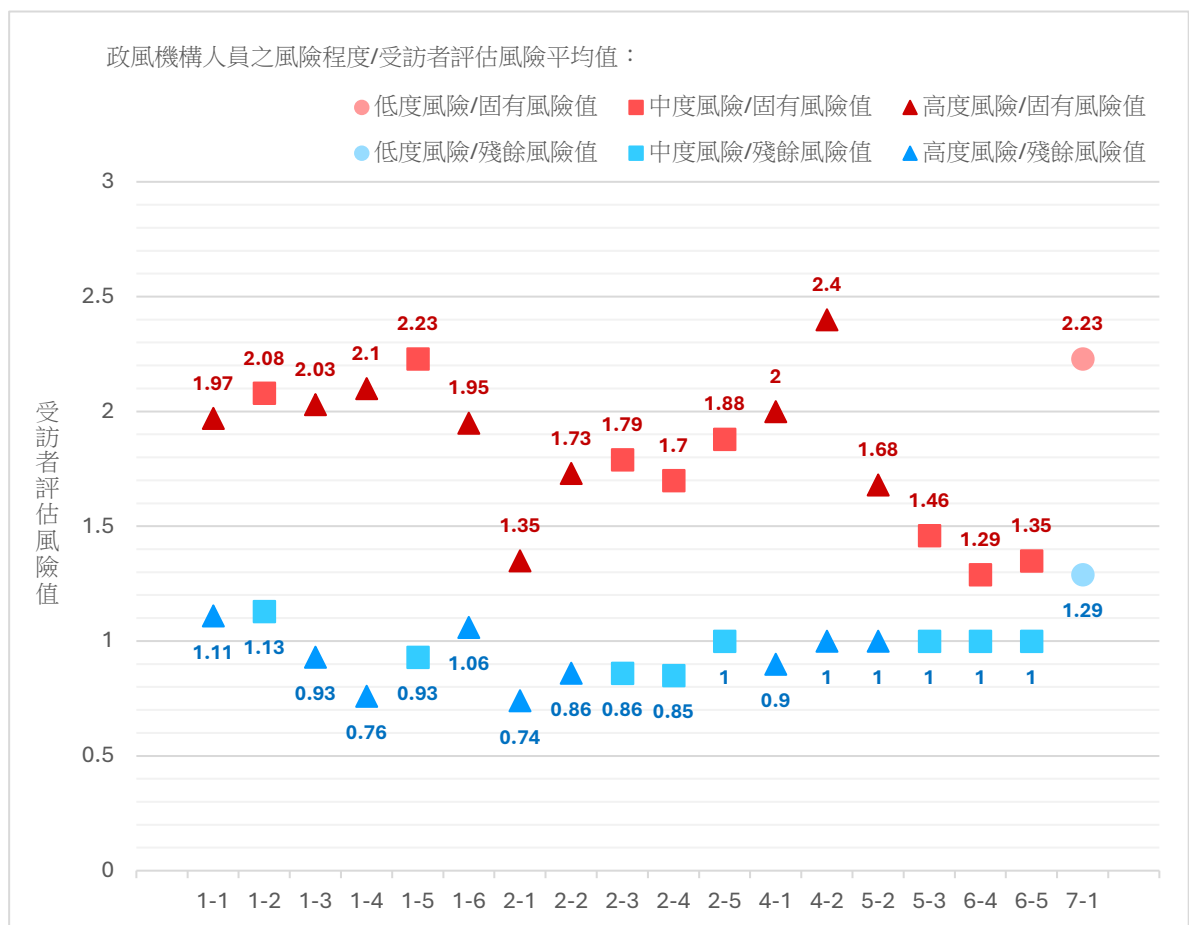
經觀察 23 項預設情境模擬評估風險平均值統計結果（詳參附錄 2 及表九），各項固有風險發生危害嚴重性，大多略高於發生之可能性各項固有風險平均值區間為 1.29 至 2.40；而採取現有控制措施後，其平均值區間為 0.74 至 1.29，少數受訪者可能認為部分項目風險已無發生之可能性或危害甚微，故平均風險值低於 1。

另新增情境僅有同一名受訪者提出 2 項（為附錄 2 編號 8-1「詐騙集團利用與機關官網、電子申報繳稅網站或網路繳稅服務網站近似網址，引誘民眾進入惡意網站，竊取個人資料或進行詐騙」、8-2「不肖人士為賺取代收稅款單位推行的回饋優惠，拆單繳納稅款，致國庫負擔額外繳稅手續費用」），2 項之固有及殘餘風險平均值均偏高，且發生可能性高於危害嚴重性，顯示此一受訪者傾向提出風險發生機率較高之廉政風險；再進

一步就風險情境內容觀之，其更關注新興詐騙或民眾不誠信行為等外部廉政風險並主動提列，可能與其較難透過機關內部控制手段降低廉政風險有關。

(1) 政風機構與受訪者評估廉政風險程度比較分析

圖二比較了政風機構提出的 18 項預設廉政風險情境，政風機構標註的風險程度與受訪者實際評估所得風險值之分布。結果發現，政風機構原先標註為「高風險」項目中，有部分項目的受訪者平均評分低於所有預設情境的平均值（1.78）或趨近最低值（1.29），這表示政風人員與業務人員對某些相同情境的風險程度認知存在明顯差異。



圖二：受訪者評估政風機構 18 項預設情境之固有及殘餘風險值分布圖

資料來源：本研究自行整理。

例如預設情境編號 2-1「機關同仁利用內控機制漏洞，未依規定審查及核定稅務案件」，政風機構辨識為高度風險，惟受訪者評估之固有及殘餘風險平均值偏低，分別為 1.35 及 0.74；反之，預設情境編號 7「不肖人士利用機關名義，寄發偽造之繳款書，致使不知情民眾誤認並據以匯款」，政風機構辨識為低度風險，惟受訪者評估之固有及殘餘風險平均值偏高，分別為 2.23 及 1.29。

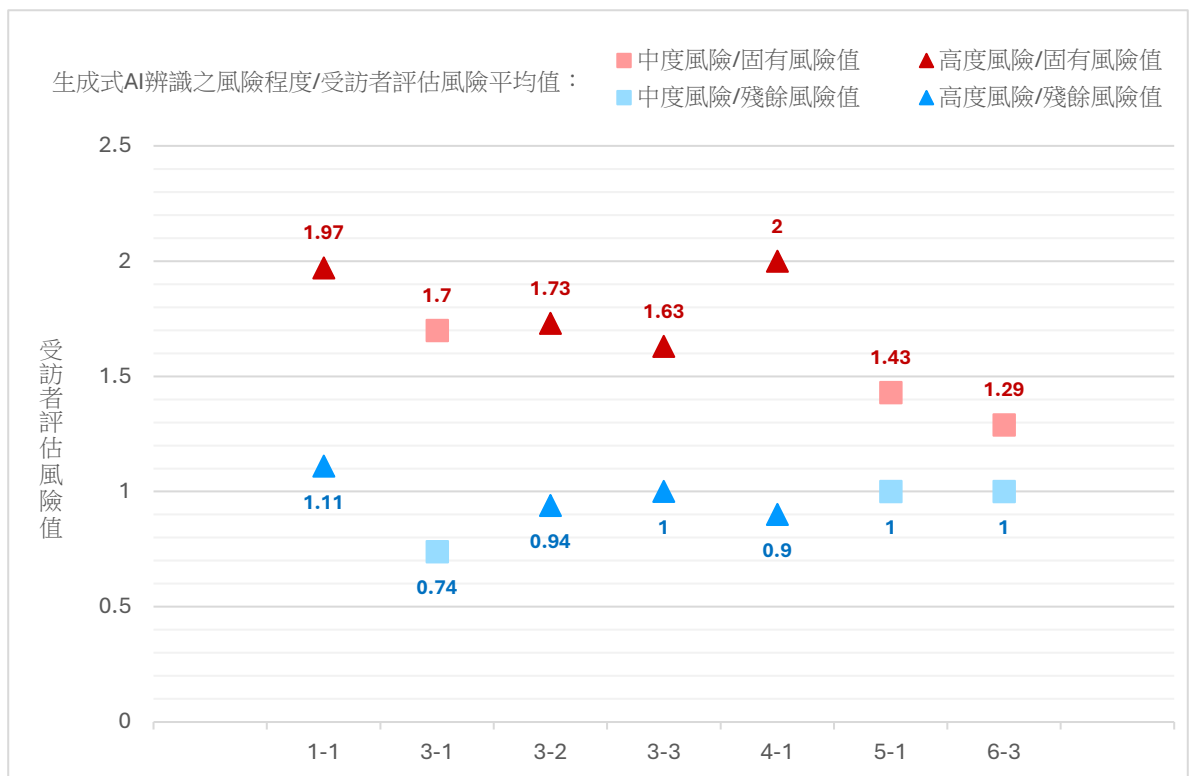
造成上述的差異可能在於評估方法與人員視角的不同，政風機構辨識之廉政風險情境多半根據實際發生的案件，並以自身專業主觀判斷該風險對機關可能造成的危害程度，由於大部分類似案件重覆發生之機率不高，故考量風險發生可能性之比重較低，亦可能為防止未提列風險遭受檢討，致生主觀判斷偏差；相對而言，受訪者因經常處理日常業務風險，對少見之貪瀆或作業違常事件所造成之衝擊，敏感度較低，反而更關注業務上較常發生於機關外部之不誠信風險，因而導致兩者對風險程度的認知分布出現落差。

此一落差似顯示，將廉政風險事件以機敏事項管制，可能導致跨單位風險溝通的不足，評估結果易受到不同主觀經驗影響，如欲拉近政風機構與業管人員對廉政風險程度認知之一致性，政風機構應考量善用與業管單位溝通協作廉政風險評估之機會，將去識別化並不具機敏性之廉政風險情境，輔以標準化的量化工具與討論機制，以彌補認知上的落差。

(2) 生成式 AI、受訪者與政風機構評估廉政風險程度比較

分析

相反地，圖三顯示生成式 AI 提出的 7 項預設廉政風險情境與受訪者評估結果的分布趨勢較為一致。生成式 AI 標註為「高風險」的項目，其受訪者平均風險值多數高於或僅略低於整體平均值 1.78。此外，值得注意的是，其中兩項生成式 AI 辨識的「高風險」情境（編號 1-1「承辦人員辦理退稅審核業務，接受特定人士關說或私下接觸索取不正利益，並影響審核結果」及編號 4-1「承辦人員違法查調他人敏感性個資或稅務資料，恐有洩密風險」），也同時被政風機構標註「高風險」事件，在受訪者模擬評估之固有及殘餘風險平均值分布中均高於 23 項預設情境之平均值，三者在此廉政風險程度評估中展現相當一致之趨勢。



圖三：受訪者評估生成式 AI 之 7 項預設情境之固有及殘餘風險值分布圖

資料來源：本研究自行整理。

2、受訪者與政風機構提出抵減風險方式之比較分析

根據本研究受訪者填答風險情境之控制措施，彙整一覽表如附錄 3，與政風機構年度評估 18 項風險情境提出之因應作為綜整比較，可歸納得出受訪者與政風機構在抵減風險的控制措施與因應作為上，展現出不同的側重與職能。

受訪者提出的控制措施著重制度和流程的優化，強調建立作業規範、標準化流程及內部控制制度，並運用資訊系統管控風險，常見採取的控制重點如下：

- (1) 訂定明確作業規範及標準化作業程序，透過不斷健全業務相關規定、優化作業流程並完善內部控制，減少人為操作的系統性風險。
- (2) 落實分層負責與層級管控，針對涉及裁量權之業務，訂定不同層級的決行、審核或複核機制，以限縮承辦人員的裁量空間。
- (3) 運用資訊系統管理大幅除去人為影響，從案件派送、審查到稽催、管控等作業皆採用系統自動化的方式進行，並可由系統紀錄作業軌跡，產出異常報表供內、外部監管人員比對勾稽。
- (4) 人員管理部分，除實施職務輪調及規範利益迴避措施等制度來降低人為風險外，並普遍重視承辦人員的教育訓練，透過課程及宣導提高承辦人員的專業及廉政相關法治知能。

政風機構提出的因應作為則聚焦於打擊特定貪腐行為，側重於發現異常時採取調查及追究違失人員相關責任的行動，並重視事後針對性的稽查及防堵，主要運用

的管控作為如下：

- (1) 針對所發現的違失事件，追究相關人員責任並予以相應處置，例如函送偵辦、追究行政責任、追繳不法所得...等懲罰性措施。
- (2) 重視情資蒐報，根據已發生的違失事件列管案關人員，除了分析既有違失事件的態樣並持續關注可能發生同類型異常態樣之業務外，同時透過追蹤管考，掌握違常人員動態。
- (3) 規劃辦理專案清查、專案稽核，擴大檢視既有違失事件的異常態樣，是否同樣發生在該項業務其他個案中，據以發掘內控機制的漏洞，並發揮防弊嚇阻的效果。
- (4) 加強法紀教育宣導，提升同仁廉潔意識，特別強調貪瀆案例分享及《貪污治罪條例》、《公務員廉政倫理規範》相關法律觀念，避免同仁誤蹈法網。

比較兩者的相同處，可以看出無論受訪者或政風機構皆致力於防範及偵測異常情形，期以降低業務風險，運用的手段同樣包含稽核、抽查等監督性質的事後檢核，並重視人員的管理及法紀教育；惟基於職能定位的不同，兩者在關注的面向及作為皆有相當差異，分析比較相異處如下表十。

表十：受訪者與政風機構提出抵減風險方式相異比較表

相異處比較	受訪者	政風機構
側重面向不同	● 主要關注作業規範是否明確、是否建立健全的	● 主要關注人員的行為及操守，重視不法情資的

相異處 比較	受訪者	政風機構
	<p>標準化流程以及內部控制的完善。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 多從制度面、技術面和流程面的角度來防堵風險，旨在從源頭上減少人為舞弊的空間。 	<p>蒐集、舞弊行為的偵防以及違規後的究責。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 因應作為更偏向於事中的查處及事後的究責。
介入時機 不同	<ul style="list-style-type: none"> ● 大多於事前或事中介入控制。 ● 預防性地將風險點納入規範、標準作業程序的控制重點，並於過程中利用強化審核機制、建立系統防線等措施，降低風險發生的可能性或及早發現異常。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要介入時點多於風險事件發生後。 ● 對已發生的舞弊案件事後進行針對性的偵防，如：情資蒐報、風險態樣分析、列管違失事件及人員，或對高風險業務規劃辦理專案稽核或清查。
手段性質 不同	<ul style="list-style-type: none"> ● 因其在機關中負責業務的正常運作，屬於風險的直接管理者和執行者，提出的措施多半更具體化且操作性強。 ● 可以根據其對實務層面的瞭解，設計出技術性、程序性的控制手段。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 作為機關內部相對獨立的監督者和調查者，提出的因應作為更側重於對人員的監督，以及打擊舞弊行為。 ● 重視提升整體公務員的廉潔意識，多採用調查性、監督性、教育性的手段。

資料來源：本研究自行整理。

(三)小結

綜上研究發現，受訪者於問卷調查雖展現了具有高度的廉政風險意識與正向態度，多數受訪者在跨單位的瞭解與合作意願方面亦採正面回應；然而在模擬評估中，僅有 1 位受訪者願意提出其它廉政風險，部分受訪者風險評估表亦有填寫不完整之情形，顯示縱使認同廉政風險評估得發揮預防功能，跨單位協作執行面亦可能因抱持「多一事不如少一事」

之心態，導致參與程度傾向消極。

另外，政風機構與受訪者因職責不同、考核誘因不同，故對廉政風險程度的感知出現差異，政風人員可能因職期輪調及工作經驗而對廉政風險高度警覺，易傾向「寧可信其有」，而受訪者覺得日常業務中此類問題少見，側重務實心態，縱使影響組織聲譽亦與自身無關，導致兩者對於廉政風險程度之看法可能分歧；惟兩者在廉政風險控制措施方面，因職能不同各有關注焦點，倘欲強化事前的預防機制，面對受訪者可能需要更多的制度引導與溝通。

再者，本研究透過生成式 AI 輔助廉政風險評估，擴大了風險辨識的廣度，對於廉險風險程度之分布可能較趨近受訪者之判斷，可補充政風機構視角之侷限性，惟相關資料仍需查證過濾其可信度，以免發生偏誤。

二、臺灣現行廉政風險評估面臨之挑戰

(一) 制度及資源投入之挑戰

雖然 UNODC 已建構了一套可供公共機構推動貪腐風險評估的操作指南，各國仍可能因政治、制度及資源投入等方面的差異性，而發展出不同之廉政風險評估方法和分析重點；而從目前國內既有的資通安全、洗錢防制及行政院所屬各機關風險評估制度，觀察到臺灣已廣泛應用風險管理之理論或國際標準形成的系統性框架，並以行政院層級之高度訂定相關推動之法源依據或作業規定，惟為擷節行政資源，多半由各機關採取分散式風險評估，較少採取集中式風險評估。

而臺灣現行廉政風險評估作業，仍是以政風機構為核心的評估模式，透過每年提出機關廉政風險評估報告，著重於

對機關曾經發生過之風險事件及人員列管，以維持機關首長對廉政風險的關注，其推動法源依據僅見於政風機構組織法規及廉政署內部工作手冊，導致廉政風險評估成為政風機構之專屬職責，缺乏納入各機關法定責任的明文規範；另一方面，廉政風險評估尚未發展成系統化之指引，再加上政風機構在人力、經費方面資源有限，對於機關整體業務流程的全面理解上亦可能存在限制，自然影響廉政風險識別的廣度及深度，以及可選擇採取的抵減措施類型。

此外，依據 Poltoratskaia, V. & Fazekas, M 於 2023 年的研究，分散式之風險評估缺乏外部監督可能會導致員工無法自由表達自己的觀點，僅陳述他們認為領導階層希望聽到的內容（Poltoratskaia, V. & Fazekas, M., 2023）。假設領導階層具有貪瀆風險，或不認為機關潛存廉政風險，難以期待員工分享真實的想法；再者，倘欠缺額外的激勵措施讓管理階層對評估結果所提出的問題採取有效的行動，風險評估工作可能因組織惰性流於形式，亦無法發揮驅動組織革新的動能。

整體而言，系統性的廉政風險評估，並非僅憑藉政風機構之力量，如以機關為主體推動分散式評估，政府應透過法規或制度的權責分擔，以及機關首長的積極支持，持續提供必要的資源及人力，於辨識風險與處理風險階段，亦需設計配套之監督機制與激勵措施，始能持續深化成為臺灣公部門預防貪腐的有效工具。

(二) 評估工具接軌國際標準之挑戰

國際上強調風險評估需完整涵蓋辨識、分析、評估、對策及持續監測等步驟，並要求對識別之風險制定明確的追蹤改進計畫，以確保防制措施落實；而目前廉政風險評估作業

依廉政署廉政工作手冊，主要為政風單位針對過往案例進行資料之彙整，再提列風險優先順序及擬定因應作為。

相較 UNODC 之建議，臺灣目前缺乏評估前、中、後流程的整體規劃，並於衡量風險及抵減風險成效方面，未採用標準化的量化工具，因此可能導致政風人員對廉政風險排列的優先順序不明，其設計抵減措施可能出現資源錯誤配置問題，本次請國稅單位業務人員進行模擬評估時發現，在部分項目中，受訪者對於廉政風險高低程度之認知，以及使用抵減措施部分與政風人員產生顯著的差異。而風險評估後機關採納或落實抵減措施之意願，以及設計對抵減措施有效性持續監測的指標或機制，是組織風險管理流程中之一環，均對於回饋廉政風險評估之效益有決定性之影響。

雖然臺灣目前在廉政風險辨識、分析和抵減措施設計上較欠缺系統性步驟，以及客觀量化方法和後續追蹤機制，但目前廉政署在推動各機關建置之機關採購廉政平臺，其實施計畫中明列各機關期前規劃需針對案件重要性、採購金額及風險查檢等因素進行綜合評估，成立工作小組或籌備會議，與公私部門、檢廉、調查、工程會、審計、職安或其他目的事業主管機關，以及公民團體、專家學者、利害關係人等進行跨域合作溝通，該平臺實施計畫已初步建立以機關整體概念為出發之廉政風險意識，並透過建立專區、網頁或媒體報導等多元管道進行資訊揭露，持續收集民眾反饋意見，整合及強化內控檢核機制，期待未來機關廉政風險評估作業亦能參採機關採購廉政平臺精神，結合機關整體資源及跨單位合作模式辦理，以更全面方式盤點機關廉政風險並設計抵減措施進行追蹤管考，全面預防廉政風險。

(三)評估人員能力與主觀偏見之挑戰

國內廉政風險評估者多數侷限於專責單位（政風機構）人員，鮮少採用國外經驗，納入組織員工或外部專家學者協同辦理，由少數專責人員進行評估，如評估者能力不足，對機關業務法規或流程不熟悉，恐導致判斷錯誤或高估風險，另面臨的一大挑戰是評估者主觀偏見（subjective bias）。這種偏見可能會影響評估的公平性、準確性與結果的信度，會使風險的識別、評價與應對策略失準，例如評估者認為某單位「過去曾發生弊案」，就預設它廉政風險較高，對某些業務（如採購、工程）貼上高風險標籤，忽略內部控制成熟度，認為「只要是採購業務就一定風險高」，或是使用前手留下之風險評估資料，未因應現行業務特性隨時滾動調整，例如前手評估某業務風險高，後手未經檢討修正，一味填寫相同風險高低，無法反映實際風險樣態。

(四)數據蒐集不足與缺乏跨單位合作之挑戰

廉政風險評估需要廣泛蒐集資料並進行風險辨識，目前政風單位僅從過去發生貪瀆個案或風險人員中歸類風險，數據品質將直接影響風險評估的結果。沒有與其他單位進行資訊交換及跨單位合作經驗，難以全盤掌握及檢視系統風險漏洞。

國際廉政風險評估實務作法為成立跨單位專責工作小組或引進外部專家學者進行評估；臺灣廉政風險評估仰賴各機關政風人員主導，機關業務單位通常不認為他們有職責協助機關進行廉政風險評估（因為缺乏法源依據，或像行政院內控機制要求全機關都要執行），組織成員對廉政風險的認識及重視度略顯不足。

三、在地化優化廉政風險評估之契機

(一)提升廉政政策效能

依據 OECD 的報告指出，風險管理支援公部門實現其使命及廣泛的政策目標。在可能影響公共機構的各種風險，貪腐、欺詐和其他不道德行為會破壞公共誠信並威脅公共政策目標的實現，此外，也阻礙了公共資源的有效利用，並破壞了公眾對公共機構的信任（OECD, 2022）。因此，為確保預防性反貪腐政策或措施，與達成減輕上述影響之目標具有關連性，並兼具效率與效益，透過系統性的廉政風險評估，全面識別、評估並抵減廉政風險有其必要性，並使民眾更信任政府的施政，回應國人對廉能政府的期待。

(二)對跨域協作的日益重視

自 IRGC「風險治理」之架構反思，現行由政風機構單軌進行之廉政風險評估流程，對於曾發生貪瀆或違失的個案，單純或範圍可得確定之廉政風險或尚可應對，惟面對高度複雜和不確定性的廉政風險，需關注不同利害關係人如何看待風險，強化風險溝通和公眾參與，確保利害關係人在充分瞭解風險的基礎上，由決策者權衡相關知識與利益、資源等，採取風險治理之行動。本研究問卷調查多數受訪者認同廉政風險與日常業務息息相關，模擬評估結果發現，政風單位與業務單位人員各自提出的廉政風險控制措施往往各有側重，兩者相互補充，此說明跨單位合作在風險防控策略上可整合資源產生協同效益。

近年來公部門的廉政風險意識亦持續醞釀成熟中，行政院於所屬機關陸續導入高廉政風險職務人員職期輪調機制、機關採購廉政平臺等機制，透過跨單位、跨職能、跨領域之

協作，尋求更全面有效防制廉政風險之措施，不過仍需適當的培訓與激勵機制引導，以成功案例建立公務體系面對廉政風險正確的認知，深化跨單位協作的主動性與積極度。

(三) 危機事件帶來改革動能

貪腐或舞弊案件的發生，往往引發社會輿論對政府要求更嚴格的預防措施，形成推動改革的契機。例如 105 年兆豐銀行遭美國裁罰案件，促使行政院設立洗錢防制辦公室並建立國家洗錢風險評估機制；再如勞動基金及遊艇駕照弊案，也直接推動行政院人事總處強化高風險職務人員輪調規範（行政院, 2022）。顯示風險評估制度的強化，改革契機往往伴隨重大事件的社會壓力而來。

(四) 應用新興科技之潛力

風險評估通常仰賴人工分析，以及曾投訴或發生的具體個案，需要耗費大量的行政資源，然而評估範圍及效果往往有限，無法為評估結果建立強而有力的論證基礎（World Bank, 2023），而 AI 能在短時間內整理、運算和分析龐大的數據資料（廖興中, 2024）。這樣的能力使得共通性廉政風險有機會透過開放數據集建立常模進行分析及評估，對於複雜和不確定性的廉政風險，亦得更有效率循風險治理之架構進行廣泛的評估，為風險決策建立循證之基礎。

依據 OECD 於 113 年向 39 個國家之 59 個廉政或反貪腐相關組織調查之研究報告指出，生成式人工智慧（AI）近期在技術發展具有顛覆性的影響力，對於反貪腐或監管機構而言，目前大多仍處於探索潛在應用領域的早期階段。本研究初步嘗試運用生成式 AI 技術進行廉政風險評估，雖可擴大風險辨識的廣度，惟目前臺灣尚未就可運用的開放數據集建立

廉政風險模組，其在地化應用必需考量數據資料的品質，以及員工是否具備足夠之資訊素養，並遵循行政院及各主管機關有關使用生成式 AI 之規範及指引，所產出之資訊僅為輔助性質，須由業務承辦人就其風險進行客觀且專業之最終判斷，不得取代業務承辦人之自主思維、創造力及人際互動，以避免生成之「幻覺」（Hallucination），可能導致決策缺乏透明度與偏誤。

伍、結論與政策建議

一、結論

本研究以財政部國稅機關為例，透過前導問卷、模擬評估及國際比較，嘗試導入更具系統性、跨單位協作並結合生成式 AI 的廉政風險評估模式。主要發現如下：

(一)現行制度的侷限

政風機構主導的廉政風險評估多以歷年個案與人員列管為依據，參與對象有限，缺乏標準化量化工具與追蹤機制，導致評估結果偏重既有風險，較難掌握新興風險。

(二)與國際標準的落差

相較於 UNODC 與 OECD 倡議涵蓋風險辨識、排序、抵減措施設計與成效監測的完整流程，臺灣現行制度在量化分析、跨單位參與及持續追蹤改善等環節尚有精進空間。

(三)跨單位協作挑戰與優勢

調查顯示多數受訪者對廉政風險評估抱持正面態度，但模擬評估中實際參與仍偏保守，顯示建立制度誘因及加強溝通的重要性。此外，政風機構與受訪者對部分廉政風險危害嚴重性的認知存在差異，但雙方提出的控制措施可形成互補，可相互彌補對方的盲點。

(四)科技應用之潛力

模擬評估結果顯示，引入生成式 AI 輔助能擴大風險辨識廣度，且生成式 AI 所評估的風險程度分布與受訪者判斷較為一致，在一定程度上彌補政風人員視角之不足。然而，生成式 AI 的應用仍需輔以充分的資料驗證和專業人員的判斷，以避免生成式 AI 可能出現的「幻覺」(Hallucination) 現象導致決策偏誤。

(五)配合在地化需求

國際模式直接套用至臺灣時可能受到法制基礎與資源配置限制。須考量結合臺灣現有風險管理制度與激勵措施（如行政院現有風險管理機制、透明晶質獎），以降低推行成本並提高各機關接受度。

二、政策建議

為回應 UNCAC 國際審查建議，並建構兼具國際接軌與在地適用性廉政風險評估制度，本研究提出以下四大面向的政策建議如下表十一：

表十一：推動臺灣各機關更具系統性的廉政風險評估政策建議一覽表

建議面向	具體措施	預期效益	可能挑戰
制度革新	<ul style="list-style-type: none"> ● 參考國際標準，制定跨機關適用之《廉政風險評估指引》作為作業參考。 ● 循序漸進將廉政風險評估納入各機關風險管理制度運作，逐步強化機關法定職責基礎。 	建立統一標準，將廉政風險管理從政風職責提升為機關整體責任，並強化法制基礎。	需高層的高度支持，始能克服機關本位主義。
工具量化	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立標準化量化工具（如風險矩陣），使風險排序與評估結果更客觀。 ● 針對偏高之廉政風險，設計可追蹤的關鍵績效指標（KPI）。 ● 得考慮建立去識別化之廉政風險資訊平臺，進行跨機關風險盤點與共享，避免僅停留於政風機構內部彙整。 	評估結果更具體，決策更科學，有助於資源有效配置；資訊共享可擴大風險辨識廣度。	需要預算支持資訊系統開發與具備數據治理能力之人才，並克服跨機關資訊分享的阻力。
跨域協作	<ul style="list-style-type: none"> ● 透過制度化會議或專案小組，將業管單位、政風機構及外部專家共同納入評估流程。 ● 強化培訓與案例分享，政風機構可先根據「行政機關風險管理 	結合多元視角，形成更完整的風險圖像；透過正向回饋，克服	需有效溝通與推動，以改變既有組織文化，並確保激

	<p>(含內部控制)之作業原則,所辨識出的機關業務風險樣態,再依廉政專業進行廉政風險初盤,以歸納業務風險中隱含廉政風險的主要樣態,進而建制相應的控制手段;另培養業管人員將廉政風險視為日常風險的一部分,建立正確認識,縮減認知與行為的落差。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 於辨識風險與處理風險階段,需設計配套之監督機制與激勵措施。同步強化政風機構的專業知能,主動協調業管人員投入廉政風險的評估與防制工作。 	<p>「多一事不如少一事」心態,提升基層參與度。</p>	<p>勵機制的公平性。</p>
科技應用	<ul style="list-style-type: none"> ● 試辦 AI 工具於高風險領域之廉政風險辨識,並結合人員專業判斷。 ● 將廉政風險事件轉型建構 AI 分析資料庫,並蒐集其它開放數據集,持續校正 AI 辨識之準確度,避免誤判或偏差。 	<p>擴大風險辨識之廣度,降低人力負擔,提升評估效率;模型校正有助於減少誤判與偏差。</p>	<p>需確保數據隱私與 AI 模型的可解釋性與公正性,並有充足之預算支應相關專案計畫。</p>

資料來源：本研究自行整理。

三、在地化推動策略與未來研究方向

國際組織的建議若不經調整直接套用於臺灣,可能因法制基礎不同及資源限制而遭遇困難。因此,在地化策略應將上述國際建議與臺灣現行制度相結合。首先,行政院已在所屬各機關推動風險管理及內部控制制度,該制度與國際倡議的風險管理架構、評估流程基本一致。然而,各機關在辨識影響工作目標達成的風險因子時,往往著眼於政治、法律、社會經濟、科技、人力、財力等因素帶來的威脅或機會,卻容易忽視人為舞弊或倫理風險的影響。因此,可將廉政風險評估視為上開風險管理不可或缺的一環。政風機構可以協助各機關辨識廉政風險偏高的業務範疇及其中可能導致舞弊的風險因子,並適時提出

風險管理專案會議開放討論對策。同時，針對已降低固有風險或原列高風險等級的業務，持續監測所採取的控制措施的有效性。其次，可考慮將廉政風險評估與機關內部績效考核相結合，並與透明品質獎等既有激勵機制聯動，讓各單位的主動投入能獲得實質性的認可與回報。透過這些措施，可望逐步培養全機關的當責文化，使廉政管理成為由內而外的日常治理常態。

本研究因人力與時間有限，實證研究僅針對財政部國稅系統的業務人員進行了一次性模擬評估，**存在樣本數偏小、限制統計推論能力，以及集中於國稅機關，缺乏跨機關比較等研究限制**。相關發現可能具有機關類型上的特殊性，未必能適用於所有公部門。此外，本研究模擬風險評估採用生成式 AI 輔助工具，並仰賴少數資深人員獨立進行主觀判斷，其結果不代表所有業務單位的意見，因此可能存在未能涵蓋全部風險情境或評估偏差的情形。

由於缺乏長期觀察，本研究無法進一步瞭解模擬評估的持續效益。未來應在更多元的機關類型中，運用適當的風險分析工具進行長期追蹤，以驗證本研究所提機制的可行性與效益。建議擴大樣本範圍至不同廉政風險特性的業務領域，並納入執行相關業務的政風人員、基層同仁及外部專家等多元角色共同參與。結合現有制度導入標準化的量化評估機制進行持續監測，不斷驗證及優化在地化廉政風險評估的制度設計與推動模式，以期最終建立一套兼具國際接軌性與在地適用性的系統性廉政風險評估制度，提升政府預防貪腐的治理效能並增進社會大眾對公部門廉潔的信任。

參考文獻

中文部分

- 行政院（2022）。《強化行政院及所屬機關（構）公立學校公務人員定期遷調參考原則》。
- 法務部廉政署（2023）。《廉政工作手冊（第二版）》。
- 國家發展委員會（2021）。《行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊》。 https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=47CBA512BC0478E9。
- 廖興中（2024）。人工智慧在公共行政的機會與挑戰。文官制度，16（2），1-20。

英文部分

- International Risk Governance Council. (2017). *Introduction to the IRGC Risk Governance Framework, Revised version*. Lausanne: EPFL International Risk Governance Center.
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2017). *Recommendation of the Council on Public Integrity* (OECD/LEGAL/0435). Retrieved from <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435>
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2022). *Modernising Integrity Risk Assessments in Brazil: Towards a Behavioural-sensitive and Data-driven Approach*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ad3804f0-en>
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2024). *Generative AI for Anti-Corruption and Integrity in Government*. Paris: OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/generative-ai-for-anti-corruption-and-integrity-in-government_657a185a-en.html
- Poltoratskaia, V., & Fazekas, M. (2023). *Corruption Risk Assessments: Country Case Studies Highlight Advantages and Challenges of Diverse Approaches*. Bergen: U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute (U4 Issue 2023:2). <https://www.u4.no/publications/corruption-risk-assessments-country-case-studies-highlight-advantages-and-challenges-of-diverse-approaches/fullversion>

United Nations Office on Drugs and Crime. (2020). *State of Integrity: A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations*. Vienna :UNODC. Retrieved from https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2020/State_of_Integrity_EN.pdf

World Bank. (2023). *Governance Risk Assessment System (GRAS): Advanced Data Analytics for Detecting Fraud, Corruption, and Collusion in Public Expenditures*. Equitable Growth, Finance and Institutions Insight - Governance. © World Bank. <http://hdl.handle.net/10986/40640> License: CC BY-NC 3.0 IGO.

第一部分：問卷調查

☆ 基本資料 ☆

1.請問您目前任職之國稅機關：

- 臺北國稅局 北區國稅局 中區國稅局
南區國稅局 高雄國稅局

2.請問您目前之官等：

- 簡任 薦任 委任 約聘僱人員 其他（請說明）_____

3.職務性質：

- 主管 非主管

4.請問您在國稅機關服務年資：

- 未滿 10 年 10~未滿 15 年 15~未滿 20 年 20 年及以上

5.近 3 年經辦業務性質（可複選）：

- 綜合行政 營所稅 綜所稅 遺贈稅
營業稅（含貨物稅、菸酒稅、證交稅及期交稅等）
法務 徵收 資訊 其它（請說明）_____

6.請問您是否參與過機關之風險評估或內控作業

- 是 否

☆以下請您依個人工作經驗作為回答依據 ☆

1.機關的廉政風險包含機關發生貪瀆不法、違反規範、道德或行為偏差等事件的可能性，請問您認為國稅機關的廉政風險，是否也是日常執行國稅業務的風險之一？

非常同意 同意 不太同意 非常不同意 無意見

2.請問您認為國稅機關的廉政風險是否可以透過事前風險辨識、評估及管理的流程，預先加以控制或防範，以減輕風險事件發生時，對機關的影響與衝擊？

非常同意 同意 不太同意 非常不同意 無意見

3.請問您認為若一個行政機關經過評估後的廉政風險相對較高，代表這個機關是比較貪腐或不廉潔的嗎？

非常同意 同意 不太同意 非常不同意 無意見

4.請問您對於您執行業務上可能發生的廉政風險，以及有效降低廉政風險的具體對策或作法是否瞭解？

非常瞭解 瞭解 不太瞭解 非常不瞭解 無意見

5.請問您認為政風單位對於您執行業務上可能發生的廉政風險，以及有效降低廉政風險的具體對策或作法是否瞭解？

非常瞭解 瞭解 不太瞭解 非常不瞭解 無意見

6.如果您發現機關內某項廉政風險發生的機會偏高，您會願意透過廉政風險評估及管理的流程提出來討論嗎？

非常願意 願意 不太願意 非常不願意 無意見

7.承上題，請問您願意或不願意的理由？

第二部分：機關廉政風險評估表

填表說明：

- 一、 廉政風險：指機關可能發生貪瀆不法、違反規範、道德或行為偏差等事件，並對機關造成危害。
- 二、 機關潛在廉政風險評估：請就表列「潛在廉政風險情境」進行下列評估：
 - (一) 「風險是否可能實現並對機關造成危害」：請於「是」、「否」欄位擇一勾選。
 - (二) 「固有風險評估」：請就機關「未採取」控制措施之情形下，就「風險發生的可能性」、「風險造成危害的嚴重性」，各於「低」、「中」、「高」欄位擇一勾選。

指標	風險發生的可能性	風險造成危害的嚴重性
低	該事件發生的機率很低	若該事件發生，僅對機關次要業務造成輕微影響
中	該事件已發生過，並且可能會再次發生	若該事件發生，會影響機關次要業務運作，或僅對機關主要業務造輕微影響
高	該事件已多次發生，並且可能會再次發生	若該事件發生，會影響機關主要業務運作與機關形象

- (三) 「現有控制措施」：請就機關目前已採取之控制措施加以簡述(不超過 50 字)，包含避免、減輕、轉移風險之措施，如職務面之廉政風險，可採取「明確授權或作業規範」、「職責分離(含職期輪調)」、「保存相關紀錄」、「強化查驗」等措施。此外，「人員培訓」、「透明度提升」、「外部監督機制」、「限縮人為行政裁量權」等，亦為得考量之控制措施。
- (四) 「殘餘風險評估」：請就機關「已採取」現有控制措施之情形下，就「風險發生的可能性」、「風險造成危害的嚴重性」，各於「低」、「中」、「高」欄位擇一勾選。
- (五) 「得再增加或修正之控制措施」：請就您認為機關得進一步採行更有效降低廉政風險之控制措施加以簡述(不超過 50 字)，控制措施請參照(三)「現有控制措施」。
- (六) 如對該項次風險情境之相關業務不瞭解，得予空白不進行評估。

三、 其它廉政風險評估：

請就個人近年來工作經驗所及，填寫未列入機關潛在廉政風險評估之風險情境，並進行同上之評估。

一、機關潛在廉政風險評估

編號	潛在廉政風險情境	風險是否可能實現並對機關造成危害		固有風險評估						現有控制措施	剩餘風險評估						得再增加或修正之控制措施
		是	否	風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性			
				低	中	高	低	中	高		低	中	高	低	中	高	
(一) 可能涉及貪瀆不法之廉政風險																	
1-1	承辦人員辦理退稅審核業務，接受特定人士關說或私下接觸索取不正利益，並影響審核結果。																
1-2	針對新推動之退稅政策，利用運作初期相關程序尚未完備，合謀詐領退稅。																
1-3	承辦人員審核營業人是否依法申報繳納稅額，申報之銷售額、進項扣抵稅額是否依規定取得憑證，有無取得虛列進項憑證扣抵銷項稅額，或短漏報銷項稅額而短繳稅額，或是否虛設行號專門從事假出口真退稅之違法行為，致利用職務上機會索賄或詐取財物。																
1-4	承辦人指導綜合所得稅納稅義務人（如親屬或朋友）以變造之捐贈或醫療單據列舉申報，或承辦人發現納稅義務人以變造之捐贈或醫療單據列舉申報，卻私下接																

編號	潛在廉政風險情境	風險是否可能實現並對機關造成危害		固有風險評估						現有控制措施	剩餘風險評估						得再增加或修正之控制措施
		是	否	風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性			
				低	中	高	低	中	高		低	中	高	低	中	高	
	觸合謀放水，以協助逃漏稅謀取不正利益。																
1-5	承辦人於申報本人，或指導親屬、朋友故意偽填戶籍地址，將案件由自己或特定承辦人員審查，並虛列列舉扣除額，以不正方法圖利並逃漏稅捐。																
1-6	民眾為減免稅務案件本稅或裁罰責任，行賄稅務人員。																
(二) 可能涉及違反內控或作業規定之廉政風險																	
2-1	機關同仁利用內控機制漏洞，未依規定審查及核定稅務案件。																
2-2	承辦人利用更正程序及稅務系統權限監督漏洞，逕行展延稅款繳納期限，以協助規避稅賦，進而從中牟利。																
2-3	營業人如有擅自歇業、他遷不明、遷移地址尚未辦理變更登記、滯欠營業稅未繳清、虛設行號、或其他事由而經統一發票管制售票登記，承辦人員違反作業規定解除發票管制而發售發票予																

編號	潛在廉政風險情境	風險是否可能實現並對機關造成危害		固有風險評估						現有控制措施	剩餘風險評估						得再增加或修正之控制措施
		是	否	風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性			
				低	中	高	低	中	高		低	中	高	低	中	高	
	營業人。																
2-4	承辦人辦理營業稅查定課徵作業，可能發生稅籍管理資料錯誤或登錄未符合規定等行政違常情形，影響國家稅收。																
2-5	承辦人辦理房地合一重購自住房地退稅案件，申報人買賣房地情形顯有異常，承辦人未依規定審查自住事實核給退稅。																
(三) 可能涉及裁量標準不一之廉政風險																	
3-1	承辦人員解釋稅法標準不一，可能因人設事，致裁量標準不一。																
3-2	稅務稽查裁量空間過大，易有人情介入風險。																
3-3	對於重大裁罰案件處理不透明或常遇民意代表關切，民眾質疑選擇性裁處/罰。																
(四) 可能涉及違法或不當查調個資洩密之廉政風險																	
4-1	承辦人員違法查調他人敏感性個資或稅務資料，恐有洩密風險。																

編號	潛在廉政風險情境	風險是否可能實現並對機關造成危害		固有風險評估						現有控制措施	剩餘風險評估						得再增加或修正之控制措施
		是	否	風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性			
				低	中	高	低	中	高		低	中	高	低	中	高	
4-2	民眾為取得他人之所得或財產資料，以偽造他人簽名之代理書及證件影本等資料向全功能櫃檯申請，全功能櫃檯人員誤信民眾代理書填列資料，將非經本人同意之所得財產資料提供，將衍生違失或不法爭議。																
(五) 可能涉及違反公務員廉政倫理、兼職或差勤規定之廉政風險																	
5-1	員工私接課程或與廠商關係密切，違反廉政倫理或利益衝突迴避相關規範。																
5-2	員工違法兼職或投資，違反公務員服務法不得經營商業之規定。																
5-3	員工請人代刷上下班卡、翹班處理外務或有浮報加班情形。																
(六) 可能涉及機關採購或財物管理之廉政風險																	
6-1	承辦人員與採購廠商私交甚篤，可能違法圖利。																
6-2	採購案件洩漏底價。																

編號	潛在廉政風險情境	風險是否可能實現並對機關造成危害		固有風險評估						現有控制措施	剩餘風險評估						得再增加或修正之控制措施	
				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				
				是	否	低	中	高	低		中	高	低	中	高	低		中
6-3	承辦人利用管理機關物品（如衛生紙等消耗品）或財產之機會，將庫存物品或財產侵占入己，或交由不知情之同仁搬回使用。																	
(七) 可能涉及第三方冒用機關名義詐騙之廉政風險																		
7	不肖人士利用機關名義，寄發偽造之繳款書，致使不知情民眾誤認並據以匯款。																	

三、其它廉政風險評估

☆請就個人近年工作經驗，如實填寫可能對機關造成不良影響，但未列於上表之潛在廉政風險情境☆

編號	潛在廉政風險情境	風險是否可能實現並對機關造成危害		固有風險評估						現有控制措施	剩餘風險評估						得再增加或修正之控制措施	
				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				風險發生的可能性			風險造成危害的嚴重性				
				是	否	低	中	高	低		中	高	低	中	高	低		中
1																		
2																		
3																		

(以下請自行新增)

政風機構、生成式 AI、受訪者評估國稅機關廉政風險程度彙整表

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式 AI	受訪者										差異分析
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數			
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效	無效	
1-1	承辦人員辦理退稅審核業務，接受特定人士關說或私下接觸索取不正利益，並影響審核結果。	高	高	1.21	1.63	1.97	1	1.11	1.11	0.86	21	19	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構及生成式 AI 皆評估為高度風險；評估之固有風險 1.97 及殘餘風險 1.11，分別略高於預設情境平均值 (+0.19、+0.15)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.86，略高於預設情境抵減平均值 (+0.04)。
1-2	針對新推動之退稅政策，利用運作初期相關程序尚未完備，合謀詐領退稅。	中	-	1.19	1.75	2.08	1	1.13	1.13	0.95	19	16	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 2.08 及殘餘風險 1.13，高於預設情境平均值 (+0.30、+0.17)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.95，略高於預設情境抵減平均值 (+0.13)。
1-3	承辦人員審核營業人是否依法申報繳納稅額，申報之銷售額、進項扣抵稅額是否依規定取得憑證，有無	高	-	1.29	1.57	2.03	1	0.93	0.93	1.10	17	14	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 2.03 及殘餘風險 0.93，固有風險高於平均值

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者										差異分析	
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數				
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效	無效		
	取得虛列進項憑證扣抵銷項稅額，或短漏報銷項稅額而短繳稅額，或是否虛設行號專門從事假出口真退稅之違法行為，致利用職務上機會索賄或詐取財物。														(+0.25)，而殘餘風險低於平均值 (-0.03)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 1.10，高於預設情境抵減平均值 (+0.28)。
1-4	承辦人指導綜合所得稅納稅義務人（如親屬或朋友）以變造之捐贈或醫療單據列舉申報，或承辦人發現納稅義務人以變造之捐贈或醫療單據列舉申報，卻私下接觸合謀放水，以協助逃漏稅謀取不正利益。	高	-	1.33	1.58	2.10	0.92	0.83	0.76	1.34	14	12	2	● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 2.10 及殘餘風險 0.76，固有風險高於平均值 (+0.32)，而殘餘風險趨近最小值 (+0.02)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆明顯下降，抵減值為 1.34，趨近預設情境抵減最大值 (-0.06)。	
1-5	承辦人於申報本人，或指導親屬、朋友故意偽填戶籍地址，將案件由自己或特定承辦人員審查，並虛列列舉扣除額，以不正方法圖利並逃漏稅捐。	中	-	1.36	1.64	2.23	1	0.93	0.93	1.30	14	12	2	● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 2.23 及殘餘風險 0.93，固有風險趨近最大值 (-0.17)，而殘餘風險略低於平均值 (-0.03)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下	

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者										差異分析	
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數				
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效	無效		
															降，抵減值為 1.30，趨近預設情境抵減最大值 (-0.10)。
1-6	民眾為減免稅務案件本稅或裁罰責任，行賄稅務人員。	高	-	1.18	1.65	1.95	1	1.06	1.06	0.89	19	17	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 1.95 及殘餘風險 1.06，略高於預設情境之平均值 (+0.17、+0.10)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.89，略高於預設情境抵減之平均值 (+0.07)。 	
2-1	機關同仁利用內控機制漏洞，未依規定審查及核定稅務案件。	高	-	1.11	1.22	1.35	0.89	0.83	0.74	0.61	20	18	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 1.35 及殘餘風險 0.74，均趨近於預設情境之最小值 (+0.06、0)，兩者評估結果有明顯落差。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.61，低於預設情境抵減之平均值 (-0.21)。 	
2-2	承辦人利用更正程序及稅務系統權限監督漏洞，逕行展延稅款繳納期	高	-	1.21	1.43	1.73	0.93	0.93	0.86	0.87	16	14	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 1.73 及殘餘風 	

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者									差異分析			
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數					
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效				無效
	限，以協助規避稅賦，進而從中牟利。														險 0.86，均略低於預設情境之平均值 (-0.05、-0.10)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.87，略高於預設情境抵減之平均值 (+0.05)。	
2-3	營業人如有擅自歇業、他遷不明、遷移地址尚未辦理變更登記、滯欠營業稅未繳清、虛設行號、或其他事由而經統一發票管制售票登記，承辦人員違反作業規定解除發票管制而發售發票予營業人。	中	-	1.14	1.57	1.79	0.93	0.93	0.86	0.93	16	14	2	● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.79 及殘餘風險 0.86，落於預設情境之平均值上下 (+0.01、-0.10)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.93，略高於預設情境抵減之平均值 (+0.11)。		
2-4	承辦人辦理營業稅查定課徵作業，可能發生稅籍管理資料錯誤或登錄未符合規定等行政違常情形，影響國家稅收。	中	-	1.23	1.38	1.70	0.92	0.92	0.85	0.85	15	13	2	● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.70 及殘餘風險 0.85，均略低於預設情境平均值 (-0.08、-0.11)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.85，略高於預設情境抵減平均值 (+0.03)。		

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者										差異分析
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數			
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效	無效	
2-5	承辦人辦理房地合一重購自住房地退稅案件，申報人買賣房地情形顯有異常，承辦人未依規定審查自住事實核給退稅。	中	-	1.25	1.5	1.88	1	1	1.00	0.88	14	12	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.88 及殘餘風險 1.00，均略高於預設情境平均值 (+0.10、+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.88，略高於預設情境抵減之平均值 (+0.06)。
3-1	承辦人員解釋稅法標準不一，可能因人設事，致裁量標準不一。	-	中	1.33	1.28	1.70	0.89	0.83	0.74	0.96	20	18	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成式 AI 評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.7 及殘餘風險 0.74，固有風險略低於預設情境之平均值 (-0.08)，殘餘風險等於預設情境之最小值。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.96，高於預設情境抵減之平均值 (+0.14)。
3-2	稅務稽查裁量空間過大，易有人情介入風險。	-	高	1.25	1.38	1.73	1.00	0.94	0.94	0.79	19	16	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成式 AI 評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 1.73 及殘餘風險 0.94，均略低於預設情境之平均值 (-0.05、-0.02)。

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式 AI	受訪者									差異分析			
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數					
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效				無效
															● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.79，略低於預設情境抵減之平均值 (-0.03)。	
3-3	對於重大裁罰案件處理不透明或常遇民意代表關切，民眾質疑選擇性裁處/罰。	-	高	1.21	1.35	1.63	1.00	1.00	1.00	0.63	17	14	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成式 AI 評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 1.63 及殘餘風險 1，固有風險低於預設情境之平均值 (-0.15)，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.63，低於預設情境抵減之平均值 (-0.19)。 		
4-1	承辦人員違法查調他人敏感性個資或稅務資料，恐有洩密風險。	高	高	1.39	1.44	2.00	0.95	0.95	0.90	1.10	20	18	2	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構及生成式 AI 皆評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 2.00 及殘餘風險 0.90，固有風險高於預設情境之平均值 (+0.22)，殘餘風險略低於預設情境之平均值 (-0.06)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下 		

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者									差異分析			
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數					
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效				無效
															降，抵減值為 1.10，高於預設情境抵減之平均值 (+0.28)。	
4-2	民眾為取得他人之所得或財產資料，以偽造他人簽名之代理書及證件影本等資料向全功能櫃檯申請，全功能櫃檯人員誤信民眾代理書填列資料，將非經本人同意之所得財產資料提供，將衍生違失或不法爭議。	高	-	1.5	1.6	2.4	1	1	1.00	1.40	13	10	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 2.4 及殘餘風險 1.00，固有風險為預設情境之最大值，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 1.40，為預設情境抵減之最大值。 		
5-1	員工私接課程或與廠商關係密切，違反廉政倫理或利益衝突迴避相關規範。	-	中	1.1	1.3	1.43	1	1	1.00	0.43	14	10	4	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成式 AI 評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.43 及殘餘風險 1.00，固有風險趨近預設情境之最小值 (+0.14)，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.43，趨近於預設情境抵減之最小值 (+0.14)。 		

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者										差異分析
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數			
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效	無效	
5-2	員工違法兼職或投資，違反公務員服務法不得經營商業之規定。	高	-	1.2	1.4	1.68	1	1	1.00	0.68	14	10	4	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為高度風險；受訪者評估之固有風險 1.68 及殘餘風險 1.00，固有風險低於預設情境之平均值 (-0.10)，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.68，低於預設情境抵減之平均值 (-0.14)。
5-3	員工請人代刷上下班卡、翹班處理外務或有浮報加班情形。	中	-	1.17	1.25	1.46	1	1	1.00	0.46	16	12	4	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.46 及殘餘風險 1.00，固有風險趨近預設情境之最小值 (+0.17)，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.46，趨近於預設情境抵減之最小值 (+0.17)。
6-1	承辦人員與採購廠商私交甚篤，可	-	中	1	1.29	1.29	1	1	1.00	0.29	10	7	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 生成式 AI 評估為中度風險；受訪

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式 AI	受訪者									差異分析	
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數			
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效		無效
	能違法圖利。													<p>者評估之固有風險 1.29 及殘餘風險 1.00，固有風險為預設情境之最小值，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 受訪者評估經介入抵減措施後，僅殘餘風險之嚴重性下降，抵減值為 0.29，為預設情境抵減之最小值。
6-2	採購案件洩漏底價。	中	-	1	1.29	1.29	1	1	1.00	0.29	10	7	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.29 及殘餘風險 1.00，固有風險為預設情境之最小值，殘餘風險略高於預設情境之平均值 (+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，僅殘餘風險之嚴重性下降，抵減值為 0.29，為預設情境抵減之最小值。
6-3	承辦人利用管理機關物品（如衛生紙等消耗品）或財產之機會，將庫存物品或財產侵占入己，或交由不知情之同仁搬回使用。	中	-	1.11	1.22	1.35	1	1	1.00	0.35	12	9	3	<ul style="list-style-type: none"> ● 政風機構評估為中度風險；受訪者評估之固有風險 1.35 及殘餘風險 1.00，固有風險趨近預設情境之最小值 (+0.06)，殘餘風險略高於預設情境之平均值

編號	潛在廉政風險情境	政風機構	生成式AI	受訪者										差異分析	
				固有風險值 (A)			殘餘風險值 (B)			抵減值 (A-B)	樣本數				
				可能性	嚴重性	風險值	可能性	嚴重性	風險值		答覆	有效	無效		
															(+0.04)。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.35，略高於預設情境抵減之最小值 (+0.06)。
7	不肖人士利用機關名義，寄發偽造之繳款書，致使不知情民眾誤認並據以匯款。	低	-	1.36	1.64	2.23	1.09	1.18	1.29	0.94	16	11	5	● 政風機構評估為低度風險；受訪者評估之固有風險 2.23 及殘餘風險 1.29，均趨近預設情境之最大值 (-0.17、0)，兩者評估結果有明顯落差。 ● 受訪者評估經介入抵減措施後，殘餘風險之可能性及嚴重性皆下降，抵減值為 0.94，高於預設情境抵減之平均值 (+0.12)。	
新增	詐騙集團利用與機關官網、電子申報繳稅網站或網路繳稅服務網站近似網址，引誘民眾進入惡意網站，竊取個人資料或進行詐騙。	-	-	3	1	3.00	2	1	2.00	1.00	1	1	0		
新增	不肖人士為賺取代收稅款單位推行的回饋優惠，拆單繳納稅款，致國庫負擔額外繳稅手續費用。	-	-	3	2	6.00	2	1	2.00	4.00	1	1	0		

註：受訪者於機關廉政風險評估表僅答覆固有風險評估，未答覆現有控制措施、剩餘風險評估及得再增加或修正之控制措施者，列入無效樣本。

政風機構、受訪者提出因應作為／控制措施彙整表

風險情境編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正之控制措施	
1-1	<p>1、退稅審核作業均訂有作業規定，且核定及異動徵銷檔退稅金額均需依「分層負責明細表」規定之層級執行，依據退稅金額的大小有不同層級的人員複核及抽核，針對特殊個案亦須簽請核報。</p> <p>2、退稅審查作業列為年度營業稅稽徵業務實地輔導作業及稽徵業務考核重點項目，執行相關輔導作業，並將建議事項通報各單位確實辦理，以落實退稅審核業務執行、管制等相關作業，強化內部控制作業。</p> <p>3、與外部監管單位資料勾稽，強化查驗。</p> <p>4、選案件業依異常風險訂選核標準，區分書面審核或專案審核。</p> <p>5、派案、審查至辦結全程以系統管控，查審前須產出「異常代號」註記案件，由承辦人員依規定逐一清查。</p> <p>6、落實分層負責規範。</p> <p>7、加強廉政宣導及教育訓練。</p> <p>8、建立職務輪調機制。</p>	<p>1、採業務稽核方式定期抽查是否有異常退核情形。</p> <p>2、對於退稅審核業務可加強人員培訓。</p>	<p>1、持續蒐報情資。</p> <p>2、分析檢舉案件或違法請託關說案件等異常資料，進而掌握生活違常且與業者往來密切同仁，據以發揮風險控制之效。</p>
1-2	<p>1、新推動之退稅政策，業務主管機關均事前辦理各項教育訓練或以聯絡單通報承辦同仁遵循，若有程序產生問題亦有縱向及橫向的聯繫機制。</p> <p>2、核定及異動徵銷檔退稅金額</p>	<p>針對實務遇到或反應的問題訂立更加明確的作業規範。</p>	<p>1、案關人員函送偵辦。</p> <p>2、請業務單位檢討修正相關程序。</p>

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	<p>均需依「分層負責明細表」規定之層級決行，且有專人定期抽核退稅情形。</p> <p>3、退稅審查作業列為年度營業稅稽徵業務實地輔導作業及稽徵業務考核重點項目，並將建議事項通報各單位確實辦理，以落實退稅審核業務執行、管制等相關作業，強化內部控制作業。</p> <p>4、與外部監管單位聯合稽查，強化查驗。</p> <p>5、加強廉政宣導及教育訓練。</p> <p>6、建立職務輪調機制。</p>		
1-3	<p>1、營業稅選案查核及申報退稅案件自派案、審查至辦結全程以系統管控，又辦結後均須經過覆核程序始可開徵或退稅。</p> <p>2、營業人對營業人申報之進項及銷項憑證均須依規定申報並建檔，且定期交查產出虛列進項憑證扣抵銷項稅及漏報銷售額資料，查核情形均須於系統回報、陳核。</p> <p>3、零稅率退稅案件查核均須檢附佐證資料按分層負責明細表決行。</p> <p>4、總局定期產製退稅異常清冊、交查異常清冊等報表，並有查緝開立不實統一發票之專責單位。</p> <p>5、承辦人員目前有職期輪調的機制，且相關出口皆要有報單及匯款的水單等文件供核。且目前進銷項亦有相關</p>	<p>1、採業務稽核方式定期抽查是否有異常退核情形。</p> <p>2、針對貨物出口的抽核若與海關有更密切的合作與通報聯繫會更降低風險。</p>	<p>1、案關人員函送偵辦。</p> <p>2、隨時注意員工動態掌握，對生活違常員工持續追蹤考核。</p> <p>3、定時辦理政風訪查，瞭解承辦人員有無利用職務之便，藉機向納稅義務人或中介業者索賄或行其他不正利益情事。</p> <p>4、針對易滋弊端業務，規劃辦理專案稽核或專案清查，主動管控風險。</p>

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	<p>的勾稽系統。</p> <p>6、買賣進銷資料與上下游、海關進出口資料、及外部監管單位資料勾稽，強化查驗。</p> <p>7、各項風險事件訂異常風險指標辦理選案作業，選案之查件承辦人員應依要點及相關法規審查，並依分層負責逐級陳核。</p> <p>8、落實分層負責規範。</p> <p>9、實施管區承辦人輪調管區制度。</p> <p>10、加強廉政宣導及教育訓練。</p>		
1-4	<p>1、針對列舉申報捐贈或醫療單據列舉申報達一定金額之案件，訂有列選條件，查核結果須依層級陳核。</p> <p>2、高所得未繳稅或扣除額異常案件查核並由主管複核，令退稅紀錄保存完整可供後續抽核。</p> <p>3、與外部監管單位資料勾稽，強化查驗。</p> <p>4、落實分層負責規範。</p> <p>5、實施管區承辦人輪調管區制度。</p> <p>6、加強廉政宣導及教育訓練。</p>	(無人填答)	<p>1、案關人員函送偵辦。</p> <p>2、隨時注意員工動態掌握，對生活違常員工持續追蹤考核。</p> <p>3、定時辦理政風訪查，瞭解承辦人員有無利用職務之便，藉機向納稅義務人或中介業者索賄或行其他不正利益情事。</p> <p>4、針對易滋弊端業務，規劃辦理專案稽核或專案清查，主動管控風險。</p>
1-5	<p>1、本人的案件會由專人審核，並訂有規定審查三親等內親友案件，應利益迴避改由他人查核，查核情形須依層及陳核。</p> <p>2、扣除額異常案件由系統匯出清單查核並由主管複核。</p> <p>3、與外部監管單位資料勾稽，強化查驗。</p>	(無人填答)	<p>1. 案關人員函送偵辦，並追究行政責任。</p> <p>2. 相關策進建議移請受訪者檢討改善，並納入內控制度。</p> <p>3. 加強法紀教育宣導，避免同仁誤蹈法網。</p>

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	<ul style="list-style-type: none"> 4、 實施管區承辦人輪調管區制度。 5、 加強廉政宣導及教育訓練。 		
1-6	<ul style="list-style-type: none"> 1、 稅捐審核案件，依個案補稅金設有分層負責規定，限縮承辦人員裁量權限。裁罰案件 2、 須移總局法務組裁罰。 3、 運用電作系統防弊，後續異常勾稽及報表管制抽核。 4、 加強廉政宣導及教育訓練。 5、 建立職務輪調機制。 	<p>加強稅務風氣之宣導。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1、 案關人員函送偵辦。 2、 利用年度內部廉政宣導時機，重申行政院訂頒「公務員廉政倫理規範」。 3、 運用外部廉政宣導活動時機，向民眾宣導「公務員廉政倫理規範」及貪污治罪條例之「不違背職務行賄罪」等法紀觀念。
2-1	<ul style="list-style-type: none"> 1、 審查及核定稅務案件均設有相關作業管控或事後稽核措施。 2、 稅務查審案件均由電腦系統派案、稽催及管制，並設有分層負責規定，後續利用異常勾稽及報表管制抽核。 3、 訂有內部稽核和抽核檢討同仁是否依規定，並每年有重新檢核內部控制相關規定。 4、 與外部監管單位資料勾稽，強化查驗。 5、 加強廉政宣導及教育訓練。 6、 建立職務輪調機制。 	<ul style="list-style-type: none"> 1、 適時辦理內部控制稽核，主動發掘內控機制漏洞，檢討作業流程。 2、 採業務稽核方式定期抽查是否有異常退核情形。 3、 派查案件均須以管制系統列管，定時稽催。 4、 對於新進同仁加強教育。 	<ul style="list-style-type: none"> 1、 追究行政責任。 2、 辦理專案稽核。
2-2	<ul style="list-style-type: none"> 1、 更正程序案件已訂定公務分層負責明細表，明確授權依各級決行層次監督審查作業之規範。 	<p>適時辦理內部控制稽核，及時發掘高風險異常案件。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1、 案關人員函送偵辦。 2、 隨時注意員工動態掌握，對生活違常員工持續追蹤考核。

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	2、展延稅款繳納期限均須註明展延原因備查，且留有系統紀錄供事後稽核。 3、加強廉政宣導及教育訓練。 4、建立職務輪調機制。		3、定時辦理政風訪查，瞭解承辦人員有無利用職務之便，藉機向納稅義務人或中介業者索賄或行其他不正利益情事。 4、針對易滋弊端業務，規劃辦理專案稽核或專案清查，主動管控風險。
2-3	1、當稅籍檔註記開立不實統一發票、擅自歇業他遷不明，停業或註銷等異動代號時，系統會自動回寫至統一發票管制檔「停購」欄位。解除發票管制檔，需異動稅籍主檔，該項作業需陳核至主管後，始能解除管制發票，進而發售發票。 2、落實分層負責規範。 3、實施管區承辦人輪調管區制度。 4、加強廉政宣導及教育訓練。	採業務稽核方式定期抽查是否有異常退核情形。	1. 隨時注意員工動態掌握，對生活違常員工持續追蹤考核。 2. 加強稽核「統一發票管制售票登記」之電腦登錄資料，即時掌握有無同仁涉及違反作業規定之情事。
2-4	1、案件分層負責，明確授權；設覆核機制，權責分離。 2、與外部監管單位資料勾稽，強化查驗。 3、列入內部控制作業項目，辦理自行評估及內部稽核等作業，加強抽查。 4、實施管區承辦人輪調管區制度。 5、落實稅籍清查，另不定期依風險值挑錄清冊釐正。 6、加強廉政宣導及教育訓練。	定期挑錄採分業查定法查定銷售額，惟無計算公式或公式異常之營業人清冊，請分局及及徵所檢核、補正。	定期辦理專案稽核或清查。
2-5	1、訂定「分層負責處理明細	(無人填答)	1、追繳漏稅稅款。

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	<p>表」，強化覆核機制，案件依核定金額分層負責。</p> <p>2、列入內部控制作業項目，辦理自行評估及內部稽核等作業，加強抽查。</p> <p>3、與外部監管單位資料勾稽，強化查驗。</p> <p>4、退稅紀錄保存完整。</p> <p>5、加強廉政宣導及教育訓練。</p> <p>6、建立職務輪調機制。</p>		<p>2、修改相關系統。</p> <p>3、移請主管組加強教育訓練，並請督導各單位強化審查異常案件。</p>
3-1	<p>1、各稅有相關聯繫會議針對案件訂立一致性的標準和解釋，較重大案件亦有相關委員會審議。</p> <p>2、舉辦相關教育訓練及訂定各項標準化作業程序、規範，以提高承辦人員稅務專業知能。</p> <p>3、對於有爭議之案件，法務單位定期作成案例置於本局內網，供同仁參考運用，避免產生裁罰不一之情形。</p> <p>4、承辦人員應依個案事實認定，據以適用相關稅法規定就，並依分層負責逐級陳核。</p> <p>5、加強廉政宣導及教育訓練。</p> <p>6、建立職務輪調機制。</p>	<p>1、多辦理稅務講習，並把相關標準彙整成冊供同仁對外一致解釋。</p> <p>2、訂定加重或減輕處罰違章案例供同仁參考。</p>	(由生成式 AI 辨識風險情境)
3-2	<p>1、查核、裁處均須依法令、部頒標準或內部作業程序辦理。</p> <p>2、承辦人員須依相關法令規定審查，並訂定「分層負責處理明細表」，限縮人為行政裁量權及強化覆核。</p> <p>3、與承辦人員有關人情關係之</p>	<p>1、應特別針對單位主管加強宣導「公務員廉政倫理規範」。</p> <p>2、訂定加重或減輕處罰違章案例供同</p>	(由生成式 AI 辨識風險情境)

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	<p>稅務稽查案件，承辦人員須簽陳迴避。</p> <p>4、 審查及核定稅務案件均設有相關作業管控或事後稽核措施。</p> <p>5、 依案件類型或退補金額分層負責之複核機制，佐以後續抽核。</p> <p>6、 加強廉政宣導及教育訓練。</p> <p>7、 建立職務輪調機制。</p>	<p>仁參考。</p>	
3-3	<p>1、 查核、裁處均須依法令、部頒標準或內部作業程序辦理，重大裁罰案件由違章審議委員會裁決。</p> <p>2、 承辦人員須依相關法令規定審查，並依分層負責逐級陳核。</p> <p>3、 電作系統防弊，依案件類型或退輔金額分層負責之複核機制。</p> <p>4、 強化查驗、保存相關紀錄。</p> <p>5、 加強廉政宣導及教育訓練。</p> <p>6、 建立職務輪調機制。</p>	<p>1、 應特別針對單位主管加強宣導「公務員廉政倫理規範」。</p> <p>2、 訂定加重或減輕處罰違章案例供同仁參考。</p>	<p>(由生成式 AI 辨識風險情境)</p>
4-1	<p>1、 依承辦職務申請特定稅務系統角色群組權限，經核准權限後始開放資料查調權。</p> <p>2、 資料查詢須事先申請，敘明查調原因或依據，經核准後方可查詢。</p> <p>3、 涉敏感資料程式記錄查詢軌跡，供使用單位定期自行查核，另資訊單位及稽核權責單位定期或不定期辦理稽核。</p> <p>4、 加強系統帳號及使用人員之管理。</p>	<p>1、 除業務單位抽查外，政風單位亦抽樣調查有無異常情形。</p> <p>2、 針對為載明查調依據之案件加強管控和抽核。</p>	<p>1、 洩密人員函送偵辦。</p> <p>2、 規劃辦理專案稽核，針對營業稅系統查詢案件，檢視承辦人辦理過程有無依規定查詢、稅務資料是否有不當使用之情事。</p>

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	5、 加強資訊安全及個資保護相關宣導及教育訓練。		
4-2	<p>1、 全功能櫃檯系統提供「申請人身分證即時查詢檢核功能」，勾稽內政部資料核驗身分證資料。</p> <p>2、 全功能櫃檯服務提供「查調即時通知」，財產或所得資料被受理查調時，會立即以簡訊或電子郵件通知本人。</p> <p>3、 民眾委託代理申請所得或財產資料之案件，須依規定提供證明文件，代理書紙本及調查記錄皆留存備查，承辦同仁並得要求與申請人以電話進行是否有委任或授權情事之確認。</p>	<p>1、 如系統有當事人的手機，查調時當事人可申請稽徵機關寄發簡訊通知。</p> <p>2、 提高民眾以憑證申請查調之比例。</p>	追究違規查詢人員之行政責任。
5-1	<p>1、 兼課須事前登記及報備，若有相關扣繳憑單亦可查詢。</p> <p>2、 加強廉政倫理或利益衝突迴避相關規範宣導。</p>	(無人填答)	(由生成式 AI 辨識風險情境)
5-2	<p>1、 定期利用銓敘部查核平臺勾稽調查員工兼職、或兼職之報備機制。</p> <p>2、 加強相關法令及案例宣導。</p>	加強員工之教育訓練和宣導。	追究違規兼職人員之行政責任。
5-3	<p>1、 刷卡處設置監視設備。</p> <p>2、 加班採核准制，責由主管人員覈實審查加班事由。</p> <p>3、 篩選員工加班資料，如發現異常情形，作為核准之參考。</p> <p>4、 不定期抽查同仁勤惰。</p> <p>5、 加強教育訓練、法令及案例宣導。</p>	<p>1、 人事單位不定時派員查勤。</p> <p>2、 加強員工之訓練，若工作常加班，主管同仁亦應適時關切。</p> <p>3、 以線上刷卡取代打卡</p>	<p>1、 追究行政責任。</p> <p>2、 持續蒐報情資，針對風險顧慮人員進行走動式管理，適時嚇阻。</p> <p>3、 通報人事室共同納入注意對象。</p> <p>4、 政風室不定期與案關人員之主管保持聯繫，瞭解該員平日值勤狀況。</p>

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
		鐘。	
6-1	1、落實採購案依相關規定辦理。 2、遵循公務分層負責規定。 3、職責分離（含職期輪調）。 4、加強廉政宣導。	透明度提升。	（由生成式 AI 辨識風險情境）
6-2	1、實際底價須按層級訂定、彌封。 2、明確授權或作業規範。 3、加強廉政宣導。 4、要求需求單位於定底價期間禁止聯繫廠商。	人員培訓。	1. 稽核清查。 2. 加強宣導公務機密注意事項，遇洩密事件，則進行查處。
6-3	1、物品請購及庫存管理均有相關機制。 2、財產、物品均專人控管列冊，並定期盤點。 3、加強廉政宣導。	1、加強員工宣導並於放置處所加放警語及提醒同仁節約使用。 2、增加不定期盤點次數。	1、案關人員函送偵辦，並追究行政責任。 2、加強法紀教育宣導，避免同仁誤蹈法網。
7	1、加強對民眾宣導，對於有疑義之繳款書，須向稽徵機關查證，勿直接於網路上點選連結查詢或列印資料，並於相關的處分書上加註警語。 2、鼓勵民眾使用綜所稅網路申報系統或財政部電子申報繳稅服務網繳稅。 3、補繳稅款繳款單均以特定單照紙產印，供民眾辨識。	1、透過媒體、平台等不定期宣導。 2、行政機關針對此類對國家公益有重大危害之案件應加重刑責。	1、案關人員函送偵辦。 2、利用官方網站加強對外宣導。
新增	1、強化宣導。 2、發布澄清新聞稿。	（無人填答）	（由受訪者人員自提之風險情境）
新增	1、強化宣導。 2、函請代收稅款單位在所得稅申報期間勿推行回饋優惠活	（無人填答）	（由受訪者人員自提之風險情境）

風險 情境 編號	受訪者提出抵減風險之控制措施		政風機構提出之因應作為
	現有控制措施	得再增加或修正 之控制措施	
	<p>動。</p> <p>3、財務入口網之自繳繳款書三段式條碼列印/綜合所得稅結算稅款繳款書限制逾5次僅得至代收稅款金融機構繳納。</p>		