

# 國立臺北大學犯罪學研究所 碩士論文

指導教授：黃蘭嫻博士

## 學校教職員經濟型職務犯罪探討

A Research on Economic Occupational Crime  
in School: Typology and Causes

NTPU

研究生：賴小雯

中華民國111年7月

國立臺北大學碩（博）士學位論文  
考試委員會審定書

學校教職員經濟型職務犯罪探討

A Research on Economic Occupational Crime in  
School : Typology and Causes

本論文係 賴小雯 於國立臺北大學犯罪學研究所完成之碩(博)士學位論文，於中華民國 111 年 7 月 19 日承下列考試委員審查通過及口試合格，特此證明

論文考試委員簽名：

委員(召集人)

沈日洋

委員(指導教授)

黃蘭嫻

委員

林鐘沂

系(所)主任簽名：

王右軍

## 謝誌

這段旅程終於迎來最後的篇章，想像過好多次會是什麼感覺，也一度想要放棄，如果沒有黃蘭嫻老師悉心指導，我可能無法抵達，感謝老師在學術領域給予的啟發，總是最開放及傾聽的角色，給予學生最真切的協助，從學生繁雜思緒中指引方向，並在關鍵時刻賦予論文靈魂與架構，另外還要感謝我的口委林鍾沂老師及沈伯洋老師，老師們對教學的熱情以及對學生的關愛協助，總是令我無比欽佩，特別感謝您們對這篇論文的建議與方向，以及沈老師在白領犯罪領域拓展學生視野，學生銘記在心。

回首旅程，重回學生生涯最美好寶貴的回憶，就是臺北大學犯罪學研究所有一群專業認真的老師、溫暖的助教人員，以及隨時相互幫忙的好同學們，鼓勵我以純淨的思維及開放的觀點重新理解這個世界，也教會我如何以包容的方式理解他人，在此也特別感謝許春金老師、林育聖老師、周愷嫻老師及劉幸義老師於教學上的啟發。

最後，感謝我在工作上的長官、同事，我人生中重要的好朋友們不停鼓勵督促我。我的老公陪伴著我度過無數個書寫論文的假日，以及我人生中最偉大的女人我的媽媽和姊姊無微不至的照顧，特別獻上這份榮耀與喜悅與你們分享。另這篇論文也獻給努力堅守崗位、莫忘初衷的人們，雖然環境充滿各種不同壓力與挑戰，依然保有正直立場無所畏懼。

我要畢業了！

賴小雯 謹誌於  
國立臺北大學犯罪學研究所  
中華民國 111 年 7 月

# 國立臺北大學 110 學年度第 2 學期碩士學位論文提要

論文題目：學校教職員經濟型職務犯罪探討 論文頁數：130

所 組 別：犯罪學研究所 學 號：710564105

研 究 生：賴小雯 指導教授：黃蘭嫻 博士

## 論文提要內容：

過去經濟型職務犯罪研究(例如：公務員貪污犯罪等)，多聚焦於個人犯罪決意過程影響因素，並將犯罪動機簡化為個人利益需求，但以學校為例，教育競爭環境在過去十年，因臺灣邁入少子化社會更加白熱化，配合學校評鑑等績效考核制度之市場機制，學校排名成為是否具有競爭力之表現，如何爭取外部補助資金等各項資源，成為學校教職員職務上共同壓力，在基於組織目標考量下衍生之職務犯罪行為，是否有其他更適合之解釋理論。

本文以「學校教職員經濟型職務犯罪」為研究範圍，蒐集民國 100~106 年間各地方法院一審司法有罪判決書 101 件，重新歸納為 144 案、總計 218 人，進行犯罪主體、業務類型及地區分布等犯罪特性之描述性統計分析，將個案區分為「學校職務犯罪」、「個人職務犯罪」、「教師集體犯罪」及「教師專業犯罪」四種犯罪類型，選擇代表性案例，深入瞭解犯罪原因，包含個人、組織內部及組織外部三個層次。研究發現如下：

- 一、犯罪動機以組織目標為主，且個人層次犯罪因素並不明顯。
- 二、犯罪集中於學校運作管理層面；業務類型以採購及補助款經費來源個案最多。
- 三、地區分布呈兩極化發展，以直轄市所在地區及偏遠地區曾發生犯罪之校數較多。
- 四、犯罪原因在個人目標為動機的案件可以理性選擇理論解釋；組織目標為動機案件則以組織理論較為貼近，並較常由多位教職員共同犯下。
- 五、犯罪發展背景可能受到組織內、外部環境影響，例如：外部監督機制、資源依賴差異、地理環境、經濟發展條件及業務法令限制等，使組織帶有犯罪性。
- 六、當法紀觀念不佳領導者介入時，容易形成組織偏差文化，使組織成員合理化自身犯罪行為，並依領導者違法指示共同犯下。

基此，本研究提出 7 項建議：重視領導者及主管人員法紀觀念、加強資源條件不佳學校輔導機制、確實踐行私校財務查核輔導機制、選任採購專業人員與定時教育訓練、建立職務權限分工與專業監督機制、懲罰職務犯罪應符合罪刑相當原則及持續檢討目前學校業務法令妥適性與強化犯罪預防措施，避免學校教職員誤觸法網。

**關鍵字：**學校、教職員、職務犯罪、組織理論、白領犯罪、犯罪類型

## ABSTRACT

### A RESEARCH ON ECONOMIC OCCUPATIONAL CRIME IN SCHOOL : TYPOLOGY AND CAUSES

by

LAI, HSIAO-WEN

July 2022

ADVISOR: HUANG, LAN-YING

DEPARTMENT: GRADUATE SCHOOL OF CRIMINOLOGY

MAJOR : CRIMINOLOGY

DEGREE: MASTER OF ARTS

In the past, research on economic occupational crimes (for example, civil servants' corruption crimes, etc.), mostly focused on the factors influencing the process of personal criminal decision-making and simplified the criminal motive into the needs of personal interests. However, taking schools as an example, the educational competition environment has become more intense in the past ten years as Taiwan has entered a low birthrate society, and with the market mechanism of performance appraisal systems such as school evaluation, school rankings have become an indicator of competitiveness. How to strive for external subsidy funds and other resources to become common pressure on school staff. Whether there are other more suitable explanation theories for occupational crimes derived from the consideration of organizational goals.

This paper takes " economic occupational crime in School " as the research scope, collects 101 judicial guilty verdicts from local courts from 2011 to 2017, re-categorizes them into 144 cases with a total of 218 persons, and conducts descriptive statistical analysis (crime characteristics such as criminal subjects, business type, and regional distribution), divide the cases into four types of crimes: "school occupational crime", "individual occupational crime", "teachers collective crime" and "teacher professional crime", select representative cases, and gain a deeper understanding of the reasons for the crime, including three levels: the individual, the internal environment of the organization, and the external environment of the organization. The research found the following:

1. Economic occupational crime in school is mainly based on the criminal motive of the organization target, and the individual-level crime factors are not obvious.

2. The type of business is mainly based on procurement and subsidy funding sources.
3. The regional distribution is polarized, and the number of schools where crimes have occurred in the areas where the municipalities are located and in remote areas is relatively high.
4. The causes of crime may tend to be explained by different theories, that is, individual goals can be explained by rational choice theory; organizational goals are closer to organizational theory, and are more often committed by multiple faculty members.
5. The background of criminal development may be affected by the internal and external environment of the organization, such as external supervision mechanism, differences in resource dependence, geographical environment, economic development conditions, and business laws and regulations, which make the organization criminal.
6. When leaders with poor legal and disciplinary concepts intervene, it is easy to form a culture of organizational deviation, so that members of the organization rationalize their criminal behavior, and jointly commit crimes according to the leader's illegal instructions.

Based on above findings, this study puts forward seven suggestions: to emphasize the importance of law and discipline literacy of leaders and supervisors, to strengthen the guidance mechanism for schools with poor resource conditions, to implement the financial audit guidance mechanism for private schools, to select procurement professionals and regular education and training, to establish job authority and professional supervision mechanism, and to promote that the punishment of duty crimes should comply with the principle of equivalence of crime and punishment. It is also important to continue to review the appropriateness of the current school business laws and strengthen crime prevention measures for preventing school staff from erring on the side of the law.

*Keywords: school, school staff, occupational crime, organizational theory, white collar crime, types of crime*

## 目錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機與目的.....	5
第三節 名詞解釋.....	6
第二章 文獻探討.....	7
第一節 定義與類型.....	7
第二節 解釋理論.....	17
第三節 相關實證研究.....	24
第三章 研究方法.....	29
第一節 研究流程及架構.....	29
第二節 方法論及研究取徑.....	31
第三節 資料蒐集與實施.....	32
第四節 資料分析.....	34
第五節 研究的信效度及倫理.....	38
第四章 研究發現.....	41
第一節 判決書分析.....	41
第二節 職務犯罪個案探討.....	54
第三節 專業犯罪個案探討.....	67
第四節 比較分析與小結.....	77
第五章 研究結論與建議.....	96
第一節 討論與理論啟示.....	96
第二節 結論與建議.....	105
第三節 研究限制及未來研究.....	110
參考書目.....	111
(一) 中文.....	111
(二) 外文.....	113
(三) 網路.....	114
附錄一 地方法院一審有罪判決書樣本資料.....	116
附錄二 職務犯罪個案歸納分析樣本資料.....	120

## 表目錄

表 2-1-1 校園各單位教職員業務內容 .....	9
表 2-1-2 不同職務犯罪類型及特性彙整 .....	16
表 2-3-1 國內外實證研究一覽 .....	27
表 3-3-1 各地方法院有罪判決書歸納分析數量 .....	32
表 3-4-1 學校教職員經濟型職務犯罪特性編碼 .....	34
表 3-4-2 判決文字歸納主題化歷程範例 .....	38
表 4-1-1 職務犯罪行為態樣（宣告法源）與平均刑期 .....	44
表 4-1-2 教職員犯罪宣告法源與平均刑期 .....	44
表 4-1-3 案內教職員人數與領導者涉入案件數 .....	46
表 4-1-4 案內教職員人數與涉入領導者性別 .....	47
表 4-1-5 案內教職員犯罪動機類型 .....	47
表 4-1-6 案發學校所在縣市區域及偏遠地區學校校數 .....	49
表 4-1-7 案發業務層面及類型 .....	50
表 4-1-8 犯罪利益來源類型 .....	52





## 圖目錄

圖 2-1-1 學校職務犯罪類型及區別標準	11
圖 2-1-2 本文所採不同職務犯罪類型象限區塊對照	14
圖 3-1-1 研究流程	29
圖 3-1-2 研究架構	30
圖 4-1-1 教職員性別百分比	41
圖 4-1-2 教職員職務身分百分比	42
圖 4-1-3 教職員任職學校層級分布	43
圖 4-1-4 教職員判決刑期分布	45
圖 4-1-5 教職員犯罪前科百分比	45
圖 4-1-6 案發學校層級及開辦性質分布	48
圖 4-1-7 犯罪行為次數案件數分布	50
圖 4-1-8 公私立學校犯罪金額案件數分布	51
圖 4-2-1 各層次犯罪原因歸納案件數總覽	54
圖 4-3-1 各層次犯罪原因歸納案件數總覽	67
圖 4-4-1 不同業務層面個人層次原因比較	77
圖 4-4-2 不同業務層面組織內部層次原因比較	78
圖 4-4-3 不同業務層面組織外部層次原因比較	78
圖 4-4-4 不同職務犯罪類型象限區塊對照個案數量	79
圖 4-4-5 私校爭取名額跨校聯合犯罪架構	80
圖 4-4-6 私校爭取學生錄取名額跨校聯合犯罪原因	83
圖 4-4-7 學校營養午餐採購跨校收取回饋金犯罪架構	83
圖 4-4-8 學校營養午餐採購跨校收取回饋金犯罪原因	86
圖 4-4-9 偏鄉小型學校教職員侵占職務經管職員人事費用犯罪架構	87
圖 4-4-10 偏鄉小型學校教職員侵占職務經管職員人事費用犯罪原因	88
圖 4-4-11 大專院校教授挪用國科會補助款犯罪架構	88
圖 4-4-12 大專院校教授涉挪用國科會補助款犯罪原因	92
圖 4-4-13 教師專業犯罪架構	93
圖 4-4-14 教師專業犯罪原因	94
圖 5-1-1 獲取個人利益職務犯罪類型與理性選擇理論	99
圖 5-1-2 學校組織犯罪性生成與組織理論	102
圖 5-1-3 領導者職務犯罪角色與組織理論	103
圖 5-1-4 不實核銷申請補助款與新機會理論	104

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

每個人的生長階段，對於學校環境一定都不陌生，學校是孕育人才的搖籃，也是青少年生長期間形塑言行的場域，學校的組成人員包含教師，各處室職員及校長，每個人各職所司，希望建立一個良善的教育環境，提供給每個學生應有的資源，並協助弱勢學生得到應有的基本照護。

根據「世界人權宣言」(1948年)所載教育係屬人民基本人權之一，世界上所有的兒童都應有權利公平享受免費的優質教育，也因接受教育使人民能夠獲得更好的生活機會，更高的終生收入和社會流動性，另外教育提高社會生產力，對經濟增長和社會發展以及減少貧窮代際傳播至關重要，因此提供人民機會均等的教育服務重要且必須，而且是影響國家發展的關鍵。有關學校內各項經費支出種類繁多，包含校外教學、營養午餐、制服、教科書、資訊設備等大量採購案件、補助款及委託案的執行，以及業務加班費、鐘點費、交通費的報核等，帶來龐大利益，可能產生教育腐敗形成職務上犯罪，造成教育服務品質嚴重受到威脅。

根據國際透明組織 (Transparency International) 在 2005 年研究中指出，各國學校透過腐敗行為，造成學校教室建設不良、屋頂漏水、廁所功能不良、設備品質低落以及教科書不足等危機。我國近年來亦爆發多起校園重大貪腐事件，如新北市中小學爆發之營養午餐弊案，因校方接受營養午餐廠商之賄賂，護航廠商得標或在供應上缺失時處以較輕處罰，造成學童營養午餐品質低落(張文川，2017年10月26日報導)；另苗栗某高職校舍補強工程圖利廠商案，校長進行校舍補強工程時，勾結圖利特定廠商，造成工程延宕設計不佳，再透過不實驗收使廠商取得工程款項(張勳騰，2014年11月18日報導)；臺東某國小教職員集體詐領公款案，校長及教職員藉舉辦教學與研習課程之名以不實發票，向縣政府詐領補助款項，並將所得用於私人餐飲及購物(尤聰光，2017年8月20日報導)；臺北某私立小學董事會掏空校產案，藉由掌控董事會權限，向學生收取的課後輔導班費用、綜合活動費及雜項皆去向不明，掏空款項近4億元(陳志賢，2017年2月25日報導)，都使師生權益嚴重受損。

我國的各級學校同時面臨組織內外的多重挑戰：

### 一、教育市場自由競爭機制與私有化趨勢

學校隨著市場的開放逐漸受到市場自由競爭機制與私有化趨勢的挑戰。學校作為教育的本質本應該是一種公共投資，或稱為「知識的公共財體制」，依據公

共財理論，公共財具有共享性及無法排他性，故學校的運作通常係由國家出資或由私人合作建立清楚的學術社群邊界，以大學為例，學校本應以學術自由、就業安全、研究獎金與聲望為激勵機制，來獎勵學術社群的研究與教育工作。但在 1980 年代後，因國家經濟衰退影響國家財政收入，某些歐美大學引進新自由主義經濟學的觀點，認為學歷是一種投資，是一種商品，學校變成販賣知識的學店，應該面對類似市場機制的競爭，生產符合市場需要的人才，一方面學校與財團或政府合作生產有利可圖的知識或技術產品，或接受商業機構的尋租<sup>1</sup>，建構業界、官方、學界三方的權力與利益網絡影響學術自由空間，另我國在 1987 年戒嚴後推行民主化教育改革運動實行大學開放與擴增等政策，之後更引進評鑑制度等績效考核制度之市場機制，學校的排名變成是否具有競爭力的表現，在各級公立學校都具有類似之評鑑制度，攸關學校是否得以獲取資源不被淘汰，造成學校間的惡性競爭（戴伯芬等人，2015），可以就財務壓力、爭取補助、以及人力精簡等方面來討論：

#### （一）少子化與學校財務困境

教育市場的競爭因臺灣邁入少子、高齡化的社會而更加白熱化。由於出生率下滑，各級學校學生數均呈現逐年減少趨勢，根據監察院 100 年「我國高等教育因應少子化及國際化相關政策與問題之探討」專案研究報告內容指出，依經建會 2011 至 2060 人口推計，顯示至 2030 年，6 歲、12 歲及 18 歲進入國小、國中及大學之人口，較 2011 年分別減少 5.3 萬人（占學生數 23.9%）、9.6 萬人（占學生數 36.1%）及 13.6 萬人（占學生數 42.8%），以大學入學年齡人口減少人數最多，減幅也最大。少子化的影響首要衝擊反應於學校招班人數遞減，使學校財源大受衝擊，尤其私立學校的財務依賴學雜費收入的比例偏高，將因此而縮減經費不堪負荷，另大學在 1996 年教育部公布「專科學校改制技術學院及科技大學增設專科部實施辦法」之後，大量專科學校改制為四年制的技術學院，技術學院則升格為科技大學，整體大專院校數量從 139 所增加至 163 所，大學數量從 1996 年的 38 所暴增至 2011 年的 116 所，在未來少子化情形下尤面臨嚴峻考驗。且在減少招生財源情形下，學校資源投入易採取保守及低投入態度，使學校失去競爭力，面臨被淘汰風險。

#### （二）重視教育氛圍下各項補助計畫因應而生

社會少子化情形下，家長普遍對學齡兒童教育以及學校軟硬體設備極為重視，

---

<sup>1</sup> 指民眾為了獲取超額利潤或獨占利潤，就會以合法或非法的手段，如遊說、疏通、走後門、找後台、行賄等尋租活動(Rent Seeking)，以得到佔有租金的特權，來謀取私人利益。

為促進校園進步，教育部及地方政府各項教育發展、人才培訓、設備購置補助款申請計畫因應而生，且各年度教育經費持續增加。依據行政院 107 年度預算統計資料顯示，我國教育部門歲出預算編列占總預算 12.1%，位居第 2 名，僅次於國防預算，另依中華民國教育統計各級學校平均每生分攤教育經費自 95 年平均每生 13 萬 3,465 元，持續增加至 105 年平均每生為 19 萬 4,644 元，其中大學每生平均經費最高、其次依序為國中及國小、幼兒園、高中及專科學校，且相較於前學年度，其餘各學層經費均增加，故少子化雖使各級學校學生收入來源減少，但每生可獲得之教育經費卻在增加中，並透過爭取多項補助計畫的施行使學校獲得外部財源的補助。

### （三）學校組織人力精簡與空間轉型再利用

根據中華民國教育統計資料顯示，106 年各級學校專任教師人數計 29 萬 3,538 人，職員人數計 7 萬 5,891 人，雖然遠超過其他一般行政機關，約占全體公務機關人數 1/3，但在面臨少子化重新檢討教師員額比例之政策下，教師亦面臨轉校任職或退場機制，使教職員人數略為下降。另在人力使用彈性考量下，國小及高中職代理教師則逐漸增加，在教職員流動率增高的情形下，易使學校教師及行政服務面臨挑戰。

2010 年 8 月教育部召開第八次全國教育會議，之後根據會議結論編印《中華民國教育報告書》，提出六項教育的重大挑戰，分別為網路化、少子女化與高齡化、教育 M 型化、氣候變遷與環境永續發展、全球化與本土化，以及校園生態轉變。其中有關少子女化與高齡化趨勢下會造成學生來源不足、學校遭裁併或廢除、教師供過於求、資源閒置、新移民子女增加、老人扶養率攀高、老人教育需求大增等問題。故提出相關的因應對策包括趁機落實小校小班教學、邁向個別化與適性化教學、實施精緻教育提升教育品質、建立併廢校制度、發展重點或特色教學、進行教師評鑑與淘汰不適任教師、教師再成長轉型、教育資源再利用、配合新住民子女落實多元文化教育、推廣老人教育及終身教育、加強老人教育之研究及專業人才培訓、重新分配青少年與成人教育經費等。在此情形下各級學校為精簡人力陸續進行業務人力外包的試行方案、增加老人教育的樂齡課程，並重新進行校園空間的分配與利用。

## 二、學校面臨各種壓力下的行政困境與犯罪問題

學校本身也是利益團體競逐的場域。包含為維護自身權益所組成之教師會、學生會、家長會等，並在學校推行政策時給予意見，使學校制度兼顧各方利益，確保擬定出妥善的方案。另外校園內的活動場地及教學建築，在日漸少子化的社

會，因而有了餘裕空間，成為外界爭奪資源的權力角逐場域，學校需面對的不僅是校園內教師、學生、學生家長、職員等不同意見之溝通協調，還需面對外部政治勢力的介入。

在上述發展背景下，學校一方面面臨招生的困境及財源的縮減，卻由於民眾對於教育政策的重視，使教育經費及補助計畫增加，在市場自由競爭的浪潮下，各校間為爭取經費無不提出多元的申請計畫，或尋求與企業的相關合作，但在實際執行上可能遭遇困境而有執行不一情形，或面臨圖利特定產業的質疑，另為確實運用相關補助費用，學校行政職人員需廣泛辦理活動、採購設備教材，大量的行政工作造成办理流程上的缺失，亦可能因個人貪圖私利，或為爭取學校利益而產生不當違法行為；另一方面校園因少子化而有餘裕空間得以進行使用，例如：將校園教室重新規劃為幼兒園或樂齡教室、校園活動場地開放民眾使用、校園停車場地租用等，校園場地的轉型與開放，使學校外部一般民眾皆得於開放時段進入校園，亦會造成學童安全疑慮，此外，校園空間面臨轉型亦須辦理建築物施工，學校辦理人員為求任務順利進行，需與廠商維持良好關係，另校園場地開放的政策下，外界爭奪場地使用易孳生不法利益交換，若學校僅將校園場地開放給特定公司行號營利使用，亦有圖利特定公司之嫌使人詬病；另為回應民眾的需求，避免不必要的行政支出、改善行政組織效能，政府進行組織人力精簡改革，包含控制學校員額，不再進用人力，並將常見總務工作，如水電修繕、保全等業務委外交由私人公司處理，在行政監督不足的情形下亦容易衍生不法問題。故相關政策的推行雖係為增進學生權益、回應民眾需求、服務大眾等良善考量，但亦容易伴隨學校犯罪問題的發生，而這些問題於少子化情形日漸嚴重下更加深化，對學校職務執行形成壓力。

## 第二節 研究動機與目的

我國法務部廉政署 105 年度工作計畫內容指出，各業務部門 105 年度受理案件數統計資料顯示，教育業務類型犯罪案件數量達 61 件位居第 3 名，僅次於警察、營建類型業務部門之犯罪案件數，惟因學校教職員人數遠超過其他公務機關人數，故以職員數計算案件發生頻率，相較於警察、營建類型業務部門發生案件頻率其實相對較低，另過去犯罪學研究指出受到較高社會控制的個人或女性犯罪率較低，故以學校教職員大多為女性來看，犯罪之發生實為少見。在廉政署 106 年委託辦理民意調查研究亦指出，民眾對於各機關政府公務員清廉程度評價，教育行政人員評價平均數為 5.8，在 26 個業務部門中排名第 7，顯示出民眾對於教育行政人員具有良好廉潔印象，也因如此，當學校內爆發弊案時，經常受到民眾關注，且因相關案件往往涉及眾多學生權益，容易造成嚴重損害，並影響人民對政府的信任。

校園內政策及事務推行攸關學生權益，並間接影響整體社會發展，尤須防止職務犯罪行為發生造成之損害，在過去學校組織內教職員之經濟型職務犯罪類型較少被討論。國內對於學校教職員職務犯罪實證研究仍十分缺乏，教職員在大眾印象通常具有良好教育且高社經地位背景，並扮演學生道德啟蒙角色，為何會選擇從事職務犯罪？自研究者辦理學校不法查處個案情形觀之，雖部分案件可簡化為個人貪圖私益，但亦有部分案件犯罪者並未獲得直接利益，而係以達成組織目標作為考量，此在職務犯罪解釋理論的意涵為何，逐漸在研究者任職及就讀研究所期間產生疑問，綜合觀之職務犯罪案件之發生可能涉及個人、組織內部結構文化及外部法律制度、競爭環境等因素，故以「學校內教職員經濟型職務犯罪」為研究範圍，探討學校教職員不同職務犯罪類型特性及背後犯罪原因，在犯罪原因部分，將之區分為個人、組織內部、組織外部三個層次因素進行瞭解，最後提出討論及適當建議。

綜上，本文研究目的為：

- 一、藉由彙整民國 100~106 年間各地方法院一審司法有罪判決書，歸納學校教職員不同職務犯罪類型犯罪特性，包括犯罪主體特性、業務類型及地區分布等。
- 二、自前述判決書中挑選常見犯罪類型具有代表性個案進行研究，歸納判決內容涉及犯罪者及業務人員主觀想法等判決文字，瞭解不同職務犯罪類型原因，包含個人、組織內部及組織外部三個層次。

### 第三節 名詞解釋

#### 一、教職員

本文研究範圍所稱教職員係指公立或私立各級學校任用之教育人員，包含大專院校、高中（職）、國中、國小及幼兒園之校長、行政職人員、專任（代理）教師、約聘僱人員及技工（工友）等。

#### 二、經濟型職務犯罪

職務犯罪 (occupational crime) 定義隨著不同研究發展皆有不同 (Quinney & Clinard, 1973; 孟維德, 2016)，本文所指職務犯罪指具有一定職務的主體，違背職責，利用職權或職務形成之機會，實行違反刑事法律而應受處罰的行為，包括所有藉合法職業所生機會而犯罪之行為，並以是否為獲取經濟利益或避免經濟損失，將「經濟型職務犯罪」操作型定義為為追求經濟利益或避免經濟損失，在合法職業活動過程中或利用職務機會犯下違反刑事法律的行為，包含違反普通刑法及特別刑法（貪污治罪條例及商業會計法等）之犯罪行為，例如：職務上的侵占、詐欺、收受賄賂及圖利等。

#### 三、教育腐敗

腐敗 (corruption) 的定義來自於「濫用權力獲取私益」，故教育腐敗 (education corruption) 係指「將公共部門資源系統地用於私人利益，進而影響教育產品和服務資源的可用性、質量及公平性的行為 (Hallak & Poisson, 2007)。」，故教育腐敗包含三個要素：1.必須是利用職務來謀取私利；2.將範圍限制在系統中功能障礙引起的行為，而非偶然發生的個人行為或態度；3.因此減少可用資源、降低質量或是造成分配不均的影響。故除研究較為嚴重形式的教職員職務犯罪行為，尚包含其他違背教職員專業倫理規範的不道德行為，例如：對學生歧視、曠職及收受餽贈等。

## 第二章 文獻探討

本章文獻探討首先對學校職務犯罪的定義進行整理，並歸納「犯罪主體」、及「業務管理」等不同特性，將學校教職員職務犯罪類型區分為四類：「學校職務犯罪」、「個人職務犯罪」、「教師專業犯罪」及「教師集體犯罪」；第二節對職務犯罪解釋理論作探討，將理論分為犯罪性、犯罪事件及犯罪化三個面向，在犯罪學理論部分，本文關注犯罪發生的環境及機會因素，故主要介紹理性選擇理論、組織理論及新機會理論之相關內涵。第三節透過歸納經濟型職務犯罪相關實證研究發現，將教職員職務犯罪因素區分為個人、組織內部及組織外部三個層次歸納可能犯罪因素，並借鏡國外教育腐敗相關實證研究，藉此對本研究後續歸納職務犯罪類型、原因及策略產生啟示。

### 第一節 定義與類型

#### 一、定義

Quinney 和 Clinard 於 1973 年提出「職務(業)上犯罪」(occupational crime)的概念並將之定義為：「發生在合法職業活動過程中的違法行為」，通常是指在執行合法工作脈絡中，為追求經濟利益或避免經濟損失，所從事的違法行為(Friedrichs, 2002)。之後，Green 於 1997 年將職務犯罪定義逐漸擴大，並包括「透過合法職業活動過程形成的機會，所從事法律禁止的行為」，從合法職務脈絡下的侵占、詐欺及收受賄賂等，到利用職務機會的竊盜等不法行為，都在其定義範圍內，作為白領犯罪形式之一(孟維德，2016；許春金，2010)，故經濟型職務犯罪係指為追求經濟利益或避免經濟損失，在合法職業活動過程中或利用職務機會犯下違反刑事法律的行為。

學校組成人員包含校長、幹事、各行政處室主任、組長、工友等負責行政工作之行政人員及負責教學工作之教師，相關職務內容包含補助款之申請與執行、總務採購、教師甄選等業務，皆與龐大經濟利益有關，教職員職務犯罪因犯罪者大多具有較高身分地位，且會形成教育腐敗問題帶來嚴重影響，故近年來在國外逐漸受到學者重視，以下就學校教職員經濟型職務犯罪之定義，與過去常用的白領犯罪與教育腐敗名詞，分別介紹他們之間的關係。

#### (一) 是白領犯罪的類型之一

最早提出白領犯罪一詞的是 Sutherland，當時他將白領犯罪定義為「發生在受人尊敬者或至少是被尊敬之企業或專業人士所構成之上層階級或白領階層中之犯罪」，該定義強調罪犯的社會地位，認為白領犯罪是「上層或白領階層，及



備受尊敬的商人或專業人士的人所犯的罪」，在學校，職務多由教師所兼任執行，學校職務犯罪通常是由具有教師身分的人員所犯下，而在社會中，教師身分通常被認為是具有較高社經地位、專業且受人尊敬的職位，當教職員犯下職務上犯罪，即會造成職務上信用的違背，影響民眾的信任。

雖然在實際情形下，學校內的職務犯罪並非總是由教師身分的人員所為，其他不具有教師身分的行政人員、約聘僱人員及技工（工友）等亦是執行業務的一份子，但白領犯罪的定義經過不同學者的爭辯後，已較 Sutherland 的原始定義更加廣泛，Green 即認為應以職務犯罪的概念取代白領犯罪，只要是透過合法職業活動過程形成的機會，所從事法律禁止的行為，都在白領犯罪的研究範疇內（孟維德，2016）。關注白領犯罪的重要性在於，此種犯罪具有高度專業較不容易被發現，且因犯罪者的身分地位較難被犯罪化及較少受到民眾關注，但往往造成嚴重的損害。

## （二）是教育腐敗中最嚴重的形式之一

國際透明組織 2013 年將腐敗 (Corruption) 定義為「濫用權力謀取私利」，而學校職務犯罪與腐敗問題相同，通常係為謀取私利進而濫用職務上權力或基於職務機會所犯下，且學校職務犯罪亦會影響教育產品和服務資源的可用性、質量及公平性，造成教育腐敗問題的嚴重後果 (Heyneman, 2004)。研究腐敗的學者認為為避免白領犯罪高度隱匿性較難被犯罪化的特性，研究範圍包含非受法律禁止的不道德行為，但亦遭致批評不道德行為定義不明等疑義，故本文研究的學校經濟型職務犯罪以犯罪行為為主，屬於教育腐敗中最嚴重的形式之一。關注教育腐敗的重要性在於，教育腐敗往往會減少教育資源，限制受教育機會（特別是弱勢群體），造成教育質量下降、增加社會不平等。此外，從長遠來看，學校中的腐敗問題，亦會導致人才分配不當和腐敗文化的傳播 (Hallak & Poisson, 2007; Meier, 2004)。

## （三）是基於合法職務脈絡或利用職務機會所犯下

學校教職員職務係由校長、幹事、各行政處室主任、組長、工友等行政人員及教師擔任，可將之區分為行政職員及教師身分二種人員，行政職員屬於公務人員，依據《公務人員考試法》及《公務員任用法》取得資格進行分發，教師則依據《教育人員任用法》及其相關規定經學校甄選後聘任（謝文全，2016）。學校組織部門分工依「國民教育法」、「高級中等教育法」及「大學法」等規定，通常設置教務處、學事務處、總務處、輔導室、人事室及會計室分別處理不同性質業務，目前各處室主管職務多由「教師兼任」，兼任行政職之教師除須擔任教學工

作，亦負責行政主管業務，具有多重職務壓力；另未擔任行政職之教師，則負責分科教學職務，可能同時具有導師職務，對於班級學生具有照護管教權力，故依據相關職務內容所衍伸的職務犯罪可從靜態及動態不同面向說明，靜態部分係指教職員依據各校制定的職掌表劃分工作內容踐行職務，並在合法職務範圍內產生之不同職務犯罪風險（如下表 2-1-1），在動態部分，職務犯罪範圍則尚包含從事職務過程，因接觸到的不同人、事、物、空間及資訊，進而產生利用職務機會所犯下的職務犯罪，例如：竊取非管領中之物品金錢或利用學生個人資料進行補習班私下招生等。

表 2-1-1 校園各單位教職員業務內容

單位	組別及業務內容	職務犯罪風險來源
<u>1、各處室行政職員</u>		
教務處	由教學組、註冊組、設備組及資訊組等組別組成，分別辦理課程教學、學籍管理、實驗研究與教學設備等業務。	各項與教學有關補助款申請及執行、教科書及教學設備等採購案開立規格、課程收費、學生資料蒐集與學生考試入學等。
學生事務處	由訓育組、生活教育組、衛生組及體育組等組別組成，分別辦理學生活動、生活輔導、生活教育、衛生保健及體育活動業務。	學生管理、校外教學活動辦理、業務補助款申請與執行及相關生活津貼受理申請等。
總務處	由文書組、事務組及出納組等組別組成，分別辦理校內公物維修管理、校舍及財產管理、環境綠美化、公文及檔案管理業務。	各項採購案件主要承辦單位，負責學校工程採購案件辦理與廠商接洽、學校財產管理、維修等及校園場地租借管理。
輔導室	由輔導組、資料組及特教組等組別組成，分別辦理學生心理及生涯發展輔導、特殊教育業務。	學生機敏性資料蒐集、業務補助款申請及執行等。
人事室	辦理人事管理業務。	辦理教師徵選、各項人事費用（如教職員加班費、交通費、

（續下頁）

單位	組別及業務內容	職務犯罪風險來源
會計室	辦理歲計、會計業務。	保險、薪資、退休金) 申請等。 審核各項業務費用核銷及帳務管理等。
<b>2、分科教師及班級導師</b>		
各班級	班級教學與學生管理	教學設計、業務補助款執行、教學專案執行、課堂教材與活動費用收取及學生機敏性資料管理等。

(四) 是為獲取經濟利益及避免經濟損失違反刑事法律的行為

學校經濟型職務犯罪係為獲取經濟利益及避免經濟損失，故犯罪行為通常涉及財產利益，例如：詐欺、侵占及收受賄賂等犯罪行為，並可能同時觸犯其他犯罪，例如：收取廠商賄款以透過偽造文書及洩密等方式使廠商得標，除此之外，尚包含其他形式的犯罪行為，例如：為回復教師身分偽造校務會議紀錄之偽造公文書犯行，因犯罪者係為避免經濟損失，亦屬經濟型職務犯罪，故經濟型職務犯罪行為態樣多元，主要規範在普通刑法、貪污治罪條例及商業會計法等不同法源。

- (1) 普通刑法：第 121 條至第 123 條（行求期約收受賄賂罪）、第 131 條（圖利罪）、第 320 條（普通竊盜罪）、第 335 條（普通侵占罪）及第 336 條（業務侵占罪）第 339 條（普通詐欺罪）、第 342 條（背信罪）等涉及財產利益的犯罪行為，其他尚包含各種為獲取經濟利益及避免經濟損失所採取之犯罪行為，例如：偽造文書、偽變造有價證券罪及洩密等。
- (2) 貪污治罪條例：第 4 條至第 6 條之犯罪行為，本條例主要規範對象為刑法第 10 條之公務員。
- (3) 商業會計法：第 71 條之犯罪行為，主要規範對象為各級私立學校處理會計事務人員。

## 二、類型

國外研究在過去試圖建立學校教職員不同職務犯罪類型，相關區別標準包括：發生層面 (The level of occurrence)、教育層級 (The level of education)、參與者

身分 (The actors involved) 、交換 (利益) 性質 (The nature of the exchange) 與業務管理領域 (The area of management) 等不同犯罪特性 (Meier, 2004) ，有助於瞭解並歸納學校教職員職務犯罪之原因，因本文旨在提供不同身分業務人員瞭解相關業務潛藏犯罪風險及犯罪背後因素，故以犯罪主體、業務管理等犯罪特性作為區分標準，將學校教職員職務犯罪區分為「學校職務犯罪」、「個人職務犯罪」、「教師專業犯罪」及「教師集體犯罪」四類。

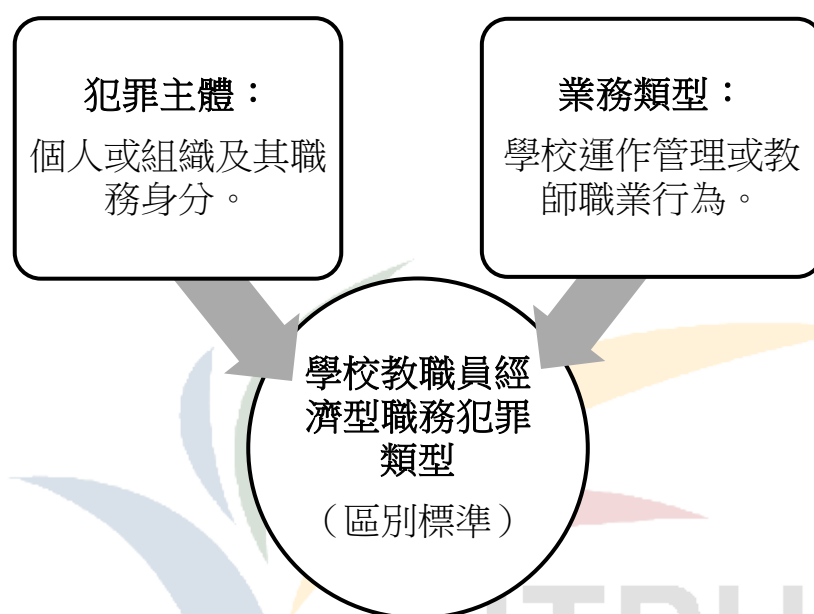


圖 2-1-1 學校職務犯罪類型及區別標準

資料來源：參考 Cassel and Bernstein (2000) 、 Heyneman (2002) 、 Hallak and Poisson (2007) 、 Meier (2004) 及 Tanaka (2001)

### (一) 犯罪主體

Cassel and Bernstein (2000) 依犯罪主體的不同，將職務犯罪區分為二種類型，即個人職務犯罪 (individual occupational crime) 與組織職務犯罪 (organized occupational crime) ，這二種類型都是基於職務所犯下造成民眾或是機構損害的犯罪。「個人職務犯罪」是由一人獨自犯下，例如：侵占公物或是對顧客索取額外的金錢報酬等行為；當個人職務犯罪是由更加熟練的人所犯下時，則稱為「專業職務犯罪」 (Professional occupational crime) ，例如：由醫生、律師、教授 (師) 等身分所犯下之職務犯罪 (孟維德，2016)。另當犯罪主體為多數人時，則稱為

「組織職務犯罪」，係由機構中之管理人、行政人員及員工等多數人基於「組織目標」共同對抗外部組織及人員犯下，當發生在政府職員或是公部門時，則稱作「政府犯罪」(Government Authority Crime)，這類型通常需透過職務上的權力及權限來實施，例如：校內集體收受賄賂之腐敗行為。區別犯罪主體的實益在於，當犯罪係由組織內多數人來共同決策實施時可能係基於共同組織目標的實踐，組織內外部環境對職務犯罪之發生扮演重要角色，故本文以個人或組織及其職務身分等不同特性做區分。

## (二) 業務管理

依據業務管理領域的特性之不同亦可能發展出不同類型，國外實證研究顯示教職員職務犯罪從學校財務管理、採購業務、考試入學認證至教師職業行為都有可能發生 (Hallak & Poisson, 2007; Mier, 2004; Sweeney et al., 2013)，在 Tanaka (2001) 對教育腐敗問題的研究中，確立「採購」、「教育管理」和「教師課堂上」三種類型，另 Heyneman (2004) 確立「服務腐敗」和「學術腐敗」二種類型，即是對學校不同業務管理領域進行分類。

在學校中，各處室行政人員多負責與學校運作管理有關的業務，此部分業務類型包含：採購、補助款執行、財產管理、學生錄取、考試與管理及教師管理等；而教師主要負責教學及學生管教事宜，除此之外亦可能負責少部分行政事務，例如：委託案及補助款的執行，故職務身分的不同亦會造成業務性質的差異。在學校管理及運作上，行政人員處理業務通常需經過不同層級長官及不同部門監督同意，相較之下，教師負責業務則較具專業自主性，不易受到行政監督，故本文以學校運作管理與教師職業行為進行區分。以下分別舉例說明：

### 1、學校運作管理

- (1) 補助款執行：因少子化影響學校財源收入，各校無不積極爭取各項補助款，另政府對教育的重視，使補助款來源多元化，可能來自中央或地方，造成名目眾多缺乏統一，造成監督審核的困難，因而產生補助款的詐欺及不當挪用等職務犯罪行為。
- (2) 採購：學校採購人員辦理教育材料（教科書、制服等）、營養午餐和工程及設備等採購案件通常金額很高造成犯罪誘惑，主要透過採購程序機會實施犯罪，在簽訂合約之前和之後都可能發生 (Klitgaard, 2000)，包含開立規格需求、進入評審階段提交企劃書、選定優良廠商到供應商履行合約等過程，例如：綁規格標圖利特定廠商、規避招標需求、賄賂評審委員及收取廠商回扣等，並造成採購品質縮減。

- (3) 財產管理：學校的公物及設備須定時盤點並妥善管理，以防範個人基於私慾的犯罪行為，例如：校園內設施設備管理機制不當所造成侵占、校園空間場地開放特定公司行號使用、未收取場地費及租金等。
- (4) 學生錄取、考試與管理：此部分違法行為容易造成學生教育機會的不平等及侵害學生隱私等嚴重影響，例如：對教職員及口試委員的賄賂、私下出售考題給考生、販賣假文憑及洩漏學生隱私資料等不公平競爭及營利之行為。
- (5) 教師管理：教師管理中涉及的每項決定本應基於一套官方標準程序，當決策基於個人因素而非法律規定時則易產生職務犯罪行為，常發生在教師招聘及晉升過程，例如：教師候選人以賄賂方式影響委員決定或學校以違背合法程序方式錄取教師等。

## 2、教師職業行為

- (1) 教師行政：教師亦可能負責教學專案補助款以及委託計劃的申請與執行，藉由教育活動執行之機會產生職務犯罪行為，例如：不實核銷補助及研究計畫經費，其他涉及行政事項尚包含例行性的加班費、超時鐘點費、薪資等人事費用之申請，亦可能產生職務犯罪機會。
- (2) 其他不當行為：教學亦需遵循專業的倫理標準，故其他不當行為主要發生在課堂上因教學等職務權限所生之職務犯罪行為，例如：洩漏學生隱私資料供補習班招生使用、侵占學校公用財產及超收教材費用等。

### (三) 本文所採職務犯罪類型

承上所述，本文以犯罪主體、業務管理特性作為區分標準，在犯罪主體部分，職務犯罪可能係由一人或多人、基於個人或組織共同目標所實施，犯罪者身分可能為行政人員或教師；在業務管理部分，職務犯罪可能發生在學校運作管理或教師職業行為過程中之不同屬性業務層面，進一步將學校教職員職務犯罪案件區分為學校職務犯罪、個人職務犯罪、教師專業犯罪及教師集體犯罪等不同象限進行探討（如圖 2-1-2）。

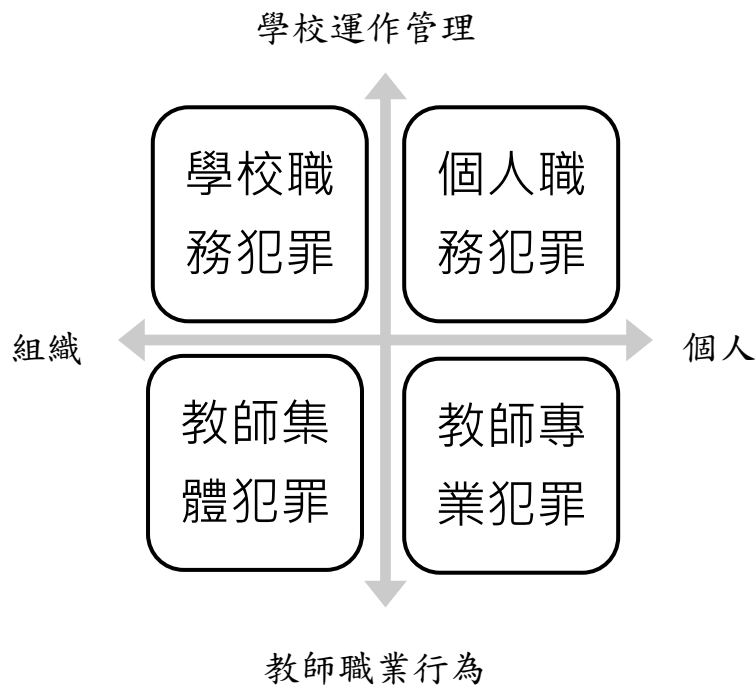


圖 2-1-2 本文所採不同職務犯罪類型象限區塊對照

- 1、學校職務犯罪：基於學校共同目標所犯下的組織職務犯罪，犯罪者身分多為行政人員且業務內容涉及學校運作管理，犯罪發生大多與行政職權有關，典型的案例例如：學校營養午餐採購弊案，涉案校長表示係將收取賄款使用於學校目的，並與相關業務人員共同實施犯罪，後續將著重觀察組織是否面臨外部環境因素，致共同犯下犯罪行為發生。
- 2、個人職務犯罪：基於個人目標所犯下的個人職務犯罪，犯罪者身分多為行政人員且業務內容涉及學校運作管理，犯罪發生大多與行政職權有關，典型的案例例如：出納職員基於個人利益侵占職務上收取之公款案，因多屬為獲取個人利益之職務犯罪情形，後續將著重觀察個人如何利用犯罪機會因素進行犯罪之過程。
- 3、教師專業犯罪：基於個人目標所犯下的個人職務犯罪，犯罪者身分多為教師且業務內容涉及教師專業，犯罪發生大多與教師專業職權有關，典型的案例例如：教師詐領鐘點費案、教師詐取課堂教材費案，則大多係為個人利益所實施之犯罪，因具有職務上專業性之職務犯罪，後續將著重觀察個人如何利用犯罪機會等環境因素進行犯罪之過程，以及職務專業性對犯罪發生是否具有影響。
- 4、教師集體犯罪：基於集體共同目標所犯下的組織職務犯罪，犯罪者身分多為

教師且與教師職業行為業務有關，犯罪發生大多與教師專業職權有關，典型的案例例如：教師集體詐領委託計劃案，教師係為獲取系所教學資源故共同實施犯罪，後續將著重觀察教職員職務是否面臨外部環境因素等壓力，致教職員共同犯下犯罪行為。

綜上所述，本文依據 Green 及 Quinney 和 Clinard 對職務犯罪的定義，將經濟型職務犯罪定義為「為追求經濟利益或避免經濟損失，在合法職業活動過程中或利用職務機會犯下違反刑事法律的行為」，包括挪用公款、收受賄賂、詐欺、勒索敲詐、圖利等不同犯罪行為態樣，學校職務犯罪犯罪者大多具有較高身分地位及專業，屬於白領犯罪範疇，另學校職務犯罪通常係基於濫用職務權力或為謀取私利，且會造成教育質量降低等犯罪問題，故屬最嚴重的教育腐敗形式之一。在職務犯罪類型部分，本文依照 Cassel and Bernstein (2000) 的分類，將職務犯罪主體區分為一人或多人、基於個人或組織目標犯下，另依職務犯罪係來自學校運作管理，亦或是教師職業過程中之不同業務管理領域犯下，將學校職務犯罪依「犯罪主體」及「業務管理」等不同特性，歸納出學校職務犯罪、個人職務犯罪、教師專業犯罪及教師集體犯罪四種職務犯罪類型進行探討(參照表 2-1-2)。雖有學者曾對個人目標與組織目標的區分產生質疑，認為個人目標與組織目標可能混合並行 (Schlegel & Weisburd, 1992)，且涉及不同解釋理論內涵。此外，犯罪者參與人數亦僅提供犯罪特性之參考，無法直接得出犯罪者動機及背後因素，個案職務犯罪動機仍可能來自組織或個人目標，及不同層次因素，例如：個人、組織內部及組織外部因素等，此部份留待第二節解釋理論及第三節相關實證研究說明，另在業務管理層面亦可能涉及教師與行政人員共同進行犯罪之情形，此時案件究係發生於學校運作管理層面抑或是教師職業行為，這些不同犯罪現象皆可能使分類產生模糊地帶，須倚賴研究者主觀經驗，故在進行後續研究時，研究者除擇選貼近各不同職務犯罪類型犯罪特性之代表性個案，並將綜合判斷職務犯罪因素及相關解釋理論，以反映出不同職務犯罪類型的關鍵原因俾利提供不同政策建議。



表 2-1-2 不同職務犯罪類型及特性彙整

學校職務 犯罪類型	舉例說明	犯罪主體	業務管理	行為態樣
學校職務 犯罪	學校採購弊 案、學校申請 補助款核銷不 實案。	1、組織（基 於組織目 標且多人 實施）  2、行政人員	學校運作與管 理：補助款、 採購、財產管 理及教師管理 等。	獲取經濟利益 或為避免經濟 損失違反刑事 法律之行為：  1、與財產利 益有關： 挪用公 款、收受 賄賂、勒 索敲詐、 圖利、詐 欺等。
個人職務 犯罪	出納職員侵占 公款案、人事 職員侵占國旅 卡費用案。	1、個人（基 於個人目 標且 1 人 實施）  2、行政人員		2、其他：包 含各種形 式之犯罪 行為，例 如：偽造 文書、洩 密等。
教師專業 犯罪	教師詐領鐘點 費案、教師詐 取課堂教材費 案。	1、個人（基 於個人目 標且 1 人 實施）  2、教師	教師職業行 為：教師行政 及不當行為。	
教師集體 犯罪	教師集體詐領 委託計劃案。	1、組織（基 於組織目 標且多人 實施）  2、教師		

## 第二節 解釋理論

前述提到職務犯罪與白領犯罪發展的關聯性，然而白領犯罪之理論是否需獨立出來以及應用什麼分析單位來解釋，在過去一直困擾犯罪學者，自 1939 年 Sutherland 提出白領犯罪一詞後，白領犯罪的研究並未受到重視，在當時仍是以傳統犯罪學共通性理論解釋白領犯罪的原因，例如：理性選擇理論、一般化犯罪理論及緊張理論等，即使是關注白領犯罪的學者 Sutherland 發表之差別接觸理論，也是提出適用於各階層犯罪之共通性理論作為白領犯罪解釋基礎。但在 1970 年代後，陸續爆發的公司犯罪案件引起學者對於白領犯罪的重視，開始認為應將白領犯罪獨立出來作為研究基礎，另一方面因為過去典型的犯罪學研究，大多數是把焦點集中在白領犯罪的個體上，但是當研究者嘗試要解釋一個組織的違法行為時，這種個體層次方法 (individual-level-ethnography) 的有效性便受到很大的限制。因此，產生一種鉅觀途徑以有效瞭解鉅觀現象，組織層次的方法 (organizational-level-ethnography) 「將組織視為個人」的假設，便在這個階段被導入白領犯罪的研究領域中，此可在職務犯罪的類型中發現類似的二分法概念，例如前述提到的個人職務犯罪與組織職務犯罪的區分，即以不同層次分析方法作為不同犯罪類型的解釋原因 (Cassel & Bernstein, 2000; Schlegel & Weisburd, 1992; Van Slyke et al., 2016; 孟維德, 2004)。另外，1998 年後提出之新機會理論整合日常活動理論 (Routine Activity Theory)、犯罪型態理論 (Crime Pattern Theory) 與理性選擇理論 (Rational Choice Theory)，認為機會是犯罪發生不可或缺的要素，並探討機會如何在特殊情境中發生，該理論逐漸受到白領犯罪學者的重視。

以下將從「犯罪性」(criminality) 及「犯罪事件」(crime) 不同面向解釋白領犯罪原因及相關理論，犯罪性係指個人從事白領犯罪的傾向 (propensity) 及犯罪動機為何，關注焦點在於白領犯罪人間的人格及心理上差異，而「犯罪事件」關注在犯罪事件發生的情境因素 (situational factor)，本文透過組織理論及新機會理論結合傳統犯罪學理論的觀點，介紹職務犯罪相關環境及機會因素。另「犯罪化」(criminalization) 係指某些特定活動、實體及個人定義成犯罪的過程，過去研究顯示白領犯罪具有較不易被定義為犯罪之特性，而教職員因為擁有高教育程度及高社會聲望<sup>2</sup>，所犯下的職務犯罪很容易被忽略或不被視為犯罪，但因此類犯罪通常造成較為嚴重損害，尤應受到重視。

### 一、白領犯罪人的犯罪性

---

<sup>2</sup>該研究發現「大專教師與研究人員」的聲望與社經地位，高居第一名，可歸因於專業技術、收入與道德形象都很高的因素。(臺灣地區新職業聲望與社經地位量表，黃毅志，2003)

著重在犯罪性的研究者係為瞭解白領犯罪者與非白領犯罪者有何不同，例如在人格上是否有所差異，學者們有不同的看法：一派致力於發現白領犯罪人和非白領犯罪人間的差異或白領犯罪人有特殊的人格特性，另一派則認為並沒有明顯差異或與一般人無異。

許多研究即關注白領犯罪者之性格（道德感）上的差異，研究並顯示不具道德感的性格較具道德感性格容易產生犯罪行為（Paternoster & Simpson, 1996）。這一派的代表心理學家 Criddle 於 1987 年研究指出，白領犯罪者非常聰明、容易受挫折、與人疏離以及在合理化自己違法行為方面具有很高的創造性。Collins 與 Schmidt 於 1993 年比較白領犯罪者之主管即非主管人員發現，非主管的白領犯罪者較缺乏責任感，與他人疏離及不重視規範。Gottfredson 與 Hirschi 於 1990 年則推測白領犯罪者有較強烈的失敗恐懼，較傾向追求立即性的滿足以及缺乏自我控制。Coleman 於 2002 年研究發現白領犯罪者的人格呈現冒險性、不顧後果、企圖心、自我為中心及強烈的權力慾望等，但這些人格特徵也與事業成就相關（引自孟維德，2016）。

然而，這些探究人格與白領犯罪相關性的研究，並沒有明確證實白領犯罪者具有心理異常的現象，反而發現白領犯罪者大多數仍落在正常人格者。故有些學者認為人格論並無法解釋所有白領犯罪現象（孟維德，2016；Schlegel & Weisburd, 1992；Simpson & Piquero, 2002）。但這並不意味探討人格的解釋在白領犯罪毫無意義，一個人的性格與人格是極為相關的概念，性格與個體的本性（nature）有關，特別是個體的道德與倫理本性，然若因此認為犯下職務犯罪之教職員，都是欠缺道德感的人，可能仍有疑義，故教職員犯罪性上的差異是否是從事職務犯罪的因素，尚待實證研究發現。

## 二、白領犯罪事件

聚焦在犯罪事件上的犯罪學理論較強調環境或機會上的差異，而較少強調個體的差異，本文以組織理論及新機會理論結合傳統犯罪學理論，包含理性選擇理論、緊張理論及差別接觸理論等概念作為理論基礎，說明環境及機會因素對職務犯罪發生的重要性。

### （一）理性選擇與組織理論

理性選擇理論最早在 18 世紀中葉就被提出，該理論認為人類是理性選擇的動物，一切行為的目的是追求快樂和避免痛苦；而犯罪的目的便是提供犯罪人愉悅之感受。如果行為者認為犯罪行為被發現或懲罰的可能性很低，而且又有個人受益的高期待時，通常行為者便有可能從事犯罪，故人類傾向選擇對自己最有利，

最能滿足自己需求的行為，此對於成本及利益的評估方式亦稱為主觀利益期望模式 (Subjective Expected Utility Model) (許春金，2010)。近年來研究白領犯罪學者認為白領犯罪之犯罪人通常較傳統街頭犯罪人更加理性計算利益及成本，他們將白領犯罪定位為一種選擇的典範，亦即犯下白領犯罪的行為源於多種可供選擇路徑的一種選擇，即使這個選擇出於「有限理性」，他們仍然代表一種算計 (Shover & Hochstetler, 2006)。

組織理論係於 1970 年代後出現，該理論並不反對理性選擇理論，他們將組織視為一種具有特定目標的「理性系統」，也是一種與外在環境互賴的開放系統。他們主張組織犯罪是由組織或不同個人之集合體所實施，不能與個人單獨行為相比擬，組織的集體決策不等於個體決策的總和。組織會影響組織成員的活動型態，組織甚至會訓練、教導及說服組織成員去從事某些特定活動（包括犯罪活動）。換言之，組織可以說是一個具有生命的實體，應將組織（而非個人）當作是主要的分析單位，當將組織視為行為人時，不是僅僅論及組織的所有成員以及他們個別的行爲，而是包含整個機構的運作 (institutional practices)。以下將組織理論內涵區分為組織內部文化結構及組織外部環境因素介紹：

## 1、組織內部文化結構

包含組織目標 (organizational goals)、組織文化 (organizational culture)、組織結構 (organizational structure)，並可以理性選擇理論中之利益期望模式來說明職務犯罪的決意過程 (孟維德，2016；Van Slyke et al., 2016；Schlegel & Weisburd, 1992)。

### (1) 預期利益 (組織目標)

Merton 於 1938 年提出緊張理論認為當社會過度強調共同的目標和理想，但達到這些目標的手段分配則不一，條件較差者則容易以非法的手段去獲取文化目標，另 Agnew 於 1992 年提出「一般緊張理論」，把緊張的範圍擴大到認知、行為、情緒等類型。Agnew 認為，緊張並不限於社會目標與手段之間過大的落差或社會期待與實際不符，還可能因無法達到個人想要達到的目標、失去個人積極向上的慾望或失去積極的鼓勵及遭遇負面刺激而產生的各種緊張。

在組織中達成及協調目標對於組織生存十分關鍵，事實上，組織時常是在達成目標的壓力下，並期望以激勵組織成員的方式來達成目標，獎賞機制的設計即是最主要利益來源。獎賞機制透過將組織的利益與成員個人利益結合，使成員心甘情願地達成組織目標，以獲得有價值的利益（包含無形的工

作成就感、權力取得，或是有形的金錢、升遷等)，有時獲取利益並非最主要目的，組織目標亦可能包含維護現有利益及除去競爭者等，無論如何當目標的設定超過成員負荷無法以合法手段來達成時，成員即可能會採取不合法或違背倫理的手段。

## (2) 預期成本

Shover and Hochstetler (2006) 指出當個人面對是否從事白領犯罪時會將二個因素納入成本考量，即監督的確實性及懲罰的可能性。當個人認為環境中沒有監督者時，代表懲罰的可能性也會下降，此時他的責任感也會因此下降。然而，即使監督確實，也有可能不會受到懲罰，有些組織可能會故意忽略犯罪行為而非貫徹組織內部控制規範。因此，監督的確實性及懲罰的可能性會受到組織文化及組織結構的影響。

### A. 組織文化

Sutherland (1949) 所提出的差別接觸理論即表達對組織文化的關注，他認為白領犯罪的原因來自於差別接觸，個人因為身邊圍繞著對犯罪有利解釋的人們，使他學習並投入犯罪行為。因此，個人將學習到什麼行為是被接受的，並對有問題的行為學習到中立化的藉口 (Matza & Sykes, 1957)。

組織文化係指組織中組織成員相互分享的社會知識包含規則、規範以及價值，這些知識並影響組織成員的行為與態度。規範通常是默示且非正式的，但因為這些指導關係到個人是否受到社會支持，故強而有力的影響個人的行為，研究並發現非正式的規範較正式的規範及個人獨立的態度，更加影響個人的行為 (Ellis & Arieli, 1999; Hollinger & Clark, 1982)，大部分的人傾向以這些內化的道德規範來分辨對錯，並且透過遵循規範達到被尊敬的人的期望。此外，管理人及領導者的行為也扮演形塑規範的角色，當管理人鼓吹一個更高的規範但自己無法達成時，組織內成員即有可能從事不道德行為。其他像是管理人本身藐視法律或是對犯罪行為視而不見，都可能讓成員認為監督的確實性低落，他們並不會受到懲罰，而促成白領犯罪的發生。

### B. 組織結構

組織結構係指工作如何進行正式化的區分、分類及協調。組織結構由很多面向所組成，這裡我們關注在 3 個面向：集權化 (centralization)、部門化 (departmentalization) 以及正式化 (formalization)。集權化係指決定由組織中哪個位置的人做出，可能是高度集權化 (由最頂端領導人作出決定)，亦可能

是分權化(由最低階管理人員作出決定)。部門化係指工作如何進行分類或協調完成。正式化係指工作是否被設定規則、程序及控制的程度。

這三個要素都會影響到成員對組織監督確實性及懲罰可能性的想法，他們分別製造情境讓成員做出犯罪決定時感受較少責任。在集權化的面向，當做出決定的人是頂端領導人時，即容易強調階級上的差異，成員受到壓力必須服從上級的指示，即使成員認識到這些指示是不適當的。部門化的問題也是相同的，部門化可能來自產品、服務的提供或來自工作進行的階段或是地理位置。部門化是由組織將不同專業的人分門別類以促進工作的效率，但部門化亦可能使責任範圍模糊，工作的分割造成不同面向的影響，如將有問題部門的行為認為是另一個部門所造成的，或是無法察覺部門中成員正在進行犯罪行為，要讓個人負起責任也會變得困難。此外，正式化的程度則涉及組織是否欲監督組織環境，低度的正式化容易讓成員誤會組織並不在意組織的管理，而使成員認為不受監督且懲罰可能性低，進而從事犯罪行為。

## 2、組織外部環境

即組織環境因素 (organizational environment)，包括經濟環境（例如經濟不景氣）、政治環境(例如管制法案的立法)、組織競爭環境以及行業的傳統規範等。除此之外，組織所處的生態系統 (ecosystem) 也是相當重要的外在環境。生態系統是一個多層面性的系統，一個大的生態系統下包含了幾個子系統，每個系統間具互動的關係，從資源依賴的觀點分析，在面對外在壓力時，依賴性較高的組織即較可能從事偏差行為，特別是當偏差行為以外的選擇受到限制(孟維德, 2016)。以學校組織為例，私立學校與公立學校因資金來源穩定性的差異，使私立學校較為依賴學生招生數帶來的經費，在少子化的環境下，招生收入所受衝擊尤其明顯，故須積極爭取相關經費，另因少子化影響教職員額縮減部分，為減少預算支出，學校逐漸以約聘代理教師取代正式教師，正式教師則面臨薪資緩慢增加及福利刪減，這些情形都反映出學校正面臨外部競爭環境變化，所產生資源稀少性及財務壓力，為爭取有限資源可能產生學校間惡性競爭，皆可能成為學校教職員職務犯罪因素。

### (二) 新機會理論

Felson 和 Clarke 發表「新機會理論」(New Opportunity Theory, 1998) 認為無論一個人的犯罪傾向如何，如果不克服外在物理環境的障礙，犯罪仍難發生。故「犯罪機會」也是犯罪發生的一項「根本原因」(root cause)，亦即犯罪的機會是一個不可或缺的因素。「新機會理論」(New Opportunities Theories Of Crime)

整合日常活動理論 (Routine Activity Theory) 、犯罪型態理論 (Crime Pattern Theory) 與理性選擇理論 (Rational Choice Theory) 用以說明犯罪機會如何發生，例如：合適標的物 (suitable targets) 的變化、方法或工具 (means) 的變化及情境 (situations) 的變化等 (許春金，2010)。

Cohen 和 Felson 於 1979 年發表之日常活動理論，認為犯罪發生必須要有三個要素在時、空聚合：有能力和動機的嫌犯、合適的標的物及監控者的缺乏。另 Brantingham 與 Brantingham 於 1991 年發表之犯罪型態理論，認為犯罪者往往會在熟悉的地方找到目標，即犯罪者在日常活動路徑中接近「特定地區」的犯罪機會更有可能被犯罪者利用，這解釋為什麼犯罪事件的分布集中在特定時間、空間及目標。該理論有三個核心觀念：中心點 (nodes) 、路徑 (paths) 及邊緣 (edges) ，即犯罪者透過各中心點 (家庭、工作和娛樂場所等) 連接的路徑尋找犯罪機會，邊緣則代表特定活動區域的邊界，並認為犯罪更有可能發生在邊緣，因為在那裡犯罪者很少被認識且不受到監督。

然而，與暴力財產犯罪不同，白領犯罪並不需要犯罪者與標的物之間的直接身體接觸，例如：教職員詐領上級單位教育補助款的案例，係透過填具不實核銷內容請款單，犯罪者並不需要親自與撥款單位做接觸，但如果將共同點擴展到包括那些促進犯罪者和受害者之間互動的「網絡」，日常活動理論即可應用於白領犯罪 (Benson et al., 2009) 。另犯罪型態理論在白領犯罪的情況下，可從犯罪者使用的中心點和路徑來判斷，包括工作組織及業務範圍內互動的其他外部組織或客戶，以及建立資訊傳遞或業務的程序和網絡，故在職務犯罪，犯罪機會的發生經常來自於他們的職業地位及職業相關活動網絡中。

綜上所述，在不同犯罪學理論解釋下，犯罪發生的原因可能來自個人或組織，甚至是組織面臨的外部環境，本文主要關注於犯罪事件中之環境及機會因素，透過組織理論及新機會理論結合傳統犯罪學理論內涵，將組織理論區分為組織內、外部因素，包含組織目標、組織文化、組織結構及外部法律制度及競爭環境等，採取組織理論觀點下，學校教職員經濟型職務犯罪發生原因在於，當學校基於組織目標、文化及結構設計與外部環境壓力，可能傾向以犯罪方式達成組織目標，這個時候組織本身條件使組織帶有犯罪性傾向，組織成員為因應生態資源的變化，可能經由組織內成員的集體決策，共同產生組織犯罪行為，表現在犯罪特性上，即是透過多人且基於於組織目標來實施犯罪，但組織不是人，所有組織中之職務犯罪行為仍是基於特定人員之決策與行動，採取組織理論並不代表忽略個人的主體性，在某些情況下可能組織是行為者，但在某些情況下，個人才是真正的行為者 (Holtfreter, 2005 ; Schlegel & Weisburd, 1992 ; 孟維德，2016) ，須觀察案件中

的具體情況，適用較貼近的解釋理論。另透過新機會理論說明個人日常生活及工作職務，如何使個人在與環境互動過程中，產生犯罪機會。





### 第三節 相關實證研究

近年來教育類型的腐敗問題在國外逐漸受到重視，Meier (2004) 將教育腐敗原因區分為於經濟、法令、組織結構及社區等面向，另 Hallak and Poisson (2007) 則將教育腐敗原因區分為組織內部決策管理及外部環境因素，內部因素與教育系統本身的決策和管理結構有關，外部因素則與教育部門運作的整體環境有關。貪污犯罪係經濟型職務犯罪的行為態樣之一，我國過去在貪污犯罪領域有豐富研究成果，但卻較少針對特定業務部門進行研究，學校教職員職務犯罪相關研究較為缺乏，故以下彙整國內貪污犯罪及國外教育腐敗相關實證研究發現，包含國際教育規劃研究所 International Institute for Educational Planning (IIEP) 及國際透明組織 Transparency International (TI) 歷年來對各國教育腐敗問題的重要研究 (Meier, 2004; Hallak & Poisson, 2007; Sweeney et al., 2013) ，並以個人、組織內部及組織外部三個層次歸納學校教職員職務犯罪之可能因素。

#### 一、個人因素

在學校環境中，過去研究指出教職員身分大多為女性，且年長、任教年資較久、已成年之教師多傾向回歸家庭為中心的生活型態 (李豪、黃玉倩，2010)，另在職務犯罪亦顯示女性犯罪比率較男性低 (Van Slyke et al., 2016) ，故貪污犯罪者個人特性，多為男性、中年以上年齡層，教育程度大專為主，家庭婚姻有不睦、生活型態有不良個人嗜好及愛好飲宴應酬等 (胡佳吟，2003；蔡穎玲，2007；王永福，2008；胡奇玉，2011；陳永鎮，2017)，與現行學校教職員普遍個人特性有所不同。

#### 二、組織內部因素

##### (一) 組織目標

在學校中，爭取經費及資源使組織順利運行，使學生獲得良好教育，是最重要的目標，為避免組織經濟損失，需在評鑑機制等考核獲得良好表現，另申請補助專案施行及案件達成的時效性，皆容易使學校成員背負沉重業務執行壓力，在組織過度重視績效達成 (楊明輝，2006)，並缺乏合法達成任務之手段下，即可能產生犯罪行為。

##### (二) 組織結構

學校組織依教育階段的不同，可區分為國小以下、國中、高中 (職)、大專院校等，依地域的不同，則可將學校區分為都市或偏鄉區域的學校，這些因素都會影響到學校組織規模大小及外部環境。另學校組織同時具有行政業務上之科層

體制及強調學校教師的專業自主特性，形成「鬆散結合」(loosely coupling) 的半科層體制，在行政業務之執行上需服從上級指示，另一方面亦須尊重教師之專業自主性，帶來行政人員與教師之間的衝突(黃哲彬，2008)，容易因監督不實或是溝通不良產生職務犯罪情形。另在組織部門化分工下，業務處理具有專業獨立性，學校組織中經費的核銷經常涉及多個部門，造成審核不易，當職務環境監控不足時，對於業務上經手的金錢則有貪污機會(胡奇玉，2011；Meier, 2004)。

### (三) 職務性質

職務性質與貪污犯罪的發生具有顯著關聯性，甚至生活型態亦可能係受到職務的影響(楊明輝，2006)，貪污者可能因特定職務內容容易與民眾接觸從事貪腐行為，其中採購業務即具有此種特性(蔡穎玲，2007；蔡田木，2015)。而學校相關業務的執行均與學校財物有關，例如：財物設備的管理或是相關費用的收取及執行等，另外學校中例行性採購之金額及數量均不少，可能使採購業務人員增加與廠商接觸機會遂行犯罪。

### (四) 領導

學校領導人及主管的態度也會影響成員執法態度及倫理行為，貪污事件的發生與長官授權具有顯著關聯性(王永福，2008)，且部分犯罪行為容易基於長官壓力所迫產生(胡佳吟，2003)，在層級節制強調階級關係下，若領導者對於非倫理或犯罪行為漠視或自身無法樹立廉潔形象(Hallak & Poisson, 2007)，久而久之上行下效，則容易產生犯罪。

### (五) 組織文化(偏差副文化)

包含組織中的正式文化及非正式文化，非正式文化有時比正式文化影響更深，犯罪者會透過與親近同儕團體及承襲先前經驗，在互動交流中學習犯罪技巧(陳永鎮，2015)，如果組織內團體文化鼓吹或漠視犯罪行為，將會降低團體約束力，使犯罪更容易發生(楊明輝，2006)。胡佳吟(2003)亦發現貪腐犯罪受機關之舊習影響，另採購業務中存有許多不成文的陋規與文化，造成業務承辦人困擾與壓力並逐漸合理化(黃重寅，2005)。

### (六) 內部管控機制

組織中正式化程度，包含內控規範、監督機制之有無可能影響白領犯罪之發生。國內研究指出因政風人員無司法調查權或機關未設置政風機構(吳吉平，2006)及職務上監控因素不足以及會計督考監控不足(胡奇玉，2011)，都可能造成貪腐犯罪。在學校組織中，除會計行政人員負責經費核銷審核外，學校事務亦須受

到平行單位教師會、家長會等監督，但受限法規並未設置政風單位，缺乏檢舉不法管道，可能使犯罪人認為監控機制不足 (Hallak & Poisson, 2007)，犯罪行為不會受到懲罰，增加犯罪的吸引力。

### 三、組織外部因素

#### (一) 政治環境

政治環境例如：政治家支持及社區參與之有無等，亦可能造成職務犯罪之發生，當政治家支持政府廉潔並提供明確規範時，可以使公務員有明確的行為方向，有助於防範違法行為 (Hallak & Poisson, 2007)，例如：民意代表對機關預算通過具有審核權力，身居監督行政機關的角色，但當監督權力受到濫用時，可能反而產生違法行為，國內研究發現政府機關民意代表請託關說的現象普遍 (吳吉平，2006)，在學校採購業務中，亦有政治人際勢力滲入之情形 (林傳福，2014)，這些外部因素亦造成業務執行上之壓力，並可能造成職務犯罪行為的發生。

#### (二) 社會文化

在儒家文化中尊師重道的倫理觀念，可能產生師生間餽贈與不法貪污的模糊地帶，另在華人社會中之紅包文化及關係文化亦容易形成貪污犯罪，國內研究顯示國人對某些行政人員普遍抱持著默許收取紅包的心態 (吳吉平，2006)，或是因受人情請託所致 (胡佳吟，2003；蔡田木，2013)，形成「有關係就沒關係，沒關係就有關係」的文化現象，提供對自己人循私的基礎，致使公務員將公器轉為私用並獲得合理化的藉口 (余一鳴，2015)。

#### (三) 法律制度

公部門職員職權之行使多有相關法令作為依據，法律制度上因素，例如：預算制度設計、程序不透明，使民眾無法獲得有關學校資金、職位分配、設備資產及學校營養午餐等財務和統計數據 (Hallak & Poisson, 2007)。另法令繁瑣使人員不熟諳法令規章 (胡佳吟，2003)、法律設計使公務員行政裁量權太大 (林筠軒，2006) 等亦是造成貪污的犯罪因素，學校採購業務涉及龐大利益經常造成犯罪誘惑，但政府採購法條文內容模稜欠缺明確、解釋函令繁雜、裁量餘地過大，執行缺乏準據等不足之處，在職務未受充分監督時，即容易造成違法行為的空間 (林傳福，2014；Hallak & Poisson, 2007；Meier, 2004)。

#### (四) 競爭環境

近年來社會少子化的影響範圍從國小到高等教育逐漸擴散日漸加劇 (監察院，

2011)，國外研究亦顯示，學校經濟上資金不足造成教職員工資不足及設備資源不足的壓力為形成教育腐敗因素之一 (Meier, 2004)，並反應在學生招生不足及教職員額縮減二方面，但在國內針對學校職務犯罪與學校競爭環境關聯性探討之研究較為少見。

綜上所述，過去國內研究發現貪污者所呈現的個人因素與學校教職員普遍個人特性及日常生活模式均有所不同，故學校教職員職務犯罪是否仍與過去研究顯示以男性為主，並透過不良嗜好產生犯罪機會，尚有疑義；另國外教育腐敗研究者係研究造成腐敗之機會與因素，較少針對犯罪者個人特性進行探討，且多認為組織內部及外部因素才是教育腐敗問題的共通性原因，但對組織文化則較少提及，反觀我國研究認為貪污犯罪可歸納為犯罪者個人特性及原因，且與組織文化及關係文化現象有關，並不相同（參照表 2-3-1）；此外，在國內外研究均指出組織內部結構、組織領導及組織內外監督機制之健全與否是職務犯罪及學校犯罪發生的重要因素，在我國學校組織設計、法律制度及領導風格下是否容易造成職務犯罪發生之風險，另國外研究指出經濟上資金不足容易造成教職員工資不足及設備資源不足，使學校教職員產生犯罪問題，尤其反映在高等教育階段，在我國，學校面臨競爭環境壓力的原因為何，是否形成我國教職員經濟型職務犯罪的關鍵因素，亦引起研究者好奇，為瞭解我國學校教職員經濟型職務犯罪案件之犯罪特性及各類型職務犯罪不同層次及關鍵因素，爰進行後續研究設計。

表 2-3-1 國內外實證研究一覽

相關實證研究來源	國內貪污犯罪研究	國外教育腐敗研究
個人因素	男性、中年以上年齡層、教育程度大專為主  家庭婚姻有不睦、生活型態有不良個人嗜好及愛好飲宴應酬	—
組織	過度重視績效	—
組織目標		

(續下頁)

相關實證 研究來源	國內貪污犯罪研究	國外教育腐敗研究		
內 部 因 素	組織 結構	部門化分工使監控機制不足、層級化設計使資金流失風險增加		
	職務 性質	—		
	領導	與長官授權具有顯著關聯、基於長官壓力所迫	組織領導不支持機關廉潔	
	組織 文化	透過與親近同儕團體及承襲先前經驗、組織內團體文化鼓吹或漠視犯罪行為、採購業務中存在不成文的陋規與文化	—	
	內部 控制 制度	未設置政風機構、會計督考不足	缺乏檢舉不法管道	
	組 織 外 部 因 素	政治 環境	民意代表請託關說的現象普遍、學校採購業務有政治勢力滲入	政治家不支持機關廉潔、缺乏社區參與
		社會 文化	國人默許收紅包文化、關係文化	道德價值觀降低
法律 制度		法令繁雜缺乏明確標準、業務人員裁量權過大	程序不透明、法令繁雜缺乏明確標準、業務人員裁量權過大	
競爭 環境		—	經濟資金不足造成設備資源不足、教師工資低落等	

### 第三章 研究方法

本章將依序說明本文採取研究流程、方法論及研究取徑、資料蒐集與實施、資料處理與分析、研究的信效度及研究倫理。

#### 第一節 研究流程及架構

為研究學校教職員不同職務犯罪類型特性及犯罪原因，本文研究流程預先針對研究問題進行文獻資料整理，蒐集國內外相關實證研究歸納研究重點，並透過司法院判決資料庫搜尋學校教職員職務犯罪第一審判決有罪資料，挑選不同職務犯罪類型具有代表性個案進行研究，歸納涉及犯罪者、業務人員之主觀想法等判決文字，依據犯罪學理論內涵擬定研究架構歸納犯罪特性及犯罪原因，最後提出建議與結論（如圖 3-1-1 研究流程圖）。

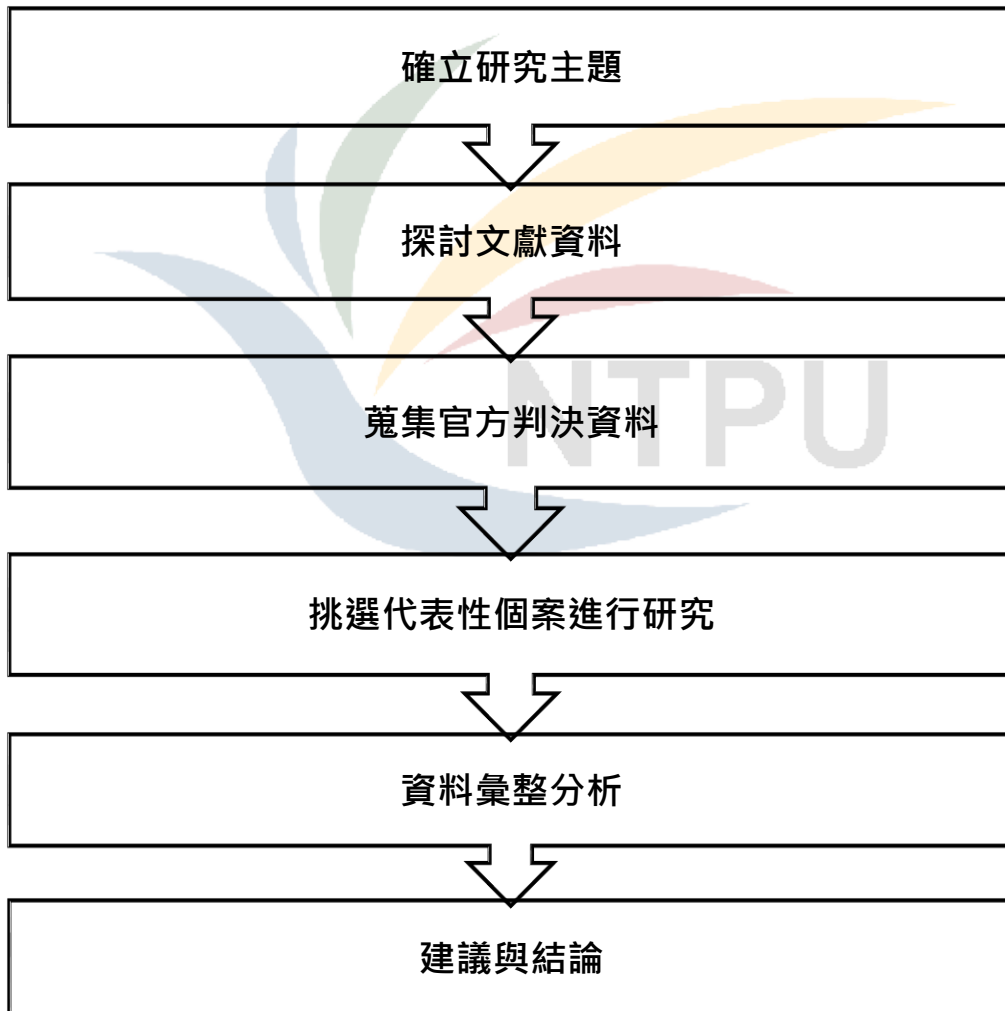


圖 3-1-1 研究流程

研究架構將學校職務犯罪區分為犯罪特性及犯罪原因二個面向，在犯罪特性區分為涉案人及事件特性（含業務類型及案發學校所在地區等），在犯罪原因區分為個人因素、組織內部及組織外部因素，以歸納分析不同職務犯罪類型相關特性及原因（如圖 3-1-2）。

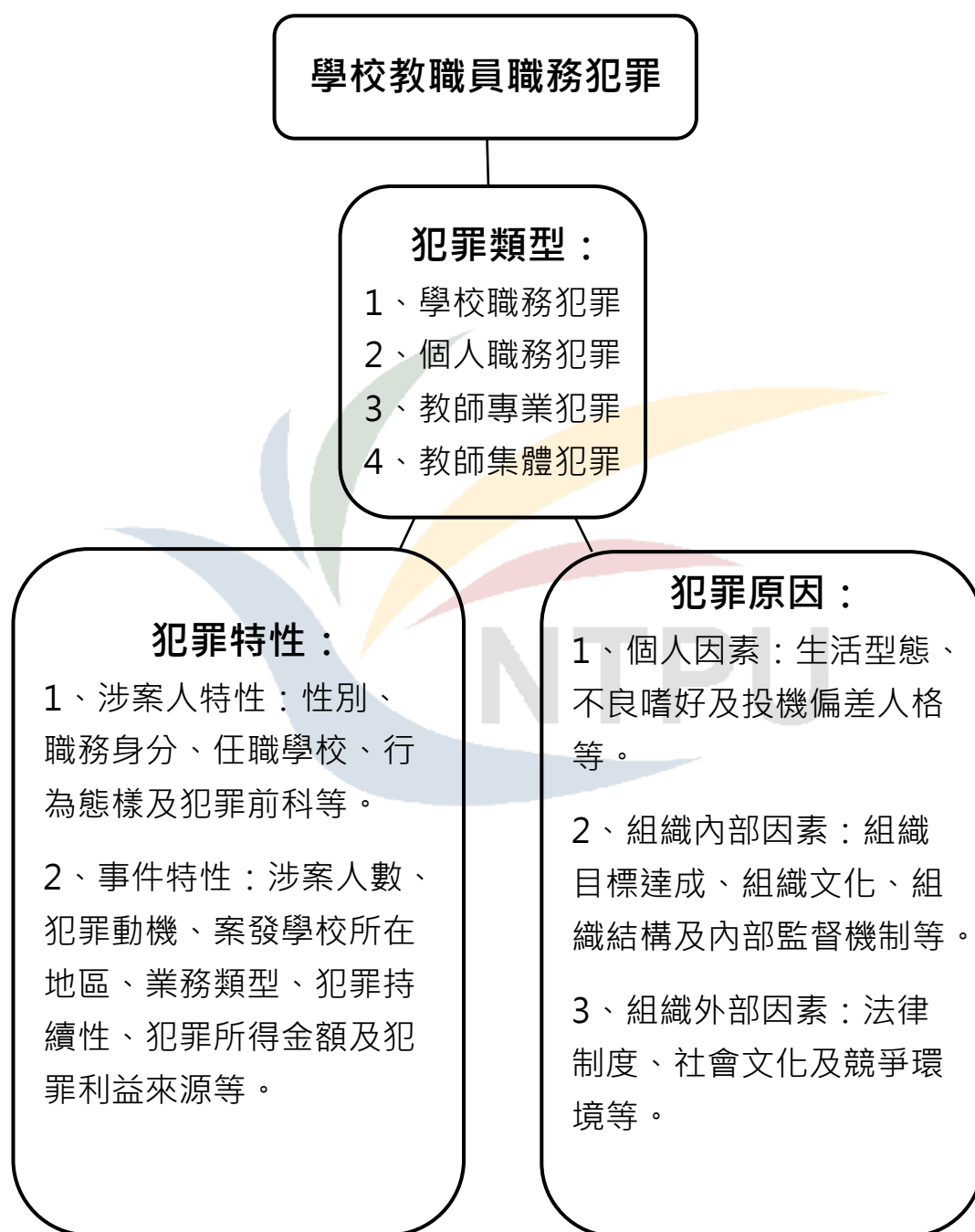


圖 3-1-2 研究架構

## 第二節 方法論及研究取徑

本文關注學校職務犯罪不同犯罪類型之特性及原因，以次級資料研究法、(Secondary Qualitative Study) 及個案研究法 (Case study) 進行研究，運用次級資料研究法蒐集大量判決，歸納學校教職員職務犯罪不同犯罪特性、選取具有代表性個案，從判決內容顯示教職員陳述之個人主觀認知，瞭解實務上不同職務犯罪類型存在之犯罪問題及原因。因學校教職員職務犯罪較為稀少隱匿，過去國內文獻相關探討亦較欠缺，故本文採取質性研究 (Qualitative Research) 作為主要研究途徑，對相關資料內容進行歸納分析，並透過不同研究資料來源及方法增加研究嚴謹性。

### 一、次級資料研究法

次級資料包括不同的資料來源，以及其他人員所蒐集的資料或不同型式的檔案。這些資料來源包括政府部門的報告、文件記錄資料庫以及圖書館中的書籍及期刊等。次級資料有助補充研究內容的不足，使研究者不需重新蒐集原始資料，且樣本取得不受到時間及空間限制，但應避免特定目標造成蒐集資料上的偏見 (董旭英、黃儀娟，2000)。本文使用司法院判決資料庫搜尋地方法院第一審有罪判決書，即屬次級資料之一種，透過各種與學校職務相關之關鍵字進行搜尋，大量取得與學校職務犯罪有關之判決書，以歸納不同職務犯罪類型之犯罪特性。

### 二、個案研究法

「個案」 (Case) 是一個有界限的系統，這個對象可能是一個個體、群體、機構、社區甚至是事件。但並非表示個案研究的對象只能是一個，研究者可採單一個案 (single-case) 或多重個案 (multiple-case) 進行比較研究。個案研究的目的是在於瞭解事件的情境脈絡、意義以及決策的過程，深入分析真相、解釋導因、解決或改善其中的難題，為使個案研究更加具有深度，可透過其他方法進行輔助，如觀察、訪談、調查、會談、測驗等以協助蒐集完整的資料 (Yin, 2005)。本文透過法院判決內容，將犯罪個案區分為職務犯罪及專業犯罪不同業務類型個案進行探討，透過統計個案犯罪原因數量及歸納教職員陳述之個人主觀認知判決文字方式驗證犯罪原因，並區分為個人、組織內部及組織外部等不同層次進行分析，另將不同類型個案犯罪原因進行比較，以瞭解犯罪現象。



### 第三節 資料蒐集與實施

本文透過司法院判決資料庫以關鍵字「教師」、「教授」、「校長」、「總務」、「教務」、「學務」、「輔導」等關鍵字查詢各縣市地方法院判決書之官方資料，扣除無罪、不受理、免訴及與教職員職務犯罪無關之行為態樣（如：誣告、毒品防制條例、交通事故、酒駕等案件），蒐集 101 件學校教職員職務犯罪一審有罪判決書（不包含未起訴、緩起訴、死亡不受理之案件），判決期間自 100 年至 106 年 7 年。經統計各地方法院在此期間均有判決，其中以高雄、屏東、桃園地方法院案件數最多，件數分別為 15、10、及 10 件，其次為臺中、新北、臺北、彰化及臺南地方法院，件數分別為 9、8、6、6 件，其餘地方法院案件數皆在 5 件以下，澎湖及金門地方法院則無相關案件進行審判（表 3-3-1）。

另為使個案犯罪事實分析具有特定範圍及個案代表性，本文依判決內容涉及教職員特定犯罪事實部分，例如：犯罪主體、犯罪事實、犯罪行為類型等條件，重新歸納為 144 案，有罪教職員人數 218 人（其中重複犯罪經第一審判決處刑教職員 2 人，涉及 7 案，故實際人數為 213 人），並歸納涉案人、犯罪事件特性及犯罪動機原因等層面進行分析。

表 3-3-1 各地方法院有罪判決書歸納分析數量

判決法院(年度)	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年	106 年	合計 數量	案件 數	有罪 人數
基隆地方法院	0	0	0	1	0	0	1	2	2	2
新北地方法院	0	1	0	3	2	1	1	8	39	43
板橋地方法院	0	1	0	0	0	0	0	1	1	2
臺北地方法院	1	2	0	1	1	1	0	6	6	9
士林地方法院	1	0	1	0	1	1	1	5	5	6
桃園地方法院	1	0	2	1	4	2	0	10	10	13
新竹地方法院	0	2	0	0	0	1	1	4	4	5
苗栗地方法院	0	0	0	0	0	1	1	2	2	2
臺中地方法院	2	2	2	0	1	1	1	9	9	17
彰化地方法院	0	0	1	1	1	2	1	6	15	15
南投地方法院	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1
雲林地方法院	0	0	0	0	0	1	0	1	1	3
嘉義地方法院	0	1	0	0	0	2	1	4	4	4

（續下頁）

判決法院(年度)	100 年	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年	106 年	合計 數量	案件 數	有罪 人數
臺南地方法院	2	1	0	1	0	1	1	6	6	16
高雄地方法院	2	2	3	2	4	1	1	15	15	37
橋頭地方法院	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
屏東地方法院	2	2	2	0	1	2	1	10	12	19
宜蘭地方法院	0	1	2	0	0	1	0	4	4	8
花蓮地方法院	0	2	0	0	1	0	0	3	4	4
臺東地方法院	0	0	0	0	0	1	1	2	2	7
連江地方法院	0	0	1	0	0	0	0	1	1	4
澎湖地方法院	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
金門地方法院	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
總件數	11	18	14	10	16	19	14	101	144	218



#### 第四節 資料分析

本文將判決書資料進行內容分析 (content analysis) ，將教職員職務犯罪內容依據不同職務犯罪類型及犯罪特性進行客觀、系統、定量的描述統計方法進行分析。在個案研究部分，對個案判決內容涉及犯罪者主觀想法及相關業務人員證詞等判決文字進行質化評估 (陳文俊，2007) ，除分析內容訊息，並分析整個過程所發生之影響，以推論產生該項內容的意義和環境背景，建立主題並歸納分析犯罪者動機及相關犯罪原因。

##### 一、判決資料

將判決資料內容進行操作化定義，依犯罪特性及犯罪原因進行編碼並計算出現之次數，另歸納判決內容文字交互驗證，並將相關內容以業務類型之不同 (學校運作管理及教師職業層面) 進行比較分析。

##### (一) 犯罪特性 (參照表 3-4-1)

- 1、涉案人特性：性別、職務身分、任職學校、行為態樣及犯罪前科等個人特性。
- 2、事件特性：涉案人數、犯罪動機、案發學校所在地區、業務類型、犯罪持續性、犯罪所得金額及犯罪利益來源等。

表 3-4-1 學校教職員經濟型職務犯罪特性編碼

大項	中項	小項
涉案人	性別	男
		女
		不明
	職務身分	校長
		單位主管
		董事 (長)
		行政職員
		教師 (授)
	任職學校層級	大專院校
		高中 (職)
國中		
國小		

(續下頁)

大項	中項	小項
事件	任職學校開辦性質	幼兒園
		公立
	行為態樣	私立
		製作不實文書
		詐欺
		侵占
		收賄（回扣）
		違背職務圖利
		其他
	宣告法源	刑法
		商業會計法
		貪污治罪條例
	判決刑期	單位：月
		有
	犯罪前科	無
		不明
	犯罪教職員人數	1人
		2人
		3人
		4人
5人以上		
不明		
領導者涉入	是	
	否	
領導者性別	男	
	女	
	不明	
犯罪動機	個人型	
	組織型	
	混合型	
	不明	
案發學校層級	大專院校	

(續下頁)

大項	中項	小項
		高中(職)
		國中
		國小
		幼兒園
	案發學校開辦性質	公立
		私立
	案發學校所在縣市區域	直轄市、縣市等地
	學校運作管理業務類型	財(務)產管理
		課務研習活動
		人事管理
		採購業務
		學生考試錄取
		其他(混合行為)
	教師職業業務類型	教師行政(補助計畫)
		課堂上行為
		獲取職位
		其他不當行為
	犯罪持續性	僅1次
		反覆實行(未滿1年)
		反覆實行(1至3年)
		反覆實行(3年以上)
	犯罪所得金額	未達1萬
		1萬以上未達10萬
		10萬以上未達50萬
		50萬以上未達1百萬
		1百萬以上未達5百萬
		5百萬以上未達1千萬
		1千萬以上未達5千萬
		5千萬以上未達1億
		超過1億
	犯罪利益來源	外部

(續下頁)

大項	中項	小項
		內部
		混合
	犯罪利益類型	專按補助（計畫）
		廠商、民眾賄款
		捐款收入
		常態預算編列收入
		獲取教職員身分
		學校設備、土地及建築等財產

## （二）犯罪原因

- 1、個人層次：家庭生活壓力、不良嗜好、投機偏差性格、投資財務壓力、個人貪念及法紀觀念等影響犯罪發生原因。
- 2、組織內部層次：達成組織目標、組織結構設計、內部制度功能不彰、職務機會、組織偏差文化及領導者法紀觀念等影響犯罪發生因素。
- 3、組織外部層次：政治勢力介入、社會道德文化、法律制度問題及競爭環境等影響犯罪發生原因。

## 二、個案判決內容

將個案判決依據資料組織、建立主題、資料編碼、檢驗浮現的理解、尋找替代解釋及撰寫個案研究報告等六個階段進行分析（李政賢，2006）。首先將判決內容謄寫為文字檔匯入電腦，反覆閱讀整理將資料內容反覆出現的理念及用語、重要的主題及連結人與場地關係之信念等特殊樣式或模式歸納主題進行編碼，將文本內容所涵蓋的想法、態度、意涵與意義加以揭露，並將原始的文本資料加以概念化，區分為個人、組織內部及組織外部等不同層次犯罪因素，待編碼工作完成對相關主題進行評鑑，搜尋負面事例判斷理解是否合理，抱持批判態度審慎思考其他可能解釋，尋求最為合理的說法，並將犯罪個案區分為職務犯罪及專業犯罪不同業務類型個案進行探討及比較研究，綜合判斷犯罪特性及犯罪原因後，再將個案區分為「學校職務犯罪」、「個人職務犯罪」、「教師專業犯罪」及「教師集體犯罪」四種類型，挑選具代表性犯罪案件，撰寫研究分析報告。

## 第五節 研究的信效度及倫理

### 一、研究信效度

本文依據可信賴性 (Credibility)、可轉換性 (Transferability)、可靠性 (dependability)、可確認性 (Confirmability) 及解釋有效性 (Interpretive Validation) 五個標準達到研究的信效度 (高淑清, 2016)。

- (一) 可信賴性：研究者過去曾任職地方政府教育部門長達 4 年，並負責辦理學校職務犯罪查處工作，透過業務辦理過程，對學校場域之業務流程及組織文化累積實務經驗，並於任職期間辦理某高中教科書採購收賄、某國中總務人力外包採購弊案及某高中教師詐領交通費等案件。另在進入研究所後透過不同領域課程並與教授同儕間進行對話，加深過去對學校職務犯罪之思考，長期且持續涉入相關議題中有助於研究之進行。
- (二) 可轉換性：透過歷程透明化，將資料轉化及主題化等重要步驟進行詳實記錄，因判決文字龐大，除反覆閱讀捕捉重要意涵文字，思索與研究內容之關聯性，另將資料轉化過程加以記錄，並經指導教授、口試委員及同學進行檢證，使判決內容顯示犯罪者主觀感受與經驗及相關文字經由不同面向檢視，有效轉換成具有主題之文字敘述，將判決文字轉化及主題化過程予以歷程透明化記載 (如表 3-4-2 範例)。

表 3-4-2 判決文字歸納主題化歷程範例

範例	判決文字歸納	說明文字	核心主題
1	助理○○○稱：「因為學校做事方法都是什麼事都要先跟主任商量，主任的意思是，凡事都是主任想要怎麼做，我們就依照主任的指示來做……」。	個案由教職員配合主管違法指示犯下。	層級節制下級聽從上級命令
2	「『○○校舍』費用未確實審核陳報確為○○科大長年來之陋習，沉痾已深，公費	董事家族長年握有財務監督權力，職員墨守成規不	組織偏差文化產生誘因

(續下頁)

範例	判決文字歸納	說明文字	核心主題
	私用者均為○○科大之高 階主管，實難撼動，僅能隨 波逐流、因循往例」。	敢過問。	
3	廠商○○○證稱：「校長○ ○○及總務主任○○○是 因為我本身在基隆做學校 的小額採購業務而認識，已 經認識很久了」。	教職員因與廠商 長年往來彼此熟 識，造成徇私舞 弊。	社會人情關係 文化

(三) 可靠性：因本文並未採取偕同編碼，研究工具即研究者本身，為使研究資料蒐集、詮釋的程序和過程具有穩定性及一致性，研究者除詳實記錄相關研究過程，另使用電腦試算表軟體進行編碼，檢查相同編碼歸納文字概念之一致性，並於資料編碼後，重新將原來已編碼資料再次編碼，進而比較該兩組資料編碼具有一致性。

(四) 可確認性：研究者對不同個案主題分析內容進行檢視，交互驗證，並將心得感想加以記錄，確實考慮不同案例及不同角度詮釋之可能，因本文資料內容使用判決文字，尚難對相關犯罪者描述之主觀感受文字進行回饋與交流，為避免產生偏見，透過研究歷程記錄心得感想及多元資料不同角色之看法（例如：報導、文章及個人評論等）進行個案犯罪原因反思，不受限於判決文字描述，保持中立，另於研究過程與指導教授充分報告研究發現內容及資料歸納詮釋之合理性，例如：在學校營養午餐採購跨校教職員收取廠商回饋金弊案中，相關報導多以「涉貪」、「索賄」等負面詞語報導犯罪之教職員，研究者於分析過程除納入判決文字多元犯罪原因層面（組織因素）加以分析，並排除堅決否認犯行之個案文字進行分析，以避免偏誤。

(五) 解釋有效性：研究者將持續加深對現象背後意義的理解，並思索解釋主題的遣詞及其背後蘊含意義是否貼切且貼近生活經驗，確保解釋之有效性，例如：在分析大專院校教授涉挪用國科會補助款弊案中，研究者透過換位反思教職員於業務場域所處情境脈絡中可能面臨之困境，並查詢學校業務政策法令發展等相關資料，加深對現象背後意義的理解，比對個案判決文字歸納出可能遺漏之犯罪原因。



## 二、研究者角色及倫理

因本文在個案研究採質化評估，研究工具即研究者本身，故研究者除預先蒐集相關文獻與教授進行討論，並將每個個案視為獨特，不預設偏見，考量不同角度可能性，另因本次研究蒐集資料主要為官方判決資料，分析內容較為受限，故除輔以官方報告、文章及報導等不同來源資料多方驗證避免偏頗，另在研究過程中反覆閱讀不同個案逐漸瞭解後，方將個案進行比較歸納，並為確保犯罪者隱私，本文後續資料處理及分析，皆以匿名或建立代號方式處理判決資料及分析內容。



## 第四章 研究發現

### 第一節 判決書分析

本節蒐集 101 件學校教職員職務犯罪一審有罪判決書（不包含未起訴、緩起訴、死亡不受理之案件），判決期間自 100 年至 106 年 7 年，計涉及 144 案及 218 人（2 人重複犯罪 7 案，故實際教職員人數為 213 人），以下即分別就涉案人特性（213 人）以及事件特性（144 案）編碼後呈現描述統計。

#### 一、涉案人特性

在犯罪主體部分，第一審判決有罪教職員人數總計 218 名，其中重複犯罪者 2 名，分別占 5 案及 2 案，故實際犯罪教職員人數為 213 名，以下分別從犯罪主體之性別、職務身分、任職學校、行為態樣、判決刑期及犯罪前科等資料內容進行分析。

##### （一）性別

在教職員已知性別部分，男性人數為 121 名（占 68%），女性人數為 56 名（占 32%），相較以往貪污犯罪研究，犯罪者性別大多以男性為主<sup>3</sup>，約占 9 成（圖 4-1-1）。

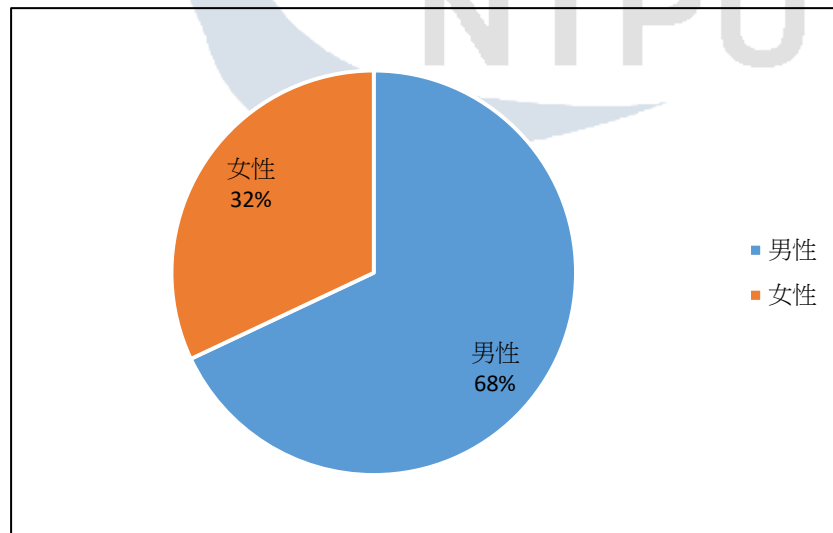


圖 4-1-1 教職員性別百分比

##### （二）職務身分

<sup>3</sup> 根據〈法務部廉政署 108 年度工作報告〉檢察官偵辦貪瀆案件針對涉案人員性別分析，男性約占將近 9 成（87%），女性約占 1 成（13%）。

在教職員職務身分部分，計 61 名為校長（占 29%），46 名為單位主管（占 22%），25 名為私立學校董事會成員（占 12%），46 名為行政職員（占 22%），35 名為教師或教授（占 16%），主管職合計人數高達 107 名，占半數比例（占 50%）；若從教師及行政職人員不同身分性質進行分析，教師身分者為 35 名（占 16%），行政職身分者為 172 名（占 84%），顯示犯罪者身分集中於行政職人員且具有主管職務（圖 4-1-2）。

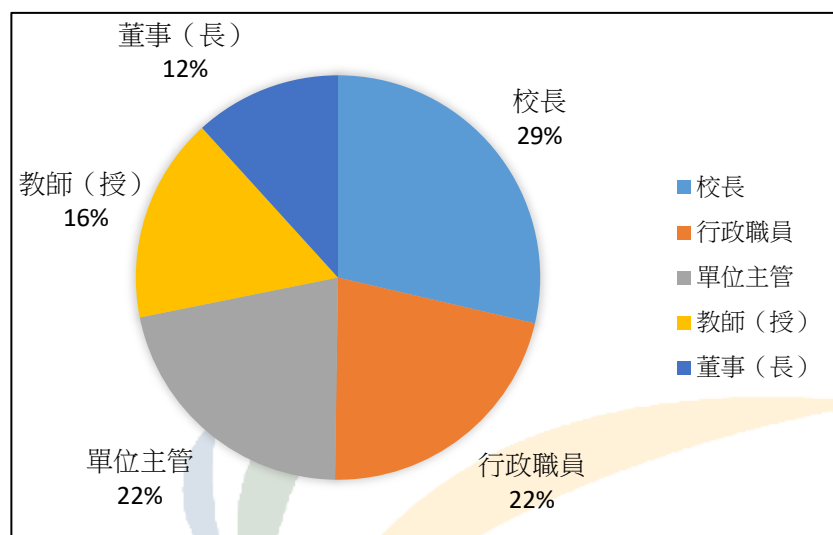


圖 4-1-2 教職員職務身分百分比

### （三）任職學校層級及開辦性質

在教職員任職學校層級及開辦性質部分，若不區分開辦性質（包含公立及私立學校），犯罪教職員人數主要集中於大專院校及國小學程，分別為 89 名（占 41%）及 82 名（占 39%），再依序為高中（職）學程 20 名（占 9%）、國中學程 17 名（占 8%）及幼兒園學程 5 名（占 2%）；若以開辦性質進行分析，公立學校經濟型職務犯罪教職員主要集中於國小及大專院校學程，分別為 80 名（占 38%）及 39 名（18%）；私立學校部分則主要集中於大專院校及高中（職）學程，分別為 50 名（占 23%）及 17 名（8%）（圖 4-1-3）。

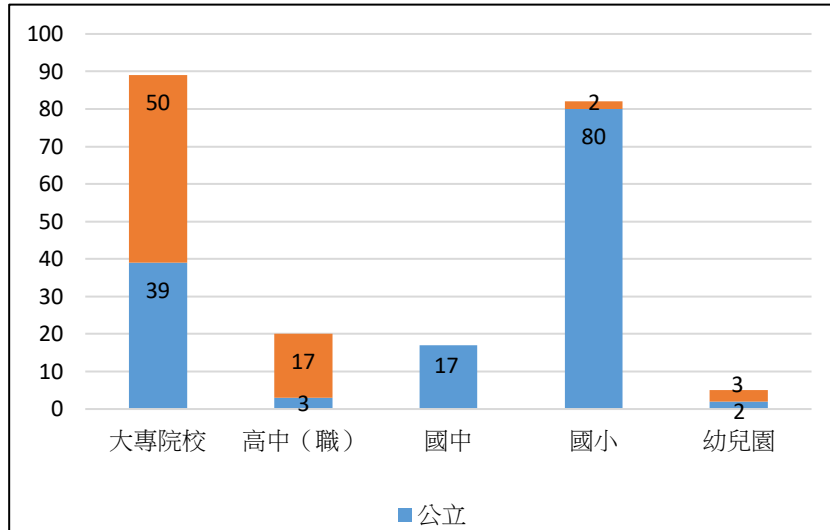


圖 4-1-3 教職員任職學校層級分布

#### (四) 行為態樣、宣告法源與平均刑期

在教職員經濟型職務犯罪行為態樣部分，區分為製作不實文書、詐欺、侵占、收賄（回扣）及違背職務圖利等，其中詐欺類型之犯罪人數最多，為 77 名（占 37%），其次依序為收受賄賂 40 名（占 19%）及製作不實文書 38 名（占 17%）（表 4-1-1）。另從犯罪宣告法源進行分析，涉犯普通刑法人數為 124 名（占 58%）、貪污治罪條例 49 名（占 23%）及商業會計法人數為 30 名（占 14%）（表 4-1-3）；另在平均刑期的部分，涉貪污治罪條例宣告罪名之平均刑期約為 62 個月，與非涉貪污治罪條例（刑法、商業會計法、政府採購法等）宣告罪名犯罪平均刑期約為 11 個月，相差甚鉅（表 4-1-2）。

表 4-1-1 職務犯罪行為態樣（宣告法源）與平均刑期

行為態樣（宣告法源）	人數	百分比	平均刑期 （月）
製作不實 刑法	20	9	13
文書 商業會計法	18	8	4.4
詐欺 刑法	61	29	9.6
商業會計法	12	6	6.1
貪污治罪條例	4	2	71.5
侵占 刑法	13	6	11.9
貪污治罪條例	4	2	46.5
收賄（回 刑法	4	2	22.8
扣） 貪污治罪條例	36	17	63.4
違背職務 刑法	26	12	17.9
圖利 貪污治罪條例	5	2	58.8
其他	15	7	16.7
總和	218	100	

表 4-1-2 教職員犯罪宣告法源與平均刑期

宣告法源	教職員人數	百分比	平均刑期 （月）
涉貪污治罪條例	49	22	62.2
非涉貪污治罪條例（刑法、商業 會計法、政府採購法等）	169	78	11.6

#### （五）判決刑期

在教職員判決刑期部分，大部分落在未達 2 年 6 個月刑期，總計 175 名（占 80%），其中 6 個月以下有 78 名（占 36%）、超過 6 個月未達 1 年有 27 名（占 12%）、超過 1 年未達 1 年 6 個月有 14 名（占 6%）、超過 1 年 6 個月未達 2 年有 34 名（占 16%）、超過 2 年未達 2 年 6 個月有 22 名（占 10%），之後隨著刑期增加，犯罪人次遞減；惟超過 5 年以上亦有 23 名（占 11%）（圖 4-1-4）。

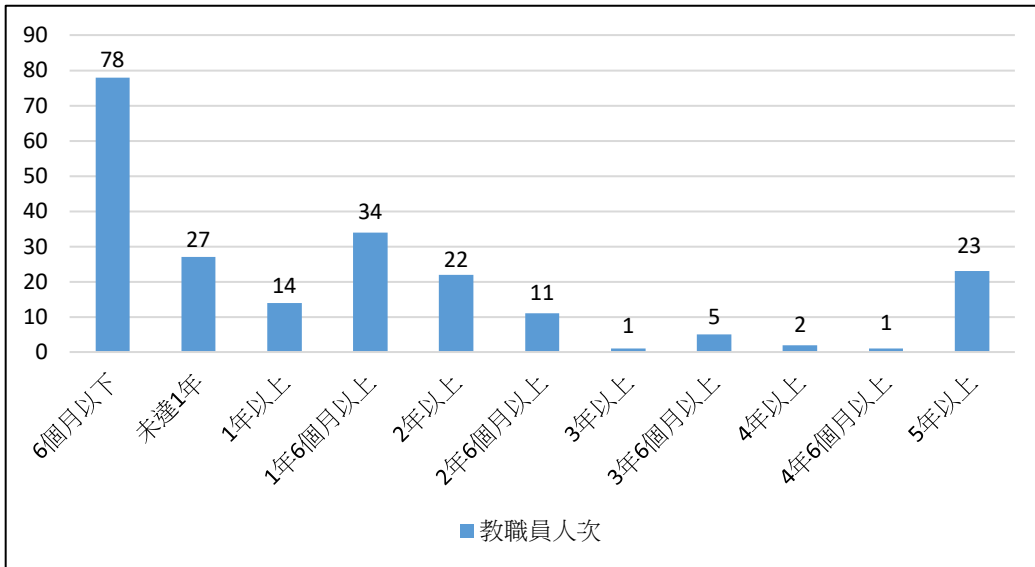


圖 4-1-4 教職員判決刑期分布

#### (六) 犯罪前科

在教職員已知犯罪前科部分，計有 136 名未曾受有期徒刑以上刑期判決（占 96%），僅 5 名教職員曾有犯罪前科（占 4%），顯示大部分教職員為初犯，或是第一次被查獲犯罪進行審判（圖 4-1-5）。

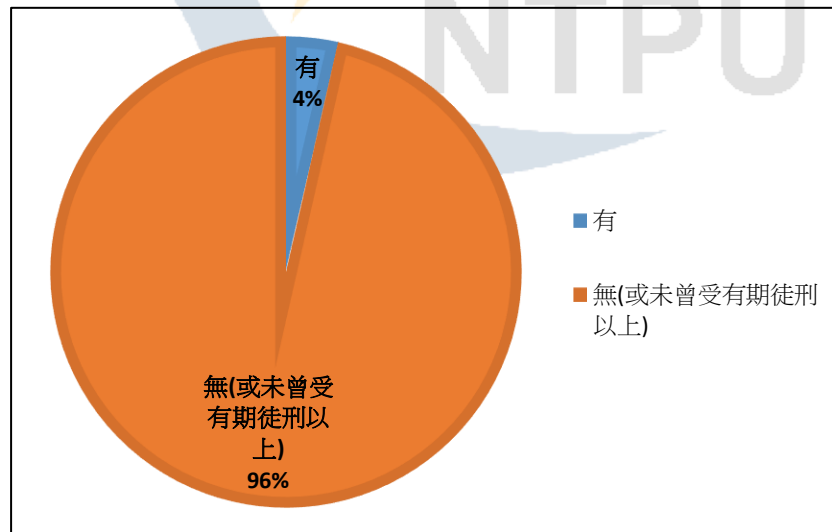


圖 4-1-5 教職員犯罪前科百分比

## 二、事件特性

在犯罪事件特性部分，依據犯罪事實重新歸納為 144 案，以下分別從案內教職員人數及領導者性別、犯罪動機、案發學校特性、業務層面、犯罪持續性、犯罪金額高低及犯罪利益來源等資料內容進行分析。

### (一) 案內教職員人數及領導者性別

以案內教職員人數進行分析，大部分為 1 人犯罪，計 100 案（占 69%），多人共犯案件數為 44 案，2 人犯罪件數 19 案（占 13%）、3 人犯罪件數 8 案（占 6%）、4 人犯罪件數 8 案（占 6%）、5 人以上件數 9 案（占 6%），10 人以上件數計有 2 案，分別為私校跨校合作違法開班授課增加學生數以籌措財源涉犯詐欺罪及私校不法分配學校收益予董事成員涉犯背信罪等 2 案，涉案教職員眾多（表 4-1-3）。

表 4-1-3 案內教職員人數與領導者涉入案件數

教職員涉案人數	案件數（百分比）	領導者涉入（百分比）
1人	100 (69)	59 (59)
2人	19 (13)	14 (74)
3人	8 (6)	8 (100)
4人	8 (6)	8 (100)
5人以上	9 (6)	9 (100)
總和	144 (100)	98 (68)

若從職務身分為領導者（單位主管或校長、董事長、負責人）等是否涉入犯罪加以分析，可發現，領導者涉入案件有 98 案，98 案中有 59 案為領導者單獨犯之，39 案為多人共犯，占 2 人以上多人共犯案件中之 89%（總件數 44 案），可知領導者在多人犯罪中經常出現，實際上亦大多居於支配他人重要地位，影響職員是否從事犯罪。

另從領導者涉入案件之性別加以分析，98 案中男性 72 人（占 73%）、女性 21 人（占 21%），參與 2 人以上多人共犯案件中（總件數 39 案）男性 26 人（占 67%）、女性 12 人（占 31%），顯示領導者為男性的單獨犯罪件數與參與多人共犯案件數均較多（表 4-1-4）。

表 4-1-4 案內教職員人數與涉入領導者性別

教職員涉案人數	領導者性別（案件數）		
	男性	女性	不明
1人	46	9	4
2人	12	3	0
3人	5	2	0
4人	3	5	0
5人以上	6	2	1
總和	72	21	5

## （二）犯罪動機

以案內教職員犯罪動機進行分析，可區分為個人、組織及混合三種類型，個人型係以獲取自身財產或身分上利益考量為主，犯罪教職員多伴隨自身財務困難、投資、家庭及生計等情境從事不法行為；組織型則是基於協助學校獲取額外資金、獲取財物或加速行政流程之行政便宜考量為主，教職員雖從事不法行為，惟並未實際將財物歸為己有，而是挪用至其他校務需求之支出情形；混合型則是多人案件中同時由個人及組織動機之犯罪教職員所組成發生，常見案件中，大多係領導者為個人利益不法侵占學校財物，並指示其他教職員遵從不法指示，領導者基於個人動機，惟其他教職員卻是基於業務推行順遂之考量不得不遵從指示，或是個人犯罪動機同時具有獲取自身財產利益且帶有行政便宜組織動機之考量，有別於個人型及組織型，故區分為混合型。經統計案件中個人型 46 案（占 32%）、組織型 70 案（占 49%）及混合型 21 案（占 15%），以帶有組織之犯罪動機考量案件占多數（表 4-1-5）。

表 4-1-5 案內教職員犯罪動機類型

犯罪動機類型	案件數	百分比
個人型	46	32
組織型	70	49
混合型	21	15
不明	7	5
總和	144	100



### (三) 案發學校特性

#### 1、學校層級及開辦性質

以案發學校層級及開辦性質進行分析，與統計犯罪教職員任職學校情形相似，不區分開辦性質（包含公立及私立學校），主要集中於大專院校及國小學程，分別為 55 案（占 39%）及 63 案（占 44%），再依序為高中（職）學程 10 案（占 7%）、國中學程 11 案（占 8%）及幼兒園學程 5 案（占 3%）；若以開辦性質進行分析，案發學校為公立學校之案件主要集中於國小及大專院校學程，分別為 62 案（占 43%）及 31 案（22%）；私立學校部分則主要集中於大專院校及高中（職）學程，分別為 24 案（占 17%）及 7 案（5%）（圖 4-1-6）。

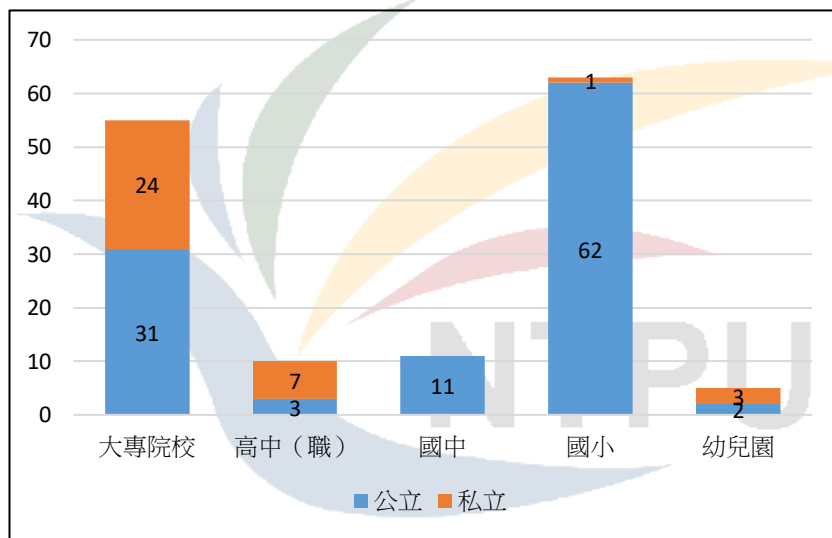


圖 4-1-6 案發學校層級及開辦性質分布

#### 2、案發學校所在縣市地區

案發學校依校別統計總計 126 所，以犯罪發生所在地區進行分析，可發現直轄市所在區域發生犯罪之學校較多，分別為新北市 45 所（36%）、高雄市 11 所（9%）、屏東縣 10 所（8%）及桃園市 9 所（7%），另經統計案發學校為偏遠地區學校<sup>4</sup>之縣市地區，以屏東縣最多，計有 5 所（占 50%），離島地區連江縣因地

4 依據「偏遠地區學校教育發展條例」，所稱偏遠地區學校，指因交通、文化、生活機能、數位環境、社會經濟條件或其他因素，致有教育資源不足情形之公立高級中等以下學校，並綜合考量學校的實際情形訂下之偏鄉學校分級名單。

理位置因素，幾乎全縣中等以下學校皆列為偏遠地區學校，故此區域案發學校為偏遠地區學校比率為 100% (表 4-1-6)。

表 4-1-6 案發學校所在縣市區域及偏遠地區學校校數

學校層級(縣市)	基隆	臺北	新北	桃園	新竹	苗栗	臺中	彰化	南投	雲林	嘉義	臺南	高雄	屏東	宜蘭	花蓮	臺東	連江
大專院校	1	4	1	3	4	0	4	2	0	1	2	3	6	2	1	1	0	0
高中(職)	0	1	2	1	0	1	2	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0
國中	0	0	5	2	0	0	1	2	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
國小	2	2	36	2	0	1	1	3	0	0	0	0	3	7	1	3	1	1
幼兒園	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
案發校數	3	7	45	9	4	2	8	7	1	2	3	4	11	10	3	4	2	1
偏遠校數	0	0	1	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	5	0	2	0	1

#### (四) 案發業務層面及類型

以案發業務層面進行分析，學校運作管理層面案件數為 105 案，以採購業務類型 55 案最多 (占 38%)，依序為財產(務)管理 20 案 (占 14%)、課務研習活動 14 案 (占 10%)、人事管理 9 案 (占 6%) 及學生考試錄取 2 案 (占 1%)，其他犯罪行為含多種業務類型者則有 5 案 (3%)；教師職業層面案件數為 39 案，以教師行政(補助計畫)業務類型最多，計有 32 案 (占 22%)，其次為課堂上行為 3 案 (占 2%)，另獲取職位及其他不當行為類型，皆為 2 案 (占 1%) (表 4-1-7)。

表 4-1-7 案發業務層面及類型

案發業務層面及類型		案件數	百分比
學校	財產(務)管理	20	14
運作 (105 件)	課務研習活動	14	10
	人事管理	9	6
	採購業務	55	38
	學生考試錄取	2	1
	其他(混合行為)	5	3
教師	教師行政(補助計畫)	32	22
職業 (39件)	課堂上行為	3	2
	獲取職位	2	1
	其他不當行為	2	1
	總和	144	100

#### (五) 犯罪持續性

依案件犯罪行為發生持續時間進行分析，超過 2 次以上犯罪行為者為 123 案（占 85%），僅 1 次者為 21 案（占 15%），另從犯罪持續性進行分析未滿 1 年者為 37 案（占 26%）、1 至 3 年者為 40 案（占 28%）、超過 3 年者為 45 案（占 31%），顯示大部分案件犯罪行為皆為多次且持續性犯下（圖 4-1-7）。

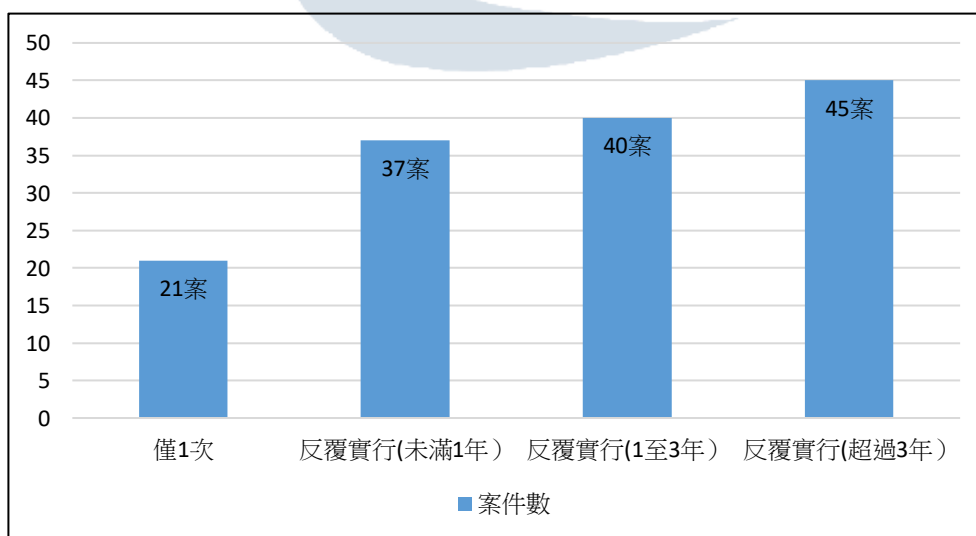


圖 4-1-7 犯罪行為次數案件數分布

#### (六) 犯罪所得金額

依案件犯罪金額高低進行分析，大部分案件犯罪金額為 10 萬以上未達 50 萬區域，計 43 案（占 30%），若以學校開辦性質為公立或私立進行比較可發現，公立學校 5 百萬以上案件數僅 2 案（總計 101 件，占 2%），惟私立學校 5 百萬以上案件數尚有 10 案（總計 32 件，占 31%），超過 1 億以上案件數則有 2 案，皆為私校董事成員欲透過侵占學生學雜費等費用遂行自身證券投資、消費支出等私人用途之長期犯罪情形（圖 4-1-8）。

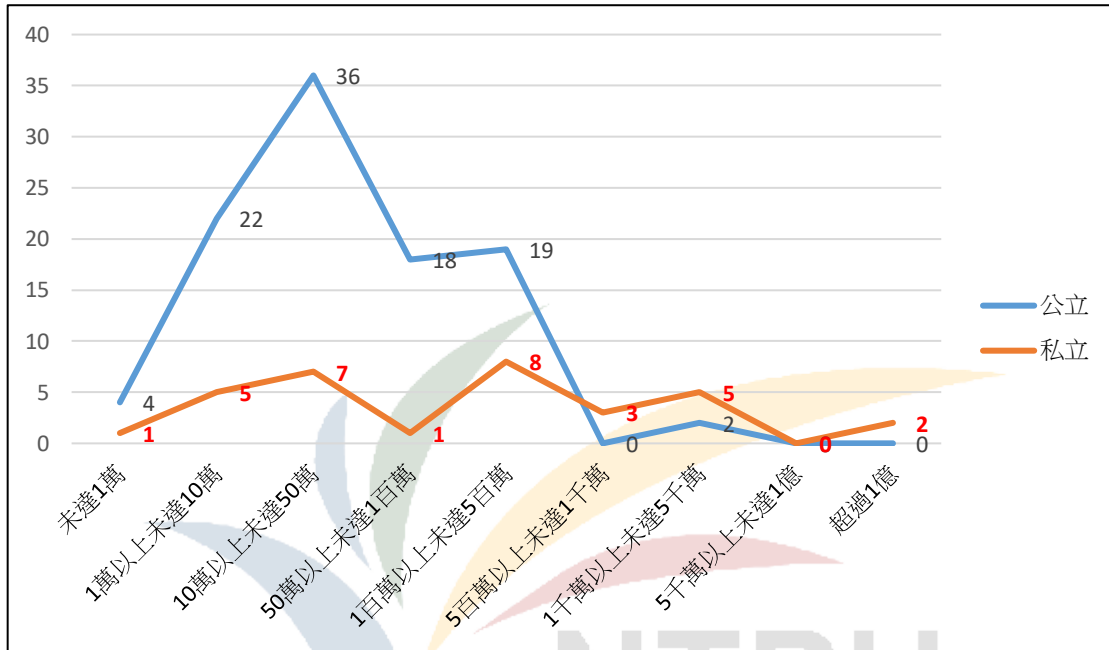


圖 4-1-8 公私立學校犯罪金額案件數分布

### （七）犯罪利益來源

本文將犯罪利益來源區分為常態預算編列收入、專案補助款（計畫）、廠商民眾賄款、捐款收入、學校設備土地及建築及獲取身分等利益進行分析，案件數最高者為專案補助款（計畫）計 59 案（占 41%），其次依序為廠商民眾賄款計 38 案（占 26%）、常態預算編列收入計 37 案（占 26%）。另就犯罪利益來源係學校本身（內部）或是外來財源（外部）進行分析，可發現來自外部之犯罪利益（專案補助款計畫、廠商民眾賄款及捐款收入）計 100 案（占案件量 70%），顯示犯罪利益來源大多來自外部（表 4-1-8）。

表 4-1-8 犯罪利益來源類型

來源	犯罪利益來源類型	案件數	百分比
外部 (70%)	專案補助款 (計畫)	59	41
	廠商、民眾賄款	38	26
	捐款收入	3	2
內部 (28%)	常態預算編列收入	37	26
	獲取教職員身分	2	1
	學校設備、土地及建築等財產	1	1
混合 (3%)		4	3
總和		144	100

### 三、小結

本章節蒐集教職員地方法院一審有罪判決，歸納分析犯罪人及犯罪事件特性發現如下：

#### (一) 犯罪人特性

- 1、犯罪教職員女性比例較以往貪污犯罪相關研究高，可能受到學校組織教職員女性比例較高之影響，然在過去研究顯示女性犯罪率較低情形下，亦顯示出學校教職員經濟型職務犯罪之生成取向，可能與過去貪污犯罪研究之犯罪原因有所不同。
- 2、犯罪教職員身分大多為行政職人員且具有主管領導階級職務。
- 3、犯罪教職員任職學校情形，不區分開辦性質（包含公立及私立學校），主要集中於大專院校及國小學程。
- 4、犯罪教職員在符合刑法公務員定義身分下所從事之犯罪行為（大多屬公立學校依政府採購法辦理採購之相關教職員），即使行為態樣相似，科處刑度仍具有高度差異。
- 5、犯罪者大多為初犯，或是第一次被查獲犯罪進行審判，僅極少數具有犯罪前科。

#### (二) 事件特性

- 1、犯罪事件大多由一人犯下，惟多人犯罪情形中，領導者（校長、單位主管等）涉入案件高達 89%，顯示領導者於多人犯罪中所扮演角色之重要性。
- 2、犯罪事件中之教職員以基於協助學校獲取額外資金、獲取財物或加速行政

流程之行政便宜考量等組織型犯罪動機為主。

- 3、犯罪事件中案發學校與統計教職員任職學校情形相似，不區分開辦性質（包含公立及私立學校），主要集中於大專院校及國小學程。
- 4、犯罪發生所在地區呈現兩極化發展，以直轄市所在地區（新北、高雄）及偏遠地區（屏東）曾發生犯罪之校數較多。
- 5、犯罪事件大多發生在學校運作管理層面，以採購業務類型案件數為主，另教師職業層面之犯罪案件，則大多與教師辦理行政業務（補助計畫）有關。
- 6、大部分案件犯罪行為為多次且持續性犯下。
- 7、私立學校犯罪事件雖少於公立學校，惟犯罪事件中所得犯罪金額總和，卻遠高於公立學校。
- 8、犯罪所得財產利益來源可能來自內部或外部，惟以財產利益為外部（包含專案補助款及廠商賄款等）之案件占多數。



## 第二節 職務犯罪個案探討

本節挑選學校運作管理層面之不同經濟型職務犯罪業務類型，包含財產(務)管理、課務研習活動、人事管理、採購業務及學校考試錄取之個案計 105 案進行研究(參照表 4-1-7)，透過多元管道收集案件相關資訊包含判決及其他次級資料(報導、調查報告及統計資料等)，進一步歸納個人、組織內部及外部等不同層次原因進行探討。

### 一、犯罪原因總覽

經歸納 105 案不同層次原因案件數量(參照圖 4-2-1)，可發現個人法紀觀念薄弱、組織內部因素(包含達成組織目標、組織結構設計、內控制度功能不彰、職務機會、組織偏差文化及領導者法紀觀念薄弱等)在個案中皆占多數，另組織外部社會道德文化及資源資金不足等因素亦占個案多數犯罪因素。

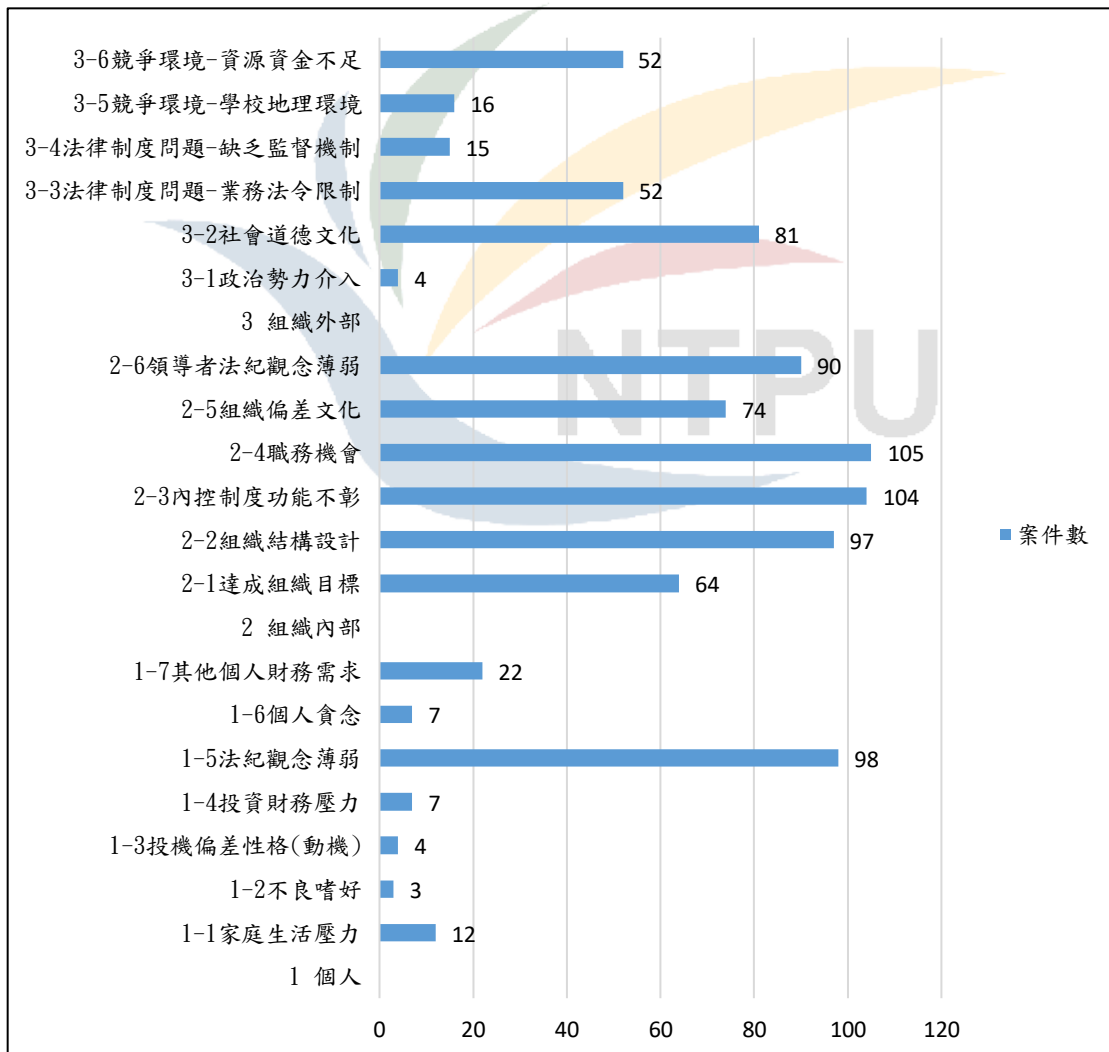


圖 4-2-1 各層次犯罪原因歸納案件數總覽

## 二、犯罪原因分析

### (一) 個人層次

#### 1、部分教職員具有投資、生活開銷等財務壓力

個案中可發現，有部分教職員基於個（私）人財務需求犯下經濟型職務犯罪，其中有 12 案源於家庭變故、債務或與收入顯不相當之生活開銷（如案例 109）。

「因董事長○○○本人喜愛動物……每月至少均花費近 10 萬元之食材費用、上千元之衣物或床單清洗費」。(引用自案例 109 判決文字)

3 案源於愛好飲宴應酬之不良嗜好（如案例 143）。

「校長○○○為個人調度資金運用之目的，或供支出○○國小所需費用、或供不明目的之宴飲或供私人花費之目的使用」。(引用自案例 143 判決文字)

7 案源於個人投資財務需求、22 案源於其他個人不明財務需求考量（包含 2 案為避免廠商財物損失）、另有 7 案係因個人一時貪念衍生財務需求，透由犯罪使個人或他人獲取額外資金使用（如案例 95）。

「校長○○○無視於○○商工……因地緣就近選擇就讀該校之學生，不乏來自經濟屬於相對弱勢之家庭，仍長期以上開方式收取為數不少之便當回扣，貪取該本應歸給委託代辦便當事宜學生家長或學生之財產（降低便當費）、利益（該有之便當質量、菜色）供己分配使用」。(引用自案例 95 判決文字)

另在個案中亦可發現涉及私校董事層級經濟型職務犯罪經常將學校資金侵占後作為個人投資、生活開銷及私人債務使用，計有 10 案（如案例 3）。

「供董事長○○○與副校長○○○使用於存款、證券投資、保險費用支出等私人用途」。(引用自案例 3 判決文字)

#### 2、犯罪者大部分法紀觀念薄弱

個案中可發現，除了個人財物需求之犯罪原因外，犯罪教職員法紀觀念薄弱情形計有 98 案，顯示犯罪者之法紀觀念為個案中經常出現之影響因素，經歸納分析，有 66 案教職員明知行為違反法令、44 案教職員因法令規範限



制或便宜行事因素，未循合法程序辦理。

雖有個案並未使人員或組織受有實質財產上損害，例如：私立學校經營中亦常將學校資金當作投資生財工具，使校務資金使用管理上有公私不分、混同使用情形，將學校資金作為個人投資使用後，後續再將款項補回，非全然置學效於不顧（如案例 106）。

「董事長○○○於將金錢侵占入己後，於○○商工需要資金時會提出金錢匯入學校帳戶……有混用私人與○○商工金錢之習慣，非單純將所有金錢私吞入己後即置學校金錢需求於不顧」。（引用自案例 106 判決文字）

或因應核銷規定時效先行撥補經費予廠商之便宜措施，實際上廠商後續亦完成履約（如案例 57），但仍已構成犯罪行為，並致生學校財務上風險。

「嗣總務主任○○○因未及時收齊資料交付○○公司製作成果冊及活動成果光碟，為於年底會計年度結束之前核銷上開費用……」。（引用自案例 57 判決文字）

8 案教職員因不諳法令規範或對法令誤解成為犯罪工具（如案例 97），皆顯示教職員犯罪者係因法紀觀念薄弱經由指示或配合他人致犯下犯罪行為。

「校長向伊（教師○○○）表示因該外籍講師未具工作證而無法以該外籍講師之名義核銷講師鐘點費，乃拜託伊幫忙在領據上簽名，伊僅是幫助學校行政作業之便宜措施」。（引用自案例 97 判決文字）

### 3、極少數教職員帶有投機偏差性格

另在人格偏差因素中，僅發現有 4 案是基於個人投機偏差性格所致（如案例 79），屢次犯下不法行為，使學校財務及學生權益受損。

「校長○○○於本案『102 年圖書採購案』收取回扣後，不知收斂其行為，仍積極與廠商聯繫，更因此收取利益，可見其素行極為不佳」。（引用自案例 79 判決文字）

## （二）組織內部層次

### 1、以達成組織目標考量因素個案占多數

個案中可發現，教職員為達成組織目標考量因素計有 64 案，其中 52 案

教職員係為協助學校獲取相關外部教育補助款項或委託計畫費用及資源，例如：爭取校隊訓練、特教班開設及獎勵學生等校務活動所需經費，保留剩餘款項留作後續校務所需支出使用，或為支應預先墊付相關活動課程費用，因而以不實發票核銷剩餘款（如案例4）。

「因球隊拮据，沒有足夠經費使用，常常要自掏腰包，且款項請領下來，亦請教練與學生同意當隊費後續支用……」。（引用自案例4判決文字）

此外，亦不乏有學校領導人有公關費用及不明校務開銷之需求（如案例143）。

「建設基金係用在學校用途，包括其（校長OOO）向縣議員爭取補助款，有時加以答謝宴請支用……」。（引用自案例143判決文字）

18案教職員係為符合行政流程規範，例如：政府採購、預算核銷制度等法令限制，因而不實登載相關業務文書資料，以加速流程、符合程序規範或避免日後遭上級教育機關檢討等（如案例69）。

廠商OOO稱：「討論決定不做契約變更的結果是伊有跟校方的組長OOO、主任OOO反應，他們說怕錢不夠，盡量就按統包精神去做」。（引用自案例69判決文字）

另7案教職員係基於使日後校務運作順利，故配合領導者犯下個人財務需求犯罪等組織考量因素（如案例46）。

「伊（副校長）當時有跟秘書說這件事情不恰當，且伊有當面跟董事長反應這件事情，但董事長明示、暗示的叫伊一定要核准，不然伊開董事會的時候，就會被罵的很慘」。（引用自案例46判決文字）

## 2、組織結構設計影響犯罪發生

個案中可發現，學校組織結構設計亦會影響犯罪發生計97案，經歸納分析這些影響因素包含：本身為領導者或主管、聽從上級指示及職務權限過大等因素，前2項來自於縱向層級節制，第3項則是橫向職務分工之組織設計特性。

### (1) 層級節制下級聽從上級命令

經歸納分析個案中學校校長或單位主管涉入者高達 90 案，且有 40 案係由教職員配合領導者違法指示所犯下，顯示學校運作管理層面之職務犯罪，因組織設計多為上下層級節制之型態，使屬員在校務執行上必須聽命學校領導者或單位主管，如屬員對上級違反法規範之行為不察，即容易發生共同犯罪行為（如案例 49）。

*助理○○○稱：「因為學校做事方法都是什麼事都要先跟主任商量，主任的意思是，凡事都是主任想要怎麼做，我們就依照主任的指示來做……」。*（引用自案例 49 判決文字）

另在私校組織部分，組織結構設計係區分為董事會及校長二元運作模式，董事長大多為創辦人，且董事會職權包含校長選聘、解聘及財務監督等，容易架空學校領導人校務經營權力，使學校教職員不得不遵從董事成員違法指示辦理業務，綜形式上校長對校務運作具有決定權，然實際上董事仍對校務擁有絕對之影響力，因此，呈現出校長之上尚有領導人董事長可介入影響職務之特殊情形，計有 13 案（如案例 121）。

*校長○○○稱：「因為私立學校董事長常常會指示學校校務包括經費等，我們都基於尊重的情況下，認為合理、可以的話都會接受。在私校校長續任會受到董事會的影響，董事會可以解聘、不續任校長，董事會對我有很大影響力，當然可能會影響到我對校務人事的運作」。*（引用自案例 121 判決文字）

## （2）職務權限過大缺乏監督機制

經統計 6 案教職員在職務安排上有一人同時業務承辦及監督人員職掌情形，例如：身兼人事及出納職務、或人事兼會計職務，使人員審核監督功能發揮有限，故當組織職務權限設計過大時，亦將造成內控監督機制薄弱，容易產生犯罪之誘因。

## 3、內控制度功能不彰

個案中可發現，雖學校皆有制定相關內部控制制度或法令作為業務程序依循，避免弊端發生，然在特定因素下，仍使內部控制制度無法有效發揮（計 104 案），僅 1 案經由主計人員即時發掘制止，經歸納分析這些影響因素包含：監督審核人員未發揮角色功能、外部資金收入較難受到監督、教職員具親屬關係徇私舞弊、業務獨立作業且具專業性及教職員不諳或漠視內控制度法令等。

### (1) 監督審核人員未發揮角色功能

經統計 104 案犯罪教職員本身即有監督審核職務權限，尤其當犯罪者為單位主管或領導人時，因負有財務核銷之最終審核權限，除可命令其他教職員聽從指示，亦可能使屬員不敢過問其違法行為，使內控制度監督功能無法有效發揮。例如：部分個案中教職員因縱容領導人或單位主管不實以個人支出發票作為公務費用核銷情形，未依學校內控制度及相關規範進行實質審核，逕予同意相關私人花費以公務預算支用，犯罪之教職員領導人或單位主管本身亦未盡到監督財務之責，使學校財務受損。

### (2) 外部資金收入較難受到監督

經統計 70 案犯罪資金收入源於外部補助款、捐款收入及廠商私下回扣情形，因相關補助機關大多無法直接瞭解經費運作情形（如案例 48），且學校內部監督人員亦可能無法完全瞭解補助經費之目的及規範限制，在教職員私下收受外部團體捐款及廠商回扣等情形亦相同，因係私下進行具有隱匿性，將使學校內控制度監督功較難發揮。

「教育局承辦人員誤以為課表內之教師有確實到課並具鐘點費，及誤以為輔導中心主任○○○、輔導老師○○○、教師○○○有實際從事個案輔導工作，而同意核銷同額補助款」。（引用自案例 48 判決文字）

### (3) 教職員具親屬關係徇私舞弊

經統計 7 案犯罪教職員間具有家屬關係，且在業務上具有監督審核權限，故透過違反內控制度方式徇私舞弊，且大多發生在私校（如案例 109），推測因私校組織中董事大多採世襲、家族化經營，由董事長安排親屬擔任學校領導人相互合作，故涉案犯罪董事及教職員間具有母女、父子、叔姪或配偶等家人關係。

「副校長○○○於公身為○○科大之副校長，受○○科大委以重任，並掌有經常門費用之最後決行權；於私則為董事長○○○之子，屬○○○親近之家人，並曾於「○○校舍」居住，然於公卻有愧所託、怠忽職守，未能確實審核把關，放任其家人長年來濫用學校經費供其等私用」。（引用自案例 109 判決文字）

### (4) 業務獨立作業且具專業性

經統計 6 案犯罪教職員之業務採獨立作業且具有專業性，未有適當職權分工及監督機制，經由辦理人事業務協助教職員辦理薪資福利等常態收入支出、保險及退撫提撥等過程侵占或不實核銷經費。

#### (5) 教職員不諳或誤解內控制度法令

經統計 8 案教職員不諳或誤解內控制度法令，使內控制度無法妥善發揮，並造成放任偏差業務文化之發生（如案例 122），另在個案中亦可發現有教師配合行政人員犯罪行為情形，因行政事務及經費核銷過程多由行政人員負責，在不熟悉行政流程情形下，亦可能不當被利用成為犯罪工具。

*「我們（校長及主計）認為屬於校內核銷的過程，這個錢已經撥付到學校，不符合支出憑證跟收入憑證，只是學校內帳目的掌握，並非證明交易事項發生的經過所造具記帳憑證，我們認為不構成商業會計法」。*（引用自案例 122 判決內容文字）

#### 4、皆是透由職務機會

經統計個案犯罪教職員皆是透由職務機會犯下（計 105 案），63 案教職員係利用職權管理或申請核銷財物過程侵占或不實核銷方式獲取財物，亦或是對財務使用有終局審核權限等正式行政流程過程衍伸之職務機會下犯罪，42 案領導人雖未確實從事業務，卻利用領導者權勢實際產生影響職務之權力，指示從事業務之教職員聽從違法指令所犯下，或以領導人身分與業務廠商私下進行接觸索取回扣或賄款等非正式程序外接觸，其中有 10 案更是在學校場域外進行不法行為，皆使犯罪行為更難被發現。經統計學校運作管理層面經常發生經濟型職務犯罪之業務類型為採購業務（計 55 案），此類型業務商業利潤龐大，且廠商間相互競爭關係，教職員辦理採購過程亦需經常與廠商接觸，容易產生犯罪機會。

#### 5、組織偏差文化產生誘因

經統計相關個案中有 74 案顯示出組織偏差文化產生犯罪誘因，其中有 37 案是由多人共同犯下、39 案犯罪行為長達 3 年以上未經察覺，另在 57 案中可發現業務管理偏差文化、15 案是受到私校管理偏差文化影響，使犯罪更加容易發生。

例如個案中，因董事家族長年經營握有財務監督權力，職員墨守成規不敢過問，逕依舊有偏差慣例協助執行（如案例 109）。

「『OO校舍』費用未確實審核陳報確為OO科大長年來之陋習，沉痾已深，公費私用者均為OO科大之高階主管，實難撼動，僅能隨波逐流、因循往例」。(引用自案例109 判決文字)

或是學校將教職員印章統一保管之不當業務慣習，使不實製作核銷憑證行為更加容易(如案例編號62)。

「我從八十九年八月一日接任總務長，當時主任秘書OO拿一顆印章給我看並說這一顆是總務長的印章，然後他就收走，沒有交給我，他說這個章要由學校統一保管，從此之後我就沒有再見過這顆章了……」。(引用自案例62 判決文字)

或是採購案件中，收受廠商賄款之教職員，認為廠商是採取創意回饋的方式且行之有年，未有違反相關規定(如案例18)。

校長OOO向廠商OOO稱：「我聽說中央餐廚廠商，對學校都會捐獻、回饋，我們做生意這麼久，為何都沒聽過你對學校捐獻、回饋等語」。(引用自案例18 判決文字)

亦或是行政職員因過往即有將結餘款預先領出，再用於其他公務目的核銷之習慣，使有心犯罪者加以利用作為浮報經費之工具(如案例143)，亦使相關犯罪行為不容易被發掘。

「(早期總務主任OOO證稱)例如一個活動費有百分之三、百分之五的部分是我們已經現有的東西但沒有購買支出而依然報帳，實際上跟浮報是有一點點關係，但我們沒有放在口袋裡，是將剩餘款放到建設基金……我保管那些帳的主要支出，是我們學校的消耗用品如各種文具、影印、印表機等支出」。(引用自案例143 判決文字)

## 6、領導者介入且法紀觀念薄弱

經統計個案中有90案係由董事長等領導人涉入，另在多人犯罪37案中領導人涉入共犯之案件亦高達36案，並指示其他教職員遵照渠等違法指示辦理，皆顯示領導者法紀觀念之重要性。

### (三) 組織外部層次

#### 1、政治勢力介入

個案中 1 案顯示有地方民意代表介入干涉校務情形，為採購業務類型之經濟型職務犯罪，因涉及廠商龐大商業利益，經由地方民意代表邀集機關首長、行政人員、教職員及廠商等人進行磋商後，共同決意犯下業務登載不實之行為，放水廠商驗收通過（如案例 137），為學校運作管理層面中牽涉人員層級最高之案例，另有 3 案因廠商與議員有熟識關係，故藉由協助學校爭取議員補助款方式，取得採購案件承作機會，亦受到政治人際勢力之影響。

事務組長 OOO 稱：「印象中是被副縣長室的小姐通知去副縣長室，只有去過副縣長辦公室 1 次，到的時候有副縣長 OOO、OOO 議員、甲 OO、乙 OO、OOO 課長，其他的人伊就不記得了，在辦公室內有說到體操館工程的進行，還有工期希望可以解決……」。(引用自案例 137 判決文字)

## 2、社會道德文化

### (1) 社會人情關係文化

在個案中可發現，28 案犯罪教職員因與廠商常年往來彼此熟識，造成徇私舞弊(如案例 118)，或引薦不具教職員身分之熟識一般民眾多人共同犯下，由熟識廠商或民眾基於人情往來共同協助行政職員提供不實文件或發票作為核銷之犯罪工具，使犯罪行為更加容易達成。

廠商 OOO 證稱：「校長 OOO 及總務主任 OOO 是因為我本身在基隆做學校的小額採購業務而認識，已經認識很久了」。(引用自案例 118 判決文字)

### (2) 社會法治觀念及警覺性不足

在個案中可發現，有 78 案犯罪教職員利用一般民眾法治觀念及警覺性不足共同犯下犯罪行為，例如：透由熟識之民眾擔任不實人頭，提供予辦理人事業務教職員運用，以詐取駐警退職補償金(如案例 47)；或是人員明知自己未有任職學校從事業務情形，仍配合教職員詐領薪資(如案例 121)；抑或是教職員於偏遠地區逐戶拜訪及辦理說明會向有興趣學生說明，藉以不當錄取學生超過 120 名，期間卻未接獲有關民眾反映發掘(如案例 101)，皆顯示社會一般民眾法治觀念及警覺性不足，造成對犯罪行為之鼓勵或漠視。

「(助理 OOO 稱) 在 80 幾年間董事長把我列入學校人員之初，學校人事主任或其他相關人員沒有面試或是與我接觸過，轉介到學校任職時沒有提供要任職的相關文件給董事長，因為董事長給

我薪水，我就依照她的意思，我不便說什麼。沒有從立法委員服務處支薪，那是老闆的事情，我管不著、無從管」。(引用自案例 121 判決文字)

### 3、法律制度限制

#### (1) 業務管理法令限制

經統計有 15 案因採購法令繁雜，例如：公開招標須達 3 家以上廠商投標始得開標、工程採購案件報請竣工後不得再行辦理契約變更、規劃設計投標文件廠商不得參與投標等規範限制，考量為避免程序延宕不及辦理相關程序；或是不清楚相關法令規範，故採取違法行為，或在相關採購過程狀況發生時，未採取適當法令規範行為（如案例 69）。

工地主任○○○證稱：「因細部設計契約和現況不相容，無法完全依設計圖施工，伊向廠商人員○○○反應不辦變更（契約）會很麻煩，但○○○說要配合學校使用，要趕快做，只要應學校要求況且未多收錢……伊口頭上有跟學校報告，他們反應是能收掉，就是能夠收尾、工程能趕完，能讓他們如期開學（引用自案例 69 判決文字）」

#### (2) 預算核銷程序限制

經統計有 37 案顯示因預算核銷程序限制，故採取不法行為，包含因學校預算未編列特定項目經費或編列經費不足，且款項專款專用之特性，不得挪用於其他公務目的使用（如案例 23）。

「校長甲○○稱曾向○○國小會計乙○○告知有營養午餐廠商贊助學校球隊等捐款之事，並詢問入帳及日後支用程序，但因乙○○表示入帳後如欲支出，必須符合會計科目，恐無法依實際需要而隨時配合支出，故甲○○才決定不以入帳方式處理，而暫時儲存在校長室保險箱內」。(引用自案例 23 判決文字)

或有特定補助款核銷程序規範，於活動期程內若未使用完畢須繳回，在經費執行率不佳情形下，亦可能成為檢討對象，或納入下年度經費核撥之參考，為使學校在經費申請上免於遭到不利影響，部分個案教職員預先以不實核銷方式完成預算制度及核銷程序之要求，使學校增加可運用經費（如案例 127）。



「後來他們來找我（校長○○○）說不能辦的時候，（我因認）好不容易爭取到的經費，縣政府也已經核定了，如果不辦了，對學校是一種傷害，以後學校要向縣政府申請經費會有影響」。（引用自案例 127 判決文字）

亦或是基於行政便宜考量，在廠商履約完成前，先行透由不實核銷方式以滿足核銷時效限制（如案例 125）

「經驗收合格後，始得如實填載文函向屏東縣政府教育處辦理經費核撥程序，而因該經費須於 99 年 11 月 30 日前使用完畢，○○○惟恐未及申請……於 ○○ 公司未施工前，即先聯繫 ○○○ 要求 ○○ 公司寄送不實統一發票等相關文件，俾利提早完成經費申領作業」。（引用自案例 125 判決文字）

#### 4、外部監督機制不足

經統計有 15 案顯示外部監督機制不足情形，此類型皆為私校組織，因屬法人性質，外部法令設計缺乏上級教育主管機關或外部監督機制即時導正職務偏差行為，例如：獨立會計事務所查帳、上級主管機關訂定外部法令強化監督機制，或由上級教育主管機關督導學校訂定出一套更為完善之內部控制規範或業務管理機制，與公立學校相較之下，使私校發生職務犯罪情形更不容易被發現，在長期隱匿下犯罪金額亦更為龐大。

#### 5、競爭環境資源不足

經統計個案中有 52 案皆係基於為獲取組織經費或因資源不足目的，不實核銷或收取廠商賄款等情形，且有 16 案案發地點係屬偏遠地區學校，資源條件較其他學校相對弱勢，此亦可能反映在交通、文化、生活機能、數位環境、社會經濟條件或其他因素造成的資源條件缺乏，在偏遠地區學校學生家庭環境弱勢居多，學生所需照顧資源增加，外部捐款資源因經濟條件卻相對不足，亦容易產生資金需求。

如個案中因學校所在地區經濟發展條件限制，當地無從兌換連鎖文具店禮卷，致使教職員以不實核銷之替代方式，獲取所需學生獎勵金（如案例 122）。

主計○○○稱：「校長○○○會用空白收據核銷學生的獎金，其實是因為一直以來學校都以發放現金做為獎金來獎勵表現優良學生，讓他們拿去運用，100 年間縣府到校考核的時候告知此處理方式不妥，但偏鄉地區無從使用連鎖文具店的禮券，發放現金最

為實際，也符合學童需求」。(引用自案例122 判決文字)

或因學校地理環境偏遠，為恐無法順利依採購流程尋求有意願廠商施作，故放水驗收或讓廠商以不法方式得標（如案例111）。

「校長等4人係考量OO旅行社得標九十九年度走出OO活動案後，因受馬祖天候影響，必須承擔相當之經營風險，如果在驗收時，採取嚴格解釋合約書約定，對事後辦理同樣活動，恐生不良影響，導致無廠商願意辦理此等活動」。(引用自案例111 判決文字)

或因相關活動支出學校無編列經費支應或有經費不足情形，例如：公關費用、校隊設備費用、特教班經費不足、弱勢學生課後照顧及教師代課費用等，致使教職員不實核銷剩餘補助款，作為校務使用（如案例編號94）。

「(校長OOO證稱)OO國中屬偏遠地區學校，學生多屬經濟弱勢家庭，學校經費不充裕，需要靠外界的挹注，例如輔導課費用等，而舉辦運動會、校園綠化美化、硬體設備維修等，經費也是嚴重不足……學校的捐助款雖然有剩餘，但是因為額度少，非不得已不會去動用，我們有時會把個人私款用在學校或學生上面，等於是個人捐給學校等語」。(引用自案例94 判決文字)

抑或是因應少子化學生招生不足困境，急需爭取資金資源，故違法招生未符合入學資格學生，以獲取補助避免學校倒閉（如案例101）。

「眾人(教職員等人)一再高談自己是如何為提昇偏鄉教育水準、幫助學生取得畢業證書、為拯救因少子化面臨困境之學校而流血流汗、人在做、天在看，其他學校也如此云云」。(引用自案例101 判決文字)

### 三、小結

本節以學校運作管理層面之不同經濟型職務犯罪進行分析，研究發現個人層次犯罪影響因素雖不明顯，但個人法紀觀念薄弱卻是經常出現之原因，且個案中教職員大多可認知行為違法，卻仍為獲取學校經費、加速或簡化行政流程等組織目標考量決意犯下犯罪。

在組織內部層次因素中，因學校運作管理層面業務運作組織結構設計多為層級節制，經常見到領導人涉入或指示他人共同犯罪情形，故領導人法紀觀念亦為

重要之犯罪影響因素，並間接影響內控制度功能是否得以有效發揮、形塑偏差組織文化，使犯罪偏差行為持續性犯下。另職務機會亦為犯罪發生之常見因素，相關犯罪大部分係經由正式流程犯下，惟亦有部分係私下進行較難監控，經分析學校運作管理層面個案以採購業務類型最多，推測此類型業務商業利潤龐大產生犯罪吸引力，教職員辦理採購過程亦需經常與廠商接觸，容易產生犯罪機會。

在組織外部層次之影響犯罪因素，可發現當法律制度限制、環境資源不足時，教職員為獲取經費或符合流程時，可能促發以達成組織目標為主之組織型犯罪型態，或是因社會道德文化徇私、外部監督機制不足及不當政治勢力介入情形下，使犯罪行為受到鼓勵與漠視。



### 第三節 專業犯罪個案探討

本節挑選教師職業層面之專業犯罪類型，包含教師行政（補助計畫）、課堂上行為、獲取職位及個人不當行為等業務類型個案計 39 案進行研究（參照表 4-1-7），透過多元管道收集案件相關資訊包含判決及其他次級資料（報導、調查報告及統計資料等），進一步歸納個人、組織內部及外部等不同層次原因進行探討。

#### 一、犯罪原因總覽

經歸納 39 案不同層次原因案件數量（參照圖 4-3-1），可發現個人法紀觀念薄弱、組織內部因素（包含達成組織目標、內控制度功能不彰及職務機會等）在個案中皆占多數，另組織外部社會道德文化、業務法令限制及資源資金不足等因素亦占個案多數犯罪因素。

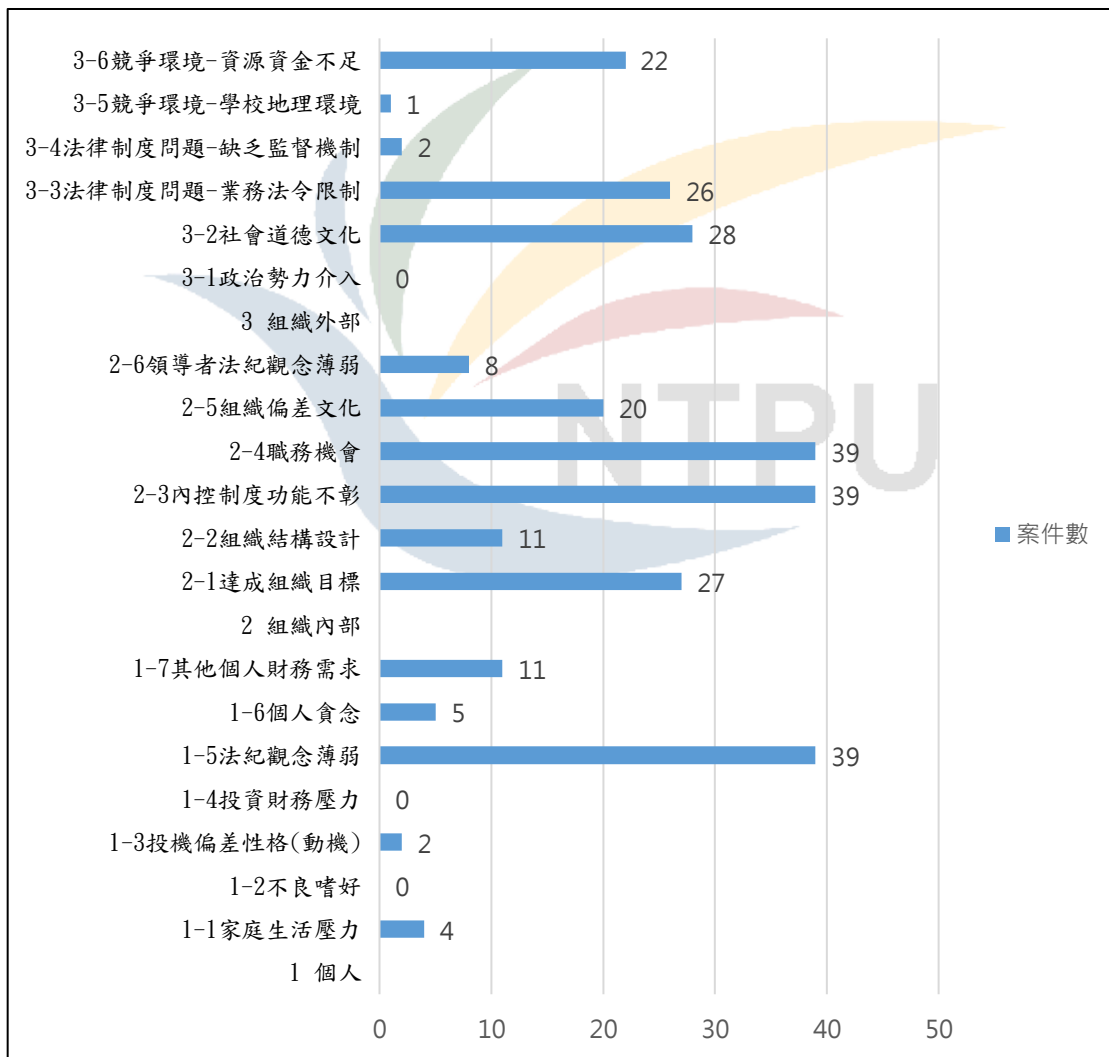


圖 4-3-1 各層次犯罪原因歸納案件數總覽

## 二、犯罪原因分析

### (一) 個人層次

#### 1、部分教職員具有家庭債務、個人不明財務壓力

個案中可發現，有部分教職員基於個（私）人財務需求犯下經濟型職務犯罪，其中有 4 案源於家庭債務或生活開銷需求（如案例 110）。

助理教師○○○傳送「錢。我拿去繳機車貸款。是給當舖的利息。因為在過年前。因為媽媽需要錢。所以我就去當舖借錢出來給媽媽。因為要繳利息。我付不出來。所以我拿走了」等簡訊訊息。  
(引用自案例 110 判決文字)

11 案源於其他個人不明財務需求考量（如案例 43）。

研究助理○○○稱：「除濕機、百貨禮券等物均非計畫經費得以核銷之物品，其所購得之禮券均交予教授○○○」。(引用自案例 43 判決文字)

另有 5 案因個人一時貪念衍生財務需求，透由犯罪使個人或他人獲取額外資金使用，尚無顯示因不良嗜好或個人投資財務需求等情形(如案例 107)。

「代理教保員○○○不思以正當方法謀取生活上所需，因一時貪念侵占○○國小所有之上開相機」。(引用自案例 107 判決文字)

#### 2、犯罪者大部分法紀觀念薄弱

個案中可發現，除了個人財物需求之犯罪原因外，犯罪教職員皆有法紀觀念薄弱情形，經歸納分析，32 案教職員明知行為違反法令、24 案因法令規範限制或便宜行事因素，未循合法程序辦理，顯示教職員雖多能知道行為違法，但大多為加速行政流程或符合核銷程序等組織目標以違法方式完成業務（如案例 86）。

教授○○○稱：「伊因實驗所需儀器設備而與○○公司之交易過程，雖採購之核銷程序有違失，惟相關之交易款項均係清清楚楚，伊係為實驗所需而為之便宜措施」。(引用自案例 86 判決文字)

2 案教職員因不諳法令規範或誤解業務法令致犯罪情形（如案例 58），顯示教職員法紀觀念薄弱經常為影響犯罪發生之因素。

雖教授〇〇〇與辯護人一再主張「國科會不會管我們聘了哪些人，只關心名額」云云。(引用自案例58 判決文字)

### 3、極少數教職員帶有投機偏差性格

另在人格偏差因素中，僅發現有 2 案是基於個人投機偏差性格所致，屢次犯下不法行為，使學校財務及學生權益受損。

## (二) 組織內部層次

### 1、以達成組織目標考量因素個案占多數

個案中可發現，教職員為達成組織目標考量因素計有 27 案，經分析因教師專業犯罪大多係基於辦理研究計畫行政業務所生，故其中 25 案中教職員係為協助學校獲取相關研究計畫補助款項或資源，例如：保留剩餘款項留作後續研究所需經費使用（如案例 58）。

學生〇〇〇稱：「是依教授〇〇〇的指示由學生甲〇〇、乙〇〇、丁〇〇領出匯整給我後，我再交給教授〇〇〇，教授的說法是將我們 4 個人助理費當作公費，說會支應研究上面需要支出的費用等語」。(引用自案例 58 判決文字)

或為支應預先墊付之研究器材耗材、助教鐘點費等研究費用，因而以不實發票核銷剩餘款（如案例 92）。

教授〇〇〇稱：「伊於 97、98 年『教學活動設計競賽』墊支材料費之發票或收據，均屬為教學而墊支之耗材費用」。(引用自案例 92 判決文字)

另有 26 案中教職員係為符合行政流程規範，規避預算核銷制度或業務等法令限制，或加速流程、符合程序規範等考量因素（如案例 88）。

教授〇〇〇稱：「伊為購買教學所需設備，卻以購買耗材名義開立不實發票，係不願耗費時間」。(引用自案例 88 判決文字)

### 2、組織結構設計影響犯罪發生

個案中可發現，學校組織結構設計亦會影響犯罪發生計 11 案，經歸納分析這些影響因素包含：本身為領導者或主管、聽從上級（管理者）指示及職務權限過大等因素，前 2 項來自於縱向層級節制，最後 1 項則是橫向職務分工之組織設計特性。

### (1) 層級節制下級聽從上級命令

經歸納分析個案中主管身分涉入者計 8 案非占多數，其中有 5 案係由教職員配合違法指示所犯下（如案例 117）。

*助理○○○稱：「主任○○○告訴我，我在該研討會內付出甚多，所以該研討會專款帳戶內的助理費本來就是我該領的。並要我找同學來幫忙當人頭申報兼任助理費。」（引用自案例 117 判決文字）*

另個案中有 5 案教職員雖不具主管人員身分，卻有管理特定人員權限，例如：教授因研究計畫執行與研究助理組成專案團隊之監督管理關係，在此情形下，相關人員亦有聽任非主管教職員指示情形（如案例 73），顯示在教師職業層面之職務犯罪，因強調學校教師的專業自主特性，在職權行使設計上較無上下層級節制聽命主管人員情形，或採取專案團隊之組織架構，使犯罪行為受到主管人員違法指示因素影響較少，賦予教師更多專業職務權限。

*「教授○○○再指示不知情之○○科大助理員甲○○、助理員乙○○、助理員丙○○○、專案助理丁○○、光電工程系(所)助理員戊○○、光電工程系助理己○○……填寫製作不實之請購單。」（引用自案例 73 判決文字）*

### (2) 職務權限過大缺乏監督機制

經統計僅 2 案教職員在職務安排上有一人同時擔任業務承辦及監督人員職掌情形，例如：教授直接授與研究助理全權處理核銷研究經費（如案例 44），承辦人員同時身兼監督審核職權，使審核監督角色功能發揮有限，故當組織職務權限設計過大時，亦將造成內控監督機制薄弱，容易產生犯罪之誘因。

*教授甲○○稱：「乙○○係伊應徵前來協助處理報帳事宜之人員，惟伊不知被告為何以不實之○○公司、○○百貨行申請核銷經費之事實。」（引用自案例 44 判決文字）*

## 3、內控制度功能不彰

個案中可發現，雖學校皆有制定相關內部控制制度或法令作為業務程序依循，避免弊端發生，然在特定因素下，仍使內部控制制度無法有效發揮（計 39 案），經歸納分析這些影響因素包含：監督審核人員未發揮角色功能、外部資金收入較難受到監督、教職員具親屬關係徇私舞弊、業務獨立作業且具專業性及教職員不諳或漠視內控制度法令等。

#### (1) 監督審核人員未發揮角色功能

經統計有 39 案犯罪教職員本身即具有監督審核職務權限，惟因承辦業務過程漠視或誤解相關程序規範，使內控制度監督功能無法有效發揮，大多為教職員因辦理研究計畫過程，未依學校內控制度及相關經費核銷規範申請核銷，造成補助款項不實核發。

#### (2) 外部資金收入較難受到監督

經統計有 32 案犯罪資金收入源於研究計畫補助款、捐款收入及收受學生請託款項情形，因相關補助機關大多無法直接瞭解經費運作情形，在教職員私下收受外部團體捐款及收受學生請託款項等情形亦相同，因係私下進行具有隱匿性，亦使學校內控制度監督功較難發揮。

#### (3) 教職員具親屬關係徇私舞弊

個案中尚無發現犯罪教職員間具有家屬關係且業務上彼此監督致影響內控制度徇私舞弊情形。

#### (4) 業務獨立作業且具專業性

經統計有 34 案犯罪教職員之業務獨立作業且具有專業性，較難經由上級主管或內控監督機制發掘犯罪情形，例如：教師課堂上專業職務範圍、教授申請研究計畫內容涉及學術專業等情形，皆使審核監督機制更加不容易發揮。

#### (5) 教職員不諳或誤解內控制度法令

經統計有 2 案教職員不諳或誤解內控制度法令，使內控制度無法妥善發揮，並造成放任偏差業務文化之發生（如案例 58）。

### 4、皆是透由職務機會

經統計個案犯罪教職員皆是透由職務機會犯下，35 案教職員係利用職權管理或申請核銷財物過程侵占或不實核銷方式等正式行政流程過程衍生之職務機會下犯罪獲取財務，1 案教職員身為學校領導人，雖未確實從事業務，卻利用領導者權勢實際產生影響職務之權力，指示從事業務之教職員聽從違法指令所犯下，2 案或透由私下進行接觸索取回扣或賄款等非正式程序外接觸，其中有 4 案是在學校場域外進行不法行為，皆使犯罪行為更難被發現。

### 5、組織偏差文化產生誘因



經統計相關個案中有 20 案顯示出組織偏差文化產生犯罪誘因，其中有 7 案是由多人共同犯下、6 案犯罪行為長達 3 年以上未經察覺，另 14 案可發現業務管理偏差文化、1 案受到私校管理偏差文化影響，使犯罪更加容易發生，例如個案中教職員將印章授權他人使用之偏差習慣，使不實製作核銷憑證行為更加容易（如案例 44）。

「○○大學支出憑證粘存單上蓋用之『甲○○』印章係伊（教授甲○○）交與研究助理乙○○使用保管之事實」。（引用自案例 44 判決文字）

或是為規避業務管理法令或核銷制度限制以加速行政流程（如案例 92）。

教授○○○稱：「伊是為報銷方便，才會持○○科技等公司發票交給○○○辦理請款，並由伊蓋印驗收等語……主要是因為沒有助理幫伊做這些事情，實際支出的金額很小，件數很多，非常龐雜大部分是 200 元以下，伊認為有太多重要事情要伊去做沒有空報帳」。（引用自案例 92 判決文字）

亦或是行政職員將結餘款預先領出，再用於未來研究經費核銷習慣（如案例 58），亦使相關犯罪行為不容易被發掘。

「使自己門下學生間形成『共識』及『慣例』，而任由教授○○○將之掛名作為各計畫的人頭助理、依其指示配合進行各行政程序並繳回或任由其領取渠等之助理費等情」。（引用自案例 58 判決文字）

## 6、少數個案由領導者介入且法紀觀念薄弱

經統計個案中僅有 8 案係由單位主管領導人涉入，另在多人犯罪 8 案中領導人涉入共犯之案件亦僅占 4 案，並指示其他教職員遵照渠等違法指示辦理。

### （三）組織外部層次

#### 1、政治勢力介入

個案中尚無顯示有地方民意代表介入干涉校務情形。

#### 2、社會道德文化

##### （1）社會人情關係文化

個案中可發現，有 6 案犯罪教職員因與廠商常年往來彼此熟識，造成徇私舞弊，或和不具教職員身分之熟識民眾多人共同犯下，顯示外部社會對因人情關係文化衍生犯罪之鼓勵或漠視。其中 4 案教職員由熟識廠商基於人情往來共同協助行政職員提供不實文件或發票作為核銷之犯罪工具，其中 2 案廠商同時與教職員具有師生關係（如案例 58）；有 2 案由學生協助或請託犯下；另有 1 案教職員親屬亦協助參與相關犯罪，使犯罪行為更加容易達成。

學生○○○稱：「在當時的情況下，為了要維持師生關係，故有簽署同意，也有提供證件影本」。（引用自案例編號 58 判決文字）

## （2）社會法治觀念及警覺性不足

在個案中可發現，23 案教職員利用一般民眾法治觀念及警覺性不足共同犯下犯罪行為，其中或有廠商（21 案）、學生（8 案）等身分人員共同協助情形，例如：廠商配合教職員核銷補助經費開立不實發票（如案例 83）。

廠商○○○稱：「○○○老師要求時，因為我們公司以服務為主，有生意我們就會做，當然也是會問公司這樣可不可以……主要是說可以，我們都是配合等語」。（引用自案例編號 83 判決文字）

或是因與教職員具師生權力關係配合提供人頭帳戶詐領研究助理鐘點費。（如案例 93），顯示社會一般民眾法治觀念及警覺性不足，造成對犯罪行為之鼓勵或漠視。

「我感受到的是老師有點半強迫，學生○○○跟我說不知道怎麼辦，她就說出她的惶恐，是這樣我知道的」。（引用自案例 93 判決文字）

## 3、法律制度限制

### （1）業務管理法令限制

經統計有 3 案因採購等業務法令限制，例如：學校限制採購器材規格（如案例 58）、修正國科會補助計畫助理人員程序等規範限制（如案例編號 58）。

教授○○○稱「○○○的資訊系統只給我們買 19 吋的螢幕，不讓我們買更大的螢幕，他們認為可以用就好，○○大學不給買，諸如此類的限制很多，讓學生認為以人事費的方式來採購比較方便...」云云。（引用自案例編號 58 判決文字）

教授○○○稱：「因改助理的程序麻煩，所以直接將不適任同學的助理費用轉給後來接手的人……」。(引用自案例編號 58 判決文字)

或考量為避免程序延宕或加速辦理程序，例如：規避政府採購法採購金額 10 萬元以下即可不必經過公開招標程序，而自行洽熟識廠商議價，選擇採取違法行為（如案例 91）。

「教授○○○因進行研究需要購買生理記錄器零組件，惟無得用以購買上開器材之研究經費，為取得經費，其利用採購金額 10 萬元以下即可不必經過公開招標程序，而自行洽熟識廠商議價……由○○公司先交付機器，再由其尋找經費補足價款」。(引用自案例編號 91 判決文字)

## (2) 預算核銷程序限制

經統計有 24 案顯示因預算核銷程序限制，故採取不法行為，例如：補助款基於專款專用之特性，未予核銷完畢亦不得挪用於其他經費項目使用（如案例 93）。

系主任○○○稱：「經費項目是重要的，基本上項目跟項目間不能流用，錢怎麼用是固定的，…原則是核實報銷，學校都這樣，並且項目間不能流用」。(引用自案例 93 判決文字)

或有特定補助款核銷程序規範，於活動期程內若未使用完畢須繳回（如案例 43）。

助理○○○稱：「因計畫經費須於一定期限內核銷完畢，其有以○○公司開出之不實品名發票核銷計畫經費，並有以預開發票之寄款方式請領計畫經費之事實」。(引用自案例 43 判決文字)

或為保留餘款預先以不實核銷方式完成預算制度及核銷程序之要求，使學校增加可運用經費（如案例編號 83）。

系主任○○○稱：「伊是為了○○○物理系建構教學設備，才會先行以不同會計科目來核銷，採購相關教學器材讓學生使用，沒有一毛錢進到伊自己的口袋等語」。(引用自案例 83 判決文字)

亦或是基於行政便宜考量，加速研究經費核銷之流程提前獲取研究所需器材（如案例 87）。

教授○○○稱：「伊雖有以不實發票核銷補助經費之情事，但此係因研究經費之補助有一定之期限，為使獲得補助之經費有更有效之運用並使計畫得以持續進行，才会有將補助經費先行核銷之便宜措施」。(引用自案例 87 判決文字)

#### 4、外部監督機制不足

經統計有 2 案顯示外部監督機制不足情形，1 案為私校組織，因屬法人性質，外部法令設計缺乏上級教育主管機關或外部監督機制即時導正職務偏差行為，例如：欠缺上級主管機關訂定外部法令強化研究計畫審核行政程序透明及監督機制；1 案為學校後援會組織與學校業務內容重疊，造成經費重複申請，因分屬不同主管機關權責範圍，且亦欠缺交互查核之法令監督機制，皆使犯罪行為無法即時發掘。

#### 5、競爭環境資源不足

經統計個案中有 22 案皆係基於為獲取組織經費或因資源不足目的有不實核銷經費情形，惟僅有 1 案案發地點係屬偏遠地區學校，故尚無法得知相關犯罪教職員是否確因學校資源條件不足導致資金缺乏情形，惟在個案中教職員為加速獲取未來研究經費開銷，並表示在不同學校皆有透過不實核銷爭取研究經費情形，無法排除學校間透由不良外部競爭環境文化影響，以違法手段迅速爭取資金資源以提升競爭條件（如案例 58）。

教授○○○稱：「學界很多向這樣掛名助理的情形，就算是○○大學、○○大學及○○大學也都有云云」。(引用自案例 58 判決文字)

### 三、小結

本節以教師職業層面之不同經濟型職務專業犯罪進行分析，研究發現個人層次犯罪影響因素雖不明顯，但個人法紀觀念薄弱卻是經常出現之原因，且個案中教職員大多可認知行為違法，卻仍為獲取學校經費、加速或簡化行政流程等組織目標考量決意犯下犯罪。

在組織內部層次因素中，因教師職業層面業務運作組織結構設計大多採專案團隊方式進行，非屬層級節制之設計，以尊重教師職務之專業自主性，故較少發現由領導人涉入情形，且多由 1 位教職員犯下，僅部分個案發現有多人長期共犯之組織文化因素，惟亦受到教師職務獨立作業及專業性，內控制度功能較難發揮。另職務機會亦為犯罪發生之常見因素，相關犯罪大部分係經由正式流程犯下，惟

亦有部分係私下進行較難監控，經分析教師職業層面個案以教師行政(補助計畫)業務類型最多，推測因此類型業務補助經費龐大產生犯罪吸引力，教職員辦理採購過程亦需經常與廠商接觸，容易產生犯罪機會。

在組織外部層次之影響犯罪因素，可發現當法律制度限制、環境資源不足時，教職員為獲取經費或符合流程，可能促發以達成組織目標為主之組織型犯罪型態，或是因社會道德文化徇私、外部監督機制不足及不當政治勢力介入情形下，使犯罪行為受到鼓勵與漠視。



#### 第四節 比較分析與小結

經前述章節研究分析可發現，學校運作管理及教師職業層面之職務犯罪原因特性具有差異，總結如下。

##### 一、個人層次

經比較發現不同業務層面之職務犯罪，在個人層次尚無明顯差異，然在教師職業層面個案未發現基於不良嗜好或是投資財務壓力情形，經檢視學校運作管理層面發生前數特性個案，大多是因為學校領導者在經營校務過程，與校內外人員飲宴或是將校務資金用作個人投資、債務使用，增加個人財務需求動機情形（參照圖 4-4-1）。

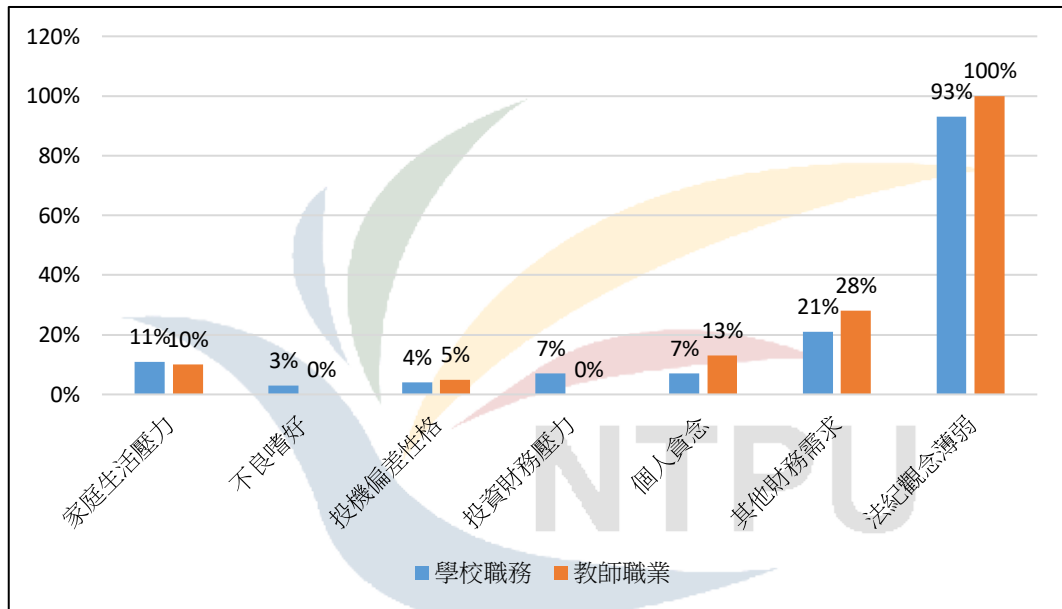


圖 4-4-1 不同業務層面個人層次原因比較

##### 二、組織內部層次

經比較發現不同業務層面之職務犯罪，在為達成組織目標、內控制度功能不彰及基於職務機會情形皆占多數，但在組織結構、組織偏差文化及領導者法紀觀念薄弱之影響具有差異性，經檢視教師職業層面之個案在組織結構設計及領導者法紀薄弱因素均少於學校運作管理層面之個案，於犯罪過程較少受到領導管理階層之違法指示或影響，另在組織偏差文化影響上，多由教職員 1 人決意犯下，較少觀察到組織內長期、多人由上而下共同建立偏差文化影響犯罪發生之情形，與學校運作管理層面個案不同（參照圖 4-4-2）。

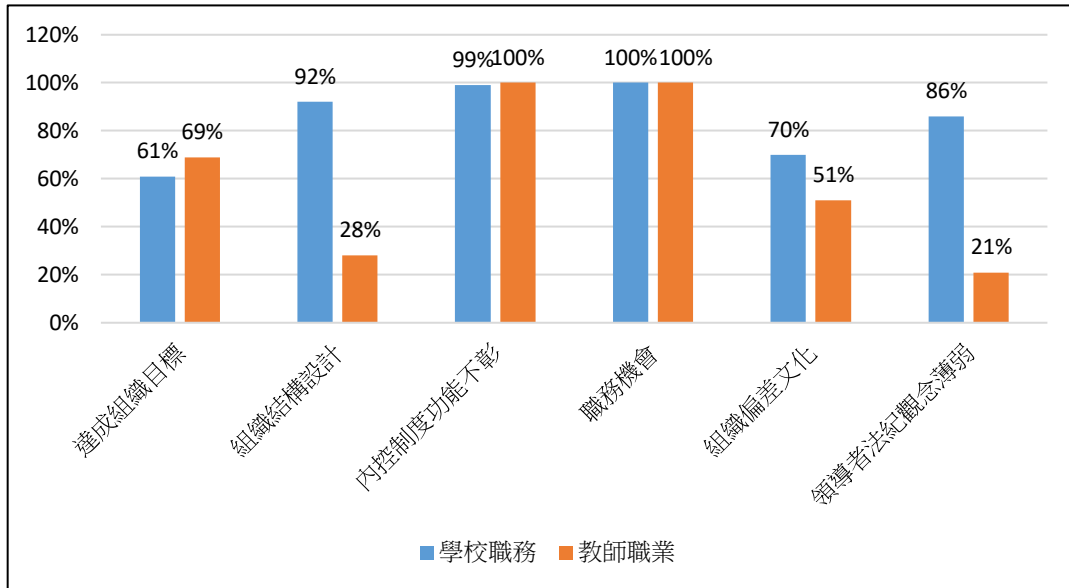


圖 4-4-2 不同業務層面組織內部層次原因比較

### 三、組織外部層次

經比較發現不同業務層面之職務犯罪在社會道德文化、業務法令限制及資金資源不足情形皆占多數，但在政治勢力介入、缺乏監督機制及學校地理環境之影響不多且有差異，經檢視前述因素中，學校運作管理層面個案均較教師職業層面多，顯示造成學校運作管理層面職務犯罪組織外部因素較為多元，教職員尚需面臨來自外部學校環境特性、外部監督法令機制差異性及民代關切等因素造成業務運作過程犯罪之發生，與教師職業層面之職務犯罪不同（參照圖 4-4-3）。

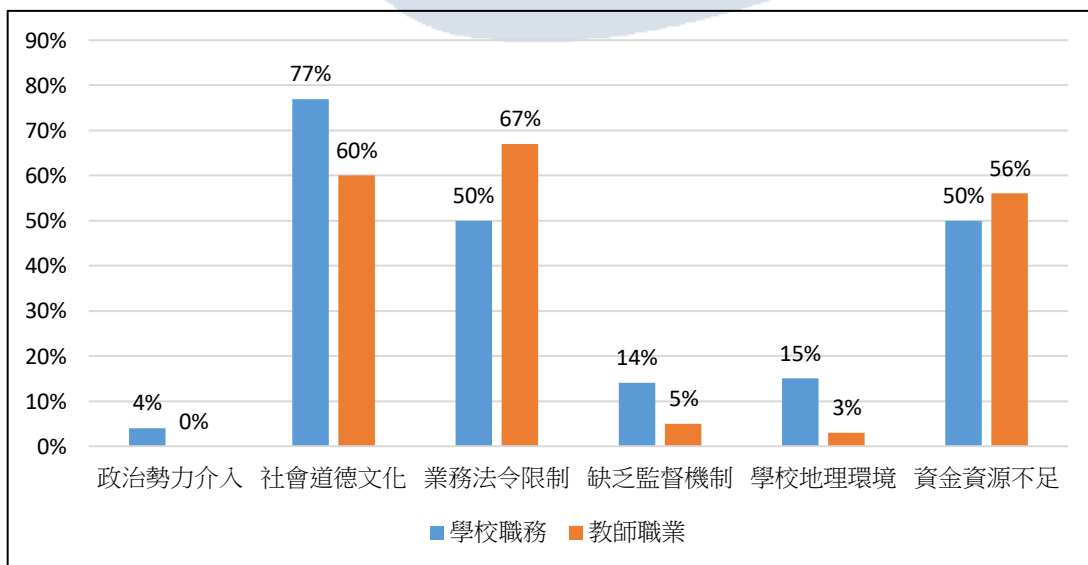


圖 4-4-3 不同業務層面組織外部層次原因比較

另為進一步探究不同職務犯罪類型個案影響因素，並對應最適犯罪學解釋理論，本節後續將學校經濟型職務犯罪之個案，以犯罪主體（個人或組織目標）及業務層面（學校運作管理或教師職業行為）等不同象限，將 144 案重新區分為「學校職務犯罪」、「個人職務犯罪」、「教師集體犯罪」及「教師專業犯罪」四種類型。學校職務犯罪 51 案（占 35%），由多人共同犯下為 21 案、1 人單獨犯下為 30 案；個人職務犯罪 34 案（占 24%），由多人共同犯下為 6 案、1 人單獨犯下為 28 案；教師集體犯罪 19 案（占 13%），由多人共同犯下為 5 案、1 人單獨犯下為 14 案；教師專業犯罪 12 案（占 8%），由多人共同犯下為 1 案、1 人單獨犯下為 11 案；另有混合組織及個人目標 21 案（占 15%）及不明動機 7 案（占 5%），顯示不同類型個案，以組織為目標較多，且多人犯下個案亦較個人目標之類型為多（參照圖 4-4-4）。

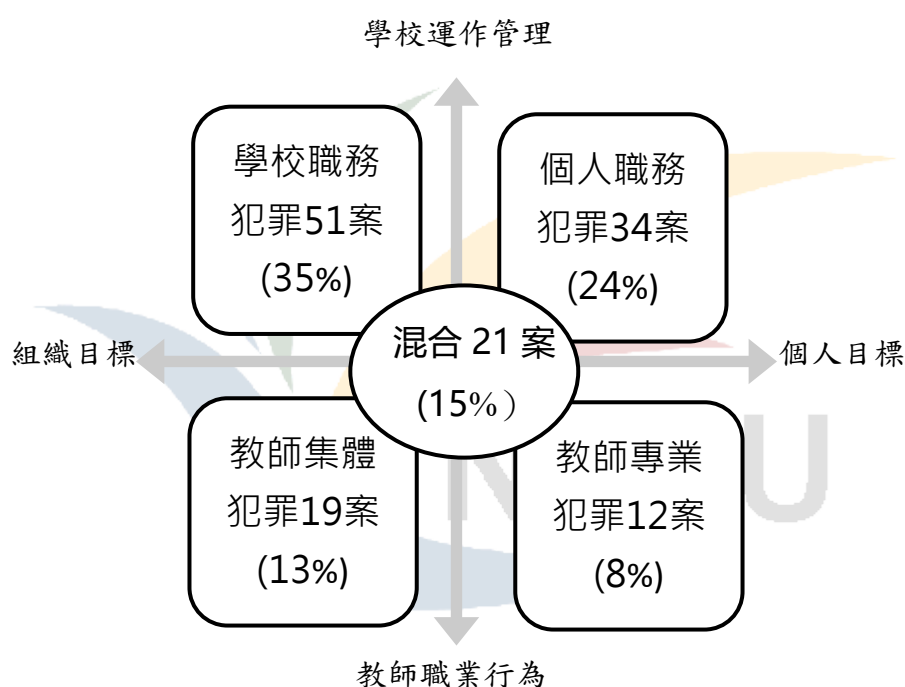


圖 4-4-4 不同職務犯罪類型象限區塊對照個案數量

本節後續將挑選代表性犯罪案例進行比較分析：

### 一、學校職務犯罪

#### （一）私校爭取學生錄取名額跨校聯合犯罪案

本案案發學校為 2 所私立大專院校，犯罪動機源於外部環境日漸少子化影響招生名額，為避免招生不足、系所倒閉及爭取學校獎勵補助款之組織目標考量，由多位教職員跨校聯合犯下，透由違法方式藉以爭取學校資源，先由 A 校教職員以成立民間公司方式協助 A 校推廣招生及辦理課務，錄取未經合法考試入學



之學生，之後更與同樣有招生困難之 B 校教職員共同謀議，約定未經合法程序錄取 A 校之學生，雖知相關學生均未經轉學考試仍同意錄取至 B 校，個案犯罪人數高達 10 人，詐領教育部獎勵補助金額約 830 萬，影響學生權益逾 120 人，犯罪時間介於 98 年至 100 年間（參照圖 4-4-5）。

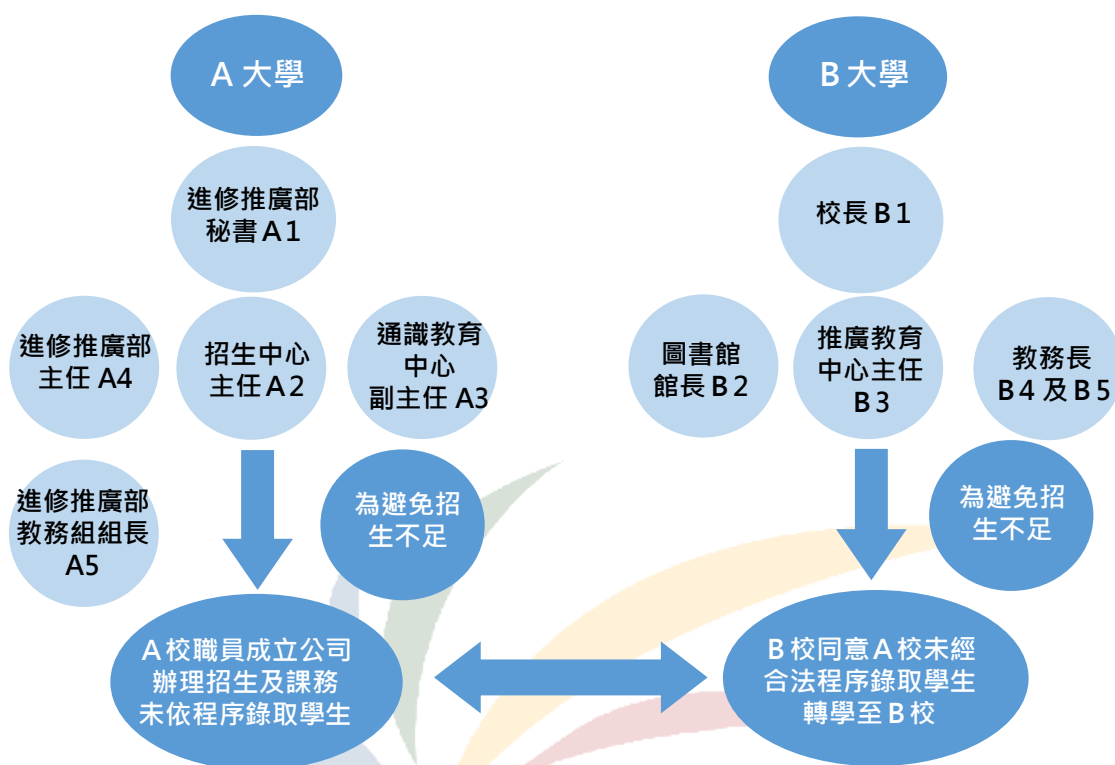


圖 4-4-5 私校爭取名額跨校聯合犯罪架構

### 1、個人層次

案例中，尚無顯示相關人員因個人私下投資及生活開銷等財務壓力致生犯罪行為，但因相關教職員係為避免學校倒閉或師生比過高開除職員情形，故個人生計因素亦可能係教職員犯罪考量動機之一。另在案例中可發現，犯罪者因學校招生困難，共同謀議偏遠地區辦理推廣教育課程，不當錄取實質未經合法程序錄取之學員，卻表示相關行為是獲得組織認可，無法瞭解到行為違反教育制度及大學法等規範要求，影響學生高等教育教學品質，顯示法紀觀念薄弱。

### 2、組織內部層次

案例中犯罪教職員由不同學校（A 校及 B 校）所組成，惟探究其犯罪動機皆係考量大學招生員額不足，可能無法取得教育部對私立學校之獎勵補助款，另依教育部規定，若師生比比例過低，校內系、所將面臨關閉、解聘老

師之窘境，為避免因師生比例不足，故藉由不當錄取未經合法考試程序入學之學生，利用校內學籍系統不當登錄取得學籍，獲取註冊費、學分費，亦可向教育部申請學生減免學雜費等補助款項，並使校內系所免於遭至裁撤之結果，且相關取得之款項，除用於開班授課所需支出，其餘款項用於學校，並非據為己有，可證明係出於避免學校倒閉等組織目標考量。

「惟渠等(A校及B校教職員)目的係為避免學校面臨招生不足而導致學校減班、甚至倒閉之結果，而觀諸渠等補助款中之八成，依約匯給OO公司之結果可知，渠等並非納入私囊，經發覺後業已全數繳回教育部」。(引用自判決內容文字)

「B校教職員等人基於與前A校教職員等人之謀議，將A1及A2所交付學員之轉學資料，在未經轉學考試之情況下，一律認定通過轉學考試，直接安排就讀該校資管、企管及網路多媒體設計系等招生情況不佳、有缺額之三系」。(引用自判決內容文字)

案例中10位參與教職員中，可發現學校校長或單位主管涉入者即有6位，惟本案雖為私校教職員犯罪，卻未見董事成員介入主動干預情形，探究犯罪過程因係出於維持校務運作之考量，故經由單位主管建議及校方默許，並指示不知情行政職員犯下，故在組織設計上下層級節制之型態，如屬員對上級違反法規範之行為不察，即容易發生共同犯罪行為。

「98、99年間，OO大學招生陷入困難，秘書A1向進修推廣部主任A4建議，以辦理推廣教育學分班名義招生及授課，並給予正式學籍的方式才容易招到學生，經A4及校方默許後，我們(A2及A1)便將推廣教育學分班學員之資料登載為具正式學籍身分之進修學士班學生」。(引用自判決內容文字)

案例中共同犯罪的教職員均表示未按照大學法等相關規定辦理學生招生程序，以推廣教育學生班名義，直接將學員登錄為正式學籍，並由多位教職員共同決意犯下，於過程中未經其他教職員察覺或糾正發掘，推測一方面可能是遵從主管指示，另亦受到長期學校招生困難，不斷降低錄取學生門檻之作法影響。

A3稱：「OO大學大多數入學學生並無參加公正公開之考試或其他書面審查、術科或實做等任何形式之入學程序；因學校招生困難，校方現行作法是只要填妥報名表，並繳交畢業證書即可入學……」。(引用自判決內容文字)

案例中 A 校為使學校教職員共同投入招生活動，甚至分配各教職員應招生人數，列入成為評鑑或考核事項，造成教職員面臨招生績效壓力，且行之有年，使教職員透由不當手段達成組織要求之招生率，由外而內形塑偏差組織文化，在組織目標與偏差文化相互影響情形下，逐漸合理化自身不法行為，致難以發揮內控審核學生錄取程序等職責。

「OO大學長年招生不足，各種招生簡章中之筆試、資料審查早已流於形式，全校教職員工分配每個人應招生人數已行之多年，並列入評鑑或考核事項……又未依招生簡章規定參加筆試測驗仍予以錄取，為OO大學長期存在沿襲多年之慣行」。(引用自判決內容文字)

### 3、組織外部層次

案例中教職員與民間公司負責人共同談妥開設推廣教育課程，於偏遠地區逐戶拜訪及辦理說明會向有興趣學生說明，未依規範入學程序不當錄取學生超過 120 名，期間卻未接獲有關民眾反映發掘，顯示社會民眾法治觀念及警覺性尚有不足，造成對犯罪行為之鼓勵或漠視。且案件犯罪過程除由不同學校共同犯下，犯罪教職員更一致提及少子化對學校造成之影響，使招生下降產生學校經營困難，並表示其他學校有相同作法，另個案中橫跨二校皆為私立學校，推測私立學校對於外部資源依賴性較高，倚賴教育部門獎勵補助款、學雜費等收入推行校務，相關經費收入皆會受到外部社會少子化因素影響，在現行教育政策下，除可能造成補助金額減少、系所減招裁撤，亦影響到教師工作權，使學校經營問題嚴重性日漸加劇，成為各校領導者共同壓力，在私校外部監督機制不足情形下，容易產生犯罪誘因。

「眾人(A校犯罪教職員)毫不檢討自己所為造成的上述不良結果，反而一再高談自己是如何為提昇偏鄉教育水準、幫助學生取得畢業證書、為拯救因少子化面臨困境之學校而流血流汗、人在做、天在看，其他學校也如此云云」。(引用自判決內容文字)

### 4、小結(參照圖 4-4-6)



圖 4-4-6 私校爭取學生錄取名額跨校聯合犯罪原因

(二) 學校營養午餐採購跨校教職員收取廠商回饋金弊案

本案案發學校層級橫跨國小 31 所、國中 5 所及高中 2 所，皆位於新北市地區，涉及校長及單位主管計 34 名、廠商 10 間及廠商人員 26 名，由校長及主管人員利用督導辦理學校採購業務過程，私下接受營養午餐廠商回饋，總計金額超過 4 千萬元，作為個人生活花費、學校活動及公關事務等財務需求使用，犯罪時間大多超過 3 年，其中有 25 名教職員犯罪動機包含為獲取學校所需經費之組織目標考量，犯罪時間介於 91 年至 100 年間（參照圖 4-4-7）。

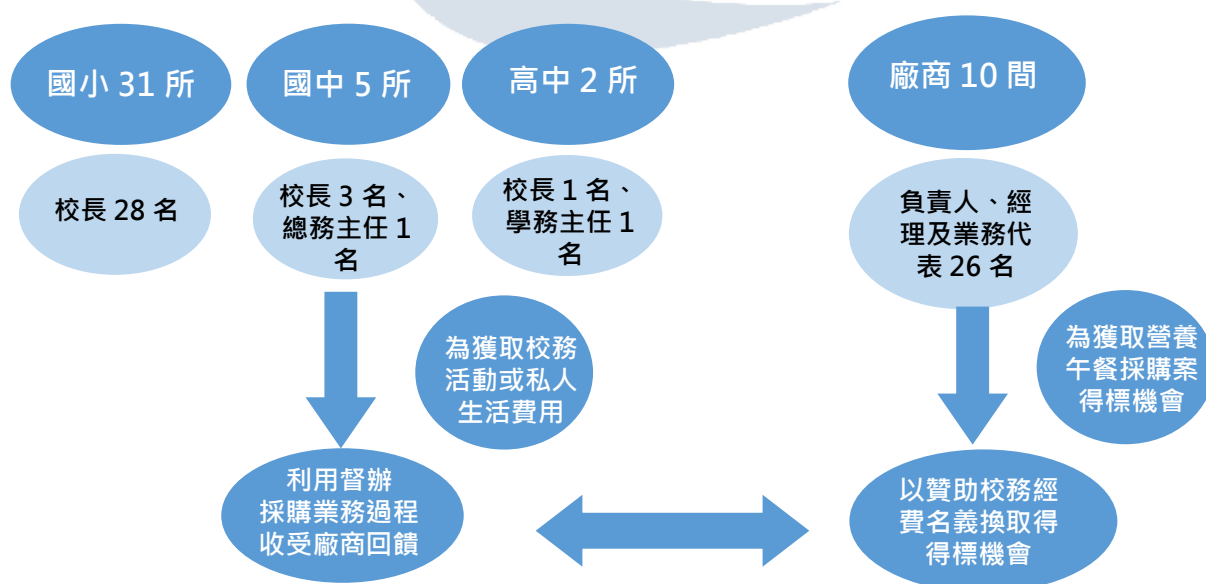


圖 4-4-7 學校營養午餐採購跨校收取回饋金犯罪架構

## 1、個人層次

案例中，僅少數教職員因個人私下生活開銷及喜好飲宴之不良嗜好致生犯罪行為，另案例中犯案之校長多為獲取學校資金使用收取廠商回饋，有部分教職員並表示是接受廠商創意回饋或為規避捐贈程序使用經費之限制，或明知私下收取廠商賄款並不適當仍因急須經費收下，顯示法紀觀念薄弱。

## 2、組織內部層次

案例中犯案校長 32 名及主管人員 2 名雖來自不同學校，但有 25 名教職員因學校經費需求故接受廠商賄款，在個案中廠商並多次透過贊助教職員公關費用開銷等說詞說服教職員接受款項，另教職員收取後多將經費用於獎勵學生、教學設備修繕、活動費用及社團經營等校務需求，顯示學校領導者在校務經營過程經常有不同緊急校務費用之需求且背負校務經營壓力，需仰賴經營者尋求財源解決。

「校長 A 開口說他自己開銷很大，要請家長會吃飯都不夠錢，我就知道他是要跟我要錢，我認為既然 A 都開口了，我也是 OO 地方人士，所以我也就同意支付 A 這些錢」。(引用自判決內容文字)

廠商 OOO 稱：「我向校長 B 表示該筆錢係作為贊助學校活動經費，不要開立收據，B 當時表示不需要贊助，我遂將該筆 15 萬元帶走，但幾天後 B 又打給我，向我表示學校急需經費辦理活動，要我擇期將錢送過去給她」。(引用自判決內容文字)

校長 C 稱：「在學校非常艱困的時候，伊很想獎勵小朋友，學校並沒有多的餘款，廠商說這個可以用在獎勵小朋友，但收錢就是不對」。(引用自判決內容文字)

案例中 34 位教職員全數皆為單位以上領導者，雖犯罪過程是由教職員單獨收取回饋金，較少指示其他教職員共犯情形，然因督導辦理採購之職務權限容易吸引廠商請託，在經辦職務過程增加與廠商接觸機會，屬員亦不會過問，在案例中可發現相關廠商多利用私下聚會拜訪等非正式管道遞交回饋禮金，或以掩人耳目方式將款項置於禮盒內，難以被旁人發掘，降低犯罪監督可能性。

「款項及寫有計算式的紙條一同放入印有 OO 公司之信封袋內，這樣校長才知道是哪家廠商送的，信封袋與茶葉禮盒一同放到提袋內，用透明膠帶將禮盒封住，因為大多數校長都不希望有人看

到袋中物品」。(引用自判決內容文字)

案例中有 19 名教職員犯罪時間均超過 3 年，部分並表示接受廠商創意回饋及贊助行之有年，皆是用於學校，認為沒有違反相關規定，甚至主動向廠商索取回饋，另有教職員深知並利用廠商間業務競爭特性利用給予回饋以爭取得標，卻被動接受以獲取校務所需資金，形塑私下收受回饋金之業務管理偏差文化。

校長 C 稱：「伊承認伊的錯誤，伊不應該收這個錢，伊以為這是回饋金」。(引用自判決內容文字)

教職員 OOO 稱：「廠商有捐助學校創意回饋，因為從免洗餐盤改成不鏽鋼餐盤後，廠商每餐約省下每人每餐 1.5 元的成本，這筆費用就回饋給學校，這些費用都由我保管……有時候校務上需要的費用，也會用這筆錢支付」。(引用自判決內容文字)

校長 E 向廠商 OOO 稱：「我聽說中央餐廚廠商，對學校都會捐獻、回饋，我們做生意這麼久，為何都沒聽過你對學校捐獻、回饋等語」。(引用自判決內容文字)

### 3、組織外部層次

案例中教職員大多經由廠商暗示贊助校務資金方式進而收受款項，部分廠商並表示是為不受校方刁難或爭取持續承作學校採購案之機會，故持續提供回饋款項予各校校長，另廠商間之競爭潛規則亦加深行賄行為動機，卻忽視透由此方式可能變相造成營養午餐成本支出，降低午餐品質，為獲取商業利益恐造成學生權益受損，顯示相關業者道德法紀觀念不足。

廠商 OOO 稱：「行賄校長是希望能順利得標，買個安心，可以供餐順利、送回饋金是業界潛規則，我心裡想說如果這樣可以比較多接觸學校，至少會多一點機會、送錢給校長都是用贊助的名義等語」。(引用自判決內容文字)

另有部分教職員認為接受廠商捐款未循合法程序辦理入庫，是因捐款受到相關會計制度要求須填寫特定使用目的，在相關法令限制下反而造成使用上之不便利，無法即時用於各種校務需求，為避免會計制度及業務法令限制，故選擇放置手邊或請教職員私下管理帳目。

校長 C 稱：「伊現在了解對學校的捐款要進公庫，或者捐獻給家

長會，再申請出來使用，因為會計制度，讓伊覺得如果經過會計就會綁手綁腳，如果進入某個會計科目就無法再做其他的更動了。如果伊可以直接使用就可以不受這樣的拘束等語」。(引用自判決內容文字)

經歸納案例中教職員大多是因公關費用、獎勵學生、社團經費及學校活動經費之缺乏所生之組織財務需求收取廠商賄款，在公立學校中，校務經費編列皆有一套固定標準，在使用上亦需受到業務及會計法令限制，如學校因特定環境背景造成特定目的之經費使用易欠缺，未必皆能透過編列之公務預算獲得滿足，使學校領導者須透過向外經營關係以尋求財源，此時亦可能產生公關費用需求。

#### 4、小結（參照圖 4-4-8）



圖 4-4-8 學校營養午餐採購跨校收取回饋金犯罪原因

## 二、個人職務犯罪

### (一) 偏鄉小型學校教職員侵占職務經管職員人事費用案

本案案發學校為偏鄉地區之小型學校，因教職員自身財務拮据，利用負責學校及附設幼稚園所有員工每月健保費、勞保費、公保費、退撫基金、勞退基金等代收款繳納之出納業務時，不當侵占應協助繳納之前揭款項，作為清償個人債務使用，犯罪時間介於 90 年至 98 年間，犯罪金額超過 270 萬元（參照圖 4-4-9）。

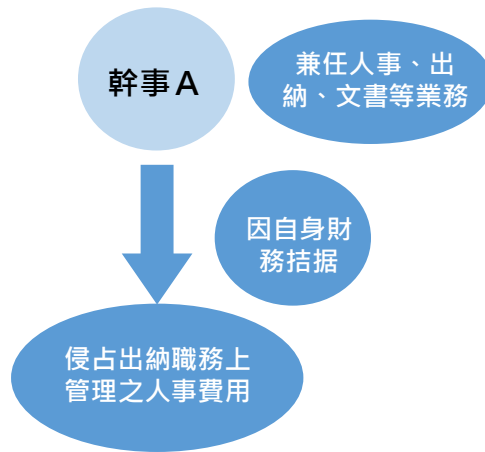


圖 4-4-9 偏鄉小型學校教職員侵占職務經管職員人事費用犯罪架構

### 1、個人層次

案例中教職員因自身債務受到財物吸引形成犯罪動機，且法紀觀念不佳。

### 2、組織內部層次

案例中犯罪教職員因小型學校人力有限無充分劃分業務職掌，形成單一教職員同時經辦不同類型職務，造成職務權限衝突且無法受到確實監督，例如此案例中犯罪教職員即同時兼任人事、出納及文書等業務，在通常程序下相關人事保險費用清冊需先送交人事人員審核，再製作付款憑證由出納支出有關受款單位，且由人事人員維護校內人員異動資料及繳費清單過程達到查核功能，但因本案學校並未劃分人事及出納業務由不同人員承辦，使內控制度監督功能無法充分發揮，促發有財務需求教職員利用職務機會以違法方式獲取財物，且長期犯下未經察覺。

### 3、組織外部層次

案例中案發學校為偏鄉地區小型學校，因編制人力有限職務未予適當分工，造成組織權限過大，使內控制度功能發揮受到限制，產生職員犯罪機會，但尚無發現個案教職員受到偏鄉學校地理環境影響欲協助學校獲取競爭資源情形。

### 4、小結（參照圖 4-4-10）



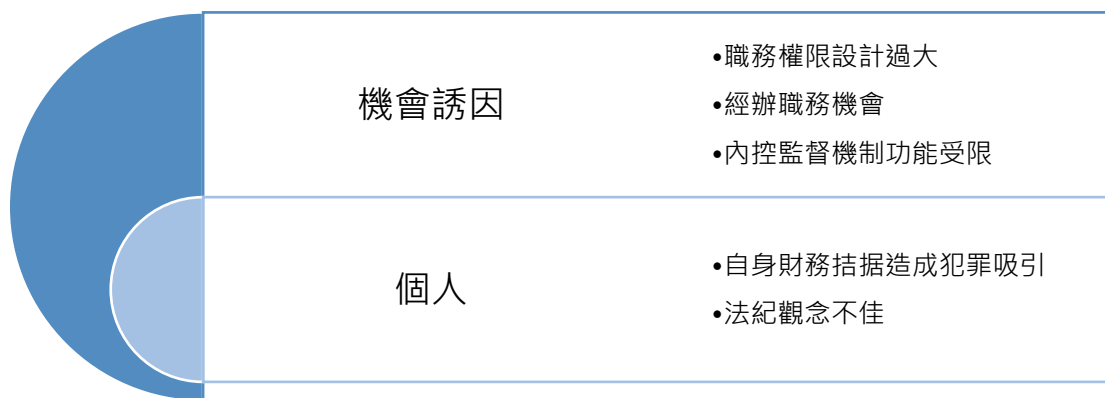


圖 4-4-10 偏鄉小型學校教職員侵占職務經管職員人事費用犯罪原因

### 三、教師集體犯罪

#### (一) 大專院校教授挪用國科會補助款弊案<sup>5</sup>

本案案發學校橫跨北、中、南部地區各大專院校系所，計 6 所 10 名教授、廠商 2 間人員 5 名，由教職員利用承辦行政院國家科學委員會研究計畫案過程，與廠商共同謀議以不實發票品項核銷詐領補助經費，總計金額超過 230 萬元，作為未來研究經費或實際購買研究設備器材等組織財務需求目標犯下，犯罪時間介於 91 年至 100 年間（參照圖 4-4-11）。

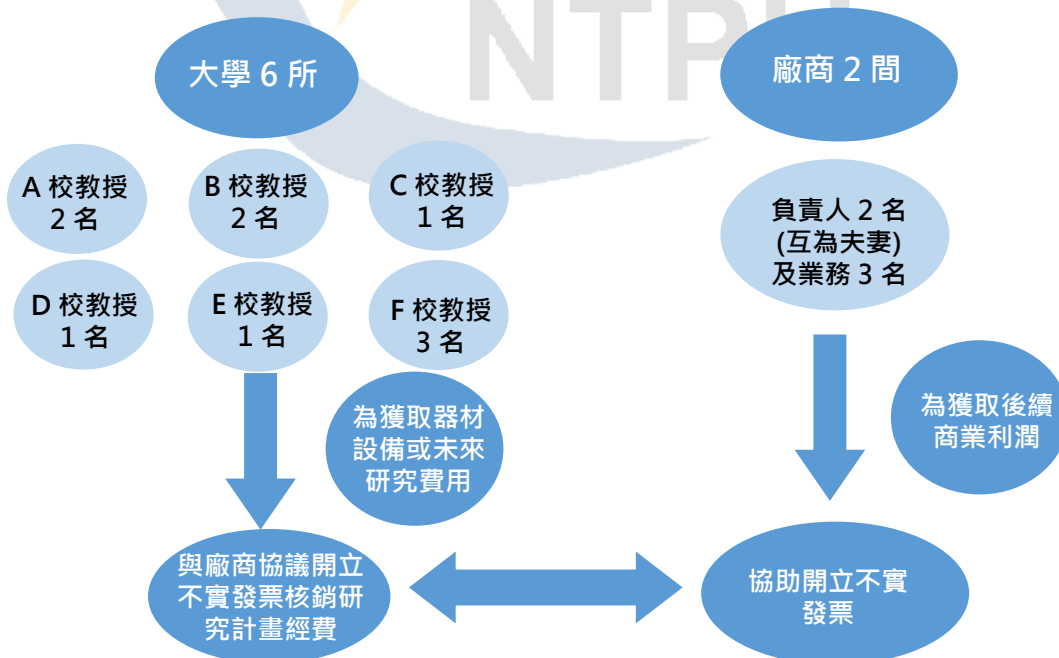


圖 4-4-11 大專院校教授挪用國科會補助款犯罪架構

<sup>5</sup> 大專院校教授涉挪用國科會補助款弊案是於 2012 年臺灣爆發之案件，根據維基百科記載案件發生時共有約 1500 名國立大學教職員涉案，經檢調單位約談約 700 人，且不乏名校教授涉案，本文探討內容擇選一審有罪判決中涉及 10 名教職員人數最多之案例進行分析。

## 1、個人層次

在個案中僅教授 A2 將不實核銷之筆電疑似作為個人私下使用，並表示因個人經常墊支公務費用造成公私財產混同使用，合理化以不當方式取得公務經費情形。

教授 A2 稱：「伊確曾購買銅塊、鐵塊等密度實驗模組……另外有幾張發票是有關電壓、電容，有部分是伊買的，伊尚有辦理教學活動設計競賽墊支耗材費……伊認為這些錢是伊的錢，購買的筆電也是用在教學上，伊花的錢比檢察官起訴的三萬元還要多」等語。(引用自判決內容文字)

其餘教職員多為規避核銷程序限制明知以不實核銷發票並不適當，仍為取得多餘經費用作未來研究使用或實際支出教學器材，顯示法紀觀念薄弱。

教職員 OOO 稱：「教授 A1 之作法不符合本校請購、核銷程序；A1 購買之 85 項物理儀器設備只要按照實際需求提出申請，即使是不同科目的款項仍可辦理採購」。(引用自判決內容文字)

## 2、組織內部層次

個案中 10 位教授皆表示，不實核銷經費係為採購相關教學器材讓學生使用，或是保留餘款供未來進行研究需要時使用等目的，然探究其原因皆是為使研究計劃辦理過程順利、加速辦理進度或是持續獲得經費之組織目標。

系主任 A1 稱：「伊是為了 OOO 物理系建構教學設備，才會先行以不同會計科目來核，採購相關教學器材讓學生使用，沒有一毛錢進到伊自己的口袋」等語。(引用自判決內容文字)

教授 D 稱：「為使獲得補助之經費更有效之運用並使計畫得以持續進行，才会有將補助經費先行核銷之便宜措施，但上開款項留存於廠商處，之後均係購買與研究有關之物品及材料或購買部分設備」。(引用自判決內容文字)

教授 E 稱：「伊為購買教學所需設備，卻以購買耗材名義開立不實發票，係不願耗費時間」。(引用自判決內容文字)

案例中 10 位教職員僅 2 位擔任系主任職務具有領導者身分，經由指示其他教職員共同犯下情形。

科主任 B2 稱：「伊係為請領經費及採購便利而指示研究助理 O O O 進行系爭預放款交易」。(引用自判決內容文字)

其餘教職員多為單獨犯下，然因研究計畫內容涉及專業判斷具有高度專業性，影響核銷過程內控監督機制功能發揮，且多經由外部單位審核申請核發補助，產生犯罪機會及誘因。

案例中教職員犯罪行為雖多超過 1 次，但犯罪時間均未達 3 年，教授 A2 提及校內長年無零用金制度，然業務上各種支出龐雜，加以核銷程序繁瑣，無法如期處理，故尋求廠商開立不實發票協助，將這些發票當作換取零用金看待，另其餘 9 名教職員在採購器材過程為加速办理流程、獲取實際所需研究經費及避免受到內控機制監督，以規避法令方式辦理，顯示業務管理偏差文化之影響。

教授 A2 稱：「辦設計競賽的費用，無法以實際支出項目向學校辦理核銷，主要是因為沒有助理幫伊做這些事情，實際支出的金額很小，件數很多，非常龐雜大部分是 200 元以下，伊認為有太多重要事情要伊去做沒有空報帳」。(引用自判決內容文字)

「(教授 F3) 因進行研究需要購買生理記錄器零組件，惟無得用以購買上開器材之研究經費，為取得經費，其利用採購金額 10 萬元以下即可不必經過公開招標程序，而自行洽熟識廠商議價，且所採購之小額耗材或支出維修費，亦不列入校產登記，由請購人自行經手、驗收之機會」。(引用自判決內容文字)

案例中全數教職員任職學校雖在北、中、南等不同地區，惟均向相同廠商尋求協助獲取不實發票，並有部分教職員是任職同一所學校，顯示偏差文化經由教職員間隱性知識在組織內外進行傳播。

### 3、組織外部層次

案例中教職員均由業務往來廠商協助開立不實發票，廠商並表示為爭取後續商業利益故協助採取不法行為，顯示道德法紀觀念不足。

廠商 O O O 稱：「教授 A1 老師要求時，因為我們公司以服務為主，有生意我們就會做，當然也是會問公司這樣可不可以……主要是說可以，我們都是配合」等語。(引用自判決內容文字)

廠商 O O O 稱：「伊知道這樣違法，但教授 A2 一直拜託伊，他說

有一筆耗材費，要這樣才能報掉，他說要跟伊買筆電，伊才會幫他處理這些」。(引用自判決內容文字)

另案例中教職員皆表示尋求廠商開立不實發票供核銷經費使用，是因研究計畫實際支出情形繁雜，加以核銷程序繁瑣，未必皆能如期申報，或是規範經費需於特定時間使用完畢，另因研究計畫申請時需須提列各項研究支出費用，如需變更尚需報請核准，相關規範限制下反而造成使用上之不便利，無法即時用於各種實際研究需求，為避免會計核銷制度及業務法令限制，故選擇違背程序規定方式辦理，以符合研究計畫核銷程序。

教授 A2 稱：「因學生所支出之材料費用非常龐雜，學生提出之支出憑證也很繁多，為報銷方便，所以請 OO 科技有限公司、OO 電腦有限公司及 OO 科技有限公司以上述品項概括開立發票，該等品項學校實驗室均曾實際購買過」。(引用自判決內容文字)

科主任 B2 稱：「伊係為免當年度經費未用罄，致翌年經費遭刪減之故，始將經費餘款置於公司名下，預留為購置實驗室設備及耗材之經費」。(引用自判決內容文字)

另案例中有 6 位教職員提及因研究經費不足先行請廠商交付器材，後續再以不實核銷經費方式核銷先行支付之費用，或是研究過程經常有無法預料開銷，且為避免核銷程序繁瑣影響辦理時效，提升研究效能，幫助學生完成研究等因素，另本案雖多由教職員個人單獨犯下，卻有部分教職員是於同 1 所學校任職，顯示研究經費不足為案例中部分教職員共同壓力來源。

教授 C 稱：「係因經費不足而由廠商先行交付器材供研究使用，嗣後再用其他款項來補足所欠款項」。(引用自判決內容文字)

學生 OOO 稱：「因為伊跟著 A2 老師有好幾年的時間，很多時候，A2 老師是自行掏腰包」。(引用自判決內容文字)

「(教授 F3) 因進行研究需要購買生理記錄器零組件，惟無得用以購買上開器材之研究經費」。(引用自判決內容文字)

教授 F1 稱：「本案伊係為了搶得研究先機，並幫助學生早日完成研究學業，才採購涉案動物軌跡分析系統儀器，且購入後始終放至 OO 大學森林系研究室供所有森林系師生研究使用」。(引用自判決內容文字)

#### 4、小結（參照圖 4-4-12）



圖 4-4-12 大專院校教授涉挪用國科會補助款犯罪原因

#### 四、教師專業犯罪

##### （一）夫妻教授不實核銷國科會補助款案

本案案發學校為大專院校，2 名涉案教授任職同校不同系所，彼此具夫妻關係，A1 利用辦理行政院國家科學委員會研究計畫案擔任計畫主持人過程，透過將不知情學生、熟識民眾等人計 14 名，聘僱為各該研究計畫專任、兼任助理、臨時工及工讀生，浮報工作時數鐘點費後，再指示相關人員領出繳回據為己有，並協助亦負責研究計畫案，擔任計畫主持人之 A2，循相同方式詐領研究計畫補助經費，總計金額超過百萬元，作為子女家教及保姆費用使用之個人財務目的犯下，犯罪時間介於 96 年至 98 年間（參照圖 4-4-13）。

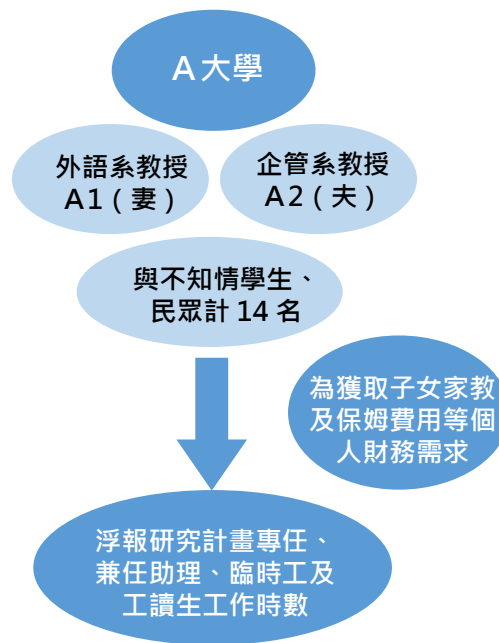


圖 4-4-13 教師專業犯罪架構

### 1、個人層次

案例中教職員主因自身財務需求受到犯罪吸引形成犯罪動機，並表示曾由個人墊支公務費用卻無法核銷，故浮報取得業務零用金，合理化以不當方式取得公務經費之犯罪行為，且有財物混同使用公私不分情形，顯示法紀觀念不佳。

證人○○○證稱：「因為我最常做的就是帶小孩。」、「當時教授A2告知我可能是要我處理O大那邊的事，就有時候要接送小孩，蒐集資料、信件」等語。（引用自判決內容文字）

### 2、組織內部層次

案例中 A1 及 A2 雖未具有領導者身分，然利用計劃主持人職務機會陳報不知情人員擔任各該研究計畫專任、兼任助理、臨時工及工讀生人員，藉以浮報取得工作時數鐘點費，且因研究計畫案內容獨立運作且具有高度專業性，並經由外部單位審核申請核發補助，影響核銷過程內控監督機制功能發揮，產生犯罪機會及誘因，期間超過3年未經察覺。

另案例中 A1 表示因業務上核銷規定限制，使部分研究支出無法核銷，故長期透過浮報研究計畫人員工作時數方式，將取得研究經費納為個人支配零用金，用以支付無法核銷之開支，避免受到內控機制監督及業務法令限制，顯示業務管理偏差文化之影響。

教授A1稱：「這些經費本來就是國科會核定可以報支經費，但因為學校規定我無法報支，我也嘗試各種的方式，在O大回函「OO計劃」申請電話費等費用不能核銷，但這又是研究必須花費的，所以才以零用金的方式處理。」(引用自判決內容文字)

「證人OOO證稱交回給A1，確有用於公用金開支，以支付一些不能報之開支云云」。(引用自判決內容文字)

### 3、組織外部層次

案例中教職員利用學生及外部不知情人員協助申領研究計畫案工作薪資，實際並未從事相關研究業務，並將取得款項繳回教職員，期間卻未向有關單位反映，顯示社會民眾法治觀念及警覺性尚有不足，造成對犯罪行為之鼓勵或漠視。另案例中教職員稱因受到業務核銷規定限制，使相關研究計畫支出費用無法核銷，故採取浮報方式取得零用金，然因相關零用金支出實際多用於個人財務所需，尚無法確認是否有面臨研究經費不充足之現象，或欲協助學校獲取競爭資源情形。

### 4、小結(參照圖4-4-14)



圖 4-4-14 教師專業犯罪原因

## 五、研究發現摘要

本節透過學校運作管理及教師職業等區分不同層面及動機目標之職務犯罪類型進行比較，發現不論在個人、組織內部及組織外部影響犯罪因素均有相同及相異之處，綜整如下：

### (一) 相同之處

- 1、個人法紀薄弱（包含明知行為違反法令、便宜行事及不諳法令等）為學校經濟型職務犯罪發生之共通性個人因素。
- 2、學校經濟型職務犯罪之教職員在達成犯罪過程皆需考量環境機會成本因素，即組織內部之職務機會、職務結構設計（業務權限）、內控監督機制及組織偏差文化等，以及組織外部社會道德文化及外部監督機制等評估犯罪阻力及機會誘因。

### (二) 相異之處

- 1、學校運作管理層面在個人因素顯示少部分教職員有不良嗜好（飲宴）、投資財務等財務需求壓力，且相關個案多與學校校長及私校董事長等領導階層有關，教師職業層面卻無顯示相關個人犯罪因素。
- 2、學校運作管理層面與教師職業層面業務運作之組織結構設計具有差異性，故在領導者法紀觀念薄弱、組織偏差文化及組織結構上，學校運作管理層面皆較常觀察到由領導者指示他人共同犯罪，進而形塑長期組織偏差文化情形。
- 3、在內控監督機制發生功能不彰之主要因素，學校運作管理層面因經常由領導者介入犯罪，故造成主管人員監督審核角色功能無法發揮；在教師職業層面，則因尊重教師自主及專業性，使內控監督機制較難發揮。
- 4、在組織外部環境影響因素，學校運作管理層面領導者財務壓力經常涉及校務經營各項業務範疇，例如：學校校隊比賽經營、貧困學生協助等，尚需考量少子化影響招生率及私校補助經費等，以及政治勢力介入；教師職業層面則因多數與教師行政（研究計畫）業務有關，故教職員以面臨爭取研究經費財源壓力為主，藉以提升學校競爭力，故以學校運作管理層面教職員面臨外部環境壓力來源較多元。
- 5、在個人犯罪動機形塑過程，以組織目標為取向之職務犯罪類型，法紀觀念不佳領導者因受到組織外部環境資源壓力影響由外而內產生組織目標財務需求，進而形塑組織內部偏差文化，影響所屬教職員個人法紀觀念，造成犯罪行為生成；但在個人目標取向之職務犯罪類型中，則多由個人內部財務需求動機出發，綜合考量組織內、外部機會環境因素採取犯罪行為。



## 第五章 研究結論與建議

### 第一節 討論與理論啟示

#### 一、學校經濟型職務犯罪之因素

##### (一) 個人因素不明顯

過去研究顯示貪污犯罪者個人特性，約9成為男性，且有家庭婚姻有不睦、生活型態有不良個人嗜好及愛好飲宴應酬等特性(胡佳吟, 2003; 蔡穎玲, 2007; 王永福, 2008; 胡奇玉, 2011; 陳永鎮, 2017)，惟本文研究發現犯罪教職員性別，女性占32%，另在家庭婚姻有不睦、生活型態有不良個人嗜好及愛好飲宴應酬等個人特性亦僅占2%個案，達成組織目標犯罪動機占63%個案，部分教職員在道德上具有追求學校發展與師生權益之崇高目標，顯示個人犯罪因素並不明顯。

##### (二) 組織內部

###### 1、以組織目標犯罪動機為主

過去研究顯示當組織過度重視組織績效目標之達成，且缺乏合法達成任務之手段下，即可能產生犯罪行為(楊明輝, 2006)，本文研究發現犯罪教職員為達成組織目標犯罪動機占63%個案，並藉此協助學校獲取外部資金資源或為加速行政流程之便宜措施。

###### 2、組織結構設計影響犯罪發生特性

過去研究較少針對組織結構設計及權限劃分差異等因素進行探討，本文研究發現，組織結構設計將影響學校經濟型職務犯罪發生特性，在學校運作管理層面，因組織結構設計採層級節制，領導人及單位主管權限較大，故個案經常由主管人員犯下(占86%)，相較教師職業層面亦較常以多人共犯1案情形出現，經由主管人員指示或默許其他教職員共同採取犯罪行為；另在教師職業層面業務因大多具有專業自主性，多由行政人員授權教職員獨立進行，業務權限不受監督下，使內控制度功能發揮有限。

###### 3、犯罪職務集中於採購類型業務

過去研究顯示職務性質與貪污犯罪的發生具有顯著關聯性，甚至生活型態亦可能係受到職務的影響(楊明輝, 2006; 蔡穎玲, 2007; 蔡田木, 2015)，本文研究發現學校經濟型職務犯罪個案業務類型有集中情形，在學校運作管

理層面以採購業務最多占 52%，另在教師職業層面以教師行政（補助計畫）最多占 82%，相關業務皆與辦理採購性質有關，容易與外部廠商有接觸機會，且有少數教職員與廠商間有飲宴應酬情形。

#### 4、大多由領導者（主管）犯下或指示他人共犯

過去研究顯示學校領導人及主管的態度也會影響成員執法態度及倫理行為（王永福，2008；胡佳吟，2003；Hallak & Poisson, 2007），本文研究發現學校經濟型職務犯罪個案由單位主管以上領導者涉入情形占 68%，另在多人共犯個案涉入情形亦高達 89%，並經常擔任主導角色，另雖然教師職業運作層面個案由主管以上人員介入情形僅占 21%，但亦有 11% 個案教職員於執行專案業務過程中，因具有管理者權限指示他人共同犯罪，故擔任領導者（管理者）角色之法紀觀念對犯罪發生有重要影響。

#### 5、多數個案顯示組織內偏差副文化之影響

過去研究顯示當組織內團體文化鼓吹或漠視犯罪行為，將會降低團體約束力，使犯罪更容易發生（楊明輝，2006），本文研究發現組織偏差文化出現對於學校經濟型職務犯罪行為發生具有誘因，約有 65% 個案顯示出組織內經由長期、多人共同放任業務管理偏差文化存在，使犯罪行為持續發生。

#### 6、大部分個案顯示內部管控機制功能不彰

過去研究顯示當學校監控機制不足，犯罪行為不會受到懲罰，將增加犯罪的吸引力（Hallak & Poisson, 2007），本文研究發現學校內部業務管控多有相關正式化規定，但有 99% 個案有內部制度功能不彰情形，如監督人員未發揮角色功能，尤其主管人員以上領導者介入情形下，將使內部管控機制功能受限；另在所得利益為外部補助款收入、教職員間具親屬關係、業務獨立作業且具有專業性及教職員不諳內部管控法令情形下，亦將使內部管控機制功能發揮有限，僅有 1 案是由主計人員於審核過程發現犯罪行為情形。

### （三）組織外部

#### 1、僅少數個案顯示政治人際勢力介入

過去研究顯示當政治家支持政府廉潔並提供明確規範時，可以使公務員有明確的行為方向，有助於防範違法行為（Hallak & Poisson, 2007），本文研究發現學校教職員經濟型職務犯罪中，有 3% 個案有政治人際勢力介入情形，其中 1 案源於民意代表介入關說學校採購業務運作情形，造成教職員業務執

行上之壓力，進而形成職務犯罪行為。

## 2、多數個案顯示出外部社會文化對犯罪漠視或助力

過去研究顯示社會中的紅包文化及關係文化容易形成貪污犯罪(吳吉平, 2006; 胡佳吟, 2003; 蔡田木, 2013; 余一鳴, 2015), 本文研究發現學校經濟型職務犯罪過程, 經常由教職員與外部熟識民眾及廠商共同犯下(占 76%), 當民眾法紀觀念不足、貪圖商業利益或因熟識關係基於人情幫助等考量情形下, 即容易放任教職員犯罪行為發生。

## 3、法律制度過多限制影響職務犯罪發生

過去研究顯示預算制度及法令設計可能影響犯罪行為發生 (Hallak & Poisson, 2007; 胡佳吟, 2003; 林筠軒, 2006), 本文研究發現不論學校運作管理或是教師職業層面業務均有一定管理規範及程序, 當教職員面臨業務法令過多限制 (占 54%個案), 例如: 政府採購法令、預算核銷程序規定等, 影響業務進度達成及資源獲取情形下, 傾向採取違背行政法令規範以達成目標, 另在欠缺外部法令監督機制不足情形下 (占 17%個案), 例如: 私立學校財務管理多由學校內部董事會進行審核監督, 亦容易產生犯罪誘因。

## 4、競爭環境亦為造成犯罪發生之影響因素

過去研究顯示學校經濟上資金不足將造成教職員工資不足及設備資源不足的壓力 (Meier, 2004), 本文研究發現 51%個案顯示教職員為協助學校獲取資金及有學校資源不足情形, 其中因學生招生不足為避免影響補助經費及教師解聘之個案均發生於私校中, 另有 12%案發學校地點屬偏遠地區, 學校地理環境、經濟發展背景等生態環境對職務犯罪發生亦造成影響。

## 二、犯罪解釋理論啟示

### (一) 理性選擇理論

理性選擇理論研究者認為, 當犯罪行為被發現或懲罰之可能性很低, 又有個人受益的高期待時, 基於主觀利益期望模式, 行為者便有可能從事犯罪, 本文研究發現以獲取個人財務利益之職務犯罪類型: 「個人職務犯罪」及「教師專業犯罪」, 均可觀察到教職員犯下職務犯罪行為, 除與投機偏差性格及法紀觀念薄弱等個人特性有關, 亦會考量組織內部及外部環境之誘因進行評估, 當組織內部結構設計使個人職務權限過大、業務管理具有偏差組織文化、內部管控機制不佳且產生職務機會誘因, 輔以組織外部政治勢力介入、社會道德文化不佳及監督機制

不足等因素，縱認知到行為不受法律允許，亦容易產生職務犯罪行為，例如：偏鄉小型學校教職員侵占職務經管職員人事費用案中，因職務權限未予充分分工造成職務權限過大產生機會誘因；夫妻教授不實核銷國科會補助款案中，因職務內容獨立運作且具有高度專業性，使內部管控制度功能受到限制產生機會誘因。

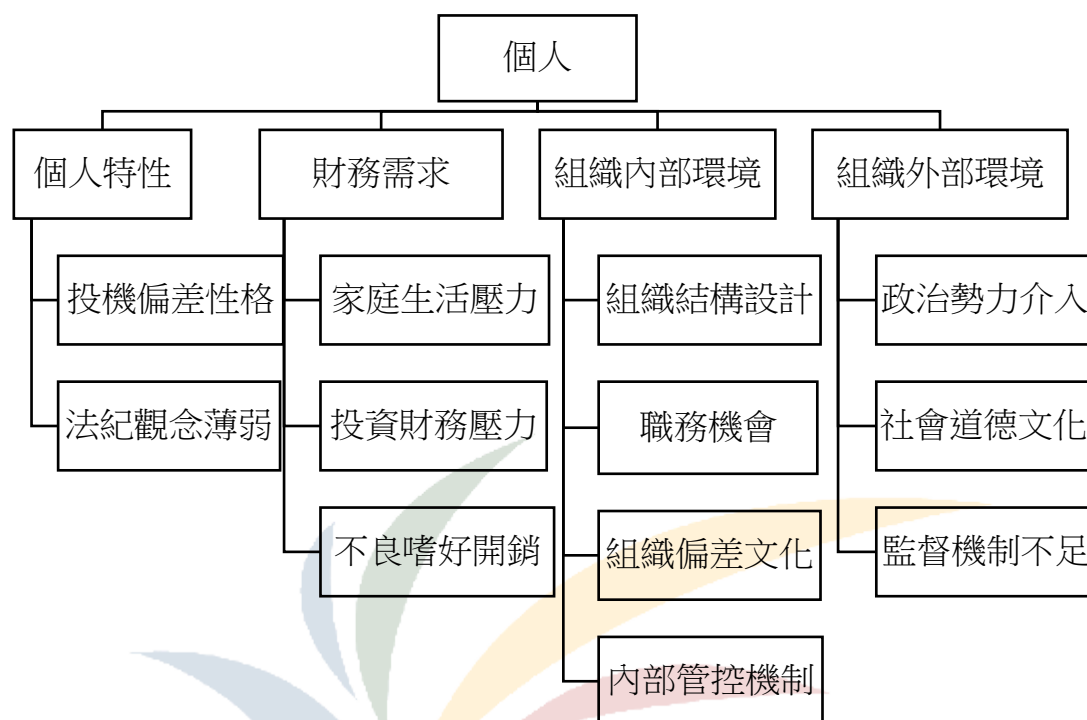


圖 5-1-1 獲取個人利益職務犯罪類型與理性選擇理論

## (二) 組織理論

組織理論研究者認為組織為一種具有特定目標的「理性系統」，也是一種與外在環境互賴的開放系統，組織會影響組織成員的活動型態，甚至會訓練、教導及說服組織成員從事犯罪行為，在外部環境影響下將使組織帶有犯罪性，進而由領導者鼓吹組織目標，透過偏差文化及不當管控機制，指示或默許教職員進行職務犯罪行為。透過將學校經濟型職務犯罪個案進行歸納，本文研究亦發現在學校職務犯罪及教師集體犯罪等以組織目標進行犯罪之個案，相較個人目標之職務犯罪類型較常以多人共同犯下之模式出現，且多由領導者介入擔任主導角色，故後續以組織理論歸納組織犯罪性生成及領導者如何形塑偏差組織文化教導說服屬員進行犯罪之過程。

### 1、學校組織犯罪性生成（參照圖 5-1-2）

組織犯罪性傾向將受到組織外部環境政治勢力介入、法律制度、競爭環境及社會文化影響：

(1) 學校地理環境、經濟發展及外部資源依賴性等競爭環境因素：

- a. 資源需求與提升競爭力為學校共同壓力：本文研究發現 51% 個案顯示教職員為協助學校獲取資金及學校有資源不足情形，且 70% 個案所得犯罪財產利益來自外部，包含爭取專案補助款經費、賄款及捐款收入等資金，例如：學校營養午餐採購跨校教職員收取廠商回饋金弊案中，多數領導者表示為支應公關費用、獎勵學生、社團經費及學校活動經費之缺乏；案例 110 教授表示是為搶得研究先機，故先行向廠商採購研究儀器，後續再以不實核銷方式獲取研究計畫補助。
- b. 學校地理環境差異使校務推行遭遇困境：依據教育部公開資訊查詢偏遠地區學校名單統計分析發現，案發學校所在縣市地區呈現兩極化發展，即以直轄市所在區域（新北市、高雄市及桃園市）及偏遠地區縣市（屏東縣）案發校數最多。以直轄市而言，普遍生師比較高、規模較大，故教育資源較少形成資源需求（陳小涵，2012），例如：學校營養午餐採購跨校教職員收取廠商回饋金弊案案發學校皆位於直轄市區，領導者多表示學校有資金不足情形；偏遠地區學校則因特殊地理環境及經濟發展背景因素，使學校領導人為爭取資源容認犯罪發生，例如：案例 122 因當地無從兌換連鎖文具禮卷故以不實核銷方式換取現金獲取學生所需獎勵金、案例 111 因學校地理位置偏遠可合作廠商有限故放水驗收通過。
- c. 私立學校因少子化影響外部資金收入：因私立學校收入來源主要為學生學雜費收入，尤其受到少子化環境因素影響（陳麗珠、陳世聰，2014），且招生不足亦會影響教育補助收入，對外資源依賴性較公立學校高，經統計因招生壓力產生之經濟型職務犯罪個案均發生於私立學校中，例如：私校爭取學生錄取名額跨校聯合犯罪案中，因面臨少子化透過違法招生方式獲取校務資金。

(2) 外部監督機制、預算核銷制度及業務管理法令等法律制度因素：

私立學校犯罪個案雖少於公立學校，惟所得犯罪金額總和卻超過公立學校 3 倍，相關個案並顯示由領導階層董事成員及創辦人違背業務管理規範長期、大量不當處置學校財務用於私人資金運用，期間未有教職員反映，政府主管部門亦未察覺，另因私立學校未如公立學校訂有業務

執行迴避制度，故在教職員進用上，時常見到領導者與教職員或財務監督董事間具有親屬關係，造成徇私舞弊，皆顯示外部監督機制造成私立學校與公立學校監督機制差異影響組織犯罪性（案例 3、案例 42、案例 109、案例 119 及案例 120 均有此特性）。

除了外部監督機制可能影響學校犯罪性，當學校面臨外部資源需求下，然法令設計過於繁雜致影響學校取得資源時，組織教職員傾向透過違背法令方式獲取資源，以加速行政效能提升學校競爭力，例如：學校營養午餐採購跨校教職員收取廠商回饋金弊案中，少數領導者表示為使收取回饋金，使用上不受核銷制度限制，故未依規定納入學校捐款收入；大專院校教授涉挪用國科會補助弊案中，大多教師表示是為規避補助經費專款專用及核銷時效之限制；案例 69 教職員為加速工程施作進度，未予即時辦理契約變更。

- (3) 其他外部環境因素，例如：當面臨政治家介入及外部民眾、廠商協助共同犯下，亦對組織犯罪行為產生誘因。

組織犯罪性生成亦與組織內部環境因素，即組織目標建立、組織結構設計、偏差組織文化及內部管控機制等內部條件有關，在「教師集體犯罪」類型之個案中可觀察到，雖然組織目標建立多涉及領導者管理策略，但有時領導者策略並非直接以違法行為指示出現，而是透過組織中各項管理工具，例如：績效評鑑、業務管理及個人考評制度鼓吹組織目標，並結合個人生計、升職等目標對屬員產生影響，例如：大專院教授涉挪用國科會補助弊案中，個案犯罪時間介於 91 年至 100 年期間，此時期正值行政院國家科學委員會研究補助計畫之開端，教育部亦陸續發展研究補助計畫，大幅提升學校研究經費補助資金，配合大專院校以校務基金為主必需自籌部分財源之外部預算制度運作方式，為爭取研究經費收入，各校領導階層鼓吹學術研究之重要性，並制定內部管理規範，例如：教授限期升等辦法、教授學術機制獎勵辦法等，藉以提升教師研究產出績效（劉君傑，2018），使學校內部教師倍感壓力，但此經由外部環境建立績效管理制度並非直接造成犯罪行為之原因，尚須配合組織內部形成之偏差文化、組織結構設計及內部管控機制不足情形下，使教職員職務犯罪行為更加容易發生。

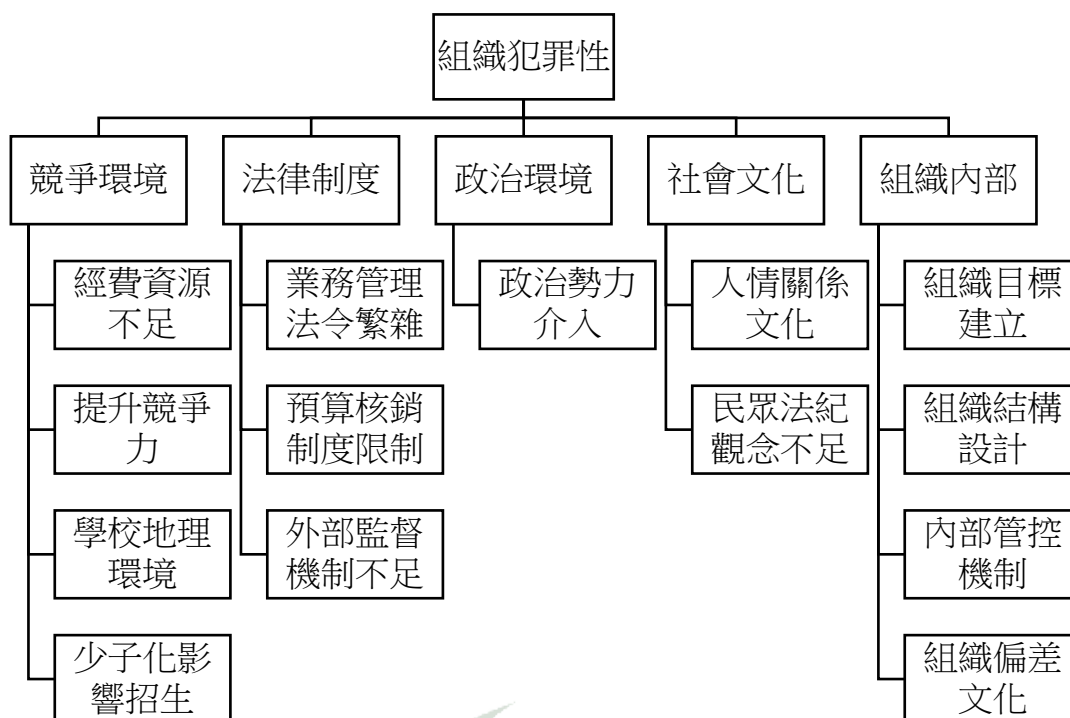


圖 5-1-2 學校組織犯罪性生成與組織理論

## 2、領導者形塑組織偏差文化影響屬員

除了上述學校領導者因面臨外部環境壓力，透過組織中各項管理工具，結合個人生計、升職等目標對屬員產生影響，加深教師犯罪驅力情形，在「學校職務犯罪」類型之個案中，亦經常發現當領導者本身法紀觀念薄弱，因領導者通常為內控制度監督審核人員，將造成內控制度功能不彰之犯罪影響因素，且在組織結構集權化設計下，下級需聽從上級領導者指示等組織內部特性，使領導者更容易形塑組織偏差管理文化，屬員為達成組織目標，不知不覺合理化自身犯罪行為，並聽從領導者違法指示（參照圖 5-1-3）。例如：私校爭取學生錄取名額跨校聯合犯罪案中，領導者透過建立教師評鑑及考核制度鼓吹組織目標，對教職員形成個人續任之壓力，合理化自身犯罪行為為組織所允許且具有助益；案例 60 教職員經由領導者指示及長年偏差業務管理文化合理化浮報學校營養午餐費用之行為，獲取無經費支應之學校祭祀費用。

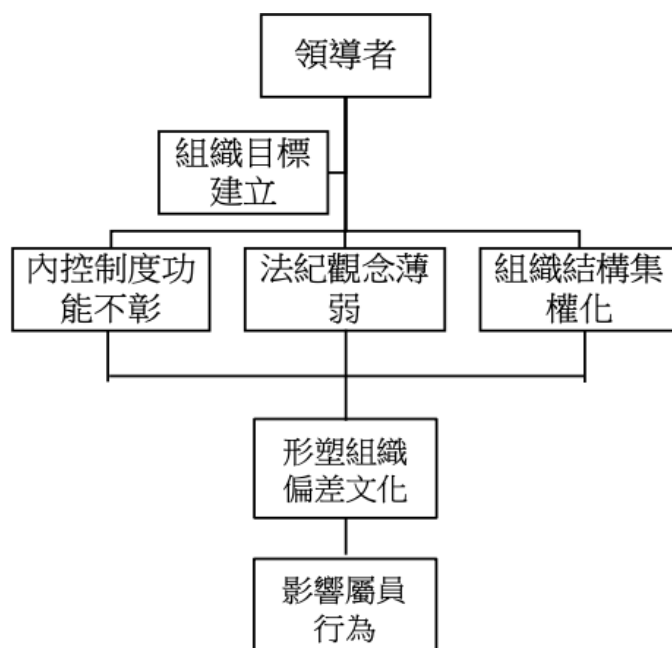


圖 5-1-3 領導者職務犯罪角色與組織理論

### (三) 新機會理論

新機會理論結合日常活動理論、犯罪型態理論及理性選擇理論研究認為，犯罪機會是犯罪發生之根本原因，且犯罪發生必然具有三要素在時、空聚合，即有能力和動機的嫌犯、合適的標的物及監控者缺乏，雖白領犯罪有別於暴力財產犯罪，較少與標的物進行直接接觸，然犯罪機會亦經常來自職業地位及職業相關活動網絡中。

本文研究發現個案犯罪教職員皆是透由職務機會過程犯下職務犯罪，然僅 8% 犯罪教職員是以侵占財產(物)行為態樣直接接觸財物，大部分是利用核銷程序，以偽造文書或不實發票詐欺方式取得，或是私下透過與廠商非程序外接觸收取賄款(回扣)；另 70% 個案所得犯罪財產利益來自外部專案補助款經費、賄款及捐款收入等標的物不容易被監督之場域，以不實核銷申請專案補助款個案最多；另透過與學校外部熟識民眾及廠商共同犯下亦占 76% 個案。

以下透過教職員與外部廠商共同不實核銷申請專案補助款之個案(計 59 案)說明教職員常見業務範圍與外部人員互動及業務程序網絡，如何產生犯罪機會(參照圖 5-1-4)。

#### 1、有能力和動機的嫌犯



即具有業務職掌權限教職員並基於個人或組織目標獲取財物之犯罪動機。

## 2、合適的標的物

在申請專案補助款個案中，相關經費來源多源於外部補助機關，須先由教職員擬具申請方案後，經學校許可向外部補助機關申請，外部補助機關在核發經費予學校後，無法直接監督教職員實際辦理核銷情形，但補助機關經常是訂定補助計畫經費支應之業務法令單位，最瞭解申請補助計畫應如何執行，由學校自行審核核銷狀況，將造成標的物監控機制不足。

## 3、監控者的缺乏

在申請專案補助款個案中，犯罪教職員多透過核銷程序檢具不實文件，例如：發票、鐘點費清冊等不實申領補助經費，雖透過業務正式流程遂行不法，但實際上為業務過程與外部廠商（39案）、一般民眾（2案）及校內師生（11案）接觸，取得不實文件之犯罪機會所衍生，尤以外部廠商最高且多與辦理採購業務有關，並由廠商於學校場域外私自擬具不實文件後轉交教職員，符合犯罪多發生於不受監督之邊緣區域。

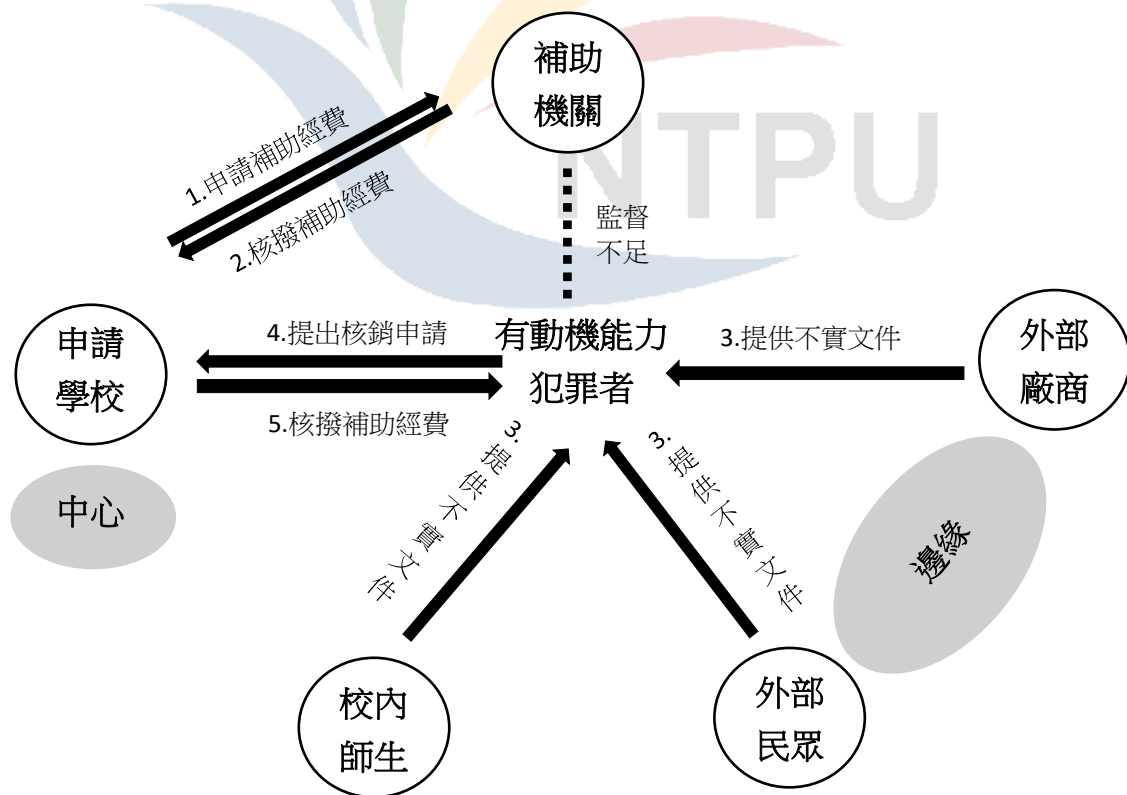


圖 5-1-4 不實核銷申請補助款與新機會理論

## 第二節 結論與建議

本文為瞭解學校教職員經濟型職務犯罪類型之犯罪特性與原因，透過次級資料研究法蒐集判決資料進行統計，另以個案研究法歸納判決內容文字，將學校教職員經濟型職務犯罪區分為「學校職務犯罪」、「個人職務犯罪」、「教師集體犯罪」及「教師專業犯罪」四種類型，擇選代表性案例進行探討，透過犯罪解釋理論分析各類型個案犯罪特性在理論中所代表意義，以作為相關政策擬定之參考。經綜整前述各章節研究發現內容，據以提出結論與建議如下。

### 一、結論

本文主要關注學校經濟型職務犯罪個案中影響犯罪發生之組織內、外部環境因素，經歸納後發現學校經濟型職務犯罪與過去貪污犯罪研究具有差異，另在組織內、外部環境，亦觀察到學校組織獨有犯罪發展背景，總結如下：

#### (一) 研究與過去貪污犯罪解釋理論取向差異

過去貪污犯罪研究進行時多以理性選擇理論作為主要研究架構，並以犯罪者個人作為犯罪研究對象，關注犯罪決意過程之影響因素，研究發現犯罪決意過程可能受到上級指示、崇尚績效制度等組織內部影響因素，但較少探討可能受到組織外部競爭環境之影響，且無法提出犯罪發展之不同面向（例如：犯罪發展由組織外部政策制度發展影響組織內部決策之過程），對照國外研究已觀察到教育環境變化造成教育資源不足情形，亦為形成教育腐敗因素之一，顯示組織外部生態環境對犯罪發生亦具有影響性。

另過去貪污犯罪未針對不同個案類型尋求最適解釋理論，本文透過不同個案特性進行分類後發現，學校組織中職務犯罪可能傾向不同解釋理論，例如：個人利益目標取向之犯罪類型個案可透過理性選擇理論作解釋，但組織目標取向之之犯罪類型個案，則以組織理論解釋較為貼近，較常以多人共犯方式出現，且犯罪生成可能是由外部環境對內部組織之個人逐漸產生影響，領導者並扮演形塑偏差文化之關鍵角色，與個人利益取向之財務需求出發，較少受到組織外部生態環境影響之特性不同。本文研究亦發現學校經濟型職務犯罪以獲取組織利益及組織考量動機較多，與過去貪污研究大多認為貪污犯罪者因個人品性不佳，且迷失於財務、權力、情感等個人慾望需求之犯罪動機為主不同。

在本文研究架構下觀察到組織外部環境對組織內部個人產生影響之發展過程，以及學校經濟型職務犯罪獨有發展背景，關注組織內外犯罪影響因素，亦有助於提供組織管理經營策略及政策參考。

## (二) 學校組織內、外部環境獨有犯罪發展背景

組織犯罪性生成與外部環境獨有發展背景有關，過去貪污研究亦有針對不同業務部門之外部環境條件歸納出影響犯罪之因素，且輔以過去不同業務部門職務犯罪偵辦情形，亦發現特定業務部門（例如：營建、民政等）偵辦犯罪案件數經常位居高位，顯示不同業務部門可能受到組織內、外部獨特發展背景影響，使組織帶有犯罪性。本文研究亦發現學校經濟型職務犯罪個案以獲取資源及提升競爭力等組織目標為主，如受到組織外部環境影響資源獲取，造成學校資源不足及競爭力下降，將對學校組織產生壓力，誘使組織中多數教職員以違背法令方式向外尋求資源，為組織犯罪性生成之關鍵原因。

### 1、學校外部監督機制及資源依賴差異形成組織犯罪性

學校資源可區分為常態預算收入、學雜費收入、補助收入及設備財產收入等，相較公立學校，因私立學校主要依賴學雜費收入，招生人數為學校收入來源之重要關鍵，尤其面臨少子化環境招生不足之壓力。另因私立學校組織為法人性質，多由董事會進行財務監督，較缺乏外部監督機制，且時常見到校長與董事成員因具有親屬關係徇私舞弊，皆使私立學校中之犯罪長期發生且不易被發掘。

### 2、學校地理環境及經濟發展條件形成組織犯罪性

本文研究發現犯罪發生地區以偏遠地區及直轄縣市區域學校較多，另在學校地理環境及經濟發展條件不佳情形下，將對學校資源獲取造成限制，或容易形成資源需求，例如：地理環境偏遠學校尋求廠商較不容易、當地學生家庭亦多屬弱勢造成資源需求及經濟發展背景較差致資源取得不易等。

### 3、業務、核銷及預算制度法令限制形成組織犯罪性

掌握辦理時效促進組織競爭力為學校組織重要目標，繁複之法令程序反而使此一目標受到阻礙，為同時達成辦理時效及合乎各項業務法定程序之要求，將誘使教職員透過違背法令方式以提升組織效能及獲取資金，另在公立學校，經費預算編列均有一套固定標準，且使用程序上需受到編列項目限制，但因學校多元經費來源需求，例如：祭祀、公關費用、貧困學生援助及各項活動費用等，未必皆能對應經費項目作支應，造成特定經費不足現象。

## (三) 學校經濟型職務犯罪集中於採購業務及補助款經費來源

本文研究發現學校經濟型職務犯罪個案，無論於學校運作管理層面或教師職

業層面，皆以涉及採購業務行為之個案最多，前者為學校行政科室督導辦理採購業務之相關人員，後者則是教師因申請教學研究等補助計畫，需求辦理採購業務情形，另個案犯罪利益來源以外部專案補助款為主，透過犯罪學解釋理論，亦不難發現為何相關業務類型及經費來源會成為犯罪者偏好對象。以採購業務而言，因採購案件涉及龐大商業利潤，廠商多願意以額外回饋金額，抑或是配合教職員違法行為換取得標、不受到罰款或是下次買賣機會，並於教職員採購業務過程私下交付回饋金或配合提供不實憑證文件，因而對教職員產生犯罪誘因；另在申請外部專案補助款情形下，因外部補助機關於核發經費後，無法直接監督教職員實際核銷狀況，使專案補助款經費成為合適之犯罪標的物。

#### (四) 主管以上領導者經常涉入並指示屬員從事犯罪

本文研究發現學校經濟型職務犯罪，學校運作管理層面之個案中，主管以上領導者經常涉入犯罪，在多人共犯情形下並指示屬員從事犯罪，尤以「學校職務犯罪」類型之多人犯罪個案近乎皆顯示有此現象，推測因「學校職務犯罪」類型以組織目標動機為主，組織內部教職員於共同面臨組織外部壓力後，將由領導者擬定獎賞等績效管理制度鼓吹成員追求組織目標，並配合建立組織文化及組織結構設計等條件影響屬員犯罪。另本文研究亦發現當法紀觀念不佳領導者介入時，特別容易使組織成員按照違法指示進行，此可表現在組織內部因素之內控制度功能不彰、組織結構設計需服從上級領導者等面向，並使組織更易形成偏差文化來影響屬員合理化自身犯罪行為。

#### (五) 職務獨立運作及專業性使審核機制發揮不易

在教師職業層面個案中，因業務具有獨立運作且高度專業性時，將使內控審核機制發揮不易，以申請國科會補助款之研究計畫而言，如何達成研究計畫之目標及所需資源為何，檢具之憑證是否確實用於研究目的，僅具有專業知識背景之人員才能判斷，故本文研究亦發現不論是「教師集體犯罪」或是「教師專業犯罪」，教職員皆可利用業務專業特性，是犯罪行為不易被發現，而在學校運作管理層面之業務，則尚可經由其他組織成員參與分工機制達到實質審核之效果，以相同申請補助款之個案為例，行政科室因組織結構設計採層級節制差異，行政科室承辦人辦理業務過程均須獲主管人員同意方可進行，並受到主管人員審核監督。

## 二、建議

### (一) 重視領導者及主管人員法紀觀念

學校教育目標之實踐，領導者及主管人員（管理者）扮演重要角色，尤其相

關人員法紀觀念在多人職務犯罪發生過程具有關鍵影響，在遴選或評核是類職務身分教職員相關制度程序中，應加入業務法律知能之考核，倡導領導者品格之重要性，而非僅推崇教育績效之呈現，避免學校領導者因不知法令、對法令不重視及過度鼓吹教育績效制度，造成指示或默許犯罪行為發生情形。

#### (二) 加強資源條件不佳學校輔導機制

學校所在區域地理環境及經濟發展條件對職務犯罪發生皆有影響，教育部門應重視直轄市及偏鄉學校輔導機制，前者具有教育資源稀少特性，後者則因特殊地理環境及經濟發展背景造成特定資源獲取困境，應妥善規劃不同屬性學校各項教育資源分配及專案補助款申請優先順序，並保留預算制度經費編列及核銷制度彈性，藉以達成不同屬性學校需求，核銷程序以是否提升整體教育目標作為作為考量，藉以增進行政效能，避免經費使用上法令過度限制。

#### (三) 確實踐行私校財務查核輔導機制

私立學校因設立條件、外部監督機制法律制度及對外部資源之依賴性，與公立學校發展背景具有差異，造成職務犯罪持續時間較長、金額龐大且不容易被發掘等特性，故教育部門在對私立學校之監督管制政策上，除持續強化財務查核機制，亦應對財務困難之學校進行適當輔導，尤其在近年少子化影響大專院校招生情形下，私校經營尤其受到嚴峻考驗，教育部門應適時介入輔導私校退場，以防範私校經營困境衍生犯罪行為。

#### (四) 選任採購專業人員與定時教育訓練

學校經濟型職務犯罪以採購業務類型個案最多，此類業務除涉及利益龐大且容易與廠商接觸產生犯罪機會誘因，此外，政府採購法相關法令及函釋眾多並持續頒布修正，尤需採購專業人才承辦相關業務，包含採購流程之專業性及對採購之財物、勞務及工程具有專業背景知識，惟現行學校採購人員多由學校教師兼任，又因採購業務的專業性及工作壓力使人員流動率較高，若缺乏專業訓練將因循偏差業務管理舊有模式，或在設備規格、工程規劃施作上過度倚賴廠商，產生流程上之缺失或遭致質疑放水圖利特定廠商情形，建議教育部門應確實考量學校任用人員之採購專業性，並定時辦理人員採購法令教育訓練。

#### (五) 建立職務權限分工與專業監督機制

當組織結構設計造成個人職務權限過大，將使犯罪不易受到監督產生犯罪機會誘因，故應建立組織內適當之職務分工及專業獨立監督查核機制，前者將使個

人職務犯罪行為在職務權限劃分下，受到主管人員及平行部門監督，避免 1 人權限過大，或管理者同時為監督者情形，後者則在業務內容具有高度專業或領導者介入情形下仍踐行適當監督，例如：建立組織內獨立政風查核組織、專案補助計畫應以專家審查機制取代書面形式審查，避免業務具有專業性監督不易及領導者不當介入干涉業務運作，使內控制度功能無法正常發揮。

#### （六）懲罰職務犯罪應符合罪刑相當原則

學校經濟型職務犯罪因教職員是否具有刑法公務員身分，造成相同犯罪行為態樣因適用法源為普通刑法或貪污治罪條例之不同，在科處刑罰上具有高度差異，在過去教職員刑法公務員身分認定，亦曾產生實務判決爭議造成適用法令歧異，且因觸犯貪污治罪條例之刑罰較重，法官於證據調查程序採嚴格認定，造成被告訴訟多年仍無法確定罪刑，反而使法律威嚇性下降，無法達到犯罪預防目的，使被告身心俱疲，故應重新檢討職務犯罪行為適用法源之妥適性及科處刑罰是否符合罪刑相當原則。

#### （七）檢討業務法令制度與強化預防措施

當業務法令制度設計過於繁雜或限制過多時，反而將誘使教職員以違背規定方式增進行政效率達成組織目標，如何達到法令制度規範目的，又能促進行政效能，並強化犯罪預防控制措施，為業務法令及內控制度設計上應予考量因素，本文研究發現學校教職員經濟型職務犯罪之教職員犯罪者實與一般人無異，相關犯罪考量亦多以組織目標為主，為避免業務法令入人於罪，除辦理業務法治教育訓練外，應持續檢討法令規範及行政程序之適當與必要性，並在符合規範目的下保留適度彈性，另透過犯罪風險預防之觀念，歸納常見職務犯罪類型案例踐行查核機制，即時發掘不當業務行政慣例，建立預防犯罪之管控措施，例如：職名章保管使用、資通訊系統安全、財產管理及盤點、高風險職務輪調、行政程序公開透明及業務犯罪風險查核等制度，以預防代替懲罰，避免教職員誤觸法網。

### 第三節 研究限制及未來研究

#### 一、研究限制

##### (一) 判決文字可能遺漏個人犯罪原因

考量教職員職務犯罪隱匿性，為大量蒐集研究個案進行分析，故本文以官方判決書資料內容為主，相關判決書經由司法機關透過嚴謹之調查程序查明犯罪事實作成具有可信度，但因判決內容文字是為查明犯罪事實，與研究犯罪原因之目的不同，故判決文字內容可能遺漏職務犯罪原因有關犯罪者人格特質、家庭背景及犯罪主觀想法等資訊。

##### (二) 犯罪者主觀說詞可能為事後中立化事由

本文研究發現犯罪教職員表示從事犯罪動機多與組織目標有關且獲取財物多使用於校務，研究過程並曾嘗試透由訪談犯罪教職員方式進行驗證，但因訪談對象有限，無法確認訪談內容是否具有代表性，在欠缺其他研究方法相互佐證下，尚無法確認相關判決中犯罪者主觀說詞是否僅為脫免罪責之事後中立化事由。

#### 二、未來研究

##### (一) 組織帶犯罪性如何影響個人從事犯罪

本文嘗試以鉅觀之組織理論，對教職員職務犯罪個案進行分析，研究發現部分個案顯示，因組織外部環境壓力使組織帶有犯罪性，進而由領導者說服數員進行犯罪，但在教師職業層面則較少觀察到與領導者共犯情形，相關組織偏差文化如何對教職員進行影響，另在組織帶有犯罪性情形下，為何有些教職員在特定組織環境下仍不選擇犯罪，是否受到法紀觀念或是人格等個人特性影響。

##### (二) 不同類型組織犯罪性獨有發展背景

本文研究發現組織特有外部環境因素，例如：法律制度、競爭環境等生態背景，將影響組織帶有犯罪性，建議後續可蒐集不同類型組織犯罪個案進行研究，透過組織內、外部犯罪影響因素分析比較，瞭解不同類型組織犯罪性獨有發展背景及是否具有犯罪特性差異。

## 參考書目

### (一) 中文

- 王永福 (2008)。不同類型公務員貪瀆犯罪之特徵及影響因素之調查研究 [碩士，國立臺北大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。
- 吳吉平 (2006)。違建拆除人員之貪瀆行為與防制策略之研究 [碩士，逢甲大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。
- 李豪、黃玉倩 (2010)。國小行政教師生活型態與國民旅遊卡消費行為之研究。第三屆運動科學暨休閒遊憩管理學術研討會論文集，262-269。國立屏東教育大學。
- 李政賢 (譯) (2006)。質性研究：設計與計畫撰寫。五南。(Catherine Marshall, & Gretchen B. Rossman, 1999)。
- 余一鳴 (2015)。關係與貪瀆：華人關係文化脈絡下的公務員倫理行為。行政暨政策學報，60，1-40。<http://dx.doi.org/10.29865%2fPAP>
- 宋筱元 (1989)。肅貪機構與貪污之防制。五南。
- 尚榮安 (譯) (2005)。個案研究法。弘智文化。(Yin, R. K., 2003)。
- 法務部廉政署 (2016)。法務部廉政署 105 年度工作計畫。法務部廉政署。
- 法務部廉政署 (2017)。法務部廉政署 106 年委託辦理民意調查研究。法務部廉政署。
- 林筠軒 (2006)。臺灣貪污犯罪形成模式之初探性研究 [碩士，元智大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。
- 林傳福 (2014)。公立學校教職人員違反政府採購法圖利案件之研究 [碩士，國立高雄大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。
- 孟維德 (2004)。公司犯罪：問題與對策。五南。
- 孟維德 (2016)。白領犯罪。五南。
- 胡奇玉 (2011)。公務員職務犯罪特性及其歷程之研究 [碩士，國立中央警察大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。
- 胡佳吟 (2003)。公務員貪污犯罪影響因素之研究 [碩士，國立臺北大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。



灣博碩士論文知識加值系統。

高淑清 (2016)。質性研究的 18 堂課：首航初探之旅。麗文文化。

陳小涵 (2012)。台灣地區各縣市國民中學教育資源差異之研究 [碩士，國立交通大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

陳永鎮 (2015)。公務員貪污犯罪行為歷程及其決意影響因素之研究 [博士，國立中央警察大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

陳麗珠、陳世聰 (2014)。從財務結構看大學學雜費爭議。臺灣教育評論月刊，3 (5)，17-24。http://dx.doi.org/10.6791%2fTER

陳文俊 (譯) (2007)。社會科學研究方法。雙葉。(Babbie, E., 2004)。

許春金 (2010)。犯罪學。三民書局。

黃重寅 (2005)。公務員採購犯罪之研究 [碩士，國立中央警察大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

黃哲彬 (2008)。後科層體制對學校行政革新之啟示。學校行政雙月刊，55，48-69。http://dx.doi.org/10.6423%2fHHHC.200805.0048

黃啟賓 (2005)。警察職務犯罪之研究 [碩士，國立中央警察大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

董旭英、黃儀娟 (譯) (2000)。次級資料研究法。弘智。(M.A. Kamins, & D.W. Stewart, 1993)。

楊明玉 (2017)。海巡人員職務犯罪之研究 [碩士，國立臺北大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

楊明輝 (2007)。警察職務犯罪預警機制之研究 [碩士，國立臺北大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

監察院 (2011)。「我國高等教育因應少子化及國際化相關政策與問題之探討」專案研究報告。監察院。

劉君傑 (2018)。臺灣頂尖大學的制度環境與行為：以西元 2000-2015 年為例 [碩士，國立政治大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

蔡田木 (2013)。公務員貪瀆犯罪影響因素之實證研究。應急管理論壇研討會論

文集，146-148。臺灣警察學術研究學會。

蔡田木 (2015)。公務人員貪污犯罪原因及其防制策略之研究。刑事政策與犯罪學論文集，17，111-138。http://dx.doi.org/10.6482%2fECPCR.201410.0006

蔡穎玲 (2007)。貪污犯罪形成歷程探討。[碩士，國立臺北大學]。臺灣博碩士論文知識加值系統。

謝文全 (2016)。教育行政學。高等教育。

戴伯芬主編 (2015)。高教崩壞：市場化、官僚化、與少子女化的危機。群學。

藍毓仁 (譯) (2008)。質性研究方法。巨流。(Ritchie, J., & J. Lewis, 2003)。

## (二) 外文

Benson, M. L., Madensen, T. D. and Eck, J. E. (2009), White-Collar Crime From an Opportunity Perspective, in S. Simpson and D. Weisburd, eds, *The Criminology of White-Collar Crime*. 175–194. Springer.

Cassel, E., & Bernstein, D. A. (2000). *Criminal Behavior (2nd)*. Needham Heights, MA: Pearson.

Ellis, S., & Arieli, S. (1999). Predicting intentions to report administrative and disciplinary infractions: Applying the reasoned action model. *Human Relations*, 52, 947-967. https://doi.org/10.1177%2F001872679905200705

Friedrichs, D. O. (2002). Occupational crime, occupational deviance, and workplace crime: Sorting out the difference. *Criminal Justice*, 2, 243–256. https://doi.org/10.1177%2F17488958020020030101

Hallak, J., & M. Poisson. (2007). *Corrupt Schools, Corrupt Universities: What can be Done?* .IIEP.

Heyneman, S. P. (2004). Education and corruption. *International Journal of Educational Development*, 24, 637–648. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2004.02.005

Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 23, 333-343. https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1982.tb01016.x

- Holtfreter, K. (2005). Is occupational fraud “typical” white collar crime? A comparison of individual and organizational characteristics. *Journal of Criminal Justice*, 33, 353-365. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2005.04.005>
- Klitgaard, R., MacLean-Abaroa, R., & Parris, H. L. Jr. (2000) *Corrupt Cities: A Practical Guide to Cure and Prevention*, ICS Press and World Bank Institute.
- Paternoster, R. , & Simpson, S. (1996) .Sanction Threats and Appeals to Morality: Testing a Rational Choice Model of Corporate Crime. *Law and Society Review* 30, 3: 549-83. <https://doi.org/10.2307/3054128>
- Rumyantseva, N. (2005). Taxonomy of Corruption in Higher Education, in *Peabody Journal of Higher Education* ,80 (1), 81-92. [https://doi.org/10.1207/S15327930pje8001\\_5](https://doi.org/10.1207/S15327930pje8001_5)
- Schlegel, K. & Weisburd, D. (eds) (1992). *White-collar Crime Reconsidered*. Northeastern University Press, MA.
- Shover, N. & Hochstetler, A. (2006). *Choosing white-collar crime*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511803482>
- Simpson, S. S., & Piquero, N. L. (2002). Low self-control, organizational theory, and corporate crime. *Law & Society Review*, 36, 509-547. <http://dx.doi.org/10.2307/1512161>
- Sweeney, G., K. Despota & S. Lindner (Eds.) (2013). *Global Corruption Report: Education*, Transparency International. Earthscan by Routledge.
- Tanaka, S. (2001). Corruption in Education Sector Development: a Suggestion for Anticipatory Strategy. *The International Journal of Educational Management*, 15 (4), 158–166. <https://doi.org/10.1108/09513540110394384>
- Transparency International(2005). *Stealing the Future: Corruption in the Classroom*. Berlin.
- Van Slyke, Shanna, Michael L. Benson, and Francis T. Cullen, eds. (2016). *The Oxford Handbook of White-Collar Crime*. Oxford University Press.

### (三) 網路

尤聰光 (2017 年 8 月 20 日)。一校 6 涉貪 校長、主任都判刑。聯合新聞網。

[https://udn.com/news/story/7321/2652726%3Ffrom%3Dudn-hotnews\\_ch2+&cd=1&hl=zh-TW&ct=cnk&gl=tw&client=safari](https://udn.com/news/story/7321/2652726%3Ffrom%3Dudn-hotnews_ch2+&cd=1&hl=zh-TW&ct=cnk&gl=tw&client=safari)

司法院法學資料檢索系統。

<http://jirs.judicial.gov.tw/Index.htm>

行政院 (2018)。行政院 107 年中央政府總預算案歲出預算別機關總表。

<https://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=41717&ctNode=6443&mp=1>

陳永鎮 (2017)。因應聯合國反貪腐公約預防性反貪腐政策及作法之研究- 以公務員貪污犯罪特性及人格特質為例。

<https://www.aac.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=476144&ctNode=46206&mp=289>

陳志賢 (2017 年 2 月 25 日)。新民國小掏空案 前董座被起訴。中時電子報。

<https://www.chinatimes.com/newspapers/20170225000498-260107>

教育部 (2018)。中華民國教育統計。教育部。

<https://www.edu.tw/EduFunding.aspx?n=DB65945783B1F7D3&page=1&PageSize=20>

統計處。各級學校地理資訊及地區別統計查詢系統。

<https://stats.moe.gov.tw/edugis/default.aspx>

張文川 (2017 年 10 月 26 日)。新北市營養午餐收回扣 11 校長判刑定讞。自由時報。<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2234798>

張勳騰 (2014 年 11 月 18 日)。前湖農校長詹光弘等 8 人涉工程圖利被起訴。

自由時報。<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/1160321>

Cárdenas, Sergio. (2022, July 5). *Corruption in Education: A Review of the Literature*.

ResearchGate . <https://www.researchgate.net/publication/264275109>

Meier, B. (2022, July 5). *Corruption in the education sector: An introduction*. Atos It

Challenge. [https://www.atositchallenge.net/wp-](https://www.atositchallenge.net/wp-content/uploads/2016/11/Meier2004corruption-in-education.pdf)

[content/uploads/2016/11/Meier2004corruption-in-education.pdf](https://www.atositchallenge.net/wp-content/uploads/2016/11/Meier2004corruption-in-education.pdf)

附錄一 地方法院一審有罪判決書樣本資料

編號	判決字號	判決日期
1	臺灣基隆地方法院 106 年度基簡字第 889 號	1060707
2	臺灣基隆地方法院 103 年度智易字第 2 號	1030815
3	臺灣新北地方法院 105 年度重訴字第 3 號	1050516
4	臺灣新北地方法院 104 年度審簡字第 861 號	1040622
5	臺灣新北地方法院 104 年度訴字第 811 號	1060830
6	臺灣新北地方法院 104 年度訴字第 663 號	1041028
7	臺灣新北地方法院 101 年度矚訴字第 2 號	1030516
8	臺灣新北地方法院 100 年度矚訴字第 2 號	1030516
9	臺灣新北地方法院 101 年度矚訴字第 1 號	1030516
10	臺灣新北地方法院 101 年度訴字第 723 號	1010518
11	臺灣板橋地方法院 101 年度重易字第 1 號	1010619
12	臺灣臺北地方法院 105 年度審簡字第 1091 號	1050624
13	臺灣臺北地方法院 104 年度審簡字第 2154 號	1041230
14	臺灣臺北地方法院 103 年度審簡字第 1143 號	1030828
15	臺灣臺北地方法院 100 年度易字第 2100 號	1010914
16	臺灣臺北地方法院 99 年度訴字第 1002 號	1010411
17	臺灣臺北地方法院 99 年度易字第 1668 號	1001222
18	臺灣士林地方法院刑事判決 105 年度訴字第 38 號	1060705
19	臺灣士林地方法院 104 年度審易字第 2627 號	1050126
20	臺灣士林地方法院刑事判決 103 年度易字第 576 號	1040602
21	臺灣士林地方法院 102 年度審簡字第 431 號	1020702
22	臺灣士林地方法院 96 年度訴字第 906 號	1000112
23	臺灣桃園地方法院 105 年度訴字第 197 號	1051202
24	臺灣桃園地方法院 104 年度簡字第 118 號	1040623
25	臺灣桃園地方法院 104 年度審易字第 2181 號	1041224
26	臺灣桃園地方法院 104 年度訴字第 488 號	1050225
27	臺灣桃園地方法院 103 年度矚易字第 1 號	1040907
28	臺灣桃園地方法院 101 年度訴字第 879 號	1020524
29	臺灣桃園地方法院 100 年度訴字第 1092 號	1020830
30	臺灣桃園地方法院 100 年度易字第 260 號	1000831
31	臺灣桃園地方法院 97 年度矚重訴字第 1 號	1030610
32	臺灣桃園地方法院 97 年度訴字第 385 號	1040618

(續下頁)

編號	判決字號	判決日期
33	臺灣新竹地方法院 106 年度訴字第 35 號	1060517
34	臺灣新竹地方法院 103 年度訴字第 305 號	1050408
35	臺灣新竹地方法院 101 年度易字第 72 號	1010717
36	臺灣新竹地方法院 99 年度訴字第 174 號	1010618
37	臺灣苗栗地方法院 106 年度訴字第 341 號	1061109
38	臺灣苗栗地方法院 103 年度訴字第 504 號	1050930
39	臺灣臺中地方法院 104 年度訴字第 747 號	1050629
40	臺灣臺中地方法院 104 年度易字第 635 號	1060417
41	臺灣臺中地方法院 103 年度易字第 621 號	1040423
42	臺灣臺中地方法院 102 年度訴字第 145 號	1021230
43	臺灣臺中地方法院 102 年度訴字第 144 號	1020319
44	臺灣臺中地方法院 100 年度易字第 3665 號	1010417
45	臺灣臺中地方法院 100 年度訴字第 3338 號	1010314
46	臺灣臺中地方法院 99 年度訴字第 2958 號	1000210
47	臺灣臺中地方法院 98 年度訴字第 3315 號	1000824
48	臺灣彰化地方法院 105 年度訴字第 253 號	1060926
49	臺灣彰化地方法院 105 年度易字第 522 號	1050511
50	臺灣彰化地方法院 104 年度審訴字第 407 號	1050107
51	臺灣彰化地方法院 102 年度簡字第 2119 號	1030121
52	臺灣彰化地方法院 102 年度訴字第 139 號	1040930
53	臺灣彰化地方法院 101 年度易字第 571 號	1021031
54	臺灣南投地方法院 100 年度訴字第 275 號	1011012
55	臺灣雲林地方法院 104 年度矚易字第 1 號	1051123
56	臺灣嘉義地方法院 106 年度嘉簡字第 1136 號	1060831
57	臺灣嘉義地方法院 104 年度訴字第 541 號	1050120
58	臺灣嘉義地方法院 104 年度易字第 234 號	1050729
59	臺灣嘉義地方法院 100 年度易字第 182 號	1010330
60	臺灣臺南地方法院 105 年度易字第 291 號	1060906
61	臺灣臺南地方法院 103 年度訴字第 729 號	1051229
62	臺灣臺南地方法院 103 年度簡字第 1596 號	1030724
63	臺灣臺南地方法院 100 年度簡字第 2539 號	1001130
64	臺灣臺南地方法院 100 年度易字第 153 號	1010817
65	臺灣臺南地方法院 99 年度易字第 1342 號	1000331

(續下頁)

編號	判決字號	判決日期
66	臺灣高雄地方法院 105 年度易字第 826 號	1060503
67	臺灣高雄地方法院 105 年度審易字第 906 號	1050614
68	臺灣高雄地方法院 103 年度簡字第 3666 號	1040106
69	臺灣高雄地方法院 103 年度易字第 802 號	1040721
70	臺灣高雄地方法院 103 年度易字第 862 號	1040604
71	臺灣高雄地方法院 103 年度訴字第 629 號	1040520
72	臺灣高雄地方法院 101 年度訴字第 559 號	1011031
73	臺灣高雄地方法院 101 年度審訴字第 2118 號	1011018
74	臺灣高雄地方法院 100 年度易字第 1233 號	1020828
75	臺灣高雄地方法院 100 年度易字第 893 號	1020926
76	臺灣高雄地方法院 100 年度易字第 1536 號	1020130
77	臺灣高雄地方法院 99 年度易字第 1269 號	1000428
78	臺灣高雄地方法院 99 年度訴字第 280 號	1030310
79	臺灣高雄地方法院 99 年度訴字第 1354 號	1030506
80	臺灣高雄地方法院 98 年度易字第 358 號	1000111
81	臺灣橋頭地方法院 103 年度易字第 814 號	1060316
82	臺灣屏東地方法院 105 年度訴字第 17 號	1051102
83	臺灣屏東地方法院 104 年度易字第 277 號	1050805
84	臺灣屏東地方法院 103 年度訴字第 109 號	1040211
85	臺灣屏東地方法院 102 年度原訴字第 6 號	1060321
86	臺灣屏東地方法院 101 年度易字第 481 號	1021031
87	臺灣屏東地方法院 101 年度訴字第 430 號	1020828
88	臺灣屏東地方法院 101 年度訴字第 747 號	1011121
89	臺灣屏東地方法院 101 年度簡字第 1971 號	1011121
90	臺灣屏東地方法院 100 年度訴字第 941 號	1001107
91	臺灣屏東地方法院 100 年度訴字第 226 號	1000803
92	臺灣宜蘭地方法院 104 年度易字第 350 號	1051011
93	臺灣宜蘭地方法院 102 年度易字第 150 號	1021107
94	臺灣宜蘭地方法院 102 年度訴字第 70 號	1021211
95	臺灣宜蘭地方法院 100 年度易字第 336 號	1010907
96	臺灣花蓮地方法院 103 年度易字第 366 號	1041209
97	臺灣花蓮地方法院 99 年度訴字第 447 號	1010905
98	臺灣花蓮地方法院 99 年度易字第 296 號	1010119

(續下頁)

編號	判決字號	判決日期
99	臺灣臺東地方法院 105 年度訴字第 24 號	1051124
100	臺灣臺東地方法院 104 年度原訴字第 36 號	1060725
101	福建連江地方法院 102 年度訴字第 1 號	1020717





附錄二 職務犯罪個案歸納分析樣本資料

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
1	4.國小	公立	2	是	基隆市 中正區	學校運作	採購業務	組織
2	1.大專 院校	私立	1	否	基隆市 中山區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
3	4.國小	私立	4	是	新北市 永和區	學校運作	財務(產) 管理	混合
4	3.國中	公立	1	否	新北市 新莊區	學校運作	課務研習活 動	組織
5	4.國小	公立	4	是	新北市 中和區	學校運作	課務研習活 動	個人
6	4.國小	公立	1	是	新北市 土城區	學校運作	人事管理	個人
7	4.國小	公立	1	是	新北市 林口區	學校運作	採購業務	組織
8	4.國小	公立	1	是	新北市 樹林區	學校運作	採購業務	組織
9	3.國中	公立	1	是	新北市 泰山區	學校運作	採購業務	組織
10	4.國小	公立	1	是	新北市 板橋區	學校運作	採購業務	組織
11	4.國小	公立	1	是	新北市 新莊區	學校運作	採購業務	組織
12	4.國小	公立	1	是	新北市 林口區	學校運作	採購業務	組織
13	4.國小	公立	1	是	新北市三重 區、新店區	學校運作	採購業務	組織
14	4.國小	公立	1	是	新北市 五股區	學校運作	採購業務	組織
15	4.國小	公立	1	是	新北市	學校運作	採購業務	個人

(續下頁)

案件 編號	學校 層級	開辦 性質	涉案 人數	領導者 涉入	學校所在 地區	業務層面	業務類型	犯罪 動機
					新莊區			
16	4.國小	公立	1	是	新北市 三重區	學校運作	採購業務	組織
17	4.國小	公立	1	是	新北市樹 林區	學校運作	採購業務	不明
18	4.國小	公立	1	是	新北市 板橋區	學校運作	採購業務	組織
19	4.國小	公立	1	是	新北市 蘆洲區	學校運作	採購業務	不明
20	4.國小	公立	1	是	新北市 土城區	學校運作	採購業務	不明
21	4.國小	公立	1	是	新北市 中和區	學校運作	採購業務	不明
22	2.高中 (職)	公立	1	是	新北市 中和區	學校運作	採購業務	組織
23	4.國小	公立	1	是	新北市 板橋區	學校運作	採購業務	組織
24	4.國小	公立	1	是	新北市 永和區	學校運作	採購業務	不明
25	3.國中	公立	1	是	新北市三重 區、蘆洲區	學校運作	採購業務	組織
26	4.國小	公立	1	是	新北市 蘆洲區	學校運作	採購業務	混合
27	4.國小	公立	1	是	新北市 新莊區	學校運作	採購業務	組織
28	4.國小	公立	1	是	新北市 泰山區	學校運作	採購業務	組織
29	4.國小	公立	1	是	新北市 板橋區	學校運作	採購業務	組織

(續下頁)

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
30	4.國小	公立	1	是	新北市樹林區、新店區	學校運作	採購業務	組織
31	4.國小	公立	1	是	新北市淡水區、三重區	學校運作	採購業務	不明
32	4.國小	公立	1	是	新北市碧華區	學校運作	採購業務	混合
33	4.國小	公立	1	是	新北市土城區	學校運作	採購業務	組織
34	4.國小	公立	1	是	新北市永和區	學校運作	採購業務	組織
35	4.國小	公立	1	是	新北市中和區	學校運作	採購業務	個人
36	4.國小	公立	1	是	新北市樹林區	學校運作	採購業務	不明
37	4.國小	公立	1	是	新北市二重區	學校運作	採購業務	組織
38	4.國小	公立	1	是	新北市板橋區	學校運作	採購業務	組織
39	4.國小	公立	1	是	新北市五股區	學校運作	採購業務	組織
40	4.國小	公立	1	是	新北市新莊區	學校運作	採購業務	組織
41	4.國小	公立	1	否	新北市新莊區	教師職業	獲取職位	個人
42	1.大專院校	私立	5	是	新北市林口區	學校運作	財務(產)管理	個人
43	1.大專院校	公立	2	否	臺北市大安區	教師職業	教師行政(補助計畫)	混合
44	1.大專院校	公立	2	否	臺北市大安區	教師職業	教師行政(補助計畫)	組織

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
45	4.國小	公立	2	是	新北市 烏來區	學校運作	採購業務	組織
46	1.大專 院校	私立	3	是	新竹縣 新豐鄉	學校運作	財務(產) 管理	混合
47	1.大專 院校	公立	2	否	臺北市 大安區	學校運作	人事管理	個人
48	2.高中 (職)	私立	2	是	臺北市 信義區	學校運作	課務研習活 動	組織
49	1.大專 院校	私立	2	是	臺北市 北投區	學校運作	課務研習活 動	組織
50	1.大專 院校	私立	1	否	臺北市 北投區	教師職業	其他不當行 為	個人
51	1.大專 院校	公立	1	否	臺北市 北投區	教師職業	教師行政 (補助計 畫)	混合
52	4.國小	公立	1	否	臺北市 南港區	學校運作	課務研習活 動	個人
53	4.國小	公立	2	是	臺北市 士林區	學校運作	採購業務	混合
54	3.國中	公立	1	是	桃園市 龍潭區	學校運作	財務(產) 管理	個人
55	1.大專 院校	公立	3	是	桃園市 中壢區	教師職業	教師行政 (補助計 畫)	組織
56	5.幼兒 園	私立	1	否	新北市 新莊區	學校運作	財務(產) 管理	個人
57	4.國小	公立	1	是	桃園市 蘆竹區	學校運作	採購業務	組織
58	1.大專 院校	公立	1	否	桃園市 桃園區	教師職業	教師行政 (補助計 畫)	混合

(續下頁)

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
59	2.高中 (職)	私立	1	否	桃園市 龜山區	學校運作	混合	組織
60	3.國中	公立	4	是	桃園市 觀音區	學校運作	採購業務	組織
61	5.幼兒 園	私立	1	是	桃園市 桃園區	學校運作	人事管理	組織
62	1.大專 院校	私立	8	是	桃園市 中壢區	學校運作	混合	混合
63	4.國小	公立	4	是	桃園市 龍潭區	學校運作	採購業務	組織
64	1.大專 院校	公立	1	是	新竹市 東區	學校運作	課務研習活動	個人
65	1.大專 院校	公立	1	否	新竹市 東區	學校運作	採購業務	個人
66	1.大專 院校	公立	1	否	新竹市 東區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	混合
67	1.大專 院校	私立	2	否	新竹市 香山區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
68	4.國小	公立	1	是	苗栗縣 頭份市	學校運作	財務(產) 管理	個人
69	2.高中 (職)	公立	3	是	苗栗縣 大湖鄉	學校運作	採購業務	組織
70	1.大專 院校	公立	5	是	臺中市 南區	學校運作	財務(產) 管理	個人
71	1.大專 院校	公立	1	否	臺中市 太平區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	混合
72	1.大專 院校	私立	1	否	臺中市 霧峰區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	個人

(續下頁)

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
73	1.大專院校	私立	1	是	雲林縣 虎尾鎮	教師職業	教師行政 (補助計畫)	混合
74	1.大專院校	公立	1	是	臺中市 烏日區	學校運作	採購業務	個人
75	1.大專院校	私立	1	否	臺中市 西屯區	教師職業	獲取職位	個人
76	2.高中(職)	私立	3	是	臺中市 南屯區	學校運作	學生錄取考試	組織
77	3.國中	公立	1	是	臺中市 太平區	學校運作	採購業務	組織
78	2.高中(職)	私立	3	是	臺中市 東勢區	學校運作	混合	組織
79	4.國小	公立	1	是	彰化縣 彰化市	學校運作	採購業務	個人
80	4.國小	公立	1	是	彰化縣 伸港鄉	學校運作	財務(產)管理	個人
81	3.國中	公立	1	是	彰化縣線西鄉、彰化市	學校運作	財務(產)管理	個人
82	4.國小	公立	1	否	彰化縣 溪州鄉	教師職業	其他不當行為	個人
83	1.大專院校	公立	1	是	彰化縣 彰化市	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
84	1.大專院校	公立	1	否	臺北市 北投區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
85	1.大專院校	公立	1	是	臺北市 北投區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織

(續下頁)

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
86	1.大專院校	公立	1	否	臺北市 大安區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
87	1.大專院校	公立	1	否	臺南市 東區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
88	1.大專院校	公立	1	否	雲林縣 虎尾鎮	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
89	1.大專院校	公立	1	否	臺中市 南區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
90	1.大專院校	公立	1	否	臺中市 南區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
91	1.大專院校	公立	1	否	臺中市 南區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
92	1.大專院校	公立	1	否	臺中市 南區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	混合
93	1.大專院校	私立	1	否	彰化縣 埤頭鄉	教師職業	教師行政 (補助計畫)	混合
94	3.國中	公立	1	是	南投線 鹿谷鄉	學校運作	課務研習活動	組織
95	2.高中 (職)	私立	3	是	雲林縣 虎尾鎮	學校運作	採購業務	混合
96	1.大專院校	私立	1	否	嘉義縣 民雄鄉	學校運作	財務(產)管理	個人

(續下頁)

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
97	1.大專院校	公立	1	否	嘉義市東區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
98	3.國中	公立	1	是	嘉義縣水上鄉	學校運作	財務(產)管理	個人
99	1.大專院校	私立	1	是	嘉義縣民雄鄉	學校運作	財務(產)管理	個人
100	2.高中(職)	私立	1	是	臺南市北區	學校運作	混合	個人
101	1.大專院校	私立	10(跨校)	是	臺南市麻豆區、安南區	學校運作	學生錄取考試	組織
102	1.大專院校	公立	1	否	臺南市東區	學校運作	財務(產)管理	個人
103	1.大專院校	公立	1	否	臺南市東區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
104	1.大專院校	公立	2	否	臺南市東區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	個人
105	1.大專院校	公立	1	否	臺南市東區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
106	2.高中(職)	私立	4	是	高雄市美濃區	學校運作	混合	混合
107	4.國小	公立	1	否	高雄市前鎮區	教師職業	課堂上行為	個人
108	1.大專院校	公立	1	否	高雄市鼓山區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	個人
109	1.大專院校	私立	3	是	高雄市大寮區	學校運作	財務(產)管理	個人

(續下頁)



案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
110	5.幼兒園	私立	1	否	高雄市鼓山區	教師職業	課堂上行為	個人
111	1.大專院校	私立	1	否	高雄市烏松區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
112	4.國小	公立	2	是	高雄市大寮區	學校運作	採購業務	組織
113	4.國小	公立	1	是	高雄市鳳山區	教師職業	課堂上行為	個人
114	1.大專院校	私立	1	是	高雄市路竹區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	個人
115	1.大專院校	私立	1	是	高雄市路竹區	學校運作	人事管理	個人
116	1.大專院校	私立	4	是	高雄市路竹區	學校運作	財務(產)管理	混合
117	1.大專院校	公立	2	是	高雄市楠梓區	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
118	4.國小	公立	2	是	基隆市七堵區	學校運作	採購業務	組織
119	1.大專院校	私立	22	是	高雄市路竹區	學校運作	財務(產)管理	個人
120	1.大專院校	私立	5	是	高雄市美濃區	學校運作	財務(產)管理	組織
121	1.大專院校	私立	2	是	高雄市路竹區	學校運作	人事管理	混合
122	4.國小	公立	2	是	屏東縣琉球鄉	學校運作	課務研習活動	組織
123	4.國小	公立	1	是	屏東縣鹽埔鄉	學校運作	財務(產)管理	組織

(續下頁)

案件編號	學校層級	開辦性質	涉案人數	領導者涉入	學校所在地區	業務層面	業務類型	犯罪動機
124	4.國小	公立	4	是	屏東縣 里港鄉	學校運作	課務研習活動	組織
125	4.國小	公立	2	是	屏東縣 竹田鄉	學校運作	採購業務	組織
126	4.國小	公立	1	是	屏東縣 來義鄉	學校運作	課務研習活動	混合
127	4.國小	公立	3	是	屏東縣 瑪家鄉	學校運作	課務研習活動	組織
128	2.高中 (職)	公立	1	是	屏東縣 紡山鄉	學校運作	課務研習活動	個人
129	4.國小	公立	6	是	屏東縣 麟洛鄉	學校運作	課務研習活動	組織
130	1.大專 院校	公立	2	是	屏東縣 內埔鄉	教師職業	教師行政 (補助計畫)	組織
131	1.大專 院校	公立	1	否	屏東縣 屏東市	學校運作	財務(產) 管理	個人
132	4.國小	公立	1	否	屏東縣 來義鄉	學校運作	人事管理	個人
133	4.國小	公立	1	否	屏東縣 瑪家鄉	學校運作	人事管理	個人
134	1.大專 院校	私立	1	否	宜蘭縣 礁溪鄉	學校運作	人事管理	個人
135	3.國中	公立	5	是	宜蘭縣 頭城鎮	學校運作	人事管理	混合
136	4.國小	公立	1	是	連江縣 北竿鄉	學校運作	採購業務	個人
137	3.國中	公立	1	否	宜蘭縣 羅東鎮	學校運作	採購業務	個人
138	5.幼兒 園	公立	1	否	花蓮縣 富里鄉	學校運作	採購業務	個人
139	4.國小	公立	2	是	花蓮縣	學校運作	採購業務	組織

(續下頁)

案件 編號	學校 層級	開辦 性質	涉案 人數	領導者 涉入	學校所在 地區	業務層面	業務類型	犯罪 動機
					富里鄉			
140	4.國小	公立	2	是	花蓮縣 富里鄉	學校運作	採購業務	組織
141	1.大專 院校	私立	1	否	花蓮縣 花蓮市	教師職業	教師行政 (補助計 畫)	個人
142	5.幼兒 園	公立	1	否	臺東縣 臺東市	學校運作	財務(產) 管理	個人
143	4.國小	公立	6	是	臺東縣 太麻里鄉	學校運作	課務研習活 動	混合
144	4.國小	公立	4	是	連江縣 北竿鄉	學校運作	採購業務	組織



## 著作權聲明

論文題目：學校教職員經濟型職務犯罪探討

論文頁數：130 頁

系所組別：犯罪學研究所

研究生：賴小雯

指導教授：黃蘭嫻

畢業年月：2022 年 7 月

本論文著作權為賴小雯所有，並受中華民國著作權法保護。

