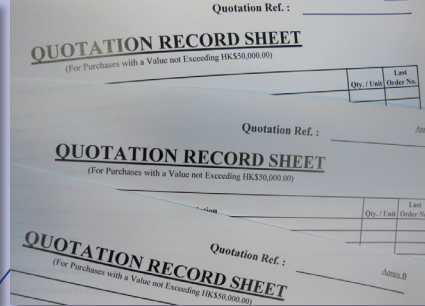


# 防貪錦囊



## 採購



防止貪污處  
Corruption Prevention Department



## 引言

物品及服務採購是公司或機構運作中的主要一個環節，通常佔日常開支偌大的比重。過往的貪污案件顯示，採購是最容易出現貪污舞弊行爲的範疇。採購過程如出現貪污，不但會爲公司或機構帶來重大的金錢損失，更會影響其作爲可靠業務夥伴的聲譽。

爲確保採購項目「物有所值」及防止採購過程中出現不當行爲，公司或機構必須在制度上設立足夠的防貪措施。本《防貪錦囊》旨在就有關物品及服務採購的事宜，向各機構及公司提供簡便實用指引與防貪措施。

本《防貪錦囊》的使用者可因應機構的組織、可用資源、工作需要及所面對的風險，適當地採用建議的各項防貪措施。

廉政公署防止貪污處的私營機構顧問組會應私營機構的要求，提供免費、保密並切合個別機構需要的防貪顧問服務。該組亦會就如何實施本《防貪錦囊》內的防貪建議提供意見。如需更多資料，請以下列方法與該組聯絡：

電話：2526 6363

傳真：2522 0505

電郵：[asg@cpd.icac.org.hk](mailto:asg@cpd.icac.org.hk)

## 如何使用本《防貪錦囊》

為提供簡便快捷的參照，本《防貪錦囊》運用以下標記，方便使用者找出所需資料：



**表格範本** – 範本以供採用（如適用）



**指針** – 交互參照本《防貪錦囊》內的其他章節

# 目錄

	<i>頁數</i>
<b>第一章 - 採購程序</b>	
1.1 主要程序	1
1.2 採購物品	1
1.3 採購服務	2
<b>第二章 - 採購物品 - 建議工作常規</b>	
2.1 制訂指引	3
2.2 申請採購	4
2.3 物色供應商	5
2.4 邀請報價	6
2.5 邀請投標(公開/局限性)	6
2.6 接收及開啓報價單或標書	7
2.7 評審報價	8
2.8 評審標書	9
2.9 評標後的議價程序	10
2.10 訂購及認收物品	11
2.11 小額現金採購	11
2.12 監察供應商表現	12
2.13 管理層的監察	13
<b>第三章 - 採購服務 - 建議工作常規</b>	
3.1 訂明服務要求	14
3.2 批出服務合約	15
3.3 管理服務合約	15

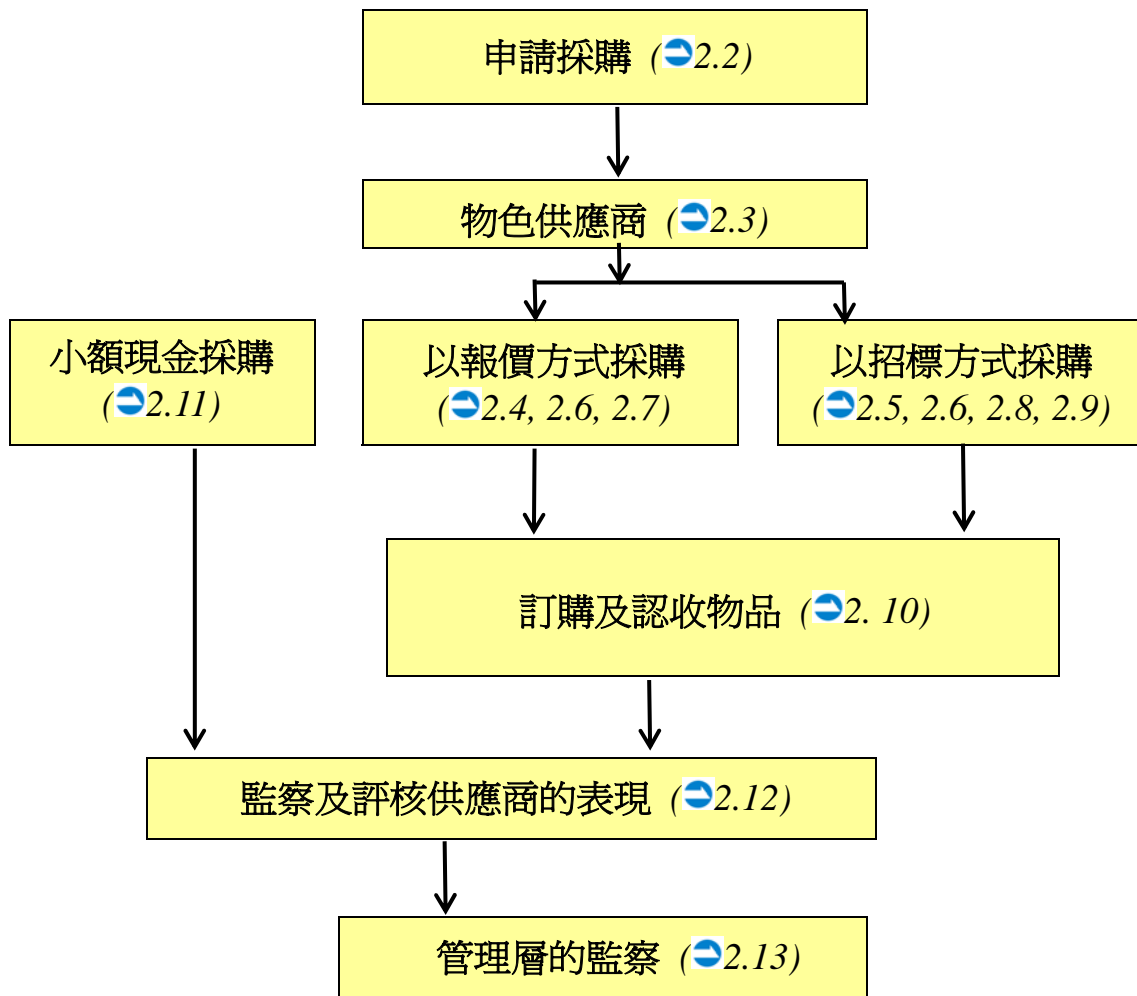
附錄		頁數
一	採購申請表範本	17
二	報價邀請書範本	19
三	招標文件內的警告條文範本	20
四	標書評核表範本	21
五	購貨訂單範本	22
六	零用現金憑單範本	23
七	零用現金補充表格範本	24
八	供應商／承辦商表現評核表範本	25

# 1 採購程序

## 1.1 主要程序

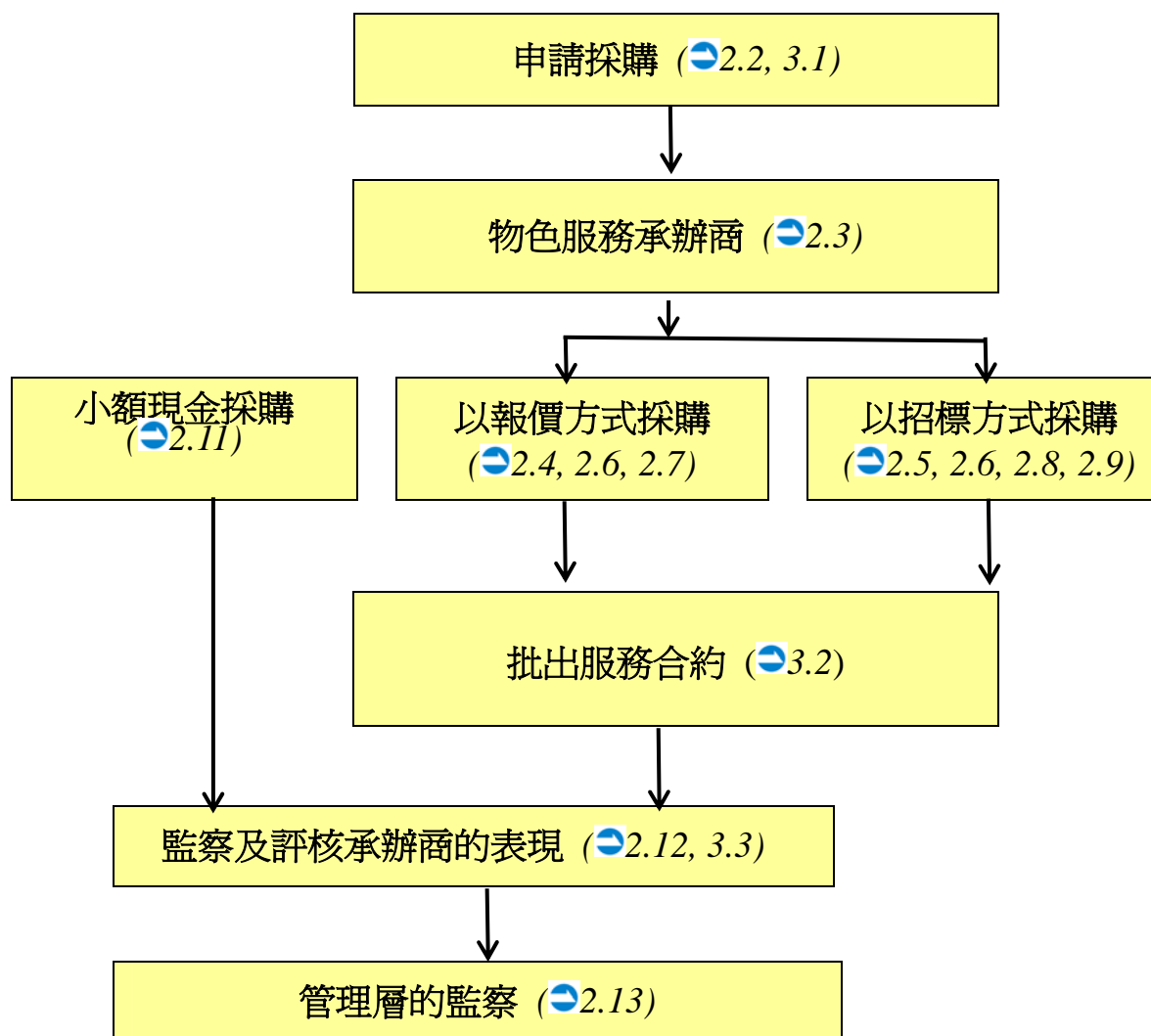
以下概述採購過程中各主要程序<sup>1</sup>，而接下來的各章節會詳述每個主要程序所建議的防貪措施。

## 1.2 採購物品



<sup>1</sup> 從監管角度列出主要程序，它們並不規限性。

## 1.3 採購服務



## 2 採購物品 – 建議工作常規

### 2.1 制訂指引

#### 管理層

- 訂明不同價値物品的採購方法，以及相關的審批人員的職級，如下：
  - 公開招標 – 對於價値高的採購時，應公開邀請所有有意競投的供應商投標（例如在公司網頁發出邀請或在報紙上刊登廣告）。審批人員的職級應為管理層。
  - 局限性投標或報價 – 採購其他高於一個指定金額的物品時（小額現金採購除外），需要邀請指明數目的供應商投標或報價，而供應商應該從認可供應商名單，或從市場揀選及由使用者提名。對於局限性投標以及價値較高的採購，審批人員的職級應為高級管理人員。對於報價以及價値較低的採購，審批人員的職級應為監督人員。
  - 小額現金採購 – 採購價値較小（少於指定金額）的物品時，應由獲授權人員負責直接向供應商進行採購。
- 訂明有權批核過少供應商（例如只有一位或兩位供應商）競投的採購項目（以報價或招標方式採購）的人員。
- 決定是否需要採取雙封套制度（即是對價値較高的採購而價錢並非唯一的考慮因素時，投標者須分開遞交品質建議書及標價，並放入兩個密封的信封內，供評審之用）。
- 倘若標價及品質同樣需要評估，應委任由使用部門、採購部門及專家或技術人員（如有需要）組成的標書評選委員會，負責評審標書。

- 規定所有參與採購的員工須申報任何實際或被視為有利益衝突的情況。如有這等情況，應指派其他職員接手處理有關工作或規定監督人員須嚴密監察採購過程，以免除衝突。
- 指示所有參與採購的員工應避免與供應商有過度的社交活動，或接受供應商提供過於頻密或奢華的款待。

## 2.2 申請採購

### 使用者

- 使用採購申請表（**附錄一**）提出採購申請。如有需要，應向指定審批人員要求批核採購申請。
- 擬備規格以列明物品的所需功能。
- 避免指明物品的牌子和型號，因為此舉可能被視為偏袒某一供應商。
- 若要採購專利或品牌產品，須詳述理由並獲得指定審批人員的許可。

### 審批人員

- 審核採購申請後才作出批核，以確保有關採購實屬必需並已預留撥款，以及不會因規格過嚴而削弱供應商之間的競爭。

## 2.3 物色供應商

### 採購人員 備存認可供應商名單

- 就經常採購的物品編訂一份供應商名單，名單須按照所提供的物品分類，並由管理層核准。
- 確保名單上每類物品均載有合理數目的供應商。
- 制定將供應商加入名單及除名的準則與程序，並知會各供應商（例如在公司網站發佈）。
- 審核所有加入名單的申請是否符合準則，包括由內部人員或使用者推薦的申請。
- 定期檢討供應商名單，以剔除表現欠佳或較少入標的供應商。

### 為非經常性採購篩選供應商<sup>2</sup>

- 按照由審批人員批核的既定準則物色供應商。
- 從使用者提名、生意夥伴推薦及從公司網站等其他途徑物色，以及從主動接觸公司並符合既定準則的供應商中進行篩選。
- 如只能物色到一位或兩位供應商，須提供理據。

<sup>2</sup> 通常指不經常性的採購，以及沒有既定的供應商名單。

## 2.4 邀請報價

- 採購人員**
- 根據所規定的報價數目，邀請認可供應商名單上的供應商報價，或按審批人員核准的既定準則編纂入選名單（如有需要）（➡2.3）。
  - 如使用認可供應商名單，應確保按照公平分配原則（例如以輪流方式），邀請名單上的供應商報價；如非採用輪流方式發出邀請或頻密邀請某幾個供應商，應解釋原因。
  - 由使用者或其他職員提名的額外供應商，必須符合有關加入供應商名單準則才可獲納入名單中（➡2.3），但他們不可用作取代從認可供應商名單揀選的供應商。
  - 指明遞交報價單的方法（例如透過傳真或電子郵件）及截止日期。
  - 在報價邀請書中（➡附錄二）加入反貪信息。
  - 根據使用者的要求（➡2.2），清楚訂明所需物品的規格。

## 2.5 邀請投標(公開／局限性)

- 採購人員**
- 公開招標：透過公司網站或報章廣告公開邀請所有有關供應商投標。
  - 局限性投標：邀請認可供應商名單上的供應商報價（➡2.3），或根據由審批人員核准的既定準則編訂入選名單（➡2.4）。

- 指明遞交標書的方法（例如親身遞交/郵寄至指定人員、電子傳送、投入標箱）及截止日期。
- 進行正式招標邀請，並於招標文件中列明：
  - 清楚列出所採購物品的規格；
  - 倘若價格並非唯一的考慮因素，應列明甄選準則以及它們在評核之中所佔的比重；及
  - 加入警告字句，說明禁止向公司職員提供貪污賄賂，並註明如發現藉賄賂或「圍標」取得合約的情況，公司即有權終止合約及索取賠償（[● 附錄三](#)）。
- 確保所有投標者均獲得相同的資料，以擬備標書。
- 如有需要，考慮舉行簡介會，供有意競投的供應商參加。
- 規定投標者須把標書一式兩份封存於密封的信封內遞交，或透過電子投標系統（如有）遞交標書。

## 2.6 接收及開啓報價單或標書

### 管理層

- 訂定程序與預防措施，防止有人篡改／外泄報價單或標書，例如：
  - 指定設有防止擅用功能的傳真機，或具有於截標前有限制進入系統功能的電子報價系統接收標書／報價單；或將標書／報價單交由不涉及採購過程的職員保管；或採用雙重上鎖的穩固標箱，兩條鑰匙應由不同職員分開保管。

- 委任由多於一名職員組成的小組，負責於截止時間後盡快開啓報價單／標書。

### 採購人員

- 在限期前不應開啓報價單或標書。
- 所有口頭報價應以書面記錄。
- 妥善保留所有接獲的報價單及標書的記錄（例如保存報價單／標書副本），以作日後稽核之用。
- 報價單／標書副本應交由不涉及採購程序的指定職員保管，以供日後參考之用。

## 2.7 評審報價

### 採購人員 ／使用者

- 核查報價單內容是否符合所訂規格要求（[➡2.2](#)）。
- 選取最低價而又符合所訂規格要求的報價。倘若價格並非唯一的考慮因素，則應根據甄選準則評估報價。
- 倘若價錢是主要的考慮因素，若不建議採納最低價的報價，須申明理由。
- 在採購申請表（[📄附錄一](#)）上推薦所揀選的供應商，並附上所有接獲的報價單，供審核人員批核。

## 2.8 評審標書

### 標書評審 委員會

- 在招標前預先釐訂一套評審標書的準則、各項準則的相對比重及評分制度（假如標價不是唯一的考慮因素）。
- 開標後不得修改任何準則及其相對比重；因為在開標後才訂定或修改任何準則或有不公平之嫌。
- 查核標書內容是否符合招標規格（➡2.5），並選出最佳的標書。
- 如採取雙封套制度（➡2.1），則應在評審品質建議書後才開啓標價。
- 如要對品質因素進行評審，應設計一份標書評核表供各委員使用，令評審程序更為公平（📄附錄四）。
- 要求各委員根據評審準則，在標書評核表（📄附錄四）上各自評審標書。
- 有需要時可邀請投標者簡介標書內容，並確保所有合資格投標者享有平等機會，以表公平。
- 選取符合規定的最低價標書，或得分最高的標書，否則須提供充分理由。
- 提交書面建議推薦所揀選的供應商給審批人員批核。

## 2.9 評標後的議價程序

### 管理層

- 制定評標後議價程序的指引，包括：
  - 挑選投標商進行洽談的準則（例如得分最高或前三名得分最高的投標者）；
  - 根據採購價值，訂定議價小組的組合及成員的職級；
  - 底線價格及條件，如超越這個價格或條件，商議小組便須向管理層請示；
  - 禁止在洽談期間披露其他投標者的標書；及
  - 規定投標者於洽談後須以書面提交最佳及最終的出價。
- 委任由最少兩名適當職級的人員組成的議價小組，就採購高價物品進行洽談。

### 議價小組

- 按既定的方式進行洽談，如有需要，應向管理層請示。
- 記錄洽談的要點和結果。
- 對最佳及最終的出價進行評審，並向審批人員提交書面建議。

### 審批人員

- 確保有關建議符合既定準則並有理據支持；如有需要，應審核所有接獲的標書。
- 假如經洽談後原本的招標要求有重大更改，應考慮重新招標，以避免對落選的投標者有不公平之嫌。

## 2.10 訂購及認收物品

### 採購人員 ／使用者

- 發出編號順序的購貨訂單（[附錄五](#)），詳細列明批核的要求（例如訂購物品的規格及數量）。
- 委派一名職員（如資源許可，應委派沒有參與揀選供應商的職員為佳）根據購貨訂單接收交付的物品並進行查驗，以確保沒有交貨不足或貨不對辦的情況。
- 如採購高價物品，應委派督導人員監察物品認收過程及在收據上加簽。
- 安排勝任人員測試交付的物品（例如由資訊科技職員測試電腦），滿意後才認收。
- 職員必須在交付物品後的指定時限內核實認收，並確保供應商盡速補救不足。

## 2.11 小額現金採購

### 管理層

- 訂定程序以保存小額現金賬戶，用以支付小額採購。
- 如申請付款，必須出示發票或收據。
- 指派專人負責管理小額現金及設立一個預設限額的賬戶，並訂立補充賬戶現金的程序和權限。

- 使用者**
- 須以零用現金憑單（[● 附錄六](#)）申請付款或發還款項，並附上發票或收據正本；如未能出示收據，則必須簽署憑單作實。
- 管理小額現金的人員**
- 審批申領表後才批出付款或發還款項。
  - 簽署零用現金憑單並在發票及收據上蓋上「已付」印章，以防職員重複使用單據申領款項。
  - 規定職員用零用現金補充表格（[● 附錄七](#)）向會計部申請現金補充，並須夾附所有有關款項的憑單和收據。

## 2.12 監察供應商表現

- 使用者**
- 設計一份供應商表現評核表格（清單）列明須予以評核的表現特性，例如物品質素、送貨速度、售後服務等（[● 附錄八](#)）。公司可因應各自需要修訂表格內容。
  - 利用評核表格收集及記錄使用者的意見。
  - 如以定期合約僱用供應商，應定期對供應商的表現進行評核，確保必須有良好表現記錄才可獲得續約。
  - 如無須採用上述較完善的評核制度，也應記錄欠佳表現，作日後參考之用。
  - 將填妥的表現評核表格或欠佳表現報告交予採購人員作記錄用途。
- 採購人員**
- 按既定政策及程序處理表現未符理想的情況（例如發出警告或在一段時間內暫不邀請競投）。

- 如有供應商經常表現欠佳，應經適當批准後從認可名單上將供應商除名或永遠不邀請其競投。

## 2.13 管理層的監察

### 管理層

- 定期檢討採購政策及指引，當中應考慮運作需要及營商環境的轉變。
- 委派監督人員對採購活動進行抽查，以確保活動與既定的政策與程序相符，包括抽查供應商，以偵察是否有虛假報價等舞弊行爲。
- 規定使用者、採購及會計部門須呈交管理及異常情況報告（例如：在短時間內重複購買同類物品，以顯示是否可能有分拆定單或不遵守既定甄選準則的採購情況），供管理層審閱。
- 委派不涉及採購程序的職員或聘用外間核數師，定期對採購進行審計工作。
- 提供渠道給供應商和職員表達意見，以及委派獨立小組調查被舉報的違規情況。

## 3 採購服務 – 建議工作常規

採購一般服務（例如印刷及運輸服務）的程序大部分與採購物品相同，因此載於第二章的建議程序及措施亦適用於採購服務上。本章重點闡述與採購服務有關的常規和預防措施。

### 3.1 訂明服務要求

#### 使用者/ 採購人員

- 根據使用者/管理層的要求，訂明詳細的服務規格要求及所需的服務水平/表現標準（如採購運輸服務可訂明所需車輛數目、車輛已行駛的累積哩數及情況、接單回應時間及守時情況；如採購印刷服務可訂明紙張及印刷質素、交貨時間等）。
- 如適用，亦須列明對承辦商的質素及經驗的要求（例如過往記錄、業務性質及經驗、客戶介紹等）。
- 盡量避免訂立主觀性的規格。
- 如屬高價服務合約及/或當規格大部分屬主觀性質（例如有藝術性質的要求），應委任小組負責訂立、審核或批核這些規格。

## 3.2 批出服務合約

使用者／  
採購人員  
／管理層

- 於合約中訂明的條款須包括服務要求及服務水平/表現標準(➡3.1)，承辦商表現的管理制度(例如承辦商需提交表現報告/記錄、就違規事項作出的補救措施，例如須在指定時限內作出修正或扣減款項、損害賠償)及合約改動條款(例如公司臨時加發訂單)。
- 訂明付款方法(例如每月支付、完工或完成某些階段才支付)及其他規定(例如申領款項所需文件)。
- 於合約條款中加入誠信條文，禁止承辦商及分判商(如有)職員在履行合約職務時提供或索取賄賂。

## 3.3 管理服務合約

使用者／  
管理層

- 指派職員監察服務水平，如發現缺失遺漏須作出匯報，並使用特定的檢查核對表執行此項工作。
- 規定職員須在完成服務後指定時限內核證認收服務。
- 要求監督人員須就合約改動提供理據，並請管理層批核。
- 收集使用者對承辦商服務水平的意見(ⓘ附錄八)。
- 設立紀律處分程序，以處理承辦商的違規或表現欠佳情況。

- 與承辦商管理層舉行定期會議，討論問題及檢討表現。
- 確保供應商須有良好表現才與其續約，續約前可要求使用者或採購部門評估是否有其他具競爭性的選擇；如有需要，可重新進行招標以物色新的承辦商。

### 免責聲明

本防貪錦囊提供的防貪建議，包括其中的表格範本或文件等，只作一般性指導用途。在使用前，公司應根據其營運情況及需要，修改有關表格範本/文件以適合公司採用。對任何人仕因使用本防貪錦囊或其內文的建議，或依據本錦囊內的資料而引致的任何損失或後果，廉政公署概不承擔任何責任。讀者在引用本錦囊而有需要時，應徵詢法律或專業意見。

## 採購申請表範本

## 範本

## 採購申請表

採購申請編號： \_\_\_\_\_

甲部

申請部門： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

 現金採購 購貨訂單 (請在適當方格加上「✓」號)

物品#	數量	名稱/規格	編號	用途	預算價格
總數：					

物品	預算	預算撥款 (港幣\$)	累積開支 (港幣\$)	可用餘額 (港幣\$)	理由 (如採購項目不在或 超出預算之內)

送貨地址：	送貨日期：
-------	-------

申請人： \_\_\_\_\_ 簽署： \_\_\_\_\_ 日期： \_\_\_\_\_

獲批准/不獲批准 (請刪去不適用者)

不獲批准原因： \_\_\_\_\_

批核人員： \_\_\_\_\_ 簽署： \_\_\_\_\_ 日期： \_\_\_\_\_

## 乙部

邀請報價：					
供應商	接獲日期	聯絡人和電話 (如口頭報價)	合乎規格 (是/否)	價格 (港幣\$)	特別條款/附註

連報價單       不連報價單       (請在適當方格加上「✓」號)

獲推薦供應商/承辦商： \_\_\_\_\_

最低報價未獲挑選的理由： \_\_\_\_\_

推薦人： \_\_\_\_\_      簽署： \_\_\_\_\_      日期： \_\_\_\_\_

獲批核/不獲批核 (請刪去不適用者)

不獲批核原因： \_\_\_\_\_

批核人員： \_\_\_\_\_      簽署： \_\_\_\_\_      日期： \_\_\_\_\_

## 丙部

購貨訂單編號： \_\_\_\_\_

會計人員： \_\_\_\_\_      簽署： \_\_\_\_\_      日期： \_\_\_\_\_

## 報價邀請書範本

## 範本

## ABC有限公司

## 報價邀請書

本表並非購貨訂單

報價邀請書編號： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

## 甲部

致： \_\_\_\_\_ (供應商)

請就下列物品提供報價：

物品	名稱／規格	數量	單價 港幣\$	折扣	淨價 港幣\$	任何特別條款 ／附註
總數						

送貨地址：	送貨日期：
特別要求／附註：	

請在 \_\_\_\_\_ (日期) \_\_\_\_\_ 前將報價單送達 \_\_\_\_\_。

負責人： \_\_\_\_\_ 簽署： \_\_\_\_\_ 日期： \_\_\_\_\_

## 乙部

致ABC有限公司

報價提供者： \_\_\_\_\_ 簽署： \_\_\_\_\_ 日期： \_\_\_\_\_

我謹代表本公司聲明，本公司絕不會在此招標過程中，與其他投標人士作出圍標等串通行為。

**重要通告**

ABC 有限公司嚴禁董事及職員，未獲公司許可向任何供應商／承辦商索取或接受回佣等利益。供應商／承辦商亦不應在任何業務往來中，向本公司的董事或職員提供任何利益。本公司如發現任何違反《防止賄賂條例》的行為，將會向廉署舉報，日後亦不會與有關供應商／承辦商進行業務來往。

---

---

## 範本

---

---

### 招標文件內的警告條文

1. 投標者不應向本公司任何代理人或僱員給予或提供任何《防止賄賂條例》所定義的利益，也應確保其代理人及僱員不會向本公司任何代理人或僱員給予或提供該等利益。投標者亦不得以任何形式（例如：圍標）在投標過程中與其他競投人士串通。若投標者違反或不遵從本條文，將導致投標者的投標無效，但投標者仍須承擔該等缺失及行為的責任。
2. 如發現供應商／承辦商或任何供應商／承辦商之僱員或代理人就這項投標或合約觸犯了《防止賄賂條例》所訂罪行，本公司可終止有關合約，而無須向該供應商／承辦商作出任何賠償。該供應商／承辦商須為本公司因終止合約所招致的一切損失和開支負責。

備註：以上警告條文僅作範本參考之用。本《防貪錦囊》的使用者在擬備招標通告或合約文件時，應諮詢其法律顧問的意見。

# 標書評核表範本

## 範本

### 標書評核表

(由各標書評審委員填寫)

開標日期： \_\_\_\_\_

評審標書日期： \_\_\_\_\_

產品詳情: \_\_\_\_\_

	供應商／承辦商 名稱	報價 (分數:_%)	產品質素 (分數:_%)	送貨 (分數:_%)	往績／經驗 (分數:_%)	總分數 (100%)
1.						
2.						
3.						

評審人姓名／職位 : \_\_\_\_\_

簽署 : \_\_\_\_\_

日期 : \_\_\_\_\_

**範本**

**ABC有限公司**

**購貨訂單**

購貨訂單編號： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

致： \_\_\_\_\_

物品 #	名稱／規格	數量	單價 港幣\$	總價 港幣\$
總計				

送貨地址：	送貨日期：
船運指示：	特別條款／條件／附註：

簽發人： \_\_\_\_\_ 簽署： \_\_\_\_\_ 日期： \_\_\_\_\_

**重要通告**

**ABC 有限公司嚴禁董事及職員未獲公司許可向任何供應商／承辦商索取或接受回佣等利益。供應商／承辦商亦不應在任何業務往來中，向本公司的董事或職員提供任何利益。本公司如發現任何違反《防止賄賂條例》的行為，將會向廉署舉報，日後亦不會與有關供應商／承辦商進行業務來往。**





## 範本

### 供應商／承辦商表現評核表

供應商／承辦商名稱： \_\_\_\_\_  
 提供的貨品／服務： \_\_\_\_\_  
 購買日期／合約期： \_\_\_\_\_  
 購買金額／合約金額： \_\_\_\_\_ 港幣

表現評核		
評分 0 – 非常差劣    1 – 差劣    2 – 普通 3 – 良好        4 – 優異		備註
1. 貨品／服務質素		
2. 交付情況及是否準時		
3. 對服務要求的回應		
4. ....		
5. ....		
6. 其他 (請註明):		
<b>整體表現</b>		
主要缺失 (如有的話):		

建議
<input type="checkbox"/> 日後仍會邀請／使用 <input type="checkbox"/> 需要給予改善建議 (請就須作改善的地方提供資料) <input type="checkbox"/> 發出警告信 (請提供進一步資料) <input type="checkbox"/> 建議日後不再使用 (請提供進一步資料／證據)

**製備人員：**  
 簽署： \_\_\_\_\_  
 姓名： \_\_\_\_\_  
 職位： \_\_\_\_\_  
 日期： \_\_\_\_\_

**核准人員：**  
 簽署： \_\_\_\_\_  
 姓名： \_\_\_\_\_  
 職位： \_\_\_\_\_  
 日期： \_\_\_\_\_



防止貪污處  
廉政公署  
香港北角渣華道303號