

新北 3D 廉政—五股夏綠地篇

廉潔正直，興利除弊，苦民所苦，古往今來這些始終是人民對政府的最大期待！因此即使當我們緬懷歷史上一些特別以清廉著稱並深入人心的榜樣，除其本身操守正直之外，必定也是心繫弱勢，能積極為民興利除弊，實現公平正義的人。

垃圾山成功翻轉蛻變為夏綠地

新北市近年積極翻轉都市空間，其中 110 年完成的「五股夏綠地」更屬示範指標。許多人從開始的懷疑到如今的感動，突顯原先整頓計畫能否順利成功在不少人眼中宛如天方夜譚般地困難。自侯友宜市長上任未久，對於存在數十年的五股垃圾山，即使深知必將遇到極大阻力或民意壓力，仍以大魄力及愚公移山的決心精神加以整頓，不再將此沉痾留給後人；短短兩年多，廢地變為文創綠地，為城市贏來光榮感，更對當地民眾生活帶來深遠改變！

五股垃圾山範圍位於中山高速公路以北、五股坑溪以南、二重疏洪道以西及新五路以東地區，為新北市重要交通節點，面積將近 170 公頃。由於受限於二級洪水平原管制規定，導致近三十年來發展停滯；不僅如此，甚至逐漸演變成違章廠家林立，非法棄置物堆累，以及不法勢力盤據壟斷，產生環安、治安、公安等問題，斲傷社會公義與公共利益，而承擔痛苦最多的，也是鄰近的居民。自 108 年起，市府由城鄉發展局主政，積極展開跨域合作，透過積極輔導與強力執法，讓原本幽暗污穢的五股垃圾山蛻變為綠意盎然、充滿陽光的夏綠地。

在未來新北的發展中，五股將居重要角色，侯市長嘗表示，臺灣要發展，大臺北地區扮演關鍵角色，新北、臺北、桃園、基隆 1 千萬人口的中心點就在五股，未來將推動擴大五股都市計畫，積極帶動大臺北中心點的蓬勃起飛與產業發展。

翻轉五股的廉政意義

五股垃圾山經年累月除了演變成爲「都市之瘤」外，其實說是「廉政之瘤」也不爲過！因為如果我們對「廉」的理解，是包含「正直」、「簡約」、「不貪取過度不合理利益」等義，那麼它的長期巨大存在，也處處是與「廉」的價值無法相容的。

對於此一艱鉅工作的推動過程與實際成果，我們可從廉政治理的角度，加以分析。以下即試由 Decency(誠信正直)、Development(卓越發展)和 Distributive Justice(分配正義)等三個以 D 開頭的英文字所蘊含與「廉」的涵義密切相關的理念，來剖析其所具有的廉政價值與意義。

一、Decency(誠信正直)

《論語·顏淵篇》謂：「政者，正也」。一切的施政，包括廉政，它的核心無外乎一「正」字，也就是公務人員操守正直，執法正當，施政正確；「導之以正」，以減少違法脫序的狀態，讓社會和諧有序地健全發展。在整頓五股垃圾山方面，具體展現此項價值：

(一) 積極輔導，合法納管，預防貪瀆風險

五股垃圾山數十年存在非法廢棄物棄置以及違章建築物等違法問題，違規廠家原本高達 677 家，滋生無數消防公安疑慮。新北市政府自 108 年 8 月 12 日推動「擴大五股都市計畫發布前試辦計畫」，各局處全力協助輔導業者及地主申請合法使用。在輔導過程之初，遇到極大阻力，民眾除成立地方促進會向市府陳述意見外，也有反彈激烈民眾以情緒性或不雅字眼謾罵，但隨著市府團隊不懈努力，民眾態度逐漸轉變為互信互助；部分業者甚至自己撰寫申請興辦事業計畫或協助周邊廠家一起申辦，積極配合共同改善整體環境，將長年違法狀態予以合法監理管制，機先消除許多潛存之貪

瀆風險，增進民眾對市府的公信力。

（二）依法行政，捍衛應有尊嚴

當地原本違規廠房林立，從事的行業別背後具有龐大黑道與利益團體盤根交錯的關係。整頓過程中，市府同仁即使遭遇惡意堵車、跟車、追打等險境亦不退怯，把當地人視為不可能的工作變為可能，展現公務員的擇善固執與品位尊嚴。

（三）行動治理，實踐勤政愛民

市府團隊從被動化主動，全力輔導 1,200 位地主、677 家廠家業者。

首先 108 年 8 月即辦理 8 場地方說明會，通知 1,200 多位地主，向民眾說明試辦計畫申請程序，108 年 9 月每週二、四市府城鄉發展局、環境保護局、交通局、經濟發展局、農業局、地政局、水利局、工務局及消防局等 9 個局主動出擊，落實行動治理，於當地五股區公所提供民眾單一窗口諮詢。108 年 10 月中下旬各目的事業主管機關，包括工務局、農業局、交通局、經濟發展局、環境保護局、民政局及觀光旅遊局等市府團隊主動派專人前至當地逐一訪視廠家，全體同仁共同目標即是「了解每個廠家的問題」，並讓所有廠家「找得到人問」與「問題立即處理」；而針對土地所有權人部分，地政局亦舉辦 32 場諮詢會讓業者及地主可以再作詳細的諮詢，總計有 163 人次出席。為加強宣導試辦計畫，108 年 11 月市府城鄉發展局再次至當地辦理 4 場都市計畫公告徵求意見座談會，並通知 1,200 多位地主；在輔導申請過程中，針對民眾表達基地聯外通路的問題，亦分別於 108 年 12 月及 109 年 6 月再次召開共 4 場現有通路地主說明會，邀集地主討論關於通路之問題。總計召開大大小小的會議超過

200 場，解決無數實際大大小小問題，工作團隊展現孜孜無倦的勤政成果。

(四) 舉賢才，有效激勵

用人得當乃清廉理政之本，有效激勵也是行政管理要務。經過兩年多的努力，市府相關團隊及個人陸續榮獲 110 年行政院「模範公務人員獎」、法務部廉政署「透明品質獎」、經理人雜誌「百大 MVP 獎」，以及由總統親自頒發考試院「傑出貢獻獎」團體獎等殊榮，以表彰專案團隊跳脫以往思維窠臼，靈活運用法規，並能群策群力、人盡其才、高效解決陳年沉痾，使五股垃圾山轉變成夏綠地的重大成就。除了獲得各方頒給獎項榮譽外，最重要的是市民的認可，特別是當地廠家民眾真誠地肯定，使所有長期積極參與的同仁，工作上都能得到自我實現的激勵，提升對自己未來的自我期許。

二、Development(卓越發展)

昔日五股垃圾山遭受不肖人士非法棄置垃圾或廢棄土，造成環境嚴重污染，甚至發出惡臭同時亦影響周邊河川水質，嚴重威脅五股地區居民健康生活環境及在地正常發展，釀成長期巨大民怨，對社會造成持續且可觀的消耗、浪費與負擔；而「浪費」或「虛耗」本身，絕對是與「廉」政所格格不入的現象。此外，相比以往一般申請案件在興辦事業計畫、用地變更編定，及建築執照審查階段至少需耗費 1 年以上時間，透過本次試辦計畫簡政便民方式，提升審查效率，每件申請案不到半年即完成審查，取得合法使用。市府團隊以實際努力，展現「反浪費」的廉政價值：

(一) 簡政便民，減省時間成本

1. 由於五股垃圾山範圍係屬二級洪水平原管制區，一般申請

案皆需送經濟部水利署進行審核，中央若有任何意見，申請人並應親自說明，為此市府水利局主動與經濟部水利署溝通說明試辦計畫內容，以取得經濟部水利署的同意，並由市府水利局訂定相關基地透保水通案性規定，讓民眾無須再個案送審。

2. 針對民眾取得建築合法使用部分，市府工務局亦特別訂定臨時建築許可制，簡化民眾取得合法建築物的申請程序，使申請人可以儘速取得建築許可，以改善現有違章建物，降低公共安全疑慮。
3. 為有別於以往的審查流程，本項專案採聯合審查方式進行，由興辦事業計畫主管機關直接召開會議邀集相關局處進行審查，一次性告知申請人要補正的內容，縮短審查時程。經審查通過有 157 件核准案件，所有案件皆與申請人一同至現場會勘討論，市府團隊召開近 200 場的聯合審查會目的即是要在最短時間內協助廠家取得合法設置。
4. 為增進資訊公開、完整與可及性，除了積極召開說明會外，在市府研究發展考核委員會協助下，亦成立了「翻轉五股-試辦計畫專屬網站」，將關於試辦計畫的相關內容或申請表單、執行進度及成果、民眾常見問題皆即時更新放至網站供民眾閱覽下載，省卻許多無謂困擾。

(二) 除舊鼎新，點石成金

為翻轉五股，市府跨機關聯手展現執法決心，無懼威脅與壓力稽查違規。

對於面積將近 170 公頃的垃圾山，自 109 年 3 月 30 日起接連 3 日不眠不休，動用 12 輛土車總計 143 車次，清運了共 2,000 立方公尺土石。為杜絕此地違章建築存在，在試辦計畫執行 1 年的期間，市府公安小組啟動階段性拆除作業，

拆除佔用國有地及不願意配合政策等共超過 200 家違規廠家。

整頓過程本身也困難重重，由於該處下方土質問題，整理不易，且因高低差因素，機具使用不便，許多工作仰賴人工拼湊。現今五股夏綠地範圍總計 169.23 公頃，私有地部分，依試辦計畫申請合法使用的件數計有 157 件，面積總計 88.41 公頃，未申請應恢復農用或植生綠化者計有 250 筆土地，面積計 37.87 公頃。國有地面積為 44.83 公頃，市府團隊在範圍內國有地，合作完成 5 處公園綠地、1 條聯外道路鋪設、中央軸帶綠軸及道路開闢，共計提供 3.6 公頃的國有地空間，建立五股綠活空間，包括「新碁境」、「環保藝術新樂(埕)園」和「心環原公園」等具有優美造景與裝置藝術的和諧寧靜空間。特別是新埕園和新碁境的不少裝置藝術是就地取材，發揮創意，重新創造出新價值的作品；另外，將「心環原」打造為新北綠美學亮點，透過複層次植栽方式排列形成心型、圓形等組合，象徵「從心開始」和「希望五股」，呈現五股垃圾山回歸最初樣貌的意涵。蛻變後的五股垃圾山，已成為親子共享的城市綠地與休閒好去處。

(三) 熱誠默契，增進效能

自推動試辦計畫開始，各局處積極至現地勘查、輔導、稽查，解決各種狀況，過程中倘面臨無法單獨解決，或在當地遇到不配合的業者或地主等問題，在內由市府城鄉發展局協助召開跨局處小組會議，共同尋找最佳解決方式；在外則由市府環境保護局協助找尋業者或地主，抑或連同警察局取締非法廠家，共同維護當地民眾及市府團隊安全。過程中培養出極佳合作默契，每每可以通訊軟體 Line 快速聯繫並取得共識，避免公文往返費時、或主動支援其他有需要協助的

局處，展現精誠團結、高效合作解決問題的能力，一掃以往民眾對於公部門間推諉拖延的既有印象。

三、Distributive Justice(分配正義)

國家和政府存在的根本目的，在於保護民眾，增進全體福祉，實現社會公平正義。從以下幾點來看，市府團隊整頓五股垃圾山的作為，可說是走在分配正義的道路上：

(一) 資訊透明對稱，杜絕哄抬操弄

在申請試辦計畫過程中，由於申請文件內容具專業性，民眾多會委請地政士、建築師、顧問公司等代辦業者，平均辦理費用為 50 至 80 萬元不等，惟有不肖業者哄抬價格至上百萬元，導致民眾無所適從；為此市府工務局、地政局及城鄉發展局亦分別主動接洽建築師公會、地政士公會及都市計畫技師公會，邀集公會與市府團隊一同協助輔導地主及業者申辦，提供專業人士建議名單及公定價格，並放置專屬網站供民眾閱覽，所有資訊即時更新、公開透明、完整可及，有效清除當地不實謠言，降低民眾不安因素，更能杜絕有心人士的惡意操弄哄抬價格。

(二) 秉同理心，照顧弱勢，維護合理正當權益

輔導廠家過程中，有部分廠家考量成本經濟問題後仍選擇拆除遷離至其他地區，為協助遷離廠家員工面臨之失業問題，市府勞工局就業服務處亦出動人力至當地給予廠家員工就業輔導或交通補助，計有 3 家遷離廠家共 26 位員工申請失業補助，11 名員工媒合到新工作並有 15 名員工領取失業給付；市府秉持依法行政之精神亦同時顧及盡可能減少對部分民眾生活產生的實際衝擊。

(三) 尊重生命，妥善安置遊蕩動物

除就業輔導外，面臨廠家拆遷，現地遊蕩動物的安置也是市府重視的一環。為尊重生命，保護毛寶貝的安全，市府動物保護防疫處亦投入人力至現地進行遊蕩動物妥善安置與宣導，協助完成寵物登記，並幫廠家所飼養的犬隻施打晶片及疫苗，同時亦向當地廠家宣導車輛行駛應注意路上的遊蕩動物，不得傷害遊蕩動物。此外，市府動保處同仁持續定期巡視，救援受傷犬隻，並且協助範圍內五股保育場搬運物資至保育場新址，經過 161 日公私單位共同努力，五股保育場的犬隻已獲得妥善安置，讓毛寶貝有個溫暖的家。

(四) 打破壟斷，增進公益，分配正義還利於民

綜觀昔日五股垃圾山，違規廠房林立，從事的行業別背後具有龐大的利益關係，與黑道間亦暗藏著盤根交錯的網絡。在過去的二、三十年來，民眾都不敢接近。而少數人盤據當地，污染公共環境，耗用公共資產，卻由社會大眾共同支出成本，供其營運獲利，此種長期「利益壟斷」與「違反社會公平正義」的情形，同樣是「廉」政所應大力撻伐的不合理現象。而市府團隊輔導廠家使其合法納管，以建立應有的秩序，並使地盡其利，建設出合計約相當於 2 個大安森林公園的綠地讓市民共享，打破公共資源被少數份子壟斷，成功翻轉五股，增進公共利益，則可謂積極促進分配正義。

廉政的實質目的—公平正義、安居樂業

侯市長上任後，除重視員工的品德操守(Decency)外，也重視施政方向及結果是否有助於促進社會發展(Development)以避免建設遲滯造成無形成本浪費，並兼顧衡平與分配正義(Distributive Justice)

以避免不當利益壟斷現象，將眼光特別關照弱勢和基層的需要，充分突顯廉政在概念上原即包括「公正」、「效能」、「課責」、「關懷」、「透明」、「參與」等積極價值，涵蓋「反貪污」、「反浪費」、「反壟斷」三大範疇，而以實現公平及分配正義、促進社會和諧穩定、人民安居樂業為其最終目的。經過兩三年來市府團隊的不懈努力，讓五股垃圾山成功蛻變為陽光夏綠地，綻放出 Decency, Development 和 Distributive Justice 這三株美麗的廉政花朵！

新北 3D 廉政宣導小組

111.01.19

(新北市政府城鄉發展局—綜合規劃科資料提供、政風室彙編)



「公務人員傑出貢獻獎」由考試院主辦、銓敘部承辦，被譽為公務人員最高殊榮，五股夏綠地團隊獲此肯定，為翻轉五股寫下新里程碑，公私協力共同維護治安、環安、公安，打造全民安居樂業新生活。圖：新北市城鄉局提供



五股夏綠地團隊將考試院公務人員傑出貢獻獎團體獎得獎獎金30萬元全數捐給好日子愛心大平台。圖：新北市城鄉局提供



考試院「公務人員傑出貢獻獎團體獎」得獎者與蔡英文合影留念。圖：新北市城鄉局提供