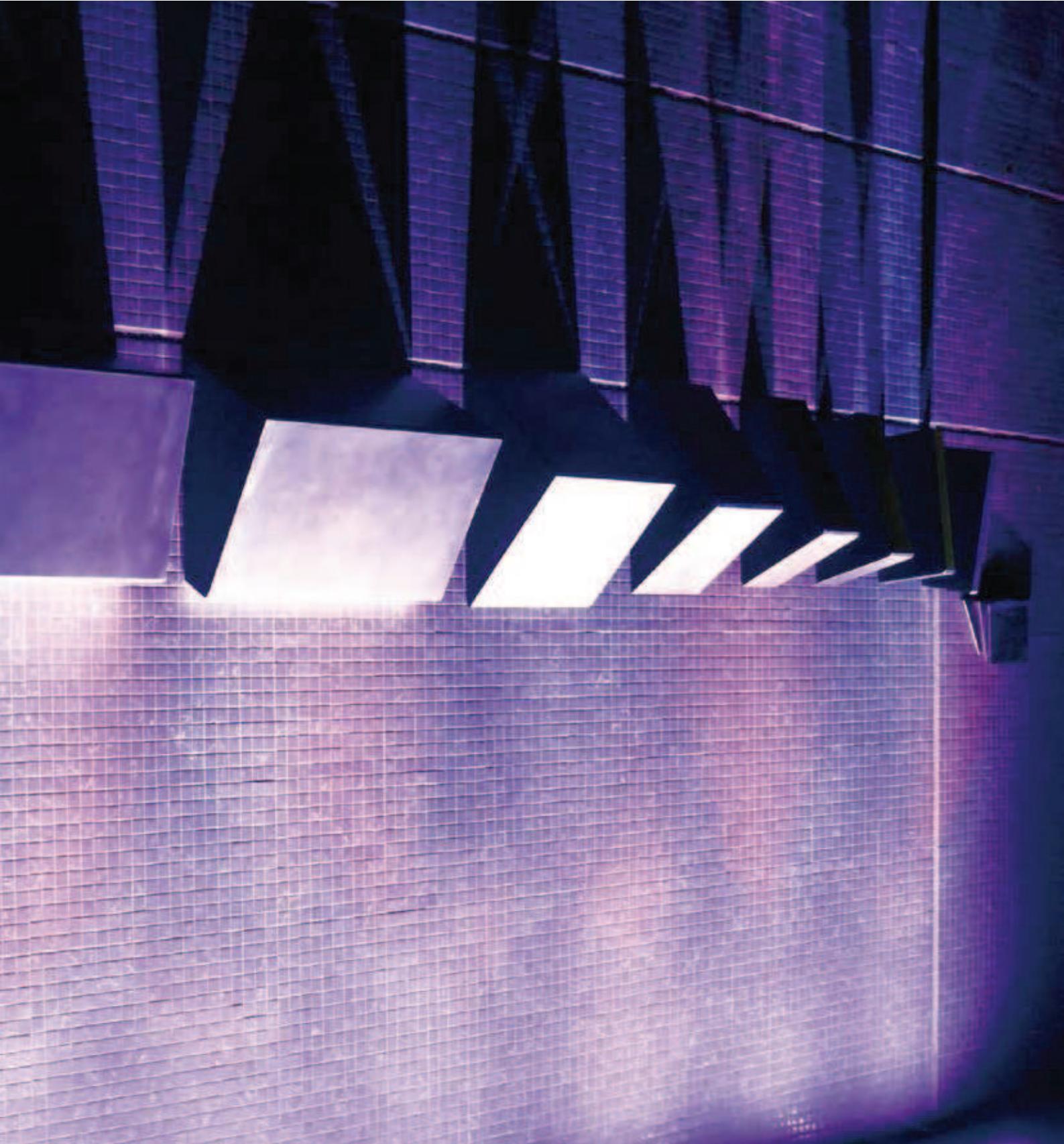


你我同行篇

之

第十一章 深耕者言



| 夜間『觀』 |

本署大樓外牆的公共藝術作品『觀』，透過『費勃那齊數列』及『等差數列』的體積及旋轉位移兩種變化，在夜間燈光的映射下，更凸顯各面向多方觀察的深意。

|| 執行老兵憶往

主任行政執行官兼主任秘書 葉自強

行政執行署自 89 年 1 月 1 日成立迄今已逾 16 個寒暑，筆者於 89 年 12 月報到，其中在執行署服務時間，前後合計約有 7 年之久，分發報到時，行政執行署已開始運作近 1 年，創業維艱，在林前署長及各位前輩篳路櫻樓而行的辛苦下，各項制度已具規模，以下謹就加入行政執行團隊後，曾經參與的過程，就記憶所及，擇要記述，隻字片語、一鱗半爪，希望對於機關完整的紀錄，有所助益。

一、行政執行處之揭牌與輔導計劃

各行政執行處於 90 年 1 月 1 日揭牌，為使執行處業務能於短期內儘快步上軌道，執行署訂有輔導計畫，指派行政執行官自揭牌日起至 90 年 1 月 31 日止，每週三天，分赴各行政執行處輔導業務之推展，筆者負責至花蓮行政執行處輔導，由於花蓮行政執行處轄區包括臺東縣，因此揭牌儀式分二階段舉行，花蓮行政執行處於 90 年 1 月 1 日舉行，當日是千禧年的第一天，陽光普照、嘉賓雲集；臺東行政執行官辦公室則於同年月 17 日舉行，觀禮的貴賓包括臺灣臺東地方法院檢察署張檢察長清雲（現任行政執行署署長）及臺灣臺東地方法院林院長雅鋒（現任監察委員）等多人參加。



其實行政執行署初任行政執行官者，無論能力、經驗並不比行政執行處的學長高明，何況各行政執行處都有資深的法官、檢察官轉任的處長坐鎮指揮，因此與其說是輔導，不如定位為執行署派員到第一線，了解執行處成立後所面臨的問題，帶回執行署協助解決，另外一項重要的任務是傳達執行署重要指示，例如要求執行處應依執行署頒訂之法規推動各項業務，業務推動應有一致性；設置專責登記案款人員，避免由執行人員擔任，此一制度延用至今，其他的任務，包括了解地方法院財務法庭及民事執行處卷宗移交的辦理情形；攜帶執行署設計之「收文案登錄」系統光碟至執行處，協助分案系統之建置。

分發至各執行處之同仁於 90 年 1 月 1 日，始陸續到機關報到，揭牌前夕，有一幕景象至今仍深深印在腦海中，為使執行處於成立當日即可開始上班運作，89 年 12 月底行政執行署辦公室堆滿一箱箱，預先採購之各項文具、紙張用品，準備於揭牌前，分送到各執



行處，加上執行署的執行官即將分赴各執行處執行輔導工作，整個辦公室的工作氛圍，充滿緊張、忙碌又帶點興奮。

二、替代役制度引進

替代役役男係行政執行機關重要之輔助人力，每年六、七百位役男投入各執行處，分擔同仁不少工作，役男除了年輕有朝氣，許多役男都學有專長，對執行處工作提出改進意見，已成為執行處不可或缺的重要助手。

事實上執行處一開始是沒有役男的，剛到執行署報到沒多久，即奉長官指示，引進替代役役男至各執行處服役，斯時替代役實施條例甫於 89 年 2 月 2 日公布施行，法務部僅矯正機關引進替代役役男服役，可以參考的前例不多，如何規劃引進毫無頭緒，祇能頻頻向內政部役政署執行小組（內政部役政署於 91 年 3 月 1 日始正式成立）的先進請教，茲將其中記憶較為鮮明者，列舉數點如下：

（一）替代役役男之訓練

役男之訓練分為軍事基礎訓練及專業訓練，前者由主管機關會同國防部辦理，後者由需用機關辦理，專業訓練場所需要有一定的配備，硬體方面必須可以提供住宿、三餐伙食、衛浴廁所等條件，軟體方面，須要有人可以進行 24 小時之生活管理及訓練，如果由行政執行署自行辦理，實在力有未逮，也曾經考慮至行政院人事行政局地方行政研習中心辦理訓練並實地參訪過，最後還是法務

部自強外役監獄伸出援手，提供役男專業訓練場所及生活管理，問題始獲解決。

（二）替代役役男之素質

役男主要工作係協助執行處同仁推動執行業務，是以具有法律背景為優先，又執行處係執法機關，其輔助人力自不宜有前科背景，惟主管機關告知，這些條件都祇能儘量配合，一旦依需用機關提出需求人數，移撥役男後，無論役男是否符合專長，都祇能全額接收，另素行部分，不能排除有前科者，祇能於服勤時調整工作內容。

（三）經費之編列

役男到執行處服勤，其生活管理由執行處負責，當然必須編列相關經費，較為特別的是，住宿相關經費，包括租借宿舍、購買床舖、寢具、飲水機、洗衣機、熱水器等費用，除了宿舍之租借，其餘生活設備之添置，是役男到各分署服勤初期，所需支出之大筆經費，第二年以後則需編列維修或換購前開設備之經費，各執行處也視經費許可，陸續添購休閒設施。



▲葉自強主持績優役男表揚



91 年筆者奉派在臺南行政執行處支援服務，已可看到役男開始陸續至各執行處服役。而役男對於執行機關的貢獻，則是有目共睹。

三、財政部與法務部欠稅移送執行聯繫會議

財政部於 92 年 12 月間致函法務部，為增進欠稅執行案件之移案機關與執行機關間之業務聯繫溝通，提升執行效率，提議召開財政部與法務部聯繫會議，蓋行政執行處與各地區國稅局及各縣市稅捐稽徵處間，平時雖可藉由座談會或其他聯繫方式，以增進業務溝通協調，惟皆屬個別之聯繫作業，且仍有部分業務無法獲致共識，亟待進一步溝通協調，因此邀請法務部共同召開業務聯繫會議，以建立整體性聯繫機制，嗣後二部就財政部預擬之「財政部與法務部『欠稅移送執行案件業務聯繫會議』運作原則」，修正部分規定後，於 93 年 6 月召開第一次會議，由前財政部次長陳樹及前法務

部次長林錫堯共同擔任主席，此一制度一直運作到今日，對於解決財稅案件行政執行所遭遇的問題，提供一個有效的溝通平臺。

欠稅移送執行案件業務聯繫會議的特色，除了參與會議的層級高（二部次長共同主持），參與機關眾多，財政部除賦稅署外，有各區國稅局、各縣市稅捐稽徵機關，法務部除執行署外，包括各地執行處，每次召開會議勞師動眾，需要一個可以容納多人的大會場，聯繫會議運作原則因此設有幕僚單位及預備會議的機制，亦即由賦稅署及執行署分別擔任財政部及法務部的幕僚單位，並於會前召開預備會議，篩選討論議題，祇有政策性或需二部協調的事項始提大會討論，以提昇議事效率，實務運作的結果，即使沒有每年召開二部正式聯繫會議，惟藉由預備會議（由賦稅署及執行署副署長共同主持）的召開，許多非屬政策性而有採取全國一致作法的議題（例如移送書格式的調整），即可在預備會議中獲致解決。

結語

行政執行署成立第二年，行政執行新制開始實施，一路走來經歷過不少崎嶇艱辛的道路，在二位前任林署長及現任張署長的領導下，克服重重難關，各項業務進行的有聲有色，獲各界的肯定，吾人莫忘前輩先賢胼手胝足，奠下良好的基礎，展望未來，在各自工作崗位上，勇於任事，接受挑戰，為開創新局而努力。



||來來回回 15 年

屏東分署分署長 李莞芬

民國 89 年 11 月 1 日至 90 年 1 月 1 日，30 位經過嚴格篩選具有豐富法制、訴願、行政及司法實務經驗的行政執行官們，先後到法務部行政執行署及 12 個行政執行處報到，成為古今中外、空前僅有之獨立行政執行機關的成員，共同展開行政執行處各項籌設工作，個人忝為其中 1 員，而能與優秀的同期行政執行官及其他同仁一起披荊斬棘地開展行政執行業務，並見證行政執行機關這 15 多年來從萌發，成長到茁壯，實備感榮幸。



回想當年在司法官訓練所行政執行官訓練班第 1 期結業公開填寫分發志願時，因僥倖以第 1 名成績結業，而得依個人理念優先選擇到臺北行政執行處任職。甫到臺北處的第 1 年，憑著 1 份對行政執行制度成敗在我輩的重大使命感，並在當時蔡處長日昇和藹可親的領導及充分授權，及吳婉泠、鍾志正行政執行官及沈秘書禹如、吳專員美華等其他科室主管、全體同仁充分發揮團隊合作精神下，始能從率隊接交 7 萬件左右的舊案開始，到手工分案及首先試辦電腦分案，再到執行諸多社會囑目的滯欠大戶舊案等繁雜業務，逐步地排除萬難，循序漸進地建立各項制度，終使執行業務漸趨正常化，也陸續屢創佳績，例如，林氏三姐妹滯納遺產稅等案件徵起 6 億 7 千多萬元、何蔡○○滯納綜合所得稅等案件徵起 5 億 2 千多萬元。回想 90 年 1 月 1 日至 94 年 1 月 9 日在臺北處工作的 1,469 個日子，有辦理滯欠大戶案件的成果讓我欣喜若狂，也有長官的誤會指責讓我挫折失意，若非當年所有與我一起同甘共苦的伙伴們，陪我走過讓我歡喜、讓我悲憂的每一天，我當不會成為今日的我，感謝所有當年共事過的同仁，你們是我此生永難忘懷的人。



由於行政執行署對聲明異議案件所作決定具有拘束分署個案之效力及得作為辦理其他相同案件之重要參考依據，故行政執行官應對每件聲明異議案件具備釐清事實真相、精準摘述聲明異議要旨、正確分析法律爭點與適用法令及充分論述撤銷或駁回理由之專業知能。個人於 94 年 1 月 10 日調至行政執行署服務，即被指派辦理聲明異議業務，當時每月須製作 12 件左右聲明異議決定書及評議其他 2 位行政執行官所製作相同數量的決定書，另須辦理復核等其他業務，工作負荷尚非輕微。幸好當時第 2 組的同期行政執行官陳奇星學長，對聲明異議業務極為熟稔，不吝於指導協助同組行政執行官，所以個人很快進入狀況並駕輕就熟。在辦理聲明異議業務的 2 年期間，雖然工作忙碌，但在每次完成 1 件決定書的製作並經署長核定時，會因為自己的專業能力及努力被肯定，內心頗感欣慰。嗣為增加歷練，乃於 96 年初請調至

第 3 組辦事，在該組約 2 年半的期間，經由辦理行政執行人員新進與在職訓練、替代役男專業訓練、行政執行官成績核算、獎勵金計算及人民陳情案件與國會聯絡等各項繁重業務的歷練下，除對行政執行署不同組室的各項業務進一步瞭解外，更培養出個人對內、對外之協調聯繫能力，惟當時並不此一階段之磨練竟是未來職涯發展更上一層樓的重要基石之一。

在激烈競爭但公開公正評比制度及幸運之神照拂下，個人於 98 年 7 月 13 日調陞至臺北行政執行處擔任該處第 1 位主任行政執行官。擔任主任期間，除襄助陳處長順昌綜理各項業務、督導行政執行官們辦理孫○存、劉○昌、賀○航等社會知名人士的個案外，亦親自辦理臺北市政府滯欠健保補助款新臺幣 5 百多億元等逾 20 億元社會矚目之滯欠大戶案件。回憶當時，臺北市政府滯欠健保補助款乙案在監察院的特別關注下，經陳處長的指示，個人負責規劃指揮所有行政執行官親自帶隊、兵分多路赴臺北市經查封的臺北車站、南港展覽館等二十多筆土地現場調查占有使用情形，並於事後發布新聞稿、接受媒體採訪，消息公諸於眾後，終使中央與地方政府共同正視此事，願意積極協商解決



此一歷經釋憲、爭議多年、前所未見之地方政府滯欠中央政府巨額健保補助款的大案。而為求妥適解決此一案件，使中央、地方政府雙贏，個人數次召開會議研商臺北市政府分期還款計畫，並充分發揮溝通協調能力，使雙方對於 5 年還款期間、還款金額，及始終堅持不下之臺北市政府分期款項與中央健康保險局補助款項何者應優先入款之關鍵爭議，在個人提出雙方同時入款之方式下終能達成協議，進而使本案因逐年按期分繳，5 年還款計畫已於 103 年間順利完成。雖然當年高層長官曾一度對臺北處執行措施之妥適性產生誤解，惟經由陳處長具名詳加說明後，亦獲高層肯定此一作為。在此對陳處長的勇於承擔而不推諉卸責的高風亮節，鄭重致上個人誠摯的敬意與謝意。另外，也要感謝當年范竹英、吳婉泠、林岡助，黃瑛足、黃文信與林綺文等優秀行政執行官及所有執行人員的全力支持與配合執行。

99 年 7 月下旬突被告知將調派至花蓮行政執行處擔任處長一職。當時心情五味雜陳。高興的是多年忠於職守、全力以赴的工作表現終獲肯定，得以百尺竿頭再進一步；擔憂的是將要出任機關首長，必須獨當一面承擔機關的成敗。惟因個人抱持積極樂觀勇於任事的信念與具有勇往直前無所畏懼的不服輸個性，及憑著在臺北行政執行處、行政執行署前後約 10 年累積的基層執行實務與行政作

業經驗，我仍滿懷信心地前往花蓮行政執行處就任。

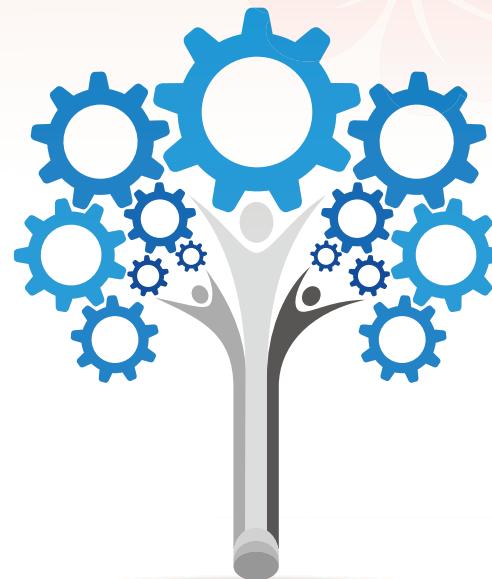
自 99 年 9 月 1 日至 100 年底之處長、101 年 1 月 1 日至 101 年 9 月 5 日以前之分署長任期內，個人遵循上級機關對行政執行之最高指導原則「公義與關懷」領導全體同仁辦理各項業務。除指導執行人員對於惡意欠繳者應強力執行，以實現公義外；對於經濟上弱勢之義務人則要求同仁應給予「關懷」及協助，例如，准予分期（60 期）繳納。此外，更於公餘之暇積極投入各項公益活動，如：持續與鄰近北濱國小合作辦理「愛心伴讀——關懷弱勢學童課業輔導」、清掃北濱公園、並配合花蓮捐血中心辦理「捐血獻愛心——行政執行來相挺」，及指示愛心社募集款項及物資捐給「臺灣基督教長老教會砂卡礑教會」以辦理社區內課輔活動等。另於辦理未滿 2 萬元欠款可在超商、郵局及銀行繳款等業務宣導活動時，均發放民生必需之白米作為宣導品，期能發揮業務宣導及照顧花蓮鄉親之雙重效益。此外，個人鼓勵同仁成





立羽球社，並率隊參加每年司法盃；101 年更在郭秘書玉堃高超球技的搭配下，獲得首長盃第 3 名，大大增加行政執行機關的能見度，同時達到凝聚同仁向心力與團結合作之雙重效果。回首這 2 年在好山好水的花蓮，日子並不無聊，反而多采多姿。在此感謝李淑敏、支援辦事的陳清泉等行政執行官與花蓮分署所有執行同仁的協助及共同努力合作，使得各項執行業務之績效均有所成長，亦十分謝謝郭秘書玉堃積極主動規劃辦理公益及業務宣導等活動。

天下無不散之宴席，離開大山大水的花東地區，101 年 9 月初再度返回都市叢林的家鄉臺北，展開行政執行署法制及行政救濟組主任行政執行官兼組長的另一段公職生涯，負責法制及行政救濟業務的政策規劃、聲明異議與行政執行法制業務等。自 101 年 9 月 6 日至 104 年 9 月 2 日的 3 年期間，因為組內之陳奇星、范竹英及林岡助等行政執行官，法學素養高、執行實務經驗豐富，且全組同仁相處融洽、合作無間，故無論是法令函釋之製作、聲明異議業務之推行、執行人員評比制度之建立、每年管考基準之修訂、無紙化移送或電子執行命令之推行等等業務，均能如期順利完成。在此十二萬分感謝本組全體行政執行官（含其後加入的胡天賜與陳清泉行政執行官）默默地為行政執行各項制度的建置及法令適用疑義之研析釋示等工作的付出與貢獻。



「團結力量大」雖是一句老話，但卻是所有機關達成施政目標的絕對必要條件，臺北處執行股市名人黃○○乙案即足以說明一二。雖然個人當年經第 1 任林署長指定擔任黃○○乙案專案小組之召集人，負責規劃、指揮及親赴現場指揮執行該案件對人、對物的各項強制措施，惟若無當時該案之主辦行政執行官林俊旭及其他行政執行官、書記官、執行員之全體分工合作，甚至警調單位的協助配合，勢必無法順利執行其名下動產、全省追緝其下落，迫使其主動到案並管收之，嗣後更提供第三人之不動產以為擔保，進而使該案成為修正民眾以往對行政執行機關「只打蒼蠅、不打老虎」錯誤認知的第一個指標性案件。辦理此案之最大心得為行政執行官除了個人要有專業敬業的態度外，尤應培養溝通協調及闡述願景的能力，襄助分署長使同仁們都體認團隊合作的可貴，進而願主動努力以赴，共同達成目標。



同願同行

專門委員兼主任 沈禹如

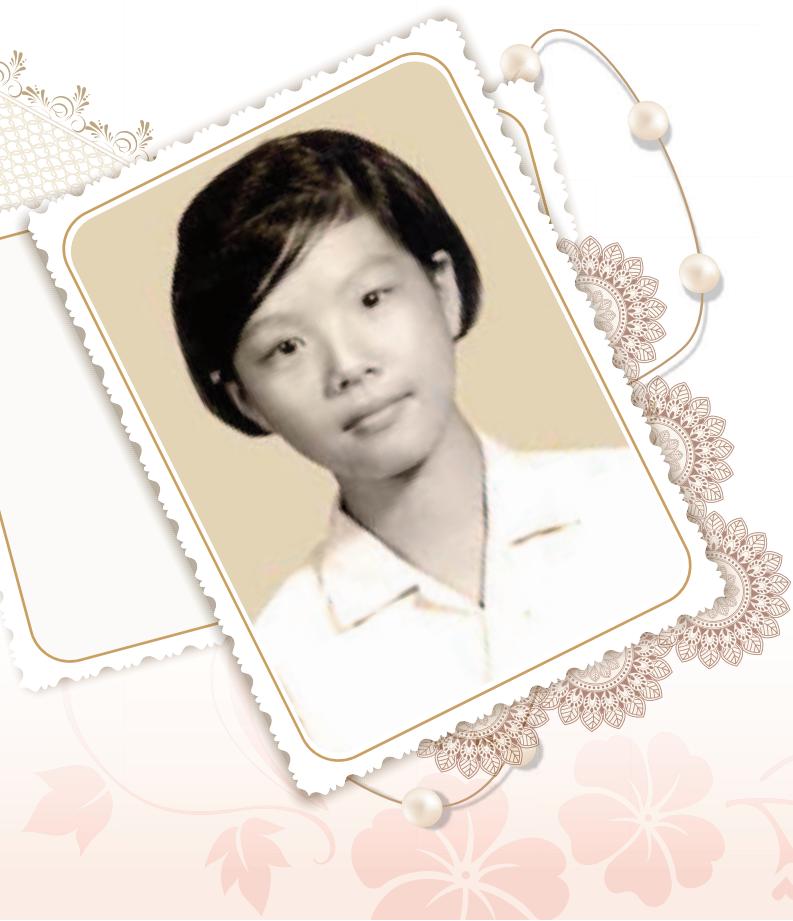
不知天高地厚，也不知那來的勇氣，居然決定離開所熟悉的檢察機關，來到一個嶄新的「行政執行機關」。

打從踏入「行政執行機關」第一天起，幾乎沒歇息下來——每個機關都有成立的「核心價值」，全賴組織中各單位堅守崗位，大家共同努力達成目標。秘書室在機關是扮演後勤部隊的角色，在臺北行政執行處那段日子，每天總有忙不完的事兒。記得第一天報到，蔡處長即指示，同仁的薪水、年節獎金，務必在過年前發給，得令後就馬上辦理。



隨之，執行業務單位展開案件點交作業，伴隨移送機關大量移送案件，秘書室總收文（平均每日收文量 1,000 件以上）馬不停蹄的作業。憶及曾有一段時間，必須配合執行業務單位影印卷內送達證書原本，負責採購的人員就被影印機具（租的）、紙張及碳粉所綁架。

此刻，我終於覺醒，這是高效率的時代，企業化經營的機關，在人少事多的環境，必需要手「做」、心「學」的功夫。其實很多事情，也是自己未曾經歷過的，例如：進用替代役役男及委外人力、役男及委外人員的管理、收納執行案款等等。總之，秉持「做中學、學中做」的態度，與秘書室同仁同甘共苦。秘書室的工作屬一般行政工作，本身並不難，祇是瑣碎繁雜而已。同仁所承辦業務均有相關規定，例如事務管理彙編、政府採購法等相關規定，皆可視為工作上的葵花寶典，另輔以內規依循，即無往不利。



依稀記得，午休是會計室、秘書室同仁最快樂的時間，我們（文彬、幼珠、美華、芬美、思棟、雯心、振萬），經常一起吃便當，看電視新聞談天說地，雖短短一小時，已再凝聚下午工作的能量。



▲興建行政執行署辦公廳舍

92年4月間國內發生SARS疫情，記得當時有一位役男發燒，為測量體溫摸了他的額頭，因而被捲入SARS強制居家隔離名單。驚險之後，5月13日懷著忐忑不安的心，隻身投靠行政執行署，踩踏著興建廳舍而來，這是我公務生涯的另一個階段——我不是學建築工程的，也沒有興建廳舍實務經驗，但必須從研擬計畫到施工、竣工學起，每一次計畫的審查，我必須忍著，耐著性子，不斷檢討、修正。終於，計畫奉核定，緊接按時程進行，面對興建期程、預算執行的壓力之餘，尚需與代辦機關、規劃設計監

造與施工廠商溝通、斡旋，面對看似具備建築工程專業素養的廠商，卻遺憾自己不長才，也恨自己無法輪轉。

從整體工程竣工至搬遷，又是另一種考驗的開始——辦公室搬遷前，當秘書室同仁一個個選擇調他機關，那才是噩夢的開始，又一個個加入，花開花落總是春，我惕厲自己一定要堅持繼續走下去！最後，長吁一口氣，我要感謝！感恩曾為全案付出，給予協助及支持的長官、同仁們！儘管不是很完美，但已努力。

結語

我的感受是沒有前前就沒有後後，只因為這是團隊，團隊強調的是合作，就像「雁行」結伴而行，大眾秉持共同目標，彼此互相推動、激勵，確實、快速的完成，事實上又那有前前後後。



||公職生涯的點滴

行政執行官 陳清泉

選擇公職

當公務員是我從小的志願，父親因經營農場不順，在我小學2年級舉家至北部討生活，念小學的期間經常在搬家，常聽鄰居講當公務員工作穩定、環境單純，不會餓死人，從那時我就嚮往將來能夠進入公務機關工作。72年底退伍，很幸運，不用為找工作傷腦筋，只休息4天，即進入郵政機構服務，十分滿足過著平凡充實的生活，原本以為郵局是一生工作的處所；然而生命中的密碼早就為你安排了未來，剛從大學夜間部法律系畢業，作文60分門檻鬆綁，參加高等考試，順利考上分發至臺北國稅局，從此開始與法制工作結緣。

轉換跑道，投入行政執行工作

任職於臺北國稅局及財政部共10年，90年1月1日是擔任行政執行官的第一天，即使已有十幾年公職生涯，我仍帶著忐忑的心情到桃園分署報

到，看著辦公桌上寫著我名字的名牌，在那一刻我告訴自己，願我在此領域能運用所學，依靠過往所累積的工作經驗服務於更多的人及社會，滿懷熱忱投入行政執行工作，邁向人生新的旅程。

結交工作好友

在行政執行第一線，認識了工作上的好伙伴劉嘉謨學長，我們一起見證桃園行政執行處及士林行政執行處之成立，一起接收桃園地方法院及臺北、新北分署行政執行案件，在共事十年中，我們互相支援、扶持及鼓勵，共同討論問題，彼此是最好的後盾，





也是最有默契的最佳拍檔，尤其回想一起為孫○存案件打拼的時光，從立法委員吳育昇在立法院開記者會那一刻起，全身神經就緊繃起來，我們聯手與孫○存談判一整天，終獲長官肯認，順利徵起3億元，劉學長並在公職生涯劃上圓滿的句點。

好山好水的花蓮

「廣瀚漠源山景麗，無垠大地清泉晰，俊嶺倩水承天意，望家長路心常起」，這是我花蓮六個月心境的寫照。101年6月1日奉派至花蓮分署調辦事，主要工作除維持花蓮分署執行業務之正常運作外，並輔導實習行政執行官，執行案件工作量雖遠超過士林

分署，惟生活步調反較舒緩優閒，遠離塵囂臺北的家，雖有幾分不捨，一個人在花蓮的生活日子，感受到另一種幸福及自在，我常利用假日，獨自開車到各處走走，行程有臺東森林公園、小野柳、三仙臺、慕谷慕魚、七星潭、鯉魚潭……等地，六個月的時光，令人覺得不虛此行。

歷練不同行政執行工作

在執行第一線服務14年，經歷桃園分署、士林分署、花蓮分署及彰化分署等機關，今（104）年3月10日歸建行政執行署，負責業務不同以往，期勉自己再接再厲，為公職生涯翻越新的一页。





行政執行過往

行政執行官 李垂章

回想起 89 年間參加法務部行政執行官甄審錄取，並經訓練及格，90 年 1 月 1 日法務部行政執行署所屬 12 個行政執行處成立，當日向彰化行政執行處報到，開始擔任行政執行官。隨即夥同執行同仁與南投及彰化地方法院辦理未結案件交接，接收 1 萬餘件未結案，各移送機關亦陸續移送新案。因部分同仁由法院轉任，有執行經驗外，其餘同仁則無執行經驗，為順利推動執行業務，除加強在職訓練外，現場執行實務見習更不可或缺，在賴處長與彰化地院協調後，回老東家尋求民事執行處長官及同仁協助，讓同仁見習民事執行實務，並有吸收執行經驗之機會。施處長到任後，在其指示下 93 年底籌劃汽車集中拍賣，建立汽車集中拍賣制度，95 年間研議建制不動產估價制度，避免選任不公，完成估價師電腦選任系統，該系統並經執行署指示提供其他行政執行處參酌使用。

98 年 9 月 3 日起至 99 年 8 月 31 日止代理彰化處處長任內，前半年只有莊榮裕、陳文生及本人 3 位執行官，執行官人力嚴重不足，後半年陳執行官調嘉義處，彰化處則加入鍾志盛、吳政雄 2 位執行官，在人力不足



情形下，全體同仁共體時艱，共同努力下，度過艱困時期。同時為配合推動小額超商繳款，大力推展走動式宣導，配合轄區內舉辦之大型單車活動，與單車社同仁積極組隊參與宣導，參加新港至大甲萬人單車騎福活動、日月潭環湖單車活動、集集與中寮鄉「集中精神向前行」單車活動，宣導小額超商繳款，成效良好；並在執行署支持下與彰化縣地方稅務局完成推動「財稅案件債證電子化」作業。在這艱困時期，所有共同奮鬥的同仁，因為有你們的協助及共同努力合作，使得執行績效之徵起金額、結案件數均較前一年同期成長及未結案件下降，在此感謝全體同仁的付出與辛勞。



劉處長任內增租辦公廳舍，使彰化處廳舍更加完整，洪分署長任內更新辦公廳舍設備，使同仁辦公環境更加提升，在這期間承蒙兩位首長的鼓勵，在公餘時間參與碩士在職專班學程，完成論文並取得學位。在這求學過程中，看在子女眼裏，亦促使子女自我要求學習，均能進入各自嚮往的學校與系所就讀。郭分署長到任後，積極推動業務，彰化分署的績效均能維持相當的水準，並在其督促審查下完成「遺產稅執行程序之研究——以未辦繼承登記不動產執行為中心」之研究報告，並獲選編入 102 年度法務研究選輯，更在郭分署長提攜及署長官認同提報獲得 103 年法務部模範公務員之殊榮。

在行政執行第一線，且在彰化分署單一機關內服務長達 14 年，也曾經思考過如何增進執行技能及突破侷限，在執行績效都能維持相當水平，未曾想過轉換職場，103 年女兒也跟隨姊姊至臺北就讀大學。激起了請調北上任職的念頭，於年度調動時請調執行署，也順利的在 104 年 3 月間報到，全家再次

團聚在臺北。離開彰化分署內心萬分不捨，那裏有成立初期一起披荊斬棘、艱困時期共同努力，以及現在持續奮鬥的同仁，還有在離開彰化前陪伴我完成單車環島的夥伴，過去所有的點點滴滴，轉換成我對彰化分署無限的感念，再次的感謝相互扶持的同仁，以及不吝教導、提攜的歷任處長、分署長。

執行署與分署的業務確有不同層次的差異，剛到時承蒙諸位長官及學長們不吝指教，始能逐漸進入狀況，也更加深入了解各分署執行優點及差異所在，對於自我之提升有相當助益。有幸參與行政執行機關創立與成長的過程，離屆齡退休不到 5 年的時間，行政執行系統將是我公職生涯的終點站，相信在這崗位上我將繼續奮鬥至終點，並劃下完美的句點。



▲圖中間為作者



看數據找方向

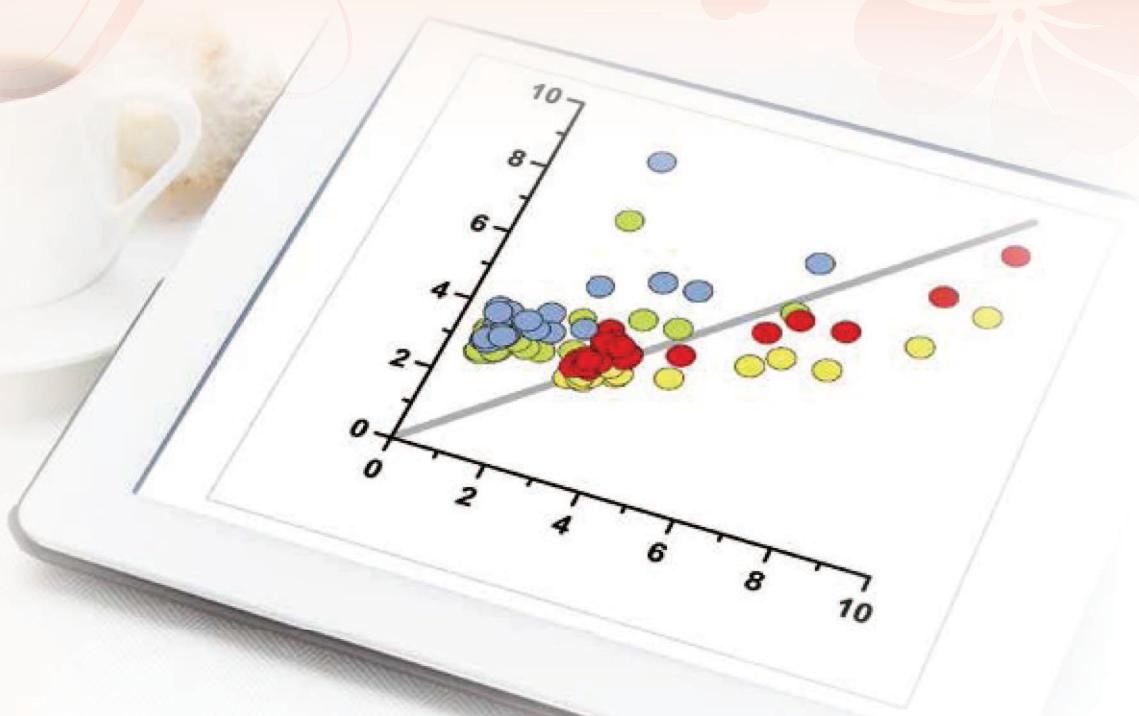
統計室主任 古秀梅

我自民國 92 年 8 月 5 日接下法務部行政執行署板橋行政執行處統計室主任職務起，就與行政執行結下不解之緣，其間雖有一年半期間（99 年 11 月 22 日至 101 年 6 月 18 日）調至矯正機關服務外，又於 101 年 6 月與長官情緣下接下了行政執行署統計室主任職務，算算實際從事行政執行統計業務長達 10 個年頭，法務部所屬三大體系檢察、矯正、行政執行之統計職務，我都曾經服務過，這三大體系的統計室在機關中的角色與定位，各有不同；矯正與行政執行統計室需兼辦機關資訊業務，在做、學相長與各級長官指導及同仁的協助下，統計及資訊業務均能相互配合、支援，進而順利推展，協助機關圓滿達成任務，同時對個人的成長也獲益良多。

回想在板橋執行處服務 7 年又 3 個月期間，統計室辦理之各項業務，舉凡案件掛結、績效統計、成績評比、獎勵金計算、案管系統與資訊設備維護等等，都與同仁有密



切關係，因各執行股的績效成績攸關執行同仁年底考績及應領獎勵金的數額，所以執行同仁非常關心自己的績效有多少，統計室必須適時將正確的統計數據，提供長官及同仁參考，也因此與執行同仁有很多的業務交流與經驗分享，常常傾聽他們訴說一些執行的方法與技巧，過程雖然辛苦，但如有大額績效入帳時，也與他們同樣高興，建立了如兄弟姊妹般的深厚感情；統計與資訊業務雖然繁重，但對機關業務能夠提供棉薄的心力，相對的也受到長官、同仁的支持與肯定，頗值安慰。



行政執行機關業務的特性就是案件量非常龐大，案件性質多元，背景各異，繁簡不一，各分署每年共約受理 500 萬件案件，執行人員面對如此龐大之業務，除了要建立資訊化，藉由資訊系統來管理案件外，更重要的，要運用數據管理與統計分析工具，來展現執行的成效，並隨時檢討、改進執行程序及方法，方能促使執行業務在遵循法令規定及切合民眾的權益下，提升執行效率。

各執行分署同仁每日埋首於茫茫卷海中，我肩負統計與資訊業務職責的統計主任，感同身受，希望能帶領同仁作好後勤支援的工作，從過往之實務經驗與相關規範中，建立統計及資訊作業機制，提供大量有用的統計數據，建置有效的資訊系統及設備，協助

執行同仁解決疑慮與困難，扮演導航者的角色，共同創造亮麗的成績。行政執行統計及資訊工作是與機關業務密切結合的，尤其統計作業為執行業務流程不可或缺的一環，除須具備統計及資訊專長外，對法律知識、行政執行進行程序均須有充分瞭解，方能勝任。並隨時提供統計相關資料，作為案件執行方向、研訂相關政策及修法之重要依據，發揮統計支援決策之功能。

適逢行政執行案件管理系統再造之際，期望在大家的努力下，系統再造能儘速順利圓滿完成，將來可提供機關同仁方便有效率的資訊系統及精確適用的數據，協助行政執行署及 13 分署締造更亮麗的執行績效。



感謝與感恩

組員 王憶嬪

專科所學為醫事檢驗，大學理工學院畢業幾年又未從事穩定長久的工作，幾經父親諄諄教誨，毅然辭去工作補習一年報考書記官，於 89 年第二次司法特考僥倖上榜，在 90 年 2 月 23 日至位於士林區美德街的臺北行政執行處報到，成為公務人員。因本身所學非法律，加上行政執行署所屬各行政執行處剛成立，身為公家機關之金雞母，須從無到有建置多數制度，加上每天面對收案結案及績效考核的壓力，還得應付民眾的怨懟，如此的工作環境，在 92 年已萌生辭意。但上天創造了許多機緣巧合，串起我與行政執行署的緣份，92 年 10 月 9 日帶著一顆戒慎恐懼與忐忑不安的心至行政執行署報到，雖遠離接不完的詢問與抱怨電話和發不完的扣押令，但也有許多意想不到的任務要如期完成。

猶記得 97 年 5 月 27 日執行績效突破 1500 億元成果展，身為四大超商代表的演員之一，縱然事前已排演無數次，也不斷告訴自己一定要穩住，臺詞也要慢慢說，但正式上臺表演時仍管不住緊張情緒，依舊以最快的速度講完臺詞。原



以為無須再成為演員了，但為 98 年元月 9 日慶祝司法節的活動，全署再度動起來，幾乎所有人都身兼數職，演員兼道具服裝，每晚彩排完後繼續留下製作電視音響等道具，最後也順利完成此項表演任務。

組員的業務相較於書記官單純許多，面對例行性的行政工作，謝謝各分署的執行同仁在努力追求執行績效的同時，仍抽空協助提供各項資料，使份內工作如期完成。未來亦秉持謹慎與感恩的心，恪盡職守，在工作中學習，在學習中成長，竭盡本份完成每一件事。

