

你我同行篇

之

第十章 老將記述



| 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，表現執法人員在執法過程中對於事物能各面向多方觀察，謹慎施行。



瀟灑走一回

前副署長 黃賽月

人生沒有彩排，每天都是直播，96年8月間，可說是天意，由臺灣臺北地方法院檢察署檢察官調派法務部行政執行署花蓮行政執行處擔任處長，由於之前未曾接觸行政執行業務，我抱著戰戰兢兢的心情就職，準備邁入另一個全新工作領域。

走馬上任的第1天，秘書送來1份開會通知單，內容是行政執行署邀集各行政執行處處長共同研商「委託便利商店代收行政執行案款」會議。起因於行政執行署本著為民服務精神，顧及部分欠稅民眾有意繳款，卻因平日上班無法請假，或因路途遙遠，不方便至行政執行處等原因，致逾繳納期限，而陷入被強制執行的窘境，正研議讓民眾於全國便利商店門市繳交滯納稅款的可行性。我心想：這項便民措施若能推行成功，對於民眾而言，可真是一大福音，倘收到行政執行處的傳繳通知書，直接就近至便利商店繳款後，再將收據傳真行政執行處即可，真是方便又省時！為此，行政執行署、處召開多次會議，上下齊心，努力解決困難，皇天不負苦心人，於97年6月1日順利實施這項便民措施。

在我剛熟悉花蓮行政執行處一切人、事、



物後，又有一項新挑戰等著我，97年10月間奉派調任行政執行署主任行政執行官乙職，臺北雖然是我熟悉習慣的環境，但是主任行政執行官應負責那些業務又是一頭霧水，幸得林署長朝松指導，了解有關行政執行業務相關制度之規劃及推動，例如：本署為落實關懷弱勢施政目標，要求各行政執行處對於弱勢、低收入戶或無業之義務人，如其具有繳納意願，可在法定執行期間內，儘量放寬分期繳納之期數，以較緩和之執行方式，協助其履行法定義務。為貫徹此一關懷弱勢施政目標，則需規劃修正「行政執行事件核准分期繳納執行金額實施要點」，修正後，行政執行事件，不分案件種類、欠繳金額多少，一律得依義務人經濟狀況，核准分2至60期，而倘累計執行金額在1,000萬元以上之執行事件，經核准分60期繳納，仍無法完納者，並得專案簽請處長核定准許延长期數，以兼顧人權保障及具體個案之公平性、妥適性。



接踵而至，98年9月間因人事異動，在毫無預期下，接任了「兼代理主任秘書」職務，本著持續規劃推動行政執行業務，創造更好績效之理念，更重要是為行政執行署找到自有的「家」，也就是將「辦公廳舍自有化」列為重點工作，改善辦公環境，讓同仁安心創造績效，增裕國庫收入，同時節約國家資源。辦公廳舍自有化的前提是經費，惟在國家財政日趨拮据，編列公務預算新建自有廳舍更屬不易，然而在署長領導及全體同仁努力下，經過多次協調及陳報說明相關廳舍規劃案，終獲法務部同意行政執行署及士林分署使用臺北市內湖區內湖段8小段土地興建辦公廳舍，主體工程於98年12月22日動土奠基施作，至101年6月30日順利完工，101年12月搬遷進駐，旋於102年1月8日落成啟用，本辦公大樓係「行政執行」機關首座興建落成之自有辦公廳舍，節省龐大租金。

人在忙碌中，往往感覺時間飛逝，一轉眼間，已過了3年，101年9月間奉派調陞行政執行署副署長一職，當下深知行政執行機關應不以此成就自滿，由於行政執行經常接觸社會邊緣的弱勢族群，這些義務人或其家屬不是冰冷的統計數字，而是一張張等待政府社會救援的無助臉孔，執行政策除了寬緩執行，准許其分期繳納外，更應積極與地方政府及公益團體合作，給予義務人適當之協助，轉介就業媒合或社會救助，執行同仁因此觸動惻隱之心，在「人饑己饑」的胸懷下，慷慨解囊給予資助，協助義務人度過困境。

更令人感動，許多力求生存之弱勢者，往往因為資訊不足而被社會忽略，亟待社會關注及救助；即使此非執行業務主要範疇，本署仍積極主動透過機關間資源共享、協調合作機制，直接且即時提供弱勢者所需資訊與協助，期待以具體的行動，彰顯本署體恤民情、關懷弱勢的理念，使民眾有感，創造多贏的局面，並回應社會各界對於行政執行機關之期許。

此外，更透過執行小品——「鐵腕與柔情」、「您所不知～關於我們的故事」等刊物出版，讓參與行政執行業務推動的夥伴們，在承辦執行案件過程中，將所見所聞，藉由書中小故事，闡明瞭解行政執行機關的真實面貌，對於惡意欠款的滯欠大戶，如何毋枉毋縱、依法執行；對於藏身在社會低層的小人物，是如何付出關懷與協助，以及承辦執行案件的夥伴們在工作中所經歷的各種酸甜苦辣等，使大眾對於我們戮力執行、實現公義作為加以肯定，另一方面，能使社會各界正視弱勢民眾的苦境，進而整合各項資源，強化對弱勢民眾權益之保障。

回首在行政執行署將近6年的時間，從對執行業務的陌生，到協助署長推動執行各項政策，其中點滴深感我心。一路走來一向秉持著法務部「公義與關懷」的施政理念，盡一己之力在不同的工作崗位上，勇於任事，接受挑戰，期不負長官的期望。



忙碌快樂的時光

前主任秘書 黃清赤

千禧年元旦法務部行政執行署成立，大家都帶著一顆歡喜悅的心，參與成立揭牌及布達典禮，各級長官也期許我們要以堅毅的精神從無到有，開創我國行政執行新紀元。

猶記得當初辦公室是租在臺北市和平東路1段的一棟大廈2樓，上班第一天報到的職員8位，另加二名技工；擺在眼前要展開的一系列工作，是一年時間籌備完成所屬各行政執行處之建制，俟民國90年同步開辦運作。在籌辦期程倉促，人力又不足的情況下，任務之艱巨，工作壓力之大是可以預見的；然而大家在首任署長林雲虎先生的領導擘劃下，齊心協力，組、室各就各位往目標邁進。

首先要確定所屬各行政執行處的辦公處所，次則遴用執行人員，以及研擬行政執行規章、要點等，均亟待同時進行。在辦公廳舍方面，要特別感謝各方法院檢察署、監



獄、看守所等，能夠無私的挪出閒置房舍辦理撥用，或協助就地尋覓適當地點，以租賃方式解決，纔能很順利的展開後續裝修裝潢工程。當初和林署長東南西北、離島各地忙著尋覓拜訪，請求支援協助的情形，猶歷歷在目。至於行政執行人員之任用，也在人事室周詳規劃下，按各處之員額編制，辦理公開徵選，特別感謝各地院、檢同仁願意投入行政執行行列參加遴選；因此，很順利的招進第一批已具經驗又熟稔工作的菁英人力。行政執行規章制度方面，更在執行組、室人



員縝密研討規劃下，大家宵旰憂勞、字斟句酌擬定完成，呈報上級核定。辦公設備、事務機器以及文具紙張等採購案，則在秘書室精確研算並節省公帑的原則下，順利的招標完畢。總能不辜負上級長官交付之使命，如期在民國 90 年各行政執行處同步開辦，也開啟了行政執行新史頁。

嗣後與各地方法院財務法庭未結案件之交接，以及陸續接受勞保局、健保局等機關

的勞、健保逾期滯納案件移送執行。在初創時期人力建置均未臻完備之情形下，全體執行團隊秉持努力不懈的敬業精神，開辦第一年執行績效徵起金額就有 59 億元，第二年則破百億；在人力漸臻完備的第三年已達 200 億元之譜，執行績效連續幾年均呈倍數成長，讓社會各界刮目相看，也達到挹注國庫稅入之目標，這是行政執行團隊齊心協力信念的具體實現，也確立了國人對納稅公平正義的觀念。



際遇良緣

前人事室主任 蕭宗宏

在人生的道路上，該走的路與該做的事，任何人均不能避免。個人於 89 年 1 月 1 日自臺灣高等法院檢察署人事室科長調陞法務部行政執行署第 1 任人事室主任，除辦理署內人事業務外並統籌規劃及辦理 12 個行政執行處人力遴補及人事事項。

由於法務部行政執行署係新成立機關（89 年 1 月 1 日成立，即西元 2000 年 1 月 1 日——千禧年，當日有 8 位同仁報到，（葉部長金鳳稱為「八家將」），人事典章制度亟待建立，回想當時 89 年度人事室組員僅有 1 名預算員額，上半年建立人事行政規章，當年 6 月內人幫個人添了第 2 個小壯丁（晚上起來泡牛奶及哄騙幼子），下半年規劃辦理所屬 12 個行政執行處人員遴補作業，並依 89 年 7 月 16 日施行之公務人員陞遷法等規定辦理對外公開甄選作業（以執行書記官、執行員及行政人員為主），如期於行政執行處成立（90 年 1 月 1 日）當天完成必要人力之報到作業。斯時公、私兩忙，足足瘦了 5 公斤。嗣於 92 年 4 月間內人生了一隻小羊妹妹，有子及女萬事

足矣，個人於法務部行政執行署任職期間工作雖然很忙，但也未忘記好好「做人」，以增產報國。

個人於法務部行政執行署任職 5 年 3 個多月期間，在林署長雲虎卓越領導之下建立以績效為導向的人事通案調動（含陞任）及考核制度，為日後徵起金額逐年創佳績的礎石。

個人因任期即將屆滿 6 年，於 94 年 4 月間懷著依依不捨的心情調任臺灣臺北地方法院檢察署人事室主任，為日後擔任法務部矯正署（於 100 年 1 月 1 日成立，所屬計有 78 所矯正機關）第 1 任人事室主任預為準備，可謂不虛此行。也應證了胡適先生「要怎麼收穫，先那麼栽」這句名言。





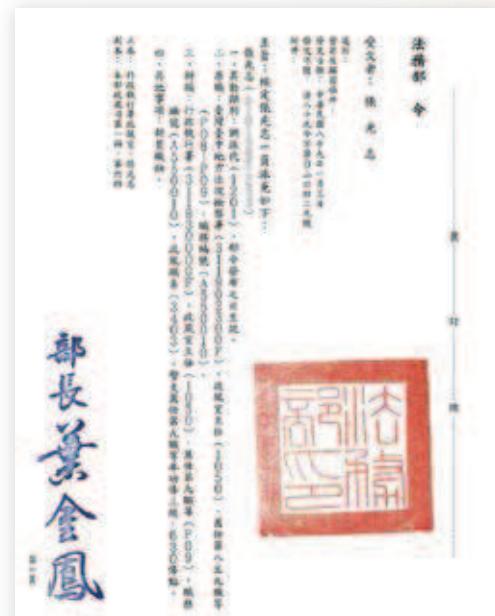
||走過千禧歲月的日子

前政風室主任 張光志

西元 2000 年（千禧年）1 月 1 日，法務部行政執行署正式成立，緊接著 2001 年 1 月 1 日全國 12 個執行處同時成立，這是世界上首例的創新制度，是第一個將公法上金錢給付義務逾期不履行者，由原移送法院強制執行之制度，改為移送法務部新成立之行政執行署所屬各行政執行處執行，創建行政執行史新紀元。

一步一腳印，點滴在心頭

機關籌立期間，全體成員在林前署長雲虎的領導下將士用命、團結一致，共同為完成機關各項新制度的建置而打拼！而政風業務的籌備工作亦在法務部前政風司長官們的督導下積



極進行。2001 年各執行處成立前，署政風室即先行召集各處（臺北、板橋、臺中、嘉義、高雄）即將就任的政風室主管辦理職前講習，協助規劃並推動各處的政風業務，俾能協助機關順利推動各項興利防弊之工作；成立後對未設政風機構之處則責由該處指定兼辦政風業務人員，協助推動廉政業務。

機關廉政制度的建立、規劃與施行，均須參酌機關特性與需求，並結合業務單位共同執行，才能克竟全功；尤其籌設期間的營繕、採購之招標、監標、驗收……等事項都是具有時效性及急迫性，同仁常因業務需要



到各處現場履勘或驗收，足跡幾乎踏遍全臺各處轄區，任務結束隨即返回處理未竟之工作。有時難免飽受舟車勞頓之苦，然思及任務完成，心中豁然開朗，得以忘卻長途舟車困頓之累，機關籌設過程難免有辛苦勞累之時，但亦有令人歡欣鼓舞之處，亦即成就任務後，就會看到同仁心中更加充滿自信外，臉上更綻放著喜悅的表情，此種情景總是令人難以忘懷！

回首來時路，收穫滿行囊

感謝首長的支持及各組室同仁的通力合作與配合，才能適時完成本署及各處的防貪、反貪、肅貪暨機關安全維護、機密維護……等廉政制度的建立，並落實執行，進而協助機關建立優良的新形象。

憶當年機關成立後，林前署長雲虎率領「八家將」團隊至法務部拜會時，即獲得葉部長金鳳當面的讚賞與嘉勉，且對團隊能在極艱難的環境下

能如期完成任務，殊屬不易，值得表彰與肯定！當時部長的一席話，讓在場團隊所有成員殊感榮幸與欣慰，咸認過去的努力與辛苦都是值得的！

參與機關的籌設是一個機緣亦是一種歷練，過程中除了融合著濃濃的革命情感外，尚有密切合作的團隊精神，所以才能在首長的領導下迅速、有效的創建新機關、新制度。



▲中華民國 89 年 1 月 1 日
法務部行政執行署成立紀念（八家將）

結語

今逢行政執行署創建 16 年，綜觀整體政績，可謂：一路長紅，尤以機關成立後樹立的優良形象與同仁的廉潔風範，普遍贏得社會大眾的信任與信賴，讓身為行政執行署的過來人引以為榮！願執行署永續發展！為國家財政再奠良基！為廉政樹立優良典範！



建基執行 會計制度

前會計室主任 陳俊章

法務部行政執行署於民國 89 年 1 月 1 日成立，適逢公元 2000 年即千禧年，除了有其業務使命外，仍具從無至有創新歷史之重責大任，其意義是何等重大。於元旦這一天人員就開始報到營運，前 4 個月僅有 8 位成員，即林署長雲虎、周副署長誠南、黃主任秘書清赤、曹專門委員達安、人事室蕭主任宗宏、會計室陳主任俊章、統計室紀主任宗智、政風室張主任光志，也就是當時法務部葉部長金鳳所稱「八家將」，來進行擘規當時及未來必須進行各項行政執行大業，因此順利圓滿地在一年內完成全國 12 個行政執行處掛牌運作，換言之由民國 89 年 1 月 1 日至 90 年 1 月 1 日整整一年之時光，寶島上新誕生了 13 個為民服務之中央機關。

基於創業維艱、凡事起頭難，尤其是與機關內成員息息相關之經費合法動支、預算之審編、內控內稽等制度建立皆有賴會計單位率先推展，依法協助秘書單位之出納開立國庫帳戶及事務零用金制度建立等，才能順利推展機關內部各項行政與執行業務，為落



實本署暨所屬各行政執行處（組改後現稱行政執行分署）會計人員儘速完成會計業務建置暨嗣後業務推展之延續，謹印製完妥「法務部行政執行署暨所屬會計作業輔導手冊」一書供參考運用，臻於至善之境。該書均循知識管理之理念和署會計室王書薇、蘇玉僖、陳美慧 3 位組員協力彙整、校正而成，亦期盼凡我執行會計同仁應將此優質傳承繼續發揚光大。

倏忽寒暑，親眼見證了行政執行會計團隊的誕生與壯大，個人於法務部行政執行署任職 8 年期間，全體會計同仁秉持專業，體現會計為服務工作之宗旨，將會計與執行績效齊頭並進，透過互動與合作，將所屬機關、業務單位間之意見差異，轉變為正面力量，成功協助執行業務創造榮耀與成就，並圓滿會計業務。

行筆至此黑夜已深，白晝將近，願齊力再創行政執行業績的高峰。

三代老臣的記憶

前統計室主任 紀宗智

話說千禧年的第一天

89年的元旦，鄰近國立師範大學的和平東路上，法務部行政執行署於上午吉時，在此正式掛牌成立；法務部長官們群聚在「師大禮居」的2樓，一時冠蓋雲集，首任的行政執行署署長林署長雲虎鶴立在人群當中，雄姿英發，氣宇軒昂，正向世人宣告「行政執行的新時代」就要來臨。而當年未滿40歲的我——小紀，即將調派該署首任統計室主任，亦恭逢其盛，興奮莫名，殊不知往後的漫漫長路會在此駐足。

草創時期

89年至92年間，小紀參與創立期間之統計相關業務及電腦化作業規劃，協助完成12個行政執行處於90年順利掛牌運作，積極參與規劃行政執行案件管理系統之開發、建置；陸續完成了三個階段的系統功能，從收文、分案、案件進行、稽核、結案、統計至卷宗歸檔作業皆透過該系統運作，有效提升各行政執行業務人員之執行效能，且透過該系統提供即時性之統計、業務資訊及管考稽核，協助機關推動E化管理的目標。



紮根時期

93年至96年間，小紀續督導「健保執行案件移送無紙化作業」及「核發債證電子化作業」二專案，並開始籌劃「便利商店代收行政執行案款作業」專案。在此期間有一個值得慶祝的日子，95年6月26日，我們的執行績效突破了1,000億元，這是行政執行團隊整體戰力的展現，林署長雲虎為小紀寫下了最佳註解：「紀主任宗智為法務部行政執行署成立時之首任統計主任，對統計及資訊系統之建置，居功厥偉，適值整體執行績效突破了壹仟億里程碑之際，特表感謝。」

發展時期

97年以後，為行政執行機關之永續發展，案管系統工作小組陸續推動並加強其功能，除財稅案件外，亦推動監理機關及勞保局移送案件之便利商店代收作業等，並積極推動行政執行命令電子公文交換計畫，以提升執行績效。



行政執行處執行案件收結情形（粗算表）

中華民國 90 年 01 月至 95 年 06 月（累計至查詢前一日） 95.6.26 單位：件：新臺幣元

行政執行處名稱	受理件數			終 結 件 數	未 結 件 數	徵起金額 (含未結案件當 期繳納)	待執行金額
	總 計	舊 受	新 收				
總計	28,506,779	-	28,506,779	20,410,308	8,112,952	100,001,308,002	336,628,548,940
臺北行政執行處	3,632,911	-	3,632,911	2,671,287	966,645	21,919,912,894	95,431,697,695
板橋行政執行處	4,291,773	-	4,291,773	3,222,386	1,080,168	14,200,424,994	37,638,982,567
士林行政執行處	700,025	-	700,025	44,664	655,361	309,512,785	22,780,002,098
桃園行政執行處	1,960,110	-	1,960,110	1,463,629	496,481	8,937,022,880	21,245,564,898
新竹行政執行處	1,177,661	-	1,177,661	776,837	400,827	4,666,459,190	10,154,127,840
臺中行政執行處	3,019,291	-	3,019,291	2,138,921	880,592	10,024,375,711	33,412,798,766
彰化行政執行處	1,992,842	-	1,992,842	1,336,794	656,062	5,438,222,064	14,339,047,409
嘉義行政執行處	1,714,460	-	1,714,460	1,272,603	442,020	4,124,399,864	7,685,697,633
臺南行政執行處	2,427,324	-	2,427,324	1,852,356	575,066	6,685,598,654	19,674,771,994
高雄行政執行處	4,118,964	-	4,118,964	3,279,298	839,808	16,571,181,984	57,235,741,452
屏東行政執行處	1,292,296	-	1,292,296	992,253	300,058	2,555,881,882	6,710,875,800
花蓮行政執行處	1,115,251	-	1,115,251	797,012	318,244	2,070,573,274	3,860,924,037
宜蘭行政執行處	1,063,871	-	1,063,871	562,265	501,620	2,497,741,826	6,458,316,751

列印日期：中華民國 95 年 6 月 27 日

記主任卓智為法務部行政執行署成立時之首位統計主任，對統計及資訊系統之
建立，居功厥偉，適值慈體执行績效突顯，量予褒揚，特此頒獎之謝。
法務部行政執行署署長 林雲虎 95年6月26日

後記

歷經了 3 任署長，12 個年頭，4500 個日子，小紀參與不下百次的案管系統工作小組會議，很感謝當時合作的夥伴們，更感激各級長官的提攜及信任；歲月帶走了我們烏亮的頭髮，日子累積了我們臉頰的皺紋，當年的小紀已然成為老紀，在此述說著那一段屬於我們的輝煌年代。



行政執行 典故述說

前士林分署分署長 施清火

我國行政執行制度於 89 年改制，創設行政執行處專責機關辦理公法上金錢給付義務強制執行，在制度上採行「權限絕對集中制」，堪稱世界首創。

闢建之初署內行政部門有所謂八家將，並調派 5 位檢察官，參與其事，筆者恭逢其盛，參與典章制度規劃，事隔多年，回憶往事，個人擔任 12 年半分署長，雖然減少了寶貴檢察官年資，但有機會參與新制度開創性工作，奉獻心力給公家，機會難逢，誠屬幸事。適逢行政執行署成立 16 週年慶發刊紀念，愚不揣淺陋，謹略述些許典故，以為紀念並示祝賀。

一、獎勵金由來

公法債權強制執行特性，首重執行工作是否落實，試想「單純應付結案」 VS. 「確實執行」，二者之間，所產生結果勢必有巨大落差，徒法不足以自行，豈不應了空有制度但沒有實效結局？故為確保執行效果，避免執行人員虛與委蛇，單純應付工作將案件草



率結案起見，允宜有激勵措施，是故獎勵金出發點並非單純在謀求員工福利，實係針對業務特性所發展出來，故其由來已久。系統運作，有效提升各行政執行業務人員之執行效能，且透過該系統提供即時性之統計、業務資訊及管考稽核，協助機關推動 E 化管理的目標。

考改制前即財務法庭時代，本即有獎勵金，係由國稅局、地方稅務局編列預算撥付。89 年春天，甫至行政執行署工作，筆者即奉首任署長林雲虎先生交待研擬獎勵金制度，當時基本構想有五：

1. 設定每一執行股之最低基本責任額，超逾者始核發一定比例之獎勵金，並非悉數值百抽一概念。
2. 依各股績效核發，並非齊頭式平等。
3. 獎勵金經費自籌：由本系統自行編列預算，不再依賴移送機關提供，且應符合「收歸收，支歸支」主計法規，並非就源抽成。
4. 法制化：訂定行政規則，報請行政院



三、案件管理系統建置

在財務法庭時代，財稅案件強制執行資訊化程度不高，據聞係由北區國稅局某分局稅務人員自行設計簡易程式，提供給財務法庭使用，但並非普遍推廣運用，且因是個人開發，只供簡易處理，權充運用而已。

在籌備階段，筆者與統計主任紀宗智先生等人，親自拜訪該國稅分局，希冀提供該軟體供本系統運用，嗣發現該軟體程式簡易，無法應付將來龐大業務，且因係個人開發，涉及智慧財產權，並非樂意提供，因此作罷。嗣林署長洽商法務部資訊處陳泉錫處長，陳處長概允交由資訊處進行開發一整套系統，設定目標：

1. 業務全盤電作化。
2. 除了能應付龐大業務容量外。
3. 更需具將來升級、擴充可能性，為行政執行專用系統。自 90 年間建置上線以後，經過半年測試、修改，系統即趨於穩定，長期以來，允為執行同仁辦案利器，執行人員每日上班第 1 件事，即先行進入系統，可謂「辦案離不開系統」，此事陳泉錫處長應是首功。

四、委外人員及役男配股

90 年行政執行處開辦伊始，尚未引進委外人員及役男，機關內部並無臨時人員。當年夏天，適逢行政院為促進國民就業，通告各行政機關儘量引進臨時人員，幫助年青人就業；甫開始各執行處猶在觀望中，筆者時任新竹行

研商決定後發布之，此屬於行政立法性質（且因預算案經立法院三讀通過，故屬於一種措施性法律），外界謂無法源依據，實係誤解。

5. 區分為個人獎勵金、團體獎勵金二種。時任法務部長陳定南先生，對於獎勵金制度，大表贊同，高度關注，甚至在行政院會中提議爭取，終於使人事行政局首肯配合完成。沿用至今，活水泉源，使執行業務長保精壯，不致落入因循怠惰。



二、訂定分期繳納要點

在稅捐稽徵法、行政執行法施行細則均有分期繳納規定，但相關實施步驟，宜另訂行政規則落實之。當時在籌備階段，筆者即力陳此一規則重要性，獲得林署長贊同後，由筆者擬訂此一要點，沿用至今，咸稱好用，使得強制執行能彈性靈活運用，非但有益於執行，更能解民之所困，可稱便民利課，符合業務特性，足見制度設計優良，實為執行業務法寶。



政執行處長，於徵得林署長意向，可盡力響應行政院政策，因此開始在機關經費範圍內，積極引進委外人員。

當時對於委外人員管理，機關內部有認為應該集中運用，統一調度，避免分散，書記官會過度依賴云云；惟本人堅信，人力最佳配置應是配股，其辦法即交由各股書記官、執行員，自行管理，方得使人力充分運用，發揮最大工作效能，因此力排眾議，堅持採行配股方式，運作後果然不同凡響，眾人讚好；各執行處聞風，相繼仿效。嗣行政執行署在同年秋季間引進替代役男（當時是由葉自強先生主辦此事），關於其人力運用與管理，當然同此辦理。



此一配股制度運作至今，因制度優越，故效果宏大。讀者或許認為只是臨時人員運用，小事一椿，何足掛齒！但此事應回歸機關特性來看待，按行政執行處編製內員工頗為精簡，執行人員甚少，而每股每月平均未結件數約1萬多件，僅憑書記官、執行員2人，實負荷不了，因此有依賴輔助人力必要性，故臨時人員進用，係從事實出發，以解決業

務困境。再者，制度及作業流程良窳攸關整個機關管理、業務推動，其優劣與否，執行人員點滴在心頭，吾人堅信「最適配置即是最佳管理」。

五、各分署辦公廳舍由來

目前各分署辦公廳舍大多為自有廳舍，其中以接收地檢署廳舍為多。在籌備階段係以租賃為主，89年間，法務部正式行文各地檢署，請代為張羅各行政執行處之辦公廳舍，委託辦理範圍並包含裝修，務使達到足以辦公使用之程度，當時法務部持續關注此事，且行政院主計處經費適時到位，終於完成初期目標，於90年1月1日順利進駐並揭牌，就此言，初期係得力於各地檢署協助。

六、爭取機關用地

1. 92年間，筆者適在新竹行政執行處長任內，向財政部國有財產局爭取到竹北市國有土地1.5公頃；嗣新竹地檢署陳雲南檢察長、新竹地方法院黃梅月院長，亦相繼爭取到同地段國有土地，並聯合向當時鄭永金縣長建議，在區段徵收後將3個機關用地併列在一起，形成司法園區，如此規劃，非但有益司法及民眾洽公，更有利於竹北市整體發展，經過幾年後新竹縣政府於分配土地時果然照此辦理。目前地檢署、法院均已陸續遷建至此，確實有遠見，此為多人相繼努力結果，筆者有幸能夠參與新竹院檢遷建，誠屬佳事。



2. 在彰化行政執行處長任內，爭取到中興新村內法務部中部辦公室部分廳舍，將原本設置在南投市之「南投行政執行官辦公室」，遷移至此，整體格局，機關氣象，辦公環境，民眾洽公便利性，皆煥然一新。此事要感謝當時法務部中部辦公室柯晴男主任之慨允移撥。

3. 另在彰化市區，爭取到彰化行政執行處機關用地，約數百坪，足以興建機關大樓，座落在中山路旁之交通要道上，毗鄰彰化地方稅務局。並在彰化市區臺化公司外圍之中山路旁，爭取到原屬軍方土地一整塊，可供興建檔案室運用或者他用。另又在中興新村內爭取到 1 棟較小廳舍，目前已供為檔案室使用。凡此皆屬於機關硬體建設。

七、行政執行官薪資

因行政執行業務係由地方法院財務法庭移撥過來，且依據法務部行政執行署組織條例及行政執行處組織通則，將來行政執行官

係由法官、檢察官轉任擔綱，層級較高，為預留此一空間，因此 89 年間，法務部於函報行政院時，即建議其等薪資，應比照法官薪資標準，嗣經行政院大約於同年 9 月間核准，此時第 1 期行政執行官招考甫公告錄取名單 30 人，消息傳來，普遍興奮不已。9 月間調訓，地點在臺師大之推廣教育部大樓，筆者奉派擔任導師，訓練期間雖短只有 2 週，但行政執行系統已經開始有了自己幹部！

結語

案件管理系統係辦案利器，分期繳納辦法係辦案法寶，而委外人員及役男配股制度為機關人力管理上之最佳配置，另獎勵金重在激勵士氣，乃執行人員旺盛積極心之治水泉源，精神士氣之強力支撐，實屬執行績效之關鍵性保障。上述種種皆與業務緊密結合，充塞於執行人員日常業務之間，具高度使用頻率，且運作順暢，產生實效，歷久彌新，並非聊備一格，凡此皆為巧妙制度設計，概屬機關軟實力建設。



行政執行署公務生涯回顧

前嘉義分署調署辦事主任行政執行官 陳奇星

公法上金錢給付義務強制執行事件，於民國 90 年之前，由地方法院辦理，其中財稅事件由法院之財務法庭執行，至於非稅事件之執行則由法院民事執行處兼辦。為強化行政執行效能，提升國家競爭力，並兼顧人民權益，87 年 11 月 11 日總統令修正公布之行政執行法第 4 條第 1 項但書規定，公法上金錢給付義務逾期不履行者，移送法務部行政執行署所屬行政執行處執行。行政執行署遂於 89 年 1 月 1 日成立，接著於 90 年 1 月 1 日成立 12 個行政執行處。此後，公法上金錢給付義務行政執行事件，改由執行處辦理。

個人僥倖因行政執行官甄審及格而於 89 年 11 月間到行政執行署服務。到職之初，曾



短暫時間到嘉義分署輔導行政執行業務，並有 1 年到臺北分署支援辦事，實地見到執行同仁善盡職權調查義務人可供執行之財產，積極扣押、查封、拍賣義務人之財產，並於符合法定要件時，對義務人辦理限制住居、聲請法院裁定拘提、管收等強制措施，以落實公權力，增裕國庫收入。新執行機關之執行績效及勇於任事形象，讓外界刮目相看。

回行政執行署之後，大部分是辦理聲明異議決定之相關業務。按分署認義務人或利害關係人之聲明異議無理由者，應於 10 日內加具意見，送行政執行署於 30 日內決定之，由行政執行署行政執行官 3 人以上（連本數）奇數人數採不公開方式評議之。對於個人承辦或參加評議之聲明異議事件，均盡力妥適辦理。對於聲明異議事件之相關法律疑義，或提本署法規及業務諮詢小組討論，或報法務部函釋，以供遵循；並協力編輯相關年度之聲明異議決定書選輯等等。欣見異議人對於本署聲明異議決定，大多數未再聲明不服，可見分署執行同仁在爭取執行績效之餘，對於執行程序之遵守，義務人權益之維護，仍不遺餘力。



個人亦曾辦理公法上金錢給付義務強制執行相關法規之研擬及解釋暨強制執行之監督、審核、協調、聯繫等事項，各項業務也在長官指導、同仁之協助下，勉力完成。

另法務部召集專家學者組成行政執行法研究修正小組，定期會議研修行政執行法，個人 103 年 1 月起，奉派列席行政執行法研究修正小組會議，之後並參與法務部行政執行法研究修正小組幕僚人員工作，協助草擬會議討論事項。有關異議人對於行政執行事件上級主管機關之聲明異議決定，可否依法提起訴訟救濟？是否參酌「真實具結」、「代宣誓保證」外國立法例，增訂相關規定？對於義務人滯欠達一定金額者得否公布其姓名？對符合一定要件之義務人，可否公告獎勵檢舉其財產或行蹤等重大問題，經行政執行法研究修正小組多年開會研議後，都採取肯定看法。相信將來行政執行

法完成修法立法程序，除有利於執行同仁之執法、有助於執行績效之提升，義務人之權益亦可依法受到保障。

歷年來，行政執行署督導分署共同努力，採取強化行政執行效能、加強辦理滯欠大戶事件、加強追討欠稅舊案、小額案件執行之精緻化、擴大實施多元繳款便民措施、關懷弱勢義務人等措施，廣獲各界肯定，執行績效屢創新高。張署長並因塑造「行政有愛、公義無礙」機關新形象，榮獲 103 年度公務人員傑出貢獻獎，同仁均與有榮焉。

個人已於 104 年 7 月 16 日屆齡退休，對於一位服務公職 40 餘年之公務人員而言，約有三分之一時間任職於行政執行署，長官的愛護提攜，同仁之鼎力相助，個人才能走完公務生涯，無限感激，永難忘懷。