

兼談刑事執行之傳承與變革
在檢察機關中成長

陳正成
(臺灣高雄地方法院檢察署執行科科长)

一、屬於我的光陰故事

87年底再回到高雄，我已經走過台東、台南、南投等三個地檢署，也繞了半個臺灣。

猶記得當年在小學6年級的驪歌聲中，跟隨母親舉家遷到高雄，自此，在愛河的懷抱裡成長，在木棉花的陪伴下求學。自幼失怙，僅能靠母親維持家計，認真好學的我雖然成績亮眼，卻也不得不向現實環境低頭；高中聯考前夕，母親一句「無法讓你升學」的話，有如晴天霹靂般，把我從充滿希望的雲端打到了谷底，雖然考上高中，亦不能報到，只能選擇就讀夜間職校，白天在石化工廠工作，半工半讀地完成學業。

或許是毅力感動了天，也或許是自己的努力得到回報，感謝上天在我多舛的命運中，安排了許多的貴人，在半工半讀與軍戎生涯中，遇到了支持和鼓勵我的好長官、好同事，讓我順利完成學業，也讓我取得此生中第一個榮耀，即是於短短二年服義務役期間，獲得四枚勳獎章，其中一枚更是軍人的最高榮耀—國軍英雄—。



圖／黃彩秀



影合範模雄英節人軍年九十六國民華中

二、書記官甘苦談

(一)進入公務體系

在母親的指示下，我進入了她所謂「鐵飯碗」的公務體系擔任法警工作，然而待遇與當時的石化業相比，足足差了一倍，為了給家人更充裕的生活，也因為不服輸的個性，一路力爭上游，考上委任書記官、薦任書記官，也如願修習了大學法律系、研究所…到現在通過了簡任官等訓練，當中的付出，如今回憶起來，所有辛苦都變得甘甜。

書記官工作真是多樣、辛苦又有趣，紀錄書記官必須面對堆積如山的卷宗、雪片般來自四面八方的文書，自創出一套整理哲學，一位初派任書記官的女同事到署報到後指定跟我實習，理由是「你的櫃子是空的」，讓我引以為豪的是，運用這套自創的「獨門武功」，帶領不少新進，輕鬆的進入工作狀況。

(二)主管的心路歷程

於台東地檢署擔任書記官期間，因參加公務員文書訓練班，以第一名成績結訓，為當時的檢察長趙昌平拔擢為文書主科長，當時的我29歲；因為妻子工作關係，毅然決定放棄科長職位，輾轉由台南地檢到南投地檢，在南投地檢期間擔任過總務科科長、紀錄科科長職務。因為孩子逐漸成長，考量到將來求學之便，最後選擇再度回到第二個故鄉—高雄。未久，再次接任總務科科長工作，高雄地檢署組織龐大，

員額編制也大，總務工作之繁重可想而知，加上當時的施茂林檢察長，工作步調快，思維創新，總務科內一位科長、二位書記官及二位錄事，為了跟上檢察長的服務理念，我和工作團隊們重新調整工作內容，把採購工作按性質區分，分配給每位同仁，大家從早到晚忙到焦頭爛額，為的希望能做到面面俱到，服務「包君滿意」；這樣吃重的工作，和團隊同仁一起撐過了四年，也完成了贓物庫、檔案室遷至左營大型贓物庫、本署辦公室重新規劃、本署招待所改建為檢察官停車場、第二辦公室二度搬遷、鳳山地檢署之購地案、鳳山地檢署規劃案並委託內政部營建署興建辦公大樓、設立南區大型贓物庫及撥用土地與倉庫等等重大工程，被當時陳部長定南譽為最有效率之行政團隊。後來幾經請命，最後得到朱楠檢察長同意調任資料科科长。

99年5月帶著一顆忐忑的心，接掌一個全然未曾接觸過的領域—執行科，面對大大小小的挑戰，我始終抱著邊做邊學的心情，一年來，不敢說自己在工作上有任何專業精進，但自忖面對工作勇於任事，面對同仁公平真誠，現在之執行科已是一個絕佳效率的工作團隊。

三、淺談執行工作

司法之良窳，攸關社會之治亂；一套完整的司法制度，如果沒有迅速有效的刑事執行政策，再好的法律也只是形同虛設，法院的判





決，最終仍須仰賴刑事執行業務的貫徹，才能使社會正義真正得到實現。執行的每一位業務承辦人員，除了對刑事執行相關法令需有基本的嫻熟度外，面對日益增加的龐大工作量，還必須有過人的體力及耐力，而承辦人的工作態度，更往往是決定刑事執行任務的貫徹與否的關鍵，進而為伸張社會正義畫下完美的句點。謹就一年來之觀察與心得，淺談有關刑事執行之傳承與變革。

面對時代的洪流，科技的進步，不難察覺各行各業演進的腳步都不曾停歇；刑事執行業務在許多前輩的努力及經驗薪傳下，奠定了今天的基礎，然而隨著法律變革，民主及人權意識的抬頭，在接受前人的傳承的同時，還必須隨時調整心態及作法，才能跟上時代的腳步。

四、刑事執行之傳承

法諺「法律是正義的最後防線」，而正義的維護者當係檢察官與法官，更分別於偵查與審判階段中將法的正義落實於個案中，執行階段仍係由檢察官主導，並由檢察官帶領一群書記官來執行法院之判決，實現具體之法的正義，使為非做歹之徒難逃法網制裁。然，欲完成本項任務，並非易事，尤需借重前輩們的知識與經驗，本文擬從知識與經驗之傳承二方面說明之。

(一)知識之傳承

刑事執行之業務上當然除刑事判決之執行，尚包含聲請再審、非常上訴等等其他事項，惟從執行書記官之角度而言，刑事判決之執行與執行書記官關連性較大，故僅就刑事判決之執行述之。刑事執行，從開始之案件分案、核對、進行、傳喚、拘提、通緝及發監執行等事項，主要規範於刑事訴訟法第八編執行。

就刑事訴訟法第八編執行之法條而言，從第458條至486條共28條，僅能就執行之制度及重要事項為規範，無法鉅細靡遺就瑣碎之事項予以明列，故如何執行方能合法及體現公平正

義，無先人之知識難以竟功，尤以對新進同仁而言，師徒制更形重要，這都是先人對知識之傳承。「刑罰執行手冊」蒐集了先人之知識所彙整之重要執行書籍，現「刑罰執行手冊」仍不斷的修改與增加，智慧不斷的累積，足見先人知識傳承之重要。

(二)經驗之傳承

有了刑事訴訟法及刑事執行手冊，為何刑事執行業務仍然無法辦好？亦即有些刑事執行上的竅門，未列於刑事訴訟法及刑事執行手冊之內，此即顯現出刑事執行經驗傳承之重要性。

在應對上，執行書記官係直接面對當事人之服務窗口，無論受刑人係以聲請狀、電話或直接到署洽辦執行事宜，均先與執行書記官為第一次接觸，大都以停止執行、暫緩執行、易科罰金、易服社會勞動、分期繳納罰金、發還刑事保證金或處理贓證物等事項，面對受刑人之理由，承辦人如何於合法之範圍內權衡受刑人之聲請，使受刑人願意主動接受刑罰執行之應對技巧，在在均有賴先人之經驗傳承。

在傳承上當然不只知識與經驗二者，如民主思想、為民服務等等都是傳承項目之一，但民主思想會因時代之進步而大幅躍進，而欲落實民主思想當從為民服務著手最為適切，當檢察機關重視為民服務時，刑事執行之作為亦應有所改變，此即為刑事執行之變革討論之範疇。

五、刑事執行之變革

在傳承中，當然有著良莠與不合時宜之傳承，不可全部繼承，如何達去蕪存菁，有賴現職人員及日後賢輩們共同創造，以達刑事執行變革之目的。

刑事執行之變革的手段甚多，諸如體制之變革、執行內容之變革、為民服務之變革等等，而體制之變革、執行內容之變革所涉及之層面甚廣，在本段中無法一一臚列，亦非本文所能討論之範疇。故本段僅就在落實為民服務之變革談談現時之變革及日後變革方向之建議。

(一)現時之變革

1. 硬體備設上之變革

民國70年代之執行科，並沒有任何為民服務之措施，只有在牆壁旁有著一排木椅，椅背上有著幾付手銬，等待著扣上受刑人，以便交法警帶回拘留室，送監獄發監執行。從為民服務之角度而言是一大諷刺。但於當時存在於法院及檢察機關一般職員之思想，即「法院是治權機關，非政權機關」、「公務員是考上的，非民選的」，可以不談為民服務，民主思想難以落實。

在現時之執行科，已不見那留有手銬之木椅，在等候區內有著一排排椅子，等著來洽辦執行業務之民眾使用，無論洽辦之人是否受刑人，均一併禮遇之。但沒變的是那高高的櫃檯，一樣隔閡著人民。

2. 人員心態上之變革

時至今日民主思想之發展，取而代之的是「政府機關存在之目的，即是為民眾服務」，已不再區分政權機關及治權機關，民眾來洽辦執行事宜，已不再區分一般民眾與受刑人，承辦人對待一般民眾與受刑人之態度已然相同，且人民與承辦人間處於對等之地位，唯仍缺乏關懷、尊重與親切的態度，尚有改善空間。

(二)日後變革方向之建議

1. 硬體備設上之變革

在時代進步神速之下，檢察機關於硬體設施上之改變，必須掌時代之潮流，且不失檢察機關莊嚴之原則進行規劃，以下僅區分成專有之洽辦公務等候區、尊重人民之低櫃檯說明之。

(1)專有等候區

目前各地檢署大都有民眾等候區，但於該等候區內除了椅子別無他物，多次觀察民眾於等候區內作何事，做最多的是發呆，其次是小孩喧鬧聲，不是讓時間虛耗，就是有著無辜的小孩，此為等待區之設計未盡理想所致。

人民要如何利用等待時間，進行閱讀、填表等，以節省洽公時間，甚或利用等待時間看看即時新聞報導或上網等，以增加時間之利用，非無

改善空間，但本署目前受限於場地恐一時難以改變，僅期待日後調整空間時可一併改善之。

(2)改採低櫃檯

高櫃檯給人的第一印象即為隔閡，要區分內外、要區分公務員與民眾，內外有明顯區別，且洽公民眾只能站著，不能坐著。高櫃檯使著職員不能接觸民眾，與民眾有著一道很遠的心理距離，很難突破。早期檢察機關所有之櫃檯均如此，今日本署為民服務櫃檯已改善，惟執行科之櫃檯仍然維持不變。

低櫃檯已是所有政府關所採用之服務窗口，其給人第一印象即為親切、尊重人民、無官僚氣息，凡人民來洽辦公務一定可以坐著辦，執行科於辦理執行業務之同時，亦肩負為民服務之工作，沒有理由與民眾保持距離，更沒有理由不親民、禮民，故應及早終結高櫃檯之時代。

2. 人員心態上之變革

心態之變革是一件知難行易之事，如果與人民異地而處，你到公務機關辦事，希望得到何種待遇，那就是人民所要的，也就是公務員該給的，此無須教育，亦不必大費周章之訓練，心態一變即可達變革之目的，為此提出主動服務之態度及以客為尊之態度供參考。

(1)主動服務之態度

以戶政事務所為例，民眾一進門，即有引導與送茶服務，給民眾之感受即親切、主動、積極，更顯示出該機關有活力，這種服務態已從戶政機關快速傳遍其他行政機關，唯獨檢察機關未有所動。

為因應新時代的來臨，檢察機關應展現出主動積極之作為，就執行業務而言，主動替受刑人聲請定執行刑、聲請減刑及其他行政作為等等，均應秉為民服務之理念而有所作為，亦即執行科雖係執行拘束人民自由與財產之工作，但皆不影響為民服務之本質。本科經年輕一輩同仁換血後，服務態度已大幅提升，但與其他行政機關相比，仍有改善空間。

(2)親民及禮民之服務態度



壹、前言

總務者，乃總管事務。舊唐書，卷十一，代宗本紀：「雖西漢以二府分理，東京以三公總務。」而現今總務科是為協助機關達成組織目標，處理一般行政事務的幕僚單位。總務科的任務，是為本署全體長官、同仁提供優良、舒適的辦公環境，進而供應來署接洽公務及開庭的當事人優質之洽公、開庭場所。因此本科工作使命，應是讓檢察官辦案得意，長官、同仁辦公樂意，洽公民眾及當事人覺得滿意。然在有限資源下，如何滿足上述需求，即成了總務科最大的挑戰。

貳、總務科所辦業務經驗傳承與工程雜記

一、依前人意旨暨如何做好總務科服務一事，茲將本人自98年8月25日調任總務科以來之實務經驗，提出分享及淺見如下：

（一）建立總務科聯繫網

總務科的工作，其相關採購業務之法令經常修改，且本署服務性設施亦不斷改良，因此，總務科成員本身的進修學習非常重要，但因學無止境，如遇較專業之工作，即明顯無法得心應手。因此，如能建立總務科聯繫制度，讓各地檢總務科的經驗得以互相交流，進而分享集體智慧，且就主、會、審計或相關單位的查核缺失檢討事項，共同研商討論，提出檢討改進的措施，如此，應可增進總務科成員的成長，進而提升對本署長官、同仁、甚至當事人的服務品質。

（二）妥善做好指揮與管理

明列科員、司機、技工、工友之工作執掌及作業流程，不定期召開工作協調暨改進會議。鼓勵同仁學習新的事務，培養第二專長，並期發揮互助合作的精神。對長官交辦之事務，總務科長要站在至高點，做全面思考，且規劃、指揮清楚，避免雜亂無章的決定，或因計畫錯誤而修改工作方向。

（三）消耗與非消耗物品之管理

本署之辦公設備、事務機器暨消耗及非消耗物品之督導與管理，是總務科經常性的工作。辦公設備建立借用及管理人制度，充分提供長官、同仁使用，以期發揮最大效益。事務機器等設備，應將操

行政薪傳

做好服務的總務科

盧建賓
（臺灣高雄地方法院檢察署總務科科長）

本署亦在變，辦公環境變的更美麗、更親切、更便民，此從訴訟輔導科與本科最近分別完成之「雄署介紹」與「刑事執行簡述手冊」即可印證。為瞭解民意，本署亦完成多次民意座談會，充分表現出本署為民服務之具體作為，更落實民主思想於檢察機關之中，這一切均應歸功於歷任首席檢察官與檢察長，尤以本署現任刑檢察長更是不遺餘力的推展。

本署成立已六十餘載，執行科之業務可以順利執行，我們必須感謝劉文成、李連慶、林天岸、田哲先、胡槐興、陳勝雄、林明賢、林順來等有作為之歷任主科與科長，使執行科之業務可以蒸蒸日上。當然本科現有同仁之努力更是不容小覷，由於大家的努力，使執行績效日益成長，尤以最近追徵、追繳案件績效不斷提升與突破，如此，執行科方有榮譽存在，有榮譽即會成長。但不可諱言本科尚有改善之空間，且是我們一定可以做到的，期待大家再度共同努力予以完成。

燈塔於夜間放出光芒，使船隻可以在黑夜中辨別分向。檢察署是正義的化身，無論於白天與晝夜，均指引著社會，指導著人民走正途、走康莊大道，最後以一張照片做結尾，她就是正義的代表，同時散發出無限的光芒，我們以她為榮。

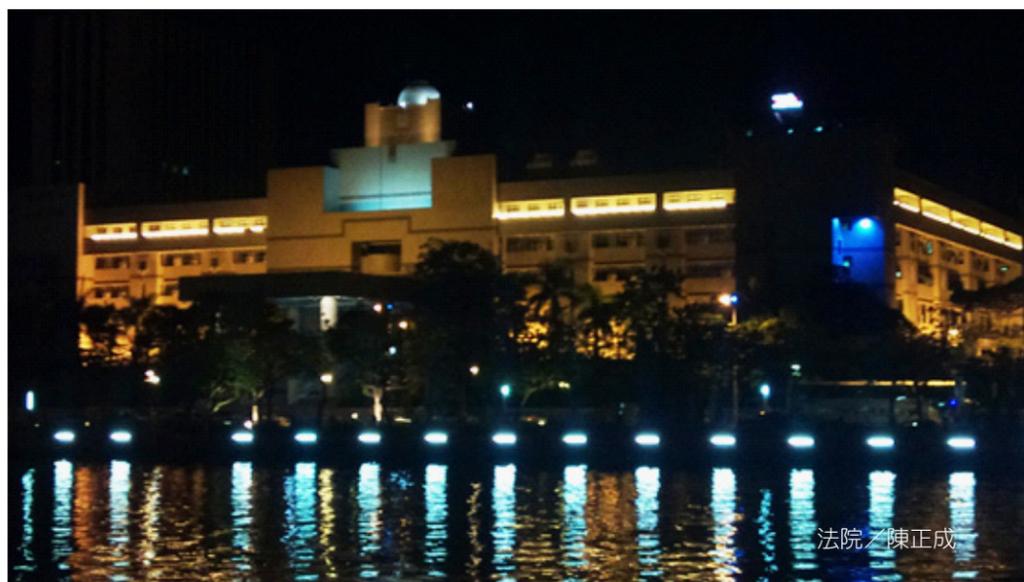
在70年代初入法院時，同仁普遍存在之觀念為「做奸犯科之人有什麼好尊重」、「入監執行是其做壞事應得之報應」等等之觀念，對受刑人甚不尊重，令初入公職的我甚感訝異。

今日人權高漲，民主思想傳遍社會每一角落，尚有何政府關可不做為民服務工作，執行科亦然，在執行拘束人身自由與財產之同時並非不能進行為民服務，而為民服務之先決條件即尊重人民，不應其曾作奸犯科而有所差別待遇。

親民及禮民之服務精神，可拉近民眾與公務員之距離，民眾可以充分表達其意見，服務人員更可替人民解決問題，所謂「人在公門好修行」即可展現。惟此種改變並不難，只要同仁們的心態調整即一蹴可成，期待大家再努力。

六、感恩

愛河在高雄文化傳承具有指標性意義，談高雄文化如果不談愛河，那高雄文化即空洞乏味而不具代表性，當愛河傳承著高雄文化同時，愛河本身亦不斷在蛻變。同理，談司法，高雄地檢署占有一席之地，無論從案件量、人員編制、經費等，本署一向獨占鰲頭，故於本署之傳承與變革，將是司法變革之重要部分。愛河在蛻變後變亮、變美、變的很多人想親近她。



法院／陳正成