



兼辦金門高分檢人事業務之我思·我見·我聞

——由人力資源分析談起

馮怡青

緣起

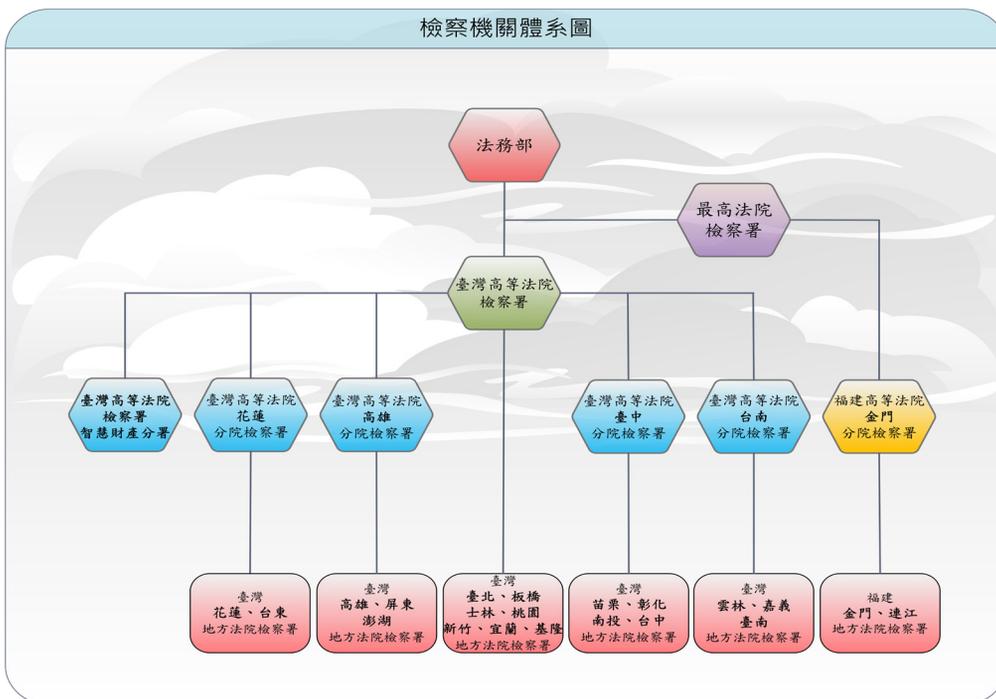
初次接觸本署人事業務是在去（100）年的8月份，那時甫由行政機關轉調至金門地檢署，同時兼辦本署人事業務。對長期服務於行政機關的我而言相對感到陌生，不僅適用的人事法規不同，服務的對象也由科員、科長、……局（處）長變成書記官、檢察官、檢察長；然就在兼辦幾個月後接獲法務部的來函通知，本署今年度將被列為「法務部所屬機關員額評鑑」受評鑑機關之一，對這突如其來的任務備感壓力，幸得洪書記官長建銘的熱心協助，業務才得以順利完成，而這樣的過程，竟也意外成為我加速瞭解機關的最佳推進器，對本署組織脈絡以及人力資源的分析有了更深一層的認識。

本署組織及人力概況

本署成立於民國40年11月6日，當時名稱為「福建高等法院廈門分院檢察處」，民國79年7月1日奉行政院核定更名為「福建高等法院金門分院檢察署」，原於臺北設有辦公室辦公，惟當時福建高等法院金門分院遷回金門辦公，因考量「院檢一致」，遂於民國97年8月1日廢設金門高分檢署臺北辦公室，人員全數移至金門辦公。本署為二審檢察機關，檢察業務隸屬最高法院檢察署指揮監督，行政業務部分，因無福建高等法院檢察署之設置，故由法務部直接督管，轄區包括福建金門、連江（俗稱馬祖）二縣，所轄一審檢察機關為福建金門地方法院檢察署及福建連江地方法院檢察署，督導其檢察業務並不定期查考（機關體系詳如下圖）。

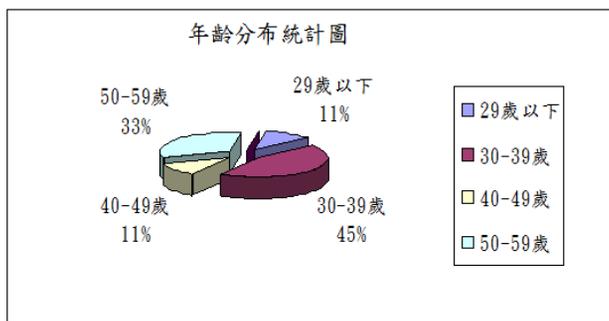
本署編制總員額共11名，計有檢察長、檢察官1名、書記官長1名、書記官3名、會計書記官1名、錄事1名及聘用資訊管理師、駕駛、工友各1名，另會計主任及人事主任均由金門地檢署兼辦。有關本署人力資源情形（如年齡、性別、教育程度及公務年資等）分析如下：

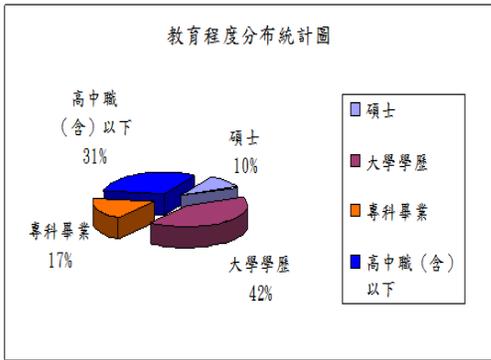
檢察機關體系圖



1. 年齡：成員年齡以 30-39 歲居多，佔全體 45%，平均年齡 41.22 歲。
2. 性別：男性與女性比率約 1.2：1，男、女人數相當。
3. 教育程度：以大學畢業者居多，約佔 42%。
4. 服務年資：服務年資多數為 10 年以下，平均年資 13.8 年。

本署由於編制員額少無分科辦事，業務均由同仁分責兼辦，如檢察官 1 人除辦理偵查、執行案、公訴蒞庭外(100 年度統計蒞庭案件計 219 件)，尚須配合金門高分院巡迴審理法庭，前往馬祖蒞庭每年 6 至 10 次，考察金門地檢、連江地檢業務……等；而行政業務部份更是繁雜，舉凡文書、檔管、研考、會計、總務、採購、財產、物品管理、出納、資訊、辦公廳舍及車輛管理等行政、庶務性工作，均由署內 11 名人力完成，人力運用發揮至極限。





業務發展與人力需求分析

近年來，金門地區由於「戰地政務解除」、
「小三通」政策實施、開放觀光、經濟發展及優
厚的社會福利等因素影響，外來移入人口增加，
案件量亦呈現逐年增加趨勢，由民國 69 年院檢
分隸時的一年 7 件，至民國 79 年 114 件，民國
89 年度 622 件，到 100 年度增加為 1,243 件，明
顯可見其成長；而配合政府不斷推出的行政革新
措施，如「電子化政策」、「公文電子建檔」、
「採購專業化」、「節能減碳」、「為民服務」等，
行政業務質與量亦無形增加，然本署 20 多年來
員額編制卻未曾增加。

為能緩解同仁工作負擔，奉現任邢檢察長泰
釗指示，先行於今年 1 月爭取替代役人力 2 名協
助本署相關行政業務。但非正式編制人力，終究
不能根本解決人力不足問題，由法令規範層面看
來，若依法院組織法第 74 條附表相關規定配置，
本署屬於第五類檢察機關，員額編制應為 38 人
至 73 人，而本署現行正式編制卻僅 8 人，明顯
與法定編制標準相差甚遠，有鑑於此，邢檢察長
希望藉此員額評鑑機會對本署人力作通盤檢討，
以因應現況及未來業務需要。

經評估結果，本署目前缺乏法警人員，檢察
官開庭及辦公廳舍安全等時有虞慮，另本署同仁
兼辦業務繁雜，不利總務、採購、資訊等專業行
政之運作，故優先提報爭取法警人力 2 名、資訊
操作師 1 名及三等書記官 1 名，以強化組織人力
提升行政效能。惟本次機關員額評鑑結果，因受

限於中央政府機關總員額法員額管控等因素，所
提人力增置案終未能獲得支持認同。

結語

兼辦本署人事業務已一年的時間，在有限的
辦公空間及再精簡不過的人力下，我見識到了本
署同仁堅強的實力以及激發出來的團隊績效與成
果；尤其在現任邢檢察長的帶領下，人人兢兢業
業，積極任事，除本職工作外，同仁對於兼辦業
務亦能任勞任怨，認真完成。邢檢察長到職一年
多，在各項業務推展上多所建樹，例如，100 年
底第 13 任總統副總統及第 8 屆立法委員二合一
選舉期間，邢檢察長帶領員工深入群眾辦理反賄
選法治宣導活動，並親自擔任反賄選宣導講座計
23 場次並接受地區媒體採訪，藉多元途徑強化反
賄選宣導效果，另積極爭取籌建辦公大樓、整修
原福建省調查處舊址房舍作為活化空間利用、本
署署誌編撰……等，在在可見邢檢察長的扎根、
用心。在人事業務方面，邢檢察長也有多項創新
見解，從申請替代役男協助行政業務，同仁教育
訓練實效性管控，到考績委員席次全員參與……
等；特別是考績作業的進行，邢檢察長經常提到
考績不僅是對同仁的激勵與肯定，也是影響團隊
士氣重要的因素，務必做到公平、公正、公開並
嚴實考核，強調賞罰分明，絕不鄉愿。

人事人員的角色隨著時代及環境的演變越來
越多元，除了本職的人事行政業務管理外，更是
組織策略的夥伴、機關首長的諮詢幕僚，以及所
有組織成員的服務者，如何做到學者 Dave Ulrich
(2001) 所建構的人事人員 4 種角色功能－策略
伙伴、行政管理者、員工協助者、變革促進者，
是日後努力精進的目標。很榮幸能與積極、講效
率、有作為的首長以及行政團隊為伍，人事業務
亦應與時俱進，共同攜手為創造本署歷史而努
力。(作者為本署兼辦人事主任)