



國立臺灣大學社會科學院政治學系

碩士論文

Department of Political Science

College of Social Science

National Taiwan University

Master Thesis

內政部警政署部長陳情電子信箱運作之研究

Research on the operation of Minister's Email Box of

National Police Agency, Ministry of the Interior

張志鵬

Chih-Peng Chang

指導教授：王宏文 博士

Advisor: Hong-Wung Wang, Ph.D.

中華民國 102 年 7 月

July, 2013

國立臺灣大學碩士學位論文  
口試委員會審定書

內政部警政署部長陳情電子信箱運作之研究

Research on the operation of Minister's Email Box of  
National Police Agency, Ministry of the Interior

本論文係張志鵬( P00322028 )在國立臺灣大學政治學系  
完成之碩士學位論文，於民國102年7月10日承下列考試委員審  
查通過及口試及格，特此證明

口試委員：

張志鵬

(簽名)

(指導教授)

李宗勳

蘇新足

## 謝辭

自大學畢業 8 年後，才有機會再度重返校園進修與學習，我的心情從剛入校前的忐忑不安、緊張，經過了 2 年的學生時光，在台大教授們精湛的授業解惑之下，此刻的心情是感到無比的感謝與滿足。

論文能夠順利完成，對我個人而言，其喜悅與成就感絕非任何金錢可以衡量。由於必須兼顧於學業與工作之間，因此在撰寫論文的過程中，有如一趟峰迴路轉的奇幻旅程，有時感到志氣高昂、衝勁十足；但有時卻也感到身心俱疲、充滿挫折感，期間也曾有數度怠惰、進度裹足不前的情形，甚至萌生放棄的念頭，若非師長、長官、同事與家人們的鼓勵與支持，才能有勇氣堅持到最後。

首先要感謝的人是我的指導教授王宏文老師，王老師總是可以在我思緒不明、想不清楚問題時，很快速地給予提點與指導，讓我迅速進入狀況；或在我論文進度擱置不前時，給予適時提醒與督促，讓我重新回到研究寫作的軌道上。師恩難報，非短短數語所能道盡心中無限的感謝。

論文計畫審查及口試期間，蘇彩足老師與李宗勳老師總是毫無保留地給予非常寶貴的建議與細心提醒，提供我更為寬廣與符合邏輯推演的架構安排，兩位教授的學養俱豐，讓我獲益良多，並使我的論文品質更為提升與豐富，由衷感謝。

此外，也要感謝我工作上長官與同事們的鼓勵與支持，除了在工作上不吝給予實質的協助與包容以外，並經常給予精神上的勉勵與經驗分享，讓我得以無後顧之憂地到台大學習，我永銘於心，莫能忘懷。

最後，要用最誠摯的心情來感謝我的父母、姐姐淑慧、可愛的小恩、表妹心儀及老婆，感謝爸爸、媽媽給予我的栽培與養育之恩，你們是我心理上最大的依靠。而我要特別感謝金真的包容與不斷的打氣，給予我最大的信心與勇氣，若不是妳的容忍與犧牲，這論文是不可能完成的，謝謝妳的體諒與默默支持。

張志鵬 謹誌

2013 年 7 月



論文題目：內政部警政署部長陳情電子信箱運作之研究 論文頁數：144

所 組 別：政治學 系(所)政府與公共事務 組 (學號：P00322028 )

研 究 生：張志鵬 指導教授：王宏文 博士

關 鍵 字：部長信箱、陳情、投訴委員會

### 論文提要內容：

隨著網路科技的發達及國人使用電腦的日益普及，當民眾日常生活中遭遇任何問題，愈來愈多的民眾選擇透過網路的管道來向政府部門陳情、投訴或抱怨，其中最常見也最便捷的方式就屬陳情首長電子信箱了。

民眾陳情政府部門首長電子信箱，對其本身而言，具有快速、簡便及低成本的特性，也因此政府部門所面臨的信件量可以說是逐年增加，各式各樣的陳情事由湧入，隨之而來的業務量增多，也已經成為各單位承辦人員的一項沉重工作負擔與壓力，而警政單位的勤務作為往往涉及對於民眾的干涉與取締，也因此接獲民眾陳情的案件也特別多。

透過文獻回顧與深度訪談的研究方法，本研究發現警政署處理部長信箱面臨問題如下：1、部長信箱處理時限短，但民眾滿意度不高；2、陳情案件量多，排擠正常警政業務；3、陳核層級過高，影響行政效率；4、處理民意信箱之人力不足；5、獎勵制度欠缺誘因，並從警察所面對三種期待來源，探討對其處理信箱的影響。

本研究嘗試提出解出處理機制改進之建議如下：1、成立投訴委員會，邀請外部成員加入；2、進行案件分類，簡化處理流程；3、重新修訂滿意度問卷調查；4、建立公平且實質的獎懲制度；5、建立政策回饋機制。

## ABSTRACT

Research on the operation of Minister's Email Box of National Police Agency,

Ministry of the Interior

by

Chih-Peng Chang

July 2013

ADVISOR(S): Hong-Wung Wang, Ph.D.

DEPARTMENT: POLITICAL SCIENCE

MAJOR : GOVERNMENT AND PUBLIC AFFAIRS

DEGREE: MASTER OF ARTS

KEY WORD: Minister's Email Box, Making an appeal or formal complaint, Ombudsman

With the advance of the internet technology and the growing popularity of computer, more and more people choose the internet as a way of making complaints to the government, when facing any kinds of problems in daily life. Among these ways, "Directorate Email Box" is the most common and convenient way.

Making an appeal or formal complaint to the government, as for complainants, it's a fast, convenient and low-cost way. As a result, the amounts of Email that government faced are getting larger. Any kinds of problems are crowding into the government. The officials feel overloaded at work, the job of dealing complainants' email has become a heavy burden and pressure for them.

By means of literature review and Depth interviews, the research has found some problems when officials of National Police Agency dealing with the emails, as follows, (1)The processing time of handling emails is short, however, the complainants are not quite satisfied; (2)The amounts of email are overloaded, as a result, it crowded out the regular police work; (3)The level of document approval process is too high, and reduce the efficiency of the process; (4)Officials handling this job is not enough; (5) Lack of incentive reward system. And try to observe how the three main expectations affecting the official when handling the job.

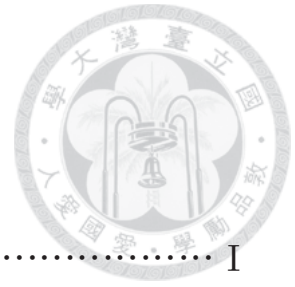
In order to find ways to solve the problems above, the research comes up with suggestions as follows, (1)To set up Ombudsman, and invite the non-police staff to join; (2)To classify the problems of the emails, and to simplify the document approval process; (3)To



revise the satisfaction survey; (4) To establish a fair and substantial reward system; (5) To establish policy feedback mechanism.



# 目 錄



口試委員會審定書	I
謝辭	II
中文摘要	III
英文摘要	IV
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究問題	3
第二章 文獻回顧	5
第一節 民眾陳情信件的處理成本	5
第二節 民眾陳情案件之滿意度研究	8
第三節 警察的角色期待	9
第三章 我國民意電子信箱處理概況	15
第一節 我國首長信箱設置現況	15
第二節 內政部部長電子信箱之運作情形	19
第四章 研究方法與設計	25
第一節 研究方法與流程	25
第二節 研究架構	27

第三節	研究設計	29
第五章	資料分析	33
第一節	信件內容綜合分析	33
第二節	影響警察處理部長信箱的三個面向	37
第三節	綜合分析	59
第六章	結論	75
第一節	研究發現	75
第二節	研究建議	82
第三節	研究貢獻	91
第四節	研究限制	91
參考文獻		93
附錄		97





# 表圖目次



圖 2-1	期待整合模型.....	10
圖 3-1	內政部部長信箱信件處理流程圖.....	20
圖 3-2	警政署處理部長電子信箱交查流程圖.....	24
圖 4-1	研究流程圖.....	27
圖 4-2	研究架構.....	28
圖 6-1	投訴委員會運作流程圖.....	86
表 3-1	台北市政府「市長信箱」91、92 年各季案件統計表.....	16
表 3-2	我國中央機關首長信箱設置情形一覽表.....	18
表 3-3	警政署處理院部長電子信箱核章一覽表.....	22
表 4-1	深入訪談對象計畫名單.....	30
表 5-1	101 年警政署辦理部長電子信箱案件綜合分析.....	34
表 5-2	101 年警政署辦理部長電子信箱案件民眾滿意度分析.....	36
表 5-3	101 年警政署辦理部長電子信箱案件不滿意理由分析.....	37

# 第一章 緒論



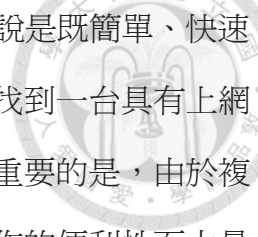
## 第一節 研究背景與動機

隨著網路科技的發達及國人使用電腦的日益普及，當民眾日常生活中遭遇任何問題，無論是大事、小事、任何疑難雜症，有一個明顯的趨勢，也就是愈來愈多的民眾選擇透過網路的管道來向政府部門陳情、投訴或抱怨，其中最常見也最便捷的方式就屬陳情首長電子信箱了。

民眾陳情首長電子信箱的問題可以說是包山包海，各式各樣的問題大量地湧入政府機關，舉凡在面對政府政策的不滿、抱怨或謾罵、個人的權益遭受損害、行政違失的舉發(例如：員警服務態度不佳、拒絕受理報案或吃案)、檢舉他人違法或違規(例如：詐騙案件、交通違規、噪音問題等)。民眾陳情政府部門首長電子信箱，對其本身而言，具有快速、簡便及低成本的特性，也因此政府部門所面臨的信件量可以說是逐年增加，各式各樣的陳情事由湧入，隨之而來的業務量增多，也已經成為各單位承辦人員的一項沉重工作負擔與壓力。

由於民主國家中選舉制度的選票考量下，民意至上，各政府機關首長無不重視民意，並將妥適處理民眾心聲視為重點的施政項目，因此政府機關，無論中央或地方，都紛紛建置首長民意電子信箱，以作為廣納民意的途徑之一。

在網路尚未普及興盛之時，民眾如果想向政府陳情，其可能採取的方式為親自出門一趟，前往所欲陳情的政府機關，對陳情人而言，將會產生交通往返與等待時間的成本。另外一個途徑就是書信陳情，陳情民眾得購買書信、郵票等，親自提筆書寫後，再郵寄出去。因此，無論是親自前往或藉由紙本書信的方式，皆需要花費民眾若干的金錢與時間成本，同時亦無法快速的大量複製所欲陳情之內容，一次向多個機關陳情。



而在網路科技發達的時代，民眾想對政府機關陳情，可以說是既簡單、快速又省錢，陳情民意電子信箱，對陳情人來說極為簡便，只要能找到一台具有上網功能的電腦，鍵入陳情內容，就可以即時完成陳情的動作。更重要的是，由於複製成本極低，陳情人只需要坐在電腦桌前，就可以藉由電腦操作的便利性而大量複製自己所欲陳情的內容或他人的文章、意見，甚至是新聞內容，即時地傳送到各個政府機關，造成一案多處陳情的現象。

國內學者陳祥、黃仲閔(2009)也指出，民眾願意使用電子郵件作為陳情管道，主因在於電子郵件符合快速方便及成本低廉的特性，但也因為方便與成本低的緣故，因此也常為民眾所濫用，許多無關痛癢或與陳情民眾權益無關之內容充斥於陳情案件之中，導致各行政機關接到的電子郵件陳情數量日益龐大。

Neu, Anderson, and Bikson (1999)指出由於政府的預算和人員的限制，為了要提供人民便捷的參與途徑，所以政府也必須隨著資通科技進步及參與數量的增加，購置設備與提升軟體，並且訓練員工維修及使用這些科技。

蕭乃沂、陳敦源、黃東益(2003)在研究台北市長電子信箱的研究也指出，可以預期隨著民眾上網日益普及，台北市市長信箱的件數與比例勢將持續穩定成長，由於民選首長服務選民的需要，市長信箱的回覆品質將越受重視；而又由於公部門可用資源日益拮据，但民眾陳情日益增加的現實環境，市長信箱成本效益考量也逐漸成為市政管理上的重要議題。

從行政組織處理民眾陳情案件所必須付出的成本與處理案件的效能觀點而言，過於順暢與便利的網路陳情管道，終究會導致陳情案量的大幅暴增、正常行政業務被迫延誤或停擺的負面效應，使得 80%的機關人力資源耗損在處理 80%的重要性低、瑣碎或無意義的陳情案件，此種現象與「80/20」的效率管理原則背道而馳，往往使得負責陳情案的承辦人員精疲力竭，民眾滿意度卻未明顯攀升(陳祥、黃仲閔，2009)。

部分承辦人員更得面臨陳情人對於處理結果感到不滿意，轉而向媒體、民意

代表檢舉、爆料，甚至憤而向司法機關提起訴訟，認為承辦人員處理方式，有所怠慢、疏失、態度不佳、洩密、包庇、瀆職等的情形，也因此致使部分承辦人員內心承擔了莫大的心理壓力，擔心若處理無法令陳情人滿意，可能因陳情人再繼續向媒體、民意代表申訴、陳情而遭致行政處份，甚至得吃上官司而親至法院。

2012年12月4日壹電視<sup>1</sup>一則「艷名遠播！知名按摩賣淫·警抓不到住戶怒」的新聞標題，該則新聞的內容就是陳述某個陳情人在其位於三重公寓民宅發現其住戶樓下常有不明身分的男子出入，甚至有排隊等待的情形，在好奇的情況下，其上網搜索竟發現其鄰居竟然是網路上小有名氣，經營色情援交的「○○工作室」，其向警方檢舉多次，警方竟多次以制服員警前往該戶敲門，並且發現查無事實，陳情人抱怨這種查緝手法當然查無證據，因此轉而向新聞媒體，也就是壹電視爆料，其後並且也真的查獲該工作室確實為網路色情工作室。從前述案例可以看出，民眾在向警察機關陳情檢舉無效後，即有可能產生不滿意、不信任，並進而轉向媒體與民意代表等單位抱怨、爆料。

## 第二節 研究問題

本文將先探究現行內政部警政署處理部長電子信箱的運作機制、流程等面向，再就民眾陳情部長電子信箱之信件作系統性的歸納、統計及分析，嘗試瞭解與評估民眾陳情部長電子信箱的內容，也嘗試瞭解並檢視其處理流程的合理性。

本文之研究問題主要有下：

- 第一、民眾陳情內政部部長電子信箱有關警政部分的主要信件類型為何？
- 第二、內政部警政署處理部長電子信箱時所遭遇的問題為何？
- 第三、警察在民主社會中之行為受三種主要期待來源(警察組織、法令規範、以及

---

<sup>1</sup>資料來源：壹電視報導，2012，〈艷名遠播！知名按摩賣淫 警抓不到住戶怒〉，壹電視網頁，<http://www.nexttv.com.tw/news/realtime/social/10518440/>，2012/12/4。

社會環境期待)影響，這三種期待來源又如何影響警察處理內政部部長電子信箱？



## 第二章 文獻回顧



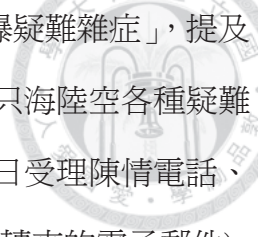
民眾陳情申訴(complaints)形成的原因是因為民眾經歷了公務員不適當或不禮貌的對待、疏失、過失、錯誤、前後不一致、令人產生誤解的指引、含糊不清的處理程序、或帶有偏見、不公正的處理方式(Brewer, 2007)。

在一般的商業活動中，顧客與企業間的抱怨申訴，稱爲之爲「客訴處理」(customer complaints handling)，客訴管理(customer complaints management)，是指一套有系統的程序性指令、架構和方法，用來解決客戶所遭遇的問題，並穩固和客戶之間敏感而脆弱的商業關係。一系列有系統性的規劃、執行、和管控，以定期評量公司處理客訴成效，就是客訴處理。客訴處理理念關係到公司售後服務政策，應該視爲是品質管理體系相當重要的一環。客訴處理基礎在於客戶服務，客服工作職責在於處理客訴個案，和分析整體客訴資料。分析整體客訴資料可以確認抱怨成因，讓公司及時改善以消除客訴根源(王宗男，2005)。

### 第一節 民眾陳情信件的處理成本

陳祥、蕭元哲、黃仲閔(2008)指出，我國對於陳情內容並沒有限制，無論大小事機關都必須要受理，更要求權責機關事事回復，鄰近國家也發現陳情案件增加現象，但由於體制不同，國外申訴種類，目的性較強，僅限於因公部門的疏忽所造成個人權益的損害，如與個人權益無太大相關案件，國外監察專員機構有權駁回民眾陳情案件，使得瑣碎無聊的小事、無法獲得解決的國家政策建言都得以被過濾，然而反觀我國陳情案件氾濫造成行政部門的負擔較鄰近國家來得嚴重；陳情人利用數位複製，進行多次、多機關傳送陳情案件，使得政府機關疲於奔命，更造成人力成本與政府資源的浪費。





96年3月11日中國時報<sup>2</sup>的一則新聞「交通部長信箱·塞爆疑難雜症」，提及民眾陳情交通部長信箱的問題涵蓋民眾所有「行」的項目，不只海陸空各種疑難雜症，甚至連學校考題，學生都曾上網向交通部求救。該部每日受理陳情電話、傳真及 e-mail 信箱，每天超過百件(尚不包括行政院長或總統信箱轉來的電子郵件)，爲了處理民眾問題，交通部及所屬單位均設置專人處理民眾陳情案，歸檔分類及追蹤考察。交通官員抱怨：「光是處理民眾 e-mail，幾乎要耗掉半天以上的時間」，許多民眾將首長信箱當作是個人情緒和意見的舞台。交通官員表示，首長信箱實施這幾年來，民眾的陳情或建議，對於施政的改善，幾乎沒有一點積極性的建議，大多是個人的牢騷，甚至是亂槍打鳥，問題散落，甚至有些是故意爲了考考官員。而由於網路剪貼相當方便，交通部首長信箱中，時常可見相仿的建議案或陳情案(中國時報，2007)。

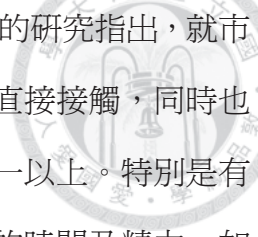
由於陳情者所耗費的邊際成本極低，陳情者可以透過文書軟體的複製、貼上功能，在短時間內創造數十份相同內容的陳情信件，然後透過網路寄送到不同行政機關的電子信箱，對於陳情者而言僅是爲確保其陳情案件會受到行政機關的重視，但無形中卻已產生政府資源的浪費(陳祥、蕭元哲、黃伸閔，2008)。

政府機關原本的每一位人員編制都有其固定職責，但由於人民陳情案日益受到重視，因此基層公務人員除本身日常業務外，必須另外挪出時間與精力處理額外的人民陳情案件，此種狀況隨著陳情案數量上的增加，不僅會造成基層承辦人員的沈重負擔，也會產生排擠效應，使原本固定的權責業務品質受到考驗(陳祥、蕭元哲、黃伸閔，2008)。

Worrall(2002)的研究顯示，改進人民陳情系統，增加陳情管道的結果是會使陳情案件的數量增加。此外，提升處理陳情案件的回復與處理品質，也會大量增加陳情的數量。Worrall 因此建議政府的決策單位必須瞭解與接受事實，亦即改善陳情機制僅會導致更多的陳情案件(引自陳祥、蕭元哲、黃伸閔，2008)。

---

<sup>2</sup>資料來源：中國時報(黃如萍)，2007，〈交通部長信箱 塞爆疑難雜症〉，3/11。



黃東益、蕭乃沂、陳敦源(2003)針對臺北市市長信箱曾做過的研究指出，就市府內部的運作而言，市長信箱的運作雖然促進了民眾與市府的直接接觸，同時也增加市府的處理成本。市長信箱已經佔總公文處理量的四分之一以上。特別是有些陳情案件必須要業務人員親自到現場查證，必須要花費更多的時間及精力，如環保及建管單位的業務，因此市長信箱提供公民便利的參與管道，不可避免地增加了陳情數量，此龐大的陳數量將加重業務人員工作負擔。針對這樣的情形，黃東益等人認為為了降低官僚內部處理成本，避免過多民眾參與而癱瘓，並降低民眾不切實際的期待，官僚內部應善用知識管理，建立問題集錦(frequently asked questions，簡稱 FAQ)。

陳冠憲(2009)在其研究指出「高雄市市長信箱」來自電話或 E-mail 的民眾陳情或建議，在每月所受理的案件中，有六成以上尚未分類的案件都需要以人工判斷的方式進行分案的處理，不僅增加人力成本，在案件逐日成長的狀況下，也會在案件過多時，人員無法在期限內處理完畢，造成案件逾期的問題。因此嘗試運用文字探勘技術來瞭解民眾陳情所屬分類，以減少人工分派信件所耗費的時間與人力成本。

陳敦源、黃東益、蕭乃沂、郭思禹(2006)的研究指出，儘管市長信箱(臺北市市長)對於市政推動有諸多功能，內部顧客在處理市長信箱時卻面臨許多問題。首先是工作負荷的問題，工作負荷首先來自於大量的信件，如建管處作為一個二級單位，每個月要處理一萬件的公文(包括市長信箱及其他管道的人民陳情案件及申請案件)。而市長信箱除了有工作量及時效所帶來的負荷外，市府內部顧客必須不斷面臨外部顧客對於信件處理滿意度不高，以及因此來自上級長官的壓力。而內部顧客的負擔，主要原因是重複信件過多，這些信件來自於不同管道，而且來自不同時間，例如有的寄到市長信箱的信件，過兩天會出現在局處長信箱，使得承辦人員不勝其擾。為了要處理重複信件過多的問題，市府曾規定如果屢次用同樣的理由，可以不再答覆，但道高一尺，魔高一丈，有些陳情人就換了信件題目，或



以他人的名義來陳情，以躲過承辦人員第一關的剔除。

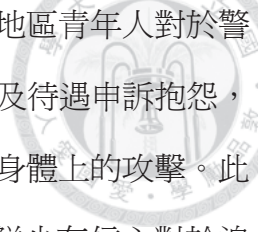


## 第二節 民眾陳情案件之滿意度研究

多位國內外學者曾經針對民眾向警政部門陳情的研究。國內學者孟維德(2006)的研究曾蒐集 2005 年 4 月 1 日至 6 月 30 日桃園縣政府「縣長信箱」及桃園縣政府警察局「民眾意見信箱」共計 603 件民眾陳情案件，並分析其陳情內容、歸納類型、統計各類型件數及政府回覆陳情的處理方式。並針對這些陳情民眾進行問卷調查，其研究發現大多數陳情人表示政府提供了方便的陳情管道，且約有六成的陳情人認為政府的回覆算是快速。但有將近六成的陳情人不滿意或非常不滿意政府處理陳情的方式，多數的陳情人認為陳情對問題解決沒有實質幫助。因此孟維德的研究建議政府如果要提升民眾滿意度及減少民眾重複陳情，政府在回覆處理民眾陳情案件的過程中，應多注意處理品質而非回覆速度。

Samuel(1997)認為陳情處理具有多重的目標，這些目標包含了(1)提供一個民眾對於警察抱怨的完整檢視，(2)提供被證據支持的申訴及建議適當處分對於有過錯的員警，(3)阻斷未來可能發生的警察不當行為，(4)提供滿意處理給個別陳情人，(5)加強警政機關對於大眾的感知能力，(5)加強警政單位的效率及專業性。

Prenzler, Allard, Curry & Macintyre(2010)的研究指出，民眾陳情澳洲維多利亞警察局，根據研究顯示民眾對於該陳情處理程序與懲處系統，存在著許多的不滿意，例如：處理時間過長、不滿意被告知的方法、對於調查處理方式及結果感到不滿、對於陳情處理系統缺乏信心，且認為向警察陳情是困難的，並有部分受訪人指出曾經有被嘗試說服放棄或阻撓他們陳情的經驗。而該研究也指出陳情人的動機並非全部都帶有復仇性，研究認為民眾陳情的原因是想讓他們的心聲被聽到、希望他們的感覺是被確知的、或者因為他想要獲得解釋與道歉，同時他們也希望陳情的處理應由一個獨立的機構來處理。



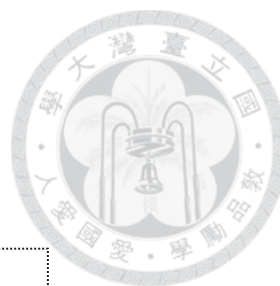
Katy, Jennifer & Neil(2005)等學者的1份針對英國北愛爾蘭地區青年人對於警察陳情處理流程的態度研究指出,許多受訪者感到向警察的行為及待遇申訴抱怨,到頭來只是「浪費時間」,除非陳情的事由是比較嚴重的,例如身體上的攻擊。此外研究也顯示青年人會經常想向警察的措施申訴抱怨,但卻也鮮少有信心對於追求解決\他們的不滿。然而隨人民對具代表性的、可接受的、可課責的獨立調查單位需求及警政改革,「警政視察官(Police Ombudsman)」的設立,提供了一個青年人願意陳情,具信心且獨立公正的申訴陳情管道。

總結而言,國內學者研究我國民意信箱主要著眼於外部顧客滿意度的提升,或利用電子化政府的機會來引進公民參與政府決策,達到運用電子化政府與審議式民主的實踐,同時,政府的思維亦趨向於前述提高陳情人滿意度的提升,而不太重視處理人民陳情的成本與效益問題,也比較少關注隨著資訊及通信科技的普及,所導致與日俱增的陳情電子信件不斷湧入政府部門,而現行法令似乎又無法可約束情形,導致政府部門必須耗費愈來愈多的紙張、公文流程、人力及時間來處理各類首長電子信箱的案件,所造成的資源排擠與浪費問題,也由於管理效率不彰,往往導致民眾的陳情,對於政府而言,反而喪失了積極之效果,不僅陳情民眾無法獲得滿意的答復,對於內部顧客而言,也造成了若干的壓力與負擔。

### 第三節 警察的角色期待

台灣社會隨著政治、經濟的變遷與進展,政治環境是愈來愈趨向民主自由,民選的政治人物重視傾聽民意,以民意為依歸,而人民的物質生活水準也大幅提升,民眾對於自我權益保護的意識也愈來愈重視,要求行政機關必須依法行政,不得任意執法侵權,也因此現在民主社會中的警察執法,可以說是面臨了各種期待,而各個角色間的衝突,也帶給員警執勤時許多困難與挑戰。

警察在民主社會中之行為受三種主要期待來源影響,分別是警察組織、法律



規範以及環境(孟維德，2003)，如下圖所示：

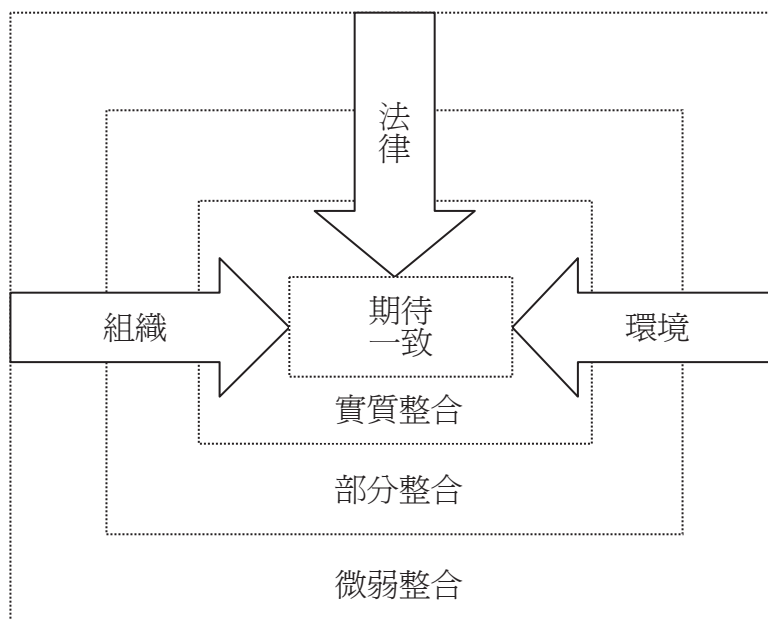


圖 2-1 期待整合模型

資料來源：引自孟維德，2003；Roberg,R ., Crank, J., & Kuykendall, J.(2002). Police and Society. Los Angeles, CA: Roxbury Publishing Company, P.21.

### 1. 組織的期待：

可分正式組織的期待及非正式組織的期待。前者來自機關首長、管理者、訓練方案、以及警察組織的目標、政策、程序及規範等，後者來自員警同僚工作團體。員警深受其本身工作經驗影響，其行為模式一方面要為警察組織所接受，另一方面也要被同僚接受。在處理民眾陳情信函工作時，員警除了必須依組織規定進行陳情信函之交辦及答復工作外，在處理過程中也必須與相關員警同仁互動，獲得同仁協助，提供陳情案之詳情及處理細節，也才能獲得相關資訊進行完整的陳情答復。

警察組織是政府行政的一環，其運作受一國的政治體制所影響。譬如在獨裁專制的政治體制下，警察是統治者的工具，警察根本上欠缺倫理判斷的自主權。

民主國家的警察，不僅要接受其民選的行政首長的領導與監督，尚必須面對立法部門和司法部門的課責(朱金池，2005)。

梅可望(2001)指出，警察機關向來秉持單一性之指揮原則，亦即由一個首長來全權指揮警察機關。由於各單位主管人格特質之不同，在單一性之指揮原則下，通常會衍生出不同的領導風格(翁萃芳，2002)。

翁萃芳(2002)認為在警察績效文化中最明顯的表徵為上級績效配分要求下的工作壓力，將不同案件量化，以作為考核員警努力辦案的依據；不過，由於各種案件配分的不同，對案件的偵辦有不同的努力程度。警察組織中人員的升遷及獎勵幾乎是以刑案績效為主要的評量標準，而警察的績效制度，深受警察之組織文化與主管之領導行為的影響(陳富祥，2005)。

楊永年(1997)指出，績效對警察組織而言，是指刑案破獲率，是屬於有形的數字表現；由於警察組織必須對社會治安的不穩定性負責，而最效的方式就是破案，故警察首長為解決治安危機的壓力，一再以破案的成效作為獎勵的標準，因此，形成了績效文化。

林炯棋(2000)的研究中指出，績效文化與督察文化的特質，造成了員警對於上級長官命令的迅速回應，但對於民眾的需求的感受卻較為緩慢，除非上級長官能充分瞭解與反映民意，否則在現在的組織體制下，員警的工作態度與工作績效仍可能以上級長官為依歸，並與民意產生認知上的差距。

Kappler 等人(1997: 286-292)從警察組織文化的觀點認為：警察組織中充斥著一些集體的負面信念，導致形成警察孤離、守密且團結的封閉文化，而造成負面的警察倫理表現。此種封閉性的組織文化形成了警察同儕間的非正式壓力。當有警察同儕貪污時，大多數警察人員會遵守「沉默法則」(the rule of silence)的團體規範(朱金池，2005)。根據 Sherman(1978:47；引自朱金池，2005: 80)的研究，警察團體對同儕貪污行為保持沉默的目的有二：一是減少外在的監督和調查機會；其次是將貪污行為視為「合理的」層次。



## 2. 法令規範的期待：

法律規範為警察的行為提供一個基本且重要的參考架構，在處理民意陳情案件時，承辦員警須依照「內政部部長電子信箱處理作業規定」及「內政部警政署處理院部長電子信箱作業要點」作適當的處置，並依相關規定於期限內答復。

在民主運作的國家體制下，警察必須秉持法律的規定，嚴正執法，依法行政，不得逾越憲法、法律等規範，此外，就執法時所作的個別裁量，也必須依照比例原則、法律保留原則、平等原則、誠信原則等規定。

由於警察所執行的法律規定常有不夠明確之處，警察的工作性質常需單獨執勤，以及警察的各項資源有限等因素，致使警察在無法充分執行法律的情況之下，警察必須行使裁量權(引自朱金池，2005: 79；Walker, 1999: 193-194)。警察在行使裁量行為時，常發生「倫理的兩難困境」，包括：警察有時在某些特殊的情境中，不知道什麼才是正確的作為；或是警察知道了正確的作為方式，卻無法付諸執行；甚至警察明知是錯誤的作為，卻無法抗拒它的誘惑等種種困境(引自朱金池，2005: 79；Pollock and Becker, 1998: 127)。警察一旦行裁量權而發生倫理的兩難困境時，極易造成失控的裁量行為，而產生下列幾種非預期的結果(引自朱金池，2005: 79；Walker, 1999: 191)：1、違反正常程序的精神；2、違反法律平等保護人權的原則；3、傷害警民的關係；4、無法切實考核績效；以及5、妨害計畫和政策的發展。

## 3. 環境的期待：

社會趨勢的變化也會影響警察的活動及行為，隨著民主政治的發展與媒體的蓬勃多元發展，政府各級機關的施政也必須面對更多民意的壓力，而陳情信函就是民意的具體表現方式之一，員警在處理陳情信函時，也必須兼顧社會民意的期待。

在執行警政相關措施的過程中，民意代表與媒體所扮演的，均是一種積極性的角色，進行體制外的監督與支持，同時也是決定執行成效的重要關鍵。事實上，任何政策的執行，均有賴民意代表的支持、鼓勵與認同(王振賢，2005)。

長期以來，對警察而言，「民主」似乎是一項難有終止的挑戰。警察，不論是在概念上或實務運作上，常與民主社會的某些特徵相衝突(孟維德，2003)。

Goldstein(1977)將警察與民主的衝突描寫如下：

*「警察，是自由社會中的異象。-----雖然政府體系賦予警察相當大的職權，但人民和議會卻不太願意將權力賦予政府體系，就算賦予，也是備受消滅的(1977:1；引自孟維德，2003:132)。」*

警察工作由於民眾息息相關，而執法者角色又常與民眾產生對立衝突，警察政策形成的過程中，政策的利害關係人(stakeholders)甚眾，亦較其他公共政範疇特別容易形成媒體與民代關注的對象，在檢驗警察策略時，可以就此方向進行觀察(葉毓蘭，2001)





### 第三章 我國民意電子信箱處理概況



#### 第一節 我國首長信箱設置現況

我國各級政府在重視民意的想法下，紛紛設立了首長民意電子信箱。從最高層的總統府的「總統電子信箱」、五院的「院長電子信箱」、部會的「部長(署長、主委)電子信箱」、院轄市的「市長電子信箱」至地方政府的「縣長(市長、鄉長、鎮長)電子信箱」、及「首(局、處、區、校)長電子信箱」等都是在這樣的概念下所產生的電子溝通管道。在地方政府方面，全國 23 個縣市與 2 個院轄市也都完成與民眾溝通的電子信箱設立，藉由網際網路快速傳遞的功能，提供一個快速接受、處理並答覆民眾有關陳情、抱怨問題的管道，雖然各地所採用的名稱不盡相同，但服務的宗旨則大同小異(莊孟杰，2004)。

根據楊綿傑(2010)的研究指出，我國總統府民意信箱成立之沿革，大致可由陳水扁總統執政時期，於 2001 年底所建立的「阿扁信箱」為起始，2008 年馬英九總統執政後，再將其更名為「總統府民意信箱」，成立至今已逾 10 年之久，而其處理人員是以公務員搭配對外招募志工的方式為主。且其研究發現，總統府民意信箱之信件量有逐年增加的趨勢，相較陳水扁執政期間(信箱設置約 7 年)，統計總信件約 19 萬件；而馬英九執政 2 年半(2008 至 2010)以來，信件量已逾 15 萬件。由此亦足以見得，在網路科技的日益發達之下，民眾陳情電子信箱的信件量恐怕只會日益龐大。

我國行政院長信箱設立於蕭萬長院長任內，當時連蕭即將搭檔總統大選，時間大約是 2000 年，成立之初，交由新聞局以臨時任務編組設置於國內新聞處之下，因非正式建置單位，所需人力由國內新聞處調度。轉給他單位處理完畢信件會由信件處理小組先行彙整、潤飾各部會之答復內容再傳送給民眾，在每封信都必須





謹慎重複處理的情況下，小組人力需求較為龐大，人數約 8 至 10 人不等。嗣後各機關相繼成立首長電子信箱後，其流程則改爲由權責機關逕復並副知小組即可(楊綿傑，2010)。

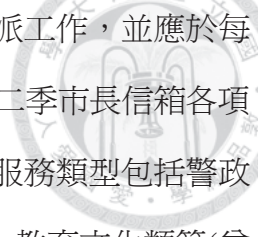
臺北市長在 1994 年開放自升格爲院轄市以來的首次民選，陳水扁市長在 1995 年 10 月以電子佈告欄(bulletin board system，簡稱 BBS)的模式建立了電子郵件信箱－「阿扁信箱」，這是中華民國各級政府最早設立的電子信箱。1998 年馬英九當選市長後，延續市長信箱功能，但爲了淡化個人色彩，因此將原來的阿扁信箱改爲「市長信箱」(黃東益、蕭乃沂、陳敦源，2003)。由於網路電子信件具有快速性及迅速召集性，對市政議題的形成亦具有其影響力，如表 3-1 所示，92 年第二季因爲 SARS 侵襲，民眾透過市長信箱來陳情抱怨的次數大量增加，較 91 年同期增加了 3,000 多件；或是「重大時事案件」發生(228 牽手護台灣、國民黨 313 大遊行反扁大嗆聲、泛藍 327 大遊行)，不論是實質的陳情建言或是民眾情緒的反應，市長信箱信件量的大幅增加，都會造成系統負荷過重、人力不足的現象發生(楊苑菁，2004)。

表 3-1： 台北市政府「市長信箱」91、92 年各季案件統計表

	91 年	92 年
第一季	10,277	10,843
第二季	12,668	15,467
第三季	13,460	12,813
第四季	12,935	13,128

資料來源：引自楊苑菁(2004，頁 39)

民眾寄到市長信箱的信件後，由台北市政府研考會負責電子信件之分文，其依業務性質作主項分類並對不具建設性之批評、個人情緒抒發之意見、其他網站



轉入信件等作自動回覆之處理，研考會同時負責電子信件之分派工作，並應於每日下班前將當日所有電子信件分派至各承辦機關。從 2010 年第二季市長信箱各項分件數表，可知民眾透過市長信箱提出的要求中，較受倚賴的服務類型包括警政服務類、交通捷運類、都市發展類、工務服務類、環保服務類、教育文化類等(曾健銓，2010)。

此外，台北市政府對市長信箱案件的列管作業上也不同於一般陳情管道的案件。各局處列管市長信箱案件人員除了每日列管收件情形，對到期未回信之案件同時進行催辦；研考會按季將台北市政府各機關處理市長信箱之成效(含每季收件量、逾期案件、平均處理天數之統計)，及民眾回應滿意度問卷之情形彙整後於市政會議中提報供市長及各局處首長參考(古麗如，2004)。

高雄市政府於 1996 年開始，陸續設立市長電子信箱及局、處長電子信箱，接收來自網路的陳情案件；其中各局、處的電子信箱由機關自行列管。高雄市市長電子信箱作業方式，以電子郵件軟體為主要工具，由市府資訊中心負責接收、過濾、列印再交由聯合服務中心，轉各局、處處理(莊孟杰，2004)。高雄市政府開放民眾透過市長電子信箱的陳情後，因後續為人工作業產生以下諸多問題：(1)未於接收陳情案同時，讓民眾知道案件受理與否、(2)自接開始至處理完成回覆民眾，前後長達 7-10 天、(3)民眾無法上網查詢進度、(4)答覆的內容與民眾的需求落差極大、(5)滿意度問卷蒐集困難費時，處理陳情個案結果無進一步的瞭解與分析，民眾知識無法儲存與轉化(莊孟杰，2004)。因為上述的原因，促成高雄市市長信箱推動變革，時間自 2002 年 9 月開始，至 2003 年 7 月 15 日新系統正式上線，變革後的市長信處理系統，又名線上服務系統(Service On Line, SOL)，將市長電子信箱陳情內容分成 9 大要項、32 項子細項，其陳情要項、子項目 督導機關、承辦機關、處理天數均已標準化。電子信箱接收後，可自動分案到承辦機關處理，每項案件均有處理天數的控管，承辦單位須於規定時間給民眾適當的答覆(楊苑菁，2004)。

此外，筆者也發現高雄市政府為順應網路電子行動裝置(如智慧型手機或平板

電腦等)的潮流，提供民眾服務管道多元化，開發了行政載具專用的高雄市「市長信箱」Web App，提供案件登錄、案件查詢與常見問題集 FAQ 功能。民眾可以透過該 App 填寫正確的 Email 帳號、電話、姓名，就可以獲得案件登錄與案件處理情形查詢等服務，突破過去僅能在定點透過 Email 或網頁才能提供的服務。

表 3-2：我國中央機關首長信箱設置情形一覽表

	單位	信箱名稱
國家元首	總統府	總統府民意信箱
五院	行政院	院長電子信箱
	立法院	給院長的建言
	司法院	司法信箱
	考試院	本院信箱
	監察院	院長陳情信箱
行政院直屬部	內政部	部長信箱
	外交部	部長信箱
	國防部	民意信箱
	財政部	部長電子信箱
	教育部	部長民意信箱
	法務部	部長信箱
	經濟部	部長信箱
	交通部	部長(民意)信箱
	文化部	部長信箱

資料來源：本研究整理

## 第二節 內政部部長電子信箱之運作情形



內政部部長電子信箱設立於民國 91 年，其受理民眾陳情電子信箱主要來源有三，分別來自內政部本身的「部長電子信箱」以外，尚有「院長電子信箱」及「總統府民意信箱」，其中總統府民意信箱部分是先轉交至院長電子信箱，院長電子信箱再轉交至內政部部長電子信箱，因此線上作業系統特別將信件區分為「部長信箱」及「院長信箱」二大部分。根據內政部部長電子信箱處理作業規定第 3 點規定，將民眾的陳情信件分為兩類，第一類信件為：陳情書、施政諮詢、興革意見、索取可公開之政府資料、非屬本部主管業務。而第二類信件為：不具建設之批評、個人情緒抒發、自我推薦、廣告信件、邀請函、重複信件等，而依規定第二類信件得由處理中心逕予刪除或分辦秘書室存查結案。

內政部受理民眾陳情電子信箱之作業流程為由信件處理中心承接信件，並由秘書室設置專人負責分派信件至各相關業管單位(機關)，而由各單位(機關)之聯絡窗口接獲信件通知後，再行將信件轉交至各相關業務承辦人員辦理，承辦人擬具答復內容後，即依指定之核判層級送陳(如圖 3-1 所示)。而如果來信內容為涉及內政部二個單位(機關)以上之信件，則依權責劃分原則分由各該業務單位(機關)擬具答復內容，並經各該單位(機關)之官(管)核判後再傳送內政部，案件經內政部秘書室統案彙整答復內容，並經送陳指定之核判層級後始答復陳情人(如附錄一所示)。

此外，依據「內政部部長電子信箱處理作業規定」，各單位應自處理中心分信之次日起 3 日內，答復陳情人。另依「行政院及所屬各機關處理人民陳情案件要點」規定，各機關處理人民陳情案件視業務性質分別訂定之處理期限，最長不得超過以日曆天計算 30 日，也就是說各單位至遲應於 30 日內將案件辦結，並答復陳情人。

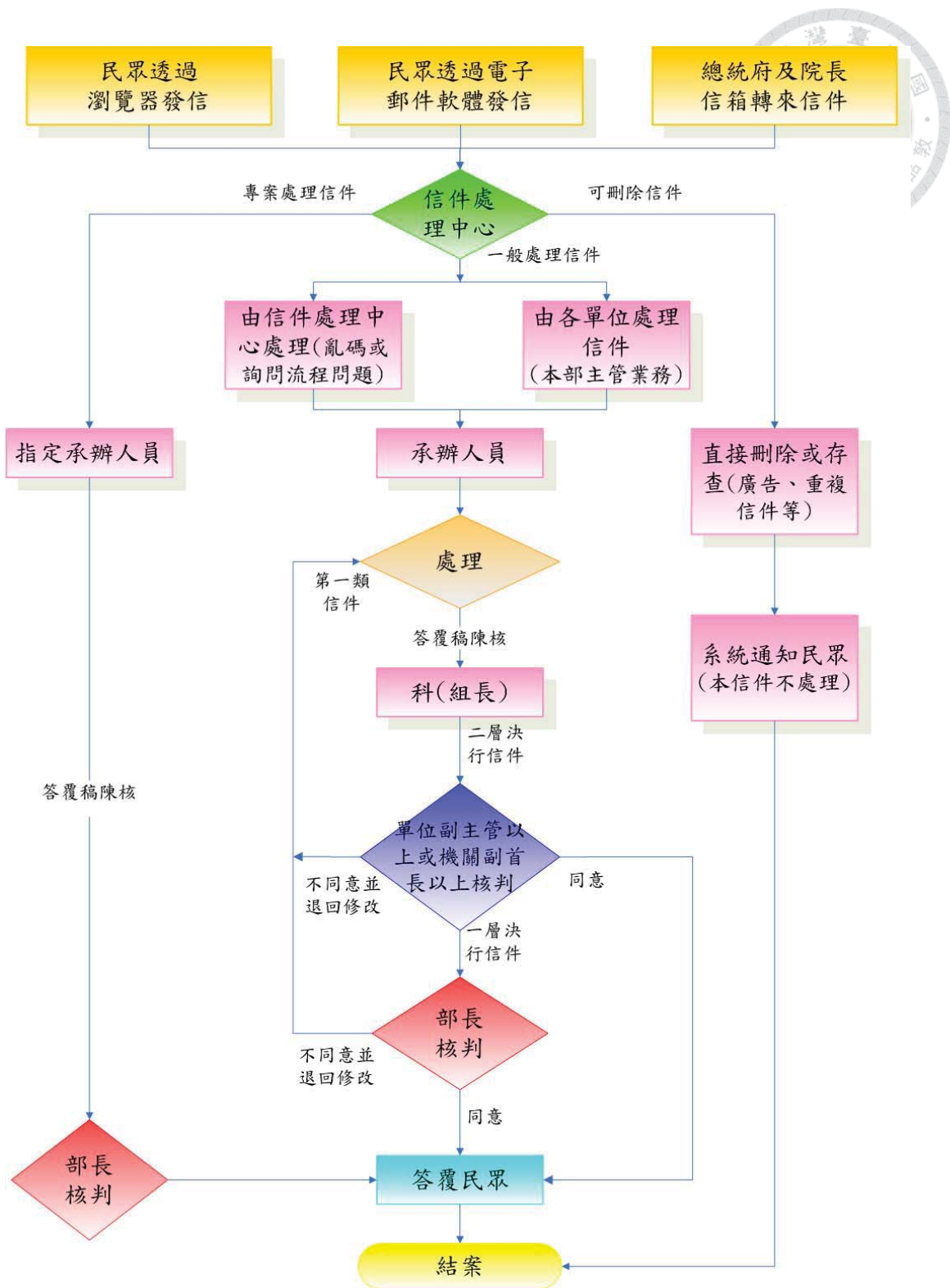
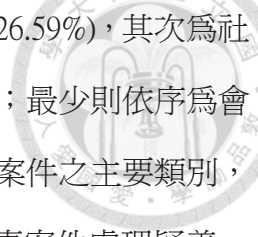


圖 3-1 內政部部长信箱信件處理流程圖

資料來源：內政部

經統計內政部 100 年所屬各單位(機關)處理院部長電子信箱案件數，總計辦理



13,105 件，其中處理最多件數之機關(單位)為警政署 3,484 件(占 26.59%)，其次為社會司 2,317 件(占 17.68%)，第 3，則為營建署 1,721 件(占 13.13%)；最少則依序為會計處 1 件，土地重劃工程處 2 件，統計處 3 件。再細分警政署處理案件之主要類別，則以刑事、交通、行政類等案件較多，刑事類案件多以反映刑事案件處理疑義、詐騙案件、網路犯罪(包含色情問題)、竊盜案件等問題。交通類案件多以反映交通違規案件、路霸問題、取締改裝車問題、飆車問題、交通執法疑義問題等。行政類案件則多以反映檢舉噪音、攤販影響市容、色情問題、反映性產業(工作)除罪化問題、增設巡邏箱等問題。

內政部警政署受理院部長電子信箱處理流程如下：民眾陳情案件經內政部信件處理中心(內政部秘書室)分派信件至警政署，警政署由秘書室指定專人(總窗口)負責承接信件，並依據民眾來信內容的屬性分派信件至各相關業務單位(機關)，各業務單位聯絡窗口接獲信件後，再將信件轉交由業務承辦人員辦理；惟信件內容如為涉及警政署二個單位以上者，則將信件分派至各該業務單位承辦，業務單位分別撰擬回復內容傳送秘書室，經秘書室彙整完成並陳判後再答復陳情人。

秘書室除負責分派信件外，也須做時效管考的工作，針對逾期的信件進行稽催並檢討分析，並按月製作各單位辦理時效分析統計表，針對逾期情形作瞭解與檢討；除了時效以外，也會按月抽查回復信件，就回復的品質(諸如回信的格式是否完整、文字是否簡單易懂、回答的正確性及完整性、語氣是否具有同理心、親切謙和等)，並提列缺失請業務單位檢討改進，以利提升民眾的滿意度。

警政署受理部長電子信箱之公文核判流程為：如為部第二層決行案件時，其核章流程依序為：承辦人員、科長、組(室)副主管、組(室)主管、核稿委員、警政委員、主任秘書、副署長(共計 8 個章)；而如果為部第一層決行案件時，其核章流程為：承辦人員、科長、組(室)副主管、組(室)主管、核稿委員、警政委員、主任秘書、副署長、署長、核稿參事、主秘室核稿秘書、主任秘書、常務次長(共計 13 個章)，並視需要續陳政務次長及部長核判，因此，如果警政署受理一件內政部指





定為部第一層決行之案件，且最後上陳至部長核閱之信件，其核章流程共需要 15 個印章，可想見其所花費之公文往返時間及核判人員之人力，是相當多的(詳如表 3-3 所示)。

表 3-3： 警政署處理院部長電子信箱核章一覽表


核判層級	核章
第二層決行信件	1. 承辦人
	2. 科長
	3. 組(室)副主管
	4. 組(室)主管
	5. 核稿委員
	6. 警政委員
	7. 主任秘書
	8. <sup>3</sup> 副署長(決行)
第一層決行信件	9. 署長
	10. 核稿參事
	11. 主秘室核稿秘書
	12. 主任秘書
	13. 常務次長(決行)
	14. 政務次長
	15. 部長

資料來源：筆者自繪

此外，由於刑事局是警政署的下級機關，如果案件是由刑事局所承接，且經內政部指定為第一層決行案件時，其公文流程更是繁複，且曠日費時，其公文核章流程如下：承辦人員、組長、研究員、科長、警政監、主任秘書、副局長、局長(送警政署)，核稿委員、警政委員、主任秘書、副署長、署長(送內政部)、核稿參事、主秘室核稿秘書、主任秘書、常務次長(共計 17 個章)、並視需要續陳政務次長及部長，簡單說，就是如果刑事局辦理一件經內政部指為第一層決行之部長

<sup>3</sup> 依據內政部之規定，處理案件之簽核流程(部第二層決行案件)，各單位(機關)於回復信件，應由各該單位副主管或機關主任秘書以上人員決行後，再行回復民眾。

電子信箱，最高共需要 19 個人在公文核章(如附錄二所示)。



實際上，警政署接獲民眾陳情部長電子信箱之信件，與許多屬於幕僚性質單位的陳情內容有很大的差異，如果是一般性幕僚性質的單位，其陳情信件可能屬於法令或政策的疑義諮詢，因此在答復陳情人，也比較能夠一次就答復陳情人；然而，警政署所接獲之信件，其實有很大部分其實屬於陳情縣市警察局第一線警察機關的事由，由於案情較為複雜，需要再發公文轉交所屬機關(單位)或地方政府警察局查處後，再函報警政署來答復民眾，所以這種案情較為複雜的案件，往往需要分成二次來答復民眾，第一次先向民眾說明，目前案件的辦理情形或進度，等到有明確的查處結果後，再另行第二次答復。舉例如果民眾陳情○○市政府警察局○○派出所的○○員警的執勤態度不佳，警政署承辦人接獲陳情部長電子信箱後，由於此案件的陳情內容是屬於抱怨申訴地方縣市政府警察所轄員警遭民眾檢舉執勤態度不佳，通常這一類的案件往往需要時間來檢視、瞭解及調查事件發生的相關事證，並約詢有關的當事人及主管說明案情等，待經過一段時間的查處才有可能瞭解真相，也因為無法在短時間內作完整的答復予民眾，所以警政署的承辦人通常必須先擬第一次回復稿，在第一時間先行答復陳情人，告知民眾其所提及的案件警政署已轉交由第一線的縣市政府警察局來查處，待權管警察機關查處結果後再另行答復陳情人。同時，承辦人也將會函文業管的縣市警察局，俟該管縣市政府警察局查明結果以後，再另行函文陳報警政署核備，此時警政署承辦人須審視案件的查處結果，如果認為業管警察局所函報之案件內容仍有必要繼續查明或補正者，則再度函文轉交該管縣市警察局再次查處。而如果查處結果沒有特別重大疏漏或缺失者，承辦人則將依據縣市警察局所陳報之意見，另行撰擬第二次答復稿，送上級核判後再答復陳情人。

原來前述這種不得再轉交由縣市警察局處理並逕復陳情人，而僅得由警政署代表內政部或部長之立場答復的制度設計，是希望警政最高層級的單位，利用官僚的層級節制，使案件能夠被警政署以較謹慎而重視的審查態度來處理民眾陳情



第一線服務機關(縣市警察局、署屬機關等)，但這樣不授權由第一線警察單位直接處理並答復的方式，也對警政署的承辦人造成若干困擾，首先，由於部分陳情事由屬地方自治之權限，如民眾建議加裝監視器問題，惟是否增添監視器係屬地方政府預算與規劃，並非得由中央(警政署)權管，因此案件只得由內政部函文交第一縣警察機關查處並回報，這樣的方式因為公文需要往返，導致需要更長的時間答復民眾。此外，隨著案件不斷湧入，而陳情事件無論是否直接事涉中央權管或第一線警察機關，承辦人都必須承接處理，也增添承辦人員的許多業務量。

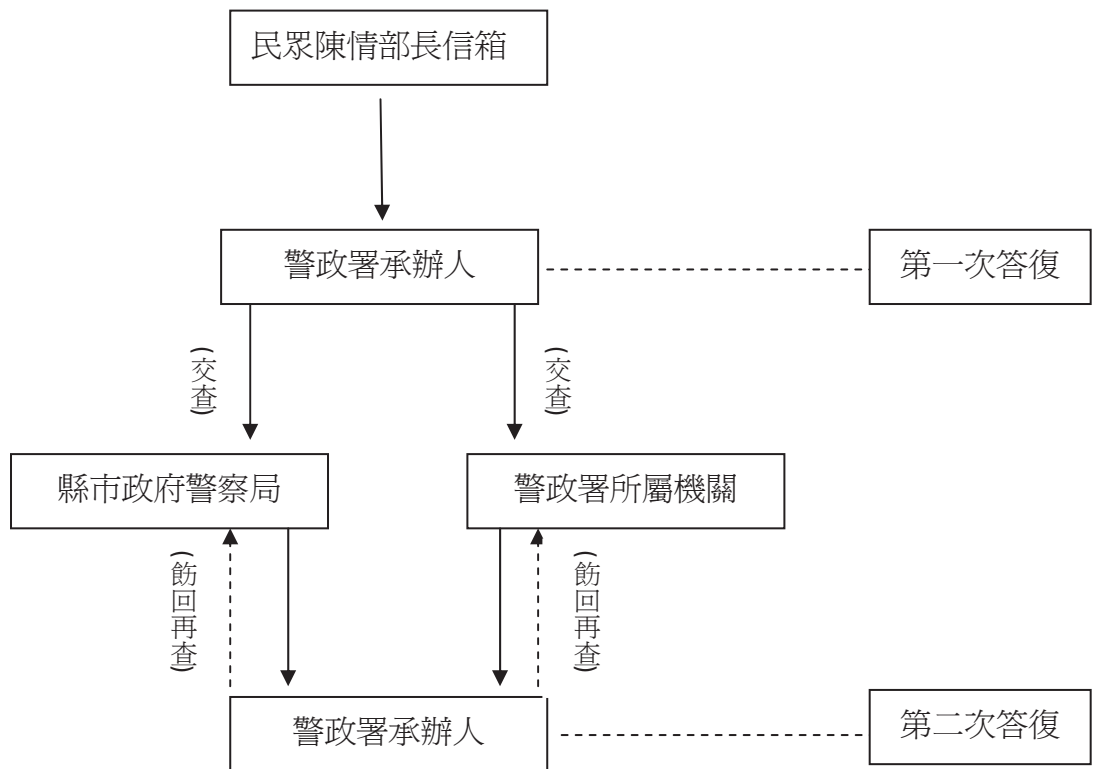


圖 3-2 警政署處理部長電子信箱轉交縣市警察局及所屬單位查處流程圖

資料來源：筆者自繪

## 第四章 研究方法與設計



本研究於第二章文獻回顧中，針對民眾陳情信件的處理成本、民眾陳情案件之滿意度研究及警察角色的期待等研究文獻作了歸納與回顧，並於第三章就台灣目前處理民意電子信箱的現況作了大致的瞭解，因此對於民意信箱及內政部部長信箱的處理流程與機制有了相當清晰的概念，而為了達成研究之目的與獲得研究問題的解答，本研究將採取下列研究方法與研究流程，作為資料蒐集、整理、歸納及分析之依據，並據以建立研究架構與發展訪談題綱。

### 第一節 研究方法與流程

#### 壹、研究方法

##### 一、文獻回顧

本研究以文獻回顧法(literature review)廣泛蒐集國內、外處理民意電子信箱處理成本、滿意度及警察的角色期待等理論的相關文獻，針對國內、外學者所做之研究進行系統性的整理與歸納，並以之為後續研究民主社會中，警察辦理部長電子信箱所面臨的三個期待來源，以及如何影響警察處置的理論基礎。

此外，為瞭解瞭解內政部警政署處理部長電子信箱的處理機制與現況及民眾陳情內容的主要類型及分布為何，因此也將就民眾陳情部長電子信箱的案件內容作逐一的檢視、歸納、分類及統計分析，藉以清楚瞭解 101 年度民眾陳情部長電子信箱(有關警政部分)的現況，本研究的資料蒐集係以內政部部長電子信箱之線上作業系統的資料庫中，擷取出 101 年 1 至 12 月份民眾陳情部長電子信箱有關警政部分之所有案件，為了有效拼湊出民眾陳情警政議題的大致圖象，藉由警政民意的實證檢證及分析，作為警政政策研擬策進、創新或因應作為的素材，同時本研究

也將一併就警政署處理部長電子信箱的處理時效(不含第二次回復之時間)作統計及分析。



## 二、深度訪談法

深度訪談(depth interview)乃是由研究者所引導，藉由研究者與受訪者之間有目的的談話，蒐集受訪者的語言資料，並瞭解其信念、夢想、價值、態度與情感等，以深入瞭解研究對象之內在價值與生活觀點(江明修，1997)。

爲了達到研究目的，本研究係採取判斷抽樣(judgment sampling)選取樣本，期能增加研究的廣度與深度。本研究主要採用深度訪談法蒐集欲探討問題的第一手資料，訪談對象包含警政署受理部長電子信箱的第一線承辦人，探究其對於研究問題的觀點，並選擇受理信件量前三名之單位，依序爲交通組、刑事局及行政組。此外也輔以訪談民意代表(或助理)、媒體記者及專家學者獲得不同的角度意見。

## 貳、研究流程

本研究將分六章探討內政部部長電子信箱處理機制之現況(警政部分)，並探討影響警察處理部長電子信箱原因及研究改進之方法。基於研究背景與動機，透過文獻回顧的方式，探討有關民眾信件的處理成本、滿意度及警察的角色期待等理論的相關文獻，進而建構出本研究的研究設計，並實際進行深度訪談。最後根據訪談之內容進行資料整理、歸納、分析、解釋，最後並針對研究結果提出結論與建議。

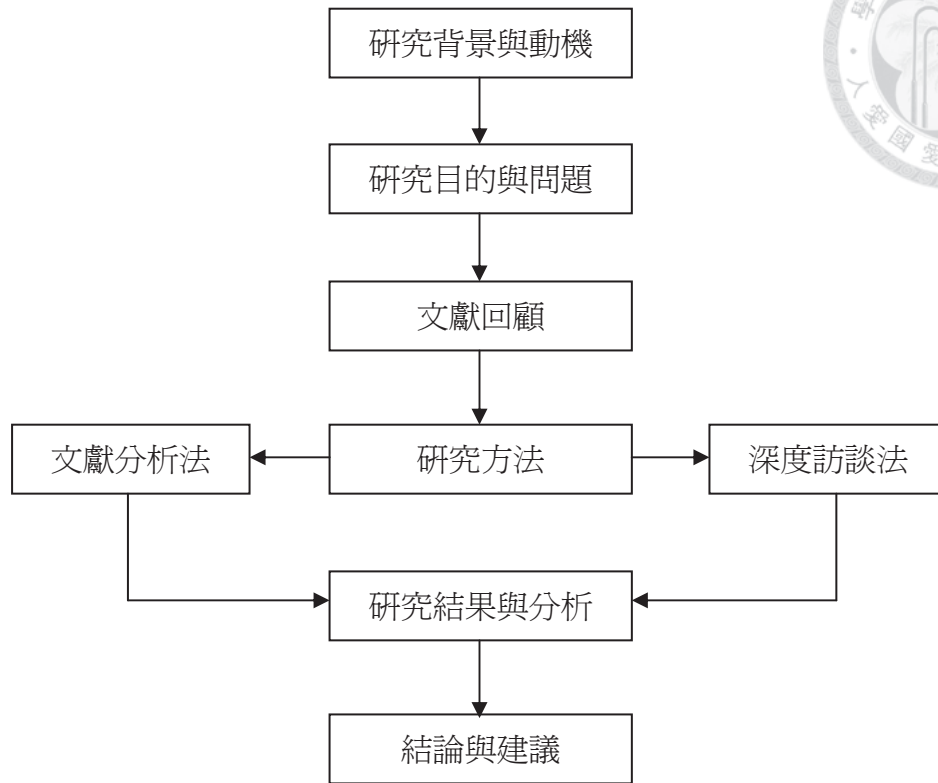


圖 4-1 研究流程圖

資料來源：筆者自製

## 第二節 研究架構

本研究架構之安排，是藉由深度訪談的方式，以瞭解影響警察處理部長電子信箱的三種面向，組織的期待、法令規範的期待及環境的期待，最後將訪談資料整理歸納與分析，以提出處理機制的改進方法，以達到解決電子信箱陳情氾濫而排擠正常業務的問題、流程過於繁複等問題。

而本研究礙於時間與資源的問題，僅就影響警察處理部長電子信箱的各面向因素作探討與研究，將不處理民眾滿意度的問題，故在本研究架構圖中以虛線方式標示。

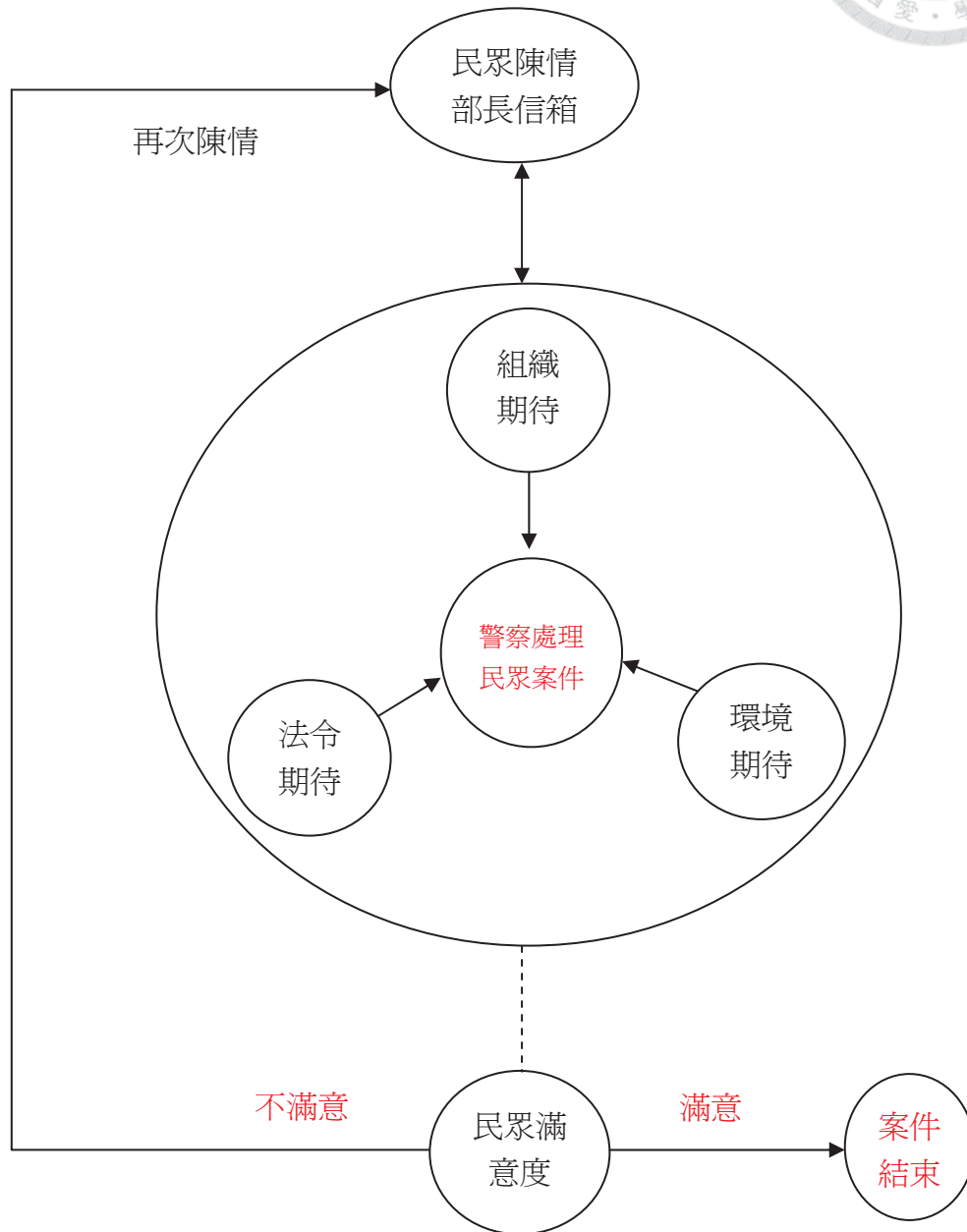


圖 4-2 研究架構

資料來源：筆者自製

## 第三節 研究設計



無論是從國內或國外的文獻可以觀察出一個現象，其實各行政機關面對與日俱增的電子陳情信件，已經可以說是疲於奔命的處理與儘可能即時回應，但往往民眾也僅大致對於處理時效尚感到滿意，然而對於民眾實質感受影響最大的「處理結果滿意度」似乎卻往往偏低，這是否與警察機關第一次處理人民陳情案件的處理態度不夠積極、不夠重視有關？而民眾往往在向行政部門的首長電子信箱陳情投訴後，卻仍然無法獲致滿意的答復或處置時，就會對行政部門產生了不信任感，並且進而轉向監督行政機關的民意代表陳情或申訴，也有可能甚至尋求在「行政權、立法權、司法權」以外的第四種政治權力，也就是「媒體」的監督力量，藉由媒體的報導或爆料來對行政機關施加壓力或取得對於案件的重視。

### 壹、訪談方法

爲了瞭解承辦民意信箱陳情案件之員警在面對陳情信件之處理態度，以及爲使本研究能夠更周全地探究民眾轉向民意機關或媒體力量陳情後，對於警察機關的處理產生影響，案件是否因此而獲得較佳的處理與重視？本研究將透過深度訪談方式，蒐集相關人員對於本研究所探討問題回應之第一手資料，以作爲瞭解不同期待來源對員警處理態度所造成之影響，可從相同的警察角色而不同的層級、不同經驗，以及各種不同領域、不同觀點，探討共同的交集。

透過針對不同受訪者所設計的訪談提綱，與判斷抽樣的訪談對象進行深度訪談，訪談過程中依照預擬的訪談題綱問題依序詢問受訪者，並採用開放式問題方式，引導受訪者瞭解問題的本意，盡可能切中核心並詳細的回答問題。由於訪談內容對於受訪者而言，有必要保密其意見，以避免造成其生活上、工作上等困擾，因此本研究受訪者所闡述之內容，均以編號方式替代呈現。



## 貳、訪談對象

本研究擬規劃安排深度訪談 14 位受訪者(如表 4-1 所示)，分述如下：

- 一、警察機關部分：規劃訪談人數為 8 人，其中代表中央單位的警政署及刑事局承辦人員 5 名。依據民眾陳情信件的內容進行歸納與分類，可得知交通類、刑事類及行政類之案件占民眾陳情部長電子信箱之大宗，因此本研究規劃訪談中央單位，以交通類案件承辦人員 2 名、刑事類案件承辦人員 2 名及行政類承辦人員 1 名；而地方警察單位規劃訪談 3 名，並規劃訪談縣市警察局三個層級的單位人員，分別為交通大隊、分局及派出所。
- 二、僅從警察組織成員進行訪談，雖然可以獲得警察人員對於處理部長電子信箱影響因素的充分瞭解，但仍恐失之偏頗。葉毓蘭(2001)認為警察工作由於民眾息息相關，而執法者角色又常與民眾產生對立衝突，警察政策形成的過程中，政策的利害關係人(stakeholders)甚眾，亦較其他公共政範疇特別容易形成媒體與民代關注的對象，在檢驗警察策略時，可以就此方向進行觀察。因此，本研究規劃加入民意代表(或助理)3 名、記者 1 名為訪談對象，以瞭解外部環境的壓力所帶給警察的影響。
- 三、最後，則是歸納前述所有受訪者之資料，進行整理、歸納、分析與解釋之後，再深入訪談學者 2 名，以獲得專家學者的意見與建議。

表 4-1：深入訪談對象計畫名單

工作領域	代號	職稱	服務機關	訪談地點
警察	A	偵查員	刑事警察局	受訪人會議室
	B	偵查正	刑事警察局	受訪人會議室
	C	警務正	警政署	受訪人辦公室
	D	警務正	警政署	受訪人會議室



	E	警務正	警政署	受訪人會議室
	F	警員	台北市政府警察局交通大隊	受訪人辦公室
	G	所長	台北市政府警察局○○分局 ○○派出所	派出所
	H	組長	新北市政府○○分局督察組	受訪人辦公室
民意代表	I	辦公室主任	新北市議員	台北市
	J	議員	台北市議會	台北市
	K	議員	新北市議會	受訪人辦公室
媒體	L	記者	蘋果日報	台北市
學者	M	教授	警察大學	研究室
	O	助理教授	警察大學	研究室

資料來源：筆者自繪

## 參、訪談題綱

本研究為達研究目的及更深入瞭解各種面向對警察處理部長電子信箱的影響，因此針對不同的訪談對象設計不同的訪談題綱(詳如附錄三)，以兼顧各重要面向彼此之間的連結與互動關係。而訪談規劃的順序是依序完成警察人員、民意代表、記者的訪談後，再將前述 12 名受訪者的訪談資料加以整理、分析及解釋，最後再安排訪談警大學者的專家意見。

### 一、警政署及刑事局承辦人

訪談提綱之設計主要藉由詢問受訪者在面對各種不同面向的情境壓力、期待來源時，其態度與看法為何？是否會產生什麼樣的反應與處置上的差異？最後也詢問其對目前的處理機制有什麼樣的看法或改進的建議。

### 二、基層警察單位人員



訪談提綱之設計主要是詢問基層警察單位人員在面對一般民眾投書部長電子信箱時，其處置態度與作法為何？而當面對媒體或民意代表所關切之案件時，其處置態度與作法是否有所差異，其原因為何？



### 三、民意代表及媒體

訪談提綱之設計主要是藉由深度訪談來瞭解民意代表及媒體在接獲民眾的申訴案件時，其對警察單位所採取的處置方式為何？而又對警察單位的處置的看法與態度為何？最後，則是詢問其對於目前的處理機制是否有什麼樣的想法或建議。

### 四、學者

在整理與歸納前述三種類型的訪談對象以後，針對學者專家的訪談提綱，詢問其對於所歸納出來的研究發現與問題之看法，而針對目前的處理機制與流程等問題，專家學者的意見與建議為何？

## 第五章 資料分析



### 第一節 信件內容綜合分析

本研究的研究範圍將以內政部警政署 101 年 1 至 12 月辦理部長電子信箱之有效案件(第一類信件<sup>4</sup>)為主，而排除掉第二類參存信件。而為了避免民眾一信多投院長電子信箱(包含總統府民意信箱)及部長電子信箱的重複信件，因此本研究將僅以部長電子信箱為研究之範圍。

本研究就民眾所陳情至部長電子信箱(警政部分)之信件，依據來信內容之屬性，作系統性之歸類及統計分析。而依據民眾來信的內容屬性，將信件歸類為刑事類、交通類、行政類及其他類等四大類別，而此分類的原則，主要係以警政署業務單位權責之屬性作為依據，如此歸類除便於直接對照民眾陳情信件所相對應的業管單位，同時也有利於訪談從此業務性質向下延伸至同屬性的第一線警察機關，例如刑事類所相對應的業管單位即為刑事警察局(向下則得相對應至警察局刑警大隊或分局的偵查隊)、而交通類的信件就屬警政署交通組(向下則得相對應至警察局交通大隊或分局的交通組)，行政類信件就是警政署行政組(向下則得相對應至警察局行政科或分局的行政組)。

最後，本研究經藉由人工逐一檢閱民眾陳情部長電子信箱之內容，依據來信內容之性質進行分類，統計 101 年 1 至 12 月份民眾陳情部長電子信箱信件，計有 2321 件，而歸納分類案件類型結果(如表 5-1 所示)如下：

---

<sup>4</sup>依據內政部部長電子信箱處理作業規定第三點規定，分件分為二類，第一類信件為陳情書、施政諮詢、興革意見、索取可公開之政府資料、非屬本部主管業務。而第二類信件為不具建設之批評、個人情緒抒發、自我推薦、廣告信件、邀請函、重複信件等。而依據該規定第二類信件得由處理中心逕予刪除或分辦秘書室存查結案。

表 5-1： 101 年 1 至 12 月警政署辦理部長電子信箱案件綜合分析

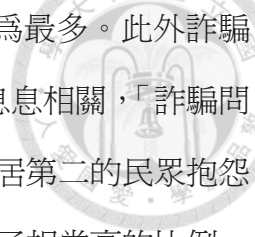
類別	項目	件數	百分比	平均辦理日數
刑事類	刑事案件處理疑義	197	8.49%	1.79
	詐騙問題	98	4.22%	1.82
	網路(色情)犯罪	64	2.76%	1.55
	竊佔問題	31	1.34%	1.81
	受理報案問題	49	2.11%	1.92
	其他(毒品、兒虐、賭博等)	188	8.10%	1.81
小計		627	27.01%	1.79
交通類	交通執法疑義	252	10.86%	2.25
	檢舉交通違規	304	13.10%	1.99
	交通興革建議	124	5.34%	2.09
	其他(酒駕、改裝車等)	158	6.81%	1.93
小計		838	36.11%	2.07
行政類	噪音問題	84	3.62%	1.18
	攤販問題	57	2.46%	1.23
	色情問題(酒店、援交等)	59	2.54%	0.9
	其他(勤務編排、遺失物等)	81	3.49%	1.22
小計		281	12.11%	1.14
其他類	人事問題(加班費、考績等)	84	3.62%	1.88
	保安問題(集會遊行、監視器等)	65	2.80%	1.15
	督察政風(員警違法、違紀等)	221	9.52%	1.90
	其他(警廣、裝備、教育等)	205	8.83%	1.20
小計		575	24.77%	1.57
總計		2321	100%	1.76

資料來源：本研究整理

## 壹、刑事類

刑事類占全部案件比例 27.01%，民眾的主要陳情內容刑事案件的處理疑義為最多，占 8.49%，例如民眾陳情針對刑事案件的查詢偵辦進度，及處理方式有所爭議或疑問等情形，其次如詐騙案件問題(4.22%)、網路(色情)犯罪的問題(2.76%)、受理報案問題(2.11%)、竊佔問題(1.34%)、及其他(5.68%)。

由以上數據顯示，民眾對於刑事案件的偵辦等相關問題最為關注，例如是否



積極偵辦、關心案件偵辦進度、或申訴員警吃案、匿報等情形為最多。此外詐騙問題，也一直是國人所關注的焦點，詐騙問題與民眾日常生活息息相關，「詐騙問題氾濫」更曾是研考會在 2009 年在網路上十大民怨票選中，高居第二的民眾抱怨重點之一，僅次於房價過高，所以反映詐騙案件問題的民眾也占了相當高的比例。

## 貳、交通類

交通類占全部案件比例 36.11%，民眾主要陳情問題為檢舉交通違規為最多，占 13.10%，例如民眾檢舉台北市某路段的違規車輛嚴重等情形，其次如交通執法疑義(10.86%)、交通興革建議(5.34%)、其他(6.81%)。

由以上數據顯示，民眾在交通部分所最為常反映的問題為檢舉他人交通違規的案件，而由於現今數位相機、手機拍照功能或行車紀錄器的普及，也造就了人人都可以隨時紀錄各種眼前所發現的情景，因此舉發交通違規的案件也愈來愈多，也因為蒐證的齊全，所以舉發的成功率也相較於僅為描述的方式，來得高出許多。

## 參、行政類

行政類占全部案件比例 12.11%，民眾主要陳情問題為噪音問題為最多，占 3.62%，例如檢舉民宅內不斷發出擾人聲響或鄰居的狗吠叫聲不停歇等情形，其次為檢舉色情問題(2.54%)、檢舉攤販問題(2.46%)、其他(3.49%)。

由以上數據顯示，由於民眾對於居家生活的安寧非常的關心，因此對於噪音問題的反映也相當多，然而噪音的問題，往往具有不連續性、不易測量等問題，且可能事涉環保署等單位，權責劃分上也有些爭議。此外，民眾對於色情場所的舉發及攤販佔用道路的問題也相當關心。



## 肆、其他類

其他類占全部案件比例 19.68%，主要以督察政風案件為多，占 9.52%，例如檢舉員警貪瀆收賄、包庇等情形，其次為人事類(陞遷、獎懲、警力不足等問題)，占 3.62%，保安類(集遊法問題、監視器問題)，占 2.80%、其他類(特考問題、資訊問題等)，占 8.83%。

以上資料顯示，其他類中督察政風項目占了相當大的比例，顯見民眾檢舉警察服務態度不佳、貪瀆、包庇的情形不少，此外，也有部分是員警自身反映機關單位內部管理問題、幹部領導統御問題或陳情陞遷、獎懲、警力不足等等問題。

根據 101 年警政署辦理部長信箱案件綜合分析，可以發現各單位的辦理時效，其實已經都非常低，不僅符合內政部 3 日內答復之要求，甚至超標的低於 2 日內，顯係各單位為了符合時效之要求，無不以最速件之方式處理。

惟又從 101 年度警政署處理部長電子信箱滿意度調查，雖然警政署回復民眾信件的處理時效均較規定時間(3 日內)為短，但民眾的收到回復信件後的滿意度卻不高，不滿意的比例達到 53.54%。再分析民眾不滿意的理由，以「問題未獲解決」為最多，占了 61.32%，其次則為「未針對來信內容答復」，占了 13.59%；而「處理時間太慢」則為最少，僅占了 1.74%。

表 5-2： 101 年 1 至 12 月警政署辦理部長電子信箱案件民眾滿意度分析

答復內容滿意度		
小計	滿意	不滿意
536	248	288
100.00%	46.46%	53.54%

資料來源：內政部部長電子信箱線上系統，本研究整理

表 5-3： 101 年 1 至 12 月警政署辦理部長電子信箱案件不滿意理由分析

答復內容不滿意理由						
小計	問題未獲解決	處理態度不佳	處理時間太慢	答復內容不夠詳實明確	未針對來信內容答復	其他
287	176	7	5	16	39	44
100.00%	61.32%	2.44%	1.74%	5.57%	13.59%	15.33%

資料來源：內政部部長電子信箱線上系統，本研究整理

由前述現象顯示，警政署承辦人在面臨時限內回復的管考規定與壓力時，為避免單位的績效不佳而遭致檢討或處分，導致承辦人員在時效壓力下，可能無法兼顧回信的品質，或在案情較為複雜的情形時，往往會有以先行以制式稿回復陳情人的作法，以利先符合時效的規定，這一點也可以從民眾的不滿意理由「處理時間太慢」的比例占最少可以獲得印證，顯示民眾對於處理時效大致上是可以接受的。

然而實質上的回復，則往往為第二次信件回復，而滿意度的調查僅限於第一次回復民眾時調查，也可能因此導致民眾認為其問題尚未獲得解決而選擇填寫不滿意理由為「問題未獲解決」，使問題未獲解決的不滿意度比例升高。

## 第二節 影響警察處理部長信箱的三個面向

### 壹、組織面對警察處置的影響

#### 一、警政署部長信箱陳核流程長、決行層級高

不論陳情案件的內容性質或案情複雜與否，警政署在辦理部長信箱的過程中，其決行層級都是到署裡的副署長以上層級，決行層級高且長官的態度重視，此會使承辦人更謹慎、仔細地去處理與回復每一件陳情案。但也因回復時效壓力的限



制，承辦人也同意此將會影響品質，因此在回復處理上，多強調引用的法條是否妥適及語氣用法等。



「在我的處理的經驗中，我們的長官會比較嚴謹，長官不只是針對核稿的態度，還有回復的品質跟精確度，都會特別要求，避免讓民眾在回復的字裡行間，造成第二次問題的出現，因為我們都是根據警察局的回復，警察局是根據分局的回復，那我們都可以看到分局的回復內容，如果發現分局的處理方式太過草率的話，就會要求承辦人把它退回去，如果附件不齊全的話，也會要求相關的警察局將相關的資料補齊，避免我們的答復有空洞或與事實不符的情形，造成民眾再次投書的這種情形。所以長官的重視，對我們承辦人來說也是會有壓力啊，我們就會比較謹慎。」(偵查正 B)

「我會先把整個回復內容繕打好以後，那再來就給我們科長，科長是第一關，他會審核我們使用的語氣是否符合上級的規定，法律上的引用是否正確，然後就是看我們口氣上是有沒有產生什麼負面不良的、尖銳的回答，這個都要去避免，接著就是到我們這組的副組長、組長，因為部長信箱層級規定，一般案件是部二層決行，因此得上陳到主秘、副署長，甚至重要的要到署長。」(警務正 C)

「當然會影響，若長官或核稿人員對於陳情案件回復內容態度很嚴謹，將造成陳情案件回復內容需更謹慎，同時亦必須花費更多時間投入回復內容之撰寫。」(警務正 E)

警大學者認為民眾會有迷信往高層級、中央機關陳情的迷信，雖然他們已經都循正常的行政途徑報案或處理，但仍然會認為向部長電子陳情，可能警察會處理更快或更好。

「陳情民眾的心態值得研究，他們的心態是有事找大的比較有效，許多陳情的個案本身也循了正常的報案程序，可是卻會有備胎心理，認為還是向部長信箱陳情一下，認為會獲得比較快的處理。但這樣卻會使得行政工作的優先順序被破壞。」(學者 O)



## 二、獎懲規定影響承辦人辦理部長信箱之態度

由於警政機關的獎勵影響升遷，承辦人員大多認為獎勵一定是可以產生激勵的作用，但獎勵規定如果設有天花板，則已達到獎勵件數的人，對於再多出來的件數，可能會有消極的想法。不過，另一方面，承辦人也會因害怕被懲處的想法，而影響其處理信件的做法，必須優先處理陳情信件。

「當然，每個行政體系都有自己的制度設計，以我們警政署的話，就是都是以量，幾件就一個嘉獎，那就產生個問題，我搞不好有一件，就要處理一個月處理不來，你處理 30 件的，搞不好是 1 天就可以處理 1 件，但因為實務上沒有辦法去訂一個標準，但要怎麼弄一個公平的制度，我也不曉得啦，那我是覺得這遊戲規則是可以放寬，對承辦人多鼓勵，也能產生激勵的效果，對於升遷也幫助。」(警務正 C)

「這當然也是會有影響啊，因為獎勵事涉處理人員之陞遷，一定會影響處理態度，當達到獎勵件數上限時，之後所辦理的案件沒有獎勵，後續處理意願自然就不高了。如果在承辦的案件上多給承辦人獎勵，一定會產生激勵的作用。」(警務正 E)

「獎勵的部分，以我的部分，因為我的案件多，所以獎勵額度都是到滿，甚至會有一點無力感的是，啊，我已經做到滿了，多出來的獎勵也不能分給其它同事，那我自己也不能再多加，這部分可能就是規定啦，多的也還是要做啦。懲的部分，我曾經有懲處過地方的督察員，後來督察員除了被記過以外，連同組長及科長等都被連帶處份。」(偵查正 B)

也有承辦人認為獎勵制度應該考量到公平性，由於現行的規定是採以承辦件量達到特定量以才會敘獎，他認為這樣的方式會有所偏差，而未考量到信件的難易與辛勞程度，所以在獎勵考核的機制上應該要作調整。

「獎勵的部分，應該不要齊頭式的平等，舉例曾聽聞，有些承辦人為了獎例，自己去寫信

進來衡量，其實這種情形狀況，科長最清楚，誰的案件簡單、誰的案件複雜，他最清楚，應該賦予科還是組的層級來考量獎勵的程度，包括案件的分配也應該要有比較大的彈性，這樣獎勵也會比較公平。」(警務正 C)



對於基層的承辦人而言，獎勵應該是一種誘因，且具有激勵的效果。分局的督察組組長這麼表示：

「當然啦，這是一個激勵的方式啊，那你有些陳情案件多的話，他們(承辦人)的公文量相對就重，所以我們承辦人經常有因為案件辦不完，公文逾期而被處分的，當然我們會希望說用獎勵的方式，來鼓勵我們同仁。那當然獎勵多的話，對他們來說是一種誘因，我覺得會影響到他的態度跟做法。」(組長 H)

但是如果敘獎已達上限標準時，其實獎勵的效果已達不到激勵的作用，因此在實際的處理狀況之下，獎勵事實上已經達不到誘因，所以也不會特別影響到案件的處理態度。

「我覺得沒有差，所以沒有什麼激勵的效果<sup>5</sup>。」(員警 F)

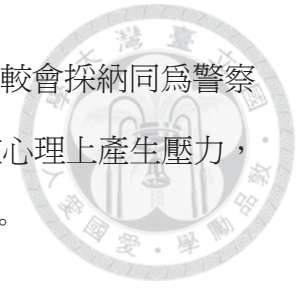
而基層派出所的主管則不認為敘獎對其處理態度有任何差異，推測原因是派出所的員警往往是被檢舉申訴或接受調查的角色，並非承辦單位或承辦人的角色，故敘獎應該不會達到派出所這個層級。

「原則上是不會啦，不會因為你獎勵多，我處理態度就會好，因為本來規定的態度就有一定基本的標準，所以我覺得態度跟獎勵不能成正比。」(所長 G)

### 三、 部長信箱承辦人在處理陳情信箱時較傾向相信警察同仁

<sup>5</sup>據私下瞭解原因，係為辦理部長信箱的獎勵已併入其他民意信箱的獎勵，而由於案件量多，所以獎勵往往均已達敘獎的上限，故對於獎勵並無實質的幫助。

大部分的警政署承辦人有較相信自己警察同仁的傾向，比較會採納同為警察同仁的說法及立場，甚至有承辦人認為處理此類案件可能在會在心理上產生壓力，因為警察之懲處，大多採連坐法，進而可能影響到長官之陞遷。



「會(影響到處置作為)，最常的陳情，是民眾來陳情，他某年某月什麼時間被人家打，結果員警聽一聽以後，也沒有開報案三聯單，後來我們一查，的確是沒有受理，那這種情形之下，我們在答復給民眾的時候，會有一個作法是，為了避免再次回復或監察院調查，我們會跟民眾答復，有關員警未受理報案部分，我們已經查證屬實，也已經依規定懲處了，我們就會避免使用「吃案」的字眼，改以違反相關的規定來處理。至於處理是否會有一些心理上的壓力，當然多少會有，畢竟逐級報案紀律，也可能會處分到分局長啊。」(偵查正 B)

「我覺得檢舉人站在檢舉人的角度看這件事情，那員警的部分，我會偏向員警的解釋，依據交查的資料來審酌，員警會附上我有去處理，有開勸導單，也都是事實，那檢舉人講的是他的感受，所以想法上可能會有所落差。因為我本身也是員警，我當然會站在相信員警立場來思考，因為員警已經那麼煩，而且這個業務也不是我們的業管，只要民眾一有陳情，我們就要去處理，所以我是站在員警的立場。」(警務正 C)

「如果陳情我們同仁違失的情形，我或多或少會有一些影響，我會覺得說怎麼我們同仁會犯這個錯誤，假設我們同仁在勤務上真的有疏失的話，或者違反程序的話，還是得依規定處理。但這部分還是會有一點影響的。」(警務正 E)

但另一方面，如果陳情證據確實查屬警察同仁之違失或疏失，則仍會依規定處分。但也有部分承辦人認為自己就是秉公處理民眾的陳情，不會有所偏頗，本研究認為可能的原因是，警政署的承辦人並不隸屬第一線警察機關，因此有中央對地方之上對下關係，所以署承辦人未必與縣市警察局之相關基層員警或幹部有

所情感聯繫。



「民眾檢舉的話，我們就會去查處，是不會有什麼特別的不一樣，我覺得反而如果是這一類的话要更用心仔細去查清楚。」(偵查員 A)

「我覺得警察同仁如果真的有違失行為的話，就要徹底去查清楚，不要造成民眾的一些負面印象，那當然也不會造成他權益上的一些損失，所以我覺得還是秉公的去處理。」(警務正 D)

基層警察單位的受訪者均認為原則上會依據調查的證據與結果來判斷事實，並不會有刻意偏袒或包庇的狀況，只是如果在兩者都無法提出有力的證據說明時，可能會比較偏向相信自己同仁。

「我們先從高官或小官來講，事實上我們也不能去查高官啊，我們不能去查長官，所以如果有長官不好，應該還有他的長官去查，所以就沒有高官跟小官的問題。那我們處理都是我們分局內部同仁的案件，至於說有同仁違紀、違法的行為，我們會非常慎重的去處理，我們不會去偏袒，或是掩飾我們同仁，因為不對就不對嘛，所以我們要有是非，不能說故意縱容我們同仁，只要我們知道，我們一定會照規矩去處理。」(組長 H)

「就我個人來說，因為民眾陳情的部分一定會只是單方面的說法，那如果沒有聽取自己警察同仁的說法，就一味的相信檢舉人的說法，也不是一個公平公正的做法。那如果是自己員警他回來的內容，也就是報告書所說的與陳情人有很大的出入，我會以看我們自己同仁有沒有蒐證資料為主，那如果我們自己員警也沒有的話，就只能從兩個人陳訴的內容有沒有很大的落差，或邏輯性有對不起來的地方，再去做鑽研。那如果真的有不合的地方，可能還是會比較偏向員警。」(警員 F)

受訪者並認為長官在面對媒體或民意代表關切的案件時，反而更不會偏袒或





包庇，甚至會更加從嚴、從重去處份，因而感到有「打自己的小孩給外人看」的委屈。受訪者認為警察在處理這樣的案件時，會希望低調去處理，但並非是要去袒護，以避免傷害警察形象。

「長官給我的感覺是，面對媒體或議員的時候，會有『打自己的小孩給別人看！』的感覺，那部長信箱的話，會比較剛正不阿一點，那我自己的感覺是，不會偏袒啦，反而可能會更不偏袒。」(警員 F)

然而，從受訪的民意代表及媒體的觀點來看，則普遍認為警察對於自己同仁遭投訴的案件一定會有所偏袒，因為員警彼此都是學長、學弟關係，且查辦可能事涉未來的陞遷，因此在處理上，會有所包庇與偏袒，除非事證已非常明確，只好依規定進行處份，否則可能會有高高舉起，輕輕放下，大事化小，小事化無。

「我認為會(偏袒)，因為大家都是公務員，我也不希望下一次我不小心犯錯的時候，我一樣也可能會被懲罰，大家也知道懲罰對未來的陞遷或薪俸都會被處分到，所以大家一定會相挺(台語)，護短啊！」(辦公室主任 I)

「那我覺得警察在面對檢舉警察同仁的時候，包庇得很嚴重，因為坦白講，你要用操守來調查一個人，那很嚴重，他可能一生就毀掉了，那所以警察可能會衡量是不是有需要下這麼的重手，所以通常都是會高高舉起，輕輕放下。」(議員 J)

「警方對自己人一定會有偏袒，警方對於嫌犯供詞會反覆推敲，但在調查內部同仁時，雙方都熟悉彼此的詢問技巧，因此同樣的都被列為嫌疑人，但警方對自家比較禮遇，到底有沒有證據可以舉例有偏袒，我相信這是內部文件，要舉證比較困難。」(記者 L)

#### 四、 陳情案件常涉及多機關業務，法令權責不清，非警政署單一機





## 關可獨立解決

有承辦人認為民眾一再陳情投訴的關鍵，就是民眾的陳情原因沒有被馬上解決，但警察機關處理案件，尤其是刑事案件的破案，往往不是一件容易又迅速能解決的事情，但依陳情人的心理，就是希望警方馬上解決其問題。

*「比較難的就是陳情被害的那種，一些比較情緒上的反應或字眼，再加上他們被害的心理，如果我們不能馬上給他滿意答復，反應在滿意度就會比較低。例如竊盜案件，往往沒有辦法立刻破獲，由於破獲的時間，也不是我們能夠掌控的，所以民眾不滿意就難避免的。」*

*(偵查員 A)*

*「那我會被投訴的實際案例，就是已經窮盡各種方法了，能改變都改變了，剩下就是不能改變的了，那我也是愛莫能助了。」(偵查正 B)*

*「民眾認為處理的不滿意，有一些可能就像剛剛提過的，他希望我們能夠馬上幫他解決，可是我們跟他回答還需要交查，那這個時間就會有所拖延到。」(警務正 D)*

也有承辦人認為警察業務過於龐雜，部分業務的法令權責不清，法律授權模糊，也造成員警執法困擾，並使得民眾產生警察是萬能的情形，一旦遇事就陳情，但有些並不是警察機關可以獨力解決的，但民眾卻因無此認知，而認為回復之結果不能符合其期待，即會因此怪罪警察。

*「我覺得就是法令的權責不在警察機關，但是他們課予警察太多的責任，認為我們一定要去解決，那你說噪音管制法，有管制廟會燃放鞭炮、迎神賽會，這本來就是環保機關該去處理的，那他們就找個理由說，不知鞭炮是什麼要放，沒有量測的標準，他們就不去處理。因為執法上的模糊，人家就把他推給我們警察，警察也沒有量測的機具或量測標準，那我們去現場，就給人家開單，也不合理啊！警察處理事情，應該要在專業化一點，因為我們*



管得太多太雜。」(警務正 C)

「我們回復的內容沒有辦理達到他所期待的結果，就以剛才所說的，違規民眾陳情所要的是希望處理單位能夠撤銷罰單，但若經查證違規事實明確，當事人還是找一些理由繼續陳情，即使法院判決確定案件，仍有部分民眾沒辦法接受，自然會一再投訴。」(警務正 E)

## 貳、法令規範面對警察處置的影響

### 一、部長信箱之處理作業規定是處理陳情之準則

大部分警政署承辦人認為由於陳情信箱的處理已經有一套既有的作業規定，規定的內容包括回復的層級、時效及回復文的內容格式、語氣等，因此並沒有太大的授權及彈性空間，相關作業仍須依照規定的時效及方式來辦理，但大部分人也同意目前這些有關內容格式及語氣規範都尚屬合理，並不會對於業務產生困擾，而制式的格式而有助於承辦人統一回復格式。

「既然有規範，就沒有什麼授權的空間了啦，因為按照這個規範下去，就沒有什麼適當的一個彈性，因為部長信箱已經有它一個處理的規定及流程。」(偵查正 B)

「我覺得目前對於信箱回復方式有一定的格式規範，我是覺得還 ok 啦，至少讓大家在回復的起頭與結尾，有個制式而彈性的用法，還算合理。」(警務正 C)

「其實這些規範，當然都是希望可以給民眾，讓他們感受到比較好啦，回復內容要簡單明瞭，語氣要和緩，切勿使用情緒性用詞。當然多數案件還是會以承辦人員撰寫內容來回復。」(警務正 E)

不過在基層的承辦人則面對了不同的民意信箱來源，對於時效及內容格式不一致的困擾，明明是同一個陳情事由，卻因不同的陳情管道而有不同規定，如部

長信箱之陳情案優先於市長信箱、1999 等民意信箱。



「規範是一種準則啦，像是一個 SOP 的標準作業流程，那我覺得當然還是給他一個適當的彈性與空間，因為也不能沒有規範啦，不然承辦人他沒有一個遵循的依據，最好是有他彈性的空間，才能夠讓他針對案件的內容來做一個處理。」(組長 H)

「只有時效的問題，因為其他都是照 SOP 的流程，派出所的作業程序去處理，那都沒有問題，只是時效上，部長信箱不像 1999 或市長信箱這樣有 7 天可以讓你處理，部長一來就是要你馬上處理。」(所長 G)

「就我承辦案件來講的話，其實他實際的內容就一般的陳情案件是一樣的，只是陳情的管道方式不一樣，卻要公務人員作不一樣的管理，有點不太公平。」(警員 F)

## 二、部長信箱陳情案件量多，處理時限短

承辦內政部部長信箱之警政署各業務組承辦人普遍認為由於陳情管道多元、方便，使得陳情信件量一直增加，且由於部長信箱的 3 天時效規定，使得承辦人必須優先處理部長信箱的業務，並進而排擠到其他業務的辦理。

「我辦理的部長信箱數量在我們科裡是屬於前一、二名的，至於是否對我原來的業務有所排擠，當然會有，因為部長信箱它有結案的時效壓力，所以我一定要把它在業務的優先順序上面把它調為比較優先去處理，甚至放假我也會回來處理，因為它有 3 天的結案壓力，然後再加上二次回復，我還要去盯相關單位是否有按照我們要求的期限內來回復，所以會造成我們原來的業務排擠是勢必的。」(偵查正 B)

「部長信箱有回復時效，所以當我們承辦人員一有部長信箱陳情案件就必須優先處理，除了本身原來的業務以外，對於本身業務常常造成排擠，有時業務辦到一半遇有陳情信件必須將原有業務暫停辦理，優先處理陳情信件，以免逾期影響機關績效，所以當然對原有的



業務會有所排擠。」(警務正 D)

至於在基層員警部分，由於警察機關的垂直上下關係是層層節制的官僚系統，所以依據單位的層級屬性不同，似乎對於時效要求的天數會一直向下壓縮，警政署向下查交至警察局、交通警察大隊或刑事警察大隊，再往下交至分局調查，而最末端的處理單位則是派出所了，所以在派出所接到案件以後，處理的時間是幾乎是馬上處理，至多 1 天的時間就必須要有初步處理結果回復上級，處理陳情案件的時效壓力更大。

「因為我們是台北市的話，不會直接接到部長信箱，一定會由警政署的層級轉過來，那警政署通常給我們的處理時效就是文到 10 天內，那這 10 天內就會包含我交查、調查及簽陳的時間，我覺得時間還滿趕的，因為這 10 天通常還會包含(星期)六、日不扣除，大部分我覺得處理時間都不夠，通常只好再撥電話請警政署的長官再給予延期。我覺得至少要 8 個工作天，會比較合理一點。」(員警 F)

「一般就是分局會轉下來給我們去處理，原則上，是要求我們半天到一天就要處理，一定是要非常的快。時間上是一定不夠啦，但就是第一時間先回應的部分先處理，但是案件可能比較複雜，在處理上可能無法一次到位，但是它初步的處理過程一定可以先給，那後續的部分還是有再處理，那因為部長信箱比較沒有差，只要後續有再處理就好。」(所長 G)

警大學者也認為，雖然民意信箱具有塑造部會首長親民的形象，但由於時限要求之故，勢必會打破承辦人的業務優先順序，進而排擠了正常業務的運作。此外，時限要求如此緊迫，回復的品質也是令人存疑的。

「部長信箱的優點是塑造機關首長、部會首長親民的形象，以及對民眾需求的回應，但代價就是，會打破承辦人辦理業務的優先順序，擠壓了他的工作，而且如果過度重視，將會鼓勵民眾，就算是很小的事情，也透過部會首長的信箱，然後警察又必須要回應這個信箱，

且有時間壓力，所以會擠壓到警察平常重要的工作，這是部長信箱的成本，而且在很短的時間裡面要去回復，回復品質也會有問題。」(學者M)



### 三、部長信箱之陳情案件處理缺乏過濾機制，所有陳情案件照單全收

因為警政署屬於公務機關，由於普遍存有向公務機關陳情是民眾權益的認知，使得承辦人對於民眾一再陳情或一案多投的想法似乎有些無奈，且除非承辦人可證明該陳情案已經依法令規定提供過妥適之回答，否則也不得不接受，繼續處理類似之陳情，承辦人也普遍認為現在由於陳情管道實在太方便、多元，因此信件量愈來愈多，造成人力資源的浪費及業務的排擠。

「在民眾的角度是很正常的啦，因為現在投訴管道太多、氾濫。有一些案例其實都是挾怨報復。但有時候這種人也不是省油的燈，換給角度又給你繼續陳情，那我們身為公務員，也只能繼續去處理，沒有辦法。」(警務正C)

「我只能說無奈！因為現在的陳情管道實在太多了，那針對那種所謂一信多投的情形，其實我們現在都會把他做併案的處理。那針對一再陳情的案件的話，我們原則上也是會逐案去處理，逐次去找出問題的癥結點，希望去把問題解決啦，那就是儘量做啦。」(警務正D)

「若以承辦人員的立場來說，必須要花更多時間來處理這類案件，特別是民眾明明違規事實明確，但是還是會希望藉由陳情，看看違規案件有沒有機會撤銷，例如有些案件法院已判決定案，但是陳情人還是不死心，一直投書到各個單位，因為這是民眾的權益，若陳情內容沒有完全重覆，承辦人還是要處理，造成人力資源的浪費。」(警務正E)

民意代表的受訪者普遍認為許多一再陳情案件，通常都可能是屬偏執、妄想





等精神狀況者，對於這類案件，他們有可能是轉請其他單位處理，但也由於民意機關對於類似的案件並沒有一定得處理的壓力，所以大多數的人傾向就是不再處理該陳情人之案件。

「我們通常就是把他們的案件，發文轉交給相關單位。那如果是屬於精神上有疾病的話，我原則上就是傾聽，就不然就一直靜靜聽，最後就把他掛掉。那如果還是一直來的話，我們原則上就是不處理了。」(辦公室主任 I)

「會有。他就有偏執狂，就覺得被害，一直重複很多信件，那我們會去看他講的東西是不是有道理，如果沒有道理，他還是一直講、一直講，我們就覺得他可能是需要一個心理輔導，他可能有被害妄想，那他可能需要看心理醫生，比如說，有些人會跑來跟我們說他腦子被人家植入晶片，一直迫害他，或是被人一直監聽，甚至什麼控制腦波，我們沒有辦法，就跟他委婉講以後，後來就變成他打電話來陳情，就請助理接聽並說議員很忙，可能無法接聽，或現在可能開會，無法接聽電話。或者他再繼續發 email 的話，我們就不處理了。因為我們議員比較好的一點是，我們說不處理就不處理，可是政府機關就一定得訂出一個規則來。」(議員 J)

「那因為我們也不像你們可能會被再投訴，因為他要去向市長投訴我們嗎？我們頂多就是被選民用選票來制裁，選民的眼睛都是雪亮，如果我們沒有做事，他們也就不會投給我們了。」(議員 K)

至於媒體部分，亦無一定處理壓力，相同內容經第一次查證後並無報導價值，則不會再進行查證。

「根據我的經驗，有曾經接到多次單一個人的投訴，這部分，只要公司經過初步篩選，認為他提的資料是有可信度的，或是內容有所不同，我們就會去進行查證，但單一事件受理後沒有見報，我們通常不會受理第二次，對相同的內容，不會去進行第二次的查證，因為



第一次的查證已經很詳實，即使民眾也許不滿意我們沒有將投訴內容見報，但只要我們確認沒有問題，我們就不會再處理，除非有新事證。」(記者 L)



#### 四、部長信箱之滿意度調查設計之缺陷影響民眾滿意度

內政部滿意度之間卷調查，是隨附於第一次回復信件，以網址超連結的方式提供民眾點選，該制度之設計，將導致信件第一次回復民眾時，由於實質的問題尚未被解決，就已收到滿意度之調查，民眾覺得問題還沒有被解決，只好就填寫不滿意，所以該制度將會導致滿意度調查有失真之虞。

部長電子信箱滿意度問卷之設計，需要二次或多次回復的案件並沒有區分為二類，一類是初步處理的滿意度調查，另外一類則是結案後的滿意度調查，使得民眾不知如何回答問卷，目前的問卷設計是第一次回復時就要求民眾進行滿意度調查，但許多陳情案都需花一段時間後處理，再提供第二次，或甚至二次以上的調查辦理情形回復，民眾在接獲第一次的回復時，其問題多尚未獲得解決，因此怎麼可能會滿意。

「我覺得滿意度問卷的設計應該要調整，如果是需要第二次回復的案件，我們應該在問卷題目上，改成詢問民眾對於我們目前已交由縣市警察局查處，那目前的這樣的作法，您還可以接受嗎？而不是直接問陳情人滿不滿意？因為實際上還沒有解決他的問題，那我致電去詢問陳情人，他也覺得很對我不好意思。」(偵查正 B)

「還有一種是，民眾已經根深蒂固的認為這張告發單不該開，我們跟他回復以後，發現他確實是違規屬實的案件，那他不能接受，當然就是會不滿意，那這是民眾自己主觀意識的一個看法。」(警務正 D)

「但如果像民眾是陳情一些比較不合理的要求的話，這個部分，我們達不到他的一個期待，當然就會不滿意，特別是本身違規，但是堅決認為自己沒錯，還希望能夠撤銷罰單案件，

對於這類案件，即使回復民眾應循求正常管道提起救濟，民眾多數還是覺得不滿意。」(警務正 E)



警大學者認為以「顧客滿意」為假設的信箱回復滿意度調查，並不適用在警察系統的電子信箱，因為警察本來就是干涉、取締的執法機關，如以一般行政機關的標準來一體適用，並作為一個績效評核的指標是沒有意義的。

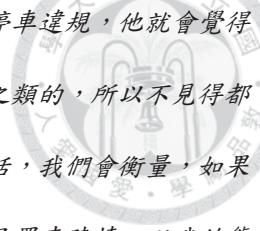
「電子信箱不需要做滿意度調查，如果使用滿意度調查，那麼就是把他用顧客滿意的假設來看待，可是民眾陳情的動機如果多是來自於發洩或是想要改變被取締的既成事實時，他是不可能滿意的。這種讓顧客滿意的假設並不適用在警察系統的電子信箱。」(學者 O)

此外，本研究認為導致滿意度調查有所偏差的可能原因如下，假設特定陳情人持續對一案件感到不滿，且不斷陳情，而也對於每一次回復的信件填寫不滿意，此舉將導致該單位的不滿意信件大幅增加，細究其原因才會發現，可能填寫不滿意的陳情人為特定人，但是他們陳情的信件比例又比較多。另外一個可能的原因是，對於信件回復感到滿意的民眾，不見得會填寫滿意度調查，但是對於回復內容感到不滿意的陳情人，因為會想再次表達內心的不滿，所以產生填寫不滿意的動機也可能增加。

## 參、環境面對警察處置的影響

### 一、重視民意的社會氛圍

縱然許多受訪的民意代表及媒體都認為部分民眾的陳情與要求，事實上並未都是合理的，甚至有很大部分是不合理的違規卻要求撤銷，甚至可能是挾怨報復的。



「有的時候其實民眾也不見得合理，比方說，他(民眾)被開罰單，停車違規，他就會覺得說，那麼多人違規，為什麼只開我一個？或者說，我只有停一下下之類的，所以不見得都合理啦。我們受理的陳情，如果真的知道他(民眾)真的不太合理的話，我們會衡量，如果是一般人的話，我們就會打個電話跟他說明，這可能不行之類的。民眾來陳情，以我的態度就是，通常我們是絕對不會拒絕，我們也不會打官腔，有些案件我們可能就會跟他委婉說明，這個案件可能警察沒有錯。」(議員 J)

「我覺得大部分的民眾的要求，老實說，是不合理的。因為像是違規遭到員警開單取締，他們就是覺得為什麼要被開單，但其實是應該要依據現實的狀況來判斷，是否是自己真的超速，還是酒駕等，而不是去怪罪員警的態度不好，或是去怪罪到一些與本案沒有相關的事情上。」(議員 K)

「我們在接電話時就會詳實的記載投訴的內容，再交由第一線記者去查證，民眾的投訴有些是情有可原，但也有人是挾怨報復，而且比例也不少！」(記者 L)

但民意代表基於民意壓力，即使知道民眾要求不合理，有時也會要求警政機關儘量協助解決。

「假設這個陳情人是我的重要椿腳的話，或者是一個有影響力的人，通常我就會把警察相關人員找來，向他們說明這個人找我來說這件事情，我也覺得他的拜託有點不太合理，但是他既然拜託我了，你們斟酌看看這個事情是不是可能處理。」(議員 J)

媒體記者認為，民眾所陳情的案件，有些是屬於不合理的陳情，但有些則也是警政機關的疏失所致。

「當然有時也會遇到警政機關有疏失的，例如沒有依照 SOP 程序執法，像是沒有搜索票，卻要酒測民眾開行李箱，因為現在民眾的法治觀念很高，如果被警察哄騙去開行李箱，民

眾就會投訴，又如家戶查訪時，警察是不能任意進入屋內，在小鄉鎮的警察一定會這樣做，民眾認為權益受損，也會投訴，因此警政同仁不能貪圖方便，需要有更高的法治素養。」

(記者 L)



但媒體與民意代表不同的是，媒體較無民意壓力，報導與否端視陳情事件的合理性及重大性而定。

「雖然有時我們也會受理這些陳情，但報導的可能性不高，除非他真的有受到委屈才會接，同時因為媒體版面有限，雷同性的投訴我們也會過濾。」(記者 L)

警大學者認為部長信箱目前存在著一個很根本的問題，也就是部會首長等政治人物，為了提高民眾的滿意度，增加個人施政的滿意度，因此也產生了行政與政治之間的衝突，並耗損了行政部門人員的行政效能，因此他建議成立投訴委員會，納入司法、行政與政治的元素，以化解目前這種政治與行政之間的衝突。

「部長信箱有一個很根本的問題，就是政治與行政。在行政部門裡，可分成兩個 level，一個叫 bureaucracy，也就是文官體系裡的人；另外一個 level 是政治體系，就是被政治任命的人，換句話說，有兩層人在行政機關裡面，一層是被政治任命，一層是文官體系裡面的人。部長是政治人物，現在部長信箱這個制度，就是所有的事務官，就陪著你政務官在玩，就玩一些沒有意義的遊戲，然後把文官的時間完全耗在這邊，而造成該做的事情沒有辦法去做。政治人物要去親民、要去回應民意的方式，卻是把整個官僚體系拉著，也就是承辦人也陪著你玩政治了。公共行政的精神把它落入我們管理的概念，藉由有外部參與的委員會，類似像我們法院的參審制度，也提高行政機關的公信力，就把司法、行政、政治全部放在這個委員會裡面。」(學者 M)

而另外一位警大學者則認為部長電子信箱，對於民眾而言，實在太方便了，造成民眾啟動行政部門調查的成本過低，並可能因此淪為打擊警察士氣的工作，

對於基層員警執法態度產生負面不良的影響。



「民意信箱的啟動成本太低，民眾只要一封電子郵件，整個案子就被啟動調查，調查權如此容易被啟動，是有問題的，也應該被節制，民意信箱啟動調查權的成本過低，將導致基層員警不堪被調查，而打擊工作士氣與熱情，甚至產生鄉愿的心理。」(學者 O)

## 二、民意代表及媒體對於警察施加壓力的手段

受訪者如為民意代表者，對於警察單位，所採取的處置可採取的手段可分幾個層次，從較低程度的施加壓力，例如撥電話給有關單位聯絡人或主管瞭解案件。

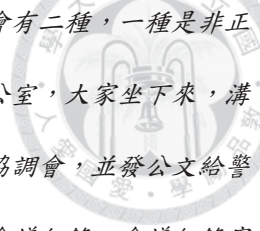
「如果是我們轄區裡面的單位，我可能直接打電話給派出所主管，如果屬於警政單位的話，我就是打給府會聯會人，或是警政署的國會聯絡組，協助去瞭解這件事情，再進一步做說明，再視狀況是否需要安排見面。」(辦公室主任 I)

「我們通常會跟他(陳情人)聯絡，可能會用電子信箱或電話跟陳情人聯繫，通常是用電話，因為電話又比電子信箱來得快，因為你馬上問，他馬上就可以答，有時候，電子信箱寫來寫去，還問不清楚，所以我們處理的話，通常是先交給助理去跟陳情人聯繫一下，聯絡以後覺得這個問題是值得我們去研究的，我們就會約來我們辦公室作深入的瞭解。」(議員 J)

「那民眾的案件，我們可能就視情況，看是不是先打電話到警察局瞭解一下案件。」(議員 K)

下一個層次，民意代表將可採取的手段為安排非正式的面對面協調會，或函文相關機關人員，到場參加正式的協調會。

「接著我們就把警察找來，看狀況，如果只是一個誤解，也許民眾指控是某個派出所，我



們就會把派出所的相關人員約到我們辦公室開一個協調會，那協調會有二種，一種是非正式的，我們先把陳情人找到我們辦公室，把相關的人員找到我們辦公室，大家坐下來，溝通一下。那比較嚴重的，我們就正式立案，在議會裡面登錄開一個協調會，並發公文給警察單位來開協調會，那發公文給他，就會比較嚴重，因為會有一個會議紀錄，會議紀錄寄過去以後，就會變成一個公文書，變成議會正式發文給某一個單位，那他後續就要接受一系列的管考處理。那如果只是大家坐下來聊一聊的話，就不列入記錄，就會比較簡單。」

(議員 J)

最後，就是比較高程度施加壓力的召開記者會或於議會質詢的方式，藉由這樣的施加壓力，來促使警方重視並獲得妥適的處理。

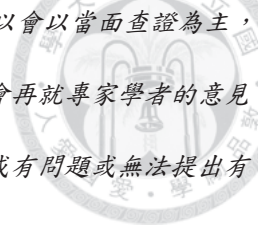
「那再比較嚴重的話，我們就會針對這個個案來開記者會，或者提出質詢。那警察單位最害怕我們把這個案件拿來開記者會或提出質詢，開記者會的話，就是我們把他們找來罵一罵，甚至請局長來給我回應問題，那通常我們說要開記者會，他們就怕了，那分局長或派出所所長就能處理掉了，那如果鬧到局長的話，分局長也會怕了，所以對於我們議員的陳情案，他們通常不敢不重視啦。」(議員 J)

「那如果很嚴重，而他們又不能夠去改進的話，我們可能就會考慮召開記者會，或是在議會直接質詢局長，那這是我的一個大致處理流程。」(議員 K)

而媒體部分則是藉由報導，引發社會的輿情與關切壓力，來促使警察機關重視。

「第一線的記者去查證，查證時會先用電話方式去向投訴人查證，再請當事人提示有利的證據，之後會根據證據內容向相關單位查證，如果投訴對象是警政署，會透過警政署窗口去聯繫相關人查證，如果投訴的是基層，就向基層主管查證。查證方式先是用電話向被投訴人查證，也會對被投訴的當事人進行當面查證，讓他們有陳訴的機會，採取當面查證的





原因主要是因為被投訴人如果接到電話，很難確認媒體的來意，所以會以當面查證為主，讓被投訴人有陳訴的機會，進行投訴人和被投訴人的查證後，我們會再就專家學者的意見去進行瞭解，才會完成相關報導，但如果投訴人的資料可信度不高或有問題或無法提出有利證據，我們會視情況看是否受理。」(記者L)

### 三、 警察面對媒體及民意代表施加壓力的態度與行爲

民意代表主要透過三種途徑陳情，親自前來或撥電話瞭解，行文給有關單位，最後則是以議會質詢、公聽會、記者會方式。

「議員的話比較會是透過協調會或公聽會，來索取資料或個案，那參加協調會的部分，就公務員的立場，還是要秉持住『對就是對，錯就是錯』的立場，那除非是有特殊的案件，長官有特別的指示，那就另當別論了。」(警員F)

「有類似狀況啦，那大概是會三種處理方式，第一種是民代自己來問，包含他辦公室主任、助理會自己來瞭解案情，那第二個就是行之於公文，直接到分局去，第三個就是走議會的模式，從警察局下來。」(所長G)

「透過民代來陳情的案例是有，他對於我們曾經處理的案件，他覺得不滿意，或是他不放心，然後他就會轉投訴民意代表。」(組長H)

不管是媒體、民意代表，甚至承辦部長信箱的警察同仁，都同意媒體及民意代表都會對陳情案的處理造成壓力，面對媒體或民意代表關注的案件，承辦同仁必須更加謹慎小心處理，無論是在回復的用字謹詞較為小心，在處理優先順序上的更重視時效，以及處理過程也會更加費心，以避免媒體的刻意負面報導，或民意代表藉由議事的權力質詢相關首長，而衍生未來更多之困擾。

「會比較小心謹慎一點。時效上會更注意，用語謹詞用字也會更注意，那其實一樣都是案



子啦，一樣都會去好好處理它。」（偵查員A）

「像有一陣子南投有一個自稱老師的人，說台灣要發生大地震，民眾就一窩蜂的反映，這個是散布謠言，那媒體也一再播送，民意代表也在國會殿堂去質詢相關的單位，那像這種案件，對我們來說就需要非常謹慎。」（偵查正B）

「因為媒體是第四權，因為很多時候我們在判斷事情的時候，所謂影響重大與否，就是以媒體為標準，各國都一樣，媒體儼然一股很大的力量，所以都不能去忽視，民眾如果不滿意的話，要去訴諸媒體，那你就得接招啊，所以我覺得處理任何事情，我們就要想到他可能會去找媒體申訴，所以在一開始的時候就應該要盡心去處理好，要去準備好，他可能會去找媒體或監察院投訴。」（警務正C）

「我覺得還是有差啦，畢竟處理案件的一個優先順序上，媒體或民意代表關注或交辦之案件，也大多是上級長官重視的案件，講白一點，這處理過程當然也會比較嚴謹一點，若這類案件沒有好好處理，將造成後續很多困擾發生，例如這些民意代表可能在立法院或議會上藉機找麻煩，或媒體刻意報導一些負面新聞，所以這類案件盡可能優先或花費較多的時間處理。」（警務正E）

而從基層單位在面對媒體的陳情時的作為觀之，更可以看到對於警察機關最顯著的影響就是，就是回應及處理速度，通常是非常即時的，以避免負面報導所衍生的輿論壓力，以及對警察機關形象的嚴重打擊。面對民意代表關切的陳情案件，時效上則不一定，視案件的屬性，但通常處理時效也會比較快速，以避免其向上級施壓或反映，而遭致責難。

「差很多(笑)! 因為現在警察局是列管輿情，早上8點半，早報新聞出來，他就會要求你在9點半，要做第一次的回復，所以時效是『非常非常』的趕! 一般案件的話，其實就是按照一般的公文流程自己跑，但是如果是媒體的輿論壓力或民意代表關心的案子，就是親



自持批，那長官如果有什麼意見，就是口頭上做一個改進，所以時效上會有很大的差別。」

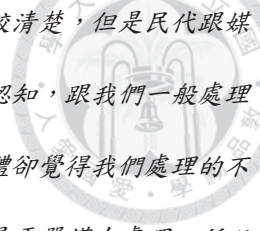
(警員 F)

「媒體可能速度要比較快啦，民代陳情的話，就不一定啦，因為民代陳情，畢竟他會想要瞭解的情形會比較詳細。那如果訴諸於媒體的話，有時候他所瞭解的東西就是第一時間就要上電視，所以處理的時間會比較短，所以我可以處理的東西會比較少，只能先就媒體要的東西給他而已，那整個東西沒有辦法很全面。那民代的部分，時間就是可以比較長，但是你問題可以甚至到問題都解決再跟他講。因為訴諸媒體，有時候不是解決問題，沒辦法解決，但就是不高興！那民代的部分，他是想要解決問題。」(所長 G)

「會不一樣，媒體跟民代交辦或關心的案子，我們會速度上比較快，因為我相對於在公務門裡面，你今天如果媒體不馬上瞭解或處理，到時候他給你一個月，登一篇，會危及到我們警察的形象。那民代也是一樣，他如果對你警察交辦的工作不馬上處理，他反而會求其上，所以相對的在媒體或民代上，處理速度會比較快。」(組長 H)

陳情案透過部長信箱、媒體、民代等方式送達警政機關時，基層警察單位的受訪者普遍認為，媒體或民代的優先性及重要性均遠大於部長信箱，因為媒體及民意代表的關注將對機關帶來較大影響及壓力，且通常都有更急迫的時效處理壓力，不若部長信箱有制式之文書處理流程，只要依公文規定完成即可；且部分承辦人並認為，遇到媒體或民意代表關注警政機關的處理方式時，警政機關必定會從嚴、從重並更審慎處理陳情案。

「部長信箱原則上我就是照真實面去處理啦，但是媒體、民代的部分，因為民氣的關係，鋒頭上一定是最高標準去處理啦，但是處理事情的實質內容，比如說，案件偵辦都是一樣的！但是要牽扯到同仁，一定是從嚴、從重。那因為這是民氣的問題，因為媒體和民代是民意的最大方向，那部長信箱倒還 ok，因為都是體制內的問題。換個角度想，部長信箱是



我們體制內的事情，所以他們對於體制內的處理流程或程序都會比較清楚，但是民代跟媒體的部分，他代表的是社會大眾，那社會大眾對於這件事情處理的認知，跟我們一般處理案件標準的認知不太一樣，我們可能這樣處理是對的，那民代或媒體卻覺得我們處理的不周全，因此在處理媒體或民代的部分，一定是從嚴、從重，那一定是更嚴謹在處理，所以處理的方式跟態度會不太一樣。」(所長 G)

「態度上可能會有一點不一樣，不一樣之處是在於一個(指部長信箱)是循公文體系上去的，跟對外的(指民意代表或媒體關切之案件)，積極性會有一點不一樣，但事實上對於案件的本質是一樣的啦。」(組長 H)

也就是說一件民眾陳情案如果透過媒體或民意代表進行陳情施壓，則其被處理的效率將大於其向部長信箱之投書。

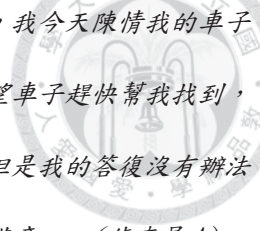
## 第三節 綜合分析

### 壹、警察處理部長信箱的自我評價

#### 一、警政署承辦人的認知

警政署的多數承辦人認為自己處置與回信，對於解答民眾的問題是有幫助的，如果有不滿意的部分，大多認為除了可能民眾認為處理案子時間太久外，最主要的是因為民眾認為所提的問題沒有得到令其滿意的解決，但這些不能解決的問題經常是涉及民眾對於警察權限的期待過高，或民眾對於法令的不瞭解或其主觀期待不合理所造成的。

「我們就是以警政署的角色，像有的案子就是督促警察去查處，所以應該是有幫助的。當



然會有一些不滿意的，通常不满意的是屬於個案查處的。簡單來說，我今天陳情我的車子被偷了，結果你回復了但是我的車子還是沒有被找到，他的訴求是希望車子趕快幫我找到，這個部分他們就會覺得不滿意。或者是說，有一些直接問問題的，但是我的答復沒有辦法讓他滿意，或者是跟我們要一些資料，但我們不方便提供，就會不滿意。」(偵查員 A)

「我接辦二年半以來，我的案件沒有不滿意的，我的案件都是滿意的。可是後來有一、二件，那是精神病，沒有辦法。我自認為還滿厲害的，我覺得一個民眾有沒有接到電話，和事後接到一篇文章(回復)，哪怕你文字再優美，他的問題他還是覺得冷冰冰，沒有解決到他的問題；他是你今天文字寫的不優美，可是他知道你有處理他的問題，而且他知道改天如果他有問題，可以直接打電話來找你，我覺得這個部分是一般承辦人比較少去碰觸的，因為也沒有規定要去撥電話給陳情人。這個方式雖然時間會花比較多一點，但也比較不會再後續接到不滿意的信件或再次陳情的情形，可是這就是承辦人的心態要去調整，且要去花時間，傾聽、溝通。」(偵查正 B)

「以我自己處理的經驗，滿意的比例是會占大多數啦，但是不滿意的也是有啦，我覺得第一就是法令的權責不在警察機關，但是他們課予警察太多的責任，認為我們一定要去解決，我們警察管不易測量的噪音，但又沒有量測的標準與工具，現在民眾也不是我們警察說了就算，民眾是會質疑我們警察的，那我們又提不出一個證據，民眾自然就會不滿意。」(警務正 C)

「有一種是，民眾已經根深蒂固的認為這張告發單不該開，我們跟他回復以後，發現他確實是違規屬實的案件，那他不能接受，當然就是會不滿意，那這是民眾自己主觀意識的一個看法。」(警務正 D)

但如果像民眾是陳情一些比較不合理的要求的話，這個部分，我們達不到他的一個期待，當然就會不滿意，特別是本身違規，但是堅決認為自己沒錯，還希望能夠撤銷罰單案件，



對於這類案件，即使回復民眾應循求正常管道提起救濟，民眾多數還是覺得不滿意。」(警務正 E)



## 二、基層警察單位的認知

受訪者認為如果民眾本身情緒已因為被警察的干涉、取締作為所影響，而回復的內容又是經確認處份屬實無誤的時候，民眾再怎麼也一定是不滿意的。也有認為會向上層級到部長信箱陳情者，往往可能已經在其他更低行政層級的民意信箱陳情過不滿意，但因為處理的流程與態度都還是一樣的，能處理的大多已處理，不能處理的就是無法處理，因此民眾還是會不滿意。此外還有一些是屬於精神疾病者，當然也無法獲得滿意的結果。

「但如果他們一開始陳情的內容就是他們被警察開了單，或是覺得警察的處置作為，陳情的內容就會比較嚴厲，或比較帶有情緒性的時候，這時候不管怎麼樣答復，通常他們都會是不滿意，原因是他們對於警察工作的不認同。」(警員 F)

「應該會陳情到部長信箱，可能之前什麼分局長信箱啊、1999、市長信箱啊，他都去陳情過了，那其實該處理的應該都處理過了，所以大部分應該都是會不滿意，因為以前都已經處理過了，那其實處理的流程或嚴謹度都是一樣的啦，所以他還是一定會不滿意，他只是往更高的級別去處理而已，處理的流程是都一樣，其實是一樣的程序啦。」(所長 G)

「我覺得民眾陳情案件，他有些案件，相對於公務人員，相關規定不是那麼瞭解，當然他陳情的案件，最起碼會去做一個瞭解與處理，有部分是可以去解決，但有些部分是不能解決，像我們經常會接受經常性檢舉人的陳情，精神上有問題，他一個人就一案多投，循著每一個管道去投訴，事實上內容都一樣，但是怎麼樣回答他也不會滿意啊，因為他精神本身就是有問題的，而且一再重複這些問題，所以針對這些當然對於警察不是那麼滿意，當然有些民眾，警察幫他理的問題解決了，甚至覺得我們處理的不錯，表揚我們這個同仁的。」



(組長 H)



## 貳、民意代表及媒體對於警察處置之綜合評價

### 一、民意代表及媒體對警察處置的評價

訪談對象多認為陳情案是否能獲有效處理主要是看陳情案的性質，像反映塞車、有人吵架等性質較單純的個案較容易被有效解決，但有些問題涉及其他單位，則處理需較長時間，也就比較不能容易有效解決民眾的問題。

「我覺得要看案件啦。如果像是交通號誌的案件，因為涉及其他單位的案件的話，就會比較需要時間。那像是塞車或有人吵架等等，警察都會滿快處理的。」(辦公室主任 I)

「我覺得基本上應該是會有效處理，當然也是要看個案與通案，如果通案的部分，涉及的層面比較廣，可能就會比較需要時間，但相信應該也是會重視與處理。」(議員 K)

此外，也有訪談對象認為民眾的陳情案有些本身就是因為民眾對公部門的不信任、不合理的期待或是僅是民眾情緒的抱怨，並非警政人員的疏失，這些民眾的陳情問題都不太可能獲得滿意的解決。

「我覺得有些問題，可能也是沒有辦法處理的啦，像有些民眾的訴求，是什麼外星人腦波控制，這應該是要去心理醫師，或腦神經科醫師才對，可能寫到你們信箱，你也無能為力吧。老實說，我覺得有六成的民眾陳情都是抱怨，也未必代表是警政人員的疏失啦，有時候也是他們自己犯法，但是他們卻覺得這是不合理的。」(議員 K)

「投訴媒體的民眾通常都是對公部門的不信任，或是經過檢舉但對結果不滿意，或是民眾投訴了，警政機關查證過程中，民眾覺得時間拖太久或無法得到有效解決而不耐煩才會向

媒體投訴。」(記者L)

不過也有民意代表認為陳情案不可能有效解決，原因是部長信箱並非真的由部長看過，而是再交回受檢舉單位去查處，受檢舉單位不可能會承認自己有錯，因此應該由外部獨立單位來處理陳情案，才能獲得有效解決。

「我覺得不能，完全不能。因為部長的電子信箱，部長從來也不看，都是由別人來看，那別人看了以後，我所知道的處理方式就是交還原單位去處理，譬如說，你去陳情某某派出所吃案，他可能又交給那個派出所處理，那派出所一定會說，我沒有吃案，所以我覺得現在這種機制是完全沒有效的。除非他改變一個方式，譬如說，如果接到部長信箱以後，有一個獨立的單位來負責處理，也許有一個很龐大的人員來專責處理，以及整個案件後續的追蹤，否則你交還原單位的話，那絕對是得不到有效的處理。」(議員J)

## 二、對警察個資保護的不信任

受訪者普遍不相信警察能夠嚴密保護民眾的陳情事由與個人資料，因為調查的人員均同為警務人員，很容易彼此互通訊息，此外，並有受訪者認為警察得透過警政系統任意查詢民眾個人資料，不可能會嚴密保護陳情人的資料。

「我覺得不會！因為是內部機關啊，而且警察裡面學長、學弟制很重，比如說你在管這個案子的話，我覺得你們學長也許就會問是誰在投訴我，雖然我不是在這個圈子，但以我的想像，我會比較不相信個人資料會受到保護。」(辦公室主任I)

「完全不會，因為誰陳情的，只要是具名的，警察是一定會知道的，因為警察都可以上網隨便去查人家的資料，他用他那些警察的系統都可以查詢，所以我覺得這個部分，老百姓陳情到警察那邊的個資，是完全不會被保密的。」(議員J)

「基本上我覺得不相信。因為所有檢舉案件也都是由你們警察同仁本身來處置，也不是由

外部的人員來辦理，所以我自己是覺得民眾的個資是有風險顧慮的。」(議員K)

「如果說以民眾向媒體投訴的內容來看，民眾對於向公部門陳情是否會被嚴密保密是存疑的，根據過去經驗，被投訴的對象有時會得知被投訴，這是否是被公部門洩露的，還要討論。」(記者L)

## 參、警政署辦理部長電子信箱處理機制之問題與建議

### 一、簡化處理流程

大部分的警政署承辦人認為目前辦理信件回復的公文流程太過冗長，應該簡化流程，依來信內容進行分類，並授權得由業務單位主管或科長即可決行，未必須將所有案件均陳核至署長或副署長。

「我們核判流程的話，我們局裡長官要蓋的章是還滿多的啦，有時候花滿多時間是在跑公文流程，有點浪費時間！」(偵查員A)

「我覺得對於要求時效這麼短的情形，應該要考量案件的複雜程度，給予較大的彈性與授權，如果是重覆的、比較簡單的案件，也應當授權核章寬一點，不需要那麼高的層級。」(警務正C)

「簡化陳核流程，授權各業務單位主管核定，讓各承辦人員有更多時間投入案件回復。應該可以做一個研究，不必要所有案件都到署長、副署長，對於案件可以做一些分類，讓部分案件到業務單位的主管或甚至科長就可以決行，讓承辦人可以多花一點時間在回復陳情人案件的本身。」(警務正E)

而經由訪談基層警察單位時，也發現通常在處理媒體及民意代表的案件時，

陳核層級是第一層決行，因此，警察單位大多非常重視案件的處理，認為必須陳核到最高層級，以表示重視的程度。

而民意代表及媒體的受訪者，對於警政署辦理部長電子信箱的公文流程需要經過 8 個核章，都表示有必要簡化流程，否則過於多的核章流程，又加上對於時效的要求為 3 日內，往往只會造成回復內容成為徒具形式，而不具備實質解決問題的效果。

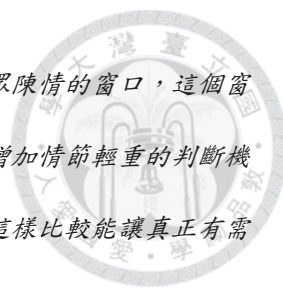
「我覺得應該要簡化這個流程。有些案件的時效應該要有彈性，不用那麼快就得回復，當然老百姓有時候急說，為什麼我的案件，你們都不趕快答復。

我覺得你們去訂機制的話，應該要去想一個有效率又能有內容的，否則像你們這樣，一個案子需要跑流程蓋 8 個章，坦白說，只是把人家的案件跑完行政流程而已，根本沒有辦法實質解決人家的問題。」(議員 J)

「我覺得應該是要簡化流程，讓它再更順暢一點，我覺得合理的核章數應該是 3 至 5 個章，如果每一個案件都要到 8 個核章，會讓流程變得很繁複、沉長，導致行政效率受到影響，那這樣即便是 3 天就答復，品質也未必就好。」(議員 K)

同時，民意代表及媒體的受訪者也建議警政單位為簡化流程，應該考慮依信內容、性質的不同來作分類，並且區分為不同的處理方式與陳核流程，不必要讓每一個信件內容，都經過同樣高層級的處理與核章流程。

「是否可以考量依據信件的内容來做一個初步的分類，分成 ABC 三類，依照案件的重要性來研判輕重緩急，當然比較單純、不重要的案件，就以制式的定型稿來答復，應該就可以減少一些案件量。總之就是可考慮，授權 A 級的話，比較重要的話，就要幾個流程；B 級的話，就幾個核章流程，至於 C 級的，最不重要，就幾個核章流程即可。你們流程也該簡化啦，不然你們單公文流程就耗費了很多時間。」(議員 K)



「民眾不管大小事都會透過電子信箱去申訴，公部門如果設置讓民眾陳情的窗口，這個窗口最好有專人，而且必須要做分類，除視其內容作分類外，並應該增加情節輕重的判斷機制，拿到資料時，可以依情節嚴重程度作等級分類，有優先順序，這樣比較能讓真正有需要被重視的陳情案被做有效的處理。」

如果接收信件的專人的態度是不管事情輕重，每個陳情案都一視同仁，那他就會被流程卡住，公務部門很在意不能有差別待遇，但重大刑案要開專案會報，一般刑案就不用，電子信件的處理，為什麼不能用這種方式做一個分類處理？」（記者 L）

對此，警大學者認為，部長信箱的隱藏成本被嚴重低估，而這種隱藏的成本應該要被揭露，且也要節制成本，包括決策層級。

「由於民意信箱的時效及滿意度設計，使得民意信箱在行政工作中成為最優先的工作，但民意信箱的信件數量一定會越來越多，要思考，如果要處理這些海量的資料，到底要付出多少行政成本？這種隱藏的行政成本應該被揭露，也應該被節制，節制的方式包括決策層級，不能將署長等也拖下水來看這種案子。」（學者 O）

## 二、時效要求過短，影響回復品質與民眾的滿意度

有承辦人認為，目前的時效性壓力太大，應該針對陳情案的複雜性予以分類，不應對不同性質案件都課以同樣的時效壓力。

「時效上本來就是該要求的啦，只是有時候真的時效壓力會比較大，導致品質而有一點影響。」（偵查員 A）

「因為部長信箱，大家都認為就是要以最快的速度回答，所以信件來了以後，一定要優先處理，那像它這些陳情內容有些涉及到法律的部分，我們也必須要向一些專家或有關單位釋疑、請教，所以都會需要時間，有時候信件一多的話，勢必就會排擠掉許多公務時間。」



(警務正 C)

也有一個承辦人認為，最能夠減少陳情人不滿的方式是，接獲案件之初即先以電話聯繫陳情人，藉由傾聽與溝通，令民眾感受到我們的重視與瞭解處理進度，除了電子信件的回復以外，也以電話隨時告知辦理進度。

「我覺得今天站在一個民眾的立場，我寫信去，我接到警政署的電話：『○○先生您好，我是警政署承辦人，您是不是寫了一封信，您反映的事情，我不很清楚，是不是可以和你當面溝通。』我想一般來說，我們的出發點是善意的，雖然問題還沒有解決，但至少誠意是讓他感覺足夠的。撥電話跟他溝通，在我覺得是讓民眾覺得感覺到我們是重視這個案件的，將心比心，如果我是一個民眾陳情，我一定是有意問題，才會寫信去嘛，那你查的過程中，第一時間打電話給他，他一定會覺得，不錯喔，這個單位至少有在重視我的案子，那他電話中向你吐露苦水的當中，就慢慢把不滿的情緒降下來了不少，因為人有時候是情緒的。」(偵查正 B)

民意代表受訪者認為部長電子信箱處理時效的要求為 3 日內，往往只會造成回復內容成為徒具形式，而不具備實質解決問題的效果。此外，也建議警政署承辦人應可先撥電話陳情人，使陳情人感受到警政單位的重視，並回報辦理的進度，應該可以提高民眾的滿意度，也可以避免因為感到辦理時效過長，案件石沉大海，而迭次陳情或陳情其他單位。最後也建議應當要落實追蹤考核。

「時效的部分，我覺得普通案件的話，應該 7 天內是合理的。那我覺得實質的答復內容會比時效還要重要，時效的部分，其實是可以先通知陳情人，我們已經有在處理了。」(辦公室主任 I)

「我覺得回復品質與時效，兩者都重要，他們陳情，你一個禮拜都不回復，他就會覺得，奇怪，你們是都沒有在做事，那你先他一個回復，就像我們議員先打給電話給他，他們就



覺得很高興，所以時效很重要，但你答復完了以後，要實質的去幫他解決問題，但以我們的經驗，可能也沒有辦法那麼快，也許要一、二個禮拜才有辦法處理好，但是我們功能就是，我們有留個電話給他，讓他隨時可以打電話來瞭解案件處理的進度。」(議員 J)

「我覺得警察單位有時候在回復部長信箱的時候，都是很制式的回答。我覺得負責處理的單位，去後續追蹤流程，控管處理的品質的長官很重要。比如說應該每次會議的時候，應該要討論一下，民眾陳情案件的處置狀況。或者說，你們也許應該要有一個考核的機構，建立一個機制去檢視，哪一個單位回復陳情人，後續又被同樣陳情、投訴同一個案子的比例，是不是有高，如果署長或是部長重視這種案件，那我相信承辦人員也一定會比較重視。」(辦公室主任 F)

### 三、缺乏專責人員處理

面對日益龐大的民意信箱陳情信件數量，警政機關在人力資源有限情形下，以現在編制，由人員兼職處理民意信箱，已嚴重影響到既有行政或執勤業業務之推動，並影響行政效率，因此有承辦人建議可考慮成立專責人員處理民意信箱的工作。

「在經費許可之下，可以考慮成立專責單位，由專責人員專心處理信箱回復，不用因其他業務而影響信箱處理品質。」(警務正 E)

也有承辦人建議可考慮授權信件分派得直接下交有關的縣市警察局辦理逕復，而非由署一律辦理回復，可有效縮短行政流程。

「時效的部分，我覺得是可以把一些屬於縣市警察局的案件往下交啦，而不是所有案件都限制一定得由署來回復。」(警務正 D)

「簡化層層管制之流程，民眾陳情違規或加強執法案件，直接由管轄單位就個案回復，避

免公文往返，造成回復時間延宕。」(警務 E)

而民意代表與媒體的受訪者也建議警政單位可以考慮設置專責的一組人，來進行信件的分派與追蹤管考，並於接獲信件時，先以電話致電陳情人，以表示政府的重視。


「我覺得也許你們可以考量設置一個專責的人去處理這個業務，不過要考量的問題是，這些人未必懂得所有案件，結果最終這些案件最後還是得回歸到業務單位。所以我覺得你們可以設置專人去管控這個業務，但實際的業務還是得由業務單位來去處理。」(辦公室主任 I)

「也許可以考慮成立專責的單位，也可以去做整體的追蹤，也可以在第一時間收到信箱後，就先以電話回復民眾，你的信件我們已經收到，我們非常重視你的意見，也會儘快處理，那一有結果我們就會跟你聯繫，那你中間如果有任何問題需要我們進一步去瞭解，你可以隨時撥打電話進來。如果你民眾，收到這樣的電話，你一定會覺得某某部長真的好棒喔，那民眾就會覺得這個信箱好有用喔。」(議員 J)

而行政機關在面對網路日益普及，使用管道便捷、即時的情形下，導致民眾陳情信件大量湧入的情形，民意代表的受訪者認為政府既然設置了信箱就應該去面對民眾的各種問題，限制民眾的陳情內容，在台灣的民情應當不可行。此外，如果政府覺得信箱業務是體察民瘼、解決民眾問題的重要工作，而信件量又持續增加，那麼就應該要調配合理適當的人力去執行這項工作。

「可是還是要去處理啊，如果不去處理，而被媒體或民意代表關注，對你們來說可能會造成更大的困擾。」(辦公室主任 I)

「我覺得政府就是要解決人民的問題，那人力也要隨時來調度，假設你覺得你部長信箱的



案件非常多，你可能處理的人力就要增加。政府不能說開了信箱以後，又嫌信件量過多，所以這就是人力調配的問題，你既然開了這個信箱，就應該讓這個信箱有效，減少民怨，增加首長的施政滿意度，那你勢必就要在這後勤補給上給予充足。」(議員 J)

「如果這個業務需要人力，而人力又不足的話，就還是要考慮調派增加人力，除非你們不讓民眾寫信，否則案件一定是會愈來愈增加。」(議員 K)

針對缺乏專責人員及獨立監督機制的問題，警大學者提出了一個成立「投訴委員會」的建議，藉由外部成員的加入，組成一個獨立的機構，藉以通盤的問題，例如：解決人力不足、排擠正常業務、提高公信力的、過濾篩選信件等問題。

「我有一個建議，部長信箱設置一個投訴委員會，也就是民眾如果對警察不滿，那我們就經過業務單位、督察室調查之後，就送到投訴委員會來做審查，經過這個審查之後，等於也幫部長回應了這些民眾，表示我們很慎重，不是只有業務單位回來以後，我們就回應民眾，因為現行處理的程序過程中，並沒有外部的監督機構，投訴委員會，是由內部委員(單位內主管)，還有一半以上的外部委員所構成的，成員有學者、其他政府機關代表(例如：監察院代表)、媒體代表或民意代表，因此會更具公信力。」(學者 M)

學者解釋民眾陳情部長電子信箱的案件應可分二類，一類需比較不重要的、瑣碎的、經常性的案子，就不需要進入投訴委員會程序，只要由業務單位辦理並回復，最後再副知投訴委員會備查即可。而另外一類則是需要經過調查並送至投訴委員會審理。

「案件可分二類，第一類是要經過調查，然後送到這個委員會來的；另外一類就是，瑣碎的、經常性的、較不重要的案件太多了，不是每個案件都要到投訴委員會來，就授權給業務機關，直接回應當事人，不用送到督察室，公文也不用陳核到副署長等層級，但這些業務單位所回復的案子，都要送到督察室去備查，然後做成清單，在委員會作一個追認，雖

然投訴委員會沒有調查、處理，但會有一清單備查，投訴委員審視處理沒有問題就通過，並視同投訴委員會處理過，也就是投訴委員會幫每一個業務單位跟每個承辦人背書，投訴委員會，它是有外部委員的，是具有公信力的。」(學者M)



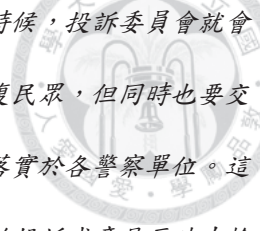
此外中央與地方均應設置投訴委員會，不必要所有案件均有中央受理並答復，事涉地方警察機關之案件可以授權地方處理逕復，並藉由投訴委員會的機制來審核來加強其公信力。

「除了警政署的投訴委員會，每個縣市也有設置投訴委員會，部長信箱的信件，以後就不是全部由警政署的承辦人來答復了，案件如果屬地方的，就交由地方警察局、投訴委員會。總之，進入到投訴委員會來又分成二級，一級是各縣市的投訴委員會去處理；另外一級是牽涉到政策面，是屬警政署整體的政策面，或是各縣市警察局的投訴委員會處理完，覺得是屬於中央的、政策有關的，就回到警政委的投訴委員會去處理，去對整個政策做檢討。」(學者M)

警大學者認為因為現行部長電子信箱因為缺乏外部管控及監督的機制，因此回復的內容除了前述公信力較不足以外，回信品質也可能較低，而藉由投訴委員會的設立，也將可以一併提升回復品質。

「現在的作法，是警政署的承辦人就直接回復當事人，換句話說，他是部長信箱，可是他並沒有一個幫部長管制的機構，那如果有這個投訴委員會的設置，等於他幫部長來做管制，回復品質也會提升。」(學者M)

投訴委員會除了進行調查、審理案件等任務以外，還有一個功能就提供政策性的意見反饋給業管單位去處理或研議。



「如果是政策有問題，因為民眾的投訴，要回過頭來檢討政策，這時候，投訴委員會就會有一種機制，案件處理完後，有哪個政策，而要做什麼規劃，並回復民眾，但同時也要交給該政策的業管單位，去檢討這個政策。並藉由適當的場合宣導、落實於各警察單位。這樣就不是只有表面單純的去回應民眾，而是實質的透過民眾對我們的投訴或意見反映去檢討政策。」(學者M)

而屬於投訴委員會的案件，由於基本上該委員會是一個月開會一次處理當期投訴案件，因此承辦人就不會有辦理時限很短的壓力，而且這樣的機制也能令民眾獲得更仔細、更公正的處理結果。

「部長信箱可透過委員會制度結合，一方面，投訴委員會一個月處理一次，同仁就不會有三天處理時限的壓力，案件承辦人可處理到至多就是一個月再回應，如此一來，對於長官、民眾，都是可以接受的，因為我們會告訴他們為什麼我們會拖到這麼久的時間，是因為我們制度這樣運作，這樣運作對整體、對民眾的好處。此外，這個獨立機關也能夠讓機關外部的成員參與這個機制。」(學者M)

而針對經常性陳情人、精神異常的陳情的因應方式，學者認為投訴委員會就是一個過濾的機制，只要經過該委員會審認完成，就等於幫承辦人背書了，得以不必再處理該陳情人的類似案件。

「投訴委員會可以幫警察同仁背書，也就是說，職業投書人的反覆投訴，他不滿意他就寫，這些人就是他有問題，這個問題一定要點出來，警察機關浪費了所有的行政資料、上班時間，就在應付那一、二個神經病，如果有這個機制的話，就可以幫組織背書，以後將不再處理，由投訴委員會來做一個認定，這些認定包括，第一，我已經處理過的，有些是這個委員會已經調查，然後程序都走完、處理過的不受理，第二，這個人是被認定為有問題的陳情人，也就不再受理。」(學者M)

此外，學者認由於投訴委員會的組成分子已具有媒體記者及民意代表等相關人士，已具有相當公信力，因此民眾再去轉向民意代表或媒體投訴的正當性已經降低。



*「當投訴委員會成員本身就有民意代表、媒體記者，他就有代表性了啊！民眾就算再去投訴媒體、議員，正當性就沒了，因為全部都在裡面處理了。」(學者M)*

針對案件不屬於警察機關，或涉及其他機關，非單一警察機關之力得以解決的情形，透過投訴委員會來轉發給相關單位去處理。

*「投訴委員會也可能包括其他政府的代表，包括監察委員，換句話說，有些案件進來不屬警察機關，我們透過這個投訴委員會，發去給這些行政機關來處理，那就不是我們警察推事了，因為這個委員會是代表部長監督這些事情，它有其他政府部門的代表、有媒體代表、有監察院代表、有議員等等。」(學者M)*

學者認為如果投訴委員會的運作順利，透過行政部門的完善處理機制，將可以減少很多司法資源的浪費。

*「委員會在開會的時候，在做決定的時候，必要時，得請當事人來場陳述，藉由行政管理機制的建立，來處理這些民意，這些制度如果處理完善的話，很多會到司法途徑的(案件)會減緩，如果這個制度完善了，司法那邊的壓力就會減緩。」(學者M)*

#### 四、彈性授權處理機制

信件也可以考慮依據來信內容來進行過濾，分派信件授予適當彈性，以利承辦人將比較多的時間與精神，聚焦在處理較重要的工作與陳情信件。

*「就是對於職業陳情人應該進行一個過濾，如果職業陳情人所檢舉的一個項目都是屬實，*



當然是無妨，但如果檢舉的內容，實際上對於行政效能沒有幫助，實際上他每天都是一些情緒上的發洩，我覺得應該適度的作一個終止，我覺得應該可以由承辦人簽陳處理。」(警務正 D)



媒體受訪者認為行政機關對於民眾的所有信件，不計其內容為何，未作相當程度的篩選，而一視同仁地處置，有時候未必能夠真正解決民眾的問題，同時也造成了警政承辦人的工作負擔。

「就媒體角度思考，我們會因材施教，我們會就投訴案件的情節嚴重程度作篩選，但你們是有教無類，投訴的人，你們都當一件事來處理，但如果在有效的時間不能過濾掉無效投訴，這樣反而會影響到真正需要幫忙的民眾投訴。」(記者 L)

## 第六章 結論



爲了發掘警政署處理部長電子信箱的隱性問題，本研究透過深度訪談的研究方法，同時也兼採文獻回顧、案件內容統歸納、統計與分析，期待能夠深入瞭解影響警政署辦理部長電子信箱處置的各個面向，發現問題並提出改進的建議。

### 第一節 研究發現

#### 壹、民眾陳情內政部部长電子信箱有關警政部分的主要信件類型

根據 101 年民眾陳情內政部部长電子信箱有關警政部分的來信，經過本研究依據民眾來信之內容逐一檢視、整理、歸納、統計及分析以後，如以本研究所定義之四大類來看，民眾來信最多的類別爲交通類，占了 36.11%；其次則爲刑事類，占了 27.01%；第三，則爲其他類，占了 24.77%，而最後則爲行政類，占了 12.11%。

如以項目來看，則以檢舉交通違規爲最多，占了 13.10%，其次則爲交通執法疑義部分，也占了 10.86%；第三，則爲督察政風，占了 9.52%，第四，刑事案件處理疑義則爲占了 8.49%。

由以上數據顯示，民眾在交通部分所最爲常反映的問題爲檢舉他人交通違規的案件，此現象與現今日益普及的手持式數位相機、手機或許有些相關，且民眾的法律素養提升，守法觀念改善很多，因此對於他人的交通違規情形也較無法容忍，並向部長電子信箱檢舉他人的交通違規情形。交通執法疑義部分，主要是民眾對於警察的執法取締方式不能認同、認爲有所爭議，並希望能夠獲得扭轉改變，以撤銷取締告發單，或者認爲員警的交通取締執法不公，偏袒某方或只針他本身，卻不取締其他人等情形。

此外，督察政風類型的陳情信件也不少，主要來信內容為檢舉員警的執勤態度不佳、或執法上有怠惰、疏失甚至包庇、貪瀆等情，也有部分是員警反映機關單位內的幹部領導統御不公或缺失，或內部管理等相關問題。

刑事類部分的話，就以刑事案件的處理疑義為最多，常見的問題是民眾已於警察機關受理報案，可能來信詢問案件的辦理進度、或對於偵辦的方向、警方的做法有異議、認為有不公平、有疏漏之處，或者是檢舉員警受理報案時，有吃案或匿報的情形等等。而反映詐騙類型的案件也占了刑事類的第二多，顯示詐騙問題也是民眾所非常關心的議題，由於詐騙案件往往造成被害人財物上的嚴重損失，導致被害人往往身心俱疲，詐騙問題與民眾日常生活息息相關，「詐騙問題氾濫」更曾是研考會在2009年在網路上十大民怨票選中，高居第二的民眾抱怨重點之一，僅次於房價過高，所以反映詐騙案件問題的民眾也占了相當高的比例。

## 貳、警政署處理內政部部長電子信箱所遭遇之問題

### 一、部長信箱處理時限短，但民眾滿意度不高

根據國內學者孟維德(2006)針對桃園縣警察局處理「民眾意見信箱」所進行的研究，並對陳情的民眾進行問卷調查，其研究發現大多數陳情人表示政府提供了方便的陳情管道，且約有六成的陳情人認為政府的回覆算是快速。但有將近六成的陳情人不滿意或非常不滿意政府處理陳情的方式，多數的陳情人認為陳情對問題解決沒有實質幫助。因此孟維德的研究建議政府如果要提升民眾滿意度及減少民眾重複陳情，政府在回覆處理民眾陳情案件的過程中，應多注意處理品質而非回覆速度。

本研究整理、歸納、統計警政署 101 年辦理內政部部長電子信箱的資料也顯示，警政署回復民眾信件的時效均能符合時限的要求，但是從滿意度調查的結果也顯示，有五成以上的民眾對於答復的內容感到不滿意，其中不滿意的理由中，

有 61.32% 的民眾認為回信「問題未獲解決」，而認為「處理時間太慢」的民眾僅佔了 1.74%，顯示民眾認為雖然警政署處理速度是可以接受的，但對於問題的實質解決則感到不滿意。

本研究發現也顯示，因回復時效壓力的限制，警政署的承辦人也同意此將會影響品質，因此在回復處理上，多強調引用的法條是否妥適及語氣用法等。民意代表及媒體的受訪者，則認為警政署處理部長電子信箱的時效要求為 3 日內，往往只會造成回復內容成為徒具形式，而不具備實質解決問題的效果。而警大的學者也認為，要在很短的時間內回信，回復的品質是令人存疑的。

## 二、部長信箱陳情案件量多，排擠正常警政業務

Worrall(2002)的研究顯示，改進人民陳情系統，增加陳情管道的結果是會使陳情案件的數量增加。此外，提升處理陳情案件的回復與處理品質，也會大量增加陳情的數量。

由於陳情者所耗費的邊際成本極低，陳情者可以透過文書軟體的複製、貼上功能，在短時間內創造數十份相同內容的陳情信件，然後透過網路寄往到不同行政機關的電子信箱，對於陳情者而言僅是為確保其陳情案件會受到行政機關的重視，但無形中卻已產生政府資源的浪費(陳祥、蕭元哲、黃仲閔，2008)。

本研究的實證也發現，警政署承辦人普遍認為由於陳情管道多元、方便，又缺乏一個適當的過濾機制，因為警政署屬於公務機關，由於普遍存有向公務機關是民眾的權益的認知，使得承辦人對於民眾一再陳情或一案多投的想法似乎有些無奈，且除非承辦人可證明該陳情案已經依法令規定提供過妥適之回答，否則也不得不接受，繼續處理類似之陳情，導致陳情信件的數量不斷增加，且由處理時效的規定，使得承辦人必須優先處理部長信箱的業務，並進而排擠到其他業務的辦理。



### 三、部長電子信箱陳核層級過高，影響行政效率

本研究發現，大部分的警政署承辦人認為目前辦理信件回復的公文流程太過冗長，應該簡化流程，依來信內容進行分類，並授權得由業務單位主管或科長即可決行，未必需要將所有案件均陳核至署長或副署長，讓承辦人可以多花一點的時間在回復案件陳情人的案件上。

民意代表及媒體的受訪者也建議警政單位為簡化流程，應該考慮依信內容、性質的不同來作分類，並且區分為不同的處理方式與陳核流程，不必要讓每一個信件內容，都經過同樣高層級的處理與核章流程。

對此，警大學者認為，部長信箱的隱藏成本被嚴重低估，而這種隱藏的成本應該要被揭露，且也要節制成本，包括決策層級。

### 四、處理民意信箱之人力不足

政府機關原本的每一位人員編制都有其固定職責，但由於人民陳情案日益受到重視，因此基層公務人員除本身日常業務外，必須另外挪出時間與精力處理額外的人民陳情案件，此種狀況隨著陳情案數量上的增加，不僅會造成基層承辦人員的沈重負擔，也會產生排擠效應，使原本固定的權責業務品質受到考驗(陳祥等，2008)。

本研究也發現，面對日益龐大的民意信箱陳情信件數量，警政機關在人力資源有限情形下，以現在編制，由承辦人員兼職處理部長電子信箱，已嚴重影響到既有行政或執勤業業務之推動，並影響行政效率，因此有承辦人建議可考慮成立專責人員處理民意信箱的工作。

民意代表的受訪者建議警政單位可以考慮設置專責的一組人，來進行信件的分派與追蹤管考，並於接獲信件時，先以電話致電陳情人，以表示政府的重視。而面對陳情信件大量湧入的情形，受訪者認為政府既然設置了信箱就應該去面對民眾的各種問題，限制民眾的陳情內容，在台灣的民情應當不可行。此外，如果

政府覺得信箱業務是體察民瘼、解決民眾問題的重要工作，而信件量又持續增加，那麼就應該要調配合理適當的人力去執行這項工作。



## 五、獎勵制度欠缺誘因

楊永年(1997)指出，績效對警察組織而言，是指刑案破獲率，是屬於有形的數字表現；由於警察組織必須對社會治安的不穩定性負責，而最效的方式就是破案，故警察首長為解決治安危機的壓力，一再以破案的成效作為獎勵的標準，因此，形成了績效文化。

警察組織中人員的升遷及獎勵幾乎是以刑案績效為主要的評量標準，而警察的績效制度，深受警察之組織文化與主管之領導行為的影響(陳富祥，2005)。

因此，可以從研究發現警察是特別重視獎懲的一個組織，警察人員的陞遷係以績分評比的方式來作排序，這樣的方式，導致警察人員如欲積極陞遷者，則必須非常在乎其每個年度所可以獲得的獎勵額度，由於警察人員的獎勵多寡將會影響其陞遷的排序，因此，在正常的情況之下，警察人員普遍是重視獎勵制度的，且遠甚於一般的公務人員。本研究訪談中也發現，警政署承辦人員大多也認同獎勵是可以產生激勵的作用，惟制度設計不良的原因，致使喪失獎勵的效果。例如獎勵規定如果設有天花板，則已達到獎勵件數的人，對於再多出來的件數，可能會有消極的想法現象產生。

相樣的，對於基層的承辦人而言，獎勵的規定應該也是一種誘因，且具有激勵的效果。但是也都認為，由於獎勵的上限設計之故，導致如果該業務的敘獎已達上限標準時，其實獎勵的影響已達不到激勵的作用。也因為上述的原因，因此往往在實際的處理狀況之下，在獎勵規定事實上已經達不到誘因的效果，所以也不會特別影響到警察人員對於案件的處理態度。

## 參、不同的期待來源如何影響警察處理部長電子信箱





## 一、警察組織的期待

研究發現由於不論陳情案件的內容性質或案情複雜與否，警政署在辦理部長信箱的過程中，其決行層級都是到署裡的副署長以上層級，決行層級高且長官的態度重視，此會使承辦人更謹慎、仔細地去處理與回復每一件陳情案，顯示長官態度的重視程度與否，將會影響承辦人處理部長電子信箱的處理結果。

林炯棋(2000)的研究中指出，績效文化與督察文化的特質，造成了員警對於上級長官命令的迅速回應，但對於民眾的需求的感受卻較為緩慢，除非上級長官能充分瞭解與反映民意，否則在現在的組織體制下，員警的工作態度與工作績效仍可能以上級長官為依歸，並與民意產生認知上的差距。

而績效文化所相對應的就是獎勵的規定，由於警察人員的獎勵影響陞遷，因此研究發現，警察人員普遍是重視獎勵制度的，建立適當合理的獎勵是可以對警察人員產生激勵的作用。

Kappler 等人(1997: 286-292)從警察組織文化的觀點認為：警察組織中充斥著一些集體的負面信念，導致形成警察孤離、守密且團結的封閉文化，而造成負面的警察倫理表現。此種封閉性的組織文化形成了警察同儕間的非正式壓力。當有警察同儕貪污時，大多數警察人員會遵守「沉默法則」(the rule of silence)的團體規範(朱金池，2005)。

大部分的警政署承辦人有較相信自己警察同仁的傾向，比較會採納同為警察同仁的說法及立場，甚至有承辦人認為處理此類案件可能在會在心理上產生壓力，因為警察之懲處，大多採連坐法，進而可能影響到長官之陞遷。

由以上研究發現，可以得知警察組織從上級長官重視的程度、獎懲的規定、同儕團體懲處的壓力等，研究顯示都會影響到處理態度，因為上級長官很關心並重視，或是獎懲的輕重，都會影響到承辦人員的業務處理優先順序，進而影響了正常警察業務的進行。



## 二、法令規範的期待

大部分警政署承辦人認為由於陳情信箱的處理已經有一套既有的作業規定，規定的內容包括回復的層級、時效及回復文的內容格式、語氣等，因此並沒有太大的授權及彈性空間，相關作業仍須依照規定的時效及方式來辦理，因此承辦人員都必須遵守作業規定的要求來處理部長電子信箱。

辦理時限 3 日內的規定，由於時效非常緊迫，而警政署的公文陳核層級的核章數又多，兩者因素的影響下，也同樣令警察必須將部長電子信箱業務列為最優先的處理，然而部分案件複雜，而需要調查久一點的案件，也往往因為時效的規定致使只能做表面的處理與答復，導致回復內容流於形式，民眾不容易感到滿意。

此外，部長電子信箱滿意度問卷之設計，需要二次或多次回復的案件並沒有區分為二類，一類是初步處理的滿意度調查，另外一類則是結案後的滿意度調查。目前的問卷設計是第一次回復時就要求民眾進行滿意度調查，往往令民眾不知如何回答問卷，因為許多陳情案都需要時間調查以後，再提供第二次以上的調查結果回復民眾，因此民眾目前在接獲部長電子信箱第一次的回復內容時，其問題多尚未獲得解決，因此怎麼可能會感到滿意。

## 三、社會環境的期待

葉毓蘭(2001)認為警察工作由於民眾息息相關，而執法者角色又常與民眾產生對立衝突，警察政策形成的過程中，政策的利害關係人(stakeholders)甚眾，亦較其他公共政範疇特別容易形成媒體與民代關注的對象，在檢驗警察策略時，可以就此方向進行觀察。

由於社會重視民意的氛圍，因此警察常常會接到民意代表或媒體的關切與壓力，而警察機關往往必須非常重視、謹慎去處理，並且以最快的速度來進行回應與作為，因為民意代表或媒體所關注的案件，如輕忽而處置不當，往往會影響到整體機關的形象與或令首長於議會遭到質詢，這樣的情況下，上級長官也一定會



特別的重視，所以也會影響到警察處理業務的優先順序。

不管是媒體、民意代表，甚至承辦部長信箱的警察同仁，都同意媒體及民意代表都會對陳情案的處理造成壓力，面對媒體或民意代表關注的案件，承辦同仁必須更加謹慎小心處理，無論是在回復的用字謹詞較為小心，在處理優先順序上的更重視時效，以及處理過程也會更加費心，以避免媒體的刻意負面報導，或民意代表藉由議事的權力質詢相關首長，而衍生未來更多之困擾。

而從基層單位在面對媒體的陳情時的作為觀之，更可以看到對於警察機關最顯著的影響就是，就是回應及處理速度，通常是非常即時的，以避免負面報導所衍生的輿論壓力，以及對警察機關形象的嚴重打擊。面對民意代表關切的陳情案件，時效上則不一定，視案件的屬性，但通常處理時效也會比較快速，以避免其向上級施壓或反映，而遭致責難。

如訪談資料中顯示，媒體就會即提及會藉由報導，引發社會的輿情與關切壓力，來促使警察機關重視。而民意代表也表示，他們對警察機關會不同層次的方式來施加壓力，從較低程度的施加壓力，例如撥電話給有關單位聯絡人或主管瞭解案件。下一次層次，民意代表將可採取的手段為安排非正式的面對面協調會，或函文相關機關人員，到場參加正式的協調會。最後，就是比較高程度施加壓力的召開記者會或於議員質詢的方式，藉由這樣的施加壓力，來促使警方重視並獲得妥適的處理。

## 第二節 研究建議

在台灣的民主政治體制及競爭的選舉制度之下，政府為廣納民意，部會首長要體察民瘼，聽取民眾的聲音，解決民眾的問題，以藉此提高政府施政的滿意度，因此首長民意電子信箱紛紛成立，從早期的阿扁信箱，當時是以 bbs 的形式出現，爾後才不斷轉變，再從 outlook 的電子郵件方式，演變到現今的 web 版線上填寫陳

情內容的形態，而民眾的陳情也隨著台灣網路的日益普及，部長信箱對於民眾而言，具有低成本、即時性、便捷性的特性，因此也導致政府部門所接收的民眾陳情信件量遽增。

然而警察機關與一般行政機關最大的不同是，警察是執法的單位，大多數的執法作為都會涉及到對民眾的干涉、取締等強制處分，也因此民眾往往在警察的執法過程中，容易導致心生不滿，並藉由部長電子信箱的便利特性，不斷向上級陳情、投訴，致導警政機關的承辦人飽受大量信件之苦，甚至排擠了正常業務，甚至衍生部分地方縣警市警察機關遭到陳情信件癱瘓整體的資源(時間、人力)及勤務的調度與安排，這應該是早年民意信箱設立時，且尚未普遍之前，所始料未及的。

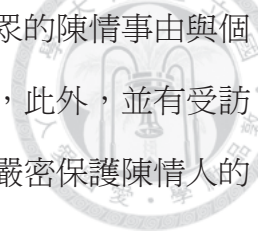
基於以上之原因，及本研究之訪談發現，嘗試提出解出處理機制改進之建議如下：

## 壹、成立投訴委員會，邀請外部成員加入

本研究的訪談發現，警政署承辦同仁在處理部長電子信箱時，普遍認為案件的處理層級過高、流程過於繁複等問題，此外也認為目前受理民眾陳情部長電子信箱缺乏過濾的機制，所有陳情案件照單全收，一再陳情的案件往往是能處理的都已經處理了，但還是不滿意並且不斷陳情，例如民眾違規屬實，卻希望警察單位能夠撤銷其交通罰單處分等情形，對於因處理大量湧入的民意信箱，並因而排擠到原先正常業務的情形只能以無奈看待。

而也有民意代表認為陳情案不可能有效解決，原因是部長信箱並非真的由部長看過，而是再交回受檢舉單位去查處，受檢舉單位不可能會承認自己有錯，因此應該由外部獨立單位來處理陳情案，才能獲得有效解決。

部分受訪者也認為警察對於自己同仁遭投訴的案件一定會有所偏袒，因為員警之間彼此都是學長、學弟關係，且查辦可能事涉未來的陞遷，因此在處理上，



會有所包庇與偏袒。此外，也認為不相信警察能夠嚴密保護民眾的陳情事由與個人資料，因為調查的人員均為警務人員，很容易彼此互通訊息，此外，並有受訪者認為警察得透過警政系統任意查詢民眾個人資訊，不可能會嚴密保護陳情人的資料，而使得警政機關在處理民眾陳情之公信力受到質疑。

Katy, Jennifer & Neil(2005)研究也指出，許多受訪者感到向警察的行為及待遇申訴抱怨，到頭來只是「浪費時間」，除非陳情的事由是比較嚴重的，例如身體上的攻擊。然而隨人民對具代表性的、可接受的、可課責的獨立調查單位需求及警政改革，「警政視察官(Police Ombudsman)」的設立，提供了一個青年人願意陳情，具信心且獨立公正的申訴陳情管道。

因此本研究建議可參採警大學者 M 之意見，也就是在警政署成立一個投訴委員會(Ombudsman)，其設置功能與優點詳述如下：

### 一、提高處理的公信力

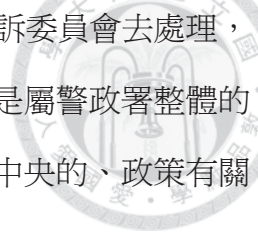
由於該委員會成員之組成是以警察機關內部主管，以及一半以上的警政機關外部各界人士(例如：學者、民意代表、記者、監察院代表、其他政府機關代表等)，民眾陳情到部長電子信箱以後，信件進入到警政署，案件就分成二類，一類是屬於較不重要的、經常性的、瑣碎的案類，就由業務單位直接處理並回復，事後再彙集成清冊送委員會備查，另外一類則是需要進入到投訴委員會調查、審核的案件。

也因此民眾如果再轉向媒體或民意代表去投訴同樣案由，其正當性就已相對的減少許多，因此該委員會的成員已經有媒體代表或民意代表的參與及調查，所以其處理結果的公信力也大幅提升。

### 二、簡化流程，向下授權

除了警政署所設置的投訴委員會之外，每個縣市也應該設置投訴委員會，部





長信箱的信件，如案件是屬縣市警察局所管轄，則由各縣市的投訴委員會去處理，以後信件就不是全部都由警政署的承辦人來答復；而案件如果是屬警政署整體的政策面，或是各縣市警察局的投訴委員會處理完，覺得是屬於中央的、政策有關的，就回到警政委的投訴委員會去處理，去對整個政策做檢討。

而屬於投訴委員會的案件，由於基本上該委員會是一個月開會一次處理當期投訴案件，因此承辦人就不會有辦理時限的壓力，而且這樣的處理機制雖然處理時效得花上比較久的時間，但卻也能使民眾獲得更仔細、更公正的處理結果，所以應當可以獲得上級長官及民眾的諒解與肯定。

### 三、提升回信品質，減少司法資源的浪費

因為現行部長電子信箱因為缺乏外部管控及監督的機制，因此回復的內容除了前述公信力較不足以外，回信品質也可能較低，而藉由投訴委員會的設立，有比較謹慎的調查及審查制度，因此也可以督促承辦人員以更嚴謹的態度去處理案件，同時自然也會一併將回復品質提升。

透過行政部門的完善處理機制，有效解決民眾的實質問題，民眾就不會因為對行政機關的不信任，而又轉向司法途徑，因此如果投訴委員會的運作順利，也將可以減少很多司法資源的浪費。

### 四、過濾一再陳情或精神異常陳情人的信件

針對經常性陳情人、精神異常的陳情人不斷陳情的情形，投訴委員會就是一個過濾的機制，只要經過該委員會審認完成，就等於幫承辦人背書了，就得以不必再處理該陳情人的類似案件。

此外，針對案件不屬於警察機關，或涉及其他機關，非單一警察機關之力得以解決的情形，也得以透過投訴委員會來轉發給相關單位處理。





## 五、反饋民意或施政問題

投訴委員會除了進行調查、審理案件等任務以外，還有一個功能就提供政策性的意見反饋給業管單位去處理或研議。

如果民眾的投訴，確實為政策制定的問題或爭議，投訴委員會在案件處理完成之後，除回復民眾之外，也同時也要交給該政策的業管單位，針對政策去檢討與研議對策。並藉由適當的場合宣導、落實於各警察單位。這樣就不是只有表面單純的去回應民眾，而是實質的透過民眾的投訴或意見反映去檢討政策。

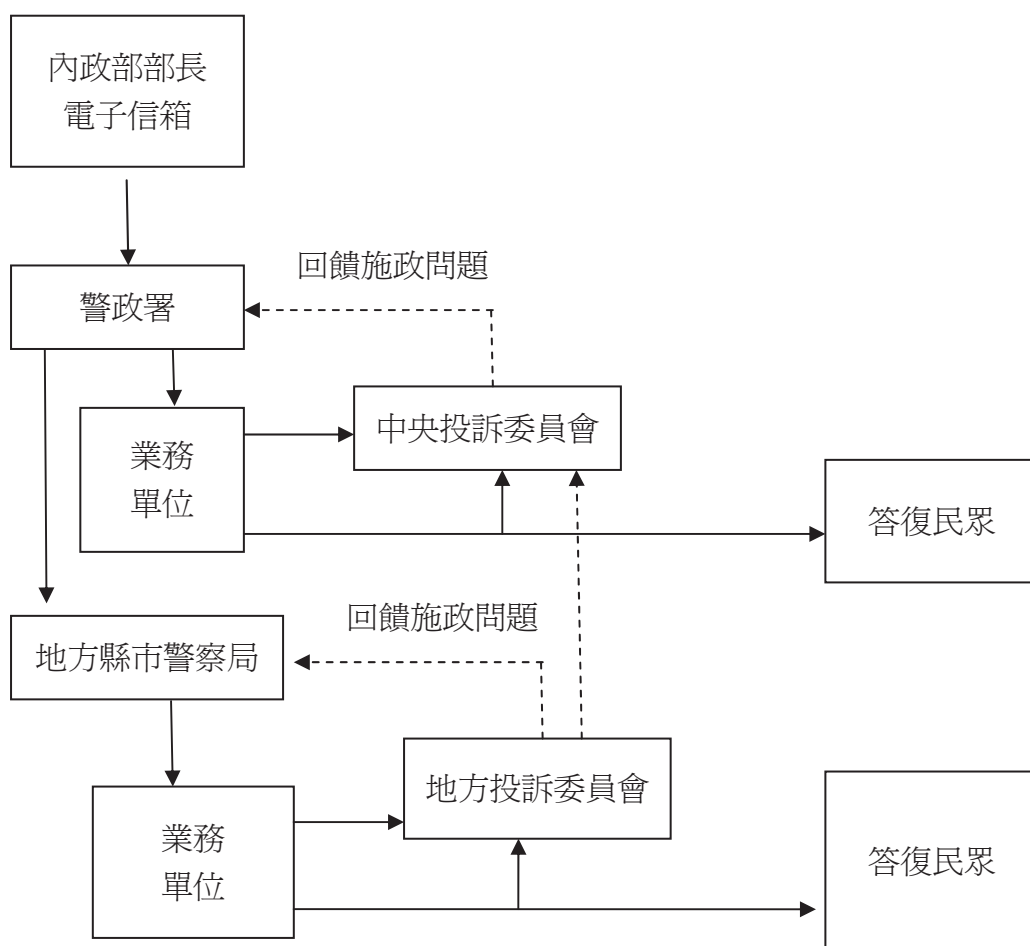


圖 6-1 投訴委員會運作流程圖

資料來源：筆者自繪



## 貳、進行案件分類，簡化處理流程

警政署目前辦理部長電子信箱的案件，每一案件，無論其內容為何，都需要依照規定，將回復民眾的內容向上陳核至副署長以上之長官，經統計其核章數得需要 8 個人核章，其核章流程顯然過多。

因此建議警政署應依據民眾陳情部長電子信箱的內容屬性進行難易度及重要性的分類，如果案件類型是屬於法令詢問性質等較為單純、簡單，或經常性、較為瑣碎的案件類型，則應向下授權由單位主管核章，不必要將所有案件一視同仁，一概通通向上陳核，分派信件應授予適當彈性，以利承辦人員將較多的時間與精力，聚焦在處理較重要的工作與陳情信件。

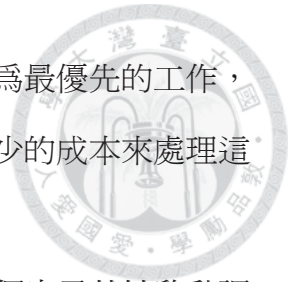
## 參、重新修訂滿意度問卷調查

警察業務的特殊性警察機關與一般行政機關最大的不同是，警察是執法的單位，大多數的執法作為都會涉及到對民眾的干涉、取締等強制處分，也因此民眾往往在警察的執法過程中，容易導致心生不滿。

因為民眾認為所提的問題沒有得到令其滿意的解決，但這些不能解決的問題經常是涉及民眾對於警察權限的期待過高，或民眾對於法令的不瞭解或其主觀期待不合理所造成的。

此外，如果民眾本身情緒已因為被警察的干涉、取締作為所影響，而回復的內容又是經確認處份屬實無誤的時候，民眾再怎麼也一定是不滿意的。或者民眾會到中央部會層級的部長信箱陳情的時候，通常可能已經曾經在其他更低行政層級的民意信箱陳情，而感到不滿意，但因為警察的處理流程與態度都還是相同，能處理的大多已處理，不能處理的就是無法處理，因此民眾還是會不滿意。此外還有一些是屬於精神疾病者，當然也無法獲得滿意的結果。

政府處理部長電子信箱所隱藏的行政成本應該被揭露，也應該被節制。由於



民意信箱的時效及滿意度設計，使得民意信箱在行政工作中成為最優先的工作，但民意信箱的信件數量一定會越來越多，政府每天需要花費多少的成本來處理這些信件？

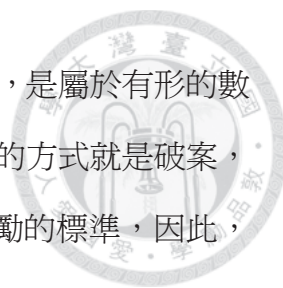
而民意信箱的啟動成本太低，民眾只要一封電子郵件，整個案子就被啟動調查，調查權如此容易被啟動，而民意信箱啟動調查權的成本過低，將導致基層員警不堪被調查，而打擊工作士氣與熱情，甚至產生鄉愿心理的負面影響。

警察的本業為治安與交通，警察應該重視的核心價值是專業執法，執法本身就與滿意度有所衝突，因此電子信箱應謹慎評估對警察回復內容進行滿意度調查之妥適性，因為如果使用滿意度調查，那麼就是把民眾用顧客滿意的假設來看待，但是民眾陳情的動機如果是來自於發洩或是想要改變被取締的既成事實時，這樣的情況之下，民眾是不可能會對於警察的回復感到滿意。因此，這種所謂讓顧客滿意的假設，在某種情況下，並不見得都適用於警察系統的電子信箱，因此在設計民眾對於警察的處理滿意度調查時，可能需要以更細緻的方式來處理。

為了能夠讓民眾對於警政署處理部長電子信箱的滿意度更具實際反映的效果，期能真正瞭解民眾對於信件處理的滿意程度，本研究認為在製訂滿意度的問卷調查時，應修正目前過於簡略的選項，而應當針對信件內容的滿意與不滿意理由，設計更細緻的問題，並可參考坊間餐廳的用餐滿意度調查方式，針對單一問題以 1 至 10 分計，而非僅僅以一刀兩斷的「滿意或不滿意」方式呈現，以更為細緻的方式來正確判讀民眾的實際感受。

此外，為了避免特定的陳情人，一再陳情且亦均不滿意處理結果，而影響了整體滿意度的比例，因此本研究認為滿意度的調查問卷的統計也應當有過濾的機制，針對特殊情形的案件，為了避免這樣的偏差而影響了的統計數據的客觀程度，應進行過濾刪除。

#### **肆、建立公平且實質的獎懲制度**



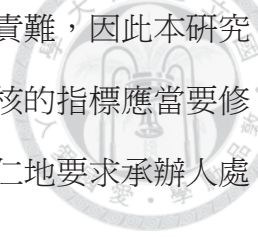
楊永年(1997)指出，績效對警察組織而言，是指刑案破獲率，是屬於有形的數字表現；由於警察組織必須對社會治安的不穩定性負責，而最效的方式就是破案，故警察首長為解決治安危機的壓力，一再以破案的成效作為獎勵的標準，因此，形成了績效文化。

警察組織中人員的升遷及獎勵幾乎是以刑案績效為主要的評量標準，而警察的績效制度，深受警察之組織文化與主管之領導行為的影響(陳富祥，2005)。

由以上述研究顯示，警察是一個重視績效的組織，當首長重視的事項，化為陞遷及獎勵的績效評量指標時，警政人員就會傾向將評量指標列為組織的目標與工作的重點。進一步說，就是警察人員的深受獎懲規定的影響，因為獎勵的多寡就似乎就隱含著警察人員陞遷的快速，因此警察人員普遍是重視獎勵制度的，本研究也發現警政署承辦人員大多認為獎勵一定是可以產生激勵的作用，但囿於制度設計不良之故，導致獎勵喪失激勵的效果。

因此警政署應建立一個具公平性及實質激勵作用的獎懲制度，除了在獎勵的額度上應該要具有激勵承辦人積極處理民眾案件的誘因，不再設定獎勵額度的限制，且由於僅以承辦人員所處理的信件量的來評估辛勞程度，而未考慮民眾來信內容的難易、複雜程度，與是否實質解決民眾的問題，這樣的獎勵制度未必公平，甚至會產生偏差，因此未來的獎勵規定除了以承辦人所辦理的案件量，來做一個基本的敘獎門檻外，也應輔以承辦單位主管針對承辦人員處理結果的實質考核，酌予額外敘獎。此外，個案若有民眾寄上感謝函、致電感謝等鼓勵承辦人員的情形，也應當酌予敘獎與肯定，藉由這樣的機制來鼓勵承辦人員，認真看待民眾的信件，積極處理並儘量解決民眾真正的問題。

至於懲處部分，目前內政部處理部長電子信箱的作業規定過於強調時限的要求，規定業務承辦人必須於 3 日內回復陳情民眾，尤有甚之，在績效評核的指標設定機關(單位)的處理時限在 2 日以內者得再加分，導致各單位的承辦人莫不以時限為第一關照的焦點，而非是否能夠先有效解決民眾的需求，僅以求能夠快速回



復民眾為第一目標，以符合績效評核的目標，以免招致懲處或責難，因此本研究認為有關懲處的部分應該要檢討，也就是在作業規定及績效評核的指標應當要修正，應以實質問題的難易度來調整考量處理時限，而非一視同仁地要求承辦人處理時限以3日度，否則將遭致檢討或懲處。

## 伍、建立政策回饋機制

內政部部長電子信箱應思考轉型，政府與民眾之間是否一定適用顧客導向的關係，特別是在警察機關為執法單位，其作為往往涉及對於民眾的干涉、取締等強制作為，滿意度的評量標準如對內政部的下屬機關(單位)一體適用，勢必會產生偏差的情形，對於警政單位來說不盡公平，甚至可能會有打擊員警執法士氣與工作熱情，產生處理態度消極、鄉愿等負面影響。

因此部長電子信箱應該不要特別強調滿意度，而轉型為以蒐集民意為主要目的功能，因此中央在設計績效評核的指標項目時，就不應侷限於時效或滿意度的調查結果。質言之，就是應朝是否可以實質解決民眾的問題方向來思考，並藉由民眾所反映的民意來回饋給各業務單位來研議思考解決民眾問題的政策。

舉例來說，從101年1至12月警政署辦理部長電子信箱案件綜合分析表顯示，民眾陳情交通類的案件為最多，特別是在「檢舉交通違規」部分為最多，因此警政署的相關業務單位就應該藉由民眾所經常關注之議題，進一步回饋到警政政策的制訂，民眾都非常重視用路人的行車安全，對於他人的交通違規情形感到不滿並陳情部長電子信箱，因此，警政署應該要思考是否現行交通執法尚不夠落實，或是巡邏的密度不夠高等情形，並回饋為警政政策的產出，如此一來除了可以解決民眾個案的問題，也能落實到全國各地的推行。



### 第三節 研究貢獻



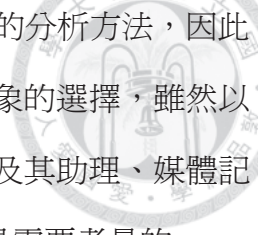
本研究除以文獻回顧的方式，來瞭解過去學術上對於政府部門處理民意電子信箱的研究基礎，從過去國內外的研究可以看出學者們莫不重視「顧客導向」、「提高民眾滿意度」、「提升回信品質」等觀念，因此研究的結論往往可能著眼於政府部門應該再加強回信的品質、擴大利用電子化政府的機會來引進公民參與政府決策，以提高民眾的滿意度等施政作為，而對於政府部門在處理民意電子信箱時必須付出的處理成本與效益問題較少關注。此外，過去的研究也可能略視了警察工作的特殊性，有別一般行政機關，執法單位的作為往往涉及對於民眾的干涉與取締，因此在滿意度調查將可能產生偏差。本研究試圖從民意信箱對警政機關所造成的大量行政成本負荷的不同觀點來分析民意信箱對當前政府行政效率之影響，希望可以為電子化政府的議題提供更多不同的討論面向。

在既有的學術研究發現以外，本研究也嘗試以深度訪談的方式，結合實務工作者如警察人員、民意代表、媒體工作者及專家學者等面向，希望以各個角度來深入觀察警察人員面對各種期待來源的變化時，在處理部長電子信箱的處置作為是否的因此受到影響，以及民眾陳情首長電子信箱遽增所帶來的龐大處理成本，所帶給行政部門的業務量過大，進而產生排擠正常業務等問題；另一方面，亦希望補足國內相關研究以一般行政機關人員或民眾滿意度作為分析對象的研究方法上之不足。

### 第四節 研究限制

透過本研究之流程與方法，可以達到本研究之目的與解釋本研究之問題，但本研究仍存在若干研究制限，必須加以說明。





首先，本研究之深度訪談方式，是屬於敘述性、非系統化的分析方法，因此在敘述推論過程或結論時，可能會產生偏差的情形。而訪談對象的選擇，雖然以判斷抽樣選取訪談對象，含括警察中央與地方部分、民意代表及其助理、媒體記者及學者，惟其代表性是否足夠涵蓋各界的看法，這樣的誤差是需要考量的。

其次，本研究之受訪者雖均以實際承辦過部長電子信箱之警察人員，唯受限中央與地方的警察人員，由於對於問題的認知以及實際參與處理層級的不同，恐怕產生對於問題的瞭解程度不夠，回答深度不足的情形，將導致後續分析與推論產生偏誤。此外，受訪者回答時，恐受工作單位的背景、保密、隱私、長官的壓力、利益、聲譽之考量，對於問題的答復恐有避重就輕、刻意忽略的情形。

本研究之受訪者，無論警察人員、學者、民意代表及記者，其區域係以北部地區(臺北市、新北市、桃園縣)為主，故本研究的研究成果可能無法推論至全國。

而由於礙於時間與資源的限制，本研究認為後續研究應可朝向針對民眾的滿意度來做仔細的研析及交叉比對，例如針對民眾的滿意、不滿意信件逐一檢視其來信之案件類型，及其不滿意之理由，進行交叉比對與分析，以瞭解陳情人與警察人員對於處理信件滿意度之落差，而藉由數據的呈現來能讓研究更為完整。

# 參考書目



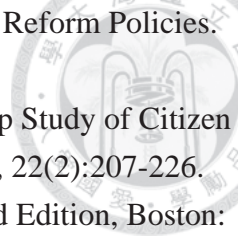
## 壹、中文部分

- 王宗男，2005，《客訴處理在工業市場實施動機、要素及其效應影響之研究》，台南，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
- 王振賢，2005，《高雄市警察機關公共價值之研究》，高雄，國立中山大學公共事務管理研究所碩士在職專班碩士論文。
- 古麗如，2004，《臺北市府「市長信箱」處理機制與案件內容之研究》，台北，銘傳大學公共事務學碩士在職專班碩士學位論文。
- 朱金池，2005，〈警察倫理的內涵與發展〉，《通識教育與警察倫理學術研究會論文集》，頁 77-88。
- 江明修，1997，《公共行政學：理論與社會實踐》，台北：五南圖書出版社，頁 104-106。
- 孟維德，2003，〈警察與民主社會－警察角色定位之實證研究〉，《中國行政評論》，12 卷 4 期，頁 1-42。
- 孟維德，2006，〈警政的民意實證分析－以民眾陳情案件為例〉，《中央警察大學執法新知論衡》，2 卷 2 期，頁 1-34。
- 林炯棋，2000，《台北市社區警政政策執要之研究－組織文化的觀點》，桃園，中央警察大學行政警察研究所未出版碩士論文。
- 陳冠憲，2009，《利用文件探勘技術來自動分類民眾陳情文件》，高雄，國立中山大學資訊管理研究所在職專班碩士論文。
- 陳祥、黃伸閔，2009，〈民眾不同陳情管道相對效能之比較〉，《公共行政學報》，33：84。
- 陳祥、蕭元哲、黃伸閔，2008，〈人民陳情案件處理機制之改進〉，行政院研究發展考核委員會委託研究報告。
- 陳富祥，2005，《組織文化、ISO 品管制度對內部服務品質與組織績效影響之研究－以台灣區各縣警市警察局為例》，中央警察大學未出版碩士論文。
- 陳敦源、黃東益、蕭乃沂、郭思禹，2006，〈官僚回應性與內部顧客關係管理：台北市政府市長信箱個案研究〉，《行政暨政策學報》，42：143-182。
- 翁萃芳，2002，〈台灣地區警察人員的工作壓力〉，《警學叢刊》，32(5)，頁 33-66。
- 黃東益、蕭乃沂、陳敦源，2003，〈網際網路時代公民直接參與的機會與挑戰－台北市「市長電子信箱」的個案研究〉，《東吳政治學報》，17：121-151。
- 梅可望，2001，《警察學原理》，桃園：中央警察大學。
- 莊孟杰，2004，《從民眾關係管理看市長電子信箱滿意度調查》，高雄，國立中山大學公共事務管理研究所在職專班碩士論文。
- 曾健銓，2010，《從電子化政府到行動政府：台北市里長使用市長信箱與 1999 市民

- 熱線之研究》，台北，政治大學公共行政學系碩士學位論文。
- 葉毓蘭，2001，《台北市執行社區警政預防犯罪成效研究》，台北：台北市政府警察局，頁 24。
- 楊永年，1997，〈社區警察組織設計〉，《警學叢刊》，28(3)，頁 57-73。
- 楊菀菁，2004，《由服務品質缺口模式探討高雄市市長電子信箱服務品質與民眾滿意度》，高雄，國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
- 楊綿傑，2010，《首長信箱運作與功能之研究－以我國總統信箱為例》，台北，淡江大學公共行政學系公共政策碩士班碩士論文。
- 蕭乃沂、陳敦源、黃東益，2003，〈網路民主政府－台北市「市長信箱」的評估與前瞻〉，《研考雙月刊》，27 卷 1 期，頁 100-110。

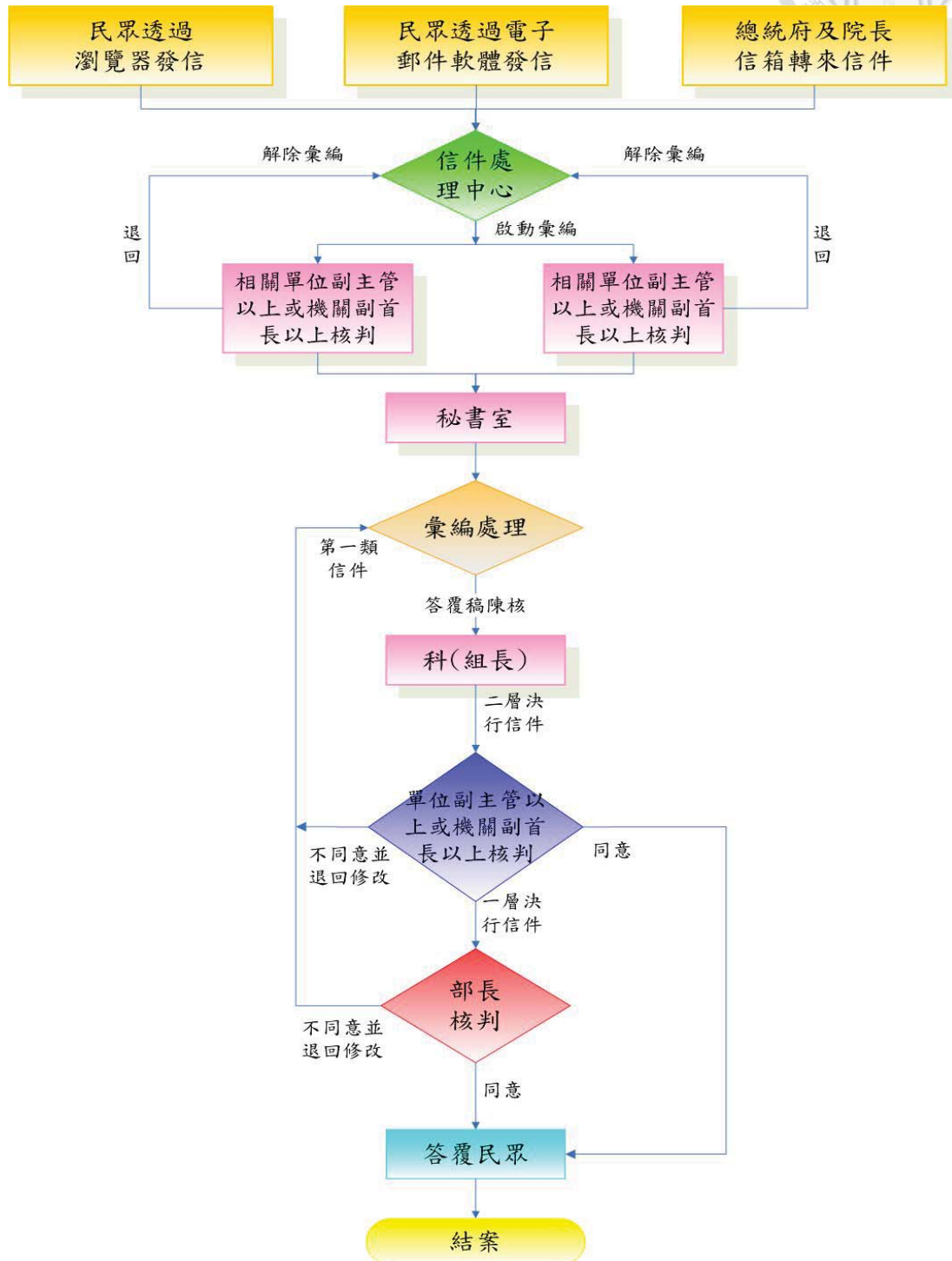
## 貳、西文部分

- Brewer, B., 2007. Citizen or customer? Complaints Handling in the Public Sector. *International Review of Administrative Sciences*. In <http://ras.sagepub.com/content/73/4/549>. Latest update 7 July 2013.
- Goldstein, H., 1997. *Policing a Free Society*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Kappeler, Victor E., Richard D. Sluder and Geoffrey P. Alpert, 1997. "Breeding Deviant Conformity: Police Ideology and Culture", in Roger G. Dunham and Geoffrey P. Alpert, Eds., *Critical Issues in Policing: Contemporary Readings*, Third Edition, Prospect Heights, Illinois, Waveland press, INC.
- Neu, Richard C., Robert H. Anderson, and Tora K. Bikson, 1999. *Sending Your Government a Message: E-mail Communication between Citizens and Government*. Santa Monica, CA: Rand
- Pollock, Joycelyn and Ronald Becker, 1998. "Ethical Dilemmas in Police Work", in Braswell, Michael C., Belnda R. McCarthy and Bernard J. McCarthy, *Justice, Crime and Ethics*, Third Edition, Cincinnati, OH: Anderson Publishing Co.,
- Prenzler, Tim, T. Allard, S. Curry, and S. Macintyre, 2010. Complaints against police: The complaints' experience. *The Journal of Criminal Justice (JCJR)* 1(1):118.
- Prenzler, Tim, 2002. Corruption and Reform: Global Trends and Theoretical Perspectives. In T. Prenzler & J. Ransley (Eds.), *Police Reform: Building Integrity*, Sydney: Federation Press: 3-23.
- Radford, K., Jinnifer, H. and Neil, J., 2005. 'It's Their Word Against Mine': Young People's Attitudes to the Police Complaints Procedure in Northern Ireland. *Children & Society* 19:360-370.
- Roberg, R., J. Crank & J. Kuykendall, 2000. *Police and Society*. Los Angeles, CA: Roxbury Publishing Company.

- 
- Sherman, L. W., 1978. Controlling Police Corruption: The Effects of Reform Policies. Summary Report. Washington: US Dept. of Justice.
- Walker, Samuel. 1997. Complaints Against the Police: A Focus Group Study of Citizen Perceptions, Goals, and Expectations. *Criminal Justice Review*, 22(2):207-226.
- Walker, Samuel. 1999. *The Police in America: An Introduction*, Third Edition, Boston: McGraw-Hill college.
- Worrall, J. L., 2002. If You Build it, They Will Come: Consequences of Improved Citizen Complaint Review Procedures. *Crime & Delinquency*, 48(3): 355-379.



# 附錄一



內政部部長信箱彙編信件處理流程圖

資料來源：內政部



## 附錄二



警政署刑事局處理院部長電子信箱核章一覽表

核判層級	核章
第二層決行信件	1. 承辦人員
	2. 組長
	3. 研究員
	4. 科長
	5. 警政監
	6. 主任秘書
	7. 副局長(決行)
第一層決行信件	8. 局長
	9. 核稿委員
	10. 警政委員
	11. 主任秘書
	12. 副署長
	13. 署長
	14. 核稿參事
	15. 主秘室核稿秘書
	16. 主任秘書
	17. 常務次長(決行)
	18. 政務次長
	19. 部長

資料來源：本研究整理

## 附錄三



### 警政署及刑事局承辦人

- 一、請簡述一下您在貴單位所負責業務為何？在您所處理的部長電子信箱經驗中，民眾陳情的內容大多為何？
- 二、您覺得您所承接的部長電子信箱信件量是否過多？是否可能對您原有業務有排擠的影響？
- 三、您覺得長官及相關核稿人員的態度，對於您處理部長電子信箱的態度是否產生影響？
- 四、您覺得辦理民眾陳情信件的獎勵多寡，是否可能會影響您的處理態度？
- 五、貴單位在處理部長電子信箱時會要求承辦人員遵守那些規範，是否有給予適當的、彈性的授權空間？
- 六、您覺得您的處置與答復是否有助民眾解決問題？民眾通常是否會感到滿意(或不滿意)嗎？您認為原因為何？
- 七、哪些類別的陳情比較好處理，民眾滿意度會較高，哪些類型則是較難處理或是需要時間較久的，以致滿意度低？
- 八、您面臨民眾陳情內容為檢舉警察同仁的違失行為時，對您處置態度是否會產生影響？
- 九、對於民眾不滿意回復的內容而迭次陳情或一信多投的情況，您有什麼樣的看法？
- 十、您覺得為什麼已經處理並答復陳情人的案件，仍會被投訴？
- 十一、如果要避免民眾迭次陳情？就業務而言，您覺得自身是否有什麼可以再精進的作為？

十二、 媒體或民意代表關注或交辦之案件，對於您的處理態度或結果，是否產生影響？

十三、 您覺得現行部長電子信箱處理機制(包含處理時效)、流程與回信品質是否有什麼需要改進之處？

## 基層警察單位人員

一、 請問你們在接到部長電子信箱的要求處理期限是多少天？

二、 您覺得長官及相關核稿人員的態度，對於您處理部長電子信箱的態度是否產生影響？

三、 您覺得辦理民眾陳情信件의 獎勵多寡，是否可能會影響您的處理態度？

四、 貴單位在處理部長電子信箱時會要求承辦人員遵守那些規範，是否有給予適當的、彈性的授權空間？

五、 您覺得您的處置與答復是否有助民眾解決問題？民眾通常是否會感到滿意(或不滿意)嗎？您認為原因為何？

六、 媒體或民意代表會透過什麼方式來向你們陳情或要求提供資料？

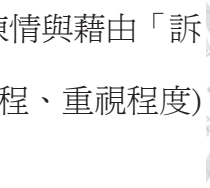
七、 陳情的類型以何種案件較多？

八、 你們在面對媒體和民意代表的陳情時，你們要求的處理期限通常是幾天？(會比較快嗎？)

九、 你們處理媒體和民意代表的陳情案的陳核層級為何？

十、 遇到媒體表達要針對陳情案進行報導，或是民意代表表示要進行質詢或召開記者會時，你們會如何處理陳情案的答覆？會加速處理嗎？作法為何？(態度上是否有什麼差異)

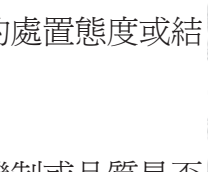
十一、 您面臨民眾陳情內容為檢舉警察同仁的違失、違法行為時，對您處置態度是否會產生影響？是否會有所偏袒，甚至包庇？而不同層級的被檢舉對象，



處置是否又有所不同？而民眾利用「部長電子信箱」的途徑陳情與藉由「訴諸民意代表或媒體」時，您的處理態度與作法(時效、處理流程、重視程度)是否有所不同？

## 民意代表及媒體

- 一、 您是否曾經協助處理民眾陳情部長電子信箱(有關警政部分)未獲滿意之案件？
- 二、 在您所處理的經驗中，民眾通常陳情部長電子信箱的主要內容為何？
- 三、 您覺得民眾透過部長電子信箱陳情之案件，警政單位能夠有效的處理嗎？
- 四、 你相信民眾的陳情事由及個人資料會被嚴密保護嗎？
- 五、 在您接獲民眾之申訴案件時，您通常會採取的處置作為為何？
- 六、 在您協助民眾陳情的經驗中，您對於警政單位的處理結果感到如何？
- 七、 如果您對於貴單位協助民眾陳情的結果感到不滿意，您所可能採取的進一步作為是什麼？
- 八、 您覺得藉由貴單位協助民眾陳情，通常是否可以因而獲致警政單位較好、較即時或更令人滿意的處理結果？您覺得原因是為什麼？
- 九、 在您受理民眾的申訴經驗中，您覺得民眾的申訴是否合理？是否為警政單位處置之不妥適？
- 十、 在您受理的經驗中，是否曾接獲迭次向貴單位詢求協助申訴或陳情的案件，您通常的作法與看法為何？
- 十一、 您覺得是否覺得警政單位處理哪些類別的陳情會比較容易獲致民眾較高的滿意度，而又哪些類別則是可能較難處理或是需要時間較久的，以致滿意度低？

- 
- 十二、如陳情案件屬檢舉警察機關內部同仁時，您覺得警政機關的處置態度或結果是否會有所不同或偏頗？
- 十三、您認為警政署處理民眾陳情部長電子信箱的郵件，其處理機制或品質是否還有需要改進的地方(例如時效、處理的態度、解決問題的有效性等)？為什麼？
- 十四、對於警政機關在人力有限情況之下，卻面臨首長電子信箱民眾申訴、陳情案件大量湧入的趨勢，您有什麼樣的看法與建議？

## 學者專家

- 一、針對已完成的訪談研究成果發現，警政署處理部長電子信箱存在有若干問題，例如案件量太多，而處理時限又太短、陳核流程過長、決行層級高、陳情案件處理缺乏過濾機制、媒體及民意代表的壓力等現象，請問您的看法為何？
- 二、部長電子信箱發展至今，您對於其未來的發展有什麼的看法？警政署應該如何面對？

## 附錄四



### 訪談摘要稿(警政署及刑事局承辦人)

一、您覺得您所承接的部長電子信箱信件量是否過多？是否可能對您原有業務有排擠的影響？

受訪者 A：

除了部長電子信箱以外，我還負責有總統、院長、署長及局長信箱等民意信箱，這些全部信箱加起來的話，其實是還滿多的，大概占了我的整體業務三分之一的工作量。

受訪者 B：

我辦理的部長信箱數量在我們科裡是屬於前一、二名的，至於是否對我原來的業務有所排擠，當然會有，因為部長信箱它有結案的時效壓力，所以我一定要把它在業務的優先順序上面把它調為比較優先去處理，甚至放假我也會回來處理，因為它有 3 天的結案壓力，然後再加上二次回復，我還要去盯相關單位是否有按照我們要求的期限內來回復，所以會造成我們原來的業務排擠是勢必的。

受訪者 C：

當然一定會覺得過多啊，平均概括我們署內各單位，只要承辦我們這個電子信箱，一天如果平均三件的話，我看今天其它事都不用辦了，就都處理這個就好了，除非你已經辦得很有經驗了，否則的話如果新手來承接這個業務，一天如果三件的話，大概全天就在處理這個了。

因為部長信箱，大家都認為就是要以最快的速度回答，所以信件來了以後，一定要優先處理，那像它這些陳情內容有些涉及到法律的部分，我們也必須要向一些專家或有關單位釋疑、請教，所以都會需要時間，有時候信件一多的話，勢必就會排擠掉許多公務時間。

受訪者 D：



以我們交通組來講，我們每個人所承接部長信箱陳情案件，量是多了一點，占了我業務時間大概有三分之一以上，所以對於原來既有業務有相當程度的排擠。像有同仁的量更大者，每天甚至可能占了他工作時間的三分之二。我覺得這對我們整個政府的行政效率一定會有所影響，在一些業務能夠有效推廣，以及規劃一些比較妥適的行政業務給下級機關來執行的話，影響一定滿大的，這對我們要求一個行政效率的政府絕對不是好現象。

受訪者 E：

當然會啊！由於現在網際網路普及，民眾上網的機會滿普遍的，民眾遇有不滿的事項，均會透過上網方式來陳情，以我個人為例，我平均每年處理部長信箱件數大多超過 120 件以上。

而且部長信箱有回復時效，所以當我們承辦人員一有部長信箱陳情案件就必須優先處理，除了本身原來的業務以外，對於本身業務常常造成排擠，有時業務辦到一半遇有陳情信件必須將原有業務暫停辦理，優先處理陳情信件，以免逾期影響機關績效，所以當然對原有的業務會有所排擠。

二、您覺得長官及相關核稿人員的態度，對於您處理部長電子信箱的態度是否產生影響？

受訪者 A：

當然會有影響，有時候我們的想法會與長官的想法不一樣，所以會再修改過。像有一件，民眾屢次陳情的，長官為求慎重，就會希望我們要求地方警察局再深入查仔細一點，再回復陳情人。至少在我們盡到自己的責任去做一個把關與審核，至於是否對陳情人比較有幫助，我就不是很確定。

受訪者 B：

在我的處理的經驗中，我們的長官會比較嚴謹，長官不只是針對核稿的態度，還有回復的品質跟精確度，都會特別要求，避免讓民眾在回復的字裡行間，造成第二次問題的出現，因為我們都是根據警察局的回復，警察局是根據分局的回復，那我們都可以看到分局的回復內容，如果發現分局的處理方式太過草率的話，就會要求承辦人把它退回去，如果附件不齊全的話，也會要求相關的警察局將相關的資料補齊，避免我們的答復有空洞或與事實不符的情形，造成民眾再次投書的這種情形。所以長官的重視，對我們承辦人來說也是會有壓力啊，我們就會比較謹慎。



受訪者 C：

我會先把整個回復內容繕打好以後，那再來就給我們科長，科長是第一關，他會審核我們使用的語氣是否符合上級的規定，法律上的引用是否正確，然後就是看我們口氣上是否有沒有產生什麼負面不良的、尖銳的回答，這個都要去避免，接著就是到我們這組的副組長、組長，因為部長信箱層級規定，一般案件是部二層決行，因此得上陳到主秘、副署長，甚至重要的要到署長。

基本上因為這個案子，也不是我來才這樣處理，所以只要基本的法條不要偏離主題的話，長官應該都會支持我們的作法。

受訪者 D：

這個的一定是會有影響，因為長官及核稿人員，他們對於我們一些部長信箱回復內容，會比較嚴格的時候，那對於這個部分我們就會比較謹慎。如果長官比較重視的案件的的話，我們當然會比較重視，但是以我們警政署來說，辦理部長信箱，署的長官都還滿重視的啦，以我們核稿的副署長來說，他對所有案子都滿重視的，而且滿謹慎的，但是他也能適度去瞭解每一類陳情人的特性，所以他可以適度指導我們應該回復的內容，那有時候我們有一些一點點不注意的地方，他也作一些提醒，這部分對我們來說也是很有幫助啦。

至於案件量多的時候，心裡會雜，壓力會大，那麼多多少少會影響我們辦理部長信箱的內容與品質啦。

受訪者 E：

當然會影響，若長官或核稿人員對於陳情案件回復內容態度很嚴謹，將造成陳情案件回復內容需更謹慎，同時亦必須花費更多時間投入回復內容之撰寫。

那我覺得時效與品質，其實是有衝突的，如果整個案件要仔細去研究怎麼回應給民眾，讓民眾獲得一個很好的回復，那當然這個部分是需要花時間的，但是又礙於時效，所以在每一個案件所花的時間，當然是不可能花得太多，只能說在一個很有限的時間做一個回復。

三、您覺得辦理民眾陳情信件的獎勵多寡，是否可能會影響您的處理態度？

受訪者 A：

對我個人來講是不太會，民眾的陳情是會盡量去幫助他們。至於對於全體同仁而言，我想是有激勵的影響。或者說，有關懲處部分，因為大家害怕被懲處，

所以也是會有所影響。



受訪者 B：

獎勵的部分，以我的部分，因為我的案件多，所以獎勵額度都是到滿，甚至會有一點無力感的是，我已經做到滿了，多出來的獎勵也不能分給其它同事，那我自己也不能再多加，這部分可能就是規定啦，多的也還是要做啦。懲的部分，我曾經有懲處過地方的督察員，後來督察員除了被記過以外，連同組長及科長等都被連帶處份。

受訪者 C：

當然，每個行政體系都有自己的制度設計，以我們警政署的話，就是都是以量，幾件就一個嘉獎，那就會產生個問題，我搞不好有一件，就要處理一個月處理不來，你處理 30 件的，搞不好是 1 天就可以處理 1 件，但因為實務上沒有辦法去訂一個標準，但要怎麼弄一個公平的制度，我也不曉得啦，那我是覺得這遊戲規則是放寬，對承辦人多鼓勵，也能產生激勵的效果，對於升遷也幫助。

受訪者 D：

警察機關比較重視獎勵，所以一定會有影響的，那我個人是覺得辦理這種陳情信箱，應該要給他一次徹底的解決，而不是一直讓他去延伸不斷的問題，所以獎勵的部分，我覺得是要去爭取，但這種陳情信箱的處理，應該要做一個比較簡潔的處理方式，不要讓他說一而再，再而三的不斷陳情，這個部分對於我們行政效率會造成一些負面的影響，所以我認為還是以解決民眾為主，獎勵的部分不是主要原因。當然獎勵還是會有一定的激勵因素，他一定要有相當的額度，每個人當然都很重視獎勵。

受訪者 E：

這當然也是會有影響啊，因為獎勵事涉處理人員之陞遷，一定會影響處理態度，當達到獎勵件數上限時，之後所辦理的案件沒有獎勵，後續處理意願自然就不高了。如果在承辦的案件上多給承辦人獎勵，一定會產生激勵的作用。

四、貴單位在處理部長電子信箱時會要求承辦人員遵守那些規範，是否有給予適當的、彈性的授權空間？



受訪者 A：

處理信箱的規定像是陳情要點，我們局裡的話會有一些回復的格式、用語等，彈性的話當然也是有相當的空間，可以讓我們承辦人去發揮。以我們的角色就是一個窗口，受理民眾的陳情，可以答復的就直接答復，而需要地方查處的話就是地方去查處。我自己覺得在案件上時效的壓力是比較大的問題，因為案件都是列管時間，由於礙於時效上，所以需要趕快把它結案掉。

受訪者 B：

既然有規範，就沒有什麼授權的空間了啦，因為按照這個規範下去，就沒有什麼適當的一個彈性，因為部長信箱已經有它一個處理的規定及流程，唯一的彈性是，第一時間，我承辦人可以去研判我是要自己去答復陳情人，還是交由第三者來去處理的這個空間而已。這個算是承辦人的一點空間，因為並沒有明文規定，所以承辦人要怎麼辦，是自己來決定。

受訪者 C：

我覺得目前對於信箱回復方式有一定的格式規範，我是覺得還 ok 啦，至少讓大家在回復的起頭與結尾，有個制式而彈性的用法，還算合理。

受訪者 D：

應該是空間不大啦，民眾陳情問題，那我們就給他做解決，那至於問題是解決了，還是持續存在，也是看整個問題的癥結點啦，只是目前以部長信箱的一個規定，是一定要由我們署為主的回復方式，而不是交由地方警察局去回復，這個部分可能會造成回復時效上的延宕啦，在交查的過程，會造成整個時間的拖延，那有些民眾並不認同這一點，他認為我今天陳情，你就應該要馬上幫我解決問題。

受訪者 E：

其實這些規範，當然都是希望可以給民眾，讓他們感受到比較好啦，回復內容要簡單明瞭，語氣要和緩，切勿使用情緒性用詞。當然多數案件還是會以承辦人員撰寫內容來回復。

五、您覺得您的處置與答復是否有助民眾解決問題？民眾通常是否會感到滿意（或不滿意）嗎？您認為原因為何？





受訪者 A：

我們就是以警政署的角色，像有的案子就是督促警察去查處，所以應該是有幫助的。當然會有一些不滿意的，通常不滿意的是屬於個案查處的。簡單來說，我今天陳情我的車子被偷了，結果你回復了，但是我的車子還是沒有被找到，他的訴求是希望車子趕快幫我找到，這個部分他們就會覺得不滿意。或者是說，有一些直接問問題的，但是我的答復沒有辦法讓他滿意，或者是跟我們要一些資料，但我們不方便提供，就會不滿意。

就滿意度而言，如果要去加強的話，首先我們一直有在做的就是時效，一定要注意趕快讓他有個回應。再來就是我們的回復語氣要盡量站在民眾的立場來關心。如果是個案的查處，我們的立場就是一個窗口，至於有沒有辦法馬上查獲的話，就也是要看各縣市警察局。頂多我是覺得後續如果案件查獲的話，可以有個機制來正式通知他，不然他們會覺得他們陳情都石沉大海。

受訪者 B：

我接辦二年半以來，我的案件沒有不滿意的，我的案件都是滿意的。可是後來有一、二件，那是精神病，沒有辦法。我自認為還滿厲害的，我覺得一個民眾有沒有接到電話，和事後接到一篇文章(回復)，哪怕你文字再優美，他的問題他還是覺得冷冰冰，沒有解決到他的問題；他是你今天文字寫的不優美，可是他知道你有處理他的問題，而且他知道改天如果他有問題，可以直接打電話來找你，我覺得這個部分是一般承辦人比較少去碰觸的，因為也沒有規定要去撥電話給陳情人。這個方式雖然時間會花比較多一點，但也比較不會再後續接到不滿意的信件或再次陳情的情形，可是這就是承辦人的心態要去調整，且要去花時間，傾聽、溝通。

受訪者 C：

有些民眾因為對於法律比較不熟，經過我們引經據典的說明，來讓民眾瞭解法律的規定，基本上我是持肯定的意見啦。對於民眾的疑惑或問題，有一定程度的解決與說明。

以我自己處理的經驗，滿意的比例是會占大多數啦，但是不滿意的也是有啦，我覺得第一就是法令的權責不在警察機關，但是他們課予警察太多的責任，認為我們一定要去解決，我們警察管不易測量的噪音，但又沒有量測的標準與工具，現在民眾也不是我們警察說了就算，民眾是會質疑我們警察的，那我們又提不出一個證據，民眾自然就會不滿意。

受訪者 D：

我覺得有！但對於某些職業陳情人，對他是沒有幫助問題的解決，而且對我們還造成問題。其實陳情案件的話，如果你一次就能幫他解決問題的話，他當然就不會再一直陳情了，那如果一而再，再而三的陳情的話，可能問題就是持續存在。民眾認為處理的不滿意，有一些可能就像剛剛提過的，他希望我們能夠馬上幫他解決，可是我們跟他回答還需要交查，那這個時間就會有所拖延到。

那還有一種是，民眾已經根深蒂固的認為這張告發單不該開，我們跟他回復以後，發現他確實是違規屬實的案件，那他不能接受，當然就是會不滿意，那這是民眾自己主觀意識的一個看法。

受訪者 E：

當然或多或少都能有助於解決民眾的問題。尤其是詢問法律方面的問題，那種回復的內容就會比較明確，或者是建議修法部分，將其寶貴意見轉請相關主管機關處置。但如果像民眾是陳情一些比較不合理的要求的話，這個部分，我們達不到他的一個期待，當然就會不滿意，特別是本身違規，但是堅決認為自己沒錯，還希望能夠撤銷罰單案件，對於這類案件，即使回復民眾應循求正常管道提起救濟，民眾多數還是覺得不滿意。

六、 哪些類別的陳情比較好處理，民眾滿意度會較高，哪些類別則是較難處理或是需要時間較久的，以致滿意度低？

受訪者 A：

比較好處理的那種就是可以直接答復的，比如說直接詢問問題的，一般來說，我們這樣答復，他們是都還可以接受。

至於比較難的就是陳情被害的那種，一些比較情緒上的反應或字眼，再加上他們被害的心理，如果我們不能馬上給他滿意答復，反應在滿意度就會比較低。例如竊盜案件，往往沒有辦法立刻破獲，由於破獲的時間，也不是我們能夠掌控的，所以民眾不滿意就難避免的。因為我們也不是第一線接觸案件的承辦人，我們能做的就是督促，看是打電話或發函給縣市察警局，做一個列管的動作，後續有偵破或有具體的進度的話，可以再跟陳情人聯繫，至少他們會覺得我們有在注意。

受訪者 B：

就承辦人而言，比較好處理的應該是，你檢舉的內容比較明確，讓我們能夠有個明確的方向，譬如說你檢舉某個地點有賭場、不法，或你檢舉哪一天你在哪



個警察局發生被吃案的情形，因為很明確，這種情形我就可以去查，有就有，沒有就是沒有，這種情形就比較好處理。

那比較難處理的應該是說，你講的是比較情緒的字眼，我們就比較不好處理，譬如民眾說，你們員警都吃案，可是問你什麼地方吃案，你又不講，民眾就說報紙都在刊登，你們警察收紅包、包庇，尤其只要一個新聞事件出來，民眾就特別會有這種情形，這個東西會比較難處理是說，民眾是以一個比較空泛、情緒、個人主觀的看法來去陳情的話，那就不是我們可以處理的。

受訪者 C：

噪音無所不在，是最難處理的，滿意度低，且容易重覆處理。至於諮詢法令的，就比較容易處理，也比較容易獲得滿意。

受訪者 D：

滿意度比較高的部分來說，就是一些簡單、明確的違規舉發，就比較容易可以作一個開單或其他處理；那比較不好處理的部分，在交通的部分就是屬於違規停車或路障障礙，這種不是單靠我們警察可以去解決的這種問題，這種問題會一而再，再而三出現，那他就會一直持續的去陳情這種問題。那道路障礙的部分，不是我們去執法他就會消失。像違規停車的部分也是啊，像現在我們在做的宅巷公安管理部分，你說要把這些消防巷弄的車輛淨空，但是如果你沒有一些配套措施把這些車輛趕出來，找個適當的地點停放的話，那這個問題就永遠都會存在。

一些屬於跟民眾生活息息相關的問題，像交通違規，他會存在比較多的問題，而且也比較造成一些不滿意的現象，那還有一些是我們同仁在舉發違規的態度與執勤技巧上，這個也會比較不滿意。

受訪者 E：

法令諮詢的比較好處理。或是一些政策面的，剛好不是我們業管的，當然我們會幫他轉給一些其他的主管單位，這些部分的話，民眾覺得比較能接受，滿意度也還可以。

但也有像一些民眾不合理的要求，像我這邊經常遇的狀況就是，民眾酒駕違規要求撤銷紅單，必須要交由舉發機關來查處，且大多案件經查證民眾違規屬實，但是民眾還是會找一些理由希望可以撤銷罰單，所以當回復內容與民眾期待不一致時，當然這類案件滿意度都較低。我們警察機關因為大部分案件幾乎都是取締干涉，所以民眾也比較不容易滿意，如果我們也是屬於服務性質的單位的話，我們滿意度應該也會比較高。

七、您面臨民眾陳情內容為檢舉警察同仁的違失行為時，對您處置態度是否會產生影響？



受訪者 A：

民眾檢舉的話，我們就會去查處，是不會有什麼特別的不一樣，我覺得反而如果是這一類的話要更用心仔細去查清楚。

受訪者 B：

會，最常的陳情，是民眾來陳情，他某年某月什麼時間被人家打，結果員警聽一聽以後，也沒有開報案三聯單，後來我們一查，的確是沒有受理，那這種情形之下，我們在答復給民眾的時候，會有一個作法是，為了避免再次回復或監察院調查，我們會跟民眾答復，有關員警未受理報案部分，我們已經查證屬實，也已經依規定懲處了，我們就會避免使用「吃案」的字眼，改以違反相關的規定來處理。至於處理是否會有一些心理上的壓力，當然多少會有，畢竟逐級報案紀律，也可能會處分到分局長啊。那還有一些情形是，我會去考量案情啦，但是如果民眾陳情的部分是屬於非常明確的話，我們還是會秉公去處理。

受訪者 C：

我覺得檢舉人站在檢舉人的角度看這件事情，那員警的部分，我會偏向員警的解釋，依據交查的資料來審酌，員警會附上我有去處理，有開勸導單，也都是事實，那檢舉人講的是他的感受，所以想法上可能會有所落差。因為我本身也是員警，我當然會站在相信員警立場來思考，因為員警已經那麼煩，而且這個業務也不是我們的業管，只要民眾一有陳情，我們就要去處理，所以我是站在員警的立場，當然我希望有機會能夠教育員警，因為現在處理的態度要求都很高，不過如果是一些無理的人，要求我們要服務態度，我想神仙也做不到。所以如果人家陳情我們員警怎麼樣的話，我會先去查事實，站在員警的角度去跟他解釋。基本上，我覺得我還是依據證據事實來判斷。

受訪者 D：

我覺得警察同仁如果真的有違失行為的話，就要徹底去查清楚，不要造成民眾的一些負面印象，那當然也不會造成他權益上的一些損失，所以我覺得還是秉公的去處理。



受訪者 E：

還是要看每個個案狀況來研判，接獲這類案件當然心中還是會質疑，但是不可能只以民眾陳情的內容來判斷，因為大多數民眾陳情的內容還是會避重就輕，整個案件還是會交由管轄的警察機關查處，檢視我們警察同仁是否真的有民眾所提及的不當行為與否，再就查處的內容回復民眾。

如果真的是我們同仁的執法態度或處理流程有所疏失的話，這個部分，我們當然也會就相關的規定來處分，或針對同仁的執勤態度上要求下級機關作一個宣導與教育。

我覺得如果陳情我們同仁違失的情形，我或多或少會有一些影響，我會覺得說怎麼我們同仁會犯這個錯誤，假設我們同仁在勤務上真的有疏失的話，或者違反程序的話，還是得依規定處理。但這部分還是會有一點影響的。

八、對於民眾不滿意回復的內容而迭次陳情或一信多投的情況，您有什麼樣的看法？

受訪者 A：

試著去以對方的立場來設想，畢竟人家來陳情一定有他的原因，就是針對他們不滿意的部分，看要再怎麼去答復他。當然我們自己個人情緒難免會有一些負面的感覺，但還是要看他們的實質內容是否有需要我們幫助的地方。至於如果同一事由一再陳情的話，我們其實有相關的規定可不予處理。

受訪者 B：

我的看法就是民眾就是心急、誤解，所以就會向各種民意信箱(像院長、總統，甚至監察院)投訴，因為他們可能不曉得所有陳情案件最後還是會回到警政署來處理。對我而言，並不困難啦，我其實就是併案一起處理。

受訪者 C：

在民眾的角度是很正常的啦，因為現在投訴管道太多、氾濫。他們對於政府的業務不見得瞭解，所以往往就往高層級的民意信箱去陳情，那分文的人也未必搞得清楚各單位的所有業務，可能就分來我們警政署了，那我們警政署有時候也未必能推來推去。那一信多投的話，我覺得依照行政程序法，如果我們已經該處理都處理，也妥適去答復，還一再陳情的話，應該不再受理，除非有新的事證。

有一些案例其實都是挾怨報復。但有時候這種人也不是省油的燈，換給角度

又給你繼續陳情，那我們身為公務員，也只能繼續去處理，沒有辦法。



受訪者 D：

我只能說無奈！因為現在的陳情管道實在太多了，那針對那種所謂一信多投的情形，其實我們現在都會把他做併案的處理。那針對一再陳情的案件的話，我們原則上也是會逐案去處理，逐次去找出問題的癥結點，希望去把問題解決啦，那就是儘量做啦。

受訪者 E：

若以承辦人員的立場來說，必須要花更多時間來處理這類案件，特別是民眾明明違規事實明確，但是還是會希望藉由陳情，看看違規案件有沒有機會撤銷，例如有些案件法院已判決定案，但是陳情人還是不死心，一直投書到各個單位，因為這是民眾的權益，若陳情內容沒有完全重複，承辦人還是要處理，造成人力資源的浪費。

九、您覺得爲什麼已經處理並答復陳情人的案件，仍會被投訴？

受訪者 A：

通常就是案子沒有辦法馬上破，或者像是有些車被偷了，就會造成他生活上的不便，久了不滿的情緒就會一直累積著。

受訪者 B：

就處理人員而言，會被投訴，可能是因為給對方的感覺是，你的態度是消極的，而就承辦人員看對方，也覺得民眾是亂陳情。那我會被投訴的實際案例，就是已經窮盡各種方法了，能改變都改變了，剩下就是不能改變的了，那我也是愛莫能助了。然後再來就是事實面嘛，之前有一個投訴我的案件，其實這是制度設計的問題，我覺得滿意度問卷的設計應該要調整，如果是需要第二次回復的案件，我們應該在問卷題目上，改成詢問民眾對於我們目前已交由縣市警察局查處，那目前的這樣的作法，您還可以接受嗎？而不是直接問陳情人滿不滿意？因為實際上還沒有解決他的問題，那我致電去詢問陳情人，他也覺得很對我不好意思。

問卷制度設計上會造成民眾也不該怎麼去回答，因為我們沒有去區分是結案的滿意或不滿意，我們的滿意度調查是在第一次回復時就去做了，我覺得問卷設計上應該分二次去設計，一個是第一次交查後的問卷，另外就是結案後的一個滿



意度調查。



受訪者 C：

我覺得就是法令的權責不在警察機關，但是他們課予警察太多的責任，認為我們一定要去解決，那你說噪音管制法，有管制廟會燃放鞭炮、迎神賽會，這本來就是環保機關該去處理的，那他們就找個理由說，不知鞭炮是什麼要放，沒有量測的標準，他們就不去處理。因為執法上的模糊，人家就把他推給我們警察，警察也沒有量測的機具或量測標準，那我們去現場，就給人家開單，也不合理啊！

警察處理事情，應該要在專業化一點，因為我們管得太多太雜，警察應該對於所執行法令嫻熟一點的話，知道自己的權力在哪、界限在哪？那就比較不會意氣用事，不會捲在事件裡面，不會去那和民眾爭執，服務態度也會比較改善，如果懂法令的話，就會游刃有餘，處理起來很有成就感，所以總之，我覺得要加強我們的警察專業知識。

受訪者 D：

應該說是分二類啦，一種他的陳情你沒有即時去處理啦；那另外一類的話是，你的回答跟他的想法不一樣啦，民眾他已經預設立場在那邊了，那他不接受我們單位的立場。

如果以正常的人民陳情案件的話，要去要求各縣市警察局，他們執法的態度及處理人民陳情案件的態度，而不是用敷衍的角度來處理，這樣可能會比較好一點。至於如果民眾一直非理性的持續性陳情的話，我覺得應該要適度給他做一個終止，比如說，給他簽結掉，避免造成單位的一個困擾，也延宕到整個行政效率。

受訪者 E：

這應該是分兩部分來說，一部分是當我們同仁本身在回復內容的過程有疏失的部分，沒有就依照相關規定來作一個回復，而民眾就我們的錯誤部分，再向一些相關的機關來作投訴，那就是對我們承辦人本身的一個疏失來作投訴。

那另外一個部分，就是我們回復的內容沒有辦理達到他所期待的結果，就以剛才所說的，違規民眾陳情所要的是希望處理單位能夠撤銷罰單，但若經查證違規事實明確，當事人還是找一些理由繼續陳情，即使法院判決確定案件，仍有部分民眾沒辦法接受，自然會一再投訴。

十、 媒體或民意代表關注或交辦之案件，對於您的處理態度或結果，是否產生影響？



受訪者 A：

其實也會啦，會比較小心謹慎一點。時效上會更注意，用語謹詞用字也會更注意，那其實一樣都是案子啦，一樣都會去好好處理它。

受訪者 B：

像有一陣子南投有一個自稱老師的人，說台灣要發生大地震，民眾就一窩蜂的反映，這個是散布謠言，那媒體也一再播送，民意代表也在國會殿堂去質詢相關的單位，那像這種案件，對我們來說就需要非常謹慎。

受訪者 C：

因為媒體是第四權，因為很多時候我們在判斷事情的時候，所謂影響重大與否，就是以媒體為標準，各國都一樣，媒體儼然一股很大的力量，所以都不能去忽視，民眾如果不滿意的話，要去訴諸媒體，那你就得接招啊，所以我覺得處理任何事情，我們就要想到他可能會去找媒體申訴，所以在一開始的時候就應該要盡心去處理好，要去準備好，他可能會去找媒體或監察院投訴。

我在處理很簡單，我就是檢具我所處理的方式、資料，跟長官說明，我們都有依據公文流程去處理。我受理陳情都不私底去處理，全部都依照規定去處理，能處理得我就去處理，按照程序來，我將來也不會被送法院。

受訪者 D：

我覺得還是秉公處理，對我的態度或處理結果不會有什麼太大差別。

受訪者 E：

我覺得還是有差啦，畢竟處理案件的一個優先順序上，媒體或民意代表關注或交辦之案件，也大多是上級長官重視的案件，講白一點，這處理過程當然也會比較嚴謹一點，若這類案件沒有好好處理，將造成後續很多困擾發生，例如這些民意代表可能在立法院或議會上藉機找麻煩，或媒體刻意報導一些負面新聞，所以這類案件盡可能優先或花費較多的時間處理。

十一、 您覺得現行部長電子信箱處理機制(包含處理時效)、流程與回信品質是否有什麼需要改進之處？





受訪者 A：

時效上本來就是該要求的啦，只是有時候真的時效壓力會比較大，導致品質而有一點影響。至於我們核判流程的話，我們局裡長官要蓋的章是還滿多的啦，有時候花滿多時間是在跑公文流程，有點浪費時間！

其實我還是覺得實質破案最重要，民眾關注的還是案件上啦，其實今天如果案件偵破了，他才不會管你回什麼啦，其實他對我們回信的品質什麼都還好啦，我們相信他第一眼看的，是到底我們有沒有抓到、有沒有破案。

受訪者 B：

我覺得民眾透過電子信箱去陳情，是個不可避免的事實，在這個民意高漲的社會，那只是民眾反映的事情，但造成我們要花很大的力氣去處理，勢必影響到原來業務的推動，那可是這個東西我們又不能不去面對，那所以說，我覺得部長信箱對於分案機制，有一些案件跟很單位相牽連的時候，一定要做正確的分案與切割，所以在案件的檢驗流程很重要，避免因分錯案件，而造成公文時效的耗費。

我覺得今天站在一個民眾的立場，我寫信去，我接到警政署的電話：「○○先生您好，我是警政署承辦人，您是不是寫了一封信，您反映的事情，我不是很清楚，是不是可以和你當面溝通。」我想一般來說，我們的出發點是善意的，雖然問題還沒有解決，但至少誠意是讓他感覺足夠的。撥電話跟他溝通，在我覺得是讓民眾覺得感覺到我們是重視這個案件的，將心比心，如果我是一個民眾陳情，我一定是問題，才會寫信去嘛，那你查的過程中，第一時間打電話給他，他一定會覺得，不錯喔，這個單位至少有在重視我的案子，那他電話中向你吐露苦水的當中，就慢慢把不滿的情緒降下來了不少，因為人有時候是情緒的。

至於回信品質，因為已經有一個一定的制式，也不容許我們去做太大的改變，應該是不會太差，重點其實是在實質內容是否有解決民眾的問題比較重要。

受訪者 C：

我覺得對於要求時效這麼短的情形，應該要考量案件的複雜程度，給予較大的彈性與授權，如果是重複的、比較簡單的案件，也應當授權核章寬一點，不需要那麼高的層級。

至於獎勵的部分，應該不要齊頭式的平等，舉例曾聽聞，有些承辦人為了獎例，自己去寫信進來衡量，其實這種情形狀況，科長最清楚，誰的案件簡單、誰的案件複雜，他最清楚，應該賦予「科」還是「組」的層級來考量獎勵的程度，包括案件的分配也應該要有比較大的彈性，這樣獎勵也會比較公平。

回復品質的話，我們主辦單位應該可以在新進人員訓練的時候，排入課程，加強新進人員的概念與教育，以利新人早點適應，發一些處理流程給他，還有增

加法令的嫻熟度與回答方式，回復給民眾的信要避免再去刺激他們，免得無端再去製造問題，就算無法實質解決問題，但至少口氣也應該要委婉解釋，核稿的人員也應該要去把關，把標準流程做好。



受訪者 D：

第一部分的話，我覺得應該是部會之間的協調啦，比如說，有一些案件不是我們所管轄的話，兩個單位應該建立一個適當的管道，而不是隨便就丟過來。

另外就是對於職業陳情人應該進行一個過濾，如果職業陳情人所檢舉的每一個項目都是屬實，當然是無妨，但如果檢舉的內容，實際上對於行政效能沒有幫助，實際上他每天都是一些情緒上的發洩，我覺得應該適度的作一個終止，我覺得應該可以由承辦人簽陳處理。

時效的部分，我覺得是可以把一些屬於縣市警察局的案件往下交啦，而不是所有案件都限制一定得由署來回復。

受訪者 E：

簡化陳核流程，授權各業務單位主管核定，讓各承辦人員有更多時間投入案件回復。應該可以做一個研究，不必要所有案件都到署長、副署長，對於案件可以做一些分類，讓部分案件到業務單位的主管或甚至科長就可以決行，讓承辦人可以多花一點時間在回復陳情人案件的本身。

在經費許可之下，可以考慮成立專責單位，由專責人員專心處理信箱回復，不用因其他業務而影響信箱處理品質。

簡化層層管制之流程，民眾陳情違規或加強執法案件，直接由管轄單位就個案回復，避免公文往返，造成回復時間延宕。

## 訪談摘要稿(基層警察單位人員)

一、 請問你們在接到部長電子信箱的要求處理期限是多少天？

受訪者 F：

因為我們是台北市的話，不會直接接到部長信箱，一定會由警政署的層級轉過來，那警政署通常給我們的處理時效就是文到 10 天內，那這 10 天內就會包含我交查、調查及簽陳的時間，我覺得時間還滿趕的，因為這 10 天通常還會包含星期六、日不扣除，大部分我覺得處理時間都不夠，通常只好再撥電話請警政署的

長官再給予延期。我覺得至少要 8 個工作天，會比較合理一點。



受訪者 G：

一般就是分局會轉下來給我們去處理，原則上，是要求我們半天到一天就要處理，一定是要非常的快。時間上是一定不夠啦，但就是第一時間先回應的部分先處理，但是案件可能比較複雜，在處理上可能無法一次到位，但是它初步的處理過程一定可以先給，那後續的部分還是有再處理，那因為部長信箱比較沒有差，只要後續有再處理就好。

受訪者 H：

一般都是 3 天。有一些比較單純的案件，不用 3 天就可以決掉了啊，那如果說是比較複雜的案子，也許要一個禮拜或二個禮拜，視他陳情的內容來決定。

二、您覺得長官及相關核稿人員的態度，對於您處理部長電子信箱的態度是否產生影響？

受訪者 F：

不會。但基本上長官對於部長信箱就會比 1999、市長信箱或單純台北市警政信箱來得重視，也會比較認真對待，那核稿的時候就會比較仔細，但我自己第一線的處理人員來講，我覺得沒有太大的差異，因為我一件都很認真辦(笑)。

受訪者 G：

一般來講，部長信箱本來就很重視啦，因為層層轉下來的東西，哪怕是市長信箱，以現在的態度來講，各類的信箱都很重視，那因為很多都很重視這種信箱的問題，所以(我們)一定都很重視這種案件，所以不是說這個案件很特別，不是特殊性的問題，是因為部長信箱的問題，一定都會很重視。

受訪者 H：

一般來講，長官或是核稿人員，對於承辦人處理部長信箱部分，應該影響的層次不會太大啦，長官跟核稿人員只針對他這個詞句的修飾部分以外，其他本質上來講，對公文的影響不大。一般都會尊重承辦人的辦理意見。

三、您覺得辦理民眾陳情信件的獎勵多寡，是否可能會影響您的處理態度？

受訪者 F：

我覺得沒有差，所以沒有什麼激勵的效果。

受訪者 G：

原則上是不會啦，不會因為你獎勵多，我處理態度就會好，因為本來規定的態度就有一定基本的標準，所以我覺得態度跟獎勵不能成正比。

受訪者 H：

當然啦，這是一個激勵的方式啊，那你有些陳情案件多的話，他們(承辦人)的公文量相對就重，所以我們承辦人經常有因為案件辦不完，公文逾期而被處分的，當然我們會希望說用獎勵的方式，來鼓勵我們同仁。那當然獎勵多的話，對他們來說是一種誘因，我覺得會影響到他的態度跟做法。

像我們這種督察單位來講，陳情案件是來自於多個單位，現在的陳情方式也很多樣化，比如說像部長信箱、署長信箱、市長信箱啦，這些東西都相對的一直交到我們基層單位來查處，所以一定會擠壓到其他正常的業務。

四、貴單位在處理部長電子信箱時會要求承辦人員遵守那些規範，是否有給予適當的、彈性的授權空間？

受訪者 F：

目前來講的話，就是部長信箱或署長信箱的時效要求會比較快一點，此外，我們的業務單位也會特別列表、檢討，那這時候我們就會有壓力了，雖然公文時效也沒有逾期，但還是被列管，就會不太開心。

就我承辦案件來講的話，其實他實際的內容就一般的陳情案件是一樣的，只是陳情的管道方式不一樣，卻要公務人員作不一樣的管理，有點不太公平。

受訪者 G：

處理上是沒有什麼特別的規定，但是只有時效的問題，因為其他都是照 SOP 的流程，派出所的作業程序去處理，那都沒有問題，只是時效上，部長信箱不像



1999 或市長信箱這樣有 7 天可以讓你處理，部長一來就是要你馬上處理。

我們處理的流程，就是案件進來，先瞭解狀況，那之前有沒有報案，有沒有處理。如果有報案，有處理，前當初的處理情形是怎麼樣，就回復上去，那如果不夠的，就再補強。那如果這個案子是從頭到尾沒有報案的，我們就是到現地去查訪，甚至去找到報案人，整個瞭解狀況之後，能夠處理的先處理，初步回報上去給部長信箱。

受訪者 H：

規範是一種準則啦，像是一個 SOP 的標準作業流程，那我覺得當然還是給他一個適當的彈性與空間，因為也不能沒有規範啦，不然承辦人他沒有一個遵循的依據，最好是有他彈性的空間，才能夠讓他針對案件的內容來做一個處理。

五、您覺得您的處置與答復是否有助民眾解決問題？民眾通常是否會感到滿意(或不滿意)嗎？您認為原因為何？

受訪者 F：

應該還是看他們(民眾)問的問題導向是什麼，如果真的是一般的規定性詢問，只是想就某一些案件瞭解規定，或瞭解法律上的文字，那這部分的答復，他們大部分應該是滿意的，或是沒有意見。

但如果他們一開始陳情的內容就是他們被警察開了單，或是覺得警察的處置作為，陳情的內容就會比較嚴厲，或比較帶有情緒性的時候，這時候不管怎麼樣答復，通常他們都會是不滿意，原因是他們對於警察工作的不認同。

受訪者 G：

如果他是直接陳情到部長信箱去的，那因為沒有以前處理的基礎。換個角度想，應該會陳情到部長信箱，可能之前什麼分局長信箱啊、1999、市長信箱啊，他都去陳情過了，那其實該處理的應該都處理過了，所以大部分應該都是會不滿意，因為以前都已經處理過了，那其實處理的流程或嚴謹度都是一樣的啦，所以他還是一定會不滿意，他只是往更高的級別去處理而已，處理的流程是都一樣，其實是一樣的程序啦。

受訪者 H：

我覺得民眾陳情案件，他有些案件，相對於公務人員，相關規定不是那麼瞭

解，當然他陳情的案件，最起碼會去做一個瞭解與處理，有部分是可以去解決，但有些部分是不能解決，像我們經常會接受經常性檢舉人的陳情，精神上有問題，他一個人就一案多投，循著每一個管道去投訴，事實上內容都一樣，但是怎麼樣回答他也不會滿意啊，因為他精神本身就是有問題的，而且一再重複這些問題，所以針對這些當然對於警察不是那麼滿意，當然有些民眾，警察幫他理的問題解決了，甚至覺得我們處理的不錯，表揚我們這個同仁的。

## 六、 媒體或民意代表會透過什麼方式來向你們陳情或要求提供資料？

受訪者 F：

議員的話比較會是透過協調會或公聽會，來索取資料或個案，那參加協調會的部分，就公務員的立場，還是要秉持住「對就是對，錯就是錯」的立場，那除非是有特殊的案件，長官有特別的指示，那就另當別論了，那以我是承辦人的立場，我答復的內容，如果是同一案件，是同樣透過部長信箱，還是議員或媒體的方式，對的部分，我還是會堅持，所以就陳情答復的內容，我覺得不太會有差異。

受訪者 G：

有類似狀況啦，那大概是會三種處理方式，第一種是民代自己來問，包含他辦公室主任、助理會自己來瞭解案情，那第二個就是行之於公文，直接到分局去，第三個就是走議會的模式，從警察局下來。

受訪者 H：

目前如果有民眾透過我們的申訴管道來陳情，我們還沒有碰過會再訴諸於媒體。媒體的話應該是陳情人直接陳情媒體，最起碼我們幫他處理的部分，他可能有些部分會滿意，有些會不滿意。

透過民代來陳情的案例是有，他對於我們曾經處理的案件，他覺得不滿意，或是他不放心，然後他就會轉投訴民意代表。

## 七、 陳情的類型以何種案件較多？

受訪者 F：

我們這邊是交通大隊啊，所以比較多的部分是認為違規被舉發不合理。





受訪者 G：

我這邊比較多受理的案件是查詢刑事案件的辦理進度啊，破案了沒啊？或是有什麼措施啊，整體方向怎麼去改進，交通部分倒還好！

受訪者 H：

我們因為業務的屬性，檢陳情類型大多以被民眾所詬病的，比如說：態度不好、處理程序有瑕疵，或是不作為啊，譬如：民眾檢舉攤販或違規停車，那警察沒有做一個完全的處理，也許我們警察只有開告發單，但並沒有把障礙排除掉，那這一部分大概就是不是很滿意！

八、你們在面對媒體和民意代表的陳情時，你們要求的處理期限通常是多少天？  
(會比較快嗎？)

受訪者 F：

差很多(笑)！因為現在警察局是列管輿情，早上 8 點半，早報新聞出來，他就會要求你在 9 點半，要做第一次的回復，所以時效是「非常非常」的趕。

一般案件的話，其實就是按照一般的公文流程自己跑，但是如果是媒體的輿論壓力或民意代表關心的案子，就是親自持批，那長官如果有什麼意見，就是口頭上做一個改進。所以時效上會有很大的差別。

受訪者 G：

媒體可能速度要比較快啦，民代陳情的話，就不一定啦，因為民代陳情，畢竟他會想要瞭解的情形會比較詳細。那如果訴諸於媒體的話，有時候他所瞭解的東西就是第一時間就要上電視，所以處理的時間會比較短，所以我可以處理的東西會比較少，只能先就媒體要的東西給他而已，那整個東西沒有辦法很全面。那民代的部分，時間就是可以比較長，但是你問題可以甚至到問題都解決再跟他講。因為訴諸媒體，有時候不是解決問題，沒辦法解決，但就是不高興！那民代的部分，他是想要解決問題。

受訪者 H：

會不一樣，媒體跟民代交辦或關心的案子，我們會速度上比較快，因為我相對於在公務門裡面，你今天如果媒體不馬上瞭解或處理，到時候他給你一個月，

登一篇，會危及到我們警察的形象。那民代也是一樣，他如果對你警察交辦的工作不馬上處理，他反而會求其上，所以相對的在媒體或民代上，處理速度會比較快。



九、你們處理媒體和民意代表的陳情案的陳核層級為何？

受訪者 F：

民意代表的話一定都會到局長，媒體的話，通常是到我們副大隊長，就交給警察局的公關室彙整，那公關室彙整完是否有再上陳到主秘以上長官，我就不確定了。那部長信箱的話，一般就是到我們副大隊長的層級就會決行了。

受訪者 G：

一般都是要到分局長的層級，一定都是要一層(決行)。

受訪者 H：

陳核的層級都一樣(一層決行)。

十、遇到媒體表達要針對陳情案進行報導，或是民意代表表示要進行質詢或召開記者會時，你們會如何處理陳情案的答覆？會加速處理嗎？作法為何？(態度上是否有什麼差異)

受訪者 F：

會比較慎重，因為如果一般的陳情案類的話，我們通常就是到副主管就會決行掉，可是如果是媒體輿論或民意代表的話，案件就會到局長的層級，所以一定會更謹慎，用字用語也會比較精準一點，速度也會比較快。

就媒體或民代的案件，長官一定會更重視，也會要求儘量不要會有負面報導的情況發生，我這邊比較常發生的是交通違規申訴案件，那這時候如果長官看到媒體或議員爆料的內容，可能就會比較偏向「從寬」處理，或是希望報導的內容可以不要到太負面。所以就處理的時效上或態度，都會更嚴謹，態度就會跟一般的陳情案件不太一樣。

受訪者 G：

我是覺得處理上是會更積極啦，態度上也會更趨於比較友善啦，但是其實可以要理的部分應該是都處理過了啦，所以處理上是會有壓力啦，但其實都是照標準流程在走，不管是走紙本(公文)，或是走當面的方式，都一定是會有壓力的啦。

速度會比較快！以現在的環境來講的話，其實事件的處理應已經差不多了啦，如果說同仁有錯、有問題的，該處份的都處份了，不然如果說沒有處份的，我們也是都朝這個方向去做，其實媒體或民代來關心的案子，只是回應的時候要比較斟酌而已，其實處理的東西是一樣的，如果有同仁的懲處，可能只是再加重而已，可能第一時間，鋒頭上要過。態度上一定要更積極啦，這是一定的！

受訪者 H：

一般來講，像民意代表，他一般會先透過我們的公關業務，也就是秘書室，那反映之後，馬上要去調查，那所以轉給我們督察單位去調查，那他調查整個案子的來龍去脈以後，我個人覺得，還是要據實以告，不要去撒謊，你撒謊以後要撒更多的謊去彌補，我們覺得包括面對媒體或民意代表，我們一定要把事實真相呈現出來，那當然我們行政機關就是要，不對就是不對，不對就認錯，那對的部分，我們也要去堅持啊。

十一、 您面臨民眾陳情內容為檢舉警察同仁的違失、違法行為時，對您處置態度是否會產生影響？是否會有所偏袒，甚至包庇？而不同層級的被檢舉對象，處置是否又有所不同？而民眾利用「部長電子信箱」的途徑陳情與藉由「訴諸民意代表或媒體」時，您的處理態度與作法(時效、處理流程、重視程度)是否有所不同？

受訪者 F：

就我個人來說，因為民眾陳情的部分一定會只是單方面的說法，那如果沒有聽取自己警察同仁的說法，就一味的相信檢舉人的說法，也不是一個公平公正的做法。那如果是自己員警他回來的內容，也就是報告書，所說的與陳情人有很大的出入，我會以看我們自己同仁有沒有蒐證資料為主，那如果我們自己員警也沒有的話，就只能從兩個人陳訴的內容有沒有很大的落差，或邏輯性有對不起來的地方，再去做鑽研。那如果真的有不合的地方，可能還是會比較偏向員警。因為就這個情況來講，就台北市的立場來講，一個員警在外執勤，不可能無緣無故就去做一個處份，也不可能莫名其妙對不認識的人去做刻意刁難，民眾如果自己有違規的在先，再去做投訴，可能言語或態度也不是那公正或與事實會有明顯的落

差。

而如以兩者不同的管道去陳情的話，就我自己來說，我是覺得沒有差，但長官給我的感覺是，面對媒體或議員的時候，會有「打自己的小孩給別人看」的感覺，那部長信箱的話，會比較剛正不阿一點，那我自己的感覺是，不會偏袒啦，反而可能會更不偏袒。

受訪者 G：

我認為會有差別性啦，但差異上不會太大啦，可能媒體或民代來關心，我們會比較重視，那處理的事情可能會更積極，我認為可以做的，同仁應該都會做，該蒐證的資料，該處理的流程，應該都會做。同仁只要沒有違法，是行政疏失，或是態度不當的，民眾如果可以接受的範圍之內，我們會主動跟民眾道歉，那民眾可以接受的範圍之下，我不會去處份同仁，因為這沒有到所謂的包庇，但是如果到違法，那可能就沒有辦法，就只能依規定去走。要分二個層次去處理，一個是行政違規的部分，一個是違法的，當然就沒有辦法包庇。在面對檢舉的對象是自己的同仁的時候，應該不能講會有偏袒的問題啦，應該說是有領導統御的問題啦，只是你角度要怎麼去切入啦。

部長信箱原則上我就是照真實面去處理啦，但是媒體、民代的部分，因為民氣的關係，鋒頭上一定是最高標準去處理啦，但是處理事情的實質內容，比如說，案件偵辦都是一樣的！但是要牽扯到同仁，一定是從嚴、從重。那因為這是民氣的問題，因為媒體和民代是民意的最大方向，那部長信箱倒還好，因為都是體制內的問題。換個角度想，部長信箱是我們體制內的事情，所以他們對於體制內的處理流程或程序都會比較清楚，但是民代跟媒體的部分，他代表的是社會大眾，那社會大眾對於這件事情處理的認知，跟我們一般處理案件標準的認知不太一樣，我們可能這樣處理是對的，那民代或媒體卻覺得我們處理的不周全，因此在處理媒體或民代的部分，一定是從嚴、從重，那一定是更嚴謹在處理，所以處理的方式跟態度會不太一樣。

受訪者 H：

我們先從高官或小官來講，事實上我們也不能去查高官啊，我們不能去查長官，所以如果有長官不好，應該還有他的長官去查，所以就沒有高官跟小官的問題。那我們處理都是我們分局內部同仁的案件，至於說有同仁違紀、違法的行為，我們會非常慎重的去處理，我們不會去偏袒，或是掩飾我們同仁，因為不對就不對嘛，所以我們要有是非，不能說故意縱容我們同仁，只要我們知道，我們一定會照規矩去處理。

當然啦，從外界人的理解，一定會覺得我們是自己人查自己人。那我們當然也希望這個案件不要造成我們警察的傷害太大，所以我們當然也不希望把這個事



情到處宣傳，我們會希望低調處理，那低調處理不是去袒護同仁，違法的我們一樣送法院，違紀的依相當規定來處理。

一般來講，這兩種管道的應該是一樣的，只是他時間的急迫性會不一樣，部長信箱如果你 3 天辦不完，可以再延一下，但是媒體跟議員的話，我們有時間壓力啊，事實上查證的內容是一樣的，只是處理的速度不一樣。

態度上可能會有一點不一樣，不一樣之處是在於一個是循公文體系上去的，跟對外的，積極性會有一點不一樣，但事實上對於案件的本質是一樣的啦。

## 訪談摘要稿(民意代表及媒體)

一、 在您所處理的經驗中，民眾通常陳情部長電子信箱的主要內容為何？

受訪者 I：

我的印象中比較多的，是比如說，警察去取締他，那他不高興，所以他就去投訴，可是這到底是警察不對，還是他自己行為認知的問題，他沒有認知到可能自己行為也需要調整的地方。

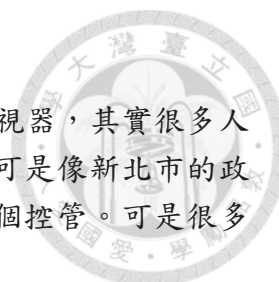
交通部分是還滿多的，他覺得警察開單的問題，或是警察躲起來取締的申訴案件還不少的，那也有就是取締的時候，警察的態度不佳，就更加深他們想找我們投訴的部分，我們通常就是會打給主管，瞭解一下狀況，因為民眾會說他對的部分，一定不會說自己的不對，那現在因為警察也有一些錄音、錄影的設備，所以有時候我們也未必能夠幫助民眾撤單或什麼的，但至少可以他抒發掉情緒，那有時候我們也會找兩造來溝通。

受訪者 J：

就我印象中，民眾大部分會陳情警察的部分，就是態度不佳、很兇，或者是吃案而不受理之類的會比較多，也就是民眾去報案，警察好像就是跟他講說，你這個案件也不會破啦，而拒開報案三聯單。

受訪者 K：

我有遇到的部分，有滿多是警力員額不足的問題，臺北市跟新北市相比的話，為什麼我們新北市的轄區比較大，人口又比較多，可是我們一個員警卻要面對 400 個人口，而相對於臺北市轄區比較小，人口也比較少，一個員警只需要面對 200 多個人，所以對我們新北市來說是滿不公平的，所以不僅是民眾有來跟我們反映，



也有許多警政人員來向我們反映。

那另外，我覺得最多的是希望可以在他們那個地方裝設監視器，其實很多人會覺得自己那裡是治安死角、是暗巷，所以希望可以來安裝，可是像新北市的政策是只有在大條的馬路上才安裝，而且是由警察局那麼來做一個控管。可是很多的治安事件，通常都是發生在暗巷。

我覺得失竊率及破獲率都還滿重要的，那其實違規、超速、酒駕的案件也還滿多的。還有一些民眾認為現在還是像以前一樣，交通違規的罰單，希望我們可以去請警察銷單，可是其實現在只有一旦 key 入電腦以後，電子化以後就不可能再銷單了，像酒駕酒測的部分，也是一吹氣就不可能再改變了，但有一些民眾的觀念還停留在議員講一講就沒事了。

受訪者 L：

大部分投訴內容主都是以投訴警政機關業務有關或民眾對於警察在執法、取締的過程中的不滿，投訴的包括取締的名目、員警取締時的態度等，以警政署即將於六月舉辦的球類比賽為例，就有接到陳情指說，為什麼參加比賽的員警可以請公假，他們的勤務卻要其他人來分擔，也有些是以警察的風紀有關，像是過去就有處理過警政署組長級的高階警官駕駛自家車，請公家單位駕駛洗車，或將私家車停在殘障車位的，也有負責風紀的督察室警官帶小三到辦公室偷情的。

二、您覺得民眾透過部長電子信箱陳情之案件，警政單位能夠有效的處理嗎？

受訪者 I：

我覺得要看案件啦。如果像是交通號誌的案件，因為涉及其他單位的案件的話，就會比較需要時間。那像是塞車或有人吵架等等，警察都會滿快處理的。我自己覺得不太容易讓民眾獲得滿意的答復。

受訪者 J：

我覺得不能，完全不能。因為部長的電子信箱，部長從來也不看，都是由別人來看，那別人看了以後，我所知道的處理方式就是交還原單位去處理，譬如說，你去陳情某某派出所吃案，他可能又交給那個派出所處理，那派出所一定會說，我沒有吃案，所以我覺得現在這種機制是完全沒有有效的。

除非他改變一個方式，譬如說，如果接到部長信箱以後，有一個獨立的單位來負責處理，也許有一個很龐大的人員來專責處理，以及整個案件後續的追蹤，否則你交還原單位的話，那絕對是得不到有效的處理。





受訪者 K：

我覺得基本上應該是會有效處理，當然也是要看個案與通案，如果通案的部分，涉及的層面比較廣，可能就會比較需要時間，但相信應該也是會重視與處理。

那另外，我覺得有些問題，可能也是沒有辦法處理的啦，像有些民眾的訴求，是什麼外星人腦波控制，這應該是要去心理醫師，或腦神經科醫師才對，可能寫到你們信箱，你也無能為力吧。老實說，我覺得有六成的民眾陳情都是抱怨，也未必代表是警政人員的疏失啦，有時候也是他們自己犯法，但是他們卻覺得這是不合理的。

受訪者 L：

投訴媒體的民眾通常都是對公部門的不信任，或是經過檢舉但對結果不滿意，或是民眾投訴了，警政機關查證過程中，民眾覺得時間拖太久或無法得到有效解決而不耐煩才會向媒體投訴。

三、你相信民眾的陳情事由及個人資料會被嚴密保護嗎？

受訪者 I：

我覺得不會！因為是內部機關啊，而且警察裡面學長、學弟制很重，比如說你在管這個案子的話，我覺得你們學長也許就會問是誰在投訴我，雖然我不是在這個圈子，但以我的想像，我會比較不相信個人資料會受到保護。因為你們全部都是警務人員，所以都是學長、學弟，所以我覺得這部分會比較難啊。

受訪者 J：

完全不會，因為誰陳情的，只要是具名的，警察是一定會知道的，因為警察都可以上網隨便去查人家的資料，他用他那些警察的系統都可以查詢，所以我覺得這個部分，老百姓陳情到警察那邊的個資，是完全不會被保密的。

受訪者 K：

基本上我覺得不相信。因為所有檢舉案件也都是由你們警察同仁本身來處置，也不是由外部的人員來辦理，所以我自己是覺得民眾的個資是有風險顧慮的。

受訪者 L：

如果說以民眾向媒體投訴的內容來看，民眾對於向公部門陳情是否會被嚴密保密是存疑的，根據過去經驗，被投訴的對象有時會得知被投訴，這是否是被公部門洩露的，還要討論，但如果投訴人是向媒體投訴，媒體在報導過程中會將陳情人匿名作報導，例如如果錄影、錄音，將會將聲音變聲、衣服變色或只拍背影，就是不會呈現投訴人的樣貌，而且在求證的過程中，我們也不會洩露投訴民眾的資料。

四、在您接獲民眾之申訴案件時，您通常會採取的處置作為為何？

受訪者 I：

如果是我們轄區裡面的單位，我可能直接打電話給派出所主管，如果屬於警政單位的話，我就是打給府會聯會人，或是警政署的國會聯絡組，協助去瞭解這件事情，再進一步做說明，再視狀況是否需要安排見面。

受訪者 J：

我們通常會跟他(陳情人)聯絡，可能會用電子信箱或電話跟陳情人聯繫，通常是用電話，因為電話又比電子信箱來得快，因為你馬上問，他馬上就可以答，有時候，電子信箱寫來寫去，還問不清楚，所以我們處理的話，通常是先交給助理去跟陳情人聯繫一下，聯絡以後覺得這個問題是值得我們去研究的，我們就會約來我們辦公室作深入的瞭解。

接著我們就把警察找來，看狀況，如果只是一個誤解，也許民眾指控是某個派出所，我們就會把派出所的相關人員約到我們辦公室開一個協調會，那協調會有二種，一種是非正式的，我們先把陳情人找到我們辦公室，把相關的人員找到我們辦公室，大家坐下來，溝通一下。那比較嚴重的，我們就正式立案，在議會裡面登錄開一個協調會，並發公文給警察單位來開協調會，那發公文給他，就會比較嚴重，因為會有一個會議紀錄，會議紀錄寄過去以後，就會變成一個公文書，變成議會正式發文給某一個單位，那他後續就要接受一系列的管考處理。那如果只是大家坐下來聊一聊的話，就不列入記錄，就會比較簡單。

那再比較嚴重的話，我們就會針對這個個案來開記者會，或者提出質詢。那警察單位最害怕我們把這個案件拿來開記者會或提出質詢，開記者會的話，就是我們把他們找來罵一罵，甚至請局長來給我回應問題，那通常我們說要開記者會，他們就怕了，那分局長或派出所所長就能處理掉了，那如果鬧到局長的話，分局長也會怕了，所以對於我們議員的陳情案，他們通常不敢不重視啦。

受訪者 K：

我們就是一切都電子化，將案件鍵入表格，再將案件分派由相關助理辦理，那這樣也有利於我們將來調閱或追蹤案件，我可以藉由這樣的電子化表格瞭解這個案件是誰處理的，是否成功解決。

那民眾的案件，我們可能就視情況，看是不是先打電話到警察局瞭解一下案件，那如果很嚴重，而他們又不能夠去改進的話，我們可能就會考慮召開記者會，或是在議會直接質詢局長，那這是我的一個大致處理流程。

老實說，有時候民眾的陳情，也不見得是要每一件處理，有時候他們只是需要有人傾聽，只是想發發牢騷，抱怨一下而已，我相信你們應該很多信箱，他們可能也未必要你處理什麼事情，可能只是抱怨或建議。

受訪者 L：

以我服務的媒體來說，我們接受投訴的管道包括電郵、傳真、電話、手機 APP 等，我們會有統一蒐集相關投訴的單位先蒐集資料，再依投訴的信件的屬性交由各單位去查證，其他平行單位收到投訴內容後，會進行初步篩選過濾，再交由第一線的記者去查證，查證時會先用電話方式去向投訴人查證，再請當事人提示有利的證據，之後會根據證據內容向相關單位查證，如果投訴對象是警政署，會透過警政署窗口去聯繫相關人查證，如果投訴的是基層，就向基層主管查證。查證方式先是用電話向被投訴人查證，也會對被投訴的當事人進行當面查證，讓他們有陳訴的機會，採取當面查證的原因主要是因為被投訴人如果接到電話，很難確認媒體的來意，所以會以當面查證為主，讓被投訴人有陳訴的機會，進行投訴人和被投訴人的查證後，我們會再就專家學者的意見去進行瞭解，才會完成相關報導，但如果投訴人的資料可信度不高或有問題或無法提出有利證據，我們會視情況看是否受理。

整個處理投訴的過程，我們在一天之內就會完成，我們會先電話聯繫，再進行當當面訪問，同時需要錄音、錄影，這是因為媒體也要自保，如果未來有這個報導有任何糾紛，我們可以提出證據說我們有進行合理查證，也就是投訴人在自由意願下接受訪問，且之後我們有去進行查證及平衡報導，這樣被投訴的對象的權益就不會受到傷害。

五、 在您協助民眾陳情的經驗中，您對於警政單位的處理結果感到如何？

受訪者 I：

我覺得至少警察在口氣上面會比較好，那我覺得直接跟員警講是不會有結果的，一定要跟長官講，因為每一個人有每一個人的個性，所以直接去跟員警講比較不好，所以還是直接跟長官講，通常會有比較好的處理。



受訪者 J：

有的有，有的沒有，大部分是有的。那小部分會有的話，是譬如說他們來找我們陳情一件事情，可是對方也去找另外一個議員，那警察就會很為難，因為兩個議員，他們都不敢得罪。

通常警察都會很低調，希望可以很低調的去處理掉，在他們的單位或派出所，就給他們處理掉，不要再往上報，他們對我們議員出面處理的案件都會很重視，但是他們都會很害怕，希望不要曝光、不要上報紙、不要給長官知道之類的。所以基本上，會獲得比較好的處理，比民眾單獨去陳情，或寫個部長信箱去效果會好得多！

受訪者 K：

就對我的話，他們當然是都很客氣啦！以我在新北市的這個服務區域，我是覺得警察的處理都還算可以接受，處理的速度也還可以，那至於如果有一些他們無法處理的案件，也會委婉的來向我說明。

那因為現在很多東西都電子化、制度化、透明化去處理以後，很多東西我們也沒有辦法介入太深，比如說像違規超速、酒駕等，這些都是有書面的證據的，我們也不可能再去關說，尤其像現在很多年輕的基層員警，他才不管你是誰。

受訪者 L：

普遍來說，我對警政機關的處理是滿意的，因為近年來警政機關對於自己是執法者角色是比較認真去看待，也遵照 SOP 的程序去處理，並不會發生太離譜的情形，因此我會認為是滿意的。此外，以我所任職媒體的影響力，會讓警政機關比較重視投訴的內容，以現今媒體生態，我們閱報率最高，再加上處理投訴的態度，已建立投訴人對媒體的信任及口碑，滿意度也較高，這也是為什麼民眾在需要聲張正義或希望在最短時間可以有最快的答復時，會選擇訴諸媒體，而不是公部門的原因。

民眾會向媒體投訴通常是因為媒體的影響力，可以讓警政機關處理的更快，重視的程度愈高，民眾是一個個人，沒有任何背景，要驅使公部門加速流程是有困難的，而且同樣內容，是由媒體來詢問時，警政機關面對的不是個人，而是媒體。因此有時我們在向警政機查詢時，警察會回復，已有民眾投訴過了，只是還在處理過程，還未有正式的結果，但民眾在等待的過程會不耐煩，而希望得到最快的答復。而且有時礙於公部門的文書程序因為公文方式會有較多次的修改而較為冗長。



六、如果您對於貴單位協助民眾陳情的結果感到不滿意，您所可能採取的進一步作為是什麼？

受訪者 I：

那也許我再找其他的議員，或者是找媒體來報導，像我曾經受理過一個陳情案件，是希望設置巡邏箱，那警察的回應是，設置巡邏箱都有一定的規定，不是議員說希望設哪就設哪的？那後來我就利用議員的職權，要求警察局調閱半年巡邏箱的簽到資料，總共調了十幾箱的資料送到我們議員的辦公室，那我們調了那麼多資料來，如果不查出一點問題的話，那不就丟了議員的臉，所以我們只要從一大堆的資料中，找出了一些問題，並作為後來議員在議會質詢的議題，所以到後來我們這個問題才終於獲得了改善。

這是我們可以用的一些策略啦，那民眾反映給我們的，警察單位沒有去處理好，我們除了個案去處理以外，也可能會進行通案的瞭解，提供議員的質詢，民意代表的質詢，比如說，對局長或是部長的話，那是最有效的辦法，就可能更立即會獲得重視。但當然我們也過濾民眾陳情的案件，視情形來採取手段。

受訪者 J：

找來質詢啊！我先說我個人的話，我會先給他們留點面子，先發公文，公文不理，我們就發書面質詢，這功能是不一樣的，公文你收到的話，就是回復我們，那如果發書面質詢的話，就會變成市政府的長官都知道，那書面質詢，我可以選擇質詢的對象，我可以選擇郝市長、也可以選擇局長或分局長，他一定要書面回答我。那口頭質詢就更嚴重了，到議會裡面去，把他們請來質詢。

所以通常我就是先發公文，不然就是發書面質詢。再不然我就是放話要在議會裡質詢局長，那通常在還沒有質詢的時候，問題大概就已經處理好了，只要一聽到要備詢，分局長可能就會先到我們議員的研究室來報告，說我們一定會處理好。

受訪者 K：

其實我還滿常做的是做一個新北市與臺北市的比較，就像之前有一個有關婦女安全的記者會，原因為我們覺得婦女受暴的部分，新北市比臺北市多很多件，顯見我們的治安真的是不太好，導致有那麼多的婦女受到暴力的情形，那我覺得這個事情是滿需要讓社會知道的，所以我就會召開記者會，但有一些，也許我來跟局長質詢一下的話，我就不一定會召開記者會。那我知道有一件事情是涉及到預算、社會氛圍的問題，所以我可能就會召開記者會來引起社會的關注。



受訪者 L：

接到民眾投訴後，我們去向警政機關查證的過程中，如果警政機關的答復不能讓民眾滿意或我們發現警政機關不是很有誠意解決問題，我們會考慮民眾在此事上是否站得住腳，以及警政單位是否合乎情理，因為有些事情的查證，警政機關是需有時間，也有困難度，如果答復不能投訴人滿意或投訴人的處境堪憐，我們通常會採取二種方式，一是先做成文字報導，透過雙方各執一詞，讓社會公評；或是第二種，由於我們在處理陳情的時間原則上都不會超過一天，民眾當天投訴，我們會希望當天就有結果，如果當天還是不能有答案，就會隔日進行追蹤。其實一般民眾在向媒體投訴如果不滿意，則可能會自己摸摸鼻子，或訴諸其他媒體，這部分能不能成功，不能肯定確認，本媒體的查證其實是蠻詳實，會沒有結果的話，有可能投訴內容是真，但情節不那麼嚴重。

媒體環境很競爭，因此我們會希望我們接到的投訴是單一、唯一的獨家，因此我們很願意累積能量，用很大的篇幅去報導投訴，但如果投訴人的投訴的影響性、重要性很大，儘管向其他媒體投訴，我們還是會受理。

七、 在您受理民眾的申訴經驗中，您覺得民眾的申訴是否合理？是否為警政單位處置之不妥適？

受訪者 I：

我都覺得都有啦，有一些當然民眾自己的不對，但也有一些是員警的疏失或態度不好。

如果像違規案件的話，如果員警有錄音、錄影的話，我會請警察機關提供相關的佐證資料給我們，讓我將這個資料提供給民眾。

受訪者 J：

有的時候其實民眾也不見得合理，比方說，他(民眾)被開罰單，停車違規，他就會覺得說，那麼多人違規，為什麼只開我一個？或者說，我只有停一下下之類的，所以不見得都合理啦。我們受理的陳情，如果真的知道他(民眾)真的不太合理的話，我們會衡量，如果是一般人的話，我們就會打個電話跟他說明，這可能不行之類的。民眾來陳情，以我的態度就是，通常我們是絕對不會拒絕，我們也不會打官腔，有些案件我們可能就會跟他委婉說明，這個案件可能警察沒有錯。

假設這個陳情人是我的重要椿腳的話，或者是一個有影響力的人，通常我就會把警察相關人員找來，向他們說明這個人找我來說這件事情，我也覺得他的拜託有點不是太合理，但是他既然拜託我了，你們斟酌看看這個事情是不是可能處



理。



受訪者 K：

我覺得大部分的民眾的要求，老實說，是不合理的。因為像是違規遭到員警開單取締，他們就是覺得為什麼要被開單，但其實是應該要依據現實的狀況來判斷，是否是自己真的超速，還是酒駕等，而不是去怪罪員警的態度不好，或是去怪罪到一些與本案沒有相關的事情上。

受訪者 L：

我們在接電話時就會詳實的記載投訴的內容，再交由第一線記者去查證，民眾的投訴有些是情有可原，但也有人是挾怨報復，而且比例也不少，但依經驗，民眾站得住腳的情況居多，而且在我們去查證前，至少會經過二關的審核及篩選，如果說有太不合乎情理的情況，就會在第一道或第二道關卡進行篩選，到第三道時才會由我們去查證。

之後我們會要求投訴人提供證據，讓我們知道是否合理，是否警政單位有處置不妥當情形。現在民眾對自身權益要求很重視，都會索取報案三聯單，我們會看其內容，民眾最常遇到的時，就是拿到報案三聯單，但對處理速度不滿意，但我們受理此類案件的比例不高，因為有三聯單，警方就不會吃案，只是處理需要時間，民眾要能接受需要合理的處理時間。雖然有時我們也會受理這些陳情，但報導的可能性不高，除非他真的受到委屈才會接，同時因為媒體版面有限，雷同性的投訴我們也會過濾。

當然有時也會遇到警政機關有疏失的，例如沒有依照 SOP 程序執法，像是沒有搜索票，卻要酒測民眾開行李箱，因為現在民眾的法治觀念很高，如果被警察哄騙去開行李箱，民眾就會投訴，又如家戶查訪時，警察是不能任意進入屋內，在小鄉鎮的警察一定會這樣做，民眾認為權益受損，也會投訴，因此警政同仁不能貪圖方便，需要更高的法治素養。

八、 在您受理的經驗中，是否曾接獲迭次向貴單位詢求協助申訴或陳情的案件，  
您通常的作法與看法為何？

受訪者 I：

我們通常就是把他們的案件，發文轉交給相關單位。那如果是屬於精神上有疾病的話，我原則上就是傾聽，就不然就是一直靜靜聽，最後就把他掛掉。那如果還是一直來的話，我們原則上就是不處理了。



受訪者 J：

會有。他就有偏執狂，就覺得被害，一直重複很多信件，那我們會去看他講的東西是不是有道理，如果沒有道理，他還是一直講、一直講，我們就覺得他可能是需要一個心理輔導，他可能有被害妄想，那他可能需要看心理醫生，比如說，有些人會跑來跟我們說他腦子被人家植入晶片，一直迫害他，或是被人一直監聽，甚至什麼控制腦波，我們沒有辦法，就跟他委婉講以後，後來就變成他打電話來陳情，就請助理接聽並說議員很忙，可能無法接聽，或現在可能開會，無法接聽電話。或者他再繼續發 email 的話，我們就不處理了。

因為我們議員比較好的一點是，我們說不處理就不處理，可是政府機關就一定得訂出一個規則來，他就大概陳情了多少次，我也已經處理到什麼程度，他還是覺得沒有解決，那以後類似他來的案子，我們就存查。

受訪者 K：

我覺得警察單位如果一直接到類似的案件，而案情又合理的話，那麼就應該要去思考並研究是否有改進的方法。那我想也是會有一直來陳情的啦，那有一些可能是有偏執的症狀，就是一定非要搞到他的訴求達到為止。

那因為我們也不像你們可能會被再投訴，因為他要去向市長投訴我們嗎？我們頂多就是被選民用選票來制裁，選民的眼睛都是雪亮，如果我們沒有做事，他們也就不會投給我們了。

受訪者 L：

根據我的經驗，有曾經接到多次單一個人的投訴，這部分，只要公司經過初步篩選，認為他提的資料是有可信度的，或是內容有所不同，我們就會去進行查證，但單一事件受理後沒有見報，我們通常不會受理第二次，對相同的內容，不會去進行第二次的查證，因為第一次的查證已經很詳實，即使民眾也許不滿意我們沒有將投訴內容見報，但只要我們確認沒有問題，我們就不會再處理，除非有新事證。

九、您覺得是否覺得警政單位處理哪些類別的陳情會比較容易獲致民眾較高的滿意度，而又哪些類則是可能較難處理或是需要時間較久的，以致滿意度低？

受訪者 I：

我覺得刑事的案件，像是失竊的案件，滿意度就會比較低，因為時間會比較

久。那如果是交通事件的處理，因為現在都還滿快的，所以滿意度會比較高。而且像刑事案件，如果要開庭的話，也不是控制在你們這裡。不過我覺得如果是一般民眾刑事案件的移送，應該可以加快移送的速度。



受訪者 J：

如果你去陳情到警察的操守，比如說收賄，他會比較難處理，如果你陳情到他的大官，分局長啊之類的，那也很難處理；那你如果陳情個小官，比如說警員啊，那就很好處理。那如果你陳情到一些小案子，比方說，去報案啊，他不給我受理啊，這一種的也比較好處理。

就牽涉到官很大、風紀操守的問題，因為他還要去查證，就比較難處理，那警察內部碰到這種案件，可能也會比較審慎處理吧，但就感覺上，人家講說有憑有據，但警察也說查無實證。

受訪者 K：

那我覺得現在新北市都有一些針對重要路線裝置監視器，類似蜘蛛網系統，所以包括在抓超速的、或現行犯都能有快、又有效的去處理，我覺得民眾的反應多半是滿意的，因為這樣的緝捕方式是比較科學的，而且也比較能夠有證據來證明犯罪事實。

那我覺得像有一些失竊案件，民眾到警察局去報，那警察可能會覺得這只是小案件、小錢包，所以就沒有積極去處理，覺得自己手上還有很多大案子要去處，所以就忽視小案件，那這種情形，民眾就會不滿了，覺得自己的案子，報案以後就石沉大海了。我覺得警察局或許人力有限，但他們不能一直壓案，拖延到最後就不了了之。

受訪者 L：

通常在交通類的陳情，民眾的滿意度較高，原因是民眾在遇到交通類的問題時，蒐證能力比較強，如果警方在開單告發行為上比較不妥適，民眾透過媒體投訴，比較有機會可以表達訴求，民眾有時也會針對不是發生在自身的事件提出申訴，例如公務車違規或公務車使用不當，如開公務車買便當買飲料等，這些如果蒐證完整，就會直接開罰，因此民眾也申通常會有比較高的滿意度，

但在重大刑案部分，由於重大刑案較難處理，也需要較長時間，而且通常警方也會針對重大刑案召開專案會報，加上民眾對重大刑案的蒐證能力較弱，因此警方也不會有被民眾垢病的部分，而且民眾的投訴在沒有其他證據佐證下，要媒體報導也是有困難的，媒體如果因片面之詞就受理民眾投訴，就會處理不完。

十、如陳情案件屬檢舉警察機關內部同仁時，您覺得警政機關的處置態度或結果是否會有所不同或偏頗？



受訪者 I：

我覺得是一定會啊！我認為會，因為大家都是公務員，我也不希望下一次我不小心犯錯的時候，我一樣也可能會被懲罰，大家也知道懲罰對未來的陞遷或薪俸都會被處分到，所以大家一定會相挺，護短啊！

受訪者 J：

那我覺得警察在面對檢舉警察同仁的時候，包庇得很嚴重，因為坦白講，你要用操守來調查一個人，那很嚴重，他可能一生就毀掉了，那所以警察可能會衡量是不是有需要下這麼的重手，所以通常都是會高高舉起，輕輕放下。

不要說警察啦，包括其他行政單位或政風單位等，在處理問題的時候，也往往是高高舉起，輕輕放下，所以我們有一些議員就會乾脆打包，直接送給調查局或檢察官。

受訪者 K：

應該會吧。當你們自己在處理自己同仁的時候，多少會在某事情是沒有法源依據的彈性空間底下，以及人情的熟識，一定是會大事化小，小事化無嘛。除非說是證據已經非常充足、明確，比如說被拍到、測量到酒駕、超速行車等等，才有可能會去重懲吧！

受訪者 L：

我認為是有的，例如前面提過的有關警政署某組長要公務司機洗自家車或停放殘障停車格，或高階的政風人員有不當的婚外情或事情時，警政機關的內部調查還蠻快速、詳實的，但這些懲處比較少讓媒體知曉，也就是家醜不外揚，在這個概念下，自家人很少揭露自家人不當的行為。但最近警方也有些改變，像去年基隆警方包庇賭場及收取保護費，警政署在這件事情上的處置還蠻明快，會主動發布新聞，並對同仁立即懲處，以重大風紀來說，警政署是開誠佈公，宣示絕不護短，但對單一內部的個人來說，有檢舉，雖有懲處，但很少對外公布調查結果，也就是對於個人或不足以代表團體時，警政署的作法就會是默默在做，默默懲處。

警方對自己人一定會有偏袒，警方對於嫌犯供詞會反覆推敲，但在調查內部同仁時，雙方都熟悉彼此的詢問技巧，因此同樣的都被列為嫌疑人，但警方對自



家比較禮遇，到底有沒有證據可以舉例有偏袒，我相信這是內部文件，要舉證比較困難。



十一、您認為警政署處理民眾陳情部長電子信箱的郵件，其處理機制或品質是否還有需要改進的地方(例如時效、處理的態度、解決問題的有效性等)? 為什麼?

受訪者 I:

我覺得警察單位有時候在回復部長信箱的時候，都是很制式的回答。我覺得負責處理的單位，去後續追蹤流程，控管處理的品質的長官很重要。比如說應該每次會議的時候，應該要討論一下，民眾陳情案件的處置狀況。或者說，你們也許應該要有一個考核的機構，建立一個機制去檢視，哪一個單位回復陳情人，後續又被同樣陳情、投訴同一個案子的比例，是不是有高，如果署長或是部長重視這種案件，那我相信承辦人員也一定會比較重視。

時效的部分，我覺得普通案件的話，應該 7 天內是合理的。那我覺得實質的答復內容會比時效還要重要，時效的部分，其實是可以先通知陳情人，我們已經有在處理了。

受訪者 J:

陳情到部長信箱，你們需要有嚴謹的流程，一層一層的把關，我覺得這是有必要的，可是你要在 3 天內蓋那麼多章，跑公文跑那麼多章，所以最後一定都會變成是虛應故事，所以是一定沒有效的，只是程序走完而已，對於實質的調查一定是有很大的問題。

我覺得應該要簡化這個流程。有些案件的時效應該要有彈性，不用那麼快就得回復，當然老百姓有時候急說，為什麼我的案件，你們都不趕快答復。

那你們可能要簽流程，簽了半天，他們才收到，他就會覺得我收到這個東西，石沉大海了，他可能就會急，就又再次來信，或者他可能就到更高層的機關去陳情，但是你們如果去訂到 5 天才去答復，民眾可能又會覺得拖太久，但是你們也不可能像我們這樣直接撥電話答復他，因為行政機關，你們要回電的話，必須要很審慎，所以我覺得你們去訂機制的話，應該要去想一個有效率又能有內容的，否則像你們這樣，一個案子需要跑流程蓋 8 個章，坦白說，只是把人家的案件跑完行政流程而已，根本沒有辦法實質解決人家的問題。

我覺得回復品質與時效，兩者都重要，他們陳情，你一個禮拜都不回復，他就會覺得，奇怪，你們是都沒有在做事，那你先他一個回復，就像我們議員先打



給電話給他，他們就覺得很高興，所以時效很重要，但你答復完了以後，要實質的去幫他解決問題，但以我們的經驗，可能也沒有辦法那麼快，也許要一、二個禮拜才有辦法處理好，但是我們功能就是，我們有留個電話給他，讓他隨時可以打電話來瞭解案件處理的進度。

至於結案的時間，以我們的經驗，有些案件可能就需要一、二個禮拜的時間，那這中間我們可能就會先回報目前的進度，那民眾就會耐心的去等，那你們是不是可以比照我們議員的方式，去訂一個這樣的流程，應該就可以提高民眾的滿意度。

受訪者 K：

我覺得應該是要簡化流程，讓它再更順暢一點，我覺得合理的核章數應該是 3 至 5 個章，如果每一個案件都要到 8 個核章，會讓流程變得很繁複、冗長，導致行政效率受到影響，那這樣即便是 3 天就答復，品質也未必就好。

受訪者 L：

以媒體來說，情節不複雜不嚴重的，我們在一日之內就會有處理結果，時效上會比公部門快，是不是還要簡化流程有討論空間，

對於媒體來說，我們都有查證的壓力，公司會要三小時內回報處置結果，在這樣的時間壓力下，我們也會擔心投訴人找其他媒體投訴，因此會希望在最短時間內知道整個事件來龍去脈。

在處理態度上，我們不管民眾投訴情節是真是假，我們都會先相信他是真的，讓事情很快有答案。

在解決問題有效性方面，很多時候民眾的投訴或陳情，我們並無法馬上解決他的問題，因為可能還在調查或處理中，但如果民眾覺得我們處理問題的有效性不高時，他不會找公部門，他會直接找其他媒體再去投訴。

十二、 對於警政機關在人力有限情況之下，卻面臨首長電子信箱民眾申訴、陳情案件大量湧入的趨勢，您有什麼樣的看法與建議？

受訪者 I：

可是還是要去處理啊，如果不去處理，而被媒體或民意代表關注，對你們來說可能會造成更大的困擾。

我覺得也許你們可以考量設置一個專責的人去處理這個業務，不過要考量的問題是，這些人未必懂得所有案件，結果最終這些案件最後還是得回歸到業務單

位。所以我覺得你們可以設置專人去管控這個業務，但實際的業務還是得由業務單位來去處理。

再不然就是可以考慮用鼓勵大家，以獎勵的方式，就檢視各單位一整年被重複申訴的案件比例，如果低多少個百分比，就整個單位給予獎勵，用這樣的方式來激勵大家，我相信承辦人也會更加積極。

我覺得如果可以的話，承辦人最好可以直接撥電話去溝通，這樣的話，我覺得滿意度會比較高。

受訪者 J：

我覺得政府就是要解決人民的問題，那人力也要隨時來調度，假設你覺得你部長信箱的案件非常多，你可能處理的人力就要增加。

政府不能說開了信箱以後，又嫌信件量過多，所以這就是人力調配的問題，你既然開了這個信箱，就應該讓這個信箱有效，減少民怨，增加首長的施政滿意度，那你勢必就要在這後勤補給上給予充足。

或者也許可以考慮成立專責的單位，也可以去做整體的追蹤，也可以在第一時間收到信箱後，就先以電話回復民眾，你的信件我們已經收到，我們非常重視你的意見，也會儘快處理，那一有結果我們就會跟你聯繫，那你中間如果有任何問題需要我們進一步去瞭解，你可以隨時撥打電話進來。如果你民眾，收到這樣的電話，你一定會覺得某某部長真的好棒喔，那民眾就會覺得這個信箱好有用喔。

我覺得台灣的民情，老百姓沒有辦法接受首長信箱還有設限制，有的可以，有的不可以，台灣老百姓是覺得，設限本來他就會不爽了，那他對你的印象就差了，自然滿意度也一定不好。

受訪者 K：

是否可以考量依據信件的內容來做一個初步的分類，分成 ABC 三類，依照案件的重要性來研判輕重緩急，當然比較單純、不重要的案件，就以制式的定型稿來答復，應該就可以減少一些案件量。總之就是可考慮，授權 A 級的話，比較重要的話，就要幾個流程；B 級的話，就幾個核章流程，至於 C 級的，最不重要，就幾個核章流程即可。

此外，如果這個業務需要人力，而人力又不足的話，就還是要考慮調派增加人力，除非你們不讓民眾寫信，否則案件一定是會愈來愈增加。另外你們流程也該簡化啦，不然你們單公文流程就耗費了很多時間。

受訪者 L：

就媒體角度思考，我們會因材施教，我們會就投訴案件的情節嚴重程度作篩

選，但你們是有教無類，投訴的人，你們都當一件事來處理，

但如果在有效的時間不能過濾掉無效投訴，這樣反而會影響到真正需要幫忙的民眾投訴。

民眾不管大小事都會透過電子信箱去申訴，公部門如果設置讓民眾陳情的窗口，這個窗口最好有專人，而且必須要做分類，除視其內容作分類外，並應該增加情節輕重的判斷機制，拿到資料時，可以依情節嚴重程度作等級分類，有優先順序，這樣比較能讓真正有需要被重視的陳情案被做有效的處理。

但如果接收信件的專人的態度是不管事情輕重，每個陳情案都一視同仁，那他就會被流程卡住，公務部門很在意不能有差別待遇，但重大刑案要開專案會報，一般刑案就不用，電子信件的處理，為什麼不能用這種方式做一個分類處理？

## 訪談摘要稿(學者專家)

- 一、 針對已完成的訪談研究成果發現，警政署處理部長電子信箱存在有若干問題，例如案件量太多，而處理時限又太短、陳核流程過長、決行層級高、陳情案件處理缺乏過濾機制、媒體及民意代表的壓力等現象，請問您的看法為何？
- 二、 部長電子信箱發展至今，您對於其未來的發展有什麼的看法？警政署應該如何面對？

受訪者 M：

1. 部長信箱的優點是塑造機關首長、部會首長親民的形象，以及對民眾需求的回應，但代價就是，會打破承辦人辦理業務的優先順序，擠壓了他的工作，而且如果過度重視，將會鼓勵民眾，就算是很小的事情，也透過部會首長的信箱，然後警察又必須要回應這個信箱，且有時間壓力，所以會擠壓到警察平常重要的工作，這是部長信箱的成本，而且在很短的時間裡面要去回復，回復品質也會有問題。
2. 信箱存在有其的優點，這但也有缺點，所以我們應思考有沒有什麼做法，可以讓他的優點存在，但缺點能夠儘量降低，這是我們要思考的方向，也就是有沒有什麼制度可以設計出來達到這個目標。
3. 我有一個建議，部長信箱設置一個投訴委員會，也就是民眾如果對警察不滿，那我們就經過業務單位、督察室調查之後，就送到投訴委員會來做審查，經過這個審查之後，等於也幫部長回應了這些民眾，表示我們很慎重，不是只有業務單位回來以後，我們就回應民眾，因為現行處理的程序過程中，並沒



- 有外部的監督機構，投訴委員會，是由內部委員(單位內主管)，還有一半以上的外部委員所構成的，成員有學者、其他政府機關代表。
4. 現在的作法，是警政署的承辦人就直接回復當事人，換句話說，他是部長信箱，可是他並沒有一個幫部長管制的機構，那如果有這個投訴委員會的設置，等於他幫部長來做管制，回復品質也會提升。
  5. 部長信箱可透過委員會制度結合，一方面，投訴委員會一個月處理一次，同仁就不會有三天處理時限的壓力，案件承辦人可處理到至多就是一個月再回應，如此一來，對於長官、民眾，都是可以接受的，因為我們會告訴他們為什麼我們會拖到這麼久的時間，是因為我們制度這樣運作，這樣運作對整體、對民眾的好處。此外，這個獨立機關也能夠讓機關外部的成員參與這個機制。
  6. 督察室(或其他案件量多的處理單位)內部可設置一個部門，專責做這件事情，並將不同的案類，作一個分類，有不同的操作流程，有些是可立即答復的，有些是需要經過調查的，又有哪些是需要再要進入投訴委員會來處理的，那整個問題就解決了。
  7. 如果是政策有問題，因為民眾的投訴，要回過頭來檢討政策，這時候，投訴委員會就會有一種機制，案件處理完後，有哪個政策，而要做什麼規劃，並回復民眾，但同時也要交給該政策的業管單位，去檢討這個政策。並藉由適當的場合宣導、落實於各警察單位。這樣就不是只有表面單純的去回應民眾，而是實質的透過民眾對我們的投訴或意見反映去檢討政策。
  8. 投訴委員會可以幫警察同仁背書，也就是說，職業投書人的反覆投訴，他不滿意他就寫，這些人就是他有问题，這個問題一定要點出來，警察機關浪費了所有的行政資料、上班時間，就在應付那一、二個神經病，如果有這個機制的話，就可以幫組織背書，以後將不再處理，由投訴委員會來做一個認定，這些認定包括，第一，我已經處理過的，有些是這個委員會已經調查，然後程序都走完、處理過的不受理，第二，這個人是被認定為有問題的陳情人，也就不再受理。
  9. 案件可分二類，第一類是要經過調查，然後送到這個委員會來的；另外一類就是，瑣碎的、經常性的、較不重要的案件太多了，不是每個案件都要到投訴委員會來，就授權給業務機關，直接回應當事人，不用送到督察室，公文也不用陳核到副署長等層級，但這些業務單位所回復的案子，都要送到督察室去備查，然後做成清單，在委員會作一個追認，雖然投訴委員會沒有調查、處理，但會有一清單備查，投訴委員審視處理沒有問題就通過，並視同投訴委員會處理過，也就是投訴委員會幫每一個業務單位跟每個承辦人背書，投訴委員會，它是有外部委員的，是具有公信力的。
  10. 除了警政署的投訴委員會，每個縣市也有設置投訴委員會，部長信箱的信件，以後就不是全部由警政署的承辦人來答復了，案件如果屬地方的，就交由地方警察局、投訴委員會。總之，進入到投訴委員會來又分成二級，一級是各縣市的投訴委員會去處理；另外一級是牽涉到政策面，是屬警政署整體的政

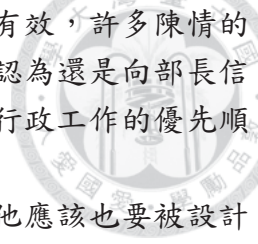
策面，或是各縣市警察局的投訴委員會處理完，覺得是屬於中央的、政策有關的，就回到警政委的投訴委員會去處理，去對整個政策做檢討。

11. 當投訴委員會成員本身就有民意代表、媒體記者，他就有代表性了啊！民眾就算再去投訴媒體、議員，正當性就沒了，因為全部都在裡面處理了。
12. 投訴委員會也可能包括其他政府的代表，包括監察委員，換句話說，有些案件進來不屬警察機關，我們透過這個投訴委員會，發去給這些行政機關來處理，那就不是我們警察推事了，因為這個委員會是代表部長監督這些事情，它有其他政府部門的代表、有媒體代表、有監察院代表、有議員等等。
13. 委員會在開會的時候，在做決定的時候，必要時，得請當事人來場陳述，藉由行政管理機制的建立，來處理這些民意，這些制度如果處理完善的話，很多會到司法途徑的(案件)會減緩，如果這個制度完善了，司法那邊的壓力就會減緩。
14. 部長信箱有一個很根本的問題，就是政治與行政。在行政部門裡，可分成兩個 level，一個叫 bureaucracy，也就是文官體系裡的人；另外一個 level 是政治體系，就是被政治任命的人，換句話說，有兩層人在行政機關裡面，一層是被政治任命，一層是文官體系裡面的人。部長是政治人物，現在部長信箱這個制度，就是所有的事務官，就陪著你政務官在玩，就玩一些沒有意義的遊戲，然後把文官的時間完全耗在這邊，而造成該做的事情沒有辦法去做。政治人物要去親民、要去回應民意的方式，卻是把整個官僚體系拉著，也就是承辦人也陪著你玩政治了。公共行政的精神把它落入我們管理的概念，藉由有外部參與的委員會，類似像我們法院的參審制度，也提高行政機關的公信力，就把司法、行政、政治全部放在這個委員會裡面。

受訪者 O：

1. 由於民意信箱的時效及滿意度設計，使得民意信箱在行政工作中成為最優先的工作，但民意信箱的信件數量一定會越來越多，要思考，如果要處理這些海量的資料，到底要付出多少行政成本？這種隱藏的行政成本應該被揭露，也應該被節制，節制的方式包括決策層級，不能將署長等也拖下水來看這種案子，
2. 電子信箱不需要做滿意度調查，如果使用滿意度調查，那麼就是把他用顧客滿意的假設來看待，可是民眾陳情的動機如果是來自於發洩或是想要改變被取締的既成事實時，他是不可能會滿意的。這種讓顧客滿意的假設並不適用在警察系統的電子信箱。
3. 民意信箱的啟動成本太低，民眾只要一封電子郵件，整個案子就被啟動調查，調查權如此容易被啟動，是有問題的，也應該被節制，民意信箱啟動調查權的成本過低，將導致基層員警不堪被調查，而打擊工作士氣與熱情，甚至產生鄉愿的心理。



- 
4. 陳情民眾的心態值得研究，他們的心態是有事找大的比較有效，許多陳情的個案本身也循了正常的報案程序，可是卻會有備胎心理，認為還是向部長信箱陳情一下，認為會獲得比較快的處理。但這樣卻會使得行政工作的優先順序被破壞。
  5. 部長陳情信箱應該要轉型，它不應該只是被當做陳情用，他應該也要被設計用來鼓勵或感謝公務員。