

# 警察人員獎懲制度相關問題之研究

目錄	頁次
壹、前言 .....	1
貳、現況說明 .....	2
一、警察人員平時考核事項 .....	3
二、特殊功績晉升官階事項 .....	5
三、一次記二大功專案考績 .....	6
四、警察人員之停職及免職 .....	8
五、近三年警察人員獎懲概況 .....	9
參、檢討分析 .....	15
一、平時考核獎懲相關問題 .....	15
二、特殊功績晉階相關問題 .....	20
三、選舉保安專案敘獎問題 .....	21
四、考績案核定及審議問題 .....	23
五、停職、復職、免職問題 .....	26
六、累積達二大過免職問題 .....	27
肆、改進建議 .....	29
一、平時考核相關規定及做法應修正 .....	29
二、特殊功績升職應明確化及法制化 .....	33
三、加強內部報酬激勵取代專案敘獎 .....	34
四、考績核定及審議原則應檢討修正 .....	36
五、停職、復職、免職規定應予修正 .....	37
六、累積達二大過逕免人員免辦考績 .....	39
伍、結語 .....	39

附件一：本部九十至九十二年警察獎懲統計資料 .....	41
附件二：內政部警政署九十至九十二年獎懲統計資料 ...	45
附件三：九十三年選舉保安專案獎勵案統計資料 .....	54

參考資料：

- 一、警察人員管理條例暨施行細則
- 二、警察人員獎懲標準表
- 三、警察機關辦理獎懲案件規定事項
- 四、警察人員升遷要則
- 五、內政部警政署人事業務擴大授權規定
- 六、機關人事業務有關考績(成)授權規定

# 警察人員獎懲制度相關問題之研究

## 壹、前言

警察人員職司執法工作，所負任務有別於一般公務人員，為符警察人員依法維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利之特性，平時考核向採「重獎重懲」原則，以達獎優汰劣目的，用以激勵士氣，課以警察人員重法守紀之要求。「警察人員管理條例」、「警察人員獎懲標準表」、「警察機關辦理獎懲案件規定事項」中分別明定警察人員獎懲方式、標準及作業原則等規範，其規範內容鉅細靡遺，且獎懲額度均較一般公務人員為高，此雖有業務特殊性之考量；惟警察人員動輒獎懲，導致獎懲案件數量繁多之結果，是否確能達到「重獎重懲」之預期目的，實有進一步探究之必要。

以本部電腦銓審資料檔所列資料為例，九十二年度經本部登記有案記一大功之獎勵案計一,三九五人次，其中警察人員計七二九人次，佔百分之五十二·二六；記一大過之懲處案計一五四人次，其中警察人員計一〇四人次，佔百分之六十七·五三。另據九十三年八月間某縣警察局核定該局某故課長九十三年另予考績案，據所送考績清冊備考欄註明「病假二十八日、事假五日、嘉獎二十四次、記功五次、記大功

六次、於九十三年七月十二日死亡」，如以九十三年一月一日至七月十一日應到工作日（計一百二十九天），扣除病假、事假日數（三十三天），以該員實際工作日（九十六天）與敘獎總數（三十五次）相除對照，平均每二·七天即有一敘獎情形。依上開統計數字及實例情形可知，警察人員平時考核採取「重獎重懲」結果，導致各級警察機關人員平時敘獎及懲處之案件數及比例，均高於其他公務人員。

本部為「公務人員考績法」法制主管機關，爰依銓審實務，進一步探討警察獎懲制度相關問題；又為能以客觀數據顯現癥結所在，經洽請內政部警政署提供近三年警察人員獎懲情形統計資料，並輔以本部相關銓審資料檔案，採量化統計分析法及內容分析法進行研究，期使警察人員獎懲制度更臻健全、合理，並發揮其獎優汰劣功能。

## 貳、現況說明

現行警察機關辦理獎懲，係依據前開「警察人員管理條例」、「警察人員獎懲標準表」及「警察機關辦理獎懲案件規定事項」等相關規定辦理，其中「警察人員管理條例」第二十八條所列舉之獎勵方式計：嘉獎、記功、記大功三項，懲處方式計：申誡、記過、記大過、免職及免官五項。符合「警察人員管理條例」第二十九條及第三十一條有關停職及

免職要件者，主管機關（內政部警政署），及遴任機關或其授權機關、學校均得分別作成停職及免職之處分。符合「公務人員考績法施行細則」第十四條第一項有關一次記二大功情事之一者，內政部或授權之機關亦得核記一次記二大功專案考績之獎勵。以下分別將警察人員獎懲之相關法令規定及近三年來獎懲情形概述如下：

## 一、警察人員平時考核事項

### （一）種類

依「警察人員管理條例」第二十八條第一項規定，警察人員平時考核，以忠誠、廉潔及工作成績為考核重點，獎勵分嘉獎、記功、記大功；懲處分申誡、記過、記大過、免職及免官。

### （二）依據

實務上，據警察機關報送本部記一大功（過）動態登記案所檢附之獎懲令，百分之九十以上核予獎懲之依據為「警察人員獎懲標準表」。另依「警察人員管理條例」第三十二條規定：「警察人員之考績，除依本條例規定者外，適用公務人員考績法之規定。」因此，「公務人員考績法施行細則」第十三條所規定公務人員平時考核記大功（計五款）、

記大過（計五款）之標準，於警察人員亦有其適用。

### （三）效果

依「警察人員管理條例」及「公務人員考績法」等相關法規規定，警察人員平時考核獎懲結果，除為陞遷調補之準據外，亦為警察機關甄選績優人員出國、選拔模範警察、參加升官等考試、基層員警報考警察大學、年終考績考列等第、年度品德評鑑及一般請調等之參考指標。例如在考績等次方面，依「公務人員考績法施行細則」第十六條第一項規定：「公務人員平時考核，應併入年終考績增減總分。嘉獎或申誡一次者，考績時增減其總分一分；記功或記過一次者，增減其總分三分；記一大功或一大過者，增減其總分九分。增減後之總分，超過一百分者，仍以一百分計。」另在陞遷調職方面，依現行「警察人員升遷要則」第十四點規定，嘉獎一次記○·一分，記功一次記○·三分，大功一次記一分；懲處則反之。因此，平時考核獎懲功獎情形快速累積，及功獎納入配分計算無上限之情形下，對於陞遷調補之資積分具有一定程度之影響。

### （四）核定權責

依內政部九十三年七月二十一日台內人字第○九三○  
○七○一二六號函核備修正之「內政部警政署人事業務擴大授權規定」，警察人員獎懲（不含懲戒處分）之授權情形，

係按職務層級分別由內政部、內政部警政署及本機關核定。直轄市政府警察局各級人員之獎懲，除涉嫌刑案停、復、免職案件外，授權直轄市政府警察局自行依規定辦理。

## 二、特殊功績晉升官階事項

### （一）依據

為鼓勵警察人員獻身國家，服務社會，冒險犯難，勇赴事功，定有特殊功績晉階制度，其依據為「警察人員管理條例」第十三條第二項。

### （二）標準

依「警察人員管理條例施行細則」第八條第一項規定，本條例所稱特殊功績晉階者，係指下列事蹟之一，並居首功者：

- 1、維護元首安全或執行特定警衛，對意外事故，冒生命危險，處置得宜，化險為夷者。
- 2、主動破獲內亂、外患組織，並捕獲要犯者。
- 3、冒生命危險，捕獲重要案犯，消弭禍患者。

### （三）效果

依「警察人員管理條例」第十三條第二項規定，警察人員具有特殊功績晉階者，不受公務人員考績升職等（即二年列甲等，或一年列甲等、二年列乙等者，即可於所任職務

列等範圍內晉升一個職等)規定之限制，又符合特殊功績晉階者，係以晉一階為限，屬目前所有獎勵中額度最高者。

#### (四) 核定權責

依「警察人員管理條例施行細則」第八條第二項規定，本條例第十三條所稱特殊功績晉階者，事蹟之認定，由內政部警政署設置特殊功績升職審議委員會公開審議之。另據內政部警政署八十八年十一月十五日(八八)警署人字第一四一五七八號函略以，該署特殊功績升職審議委員會置委員十一人，由該署主管人事業務副署長(兼召集人)、主任秘書(兼副召集人)、督察、保防、法制、人事室主任、刑事警察局局長及遴聘社會公正人士、學者、專家四人擔任；另置執行秘書一人，由該署人事室主任兼任，承召集人之命，處理該會各項幕僚作業；另該委員會所需辦事人員，由該署人事室派員兼辦。至審議後決定應予晉階(升職)人員，則由各任免權責警察機關據以核布晉階(升職)人事命令，並送本部辦理銓敘審查事宜。

### 三、一次記二大功專案考績

#### (一) 依據

以「警察人員管理條例」並未就一次記二大功之標準另為特別規定，故警察人員一次記二大功之標準，係依「公



務人員考績法」相關規定辦理。

## （二）標準

依「公務人員考績法施行細則」第十四條第一項規定，有下列情形之一者，一次記二大功：

- 1、針對時弊，研擬改進措施，經採行確有重大成效者。
- 2、對主辦業務，提出重大革新具體方案，經採行確具成效者。
- 3、察舉不法，維護政府聲譽或權益，有卓越貢獻者。
- 4、適時消弭意外事件，或重大變故之發生，或已發生而措置得宜，能予有效控制，免遭嚴重損害者。
- 5、遇案情重大案件，不為利誘，不為勢劫，而秉持立場，為國家或機關增進榮譽，有具體事實者。

## （三）效果

依「公務人員考績法」第十二條第一項第二款第一目規定，一次記二大功者，晉本俸一級，並給與一個月俸給總額之獎金；已達所敘職等本俸最高俸級或已敘年功俸級者，晉年功俸一級，並給與一個月俸給總額之獎金；已敘至年功俸最高俸級者，給與二個月俸給總額之獎金。但在同一年度內再因一次記二大功辦理專案考績者，不再晉敘俸級，改給二個月俸給總額之一次獎金。

#### （四）核定權責

警察人員一次記二大功之核定及銓敘審定之程序，「警察人員管理條例」與「公務人員考績法」規範並無二致，均係由主管機關（內政部）或授權之機關核定後，送本部銓敘審定。依內政部九十三年四月一日台內警字第○九三○○七五五一四號函修正警察機關人事業務有關考績（成）授權規定，其中各級警察機關、學校警察人員一次記二大功之核定機關，亦按職務層級分別由內政部、內政部警政署及本機關核定。直轄市政府警察局考績事項，仍依「警察人員管理條例」第三十四條規定程序辦理。

#### 四、警察人員之停職及免職

##### （一）依據

「警察人員管理條例」第二十九條、第三十一條係規範違法失職警察人員停職、免職之整體法制設計，與現行其他法律有所區隔，不僅應優先適用，部分並為更嚴格之規定。另警察人員於考績年度內具有「公務人員考績法」第六條第三項所定情事之一，年終考績考列丁等時，亦應予免職。其中免職處分，為現行所有懲處案中最嚴厲者。

##### （二）標準

「警察人員管理條例」第二十九條所定停職原因除列

舉五款事由外，另有警察人員其他違法失職情節重大者，其主管機關得依職權予以停職之概括性規定；第三十一條所定免職原因計有十一款，且依該條第一項第一款及第六款至第十一款免職處分於確定後執行，未確定前應先行停職。

### （三）權責機關

依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第一款規定，警察人員有「公務人員考績法」所定一次記二大過情事之一者，遴任機關或其授權之機關、學校應予以免職；其餘停職、免職案件，由主管機關（內政部警政署）、遴任機關或其授權之機關、學校核定。

## 五、近三年警察人員獎懲概況

（一）近三年警察人員經本部登記有案記一大功（過）及一次記二大功獎懲情形：

依本部編印九十年、九十一年、九十二年統計年報所載全國公務人員人數，對照各該年度經本部登記有案記一大功（過）獎懲情形，行政機關人員記一大功之機率为千分之三，記一大過之機率为萬分之二；警察人員記一大功之機率为千分之九，記一大過之機率为萬分之十四，顯見警察人員記一大功（過）之機率高於其他公務人員。

茲將警察人員近三年記一大功（過）及一次記二大功

之獎懲情形摘述如下（詳如附件一）：

- 1、記一大功部分：近三年總計一,五三一人次，如以機關別區分，中央機關計五〇三人次，地方機關計一,〇二八人次；如以主管或非主管區分，主管計七六〇人次，非主管計七七一人次；如以官等區分，警監計九十二人，警正計一,二四五人次，警佐計一九四人次。
- 2、記一大過部分：近三年總計二四〇人次，如以機關別區分，中央機關計五十四人次，地方機關計一八六人次；如以主管或非主管區分，主管計十九人次，非主管計二二一人次；如以官等區分，警監計一人次，警正計八十一人次，警佐計一五八人次。
- 3、一次記二大功部分：近三年總計三九七人次，如以機關別區分，中央機關計一一五人次，地方機關計二八二人次；如以主管或非主管區分，主管計二四〇人次，非主管計一五七人次；如以官等區分，警監計六十九人次，警正計二七四人次，警佐計五十四人次。
- 4、一次記二大過部分：因「警察人員管理條例」第三十一條第一項第一款，業將「公務人員考績法」所定一次記二大過之情形列為警察人員逕免事由之一。是以，警察人員符合「公務人員考績法」一次記二大過情事者，依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第一款規定即應予免職，毋庸辦理一次記二大過之專案

考績。

(二) 依內政部警政署提供近三年警察人員獎懲統計資料 (詳如附件二)：

- 1、全國警察機關各項獎勵案件 (包括嘉獎一次、嘉獎二次、記功一次、記功二次、警察獎章、勳章)，九十年計一,一二〇,五一九人次，九十一年計一,一一八,九四八人次，九十二年計一,二一〇,四四六人次。如以本部統計年報所列九十年、九十一年及九十二年十二月底現職警察人員人數 (七四,六〇三、七三,三四〇、七三,三五六) 相除對照結果，九十至九十二年平均各年警察人員每人受上開獎勵次數分別為十五次、十五·二次、十六·五次。如以官等區分，近三年警監總計一一,五三一人次，警正總計一,四六八,五五九人次，警佐計一,九九三,一六七人次；如以案別區分，破獲一般刑事案件受嘉獎一次獎勵之情形最多，拒受饋贈受嘉獎一次獎勵之情形最少。
- 2、全國警察機關各項懲處案件 (包括行政處分之申誡一次、申誡二次、記過一次、記過二次、停職、免職；懲戒處分之申誡、記過、減俸、降級、休職、撤職)，九十年計五五,一九六人次，九十一年計五二,一六五人次，九十二年計四七,五三七人次，如以官等區分，

近三年警監總計七八人次，警正總計三五,〇一一人次，警佐總計一一九,八〇九人次；如以案別區分，工作不力案件受申誡一次之情形最多，婚喪喜慶違反節約規定案件受申誡一次之情形最少。

茲將九十至九十二年警察機關相關警懲統計列表如下：

	嘉獎	記功	申誡	記過	停職免職	懲戒
警監	9,155	2,365	64	12	1	1
警正	1,385,178	82,150	32,676	2,147	101	88
警佐	1,920,888	70,981	112,034	7,174	295	306
合計	3,315,221	155,496	144,774	9,333	397	395

	嘉獎	記功	申誡	記過	停職免職	懲戒
九十年	1,067,789	50,668	51,528	3,432	123	113
九十一年	1,092,980	49,420	48,637	3,197	162	170
九十二年	1,154,452	55,408	44,609	2,704	112	112
合計	3,315,221	155,496	144,774	9,333	397	395

資料來源：根據內政部警政署提供「警察人員獎懲統計」自行換算(即附件二)

### （三）特殊功績升職

據內政部警政署九十二年九月間所作之統計資料，自八十二年以來，員警因特殊功績陞職者計四四九人，其中基層警、隊員及同層級職務人數比例即占百分之九十以上。至於依「警察人員管理條例施行細則」第八條規定，特殊功績事由計有三款情形；惟員警大都係以第三款「冒生命危險，

捕獲重要案犯，消弭禍患者。」之事蹟破格升職。

九十年至九十三年七月特殊功績升職情形如下表

年 度	姓 名	機 關	原 職	陞 任 職 務	事 蹟
九十年	周○道	臺南縣警察局	警員	巡佐	逮捕殺人槍擊要犯楊○群
	湯○維	臺北縣警察局	警員	巡佐	逮捕台北國際商業銀行搶犯陳○益
九十一年	吳○文	內政部警政署刑事警察局	偵查員	副組長	逮捕槍擊要犯藍○昌等三人
	張○忠	南投縣政府警察局	巡官	組員	負傷逮捕槍擊要犯藍○昌等三人
	張○群	高雄市政府警察局	偵查員	小隊長	逮捕槍擊要犯藍○昌等三人
	蕭○峰	雲林縣警察局	小隊長	巡官	負傷逮捕強盜犯王○都等三人
	饒○靖	內政部警政署保安警察第五總隊	隊員	小隊長	偵破李○順持槍強盜案
九十二年	孫○佐	新竹市警察局	組長	副隊長	偵破銀行搶嫌曾○華挾持人質案
	林○隆	雲林縣警察局	警員	巡佐	負傷偵破陳○成持槍強盜案
九十三年一月至七月	曾○星	新竹市警察局	小隊長	偵查員	偵破新竹國際商銀搶案
	林○鵬	內政部警政署刑事警察局	副組長	組長	偵破槍擊要犯吳○卿、化○璽強盜殺人案
	蔡○明	內政部警政署刑事警察局	偵查員	副組長	偵破槍擊要犯吳○卿、化○璽強盜殺人案

資料來源：本部銓審檔案

#### （四）景泰專案

警察機關為配合選舉活動成立「景泰專案」（按：自第五屆立法委員暨第十四屆縣、市長選舉起，上開治安維護專案工作已不再沿用原『景泰專案』之名稱，而改以各選舉名稱之專案工作稱之），以維持選舉期間之治安，選舉活動結束後內政部警政署對於執行有功人員，歷依「公務人員考績法施行細則」第十四條第一項第四款：「適時消弭意外事件，或重大變故之發生，或已發生而措置得宜，能予有效控制，免遭嚴重損害者。」之規定核予一次記二大功，或依「警察人員獎懲標準表」第三點第八款：「於國家舉行重要大典或重要公職人員選舉期間，策劃週詳，措施得宜，圓滿達成維護治安秩序之任務者。」之規定核予記一大功。

九十三年經本部登記選舉保安專案之獎勵案件中（詳如附件三，該項統計選舉保安專案敘獎人數，並未包含於前開最近三年本部登記警察人員一次記二大功之人數中），執行第十一任總統、副總統選舉專案工作，一次記二大功者有七十八人次（主管六十四人次、非主管十四人次），記一大功者二〇二人次（主管一五九人次、非主管四十三人次），記一大過者計警正（非主管）一人次；執行九十一年直轄市市長暨市議員，及縣市議員暨鄉鎮市長選舉治安維護專案工作，一次記二大功者五十人次（主管四十二人次、非主管八



人次)，記一大功者八十五人次（主管七十二人次、非主管十三人次）。

## 參、檢討分析

茲依本部辦理警察人員獎懲動態登記或相關銓審作業情形，針對警察人員獎懲制度在法制及實務面上所發現之問題，分別檢討分析如次：

### 一、平時考核獎懲相關問題

#### （一）獎未即時，影響年度考核結果正確性

依「警察機關辦理獎懲案件規定事項」貳、規定，「即獎即懲、注重時效」為辦理獎懲案件基本原則之一；惟據本部銓審實務情形，警察機關辦理警察人員獎懲案件，在時效之處理上，尚有未符上開規定之情形，且以配合選舉保安專案或執行專案所作之敘獎延誤情形較明顯。

歷來內政部警政署辦理選舉保安專案執行有功人員敘獎之評核方式，係由該署律定各該專案執行績效之評比項目，再依各級警察機關執行績效評鑑等級分別核予一次記二大功、記一大功及記功二次之獎額，函發各警察機關，依核定之獎度獎額範圍內，就各單位所執行各該選舉專案個人具體事蹟，並經各該單位召開考績委員會擬議提報人選，報內政

部警政署統案核辦，再由該署提報考績委員會就各單位所報請獎人員審議，其過程歷時多者達二年餘。例如：各警察機關執行第五屆立法委員暨第十四屆縣（市）長選舉治安維護專案工作獎勵案，上開選舉日為九十年十二月一日，而各該有功人員之敘獎核定日期為九十二年五月十三日；另如各警察機關執行九十一年縣（市）議員暨鄉（鎮、市）長選舉治安維護專案工作，上開選舉日為九十一年一月二十六日，而各該有功人員之敘獎核定日期為九十三年七月二十日。

依「公務人員考績法」第十二條規定，平時考核之獎懲，於年終考績時，併入成績增減總分，倘當年度平時考核中之獎勵，部分係依二年多前之事蹟而作成，則依該平時考核增減總分後之考績結果，即有不符準確、如實之情形。另依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第一款規定，同一考績年度中，其平時考核獎懲互相抵銷後累積已達二大過者，主管機關應予以免職。因此，如某位警察人員於考績年度內記滿或累積達十八次申誡者，如其功獎部分之敘獎未即時核定，即有被免職之可能。

## （二）獎自上起，懲自下起

就一般學理而言，獎懲制度之建立，在使管理者拔擢表現優異，淘汰頑劣者，屬人事管理重要措施之一；惟獎懲制度運作之結果，是否能全然發揮其正面、積極性意義，有

賴負責執行者是否掌握「公正、客觀」考核之兩大原則，倘警察人員對於工作所付出之心力，未能符合所期待之結果，或與應得之報酬差距甚大，必然造成該員日後工作倦怠與疏離。

由前開本部近三年警察人員獎懲情形統計資料顯示：警察人員記一大功及一次記二大功之獎勵案計一,九二八人次，其中警監職務記一大功者計九十二人次，平均受獎機率為百分之十五·七八，一次記二大功者計六十九人次，平均受獎機率為百分之十一·八四；警正職務記一大功者計一,二四五人次，平均受獎機率為百分之一·二六，一次記二大功者計二七四人次，平均受獎機率為百分之〇·二八；警佐職務記一大功者計一九四人次，平均受獎機率為百分之〇·一六，一次記二大功者計五十四人次，平均受獎機率為百分之〇·〇四（以上詳見附件一）。另以執行第十一任總統、副總統選舉防制賄選工作；執行九十一年縣（市）議員暨鄉（鎮、市）長選舉治安維護專案工作敘獎之情形而言，一次二大功及記一大功之獎勵，係以警正以上主管人員佔整體敘獎人員百分之八十以上，可見職務越高，敘高額度獎勵之機會越多，警佐人員獲記一大功及一次記二大功之機會甚低。

另據監察院九十一年度「警察人員陞遷、考核之專案調查研究」報告（詳見監察院網站：<http://www.cy.gov.tw>），由全國警察人員總員額七一,五六五人中，在六個警察局及

其分局、內政部警政署暨刑事警察局、公路警察局，抽樣二,三五七人實施問卷調查結果，警察人員對於獎懲功能性之看法，受測之二,三五七位警察人員對於「職務越高獎勵的機會越多」這一個說法，近七成五認同（一,七四二人，百分之七四·四），受測之警察人員認為，越高階獎勵越多。由此可證，本研究針對警察人員近三年獎懲情形所作之統計分析結果，與監察院調查研究問卷結果相近。

### （三）獎勵分數之計分標準問題

依「公務人員考績法施行細則」第三條規定：「公務人員年終考績，按其工作、操行、學識、才能四項分別評分。……。」該四項各欄位評分各為一分至五分，應予勾選至少為一分，不可負分。又依「公務人員考績法施行細則」第十六條第一項規定：「公務人員平時考核，應併入年終考績增減總分。嘉獎或申誡一次者，考績時增減其總分一分；記功或記過一次者，增減其總分三分；記一大功或一大過者，增減其總分九分。增減後之總分，超過一百分者，仍以一百分計。」是以，公務人員平時考核，應併入年終考績增減總分，該增分或減分，應於主管人員就考績表項目評擬時為之，不可空白。又本部八十七年三月三日八七台法二字第一五九四一七六號函釋略以，平時考核獎懲增減總分應於考績表工作、操行、學識、才能等四項評分中內含之。依上開規定

，公務人員平時考核之獎勵應於其年終考績增加總分，再就參加年終考績人員予以評比，依規定評列等次。

由於警察人員平時考核採取「重獎重懲」原則，其受獎機會較一般公務人員高，致衍生依考績表按工作、操行、學識、才能等四項並含括獎勵增分後所評擬之總分，經扣除上開內含之獎勵增分，其僅獲得之分數，顯不合理之情形。例如高雄市政府警察局交通大隊警員張○○君，九十年度全年平時考核累計嘉獎六十二次、記功二次，依前開「公務人員考績法施行細則」第十六條第一項規定，其年終考績應增加總分六十八分；惟其九十年考績表，按工作、操行、學識、才能等四項並含括獎勵增分後所評擬之總分為七十九分（工作評三十九分、操行評十六分、學識評十二分、才能評十二分），扣除應加分數六十八分，其當年度考績實際分數僅十一分；另高雄市政府警察局刑事警察大隊前偵查員林○○君，九十一年平時考核獎懲紀錄為記功三次、嘉獎一二四次、申誡六次，依前開「公務人員考績法施行細則」第十六條第一項規定，增減後之總分應增分一二七分，已超過一百分，仍以一百分計；惟增減分數後之總分卻僅為七十七分。類此警察人員因獎勵增分所衍生之考績分數計算方式問題，已為公務人員保障暨培訓委員審理考績事件再申訴案之困擾，允宜檢討修正。

## 二、特殊功績晉階相關問題

依現行「警察人員管理條例」第十三條第二項及其施行細則第八條規定，具有特殊功績應予晉階者，係以在原任職務等階範圍內，晉敘一個等階；惟對於業已敘至所任職務等階最高階者而言（如任警佐一階至警正三階之科員，業已敘至警正三階），縱有特殊功績應予晉階，將造成「無階可晉」之情形。因此，實務上對特殊功績者並非予以晉階，而係以破格晉升高一職序之職務。例如九十二年間前內政部警政署保安警察第五總隊「警佐三階至一階」隊員饒○○君，前因偵破「李○順持槍強盜案」經內政部警政署特殊功績升職審議委員會第五十次會議決議：核予陞任該總隊「警佐二階至警正四階」小隊長職務，因饒君核定特殊功績升職前後所銓敘審定之俸級均為警佐一階一級年功俸二四五元。因此，「警察人員管理條例」第十三條第二項規定具有特殊功績晉一階之規定，就饒君而言，並無法適用，形成法規與實務有所差距之情形。

自民國六十五年間開始施行特殊功績晉階制度以來，對於員警雖具有正面之激勵作用；惟因人數漸增，相對影響依循正常程序（資積計分）陞職人員之陞遷權益。由於一次特殊功績可換取數年之努力。且特殊功績晉階，關係員警陞遷，致常有因爭功而損及警察形象之事發生。例如陳進興落網

後，在臺北市警察局頒獎表揚破格擢升之授階典禮上，即發生員警拒絕授階情事。另目前是類案件係依個案分別認定，並無具體標準，為免遭致不公，如何建立明確晉升標準，及如何兼顧循正常陞遷管道人員之權益，允宜進一步考量。

### 三、選舉保安專案敘獎問題

#### (一) 公平性問題

依現行「公務人員考績法」之設計，獎勵額度高低與其所獲得之激勵報償成正比，例如：一次記二大功專案考績不但可以晉敘一級，亦可以獲得一個月俸給總額之一次獎金（如已敘年功俸最高級者，則可獲得二個月俸給總額之一次獎金），而嘉獎一次，於辦理年終考績時僅得於考績總分加一分。警察人員既然敘獎機會多，自然在爭取敘獎機會之同時，會以價值觀導向，一般性僅可獲得嘉獎一次之應辦業務，可能乏人問津，而可獲得一次記二大功專案考績之專案業務，競相爭取；或為能獲得更大獎勵，選擇性辦案，形成整個考績年度內盡心盡力於本職業務人員所獲得之獎勵，比不上只做一件專案業務後，核予一次記二大功專案考績之結果。

自實施「景泰專案」以來，歷次選舉保安案件結束後，各級警察機關均依內政部警政署核定「獎勵配額表」之分配，針對業務承辦人及主管分別核予一次記二大功或記一大功之敘獎，人數均眾多，例如：景泰六號一次記二大功者計

一二八人，記一大功者計一二〇人；景泰七號一次記二大功者計一四八人，記一大功者計一七二人；景泰八號一次記二大功者計五十六人，記一大功者計一五二人；景泰九號一次記二大功者計一二八人，記一大功者計一二〇人；景泰十號一次記二大功者計七十五人，記一大功者計一七七人；景泰十一號一次記二大功者計八十八人，記一大功者計二一一人；景泰十二號一次記二大功者計一〇八人，記一大功者一九五人。又據監察院調查研究報告，二,三五七位受測警察人員中，一,五四八人（佔百分之六六·四）對於承辦專案（如「景泰專案」－選舉保安專案）之業務承辦人及主管可於專案結束後一次記二大功敘獎之公平性持質疑及負面看法，警察人員認為辦理專案結束後一次記二大功敘獎之制度相當不予認同，其公平性實已受到部分警察人員之質疑。

## （二）敘獎方式問題

依「公務人員考績法施行細則」第十四條第一項第四款規定：「適時消弭意外事件，或重大變故之發生，或已發生而措置得宜，能予有效控制，免遭嚴重損害者。」得予一次記二大功規定觀之，須適時消弭意外事件，或重大變故之發生，或已發生而措置得宜，能予有效控制，免遭嚴重損害者，始該當一次記二大功；惟是否符合該當要件，應就個案之具體事蹟予以認定，且衡酌專案考績一次記二大功之獎勵



性質與其重要性，其認定標準自應較其他獎勵標準更為嚴謹，是以上述所稱之「意外事件」、「重大變故」當非指一般例行性工作，故如公職人員選舉期間圓滿達成維護治安秩序任務者，應屬於「警察人員獎懲標準表」第三點第八款規定：「於國家舉行重要大典或重要公職人員選舉期間，策劃週詳，措施得宜，圓滿達成維護治安秩序之任務者。」得記一大功之範圍。又據本部辦理是類獎勵銓審案件，各警察機關為符「公務人員考績法」之規定，其報送之具體事蹟表中之敘獎事實，雖對選舉期間治安維護事蹟之記載鉅細靡遺，如標榜對陳情抗議群眾所動用警力人次、聚眾活動之處置防制等；惟以治安維護本即為警察人員職責所在，並非以選舉活動期間為限；且以相同事實在「獎勵配額表」下，分別受到一次記二大功及記一大功之不同獎勵，高額敘獎對象又偏重於中高階人員。為期真正落實公務人員考績法綜覈名實、信賞必罰之精神，並作準確客觀之考核，現行選舉保安專案之敘獎方式，實應予檢討。

#### 四、考績案核定及審議問題

##### （一）考績案之核定問題

警察機關辦理警察人員平時考核、年終（另予）考績、專案考績，其程序依「公務人員考績法」規定，須經各機關主管人員評擬、考績委員會初核、機關長官覆核，經由主

管機關或授權之所屬機關核定後，詳述具體事實送本部銓敘審定。

依「警察人員管理條例」第三十四條規定：「辦理考績程序如左：一、內政部警政署與所屬警察機關、學校、各縣（市）警察局及警察大學警察人員之考績，由內政部或授權之警察機關、學校核定後，送銓敘部銓敘審定。二、直轄市政府警察局警監人員之考績，由直轄市政府核定後，送內政部轉銓敘部銓敘審定；其餘人員之考績，由直轄市政府核定後，送銓敘部銓敘審定。」據此，除直轄市政府警察局及所屬警察機關人員之考績（或獎懲）核定機關並無授權之規定外，其餘內政部警政署與所屬警察機關、學校、各縣（市）警察局及警察大學警察人員之考績（或獎懲），得由內政部或授權之警察機關、學校核定。

在目前實務上，直轄市政府均將所屬警察機關之考績授權所屬警察局核定，此項授權行為，雖係行政管理上內部作為；惟尚缺乏法源依據。另目前北、高兩市政府所屬警察機關之考績送審案件，僅高雄市政府警察局及所屬機關依規定以高雄市政府名義核定後送本部銓敘審定，至臺北市府警察局及所屬機關考績案，則以臺北市府警察局名義核定並送本部銓敘審定，顯與「警察人員管理條例」第三十四條規定有所扞格。經本部電洽臺北市府及該府警察局承辦單位表示，上開不符情形，將檢討改進。

## （二）考績委員會審議原則問題

內政部警政署及所屬各級警察機關，目前實務作法，係於每屆考績委員會第一次會議時，作成決議，對於該機關人員記功、記過以下之平時考核獎懲案件，授權由各警察機關人事室審核後，即逕行簽報機關首長核定發布，毋須先送交考績委員會初核或核議；並至遲於當年十二月底前，將上述未經考績委員會初核或核議之平時考核獎懲案件，再彙整提考績委員會核議確認；至於記大功、記大過以上之平時考核獎懲案件，仍應先經考績委員會初核或核議後，始得簽報權責機關首長核定發布。

前開權宜作法，依「行政程序法」第一百十四條規定：「（第一項）違反程序或方式之行政處分，除依第一百十一條規定而無效者外，因下列情形而補正：……四、應參與行政處分作成之委員會已於事後作成決議者。（第二項）前項……之補正行為，僅得於訴願程序終結前為之；得不經訴願程序者，僅得於向行政法院起訴前為之。」平時考核獎懲案件，倘未事先遞送考績委員會踐行核議程序，即逕予發布獎懲令，其程序恐有瑕疵，又該瑕疵雖得因考績委員會之事後補行核議程序而補正；惟考績委員會審議對於部分獎懲案件之核議是否流於形式，確值慎酌。

## 五、停職、復職、免職問題

依「警察人員管理條例」第二十九條第二項規定：「警察人員其他違法失職情節重大者，其主管機關得依職權予以停職。」同條例施行細則第十四條第一項規定：「本條例第二十九條所稱主管機關，為內政部警政署。」依上開規定，警察人員因案停職後得否准其復職或應繼續停職事宜，係屬內政部警政署主管權責；上開所謂「違法失職情節重大」究係何指，目前亦乏具體標準，則主管機關對得予停職案件之認定範圍允宜更加謹慎。

又依「警察人員管理條例」第三十條第一項規定，停職人員其行政責任尚未構成法定免職情事者，應准予復職補薪；惟因刑事案件大都均經二審或三審之判決始告確定，故因案停職人員，第一審判決後如行政責任未構成法定免職事由即應予復職，嗣後第二審或第三審判決，如復經判決有罪確定且未宣告緩刑或未准予易科罰金，依法又應予免職，如此將使停職又復職人員工作權之存在與否，處於不確定狀態。例如在本部所辦理之銓審案例中，某縣政府警察局課員蘇○○君等三人，因涉嫌違反貪污治罪條例案件，八十四年十一月九日經臺灣板橋地方法院檢察署檢察官提起公訴，並於八十五年一月十七日經主管機關核定停職，復經臺灣板橋地方法院八十六年八月十四日八十四年判決蘇君依圖利罪，處有

期徒刑十年；其餘二人依收受賄賂罪，各處有期徒刑十一年，並均予褫奪公權八年；復經臺灣高等法院判決有罪；最高法院判決撤銷，發回臺灣高等法院；臺灣高等法院於九十年二月二十日判決蘇君等三人無罪後，內政部警政署爰於九十年四月十九日核定其等復職；惟該案嗣再經最高法院九十一年一月十七日判決撤銷蘇君等三人之原判決，發回臺灣高等法院。內政部警政署爰依「警察人員管理條例」第二十九條第一項第二款規定，於九十一年十月二日核定其等應予停職。蘇君等三人不服，向內政部提起復審，嗣不服復審決定，遞向公務人員保障暨培訓委員會提起再復審，該會於九十二年七月十五日再復審決定：「復審決定及原處分均撤銷，由原處分機關另為適法之處分。」嗣內政部警政署依「警察人員管理條例」第三十條第一項規定，於九十二年十一月二十六日核定蘇君等三人復職。如此復職、停職重複辦理，對於渠等相關權益（如考績、俸給等）實已產生影響。

## 六、累積達二大過免職問題

依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第十一款規定，同一考績年度中，其平時考核獎懲互相抵銷後累積已達二大過者，主管機關應予免職，其立法說明略以，其意旨在對一些平時表現欠佳，大過不犯，小過不斷，輔導無效之頑劣員警，警察主管機關可立即處理予以逕自免職；惟是類人

員任職超過六個月以上，因合於「公務人員考績法」第三條應參加年終（或另予）考績之規定，且依同法第七條第一項第四款及第十二條第一項第一款規定予以考列丁等免職，如此，將造成以同一事由須分別依「警察人員管理條例」逕予免職，及依「公務人員考績法」考列丁等免職，有重複免職之問題。

內政部警政署前為有關依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第十一款予以免職者，是否仍須再依「公務人員考績法」規定辦理當年度年終或另予考績，並依該法第十二條第一項第一款之規定考列丁等免職疑義，經本部九十二年七月二十一日以部特三字第0九二二二三七二四五號函規定略以，依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第十一款規定，於同一考績年度中，平時考核獎懲互相抵銷後累積已達二大過之事由逕予免職者，其當年度符合「公務人員考績法」第三條、第四條規定之任職要件，原則應依「公務人員考績法」規定程序辦理考績；惟因同一事由，依「公務人員考績法」第七條第一項第四款及第十二條第一項第一款規定，應考列丁等免職者，基於「警察人員管理條例」第三十一條第一項第十一款及「公務人員考績法」第十二條第一項第一款有關免職之規範目的一致、「中央法規標準法」第十六條特別法優先適用原則，及避免就同一事由為重複評價之法理，得免辦理當年度之考績。上開函釋，為解決現行法規競

合問題所作權宜解釋，根本解決之道，仍宜納入相關法規明定。

## 肆、改進建議

針對前開警察人員辦理獎懲之相關法制及實務上之各項問題，研提改進建議如次：

### 一、平時考核相關規定及做法應修正

#### (一) 警察人員獎懲標準表規定內容應修正

現行「警察人員獎懲標準表」係內政部依據「警察人員管理條例」第二十八條第二項規定訂定，為警察機關依據事實，衡量情節，核予獎懲方式及額度之具體標準，其中規定嘉獎方式計三十九款、記功方式計二十七款、記一大功計十款、申誡方式計二十六款，記過方式計四十一款、記大過方式計十五款，幾乎所有與警察有關之工作，均已納入獎懲項目中，該標準表名雖為「表」；惟內容係以點次方式規定，而非以表列方式呈現，為副名實，似以行政規則常用名稱如處理要點命名較為妥適。

「警察人員獎懲標準表」於七十九年五月十六日訂定，迄今為止雖歷經三次修正，然而均係針對第七點之規定作修正，由於警察勤務內容，部分已因社會環境變遷，或業務

移撥而作調整，例如八十二年間戶警分立，原屬警察機關戶政業務，移由各縣市戶政事務所辦理，及八十四年間警消分立，原屬警察消防大隊應辦業務，另移由新成立之縣市消防局辦理，而警察人員獎懲標準表中仍有因辦理上開相關業務而得敘獎之規定。另各警察機關因地區特性不同，專案勤務方式不一，不易律定一致性之獎勵方式與額度，允宜修正警察人員獎懲標準表，明確規定僅就特殊重大之案件或工作上確有重大貢獻者，始予以獎勵，至於職務分內工作項目似不宜敘獎；又其中較為抽象未具體之款項，如第一點第三十九款規定：「其他辦理公務有關事項，辛勞得力者。」得記嘉獎，第二點第二十七款規定：「其他辦理公務有關事項，著有績效者。」得記功等規定，似宜刪除。

## （二）檢討功獎配分制度及功獎宜納入資績計分方式

就制度面而言，造成現行警察機關獎勵案件浮濫寬鬆之主要原因有二，一為功獎配分制度之例外性規定，一為陞遷資績獎懲分數之計算未設限。

內政部警政署為避免各警察機關核議員警獎勵時，過於寬鬆，致使獎勵標準不一，為求獎勵衡平，爰於「警察機關辦理獎懲案件規定事項」柒中，訂列功獎平衡作業規定，其中依規定各警察機關按該年度員警編制預算人數計算，每人核給三分（例如某縣市警察局編制預算員額三百人，則該



年度內之功獎配分為九百分），據以運用執行功獎配分，且需將「功獎配分執行統計表」按月陳報內政部警政署核備。配分制度之精神，係以總量管制之作法，避免各權責機關核予功獎過於浮濫；惟依上開「警察機關辦理獎懲案件規定事項」柒、功獎平衡作業規定，計有（一）偵破內亂、外患案件，經提起公訴或經上級機關核定從寬處理者，有功人員之獎勵。（二）偵破殺人、搶劫、盜匪案件，經提起公訴，有功人員之獎勵。（三）立即偵破之刑事案件，經提起公訴，有功人員之獎勵。（四）取締流氓或緝獲各類通緝犯、逃犯，有功人員之獎勵。（五）服務十年、二十年或三十年以上，成績優良，受頒警察獎章者之獎勵。（六）辦理常年訓練績優之獎勵案件。（七）蒐報社會情報績優之獎勵案件。（八）公文處理成績優良之獎勵案件。（九）執行特種警衛勤務每年定期之獎勵案件。（十）執行春安工作、十月慶典、公職人員選舉期間治安維護等獎勵案件。（十一）處理聚眾活動獎勵案件。（十二）戶口校正工作獎勵案件。（十三）查禁私菸酒獎勵案件。（十四）優（劣）蹟事項獎勵案件。（十五）執行擴大臨檢績優獎勵。（十六）其他重大之獎勵案件等十六項例外性情形，可不納入配分，又再細究上開十六項所規定之例外規定，多係警察機關之例行性業務，使原本「總量管制」避免獎勵寬濫之良法美意，無法落實。因此，不納入配分之例外性規定項目，亟須由內政部警政署檢討

修正。

依行政院九十一年十二月十六日修正發布「行政院及所屬各級政府機關公立學校公務人員陞任評分標準表」規定，獎懲項目之評分，最高以六分為限；惟依現行警察機關辦理之陞遷作業，功獎納入資績計分之方式未做上限等相關規定，因此，獎勵多寡對警察人員之陞遷影響甚鉅。為解決上開弊端，建議內政部警政署除應嚴格審議各類獎勵案件外，對於配合「警察人員管理條例」第二十條授權規定，刻正研訂中之「警察人員陞遷辦法」草案，宜增訂獎懲項目評分上限之規定，期能杜絕浮濫寬鬆之獎勵案件。

### （三）檢討修正獎勵分數之計分標準

針對警察機關於評定年終考績時，考績總分扣除內含之獎勵增分後，致有考績年度內獎懲相抵增分超過一百分或八十分，而年終考績仍被評列為乙等七十九分以下；或增分在二十分、三十分以上，而考績總分扣除增分後不滿六十分，應給予丁等免職之不合理情形，公務人員保障暨培訓委員會曾多次邀請內政部警政署到會陳述意見並溝通實務改進做法及法規修正意見；惟迄今實務做法未作改變，相關規定亦未予修正，致該會受理警察人員考績事件再申訴案時，仍有因未符「公務人員考績法」相關規定而予撤銷之情形。

另本部對於前開不合理之情形，前於九十一年十月十

四日以部法二字第○九一二一八五三八六號書函復公務人員保障暨培訓委員會略以：「業已納入本部刻正研修之考績法施行細則中檢討修正」。為消弭考績作業實務與法規規定間之扞格，及因應考績考列甲等人數比例降低之趨勢，避免當事人以平時考核獎懲增減總分後之考績等第結果作為爭訟重點，宜就警察機關獎懲運用情形予以全盤檢討，檢討結果如認重獎重懲確有維持必要，則宜就相關實務做法與「公務人員考績法施行細則」不一致處，修正「警察人員管理條例」，或另訂獎懲增減分折算標準等有關規定。

## 二、特殊功績升職應明確化及法制化

「警察人員管理條例」規定具有特殊功績者，得晉高一階，但實務上對特殊功績者係予以晉升高一職序之職務，而非特殊功績晉階，亦即規定與實務並不一致，故須檢討配合修正，以符實際，並合法制。又破格晉升制度雖獲大多數員警所肯定，認為對士氣提升具有高度激勵作用；惟為與依平時努力累積資績者權益維持適當衡平，宜建立一套明確晉升審核辦法，而非由審議會以個案方式認定首功者破格拔擢；且破格陞遷宜與一般陞遷維持適當比例，而不宜出缺時即由破格晉升人員先占，而循一般陞遷程序者居次，既可避免造成員警因不服專破大案搶大功之情形，亦可讓員警對平日勤務努力耕耘，爭取資績分數。

另依「公務人員陞遷法」第一條規定：「公務人員之陞遷，依本法行之。但法律另有規定者，從其規定。」第十一條第一項規定：「各機關下列人員無第十二條各款情事之一，且具有陞任職務任用資格者，得免經甄審優先陞任：一、最近三年內曾獲頒勳章、功績獎章、楷模獎章或專業獎章者。二、最近三年內經一次記二大功辦理專案考績（成）有案者。三、最近三年內曾當選模範公務人員者。四、曾獲頒公務人員傑出貢獻獎者。五、經考試及格分發，先以較所具資格為低之職務任用者。」又依現行「警察人員升遷要則」，其中並未有得免經甄審優先陞任之規定。因此，符合特殊功績陞職者，以其業已陞任高序列職務，須依上開「公務人員陞遷法」有關陞任程序規定辦理甄審，始得陞任；惟是類人員均經內政部警政署特殊功績升職審議委員會決議陞職在案，倘各警察機關再辦理甄審程序，是類人員未必符合陞任條件（按：資績計分可能較低），或僅在形式上提各服務機關人事甄審委員會報告。是以，建議內政部警政署於刻正研訂中之「警察人員陞遷辦法」草案，明訂符合特殊功績陞職，並經該署特殊功績升職審議委員會決議者，得免經甄審逕予陞任。

### 三、加強內部報酬激勵取代專案敘獎

警察勤務的運作是在遂行警察法第二條所訂「維持公共

秩序，保護社會安全，防止一切危害，促進人民福利」之四大任務，法定的勤務執行方式有值班、臨檢、巡邏、勤區查察、守望、備勤等項，而依其種類概分為刑事、交通、行政、外事、戶口、保安……等。目前警察機關為完成政策上某種階段性之工作重點，或突顯某階段勤務之重要性，常常以專案方式執行上開勤務，要求員警在某一期限內，務必達成一定績效，例如最近一年本部辦理獎懲動態登記案件中，執行專案勤務而敘獎者，計有「九十二年暑期保護少年青春專案」、「提昇國家治安維護力專案」、「全面檢肅非法槍械工作專案」等多達十餘種專案，為求績效，警察機關並於執行專案之計畫中律定相關獎懲規定，以有效達到警察執勤目標，圓滿完成任務。

以獎勵方式達到執行前開專案勤務之績效，雖有其激勵作用；惟警察獎勵專案不斷以各種名目出現，難免讓員警喪失原即屬於本職應辦業務之使命感，及讓員警認為只要參與專案，即得敘獎；另專案勤務，本非一人之力即可完成，有賴參與專案之每一員警共同努力，始能克竟其功，然而在論功行賞之時，屬於一次記二大功，或一大功之獎勵，往往由高階主管獲得敘獎，對於真正認真執行之基層員警，如何求其公平，應予考量。由於執行專案勤務，未達到一定績效者，甚至有被懲處之可能，使得基層員警為求績效，可能製造假績效。因此，為導正員警工作價值觀，建議以其他激勵方

式取代或改良現行專案敘獎。

查現行眾多激勵理論中，其一係將激勵方式區分為為「外部報酬」及「內部報酬」，現行實務警察人員獎勵著重「外部報酬」之給予，例如前開經專案敘獎給予實質獎金、休假、陞遷機會等，而較不重視給予「內部報酬」（例如讚美、表揚、給予尊重、予以推崇、表示感謝等等）之激勵方式；惟經實證研究，機關採用「內部報酬」之獎勵方式，最能激發員工的榮譽感、使命感及創造力，採用此種激勵方式，並能避免因「外部報酬」激勵方式導致員工對實質報酬斤斤計較之不良後果。是以，建議研究以加強「內部報酬」之激勵方式，取代或改良現行專案敘獎。

#### 四、考績核定及審議原則應檢討修正

警察人員平時考核、年終（另予）考績、專案考績評核、初核、覆核等程序之辦理，與一般公務人員情形相同；惟就核定權責而言，即須依「警察人員管理條例」第三十四條規定，而非「公務人員考績法」所規定之核定主管機關（即內政部、直轄市政府及縣市政府或授權之所屬機關）。由於高雄市政府及臺北市政府為落實分層負責、簡化作業程序，均依「公務人員考績法施行細則」第十九條第二項規定，所屬各級機關學校薦任第九職等以下人員之考績，授權由各一級機關核定逕送本部辦理銓敘審定。因此，目前實務上，直

轄市政府警察局有關考績或平時考核之核定或送報送本部銓敘審定之程序，亦依上開授權規定辦理，已與「警察人員管理條例」第三十四條規定不符，擬請內政部警政署針對上開授權規定檢討修正。

依「考績委員會組織規程」第三條第一款規定，本機關職員及直屬機關首長年終考績（成）、另予考績（成）、專案考績（成）及平時考核之獎懲之初核或核議事項，係考績委員會職掌事項，且為機關首長核定前，不可或缺之程序，由於目前各警察機關所屬人員平時考核記大功、記大過以上之平時考核獎懲案件，係先經考績委員會初核或核議後，始得簽報權責機關首長核定發布，至於記功、記過以下之平時考核獎懲案件，授權由人事室審核後逕行簽報機關首長核定發布，另至遲於當年十二月底前，將上述未經考績委員會初核或核議之平時考核獎懲案件，彙整提考績委員會核議確認，其程序瑕疵雖得因考績委員會於年度終了前之事後補行核議程序而補正；惟為符法制，擬請內政部警政署針對「警察人員管理條例」第二十八條第一項有關平時考核案件之程序，於「警察人員管理條例施行細則」中明定，俾有所依據。

#### 五、停職、復職、免職規定應予修正

依「警察人員管理條例」第二十九條之立法說明略以，其意旨係鑑於警察人員所負任務特殊，且係攜帶槍枝執行公

權力之公務員，為約束私慾妄念，以杜絕越軌之虞，應課以較高之道德期許，以達整飭警紀，維護團體紀律之目的，其停職要件自應較一般公務人員為嚴格，故警察人員如涉該條所列之罪經提起公訴者，應即予停職。是類人員如其行政責任尚未構成法定免職情事者，依「警察人員管理條例」第三十條第一項規定，應准予復職，並補發停職期間之俸給。復職後嗣判決有罪確定，依法免職；惟復職後訴訟中，每審判決有罪未確定即應停職，判決無罪再予復職，如此復職、停職在年度內重複辦理，對公務資源損失，當事人之權益（復職中無法全年任職，每年均無法取得考績）及其家庭生計頓失依靠，影響鉅大。

且按「警察人員管理條例」第二十九條乃規範警察人員涉案時停職之構成要件，同條例第三十條規範已遭停職警察人員復職之構成要件，第三十一條規範警察人員法定免職構成要件，又依「公務人員保障法」第十條第一項規定：「公務人員非依法律，不得予以停職。」因此，原依「警察人員管理條例」第二十九條規定之事由停職之員警，因高等法院判決無罪未確定而先予復職，嗣再經最高法院刑事判決撤銷高等法院無罪判決發回更審，則該已先予復職之員警，是否再行停職，自應以是否合於法定停職要件為斷。因此，擬請內政部警政署針對「警察人員管理條例」第二十九條第二項得予停職者，修正為須以有具體事實者為限，並將第三十條



第一項復職要件，予以限縮，避免造成停職、復職反復不定之情形。

## 六、累積達二大過逕免人員免辦考績

依本部九十二年九月十五日部銓一字第〇九二二二八〇二六二號令規定略以，公務人員於考績年度內，經專案考績一次記二大過免職，當年度內任職期間如合於「公務人員考績法」第三條規定者，得於免職當年度年終時辦理另予考績或年終考績。但如同一事由符合考列丁等要件，依法經初核、覆核程序擬予考列丁等者，得免作成考績處分，以符一事不二罰之原則。上開本部令所規範「一次記二大過免職」後，得免作成「年終（另予）考績列丁等免職」處分事宜，與本部於九十二年七月二十一日以部特三字第〇九二二二三七二四五號函釋依「警察人員管理條例」逕予免職後，得免辦理年終（另予）考績列丁等免職之情形類同，因此，依「警察人員管理條例」第三十一條第一項第一款及第十一款規定逕予免職人員，如因同一事由，依「公務人員考績法」規定應考列丁等免職者，建議於未來研修「警察人員管理條例施行細則」時，明訂得免辦理當年度考績，俾資適用。

## 伍、結語

警察機關因業務性質與人民權益關係密切，為達成警察

法第二條規定「維持公共秩序、保護社會安全、防止一切危害、促進人民福利」之最高目標，爰在獎懲制度上採行「重獎重懲」措施；惟如執行未能「公正、客觀」，其效果反而適得其反，導致警察所有勤務皆為獎勵，以及警察人員獎勵浮濫之刻板印象，倘不即時導正，勢必影響警察機關整體形象。

本研究係依本部辦理警察人員獎懲動態登記以及相關銓審作業情形，針對警察人員獎懲制度在法制，及實務面上所發現之問題予以分析探討，並研提改進建議，擬作為主管機關後續制度設計及修正相關法令之參考。