

東海大學公共事務碩士在職專班碩士
論文

指導教授：楊永年博士

台中市警察局交通組織結
構與功能之研究



碩士班研究生：林頌惠

中華民國九十三年一月六日

東海大學公共事務碩士在職專班碩士論文：台中市警察局交通組織結構與功能之研究 林頌惠 撰

公共事務碩士在職進修專班

論文修正指導教授同意書

姓名	林頌惠	學號	G915007
組別/年級	甲組二年級	考試日期/地點	93年1月6日 於東海大學
論文題目	台中市警察局交通組織結構與功能之研究		
指導教授簽名			
系主任簽名			
經辦助教簽名			

公共事務碩士在職進修專班 製表
中華民國九十一年六月五日

台中市警察局第二分局第六組 傳真號碼：
(04)22024179

碩士論文題目：

台中市警察局交通組織結構與功能之研究

研究生：林頌惠

指導教授：_____ (簽章)
審查教授：_____ (簽章)
_____ (簽章)
_____ (簽章)
系主任：_____ (簽章)

東海大學公共事務碩士在職專班

中華民國九十三年一月六日

謝 誌

民國七十六年自中央警官學校畢業後就一直有繼續深造的願望，但礙於諸多因素，始終無法如願。承蒙前警政署王署長進旺「推廣在職教育，鼓勵終身學習」的德政及台中市警察局王前局長卓鈞的推薦，始能於民國八十九年九月進入本校「公共行政研究班」就讀，並於第二年後考上本校「公共事務碩士在職專班」。

四年的進修過程中，在歐主任信宏、史教授美強、任教授冀平等老師的引導下，讓我進入另一個嶄新的學習殿堂。復蒙丘教授昌泰、吳教授瓊恩、紀教授俊臣、郭教授林勇、李教授惠宗、黃教授曙曜、官教授有垣、王教授輝煌、周教授德宇、項教授靖等老師的悉心教導，引發我濃厚的學習興趣，拓展了學習的廣度與深度，並奠定學術研究的基本素養。然因警察工作繁重，卻也經常使我陷入公務與學習兩忙的沉重壓力，幸賴張局長慶裕、阮前副局長清陽、李副局長永癸、涂前分局長坤章、葉分局長國梁、莊副分局長耿宗、陳主任隆順、謝所長元力及同學警政署李專員宏振等長官的鼓勵與體恤，始能順利完成學業。

本論文歷經半年的煎熬始能順利完成，感謝指導教授楊主任永年對我懇切的指導與提示，使論文寫作不致觸礁；審查教授歐主任信宏、紀教授俊臣的細心斧正，使拙作更趨周延。另有同窗摯友慎謙、玉樹、子育、惠敏、世革、淑惠、錦源、穆英、明潭、台峰、玉珠、維謙、坤發、莊燕等在進修及研究過程中相互勉勵，在此併申謝忱。

最後謹以本論文獻給我最親愛的家人，尤其特別感謝內人素真的包容與支持，及小犬郁銓、郁銘的激勵，使我無後顧之憂，內心無限感激。

林頌惠 謹誌

中華民國九十三年一月六日於東海大學

論文摘要

隨著都市化的發展，民眾的經濟能力提昇，大台灣地區的車流量日漸頻繁，交通堵塞的問題隨之日益嚴重，車輛在道路上行進時常常窒礙難行，交通問題顯然已成為所有用路人頭痛的難題之一。以大台中地區為例，近年來因為車禍事故死亡或受傷的案件屢高不下，更有逐漸攀升的狀況，監察院亦曾指出要求改善歷年交通事故的處理缺失；各縣(市)警察局也為了近年來交通所延伸出來的問題，紛紛成立了各種專職單位，透過交通專業組織，以用來研究與解決各種交通問題。也因為台灣地區的區域或都會型交通問題的不斷產生，因此利用有組織性、專業性的交通警察組織來協助與解決此類的工作，變得更具有其必要性。

以台中市為例，台中市發生交通事故的件數僅次於台北市，這個數據顯示著台中市警察局交通組織是否能夠發揮其完善的功能，對於整個台中市的交通問題所帶來的影響十分重要，有鑑於這樣的現象，因此本研究採以台中市警察局為例，來研究各縣(市)警察局的交通組織結構，從交通警察組織結構現況來切入問題，探討交通警察組織的背景和各種分工，以這樣的理論基礎為主軸，針對分局交通組裡的個人、團體、組織、環境等層面及其發揮之功效加以釐清，並對於台中市之交通警察組織結構之合理性做更深一層的探討。

本研究目的係透過以上研究架構，採參與觀察及深度訪談兩種方式，同時討論理想與實際間的差距。找

出問題所在，並挖掘其癥結處，進一步發現並研擬可行的解決方案，藉此達成結論與建議，並期能真正有效的提出「警察局交通組織結構」相關策略，解除用路人對道路相關問題的疑慮，同時兼顧道路交通安全事故，並期能為警察局交通組織帶來加值的功能。

目 錄

第一章	緒論	12
第一節	研究背景	13
第二節	研究動機	16
第三節	研究目的與問題	17
第四節	研究架構	19
第二章	交通警察組織結構現況	22
第一節	背景	22
第二節	警察組織分工	23
第三節	分局交通組之分工	28
第四節	警察局及警察分局交通組	31
第三章	理論基礎	37
第一節	個人	43
第二節	團體	60
第三節	組織	65
第四節	環境	69
第四章	研究方法	81
第一節	質化研究	82
第二節	研究範圍與限制	86
第五章	研究發現與討論	89
第一節	交通組織現況分析	89
第二節	交通組結構分析比較	94
第三節	參與觀察分析與討論	103
第四節	深度訪談發現與討論	114

第六章	結論與建議.....	142
第一節	結論.....	143
第二節	建議.....	147
附錄一	台北市政府警察局交通隊組織結構.....	151
附錄二	台中市警察局組織規程.....	154
附錄三	交通事故處理專責制度檢討策進措施...	159
附錄四	訪談紀錄.....	166
附錄五	台中公園百年慶交通疏導計劃.....	210
附錄六	2003 台灣燈會『台中公園燈區』交通疏 導計畫.....	215
附錄七	台中市政府舉辦二〇〇四跨年晚會交通疏 導暨安全維護計畫.....	219
參考書目	225

表圖目次

表：

表 1-1：台中市九十、九十一年道路交通事故統計 ..	12
表 1-2：九十一年縣市別道路交通事故統計	13
表 2-1：台北市、高雄市政府、台中市各警察局交通 隊、分局交通組結構人力分配圖	34
表附-1：民國 87、88 年申請鑑定、事故發生比率 ..	161
表附-2：訪談對象代號對照表	166

圖：

圖 1-1：研究架構圖	20
圖 5-1：警政署與衛生署交通事故死亡人數統計 圖	111
圖附-1：台中公園百年慶交通疏導警力部署圖	209
圖附-2：台中市二 0 0 四跨年晚會體育場警力部署 圖	223
圖附-3：台中市二 0 0 四跨年晚會道路警力部署 圖	224

第一章 緒論

鑑於都市交通之嚴重擁塞，高快速道路之寸步難行，交通問題已是民眾生活痛苦指數躍升的重要因素之一，加以每年因交通事故死亡之人數約五倍於其他命案死亡之人數。如表 1-1，為台中市九十及九十一年道路交通事故統計，所示台中市平均每年發生交通事故約 7500 件，平均每天約發生 20 件交通事故，其中肇事之機動車輛數更約有 80 萬次，可以證明其嚴重性。就因為交通問題與民眾切身相關，¹有必要針對警察局交通組織進行研究，以瞭解交通警察組織體系是否發揮其應有之功能。

表 1-1 台中市九十及九十一年道路交通事故統計

年別	機 動 車 輛 數	道路交通事故 (A1+A2)					肇事率	
		總件數	A1 (件)	A2 (件)	死亡 (人) (1)	受傷 (人)	(件/萬 輛)	A1 類
民國 90 年	784,324	5,989	95	5,894	107	7,322	76.36	1.21
民國 91 年	813,475	8,998	89	8,909	90	11,133	112.63	1.11
較上年 比較增 減 (%)	3.72	50.24	- 6.32	51.15	- 15.89	52.05	(2) 36.27	(2) -0.1

¹根據台中市政府主計室統計資料，92 年 3 月。

說明：A1 係指造成人員當場或 24 小時內死亡之交通事故。

A2 係指造成人員受傷或超過 24 小時死亡之交通事故。

附註：(1) 係指 A1 類死亡人數，不含 A2 類死亡人數。
(2) 係指增減數。

資料來源：台中市政府主計室

目前各縣市警察局成立有交通警察專責單位，目的在透過交通專業功能之強化，以解決交通問題。問題在於，目前實務運作遭遇許多困境，衝擊交通執法，例如高快速道路與地區交通路網整合問題、交通執法人員多係非交通專業人員問題、交通執法科技研發整合問題、鐵路及軌道運輸民營化暨高鐵 BOT 之交通執法問題、交通肇事資料之建檔分析和資訊系統整合等問題；尤其區域或都會型交通問題日益嚴重，需要具專業性且結構與功能健全之交通警察組織。

第一節 研究背景

台灣地區交通事故單單九十一年各縣、市受傷 (A2) 件數共 83,936 件、死亡 (A1) 件數共 2,665 件 (如表 1-2)，²約四十萬人面臨衍生問題，監察院亦糾正，要求改善歷年交通事故處理缺失：諸如：專業人員不足、教育訓練不夠、審核制度不健全、通報統計不確

²本研究所採用變項資料皆擷取自：1. 台中市政府主計室。2. 交通部交通運輸研究所的數據，因而信度與效度較能掌握。

實、忽略被害人或家屬感受、服務態度不佳、專業能力不足等等等交通事故處理缺失，而這些問題與交通組織結構功能不完整有關，有必要深入研究。再如表 1-2 所示，台中市發生交通事故的件數，全國第二，僅次於台北市，甚至高於屬院轄市之高雄市，凸顯台中市警察局交通組織結構與功能之重要性。

表 1-2 九十一年縣市別道路交通事故統計

橫剖性 地區別	機 動 車 輛 數	A1 (件)	A2 (件)	總件數 (A1+A2)	受傷 (人)	死亡 (人) (1)
臺北縣	2,643,722	190	6,706	6,896	8,786	200
宜蘭縣	369,117	87	1,241	1,328	1,667	95
桃園縣	1,336,067	225	3,528	3,753	4,680	241
新竹縣	349,545	74	550	624	764	80
苗栗縣	460,432	103	1,015	1,118	1,374	108
臺中縣	1,273,697	153	4,749	4,902	6,116	159
彰化縣	1,137,532	178	2,348	2,526	3,226	184
南投縣	456,352	117	1,292	1,409	1,821	118
雲林縣	609,741	190	2,943	3,133	3,845	201
嘉義縣	459,426	133	1,065	1,198	1,493	138
臺南縣	955,325	184	2,618	2,802	3,376	189
高雄縣	1,121,821	222	6,172	6,394	8,136	226
屏東縣	784,029	201	3,784	3,985	4,711	216
臺東縣	203,957	68	1,334	1,402	1,861	75

花蓮縣	238,406	104	1,125	1,229	1,539	112
澎湖縣	71,767	12	302	314	443	12
基隆市	303,127	25	1,103	1,128	1,454	25
新竹市	323,076	45	2,257	2,302	2,855	45
臺中市	813,475	89	8,909	8,998	11,132	90
嘉義市	242,373	25	2,576	2,601	3,152	26
臺南市	657,182	54	4,743	4,797	6,343	54
臺北市	1,649,219	79	14,569	14,648	18,338	81
高雄市	1,402,012	99	8,820	8,919	10,856	105
金門縣	41,031	8	187	195	242	8
合計	17,902,431	2,665	83,936	86,601	108,210	2,788

資料來源：交通部交通運輸研究所

根據前文論述所顯示的情形是，警察局交通組織沒能發揮應有的功能，是造成交通警察組織難以(或無法)運作順暢的重要因素。可能的原因在於，警局交通組織沒有清楚、具體的任務與工作目標。因為，目前交通警察隸屬警察機關，難免因必須擔負治安任務，導致交通執法任務受到影響。而如果警局交通組織能以其最適切的偵查角色，作為工作目標，應可立即產生具體良好的工作績效，只是在目前警察組織體制限制之下，主要因為有很多交辦工作事項，警局交通組織之轉型可能困難重重。

當然，這不表示警局交通組織的存在一無是處，其所做的很多配合工作，也可能具有實質貢獻，只是很難作具體評估，例如交通警察不單純只負責交通事務，經

常必須配合治安事務，以致交通事務有時得不到應有的重視。政府為表達對交通違規及肇事的重視，在院轄市(北、高兩市)設有分局交通組，台灣省各縣(市)於交通隊下，設有交通組，專責交通違規及肇事業務。甚至已於各縣市成立分局交通組(簡稱分局交通組)，亦即將行政組內的交通業務移撥至資訊組再擴大編制後，再改編制為分局交通組。

警察組織包括警政署，警政署各附屬機關，以及各縣市警察局等，³警局交通組織係各縣市警察局專責處理交通違規及肇事業務單位而言，結構與功能分析則在探討警局交通組織結構的現況，以及什麼樣的組織結構，可以發揮應有的功能。因此本文持續前述有關警局交通組織員警角色之分析，針對專責交通違規及肇事業務的警局交通組織，深入探討警局交通組織有著什麼業務，形成什麼樣的結構模式，以及對交通違規及肇事之處理、偵辦、預防工作等，造成什麼樣的成效，都是本論文的重點。

第二節 研究動機

本文研究動機有三：第一，縣市警察局交通組織直接面對與處理交通問題，可說係第一線之交通組織，決定縣市交通執法成效的關鍵因素，假設交通組織結構不健全，可能造成縣市交通嚴重問題。第二，由於作者長

³楊永年，《警察組織剖析》。桃園：中央警察大學，民88，頁5-7。

期服務於交通警察界，而且目前服務於台中市警察局第二分局交通組（交通組目前係任務編組），深感交通問題沒能有效解決，可能與交通警察組織結構有關。第三，從近來台中市發生的許多實務案例，如跨年晚會、⁴⁵元宵燈會、台中公園百慶、職棒球賽勤務、首長特勤勤務、愛滋病防治擴大宣導活動車隊遊行勤務……等等，都分別因為警察局交通組織體系問題，導致呈現許多混亂的現象。

台中市大型造勢活動頗多，起因乃現為民選市長，每個人均想展現任內政績，故只要有機會便會辦活動造勢，爭取民眾認同，名為促進經濟繁榮，實為藉機穩住選票。

警察局為因應如此龐大的人潮及繁雜的治安與交通問題，為確保活動安全而順利的進行，除動員原先警察局建置之交通隊警力，並責成轄區警察分局全權負責，既然是轄區警察分局負責，自然交通勤務規劃與執行就落在警察分局交通組身上，而體育場內之安全勤務亦由警察分局保安組（第五組）規劃。

⁴執行台中二〇〇三最動心跨年晚會勤務，由於主辦單位群健有線電視公司事前召開協調會及向市府申請力行路道路封閉，但由於天氣暖和致參加晚會民眾超過預估，致體育場週邊該處道路不夠使用，無法消化人群及車輛，經本分局規畫及執行場內安全維護及場外交通疏導勤務，本項勤務始圓滿達成。

⁵台中 2003 跨年晚會，發佈單位：新聞局，活動舉辦單位：台中市政府，活動開始日期：91 年 12 月 31 日 14:00，活動截止日期：92 年 01 月 01 日 01:00，活動快訊類別：市府活動，活動快訊標題：百萬台中 2003 跨年晚會，活動屬性：樂，活動分區：北區，活動地點：台中體育場（台中市力行路）；活動內容：12 月 31 日下午 2 時起由街頭藝人率先熱場演出，晚會從七點 30 分開始，為您邀請到邱澤、彭佳慧、林佑威、游鴻明、高慧君、婷婷、趙詠華、吳恩琪、董事長合唱團等現場演出。歡迎您到現場和我們一起倒數計時，迎接 2003 年的到來；晚會活動現場轉播：1·衛星頻道 JET（台中市群健有線 72CH）、knowledge（台中市群健有線 26CH）全國同步播出。2·群健有線第 18 頻道。

在動用警力部分，除鄰近警察分局之支援警力外，轄區警察分局內部、外部警力全員動用，且動用到警察正式臨時團體（義勇警察及義務交通警察），此活動是行政警察支援交通警察之實例，且該活動由警察局交通隊、保安民防課、⁶轄區警察分局等多個單位主導，導致呈現許多混亂的現象。由上述各個案例的問題，可得知是由現行交通組織結構所產生的問題，仍有研究空間。

第三節 研究目的與問題

根據前述，本論文的研究目的在針對台中市警察局、⁷分局交通組織結構進行研究，⁸而 Kast & Rosenzweig(1985; p. 234)認為組織結構在表達各單位連結的模式，或可定義為組織內部分工、運作、互動(溝通)的方式。因此本論文希望探討的內容包括警局、分局交通組織的業務職掌、工作流程、配合單位等結構性問題分析。

⁶保安民防課：掌理保安警備措施規劃與督導、集會遊行許可、秩序維護、義勇警察組訓與運用，戰時警察工作、協助軍事動員、民防、綜合組訓、防護、防情、民防團隊督導及其他有關保安、民防等事項。

⁷臺中市警察局組織規程：本規程依臺中市政府組織自治條例第九條第一項規定訂定之。

第四條 本局設下列課、室、中心，分別掌理有關事項：

第十一條 本局得設下列隊、中心：三、交通警察隊：置隊長、副隊長、組長、組員、分隊長、小隊長、警員。交通警察隊設二組辦事，並得於交通繁雜之地區設交通警察分隊，兼受當地分局之指揮、督導。

⁸第八條 本局得視治安狀況設分局；分局設六組辦事，並設勤務指揮中心及警備隊。分局以下設分駐所、派出所，並得劃分警察勤務區。

整體而言，本研究將針對目前警察組織警局、分局交通組織業務職掌與組織分工進行探討，同時瞭解處理交通違規及肇事警察組織結構模式，並探討理想警局、分局交通組織組織結構與分工模式。因此本研究將從警局、分局交通組織的組織分工研究，並根據特定的交通業務，包括交通違規及肇事案件處理、偵辦、預防等業務，分析各業務的工作流程與必須配合單位，以瞭解警局、分局交通組織結構分工，同時研究能否達成組織目標，或者能否達到提升警局、分局交通組織「組織績效」的目的。

而這裏所指的警局、分局交通組織工作績效：包括三方面：第一，處理交通違規及肇事(對交通違規及肇事發生後的立即處置)；第二，偵辦(查)交通違規及肇事；第三，預防交通違規及肇事。因此，本研究希望獲得解答的問題是，警局、分局交通組織的組織分工與業務是否能發揮應有功效？再深入說明，交通警察組織要能處理好交通違規及肇事，內容應該包括交通案件的處理、偵辦、預防等三大類工作。

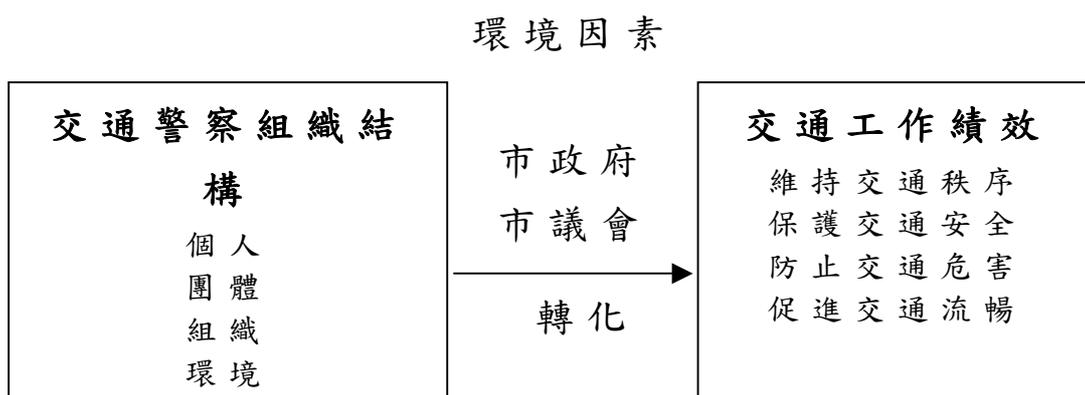
所謂案件處理，是在案發後，警局、分局交通組織車禍處理小組警員能立即(在最短時間內)，協調各相關單位，如交通局、交通法庭、監理站所、家庭等，對交通違規人作最好的處遇，除了維持交通，告發、處罰、導正、教育等功能亦應一併達成。所謂偵辦，是在案發後，能否順利讓案情大白，而如果在案情複雜的情形下，要釐清違規責任可能相當耗時。而所謂預防，是針對可能再犯的交通違規進行違規預防的工作，例如實務

上，具有累犯的交通違規及肇事者常被視為可能再犯者。

第四節 研究架構

本論文使用研究架構，主要目的在協助論文內容之發展，而對變項間之關連性並不作具體量化之測量，研究架構圖如圖 1-1，自變項交通警察組織結構之內涵為縣市政府交通組織各層級結構，含業務分工、作業流程、配合單位等。依變項，交通工作績效主要包括交通警察組織之工作表現與工作滿足感，比較廣義之表達方式可以是，達成維持交通秩序、保護交通安全、防止交通危害、促進交通流暢的目標。

圖 1-1：研究架構圖



資料來源：作者自繪

具體而言，台中市警察局實施某種交通工作專案時（淨牌專案），⁹需要交通隊、分局、分駐（派出）所、員警個人等的執行，就會有交通工作績效出現，而交通隊、分局、分駐（派出）所、員警個人等不同的因應作為，會影響整體的交通工作績效。除此之外，還有很多因素會影響交通工作績效，例如政治、社會、管理思潮、組織任務、組織結構、人員素質、科技裝備、監理機關的裁決、申訴制度、交通法庭、保險或交通機關的配合等，為避免研究範圍過於龐大，本研究架構僅與交通警察組織結構相關之組織運作加以討論。

⁹為有效遏止心存僥倖駕駛人規避其交通違規行為，臺中市警察局於四月十七日（○至二十四時）持續配合內政部警政署實施全國同步「淨牌專案」，動員該局各分局、保安隊、交通隊各分隊投入「淨牌專案」執法工作，在各重要路口（段）攔檢稽查取締在車牌上噴反光漆、貼反光紙、使用活動車牌、未懸掛號牌、無照駕車、駕照吊扣期間駕車等重大違規。

第二章 交通警察組織結構現況

第一節 背景

由於機動車輛激增及交通狀況日益複雜化，¹⁰現有的交通警察能力已無法因應，交通警察組織有必要通盤檢討做前瞻性規劃，交通部道安委員會指出，交通部與內政部達成共識，將成立交通警察局，並增加三千六百多名警力專責處理交通問題，以全面提升交通執法效能。道安委員會表示，幾十年來，政府為交通工程硬體建設投注龐大人力與經費，可是對於交通管理有關的軟體建設，無論是政府組織編制或預算編列，都極為有限難以滿足目前交通成長的需求，特別是交通警力因為配置不足，無法提升執法的效能。

目前各直轄縣市交通警察人力占總編制警察人力百分之六點六，其中只有臺北縣市、高雄市交警人力超過百分之十，但大部分縣市都低於百分之五。道安委員會強調，日本交通警察警力占全體警察人力的百分之十六點六，以我國這樣的警力配置，實在難求大幅提升交通執法成效。而台中市交通警察人力目前編制為二百五十六人，實際人員為二百十六人，扣除各單位借調人員

¹⁰隨著我國經濟的發展與社會環境的需要，民眾對機車與汽車的需求一直呈現上升的趨勢。根據統計，我國機車之擁有數量自民國 60 年底為 82 萬輛，至民國 90 年底其數量已達 1,177 萬輛，三十年間計成長 14.3 倍；而相同期間小客車之數量則由 3.3 萬輛增加至 486 萬輛，成長了約 148 倍，其成長速率可謂相當驚人。

剩餘約一百六十人，警察局編制警察人力為二千七百六十八人，占總編制警察人力百分之五。

內政部警政署為此將配合「政府組織再造方案」，進行交通警察組織再造，構想在警政署下設置中央級的交通警察局，合併目前警政署交通組與國道公路警察局，增加各縣、市警察交通警察大隊的外勤警力與幕僚作業人員，並在臺灣省各警察分局設置交通組，專責處理轄內交通問題與交通事故。惟衡量當前政治與社經狀況及演變只在各警察分局設置第六組（交通與資訊組），專責處理轄內交通問題與事故及分局資訊化推動。

至於警察組織的警局、分局交通組織發揮什麼樣的功能，則為下文分析的重點，但首先必須瞭解警察組織處理交通違規及肇事的分工情形。

第二節 警察組織分工

就警察組織體系專責處理交通違規及肇事相關單位分析：

中央為警政署交通組，置組長一人，承警政署長、副署長之命綜理交通警察業務，另置專門委員一人，襄助組務，下設規劃、管理二科。規劃科職掌：交通秩序整理、交通警察裝備及交通警察之教育、訓練、設置遴用等規劃督導業務。配置科長一人、專員一人、股長一人、科員五人、辦事員一人。管理科職掌：交通法規整理與解釋、交通事故處理及協助辦理交通安全設施之設

置、管理、維護與督導事項等業務。配置科長一人、秘書一人、股長一人、科員六人。

直轄市政府警察局交通組織結構，院轄市警察局交通大隊，其組織結構分析及職掌如附錄一，¹¹共分為六組、人事室、會計室、三個直屬分隊、十四個分區分局交通分隊、勤務指揮中心、聯合服務中心等，共計 25 個單位。

直轄市政府警察分局交通組（第七組），職掌共有九項業務：第一、道路施工交通管制會堪；第二、營業小客車管理；第三、違規攤販取締管理；第四、違規佔用騎樓道路查處；第五、廢棄車輛查處；第六、違規佔用道路案件查處；第七、交通標示故障查報及改進；第八、義交組訓；第九、交通秩序整理之監督執行事項、道路交通管理處罰、其他交通秩序取締事項。

縣(市)警察局交通隊分三個交通組，第一組：1.交通秩序整理管制規劃事項 2.交通現況調查作業規劃事項 3.辦理違規講習事項 4.交通法令疑義之釋示 5.交通管理單行規章修(訂)定建議 6.車輛肇事之鑑定工作 7.交通警察應勤裝備購置及補充維護事項 8.關於客貨車輛行車路線協調規劃事項 9.營業小客車駕駛人執業動態之管理 10.關於交通業務事項。

第二組：1.關於交通警察勤務派遺及督導考核事項

¹¹台北市政府警察局交通隊組織結構：(取材自網際網路，網址：<http://td.tcpd.gov.tw>)，如附錄一。

2. 交通警察勤務教育事項 3. 關於交通執法工作事項 4. 關於交違規申訴案件處理 5. 關於交通義勇警察組訓運用事項 6. 關於交通事故處理查報及統計分析事項 7. 有關交通警察訓練計畫及督導 8. 協助車輛動員及戰時交通管制事項 9. 關於拼裝車輛違規行駛取締事項 10. 關於聯合警衛交通勤務之策劃執行事項，11. 拖吊車勤務執行規劃等事項 12. 關於協助落後車輛之管理事項 13. 其他關於交通執行工作事項。交通安全組（第三組）：1. 交通事故處理與調查。2. 肇事資料處理與研析。

交通隊下另設六個分隊，分隊業務職掌包括，1. 機動巡邏查報路況。2. 突發性交通壅塞機動疏導。3. 執行各項臨時勤務、專案執法勤務。4. 執行特種警衛勤務。5. 交通違規逕行舉發電腦掣單作業。6. 配合本市停車管理處租用民間拖吊車執行違規停車拖吊、舉發。

而如前述，各縣市警察分局交通組織於 91.7 改編組織擴大編制，成立分局交通組，警察局交通隊成立交通安全組。而縣市警察局交通組織之所以能改編組織擴大編制，成立分局交通組，主要在回應社會對交通違規及肇事日益嚴重之強烈需求。再就警察組織中，警局、分局交通組織所扮演的角色而言，主要在處理、預防、偵查交通違規及肇事。

但實際上，所有警察都可能面對(包括處理、預防、偵查)交通違規及肇事者，例如基層派出所警員查獲交通違規或其它交通肇事嫌疑人，先經初步偵訊後，再由分局六組(交通組車禍處理小組)移送交通法庭偵辦。所

以警察組織各外勤單位，均可能接觸或處理交通違規及肇事事件。而因警局、分局交通組織屬警察組織眾多分工的一支，主要的目的在處理交通違規及肇事(偵辦與預防)，其中包括防止青少年飆車偏差行為，因少年在夜間利用改裝之汽機車佔據路段及路面，而有勸導夜歸少年回家，或通知家人或約制訪談的策略。¹²也就是說，交通警察負責業務不僅止於交通專業項目，同時兼負治安工作項目。

至於在工作內容設計方面，一般經由內政部警政署交通組規劃科設計與規劃，再交由地方警察機關(特別是警局、分局交通組織)執行的交通違規及肇事預防工作業務。但這樣的設計卻存在三個問題：第一，警局、分局交通組織並非唯一處理交通違規及肇事的警察單位，所有外勤警察都可能處理交通違規及肇事。第二，分局交通組與警局交通隊一樣，也偵辦一般交通違規與肇事，存在績效壓力。第三，警局、分局交通組織既非定位為僅處理交通違規及肇事之單位，係與各政府交通單位相同的外勤單位，所形成的組織文化，就不一定符合處理交通違規及肇事事件之特質。這些問題都將於下文分析。

由於處理交通違規及肇事(包括預防與處理具偏差行為的交通)相關的單位很多，除了警察機關，還有縣市政府的交通局、交通違規裁決單位、交通法庭、車輛

¹²是時代的變遷或社會的潮流，飆車行為總是在都會區如影隨形的無法銷聲匿跡，他們的惡形，暴力傾向，讓市民厭惡至極，讓執法人員視為燙手山芋。警政署雖訂有綱要計畫，各縣、市警察局訂有執行計畫，但每週六、日警方仍耗費很多警力疲於奔命與飆車族捉迷藏。

肇事鑑定覆議會、公路局、監理單位等單位。而導正功能較強之單位為車輛肇事鑑定覆議會、公路局駕訓中心、交通違規裁決單位等單位，至於警察機關係處理交通違規及肇事第一線之人員，若能深入瞭解各單位在處理交通違規及肇事所扮演角色，才能算真正有效處理交通違規及肇事。也就是說，交通違規及肇事能否圓滿處理，須視各縣市政府各單位整合的成效而定。

又因前述各相關單位多屬地方政府，加以交通違規及肇事應屬地方性事務，而非跨縣市的事務，既然如此，交通違規及肇事業務之規劃、執行、督導、考核等，以地方政府為主較妥。而由中央警察單位制定交通違規及肇事相關策略，在思慮上就可能有所不足。

另一方面，根據交通部所頒之監警聯合任務編組實施要點，為防制業者與駕駛從事不當之違規運輸行為，交通部及內政部警政署共同成立「業者與駕駛違規運輸行為防制督導小組」，專責指揮督導各公路監理單位及警察機關辦理有關道路交通管理處罰條例違規之舉發工作；各公路監理單位及轄區警察機關共同成立「業者與駕駛違規運輸行為防制執行小組，專責辦理道路交通管理處罰條例之違規舉發工作。

其中交通部路政司長、警政署交通組長及公路監理所長為督導小組成員，另縣市警察局局長及交通(大)隊隊長及行政(科)課長為執行小組成員。然而，值得思考的問題是，這種任務編組的結構方式，因為成員分屬不同單位，加上沒有固定人員與固定分工，所以屬於執行

臨時目標的成份居多，較難產生長遠性的影響。

第三節 分局交通組之分工

分局交通組外勤員警(或稱車禍處理小組警員)除必須配合交通局及監理單位與交通隊，共同執行與交通違規及肇事相關的勤業務外，也有業務與績效壓力，同時只要有違規，可以偵辦任何交通案件，因此可以說與一般的交通警察單位(也可以偵辦交通違規及肇事)並無不同。

至於有關交通違規及肇事業務與績效規定，主要係來自道路交通安全規則，例如公路法、道路交通管理處罰條例、道路交通安全規則、道路交通標誌標線號誌設置規則、道路交通事故處理辦法、促進道路交通安全獎勵辦法、高速公路交通管制規則、占用道路廢棄車輛認定基準及查報處理辦法、道路交通違規罰鍰收入分配及運用辦法、違反道路交通管理事件統一裁罰基準及處理細則、車輛行車事故鑑定及覆議作業辦法。

依照法令規定，分局交通組織結構除了遵守與執行有關行政警察業務法令、函示彙編列舉事項、以及附錄所列舉部分協調配合事項外，以下幾點係根據警察機關交通執法政策與具體作法內容整理而成：

- 一、 加強交通指揮疏導工作：(一)平時。(二)例假期間(包括例假日、週休二日及連續假日)。

(三)臨時性交通堵塞。

- 二、防制青少年飆車之對策：(一)先期防制、剛柔並濟。(二)規劃勤務，全面防制。(三)掌握情資，約束制止。(四)強勢取締，配套執行。
- 三、改善機車行車秩序之對策：(一)協調聯繫。(二)合理規劃。(三)加強宣導。(四)落實執法。
- 四、預防交通事故之對策。
- 五、建立守法習慣之執法對策：(一)重視「清道專案」工作。(二)建立「行人穿越道」優先通行秩序。(三)貫徹「路口淨空」執法工作。(四)行政警察參與交通執法工作。
- 六、建立交通執法標準程序規範：(一)違規砂石車取締程序。(二)酒醉駕車取締程序。(三)取締飆車執行程序。(四)動態違規車輛取締程序。(五)交通違規代保管物件作業程序。(六)路障取締程序。(七)違規停車取締程序。(八)交通違規車輛移置保管作業程序。(九)佔用道路廢棄車輛查報處理程序。(十)交通事故處理程序(十一)交通肇事逃逸案件處理程序。(十二)交通事故案件審核作業程序。
- 七、提升交通事故處理品質之對策：(一)健全制度面之改革。(二)訂定交通事故處理標準作業程序。(三)加強教育訓練。(四)充實交通事故處理裝備。
- 八、交通執法科技之運用與專業化：(一)辦理年度之講習訓練。
- 九、交通警察組織再造。
- 十、交通專業警察與一般行政警察之分工合作：(一)

路口指揮疏導。(二)交通巡邏。(三)交通違規取締。(四)交通事故處理。

十一、結合民力共維交通安全。並正確使用交通執法裝備器材、交通助理人員設置、加強訓練及執行、達到「警察機關處理道路交通安全人員獎勵金支領要點」年歲入及年歲出之規定。

交通警察依法維持交通秩序，促進交通流暢，維護交通安全，責無旁貸其重要性絕不亞於犯罪的防範與偵查況且肇事致人傷亡即構成犯罪，人命關天，依法必須嚴加追究偵辦而車禍的發生，大部分原因是用路人的不守法所造成，故取締違法是預防肇事最直接有效之措施而有效的執法，首應革新交通執法觀念，重質而不重量，強化預防性勤務功能，實施選擇性交通執法，聯合各區域同步加強執法作為，發揮統合力量以行政(制服)警察擔服交通勤務，可提高警察能見度，立即反應，遏止街頭犯罪，兼發揮治安維護與預防犯罪功能此外，應秉持正當法律程序，公正執行，並且善用執法技術策略，維護交通的公平、正義，建立文明有序的交通環境，達到交通安全之目標。

然而因為長期工作規定累積的結果，反而使得前述工作產生僵化現象，於是可能讓分局交通組織結構的員警產生應付的工作心態。至於實際上分局交通組織做些什麼，雖必須透過實證研究才能瞭解，但仍可就分局交通組織的結構與文化進行分析推論，因為分局交通組織的結構與文化因素，是影響分局交通組織工作取向的重要變項。

第四節 警察局及警察分局交通組

從上文可以瞭解夠的工作項目，但如果完成工作任務，仍必須視其結構分工而定。台北市政府警察局交通隊組織結構分析（如附錄一），¹³共分為六組、人事室、會計室、三個直屬分隊、十四個分區分局交通分隊、勤務指揮中心、聯合服務中心等，共計 25 個單位。

台北市政府警察局分局交通組組織的結構：為第七組（台灣省各警察局分局為第六組）業務職掌：

- 一、道路施工交通管制會堪。
- 二、營業小客車管理。
- 三、違規攤販取締管理。
- 四、違規佔用騎樓道路查處。
- 五、廢棄車輛查處。
- 六、違規佔用道路案件查處。
- 七、交通標示故障查報及改進。
- 八、義交組訓。
- 九、交通秩序整理之監督執行事項、道路交通管理處罰、其他交通秩序取締事項。

台灣省各警察局分局交通組組織的結構：為第六組

¹³ 台北市政府警察局交通隊組織結構：（取材自網際網路，網址：<http://td.tcpd.gov.tw>），如附錄一。

(交通、資訊組)業務職掌：

- 一、道路施工交通管制會堪。
- 二、違規攤販取締。
- 三、違規佔用騎樓道路查處。
- 四、廢棄車輛查處。
- 五、違規佔用道路案件查處。
- 六、交通標示故障查報及改進。
- 七、交通秩序整理之監督執行事項、道路交通管理處罰、其他交通秩序取締事項。
- 八、警察資訊系統規劃與發展、電腦軟硬體設施操作、管理與維護、資訊教育訓練與諮詢服務及其他資訊處理事項。

台中市警察局交通隊組織編制與人力資源介紹：台中市警察局交通隊組織結構分析，¹⁴共分為三組、六個直屬分隊、共計 9 個單位。業務職掌：

第一組：

1.交通秩序整理管制規劃事項。2.交通現況調查作業規劃事項。3.辦理違規講習事項。4.交通法令疑義之釋示。5.交通管理單行規章修(訂)定建議。6.車輛肇事之鑑定工作。7.交通警察應勤裝備購置及補充維護事項。8.關於客貨車輛行車路線協調規劃事項。9.營業小客車駕駛人執業動態之管理。10.關於交通業務事項

第二組：

¹⁴台中市警察局交通隊組織結構：(取材自網際網路，網址：<http://www.tcpb.gov.tw/>)。

1. 關於交通警察勤務派遣及督導考核事項。2. 交通警察勤務教育事項。3. 關於交通執法工作事項。4. 關於交違規申訴案件處理。5. 關於交通義勇警察組訓運用事項。6. 有關交通警察訓練計畫及督導。7. 協助車輛動員及戰時交通管制事項。8. 關於拼裝車輛違規行駛取締事項。9. 關於聯合警衛交通勤務之策劃執行事項。10. 拖吊車勤務執行規劃等事項。11. 關於協助落後車輛之管理事項。12. 其他關於交通執行工作事項。

交安組（第三組）：關於交通事故處理查報及統計分析事項。

三個直屬分隊：直屬第一分隊，業務職掌：1. 機動巡邏查報路況。2. 突發性交通壅塞機動疏導。3. 執行各項臨時勤務、專案執法勤務。4. 執行特種警衛勤務。直屬第二分隊，業務職掌：1. 突發性交通壅塞機動疏導及交通違規稽查取締。2. 執行各項臨時勤務、專案執法勤務。3. 執行特種警衛勤務。4. 交通違規逕行舉發電腦掣單作業。5. 警察局服務台。直屬第三分隊，業務職掌：配合本市停車管理處租用民間拖吊車執行違規停車拖吊、舉發。

直屬第四、五、六分隊，業務職掌：交通指揮疏導管制、稽查取締違規行為。

台北市政府警察局分局交通組組長階級，為二線三星，台灣省各警察局分局交通組組長階級，為二線二星，因社會大眾對交通問題的重視。也讓分局交通組之

發展傾向於回應社會環境之需求，重視交通違規及肇事問題。至於到底重視的是交通違規及肇事的處理、偵查、預防中那一項工作，必須要思考的是分局交通組長的專長、上級的要求、部屬的專長與喜好、獎勵系統等因素而定。

再就台北市之交通違規人總數分析，相當於台北縣交通違規人總數。台北縣警察局交通隊、交通組、分局交通組之編制，明顯落後台北市政府警察局交通隊、交通組、分局交通組甚多。台北縣警察局分局交通組置組長一人，另分業務組(六員警)與外勤組兩組，外勤組(車禍處理小組)：八位車禍處理小組警員，總共約十五名成員。

也就是說台北市政府警察局分局轄區之交通違規及肇事由分局交通分隊及分局交通組來負責，約一百五十人，而台北縣必須以更少的人力，處理更多的交通違規及肇事。因此，若就資源分佈的狀況分析，需將台灣省警察局交通隊、交通組、分局交通組擴大編制是相當合理。另一方面，台北市政府分局交通隊有人事與會計之正式編制人員，台灣省各縣(市)警察局的交通隊並無此人員編制，所以組織功能的發揮上，仍將遜於台北市政府警察局交通隊、交通組、分局交通組。

表 2-1 台北市、高雄市政府、台中市各警察局交通隊、分局交通組結構人力分配圖

	台北	台北市	台中	台中市	高雄市	高雄市
--	----	-----	----	-----	-----	-----

	市交通隊	分局交通組	市交通隊	分局交通組	交通隊	分局交通組
主管官階	三線一星	二線三星	二線四星	二線二星	三線一星	二線三星
直屬分隊數	3	0	6	0	1	0
業務組數	6	1	3	1	5	1
車禍小組數	0	0	0	1	0	0
分局交通分隊	14	0	0	0	10	0
人事室	1	0	0	0	1	0
會計室	1	0	0	0	1	0
勤務指揮中心	1	0	0	0	1	0
聯合服務中心	1	0	1	0	1	0
總人數	900	15	250	20	500	15

資料來源：作者自繪

第三章 理論基礎

由於過去並無針對縣市交通警察組織進行之研究報告或論文，因此本論文從理論基礎進行理想性的探索，而組織結構就是本研究的理論基礎，因此本章就組織結構理論進行整理。組織結構又稱組織架構，¹⁴如同人體的骨架以及建築結構，組織結構在表達組織各單位連結的模式。因此，組織結構也可以說是組織內部分工、運作、互動（溝通）的方式。古典組織理論重視效率，且將固定、層層節制的方式視為組織的理想結構模式。現代組織結構學者則將結構視為彈性、有機、開放的系統，並認為組織結構應依環境的變化而調整。¹⁵

Bolman & Deal 則對於組織結構提出六點基本假設：（一）組織存在是為了完成既定目標。（二）存在最適合環境的組織結構。（三）唯有結構與環境契合才能發揮最大的組織效能。（四）專業化可以提高工作表現。（五）協調與控制是組織效能不可或缺要素。（六）組織發生的問題主要是因結構設計不當所引起。

從前述六點基本假設可以推論，交通警察組織結構的存在是為了解決交通問題；理想上，交通組織結構應適合環境需求存在；唯有交通組織結構與環境契合，才能發揮最大的交通維護效能；由於交通事件處理愈來愈

¹⁴ 同註3，頁201。

¹⁶ Lawrence & Lorsch 認為「組織結構應依環境的變化而調整」。

複雜，因此需求專業化的交通專業分工，才能提高工作表現；但分工後與其它單位之協調整合亦不可或缺，才不致削減組織效能；或從結構的觀點分析，目前交通問題難以有效解決與缺乏健全完整的交通組織結構有關。關於組織結構的內涵可分三方面論述：

(一) 分工：分工 (division of labor) 主要在將整體的工作目標劃分成部分，透過專業化的方式，讓每個部門各職所司，針對其工作領域範圍作最大發揮。Babbage 認為分工的目的有下列四項：

1. 分工在縮短時間，主要因為人的時間與精力有限，只能專精一種專業。
2. 避免因改變工作導致時間的浪費。
3. 可以經由相同過程的重複學習獲得最好的工作技巧。
4. 經由對所負責之部分，就其工作方法進行改善，甚至最終以機器或工具取代，以節省人力，提高工作效率。

根據前述說法，讓交通專業分工從警察組織中獨立出來，可以縮短處理複雜的交通業務時間。而交通警察在長時間從事交通專業工作，加上工作同伴相互學習，以及不斷的在職教育訓練下，可以有最純熟的工作技巧與能力，才能應付交通專業需求。交通警察在處理交通事故時，為在確保交通順暢、救助人命與保存現場證據的原則下，往往不能僅具有交通專業知識，可與其它

單位(部門)取得協調合作機制，或應藉助更多元的其它知識，才能確保交通事故處理之完整。

- (二) 整合：由於組織為一整體，分工之後往往造成部門間溝通與協調的問題，所以整合工作是有必要的。組織分工之所以能提高工作效率，其前提是分工後部門成員具有高度的工作承諾，若部門與組織或各部門間利益衝突，就可能造成工作承諾或工作效率的降低。所以，整合的功能是將可能發生衝突的部門，作進一步的部門層次協調，使組織或工作目標趨向一致。

如前文所述，處理交通業務與事件，不能只靠交通專業知識，至少還應有交通鑑識、現場救護、法律等專業知識的加入，才算是完整的結構模式。再者，交通與治安工作的性質不同，但交通專業目前隸屬警察組織系統，交通專業若進一步分工，可能必須從現有的交通專業切割，或必須重新整合與其它單位的專業功能。

- (三) 不同組織結構功能：組織結構目的除了達成組織目標，另一個重要變項是組織功能發揮。Walker & Lorsch 提出產品 (product) 和功能 (function) 兩種組織結構的設計方式，發現可以發揮不同的功能，例如，在組織成員的工作態度方面，以產品為設計導向的組織具較低的工作滿足感；以功能為設計導向的組織則有較高的工作滿足感。他也發現組織希望達成的主

要功能，將主導著組織結構的設計方式。

從前述內容分析，可以就交通問題導向與交通專業功能比擬。產品就像是交通問題是結果為導向，功能屬專業性質，重視交通基本的專業特性。也就是說，若以處理交通事故為導向進行交通組織結構設計，組織成員(交通員警)可能會有較低的工作滿足感；若以交通專業功能作結構設計，組織成員(交通員警)則會有較高的工作滿足感。

而交通警察其任務，可界定為「在於維持交通秩序、維持交通安全、防止交通危害、促進交通流暢」。其交通警察勤務之部署，大致依循下列原則據以規劃執行：

- (一) 因時因地因事制宜：以配合各季節、時段、地區特性與民情風俗。
- (二) 永不間斷、無遠弗屆：交通的維護是永不間歇的，且其職權之行使範圍涵蓋國家治權的每一寸土地。
- (三) 外勤重於內勤：交通警察工作是時時與社會接觸的，與民眾息息相關的，其工作性質是動的而非靜止的。故其勤務必須配合客觀情形的變化，以適應狀況掌握環境，所以必須重視外勤。
- (四) 巡邏重於守望：交通巡邏可以主動的發覺問題，廣泛的接觸民眾，且具有機動性與遍及

性，如此才能充分發揮交通警察勤務的威力。

- (五) 控制交通預備警力：交通警察負有肇事救護及肇事處理之責任，而救護及肇事的發生是無法預知的，是故預備交通警力之控留於交通警察勤務中顯得特別重要。

緣於上述交通警察任務及勤務部署之原則可知，警察機關與一般行政機關顯然有極大之差異，而其工作特性自有別於一般行政機關。現代交通警察的演進發展是由城市而鄉村、由地方到全國。雖然交通警察人員的薪資、福利等與其它類別警察相差無幾，然而交通警察工作的特性卻不同於一般行政工作，其權威式的組織結構、7-eleven式日夜綿密銜接之勤務時間、與社會接觸之層面與頻率、隨時高度警戒的機動性以及潛在的危險性，絕非一般行政機構所能比擬。

關於交通警察組織工作特性，從學者李湧清（民76）提出我國警察工作有七點特性同樣可以窺見交通警察之工作特性，茲臚列如下：（一）危險性：如巡邏、臨檢、交通稽查等勤務無不將自身暴露於危險情境中。（二）辛勞性：如工作時間普遍過長，每日平均須於單位執勤十四小時。（三）引誘性：接觸社會層面廣，頻率高加上具有取締干涉權，受引誘程度相對較高。（四）緊急性：無論肇事處理、取締違規或危害之排除均有其時間上的急迫性。（五）機動性：基於交通警勤工作之急迫性必須具備高度的機動性方足以適應與完成任務。（六）主動性：交通警勤工作必須主動發現各種違

規，並防止肇事發生。(七)服務性：於講究親民愛民、民眾至上、服務為先的政府方針中，積極為民服務更是交通警察勤工作重要的一環。

賈樂吉(民82)亦於研究中將所編交通警察職業特性量表經因素分析後，歸類交通警察工作特性為(一)危險性；(二)工作自主性；(三)角色衝突性；(四)專業性；(五)專案權威性等五項特性。基於上述之特性往往使交通警察人員在工作時感覺內、外需求的不同且經常與相關之人、事、物相牴觸與矛盾而形成角色緊張、甚至角色困擾。¹⁶尤其在嚴厲的執法角色與親民愛民的人民褓姆及親朋好友之關說請託上極易感到困擾(曹爾忠，民72；林錦坤，民88。)

綜合上述文獻我國交通警察工作具有下列特有的特性：危險性、辛勞性、引誘性、緊急性、主動性、機動性、角色衝突性(服務性、干涉、取締性)、權威性等。造成交通警察組織結構與領導方式形成如階級森嚴、升遷機會狹窄、懲多於獎、要求交通積效的壓力、連帶處分責任重、內部管理的壓力、風紀問題的壓力等情事產生。為針對合理或理想之縣市警察局交通組織結構進行研究，下文分從個人、團體、組織、環境等議題論述。

¹⁶常見積極偵辦刑案的警察，受長官媒體的表揚，卻很少見到執行交通稽查工作受到表揚或肯定，甚至民意代表也常以「又不是作奸犯科」為理由到場關說，關說不成便認定警察是刁難、不給面子，伺機讓警察難堪，所以每到選舉或議會期間，上級總會交代「這陣子交通執法以勸導為主，少開告發單以免招惹麻煩」。

第一節 個人

警察局交通組織結構最基本的單位是個人，而這個人其實可以從基層警察(含派出所警員、保安隊員、交通隊員)、交通分隊長、交通隊長、交通組長、分局長、局長等，因此下文從這些類別探討交通員警在交通組織結構中應扮演的分工角色。

壹、基層警察

處理交通業務與事故的基層警察包括交通警察與一般俗稱的行政警察，下文茲就這兩類進行探討：

一、交通警察

交通警察為基層處理交通業務與事故最基層之第一線人員，係整個交通組織結構最基本的單位，也就是說，交通警察應有很強的交通專業能力。而這能力至少應包括處理交通事故能力，以及維護交通流暢之能力。而這可以從交通警察之任務瞭解，交通警察可界定為「在於維持交通秩序、維持交通安全、防止交通危害、促進交通流暢」之警察，其各項工作均具高度專業性內涵，其具體項目可分下列兩項：

- (一) 落實交通事故處理：近年來，機動車輛持續急遽增加，汽車肇事案件亦隨之層出不窮。由於交通

警察人員對道路交通事故調查處理，乃是站在第一線的工作者，從接獲通報，到達現場，救護傷亡，維護交通，現場勘查，測繪攝影，痕跡及散落物勘查，證物蒐集，肇事車輛撞、擦、刮、損毀情形勘查，訊問談話筆錄，見證人查訪對照求證，以致恢復交通，填表報告等等，每一作業步驟，均需本公正、公平、客觀之態度與科學方法，妥為審慎處理，以保障當事人權益。

- (二) 針對轄區特性、對易肇事與影響交通流暢路段、時段，排定之優先次序，作重點性與選擇性之交通執法措施，以達成有效維護交通安全之效能。

二、行政警察：

由於行政警察員額龐大，包括派出所、保安隊、警備隊等基層警察，都統稱行政警察（經常與刑事警察作分類上之區隔）。也因為行政警察員額龐大，所以經常負責處理或協助處理交通業務與事故。但畢竟行政警察之專業並非交通業務，對交通專業內容所知有限，但在有限的交通警察人力下，行政警察支援交通成為必要的策略作為。具體而言，制服警察擔服交通勤務，可提高警察能見度與立即反應、即時服務之功能，並可有效遏止街頭犯罪，兼具交通執法服務、治安維護與預防犯罪之多重功能。而在進行交通執法服務時，最理想的情形是行政警察亦能表現高度的交通專業能力，唯因前述客觀環境，導致行政警察僅能作較簡單的交通業務。但若行政警察能認真推動這些簡單的交通業務工作，其實經

常也能發揮維護交通安全與順暢之功能，例如若行政警察對於易發生事故路段，多進行交通宣導與認真進行交通執法，對交通安全與順暢當有實質幫助；另一方面，大體而言，行政警察專業能力仍遜於交通警察，因此行政警察與交通警察間若能形成緊密的網絡關係，對交通業務與事故之處理亦有正面效果。

基層交通警察應該怎麼做可以發揮交通工作績效？交通隊員在整個警察局交通組織中身處最基層職位，就專業分工（division of labor）的角度分析，交通隊員應有最佳的交通執法專業能力。或交通隊員專業能力要能充分發揮，應配合健全的激勵系統，例如依照Maslow(1954)理論的說法，應能滿足交通隊員的五層需求，這五層分別是生理需求、安全需求、愛的需求、尊榮感的需求、成就感的需求。

分析警察組織獎勵系統對分局交通組產生的影響，思考重點在於，獎勵的實質內涵與獎勵流程，能否激發分局交通組員警在從事各項交通違規及肇事相關工作中，得到成就感與尊榮感。而所謂獎勵系統，不只包括有形的記功(過)、嘉獎(申誡)、升遷機會，還包括上級長官、社會無形的重視、獎懲是否公平，以及是否具有激勵效果，或者能否從該工作得到成就感與尊榮感。所以若就前述警察組織績效文化分析，員警有具體的交通績效，仍可能獲得最豐富的獎勵，可能產生最高的激勵效果。這種現象於是再度影響分局交通組整體工作目標的形成。

貳、交通基層幹部

所謂基層幹部係指交通小隊長、交通分隊長、交通組長（含分局與交通隊之組長）等。但基本上可大略分為兩類，小隊長與分隊長之工作性質較接近，均屬外勤性質；分局交通組與交通隊組長之性質接近，均屬內勤性質。但若遇大型活動，例如節慶典或重要活動，則這些基層幹部幾乎都要出勤。理想上，這些基層幹部應扮演好督導、管理與指導基層員警進行交通執法工作的角色。

一、交通分隊長

交通分隊長部分，因為是主管，根據 Hackman & Others(1975)理論的說法，因為交通分隊長比隊員(警員)有較高的工作自主性與責任性，理論上應有較高的工作滿足感，也因為是主管，通常會比基層員警有較紮實的教育訓練或(與)知識基礎。在管理風格部分，由於交通分隊長的教育訓練偏重理工方面專長，因此理論上應屬於左腦風格，也就是比較重視工作表現，而比較輕忽右腦有關創意及情感風格。^{17 18}

二、交通組長

¹⁷同註 14，頁 45。

¹⁸此部分參考 Hackman, J.R., Oldham, G., Janson, R., and Purdy, K,1975.A new strategy for job enrichment. California Management Review. 18, pp. 57-71.

交通組長與交通分隊長同為主管，不同的是，交通組長偏幕僚性質，理論上應有較強的幕僚風格。

分局交通組長個人的領導風格其實也是決定分局交通組成員工作取向的重要因素，因為分局交通組長可能因其個人的喜好、專長、價值系統的差異，導致風格上對資源(如獎懲)分配方式的不同，進而影響分局交通組員警的工作行為。¹⁹因為個人風格受先天與後天因素影響，²⁰過去的工作職位也可能影響領導風格，因此合理的推論是：若分局交通組長由非交通系統人員出任，那麼對於交通工作績效而非預防交通違規及肇事相關議題就可能較為重視；若分局交通組長由具交通系統背景者擔任，就可能較重視交通違規及肇事的防範及預防工作。

或者也可以說，一旦分局交通組長人選確定後，其工作文化也同時決定。又因為警察組織重命令與一致性，屬分局交通組外部警察組織體系的影響力可能大於分局交通組長，例如警察重績效的文化，分局交通組車禍處理小組警員當然很難脫離這種文化束縛。交通組長具有專業素養與自信，其理念、學識為員警所信服，行事風足以作為員警的表率，能帶領員警為分局交通工作目標而努力。

關於交通組長應該怎麼做可以發揮交通工作績

¹⁹同註 18，頁 163-166;頁 281-282。

²⁰同上註，頁 35-54

效，可以分成下列三點分析？

- (一) 據統計分析，夜間十八時至翌日六時之時段，車禍死亡人數占車禍死亡總人數之百分六十，警力部署與運用不宜僅偏重白天，應日、夜間交通執法勤務並重，並適度採取重點執法以強化預防性勤務效能。
- (二) 針對轄區特性、對易肇事與影響交通流暢路段、時段，排定警力運用之優先次序，作重點性與選擇性之交通執法措施之規劃，以達成有效維護交通安全之效能。
- (三) 加強肇事防制功能：每月、季定期分析轄內交通事故發生之原因與事故型態，對易肇事時段、路段，機動部署警力嚴正執法，以遏止駕駛人僥倖心理，並加強教育宣導措施以有效防制交通事故。若涉及交通工程缺失，立即協調相關單位建議立即有效改善，並彈性規劃勤務作為，以促進行車安全。

參、中層主管

所謂中層主管係指分局長與交通隊長，分局長同時負責轄區內治安與交通之勤業務設計；交通隊長則係針對整個縣市全般交通狀況進行幕僚作業。

一、分局長

台灣省警察分局長之領導型態與工作情境間配合情形對整個分局領導效能的影響甚大。警察工作具有專業性、辛勞性、超時性與危險性等特性，分局長若能發掘運用一套有效的情境領導方式，必能對工作目標的達成有間接性的影響，對部屬的忠誠性更有決定性的影響。因此，分局長如何善用領導型態，激發組織旺盛的士氣，以達成組織目標，並使部屬對其組織產生高度的責任心和認同感，裨益整體警政工作之推展。

管理學者 Roethlisberg (1941: p. 192) 曾說：「士氣之於組織，猶如健康之於有機體。」低落的士氣往往導致罷工、怠工、人事異動、離職、抱怨，以及低生產量等現象，必須時時注意、診斷及治療 (Davis, 1973: p. 65)。事實上，影響員警服務士氣的因素很多，其中以分局長的領導行為，最能激發員警的服務士氣，係影響員警服務士氣的重要原因之一。分局長其藉由對警察分局各組成員之調動、遴選，以及工作情境與領導效能變項因素之萃取，發掘適合不同工作情境以達到警察分局高效能目標之理想領導型態，而但不一定是分局交通組高效能目標之理想領導型態。

分局長為了發揮交通工作績效，應採取下列措施：

- (一)、整合分局資源處理交通業務。
- (二)、結合民力共維交通安全：警政工作的基礎在於全民力量的支持與社會整體的配合。基於「警力有限，民力無窮」，今後更應結合民眾

的力量與社會資源，共同維護交通秩序與交通安全。例如發生重大交通事故，均動員民間力量，協助搶救災害。然而，平時，交通義警協助警察機關執行尖峰時段交通疏導維護及事故通報事宜，其功更不可沒，相對地，各單位對其福利亦應全力爭取，發揮警民一家互助合作的功能。

(三)、「治安」與「交通」同為警察兩大任務，兩者相輔相成；交通秩序整理與遏止街頭犯罪，是同等的重要，當前欲提升國家競爭力，並滿足民眾對改善治安、交通之殷切期盼，充實交通警力，提升執法效能，擴大警民合作，共同維護交通順暢與安全，乃為當務之急。

二、交通隊長

交通隊長與分隊長同為主管，不同的是，交通隊長必須負責更全面性的交通執法責任。所以和交通組長與交通分隊長相比，交通隊長的責任更重、權力更大。然實際上，交通隊屬警察局之幕僚單位，雖有時會支援交通分隊或逕行處理交通事件，但基本上因不擔負與民眾直接互動之勤務，所以仍與交通分隊性質不同。以台中市政府為例，因市政府設有交通局，因此比較複雜的交通工程與規劃部分，由具更強專業能力的交通局負責。

交通隊長為了發揮交通工作績效，應採取下列措施：

一、交通警察勤務之規劃，應以轄區特性、交通與治安狀況之實證調查資料與實地瞭解為基礎，依據各地區交通問題之不同特性及需求，在兼顧維護交通安全與交通秩序之目標下，機動彈性規劃勤務：

- (一) 在都會區方面：應針對尖峰時段，不同之交通流量、特性及違規與事故形態等，採取不同之執法策略，有效疏導交通，預防交通事故發生。
- (二) 在一般鄉鎮道路：重點應以交通巡邏與服務為主，加強易肇事路段違規行為之取締與道路使用者之服務為重點。
- (三) 在快速道路方面：應採巡守並重之作為，加強易肇事時間、地點之巡邏守望與服務，嚴格取締違規行為，預防交通事故，並提供路況資訊與其他對道路使用者之服務。
- (四) 持續重點工作執行：針對酒醉(後)駕車(每年平均發生二八八件，死亡二四一人)、騎乘機車未戴安全帽、青少年飆車、砂石車超速超載、計程車駕駛人執業登記管理、交通肇事逃逸案件(每年平均發生六二四件，死亡四〇一人)等嚴重影響交通安全與人民權益之行為，列為重點執法項目，持續嚴格加強取締、管理與查緝。
- (五) 聯合各區域，選擇重點執法項目，規劃適當時、點，同步加強執法作為，發揮統合力量。如台中市、台中縣擇日同步防制飆

車工作等，即為良好範例。

二、革新交通執法觀念，掌握交通狀況，機動彈性規劃勤務，並加強肇事防制功能，持續各項重點工作執行，定期辦理獎勵與表揚，提升員警工作士氣。同時，落實交通事故處理，保障當事人權益；加強交警專業訓練與充實交通執法裝備，提升交通執法能力；建立專業服務形象，結合民間力量，共同維護交通秩序與交通安全。

肆、警察局長

警察局長方面，理想上應扮演好各種不同角色，關於這方面，Mintzberg (1973： pp. 93-94)將管理者的行為角色歸類成三大項，再就這三大項分成十小項，這三大項是人際間的角色(interpersonal role, 包括下列 1-3 項)、資訊者的角色(informational role, 包括 4-6 項)、決策者的角色(decisional role, 7-10 項)，關於十種角色的定義難免主觀，不同管理者對其角色的定義也有所差異，但管理者的行為仍然在這十項角色之內。(Mintzberg, 1973, pp. 56-96) 以下簡述十種角色的內涵：

1. 表徵者角色 (figurehead role)：表徵者角色主要因領導者的職位與職權而來，其主要的功能在參加公務上例行性及重要的社會活動，因為領導者對外代表組織，他的參與表達整個組織對此事件或活動的重視。從本角色分析，警察局長扮演表徵者角色，例如交通警察

因公殉職、受傷，警察局長出面公祭，所代表的意義是對基層交通警察的體恤與重視，雖然只是表徵者角色，但經常影響交通警察工作士氣。

2. 領導者角色(leader role)：領導者角色主要的功能在於引導(guidance)及激勵(motivation)，Mintzberg(1973： pp. 60-61)並認為這是各角色中最重要的一項，目的在整合各部門以達組織目標，並指引組織成員及提供組織方向。因此對於組織成員的需求瞭解、獎勵、處分、以及處理與回答成員個人所遭遇的問題等，甚至權力的運用、目標的設定、願景的建立、以及如何授權等，都屬於領導者角色的範圍。不過領導者角色功能的發揮，經常存在於互動的關係，所以領導者的特質固然重要，更重要的是領導者如何發揮他的特質影響他的組織成員。也就是說，警察局長對交通警察的獎懲、工作目標與願景設定等，都具關鍵角色。

3. 連絡者角色(liaison role)：連絡者角色的意義在於領導者居於人際網路的中心，他連接不同的個人與團體，並與其交換資源及訊息。傳統領導研究所注重的是上(領導者)與下(被領導者)的關係，連絡者角色則重視平行的組織內與組織間(外)關係。簡單的說，組織必須獲得外部資源，組織的績效(產品)則也要能為組織外的單位所肯定與接受，因此組織的領導者代表組織與其它組織互通有無，形成互動網路。

4. 監控者角色(monitor role)：監控者角色的功能在於尋找並解釋組織內部與組織環境所發生的現象，因

為現象的發生常必須轉換成流通的資訊以使組織內外的人員瞭解組織狀況，所以監控者角色主要在蒐集組織內外的各種資訊，作為未來組織發展與變遷的決策基礎，屬於資訊角色的一環。

5. 傳播者角色 (disseminator role)：傳播者角色的功能在使重要資訊經由管理者之傳播，告知組織內部成員，讓組織成員瞭解組織所處的地位及狀況，因此所傳播的資訊應包括有關組織外部與內部所發生的事件與消息。

6. 發言人角色 (spokesperson role)：發言人角色是指管理者將組織內部資訊傳達或發表至組織外部，讓組織外部包括對組織具影響力者、關心該組織的人員、或受該組織影響的人員等，使其瞭解組織內部運作情形的重要訊息，這剛好與傳播者的角色將資訊對內傳輸相對。

7. 企業家角色 (entrepreneur role)：企業家一詞係借用經濟學上開創企業的概念，但 Mintzberg (1973: p. 78) 以較廣義方式定義，認為企業家角色是指管理者在組織變革上的創新與設計能力，而且這種變革是在管理者的控制與預期情形之下。因此管理者能否在混沌的環境與資訊找尋機會，並利用機會進行有利組織發展與問題解決的決策，所以也牽涉到其有否擬定組織策略及方案以回應環境變化的能力。

8. 穩定紛亂者 (disturbance handler)：相對於企業

家角色的開創性特質，穩定紛亂的角色主要功能在穩定組織，屬保守功能之發揮，因為組織環境的變化往往不易預測，組織變革也可能發生在管理者無法控制的範圍之內，所以可能很容易產生混亂。為了讓組織免於紛亂侵擾，永續發展，管理者於是具有穩定局面的任務與功能。

9. 資源分配者(resource allocator)：資源分配是組織策略的重心，因為管理者在決定組織策略時，必須同時配合組織資源的運用，因此在策略決策的選擇與思考過程中，產生資源分配是必然的現象。組織的資源包括有形的財務及設備，無形的資源如時間、人事升遷、組織的信譽(reputation)等 (Mintzberg, 1973: p. 85)。

10. 談判者(negotiator)：談判者角色的意義在於管理者必須參與組織內或組織外的協調談判，主要目的在建立共識，但同時也有減少衝突的功能。管理者於組織內部透過與主要幹部或意見領袖的談判，可以增加單位間的協調合作，進行資源共享，更進一步建立組織內的網路，產生更高的組織績效。

近年來，由於社會、政治及治安、交通工作環境的變遷，警察局長之權威已經大不以往，其領導方式若還停留在傳統的交易式領導，即是警察局長和部屬間的關係是一種利益磋商與社會性的交換過程，領導效能必然受到限制，亦無法達成警察局治安及交通工作的目標，然而警察局長應如何超越傳統與現實的交易觀點，激勵部屬的服務士氣，並提升部屬的需求層次。有效達成警

察局治安及交通工作目標，才是目前警察局長亟待努力的工作目標。

其中警察局長轉型領導的理念，是部屬對領導者懷有信賴、仰慕、忠誠及尊敬的感覺，領導者能改變部屬的價值與信念、開發部屬的潛能，給予部屬信心，並提高部屬對組織目標或任務的承諾，使部屬有意願與動機為組織付出超出個人期望外的努力。

警察局長為了發揮交通工作績效，應採取下列措施：

- 一、提升員警工作士氣：督屬加強「酒醉駕駛」與「騎乘機車未戴安全帽」等違規行為，定期考核績效，辦理獎懲；同時，訂頒「道路交通事故處理工作」與「偵破肇事逃逸案件」獎勵規定，提升員警交通執法工作意願；研訂「績優交通警察表揚實施要點」，以提振交通執法工作人員士氣，研擬如何評比預防交通事故績效，以求杜絕匿報，回歸車禍真實面。
- 二、隨著經濟社會的快速發展，新觀念、新科技、新資訊不斷推陳出新，為使同仁對社會的變遷有新的認識，建立警察執法新觀念與技巧，並落實交通事故處理及熟悉交通相關法令，應整合訓練資源，依決策、規劃、執行之層級加強訓練，掌握社會脈動，提升警察交通執法專業能力。
- 三、「治安」與「交通」同為警察兩大任務，兩者相輔

相成。交通問題與民眾息息相關，交通改善與否，民眾感受最深。所以交通執法工作應建立「服務型導向」的經營理念，視民眾為顧客，主動、積極為民服務，精進各項勤務作為，積極推動制度性、前瞻性之作法，建立「專業、客觀、公正、熱忱、親切」的執法團隊，並做好「改善交通瓶頸，保持行車順暢」、「嚴正交通執法，維護交通安全」及「提升交通事故處理品質，保障當事人權益」等重點工作，營造「人守法、路順暢、車安全」之交通環境。

有組織之處即有「管理」的事實存在，而只要有管理的存在，組織成員中必然出現兩種角色，其一是管理者，另一則為被管理者；通常，管理者就是一般所謂的領導者(leader)，他們發號施令，具有指揮他人的法定權力；而被管理者，或稱為被領導者(follower)就是部屬，他們接受指揮，實際執行任務。因此，領導是組織與管理的重心，管理者領導之成敗，決定組織的績效也象徵著管理的功能。

誠然被管理者，員警是交通工作活動中，不可缺少的角色，主導著交通工作活動的發展，其交通工作理念與服務士氣將直接、間接地影響交通工作活動的推展。交通工作工作之推展，固然受到財力、物力等因素限制，但是，真正對交通工作效果具有決定性影響的，還是在於交通工作工作者本身是否具有服務的工作熱忱。顯然，員警對於交通工作活動的成敗，確具有絕對性的影響力。一位具有正確交通工作理念及交通工作熱忱的員警，常能安排合理適切的勤務，讓民眾在安全的

時空環境下，並得到生活最基本的保障。

相反地，倘若員警之交通工作理念有所偏差，民眾亦不會受到充分的保障，由是今日在探討員警「能不能做好交通工作」之問題的同時，亦應探討員警「願不願做好交通工作」的員警專業精神和士氣問題。換言之，在肯定員警對交通工作活動的重要影響之際，管理者如何提升交通基層員警服務士氣，亦有其必要性。管理者具前瞻性，與交通員警共同為組織勾勒出未來的發展願景，賦予組織交通安全工作目標生命力。同時，亦藉由員警對共享組織願景的期待，來提升員警對交通組織的承諾，並促使員警為實現交通組織願景而努力。

管理者運用溝通技巧，使用象徵性的語言，以喚起員警之交安工作熱忱，進而提高其成就動機及需求層次，以促進員警的服務士氣。管理者關心每一位員警，尊重員警的個人感受，主動瞭解員警的需求，當員警遇到困難時，能適時的給予協助，並輔導員警作生涯規劃。員警對組織的交通安全工作理念及目標產生共識情感，將其精神與價值內化為個人意識，並以身為分局的一分子為榮，願為組織的發展與進步而努力。進而員警認同交安工作價值的重要性，積極專注於勤務工作，以提升工作效能，來滿足個人需求，達成自我實現的工作態度。

個人交通專業知能：意指專業的交通知識與技能，這是一項職業成為「交通專業」的必要條件之一，也是每一個專業領域不同於其他領域的獨特之處，交通專業

知能的培養，通常經由兩種途徑來達成，一方面是學校的教育過程，另一方面則是從交通實務經驗中獲得。交通專業知能是專業化的基礎，也是交通專業之所以受到尊重的來源。

個人交通專業知能的內涵包括交通專業知識及交通專業技能，茲分述如下：

一、個人交通專業知識

科技時代是所謂的專家時代，交通警察是一種專業性的工作，因此必須深入研究始能發現新的問題，提出完善的解決之道。但專才絕不是「知偏不知全」、「見樹不見林」，而是需具有交通專業知識，進而革新交通警察工作，發揮交通警察效能。

二、個人交通專業技能

所謂的專業技能是指交通警察在未來的工作中所必備的基本條件，就像律師必須具備憲法、民法、刑法、行政法、...等基本法律知識；醫師必須精通生化學、解剖學、病理學、遺傳學...等醫學知識；而一位交通專業警察亦同樣需要具備專業之技能，諸如：肇事偵查、交通鑑識、交通事故處理、射擊、柔道...等。以上這些專業技能都需透過不斷訓練或教育來取得，因此要造就一位交通專業警察，則需要花費相當長的時間與成本。

此外，對於交通專業人員而言，知識與技能不斷地

更新是非常重要的，隨著科技日益進步，專業知能維持優勢的時間也愈來愈短。雖然專業知識與技能的獲得大部分是從教育、訓練過程而來，但是實際的運用卻必須於實務經驗中學習，透過不斷地學習與適應，才能幫助建構新的知能，因此交通警察的專業知能，可說是理論與實務間交互運用而發展，其重要功能包括：啟發思維、可做出較理性的決策、可提出完整的解決方案、協助規劃執行及具有公信力等。因此，交通專業知能之重要性不可言喻。

第二節 團體

警察局交通組織結構中的團體其實可分為：基層派出所、保安隊、交通分隊、交通隊、分局交通組等，而下文從這些類別中以分局交通組為例，探討其在交通組織結構中應扮演的分工角色。

一、分局交通組在整體交通官僚體系的角色分工：

一般而言，分局交通組在整個官僚體系中，被期待屬於刻板印象中的權威角色，因為在交通教育人員、交通局人員、交通監理人員等心目中，警察與其它職業相較，因經常行使具強制性的公權力，所以是比較具權威形象的人員。因此分局交通組可能被期待在交通違規及肇事發生數壓制上，或需要使用立即強制力時，扮演吃重的角色，至於交通教育人員與交通局人員則屬較為柔性的人員。

因此整體而言，警察屬第一線處理交通違規及肇事，主要善於以「壓制」的方式為工作策略，當然在導正與預防交通違規及肇事的功能就可能較弱。所以就分局交通組整體運作而言，屬強制性質的角色分工仍可能有較好的成效，非屬強制性質的業務(角色)，似乎讓非警察組織辦理(扮演)有較好的效果。

二、分局交通組的分工方式分析：

根據前面論述，另一值得探究的問題是，到底分局交通組應該有什麼樣具體的角色分工，才能發揮分局交通組的最大功能？分局交通組的分工方式因涉及分局交通組的業務分組問題，也就是分局交通組之下應設那些小組，或者不要設小組，整體分局交通組的工作績效可以提高。這其實應該視各縣市的交通違規及肇事情形而定，根據最嚴重的交通違規及肇事問題，進行分局交通組實際分工或任務編組的調整。

但以前述分析，分局交通組不論在警察組織內或組織外的角色扮演上，都有極濃厚的交通違規及肇事告發績效工作，所以屬外勤的告發部門可說是最重要的分工。但必須讓分局交通組能有較明確、較具體的專業分工，才可能有較好的工作表現，因此就分局交通組在警察組織內的角色分析，若分局交通組專責交通違規及肇事告發，或者讓分局交通組進行交通違規及肇事的統合分析工作，同時以改變獎勵系統的方式，使分局交通組告發交通違規及肇事有豐富的獎勵，交通違規及肇事的

告發成效就可能提高。

換句話說，分局交通組仍應以交通違規及肇事告發為主體進行組織設計，如果還要分組，可以從二個方面思考：

第一，是將分局交通組分為相同性質的二組，讓其產生良性競爭。

第二，是將業務組以支援外勤組舉發的方式設計。不過以目前警察組織生態而言，因為必須應付上級過多的任務交付，²¹或許第二種的可行性較高，只是這並非以提高工作績效為著眼的分工設計。

另一方面，警察對交通違規問題最常使用的是壓制的策略，而所謂壓制是指取締、告發與禁止。這樣的描述符合前述分局交通組的角色分析，分局交通組仍可能扮演以告發為主要的角色，只是對於抗制交通違規及肇事發生，可能無法產生良好的效果。

但是，一旦發生交通違規及肇事事件，警察卻又不能不作處置，告發或壓制的策略不可避免(告發的目的在告發違規，而告發違規屬壓制的策略，所以告發與壓制兩個名詞有重複性)，因此維持既有的告發角色仍屬必要。若係如此，有關分局交通組其它非屬交通違規及

²¹同註 3，頁 .86-90

肇事告發方面的業務或工作，可能難以發揮功能，例如讓分局交通組員警從事交通違規導正及事故的防止，其工作成效就可能無法彰顯。

有關縣市交通警察組織之團體，雖可分正式與非正式，但因非正式之差異性大，故不列入討論，本節僅探討正式團體的部分。而在交通組織結構方面，派出所、交通組均為團體之編制。

壹、派出所

警察派出所屬多功能之團體，尤其必須同時擔負治安與交通工作，也就是說，交通只是派出所的多項分工之一。因此，為發揮更強的交通專業能力，與交通組、交通隊應有良好的連繫管道，派出所才能發揮基本的交通業務功能。或者，派出所若有交通專業背景員警，當可強化派出所交通專業功能。

貳、交通組

理想上，在警察組織中，既然有分局交通組的結構分工，目的就是希望透過專業單位的成立，專責處理(包括告發與預防)交通違規及肇事，分局交通組的員警能夠成為處理交通違規及肇事的專家，因此分局交通組員警必須學習的是，防制交通違規及肇事，但如前述，分局交通組警員並不專以交通違規及肇事告發為對象，有

關交通活動事項均需介入。

參、交通隊

交通隊之位階、專業性均較交通組為強，而與交通組不同的是，交通隊有直屬隊員，可以發揮更強的交通專業功能。因此，交通隊不只應負責重大交通業務（事故）之規劃與處理，更應支援分局交通組與派出所，作技巧支援與教導之工作，而非只是要求下屬單位執行業務。

而其中團體意識、整體服務士氣攸關整個團體之成敗。員警團體意識：員警們具有共同的意識及價值觀，彼此互動良好，對於分局活動積極的參與，並互助合作，共同為分局的整體發展而努力的一種態度。員警整體服務士氣，係指上述工作投入、組織認同、團體凝聚力三構面所知覺的程度。

關於團體部分，本研究發現，永久正式團體、臨時非正式團體、臨時正式團體、永久非正式團體都存在問題。

在永久正式團體上，交通肇事處理分隊雖能立即動員，卻因人力嚴重不足，肇事處理層面受到限制，派出所則因負責治安、交通疏導與警戒工作，對現場交通肇事搶救功能的發揮似乎就較不足（尤其與交通肇事處理分立前相比較）。交通局的動員情形似乎更為不足。臨

時正式團體方面，各交通組織指揮中心或應變小組，可能因缺乏教育訓練演習，在發揮組織動員參與肇事處理上就較不足。

臨時非正式團體方面，雖然現場肇事處理出現許多臨時非正式的肇事處理團體（計程車業、拖吊業），卻似乎少有市政府公務員體系（交通局、環保局、社會局）產生的肇事處理團體。永久非正式團體（路邊商家、過往人員）方面，雖有很多的動員，在肇事處理現場整合上，卻也值得再予加強。

另交通警察團體規範乃交通警察系統中參與人員維持正當關係的原理，警察團體系統中參與者為數眾多，包括警察機關以外的人民、民意代表、政府其他部門、政黨、利益團體、媒體和交通警察團體機關內部的上司、部屬、同事等。而如何與他們保持正當的關係則必然有一套團體價值規範以為指引，它的目的在於強化交通警察人員對公共利益的服務，提升和維持民眾對政府的信心和信任。又因為交通警察是有武裝的公務員及執法者，交通警察是代表公權力在維護社會安寧、行車秩序，在組織規範上必須從嚴，否則很容易偏差現象，因此社會大眾對交通警察人員之道德規範要求要比一般人高。

第三節 組織

組織（organization）一詞源自希臘字

“ORGANON”，意為工具或手段，但後來由於各學者所採取的研究途徑不同，因此所下的定義亦不同。在各種研究途徑中，有從靜態的、動態的、心態的、生態的，及系統的觀點來論述組織的意義。靜態的組織意義是指：組織是由許多不同的部分所共同構成的完整體，正如一部沒有發動的機器一樣，強調權責分配的關係及層級節制的體系。所謂動態的組織意義是：將組織看成一個活動體，強調組織成員的分工合作和交互行為。

所謂心態的組織意義是：從組織成員的心理或精神觀點來解釋組織現象，強調團體意識層面的描述。所謂生態的組織意義是：強調組織是一個有機的生長體，是隨時代環境的演變自求適應，自謀調整的團體（張潤書，民 89 年：頁 121-124）。另外從工具性價值觀點來界定組織，現代社會若沒有組織則人類將難以生存。不過，從歷史觀點來看，農業社會的組織型態，其結合的基礎往往以血緣、地緣、或情感等因素為主；而工業社會的組織則以共同利益的達成為基礎，組織因此成為達成目標追求的工具性價值。在工業社會普遍流行「技術理性」或「工具理性」的時代精神下，許多學者也不經意地把這種隱含的信念，反應在對組織的界定上，例如：Bedeian（1980： p. 4）認為組織是指：1.有意識地協調與精心結構的社會實體。2.一群人組合起來，並建立互動的模式。3.具有相當地可辨別的界限，並有相當持續性基礎的存在。4.其建立是為了達成某一或某些特定的目標。

如果脫開技術理性的思維模式，把組織的存在視為

具有實質意義的存在價值，不是為了達成某些目標而工具性的存在，例如：Scott（1987： p. 23）定義組織為集體的結合，其參與者對其存在的維持具有共同的興趣，並投入集體的活動中，以非正式的結構，確保其存在為目的。以上此種組織型態如同鄉會、宗親會等，過去因工業社會企業組織的興盛而漸為人所忽視，現在人們發現工具理性的危機，而愈發體認到這類型組織的價值。

另若從組織的外部環境因素影響組織的觀點來界定，則有別於前面定義如：Scott（1987： p. 23）認為組織是變動的利益團體，經由協商確立其所追求的目標；其組織的結構、活動、及其成果受環境因素強烈影響。該定義雖注重組織與外部環境之間的互動關係，但其本質仍把組織當成追求目標達成的工具性價值（吳瓊恩，民 87 年：頁 229-231）。

這節就從警察分局、警察局進行討論，這兩個組織應扮演什麼角色。

就交通組織結構分析，僅警察分局與警察局是組織，有較完整的事權功能，能發揮較強的統合力量。或若分局長、局長擁有交通專業背景，能發揮的交通功能可能更強，只是交通專業係技術層面，在有關組織管理與協調連繫上卻與交通專業有別。也就是說，分局長與局長具有交通專業背景是導致交通功能提升的重要條件，但非唯一條件。

壹、警察分局

警察分局因具統籌整個分局角色，必須在治安與交通中作統合，或應該說，警察分局不能為了強化治安而損害交通專業功能的發揮；當然也不能因為為了強化交通專業功能，損害了維護治安的機制。治安與交通有相輔相成的效果，有時卻有也相互排擠或衝突的現象，例如過於過於重視交通績效，可能造成刑案績效的減損。

貳、警察局

在縣市警察局組織結構中，警察局有最完整的分工、最詳細的資源，因此，若能善用整體警察局之資源，當能發揮最強的交通專業功能。因為警察局各課、室、隊和交通隊均可能有業務關連，例如與犯罪相關的刑事案件，或交通事故就可能與鑑識單位有關。

本文所謂的組織，乃指人類活動合作、協調的形式，為達到共同目的，透過正式、非正式關係的設計安排，所構成一個與外在環境保持互動的有機生長體。而警察交通組織可說是兩人以上，為發揮交通警察功能，透過正式與非正式的交流活動，與外界環境保持互動，以達到維護交通安全及暢通的任務與目標，所結合而成的社會實體。

交通警察的個人期望與組織目標交互作用後，其需

求滿足的心理狀態，產生對組織的認同，願意全心投入工作，發揮團體凝聚力來提高組織效能，實現組織願景的程度。關於組織方面，本研究發現，肇事處理體系之組織分工、組織溝通、組織協調都出現問題。在肇事處理體系組織分工上，各組織雖原有明確分工，卻因交通肇事過於龐大以及肇事處理指揮體系運作問題，導致肇事處理組織分工未盡理想，甚至分工後，因肇事現場亟需肇事處理人手，組織間卻無法形成支援系統。

在肇事處理體系組織溝通上，似乎也存在嚴重問題，可能因為各組織間缺乏協調聯繫管道或機制，導致組織間合作的整體肇事處理成效受到影響。在組織協調上，則因各單位、組織本位主義的問題，導致協調整合的困難，不僅在肇事處理指揮中心如此，在肇事處理現場也是如此。

警政署交通組與各縣市交通隊發現上述各種問題的嚴重性，為改善這問題，特於有重大改革時或每半年召開道路交通事故處理研習會，做制度面、管理面及執行面三大方向的雙方溝通。使組織分工、組織溝通、組織協調等各方面能夠趨於一致。故於 89 年起成立專案小組，從制度面、管理面及執行面三大方向著手，分第一階段改革措施(88-90)、現況執行檢討、第二階段改革策進作為等三項作為（如附錄三），來改善組織分工、組織溝通、組織協調等各方面的問題。

第四節 環境

交通警察組織受到政治、經濟、社會、文化等各種環境因素影響而產生不同的制度。而各種職業在發展及經營其組織時，必須有其一套管理哲學。管理哲學乃是經營組織的一種思想或原理原則，其良窳關諸於一個小團體，甚或一個國家之存亡興衰，故其哲學之恰當與否，及能否配合環境因素需求，就非常的關鍵(陳明傳，民 85 年：頁 202)。

因此本研究在探討交通警察組織外在之環境因素時，擬從此政治因素、社會因素、管理思潮等三個面向切入：

管理思潮介入交通警察組織：由於一八八三年美國文官法的通過，奠定聯邦政府以「功績」(Merit)做為美國人事制度的主要原則。而功績制度的主要內容為：
1. 國家官吏劃分為政務官與事務官兩大類。前者隨所屬政黨的勝敗為進退；後者之任職須經考試及格，以職務上所需的知能為基準。
2. 主持考試的文官委員會，地位超然，客觀公平，不受政爭或政黨的影響。
3. 經考試及格任用的官吏，其地位獲有保障，非依法定程序，長官不得免職或懲罰。
4. 行政長官如侵害公務員的權利，得依法請求有效的救濟。
5. 公務員以公正的地位，效忠國家、恪盡職守，不得利用職權，參加政黨鬥爭(許濱松，民 80 年：頁 35-36，頁 47-48)。

至此美國的文官制度，必須建立在「功績」和「技術適切性」的基礎上，而不是政治的黨同關係上，開始

朝向專業化邁進，而同時美國警察專業化運動亦正進入發展期。台灣地區幅員狹小，為避免過度強調地方分權所造成的資源浪費。因此，有關警察人事、教育、法制、裝備及通訊等權限應歸中央；至於交通、勤務、民防等地方性質業務，透過充分的授權、授能，應劃歸地方執行，以落實地方自治精神。交通警察組織專業化發展觀念隨著管理思潮的演變而做適度調整，從過去僅強調科學化、效率化、科層化；到現在講求民主化、社區化、民營化。

管理思潮對交通警察組織專業化的影響：

本研究調查發現：目前警察管理方式已從以前由上對下的管理策略改變成由下往上的溝通策略；由於交通警察組織經營的模式比較保守，當然更跟不上企業機關管理方式，應該學習企業精神；警政學者主張交通警察組織目標勢必將隨著時代修正，交通警察的管理觀念也隨之轉型，才是未來交通警政成功與否的轉捩點。在領導管理風格上，亦由傳統集權決策模式（警政機關決定交通安全重點和資源分配），逐轉向交通基層員警和民眾的需求為考量；警政管理必須配合目前新公共行政、新公共管理的管理思潮，才能跟上社會脈動。

由上可知，交通警察組織專業化必須配合管理思潮，隨時修正交通警察的任務目標與管理方式，才能跟上社會脈動。然而，檢視我國歷來警政決策之形成，仍受制於上層主官之經驗與意志而定，很少透過參與式的組織管理模式，能改變以往權威或半軍事化的決策模式

(top down model)。近來雖偶有徵詢基層之意見，但其層面與代表性，僅徒具形式無實質意義，故而我國交通警察組織管理在授權、授能方面仍有亟待努力的空間。

我國交通警察組織結構調整的方向應為何？在我個人認為地方分權是一種趨勢，目前新政府亦強調，但就任務目標、教育內容、勤務方式、科技裝備等則需要由中央主導，所以應適度的授權，但也不要過度傾向偏右的分權與偏左的集權，應配合社會情事作適度調整，擺盪於兩者之間。

此外，隨著政府財政緊縮，各單位正進行組織精簡，交通警察組織自也不例外，交通警察組織結構亦可作調整，例如：市府交通局、交通警察大隊、分局交通組之分立；公路警察局、縣市交通警察大隊、警政署交通組之合作及主導等組織結構分工。

社會因素介入交通警察組織：

交通警察組織所推行的專業化運動，當然也和其所處的社會環境有非常密切的關係，並其最後的結果必定要能符合社會的需求。這個社會有兩個基本構成要素——自然環境及人文生態(彭文賢，民 82 年：頁 192)。這兩個基本因素所構成的社會，對交通警察組織而言，屬於外在環境，至於交通警察組織本身則是內在環境，當然內、外在生態環境都對行政革新有非常重要的影響。

因此，社會需求將影響交通警察的作為，誠如警政

學者的看法，往往交通警察都是被動的回應社會需求，很少能主動基於社會整體，作長遠的策略規劃，導致交通警察政策總是無法解決問題，淺碟式與應付式思考結果，反而製造更多的問題，例如：交通警察職務協助項目多且雜，無法專注於主要的交通維持與肇事鑑定及交通告發等工作，給予民眾交通警察不務正業的刻板印象，這都違背交通警察組織專業化精神。

誠如監察院針對員警取締交通違規事件過當致民怨高漲，通過對交通部、警政署的糾正案。案由指出，交通部修法未盡縝密，執法人員扭曲道路交通管理處罰條例的立法精神，不以維持交通安全及順暢為政策目的，反以加重及擴大相關罰則嚇阻目的，結果造成民怨高漲，交通部與警政署核有違失。日前爆發因員警取締交通違規事件過當，造成民眾抱怨連連，不但有民眾譜出駕駛人之悲歌，還有民眾駕車衝撞派出所事件，且媒體報導說，位於台北市重慶北路交流道下方的隱匿測速照相器，每年超速罰單收入就突破一億元。

監委謝慶輝等人調查後發現，造成民怨聲四起，交通部與警政署等相關主管機關實在難辭其咎。案文指稱，道路交通管理處罰條例近幾年來經過三次的修正，主要修法的緣由、方向與精神，皆以加重及擴大相關罰則為主。在修法未盡縝密，扭曲該處罰條例的立法精神下，交通部與執法人員不以維持交通安全及暢順為政策目的，積極進行相關法令、工程及執行上的改進，反而以加重及擴大相關罰則的嚇阻為目的，導致整個政策方向的錯誤，視民眾交通違規為政府稅收重要來源，結果

就造成民怨高漲。

案文強調，交通違規項目以違規停車及違反速率規定行駛為主，九十一年台北市交通違規案件中，違規停車及超速或裝測速器就占前兩名，所占比率高達百分之六十二點五，但政府的相關之交通工程管制措施卻不能符合實際需求，其適當性及合理性有待檢討。監委舉例說，停車空間不足，致計程車在百貨公司臨時停車就頻遭取締；郊外道路時速不得超過六十公里，若路況良好，就有超速之虞。

政治因素介入交通警察組織：

政府政策作為會透過政治力影響警察業務多寡；而警察組織的官制、官規屬於文官體系的一環，故始終無法擺脫政治力介入；再則警察組織本身欠缺政治人才，在立法院影響力很小，導致警察缺乏明確職權法令規定，淪為政治工具；造成部分警政高層為謀求私利，討好各政黨，反讓警察與政治掛勾更嚴重。美國威爾遜廣為人知的「政治與行政分立」觀點基礎，威爾遜認為：「行政應居於恰當的政治範圍之外，行政問題並非政治問題；儘管政治設定行政工作，但不應操控行政」。威爾遜覺得經由這種區分，才能達成行政責任與行政能力的均衡(張世杰等譯，民83年：頁61-62)。

諸如上述環境因素很多，例如管理思潮、社會、政治都是可能的環境因素，影響交通警察組織結構的環境因素固然很多，但市政府與市議會可以說是最直接、最

有影響力的兩個組織，因此下文僅就這兩個因素進行討論。

壹、市政府

市政府整體施政為市民負責，尤其是市長為民選產生，對於市民有關交通工作的重視。若市民重視交通問題，市府自然會給警察局壓力。然而，市政府擁有比警察局更龐大的資源，或市政府除了給警察局壓力，也應給予適時之支援，尤其與交通工程相關之專業領域就非警察局所能擔負，有賴市政府工務局與交通旅遊局共同支援協助。

貳、市議會

市議會係市政府之預算監督單位，警察局預算也在市議會監督下執行，因此，若市議會對交通警察工作不瞭解，也難以發揮監督功能。或嚴格說來，很少市議員曾從事交通警察工作，僅能就民眾的感受作回應，或僅能就其地區的選民作回應基礎。或者，從市議員的角色，為求連任，重點就可能擺在滿足庄腳之心理感受。

我國交通警察組織結構分工過程中，受到外在環境因素影響很大，一方面政治民主化後希望警察行政中立，滿足民眾的需求，能注意民意。另一方面社會多元化之後，各種聲音、價值觀產生，交通警察必須注意社

會的脈動。交通警察被動的受到外在環境因素影響，只會見招拆招，應該轉換成能更主動的掌握社會的脈動，主動提出一些東西，讓政府、民眾瞭解交通警察在進步，而這就需要借用法令與管理的思潮。

交通警察有受到外部環境因素影響，只是反應比其他政府機關要慢，諸如環保署、衛生署及其他社政單位，當然更跟不上企業機關，由於交通警察組織經營的模式比較保守，管理方式應該改進。例如：紐約市警察局有新的管理觀念，馬上勇於嘗試，諸如品質管理、學習型組織。以致我國交通警察組織的進步，趕不上時代的進步。

同樣的地方政府及議會既是警察局預算之輸入機關，同時也是監督警察局有否達成目標的組織。於是地方政府及議會之政策及活動介入交通警察組織之勤業務務規劃：如下列三個案例：

案例一：跨年晚會

為迎接百萬人口的台中，由市府所主辦的“百萬台中 2003 跨年晚會”相關活動，以升格院轄市為主題，並在 2002 年 12 月 31 日(週二)下午 3 時起即有各項活動登場，下午的活動集中在力行路上，以街頭表演為主，街頭表演活動在許多國家都行之有年，也常是文化觀光的重點，在台中則是近來才受到重視的藝術活動，民眾可以利用這個機會好好欣賞另類藝術表演，晚間七時則在台中體育場內舉辦熱鬧的慶祝晚會。

交通警察組織為了確保活動安全而順利的進行，提醒參加民眾，嚴禁攜帶危險物品(例如：炮竹、尖銳物等)進場，以免影響公共安全；並從民國 91 年 12 月 31 日(週二)中午 12 時起、至民國 92 年 1 月 1 日(週三)凌晨 2 時止，力行路自雙十路至進德路之間，將實施交通管制，封街 14 小時。此便是影響交通警察組織之外在組織環境。

案例二：台灣燈會

「2003 台灣燈會」系列活動將在九十二年二月八日至二十三日陸續推出，希望帶給前來賞燈的遊客一個最精彩的元宵燈節。「台中公園燈區」將循往例於二月九日【農曆元月初九(天公生)】凌晨，依祭拜天公的古禮進行揭幕儀式，今年以「千歲宴」的吉祥之意，邀請中部六縣市的十位百歲人瑞與胡市長共同祈福點燈，點亮台中公園燈區的花燈，為元宵燈節揭開序幕。

「經國園道燈區」由中港路的經國綠園道延伸至市民廣場，再沿著英才路綠園道伸展至國立美術館，分別規畫了入口意象燈區、寶島燈區、主題燈區、四座副燈區、傳統民俗技藝街、全國花燈競賽區、創意燈區、祈福燈區、紅花綠葉區、創意花燈花車展示區及藝術創作燈廊，而高達七層樓高主題燈「吉羊康泰」，雄偉的矗立在市民廣場上，九十二年二月十四日(農曆元月十四)將進行試燈，元宵夜將由陳總統親臨主持主題燈點燈儀式。

為了迎接今年的「台灣燈會」，台中市長胡志強指出，藉由這場年度盛會—『台灣燈會』的舉辦，希望台中市亮起來、young起來，全體市民都以辦喜事、作醮大拜拜的心情，參與今年的元宵燈會，邀請各地的親朋好友到台中來做客，因應燈會期間大量的參觀人潮湧入台中市，承辦單位交通旅遊局及警察局已著手進行交通疏導及管制的沙盤推演作業，規畫出最便捷的輸運路線，希望提供參觀燈會的民眾不打結的交通環境。

胡市長進一步指出，「經國園道燈區」附近為市集、住家密集區，屆時燈會期間會因交通管制，造成該地區住戶的不便，希望民眾能多多體諒，近日內將透過區公所、里鄰長系統及召開交通管制座談會，與居住該地區的民眾進行說明及溝通，期盼今年的燈會能達到「交通順暢不打結、環境舒適更整潔、服務快速又親切」的預期目標。

已定案的交通輸運規畫將在台中市干城重劃區、新市政中心、巨蛋預定地、潮洋停車場、停 44 預定地、北區區公所、貴和停車場等地，設置大型停車場，在各停車場規劃接駁公車、計程車招呼站，透過班次密集的接駁公車或計程車共乘制度，在燈區及停車場間，輸運賞燈的人潮，台中市交通旅遊局林良泰局長及警察局長張慶裕呼籲前來參觀燈會的民眾多利用大眾運輸，將會減少交通壅塞的衝擊，為鼓勵民眾多利用大眾運輸，台中市政府將提撥今年製作的大部份的手提小燈籠做為紀念品，送給搭乘大眾運輸民眾。為達交通的流暢，假日重點時間，將有大規模、大範圍的交通管制，敬請民

眾大力支持與配合。

胡志強表示，今年台灣燈會吸引六百萬人次以上的賞燈人潮，帶來商機超過五十億，感謝所有辛苦的工作人員，包括維持交通的警察同仁、環境打掃的環保、建設局同仁；以及眾多參與燈會的民間團體等等。此便是影響交通警察組織之外在組織環境。

案例三：台中公園百年慶活動

另創建於清光緒三十四年的台中公園，屹立百年見證了台中市的蓬勃發展，也伴隨許多台中市民成長，市府為了擴大慶祝台中公園創建滿百年，特別撥款五百萬元，並向交通部觀光局申請一百萬元，共六百萬元的經費，打造一場不一樣的台中公園百年慶活動，即將自九十二年十月二十五日至十一月二日一連九天熱鬧登場，希望能為台中市帶來兩百萬人次的參觀人潮，創造二十億的商機。此又是影響交通警察組織之外在組織環境(專案勤務派遣)。

因此，交通警察組織結構變更是否完善，必須要有上層的支持，因警察是屬於國家內政、地方事務，所以在地方上必須獲得地方首長、警察局長兩人的支持，這兩人態度必須一致，才可能達成交通警察現代化、專業化的目標。其次是各政府部門之間的配合，當交通警察在做轉介工作時，它沒有獲得其他部門(交通局、環保局)的支持，橫向的聯繫沒有做好，那麼警政工作也無法做好。第一，它本身自己沒有能力去做；第二，它以

後也不做了，因此交通警察組織無法改革。

而獲得各部門間的配合可從市長的支持，透過會報方式，例如台北市的治安、道安會報由市長主持，除警察局外，其他政府機構亦都來參會，由市長發揮領導、協調功能，規定警察局與各部門間配合聯繫工作。換句話說，交通警察只不過民眾與政府之間的橋樑而已，這種工作如果市長不支持，交通警察做不好工作。再來，交通警察自己本身很重要，交通警察人員態度體認，願意為民服務，建立良好的警民關係，讓民眾支持交通警察與交通警察合作，提供交通警察資訊，交通警察才可能做好其專業化工作。

第四章 研究方法

壹、研究方法

研究方法係指蒐集與處理資料的技術而言。本文之研究方法有文獻探討法、比較研究法及深度訪談法等，將之說明如下：

一、文獻探討法

本研究在理論探討方面，係參考中、外文書籍、期刊、論文及報章雜誌、警察機關的文書檔案及統計資料等文獻，做深入的整理與探討，以建立更完備的理論架構；本文先探討交通警察組織專業化的意涵，說明交通組織專業化的概念，進而探討交通警察組織專業化之環境因素及重要內涵，藉此提出利弊得失，做為未來交通警察組織專業化之參考。

二、深度訪談法

「深度訪談」旨在研究現場的對話中，瞭解研究對象的生活世界，發現研究對象的觀點，蒐集特定的爭論問題或事件訊息，包括研究對象的經驗、意見、感受和知識等直接引述，並進一步探求資料或訊息本身所反應的一些事實真相。易言之，「深度訪談」所著重的是，研究對象之言談內容，以及言談內容中所表達的真實意

涵；而這絕非表面觀察或是統計數字之蒐羅所能呈現（江明修，民 86 年：頁 6）。

另外，由於交通警察組織專業化屬於警政高層的策略性規劃作為，因此為求深入瞭解我國交通警察組織專業化發展的過去、現在與未來情形，選擇性地訪談警界已退休之前輩、在職高階警官，以及對交通警察學術有研究之專家學者，進行非結構性的深入訪談，以探究交通警察組織專業化的內涵及重要性，藉此瞭解反映受訪者的意見及看法。

第一節 質化研究

壹、參與觀察法

本研究採取質化的研究策略，在方法上藉由文獻探討法及深度訪談法，而獲致原則性結論。然而質的訪談可分為數種類型：非正式對話式訪談（the informal guide approach）、訪談指引法（the interview guide approach）及標準化開放式訪談（the standardize open-ended interview）等（王文科，民 79 年：頁 150）。

本研究乃採「訪談指引法」，係屬一種非結構性的訪談方式，由於訪談係事先決定好主題，故不若「非正式對話式訪談」之鬆散。且在訪談進行期間，研究者基於訪談情境之考量，可自行決定問題順序及用字遣詞，

甚至可臨場提出更進一步的問題，使訪談內容更具關連性及自然性，以避免「標準化開放式訪談」流於僵化之缺失(江明修，民 86 年：頁 6)。

然而，誠如鍾倫納所言：(民 86 年：頁 176)深度訪談者雖然帶有若干假設才開始訪問，假設的形成、選擇、修訂和驗證，卻是一項隨著資料的展現而不斷發展的過程。因此，訪談所得的資料或能印證前述章節中的理論基礎與假設，但亦有可能推翻或出現不同詮釋的情形。

貳、研究對象

以往警政決策之形成，大抵依賴上級領導階層與專家之經驗與意，由上而下的決策模式而定；近來雖偶有徵詢基層之意見，大部分卻只徒具形式而無實質意義。為求深入瞭解交通警察組織專業化發展的過去、現在與未來情形，選擇性地訪談實際參與交通警察專業化過程的交通警察實務家及交通警政專家學者，進行非結構性的深入訪談，以探究交通警察組織專業化的內涵及重要性，藉此分析受訪者的意見及看法。

為瞭解目前台中市警察局交通組織結構全般狀況，分別選擇派出所警員、交通分隊隊員、交通事故處理警(隊)員、交通組長、分局長、前後任交通隊長、局長(或副局長)，進行訪談。選擇某派出所警員的原因在於其擔任警員乙職已有十年，且派出所之工作經驗也有五年，而且該員有多年處理交通事件之經驗，可以從

該員推論其它員警之行為模式。選擇某交通分隊員主要因為他有五年交通警員任職經驗，就作者瞭解他在交通警員中具有代表性。選擇交通事故處理警（隊）員的原因在於，其在交通隊（組）任職有五年，和其它交通隊（組）員互動良好，因此訪談內容也具有代表性。

由於作者本身係分局交通組長，為避免過於主觀，再找第某分局交通組長進行訪談，以進行比較研究。而因本分局長係作者直屬長官，除因較為熟視，可以有較深入之訪談內容外，因作者可以直接進行觀察，有助對分局長一職對交通業務作為之影響。局長係本局主官，因工作較為繁忙，故進行某副局長之訪談，主要在瞭解就局長層級，對於交通業務有什麼樣的作為或行為模式。

本就究以開放性問題進行訪談，主要在瞭解各受訪者，對於交通業務的實際作為，探索這些受訪者，到底怎麼做，以及做些什麼？而為能深入瞭解受訪者有關交通業務動態之作為，除針對一般例行性交通事件處理作瞭解，同時也對大型集會交通規劃與執行之作為進行研究。由於作者目前係分局交通組長（目前仍係任務編組），在交通單位工作已有十六年，因此除進行深度訪談，同時輔以參與觀察，以瞭解現實情形。

參、研究工具

本研究訪談大綱內容，乃根據理論基礎與研究架構

而設計，主要大致為下列幾個問題範圍內。

受訪者為：交通組長、分局長、前後任交通隊長、副局長

幾個問題為：

- 一、交通警察組織專業化過程中，重要內涵為何？是否有明確的目標與執行或改革措施？
- 二、警察局交通組織專業化過程中，是否受到外在環境因素影響？有哪些環境因素？（諸如政治、社會、經濟、管理思潮等）
- 三、警察局交通組織專業化過程中，交通警察的任務目標、角色定位為何？（社會工作者、執法者、服務者）
- 四、警察局交通組織專業化過程中，對於提升交通警察人員素質的作法為何？
- 五、警察局交通組織專業化過程中，最迫切需要改進的交通警察裝備為何？
- 六、警察局交通組織透過專業化，是否同時有助於提升交通組織工作的效能？
- 七、警察局交通組織事故處理專業化是否已屬成熟？有何改進檢討之處？
- 八、其他相關問題。

受訪者為：派出所警員、交通分隊隊員、事故處理警員
幾個問題為：

- 一、請問，您在派出所處理那些交通業務？較重視

- 那些項目？為什麼？
- 二、請問，和其它業務相較，您執行交通業務的意願如何？為什麼？
 - 三、請問您交通業務專業能力如何？請舉例詳述。和專責的交通隊員比較，誰的專業能力較強？為什麼？
 - 四、請就您最滿意的交通事故處理作陳述？
 - 五、請問您在執行交通業務有何困境？
 - 六、請問您在某某節慶服勤情形如何？做了那些事（有沒有發生或處理什麼狀況）？多數同仁是積極還是消極？

第二節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

- 一、理論探討：本篇論文的研究理論主要藉由美國（1920-1970年間）警察專業化時期的經驗，從當時的政治、社會、管理思潮等環境因素，探討交通警察組織專業化的重要內涵，並提出其利弊得失。
- 二、各國警察組織專業化實例部分：本文所介紹之各國警察組織實施專業化的歷史發展過程，係以美國、日本及我國交通警察組織為範圍。

貳、研究限制

本研究在進行過程中，雖盡可能地符合科學的研究方法，然受限於時間、經費、資料來源、本身能力等諸多限制，將存在下列之研究限制：

- 一、由於時間上的限制，在資料蒐集上可能無法盡善盡美，致使某些議題因資料的限制，不能做更深一層的研究。尤其是我國目前對專業化的文獻較國外缺乏，且各政府機關均尚未完全專業化，是以可資探討的資料不多，此為本篇論文的研究限制之一。
- 二、由於交通警察組織專業化內涵，屬與警政高層策略性規劃作為，本文將對於警政專業化之相關人員進行訪談，因受限於時間與經費的限制，僅能依立意方式，選取部分警界前輩、在職警官，以及對交通警察學術有研究之專家學者人員進行訪談，而未能針對基層交通員警、民眾、政治人物及其他相關利益團體等做實證訪談，將對實證結果產生信度、效度問題，此為本文研究限制之二。
- 三、交通警察組織專業化過程，筆者並未親自參與，故僅能針對美、日及我國等相關資料文獻，主觀的選擇幾項交通警察組織專業化作為，列為本文研究標的、探討基礎，可能無法

全面闡述交通警察組織專業化的內涵，恐有疏漏之處，此為本文研究限制之三。

四、本文研究架構乃透過 Easton 系統理論，著重於交通警察組織專業化之環境因素、重要內涵及其組織成效等過程，至於輸出後的回饋過程，未做深入探討，此為本文研究限制之四。

第五章 研究分析與討論

第一節 交通組織現況分析

壹、個人部分

再者現行狀況：基層員警(包括一般行政警察與分局交通組車禍處理小組警員)面對工作環境的變化，有其自主裁量權，可能依不同的情況作不同的執法決策，這卻是正式法令或業務所無法清楚瞭解的現象，也使得分局交通組在警察組織分工角色的上較模糊不清或定義困難。

問題分析：「基層交通隊員一職和其它職位警員(例如派出所警勤區警員與刑事組偵查員)相比，無較高的工作誘因，主要原因是交通警察無較高的工作尊榮感，且交通警察無較多的工作獎勵(俗稱記功、嘉獎)，雖工作較為輕鬆，比較不用服深夜勤。因此從 Maslow 需求理論的說法，雖然交通警察和其它職位警察相較，並無較高的工作滿足感，但是這不表示說從事交通警察工作比較無尊榮感、無成就感。」

貳、團體部分

警察局交通組織結構中的團體其實可分為：基層派出所、保安隊、交通分隊、交通隊、分局交通組等，而下文從這些類別中以分局交通組為例：是否將分局資訊組（第六組）改編制為分局交通組（第六組）後，處理、偵查、預防交通違規及肇事的功能會提升？這個問題可以從結構分工、組織文化等二方面加以分析：

（一）、就結構分工分析

關於這個議題，可以從前述台北市警察局分局交通組分析，交通大隊各組、直屬分隊、分區分局交通分隊，都有偵處方面的分工，加以警察組織存在重視績效的特性，這各組隊最大的工作誘因仍在於交通違規處理，因此所謂分局交通組的工作成效，主要可能仍以交通違規績效最受到青睞。但分局交通組則係幕僚單位，雖與交通分隊員警的工作成效較有關，但這單位並不直接處理交通違規問題。且組內似乎有相當繁重的內勤工作，負責所有相關交通違規及肇事防制之規劃與執行業務，顯然這些工作較偏向預防功能發揮之工作。

而台灣省各分局交通組第六組組內車禍處理小組負責交通肇事處理工作，所以也較屬於預防交通違規及肇事之工作。而雖然交通違規及肇事預防工作非常重要，問題在於工作成效不易衡量，而且預防工作非獨警察所能竟其功，必須有其它如交通局部門的協助。

另一個值得探討的問題是，分局交通組從交通隊改編出來有何利弊得失，這其實也屬組織分工的議題。將分局交通組從交通隊改編出來，就社會形象或理想上而言，交通違規及肇事問題受到更大的重視，因為有更多的編制(人力)，更多的資源，交通違規及肇事問題應可得到更完滿的解決。但也可能將分局交通組變成另一個分隊，導致與原來交通隊業務相互重複與競爭的情形。雖然競爭不一定會是惡性的，也可能有良性的競爭現象。因此實際上，分局交通組的重要任務之一，仍是釐清違規責任，所以分局交通組除處理交通肇事業務外，與交通隊各組有很高的同質性。而將分局交通組獨立於交通隊，在指揮違規舉發上，喪失整體一致性的效果。

也就是說，交通違規及肇事在警察組織最希望解決的是交通違規問題(因為獎勵較豐)，因此仍存在濃厚的交通特質，所以不會真正脫離交通體系，於是和交通隊間的協調整合，尤其屬於車禍鑑識或其它交通業務的配合上，整合上可能變得較為複雜。因此，分局交通組獨立於交通隊之外，不見得都有正面的效果。

成立分局交通組的初衷可能是，希望新成立分局交通組達成控制交通違規及肇事的工作目標。而所謂控制肇事的意涵應包括預防與偵查，但分局交通組的外勤工作，所強調的是偵查肇事，但不一定是告發交通違規及肇事，預防肇事的功能可能較為薄弱。當然也不能因此認為分局交通組的內勤(業務)部門，無法發揮預防肇事的功能，只是因為這方面的獎勵資源可能較告發違規

來得貧乏、預防成效不易評估，加以所謂的專案計劃，事實上多以上級機關(尤其是警政署交通組規劃科)所頒佈的內容為主，因為常有來自上級的業務督導。另一方面，分局交通組於是變成被動遵循上級專案計劃，而非根據當地交通違規及肇事情況，主動修正計劃內容。

另一個成立分局交通組的主要目的可能是，因為交通局、地方政府、教育機關、交通違規裁決單位或公路局、社會機構等，希望警察組織配合，聯合執行各項勤務時，例如執行聯合稽查，由分局交通組與派出所警力配合，因為各分局交通組除了專責處理交通問題的分工外，在警力分配上也難以完全配合，所以只剩分局派出所之警力可以運用。其實更具體的說，交通違規及肇事的預防或偵查工作要能做好，相關單位的協調整合相當重要，而在各基層員警工作都相當忙碌的情形下，警察組織成立特定的專責單位似乎有其必要，唯又因真正進行預防與告發工作的警察，也不侷限於分局交通組員警，這卻成為不須成立分局交通組的重要因素。

(二)、就組織文化分析

新成立的分局交通組車禍處理小組(約八人)由於是從交通隊二人(種仔教官)及分局六人(遴選)納編而來，組織文化將承襲原來交通隊的價值信仰，而因交通車禍處理小組原隸交通隊下，因此具有濃厚的交通警察組織文化色彩，也因分局交通組外勤(車禍處理小組警員)屬交通專責人員，上班時間較固定，工作項目單純，所以較被基層重視，車禍處理績效就成為分局交通

組車禍處理小組的核心價值。它的特點是，工作配分高者，可能獲得較高的積分，早日升遷。

交通組業務組，因獲嘉獎次數少，配分低者，員警的工作興趣可能較低，但因規劃分局各派出所交通業勤務，係關長官升遷，較為長官重視。²²再如，一般交通人員都有巡邏勤務的設置，但若有具體績效，巡邏勤務是否落實也不會有來自上級太大的要求或限制。至於績效工作不明顯的交通違規及肇事預防工作、聯合巡查工作，就可能受到較少的重視，甚至這方面的工作職位也可能被視為重要性較低，當然可能影響工作士氣。

另一方面，警察組織也存在所謂的「督察文化」，而背後強調或隱含的是重視督導、控制、考核的文化特質，²³這表現在分局交通組的業務處理，就形成被動式的工作態度與行為，而這些業務主要屬於交通違規及肇事預防與宣導的工作。因此工作的目的，主要是為了符合上級的要求，應付來自上級的工作考核。至於實際上是否真有具體成效，可能不會受到太多的重視。

另一方面，所有警察都可以在預防交通違規及肇事上有所貢獻，因此，若仔細思考，分局交通組恐怕很難在其專業上有具體貢獻，因為分局交通組這方面的業務，所扮演的只是承轉的角色，亦即承轉警政署交通組規劃科所訂之計劃及分局長之策略，進行細步執行規劃。

²²同註 3，頁 285-287。

²³同上註，頁 287-290。

再者，警察組織屬較偏向中央集權式的體系，從最高層到最低層，所強調的是命令與服從，因為必須時常接受上級的督導與考核，所以分局交通組在警察組織整體分工上，似乎扮演中介的角色較多，至於屬專業性質的交通違規及肇事與預防，所能發揮的空間似乎有限。未來除非分局交通組根據其所整理之交通違規及肇事統計資料，進行較深入的分析研究，並採行較為創新與主動的策略，否則分局交通組難以發揮其處理地方性交通違規及肇事應有的專業角色。再就實務分析，分局交通組員警經常並非係直接處理交通違規及肇事者，反而係一般基層員警直接面對與處理交通違規及肇事，這更加深研究分局交通組組織結構與功能定位研究的必要性。

第二節 交通組結構分析比較

到底台中市交通組織結構如何運作，警察局交通隊之交通組與警察分局內之交通組，其對於交通問題解決，整個體系如何運作？

而如前述，設若分局交通組的工作特性與一般交通單位相同，其工作內容與組織文化也可能不會有太大的差異。此外，分局交通組雖屬警察組織處理交通違規及肇事(包括處理、偵辦、預防)的分工單位。但是，分局交通組這樣的組織分工設計卻也存在三個問題：

第一，分局交通組並非唯一處理交通違規及肇事的警察單位，所有外勤警察都可能處理、偵辦，甚至進行交通違規及肇事的預防工作，例如交通違規及肇事可能由基層派出所處理。

第二，分局交通組與交通隊一樣，也偵辦一般交通違規與肇事，兩單位都存在相同的績效壓力，但如此結果似乎又令人懷疑分局交通組存在或與交通隊交通組分開設立的價值。

第三，如果前述二個說法為真，分局交通組既非定位為僅處理交通違規及肇事之單位，係與交通單位相同的外勤偵查單位，所形成的組織文化，就不一定符合處理交通違規及肇事事務之特質。至於怎麼改變，則必須深入瞭解警局、分局交通組織結構的組織分工與業務，才可能獲致前述三個問題的解答，這也是本文的研究目的。

如果為了符合前述工作規定，顯然分局交通組織結構有著相當繁重的工作，因為每個分局交通組織結構的轄區係一個地方政府的轄區，以分局交通組織結構有限的人力，不可能完成太多的工作任務(項目)，所以將很多工作分配給其它下級單位，就變成很自然的情形。或者說，設若前述工作能夠落實，交通違規及肇事之處理、偵查、預防等工作可能會有很好的成效。

(一)、位階分析比較

所謂位階分析是指：分局交通組獨立出交通隊後，兩個單位間是否應有隸屬關係。以縣市警察局分局交通組的成立分析，其分局交通組的成立，是因為業務過多、人手不夠，且主要係因交通違規及肇事問題成為全國性議題，遂要求警察組織能特別重視，成立分局交通組就成為回應社會需求的重要表徵。

換句話說，民眾需要政府(警察)重視交通違規及肇事問題，政府(警察組織)因此成立分局交通組，至於能否發揮功能，則不在考慮之列。所以目前最重要的問題是，如何讓分局交通組或警察組織發揮功能，真正能用於降低或改善交通違規及肇事。

就實務現況分析：交通事故將由專業警察處理，警政署交通政策因應社會需求而做重大變革。國內一年發生將近二十萬件的交通事故，造成成千上萬個家庭因而破碎，為重視日益嚴重的交通問題，警政署決定將在各縣市警察局分局內成立「交通組」，交通大隊內成立「交安組」，由受過專業訓練的員警專責處理交通事故相關業務。

警政署指出，八十九年交通執法業務，各縣市警察局除台北市、高雄市政府警察局分局內設有第七組，專責辦理交通事故外，餘都由分局第一組兼辦。至於交通事故處理、審核業務，除台北市政府警察局交通警察大隊設有第四組辦理外，各縣市警

察局都由交通隊業務組兼辦。因各縣市警察局在處理交通事故業務時，人力和專業素養明顯不足，曾多次向警政署反映，希望在各縣市警察局分局成立交通組，各縣市警察局交通隊成立交安組。

警政署交通組指出，八十九年為因應海岸巡防署的成立，警察機關的安檢業務移轉到海巡署，當時警政署交通組和台南縣警察局都建議，在警察局分局內成立交通組，但未獲人事單位的支持。

九十一年一月十七日，監察院史無前例的針對警政署、中央警察大學、警察專科學校、交通部等交通管理有關機關，未能妥善辦理交通事故相關業務，影響人民權益，損害政府形象，提出糾正，並要求確實檢討，依法妥處。

監察院糾正案在交通警察組織檢討部分明白指出：地方縣市警局未設交通組，兼辦業務人員又乏交通專業素養，難以應付轄內交通執法的重責。事故處理審核人員並非專人負責，亦無專業能力從事審核工作。為改善積弊劣習，做好交通執法，確實維護人民權益，應通盤檢討現有交通警察組織架構，提供交通專業警察在此專業內久任及發展的空間。警界相關人士指出，監察院的糾正案，精確且一語中的的提出，衝擊到警方長期來「重治安」，「輕交通」的失衡政策。警政署也開始針對監察院的糾正案，回過頭來重新檢討警政的交通政策做法，經過多次開會研議決定，將在警察局各分局內設立

「交通組」，交通隊內成立「交安組」，提高執法效能。

但是長官長期來「重治安」、「輕交通」的失衡政策仍持續在上演中：就像目前影響員警服務士氣的因素很多，其中以分局長的領導行為，最能激發員警的服務士氣，此乃分局長可藉由對分局各組人員之移撥、調動、增補名額、遴選名額，以及工作情境與領導效能變項因素之萃取，發掘適合不同工作情境，以達到警察分局高效能目標之理想領導型態，可是，往往是以分局刑事組高效能目標之理想領導型態為先，而非交通組高效能目標之理想領導型態。

另目前分局長之升遷係以功獎多少、積分排名先後為警政署考量依據，又因辦理交通工作獎勵少，且工作繁重，不易顯露頭角而為上級長官所欣賞及拔擢。反之，辦理刑事工作獎勵多，工作不見較繁重，但易顯露頭角，為上級長官所欣賞及拔擢。所以，實際上分局長會把交通工作視為重點工作的人，實在太少了，所以分局長還是採「重治安」，「輕交通」的政策。

案例一：

由本分局交通組成員之增補、遴選名額多寡情形便可知其中之奧秘。本分局於九十二年一月一日起將警備隊交通事故處理專責人員依署頒規定移撥配置分局第六組，使勤、業務結合。依署頒規

定，分局交通組改為外勤組，在體制尚未確定改變前，以任務指派方式成立交通分，²⁴小隊配置於本分局交通組，由組長、分隊長（巡官）、小隊長（巡佐）負責專責人員生活與勤務管理，業務由組長、分隊長（巡官）、小隊長（巡佐）管制，使勤、業務合一。本分局交通事故處理專責人員現有巡佐曾○瑞一人、員警黃○智、張○哲、藍○德、劉○維、李○民、古○聲；交通隊支援種子教官揚○鶴、陳○雄二人共九人。本案自九十二年一月一日零時實施。

為符合本局「專責人員分級處理交通事故實施計畫」之規定，本組於九十二年五月一日請求分局長增加專責警力三人，以便維持一天二十四小時每個時段至少有三名以上專責人員處理事故，當時本車禍處理小組人員僅有九人，人員不足，以致全天二十四小時每個時段難以維持三名以上專責人員處理事故。

而各分局調派人數如下：（第一分局：十二人）、（第三分局：十二人）、（第四分局：十人）、（第五分局：十二人）、（第六分局：十四人）、但本分局專責處理事故人員當時編制仍維持九人，明顯不足。

為因應內政部警政署九十三年一月一日起，實

²⁴依據臺中市警察局專責人員分級處理交通事故實施計畫事項辦理。

施道路交通事故處理相關新制，²⁵修正內容：

1. 明定交通事故處理相關表件格式。
2. 符合刑事訴訟法新制規定，交通事故詢問筆錄製作規定與全程錄音（影）作為。
3. 強化交通事故現場處理蒐證作為：
 - (1)、增列現場死亡或肇事逃逸之交通事故，應指派行事鑑識人員到場協助蒐證。
 - (2)、增列交通事故酒精檢測個案委託書，以提高酒精濃度檢測率。
 - (3)、明定夜間發生死亡事故，應於翌日返回現場實施攝影。
4. 加強為民服務事項，增定提供當事人下列表格：
 - (1)、交通事故初步分析研判表。
 - (2)、道路交通事故當事人登記聯單。
 - (3)、息事和解案件列入 A 3 類事故統計。

本分局辦理事項：警察局交通隊九十二年十一月十日通知本組甄選適當人員十名（本組將專責人員甄選調查表發各所、隊填報）俟警政署九十三年度辦理「交通事故處理專責人員」訓練，依序辦理培訓。

經本組查詢第一分局增加至二十人、第三分局增加至十九人、第四分局增加至二十人、第五分局增加至十八人、第六分局率先實施新制現有二十二

²⁵依據台中市警察九十二年十一月十三日中市警交字第○九二○○七四九五九號函轉發內政部警政署修正「道路交通事故處理規範」辦理。

名專責人員處理事故。結果分局長考量預期近期有刑事人員定期汰換重編行動，於是僅核准徵調專責人員（立人所：林○騰、鄭○平，育才所：陳○智）等三名。

然而值得探討的問題是，成立分局交通組，如何進行組織設計，才能強化處理交通違規及肇事之成效，例如如何與交通隊維持既定的溝通與協調管道，必須斟酌。主要的問題在於，成立分局交通組表示政府對交通違規及肇事問題的重視，但分局交通組成立要能有效的扼止或處理交通違規及肇事問題，必須連同組織分工(業務職掌)一併檢討。

(二)、成立分局交通組的理由

首先必須探討的是，為什麼要改編制，進一步成立分局交通組？可能的原因有二：

第一，原有交通隊車禍處理組的人手不足，無法應付日益膨脹的交通違規及肇事業務，當然是否真的不足，必須作實證研究，不過如果與直轄市的交通隊、分局交通組相較，其人員、預算、編階、訓練等種種，一般縣市的確明顯落後。

第二，可能因為交通違規及肇事的相關工作變成一種負擔，就像前述的許多工作規定，讓承辦這些業務的員警感覺工作沒有成就感，而成就感低落的原因可能在於這方面的獎勵太少，例如與一般分

局行政警察所做的交通工作相比，交通違規取締及肇事鑑定業務（申請鑑定手續）工作於是變成負擔，甚至造成交通工作的妨礙，所以交通隊認為人手不足可能只是一種工作上的託辭。

其實目前台灣省各縣市警察局交通隊僅將原車禍處理組人員借用至各分局當種子教官，並沒有單獨增加分局的人員、預算、編階來成立交通組（第六組），均由分局既有人員來統籌支應調動。

（三）、成立分局交通組的工作目標

再來探討，成立分局交通組可以達成什麼樣的工作目標？研究這個問題的主因在於，一旦政府投入龐大的資源後（包括人員、預算、設備等），是否真能產生預期的成效，或者能夠達到期待的成效？但在回答這個問題前，必須先瞭解，對分局交通組工作成效的合理成效為何？然而這個問題卻不容易回答，因為分局交通組之成立若沒有清楚的目標，任務方向也模糊不清，最後可能導致分局交通組的功能不彰。

因為就以下的二個問題分析：

第一，成立分局交通組後，會不會處理較多的交通違規及交通肇事？分局交通組車禍處理小組人員較多，在績效壓力下，可能會處理較多交通違規，但不一定是交通違規肇事，因為沒有限定舉發

制績效必須屬於交通違規及交通肇事。

第二，交通違規及肇事的預防工作是否做的更好？答案恐怕不是肯定的，因為如前述，交通違規及肇事預防工作並沒有豐富的獎勵，而就算有很好的獎勵，也可能在不易衡量的情形下僅有表徵的獎勵效果，複因警察組織重績效的組織文化(楊永年，1998)，加以預防工作真要能奏效，不只有分局交通組應該努力，屬警察組織外的家庭、交通違規裁決單位、車輛肇事鑑定單位(組)、交通局、交通法庭、導正機關、交通監理所站等機關的協調聯與功能整合都是成功的關鍵。

換句話說，分局交通組的成立，並沒有清楚的願景，任務導向也不明確，當然就無法期待新的分局交通組能夠發揮多少功能。

第三節 參與觀察分析與討論

在科技知識被用來解決人類問題，各種職業也因此走向專業化，而交通警察工作當然亦不例外，到目前為止，專業對於工業社會中主要經濟、政治、文化制度的貢獻是有目共睹的，因此，Kultgen (1988: p. 9) 認為若我們相信已開發國家的社會系統對人類發展有幫助的話，那麼我們應該繼續推動專業化。

而交通警察組織專業化，始終是改革交通警察的理

想目標，唯「專業化」的意義內容為何？交通警察組織專業化的努力及經驗是否已達理想？因此，交通警察工作是否為一門專門職業（profession），能否專業化（professionalization）？已普遍成為提升交通警察工作的一種期許目標。

Benveniste(1987： pp. 32-44)則提出專業化的六大要素：

- 1.使用技巧是基於特殊的科技知識。
- 2.必須具有高等的教育程度或訓練資格。
- 3.專業能力必須經過測驗，專業人員的資格有設限。
- 4.有專業團體的存在。
- 5.有專業組織規範與行為規範。
- 6.心存服務大眾的責任感與承諾感。

反觀我國交通警察專業化發展至今，常師法西方國家的交通警察制度，如我國警政現代化時期，尤以美國交通警察為仿效對象，例如：機動巡邏、快速報案體系的建立、立即彈性反應、社區警政等措施。

這種順應世界潮流的跟隨模仿，確實帶給我國交通警察組織一些新的專業知識及工作技巧，也的確樹立相當進步的里程碑；但亦有一些警政改革措施因未考量國情、文化、環境等相關環境因素，而冒然移植外國制度，終致造成改革失敗之結果，例如：我國曾廢除派出所及實施三班制勤務制度，最後因缺乏完整規劃、整體警力不足等考量因素，而終致功敗垂成。

目前交通警察組織結構專業化的過程中，筆者身為分局交通組組長並雖親自參與因屬執行層面，層級不高，故僅能針對目前專責制度現況加以檢討，主觀的選擇幾項交通警察組織專業化作為，列為本文研究標的、探討基礎。

壹、專責制度現況檢討：

一、專責人員定位仍不明確

專責人員以處理交通事故為主要任務，與同單位其他員警定位有所不同，該等人員之考核、遷調等事項仍有待檢討；另配置於分駐(派出)所之專責人員，為交通警察或行政警察，各單位看法與認定亦有所不同，應予檢討釐清。

二、專責人員勤務未盡合理

處理交通事故屬被動性勤務，無事故報案時易受質疑過於輕鬆，依專責計畫規定，專責人員得兼服共同勤務，以保持人力運用彈性。但部分單位專責人員仍以共同勤務為主，亦肩負事故處理之責，導致專責人員身心俱疲，處理時程與文書作業時間受到壓縮，無法發揮所長，交通事故處理品質難以有效提升。

三、管理權責未周延

現行警察分局交通組均為內勤編制，專責人員則為 24 小時勤務制，專責人員配置於分局交通組者，於下班或週休期間之勤務督導、管理，僅能由專責人員小隊長或資深員警負責，交通組業務承辦人或組長之管理權責未臻明確

四、郊區分局（本市第五分局轄區大坑山區部分）不利專責制度運行

郊區之分駐(派出)所因轄區遼闊，員警編制人數較少，而每件交通事故處理時程遠高於市區事故(如傷者送醫，前往製作筆錄需更多時間)，專責人員仍須擔服其他勤務，部分單位轄區路段 A2 類事故較多(如中港路、環中路段…)，專責人員常疲於奔命，較其他員警承受更大壓力。

五、其他

部分單位人力不足；欠缺裝備器材；缺乏工作誘因：責任繁重，獎勵並未優於交通執法，復因刑事訴訟法新制，必要時需出席法院說明，面臨交互詰問之審判程序，工作壓力大，容錯空間小，為專責制度之不利因素。

貳、專責制度策進作為：

一、專責人員編制應歸屬交通隊

由交通隊統一辦理專責人員之進用、遷調與任免，落實專才專用原則，並比照刑事警察隊模式，將專責人員配置於各分局交通分隊或交通組(含分駐、派出所)，其獎懲考核、差假管理、待遇福利等人事作業，授權由分局辦理，以明確專責人員考監責任。

二、分局交通組研議改制為外勤組

分局交通組負責交通勤務之規劃、執行、督導，臨時性交通事故(件)之應變處理等事項，如連續假期交通疏導、假日防飆勤務，重大事故支援處理等，以內勤編制恐有不足，研議改制為外勤組，部分人員調整為外勤編制，以符合實務需求。

三、專責人員配置合理化

研訂專責人員配置基準：評估各種事故類型(如 A1、A2 致死、送醫、告訴案件、A3 案件等)所需處理時程。

四、專責人員勤務合理化

規劃合理勤務項目內容：部分單位專責人員兼負刑案移送，迭有反應負擔過重，依警政署 91 年

下半年交通警察工作會報決議，自 93 年 1 月 1 日起，交通事故刑案筆錄由專人員製作，旨在提高詢問筆錄之正確性，至於刑案移送權責則無關品質，可研議仍由分局刑事組或交通組負責移送。

五、修正郊區地區專責制度

有鑑於郊區分局或分駐派出所不利現行專責制度運行，應可研議調整專責人員僅負責處理 A1 類交通事故，其他事故則仍由行政警察處理。

六、持續教育訓練與裝備採購

購置交通事故處理車：建立交通事故處理裝備配置標準，配發使用；持續辦理「專責人員分級處理交通事故講習」、「專責事故處理人員肇因分析講習」、「交通事故案件審核人員講習」等專業訓練講習，提升員警專業能力。

七、建立交通事故處理證照制度

檢討建議年資積分適予加分：長期目標應規劃建立交通事故處理證照制度，爭取比照刑事偵查或鑑識人員，增列專業加給或技術加給。

另警察交通組織專業化過程除受政治、社會及管理思潮等因素影響外，綜合歸納受訪者其他看法，尚有其他組織內部因素影響警察專業化改革，

以下擬從上級領導者支持、建立共同願景，以及專業幕僚群等三方面敘述分析：

一、上級領導者支持

學者 French 與 Raven (1959) 認為領導者具有五種權力：1. 獎勵權力 (reward power)；2. 強制權力 (coercive power)；3. 合法權力 (legitimate power)；4. 人際表徵權力 (referent power)；5. 專家權力 (expert power)。²⁶ 交通警察組織專業化如能在領導者的支持下，透過五種權力的配合運用，將能激發員警士氣、建立共同願景。

二、建立共同願景

隨著社會快速變遷，世界各國為因應廿一世紀的挑戰，莫不積極從事各項行政策略的規劃和組織結構的改造，此種創造國家未來競爭力的努力，基本上需要從觀念的革命，否則如仍停留在舊的意識型態牢籠裡，即時有一連串的改革措施，結局可能還是換湯不換藥，甚至陷入進一步退兩步的困境。

而我國交通警察組織長久以來常採用短程策略：被動地應付外界環境不斷的變遷，而欠缺 Senge (1990) 所稱的建立共同願景與系統思考方式，全盤瞭解交通警察組織改革的問題癥結所在，以致交

²⁶同註 34，頁 181。

通警察改革策略漂浮不定，基層無所適從。

三、專業幕僚群

在瞬息萬變的工商社會中，今交通警察所面臨的挑戰更迥異於往昔，不但要有不畏艱難，主動負責的精神，更須具備新觀念、新作為，方能突破困境。無怪乎美國管理大師彼得·杜拉克（Peter Drucker）說：「不創新，便是自絕生路（invention or die）。」交通警察的幕僚單位，可分為行動性幕僚，如督察單位或分局等主管業務執行的監督與考核；或設計性幕僚，如組、科（課）、室等主管業務設計，資料蒐集分析整理。

而長久以來，交通警察研發部門被視為冷門單位，並未有效發揮專業幕僚功能，以致於交通警察組織未能根據社會環境變遷，及交通警政發展演進來訂定與推展相關之改革計畫或方案。

綜上可知，我國交通警政革新，在加強研究發展的策略上，除應強化警政署交通組之業務發展研究功能之外，亦應充分利用警政署企畫委員會之組織功能；另外亦應成立縣市警察局交通研究發展單位，或鼓勵成立交通研究基金會或協會，以補企畫委員會之不足。

因此，一個成功的設計性幕僚必須體察社會脈動，具備科學效益評估，蒐集分析相關資訊等新觀念，以提供決策者周詳完善的實施計畫；而行動性幕僚則應於理

性決策後，貫徹執行計畫，有效達到組織預期的目標，如此交通警察組織將可不斷朝專業化邁進。

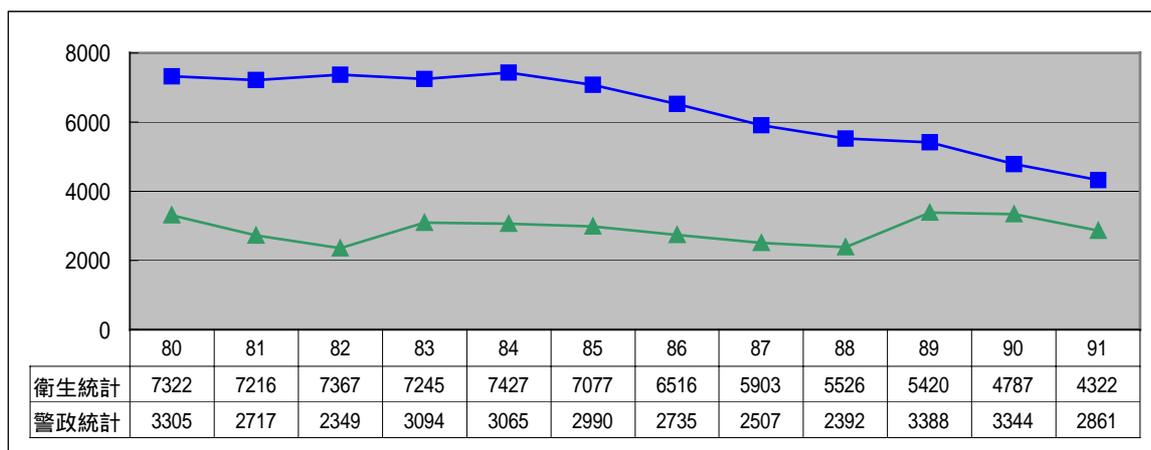
目前我國交通警察面臨國內政治及社會環境快速變遷，維護交通的角色日益突顯其重要性，交通警察扮演著執法者與服務者角色功能，交通警察的素質、專業能力及服務品質勢必加速提昇，才能適應環境發展，滿足民眾望治心切的需求。本文第三章曾論及警政署與各縣市警察局交通隊為了達到上述之要求，於89年起成立專案小組，從組織的制度面、管理面及執行面三大方向著手改革措施，其第一階段改革成效(88-90)：筆者身為分局交通組組長親自參與執行層面，發現其改革成效有：

一、事故統計回歸真實面

在事故統計方面，88年各類交通事故計8萬6013件；89年計16萬5053件；90年則為19萬3724件，道路交通事故統計回歸真實面。

在A1類交通事故方面，警政署與衛生署交通事故死亡人數統計之比率差異，由80-88年平均2.47倍，90年降為1.43倍，已符合1.5倍之常態標準。

圖 5-1：警政署與衛生署交通事故死亡人數統計圖



資料來源：警政署統計室統計資料，92年3月。

二、交通事故處理品質滿意度提升

警政署與各縣市警察局交通隊於89年、90年與中央警察大學共同辦理員警處理道路交通事故講習成效事前與事後調查計畫，針對事故處理員警、事故當事人、法官、檢察官與各區鑑定委員進行二次抽樣問卷調查，各對象對基層員警處理交通事故品質之滿意度皆有所提升，其中事故當事人滿意值提升30%，顯見第一階段各項事故處理講習與改革措施對提升事故處理品質確已展現初步成效。

在目前交通事故處理工作上，筆者因身為分局交通組組長親自參與執行層面，發現其缺失計有：

一、 基層處理交通事故品質仍待提升

共同委託中央警察大學專案研究，得知員警處理交通事故 A1 類：5.8 小時，A2 類：3 小時，A3

類：2.2 小時，派出所備勤時數僅二小時，不符實務需求，各單位權責分工不同，交通事故處理品質及時效，參差不齊。

二、審核小組功能，有待加強

警政署「道路交通事故案件文書作業規定」自 89 年 1 月 1 日起實施，部分單位審核人力不足、相關審核作業未能落實、欠缺事故審核準則等，導致審核品質不一，且大部分縣市審核小組成員均非專責，隨著交通事故統計逐步回歸真實面，案件驟增，業務繁重，但人力未隨之調整，相關業務之推動，力有未逮。

三、比較台中市 87 年與 88 年申請鑑定、事故發生之比率及原因分析。得知：1.由派出所員警處理、專業能力不足。2.審核小組功能不彰。3.88 年起鑑定收費、案件減半。

四、交通事故文書表報，極需檢討修正

舊版道路交通事故調查報告表填報內容繁雜，填表代碼查閱不便，造成處理人員、審核人員、檢察及鑑定機關查閱不易，函請檢討修正。另對於交通事故文書表報，缺乏明確之整理或檢核機制，致常有表件闕漏，影響文書作業品質。

五、處理裝備器材極待充實

部分單位裝備器材不足，尤其夜間照明設備與錄影、照相器材欠缺，導致蒐證不全；交通管制器材欠缺對現場處理人員安全保障不足，仍待充實。

六、官警二校養成教育不足

警大僅交通學系將交通事故處理列入必修課程，並於 89 年建置模擬現場，其他各系則未納入課程。警專雖已將事故處理納入必修課程，惟未建置模擬現場，欠缺實作演練機會。

第四節 深度訪談發現與討論

訪談對象以實施警政交通專業化期間，實際參與或相關之交通警察人員、學術專家為對象。內涵針對組織任務、組織結構、人員素質及訓練、科技裝備等面向提出分析；藉此提出交通警察組織專業化之利弊得失，做為警政發展之參考。

以下為透過實證研究，深入訪談派出所警員、交通分隊隊員、交通事故處理警（隊）員、交通組長、分局長、前後任交通隊長、局長（或副局長），分析交通警察組織結構發展之內容與方向，並提出交通警察組織結構變革的困境及解決方法。（如附

錄四)

前任交通隊長 01 提出幾點意見：

一、組織結構部分：「交通」與「治安」並重

警察的兩大任務，分別是「治安」與「交通」，因為傳統上警察工作較偏向治安工作，造成警察機關幾乎將百分之九十的資源用於治安維護上，只用了百分之十的力量在交通工作上，交通警察的人力、裝備、勤務往往被忽視。警察機關重「治安」輕「交通」這個觀念要慢慢扭轉，使「交通」與「治安」逐漸走向平衡，交通執法在警力及裝備上都要適度的增加，在交通勤務上亦要妥善規劃。

二、組織任務部分：積極防制交通事故

全國一年因交通事故死傷者多達幾千人，造成數千個家庭破裂，並沒有引起社會大眾的注意，可是刑案死傷人數只要幾百人，立即就會引起社會大眾及傳播媒體的關心。交通警察肩負著相當大的責任，交通事故死傷人數只要減少一人，防制工作就有了一份成效，交通事故死傷人數不減反增，就表示要再努力，要繼續不斷一步一步的往前走。

三、科技裝備部分：充實交通執法裝備

希望交通警察在裝備上要能樹立權威，讓民眾

看到交通警察自然而然產生尊敬，要做到這一點，首先應在裝備上加強，警政署應購買多輛重型機車配發至各縣市警察局，讓交通警察員在執勤時有權威感及榮譽感。另外其他執勤時必需之科學儀器及裝備，也應仔細的規劃，希望能夠讓我們所有的交通警察單位裝備漸進充實，提高執法效能，樹立執法權威。

四、人員素質部分：執法應具有人情味、講求服務態度

基層同仁執法要有人情味，民眾駕車違反交通規則，警察基於職權應該予以舉發，但是警察在告發違規過程中，要喚起民眾自覺，促使自動遵守交通秩序，為了達到這個目的，警察可以在職權範圍內原諒違規民眾。警察執行稽查取締勤務，態度要莊重，言辭要懇切，立場要堅定，以爭取民眾合作，當然我們也會碰到一些不講理的違規人，此時我們依然要保持謙和及堅定的態度依法告發，但是碰到一些有特殊原因的或是無心之輕微違規，應該用言詞勸導，以教育代替處罰。

交通隊在職高階警官 02 提出幾點意見：

如何提升行車安全，減少事故發生，為政府重要施政目標，近年來在立法院、各行政機關共同努力下，交通法令、工程管理及教育宣導方面，均有顯著改進成效。

一、交通法令部分：

我國的交通安全受到重視，乃從民國 86 年道路交通管理處罰條例第一次重大修正施行開始，包括酒醉駕車加重處罰、增訂騎乘機車未戴安全帽及行駛快速道路未繫安全帶之處罰規定，掀起第一次道路交通安全革命，使得 86 年交通事故死亡人數為 6,516 人，首度低於七千人以下。民國 90 年道路交通管理處罰條例再次修正，再加重酒醉駕車、超載處罰，且採分級處罰制度，依其違規情節加重罰則，另實施開車繫安全帶之規定擴及所有道路，並且開車不得使用手持式行動電話等交通新制，啟動了第二次道路交通安全革命，90 年道路交通事故死亡人數為 4,787 人，首度低於五千人以下。

鑑於酒醉駕車肇事為交通事故肇事原因之首，91 年道路交通管理處罰條例第三度大幅修正，酒醉駕車除高額罰鍰、吊扣駕照一年外，並當場移置保管車輛（扣車）、罰鍰不得易處吊扣駕照，且須繳納罰鍰、拖吊費及保管費後，始得領回車輛，罰鍰逾十五日未繳者，依法移送強制執行，車輛逾期不領回，經公告三個月仍無人認領者，由移置保管機關拍賣，確實落實酒醉駕車重罰之規定，啟動了第三次道路交通安全革命。

二、教育宣導方面：

91 年 9 月 1 日酒醉駕車交通新制施行，警察局

配合交通部、警政署辦理擴大宣導作為，拍攝宣導短片，於本市群鍵電視 18 頻道播放，在各大報系刊登，並在警察廣播電臺及本市電台宣導。另在執法宣導部分，規劃連續三天配合全國同步取締酒醉駕車大執法，並且由市長、局長親自召開記者會，舉辦全市同步誓師活動，充分發揮教育宣導功能。

三、交通執法方面：

應以「治安優先、交通為重、服務第一」三大工作目標，適時推動制度面之改進措施與創新作為，讓「治安」與「交通」並重之觀念，深植警察人員心中。交通執法工作應建立「服務型導向」的經營理念，視民眾為顧客，主動、積極為民服務，精進各項勤務作為，積極推動制度性、前瞻性之作法，建立「專業、客觀、公正、熱忱、親切」的執法團隊，並做好「改善交通瓶頸，保持行車順暢」、「嚴正交通執法，維護交通安全」及「提升交通事故處理品質，保障當事人權益」等重點工作，營造「人守法、路順暢、車安全」之交通環境。

四、組織結構部分：

因應時代的變遷，推動了一連串的創新作為與制度變革，以回應民意之殷切期望，包括自 91 年 7 月 1 日起在各警察分局成立交通組，交通隊成立交安組；頒行了「交通警察人員遴補作業要點」，以健全交通警察組織，吸引交通人才投入交通執法行

列，另要求各警察機關在 2 年內，對於 A1 類（死亡）、A2 類（受傷）交通事故，均須由專責人員處理。專責人員投入交通事故處理工作，以提升處理品質。

交通隊在職中階警官 03 提出幾點意見：

一、91 年 2 月 18 日全面佈設「機車停等區」、「機車左轉待轉區」及「機車優先道」，以提供機車合理使用空間，並且要求本市各警察機關自 91 年 3 月 1 日起，同步執行「汽機車分流大執法」，將影響汽機車路權之十五項重點違規（如：爭道行駛、併排為違規停車……等等），全面展開取締行動，以保障汽機車行駛之路權，進而維護行車安全與秩序，達到降低交通事故死亡人數之目的。

民國 85 年前，台灣地區每年因交通事故死亡人數均超過七千人。迄 86 年騎乘機車強制戴安全帽立法後，警察機關加強重點交通執法。迄 89 年全國交通事故死亡人數已降為五、四二〇人，創下十多年來歷史新低。但戴安全帽僅能減少車禍發生後之傷亡程度，無法減少機車交通事故發生，因此，為進一步大幅減少機車肇事傷亡，必須落實「汽機車分流」措施，有效降低汽、機車相互衝突，使交通秩序與安全展開新風貌，以保障用路人行的權益。

二、目標管理：

游內閣重視目標管理，91年7月起將定期公布全國各縣市公共安全績效考核結果，並且以治安、交通事故、火災等考核指標逐一系列管，相信各縣市長、各警察、交通首長會更加重視交通安全。目前部分縣市首長除重視打擊犯罪問題外，更重視交通問題改善，因為當地治安不錯，犯罪受害者只是少數幾個人，而交通問題則是每一個人天天必須碰到的。又因為每一個縣市首長施政訴求、均以當地治安、交通改善為目標。既然各地特色不同，所以交通勤務規劃應該充分授權、授能地方，以回應當地需求，不應全國一致同時間實施。²⁷

三、科技裝備方面：

立法院九十一年五月十五日一讀通過道路交通管理處罰條例修正案，其中第七條之二增列超速、闖紅燈等以科學器材取得證據資料得委託民間辦理，及第三十五條酒後駕車除了處罰新台幣一萬五千元以上六萬元以下罰鍰、吊扣駕照一年外，並當場移置保管其車輛，罰鍰不得易處吊扣駕照（目前約有三至五成酒醉違規人逃避繳納高額罰鍰，採取易處吊扣駕照三個月），且須繳納完罰鍰後，始得領回車輛。

此二條文完成三讀立法後，必然對全國交通安全產生重大且正面影響。依據警政署統計90年交通事故十大肇因排行榜，第一名為超速失控（死亡人數四九一

²⁷歲末年終之際，臺中市警察局為加強防制民眾尾牙、春節期間酒醉駕車肇事發生，除持續綿密規劃勤務加強取締酒醉駕車違規外，並配合警政署規劃一月份全國擴大取締酒醉駕車勤務，於九十一年一月六日二十三時至翌日二時動員所屬各單位警力，投入取締酒醉駕車工作。

人)，第二名為酒後駕車（死亡人數四三五人），二者死亡人數九二六人，佔交通事故死亡人數百分之二十六，因此，此二條文通過後：

- （一）現行交通違規舉發使用之科學儀器均極昂貴，如超速、闖紅燈自動照相機等，復以每年需送修、校正及檢定，市政府均難以負擔其龐大經費，無法設置，未來可以委託民間提供設備代為辦理採證事宜，再由警察人員依法認證舉發，不僅可以有效遏止超速行為，維護交通安全，並且增加市政府違規罰鍰收入，一舉雙得。
- （二）酒後駕車當場移置保管其車輛，必然增加警察人員執法困難度，本局也須面對增加移置車輛及保管場之壓力及負荷。

四、本局交通方面創新之作為包括：

- （一）訂頒「加強交通指揮疏導工作計畫」：要求各警察分局積極改善交通瓶頸，加強上、下午尖峰、週休二日及風景遊憩區之交通疏導工作，提供民眾暢通之交通環境，符合人民之期待。
- （二）全力推動重點交通執法、維護交通安全：配合交通新制實施及汽機車分流大執法。局長分別於 90 年 6 月 1 日、9 月 1 日及 91 年 2

月 18 日，三次親自主持全市同步交通大執法，宣導及宣誓大會，充分展現執法決心。

(三) 提升交通事故處理品質：署長於 90 年 10 月份署務會報宣布二年內全國 A 1 類（死亡）A 2 類（受傷）交通事故，全部由「專責人員」處理，革除數十年來由分駐、派出所員警處理交通事故品質低劣、吃案之陋習，警察局應積極配合培訓專責員警及辦理相關之配套措施，以維護事故當事人權益。

(四) 91 年 7 月本市警察局分局成立交通組、交通隊成立交安組：治安與交通雖為警察二大任務，各警察分局早已成立刑事組，但交通勤業務之推動，原卻由行政組一、二名承辦人兼辦，顯然不符當前交通環境之需求。幸而，警政署通令 91 年 7 月台灣省各縣市警察局要在分局成立交通組、交通隊成立交安組等專責單位，以健全交通組織，提高交通專業能力及執法效能，並進一步維護交通安全。

交通隊在職低階警官 04 提出幾點意見：

警察交通組織結構部分：

一、建議未來草擬設計規劃警察分局交通事故處理小組或分隊定位於警察局組織架構下之特業幕僚單

位，整併現有相關單位並須符合警察局交通組織再造、人員精簡、經濟效益及資源共享等原則。

二、應樹立以服務為導向之專業警察單位形象，特別是以專業功能設計之交通警察大隊，而非為整併單位而合成的機關。

三、交通警察專業功能設計，無非藉一元化之組織編制發揮統合力量，期使區域立體路網內之道路交通能達流暢、有序、安全之目的。

四、若要結合地區平面道路、快速道路、高速公路等成為區域性之路網形態之專責單位，可以考量在警察局下設分局或大隊。

五、具專業性功能之組織編制，應思考優先納入之方向，如交通事故處理、車禍現場勘驗、鑑識等專責單位。

六、建立一套交通警察專業人員升遷調補機制，配合健全、合理之組織結構，其機關整體運作必然績效斐然。

七、可以考慮運用地區道安全報原有機制，成立區域性（跨縣市）之道安聯席會報編組，將有助於周遭縣市交通執法協調、²⁸統合工作。

²⁸ 台中市警察局強調，取締酒駕將持續進行，周六並與台中縣配合不定時同步全面施行，籲請各駕駛人

交通隊在職事故鑑事警員 05 提出幾點意見：

交通事故死亡人數歷年來警政署統計數字常有不正常之增減狀況，招致社會各界質疑，嚴重影響警察公信力；部分單位處理交通事故或因蒐證不全，未完整拍攝相關跡證或現場圖測繪疏漏，致當事人權益受損，造成民眾誤解，引起民怨。經檢討分析，主要原因如下：

(一) 處理人員專業能力不足、服務態度欠佳

交通事故處理為深具專業性之工作，處理人員必須接受完整之教育訓練，始能圓滿執行任務。目前雖警察局均排定年度教育訓練計畫，惟受相關因素影響，無法落實至每一基層員警，有關現場測繪、攝影及蒐證能力不足，未能完整勘驗現場相關跡證，造成疏漏，影響後續各項作業。

各單位因權責分工不同，交通事故處理品質及時效，參差不齊，根據中央警察大學專案研究，員警處理交通事故從現場處理、蒐證、測繪現場圖、製作筆錄至案件陳報，A 1 類平均使用時間 5.8 小時，A 2 類 3.0 小時，A 3 類 2.2 小時，各分局均以分駐（派出）所備勤人員處理，因專業知識不足，容易造成紛爭，且基層勤（業）務繁雜，員警對於車禍案件之處理常避之惟恐不及，尤其 A 3 類表格

勿心存僥倖，遵守「喝酒不開車、開車不喝酒」的安全法則，確保本身及他人交通安全。

填報格式內容與 A 1 類同，案件太多，填寫繁瑣耗時，處理員警大多數敷衍填寫，甚或不願填報，造成統計數據與實際狀況出入甚大。

部分員警常以扣留證照等不當方法，促使當事人自行和解，達到免予處理目的，以致造成民怨，嚴重影響警譽，尤其未能重視善後處理，忽視被害人或家屬之感受，與肇事者談天說笑，狀似親密，且拒絕提供當事人或家屬事故證明書、肇事現場圖、照片等資料，造成民眾誤解，質疑員警處理不公，亟待改善。

（二）裝備器材欠缺

目前交通事故現場管制、救護與交通疏導所需器材，除警車之警示燈、指揮棒及交通錐外，並無其他輔助之器材工具，在蒐證器材方面，夜間照明設備，照相錄影器材，測距、定位器材、小型破壞工具，大型拖救機具等，均嚴重欠缺，影響事故處理品質，此外，交通事故處理專用車、處理人員工作服等，事涉專業形象之建立，均有待研究規劃。

（三）審核制度不健全

依據各警察機關陳報本署交通事故統計，88 年台閩地區共發生各類交通事故八六、〇一三件，其中 A 1 類發生二、四八七件，占二.九%；A 2 類二九、六四七件，占三四.五%；A 3 類五三、八七

九件，占六二.六%。各單位因未落實審核管制作業，相關表件、現場圖、照片、筆錄等資料常有疏漏，陳報案件明顯偏低，A 2 及 A 3 類發生件數有不符常理現象，亟待改進。

（四）通報與統計不確實

現行通報與統計制度，因交通事故之分類及死亡之定義等問題，造成基層員警困擾，對於自撞案件未列入統計，重傷或死亡案件未能落實追蹤查核，是以警察機關無法確實統計交通事故死亡人數。警政署資訊系統僅將 A 1 類交通事故納入建檔統計分析，因其件數不多（平均僅占總數三.六%），分析結果無法反映實際肇事狀況，對交通安全問題之分析與改善影響極大。為健全基礎統計，迅速掌握、分析肇事形態，研擬有效防制策略，雖警政署已建置完竣「道路交通事故資料處理系統」，並實施資料處理線上作業，惟警察局各分局尚未完整建檔、傳送，亟需加強。

（五）績效評比制度欠公允

警政署為杜絕匿（漏）報，讓交通事故回歸真實面，於八十七年三月三十日以警署交字第二五六一某號函廢止「預防交通事故績效評比獎勵要點」，惟地方首長常以交通事故死亡人數不超過某特定值作為政績，交通事故防制績效評比不易，交通部所訂頒「台灣地區機動車輛肇事管制執行績效

獎勵規定」，僅以死亡人數降低多寡作為發放獎勵金之依據，造成員警為求績效，常有陳報不實，以大報小，甚至發生匿（漏）報情事，亟需改善。

交通事故處理策進作為：

一、健全制度面改革：

（一）、厲行重獎重懲，修正警察局「道路交通事故處理工作獎懲規定」，自 88 年 10 月 1 日起，規定以員警處理車禍案件之多寡，處理案件之完整、周延為依據，處理件數愈多，獎勵越多，鼓勵基層勇於任事，從觀念上導正員警績效掛帥之做法，對於未依規定處理或有匿（漏）報者，從嚴懲處，以回歸車禍真實面。

（二）、健全文書作業：建請警政署：1.訂頒「道路交通事故案件文書作業規定」，修訂 A 1 類及 A 2 類交通事故定義如下：A 1 類：造成人員當場或二十四小時內死亡之交通事故。A 2 類：造成人員受傷或超過二十四小時死亡之交通事故。A 3 類：僅有財物損失之交通事故。

1.簡化 A 3 類交通事故處理表格及處理規定，方便員警分類與填報，處理規定如下：
（1）比照現行 A 1 及 A 2 類處理規定，繪製

事故現場圖、拍攝現場照片、製作筆錄，翔實填寫道路交通事故調查報告表。(2)填報簡化A3類道路交通事故調查報告表、談話紀錄表，並拍攝必要之照片。上述兩種處理方式授權由各警察機關決定。

(三)、成立「交通事故案件審核小組」：為確保現場蒐證與勘驗資料之完整與正確，警察局自89年起，成立「交通事故案件審核小組」，專責審核交通事故案件相關資料，確保民眾權益，提升為民服務效能。其工作項目如下：1.相關表件資料、現場圖、筆錄及現場照片之檢核。2.肇事責任分析與研判。3.交通事故案件列管、統計分析與運用。4.違規舉發。5.受理當事人或其家屬申請道路交通事故證明書、現場圖及現場照片。

(四)、統一相驗案件報告表，建立通報檢核制度：為追蹤查核交通事故傷亡狀況，建請警政署委由刑事警察局設計統一相驗案件報告表，藉由刑事警察與交通警察系統交叉比對，防止匿(漏)報情事。此項業務期望於近期實施。

(五)、推動交通事故分級處理與專業化制度：為因應民眾之殷切期望，並建立警察處理交通事故之公信及專業形象，交通事故之分級處理與專業化，勢在必行，本項業務因涉及專

責人員之遴補及教育訓練，須俟警察局警力擴編後，始能逐步推動實施。

二、建立專責管理制度

(一)、審核小組專責化：成立審核小組為提升交通事故處理品質之重要工作，為強化交通事故案件審核功能，審核小組成員應由專人專辦，以求公正、客觀，樹立執法威信，建立專業形象。

(二)、落實交通事故資料建檔傳送作業：為健全交通事故基礎統計分析，警察局將依據「道路交通事故資料處理系統線上作業規定」，督屬落實資料審核建檔及傳送作業，做好發布 A 1 類及 A 2 類交通事故之前置作業。

三、加強教育訓練

為達交通事故處理專業化之目標，首應強化處理人員之專業訓練，未來警察局除積極爭取經費補助各單位辦理相關講習訓練外，並將規劃辦理示範觀摩，編撰實務手冊、拍攝教學錄影帶，分發各基層使用，使員警未受專業訓練，亦能依樣操作，做好交通事故處理工作。

四、充實交通事故處理裝備

為強化蒐證能力，提升交通事故處理品質，有關交

通事故處理相關裝備器材，如測距、定位器材、照相錄影器材、照片沖洗費用、夜間照明設備、簡易破壞器材、切割工具、酒精測定器等，應隨時檢討補充，編列年度預算購置，有關交通事故處理專用車及處理人員工作服等。

五、縮短交通事故處理時程

道路交通流量已達飽和，任何交通事故發生，若不即時排除，立即造成嚴重交通堵塞，浪費社會成本，並可能產生連環車禍，引起社會不安。

六、強化督導考核，激勵工作士氣

(一) 各級督導人員應實地瞭解轄區特性，督導交通勤務規劃與交通事故防制作為，適時工作指導、慰問、鼓勵，以提升工作士氣，對於交通事故是否確實依據「道路交通事故處理辦法」及「道路交通事故處理規範」之規定處理，重大交通事故有無通報該管權責單位主官（管）赴現場指揮處理，A1類交通事故有無指派刑事警察人員支援蒐證，是否立即查明死者身分，通知家屬到場等，對於未依規定處理或拒絕提供事故當事人或家屬相關現場圖、照片或道路交通事故證明書者，即予嚴懲。

(二) 轄區發生社會矚目之重大交通事故，立即實

施專案督導，除加強各項防制措施及勤務之規劃、執行與督考作為外，對於交通事故之處理品質，亦列為重點督導項目，專案辦理獎懲，以提升工作士氣。

交通事故處理工作影響民眾權益至鉅，稍有疏失，極可能產生「差之毫釐，失之千里」之不良後果。目前各基層單位在道路交通事故處理方面，受民眾詬病之處仍多，長遠之計則在全面成立事故處理之專責單位與專責人員，建立專業化制度，樹立交通警察執法公信及專業形象，以確保民眾之權益與福祉。

在職分局高階警官 06 提出幾點意見：

組織結構部分：

一、研訂「交通警察員額設置標準」：

為滿足各直轄市與省轄縣、市最基本之交通警力需求，應研訂「交通警察員額設置標準」。由於各直轄市、縣（市）警察局編制警力設置，已充分考量轄區內各項環境因素（人口數、刑案發生率、機動車輛數、道路長度、道路交通事故與交通違規發生率……等），因此，以「交通警察佔編制警力之百分比（依交通環境之複雜程度高低）」作為調整交通警力編制之準據，應屬合理可行。

依據中央警察大學 86 年 6 月「道路交通執法組織架構與人力運用規劃」研究報告，日本交通警察約佔全體警察之六分之一（百分之 16.6）。警政署應參酌現有警力，研議調整標準。

二、交通警察組織再造、業務與勤務合一：

依前述配置標準增加之警力，配合「政府組織再造」，參照日本、韓國交通警察組織，在警政署下設交通警察局，合併警政署交通組與國道公路警察局，增加各縣、市警察局交通警察（大）隊之外勤警力與幕僚作業人員，並於台灣省各警察分局設置交通組（目前已實施），負責轄內交通執法規劃、督導、執行與專責處理交通事故，使中央至地方之業務與勤務合一，全面提升交通執法效能。

三、鼓勵行政警察投入交通執法工作：

由於國人守法觀念薄弱，光憑有限之交通專業警力，無法做好交通執法工作，因此，鼓勵行政警察投入交通執法工作，提高工作意願，以彌補交通專業警力之不足，讓交通執法工作無所不在，才能消除駕駛人投機僥倖之心理，達到交通執法的公平性與全面性，進而維護交通安全與改善交通秩序。

在職分局中階警官 07 提出幾點意見：

人員素質訓練及組織人事專業化：交通警察之任務在於維持交通秩序、保護交通安全、防止交通危害、促進交通流暢，其各項工作均具高度專業性內涵。交通警察組織專業化是未來潮流趨勢，其目標主要有執法技術專業化及組織人事專業化，一則透過教育訓練方式達成，一則由組織再造與專屬人事制度配合，兩者均相輔相成。其功能之升級，除了組織架構之升級專業化外，更重要的是交通員警執勤能力之提升，欲增進交通執法員警工作知識、技能，改變工作態度、觀念，提高工作績效，「教育訓練」是最直接且最基本之方法。

審酌目前交通警察勤業務之工作執行，舉凡地方警察機關之各交通（分）隊、分駐（派出）所、警備隊、保安隊等，至中央之警政署均具密切相關性。但警察實務單位普遍較重視治安層面，²⁹訓練部分則偏重常年教育之術科訓練，對於交通專業教育與訓練則產生排擠效應，致大多數交通員警在養成教育與專業訓練背景雙重欠缺情況下，對交通執法工作儼然形成學有不足之困境，執法之品質亦受到考驗及質疑。

尤其以交通事故處理為例，如稍有疏漏不週，則影響人民權益至鉅。民國 91 年 3 月甚因道路交通事故處

²⁹目前警察機關普遍在警察角色認定上為「打擊犯罪者」，一切悉以「刑事掛帥」、「績效掛帥」，並以破案率來決定，而非以、交通安全或為民服務做考量，倘因環境因素影響，致使警察機關必須強調交通安全、為民服務措施，如果員警認為爭取績效才是努力工作的表現，才能獲得更高的獎勵，那麼他就不會落實交通安全及為民服務工作，這便是角色內在衝突所形成的。

理缺失與員警專業能力普遍不足等，遭到監察院以「影響人民權益，損害政府形象」提案糾正警政機關、學校，要求確實檢討並依法妥處。

為求改善現行交通警察教育訓練之問題癥結，應探討美國、日本與我國既有制度並分析比較，考量實務勤業務執法知能需求、養成教育與在職訓練及認證規劃等為改善指標構面，依訓練需求、對象、目標、方法、計畫等程序進行，並參酌國內外相關制度作法，做系統化之專業教育訓練班期、課程安排與體制設計，再經專家學者問卷調查評估、意見歸納與方案修正，使整體之制度與配套措施更獲認同與具體合適可行，對於交通警察各種不同職務所需之知能、觀念態度與升遷規劃將有所助益，期能促進專業化教育訓練之目標，達成組織功能之升級，強化服務品質與確保交通安全。

某副局長 08 提出幾點意見：

日前貨車駕駛吳桂慶裝載十五桶汽油，開車衝撞交通部引火自焚；基隆某計程車司機因不滿被開單告發衝撞交通分隊自焚；這兩起自焚案都起因於交通罰單太多，導致職業駕駛人不堪負荷，以激烈不滿的手段尋死。各界為之嘩然，並引起民眾質疑交通警察的執勤方式（如民眾經常抱怨警察站在天橋上偷拍，或躲在轉角抓紅燈右轉）與態度是否得當及交通法規是否適切？頗值得深入加以探討。

一、交通違規分析探討：

警察大學蔡志中教授的統計：台灣駕駛人每年接獲交通違規罰單的比例，高居世界第一位；以國內十八歲以上合法考領汽機車駕照人數約一千一百萬人計算，91年平均每位民眾被開了一·五張罰單，平均每人被罰一千一百元，遠高於美、日、加等國。台灣的交通罰單是全世界第一名，彷彿在指責交通罰則有問題，然而事實卻不然，應平衡思考其他因素；例如用路者違規的原因及國人的守法習慣，不能一味怪罪政府政策偏差及警察執法不當；蓋台灣人守法的精神，似乎只做表面功夫，只要沒人管或四下無人就不守法，不遵守交通規則，站在依法取締的立場，罰單當然相對增多。

另外道路設計、管理規劃不良（交通號誌及速限規定標準設置不合理）或制定交通相關法律草案時，並未考慮台灣人口密度，造成我國的交通法規，過於嚴苛。法律的規定太嚴格，執法機關無法全面執行，故有檢視法規是否適宜之心聲。據警政署資料顯示，在警方積極推動交通執法、加強取締動態、易肇事違規行為的情況下，國內交通事故死亡人數也逐年大幅減少。91年交通事故死亡人數二八六一人（肇事後當場或二十四小時內死亡者），較90年減少四八三人，減少比例一四、四%。

二、不滿交通執法因素探討：

- (一)、對執勤方式與態度不滿，民眾抱怨員警經常「躲著」照相、測速，或開著非警車執行

告發任務，開罰單時擺著老大不用高傲態度，無法讓人接受；民眾在這種情況下被開單時往往一肚子氣，認為警察為了衝業績而拿老百姓開刀，更讓違規者產生被故意找麻煩的感覺，有損政府形象及公權力。據統計國內逕自舉發的交通違規案件（如超速、違規停車、闖紅燈、高速公路行駛路肩等）比例明顯偏高。逕自照相舉發容易產生民怨，學者專家也質疑，逕自照相取締對交通秩序維護或改善交通的效益，因逕行舉發無法發揮當場攔停立即嚇阻效果。

（二）、對高罰鍰政策不滿

九十一年六月修正的道路交通管理條例，各項違規罰鍰過高，不論是一般超速（原本罰一千兩百元，增加到一千九百元起跳）臨時違規停車、違規停車（臨時違規停車罰三百提高到六百元，違規停車也由六百提高到一千兩百元）等，調漲幅度都超過百分之五十，導致去年違規案件雖然減少四百多萬件，不過罰鍰收入卻增加二十六億；尤其罰單的金額提高，更遠遠超過全國經濟成長率，對部份從事運輸工作的人來說，接到一張罰單，可能就代表一天的努力已化成泡影，而懊惱不已。採取高罰鍰政策後交通事故死傷率相繼降低，但民眾心理依然認為交通安全與秩序未見好轉，故仍遭民眾及部分民代質疑，研擬提議修法降低交通違規罰鍰。

(三)、對管理與限制標準不滿

過度要求勤務績效，執勤採取「守株待兔」為取締而取締，甚至只舉發容易取締之違規行為，難令駕駛人心服。另民眾對道路速限不合理或速限變換路段不明確，限制標準不一或未能彈性運用；交通標誌、標線設置不當之質疑，經向相關單位反映常，無法獲得滿意答覆，而心生不滿。交通法規的制定是由專家學者及相關單位研擬，並經立法程序頒布施行，如果法令因時空背景變遷而不適用或應採彈性作為，應該從「修法」著手。

三、交通執法之執勤作為與法制觀

(一)、改善交通工程：

屬於交通設施或道路工程缺失，相關機關應主動協調，儘速改善，未改善前並加強巡邏、守望勤務等防制作為。道路交通管理處罰條例及道路標誌標線號誌設置管理辦法部分相關規定，因隨汽車性能改善、道路工程技術提升、時空背景變遷而需修正者應隨時檢討配合修訂。例如全面檢討速限標誌、標線設置方式，統一簡化道路速限分級；不能僅在道路起點劃設，應於適當距離紅綠燈口前端增設速限標誌或標線；另速限變換路段至少架設兩面以上標誌，藉以提醒用路人，避免因速限規定過於複雜或標誌不良再度引發民怨。紅燈違規左右轉因考量違規嚴重性不同，處分應有輕重之別。同一違規行為，不得連續處罰；滯納金不得採累進計算；

駕駛人在合法停車位被開單因忘了繳交停車費，應與違規停車有所區別。

(二)、改良執法方式：

交通執法警力、物力資源有限，因此必須針對引發交通事故或危害交通秩序的時間、地點、違規型態等因素，加以統計分析，排定優先順序，以嚴重影響交通安全行為作為執法重點，達到提升執法品質的效果，發揮整體影響力量。另為避免執勤執法爭議，執行交通稽查勤務，應穿著制服，不得以隱密方式執勤，更不得於「隱密處」突然衝出攔檢車輛。如以「非巡邏車實施便衣交通稽查」或實施「科學儀器採證」逕行舉發違規車輛，其執勤地點、項目，須經單位主管核准，並應設置告示牌公告週知。取締案件儘量避免在「交通標誌（線）不明」或「交通執法易生爭議」處所實施交通稽查；儘量避免在「速限轉換區」取締超速違規。若必須取締違規超速，取締點應於第二面速限轉換標誌之後。

「攔檢違規車輛」、「夜間實施定點交通稽查」時，巡邏車應開啟警示燈。交通違規取締以攔檢為主，逕自照相取締為輔，提高當場攔檢比例。超速取締，除了現行在固定式照相測速桿前方一律設置警告牌面外，相關單位可定期公告全國活動式的照相取締地點。另有部份縣縣市曾試辦在車道上噴上速限標字，輔助懸掛在上方的速限標誌牌面，有助於提醒駕駛人注意速限，讓駕駛

人更能掌握法定速限標準，成效良好值得參考。

四、充實執法器材：

充實交通執法裝備器材，提升執法與為民服務效能，樹立執法威信。交通違規案件應依法正確舉發，避免開錯罰單，徒遭民怨。增加酒測器、通訊、阻絕攔車器材及檔案存檔電腦：交通事故資料之通報、建檔、分析與統計應確實，嚴禁有匿、漏報情事；各級督導人員並應確實督（指）導，期交通勤務之落實執行，防範不法或違紀行為發生，提升交通事故處理品質，確保民眾權益。

五、加強交通教育：

主動透過傳播媒體加強宣導，產生道德約束力量，以發揮教育與防制之功效，並藉重交通安全宣導，增進國民交通安全的知能，培養民眾交通安全的觀念，遵行交通規則，維護交通秩序。

總之，對於警察取締交通違規行為，社會大眾雖均持肯定的態度，但因現行交通法規政策與執法方式態度遭質疑，民眾又漠視交通法令，守法觀念薄弱，投機違規行為甚為普遍，因而造成交通罰單滿天飛，面對民眾怨聲載道不滿之情，惟有努力尋求原因，並針對原因提出解決方案，才是當務之急。

長久之計必須從法制面著手，隨時檢修法令，務求

法規政策健全，標誌標線清楚，建立交通標誌權威性，使各項取締作為於法有據；透過大眾傳播宣導力量，加強交通安全宣導與教育，期能使國人能知法、守法，確實改善我國社會不遵守交通規定的惡習。而警察在執法上，首應建立一個暢行全面性交通環境，而非以開罰單為主的執法觀念；其次加強員警專業執法技術訓練，本諸專業的執法態度與技巧，審慎處理，立場超然、執法公正，依法取締，以貫徹政府公權力，保護民眾生命財產安全，方能贏得民眾的信賴。

第六章 結論與建議

交通警察人員長年風雨無阻，指揮、整理交通秩序，每年舉發違反道路管理事件之罰單達 2,000 萬件以上，處理各類道路交通事故超過 16 萬件。警察的交通工作，與民眾接觸最為頻繁，而與民眾權益亦至密切相關。警察之交通工作最主要的手段乃是交通執法（law enforcement），其目的在於維持交通秩序、保護交通安全、促進交通流暢。

我們的目標與願景：一則以正當法律程序公正執行，維護交通的公平、正義；二則善用執法技巧，運用先進科技，建立一個文明有序的交通社會（環境），從而達成交通安全與流暢之目標。交通警察依法維持交通秩序，促進交通流暢，維護交通安全，責無旁貸。其重要性絕不亞於犯罪的防範與偵查。況且肇事致人傷亡即構成犯罪，人命關天，依法必須嚴加追究偵辦。

而車禍的發生，大部分原因是用路人的不守法所造成，故取締違法是預防肇事最直接有效之措施。而有效的執法，首應革新交通執法觀念，重質而不重量，強化預防性勤務功能，實施選擇性交通執法，聯合各區域同步加強執法作為，發揮統合力量。目前在交通警察人力欠缺之下，先暫以行政(制服)警察協助擔服交通勤務，可提高警察能見度，立即反應，遏止街頭犯罪，兼發揮治安維護與預防犯罪功能。

此外，應秉持正當法律程序，公正執行，並且善用執法技術策略，維護交通的公平、正義，建立文明有序的交通環境，達到交通安全之目標。

第一節 結論

壹、個人部分

關於個人部分，本研究發現，工作技術、交通法令的使用、工作承諾、領導者的作為等都有問題。在工作技術上方面，交通隊員偏重肇事處理訓練與違規罰單製作，導致交通警察一般行政工作能力的不足；也因接觸警察一般行政事件較少發生，關於警察一般行政工作的了解也就比較缺乏。

地方縣市警局各基層行政警員在處理交通事故業務時，人力和專業素養明顯不足，未能完整勘驗現場相關跡證，造成疏漏，影響後續各項作業。應由受過專業訓練的員警專責處理交通事故相關業務。在未設交通組的地方縣市警局，兼辦業務人員又乏交通專業素養，難以應付轄內交通執法之重責。專責人員定位仍不明確，以致配置於分駐(派出)所之專責人員，為交通警察或行政警察，各單位看法與認定亦有所不同。

在工作承諾方面，除交通隊員與民間義務交通團體

有較高的交通疏導工作承諾外，至於其餘公務人員對於交通疏導承諾似乎不高，尤其行政警察與交通警察分工後，行政警察已無交通疏導神聖的工作價值存在。關於領導者的作為方面，各階層的領導者似乎因交通專業經驗的缺乏，導致交通組織體系動員與整合難以發揮立即作用。

基層交通隊員和其他職位警員相較，雖工作較為輕鬆，服深夜勤機會極低，但相對的無較高的工作尊榮感，工作獎勵亦較少，這亦是個人部分的問題之一。另外基層員警面對於工作環境的變化，有其自主裁量權，依照其不同的情況在執法上會做出不同的衡量，對此，正是法令或業務無法清楚瞭解的主因之一，也使得分局交通組在警察組織分工角色的上，較為模糊不清或定義困難之處。

由於筆者本身為分局交通組組長，藉由親自參與執行層面所累積的經驗，發現近年來改革已有其成效，包括事故統計回歸真實面、交通事故處理品質滿意度提升等。但其中也有不少缺失有待改進，包括基層處理交通事故品質、審核小組之功能、交通事故文書表報需檢討修正、處理裝備器材不夠充實、官警二校養成教育不足等等。

另外的問題在於，分局長之升遷多以功獎多少、積分排名先後為警政署考量依據，又因辦理交通工作獎勵少工作繁重，不易顯露頭角而為上級長官所欣賞及拔擢。因此實際上分局長會把交通工作視為重點工作的人

相對的減少，所以分局長還是多採「重治安」，「輕交通」的政策。

貳、團體部分

根據前述分析分局交通組的成立可能其表徵功能要大於實質功能，也就是說，社會大眾可能無法期待，新成立的分局交通組在防制交通違規及肇事處理上，可以有很大的工作成效。而主要的原因可能是，分局交通組沒有清楚、具體的任務(mission)與工作目標(goals)，或許這也是未來分局交通組應該努力改善的方向。

分局交通組的工作成效，現階段可能仍以交通違規績效最受到青睞。但分局交通組屬幕僚單位，需規劃與執行所有相關交通違規及肇事防制之業務，這些工作顯然較偏向於預防功能。而分局交通組獨立於交通隊，在指揮違規舉發上，喪失整體一致性的效果，只承轉警政署交通組規劃科所訂之計劃及分局長之策略，進行細步執行規劃。各基層員警工作都相當忙碌的情形下，警察組織成立特定的專責單位似乎有其必要。分局交通組的成立，是因為業務過多、人手不夠，其中交通組組內車禍處理小組負責交通肇事處理工作，屬於預防交通違規及肇事之工作，預防工作非獨警察所能竟其功，必須有其它如交通局部門的協助。

分局交通組成立的目的是要能有效的扼止或處理交通違規及肇事問題。交通隊僅將原車禍處理組人員借用

至各分局當種子教官，並沒有單獨增加分局的人員、預算、編階來成立交通組，因人手不夠，且在車禍鑑識或其它交通業務的配合、整合上可能變得較為複雜，導致分局交通組的功能不彰。而交通組業務組，因獲嘉獎次數少，配分低，員警的工作興趣可能較低。分局交通組的業務處理，就形成被動式的工作態度與行為，而這些業務主要屬於交通違規及肇事預防與宣導的工作。

交通警察組織專業化，始終是改革交通警察的理想目標。而目前最重要的問題是，如何讓分局交通組或警察組織發揮功能，真正能用於降低或改善交通違規及肇事。尤其目前事故處理審核人員並非專人負責，亦無足夠之專業能力從事審核工作。

至於其它影響分局交通組工作績效的因素還包括，結構分工、組織文化、領導、獎勵系統、組織任務、人員素質及訓練、科技裝備等各方面。而如果分局交通組能以其最適切的告發角色，作為工作目標，應可立即產生具體良好的工作績效，只是在目前警察組織體限制之下，主要因為有很多交辦工作事項，分局交通組之轉型可能困難重重。然而，這也不表示分局交通組的存在一無是處，其所做的很多配合工作，也可能具有實質貢獻，只是很難作具體性的評估，或成為工作績效的一部分罷了。

參、組織部分

郊區分局（本市第五分局轄區大坑山區部分）不利專責制度運行，部分單位人力不足；欠缺裝備器材；缺乏工作誘因：責任繁重，獎勵並未優於各基層行政警員。部分單位審核人力不足、相關審核作業未能落實、欠缺事故審核準則等，導致審核品質不一。

在專責制度方面，專責人員的編制應歸屬交通隊，由交通隊統一辦理專責人員之進用、遷調與任免，落實專才專用原則，並將專責人員配置於各分局交通分隊或交通組；另外分局交通組研議改制為外勤組，負責交通勤務之規劃、執行、督導，臨時性交通事故(件)之應變處理等事項。專責人員配置、勤務方面，必須達到合理化，規劃合理項目內容；並修正郊區地區專責制度，研議調整專責人員僅負責處理 A1 類交通事故，其他事故則仍由行政警察處理；此外持續教育訓練與裝備採購，建立交通事故處理證照制度，以期提升員警專業能力。

肆、環境部分

在與多位警界長官與基層同仁討論之後，發現其對於目前警局交通組織均提出幾項相同之感想，在組織結構部分，期望能做到「交通」與「治安」並重；組織任務的分配上能夠積極防制交通事故；並充實交通執法之相關科技裝備；人員素質上要求執法時，適度的講求人情味、服務態度；配合健全、合理的組織結構，建立一套交通警察專業人員升遷調補機制；此外並多鼓勵行政警察投入交通執法工作。

第二節 建議

一、個人部分：

- (一)、交通隊員警均具事故處理能力交通事故處理專責制度，旨在以最少人力有效提升交通事故處理品質，警政署與各單位應負起教育訓練之責，短期目標為交通隊所有員警均具備交通事故處理專業能力，如台北市、高雄市與國道公路警察局等單位，已無需強調專責制度。
- (二)、建立一套交通警察專業人員升遷調補機制，配合健全、合理之組織結構，其機關整體運作必然績效斐然。交通專責人員編制應歸屬交通隊，交通隊統一辦理專責人員之進用、遷調與任免，落實專才專用原則。長期目標應規劃建立交通事故處理證照制度。
- (三)、人員素質部分：執法應具有人情味、講求服務態度。革除數十年來由分駐、派出所員警處理交通事故品質低劣、吃案之陋習。從觀念上導正員警績效掛帥之做法，對於未依規定處理或有匿（漏）報者，從嚴懲處，以回歸車禍真實面。鼓勵行政警察投入交通執法工作：。

二、團體部分：

- (一)、提升派出所員警事故處理能力，專責制度並未排除分駐(派出)所之角色，部分單位將A3類事故交由專責人員處理，使專責人員疲於奔命處理大量而低階之工作，未能發揮所長，更使分駐(派出)所員警失去最基本之事故處理能力，應予正視。
- (二)分局交通組研議改制為外勤組，負責交通勤務之規劃、執行、督導，臨時性交通事故(件)之應變處理等事項。成立「交通事故案件審核小組」：為確保現場蒐證與勘驗資料之完整與正確。
- (三)、交通執法工作應建立「服務型導向」的經營理念，視民眾為顧客，主動、積極為民服務，精進各項勤務作為，積極推動制度性、前瞻性之作法，建立「專業、客觀、公正、熱忱、親切」的執法團隊。

三、組織部分：

- (一)、提升交通事故資料處理系統功能，建置交通事故案件資料圖文整合系統：現行交通事故資料處理系統將納入現場圖、現場相片與筆錄等圖檔資料，使交通事故案件全案資料

電子化管理。提供交通事故當事人網路查詢功能：藉由網際網路方式，提供事故當事人必要之事故資料，減少民眾申請往返之苦。

(二)、研訂專責人員配置基準：因應機動車輛之激增及交通之複雜化，交通警察組織編制應再通盤檢討，做前瞻性之規劃。應以「交通警察佔編制警力之百分比」作為調整交通警力編制之準據。同時鼓勵行政警察投入交通執法工作，全面提升交通執法效能。

(三)修正郊區地區專責制度，組織結構部分應「交通」與「治安」並重，設計組織架構使「交通」與「治安」逐漸走向平衡，交通執法在警力及裝備上都要適度的增加。

四、組織環境部分：

(一)、建立審核準則，強化作業品質，93年1月1日起，應當事人申請，提供肇事分析研判表：警政署91年規劃與警大共同辦理「交通事故審核準則與制度建立之研究」，以肇因推測為基礎，建立事故審核項目、準則與制度，以檢核事故調查報告，及時補正錯誤與缺失，預計93年完成。檢討充實各警察機關審核小組合理人力，並依審核準則審核交通事故案件，預計93年完成。

- (二)、運用地區道安全報原有機制，成立區域性（跨縣市）之道安聯席會報編組，將有助交通執法協調、統合工作。
- (三)、另外亦應成立縣市警察局交通研究發展單位。交通法規的制定是由專家學者及相關單位研擬，並經立法程序頒布施行，如果法令因時空背景變遷而不適用或應採彈性作為，應該從「修法」著手。

附錄一 台北市政府警察局交通隊組織結構

台北市政府警察局交通隊組織結構分析，共分為六組、人事室、會計室、三個直屬分隊、十四個分區分局交通分隊、勤務指揮中心、聯合服務中心等，共計 25 個單位。職掌如下：

第一組，承辦：1.交通警察勤務之規劃。2.專案性交通改善勤(業)務策劃、督考。3.交通安全教育與宣導。4.交通義勇警察管理與運用。5.交通助理人員管理與運用。6.涉及其他機關有關交通管理之協辦事項。7.一般行政、秘書、研考、資訊業務。

第二組，承辦：1.特種勤務、聚眾遊行、慶典活動、臨時性交通勤務之規劃、督導。2.警察常年教育與訓練暨交通專業教育與訓練。3.勤務督導與風紀監察、考核。4.保安業務與機關保防規劃、執行。5.員警團隊精神服務事項。6.改善員警為民服務態度暨員警因公傷亡之慰問。

第三組，承辦：1.違反交通法令之策劃取締及績效統計評比。2.違規停車拖吊工作。3.公路監理業務之協辦。4.刑事業務之處理。5.各分局交通執法業務之規劃與督導。

第四組，承辦：1.交通事故處理與調查。2.肇事資

料處理與研析。

第五組，承辦：1.營業小客車駕駛人執業登記證考領暨定期審驗。2.營業小客車駕駛人教育與管理。3.幹(巷)道路霸之清除、取締。4.行人違規講習。5.道路交通管理處罰條例第 69-84 條裁罰業務。

第六組，承辦：1.辦理各駐地修繕工作。2.辦理車輛維修、車輛、武器、彈藥、無線電、防彈衣等裝備管理檢查、油料管理、財產登記、列管。3.辦理車輛二級保養作業。4.辦理廢棄車輛拍賣招標工作。5.辦理宣導品、應勤用具、裝備等採購招標。6.辦理交通部專款補助採購招標工作。7.辦理每月薪津超勤及各項獎金造冊及發放、薪資代扣款之結繳、退休人員公眷保費彙整繳納、開立收據及各類領回之補助費入銀行帳、所得稅薪資登記、所得稅申報等。

三個直屬分隊：

直屬第一分隊，業務職掌：1.故障、肇事、擋道車輛服務性移置排除。2.執行幹(巷)道路霸整頓、清除。3.配合協助道路障礙清除、拖吊。4.協助專案性違規停車拖吊。

直屬第二分隊，業務職掌：指揮本市停車管理處租用之民間拖吊車執行違規停車舉發、拖吊。直屬第三分隊，業務職掌：1.機動巡邏查報路況。2.突發性交通壅塞機動疏導。3.執行各項臨時勤務、專案執法勤務。4.

執行特種警衛勤務。

十四個分區分局交通分隊，業務職掌：交通指揮疏導管制、稽查取締違規行為及事故處理、交通安全維護等各項工作。

勤務指揮中心：1.單一窗口受理報案。2.道路交通狀況反應接受與登記處理。3.接受民眾詢問交通狀況。4.交通障礙擁擠通報疏處。5.交通事故報案處理。6.嚴重違規停車反應拖吊。7.巷弄違規併排或擋住出入口服務性拖吊。8.道路交通即時路況報導。9.號誌故障反應處理。10.交通警察勤務指揮、管制、調度。

聯合服務中心：1.單一窗口受理報案。2.受理大貨車通行證之申請。3.現場接受拖吊及一般違規申訴。4.現場受理民眾查詢車禍肇因初步分析結果。5.受理申請車禍現場圖、肇因研判表。6.接受民眾電話查詢肇事案件。7.申領及換發計程車執業登記證。8.計程車執業登記證年度逾期查驗、異動之告發。9.受理計程車執業登記證報名（含外縣市轉入）。10.受理計程車執業登記證之年度查驗、異動及遺失、毀損、補換發執業登記證。

人事室：承辦本隊各項人事業務。

會計室：承辦本隊各項會計、歲計業務。

附錄二 臺中市警察局組織規程

中華民國八十九年一月二十六日臺中市政府八九府行
法字第0六七四九號訂定全文十七條

第一條

本規程依臺中市政府組織自治條例第九條第一項規定訂定之。

第二條

臺中市警察局（以下簡稱本局）隸屬臺中市政府，依法掌理警衛實施事項，兼受內政部警政署（以下簡稱警政署）之指揮、監督。

第三條

本局置局長一人，承市長之命，綜理局務，並指揮監督所屬機構及員警。置副局長二人，襄理局務。

第四條

本局設下列課、室、中心，分別掌理有關事項：

- 一、督察室：掌理勤務督導、考核、員警風紀維護、特種警衛及其他有關督察等事項。
- 二、行政課：掌理勤務規劃、警力配備、警察服制、設備標準、妨害風化（俗）行為取締及職務協助等事項。
- 三、保安民防課：掌理保安警備措施規劃與督導、集會遊行許可、秩序維護、義勇警察組訓與運用，戰時警察工作、協助軍事動員、民防、綜合組訓、防護、防情、民防團隊督導及其他有關保安、民防等事項。
- 四、訓練課：掌理警察教育訓練進修、警察人員心理輔導及其他有關訓練等事項。

- 五、戶口課：掌理戶口查察之規劃推行及其他有關戶口管理等事項。
- 六、外事課：掌理外僑管理及安全維護、涉外案件處理、警察紀錄證明書核發及其他有關外事警察等事項。
- 七、後勤課：掌理財產管理、廳舍營繕、通訊、警察裝備保養供應及其他有關後勤等事項。
- 八、秘書室：掌理文稿繕核，資料彙編、事務管理、機要文電處理、文書、檔案、研考、印信、出納、法制及不屬於其他課、室、中心事項。
- 九、保防室：掌理保密防諜、安全防護、保防教育、社會治安調查、危害國家線索發掘與偵處及其他有關安全業務等事項。
- 十、資訊室：掌理警政資訊系統規劃與發展、電腦軟體硬體設施操作、管理與維護、資訊教育訓練與諮詢服務及其他資訊處理等事項。
- 十一、公共關係室：掌理為民服務、新聞聯繫、民意機關聯絡及其他公關業務等事項。
- 十二、勤務指揮中心：掌理警察勤務之指揮、調度管制、協調聯繫與最新治安狀況之管制、一〇報案管理及其他有關勤務指揮等事項。本局課、室並得視業務需要分股辦事。

第五條

本局置主任秘書、督察長、課長、主任、秘書、局員、股長、督察員、課員、調查員、巡官、技士、技佐、警務佐、巡佐、警員、辦事員、書記。

第六條

本局設會計室，置會計主任、股長、課員，依法辦理歲計、會計事項，並兼辦統計事項。

第七條

本局設人事室，置主任、股長、課員，依法辦理人事管理事項。

第八條

本局得視治安狀況設分局；分局設六組辦事，並設勤務指揮中心及警備隊。分局以下設分駐所、派出所，並得劃分警察勤務區。

第九條

分局置分局長、副分局長、組長、主任、隊長、組員、巡官、警務佐、巡佐、警員、書記。分駐所、派出所置所長、副所長、巡佐、警員。前項所長、副所長，由各相當職務人員兼任。

第十條

本局對於分局、分駐所、派出所之設立及裁併，應報由警政署核准後，依規定程序辦理。

第十一條

本局得設下列隊、中心：

一、保安警察隊：置隊長、副隊長、分隊長、小隊長、警員。

二、刑事警察隊：置隊長、副隊長、組長、組員、巡官偵查員、警務佐、小隊長、書記。

三、交通警察隊：置隊長、副隊長、組長、組員、分隊長、小隊長、警員。

四、少年警察隊：置隊長、副隊長、組長、組員、偵查員、警務佐、小隊長、書記。

五、女子警察隊：置隊長、副隊長、組長、組員、巡官、警員。

六、民防管制中心：置主任、課員、技士、技佐、書記。刑事警察隊設六組辦事；交通警察隊設二組辦事，並得於交通繁雜之地區設交通警察分隊，兼受當地分局

之指揮、督導；少年警察隊設二組辦事；女子警察隊設二組辦事。

第十二條

局長請假或因故不能執行職務時，由副局長代行或代理。副局長因故不能代行或代理時，由主任秘書代行或代理。主任秘書因故不能代行或代理時，依第四條所列單位主管順序代行或代理之。

第十三條

本規程所列各職稱之官等及員額，另以編制表定之。各職稱之職等，除列警察官等者外，依職務列等表之規定。

第十四條

本局設局務會議，每月舉行一次，必要時得召開臨時會議，以下列人員組成之：

- 一、局長。
- 二、副局長。
- 三、主任秘書。
- 四、督察長。
- 五、課長。
- 六、主任。
- 七、其他局長指定人員。

前項會議由局長召集之，開會時並為主席，局長因故不能出席時，由職務代理人擔任主席。

第十五條

下列事項應經局務會議之決定：

- 一、施政計畫與預算。
- 二、提請市議會審議之其他案件。
- 三、本局及所屬機關組織編制調整事宜。
- 四、涉及各課、室或所屬機關共同縣係事項。
- 五、局長交議事項。

第十六條

本局分層負責明細表，由本局擬訂，報請臺中市政府核定，並報警政署備查；各分局、隊、中心分層負責明細表，由各該單位訂定，報本局備查。

第十七條

本規程自發布日施行。

附錄三 交通事故處理專責制度檢討策進措施

壹、第一階段改革措施：(88-90)

警政署與各縣市交通隊於 89 年成立專案小組，並實施下列改革措施且定期檢討。

一、檢討實務執行缺失

與中央警察大學共同辦理「道路交通事故通報與統計制度之研究」，檢討處理制度缺失，研擬策進作為。

二、健全交通事故處理管理規定

修訂「道路交通事故處理工作獎懲規定」；訂頒「道路交通事故案件文書作業規定」；修訂「道路交通事故資料處理系統線上作業規定」。

三、簡化 A3 類事故報表

重新修訂各類交通事故之定義，簡化 A3 類(財損事故)表格，以便填報與統計。

四、編撰「道路交通事故處理手冊」

編撰「道路交通事故處理手冊」，訂定標準作業程序，並印製八萬五千份。

五、試辦專責警力分級處理交通事故

90 年 1 月至 12 月試辦先由分局警備隊專責人

員分級處理交通事故，全省 11 個縣市、25 個分局參與試辦，實施成效良好。

六、精實教育訓練成效

辦理道路交通事故處理講習會(130 人)、道路交通事故案件審核人員講習(60 人)、道路交通事故種子教官講習班(240 人)、道路交通事故肇因分析講習班(110 人)、員警處理道路交通事故講習(由各單位種子教官訓練 17389 人)、試辦警備隊專責人員分級處理交通事故講習(140 人)。

七、落實酒精濃度檢測，維護事故當事人權益：

依據新修正處罰條例第 35 條第 4 項規定，各警察單位已於 90 年 6 月完成與轄區醫療或檢驗機構之委託事宜，並辦理公告，得強制事故當事人實施血液或其他檢體之採樣及測試檢定、修正道路交通事故處理相關法規。

修正道路交通事故統計分類定義：使更為明確肇事人、車、照等物件之代保管回歸處罰條例之授權，明訂交通事故應實施酒測時機、A1、A2 事故案件使用跡證定位標示牌照相或錄影，提高交通事故處理與審核人員獎勵。

訂頒「警察機關處理道路交通安全人員獎勵金支領規定」，將處理道路交通事故舉發違規案件，納入配點項目。

修正「道路交通事故處理工作獎懲規定」及「道路交通事故資料處理系統線上作業規定」，適度提高事故處理專責人員、審核、建檔人員獎勵。

貳、現況執行檢討：

一、基層處理交通事故品質仍待提升

共同委託中央警察大學專案研究，得知員警處理交通事故 A1 類：5.8 小時，A2 類：3 小時，A3 類：2.2 小時，派出所備勤時數僅二小時，不符實務需求，各單位權責分工不同，交通事故處理品質及時效，參差不齊。

二、審核小組功能，有待加強

警政署「道路交通事故案件文書作業規定」自 89 年 1 月 1 日起實施，部分單位審核人力不足、相關審核作業未能落實、欠缺事故審核準則等，導致審核品質不一，且大部分縣市審核小組成員均非專責，隨著交通事故統計逐步回歸真實面，案件驟增，業務繁重，但人力未隨之調整，相關業務之推動，力有未逮。

三、比較 87 年與 88 年申請鑑定、事故發生之比率及原因分析。

表附-1 民國 87、88 年申請鑑定、事故發生比率

單位	年度	申請鑑定	事故發生	鑑定比率	原因分析
台灣省	87	11199	50147	22.3%	一、由派出所員 警處理、專業能 力不足 二、審核小組功 能不彰
	88	12173	44370	27.4%	
臺北市	87	791	15136	5.2%	一、由專責警力 處理 二、審核小組功 能健全 三、88年起鑑定 收費、案件減半
	88	479	17567	2.7%	
高雄市	87	1686	8690	19.4%	一、由專責警力 處理 二、審核小組功
	88	1772	9826	18.0%	
合計	87	13676	73973	18.5%	
	88	14424	71763	20.1%	

四、交通事故文書表報，亟需檢討修正

舊版道路交通事故調查報告表填報內容繁雜，填表代碼查閱不便，造成處理人員、審核人員、檢察及鑑定機關查閱不易，函請檢討修正。另對於交通事故文書表報，缺乏明確之整理或檢核機制，致常有表件闕漏，影響文書作業品質。

五、處理裝備器材亟待充實

部分單位裝備器材不足，尤其夜間照明設備與錄影、照相器材欠缺，導致蒐證不全；交通管制器材欠缺對現場處理人員安全保障不足，仍待充實。

六、官警二校養成教育不足

警大僅交通學系將交通事故處理列入必修課程，並於 89 年建置模擬現場，其他各系則未納入課程。

警專雖已將事故處理納入必修課程，惟未建置模擬現場，欠缺實作演練機會。

參、第二階段改革策進作為

經過警政署與各縣市交通隊於 89 年成立專案小組後，並實施第一階段改革措施且定期檢討。共同提出第二階段改革策進作為，其主要措施如下：

一、全國 2 年內完成專責處理制度

警政署於 90 年 10 月 26 日以 (90) 警署交字第 211537 號函發「專責人員分級處理交通事故實施計畫」，台灣省各縣市警察局並於 91 年、92 年兩年內全面推廣實施 A1、A2 類事故由專責人員分級處理。全省計有 119 個警察分局實施；92 年 1 月 1 日起專責人員配置於分局交通組或成立交通分小隊。

二、健全交通事故處理相關法規

1. 訂定「道路交通事故處理辦法」，於 92 年 9 月 25 日公布，明確規範處理機關權責與當事人之權利與義務。
2. 「道路交通事故處理規範」全文修正：符合刑事訴訟新制：保障當事人權益。
3. 改善員警服務品質：依規定開具「事故當事人須知」、「交通事故證明書」，並提供現場圖、照片等資料予事故當事人，加強事故資料之建檔與整理：將所有卷證資料逐項逐頁編號，一案一冊(卷)建檔，減少資料錯漏。

三、持續辦理講習訓練，提升專業技能

警政署 91、92 年度擴大辦理專責人員交通事故處理講習訓練，(每年辦理 24 期、每期 50 人、計 1200 人)、種子教官講習與事故案件審核人員講習等，培訓專業人員。

四、簡化交通事故調查報告表

警政署與各縣市交通隊於 90 年度與警察大學共同規劃辦理「道路交通事故調查報告統計分析表報修訂計畫」，重新檢討修正簡化事故調查表，以提升事故調查、統計、分析品質。並配合修正填表須知、印製分發、教育訓練、事故資料處理系統與統計分析報表等，新表於 92 年 1 月 1 日起施行。

五、充實交通事故處理裝備器材

要求各單位妥善運用交通違規罰鍰收入，逐步

充實交通事故處理裝備器材。全省各縣市 91 年共購置：酒精測定器 1250 套、呼氣酒精快速檢知器 800 支、高亮度手提照明燈 280 套、高性能相機 280 部、LED 警示牌 60 套、交通事故處理袋 1200 套。

六、建立良好訓練環境

警政署與各縣市交通隊 91 年於台灣警察專科學校與保安警察第二總隊安康訓練基地各建置一座交通事故模擬現場，提供學員生實作機會，增加教學訓練實效。

七、強化官警兩校交通警察實務課程

協調官警二校各警察相關科系自九十一年學年度增加交通事故處理相關必(選)修課程，強化交通事故處理之養成教育。

八、交通警察組織再造

91 年 7 月 1 日起，臺灣省各縣市警察局交通隊成立交安組，各警察分局成立交通組，負責轄內交通執法規劃、督導、執行與專責處理交通事故。

九、規劃購置交通事故處理車

各單位「車輛設置基準暨配賦表」增列「交通事故處理車」，未來警政署或各單位得以編列預算購置。

十、設計製作專責人員專用工作服

警政署與各縣市交通隊於 91 年制定專責人員專用工作服樣式，92 年將購置 2000 套，將配發使

用。

附錄四 訪談紀錄

本文訪談對象共分為警界前輩、在職警官、警員、交通警政專家學者三類，另為尊重受訪者的意見自由權，本文在引述受訪者意見時，係訪用匿名方式，對每一位受訪者給予代號，如下表所示。

表附-2 訪談對象代號對照表

代號	職位
01	前任交通隊隊長
02	交通隊現任隊長
03	現任交安組長
04	交通隊現任分隊長
05	交通隊現任車禍鑑識分隊長
06	分局長
07	分局交通組組長
08	副局長
09	派出所警員
10	交通分隊隊員
11	交通事故處理隊(組)員

對警察交通組織專業化工作有豐富經驗人員之訪談紀錄

被訪談人：台中市警察局前任交通隊長（代號01）

訪談時間：92年9月7日10時

訪談地點：台中市警察局

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、警察局交通組織專業化過程中，對於提升交通警察人員素質的作法為何？

人員素質部分：執法應具有人情味、講求服務態度，基層同仁執法要有人情味，民眾駕車違反交通規則，警察基於職權應該予以舉發，但是警察在告發違規過程中，要喚起民眾自覺，促使自動遵守交通秩序，為了達到這個目的，警察可以在職權範圍內原諒違規民眾。

警察執行稽查取締勤務，態度要莊重，言辭要懇切，立場要堅定，以爭取民眾合作，當然我們也會碰到一些不講理的違規人，此時我們依然要保持謙和及堅定的態度依法告發，但是碰到一些有特殊原因的或是無心之輕微違規，應該用言詞勸導，以教育代替處罰。

二、警察局交通組織專業化過程中，最迫切需要改進的交通警察裝備為何？

希望交通警察在裝備上要能樹立權威，讓民眾看到交通警察自然而然產生尊敬，要做到這一點，首先應在裝備上加強，警政署應購買多輛重型機車配發至各縣市警察局，讓交通警察在執勤時有權威感及榮譽感。另外

其他執勤時必需之科學儀器及裝備，也應仔細的規劃，希望能夠讓我們所有的交通警察單位裝備漸進充實，提高執法效能，樹立執法權威。

三、警察局交通組織透過專業化，是否同時有助於提升交通組織工作的效能？

警察的兩大任務，分別是「治安」與「交通」，因為傳統上警察工作較偏向治安工作，造成警察機關幾乎將百分之九十的資源用於治安維護上，只用了百分之十的力量在交通工作上，交通警察的人力、裝備、勤務往往被忽視。警察機關重「治安」輕「交通」這個觀念要慢慢扭轉，使「交通」與「治安」逐漸走向平衡，交通執法在警力及裝備上都要適度的增加，在交通勤務上亦要妥善規劃。

四、警察局交通組織事故處理專業化是否已屬成熟？有何改進檢討之處？

全國一年因交通事故死傷者多達幾千人，造成數千個家庭破裂，並沒有引起社會大眾的注意，可是刑案死傷人數只要幾百人，立即就會引起社會大眾及傳播媒體的關心。交通警察肩負著相當大的責任，交通事故死傷人數只要減少一人，防制工作就有了一份成效，交通事故死傷人數不減反增，就表示要再努力，要繼續不斷一步一步的往前走。

台中市警察局職司交通工作主管之訪談紀錄

被訪談人：台中市警察交通警察隊現任隊長（代號02）

訪談時間：92年9月16日10時

訪談地點：台中市警察局交通隊

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、交通警察組織專業化過程中，重要內涵為何？是否有明確的目標與執行措施？

因應時代的變遷，推動了一連串的創新作為與制度變革，以回應民意之殷切期望，包括自91年7月1日起在各警察分局成立交通組，交通隊成立交安組；頒行了「交通警察人員遴補作業要點」，以健全交通警察組織，吸引交通人才投入交通執法行列，另要求各警察機關在2年內，對於A1類（死亡）、A2類（受傷）交通事故，均須由專責人員處理。專責人員投入交通事故處理工作，以提升處理品質。

二、警察局交通組織專業化過程中，是否受到外在環境因素影響？有哪些環境因素？（諸如政治、社會、經濟、管理思潮等）

如何提升行車安全，減少事故發生，為政府重要施政目標，近年來在立法院、各行政機關共同努力下，交通法令、工程管理及教育宣導方面，均有顯著改進成效。

交通安全受到重視，乃從民國86年道路交通管理處罰條例第一次重大修正施行開始，包括酒醉駕車加重

處罰、增訂騎乘機車未戴安全帽及行駛快速道路未繫安全帶之處罰規定，掀起第一次道路交通安全革命，使得86年交通事故死亡人數為6,516人，首度低於七千人以下。

民國90年道路交通管理處罰條例再次修正，再加重酒醉駕車、超載處罰，且採分級處罰制度，依其違規情節加重罰則，另實施開車繫安全帶之規定擴及所有道路，並且開車不得使用手持式行動電話等交通新制，啟動了第二次道路交通安全革命，90年道路交通事故死亡人數為4,787人，首度低於五千人以下。

鑑於酒醉駕車肇事為交通事故肇事原因之首，91年道路交通管理處罰條例第三度大幅修正，酒醉駕車除高額罰鍰、吊扣駕照一年外，並當場移置保管車輛（扣車）、罰鍰不得易處吊扣駕照，且須繳納罰鍰、拖吊費及保管費後，始得領回車輛，罰鍰逾十五日未繳者，依法移送強制執行，車輛逾期不領回，經公告三個月仍無人認領者，由移置保管機關拍賣，確實落實酒醉駕車重罰之規定，啟動了第三次道路交通安全革命。

三、警察局交通組織專業化過程中，交通警察的任務目標、角色定位為何？（社會工作者、執法者、服務者）

應以「治安優先、交通為重、服務第一」三大工作目標，適時推動制度面之改進措施與創新作為，讓「治安」與「交通」並重之觀念，深植警察人員心中。

交通執法工作應建立「服務型導向」的經營理念，

視民眾為顧客，主動、積極為民服務，精進各項勤務作為，積極推動制度性、前瞻性之作法，建立「專業、客觀、公正、熱忱、親切」的執法團隊，並做好「改善交通瓶頸，保持行車順暢」、「嚴正交通執法，維護交通安全」及「提升交通事故處理品質，保障當事人權益」等重點工作，營造「人守法、路順暢、車安全」之交通環境。

被訪談人：台中市警察交通警察隊現任交安組長(代號03)

訪談時間：92年9月23日10時

訪談地點：台中市警察局交通隊

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、交通警察組織專業化過程中，重要內涵為何？是否有明確的目標與執行措施？

91年2月18日全面佈設「機車停等區」、「機車左轉待轉區」及「機車優先道」，以提供機車合理使用空間，並且要求本市各警察機關自91年3月1日起，同步執行「汽機車分流大執法」，將影響汽機車路權之十五項重點違規(如：爭道行駛、併排為違規停車……等等)，全面展開取締行動，以保障汽機車行駛之路權，進而維護行車安全與秩序，達到降低交通事故死亡人數之目的。

民國85年前，台灣地區每年因交通事故死亡人數均超過七千人。迄86年騎乘機車強制戴安全帽立法後，警察機關加強重點交通執法。迄89年全國交通事故死亡人數已降為五、四二〇人，創下十多年來歷史新低。

但戴安全帽僅能減少車禍發生後之傷亡程度，無法減少機車交通事故發生，因此，為進一步大幅減少機車肇事傷亡，必須落實「汽機車分流」措施，有效降低汽、機車相互衝突，使交通秩序與安全展開新風貌，以保障用路人行的權益。

二、警察局交通組織專業化過程中，是否受到外在環境因素影響？有哪些環境因素？（諸如政治、社會、經濟、管理思潮等）

游內閣重視目標管理，91年7月起將定期公布全國各縣市公共安全績效考核結果，並且以治安、交通事故、火災等考核指標逐一系列管，相信各縣市長、各警察、交通首長會更加重視交通安全。

目前部分縣市首長除重視打擊犯罪問題外，更重視交通問題改善，因為當地治安不錯，犯罪受害者只是少數幾個人，而交通問題則是每一個人天天必須碰到的。

又因為每一個縣市首長施政訴求、均以當地治安、交通改善為目標。既然各地特色不同，所以交通勤務規劃應該充分授權、授能地方，以回應當地需求，不應全國一致同時間實施。歲末年終之際，臺中市警察局為加強防制民眾尾牙、春節期間酒醉駕車肇事發生，除持續綿密規劃勤務加強取締酒醉駕車違規外，並配合警政署規劃一月份全國擴大取締酒醉駕車勤務，於九十一年一月六日二十三時至翌日二時動員所屬各單位警力，投入取締酒醉駕車工作。

三、警察局交通組織專業化過程中，交通警察的任務目標、角色定位為何？（社會工作者、執法者、服務者）

本局交通方面創新之作為包括：

- (一) 訂頒「加強交通指揮疏導工作計畫」：要求各警察分局積極改善交通瓶頸，加強上、下午尖峰、週休二日及風景遊憩區之交通疏導工作，提供民眾暢通之交通環境，符合人民之期待。
- (二) 全力推動重點交通執法、維護交通安全：配合交通新制實施及汽機車分流大執法。局長分別於 90 年 6 月 1 日、9 月 1 日及 91 年 2 月 18 日，三次親自主持全市同步交通大執法，宣導及宣誓大會，充分展現執法決心。

四、警察局交通組織專業化過程中，對於提升交通警察人員素質的作法為何？

提升交通事故處理品質：

署長於 90 年 10 月份署務會報宣布二年內全國 A 1 類（死亡）A 2 類（受傷）交通事故，全部由「專責人員」處理，革除數十年來由分駐、派出所員警處理交通事故品質低劣、吃案之陋習，警察局應積極配合培訓專責員警及辦理相關之配套措施，以維護事故當事人權益。

五、警察局交通組織專業化過程中，引進最迫切需要改進的交通警察裝備為何？

立法院九十一年五月十五日一讀通過道路交通管理處罰條例修正案，其中第七條之二增列超速、闖紅燈等以科學器材取得證據資料得委託民間辦理，及第三十

五條酒後駕車除了處罰新台幣一萬五千元以上六萬元以下罰鍰、吊扣駕照一年外，並當場移置保管其車輛，罰鍰不得易處吊扣駕照（目前約有三至五成酒醉違規人逃避繳納高額罰鍰，採取易處吊扣駕照三個月），且須繳納完罰鍰後，始得領回車輛。

此二條文完成三讀立法後，必然對全國交通安全產生重大且正面影響。依據警政署統計 90 年交通事故十大肇因排行榜，第一名為超速失控（死亡人數四九一人），第二名為酒後駕車（死亡人數四三五人），二者死亡人數九二六人，佔交通事故死亡人數百分之二十六，因此，此二條文通過後：

（一）、現行交通違規舉發使用之科學儀器均極昂貴，如超速、闖紅燈自動照相機等，復以每年需送修、校正及檢定，市政府均難以負擔其龐大經費，無法設置，未來可以委託民間提供設備代為辦理採證事宜，再由警察人員依法認證舉發，不僅可以有效遏止超速行為，維護交通安全，並且增加市政府違規罰鍰收入，一舉雙得。

（二）酒後駕車當場移置保管其車輛，必然增加警察人員執法困難度，本局也須面對增加移置車輛及保管場之壓力及負荷。

六、警察局交通組織事故處理專業化是否已屬成熟？有何改進檢討之處？

91 年 7 月本市警察局分局成立交通組、交通隊成

立交安組：治安與交通雖為警察二大任務，各警察分局早已成立刑事組，但交通勤業務之推動，原卻由行政組一、二名承辦人兼辦，顯然不符當前交通環境之需求。

幸而，警政署通令 91 年 7 月台灣省各縣市警察局要在分局成立交通組、交通隊成立交安組等專責單位，以健全交通組織，提高交通專業能力及執法效能，並進一步維護交通安全。

被訪談人：台中市警察交通警察隊現任分隊長（代號04）

訪談時間：92年9月30日10時

訪談地點：台中市警察局交通隊

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、警察局交通組織專業化過程中，是否受到外在環境因素影響？有哪些環境因素？（諸如政治、社會、經濟、管理思潮等）

執法系統應協調、統合：可以考慮運用地區道安全報原有機制，成立區域性（跨縣市）之道安聯席會報編組，將有助於周遭縣市交通執法協調、統合工作，不致於各縣市各行其事。例如取締酒駕勤務，警察局強調，將持續進行，周六並與台中縣配合不定時同步全面施行，籲請各駕駛人勿心存僥倖，遵守「喝酒不開車、開車不喝酒」的安全法則，確保本身及他人交通安全。

二、警察局交通組織專業化過程中，交通警察的任務目標、角色定位為何？（社會工作者、執法者、服務者）

應樹立以服務為導向之專業警察單位形象，特別是以專業功能設計之交通警察大隊，而非為整併單位而合成的機關。

三、警察局交通組織透過專業化，是否同時有助於提升交通組織工作的效能？

(一)建議未來草擬設計規劃警察分局交通事故處理小組或分隊定位於警察局組織架構下之特業幕僚單位，整併現有相關單位並須符合警察局交通組織再造、人員精簡、經濟效益及資源共享等原則。

(二)交通警察專業功能設計，無非藉一元化之組織編制發揮統合力量，期使區域立體路網內之道路交通能達流暢、有序、安全之目的。

(三)若要結合地區平面道路、快速道路、高速公路等成為區域性之路網形態之專責單位，可以考量在警察局下設分局或大隊。

(四)具專業性功能之組織編制，應思考優先納入之方向，如交通事故處理、車禍現場勘驗、鑑識等專責單位。

(五)建立一套交通警察專業人員升遷調補機制，配合健全、合理之組織結構，其機關整體運作必然績效斐然。

被訪談人：台中市交通警察隊現任車禍鑑事分隊長（代號05）

訪談時間：92年10月7日10時

訪談地點：台中市警察局交通隊

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、警察局交通組織事故處理專業化是否已屬成熟？有何改進檢討之處？

交通事故死亡人數歷年來警政署統計數字常有不正常之增減狀況，招致社會各界質疑，嚴重影響警察公信力；部分單位處理交通事故或因蒐證不全，未完整拍攝相關跡證或現場圖測繪疏漏，致當事人權益受損，造成民眾誤解，引起民怨。經檢討分析，主要原因如下：

（一）處理人員專業能力不足、服務態度欠佳

交通事故處理為深具專業性之工作，處理人員必須接受完整之教育訓練，始能圓滿執行任務。目前雖警察局均排定年度教育訓練計畫，惟受相關因素影響，無法落實至每一基層員警，有關現場測繪、攝影及蒐證能力不足，未能完整勘驗現場相關跡證，造成疏漏，影響後續各項作業。

各單位因權責分工不同，交通事故處理品質及時效，參差不齊，根據中央警察大學專案研究，員警處理交通事故從現場處理、蒐證、測繪現場圖、

製作筆錄至案件陳報，A 1 類平均使用時間 5.8 小時，A 2 類 3.0 小時，A 3 類 2.2 小時，各分局均以分駐（派出）所備勤人員處理，因專業知識不足，容易造成紛爭，且基層勤（業）務繁雜，員警對於車禍案件之處理常避之惟恐不及，尤其 A 3 類表格填報格式內容與 A 1 類同，案件太多，填寫繁瑣耗時，處理員警大多數衍填寫，甚或不願填報，造成統計數據與實際狀況出入甚大。

部分員警常以扣留證照等不當方法，促使當事人自行和解，達到免予處理目的，以致造成民怨，嚴重影響警譽，尤其未能重視善後處理，忽視被害人或家屬之感受，與肇事者談天說笑，狀似親密，且拒絕提供當事人或家屬事故證明書、肇事現場圖、照片等資料，造成民眾誤解，質疑員警處理不公，亟待改善。

（二）裝備器材欠缺

目前交通事故現場管制、救護與交通疏導所需器材，除警車之警示燈、指揮棒及交通錐外，並無其他輔助之器材工具，在蒐證器材方面，夜間照明設備，照相錄影器材，測距、定位器材、小型破壞工具，大型拖救機具等，均嚴重欠缺，影響事故處理品質，此外，交通事故處理專用車、處理人員工作服等，事涉專業形象之建立，均有待研究規劃。

（三）審核制度不健全

依據各警察機關陳報本署交通事故統計，88年台閩地區共發生各類交通事故八六、〇一三件，其中A 1類發生二、四八七件，占二.九%；A 2類二九、六四七件，占三四.五%；A 3類五三、八七九件，占六二.六%。各單位因未落實審核管制作業，相關表件、現場圖、照片、筆錄等資料常有疏漏，陳報案件明顯偏低，A 2及A 3類發生件數有不符常理現象，亟待改進。

（四）通報與統計不確實

現行通報與統計制度，因交通事故之分類及死亡之定義等問題，造成基層員警困擾，對於自撞案件未列入統計，重傷或死亡案件未能落實追蹤查核，是以警察機關無法確實統計交通事故死亡人數。警政署資訊系統僅將A 1類交通事故納入建檔統計分析，因其件數不多（平均僅占總數三.六%），分析結果無法反映實際肇事狀況，對交通安全問題之分析與改善影響極大。為健全基礎統計，迅速掌握、分析肇事形態，研擬有效防制策略，雖警政署已建置完竣「道路交通事故資料處理系統」，並實施資料處理線上作業，惟警察局各分局尚未完整建檔、傳送，亟需加強。

（五）績效評比制度欠公允

警政署為杜絕匿（漏）報，讓交通事故回歸真

實面，於八十七年三月三十日以警署交字第二五六一〇號函廢止「預防交通事故績效評比獎勵要點」，惟地方首長常以交通事故死亡人數不超過某特定值作為政績，交通事故防制績效評比不易，交通部所訂頒「台灣地區機動車輛肇事管制執行績效獎勵規定」，僅以死亡人數降低多寡作為發放獎勵金之依據，造成員警為求績效，常有陳報不實，以大報小，甚至發生匿（漏）報情事，亟需改善。

一、交通事故處理策進作為：

（一）、健全制度面改革

1. 一厲行重獎重懲

修正警察局「道路交通事故處理工作獎懲規定」，自 88 年 10 月 1 日起，規定以員警處理車禍案件之多寡，處理案件之完整、周延為依據，處理件數愈多，獎勵越多，鼓勵基層勇於任事，從觀念上導正員警績效掛帥之做法，對於未依規定處理或有匿（漏）報者，從嚴懲處，以回歸車禍真實面。

2. 健全文書作業

建請警政署 1.訂頒「道路交通事故案件文書作業規定」，修訂 A 1 類及 A 2 類交通事故定義如下：
A 1 類：造成人員當場或二十四小時內死亡之交通事故。
A 2 類：造成人員受傷或超過二十四小時死

亡之交通事故。A 3 類：僅有財物損失之交通事故。

(二) 簡化 A 3 類交通事故處理表格及處理規定，方便員警分類與填報，處理規定如下：

1. 比照現行 A 1 及 A 2 類處理規定，繪製事故現場圖、拍攝現場照片、製作筆錄，翔實填寫道路交通事故調查報告表。

2. 填報簡化 A 3 類道路交通事故調查報告表、談話紀錄表，並拍攝必要之照片。

上述兩種處理方式授權由各警察機關決定。

(三) 成立「交通事故案件審核小組」

為確保現場蒐證與勘驗資料之完整與正確，警察局自 89 年起，成立「交通事故案件審核小組」，專責審核交通事故案件相關資料，確保民眾權益，提升為民服務效能。其工作項目如下：1. 相關表件資料、現場圖、筆錄及現場照片之檢核。2. 肇事責任分析與研判。3. 交通事故案件列管、統計分析與運用。4. 違規舉發。5. 受理當事人或其家屬申請道路交通事故證明書、現場圖及現場照片。

(四) 統一相驗案件報告表，建立通報檢核制度

為追蹤查核交通事故傷亡狀況，建請警政署委由刑

事警察局設計統一相驗案件報告表，藉由刑事警察與交通警察系統交叉比對，防止匿（漏）報情事。此項業務期望於近期實施。

（五）推動交通事故分級處理與專業化制度

為因應民眾之殷切期望，並建立警察處理交通事故之公信及專業形象，交通事故之分級處理與專業化，勢在必行，本項業務因涉及專責人員之遴補及教育訓練，須俟警察局警力擴編後，始能逐步推動實施。

二、建立專責管理制度：

（一）審核小組專責化

成立審核小組為提升交通事故處理品質之重要工作，為強化交通事故案件審核功能，審核小組成員應由專人專辦，以求公正、客觀，樹立執法威信，建立專業形象。

（二）落實交通事故資料建檔傳送作業

為健全交通事故基礎統計分析，警察局將依據「道路交通事故資料處理系統線上作業規定」，督屬落實資料審核建檔及傳送作業，做好發布 A1 類及 A2 類交通事故之前置作業。

三、加強教育訓練：

為達交通事故處理專業化之目標，首應強化處理人

員之專業訓練，未來警察局除積極爭取經費補助各單位辦理相關講習訓練外，並將規劃辦理示範觀摩，編撰實務手冊、拍攝教學錄影帶，分發各基層使用，使員警未受專業訓練，亦能依樣操作，做好交通事故處理工作。

四、充實交通事故處理裝備

為強化蒐證能力，提升交通事故處理品質，有關交通事故處理相關裝備器材，如測距、定位器材、照相錄影器材、照片沖洗費用、夜間照明設備、簡易破壞器材、切割工具、酒精測定器等，應隨時檢討補充，編列年度預算購置，有關交通事故處理專用車及處理人員工作服等。

五、縮短交通事故處理時程

道路交通流量已達飽和，任何交通事故發生，若不及時排除，立即造成嚴重交通堵塞，浪費社會成本，並可能產生連環車禍，引起社會不安。

六、強化督導考核，激勵工作士氣

(一) 各級督導人員應實地瞭解轄區特性，督導交通勤務規劃與交通事故防制作為，適時工作指導、慰問、鼓勵，以提升工作士氣，對於交通事故是否確實依據「道路交通事故處理辦法」及「道路交通事故處理規範」之規定處理，重大交通事故有無通報該管權責單位主官(管)赴現場指揮處理，A1類交通事故有無指派

刑事警察人員支援蒐證，是否立即查明死者身分，通知家屬到場等，對於未依規定處理或拒絕提供事故當事人或家屬相關現場圖、照片或道路交通事故證明書者，即予嚴懲。

（二）轄區發生社會矚目之重大交通事故，立即實施專案督導，除加強各項防制措施及勤務之規劃、執行與督考作為外，對於交通事故之處理品質，亦列為重點督導項目，專案辦理獎懲，以提升工作士氣。

交通事故處理工作影響民眾權益至鉅，稍有疏失，極可能產生「差之毫釐，失之千里」之不良後果。目前各基層單位在道路交通事故處理方面，受民眾詬病之處仍多，長遠之計則在全面成立事故處理之專責單位與專責人員，建立專業化制度，樹立交通警察執法公信及專業形象，以確保民眾之權益與福祉。

被訪談人：分局長（代號06）

訪談時間：92年10月14日9時

訪談地點：台中市警察局第二分局

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、警察局交通組織透過專業化，是否同時有助於提升交通組織工作的效能？

（一）、研訂「交通警察員額設置標準」：

為滿足各直轄市與省轄縣、市最基本之交通警力需求，應研訂「交通警察員額設置標準」。由於各直轄市、縣（市）警察局編制警力設置，已充分考量轄區內各項環境因素（人口數、刑案發生率、機動車輛數、道路長度、道路交通事故與交通違規發生率……等），因此，以「交通警察佔編制警力之百分比（依交通環境之複雜程度高低）」作為調整交通警力編制之準據，應屬合理可行。

依據中央警察大學86年6月「道路交通執法組織架構與人力運用規劃」研究報告，日本交通警察約佔全體警察之六分之一（百分之16.6）。警政署應參酌現有警力，研議調整標準。

（二）、交通警察組織再造、業務與勤務合一

依前述配置標準增加之警力，配合「政府組織再造」，參照日本、韓國交通警察組織，在警政署下設交通警察局，合併警政署交通組與國道公路警

察局，增加各縣、市警察局交通警察（大）隊之外勤警力與幕僚作業人員，並於台灣省各警察分局設置交通組（目前已實施），負責轄內交通執法規劃、督導、執行與專責處理交通事故，使中央至地方之業務與勤務合一，全面提升交通執法效能。

（三）、鼓勵行政警察投入交通執法工作

由於國人守法觀念薄弱，光憑有限之交通專業警力，無法做好交通執法工作，因此，鼓勵行政警察投入交通執法工作，提高工作意願，以彌補交通專業警力之不足，讓交通執法工作無所不在，才能消除駕駛人投機僥倖之心理，達到交通執法的公平性與全面性，進而維護交通安全與改善交通秩序。

被訪談人：分局交通組組長（代號07）

訪談時間：92年10月22日14時

訪談地點：台中市警察局第一分局

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、交通警察組織專業化過程中，重要內涵為何？是否有明確的目標與執行或改革措施？

交通警察組織專業化是未來潮流趨勢，其目標主要有執法技術專業化及組織人事專業化，一則透過教育訓練方式達成，一則由組織再造與專屬人事制度配合，兩者均相輔相成，才能提升交通組織工作的效能。

二、警察局交通組織專業化過程中，對於提升交通警察人員素質的作法為何？

人員素質及訓練部分：交通警察之任務在於維持交通秩序、保護交通安全、防止交通危害、促進交通流暢，其各項工作均具高度專業性內涵。

交通專業工作功能之升級，除了組織架構之升級專業化外，更重要的是交通員警執勤能力之提升，欲增進交通執法員警工作知識、技能，改變工作態度、觀念，提高工作績效，「教育訓練」是最直接且最基本之方法。

審酌目前交通警察勤業務之工作執行，舉凡地方警察機關之各交通（分）隊、分駐（派出）所、警備隊、保安隊等，至中央之警政署均具密切相關性。

但警察實務單位普遍較重視治安層面，訓練部分則偏重常年教育之術科訓練，對於交通專業教育與訓練則產生排擠效應，致大多數交通員警在養成教育與專業訓練背景雙重欠缺情況下，對交通執法工作儼然形成學有不足之困境，執法之品質亦受到考驗及質疑。

尤其以交通事故處理為例，如稍有疏漏不週，則影響人民權益至鉅。民國 91 年 3 月甚因道路交通事故處理缺失與員警專業能力普遍不足等，遭到監察院以「影響人民權益，損害政府形象」提案糾正警政機關、學校，要求確實檢討並依法妥處。

為求改善現行交通警察教育訓練之問題癥結，應探討美國、日本與我國既有制度並分析比較，考量實務勤業務執法知能需求、養成教育與在職訓練及認證規劃等為改善指標構面，依訓練需求、對象、目標、方法、計畫等程序進行，並參酌國內外相關制度作法，做系統化之專業教育訓練班期、課程安排與體制設計，再經專家學者問卷調查評估、意見歸納與方案修正，使整體之制度與配套措施更獲認同與具體合適可行，對於交通警察各種不同職務所需之知能、觀念態度與升遷規劃將有所助益，期能促進專業化教育訓練之目標，達成組織功能之升級，強化服務品質與確保交通安全。

被訪談人：副局長（代號08）

訪談時間：92年10月21日15時

訪談地點：電話訪問

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、警察局交通組織專業化過程中，對於提升交通警察人員素質的作法為何？

日前貨車駕駛吳桂慶裝載十五桶汽油，開車衝撞交通部引火自焚；基隆某計程車司機因不滿被開單告發衝撞交通分隊自焚；這兩起自焚案都起因於交通罰單太多，導致職業駕駛人不堪負荷，以激烈不滿的手段尋死。各界為之嘩然，並引起民眾質疑交通警察的執勤方式（如民眾經常抱怨警察站在天橋上偷拍，或躲在轉角抓紅燈右轉）與態度是否得當及交通法規是否適切？頗值得深入加以探討。

一、交通違規分析探討：

警察大學蔡志中教授的統計：台灣駕駛人每年接獲交通違規罰單的比例，高居世界第一位；以國內十八歲以上合法考領汽機車駕照人數約一千一百萬人計算，91年平均每位民眾被開了一·五張罰單，平均每人被罰一千一百元，遠高於美、日、加等國。

台灣的交通罰單是全世界第一名，彷彿在指責

交通罰則有問題，然而事實卻不然，應平衡思考其他因素；例如用路者違規的原因及國人的守法習慣，不能一味怪罪政府政策偏差及警察執法不當；蓋台灣人守法的精神，似乎只做表面功夫，只要沒人管或四下無人就不守法，不遵守交通規則，站在依法取締的立場，罰單當然相對增多。

另外道路設計、管理規劃不良（交通號誌及速限規定標準設置不合理）或制定交通相關法律草案時，並未考慮台灣人口密度，造成我國的交通法規，過於嚴苛。法律的規定太嚴格，執法機關無法全面執行，故有檢視法規是否適宜之心聲。

據警政署資料顯示，在警方積極推動交通執法、加強取締動態、易肇事違規行為的情況下，國內交通事故死亡人數也逐年大幅減少。91年交通事故死亡人數二八六一人（肇事後當場或二十四小時內死亡者），較90年減少四八三人，減少比例一四、四%。

二、不滿交通執法因素探討：

（一）、對執勤方式與態度不滿

民眾抱怨員警經常「躲著」照相、測速，或開著非警車執行告發任務，開罰單時擺著老大不甩高傲態度，無法讓人接受；民眾在這種情況下被開單時往往一肚子氣，認為警察為了衝業績而拿老百姓開刀，更讓違規者產生被故意找麻煩的感覺，有損

政府形象及公權力。據統計國內逕自舉發的交通違規案件（如超速、違規停車、闖紅燈、高速公路行駛路肩等）比例明顯偏高。逕自照相舉發容易產生民怨，學者專家也質疑，逕自照相取締對交通秩序維護或改善交通的效益，因逕行舉發無法發揮當場攔停立即嚇阻效果。

（二）、對高罰鍰政策不滿

九十一年六月修正的道路交通管理條例，各項違規罰鍰過高，不論是一般超速（原本罰一千兩百元，增加到一千九百元起跳）臨時違規停車、違規停車（臨時違規停車罰三百提高到六百元，違規停車也由六百提高到一千兩百元）等，調漲幅度都超過百分之五十，導致去年違規案件雖然減少四百多萬件，不過罰鍰收入卻增加二十六億；尤其罰單的金額提高，更遠遠超過全國經濟成長率，對部份從事運輸工作的人來說，接到一張罰單，可能就代表一天的努力已化成泡影，而懊惱不已。採取高罰鍰政策後交通事故死傷率相繼降低，但民眾心理依然認為交通安全與秩序未見好轉，故仍遭民眾及部分民代質疑，研擬提議修法降低交通違規罰鍰。

（三）、對管理與限制標準不滿

過度要求勤務績效，執勤採取「守株待兔」為取締而取締，甚至只舉發容易取締之違規行為，難令駕駛人心服。另民眾對道路速限不合理或速限變換路段不明確，限制標準不一或未能彈性運用；交通標誌、標線設置不當之質疑，經向相關單位反映

常，無法獲得滿意答覆，而心生不滿。交通法規的制定是由專家學者及相關單位研擬，並經立法程序頒布施行，如果法令因時空背景變遷而不適用或應採彈性作為，應該從「修法」著手。

三、交通執法之執勤作為與法制觀

(一)、改善交通工程：

屬於交通設施或道路工程缺失，相關機關應主動協調，儘速改善，未改善前並加強巡邏、守望勤務等防制作為。道路交通管理處罰條例及道路標誌標線號誌設置管理辦法部分相關規定，因隨汽車性能改善、道路工程技術提升、時空背景變遷而需修正者應隨時檢討配合修訂。例如全面檢討速限標誌、標線設置方式，統一簡化道路速限分級；不能僅在道路起點劃設，應於適當距離紅綠燈口前端增設速限標誌或標線；另速限變換路段至少架設兩面以上標誌，藉以提醒用路人，避免因速限規定過於複雜或標誌不良再度引發民怨。紅燈違規左右轉因考量違規嚴重性不同，處分應有輕重之別。同一違規行為，不得連續處罰；滯納金不得採累進計算；駕駛人在合法停車位被開單因忘了繳交停車費，應與違規停車有所區別。

(二)、改良執法方式：

交通執法警力、物力資源有限，因此必須針對引發交通事故或危害交通秩序的時間、地點、違規型態等因素，加以統計分析，排定優先順序，以嚴

重影響交通安全行為作為執法重點，達到提升執法品質的效果，發揮整體影響力量。另為避免執勤執法爭議，執行交通稽查勤務，應穿著制服，不得以隱密方式執勤，更不得於「隱密處」突然衝出攔檢車輛。如以「非巡邏車實施便衣交通稽查」或實施「科學儀器採證」逕行舉發違規車輛，其執勤地點、項目，須經單位主管核准，並應設置告示牌公告週知。取締案件儘量避免在「交通標誌（線）不明」或「交通執法易生爭議」處所實施交通稽查；儘量避免在「速限轉換區」取締超速違規。若必須取締違規超速，取締點應於第二面速限轉換標誌之後。

「攔檢違規車輛」、「夜間實施定點交通稽查」時，巡邏車應開啟警示燈。交通違規取締以攔檢為主，逕自照相取締為輔，提高當場攔檢比例。超速取締，除了現行在固定式照相測速桿前方一律設置警告牌面外，相關單位可定期公告全國活動式的照相取締地點。另有部份縣縣市曾試辦在車道上噴上速限標字，輔助懸掛在上方的速限標誌牌面，有助於提醒駕駛人注意速限，讓駕駛人更能掌握法定速限標準，成效良好值得參考。

四、加強交通教育：

主動透過傳播媒體加強宣導，產生道德約束力量，以發揮教育與防制之功效，並藉重交通安全宣導，增進國民交通安全的知能，培養民眾交通安全

的觀念，遵行交通規則，維護交通秩序。

總之，對於警察取締交通違規行為，社會大眾雖均持肯定的態度，但因現行交通法規政策與執法方式態度遭質疑，民眾又漠視交通法令，守法觀念薄弱，投機違規行為甚為普遍，因而造成交通罰單滿天飛，面對民眾怨聲載道不滿之情，惟有努力尋求原因，並針對原因提出解決方案，才是當務之急。

長久之計必須從法制面著手，隨時檢修法令，務求法規政策健全，標誌標線清楚，建立交通標誌權威性，使各項取締作為於法有據；透過大眾傳播宣導力量，加強交通安全宣導與教育，期能使國人能知法、守法，確實改善我國社會不遵守交通規定的惡習。而警察在執法上，首應建立一個暢行全面性交通環境，而非以開罰單為主的執法觀念；其次加強員警專業執法技術訓練，本諸專業的執法態度與技巧，審慎處理，立場超然、執法公正，依法取締，以貫徹政府公權力，保護民眾生命財產安全，方能贏得民眾的信賴。

二、警察局交通組織專業化過程中，引進最迫切需要改進的交通警察裝備為何？

充實交通執法裝備器材，提升執法與為民服務效能，樹立執法威信。交通違規案件應依法正確舉發，避免開錯罰單，徒遭民怨。增加酒測器、通訊、阻絕攔車器材及檔案存檔電腦；交通事故資料之通報、建檔、分

析與統計應確實，嚴禁有匿、漏報情事；各級督導人員並應確實督（指）導，期交通勤務之落實執行，防範不法或違紀行為發生，提升交通事故處理品質，確保民眾權益。

被訪談人：派出所警員（代號09）

訪談時間：92年10月24日16時

訪談地點：電話訪問

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、請問，您在派出所處理那些交通業務？較重視那些項目？為什麼？

答：

（一）派出所處理的交通業務：路口指揮疏導、交通巡邏、交通違規取締、交通事故處理。

（二）較重視那些項目為：路口指揮疏導、交通巡邏、交通違規取締，因為執行技巧困難度較低：以行政(制服)警察擔服交通勤務，可提高警察能見度，立即反應，遏止街頭犯罪，兼發揮治安維護與預防犯罪功能。此外，應秉持正當法律程序，公正執行，並且善用執法技術策略，維護交通的公平、正義，建立文明有序的交通環境，達到交通安全之目標。

二、請問，和其它業務相較，您執行交通業務的意願如何？為什麼？

答：執行交通業務的意願不高：

（一）常見積極偵辦刑案的警察，受長官媒體的表揚，卻很少見

到執行交通稽查工作受到表揚或肯定，甚至民意代表也常以「又不是作奸犯科」為理由到場關說，關說不成便認定警察是刁難、不給面子，伺機讓警察難堪，所以每到選舉或議會期間，上級總會交代「這陣子交通執法以勸導為主，少開告發單以免招惹麻煩」。

(二) 就肇事本質而言，雙方肇事人都有「受害」之感，亦即無人可在肇事中獲得利益。故在處理過程中稍有疏忽，極可能發生「差之毫釐，失之千里」的不良後果。不但影響當事人之權益，更易被肇事人指為「偏袒不公」之誤解；輕者受輿論責難，重者被當事人告上法院，而嚴重影響警察之形象及公信力。

(三) 一般派出所都未配發錄影機，小派出所未配發酒精檢測器，遇到酒醉駕車肇事者，還要到其他大派出所借酒精檢測器，甚至連夜間指揮棒的電池都要員警自費購買，影響執法意願；在財政困難的縣市，郵資、底片沖洗費預算編列不足，對本來可以用照相逕行舉發的方式來執行的違規行為，卻因經費不足而要求員警以追車攔檢方式執行，增加警察與違規者的危險性，降低執法員警的執法意願。

三、請問您交通業務專業能力如何？請舉例詳述。和專責的交通隊員比較，誰的專業能力較強？為什麼？

答：

(一) 派出所警員的交通業務專業能力：制服警察擔服交通勤務，只是提高警察能見度與立即反應、即時服務之功能，專業能力較差。

(二) 由於專責的交通隊員，負責交通事故現場之勘查、測繪、照相、證物蒐集、見證人查訪、訊問筆錄及填報告表等工作。以提供未到場之事故鑑定人員、偵查、審判人員對事故發生情況之研判；協助事故現場重建，藉以研判事故發生原因與釐清肇事責任；並提供事故當事人進行民、刑事責任訴訟之依據，可見專責的交通隊員對處理交通事故工作之重要性，其專業能力較強。

四、請就您最滿意的交通事故處理作陳述？

答：

派出所警員：現場保全是確保跡證完整之重要手段，處理交通事故有如救火之急，貴在迅速到達現場，儘速救護傷患，同時應加強事故現場保全，以利後續專責人員處理及肇事責任之追究。因此，在接

獲報案後，應立即通報權責單位，儘速趕赴現場處理，並做有關救護、支援、會辦等必要之通報連絡。派出所警員應作好交通疏導與管制工作，保全跡證，並避免發生續發性事故。

滿意的交通事故處理：

每當趕赴事故現場，去救護傷患，排除道路障礙時，心裡都會覺得很感動，也許這又是一件人命關天的交通事故，而除去了道路障礙，也許適時防止一件重大交通事故的發生。當必須搬運傷者緊急送醫，致使身上的制服及巡邏車上沾滿了血跡，卻不曾有所抱怨，正是因為我的處理挽救了一條寶貴的生命。

五、請問您在執行交通業務有何困境？

答：

(一)、取締飆車：

重賞之下必有勇夫，適時適度的獎勵，才能激發員警的工作士氣。執行逮捕工作充滿危險性，時間冗長且又於深夜假日，員警冒生命危險逮捕到之飆車族，又得到法院作證，故員警逮捕意願不高。

(二)、酒醉駕車取締：

「酒精濃度過量應當場禁止其駕駛」，惟酒後駕駛者多不服取締，尤其單人酒醉駕車若由員警帶回駐地保護，又無法上手銬，一定導致駐地滿地酒臭，同事怨聲連連，執法員警若無四人以上，根本視取締酒醉駕車為畏途。

六、請問您在某某節慶服勤情形如何？做了那些事(有沒有發生或處理什麼狀況)？多數同仁是積極還是消極？

答：

一、節慶服勤通常為交通崗勤務：其勤務內容為加強交通指揮疏導工作，工作重點為：(一)落實「汽機車分流」措施，有效降低汽、機車相互衝突，以保障用路人行的權益。(二)建立「行人穿越道」優先通行秩序。(三)貫徹「路口淨空」執法工作。(四)行政警察參與交通執法工作。

二、多數同仁初為積極，期使此次最盛大活動能圓滿順利，但站的時間一久，時間甚至長達十小時，體力耗盡時還是消極。警察局於期前由局長親自邀集各直屬隊及各分局單位主管等召開勤務規劃及緊急應變會議，期使此次最盛大活動能圓滿順利。鑑於現場有龐大觀眾，扒竊集團必會蠢動，規劃由刑警隊、少年隊及轄區第二分局三組調派便衣人員、保安隊及

第二分局另派制服人員不定時於場內梭巡，並請第二分局各派出所員於入口處加強交通指揮疏導工作，並辨識曾犯案之扒竊，予以口頭約制及立即反應指揮所派員跟監、防處。另為防現場觀眾爆滿，並規劃應變之交通疏導計畫，使管制區域擴大，配合交通隊預控警力，加強交通指揮疏導。

被訪談人：交通分隊隊員（代號10）

訪談時間：92年10月27日14時

訪談地點：電話訪問

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、請問，您在交通分隊處理那些交通業務？較重視那些項目？為什麼？

答：

- (一)違規砂石車取締
- (二)酒醉駕車取締
- (三)取締飆車執行
- (四)動態違規車輛取締
- (五)違規停車取締
- (六)交通違規車輛移置保管作業。

有關(一)交通事故處理(二)交通肇事逃逸案件處理(三)交通事故案件審核，因有 1.派出所做先前之處理和做交通秩之維護 2.分局交通事故處理小組，負責交通事故現場之勘查、測繪、照相、證物蒐集、見證人查訪、訊問筆錄及填報告表等工作。

較重視項目：

- (一)違規砂石車取締
- (二)酒醉駕車取締
- (三)取締飆車執行
- (四)動態違規車輛取締
- (七)違規停車取締

以上均有全國性之專案評比，且目前績效評比大部分均採配額制，亦即與各分局視其所屬等級評，每月或每一階段均有其最低之分數要求，各所屬分隊、派出所並同樣比照辦理，最後即加諸在每一位基層員警、交通分隊隊員身上，倘使未達到標準者即有遭受懲處之虞，達到標準者有獎勵。

二、請問，和其它業務相較，您執行交通事故業務的意願如何？為什麼？

和其它業務相較，現場測繪為處理交通事故最重要之程序，它也是最容易引起處理交通事故「處理不公」之癥結所在。所以，執行交通事故人員平時除要勤練現場勘查、照相、訊問筆錄製作等相關技巧外，更需研習交通事故現場測繪，因為現場測繪是處理整件交通事故之根，若測繪有所誤差，將無法與照相、筆錄相配合；亦

將無法讓鑑定人員研判出真正肇事原因，極可能因此而造成肇事人被冤枉判刑，徒受牢獄之災及民事賠償之困擾，嚴重影響人民權益。處理又無獎勵，故本身意願不高。

三、請問您交通業務專業能力如何？請舉例詳述。和專責的交通隊員比較，誰的專業能力較強？為什麼？

交通業務專業能力：

(一)違規砂石車取締(二)酒醉駕車取締(三)取締飆車執行(四)動態違規車輛取締 (五)違規停車取締(六)交通違規車輛移置保管作業等業務能力強。

但有關(一)交通事故處理(二)交通肇事逃逸案件處理 (三)交通事故案件審核等業務能力弱。

四、請就您最滿意的交通事故處理作陳述？

在接獲報案後，應立即通報權責單位，儘速趕赴現場處理，並做有關救護、支援、會辦等必要之通報連絡。並應作好交通疏導與管制工作，保全跡證，以避免發生續發性事故。

被訪談人：交通事故處理隊（組）員（代號11）

訪談時間：92年10月30日15時

訪談地點：電話訪問

訪談人：研究生 林頌惠

訪談內容：

一、請問，您在分局交通組處理那些交通業務？較重視那些項目？為什麼？

答：

交通業務：

- (一)違規砂石車取締
- (二)酒醉駕車取締
- (三)取締飆車執行
- (四)動態違規車輛取締
- (五)違規停車取締
- (六)交通事故處理程序
- (七)交通肇事逃逸案件處理程序
- (八)交通事故案件審核。

較重視那些項目：

(一)交通事故處理程序

(二)交通肇事逃逸案件處理程序

(三)交通事故案件審核，因為我們是專責人員。

二、請問，和其它業務相較，您執行交通業務的意願如何？為什麼？

答：

(一)大多數人都迷失在所謂的破大案、抓要犯之時，我交通事故處理隊（組）員還能在沒有掌聲，不太可能有被破格晉陞的機會中，依然櫛風沐雨堅守崗位，默默的奉獻自己，作無名的英雄，著實可敬可佩。因為我們的處理挽救了一條寶貴的生命，同仁亦未因此居功，大家都是默默的在盡自己的職責，大家都是存著積陰德，做活菩薩的心境去工作。對執行事故處理的意願高。

三、請問您交通業務專業能力如何？請舉例詳述。和交通隊員比較，誰的專業能力較強？為什麼？

業務專業能力：專責審核交通事故案件相關資料，確保民眾權益，提升為民服務效能。其工作項目如下：1.相關表件資料、現場圖、

筆錄及現場照片之檢核。2.肇事責任分析與研判。3.交通事故案件列管、統計分析與運用。4.違規舉發。5.受理當事人或其家屬申請道路交通事故證明書、現場圖及現場照片。

四、請問您在執行交通業務有何困境？

(一) 取消以車禍發生件數及死亡人數增減作為單位績效評比之規定，取而代之以員警處理車禍案件之多寡，作為個人獎勵之依據，處理件數愈多，獎勵越多，鼓勵同仁勇於任事，回歸車禍真實面，從觀念上導正同仁績效掛帥之做法，各單位應恪遵交通事故報告紀律，切實貫徹執行交通事故處理工作，積極謀求防制之道，切勿為求績效，因而產生匿(漏)報情事，引起民怨。

(二) 在外勤實地處理各種大小交通事故之經驗。發現處理人員以徒手測繪現場草圖方法，常將現場肇事車輛描繪成大小不分、形狀歪曲之凌亂現象。更因線條歪曲不明，難以分辨肇事車輛撞擊位置，使現場草圖與正圖產生極大差異，而使肇事人對警察產生「處理不公」之疑慮。另因現場測繪，遇有狂風、暴雨等不良之天候及多部肇事之連環複雜

事故，徒手測繪現場草圖更為困難費時。致無法迅速完成現場測繪、清理肇事車輛。不但會造成後方嚴重回堵，引起用路人之責難，更會引起後續重大交通事故發生。

(三) 希望上級著手研究，實際丈量各式車輛長寬尺寸數百輛並作成紀錄而加以分析歸類，再依一比二〇〇之比例，製成交通事故現場測繪圖規，使處理人員到達交通事故現場後，依肇事車輛種類大小、方向及相關位置，直接套繪使用，俾利迅速而確實的排除交通事故，以提升處理交通事故品質與效率。

(四) 目前交通事故現場管制、救護與交通疏導所需器材，除警車之警示燈、指揮棒及交通錐外，並無其他輔助之器材工具，在蒐證器材方面，夜間照明設備，照相錄影器材，測距、定位器材、小型破壞工具，大型拖救機具等，均嚴重欠缺，影響事故處理品質，此外，交通事故處理專用車、處理人員工作服等，事涉專業形象之建立，均有待研究規劃。

(五) 惟地方首長常以交通事故死亡人數不超過某特定值作為政績，交通事故防制績效評比不易，交通部所訂頒「台灣地

區機動車輛肇事管制執行績效獎勵規定」，僅以死亡人數降低多寡作為發放獎勵金之依據，造成員警為求績效，常有陳報不實，以大報小，甚至發生匿（漏）報情事，亟需改善。

五、請問您在某某節慶服勤情形如何？做了那些事(有沒有發生或處理什麼狀況)？多數同仁是積極還是消極？

在節慶服勤情形：

因只負責活動外圍交通事故防制，另交通組內勤人員為防現場觀眾爆滿，規劃應變之交通疏導計畫，使管制區域擴大，並配合分局所有之警力及交通隊預控警力，加強交通指揮疏導。

附錄五 台中公園百年慶交通疏導計劃

台中市警察局第二分局 執行『台中公園百年慶』交通疏導計畫

壹、依據：

台中市政府九十二年十月九、十三日召開第一、二次協調會議。

貳、狀況：

台中市政府舉辦『台中公園百年慶』，本次活動分為【台中公園】設置街頭藝人表演區、歷史文物展覽區、時光走廊、布袋戲表演區、水上活動區、水上舞台區、傳統民俗技藝區、納涼會趕集區、活動入口意象及【千人提燈同慶百歲】遊行活動，其中台中公園自十月二十四日起至十一月二日止，共計十天，十月二十八日總統將蒞臨，除台中公園文物展示、話台中公園、攝影比賽、尋找影中人、街頭藝人、時光走廊、百歲祈福晚會活動外，預計參加活動人數眾多，會場週邊交通勢必受到影響。

參、任務：

縝密規劃執行本次活動交通疏導、警衛安全工作，確保交通順暢，並防止一切危害事故，使晚會活動順利完成。

肆、執行：

構想：

會場週邊道路以交通疏導(管制)為主，會場內以安全維護為重，

藉人、車管制、巡邏等手段防制危安事故發生，確保任務遂行。

執行期間：九十二年十月二十四日起至十一月二日止。

活動期間勤務派遣時段：【詳如：台中公園交通疏導警力配當表】

平常日（星期一至星期五）：十二時至二十二時。

例假日、十月二十八日（星期六至星期日）：十時至二十二時。

十月二十五日【千人提燈同慶百歲】遊行勤務，另案規劃執行。

任務區分：

第一組：後勤事項支援。

第二組：督導各單位執行本案工作。

第三組：活動期間，公園及其週邊肅竊、取締流鶯、遊民工作。

第五組：活動期間，公園內安全維護工作

第六組：負責本項專案勤務交通疏導計畫之策訂及全盤防處協調
聯繫等事宜。掌握機動警力隨時依命令指揮調度支援突
發事故處理。

各所及警備隊：負責台中公園周邊道路交通整理、疏導管制及公
園內秩序安全維護。

第一分局：公園路、自由路口指揮疏導（管制）交通，管制車輛進入公園路管制路段。公園路、市府路口指揮疏導（管制）交通，管制車輛進入公園路管制路段。公園路、平等街口指揮疏導（管制）交通，管制車輛進入公園路路段。公園路、三民路口指揮疏導（管制）交通，管制車輛進入公園路路段。光復路、平等路口指揮疏導（管制）交通，管制車輛進入公園路路段。

交通隊：三民路與精武路口、雙十路與精武路口、雙十路與自由路口指揮疏導交通。違規車輛拖吊移置。前進指揮所聯絡事宜。

協調指示：本勤務現場由各區指揮官擔任，第一區由第一分局巡官陳江河擔任指揮官，第二區由育才所所長楊銘哲擔任指揮官，第三區由文正所所長關念聞擔任指揮官，第四區由立人所所長關勝男擔任指揮官，前進指揮所設於台中公園駐在所內【無線電代號 209-1 自動電話二二二三〇九七、警用電話二四二六】。

各單位應重視轄區本案相關交通疏導維護，不可視為一般勤務而稍有鬆懈。

如發現交通狀況或為害活動安全之虞時，應迅速採取防制措施，並即時反映報告。

本次活動執勤人員應本主動、積極及高度警覺性，認真執勤並須注意協調、配合、相互支援遂行。

伍、指揮與通訊：

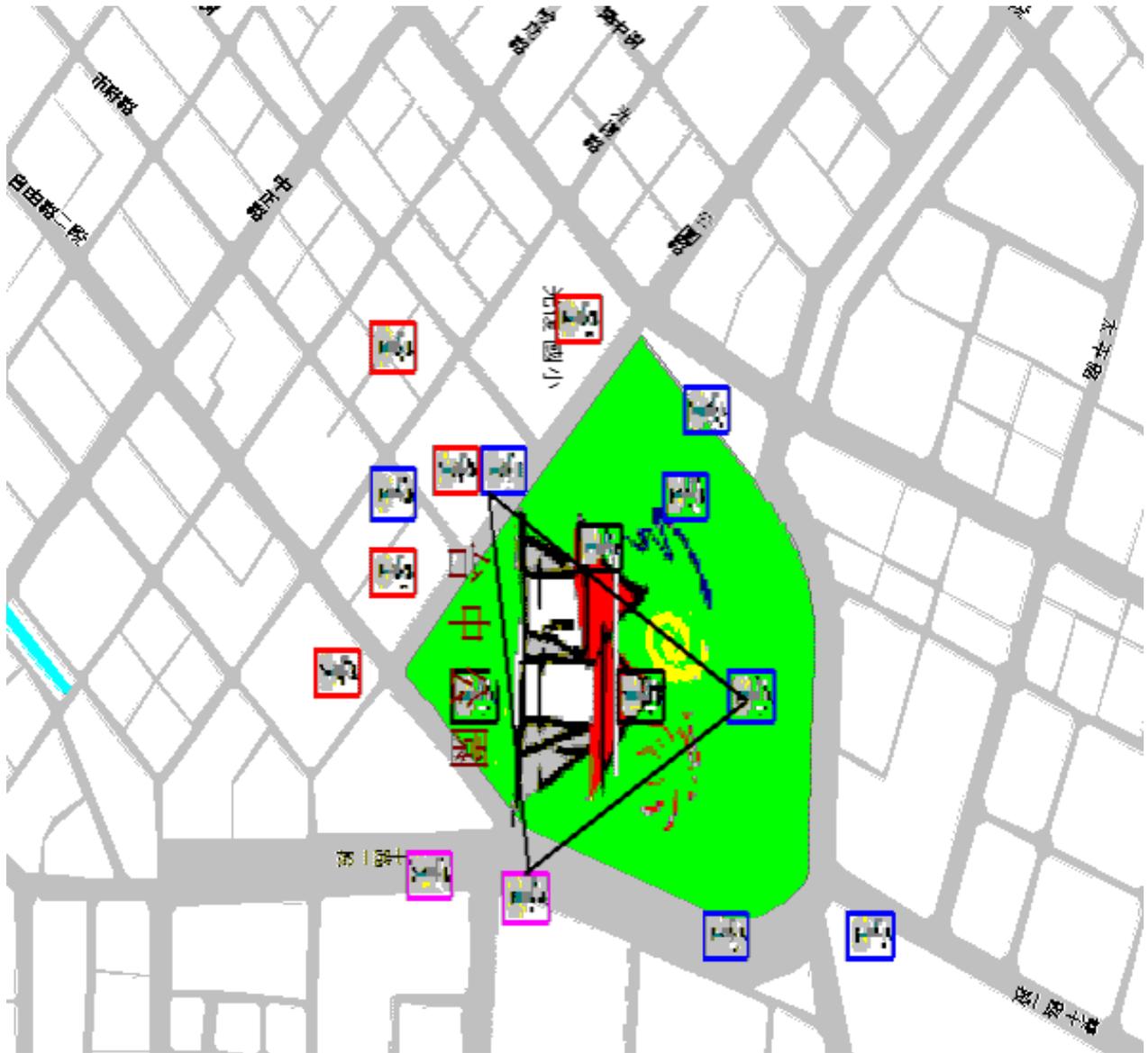
依本分局現行指揮系統實施。

陸、本計畫如有未盡事宜，隨時補充規定之。



【台中公園百年慶】警力部署圖

圖 附-1 台中公園百年慶交通疏導計劃警力部署圖



附錄六 2003 台灣燈會『台中公園燈區』交通疏導計畫

台中市警察局第二分局 執行二〇〇三年台灣燈會『台中公園燈區』交通疏導計畫

壹、依據：

台中市警察局交通隊九十二年一月二十七日召開協調會議。

貳、狀況：

台中市政府與交通部觀光局共同舉辦『二〇〇三年台灣燈會』，本次燈會活動分為【台中公園】及【經國園道】二處燈區，其中台中公園燈區自二月七日起至二月二十六日止，共計十七天，二月十五日為元宵節，除燈會、民俗園遊會活動外，當晚另於思恩堂旁草皮搭設舞台，舉辦元宵節晚會，為活動最高潮，預計參加活動人數眾多，會場週邊交通勢必受到影響。

參、任務：

縝密規劃執行本次活動交通疏導、警衛安全工作，確保交通順暢，並防止一切危害事故，使晚會活動順利完成。

肆、執行：

構想：

會場週邊道路以交通疏導（管制）為主，會場內以安全維護為重，藉人、車管制、巡邏等手段防制危安事故發生，確保任務遂行。

執行期間：九十二年二月七日至二月二十三日。

活動期間勤務派遣時段：【詳如台中公園燈區交通疏導警力配當表 1、2】

平常日（星期一至星期五）：十八時至二十四時。

例假日（星期六至星期日）：十六時至二十四時。

二月十五日（元宵節）勤務，另案規劃執行。

任務區分：

第一組：後勤事項支援。

第二組：督導各單位執行本案工作。

第三組：活動期間，燈區及其週邊肅竊工作。

第五組：活動期間，燈區內安全維護工作

第六組：負責本項專案勤務交通疏導計畫之策訂及全盤防處協調聯繫等事宜。

掌握機動警力隨時依命令指揮調度支援突發事故處理。

各所及警備隊：負責台中公園周邊道路交通整理、疏導管制及公園內秩序安全維護。

第一分局：

自由路、公園路口指揮疏導（管制）交通，管制車輛進入公園路管制路段。

中正路、自由路口指揮疏導交通，機動管制車輛進入自由路。

光復路、平等街口指揮疏導（管制）交通，管制車輛由平等街進入公園路管制路段（車輛憑證進入）。

光復路、市府路口指揮疏導（管制）交通，管制車輛由市府路進入公園路管制路段（車輛憑證進入）。

加強自由路、公園路段（臨台中公園部份）違規停車與違規攤販取締。

第三分局：

雙十路與自由路口指揮疏導交通。加強雙十路段違規停車與違規攤販取締。

交通隊：

三民路與精武路口、雙十路與精武路口指揮疏導交通。違規車輛拖吊移置。

協調指示：

本勤務現場指揮官由第六組組長林頌惠【無線電代號 2060】擔任，前進指揮所設於台中公園駐在所內【無線電代號 209-1、自動電話二二二三〇九七、警用電話二四二六】。

各單位應重視轄區本案相關交通疏導維護，不可視為一般勤務而稍有鬆懈。

如發現交通狀況或為害晚會活動安全之虞時，應迅速採取防制措施，並即時反映報告。

本次活動執勤人員應本主動、積極及高度警覺性，認真執勤並須注意協調、配合、相互支援遂行。

伍、指揮與通訊：

依本分局現行指揮系統實施。

陸、本計畫如有未盡事宜，隨時補充規定之。

附錄七 台中市政府舉辦二〇〇四跨年晚會交通疏導暨安全維護計畫

台中市警察局第二分局 執行台中市政府舉辦二〇〇四跨年晚會交通疏導暨安全維護計畫

壹、依據：

台中市政府九十二年十二月十六日府新都字第0920200605號函辦理。

貳、狀況：

一、台中市政府舉辦跨年晚會期間，各地外來人口湧入，中部地區一同慶祝，預計參加活動人數眾多，場地週邊道路交通勢必受到影響；本分局基於權責，加強交通疏導規劃，預防犯罪及遏止不法份子有機可乘，確保晚會安全與順暢進行。

二、假設事項：

國內陰謀、偏激份子等，可能利用跨年晚會活動期間，假藉理由發動群眾前往台中體育場抗議，製造事端，引發群眾事件，造成社會性問題。

參、使命：

本分局依據法令，維護台中市政府舉辦二〇〇四年跨年晚會，台中體育場〔台中市力行路二七一號〕之安全，防止違法脫序之情事發

生，確實維護本轄活動期間交通順暢與安全。

肆、執行：

一、執行構想：

有效運用現有之警力及支援單位，事前加強情報蒐集，先期熱線接觸，勸導青少年遵守晚會活動秩序及運用協勤民力等掌握狀況防患未然，事中以強勢勤務作為，嚴密管制、蒐証，適時抑制不法及減少各類重大刑案，竊案之發生，事後掌握後續，全面協調疏處，達成先機先制使本次晚會活動任務順利圓滿達成。

二、任務區分：【詳如警力配當表】

第一組：現場、週邊道路攤販取締。

第二組：督導各單位執行本案工作。

第三組：執行體育場內、外週邊肅竊、偵防及蒐證工作。隨護指揮官處理突發事故，逮捕現行犯。策定本次防竊計畫作為，以有效扼止犯罪之發生。

第四組：後勤事項之支援。

第五組：負責本次晚會活動安全維護執行計畫之策訂及全般防處協調聯繫等事宜。

負責指揮所之開設及各支援單位協調聯繫。掌握預備警力派遣，隨時視狀況及受命指揮調度處理突發事件。負責先期熱線溝通、疏導約制及全般情報蒐集反映。體育場內警衛勤務之派遣協調與溝通。

第六組：

負責本項專案勤務交通疏導計畫之策訂及全盤防處協調聯繫等事宜。掌握機動警力隨時依命令指揮調度支援突發事故處理。文正、育才、立人派出所、警備隊、第三分局、交通隊：

各所、隊依規劃之警衛部署表，執行晚會活動之交通、安全維護工作，防止事故發生，並支援突發事故之處理及現行犯之逮捕等事項。

三、協調規定：

執行任務時，員警應秉持「為民服務，預防犯罪，治安第一，保障安全」原則，已堅定、勇敢、沉著之態度，依法執行。

執勤時，各勤務單位人員，一律攜帶無線電，指定幹部帶班，並事先實施現地勘查及勤前教育，了解執行防處要領。

本次體育場共分五區，每區派遣指揮官、督導官各乙名；指揮、疏導執行晚會活動勤務工作之情形。

晚會活動期間，勤務人員需注意公正執法，以適當警力，妥善準備應勤裝備：無線電、警笛、械彈、反光背心等，準時佈崗，圓滿達成勤務作為。

勤務指揮中心，應確實掌握各崗哨狀況，並隨時紀錄警察局勤務指揮中心。預備隊之機動待命人員，應確實保持機動性，以備臨時勤務之派遣。

伍、行政支援：

一切行政支援按現行作業規定辦理。

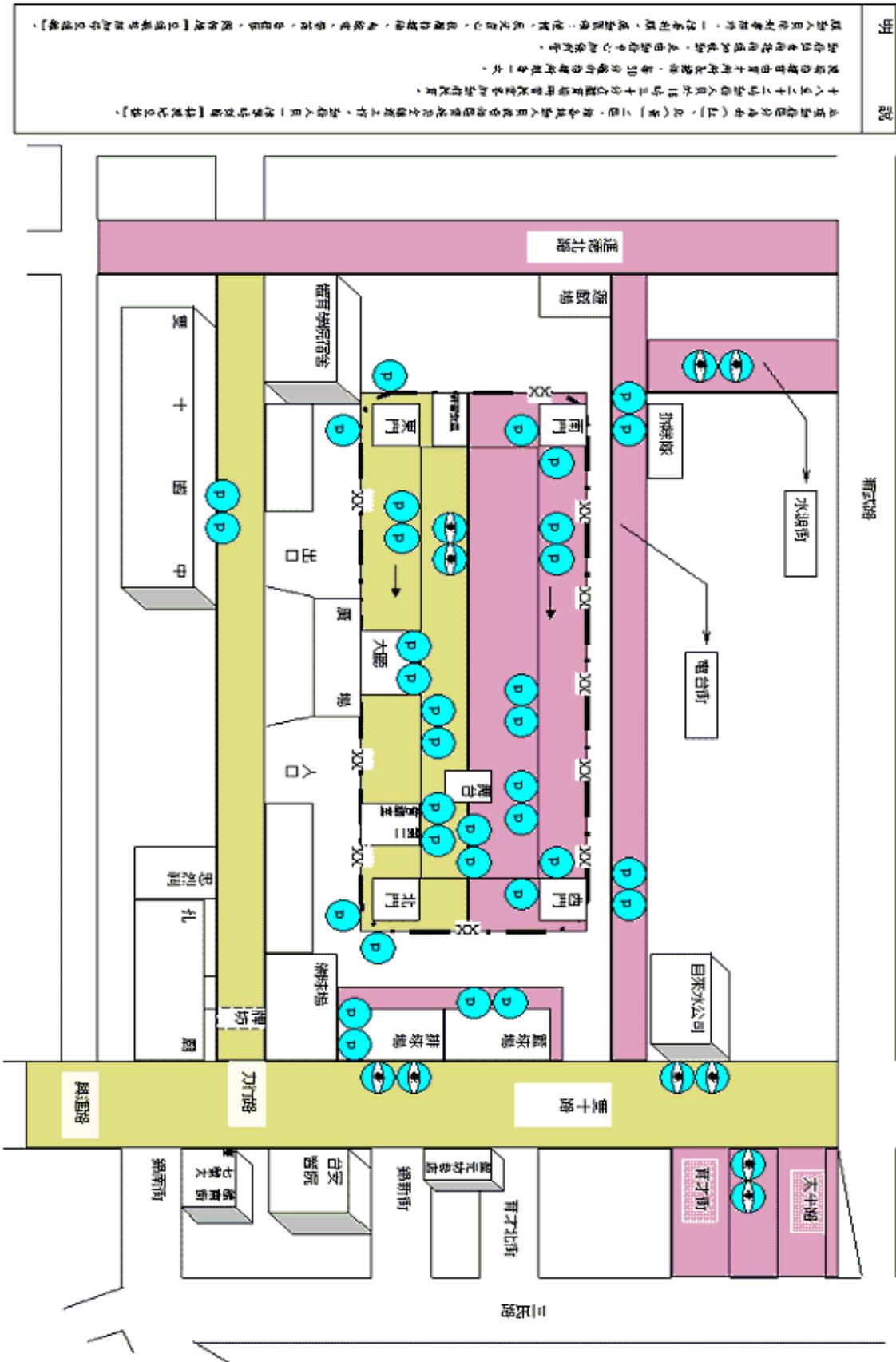
陸、指揮與通訊：

- 一、分局長為現場總指揮，掌握現場一切狀況，作必要之處置。
- 二、本分局指揮中心：【警用電話：二四〇四、二四〇五，自動電話：二二〇一三一七三】，無線電代號中興二〇一。
- 三、各單位應重視轄區本案相關交通疏導維護，不可視為一般勤務而稍有鬆懈。
- 四、如發現交通狀況或為害活動安全之虞時，應迅速採取防制措施，並即時反應報告。
- 五、本次活動執勤人員應本主動、積極及高度警覺性，認真執勤並須注意協調、配合、相互支援遂行。

柒、本計畫如有未盡事宜，隨時補充規定之。

圖附-2 台中市二〇〇四跨年晚會體育場警力部署圖

台中體育場圖



台中市警察局第二分局 執行 2004 體育場跨年晚會交通疏導管制

參考書目

壹、中文部分

一、書籍

王文麟，《交通工程學理論與實用》。台北：中央警察大學出版社，民 87.01。

吳定，《組織發展—理論與技術》。台北：天一圖書公司，民 73。

李長貴，《組織行為學》。台北：台灣中華書局，民 77。

孫本初等，《組織發展》。台北：國立空中大學，民 88。

陳明傳，《論社區警察的發展》。桃園：中央警官學校，民 81。

張潤書，《組織行為與管理》。台北：五南圖書公司，民 74。

楊永年，《警察組織剖析》。桃園：中央警察大學出版社，民 87。

詹丙源，《交通警察學》。桃園：中央警官學校，民 83.10。

二、期刊

王進旺，〈交通執法新願景〉，桃園，中央警察大學交通學報第一卷第一期，民 90.12，頁 3-9。

楊永年，〈警察組織〉，《中央警察大學學報》，第 37 期，民 89，頁 37-59。

三、論文

林漢堂，〈我國警察機關基層主管領導型態與部屬人格特質對工作士氣之研究〉，碩士論文，中央警官學校，民 66。

林進元，〈交通執法專業化實務性探討〉，八十六年道路交通安全與執法研討會論文集，中央警察大學，桃園，民 86.6。

- 林春忠，〈終身學習護照制度之研究〉，碩士論文，東海大學公共碩士在職專班，民 92。
- 楊永年，〈建構理想刑事警察組織體系〉。行政院國科會委託研究論文，台北，民 89。
- 蔡中志、陳明烈等，〈道路交通執法組織架構與人力運用規劃〉，第五期院頒道路交通秩序與交通安全改進方案，中央警察大學，桃園，民 86.6。
- 蔡中志、陳家福，〈中、日交通警察組織體制之比較研究〉，八十六年道路交通安全與執法研討會論文集，中央警察大學，桃園，民 86.6。
- 劉振安，〈交通警察組織編制與專業化之探討〉，八十四年道路交通安全與執法研討會論文集，中央警官學校，桃園，民 84.4。
- 蘇志強、蘇政敏、李紹榆，〈國內道路交通事故處理與未來發展方向探討〉，八十七年道路交通安全與執法研討會論文集，中央警察大學，桃園，民 87.6。
- 蘇志強、蔡以仁等，〈交通事故案件當事人滿意度問卷調查〉，內政部警政署八十九年度委託研究報告，中央警察大學，桃園，民 89.11。
- “_____”等，〈交通警察局專業功能設計與發展規劃〉，內政部警政署八十九年度委託研究報告，中央警察大學，桃園，民 89.11。

貳、西文部分

- Odiorne, George S., *A System of Managerial Leadership for the 80s*. Belmont: Fearon Pitman Publishers, Inc, 1979.
- Owens, R. G. *Organizational behavior in education*,(6th ed.). Boston : Allyn and Bacon, 1998.
- Reif, William E., and Gerald Bassford, “What MBO Really Is ?” in Daniel Robey & Steven Altman (Ed.), *Organization Development: Progress and Perspectives*, New York: Macmillan Publishing Co., 1982.
- Robbins, S. P. *Organization behavior*,(8th ed.).New Jersey: Prentice-Hall

Inc, 1998.