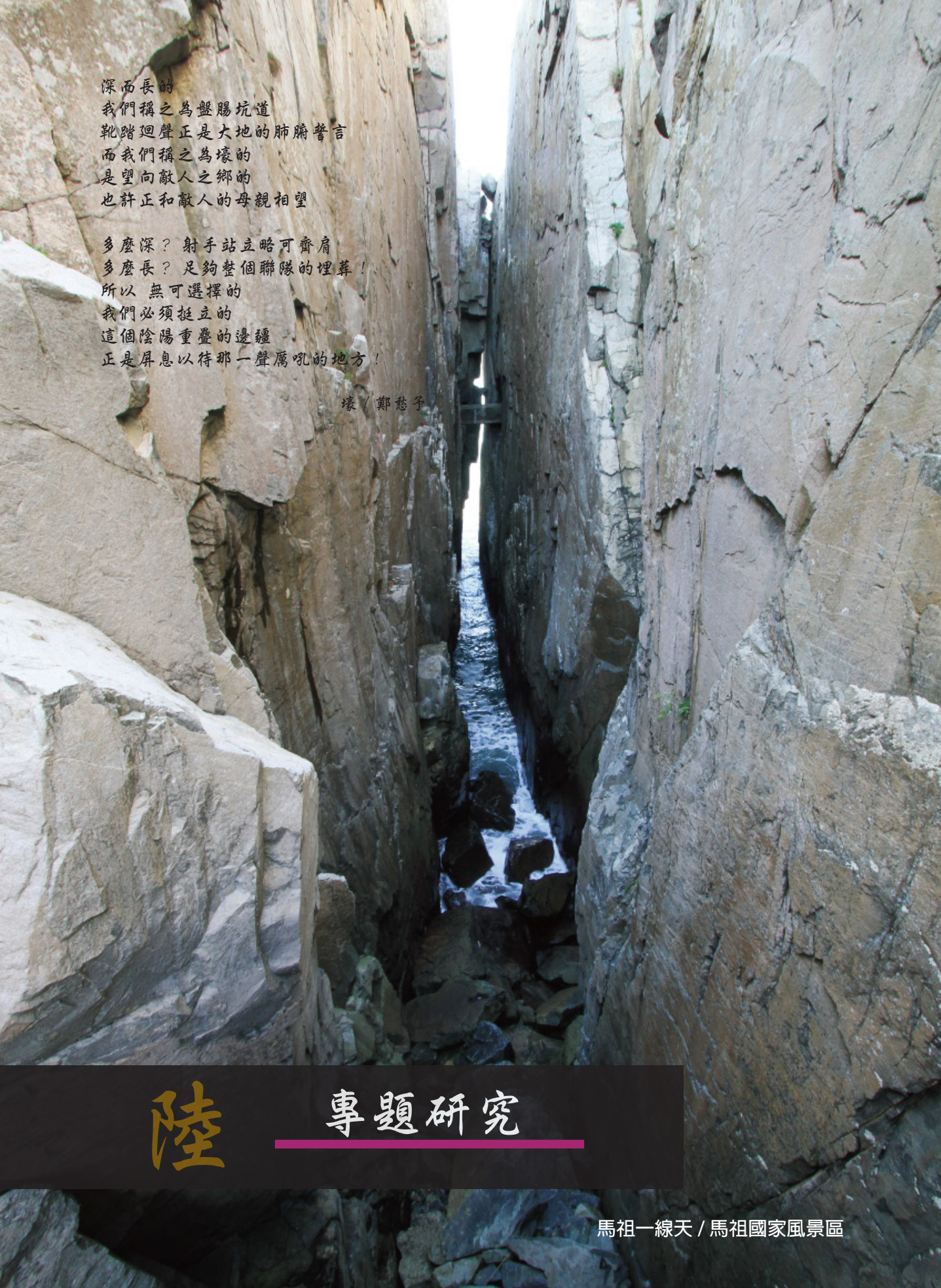




深而長的
我們稱之為盤腸坑道
靴踏迴聲正是大地的肺腑警言
而我們稱之為壕的
是望向敵人之鄉的
也許正和敵人的母親相望

多麼深？射手站立略可齊肩
多麼長？足夠整個聯隊的埋葬！
所以無可選擇的
我們必須挺立的
這個陰陽重疊的邊疆
正是屏息以待那一聲厲吼的地方！

壕 / 鄭愁予

陸

專題研究



李國增

家 事事件法之審理原則與特色

壹、前言

貳、家事事件法規定之特色

- 一、家事事件法之立法目的
- 二、家事事件之類型化處理
- 三、調解前置制度之設立
- 四、程序監理人制度之設立
- 五、確定判決效力擴大與事後救濟制度之充實

參、家事事件法之審理原則

- 一、統合處理原則
- 二、職權主義與職權探知原則
- 三、不公開審理原則

肆、結語

歷經了十多年之研議，於 2011 年 12 月 12 日經立法院三讀通過家事事件法草案完成立法，自 2012 年 6 月 11 日施行。家事事件法規將家事事件之處理程序統合成單一法典，且將關於確保國民基本人權、維護人格尊嚴、保障性別地位實質平等、促進程序經濟、保護關係人之實體利益與程序利益、兼顧未成年子女及所有家庭成員包括老人之最佳利益等要求之精神，納入規範，進行大幅度之變革。茲就家事事件法規定之特色及其制度機能，為簡要式之介紹。

貳、家事事件法規定之特色

一、家事事件法之立法目的

家事事件法（下稱家事法）第 1 條揭示本法之立法目的，係為妥適、迅速、統合處理家事事件，維護人格尊嚴、保障性別地位平等、謀求未成年子女最佳利益，並健全社會共同生活而制定。而為了達成前開立法目的，明定家事事件由少年及家事法院或地方法院家事法庭等專業機關或機構處理之，且要求法院應遴選具有性別平權意識、尊重多元文化，並由有辦理家事事件相關學識、經驗及熱忱之法官擔任家事法院或家事法庭之法官，以確實妥適運用家事事件法（家事法第 2 條、第 8 條）。

二、家事事件之類型化處理

家事事件具有多樣化，其事件類型範圍廣泛，各別家事事件有其特別需求，為因應此種家事的特性，有予以類型化，並就不同類型制定其審理時應適用之程序規定及法理，家事事件法乃依照各該事件類型之訟爭性強弱程度、當事人或利害關係人對程序標

壹、前言

我國關於家事紛爭事件之處理，原來並無統一之法典，而是採行多元程序併行之制度，其程序規定散見於民事訴訟法及非訟事件法等。此等制度設計，常使同一家事事件或相關家事事件須適用不同之程序法而分別處理，導致程序多重開啟，恐有重複浪費司法資源、或前後裁判紛歧甚至矛盾之情事發生，不合程序利益保護原則及程序安定性等程序原則之要求。

司法院有鑑於此，自 2000 年起成立委員會研議一部統一法典「家事事件法」草案，



的所享有之處分權限範圍及需求法院職權裁量以迅速裁判程度之不同，將性質相近之事件類型分別歸類¹。

依家事法第3條規定，家事事件共分甲、乙、丙、丁、戊五類。甲類、乙類及丙類事件為家事訴訟事件，丁類及戊類為家事非訟事件，分別適用不同之程序。

甲類家事事件均為確認訴訟事件，包括四種類型：（一）確認婚姻無效、婚姻關係存在或不存在事件：如結婚違反民法第988條規定事件，此類型事件尚包括訴請確認婚姻是否有效或是否成立之事件在內。（二）確定母再婚後所生子女生父事件：此類事件係指母於婚姻關係消滅後再婚後所生子女，其出生日期於前婚解消後第181日後至302日內之期間者，依法既可推定為前夫之婚生子女，亦可推定為後夫之婚生子女，而產生婚生子女推定之衝突，請求法院確定其父之訴事件。（三）確認親子關係存在或不存在事件：例如以認領或否認認領之意思表示有效或無效，而請求確認親子關係存在或不存在事件；以收養行為無效為由，請求確認與本生父母間之親子關係存在事件；以合意終止收養行為無效為由，請求確認與本生父母間之親子關係不存在事件。（四）確認收養關係存在或不存在事件：此類事件包含確認收養行為或合意終止收養行為有效或無效在內等事件。

乙類家事事件為形成訴訟事件，包括分四種類型：（一）撤銷婚姻事件：如依民法第989條、第990條、第991條、第995條至第997條所定之撤銷訴訟事件。（二）離婚事件：此類型係指依民法第1052條規定，請求判決離婚事件。（三）否認子女、認領子女事件：如依民法第1063條第2項所定之否認子女事件、民法第1067條所定認領子女事件。（四）撤銷收養、撤銷終止收養事件：此類事件如

依民法第1079條之5所定之撤銷收養事件及民法第1080條之3所定撤銷終止收養事件。

丙類家事事件係與家事身分事件有密切關係之財產權事件，此類事件所應適用之程序法理與一般財產權爭訟事件不盡相同，宜在家事程序中予以統合處理。此類事件包括：（一）因婚姻無效、解除、撤銷、違反婚約之損害賠償、返還婚約贈與物事件：如民法第977條、第78條、第979條及第979條之1所定事件。（二）因婚姻無效、撤銷婚姻、離婚、婚姻消滅之損害賠償事件：如民法第999條、第1056條、第988條之1第3項至第6項所定事件。（三）夫妻財產之補償、分配、分割、取回、返還及其他因夫妻財產關係所生請求事件：如民法第999條之1、第1030條之1、第1038條、第1058條所定事件。（四）因判決終止收養關係給與相當金額事件：如民法第1082條所定事件。（五）因監護所生損害賠償事件：如民法第1109條所定事件。（六）因繼承回復、遺產分割、特留分、遺贈、確認遺囑真偽或其他繼承關係所生請求事件：如民法第1146條、第1164條、1125條或第1149條所定事件。

丁類家事事件係屬家事事件中較為訟爭性，而當事人或利害關係人對程序標的無處分權限者之家事非訟事件。此類事件包括：（一）宣告死亡事件。（二）撤銷死亡宣告事件。（三）失蹤人財產管理事件。（四）監護或輔助宣告事件。（五）撤銷監護或輔助宣告事件。（六）定監護人、選任特別代理人事件。（七）認可收養或終止收養、許可終止收養事件。（八）親屬會議事件。（九）拋棄繼承、無人承認繼承及其他繼承事件。（十）指定遺囑執行人事件。（十一）兒童、少年或身心障礙者保護安置事件。（十二）停止緊急安置或強制住院事件。（十三）民事保護令事件。

1. 參照家事法第3條立法說明。



南竿・北海坑道 / 馬祖國家風景區

戊類家事事件係將家事事件中具有某程度訟爭性，且當事人或利害關係人對於程序標的有某程度之處分權者之家事非訟事件。此類事件包括：(一)因婚姻無效、撤銷或離婚之給與贍養費事件。(二)夫妻同居事件。(三)指定夫妻住所事件。(四)報告夫妻財產狀況事件。(五)給付家庭生活費用事件。(六)宣告改用分別財產制事件。(七)變更子女姓氏事件。(八)定對於未成年子女權利義務之行使與負擔事件。(九)交付子女事件。(十)宣告停止親權或監護權及撤銷其宣告事件。(十一)監護人報告財產狀況及監護人報酬事件。(十二)扶養事件：此類事件係指除未成年子女請求父母扶養事件以外之扶養事件。(十三)宣告終止收養關係事件：此類事件如兒童及少年權益保障法第 20 條、第 71 條及

兒童及少年性交易防制條例第 20 條所定事件。

三、調解前置制度之設立

家庭成員間所生爭執，與單純友人或陌生人間所生紛爭，最大之不同在於除了系爭權利義務關係之爭執外，常伴隨著情感之糾葛，能真正了解關係人紛爭之核心問題，並促成當事人合意解決紛爭，才能在兼顧兩造情感關係維持之前提下，徹底解決紛爭。調解制度是提供當事人自主解決紛爭，且能重建或調整兩造間和諧身分或財產關係之制度。因而家事事件法制定「調解前置制度」，在各類家事事件中，除了並無相對人、且須由法院迅速妥適裁判之丁類家事事件外，原則上於請求法院裁判前，均須先經法院調解



(家事法第 23 條第 1 項)。

(一) 家事調解之種類

家事調解制度依家事事件法之規定，計有聲請調解、強制調解、合併調解及移付調解四種。

1、聲請調解：

聲請調解是指由當事人之一方表明家事調解標的之法律關係及爭議之情形，而聲請法院以調解程序解決紛爭。甲、乙、丙、戊類家事事件均得於請求法院裁判前，聲請法院調解，丁類家事事件除法律有特別規定（如家庭暴力防治法第 13 條明定保護令事件不得進行調解）外，亦得於請求法院裁判前，聲請法院調解（家事法第 23 條第 3 項）。

聲請調解事件，法官認為依事件性質調解無實益，如業經其他機構調解不成、顯無調解成立之望或無法通知當事人到場調解，為了兼顧司法資源不被濫用及尊重當事人程序選擇權，依家事事件法第 28 條規定，法官應向聲請人發問或曉諭詢問聲請人之意願，若確定聲請人有意願將調解程序轉換為請求裁判程序或其他程序，則應依其意願以裁定轉換程序，並視為自聲請調解時起，已請求法院裁判，以確保其權益。如不願改用者，則以裁定駁回聲請。聲請人對上開裁定，不得聲明不服。又法官因調解無實益而徵詢聲請人意願，僅詢問聲請人即為已足，無詢問相對人意見必要，以免造成浪費程序。

2、強制調解

強制調解是就某些特定類型之訴訟，考量其事件之性質及當事人間之關係，而規定此類訴訟於起訴前，應先經法院調解之程序始得進入訴訟程序。依家事法第 23 條第 2 項規定，丁類家事事件法不適用強制調解規定，而其餘家事事件除當事人應為公示送達或於外國為送達者得不經調解

逕為請求外，均適用強制調解規定。

強制調解事件如經當事人逕行起訴，其起訴即視為調解之聲請，仍須先踐行調解程序（家事法第 23 條第 2 項）；倘調解成立，當事人之紛爭即獲得解決；倘調解不成立，始將調解程序轉換為裁判程序，由法官裁判之。

3、合併調解

合併調解種類有二：一為數宗家事事件合併調解；一為家事事件與民事事件合併調解。

相牽連之數宗家事事件，法院得依聲請或職權合併調解（家事法第 26 條第 1 項），數宗家事事件，如基於相同之事實關係，或其中一主張之結果為他事件之前提，均可認為係相牽連，得合併調解之。

兩造得合意聲請將相牽連之民事事件合併於家事事件調解，並視該民事事件已有民事調解之聲請（家事法第 26 條第 2 項）。此種情形，僅限兩造合意聲請，始得合併，法院不得依職權合併調解。

合併調解之民事事件依下列原則處理：

- (1) 民事事件已繫屬法院者，原民事程序停止進行。調解成立時，程序終結，調解不成立時，程序繼續進行（家事法第 26 條第 3 項）。
- (2) 民事事件原未繫屬法院者，調解不成立時，依當事人之意願，移付民事裁判程序或其他程序；其不願移付者，程序終結（家事法第 26 條第 4 項）。

4、移付調解

移付調解係指法院於訴訟程序審理中，因法院將原訴訟程序停止而交付調解而言。家事法為了擴大調解功能，容許法院於裁判程序開始後，認為有必要者，得依職權事件移付調解。移付調解在訴訟程序的第一審或第二審訴訟繫屬中均得為之（家事法第 29 條第 1 項）。

家事事件移付調解之種類有二：一為經兩造合意而移付，一為法院依職權移付調解。若為法院依職權移付調解者，除兩造合意或法律別有規定，得無次數限制外，以一次為限（家事法第29條第1項）。

移付調解後，原程序停止進行。調解成立者，程序終結，調解不成立者，程序繼續進行（家事法第29條第2項）。

（二）調解運作主體

家事事件之調解程序，由法官行之；並得商請其他機構或團體志願協助之（家事法第27條），整合其他非營利性組織或團體志願提供調解協助，以減省法院及當事人之勞費，提高調解成效。

法院所行家事調解程序，依家事法第32條第3項準用民事訴訟法第二編第二章調解程序之規定，其調解程序之進行，仍以家事調解委員先行調解為其制度特色。關於家事調解委員之資格、聘任、考核、訓練、解任及報酬等事項，司法院另定有「法院設置家事調解委員辦法」規範之。家事法第32條第2項特別規定，法院應聘任具有性別平權意識、尊重多元文化之人為家事調解委員。

法官選任家事調解委員時，宜依事件之性質，斟酌家事調解委員之能力，選任具備解決該事件專門知識或經驗者擔任之（法院設置家事調解委員辦法第8條第1項）。當事人對於法院選任之家事調解委員人選有異議或兩造合意選任其他適當之人者，法院得另行選任或依其合意選任之（法院設置家事調解委員辦法第8條第2項）。涉有家庭暴力情事之家事調解事件，應依家庭暴力防治法第47條規定，指定曾受家庭暴力防治訓練之家事調解委員進行調解（法院設置家事調解委員辦法第10條第2項）。

（三）調解成立及調解不成立之效果

1、調解成立者：

（1）就離婚、終止收養關係、分割遺產或其他得處分之事項，經當事人合意，並記載於調解筆錄時成立。故前開事件經調解成立者，應由書記官將解決爭端之條款詳細記入調解筆錄，送請法官簽名。但離婚及終止收養關係之調解，須經當事人本人表明合意，始得成立（家事法第30條第1項）。

（2）前項調解成立者，與確定裁判有同一之效力（家事法第30條第2項）。原當事人得於調解成立之日起三個月內，聲請法院退還已繳裁判費三分之二（家事法第30條第4項）。

2、調解不成立者：

（1）家事事件調解，當事人兩造到場而調解不成立者，法院得依一造當事人之聲請，按該事件適用之程序，命即為裁判程序，並視為自聲請調解時已請求裁判。但他造聲請延展期日者，應許可之（家事法第31條第1項）。

（2）以裁判之請求視為調解之聲請者，如調解不成立，除當事人聲請延展期日外，法院應按事件應適用之程序，命即為裁判程序，並仍自原請求裁判時，發生程序繫屬之效力（家事法第31條第3項）。

四、程序監理人制度之設立

家事法為促進程序經濟、更加保護不能獨立以法律行為負義務之關係人之實體及程序利益，特引進程序監理人制度，由其代該關係人為程序（包括訴訟事件及非訟事件）行為，保護其利益，並作為關係人與法院間溝通之橋樑，協助法院迅速妥適處理家事事件²。

2. 參照家事事件法立法總說明。



(一) 得選任程序監理人之情形

法院處理家事事件得選任程序監理人之情況，除於總則部分設有一般性規定（家事事件法第 15 條）外，另就個別事件有特別規定。

1、總則規定：

依家事法第 15 條規定，程序監理人之選任計有二種態樣：一為得依職權選任；另一為得依利害關係人聲請或依職權選任。茲分別說明如下：

(1) 得依職權選任者：

所謂程序能力，乃指當事人得有效自為或自受訴訟或非訟程序行為之資格，原則上能獨立以法律行為負義務之人如成年人，即有程序能力。

滿七歲以上未成年人，為限制行為能力人，並不能獨立以法律行為負義務，原應無程序能力。惟在通常情況下，該等未成年人仍具意思能力，得辨別利害得失，為尊重其程序主體地位，家事法第 14 條第 2 項特別規定，除法律別有規定外，該等未成年人就有關其身分及人身自由之事件，如否認子女之訴、改定監護人等事件，有程序能力。

另不能獨立以法律行為負義務之人，如未滿七歲之人及受監護宣告之人，如確有意思能力能辨別利害得失，亦宜就特定事件賦與程序能力，家事法第 14 條第 3 項乃規定，上開之人若能證明其有意思能力者，除法律別有規定外，就有關其身分及人身自由之事件，亦有程序能力，以保障其程序主體權³。

然而，前開被賦與程序能力之人，就特定事件雖有程序能力，然考量其年齡、受教育情形、心理及精神狀態，終究與一般能獨立以法律行為負義務之人間尚有差距，為確實保障其實體利益及

程序利益，家事法第 15 條第 3 項乃規定有上開二種情形，法院得依職權視個案具體情形選任程序監理人，以保護前開有程序能力者之權益。

(2) 得依利害關係人聲請或依職權選任者：

法院處理家事事件如遇下列三種情形之一者，得依利害關係人聲請或依職權選任程序監理人（家事事件法第 15 條第 1 項）：（Ⅰ）無程序能力之人與其法定代理人有利益衝突之虞。（Ⅱ）無程序能力之人之法定代理人不能行使代理權，或行使代理權有困難。如該法定代理人本身亦成為無程序能力之人，而無法行使代理權限。（Ⅲ）為保護有程序能力人之利益認有必要。

2、分則特別規定

家事法就個別事件類型特別規定得選任程序監理人之態樣有三：

- (1) 養父母與養子女間之訴訟，如養子女無程序能力者，法院得依家事法第 15 條規定選任程序監理人（家事法第 62 條）。
- (2) 就有關未成年子女權利義務之行使或負擔事件，未成年子女雖非當事人，法院為成年子女之最佳利益，於必要時，亦得依父母、未成年子女、主管機關、社會福利機構或其他利害關係人之聲請或依職權為未成年子女選任程序監理人（家事法第 109 條）。
- (3) 於聲請監護宣告事件及撤銷監護宣告事件，應受監護宣告之人及受監護宣告之人有程序能力。如無意思能力者，法院應依職權為其選任程序監理人（家事法第 165 條）。

3、程序監理人之選任、撤銷或變更

法院選任程序監理人後，認為必要時，如當事人已有適合之代理人、有程序

3. 參照家事事件法第 14 條立法說明。

能力人自己已能保護其實體利益及程序利益，或程序監理人不適任時，得隨時以裁定撤銷程序監理之選任，或變更選任其他適當之程序監理人（家事法第 15 條第 3 項、程序監理人選任及酬金支給辦法第 12 條）。

法院於選任、撤銷或變更程序監理人，影響當事人或其法定代理人程序上之權益甚鉅，為保障關係人權益，法院於前開裁定前，應聽取當事人、法定代理人、被選任人及法院職務上已知之其他利害關係人有陳述意見之機會。但聽取意見如有礙難之情形或恐有害其身心健康或有延滯程序之情況者，則不在此限（家事法第 15 條第 4 項）。

（二）程序監理人之資格

程序監理人須為受監理人為訴訟行為，具有公益性及專業性，其資格宜有限制。依家事法第 16 條第 1 項規定，得被選任為程序監理人者，包括社會福利主管機關、社會福利機構所屬人員，或律師公會、社會工作師公會或其他相類似公會所推薦具有性別平權意識、尊重多元文化，並有處理家事事件相關知識之適當人員。而在司法院制定之「程序監理人選任及酬金支給辦法」第 2 條規定，司法院得定期函請內政部、直轄市、縣（市）主管機關、中華民國律師公會全國聯合會、中華民國社會工作師公會全國聯合會或其他類似公會，推薦符合前開規定人員，列冊供法院選任為程序監理人。

具有下列各款情形之一者，不得被選任為程序監理人，已選任者，法院應予撤銷選任。包括因故意犯罪而受有期徒刑以上刑之宣告、曾受保安處分或感訓處分之

裁判確定、受破產宣告確定或裁定開始清算程序尚未復權、褫奪公權尚未復權、受監護宣告或輔助宣告尚未撤銷、律師受除名處分、社會工作師受撤銷或廢止執業執照或社會工作師證書之處分、其他專門職業人員受除名或撤銷、廢止執業執照、證書之處分、身心障礙致不能執行職務、有違反職務或其他不適於擔任程序監理人之行為或情事（程序監理人選任及酬金支給辦法第 6 條）。

（三）程序監理人之職權

程序監理人經法院選任後，有為受監理人之利益為一切程序行為之權。換言之，受監理人本人依法得為之程序行為，程序監理人均得為之，若受監理人已不得為之程序行為，程序監理人自不得為之。如在撤銷婚姻訴訟中，就撤銷婚姻之原因事實所為自認，依家事法第 58 條規定，並不生自認效力，此時若由程序監理人為之，亦不生自認效力。

程序監理人之制度係為保障受監理人之利益而設，其性質上與特別代理人並不完全相同⁴，為能確保受監理人權益，家事法賦予程序監理人有某程度獨立性，如得獨立上訴、抗告或為其他聲明不服，可不受受監理人意思之拘束。至於程序監理人之行為若與無程序能力人所為程序行為不一致時，應以程序監理人之行為為準，固無疑問。若程序監理人之行為與有程序能力人之行為不一致時，受監理人本人行為並無優先效，而係由法院認為適當者為準，以符合設置程序監理人之目的⁵。

又程序監理人執行職務時，除應遵守原專業工作守則或倫理守則外，並應遵守法院程序監理人倫理規範（程序監理人選任

4. 參照沈冠伶等，家事程序法制之新變革及程序原則，載於民事訴訟法之研討（十九），2013 年版，第 122 頁。

5. 關於程序監理人之重要權利義務，參照沈冠伶等，同前註，第 123-124 頁。



及酬金支給辦法第 11 條參照)，應協力促進程序之順暢，致力維護受監理人之主觀客觀上最佳利益。

(四) 程序監理人之報酬

程序監理人為保障受監理人之權益參與家事程序，雖因公益性質而由法院所選任，但其程序參與須耗費勞力、時間與費用，不宜無償，故家事法第 16 條第 4 項乃規定程序監理人得聲請法院酌給酬金。而程序監理人之設置，既具有公益性，則法院核給程序監理人之酬金，自屬程序必要費用，而應列為程序費用之一部。

法院酌給程序監理人之報酬，以裁定為之，且須依程序監理人之聲請，不得依職權酌給。於酌給報酬時，應斟酌其職務內容、事件繁簡、程序監理人辦理事務之勤勉程度、程序監理人如為律師或社會工作師等專門職業人員，並宜參酌該等專業人員之業務收費標準。至於其金額，依程序監理人選任及酬金支給辦法第 13 條規定，每人每一審級於新臺幣 5 千元至 3 萬 8 千元之額度內酌定之，此項酌給酬金，並包括程序監理人為該事件支出之必要費用在內。程序監理人就此部分之支出，自不得另為請求。另為保障程序監理人及當事人之程序權，法院於為酌給酬金裁定前，應予程序監理人及當事人有陳述意見之機會。

前開酬金既屬程序費用之一部，是法院認必要時，自得定期間命當事人或利害關係人預納其全部或一部。其預納顯有困難時，得由國庫墊付全部或一部，以免程序監理人於程序終結後尚須索取酬金而影響擔任意願。程序監理人是由法院依職權選任者，若有無人預納情事產生時，亦得由國庫墊付（家事法第 16 條第 4 項、第 5 項）。前開酬金如由國庫墊付者，法院應依職權裁定確定程序費用額，向應負擔程序費用之當事人或關係人徵收之，抵充墊付

之酬金（程序監理人選任及酬金支給辦法第 16 條）。

五、確定判決效力擴大與事後救濟制度之充實

確定判決之既判力原則上僅及於當事人，此為既判力相對人性原則，未居於當事人地位而參與判決形成過程之第三人，除了訴訟繫屬後為當事人之繼受人及為當事人或其繼受人占有請求標的物者外，並不受既判力效力所及。惟甲類或乙類家事訴訟事件，均與身分有關，事涉公益，法院就此類紛爭事件所為確定終局判決，應賦與對世效力，避免在不同人間有歧異之結果，並能使紛爭一次解決，因此家事法第 48 條規定，就甲類或乙類家事訴訟事件所為確定終局判決，對於第三人亦有效力，明示賦與該類確定判決之對世效。惟為使第三人權益明確獲得保障，對於特定訴訟事件中非因可歸責於己之事由，而未能於該訴訟之事實審言詞辯論終結前參加訴訟之第三人，則參照民事訴訟法第 582 條第 2 項、第 588 條、第 596 條第 1 項但書規定，例外對其等不生效力。此類第三人包括 (1) 因確認婚姻無效、婚姻關係存在或不存在訴訟判決之結果，婚姻關係受影響之人。(2) 因確認親子關係存在或不存在訴訟判決之結果，主張自己與該子女有親子關係之人。(3) 因認領子女訴訟判決之結果主張受其判決影響之非婚生子女。

前開第三人雖係家事訴訟事件判決效力所不及，得另提起獨立訴訟予以爭執，然為免致生前後訴訟裁判歧異，且與原當事人間產生是否為判決效力所及之爭議，家事法參照民事訴訟法第五編之一第三人撤銷訴訟之規定，賦與上開第三人及其他與家事訴訟事件有法律上利害關係之第三人，非因可歸責於己之事由而未參加訴訟者，得請求撤銷對其不利部分之確定終局判決。

向來之審判實務並不承認得就非訟裁定

聲請再審⁶。惟家事法第35條第1項規定，同法第33條裁定確定者，與確定裁判有同一之效力；第90條第4項規定，暫時處分失效，法院命返還給付或為其他適當處置之裁定確定者，有既判力。就此類家事事件如未比照民事訴訟法規定容許再審，顯不足保障當事人或利害關係人之程序權。家事法乃規定就第33條之確定裁定，得準用民事訴訟法第五編之規定，聲請再審（第35條第2項）。至於其他家事非訟事件，亦得準用民事訴訟法第五編再審規定聲請再審（第96條），至此，非訟裁定已有再審制度救濟。

參、家事事件法之審理原則

一、統合處理原則

同一家庭常有涉及多項身分上或財產上權利義務關係之爭執，而有統合處理必要。家事法第1條規定，為妥適、迅速、統合處理家事事件，維護人格尊嚴、保障性別地位平等、謀求未成年子女最佳利益，並健全社會共同生活，特制定本法。本條揭示統合處理家事事件為本法之立法之重要目的之一，因此，統合處理原則亦成為辦理家事事件之指導性原則。

數家事訴訟事件，得向其中一家事訴訟事件有管轄權之法院合併請求，不受民事訴訟法第53條及第248條規定之限制。此類情形，在第一審或第二審言詞辯論終結前，亦容許得為請求之變更、追加或為反請求，以期得以統合處理，並兼顧程序之迅速與經濟（家事法第41條第1項、第2項）。數家事非訟事件，依家事法第79條規定，其合併、變更、追加或反聲請，準用第41條規定，即容許得為合併、變更、追加或反聲請。至於家事訴訟事件與家事非訟事件之合併、請求

之變更、追加或反請求，則以請求之基礎事實相牽連為要件，於符合時始容許之。

前開情形，係為了避免迭次興訟有害公益而設，惟當事人或關係人若不為合併、變更、追加或反請求而另行請求，法院基於統合處理事件之必要，認為由家事訴訟事件繫屬最先之法院合併審理較為適當，或當事人合意由該法院審理時，該受理法院得依聲請或依職權移由或裁定移送家事訴訟事件繫屬最先之第一審或第二審法院合併審理（家事法第41條第3項）。至於該項所謂「為統合處理事件認有必要」，依該條立法說明，須由審理法院依個案情形斟酌之，例如於言詞辯論即將終結前，始另行請求者，多可認為不具統合處理之必要性；又如移送合併審理之事件若有未經第一審法院裁判即移送第二審法院處理之情形，對當事人之審級利益難免侵害，法院應審酌合併審理之實益是否高於當事人之審級利益或是無損於其審級利益，如認無須優先保護當事人之審級利益，方可認為統合處理事件認有必要之情形，法院於給予當事人陳述意見機會後，即得依本項規定裁定移送合併審理；如認為有優先保護當事人審級利益之必要時，即不應裁定移送審理，而應自行審理⁷。

法院就家事法第41條第1項至第3項所定得合併請求、變更、追加或反請求之數宗事件，依同法第42條第1項規定，原則上應合併審理、合併裁判，以收統合處理之效。數宗家事事件之合併裁判，應以判決為之，固屬當然。法院合併審理家事訴訟事件與家事非訟事件合併裁判者，依同法第42條第2項規定，亦應以判決為之。因此，當事人就家事訴訟事件與家事非訟事件之終局裁判全部聲明不服者，原則上併依上訴程序救濟

6. 參照最高法院85年度台聲字第192號裁定、87年度台聲字第196號裁定、87年度台抗字第436號裁定及93年度台抗字第633號裁定。

7. 參照家事事件法第41條立法說明。



(家事法第 44 條第 1 項)，惟當事人或利害關係人若僅就家事非訟事件之裁判全部或一部聲明不服者，則適用家事非訟事件抗告程序救濟(家事法第 44 條第 3 項)。另外為貫徹統合處理之目的，避免裁判歧異，當事人對於家事訴訟事件之終局判決聲明不服者，以該判決所認定之法律關係為據之其他事件之裁判，視為提起上訴(家事法第 44 條第 4 項)，例如提起離婚訴訟，併請求法院定兩造所生未成年子女權利義務之行使或負擔之人，被告第一審均受敗訴判決，僅就離婚判決提起上訴時，就未成年子女權利義務行使或負擔之人部分，亦視為提起上訴。

二、職權主義與職權探知原則

民事訴訟事件之審理，原則上採行處分權主義⁸，程序之開啟、標的審判範圍及終結，當事人有決定及主導權。非訟事件之審理則不盡然，非訟事件有聲請事件與職權事件之區分，在聲請事件原則上與前開民事事件之審理程序相同，但在職權事件，則採職權主義，法院不待當事人或利害關係人提出聲請，得開始程序，當事人或利害關係人之聲明對法院大多不具拘束性，而程序之終結，法院亦不受當事人或利害關係人之左右⁹。

家事訴訟事件，不論是家事身分(人事)訴訟或家事財產(權)訴訟，其審判程序之開始，均繫於原告之起訴，其審判對象、範圍，亦均由原告予以特定¹⁰。即關於家事訴訟事件之審理，原則上採行處分權主義第一層及第二層內容，家事法第 38 條第 1 項第 2 款規定，起訴狀應表明訴訟標的，即指明原告有特定審判範圍之權能。至於程序之終結，於當事人為捨棄或認諾時，依處分權主

義之第三層內容，此舉對法院之裁判具有絕對影響力，即原則上法院僅能依當事人之捨棄或認諾為敗訴判決，為避免法院裁判因而有所不當，家事法第 46 條第 1 項規定，當事人僅能就得處分之事項為捨棄或認諾，就不得處分事項所為捨棄或認諾，不生其效力。至於離婚或終止收養關係事件，雖亦屬當事人得處分之事件，但因屬重大之身分行為，其捨棄或認諾應經本人自行向法院陳明，不許他人代理。若未經本人到場陳明，或於合併提起其他請求時，當事人僅就離婚或終止收養關係為捨棄或認諾，法院對於合併提起之其他請求若無法為合併裁判或不相矛盾之處理者，或法院依其捨棄或認諾所為裁判有害未成年子女利益之虞者，均不生其效力。

在家事非訟之丁類及戊類事件，而屬於職權事件者，則採行職權主義，法院得依職權發動程序，不待聲請，如選定監護人事件(民法第 1111 條第 1 項)、選任特別代理人事件(民法第 1086 條第 2 項、第 1098 條第 2 項)均屬之。而職權事件之程序標的因涉及公益事項，關係人或利害關係人對程序標的並無處分權、支配權，故原則上應由法院決定妥適之審判對象及範圍¹¹，即法院不受聲請人所為聲明之拘束。

家事法為妥善統合處理家事訴訟及家事非訟事件，並保護受裁判效力所及之利害關係第三人，關於證據調查原則上採行職權探知主義，限制辯論主義之適用。依家事法第 10 條第 1 項規定，法院審理家事事件認有必要時，得斟酌當事人所未提出之事實，並得依職權調查證據，除非法律另有規定始限制法院依職權斟酌事實或調查證據之權限。另

8. 關於處分權主義之內容，參照邱聯恭，口述民事訴訟法講義(三)，2012 年版，第 2-15 頁。

9. 同前註，第 5 頁及第 15 頁。

10. 參照許士宦，家事審判之請求，收錄於家事訴訟與家事非訟程序運作研討會，第 3 頁及第 16 頁。

11. 同前註第 24 頁。

家事法第 78 條第 1 項亦明示，法院於家事非訟程序，應依職權調查事實及必要之證據，明白揭示家事法採行職權探知主義之基本立場。

三、不公開審理原則

訴訟之辯論及裁判之宣示，應公開法庭行之，法院組織法第 86 條前段定有明文，此為法庭公開原則，其機能主要是透過國民旁聽訴訟的進行狀況而得監督審判程序，促使審判程序更加公正而確保其公正性，以獲得國民對司法裁判的信賴¹²。此項原則僅在為了維護國家安全、公共秩序或善良風俗，容許受訴法院得裁量不公開審理。

不過家事事件不論是訴訟或係非訟事件，性質上不盡然以公開審理為適當，蓋家事事件多涉及當事人或關係人之身分、人格或財產上之個人隱私、家庭秘密或名譽等私領域，關係人通常希望盡可能不被無關之第三人知悉，且不公開審理，當事人較不會掩飾而有助真實之發現。故而家事法為保護前開利益，原則上採行法庭不公開之審理形式（家事法第 9 條第 1 項），例外始採取法庭公開審理方式，容許旁聽。

關於家事事件程序例外採行法庭公開之態樣有二，一為應公開即「必要之旁聽」，一為得公開即「任意之旁聽」¹³。「必要之旁聽」情形為：(1) 經當事人兩造合意，且無妨害秩序或善良風俗之虞情況，審判長或法官應尊重當事人之選擇，採用法庭公開方式審理。此項規定係為當事人利益而設，具有任意法規性，法院如有違背應屬責問事項，依家事法第 51 條準用民事訴訟法第 197 條規定，若當事人未提出異議即可能喪失責問權¹⁴。

(2) 經有法律上利害關係之第三人聲請旁聽時，應容許該聲請人旁聽。(3) 於法律別有規定時，則應依法律規定為公開或許旁聽。「任意之旁聽」即家事法第 9 條第 2 項之規定，審判長或法官認為適當時，得許就事件無妨礙之人旁聽。此項旁聽是否容許，係由審判長或法官就法庭公開形式採用可能影響於當事人前述所具隱私等程序利益之大小為利害衡量，並判斷容人旁聽於公開法庭是否具適當性¹⁵。

肆、結語

家事法是我國第一部就家事事件整體處理之法規，為確保國民基本人權、維護人格尊嚴、保障性別地位實質平等、促進程序經濟、保護關係人之實體利益與程序利益、兼顧未成年子女及所有家庭成員包括老人之最佳利益等要求，採取統合處理、調解前置、職權主義及不公開審理原則，引進程序監理人制度，保護程序能力有欠缺之關係人利益，並於充分保障程序參與權之情形下，擴大確定判決之效力範圍，另賦與家事非訟關係人得就家事非訟裁定聲請再審，以充實家事非訟之事後救濟制度。新法施行能否順利成功，涉及多面相因素，法官、法院輔助人力（家事調解委員、家事調查官等）及律師界對新法之運用熟稔程度、程序監理人相關配套之完備等均足以影響，實施初期或有運用磨合期，不一定十分順遂，但隨著各相關運作主體對家事法之運用逐漸純熟後，當能更妥善運作家事法處理家事事件。

（作者為臺灣臺北地方法院庭長）

12. 參照邱聯恭，註 8 前階書，第 65 頁。

13. 參照沈冠伶等，註 4 前揭文，第 126 頁。

14. 參照邱聯恭，註 8 前階書，第 70 頁。

15. 參照同前註。

知識管理

在檢察體系之運用

黃元冠

陸、專題研究



壹、背景與動機

- 一、檢察體系為何需要知識管理
- 二、研究蓬勃的企業知識管理

貳、何謂知識管理

- 一、對知識管理的常見誤解
- 二、知識管理的內涵
- 三、知識與組織記憶

參、知識工作者的知識迴旋過程

- 一、知識工作者的崛起
- 二、知識工作者的專業知識
- 三、隱性知識與顯性知識
- 四、知識的轉換、傳遞與分享的過程

肆、在檢察體系推動知識管理的當前背景

- 一、現有的資訊系統並非以知識管理觀念為設計基礎
- 二、知識分享的職業特性和組織文化仍未成熟

伍、檢察體系導入知識管理的策略與途徑

- 一、認知與覺醒—建立以知識為導向的組織文化、分享的文化
- 二、檢察官歷練及培訓計畫的完整建立—紮實形塑專業能力
- 三、建立檢察官知識地圖：主動蒐集、彙整與檢討
- 四、知識管理資訊之活化：資訊的編碼和分類
- 五、在職研習的制度化、進階化和公開化

陸、結語與展望

壹、背景與動機

一、檢察體系為何需要知識管理

刑事訴訟法對於檢察官的法定職權也已有明確的定義，檢察官和刑事法學者對於檢察官的身份、職權及制度上設計亦著有豐富而精緻的分析。然而，摒除侷限在法定職權的法律面討論，我們也可以試著從組織的角度思索我們的定位和將來：

- 1.檢察官的「核心職能」、「核心工作」是什麼？
- 2.檢察官是「知識工作者」嗎？
- 3.檢察官彼此間如何傳遞「知識」與「專業經驗」？
- 4.檢察官如何「分享」並創造更精緻的辦案經驗？
- 5.檢察官如何建立更有效率的知識與經驗的傳承方式？

「檢察官」作為一個專門職業社群，與其他專門職業人員一樣，比如：管理顧問業、法律顧問業、會計服務業、醫療機構之醫師等，均係由個別獨立執行業務之專業人員操作其所有的專業知識具體地運用於個案之中。但是這些專業領域的業務（法律諮詢、醫療業務、會計審計、工程設計等），卻有極大一部份是由個人無形的經驗所累積架構而成，也就是管理學上所謂「隱性知識」。長久以來，這些專業經驗往往只能透過人與人間的口耳相傳以進行專業經驗（也就是指

「隱性知識」)的傳遞和累積。然而,這種屬人性極高的經驗(即上述的「隱性知識」)在人與人之間傳遞的完整性和效率及品質卻是極為堪慮的。

隨著社會對於檢察官辦案工作品質的高度要求、犯罪型態的精緻化和多變化、偵查內容的高度複雜化、公訴詰問制度的全面推展等原因,檢察官作為「專業社群」的一份子,對於本職學能的專業領域知識上更精緻的需求顯得更為急迫,過去透過日積月累傳遞經驗的方式,已經使檢察官在日漸龐大的工作負荷和社會高度期待下,顯得疲於奔命,而無法為社會輿論所接受。

近年來,與檢察官相同工作性質的專業服務業,尤其是政府部門、大型顧問業、國際性法律事務所、聯合會計師事務所、大型醫院等專業機構的大規模化,已經使得專業社群之間開始思索建立「知識編碼」、「知識流通」、乃至「知識創造」的可能性¹。然而,這些專業服務業領域裡的執業人員在執業上的「個別獨立性」,本質上又使得其執業性格裡卻又形成了彼此間不願意貢獻或分享個人獨到經驗的內在矛盾。儘管如此,許多專業組織及社群因應時代的變革、知識和經驗的爆炸困境,逐漸開始有一套調整組織結構、組織文化、以及建立內部知識管理體系的運作方式。因此,擬藉由探討「知識管理」的基礎理論,並得以進而思考這些組織在「知識管理」的操作策略、運作實例在檢察官體系實踐之可能、方法與困境。

二、研究蓬勃的企業知識管理

1991年野中郁次郎教授(のなか いく

じろう)於哈佛大學商學院所出版的「哈佛商業評論」(Harvard Business Review)中率先提出「隱性知識」(tacit knowledge)與「顯性知識」(explicit knowledge)的知識概念及「知識的螺旋」(spiral of knowledge)理論,正式地掀起以「知識」為基礎的競爭(knowledge-based competition)時代之來臨。嗣他於1995年出版Knowledge-Creating Company一書,正式將知識螺旋理論論述詳盡,成為知識管理領域之經典之作²。1997年,管理學大師彼得·杜拉克亦明白揭示:「知識工作者(knowledge worker)將成為社會組織的主流」。引起全球管理學界廣泛的討論。

企業界在全球化的競爭趨勢、消費模式的劇烈改變、生產技術的快速變動及資訊科技的高度發展背景下,企業面對一個比以往更複雜、更快速變遷的環境,許多傳統的企業管理模式已不再適用,昔日企業原本憑藉的優勢,諸如:傳統設備、資金或廠房有形資產等,均不再有任何優勢,管理學界近年以來的研究,已經確認企業必須更積極地因應外在環境的快速變遷,並期待員工能運用新科技,主動思考及創新,轉型為知識工作型態。因為下一波經濟成長將是來自知識企業的創新,企業為維持優勢,必須快速轉變為以「知識」為基礎的企業,透過企業文化的改變及激勵制度的建構,搭配組織結構和文化的調整,鼓勵員工分享個人的知識與專業,並讓個人的知識,昇華為組織的資產,並進而成為組織知識。

組織中本來就有許多「資訊」存在,而

- 1.會計師事務所、律師事務所,乃至醫院知識管理之研究已經非常豐富,論文舉例,可參見,張君強著,《專業服務業知識管理之研究—以會計師事務所為例》,政治大學企管研究所碩士論文,1999年;幸大智著,《我國律師事務所導入知識管理之研究》,台北大學企管研究所碩士論文,2001年。
- 2.Ikujiro Nonaka,Hiroataka Takeuchi 著,王美英、楊子江譯,《創新求勝—智價企業論》(The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation),遠流出版,1997年6月。

且各組織內的部門員工個人都有許多豐富的成功經驗，但是這些「資訊」或員工個人的經驗，卻都不是可以成為組織或其他員工可以容易運用或取得的知識。個人擁有的資訊，或是淹沒於組織繁複的規章，或在組織成員變動下流失，終究只是片段的「資訊」，而非長久可供為創新基礎的「知識」。員工所需要的工作資訊或其個人的經驗看似普遍存在，但是卻不容易讓其他員工取得及運用。往往每個員工面對相同的工作情境，卻只能無奈地耗費許多寶貴時間和精力從新開始，或是重新去找尋或整合散落各地的零散資訊，如此一來，不僅消耗組織有形的時間和費用，更極有可能因為員工不知道前人已經累積的豐富知識，結果單憑一己之力重新來過，反而陷入無從防範的錯誤困境，而一再重蹈覆轍，對於組織的損失更是可觀。企業必須利用「知識管理」的策略，提供給員工最佳的知識，並讓知識工作者能夠藉此創新出更足以面對環境挑戰的新「知識」，並將寶貴的時間資源直接運用於「知識工作」的核心工作上，以維持企業的競爭優勢。

檢察官身為以「知識」為其工作基礎的專業「知識工作者」，檢察體系更必須因應外來時代的變動，尤其現在整體社會、經濟環境的變遷劇烈，犯罪型態的變化更是與時俱進。在這樣的時代裡，檢察官及檢察體系所憑藉已經不能單純是祈求檢察官的人數增加、工作時間的管制放寬，乃至其他有形的行政支援。檢察體系必須體認到檢察官的核心價值即為每個優秀、有豐富經驗之檢察官腦海中的專業知識，同時思索如何將個別檢察官的專業知識藉由已經發展成熟的企業管理學界之理論與策略，透過資訊科技、組織文化和組織結構的調整，學習將這些個人所擁有的專業知識（「隱性知識」）萃取為檢察體系所共有分享的「組織記憶」，以創造整體檢察體系的競爭力與效率，已經成為當前檢察體系的重要課題。

貳、何謂知識管理？

一、對知識管理的常見誤解

雖然討論「知識管理」的文章與日俱增。但是，縱使在企業界裡，許多人一提到「知



識管理」卻經常錯誤地以為只要引進某一種資訊軟體技術，某種新科技，甚至認為只要在組織內部成立網路論壇，供大家表達意見與想法，就是所謂的「知識管理」。也有一些人誤以為只要將現有的資料庫複製或電子化、數位化，而建立企業的資料庫，就是「知識管理」。其實這些都是「知識管理」內涵裡的枝節片段而已，「數位化」、「電子化」絕對不同於「知識化」。光是將內部網路建立或將文件資料以數位方式儲存，顯然都不是「知識管理」的核心目的，更談不上設立線上資料庫的企業藉此就可以稱得上屬於「知識型組織」。否則往往非但沒有喚起組織內個人對知識的追求及分享知識的風氣，反而使得個人厭惡組織推動這種低層次的知識管理，認為根本是組織在製造個人工作流程上的困擾。所以，在一個知識型的組織中，建構一個有效的知識彙整和傳播系統，讓組織內的知識能有效的創造、流通與加值，進而不斷提升知識工作的品質與效率，才是知識管理真正的核心價值。

但是，我們也必須認清知識管理的推動，更是一種激烈的「組織變革」，更會遭遇來自組織內部的阻力與抗拒。例如，大多數人都知道我們有分享知識的需求，也明白分享知識的好處，但是，往往依循惰性，仍然缺乏與別人分享的習慣，反而仍然花太多時間在重複性的工作上，使得每個人「一邊作、一邊忘」³，每個員工面對類似的個案還是得從零開始。

二、知識管理的內涵

「知識管理」是將「隱性知識外顯化」的過程。「隱性知識」總是個人執業成功的秘密。過去組織放任「隱性知識」隨著個人的離去而消逝。但是，如今採行「知識管理」就是要解決這種困境，以積極方法將「隱性

知識」外顯化，讓「隱性知識」能轉化為「顯性知識」。知識管理不僅在察覺現在的知識、儲存需要的知識、發展新知識以及傳播知識、更寄望建構讓「知識」能在組織與個人間流動的系統，以獲得組織中良善的知識循環（knowledge chain）。因此，可以分為四個層次。

1. 最低的一個層次為將組織內部的文件、資料予以電子化、數位化，現在的許多組織，其實只能達到這個層次。
2. 知識管理的第二個層次是，將這些已經電子化的資料建立成可以讓組織共享的「資料庫」系統。但是許多企業或法律事務所，縱然建立了「資料庫」，卻沒有花時間、精力去分門別類，也沒有專人定期的管理，乃至鼓勵員工分享知識的誘因，既然資料庫的內容無從檢索，也沒有新的「知識」增添入資料庫中。這樣的資料庫猶如一灘死水，既無法發揮知識的「綜效」，也沒有推動員工分享知識的風氣。
3. 第三個層次，則必須將這些資料庫，建立系統性的搜尋方法，由嫻熟各種專門領域的編輯加以編碼、編輯，乃至解析，將資料庫內的各筆內容彙整成可以被檢索出來的有意義的知識，比如：將所有資料庫依其內容進行分類、以關鍵字編碼區隔等，使得組織內人員可以循分類的規則迅速並並有效地找到個人所需要的資訊，只有整理過的資料庫才是可以利用的資源，員工只要使用過資料庫，並從中獲利，自然會持續使用資料庫，資料庫才是一個提供員工知識與資訊的寶庫。。
4. 知識管理的最高層次，則是能充分發揮以「知識」為核心的組織價值，一方面讓組織內的知識工作者持續應用既有的知識庫，知識工作者並不斷地與其他知識工作

3. Arnold Kransdorff 著，陳美岑譯，商週出版，《組織記憶與知識管理》，110 頁以下。



者互動、創新，並且不斷地回饋更豐富的知識，使知識呈現一個源源不絕的活水源头。這樣的終極目標，就必須要領導者與員工密切配合，共思建立以「知識分享」的組織文化，一方面建構好上述三個層次的知識管理策略，同時設置專門的知識管理人員（知識長）隨時推動組織內各項知識管理業務，並不斷對於分享知識者提出誘因，鼓勵知識的分享，由上到下都以專業知識為追求和執業倫理的判別標準，讓知識呈現活水循環的方式在組織內流動。

三、知識與組織記憶

（一）資料、資訊與知識

「知識」（knowledge）、「資料」（data）及「資訊」（information）經常被誤用或誤解，其實這是三個不同層次的字眼。「資料」只是從客觀的情境中得到的有關事實的觀察，比如：未經分析的數據及紀錄，只是定量或定性的方法呈現事實而已。只有將「資料」放到特定的情境分析，有目的地整理，並傳達出特定的意圖和判斷，才將空虛的資料變成有意義的「資訊」。但是，「資訊」如果沒有得到更多有意義的運用，而只能在原本的個案中適用，仍然稱不上「知識」。只有根據「資訊」實際運用於其他類似的情境，甚至運用已知的資訊來創造更多的價值，才能算是更高層次的「知識」⁴。

（二）組織記憶

組織或是個人總是從歷史中學不到教訓，而會一再犯錯。儘管我們對「經驗」這種專業知識甚為看重，但是，事實上，組織和個人卻經常一再犯錯，形成一種「組

織遺忘症」（organizational forgetting）⁵的現象。問題就在，我們固然知道「經驗」（隱性知識）很重要，我們卻往往沒有辦法正確地回憶經驗，並予以正確記錄、分析，以放在將來適當的情境脈絡裡。尤其，許多人更誤解認為「經驗」會一直存在個人腦海中或是組織的記憶裡，但是實情不然。個人的記憶能力有限，況且，個人的記憶與理解往往流於偏頗，往往並非事實，對於個案處理經驗的分析更缺乏客觀的反省，這樣的「知識」是否正確或是否有價值，令人堪慮。此外，組織長期以來總是不重視經驗的紀錄和傳承，誤信個人的記憶力有存續性、誤信組織記憶會自然地長久保存，都是使得組織和個人始終學不到教訓，而無法提升工作品質的關鍵原因。

組織是一個極重要的知識儲存場所，尤其是對於知識工作者而言，若能有效紀錄、彙整個別知識工作者的經驗，將之轉化為「組織記憶」就能發揮知識槓桿的力量，讓知識工作的品質有效提升。「組織記憶」就是組織將員工個別的經驗彙整、累積而成的知識，員工在個案工作中，透過彼此的互動吸收彼此的經驗，並予以移轉運用，都是十分寶貴的組織資產。整體而言，組織若能將這些隱藏在員工個別腦海中的經驗抽取出來，必定能深深影響組織及其他員工的知識工作品質。因此，現代的知識工作組織，一方面必須積極的建立「學習型組織」（learning organization）⁶以吸引知識工作者因為對於工作成就的滿足，願意選擇繼續持續貢獻知識；另一方面，更要積極構思解決「組織失憶症」的困境繼續存在，以各種方法挖掘這些隱性的知識，以便將來可用於解

4. 勤業管理顧問公司，劉京偉譯，知識管理的第一本書，商周出版，2001年7月，24頁以下。

5. Arnold Kransdorff 著，陳美岑譯，商週出版，《組織記憶與知識管理》，34頁以下。

6. 葛文（David Garvin）等著，張玉文譯，《哈佛商業評論：知識管理》，商週出版，2000年2月，52頁以下。

決更複雜的個案。

參、知識工作者的知識迴旋過程

一、知識工作者的崛起

在二十世紀之前，科學管理之父「泰勒」以科學管理原則分析「勞動工作者」生產力的提升：檢視「勞動工作者」的工作，並分析他們的工作是由哪些動作組成的。記錄每一個動作以及每一個動作所耗費的力氣和時間。取消那些不必要的動作。保留那些真正有助於製造產品的動作，並重新規劃，以使用最簡單、耗費精力最少、最省時的方式完成工作。然而，進入二十一世紀之後，面對劇烈變革的環境，企業中最重要的資產已經不再是无形的廠房、設備以及「勞動工作者」，而是「知識工作者」（knowledge worker）⁷和他們的生產力。

相對於「勞動工作者」而言，工作要做什麼是很明確的問題，工作的內容就是完成產品，完成被指定的每一部份動作。但是，同樣的標準卻無法適用到現代的「知識工作者」。比如：醫師、工程師、檢察官、律師、會計師、管理顧問等的「知識工作者」，「標準品質」已經不是一個基本要求，「工作量」的表面上控管，更無法精準地描繪「知識工作者」之「工作品質」或對於個別案件的用心與否？

因此，我們在評估一位好醫師的卓越表現時，不可能只是要問他一小時能看了多少病人，其工作量如何？而更要在意到底有多少病人被治療好？此外，我們更會問病人是如何被對待？如何被問診？如何被安排後續的治療途徑？有無針對個案的具體需要去設計治療方案？這些治療過程是否符合醫療上

專業的品質和醫學倫理，甚至我們還會期待醫師在問診及治療上有更人性化的體貼等等。這些必須因人而異的治療過程都是關係著醫師在醫療品質上的最高挑戰。顯然，凡此種種對「知識工作者」的評估角度之切入點，都已經遠遠超越傳統上對「勞動工作者」的工作內容之簡單分析，而是一個非常複雜的主觀上問題，每個醫師可能都有他自己對工作的評價基準。況且，「勞動工作者」並不擁有生產工具，他們腦中的工作經驗（操作機器的經驗）只能依附在機械或廠房等生產工具上。相反地，「知識工作者」是擁有生產工具的個體，他們腦中的專業知識就是絕佳的資產，而這些資產卻不需依附在設備上。「知識工作者」必須仔細思索下列幾個關鍵因素：

1. 找出「知識工作」的核心內容到底是什麼？應該是什麼？：對知識工作者而言，「你的工作內容是什麼？」是一個最關鍵的基本問題。「知識工作者」是以專業知識為其核心的價值所在，尤其「知識工作者」的薪資或工作待遇都非常高。但是，在實際的職場中，他們卻往往花費許多時間作幾乎沒有知識貢獻的工作。比如，醫師花費許多時間在填寫一些健保申報等行政瑣事；檢察官的日常工作中也有一部分其實是不完全涉及檢察官專業知識的行政事務。如果單單把這些非知識工作內容的事務調整給組織裡適當的行政人員。首先，行政人員的薪水比醫師、律師、檢察官等低，經濟層面的考量是非常現實的。而且，他們的能力與專長也更適合這些行政事務，醫師、檢察官往往對這些不熟悉的行政事務反而得耗費更多的時間的填寫文

7. 彼得杜拉克，首度提出「知識工作者」（knowledge worker）一詞，以相對於「勞動工作者」，強調知識工作者是企業無形資產的重要性，並在 1950 年代即預言知識工作者剛崛起，參見杜拉克（Peter F. Drucker）著，李田樹譯，《杜拉克精選：管理篇》，天下文化，2001 年 9 月。



件。這樣簡單的工作區隔之後，我們立刻可以節省許多時間和精力讓「知識工作者」更專注於他們所專精的真正知識工作上，不必理會其他的事情。藉此，醫師可以多花時間在病患及治療業務上，檢察官也可以多花時間在當事人及偵查犯罪上，整體社會對於「知識工作者」的滿意度可以迅速提升。

2. 對「知識工作者」的工作品質負責，並持續創新學習：既然「知識工作者」的工作內容是他們自己獨特的專業，所以「知識工作者」必須自己決定工作的時間、成本的量與質。但是，「品質」是什麼？又如何才能測量知識工作的「品質」？我們容許「知識工作者」自己決定工作的內容，並不是代表我們放棄對「知識工作者」的監督和要求，相反地，對許多高度專業的領域，許多領域已經開始建立測量其品質的標準。只是這個知識工作之「品質」要求，所期待的不只是表面上的數據，而是整體的綜合判斷，尤其是來自同儕團體的專業判斷。比如，外科醫師定期接受來自同是外科醫師的同事評估與分析，尤其是針對手術資源、麻醉師及護士的人力資源及集體學習與創新等，醫師們可以定期讓同僚仔細審查每個人的診斷、手術及術後治療，然後再和個別醫師研討這樣的表現如何改進，以改進其進行手術的成功和病患的存活機會。所以「知識工作者」因為有工作的自主權，其責任也必須明確。因此，更必須藉由同儕競爭、評估與分享，督促同儕在專業領域上的共同進步，以持續創新、持續學習。

二、知識工作者的專業知識

「知識工作者」不同於「勞動工作者」，而是以其所擁有的「知識」作為其核心的競

爭優勢，其知識內容有下⁸：

1. **認知性知識 (cognitive knowledge)**：「知識工作者」，尤其是醫師、律師、檢察官等專業人士，經過系統化的學校教育，並依序取得執業資格的認證（諸如：國家考試、專業執業認證考試等），即表示已經精通某個專業領域內的基本知識，專業人士擁有這些基本知識，已經「知道該作什麼」（know-what）。當然，這些只是程序性的基本知識，顯然是還不足以達到稱職的標準。
2. **進階的技能 (advanced skill)**：專業人士取得基本知識後，下一步就必須「知道如何去作」（know-how），也就是將這些得自書本中的基本知識具體地運用在解決實際問題的行動，以基本知識實際應用於現實情境，這也是我們對於專業人士的最基本要求。
3. **系統化的瞭解 (systems understanding)**：不過，我們對於專業人士還有更高的期待，專業人士不僅要知道「該作什麼」、「該如何作」等以上二個層次的知識，更應該要深入瞭解這些基本知識和實際情境背後複雜交錯的各種因果關係，才能「知道為什麼」（know-why），藉此專業人士才能在複雜的執業環境中不僅能執行任務，還能明瞭其中的背景關係，並遇見各種微妙的可能互動和變化。
4. **自發性創意 (self-motivated creativity)**：身為「知識工作者」的專業人士，如果僅是滿足於以上三個層次，便容易陷於自滿，反而會逐步喪失競爭優勢，尤其是因為他們已經嫺熟於基本知識，又認為已經建構好豐富的內部知識庫，不致於被淘汰，往往便會為自己的表象所欺騙，無法洞悉外在環境的快速變化。因此，如何不斷維持

8. 昆恩 (James Brian Quinn) 等著，張玉文譯，哈佛商業評論：知識管理，商週出版，2000年2月，199頁以下。

自發性的創意就是其關鍵。專業人士必須進一步期待自己「在乎為何而作」(care-why)，在履行「認知性知識」、「進階的技能」及「系統化瞭解」等知識之同時，專業人士必須要提升自己隨時思考「在乎為何而作」，以隨時回應時代和環境的瞬息萬變，而保持具備創意的強烈成功動機和適應力。

三、隱性知識與顯性知識

從專業人士如何傳遞知識的角度來看，我們可以將專業知識分為「顯性知識」與「隱性知識」⁹二個類型。

1. **「隱性知識」(tacit knowledge)** 是指高度個人化，難以傳授他人的「know-how」技能，這種知識就是個人在操作技術的過程中，本於累積經驗所產生的豐富專業知識。比如：檢察官個人基於本身的成長背景、工作經歷、辦案經驗等等內在特質，於面對許多案件時所逐漸習得的辦案心得、偵辦策略、訊問技巧等獨特智慧。
2. **「顯性知識」(explicit knowledge)** 則是指原本為「隱性知識」的經驗性知識，但是經過彙整，予以條理化、有形化、文字化、系統化，已經成為容易進行分享與傳播的外顯性知識。簡言之，「顯性知識」就是已經將「隱性知識」文字化、書面化、系統化、分類化的結果。

「隱性知識」存在於個人身上，與個人經驗有關，是主觀獨特的，而且難以具體描述；「顯性知識」則是存在於團體，比較客觀，能以明確的語言文字描述，已經成文化，可以相互流通以及向外部延伸擴散。比如說，一位優秀的檢察官在面對心思複雜的犯罪嫌疑人時，除了抽象的法律要件，必然包含有更多對於遠程的公訴伏筆、近程的偵查

策略、犯罪心理，乃至對於社會現象的理解，甚或有挖掘犯罪全貌的強烈企圖心等等許多因素的考慮及思考，而這樣周密的思考顯然是個別檢察官本於其專業經驗和專業素養所施展的結果，這些豐富的「隱性知識」非常寶貴，卻難以言傳。

四、知識的轉換、傳遞與分享的過程

「顯性知識」與「隱性知識」之間不是對立不可分，「隱性知識」與「顯性知識」是一種有機的連續體，二者間的轉換，可使知識在組織內部不斷擴大，並可促成創新。知識的轉換可歸納為下列四種模式，這四種模式並不是單向的，而是構成一個連續的循環，始終讓知識在組織與個人間有效地流動¹⁰：

1. **從隱性知識到隱性知識**：也就將隱性知識「社會化」(socialize)的過程。人與人之間最常見的知識交流就是藉由私密地分享經驗而達到創造隱性知識的過程，技巧的分享即屬於此類，「學習司法官師徒制」則是檢察官「隱性知識社會化」的具體例子。但是隱性知識的主觀傳遞，其實是相當有限的知識創造型態。因為師徒制的學習，徒弟表現上雖然學習到基本的技術，但是，由於師徒學習的過程缺乏系統化的瞭解，也缺乏系統化的分析與整理，隱性知識的傳遞內容本身是否正確，已經可疑，其傳遞的完整性更是堪慮。比如：個別檢察官先在偵辦案件中自行摸索形成「隱性知識」。嗣後資深檢察官與資淺檢察官再以口耳相傳方式的進行知識流動與傳遞。除了法律文字和適用的抽象討論，可以常見於法學資料上，至於有關偵查辦案經驗上的技巧，乃至於內心真實的心證形成過程，往往是每個個別檢察官在生涯中難以分享的秘密。況且，私相授受的傳遞隱性

9. 杜拉克等著，張玉文譯，哈佛商業評論：知識管理，商週出版，2000年2月，31頁。

10. 杜拉克等著，張玉文譯，哈佛商業評論：知識管理，商週出版，2000年2月，29頁以下。



知識，也無法使知識轉化為組織的共同資產。

2. **從隱性知識到顯性知識**：也就是將「隱性知識」外部化或表達化（articulate），即將「隱性知識」轉換為「顯性知識」的過程。「隱性知識」原本是難以以言語或文字呈現的，只存在個人的獨特經驗中，要將隱性知識外部化，就需要透過文字表現出來；口耳相傳的傳遞經驗，雖然生動，卻顯得失真，人的記憶有限，資深檢察官承辦案件眾多，歷史一拖久遠，對於偵辦過程的細節和互動過程就容易流於片面印象，是否與真實情境相符，難以確保，更影響了經驗的有效傳遞。在偵查書類全文上網之後，檢察官之辦案經驗，可以讓其他後輩藉由方便的全文檢索過程，透過其他前輩所撰寫的書類內容（即起訴書或不起訴處分書等）快速地得到經驗，而進行靜態的知識及經驗傳遞。因為檢察官的起訴書或不起訴處分書必須對於案件之犯罪事實、偵辦過程、考慮之證據理由提出書面偵察結果，可以說是將無形經驗予以有形化之過程。雖然法學研究論著日漸普及，但檢察官之辦案知識與法律學者抽象之研究有重大差異，學術研究之成果難以在偵查實務中運用，近年來，許多檢察機關或檢察前輩積極投入檢察知識之傳遞，將許多檢察官辦案心得編撰集成冊，比如：台灣高等法院檢察署自 2007 年 1 月創刊出版之「檢察新論」定位為檢察專業期刊¹¹，日新司法年刊則廣羅各項檢察機關有關實務論著及統計，都是將隱性知識提升為顯性

知識的典範代表¹²。

3. **從顯性知識到顯性知識**：也就是結合化或整合化（combination），已經知悉顯性知識的組織或個人，也可以藉由不同領域的顯性知識，吸收各自需要的部分予以彙整，整合成為另一個顯性知識。結合是將觀念加以系統化而形成知識體系的過程，這種模式牽涉到結合不同的顯性知識體系；個人透過文件往來、會議討論、電話溝通交換，經由分類、增加和結合來重新組合既有的資訊，產生新的顯性知識。
4. **從顯性知識到隱性知識**：這就是「內部化」（internalization），即由個人將已經外部化的「顯性知識」吸收轉換為「隱性知識」的過程。當組織已經彙整建立了顯性知識，讓知識在個人間流通，個人也會藉此將已經文字化的顯性知識予以運用到自己的經驗中，並藉著實際的操作經驗，反而重新擴大自己所擁有的個人隱性知識。

「知識管理」所談的知識累積，不只是指「個人知識」，因為個人經驗的累積不見得會造成組織的學習效果。組織知識的創造是隱性知識和顯性知識之間持續互動的結果，單憑組織本身不能創造知識，個人的隱性知識才是組織知識創造的基礎，而組織知識的創造將被視為一種螺旋的過程，在螺旋中，隱性知識和顯性知識互動的規模隨著知識螺旋本體層次的上升而擴大，由個人層次開始，逐漸上升並擴大互動範圍，從個人擴散至組織。

11. 檢察新論自 2007 年 1 月起，由當時的台灣高等法院檢察署謝文定檢察長洽請蔡碧玉次長（時任主任檢察官）擔任總編輯，以主題企畫、專題研析、公訴講座，外國法制等面向，全面投入檢察官實務經驗之外不化之彙整，早已完成當年預計成為檢察專業其刊之目標。

12. 邢泰鈞檢察長近年來投入日新司法年刊之編撰，除了檢察官個人辦案經驗之彙整，更記錄多個檢察機關之偵查實況與辦案歷史，比如：《日新司法年刊第 9 期》，屏東地方法院檢察署，99 年 8 月出版。

肆、在檢察體系推動知識管理的當前背景

一、現有的資訊系統並非以知識管理觀念為設計基礎

近幾年法務部不斷傾注資源用於建構以資訊科技為基礎的檢察官辦案的資訊平台，包括：檢察書類檢索系統、一審檢察官辦案作業系統、檢察官論壇、檢察官法學檢索系統等等，尤其檢察官書類檢索系統及法學檢索系統更是第一次讓檢察官可以藉由資料庫的技術節省了大量耗費在調閱其他各地檢署辦案書類以及各類型法院判決及法學研究資料的過程。藉此檢察官以及行政單位可謂得到雙重的獲利，一方面檢察官可以節省許多調閱文件的公文往返及等候查覆的時間損失，省下許多時間，用以縮短辦案的期間；另一個更重要的功效是檢察官可以專心在彙整法學知識的更新及前進，迅速吸收其他檢察官、法官在同類案件的辦案經驗與研究成果，以更精確地適用法律、挖掘事實，滿足社會對檢察官一致地、正確地適用法律的需求。

然而，我們卻也不得不承認這些資料庫的建立並不是以知識管理精神為出發點。雖然已經有上述幾個可供作知識交換的平台可供使用，但是不論其中任何一套系統，都還是停留在知識管理的第一個層次，也就是「資料庫」階段。我們沒有對這些資料庫內的資料予以編碼，予以彙整。比如說，這些系統唯一的檢索途徑就是輸入關鍵字，然後以全文檢索。但是，傳統上檢察官所製作的書類中對於各類型犯罪之偵辦過程以及被告辯解之攻擊防禦策略的鋪陳，卻不見一個統一的編排或分類。首先，在檢察官的撰寫書類階段，個人都用其自身的撰寫的習慣，除了犯罪構成要件用語以外，沒有關鍵字的檢索，其他檢察官並沒有辦法快速的收集與自己個案相類似案情的資料。其次，書類撰寫

完畢上傳中央資料庫之電腦主機後，實際撰寫的檢察官不需要就該份書類選定關鍵字或以其他方式予以簡單分類，也缺乏安排專責的檢察官或資訊管理人員以關鍵字分類或犯罪型態分類等方式，類型化彙整這些豐富的辦案資料，以供後來的檢察官可以較簡單的分類檢索迅速查詢可能的參考資料。因為沒有將龐大的書類資料庫予以分類化、編碼化，檢察官使用檢察書類檢索系統之資料庫，往往輸入一個案由，檢索得到的結果卻是幾千件，甚至上萬件案件的書類，檢察官無非得重新一件一件地檢閱所檢索出來的結果，形成一種非常可觀的資源耗費。

再者，檢察官論壇雖然經常有檢察官間對於辦案經驗的豐富對話，尤其常常一個檢察官投出一個辦案問題，就會有許多熱心的檢察官在論壇上回答詳盡的偵辦技巧或法律意見，這些都是檢察官間寶貴的經驗傳承。可惜的是，目前的檢察官論壇缺乏將這些已經貼到論壇上的知識進行彙整分類的工作。因為沒有將這些論壇上的討論予以彙整和分類，新出道的檢察官不能因此得到檢官體系原本已有的豐富經驗和資訊交流，縱始有心想找尋以前是否有同仁曾經研究過或已有類似的經驗，也會因為資料庫的時間已久，且內容過時，或過於龐大，而無從著手。

資訊科技固然不是推行知識管理的目的，但是這幾套現有的資料庫系統中並非從知識管理的觀點作為設計的出發點，不僅其設計的結果只是淪為將資料填塞入資料庫的窘境，使用者無法更有效地、更簡便地檢索出來他所需要的資料，也因為資料庫系統的設計缺乏推動知識分享的精神，造成使用的檢察官沒有辦法更積極地從將專業知識更有效地彙整與傳播的觀點來做進一步的利用。

二、知識分享的職業特性和組織文化仍未成熟

社會普遍認為所有的專業職業，諸如：



醫師、檢察官、教授、律師等受過高等教育及嚴格考選的專業人士必然是最擅長學習，也懂得學習之道、分享之道的人。事實上卻不然。這些專業人士曾經花費許多時間專研單一領域的知識，並嫻熟其所執業之專業知識，也因此享受比較高的專業地位。研習專業領域的基本知識之過程只是個人對於認知性知識的單循環學習。然而因為他們一直處於成功的地位，也一直不必面對別人對於其專業權威上的挑戰，既然不用面對挑戰，也不用花心思去思索其他角度的觀點，使得這樣的執業過程充其量更只是不斷強化的「單循環式」（single loop）學習，而不是「雙循環式」（double loop）的學習¹³。

台灣檢察官的早年歷史上有幾次推動「協同辦案」的風潮，檢察法規裡也有協同辦案的規定¹⁴。近年來，許多檢察長、主任檢察官已親自參與辦案過程之構思研究與各項偵查作為，主任檢察官親自帶頭辦案，參與搜索、複訊、聲押等，更是興起的風潮。然而，現實上，二位以上的檢察官以全程實質參與案件偵辦和終結協同辦案的情況，除非是矚目之重大案件，仍未見普遍。過去檢察體系因為對政治力介入和操守之懷慮，檢察官前輩們對於將案件攤在其他檢察官面前多所顧忌，使得「檢察獨立」與「檢察一體」形成激進、緊張的拮抗關係。但是，單獨一個檢察官承辦一個案件，真能夠應付複雜的現代犯罪型態嗎？此外，如何將單獨一個檢察官在辦案過程中的專業知識與經驗汲取彙整為組織記憶呢？

除非案件之偵辦事實過於複雜、對象數量過於龐大，檢察官不喜歡協同辦案，也實在不習慣與其他檢察官共同偵辦案件之原因，除了檢察官的工作性質在歷史上向來以

「獨立自主」作為奮鬥的目標外，檢察官是歷經嚴格的考試選取才能擔任，屬專業社群之專業人員，我們也不能否認檢察官的工作思考方式本極具防衛性之思維邏輯，職業性格上不一定習慣於接受別人的意見。但是，學者對於專業人士的防衛性思維倒有另一個看法，經研究後則認為這種防衛性思維模式其實是普遍地散布在教授、醫師、律師、科學家等專業職業人士的社群中，其原因經研究有下列因素¹⁵：

1. 恐懼互相評比的尷尬：同行互相尊重的執業生態，反而造就恐懼互相評比、評鑑的尷尬局面，因此，將案子攤在別人前面是一件令人尷尬的是，專業人員骨子裡並不認同公開的評比，而嚮往一種具有獨立貢獻所長機會的地位，自認為自己是「有生產力的獨行俠」。
2. 防衛性思維的強化：專業人員在學校教育的成功，似乎正好形成一種學習障礙，因為進入職場前的學習經驗表面上是成功的，順利地取得專業執業的考試認證，根本少有經歷失敗所帶來的難堪和挫敗感，也因為學習的成功經驗，自認為自己是專業菁英，很不願意接受別人的批評，使得不知道如何面對失敗與別人批評，更強化人性中不願面對失敗與檢討的防衛性思維。專業人士往往自認自己的判斷不可侵犯，專業人士習慣上不願意屈居他人之下，所以大學教授、大部份的醫院或法律事務所都採用合夥人，而非官僚式的階層制度。

伍、檢察體系導入知識管理的策略與途徑

「如何有系統地彙整知識並汲取檢察官個人的寶貴經驗」是推動知識管理的第一大

13. 阿奇利斯（Chris Agyris）著，張玉文譯，《哈佛商業評論：知識管理》，商周出版，2000年2月，90頁以下。

14. 參見《地方法院檢察署借同辦案實施要點》，民國87年函頒。

15. 同前註，，100頁以下。

挑戰。第一步是培養鼓勵學習的環境，推動以「知識分享」為主軸的組織文化，儘可能的拮取個別檢察官的專業經驗和智慧（即「隱性知識」），以建立知識資料庫、知識地圖、定期研習、編撰檢察官辦案手冊、檢察官辦案史等方式，將之創造為「顯性知識」，讓這些寶貴的隱性知識得以浮現在各式資訊平台、法務部內部通訊及期刊等有形的書面上，讓檢察官的資料庫中儲存著豐富且與時俱進的知識。

知識管理的第二個挑戰則是「如何將這些已經浮現的隱性知識分類編碼（codification）¹⁶，彙整成有意義的顯性知識」。分類編碼是推動知識管理進入更高層次的必備條件，唯有加以分類編碼才可能將散佈各地、凌亂的「資訊」匯聚成為「知識」的資料庫，以加速知識的擴散。我們必須將分散各地對不同案件的經驗或知識予以分門別類、系統化彙整，使得他人得以透過檢索或其他方式尋得此以「知識地圖」。然而，進行「知識編碼」，確有本質上的高度困難：除了常見的犯罪類型，大部份的刑事案件都有其基於人、事、時、地、物、數等各方面截然不同的高度歧異性，加上個別檢察官對於案件之經驗層次、主觀價值以及心態上的差異，使得每一件案子的偵查過程都形成一種獨特的辦案經驗。因此，如何將這樣複雜的個人經驗（也就是「隱性知識」）轉化昇華為個人以及組織內其他檢察官所共有的「顯性知識」，已經成為很大的挑戰。再者，縱使可以形成為書面化之知識，又如何將每個人所不同之書面資料，有條理的以類型化方式予以編碼，更是一個極大的挑戰。

一、認知與覺醒—建立以知識為導向的組織文化、分享的文化

新時代的來臨，空手以勇氣辦案的檢察官恐怕無法面對社會對我們的期待，也無法解決我們自己對於效率與專業的需求。不論檢察官個人、檢察體系整體都必須正視檢察官的專業知識、知識傳承以及知識彙整是非常迫切的問題。許多檢察官前輩豐富的辦案經驗，往往隨著地區的調動、職位的高昇、組織的調整而流失於無形。更甚者，縱然是檢察官個人一己的辦案經驗和就個別案件中所思索得到的寶貴經驗和想法，事實上，絕大部分都已經在「一邊作、一邊忘」的記憶窘境裡遺失在無垠的腦海裡。我們總是誤以為辦案的記憶可以留存在自己一生的記憶裡。然而，心理學的研究卻顯示結果不然，人對於記憶的持續程度實在有限，許多不久之前的記憶，根本已經被不斷擠壓的新事件所忘卻。更糟的是，縱然我們所記得的充其量只是又有許多細節是根本與事實不符的。

「記憶的不可信」使得我們必須慎重思考保存檢察官專業知識的迫切性。比如：建立「調任訪談」（exit review）制度¹⁷，檢察官調動或高昇，正是飽經風霜、有豐富經驗的成熟時刻，尤其是其偵查經驗記憶最鮮明的時候。而且檢察官高昇主任，應有強烈的意願將知識經驗貢獻，或是說「下載」給機關內的其他同仁，更是一種榮譽的肯定，透過訪談或甚至指派高昇的檢察官貢獻經驗和心得，即可輕易地將優秀檢察官的隱性知識留存在機關中。

檢察官組織必須建立以「知識導向」為組織文化的性格，以有效率的知識管理，累

16. 杜拉克等著，湯明哲導讀，張玉文譯，《哈佛商業評論：知識管理》，商周出版，2000年2月，6頁以下。

17. Arnold Kransdorff，陳美岑譯，《組織記憶與知識管理》，商周出版，2000年12月，86頁；訪談技巧，可參照，同書100頁下。

積、傳播以及昇華原本隱性的經驗，形成真正「檢察一體」的、「知識共同體」的偵查團隊，否則土法煉鋼、各家自行修練的辦案方法，已然無法因應社會犯罪複雜化、工作高度壓力、公訴人力的負荷等諸多強大壓力，勢必為時代所淘汰。知識和有形資產不一樣，知識透過交換、鼓勵可以呈倍數的成長，並減少其他檢察官的學習經驗曲線。尤其網路成功連結的結點數目如果呈現數字性的成長，整個網路效益就可以呈倍數成長。

因此，檢察體系的階層組織應成為一個系統知識的彙整中心，上級長官、單位都不單只是過去習慣上發號施令的指揮中心，而是發揮資深檢察官有豐富辦案經驗和優秀法律見解的優勢，積極提供知識與資訊予面對偵查個案的一審各基層檢察官，進一步使組織由過去的階層體系轉形為一個支援架構中心，扮演解決障礙，並提供前線支援的幕僚中心。

二、檢察官歷練及培訓計畫的完整建立—紮實形塑專業能力

專業人士向來是校園中最優秀的一群，條件優秀，也自視甚高。檢察官考訓、養成教育更是如此。因此，以強力督促生涯早期的高度發展，並建立他們追求專業、累積知識的性格是極為重要的一環。蓋因為密集的訓練幾乎是專業人士養成過程不可或缺的一環，利用「專業、密集的在職訓練」、「導師制」、「同儕壓力」等方式督促檢察官學習，進而可以提昇知識的境界和辦案的精緻程度，尤其不斷增加資深、資淺、新進檢察

官專業上的挑戰，以透過嚴厲的挑戰增長智慧，塑造整體檢察官「追求專業」與「渴望累積知識」的性格。

因此，檢察官候補期間應該建立逐步進階的歷練計畫，有效地讓資淺檢察官在候補期間循序漸進地習得各種專長及偵辦經驗，並從中累積、摸索自己的興趣和專長。比如：各組內檢察官會議之定期舉行，指派檢察官辦理重大或新興案件之心得分享，以制度化方式，硬性要求檢察官彙整工作經驗及辦案心得，一方面得以建立顯性知識成為組織記憶。另一方面，更能提升承辦檢察官之個人成就動機，形成正向循環。比如：高雄地檢署每月均定期舉行檢察官在職進修，復於102年9月將這些課程內容彙集出版¹⁸，台北地檢署在公訴制度實施之初，亦系統化邀集公訴檢察官向同仁授課，並將之集結成冊¹⁹，均是值得推廣之典範。蓋檢察官屬於專業人士，密集的工作歷練和培訓計畫，能讓資淺檢察官學得更快、更好，資淺檢察官勤於學習，並以系統化的知識提升其工作能力，尤其透過專業上的競爭，資淺同仁和資深同仁，教學相長，在鼓勵學習及競爭的氣氛下，更能有效地提升組織其他同仁的學習鬥志和成效。

三、建立檢察官知識地圖：主動蒐集、彙整與檢討

法務部除早已建立了檢察官論壇，幾年前更已經陸續出版了幾本辦案手冊，諸如：「經濟犯罪辦案手冊」²⁰，由法務部檢察司邀集偵辦經濟犯罪之幹練檢察官撰稿，將經

18. 蔡瑞宗等，《雄踞檢察》，台灣高雄地方法院檢察署出版，2013年。

19. 施茂林等，《啟動公訴詰問，活化檢察效能》，台灣台北地方法院檢察署出版，2002年6月。

20. 法務部雖曾在90年間即計畫編撰經濟犯罪辦案手冊，但因金融法規修正頻繁、經濟犯罪型態變化迅速，遲遲無法定稿。迄96年11月由檢察司江惠民司長成立「經濟犯罪辦案手冊審查小組」，自97年1月23日起迄98年6月6日止以每週開一次會頻率，邀集專家審查修正，終於審定完畢，而能於99年7月出版。法務部，《經濟犯罪辦案手冊》，2007年7月，1-3頁。



濟犯罪之偵查困難、各項偵查作為之準備與實施，乃至資金及帳目之查核、跨國司法互助之追查等所有辦案之心得與技巧，鉅細靡遺地臚列；台中地檢署更在 99 年間編撰「檢察官辦案參考手冊」，將收案到偵結之所有程序及行政規定、公函要點，分門別類，更製有各項流程表，其內容之豐富令人讚賞；高雄地檢署亦在 100 年間當年度選舉之前，蒐羅各項妨害選舉之偵查經驗彙編「公職人員選舉罷免法偵查要領彙編」²¹，以上均是檢察體系之一大突破，讓許多檢察官毫無保留將累積之辦案技巧及經驗無私奉獻給其他同仁，更耗費撰稿之檢察官、審查之檢察官許多時間和智慧加以文字化，而得以傳承給其他檢察官，此即「隱性知識」落實為「顯性知識」之最辛苦、也最重要的第一步，已是檢察體系在知識管理上之里程碑。

但是，專業法規修訂、犯罪型態變化速度之快，實在是需要長年累月的審查、修訂之出版品，難以趕上企及的。再者，「不知道誰專精辦過什麼案子，無從請教？」「即使知道誰曾經辦過此類案件，但不認識，也沒有交情，不知道如何請教？」²²都是常見的窘境。如何描繪一張檢察官專業分佈的「知識地圖」（Knowledge map）²³，讓新手檢察官可以按圖索驥找到名師，迅速趕上，即是當務之急。此外，檢肅黑金、緝毒或重大刑案專組檢察官承辦之案件質量均重，所承辦之

經驗心得實在是檢察體系之寶貴資源。但檢察官將重大案件偵查終結後，絕對是如釋重負，休息都來不及了。如何願意再勻出有限之時間和精力去重新整理及書寫當時辦案的甘苦和偵查技巧？因此，檢察知識庫之建立，更該化被動為主動，建立知識管理團隊，視專案檢察官為豐富的寶庫與資產，在案件偵查終結後，以訪談、調卷及小組研討等方式，主動蒐羅相關辦案心得及訣竅，將之書面化、歸納化，以「口述歷史」（debriefing）²⁴保存檢察機關寶貴的無形資產，也為檢察官辦案留下歷史之記錄。

而且，主動採訪，召開研討除了幫助承辦檢察官回憶與記錄辦案心得，更可以藉由事後的稽查、研討，以學習稽查（learning audit）²⁵的角度共同為檢察體系找出有價值之偵查作為及產生問題之癥結，這形同揭開「偵查黑盒子」（「企業黑盒子」）²⁶，讓特定個案得以在距離案件終結尚近之際，迅速即時評估構思將來可以採取更有效率、更有效果的偵辦方式和策略，讓顯性知識真正成為有價值的組織知識。

更有甚者，企業界已在思考「企業史」²⁷之研究，認為組織之興衰或面對某一變局之策略操作，記錄其思考或操作的過程，將來對於組織面對類似變局是極為重要的經驗，要將組織記憶發揚光大。因此，檢察機關組織內歷史之研究和記錄，不僅是辦案編年史的歷史紀錄，

21. 莊榮松等，《公職人員選舉罷免法偵查要領彙編》，台灣高雄地方法院檢察署出版，2011年4月。

22. 企業內部知識管理的難題，亦是分享，也有類似的疑問。勤業管理顧問公司，《知識管理推行實務》，2001年2月，40頁。

23. 知識地圖是「標示組織裡其工作與經驗對於業務推展具有影響力之人物」，參見 Arnold Kransdorff，陳美岑譯，《組織記憶與知識管理》，商周出版，2000年12月，87頁。

24. Arnold Kransdorff，陳美岑譯，《組織記憶與知識管理》，商周出版，2000年12月，84頁以下。

25. 同前註，134頁以下。

26. 同前註，144頁。

27. 同前註，192頁以下。

更是彙整隱性知識，展現機關組織記憶的榮耀時刻。此以高雄地檢署於 100 年 7 月間出版《震鼓鑠法、高躍雄飛 臺灣高雄地方法院檢察署 66 週年史實紀要》²⁸，以專訪、撰稿等方式將 66 年來高雄地檢署之設置經過、處理之重大案件及檢察官辦案經驗彙整，足證檢察機關史是一個未來值得持續關注的方向。

四、知識管理資訊之活化：資訊的編碼和分類

以現有之檢察官論壇為例，亦僅是達到知識管理的第二個層次，也就是將這些已經電子化的資料建立成可以讓組織共享的「資料庫」系統。但是法務部縱然建立了檢察官論壇、資料庫，「這個資料庫簡直像一個大黑洞」²⁹，不一定有迴響、不一定有感謝、不一定有問題迎刃而解的快感，久而久之網路的兩端沒有微笑聯結，資訊沒有成為知識！可見這個資料庫沒有分門別類，也沒有專人定期的管理，乃至鼓勵員工分享知識、經驗的具體誘因，檢察官論壇這個資料庫的內容無從檢索，也沒有讓新的「知識」增添入資料庫中。這樣的資料庫猶如一灘死水，既無法發揮知識的「綜效」，也沒有推動員工分享知識的風氣。

近年來「法務部法學檢索系統」日漸豐富完整之後，看似便於查詢、檢索之功能，其實仍存在諸多亟待解決的諸多問題。比如：現存的法學檢索系統，僅是文書資料的全文檢索「工具」，根本缺乏關連性、專業性的編輯、分類，乃至符合檢察官使用者需求之系統化編輯，相較於美國法學檢索系統 Westlaw、Lexis 等資料庫豐富的檢索功能及編輯，實難期待可以提升。

尤其檢察官體系在知識迴旋上的路徑，往往是口耳相傳的方式。因此，一方面以資訊科技建立知識傳播的分享平台固然是當務之急。此外，不僅要建立網路上的資料庫，也應透過其他各種方式鼓勵資訊及知識的分享，增加知識傳播的「見面時間」，形塑全體檢察官是一個「知識共同體」之現象。

然而，知識管理的最高層次，則是要能充分發揮以「知識」為核心的組織價值，一方面讓組織內的檢察官持續應用既有的知識庫，而這個泛稱檢察官知識庫的內容，應該包括（1）已經分類和編碼過的所有重要性偵查案件內容及偵辦過程記錄（2）檢察官論壇上的有關案件偵辦及法律意見之討論及分類彙整（3）各式教育訓練的課程講義及研究成果（4）各檢察機關年度的法律研究報告。藉此形成檢察官豐富的辦案資料庫。全國各地的檢察官們並不斷地與其他檢察官互動、創新、學習，並且不斷地回饋更豐富的辦案知識，使知識庫呈現一個源源不絕的活水源頭。

這樣的終極目標，就必須要全體檢察官密切配合，共思建立以「知識分享」的組織文化，一方面建構知識管理的基礎工程（資料庫、資料分類、資料編碼等），檢察官論壇應儘速主題分類、設置專人維護、確保每個問題均有人回答、鼓勵參與，形成專家式的知識移轉模式³⁰。同時設置專門的知識管理人員（Chief Knowledge officer，知識長）³¹隨時推動組織內各項知識管理業務，並不斷對於分享檢察官提出誘因，鼓勵偵查、法律知識與經驗的分享，甚至派員主動向承辦重

28. 邢泰釗等著，《震鼓鑠法、高躍雄飛 台灣高雄地方法院檢察署 66 週年史實紀要》，民國 100 年 7 月。

29. Nancy M. Dixon 著，李淑華譯，《知識共享型組織》，商周出版，2001 年 9 月出版，21 頁以下。

30. Nancy M. Dixon 著，李淑華譯，《知識共享型組織》，商周出版，2001 年 9 月出版，176 頁以下。

31. 勤業管理顧問公司，《知識管理推行實務》，商周出版，2001 年，17 頁以下。



大案件之檢察官進行訪談，瞭解收集其偵辦之技巧、策略與各項心路歷程，由組織以主動作為將個別之隱性知識提升為顯性知識，讓承辦檢察官之寶貴經驗不會流失。由上到下都以專業知識追求為高下判別標準，檢察官上下的倫理關係是專業知識的優劣，而非表象職位的高低，讓知識呈現活水循環的方式在組織內流動。在成功經驗共享的觀念下，「知識管理」不應該只限於蒐集過去的數據的資料庫，也不是收集文件，更非只是檢索這些蒐集來的數據與文件，而是必須在工作心態上有更積極運用知識於創造更多價值的對策。所以，在一個知識型的組織中，建構一個有效的知識彙整和傳播系統，讓組織內的知識能有效的創造、流通與加值，進而不斷提升知識工作的品質與效率，才是知識管理真正的核心價值。

五、在職研習的制度化、進階化和公開化

近幾年來法務部對於檢察官的教育訓練課程投注甚多的時間和資源，各類型的研討會，不論是由法務部主辦或其他相關部會承辦，都會聘請相當優秀的專家學者來講授，並編撰有紮實的訓練講義。然而，第一，各類型訓練課程往往沒有系統化、制度化的排定訓練計畫。近年來，財務金融專業證照班是少數建構完整訓練計畫之研習班，透過循序進階，乃至考試晉級方式，成為有效之在職研習。但此外之智慧財產、資訊法律、婦幼保護、貪瀆、環保等訓練課程的主要大項，仍未建立進階制度。但是，每一種專長訓練，必須能因應檢察官的年資、興趣、專長歷練計畫，循序漸進，由基礎、進階，乃至高階程度，逐級安排訓練，才得以讓講座本身及參訓檢察官們均得到教學相長的成效，尤其透過進階的培訓，附隨建立人事升遷的歷練計畫，並整體地帶動偵辦品質的提升，檢察官的偵查品質才有辦法面對輿論對偵查細緻化的高度要求。第二，各種課程或研討

會的講義或上課記錄應該將之有效的保存或建檔，並予以公告公開。每一次研討會或教育訓練都是法務部耗費大量的人力資源和財務所舉行，所聘請的專家或學者，無非都是一時之選，尤其調訓全國各地檢察官不遠千里而來，其目的無非是希望受訓的檢察官先進能將最新的知識資訊帶回各地，並讓各地檢察官的個人經驗得以在研討會期間得到充分交流和昇華，發揮1加1大於2的「綜效」成果。但是，迄今歷次研討會的講義或會議紀錄卻始終無法建構成一個豐富的資料庫，以供檢索或查閱。比如，將講義全文或課程內容譯成文字或將其上課影音掛上內部網頁，都是相當可行的途徑，沒有辦法參訓的檢察官可以藉由內部網路下載其有興趣的訓練講義或教材，就可以免於勞頓奔波，而輕易地得到這些講義和資訊。再者，將研討會的全文、影像或聲音檔掛上網頁，更是一個經濟實惠的資訊保存途徑。

以高雄地檢署為例，高雄地檢署每月舉行的檢察官在職教育訓練，課程豐富，從檢察官承辦案件之心得報告、測謊、刑事鑑定專業課程，乃至情緒管理之演講，範圍甚廣，對於檢察官本質學能之提升助益甚大，自101年3月起，即經著作人簽署授權同意書後，均將講義或簡報全部放在署內下載專區（教育課程），供檢察官同仁閱覽研究，即為可以推廣之簡便方式。

陸、結語與展望

什麼是檢察官的專業價值或核心工作？「檢察官」作為一個專門職業，與其他專門職業人員一樣，係由個別獨立執行業務之專業人員操作其所有的專業知識具體地運用於個案之中。然而，這些專業領域的知識有極大一部份是由個人無形的經驗所累積架構而成，也就是管理學上所謂「隱性知識」。長久以來，這些專業經驗往往只能透過檢察官間的口耳相傳以進行專業經驗的傳遞和累

積。然而，這種屬人性極高的經驗在人與人之間傳遞的完整性和效率及品質卻是極其堪慮的。隨著轉型社會的劇烈變動、社會對於檢察官辦案工作品質的高度要求、犯罪型態的精緻化、偵查內容的高度複雜化，檢察官對於專業領域知識上的需求顯得更為急迫，過去透過日積月累傳遞經驗的方式，已經使檢察官在日漸龐大的工作負荷和社會高度期待下，顯得疲於奔命，而無法為社會輿論所接受。檢察官必須思索如何發揮知識經驗傳承的有效性，透過「知識編碼」、「知識流通」、乃至「知識創造」等知識管理途徑，

建構學習型組織，並克服檢察官專業獨立性格的內在矛盾，逐步調整組織結構、組織文化，用專業贏得人民對檢察官的信任！

（作者為臺灣高雄地方法院檢察署主任檢察官）

美麗的稻穗

今年是豐年，家鄉的水稻將要收割
願以豐收的歌聲，報信給前線金馬的親人
唱給前線的親人啊！

家鄉的造材，已經長大成林木，是造船艦的好材料
願以製成的船艦，贈送給前線金馬的哥們兒
給前線金馬的哥們兒啊！

一九五八年・卑南族・陸森寶

雙口・麥田 / 洪清漳 / 列與鄉公所

藉由電腦鑑識 (Computer Forensics) 進行企業風險管理

林佳瑩¹

壹、導論 -IT 社會的發展與電腦鑑識

貳、電子資料證據的保全與調查

- 一、Step1：不可隨意操作調查對象 PC
- 二、Step2：應複製整個調查對象 PC 硬碟
- 三、Step3：嘗試復原已刪除檔
- 四、Step4：篩選出可作為證據之用的電子郵件

參、證據資料同一性的證明

肆、依不同目的運用電腦鑑識之案例

- 一、內部違法行為之調查
- 二、調查離職者的 PC

伍、藉由電腦鑑識進行風險管理

壹、導論－ IT 社會的發展與電腦鑑識

現代因 I T 技術發達，而得以更高速、大量且輕易儲存、傳送、重新寫入和刪除訊息，再加上還存在無法用肉眼所見的電子資料，因此在風險管理上已越來越困難。對於擁有特定電子資料的團體或個人而言，能正確且安全管理該資料至何種程度，儼然已成為重要課題。因此，

1. 為優比克股份有限公司科技法律諮詢顧問。(http://www.ubictw.com；megan_lin@ubictw.com；02-8752-3178)



用於保護電子資料的各種訊息安全技術便日益發達。然而，實際上要保護電子資料極為不易，要完全保護訊息甚至可說是不可能的任務。

基於以上結果，我們應假設資訊的不法使用一定會發生，因此必須採取相關對策。除了以往主流的防禦性安全對策，還必須擬定發生資料外洩等安全事件後的因應對策。

此外，若說在高度訊息化社會中，所發生的所有犯罪，皆透過各種形式，與數位設備息息相關，其實一點也不為過。因此，執法機關應將 PC 等數位設備，視同於指紋一般，是必須優先取得的重要證據。當今，透過數位設備所做出的犯罪行為，已從駭客蔓延到不具備 IT 知識的人們。舉例來說，過去曾發生調查具嫌疑的員工電腦內的郵件等資料，而掌握到企業粉飾決算、人員盜用公款等背信行為的證據，加以繩之以法的案例。

從風險管理的觀點來看，利用先進技術，一邊維持資料的證據性，一邊取得與分析高科技設備資料，以解決法律問題的電腦鑑識，突然備受矚目。

本文將介紹電腦鑑識的調查手法，並提出建議以幫助企業善加運用電腦鑑識。

貳、電子資料證據的保全與調查

在訴訟中，最可能被列為證據的電子資料就是電子郵件。其原因為，其通訊方式與電話通話相異，電子郵件直接收錄寄件人與收件人的溝通內容，因此容易列為證據。此外，電子郵件也是常被使用的日常溝通工具，一般而言被認為較能正確傳達寄件人的意思內容，因此也是電子郵件易被列為證據的理由之一。

以下將以電子郵件為例，具體說明以電子資料為證據並保全電子資料的方法、及針對被保全之電子資料的調查方法。

一、Step1：不可隨意操作調查對象 PC

要調查電子資料，就必須存取儲存資料的數位設備，然而若輕易進行存取，將有可能提高失去寶貴證據的危險性。電子資料的特徵在於，易失性高、容易竄改。

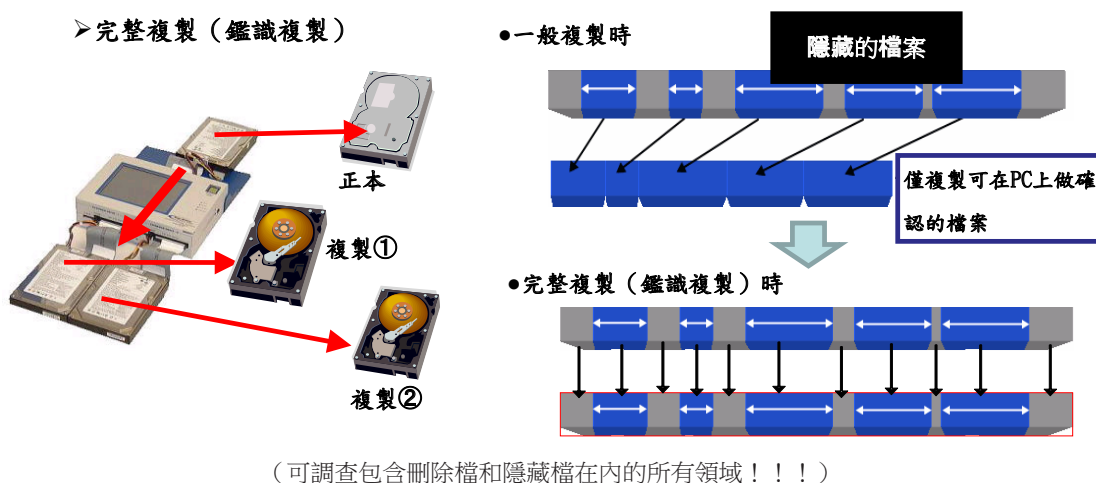
舉例來說，若隨意操作存放證據資料的 PC，將可能導致嫌疑人使用過 PC 的重要存取歷史紀錄被覆蓋。此外在 Windows 系統中，光只是打開 PC 電源，也會變更時間戳記 (time stamp)，因此無論是否故意，若隨意存取資料，即有讓重要證據消失的危險性。

因此，操作電子資料時，必須處理得相當細膩。否則不僅是證據資料消失，連開始調查後的時間戳記的變更，都有可能被視為是調查者所執行的某些訊息操作。直接存取調查對象 PC，就好比是穿著鞋踏壞殺人事件現場的行為。

關於調查電子郵件方面，還有未讀取／已讀取郵件的問題。直接開啟電子郵件，以調查郵件內容時，在收件匣發現到重要證據郵件，此時嫌疑人是否已檢視該份郵件，便成為一大爭論點。倘若嫌疑人主張只接收郵件而未檢視內容，也就是在“未讀取”狀態時，若實際的資料在調查階段為“已讀取”，則要證明該郵件在調查前為“未讀取”或“已讀取”，是非常困難的事。

二、Step2：應複製整個調查對象 PC 硬碟

如 Step 1 所示，電子資料恐有容易損壞、或因不謹慎操作而覆蓋資料，導致破壞電子證據之虞，因此應避免直接調查內置於調查對象 PC 的硬碟，一般的步驟應先複製該硬碟，再針對複製物展開調查。這種建立複製的作業，即稱為證據保全作業。保全證據時，勢必要進行完整複製。所謂完整複製並不是只複製儲存資料的部分，而是針對每個磁區 (sector) 的 HDD 所有領域實施複製。嫌疑人有可能故意將資料隱藏在表面上未儲存資料



之處、或者讓已刪除的資料存在於該處，因此該處很有可能存在列為證據的重要資料。

以證據保全作業工程而言，為了防止殘留資料干擾電子證據，都是完全刪除用來保全證據的硬碟內的殘留資料。此時，必須用具有「DoD 刪除」之稱的美國五角大廈等規格的刪除工具，事先完全刪除殘留資料。接下來，則用專用鑑識 (forensic) 工具，將調查對象 PC 硬碟，複製於已事先刪除殘留資料的證據保全硬碟上。通常，將 1 個調查對象硬碟複製成 2 份。1 份用於儲存之用，另 1 份則用於分析。

三、Step3：嘗試復原已刪除檔

丟入垃圾桶後再進行「清空垃圾桶」作業，看似檔案已完全被刪除，但實際上仍被記錄於硬碟中。檔案管理訊息（檔名、時間戳記、屬性 etc.）和實際資料內容分別被記錄在不同的硬碟內部領域，光從垃圾桶刪除檔案，充其量只不過是將管理訊息中的屬性變更為「不存在」的旗幟罷了，對於實際資料部份並未進行變更。

若分析該管理訊息，即可強制將「不存

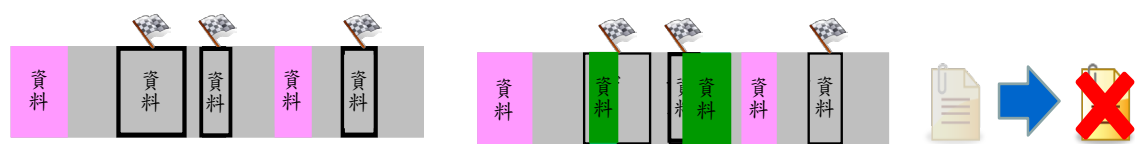
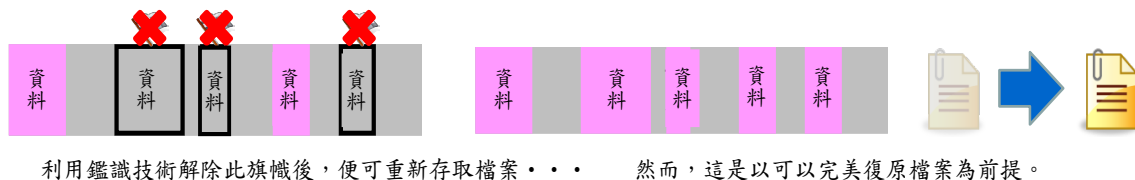
在」的旗幟，恢復成「存在」，以復原看似已刪除的檔案。然而，一旦變更為「不存在」的旗幟，該資料內容的領域將依其他資料，而辨識為可再使用，因此一旦在該資料上再度重新改寫資料時，便無法再復原。

調查電子郵件時，最重要的是調查 WEB 郵件。因 Outlook 或 Lotus Notes 等公司內部電子郵件應用程式會在日誌 (log) 中留下記錄，可在公司內部透過監控以進行監視，因此企業內部若有不肖員工企圖洩漏資訊，可能不會使用公司內部電子郵件應用程式。但若使用 WEB 郵件，電子郵件不會被記錄於 PC 內的 Local 端，因此發現不法傳送郵件的可能性低，易於違法洩漏前述訊息。然而，WEB 郵件內容會暫時記錄於硬碟，因此將資料復原即可展開調查。

由於在硬碟上，是隨機記錄訊息，因此在已刪除的檔案之中，哪個檔案有無被覆蓋、可不可復原，都必須透過實際調查才能知道答案。然而，隨著時間的經過，PC 使用次數越來越多，勢必也將增加資料被覆蓋的風險，因此需調查 PC 時，盡早保全證據乃屬至關重要。

[示意圖]

► 資料的刪除與復原的架構 (示意)



也就是說，當建立或儲存新資料時，可能會寫入已刪除的資料上。這就是檔案覆蓋。

一旦發生檔案覆蓋的情形，資料只能以不完整的型態復原、又或者無法再復原。

四、Step4：篩選出可作為證據之用的電子郵件

包含已復原的電子郵件在內，應從龐大的訊息中，鎖定可作為證據之用的郵件。以下記載數則電子郵件的調查方法。

(一) 搜尋關鍵字 (Keyword Filtering)

搜尋關鍵字不僅適用於電子郵件，還可說是所有調查的基礎，是非常重要的調查方法。設定的關鍵字包含以人名、郵件信箱（網域資料）為首的所有相關調查內容的關鍵字。其中還包含“秘密”、“上次提到的”、“曝光”等關鍵字。

(二) 藉由日期鎖定對象 (Date Filtering)

電子郵件中存在接收／傳送日期與時間等資料。調查時大多是依調查內容，篩選出應調查的期間，因此可利用電子郵件的傳送／接收日期與時間等資訊，鎖定調查對象的電子郵件。

(三) 重複資料刪除技術 (Deduplication)

有不少案例調查對象並未侷限於 1 名，必須同時調查數名調查對象者的 PC。此時，重複資料刪除技術可發揮作用。舉例來說，調查 A、B、C 3 名對象時，A 傳給 B、C 的電子郵件，有可能以相同電子郵件存在於 B 及 C 的 PC 內。若屬相同群組內的對象者，那麼即存在多份相同的電子郵件。此時，利用各電子郵件的 ID、郵件標頭訊息（傳送／接收日期與時間、傳送者、收件人、主旨等），將這些相同電子郵件機械性的視為 1 個電子郵件，以進行處理後，便可省去瀏覽數次內容完全相同的電子郵件時間，以達成有效率的調查。

在此已介紹幾種電子郵件的調查方法，然而這些終究是對應應調查的電子郵件，賦予優先順位的篩選技術，要尋找可成為各調

查案件證據的電子郵件，畢竟還是要透過肉眼的調查。

參、證據資料同一性的證明

然而，為了分析，而複製整顆列為證據的原始硬碟之後，該如何證明複製的電子郵件，同於原始證據的電子郵件呢？

在電腦鑑識調查工程中，應隨時留意資料同一性的證明、和儲存持續性的證明。在美國司法部的指導方針中，便建議採用「雜湊函數 (hash function)」。雜湊函數在資料內容完全一致時，會算出相同值，但只要有1個文字不一樣，即算出不同值。因具有這種性質，因此也稱為指紋辨識（電子指紋）。

複製資料時，應確認原始檔與複製檔的雜湊函數為一致並記錄下來，之後在進行所有作業時，應檢查複製的雜湊函數是否變更。如此一來便可用數學角度證明，原始檔與複製檔乃屬完全相同的資料，且在調查與分析過程中，所有作為證據的複製資料皆未受到任何篡改。

此外，取得所有作業日誌 (log)，並記錄何人、何時，曾處理該證據資料，以作成嚴謹監護環 (Chain of Custody)，也是非常重要的作業。

肆、依不同目的運用電腦鑑識之案例

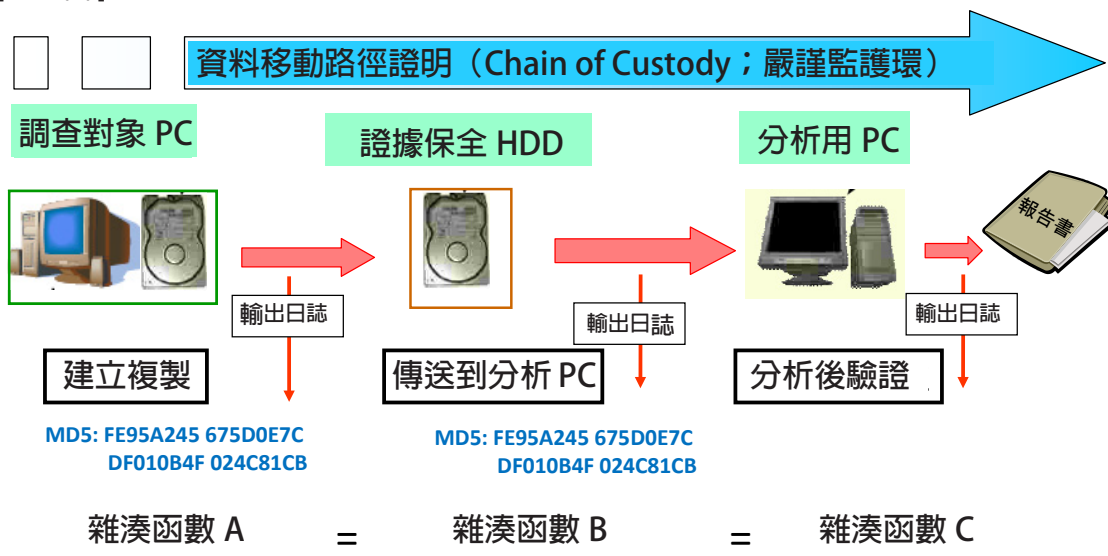
一、內部違法行為之調查

透過電腦鑑識，調查企業內部違法行為時，重點並不是以搜尋與分析電子資料為最終目的，而是以訴訟解決目前所調查的問題。換言之，一旦存取未授權檔案、或違法使用網路時，不僅能找到違法的直接證據，還能發現該員工違反就業規則等行為，例如該員工“在上班時間上網玩遊戲。”或“準備設立新公司。”等行為，皆能影響法官的心證，更是有利於訴訟的重要證據。

二、調查離職者的 PC

為了防止離職者所用的 PC 洩漏訊息，目前幾乎所有日本企業，皆在完全刪除該 PC 資料後，再廢棄或歸還 PC。然而，仍有不少

[示意圖]



證據資料同一性的證明 (雜湊函數：藉由單向函數作確認)

受害企業是在離職者即將離職前，資料便被洩漏、破壞、刪除或竄改。因此，有些企業會將 PC 資料實施證據保全後，再進行刪除作業。據報告指出，實際上也有在發生事件後，因調查已實施證據保全的資料，而成功避免受害，或將受害情況控制在最小限度的案例。另一方面，因未實施證據保全，導致事件發生後毫無任何調查途徑，而讓犯罪者逍遙法外的案例也不少。

伍、藉由電腦鑑識進行風險管理

通常，企業裡的員工，大部分都是遵守法令與公司內部規定的守法者，然而這些人所做出的不正確行為，幾乎都是因疏忽與意外所致，此時可藉由內部控管的業務流程或內部管制，以防範未然。不容否認的是，企業裡也有可能存在一部分輕度不守法（瀏覽色情網頁、收發私人郵件、一時興起而存取機密資料等）的人。此時可針對這些人，透過 IT 安全系統，限制存取檔案、設定密碼、限制瀏覽網站、禁止傳送與接收 Web 郵件等方法加以抑止。

然而，即便是處於灰色地帶的輕微不守法的人，或遵守規則、工作認真的人，也有可能因壓力・機會・藉口（自我合理化）等舞弊三角，加上心中抱著應該不會被發現的僥倖念頭，而做出惡意的違法行為。事件回

應的體制用於因應已發生的違法事件，因此企業應建立可視其需要採取訴訟予以因應的體制。如此一來，電腦鑑識便成為有效的手段。而且，若企業體制具有可實際執行訴訟的能力，以解決實際發生的違法事件，則可遏止懷著僥倖心態的惡意不法行為者執行非法行為，就結果而言，可說是具有相當大的嚇阻力量。

利用電腦鑑識監察 PC，以防發生內部不法行為的對策，具有極高的投資效益。這不僅可降低因個人資料外洩而導致的損失，還能防止技術資料等智慧財產的外洩，守護企業競爭力，獲得正當利益。

此外，判斷企業價值時，是從企業的成长程度及下行風險 (downside risk)² 個角度做判斷，特別是下行風險的降低，對於企業價值的提升具有相當大的貢獻。

要完全消弭內部不法行為、或涉入訴訟的風險並不容易，因此必須制定具體對策以控制損害，其中應包含針對風險擬定的風險控制計劃及危機管理，讓企業從這些風險中減輕損失，持續事業經營。企業確實秉持嚴禁內部出現不法行為的堅決態度、針對不法訴諸法律的態度、及擁有電腦鑑識體制以具體支援企業方針，可說是體質堅強的企業所不可欠缺的解決方案。

（作者為優比克股份有限公司科技法律諮詢顧問）



栗喉蜂虎 / 金門縣政府

