臺中市各區調解委員會績效評估之研究

研究機關：法制局　　單位：秘書室
研究人員：主任　程立民
研究期間：100 年 2 月 24 至 100 年 8 月 31 日

中華民國 100 年 8 月 31 日

摘　　要

我國鄉鎮市調解制度自民國 44 年施行迄今已逾 55 年餘，惟鄉鎮市調解條例未能與時俱進地掌握住社會脈動及人民需要，修正出符合能夠充份發揮功效的鄉鎮市調解制度。本文試圖以文獻分析法等質性研究方法探究該制度良窳，建議適時調整及改進目前調解委員會的績效評估機制，並提出以下建議：

（一） 調解委員之聘任問題：建立專業調解的進修、訓練機制，實施專業調解資格證照，並優先聘任具有證照者；適當增加女性調解委員，以協助家事案件之調解。

（二）調解秘書之聘任及專任的考量：調解委員會秘書宜聘任法制直系或具有法律專業素養者，並訂定調解秘書專任之基準，以利各鄉鎮市公所遵循。

（三）績效考核及獎勵：建立更佳的績效考核指標，並提高轉介業務的評分比例，並針對鄉鎮市調解委員會受理案件每件補助若干元，同時對各轉介單位給予獎勵及適當補助。

關鍵字：鄉鎮市調解條例、績效評估、ADR

目次

第一章　緒論 3

一、研究動機與緣起 3

二、研究目的與問題 6

三、研究方法與過程 7

（一）研究方法 7

（二）研究過程 8

四、研究範圍與限制 9

（一）研究範圍 9

（二）研究限制 9

第二章　理論及文獻探討 10

一、企業管理理論—績效評估/平衡計分卡 11

二、行政管理理論—服務型政府/績效評估 12

三、法學/社會學理論 14

第三章　臺中市各區調解委員會運作現況及限制 16

一、臺中市各區調解委員會運作之現況 16

二、臺中市各區調解委員會運作之限制 17

三、現有評估方式未盡能評估臺中市各區調解委員會之績效 18

第四章　研究發現與建議 21

一、研究發現 21

二、研究建議 22

第五章　結語 25

參考文獻 27

附錄 29

臺中市各區調解委員會績效評估之研究

第一章　緒論

一、研究動機與緣起

邇來司法院及法務部積極推動「修復式正義」(Restorative Justice)[1]，以人本觀點化解犯罪問題，藉由建立一個以被害人、加害人及社區（群）為主體的恢復性司法運作機制，以尊重當事人之意願為前提，建構安全且溫暖的對話環境，促使兩造共同決定民事賠償/恢復犯罪傷害之方案，並以關係修復為目標導向，賦予被害人、加害人個人及家庭再整合的契機，進而延續社會修復能量[2]。

在具體落實上，吾人可以從鄉鎮市調解制度的實施體現「修復式正義」的應用，能在「衝突轉型」層面，鼓勵非正式衝突解決，變通性紛爭解決（Alternative Dispute Resolution, ＡＤＲ）方案，用妥協交涉溝通對話，化輸贏爭執為和諧與

---

[1] 在比較法上，日本法界提出「修復的司法論」(しゆうふてきしほうろん)認爲修復式正義是立基於國家刑罰制裁權，以解決犯罪事件的紛爭，富含當事人對話、金錢損害賠償、寬赦或療癒的意味，並以整個事件的回復或修復爲目標。「損害回復論」（そんがいかいふくろん）首重被害者利益的落實，對行爲人而言，是非刑罰化的處遇傾向，最直接的損害回復是行爲人與被害人的和解，針對個別被害者的犯罪向公共部門給付，對於重大犯罪於刑之減輕事由考量。「修復的司法論」與「損害回復論」在犯罪事件方面其實有著追求紛爭解決的共通觀點，兩者在目標方面，也以被害者與加害者的和解達成共識，其具體手段之一，即是行爲人透過仲介過程或和解的型態向被害人賠償。參考林順昌，觀護學與國際接軌之介面—「Restorative Justice」之概念與思辯(二)，法務通訊，2470期3、4版，2009年；美國法界則認爲「Restorative justice is the name given to a variety of different practices, including apologies, restitution, and acknowledgments of harm and injury, as well as to other efforts to provide healing and reintegration of offenders into their communities, with or without additional punishment.」，see Carrie Menkel-Meadow，Restorative Justice: What Is It and Does It Work ?，Georgetown Public Law Research Paper No. 1005485 Annu. Rev. Law Soc. Sci. 2007. 3:10.2.

[2] 請參法務部保護司網頁 http://www.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=199864&ctNode=28162&mp=001(瀏覽日期 2011 年 8 月 3 日)。

共識的結局，取代勞民傷財的司法程序[3]。在法務部網站/法務統計[4]中，可以看到自民國 94 至 98 年以來，全國鄉鎮市辦理調解件數已由 11 萬 1453 件成長到 12 萬 4924 件，調解成立件數由 8 萬 4467 件成長到 9 萬 4319 件，對於紓解法院訟源、弭平社會紛爭及建立祥和社會頗有助益。

臺中市歷來在內政部的鄉鎮市調解業務績效統計上均名列前茅，以內政部民國 99 年統計為例[5]，臺中市調解成立比率達 88.0%，僅次於彰化縣 90.0%；調解結案件數達 1 萬 9271 件，僅次於新北市 3 萬 2559 件；平均每位調解委員調解件數為 59.78 件，均居全國第二名（參下列內政部 99 年度各縣市辦理調解業務統計表）。

民國99年　　單位：人、件

縣市別	年底調解委員人數（人）	調解結案件數（件）						平均每位調解委員調解件數	平均每萬人口調解委員數	平均每萬人口申請調解件數
		總計		民事事件		刑事事件				
		件數	成立(%)	件數	成立(%)	件數	成立(%)			
總計	3,956	132,687	77.79	50,384	68.96	82,303	83.20	33.84	1.71	57.91
新北市	386	32,559	78.34	10,383	64.39	22,176	84.87	87.56	0.99	87.21
臺北市	180	6,331	67.29	3,375	66.52	2,956	68.17	35.77	0.69	24.30
臺中市	324	19,271	88.00	4,904	83.14	14,367	89.66	59.78	1.22	72.97
臺南市	458	10,140	79.02	2,508	70.61	7,632	81.79	22.37	2.44	54.65
高雄市	361	11,229	68.42	6,880	67.85	4,349	69.33	31.05	1.30	40.44
宜蘭縣	119	1,566	72.73	588	67.69	978	75.77	13.15	2.58	34.23
桃園縣	193	8,321	72.92	2,556	60.45	5,765	78.46	43.03	0.96	41.84
新竹縣	123	1,498	57.34	1,176	54.68	322	67.08	12.01	2.40	28.97
苗栗縣	161	1,702	58.93	1,058	56.24	644	63.35	10.45	2.87	30.44
彰化縣	288	14,352	90.04	3,838	85.17	10,514	91.82	49.89	2.20	109.50
南投縣	130	2,568	70.05	1,029	56.66	1,539	79.01	18.82	2.47	46.99
雲林縣	194	6,636	80.47	4,622	79.66	2,014	82.32	34.08	2.70	92.26
嘉義縣	159	4,240	80.45	1,125	68.89	3,115	84.62	26.74	2.93	77.93
屏東縣	308	5,615	64.20	3,770	61.43	1,845	69.86	18.18	3.53	63.75
臺東縣	144	788	63.83	336	48.21	452	75.44	5.47	6.24	33.98
花蓮縣	121	1,420	55.00	902	44.57	518	73.17	11.30	3.57	40.57
澎湖縣	50	291	45.02	142	31.69	149	57.72	5.78	5.16	30.24
基隆市	75	653	81.01	249	86.35	404	77.72	8.82	1.95	16.91
新竹市	45	1,367	83.47	414	78.99	953	85.41	30.38	1.08	33.06
嘉義市	37	1,989	74.76	459	66.45	1,530	77.25	55.25	1.36	72.82
金門縣	56	146	54.11	66	50.00	80	57.50	2.61	5.75	15.27
連江縣	44	5	20.00	4	25.00	1	-	0.11	44.25	5.03

資料來源：直轄市及縣(市)政府。

說　　明：1.平均每位調解委員調解件數=（調解結案件數＋正在調解中未結案件數-前期未結案件數）/年中調解委員數。

2.平均每萬人口調解委員數=年底調解委員數/年底人口數。

3.平均每萬人口申請調解件數=(調解結案件數＋正在調解中未結案件數-前期未結案件數）/年中人口數。

[3] 陳校賢，行動訓練在台灣—轉型正義的實踐，收錄於基督宗教與修復式正義，2010年，頁 108。

[4] http://www.moj.gov.tw/site/moj/public/MMO/moj/stat/yearly/t1-2.pdf（瀏覽日期 2011 年 8 月 3 日）。

[5] 內政統計通報（一〇〇年第十五週）/99 年地方辦理調解業務概況，頁 1。

然而，隨著社會政經變動及多元化社會結構之產生，調解糾紛的態樣也亦趨複雜，人民對鄉鎮市調解制度品質，要求愈加嚴格及著重品質。惟鄉鎮市調解制度最近一次大幅修正為民國 94 年 5 月 18 日，其修正內容僅針對調解委員產生之方式、資格審查及程序規定，並未掌握住社會上實際的脈動，人民的需求及未依該制度上的良窳，修正出符合能夠充份發揮功效的鄉鎮市調解制度。

此外，針對該制度實務運作上的績效管理層面，欠缺科學性之評估及分析。內政部及法務部雖然分別頒訂「鄉鎮市調解獎勵金核發要點」（參附錄一、二）讓各縣市主管機關藉以考核，然該指標顧及之面向及方法學上，容有改進之空間。臺中市政府法制局訂頒有「臺中市推展調解行政暨法律扶助業務績效考核要點」，於每年度（一至十二月）結束後二個月內均會同臺中地方法院檢察署派員實地辦理所屬各區調解行政暨法律扶助業務績效考核，按其所得成績分數，依序排列各區名次。考核評分標準如下（考核評分標準表如下表）：

表1　　調解行政績效考核評分表

評分項目	衡　量　因　素	配分
調解委員會組織功能（50%）	委員是否具有充足法律知識，信望素孚？	10%
	出席開會情形是否良好？	10%
	是否按委員責任區或其專長分案推行一人獨任調解？其處理件數，是否相當？	15%
	委員是否熱心、耐心從事調解？調解成立比率是否良好？	10%
	調解委員會秘書法律知識、能力是否足以勝任？服務是否熱誠？	5%
調解委員會業務執行（30%）	調解文書處理，是否符合規定？其保管是否妥當？	10%
	調解成立案件，是否依照程序送管轄地方法院審核？	5%
	經送管轄地方法院審核案件，有無不予核定情形？	15%
公所有關調解行政配合（20%）	調解委員會經費、設備是否按照規定標準編列或配置，是否充實敷用？	5%

評分項目	衡　量　因　素	配分
	與所在地有關機關之聯繫，是否密切？其轉介或協同調解件數，是否相當？	5%
	是否督導村里配合推展？其查報或協助調解件數，是否相當？	5%
	調解業務之宣導，有無採取有效措施？	5%

上開各項考核標準乍看鉅細靡遺，但實際上數字所呈現者未必與民眾感受相符。作為督導的上級機關，臺中市政府法制處也困擾如何能有更好的方式加以考核？若能有更好的方法能與評估，相信必能提升本制度之功能，達到解決社會問題及疏解法院訟源的目的。

二、研究目的與問題

本研究將分別以法學、公共行政及管理學等三個角度分析臺中市各區調解委員會現狀及限制，並透過上開分析，比較並研擬臺中市各區調解委員會績效可能的發展走向，希望未來能建構更具績效的新臺中市之調解委員會。

本研究預期達到下列目的：

1. 了解臺中市各區調解委員會現狀及限制。
2. 比較並研擬臺中市各區調解委員會績效可能的發展走向。
3. 針對可能遭遇的困難提出建議，建構未來更具績效的新臺中市之調解委員會，做為未來相關政策措施規劃及執行時之參考。

此外，鑒於司法及行政機關逐漸擴大賦予調解制度更多的空間，本研究也將併論在現行制度運作下，如何借鏡其他相關制度加以改進，進而向中央建議修法，以彌補實務運作上容有不足之處。

三、研究方法與過程

（一）研究方法

在蒐集資料過程中，雖發現相關調解理論或實務資料不少，但針對運用臺中市則甚為缺乏。本研究係採質性研究方式，主要以下三種方式：

1. 文獻分析法（literature analysis）：

針對各種圖書、期刊、論文、報紙、國家圖書館、各大學圖書館、法務部與內政部等資料庫，有系統地蒐集有關調解委員會相關資料、公部門績效評估文獻、期刊及資料，對於文獻資料進行內容分析（content analysis）。

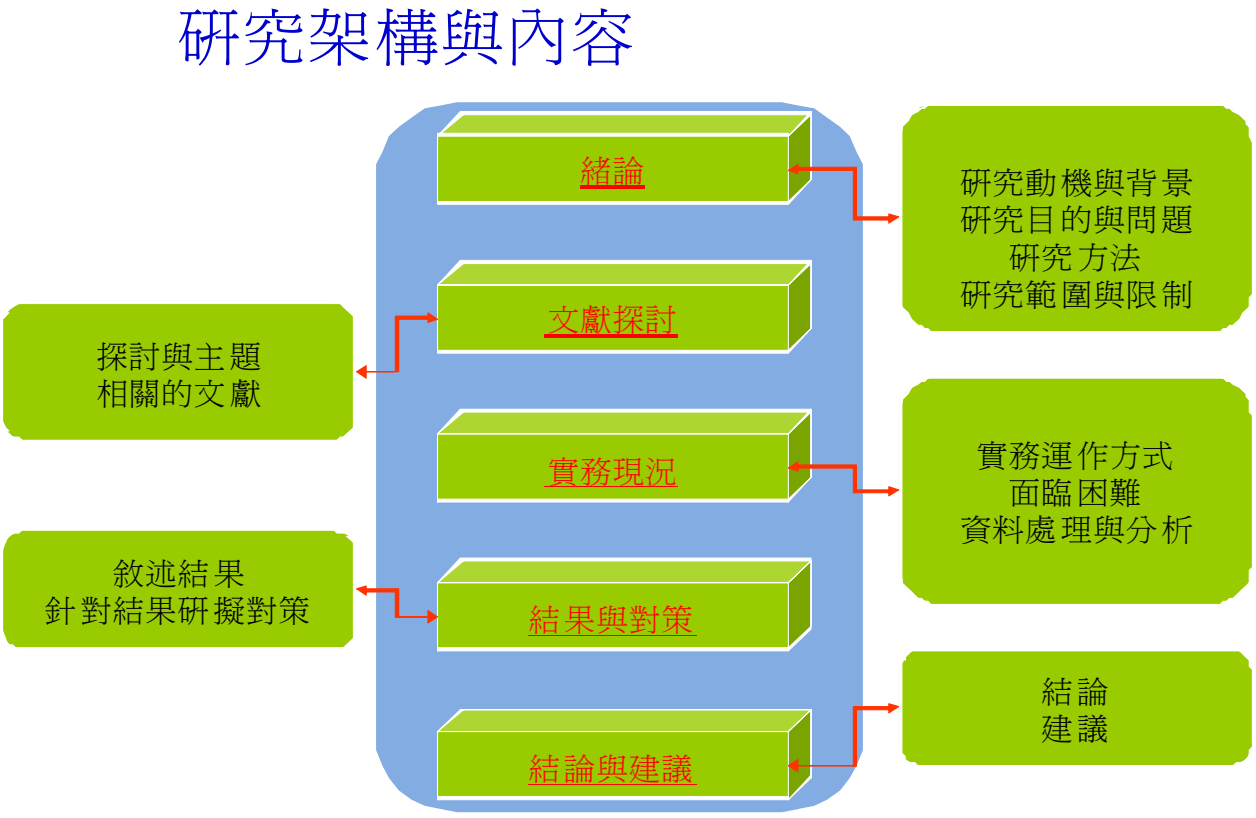
2. 次級資料研究法（secondary research）：

次級資料包括不同的資料來源，以及由其他研究人員所搜集的資料或不同形式的檔案。這些資料來源包括政府部門的報告、文件記錄資料庫以及圖書館中的書籍及期刊。次級資料能提供一個相當便捷及經濟的路徑以回答不同的問題。次級資料更包涵一個重要的意義，就是將原始研究所搜集的資料，作新的方向分析，來了解前後關係及演進發展，知曉本研究調解制度的形成及社會的需要，對於整體解決方案的提出具有相當的幫助。

3. 田野調查（field work）：

實地至臺中市鄉鎮市調解委員會訪查，以了解歷年來臺中市各區調解委員會組織之運作情形及概況，進而發現目前臺中市各區調解委員會之實務上發生有那些需解決改善之現象及其法令疑難問題。並訪問若干區調解委員會主席、調解秘書及本領域專家學者進行深度訪談（In-depth interview），以提供寶貴意見。

（二）研究過程


研究架構與內容
緒論
文獻探討
實務現況
結果與對策
結論與建議
研究動機與背景
研究目的與問題
研究方法
研究範圍與限制
探討與主題
相關的文獻
實務運作方式
面臨困難
資料處理與分析
敘述結果
針對結果研擬對策
結論
建議

四、研究範圍與限制

（一）研究範圍

本研究主要係針對臺中市各區調解委員會進行分析，兼及對鄉鎮市調解條例立法上之評釋，試圖提昇臺中市各區調解委員會呈現的績效。然而，有關績效評估尚牽涉法院及地檢署等機關的參與，為集中研究焦點，本研究仍主要著眼於臺中市各區調解委員會的運作，法院及地檢署等機關內部運作者則不與焉。此外，本研究重點係針對臺中市在既有的基礎上向未來的發展，故有關歷史性、回顧性的議題將限縮，且尚不論及升格前臺中縣部份，俾與其它有關上開方面的文獻加以區別。

（二）研究限制

囿於筆者所學限制，僅能從法學、公共行政及管理學等三個角度分析，其他學門或領域的分析工具則難以論及。透過跨學科（interdisciplinary）的研究方式，相信能突破傳統單一學門研究上的限制；然而，相反的來說，上開的質性研究途徑，也缺乏了量化的分析，未盡能發掘當下臺中市各區調解委員會所面臨的問題及詳盡的數據資料。

此外，鄉鎮市調解條例作為保障民眾權益、解決紛爭制度的一環，與其它相關機制非涇渭分明，在定義及定位上，容有擴充的空間。近來雖已漸有相關研究之學術論文被學界提出，然對於與大刀闊斧的變革者尚仍缺乏，遑論針對臺中地區者。筆者雖透過前述研究方法，並藉公共行政、企業管理及法律學等諸般理論進行研究，然在研究過程中，囿於筆者公務有限時間與能力等因素，仍多所不足，未能全面觀照。而且，所引述的外國經驗，是否能得以直接移植、使用，仍需考量民風及社會環境等因為，容待相當時間觀察。

第二章　理論及文獻探討

臺灣鄉鎮市調解最早可溯至民國 20 年 4 月內政部與司法行政部訂頒「區鄉坊調解委員會權限規程」，民國 44 年 1 月 22 日總統公布施行「鄉鎮調解條例」全部條文僅 20 條，嗣經 9 次修正，現行鄉鎮市調解條例於 97 年 7 月 4 日修正施行。

民事事件及刑事告訴乃論案件均得透過該條例辦理調解，除專屬調解事件，如耕地租佃糾紛之調解需由各地耕地調解委員會調解，及勞資爭議調整事件需由勞資爭議調解委員會進行調解外，均可透過鄉鎮市調解委員會進行各類事件之調解。

鄉鎮市調解之調解委員，由鄉、鎮、市長遴選鄉、鎮、市內具有法律或其他專業知識及信望素孚之公正人士擔任之，鄉鎮市調解除勘驗費應由當事人核實開支外，不徵收任何費用，藉此鼓勵當事人利用該制度解決紛爭；此外，鄉鎮市調解成立書經法院核定後，具有民事確定判決之同一效力，刑事案件之調解成立，視為撤回告訴或自訴，且當事人就同一事件不得再行告訴或自訴。

目前臺中市及全國各區調解委員會之績效評定係依據內政部及法務部「鄉鎮市調解獎勵金核發要點」辦理，依第一章表1所示項目考核；該評分方式採用簡單加權評分法制訂調解行政績效考核評分表，於每年度結束後2個月內會同管轄之地方法院檢察署派員實地辦理並給予計分後按其調解行政績效考核所得成績分數，依序排列各鄉鎮市名次。

簡單加權評分法係對每一個評估項目給予不一定的權重值，再經由考核人員給予評分，其優點在於評分作業簡單方便，不需花費冗長的時間和人力收集資料加以分析，評分過程也較富人性化，實用性強，但該方法仍有以下缺點：一、結果處理過於簡單，綜合性考慮不夠，信度遭到質疑。二、可能因人為感情因素造成所評分數的離散度太大。三、評分結果容易出現相同分數，編排名次造成困難。四、分級過細時因加權因素會誤導被評分人員或單位在單一方面表現特殊，但其他方面表現平平。調解委員個人績效的表現，依據法務部「鄉鎮市調解績優人員獎勵要點」辦理，

如附錄三，分別以獨立調解成立總數及服務年資等指標做為獎勵標準。

因此，本研究為彌補現制不足，擬透過在以下分析取徑，進一步研擬出較佳的評估方法，以提升現行調解委員會之績效。

一、企業管理理論—績效評估/平衡計分卡

傳統企業管理的控制技巧，多著重於財務數據的控制層面。然而，企業的營運不只是是財務面而已，其他像生產面、行銷面乃至於公司經營決策及願景等，都無法在傳統的企管控制工具中顧及[6]。鑒於傳統的績效衡量指標只著重財務面，而無法衡量非財務面的指標，引起學術界與企業界針對傳統績效評估現今仍否適用，提出一連串的討論與質疑。因此企業積極導入結合財務指標與營運指標的績效評估制度，其中以平衡計分卡（Balanced Score Card, BSC）制度最有名。平衡計分卡於1992年由哈佛大學教授Robert Kaplan與實務界之Nolan Norton公司執行長David Norton提出，藉由不同構面的績效指標，可同時衡量財務面與非財務面的績效，由於各項指標須與組織策略緊密結合，因此具備績效管理的功能[7]。

Kaplan & Norton(1996)[8]指出企業僅使用財務指標衡量會產生以下問題：

1. 企業僅強調短期的財務績效可能會造成過度投資於短期目標，卻不重視長期目標，忽視創造未來價值的投資。
2. 過度強調短期財務績效會造成企業削減創造長期價值的

[6] 引自《管理學》，中山大學企業管理學系著，469 頁。

[7] 請參考莊尚志、邱妍禎，平衡計分卡與績效管理，彰銀資料，第 57 卷第 7 期，http://www.chb.com.tw/wps/wcm/connect/web/resources/file/eb21280e816812f/57702.pdf（瀏覽日期 2011 年 8 月 10 日）。

[8] 參 G、商業群，＜以平衡計分卡爲策略管理工具之研究-以伊甸中壢烘焙咖啡屋爲例＞http://share.cyu.edu.tw/pro/Upload_dept/comp/admin/1276437785a0.951876/%E4%BB%A5%E5%B9%B3%E8%A1%A1%E8%A8%88%E5%88%86%E5%8D%A1%E7%82%BA%E7%AD%96%E7%95%A5%E7%AE%A1%E7%90%86%E5%B7%A5%E5%85%B7%E4%B9%8B%E7%A0%94%E7%A9%B6%E2%94%80%E4%BB%A5%E4%B8%AD%E5%A3%A2%E4%BC%8A%E7%94%B8%E7%83%98%E7%84%99%E5%92%96%E5%95%A1%E5%B1%8B%E7%82%BA%E4%BE%8B.pdf（瀏覽日期 2011 年 8 月 10 日）。

支出，例如新產品的開發、流程的改進……等等。

3. 企業可能會以提高產品價格卻降低產品品質來提升財務績效。

Kaplan 和Norton於1992年提出的平衡計分卡概念，主要有以下特色[9]：

1. 平衡之訴求

各構面皆包括策略性議題、目標及衡量指標三部分。

(1)短期與長期目標

(2)內部與外部績效

(3)落後與領先之衡量指標

(4)財務與非財務之量度

2. 與財務面連結

Kaplan & Norton發現一般企業有超過75%的價值是由無形資產來驅動的，並認為績效制度發展必須同時包含能改善現有的財務性指標與兼顧引導組織往前看的非財務指標。

3. 成果評量因素與績效驅動因素之關係

一個企業的營運情況可以「投入—產出模式」來說明，在過程中有許多因素會主宰著成果好壞，以及作業或資源投入的情況與成果之關係與狀況，因此將之視為績效驅動因素（driving factor）。

對於鄉鎮市調解委員會的績效評估而言，傳統的衡量指標容有不足之處，法務部應亟思績效評量指標的變化及提昇，並考慮以類似平衡計分卡之架構，納入績效驅動因素，以探討新型績效評估的可行性，同時運用平衡計分卡在策略管理上的優點，作為推動績效評量的管理工具。

二、行政管理理論—服務型政府/績效評估

行政管理學對公共行政模式大體可以歸納為三種類型：統

[9] Kaplan, R. S. and Norton, D. P., “The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance,” Harvard Business Review, Vol. 70, Iss. 1, pp.71-79, 1992.

治行政、管制行政和服務行政。服務行政是行政模式的人性回歸，服務行政的轉換不僅僅是制度或規制方面的調整改變，這種轉換對行政文化也提出了直接的訴求[10]。對於政府而言，服務行政是對政府責任在社會與公眾服務方面的一種表述，在服務二字的背後，強調的是政府在社會與公眾服務方面的主體性和不可替代性，凸顯的是政府的責任感。對於一般社會民眾來說，調解委員會的服務庶民生活息息相關，作為公民或納稅人，有權要求能獲得更佳的服務及權利上更多的尊重。從這個意義上說，更佳的調解委員會效能得以構成服務型政府的價值內涵，並能具體實踐對人民的保護。

此外，有關行政績效管理制度，在行政學上具有下列五大特色：第一為落實政府改造從計畫階段起即強調成本、結果導向及顧客導向的觀念，第二是與中程及年度施政計畫結合以強化策略管理及績效管理，第三乃從對個別計畫績效管考轉變為著重對部會整體策略績效管考，第四為各機關皆需建立以衡量指標為主體之施政績效資訊系統以利決策參考，第五，也是最重要的一點，各部會每年的年度績效報告皆需上網公告，公開接受社會大眾的檢視，以促使各部會落實績效管理制度[11]。

行政院為建立一個與時俱進、更具前瞻性的績效管理方式及運作架構，曾於 90 年 5 月 17 日函頒「行政院所屬各機關施政績效評估要點」，並參考國外政府及民間企業實施績效管理的案例，於 90 年底研擬完成行政院所屬各機關施政績效評估之作業手冊，經行政院核定自 91 年度起全面實施推動方式為各部會於研擬中程施政計畫時需訂定該機關之「業務」、「人力」及「經費」三個面向之績效目標及衡量指標，以做為施政之策略引導。同時，各部會每年需提報年度施政計畫及年度績效報告，以做為行政院衡量各機關施政績效良窳及獎勵之客觀準據，有效結合策略管理與績效管理、提高各部會施政計畫之

[10] 葛荃、韩莹莹，「论服务行政对行政文化的诉求」，東南大學學報(哲學社會科學版)8卷 6 期，2006 年 11 月，P93-96。

[11] 請參行政院研究發展考核委員會 http://www.rdec.gov.tw/np.asp?ctNode=11985&mp=100(瀏覽日期 2011 年 8 月 23 日)。

「前瞻性」、「策略性」與「整合性」。

對於攸關民眾權益的調解制度，理論上也應該要如上述一般，建立具有「前瞻性」、「策略性」與「整合性」及兼含「業務」、「人力」及「經費」三個面向之績效目標及衡量指標，然揆諸法務部網站簡介/重大政策/推廣調解與仲裁的說明上，竟然是「共 0 筆資料」！可見的調解行政業務不論是在中央或地方，仍有相當大的空間及漫長的道路要走，尤其法務部不能再以「主管機關」的高位自居，應該思考服務型政府的意義，貫徹上述理念，並將之深化於其業務作為，如此才能在新的格局下樹立成果，與時俱進。

三、法學/社會學理論

在法學/法社會學上，有一種對於人民運用「法律途徑」（Recht auf Rechtsweg）[12]的研究，也就是在於分析與比較研究，為何人民對於貫徹法律權利，會有對於法秩序下所提供之不同手段，產生某種偏好或使用運用的習慣？例如為何對於特定的私人間爭議，人民傾向於走形式的法律解決途徑（即普通法院的起訴）；而對於其他的某些類型爭議，卻寧願選擇另外的爭議解決途徑（Alternative Dispute Resolution, ＡＤＲ；德國法稱為 Alternative Streiterledigung）[13]。

這樣以人民為主體為觀察的出發點出發，迥異於傳統的法律制度主義（Rechtsinstitutionalismus；legal institutionalism）[14]的角度來探討，特別是人民在何種狀況下利用？如何利用？均是在法社會學中需要探討的重點。調解制度設計目的，能落實ＡＤＲ的理念，是將「修復式正義」應用在「衝突轉型」方面，鼓勵非正式衝突解決方案，用妥協交涉溝通對話，化輸贏爭執

[12] 請參德國基本法第 19 條第 4 項。

[13] 以上請參考林佳和，台灣勞動爭議的行政調解-國家性認知、勞動法貫徹困局與ＡＤＲ本質的微妙暨緊張關係，月旦法學雜誌第 173 期，頁 79-102。

[14] 對於 legal institutionalism 的介紹，請參 Mariano Croce 教授 Does legal institutionalism rule out legal pluralism?乙文，http://www.utrechtlawreview.org/index.php/ulr/article/view/161（瀏覽日期 2011 年 8 月 23 日）。

為和諧與共識的結局，取代勞民傷財的司法程序[15]。

我國鄉鎮市調解條例第二十七條規定「經法院核定之民事調解，與民事確定判決有同一之效力」，可以窺知在調解制度的輔佐及民眾的妥善利用下，確能疏減訟源，同樣能達成原本透過訴訟的法律效果，論者稱許為「目前最周延的行政調解制度」[16]。因此，為進一步提昇調解委員會的調解績效，不妨借鑑美國司改政策「案件流程管理」（caseflow management）[17]，分就行政目的、機關願景、領導團隊及人員配置等項目進行改革，以強化目前調解委員會的功能及效率。

[15] 請參洪英花，實踐修復式正義 －以士院試辦刑事案件流程管理爲例，2011 年 5 月臺灣法學雜誌第 175 期，頁 9。

[16] 參黃明陽，行政調解機制之比較——以消費爭議調解爲中心，頁 20。

[17] 定義：「Caseflow management is the process by which courts move cases from filing to closure. This includes all pre-trial phases, trials, and increasingly, events that follow disposition to ensure the integrity of court orders and timely completion of post-disposition case activity.」，旨在精進法院案件處理程序及執行效果等，請參美國 National Association for Court Management 網站 http://www.nacmnet.org/cccg/cccg_3_corecompetency_cfm.html（瀏覽日期 2011 年 8 月 25 日）。

第三章　臺中市各區調解委員會運作現況及限制

一、臺中市各區調解委員會運作之現況

臺中市各區調解委員會目前係由臺中市政府法制局採購申訴審議科主政，在原臺中市法制處行政執行科先前奠基的良好基礎上，目前業務是由具有律師資格及曾在公所擔任過調解秘書的承辦人處理，在法令及作業上十分嫻熟，能予各區即時且必要的協助，甚獲臺中市各區調解委員會倚賴。

臺中市各區傳統在調解行政方面的表現，是優於前台中縣各鄉鎮市（現均已改為臺中市各區）。依內政部統計處統計，去（99）年度臺中市 8 區調解案件數為 10,261 件，以南屯區 2,194 件最多；成立比率平均為 92.83%，以東區 97.36%最佳（參見附錄四）。前台中縣 21 鄉鎮市則有 9,010 件，以太平市 1,769 件最多；成立比率平均為 82.50%，以清水鎮 98.39%最佳（參見附錄五）。

上述的統計數字，可以窺知縣市的初部差別：臺中市南屯區按件數超過原臺中縣太平市 425 件，幾乎達到原臺中縣總數 1/4，遑論原臺中縣新社、石岡、大安及和平等四鄉鎮按件數甚未及百，城鄉差距至為灼然。而在調解平均成立率上，前臺中市也較臺中縣逾一成，顯見民眾接受調解委員建議的程度上，都會民眾顯高於非都會民眾。

在升格直轄市後，截至法制局 100 年 6 月底為止之統計，各區表現以北屯區 655 件為最多，清水區 99%的調解案件成立比率為最高（參見附六臺中市政府法制局內部季報統計）。全年度統計數字，尚待次年度一月初各區陳報法制局後始能確知，目前尚難就此僅半年者加以預測。然而，初步來看，清水區的表現確實優於一般，如此高的調解比率，值得吾人探究、分析進而推廣至他區。

誠如本研究首章表 1 法務部訂頒調解行政績效考核評分

表所示，法務部考核者區分三大區塊，分別是（一）調解委員會組織功能（50％）（二）調解委員會業務執行（30％）及（三）公所有關調解行政配合（20％），在（一）調解委員會組織功能方面，向來是考核重點，配分最高者竟是「是否按委員責任區或其專長分案推行一人獨任調解？其處理件數，是否相當？」（15％）！反而應該是重點的調解成立比率，配分竟然不到 10％（與「委員是否熱心、耐心從事調解？」項目合計才 10％）！看來，法務部長官對於調解的意義及重視程度，應該還有很大的成長空間。

二、臺中市各區調解委員會運作之限制

承前述，從 99 年臺中縣市統計數字的比較，可以觀察到城鄉的差異。然而，在恭喜前段班之餘，對於數據資料較不顯著的後段班，吾人是否能向前段班借鑑並提升績效？以原臺中縣新社、石岡、大安及和平等四鄉鎮而言，99 年全年調解案件數分別為 63、30、99 及 56 件；調解成立率後四名則為烏日、神岡、龍井及和平等四鄉鎮，分別為 66.42％、65.91％、58.79％及 14.29％，與原臺中市各區平均成利率達 92.83％相距甚遠。不能不思考，要如何才能提昇該等區之調解數量及成立率？

在比較上，得參考臺中地方法院的作法，「台中地院調解特色為推行『審調分立』『分庭推動』、『律師調解』、『民刑併調』、『主動發掘訟源』等多元化調解模式，並利用有效之篩選調解事件機制（如事先以書面或電話徵詢當事人之調解意願），以免無法調解或顯無成立調解之望之事件進入調解程序，耗損有限資源。另組成調解行政團隊，擬定工作內容及方向，加強軟硬體建設。硬體方面：增設調解室。軟體方面：增聘調解委員，遴選績優委員、社會賢達人士、及退休之法院同仁或教授、律師參與，適時提供相關資訊及新知，並經常舉辦加強調解專業講座活動，提供專業講習之進修機會；另透過調

解委員輪值制度，隨時處理移付調解事件。」[18]

當然，這樣的程序及作法，在調解委員會方面，是需要區公所長官及其他行政作業的配合。假如長官不重視，調解秘書只有事倍功半。揆諸名列前茅的區公所，除調解秘書多具有法學背景外，區公所長官也積極支持，提供獎勵或誘因，讓調解團隊朝目標前進。以去（99）年臺中市調解案件數榜首南屯區公所及目前 100 年調解成立率冠軍的臺中清水區公所調解秘書為例，前者曾任地院書記官職務；後者則係法律系科班出身，經實際進行深度訪談（In-depth interview），渠等表示，在調解委員人力不足或難以調配時，甚至跳下去提供實際協助，發揮臨門一腳的功能，在效果上也呈現出正面的績效！

因此，若績效後段班的區公所能妥善運用專業行政人力，經常為調解委員舉辦法學講座活動、提供專業講習之進修機會，或擴大與其他績優區公所間之聯繫及借鏡，相信必能提升調解績效，也能拉近前後段班之距離。此即管理大師查爾斯・韓第（Charles Handy）的「S 曲線」（sigmoid curves）理論之具體展現。當然，諸如和平區本身地處偏遠、資源匱乏，要強求該原鄉比照臺中市其他都會區實強人所難，此節不僅是臺中市府尚待努力，亦得協調行政院原住民委員會提供必要資源挹注，以有效提升原鄉民眾權益保障。

三、現有評估方式未盡能評估臺中市各區調解委員會之績效

評分法是將一些非量化的策略因素，以數值的方式表達各因素間的相對重要性。評分法的施行需先確定評估項目及相對權重，然後指定評估項目的評分等級，接著再對每個評估項目進行評分，將每一個評估項目的權重乘上評分為該項目之得分。將全部項目得分加總即為該方案之總分。除本文首章所述之簡單加權評分法外，管理學界尚有層級分析法（Analytic Hierarchy Process, AHP）及模糊理論（fuzzy theory）等。前者

[18] 參「台中地院調解成立件數蟬連 3 年冠軍」報導，引自司法週刊 1479 期，99 年 2 月 11 日。

係由 Saaty 於 1971 年所發展出來的一套多屬性決策方法(MADM)，主要用來評估無法量化的策略因素；後者最早是由 Zadeh 於 1965 年所提出，利用模糊數學中精確的運算子(operators)與演算法則 (algorithms)將語言隱含的知識與訊息作適當與一致性的表達，以處理曖昧不清的不確定事物或不精確性、模糊性問題[19]。

然而，現有的評分方式過於簡單，綜合性考慮不夠，未盡能有效評估調解委員會績效。誠如本文第二章所述，在企管界及公共行政領域的績效評估方式已花彩紛呈下，法務部原有的評估方法容可以進一步調整。調整方向基本上得參考行政院研考會揭示建立具有「前瞻性」、「策略性」與「整合性」及兼含「業務」、「人力」及「經費」三個面向之績效目標及衡量指標，這樣整合性的評估模式，進一步而言，建議可以納入下列面向並調整原有評估項目配分比例：

I. 財務方面：除原有「調解委員會經費、設備是否按照規定標準編列或配置，是否充實敷用？」指標外，尚應了解在有限經費及人力下，被評估之調解委員會如何樽節利用？有關法務部及內政部依各該鄉鎮市區調解獎勵金核發要點所核發之獎勵金是否能有效利用？甚至是否有創新做法？

II. 學習曲線方面：採用人力資源管理中學習曲線的理論，舉辦必要訓練課程[20]，適當評估人員訓練、效率衡量及人力調度間的關係，並酌採人格特質法（Personality Method)，來評估調解委員個人工作績效及表現[21]。

III. 策略方面：建立一個長期且合理的經營願景，並參酌

---

19 參魏秋建、田應蒨，先進製造技術的投資評估模式，輔仁管理評論第四卷第一期，86 年 3 月，頁 60。

20 參李正綱、陳基國、劉敏熙合著，人力資源管理：理論與實務導向，頁 234。

21 一般來說，人格特質法的評估項目包含工作態度、主動性、積極性、學習意願及獨立性等，請參黃英忠、曹國雄、黃同圳、張火燦、王秉鈞合著，人力資源管理，頁 144。

邇來流行於管理界之 360 度績效評估法[22]，可以將調解委員會所牽涉的各個利害關係人/機關（自然人方面如區公所內部管理者/部屬/團隊夥伴/同事乃至於曾接受服務的民眾；機關組織方面則可包含民政局、法制局、法院、地檢署等）的各個意見融合綜整，以描繪被評估之調解委員會之具體輪廓。

透過上述的建議項目並若能加以修正，應更能展現調解委員會的實質績效，而不致受限於目前量表只專注於數字上的譾陋，遑論臺中市現有各區明顯的城鄉差異及進一步的服務內涵。

22 360 度績效評估原是用於組織行爲管理中，由員工自己、上司、直接部屬、同仁同事甚至顧客等全方位的各個角度來瞭解員工個人的績效，包括溝通技巧、人際關係、領導能力、行政能力……等方面，通過這種理想的績效評估，被評估者不僅可以從自己、上司、部屬、同事甚至顧客處獲得多種角度的反饋，也可從這些不同的反饋清楚地知道自己的不足、長處與發展需求，使以後的職業發展更爲順暢。對於調解委員會而言，應能同樣適用。請參考 Stephen P. Robbins 著，李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯，組織行爲學，頁 564。

第四章　研究發現與建議

一、研究發現

（一）現有評估方式未盡理想，難據實呈現調解委員會績效

誠如本研究第三章所述，各項評估指標未臻健全下，現有評估方式未盡能評估臺中市各區調解委員會之績效。在管理學界百花齊放的績效評估方法紛呈下，法務部似得適時加以修正，不要讓一張老表持續沿用下去，而純粹流於浮面數字考量。管理大師彼得.杜拉克（Peter F. Drucker）曾云[23]「創業精神不但大幅提高資源產出，更開創出一個新市場、新顧客階層」，法務部若能發揮創新精神，調整更貼近實務及服務意涵的績效考核評分表，相信能為調解行政這塊領域帶來新的思維及作法，更能建立服務型政府的典範。

（二）臺中市各區調解委員會資源不足

臺中縣市合併後，明顯出現縣市區公所的城鄉差距。特別是部分偏遠區公所，資源顯然遠遜於市中心區。在資源匱乏下，不論是調解委員的專業度（如無法聘請律師擔任），或委員出席費的支用，都造成調解委員會運作上的困擾。尤其是目前臺中市各區調解委員會未若臺北市各區調解委員會係獨立於民政課之外（現也只有台北市是如此），經費寄人籬下編納於民政課中，且調解秘書多非專職，調解行政業務的運作亟待承辦人之「巧思」[24]。

---

23 天下雜誌 451 期，P103；彼得．杜拉克，創新與創業精神：管理大師彼得．杜拉克談創新實務與策略，2005 年，臉譜出版社。

24 筆者曾實地前往某區公所調解委員會，竟然設在公所後方停車場邊之某簡易建築，設備及人員極為克難。說好聽是可獨立出來而不會干擾到公所其他部門運作，但多數公所並非如此設置。

（三）現行調解行政多頭馬車

承前述，身為臺中市各區調解委員會調解秘書，不只只做調解業務，還須同時辦理其他民政等其他業務。而調解業務本身，在中央的要求上，也令出多門。不僅要討好主要績效考核的法務部中央長官，同時也不能冷落掌管考核獎勵金的內政部長官。而在地方管轄隸屬上，全國各縣市也呈現兩大陣營，業務督導的上級單位/機關略可分民政及法制兩類別，前臺中縣政府即由民政處負責，未若前臺中市政府係由法制處主政，學者研究曾提出妥適性的質疑[25]。作為調解秘書，要有冷靜的頭腦，不能弄錯每個時間點要陳報各級長官的資料，因為公公婆婆太多，這樣的繁文縟節（red tape)相當程度地也影響了原本投注於為民服務的時間及力量。

二、研究建議

（一）提供調解委員會充分資源

要提高調解委員會的效率，當然要增加調解委員調解案件的能力。在財政上，現今各區調解委員會均有經費不足的窘境，在未如臺北市政府各區公所係獨立設置、與其他課平行下，資源顯然匱乏。且各區調解委員會規模相距甚大，卻分配固定金額的補助，以至於造成規模較大的委員會運作更行困難。可在預算方面按其規模做適度的調配，提升陷於低 效率的委員會績效[26]。另外有中度效率之委員會可廣泛提供民眾便捷的網路諮詢服務，讓民眾透過更多的管道瞭解如何

[25] 詹鎮榮，「臺中縣市合併後法制問題及業務整合發展委託研究計畫」研究成果報告書，99 年 5 月，頁 103。

[26] 請參許育禎，直轄市調解委員會績效評估之研究，中國科技大學運籌管理碩士論文，96 年 6 月，頁 55。

運用其調解資源解決糾紛，並給予正確的法律觀念更有助於調解的成立。

（二）成立輔導團定期協助

調解委員會的設置，大幅度減輕法院及檢察機關案源，成效的良窳該二者不能置而不論。地方政府主政機關不論是法制或民政，應適時與法院及檢察機關連繫，籌組輔導團機制，定期訪視各區公所，除瞭解行政困難及瓶頸外，並提供適當管道培育調解秘書及調解委員法學素養。在法學領域，學者嘗言應建立適當法律架構（adequate legal framework）以落實國家保護義務[27]。在香港立法會秘書處甫就 2011 年 7 月 21 日舉行司法及法律事務委員會特別會議所擬議的《調解條例草案》，其工作小組由律政司司長擔任主席，成員包括律政司、司法機構、法律援助署、兩個法律專業團體、三所香港本地法律學院及有關調解團體的代表共同組成[28]。回頭看看自己，應該也要組成橫跨院、檢、學、民間及行政機關的輔導團，以有效提升目前調解委員會的績效，並提供必要的教育訓練。在臺中市政府法制局於 100 年 7 月 12 日辦理線上申請調解服務系統講習所發放的問卷中，與會調解承辦人員超過九成認為課程安排得當且滿意（請參附錄七）；在 7 月 14 日辦理各區新聘調解委員業務講習中，更有甚多調解委員希望能多安排專業課程（請參附錄八）。

（三）調整目前調解行政績效考核評分表

前已敘明現有評分表容未能與時俱進，法務部不應再「一路走來，始終如一」，應引進創新及管理思維，

[27] 廖福特，國家積極義務與私人生活保障--歐洲人權法院 2010 年相關判決之檢視，台灣法學 180 期，2011 年 7 月 15 日，頁 63。

[28] 參香港立法會 CB(2)2415/10-11(01)號文件，檔號：CB2/PL/AJLS，頁 1。

調整更能呈現實際績效及服務意涵的績效考核評分表。不論是採取管理學界平衡計分卡（Balanced Score Card, BSC），或進一步依「行政院所屬各機關施政績效評估要點」來調整，相信只要能改變並為調解行政這塊領域帶來新的思維及作法，基層公所承辦人員及在第一線的調解委員，將更能感受到長官的關心及溫暖，而非只是究責及議處。此部分尚待中央與地方間通力合作，在集思廣益後、能考量區域及城鄉差異後適當，再普遍推廣之[29]。

[29] 學界曾以問卷調查後使用不同的包絡分析法（Date Envelopment Analysis, DEA）評估模式、麥氏指數(Malmquist Productivity Index, MPI)分析衡量，參前註 25；本研究囿於時間匆促，僅以質化方式爲之。

第五章　結語

把你燈提高一點，好照亮更多人的路。

--海倫・凱勒（H. A. Keller）

調解委員為民調和鼎鼐，對於基層未進過法院的庶民而言，幾乎就是正義的化身，主管機關應提供必要的資源及火力支援，讓他/她可以把燈能提得更高。美國聯邦法院有高達92%的民事案件是透過ＡＤＲ來解決[30]，當衝突或紛爭發生時，當事人通常會先選擇ＡＤＲ程序中一種較好或較妥適者來解決他們的問題。若問題嗣後被送進法院時，法院也會透過ＡＤＲ的機制過濾協助當事人選擇ＡＤＲ中一種最適合的衝突解決程序。而美國的行政機關也都有ＡＤＲ的建置協助國人解決各種衝突，以和諧社會並減少當事人的時間、精神與金錢花費，更能疏減訟源。

本研究對於目前調解委員會的績效評核，提出迥異以往的思維，並引用公共行政及企業管理等學門的思考角度試圖能描繪更實際面的運作。特別是針對臺中市升格直轄市後的城鄉差距，各區之異質性甚大，99年度臺中市南屯區之調解件數（2,194）竟然是原台中縣石岡鄉件數（30）的73倍強！若用同樣標準來衡量，不僅不公平，且嚴重忽略各地區的特質及背景因素。此有賴進一步的了解及分析，以形塑具有各區特色的調解機制。

對於調解委員任勞任怨的積極投入，純粹用數量來認定績效顯有未洽，不僅會流於數量化評比的迷思[31]，且未能考量是否造成調解委員負荷過重乃至於過勞的情形，對於年邁委員的體力是嚴苛的挑戰。過去臺中縣各鄉鎮市係屬地方自治團體，享有相當自治權限，原台中縣政府原則上採低密度之合法性監督，只要在合法範圍內，對各鄉鎮市公所的內部運作基本上加以尊重；然升格後的臺中市政府作為中台灣的龍頭，各區公所已非屬地方自治團

[30] 參陳賜良，「正義彰顯 代價又是什麼？」，中國時報 2010/01/07 時報廣場。
[31] 林照真，「數量化評比的迷思」，中國時報 2008/02/01 時報廣場。

體[32]，而係臺中市政府的派出機關，對於調解業務的督導及管理應該要較以往有更高的密度及長遠的企圖心來規劃，並提供適當的支援（如建立具熱忱的全市調解委員推薦名單制度、調解秘書專責化、市府偕同法院或地檢署等外部機關團體提供充分專業法學教育訓練…等），以提昇調解行政的品質，造福臺中市民福祉，具體落實修復式正義及保障人權的理念。

[32] 黃錦堂，地方制度法論，2011 年 4 月，頁 88。

參考文獻

書籍:

- Stephen P. Robbins 著，李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯，組織行為學，頁 564。
- 黃錦堂，地方制度法論，2011 年 4 月。
- 《管理學》，中山大學企業管理學系著，2009 年 7 月三版。
- 彼得．杜拉克，創新與創業精神：管理大師彼得．杜拉克談創新實務與策略，2005 年。
- 內政統計通報（一〇〇年第十五週）/99 年地方辦理調解業務概況。
- 詹鎮榮，「臺中縣市合併後法制問題及業務整合發展委託研究計畫」研究成果報告書，99 年 5 月。

期刊:

- Carrie Menkel-Meadow，Restorative Justice: What Is It and Does It Work ?，Georgetown Public Law Research Paper No. 1005485 Annu. Rev. Law Soc. Sci. 2007. 3:10.2.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P., “The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance,” Harvard Business Review, Vol. 70, Iss. 1, pp.71-79, 1992.
- 林順昌，觀護學與國際接軌之介面—「Restorative Justice」之概念與思辯(二)，法務通訊，2470 期 3、4 版，2009 年。
- 林佳和，台灣勞動爭議的行政調解-國家性認知、勞動法貫徹困局與ＡＤＲ本質的微妙暨緊張關係，月旦法學雜誌第 173 期，頁 79-102。
- 李正綱、陳基國、劉敏熙合著，人力資源管理：理論與實務導向，頁 234。
- 洪英花，實踐修復式正義 －以士院試辦刑事案件流程管理為例，2011 年 5 月臺灣法學雜誌第 175 期，頁 9。
- 莊尚志、邱妍禎，平衡計分卡與績效管理，彰銀資料，第 57 卷

第 7 期。
- 葛荃、韩莹莹，「论服务行政对行政文化的诉求」，東南大學學報(哲學社會科學版)8 卷 6 期，2006 年 11 月，P93-96。
- 黃明陽，行政調解機制之比較——以消費爭議調解為中心，頁 20。
- 黃英忠、曹國雄、黃同圳、張火燦、王秉鈞合著，人力資源管理，頁 144。
- 廖福特，國家積極義務與私人生活保障--歐洲人權法院 2010 年相關判決之檢視，台灣法學 180 期，2011 年 7 月 15 日，頁 63。
- 魏秋建、田應蒨，先進製造技術的投資評估模式，輔仁管理評論第四卷第一期，86 年 3 月，頁 60。
- 「台中地院調解成立件數蟬連 3 年冠軍」報導，司法週刊 1479 期，99 年 2 月 11 日。

論文:
- 陳校賢，行動訓練在台灣—轉型正義的實踐，收錄於基督宗教與修復式正義，2010 年，頁 108
- 許育禎，直轄市調解委員會績效評估之研究，中國科技大學運籌管理碩士論文，96 年 6 月，頁 55。

網站:
- 法務部保護司網頁 http://www.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=199864&ctNode=28162&mp=001
- 行政院研究發展考核委員會 http://www.rdec.gov.tw/np.asp?ctNode=11985&mp=100
- National Association for Court Management 網站 http://www.nacmnet.org/cccg/cccg_3_corecompetency_cfm.html
- 中國時報

附錄

內政部鄉鎮市區調解獎勵金核發要點　　附錄一

中　華　民　國９９　年　２　月　２２　日
內授中民字第０９９０７２１２１４號令發布

一、內政部（以下簡稱本部）為加強調解業務之推展，獎勵績優之鄉鎮市（區）調解委員會，發揮調解功能，疏減訟源，促進社會祥和，依鄉鎮市調解條例第三十四條第二項規定，特訂定本要點。

二、鄉鎮市（區）調解獎勵金，由本部每年編列預算支應。

三、鄉鎮市（區）調解獎勵金依下列規定核給鄉鎮市（區）調解委員會：

（一）調解成立案件獎：調解委員會調解成立並經法院核定之案件，依成立案件數，給予獎勵金，其金額占年度調解獎勵金數額百分之八十。

（二）調解成立案件進步獎：調解委員會調解成立並經法院核定之案件，比前一年度成長百分之五以上者，給予獎勵金，其金額占年度調解獎勵金數額百分之二十。

調解委員會依前項第二款所受領之獎勵金，最高以新臺幣三萬元為限；其總金額未達年度調解獎勵金數額百分之二十者，賸餘部分應併入前項第一款調解成立案件獎之金額。

四、直轄市、縣（市）政府應於每年三月底以前依附表詳填經法院核定之調解成立案件成長比率送本部核辦。

五、直轄市、縣（市）政府應自收到本部核定獎勵金公文後，一個月內檢具領據送本部核撥獎勵金，並以代收代付方式辦理。受獎單位請款時，應檢附納入預算證明及收據。

六、受獎單位運用鄉鎮市（區）調解獎勵金，應訂定支用範圍，運用於推展調解業務，不得分配予個人。

七、本部為瞭解業務推展情形，得會同相關機關至受獎單位訪察。

法務部鄉鎮市調解獎勵金核發要點　　附錄二

(民國 91 年 4 月 29 日修正)

一　法務部（以下簡稱本部）為增進調解業務績效，獎勵績優之鄉鎮市（區）調解委員會，以疏減訟源、弘揚法治，特訂定本要點。

二　鄉鎮市調解獎勵金由本部每年編列預算支應。

三　鄉鎮市調解獎勵金依下列標準分為三級核給績優鄉鎮市（區）調解委員會。

（一）第一級：直轄市或人口數達一百萬人以上之縣、市，其所屬之鄉鎮市（區）調解委員會經評定為績優之前三名者，第一名核發新臺幣（以下同）十五萬元正、第二名核發十萬元正、第三名核發八萬元正；其所屬之鄉鎮市（區）調解委員會數超過十五個時，超過部分每滿五鄉鎮市（區）調解委員會，增加獎勵名額一名，核發七萬元正。但全年辦理調解成立經法院核定件數占受理件數之比率未達百分之六十五而在百分之三十五以上者，其獎勵金減半核發；其比率未達百分之三十五者，不予核發。

（二）第二級：人口數逾四十萬人未達一百萬人之縣、市，其所屬之鄉鎮市（區）調解委員會經評定為績優之前二名者，第一名核發十二萬元正、第二名核發八萬元正；其所屬之鄉鎮市（區）調解委員會數超過十個時，超過部分每滿五鄉鎮市（區）調解委員會，增加獎勵名額一名，核發七萬元正。但全年辦理調解成立經法院核定件數占受理件數之比率未達百分之六十五而在百分之三十五以上者，其獎勵金減半核發；其比率未達百分之三十五者，不予核發。

（三）第三級：人口數未達四十萬人之縣、市，其所屬之鄉鎮市（區）調解委員會經評定為最績優者一名核發十萬元正；其所屬之鄉鎮市（區）調解委員會數超過五個時，超過部分每滿五鄉鎮市（區）調解委員會，增加獎勵名額一名，核發七萬元正。但全年辦理調解成立經法院核定件數占受理件數之比率未達百分之六十五而在百分之三十五以上者，其獎勵金減半核發；其比率未達百分之三十五者，不予核發。

四　鄉鎮市調解委員會績優名次之評定應由直轄市或縣、市政府依其列級核發獎勵金之名額，提出加一倍之名額供評定。

五　鄉鎮市調解核發獎勵金之名次評定，依附表之評分標準辦理之。

六　鄉鎮市調解核發獎勵金之名次評定，由本部組成評定小組處理之。

七　受獎單位運用鄉鎮市調解獎勵金應衡酌所屬成員個人貢獻程度及工作績效，分配予實際參與人員或統籌彈性運用，不得平均分配。獎勵金之支用範圍、方式及標準等，由受獎單位定之。

八　直轄市或縣、市政府執行本要點及推行調解行政之績效優良者，本部得建請對於有功人員予以敘獎。

鄉鎮市調解績優人員獎勵要點

八十九年四月十一日台（八九）內中民字第八九八二三一二號及八九法律字第〇〇〇一〇八號函頒

一、為激勵推展調解工作人員士氣，發揮鄉（鎮、市）調解功能，以疏減訟源，促進地方祥和，特訂定本要點。

二、本要點所稱調解工作人員，係指下列人員：

（一）調解委員。

（二）其他協助辦理調解業務人員。

三、調解委員獨任調解之獎勵，其規定如下：

（一）行政院長獎：全年調解成立 250 件以上者，由內政部專案報請行政院獎勵。

（二）法務部長獎：全年調解成立 200 件至 249 件者，由內政部轉請法務部獎勵。

（三）未達前二款規定獎勵者：其獎勵由縣政府本權責訂定。

四、其他協助辦理調解業務之人員（指社會人士或有關機關、團體人員）獎勵，其規定如下：

（一）轉介調解案件，經調解委員會受理部分：

1 行政院長獎：全年轉介 130 件以上者，由內政部專案報請行政院獎勵。

2 法務部長獎：全年轉介調解 100 件至 129 件者，由內政部轉請法務部獎勵。

（二）協同調解成立案件部分：

1 行政院長獎：全年協同調解成立 120 件以上者，由內政部專案報請行政院獎勵。

2 法務部長獎：全年協同調解成立 90 件至 119 件者，由內政部轉請法務部獎勵。

（三）合於前二款規定獎勵者，應擇優獎勵；未達前二款規定獎勵者，其獎勵由縣政府本權責訂定。

五、調解委員服務年資之獎勵，其規定如下：

（一）行政院長獎：服務年資滿 20 年者，由內政部專案報請行政院獎勵。

（二）內政部長獎：服務年資滿 16 年者，由內政部獎勵。

（三）未達前二款規定獎勵者：其獎勵由縣政府本權責訂定。

六、鄉（鎮、市）公所應於每年結束後 30 天內分別查明調解案件有關資料，依擬議獎勵種類，造具獎勵名冊，報請縣政府審查後，獲內政部長獎以上獎勵者，報請內政部核辦；縣長以下獎勵部分，由縣政府逕予核定，並報內政部備查。

七、本要點所定獎勵，應利用適當集會或慶典活動公開頒獎，透過大眾傳播媒體公諸社會，予以彰顯調解功能。

八、本要點於直轄市及市之區準用之。