



行政院海岸巡防署各機關卸、 新任首長聯合交接暨宣誓典禮 署長講話全文

文／海巡署人事處提供 圖／李鎮洲



游副署長、尤副署長、新任的鍾副署長、各業務處處長，海岸、海洋巡防局總局長，北、中、南、東地區局局長，以及各位同仁大家好！

首先本人對於今天佈達的新任首長們表示祝賀之意。這是機會，也是考驗，每個人都應該珍惜把握，因為人生有許多的事，不能重來一次。在此，本人也要藉這個機會感謝大家對於嚴密巡防所付出的辛苦與努力，因為藉由防逃專案落實「轄區責任制」，以「逆向稽核」模式，針對重大

案件追溯案情緣由，找出勤務罅隙，改善勤務漏洞。「轄區責任制」自本(93)年7月底實施以來，8月至10月計查獲及處理槍械彈藥、走私毒品、農漁畜產品、非法入出國各類案件1,448件，較92年同期減少706件，約減少32.78%。這也就表示同仁們嚴格執法的績效卓著，本人特別表達肯定與感謝之意。

各位都是海巡署最菁英的幹部，無論是學識與各方面的歷練均非常的完整與豐富。為了因應



本署營造「生態、安全、繁榮」的海洋國家願景，同時為達成行政院組織改造推動委員會確立以興利創新的服務機制、專業績效的人事制度的組織改造目標，本署此次調整了署本部副首長、重要主管，以及相關機關首長的人事，期以政策面與執行面相互印證，活絡海巡人事，建構最佳的團隊陣容，將海巡工作發揮到極致。

壹、人事調整的意義

一、團隊靈活調度

有人擅攻、有人擅守，因而一場好球，需要教練依據球員的專長與優點，靈活調度並排定攻擊與防守位置，使球員適才適所，將球技發揮至淋漓盡至的境界，才能贏得最後勝利。換言之，海巡署同仁們打的是一場合作無間的團體戰，而非個人的表演賽。

為配合行政院組織改造，並強化海洋事務及因應募兵制的推動，本署相關首長及單位主管此次做了職務調整。因為海巡團隊裡的每一份子除了擁有自己的專長外，更需要有全方位的團隊視野，這樣才能瞭解同仁與自己的戰略位置，相互支援，共同協調，將攻守俱佳的勤務技術落實於海巡業務，形成高度的團隊默契，進而提升團隊績效。

同仁們不必自我設限，必要的人事調整，不僅是增進工作歷練的機會，更是培養全方位團隊視野的重要歷程。同時，本次調整也不是終局的，因應環境及績效表現，我們也將適時予以彈性調整。

二、建立任期制

建立主管任期制，並實施地區巡防同仁的輪調，以改造與創新業務，是本署強化同仁職務歷練的一貫想法與必要措施。

為避免久任一職缺乏創新，並造成人事僵化，阻礙組織發展，各總局單列薦任第九職等（警正一階或中校）以上主管及各地區巡防局、海巡隊等一級單位主管人員，任現職超過二年以上者，應辦理職務輪調。

貫徹人事任期制的優點，除了將打破人事停滯不動的現象外，亦可使各首長及單位主管能明確以任期期程為依歸，訂定業務相關考核及評鑑目標，確實檢驗政策之執行成果與績效。

三、交流歷練

海巡政策的落實，端賴合宜的政策與綿密的勤務配合，政策績效才得以彰顯。政策不符合實際，終將無法落實。同樣的，海巡勤務的執行少了明確的政策導引，不僅將致使勤務方向失焦，也同時會偏頗了工作重點。因此，海巡政策的規劃與勤務的落實執行，不僅息息相關，而且環環相扣，也唯有在政策面與執行面的相互印證下，方能培養出優秀的海巡幹部。

此次將署本部幹部輪調至第一線歷練執勤實務工作，第一線之執勤人員能在吸收實務操作的經驗後，回署以理論印證實務，最主要的目的除了是培養重要幹部政策與實務兼容並蓄的視野與歷練之外，也可進一步讓本署業務的推展更精進、更務實。

四、推動地區責任制

本署巡防區域廣大，故而落實「地區責任制」，以「巡防區」的觀念來規劃乃是必然。



活動報導

為避免各單位為爭取績效，而產生相互踩線、越權、搶功及相互制衡的情事發生，本署前已於八十九年六月一日起實施「同心專案」，以增進各單位情資的交流，並律定查緝行動預警表、查緝通報等統一作業模式，進一步以「巡防區」之觀念，採「地區責任制」以統籌岸洋事權，積極落實岸海合一的精神，以整體規劃海巡勤務，達成指揮一元化的政策要求，期能以最少的人力資源，發揮最大的勤務效果。

同時，本署將積極落實軍、文職分軌升遷的管道，希望以專業化、公平化、明確化的升遷體系，擘劃海巡同仁公務生涯的願景，以適時拔擢有能力、有企圖心、有績效的幹部，充分激勵同仁士氣，活化海巡人事。

貳、未來共勉的方向

為了實現海洋國家的願景，本署的施政將不再侷限於過去的執法以及限制，而逐步朝向提供更開放與多元的服務。為此，本人自就任以來已期許各主管以下列三項目標及三項危機管理推動與落實本署業務，在此再提出三三的方向，來與大家共勉：

一、三項目標

(一) 培養文武兼備、水陸兩棲、紀律嚴明、與時俱進的海巡團隊

持續強化海巡同仁偵查、巡防等基本技能，以培養文武兼備、水陸兩棲的本職學能。另為因應日新月異的犯罪手法，本署除了更新、增購各項先進的查緝裝備，以克盡其功外，亦鼓勵海巡同仁以主動出擊的辦案精神，全力貫徹「有功重

賞，打破要賠」，信賞必罰、獎懲分明的理念，以成就海巡署成爲一個專業執法、紀律嚴明、與時俱進的團隊。

(二) 積極主動，展現政策能力

對於業務積極主動，並即時反應政策能力，也是本人一再強調的工作重點。各項業務的推動，不能依據八股僵化的作業流程延誤處理時效，或任由事態發展，必須積極培養當機立斷，即時反應，正確處理，即時展現政策處理的工作能力。

前瞻未來，掌控政策發展趨勢，更是海巡同仁必備的工作條件，這樣才能依據情勢的轉變，精準的預判政策未來的發展，並據以擬定可行性的政策方向，才不致與時代脫節，也才能以前瞻、宏觀的視野與能力，推動並開展多元的海洋事務。

(三) 發揮創造力，實踐海洋國家願景

為落實海洋國家的願景，行政院已成立「行政院海洋事務推動委員會」，並由本署擔任相關幕僚工作，目前業研訂「海洋政策綱領」，及完成各項分工方案，並將持續辦理宣導與相關研討會等，以積極推展海洋事務工作。未來為配合政府組織改造工程，行政院也將成立海洋專責機構，以擘劃我國海洋政策的藍圖。

海洋國家有無限寬廣的空間，新政策的形成並無既定軌跡可循。因此，為因應多元化的海洋事務工作，本人除期勉海巡同仁在思想與行為上有所轉變，以想像力與創造力發揮於新興業務之上，以逐步打造海洋國家願景。

二、三項危機管理



（一）杜絕採購弊端

為提升採購作業之品質，導正風氣，本署業已加強督導採購作業程序，除合理產品規格、公開招標作業、公平審標程序外，亦規劃建立篩選採購人員之任用與調遷制度，慎選操守良好的承辦人員，以提升採購人員的專業素養，同時確保採購產品的好品質。

此外，為杜絕採購弊端，本署已針對所屬單位實施肅貪防弊的查察作業，並輔以強化教育訓練、落實依法程序、加強督導控制等措施，以避免在採購過程中，出現不依法、不守法，甚至違法亂紀情事。

如所屬涉有貪瀆不法情事，各位應以堅定立場，展現肅貪的決心，依法究辦，絕不可鄉愿姑息，才能澈底根絕貪瀆弊端情事。

（二）杜絕關說告狀文化

對內作到人事公平、對外作到執法公正，是促使本署不斷進步的重要關鍵。因此，不論是人事升遷或執法業務都要斷然拒絕關說。

本署辦理人事案件，均依「公務人員陞遷法」及本署暨所屬機關人員遴用原則，考量機關特性與職務需要，採公開、公平、公正方式，擇優陞任或遷調歷練，關說都予註記，不會有更好的結果。

一個有紀律與秩序的執法團隊，不能容忍匿名控告、散發不實消息等方式詆毀長官、同事或破壞團體等有礙凝聚共識、促進機關團結之行為。各位身為本署的中堅領導幹部，對於各種子虛烏有、影響機關信譽的黑函、告狀，務必依照相關規定追究到底，嚴懲不貸，以凝聚團隊的向

心力。

（三）防杜危安事件

維護海巡同仁的人身安全、執勤安全，以及裝備安全，一向是本人所關心與重視的重要課題。

為此，本人已指示本署各級單位於執行查緝作為時，務必裝備完整，隨時注意自身安全，並適時穿著防彈背心、攜帶槍械、警棍或電擊棒，防止被攻擊或挾持，以確保人員與勤務的安全，避免人員傷亡的情事發生。

此外，艦艇與械彈是我們執法的重要裝備，妥善管理更是各級單位的工作重點。為確保船艦槍械彈藥使用的安全，並防範其被搶被竊、破壞之情事發生，必須依據相關規定與作業流程嚴格執行保安措施。

最後，本人仍一貫的期盼各位秉持「有所變，有所不變」的原則與態度落實海巡勤務。此次的人事調整，變的是個人的工作領域與職務，不變的仍是我們的專業與積極的精神，為樹立「海域執法」及推動海洋國家願景，展現出高品質的政策規劃與執行能力，希望各位在新的工作崗位上同心協力共同合作，將海巡工作的績效發揮到極致。本人更期盼在各位並肩齊心的努力下，於不久的未來，為打造臺灣為海洋國家願景的目標交出更漂亮的成績單。

最後，祝福各位新任首長及單位主管一切順利，成功。大家心想事成，健康如意！