

# 平凡中的不平凡 —

## 專訪高雄高等行政法院院長蘇秋津

採訪 梁志偉律師、許宏吉律師  
整理 毛鈺棻律師

專訪日期：112 年 11 月 1 日

專訪地點：高雄高等行政法院院長室

受訪者：蘇秋津院長

### 前言

高雄高等行政法院自民國 89 年成立迄今已 23 年，蘇秋津院長在高雄高等行政法院（下稱高高行）服務也是 23 年，蘇院長形容自己是與高高行一起成長，見證該院日漸茁壯。高高行無論在學界或實務界，都交出很漂亮之成績單，這部分可以從司法院 102 年起每三年辦理一次團體績效評比，在所有 3 次的評比年度中高雄高等行政法院都榮獲績效第一最優的成績，亦多有判決受到中研院肯定或被評選為稅法最佳判決，甚至部分判決影響立法。採訪者充分感受到蘇院長想帶領高雄高等行政法院走向新格局殷殷企盼之心，其提及對於同仁要有舒適之辦公環境，並給予尊重，同仁才可能用愉悅的心情服務洽公的民眾，給予同理心的對待，進而提升高雄高等行政法院的形象；對於民眾，要傾聽給予溫暖的協助，其多次提及「解消民怨」，蘇院長認為法官主要之目的不該僅著眼於「結案」，而是要有溫度地待人，尤其在新制底下，要兼顧民眾救濟的便利性，並妥善運用法律的新方向—「調解」機制，真正解決民眾之問題，進而促進公益；蘇院



長也期盼提高高雄高等行政法院之能見度，藉由與國內外之專家學者交流，定期舉辦座談會、研討會，提升高雄高等行政法院之專業及裁判品質。訪談過程中，數次看見蘇院長提到高雄高等行政法院時，眼神裡都會發光，就像媽媽看到自己孩子的那種目光，那樣的澄澈，那樣的閃閃發亮。蘇院長過去在第一線審判，擁有豐富的實務經驗以及深厚的法學涵養之基礎，見證高高行從一開始到現在，可謂是最了解高高行之人，輔以蘇院長具有高度熱誠及遠見，相信一定能帶領他的團隊，在審判工作及行政業務上再創新猷，讓高高行展現「有溫度的司法」。

## 受訪者簡介

### 學歷

國立臺灣大學法律學系大學畢業

### 經歷

高雄高等行政法院法官兼庭長 (1050901-1110320)

高雄高等行政法院法官 (0900101-1050831)

臺灣高雄地方法院法官兼庭長 (0870812-0891231)

臺灣屏東地方法院法官 (0791221-0870811)

臺灣屏東地方法院候補推事 (0771222-0791220)

司法官訓練所司法官班第 25 期結業

這是一個陽光普照的午後，十一月之高雄沒有任何冰冷，採訪小組走入蘇秋津院長帶領之高高行，感受這裡的靜謐、溫暖，蘇院長特地到一樓與我們打招呼，並引領我們進入他的辦公室。辦公室裝飾簡約大方，我們就在沙發區輕鬆自在地聊起天來，訪談過程中，蘇院長總是那麼地謙虛，多次強調自己「很平凡」，然而採訪小組卻看見當中許多的「不平凡」，為完整呈現蘇院長的語意，本文將以蘇院長之口吻呈現。



## 1、正義的種子

我高中就讀高雄女中（下稱雄女），成績算是排名在前面，高一以後要選組，那年代未如現在資訊多元化，大部分的家長知道資訊系、電機系、資工系等，且會隨著孩子的興趣選擇科系，例如喜歡繪畫就選填美術系，然而當時的家長資訊缺乏不曉得其他行業，若孩子成績好，都會期待未來可以擔任法官或醫生之工作，而我生性怕血，自然而然地就選擇了社會組。

雄女位於高雄地院附近，每天上下課走路都會經過高雄地院，對我來說，那是一個相當莊嚴的地方，加上我本身非常富有正義感，當時心裡想著，未來若能當法官就可以實現正義感，於是一顆法律的種子就在心中萌芽了。那年代考大學的分數必須達 380 幾分，始得選填台大法律系，我考了 437 分，成績相當好，印象中比台大法律系錄取分數多了幾十分，就這樣我進入台大法律系就讀。

台大法律是個非常能夠培養人文素養的地方，那時候就讀的大概都是大師級教授的末代學生，像我就是洪遜欣老師的末代弟子，韓忠謨老師是法學巨擘，這些大師級的教授授課時，可以體會出他們想要傳授的理念，在這些大師薰陶之下，深受影響與感動，心裡想說既然可以來到台大法律念書，考試就以司法官為目標，那時司法官錄取名額約五十幾名。我於民國 73 年畢業，同班同學有黃昭元大法官、法務部司長陳文琪及我先生吳永宋等，我應考第三次考上，司法官訓

練所司法官班第 25 期結業。

## 2、緣定高雄高等行政法院

我是 90 年 1 月 1 號到高高行報到，在這之前一年，行政訴訟制度要改二級二審時，我在高雄地院當庭長，司法院來宣導，我發覺行政訴訟更可以從憲法的角度去觀察，引起我的興趣自願去受訓，受訓地點在翡翠水庫旁邊的台電訓練所，在我前面是翡翠一期，翡翠一期跟翡翠二期這兩期都是在建置法院，翡翠一期有前法官林石猛、江幸垠、陳光秀、邱政強、高秀貞、呂佳徵等人，我是翡翠二期，受訓結束後我就來高高行服務。那時我覺得說，以前在普通法院，基本上對於法律詮釋已到成熟的階段很上軌道，例如如何認定刑法之構成要件該當，但是進入到行政法領域好像不太一樣，尚須檢視一些法規，以及作合目的性的解釋，從這裡開始我對行政法就非常有興趣。

各種實體法規，就是憲法保障人民基本權的落實，如何為合憲的解釋，真的很重要。同樣的一個法規有好幾種解釋方法，擴張或限縮解釋等，都要秉持原憲法保障人民基本權的意旨作出解釋。行政規章不是法律，例如私有出租耕地租約期滿處理工作手冊，是主管機關針對受理續訂租約或收回自耕之申請等，所自行訂定的手冊，性質是行政規則，在適用上常生爭議。

普通法院與行政法院都有優秀的法官，位置只有適不適合而已，有些人很聰明，適合調查事證、發現真實，非常適合刑事，但不一定適於審查法規，民事有很會調、和解的法官，就適合留在民事定紛息爭。行政法院法官就適合比較靜態的審查法規，因此並

沒有哪個職位好不好，而是適不適合，每個人找到自己適合個性、專長的地方，能夠發揮自己的專長，這才是最重要。

行政法院相對靜態，沒有像普通法院有換股的事務分配，辦民事幾年就要調去辦刑事，刑事辦幾年就要調去辦執行。在行政法院就是為自己負責，沒有換股的事務分配，很安定，這裡是很好的工作環境。

## 3、保障民權 依法行政

行政法院的最大特色就是保障人民的基本權、訴訟權以及維護行政機關的依法行政，法官與在野法曹的律師，都要共同承擔這個神聖使命。整個行政訴訟的過程，職權色彩最濃厚、最希望發現真實，律師最能貼近真實，當人民受到委屈時，最能了解人民的需求，律師可以幫助法院發現真實，因此我希望律師可以協助法官了解人民的需求、紓解民怨、發現真實與定紛止爭。

法官要作成一個正確的裁判，需要真實事實，並依職權調查，然而當事人往往會隱瞞一些不利的地方，請律師提供，其實也有所為難，能夠坦白、完全提供當然是最好，這最接近完全真實，所以無論你是原告或者被告律師，大概每個法官都希望律師能協助法官發現真實，不偏不倚，不要為維護所代理的當事人有特別隱瞞，這樣法官才能本於事實涵攝法規，假設進入基礎事實都沒辦法發現真實，當事人都有所隱瞞，最後法官自然沒有辦法作出最正確的涵攝跟判斷，這是在野法曹重要的功能，不只維護人民訴訟的權利，亦維護國家的依法行政，這個必須要

#### 4、實現公平正義

我一開始分發到屏東地院，還是個資歷尚淺的菜鳥法官，就接到林邊最大的貨櫃走私槍械案，被告與律師人數眾多，那時才 27 歲，整個案件卷證很多，我有很大的使命感，要將這案件處理好，使作奸犯科的被告必須受到應有的制裁，以維護社會治安，所以我鼓起勇氣，並投入相當多心力辦案，辦完那件案子之後，像是通過考驗般，我當然很開心，最重要的是我突然間就對法官工作篤定了，我覺得我真的可以在法院實現社會公平正義。

#### 5、有溫度的法官

我的理想是實現公平正義，把法官工作當成志業，不單純是審判，法官本來只是職業，漸漸就變成志業，每天實現公平正義，要願意用一個比較溫暖的心，去體察每個案件，多投入一點心意，去圓滿解決問題。

我年輕時，曾辦過民事案件，記得有一件家事案件，我的書記官跟我講說某個案件，爸爸帶兩個小孩，他們是睡在墳墓旁邊，經濟條件很不好，我看到那兩個小朋友心裡很不捨，身體髒兮兮的，母親離家，爸爸怕孩子被媽媽帶走，但是媽媽因為感情、經濟因素，不想回去，我當時想說若要等到判決確定，不曉得這兩個孩子還要到墳墓旁邊睡多久，於是我運用小技巧，先將孩子留下來，說服爸爸讓媽媽帶回去，因此解決兩個孩子的生活困境。法官如果有一顆溫暖的心，看到孩子的狀況，都不會說等到判決確定，看要由何人行使親權，而是會在當場作出維護孩子權益的措施，讓整個案件更圓滿，所以說法官在民事、刑事都一樣，在個案中，要

用一顆柔軟的心，去觀察這個案件，怎麼樣實現公平正義，能夠及早實現，也可以及早保障兒童、人民的權益。

我認為訴訟是排在最後面，盡量用和解、調解，紓解民怨，如果不得已要裁判，也要讓這個事實調查完全清楚，要盡職調查之能事，調查證據需要完備，作成最妥適的判決，裁判就是全人格的表現，一個有溫度、有溫暖的法官，寫出來的裁判讓律師、當事人能夠折服，這就是有溫度的判決。

#### 6、疏導民怨使命

我執行過屏東縣勞工公園拆屋還地案件，我是執行法官，事先獲得情資知悉會有抗爭，當時怕有人會開瓦斯或站在屋頂，阻擋法院拆除，所以派了數十名警力協助。那一天場面緊張，還要確定可拆除的範圍，於是我進行協調，請屏東縣政府寬限數個月的時間讓居民搬遷，最後雙方達成共識，居民同意數個月內自行搬遷，數個月後，屏東縣政府向民事執行處陳報居民全數搬遷，無須再執行，於是屏東縣勞工公園執行案件圓滿落幕。法官願意多用一點心力，就可以紓解民怨，多給他們一點時間，透過一些技巧協商，就不需動用強制力去拆除。

我在行政法院推行調解、和解，目的也是要紓解民怨。因為現在社會的氛圍真的是對立、充滿怒氣，跟以前不太一樣，會遇到不理性的當事人，有些當事人反覆起訴，有些明明都已經都裁定過了，也是一再聲請，耗費司法資源，問題沒被解決。

#### 7、承接使命—院長之路

擔任高高行院長前，有一個插曲是，本

來是我要先退休，我 60 歲時規劃屆齡退休提出退休函，那一次剛好是調薪變動，我的退休函一直在銓敘部沒有下來，有一天我接到司法院的電話，請我把那個退休申請拿回來，因為可能希望我留下來繼續努力，我不曉得司法院決定的緣由，因為我已經打算退休，無意爭取任何職位，司法院這樣子任命，我覺得總是有一點使命感，我還可以做些什麼事。

我最想強調就是說我跟高高行同仁之間無需磨合期，因為我曾擔任高高行的庭長，他們很了解我，相信他們會支持我，後來我才接受高高行院長的職務，我先生吳永宋審判長就退休，未接受司法院的慰留。

## 8、經驗積累專業

我曾到最高行政法院（下稱最高行）歷練半年，其實那時候是行政訴訟第一次變革，訴訟類型，大家都不是很熟悉，所以大家都在學習，我蠻欽佩最高行這些學長，當我們不懂的，他們很樂意來引導我們，我當時的老師就是前院長吳明鴻，大法官彭鳳至、黃璽君當時都在最高行，我覺得很非常的慶幸，這些法官、前輩，願意將在最高行的多年專業經驗分享給我們，可以減少我們下級審之錯誤。

行政法院每一年都有法律座談會，法律座談會雖然不具拘束力，但是在那裡會大家會交換意見，這對於從普通法院轉到行政法院的法官來講真的是受用無窮。

目前最高行審查高行的判決非常的嚴格，若下級審事實調查不清楚或者法規詮釋不妥適，只要發現有瑕疵就廢棄判決，也有

自為判決。不過對於最高行廢棄發回意見，我們覺得還有點存疑，就會提出作成法律問題大家來討論，這個也是行政法院之一個優良傳統。最高行與高行會有座談會，地方行政訴訟庭跟高行也有業務座談會，兩個座談會都是分開，一個是法律座談會，一個是業務交流座談，都有助於凝聚共識。

## 9、新制下之巡迴法庭

新制下之簡易訴訟程序事件及交通事件，會使用巡迴法庭，目前在高高行轄區，澎湖、嘉義、屏東及台東是屬於巡迴法庭，台南是院區不是巡迴法庭。開庭方式是用意願徵詢調查表，尊重當事人的意願，可以採遠距視訊開庭，如果當事人一定要見到法官，就採用巡迴法庭，我覺得這次的新制是對的，有巡迴法庭的因應，可以減少民眾救濟的不便，像澎湖的案件，民眾就無需長途奔波來到高高行開庭。

我上任 1 年多，辦了幾場座談會，其中一場是黃昭元大法官蒞臨參訪跟我們法官座談—行政訴訟與憲法意識的落實；另一場是吳明鴻前院長講授最高行政法院大法庭審判經驗分享；一場是政治大學詹鎮榮教授講授行政訴訟法第 107 條第 3 項規定的適用，即當事人不適格的問題；以及邀請現任最高行的吳東都院長講授行政訴訟的之訴訟參加。

## 10、法律新方向—調解行不行？

高高行 2002 年至 2022 年，20 年來共和解 1086 案，平均和解率高達 7.26%，遠高於全國平均值，甚至 2002、2003 年皆衝破 14%%，初期撤銷率高是行政機關的依法行政的意識較低，被糾正程序有瑕疵，新制

後希望用調解方式（以前是用和解），讓公益可以彰顯。

調解新制上路，我會鼓勵法官進行調解，雖然外界對此新制有所質疑，認為無法實際落實，但是我認為不會，因為從高高行實績來驗證，兩個月還不到已經成立兩件，且是難度高的實質調解，不是簡單案件或分期付款的給付案件，其中一件是市地重劃的案件，這件是原告對所分配的土地不滿意，若他一直爭執的話，整個市地重劃都沒有辦法確定，這件經過以前的戴見草法官擔任委員促成調解成立；另外一件涉及廢棄物清理法事件，經過法院調查證據後，由法官發現真實成立調解。

目前高高行第一批調解委員有 10 位，來自於高雄大學的公法教授與退休法官，我拜託退休的法官來擔任調解委員，基本上他們在行政訴訟法規面是沒有問題的，只要上調解的課程，就可以快速加入調解行列，明年考慮再招第二批調解委員，可以將各地的律師、會計師或專業人士延攬過來，堅強調解委員的陣容，將調解功能慢慢去發揮。

我在接受聯合報採訪的時候，強調調解制度重點不只在紓解訟源，我們要先了解為什麼機關會願意成立調解，法官要很細心地去審查行政處分的適法性，如果有可議之處才有調解、和解的空間，如果處分是完全合法的，行政機關是不可能願意調解。所以法官要很細心去看每一件案子。案件本身的屬性，不要單純從金錢去衡量，以前成立和解的案件都是有處分權，不會影響公益，處分權一定是有，因為他們是作成行政處分的機關，至於會不會影響公益，我們要怎麼去觀

察。第一，調解和解成立會彌補行政處分的瑕疵，具有公益性，其次可以紓解訟源，最重要是紓解民怨，絕對符合公益，透過調解機制可以讓老百姓心中那一股怨氣放下是最重要的，我是覺得這個是最大的公益。和解、調解，我們必須要從這個觀點去看，不能單純說機關少收了多少錢，稅少收了多少錢，不是這樣的，更何況這個稅到底要收多少錢，往往事實並不是那麼明確，認真的法官在個案觀察，會找到和解或調解的條件。

高高行和解率這麼高，是因為法院的氛圍，很多案件是適合和解，初期其他兩所法院有部分法官有所質疑並不是很贊成，所以初期只有高高行成立比較多和解案件。以軍費生分期付款償還公費的調解案為例，這對公益一點都沒有影響，軍費生因為經濟弱勢，透過分期付款可以確保國家可以收到錢，又可以讓經濟較為弱勢的軍費生透過分期付款，減輕經濟壓力，透過調解制度一舉兩得。

當時因為大家對公法案件是否能成立和解有一些疑慮，於是在一場研討會中，我提問了一位德國參訪學者也是實務工作者，他說在德國不能成立調解、不能成立和解已經是過去式，那是少數說，多數說認為機關有處分權，就可以成立和解，所以那時高高行就更加篤定進行和解。

在高高行成立和解的案件中，我要特別提一下高雄捷運案件，如果不是當時的承審法官林石猛，高雄捷運沒有辦法那麼順利通車，當時被告機關並沒有依據大眾捷運法去做損失賠償或是透過徵用、徵收，就逕行決定捷運路線通過大樓的地下。我記得當時前

法官林石猛有要求高雄市長謝長廷到庭，認為這件涉及遵守大眾捷運法的問題，經過林石猛法官勸諭被告機關，後來就同意和解。當時多位居民呼籲捷運要改道，還蠻激烈的。這件是 90 年分案，90 年訴字的案號，90 年 8 月就成立和解，內容就是必須依法予以補償，否則這一部分，高雄捷運是不可以通過使用。這件的和解內容，並非直接說處分無效，而是說捷運要穿過房屋基地的地下，如未變更現有公告路線，於完成損失補償前，被告不得同意高雄捷運公司或他人穿越該基地。這件和解符合公益，如果說法官將處分撤銷再由機關重行處分，多年都沒辦法確定，而和解的方式能達到一次解決紛爭的效果。

另外一件是阿瑪斯號（希臘籍），屏東縣政府依海洋污染防治法按日連續告發，開出 99 張罰單，每張金額均是最高罰鍰百萬元，金額高達一億多元；船公司認為處分不合理，前法官江幸垠發現裁罰有問題，縣府首張罰單除罰鍰外，同時命船公司限期改善，但實際上未給予合理改善時間即接連按日罰最高罰鍰，有違反比例原則、正當法律程序疑慮，實體、程序皆有可議之處，若法官直接判決撤銷一億多元罰鍰，縣府得重新調查、處分，訴訟曠日費時，反而不利於機關、海洋環境，本案最終以 9 百萬元和解。當時已是癌症末期的船公司委任律師石宗立抱病奔波，積極作為船公司與縣府溝通橋樑，是十分認真的在野法曹。石宗立律師最後一場和解庭無法出席，是由他們事務所另一名律師還有他的太太前來，他則在和解成功後不久病逝。這件就是在野法曹跟法官一

起協力完成的和解案件，確保國家可以收到款項，江法官已退休，高高行這次也有聘請他回來擔任調解委員。

還有一件，是我自己成立的和解，關於小白鯨是否要課徵進口稅，當事人認為依照關稅法是教育跟研究的機構進口，可免課徵。主管機關認為是表演不是教育。我在審這案件時，我覺得其實寓教於樂很難區分，後來詢問教育主管機關，認為小白鯨這樣的性質輸入是可以供教育使用，因此被告機關就同意和解，同意免徵進口稅，一次解決紛爭，要不然這案件纏訟都要好幾年。

高高行從 90 年來這 20 年來為什麼和解達 1086 件，就是在於法官的心態很重要，願不願意花時間勸諭，這個很重要。媒體報導說，高高行和解率很高，高於其他所法院，有法官跟我反映說，當事人在開庭時就有人說請法官幫我們調解和解。所以我覺得這也有鼓勵、影響作用。

為了推動調解新制，將來行政法院應該到重點機關例如環保局、地政局、稅務局去宣導，讓他們知道有這個調解機制，以促進紛爭的解決。

## 11、環境的守護者

### (1) 林內焚化爐案

這是興建垃圾場案件，通過附條件環評審查，來提告的是居民，當時我遇到兩個困難，一個是通過附條件環評審查究竟是否為行政處分之問題？一個是居民有無訴權？前審法官認為非行政處分，被最高行廢棄發回，就回到我負責承審（高雄高等行政法院 92 年訴更字第 35 號）。這案子牽涉兩個

主管機關，一個目的事業主關機關，一個是環評審查的主管機關，環評所有審查公告過了以後其實會對後來的事業目的主管機關有拘束力，所以是行政處分。在這一件以前，環評案件居民之訴權其實是沒有明確被肯定的，但這一件引用新保護規範肯認居民的訴權，所以在本件判決以後，中研院研討會兩度討論這個判決，他們是肯定的，以後所有的環評案件，居民的訴權不再被質疑了。在這個個案上，我深覺當法官的價值被肯定，也能夠追求所謂的公平正義，當法官的理想就是在追求公平正義，我在行政法院更可以體驗到我可以個案上追求公平正義，尤其居民的程序參與權不會被否定掉，能夠進入到實體上審查，這很重要。這件判決是認定機關原處分程序上有瑕疵，當時焚化爐已經接近完成了，但是林內淨水廠卻距離林內淨水廠很近，淨水廠當時是還沒有設，便考量作情況判決，但這部分被最高行認為情況判決有欠妥當，廢棄發回，印象中這一件是本院第一件情況判決，其他法院較少看到。

### (2) 廢棄物與產品之爭議

有一個公益團體環保訴訟(高雄高等行政法院 104 年度訴字第 175 號)，當時是因為涉及特定物質登記為產品卻被堆置在旗山這些農地上，我前去現場勘驗，當時的居民及人文協會的人真的是很關心，我發現確實那些土地鹼性非常高，旁邊的香蕉等作物等枯死，被告機關則抗辯該物質是產品，人文協會希望被告機關高雄市政府命堆置的公司清除，但是高雄市政府是認為產品，不適用廢棄清理法。這一件，第一，當然是要克服產品要如何解釋是廢棄物，我花了很多

心力在判決裡詮釋，產品不是一定不會變成廢棄物。第二，從實質上去觀察，雖然公司利用買賣契約方式交易，可是從買賣契約觀察其實是要規避清理的事實，實質上是清除的契約，透過買賣契約，要達到清理廢棄物的目的。所以我們必須透過解釋，認定產品也是會成為廢棄物，當你要丟棄時就會形成廢棄物，而且這東西棄置在農地，這農地本身就不是產品的去處，再加上透過解釋買賣契約，事實上就是去替人家清理處理，這件判決就命被告機關應依廢棄物清理法作成命參加人將其回填在農地之物質限期清除之處分，案件也被最高行維持。104 年到現在已經 8 年了，這案件我印象很深刻，當時作這個判決的時候壓力很大，我花了非常多心血，不但去現場勘驗，也看很多鑑定報告以及書籍，讓我最後才做這樣的決定，形成判決的過程是形諸不了文字的。

### (3) 美麗灣案件

美麗灣案開發案環評審查結果曾經被法院撤銷，台東縣政府重作處分後，居民再次提起行政訴訟，那一件受命法官是林彥君法官，我擔任審判長，該案作成判決經最高行政法院維持就確定了。當時認為該案不能附條件通過環評，因為這等於不用進入第二階段環評審查，剝奪居民參與權。因審查結論所附的條件都是實質要進入第二階段環評的要件(高雄高等行政法院 102 年訴字 228 號)。

## 12、家庭與工作的和諧

我跟先生都是法官，工作目標一致，以前也曾在屏東地院服務，後來都來到行政法院，所以可以互相理解為什麼彼此這麼忙碌、為什麼晚上都要加班等等問題。我比較

幸運的是，我的孩子很乖成績也都不錯。孩子很小的時候，睡前我都會講故事給他們聽，一開始講故事綱要，後來是逐字唸給他們聽，不知不覺他們就認識字了，如果我們有朋友來訪，跟朋友在聊天，他們就乖乖坐旁邊看他們的故事書，不會跑來跑去，從小我教他們兩件事，就是謙虛和節儉，基本上小孩沒有我們夫妻擔憂的地方。

### 13、追求尊重和諧 賦予高高行新的溫度

我希望高高行是一個有溫度的法院，但是這個溫度不是一個口號，其實牽涉層面非常廣，包括行政事務、審判事務，行政事務跟審判事務要兼顧，才會讓法院有溫度。我對行政同仁是要求跟尊重並行，希望自律、自動、自發，我跟主管講同仁做錯事情，不要以責罵方式為之，因為一責備，同仁心裡的內疚馬上獲得弭平，本來覺得做錯事情，心裡是很難過的，主管責備他以後這個內疚就弭平了，我跟主管說你就是要讓他知道自己錯在哪裡，以後一定不能再犯，主管必須要有一些措施要預防錯誤，所以我們做了很多預防措施。我們尊重同仁，他對來洽公的百姓，才會理解用同理心來面對，民眾才會感受到溫暖。審判上要有一個溫度的判決，不是這樣單純的去涵攝法規，一件事情要如何圓滿解決，有時候不僅僅是透過訴訟來解決紛爭，如果法官開庭時能夠讓當事人理解行政機關在這部分做的是正確的，當事人就能夠被說服，當事人認為沒有必要再爭訟就會撤回，這也是一種解決方式。

高高行的法官都很優質，律師要改期，法官基本上都會同意，開庭態度也都很和善，聲請調查證據，原則上都會去調查。目

前新來的八位法官是經過遴選非常不錯，我認為他們不會改變原來的這種優質風氣，希望他們能夠融入法院，第一要感受到法院這種原來的氛圍，第二就是說，在審判環境上要讓他們覺得這是一個非常優質的審判環境，譬如說我盡量讓一個人一間辦公室，這本來是沒有的，但是我認為法官必須要受到這種尊重，他要有自己的辦公室，要思辨，需要個人的空間。遠道來的法官需要宿舍，我們也重新粉刷、佈置、採購，因為原來宿舍也都二十幾年了，安全的瓦斯熱水器都要建置，讓法官生活上沒有後顧之憂，辦公室也很舒適，還有怎麼樣做好最公平事務分配，尤其有一千四百多件，這八位法官要消化，但是我很感動，因為這些法官在第一次工作會報，有法官就公開說，他們感受到法院對他們的歡迎，還有感受這些友善環境，所以他們會好好的辦案，他們沒有怨對這麼多案件，而是都很認真的投入審判，我覺得真令我佩服。

上星期，今年業務交流前往考察邵族文化，討論原住民的裁判專題，由高等庭法官負責報告，順便就實地去看，我覺得這樣子不錯，避免新任法官彼此之間很疏離的感覺，大家漸漸的比較密切、比較了解大家，這種交流很好，我們每年有一次，今年我就特別留到地方行政訴訟庭的法官進來了才辦理，希望讓新進的法官可以跟大家一起有交流。

### 14、與高高行一起成長

高高行是一個優質的法院，司法院從102年開始每3年做一次團體績效評比，102年、105年、108年，我們都是績效評

比都第一，行政同仁表現真的也都不錯，外面應該不會聽到高高行行政人員或法官在外面有什麼不好的行為，整體表現也都算是很好，我來這裡帶領大家參與其中的一員是覺得備感榮耀。

高高行有獲選過 4 件優良稅法判決，這是高高行的法官非常認真地作出判決，我們才會得到優良稅法判決。現在行政機關的人員都是高普考及格的，考試科目包含行政法規，在機關這麼優質的員工下，這樣還能抓出行政處分 18% 的錯誤，法官個案審查相當嚴格，可見高高行並非駁回法院。

### 15、讓外界看到高高行

前不久，有一位德國 Osnabrück 大學經濟社會科學院的院長 Dr.Hendrik Lackner 教授，他來參訪，本院黃奕超法官表現非常好，他幫我們把所有簡介資料翻成德文，包括用德文介紹國民法官，這位德國教授，他非常訝異我們法官的素質這麼高，他對我們法院非常的肯定，印象深刻，可以提高我們

國際上的能見度，他回國後寫信來，對我國行政法院改觀，所以我們要利用機會宣導，提高能見度。另外我們每年舉辦轄區律師會計師的座談，還有為轄區調解委員、里幹事、公所等對象或單位，舉辦「逗陣繞法院」之活動。

此外，鼓勵法官參與各機關辦理的法律座談，宣揚法制。比如台南市政府、台南律師公會還有成大，舉辦的地方自治跟法制的研討會，第三個場次講地方自治團體辦理區段徵收，代為清理地下廢棄物所生費用後續求償和探討，黃奕超法官擔任與談人。

嘉義市政府行政處法制科辦理行政訴訟新制跟人權保障座談，高高行亦派法官擔任與談人，我前不久也主持一場行政法學會關於能源法制的學術研討會，盡量鼓勵法官出去宣導，如有國際的學者來臺灣，我們就邀請他來法院演講，我們希望能夠提高本院的能見度，也讓外界更了解我們法院，畢竟法官案牘勞形外界是看不到的，我覺得這是我擔任高高行院長的責任。

