

彰化縣地政士公會 會刊 第268期

目 錄	作者/出處	頁
編輯室報告	會刊編輯委員會	1
會務報導	會刊編輯委員會	3
法規專論一		
從法律經濟學探討經濟推理的本質，以價值、效用、效率以及經濟學家假設中的現實主義態度為例	蔣龍山	4
實用土地登記案例研析－繼承登記	鄭竹祐	7
企劃天地一		
台灣訓練機構品質控制系統 (Taiwan Training Quality System) 之企劃理論與實務	蔣龍山	22

發行：彰化縣地政士公會 理事長 阮森圳
編輯：會刊編輯委員會
主任委員：蔣龍山，副主任委員：賴錦生
委員：楊美玉、許瑞楠、李秀雀、謝金助、
劉輝龍、林美蘭
會址：員林鎮惠明街 278 號 1 樓
電話：(04)835-2525 傳真：(04)833-7725
網址：<http://www.chcland.org.tw>

編 輯 室 報 告

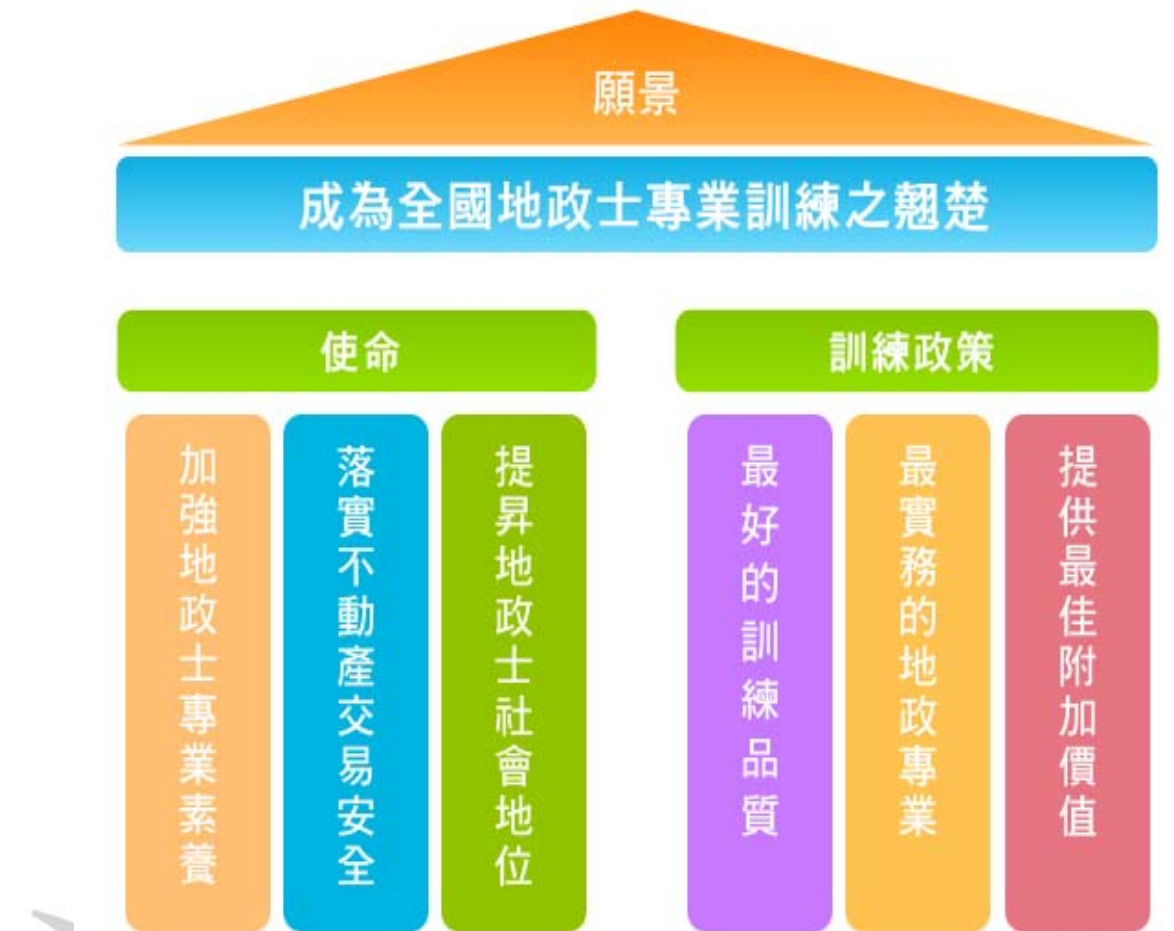
會刊編輯委員會訊息：

本期法規專論（一）：從法律經濟學探討經濟推理的本質，以價值、效用、效率以及經濟學家假設中的現實主義態度為例。分別依據社會科學概論之定義價值，來描述某項事務的特色或本性（例如男、女、台灣人，美國人）此種特色或本性，即是所謂的價值（value）。另外依據美國學者管理學家 Stephen P. Robbins 所著今日管理學一書中對效率（efficiency）之定義指的是投入（Input）與產出（Output）之間的關係，如果只用一定量的投入而有較多的產出，那麼效率便提高了；同樣的，如果相同的產出，只需要較少的投入，也是效率提高了，此即表示使價值最大化的資源配置。至於效用的定義，在經濟學中有兩種截然不同的含義。它通常用來指區別於某一特定物的預期成本或收益的價值。「理論不切實際」的批評，本身就很不切實際。所謂理論（theories），就是一套經由邏輯推演或事實歸納出來的「因果關係」，用以發掘真相並提出解釋。例如颱風來襲使蔬菜價格上揚？公教人員調薪帶動民營企業跟進與物價上揚？是故經濟理論是要判斷這種「因果關係」是不是成立，並對這種判斷提出解釋。

另則，法規專論（二）繼承登記實例研析，此期作者共提出 10 個案例（從案例 11~20），此期與上期前後呼應，一氣呵成。每一個案例都很精彩，其中引用許多法條、繼承登記法令補充規定、內政部函釋、前行政院所屬司法行政部函釋、法院法律座談會、司法院民事廳函釋，有關自書遺囑、代筆遺囑、錄音遺囑、筆記遺囑、公證遺囑、密封遺囑等六種遺囑，各種遺囑各有其成立之要件，除公證遺囑、密封遺囑以公證為要件外，其餘遺囑均無須公證。還有代筆遺囑可不可以打字方式作成？在司法實務運作上，亦有爭議？經過多年以來司法裁判之矛盾與爭議，法務部終於在民國 101 年作出統一見解，允許打字方式之代筆遺囑有效存在，繼承登記法令補充規定第 66 點亦已配合修正，從此以後，打字方式之代筆遺囑，終於能辦理遺產繼承登記，地政士同業先進，如果你不看，就會漏掉這樣的訊息。

本期另開闢企劃天地，以配合公會本年度理事會對本公會之施政業務重點，爭取財源，福利會員，努力向行政院勞工委員會所屬職業訓練局申請勞工訓練機構之代訓單位資格，今年七、八月份緊鑼密鼓，積極籌備。目前將近完成簡報製作、公會辦公室、會議室之標語佈置，將訓練機構之使命及願景融入其中。預定九月二十四日職訓局派人前來評鑑，由法規委員會主任委員莊谷中擔任此次簡報之報告人，我們預祝此次之評鑑順利，取得代訓機構之資格，則公會幸哉。

本編輯委員會有鑑於此，特地專欄講述台灣訓練機構品質控制管理系統（Taiwan Training Quality System）之企劃理論與實務，以享會員。一則讓會員先進瞭解公會本屆理事會到底為公會做些什麼事？下半年之重點施政業務計畫是什麼？另則要與此次評鑑相互呼應，請全體會員 522 位地政士先進，為此次評鑑之事按「讚」，以增加聲氣。讓我們共同祈禱，為公會本年度下半年之施政業務重點~評鑑之使命與願景順利成功，使彰化縣地政士公會成為全國地政士公會之楷模，亦是全國訓練機構之翹楚。



本會教育訓練願景、使命及訓練政策圖



有陰影的地方

心向光明

會務報導



- 102/08/01 通知全體會員本會與彰化縣政府擬訂於本(102)年 9 月底或 10 月初舉辦「地政士與縣長有約座談會」，請各會員踴躍提案。
- 102/08/01 通知全體會員本會為參加全國第 31 屆地政盃活動競賽，請各會員踴躍報名參賽。
- 102/08/05 溪湖地政事務所詹主任長容、會員詹昆根之父往生告別式，本會除依婚喪禮儀辦法致奠儀金，並由阮理事長森圳、洪名譽理事長泰璋、黃常務理事敏烝、鐘常務理事銀苑、楊理事秀霞、謝理事金助、陳理事仕昌及多位會員親自前往參加告別式。
- 102/08/07 通知參加新北市地政士公會 102 年 8 月 23 日第八屆第二次會員大會暨聯誼餐會(依序輪由阮理事長森圳、黃監事琦洲出席)。
- 102/08/08 通知員林區理監事於 102 年 8 月 14 日參加會員詹清福之父往生告別式。
- 102/08/14 會員詹清福之父往生告別式，本會除依婚喪禮儀辦法致奠儀金，並由阮理事長森圳、黃常務理事敏烝親自前往參加告別式。
- 102/08/19 通知員林區理監事於 102 年 8 月 26 日參加會員邱垂環之父往生告別式。
- 102/08/19 通知全體會員本會訂於 102 年 9 月 5 日假彰化縣地方稅務局員林分局 3 樓禮堂舉辦 102 年度第 6 次會員教育講習，講題:實價登錄新增功能與解釋法令介紹(主講人:內政部地政司地價游科長適銘)。
- 102/08/19 通知全體會員本會訂於 102 年 9 月 6 日假彰化縣地方稅務局 3 樓簡報室舉辦 102 年度第 7 次會員教育講習，講題:特種貨物及勞務稅條例與申報實務(主講人:稅務員陳冠百)。
- 102/08/23 通知彰化區理監事於 102 年 8 月 26 日參加會員陳彩琴之父往生告別式。
- 102/08/23 新北市地政士公會第八屆第二次會員大會暨聯誼餐會，本會由阮理事長森圳、黃監事琦洲出席。
- 102/08/26 會員邱垂環之父往生告別式，本會除依婚喪禮儀辦法致奠儀金，並由阮理事長森圳、黃常務理事敏烝親自前往參加告別式。
- 102/08/26 會員陳彩琴之父往生告別式，本會除依婚喪禮儀辦法致奠儀金，並由阮理事長森圳、黃常務理事敏烝、鐘常務理事銀苑、蔣理事龍山、劉理事輝龍親自前往參加告別式。
- 102/08/28 通知全體理監事及幹部本會與彰化縣政府訂於 102 年 10 月 1 日下午 3 點 30 分，於新吉利餐廳(永靖鄉永南村永久路 183 號)，舉辦「地政士與縣長有約座談會」名額為 150 人，請各理監事指派該轄區之會員參加，每位理監事可指派該轄區 6 名會員參加(含自己本身 1 名)，敬請惠於 9 月 4 日下班前，以電話或傳真告知本會，預期未指派之不足名額，本會將另指派人員參加。

法規專論

從法律經濟學探討經濟推理的本質，

以價值、效用、效率以及經濟學家假設中的現實主義態度為例

蔣龍山 / 彰化縣地政士公會理事·企管商學士·法律學碩士

壹、價值、效用、效率

一、價值之定義：依據社會科學概論之定義如下：

描述某項事物的特色或本性（例如男、女、台灣人，美國人）此種特色或本性，即是所謂的價值（value）。

於法律的經濟分析書中作者認為價值在其預期成本或收益對於某一對風險並非持中立態度且對以下兩種情況不能作更明確區分的人來說是值得的：(1) 是寬泛經濟意義上的價值，它包括一個厭惡風險的人“衡量”1 美元比獲得本來 10 美元的 10%（以 $10 \times 10\% = 1$ 美元）更有價值的觀念。(2) 是出功利主義哲學家所使用的含有幸福意義的效用。

二、效率的定義：依據美國學者管理學家 Stephen P. Robbins 所著今日管理學一書中對效率（efficiency）之定義指的是投入（Input）與產出（Output）之間的關係，如果只用一定量的投入而有較多的產出，那麼效率便提高了；同樣的，如果相同的產出，只需要較少的投入，也是效率提高了，亦即在本書中（法律經濟分析）那樣用以表示使價值最大化的資源配置。

三、效用之定義：在經濟學中有兩種截然不同的含義。它通常用來指區別於某一特定物的預期成本或收益的價值。假設你被問及是更喜歡拿現成的 100 萬美元，還是更喜歡一個可以拿 1000 萬美元的 10% 的機會，在這兩種選擇中，你也許會更喜歡前者，儘管兩種選擇的預期價值是同樣的，即都為 100 萬美元。這說明，你可能厭惡風險的。

以上之價值、效用、效率三者可能是一體多面性的結合解析，在這裡，個人以為應該可以用「效能」（effectiveness）來加以闡明解釋這三者的關係：

首先我們應先了解效能如何去定義它，依據管理學大師美國 Stephen P. Robbins 在其大著「今日管理學」（Managing Today）一書中對效能之註解是達成組織的目標即可算是有效能的。是做對的事（doing the right thing），至於有效率是用對的方法做事（doing thing right）。用對方法做事，指的是用最少的資源成本去完成目標；而做對的事，則是選擇適當的目標，然後去達成它。

所以光是有效率是不夠的，管理者還必須關心工作是否完成，也就是說必須有效能，若管理者達成組織的目標，即可以算是有效能。然而經濟學裡之價值與效用正是一體兩面，相輔相成，它與管理學中之「效

能」正好可以相互呼應，相得益彰。

因此，「效能」可以說闡明「價值」、「效用」、「效率」三者 in 法律的經濟分析中是最好的註解。

貳、經濟學家假設中的現實主義態度

- 一、經濟學正是在追求科學化。儘管牛頓在自由落體定律中作出的物體是在真空中下落的基本假設是不真實的，但由於它極其準確地預言了真實世界中，各種不同物體落體的情況，使之仍不失為是一個很有價值的理論。同樣，法律的經濟學理應不可能把握它試圖闡明的整個現象的複雜性、豐富性和混亂性～刑事、司法、婚姻或任何其他方面都是如此。
- 二、缺乏真實性決不會使理論無效，它是理論的必要前提條件。一種只想忠實地在其假設中複製經驗世界真實性的理論決不是真正的理論，這不是解釋，而只是一種描述。
- 三、結果顯示：(一) 對科學理論的第一種檢驗是對其預測力的檢驗，在此經濟學取得了成功，例如：放鬆管制的作用，就是為經濟學家們所預測的，尤其是前蘇聯的經濟崩潰証實了經濟分析預言，如價格管制導致排隊、黑市、短缺。(二) 對科學理論的第二種檢驗是其對現實世界進行有效干預的能力。例如原子彈，顯示現代原子理論是另一種對看不見實質的聰明純理論思考在這方面經濟學也取得了成功。

參、研究結論與感想

經濟理論與現實：「理論不切實際」，是經濟學經常遭受的批評，這種批評有對，亦有不對。對的是，理論是建構在與實情不完全相同的假設上；理論亦常被引用錯誤，以致不能解釋實情。除此之外，「理論不切實際」的批評，本身就很不切實際。所謂理論 (theories)，就是一套經由邏輯推演或事實歸納出來的「因果關係」，用以發掘真相並提出解釋。例如颱風來襲使蔬菜價格上揚？公教人員調薪帶動民營企業跟進與物價上揚？經濟理論是要判斷這種「因果關係」是不是成立，並對這種判斷提出解釋。

「假設」與理論：經濟理論是建立於經濟現實上，是為一簡化的現實，而「簡化」就是假設 (assumption) 的主要功用，它不是違反事實，而是為了研究目的與處理的能力，淨化出的最單純而又具代表性的環境。其中最重要的假設其他條件不變 (other things being equal) 是任何理論所必須的，自然科學亦不例外。可是一般人可以接受自然科學的假設，卻常無法接受經濟理論，主要是自然科學可以在實驗室中看到結果，而經濟學者造不出「其他條件不變」的經濟實驗室，這也是經濟學困難，複雜與深具挑戰性的地方。

如果「理論不切實際」的批評指的是理論必須建立在不完全的事實 (即有假設) 時，那是必然的。如果批評者指的是「理論無用」則是不對的。因為「生產可能線是直線」之假設所推演出的「比較利益原則」，很清楚說明了直覺判斷；可能有的錯誤。其實批評理論無用的人，正用他「自己的理論」否定理論的用處。

經濟學稱為社會科學，科學不外就是用有系統的方法，發現真相，提供

具有實是性 (positive) 的答案。當然經濟學家站在他專業的立場上，很難避免規範性 (normative) 的，「應不應該如此」的，「好壞」的價值判斷，不過，區別規範性與否，不能以有無「應該」兩個字為標準，例如：「引進外籍勞工應該會降低本國勞工的工資率」，其中的「應該」只是一種不確定但可能性很高的推測用語，並無價值判斷意思在內。但如果以「引進外勞可以降低成本」，所以「我們應該引進外籍勞工」或所以「我們不應該引進外勞」，則前面的敘述是「實是性」的，而「所以」之後就有價值判斷成份是「規範性」的主張了，因為它涉及降低成本「好不好」，降低成本與「本國勞工就業機會可能減少」之間的價值比較等之個人看法。換句話說，實是性的主張是可以驗證的，可以推翻的，而規範性的主張是無法証實，也無法否定的。

雖然經濟學家之間，對絕大多數的問題，都有相同的專業意見，但表現在外的，似乎有不少歧見，總體經濟理論更是常常針鋒相對，歸納其原因不外下列數點：

- (一) 基於不同價值判斷，規範性的前提，或政策目標。
- (二) 基於不同資料或經濟現象。
- (三) 對同一經濟現象的不同解釋。

經濟學家經常會說：「一方面 (on the one hand)，從效率的觀點，… 另一方面 (one the other hand)，從分配的觀點…」我們要特別強調，有得必有失，特別是公共事務，至少要先弄清楚「得與失」在那裡，才不會糊里糊塗做出錯誤決策。

參考文獻

1. Stephen P. Robbins 著，王祿旺譯，今日管理學，台北；台灣培生教育出版股份有限公司，2004 年 8 月。
2. 張清溪，許嘉棟、劉鶯釗、吳聰敏合著，經濟學，台北：翰蘆圖書出版有限公司，1998 年 5 月。
3. 理查德·A·波斯納著作，蔣兆康譯，法律的經濟分析，中國北京：中國大百科全書出版社。



一念之非

即種惡因

一念之是

實用土地登記案例研析一

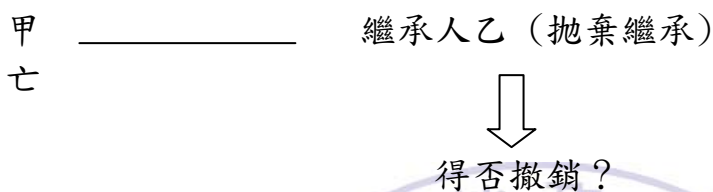
繼承登記

文/鄭竹祐

【案例十一】

甲死亡後，繼承人乙誤以為甲之債務過多，財產不足以清償而向法院拋棄繼承，後發現甲並無債務，問乙得否向法院主張撤銷拋棄繼承而向登記機關申請繼承甲遺留之 A 地？

【圖示】



【解析】

- 一、按拋棄繼承者，係指繼承人置自己於繼承無關之意思表示是。我國之繼承法係採當然繼承為原則，因此，被繼承人死亡後，除非繼承人明示地拋棄繼承，否則應當然繼承。
- 二、拋棄繼承之行為，為單方意思表示即生效力之單獨行為，理論上應於繼承人意思表示同時發生效力，然為符合公示原則，民國 74 年 6 月 5 日後規定拋棄繼承應經法院備查始生效力(土地登記規則第 119 條參照)應探討之重點在於，拋棄繼承之行為得否撤銷，按撤銷權乃形成權之一種，應經法律明文規定始得成立，(例如詐欺行為之撤銷，錯誤行為之撤銷等)，而拋棄繼承之行為並未規定得以撤銷，亦即為，一旦拋棄，繼承人死亡時即與繼承無關，因此，縱然事後發現遺產大於債務，拋棄人亦不能主張撤銷拋棄繼承而再回復繼承權。
- 三、且拋棄人之子女因不符民法第 1140 條代位繼承之規定(編按：先亡或喪失才有適用)，因此，拋棄後應繼分歸屬於其他繼承人(民法第 1144 條參照)，而非由拋棄人之子女代位取得繼承權，不可不察。
- 四、實務上曾經發生繼承人誤以為債務大於遺產而全體拋棄，事後發現遺產遠大於債務，以法律之觀點言，此時，繼承人已不得繼承，該遺產應歸屬國庫。但早期法院經拋棄繼承備查後，與國稅局或地政機關並無聯繫，於是曾有繼承人拋棄後後悔，而仍申報遺產稅並登記成功之案例，筆者欲提醒者在於，近期法院於受理拋棄備查後會通知國稅局，是以，拋棄後欲申報遺產之繼承人將不予受理，已核發稅單者將予撤銷，不可不慎。
- 五、依前述，題意說明乙既已拋棄繼承，無從撤銷，已不得再繼承甲之遺產，本案如無其他繼承人，應選任遺產管理人，於清償債權，交付遺贈後，如有剩餘，應辦理「收歸國有」登記。

【參考法令】

繼承登記法令補充規定 50

繼承權之拋棄應就遺產之全部為之，部分拋棄者，不生效力。

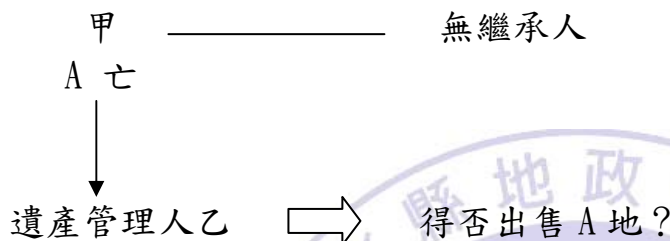
繼承登記法令補充規定 53

繼承權之拋棄，一經拋棄不得撤銷。

【案例十二】

甲死亡後，因無繼承人，故選任乙為遺產管理人，問乙得否出售甲遺留之 A 地？

【圖示】



【解析】

- 一、按遺產管理人之任務，在無人承認繼承或繼承人有無不明時執行管理遺產之職務，其任期應至繼承人出現或辦理遺產之收歸國有時止。
- 二、遺產管理人管理遺產，應負善良管理人之注意，除報明財產公示催告外，如確有債務人，應代為清償，有受遺贈人，應交付遺贈，剩餘者應代為聯繫國有財產局辦理收歸國有事宜(包括動產及不動產)。因此，被繼承人如遺留不動產，遺產管理人為清償債權，具有變賣之權。
- 三、是以，遺產管理人處分遺產，應僅得變賣，不得贈與，茲整理其變賣之情形如下：

(一) 為清償債權之必要，得為出售遺產，應附文件如下：

- 1、登記申請書
- 2、買賣公定契約書(出賣人記載例：「被繼承人甲 遺產管理人乙」)
- 3、增值稅單、契稅單
- 4、當事人身分證明(含被繼承人死亡除戶)
- 5、遺產管理人印鑑證明
- 6、所有權狀
- 7、親屬會議同意變賣之會議紀錄
- 8、同意會員之身分證明
- 9、同意會員之印鑑證明
- 10、法院核准函(無親屬會議紀錄時檢附)
- 11、遺產管理人資格證明(親屬會議紀錄或法院裁定書)

(二) 為保存遺產之必要得為處分遺產(應不包含贈與行為，但得為出

售、交換、共有物分割)，其應附文件如下：

- 1、登記申請書(應切結：本案之處分確為保存遺產之必要而處理，遺產管理並已盡善良管理人之注意，如有不實願負法律責任。)
- 2、公定契約書(買賣、交換、共有物分割)(記載例：「被繼承人甲 遺產管理人乙」)
- 3、增值稅單、契稅單
- 4、當事人身分證明(含被繼承人死亡除戶)
- 5、遺產管理人私人印鑑證明
- 6、所有權狀
- 7、遺產管理人資格證明(親屬會議紀錄法院裁定書)

四、本案遺產管理人出售甲遺留之 A 地，應參照前開說明辦理。

【參考法令】

1. 繼承登記法令補充規定 60

遺產管理人為清償債權之必要，得經親屬會議之同意變賣遺產，如無親屬會議行使同意權時，應經該管法院核准。遺產管理人申辦被繼承人之抵押權塗銷登記，亦同。

遺產管理人執行民法第一千一百七十九條第一項第二款所定為保存遺產必要之處置之職務，無須經親屬會議或法院之許可。至於遺產有無荒廢喪失價值之虞，是否為保存遺產必要之處置，變賣時是否已為善良管理人之注意，應由遺產管理人切結自行負責。

遺產管理人就被繼承人所遺不動產辦理遺產管理人登記，免檢附遺產及贈與稅法第四十二條所規定之證明文件；遺產管理人處分該財產或交還繼承人時，仍應檢附上開規定之證明文件，始得辦理移轉登記。

2. 【公布日期文號】 內政部九十年四月十六日台(九〇)內中地字第九〇八一〇七〇號函

【要旨】法院指定之遺產管理人為保存遺產之必要而處分遺產時，無須經該管法院之核准

【內容】一、按「遺產管理人之職務如左…二、為保存遺產必要之處置。三、聲請法院依公示催告程序，限定一年以上之期間，公告被繼承人之債權人及受遺贈人，命其於該期間內報明債權及為願受遺贈與否之聲明，被繼承人之債權人及受遺贈人為管理人所已知者，應分別通知之。四、清償債權或交付遺贈物。…第四款所定債權之清償，應先於遺贈物之交付，為清償債權或交付遺贈物之必要，管理人經親屬會議之同意，得變賣遺產。」、「遺產管理人為清償債權之必要，得經親屬會議之同意變賣遺產，如無親屬會議行使同意權時，應經該管法院核准。…遺產管理人執行民法第一千一百七十九條第一項第二款所定『保存遺產必要之處

置』之職務，無須經親屬會議或法院之許可。至於遺產有無荒廢喪失價值之虞，是否為保存遺產必要之處置，變賣時是否已為善良管理人之注意，應由遺產管理人切結自行負責。」分為民法第一千一百七十九條及繼承登記法令補充規定第六十點所明定，另本部六十年十月十二日台（六〇）內地字第四三八〇〇六號函釋：「一、按經函准司法行政部六十年九月十五日台（六〇）函民決字第七八七三號函以：『查遺產管理人為清償債權之必要，經親屬會議之同意得變賣遺產，民法第一千一百七十九條第二項末段定有明文。本件無人繼承之遺產，其遺產管理人係由法院所指定，又無親屬會議行使同意權，參照司法院二三年院字第一一〇七號解釋，關於其遺產之變賣及其變賣價格，似應經該管法院之核准。』」，係就遺產管理人為清償債權變賣遺產所為之規定，合先敘明。

二、按○○客運股份有限公司經法院選任為被繼承人粘○之遺產管理人，於任遺產管理人期間代繳被繼承人所遺土地之地價稅，係為保存遺產必要之處置行為，且其向該管法院聲請准予變賣遺產，經裁定「聲請駁回」，理由略以：「按依民法第一千一百七十九條第一項第二款規定，遺產管理人為保存遺產必要之處置，係屬遺產管理人之職務，所謂為保存遺產必要之處置，除管理行為、改良行為外，亦包括必要之處分行為，遺產管理人就保存遺產必要之處置，自得為之，無須法院之同意（台灣高等法院暨所屬法院八十三年法律座談會及司法院民事廳八十四年七月七日八十四年度廳民一字第一三三四一號函參照）。」，故本案得依繼承登記法令補充規定第六十點第二項規定，無須經法院許可，惟是否為保存遺產必要之處置，變賣時是否已為善良管理人之注意，應由遺產管理人切結自行負責。

【案例十三】

甲死亡後，留下遺囑指定乙為遺囑執行人，問乙得否出售甲遺留之A地？

【圖示】



【解析】

一、稱遺囑執行人者，顧名思義，為執行遺囑之人。遺囑執行人雖為繼承人之代理人，然其代理權受到相當大之限縮，僅得依遺囑交辦之方式或分配之方法據以執行，原則上並無自我判斷之空間。

- 二、因此，遺囑執行人之變賣權，應來自遺囑之授權，倘遺囑內容明確授權遺囑執行人應變賣某筆土地，將價金分配予繼承人，此時執行人始有變賣權，反之，倘遺囑僅明示某土地分配予某特定繼承人，執行人僅得將該筆土地所有權登記至該繼承人名下，不能將該筆土地變賣後再移轉價金。
- 三、依題意，執行人乙如得遺囑之授權欲變賣不動產時，其應附文件如下：
- (一) 登記申請書
 - (二) 買賣公定契約書(出賣人記載例：「被繼承人甲 遺囑執行人乙」)
 - (三) 增值稅單、契稅單
 - (四) 當事人身分證明(含被繼承人死亡除戶)
 - (五) 遺囑正、影本
 - (六) 遺囑執行人印鑑證明
 - (七) 所有權狀

【參考法令】

繼承登記法令補充規定 75

遺囑執行人有管理遺產並為執行遺囑必要行為之職務。法院裁定之遺囑執行人執行上述職務時，無須再經法院之核准。

繼承登記法令補充規定 77

遺囑指定變賣遺產之人非遺囑執行人時，遺產之處分應由該被指定人與遺囑執行人共同為之，無須再經法院之核准。

【案例十四】

甲死亡後留下一封遺囑，將僅存之 A 地指定由長子乙繼承，乙持憑遺囑向登記機關申請登記時，受理機關要求該遺囑應經公證或法院確認判決始得受理，否則無法判斷真偽，問是否有理？

【圖示】



申請登記時應否公證或判決？

【解析】

- 一、按遺囑之種類有自書遺囑、代筆遺囑、公證遺囑、密封遺囑、錄音遺囑、筆記遺囑等六種，各種遺囑各有其成立之要件，除公證遺囑、密封遺囑以公證為要件外，其餘遺囑均無須公證。
- 二、以遺囑制成之簡易度而言，自書遺囑最為簡單(僅須符合「自行書寫」、「記明年月日」、「親自簽名」三要件即有效)，然實務上使用頻率最高

之方式並非自書遺囑，而係代筆遺囑，且大部分均有公證，依筆者之觀察，其理由應係大部分之遺囑均係地政士代筆製作，因代筆遺囑須有見證人，故令人感覺效力較為強大，是以，地政士經常以制作代筆遺囑為首選，且為加強效力，避免紛爭，亦常主動送請公證，此二大理由應係公證之代筆遺囑出現機率最多之原因。

三、依上述，實務運作上以自書遺囑或代筆遺囑申請之頻率最高，此二種遺囑因不以公證為要件，故製作簡便，問題在於如檢附未公證之自書遺囑（或代筆遺囑）申請登記時，應如何判定真偽，應否要求當事人必須加以公證？否則，如何得知遺囑確由本人或代筆人製作？答案是登記機關並無判定真偽性之必要。因遺囑之製成，僅須以民法之角度書面審查即可，倘當事人提出遺囑，申請登記時，登記機關應推定遺囑之為真正，不須審核其是否偽造。亦即為，當事人只要提出遺囑，均應直接辦理登記，倘有其他利害關係人提出異議，質疑其真實性，那麼登記機關可依土地登記規則規定以私權爭執加以駁回，否則，即應受理，不得要求當事人補辦公證。

四、依題意，登記機關要求長子乙應將該遺囑公證或確認判決後始得受理，為無理由。

【參考法令】

民事訴訟法 358

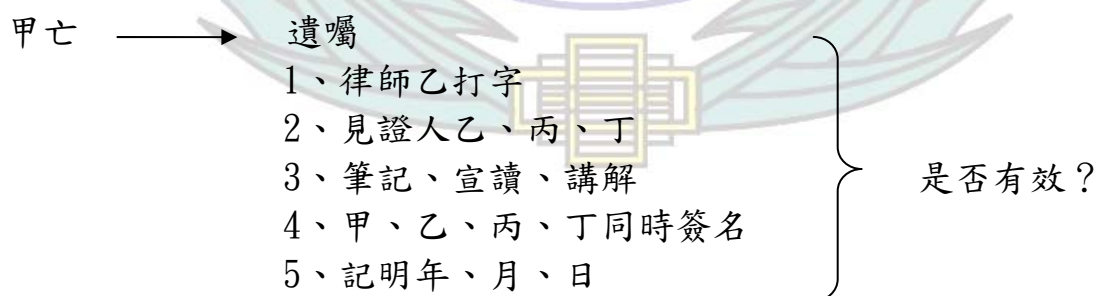
私文書經本人或其代理人簽名、蓋章或按指印或有法院或公證人之認證者，推定為真正。

當事人就其本人之簽名、蓋章或按指印為不知或不記憶之陳述者，應否推定為真正，由法院審酌情形斷定之。

【案例十五】

甲持憑一封遺囑向登記機關申請登記，該遺囑由律師乙打字作成，並與丙丁同為見證人，遺囑過程有筆記、宣讀、講解，遺囑人與見證人同行簽名，並記明年月日，問該遺囑是否有效？

【圖示】



【解析】

一、代筆遺囑可否以打字方式作成，於司法裁判上容或有不同見解，有些認為遺囑作成之要件嚴謹，稱筆記者以書寫為準，打字者不符合要件，應

- 屬無效；部分則認為筆記二字，雖以書寫為主，但現今科技進步，倘不書寫而係利用電腦打字作成，亦無妨為筆記之一種，應為有效。總歸而言，打字作成之代筆遺囑，以裁判無效居多。
- 二、以登記實務而言，則從未出現矛盾之現象，依修正前繼承登記法令補充規定第 66 點規定，代筆遺囑不可以打字方式作成，從頭到尾一貫。是以，以打字方式之代筆遺囑申請登記時，從未受理，均以駁回辦理之。（編按：遺囑乃遺囑人最後之意思表示，一旦產生瑕疵不能修正，無補正之空間，當然加以駁回）
- 三、有鑑於此，經過多年來司法裁判之矛盾與爭議，法務部終於在民國 101 年作出統一見解，允許打字方式之代筆遺囑有效存在，繼承登記法令補充規定第 66 點配合修正，從此以後，打字方式之代筆遺囑終於能辦理登記，殊值肯定。
- 四、爭議點在於，法務部係於民國 101 年始作出同意打字方式有效之見解，那麼 101 之前作成之打字代筆遺囑是否有效？該函並非提供意見。依法律行為適用行為當時之法律規定原則（從舊），似應以遺囑作成當時之行為為準，如此一來，多數律師所製作打字方式之代筆遺囑恐石沈大海，從此確定不能登記。但筆者認為打字之代筆遺囑縱曾申請經駁回不能登記，解讀適用行為當時之準則法應從寬認定，亦即為，倘以該遺囑重新申請登記，應以申請時所適用之行為為準（從新），此時之法令既已修正，當可受理。
- 五、題意之甲持憑之代筆遺囑，雖以打字方式作成，但因現行規定已可受理，故本案於其他要件均符合之情況下，應可申請登記。

【參考法令】

1. 繼承登記法令補充規定 62

遺囑係要式行為，應依照民法第一千一百九十條至第一千一百九十七條所定方式為之，不依法定方式作成之遺囑，依照民法第七十三條規定，應屬無效。

2. 繼承登記法令補充規定 66

代筆遺囑，代筆人除親自以筆書寫為之外，並得以電腦或自動化機器製作之書面代之。

3. 法務部民國 101 年 12 月 21 日法律字第 10103109870 號

要旨：民法第 1194 條及法院實務學者見解參照，該規定所稱使見證人中之 1 人筆記，因法律未規定筆記方式，又代筆遺囑方式制定，重在透過代筆見證人將遺囑人遺囑意旨以文字予以表明，故亦可以電腦打字作成，以因應資訊化社會需求

主旨：有關新北市政府地政局函為代筆遺囑以電腦打字作成，是否符合民法第 1194 條規定案，本部意見如說明二。請查照。

說明：一、復貴部 101 年 8 月 14 日內授中辦地字第 1016651425 號函。二、查近年法院判決有關旨揭疑義見解

略以：民法第 1194 條規定中所稱使見證人中之 1 人筆記，因法律並未規定其筆記之方式，且代筆遺囑方式之制定，重在透過代筆見證人將遺囑人之遺囑意旨以文字予以表明。故由代筆見證人親自以筆書寫固屬之，其由代筆見證人起稿而後送打字者，亦應認已符筆記之法定方式，以符合社會現況（最高法院 86 年台上字第 432 號判決、最高行政法院 101 年判字第 49 號判決意旨參照）。又本部於 101 年 8 月 28 日邀請學者專家召開會議研商「民法第 1194 條代筆遺囑之『筆記』規定得否包含『以電腦打字作成』？」（附件），並獲致結論認為民法第 1194 條代筆遺囑規定，所稱使見證人中之 1 人筆記，可用電腦製作，以因應資訊化社會需求。另本部於 101 年 10 月 12 日法律字第 10103108560 號函送行政院核轉立法院審議之民法繼承編修正草案第 1189 條第 3 項亦規定，遺囑除自書遺囑外，已放寬得以電腦或自動化機器製作之書面代之，併此敘明。

【案例十六】

甲為一富翁，死亡時原有一子五女為繼承人，未料甲竟留有遺囑將 30 筆土地之遺產中，其中 29 筆由長子乙繼承，剩一筆遺贈予長孫丙，五女全未繼承，問於五位女兒不同意之情況下，可否辦理長男之遺囑繼承登記及長孫之遺贈登記？

【圖示】



【解析】

一、按以遺囑為登記原因證明文件由請登記者，應判斷受分配人之資格，為繼承人者，應辦理遺囑繼承登記，非繼承人者，應辦理遺贈登記，二者並非相同。較細之區分在以遺囑如指定由父母繼承，而其子尚存在時，此時應辦理「遺贈」，其概念在於第一順位尚存，第二順位即不能繼承，遺囑略過第一順位而直接分配予第二順位時，應屬「遺贈」。又如遺囑略過其子而指定由孫子繼承者，因第一順位親等近者尚存，親等遠者即不能繼承，因此，遺囑略過其子而直接由孫繼承，應屬「遺贈」。反之，如遺囑作成之時，其子已亡由孫代位，遺囑如指定由孫繼承，因孫已有

代位資格，此時應辦理「遺囑繼承」登記。

- 二、區分「遺囑繼承登記」或「遺贈登記」之分野，其重點在於辦理程序之不同，如為前者，受分配人可直接單獨申請登記，取得財產無須其他繼承人會同，如為後者，應由全體繼承人會同受遺贈人申請遺贈登記，此即為最大之困難點。設想，財產遺贈時，未取得遺囑之繼承人如何肯先配合辦理繼承登記，再會同辦理遺贈而自己分文未取呢！
- 三、此時遺囑執行人即益發顯出重要性，因遺贈登記時，如有執行人，可先由執行人代理繼承人辦理繼承，再由執行人代理繼承人會同受遺贈人辦理遺贈，過程中均無須繼承人會同辦理，即免去最大之困難點。
- 四、是以，如於遺囑中指定執行人，當屬最佳，倘遺囑未指定，則可考慮由親屬會議選定或法院選定，併予說明。
- 五、題意中，甲之長子乙取得其中 29 筆土地，屬「遺囑繼承」可直接辦理；長孫丙則因其父乙尚生存，故應辦理遺贈，此時若五位女性繼承人均不願配合辦理，可考慮以親屬會議之方式選任遺囑執行人，再由遺囑執行人代理繼承人辦完繼承登記後再會同丙辦理遺贈登記，即可由丙取得。

【參考法令】

民法 1209

遺囑人得以遺囑指定遺囑執行人，或委託他人指定之。
受前項委託者，應即指定遺囑執行人，並通知繼承人。

民法 1211

遺囑未指定遺囑執行人，並未委託他人指定者，得由親屬會議選定之；不能由親屬會議選定時，得由利害關係人聲請法院指定之。

民法 1215

遺囑執行人有管理遺產，並為執行上必要行為之職務。
遺囑執行人因前項職務所為之行為，視為繼承人之代理。

民法 1218

遺囑執行人怠於執行職務，或有其他重大事由時，利害關係人，得請求親屬會議改選他人；其由法院指定者，得聲請法院另行指定。

繼承登記法令補充規定 75

遺囑執行人有管理遺產並為執行遺囑必要行為之職務。法院裁定之遺囑執行人執行上述職務時，無須再經法院之核准。

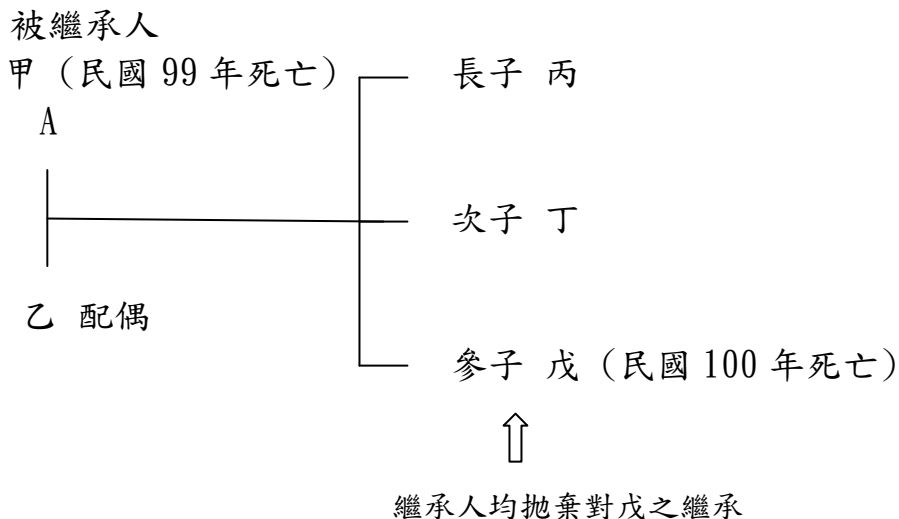
繼承登記法令補充規定 75.1

繼承人不會同申辦繼承登記時，遺囑執行人得依遺囑內容代理繼承人申辦遺囑繼承登記及遺贈登記，無須徵得繼承人之同意。

【案例十七】

甲於民國 99 年死亡時留有一 A 地，乙丙丁戊為繼承人，辦理繼承登記前戊又於民國 100 年死亡，但因戊在外欠債太多，故其繼承人都對其拋棄繼承，問本案如何辦理繼承登記？

【圖示】



【解析】

- 一、於一般繼承事件中，發生代位或再轉之情形並不足為奇，然情況並不複雜，例如繼承人較被繼承人先亡時，僅須判斷有無子女即可，有則代位無則絕嗣；又如繼承人較被繼承人後亡時，則以民法第 1138 條再判斷一次繼承人即是。
- 二、較為困擾者在於，如繼承人較被繼承人後亡之再轉事件，倘該「被再轉繼承人」依民法第 1138 條判斷已無繼承人存在，那麼該繼承事件應如何處理，滋生疑義。
- 三、依繼承登記法令補充規第 84 點規定，此種情況應選任遺產管理人，由其與其他繼承人會同辦理繼承登記，但該條文並未指明究應辦理一般繼承或得辦理分割繼承，故實務操作時經常發生爭議，茲分析如下：
 - (一)如要求遺產管理人必與其他繼承人辦理一般繼承，將應繼分登記至被再轉繼承人名下，則日後因無人繼承，故勢必收歸國有，對被繼承人所遺留之財產分歸至國有之事實，繼承人不能接受。
 - (二)如允許遺產管理人與其他繼承人辦理分割繼承，將財產由其他繼承人取得，而被再轉繼承人未受分配，那麼前開規定第 84 點似乎法源不足(未規定的如此明確)，登記機關得否據以執行，滋生疑義。
- 四、綜上，實務執行層面針對此點尚無統一見解，目前已知之個案中，以辦理應繼分至被再轉繼承人名下為主要方式，雖日後將收歸國有，然似乎較符合前開規定規範之精神。
- 五、依題意，甲死亡後，繼承人戊發生再轉繼承事實時，既無繼承人，則應由乙丙丁會同戊之遺產管理人辦理一般繼承，將應繼分 1/4 登記至戊名下，再由遺產管理人續辦相關程序。

【參考法令】

繼承登記法令補充規定 84

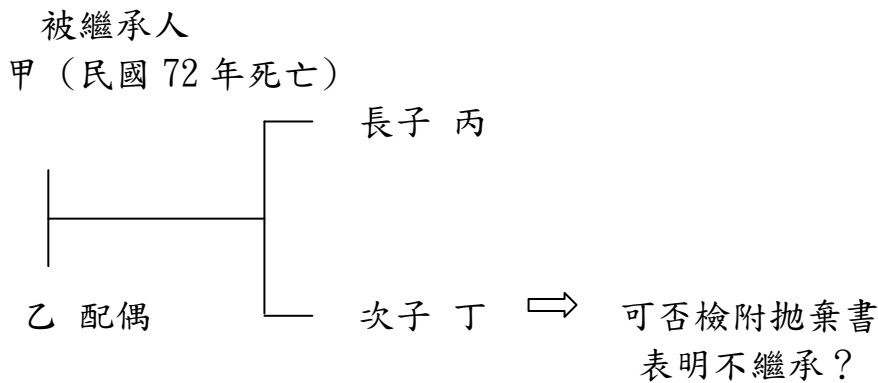
繼承人之一未辦竣繼承登記前死亡，且無合法繼承人者，應選定遺產

管理人，由遺產管理人會同其他繼承人辦理繼承登記。

【案例十八】

甲於民國 72 年死亡時留有一 A 地迄今未辦理繼承登記，問：乙丙丁欲辦理繼承時，丁得否檢附繼承拋棄書表明不繼承？

【圖示】



【解析】

- 一、按繼承之拋棄，以民國 74 年 6 月 4 日為分際，該日期以後，一律須向法院申請，由法院核發備查函始生效力，該日期以前，則可向法院、親屬會議或其他繼承人表示拋棄來完成拋棄之效力。
- 二、依此，應以被繼承人死亡之時點為準，如於民國 74 年 6 月 4 日以前死亡者，繼承人非必向法院請求拋棄之備查，實務上最經常使用之方式為「向其他繼承人表示拋棄」此種方式最為簡便，理由在於拋棄繼承為單獨行為，此時繼承人僅出具「拋棄繼承同意書」即可受理，範例如後。
- 三、本案甲於民國 72 年死亡，丁如不欲繼承，可出具拋棄證明文件向其他繼承人乙丙表示拋棄，（僅須於文件中敘明已表示之字樣，且拋棄書載明於知悉後二月拋棄），此時即可僅由乙丙繼承。

【範例】

拋棄繼承同意書

立書人丁於父甲民國 72 年 1 月 1 日死亡後，因不欲繼承，確於知悉開始之日起二月內已向其他繼承人乙丙表示拋棄繼承屬實，如有不實願負法律責任。

立書人： 丁

中華民國 72 年 2 月 1 日

【參考法令】

民法 1174

繼承人得拋棄其繼承權。

前項拋棄，應於知悉其得繼承之時起三個月內，以書面向法院為之。

拋棄繼承後，應以書面通知因其拋棄而應為繼承之人。但不能通知者，不在此限。

繼承登記法令補充規定 89

繼承開始於臺灣光復後至民國七十四年六月四日以前，繼承人拋棄其繼承權，應依修正前民法第一千一百七十四條規定於知悉其得繼承之時起二個月內以書面向法院、親屬會議或其他繼承人為之。所謂「知悉」其得繼承之時起二個月內拋棄繼承權，該期間之起算，係指知悉被繼承人死亡且自己已依民法第一千一百三十八條規定成為繼承人之時，始開始起算主張拋棄繼承之期間。申請登記時應檢附拋棄繼承權有關文件。其向其他繼承人表示拋棄者，拋棄人除符合土地登記規則第四十一條第二款、第五款至第八款及第十款規定之情形者外，應親自到場，並依同規則第四十條規定程序辦理。

繼承開始於民國七十四年六月五日以後，而繼承人有拋棄繼承權者，應依照修正後民法第一千一百七十四條規定，應以書面向法院為之。申請繼承登記時，應檢附法院核發繼承權拋棄之證明文件。至於拋棄繼承權者是否以書面通知因其拋棄而應為繼承之人，非屬登記機關審查之範疇。

【案例十九】

甲有一 A 地，於民國 100 年死亡時有長子乙、次子丙為繼承人，然欲辦理繼承登記時發現長子乙光復初期最後之戶籍謄本記載為「奉派徵召南洋充任軍伕」，至今音訊全無，問本案如何辦理繼承登記？

【圖示】



【解析】

- 一、按我國之戶籍制度，其實建置的非常完整，大部分之繼承事件，均可依現行保存之戶籍本加以判斷，據以辦理繼承登記。
- 二、然早期本島於日據時期，曾有部分台灣百姓經日本徵召前往太平洋諸島作戰而未回國之情事，雖依經驗法則判斷應已死亡，然因戶籍謄本僅記載奉派徵召之字眼，並未有死亡記事，故申辦繼承登記時，滋生困擾。
- 三、此種情形分析如下：
 - (一)該失蹤之繼承人雖未能會同，然因確有戶籍存在，故可由其他繼承人檢附該戶籍辦理為全體繼承人共同共有。
 - (二)可依繼承登記法令補規定第 91 點規定檢附死亡證明或二人之證明

書申請死亡登記(編按：如有戰友二人可加以證明，即可出具證明書辦理，但實務上其實不易執行。首先，該戰友之資格認定即有困難)，俟戶籍謄本載有死亡記事後始可辦理，至死亡日期可由其他繼承人切結，再加以判斷代位或再轉(編按：應以絕嗣者居多)

(三)可列為失蹤人，先選任財產管理人再會同其他繼承人辦理繼承，但僅得辦理一般繼承，須將應繼分登記至失蹤人名下。

(四)可俟死亡宣告後，持憑裁定書再辦理繼承登記，此時應以裁定書推定之死亡日期為準，判斷為代位繼承或再轉繼承或絕嗣。

四、依題意，長子乙之戶籍謄本僅記載奉派徵召之字樣而無死亡記事，為免土地懸而未決，可參照前點各種態樣方式辦理。

【參考法令】

繼承登記法令補充規定 91

被繼承人(即登記名義人)於日據時期死亡或光復後未設籍前死亡，繼承人申辦繼承登記時，倘有被繼承人生前戶籍資料而無死亡之戶籍記事時，可依內政部四十年十一月十六日內戶字第五九一八號代電規定檢具死亡證明文件或在場親見其死亡者二人之證明書，向戶政機關聲請為死亡之登記，據以辦理；倘繼承人以書面申請戶政機關查復無被繼承人日據時期及光復後之戶籍資料，如合於下列情形之一者，申請繼承登記時，免檢附土地登記規則第一百十九條第一項第一款規定文件辦理：

(一)依繼承人之戶籍謄本所載已能顯示被繼承人死亡，且申請人於繼承系統表註明登記名義人死亡日期。

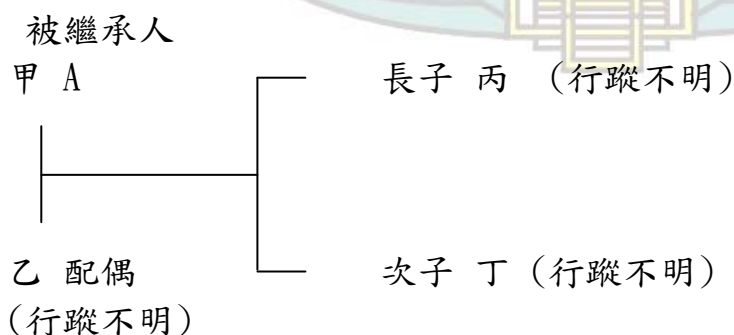
(二)申請人於繼承系統表註明被繼承人死亡日期，並切結「死亡日期如有不實，申請人願負法律責任」。

繼承人之一於日據時期死亡或光復後未設籍前死亡者，可比照前項辦理。

【案例二十】

甲死亡時留有一 A 地，原應由配偶乙、長子丙、次子丁為繼承人，然因乙丙丁行蹤不明，已列為失蹤人口，問甲之債權人戊得否查封拍賣 A 地？

【圖示】



⇒ A 地得否查封拍賣？

【解析】

- 一、強制執行程序中，應以所有權人生存為原則，始得續行執行程序，然實務執行時，並未如此順利，或有債務人死亡者，或有債務人失蹤者，或有無人繼承者等，不一而足。
- 二、筆者將各種態樣，列舉如下：
 - (一)債務人死亡時，債務人應取得執行名義，將不動產代辦繼承至繼承人名下，始得續辦執行。
 - (二)債務人死亡而無繼承者，債權人應先申請法院選定遺產管理人，於辦理遺產管理人登記後，始得續辦執行。(編按：實務上債權銀行通常申請法院選定國有財產屬為遺產管理人，此時應以債權銀行為申請人辦理遺產管理人登記，登記機關如要求應由國有財產局為申請人為錯誤之觀念)
 - (三)債務人失蹤時，債權人應申請法院選定財產管理人，於辦理財產管理人登記後，始得續辦執行。
- 三、應補充者在於，債權人將財產代辦繼承至繼承人名下時(編按：通常為共同共有)，繼承人可能向法院辦理拋棄繼承，此時因登記之繼承人，與事實狀態已有不符，故應由債權人或繼承人辦理更正登記，態樣如下：
 - (一)如為部分繼承人拋棄，應更正塗銷該拋棄之繼承人，由其他繼承人共同共有。
 - (二)如為全部繼承人均拋棄者，應更正塗銷全部之繼承人，回復至被繼承人名下，此時債權人應另行申請選定遺產管理人始得續行執行。
 - (三)如第一順位均拋棄由第二順位繼承，債權人辦理更正時，應重新製作繼承系統表並檢附第二順位之戶籍謄本辦理繼承登記至第二順位名下，以此類推。
- 四、本案繼承人乙丙丁雖已失蹤，債權人戊仍得於申請選定財產管理人後續行執行程序。

【參考法令】

民法 10

失蹤人失蹤後，未受死亡宣告前，其財產之管理，依非訟事件法之規定。(應待修正)

家事事件法 142

關於失蹤人之財產管理事件，專屬其住所地之法院管轄。

家事事件法 143

失蹤人未置財產管理人者，其財產管理人依下列順序定之：

- 一、配偶。
- 二、父母。
- 三、成年子女。
- 四、與失蹤人同居之祖父母。
- 五、家長。

不能依前項規定定財產管理人時，法院得因利害關係人或檢察官之聲請，選任財產管理人。

財產管理人之權限，因死亡、受監護、輔助或破產之宣告或其他原因消滅者，準用前二項之規定。

家事事件法 147

失蹤人財產之取得、設定、喪失或變更，依法應登記者，財產管理人應向該管登記機關為管理人之登記。

強制執行法 25

債務人履行債務之義務，不因債務人或依本法得管收之人被管收而免除。

關於債務人拘提、管收、限制住居、報告及其他應負義務之規定，於下列各款之人亦適用之：

一、債務人為無行為能力人或限制行為能力人者，其法定代理人。

二、債務人失蹤者，其財產管理人。

三、債務人死亡者，其繼承人、遺產管理人、遺囑執行人或特別代理人。

四、法人或非法人團體之負責人、獨資商號之經理人。

前項各款之人，於喪失資格或解任前，具有報告及其他應負義務或拘提、管收、限制住居之原因者，在喪失資格或解任後，於執行必要範圍內，仍得命其履行義務或予拘提、管收、限制住居。



企劃天地

台灣訓練機構品質控制管理系統

(Taiwan Training Quality System) 之企劃理論與實務

蔣龍山/本會理事·企管商學士·法律學碩士

壹、訓練機構未來經營方向與目標之訂定

一、訓練單位未來經營方向與營運計畫的訂定

未來本訓練機構朝以下五種業務面向做為訓練標的：

- (一) 地政業務：土地、建物、買賣移轉、贈與、交換移轉、設定抵押、共有物分割合併、繼承登記、信託登記、預告登記、他項權利內容變更登記、他項權利移轉登記、塗銷登記、地上權、地役權設定、土地、建物測量、交換、姓名、住址標示變更登記、土地鑑界、權利書狀、補給、換給登記、更正登記、遺產分割繼承、建物所有權第一次登記…等。
- (二) 稅務事務：有關遺產稅、土地增值稅、贈與稅、契稅、綜合所得稅、房屋稅、地價稅、設籍申報、適用自用住宅優惠稅率申請、重購退稅申請、遺產稅抵繳暨登記。
- (三) 法律事務：法院非訟事件法之聲請裁定，如本票裁定、支付命令、拋棄繼承、公示催告、除權判決、拍賣抵押物強制執行事件、聲請假扣押、假處分、受監護宣告之聲請、聲請裁定認可收養子女事件、法人登記事件、夫妻財產契約登記、選任或解任遺產管理人之聲請、強制執行事件聲請與參與分配、提存或領回提存物。
- (四) 行政事務：依行政法之各類行政救濟事件如申請各類書件、陳請、請願、訴願、復查、異議、申復書、存證信函、和解調解書函之撰擬。
- (五) 其他有關非訟事件法、行政法、強制執行法相關書狀文書之撰擬。

二、訓練機構定位與目標客戶的訂定

本訓練機構的功能就是服務顧客亦就是界定消費者所需要的商品與服務，然後適價、適所、適時地提供給消費者。可分兩個面向來說明：

- (一) 透過預測消費者或顧客的需求以及導引能滿足需求的產品或服務，以達成組織目標。
- (二) 以有效的方法結合供給與需求，導引一個經濟體系的產品或服務，以達成社會目標。是故，本訓練架構的定位，是透過市場區隔 (Segmentation) 將市場區隔成若干個購買群體，並以不同的產品與行銷組合，以滿足各個不同的消費群。評估各區隔市場潛力後，選擇所要進入與服務的目標市場 (Targeting)，此亦是所謂目標客戶之訂定，一氣呵成。

貳、對外明確的訓練政策

- 一、依目標市場需求分析，訂定年度訓練發展計畫及相關行動方案：
可以滲透的方式，開發新市場等方式去尋找新市場機會。
茲以產品市場擴張矩陣說明：

現有市場	現有產品	新產品
	市場滲透	產品開發
新市場	市場開發	多角化

產品、市場擴張矩陣圖

- (一) 市場滲透 (Market penetration) 用降價、增加廣告、增加行銷據點等方法、以不改變產品本身而使消費者增加購買數量。
(二) 市場開發 (Market Development) 可以應用人口統計市場、地理市場等方式，開發新的區隔市場，突破進入現有市場。
(三) 產品開發 (Product Development) 以新產品改良產品、新容量等方式進入現有之市場。
(四) 多角化 (Diversification) 以「新產品」進入新市場。

以此產品、市場擴張矩陣，再選擇目標市場策略，本訓練機構採取差異化行銷，決定同時在兩個或更多市場區隔裡經營，分別設計不同的行銷組合，去應付每一目標市場，然後依此設計年度訓練發展計畫及相關行動方案。

- 二、依照訓練機構情境與特性訂有明確的訓練政策並對外揭露行銷管理即企業訂定行銷目標，透過 SWOT 分析、與產品的 STP 分析，訂定出產品 4P 行銷組合，以達到企業目標其示意圖如下：



訓練機構訂定行銷目標示意圖

- 三、展現訓練機構對外訓練的承諾，如訓練品質、訓練績效、訓練發展方向
訓練品質：使用一些技巧與活動，以便達成，維持或改進組織機構所設定的產品與服務的品質標準，品質管制活動涵蓋下列相關技巧與活動的統合 (1) 確定所需要的品質規格 (2) 設計符合品質規格之產品或服務 (3) 產製符合品質之規格或服務 (4) 進行檢驗，以確認產品或服務是否符合所需的產品之品質規

格 (5) 如不符合品質規格，則應採取進一步矯正措施。然後對外揭露品質保證，組織機構要保證消費者，能夠放心購買其產品或服務而感到滿意。訓練績效有口皆碑，大家按讚，當然訓練發展方向、長期培訓人才，永續經營發展為目標。

四、展現訓練機構對外的年度訓練目標與訓練發展重點課程

彰化縣地政士公會之訓練目標：為使地政事務科技化、數位化及地政士之業務行銷通路開發，擬於下半年開出訓練重點課程

(一) 電腦應用軟體之應用課程

(二) 行銷管理課程應用於地政業務之發展

年度登廣告採平面媒體、電子媒體與網路行銷同時出鞘，一則提高知名度，另則可以廣招徠。

參、明確的 PDDRO 訓練課程及明確的核心訓練類別

為展文完整教育訓練規劃，並適當的反應訓練定位發展重點與核心能力，本機構之訓練課程採多元性的，其中以智慧財產權攻防策略與創新管理為例：隨著科技產品的日新月異，帶動了全世界經濟活動的蓬勃發展，其中台灣企業所扮演角色，也從早期的配角而逐漸蛻變成為舞台上的主角，然而也因此引來了國際大廠主張智慧財產權之追訴糾紛，權利金索賠等問題接踵而來。所以「智慧財產權」或「智財產」一詞似已成為人人皆可朗朗上口之名詞。

※ 按 PDDRO (Plan Design Do Review Outcomes) 即計劃、設計、執行、查核、成果。

智慧財產權，英文原名為 Intellectual Property Right 常簡稱為 IPR，智慧財產權它是抽象的非具體性的，故又稱之為「無形財產權」、「無體財產權」或「智能財產權」。智財權乃指以人類智慧創造、發明、設計或改進而產生成果的保護權。目前已立法保護的有專利法、著作權法、商標法、營業秘密法，積體電路佈局保護法等。對於一個企業，特別是高科技產業而言，智財權所代表的意義卻往往是攸關產業競爭成敗存亡之決戰點。依此觀點，智財權果正如其名，實為一充滿智慧的權力競賽！是以，企業應從了解智財權開始到創造並爭取智財權，再到保護自己的智財權，避免侵害到他人的智財權，進而擬定一套符合企業需求的智財權策略，方可確保企業之永續經營。

基於以上理由，本訓練機構以「智慧財產權與創新管理」之訓練課程為核心訓練類別，依循資料收集→資料彙整→確定重大智慧權事件→智慧權事件資料收集→整理分析→攻防經過分析→撰寫訓練報告、預期研究結果。

肆、訓練品質管理的系統化文件資料

展示文件 (如：訓練手冊、訓練體系圖表、程序或辦法等相關文件) 以說明訓練機構如何運作 TTQS 管理系統。本機構為落實訓練品質評核系統實施計劃並很平順的運作 TTQS 管理系統，特別以電腦網站設立企業之訓練課程為例提出說明：

網站企劃書

一、網路簡介

二、本網站之名稱為「彰化縣地政士公會」

三、網站目標

- (一) 定位明確，確認哪些內容是瀏覽者會喜歡的、哪些內容是此網站的特色。
- (二) 隨時注意符合網站主題，避免只是為了使人印象深刻而過於發揮創意。
- (三) 使人一看就知道製作此網站的目的與需求。

四、網站觀眾特質

五、本網站架設訓練內容及程序：

本網頁內容設計如下：

本會簡介：介紹設立網站之緣由

最新法令：提供最新稅務法令

賦稅計算：

各期會刊：

下載專區：

活動花絮：

好康逗相報：

意見反應專欄：

會員專區：

六、網站風格

本網站架設訓練，要求訂位明確，符合網站主題，讓人一看就很快知道這個網站的目的與滿足網友的需求是什麼？基於此網站目標下，因此，設立本網站之風格，力求簡單、明瞭、扼要三要求。為達到此風格，盡量以圖文與表文之方式呈現，圖、表、文並駕齊驅，可謂圖文並茂，有趣性十足。

伍、訓練規劃與經營目標的連結性

一、說明如何連結組織需求與訓練發展方向

策略可以連結組織需求與訓練發展方向，策略是有關於現有目標，計畫目標，資源配置及企業與消費者、競爭者和環境中其他因素之間的相互關係的基本模式。一個完善的策略能說明：(一) 希望達到什麼目標；(二) 將焦點放在什麼行業或產品市場中；(三) 如何在各種產品市場中分配資源及活動，以適應環境中的機會和威脅，以獲得競爭優勢。

一個完善的策略一般包括 5 個組成部分，包含 1. 規模 2. 目標 3. 資源配置 4. 確定切實的競爭優勢 5. 協力作用。當公司的各事業單位、產品市場、資源配置及實力能夠相互支援並彼此增強時，協力與經營目標的連結性就產生了。協力作用使相關事業的整體表現，比各自原有的狀況要好了許多。也就是整體效應大於各部份單一效應的總和。

因此，策略的設計應有助於開發公司事業單位及產品市場間潛在的協力連結作用，以改善企業整體效率和影響力，在大多數的多重產品的企業中，策略的 3 個主要層級是指：1. 公司策略 2. 事業單位策略 3. 行銷功能性策略，與上所述 5 個組成部分相互呼應與聯結。

二、展現如何連結訓練發展方向與訓練行動計劃及策略性重點課程

以下探討不同層級策略，用以展現連結訓練發展方向與訓練行動計劃及策略性重點課程，茲以下表分析之：

不同層級策略分析表

策略要素	公司策略	事業單位策略	功能性行銷策略
規模	1. 公司業務範圍。 2. 企業集團的多角化縱向整合取捨方針。	1. 範圍。 2. 發展策略同心形多角化。	1. 目標市場定位。 2. 產品系列由地政專業擴展至一般族群。 3. 品牌方針。 4. 市場開發推展。 5. 產品系列擴充及淘汰計劃。
目標	1. 整合各個事業單位，目標成為公司的整體目標。 2. 收入成長額度。 3. 利潤、投資收益率。	1. 受公司目標的制約。 2. 整合事業中各個產品市場目標。 3. 銷售成長。 4. 新的產品或市場成長。 5. 利潤。	1. 受公司、事業單位策略的制約。 2. 針對特定的產品市場目標。 3. 市場占有率。 4. 毛利。 5. 顧客滿意度。
資源分配	1. 公司不同事業間的分配。 2. 事業共享的功能性，部門間的分配。	1. 在事業單元中各個產品。 2. 市場內的分配。 3. 在事業單元中各功能性部門間的分配。	1. 為特定的產品市場推廣。 2. 在行銷計劃的各個要素間的分配。
競爭優勢的來源	來自於強大的經濟及人力資源及相對於公司參與的行業中其他競爭對手而言，更合作的研發部門，更好的組織程序或協同作用。	來自於競爭策略及相對於行業中的競爭對手而言，所具有的事業權能。	來自於有效的產品定位，及其相對於該產品市場中的競爭對手而言，在行銷組合中一個或數個方面中，所占的優勢。
協同作用連結的來源	在公司各個事業間共享資源、技術及功能性部門。	在不同的產品市場間共享資源（包括良好的客戶形象）或功能性部門。	在產品市場推廣中，共享行銷資源，行銷能力或行銷活動。

陸、訓練機構的行政管理能力與訓練主管相關職能

一、展現訓練單位有適當的分工及人員有足夠的訓練相關職能「人力資源管理」是工商心理學中重要的研究課題，亦是實務應用最廣泛的領域，其

中包括員工的「選、育、留、用」等。固為「人」是組織中最重要的資產，亦是知識的主宰，完善而有效的人力資源管理，不但能整合組織的資源，亦能完成組織的「知識管理」。本訓練機構為提高行政管理能力與培訓主管的相關職能，特別注重所謂的「人力資源規劃」其活動係指整個人力資源部門的規劃，並與經營策略相整合的過程。

二、人力資源規劃的步驟：

(一) 人力需求分析：預測未來組織發展所需的人力資源，其預測方法可用趨勢分析法，管理者判斷法等方法。

(二) 人力供給分析：人力供給可從組織中既有之人力資源及外界可供應之人力資源做分析預測。

(三) 人力計劃實施：完成組織人力資源之供需分析後，必須依其分析結果，擬定相關之人力計劃及實施。例如，人力資源過剩時，其解決策略有資遣、減薪、減少工作時間、提早退休、遇缺不補等；若人力短缺，則可僱用外勞、加班、業務外包等。

(四) 員工教育訓練：為一學習過程，可增進員工工作技能及知識，改變工作態度，價值觀等，以提昇生產力、工作績效，進而符合組織需求，達成組織目標。

(五) 員工訓練方法：

1. 在職訓練

(1) 讓新進員工，以實際執行工作的方式，訓練其工作。

(2) 常見的在職訓練方式有工作輪調教練法。

2. 工作指導訓練：即按部就班的方式，依工作的必要步驟和順序一步一步的教導操作。

3. 職前教育訓練

(1) 即將受訓者單獨安排「工作小型訓練」或「工作模擬設備」，學習將來工作上實際的作業訓練。

(2) 通常在危險性高以及訓練成本高的情境時進行該訓練。

4. 科技化教育訓練

即利用科技產品如錄影帶、VCD、DVD 等影視技術作教育訓練之工具，使其快速進入情境。

5. 職外訓練

常見的職外訓練有角色扮演、個案研究、模擬演講等訓練方式

用以上之人力資源規劃，即能適時地展現訓練單位有適當的分工及人員有足夠的相關職能。

三、展現部門主管對人員發展之責任且具備適當的人員發展能力

部門主管應該以回流教育方式，重新進入各大專院校相關科系再教育，或研究所再深造，用在職專班的方式進修，提高管理部門主管之素質，如此自然而然對人員發展之責任，且更能具備適當的人員發展能力，且能加倍加持與貢獻。

參考文獻

1. 李友靜，作業管理，前程企業管理有限公司，2004 年 2 月。
2. 駱詩軒、駱詩富、鄧俊修等人翻譯，作業系統概念，台灣東華書局股份有限公司，2002 年 3 月 6 版。
3. 傅和彥，生產與作業管理，前程企業管理有限公司，2001 年 9 月 3 版 4 刷。
4. 鄭紹成，企業管理，前程文化事業有限公司，2006 年 8 月。
5. 司徒達賢，策略管理新論，智勝文化事業有限公司，2006 年 8 月。
6. 張承，羅凱揚，管理個案分析，鼎茂圖書出版股份有限公司，2003 年 9 月 1 版。
7. 李茂興譯，行銷計畫與策略個案研究，揚智文化事業股份有限公司，2002 年 1 月。
8. 行政院勞工委員會，職業訓練局，台灣訓練制度品質管理系統(Taiwan Training Quality System 簡稱 TTQS) 訓練教材講義，自編，2013 年 8 月。

