

歷屆行政院服務品質獎評獎分析報告

行政院研究發展考核委員會

研究發展處

九十三年二月

目 次

壹、前言	1
貳、評獎沿革	2
參、獎項修正情形	3
肆、評獎作業程序	4
伍、歷屆評獎作業特點	5
陸、歷屆參獎及獲獎數量分析	9
柒、歷屆參獎主管機關數量分析	10
捌、各主管機關獲獎情形分析	11
玖、參獎與獲獎機關業務屬性分析	16
拾、各類別獎項獲獎情形分析	34
拾壹、結論與建議	37

附錄

附錄表一、歷屆各主管機關推薦所屬機關(單位)參獎及獲獎機關乙覽表

附錄表二、歷屆行政院服務品質獎中央機關與地方機關推薦參獎及獲獎機關乙覽表

附錄表三、歷屆落實品質研發獎中央機關與地方機關推薦參獎及獲獎機關乙覽表

附錄表四、歷屆便捷服務程序獎中央機關與地方機關推薦參獎及獲獎機關乙覽表

附錄表五、歷屆重視民情輿情獎中央機關與地方機關推薦參獎及獲獎機關乙覽表

附錄表六、歷屆善用社會資源獎中央機關與地方機關推薦參獎及獲獎機關乙覽表

歷屆行政院服務品質獎評獎分析報告

壹、前言

行政院研究發展考核委員會（以下簡稱本會）職司為民服務工作的推動，自民國六十年頒行「各級行政機關推行便民工作實施要點」，作為各機關推行為民服務工作的最高指導原則，七十年研擬「行政院所屬各級機關推行為民服務工作考核與獎懲要點」，已為各機關在健全櫃台化作業、簡化行政流程、減省申請書表、重視人民陳情、及擴大電訊機具提供服務等方面，建立了為民服務工作的制度及作業模式。

民國八十五年本會經參考英國 1991 年「公民憲章」(Citizen's Charter)、美國 1993 年柯林頓總統設立「國家積極評估委員會」(NPR)、日本戴明獎等各國政府作法，並引進企業界「全面品質管理」理念及手法，整合檢討過去為民服務工作之經驗，突破各機關為民服務觀念及做法，並注入符合時代的新觀念、新作為，以「全面檢討改進服務品質」、「建立顧客為導向的服務」、「結合社會資源協助政府提供服務」為內涵，研擬提升為民服務品質之實施策略、要項及步驟，規劃出「全面提升服務品質方案」，於八十五年十二月五日經行政院第二五〇六次會議通過，函頒各機關自八十六年一月開始辦理。

該方案先後為配合行政院「政府再造推動計畫」，於八十七年七月更新修正推動內容，復為配合台灣省政府功能業務及組織調整、會計年度之變更與業務執行檢討調整，分別於八十八年十月、八十九年十一月、九十一年九月及九十二年九月四度修正方案相關內容，期使各機關帶動全體公務人員，上下參與，勇於創新，以民意為依歸，持續不斷提升服務品質，以達成建立創新、彈性、有應變力政府的總體目標。

為檢視各機關依據前述「全面提升服務品質方案」規定執行為民服務工作之績效，並激勵各機關不斷提升服務品質，行政院研考會特別規劃頒發「行政院服務品質獎」，自八十七年度開始辦理，迄今已辦理五屆，而綜觀各機關對於落實以「顧客導向」之「全面品質管理」的理念與作法，雖有長足的進步，但為因應社會環境、民眾需求及政府角色的演變，促進公部門服務品質之創新與提升，即有必要針對辦理五年以來之「行政院服務品質獎」業務進行檢討與分析，以引導政府創新服務的發展方向，創造優質服務的典範。

貳、評獎沿革

行政院研考會為樹立效能革新標竿，並獎勵為民服務品質管理績效卓著機關，特依行政院函頒之「全面提升服務品質方案」之規定，規劃研定「行政院服務品質獎評獎實施計畫」，評選服務績優機關。歷年評獎情形如下：

- 一、於八十八年二月評定八十七年度的服務績優機關，頒發首屆「行政院服務品質獎」。
- 二、於八十九年六月續頒發「八十八年度及八十八年下半年行政院服務品質獎」。即第二屆行政院服務品質獎。
- 三、九十年評定八十九年度服務績優機關，於同年七月頒發「八十九年度行政院服務品質獎」。為第三屆行政院服務品質獎。
- 四、九十一年評定九十年度服務績優之機關，頒發「九十年度行政院服務品質獎」。為第四屆行政院服務品質獎。
- 五、九十二年評定九十一年度服務績優之機關，並為易於明確辨識服務品質獎之辦理年度歷史，修正以屆別稱之，即於同年十月頒發「第五屆（九十一年度）行政院服務品質獎」。

歷年來，參加評獎機關包括各部、會、局、署、院、省、直轄市、縣(市)政府(以下簡稱主管機關)所轄各級第一線為民服務機關(單位)，涵蓋稅務、法務、地政、衛生、戶政、區政、社政、監理、警察、公用事業...等為民服務工作。

參、獎項修正情形

五年多來，「行政院服務品質獎」頒發之獎項，每年均因應評獎作業之檢討改進，不斷精益求精，第三屆（八十九年度）服務品質獎即鑑於機關形象是評獎應具備之基本條件，且各機關多以服務設備及形象之提升為基礎，又若僅就機關硬體設施之好壞，就單獨給予獎勵，似有違重視為民服務品質之本意，另外考量其他獎項皆已將機關形象納入評分，爰不再獨立為一個獎項，即就原有六個獎項修正為五個獎項，獎名亦配合各年度之推動重點而做修改，以符合各參獎機關之實際服務績效。

表一 歷屆行政院服務品質獎獎項變化情形表

屆別	整 體 獎	個 別 獎				
第一屆	服務品質獎	落實品質訓練獎	優良服務規範獎	最佳服務形象獎	重視民情輿情獎	善用社會資源獎
第二屆	服務品質獎	落實品質研發獎	便捷服務程序獎	最佳服務形象獎	重視民情輿情獎	善用社會資源獎
第三屆	服務品質獎	落實品質研發獎	便捷服務程序獎	(刪除)	重視民情輿情獎	善用社會資源獎
第四屆	服務品質獎	落實品質研發獎	便捷服務程序獎	重視民情輿情獎	善用社會資源獎	
第五屆	服務品質獎	落實品質研發獎	便捷服務程序獎	重視民情輿情獎	善用社會資源獎	服務品質特別獎

再者，第五屆（九十一年度）也研商挑選現行重點業務（就業服務類）或歷年不曾參獎之機關（建築管理類），特別設立「服務品質特別獎」，鼓勵這類型機關參獎，藉由遴選出績優機關可作為其他機關觀摩學習的典範，有關歷屆獎項變化詳如表一。

肆、評獎作業程序

行政院服務品質獎之評獎作業 共分為主管機關初審及行政院評審小組複審兩大階段，茲說明如下：

- 一、 初審作業：依據「歷年度行政院服務品質獎評獎實施計畫」規定，各主管機關應於年度初，就所屬執行機關(單位)提升為民服務品質成效，先行進行初審(採書面審查及實地訪查並重方式)。
- 二、 複審作業：各主管機關再依據初審結果，於推薦參獎配置名額內，遴選服務品質優良機關(單位)，於規定期限內推薦提送本會參加行政院服務品質獎之複審作業。複審作業又分為書面評審及實地評審二階段，分述如下：
 - (一) 書面評審作業：第一屆（八十七年度）書面評審作業係由「行政院評審小組」負責，經檢討之後，第二屆起改由本會同仁組成書面評審小組負責，就推薦參獎機關之績效報告內容進行書面審查，並召開「行政院評審小組」書面評審會議，確認評審結果，並依各獎項類別分別遴選通過書面評審之績優機關，以進行下一階段實地評審作業。
 - (二) 實地評審作業：敦請學者、專家及企業人士共同組成「行政院評審小組」負責，評審委員再分三組進行實地審查，以一個半至二個月時間，分赴各推薦參獎機關實地評鑑其服務績效及現場作業情形。復經召開評審小組會議審慎研商，除確認服務績效實至名

歸之機關應予獲獎外，對於部分服務績效優良機關，如與其原參選獎項不符者，亦予以調整至適當獎項。

茲就歷屆行政院服務品質獎之評獎作業辦理情形，彙整如表二。

表二 歷屆行政院服務品質獎複審作業辦理情形

年度別	評審作業	作業時程	評審人員	複審機關數	獲獎機關數
第一屆	書面評審	八十七年十一月六、七、十一日	行政院評審小組	75	58
	實地評審	八十七年十二月至八十八年一月八日	行政院評審小組 (分二組進行)	58	48
第二屆	書面評審	八十九年三月一日至十五日	本會研究發展處同仁	82	58
	實地評審	八十九年三月十五日至四月二十日	行政院評審小組 (分三組進行)	58	36
第三屆	書面評審	九十年四月一日至十五日	本會同仁	89	60
	實地評審	九十年五月一日至六月十五日	行政院評審小組 (分三組進行)	60	38
第四屆	書面評審	九十一年四月一日至十五日	本會同仁	104	63
	實地評審	九十一年五月一日至六月二十日	行政院評審小組 (分三組進行)	63	35
第五屆	書面評審	九十二年四月一日至二十一日	本會同仁	113	67
	實地評審	九十二年五月一日至七月二日	行政院評審小組 (分三組進行)	67	35

伍、歷屆評獎作業特點

有關歷年檢討行政院服務品質獎之評獎作業，均邀請參與評獎之學者、專家及企業人士等評選委員，共同研商檢討改進之處，而辦理五屆以來，評獎作業特點分兩大階段分述之：

一、八十七至八十八年度（第一至二屆）在行政院服務品質獎評獎作業

初期，有以下四點特色：

- (一) 評鑑機制透明化：審慎敦聘企管學者、民間團體代表、企業人士、行政院主管業務代表及退休人員組成「行政院評審小組」，藉由內、外部雙向角度，來評鑑各參獎機關的服務績效，公正客觀的評選出最佳楷模。
- (二) 評審指標具體公開化：書面及實地評審方式，每年均參酌前一年度之作法予以檢討改進，評審指標亦根據各主管機關及評審小組委員之建議逐年修訂，如於原訂評審項目及參考指標下，增列細項指標等，並明確公開提供給各機關參考，使各參獎機關能深入瞭解提升服務品質的推動重點及方向，掌握指標意涵，於書面報告及現場訪查時更能展現服務績效，也使得評審標準更為具體、公開，且各評審委員更能明確評分，評獎結果更為公平。
- (三) 設計多樣參選獎項：行政院服務品質獎共設計六個獎項，包括落實品質訓練、優良服務規範（第二屆修正為便捷服務程序）、重視民情輿情、最佳服務規範、善用社會資源等五項個別獎，以及上述各項服務績效均表現優良之「服務品質獎」，由各機關視其服務特性，自由參獎，使本項評獎更具多樣性及適用性。
- (四) 評審機制審慎化：評獎作業係先由各主管機關進行初審，於規定名額內遴選服務品質優良機關(單位)，再推薦參加本會主辦的複審作業。複審作業明定分為書面評審及實地評審二階段，其中書面評審由本會同仁組成書面評審小組負責辦理，實地評審由「行政院評審小組」負責執行。經評審小組成員二個半月審慎、客觀評分，並召開多次小組會議研商討論後，方確定獲獎機關，不僅透過內部行政體系的專業評鑑參獎機關服務績效，更藉由外部社會民眾的角度評價參獎機關服務品質，使評審機制越益縝密，並

使評獎作業更具公信力。

二、八十九至九十一年度（第三至五屆）行政院服務品質獎評獎作業發展階段，有以下八點特色：

- （一）強化外部評核機制：歷次評獎作業不僅於書面評審階段，經由研考會內部專業行政體系評鑑各參獎機關的服務績效，更於實地評審階段，透過學術界、產業界、品質管理界、民間團體等學者、專家組成「行政院評審小組」，以社會民眾的外部角度評核參獎機關的服務品質，此藉由內、外部雙向角度，來評鑑參獎機關的服務績效，公正客觀的評選出最佳楷模，除使評審機制越益縝密、客觀外，並使評獎作業更具公信力。
- （二）注重基本服務水準：第三屆服務品質獎鑑於機關形象是評獎應具備之基本條件，即就原有六個獎項刪除最佳服務形象獎，修正為五個獎項，以強化各機關服務形象之基本水準，且評審小組的實地評審方式，也特參酌歷年作法予以檢討改進，訂定各獎項的基本要求指標，例如年度提升服務品質執行計畫內容及管考作為、服務形象規劃維護情形...等，作為每位評審委員共同評審項目或參考指標，俾以落實服務品質應具備的基本水準，打造提升其他服務品質的基礎。
- （三）全面品管萌芽發展：行政院推動「全面提升服務品質方案」，主要目的在於將企業界「全面品質管理」、「顧客導向」、「流程再造」等理念及作法，引進政府為民服務工作。推動以來，各機關藉由舉辦研習會、觀摩其他機關作法、參觀訪問民間企業等方式，積極仿效學習。各機關人員多能瞭解，服務理念貴在由民眾立場思考需求及規劃一切作為；部分機關並已深諳其中要領，突破傳統作法，創新服務作為；部分機關甚而更上層樓，已通過或正參與

ISO 9000 系列認證，足為各機關楷模。

- (四) 強化主管機關輔導權責：為協助各級機關提升服務知能，強化服務品質，有賴各主管機關對此項業務之推動與輔導，及貫徹平時之考核機制，第五屆行政院服務品質獎特將主管機關之考核及參與程度列入評獎指標，以敦促各主管機關重視推動品質提升，帶動整體機關的服務效能。
- (五) 增設服務品質特別獎：為全面提升服務品質，第五屆（九十一年度）行政院服務品質獎特別選定與民眾息息相關而績效仍有待大幅提升之「建築管理」、「就業服務」等二類為民服務執行機關(單位)，增設服務品質特別獎，鼓勵其踴躍參獎，期能透過獎勵，有效提升服務品質。第六屆評獎實施計畫並預告「交通運輸」及「殯葬服務」兩類為特別獎參獎機關，以鼓勵相關機關預為準備。
- (六) 推薦國家品質獎特別獎：為積極推動各機關提升服務品質，與企業界優良典範接軌，擴散政府服務績效，特於九十二年協調國家品質獎主辦機關於第五屆行政院服務品質獎首度自整體服務績效類中擇優推薦一名，授予「國家品質獎」特別獎，除激勵各機關永續經營提升服務品質，頒予國家級榮譽外，也將帶動公私部門創新服務相互觀摩、交流學習，並引發服務品質改進與提升之多面向的外溢效果。
- (七) 擴大辦理觀摩學習活動：辦理行政院服務品質獎評獎作業以來，歷屆均於評獎前舉行說明會，說明評獎作業事項，以提供機關學習撰寫服務績效之成果報告，並於評獎後舉辦「成果發表暨示範觀摩會」，邀請獲獎機關就績優及創新之為民服務作為，進行推動經驗、成果與心得分享，提供各機關觀摩仿效。近兩年來，報

名參加成果發表暨示範觀摩會之人數，總是超過預定名額，辦理場次及規模也逐年增加及擴大，顯見各機關殷切需求觀摩學習績優機關之創新作為。

(八) 擴散行銷績優創新作法：有關行政院服務品質獎各屆次獲獎機關之具體服務績效，除編錄於歷年評獎紀實外，第四屆起，並由平面報紙就當屆獲獎機關之具體服務績效進行系列報導，擴散行銷各機關創新作為。第五屆進一步整合各式媒體，包含電視、廣播、報紙、雜誌、視訊牆及車廂廣告等，製作專題報導、系列報導、宣傳廣告及活動報導，以強化宣導服務績效，發揮擴散效果。

綜合以上評獎作業特點之分析，可簡單歸納前二屆之評獎作業，較著眼於評獎機制的建立，及評獎作業程序、獎項及指標的設計，多為技術層面及量化指標之精進。近兩年來，評獎作業的特點，已從參獎作業及量化指標之客觀標準的建立，逐漸因應環境變遷及服務提升的現況，以強化評獎指標內涵的修訂、評獎作業所帶動全面品質管理機制的建立、質性服務及精緻化服務能量的提升，及建構擴散政府創新服務的模式為推動的方向與主軸。

陸、歷屆參獎及獲獎數量分析

歷年來，各主管機關對於所屬執行機關(單位)進行為民服務工作成效之初審，並遴選服務品質優良機關(單位)推薦參加行政院之複審，嗣經本會書面評審通過而參加實地評審，最後經「行政院評審小組」實地評審而獲獎之機關數如表三。

表三 歷屆行政院服務品質獎初審、複審及實地評審機關數額表

屆別	主管機關 初審機關數	推薦參加行政院 複審機關數	通過書面評審參加 實地評審機關數	獲獎 機關數
----	---------------	------------------	---------------------	-----------

第一屆	1643	75	58	48
第二屆	1169	82	58	36
第三屆	1108	89	60	38
第四屆	1130	104	63	35
第五屆	1206	113	67	35
總 計	6256	463	306	192

由表三可以看出，各主管機關對於所屬執行機關(單位)進行為民服務品質成效之初審總數，第二屆有明顯減少的趨勢，經檢視分析，其主要原因係因台灣省政府功能業務及組織調整後，第二屆（八十八年度）改由縣市地方政府自行辦理初審，而地方機關對此業務之推動與瞭解，參差不齊且差異甚大，以致第二屆之初審機關驟減。

然由於本會持續審慎檢討行政院服務品質獎之評獎作業、評獎獎項、中央與地方機關之參獎成績、參獎與獲獎機關業務屬性，逐步擴大服務品質獎之參獎機關類別，增加各主管機關推薦參獎機關數之配額，又透過辦理相關研習訓練及觀摩活動，不斷強化各機關為民服務工作之推動做法與方向，鼓勵各機關積極提升服務品質，爭取服務品質獎之榮譽。故近兩年來，行政院服務品質獎已普遍受到各機關的重視，各主管機關之初審機關數及推薦參獎數也有明顯增加，本會並期許「行政院服務品質獎」成為全國各機關致力爭取的至高榮譽，全面帶動為民服務品質尚待加強之機關(單位)一起向上提升，真正將政府的服務推展到有品質保證的境界。

柒、歷屆參獎主管機關數量分析

中央與地方機關是「夥伴關係」，在為民服務品質之提升上，並無差異。而行政院服務品質獎之評獎設計，亦未刻意區分中央與地方，乃是期能透過彼此良性的競爭，引發一股全面提升服務品質的廣大力量。茲就歷年來中央與地方各主管機關推薦所轄各為民服務業務執行

機關(單位)參加行政院服務品質獎之評獎情形(詳附錄表一)，分析如下：

(一) 中央機關之參獎主管機關數

- 1、概述：行政院所屬各機關，除行政院、中央銀行、行政院主計處、行政院人事行政局、行政院大陸委員會、行政院經濟建設委員會、北美事務協調委員會、中央選舉委員會等八個機關無為民服務事項外，其他中央主管機關及其所轄各為民服務業務執行機關(單位)，均為「行政院服務品質獎」之評獎對象。
- 2、加入評獎機關：行政院海岸巡防署自第四屆(九十年度)起加入評獎行列，行政院國家科學委員會及行政院研究發展考核委員會自第五屆起加入評獎行列，第六屆(九十二年度)預計加入行政院客家委員會和行政院體育委員會，故目前行政院所屬各機關計有 25 個主管機關積極參與評獎，至第六屆預計將達到 27 個主管機關。

(二) 地方機關之參獎主管機關數

第一屆係以省、直轄市政府所轄各為民服務業務執行機關(單位)為「行政院服務品質獎」之評獎對象。自第二屆(八十八年度)起，為配合台灣省政府功能業務及組織調整，改由各縣、市政府直接參獎，外加二個直轄市政府及福建省政府繼續保留參獎，共計有 24 個地方主管機關積極參與評獎。至第四屆(九十年度)，福建省政府由金門、連江縣政府直接參獎，目前地方政府參獎主管機關數有 25 個。

捌、各主管機關獲獎情形分析

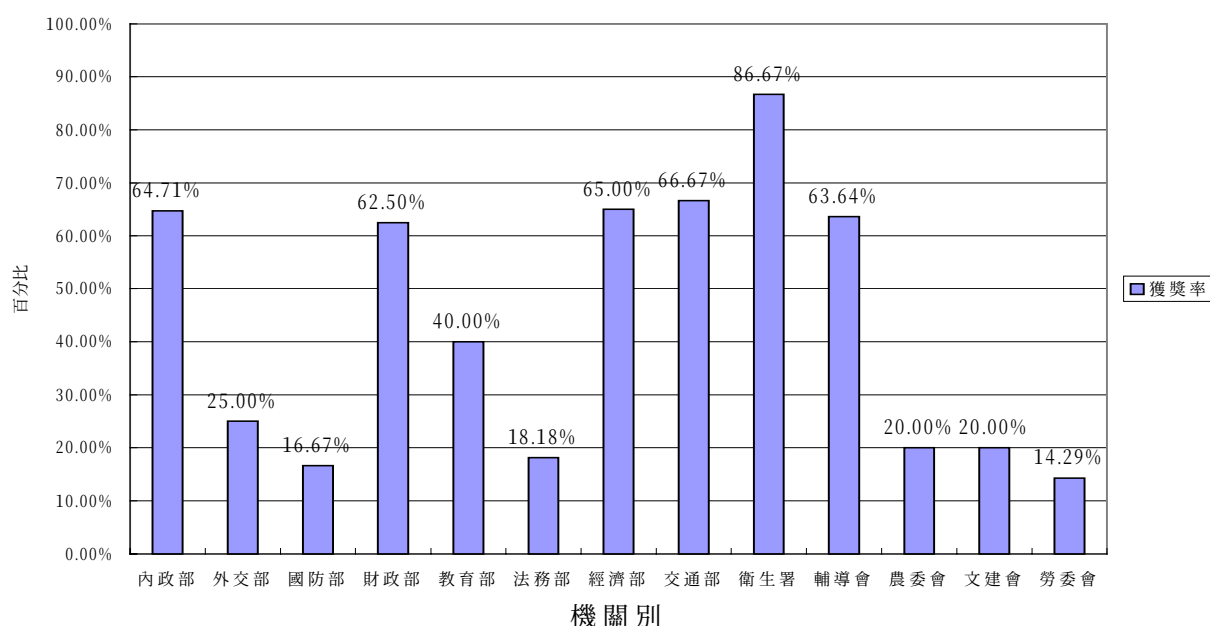
五屆以來，中央與地方各主管機關辦理行政院服務品質獎，共計

初審 6256 個機關（次），推薦參加行政院複審作業之所屬為民服務業務執行機關(單位)，總計有 463 個（次），獲獎者有 192 個機關（次），其獲獎及未曾獲獎情形統計詳如附錄表二，謹就中央及地方機關獲獎情形說明如下：

一、中央機關

經彙整行政院服務品質獎辦理五屆以來，中央各部會之獲獎情形如圖一，其中總獲獎率超過五成的部會有衛生署（86.7％）、交通部

圖一 行政院服務品質獎中央機關獲獎率



（66.7％）、經濟部（65.0％）、內政部（64.7％）、國軍退除役官兵輔導委員會（63.6％）及財政部（62.5％），其中又以衛生署獲獎率高達 86.7％居冠，以上這些部會都具有許多第一線為民服務的所屬機關或單位，且也是資源（財力、人力）較豐富的部會，在推薦參獎機關時，即較具優勢，又該主管機關的重視與輔導，也是能持續獲獎的主因。

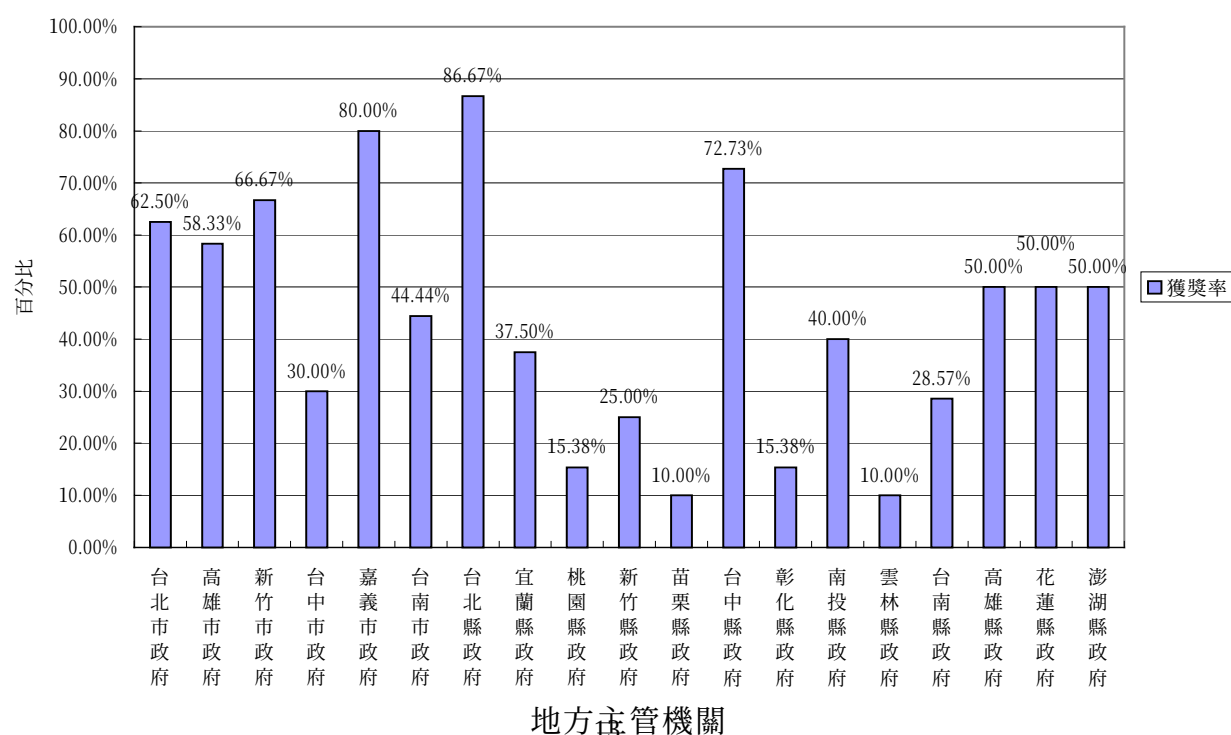
而未曾獲獎機關包括蒙藏委員會、僑務委員會、行政院新聞局、

行政院環境保護署、行政院海岸巡防署、國立故宮博物院、行政院青年輔導委員會、行政院原子能委員會、行政院國家科學委員會、行政院公平交易委員會、行政院消費者保護委員會、行政院公共工程委員會、行政院原住民族委員會、等 13 個中央主管機關所推薦所屬機關(單位)均未曾獲獎。其中不乏與民眾生活息息相關的業務主管機關，例如環保署，消保會，青輔會及故宮博物院等單位，這些機關歷年來都有推薦參獎機關，但均未獲獎，顯見這些主管機關在推動為民服工作上仍有加強的空間。

二、地方機關

經彙整行政院服務品質獎辦理五屆以來，地方各縣市之獲獎情形，如圖二，總獲獎率超過五成的地方主管機關有台北縣政府（86.7 %）、嘉義市政府（80.0 %）、台中縣政府（72.7 %）、新竹市政府（66.7 %）台北市政府（62.5 %）、高雄市政府（58.3 %）、高雄縣政府（50.0

圖二 行政院服務品質獎地方機關獲獎率



%)、花蓮縣政府(50.0%)及澎湖縣政府(50.0%)，其中又以台北縣政府獲獎率高達86.7%居冠，從獲獎率較高的縣市政府主管機關看來，資源的多寡並非重要的決定因素，而是該地方政府首長或計畫室對於為民服務業務之推動與重視與否，才是關鍵因素。

而未曾獲獎機關包括基隆市政府、嘉義縣政府、屏東縣政府、台東縣政府、金門縣政府、連江縣政府等六個地方主管機關所推薦所屬機關(單位)至今未曾獲獎。其中除台東縣政府前兩屆未推薦參獎外，其餘縣市政府每年都推薦機關參獎，卻從未獲獎，因此，關於這些縣市政府為民服務工作之推動，實有加強輔導與鼓勵之必要。

三、中央與地方機關獲獎情形比較

關於歷屆中央與地方機關之獲獎情形的比較，經統計整理如表四，茲簡單說明如下：

表四 歷屆行政院服務品質獎中央與地方機關總推薦參獎及獲獎機關情形比較表

主管機關別	中央機關		地方機關		合計	
屆別	推薦數	獲獎數	推薦數	獲獎數	推薦數	獲獎數
第一屆	43	24	32	24	75	48
第二屆	39	17	43	19	82	36
第三屆	36	13	53	25	89	38
第四屆	37	17	67	18	104	35
第五屆	44	12	69	23	113	35
小計	199	83	264	109	463	192
推薦參獎/獲獎	41.71% (83/199)		41.29% (109/264)		41.46% (192/463)	

總獲獎率	17.92 % (83/463)	23.54 % (109/463)	-
------	------------------	-------------------	---

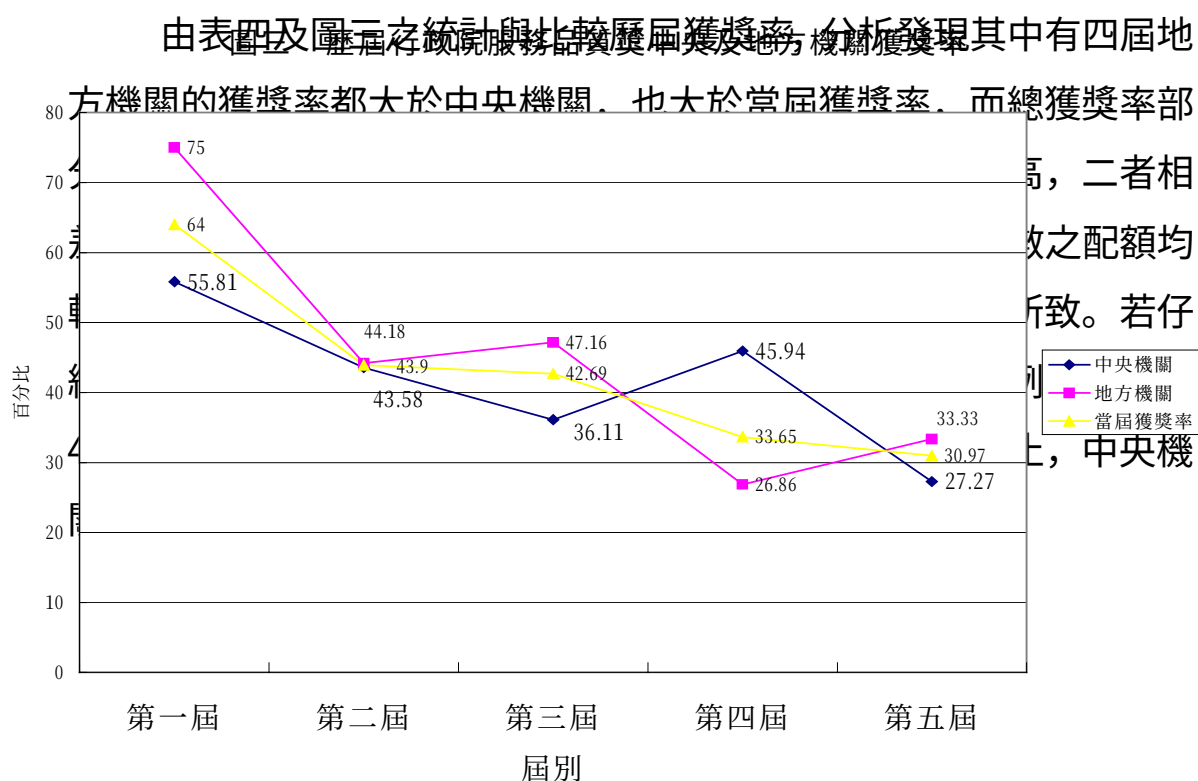
由表四說明，五屆以來中央與地方機關總獲獎率情形如下：

(一) 中央機關總獲獎率：中央各主管機關推薦參加行政院複審作業之所屬為民服務業務執行機關(單位)，計有 199 個(次)，獲獎機關有 83 個(次)，佔推薦參獎機關數額的 41.7%，總獲獎率約 17.9%。

(二) 地方機關總獲獎率：地方各主管機關推薦參加行政院複審作業之所屬為民服務業務執行機關(單位)，計有 264 個(次)，獲獎機關有 109 個(次)，佔推薦參獎機關數額的 41.3%，總獲獎率約 23.5%。

(三) 綜合分析

再將歷屆中央與地方各主管機關推薦參獎與獲獎情形，並對照當屆整體推薦參獎與獲獎比例，如圖三：



整體而言，歷年的獲獎率也因越來越多機關參與角逐行政院服務品質獎而逐年下降，從第一屆的 64 % 到第五屆的 30.97 %，顯示競爭越來越激烈，中央與地方機關在服務品質之提升與獎項上的競爭，也將面臨新的局面，而本會也將持續檢討評獎範圍與評獎作業內容，以為後續業務推動之參考。

玖、參獎及獲獎機關業務屬性分析

「全面提升服務品質方案」及「歷年度行政院服務品質獎評獎實施計畫」均有表列各主管機關之業務範圍及執行機關。茲就歷年來參加「行政院服務品質獎」評獎及獲獎之中央與地方各主管機關推薦所屬機關(單位)之業務屬性分析如下：

一、中央機關

(一) 內政部

推薦參獎 17 個（次）、獲獎 11 個（次），以國家公園管理處（7 個）、警察局（8 個）、教養機構（1 個）及入出境管理局為主。

其他類如國家公園警察隊、安養機構均尚未參獎，並集中由國家公園管理處、警察局等機關獲獎，其他有關直屬的社政、安教養機構等業務性質之執行機關宜加強提升服務品質。

(二) 外交部

推薦參獎 4 次、獲獎 1 個，該部領事事務局係唯一為民服務業務執行機關，共推薦參獎四次，並於第一屆獲得「優良服務規範獎」。

該局各地區性之辦事處，自第四屆納入參獎範圍，但仍未提出參獎，領事事務局針對各辦事處之服務品質仍應加強輔導。

（三）國防部

推薦參獎 6 個（次）、獲獎 1 個，推薦以軍眷服務處（2 個）、軍醫院（3 個）及聯勤司令部留守業務署為主，唯一獲獎的是第五屆提報的「便捷服務程序獎」－聯勤留守業務署，顯見國防部在推動為民服務的作為上，有了初始的進步。

其他各軍醫院、福利總處、相關業務處仍未參獎，尤其軍醫院，其為民服務範圍廣大，宜向其他獲獎的署立或市立醫院學習，以創佳績。

（四）財政部

推薦參獎 16 個（次）、獲獎 10 個（次），以國稅局（7 個）、關稅局（4 個）、銀行（2 個）、國有財產局辦事處（3 個）為主，所屬各種業務性質之執行機關（單位）均已有參獎記錄，其中以國稅局（5 個）獲獎率較高。

近二年來，財政部的獲獎情形並不理想，且關稅局的部分也有待加強，另對各國稅局分局的服務品質也應加強推動。

（五）教育部

推薦參獎 10 個（次）、獲獎 4 個（次），以博物館（4 個）、國立大學校院附設醫院（4 個）、文化中心（1 個）、社會教育館（1 個）為主，其他所屬各醫療、社教機構、書店仍未參獎，獲獎的機關也只是博物館（2 個）及國立大學校院附設醫院（2 個）。

整體而言，在中央部會中以教育部的規模及資源而言，獲獎率偏低，有許多與民眾第一線接觸的社教機關（構）服務情形並不理想，實有必要加以輔導改進。

（六）法務部

推薦參獎 11 個（次）、獲獎 2 個（次），推薦參獎機關均以各地方法院檢察署為主，惟歷年來獲獎率稍嫌偏低，只有宜蘭地方法院檢察署及台北地方法院檢察署獲獎。

有關高雄、板橋、士林等條件優異之推薦參獎機關而未獲獎之地方法院檢察署，建議應加以檢討改進；另鑑於行政執行署為九十年新設置之機關，其主要業務為強制民眾執行欠繳之稅款或健康保險費，與民眾之接觸非常頻繁，各項為民服務設施及設備應多方參考或採用績優服務機關作法予以改進。其中台北行政執行處雖參加「第五屆行政院服務院品質獎」之「落實品質研發獎」個別獎項的評獎，雖未能獲獎，或可視為推動的開端。

（七）經濟部

推薦參獎 20 個（次）、獲獎 13 個（次），以台灣電力公司、中國石油公司營業處（共 9 個）、工業局（3 次）、商業司、自來水公司第十一區管理處、中央標準局、標準檢驗局及其分局、智慧財產局、加工出口區管理處台中分處（各 1 個）為主。

其他類如國際貿易局及其高雄辦事處、加工出口區管理處及其他各分處、自來水公司各區管理處均尚未有過參獎經驗。在獲獎機關之業務屬性上，以事業單位佔大宗（6 個），而有關國營事業單位部份，除中油公司於第二屆因考量民營化，可透過民間競爭壓力提升服務品質排除外，第六屆起也將整體服務達一定水準且經常獲獎的台電公司暫時排除，期經濟部能鼓勵為民服務績效待大幅提升之其他機關參獎。總言之，經濟部的獲獎率雖然不低，但有待努力與加強的機關還更多。

（八）交通部

推薦參獎 27 個（次）、獲獎 18 個（次），以中華電信公司營運處（12 個）、郵局（9 個）、監理所處（4 個）、高雄港務局、

彰化車站為主，其他類如航空站、風景區管理處、工程處、收費站、氣象局、鐵路局其他各級車站、其他港務局均未參獎。

在獲獎成績方面，郵局及中華電信公司營運處的獲獎率都有五成以上，監理單位也逐漸有參獎獲獎情形，雖然交通部目前的參獎或獲獎情形尚稱良好，許多業務確實與民眾生活息息相關，應該持續不斷強化各所屬機關（單位）的為民服務工作，且自第六屆起，本會已將整體服務達一定水準且經常獲獎之中華電信公司予以排除，希望鼓勵交通部所屬各其他機關提升服務品質，爭取推薦參獎的機會。

（九）蒙藏委員會

推薦參獎 5 個（次）、未曾獲獎，以蒙事處、藏事處及編室為主。

前述推薦參獎機關（單位）之類型，欲提升為民服務品質似很難展現績效，建議強化蒙藏文化中心此類第一線機關的為民服務工作。

（十）僑務委員會

推薦參獎 5 個（次）、未曾獲獎，其中華僑證照服務室、僑生輔導室均曾推薦參獎，惟未曾獲獎，尚有提升服務品質之空間。

（十一）行政院新聞局

推薦參獎 4 個（次）、未曾獲獎，其歷年均推薦國內新聞處參獎，其他各相關業務處尚未參獎，尚待加強提升服務品質各項作為。

（十二）行政院衛生署

推薦參獎 15 個（次）、獲獎 13 個（次），以醫院（6 個）、中央健康保險局分局（5 個）、衛生局（2 個）及療養院（2 個）為主。

其中中央健康保險局參獎之分局及療養院的獲獎率是百分之百，署立醫院的獲獎率亦高達八成三，至於疾病管制局及其分局、相關業務處局會均尚未參獎，宜加強一併提升服務品質。

（十三）行政院環境保護署

推薦參獎 5 個（次）、未曾獲獎，雖然推薦參獎的單位包含相關業務處、所、大隊等，但至今獲獎率仍為零。

該機關對於為民服務工作的推動與輔導，並不積極也不重視，鑒於該機關的許多業務都與民眾生活相關，實宜深切檢討此項業務推動之作為與方法，以提升機關的服務品質與形象。

（十四）國立故宮博物院

推薦參獎 5 次 未曾獲獎 歷屆由該院及相關業務單位參獎，惟均未獲獎，其為國家對外宣導之門面，參獎幾次均未獲獎，顯見服務品質仍有提升空間，本會也將積極協助輔導。

（十五）行政院國軍退除役官兵輔導委員會

推薦參獎 11 個（次）、獲獎 7 個（次），以榮民總醫院（4 個）、榮民醫院（1 個）、榮民之家（3 個）、榮民服務處（1 個）及清境農場、訓練中心為主，其中榮民總醫院足為其他醫療院所之表率。

過去該會總以推薦榮民總醫院參獎為主，榮院、榮家之推薦參獎情形偏低，近兩年來，在本會的鼓勵推動下，陸續推動榮民服務處、訓練中心、休憩觀光農場等單位之為民服務工作，並推薦參獎，顯見該機關對此項業務之重視與積極作為。

（十六）行政院青年輔導委員會

推薦參獎 3 個（次）、未曾獲獎，由該會及相關業務單位參獎，但未獲獎，且青年職業訓練中心也未見參獎，先前並已連續兩年不參加評獎。

第五屆係因就業服務類特別獎緣故，始推薦該會第二處（負責大專青年求職求才服務）參獎，但表現並不理想，建議該會應積極強化各單位或所屬機關為民服務工作的品質，並鼓勵踴躍參加評獎，以爭取榮譽。

（十七）行政院原子能委員會

推薦參獎 5 個（次）、未曾獲獎，以輻射防護處（4 次）、核能研究所（1 個）為主，其他類如污染管制之相關業務處尚未參獎，且尚未突破零獲獎率。

服務品質尚待加強提升，但此類機關本會仍將予以實地瞭解業務推動之困難與提供必要之協助，以利該機關後續推動為民服務工作。

（十八）行政院國家科學委員會

推薦參獎 1 個，尚未獲獎，國科會於第五屆才加入評獎，即推薦南部科學工業園區管理局參加整體獎，顯見其對為民服務工作之重視，並期待透過評獎獲得肯定。然該局雖通過書面審查並入圍實地評審，卻未獲獎，仍須多方觀摩學習績優機關的創新作法。

（十九）行政院農業委員會

推薦參獎 5 個、獲獎 1 個，前三屆均以漁業單位為主，其他類如農、林、牧、自然保育、防疫檢驗之相關業務處及所屬機關

均未參獎，直至第四屆始推薦特有生物研究保育中心並獲得「善用社會資源獎」。

整體而言，該會資源豐富，為民服務機關亦為數不少，但是參獎成績卻不如預期，宜有系統地輔導所屬機關，檢討改進服務品質。

（二十）行政院文化建設委員會

推薦參獎 5 個、獲獎 1 個，以業務處、博物館、圖書館、美術館及工藝研究所（各 1 個）為主，其他各相關業務處、各文教機構等仍未參獎。

該會連續四屆未足額參獎，且原擬將各縣市文化中心列入評獎範圍，但該會卻表示無法督導，此部分有待加強檢討改進，以提升服務品質。

（二十一）行政院勞工委員會

推薦參獎 7 個（次）、獲獎 1 個（次），以勞工保險局、職業訓練局及其訓練中心（各 1 個）、就業服務中心（3 個）為主。其中就業服務機構的參獎，係因第五屆服務品質特別獎（就業服務類）才推薦，但獲獎情形並不理想。

有關勞委會所屬的幾個職業訓練中心及就業服務中心，在失業率居高不下，請領失業給付人口與日俱增的情形下，加強為民服務工作，提升服務品質，理所當然是刻不容緩的重要工作。

（二十二）行政院公平交易委員會

推薦參獎 3 個（次）、未曾獲獎，由該會及相關業務單位參獎，惟均未獲獎，第四屆起即不參加評獎。

（二十三）行政院消費者保護委員會

參獎 1 次、未曾獲獎，經該會自行檢討該會工作性質後，認為所有執行為民服務消保的工作，全在地方各主管機關消保官的手中，該會列入為民服務評獎顯無法發揮其應有之功能，故自第四屆（九十年度）起不參與評獎。

（二十四）行政院公共工程委員會

由該會參獎 1 次、未曾獲獎，經檢討該會係管考各機關重大公共工程建設，並非直接面對民眾，提供第一線為民服務的機關，已自八十九年度起退出參獎。

（二十五）行政院原住民族委員會

推薦參獎 5 個（次）、未曾獲獎：以文化園區管理局（2 次）、教育文化處、土地管理處、經濟及公共建設處（各 1 個）為主，惟尚未獲獎。

原住民文化園區管理局，是民眾較有機會接觸的機關，且在今日重視原住民族應獲有服務品質的時候，實有加強提升原住民族服務品質之必要。

二、地方機關

（一）台北市政府

推薦參獎 24 個（次）、獲獎 15 個（次），以區公所（4 個）、衛生所（3 個）、戶政事務所（3 個）、地政事務所（2 個）、醫院（3 個）、稅捐稽徵處（2 個）、捷運局、動物園、警察局、圖書館、自來水事業處、捷運公司、就業服務中心（各 1 個）為主，獲獎率高達六成二。

其獲獎之機關業務屬性較多樣化，顯見台北市政府在為民服

務工作上的用心，但為民服務工作是無止盡的，未來仍宜繼續加強其他類如民政、教育、建設、交通、監理、工務、社政、勞工、消防、環保、役政等為民服務機關之服務品質，以擴大參獎空間。

（二）高雄市政府

推薦參獎 24 個（次）、獲獎 14 個（次），以社會局及其所屬機關（6 個）、醫院（2 個）、監理處（2 次）、民政局（2 次）、戶政事務所、警察局、消防局、區公所、建設局、勞工局、環保局、捷運局、地政處、稅捐稽徵處、地政事務所、美術館（各 1 個）為主，獲獎率達五成八，其他類如教育、交通、工務、消防、衛生、文化、役政等所屬機關尚待參獎。

高雄市政府最大特色為以社會局及其所屬機關獲獎率最高，足為高雄市政府其他所屬為民服務機關之學習標竿，帶動其他機關一起向上提升，以強化該府整體為民服務水準。

（三）宜蘭縣政府

推薦參獎 8 個（次）、獲獎 3 個（次），以衛生所（4 個，其中員山鄉衛生所推薦 2 次）、衛生局、地政事務所、戶政事務所及稅捐稽徵處（各 1 個）為主。

獲獎機關中有兩個是衛生所，足見該縣對於衛生行政之重視。其他類如民政、財稅、教育、建設、工務、社政、勞工、環保、文化、役政等有關機關仍待一併提升。

（四）台北縣政府

推薦參獎 15 個（次）、獲獎 13 個（次），以地政事務所（4 個）、戶政事務所（3 個）、台北縣稅捐稽徵處（2 次）、衛生局、

社會局、工務局、地政局、板橋醫院、陶瓷博物館(各 1 個)為主，其中地政事務所全部獲獎，足為其他縣市政府地政機關之表率。

其他類如民政、教育、建設、勞工、環保、文化、役政等有關機關尚未參獎，整體而言，台北縣政府是地方政府中推動為民服務工作最積極並最有成效的主管機關，值得作為其他縣市政府的楷模。

(五) 桃園縣政府

推薦參獎 13 個(次)、獲獎 2 個(次)，以地政事務所(4 個)、市公所(3 個)、戶政事務所(3 個)、稅捐稽徵處、地政局、建設局(各 1 個)為主，其中地政事務所及市公所均未曾獲獎，尚有提升之空間。其他類如民政、教育、工務、社政、勞工、衛生、環保、文化、役政等有關機關尚未參獎。

仔細觀察桃園縣政府每年雖足額提報參獎機關，但其參獎類別幾乎都集中在便捷服務程序獎，且獲獎率偏低，建議該府應加強輔導其他類型機關，提升其它面向的服務品質。

(六) 新竹縣政府

推薦參獎 8 個(次)、獲獎 2 個(次)，以新竹縣稅捐稽徵處(2 次)、衛生所(2 個)、戶政事務所(2 個)、地政事務所及鎮公所(各 1 個)為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、環保、文化、役政等有關機關尚未參獎，且自第三屆以來，該縣府推薦機關均未獲獎，有必要加強推動為民服務工作。

(七) 苗栗縣政府

推薦參獎 10 個（次），獲獎 1 個，以戶政事務所（5 個）、衛生所（2 個）、鎮公所、稅捐稽徵處、衛生局（各 1 個）為主，其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、環保、文化、地政、役政等有關機關尚未參獎。

自第三屆以來，該縣府也都足額推薦參獎，但均未獲獎，且整體獲獎率並不理想，建議未來將該縣府列入加強協助推動為民服務工作的機關。

（八）台中縣政府

推薦參獎 11 個（次）、獲獎 8 個（次），以戶政事務所（5 個）、台中縣稅捐稽徵處（2 次）、衛生局、消防局、環保局、衛生所（各 1 個）為主。其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、地政、役政等機關尚未參獎。

整體而言，台中縣政府的獲獎率高達 72 %，且推薦參獎及獲獎之單位類型也較廣泛，似乎也可作為中部地區其他縣市政府學習觀摩的機關。

（九）南投縣政府

推薦參獎 10 個（次）、獲獎 4 個（次），以南投縣稅捐稽徵處（3 次）、地政事務所（2 個）、戶政事務所（3 個，其中草屯戶政推薦 2 次）、衛生所及環保局（各 1 個）為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、役政等有關機關尚未參獎，建議強化推動各面向或其他類型機關的為民服務工作。

（十）彰化縣政府

推薦參獎 13 個（次）、獲獎 2 個（次），以戶政事務所（3 個）、彰化縣稅捐稽徵處（3 次）、地政事務所（2 個）、衛生所（2 個）、

縣政府、文化局及單一窗口聯合服務中心為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、環保、文化、役政等有關機關尚未參獎，總體來說，參獎情形還算積極，但獲獎率也算偏低，需要加強改進。

（十一）雲林縣政府

推薦參獎 10 個（次）、獲獎 1 個（次），以雲林縣稅捐稽徵處（2 次）、雲林縣衛生局（3 次）、戶政事務所（2 個）、鎮公所、環保局及文化局（各 1 個）為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、地政、役政等有關機關尚未參獎。其雖然每年也足額參獎，但已連續三屆沒有獲獎，待進一步協助推動。

（十二）嘉義縣政府

推薦參獎 7 個（次）、未曾獲獎，以戶政事務所（4 個）、衛生局、環保局及稅捐稽徵處（各 1 個）為主。其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、地政等機關尚未參獎。

至今尚未突破零獲獎率，服務品質尚待加強提升，而針對此類縣市政府，本會將協助輔導推動為民服務工作。

（十三）台南縣政府

推薦參獎 7 個（次）、獲獎 2 個（次），以戶政事務所（2 個）、稅捐稽徵處、鎮公所、鄉公所、文化局、地政事務所（各 1 個）為主，其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、衛生、環保、役政等有關機關尚未參獎。

雖然參獎機關類型多樣化，但獲獎情形並不理想，確有須要

加強服務品質的提升。

(十四) 高雄縣政府

推薦參獎 14 個 (次)、獲獎 7 個 (次)，以戶政事務所 (3 個，其中鳳山戶政事務所推薦 2 次)、高雄縣稅捐稽徵處 (2 次)、衛生局 (2 次)、社會局、文化局、衛生局、勞工局、衛生所、鎮公所、地政事務所為主，其他類如民政、教育、建設、工務、環保、文化、役政等有關機關尚未參獎。

其推薦參獎機關的類型相當多樣，顯見其在所屬各機關 (單位) 推動提升為民服務品質的用心與積極，且獲獎率也達 50%，似可成為南部縣市政府參考學習的機關。

(十五) 屏東縣政府

推薦參獎 10 個 (次)、未曾獲獎，以屏東縣稅捐稽徵處 (3 次)、戶政事務所 (2 個)、衛生局、衛生所、市公所、鄉公所、環境保護局 (各 1 個) 為主，其他類如民政、戶政、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、地政、役政等有關機關尚未參獎。

雖至今獲獎率仍為零，但仍每年推薦機關參獎，除該縣政府應自行檢討提升服務品質外，也應多觀摩學習附近縣市之績優機關作法，本會並將扮演協助推動的角色。

(十六) 台東縣政府

推薦參獎 6 個 (次)、未曾獲獎，第二屆及第三屆均未參獎，經訪視得知，其首長及主管因承辦人員更迭，致不知有此項評獎，故未能積極推動所屬機關參獎，經檢討改進後於第四、五屆足額參獎，推薦台東市公所 (2 次)、台東市戶政事務所 (2 次)、海端鄉公所及縣政府發包中心 (各 1 個)。

建議未來有關民政、財稅、教育、建設、工務、社政、勞工、衛生、環保、文化、地政、役政等機關可陸續推動服務品質的提升，打破零獲獎率，對業務的執行也是一大鼓勵。

（十七）花蓮縣政府

推薦參獎 10 個（次）、獲獎 5 個（次），以戶政事務所（3 個，其中花蓮市戶政事務所 2 次）、衛生局（2 次）、花蓮市地政事務所（2 次）、鄉公所、縣府計畫室、環境保護局（各 1 個）為主。

其他類如民政、財稅、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、地政、役政等有關機關尚未參獎。雖位在台灣的後山，為民服務的品質也不落後，總獲獎率也有五成，山明水秀裡更有人性化的服務。

（十八）澎湖縣政府

推薦參獎 4 個、獲獎 2 個，以稅捐稽徵處、戶政事務所、衛生局及環保局（各 1 個）為主，其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、地政、役政等有關機關尚未參獎。

前兩年推薦參獎機關皆獲獎，但該縣連續二年度皆差額參獎，宜加強檢討改進，擴大參獎層面，且近兩年來亦無獲獎紀錄，該縣政府對於推動服務品質提升似有懈怠，建議予以鼓勵。

（十九）金門縣政府

推薦參獎 4 個、未曾獲獎，第四屆以前福建省政府均推薦金門縣所屬機關如地政局、鄉公所、監理所等參獎，惟均未獲獎。自第四屆（九十年度）起，改由金門縣政府自行推薦參獎，也僅推薦金門縣政府財政局參獎。

建議宜加強各局室、社教館、車船管理處、鄉鎮衛生所、地

政事務所、戶政事務所、港務處、稅捐處、圖書館、大同之家、自來水廠及其所屬機關(構)之服務品質，以爭取獲獎機會。

(二十) 連江縣政府

推薦參獎 1 個、未曾獲獎，自第四屆（九十年）起，由連江縣政府直接參獎，即推薦連江縣立文化中心參獎，未獲獎。

建議宜加強稅捐處、各局室，如觀光局、環保局、文化局、消防局等，及其所屬機關(構)之服務品質，以爭取獲獎機會。

(二十一) 基隆市政府

推薦參獎 9 個(次)、未曾獲獎，以基隆市戶政事務所(3 次)、基隆市衛生局(3 次)、基隆市稅捐處(2 次)及消防局為主，其他類如民政、財稅、教育、建設、工務、社政、勞工、環保、文化、地政、役政等有關機關仍有參獎空間。

經觀察該市政府之參獎數額不低，但至今獲獎率仍為零，除該市政府本身應加強檢討為民服務工作之推動外，本會也將積極協助輔導該市府計畫室推動相關業務。

(二十二) 新竹市政府

推薦參獎 6 個、獲獎 4 個，戶政事務所(2 個)、環境保護局、社會局、地政局、稅捐稽徵處(各 1 個)為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、勞工、衛生、文化、役政等有關機關尚未參獎，尚待加強推動。

(二十三) 台中市政府

推薦參獎 10 個(次)、獲獎 3 個(次)，台中市的推薦參獎數額頗多，以台中市稅捐稽徵處(3 次)、台中市環境保護局(2 次)、地政事務所、衛生局、工務局、交通旅遊局及戶政事務所

(各 1 個) 為主。

其他類如民政、教育、建設、社政、勞工、文化、役政等有關機關尚未參獎，又該機關推薦獲獎率不高，有待進一步推動。

(二十四) 嘉義市政府

推薦參獎 5 個(次)、獲獎 4 個，以嘉義市稅捐稽徵處(2 次)、戶政事務所、文化局、環保局(各 1 個)為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、社政、勞工、衛生、地政、役政等有關機關尚未參獎，有待進一步推動。

(二十五) 台南市政府

推薦參獎 9 個(次)、獲獎 4 個(次)，以戶政事務所(4 個)、社會局(2 個)、稅捐稽徵處、藝術中心、環保局(各 1 個)為主。

其他類如民政、教育、建設、工務、勞工、衛生、地政、役政等有關機關尚未參獎，有待進一步推動。

三、綜合分析

(一) 中央機關

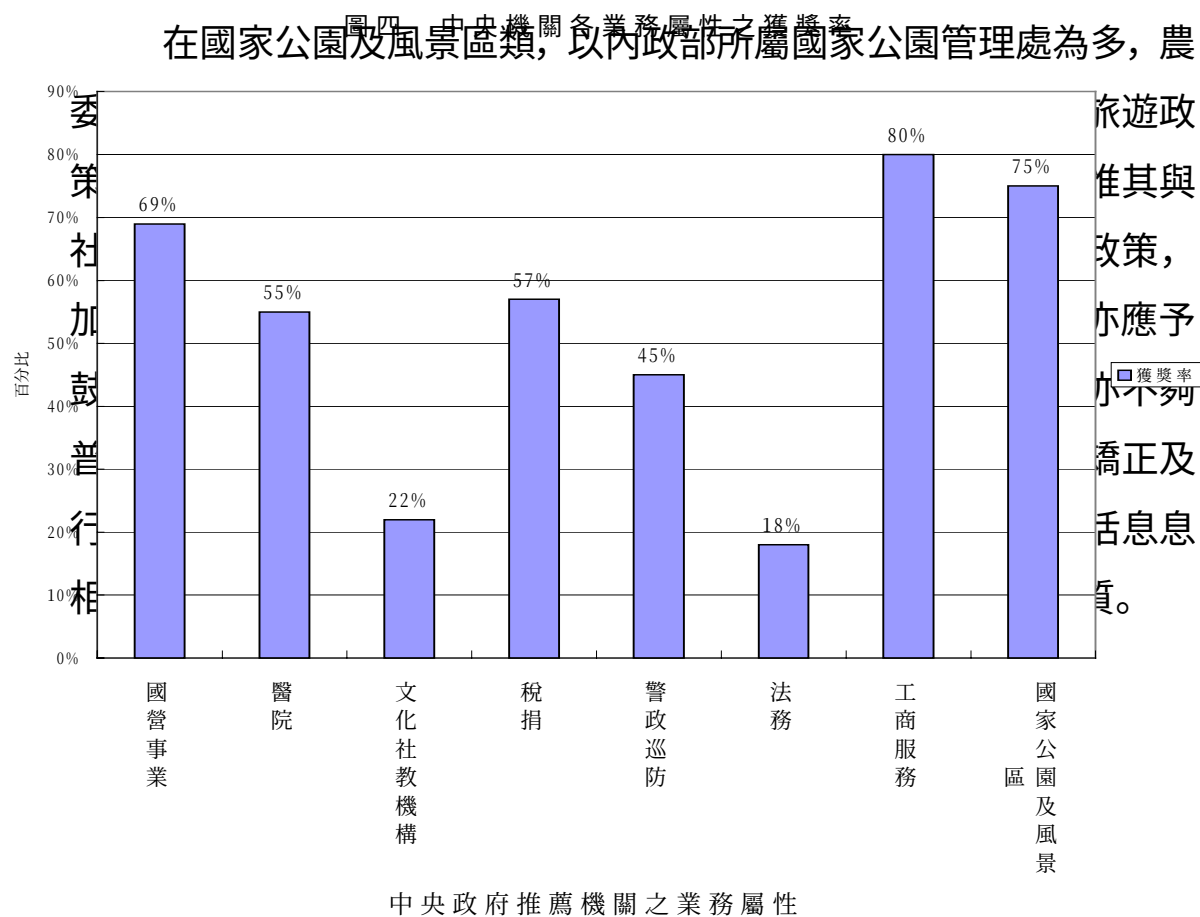
中央部會歷年推薦參獎機關合計 199 機關，其業務屬性以國營事業(33)、文化社教機構(22)、醫院(29)、稅捐(14)、警政巡防(11)、法務(11)、工商服務(9)及國家公園及風景區(8)等類別為較多，其次為健勞保(6)、交通運輸管理(6)、就業服務(6)等類。茲就上述較多之八類機關，簡單彙算其獲獎情形如表五。

表五 各中央部會主要推薦參獎機關業務屬性別及獲獎情形

主要參獎 機關業務	國營事 業	醫院	文化社 教機構	稅捐	警政巡 防	法務	工商服 務	國家公 園及風
--------------	----------	----	------------	----	----------	----	----------	------------

屬性別								景區
推薦數	33	29	22	14	11	11	10	8
獲獎數	23	16	5	8	5	2	8	6
獲獎率	69%	55%	22%	57%	45%	18%	80%	75%

就不同業務屬性之參獎機關的獲獎率情形比較如圖四。歷屆中央部會推薦參獎單位以工商服務機關的獲獎率最高（80%），其次為國家公園及風景區（75%）、國營事業（69%）、稅捐（57%）、醫院（55%）、警政巡防（45%）。獲獎率均偏低者為文化社教機構（22%）及法務類機關（18%）。



（二）地方機關

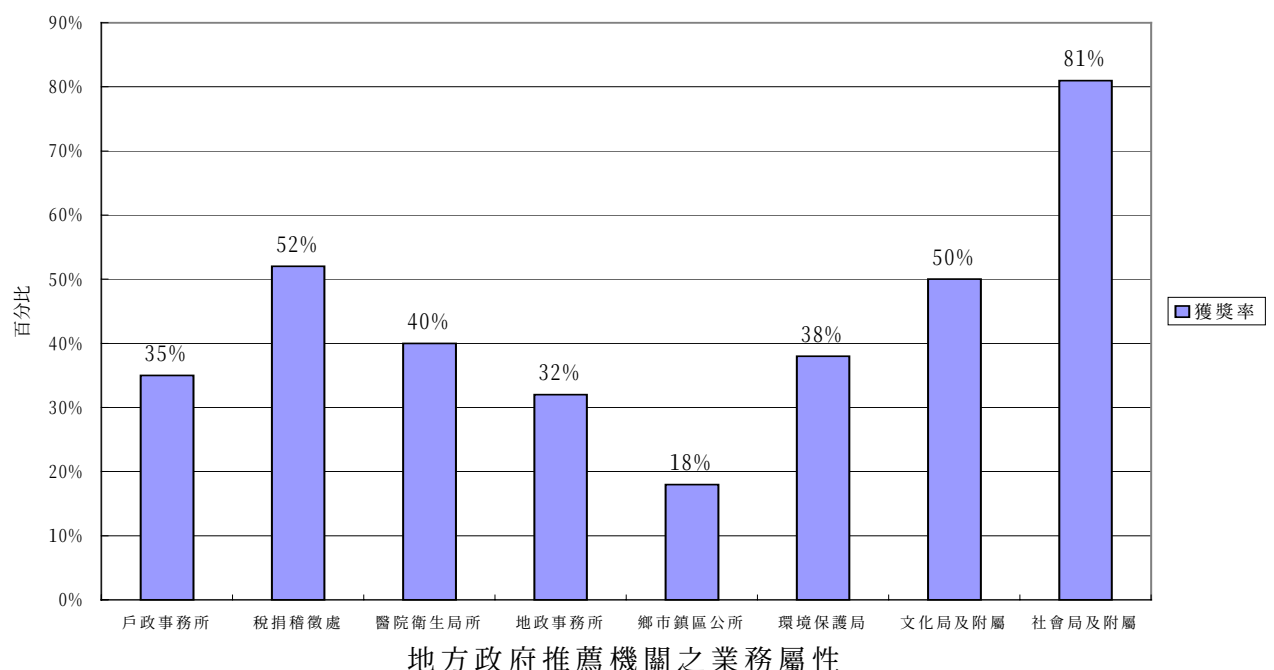
綜觀各地方政府歷年推薦參獎的機關屬性，併同八十七年度台灣省政府推薦 17 個地方政府及所屬機關，合計推薦 264 個（次），主要以戶政事務所（62 個）、稅捐稽徵處（38 個）、醫院衛生局所（43 個）、地政事務所（25 個）、鄉鎮市區公所（22 個）、環境保護局（13 個）、文化局及其附屬機關（6 個）、社會局及其附屬機關（11 個）為大宗，其他如建設、工務、勞工、民政、消防等機關，也在近兩年來陸續有參獎紀錄，惟獨縣市政府之教育、役政等機關尚未有過參獎經驗。在上述主要參獎機關中，簡單統計彙算其獲獎情形如表六。

表六 各地方政府主要推薦參獎機關業務屬性別及獲獎情形

主要參獎機關 業務屬性別	戶政 事務所	稅捐 稽徵處	醫院衛 生局所	地政 事務所	鄉市鎮 區公所	環境 保護局	文化局 及附屬	社會局 及附屬
推薦數	62	38	45	25	22	13	6	11
獲獎數	22	20	18	8	4	5	3	9
獲獎率	35%	52%	40%	32%	18%	38%	50%	81%

另就各不同業務屬性之參獎機關的獲獎率情形來比較，謹以圖五說明之。五屆以來，各地方政府主管機關推薦之參獎單位以社會局的

圖五 地方機關各業務屬性之獲獎率



獲獎率最高（81％），其次獲獎率達五成以上的是稅捐稽徵處（52％）、文化局（50％）等單位，再其次，獲獎率達四成的有醫院衛生局所（40％），三成左右的是環境保護局（38％）、戶政事務所（35％）及地政事務所（32％），而推薦參獎的鄉鎮市區公所數量不少，但獲獎情形卻不盡理想（18％）。

整體來說，稅捐稽徵處的表現應該是較好的，一則因為稅捐處多半獲得的是整體獎，參獎之數額與獲獎數都較多，而社會局則是近兩年才陸續加入評獎，雖獲獎率高達百分之八十以上，但所獲獲得之獎項均為個別獎，且多為善用社會資源獎。

另文化局則是近兩、三年才陸續成立的機關，其推薦參獎機關數雖不多，但獲獎率達五成，且多在善用社會資源獎項有卓越的績效。其次，地方主管機關普遍多推薦戶政事務所、地政事務所或醫療院所參獎，也正因為多數參獎機關屬性相近，競爭相形激烈，獲獎率即難有突破。

而與民眾生活密切相關的環保單位，推薦參獎數並不多，雖有三成左右的獲獎率，但也顯示服務績優、足堪典範的地方基層環保單位僅有五個，實有加強輔導，強化品質提升之處。又有待加強的是鄉鎮市區公所，歷來鄉鎮市區公所推動為民服務已有很長一段時間，但似乎成效並無長足的進步，有必要檢討改進。除此之外，也發現縣市政府推薦參獎之機關，也多集中於前述幾類機關，其他如勞工、建管、工商、交通旅遊等與民眾生活密切相關之機關（單位），參獎情形並不理想，服務品質也尚待加強，未來針對此類機關，也有必要進一步協助輔導及鼓勵。

拾、各類別獎項獲獎情形分析

從總獲獎率雖然看出地方機關比中央機關來得高，但就中央主管

機關與地方主管機關推薦參獎與獲獎的比例而言，兩者並無太大差異，也就是說，中央機關與地方機關在服務品質獎的水準上，並無差異，但進一步觀察個別不同獎項之間，似也可能存在些許的差異。為統計分析之便，僅以行政院服務獎之整體獎與四大個別獎為主軸，有關「最佳服務形象獎」及「特別獎」部份並未納入，「最佳服務規範獎」則併入「便捷服務程序獎」計算，因此，在計算機關數額及獲獎率的基礎上與表四有所不同。依附錄表二至六資料，根據不同獎項之中央與地方機關參獎與獲獎情形作一統計，以表七歸納說明。

以整體的參獎與獲獎數而言，地方主管機關由於推薦參獎配額較多，也可能是獲獎數額較多的原因，亦即單就數量而言不足以說明兩者之差異，為進一步比較各獎項中央與地方各主管機關推薦參獎與獲獎情形，以檢視兩者之推動現況，謹就相關數值資料彙整如圖六。

表七 行政院服務品質獎各獎項中央與地方機關參獎及獲獎情形

主管機關別	中央機關			地方機關			該獎項
獎項類別	推薦數	獲獎數	獲獎率	推薦數	獲獎數	獲獎率	當屆獲獎率
整體獎	65	24	36.92 %	84	35	41.66 %	39.59 %
落實品質研發獎	25	13	52 %	24	10	41.66 %	46.93 %
便捷服務程序獎	38	15	39.47 %	72	22	30.55 %	33.63 %
重視民情輿情獎	29	11	37.93 %	28	12	42.85 %	40.35 %
善用社會資源獎	25	11	44 %	42	22	52.38 %	49.25 %
合計	182	74	40.65 %	250	101	52.60 %	40.00 %

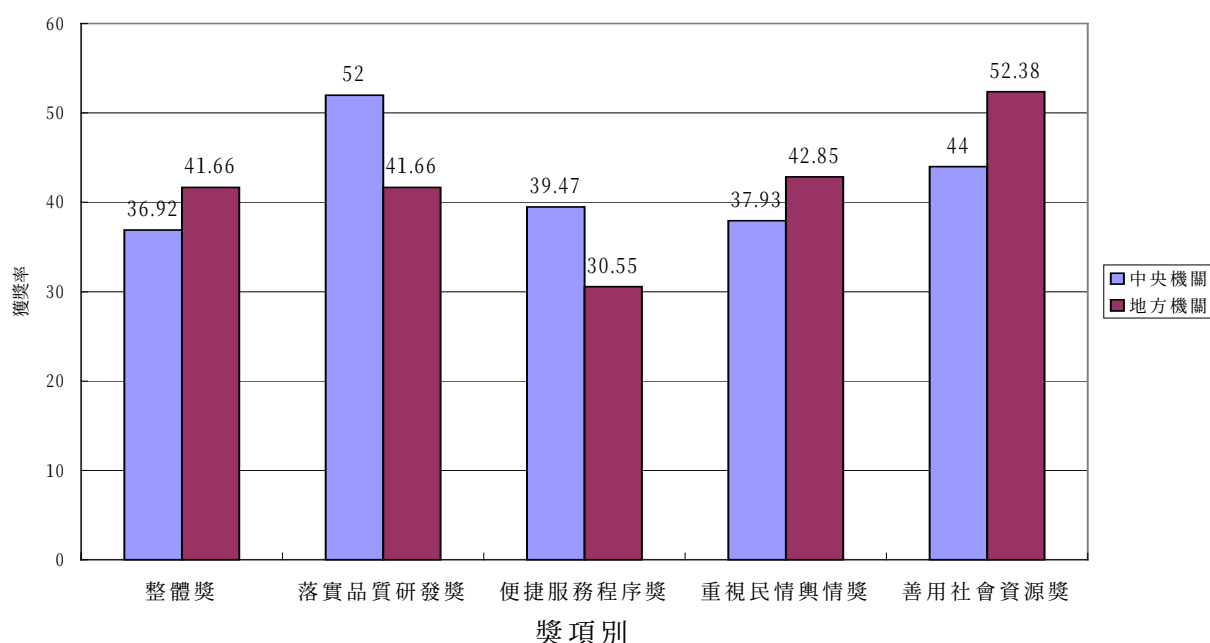
就「整體獎」的部份而言，地方機關的獲獎率（41 %）高於中央機關（36 %），也高於該獎項當屆獲獎率（39 %），似能感受到地方政府的參獎意願較高，服務品質提升的績效展現也較積極。但同時也發現，各主管機關之間的差異是很大的，有部分部會或地方政府推動得

很積極，在「行政院服務品質獎」的評獎過程中，經常是獲獎常勝軍，卻也有少數幾個部會及縣市政府，從未獲獎，或推薦參獎數額遞減，為使得政府機關的服務品質能得到普遍一致性的提升，針對此類的機關，不論是中央或地方，本會都將強化協助推動。

在「落實品質研發獎」項中，中央機關的獲獎率（52%）明顯高於地方機關（41%），也高於該獎項當屆獲獎率（39%），兩者在參獎機關數上雖僅差一個，中央的獲獎機關卻比地方多三個，可以說，中央機關在提升落實品質研發的服務能量上，明顯高於地方機關。

而在「便捷服務程序獎」項中，中央機關的獲獎率（39%）也高

圖六 各類獎項中央與地方機關獲獎率



於地方機關（30%），並高於該獎項當屆的獲獎率（33%），雖然在此獎項，地方機關的獲獎數較中央機關多七個，但其參獎數額幾乎是中央機關的兩倍，不一定參獎的機關多，就能提升服務品質，但便捷服務程序獎一向是競爭最激烈的獎項，目前可見是中央機關較優，但整體的獲獎率都不到四成，有再進步的空間。

從「重視民情輿情獎」項中看出，地方機關的獲獎率（42%）高於中央機關（37%），並高於該獎項當屆的獲獎率（40%），其中兩者的參獎與獲獎機關數僅各差一個，從獲獎率的比較，顯見的是地方政府在重視民情輿情的服務品質上較中央機關的績效為優，可能係因地方機關面對第一線民意的壓力，有較多直接來自民眾的抱怨與陳情，而中央機關對於民意的反應，總礙於行政層級的體制而給人慢半拍的感受，看來，中央機關在蒐集與回應民情輿情的態度與方法上，都有進一步學習與發展的空間。

再觀察「善用社會資源獎」項中，也可以看出地方機關的獲獎率（52%）高於中央機關（44%），並高於該獎項當屆的獲獎率（49%），雖然兩者獲獎率的差異並不是很大，地方的參獎機關也比中央機關多出許多，但其中地方機關的獲獎數額是中央機關的兩倍，可見地方機關對於推動「善用社會資源」的品質服務，有較多的作法與心得，並能將績效具體展現。但以服務內涵來看，中央機關善用科技資訊，結合資源，延伸服務據點為重點；地方機關則較著重經營社區，運用志義工，提供以客為尊服務。也可說，中央與地方機關都在不同面向上善用社會資源，提升服務品質的作為。

拾壹、結論與建議

「全面品質管理」必須要以顧客為導向，亦即「顧客至上」。政府機關應將民眾視為顧客，各項政策、服務措施及設備均要以民眾需求為規劃及思考的中心，建立服務性政府「以客為尊」的觀念。近年來，此一觀念及作法，經由本會積極推動「全面提升服務品質方案」，已逐漸於各政府機關萌芽發展，許多機關積極運用於為民服務工作上，不但獲致民眾之肯定，亦大大提高機關之施政滿意度。茲就歷年來「行政院服務品質獎」評獎結果予以歸納，並就必須加強改進部分

提出建議如下：

一、結論

(一) 中央與地方機關服務品質提升程度不相上下，並互相學習觀摩

五屆以來，中央各主管機關推薦參加行政院複審作業之所屬為民服務業務執行機關(單位)，計有 199 個(次)，獲獎機關有 83 個(次)，佔推薦參獎機關數額的 41.70%，總獲獎率約 17.92%。地方各主管機關推薦參加行政院複審作業之所屬為民服務業務執行機關(單位)，計有 264 個(次)，獲獎機關有 109 個(次)，佔推薦參獎機關數額的 41.29%，總獲獎率約 23.54%。

兩者在推薦參獎與獲獎的比例上，並無太大差異，而總獲獎率部份二者相差約 5.62%，係由於參獎之為民服務機關多在地方政府而有較多參獎配額所致。整體而言，目前中央機關與地方機關在服務品質提升之程度不相上下，並同時互相學習與觀摩。

(二) 各類獎項的推薦參獎與獲獎情形，中央與地方有明顯差異

- 1、「整體獎」部份，近年來地方機關的獲獎數都多於中央，獲獎率也普遍高於中央，顯現地方政府的參獎意願較高，服務品質提升的績效展現也較積極，中央機關無論是在參獎或服務行銷的拓展上，均有待加強。
- 2、「落實品質研發獎」項，中央機關的獲獎率明顯高於地方機關，且近三年來，地方機關幾乎沒有進步，中央機關則持續地經營，可以說，中央機關在提升落實品質研發的服務能量上，明顯高於地方機關。
- 3、在「便捷服務程序獎」獎項方面，中央機關的獲獎率雖高於地方機關，但連續三年地方機關的參獎數額是中央機關的二倍到三倍不等，也可見地方政府積極推動所屬機關或單位進行行政

流程的改造，提供便捷快速的服務的作為，及在推動便捷程序上的企圖心，雖其獲獎率不到四成，也都有再進步的空間。

4、從「重視民情輿情獎」項中發現，地方機關的獲獎率高於中央機關，但分屆來觀察，或以獲獎數額來分析，卻發現未有突出的表現或明顯的差異，因此，可以說實際上這部分中央與地方機關都尚有加強之處。

5、觀察「善用社會資源獎」項，以量言之，歷年地方機關參加「善用社會資源」獎項者兩倍多於中央機關，獲獎比率（52%）亦高於中央機關（44%），顯現地方機關在善用社會資源方面有較多心得。兩者獲獎率雖有些許差距，但其差異主要在於運用社會資源所提供之服務內涵的不同，中央著重在結合企業通路延伸服務據點，地方機關則強化社區資源的開發與運用。

（三）在推薦參獎與獲獎情形中，主管機關間存有落差

從各主管機關（中央與地方）推薦參獎與獲獎的情形與機關類型中發現，各主管機關間的差異很大，有部分主管機關推動得很積極，地方政府獲獎率達五成以上的有台北縣政府、嘉義市政府、台中縣政府、新竹市政府、台北市政府、高雄市政府等六個地方主管機關，卻也有少數幾個縣市政府，每年都參獎卻從未獲獎，如基隆市、嘉義縣、屏東縣、台東縣等，或有推薦參獎數額遞減的機關；另在中央機關獲獎率超過五成的有衛生署、交通部、經濟部、內政部、國軍退除役官兵輔導委員會及財政部等六個中央主管機關，但也不乏每年參獎卻從未獲獎的機關，如環保署、原能會、故宮、新聞局、蒙藏會等。為使政府機關的服務品質能得到普遍一致性的提升，針對推薦參獎及獲獎率偏低的主管機關，不論是中央或地方，本會都將強化協助推動。

(四) 推薦參獎之機關業務屬性尚有擴大提升空間

中央主管機關因為民服務業務範圍較為廣泛，其推薦所屬機關(單位)之業務性質，未來尚有擴大提升之空間；地方主管機關推薦類如戶政事務所、稅捐稽徵處、衛生局所等所屬機關(單位)之服務品質，已在一定水準以上，未來宜擴及到民政、教育、建設、工務、社政、勞工、文化、役政等有關機關。

二、建議

(一) 擴大參獎機關範疇，全面提升服務品質

為民服務工作並不僅只有外部的服務效能與環境的改善，內部的制度規劃與行政效率才是確保服務品質的根源，故在行政院服務品質獎的實施對象上，宜將所有行政機關納入而不限於有申辦服務或與民眾接觸的第一線為民服務機關。

(二) 積極協調主管機關，鼓勵參獎爭取佳績

對歷年來尚未獲獎及獲獎率較低的主管機關，進行個別輔導或協調，加強其引進企業經營理念及顧客至上作法，敦促其提升機關為民服務工作及績效，並鼓勵接受外部評核，積極參與行政院服務品質獎之評獎作業，以爭取佳績。

再就提報參獎總集中於為民服務較成熟的戶地政、稅捐等類別的主管機關，加強輔導其重視其他類別機關為民服務業務的推動，如勞工、役政、建設、交通類等，並協調鼓勵該等類別機關參獎，擴散績優機關的創新作法，帶動各類型機關重視服務品質的提升。

(三) 廣續推動特別獎項，同步提升服務水準

持續規劃服務品質特別獎類別，從「建築管理類」、「就業服務

類」等與民眾生活直接相關，服務品質有待提升之業務類型著手，未來持續規劃推動「交通運輸類」、「殯葬服務類」或「觀光旅遊類」、「法政檢察類」等第一線執行提升服務形象與品質較為困難之機關或業務，以鼓勵及帶動政府服務的全方位提升。

(四) 強化地方研發能量，啟發創新服務根源

建議地方政府嘗試多舉辦觀摩研習，鼓勵研發創新，執行品質管理等等，強化落實品質研發之服務能量，並加強辦理「全面品質管理」研習會，協助各級機關為民服務人員學習有關研發創新、品質管理及流程再造等知能，推動引進企業經營理念及顧客至上作法，由點而面再造政府服務品質。

(五) 善加運用社會資源，結合科技走入社區

在延伸服務據點，提升服務內涵與品質的面向上，中央機關著重於運用資訊科技，結合民間企業通路，或以委外方式辦理，地方機關則著重經營社區，運用在地力量，包括人力及經費，如志義工招募及經費之勸募。

由此可見，中央機關的系統性服務可擴大為民服務空間顯然較大，而地方機關結合社區力量，則有補充資源，提供較精緻、貼心服務的可能。可見中央及地方機關其實各有擅長，亦宜相互交流，觀摩學習彼此的作法，使政府的服務在擴大之餘也同時更趨精緻，中央機關之地區分支機關尤其可以再加強善用地方資源，在結合科技之後，也走入社區服務。

(六) 建置資訊交流平台，E化管理為民服務

依據「全面提升服務品質方案」規定，各主管機關應就所轄各類為民服務業務擬訂實施計畫，分類研訂後整合彙編，函送本會，

故為彙整蒐集各機關所提報之各類為民服務實施計畫，並取代公文往返，簡化流程，及提供各主管機關相互查詢、學習與研擬，並進行後續資料之分類與分析，本會爰規劃建立為民服務資訊系統，以符合為民服務業務資訊之統整性、立即性及回應性的需求。

未來並將服務品質獎評獎作業納入資訊化系統的建置，將各機關提報之書面績效報告改以電子檔傳送，初審階段之書面審查，也以電子化程序作業，除有助於改進提送績效報告及書面初審之行政效率，並節省各機關印製績效報告之人力及經費外，績效報告資料庫可後續加值運用，提供各機關觀摩學習，並作為政策規劃研擬之參考。

(七) 加強辦理相關訓練，深化品質管理理念

近年來，本會雖致力於推動各機關執行「全面提升服務品質方案」，也持續辦理相關研習會，然落實於行政院服務品質獎的評獎機制中，卻也普遍發現各機關在全面品質管理的理念上，尚待擴散及深化，在全面品質管理的技巧與手法上，有加強訓練的必要，以引進全面品質管理的新思維，提高服務效能，提升民眾對施政及服務的滿意度。研習會在課程內容設計方面，包括全面品質管理系統架構、服務品質與顧客滿意、品質改善手法、QCC 品管圈的推動、提案改善制度及 5S 的導入等，期望藉由全面品質管理之理念宣導、運作手法及績優機關現身說法等三大主題，強化各機關同仁為民服務品質管理之新知能。

(八) 擴散創新服務作法，建構多元學習管道

辦理行政院服務品質獎評獎作業，除鼓勵政府機關重視服務品質，深化服務理念外，更需要進一步將政府的優質服務傳達給其他

機關與民眾，走出機關，走入民眾與社會。

擴散創新服務的方式，一方面以辦理行政院服務品質獎獲獎機關「成果發表會及示範觀摩會」的方式進行，提供經驗分享與觀摩，藉由標竿學習，達宣導效果，並強化優質服務知能。

另一方面，強化政府創新服務的行銷宣傳，未來將整合各式媒體，包括電視、廣播、報紙、雜誌等，製作專題及系列報導或宣傳廣告，對民眾行銷創新服務，對機關擴散觀摩學習，而形成多元的學習平台，這也是服務品質獎評獎作業未來的推動重點。

(九) 強化公私部門交流，觀摩競爭服務品質

公部門引進企業「全面品質管理」理念，帶動政府服務品質的提升，並也需要進一步參與學習企業服務品質提升的具體作為與推動經驗，第五屆行政院服務品質獎最績優機關，已經第一步踏入國家品質獎的行列，學習企業品質提升的經驗與作法。

當政府師法企業，企業也同時觀摩政府的創新作為，因此，推動公私部門的交流，強化各項服務品質提升的理念，學習彼此推動創新的經驗，創造服務觀摩與競爭的環境，以進一步發揮擴散效果，將政府創新績優的服務，走向與企業合作又競爭的模式，互相勉勵服務品質的提升。

三、結語

政府的觀念在改變，民眾的需求也在改變，「全面品質管理」要以顧客為導向，亦即「顧客至上」，政府機關要將民眾視為顧客，各項政策、服務措施及設備均要以民眾需求為規劃及思考的中心，建立服務性政府「以民為尊」的觀念。近年來，經由行政院研考會積極推動「全面提升服務品質方案」，已逐漸將此一觀念與作法深植於各政府機

關並積極運用於為民服務工作上。但面對未來多變的環境，新公共管理領域所強調的也不再是單一導向的作為，在顧客導向、財政導向、核心導向甚至文化導向等原理原則下，為民服務工作的推動也將重新面臨一個新思維新作法的挑戰與抉擇，這將是未來本會推動各級機關提升服務品質應審慎思考規劃的課題。