

政 府

創新服務新主張

3Q

VERY MUCH



Quickness



Quantity



Quality



行政院研究發展考核委員會

中華民國九十三年八月

政 府

創新服務新主張

3Q

VERY MUCH



行政院研究發展考核委員會

中華民國九十三年八月



服務創新變革帶動政府永續經營

隨著知識經濟與網路社會的快速發展，研發創新已成為提升國家競爭力之關鍵。行政院研究發展考核委員會（以下簡稱本會）作為行政院的幕僚機關，為廣續扮演推動各機關研發創新推手的角色，訂頒「加強行政院所屬各機關研發創新實施要點」，將知識管理導入行政機關，並透過貫徹全面提升服務品質方案、強化民意調查及輿情蒐集、推動電子化創新服務、鼓勵研發創新等四項創新服務機制，無論從內部的獎勵或外部的監督機制，均顯現行政機關致力於服務創新變革的動能。

政府的一切作為，其最終目標都是在為民衆服務，使最大多數的人民獲得最大福利。民國85年起，本會經參考英國1991年「公民憲章」（Citizen's Charter）、美國1993年柯林頓總統推動「國家績效評估計畫」（NPR）、日本戴明獎等各國做法，引進企業界「全面品質管理」理念及手法，整合檢討為民服務工作十餘年來之經驗，引導各機關有更優質的為民服務觀念及做法。另外透過「全面提升服務品質方案」的推行，強調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等內涵，以及辦理各種服務競賽與評獎模式，激勵公務員勇於研發創新，帶動服務的改造與提升。

此外，由於網路世界快速的需求與發展，讓網路服務的內涵呈現極為多元化的現象，因此世界各主要國家近年來紛紛建置電子化政府整合型入口網站，例如美國的Firstgov、英國的Ukonline、新加坡的Ecitizen、香港的ESD Life等電子化政府入口網，都提供了相當多的資訊與服務。顯見政府網路服務的發展階段，已由「單一機關服務」發展到「跨機關服務」、由「單一項目服務」發展到「整合性項目服務」，使得傳統政府治理擴展到電子治理的場域。

近年來，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。

政府的觀念在改變，民衆的需求也在改變，全面品質管理要以顧客為導向，亦即顧客至上，政府機關要將民衆視為顧客，各項政策、服務措施及設備均要以民衆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，經由本會積極推動「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，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當慎思規劃的課題。

行政院服務品質獎辦理五屆以來，已累積諸多創新服務作為，爰集結成冊，俾供各機關標竿學習，期加速成功複製，並增進各界對政府創新服務內涵的瞭解。本書蒐羅歷屆行政院服務品質獎參獎機關績優作法，以及電子化政府入口網「創新新聞」之具體事蹟，萃取出十四種創新服務態樣及七十六種相關具體作法，俾供各機關標竿學習，以增進各界對政府創新服務內涵的瞭解。

本書得以順利出版，首先要感謝研究發展處楊處長秀娟督導各項編輯事宜，以及本會同仁參與撰稿及編修，更要感謝各機關致力於為民服務工作之同仁的積極推動並提供各項資料，方得使本書能有豐碩的成果。併此誌明，以表謝意。

行政院研究發展考核委員會 主任委員

葉俊榮

九十三年八月



服務理念的推展與創意泉源的激發

這本各機關創新服務案例專書的出版，對我而言，有相當深刻的感受。如同一個母親般，能將孕育了五年的成果呈現出來，是一種驕傲，也是一種感動。

本書所彙集的機關服務創新案例，最主要的來源是舉辦五屆以來行政院服務品質獎獲獎機關的便民作為，也可以說是行政院推動「全面提升服務品質方案」的具體成果。事實上，秀娟自五年前接任行政院研究發展考核委員會研究發展處處長一職，其中一項重要業務就是負責推動各機關為民服務工作。起初我就一直在思考，要如何改善各機關的服務品質，特別是要改變存在已久的機關文化，進而扭轉民衆對公務機關「衙門」的看法；又想著如果能將研究發展運用到服務的創新上，一定可以激發出許多火花。

幾經思考，我認為為民服務工作必須「與時俱進，結合科技與人性」、「從心改革，制度與手段齊進」，才能有效地推動服務的改革。首先，從人性著手，需要尋找誘因，榮譽感與對工作的肯定，對公務員而言，是有激勵作用的。所以引進企業界「全面品質管理」與「顧客導向」的服務理念與做法，除了灌輸「以客為尊」，改變服務動機的思考外，並以「行政院服務品質獎」為創新與競爭的平台，透過評獎指標的導引、競賽及標竿觀摩，啟動各機關潛存的能量。

隨著科技的進步與公務機關服務求新求變的趨勢，資訊化、電子化的發展，適時提供了創新、變革的有利條件與工具。讓單一窗口服務、縮短流程、網路申辦、延伸服務據點、資訊公開透明、跨機關整合服務、單一入口網……等等創新服務得以一一實現。

為與時俱進，「行政院服務品質獎」的獎項與指標每年都檢討調整，例如「最佳服務形象獎」的內涵為服務環境、設施與禮貌的標準化與執行品質，隨著基本條件的齊備，自第三屆起，便改為「基本評審項目」。換言之，整體獎或個別獎的獲獎機關，在服務形象上都必須具有一定的水準。又如自第五屆起增設「特別獎」，讓服務績效有待提升，如「建管工務」、「就業服務」、「交通運輸」、「殯葬管理」等機關，也能加入創新服務的行列。同時，評獎指標

(三) 重視民情輿情：

涵蓋「強化民情輿情蒐集」及「施政宣導走入民衆」二大態樣。強調以先進、快速的方式蒐集民衆意見，利用資訊系統加速處理民衆申訴與抱怨，進而提高顧客滿意度。並主動走入社區，與民衆建立良好互動關係，朝向「親民型政府」的目標邁進。

(四) 善用社會資源：

涵蓋「志義工運用」、「結合企業、機關及團體，擴大服務內涵」、「業務委託辦理」三大態樣。結合社會資源及公私部門合作，以擴展服務廣度、強化服務深度，並透過委外辦理的方式擴大民衆及社區參與公共事務的層面，同時亦突顯機關在地深耕的企圖。

(五) 落實品質研發：

涵蓋「推動品質管理活動」、「建立內部及外部評鑑機制」、「推動研發創新」三大態樣。展現機關在結合專業品管機制，以規劃、建立全面品質管理及研發體系的作法，以及推動ISO驗證機制、標準化作業程序、及內外部稽核制度等的努力。

本書累積的創新服務作法，因橫跨五年期間，部分創新作法因時過境遷，或許已由更創新的方式所取代。部分作法在今日看來或許已是稀鬆平常，然其指標性意義不容磨滅，而有些作法同中有異，則刻劃出標竿學習的軌跡，實值得各機關仔細研讀，以體會箇中奧妙。本書得以順利出版，要感謝研究發展處楊處長秀娟督導各項編輯事宜，以及本會同仁參與撰稿及編修，更要感謝致力於為民服務工作之各級機關同仁的積極推動以及各項資料的提供，使得本書能有豐碩的成果。併此誌明，以表謝意。

行政院研究發展考核委員會主任委員

林素誠

九十三年五月

「殯葬管理」等機關，也能加入創新服務的行列。同時，評獎指標年年檢討，不僅要求看得到成果，更將良質服務延續推動的制度性指標納入，並隨著資訊科技的發達，加重電子化政府的相關指標。

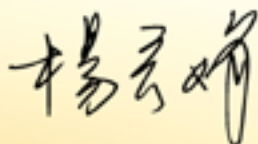
自八十七年起行政院服務品質獎共辦理五屆，參賽機關有6,256機關次，192機關次獲獎。透過每年辦理北、中、南三場獲獎機關成果發表與觀摩會，各得獎機關的創新服務一一擴散開來，從場場爆滿的各機關學員及年年增加的參賽機關，說明了服務創新風氣已然帶動。

本書整理出來的五大要項十四種態樣及各項對應的具體做法，反映了近年來行政機關創新服務的軌跡，包括各機關導入企業品質管理方法、提升品質及改造組織文化已成趨勢；單一窗口的概念已深入各為民服務機關，並能藉由資訊化設施，發展提供延伸式的服務櫃台；「以人為本」、「以客為尊」的服務文化已逐漸形成；在民意的回應上已從被動回應到主動探求民意；民間資源的導入與社會公眾的參與也已水到渠成。

從每年擔任服務品質獎的領隊，實地到基層機關評審的經驗，我看到了認真打拼、努力不懈的各級公務人員，感受到他們服務民眾的熱誠，看到洽公民眾滿意的笑容，就是我工作上最大的回饋。而我更希望看到這些創新服務成果的擴散，贏得更多民眾的肯定。盼望這本書的出版，能啟發更多機關、更多的公務人員發揮創意與熱誠，提供民眾更好的服務，也期待社會各界更瞭解這些年來行政機關持續付出的努力與改變。

在此，特別要感謝研究發展處所有共同為此貢獻心力的同仁——麗娟、衍濱、文蘭、忠真、康民、保言、麗蓉、淑彩、淑惠、怡銘、嬌如。更要感謝林主任委員嘉誠給予我們持續的支持與勉勵，一併感謝五年來陪著我們一路走來的評審委員們，謝謝大家！我們一定會更加努力的。

行政院研究發展考核委員會 研究發展處處長



九十三年八月

政 府

創新服務新主張

3Q

VERY MUCH

目錄
CONTENTS

序言

主任委員序..... 2

編者序..... 4

提升服務形象

以客為尊作為..... 11

主動服務／全程服務／多元付費／多語服務
免下車服務／貼心服務／延長服務時間／到府服務
機動服務／客製化服務／關懷弱勢

推動服務禮貌..... 40

奉茶服務／送客服務／走動服務／查核測試
服務競賽／禮儀手冊／善用標語

改善服務場所..... 56

權權改善／色彩引導／免費停車／地方特色
美化環境／鞋套消毒／無障礙設施／親善設施

便捷服務程序

擴大整合服務..... 77

跨區域整合／跨機關整合

單一窗口服務..... 82

多功能櫃台／聯合服務中心
設置電話專線／電子化單一窗口

行政流程改造..... 93

開發新系統或改善既有系統／系統開放使用
流程簡化標準化／流程彈性化
擴大運用現代化機具／法規鬆綁

重視民情輿情

強化民情輿情蒐集 111

免付費申訴電話／陳情資訊系統／網頁陳情紀錄簿／簡報・化作業系統
值班主管／調解小組／委託專業調查機構／特定顧客調查

施政宣導與走入群眾 130

提升機關形象／走訪顧客機制／結合社區活動／寓宣導於教育／塑造社區環境

善用社會資源

志、義工運用 149

志義工多元召募／建置志工網站社群及專屬設施／志義工管理
提供專業諮詢／提供社區服務／提供導引、導覽服務

結合企業、機關或團體，擴大服務內涵 163

聘請與贊助／延伸服務據點／成立社區服務團隊／業務及環境認識
巡迴服務／成立社會福利團體／合作辦理

業務委託辦理 174

公設民營／委託執行及委外辦理

落實品質研發

推動品質管理活動 181

建立品質管理體制／知識管理／品質訓練／推動品質管理活動／建立提案制度／建立標準學習

建立內部及外部評鑑機制 201

建立標準化作業程序／建立及監測品質指標

研發創新 208

研發創新／建立管理體制、激勵員工創新

機關網址

216

提升服務形象

以客為尊作為

推動服務禮貌

改善服務場所



以客為尊
主動服務

主動服務的意義在於以主動代替被動，例如將原需由民眾主動申請的案件改由機關自行提出，為民眾辦理。行政機關依法行政，依法應由民眾申請事項，未經民眾申請，行政機關得不作為，然基於為民服務之精神，積極主動的服務正是公務同仁「以客為尊」的表現。

例如台北縣稅捐稽徵處主動蒐集資料辦理租稅減免，例如因捷運工程影響民宅商家，主動辦理減免房屋稅、地價稅、營業稅



工程影響商家，主動減稅

及娛樂稅，因無償提供公共使用之私有土地，亦主動辦理減免其地價稅。嘉義市稅捐稽徵處將原應由被徵收之房屋所有權人提出申請改課，改採主動辦理方式，以確保納稅人權益，體卹受災戶，主動蒐集剪報資料辦理稅捐減免，涉及國稅部分並函請國稅局派員輔導。中央健康保險局台北分局對於辦理轉帳代繳保

費的保險對象，主動撥出電話提醒通知繳費。**中華電信公司彰化營運處**針對異常使用0204客戶，主動追蹤通知，以維護客戶權益等，均是主動服務的具體案例。

這些主動服務的作為，表現了公務同仁積極任事的一面，也能打破對公務員「不做不錯、少做少錯」的刻板印象。

為尊作為
以客為尊

全程服務

全程服務的意義乃是橫向或縱向擴大單一服務項目的內容，以包裹式服務的方式，讓民眾無須多費心力可享受到完整的服務。

例如台南市立藝術中心以顧客導向的理念提供參展藝術家全程服務，以「服務到家，展陳服務」之



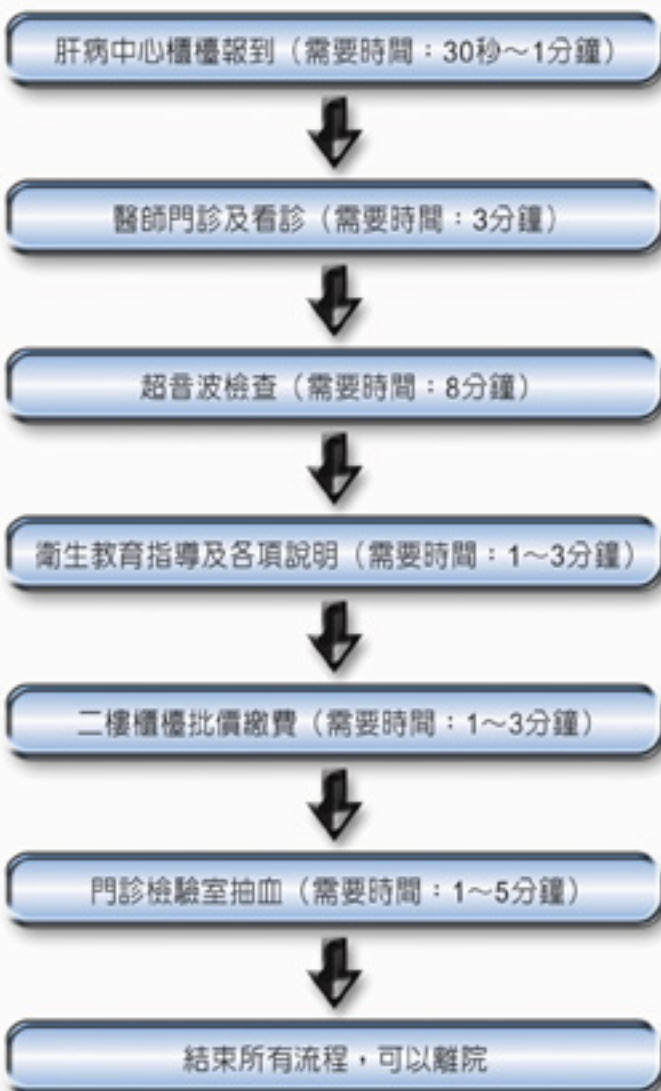
台南市立藝術中心
全程展陳服務

式，由藝術中心提供從展品到府接送，展場的佈置、展場專人看管、展品、說明卡製作、現場展覽介紹資料提供、團體預約導覽，展畢後作品包裝、專人專車負責運回等等最完善的服務，吸引全台灣許多藝術家熱烈爭取展出，亦強化與藝術團體的永續經營關係。

又如**台北市立仁愛醫院**設立肝病中心，開辦「寶肝特別門診」，提供民眾從每週一至週六的門診服務，簡化肝炎、肝硬化例行就診流程，即看診檢驗檢查與衛教諮詢一次完成，檢查民眾可在約定時間到達診間，從進入醫院至結束所有程序離院，在三十至六十分鐘內完成，降低就醫時間成本及來回醫院交通社會成本；對於有工作的民眾，也能減少向公司請假就醫的次數，提高定期接受篩選之意願，利於早期發現早期治療。該項門診同時也針對肝炎、肝硬化及肝癌患者以及肝癌患者直系親屬例行追蹤檢查，掛號、看診、抽血檢驗及檢查、批價等一次完成。

全程服務所提供的是服務單位主動為民眾打造的套裝式服務，具有簡化流程、單一窗口及客製化服務的綜效，也十分能體現政府「以客為尊」的精神。

台北市立仁愛醫院寶肝門診標準作業流程



多元付費

多元付費係指政府機關依規定收取行政作業規費時，除傳統的臨櫃收費外，亦能採取線上電子付費、開放刷信用卡或金融轉帳收費等服務，方便民眾繳費。

早期行政機關收取各種費用均需以現金繳納，隨著金融工具多元化發展，民間部門早已普遍應用。然而政府機關由於會計制度的限制，機關規費或手續費收取方式仍較保守。近年來，有部分機關也逐漸採納信用卡或金融卡轉帳收費服務。例如行政院衛生署台北醫院住院醫療費可辦理刷卡簽帳，病人辦出院手續時即可在護理站直接以金融卡刷卡結帳，即可完成出院繳費，不需再到一樓出院櫃檯繳費，明顯免除需帶大筆現鈔的麻煩，同時也簡化病人出院流程，節省病患及家屬時間，提升病床運用效率，可謂一舉數得。台北關稅局為便利入境旅客繳稅，與台灣銀行中正國際機場分行合作，共同推出旅客以信用卡繳稅措施，方便身無國幣之入境旅客繳納關稅。高雄市監理處各櫃檯均設金融卡刷卡機，受理繳納



高雄市監理處
各櫃台設金融卡刷卡機

汽車燃料使用費、使用牌照稅、交通違規罰鍰、強制汽車責任保險罰鍰及公路監理業務規費等，民眾辦件免帶現金，即時連線銷



台鐵刷卡購票服務

號及轉帳，提供便利、安全、有效率的服務。台鐵及國光客運開放民眾刷卡購票，任何一家信用卡均可用於購票。

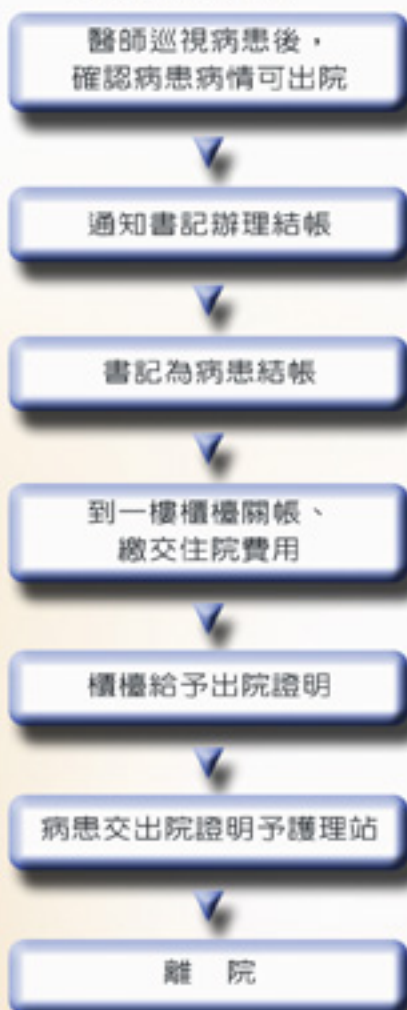
這些多元付費方式，雖然使機關內部會計作業程序較為複雜，但能讓洽公民眾有更多的選擇，也提高了安全性。



台北醫院刷卡出院宣導

行政院衛生署台北醫院出院流程改善

【改善前流程】



【改善後流程】



以客為尊
多語服務

因應機關所在地或服務民眾的特性，提供多種語言服務，也是近年來各機關便民措施發展趨勢之一。無論是對本土不同族群、或是外籍人士，或多或少都有至公部門尋求服務的需要。

例如高雄區監理所屏東監理站以現有資源研發「原住民口試語音多媒體化系統」，選擇轄區較多原住民族群即排灣、魯凱、阿美等語言，將考照口試題目以多媒體播放供應考人使用，使之不必久候安排翻譯人員，節省候考時間，貫徹隨到隨考便民措施及落實政府照顧原住民之美意。又如，轄區中外籍人士較多的台北市士林區公所電話語音系統採多語言方式，符合多元性服務之原則。電話語音系統除中、英語外，亦包括地方母語。此外，各博物館提供多語服務亦為常態，例如台北縣立鶯歌陶瓷博物館及行政院農業委員會特有生物



屏東監理站自製
原住民口試語音多媒體系統

研究保育中心提供民眾中、台、英、日語解說導覽服務，只需以電話預約即可得到完善之館內導覽等服務。

多語服務除了照顧不同族群的需求外，也有尊重不同文化的意涵，更是跨足國際的必要手段。

台北市士林區公所電話語音多語服務

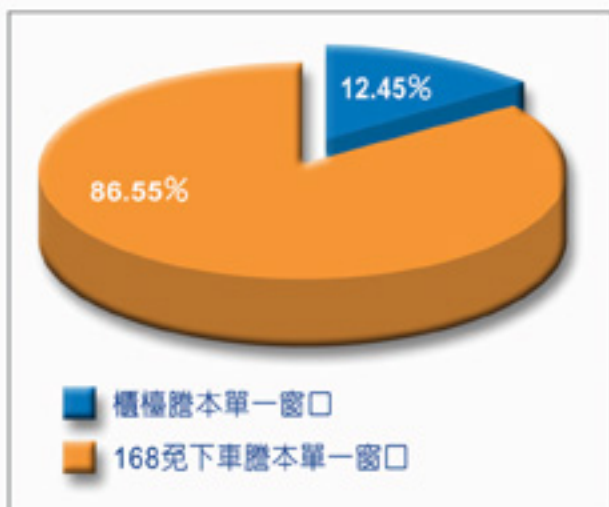


以客為尊
作為

免下車服務

機關提供開車族免下車即可接受服務的措施，係受到速食業者得來速的啟發。對於位處空間有限的都會地區而無法開闢更多停車空間的機關而言，免下車服務對繁忙的現代人而言，是一項相當便利而貼心的設計，也越來越多機關採取此項服務。

例如花蓮縣花蓮地政事務所設置「一六八免下車申領謄本單一窗口」，方便開車民眾依指示路線至窗口，不須下車即可領取謄本。另推出「呼立得」謄本申請專用停車位的服務，花蓮縣花蓮市戶政事務所和基隆市中正區戶政事務所開闢「呼立得停車位」並附設「專用鈴」，民眾可先經由網路或電話申請，事先編號，登記車號、車型，民眾準備零錢，不須下車即能迅速領取戶籍謄本，解決民眾



168免下車謄本單一窗口績效分析表

得」謄本申請專用停車位的服務，花蓮縣花蓮市戶政事務所和基隆市中正區戶政事務所開闢「呼立得停車位」並附設「專用鈴」，民眾可先經由網路或電話申請，事先編號，登記車號、車型，民眾準備零錢，不須下車即能迅速領取戶籍謄本，解決民眾

停車不易之苦。

免下車服務措施的設置，往往結合網路服務及預約服務，使民眾洽公的時間大幅縮短，對開車族而言極為便利。

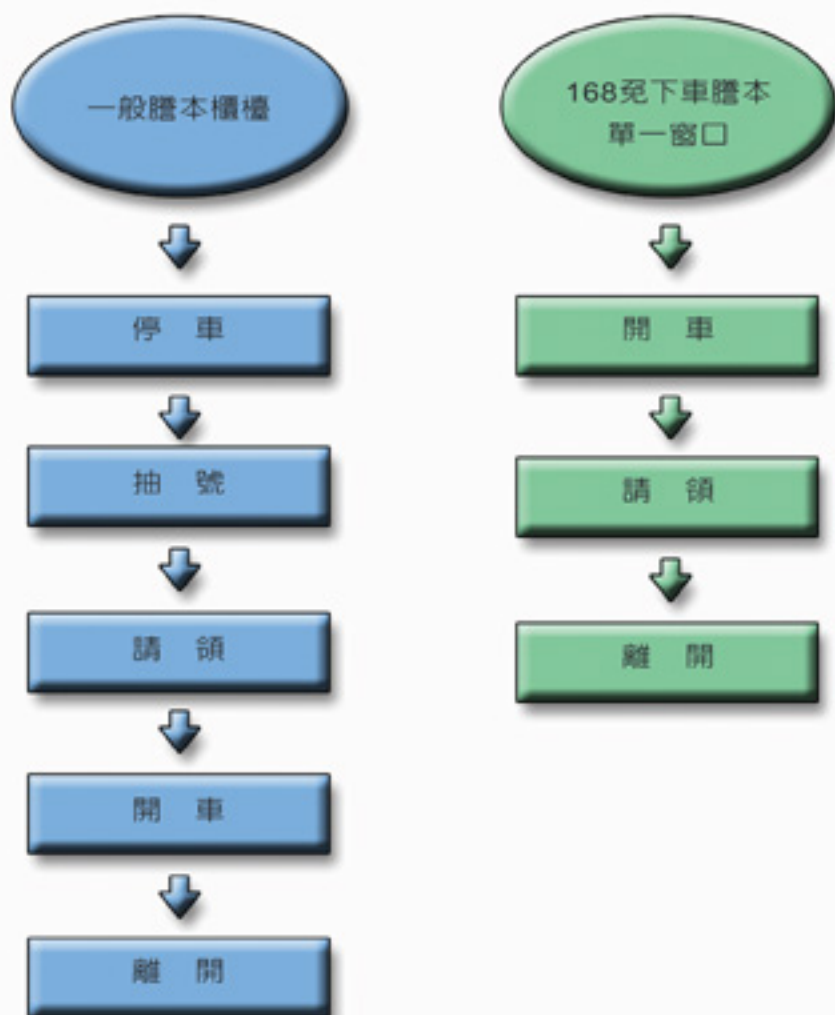


花蓮市戶政事務所呼立得停車服務



花蓮地政事務所168免下車服務流程

花蓮地政事務所168謄本單一窗口服務流程



貼心服務

貼心服務意指站在民眾角度思考，提供超值、免費或讓申請者感到窩心的服務。

例如台東縣警察局為了提升台東地區的觀光品質，並建立警察良好的服務形象，於各派出所設置民眾接待區，提供旅遊諮詢及觀光導覽，或提供車輛免費加水、打氣、旅遊諮詢、故障排除、代叫計程車等加值服務。92年度該局各派出所提供各項加值服務合計有24,459件，不但營造出台東縣警察局的地方特色，對於警民的互動與機關形象的塑造均極有助益。又如台北縣三重市第一戶政事務所於請領戶政資料之民眾用印完畢，即由戶政人員將印章擦拭乾淨歸還。一個小小的搽拭動作，能讓民眾感到機關的用心。台灣宜蘭地方法院檢察署免費提供未及還押及等候親友



大武分局森永派出所加值服務

交保之被告誤餐餐點，顯示對人本的尊重。台北市信義區戶政事務所設置「信義攝影棚」—便民拍照區，免除年老及行動不便民眾申辦案件

時，因照片不符規定之往返奔波。內政部警政署桃園縣警察局實施「代保管機車鑰匙」之作爲，巡邏員警



武陵派出所代保管機車鑰匙

將民眾遺置於車上之鑰匙代爲保管，自實施以來，發生失竊的數量逐月遞減，有效防制機車失竊。

對非營利導向的政府機關而言，並不需要以免費或加值的服務來吸引顧客，但這些貼心服務確實展現了爲民服務的用心。



關山分局池上機哨打氣服務

延長服務時間

延長服務時間係在政府規定的上班時間之外，由機關依在地特性調配人力提供服務，作法包括中午不休息或提供假日及夜間服務。對於傳統行政機關而言，是一項人力調度的彈性化，更是服務心態革新的表現。

例如台南市東區戶政事務所研究創新便民服務措施，訂定「服務放大鏡實施計畫」，延長服務時間，實施中午12:00-13:30不休息之彈性上班，下班時間延長至19:30及週六下班延至15:00之服務，深獲民眾讚許，對上班族尤為方便。基隆市政府民政局推動「預約夜間服務便民戶政列車」，於每週三下午五時卅分至晚上八時，七個戶政事務所開辦受理民眾預約夜間服務。中華電信公司彰化營運處成立24小時不打烊服務團隊，強化社區服務理念，推行全年無休服務，實施員工上班五日服務民眾七日，提供快速完整之親切服務，滿足民眾需求。交通部板橋郵局受理收件人申請改投指定地點或申請夜間加投共計573戶及延長郵件招領時間至晚間十時，委由保全人員辦理掛號郵件招領自八十九年至九十二年，招領件數超過30萬件；另對殘障者或行



板橋郵局委請保全人員
提供夜間招領郵件服務

動不便老人受理申請到府收寄及投遞掛號郵件等均屬之。此外，國立台中圖書館設置每天二十四小時全年無休之還書口，便利讀者送還圖書或錄影（音）帶，亦是一種在人力之外

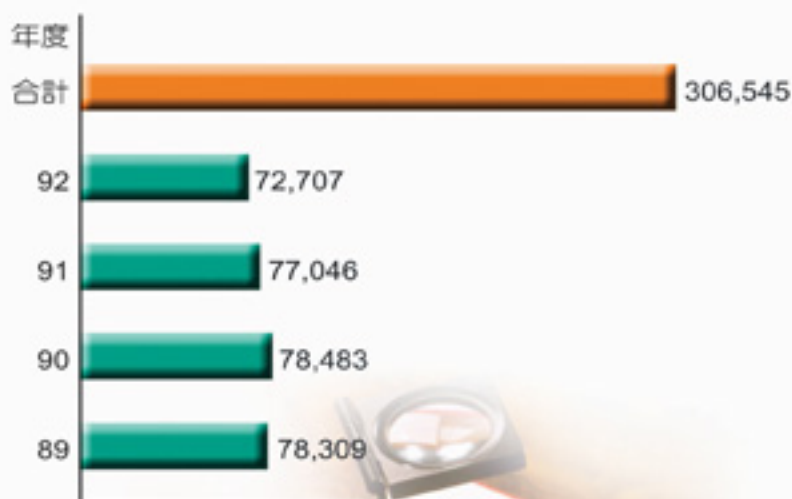
以貼心設施延長服務時間的作法，九十二年還書口冊次佔全年還書冊次約25%，可見服務效益甚為顯著。

延長服務時間的機制，可能是由機關人員輪班，可能是設置無人櫃台，可能是委外服務，也有採預約制者，這些服務都展現了便民服務的創意與彈性。



國立台中圖書館還書口

板橋文化路郵局委託駐衛保全招領件數統計表





到府服務

到府服務正是將原先需民眾親自到機關辦理的業務，改由機關派員至申請者所在地服務。

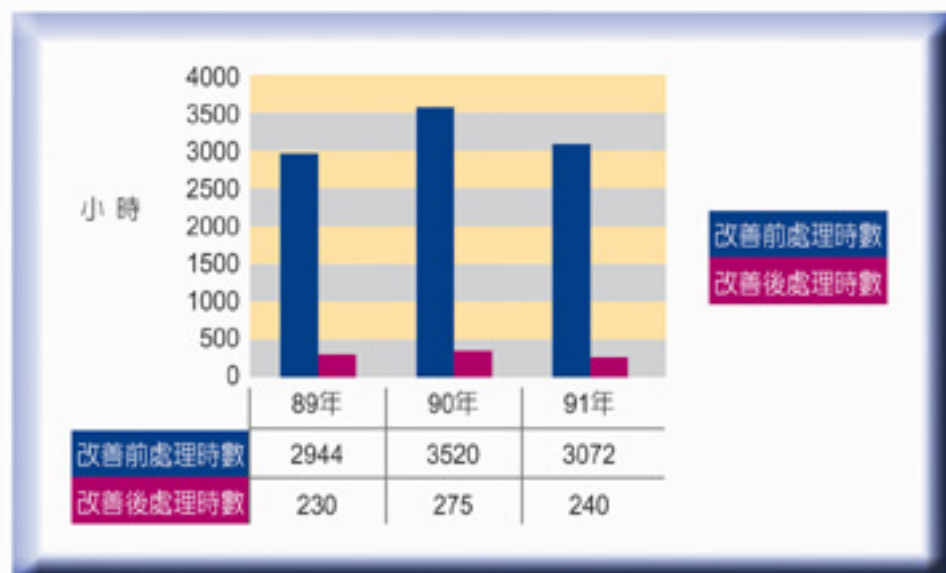
例如目前各戶政事務所普遍實施「到家服務」，對於年長、重病或傷殘無法到所申辦者，由事務所派員親赴辦理。台北縣三重市第一戶政事務所對於到所申辦案件而未備齊證件者，更提供載送服務。中華電信公司台北東區營運處積極開辦「到府核證」、「約修服務」、「施工人員加著鞋套」及「到府收件及送行動電話SIM卡至客戶」等貼心便民服務。嘉義市稅捐稽徵處將原得依法函請納稅義務人至處備詢協查之稅務案件，改以承辦工作同仁，親自登門拜訪，將強制備詢化為柔性互動。八十九年實施後，行政救濟案件數明顯減少，顯見主動到府的辦稅方式，較能得到民眾的認同，無形中營造政府良好形象，且使納稅人能心悅誠服協助查調及履行納稅義務，並有效縮短稅務案件辦結日數及減少行政救濟成本。

到府服務讓機關人員走出辦公室，除了關懷弱勢，也以更積極的方式來行銷服務。

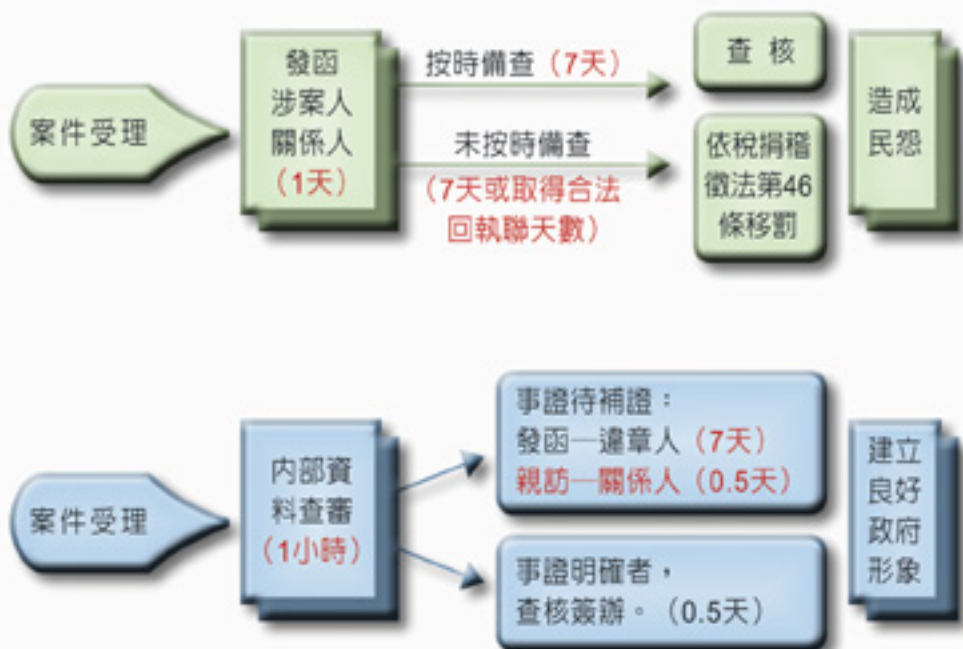
嘉義市稅捐稽徵處89年至91年親訪納稅人協談稅務案件統計表

年 別	89年	90年	91年
件 數	46件	55件	48件
本處節省 作業時數	46件×(64-5) 小時 =2,714小時	55件×(64-5) 小時 =3,245小時	48件×(64-5) 小時 =2,832小時
	(2,714小時+3,245小時+2,832小時) /3 = 2,930小時		
民衆節省到 處備詢時間	46件×50分鐘= 2,300分鐘	55件×50分鐘= 2,750分鐘	48件×50分鐘= 2,400分鐘
	(2,300分鐘+2,750分鐘+2,400分鐘) /3/60分鐘=41小時		

親訪納稅人之協談稅務案件改善前後處理時數對照



嘉義市稅捐處親訪納稅人改善情形



機動服務

機動服務指以人力、機具或地點，機動性或以巡迴方式提供服務。與到府服務性質相近，同屬服務延伸，但不同處在於機動服務為多點的服務而非單點的服務，服務數量也較多。

例如台北縣政府社會局創立「街友服務」，針對遊民聚集的都會區如板橋、三重、新莊、中和、永和、土城、樹林等地，以機動性、跨區性方式，前往街友



台北縣社會局街友服務車

棲息地如車站、公園、空屋、橋墩下、地下道及墳區等地，提供洗澡、緊急簡易醫療、生活日用品、熟食及緊急送醫就診等服務，每天晚上自六時起一直服務至凌晨二時，即使是假日也不減服務的內涵。高雄區監理所屏東監理站主動下鄉辦理機車團考業務，核發駕照，赴離島協助民眾檢驗車輛，節省民眾往返奔波時間及金錢。花蓮縣花蓮市戶政事務所為瞭解民眾需

求、解決民眾問題，成立戶政巡迴工作團隊，並於轄內設置六個巡迴工作站，每週一至週五派員至工作站服務民眾。

機動服務對偏遠地區和疏離的民眾而言，是成本與服務兼顧的一種作法，在服務行銷上，也具有相當大的彈性。



中華電信嘉義營業處
流動車服務中心

客製化服務

針對服務者的特性，提供量身定作的服務，謂之客製化服務。這項服務能幫服務對象先行過濾資訊，並加以整合，使服務對象很容易就瞭解及使用該機關的服務內容。

例如交通部高雄港務局依族群需要建置網站，內容豐富：建置英文網頁及航港業者服



高雄港務局航港業者服務網

務網，有助推廣業務，另觀光旅遊、兒童網頁具



高雄港務局兒童網頁

親民效果；航商業者可藉由該網站快速查詢港埠動態，並藉由各類資訊公布，使該行政透明化；

在兒童網頁部分，以卡通造型的章魚老師來介紹港口的故事，並設計了闖關遊戲，導引兒童瞭解港務局的業務；鑑於高雄港乃國際性港口，並設有英文網頁；此外，配合該局開放觀海台、成立港史館及相關親水遊憩設施的興建，觀光資訊網頁並整合週邊景點資訊提供遊客豐富的參考內容。這些依據需求者屬性不同而設計的客製化網頁，可以有效的導引民眾查詢資料外，更是與民眾溝通互動的一大利器。

其他客製化服務還有：高雄市政府社會局長青綜合服務中心建構老人保護網頁及資料庫、電子信箱、網路留言板、電子看板及利用網路辦理老人福利有獎

徵答等。高雄市政府勞工局成立實體及網路勞工圖書館，並陳列女性勞工專書。行政院衛生署新竹醫院、高雄榮



高雄市政府勞工局網路圖書館

民總醫院等均開辦健檢中心，依客戶需求提供健檢服務，提升健檢服務品質，均頗獲民眾肯定。臺灣臺北地方法院檢察署積極研發犯罪被害人保護之具體措施，便利民眾申領補償金，另採用雙向電視系統及單面鏡，供性侵案被害人利用不同通道、不同時間進出偵查庭，並設置溫馨室，避免其二度傷害，廣受婦女團體認同。

客製化服務表現了服務精緻化的過程，也代表了許多服務的整合，能充分發揮團隊精神及組織力。



台北地檢署溫馨室

為客以
尊作為

關懷弱勢

關懷弱勢是針對受災地區居民、老弱婦孺及身心障礙者或社會弱勢族群所提供特別的服務。雖然也是客製化服務的一種，但客製化服務的對象不一定是弱勢群體。

例如苗栗縣獅潭鄉戶政事務所為九二一震災災區之一，免費提供受災民眾所需戶籍謄本、身分證。高雄市政府社會局提供以顧客為導向的主動式服務，設置手語翻譯服務台，安排手語人員為聽、語障礙市民提供諮詢引導；另結合民間非營利組織，利用走廊及中庭等空間，設置身心障礙者作品展示櫃，定期展出高雄市各身心障礙團體之產品，以提高其產品能見度，並提供代售服務；



九十一年及九十二年為身心障礙者增加展出品銷售金額約68萬元，實質協助身心障礙朋友。

斗六就業服務站「夢想角落咖啡屋」

中華電信公司彰化營運處成立電信小炭隊及愛心燭光隊，關懷社區雪中送炭，燃燒自己照亮別人，協助彰化家扶中心辦理急難救助、九二一骨灰罈捐助及參加社區愛心園遊會等活動，貼近客戶服務民眾。台南區就業服務中心斗六就業服務站提供空間供雲林縣青年復健協進會設置「夢想角落咖啡屋」，使視障民眾學會照顧自己及獨立生活。

給予弱勢族群特別的關照，政府責無旁代，小小的愛心措施或活動的舉辦除了顯現政府對全民的服務外，也期望由公部門關懷弱勢的舉措，引領社會各界的重視。

高雄市社會局九十二年身心障礙者作品展示

展 示 單 位	展 示 商 品	輪 展 時 間
關懷海洋性貧血協會	水晶串珠	一至二月
自強創業協會	壓克力晶雕、麵包花、玉雕、拼布、中國結飾品紙	三至四月
康復之友協會	胸花	四至五月
中華民國 無障礙環境推廣協會	手工蠟燭、各類飾品DIY、紙雕	五至六月
創世社會福利基金會	各式民衆、團體捐贈之物資拍賣	七至八月
伊甸社會福利基金會	各式卡片、貼紙、紙黏土作品	九至十月
自閉症協進會	抹布、紙粘土作品	九至十月
心路社會福利基金會	手工香皂、卡片、書籤	十一至十二月
喜憨兒社會福利基金會	糕餅、麵包	八月，十二月

奉茶服務

奉茶服務乃是對來洽公的民眾奉茶，樹立顧客至上的開始。作法包括由服務台或櫃台人員將茶水置於



三重市分局奉茶服務

托盤送請民眾飲用，或將杯水至於洽辦櫃台請民眾使用。基本上提供飲水由民眾自取係各機關基本服務項目，並無創新之處，但由服務人員加上「請用茶」之招呼語，並將之列為

標準作業程序或結合動線導引則是近年來許多為民服務第一線機關服務「革心」的開始。

例如台北市信義區戶政事務所為改善服務動線，奉茶服務處移至自動取號機旁，以便由值星人員及愛心志工協助抽取號碼牌，引導民眾。內政部警政署台北縣警察局灌輸員工「十五秒關鍵論」觀念，並落實於為民服務中，服務台對報案民眾提供奉茶服務，並提供申請案件項目及期限表、填寫範例供民眾申辦參考。雲林縣稅捐稽徵處推行「奉茶引導服務」，由值班人



先奉茶再筆錄

員為納稅人主動引導至承辦人員櫃台，辦理申辦、發證等服務，同時為納稅人奉茶解渴，以親切服務態度營造徵納雙方和諧關係。海岸巡防署北區巡防局第一海岸巡防總隊更進一步隨氣候變化，為洽公民眾奉送茶水，冬飲熱茶，夏喝冰品，讓民眾賓至如歸。

奉茶服務的精神在於灌輸員工「顧客至上」的觀念，同時也能讓人回味鄉親式的「來飲茶喔！」的濃厚人情味，破除現代社會人與人之間的疏離感，就推動服務禮貌而言，極具象徵意義。

迎送服務

「歡迎光臨！」「謝謝光臨！」的語音問候在便利超商隨處可聞，行政機關近年來也師法企業在上班時段由首長及同仁於門口或以廣播迎接民眾並問好。

交通部台東郵局每日開始營業時及停止營業前十分鐘，播放局長親切問候迎送溫馨告白，使顧客有備受歡迎尊崇的感覺，營業窗口每日上午開始營業之一小時，由局長於公眾廳大門親自招待迎送顧客。台灣電力公司台中區營業處營業廳整點插播經理迎賓語音並邀請其提供高見，參與提升服務品質。行政院衛生署新竹醫院每天早上掛號人員與護理人員向到院來賓



新竹醫院開診前十巧手健康操

行禮問好，並於開診前教導民眾「十巧手健康操」，同時也由同仁輪值於大門扶老攜幼，協助看診。

迎送服務除了讓民眾感到被尊重，首長的迎賓或廣播也有提醒同仁振奮服務精神的效果，也是機關從外在形式之要求，內化為機關「以客為尊」文化涵養的過程之一，對機關形象的提升和文化塑成，均有積極作用。



新竹醫院同仁輪值於
門口扶老攜幼

走動服務

走動服務的意義係指服務人員不再被動地坐在櫃台內等待民眾前來洽詢，而改由主管或同仁在服務場所提供走動式的主動導引服務。

例如中華電信公司板橋營運處於營業廳首創「主管輪值服務台」，由各單位主管每月輪流值班，並填報輪值日誌，以機動巡迴之走動式服務，協助客戶辦理各項業務，主管亦能在服務現場直接接觸民眾，瞭解各項服務缺失及癥結，謀求改進。中港營運處亦派員於服務現場，依主動性、親和性及機動性原則提供服務，遇人潮較多時即主動先行收件，送交櫃台處



理，縮短客戶等候時間。嘉義市西區戶政事務所設置服務台並遴選較優服

中華電信豐原營業處走動服務

務人員擔任「流動服務人員」，每日由兩人輪值服務台，民眾一進門即能接受到服務人員招呼，並作引導、接聽電話、解答法令疑難問題等之服務。

由走動式的服務除了能提供諮詢，在主要入口處，提供申辦業務的諮詢及引導，可適度紓緩人潮擁擠現象外，主管輪值更同時發揮走動管理效果。

查核測試

透過查核測試，督導同仁維持服務品質是公私部門推動服務禮儀之必要手段。各績優機關早已實施有年，主要的作法是由上級機關對所屬機關（單位）實施考核進電話禮貌測試，以及機關自行對內部實施，但查核方式及制度，則有許多不同的作法。

例如財政部台北市國稅局成立「服務態度考核小組」，推動愛心辦稅及服務禮貌運動，並建立查勤制度及不定期辦理電話服務禮貌測試，加強差勤及服務品質管理。台中市稅捐稽徵處訂定「鈴聲響，快快接」電話服務禮貌測試計畫，由各課室推派代表或遴選志工實施測試，並採「電話責任區」制，要求分機使用者及周圍人員均應對週遭分機負接聽之責，測試結果排名公布於內部網路未達標準者則進行第二次測試。苗栗縣各戶政



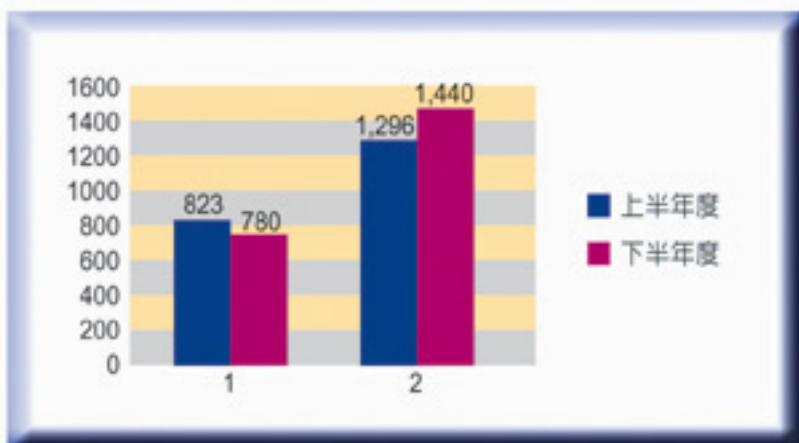
中區國稅局委託會計師
進行電話禮貌測試

事務所交互進行電話禮貌測試。財政部台灣省中區國稅局則委託台灣省會計師公會選派會計師執行測試，除具公

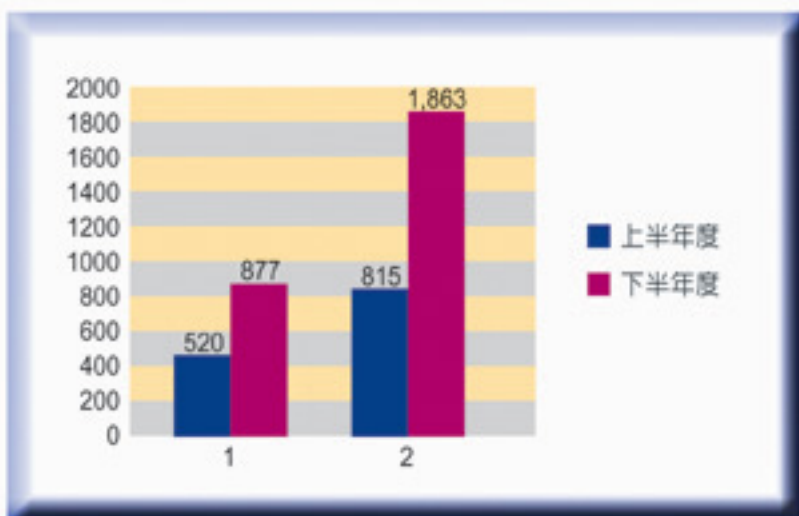
平、客觀外，較能針對民眾經常詢問之稅務問題，測試同仁解說應答能力，並就受測單位總機接聽速度、電話禮貌及業務單位接聽速度、電話禮貌、答話內容評分，提升電話服務品質，間接有助於同仁與民眾溝通。

查核測試的制度化，在民國八十九年行政院訂頒行政院為民服務考核工作計畫後，對於測試的項目與評分標準、測試最低頻率等，均有全面性的要求。各中央及地方機關也普遍實施為民服務不定期考核及電話禮貌測試。根據行政院研考會統計，九十二年度中央機關計進行1,603次不定期考核，實施2,736次電話禮貌測試；地方機關計進行1,397次不定期考核，實施2,678次電話禮貌測試。可見查核測試已深入於機關作為。

九十二年度中央機關為民服務不定期考核及
電話禮貌測試情形



九十二年度地方機關為民服務不定期考核及
電話禮貌測試情形



服務禮貌

服務競賽

服務競賽係以個人或團體競賽的方式，激勵同仁展現良好的服務禮儀，其獎勵方式可能是公開表揚、張貼榮譽榜、頒發獎金或行政獎勵等。各績優機關也建立許多創新的獎勵方式，有效發揮激勵作用。

例如台中市稅捐稽徵處將同仁為民服務及電話測試績優事蹟張貼於走廊「榮譽榜」，並將績優同仁自選照片以放大規格張貼，激發榮譽感，另於網



台中市稅捐處電話禮貌榮譽榜

站公開嘉許及頒獎表揚。台北縣政府稅捐稽徵處辦理電話服務測試競賽，團體第一名頒發「獨占鰲頭」獎



台中市稅捐處表揚服務績優人員

牌一面，最後一名頒發「敬陪末座」懲牌一面，讓同仁見牌隨時有榮譽感或有所警

惕做好電話禮貌服務。另該處亦舉辦「禮貌創意話劇比賽」，深化同仁禮貌觀念，頗具創意。



台北縣稅捐處電話禮貌比賽

「獨占鰲頭」獎牌

服務競賽係以誘因來激勵同仁維持高水準的服務禮儀，許多機關開發出所費不多但效果極佳的獎勵方式，是提升服務品質創意的具體展現。



台北縣稅捐處禮貌創意話劇比賽

服務禮貌
推動

禮儀手冊

編製相關禮儀手冊，載明作業程序、用語、抱怨處理方式等，做為教育訓練的教材，是機關推動服務禮貌的基礎。

例如交通部台東郵局印製「台東郵局窗口服務準則」及「投遞人員應對用語」分發窗口人員、投遞人員及相關主管，供窗口及投遞人員服務禮貌之遵循；製發「郵政人員電話禮貌服務準則卡」，宣導同仁正確使用電話要領，以委婉親切的禮貌用語，使顧客感受到貼切的服務。台北市立仁愛醫院訂定「辦公室氣



台北縣稅捐處電話禮貌服務手冊

質守則」、「門診護理形象標準規範」、「第一線櫃台工作規範等多種禮儀規範」，全面推動服務禮儀。行政院衛生署新竹醫院建立服務觀察紀錄，進一步落實維護服務品質。苗栗縣獅潭鄉戶政事務所禮儀教材細膩，包括面對民眾時



台灣電力公司
電話禮儀與應對技巧

之應對禮儀、受民眾指責時之處理方式、接聽電話步驟等，有助提升服務品質。台北縣政府稅捐稽徵處編印「電話禮貌服務手冊」，收錄相關講習訓練講稿等內

容。台灣省中區國稅局編印「納稅人抱怨處理手冊」，除抱怨電話處理、接聽禮儀說明等之外，亦收錄納稅人抱怨經驗徵文作品，使機關服務人員也能換個角度瞭解民眾的心聲。

禮儀手冊的訂定，能因應機關特性而有不同的內容與重點，除了能協助新進人員熟悉業務，標準化的用語與步驟的確是確保服務水準的良方。



財政部臺灣省中區國稅局
納稅人抱怨處理手冊

善用標語

於服務場所以張貼標語的方式，向民眾承諾機關服務的精神並惕勵同仁恆維服務品質，也是各績優機關推動服務禮貌常用的方式之一。

例如行政院衛生署基隆醫院善於利用標語提醒激勵同仁，致力執行「服務好、設備好、療效好、價錢要公道」的品質政策，用心塑造「臉笑、嘴甜、腰軟、手腳快」的文化。新竹市稅捐稽徵處利用標語式口號提醒激勵同仁，例如「三好」一



服務

好、基隆醫院的服務文化

品質好、績效好；「三化」—作業標準化、課稅合理化、服務多元化；「三心」—愛心課稅、誠心服務、耐心辦事。



新竹市稅捐處的服務文化

機關的服務標語常是機關願景的核心，明白承諾了該機關的服務精神，民眾一目瞭然，較能感受的機關的用心與朝氣；對員工而言，也能透過視覺的提醒，將服務的理念內化至外展的行動。

服務櫃檯改善指合理化櫃檯高度或透過顧及隱私的櫃檯設計，或設置各式座椅使民眾舒適洽辦業務，是改善服務場所最基本的項目之一。

臺北市信義區戶政事務所擷取企業「行動辦公室」概念，齊一歸整綜合受理櫃檯工具之格式及擺放位置，全面汰換成連續章，便利輪值同仁使用，提昇作業效率，減少民眾等待時間。屏東縣警察局實施「交談式櫃台」、成立聯合服務中心，由主管及女警輪值，服務鄉親。另外，戶政業務包括結婚、離婚、監護、認領等民眾較不願公開事項，台南市北區戶政事務所將服務

櫃台採
鋸齒狀
排列，



台南市北區戶政事務所鋸齒狀櫃台

使申辦項目不易為旁人窺知，增進民眾洽公的隱密性。

對許多機關而言，櫃檯的改善已非創新，但對警政、法務等機關而言，櫃檯設施的親民化，仍有努力的空間。近年來，也有部分警察機關在櫃檯的設計上有所突破。

色彩引導

色彩引導係以不同的顏色作為標示分類或動線導引的措施，方便服務對象辨識。

例如行政院國軍退除役官兵輔導委員會高雄榮民總醫院運用標線系統，引導民眾至不診療及檢驗服務，善用顏色管理達到便捷服務，不同顏色的標線與腳印圖案，讓民眾在龐大的空間中，很容易就找到需要的服務。高雄縣政府勞工局亦採取色彩引導方式，以分明的色彩代表不同課別，除於每個轉角處標明課別及方向外，並於各課辦公空間上方懸掛課室名稱及服務項目，且懸掛看板的內容均以雙語方式標示，提供更



高雄榮總色彩引導



完整的貼心服務。

透過色彩管理，民眾洽公時不至於因為身處陌生環境而產生不安感，而得以迅速前往所欲洽詢的課室，運用得當的色彩標示，同時也讓機關辦公環境更有活力，機關也可藉以審視業務是否有再簡化的可能。



高雄縣政府勞工局色彩分明——
沿著線條走就可以找到想洽詢的課

免費停車

為洽公民眾規劃限時免費的停車場所，達到服務民眾及停車有序的雙重目標，是近年來各機關創新服務的做法之一。早期對於機關停車場多半較無制度性規劃，停車規則付之闕如的成果使得停車秩序紊亂，既有礙觀瞻，也不便民。機關在環境及經費許可的情形下，推動洽公免費停車，對開車民眾而言，也是項貼心服務。

桃園縣稅捐稽徵處規劃汽、機車停放位，設「納稅專用停車場」及「租用鄰近停車場」，提供「您停車繳稅，我幫您付停車費」的貼心服務。另於門前預留十六個納稅人專用停車位，並租用民間私人停車場，提供納稅民眾洽公三十分鐘免費停車服



桃園縣稅捐處租用民營停車場

務，費用全由稅捐處負擔。眾多旅客，故台北大眾捷運股份有限公司亦協調交通管理單位劃設「您停車，我付費」停車位，為利用機車、腳踏車至捷運車站進行停車轉乘捷運的旅客，提供更便利的服務。短短幾年，捷運路網各車站之轉乘停車位數，機車增加至6,561格、腳踏車增加至7,119格，提供多數旅客停車轉乘之需求。

在民間百貨業紛紛提供購物達一定金額則限時免費停車的情形下，部分稅捐機關及醫療機構也有所仿效，但此項服務措施往往受限於經費及場地的限制。惟對醫療機構而言，限時停車規則的制定，有助於探病時間的縮短。

地方特色

結合地方特色營造服務場所，達到形象突顯及與社區結合的目標，是一個新的發展趨勢。除了能達到形象塑造的目標，在地特色的發揮也讓機關與社區結合得更緊密。

過去警察辦公廳外觀以紅牆白柱為辨識顏色，無法擺脫與民眾結合形象。為融入地方與社區打成一片，台東縣警察局為推展人文化、社區化、國際化的「觀光警政」，推動派出所召開社區治安高峰會議警民共同商議，將當地色彩文化及配合周邊景觀結合納入設計。營造公園化派出所，使「警點」成為「景點」，讓民眾願意親近場所，無形中強化民眾法制觀念及改善地方治安。如樟原派出所呈現阿美族特色、達仁、金峰、正興分駐所融合排灣族文化、池上檢查哨營造為布農



台東縣大武分局金鋒派出所

族文化色彩，對提升機關形象，及促進觀光旅遊均有助益。

另外，交通部高雄港務局開放高雄港一至三號碼頭為親水遊憩碼頭、整修古紅樓，成立「港史館」、改建香蕉棚二樓景觀並開放為觀海台、利用舊倉庫設置藝術特區、配合澎湖縣政府打造形象商圈，完成六至九號碼頭連結漁人碼頭休閒步道等，結合地方政府發展港區景觀，亦頗獲民眾好評。



高雄港觀海台



高雄港藝術特區倉庫彩繪

在政府服務水準達到一定要求的同時，機關建築或設施採用地方特色進行設計，對民眾而言也是一場視覺的饗宴，同時展現政府機關的人文關懷。



台東縣成功分局樟源派出所



台東縣大武分局達仁分駐所



馬公港石灘廣場音樂會



服務場所
改善

美化環境

以綠化或藝文佈置及整理清潔，如推動5S的做法提供舒適的洽辦環境，也是提供良好服務環境的基本要求。為達到環境的美化，各機關也運用許多創新手法，如品管手法的引進、委外或開放辦公室空間作藝文展示等。

彰化縣稅捐稽徵處推行5S運動，2000國際標準品質保證制度認證含機關推動辦公廳5S管理制度認證，為全國唯一通過含辦公廳5S管理制度認證之稅務機關。

台中市稅捐稽徵處徹底美化環境，設置藝文走廊，特別將員工繪畫、租稅比賽優勝作品及國畫大師



台中市稅捐處藝文走廊

真跡融入其中。於二、三樓長廊，由同仁集思廣益精心設計成「藝術走

廊」，利用走到兩旁牆壁展示名畫家作品及租稅才藝的優勝作品，透過志工或同仁於服務現場說明，並



高雄市三民地政事務所美化環境

運用媒體進行宣導，使洽公民眾，能洽公兼觀賞藝文展覽走廊，提升機關服務形象。

高雄市三民地政事務所與高雄美術館合作規劃藝

術畫廊，利用所內公共空間展覽藝術品，

打破行政機關冷衙門之刻板印

象，並與高雄市美術館合作

推展「藝術社區化活

動」，由美術館專業人

員的設計規劃，陳

啓川文教基金會



贊助，設置藝術走廊、藝術櫥窗等設施，並與高雄市美術館推展協進會等藝文團體，每月定期展出會員作品，提昇辦公室之藝文氣息，均深受洽民眾的讚許。

引進品管手法來維護環境往往整合了流程的檢討與簡化，而開放空間進行藝文展示除了美化環境也同樣能達到與社區或團體結合的目標，而且能讓機關突破其封閉性，與民眾有更多的互動與交流。但專責人員的推動與全員持續的維護才是永續美化的根本。

推動認養

推動由員工及民眾「認養」辦公空間以維護整齊清潔及綠美化，是相當有效且節省成本的一種方法。

台北市士林區公所創新趣味主題廁所文化，洗手間除備有芳香劑、洗手乳、衛生紙、烘手機、換尿布台等外，各層樓廁所分配認養課室佈置，讓同仁有自由發揮藝術天份的空間，並善用環保素材，進行美化佈置，一廁一主題，在各具主題的創意佈置下，讓洽公民眾如廁時亦能保有好心情，以朝向文化的、舒適的都會公廁邁進。嘉義市文化局於文化園區規劃「假日花市」，由商家認養景觀環境，除一方面可藉助民間進行景觀維護與清潔，另一方面也提供民眾賞花買花的休閒場所。另台中市環境保護局與營建業者簽訂「營建工



營建單位認養台中市道路清潔

地週邊道路認養承諾書」，由營建業者配合進行道路認養工作，並按月進行現場確認查核，對公共環境及民眾生活品質之提升均大有助益。

伴隨著認養制度，必須輔以獎勵與考核才能有效落實。認養制度的推動除了有助於環境維護外，透過認養的過程也能讓員工及民眾有參與感，強化對機關的向心力或凝聚社區情感，相當值得推動。

無障礙設施

針對身心障礙者的需求，提供無障礙空間與設施，是行政機關應有的基本配備。早期機關建置時，往往忽略無障礙設施的規劃，如何在機關既有的場域中就此部分加以改善，需要各機關透過人力或服務設施的調整來努力。

例如高雄市政府社會局規劃人性化服務，建置無障礙洽公環境，將身心障礙福利科遷至一樓，方便輪椅進入使用，並設置開放式服務台，降低提款機高度等，提供障礙者無障礙之洽公環境。如果機關在大幅度改善空間較困難的情形下，也可以進行局部或更細緻的變化來減輕障礙。例如嘉義市西區戶政事務所位於二樓，特設「愛心e站」並於一樓設愛心鈴，行動



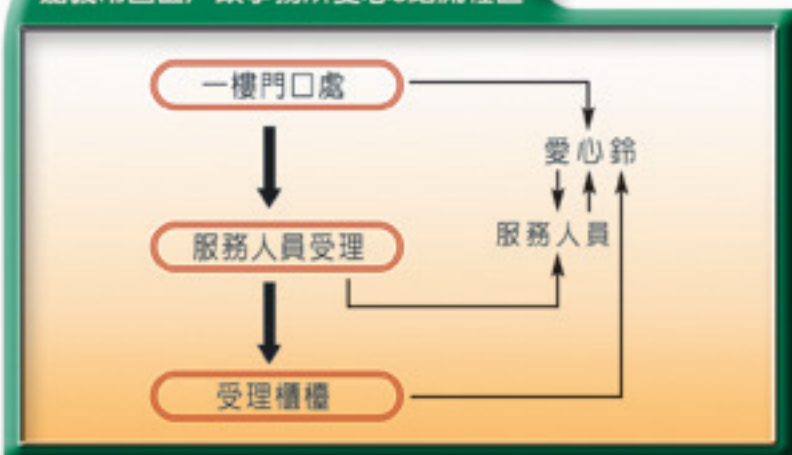
無障礙網路空間服務網

不便民眾按鈴後，服務人員即可透過故監視攝影設備，迅速下樓提供全程服務。另外，在網路時代，政府也有必要照顧到身心障礙人士使用網路接受

服務的機會，行政院研考會積極研訂「無障礙網頁開發規範」，建置「無障礙網路空間服務網」(<http://enable.nat.gov.tw/index.jsp>)，提供線上課程等技術指導，推動各機關、學校及為民服務公共事業建置無障礙網頁，並實施分級檢測，檢測合格者則授予無障礙網頁標章。

無障礙設施的規劃與落實是社會進步的象徵，政府機關也必需發揮示範的作用，但在各機關建築及設備較難以大幅更動的情境下，仍能看到部分機關透過巧思與用心來規劃新的設施或對舊設備或櫃位進行調整，或以無障礙網頁提供便利，達到輔助性的效果，值得學習。

嘉義市西區戶政事務所愛心e站流程圖



親善設施

針對洽公民眾的需求，提供書表填寫、休憩、兒童遊戲及哺乳等設施，親善設施的設置，顯示貼心、關懷的服務觀念已經深入機關也是現代社會進步的另一項表徵。

例如屏東縣警察局將原先的停車場改成「中庭休息廣場」，增設遮陽傘五座、兒童遊戲區、長板凳及停車位，供洽公鄉親休憩，突破警察機關冷硬形象。高雄市政府社會局兒童福利服務中心重視服務輸送過程，考慮服務對象個別化需求，設置「育嬰室」、「母子廁」、「殘障廁位」、「親子圖書館」，提供人性化服務措施。台北大眾捷



高雄市政府社會局兒福
中心親子廁所

運股份有限公司改善車站公廁設施，降低小便斗高度方便孩童及殘障人士；不定期進行針孔攝影機偵測，女廁全面加裝警示鈴連線，以維安全。桃園縣稅捐稽徵處設有協談室。提供民眾舒適協談空間，也能顧及民眾隱私。

便捷服務程序

擴大整合服務

單一窗口服務

行政流程改造



擴大整合服務

跨區域整合

為服務不同地區民眾，部分政府機關設有分支機關且各有轄區，對異地居住民眾常造成不便。政府機關如今可藉由網路等系統的整合，對同類申辦項目提供民眾跨區域、跨縣市或跨轄區申請服務，免除民眾因戶籍地及就學、就業因素或居住地之不同，致申辦時必須來回奔波。

同類申辦項目跨區域整合服務通常由最高主管機關主導推動，目前許多大型系統，例如監理、稅捐、戶政、地政系統等，多已可提供跨區域整合服務。例如交通部公路總局建置「電子公路監理網」，汽車駕駛人報名路考、汽車換（補）發行照、繳納汽車燃料費、繳納交通違規罰鍰、行照及駕駛人地址變更等公路監理業務，透過資訊傳輸均可以全國跨區辦理。內政部



公路監理網

地政司實施「地政電子閘門跨縣市申領謄本作業」，其主要內容是藉由電子簽章法的規範，透過電子簽章及電子憑證機制，以數位電子簽章取代傳統書面文件及簽名、蓋章制度，建立電子簽章線上查驗功能，民眾可跨區域、免請假、不用找停車位、輕鬆上網即可在網路上申領與地政事務所核發紙本謄本具同等效力之地政電子謄本或取得地政資訊。**台北縣樹林地政事務所**透過雙網服務系統率先全國實施小而能地政工作站、跨所核發謄本服務、跨縣市核發地籍謄本作業、地籍資料電傳資訊查詢服務等，均是跨區域整合服務的具體案例。



地政電子閘門

透過資訊技術，機關申辦業務提供跨區域整合，服務範圍及對象均能大量擴充，機關可以更加提升服務效能，合理化業務管理，亦大幅增進

民眾便利。實施跨區域整合服務因為影響面廣大，在推動進程上，也需要分階段實施，先採試點實施，進而規劃全面實施，並推廣至其他機關（單位）。例如地政電子開門之實施，至九十三年四月為止，地籍、地價謄本核發、登記、地價及地籍圖謄本、異動索引、建物門牌查詢、地價申報等均已全國跨區辦理；建物測量成果圖謄本申辦業務則包括台北縣、台北市、基隆市、桃園縣、高雄市、台中市、新竹市、嘉義市、台中縣（豐原地政除外）、花蓮地政、宜蘭地政等地政機關。

隨著網路科技的日新月異、蓬勃發展，我國對於電子化政府的推動亦頗有成就，各類電子開門技術愈來愈成熟，不同性質之機關近年來已可透過電子開門查驗等機制，減少民眾申辦案件時原來需要自行檢附的各項書證謄本，而以機關自行查驗取代之，為民眾帶來極大便利。

例如高雄縣政府稅捐稽徵處與鳳山第一戶政事務所聯盟服務縣民，提供遷徙資料查證，辦理戶籍遷出時受理稅單更址之申請。中央健康保險局中區分局與出入境管理局、看守所等單位合作推動跨機關服務，由分局主動代民眾查詢相關資料。高雄市政府地政處藉由南部七縣市擴大地政電傳資訊服務範圍，完成地政與工務機關跨機關間聯合業務與即時資訊之線上單一窗口



高雄市政府地政處與
工務機關連線服務

服務。台南縣稅捐稽徵處稅務作業已與戶政、監理系統直接電腦連線，線上即可查詢土地增值稅自用住宅申報案件之納稅人戶籍設立情形、使用牌照稅各項車籍資料及繳稅情形，簡化公文往返流程等，均是跨機關整合服務的具體案例。

跨機關整合服務為未來電子化政府的主要趨勢之一，愈來愈多的機關藉由先進的科技技術，將原有的個別資料庫更新再整，製定共用的通訊協定、查驗規範與機制等，使原本僅能個別運作的資料庫得以有條件開放，政府間的資料遂得以相互流通分享，帶給民眾及公務員相當的便利；惟為防止電腦駭客的入侵，防火牆、各類保密安全技術的發展重要性自是不容忽視。

多功能櫃台的單一窗口服務，意指結合同一機關各單位人力，或透過系統串聯，設置共同服務櫃台，可協助民眾申辦案件時免除於同一機關各單位間奔波之苦。

例如財政部國有財產局臺灣南區辦事處實施國有非公用房地申租、申購案件單一窗口作業，受理項目計有續租換約、核發土地使用權同意書、租金優惠、自費鑑界、徵詢優先購買權。高雄市政府社會局兒童福利服務中心建立兒童保護處理機制及中心緊急通報系統，有效處理兒童保護舉發個案及緊急突發事件。行政院農業委員會特有生物研究保育中心設立野生動物急救站，受理各項民眾申請野生動物突發事件等，均是多功能櫃台的具體案例。

此類單一窗口服務係屬同一機關內各單位之串聯結合，較下一項「聯合服務中心」單純容易，但亦是進一步形成跨機關聯合服務中心的重要基礎。多功能櫃台的順利運作，有賴於機關內部資訊及系統的流通整合，全功能承辦人員之培訓、人員之輪調機制等亦為此制成敗之重要關鍵。



野生動物急救站處理
落巢領角鴉幼鳥

單一窗口服務

聯合服務中心

聯合服務中心係結合不同機關（單位）人力，或透過系統串聯，設置共同服務中心，使機關於原本服務據點外能進行延伸服務，協助民眾申辦案件時免除於不同機關間奔波之苦；一處送件可獲得全程服務，力求以最短的作業時間來滿足民眾洽公需求。

例如台北縣政府整合各類申辦窗口及跨局室業務，簡化各項審查作業流程，設置聯合服務中心，分



由工務局、建設局、地政局、農業局、社會局、環保局及警察局派員專任服務。另為提升便民服務，加設簡易申辦櫃檯，有戶所

台北縣政府聯合服務中心服務櫃台

臺北縣聯合服務中心可為民衆增加如下效益：

年度節省申辦時間：22,490小時

年度節省金錢成本：251萬元



台北縣政府
聯合服務中心導覽服務

提供戶籍謄本核發、小而能地政工作站、工務局使用執照存根影本核發、社會局身心障礙停車證及預防走失手鍊申請，交通局路邊停車費繳納

及查詢。使民眾擁有方便洽詢之環境，並減少民眾於各局室、各層樓奔波之辛勞。該中心實施過程中亦藉由志工服務的招募與專業訓練，吸引外部資源來強化服務中心的服務內容，服務人員則以制服強化其專業形象，同時亦藉由導覽活動的舉辦，以增加民眾對縣府各項施政的瞭解，進而支持縣政的推動。

此外，經濟部標準檢驗局成立驗證服務中心單一窗口，統合各委辦單位資源，對產業界提供驗證問題諮詢、有關產品申訴案件及驗證產品推廣服務。台北市政府成立「重大投資專案服務小組」，超過兩億元的重點投資案，如休閒觀光、生物科技或資訊服務等，都可享有單一窗口便民服務，小組將主動聯繫市

府各局處，協助企業排除投資障礙，縮短重大案件審查時程。經濟部工業局設置「促進投資聯合協調中心單一窗口」協調排除投資障礙，促進投資活動。等，均為設置聯合服務中心的具體案例。

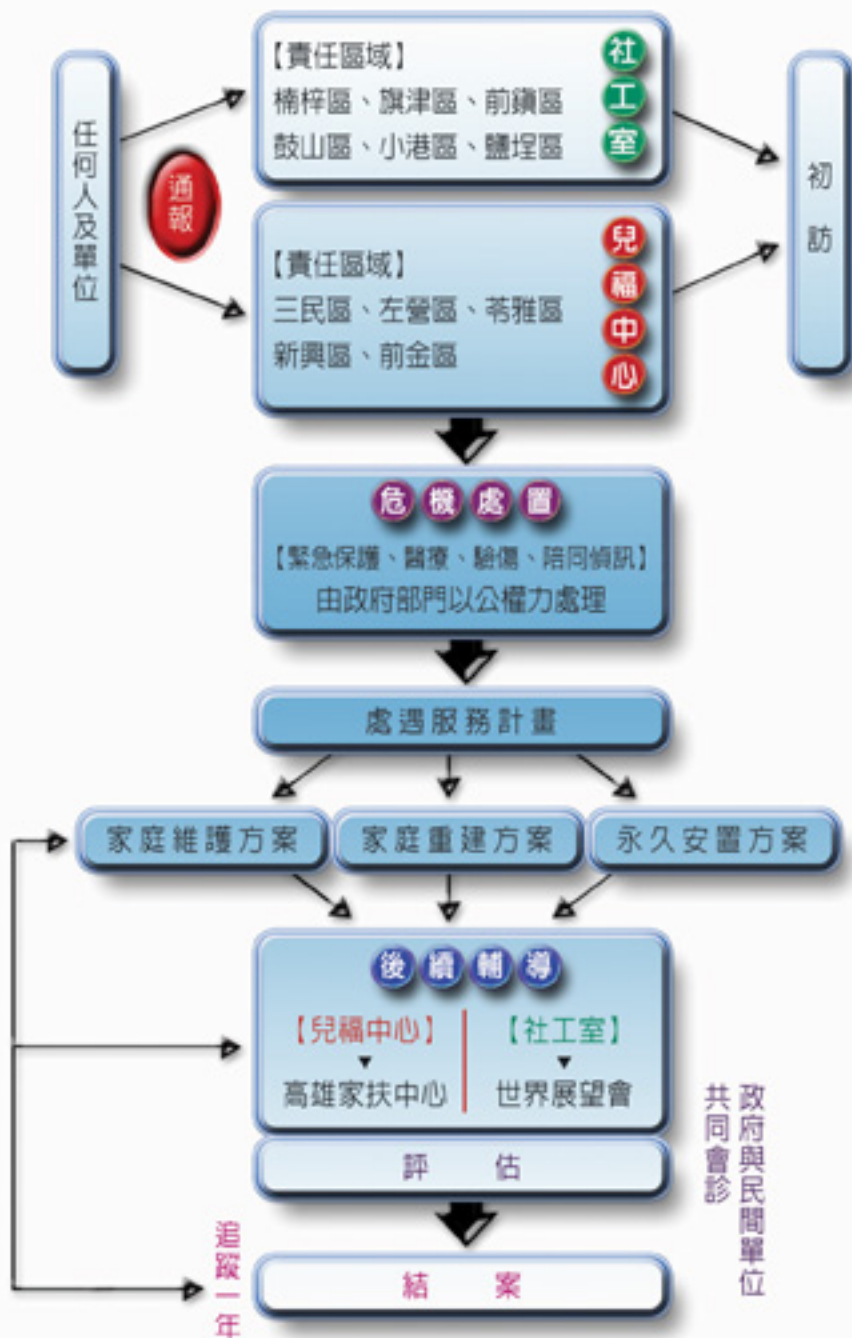
不同機關共同設立聯合服務中心式的單一窗口服務，較上述同一機關的多功能櫃台更為複雜，但必為未來重要的一種單一窗口服務方式；目前有愈來愈多機關採用此方式提供合作服務，尤其是處理牽涉複雜的專案，例如投資會審、土地建管等，這種聯合服務的方式，可減省民眾相當多的時間與人力。



高雄市兒福中心
「我會保護自己」宣導



高雄市兒福中心兒童保護案處理流程



單一窗口服務

設置電話專線

由於機關的分工作業，民眾有需求聯繫時，常需經總機層層轉接而造成不便。為提供民眾最簡捷的電話服務，機關設置電話服務專線或電話服務中心（call-center），可節省民眾洽詢時間，使民眾獲得更優質的服務。

例如行政院消保會設置全國性消費者服務專線電話，民眾只要拿起電話撥【1950】，就會直接轉接到當地縣（市）政府消費者服務中心。台北市自來水事業處與市府消防局設熱線電話，與市府「1999」專線連結，受理相關詢問。中華電信公司彰化營運處實施「104」受理客戶申訴案件，由專人追蹤回應，立即解決客戶問題，並加強「123」空中櫃檯功能，透過Call Center線上處理客戶電話查詢與申辦業務功能。台北縣政府警察局勤務指揮中心整合台北縣29鄉鎮市一一〇報案系統，建立一一〇集中報案系統，並配合設置電子地理資訊系統，能立即確認位置，集中受理民眾報案，提供快速服務。中央健康保險局台北分局成立「電話服務中心」，共設69條服務專線，22位委外服務員，提供全天候語音系統及上班時間專人服務。語音服務項目有健保最新資訊、公司及個人欠費查詢、補

開繳款單、新單位成立代號查詢、個人保費減免查詢、各項健保作業規定查詢、傳真回覆空白表格(FOD)以及留言信箱。專人服務內容包括所有健保業務諮詢以及個人資料查詢等。前置語音含國、台、英三種語言，語音內容含國、台兩種語言，專人服務含三種語言，留言信箱可於隔日即接獲回覆。均為設置電話專線的具體案例。

近年來，愈來愈多與民眾互動密切的第一線為民服務機關，以設置電話專線或成立「電話服務中心」的方



中央健保局台北分局
電話服務中心

式，提供民眾更快速便捷的服務，對於電話查詢量大的機關，尤有減少業務單位困擾，提升回話品質的作用。發展較成熟者，甚至訂定詳細的回答題庫，並對於接線人員進行各項相關的專業訓練，例如對於電話禮貌的要求、民眾問題處理標準作業流程規範的訂定等。



電話服務

電話服務中心 Call Center

服務電話：(02)2191-2006
 (你要就醫，你聽起來)

千言萬語 一語多雙 電話相連 超越時空
 三言兩語 冰釋疑慮 舒舒舒舒 方便舒舒

服務時間
 請電時間：24小時，全年無休
 服務時間：8:30-17:30
 (週六、日及例假日休息)

服務項目與操作流程
 請撥2191-2006中央健康保險局台北分局您好。

按**1**→健康最新資訊，瞭解健保最新消息

按**2**→查詢保費欠費及補繳應繳款
 (一、欠繳總費查詢、補繳款單)

按**3**→查詢未繳保費，瞭解金折額

按**4**→補繳應繳款
 (請依螢幕指示輸入資料即可於六日內收到應繳單)

按**5**→按**1**→瞭解健保規定，可查詢
 健保、就醫各項作業規定。

按**3**→按**2**→登報聲明預約換卡，先
 預約，可隨時換取。

按**3**→查詢新發保單位代號
 新報申請或立新發保單
 位者，二週後可查詢健
 保代號。

按**4**→查詢保費減免資料，可
 查詢個人是否符合各項
 保費減免資格。

按**5**→聽上次醫事人員，您的
 留言如未獲專人回覆，
 請於三日內再來電聽取
 回覆。

按**4**→填寫回單空白表格(POD)請使用
 有傳真功能之電話

按**5**→輸入文件代碼後，即可回傳表
 格。

按**6**→如不知文件代碼編號，先索取
 文件代碼表。

按**9**→轉接服務員，若服務員忙碌中，請
 依語音指示圖案

按**5**→結束語音

按**6**→一般諮詢

中央健保局台北分局電話服務中心服務流程

電子化單一入口網站（single-portal）係將機關各項申辦相關資訊、表單等整合於網路上單一入口，提供線上申辦、資訊查詢、線上付費等服務。以便利民眾使用政府網路服務，減少在大量政府資訊中蒐尋點選的不便。

例如行政院公共工程委員會建置「政府採購資訊中心」，藉由推動政府採購之招標、投標、領標、開標、決標、訂購及付款之電子化（線上）作業，提供24小時隨時可上網查詢機關招標訊息之機制。廠商可透過「政府採購資訊網」進行領標、投標、詢價及報價作業，並提供各機關共同供應契約公告與查詢、訂

購及付款電子化服務，以簡化各政府機關零星採購程序，節省相

關採購

成本。行

政院研考會

推動建置「我

的e政府-電子化



政府採購資訊中心網頁

政府入口網（<http://www.gov.tw>）」，提供政府新聞、活動、申辦服務、雙向互動等機制。其中民眾申辦案件電子化單一窗口，推動機關提供申辦表單之下載、線上申辦、網上申辦進度查詢及網上取件通知等便民服務。截至九十二年八月份為止，中央機關及縣市政府合計已可提供二千餘項的表單資訊下載及七百餘項的網路申辦服務。此外，像台北市政府、高雄市政府等，亦有愈來愈多的縣市政府，將所屬機關（構）的申辦相關資訊整合到一個共同的電子化單一窗口，讓民眾只要從單一網址，就可找到所有的申辦資訊，甚至可直接進行線上申辦。



電子化政府入口網——「我的E政府」

電子化單一窗口係一整合性線上入口，並可進一步發展表單產生器、多元付費機制、身分認證機制等共通作業平台，協助各機關



電子化政府入口網線上申辦網頁

(構)節省重覆開發系統之人力、時間與金錢，奠定各機關推動網路申辦的基礎，也帶動法制及流程再造，驅動各機關內部e化工程；亦可讓民眾快速申辦、快速取件、查詢獲知最新申辦進度，以減少不確定感；同時也可協助相關資訊業者提升開發相關軟體、系統的能力及品質。

行政流程改造

開發新系統或改善既有系統

行政流程改造態樣中的開發新系統或改善既有系統具體作法，係指透過新系統之開發或對於既有系統之改善，達成資訊之整合、資訊化、系統化等，提供民眾（外部顧客）及機關同仁（內部顧客）更便捷之服務。這類的具體作法在便捷服務程序中最為普遍。

例如宜蘭地方法院法拍成交資訊提供上網查詢。台灣電力公司提供網路查詢電費功能，民眾上網鍵入電號後即可查詢本期及本期以外之最近十二期各期電費金額及繳費狀況。交通部中華郵政公司建置集郵網



高雄港務局船舶動態通報整合

路商城。高雄港務局簡化作業流程，建置「船舶動態通報整合系統」、「港埠資訊系統Web化」及無窗口線上申辦業務。台北縣政府工務局開發建築管理資訊系統、台北縣地質環境資料庫、數位化地籍套繪系統、使用管理資訊系統等，均為開發新系統或改善既有系統的具體案例。

近年來大型、整合型的資訊系統蓬勃發展，隨著科技技術日新月異，愈來愈多的申辦案件已可藉由線上作業方式受理，機關可快速獲知申辦案件處理情形，並建立申辦案件管理系統；民眾亦可藉由網路替代馬路，享受到e化所帶來的便利。

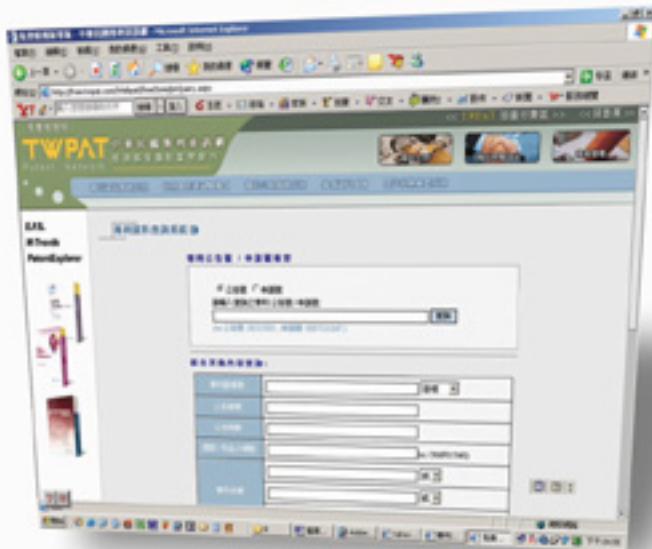
行政流程改造

系統開放使用

行政流程改造態樣中的系統開放使用具體作法，係指開放相關資料庫、作業系統、查詢系統、試算系統等，供其他機關或單位、民眾、公司或團體使用，提供便捷服務，並節省作業程序及時間。

例如台北市地政處藉由資訊技術連結，將「地政資料庫」、「台北市政資料庫」、「地政資料供應」、「地政電傳資訊」、「地政電子謄本」等服務整合建置於「台北市地政e網通」網站，使市府各機關可透過該網站查詢並取得各項地政資料，使民眾享有「免書證、免謄本」及「一處交件、全程服務」的便捷。其

他效益明顯的例子還有：財政部南區國稅局開發「營業



專利資料查詢系統

稅媒體申報審核軟體」供營業人自行審核。財政部賦稅署採用二維條碼或網路報稅方式，提供民眾線上申報繳納綜合所得稅時先行試算結果。台灣台北地方法院檢察署開放辦案查詢系統。經濟部智慧財產局開放「國內外專利、商標查詢檢索資訊系統」，方便民眾查閱資料等，均是系統開放使用的具體案例。

開放相關資料庫、作業系統、查詢系統、試算系統等，供其他機關或單位、民眾、公司或團體使用，可以節省民眾電話或親臨櫃台洽問時間，但最重要的效用是改變相關機關單位作業流程、縮短辦理期限、簡化附繳證件及謄本減量等效用。



綜合所得稅

行政流程改造

流程簡化標準化

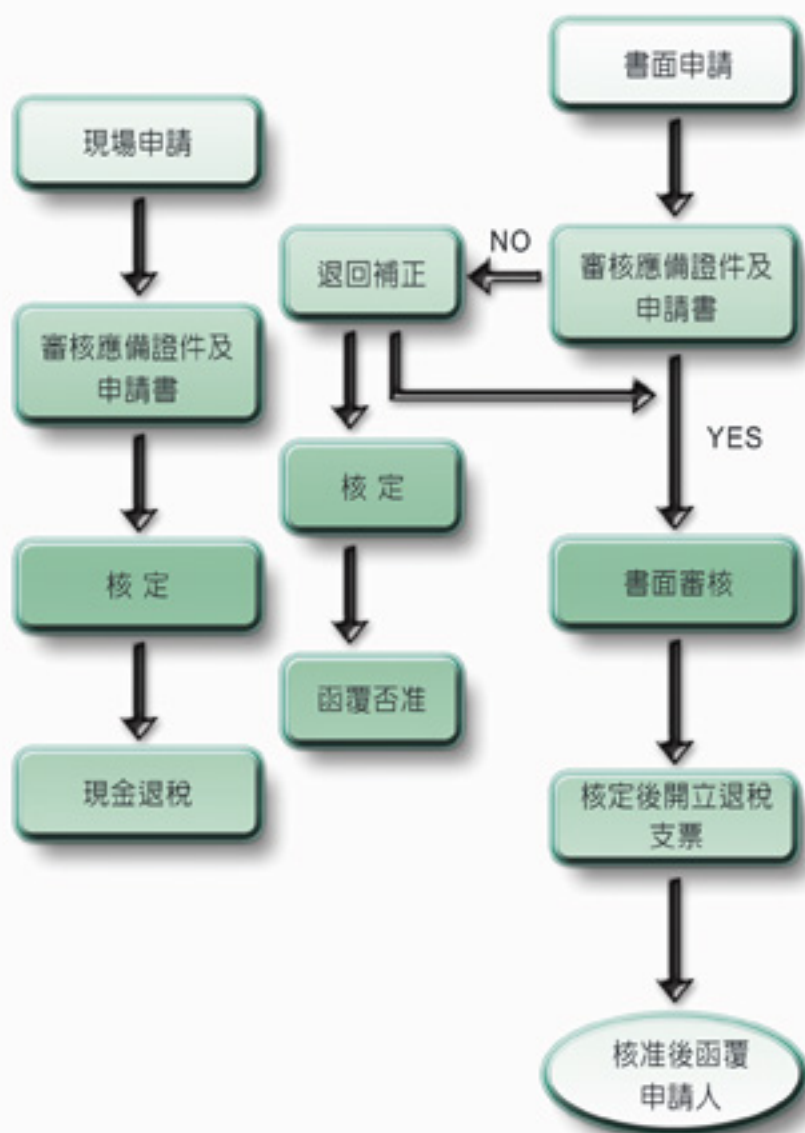
行政流程改造態樣中的流程簡化及標準化具體作法，係指機關將既有流程予以簡化，節省處理時間，也提供民眾更有效率、更優質之服務。

例如台中縣稅捐處對於納稅人親臨稅捐處現場申辦業務，開創稅務機關之「e路通」便捷服務，納稅人只要出示身分證明文件，稅捐處立即利用電腦一併產出申請書及證明文件，納稅人簽章即可，大幅縮減排隊等候之時間。新竹市稅捐稽徵處簡化牌照退稅作業流程，使民眾辦理牌照稅退稅不再依據金額大小，而能享受隨到隨辦的服務。原需14天才能領到退稅支票之退稅流程，藉由內部作業的簡化及標準化，縮短為15分鐘即可以現金方式加以領回，降低支票郵寄招領逾期退回或逾期未兌領繳庫之相關困擾，亦能節省收發公文、簽發支票之人力與時間成本，並有效節省郵費支出。台中市稅捐稽徵處使用牌照稅5,000元以下之退稅案件，如係本人親辦，即刻退現金，現金退稅標準比財政部規定2,000元以下退現金之規定，提高了3,000元，但大幅加速作業流程。台北縣政府建設局簡化營利事業登記流程，理髮美髮美容業等多種行業辦理營利事業登記，可免附衛生局核准公文或事先加會

衛生局審查，由建設局先行准予登記後再由衛生局列案管理。**台中市地政局**對於司法機關囑託辦理之測量案件，毋須債權人再行填寫複丈申請書。

流程改造既便民又便官，是政府創新最重要的內涵。部分流程改造可以藉資訊科技發展而有所改變，部分則可以透過解除法規限制或協調有關機關改變共同作業習慣而達成，但申辦業務具同一內容者，如能由主管機關從便民及顧客的需求進行思考，直接推動簡化及標準化，服務效益將更廣、更深。稅捐機關的改變即是顯例。此外，行政院研考會自民國八十八年起辦理行政院服務品質獎，要求機關檢討現行作業流程，致力提供便捷服務程序及標準化業。行政院經濟建設委員會亦自民國八十九年起推動法制再造金斧獎競賽，推動行政程序改善，對於機關流程簡化、標準化的推動不遺餘力，均不乏其功。

新竹市稅捐處使用牌照稅退稅簡化流程



行政流程改造態樣中的流程彈性化具體作法，係指改善既有申辦或處理流程，增加作業彈性，提升效率效能，例如設置快速通關窗口、簡易案件辦理窗口、免下車快速辦理服務、機動調整受理窗口等。

例如**法務部檢察司**試辦「微罪一日偵結」措施，檢察官可聲請簡易處刑、緩起訴或依職權得不起訴之輕微案件，例如小竊盜或酒後駕車等，都可由輪值檢察官馬上處理，被告當天就可得知應受的處分，免受往返奔波及心理煎熬之苦。**台北市監理處**實施免下車快速辦理職業駕駛執照審驗，就原檢驗車道規劃改闢為免下車快速換照車道，提供民眾免下車快速換發汽車行照及汽車駕駛執照服務，免除民眾尋找停車位之不便，亦節省因臨櫃辦理所需要的等候時間。**台中市政府交通局**對於身心障礙者本人停車被開單得以電話、傳真方式銷單。**台中縣大里市戶政事務所**因應尖峰時段人潮，由內勤人員組成「快速通關小組」，開闢二至四個櫃台受理所需服務時間較短的謄本、



大里市戶政事務所
快速通關櫃台

身份證、印鑑證明等核發案件。彰化縣彰化市戶政事務所建立服務櫃台移轉制度，將疑難案件移轉至熟練之櫃台辦理，避免民眾久候。至於更大規模且影響更深遠的流程簡化案例則是財政部基隆關稅局實施貨棧業主自主管理，業者可自行列印貨櫃（物）運送單，以及自備封條自行加封到港貨櫃，減半徵收加封費，方便卸船貨櫃的核對，加速通關流程。

流程彈性化的作法有許多創意構想源自民間企業，如快速申辦窗口、機動調整窗口、免下車得來速等，均取法自民間速食業

的做法。企業發展日日求新，引進企業做法對強化機關服務，具有很大的空間。至於前述財政部基隆關稅局實施貨棧業主自主管理，減半徵收加封費的作法，係以增加誘因的思考配合流程改造，更是管理上的大幅變革。



台北市監理處免下車快速
審驗職業駕照

行政流程改造態樣中的擴大運用現代化機具具體作法，係指機關利用ATM、觸控式系統、電話主動call-out、手機簡訊傳遞及電子郵件通知等現代化自動機具之擴大運用，提升服務效率及效能。

例如板橋地政事務所對於土地登記補正、駁回及辦竣結案案件，均透過電腦以語音或傳真主動撥號通知申請人。中央健保局亦定期透過資訊系統自動擷取第一次扣款不成功之轉帳戶，語音通知補足帳戶餘額。南投縣政府稅捐稽徵處則運用納稅人手機以傳送簡訊方式，將各項稅務訊息快速傳送各納稅人，縮短與民眾之距離，並以電話call-out方式，於各稅開徵滯納期滿，提醒尚未納稅民眾儘速繳納。台北市政府開辦A T M轉帳繳納繳納汽車燃料使用費、違反強制汽車責任保險法罰鍰、交通違規罰鍰及行人、攤販違規罰鍰等公路監理資費。彰化地政事務所設觸控螢幕查詢系統，民眾可自動查詢案件辦理情形、當期地價、重測地\建號對照、門牌查詢地\建號、增值稅概算及歷年地價等資料。台北地方法院檢察署與相關矯正機關建置遠距問訊系統，開辦遠距及問訊作業，居住高雄的證人或台東泰源技訓所的收容人可以不必遠赴

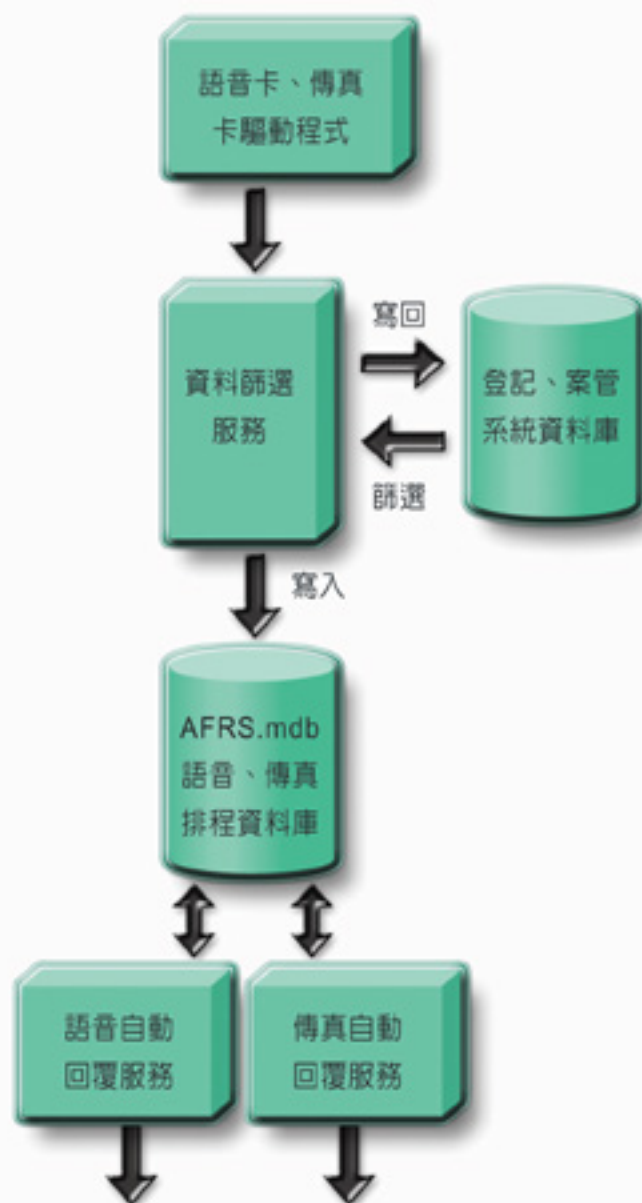
台北出庭應訊，法官或檢察官可以透過視訊系統直接訊問，減少提訊收容人的戒護人力、降低人犯脫逃風險，對證人亦多一層保障。



台北地方法院檢察署遠距問訊系統

擴大運用現代化機具的具體作法，體現在各機關，以運用電話、手機簡訊、自動傳真、電子郵件通知等為主流，此亦可與現今時代潮流已自e化更進一步邁向M化（自動化）的趨勢相呼應。此外，ATM的運用亦由使用IC卡付費，延申出自動補單機、謄本自動服務機等，可於下班時間繼續服務民眾，提供真正全年無休的服務。惟因使用簡訊，電話詐騙案層出不窮，機關在運用call-out服務時，仍應注意是否有副作用，並應加以防範。

板橋地政事務所土地登記案件傳真語音自動回復流程



行政流程改造

法規鬆綁

行政流程改造態樣中的法規鬆綁具體作法，係指機關檢討既有之法規，予以刪除或更修，使申辦相關法規順應時代潮流，或簡化流程，減少檢附之書證謄本等。

例如經濟部工業局修訂法令放寬工業區土地容許使用類別及使用管制，促進投資。交通部電信總局放寬外國人直接投資持股比例上限，由以往20%提高至49%，促進投資。經濟部標準檢驗局訂定修正82項法規命令及行政規則，大幅簡化各項檢證措施；並修正「度量衡法」，使我國與他國、區域組織或國際組織簽訂雙邊或多邊相互承認協定或協約者，度量衡專責機關得承認依該協定或協約規定所簽發之測試報告、檢定證明等相關證明。另符合一定資格條件之度量衡業者，得經主管機關指定公告之度量衡器自行檢定、營業許可執照之有效期間業延長為十年、及販賣、輸出及證明業者可不再申請營業許可等。本法規鬆綁降低業者因檢定所耗費之時間與成本，使業者之產銷更快速、更有彈性，進而提高業者之製售競爭力。而檢定之責任及量能移轉至民間，減輕機關人力、時間之負荷及行政作業之節省，進而提高政府之行政效率。

法規必須與時俱進，方能真正符合社會需求，發

揮功效，而法規鬆綁則一直是政府推動法制再造的重點之一。許多法規在制定當初確有其時代背景，但我國已自過去戒嚴時期走向自由民主開放，許多不合時宜的法規亦應順應時代潮流進行調整；惟因修法過程繁複，且務須慎行其事，行政機關在此部分仍有很大的努力空間。

重視民情輿情



強化民情輿情蒐集

施政宣導與走入群眾



強化民情輿情蒐集

免付費申訴電話

免付費申訴電話的設置是蒐集民情輿情的一種作法，然而其設置的目的不僅是提供一個管道，免付費的目的展現行政機關亦參照民間營利事業機構以客為尊的作法，主動積極的蒐集民眾的意見，同時在免付費申訴電話的處理上也有一套追蹤處理回復情形的管制機制。

例如**高雄市捷運局**設置統一工地申訴專線電話，並明顯公布於各施工地區，24小時受理申訴。施工期間對於民眾較複雜的陳情案均能經人性化的協調溝通。民眾申訴意見若需經過長時間或程序方能到達行政機關，其不滿即倍增。捷運局的作法強調24小時受理，即便其申訴事宜無法立即處理解決，但其申訴的管道是否暢通對民眾主動提供建言確有助益，同時鼓勵民眾為公益而提出申訴，不致因久候或需電話費用等而退縮。

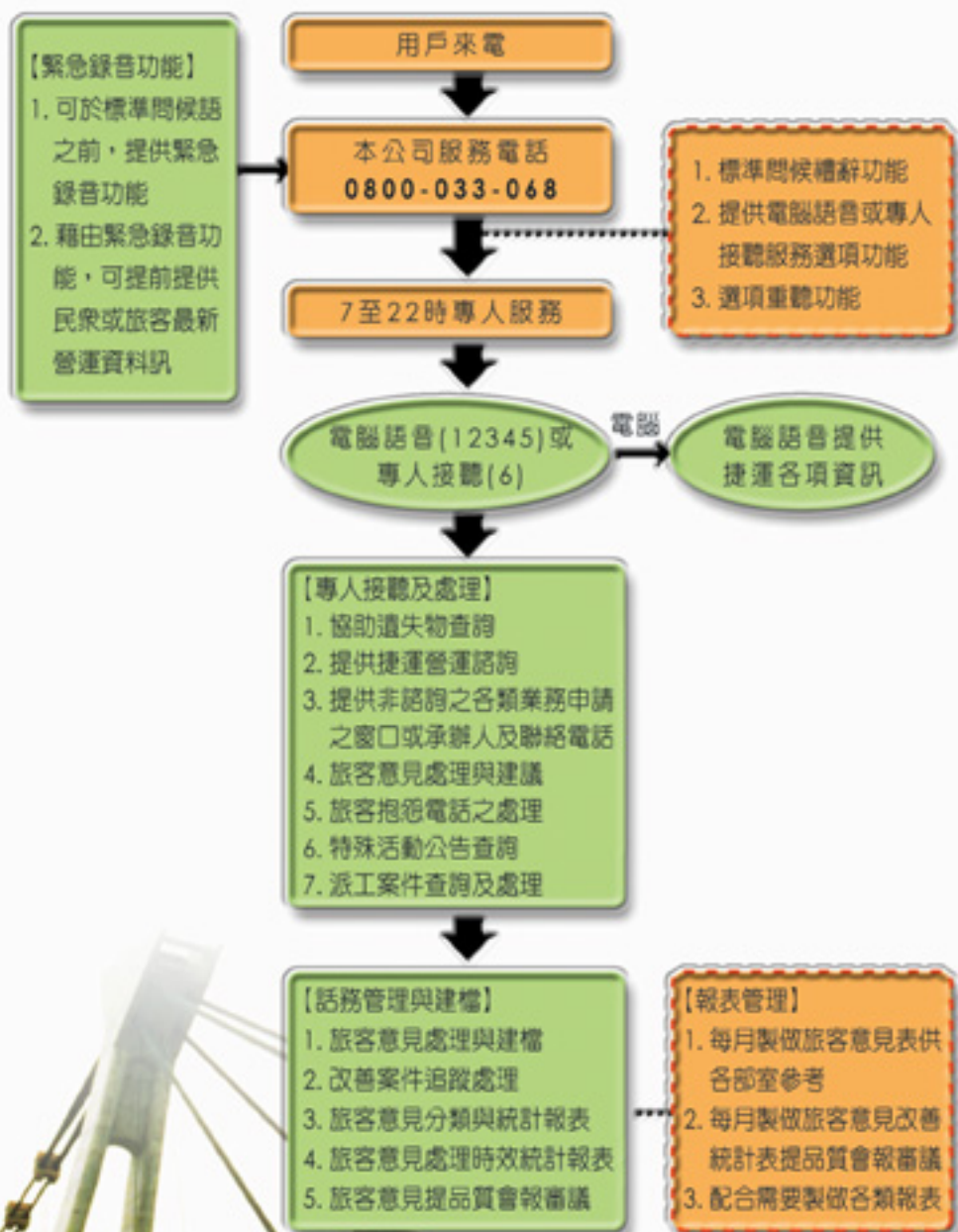
台北大眾捷運公司藉由電話與電腦結合，延長提供專人接聽服務時間、提供電腦自動語音查詢捷運相關資訊功能、設置免付費電話提供民眾或旅客意見反映及溝通管道。該公司設有專責單位與專人提供該項

系統與公司總機的整合服務，當專業問題無法由客服人員回答時，電話可直接轉接主管單位協助回覆或處理，提昇服務效能，該系統同時具緊急錄音功能，可提供民眾、旅客即時或營運之緊急資訊。

台南市稅捐稽徵處納稅人申訴中心設置納稅人申訴熱線電話，暢通申訴溝通管道。**台北縣新店地政事務所**亦設有免付費申訴電話供民眾使用。

免費申訴電話是行政機關體貼個別民眾的積極作法，更是暢通民情輿情的管道之一。在手機時代，行政機關還需要再進一步研究提供手機撥號的機會，以便能做到行動政府的目標。

台北捷運公司客服中心系統架構及功能





強化民情輿情蒐集

陳情資訊系統

利用電腦資訊系統協助處理行政機關業務是近年來的趨勢，部分機關開始結合資訊系統及原有陳情處理流程，自創「客戶申訴處理系統」，針對客戶利用電話、郵件或親自至行政機關櫃台提出申訴案件，由電腦系統建立處理程序的追蹤控管，可有效協助行政人員處理申訴案件，並將申訴案件或意見、處理方式及內容留存系統資訊庫中，供後續參考。

花蓮縣環境保護局設置24小時服務台，以任務編組成立稽察隊，全天候接受及處理民眾電話陳情，處理時效由1.41天縮為0.85天。為減少民怨，另建立新聞發言人及設置媒體聯絡室，由專人統一新聞發布，媒體反應事項由專人負責蒐集，彙辦處理回覆，彙整成冊追蹤備查。民眾陳情公害污染得具名或匿名，親自或以書信、電話、電子郵件或任何媒體管道，花蓮縣環境保護局並明定「環保報案中心電話禮貌須知」，督促案件受理人員以溫和誠懇親切的態度溝通。處理陳情案作則依「環保機關公害陳情處理標準作業流程」處理。

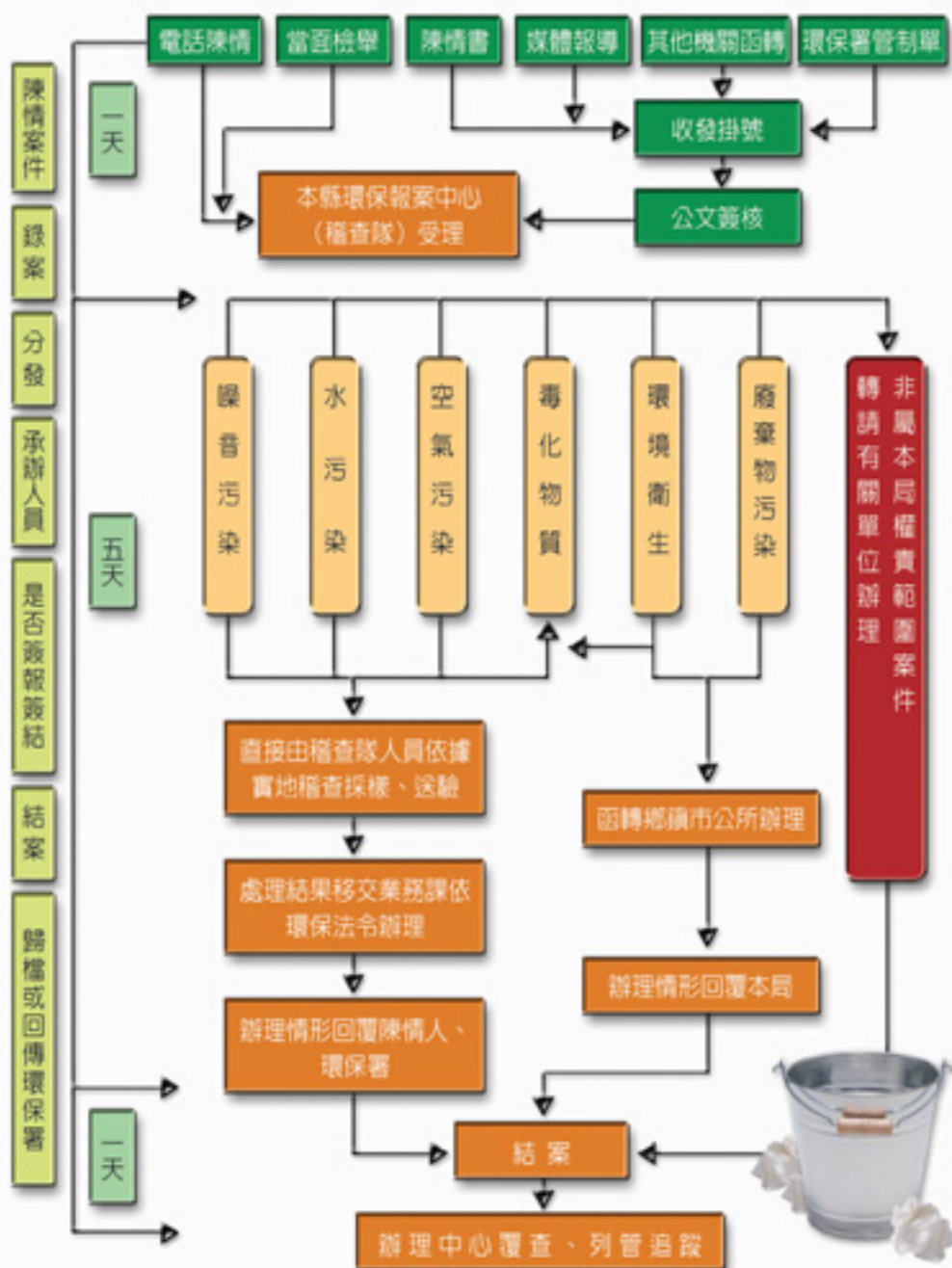
對一再陳情案件則參照「人民陳情公害污染案件

訪談紀錄管制單」，加強與陳情人溝通說明工作，對民眾陳情採取「懇談」、「輔導」措施，對具體公害污染事實詳細紀錄，並予登記、區分、統計及列入管制。

台北大眾捷運公司由同仁自行開發建置「旅客意見處理回覆資訊管理系統」，藉由建立完整旅客意見資料庫，以利資料蒐尋、檔案管理及統計分析，並掌握旅客意見處理進度與時效控管。由於旅客意見管理資訊化後，回覆內容具一致性，兼具內部教育功能，並可達至資源共享。除了可縮短移辦案件傳遞時程，提昇工作效率，更能協助掌握旅客需求，調整營運管理策略，開拓潛在客源。

陳情資訊系統除了可以有效管理個別的民眾陳情案件之外，其整體資料庫的建立，實具有加值運用的空間，對於機關發展及改善業務有相當大的助益。

花蓮縣環保局公害陳情受理、處理作業流程

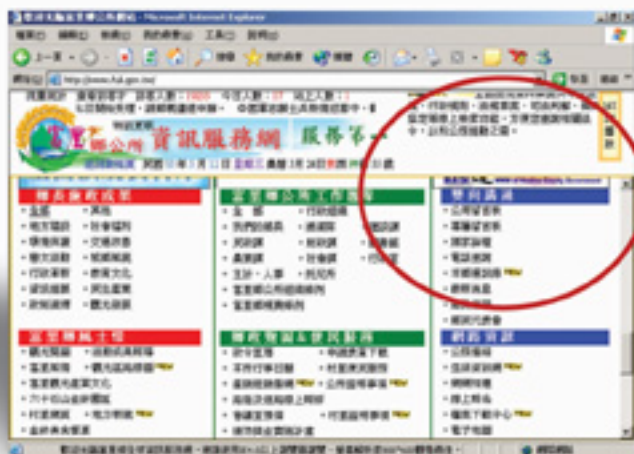




強化民情輿情蒐集

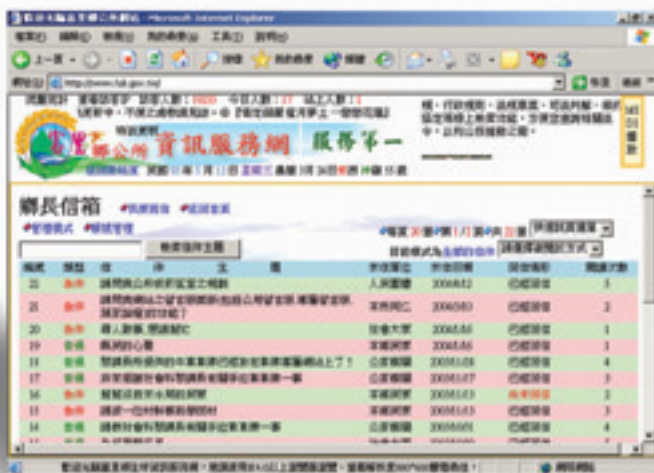
網頁陳情記錄簿

網際網路的蓬勃發展及可及性日增，愈來愈多行政機關建置了專屬網站，利用網站設置陳情記錄簿等於將舊有民眾意見箱的作法加以創新並配合網路化的趨勢，且陳情記錄簿的作法使得民眾的陳情均可於網頁上呈現，行政機關的回應及處理方式也公開透明的呈現供民眾瀏覽，對於常見的問題，民眾能很容易得到解答。而有些機關蒐集民意的作法是採用電子郵件方式處理，民眾若不願其陳情案件公開於網頁供公眾瀏覽則可以利用電子郵件留言。目前電子郵件的正當性已為各機關所接受，均視同正式郵件或電話傳真等一併處理。



花蓮縣富里鄉公所網站雙向溝通區，設有公共論壇、留言板及鄉長信箱，由

花蓮縣富里鄉公所便民服務網站雙向溝通



花蓮縣富里鄉公所鄉長信箱管理系統

專人管理
線上答覆
方式處理
申訴案件，同時
所有申訴
內容及回
覆內容
均置於

網頁上供各界瀏覽，民眾可查詢已有之申訴內容及回覆處理結果，節省重覆案件陳情時間。在網路公開機關處理情形，不但達到資訊公開，也塑造機關首長親民形象，對機關同仁執行業務上也有相當壓力，一般民眾更感受到受重視。另外，鄉長信箱並配合鄉長電話紀錄暨口頭申訴管理系統，訂定相關作業規範，民眾除了透過網路也可以利用電話方式提出申訴。

台北縣樹林地政事務所設置陳情紀錄簿、資訊網站討論區廣納各界建言，更訂定「社會輿情互助及溝通處理要點」，確實對陳情處理流程達到有效的管制，並保障民眾的權利。其他尚有花蓮縣環保局及台

北縣新店地政事務所均設置了網頁陳情記錄簿，提供更順暢方便的陳情管道。

網頁陳情紀錄簿顯示行政作業透明化再往前進了一步；但在運用時，應同時保護民眾隱私權。



台北縣樹林地政事務所陳情處理網頁



強化民情輿情蒐集

剪報e化作業系統

剪報作業乃各機關主動蒐集民意的方式之一，也可作為各機關檢討利用媒體進行廣宣效果的方法。鑑於新聞剪報資料日漸龐大，分類及搜尋日益困難而降低利用率，且新聞紙不易保存，容易泛黃破損，結合電腦科技將剪報作業e化，有助資料管理，有效達到減紙之目的。

台北大眾捷運公司同仁自行開發新聞剪報管理資訊化系統相關軟體程式及應用架構，除成功以數位保存歷史新聞，亦提供多元查詢及資料統計功能，提供公司決策階層參考；也由於自立研發方式，大幅節省外包成本。

雖然閱讀數位化剪報檔案需透過電腦設備查閱，攜帶性較不及傳統影印方式，但剪報e化作業的使用，確可大幅增加新聞剪報瀏覽普及率，提升參考價值。





強化民情輿情蒐集

值班主管

設置「值班主管」由主管作為同仁表率，主動與洽公民眾近距離接觸，同時主管擔任值班人員負責一般接待工作，主動引導民眾，可以塑造親民的形象，對機關形象也有正面的意義。

交通部台東郵局置「值班主管」，由各單位主管佩戴值班主管肩章輪流至營業廳招呼顧客，主動引導顧客用郵，適時疏解民怨，檢視自動機具及營業廳整潔情形做成紀錄並設簿登記，遇顧客建言，立即轉相關單位參辦。彰化市戶政事務所則將秘書辦公室設置於一樓服務櫃台旁，便於民眾及時反應問題，主管落實走動式管理，積極發掘問題並適時提出解決方案。台北縣三重地政事務所為提升服務形象，各課課長每日於服務台輪值半日，除了以豐



富的專業知識服務民眾，更帶領同仁塑造親切服務的楷模，使同仁能仿效，

台北市稅捐處與民有約

對提升形象也有極大的幫助。台中市稅捐稽徵處主管輪值服務中心提供民眾便捷的申訴管道，採取主動出擊與民有約的作法。

值班主管有助於瞭解服務現場作業實況，對民眾及機關組織都有拉近距離的作用。

**強化民情輿情蒐集****調解小組**

部分機關因為業務性質不同，如衛生、環保、稅捐等機關，因為與民眾生活習習相關，也容易有糾紛的情況發生，在發生糾紛抱怨時能審慎且快速處理，對機關形象有極大的助益。有許多機關特別成立調解小組處理以上情況，對解決糾紛及瞭解民意有很高的效率。

例如行政院衛生署新竹醫院由醫院社會服務室及醫事行政部門組成「門診急診調解小組」，以第一時間迅速回應民眾的抱怨或疑義，排解門診作業中醫病糾紛事件，以提升民眾就醫滿意度，以及減少院內處理民眾申訴案件之整體成本，同時也使醫護同仁專心為門診病患服務。經濟部智慧財產局設置「專利面詢室」，提供面詢人員適當場所表達意見，以及與審查委員面對面溝通案件，以化解疑義並助於案件迅速確實審理。桃園縣稅捐稽徵處設有協談室，提供民眾舒適協談空間，增加與民眾面對面溝通機會，直接解答民眾各項稅務疑問，化解爭議並紓解訟源，提升機關服形象。

調解小組具有不同於服務台的專業形象，對於

解決民眾疑義更具效果。對機關而言，也有促進部門間合作提供及累積專業服務的機會，實為機關建立抱怨處理機制的有利途徑。



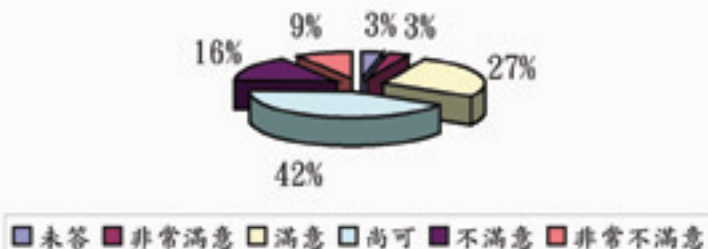
強化民情輿情蒐集

委託專業調查機構

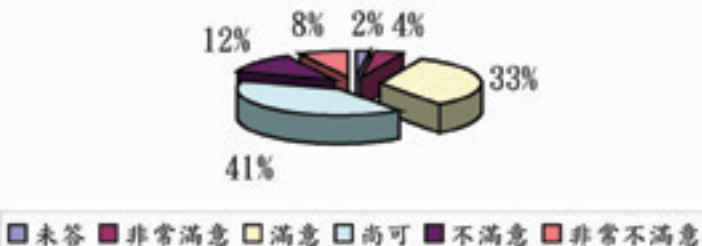
利用較具科學方法掌握顧客意見，透過委託專業的民間調查機構或學校執行，其抽樣方法及問卷設計較不致出現錯誤，適用於機關服務對象為一般大眾及經費較充裕之機關。

例如台南市環保局自九十一年七月一日起分二階段實施「定時定點垃圾不落地清運」作業，以提升市容環境品質。在執行後以台南市民為主體，委託專業

請問您對此政策實施前的宣導效果覺得如何？



請問您對清運垃圾的時段(16:30-22:30)覺得如何？



台南市環保局垃圾不落地清運政策民意調查結果

調查機構進行，針對「定時定點垃圾不落地清運」施政滿意度進行調查，以居民人數比例採隨機抽樣，據以瞭解執行情形及民眾的滿意度。

財政部台灣省南區國稅局委託國立中山大學辦理為民服務意見調查，對設籍南區國稅局轄區內綜合所得稅申報戶進行調查，對櫃台服務人員服務態度及電話態度及辦事效率給予評價，同時瞭解民眾網路報稅等相關行為問題，提供日後稅務行政改進方向。

花蓮縣環境保護局辦理「花蓮縣縣民環境知覺與意向調查」、「花蓮縣空氣污染及環境保護意向之研究」民意調查及「營建工地附近居民問卷調查」等，以民意作為施政重要參考依據。並建立與環保團體互動機制，實施環保議題座談會及研討會，以掌握民意，納入施政作為。

高雄市政府社會局掌握民意順應需求，主動進行12類民眾意見調查，分析瞭解內、外部顧客服務需求。運用社工專長，針對特殊個案先行評估需求再提供服務。



強化民情輿情蒐集

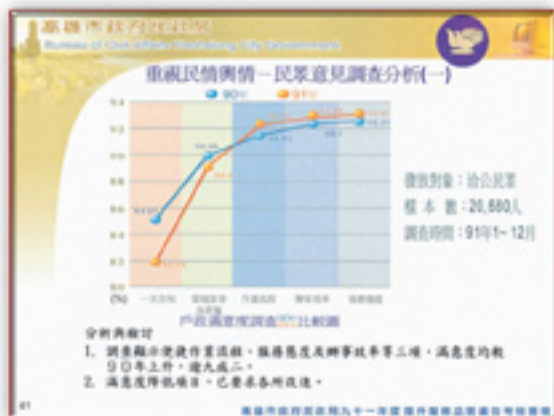
特定顧客調查

委託專業民意調機構確為較直接且較符合科學方法，惟礙於委外經費不足，且顧客人數較少或個別特性，部分行政機關開始依據調查研究方法，主動對特定目標顧客進行調查。這類的調查較費時費力，主要基於行政同仁的熱心參與，其效益也相當可觀。

交通部新營郵局利用郵務稽查以隨機抄錄的方式，記錄收件人的地址，而不讓投遞人員知悉並繕發郵件測試函，該函係三聯式，一份為存根聯，另二聯寄發收件人，由收件人具答覆表，內容包括何時收到該信件、何時投郵、信件由誰收件、郵件是否有延誤，投遞人員的服務態度等，對招領郵件較頻繁之公眾繕發晚間投遞限時掛號郵件徵詢函及答覆單，以充分讓顧客選擇夜間投遞加強便民之措施。經由郵件測驗函，可瞭解郵務士投遞工作品質及態度，作為主管督導之方向，同時民眾對郵局的建議及意見，也可作為郵政經營決策的參考。

行政院衛生署基隆醫院每年定期辦理門診病患滿意度調查，依據衛生署中部辦公室規劃之抽樣設

計，針對來診人士進行「門診病患滿意度調查」、「急診滿意度調查」、「出院患者滿意度調查」、「社區門診滿意度調查」，針對不同目標顧客進行調查，可依據顧客特性對不同服務進行檢視。法務部台灣宜蘭地方法院檢察署為持續改善檢察官辦案態度及員工服務品質，隨傳票寄發意見調查表，或於被傳訊者辦理報到時發給意見調查表，方便民眾表達意見。高雄市政府民政局定期



高雄市政府民政局
民意調查分析

辦理戶政相關民眾意見調查分析，對民眾、廠商及寺廟負責人進行問卷調查，以瞭解民眾不滿意的
工作項目，據以檢討修訂各類法規。

目標顧客調查雖然未能達到系統性民調的客觀
分析，但由於調查所得意見來自與業務最直接相關
的民眾，對機關業務改進尤其具有參考價值。



施政宣導與走入群眾

提升機關形象

提升機關形象有許多方式，多數機關採用媒體宣導結合靜態及動態活動向民眾宣導；另外，CIS形象標誌的建立，是行政機關相當創新的作法。

例如台北市士林區公所為激勵同仁能主動參與，提升創新研究意願，作為全體共識凝聚之圖象表現，於八十八年間舉辦「精神標誌及標語」設計暨票選活動，選出一圓形環外，三種顏色圖案構組成的LOGO。有青山代表陽明山、綠水代表淡水河、鯨魚代表要精益求精，同時配合精神標語「卓越自然，鯨（精）益求精」，頗有創意，確能有效凝聚同仁共識。



士林區區公所
精神標誌

台北縣新店地政事務所為了加強社區公共設施的維護，增進社區環境的美化，依據該所訂定之「台北縣新店地政事務所結合社會資源協助公共服務實施計畫」實施掃街活動，由全體人員分梯次進行，主要清掃道路清潔，提供新店市民舒適清爽的行走空間。除了一般街道，

尚辦理獅頭山、碧潭、馬公公園等地清掃活動，公園綠地並進行除草，提供民眾休閒散步的地場。自九十年八月至九十年十二月底，共出動五個梯次計100人次，協助維護社區環境整潔，成效良好，同時藉由明顯的工作背心，使民眾知曉新店地政事務所員工用心為社區服務。

提升機關形象與提升服務品質實際上是一體兩面，機關勇於廣泛宣導，也意味著積極服務的意向以及對其服務品質的自信。從上述案例可知，機關對於提升形象已大幅前進，其服務品質也相對提升。



台北縣新店地政事務所社區服務



施政宣導與走入群眾

走訪顧客機制

走訪顧客機制的運用依其業務性質不同，主要的創新作法是結合並蛻變其舊有服務型態，以滲透民心為出發點，善意的表達出機關的主動服務與用心，走入社區，深化機關服務，進而達到塑造機關形象的最終目標。

交通部新營郵局主動關懷弱勢族群如低收入戶及獨居老人，利用郵務士投遞郵件，穿梭大街小巷與公眾接觸之機會，發覺弱勢族群中一些急需幫助的人，將其所需的幫助的內容及其個案資料，適時記錄並反應給社會局、家扶中心、慈善機構等單位給予必要的協助，郵務士同時協助獨居老人處理日常繁瑣雜事，



新營郵局郵務士送溫暖

將需處理事務攜回分送各相關主管機關或交由關懷獨居老人小組分別辦理，辦妥後再由郵務士送回，省卻獨居老人往返處理事務時間，是非常貼心的作法。新營郵局同時利用適當時機致贈慰問金，確實關懷需要幫助者。新竹縣稅捐稽徵處依各報披載或自縣消防大隊得知災害發生，以主動服務方式查明並親往輔導或發函通知受災戶辦理各項災害損失，以減輕其稅負。

台北縣政府警察局參考德國及日本警政的作法，成立單車警察巡邏隊，在人潮多的地點，諸如觀光景點、車站、學校周邊、大型運動場及社區等地區巡邏值勤，並製作全國獨一及別出心裁的單車巡警服裝車輛及裝備，讓巡警更有榮譽新，使服務更貼心，確實做到便民服務理念及提升警察形象。

桃園縣警察局依據推行守望相助建



單車警察巡邏值勤照片

立全國治安維護體系組織系統表，輔導成立村里守望相助巡守隊，由轄區內分駐（派出所）佐警及巡邏人員，每日與巡守隊會哨，交換治安情報相互支援，協助維護社區治安，預防犯罪發生。同時建立警民良好的互動關係。

走訪顧客是機關藉由與民眾面對面瞭解需求的作法，對機關服務往往有立即改進的作用。



施政宣導與走入群眾

結合社區活動

行政機關在社區內扮演領導者的角色，故社區的活動均希望行政機關參與及支援，以往行政機關保守的印象因為主動參與支援社區活動而重新獲得民眾肯定。醫院類機關最容易在社區內提供支援，各縣市衛生局常利用學校、機關團體、社區活動中心，辦理體適能檢測活動，另配合社區健康營造，於鄰里社區內辦理各類座談提供支援。

台中縣衛生局為使衛生保健走入社區並落實生根，積極推動社區健康營造，由民間組織、社區組織、學術界、與衛生行政單位等共同參與健康營造，成立14個「社區健康營造中心」，協助加速災區重建，參與的鄉鎮數為全省第一。

中華電信公司台北東區營運處積極推動改善服務形象回饋客戶具體作法：舉辦「與鄰有約，大家e起來」聯誼活動回饋社區鄰近里民；舉辦「五月情，送溫馨」、「送溫馨到考場」活動，提供母親節及考場免費打國際電話的回饋活動。

台北縣立鶯歌陶瓷博物館活動總參觀人次逾30

萬，活動吸引大量人潮進入鶯歌鎮。陶瓷公園預定地之各式造型景觀，吸引觀眾駐足留影做紀念。活動型態多元及內容精緻，吸引各類觀眾族群參加。特別針對兒童設計塑陶新天地、旋轉窯滾區及泥漿池等各式



鶯歌陶瓷公園活動

遊戲，讓闔家大小歡樂玩陶。邀請國內外陶藝家現場技藝交流，提升國際形象，配套推出風味餐，提供外地遊客餐飲資訊，推動日用陶瓷普及與精緻化，進而帶動全鎮商機。



2002鶯歌陶瓷嘉年華活動



施政宣導與走入群眾

寓宣導於教育

藉由專業，機關也可以成為社會和社區教育的有用資源。教育民眾是行政機關一項神聖的使命，部分機關提供教育訓練是其業務範圍內的工作，以往的教育對象較侷限，愈來愈多機關將教育對象的範圍擴大至學校、社區；更有部分創新的機關釋放一些機關的優勢提供給民眾，確實是創新思維的展現。

例如苗栗縣警察局少年隊為防範青少年涉足不當場所並沉迷於網咖而衍生青少年問題，特規劃提供出警察局少年隊、各分局各分駐等警察單位之辦公廠所，讓學生於每日下課放學後16時至18時，可利用為休憩與自習之場所，青少年可免於受到不良場所環境污染。警局並設計自習及活動場所申請表，發現有在網咖、撞球場等地留連之課後學生，即勸導並登記於申請表，聯絡家長使其瞭解子女的去向，受到家長的肯定。



苗栗縣警察局少年隊
提供學生課後休憩

台中市衛生局遴選22位藥師成立「用藥安全」講師團，至各學校、社團、社區宣導「醫藥分業、用藥安全、毒品防制」宣導，增加正確用藥常識。台北市士林區公所因應所轄區域外國人較多之特色，籌辦2000年士林國際文化節、設「外籍人士服務處」、開辦「外籍新娘生活適應輔導班」、積極拓展與國外的城市外交等，具有國際觀的特色。台灣電力公司新營區營業處開辦屋內設備簡易修護班，使民眾瞭解用電安全常識，減少感電事故，塑造睦鄰及關懷地方形象，同時確實針對民眾需要設計，能有效贏得民心。

國立台灣博物館利用巡迴展覽活動，深入各縣市及各學校，將所藏台灣地區開發史料、台灣原住民人文、民俗資料、長濱文化、圓山文化、及卑南文化等，台灣的地形、地貌、河川、水文、地質結構、礦藏分佈及地震等豐富且生活化典藏品推介至全國學生及民眾，以增進社會大眾對台灣本土自然史的瞭解。

鑑於台灣地區國家公園，因選址條件的限制，在管理上與當地住民容易產生隔閡，太魯閣國家公園管

理處為表達公園之善意，主動辦理園區周邊社區系列關懷活動，以促進與當地住民間良好互動關係。如帶動社區婦女重拾傳統紡織文化興趣及信心，種子學員落實的協助社區婦女教授紡織技藝；主動提供社區居民多一處可學習的場所，減少當地住民對國家公園的陌生感與距離感，同時使紡織技藝提昇有助產品創新及開發。另外，也辦理「太魯閣國家公園兒童教育宣導



太魯閣國家公園兒童教育宣導

閣小小解說員」，以鄰近國小或參加過環境教育宣導之國小高年級原住民學童為優先培訓對象，提供有關國家公園歷史、環境資源、文化、導覽與解說禮儀等豐富課程，帶領社區學童認知國家公園與社區文化永續發展的意義。

施政宣導與走入群眾

塑造社區環境

行政機關在社區可以扮演一個領導社區走向的角色，愈來愈多的行政機關已不只著眼於提供民眾服務的層面，而是帶領民眾一同塑造社區環境，這類機關的規模大小不一，但都具有一種對社區營造的遠見，並依據營造的藍圖規劃其業務及服務項目。

例如台北市士林區公所建立士林區七大生活圈。生活圈的設計理念頗符合時代潮流趨勢，有助於未來的都市發展，並可分別發展各個生活圈特色，強調不同的主題及經營重點。

嘉義市文化局藉由阿里山森林火車的地方文化特色，成立「鐵道藝術村」。將文化局週邊規劃成文化園區，以整體規劃的方式，藉由開放文化中心設施，將文化生活貼近於嘉義市民。太魯閣國家



嘉義市鐵道藝術村

公園管理處主動規劃國家公園為國際性的發展地區，舉辦多項大型活動，開創多項創新服務措施，如國際馬拉松、太魯閣峽谷音樂會等，提供選手或遊客安全、舒適及嶄新之體驗。台東縣警察局營造「自主式社區警政」，辦理好厝邊防範犯罪宣導列車、設立鄉親接待區、開放派出所設置圖書室及臨時愛心教室，融合TQM全員參與及不段創新改進精神，建立夥伴關係的社區警政。

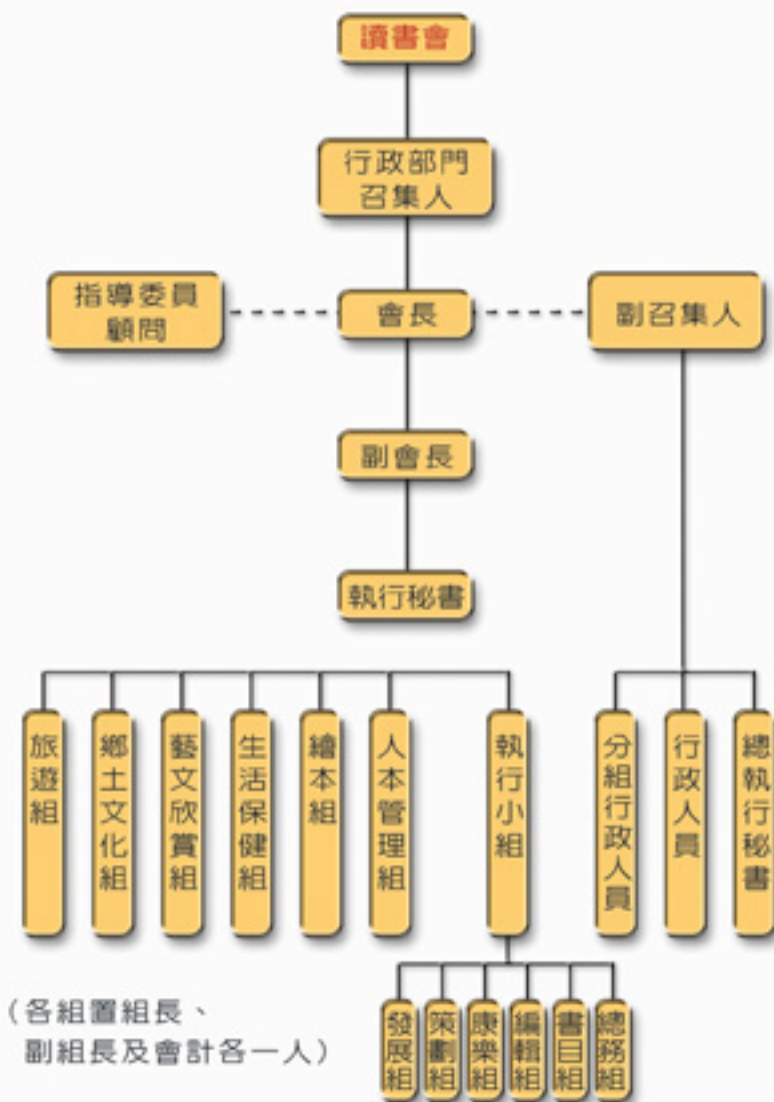


太魯閣國家公園管理處
舉辦2003年國際馬拉松競賽

國立台中圖書館響應心靈改革，推展終身學習與閱讀政策，以書會友，以友輔仁，定期研讀好書，以口頭

及文字發表方式加強組織表達能力，以討論及思辯方式激盪思考判斷能力，以期結合政府及民間資源，推廣讀書風氣，擴充知識領域，培養民主風度，達成「書香社會」的理想。其聚會內容包括研讀書目、教授指導、聯誼、季會，季會每年召開四次，全體會員參加，除討論會務外並安排學者專家演講。

國立台中圖書館讀書會



善用社會資源

志、義工運用

結合企業、機關或團體，
擴大服務內涵

業務委託辦理



志、義工運用

志義工多元召訓

隨著公部門服務型態之多樣性，志義工之召訓，也因著機關型態、推展服務內容及召訓對象之不同，而呈現不同之召訓方式的創新作為。

例如高雄市政府社會局長青綜合服務中心結合了21個慈善團體組成「長青社區關懷服務隊」，提供獨居老人電話問安、關懷訪視及交通等服務。台中市衛生局則透過市政府各單位、各級學校、各衛生所或民間社團等推荐，遴選出食品安全衛生義務輔導員，協助監視違規食品及違規廣告與配合辦理食品衛生宣導活動。桃園縣警察局結合轄內各大專院校學生成立「大專青年治安志工服務隊」，藉由學生服務機會，培養青年服務的人生觀及團隊的精神，落實推動「社區警政」工作，建立「服



高雄市長青中心志工工作手冊

務型導向」的經營理念；另該局亦成立「木蘭志工隊」，協助安撫及關懷報案（被害）人情緒、電話訪談轄內治安狀況等工作。國立自然科學博物館則規劃終身學習與社會人力資源制度結合方案，建立「大專生見習」、「義工跨區支援」制度，提供義工試探個人興趣與預先見習的機會，並讓常年服務之義工，學習或認識他區的工作，可收調劑並增加穩定性，使義工人力運用多元化及彈性化，該館亦訂有義工制度作業手冊等，對志、義工招募、訓練、考核及獎勵均有詳細規定。

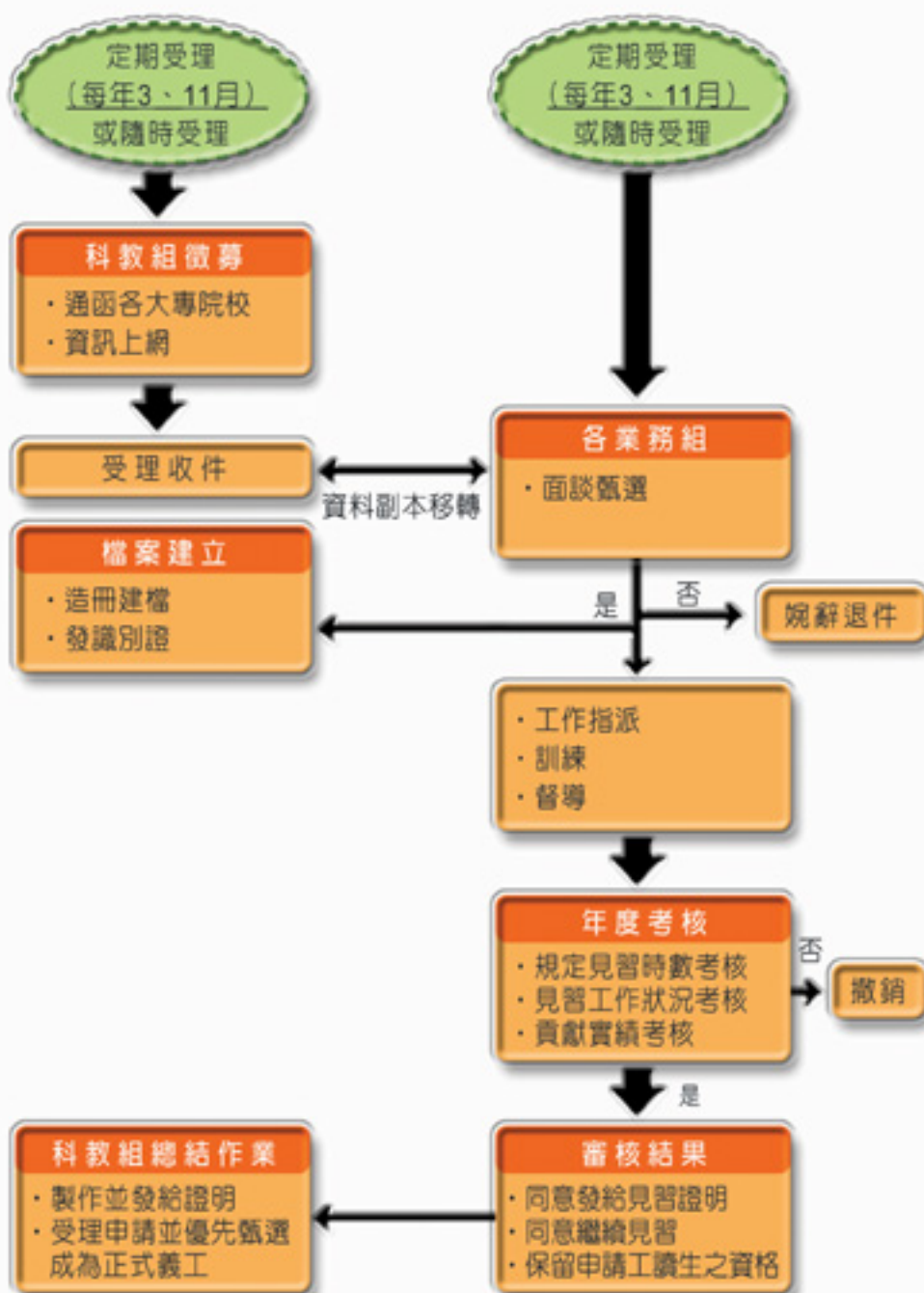
志、義
工多元召訓
的創新作
為，對於機
關整合社會
資源，擴大
服務內涵，



桃園縣警察局中壢分局
木蘭志工隊講習

提昇機關服務形象，發揮社會教育功能等，有相輔相成之加乘效果，也是政府推動創新服務的指標之一。

國立自然科學博物館—大專學生見習及實習作業流程





志、義工運用

建置志工網站社群及專屬設施

建置志、義工網站社群，除能充分掌握志工人力資源之運用，並有助於凝聚志、義工團隊意識，而提供志義工專屬設施，亦將使志工服務之提供及奉獻，產生催化之作用。

具體創新的作為如高雄市政府社會局長青綜合服務中心設置長青人力資源中心，組織長青志工，運用電腦系統建置志願服務人力銀行，依參與者志願及能力媒合薪傳教學服務、志願服務之長青人力，或予以再就業轉介。國立自然科學博物館建置「義工家族」網站，供義工分享服務及學習專業知能。台北市立動物園則發行志工月訊及利用民間電子報平台發行「飛羚搶先報」之志工電子報，促進志工與網路社群之交流互動。另台灣鐵路管理局台中運務段彰化



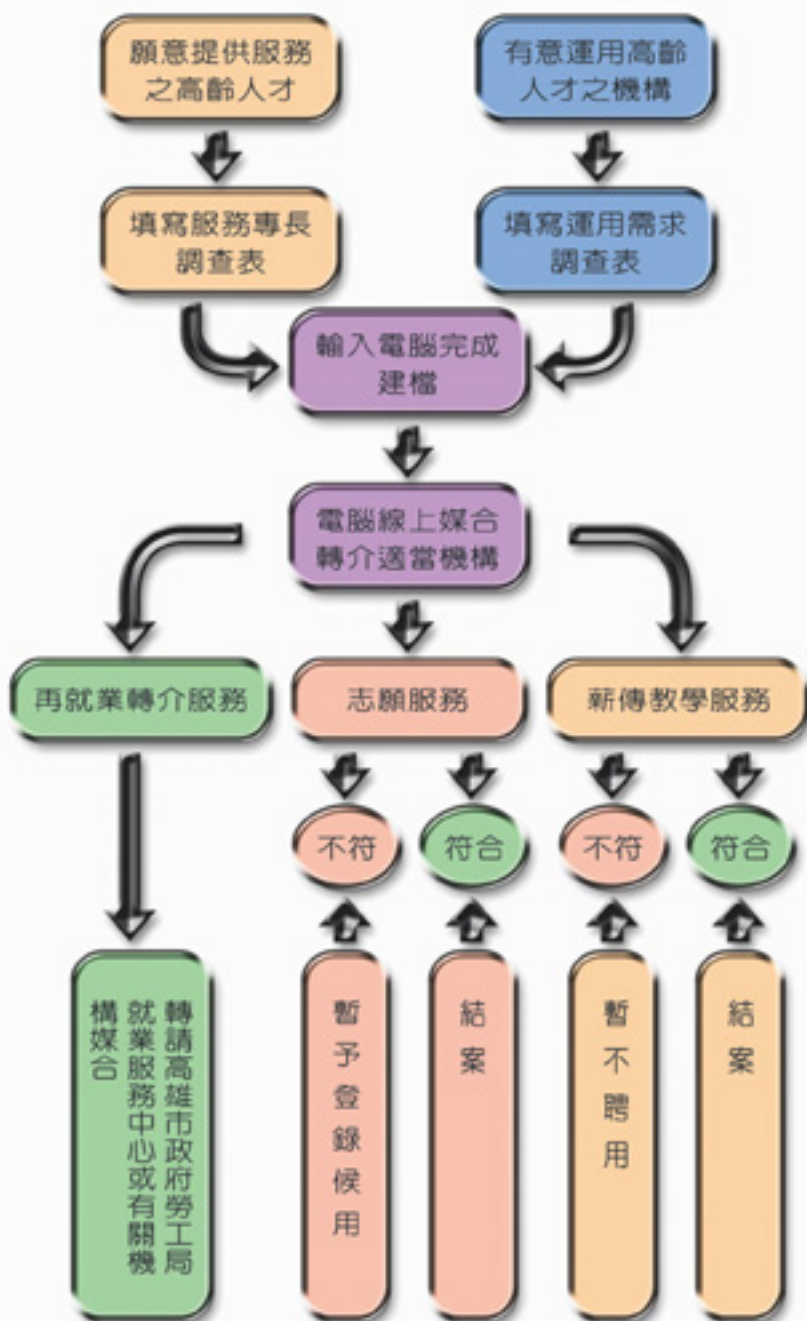
國立自然科學博物館
「義工家族」網頁



台北市立動物園志工隊「飛翔搶先報」

站亦開闢了「志工交流園地」，提供志工工作心得，交換資訊的管道。另高雄市三民地政事務所、南投縣草屯鎮戶政事務所等機關均設置休息室，供志工、土地登記專業代理人休憩，或提供休息室，讓志義工服務成員休憩交流，休息室裡設有最新法令公佈欄，提供最新地政法令，廣為宣傳，以提昇志工及地政士專業知識。

高雄市長青人力資源中心媒合作業流程





各機關運用志義工人力來協助提供服務，但同時也必須處理志義工人力調配、管理等問題，並配合服務業務之推動，適當地將志義工組織與管理，確有提昇服務效能之作用。

各機關在志義工管理的創新服務內涵中，具體的作為有台北縣樹林地政事務所訂定「志工駐所服務獎勵辦法」、「志工駐所加強為民服務實施要點」，並召開志工講習會及各類法令研討會，加強志工瞭解相關為民服務項目及法令之增修動態。太魯閣國家公園管理處、國立自然科學博物館均建立義工榮譽制度，依執勤次數、態度、資歷分級授予獎章或給予升等，定時予以表揚或推薦至相關社團、主管機關接受表揚，以激勵義工士氣，提升服務品質。高雄市政府社會局無障礙之家修訂志願服務隊組織業務及流程，增設活動組，加強志工服務活力及效率，並編訂志願服務隊規範，辦理招募及培訓。再者，台北市立動物園也訂有義工業務年度計畫、義工服務手冊、義工考核及獎勵辦法，加強義工在職訓練及見習制度。而台南市東

區戶政事務所建立志工義工及其代理制度，結合民間團體提供緊急支援人力，並發動社團代付志工義工福利保險費，有助志工人力增補。

太魯閣國家公園解說員榮譽制度

【獎勵規定】

值勤狀況良好且服務績優，並合於以下標準者，依序頒發：

合歡山紀念章：服勤次數累積二十次者。

奇萊山紀念章：服勤次數累積達五十次者。

南湖大山紀念章：服勤次數達一百次者或對本處有特殊貢獻事蹟者。

太魯閣之友紀念章：服務滿五年、累積次數達一百八十次者或本處有特殊貢獻事蹟者。

一般解說員服務滿六年，成績優良或特殊表現，經本處核定可升等為專業解說員。





提供專業諮詢，係指機關運用具專業知識之志義工作人員對民眾提供專業的諮詢服務，以補充各機關服務人力之不足。

目前各縣戶政事務所、地政事務所、稅捐稽徵處、鄉、鎮、市、區公所普遍延攬所轄地區義務律師或地政士、會計師等專業人員定時駐所，免費為民眾解決相關法律疑義，已廣為民眾接受，如台北市士林區公所自八十八年五月開辦律師義務法律諮詢以來，服務件數即超過11,900餘件。此外，高雄市政府勞工局建立勞資義務輔佐志工服務制度，成立輔佐志工，並協助培訓，以處理勞資爭議案件。

經濟部標準檢驗局運用志工建立瑕疵商品通報系統、推動消費品義務監視員等制度，對消費者保



台北士林區公所
義務律師服務情形

護之推動亦有相當成果。經濟部智慧財產局則開辦專利商標義務諮詢代理人諮詢服務，使得專利申請代理人與發明人之間爭議案件有較合理機制解決，減少行政負擔。



將服務推廣至社區，一向是機關推動業務的目標，再由社區發揮擴散的效果，使服務得以延伸。一般而言，由機關組織志工團隊、提供社區服務已甚普遍，服務的內涵則隨機關業務之推動而頗為多元。

例如各縣市稅捐處及各區國稅局之志工多能走遍轄區各鄰里，協助辦理納稅服務及租稅宣導活動。各縣市環保局成立環保義工大隊，於各公私部門辦理各項環保教育宣導、資源回收、社區環境清掃等活動。各衛生機關及公立醫院也均能廣泛組織及運用志工，深入各社區辦理義診、疾病篩檢、醫療保健服務或講座等。如高雄縣政府衛生局成立「菸害防治義工隊」，宣導菸害防治法令及「社區急救隊」協助民防救護工作。各縣市衛生局則進一步透過衛生志工的參與，推動社區健康總體營造，如宜蘭縣員山鄉衛生所以社區健康營造中心扮演社區總體營造中心的角色，發動志工協助衛生調查、宣導及慈善活動，協助推動社區發展。此外，台大醫院、台中榮民總醫院等大型醫療院所志工長期支援病患自助團體舉辦之各項活動，並結合社區資源，成立醫療基金會，減輕貧困病患醫療費，以及協助成立社區志工團隊等，都是照顧

社區的具體作法。

部分機關運用志工執行需要廣泛社會監視的業務。針對商品監視的有經濟部標準檢驗局推動消費品義務監視



標準檢驗局義務監視員作業講習

員，建立瑕疵商品通報系統。台中市衛生局培訓食品



班全衛生義務輔導員，協助監視違規食品遺違規廣告，並適時反映市售可疑或品質

太魯閣國家公園
義務巡山員回報山區狀況

不良食品。對環境監視的則有台中市環保局招募河川巡守隊員，檢舉河川水體污染案件，及協助巡查通報行水區非法傾倒及河面髒亂點。太魯閣國家公園高山義工負責巡查山區，整理山屋、步道及環境等，並回報狀況。



志、義工運用

提供導引、導覽服務

服務多樣繁雜或業務繁忙之機關，運用志義工提供導引及協助，於第一時間服務民眾，減少抱怨也提昇服務效率。

一般而言，業務類型多樣繁雜之較大型機關均會運用志工提供各項導引服務，此類型機關較常見的是醫院，例如行政院衛生署台北醫院及高雄榮民總醫院等，或是服務業務較繁忙的機關，也經常為協助民眾儘速獲得服務減少抱怨，而由志工提供導引或奉茶的服務，例如許多服務親切的戶政、地政機關。

至於提供藝文、科學推廣服務的機關，如國立故宮博物院、國立自然科學博物館等館所，以及提供自然生態遊憩與教育的各國家風景管理處、森



墾丁國家公園管理處

解說導覽

林遊樂區等，均多以志義工協助機關提供參觀導覽或解說的服務，以補充機關人員之不足，並擴大民眾參與。而高雄市立美術館於大型特展活動期間，則以藝術送到家的主動精神，結合大高雄地區藝術工作者，組成「藝術大使」導覽義工，推廣美術欣賞活動至各學校社區團體，為一種走入社區式的導覽。

結合企業、機關及團體，擴大服務內涵

捐贈與贊助

政府機關在有限的人力、資源及經費的情形下，主動向外結合企業、機關或團體，募集社會資源，擴大服務範圍或內涵，而關於經費的部分，多以捐贈及贊助的方式進行。

具體的創新案例有台南市立藝術中心結合台南市各大寺廟之資源來贊助藝術活動，開創寺廟資源



台南市立藝術中心跳蚤市場

與公共服務結合的優良典範；另與「創世基金會」、「台南市觀光協會」，定期舉辦藝術跳蚤市場，展出阿嬤時代的古物及傳承藝術品，並長期辦理「玩具交換商店」使兒童玩具交流使用。中央健康保險局中區分局透過愛心轉介服務，協助邊緣戶，並成立專戶。高雄市政府社會局無障礙之家運用中國石油公司補助款資源，創辦成人智障者日間照顧服務、緊急個案安置、植物人養護服務計畫，並成立身心障礙者通報轉介中心，減輕家屬經濟負擔及照護壓力。國立台灣大學醫學院附設醫院亦設有貧病捐款、臍帶血移植、救急救命基金等指定專款勸募，嘉惠相關疾病家庭，減輕經濟負擔，也結合紅十字會、民間搜救隊及各宗教

慈善團體等，給予災難醫療訓練後，成立國家級災難救護隊，以因應緊急災難事故的醫療需求。高雄市立美術館透過飛利浦公司贊助林布蘭特展，台灣固網公司贊助貨櫃藝術節，富邦集團等贊助草原文化內蒙古展，中國時報贊助拿破崙展等，總贊助金額達年度展覽經費2.25倍。高雄縣政府社會局結合土地銀行「南方之翼認同卡」之回饋金作為協助弱勢團體之社會福利經費所需，並結合「高雄縣慈善團體聯合協會」統籌全縣各慈善會之財力資源，以每月補足差額方式配合安置孤苦無依之低收入戶老人等。另台中縣消防局爭取國際扶輪三四六〇地區於九二一地震災區之東勢鎮，捐建台中縣消防局防災教育扶輪館，預定設置消防裝備器材展示場、CPR訓練教室、救災講習綜合教



室、火場模擬室等，該館將成為防災地標，意義重大。

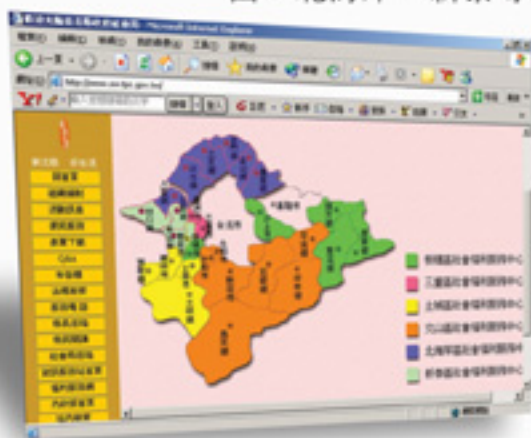
台中縣消防局防災教育扶輪館



結合企業、機關及團體，擴大服務內涵 延伸服務據點

機關透過結盟或相互支援，運用企業、團體及其他機關的空間、設施及服務機制，辦理該等機關（構）原無的業務或提供服務，以減少民眾洽公時交通之不便。

具體的作為案例有台灣宜蘭地方法院檢察署檢察官輪流於宜蘭縣政府辦理法律扶助業務，提供民眾法律諮詢服務。台北縣政府警察局建立治安維護體系，於轄內225家超商、麥當勞設置「警察服務聯絡站」，方便民眾報案，擴大警察工作服務據點。臺北縣政府地政局在縣內29個鄉鎮市設置小而能地政工作站及地籍資料雙網查詢服務，提供便利申辦及多樣化的選擇。台北縣政府社會局設立板橋、三重、土城、文山、北海岸、新泰等六個社會福利服務中



台北縣社會局設置
區域化社會福利中心

心，以區域化的做法來合理分配社會福利資源的運用，並就近結合社會團體、基金會、宗教組織、企業團體及專業機構等民間資

源，建構社會福利輸送網路，延伸關懷服務、居家照顧、兒童輔導等照顧服務。另外，台中市警察局六分局也結合轄內醫院、百貨或公司、企業、工廠24小時的保全人力，成立50個「警察服務站」，提供代叫計程車服務、代警方接受報案、提供婦幼或民眾緊急保護，將保全巡邏力量提升到加強為民服務的功能。

部分延伸據點的服務係在一定時間內進行，具有臨時性或季節性，例如交通部新營郵局配合社區、機關、學校、團體等活動設置臨時郵局，提供方便的用郵服務。台中縣稅捐稽徵處則派員常駐縣政府聯合服務中心，受理各項稅務服務，及進駐潭子加工出口區

管理處，受理申報營業稅等。



新營郵局參與
社區活動設置臨時郵局



結合企業、機關及團體，擴大服務內涵 成立社區服務團隊

結合區域內企業、機關或團體之相關資源，共同成立社區服務團隊，推動機關服務業務並從事社區服務，有助於延伸服務並提升機關形象

具體的服務案例有台北縣政府社會局結合民間團體與教會資源，成立「小太陽生活成長營」，為低收入及單親家庭小朋友進行課業輔導與生活訓練。新竹市環境保護局與中華大



台北縣社會局
「小太陽生活成長營」活動

學景觀系合作，成立生活環境輔導團，發動25個里的里民，實際參與居家環境改善等服務。交通部台東郵局組織工作同仁成立表演團隊，並結合慈善及宗教社團，前往監所慰問收容人，表演歌舞節目或辦理郵票展覽等活動，擴展服務領域與對象。玉里榮民醫院分別與台北榮民總醫院、花蓮慈濟醫院、國軍花蓮總醫院簽訂「醫療支援」合作計畫，對花東地區各機關學校實施心理衛生教育及精神醫療門診，並結合花蓮、



玉里榮民醫院社區天使服務

台東榮民之家、法務部台東看守所、花蓮師範學院、主愛之家、安德啓智中心等15個單位，組織「社區天使」

團隊，協助蒐集社區診斷及評估資料、宣導衛教活動及提供社區無依老人送餐等關懷服務。宜蘭縣羅東鎮衛生所則結合鎮內各機關、團體、學校、教會、醫院、社區等51個單位推動社區健康營造，成立社區健康營造中心。高雄市政府社會局長青綜合服務中心結合慈善團體九百餘位志工，組成「長青社區關懷服務隊」，依區及里分別認養責任區，針對所負責轄區需關懷訪視之老人提供定期電話問安、關懷訪視、陪同就醫、安排交通、協助安裝緊急通報系統（守護天使）等服務，提供適切協助與照顧，使其享有尊敬、安全、溫馨之社區生活環境。



結合企業、機關及團體，擴大服務內涵 業務與環境認養

機關的服務機制可透過運用社區中企業、機關或團體的資源，認養機關服務業務或環境維護，以促進社會參與，擴大服務的內涵，或節省公帑。

業務認養的案例有嘉義市衛生局邀集轄區四所教學醫院，分別擔任各社區責任醫院，負責辦理社區內醫療健康服務工作。台中市衛生局建立基層醫療診所醫師與社區民眾、機



幼童參觀牙科診所

關、團體之良好互動，透過台中市醫師公會協助安排社區基層小兒專科醫師，認養轄區立案之之236所托幼機構健康篩檢及口腔保健工作，並鼓勵托幼機構幼童至住家附近之牙醫師做口腔檢查，異常轉介個案均予追蹤，使幼童就近得到醫療服務，托幼機構及基層醫療單位均互惠。另外，環境認養亦為促進社會參與的重要方法，例如高雄縣政府社會局與高雄縣建築投資公會合作，由公會認養婦幼青少年館全館環境綠美化維護工作。



結合企業、機關及團體，擴大服務內涵 巡迴服務

利用企業、機關或團體資源，設置行動辦公室，並配置專業人力及資訊化設備，深入社區提供巡迴服務。

例如台北縣勞工局結合其他政府部門及社區、廠商與就業服務站資源，並向民間財團法人之基金會募得一台九人座廂型車，改裝成「就業服務行動辦公室」，以 e 化設備聯結「全國就業服務網」，同時培訓三位專業就業服務員提供便捷的服務，將以往定點式的就服站業務外展深入到各鄉鎮各社區，機動拜訪廠商，提供即時求才訊息，讓居住偏遠地區的民眾與廠商獲得求職求才、就業諮詢、就業媒合、開發職缺、勞工法令諮詢等服務可以很方便的享受到政府的就業服務，對於推廣勞工局相關業務可以全方位的宣導。另外，台北縣政府衛生局也設置子宮頸抹片車，全縣走透透，提供偏遠地區婦女子宮頸抹片檢查等服務。



台北縣勞工局就業巡迴服務車



結合企業、機關及團體，擴大服務內涵 成立社會福利園區

社會福利機關依「國宅福利社區化」理念，運用閒置國宅，提供社會福利團體進駐，並加以組織，成立社會福利園區。在諸多社會福利創新措施中，具有實驗性及開創性。

高雄縣政府社會局向內政部營建署租用五甲社區12間長期閒置國宅，設置「社會福利園區」，遴選10個績優社會福利團體作為辦公空間或相關社會福利服務之場所，與縣府共同為身心障礙者、兒童、婦女、老人提供相關服務。各社團有固定辦公及訓練場所，能穩定且持續的提供社區照護及辦理讀書會、教育訓練等相關福利服務。原國宅閒置時，常有遊民進住、吸毒者佔用之情形，造成社區安全的隱憂，以及房舍



高雄縣五甲社會福利園區

被破壞；社團進駐之後，上述問題消失，園區辦理社區活動，亦增進社區意識的凝聚，創造社區民眾、社政機關及福利服務機構團體三贏的效果。



結合企業、機關及團體，擴大服務內涵 合作辦理

機關結合企業、機關及團體資源最常見的作法是合作辦理，合作的方式包括輔導成立社團、運用媒介宣導、舉辦活動媒合供需，以及以專案或成立服務機構，藉民間專業提供服務等，頗為多元。

例如桃園縣政府警察局輔導轄內民營事業礦廠機構，籌組「桃園縣民營事業關係協進會」之民間社團，加強警民合作，協助維護社會治安及防範犯罪之宣導，並提出警政興革建議，促進企業與警察合作事項。國立台中圖書館為合作推展空中圖書館廣播節目，分別與中國廣播公司台灣台、復興電台合作製播「空中圖書館」廣播節目，宣

導如何
運用圖書
館及全台
館訊等單
元，另亦
與行政院
文建會、
台灣省文



「台灣空中文化藝術學苑」網頁

化基金會、民視電視公司合作製播「台灣空中文化藝術學苑」節目及架設網站，提供民眾利用收視及線上學習台灣文化管道。新竹市政府社會局結合該市各廠商資源及勞委會就業服務站舉辦就業博覽會，提供失業者短期工作機會。高雄市政府社會局兒童福利服務中心則結合民間福利團體、機構及大學院校共同辦理「兒童與家庭諮商」、「發展遲緩兒童個案管理」、「早期療育日間托育」、及「強制性親職教育」等服務方案，提供多元化、專業化兒童福利服務。



業務委託辦理

公設民營

公設民營，係指由機關提供場地及設施設備費，委由民營機關（構）或團體經營。具體的案例如台北縣政府社會局以公設民營方式，委託民間機關或團體經營全縣16處社會福利機構，包含老人公寓、養護中心等。台中市政府社會局委託朝陽科技大學經營保母資源中心，提供免



台中市政府社會局網頁

費教具、圖書借閱、教托諮詢，以及針對保母、準爸爸、準媽媽、爬行兒、學步兒開

設不同課程，協助台中市的父母及保母，在寶寶0至3歲的階段，給予更妥適的教育。高雄市政府社會局無障礙之家則以公設民營方式委託樂仁啓智中心、高雄市自閉症協進會、高雄市智障者福利促進會辦理日



高雄市政府社會局無障礙之家庭護工場網頁

間託育、庇護工廠及就業輔導。高雄縣政府衛生局也將縣立鳳山醫院委託長庚醫院，及岡山醫院委託秀傳醫院經營，以擴充醫療資源，提升醫院經營績效並節省行政成本。



業務委託辦理

委託執行及委外辦理

行政機關或限於人力、空間，或經營管理專業不足，在遞送服務時常有將涉及部分公權力之執行或附有審核權之業務，委託機關或團體學校等執行之作爲。此外，亦有將未涉及機關業務推動之其他服務事項，以委外由企業或機關、團體、學校提供服務之創新作爲。

部分機關業務委託執行已行之有年，例如各監理單位委託民營汽車修理廠代檢車輛，及交通警察單位委託民間拖吊公司執行酒後駕車違規車輛移置保管等即是。而另一部分較常見的委託執行則是社會福利機關將照顧弱勢民眾的業務委託辦理，例如嘉義市政府委託嘉義基督教醫院成立「兒童早期療育復健中心」，透過專業醫師、治療師，給予兒童動作協調、語言認知方面的訓練與刺激。台北市政府社會局委託現代婦女基金會辦理「臺灣臺北地方法院暨臺北市政府家庭暴力事件聯合服務處」，使所轄範圍內的家庭暴力被害人在尋求司法途徑時均可獲得必要協助。屏東縣政府委託屏東基督教醫院辦理失智病患防走失「愛心手鍊」，並建立個案管理、通報及處理系統。台北縣政府社會局委託伊甸基金會辦理包括各類弱勢族

群緊急保護安置或經常性收容安置、復康巴士、婦女暨老人終身學習課程服務、居家照顧、交通及送餐等各式



台北縣社會局復康巴士

在宅服務等，對於彌補人力之不足，協助提供各項專業服務，甚有助益。

委外辦理之業務性質與類別多樣化，例如行政院衛生署苗栗醫院服務場所之清潔工作，委由新苗智能發展中心帶領智能不足之青少年辦理，除達成結合社會資源之運用外，也提供弱勢族群之就業機會。行政院衛生署台北醫院之太平間即委外辦理，提供寧靜、整潔、明亮的太平間，並提供不同宗教需求給予心靈慰撫。清境農場則與統一企業合作，將所屬部分區域委外經營，引進「7-11」及「STARBUCKS COFFEE」等具品牌的通路及餐飲服務，並藉由「台灣最高的7-11」進行形象傳銷，提升農場的顧客印象。

落實品質研發

建立內部及外部
評鑑機制

推動品質管理活動

研發創新

推動品質
管理活動

建立品質管理體制

建立品質管理體制的意義在於從機關內部建立制度性的變革，使機關具有推動落實品質研發之性能，以確保品質研發源泉不竭。相關的作為包括成立推動全面服務品質專責單位，訂立品質政策、品質目標及相關推動作法及提升服務品質計畫等。

例如行政院衛生署嘉南療養院於九十年成立創新變革委員會，進一步結合專業，委託實務界企管顧問公司進行輔導，運用BOT（策略績效平衡計分卡-Balanced Strategic Scorecard／組織學習-




 嘉南療養院
 推動「美哉嘉南」行動方案
 9個時科室行動方案 70個科室行動方案
 推動創新服務行動方案
 社區醫療服務單一窗口方案
 出院顧客關懷方案
 就業門診實地方案
 老人日間留院與喘息服務方案

嘉南療養院「美哉嘉南」

Organizational Learning／全面改善與創新-Total Improvement and Innovation）理念，推動「美哉嘉南」行動計畫，以整合方式進行全方位醫療服務並提升服務品質。該院由財務、顧客與市場、流程、學習與成長四個構面組成四個績效提升戰鬥群，並經由競爭優勢現況掌握、願景創造與共識形成、願景與策略績效平衡系統規劃與創新行動展開、創新暨組織學習循環建構四階段，以及透過辦理主管共識營、深度會談練習場、願景行銷等教育訓練活動、成果發表會及循環案例共識營等活動，推動跨科室及科室內展開全院79個行動方案，並辦理審查及成果發表會，帶動全院變革創新。實施以來，該院已建立跨科室運作模式，在改善流程，節省民眾掛號、領藥、辦理住院、出院時間等方面均有具體成效。

此外，行政院衛生署基隆醫院為推動全面提升服務品質，特別成立「北海菁英提昇服務品質績效委員會」，由院長統合，應用平衡計分卡之概念，分組訂定目標，推動財務管理、後勤支援、人力管

嘉南療養院「美哉嘉南」推動架構



1. 建立迫切感—以整體
觀點認識組織現況

第一階段
競爭優勢現況掌握

2. 成立有力的領導團隊

3. 共同願景創造

第二階段
願景創造與共識形成

4. 溝通願景、策略

5. 策略績效平衡系統及
目標值建立

6. 授權對願景付諸行動

第三階段
願景與策略績效平衡系統
規劃與創新行動展開

7. 規劃並創造短期
可見之績效

8. 整合改善、創造更多改變

第四階段
創新暨組織學習
循環建構

9. 建構創新暨學習型組織

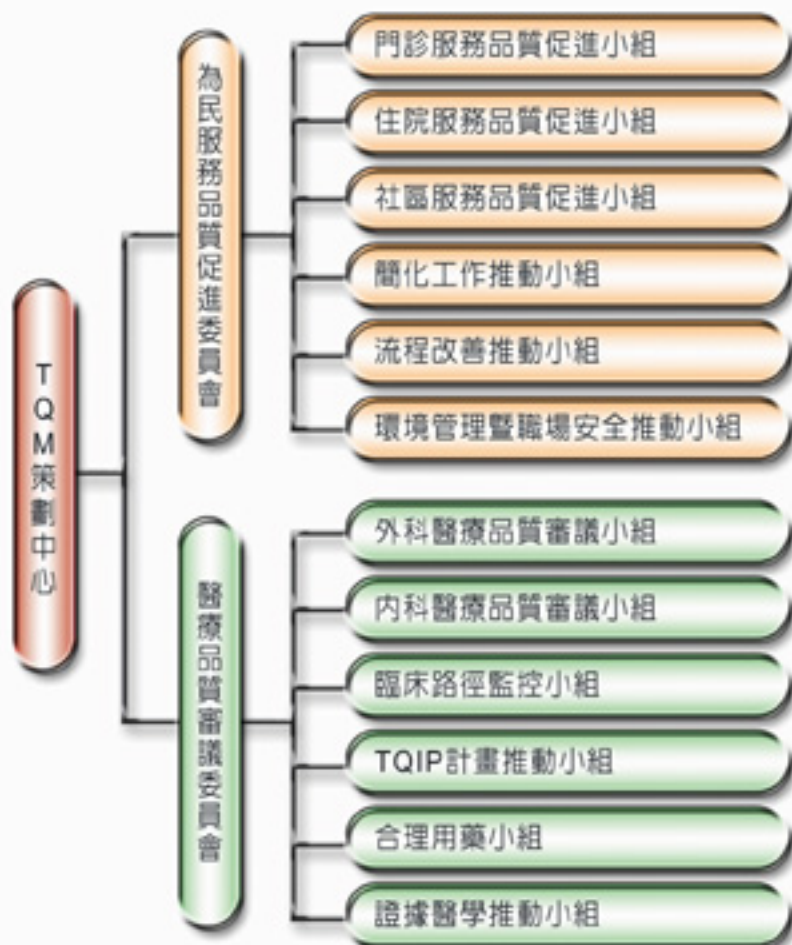
理、資訊推展、顧客管理、醫療行程、便捷流程、品質活動等提升服務品質活動。

台北市仁愛醫院成立「全面品質管理策劃中心」，架構醫療品質、為民服務品質二大委員會，分設臨床路徑監控、合理用藥、EBM、TQIP、內、外科醫療品質審議及門、住診、社區服務、流程改善、簡化工作、環境管理暨職場安全推動小組等12個小組，由上而下，依序開展為醫療暨服務品質把關。

台東縣警察局成立「TQM推行委員會」，針對經營團隊、組織文化、工作環境、協調聯繫等四個面向，進行SWOT分析，據以訂定涵蓋治安、交通、服務及創新等四個主軸之品質政策及各單位之短、中、長期之品質目標，該局亦依品質政策設計LOGO、推展人文化、社區化及國際化之「觀光警政」及「自主式社區警政」。

以上機關之全面提升服務品質體制，均係機關首長高度參與的結果，其運作多採由上而下之方式

進行，亦較能在制度性的導引下發揮全員參與的精神，從而推動全面提升服務品質。



台北市立仁愛醫院「TQM策劃中心」架構

創新是相關知識應用的結果。對組織的創新而言，知識或者來自於吸收外部的新知，或者來自內部經驗的整理，而後者的應用開發尤為行政機關創新最寶貴的資產。近年來，行政機關透過資訊科技的協助，將員工的內隱知識開發為外顯知識，並在機關內部形成知識分享、擴散及支援決策的機制以促進創新變革，儼然成為機關服務創新的發展重點。歷年行政院服務品質獎的評獎過程即發現若干行政機關成功引入知識管理的案例。

例如經濟部工業局建構「知識分享管理系統(KSMS)」，透過策略面、流程面、IT面、文化面之推動，讓知識能夠有效記錄、擴散、創造與增值，進而不斷產生創新性之服務，提升整體服務能量。迄九十二年底止，累積「知識文件」達14,000件以上，形成知識庫，縮短新人學習時間及提升業者諮詢案件回應效率均在50%以上。行政院衛生署台北醫院利用TQM整合平台的創新手法，讓醫院所有改善活動的成果建立在一個網路系統，使同仁得以分享學習。台中市稅捐稽徵處訂定知識管理實

施計畫，併用觀摩、獎勵、稽核、審查等方法，導引同仁開發內隱知識為外顯知識，並於內部網路建置「為民服務線上學習區」，使同仁得以隨時分享學習。台東縣警察局建置「e等警員」內部專屬網頁，內容包括「TQM園地」、「學習e樂園」等學習資料。行政院衛生署嘉南療養院規劃建置「美哉嘉南」知識管理網頁，分享管理知識及品管圈活動經驗。該網頁具分期管理院刊、期刊機制、處方



經濟部工業局推動知識管理

集檢索查詢、新進員工始業訓練教學及自我評量等功能，估計每年節省書面作業時間約300小時。

知識管理是機關內知識擴散的重要途徑，對機關具有形塑創新文化的作用，因此也是服務創新的利器，未來可期有更多機關將加入知識管理的行列，也可以期待機關變革創新將加速進行。



經濟部工業局利用知識管理線上提升科專計畫服務成果



台中市稅捐處推動知識管理

品質文化必須紮根於充分的教育訓練。過去幾年除了本會每年均分區辦理全面品質訓練研習會，邀請機關人員參與訓練之外，各機關亦多有辦理品質管理、服務禮貌等教育訓練課程，相關作法包括規劃系列課程邀請學者專家進行專題演講、辦理成果發表、以觀摩會及讀書會方式分享服務理念與作法等。部分機關甚且將教育訓練融入平日工作，亦頗具新意。

例如行政院衛生署嘉南療養院辦理為民服務專題研究成果發表會、領導與變革共識營，並積極於品管圈活動中推動改變心智模式、系統思考、自我超越、團隊學習、共同願景等學習型組織之五項修鍊。台北榮民總醫院門診護理舉辦案例分析教學活動，利用診間發生「糾紛案例」每月一位同仁利用一小時的教學活動，分析及討論研擬最妥善的解決方法，亦配合以讀書會方式，選用服務相關書籍，推行「晨間腦力激盪」，思考如何運用於門診業務。桃園榮民醫院急診室由醫師利用白板提「每日一題」，增進醫護人員知能。台東縣警察局辦理品管手法、問卷調查統計分析、社區服務、以及觀光

警察美語教學等系列研習，局長亦親自講授全面品質管理課程；訓練課程包括期前準備階段、基礎人員、種子成員、及中高階幹部講座等層面，循序



台東縣警察局
開辦觀光美語班

漸進推動品質管理教育。台北市自來水事業處更將教育訓練擴及水塔清洗業者，開辦相關專業訓練班，並邀請基層同仁擔任講師，俾收教學相長之效。另採用教育訓練系統，提升調訓作業品質。

從上述機關的作法可知，品質教育求深求廣，持續且普遍地增進新知、檢討作法，是創新服務的有效法門。機關除了由外而內引進專業的教育訓練之外，還有針對業務的特性與發展目標，自行發揮所長的機會，上自機關首長，下至基層員工，都可以在教育訓練中扮演重要角色。

品管圈活動是行政機關針對特定課題，以跨建制組織方式，藉由全員參與，從內部主動發現並改善問題，檢討服務流程的障礙、尋求解決方法、提升服務品質的作為，多數機關均已行之有年，其作法亦包括工作圈、團結圈等。一般而言，服務績優的機關，其品管圈的活動亦多能普遍落實實施。

例如經濟部標準檢驗局及各分局共成立14個工作圈，檢討「化工產品監視查驗」及「縮短海運空運通關自動化作業時間」等問題。台北縣三重市第一戶政事務所成立四個工作團隊小組，針對「如何改善奉茶制度」、「如何降低櫃台作業錯誤率」、「美化環境運動」及「如何再利用回收紙張」等主題，透過參與式管理及團隊工作方式，持續從事各種問題的改善。台北榮民總醫院成立41個跨部科之品質改善行動小組，涵蓋25項醫療改善專題，16項非醫療改善專題，並辦理「全面品質管理行動小組觀摩發表會」，共33組參加，選拔出績優項目8項。台中縣大雅鄉戶政事務所成立「品質圈」縮短核發電腦化前除戶謄本時間；「閃電圈」擴展服務觸角提升行政效率；「傳達圈」節省核發電腦化前歷史

門牌證明時間等。桃園市戶政事務所由同仁組成「邏輯圈」降低工作站列表機故障率；「暴風圈」檢討如何減少櫃台人員與民眾衝突；組織志工成立「天使圈」，改善資料凌亂。台東縣警察局由建立示範品管圈開始，分期推廣品管圈活動，先後成立23個品管圈，有效縮短性侵害案件偵辦時間及外僑居留作業流程等，各單位更製掛「品質目標」、「QCC圈地」及圈徽，營造全面品質管理氣氛。

另外，5S係整理、整頓、清潔、清掃、教養，為行政機關普遍用以改善服務環境整潔的作法。多數機關均以團隊分組方式推動5S，也往往是機關推動品管圈活動的起步。例如台中市稅捐稽徵處授權各科室美化廁所並辦理競賽，各科檔案收納及運用均自行設計、管理，同仁創意得以充分發揮。

品管圈活動有助於部門間之整合與互動，能快速凝聚向心力，有效解決問題，對組織文化之改造亦有莫大助益，惟如何具體落實，仍須長期關注及隨時依業務及環境變遷而作調整。



台東縣警察局推動工作圈成果

編號	圈名	改善主題	設定目標	目標達成率	效果確認
5 第二期	柯南圈 (刑警隊)	提昇現場勘查探證技能	1.探證不良率由61.5%降低至30.7% 2.基礎學識不良率由67.7%降低至33.9% 3.探證技巧不良率由84.4%降低至42.2%	1.探證程序 104.2% 2.基礎學識 101.8% 3.探證技巧 100.2%	1.建立刑案現場處理作業標準程序 2.訂定現場勘查探證人員獎懲要點 3.定期辦理刑事人員現場勘查訓練 4.成立區域鑑識小組及建置線上輸入系統
6 第二期	御膳圈 (督察室)	改善餐廳廚房用餐環境，提昇用餐滿意度	改善前滿意度為64.7%，設定提升滿意度17.7%，達到82.4%	103%	1.成立伙食管理委員會及訂定伙委廚工管理規定 2.改善後，經問卷調查滿意度為82.9%，與改善前滿意度相較，增加18.2%（預期提升滿意度為17.7%）。
7 第二期	社調圈 (保防室)	改善社調蒐報能力與品質	1.社調不良率由73%降低至36.5% 2.社調轉報率由18%提升至30%	1.社調撰寫 115% 2.社調轉報 108%	1.改善後社調不良率為31%，與改善前相較，不良率降低42%（預期目標為36.5%） 2.改善後社調轉報率為32%，與改善前相較，轉報率提升13%（預期目標12%）

推動品質
管理活動

建立提案制度

提案制度係員工參與暨建議制度之一環，著重員工個人對業務問題進行研究或研提改善建議，與品管圈、工作圈等採workshop團隊合作解決問題之方式不同，而有所互補。多數機關均建有提案制度，及相關之獎勵措施。

例如中央健康保險局中區分局建立公開提案程序、審核作業及獎勵方式，平均每月獲12件以上有效提案。台北縣新店市戶政事務所訂定「提案建議制度實施計畫」，有效鼓勵同仁自主管理，完成改善流程片斷、環境美化等多項成果，並製作張貼「創意向前走」提案人小檔案，以資鼓勵。台東縣警察局訂有「TQM提案改善制度暨獎勵要點」，每月集會審查研提



新店市戶政事務所「創意向前走」

改善案，各提案或成立品管圈進一步研析改善途徑，或送請有關相關單位逕行辦理改善。

提案制度為組織內發的創新途徑，訴諸於機關同仁的經驗與知識，尤其需要制度性的發掘。所以提案制度也有逐漸被知識管理機制吸納的趨勢，故機關在運用提案制度時宜同時考量推展知識管理。但對於規模不大的機關，性質較單純的提案制度對激勵同仁改善工作及便民服務，仍甚有價值。



TQM---提案制度

90年8月籌劃實施：成立審議小組負責推動評核審查工作
提案者頒發獎金及予公開表揚，提案獎金100元／案，獲選獎金200-1000元／案

九月評選獲選提案：

- ★ 使用小尺寸紙巾
- ★ 全月子藥膳服務
- ★ 痔瘡術後溫水坐浴流程改善

十月評選獲選提案：

- ★ PCA set 作業流程改善方案
- ★ 改善手術後鼻部冰敷方式
- ★ 急診病患定餐服務
- ★ 改善營運飲食訂餐時間

十一月評選獲選提案：

- ★ 簡化門診檢查檢驗流程
- ★ 住院病患訂餐改善方案
- ★ 提昇已報廢之設備相關零件再利用率

十二月評選獲選提案：

- ★ 住院檢查流程改善方案
- ★ 泌尿科住院流程方案

低成本、高效率、
貼心的創意
讓顧客加倍滿意

2002/05/24 62

新竹醫院提案成果

**推動品質
管理活動****建立標竿學習**

標竿學習往往是機關提升服務品質的起始點，也是機關間品質擴散的一部分。其作法可以由上級機關挑選績優單位，集中辦理示範觀摩，邀請所屬機關同仁參與。行政院研考會每年於行政院服務品質獎頒獎後分區辦理的「行政院服務品質獎成果發表暨示範觀摩會」，以及各主管機關、縣、市政府辦理的相關示範觀摩會，均屬之。或可由機關依業務特性，主動選定學習目標，派員參訪品質受到肯定之企業或行政機關，研習其優良作法與服務理念。從行政院服務品質獎的經驗來看，多數獲獎機關都是能善於規劃辦理標竿學習有成的結果。

例如台中市稅捐稽徵處選擇國家品質獎得獎企業、單位及優質服務機關作為標竿，訂定具體參訪研習目標學習，配合辦理品質及服務相關教育訓練，凝聚共識與願景，並鼓勵同仁撰寫心得分享，形塑明確的服務理念。行政院衛生署新竹醫院訂定顧客輔導員種子訓練、病歷室異常病歷管理及高級健檢中心之經營管理等標竿學習主題，組織標竿學習小組參訪企業及其他醫院，並回院辦理成果發表會。台北市自來水事業處廣泛派員參訪服務品質、

公文考核、國家品質獎獲獎機關，並針對一、二級主管辦理參訪優質企業團體。台南市環保局邀請優良民營環保公司到局發表專業服務理念，提供實施定點定時垃圾不落地之建議。

近年部分行政機關因服務品質提升，也漸由單向輸入品質理管理作法，轉為與其他績優機構雙向溝通以深化品質理念。例如彰化縣稅捐稽徵處訂定主管參訪企業引進企業經營理念及企業改進實務經驗執行計畫，參訪民營企業及績優機關，參訪後撰寫學習心得，傳閱同仁研閱學習，並邀請十家企業至該處舉行「全面品質管理及全面生產力保養與維持研討會」，以擴大交流深化品質理念。新竹縣稅捐稽徵處亦訂定「與民營企業主管雙向參訪計畫」，除由首長率主管參訪企業外，亦邀請企業至該處參與研討，積極向企業學習經營理念。



彰化縣稅捐處與
企業交流品質管理

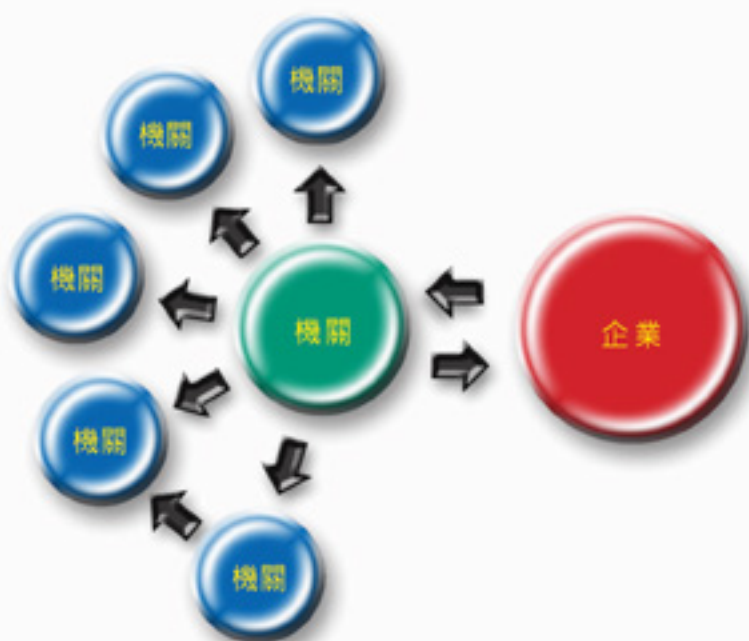
而學習有成的行政院衛生署新竹醫院亦於「北區區域聯盟提升服務品質觀摩會」發表統整病歷、加速病歷輸送流程之作法，發揮擴散的作用。

以上案例顯示機關間對於服務品質理念與作法之擴散已有根本認知，標竿學習加速了機關提升服務品質的速度，而主動輸出服務理念對行政機關形象的改善也大有助益。惟值得注意的是，標竿學習是機關全面品質管理的一環，宜訂定明確學習主題並分階段持續地推動，才能克竟其功。



新竹醫院標竿學習小組工作革新表揚

機關品質擴散



建立內部與外部評鑑機制**建立標準化作業程序**

標準化作業程序系指機關將各項服務所需程序及要件均予以檢討釐清，並以明文律定之，使服務人員得以遵循而能提供一致的服務。在標準化的過程中，機關因為深入檢討既有服務程序，所以標準化作業程序為機關橫為及提升其服務品質的必要作為。

近年行政機關多半經由推動通過ISO系列品質驗證及其他國際品質驗證過程，進行作業程序標準化。例如行政院衛生署台南醫院推動ISO 9002國際品保系統（血液透析、居家護理、門診服務），通過SGS台灣檢驗科技驗證，共計完成作業程序書31份、作業指導書112份，各式表單230種。其他如行政院農業委員會特有生物研究保育中心、新竹市北區戶政事務所、台北市士林區公所、高雄市三民地政事務所、高雄市稅捐稽徵處、雲林縣稅捐稽徵處、台南縣稅捐稽徵處、高雄縣稅捐稽徵處、財政部台北市國稅局、高雄市三民地政事務所、新竹縣稅捐稽徵處、彰化縣稅捐稽徵處、台中縣消防局、台南縣歸仁鄉戶政事務所、台南市東區戶政事務

所、台中縣豐原市戶政事務所、財政部高雄關稅局、澎湖縣稅捐稽徵處等機關都已通過ISO 9002驗證，並已建立相關標準化之作業程序書及稽核制度。另中國石油公司臺灣營業總處嘉義營業處更進一步推動所轄加油站落實品質管理，輔導58所加油站通過ISO9002驗證，推動嘉義油庫等四個單位通過ISO14001驗證，建立企業環保形象，對用油民眾也提供。

除導入ISO驗證之外，機關亦普遍循行政院服務品質獎所訂指標，建立標準化作業程序。例如經濟部商業司訂定員工作業手冊，內容包括作業規定、流程、時限等，以活頁式裝訂成冊；同時亦編訂為民服務白皮書與為民服務手冊，詳細記載各項作業流程、便民服務措施、業務及未來發展，減少民眾疑問。台北縣政府地政局成立七大法令研商小組，統一標準作業程序，編訂員工手冊、審查手冊、案例彙編等。

近年機關以ISO等驗證制度促使機關進行標準

化作業者日多，對服務品質固然有提升作用，惟確實依標準化的程序作業才是後續恆維服務品質的要務。另，機關也有必要將標準化作業視為一動態的過程，依業務的開展及民眾的需求，定期檢討程序的合理性，修訂既有的標準程序，才能使標準化不致僵化。

就服務建立指標並施以監測考核，是機關建立機關內部評鑑機制，落實服務、恆維品質最具體作法。行政院研考會依院頒「行政院為民服務工作不定期考核工作計畫」，訂定「為民服務工作不定期考核項目及檢查表」及「電話禮貌測試紀錄表」，全面推動各機關訂定指標、建立自評制度，以提升服務品質，各機關也已普遍實施。業務性質相同之機關亦可由主管機關推動訂定較大規模的品質指標。

例如行政院衛生署訂有「台灣醫療品質指標計畫 (Taiwan Quality Indicator Project, TQIP)」，推廣為各醫療院所依指標進行監測並提報成果。例如台北榮民總醫院訂定全院醫療品質保證計畫，明訂責任、服務範圍、服務之重要面向、各項指標及閾值、資料蒐集及分析、評估、行動、有效性、溝通及整合等重要管理要務，並監測外科傷口感染率等一百多項醫療品質指標。此外，個別機關也可以藉由國際比較或調查民眾需求而訂定指標，如台灣電力公司台中區營業處研訂「台電服務品質標準」，分別就申請用電、供電可靠、抄表及收費、

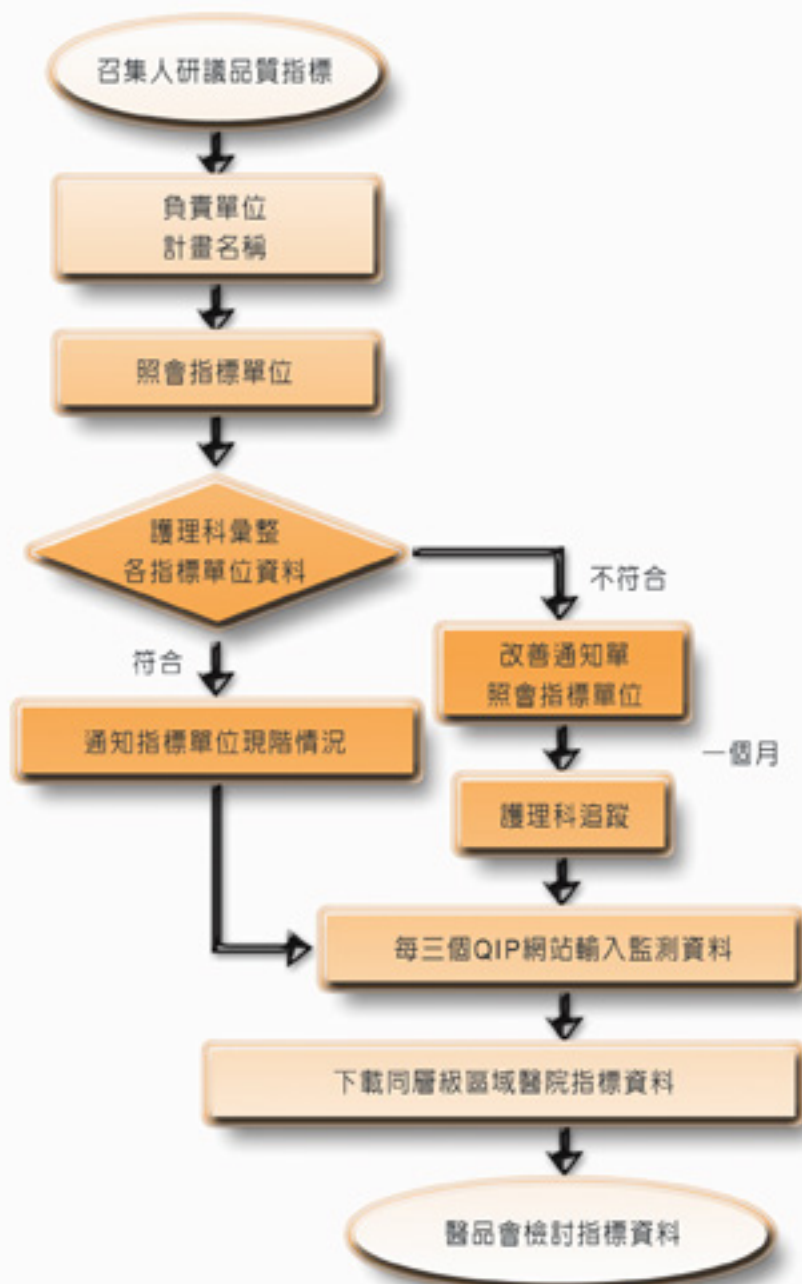
用戶陳情與申訴、問題及承諾等，訂定個別標準及綜合標準，透過流程改造，提供符合國際電業標準之一致性、高水準的服務。桃園市戶政事務所引進「品質屋」之品質管理技術，透過調查瞭解民眾需求，分別就資訊電腦化、櫃台作業、同業協力合作、特殊狀況處理及服務滿意度等項目，制定服務標準值，做為服務同仁之要求標準，並以燈號警示服務情形。

品質指標之訂定使機關得以檢視內部作業的現況與外部需求之間的差距，需要精實而宏觀的視野，才能發揮導引的作用；至於指標之監測，則須融入考核制度中才能落實。兩者都是品質管理中不宜偏廢的重要力量，必須妥予結合。

品質指標

責任		
服務範圍		
服務之重要面向		
各項指標之關值		
資料蒐集及分析	申請用電	資訊電腦化
評估	供電可靠	櫃台作業
行動	抄表及收費	同業協力合作
有效性	用戶陳情及申訴	特殊狀況處理
溝通及整合	問題及承諾	服務滿意度
台北榮總醫療 品質保證指標	台電服務品質 指標	桃園市戶政事務所 品質屋指標

台南醫院醫療品質指標



機關研發創新是對服務環境、流程、技術、法規、既有資料等介面，經由系統性及知識性的整理，釐清相關邏輯與定義、改變現有認知、突破既存作為，並將成果應用於提升服務品質、加強行政效率或節省行政成本的過程。換句話說，機關品質研發為實現機關服務潛能的過程，其成果應用於政府機關遞送服務即為創新服務。

機關研發創新是直接提升服務品質最有效的途徑。其中經由業務資訊化的發展而來的技術創新，對政府遞送服務提升品質的效果最為顯著。例如台北榮民總醫院研發多媒體電子病歷系統，有效改善病歷管理，提升病歷傳輸速度及檢診資料之正確性；發展影像儲存傳輸系統，讓醫師可以即時閱片、調閱病患過去檢查影



台北榮總運用影像傳輸系統即時診療
像，並可以讓不同的醫師在不同地方同時調閱同一組影像以討論病情，對提升醫療品質有甚大效益，

同時也達到改善流程及節省成本及檔案空間的目的，每年更節省院方約3200萬的洗片及廢水處理等相關費用。又如台北縣新店戶政事務所建置門牌編釘與房屋位置標示之資料庫，改善人工圖表保存不易的情形，增進圖表存取便利性及節省資料儲存空間，改善人工目測製圖所產生的誤差，並可提供相關單位業務需要之資料。

機關研發創新，除委託學者專家進行專題研究研提建議之外，更珍貴的是由機關人員本於經驗與專業知識，在工具、技術或流程上進行檢討與改善，或整理既有資料並予加值利用。有些研發作為只是點滴改進，但其成果卻有擴大服務的作用，例如中華電信公司嘉義營運處員工自行研發增進民眾福祉產品，如交接箱加裝杜才（便捷）鎖防止電話於屋外被盜打、錄音，避免客戶損失及保障通信隱私；發明人孔蓋油壓啟動器，配合人



中華電信嘉義營運處
研發油壓人孔蓋啟動器

孔蓋改善，減少民眾因人孔蓋彈跳受傷情形。台北市信義區戶政事務所研發「門牌指標」，讓在慢車道騎乘車輛的市民更容易辨識門牌，並依社區地方特質，以顏色作區分，創造地方特色。台中縣豐原市戶政事務所編譯「日治時代戶籍特殊用語」，有助不諳日文之戶政人員處理日據時代戶籍資料請領業務。台北市立動物園善用自然資源，研設「雨撲滿」，用以蓄積雨水，供消防、灌溉之用，節省不少公帑。交通部板橋郵局於三峽山區有木里、竹崙里等不投遞地區廣設集體受信箱共36處、1350具，



加強服務山地偏遠地區民眾收受郵件。此外亦有跨機關合作研發的情



板橋郵局於偏遠地區設集體受信箱

形，例如花蓮縣警察局及台東縣警察局共同研發交通稽查認證卡，減少路檢引起之反感，便利觀光旅遊。

最後，機關的研發創新也包括機關為改善服務而進行的調查研究；調查研究的結果被應用於開拓服務層面。例如南投縣國姓鄉衛生所執行社區評估計劃，針對社區之健康需求，擇定六項社區健康問題進行研究，逐步達成社區健康營造，提升社區居民健康生活品質。陽明山國家公園管理處辦理全區及各據點遊客人次統計分析及容許遊憩承載量推估模式之建立，辦理遊園公車，疏解例假日交通壅塞問題，引導遊客遊程規劃。

研發創新的活動不分個人或團體皆可進行。相較於品管圈活動、提案制度，研發創新更強調知識的創造與積累，但又比知識管理更著重新觀念、新技術、新規範及新服務措施的建立。事無大小，點點滴滴的創新即是服務品質點點滴滴的提升。

術基本法》之施行與生物醫藥科技時代的來臨，成立「研發成果管理中心」，周延作業規範與管理機制，與國內外產官學界共同進行新醫療技術、藥品、醫療器材及醫療資訊系統等合作研發計畫，加速推動院內具有開發價值之研發成果落實於產業界，以提升全民醫療品質。具體內涵包括：與院外機構共同合作研發；進行臨床試驗；接受院外委託檢驗測試；提供院外機構臨床醫學及全方位生物統計服務；提供醫藥品、醫療技術、器材、資訊、生物科技、工業及產品安全等方面之專業醫療與研究諮詢；將研發成果、技術、專利及著作等智慧財產，授權實施移轉至產官學；辦理院內研發成果之智慧財產權保護及專利申請，並接受委託管理院外機構研發成果。自八十八年起至九十二年底試行，完成產官學合作計畫18案、檢驗測試33件、技術移轉18案，並申請獲得發明專利4件，新型專利10件、商標1件，成果堪稱顯著。然而類此研發管理機制多半限於本身就具有研發性質的研究單位，多數機關的研發創新管理還是以鼓勵個別同仁為主。

機關網址





中央機關

機關名稱	機關網址
內政部警政署台北縣政府警察局	http://www.tcpsung.gov.tw/
內政部警政署桃園縣政府警察局	http://www.tyhp.gov.tw/
內政部警政署台東縣警察局	http://www.ttcpb.gov.tw
內政部警政署屏東縣警察局	http://www.ptpolice.gov.tw/
內政部營建署陽明山國家公園管理處	http://www.ymssp.gov.tw
內政部營建署太魯閣國家公園管理處	http://www.taroko.gov.tw/
內政部地政司	http://www.moiiland.gov.tw/
內政部入出境管理局	http://www.immigration.gov.tw/
財政部關稅總局台北關稅局	http://www.tpcb.gov.tw/
財政部關稅總局基隆關稅局	http://www.klcb.gov.tw/
財政部台北市國稅局	http://www.ntat.gov.tw/
財政部台灣省中區國稅局	http://www.ntact.gov.tw/
財政部台灣省南區國稅局	http://www.ntas.gov.tw/
財政部國有財產局台灣南區辦事處	http://www.nks.gov.tw/
國立自然科學博物館	http://www.nmns.edu.tw/
教育部國立台灣大學醫學院附設醫院	http://ntuh.mc.ntu.edu.tw/
法務部檢察司	http://www.moj.gov.tw/
法務部台灣台北地方法院檢察署	http://www.tpc.moj.gov.tw/
法務部台灣宜蘭地方法院檢察署	http://www.ilandc.gov.tw/
經濟部標準檢驗局	http://www.bsmi.gov.tw/

中央機關



經濟部智慧財產局	http://www.tipo.gov.tw/
經濟部工業局	http://www.moeaidb.gov.tw/
經濟部商業司	http://www.moea.gov.tw/
經濟部台灣電力股份有限公司	http://www.taipower.com.tw/
經濟部台灣電力股份有限公司台中區營業處	http://www.taipower.com.tw/
中國石油股份有限公司台灣營運總處嘉義營業處	http://www.cpc.com.tw/
交通部公路總局	http://www.thb.gov.tw/
交通部公路總局高雄區監理所屏東監理站	http://www.mvdispc.gov.tw/
交通部高雄港務局	http://www.khb.gov.tw/
中華電信股份有限公司	http://www.dgt.gov.tw/
中華電信股份有限公司台北東區營運處	http://www.cht.com.tw/ServiceWeb.php?SID=7
中華電信股份有限公司北區電信分公司板橋營運處	http://www.cht.com.tw/ServiceWeb.php?SID=8
中華電信股份有限公司中區電信分公司彰化營運處	http://www.cht.com.tw/ServiceWeb.php?SID=61
中華電信股份有限公司南區電信分公司嘉義營運處	http://www.cht.com.tw/ServiceWeb.php?SID=34
交通部台灣鐵路管理局	http://www.railway.gov.tw/
交通部台灣鐵路管理局台中運務段彰化站	http://home.kimo.com.tw/chang_hua/tra.htm
中華郵政股份有限公司	http://www.post.gov.tw/
行政院衛生署中央健康保險局	http://www.nhi.gov.tw/
行政院衛生署中央健康保險局台北分局	http://www.nhihb.gov.tw/
行政院衛生署中央健康保險局中區分局	http://www.nhihb.gov.tw/
行政院衛生署台北醫院	http://www.ptph.gov.tw/



中央機關

行政院衛生署基隆醫院	http://www.kln.tpg.gov.tw/
行政院衛生署新竹醫院	http://www.hch.gov.tw/
行政院衛生署苗栗醫院	http://www.mil.doh.gov.tw/
行政院衛生署台南醫院	http://www.tnhosp.gov.tw/
行政院衛生署嘉南療養院	http://www.cnpc.gov.tw/
行政院環境保護署	http://www.epa.gov.tw/
行政院海岸巡防署北區巡防局第一海岸巡防總隊	http://www.cga.gov.tw/north/
國立故宮博物院	http://www.npm.gov.tw/
行政院國軍退除役官兵輔導委員會高雄榮民總醫院	http://www.vghks.gov.tw/
行政院國軍退除役官兵輔導委員會王里榮民醫院	http://www.vhyl.gov.tw/
行政院國軍退除役官兵輔導委員會清境農場	http://chingjing.twtrip.net/
行政院研究發展考核委員會	http://www.rdec.gov.tw
行政院農業委員會特有生物研究保育中心	http://www.tesri.gov.tw/
國立台中圖書館	http://www.ntl.gov.tw/
行政院勞工委員會職業訓練局台南區就業服務中心 斗六就業服務站	http://tljss.tacomall.com.tw/
行政院公共工程委員會	http://www.pcc.gov.tw/

地方機關



台北市政府	http://www.taipei.gov.tw/
台北市政府地政處	http://www.land.taipei.gov.tw/01_focus/index.asp
台北市監理處	http://www.tcmvd.gov.tw/d7k_about_frm.htm
台北市自來水事業處	http://www.twd.gov.tw/
台北市立仁愛醫院	http://163.29.39.172/
台北市士林區公所	http://www.sld.gov.tw/
台北市信義區戶政事務所	http://www.syda.gov.tw/
台北市立動物園	http://www.zoo.gov.tw/
台北大眾捷運股份有限公司	http://www.trtc.com.tw/
高雄市政府	http://www.kcg.gov.tw/
高雄監理處	http://www.kcg.gov.tw/~mvdsl/
高雄市政府捷運局	http://www.kcg.gov.tw/~mtbu/
高雄市政府民政局	http://cabu.kcg.gov.tw/
高雄市政府社會局	http://www.kcg.gov.tw/~socbu/
高雄市政府社會局長青綜合服務中心	http://www.kscsc.gov.tw/
高雄市政府社會局兒童福利服務中心	http://www.kcg.gov.tw/~cwsc/
高雄市政府社會局無障礙之家	http://www.kcg.gov.tw/~barrier/
高雄市政府勞工局	http://labor.kcg.gov.tw/
高雄市政府地政處	http://www.kcg.gov.tw/~landp/
高雄市政府地政處三民地政事務所	http://www.kcg.gov.tw/~smland/
高雄市稅捐稽徵處	http://www.kctax.gov.tw/



地方機關

宜蘭縣	
台北縣政府社會局	http://www.sw.tpc.gov.tw/
台北縣政府工務局	http://www.publicwork.tpc.gov.tw/
台北縣政府建設局	http://www.construction.tpc.gov.tw/
台北縣新店市戶政事務所	http://www.shindian.ris.tpc.gov.tw/
台北縣新店地政事務所	http://www.tpcland.gov.tw/fcland/index_c.asp
台北縣板橋地政事務所	http://www.bc.land.tpc.gov.tw/a.htm
台北縣樹林地政事務所	http://www.shulin.ris.tpc.gov.tw/
台北縣三重市第一戶政事務所	http://www.sanchung1.ris.tpc.gov.tw/
台北縣三重地政事務所	http://www.sc.land.tpc.gov.tw/
台北縣立鶯歌陶瓷博物館	http://www.tpcland.gov.tw/filand/style01/index.html
台北縣政府稅捐稽徵處	http://www.tax.tpc.gov.tw/
桃園縣政府稅捐稽徵處	http://www.tytax.gov.tw/card/index.shtm
桃園縣桃園市戶政事務所	http://www.taoyuan.gov.tw/
新竹縣稅捐稽徵處	http://www.chutax.gov.tw/
苗栗縣獅潭鄉戶政事務所	http://www.miaoli.gov.tw/x-part37/006.htm
台中縣大雅鄉戶政事務所	http://www.taichung.gov.tw/house/f/index.htm
台中縣大里市戶政事務所	http://www.taichung.gov.tw/house/tali/index.html
台中縣豐原市戶政事務所	http://www.taichung.gov.tw/house/fengyuan/index.htm
台中縣政府衛生局	http://www.hbtc.gov.tw/
台中縣消防局	http://www.tccf.gov.tw/

地方機關



南投縣國姓鄉衛生所	http://www.nsshb.gov.tw/hc/kh/
彰化縣稅捐稽徵處	http://www.changtax.gov.tw/
彰化縣彰化市戶政事務所	http://www.chhr.gov.tw/
彰化縣彰化地政事務所	http://www.ch-land.gov.tw/
雲林縣稅捐稽徵處	http://211.79.178.101/yitb/index.htm
台南縣稅捐稽徵處	http://news.tnhg.gov.tw/a22/index.html
台南縣歸仁鄉戶政事務所	http://www.kaeij.gov.tw/
高雄縣政府勞工局	http://www.kclab.gov.tw/
高雄縣政府稅捐稽徵處	http://www.khtb.gov.tw/default.htm
高雄縣鳳山市第一戶政事務所	http://163.29.105.99/intranet/rosseauism/feng1/
花蓮縣環境保護局	http://www.hlepb.gov.tw/
花蓮縣花蓮地政事務所	http://210.69.167.68/ta/
花蓮縣花蓮市戶政事務所	http://www.hl.gov.tw/hlhr/
花蓮縣富里鄉公所	http://www.fuli.gov.tw/
澎湖縣政稅捐稽徵處	http://www.phtax.gov.tw/
基隆市政府民政局	http://61.222.173.151/
基隆市中正區戶政事務所	http://www.cckdhr.gov.tw/
新竹市北區戶政事務所	http://www.hccg.gov.tw/n-household/index.htm
新竹市稅捐稽徵處	http://www.media.com.tw/0068/index_001.shtm
台中市環境保護局	http://www.tcepb.gov.tw/scense/case1/index.asp
台中市政府地政局	http://www.tccg.gov.tw/intro/institution/land/index.htm



地方機關

台中市交通旅遊局	http://www.tecg.gov.tw/intro/institution/traffic/index.asp
台中市稅捐稽徵處	http://www.tctax.gov.tw/
嘉義市文化局	http://www.cabcy.gov.tw/
嘉義市稅捐稽徵處	http://www.citax.gov.tw/
嘉義市西區戶政事務所	http://www.cywest.gov.tw/
台南市環境保護局	http://ws.tnepb.gov.tw/
台南市稅捐稽徵處	http://www.tntb.gov.tw/newweb/myindex.asp
台南市立藝術中心	http://www.tnec.gov.tw/
台南市東區戶政事務所	http://www.tnecg.gov.tw/
台南市北區戶政事務所	http://tnhr.tnecg.gov.tw/t_north/

政府創新服務新主張：3Q Very much／行政院研究發展考核委員會編，
____第二版____台北市：行政院研考會 民93

印刷224面：16×23公分

ISBN 957-01-7901-5（平裝）

1.行政效率

572.93

93013474

政府創新服務新主張—3Q Very Much

編 者：行政院研究發展考核委員會

出版機關：行政院研究發展考核委員會

地址電話：臺北市濟南路一段二之二號六樓 (02) 23419066

網 址：<http://www.rdec.gov.tw/>

展售門市：

國家書坊：臺北市八德路三段十號B1 (02) 25787542

網址：<http://www.govbooks.com.tw>

三民書局：臺北市重慶南路一段六十一號四樓 (02) 23617511

臺北市復興北路三八六號四樓 (02) 25006600

網址：<http://www.sanmin.com.tw>

五南文化廣場：臺中市中山路六號 (04) 22260330

新進圖書廣場：彰化市中正路二段五號 (04) 7252792

青年書局：高雄市青年一路一四一號三樓 (07) 3324910

經 銷 商：紅螞蟥圖書有限公司 (02) 27953656

中華民國九十三年八月第二版

定 價：（平裝）新台幣二五〇元

GPN：1009301503

ISBN：957-01-7901-5