

提升海巡服務品質之研究

海洋委員會海巡署自行研究報告

中華民國 108 年 12 月

提升海巡服務品質之研究

單位：海洋委員會海巡署企劃組

研究人員：許啟業、歐凌嘉、林光榮

蕭憲隆、蘇明俊、胡湘怡

邵仁中、王漢章、楊宏隆

海洋委員會海巡署自行研究報告

中華民國 108 年 12 月

目次

| | |
|----------------------------------|------|
| 表次..... | (IV) |
| 圖次..... | (V) |
| 提要..... | (VI) |
| 第一章 前言 | (1) |
| 第一節 研究背景與動機..... | (1) |
| 第二節 研究目的及重點..... | (3) |
| 第三節 研究方法與步驟..... | (4) |
| 第四節 預期目標..... | (6) |
| 第二章 理論基礎與文獻探討 | (7) |
| 第一節 海洋委員會海巡署的任務..... | (7) |
| 第二節 海洋委員會海巡署的服務模式..... | (8) |
| 第三節 服務品質的定義..... | (10) |
| 第四節 創新意涵..... | (12) |
| 第五節 創新服務在政府部門發展及現況..... | (13) |
| 第三章 獲獎機關創新服務型態及案例分析 | (16) |
| 第一節 現行我國政府服務獎簡介..... | (16) |
| 第二節 獲獎機關創新服務型態..... | (18) |
| 第四章 研究設計與對象 | (28) |
| 第一節 研究設計的原則..... | (28) |
| 第二節 研究對象的確立..... | (28) |
| 第三節 研究問題的設計..... | (29) |
| 第四節 綜整分析..... | (30) |
| 第五章 結論與建議 | (33) |
| 第一節 研究結果..... | (33) |
| 第二節 研究發現..... | (36) |
| 第三節 研究建議..... | (37) |
| 參考文獻 | (40) |
| 附錄 | (42) |
| 附錄一 第一屆政府服務獎獲獎機關名單..... | (42) |
| 附錄二 第二屆政府服務獎獲獎機關名單..... | (43) |
| 附錄三 訪問調查表..... | (44) |
| 附錄四 第3屆「政府服務獎」評獎實施計畫..... | (52) |

表次

| | |
|---|------|
| 表 1-1：研究作業期程表 | (6) |
| 表 2-1：服務品質定義 | (10) |
| 表 3-1：整體服務類評審標準 | (17) |
| 表 3-2：專案規劃類評審標準 | (18) |
| 表 3-3：基礎服務各項創新具體作法及採用機關 | (19) |
| 表 3-4：服務遞送各項創新具體作法及採用機關 | (21) |
| 表 3-5：服務量能各項創新具體作法及採用機關 | (22) |
| 表 3-6：服務評價各項創新具體作法及採用機關 | (24) |
| 表 3-7：開放創新各項創新具體作法及採用機關 | (25) |
| 表 4-1：實地訪談行程規劃表 | (32) |
| 表 5-1：訪談對象所提建議事項 | (33) |
| 表 5-2：建置人工智慧(AI)管理漁民、船隻進出港報關系統 SWOT 分析表 . | (37) |
| 表 5-3：強化救生救難專責聯合編組 SWOT 分析表 | (37) |
| 表 5-4：研議建置海洋保育專責聯合編組 SWOT 分析表 | (38) |

圖 次

| | |
|-----------------------|-----|
| 圖 1-1：政府服務獎之演進圖 | (2) |
| 圖 1-2：研究流程圖 | (5) |
| 圖 1-3：作業流程甘特圖 | (6) |

提要

傳統觀念上民眾服務常被認為唯一的機關就是政府部門，那政府存在的目的就是服務民眾與滿足民眾。在媒體及網際網路通訊的爆發時代，民眾獲得資訊的管道眾多，對服務的要求也與日俱增，政府部門為了因應日益增多各式需求，唯有不斷提升服務品質，始能滿足民眾的需要。

隨著新公共管理思維的演進，世界各國政府對服務品質創新，紛紛建立相關的機制與一系列的改革措施。行政院逐步推動「全面提升服務品質方案」、「政府服務創新精進方案」及「政府服務躍升方案」，藉以激發政府部門利用創新及創意，來推動及提升政府服務品質的作法，使在第一線為民服務的政府基層單位，透過競賽、標竿學習機制，提升行政機關整體服務品質。本研究期能藉由我國獲獎機關創新服務案例的系統性整理及分析，從中發掘提升本署服務品質之方式與契機；而在實務上也能協助本署外勤單位建構一套行政準則；此外，亦期望透過獲獎機關文獻之分析，對本署服務品質優化進行修正及策進。

「政府服務獎」被我國政府機關視為服務品質競賽的最高榮譽，亦為創新服務案例最新穎的資訊所在。因此，本研究擬以獲獎機關為研究對象；在研究方法上則以文獻案例探討及比較分析法為主，深度訪談法為輔，就各得獎機關服務績效所載之創新服務案例進行創新態樣的歸類及研析，歸納出我國獲獎行政機關創新服務之發展現況，瞭解得獎機關之優勢所在，作為本署提升服務品質之借鏡。

關鍵字：創新、躍升方案、政府服務獎

第一章 前言

第一節 研究背景與動機

壹、研究背景

民眾對於政府機關服務品質的需求，隨著社會環境急速變遷與時代趨勢轉變日漸升高，現在民眾對政府機關提供服務的訴求，已經由量的需要演進到質的需求。所以如何全面性提升行政機關服務品質，提高民眾的認知與滿意度，是政府部門首要議題，也是全民檢視施政績效之重要指標。

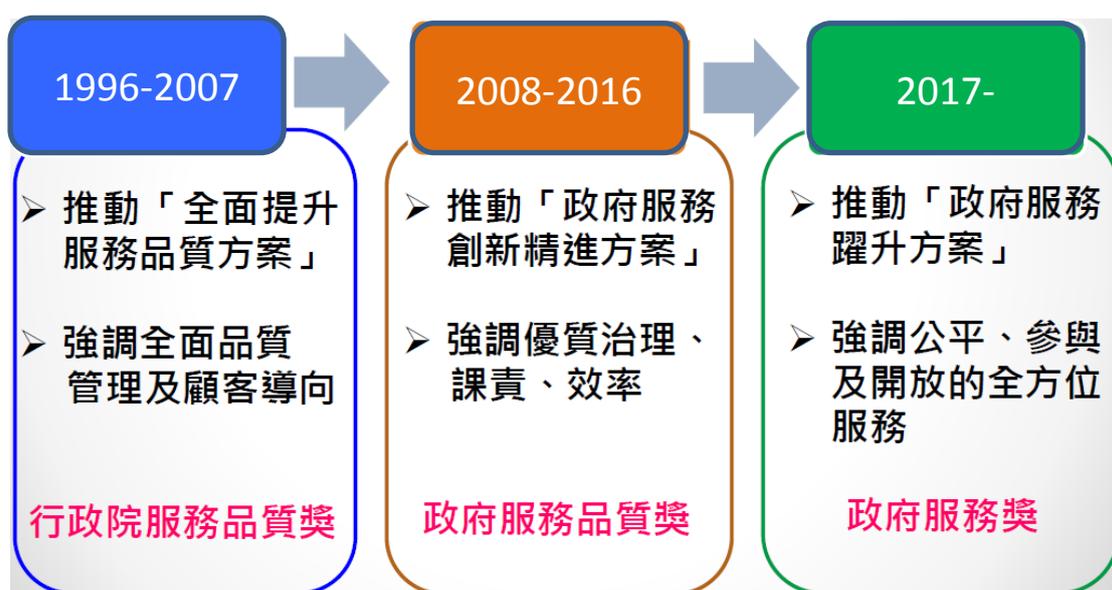
在全球化或在地化的政治經濟場域中，服務績效是延續組織發展與生存的重要磐石，創新則是組織提升競爭力的核心職能。隨著科技技術的快速變遷、國際化的競爭趨勢，任何的組織為了避免在激烈的競爭過程中被淘汰，使其產品或服務在經濟市場上能夠佔有一席之地；政府部門也面臨施政決策、公共治理及民眾服務等各層面的嚴酷挑戰，「創新和創意」已成為政府部門、社會及產業進步的關鍵動力(廖麗娟、黃子華，2012：24)

根據瑞士世界經濟論壇(WEF)「2019 年全球競爭力報告」(The Global Competitiveness Report 2019)，在 141 個受評比國家，我國排名第 12，較上年進步 1 名。在東亞地區排名次於新加坡(第 1 名)、香港(第 3 名)、日本(第 6 名)；領先韓國(第 13 名)及中國大陸(第 28 名)。WEF「全球競爭力指數 4.0」評比項目分為「環境便利性」、「人力資本」、「市場」及「創新生態體系」等 4 大類、12 大面向。臺灣總體經濟穩定、創新能力優異，備受國際肯定。12 個面向評比，9 項較去年進步，以「總體經濟穩定」、「創新能力」與「金融體系」3 項表現最佳，分別為第 1 名、第 4 名與第 6 名。WEF 全球競爭力排名，可視為對國家經社體質的總體檢，未來政府部門須積極因應數位經濟、人口與社會變遷等趨勢，精進施政，以維繫我國全球競爭力優勢。(國家發展委員會網站資料，2019 年 12 月 2 日)

此外，經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Cooperation and Development, OECD)亦曾在知識經濟報告中指出，創新的產出與運用是國家競爭力及經濟成長的主要驅動力。由此證明，國家政府部門必須持續進行創新，才能讓國家競爭力隨時維持在最佳狀態。國家發展委員會(以下簡稱國發會)負責政府服務創新精進之規劃、協調及推動，為提升政府服務品質，於 1996 年推動「全面提升服務品質方案」，2007 年推動「政府服務創新精進方案」，並辦理「政府服務品質獎」，引導機關建立標準服務模式，運用多元創新策略，提供民眾便捷服務。執行多年來，逐步提升政府服務效率、營造親和友善形象，並帶動各機關運用新興科技改善服務作為。

隨著內、外在環境的演變及民眾對公共服務需求逐漸多元，政府服務應與時

俱進提升服務效能，因此，行政院2017年1月9日函頒「政府服務躍升方案」，於重視效率、品質及創新的基礎上，再將「公平共享」、「參與合作」及「開放透明」的核心精神納入方案中，引導各機關加強跨域協力合作、平衡城鄉服務差距，及打造開放型政府。期藉由推動本方案，引導行政院所屬機關與地方政府持續精進服務作為，並擴大與民間的互動合作，力求服務切合民眾需求，進而帶動政府服務效能全面躍升。(國家發展委員會網站資料，2019年12月2日)



資料來源：國家發展委員會網站，政府服務躍升方案說明資料(2019年12月2日)

圖 1-1：政府服務獎之演進

綜合以上論述可發現，面對世界趨勢演進及民眾多元價值觀及服務需求的改變，政府部門為全方位服務民眾，提升國家競爭力，期透過政府服務獎的選拔，推動各機關服務的創新，進而提升整體服務品質及形象。「政府服務獎」是現行我國行政機關服務品質競賽的最高榮譽，而能獲得政府服務獎的機關，其首創且優質的創新服務措施，更是它們能脫穎而出的關鍵。

貳、研究動機

我國現階段為民服務工作已從「品質管理」演進至「品質創造」的階段，國發會所推動「政府服務獎」，獎評內容係依據服務性質及績效屬性區分為「整體服務類」及「專案規劃類」。本署所屬分署因轄有岸巡隊(含安檢所等)、海巡隊及查緝隊，日常業務直接、高頻率面對民眾提供服務，屬於整體服務類。因此，各一線單位如何在有限的資源與時空因素下，以執行勤務並兼顧為民服務品質，達到前述服務類的標準，是本署提升服務品質的努力方向。

依據行政院「政府服務躍升方案」，國發會於2018年辦理第一屆「政府服務獎」，實施對象區分為中央機關及地方政府，前者包括行政院所屬各級機關(構)、

國營事業、大專院校等；後者包括直轄市、縣(市)暨所屬及鄉(鎮、市、區)公所等。而依機關業務屬性及服務目標，又將參獎對象分為：「整體服務類」和「專案規劃類」兩類。兩類型的參獎對象不同，所欲達成的主要目標也有所差異，在整體服務類機關方面，一是多元關懷，行動服務，例如區公所就轄區內 65 歲以上獨居老人分級照護，主動服務到家。二是數位創新，智慧服務，例如國稅局導入 AI 智能客服，整合服務流程，解決報稅期間爆量諮詢的需求。三是跨域合作，共享服務，例如林區管理處運用與原住民族部落社區協力合作，帶動在地生態旅遊產業發展。四是開放透明，增值服務，例如地政事務所主動公開不動產行情資訊，同步控管地用案件實際進度，促進作業流程透明化。此外，專案規劃類得獎機關推動的專案，皆能與時俱進，扣緊社會趨勢，針對高齡長照、弱勢關懷、數位應用及跨域整合等重大政策或議題，主動發掘問題，提出前瞻服務規劃，進而解決問題。

公共服務與政府效能和人民的福祉息息相關，如何以更有效的方式提供高品質的服務，一直是公共治理的重要議題。「政府服務獎」評獎活動，便是要以此機制引領各機關重視與提升服務品質及效能，即時滿足民眾的需求，拉近民眾與政府間的距離。《國發會第 1 屆政府服務獎評獎紀實，頁 8-9》

本署於 2018 年 04 月 28 日組織改造後，調整為 3 級機關，原主要掌理事項卻不減反增，如何借鏡他山之石的經驗，藉以精進和提升海巡機關服務效率與品質，並扣合政府提升服務品質重點，將更形重要。茲將本研究之主要研究動機歸納如下：

- 一、本署一線單位如何在「依法行政」與「為民服務滿意度」之間取得平衡。
- 二、瞭解海巡機關提供之為民服務是否令人滿意？民眾的反應與看法是否認同？那些服務項目是本署當前服務能量範圍內可以改善的？
- 三、期能藉由此議題深入探討，分析出更貼近民眾需要的服務品質，提供本署暨所屬機關服務政策研訂與執行之參考。
- 四、演繹出本署未來爭取政府服務獎獲獎之最佳方式。

第二節 研究目的及重點

壹、研究目的

由於現今人民對於政府行政效率、效能、服務品質等要求愈形高漲，如何有效及時反映民眾之需求，為政府一直致力面對的課題(包麗香，2017：1)，政府部門服務的「創新」，目的就是要提升國家競爭力及人民的福祉。經檢閱歷屆政府服務獎獲獎機關之內容後，發現各機關在為民服務創新作為中，其實有許多深值其他機關學習的作法。因此，本研究擬以兼顧服務品質及創新作為的「政府服務獎」為主臬，擷取第 1 屆及第 2 屆的獲獎機關創新服務案例為標竿，分析各機關服務績效內容，整理出我國獲獎機關創新服務態樣及具體作為，並對各項具體作法賦予相對定義及提供案例說明，探究各獲獎機關創新機制及具體作法，以利

自我審視，找出問題，激發創新作法，藉由研究結果提出建議，作為海巡機關提升為民服務品質之參考，最終冀能有益於爭取政府服務獎之得獎機關。

貳、研究重點

過去傳統政府受限於科層體制，經常帶給民眾施政無效率、橫向聯繫差等負面觀感，現今時代變遷，政府機關也漸瞭解民眾的需求並逐漸轉型與調適。政府部門係為滿足民眾的需求而運作，政府提供的服務應該是以顧客為導向的，並依循顧客的滿意度修正服務內容。人民是政府的顧客，政府存在的目的是服務民眾與滿足民眾。因此政府部門應不斷提升服務品質，以滿足民眾(顧客)的需求。以本署所屬岸巡隊、海巡隊的服務項目為例，服務的對象為全國的漁民及一般民眾，在政府推動為民服務的理念改造及公民意識抬頭影響之下，對公務機關的要求也越來越高，勢必無法再以舊思維及處事態度來服務洽公民眾。政府機關漸漸的朝向企業化經營，將服務業的經營與管理模式帶入公務機關更是一種趨勢。公務員除了自身的專業之外，更需有以客為尊的理念，重視民眾的需求，提高政府機關的服務品質。本研究將會以最基本的民眾需求為出發點，澈底瞭解漁民及洽公民眾最重視的問題，進而能研擬改善的方案，塑造本署的服務特色，並在現有的政府體制下，提升本署的服務品質，是本研究的重點。

第三節 研究方法與步驟

壹、研究方法

本研究主要採取「文獻探討法」，輔以「比較分析法」，再輔以「深度訪談法」來嘗試達成研究目的。

一、文獻探討法

在創新服務的態樣歸類部分，擬就「政府服務獎」第 1、2 屆獲獎機關之服務績效等相關資料進行閱讀，從中萃取出機關創新服務的具體作法和類型等，歸納分析出我國行政機關創新服務的發展現況。

二、比較分析法

以本署現行服務模式，並運用「政府服務獎」評獎之相關規定為基礎，及參考國內政府機關歷年獲獎單位，在公共服務品質提升之相關經驗及現況資料，進行比較分析。

三、深度訪談法

藉由訪談民眾及本署基層具執勤經驗之同仁中，瞭解民眾對於海巡服務之需求與期望等寶貴意見，再參考本署同仁實務執勤經驗，將內隱知識外顯化，依據訪談結果，瞭解不同服務對象之可能需求，並就基層的軟硬體設施提出改善，進而增進服務效能。

貳、研究步驟

本研究依據研究背景與動機來蒐集相關文獻與探討，以確立研究對象及擬定研究計畫，並以此為基礎來編撰研究工具(設計問卷)。問卷設計完成後，針對設定之研究對象進行實地深度訪談，並依訪談結果進行資料整理及研析，將分析成果整理出實質的結論與建議。



圖 1-2：研究流程圖

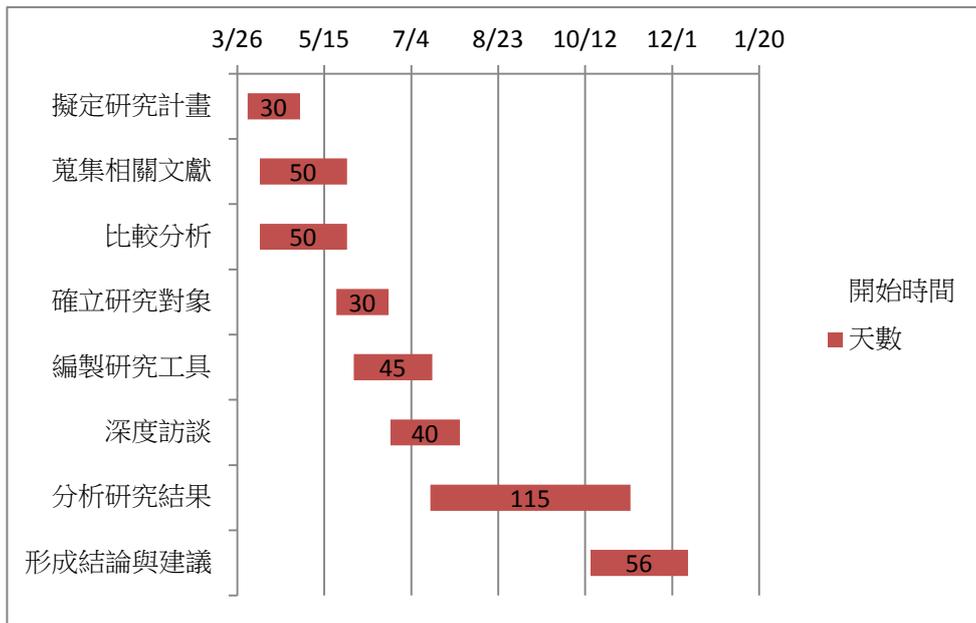


圖 1-3：作業流程甘特圖

表 1-1：研究作業期程表

| 任務名稱 | 開始時間 | 天數 | 完成時間 |
|---------|------------|-----|------------|
| 擬定研究計畫 | 2019/4/1 | 30 | 2019/4/30 |
| 蒐集相關文獻 | 2019/4/8 | 50 | 2019/5/31 |
| 比較分析 | 2019/4/8 | 50 | 2019/5/31 |
| 確立研究對象 | 2019/5/22 | 30 | 2019/6/21 |
| 編製研究工具 | 2019/6/1 | 45 | 2019/7/15 |
| 深度訪談 | 2019/6/22 | 40 | 2019/8/7 |
| 分析研究結果 | 2019/7/15 | 115 | 2019/10/15 |
| 形成結論與建議 | 2019/11/15 | 56 | 2019/12/10 |

第四節 預期目標

本研究結論冀能順利交由本署所屬各分署精進為民服務工作，同時讓民眾真正感受到海洋委員會海巡署全體同仁的用心與關懷，藉此作為未來海巡機關提升服務品質之參據，進而結合主要勤(業)務發展及推動實需，視狀況研議爭取獲得「政府服務獎」之肯定，爭取機關榮譽，此為本研究之預期目標。

第二章 理論基礎與文獻探討

本章主要就本署任務特性及勤務模式(含服務、服務品質及創新)之定義，及政府部門創新之相關文獻作深入探討。在章節論述的順序上，首先先對本署任務特性說明，再對服務品質及創新等作概念性的整理及定義；接續轉移焦點至政府部門當中，探討創新服務在政府部門之必要性與發展性，包含政府部門創新之基本因素、推動過程、創新型態、預期效益、執行障礙和綜合建議等，針對政府部門各項創新之理論基礎做系統性的簡介，以為個案研究之基石，並整理與本研究相關之文獻，以發展理論基礎及概念性之研究架構。

第一節 海洋委員會海巡署的任務

台灣是一海島國家，四面環海，海岸線近 1,831 公里，沿岸分布的大小漁港就有 224 處，對於一個具有高度開放性海岸線的國家而言，海岸巡防管理便成為相當重要的任務。(Masson, 2006: 26-27)

2000 年 1 月 28 日行政院整合內政部警政署水上警察局、國防部海岸巡防司令部及財政部關稅總局八艘大型緝私艦，成立行政院海岸巡防署，專責海洋事務。

2015 年 6 月 16 日立法院三讀通過海洋委員會組織四法；7 月 1 日總統令，公布《海洋委員會海巡署組織法》。2016 年 1 月 8 日行政院公告，《海洋委員會組織法》及《海洋委員會海巡署組織法》於同年 7 月 4 日開始施行；惟同年 3 月 21 日立法院通過臨時提案暫緩施行《海洋委員會組織法》，6 月 30 日行政院公告暫緩施行。

2018 年 4 月 28 日海洋委員會成立後，海巡署調整為該會所屬機關並更名為海洋委員會海巡署，依《海洋委員會海巡署組織法》規定署長由海洋委員會副主任委員兼任。

海洋委員會海巡署是中華民國維護海域及海岸秩序，與資源之保護利用的專責機關，隸屬於中華民國海洋委員會，依據海岸巡防法負責內水(不含內陸水域)、領海、鄰接區、專屬經濟海域、大陸礁層上覆水域及海水低潮線以迄高潮線起算五百公尺以內之岸際地區及近海沙洲之查緝走私、防止非法入出國、執行通商口岸人員之安全檢查及其他犯罪調查，並執行海上交通秩序之管制及維護、海上救難、海洋災害救護及海上糾紛之處理及漁業巡護與漁業資源之維護。本署人員編制，主要係由警察、軍人、海關及其他公務人員等組成，除此之外，在平時雖不負責軍事任務，但依中華民國《國防法》第四條，作戰時期國防部得因軍事需要，陳請行政院許可，將本署等依法成立之團隊，納入作戰序列。

第二節 海洋委員會海巡署的服務模式

為配合政府推動服務躍升方案，本署於 2017 年訂頒「服務躍升執行計畫」，以「便捷服務遞送、提升施政效能、增進民眾感受」及「暢通溝通管道、重視意見回饋、建立互信關係」為目標，目的是在本署基層單位現有服務量能基礎上，以勤務為服務主體，貫徹「海域治安」、「維護漁權」、「救生救難」、「海洋保育」、「海洋事務」五大核心任務，增進本署服務滿意度，提升本署整體形象。

壹、執行策略

一、建立標準作業流程、充分發揮服務效能

- (一) 建立與民眾接觸之各項勤(業)務之標準化作業流程，管制申辦案件處理作業時程，並適時檢討改進流程與作業方式，熟練各項勤務作為及作業規定。
- (二) 針對機關屬性及勤(業)務特性，檢討更新基層單位服務項目，對同仁施予適度訓練，注重服務態度與電話禮儀，強化服務友善性及專業度。
- (三) 結合機關服務量能、轄區特性及民眾需求，評估設置整合型服務據點及鐵馬驛站效益，適時檢討及檢整服務資源，另針對特殊及弱勢族群等提供適切服務。

二、推動民眾線上服務、落實單一服務窗口

- (一) 推動網路申辦服務，鼓勵民眾線上申辦，並減少申請案件應檢附之書表謄本，提高業務申辦便捷度。
- (二) 落實單一服務窗口，與民眾接觸之服務處所，放置各項與服務民眾有關之簿冊，即時提供查詢及回復。
- (三) 配合政府資訊公開，開放檔案應用線上申請，於期限內提供民眾申請之公文相關文書及檔案，加強民眾取得政府公開資訊之便利性。

三、強化互動溝通管道、廣蒐民眾回饋意見

- (一) 善用各類意見調查管道(如首長信箱、社群媒體等)，蒐集民眾對服務之需求或建議，適度調整服務措施。
- (二) 體察社會脈動及民眾輿情，加強與漁會、海洋保育團體等相關民間組織或民眾之聯繫關係，透過主動拜訪、業務溝通及聯誼活動等方式，增進與民眾之溝通及信任。

四、健全官方網站資訊、透明機關行政流程

- (一) 官方網站公告機關基本資料、重大政策、施政績效、服務措施及業務統計及預決算等法定公開資訊。
- (二) 建置網站(頁)系統性管理作業流程規定及模式，放置海巡相關法規，並定期檢視及更新資料，俾利民眾查詢與下載。暢通溝通管道、重視

意見回饋、建立互信關係。

在現行執行構想上，規劃在不增加經費與人力前提下，增進為民服務效益，提供人民服務，並檢整現有各項為民服務運作機制、設施及內容，針對轄區漁民及民眾實際需求，擴大相關服務事項，俾利提供實質有感優質服務作為。

貳、執行作法

為健全巡防勤務實施，本署 2018 年修正「海岸巡防機關勤務實施要點」以供所屬據以執行，勤務作為如下：

一、值班

於各巡防勤務單位設置值勤台，由執勤人員值守之，以執行通訊、聯絡、傳達命令、通報、報告及處置緊急情況等勤務為主。如單一窗口報案機制，執行救生救難及其他海巡服務。

二、備勤

巡防勤務單位，應保留適當人員，在勤務單位內整裝待命，由幹部編組指揮運用，因應突發事件之機動支援或臨時勤務之派遣。如大型救生救難或突發急難事件。

三、守望

於劃定勤務之區域，在指定位置執行監視、觀測、警戒、警衛、聯絡及管制等勤務，維護區域安全，發現突發狀況，即時通報應處，如沙灘、岸際人員落海即時通報及救助。

四、巡邏

於管轄區內，由執勤人員循指定巡邏區(線)，依法執行檢查、取締、盤查、緊追、驅離及其他一般巡防勤務，維持區域安全，發現突發狀況，即時通報及應處，如海上救生救難、急難救助及生態保育等。

五、檢查態樣

於轄區依法實施檢查，以保障海域安全、保育海洋生態及查緝(取締)不法活動，並維護民眾搭乘娛樂漁業漁船或其他依法可搭乘船舶之航行安全，同時亦可檢視漁民、船舶及有關人員等之證照是否過期，貼心提醒先期換照作業或採取必要之處置。

- (一) 檢查：對進出海域、海岸、河口、非通商口岸及航行領海內之船舶或其他運輸工具及人員、物品，有正當理由，認有違法之虞時，依法實施檢查。
- (二) 安全檢查：對進出通商口岸之人員、船舶、車輛或其他運輸工具及載運物品，有正當理由認有違反安全法令之虞時，依法實施安全檢查。
- (三) 路上檢查：海巡機關人員為執行查緝走私、非法入出國事項，有事實足認該地點經常有犯罪或非法入出境者出現、為逮捕人犯或有緊急情況時，於最靠近進出海岸之交通道路，由執勤人員對過往之人員與車輛，執行攔阻、詢問、核對身分、非強制性之檢查及放行。

(四) 登臨檢查：對航行海域內之船舶或其他水上運輸工具及其載運人員、物品，認有違反相關法令或影響安全之虞時，依法實施登臨檢查。

六、其他

執行職掌各項勤務時，依民眾需求，主動提供適切服務與協助，若非本署業管則提供相關轉介服務，並提供全日二十四小時勤務服務。

參、熟稔規範

為使同仁熟稔各項勤(業)務之標準作業流程，提供專業服務，並管制申辦案件處理作業時程，適時檢討改進流程與作業方式。另外在一般規定上，也同時秉持以下作法，來表現本署之用心與關懷。

- 一、對同仁施予適度教育及宣導，要求注重服儀及禮節，隨時留意漁民及民眾需求，主動友善服務，並提供同理心及溫暖的服務感受。
- 二、適時更新各項服務之標準作業流程均予保存備查。
- 三、利用勤務督導時機，適度查察與輔導一線同仁落實執行。
- 四、實施不定期查核，並針對缺失輔導改進。

第三節 服務品質的定義

關於服務品質(Service Quality)的定義可說明為抽象名詞，所以有可能因提供服務者及接受服務者受人時地物等因素影響，產生服務品質結果會有差異，且會有不同服務品質要求及感受(莊淑玲，2017：10)。服務雖然常是無形的，有時可能需與某項實體相連結，但是服務行為的展現是可轉移的，且通常不會衍生任何與生產相關的所有權問題。影響服務品質主要的因素在於服務的過程，因傳遞過程中會有相當多未能受控制的因素，例如人員的情緒管理、氣候因素及周遭環境等都無法達到與預期一致結果，因此可以看出服務品質比一般商品品質更不容易加以控管。所以服務品質是一個消費者對於提供者在品質上及過程中的綜合認知，也是顧客主觀上的認定。

提供民眾優質的服務不僅是政府機關天職，也是一個永無止境過程，海巡機關為提供更優質服務，皆以民眾角度著想，體察民眾之需求，整合各項資源以提供全方位服務品質。以下就學者對服務品質論點定義加以整理研究如表 2-1：(鄭芳宜，2018：25、莊淑玲，2017：10)

表 2-1：服務品質定義

| 作著 / 年代 | 服務品質定義 |
|---------------|--|
| Crosby (1979) | 服務品質指顧客對於期望服務與實際體驗的知覺兩者之差距。(鄭芳宜，2018：25) |
| Gronroos，1984 | 指顧客對服務前期望，與接受服務後的認知感受，分為技術性與功能性： 1. 技術性品質：在醫療服務層面，正確診斷、檢查及治療， |

| | |
|----------------------------|---|
| | 確實將服務提供內容品質傳送出去，又稱結果構面。 2.功能性品質：在健康照護層面，確實將服務內容的方式或態度傳遞出去，又稱過程構面。(鄭芳宜，2018：25) |
| Carman(1990) | 研究發現「SERVQUAL」運用在不同行業，其中反應性及關懷性兩構面使用負面調查，容易導致可信度降低。(鄭芳宜，2018：25) |
| 翁崇雄(1993) | 服務品質的滿意程度，是消費者對於服務前的期望水準，以及全體公司員工所提供服務讓消費者實際感受到的知覺。(鄭芳宜，2018：25) |
| Bateson and Hoffman (2002) | 指顧客對長期服務提供者的長時間及整體性之評估與認知，也是顧客與服務提供者之間的相互評量。(鄭芳宜，2018：25) |
| 謝寶煖(2005) | 對服務而言，服務品質必須在服務提供過程中評估，且通常是在顧客與接洽的員工進行服務接觸時。顧客對服務品質的滿意度是其實際認知的服務與對服務的期望二者做比較而來。(莊淑玲，2017：10) |
| Ladhari and Morales(2008) | 服務品質決定於預期期望與實際認知之間的差距。(鄭芳宜，2018：25) |
| 林耀南(2010) | 服務品質的優劣將直接影響服務區給消費者的印象，因此服務品質為探討服務區之重要關鍵因素。(莊淑玲，2017：10) |
| 潘美鳳(2012) | 服務品質源自顧客消費前所預期的服務與實際體驗後，其服務過程感受之比較，是顧客一種主觀的認知評斷。(鄭芳宜，2018：25) |
| 許國良(2013) | 服務品質的好壞乃由內部顧客裁決，而最終使用者的外部顧客評價服務品質是否提升，即服務品質的衡量基準在於：人力資源專業人員服務過程或服務結果，能否滿足內部顧客的期望或需求。(莊淑玲，2017：10) |
| 陳大永(2015) | 服務品質是一種主觀認知的意識，透過顧客與員工的交易或溝通過程中，顧客可清晰認知貼心的高服務過程感受。(莊淑玲，2017：10) |
| 葉欣寧(2017) | 服務品質是一種主觀的個人認知行為，是由顧客或使用者在接受服務後，予以主觀判斷的結果，而服務品質的好壞則由顧客知覺的服務與期望的服務間差距之大小決定。(莊淑玲，2017：10) |
| 邱瑞金(2017) | 服務品質是一種知覺感受，來自於服務前預期心理與實際接受後所感受之間差距。(鄭芳宜，2018：25) |

彙整各界專家學者對於服務品質定義，多數著重於顧客滿意度的維持。能夠讓顧客滿意的服務品質，是透過服務的結果、傳遞過程及顧客認知等相關因素連結互動產生，能夠高於顧客期望的服務，即是優質的服務。(鄭芳宜，2018：26)

第四節 創新意涵

創新概念最早是由古典學派的經濟學家 Schumpeter(1934)所提出，他以經濟學角度將創新定義為：「運用發明與發現，促使經濟發展的概念」(江博文，2018：13)。後來，學者紛紛對創新的定義有所詮釋，如學者 Everett Rogers(1995)認為：「當一種觀念、作法或事物被接受的一方認為是『新的』，並且付諸行動，就稱為創新。」(張榮容，2012：8)；管理大師彼得杜拉克(Peter Drucker)指出：「創新是使用新的知識以提供顧客新的服務和產品，是一種以創造更高的附加價值為目的的活動」(蕭富峰、李田樹譯，2002：18)；哈佛大學的 Alan A. Altshuler 和 Marc D. Zegans 兩位教授則提出一個簡潔的定義：「創新即是將新奇的想法付諸行動」(innovation is novelty in action)(楊秀娟、施淑惠，2004：369)；Vang & Christian(2005)認為：「服務創新可以使現有的產品以及服務受到改良，藉以滿足顧客多樣的需求，並且增加組織獲得利益的機率。」(萬家好，2018：6)，因此，創新並不一定是全新或前所未有的，只要與原有事物存在某種程度的差異且被採行，包括在制度和作業流程中某種程度的改革和修正，並不一定需要改變組織現狀，就可謂之創新。

簡言之，創新包含了四層涵義：(OECD，2011，張榮容，2012：8)

- 一、創新的目的在於提升組織各方面的附加價值。
- 二、創新不必然是一個「全新」的想法或前所未有的作法，只要與原有事物存在某種程度的差異，即使僅是既有產品或服務的改善，也是創新。
- 三、創新的內容不一定是實體的產品或技術，新的想法、新的知識或新管理工作皆可為創新。
- 四、創新的內容必須已經付諸正常運作，無論成功與否。

綜合以上所述，行政機關創新的界定，以即採用最廣泛的定義，認為行政機關只要是因應環境變遷、新需求或面對新問題等外在刺激，為了能在機關為民服務的工作上有所轉變或改善，所能啟動觸發的各項發明或革新措施，皆可稱之為行政機關創新(楊秀娟等，2003：4)。分析此觀點，本章中所謂行政機關的創新服務包括三個要素：首先，服務的提供者是為行政機關；其次，該項服務對特定行政機關而言具有創新的本質；其三是該項作為乃屬行政機關與民眾有所接觸之為民服務事項(張榮容，2012：8)。機關具備創新能力，除了能夠改善整體競爭力，為組織帶來較高的績效外，也能透過創新能力提供客製化服務，提升民眾滿意度。

第五節 創新服務在政府部門發展及現況

本節主要討論政府部門的創新服務，嘗試以政府部門創新服務的發展為主軸，首先講述影響政府部門創新的因素及其過程；其次整理國內外學者所提出之政府部門創新服務類型，作為本研究後續架構分析；接續探討政府部門創新服務之效益及所需克服的限制和障礙；最後，整理與概述政府部門推動創新之建議。

壹、政府部門創新的驅動力

政府必須面對社會各層面民眾、利益團體及民意代表等，所需面對需求、壓力及利益，多元且複雜，另政府創新所受限制及所需承擔的風險，與私部門相較亦相對高出很多，但所獲得的報酬又相對低於私部門，使得政府部門創新動機不足，意願更顯低落；但在全球化、科技化、數位化及政府開放時代下，環境快速變遷使政府面對著許多嚴峻挑戰，政府必須不斷進行創新才能提升競爭力，彰顯其存在的價值。

根據經濟合作暨發展組織(OECD)(2011:9-10)的研究報告指出，政府部門創新主要來自下列七項驅動力：(張榮容，2012:18)

- 一、有強化政府部門競爭力的需求。
- 二、財政壓力：因預算下降或財政上的限制，導致控制成本或改善效率的需求。
- 三、民眾需求的改變：指與過去相比，現在人民更容易取得關於政府部門或私部門的各種資訊，對公私部門瞭解更多，因而所產生的需求改變。
- 四、民眾需求多元及複雜化：指現今民眾擁有多元而複雜的需求，而需要客製化與關懷照顧的組合服務。例如有患有心理疾病的殘障人士。
- 五、新問題浮現：意旨過去未曾發生過的問題現在發生了，如社會排除(social exclusion)、藥物濫用(drug abuse)、環境挑戰(environmental challenges)等。
- 六、配合政府現代化或改革計畫。
- 七、有機會使用新的資訊通訊科技(ICTs)來遞送服務。

綜合上述，顯而易見政府部門創新的原因，除內部改革內在因素外，主要係源自外在環境演進、資訊科技發達及人民求新求變的意識升高等外在因素。

貳、政府部門創新的類型

在知悉政府部門創新的各種驅動力後，接著瞭解政府部門有哪些創新服務的類型。Koch 和 Hauknes(2005: 8)認為政府部門創新可用下列三種型態來區分：

- 一、漸進式創新(incremental innovations)－政府部門多數創新多來自既有服務流程或服務程度的逐步改善。
- 二、由上而下及自下而上的創新(incremental innovations)－以啟動者的階

層來界定，上層指組織中的高層管理者；而下層指一般公務人員或中階政策制訂者。

三、需求導向(needs-led innovations)及效率導向(efficiency-led innovations)的創新-由解決問題來區分，創新的產生是為解決特定的問題，或使既有產品、服務或流程更有效率。

而經濟合作暨發展組織(OECD)(2011：1)則將其會員國政府部門創新的型態區分為五種類型：(江博文，2018：19)

一、服務產品之創新：服務內容物的改變。如新服務商品、延伸服務商品、改良服務商品。

二、服務過程之創新：生產過程的創新，提供服務之前的前置作業以及傳遞過程的創新，實際提供服務與客戶的過程。

三、服務組織之創新：新的管理或組織形式的引進，如全面品質管理(TQM)及授權(加盟)。

四、市場之創新：企業對市場的新策略行為，如尋求新的市場區隔、進入新產業、進入新市場。

五、服務客製化之創新：透過顧客與服務提供者的互動，了解顧客的特別需求或問題而產生特別的解決方案。

綜上所述，服務創新的啟動，流程不一，但就政府部門而言，以漸進式居多；服務創新的內容有時是具體的產品，但有時是以服務的內容、流程或組織的改變來呈現。重要的是，只要能提出新穎且符合顧客需求的服務，就可以藉由顧客滿意度的回饋來反應出服務創新所創造之效益與結果。

參、政府部門創新的實益

無論學者對於政府部門的創新服務抱持樂觀或悲觀看法，無可否認當前政府部門面臨內外環境前所未有的挑戰與壓力，創新應用於政府部門雖非萬靈丹，並且必須擔負相當的風險，但倘若政府部門不採取企業的創新精神，恐怕難以重建其治理能力及民眾信心，對於政府部門應用「創新」作為行政改革的策略，學者之間有相當多元看法。J. Q. Wilson 認為，創新是一種變革取向，一般政府官員卻特別傾向於採取「草率的變革」(ill-advised change)，創新的應用只是為了己身權力的鞏固，而且在實際創新的過程中，政府官員經常喜歡高估效益和低估成本；而 Bozeman 和 Straussman 則認為，创新的主要目的是在矯正組織過度的僵化，政府部門組織應用創新尤為重要。(孫本初，2003：1)

自世界各國施行政府改革以來，許多先進國家推動政府部門創新已行之有年，亦累積許多政府服務創新的案例，展現了實際的成效(張榮容，2012：26)。如澳大利亞政府認為，政府部門推動創新服務後，確實為國內各地方政府帶來了各種效益，具體包含了：提升經濟績效、改善社會福利、確保環境永續發展等，且創新也有助於提升組織效率、擲節成本及提供人民高品質且即時的服務，提升政府整體滿意度及競爭力(ANAO，2009：2)。

研究北歐國家政府部門學者 Bloch 則指出，政府部門創新具有下列效益(Bloch, 2010: 26)：

- 一、能因應社會變遷(address social challenges)。
- 二、落實新法令或政策及其他政治上的改變(fulfill new regulations, policies or other politically changes)。
- 三、改善服務或財貨之品質(improved the quality of services or goods)。
- 四、提升效率(increase efficiency)，包含減少成本支出或簡化行政程序等。
- 五、提高使用者滿意度(improve user satisfaction)。
- 六、改進線上服務(improve online services)。
- 七、改善員工之工作條件(improve working conditions for employees)。

根據經濟合作暨發展組織(OECD)的研究報告顯示，創新使該組織各會員國減少支出、提升整體效率和效能，有效地回應民眾多元而複雜的服務需求、滿足逐漸高漲的社會期待，也促使政府部門能夠有機會改善其所提供的服務和產品、提升民眾滿意度(OECD, 2011: 10; 張榮容, 2012: 26-27)。

綜合上述，從研究各先進國家的創新所獲成果發現，各國政府部門因應內外因素據以推動各項創新作為，其實質效益概為簡化作業流程、改善服務品質、降低服務成本、提高服務效率和提升民眾滿意度，而且能有效因應社會的快速變遷。

第三章 獲獎機關創新服務型態及案例分析

本章主要以曾獲我國「政府服務獎」之機關為主，蒐集其創新服務的具體作法，彙整分析各獲獎機關的服務績效後，並依現行政府服務獎參獎相關條件，分析各創新服務類型之具體作法，並輔以實際案例說明。

第一節 現行我國政府服務獎簡介

政府服務獎實施計畫係國發會依據行政院頒布「政府服務躍升方案」訂定，旨在獎勵落實方案績效卓著機關，藉以樹立標竿學習楷模，擴散優質服務效益，帶動政府服務全面躍升。所評獎的對象包含行政院所屬各級機關(構)、國營事業機構、大專院校等(以下簡稱中央機關)、直轄市、縣(市)暨所屬各級機關(構)、公營事業機構、大專院校等、鄉(鎮、市、區)公所(以下簡稱地方政府)，茲就國發會第 2 屆「政府服務獎」評獎實施計畫，有關政府服務獎類別、評獎作業程序及評獎標準等內容整理如下：

壹、服務獎類別

各機關得依業務屬性及服務目標，就服務類別擇一參獎，評獎類別如下：

一、整體服務類

旨在鼓勵日常業務直接、高頻率接觸民眾提供服務之機關全方位提升服務效能。針對機關對於基礎服務、服務遞送、服務量能、服務評價及開放創新等面向展現之績效進行評獎。

二、專案規劃類

旨在鼓勵機關掌握社經發展趨勢，發掘關鍵公共問題，或就本機關與第一線機關服務問題，規劃專案推動執行，據以務實解決。針對機關規劃專案之問題分析、規劃內容、推動成效及開放創新等面向進行評獎。

貳、評獎作業程序

一、推薦參獎

(一) 推薦方式

- 1、由中央與地方政府主管機關推薦參獎，各主管機關推薦「整體服務類」及「專案規劃類」之參獎總額至多 9 個。
- 2、各主管機關應填具推薦參獎機關名單，併同所有參獎資料，於年度 1 月 14 日至 21 日函送國發會，逾期不受理，亦不接受補推薦或資料補件。

(二) 參獎應備資料

- 1、參獎機關應提出「服務績效」5 份及電子檔 1 份，由主管機關彙整推

薦參獎。

- 2、「整體服務類」參獎機關應提出前一年整年度(1月至12月)的服務成果與績效；「專案規劃類」參獎機關應提出專案執行期間(專案至早應自發起年1月1日起執行迄今)的成果與績效。如因特殊情況無法及時提供，請於服務績效載明資料統計期間，俾供評審時查核。

(三) 參獎限制

近2屆「政府服務品質獎」第一線服務機關類，以及第1屆「政府服務獎」整體服務類獲獎機關不得參加「整體服務類」評獎。

二、評審步驟

(一) 組成評審小組

由國發會主任委員、副主任委員擔任總召集人及副總召集人，邀集學者專家、企業界、民間團體代表或為民服務業務主管機關人員組成。

(二) 初審階段

- 1、由總召集人指派國發會主管人員邀集評審委員及國發會工作人員進行書面審查。
- 2、審查方式：就參獎機關所提送「服務績效」內容書面審查，並進行電話測試、實際申(洽)辦測試、相關網站、資訊系統或平台審查。

(三) 決審階段

- 1、由評審委員分組就通過初審之機關或專案進行實地審查。
- 2、審查方式：包括機關簡報；訪視為民服務工作現場作業；服務績效詢問及說明；意見交流座談等。
- 3、決審結果提報評審小組會議討論確認。

參、評審標準

一、整體服務類

本類計有基礎服務、服務遞送、服務量能及服務評價等4項個別評核構面，及開放創新1項整體評核構面，合計1000分。

表 3-1：整體服務類評審標準

| 評核構面 | | 評核項目 |
|--------|-----------|---------|
| 個別評核構面 | 基礎服務(200) | 服務一致及正確 |
| | | 服務友善 |
| | 服務遞送(300) | 服務便捷 |
| | | 服務可近性 |
| | | 服務成長及優化 |
| | 服務量能(200) | 內部作業簡化 |
| | | 服務精進機制 |

| | | |
|--------|-----------|----------|
| | 服務評價(200) | 服務滿意情形 |
| | | 意見回應處理情形 |
| 整體評核構面 | 開放創新(100) | 開放參與 |
| | | 創新性 |

二、專案規劃類

本類計有問題分析、規劃內容及推動成效等 3 項個別評核構面，及開放創新 1 項整體評核構面，合計 1000 分。

表 3-2：專案規劃類評審標準

| 評核構面 | | 評核項目 |
|--------|------------|--|
| 個別評核構面 | 問題分析(200分) | 專案問題分析 |
| | 規劃內容(300分) | 實施策略與方法 |
| | 推動成效(400分) | 1. 外部效益 2. 內部效益 3. 成本合理性 4. 服務持續性及擴散性 |
| 整體評核構面 | 開放創新(100分) | 1. 開放參與 2. 創新性 |

肆、其他

- 一、「政府服務獎」獲獎機關，應配合參與國發會辦理之成果發表活動及各項宣導活動，國發會並得使用前開及參獎相關資料，作為廣宣表揚用途。
- 二、各主管機關應瞭解所屬獲獎機關服務品質維持情形。若獲獎機關於獲獎 3 年內服務形象有重大缺失，國發會得要求其改善；如限期未改善，得撤銷其獲獎資格，並追回獎座。
- 三、參獎機關之參獎資料須遵守著作財產權相關規定，所提報成果數據，應為真實，不得任意增減。若評獎過程發現參獎機關違反上開情事並經查證屬實，國發會有權取消其參獎資格；若於獲獎後發現，得撤銷其獲獎資格，並由主管機關於撤銷後追繳獎金及獎座，所有法律責任由參獎機關自負，不得異議。

第二節 獲獎機關創新服務型態

面對全球人工智慧(AI)、數位資訊及新興科技的快速發展與競爭，各產業不斷創新服務的品質，行政機關也必須與時俱進，改善舊有的服務文化，持續創新

服務，提供更符合民眾實際需要的服務，才能改善社會環境，增進民眾福祉，進而獲得人民的肯定與支持。其中，最重要的是行政機關服務人員必須在其服務意識、心態及文化上不斷的求新求變，也就是服務觀念必須創新。在國發會持續推動「政府服務創新精進方案」，引導政府部門持續不斷提供創新服務政策下，許多獲獎的機關，均能以全新的服務思維致力提供更為便民服務。依據國發會「政府服務獎」評獎實施計畫分類，由於整體服務類為直接且密切提供民眾服務之機關，因此較能深刻感受民眾之需求、察覺服務之不足，創新或修改服務方式，進而獲得民眾之服務滿意度。本節將歸納在我國各獲獎機關當中，符合現行政府服務獎「整體服務類」個別評核構面及整體評核構面之具體創新服務作法，並提供案例輔助說明。

壹、個別評核構面

整體服務類個別評核構面包括基礎服務、服務遞送、服務量能、服務評價等 4 項評核項目，本研究彙整在第 1、2 屆「政府服務獎」績優機關中，具有創新服務項目之案例，經歸納分析後，綜整各項具體作法如下：

一、基礎服務

(一) 具體作法

- 1、服務一致及正確：區分為延時服務、免費服務及全程服務等 3 項。
- 2、服務友善：區分為貼心服務、主動服務及關懷弱勢服務等 3 項。

表 3-3：基礎服務各項創新具體作法及採用機關

| 服務構面 | 服務項目 | 具體作法 | 說明 | 採用機關 |
|------|---------|--------|------------------------------|--|
| 基礎服務 | 服務一致及正確 | 1.延時服務 | 機關於非正常上班時間，運用人力或科技，額外提供民眾服務。 | 國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分院、法務部行政執行署屏東分署等。 |
| | | 2.免費服務 | 針對部分項目提供免付費或提升免收費標準之服務，。 | 交通部民用航空局金門航空站、新北市雙溪區衛生所、高雄市三民區第二戶政事務所等。 |
| | | 3.全程服務 | 針對服務客群提供自始至終或全方位一條龍服務。 | 國軍花蓮總醫院、勞動部勞動力發展署中彰投分署臺中職業訓練場、行政院農業委員會林務局羅東林區管理處等。 |
| | 服務友善 | 4.貼心服務 | 提供讓民眾感到溫心的服務。 | 衛生福利部台南教養院、國軍退除役官兵 |

| | | | |
|--|-----------|--------------------------------------|--|
| | | | 輔導委員會新竹榮譽國民之家、國立公共資訊圖書館等。 |
| | 5. 主動服務 | 由行政機關自行提出或通知民眾申請、追蹤進度或遭異動之案件，化被動為主動。 | 桃園市八德地政事務所、國立公共資訊圖書館、國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分院等。 |
| | 6. 關懷弱勢服務 | 對於新住民、老弱婦孺及身心障礙者等弱勢族群，提供符合其所需的個別服務。 | 臺中市清水區戶政事務所、財政部中區國稅局、臺中市西區戶政事務所等。 |

資料來源：研究團隊整理。

(二) 案例說明

茲就本研究所篩選出之基礎服務，在不同具體作為中，類舉重要案例說明如下：

- 1、延時服務：國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分院為完善照顧病人，全國首創 24 小時內除栓及時通全年無休服務，建立透析血管栓塞緊急治療團隊，提供一站式服務，栓塞血管 95% 可在 24 小時內搶救完成，治療成功率 94% 以上。
- 2、免費服務：交通部民用航空局金門航空站為提供旅客更佳服務，行李直掛 107 年處理超過 42.1 萬件，免費託運重量平均提高 6.7 公斤，為旅客節省 3,778 萬運費。
- 3、全程服務：國軍花蓮總醫院位處後山偏鄉，除了軍事醫療任務外，面對人口老化趨勢配合政府長照政策，提供日照中心、長照據點、居家醫療復健及安寧等一條龍服務，協助解決在地醫療需求。
- 4、貼心服務：衛生福利部臺南教養院為照顧病患，結合社會資源，讓行動理髮師、牙醫師、護甲師等團體到院服務，以滿足服務對象本身在醫療特殊需求以及移動的限制性。
- 5、主動服務：桃園市八德地政事務所為減少民眾找不到測量地點、尋路之困擾，主動於寄發給民眾之上地複文通知書上，提供測量儀器檢校履歷及測量地號定位資訊，民眾可藉由掃描通知書上的 QR Code，除可獲得常日現場測量儀器相關檢校紀錄資訊讓民眾對測量成果安心及放心外，民眾也可知道當日測量地號之正確位置。
- 6、關懷弱勢服務：臺中市清水區戶政事務所為快速瞭解民眾需求，針對不同客群民眾設計差異化服務措施，新住民部分除推動特約友善商店，設置穆斯林祈禱室並協助 5 位新住民取得我國國籍。另就轄區內偏遠地區，採預約制提供行動服務。

二、服務遞送

(一) 具體作法

- 1、服務便捷：區分為便捷服務及機動服務等 2 項。
- 2、服務可近性：區分為到府服務及客製化服務等 2 項。
- 3、服務成長及優化：區分為線上服務、改善設施(環境)及終身學習等 3 項。

表 3-4：服務遞送各項創新具體作法及採用機關

| 服務構面 | 服務項目 | 具體作法 | 說明 | 採用機關 |
|------|---------|------------|-----------------------------------|---|
| 服務遞送 | 服務便捷 | 1.便捷服務 | 機關提供讓民眾快速且便利的服務。 | 臺中市政府警察局、財政部臺北國稅局大安分局、高雄郵局等。 |
| | | 2.機動服務 | 以人力、機具或於前進地點，提供機動性或巡迴式服務。 | 勞動部勞動力發展署中彰投分署臺中職業訓練場、法務部行政執行署屏東分署、彰化縣溪湖地政事務所等。 |
| | 服務可近性 | 3.到府服務 | 由機關派員至申請者所在地附近或家裡服務，取代民眾需親自到機關辦理。 | 法務部行政執行署屏東分署、交通部民用航空局金門航空站、國軍花蓮總醫院等。 |
| | | 4.客製化服務 | 針對服務者的特性及需要，提供量身訂作的個別服務。 | 交通部中央氣象局氣象資訊中心、財政部臺北國稅局大安分局、財政部國有財產署中區分署等。 |
| | 服務成長及優化 | 5.線上服務 | 提供線上資訊查詢、表單申辦及數位網路單一入口等服務。 | 國立公共資訊圖書館、交通部公路總局高雄區監理所、內政部國土測繪中心等。 |
| | | 6.改善設施(環境) | 精進設施空間及環境等，提供更人性化設施(備) | 國軍新竹地區醫院、法務部矯正署臺北監獄收容、臺南市六甲區公所等。 |

| | | | | |
|--|--|---------|------------------|---|
| | | 7. 終身學習 | 精進人力培育及訓練，提升服務品質 | 新北市蘆洲區公所、彰化縣田中地政事務所、勞動部勞動力發展署中彰投分署臺中職業訓練場等。 |
|--|--|---------|------------------|---|

資料來源：研究團隊整理。

(二) 案例說明

茲就本研究所篩選出之服務遞送，在不同具體作為中，類舉重要案例說明如下：

- 1、便捷服務：臺中市政府警察局為使民眾申請更為便捷，解決久候不便，全國首創刑事紀錄證明即時發證，20 分鐘即可發證；交通事故資料快速申領服務，較警政署規定節省 14 至 31 個工作天。
- 2、機動服務：勞動部勞動力發展署中彰投分署臺中職業訓練場，為擴展偏鄉資源，開辦「夢想載卡多巡迴車」，106 年服務逾 10 萬人次。
- 3、到府服務：法務部行政執行署屏東分署為照顧年長、行動不便等民眾，提供主動到府關懷訪視、愛心到府服務、愛心免下車專人全程服務。
- 4、客製化服務：交通部中央氣象局氣象資訊中心為供預警與應變等決策作業需要，建置防災單位客製化的天氣監測與預報服務。
- 5、線上服務：國立公共資訊圖書館為方便民眾借閱及查詢，設立 iLib Guider 尋書導引 APP，以 Beacon 定位尋書最佳路徑，行動借閱免排隊。
- 6、改善設施(環境)：國軍新竹地區醫院為提供民眾溫馨的生產環境，除提供優質的醫療居家照護外，更在安全與舒適的醫療環境下生產，每年平均生產皆達 1,494 人次。
- 7、終身學習：新北市蘆洲區公所為提升員工服務品質，106 年辦理核心價值、核心能力及專業能力等三管齊下內部教育訓練，訓練達 299 場，1,164 人次。

三、服務量能

(一) 具體作法

- 1、內部作業簡化：區分為跨機關整合、公私部門合作及全功能櫃檯等 3 項。
- 2、服務精進機制：區分為流程彈性化、修訂法規、運用科技設備、精進既有服務系統及建置專用資料庫等 5 項。

表 3-5：服務量能各項創新具體作法及採用機關

| 服務構面 | 服務項目 | 具體作法 | 說明 | 採用機關 |
|------|--------|----------|----------------------|---------------------------|
| 服務量能 | 內部作業簡化 | 1. 跨機關整合 | 提供跨部門、跨機關及跨縣市業務整合服務。 | 桃園市復興區衛生所、國軍花蓮總醫院、新竹榮譽國民之 |

| | | | | |
|--|------------|------------|--|--|
| | | | | 家等。 |
| | | 2.公私部門合作 | 與民間企業合作提供服務。 | 臺中市政府警察局、國立公共資訊圖書館、國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分院等。 |
| | | 3.全功能櫃檯 | 設置共同服務櫃檯，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。 | 基隆市仁愛區衛生所、新北市蘆洲區公所、桃園市八德地政事務所等。 |
| | 服務精進 機制 | 4.流程彈性化 | 改善既有申辦或處理流程，增加作業彈性，提升效率及效能。 | 財政部南區國稅局、臺中市政府地方稅務局、財政部臺北國稅局大安分局等。 |
| | | 5.修訂法規 | 廢除或修正現行法規，以符民意順應社會變遷等。 | 高雄市三民區第二戶政事務所、行政院農業委員會林務局羅東林區管理處、內政部國土測繪中心等。 |
| | | 6.運用科技設備 | 利用電腦、手機、PDA等現代化設備，縮短案件處理時間，提供更有效率、更便捷、即時的服務。 | 臺中市政府警察局、財政部南區國稅局、國立公共資訊圖書館等。 |
| | | 7.精進既有服務系統 | 改善現有運作系統，簡化作業程序及節省時間，提供民眾更便捷之服務。 | 新北市雙溪區衛生所、法務部行政執行署屏東分署、交通部公路總局高雄區監理所等。 |
| | | 8.建置專用資料庫 | 蒐集各項業務相關資料，統合為專用大數據資料庫。 | 財政部南區國稅局、臺中市政府警察局、新北市雙溪區衛生所等。 |

資料來源：研究團隊整理。

(二) 案例說明

茲就本研究篩選出之服務量能，在不同具體作為中，類舉重要案例說明如下：

- 1、跨機關整合：桃園市復興區衛生所為提供民眾更為完善醫療服務，與另三家醫療機構共同組成共好居家醫療團隊，提供居家醫療、居家護理與居家安寧療護的服務。
- 2、公私部門合作：臺中市政府警察局為提升社會治安維護，全國首創「運用民力加強治安情資蒐報執行計畫」，透過計程車司機、守望相助隊、警察志工、保全人員、民防大隊、義勇警察及義交大隊等七大民力協助破案計 203 件。
- 3、全功能櫃檯：基隆市仁愛區衛生所為讓民眾感受到健康服務提升，將各項衛生保健服務打包帶進社區，深入大街小巷，提供一站多樣服務，進行預防接種、疾病篩檢及衛教宣導。
- 4、流程彈性化：財政部南區國稅局為解決跨境電商課稅新制上路后，國內旅宿業者申請適用租稅協定作業之繁複流程，主動提供單一窗口，由總局受理申請適用租稅協定及退(免)稅，縮短申辦流程，免除業者往返奔波。
- 5、修訂法規：高雄市三民區第二戶政事務所為落實通報、查證之責，提出法令鬆綁建議，獲高雄市社會局採納施行。
- 6、運用科技設備：臺中市政府警察局為提升社會治安，盱衡現代科技極致發展程度，運用創新科技的數位化警政服務，以達成「智慧警政，安全臺中」的願景。
- 7、精進既有服務系統：新北市雙溪區衛生所為營造長者友善環境，積極改善各項流程及軟硬體設備，於 107 年 11 月榮獲衛生福利部國民健康署高齡友善健康照護機構典範獎。
- 8、建置專用資料庫：財政部南區國稅局為解決營所稅電腦核定假異常案件偏高之困擾，運用大數據分析，強化退查條件精準度，減少無查核價值的退查條件，減輕同仁在件數多而作業時間短促之結案壓力，進而降低營利事業及記帳業者往返奔波補正說明的困擾，創造三贏。

四、服務評價

(一) 具體作法

- 1、服務滿意情形：區分為服務滿意度調查 1 項。
- 2、意見回應處理情形：區分為傾聽民意及舉辦宣導說明會等 2 項。

表 3-6：服務評價各項創新具體作法及採用機關

| 服務構面 | 服務項目 | 具體作法 | 說明 | 採用機關 |
|------|--------|---------|----------------------------|----------------------------|
| 服務評價 | 服務滿意情形 | 1.滿意度調查 | 以電話訪談、問卷調查、網路互動等方式調查民眾對服務的 | 高雄郵局、交通部民用航空局金門航空站、臺中市西區戶政 |

| | | | | |
|----------|------------|---|-------------------------------------|-------|
| | | | 滿意情形。 | 事務所等。 |
| 意見回應處理情形 | 2. 傾聽民意 | 機關運用民眾信箱、電話訪談、問卷調查、facebook、APP 等各種方式，獲得民眾意見，而修正政策或服務流程等。 | 基隆市仁愛區衛生所、新北市政府警察局、財政部中區國稅局等。 | |
| | 3. 舉辦說明宣導會 | 提出政策說明傾聽民眾心聲。 | 臺南市歸仁地政事務所、財政部南區國稅局、高雄市三民區第二戶政事務所等。 | |

資料來源：研究團隊整理。

(二) 案例說明

茲就本研究所篩選出之服務評價，在不同具體作為中，類舉重要案例說明如下：

- 1、滿意度調查：高雄郵局為提升郵政服務，透過滿意度調查及廣設建言管道，瞭解民眾對於各項服務措施的需求與意見。
- 2、傾聽民意：基隆市仁愛區衛生所為有效率回應民眾意見，順應資訊潮流以 google 表單開發電子問卷，讓意見的收集與彙整更便利。
- 3、舉辦說明宣導會：臺南市歸仁地政事務所為提升地政服務，結合企業資源(CSR ; Corporate Social Responsibility)，透過宣導車街頭廣播參與，用長者角度去溝通與對話，解決高齡長者有關土地繼承、測量、地價、地用等相關問題。

貳、整體評核構面

整體服務類整體評核構面為開放創新 1 項評核項目，本研究彙整在第 1、2 屆「政府服務獎」績優機關中，具有創新服務項目之案例，經歸納分析後綜整各項具體作法如下：

一、具體作法

- (一) 開放參與：區分為民眾參與、員工參與、舉辦票選活動、舉辦親子或體驗活動及資訊公開透明等 5 項。
- (二) 創新性：區分為創新服務、創新設備、創新技術及創新機制等 4 項。

表 3-7：開放創新各項創新具體作法及採用機關

| 服務構面 | 服務項目 | 具體作法 | 說明 | 採用機關 |
|------|------|---------|-----------|-----------------------------|
| 開放創新 | 開放參與 | 1. 民眾參與 | 提高民眾參與意願。 | 彰化縣溪湖地政事務所、國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分 |

| | | | | |
|--|-----|-------------|--|---|
| | | | | 院、衛生福利部台南教養院等。 |
| | | 2.員工參與 | 鼓勵員工參與品質改善活動及創新提案。 | 行政院農業委員會林務局羅東林區管理處、國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分院、國軍新竹地區醫院等。 |
| | | 3.舉辦票選活動 | 透過網路或實體票選活動，吸引民眾注意，進而瞭解民眾意見。 | 國立公共資訊圖書館、臺南市六甲區公所、嘉義縣新港鄉公所等。 |
| | | 4.舉辦親子或體驗活動 | 開放民眾進入機關體驗其日常辦理業務。 | 臺中市西區戶政事務所、法務部矯正署臺北監獄收容所、衛生福利部台南教養院等。 |
| | | 5.資訊公開透明 | 將活動或政策之相關訊息以海報、網站、line、APP 等方式公告周知，以提升民眾知曉度。 | 法務部行政執行署屏東分署、交通部公路總局高雄區監理所、交通部中央氣象局氣象資訊中心等。 |
| | 創新性 | 6.創新服務 | 設計新的服務構想，提供民眾更加完善的服務。 | 高雄市六龜衛生所、新北市政府警察局、財政部中區國稅局等。 |
| | | 7.創新設備 | 開發新的設施或設備，提供民眾更有效率的服務。 | 行政院農業委員會林務局羅東林區管理處、新北市蘆洲區公所、交通部民用航空局金門航空站等。 |
| | | 8.創新技術 | 創立新的技術，使民眾獲得更滿意的服務。 | 交通部公路總局高雄區監理所、國軍新竹地區醫院、勞動部勞動力發展署中彰投分署臺中職業訓練場等。 |
| | | 9.創新機制 | 研訂新的作業機制，提供民眾更完整的服務。 | 臺北市動產質借處、新北市蘆洲區公所、交通部民用航空局金門航空站等。 |

資料來源：研究團隊整理。

二、案例說明

茲就本研究所篩選出之開放創新，在不同具體作為中，類舉重要案例說明如下：

- (一) 民眾參與：彰化縣溪湖地政事務所為提升民眾參與之意願，舉辦「您給意見我來實現」參與設計、深化 Facebook 粉絲專頁及 YouTube 影音頻道社群互動應用等多項作法。
- (二) 員工參與：行政院農業委員會林務局羅東林區管理處為提升同仁共同參與度，以太平山、林業文化、羅東林鐵等特色，由同仁自行設計 34 項文創商品。
- (三) 舉辦票選活動：國立公共資訊圖書館為回應民眾借閱新書需求，精選熱門新書，辦理選書活動，提高民眾閱讀興趣。
- (四) 舉辦親子或體驗活動：臺中市西區戶政事務所為使民眾瞭解所辦業務，跨機關辦理逕遷業務視訊化，響應人口政策及性別平等，並舉辦結婚及戶政體驗營活動。
- (五) 資訊公開透明：法務部行政執行署屏東分署為促進法拍透明度，提高拍定價額，帶看法拍屋：比照房仲作法，帶看待拍賣無人居住的空屋。舉辦免費法拍不動產投標教學，增進民眾對於投標程序的瞭解。
- (六) 創新服務：高雄市六龜衛生所為提升民眾服務品質，首創全國第一間平地偏遠地區衛生所血液透析門診醫療服務。
- (七) 創新設備：行政院農業委員會林務局羅東林區管理處為有效提高盜伐林木破案率及降低犯罪率，自行開發設計高科技儀器加強監控蒐證。
- (八) 創新技術：交通部公路總局高雄區監理所為保障用路人安全，自行開發 5 秒內即可辨識贓車之執法利器，更推廣至桃園市警察局運用於警務工作，有效防杜註銷車輛在道路違規肇事。
- (九) 創新機制：臺北市動產質借處為優化報廢公產作法，建置「臺北惜物網」平台，為全國唯一跨域規模最大公務機關網拍報廢公產平台，成功翻轉報廢公產處理舊思維。

第四章 研究設計與對象

第一節 研究設計的原則

本研究採深度訪談法(deep interview)，研究者期望透過訪談發現影響研究主題，或是足以解釋研究對象的一些因素。這些因素，不是從表徵資料和一般的訪問可以獲得的。

上述深度訪談法即所謂「無結構的訪問」，相對於「結構式的訪問」，後者為有結構型問卷(structured questionnaire)，係一般大樣本研究的抽樣問卷，研究者針對研究題材、目的、假設、理論而設計的，具有具體的結構和項目內容。深入訪問則事先不預定問卷、表格或定向標準程序，由訪者與受訪人自由交談，訪問中可以提出任何問題，受訪人可以隨意表示自己的意見，不管訪者提問為何。訪者引導受訪人就某些問題，深入的表達他的意見，因此，沒有一定的標準答案。

希望藉由深入訪問中，瞭解漁民、本署基層人員及相關友軍單位對本單位之期許及提供有益之建言，並找出提升服務品質之關鍵所在，藉此創新本署服務之量能。本署為執法單位具有捍衛國家海域安全之職責，本研究以提升海巡服務品質為主要目的，故不可偏離此方向為本研究基本原則，在基層單位服務之人員平時與民眾接觸的模式，含括案件處理、平常接洽、融入工作的一切服務模式，從中找出可提升之方法，並完善海巡整體服務作為，故為達成本研究之目的及效益，列舉下列原則，作為本研究之準則。

一、客觀性

是指避免研究者主觀介入。訪談前，先確認訪談任務，訪談中不以個人思維主導訪談方向，造成訪談離題太遠，而致目標失焦，訪談後再依受訪人所述，彙整符合本研究之提議。

二、準確性

是指能得到具體的結果，演繹出清晰的結論。訪談所獲得之資訊，須經過評估及驗證，並獲得多數正面數據，才能列為所需研究資訊，得到具體的結果，彙整出清楚的結論。

三、經濟性

因本研究資源有限，所花費成本(時間、人力、金錢)要在合理、可接受範圍內。

第二節 研究對象的確立

本研究因年度經費拮据，為擷節公帑，實地訪談部分，經編組人員開會決議，以擇定北部、中部及南部分署所轄地區之訪談對象為主，其選定原則如下：

壹、訪談對象人數

一、漁民區分二類

- (一) 一般漁民：各類漁(商)港擇定 2~3 人。
- (二) 漁會代表：各地區擇定 1~2 個區漁會代表 1 人。

二、地方仕紳

北、中、南各地區擇定 1~2 個村里長各 1~2 人。

三、相關友軍

- (一) 警消單位：常與各分署及其所屬共同執行打擊犯罪與救生救難等任務之消防分隊、派出所及救難團體其中各 2~3 人。
- (二) 地方環保及保育單位：濱海地區常與分署及其所屬執行淨灘、救援保育動物、維護海洋生態之縣市政府環保局、鯨豚協會及保育團體各 2~3 人。

四、執勤人員

- (一) 岸巡隊：選定之各類安檢所所長及小組長各 1 人，軍、士、兵代表各 2~3 人。
- (二) 海巡隊：各地區選定 2~3 個海巡隊，擇定分隊長、小隊長、艇長各 1 人、隊員 2~3 人。

貳、訪談對象條件

一、漁民區分二類

- (一) 一般漁民(第一及第二類漁港、娛樂漁業港、遊艇港、商港)。
- (二) 漁會三長(理事長、總幹事或理監事)。

二、地方仕紳

村里代表(濱海地區村里長)。

三、相關友軍

- (一) 警消單位(濱海地區消防分隊、派出所、救難團體等單位，常與本署互動之隊員或其常帶隊應處狀況之幹部)。
- (二) 地方環保及保育單位(縣市政府環保局、鯨豚協會、保育團體等單位，常與本署互動之承辦人員或其幹部)。

四、執勤人員

- (一) 岸巡隊(在安檢所服務滿一年以上之所長、小組長及軍、士、兵代表)。
- (二) 海巡隊(在艦船艇服務一年以上之分隊長、小隊長、艇長及隊員)。

第三節 研究問題的設計

針對本研究實地訪談問題所設定之內容與題目，應依不同的訪談對象而有所區隔，為了讓受訪人更容易深入說出實際感受，與提出最真實的問題及建言，本研究訪問題目依下列原則設計。

壹、問題的序列

- 一、不具爭議性的經驗問題，擺在前，其餘的擺在後。
- 二、為讓受訪人容易發揮，受訪人的主觀感受優先處理。
- 三、訪者與受訪人建立信任關係後，再問「事實」的問題，以免受訪人對訪者保持戒心與敵意。
- 四、現在的問題先問，因記憶比較深刻；過去與未來的問題後問，如此受訪人才較容易回答。
- 五、背景問題最後處理。

貳、問題的設計

一、單一問題

每次只問一個具體的問題，而非多個問題鏈結發問，語意應清晰，意思須明確，受訪人才能瞭解問題而後據以回答。

二、開放式問題

給予受訪人自由發揮且沒標準答案的回答，而非「是」與「否」的回答。

三、共融(rapport)與中立(neutrality)

共融是訪者站在受訪人的立場，尊重受訪人的知識、態度、經驗與感受；中立則是訪者對受訪人的反應內容要保持中立，不可附和或贊同，也不可生氣、尷尬、悲傷或反對。只能順勢引導受訪人回到訪問的設計問題上。

綜合上述要件，彙整與會人員所提供意見，依研究對象之不同所編撰之研究問題，本研究最主要是想獲得基層執勤人員、友軍、漁民及各地方仕紳所能提供有效之建議，及發現當前海巡問題之所在，取得受訪人之真實建議，故在問題設計上，先以撤除受訪人心防為優先，因此在問題一開始都設計些較簡單及無關緊要之問題，重點先與受訪人建立良好互動關係，使其能暢所欲言。最後，在關鍵題時能說出與本研究所需之建議及問題重點，藉此獲得研究之分析要件，相關人員問題設計之訪問調查表，如附錄三。

第四節 綜整分析

本研究於 2019 年 6 月 13 日及 20 日分別召開工作圈第一、二次會議，並依會議結論，實施實地訪談工作，期藉漁民、機關團體及具服務經驗之基層同仁回應，獲得對於海巡服務內容與期望等寶貴意見，會談對象及地點安排如下：

壹、北部分署

一、漁民

- (一) 一般漁民：蘇澳等 4 處漁港，計訪談 4 位漁民。
- (二) 區漁會：頭城等 4 處區漁會三長之 1，計訪談 2 位區漁會幹部。

二、地方仕紳

蘇澳鎮南安等 4 個里，計訪談 4 位里長。

三、相關友軍

- (一) 消防分隊：貢寮等 2 個消防分隊，計訪談 2 位(小隊長或隊員)。
- (二) 派出所：南寮等 2 個派出所，計訪談 2 位(小隊長或警員)。
- (三) 保育及救難團體：宜蘭等 4 個協會、團體，計訪談 4 位(負責人)。

四、執勤人員

- (一) 岸巡隊：龍洞等 6 處安檢所，計訪談 12 位(所長、小組長、士官、兵)。
- (二) 海巡隊：澳底等 4 個海巡隊，計訪談 6 位(艇長、小隊長、隊員)。

貳、中部分署

一、漁民

- (一) 一般漁民：龍鳳等 2 處漁港，計訪談 2 位漁民。
- (二) 區漁會：南龍等 2 處區漁會三長之 1，計訪談 2 位區漁會幹部。

二、地方仕紳

通宵鎮通西等 2 個里，計訪談 2 位里長。

三、相關友軍

- (一) 消防分隊：通宵消防分隊，計訪談 1 位(小隊長或隊員)。
- (二) 派出所：臺西派出所，計訪談 1 位(小隊長或警員)。
- (三) 保育及救難團體：台玻護聖宮等 2 個協會、團體，計訪談 2 位(負責人)。

四、執勤人員

- (一) 岸巡隊：梧棲等 2 處安檢所，計訪談 4 位(所長、小組長、士官、兵)。
- (二) 海巡隊：臺中等 2 個海巡隊，計訪談 3 位(艇長、小隊長、隊員)。

參、南部分署

一、漁民

- (一) 一般漁民：安平等 3 處漁港，計訪談 3 位漁民。
- (二) 區漁會：興達等 2 處區漁會三長之 1，計訪談 2 位區漁會幹部。

二、地方仕紳

高雄市崎漏等 2 個里，計訪談 2 位里長。

三、相關友軍

- (一) 消防隊：茄萣消防分隊，計訪談 1 位(小隊長或隊員)。
- (二) 派出所：鳳鼻頭派出所，計訪談 1 位(小隊長或警員)。
- (三) 保育及救難團體：臺南等 2 個協會、團體，計訪談 2 位(負責人)。

四、執勤人員

- (一) 岸巡隊：安平等 3 處安檢所，計訪談 5 位(所長、小組長、士官、兵)。
- (二) 海巡隊：澳底等 2 個海巡隊，計訪談 3 位(艇長、小隊長、隊員)。

肆、實地訪談規劃於 2019 年 7 月 3 日至 10 日實施，計訪談 60 處(單位)，受訪人員計 74 人，研究對象臚列如下表：

表 4-1：實地訪談行程規劃表

| 單位 | 日期 | 漁民 | | 地方仕紳 | 相關友軍 | | 執勤人員 | | |
|------|--------|-----|----------------------|------------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| | | 一般 | 漁會 | 村(里)長 | 警消單位 | NGO 團體 | 岸巡隊 | | 海巡隊 |
| 北部分署 | 7/3 日 | 蘇澳港 | 頭城區漁會 03-9782511 | 蘇澳/南安里 林金源 03-9966887 | 貢寮 消防隊 02-24941314 | 宜蘭 救難協會 03-9588900 | 龍洞安檢所 小組長 02-2490917 6 | 蘇澳安檢所 所長 士官 03-9952496 | 澳底海巡隊 艇長 02-24902010 |
| | | 南寮港 | 新竹區漁會 03-5362216 | 新竹/南寮里 彭木東 03-5763622 | 南寮 派出所 03-5362334 | 新竹環保局 03-5368920 | 永安安檢所 所長 03-4861794 | 海山安檢所 小組長/士兵 03-5370748 | 新竹海巡隊 小隊長/隊員 03-5366874 |
| | 7/4 日 | 深澳港 | 基隆區漁會 02-24695516 | 基隆/八斗里 杜劍秋 02-24691191 | 八斗子 派出所 02-24692077 | 中華 鯨豚協會 02-29332706 | 深澳安檢所 小組長/士兵 02-24977924 | | 基隆海巡隊 小隊長/隊員 02-24621451 |
| | | 竹圍港 | 桃園區漁會 03-3830993 | 桃園/竹圍里 陳義盛 03-3832225 | 淡水 消防隊 02-26210140 | 新北市 救難協會 02-22819595 | 竹圍安檢所 所長/士官 03-3838837 | | 淡水海巡隊 艇長 02-28051439 |
| 中部分署 | 7/10 日 | 龍鳳港 | 南龍區漁會 037-432023 | 通宵/通西里 李開勳 037-753467 | 通宵 消防隊 03-7752405 | 919 救難協會 04-26628919 | 梧棲安檢所 所長/士官 04-26583013 | | 台中海巡隊 艇長 04-26572782 |
| | | 東石港 | 嘉義區漁會 05-3472606 | 雲林/臺西村 賴俊傑 05-6982479 | 臺西 派出所 05-6982244 | 台玻 護聖宮 04-7811209 | 王功安檢所 小組長/士兵 04-8933845 | | 布袋海巡隊 小隊長/隊員 05-3472199 |
| 南部分署 | 7/8 日 | 安平港 | 興達區漁會 07-6988233 | 高雄/崎漏里 邱美麗 07-6989568 | 茄萣 消防隊 07-6904163 | 台南 救難協會 06-3309595 | 安平安檢所 所長/士官 06-3910973 | | 台南海巡隊 艇長 06-2620217 |
| | | 旗后港 | 高雄區漁會 07-8412491 | 高雄/鳳鳴里 李月雲 07-8715690 | 大林 派出所 07-8712237 | 高雄海上 救難協會 07-8067231 | 鳳鼻頭安檢所 士兵 07-8718259 | 一港口安檢所 小組長/士兵 07-5618197 | 高雄海巡隊 小隊長/隊員 07-5719553 |

第五章 結論與建議

第一節 研究結果

本次實際訪談之單位(團體)及對象共計 54 處 68 人，綜整建議事項，依內容性質區分為人事類 7 項 8 則、報關便捷類 5 項 11 則、救生救難類 13 項 18 則、海洋保育類 13 項 13 則及其他事務 14 項 14 則，共 5 類 52 項 64 則，為符本研究之精神，將以提升海巡服務為標的，從中擇選有利提升服務品質之事項作為研究之方向。相關建議事項彙整如下表：

表 5-1：訪談對象所提建議事項

| 事項 分類 | 建議事項(則數) | 備註 |
|-----------|--|-------------|
| 人事類 | <ol style="list-style-type: none"> 偵防分署警職人員任用，為何需警大畢業才行，外面大學學歷為何不行。 警勤津貼不夠穩定。 隊員升任小隊長（職缺不夠、岸海交流不足）。 是否可找自願志工加強民間服務。 遇到案件延長勤務，能否同警政署方式實報實銷，不限一日 4 小時加班。 海巡隊人員流動快，盡快補足不足人力。 部分海巡隊位置偏遠，年長的隊員積分夠了，都往南部調，新的隊員進來都留不住，會造成老隊員勤務壓力加重，期能有改善方法。(類似建議計 2 則) | 7 項 8 則 |
| 報關 便捷類 | <ol style="list-style-type: none"> 快速通關夜間出港時，可能無法如實登載出港紀錄，引發牽扯漁業補助用油及船員進出港紀錄、漁獲新鮮度等問題，是否能有改善辦法，請海巡署幫忙。 嘉義地區無船籍船筏，利用岸際出海釣魚，請海巡協助，是否可強制扣留。 停靠報關時，停靠處防碰墊已損壞，請協助反映更新。(類似建議計 2 則) 報關是否能更簡便及快速。(類似建議計 6 則) 碧砂漁港開放基隆嶼參觀行程，可否請海巡單位多派人手幫忙。 | 5 項 11 則 |

| | | |
|--------------|--|----------------------|
| <p>救生救難類</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 現行施救服務，僅限於緊急狀況及艇上所配賦施救能量來判定，應有專業救難船艇之補強，才能提供民眾需求。 2. 多一些救生救難之訓練。 3. 緊急狀況，一些救生救難裝備補給品須補足。(類似建議計 4 則) 4. 建議建置專責救生救難小組。(類似建議計 3 則) 5. 建議成立專業救生救難艇組，專責救生救難工作，才能有效完成救援工作，發揮救援之能量。 6. 建議成立專業救生救難艇組，才不會影響正常海域巡邏勤務之執行。 7. 海上救生救難或平時，是否指定專責之聯絡窗口。 8. 希望每次救援任務，海巡單位能多派人手支援。 9. 請協助辦理訓練場地申請。 10. 如有海域搜尋，建議可派艇共勤。 11. 救生救難時新北市救難協會的救生艇如何從漁港下海，請幫忙申請。 12. 水尾地區(暑期)7-8 月救生救難時，希望救生艇能從漁港下水。 13. 龍洞四季灣建議都要有水上摩托車駐點。 | <p>13 項 18 則</p> |
| <p>海洋保育類</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 在臺南捕魚作業時，原航線捕撈都在 3 海里外，但持續往北開時，會碰到臺南轄區突出之地形，而縮減 3 海里內(約北緯 23 度左右)，常被海巡開單，希望能協助幫忙是否能將該址取消 3 海里之限制。 2. 政府訂頒之休漁期補助，是否可指定漁業項目作補助，原因係嘉義縣府所頒之漁船及證照都是流刺網類，但有些蚵農本身不是流刺網漁業，造成休漁補助都是蚵農領取，真正流刺網捕魚業者，卻反而繼續捕撈，破獲生態復育。 3. 若政府規定 3 海里外拖網，是否可讓漁民將漁船馬力加大。 4. 縣府是否可規定一定期間，通融 3 海里內捕魚。 5. 白海豚保育之永續。 6. 防止漁業之過度捕撈(流刺網限制)。 7. 海洋教育要著手(從地方漁業及學校教育扎根)。 8. 敦請相關立法委員完成漁業保護之相關法令。 9. 應成立鯨豚救援專責人員編組，希望能配備小貨卡(有油壓升降尾門)。 10. 緊急狀況，一些生態保育救援裝備補給品須補足。 11. 西北海域護漁時，大陸漁船在 24 海里內，漁民通報驅離， | <p>13 項 13 則</p> |

| | | |
|-------|--|-------------------------|
| | <p>本署無法可管，僅能以他法管理，建議改善。</p> <p>12. 漏油污染查緝，請協助辦理。</p> <p>13. 12 海里內違規拖網、刺網，主管機關應為農委會。</p> | |
| 其他事務類 | <p>1. 建議海巡隊靠船登檢時，需開燈，別摸黑靠近，很危險。</p> <p>2. 海巡隊船艇過於老舊，航速慢，無法爭取更多時間，希望造更好的船。</p> <p>3. 烏石港內安檢所辦公大樓至今未蓋，請盡速建置，才能美化港區。</p> <p>4. 海釣問題，烏石港一字堤開放釣客釣魚，請海巡署協調漁業署該如何處置未有漁民身分搭漁船上一堤之釣客問題。</p> <p>5. 漁業執照過期問題，送審海洋局太久，可否協助幫忙。</p> <p>6. 漁船沒有上架區，要拖出漁港危險，可否協助幫忙。</p> <p>7. 以前有照顧孤苦作為，現在沒有，可否協助。</p> <p>8. 是否能幫忙里民港區清理及割草。</p> <p>9. 開放港區釣魚，誰來管理、約束釣客行為，不然會影響漁船進出及港區清潔。</p> <p>10. 錨泊區內油輪下錨，無作業情形，是否有法可管。</p> <p>11. 建議利用協會、漁會派員宣導相關政策。</p> <p>12. 海巡三長每月訪談太頻繁，建議改每季。</p> <p>13. 建議安檢所值班台裝冷氣。</p> <p>14. 浮屍權責，希望予以釐清，以利執行。</p> | <p>14 項</p> <p>14 則</p> |

針對上述訪談對象建議事項，與本署業務職掌各項任務及為民服務相關之事項，主要為報關便捷、救生救難、海洋保育等三個面向，爰列為本研究之主題。

一、在報關便捷類所獲得建議資訊，計有 5 項 11 則，其中「報關是否能更簡便及快速」高達 6 則、「停靠報關時，停靠處防碰墊已損壞」計有 2 則，佔 72.7%，顯示有關漁民、船筏進出港快速通關之作法，並無法真正滿足漁民所需之簡便及快速，希望讓漁民進出港更便捷。

二、在救生救難類所獲得建議資訊，計有 13 項 18 則，其中「補足救生救難裝備」計有 4 則、「建置專責救生救難小組」計有 3 則、「建置專責救生救難艇組」計有 2 則，佔 72.2%，顯示民眾希望本署能再強化救生救難之能量，尤以近岸(海)下(潛)水搜尋(救)的技能，更是救生救難案件中重要關鍵因素，本署岸(海)巡隊為救生救難之最前線，更應扮演救援行動的先鋒，爰建議能建置專責的救援編組，提升救生救難之效能。

三、在海洋保育類所獲得建議資訊，計有 13 項 13 則，本項調查結果建議雖較為分散，但相關議題仍以「拖網管制」計有 5 則及「保育類救援」計有 3 則等為主，佔 61.5%，顯示民眾認為本署是海域管理機關，對海洋保育工

作更是責無旁貸，惟本署一線執勤人員，對於保育之知識及救援技巧尚有待加強，發生鯨豚擱淺案件時，僅能聯繫保育團體及初步的維生措施(覆蓋床單、灑水)，且無可救援的運輸工具，無法在第一時間完成搶救行動，可能失去搶救海洋生命之契機，爰建議本署建置專責海洋保育編組，以達成海洋保育之使命。

第二節 研究發現

綜觀本署五大核心任務「海域治安」、「維護漁權」、「救生救難」、「海洋保育」及「海洋事務」，上述三項建議事項符合核心任務及提升海巡服務之目的，可藉此為基礎進行研究。就安檢快速通關、救生救難專責編組、海洋保育專責編組等三項研究議題，提出可行之方向及方法。

壹、在船筏進出港快速通關方面

建議委外建置 AI 智能系統管控漁船(民)進出港，不需再向安檢所報關登記，僅須在船上安裝被動式接收感應器(採用 RFID 無線射頻辨識系統)，於漁港南北堤防架設發射感應主機(如高速公路 ETC 系統)或安檢人員手持式感應器，直接管控漁船進出港記錄，另建立漁船(筏)及漁民、船員之大數據資料庫，利用物聯網建置網頁或 APP 軟體建置之船筏船員進出港系統，讓個人手機下載執行，自行點選出港船員(人數)，即完成進出港之紀錄，參據行政院推動智能城市之規劃，本署似可研議跟隨行政院方向，也朝向智慧編裝來強化本署核心任務之執行成效。

貳、在救生救難編組方面

岸巡隊均編制有 2 至 3 處機動巡邏站，每個機動巡邏站負責執行轄區約 60 公里之巡邏任務及狀況應處工作，為能培育同仁第二專長，並有效運用於為民服務工作中，未來可視況及時機研議建置專責救生救難編組，扮演單位救生救難急先鋒之角色，結合(編排)訓練課程，分梯報送專業訓練，儲備救援能量，籌配先進救生救難裝備，打造一級救援先鋒隊。

參、在海洋保育專責編組方面

臺灣四周環海，鯨豚擱淺案件頻傳，相關保育機構(團體)囿於人力之故，多委由本署一線同仁執行初步搶救工作，為能強化其保育觀念、知識與救援技能，未來可研議以上揭機動巡邏站人力，建置專責編組分批報送專業訓練，配賦救援機具(車輛)，以提升本署海洋保育救援機制。

第三節 研究建議

本研究以政府服務品質及創新文獻相關理論為基礎，參酌政府服務獎實施計畫參獎規定，歸納分析第 1、2 屆政府服務獎績優機關創新作法，並於執行實地訪談後，所獲得之相關資訊及建言，經研究小組開會討論，一致共識建議建置人工智慧(AI)管理漁民、船舶進出港報關系統、建置救生救難及海洋保育專責編組等，針對研究建議方向及方法進行 SWOT 分析如下：

表 5-2：建置人工智慧(AI)管理漁民、船舶進出港報關系統 SWOT 分析表

| Strength：優勢 | Weakness：劣勢 |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 本署是海域安全專責機構 2. 漁船進出港報關是本署職責 3. 地方漁會人民團體支持 4. 政府推動智慧城市目標 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 建置經費預算如何籌措 2. 船員進出港辨識系統可能衍生侵犯隱私權疑慮 3. 技術人才如何獲得 4. 如何推廣給漁民使用 |
| Opportunity：機會 | Threat：威脅 |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 增加好感，提升本署形象 2. 漁船進出港紀錄管控落實 3. 可減少安檢人力 4. 人事經費成本可減少 5. 大數據管理，瞭解漁民作業模式 6. 首創人工智慧(AI)管制系統 7. 提供即時氣象預報狀況 8. 提供政府各項政策宣導 9. 提供各項捕撈漁汛期 10. 國軍射擊通報 11. 提供漁船救援服務 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 系統會否遭駭客侵入破壞 2. 漁民是否願意配合 |

表 5-3：強化救生救難專責聯合編組 SWOT 分析表

| Strength：優勢 | Weakness：劣勢 |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 本署是海域安全專責機關 2. 救生救難是本署核心任務 3. 本署人員遍布臺灣岸際 4. 每日 24 小時不停歇守護海域及岸際 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 建置經費預算如何籌措 2. 人員專業智識技術不足 3. 專業設備不足 4. 人員訓練不足 5. 人力是否足夠 |
| Opportunity：機會 | Threat：威脅 |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 近年保育意識興起，民眾支持 2. 符合國際趨勢，易獲行政團隊支援提升本署形象 3. 設立專業訓練機構 4. 提升本署救生救難能量 5. 提升人員專業知能 6. 有效發揮整體救援效能 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 民眾對海巡署的期待 2. 其他救生救難專業人員之配合難以短期達成 3. 本署與民間救生救難團隊的合作模式尚待加強 |

表 5-4：研議建置海洋保育專責聯合編組 SWOT 分析表

| Strength：優勢 | Weakness：劣勢 |
|--|---|
| 1. 本署是海域安全專責機關 2. 海洋保育是本署核心任務 3. 本署人員遍布臺灣岸際 4. 每日 24 小時不停歇守護海域及岸際 | 1. 建置經費預算如何籌措 2. 本署與海洋保育署之分工仍待加強 3. 專業設備不足 4. 人員訓練不足 |
| Opportunity：機會 | Threat：威脅 |
| 1. 提升本署形象 2. 設立專業訓練機構 3. 提升本署海洋保育能量 4. 提升人員專業知能 5. 有效發揮整體救援效能 | 1. 民眾對海巡署的期待難以短期達成 2. 專家對本署海洋保育工作之嚴格檢視 |

依上述三項海巡服務規劃所進行 SWOT 分析，未來本署可視勤務能量等條件研議結合各項工作辦理情形，綜合研判後，據以逐步研訂進階個案計畫或執行機制。經彙整訪談對象建議及上揭研析後，初步預擬將來可提升海巡服務品質之措施，說明如下：

壹、研議建置人工智慧(AI)管理漁民、船隻進出港報關系統

首先討論建置人工智慧(AI)管理漁民、船隻進出港報關系統，其優勢及機會的項目上是遠高於劣勢及威脅選項，顯示若安檢快速通關朝向建置一套人工智慧(AI)管理系統，對於解決現行的海巡安檢業務是有益且正面的，能有效管理漁船(民)進出港，又能節省人力成本，且不干擾漁民作業，並讓漁業署能落實漁業用油補助管制，這是一套三贏的策略。另外在有效預防犯罪措施上，建置本套系統，將船隻進出港紀錄作大數據分析，更能有效分析船隻進出港動態，洞悉漁民作業習性，遇有反常進出港作業情形，即能藉此判斷是否有違法犯科之情事發生，作為預先研判與杜絕犯罪滋生之參據。

貳、強化建置救生救難專責聯合編組

「救生救難」為本署五大核心任務之一，為求有效落實執行，訂頒「海岸巡防機關執行海上救難作業程序」，以釐清權責分工並使各級同仁遵循既有作業程序，執行海難搜救工作。然國內現有海、空搜救能量對於需要高度技術與設備之特殊災難而言，尚無法由本署獨立因應處理，如「新同泉 86 號」及「世暉 31 號」漁船翻覆案，急需進行水下搜尋以搶救落海民眾，但因受限惡劣海象、裝備

不夠精良及救援專業能量不足等因素，而難以由本署單獨完成。基此，由相關機關(單位)建置專責救生救難聯合編組，檢討增設專責特殊救援單位，長期施予專業訓練，籌補符合任務需要特殊裝備，使其具有海上、水下及空中等三度空間立體救難技能，並於緊急情況時搭乘空中或海上載具機動出動搶救，方能使海難搜救量能向上提升，確保民眾安全。

參、研議建置海洋保育專責聯合編組

近幾年來，學者及民間團體不斷建議政府建置一專責機關來統管海洋生物保育相關事務，2018年4月28日海洋委員會海保署成立，專責海洋保育任務，以因應國際海洋保育趨勢，以及有效統籌和推動國內海洋保育的相關業務，惟現行相關海洋保育執行事宜，第一時間多由本署一線單位同仁初步因應及通報或偕同相關機關(單位)處理，鑑於近年臺灣周遭海域發生珍貴海洋資源遭破壞事件，造成全國輿論譁然，且時有重點海域經查報非法漁業行為、越界漁船作業、過漁及塑膠垃圾污染海洋等情事，導致部分魚種瀕臨滅絕，及相關生物、非生物資源受害程度加劇，如不加以遏阻，將對海洋造成難以復原之傷害，影響我海洋保育及環境永續成效。故未來研議建置海洋保育跨機關聯合編組，有效守護海洋生態，確保資源永續發展，推廣保育海洋觀念，並可隨勤(業)務發展及能量強化進程，進一步研訂更具效益之推動方案。

綜合上述「研議建置人工智慧(AI)管理漁民、船隻進出港報關系統」、「強化救生救難專責聯合編組」及「研議建置救生救難專責聯合編組」等三項建議，與歷屆政府服務獎績優機關相關創新作法相當，且符合國發會個別評核構面之「基礎服務、服務遞送、服務量能、服務評價」及整體評核構面之「開放創新」等面向評審標準，未來倘視勤(業)務能量等發展或推動情形，得予參採執行或採用其他替代可行方案，除將有效提升本署服務品質外，亦能作為參加「政府服務獎」之基礎。

國發會已於2019年12月10日訂頒第3屆「政府服務獎」評獎實施計畫(如附錄四)，雖然評獎主題更改為「創新·包容的政府服務」，評獎項別變更為「數位創新加值」及「社會關懷服務」，評審標準亦配合修正為「創新性30分」、「效益及影響40分」、「可持續性15分」及「擴散應用15分」，但本研究上開三項建議，不僅納入科技創新思維，與消防單位互助合作，並與救難、保育等民間團體互補包容，擴大服務民眾救生救難範圍，以確保海洋生態環境永續發展，在服務策略上有別於現行作法，對民眾生命財產安全保護能發揮更大正面效益，並解決漁民關注的報關問題；另具有長期且持續性預期成果，可作為本署暨所屬機關學習、推廣及擴大應用之價值，契合第3屆政府服務獎規範，並符合政府服務獎自1996年系列推動以來「創新」及「服務」之基本精神，應可作為未來本署倘報請評比政府服務獎之工作亮點與主軸，藉此不僅能使服務品質再次提升，爭取更多民眾支持，進而更有機會獲得獎殊榮。

參考文獻

1. 中文部分

- (1) 廖麗娟、黃子華，2012。《政府機關精進創新整合服務之策略》，研考雙月刊，36(5)。
- (2) 包麗香，2017。《行政首長領導風格與「政府服務品質獎」得獎之關聯性》，國立中山大學政治學研究所碩士論文。
- (3) 莊淑玲，2017。《臺中市戶政機關服務品質與民眾滿意度之研究》逢甲大學公共政策研究所碩士學位論文。
- (4) 鄭芳宜，2018。《高雄市鼓山區女性民眾參加乳房 X 光攝影巡迴車篩檢服務品質與滿意度關係之研究》國立高雄師範大學成人教育研究所組織發展與領導碩士在職專班碩士論文。
- (5) 江博文，2018。《動態能力與服務創新：以政府社福型機構為例》東海大學行政管理暨政策學系第三部門碩士在職專班碩士論文
- (6) 張榮容，2012。《我國績優行政機關創新服務樣態之分析—以政府服務品質獎為例》，東海大學行政管理暨政策學系研究所碩士論文。
- (7) 蕭富峰、李田樹(譯)，2002。《創新與創業精神：管理大師談創新實務與策略(Peter F. Drucker 原著)》。臺北：臉譜出版社。
- (8) 楊秀娟、施淑惠，2004。《政府創新服務的推動機制》。載於林嘉誠(編)，知識型政府。臺北：行政院研究發展考核委員會。
- (9) 萬家妤，2018。《意與創新服務行為之探討—以內在動機為中介變數》國立臺北大學企業管理學系碩士論文。
- (10) 楊秀娟、廖麗娟、張文蘭、黃麗蓉、林康民、張淑彩、施淑惠，2003。《行政機關創新服務態樣分析》。行政院研究發展考核委員會九十二年年度自行研究報告，未出版。
- (11) 孫本初(2003)。《政府部門創新之基礎—厚植智慧資本》。T&D 飛訊，11，1-13。
- (12) 鄭芳宜，2018。《高雄市鼓山區女性民眾參加乳房 X 光攝影巡迴車篩檢服務品質與滿意度關係之研究》國立高雄師範大學成人教育研究所組織發展與領導碩士在職專班碩士論文。

二、外文部分

- (1) ANAO (Australian National Audit Office). , 2009. Innovation in the Public Sector: Enabling Better Performance, Driving New Directions Canberra: Australian National Audit Office.
- (2) Bloch, C. , 2010. Towards a Conceptual Framework for Measuring Public Sector Innovation. Nordic project: 'Measuring innovation in the public sector in the Nordic countries: Toward a common

statistical approach' .

- (3) Masson, J. , 2006. Territorial Teamwork. Coast Guard Magazine , 226-27. Koch, P. , & J. Hauknes. , 2005. On Innovation in the Public Sector. PublinReport No. D20.

三、其他

- (1) 國家發展委員網站資料 (108 年 12 月 2 日) , 2019 年 wef 競爭力分析新聞稿 https://www.ndc.gov.tw/News_Content.aspx?n=114AAE178CD95D4C&s=E38618A0C03F7EC0
- (2) 國家發展委員會網站(108 年 12 月 2 日) , 政府服務躍升方案說明資料 <https://www.ndc.gov.tw/cp.aspx?n=4C9F24535BA50B1F&s=4CE4DCEE47BD6425> 國家發展委員第 1 屆政府服務獎評獎紀實 , 頁 8-9 。

附錄

附錄一

第 1 屆「政府服務獎」得獎機關名單(按主管機關排序)

| 參獎類別 | 得獎機關 |
|---------|--|
| 整體服務類機關 | <ol style="list-style-type: none">1. 新北市政府警察局2. 國軍新竹地區醫院3. 財政部中區國稅局4. 財政部臺北國稅局大安分局5. 財政部國有財產署中區分署6. 中華郵政股份有限公司高雄郵局7. 勞動部勞動力發展署中彰投分署臺中職業訓練場8. 行政院農業委員會林務局羅東林區管理處9. 行政院農業委員會水土保持局南投分局10. 臺北市動產質借處11. 新北市蘆洲區公所12. 新北市立圖書館13. 桃園市八德地政事務所14. 桃園市復興區衛生所15. 臺中市西區戶政事務所16. 臺南市六甲區公所17. 高雄市三民區第二戶政事務所18. 彰化縣溪湖地政事務所19. 嘉義縣新港鄉公所20. 基隆市仁愛區衛生所 (以上合計 20 個機關) |
| 專案規劃類機關 | <ol style="list-style-type: none">1. 內政部國土測繪中心(測繪臺灣用心深耕 - 打造國家電子地圖)2. 財政部賦稅署(退稅便利 Easy 購 - 外旅退稅創商機)3. 交通部中央氣象局(震響守護你 - 地震資訊速報服務)4. 衛生福利部中央健康保險署中區業務組(醫療送到家)5. 臺北市立聯合醫院(都會型社區安寧照護 醫療有其極限，讓生命都有善終的權利～以愛相伴病人最後) |

附錄二

第 2 屆「政府服務獎」得獎機關名單(按主管機關排序)

| 參獎類別 | 得獎機關 |
|---------|--|
| 整體服務類機關 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 臺中市政府警察局 2. 國軍花蓮總醫院 3. 財政部南區國稅局 4. 國立公共資訊圖書館 5. 國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹分院 6. 法務部行政執行署屏東分署 7. 法務部矯正署臺北監獄 8. 交通部公路總局高雄區監理所 9. 交通部民用航空局金門航空站 10. 交通部中央氣象局氣象資訊中心 11. 衛生福利部臺南教養院 12. 國軍退除役官兵輔導委員會新竹榮譽國民之家 13. 新北市雙溪區衛生所 14. 臺中市政府地方稅務局 15. 臺中市清水區戶政事務所 16. 臺南市歸仁地政事務所 17. 高雄市六龜區衛生所 18. 彰化縣田中地政事務所 (以上合計18 個機關) |
| 專案規劃類機關 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 財政部臺北國稅局(境外電商報稅快 e 通) 2. 勞動部勞動力發展署跨國勞動力事務中心(聘僱外勞 e 網搞定 好用! 管用! 大家用!) 3. 行政院農業委員會水土保持局臺東分局(以跨域合作推廣台東紅藜創生翻轉南迴原鄉) 4. 臺中榮民總醫院(分級來照顧·健康好安心) 5. 新北市政府衛生局(新北動健康 打擊衰弱逆轉肌齡) 6. 新北市政府社會局(輔具超音速計畫公私協力產官民三贏) 7. 臺中市政府消防局(科技整合 ICT-提升山難救援效能) |

附錄三

漁民(一般漁民)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名與隸屬於港：
- 二、受訪人所屬區漁會或協會：
- 三、受訪人聯絡方式(電話、E-Mail、LINE等)：

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您的漁民工作是船長、船員等？
- 三、請問您目前是從事何種漁業(一支釣、撈網、延繩釣)？
- 四、請問您每次出海作業天數？

第三部分：訪談項目

1. 請問您知道海巡署有那些服務嗎？
2. 請問您或其他漁民是否曾於出海作業時有接受過海巡署的海上救援服務？處理過程滿意嗎？
3. 請問您知道海巡署 118 報案系統嗎？
4. 是否曾於海上作業時，您或其他需要被援助或發現違規(法)事件，而撥打 118 海巡專線？
5. 您在申請進、出港報關時，安檢人員的服務如何？
6. 您對報關進、出港的流程滿意嗎？
7. 您認為海巡單位還需要提供那些服務？

漁會三長其中 1 人(區漁會)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人所屬區漁會：
- 三、受訪人聯絡方式(電話、E-Mail、LINE 等)：

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的工作職務？

第三部分：訪談項目

1. 請問您海巡單位對區漁會有提供什麼服務嗎？
2. 區漁會是否有定期與海巡單位聯繫?聯繫的工作為何呢？
3. 漁會召開會憶如與海巡有關，是否會邀請海巡單位至區漁會開會呢?大概是什麼性質的會議呢？
4. 請問所轄漁民出海作業時，是否曾經因任何的案件被海巡艦艇援助過，對於本署的處理過程漁民是否滿意呢？
5. 漁民報驗進、出港時，對於安檢人員的服務是否滿意？
6. 您認為海巡單位還需要提供那些服務？

地方仕紳(里長)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人服務里(村)：
- 三、受訪人聯絡方式(電話、E-Mail、LINE 等)：

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的工作？

第三部分：訪談項目

- 1. 請問您知道海巡署有那些為民服務的工作嗎？
- 2. 請問您知道海巡署 118 報案系統嗎？是否曾經因任何的案件撥打過呢？
- 3. 請問貴里辦理的活動中，是否曾有海巡單位參與?協助那些工作呢?
- 4. 請問貴里轄區內，是否有海巡單位主動服務過哪些活動或工作？里民的反應如何？
- 5. 貴里與海巡單位是否保持互動?可否舉例說明一下?
- 6. 請問里民對海巡單位的瞭解及印象是什麼?
- 7. 您認為海巡單位還需要提供那些服務?

相關友軍(環保及保育單位)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人單位名稱
- 三、受訪人聯絡電話及 E-Mail

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的工作職稱及工作項目(性質)？

第三部分：訪談項目

1. 請問您是否曾經與海巡署單位接洽或協調過什麼活動或處理過什麼案件嗎？
2. 請問您知道海巡署有那些為民服務的工作嗎？
3. 請問貴單位有和當地海巡署單位簽屬類似合作協定之協議書嗎?協議內容概略？
4. 請問您知道海巡署 118 報案系統嗎？是否曾經因工作需要、援助或發現違法事件，而撥打 118 海巡專線?可否舉例呢？
5. 請問您或單位同仁是否曾與海巡署配合執行淨灘(海)，搶救鯨豚等案件或活動呢?可否概述一下呢？
6. 貴單位在何種情況下，會需要海巡署的服務或協助？
7. 貴單位與本署共同執行的為民服務工作中，您印象最深刻者為何?為什麼？
8. 您認為海巡單位還需要提供那些服務？

相關友軍(警消單位)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人單位名稱
- 三、受訪人聯絡電話及 E-Mail

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的工作職稱及工作項目(性質)？

第三部分：訪談項目

1. 請問您是否曾經與海巡署單位接洽或協調過什麼活動或處理過什麼案件嗎？
2. 請問您知道海巡署有那些為民服務的工作嗎？
3. 請問貴單位有和當地海巡署單位簽屬類似合作協定之協議書嗎?協議內容概略？
4. 請問您知道海巡署 118 報案系統嗎？是否曾經因工作需要、援助或發現違法事件，而撥打 118 海巡專線?可否舉例呢？
5. 請問您或單位同仁是否有曾與海巡署配合執行救生救難或打擊犯罪等案件呢?可否概述一下呢？
6. 貴單位在何種情況下，會需要海巡署的服務或協助？
7. 貴單位與本署共同執行的為民服務工作中，您印象最深刻者為何?為什麼？
8. 您認為海巡單位還需要提供那些服務？

相關友軍(警消單位)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人單位名稱：
- 三、受訪人聯絡電話及 E-Mail：

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的工作職稱及工作項目(性質)？

第三部分：訪談項目

1. 請問您是否曾經與海巡署單位接洽或協調過什麼活動或處理過什麼案件嗎？
2. 請問您知道海巡署有那些為民服務的工作嗎？
3. 請問貴單位有和當地海巡署單位簽屬類似合作協定之協議書嗎?協議內容概略？
4. 請問您知道海巡署 118 報案系統嗎？是否曾經因工作需要、援助或發現違法事件，而撥打 118 海巡專線?可否舉例呢？
5. 請問您或單位同仁是否有曾與海巡署配合執行救生救難或打擊犯罪等案件呢?可否概述一下呢？
6. 貴單位在何種情況下，會需要海巡署的服務或協助？
7. 貴單位與本署共同執行的為民服務工作中，您印象最深刻者為何?為什麼？
8. 您認為海巡單位還需要提供那些服務？

執勤人員(岸巡隊)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人服務單位：
- 三、受訪人聯繫方式(電話、E-Mail、LINE)：

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的職務？在海巡隊服務多久了？
- 三、請問您經歷過什麼職務？

第三部分：訪談項目

1. 請問貴所目前有哪些為民服務的工作呢？有什麼管理的機制嗎？
2. 請問貴所在進行為民服務時，是否有一定的處理程序呢？可否舉例？
3. 請問貴所在執行為民服務的工作中，以什麼樣的服務案件較多？
4. 請問貴所平常與漁民（含一般民眾）有什麼樣的互動？可否舉例？
5. 對於民眾來貴所尋求協助或服務，在你們完成後是否有作成紀錄？
(能否提供或查閱一下書面資料)
6. 請問貴所是否有做過轉介服務呢(例：醫療、協尋等)？
7. 請問您貴所在轄區內，是否有針對單親家庭或孤獨老人等對象，執行孤困協助的服務工作(例：愛心便當、醫療後送、居家清潔等)？
8. 請問您在貴所服務期間，是否曾因為民服務的案件，留下深刻的印象？(可否舉例)
9. 請問您對貴所現行為民服務的工作(項目)，有什麼需要改善或可再提供的服務建議？

執勤人員(海巡隊)

受訪日期： 年 月 日

第一部分：基本資料

- 一、受訪人姓名：
- 二、受訪人服務單位：
- 三、受訪人聯繫方式(電話、E-Mail、LINE)：

第二部分：工作情形

- 一、請問您的教育程度(高中職、大專、大學、碩士、博士)？
- 二、請問您目前的職務？在海巡隊服務多久了？
- 三、請問您經歷過什麼職務？

第三部分：訪談項目

1. 請問貴隊目前有哪些為民服務的工作呢？有什麼管理的機制嗎？
2. 請問貴隊在進行為民服務時，是否有一定的處理程序呢？可否舉例？
3. 請問貴隊在執行為民服務的工作中，以什麼樣的服務案件較多？
4. 請問貴隊平常與漁民（含一般民眾）有什麼樣的互動？可否舉例？
5. 對於民眾來貴隊尋求協助或服務，在你們完成後是否有作成紀錄？
(能否提供或查閱一下書面資料)
6. 請問貴隊是否有做過轉介服務呢(例：醫療、協尋等)？
7. 請問您貴隊在轄區內，是否有針對單親家庭或孤獨老人等對象，執行孤困協助的服務工作(例：愛心便當、醫療後送、居家清潔等)？
8. 請問您在貴隊服務期間，是否曾因為民服務的案件，留下深刻的印象？(可否舉例)
9. 請問您對貴隊現行為民服務的工作(項目)，有什麼需要改善或可再提供的服務建議？

附錄四

第 3 屆「政府服務獎」評獎實施計畫

108 年 12 月 10 日國家發展委員會發社字第 1081301921 號函訂定

壹、依據

本實施計畫依據行政院頒「政府服務躍升方案」訂定。

貳、評獎目的

獎勵各機關扣合施政主軸，強化機關服務作為與政府施政連結性，主題訂為「創新・包容的政府服務」，鼓勵機關以人為本，提出善用數位科技、公私協力且具多元包容性之創新服務，兼顧經濟、環境及社會永續發展，進而擴散優質服務效益，樹立標竿學習楷模。

參、評獎對象及項別

一、評獎對象

- (一) 中央機關：行政院所屬各級機關(構)、國營事業機構。
- (二) 地方政府：直轄市、縣(市)暨所屬各級機關(構)、公營事業機構、鄉(鎮、市、區)公所。

二、評獎項別

各機關依評獎目的聚焦服務內涵提報參獎，自行就下列項別擇一參獎。

| 主題：創新・包容的政府服務 | | |
|---------------|--------|---|
| 項別 | 數位創新加值 | 鼓勵各機關運用數位創新策略及措施，有效增進經濟發展及就業機會，促進資源有效利用。 連結政府及民間巨量資料，公私協力解決民眾關切問題。 1. 運用人工智慧、物聯網、區塊鏈等數位科技，創新為民服務模式。 2. 民生攸關之政府申辦業務，推動整合跨機關 |

| | | |
|--|--------|--|
| | | 業務流程，提供民眾線上便捷服務。 |
| | 社會關懷服務 | <p>鼓勵各機關關注服務對象社會經濟背景多樣化，解決年齡、性別、族群等因素所造成之服務機會落差不均等現象，有效促進社會包容及社會資源衡平使用。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 因應地域特性與服務需求，提供在地化、客製化關懷服務。 2. 透過法規調適及流程簡化，務實解決服務或公共問題。 3. 運用公私協力或結合民間資源，落實關懷服務。 |

肆、評獎作業程序

一、推薦參獎

(一) 推薦方式

由中央與地方政府主管機關推薦參獎，推薦名額以4個為限，另為鼓勵較小組織規模之機關(構)展現服務亮點，符合預算員額(含約聘僱及臨時人員)30人以下者，得外加推薦名額至多2個。

(二) 報名方式

主管機關應於109年5月1日(星期五)至5月11日(星期一)下午5時止至國家發展委員會(以下簡稱國發會)全球資訊網(網址：<https://www.ndc.gov.tw>)線上報名及傳送參獎申請書電子檔(內容及體例如附件)，逾期不受理，亦不接受補推薦或資料補件。

二、評審步驟

(一) 組成評審小組

由國發會依評獎項別分別聘請產、官、學、研界之代表組成。

(二) 評審階段

1. 評審委員就參獎機關提出之參獎申請書內容審查，提出入圍建議名單。

2. 評審委員依入圍機關之參獎內容及服務特性就下列評審方式擇一進行。
 - (1) 簡報詢答：入圍機關依國發會排定日期及地點，向評審委員說明及進行詢答。
 - (2) 實地訪視：評審委員親臨服務現場進行體驗或諮詢。
3. 評審委員召開決審會議提出得獎建議名單。
4. 前開評審方式，得由國發會衡酌各評獎項別之參獎情形予以調整。

伍、評審標準

| 項 目 | 內 容 | 配 分 |
|-------|----------------------------------|-----|
| 創新性 | 服務策略或措施有別於現行作法。 | 30 |
| 效益及影響 | 服務策略或措施對服務對象產生正面影響，或解決公眾關注的重大問題。 | 40 |
| 可持續性 | 服務策略或措施具有可持續性，且達成預期成果。 | 15 |
| 擴散應用 | 服務策略或措施具有可學習、推廣或應用價值。 | 15 |
| 合 計 | | 100 |

陸、作業時程

| 作業項目 | 時程 |
|-------------------|----------------|
| 推薦參獎 | 109年5月1日至5月11日 |
| 評審階段 | 109年5月下旬至7月上旬 |
| 公布得獎機關 | 109年7月下旬 |
| 辦理頒獎典禮 | 109年8月 |
| 辦理成果發表活動 | 109年9月 |
| ※ 以上作業時程得視實際狀況調整。 | |

柒、獎勵方式

- 一、依「政府服務躍升方案」規定，獲獎機關由行政院頒發「政府服務獎」獎座及團體獎金新臺幣8萬元。
- 二、獲獎機關推動政府服務業務主管及主要承辦人員，得由各機關依公務人員考績法相關規定，記大功1次；其他有功人員、主管(上級)機關輔導有功人員及協辦機關相關人員，由各機關依相關規定辦理敘獎。未獲獎機關，對於辛勞得力人員，得依相關規定辦理敘獎。

捌、其他

「政府服務獎」獲獎機關，應配合參與國發會辦理之成果發表與有關宣導活動，國發會並得使用前開及參獎機關提供之獲獎績效等資料，作為廣宣表揚用途。

附件

參獎申請書內容及體例

第 3 屆「政府服務獎」 參獎申請書

參獎項目：

機關名稱
(以機關全銜為準)

中華民國 年 月

基本資料

| | | | | | |
|--|---------------------------|-----|--|-----|--|
| 機 關 名 稱 | | 首 長 | | 職 稱 | |
| 機 關 地 址 | | | | | |
| 機 關 員 額 | 共計： 人(含約聘僱及臨時人員) | | | | |
| 總 預 算 | 千元 | | | | |
| 若屬專案性質，請填列以下資料 | | | | | |
| 專 案 名 稱 | | | | | |
| 團 隊 成 員 | (機關名稱)-(成員姓名及職稱)共計： 人 | | | | |
| 專 案 經 費 | 千元 | | | | |
| 執 行 起 迄 日 期 | | | | | |
| 機關組織或團隊架構圖 | | | | | |
| | | | | | |
| <p>一、參獎機關之參獎資料須遵守著作財產權相關規定，所提報成果數據，應為真實。若評獎過程發現參獎機關違反上開情事並經查證屬實，國發會有權取消其參獎資格；若於獲獎後發現，得撤銷其獲獎資格，並由主管機關於撤銷後追繳獎金及獎座，所有法律責任由參獎機關自負，不得異議。</p> <p>二、參獎機關於獲獎後應受主管機關督導維持服務品質；若獲獎3年內服務形象有重大缺失，國發會得要求其改善；如限期未改善，得撤銷其獲獎資格，並追回獎座。</p> | | | | | |
| 機關首長：_____ (請簽名或蓋章) 日期：中華民國 年 月 日 | | | | | |

壹、機關簡介

[簡要介紹參獎機關業務項目及概況、所轄地區或服務對象特色]

貳、服務內容

[簡要、清楚說明服務策略或措施。]

參、推動成效

[強調服務具體效益，可提供量化數據或質化資料。]

肆、未來努力方向

[說明未來推動及精進方向。]

伍、附件

[檢附佐證資料，如相關照片、調查或統計資料等，並以精簡方式呈現。]

* 參獎申請書體例如下：

1. 以A4雙面、直式、橫書繕打。
2. 申請書字體規格：
 - (1) 標題為16號字標楷體；內文為14號字標楷體；行距為固定行高20點。
 - (2) 數字標號：依序為壹、一、(一)、1、(1)，其餘標號自訂。
3. 申請書(含附件，不含封面、封底及目次頁)不得超過20頁，相關編製情形將納入評分考量。本文中可附上重要之圖、表或照片輔助說明。
4. 電子檔格式：申請書應整併為單一PDF檔案，檔案大小不超過30MB。

* 參獎申請書應由參獎機關人員自行撰寫，不得委外辦理。倘違反前開情事經查證屬實，取消參獎資格或撤銷獲獎資格。