

103 年度開源節流績優案例

辦理機關：臺東縣政府

計畫名稱	臺東縣戶政事務所裁併精簡計畫(1次到位)。
辦理情形	<p>因應縣轄面積遼闊，人口集中市區，調整戶政組織，精簡人力、提升服務及管理效能：</p> <p>本縣有 16 個鄉鎮市戶政事務所，人口數在一萬人以下者有 12 所(約占 75%)，人口數超過一萬人至二萬人者占 3 所(約占 19%)，超過十萬人以上者僅台東市 1 所。各戶政事務所預算員額計 88 員，戶政事務所(以下簡稱各所)員額設置普遍為三至四人編制之小型戶所(13 所)，轄區廣闊及員額編制小為本縣戶政業務發展瓶頸。</p> <p>各戶所業務屬性相同，行政工作重疊性太高，諸多專業性工作如人事、主計、總務、研考、政風等均由戶政同仁兼辦，不僅缺乏專業性，更造成基層同仁之業務負擔。又如遇人員休假、差假或事假、病假時，無法維持基本人力且調度困難，嚴重影響服務品質。又於戶政業務在開放「異地辦理」及「戶籍謄本全國任一戶所皆可核發」影響下，都市型戶所業務量能明顯增加，鄉村型戶所業務量能明顯減少，各戶所編制員額需再檢討，都會型戶所員額應適時增加，鄉村型戶所員額應適當減少，以因應環境發展需求。</p> <p>在有效的彈性運用人力，以「核心戶所」及「衛星辦公室」的概念運作，視該地區屬性及其業務消長，有效的調整人力，由核心戶所統一調度、適時機動支援，使人力運用更具彈性，才能兼顧服務效能及效率。以各戶政事務所轄區行政區域面積、村(里)鄰數、原住民人口數為統計條件進行分析，參照地理環境、政治文化、經濟及交通等條件發展情形，本縣區分為四個生活區，分別為「台東區」、「關山區」、「成功區」、「太麻里區」，各戶所合併後的區域戶所設置，比照本縣「地政事務所」的組織模式規劃。</p>

	<p>綜上，本縣各戶所合併定義為「組織合併員額精簡」，合併後的戶所組織區分為「區域戶所」、「辦公室」二層級，戶所整併，已於 101 年 7 月 1 次到位完成整併作業，合併後共減少「主任」編制員額數 12 人，總員額由 88 人精簡為 76 人。</p>
實際績效	<p>執行績效與成果</p> <p>一、啟動縣府組織改造之門</p> <p>經由戶政事務所執行裁併精簡作業成功的經驗，提供本府各機關、單位及學校參考，將精簡後之編制員額，移補縣政重大施政所需之人力，加速進行組織改造作業，轉動及強化縣政執政動能，提升縣政施政績效，促進地方經濟、觀光及文化發展，解決台東縣發展困境，提高縣民幸福有感。</p> <p>本縣戶政事務所簡併作業，為全國第一個完成裁併精簡的縣市，裁併的作法及績效，不僅精簡員額數達 13.6%，且戶政服務「增能」，成功的將「縣民服務中心」的功能，納入戶政業務服務並延伸至偏遠地區，達成組織改造的目的及目標。</p> <p>二、落實組織再造，增進人力資源運用</p> <p>在「戶所合併、服務不變」、的原則下，依據本縣行政區域、人口及面積、政治文化、財政經濟、城鄉發展、交通發展等條件，以各「生活區」為劃分原則，比照「地政事務所」模式，將原十六鄉鎮市戶政事務所劃分裁併為四個區域戶政事務所，分別為「台東區」、「關山區」、「成功區」、「太麻里區」等四個區域戶所，在各區域戶所管轄下之各鄉設置「辦公室」，完成「4 區 12 室」的二級制組織編制目標，辦公室為派出單位，不具獨立機關性質。</p> <p>三、精簡人力，降低長期人事成本</p> <p>本縣各戶政事務所人力配置原編制員額數 88 人，裁併精簡後計減少「主任」編制員額數 12 人，合併精簡後員額數為 76 人。各區域戶所員額編制數，依據合併鄉鎮市之數量及人口數、業務量化數而不同。「台東戶所」員額編制數 40 人、「關山戶所」員額編制數 14 人、「成</p>

功戶所」員額編制數 11 人、「太麻里戶所」員額編制數 11 人，精簡幅度達 13.6%；另以戶所主任薪資編列標準，每年節省 110 萬元/年×12=1,320 萬元，降低人事成本近 1 千萬元，減少縣府財政負擔。

四、戶政事務所工作簡化

為提升各辦公室櫃台專業服務品質及效率，服務人員能專心從事戶政專業服務，將原各辦公室之人事、總務、主計、研考、政風等行政業務，由區域戶所專人統籌辦理，各辦公室不再辦理行政業務，簡化行政流程及提升行政效能。

裁併精簡業務重新規劃，修改「分層負責明細表」，組織結構層級以二層為原則，以部門化劃分業務歸屬，強化業務執行中之審核稽察功能，將戶政業務區分為「戶政行政」、「戶籍行政」、「戶籍登記」、「簿證核發」、「交、委辦事項」、「其他」等六類。各區域戶所主要辦理轄區內「戶政行政」及「戶籍行政」等業務。各辦公室主要辦理「戶籍行政」、「戶籍登記」、「簿證核發」、「其他」等業務，將整體資源予以統一整合，部份業務授權辦公室代為決行，以收「以簡駕繁」之合併精簡功能，降低戶所於行政庶務上，人力重複投入及專業不足的困境，使各戶所人員與職務間能達到適才適所，專業分工的組織功能。

五、實施「團隊支援」制度

本縣戶所裁併精簡作業，重新定位及規劃戶所組織，進行組織再造及流程改造，以「區域戶所」及「衛星辦公室」的概念運作，區域戶所可隨時檢視該地區屬性業務消長，有效率的調整人力、適時機動支援，使人力運用更具彈性。各區域戶所與辦公室間，實施團隊支援制度，彈性機動調配所需之人力，使人力運用更具彈性，建構成有效率、具應變力之「變型蟲」組織，達成組織再造之目標。

六、戶所聯合服務

本縣戶政事務所機關數裁併後減少為四個區域戶所，為發揮「戶政團隊整體服務」的效

益，建構「一核心區所」及「三衛星戶所」的團隊結構，實施全縣聯合式服務，由「台東區域戶所」訂定「全縣一致性的服務標準」，以網站「知識管理」的方式，整合各項戶政資源，提供三個衛星戶所及辦公室網路即時使用，達到同層級機關整合效益。

經由台東戶所或其他三個區域戶所訂定全區統一的作業標準，研究創新服務措施及管制作業流程，將各項創新便民服務措施，交由各辦公室執行，提升各辦公室服務品質。目前已整合提供 26 項「異地辦理項目」，例如認領及收養等 22 項戶籍登記事項、現戶及除戶戶籍謄本、日據時期調查簿、自然人憑證等，可在戶籍地、現住地或工作地就近擇一戶所辦理。

七、實施鄉鎮改區服務

本項裁併精簡作業最重要的創新服務，是推動「全區服務」整合型跨鄉鎮服務。採用「區域戶所」的概念，將鄰近的鄉鎮市整併為一區域戶所，例如將台東市、卑南鄉、綠島鄉、蘭嶼鄉的原戶政事務所整併為台東戶政事務所，同個區所四個鄉市內，可同時就近擇一辦公室，辦理戶籍登記及核發證明文件。

除受限戶籍地專屬事項因簿冊保管限制之功能，如遷徙（遷入、遷出、分戶、合戶、住址變更）登記、補（初）發國民身分證、印鑑登記、門牌編釘及證明外、國籍歸化、初次設籍，其餘開放全區服務項目，例如開放變更登記之改名改姓登記、國籍歸化申請、原住民身分登記、出生、死亡、結婚、離婚就近申請登記、國民身分證及自然人憑證皆可就近換證、戶籍謄本可就近申請等等，鄉民不必受到山地鄉及離島的環境限制，就近申請戶籍服務，提升戶政服務的便利性，增加外部服務效益。

八、戶政聯合網站經營

為提升本縣各戶所對外資訊應用及行銷能力，經由戶政聯合網站建置的方式，以網站模組元件製作的方法，降低戶政人員網站經營困境，戶政人員無須熟稔電腦語言程式，即可維護網站內容，適時更新網頁，降低戶所網頁維護成本，最終目標達成建置戶政服務資訊管理

平台。以知識管理平台，逐步建立戶政團隊共用的管理平台，以資源分享方式建置資料，運用台東戶所較充裕的人力及物力資源，建置「總網」資料，建立本縣統一的服務標準，減少各區域戶所服務落差，降低小所在網站經營的成本，將所有資源集中於櫃台服務，達到「一所建置、四所共用」的聯合服務目標，另三個小型區域戶所，各自建立專屬「子網」，行銷介紹及提供服務。

九、戶所實施「單位獨立預算」

102 年度起各戶政事務所實施單位獨立預算，預算編列由民政處戶政科協助編製，各戶政事務所依據施政計畫及主計處核定預算額度內編列。獨立預算建置作業，教育訓練及系統操作，包括基本會計、預算、決算編製等相關作業，請主計處安排課程。各所置專任會計人員，依法辦理歲計、會計事項，並兼辦統計事項；未置專任會計人員者，由各所指派人員兼任。另由財政及經濟發展處安排課程做出納人員的教育訓練，以利業務推動。

十、縣民服務中心延伸下鄉服務整合性作業

自 100 年 11 月份起縣民服務中心全面升級，服務延伸至各鄉鎮戶政單位。戶所組織再造作業，將「縣民服務中心」業務功能，整合至戶政服務項目，原縣民服務中心受理案件，透過詳細的系統說明、應備文件列表等公告，包括地政謄本、商業登記、建管業務、民宿申請、稅籍資料申請等 193 種申請項目，均可於戶政所受理申請，讓戶政所轉型成為全方位的服務平台。本項作業垂直、橫向、同機關整合縣府相關局處及地政、稅務系統，方便民眾就近申請，均衡照顧各鄉鎮民眾。