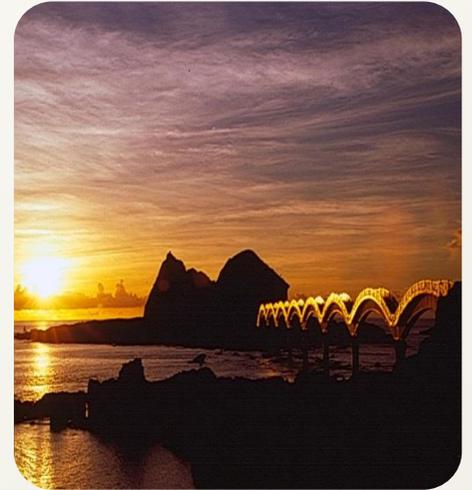
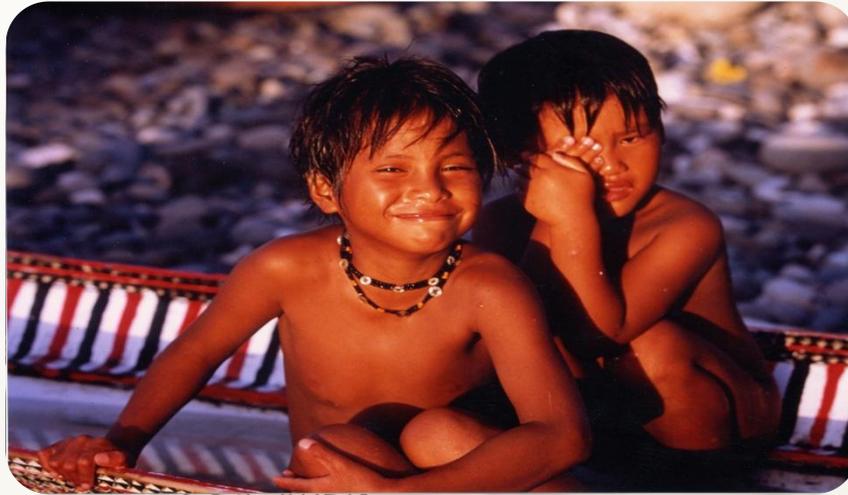


戶政以區來服務、申請方便擱順事



專案名稱：臺東縣戶政事務所裁併精簡計畫
實務經驗專題報告



報告單位：臺東太麻里戶政事務所

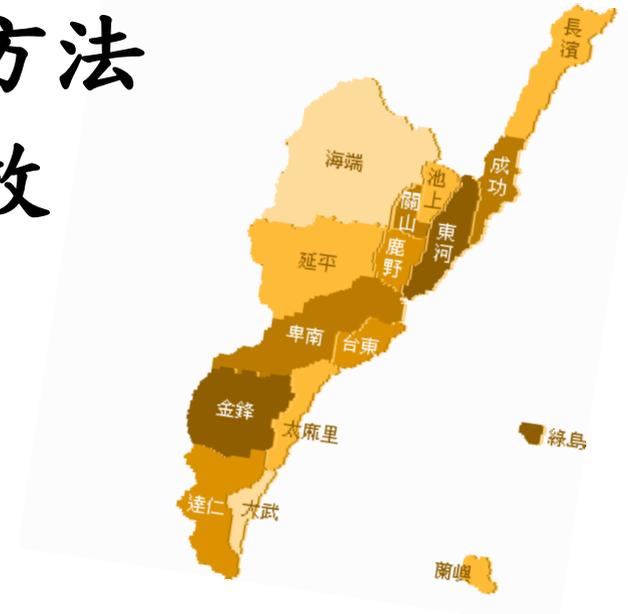
報告人：主任 陳信成

報告日期：中華民國104年11月19日



簡報大綱

- 壹、專案背景與問題描述
- 貳、創新規劃與解決方法
- 參、創新服務實際績效
- 肆、未來努力方向
- 伍、結語





壹、專案背景與問題描述

一、戶政事務所組織沿革

日據時代戶政業務隸屬警務管理。

民國35年4月戶政工作由警察機關劃歸鄉鎮公所辦理。

民國40年鄉鎮公所依據台灣省鄉鎮區公所組織通則設戶籍課

民國58年7月1日起試辦戶警合一，裁撤鄉鎮公所戶籍課，成立鄉鎮戶政事務所隸屬縣市警察局，鄉鎮長兼任主任、警察副分局長兼任副主任。

民國62年正式實施戶警合一，以警察副分局長兼任戶政事務所主任。

民國80年5月1日終止動員戡亂時期，實施「戶警分立」，鄉鎮戶政事務所改隸縣市政府。

民國101年7月1日台東縣戶政事務所執行裁併精簡作業，實施「四區十二室」戶所組織編制，於102年1月1日完成簡併作業。





壹、專案背景與問題描述

二、台東縣戶政事務所專案背景

- 本縣各戶政事務所以小(13)所居多，編制員額數3至4員，人力不足造成戶所組織運作困難，長年來服務效率及效能受到限制。
- 本縣人口數受到老人化及少子化的衝擊影響下，歷年來人口數成現負成長，依據100年9月底的人口統計總數僅有228,890人。
- 99年人力評鑑後必須辦理精減，精減後的員額數加重小型戶所運作上的困難。
- 依據縣府101年度組織調整規劃方案，在縣府重點業務發展需求下，必須補足所需之人力。戶政事務所電腦化已逾14年，組織體制及員額數同時面臨必須做調整之現實需求。





壹、專案背景與問題描述

三、台東縣戶政事務所問題描述

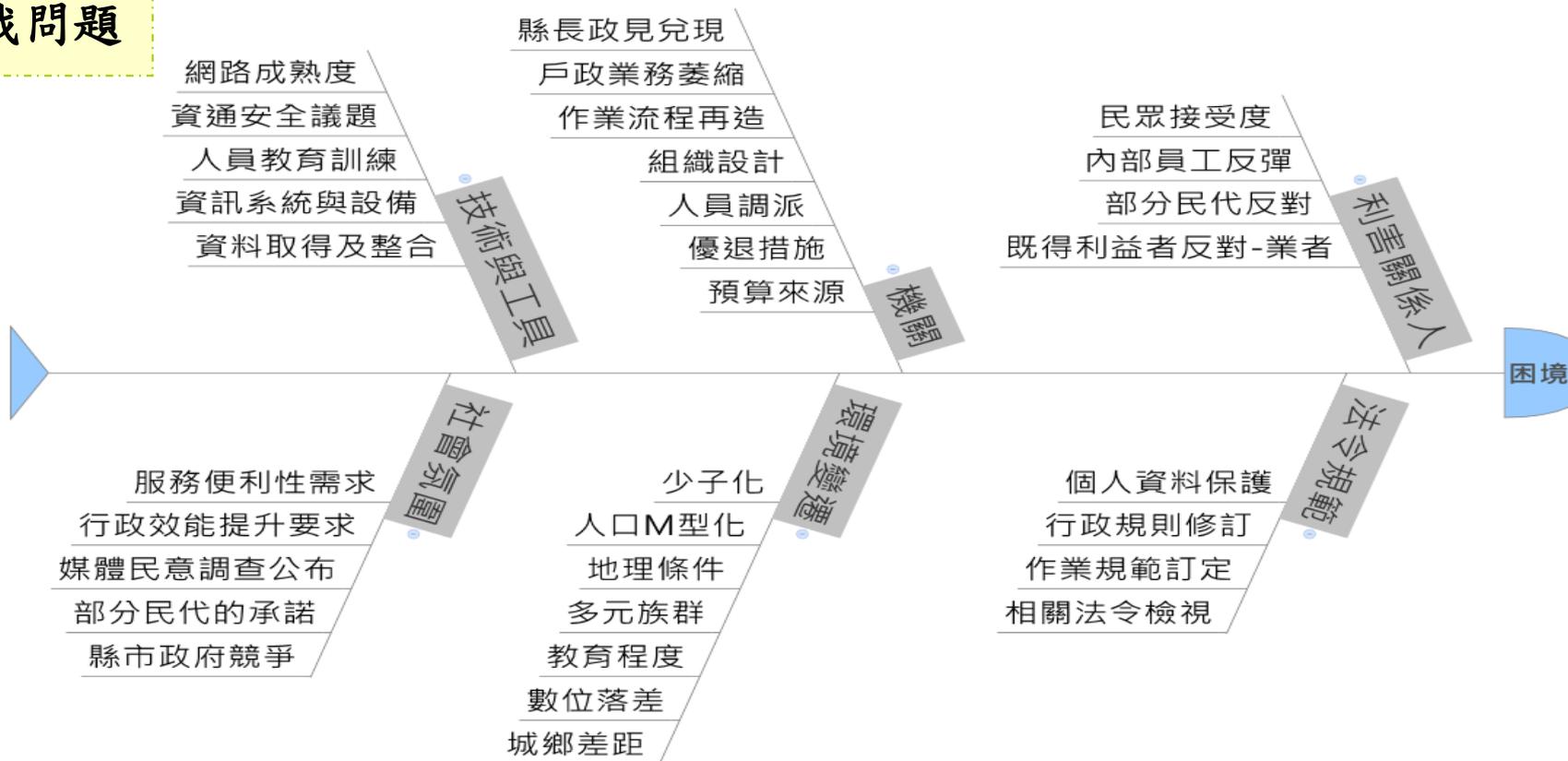
- 本縣有16個鄉鎮市戶政事務所，**人口數在一萬人以下者有12所**(約占75%)，人口數超過一萬人至二萬人者占3所(約占19%)，超過十萬人以上者僅台東市1所。
- 戶政事務所員額設置普遍為**三至四人**編制之**小型戶所**(13所)，戶政業務發展瓶頸。
- 各戶所業務屬性相同，**行政工作重疊性太高**，諸多專業性工作如人事、主計、總務、研考、政風等均由戶政同仁兼辦，不僅缺乏專業性，更造成基層同仁之業務負擔。無法完整發揮獨立機關所具備之各項專業性職能及輔助性幕僚組織功能，進而無法發揮綜合效果。





四、台東縣內外部環境困境問題描述

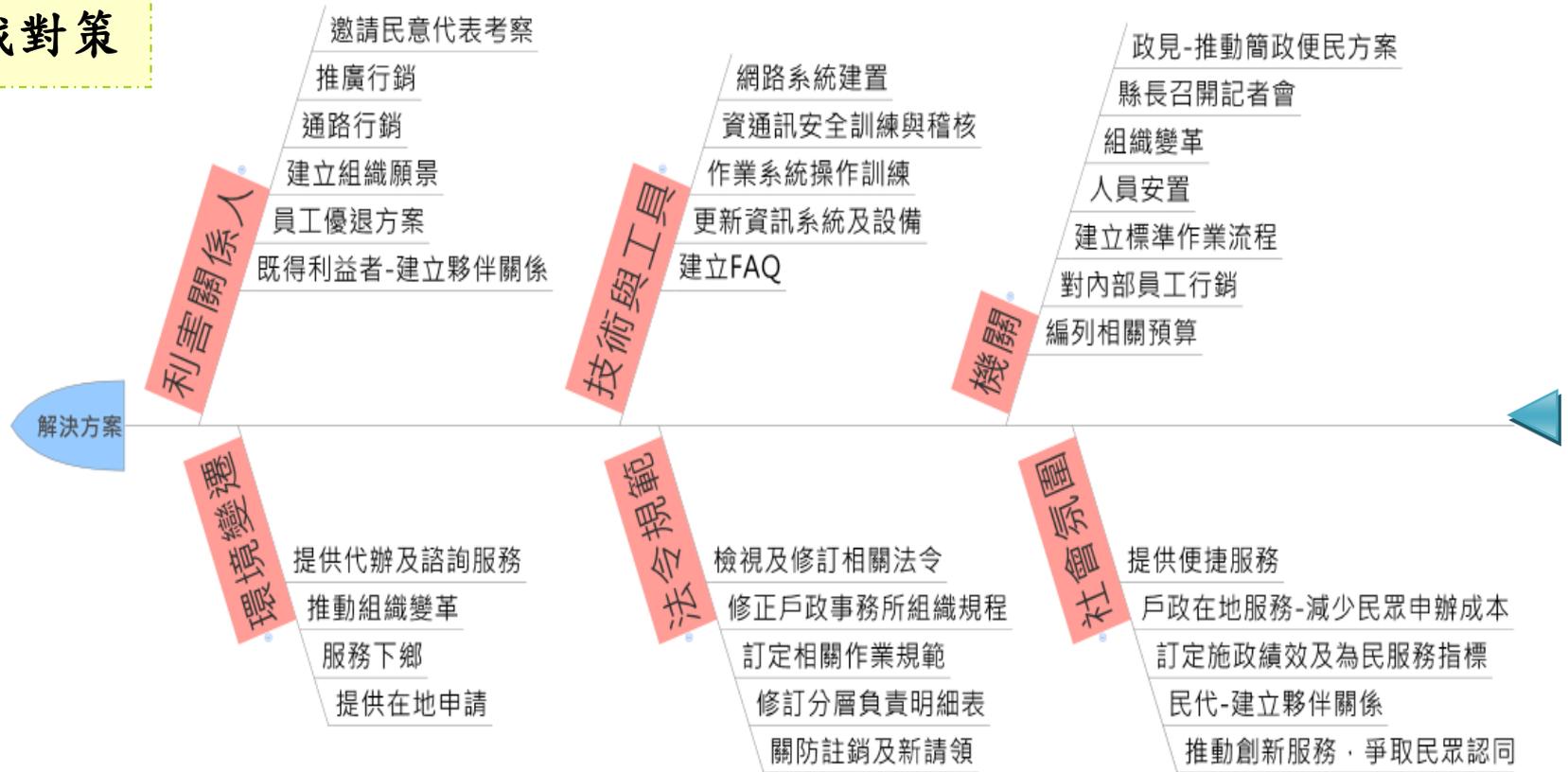
找問題





五、台東縣內外部環境問題對策分析

找對策





壹、專案背景與問題描述

六、戶政事務所裁併精簡作業 SWOT 問題策略分析

內部環境

外部環境

優勢 (Strength)

- 行政簡化、行政減量。
- 人事成本降低。
- 實施單位預算、活化經費使用。
- 整合服務、創新服務。
- 人力彈性使用、派遣服務。
- 實施人力輪調、培養人力資源。
- 專業分工，提升服務職能。
- 設備統一調度，有效支援。
- 統一採購，降低管理成本。
- 提高便民服務效率及效益。
- 資深服務、品質保證。

劣勢 (Weakness)

- 主管職務減少，減輕升遷機會
- 過度專業化，無法培養通才。
- 人力調整困難，彈性小。
- 業務種類多，新手適應困難。
- 人員異動，業務經驗斷層。
- 服務區域廣，管理難度高。



壹、專案背景與問題描述

七、戶政事務所裁併精簡作業 SWOT 問題策略分析

內部環境

外部環境

機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
組織再造。	人員適應。
流程再造。	人力派遣。
人力再造。	專業職能。
創新作業。	功能太多。
設施改善。	訓練減少。
設備改善。	辦公室人力使用。
區域概念服務。	
戶政生活服務理念。	
縣民服務中心功能延伸服務。	
網路及資訊應用。	



貳、創新規劃與解決方法

一、五向問題定位作業





貳、創新規劃與解決方法

二、區域戶所規劃

區域戶所選址分析

依據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，區分為四個生活區，各戶所合併後的區所設置，比照「**地政事務所**」的組織模式規劃。

戶所員額配置分析

依據各戶所「編制員額服務人口數比較表」、「轄內人口數為基準調整員額編制前後對照表」進行分析。

戶所業務量能分析

依據各戶所「99年度各鄉鎮市戶政事務所轄內人口數、受理案件數暨員額編制配置表」進行分析，取得「平均每人負擔值(平均值/員額編制)」，量化分析業務數量。



貳、創新規劃與解決方法

三、各區域戶所員額編制調整規劃

區所別	人口數	員額編制數 (調整前)	員額編制數 (調整後)	每人服務 人口數	增減人數
台東戶政事務所	134,458	43	40	3,361	-3
關山戶政事務所	34,983	18	14	2,498	-4
成功戶政事務所	32,860	14	11	2,987	-3
太麻里戶政事務所	26,153	13	11	2,377	-2
合計	228,454	88	76	3,006	-12

備註：依據原「台灣地區鄉鎮市區戶政事務所員額設置標準」，視地區特性及業務之需要統籌調配。



貳、創新規劃與解決方法

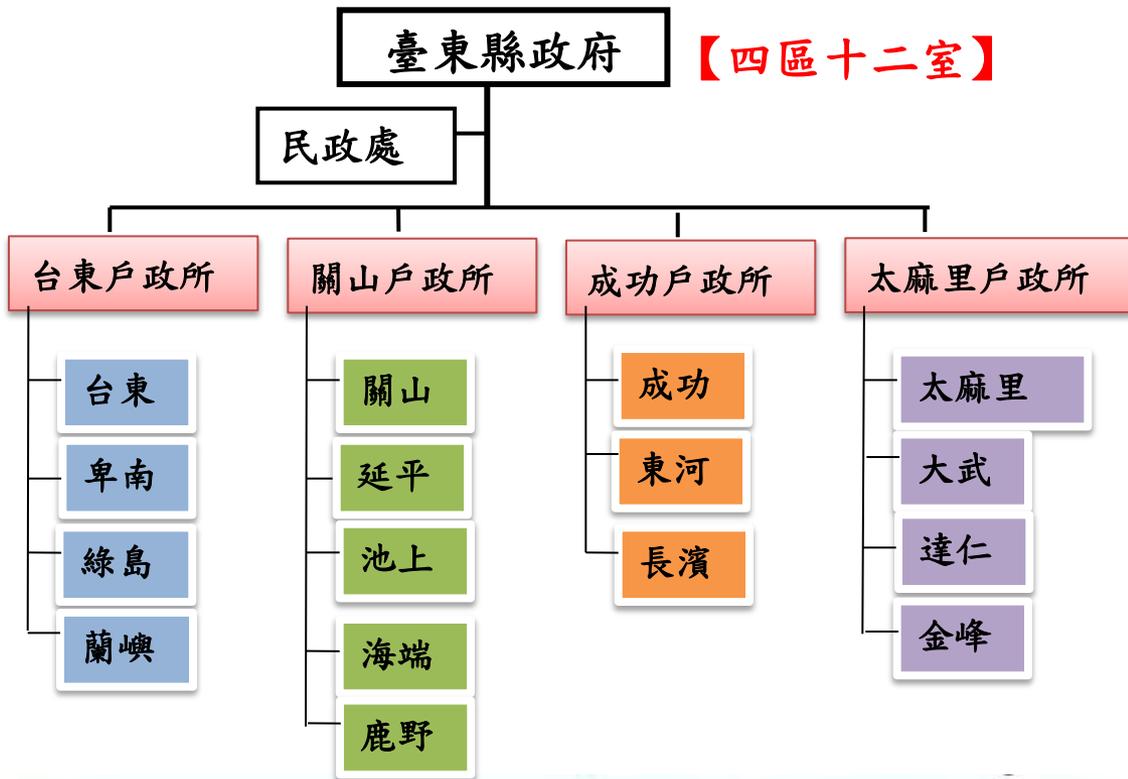
四、臺東縣各戶政事務所員額配置規劃

職稱	主任	秘書	股長	人事管理員	會計員	課員	戶籍員	辦事員	書記	總計
戶所名稱										
臺東縣台東戶政事務所	1	1	3	(1)	(1)	21	12	1	1	40
臺東縣關山戶政事務所	1	1		(1)	(1)	6	6			14
臺東縣成功戶政事務所	1	1		(1)	(1)	6	3			11
臺東縣太麻里戶政事務所	1	1		(1)	(1)	5	4			11
合計	4	4	3			<u>38</u>	<u>25</u>	1	1	<u>76</u>



貳、創新規劃與解決方法

五、區域戶所組織規劃

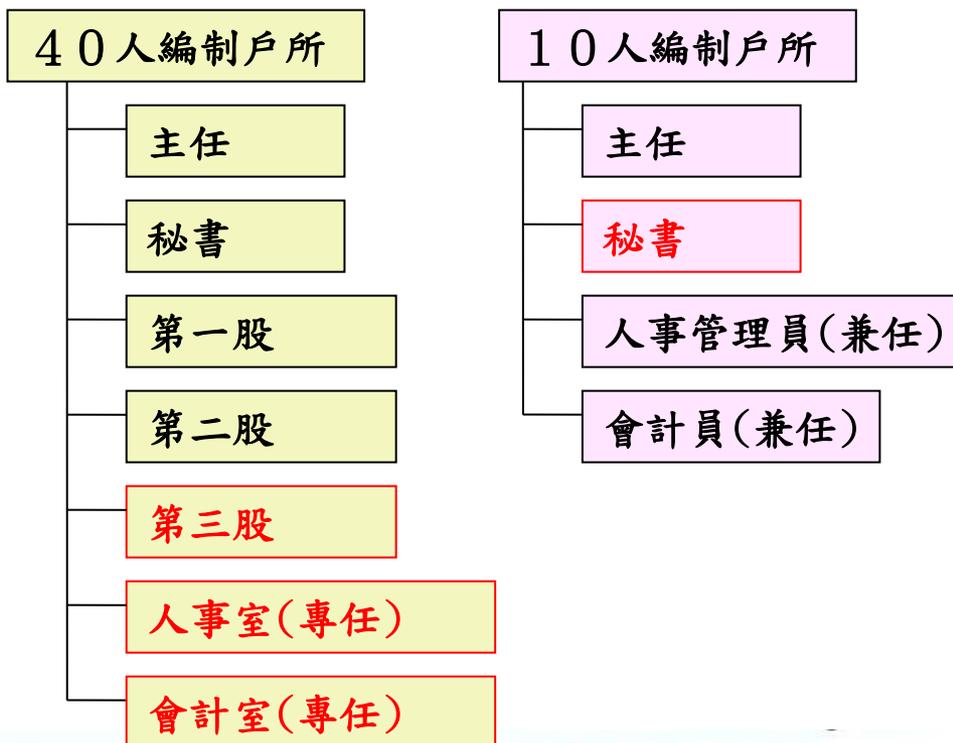


『一次性全面精簡作業』



貳、創新規劃與解決方法

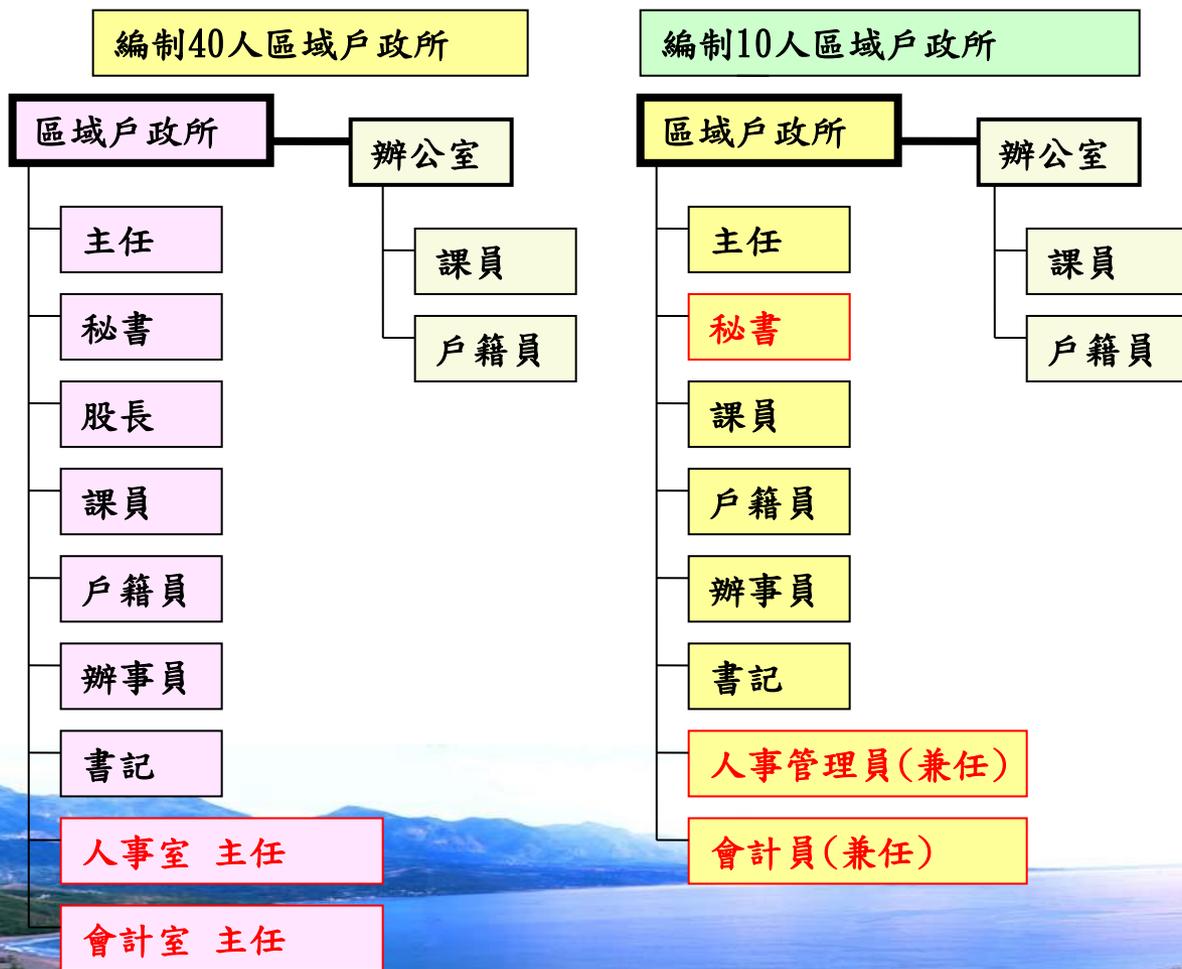
六、區域戶所組織架構規劃





貳、創新規劃與解決方法

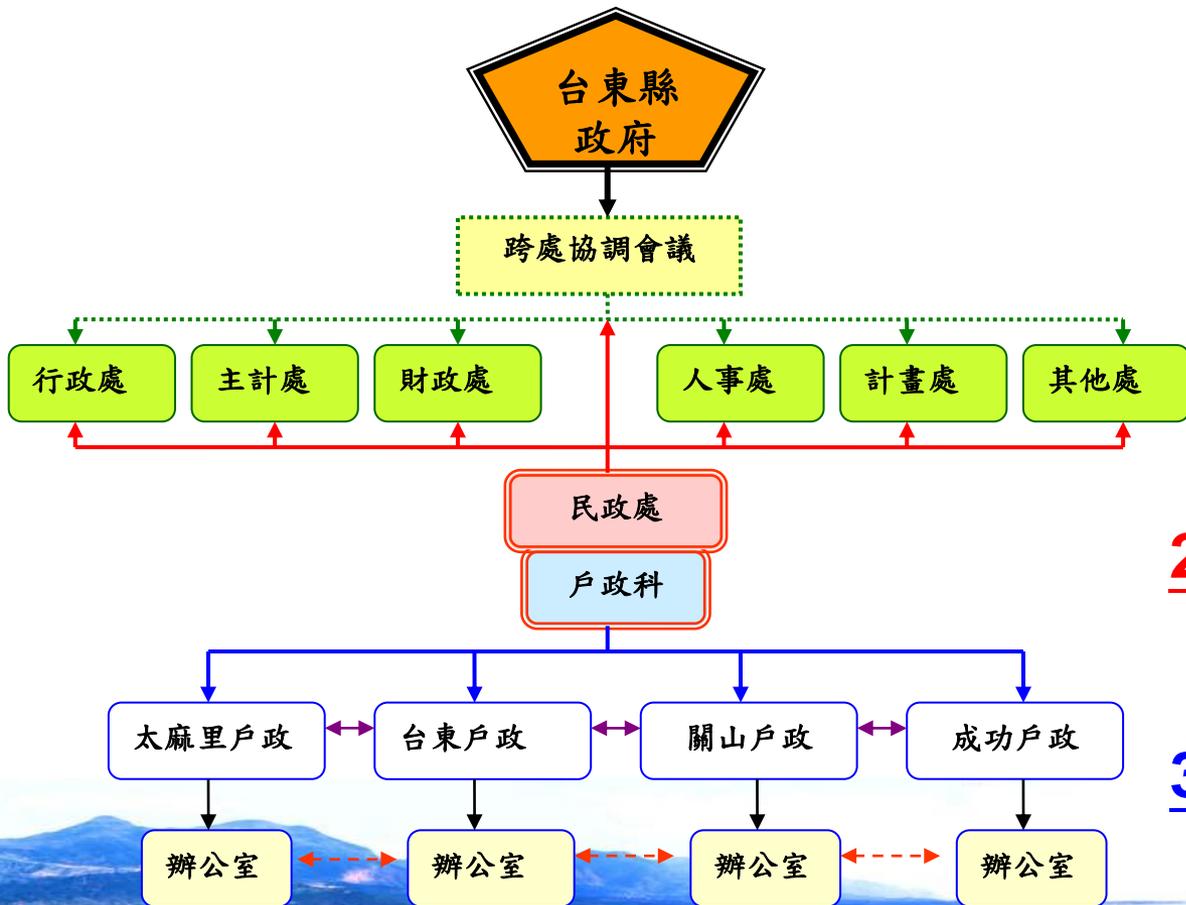
七、區域戶政事務所及辦公室組織及職稱規劃





貳、創新規劃與解決方法

八、服務團隊及作業流程整合規劃



1. 縣府跨局處
橫向整合

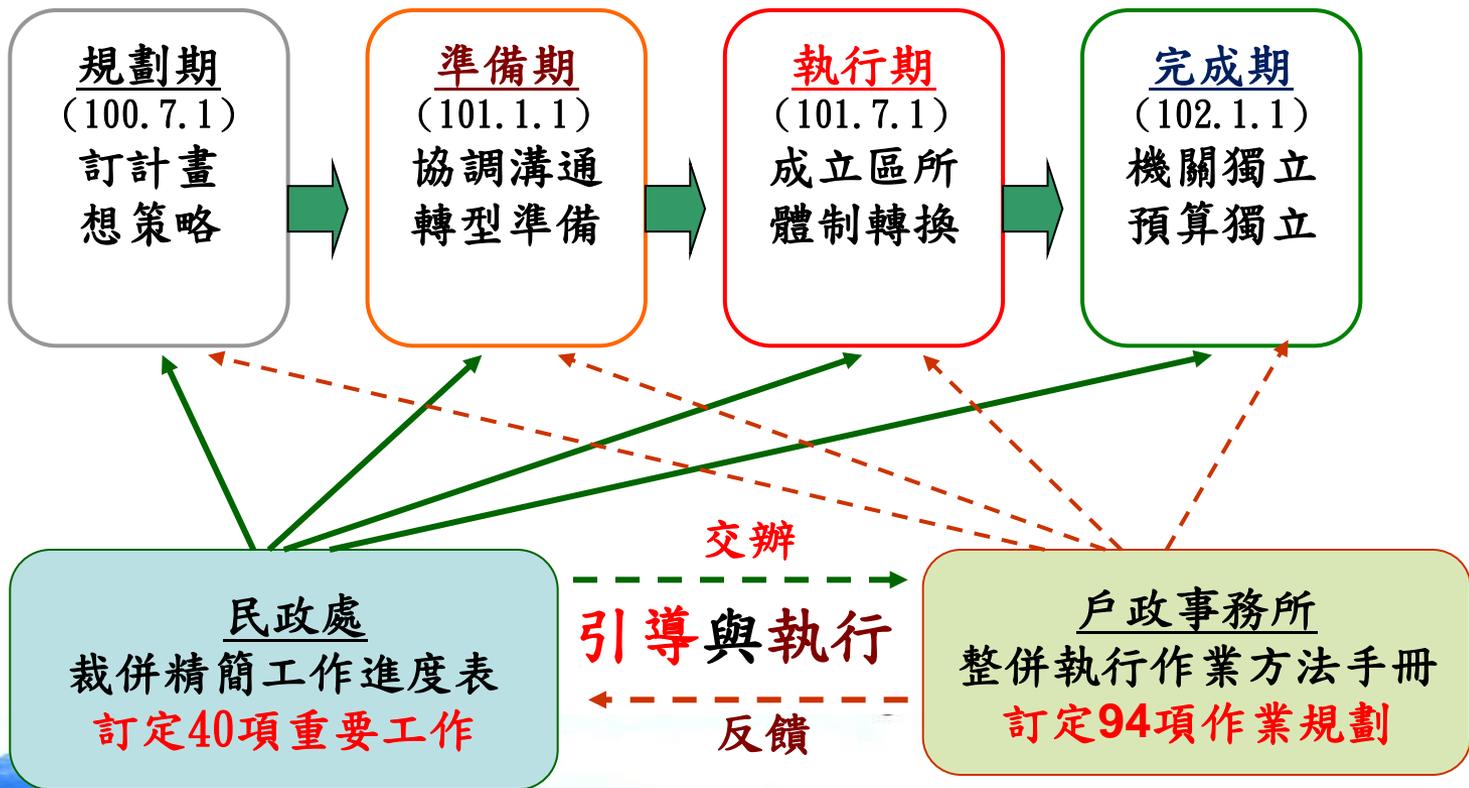
2. 縣府與附屬機關
垂直整合

3. 區域戶所與辦公室
同機關整合



貳、創新規劃與解決方法

九、裁併精簡作業期程規劃





貳、創新規劃與解決方法

十、裁併精簡作業規劃與執行

1. 垂直規劃

戶所建構

釐正簡併目的

確認組織架構

規劃編制功能

訂定編制員額

業務分工分能分權

制定實施執行策略

訂定工作進度表

訂定區所執行手冊

2. 橫向整合

跨局處業務整合

人事處業務整合

財政處業務整合

主計處業務整合

行政處業務整合

計畫處業務整合

民政處業務整合

其他處業務整合

3. 同機關執行

法規問題與鬆綁

修訂組織規程

編訂員額編制表

訂定優惠退離計畫

修訂戶政行政規則

修訂分層負責明細表

修訂作業規範5種



貳、創新規劃與解決方法

十一、裁併精簡業務整合與解決方法





貳、創新規劃與解決方法

十二、精簡主任生涯安排

為規劃戶所未來發展及兼顧各戶所主任生涯規劃，維護同仁權益，辦理主任個人意願調查，內容分述如下：

1. 爭取戶政所主任職務

台東所 關山所 成功所 太麻里所

2. 如未能安排主任職務

新職務安排意願，請依據個人意願填寫順序：

縣府科長級職務。

秘書(關山、成功、太麻里所設置秘書)。

主任留用(兼課員業務)。

優惠退離。



貳、創新規劃與解決方法

十三、戶政同仁職位安排

- 1 員額管制與進用
- 2 跨戶所異動調（近）整調查
- 3 籌備戶所主任選任派任
- 4 授權主任調整區所人事派任
- 5 職務調升作業





貳、創新規劃與解決方法

十四、區域戶所與辦公室的業務職掌

區域戶所

戶政行政
戶籍行政
戶籍登記
簿證核發
交辦事項
委辦事項
其他

辦公室

戶籍行政
戶籍登記
簿證核發
交辦事項
委辦事項
其他





貳、創新規劃與解決方法

十五、法制處理

涉及中央法律方面

1. 地方制度法第19條及第62條第2項。
2. 戶籍法第5條。

涉及本縣自治及法規方面

1. 臺東縣政府組織自治條例第9條
2. 臺東縣鄉鎮縣轄市戶政事務所組織規程

其他法規

其他涉及與人事處、主計處、財政處、計畫處、行政處等單位權責相關之中央法規或本縣自治條例、行政規則。





貳、創新規劃與解決方法

十六、民政處業務整合與對策解決

1 訂定裁併精簡計畫

2 召開說明會、協調會、檢討會

3 人事規劃與建議

4 戶所業務分工

5 戶政資訊系統版本更新作業

6 區所成立籌備作業

7 團隊分工與執行

8 設備與設施改善

9 戶所整併宣導作業

10 區域戶所成立





貳、創新規劃與解決方法

十七、區域戶所業務整合與對策解決

1 財產移交

2 檔案移交

3 會計憑證及規費收據

4 週轉金繳庫

5 修訂「分層負責明細表」

6 設施設備改善

7 戶所櫃台表單整備

8 轉型後服務作業演練

9 區域戶所及辦公室業務移交

10 資訊系統更新作業





貳、創新規劃與解決方法

十八、人事及財政處業務整合與對策解決

人事處

- ① 修訂組織規程
- ② 編修編制表
- ③ 訂頒優惠退離
- ④ 團體諮詢活動
- ⑤ 兼職人事人員派任
- ⑥ 核發派令

財政處

- ① 財產盤點與移交
- ② 規費系統更新
- ③ 公庫作業修訂完成
- ④ 出納人員培訓





貳、創新規劃與解決方法

十九、行政及主計處業務整合與對策解決

行政處

- ① 檔案清查及移交
- ② 印信借用及申請

主計處

- ① 獨立預算編列
- ② 兼任主計教育訓練
- ③ 會計系統操作
- ④ 兼職主計人員派任



貳、創新規劃與解決方法

二十、計畫處業務整合與對策解決

- ① 電子公文系統轉換
- ② 區域戶所及辦公室Netask即時通使用
- ③ 戶所網站網址轉址作業。
- ④ 機關電子郵件配賦





參. 創新服務實際績效

一、戶所裁併精簡成果

1 啟動縣府組織改造之門

2 完成組織裁併目標

3 完成人員精簡目標

4 戶政事務所工作簡化

5 實施「團隊支援」制度

6 戶所聯合服務

7 實施鄉鎮改區服務

8 戶政聯合網站經營

9 戶所實施「單位獨立預算」

10 縣民服務中心延伸下鄉服務整合

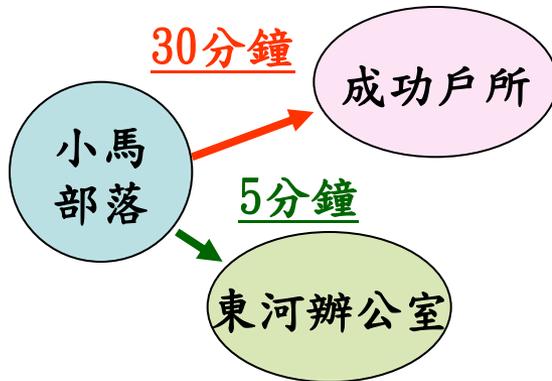




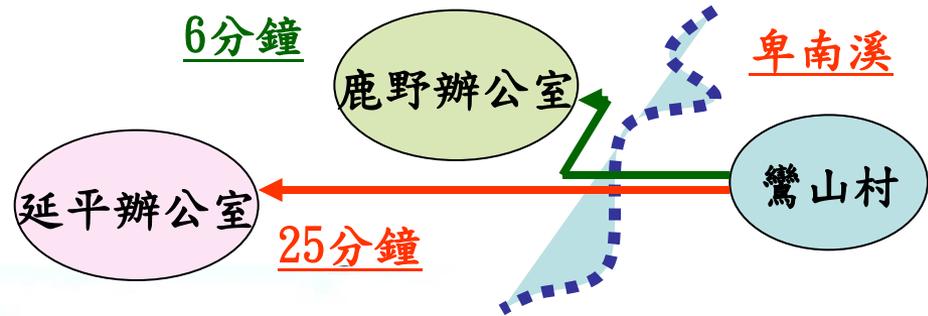
參. 創新服務實際績效

二、 實施全區服務、跨鄉就近申請

1. 就近服務-縮短服務距離
以成功鎮小馬部落為例



2. 就近服務-縮短服務距離
以延平鄉鸞山村為例





參. 創新服務實際績效

三、全區辦理項目增多 簡政便民服務快

全國跨縣跨鄉鎮辦理

全國異地辦理
可擇一就近辦理

* 戶籍登記項目

1. 可向另一方戶政事務所申請計4項。

2. 可向全國任何一個戶政事務所申請計26項。

* 非戶籍登記項目

可向全國任一戶政事務所申請計8項。

完成全縣實施

本縣同區跨鄉鎮
市就近辦理

身分登記

變更、更正登記

原住民身分登記

縣民服務中心

護照身分辨識

自然人憑證

須返回原戶籍地辦理

戶籍地專屬項目
(5項)

遷徙登記

國民身分證補證

印鑑登記與證明

門牌編釘

國籍歸化



參. 創新服務實際績效

四、服務下鄉、在地申請

創新服務

4戶政事務所+12辦公室

縣民服務中心(208項)

建設類
26項

建築類
51項

農業類
9項

社會類
9項

稅務類
38項

觀光類
21項

地政類
12項

環保類
11項

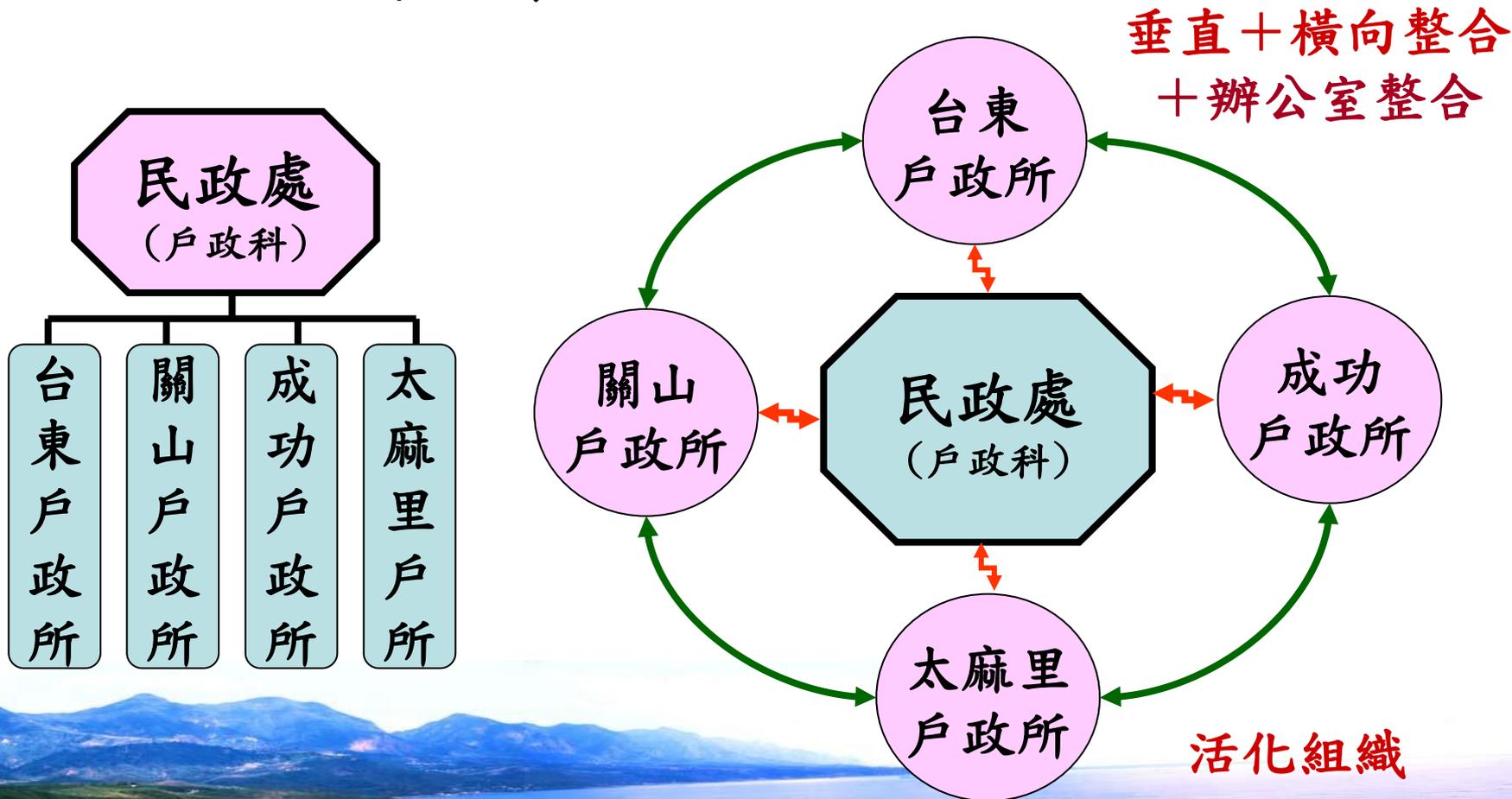
民眾減省時間、費用概估

地點	交通費 x2	住宿費	合計	節省時間
蘭嶼	2626	2800	5426	2天
綠島	2008	1400	3408	1天
長濱	458	0	458	4時
池上	280	0	280	3時
達仁	380	0	380	4時



參. 創新服務實際績效

五、 組織精簡、流程改造





參. 創新服務實際績效

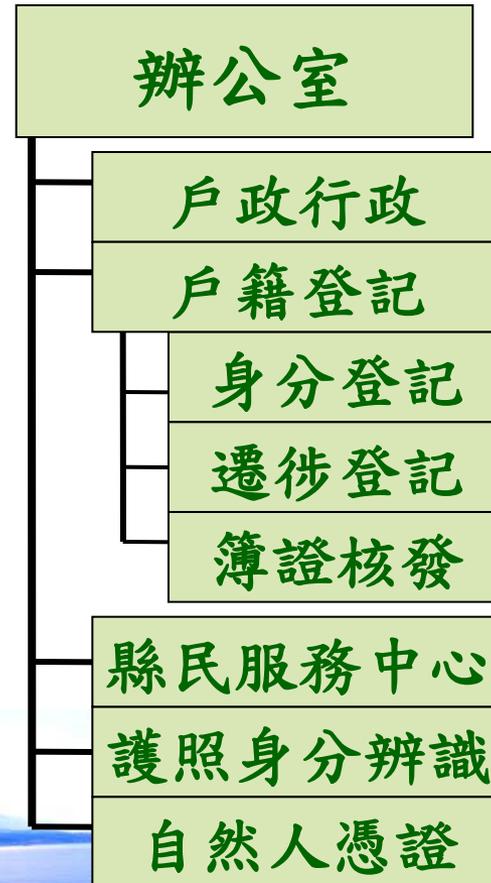
六、 簡化作業、加值應用

科學化管理



簡化作業

專業化分工

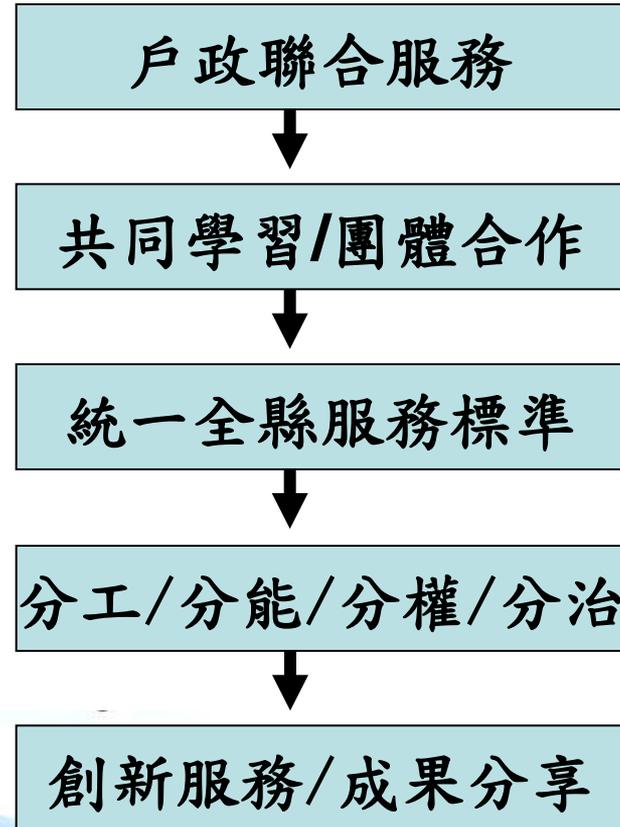
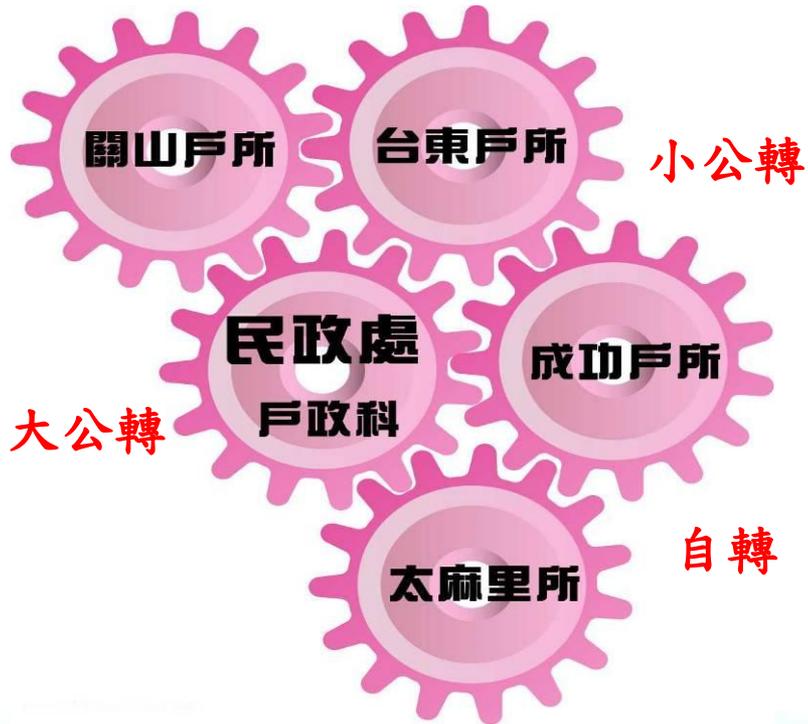


加值應用



參. 創新服務實際績效

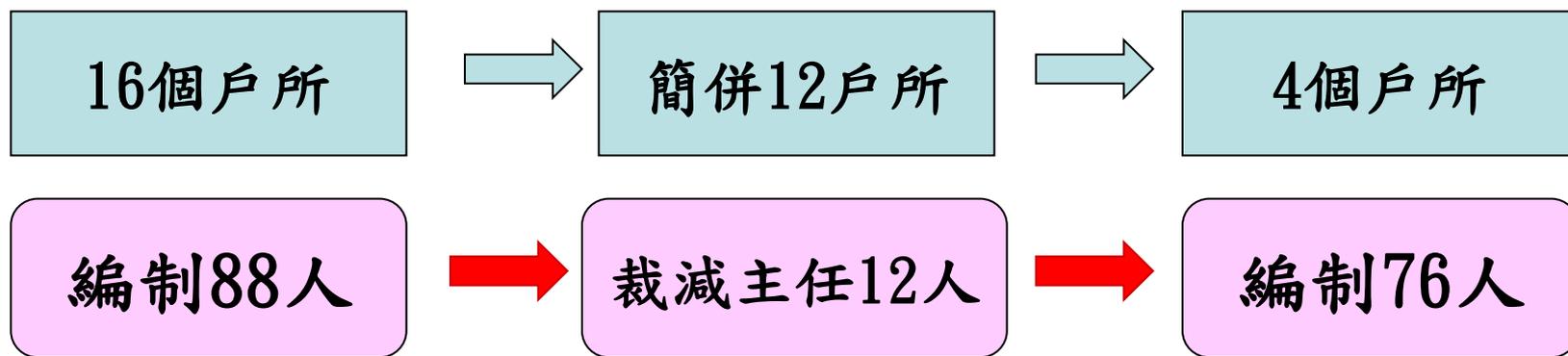
七、建立團隊、提升服務品質





參. 創新服務實際績效

八、降低人事成本



~降低人事費每年約1千萬元~



參. 創新服務實際績效

九、落實綠色環保-紙張減量

※自101年7月1日整併後實施「產婦生育補助請領」-線上審核制度，民眾無需檢附戶籍謄本，紙張減量。

7~12月 出生登記	減少謄 本份數	規費 金額	減免民眾 謄本負擔
743件	743份	11,145	11,145



參. 創新服務實際績效

十、落實綠色環保 - 公文減量

戶所別	簡併前 (1~6月)	簡併後 (7~12月)	總計	減量比
台東戶政	7,395	2,862	10,257	3.58
關山戶政	5,025	1,349	6,374	4.72
成功戶政	3,083	1,272	4,355	3.42
太麻里戶政	3,927	1,174	5,101	4.34
合計	19,430	6,657	26,087	3.91



參. 創新服務實際績效(開源節流)

1 員額總量管理-節餘人力啟動重要施政。

2 零基編列預算-新增業務及節流。

3 強化有限人力運用效能-服務增能。

4 設備採購及調撥-物盡其物。





肆、未來努力方向

- 1 人員教育訓練
- 2 戶所職能分工及作業簡化
- 3 縣民服務中心延伸服務
- 4 戶籍資料提供
- 5 辦公室空間改造





伍、結語

戶政事務所成功的實現組織裁併精簡目的，然組織革新作業，非一步即可完成，必須針對每項缺失，經由回饋機制不斷的轉換，不斷檢討改進，提出精進策略及修正目標，才能保持組織機能及效益符合社會期待及使用需求，達成機關再造功能，提升人力服務效益，改變縣政服務體制，解決縣政發展困境，達成縣民有感的全方位服務。





伍、結語

- 「一個人最大的敵人是自己，維持不斷的創新是內在最大的挑戰」(張忠謀 2012.10.5)
- 戶政工作為庶政之基礎，稟持縣長施政理念，持續創新規劃，創造民眾最大福祉為目標





簡報完畢
敬請指教

