0972461343（委託研究報告）

電子治理下的跨域整合管理：個案評估

行政院研究發展考核委員會編印

中華民國九十八年十一月十五日

0972461343（委託研究報告）

電子治理下的跨域整合管理：個案評估

受委託單位：電子治理研究中心

研究主持人：胡龍騰

協同主持人：曾冠球

研究助理：張智凱、黃榮志、陳怡君

行政院研究發展考核委員會編印

中華民國九十八年十一月十五日

目 次

目 次 I

表 次 III

圖 次 V

第一章 緒論 1

第一節 研究背景 1

第二節 研究方法 5

第二章 文獻分析 11

第一節 行政流程途徑之電子跨域觀點 12

第二節 資訊系統整合之電子跨域觀點 20

第三節 電子化跨域整合國外案例介紹 36

第四節 電子化跨域治理之關鍵影響因素 42

第三章 個案研究分析 51

第一節 高雄縣N合一跨機關服務項目整合 52

第二節 高雄縣社會救助補助服務項目整合 63

第三節 臺北市民e點通申辦平台 81

第四節 警政署 110 聽音辨位系統 104

第四章 結論與建議 119

第一節 研究結論 119

第二節 政策建議 126

參考文獻.....131

期中審查意見回覆.....139

期末報告審查意見回覆.....141

附錄一 臺北市跨機關人民申請案件項目彙整表 153

附錄二 訪談題綱.....213

附錄三 第一階段訪談逐字稿.....219

附錄四 第二階段訪談逐字稿.....365

表 次

表 1-1 深度訪談受訪者編碼表.....9

表 1-2 焦點團體座談與會者編碼表.....10

表 2-1 IT 在推動與維繫業務流程再造的角色.....16

表 2-2 跨組織資訊分享分析架構.....23

表 2-3 影響協力網絡的因素.....25

表 2-4 後端組織整合的相互操作性問題.....31

表 2-5 後端組織整合中專案及過程管理途徑之內涵與特色.....33

表 2-6 跨域治理之架構模式.....35

表 2-7 公務部門知識網絡個案的型態.....38

表 2-8 電子化跨域治理之關鍵影響因素.....43

表 3-1 臺北市民 e 點通網路申辦案件類型.....82

表 3-2 臺北市政府跨機關人民申請案件項目加總表.....86

表 4-1 個案研究電子化跨域治理影響因素彙整.....120

表 4-2 電子化跨域治理影響因素架構與個案研究發現對照表.....121

圖 次

圖 3-1 高雄縣政府 N 合一跨機關業務流程改善計畫.....55

圖 3-2 高雄縣政府 N 合一平台資訊架構圖.....54

圖 3-3 社會救助補助申辦流程.....63

圖 3-4 高雄縣救生圈資訊整合架構圖.....65

圖 3-5 臺北市民 e 點通推行績效.....84

圖 3-6 警政署 110 聽音辨位系統跨機關運作架構圖.....105

圖 3-7 警政署 110 聽音辨位系統資料整合平台示意圖.....110

緒論

第一節 研究背景

隨著近年來資訊與通訊科技（Information and Communication Technologies, ICTs）於政府應用的快速擴張，電子化政府的概念已經從單純的使用科技強化組織功能、增進政府與民眾間互動效率，進入了思考傳統組織如何朝向網路時代「虛擬轉換」（virtualization）的時刻，這個時刻的到來，有下面兩個環境與組織的原因。

首先，當代全球政府所面對的大環境變動越來越激烈，主政者除了扮演傳統現狀維繫的角色之外，還必須快速地回應並處理各種複雜的公共治理問題，不論在環境保護、醫療保健、經濟發展等等公共政策的面向上，除了政策專業的問題之外，治理的問題也必須同時處理，而治理問題簡單而言就是政府不能也不應該成為主導社會公共事務解決的唯一力量，為此，傳統政府組織的功能劃分以及疆界，在運作上受到極為強大的挑戰，需要具有更高度彈性的組織來回應並處理這些需要。

再者，傳統的政府組織，是因應社會一般性功能需要而建構，從預設的功能面分工來分配資源以及管理績效，然而，由於前項的環境劇烈變動的背景，社會問題不會依照政府既有分工方式發生，因此，這些問題本質上都具有「跨域」（boundary-spanning）的內涵。所謂組織「跨域管理」的問題，就是一種相對於組織分工設計的「結果論」管理問題，「正確」的組織設計，被認為對組織目標的達成有正面的效果；但是實際上，不論正確或是不正確的設計，組織分工本身正是組織達成目標的一種常常被忽略的阻礙；因之，要如何同時獲得組織分工的益處以及壓抑組織分工的跨域協力問題，便是跨域管理最重要的內涵。在過去，傳統命令與控制的方式，讓政府可以間歇性地處理組織水平與垂直分工的爭議，但在未來組織功能劃分日漸模糊、公共事務日益具有跨領域處理需求的情況下，如何有效處理政府中的跨域問題，

便成為現今各國政府積極著手商討的議題。近年來，愈來愈多政府改革者開始使用ICTs來改善組織分工的跨域管理問題。

舉個簡單的例子，民眾以為報稅工作開放線上業務之後，網路沒有時限的特性，讓使用者產生應該可以得到政府提供二十四小時疑難解答服務的預期，但是事實上稅務機關仍然是正常上下班制。又例如，民眾在某都會區提出開設店面之營業登記與申請，以為只要眼前的承辦人員檢核資料無誤、同意申請即可，殊不知一項簡單的登記申請，卻需要面對中央與地方的商業、稅務、建管等業務機關逐一檢查核可，退件之原因可能發生在任何一個細部環節、或未能相互正確勾稽之上。這便是世界上許多政府推動電子化服務時所必須面對的「後端組織」（back offices）的改革問題。

換言之，未來的政府治理，公共問題既不依政府現有職能分工發生，民眾面對政府亦不需瞭解政府內部的業務區分，日趨朝向政府內部跨職能處理、簡化民眾端之辦理程序、提供多元服務接觸管道，並結合企業或非營利組織，合夥提供公共服務之趨勢。而此一目標的實現，則端賴政府內部行政流程之簡化、系統平台之整合，及資料庫之共享，方能達成。然而，就目前電子治理之發展現況來看，與前述之願景間仍有段相當的距離。推究其原因，主要在於政府各個部門、機關，甚至部會間之流程、系統平台，及資料庫未能有效整合與簡化，亦即是前述後端組織跨域整合的問題，亦是如何運用ICTs解決政府部門跨域事務的問題。該問題在過去電子化政府的研究中，已經廣為人知，但是，相關的大規模經驗研究卻十分缺乏。基此，本計畫之主要目的，便是由電子治理的角度檢視我國目前在電子化服務中跨域整合管理之問題與障礙，並在此理解上，進而提出問題之解方與改革建議。

在看待跨域治理時，可由垂直的上下級單位或上下級政府，以及水平的平行單位或平行地位政府等兩大面向，和彼此間的互動關係，來做理解與剖析（陳敦源，2005）。在水平面向的跨域管理中，必須關注於各機關或單位間是否相互合作、互蒙其利，或是彼此協調避免衝突；而在垂直的跨域面向上，則應著重如何避免資訊隱藏行為之發生，而影響整體的行動結果（陳敦源，2005: 145-162）。更具體來說，跨域治理即是處理中央與地方、地方與地方、部門之內及部門之間、公、私部門之間協力合作的議題。

在跨域治理議題中，參與者之間的協力（collaboration）係主要之處理問題，甚至有學者將此二詞做交替使用。Thomson, Perry, & Miller（2007: 25）在Wood & Gary兩位學者的定義基礎上，進一步將「協力」增修界定為：「自主或半自主的行動者透過正式與非正式的協商互動的過程，並共同創造規定與結構用以治理其關係，及共同所面對的問題的行動或決策方式；同時也是一項包含了共享的規範與互利互動的過程。」[1] 依此，在一協力架構中，必然包含幾項重要概念面向（Thomson et al., 2007）：

一、 治理（governance）：即參與者共同地（jointly）針對管理其行為與關係之規定進行決策。

二、 行政管理（administration）：針對參與的組織間，共同目標之達成所做的執行與管理。

三、 組織自主性（organizational autonomy）：參與協力的組織如何在自我利益與共同利益間取得平衡。

四、 相互性（mutuality）：亦即參與協力的組織必須體認互利的相互依賴性（mutually beneficial interdependencies）之重要性。

五、 規範（norms）：參與協力的組織必須秉持互惠（reciprocity）與信任（trust）的原則進行互動。

[1] 其原文為：Collaboration is a process in which autonomous or semi-autonomous actors interact through formal and informal negotiation, jointly creating rules and structures governing their relationships and ways to act or decide on the issues that brought them together; it is a process involving shared norms and mutually beneficial interactions （Thomson, Perry, & Miller, 2007: 25）.

林水波和李長晏兩位學者（2005: 3）將「跨域治理」定義為：「針對兩個或兩個以上的不同部門、團體或行政區，因彼此之間的業務、功能和疆界相接（interface）及重疊而逐漸模糊（blurred），導致權責不明、無人管理與跨部門（cross-cutting）的問題發生時，藉由公部門、私部門以及非營利組織的結合，透過協力（collaboration）、社區參與（community involvement）、公私合夥（public-private partnership）或契約（compact）等聯合方式，以解決棘手難以處理的問題（wicked problems）。」由此觀之，實體世界所處理的跨域治理議題，與目前在電子化政府概念下所欲解決跨機關業務所面臨之協力合作及後端整合問題，具有極高的相似性與共通性。

因此，本研究將「電子化跨域治理」（electronic boundary-spanning governance）定義為：「以資通科技之技術與架構，針對兩個或兩個以上的不同部門或單位間，因彼此之間業務或功能相接及重疊，導致資源及流程重複配置、無人管理，或需跨部門協調處理之問題，進行後端組織、流程、功能、平台，及資料庫之整合，以提供民眾完整、無縫的（seamless）電子化服務。」

事實上，誠如學者們所言，政府部門若欲發展全面性的電子服務，首要任務便是必須將各階段後端流程與功能整合起來；然而，衡諸現今各國電子化政府發展，大多僅重視前端（front-office）平台的發展，而忽略了後端組織的整合（Kunstelj & Vintar, 2004）。換言之，後端組織的協力合作已成為電子化政府發展的重大瓶頸（Bekkers, 2007, 2009）。因此，為突破此一電子治理之瓶頸，後端組織的跨域治理便成為當前政府改革之首要重點。

但是在那之前，本計畫認為電子治理下的跨域服務整合管理必須先處理以下問題：

一、 在電子化跨域服務整合過程中，影響跨部門後端組織整合與共享之主要因素為何？

二、 這些影響電子化跨域服務整合的因素中，哪些是可透過 e 化的手段提供解決？又，無法以 e 化方式解決之障礙該以何種方式予以克服？

基此，本研究最重要的目的，就是從台灣過去中央政府電子化的推動中，尋找相關具有處理跨域問題的方案，進行深入的研究與評估，將這些經驗評估的結果，回答前面諸項理論與實務上皆重要的問題。

第二節 研究方法

本研究是以「個案研究」（case study） 的方法進行。所謂的「個案」在本研究中係指提供整合型服務的網路平台。由於個案選擇會影響個案結果，故慎選個案乃從事個案評估最關鍵的任務。本研究的個案設定在那些已藉由ICTs導入，試圖改變原有作業流程，整合不同組織的資訊流與後端組織，進而提升跨域服務效率與效能的網路平台。在此情形下，此等網路平台的運作包括已臻於某種成熟度的個案，或歷經長時間整合，雛型早已具備，但仍有努力空間的個案。就後者而言，這些個案本身多少具有某些「爭點」，如實地反映資訊整合的困境，但後者也許更貼近資訊整合成功的表率。奠基在這樣的個案選擇過程，當有助於我們窺究跨個案的「共同點」與「差異性」，除可因此鞏固共同點的重要性及其說服力之外，亦可針對差異性進行跨個案的比較與解釋。

傳統以來，個案研究起碼有三個目的，第一，個案研究可以協助研究者回應研究理論上的疑問，可以被視為一種「假設檢定」的工具，過去比較政府中有「關鍵個案研究」（critical case study） 的方法，可以提供相關理論驗證的基礎；第二，個案研究也與公共政策評估 （policy evaluation） 密不可分 （Yin, 2003: 14），政策或方案的執行，都必須要有評估的設計，而政策或方案本身，具備個案的性質，因此個案研究通常也可以擴充到對於政策方案的績效或是效益的評估，相關政策評估的方法與工具也可以適用；第三，個案研究也可以作為個案教學的基礎，哈佛大學商學院個案教學在近年來也逐漸進入甘迺迪政府學院的教學當中，我國台大政治系、政大社科院、行政院研考會、公務人力發展中心、國家文官培訓所等單位，近年來也不斷試圖開發相關公共治理個案教學的教材，個案研究的結果可以輕易地轉換成為個案教學的資料。總括而言，本研究的個案研究，在上面的三項目的中，以第

二項為主，第一項為輔，第三項教學則是本研究必然可以得到的副產品，雖然並非本研究的重點，但是研究團隊將在蒐集資料的層面，仍然顧及到未來可以加工成為個案教學的需要，以擴大本研究案的終極價值。

本研究採用個案研究法有兩項主要理由：首先，重視不同研究系絡對於應用ICTs處理跨域問題的特定對象可能帶來之影響。不同研究系絡是指個案情境差異，其中可能包含歷史背景、問題複雜度、執行策略、組織領導與管理、法令制度，以及系統建置等。由於我們無法明確切割待研究對象與環境系絡之間的關連，亦即，無法簡單將對當前現象的了解化約為幾個變數加以操控，從而得出其間的關係或因果性（如調查研究），因此，採用個案評估能夠讓我們同時關注到現象與背景條件之間的關係 （Yin, 2003）。

其次，本研究主題「電子治理下的跨域服務整合管理」，目前對此主題進行研究而累積文獻並不多，為能在未來提出更好的研究命題與假設，並對電子化政府的政策推動產生更務實的建議，採用個案研究法較能滿足這類「初探性研究」（exploratory research） 的需求。事實上，透過個案研究特別是多個案研究（詳後述），不僅可以深入了解不同個案特徵，並在共同理論架構的指導下，多個案研究發現亦可相互印證與比較，並對於個案差異發展出更細膩的解釋，以至於理論建構的目標。整體而言，當我們對於研究對象所知有限，或手邊缺乏現成的理論架構時（通常是大規模調查分析），（多）個案研究結果可以協助我們在日後大規模研究的變數關係設定上更具信心。

本研究將進行「多個案分析」，最後並進行研究總結與評估通則化之可能。至於這些不同案例的選擇，主要是依照跨域管理的兩大面向：「公部門內水平關係」（如地方局處之間關係），以及「公部門內垂直關係」（如中央與地方機關之間關係）等兩種關係，挑選出關鍵個案進行研究。依照上述原則與研究能力範圍之考量，本研究選擇「跨機關服務項目整合示範計畫」(其中包含：高雄縣N合一跨機關服務項目整合，及高雄縣社會救助補助服務項目整合計畫二項子計畫)、「臺北市民e點通申辦平台」，以及「警政署110聽音辨位系統」。上述三者均屬國內知名案例，建置與營運已達一段時日，但成熟度則彼此不一，透過本研究理論導向的評估與個案之間的相互比較，將有助於了解影響公部門資訊整合的關鍵影響因素。

析言之，多個案研究相較於單一個案中總結出來的結論相對具有說服力，這是為什麼個案研究學者鼓勵我們從事多個案研究的主因 （Yin, 2003: 53-54）。由於「跨機關服務項目整合示範計畫」、「臺北市民e點通申辦平台」、「警政署110聽音辨位系統」是在不同政府層級、不同行政機關下運作的，如果在這樣有差異的環境中，我們仍可歸結出某些相同的結論，則某種程度上便可擴大研究結論的通則化程度。換言之，多個案研究有助於提高本研究的「外在效度」（external validity）。

本研究的主要分析單位是跨機關服務的「網路平台」，不過，真正能夠回答ICTs能否有效解決組織間關係的問題，其實是網路申辦案件的流程改造過程及其結果。換言之，網路申辦「服務項目」（如社會救助、110 報案專線）乃本研究鑲嵌的分析單位。由於每個網路平台提供了諸多網路申辦案件，故挑選全部或部分服務項目進行分析，得以讓我們具體關注到ICTs在處理跨域問題上產生的作用，以及可能面臨到之限制，從而有助於回答本研究的主要研究問題。

以「臺北市民e點通申辦平台」為例，該平台內部有多達數百項網路申辦案件，隨案件複雜程度不同，網路申辦項目的完成有可能仰賴單一機關或多機關的協力合作，以實現政策上單一窗口的目標。不過，為什麼有些跨機關性質的申辦項目可以納入網路申辦範疇？有些卻不可以？同樣可以納入網路申辦項目者，為什麼有些可以儘早實施？有些卻要到後期才能實現？ICTs在這部分起了什麼作用？又遇到什麼挑戰？這些挑戰可以單獨仰賴ICTs加以克服嗎？還是要有其他配套措施？成功運用ICTs進行流程改造，究竟有何效益？對不同利害關係人產生什麼影響？總體而言，要回答這些理論與實務導向兼具的問題，本研究必須針對這些「服務項目」進行有系統的分析。

也許，論者會質疑憑藉三大個案的評估結果，終究無法像一般調查研究一樣具有所謂的「代表性」，因此很難推論到更大母體。的確，這樣說法具有某種合理性，不過，本研究目的並不在於用樣本來推論母體，而是拿個案與理論假設進行對照，並根據對照結果進行歸納。本研究將依據文獻回顧結果，事先提出一套電子化政府跨域治理的評估架構，依據該架構針對兩大個案進行評估。在該架構底下，如果三大個案在某種情形下都產生相同結果，

則將可證明這樣的理論假設是成立的。若個案評估結果並不一致，也許我們應該檢視造成差異之原因，並修改我們的理論假設。不論理論假設成立與否，以及共通性與差異性之發現，對於電子化政府的實務推動都將帶來啟示。例如，J. Fedorowicz （2006） 等三位學者，就選擇五個屬性不一的個案進行分析，歸納出電子化政府跨組織協力共同遭遇的政治、行政與技術層面之挑戰。整體而言，在評估架構指導之下，依循前述「複製法則」（replication logic）導出的評估結論之共通性與差異性，乃本研究「分析性歸納」不同於一般調查研究「抽樣法則」（sampling logic）、「統計性歸納」之關鍵所在 （Yin, 2003: 46-47）。

好的個案研究應該透過多種管道蒐集資料，並把所有數據資料進行交叉分析 （Yin, 2003）。因此，本研究運用下列三種方法來收集經驗資料：第一種，深度訪談法，在確認個案選擇的適當性之後，本研究將對個案的利害關係人，進行個別的深度訪談；第二種，焦點團體法，本研究將選取具有同質性的受訪者（如參與特定資訊整合項目的業務承辦人或主管）若干名（一組至多 12人），在一種寬鬆與自在氣氛下，鼓勵與會者針對特定討論主題進行「自我揭露」(self-disclosure, Krueger and Casey, 2009: 4)，以利研究團隊收集歸納的與自然的資訊，這種方法可以彌補深度訪談互動不足，或指示性 (directive) 過強之缺陷；第三種，二手資料分析，基本上，二手資料包括政府方案的文書，網站使用的內容與日誌分析，以及相關的政策資料等，這些資料將有助於研究團隊分析個案的績效。

最後，由於本研究屬於協力研究性質，此模式之最大好處是研究成員彼此間可以互相檢視對相關經驗資料的判讀過程與結果，避免單一研究者可能存在的偏見或盲點。基此，本研究主持人與相關成員將平均投入於不同個案的觀察，以及經驗資料的蒐集與分析，甚至詳細紀錄研究程序，確保這樣的研究過程在日後仍有跡可循，同時也利用內部討論會議廣泛交換意見，試圖以研究團隊的共識作為最終結論。無疑地，此一作法將有助於提升本研究的信度 （reliability）。

本研究團隊秉持研究倫理的觀念，將所有單位及受訪者以匿名方式處理。並將各受訪者編碼，編碼如下表：

表1-1 深度訪談受訪者編碼表

研究個案	受訪者職稱	受訪時間	訪談地點	本文代號
桃園縣 工廠登記一路發	科長	98.04.26	該機關中	FR-RD-1
	科長	98.05.27	該機關中	FR-EP-1
	成員	98.05.27	該機關中	FR-EP-2
高雄縣 NICE 工作圈	科長	98.04.10	該機關中	NI-TB-1
	主任	98.06.10	該機關中	NI-LA-1
	主任	98.06.10	該機關中	NI-KH-1
	先生	98.09.21	該機關中	NI-H1-1
	主任	98.09.21	該機關中	NI-H1-2
	主任	98.09.21	該機關中	NI-H1-3
	科長	98.09.21	該機關中	NI-PI-1
	課長	98.09.21	該機關中	NI-DA-1
高雄縣 救生圈	科長	98.04.10	該機關中	SO-SW-1
	科長	98.06.06	該機關中	SO-RO-1
	課員	98.06.06	該機關中	SO-DA-1
	課員女	98.06.06	該機關中	SO-DA-2
	簡任分析師	98.05.28	該機關中	SO-FC-1
	主任	98.09.23	該機關中	SO-H2-1
	社福員	98.09.23	該機關中	SO-SW-2
	稅務員	98.09.23	該機關中	SO-TB-1
內政部警政署 聽音辨位系統	專員	98.09.24	該機關中	LI-PI-1
	專員	98.09.24	該機關中	LI-PI-2

資料來源：本研究整理。

表1-2 焦點團體座談與會者編碼表

研究個案	場次	職稱	編碼
臺北市市民 E 點通	第一場焦點團體座談	課長	TP-KT-01
		科員	TP-KT-02
		科員	TP-KT-03
		股長	TP-LD-01
		股長	TP-LA-01
		辦事員	TP-ED-01
		科員	TP-ED-02
		股長	TP-IT-01
		管理師	TP-IT-02
		管理員	TP-PM-01
		科員	TP-PM-02
		科員	TP-PT-01
		秘書	TP-UD-01
	第二場焦點團體座談	組長	TP-RD-01
		督導	TP-FT-01
		股長	TP-FT-02
		專員	TP-SW-01
		專員	TP-SW-02
		股長	TP-CR-01
		科員	TP-CR-02
		股長	TP-CP-01
		科員	TP-CP-02

資料來源：本研究整理。

第二章 文獻分析

正當世界各國透過電子化政府入口網站的建置，藉以提供民眾電子化服務的同時，吾人必須思考，除了政府服務前端收件入口整合，並以政府單一窗口（one-stop government）稱之以外（Dias & Rafael, 2007; Eynon & Dutton, 2007; Gouscos et al., 2007; Wimmer, 2002a; 2002b），實際處理與執行民眾申辦或服務的後端流程和平台是否同樣獲得整合？或者，只是各部門各自入口網已成單一化，而民眾申辦服務卻仍須來往於多個政府網站之間？無論是上述何者，都無法根本地、有效地透過e化的方式提升政府的整體效能。然而，可惜的是，儘管現今資通科技已大幅應用於政府服務輸送上，但此項發展並未對於大規模的政府後端組織，產生運作功能及設計上的具體影響（Zuurmond, 2005: 133）。從現今的角度來看，完善的電子化政府發展，已不僅限於前端介面的炫目設計，更重要的是後端流程與組織結構的再造，甚者，跨越組織界線的後端流程與系統再造的品質良窳，更是未來評量電子化政府發展程度的重要判準（Kunstelj & Vintar, 2004）。

為達上述目的，需以電子化跨域治理的手段予以達成；然而，電子化跨域治理之執行，除需各機關組織間達到資訊及其平台的整合外，還需要進行各組織間流程的整合（Scholl & Klischewski, 2007）。進一步來說，為達成組織間的資訊分享，需要的是組織系統間的相互可操作性，但為達成流程間的整合，則更是需要各組織職能要項（functional components）的相互接軌與配合，以形成一套「一體化流程」（overarching process）。而將既有作業流程改造、並接軌成一體化流程，需要比系統整合更密切的整合作為（Scholl & Klischewski, 2007）。基此，本研究將由行政流程途徑，及資訊系統整合兩大面向，探討政府部門如何推動與進行電子化跨域治理之工程。

第一節 行政流程途徑之電子跨域觀點

一、電子化政府與業務流程再造

電子化政府日益重要，但如果政府機構內部的業務流程沒有改變就很難執行成功 （Stemberger and Jaklic, 2007）。充分實現一個整合的電子化政府服務，需要在政府機構中進行大規模的業務流程再造與支援的軟體應用。V. Weerakkody 等人（2006）個案研究發現，諸如需要整合企業流程與橫跨不同政府機關的科技，此等技術複雜性是執行整合的電子化政府服務之主要挑戰。因此，提供適當技術基礎建設以及地方與跨機關流程的再設計，被認為是電子化政府成功的關鍵要素。換言之，當電子化政府基礎建設發展良好，卻忽略流程變革，將無法稱之為真正的公民中心平台（Hughes, Scott and Golden, 2006: 85）。

所謂的「業務流程再造」（business process reengineering）是針對業務流程進行根本且激進的再設計，以便在關鍵的當代績效測量上，如成本、品質、服務與速度上，達成大幅度改善（Hammer and Champy, 1993）。私部門應用業務流程再造來提升效率與競爭力（績效改善），但公部門似乎沒有這樣的誘因。不過，「顧客導向」這類管理哲學的改變，可能促使公部門有更多師法私部門的思考與行動（Hughes, Scott and Golden, 2006: 76）。

儘管如此，既有流程通常無法適用在電子化政府。實務上，電子化政府計畫總是無法充分執行交易流程，因此電子化政府部分潛在的附加價值無法被利用。有論者表示，有關電子化政府的討論，除了有關線上單一窗口政府的整合平台外，公共行政還應重視業務流程再造的方法論，發展參考流程模型（reference process model），俾使公共行政內部與組織間流程獲得最佳變革，以降低電子化政府計畫的複雜性（Becker, Algermissen and Niehaves, 2006）。

如欲發展公部門資訊系統平台，應先調查公部門特殊的流程本質（Hughes, Scott and Golden, 2006: 86）。公部門在業務流程與組織結構上能進

行變革之空間有限，因此業務流程變革通常是指：經營流程統一、某些活動自動化，以及減少某些不必要的活動（Stemberger and Jaklic, 2007: 222）。公部門流程再造計畫必須認清以下事實：首先，組織結構非常僵化、專案資源稀少、高層管理承諾很難達成，以及許多流程早已是內部功能的（intra-functional）、文化支持現狀等，這些特徵意味著激進變革將帶來高風險。其次，許多流程部分是半結構的或缺乏結構的，且和企業比較起來有很大不同，如某些專業活動與判斷。最後，顧客導向是公部門進行業務流程變革的主要動機，但這個目標並不是要吸引新顧客及留住現有顧客，顧客經常是基於義務而使用這些服務，如報稅或更換駕照等（Stemberger and Jaklic, 2007: 224）。

二、業務流程再造與資訊科技應用

業務流程與電子化政府資訊分享程度有關。業務流程再造仰賴許多強化物（enables），如資訊科技、結構變革、組織文化，以及人力資源等（Olalla, 2006）。資訊科技是業務流程再造的強化物之一。事實上，有相當高比例的公司也認可資訊科技在業務流程計畫中扮演的角色（Tennant and Wu, 2005）。反過來說，成功使用資訊科技也需要文化與組織變革，而業務流程再造則是一種解決途徑（Gunasekaran and Nath, 1997: 102）。因此，業務流程再造與資訊科技是自然夥伴，結合兩者可以創造較有彈性、團體導向、協調，以及溝通導向的工作能力。由於資訊科技可以降低協調成本，並使業務流程再造獲得實現，故資訊科技可謂是業務流程再造相當重要的強化物（Attaran, 2004; Olalla, 2006; Grover, 1994）。

資訊科技與業務流程再造計畫之間關係密切。許多資訊科技管理者承認，其成功很大程度來自於使用資訊科技來再造業務流程。先進資訊科技扮演領導角色，不是只有自動化任務的貢獻，而是允許一個組織重新設計其流程、發現新的或更好的執行業務方式。也就是說，傳統上組織偏重在使用資訊科技來自動化既有做事方式，但現在資訊科技的使用則更廣了，不是只有加速例行流程，而是重新設計這些流程，以便在生產力上達成大幅度改善（Akhavan, Jafari and Ali-Ahmadi, 2006: 531）。

確切而言，資訊科技可以透過共享資料庫與溝通科技的執行，來改變業務流程，特別是「減少中介流程」與「增加協力流程」（Olalla, 2006: 584-585）。申言之，高度中介性流程牽涉許多中介步驟，這些步驟在各種不同功能中執行，卻與流程結果缺乏直接關係。低度中介性流程中許多功能直接貢獻於流程結果。至於協力程度面向是指功能之間透過資訊交換的協力程度。當資訊交換頻率與密度愈高，協力程度也就愈高。電子化政府需要定義政府機關之間新的協力流程，當然這需要每一政府機關工作流的領域知識，並了解什麼是科技可以協助達成的 （Lam, 2005: 521）。

所謂的業務流程係指牽涉哪些任務、牽動哪些參與者、此等任務在何處執行，以及流程是如何運作的 （Schooley and Horan, 2007: 759）。至於資訊科技達成業務流程再造目標的方式有三，分別是：提供跨功能層級的資訊並建立便利的溝通，改善流程績效，以及透過模組化、最適化與評鑑其結果方式來協助再造的作為 （Attaran, 2004: 595）。論者也建議有關流程模組化的操作上，事前準備工作應該考量：為什麼要模組化、哪些物件應該模組化，以及如何加以模組化。其後應該指認標的環境（如財務與人力資源的限制）、現況模組化（促進行政透明化與瞭解專家議題與問題）與弱點分析，以及標的模組化與流程最適化 （Becker, Algermissen and Niehaves, 2006: 63-72）。基本上，發展業務流程再造的系統，包含以下幾個步驟 （Gunasekaran and Nath, 1997: 100）：

（一）界定業務流程及其內部或外部顧客。

（二）模組化與分析支持這些產品與服務之流程。

（三）透過指認無附加價值活動及移除任何浪費與無效率，來指認激進與漸進的業務改善機會。

（四）透過結合 IT 與良好運作實務來改善流程

（五）建立監測系統以確保再設計流程的持續改善

（六）分析高層管理、領導力、訓練、報酬系統的重要性及其在業務流程再造的角色。

在新科技支援下，成功的後端辦公室整合會產生新的流程。至於管理新流程的發展與執行有以下步驟 （UN, 2008: 157-158）：

（一） 從系統事後執行指認期望的產出。

（二） 把期望的產出區分為最重要的與理想的。

（三） 將期望產出依照短中長期加以排序。

（四） 獲得利害關係人產出的 sign-off。

（五） 設計新流程以提供需要的產出（聚焦在立即的與最重要的）。

（六） 作業人員參與流程圖的設計與檢視。

（七） 運用相關人員與系統能力產生與檢測個別流程。

（八） 獲得新流程業務上 sign-off。

（九） 設計或修正既有品質保證，以及控制流程使其能契合新的需求與系統。

（十） 確保適當安全協定與監控完整性的存在。

（十一）執行新流程。

（十二）與人員和使用者諮商以檢閱和修正流程的事後執行。

儘管如此，資訊科技在推動與維繫業務流程再造上扮演何種角色呢？根據M. Attaran（2004: 586-590 的看法，我們可以從「流程設計前」、「流程設計中」，以及「流程設計後」三個階段來分別進行討論（參見表2-1）。

表 2-1 IT 在推動與維繫業務流程再造的角色

流程設計前	流程設計期間	執行期間
1. 創造基礎建設及管理支援演化中組織的資訊 2. 促進組織中的流程思考 3. 指認並選擇再流程 4. 參與預測變革的本質以及預期支援變革的資訊需求 5. 教育 IT 人員有關行銷、顧客關係等非技術性議題 6. 參與設計再造成敗的測量	1. 將大量資訊帶入流程 2. 將複雜分析方法帶入流程 3. 強化員工以不仰賴正式層級資訊流方式作出明智決定的能力 4. 指認流程設計的強化物 5. 掌握提議變革的流程並使 IT 策略能契合這類變革 6. 掌握及擴散知識與專業以便改善流程 7. 溝通業務流程再造作為的進行中結果 8. 將非結構流程轉變為例行性交易 9. 減少或取代流程中的勞力 10. 衡量現有流程的績效 11. 界定清楚績效目標與目的以利執行 12. 界定流程範圍與範疇	1. 創造一個數位回饋圈 2. 建立再造流程關鍵性評估的資源 3. 改善IT流程以滿足那些歷經再造流程部門遞增之需求 4. 當面臨失敗須要建立一個「清理」計畫與損害控管 5. 溝通業務流程再造作為的進行中結果 6. 協助建立對業務流程再造的承諾 7. 評估再造作為的潛在投資與報酬

資料來源：Attaran （2004: 587）

三、資訊科技導向業務流程再造的挑戰

業務流程再造固然重要，但研究指出這類計畫失敗率高達50%以上（Nissen, 1998）。事實上，抗拒流程變革亦為電子化政府整合的阻礙之一（Lam, 2005: 521）。為什麼業務流程再造會面臨困難？資訊科技不能解決業務流程再造的挑戰嗎？

S. Guha等人（1997: 148-149）的跨個案分析結果認為，成功的流程再造具有以下特徵：（1）外在環境刺激促使組織進行流程再造並非成功的保證；（2）組織從事激進或漸進的流程變革取決於組織環境（如情勢危急、風險規避程度等）而定；（3）組織通常致力於學習最佳實務、顧客需求、善用外部資訊與專家，以及從錯誤經驗中學習；（4）由客觀公正的團隊與個人以培力方式持續進行變革，從而防止部門主管的杯葛；（5）高層領導者的支持，以及開放溝通、參與以及交叉訓練的組織氣氛；（6）資訊科技僅扮演支持的而非指揮的角色，應該平衡考量社會、技術與組織價值要素；（7）所有組織層級應該接受組織變革的願景，特別是那些受影響的部門與中階主管，這必須要與組織成員持續溝通，包括個人對整體組織變革的貢獻，以及流程再造如何有助於改善組織成員的滿意度與工作生活品質；（8）變革價值的衡量是成功的關鍵。

有論者表示，激進變革必須來自於組織高層才容易成功。如果由高層執行變革，並作為整體策略的一環，就可以界定效益，並向所有利害關係人進行溝通，同時減輕遭遇政治與抗拒的風險（Grover, 1994）。S. A. Leth（1994: 559-568）認為成功的業務流程再造之關鍵因素如下：（1）再造作為應清楚且直接連結到特定企業目標；（2）組織必須建立變革策略，以便預期有效再造可能的障礙；（3）支持性結構 （supporting structure） 必須擁有技能且賦予能力以便執行重要變革；（4）再造作為必須直接且實際並列出簡單的執行步驟；（5）要衡量績效並確保其與策略目標之關連。

Y. F. Jarrar與E. M. Aspinwall（1999: 180-181）研究79個個案後，歸納出流程再造可能面臨的文化挑戰、過程挑戰、結構挑戰，以及資訊科技挑戰。申言之，文化挑戰主要是忽略人的因素，如員工的工作情感、對中階管理者授能不足，以及員工對解僱與不確定性的擔憂。過程挑戰主要是忽略為何流

程再造（如顧客導向）以及推動速度過於緩慢的問題。結構挑戰主要是推動者欠缺技能與訓練。資訊科技挑戰主要是過度迷信科技、未能選擇正確的科技，以及在資訊科技投資的經費不足。

W. Lam（2005: 530）訪問五大顧問公司十四位不同國籍顧問中，有受訪者表示「BPR對許多人來說是一個恐怖的字眼，因為這些人經常將BPR與控制權或權威淪喪、降職或裁員聯想在一塊。但BPR實際上非常重要，因為如果缺乏了它，電子化政府只不過將一些很爛的流程自動化，而非重新界定可以更有效率與流暢的流程。我們要處理的是思維傾向的議題（mindset issue），因為儘管管理者可能非常支持變革，但那些在底層工作的員工需要教育他們不改變現行工作方式是不被允許的」。

也有論者表示，採行健全的策略規劃與流程管理技術，以達成長期而非短期業務流程再造的最大效益，方能克服業務流程再造的困難。所有要素諸如組織結構、培力、訓練、資訊科技系統等都應該一併加以考量。此外，為了透過資訊科技強化物以成功地改善企業流程，有效溝通、協調與理解是不可或缺的（Tennant and Wu, 2005: 544）。

儘管資訊科技扮演再造成功的關鍵角色，但業務流程再造的失敗多與執行問題有關。例如：（1）誤解再造概念，將其與組織精簡、自動化，以及組織重整畫上等號。（2）忽略再造是一種持續改善的過程；（3）欠缺適當的策略，未能將業務流程再造與公司目標產生連結；（4）設定不切實際的目標；（5）管理風格沒有配合改變，如養成顧客導向的思考習慣；（6）忽略或低估人的重要性，如員工擔心工作改變而抗拒變革；（6）資訊系統未能配合改變 （Attaran, 2004: 593-595）。

業務流程再造不能太過方法導向（methods-driven approach），而應該採取全觀的、多學科途徑（holistic, multidiscipline approach）。資訊科技強化的業務流程再造不能忽略對人類、社會與政治過程的關注，它們是決定成敗的主要因素。有論者指出，業務流程再造計畫的五項主要障礙，分別是：中階與業務管理抗拒、缺乏高層的承諾與熱忱支持、盛行文化與政治結構，以及基層員工的恐懼與抗拒。業務流程再造計畫是組織重要的政治事件，變革管

理（change management）應該放在業務流程再造活動之核心（Willcoeks and Smith, 1995）。

由此可見，沒有資訊系統可以解決政治、組織，或管理問題，或衝突與競爭性目標的問題，或專業實務的問題。資訊科技應該是整體努力的一環，以便處理這類問題。換言之，在發展、孕育及維繫公部門知識網絡上，適當科技是必要但非充分之條件（Dawes, Cresswell and Pardo, 2009: 400）。以上是一般業務流程再造面臨問題，至於公部門流程再造是否有其特殊性呢？J. Burns與G. Robins（2003: 34）研究發現，成功的電子化政府流程變革有賴：（1）良好的計畫；（2）資深行政主管的支持；（3）組織所有部門的參與。

J. Y. L. Thong等人（2000）指出，公私部門業務流程再造的特徵並不相同，公部門的流程再造特徵如下：（1）多數公共組織高度抗拒變革，除非是社會與政治變革迫使其進行流程再造；（2）高層管理者的支持很重要；（3）再造團隊應該由中立的幕僚官員組成，以克服利害關係人的抗拒；（4）適度將私部門服務品質指標作為標竿學習對象;（5）公共服務改善程度難以量化，小規模的試驗結果可以顯示公共服務改善的績效，並爭取後續的執行經費。R. McAdam and J. Donaghy（1999）指出，公部門業務流程再造成功的最重要因素，包括：（1）高層管理的支持、承諾以及對業務流程再造的理解；（2）針對業務流程再造計畫進行廣泛溝通；（3）對員工進行培力；（4）緩和精簡的恐懼；（5）組織變革的準備，如朝顧客導向組織方向發展；（6）選擇再造團隊；（7）尋求服務對象與利害關係人的支持。

M. Hesson and H. Al-Ameed （2007: 362） 也表示，公部門流程再造的最大阻礙是關鍵決策者不情願釋出某些權威。這些官員相信對於流程不同階段進行直接監控是很重要的，以避免執行過程出現問題。其他因素如使用者不情願變革或因變革導致的工作裁員也很重要。財務資源很重要但缺乏顯著性。

成功的電子化政府推動有賴公部門遂行業務流程再造，特別是在跨機關網路服務的變革方面。資通科技導入有助於強化業務流程再造，不過，公部門業務流程再造與私部門業務流程再造面臨的挑戰未必一樣，過去相關文獻即指出，公部門業務流程再造本身就是一個複雜問題，追根究底往往牽涉組

織政治的挑戰，故未必是資通科技本身所能單獨解決者。綜合來說，在電子化政府推動脈絡下，公部門業務流程究竟是否以及如何產生變革，資通科技導入與業務流程再造之間發生什麼關係，尤有甚者，業務流程再造對於電子化政府推動造成什麼影響，值得從後續個案研究中進一步加以觀察與分析。

第二節 資訊系統整合之電子跨域觀點

一、跨組織系統觀點

電子化跨域治理的概念，正如同實體世界中的跨域治理一般，超越了傳統指揮命令關係與運作觀點，轉而強調業務相關聯之機關或組織間的合作與協調。[2] 相關論述與研究中，一派學者即從跨組織系統（interorganizational system, IOS）之觀點，討論如何整合政府部門之e化服務。所謂跨組織系統（interorganizational system, IOS），係指由兩個或兩個以上的獨立組織，所共享的一套以科技為基礎的資訊通訊系統（Schooley & Horan, 2007: 756）。針對跨組織系統之研究，初始多探討此類系統對於私部門組織所能帶來的競爭優勢與地位，以及運作效率的提升能力（Volkoff, Chan, & Newson, 1999），而漸漸地，愈來愈多的研究開始探討將是類系統引進公部門的可能，及其所能創造的公共價值（Schooley & Horan, 2007）。從較早的「鏈結式電腦化」(chain-computerisation)概念開始，其主要目的係在於提升獨立組織間的溝通效率，以及確保溝通過程中所涉及的個人隱私（Grijpink, 1999: 83）。基本上，建立跨組織系統之主要目的，便是期望透過組織間的資訊分享，以獲致包括降低重複資料建置與維護成本負擔、更佳的資訊品質，及更有效率與效能的服務等效益（Gil-Garcia et al., 2007）。

[2] 其概念就像 Kumar & van Dissel （1996: 279）所說：”The boundary-spanning aspect implies a level of cooperation and coordination well beyond that of the traditional arms-length relationship that exists between organizations acting as free-agents in a market.”

針對跨組織系統的概念，Fedorowicz等人（ 2007: 786）將跨組織系統定義為「提供連結的基礎建設（包括電腦化與網路化的硬體設備、軟體應用與資料庫），以支援持續不斷的跨域資訊交換。」而此類的資訊分享建置則需透過系統與正式交換標準建立、作業流程改變等基礎建設，方能促成組織間的資料與資訊的共享（Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi, 2007）。當然，這樣的概念亦可應用於當前電子化跨組織治理的概念上，用以形容透過跨組織系統所結合形成的相互合作網絡組織系統（Volkoff, Chan, & Newson, 1999: 64）。因此，學者亦將跨組織系統視為一種為完成業務（或任務）之「共生網絡」（symbiotic networks）（Volkoff, Chan, & Newson, 1999）。根據Alter & Hage （1993）的定義，此一「共生網絡」（symbiotic networks）係由不同部門組織所組成的系統網絡，其主要目的在於共享資訊、合作執行功能或任務，或合作生產及提供產品或服務。亦有學者稱之為協力網絡（collaborative networks）（Fedorowicz, Gogan, & Williams, 2007）；而Fedorowicz與其同僚（2007: 786）便將此協力網絡界定為「連結的組織體、基礎設施、作業流程、資源，及關係，透過共同的努力以提供集體的計畫、服務或產品。」

可以想像，當政府部門之各機關、各部會透過跨組織系統將彼此資訊系統、資料庫、業務流程等相互嵌合後，未來的電子化政府發展將快速朝向跨組織整合（inter-organizational integration），及需求驅動、同步行動政府（demand-driven, joined-up government）等兩種未來型e化政府發展（Klievink & Janssen, 2009）。[3] 對於建立在跨組織系統而發展的電子化跨域型政府，

[3] 依據 Klievink & Janssen（2009）兩位學者的分類架構，電子化政府的發展可分為五種階段模式，亦即：（1）煙囪型政府（stovepipes）：各機關間資料未分享、獨立運作，民眾前往個別機關網站洽公。（2）整合式組織（integrated organizations）：資訊化單一窗口僅提供機關內服務與資訊的整合，但不涉及跨機關整合。（3）全國單一入口網（nationwide portal）：建置全國性單一的電子化服務入口網，透過單一入口網，民眾可連結至各機關申辦線上服務。（4）跨組織整合（inter-organizational integration）：將跨機關的資訊與服務整合在一起，透過入口網整合形成單一服務，使民眾不會感覺正在申辦多項服務。（5） 需求驅動、同步行動政府（demand-driven, joined-up government）：以需求導向而非供給導向的方式運作，民

Kumar & van Dissel（1996）曾借用J. Thompson於1967年所提出「相互依賴性」（interdependence）的三種觀點，發展出三種電子化跨域模式，包括：（一）合股式資訊資源跨組織系統（pooled information resource IOS）：基於合股式互賴性概念（pooled interdependency），組織間擁有共同的資訊資源（如：共同的資料庫、溝通網路平台、應用介面等），但各自獨力運作；（二）價值/供應鏈式跨組織系統（value/supply-chain IOS）：基於接續性互賴概念（sequential interdependency），多個組織共同完成一連串的活動，某組織的產出將為他組織的投入；（三）網絡式跨組織系統（networked IOS）：基於交互互賴性概念（reciprocal interdependency），組織相互提供資源與協助，藉以產生互補作用。吾人不難發現，目前公、私部門所發展之跨組織系統大多不脫此三種原型模式。

但事實上，推動像跨組織系統這樣的創新，它並不是單純的只是技術性的問題解決方案而已，其中包含了許多政治與經濟面向的利益等考量的糾結（Boonstra & de Vries, 2005）。誠如系統論的觀點，跨組織系統之建置如同許多組織管理一般，絕無法自外於其本體、與其內外部環境互動之相互影響概念（Fedorowicz, Gogan, & Williams, 2007）。Scholl & Klischewski（2007）更剴切指出，大多數影響跨組織資訊整合與共享的挑戰與限制，其實都不是資訊科技的問題！舉例而言，學者Schooley & Horan（2007）曾從運作（operational）、組織（organizational），及治理（governance）三個層面，針對緊急醫療服務（emergency medical services, EMS）的跨組織系統進行研究。二人發現，在如緊急醫療服務此類跨組織系統運作中，時間壓迫性、資訊正確性、組織互動、多元合作組織間的資訊交換、系絡因素、流程內及流程間的績效矩陣與測量等因素，都會影響電子化跨域治理的經驗（Schooley & Horan, 2007）。依此，Schooley & Horan （2007: 759）據以提出跨組織資訊分享的分析架構（見表2-2）。

眾或企業不需自行尋找所需申辦的服務，入口網將自動搜尋相關服務並提供建議。

表 2-2 跨組織資訊分享分析架構

面向	次構面	包含細項
運作面（Operational dimensions）		
	技術系統（technical systems）	軟體與硬體
	作業流程（business processes）	四 Ws （who, what, where, how）
	溝通（資訊）流（communication flows）	語音和資料
組織面（Organizational dimensions）		
	權力關係（power relations）	
	參與程度（level of participation）	
	文化、次文化的差異/相似性（cultural, subcultural differences/similarities）	
	對變革的抗拒（resistance to change）	
	信任（trust）	
治理面（Governance dimensions）		
	參與者的角色（participant roles）	
	規定與規範（rules and regulations）	
	決策過程（decision-making processes）	
	政治與法律因素（political/legal）	
	財務因素（fiscal）	

資料來源：Schooley & Horan （2007: 759）

再者，Fedorowicz等人（2007）針對美國華盛頓特區所建置之首都無線整合網絡（Capital Wireless Integration Network, CapWIN）之跨行政區、跨職能之公共安全網絡之推動過程進行長時間追蹤觀察研究，發現數項觀察重點：第一，在推動電子化跨域治理過程中，應有多個推動者（champions）扮演不同的角色，並於不同階段由適合的機關或組織來扮演推動者的角色；第二，跨組織系統的設計與推動必須符合參與機關的需求、任務，及其於技術和組織層面的完備程度（readiness）；第三，為維持高度的參與程度，跨組織系統必須展現其績效與利益；第四，參與協力網絡的機關必須確保對於資料分享、所有權、成本分攤等關鍵議題的合意，並於面臨新問題時重新檢討與調整合意的說明與內容。

除上述兩項個案研究外，學者紛從不同面向與關懷重點，探討影響政府部門推動跨組織系統之主要因素。Dawes & Eglene由六大面向探討影響跨機關協力與資訊分享的因素，包括：（1）政治、社會、經濟、與文化環境；（2）制度、商業、與科技環境；（3）夥伴的目標和特質；（4）協力過程；（5）協力的模式；（6）協力的績效（轉引自Fedorowicz, Gogan, & Williams, 2007: 787）。學者Scholl & Klischewski （2007: 894-895）亦針對電子化跨域治理提出九項可能面臨的挑戰與限制，包括：憲政體制/法律的限制、[4] 管轄權的限制（jurisdictional constraints）、協力的限制、組織的限制、資訊的限制、管理的限制、成本的限制、科技的限制，及績效的限制等。特別的是，二氏認為，西方國家的民主原則可能才是影響電子化跨域治理的最主要關鍵（Scholl & Klischewski, 2007: 914）。此外，Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）進一步從外部環境、機關系絡、及協力網絡三個面向，歸納並探討影響跨組織系統推動之因素（見表2-3）。

[4] Scholl & Klischewski（2007）認為，在美國三權分立、強調相互制衡的憲政體系下，欲將整體政府化而為一，進行跨域整合，基本上便是一件不可能的事。

表 2-3 影響協力網絡的因素

因素	例子
外在環境	
關鍵事件	選舉、新的執政者；危機；媒體；利益團體；公共需求
經濟	競爭壓力與協定；經濟條件（職業、衰退、通貨膨脹等等）；聯邦、州、或者地方的預算赤字或者剩餘、財政時機
政治	聯邦、州、或者地方的法律和條例；總統的議程；選舉政治和結果；政府的分支機構、三權分立、聯邦主義、公共輿論等的黨派分裂
機構系絡（每個參與機構）	
策略	制度章程、願景、目標、優先事項
治理	成員、角色、關係、權力劃分、政策或指示
資源	工作人員、資金、研發、實驗項目、開展業務的可利用性
流程	業務與程序
IT 基礎建設	網絡、應用、資料庫的相容性與交互操作性
協力網絡	
策略	協力契約或章程、願景、目標、優先事項
治理	成員、角色、正式或非正式的關係、權力劃分、政策或指示
資源	資金來源、經營上的商業模式
流程	協力和組織間關於策略、治理（管理）、資源的執行決策和支持行動的行動與與程序
IT 基礎建設	IOS
IOS	
IT 策略	關於使用專有或者開源軟體的購買和設計決定；遵守交互操作性的標準；網路結構；靈活性與延展性
IT 治理（管理）	進入的限制與認證；保護隱私；二手資料的使用控制；品質保證；資料所有權
IT 資源	系統和資料的範圍與可用性
IT 程序	科技的操作和程序例如自動 vs.手動工作流程；資料轉換、冗餘

資料來源： Fedorowicz, Gogan, & Williams （2007: 790）

從比較務實的觀點來看，即使是在公部門中，機關加入成為跨組織系統的一部份的原因，絕對並非全然是出於自願；但是在這樣的情況下，吾人又如何能夠確保各個參與機關都能心甘情願地配合跨機關的運作？學者便曾言，參與者加入跨組織系統的理由可能包含了政治、運作、技術、經濟等多種理由（Fedorowicz, Gelinas Jr., Gogan, & Williams, 2009），[5] 換言之，各個參與者各有其加入的理由或原因，但不幸的是，並非所有參與者的偏好順序都能完全反映在整合系統的設計上，因此，參與者偏好與意圖的不滿足，而造成了跨組織系統推動的阻礙（Fedorowicz, Gelinas Jr., Gogan, & Williams, 2009）。且因政府的結盟嘗試的失敗率在50%-70%，最主要的原因在於缺乏共同的目標、共識與風險共享的觀念，因此，目標的明確界定非常重要，且為結盟與否的關鍵(Fedorowicz, Gelinas, Gogan, & Williams, 2009: 57)。針對於此，Kumar & van Dissel（1996）甚早指出，理性/經濟的觀點已不足以解決和處理協力關係中所發生的問題，技術和社會—政治（socio-political）的觀點必須一併納入。在推動跨組織系統的過程中，著重於其技術設計僅是基本條件，但此並不足以確保資訊共享的必然成功（Fedorowicz, Gogan, & Williams, 2007: 786）。依此，如何顧及參與者的動機（Fedorowicz, Gelinas Jr., Gogan, & Williams, 2009）、或是確保共享的利益（Scholl & Klischewski, 2007），便成為推動電子化跨域治理的重要關鍵。例如，Boonstra & de Vries（2005）透過個案研究發現，利益與權力觀點對於跨組織系統之建置與推動有其重要影響力；特別是在權力考量上，科技優勢（technological supremacy）、市場主導性，以及參與者間互賴性程度等因素，是其中主要關鍵。在利益考量上，能否達成內部流程的最適化，以及降低交易成本則是最主要考慮因素（Boonstra & de Vries, 2005）。

[5] 在政治動機上，包含：立法的順服、總統議程、夥伴關係、尖端形象；在運作面的動機上，包括：課責/控制、提供更好的服務、資料正確性、無縫流程；技術動機包含無紙化過程；在經濟動機上，則包含：交易成本、費用與折扣、效率/節省勞力等（Fedorowicz, Gelinas Jr., Gogan, & Williams, 2009: 54）。

學者Boonstra & de Vries（2005）指出，推動跨組織系統時，可能面臨科技面（technology-related）、能力、知識與認知面（ability-, awareness- or knowledge-related）、利益面（interest-related），及權力面（power-related）等障礙。在科技與技術面的障礙，包括欠缺一致的交換與作業標準、不相容的軟、硬體、安全性與加密的問題等。而能力、知識與認知面的障礙，則可能有法規的障礙，或是無法理解跨組織系統所能帶來的機會。利益面的障礙則在於考量跨組織系統能否帶來經濟或策略性競爭優勢。至於權力面的障礙係包含潛在使用者無法影響相關機關或組織一起加入跨組織系統之建置，或某個行動者有其權力忽略跨組織系統夥伴之存在（Boonstra & de Vries, 2005: 487-488）。Homburg (2000)則從政治和經濟觀點詮釋組織間加入跨組織系統的目的與意圖，認為組織之所以願意參與加入組織間的資訊整合，主要係為了要得到使用外部資源的機會，但在這其中，便發生資料標準界定的政治權力，以及資訊財產權(包括如使用權、重建權、收益權)的爭奪。

為確保跨組織系統各個參與者的動機、意圖、利益都能在過程中獲得適切的滿足，在進行電子化跨域之前，必須先能確定彼此對於合作目標之合意（agreements），以確保後續機關組織間資訊分享之進行（Schooley & Horan, 2007）。當然，研究也發現，過去的跨域協力經驗、社會--政治性組織、主管領導風格、業務流程、資源等因素，都會影響電子化跨域治理的整合與相互操作性（Scholl & Klischewski, 2007）。學者們經實證研究發現，控制取向的管理風格（control-oriented management）、欠缺合意共識的目標（no agreement on goals）、管理者的缺乏耐心、成果未能即時呈現、行政經驗、先前的資訊分享專案經驗（prior information sharing project experiences），及既存的組織關係（pre-existing relationships）等，都是阻礙組織間資訊共享的重要因素（Gil-Garcia et al., 2007）。

無庸置疑地，跨組織系統或電子化跨域治理的運作，亦取決於協力網絡中參與者的條件與能力。如同Scholl & Klischewski（2007: 892）便指出，跨組織系統的相互操作性與資訊分享有賴參與者於跨組織協力中的能力。根據Schooley & Horan（2007）之研究，發現資料端之間的整合（end-to-end integration）、時效性（timeliness）、資料端之間的績效評量（end-to-end performance）、對績效的明確定義、不同利害關係人對服務品質的不同觀點、

因時效性而致資料蒐集與整合之不易、主導者欠缺資訊分享的影響力、對變革的懷疑、個人資料隱私的考量、法律面的支持等組織管理因素，都將影響跨組織系統的執行。再者，跨組織關係中的角色、責任、權利、程序、資訊流、資料、分析、資訊化方法等明確化程度，亦將影響後續的協力關係（Kumar & van Dissel, 1996）。而協力組織間的信任與文化差異，更是可能造成跨組織資訊分享與科技設備建置的落差的重要影響因素（Schooley & Horan, 2007）。

當然，在跨組織系統建置與推動過程中，協力機關彼此間所提供的資訊品質（Scholl & Klischewski, 2007），高階主管支持與否（Gil-Garcia et al., 2007），或是扮演主導角色的組織或個人的領導方式（Volkoff, Chan, & Newson, 1999），都將影響跨組織系統運作的成敗；因為，學者發現，組織中每日產生的交易型資訊，其資訊共享問題不大，但多數組織似乎並不願意進行針對組織的策略性資訊進行分享；因此，也影響了電子化跨域運作的品質（Scholl & Klischewski, 2007）。

此外，由於公部門組織對於機關的責任、或其績效表現，常具有高度敏感性，因此，學者們特別強調，在推動跨組織系統之前，必須先清楚界定與劃分權責範圍與區域（clear line of authoritative boundaries），以及彼此責任關係（accountability）；若欠缺此一清楚的界定，將嚴重影響資訊分享的行為與意願（Schooley & Horan, 2007: 780）。因為，各個理論上必須相互合作的組織，卻可能因為只顧及自身組織的績效表現或績效評量的結果，而不願配合因整體協力而可能帶來的績效模糊、或績效權益受損的負面後果（Schooley & Horan, 2007: 769）。依此，學者建議，從績效面來看，應聚焦於優先需求或項目進行資訊分享與整合較易產生共同成效（Scholl & Klischewski, 2007）。

除參與電子化跨域的機關間責任與績效歸屬的問題外，機關間亦會依相互間資訊或資料交換的頻率，考量是否加入此跨組織系統運作平台，或是決定涉入的程度。其中，機關間資訊系統的相互操作頻率（frequency of interoperation），可分為：（1）特殊案例/一次性的需求（ad-hoc/one-time need）、（2）非經常性需求（occasional or moderately frequently recurring need），或是（3）固定、規律性、高頻率的需求（permanent of frequently recurring need）

等不同等級，參與組織亦將參考此一指標，據以決定進行跨域資訊交換與共享的意願（Scholl & Klischewski, 2007）。

誠如Kumar & van Dissel（1996: 295）所言，原本認為資訊科技可以帶來組織間合作的承諾與願景，若無法妥善扶持，將反而可能招致組織間的衝突。[6] 且Scholl & Klischewski（2007）對於以集權化的方式、或標準化的方式針對多樣化與多元化的公部門進行跨域整合，抱持相當悲觀的態度。除上述所列可能影響跨組織系統推動之因素外，文獻亦指出如：足以引導合作與協力之適當的法律架構（Anthopoulos et al., 2006; Wimmer, 2002b）、參與機關或利害關係人對於服務品質的界定（Schooley & Horan, 2007）、組織結構、流程、制度安排、信任（Luna-Reyes, Gil-Garcia, & Cruz, 2007）、穩定的預算支持（Scholl & Klischewski, 2007），以及資料安全、高階主管的支持、參與者間的信任（Soliman & Janz, 2004）等相關影響因素，值得吾人在進行電子化跨域治理之規劃、設計與推動時，納入考量。

二、後端組織整合觀點

事實上，在從行政資訊化進展到整體資訊社會的過程中，必然會經歷組織部門間網絡建立及跨部門資料整合之階段（Zuurmond, 2005）。但是，當傳統組織與虛擬組織同時存在時，要如何進行資通科技的引進（Yan and Louis, 1999）？學者Yan & Louis （1999）將跨單位的疆界行為（work unit boundary activities）分為三種，即：緩衝（buffering）、橫跨（spanning），以及高舉（bringing up boundaries）組織疆域，而兼顧向外（outward）與向內（inward）的跨域行為。而學者Bekkers曾針對組織間（interorganizational）資通科技引進提出三種發展情境：一是殖民化（colonization）：即由單一組織主導以資通科技為槓桿，帶領其他組織；二是穿透化（penetration）：進展至此階段，組織間的界線變得具有可滲透性（permeable），得以使外部組織

[6] 其原文為：”However, as this article points out, the promise of （IT enabled） cooperation, if not nurtured, can easily degenerate into conflict once again” （Kumar & van Dissel, 1996: 295）.

進入協同合作；最後是整合化（integration）：組織間彼此分享資訊基礎建設，並共同發展資訊策略及資訊政策（轉引自Zuurmond, 2005: 144）。因此，學者Zuurmond（2005）認為，一項電子化政府的發展趨勢正在隱約成形，在此發展中，跨組織的資訊科技結構將帶來跨域的功能性（boundary spanning functions）改變，組織將更能適應動態的環境與情勢，組織間變得更複雜、更相互依賴，但卻不必將控制結構分權出去；也正因如此，未來的組織將朝向更為大眾顧客化（mass customization）、組際流程整合（interorganizational process-organization）的新型態組織，甚至，電子化政府將成為整體跨越公、私部門服務提供的其中一部份（Zuurmond, 2005）。

當然，在跨組織的資訊基礎建設建立起來後，各部門組織間無可避免地必須充分結盟與合作。可以預見地，各部門不僅將形成供應鏈的整合，組織間的互動將由供應模式轉變為需求模式，以提供民眾所需的服務（Zuurmond, 2005: 144）。儘管有此期望與想像，學者Bekkers（2007）認為，後端組織的整合係意謂著各組織資訊領地（information domains）的整合，而其中涉及組織資訊的影響力、所有權，與控制權之議題，因此也會衍生出相互操作性（interoperability）的問題（見表2-4）。

表 2-4 後端組織整合的相互操作性問題

相互操作面向（Interorperability）	內　　容
行政面（Administrative interoperability）	部門間因為衝突的、排外的、以及交疊的領域或是課責而產生的問題（Conflicting, exclusive or overlapping jurisdictions and accountability）
法律面（Legal interoperability）	不同法律單位間對於權利與義務的衝突，比方說，個人隱私與安全管制之間的問題（Different legal regimes with conflicting rights and obligations, e.g. in relation to privacy and safety regulations）
操作面（Operational interoperability）	不同工作程序與資訊分享程序之間的問題（Different working process and information processing process, routines and procedures）
技術面（Technical interoperability）	由於部門間先前硬體或軟體分別建置所產生的不相容問題（Incompatibility of specific ‘legacy’ ICT infrastructure （hard and software）
語意面（Semantic interoperability）	資訊定義的歧異與缺乏資料共同定義所產生的問題（The idiosyncrasy of information specifications and the lack of common data definitions）
文化面（Cultural interoperability）	組織規範、價值、溝通模式、或是操作方法間的衝突（Conflicting organizational norms and values, communication patterns, and grown practices）

資料來源：Bekkers （2007）

由於在進行後端組織整合時，必須建立起各組織間共享的資訊基礎建設或架構（information infrastructure），所以在缺乏共享標準及相容的基礎建設的情況下，跨機關的協力將受到影響（Bekkers, 2009）。針對於此，Bekkers（2007）參酌組織理論提出三種整合模式，以處理前述相互操作性的問題：

（一）以集權方式整合後端組織：由一主導性後端組織扮演核心角色，提供資料庫與連結，作為交易與溝通管道。

（二）以供應鏈模式整合後端組織：即以工作流程的觀念進行資訊交換，透過介面（interfaces）提供資訊連結與流通，亦可使用中介資訊服務模式（intermediary information service），作為資訊交換中心。\

（三）以共用互享模式整合後端組織：在後端組織界線與差異模糊的條件下，數個後端組織共用相同所需的資料庫。在此情況下，某一單位依循某項行政程序所蒐集的資料，亦可為其他相關單位或部門於提供其他服務時所使用。

Bekkers（2007, 2009）認為，以ICTs作為後端組織整合的工具，將會面臨幾項必須解決的問題。首先是這些後端組織之間的關係問題，亦即在整合過程中及整合後，各組織是否仍能保有原本的自主性（autonomy）？且由於彼此業務的聯結性，各組織間又存有在法令權責、預算、能力、資源、控制權力等互賴性（interdependencies）的問題。再者，若將資訊與ICTs視為組織的資源或權力的延伸，在後端組織整合過程中，無可避免將面對衝突與合作的複雜關係，而使得涉入整合的彼此產生一種具有高度不確定性，卻又依賴的關係，因此產生「資源政治」（resource politics）或「資訊政治」（information politicking）的問題。[7]最後，在後端組織整合上，主事者必須協調各類組織所持價值與理性（rationalities），包括政治理性、法律理性、經濟理性，及科技理性等，並取得平衡。甚至，在發展跨組織的資訊架構時，各組織會感受到既有組織間或組織中的資訊領地被侵犯或被挑戰，而使得政治性因素不得不納入考量，而且，若跨組織的資訊架構非得建立不可，那麼，「誰依賴誰？」便成為各個組織計算的重點（Bekkers, 2009: 61）。

[7] 因為涉入整合的各組織皆可能將資訊的界定、近用、使用及傳播視為其權力，因而擔心此種權力受到挑戰。

為妥善處理上述複雜的衝突與合作關係，學者Smith（2007）建議，在協力過程中，從初始設定協力網絡至付諸執行的階段，一套穩定且可信賴的制度將有助於各政策部門投入協力網絡的承諾與進行。另外，根據Bekkers（2007）的研究發現，在利用ICTs進行後端組織的整合上，各組織大多以兩種形式進行操作，一為採命令與控制（command and control）觀點的「專案管理」途徑（project management approach）。此形式以集權、統一化的方式進行工具規範與流程設計，其優點在於得以克服組織的抗拒及促使順服，但缺點在於缺乏動態性與調節性。另一途徑則為正視組織互動關係及接受ICT及資訊為組織權力資源觀點的「過程管理」途徑（process management approach）。儘管在治理過程上較為費時，但立基於對共同面臨問題的共同理解與界定，後端組織的整合成為一種透過互動、溝通、協調與交換的合產（co-production）過程，且在互賴的理解上尋求一雙贏（win-win）的結果。後端組織的專案與過程管理途徑主要內涵，詳見表2-5。

表 2-5 後端組織整合中專案及過程管理途徑之內涵與特色

	專案管理	過程管理
活動	單一	多元
目標	單一	多樣
定位	短期的	長期的
文化	異質	異質、模糊、及動態
組織	臨時專案組織	跨組織的相互影響合作行為
環境	對於績效、成本、時間表不確定	對於績效、成本、時間表解釋不明
常規及程序	影響現行的常規及程序	尋找新的常規及程序

資料來源：Homburg & Bekkers（2002: 8）

Bekkers（2007）發現，後端組織整合的治理中，命令與控制途徑（專案管理思維）儘管重要，但非決定性因素；相反的，以過程管理途徑尋求相互的理解，協調解決彼此的衝突與價值，較能達到成功的結果；而此相互的理解係透過對彼此互賴性的瞭解而獲致，除此之外，貝氏亦認為信任、政治與法律壓力則是此過程的潤滑劑。再者，由於跨域電子化服務整合管理推動中，參與的組織或有變動，因此，整合的後端組織間亦須考量其資訊架構彈性（flexibility of information infrastructure），以強化協力夥伴對於變動的互賴性所具備的回應力，使跨域整合更形順暢（Bekkers, 2009）。

然而，欲促使後端組織整合成功，學者認為，幾項重要因素必須納入考慮包括：整合議題的政治本質、目標尋找過程的管理、組織的自主性、互賴性的理解、相互的承諾，以及信任（Bekkers, 2007）。Bekkers（2009）指出，進行電子化跨域治理，能否創造一值得信任的環境無疑是一相當重要的影響因素，因為政策部門中的信任感、聲譽及社會資本，將會影響涉入機關間的互賴程度，進而影響跨域整合的完整性。事實上，即使是在實體的跨專業領域合作中，信任與相互尊重亦是促使其成功的重要因素（Hudson et al., 1997）。而Homburg & Bekkers（2002）亦指出，透過前述過程管理途徑，建立涉入的組織間的共識與合作行為，係促成跨機關電子化協力之重要影響因素。但是，更值得注意的是，Bekkers（2009）指出，由於電子治理下的跨域治理係一各個參與者合產的過程，因而其成功關鍵在於必須先找出一核心組織，並令其為資訊交換網絡之核心，再者，將電子化跨域治理與協力推動鑲嵌於特定政策方案中，並運用該政策部門與其他相關部門之網絡關係，方能促其成功。

另外，如前所述，實體世界中跨域治理的概念與運作方式，和電子治理概念下的跨域治理有其極高共通之處。依此，Bryson, Crosby, & Stone（2006）三位學者所提出跨域協力治理的架構模式，相當值得吾人參考。其主要構面如表2-6所示：

表 2-6 跨域治理之架構模式

主要構面	次構面
發起條件（initial conditions）	環境因素
	部門挫敗
	直接促成協力發生的因素（direct antecedents of collaboration formation）
過程要素（process components）	打造初始協議（forging initial agreement）
	建立領導
	建立正當性
	建立信任
	管理衝突
	規劃
結構與治理（structure and governance）	系絡結構
	結構配置（structural configurations）
	治理
影響過程、結構與治理的情勢與限制（contingencies and constraints affecting process, structure, and governance）	治理的型態
	權力不平衡
	相互競爭的制度邏輯
結果（outcomes）	公共價值
	不同層次的效應
	重組彈性與再評估（resilience and reassessment）
	課責

資料來源：Bryson et al. （2006: 45）

除上述各項影響電子化跨域治理或後端組織整合成功與否的因素外，學者Kunstelj & Vintar（2004: 144）亦曾提出一套評估整合性電子化政府服務之全觀性架構，其中在後端組織部分，其強調以下數項指標：

（一）資訊系統與資料庫的可得性與使用。

（二）個別行政組織內與組織間合作協力的管道。

（三）流程電子化的程度。

（四）日常事件處理中流程的整合程度。

（五）流程標準化的程度。

（六）涉入執行流程的組織成員或部門的數目。

（七）在特定事件處理中的流程數目。

此外，Bekkers （2007）以（1）自主性、（2）互賴性、（3）不確定性、（4）整合的政治與行政本質、（5）協調與目標形成過程、（6）執行的目標一致性及影響因素、（7）外部環境管理，（8）專案與過程管理之選擇等面向，檢視所選擇個案於後端組織整合之過程與結果。之後，貝氏再以協力的關係結構、協力過程的品質、協議的客體（object of agreements）、協議的本質（nature of the agreements）等四面向，檢視荷蘭政府後端組織建構彈性化資訊架構之經驗及結果（Bekkers, 2009）。此些皆可作為本計畫針對電子治理概念下跨域服務整合管理評估面向之參考。

承上所述，吾人可以發現，無論是從跨組織系統或後端組織整合觀點來看，目前學術界與實務界並未有電子化跨域治理的具體概念呈現，實仍處於持續發展之階段，且各家論者對於影響以電子化途徑進行跨域整合和治理所提出之關鍵因素，亦仍見分歧，僅可約略看出資訊系統之基礎架構、交換語言、法規制度、政治權力關係、彼此信任程度，及治理過程等，為較為共同關切之處。此些重點當可作為本研究發展關鍵影響因素架構之參考。

第三節 電子化跨域整合國外案例介紹

政府組織存在的最終極目的乃為回應民眾所願、服務民眾所需。然因公共事務所涉多端，為符專業聚焦以提高執行效率，方有「分部化」的架構體

系。基此，部門分工設計，乃因一般經常性的業務職能性質分野，而有其必要。不過，隨著網路化、數位化時代的來臨，「公共問題的日益複雜」與「解決公共問題能力的日益提高」成為交揉抗衡的相競之勢，也就是說，網路化、數位化使得問題日顯複雜，然而網路化、數位化同樣也提供了更多樣化的工具或策略的選擇，以化簡前述問題的困窘程度。

透過電子治理下電子化服務的工具性媒介，強化落實跨域整合管理的可能便是其中頗受關注的議題。易言之，政府職能於服務後端的跨域整合，使得民眾尋求服務、解決問題、業務辦理獲得一定程度的程序、管道簡化(Landsbergen and Wolken, 2000)，提供民眾更便利地取得原本分歧多樣的資訊與服務(Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 393)。從另一個角度來說，若能透過電子化運用在資訊傳遞、資訊儲存、遠端聯繫的優異性能，論者多認為將大大提高跨域整合的可能性，抑或提升跨域整合後的效能與效率，使資訊需求者能獲得更即時且更完整的資訊(Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 392)；但是電子化終非促發、推動謀合的萬靈丹。

本研究欲提出若干電子跨域的最佳個案實例，介紹分析其背景、運作現況、成功因素及所遇困難，並引伸說明其可茲參考借鏡之處等，以補充或強化前揭章節在理論層次上的耙梳析論。

一、個案實例一：公務部門知識網絡

「公務部門知識網絡」（"public sector knowledge networks", PSKNs）創發最主要的目的，就是為了試圖滿足公眾某些僅由單一組織或機構之管轄權限無法單獨處理之事務的需求。這樣的系統自是伴隨著新穎的網路技術和電子化政府的發展而生（Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 392）。

共享知識與資訊整合能幫助機關更精準地界定與解決共同問題(joint problems)；協調方案、政策與服務的合作；並進而促使提升資訊科技的基礎設施與資訊儲存量（Dawes, 1995）。然而，所謂的「公務部門知識網絡」並非一律相同、一體適用(Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 393)，Dawes、Cresswell與Pardo以「知識關係網絡建立的焦點」(Focus of knowledge

networking)和「組織網絡的範圍」(Extent of organizational network)兩個面向，將公務部門知識網絡的個案區分為六種型態(2009: 393)：

表2-7 公務部門知識網絡個案的型態

		知識關係網絡建立的焦點	
		狹隘：為符合明確的需求或解決特定問題	**廣泛：在某一範圍內建立知識與資訊共享的系統能力**
組織網絡的範圍	**跨組織(intraorganizationl network)（多類型管轄權、跨部門、政府層級）**	（1）無家可歸者庇護與服務的管理與評估。 （2）改變不動產的估價基礎。	地理資訊系統的合作。
	跨組織(intraorganizationl network)（同一類型管轄權）	全州會計系統的重整。	司法審判資訊共享。
	同一組織內跨單位(interorganizationl network)。	地方財政的監督 由管制轉為服務導向。	

資料來源：引用整理自Dawes, Cresswell, and Pardo(2009: 393)。

一般而言，涉及越廣、變化越多樣的組織網絡，越會產生大量深入且廣泛的共享知識，然而所涉及的利害關係人及系絡越繁複多樣，亦反映了更多的風險、成本與障礙須待克服(Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 393)。

以「無家可歸者庇護與服務的管理與評估」為例，便是整合了無家可歸的家庭、單身個人、庇護所、甚且包括公務部門及非營利組織的相關服務方

案之相關資訊的「多組織資訊共享系統」(multiorganizational information-sharing system) (Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 394)。

Dawes等三位作者歷經在New York州十五年實務的行動研究，認為公務部門資訊傳遞系統(IT systems)的建構所面對的挑戰大致分為兩端：「共享知識的特質」(the nature of knowledge)及「跨域邊界的多樣性」(the complexities of the boundaries) (Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 394)。

二、個案實例二：美國的311專線（call 311）[8]

聯邦通訊委員會(Federal Communications Commission, FCC)始自1996年通過「311專線」作為全國「要求非緊急服務」時的專線電話，以提供24小時非緊急服務（譬如包括停水、動物走失、道路坑洞）的及時提供。這項「311專線」的服務系統是由地方政府、議會自行決定是否購買與提供。自1997年開始，包括Minneapolis、Hampton、San Antonio、Lynwood與Los Alamos County等城市，均開始購進此項服務。

「311專線」其實是「公民關係管理系統」（Citizen Relationship Management Systems,CRM) 的一種型態。這種「公民關係管理系統」包括許多種科技應用的組合，舉凡電話、電腦、網路、資料庫的整合配置以符合公、私部門在進行公民或顧客關係聯繫、提供資訊或服務的需要。

以全美第一個採用「311專線」的Hampton（1999年9月13日啟用）為例，當時進行方案策略規劃的討論時，認為民眾的需求其實非常簡明：

（一）有一個簡單的溝通管道可以獲取地方政府的資訊，最好是只需撥一組簡短好記的電話號碼；

（二）希望第一個接起電話的人員，就能解決問題；或是盡量不需太多的後

[8] 關於「311 專線」的個案介紹，均參考 ICMA (International City/County Management Association)的網站資料。網址為：

http://icma.org/main/bc.asp?bcid=656&hsid=1&ssid1=17&ssid2=22

續分機轉接；

（三）能夠提供 24 小時、無下班時間的非緊急服務。

經過多年的統計，在各個啟用此服務的城市均發現，民眾撥打此電話的時段有兩成以上在深夜及週末，顯示非一般上班時間的服務提供確有需求。另外尚有幾項「311專線」頗值討論的焦點：

（一）在第一線人員的電話接通後，必須在最快的時間做出回應，包括資訊的提供，或是將問題轉介給適當處理該問題的部門，並給予民眾明確的答覆。

（二）包括人力訓練、器械設備等要件，多數城市均不需重新購置準備，大部分均是地方政府既有的人員、科技配備加以整合。

（三）上級人員的支持與否，對於對於此項服務的賡續至關重要。

（四）除了提供服務之外，在系統中均設置兩年一次的全體民眾滿意度調查、或每季進行的使用者滿意度調查，以提升並檢討整體服務的品質。

（五）逐步建構完善的「常見問答資料庫」的知識管理系統，協助服務人員提升資訊掌握程度與反應能力，進而提升服務品質。

總言之，在「311專線」這個個案中，我們可以看到一個以「非緊急」服務提供為目標的跨域整合核心，以接線人員為第一線窗口，連結後端服務提供的個別單位；其此，則在資料庫整合的部分，針對常見的問答題項資訊加以整合，以提高反應與回應的速度。

然而，其推廣與存續的關鍵，仍在於上級領導者的支持，以及成本花費是否足以反應在績效（民眾滿意度）的成長，加上服務操作者不需進行太多另外的訓練，令其不至產生抗拒的心理。

透過以上兩組國外成功的幾個案例分析，我們可以若干程度地掌握到幾項「跨域整合」個案所將面臨的挑戰，及具備哪些特質得以因應這些挑戰，而能成功的提供電子化跨域治理的服務。最後，我們以Dawes、Cresswell與Pardo對於「公務部門知識網絡」（”public sector knowledge networks”, PSKNs）

的思索或永續營運提出的幾點建議(Dawes, Cresswell, and Pardo, 2009: 393-400)，作為本段進行國外成功個案分析的小結：

一、資訊特性若難以理解，將影響其共享和傳遞：因此意義必須清楚、脈絡必須容易理解，資訊的品質必須可以共容接受。

二、資訊格式必須可被交互認知與應用，並具有調整的動態彈性，方能共享傳遞。

三、跨域整合的困難，在於組織權限的限制，在專業分際、專業規範與制度分化上是非常難解的議題。

四、跨域合作機關之間，必須存在高度的信任。

五、不同的個案之中，個別的參與人員在資訊共享過程、預算資源上均有不可避免的風險必須面對。

六、在跨域合作的過程，參與的機關或組織之間形成專業的互動網絡有助於合作的推展。

七、合法正式的權威主導支持、或法規制度的配合均有助於跨域合作的形成。

八、針對政策的內容，在跨域合作之前進行溝通會議、聚焦行動、瞭解各方需求，有益於跨域資訊分享的推動。

九、組織的領導或法定權限是非常難流通整合的，有賴開創式的溝通和領導。

十、成功的領導行為有賴於跨域合作任務的目標明確、人員之間的積極溝通與型塑願意共同投入的文化。

十一、剛開始展開跨域合作時的經驗，將影響日後是否可以順勢繼續推展。

十二、在合作過程中必須不斷學習與相互適應。

十三、資訊科技能力的配合是必要的，但並非因為具備資訊科技便能成功。

以上成功個案案例的經驗分享，將對於本研究進行後續的個案分析、評估指標架構的建立有著重要的參考意義。然而，若能在個案研究中找出不同於國外成功案例的關鍵因素，亦對於國內、外持續推動電子化跨域的實務推動，具有更為重要的貢獻。

第四節 電子化跨域治理之關鍵影響因素

為建構電子化跨域治理關鍵影響因素，本研究經廣泛性的資料蒐集並研讀本領域之相關重要文獻，彙整一套具全面性思維之影響因素架構，期望能以國外實證研究所發現重要影響因素之整理，據以作為未來我國相關機關或組織欲推動電子化跨域治理時可用之評估參考架構。

在此關鍵影響因素架構中，主要係以Schooley & Horan（2007）所提分析架構為基底，於其運作、組織、治理三面向上，再增加法規制度之因素構面，並將整體架構修正為法規制度、科技技術、組織運作及跨域治理四大主要構面，而各構面各自含括不同的重要影響因素(見表2-8)。[9] 各構面所包含因素如下：

一、**法規制度面**：此構面主要涉及政府部門現行制度與法規之設計，對於電子化跨域服務整合所造成之規範效果和限制，其中包含制度安排、法律規範、管轄權限制，及隱私權保障等四項因素。

二、**科技技術面**：此構面之主要關切，在於欲建構電子化跨機關服務整合所需面對或處理的系統和技術因素，包含技術系統限制、資訊流、系統成本、資訊安全、系統複雜性、系統規格、資料結構、資料交換標準、資料庫設計、電子資料交換相容性、資訊品質，及資料交換頻率等十二項因素。

[9]本研究之所以於 Schooley & Horan（2007）所提架構上，再增加法規制度之因素構面，主要係因檢視相關文獻後，發現諸多學者皆指出推動電子化跨域治理中法規因素的影響性，甚至是阻礙性，因此，於 Schooley & Horan（2007）所提三大面向上增添法規制度構面，俾使本研究後續之關懷面向更為完整。另外，本研究關鍵影響因素架構中之科技技術、組織運作及跨域治理三項構面，係由 Schooley & Horan（2007）原始架構概念引用而來，並增添關鍵字詞用句，以使各個構面與其所含因素之相互概念，能更為契合，且利於讀者之閱讀和瞭解。

三、**組織運作面**：此構面主要關切為建構跨組織系統、或建構電子化跨域服務整合及其過程中，所涉及組織內部、或不同組織間可能必須處理之內部運作或管理的變化，以及因應條件，強調管理面和跨組織運作面的思維；因此此構面包括預期或共享的利益、參與程度、文化差異、對變革的抗拒、信任、組織結構、行政流程、合作關係、對網路的信任程度、可衡量性(scalability)、對科技的接受程度、互賴性、資訊交易成本，及符合組織任務需求等十四項因素。

四、**跨域治理面**：此構面所考量之層次較管理運作面為高，主要涉及因採電子化跨機關服務整合後，可能衍生組織間政治與權益關係的調和與議價思維，因此包括權力關係、組織自主性、參與者的角色、成員結構、權力劃分、規定與規範、完善計畫、決策過程、界定權力、財務資源、共同目標、目標明確性、參與組織數目、資料庫擁有權、誘因設計、主管的支持與領導、需放棄原有權威的程度、主導者的影響力、溝通協調、資料財產權、組際關係、績效評定的限制、方案管理、不同階段的不同推動者、參與者所需承擔的責任，及責任範圍等二十六項因素。

由於此些影響因素係皆基於過去之研究文獻和實作經驗，極具可參照性，應可作為我國相關部門推動電子化跨域治理落服務項目整合時之參考依據。

表 2-8 電子化跨域治理之關鍵影響因素

構面	因素	因素意涵	參考來源
法規制度面	制度安排	因制度設計不良，造成部門間跨域合作運行上之間隙。	Luna-Reyes, Gil-Garcia & Cruz (2007)、Anthopoulos et al. (2006)、Wimmer (2002b)
	法律規範	1. 相關法令間未能健全介接，或法令間發生規範不一致的情況。 2. 相關法令未與時俱進，形成電子化協力形式之障礙。	Stemberger and Jaklic (2007)、Eynon & Dutton （2007）、Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi（2007）、Scholl & Klischewski （2007）

表 2-8　電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
法規制度面	法律規範	3. 相關法令對於電子資訊交換或個資保護規定所造成的限制。	、Weerakkody & Dhillon (2008)、Boonstra & de Vries（2005）、Kumar & van Dissel (1996)
	管轄權限制	法規對於相關部門間管轄權之規範過於剛性、缺乏彈性，或部門間對於整合後行政事務管轄範圍界定之見解不一，造成部門間對管轄權之爭議。	Scholl & Klischewski（2007）、Lam (2005)
	隱私權保障	基於法令對個人資料及隱私權之保護，因而限制部門間電子資料交換或資料庫共享之可能。	Lam (2005)、Fedorowicz, Gogan, & Williams （2007）、Kumar & van Dissel (1996)
科技技術面	技術系統限制	跨域協力之部門間對電子化技術程度與能力之不一致。	Schooley & Horan（2007）、Scholl & Klischewski（2007）、Lam (2005)
	資訊流	接觸相關行政作業資訊的單位數目及決策點數目。	Schooley & Horan（2007）、Kumar & van Dissel (1996)
	系統成本	1. 對於能否降低系統建立與運作成本之考量。 2. 對於能否彼此分攤系統建立與運作成本之考量。	Soliman & Janz（2004）、Eynon & Dutton（2007）、Scholl & Klischewski（2007）、Sharfman, & Swahn (2002)、Fedorowicz et al.（2007）
	資訊安全	對資訊安全之考量。	Soliman & Janz（2004）、Premkumar (2000)、Boonstra & de Vries（2005）
	系統複雜性	對於新導入之系統複雜性的考量。	Soliman & Janz（2004）

表 2-8 電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
科技技術面	系統規格	1. 對新、舊系統間規格一致性的考量。 2. 對跨組織間系統規格一致性的考量。	Lam (2005)、Shaft, Sharfman, & Swahn (2002)、Premkumar (2000)、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）、Boonstra & de Vries（2005）
	資料結構	1. 對新、舊資料結構間一致性的考量。 2. 對跨組織間資料結構一致性的考量。	Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi（2007）、Lam (2005)、Sharfman, & Swahn (2002)、Premkumar (2000)
	資料交換標準	對跨組織間資料交換標準一致性的考量。	Boonstra & de Vries（2005）
	資料庫設計	對不同協力組織間資料庫原始設計可介接性的考量。	Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi（2007）、Lam (2005)、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）
	電子資料交換(EDI)的相容性	對不同協力組織間電子資料交換規格與系統相容性的考量。	Ramamurthy, Premkumar, & Crum (1999)、Lam (2005)、Sharfman, & Swahn (2002)、Premkumar (2000)、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）
	資訊品質	對不同協力組織間資訊品質是否一致的考量。	Payton & Ginzberg (2001)
	資料交換頻率	不同組織間，資料交換頻率愈高、愈具有建立跨組織系統(IOS)之意願。	Scholl & Klischewski (2007)

表 2-8　電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
組織運作面	預期或共享的利益	1. 能否減少處理業務成本？ 2. 能否提昇產品服務顧客滿意度？ 3. 能否提升內部運作過程的最適化？ 4. 能否拓展新客源？或改變民眾行為模式？ 5. 能否確保發展跨組織系統所獲正面的成本效益？	Boonstra & de Vries（2005）、Ramamurthy, Premkumar, & Crum (1999)、Payton & Ginzberg (2001)、Fedorowicz et al.（2007）、Scholl & Klischewski, (2007)
	參與程度	不同協力組織間的參與投入程度。	Schooley & Horan（2007）
	文化差異	不同協力組織間原有的組織文化差異。	Schooley & Horan（2007）
	對變革的抗拒	不同協力組織間主管和員工對於變革的抗拒強度。	Schooley & Horan（2007）、Weerakkody & Dhillon (2008)
	信任	不同協力組織間對於資訊共享的信任程度。	Schooley & Horan（2007）、Luna-Reyes, Gil-Garcia & Cruz (2007)、Soliman & Janz （2004）、Eynon & Dutton（2007）、Pardo & Tayi (2007)、Premkumar (2000)
	組織結構	不同協力組織間原有的組織結構、層級設計，是否有利於跨組織資訊交換與共享？	Luna-Reyes, Gil-Garcia & Cruz (2007)、Pardo & Tayi (2007)
	行政流程	1. 不同協力組織間流程的可鑲嵌性考量。 2. 不同協力組織間流程最適化的可能性考量。	Schooley & Horan（2007）、Luna-Reyes, Gil-Garcia & Cruz (2007)、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）、Boonstra & de Vries（2005）

表 2-8 電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
組織運作面	合作關係	不同協力組織間原本之合作關係，或先前之協力經驗。	Luna-Reyes, Gil-Garcia & Cruz (2007)、Sharfman, & Swahn (2002)
	對網路的信任程度	不同協力組織間對網路運作本身的信任程度。	Soliman & Janz（2004）
	可衡量性 (scalability)	不同協力組織或單位間對於跨組織系統成效可衡量性之考量。	Soliman & Janz（2004）
	對科技的接受程度	不同協力組織間對於新科技或系統之可接受程度。	Choudrie & Weerrakody (2007)
	互賴性	不同協力組織間業務上之互賴程度。	Guha, Grover, Kettinger and Teng（1997）、Boonstra & de Vries（2005）、Bekkers (2009)
	資訊交易成本	對於加入跨組織系統後，能否降低不同協力組織間資訊交易成本之考量。	Premkumar (2000)、Boonstra & de Vries（2005）
	符合組織任務需求	建立跨組織系統是否符合組織本身的任務需求？	Fedorowicz et al.（2007）
跨域治理面	權力關係	不同協力組織間對於下列條件之考量： 1. 能否維持經濟資源獨立性？ 2. 正式合法權威是否受到侵犯？ 3. 由誰來主導？ 4. 組織之間是否產生非正式的組織聯盟、網絡與控制？	Boonstra & de Vries（2005）、Schooley & Horan （2007）、Sharfman, & Swahn (2002)、Stern & Craig (1971)、Kumar & van Dissel (1996)
	組織自主性	不同協力組織於加入跨組織系統後，是否仍能保持原有組織的自主性？	Payton, F., C. & Ginzberg, M., J. (2001)、Bekkers (2009)

表 2-8　電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
跨域治理面	參與者的角色	不同協力組織間於此跨域服務整合過程中所扮演的角色為何？是否獲得充分的尊重？	Schooley & Horan（2007）、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）、Kumar & van Dissel (1996)
	成員結構	參與跨域服務整合的協力組織成員結構為何？是否具有過於強勢者？或是否具有過度抗拒者？	Fedorowicz, Gogan, & Williams （2007）
	權力劃分	參與跨域服務整合的協力組織成員間權力如何劃分？是否既有權力有受到威脅之疑？	Fedorowicz, Gogan, & Williams （2007）、Kumar & van Dissel (1996)
	規定與規範	參與跨域服務整合的協力組織成員間是否發展相關的協力和運作規範？	Schooley & Horan（2007）
	完善計畫	跨域服務之整合是否具備完整的計畫和規劃？	Klievink & Janssen（2009）
	決策過程	跨域服務整合計畫是由誰做決策？由誰發起？由誰負責推動？決策過程是否尊重不同組織之意願和需求？	Schooley & Horan（2007）
	界定權力	在資訊共享與整合過程中，誰擁有建立資訊標準的權力？	Schooley & Horan（2007）、Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi（2007）、Homburg (2000)
	財務資源	在資訊共享與整合過程中，預算資源從何而來？誰掌握分配預算資源之權力？參與之各組織是否喪失各自原本的資源自主權？	Schooley & Horan（2007）、Stemberger and Jaklic (2007)、Eynon & Dutton（2007）、Weerakkody & Dhillon (2008)、Fedorowicz, Gogan, & Williams （2007）

表 2-8 電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
跨域治理面	共同目標	不同協力組織間於電子化跨域服務整合是否具有共同或一致的目標？	Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi（2007）、Lam (2005)、Sharfman, & Swahn (2002)、Premkumar (2000)、Fedorowicz, Gogan, & Williams （2007）、Bekkers (2009)
	目標明確性	跨域服務整合是否具有明確的目標？	Fedorowicz, Gelinas, Gogan, & Williams (2009)
	參與組織數目	參與跨域服務整合計畫的組織數目是否適當？	Grijpink （1999）、Burn and Robins (2003)
	資料庫擁有權	資料共享與整合過程中，誰具有資料庫之擁有權？其餘機關是否喪失原本資料庫之所有權？	Grijpink（1999）、Lam (2005)
	誘因設計	跨域服務整合計畫推動過程中，是否提供足夠誘因俾使各機關配合？	Luna-Reyes, Gil-Garcia & Cruz (2007)
	主管的支持與領導	1. 是否獲得高層主管的支持？ 2. 高層主管是否親自領導跨域服務整合計畫之推動？	Soliman & Janz （2004）、Pardo & Tayi (2007)、Sutanto et al. (2008)、Burn and Robins (2003)、Jarrar, and Aspinwall (1999)、Klievink & Janssen（2009）、McAdam and Donaghy (1999)、Weerakkody & Dhillon (2008)
	需放棄原有權威的程度	不同協力組織是否會產生資訊領域被侵犯感？	Choudrie & Weerrakody (2007)、Lam (2005)、Bekkers (2009)

表 2-8　電子化跨域治理之關鍵影響因素（續）

構面	因素	因素意涵	參考來源
跨域治理面	主導者的影響力	跨域服務整合計畫主導者是否具備充分的影響力、說服能力？	Kumar & van Dissel (1996)、Volkoff, Chan, & Newson (1999)
	溝通協調	推動跨域服務整合計畫過程中，溝通與協調是否順暢？	Eynon & Dutton（2007）、Jarrar, and Aspinwall (1999)、Klievink & Janssen（2009）、McAdam and Donaghy (1999)
	資料財產權	不同協力組織於資料的使用權、重建權、收益權上，是否能保有原有權益？抑或必須喪失既有利益？	Homburg (2000)、Lam (2005)、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）、Bekkers (2009)
	組際關係	推動跨域服務整合計畫過程中， 1. 中央與地方政府間之關係是否良好？ 2. 水平協力機關間之關係是否良好？	Pardo & Tayi (2007)、Klievink & Janssen（2009）、Fedorowicz, Gogan, & Williams（2007）、Gil-Garcia et al., (2007)
	績效評定的限制	跨域服務整合之績效如何評定？績效標準是否公平、公允？績效評定結果是否影響參與機關既有權益？	Scholl & Klischewski（2007）
	方案管理	推動跨域服務整合計畫過程中，是否具有方案管理機制？	Klievink & Janssen（2009）
	不同階段的不同推動者	推動跨域服務整合計畫過程中，於不同階段是否由不同的適當推動者負責推動？	Fedorowicz et al.（2007）
	參與者所需承擔的責任、責任範圍	跨域服務整合計畫中，是否明訂參與機關所需承擔之責任？責任內容為何？是否明確劃分權責範圍？事後的責任判定是否會影響組織既有的權益？	Kumar & van Dissel (1996)、Schooley & Horan （2007）

資料來源：本研究。

第三章 個案研究分析

如第一章所述，本研究利用多個案研究途徑，試圖瞭解政府部門欲以電子化方式推動跨機關服務整合時，可能需預作準備、或遭遇之困難和障礙為何。在個案選取上，採立意抽樣方式，選取了行政院研考會於高雄縣政府所試辦之跨機關服務項目整合計畫中之「N 合一工作圈」（簡稱 NICE 圈）及「社會救助補助工作圈」(簡稱「救生圈」)、臺北市民 e 點通申辦平台，以及警政署 110 聽音辨位系統，作為本研究之觀察個案。

在過去 e 化系統尚未整合時，若是政府所需處理的業務面臨中央與地方重疊的部份，民眾則必須填兩次以上的表格，而造成民眾的不便。有鑑於此，行政院研考會為了解決此項困難，提出了「跨機關服務項目整合計畫」。透過此項計畫，不僅將地方政府內部機關後端平台予以整合，同時更將中央部會與地方政府的業務進行結合。使民眾在填寫相關資料時，僅需在政府的相關網站中填寫一次，或是以自然人憑證登入後，政府內部的所有部會及可擁有共同的資料庫。在推動這項政策前，行政院研考會為了證實是否有效，選取了高雄縣部分機關進行了試辦計畫，將此計畫取名為「跨機關服務項目整合示範計畫」。此計畫的目的對外是希望透過這樣的整合，民眾不需多次填寫相同的資訊，而且對內可以將政府所需處理的業務分工明確化，避免重複提供相同的服務。高雄縣設計了兩項整合性的業務分別為「N 合一跨機關業務流程改善」及「社會救助補助申辦流程改善」，建構出一套整合的系統。

同樣地，臺北市政府為簡化民眾的公務申辦模式，自 95 年起積極推動線上公務申辦系統，嗣後並擴大成為全市府的「臺北市民 e 點通」的數位化申辦平台，以全程式 e 化申辦服務為其主要目標。警政署亦為能提高警力派遣效率、擴大跨域聯防合作、利用資通科技提升打擊不法之效力，及降低不當員警吃案可能性，遂整合全國各縣市警局資料庫，建構一套全國性「110 聽音辨位系統」之平台。凡此，皆為我國政府部門運用資訊科技進行跨機關、跨部門、跨地域的整合性服務努力重要個案。因此，本研究以下便針對上述四項個案內容，及其所面臨之困難和挑戰，逐一進行介紹和分析。

第一節 高雄縣 N 合一跨機關服務項目整合

一、個案背景

有關「N合一跨機關業務流程改善」計畫(或稱NICE工作圈)，是將高雄縣許多業務進行結合，其中包括戶政、地政、稅捐、建設、監理、消防等。這五大服務項目透過跨單位的資料庫運用，以達到便民、簡政的目的。縣民僅需透過e 政府服務平台進行一次填表申辦，縣府內的局處部會即可透過資料庫來取得業務上所需。這樣的跨服務平台，提供了縣府內資料庫能更迅速的流通[10]。

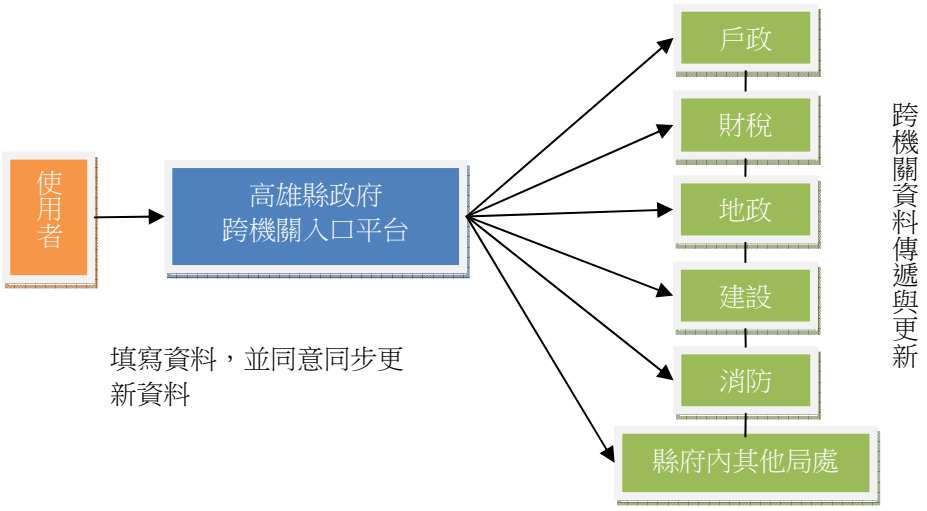

圖3-1 高雄縣政府N合一跨機關業務流程改善計畫

資料來源：財團法人中衛發展中心（2008）

[10] 如以民眾更改稅單地址變更為例，當民眾辦理戶籍遷徙時，戶政承辦人員提供表單供民眾填寫，取得同意同步變更地址，承辦人員即可將需求資訊上傳至這個平台通報給稅捐機關，將地址變更為最新資訊。

二、資訊架構

高雄縣政府N合一跨機關業務的運作架構平台（以下簡稱N合一平台），係藉中衛中心資料與本研究訪談中由本研究繪製出一個資料整合平台的示意圖[11]（圖 3-2）。在與受訪者訪談的過程當中得知透過該平台系統化的運作，可增進行政上的與流程上的效率。其運作模式為當民眾在某一機關提出案件申請後，透過該平台的相關使用機關可立即更新民眾的資料。舉例而言：民眾向戶政機關提出申請戶籍資料變更並簽寫同意同步更新他局處資料後，戶政機關即可透過此平台傳送民眾相關資料到有使用NICE工作圈的局處機關資料庫（通報）(如實心箭號所示)。使民眾一地辦理，多個機關同時跨機關更新並予以回報（查證）(如空心箭號所示)。其步驟如下（以戶籍資料變更通報申請為例）:

步驟一：民眾向戶政事務所提出戶籍資料變更通報。

步驟二：提供通報同意書。

步驟三：確認民眾通報同意書內容。

步驟四：通建檔、通報給轄區監理所、地政事務所、地方稅務局。

步驟五：轄區監理所、地政事務所、地方稅務局確認更新後回覆給戶政事務所。

其目的在於民眾在申請案件時，所檢附的資料，大部分存在於政府機關的資料庫當中，此時若能同步更新，及能大幅降低民眾奔波於各機關的時間以及局處進行公文或資料交換的時間。而各機關獨立擁有高雄縣內所有縣民與該機關有關資料，基此，透過此平台調動與更新縣內資料相當容易。而如需調查縣民住在他縣市親屬之資料時，則是透過府外資料庫的介接與中央五大資料庫或我的 e 政府進行連結，以彌補現內資料不足之部分。

[11]本架構圖參照中衛中心「跨機關服務項目整合示範計畫」第二階段執行計畫書、成果報告書與受訪者 NI-PI-1 訪談後，由本研究團隊繪製。

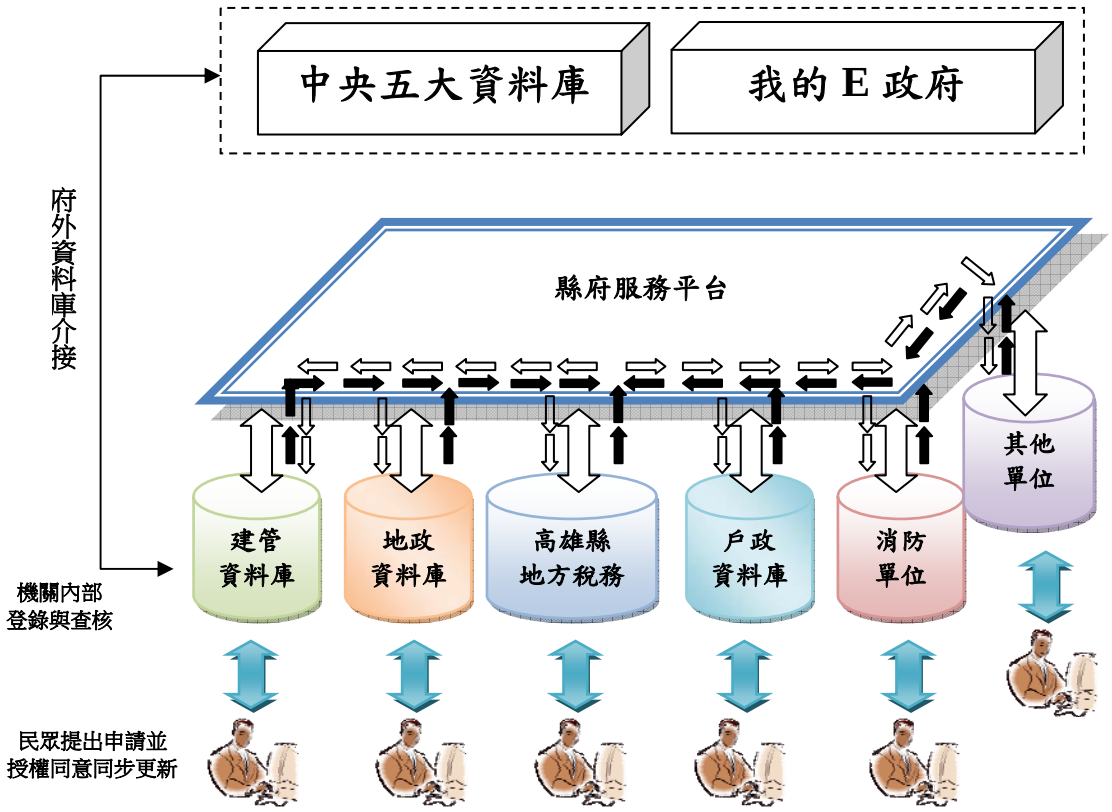

圖 3-2 高雄縣政府 N 合一平台資訊架構圖

資料來源：本研究。

三、個案發現

有關 NICE 圈的推動大致分為兩個階段：第一期是有關「內部資料查證」，指民眾到特定機關洽公，該機關可透過縣內資料庫查證其個人資料。例如，民眾到戶政機關辦理住址變更，戶政單位須查證其是否為該建物之所有權人，目前可透過縣府地政資料庫進行查詢。儘管如此，原先縣府機關期望透過中央機關撈取民眾資料，但因資料介接未獲完全同意（如中央財稅資料中心介接方式無法充分滿足縣府機關需求），在不影響查證效果前提下，縣府

機關只好改以「迂迴方式」查詢縣內相關機關資料庫，目前以「戶政」與「地政」兩機關之資料庫最為常用，由於是縣府機關在高層指示下配合度自然高，但其限制是查詢範圍僅及於縣內資料。第二期是「傳遞與通報」，指民眾資料如有變更，在獲得民眾首肯後，即由臨櫃申辦機關向相關機關進行通報作業[12]。

此外，目前縣府內部機關資料分享是透過「電子閘門」方式進行。如戶政單位需要地政單位的資料，即藉由電子閘門方式進入地政資料庫撈取所需資料。又如社福單位需要稅務資料，也只能針對特定個案享有權限，並透過比對方式進行查證。由此可知，並非機關之間的資料庫是完全開放、互通的，同時也會加諸一些程序關卡，降低個資外洩風險。整體而言，訪談結果顯示影響本個案資料共享之重要因素如下：

（一）業務法令限制與資料隱密性

機關業務法令明顯影響資料整合，其中又以「稅務機關」情形最為嚴重，各機關申辦業務只要動用到民眾的稅務資料，往往很容易遭到稅務機關以「於法不合」的理由回絕。由於公務人員講求依法行政，這部分唯有透過修法途徑方能加以解決。

> 「當初照理講應該是有法律上面的限制，因為我們是其實我們調財產是需要去異動什麼是需要納稅人主動要告知的，或

[12] 以民眾到戶政機關申辦為例，民眾臨櫃申辦，戶政人員有權限查詢（經由我的 e 政府平台）地政資料庫，以完成申辦事項，其後透過民眾簽署的「通報作業民眾同意書」，可以將民眾相關資料變更結果，通報相關機關一併處理。其程序是：戶政臨櫃人員→戶政通報人員（e-mail、系統平台）→相關機關（如地政、稅務、監理等）通報人員→相關機關承辦人員進行變更→民眾（民眾可查詢辦理結果）。

是我們自己間接去掌握到。可是我們現在是化被動為主動，所以我們就透過副縣長的一個這樣子的跨機關整合的作業要點，所以我們就是突破了那個法令的範例。」（NI-TB-1）

「在機關的協議這個部分很多時候協調他是無力的，比如說我們剛剛講到法令的限制導致協調無力，即使是我們想協力但是可能就因為法令這樣一個限縮、沒辦法鬆綁，導致過程上很多的障礙需要去克服，當這個障礙沒有辦法很順利去克服的時候可能這個工作又被限制了。」（NI-KH-1）

事實上，不同機關擁有的資料庫敏感程度不一，自然影響各別機關對於資料分享的態度。地政機關擁有的地籍資料，為了保障交易安全，係屬公示資料，原則上任何人皆可閱覽，隱密性相對較低。又如稅務資料保密性很重要，關係到納稅人的財產[13]。由上所述可知，不同單位資料保密程度有別，可能影響資料分享之意願。

「尤其要擷取我們稅務的部分其實更困難，因為我們稅務機關就比較特殊」（NI-TB-1）

「這一部分他應該是一些法律的規定或者是應該是上級機關的對於這樣資料庫能不能去共享他們的考量，那在地政這邊是沒有問題，戶政那邊他就有一個限制，戶政的限制就比

[13] 某種角度而言，地政資料庫為什麼相較於稅務資料庫允許開放查詢，乃因地政資料早已公開化，任何人都可以上網查詢，差別只在隨申請人不同，公開程度（第一類、第二類）略有差異，因此，地政機關比較能夠接受資訊分享。

較多，因為他那邊的都是個人資料，那稅捐的部分就完全沒有辦法提供。」（NI-LA-1）

（二）高層主管支持與中層主管配合

政府當局任何變革都必須獲得高層支持，本案因為有縣府高層（副縣長、參議）支持、中層主管（縣府科長、戶所主任）認同，輔以由下而上的推動機制（如小組會議、分組會議、共識營等），才能使這項政策順利推動。高層支持有助於貫徹任務推動，縱使面臨某種法令限制下，還是會棄而不捨地尋找替代性解決之道（如間接查詢法令允許的資料庫[14]）。其次，中層主管角色有二，一是與同仁溝通，改變任事態度；二是提供誘因，如考績、提供有參與或是有意願的同仁相關的教育訓練、講座等。事實上，同樣的傳遞與通報政策，對照於縣府所轄的鄉鎮卻表現出不同配合度，顯示出中層主管具有某種政策影響力。

「他們沒有像我們這邊的縣府單位大家互動那麼好。然後縣長跟副縣長大家的支持，所以他們那邊就比較有各自為政的那種觀念，所以他們推不下去。」（NI-TB-1）

「…參議，他很認真的去聚集大家，然後第二個很重要的…就是我們高雄縣這些基層的中間幹部，科長層級、戶政事務所主任、地政事務所主任，事實上他們是很認同這樣的方案，…因為你跨部門，但各單位還是有單位的立場，第二個

[14] 在本個案中，我們發現地政與戶政機關相較於稅務機關比較願意變通，亦即，當戶政機關無法直接查詢稅務資料，轉個彎透過地政資料庫（包含謄本與圖資）亦可解決約 90%的查證問題。此外，地政機關亦可使用戶政機關的「戶役政系統」進行查詢。

> 科層主管如果不去支持的話你下面臨櫃也沒有用，所以這兩個因素是最重要的。」（NI-H1-1）

（三）跨機關資訊分享的歷史

文獻上，相較於法令與高層支持，歷史因素（或先前經驗）較少受到重視，惟在本個案中卻有其特殊意義與相對重要性。事實上，早在 2003 年，NICE 圈即透過人工方式傳送（傳真）民眾同意變更的資料，此舉頗為耗損人力，特別是對戶政機關而言（詳下資料供需關係與員工抗拒），但近年來透過 e-mail，甚至即將採用系統平台進行通報，就工作量而言，戶政機關人員反而有「倒吃甘蔗」（比過去傳真更便捷）感覺。由於機關人員（特別是戶政機關）多年來已習慣這種單一窗口的通報模式，故反彈與抗拒力道相較過去減輕不少。過去人工方式的資料傳遞與通報，為當前資通科技導入的整合服務政策奠定了成功基礎。簡言之，在漸進主義改革原則下，這項政策自然容易推動。

> 「因為我們都會有一個慣性的思考就是比較僵化的工作模式，當從人工要改變成科技的過程當中，其實不是一樣就改變成科技的導入，而是比如說我們剛開始再推的時候之前是很單一的是紙本，到現在接研考會的專案的時候，其實也是從人工再改善，也是經過雙軌，也半人工半科技的時候，其實他是有一個漸進化的，所以可能大家在這個接受度上，不是一次的變革，那個抗拒、擔心、害怕也沒那麼大。」（NI-KH-1）

（四）資訊安全與稽核能力

各機關原先有屬於本機關建置的資訊系統，如戶政資訊系統、地政資訊系統、財稅資訊系統，在進行跨機關資訊分享時，不免涉及資訊安全的敏感

問題，包括：資料要如何釋放？釋放多少？皆是應該慎重處理的問題，否則將影響資訊分享與服務整合政策的落實。

> 「財稅中心站在保護納稅人的立場，那時候是不對外開放的，這是比較被動的。那後來也因為說這個確實是屬於一個便民的區塊，所以它慢慢的也就開放了，他也針對資安的那一塊去做了一個保護。（NI-TB-1）

> 「還有就是說每個人不只在法的架構之下，也在我們自己本身原有的系統，譬如說，我們有戶一政資訊系統，那稅務局他們那邊有所謂的財稅系統，那我們如何去釋放自己的系統做到資源共享，這個就是有很多安全上的考慮，除了法律之外資安的問題就是我們要去考量的。」（NI-KH-1）

相對地，在推動跨機關資料共享時，相關機關的稽核能力也很重要，當權責問題沒有妥適釐清，恐將影響機關人員的政策配合度。在本個案中，初期階段有機關規定必須有民眾授權書，才能允許行政人員線上查閱民眾資料，或針對過度頻繁使用之行政人員提高警覺，以防民眾個資外露，這些都是為了同時保護申辦民眾、資料庫查閱機關，以及資料庫權責機關而採取的措施。

> 「當時候在想要建構這樣的平台的時候，我們就有把我們的顧慮提出來，譬如說請他們做一些配套，是不是應該回應要下來，或者是當要查詢這個案件的時候用什麼樣的憑證進入，然後進入之後是不是應該要去登入民眾申請的案號?做一些內部的控管，那或許這樣子的話民眾也會覺得說其實他

把他的資料交給政府他是有保障的而不會被濫用。」（NI-KH-1）

（五）資料供需與員工抗拒

資料供需關係是指在資料分享政策下，機關之間相互提供對方資料多寡或頻率嚴重不均，可能影響這項政策能否順利推動。簡言之，本質上屬於資料分享的公平性問題。這部分影響在本個案中相對有限，惟在其他個案可能值得重視。有關資料供需關係上，稅捐處可謂是最大受益者，蓋各單位皆會將資料提供給稅捐處；地政單位扮演提供者以及接收者角色；至於戶政單位則扮演最大供給者角色，卻較少受惠自其他機關。由於供需關係不平衡，初期稅捐處在和其他單位索取資料上，自然遭遇一些困難。本位主義較重單位，傾向認為那是稅捐單位業務。

「因為畢竟是我們要去要人家的資料，然後別人會認為說那是你稅務單位的事情，不是我的事情，是這樣子的。所以我們那時候其實也遭遇到蠻多困難，尤其是戶政那一區塊。」（NI-TB-1）

「我大概有兩次就強調說這個跨機關合作的案，這個議題的名稱叫N合一，所以不要把他變成N to One，但是他從三合一開始一直到N合一，它其實大概都是各個機關跟稅捐處配合。」（NI-LA-1）

「就N合一這部份其實他是帶給稅捐處那邊比較多的便利。」（NI-LA-1）

「就我們機關內部來講，我們會覺得我們都是提供資料，就是就戶政這個部分，我們會覺得我們好像都是造福別人的單位，別人好像都是在…就是反正你們越進步我們…」（NI-KH-1）

組織是透過人組成的，要考慮到「人」這個要素，特別是業務量增加造成的情緒反應。在 NICE 圈裡，戶政機關服務（如通報）其他機關比例較多，工作量增加幅度較高，但其他如地政、稅務、監理等機關，改變幅度則不明顯。換言之，員工工作負荷只限於戶政機關同仁受到影響，推動過程也引發抱怨，甚至迄今仍影響某些機關的配合度。縣府計劃處則盡可能透過資訊科技導入減低業務機關的配合困擾。這背後意義是，政府部門推動便民服務固然重要，但簡政措施也必須同步檢討，這類政策若要順利推動，必須適度平衡民眾與機關同仁兩造之權益[15]。

「最大的問題就是工作的改變，大部分的人都不喜歡改變，只要是改變他就不願意。」（NI-LA-1）

「那其他五個戶政事務所就比較沒有什麼動作，那其實他們做這樣的東西對他們來講就增加蠻多工作量。」（NI-LA-1）

[15] 承前述，現階段是一個過渡時期，不同於先前透過紙本傳真方式更改資料，現在機關是透過電腦 scan 再通報給其他機關，日後平台建置好，即不用透過兩道程序，而可直接透過平台通報。現階段雖然工作量增多，但未來效益是可預期的。

（六）資料介接的技術障礙

不同時期開發的系統間難免存在互通性問題。有關各機關系統之間相容性，由於受政府採購法影響，這些系統往往是由不同時點、不同廠商負責建置，因此，介接或整合牽涉的技術問題有待時間克服。

> 「不一樣的廠商都會有不一樣的系統，不一樣的系統整合就會有困難。」（NI-LA-1）

> 「譬如說我們剛剛提到的，為什麼會不相容?可能他本身的程式或運用的機械年代或者是什麼狀況不一樣就會造成這個問題。」（NI-KH-1）

第二節 高雄縣社會救助補助服務項目整合

一、個案背景

高雄縣「社會救助補助申辦流程改善」計畫中係結合社政、戶政、財稅等資料系統。由於過去中低收入戶及低收入戶等弱勢民眾申辦社會福利津貼等補助項目時，常需檢附許多繁複之應備文件資料，且補助核撥與否之判定，需納入家戶人口(包含遷徙外地者)之戶籍、財稅收入、保險等資料，致使民眾需往返於各不同機關間，對多為老人、身心障礙之弱勢族群來說極為不便，等候應備證件之核發常需月餘之時間；再加上，如此之手續需於年初和年尾分別辦理，花費之社會及政府成本頗鉅。因此，高雄縣政府期望透過此計畫，整合設政、戶政、財稅、公所資料庫，並與內政部社會司、財稅中心、全國戶政系統等中央層級的五大資料庫連結，大幅簡化民眾申辦社會救助補助之流程與所需天數(如圖3-3所示)。

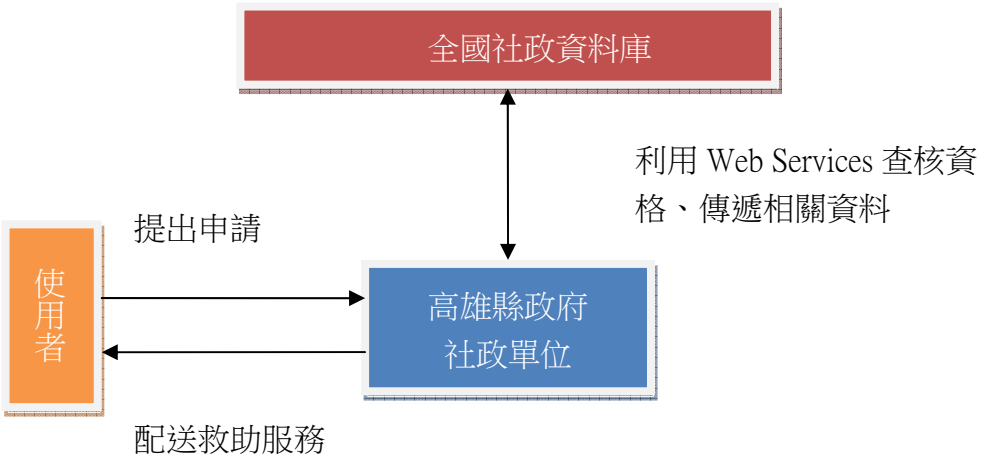

圖 3-3 社會救助補助申辦流程

資料來源：財團法人中衛發展中心（2008）

二、資訊架構

針對救生圈的資訊架構而言[16]，當民眾向社會處提出中低收入戶、或社會救助補助之申請後，社會處透過高雄縣跨機關服務整合平台向其他單位提出資料申請，而其他單位亦透過此平台傳遞資訊。過去民眾在申辦社會救助，需向各機關申請相關證明資料，社會處再依民眾所附的資料進行審查，耗時又耗力。當跨機關為民服務平台建置後，民眾僅需到村里幹事或鄉鎮公所提出申請，社會處即可得到通知並向相關機關如戶政、稅捐單位提出申請（如圖3-4實心箭號所示）。透過平台間的交換，大幅縮減辦理時間。不過在試辦初期稅籍資料受到稅藉法第三十三條的規定，無法立即提供該民眾所有資料給社會處，必須提供繁雜的證明文件才獲予申請，使得初期在辦理上產生了阻礙。不過經由協商後，改為社會處向地方稅務局提出申請，並提供該民眾身分證，再由地方稅務局與中央財政部財稅中心進行稅籍及收入資料之取得。而財稅中心提供一份試算總合的資料回到地方稅務局後，再透過此平台加簽加密（實心星號）傳遞給社會處後解簽解密（空心星號）辦理（如空心箭號所示）。

[16] 本架構圖參照中衛中心「跨機關服務項目整合示範計畫」第二階段 執行計畫書與受訪者 SO-TB-1 訪談後，由本研究團隊繪製。

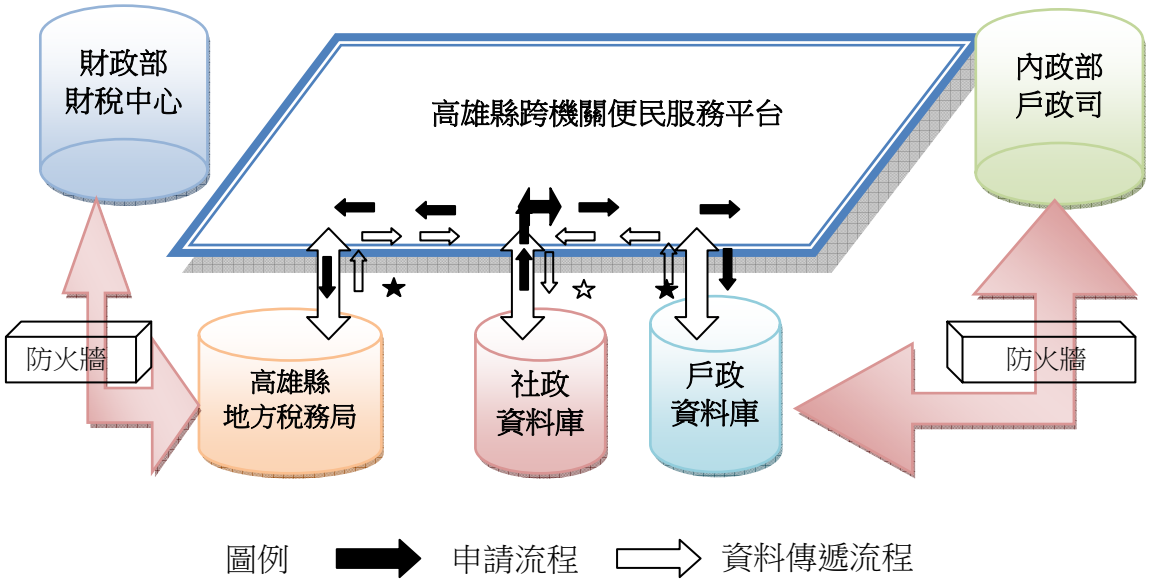

圖 3-4 高雄縣救生圈資訊整合架構圖

資料來源：本研究繪製。

三、個案發現

如上所述，高雄縣政府救生圈計畫，主要目的係為降低中低及低收戶等弱勢族群向縣府申請補助流程與時間上的不便利性，立意極佳，且該計畫執行至今已獲致「雖未甚滿意、但已可接受」的初步成果。檢視該計畫推動過程，約可發現以下數項關鍵性影響因素。以下分述之。

（一）領導者的支持程度

透過深度訪談，本研究發現，在高雄縣所推動的兩項跨機關服務整合計畫之所以能為行政院研考會選作示範計畫，其主要原因在於此二項計畫皆能獲得縣府首長的大力支持，其中，當時的副縣長及後續接棒的參議皆是促使此二項計畫能以順利推動的重要推手。尤其在救生圈的部分，縣府首長對於社會處業務承辦科長所提出簡政、便民構想的支持，顯然是其成功的重要關

鍵。除縣府主管的支持外，基層機關主管對於該項計畫提升社福精神之認同、支持和配合，則是同樣重要。

> 「那為什麼我會加進來是因為，當他們在成立這個圈才會再進來談說這個計畫的時候，我們戶政課的課長就是我們民政處戶政課的課長，他就告訴委員其實應該把我們納進來。」（SO-SW-1）

> 「副縣長也召開了協調會，副縣長也覺得說這些資料都在政府單位，為什麼要再跟民眾討一次？去跟政府拿過來給你另外一個政府，這不是很奇怪？」（SO-SW-1）

> 「那個Leader很重要！」（SO-RO-1）

> 「N合一它主要因為是在縣府單位，那縣府單位早期是由我們副縣長從九十二年帶著大家走，所以這個是有一個歷史的鋪陳，那縣府單位在整合協調上也比較容易。」（SO-RO-1）

> 「我是覺得說我們從鄉長一直到我們這些下面的承辦人，對社會福利的這一塊都是很認真的去執行。」（SO-RO-1）

根據本研究團隊訪談所知，救生圈除得到副縣長的支持外，將此計畫交辦給縣府參議負責監督執行，且獲得參議之完全認同的情況下，提供支持與親自督導整個計畫之進行，亦是促使該計畫得以推動之關鍵。

「因為我們本身我們那個參議，有參議在他的參議過程當中事實上他是蠻能夠去掌控,很能夠去掌控整個我們同仁之間...譬如說我們縣府的這些科室還有處室這裡面的一個人員的調整，所以他基本上他會針對這些每個處室他本身的功能，然後推派一些人員出來就是說怎麼樣去規劃，那最主要我是覺得說這個案子在高雄縣能夠推動是我們這個張簡參議付出蠻大的，因為整個過程當中他都有辦法去handle，那整個在目前的話給我們這兩個圈，所以才有這樣子一個成果嘿，那他等於說在這些人力的調配和整個的運作上他是滿了解的，我是覺得說最主要的一個推動的一個功臣他是佔滿大的一個角色。」（SO-H2-1）

「所以張簡參議他…他就是…他就開始大談說他被交辦的任務就是縣長跟他講這個東西很重要，所以…命令他一定每個會都要到。那他也認為縣長這個部份的理念是對的，所以他就也跟所有與會的人講：「你們在座所有的人都要給我到，因為如果你們不到的話…」就類似有點交待他要點名。所以張簡參議這個角色，我會覺得在初期來講，對與會者而言是一個印象很深刻的。」（SO-SW-2）

（二）法規制度之限制

然而，雖然救生圈計畫的立意良善，且獲上級長官的支持，但在實際推動執行過程中，所遇最大困難便是受現行法規制度的限制，主要在三個層面上：其一，跨機關服務整合提供過程中，必然涉及民眾個人資料的查詢與交換，但我國目前於個人資料保護法裡之規範，對於洩漏個人資料之懲罰十分嚴重;當然,對於惡意洩漏個資者之嚴懲主要目的在於保障民眾的個資安全，但在一項必須縱跨縣府、戶所、鄉鎮市公所，甚至上至中央財稅資料中心，及橫跨縣府內社政、戶政、財政等機構資料交換的社福補助業務來說，承辦公務人員對於系統安全性之疑慮、對於資料索取者身份查證不便之疑慮，甚至對於勾稽作業過程中不慎外洩個資的疑慮等，在在造成公務人員的心理壓力與負擔，深怕原是好事一樁，卻落得觸犯法律、吃上官司的下場，因此對於計畫之推動始終處於擔憂的狀態。

「但是因為我們有一個個資法，一個非常重的罰責在那裡，很多承辦人都很怕說我不小心的話有洩漏個資的情況，那就是十年以上了，所以我最保險的就是我把自己保護好，那是最保險的方式呀！」（SO-RO-1）

「因為我們很怕說自己辦一辦業務然後就因此觸法，大家都覺得只是辦個事情還要去吃牢飯，寧願不做就儘量不做呀，很重要一點是那個規範應該要做好，至少少讓我們放心去做，不要說我們一邊做還要一邊怕，資料流出去然後究責又究到我們這邊來…」（SO-DA-1）

「其實我們彼此之間法令不那麼熟識啦，所以法令鬆綁的部份是由各單位自己說我去跟我的上級長官請示溝通這樣可不可以，像我們這一個平台在做，內政部他也不同意呀，他認為說這有安全幾點上的問題，那你們要做你們就自己負責任呀。」（SO-RO-1）

其二，在社會救助補助作業上，非常依賴財稅單位所提供之申請人稅務及收入資料，作為申請准駁之判斷依據。但在實際運作上，地方稅務機關基於「稅捐稽徵法第三十三條」對於稅務人個人稅務資料保障之規定，無法配合社政單位提供電子化之資料檔案，僅能提供紙本資料，由社政人員再行登打，造成電子化跨機關服務整合鏈的嚴重斷裂。

「因為他們的法令是訂的很清楚了，所以他們常常用第三十三條，所以最後…那點沒辦法打破的話，我們的流程就很難簡化，因為我們取得資料最花時間的就是那邊」（SO-DA-1）

「這個方向其實會遇到比較大的難題其實剛開始是一直遇到稅捐稽徵法33條的法令，法令的問題啦，說他們的東西只能印出來給我們，還不能弄光碟給我們。」（SO-SW-1）

因受限於上述之規定，目前高雄縣政府救生圈之推動作法，即是與財政部財稅資料中心協調，由縣府社會處提出所需資料申請，委由高雄縣政府地方稅務局資訊室向財稅資料中心提出申請並撈取資料，透過加簽加密方式進行輾轉資料傳送，以解決現有困境。這樣的解決方案，雖未能達到最佳跨機關服務整合途徑，但在現有法律規範未改變的情況下，可能已是次佳、可接受的方案。

其三，現行法令中多要求部分業務之申辦必須當事人出面，以證明為其本人，亦造成相關業務上e化的困擾。另，在部分業務上，需要有查證和簽名背書的動作與行政作為，在是類法令的規範下，公務人員亦不敢觸犯法律規定而簡化相關作為；而此亦也造成服務e化上的阻礙。

「適格的申請人，那假如說你因為這個案件你假如說他當事人沒有出現的話，那可能就是說我們到時候辦了以後可能就會有一些後遺症，就是說阿我根本沒有來啊，啊你幫我處理了，那這個部份可能會產生一些法律上的責任問題，嘿...所以我們在有些申請上的話有一些申請人的一個限制，所以基本上是非必要就是他一定要他本人過來這樣子…」（SO-H2-1）

「比如說你什麼東西都線上化，但是我不能…我不能從線上去做查證，資料的查證或是什麼，我紙本、戶籍謄本我起碼可以看到他是在哪一個所申請出來的、什麼時間，因為他背面會蓋章嘛！那些資料我覺得…對我承辦人來講，那個是比較安心的。你現在什麼都線上化，我怎麼知道我看的是真的還假的？有些線上的查證又不允許你列印，那如果我因為看了你那個東西，好，我蓋章，結果那個案子事後…陳情案我怎麼發生…

民眾說他不是那個樣子，回頭去查線上他資料已經變了，我如何佐證我當初查、審閱的時候的確是我說的這個樣子啊！不是民眾說的那個樣子啊！那個東西對公務員來講是一種挑戰啦！因為有可能會涉及自己飯碗不保，如果因此還要被記什麼，那我覺得沒有人願意…沒有人願意做線上的或是電子的，會有那部份的困擾。」（SO-SW-2）

（三）資料的不可互用性

受訪者亦提及，公部門各機關間經常進行重複性的工作，但因顧及法令及行政責任等因素，造成在資料的擷取上無法相互流用的情況，即使在目前已推動e化互通平台的業務上亦然，而此現況亦造成了電子化跨機關服務整合的限制。

「或者是我東西給你們社會處，結果你們社會處內部流用的話，可能都會受到法令的限制啦！」（SO-SW-2）

「如果說我跟你講我是用在低收入戶，今天我的同事處理中低收入戶、老人的，他說你「那個東西可不可以給我用？」我可能…我拿到資料我可能想說給你用我們同一個單位應該沒關係，可是那個原始機關就會不認同這樣子的作法。」（SO-SW-2）

「原則上是你的東西，我送到縣府，可能縣府要求我要正本，然後我不方便影印，再來是你給我這個東西，於法你是要申請這個業務的，我怎麼可以擅自作主把你挪到其他的。那如果到時候出狀況你又來說是我…我的那個，那個東西…整個授權狀況其實是不ok的。」（SO-SW-2）

（四）非一條鞭式行政機關運作困境

社政機關因非一條鞭式的行政機關，造成在行政業務及資料擷取上，無法獲得豐沛的行政、資料及人力等奧援，亦無法獲得中央機關的充分授權，而顯得有志難伸；因此希望透過跨機關服務項目之整合計畫，試圖突破目前的行政困境。

> 「其實很多單位，像地政、戶政他們從中央到地方一條鞭，他們的法令甚至support他們的…在地的所謂的事務所，戶政事務所、地政事務所這樣的組織編制以及他們所執行的任務都規範得很清楚，所以其實他們只要人一編制進去他們就是做法令規範所作的事情。可是我們社政不一樣，我們從中央到地方沒有所謂的社政事務所，那…我們跟公所之間的關係又沒有實質上所謂的…上下隸屬可以直接指揮的。因為他們畢竟也是民選的一個…就是在地方制度法裡面他算是一個地方自治團體。其實我們很多的案子要請他們，有點像是拜託啦！拜託幫忙一下！」（SO-SW-2）

> 「真的是幾乎每個業務只有名稱像而已，其他條件都不像。所以說那個時候說科長他就拋出這種東西來，是希望說既然中衛透過研考會的支持有這個專案，那看是不是…能夠順便啦！順便解決我們長期以來一直碰壁的狀況。」（SO-SW-2）

（五）行政末稍不易掌控之限制

再者，由於社會救助補助業務處理過程中，許多中低收入及低收入民眾相當倚賴各鄉鎮市公所，以及尤其是村里長及村里幹事之協助，因此，就整體作業流程來看，行政末稍延伸甚長；但許多村里辦公室人員對於救生圈計畫之詳細內容並不十分清楚和瞭解，亦也造成服務整合上的困難與缺陷。影響更鉅者，係因縣府社政單位與鄉鎮市公所間並無隸屬關係，行政要求常常未能充分落實，甚至必須看公所首長的配合態度，亦也造成計畫推動的困難。

簡而言之，則是府內機關的整合，較地方機關如鄉鎮市公所、村里辦公處來的容易。主因在於愈是地方的服務機關，在資訊傳遞上也相對於府內機關來的緩慢，並且在互動上也沒有府內機關來的密切。在地方的村里長，對於詳細的社會救助資訊也沒有鄉鎮市公所社會課的人來的了解。因此，救生圈的推動相較於NICE圈來說，略顯不易。

> 「因為我們的申請單位都在鄉鎮市公所，鄉鎮市公所他有不是非常多的窗口在統一受理這個東西。因為他很多的基層的服務是在村里辦公處，甚至有的民眾他搞不清楚狀況他就去問村里長。」（SO-SW-1）

> 「救生圈他有一個狀況是因為他的重點在於公所，那鄉鎮公所跟政府這邊他並不是一個上下隸屬的關係，所以很多觀念的推展也要看鄉鎮公所願不願意。」（SO-RO-1）

> 「比方像我們的村幹事，他們有一半以上都不用電腦，所以其實在基層單位並沒有您想像的那麼頻繁。」（SO-DA-1）

（六）跨縣市資料取得中的比例原則問題

此外，救生圈計畫之原始構想，期望能充分掌握縣內人口流動、甚至是外移資料，以及家戶人口之稅務及財稅收入資料，作為申請通過與否之判斷標準；但若依此需求，則所需資料便須跨及全國各縣市的戶籍及稅籍資料，且在掌握這些資料的同時，所需部分可能僅占極小的比例，因而造成其他協力機關的疑慮。再者，受訪者提到，當實施跨機關服務整合時，他機關的績效難以衡量，並解也增加了他機關的工作量。如此吃力不討好的工作，他機關協助的願意也隨之降低。而且，如同上述法規命令的關係，資料傳遞、查詢時，權責無法畫清。除此之外，部分執行單位並不信任電子簽核的系統，

對於資訊安全這部份並不是相當信任。基於上述種種是造成救生圈在推動上等困難之處。

「第二年就不要了，因為他們也很難過，你看喔第一個他去窗口他們有規費，戶政機關有規費的績效目標。我今天這樣辦之後他規費少收了，變民眾沒有去那邊繳錢了嘛。第二個，我請他們弄說沒有碳粉、紙，行政成本增加；第三個，他們說他們很忙因為剛好遇到要發身分證」（SO-SW-1）

「我地方的戶政科他只有高雄縣的資料，他沒有其他縣市的資料。可是我的家戶人口他搞不好牽戶牽到外面去，搞不好他爸爸在這裡，爸爸要申請但是小孩的戶籍這時候我就調不到小孩戶及的相關資料啊。」（SO-SW-1）

「我們也…我們當初的想法是說，你給我，我幫你算合不合格，啊不合格，畢竟都是少數的，百分之九十都要…百分之十的，那個…那個…那不合格的，那我們在給你什麼那個資料再來溝通，可是他說不行啊，因為他不是最後一關，他還要做一大堆動作」（SO-FC-1）

「戶政部門一直覺得第一個…我們的戶政部門第一個當然他是沒有跨縣市的資料，這是第一個難題」（SO-SW-1）

「為他們希望看到的戶籍謄本是後面是有主任的章戳在裡面，紅色的章戳在裡面，他才認為那是有公正力的東西，那今天如果說每個人都可以信賴說我經過加密之後的謄本資

料我都可以信以為真的話，那其實那個資料共享就非常的容易了」（SO-RO-1）

（七）資料開放權限層級應有之限制

除此之外，鄉鎮市公所的人員與縣府社會局的人員想法又有些許差異。鄉鎮市公所認為開放他們查詢、使用、核對的權限時，能有所限縮，不需要擁有很大的權限來查詢全部的資料。因為，實際上並不需要使用到全部的資料。當公務員可以得到如此龐大的資料時，相對的責任與壓力也為之激增。而且，過多的資料在資訊安全上也難以管理，在地方又有可能淪落為選舉時的工具。然而，社會局卻希望可以有較多的權限可以使用，進而可以加以比對並且做出較為正確的發放判斷。主因如前所述，一項救助項目的發放，需要許多的資料加以佐證，所以需要能查詢各個資料庫的權限。就社會處的角度而言，這在彙整資料時比較方便。但就地方鄉鎮市公所的社福單位來說，卻是一個相當大的責任。

「他也說他擔心鄉鎮市公所會不會用這樣子去撈資料，也就是說他不是真的申請案件，但他就是用申請案件的名義去把他要的資料給調出來，這是個人資料保護的問題。」（SO-SW-1）

「覺得你要分享是應該設定權限，一層一層，像我們鄉鎮公所級的其實…像我們一個公所就有五個承辦是需要用到這種模式的，全國有多少人?如果說每一個人都可以這麼輕易取得這些資料，其實是很危險的」（SO-RO-1）

「我覺得我們鄉鎮公所其實不應該有太大的權限，我一直的想法是說我們應該向縣政府要求，然後由縣政府他們比較大的單位、資安做的比較好，你要共享或者有更大的分享的權

限我覺得是可以的，但是你下放給我們其實我覺得太危險。」（SO-RO-1）

「我是覺得比較可行的真的是以縣政府當作一個中介平台，我們只是對他，然後由縣政府…我覺得縣政府他的資管一定做的比我們好太多了，他去跟各個單位做聯繫。」（SO-DA-1）

「他們希望一直開發，我知道SO-SW-1一直很希望我們可以查全國的，可是我真的覺得應該設權限，我們的層級最多可以查到縣，不應該開放到全國，太大了。」（SO-DA-1）

（八）中央部會資料庫未能整合

另一個問題在於目前各個業務主管機關各自擁有自己的資料庫，例如戶政、財稅、勞工等，並沒有一個整合型態的資料庫。在資料的運用上，仍有大部分是透過電子閘門僅開放部分權限給救生圈這部份使用。在閘門的限制下，救生圈雖然獲取資料的途徑有所改善，但在比對資料上仍有所限制。而有受訪者提及如果上級資料（中央層級如內政部）能有所整合，那麼就可以避免資料外洩的疑慮，以及各機關也不會有權責不清的問題。因為，社會局或者是地方社福單位，直接向中央所取所需之資料，並不是透過橫向機關的連結來獲得，這樣權責問題也較容易區分，也能避免造成他機關的負擔。

「因為基本上在內政部他就沒有整合，內政部戶政司跟地政司跟社會司，彼此資料就沒有整合，而且更好玩的是每個資料庫他都是屬於一個封閉系統，我們沒有辦法接近，那本身在內政部他的資料的控管就是一個限制。」（SO-RO-1）

「那你在建立的過程如果你的制度跟安全考量已經同時在考量，因為他要給司法系統用的時候他一定會特別考量這一塊未來他要怎麼做規劃。他如果不考量給我社政部門用他不會幫我們想，等到他們弄好我再說我要用的時候他說不好意思我沒有計畫、不好意思我怕影響什麼所以我沒辦法。」（SO-SW-1）

（九）便民但未必便官

不過，透過跨機關服務整合之推動，受訪者提到也確實減少了行政流程，過去耗時的工作在彈指之間即可完成。然而，雖然減少了繁複的流程，人員卻沒有因此而減少。主要的原因在於目前整合尚未完成，仍有上述提到的問題。所以一份資料進來時可能仍有遺漏，或者並不是可編輯之資料，仍須重新繕打。因此，有受訪者提到，此服務是便利了民眾在洽公時的時間，但是並沒有便利公務人員在行政上的幫助，反而公務人員會更需要去核對這些資料，或者進而提供更好的服務。如果是能透過簡化流程，進而提供更好服務。但是，這樣的願景似乎難以達成，公務人員反而要處理更複雜的事。

「行政流程是簡化了，本來我們是要求…像內政部說你要的戶籍資料各單位一定要用公文的方式，依照內政部的規定我們是必須用密件來回給當事人、回給查詢的機關，那我們現在是用系統，或者是現在甚至還在沿用的傳真讓我們變成不用公文，用傳真單的方式，回復也是傳真機對傳真機的認證方式，就少掉公文流程。」（SO-RO-1）

「戶政的問題簡單啦，就是如果說有譜我們最多再run一次，因為他那個很快，最多在補資料、再把資料key上去、再run一次而已。」（SO-DA-1）

「不可能的事，因為他只是縮減作業流程而已，我們做的事情還是一樣多呀，人力不可能(精簡)。」（SO-DA-1）

「有沒有便民？可能有，因為民眾畢竟已經不用再去檢附東西，可是那個成本是相對轉嫁到公務員身上的。對，因為我們當初…當初在考量便民或是一些東西整合的時候，其實就已經了解到說，所謂的「便民」你讓民眾不用跑那些地方以現階段的作法來說，其實你只是把民眾的那個工作拉回來叫公務員做而已。也就是說整個的成本並沒有減少，只是民眾不用再去負擔那個成本，所以以民眾的角度來講他當然有可能會覺得說…已經比較方便了，有進步，但是以公部門來講，他的loading算是增加的…」（SO-SW-2）

「因為基本上我所了解應該中央譬如說財政中心等等那邊的部分他大概會這麼說，這些資料如果外洩的話，因為我中央可能控管了我會有系統在做一些保密措施，但是到下放到你地方來的時候這些措施會不會安全性會有受到檢定，會不會有一些影響的話，因為基本上你到地方的時候誰要調取誰要調取的話有時候可能會洩漏出來…」（SO-H2-1）

「就我們機關的成本啦喔，事實上依戶所來說的話我們就可以簡化就是說不用民眾跑的時間那不用民眾跑的時間相對的就是說我們的申請的案件，受理的案件就減少，阿受理案件減少的話我可以把這些人力就調配到受理正常的一些民眾的這些案件了，我不會...不用在特別為這些中低收入專辦的這些人員我在去設...找幾個專辦的櫃檯，我就可以把這些流程簡化，跟人力做簡化，我就直接就是受理民眾每天的進出的這些受理案件。」（SO-H2-1）

（十）中央機關內部政策及法規整合

受訪者提及，地方政府能做的便是盡力提供更好的公共服務，但能否促成跨機關服務項目整合之關鍵，還是在中央部會機關內部司、處之間的政策不一致、對於施政項目未能提供相等的重視，以及中央部會未能針對現行法規不一致處主動修法，進行法規與政策的整合。因此，即使地方政府有心提供更優質的公共服務，資訊科技能做的部分僅是技術面的平台建構，實質的運作與執行問題還是無法解決。換句話說，本研究發現，真正需要進行跨機關服務與政策整合的，是中央部會內部，及各部會間業務和法規的整合。

「我是很希望就是法令可以整合，因為像我們中低身心障礙的補助、中低兒少的補助、中低老人的補助每一個完全都不一樣的標準，你既然都屬於中低收入戶，是不是應該有一個同樣的標準，村幹事也比較好做事。」（SO-DA-1）

「整個矛頭幾乎就會指向內政部，你們內政部主管民生業務百分之七八十都在你那邊啦！除了衛生已經不再那邊，百分之七八十都在…消防、警政什麼攸關民生的幾乎都在。好，那你自己橫向整合，我們看不到啊！你每次跟我們要資料，我們除了定時回報給內政部統計處，就是公務統計報表的相關數據以外，今天只要是內政部的業務單位，比如說社會司的某個科，他要了一個…他想要一個資料，因為司長詢問或者是因為立法委員質詢，他們可能需要某個資料，他就會拿起電話來：「喂！你給我什麼資料。」好，那我們就會造成承辦人就被騷擾，每次都是這樣，我的資料可能要回報好多個單位，因為對方都是直接…就要直接我提供資料，因為鎚子釘釘子，釘子釘木板，你打電話叫處長提供，處長一直叫我提供啊！」（SO-SW-2）

「我們一直認為的一個點是，比如說我們…我們一直沒有辦法拿到適切的戶籍資料，就是在社政業務方面一直拿不到，那我們就會一直質疑內

政部的事情就是，你內政部轄下戶政司也是你的司，那這個社會司也是你的司，通通都在你那邊了，那…今天還是你部長的交辦事項，阿你要我們做，我們拿不到相對應的資料，你這樣說得過去嗎？我們就會有那種疑慮啊！」（SO-SW-2）

「所以即使像我們高雄縣政府社會處，我們幾個津貼…五個…應該是六個津貼，六個津貼有做那個六合一的申請表，我們有試圖做整合，也讓民眾的戶籍資料或者財產資料可以做…我申請低收入戶不過，你自動幫我轉中低老或中低殘，是這樣子的設計，也因著這樣子的修法，就會變成他如果低戶要轉中老，有可能原本低戶要算女兒，嫁出去的女兒也要算，中老那邊可能會變成說…哇！你嫁出去的女兒可以變成不用算，但是你的媳婦要算進來。那民眾原本附的資料，可能是低戶的，那他即使是自動轉中老他也是要補資料，就會變成那個情況，據我所知就會這種情況。以那次修法之後我就直接跟科長說：『我個人認為我們這麼努力了這麼久，做了那麼多整合，可是現在上面的法令這樣修修修，繼續修下去我看幾個中低收入戶根本就不用等整合了。』因為你的條件越來越歧異嘛！那個太難整合了。」（SO-SW-2）

「我是覺得今天我們…像這個工作圈看的是地方政府的橫向整合，可是其實我們比較納悶的是中央的橫向整合自己可能都整不起來了啦！」（SO-SW-2）

（十一）可供思考的解決方法

在訪談當中，受訪者都有提及如果中央能統一資料庫的形式以及更改目前的法規命令，將對於推行跨機關服務有相對的助益。由於目前各縣市的資料庫系統大都屬於各自研發，受訪者提到這在未來整合的過程當中會是一大問題。因此，中央機關（如內政部）能建構一套整合式的系統時，目前在索取資料的問題能加以改善。次者，中央單位若能統一推動一項政策時（如國

民年金），也較能達到跨機關服務。透過新的政策與法規命令的結合，跨機關的推動阻力較小。最後，在擷取資料時也是向中央機關擷取，並設計一套比例原則的擷取制度，將部分不需要補助的資料隱藏起來，已保護大部分不需要補助的人的資料。所有的計算、比對也能在中央的資料庫進行並產出報表，這將促成跨機關服務之推動。這也能解決地方機關的權責問題以及也將有心力提供更好的服務給來申請的民眾。

> 「財稅中心他有講過其實最好的方法是我們把程式放在他那邊，然後我們要的資料他定時去抓，直接在他們財稅中心自己裡面運作做完，把結果出來，就是符合不符合這樣子，資料完全不會流出去。」（SO-DA-1）

> 「我的意思是沒關係我知道限制所在，但是要往後看嘛。那你要先做，不要未來再花成本是…你現在要蓋好就乾脆整棟蓋蓋好，不要你現在蓋好哪天我要多什麼你又蓋一間小間的給我，還跟我說困難重重，我就又要弄很多的加蓋。」（SO-SW-1）

> 「國民年金，其實國民年金他們就是直接把資料丟進去，人還是要看一下，就是比方說工作能力，但是運算是他直接可以產出結果。」（SO-DA-1）

> 「你看我們這個國民年金就是初步的他們來申請，這是他們寫的資料，那寫的資料我們就會跟他講清楚你要附這些戶籍謄本，相關的資料都附了那我們就打上去，他就回來了。」（SO-DA-2）

「這個我覺得最簡單的是上面，因為我們所有的戶政會彙整到一個全國的系統嘛，每天彙整，地政也是一樣，社政也是，財稅都是一樣，假設你中央單位把這個系統開通之後，下面當然會比較容易實行」（SO-RO-1）

第三節 臺北市民 e 點通申辦平台

一、個案背景

為使市民能有更為便捷的公務申辦模式，臺北市政府積極推動線上公務申辦系統，使市民能有一具效率申辦的管道。當然，於此同時，市府內部能否藉由資訊整合提供更有效率的服務平台，便成為影響市府處理市民公共事務的重要因素。因此，臺北市政府於民國95年5月開始透過資訊中心共同推動全程式網路申辦方案，並於95年12月優先遴選64項熱門網路申辦案件試辦，以達「民眾全程網路送件，機關全程網路辦理」目標。

透過這樣系統整合的目的，在於簡化各機關在處理申請案件、限時案件時一些不必要之行政程序。因此，結合了前端的市民生活網的入口介面，及後端的線上簽核作業機制，將可減少機關間的作業流程和民眾的等候時間。藉此，市民僅需透過市民生活網的登入申請，機關即可透過此項系統快速的處理並且達到部會合作的目的。

並且，臺北市政府亦提出「臺北市政府推動民眾網路申辦作業規範」，明確規定市府內各機關在處理公務時所需遵守的準則，以利整體作業流程順利進行。使各機關承辦人員，有一標準作業流程可供依循，增進整體公務處理之效率。

現階段實施狀況為，市民透過單一入口網站申辦公務，當系統收到後自動通知並分派給該執行機關進行處理。而執行機關接到公務後，依據「臺北市政府推動民眾網路申辦作業規範」中之規定，可將案件分為全程式網路申

辦案件、非全程式網路申辦案件、無管轄權案件三類。各執行機關之分文處理人員，將依規範內之準則來執行。詳細的處理說明如下：

1.全程式網路申辦案件：系統依預設流程自動派送案件；當系統無法依預設流程派送案件時，會逕將案件轉送單位主管。

2.非全程式網路申辦案件：將案件送至登記桌掛號後分送案件。

3.無管轄權案件：應依行政程序法第十七條與臺北市政府文書處理實施要點有關分文之規定，儘速進行案件改分及通知作業。

表3-1 臺北市民e點通網路申辦案件類型

全程式網路申辦案件	非全程式網路申辦案件	非網路申辦案件
預約導覽	申請行車事故鑑定	文書補件
租借場地	藝文補助	臨櫃繳費
預約治安及消防風水師訪視	證照申請…等	郵件
申請生活補助		傳真
申請中英文戶籍謄本…等		電話…等

資料來源：臺北市民e點通網站(www.e-services.taipei.gov.tw)。

此外，在整合市府公務處理平台的實際作法上，若執行機關有自行委外建置之業務申辦系統、且與單一窗口網站功能無異者，則依規範應將相關資料移轉至單一窗口網站，並進行案件設定。若遇無法整合的機關系統，則依照規範應儘速與資訊處進行系統整合評估。但是，當執行機關應業務考量，須獨立使用各機關所建置之系統，也須函報資訊處核可同意。

由此可見，臺北市政府透過這項系統的整合，希望能將所有的市民申請業務能透過單一系統來進行分配，進而可達原先設定目標，減少複雜作業程序。而當遇到無法全程使用網絡申辦的案件時，規範中也提及儘速交至相關主管機關來處理，以期形成對外單一窗口，對內則是透過電子化系統進行業務整合，進而達到提昇整體行政之效率。

而現今臺北市政府已完成1,103項透過電腦化作業及整合工作的業務，其中102項案件服務已可透過網路全程處理、另有369項非全程式網路申辦案件服務、以及25項非網路申辦查詢服務。而此系統啟用至今也有685萬人次瀏覽，累計網路申辦案件數達9萬2,128件，民眾下載申辦表單共計386萬8,574次（如圖3-5所示）。由這些數據可見，臺北市政府在處理民眾申辦之公務上積極推動單一窗口的服務，將機關行政作業流程標準化及透明化。基此，網路申辦結合線上審核，提昇機關行政效率，並藉由局處共同推廣加強行銷，鼓勵民眾網路申辦，以提高網路申辦使用成效，逐步減少臨櫃申辦數量。

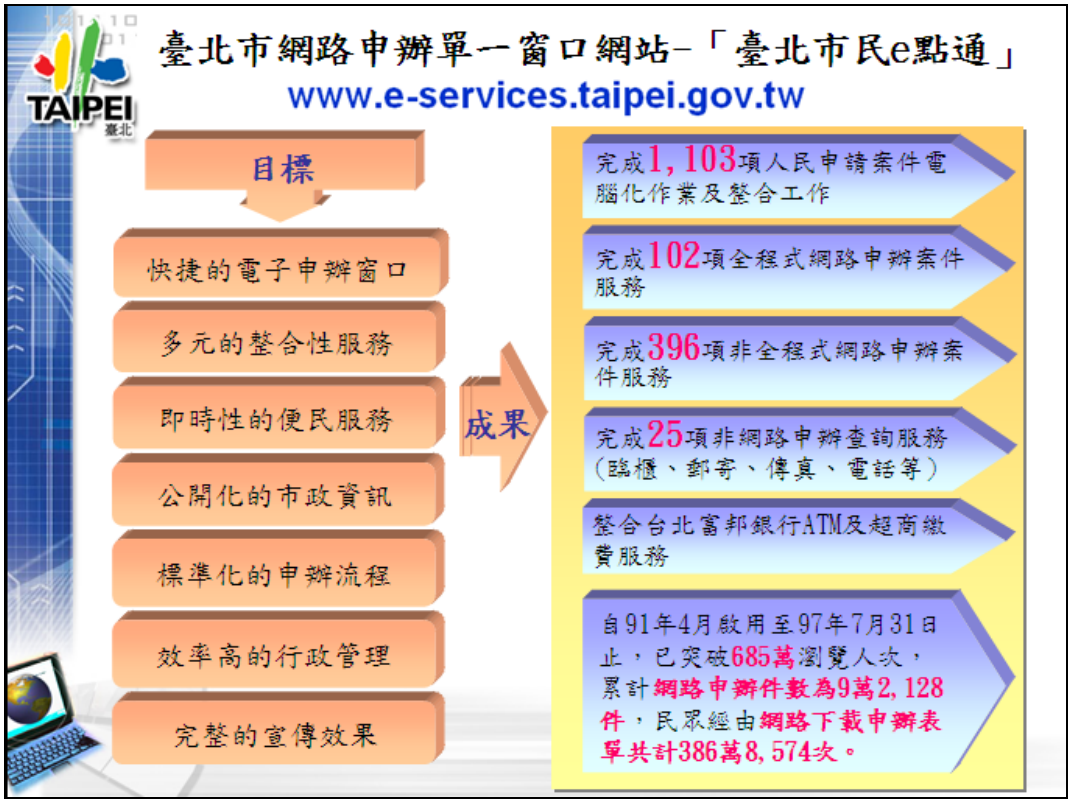

圖 3-5 臺北市民 e 點通推行績效

資料來源：臺北市民e點通網站(www.e-services.taipei.gov.tw)。

由上述內容可得知，除了臺北市民e點通建置的資料庫外，仍有部分機關的業務並未與此資料庫進行整合。雖可經由資訊處的同意後繼續使用，但仍屬無法整合的系統，其他機關將無法透過原本設計的系統來得取這「獨立」的資訊。這將造成部門間在e化系統上的整合產生障礙。當此種障礙產生時，又須循傳統公文處理途徑來處理，這將降低原先所期望之目標效率。

再者，非全程式網路申辦案件中，在跨部門間的案件，則是依登記桌號來配送。雖然滿足了單一窗口的服務，但是在內部流程當中並沒有透過e化的系統來減低繁複的行政程序，這是未來必須要面對處理的部份。此外，無管轄權的案件中更是如此，部門須依原有法定上的程序，交付其他機關進行處

理。這部分系統無法整合，因此無法達成e化的便利性。未來應逐步將此類型案件，轉換成能透過ICTs來進行傳遞之業務。

因此，為解決現有非全程e化及各部門以獨立系統運作、資料庫無法共享之問題，本研究團隊於今年六月上旬拜會臺北市政府研考會（簡稱北市研考會），並取得「臺北市政府人民申請案件處理期限表」之彙整資料。根據「臺北市政府人民申請案件處理期限表」，人民申請案件可分為民政、財政、教育……等28類，共計約1148件人民申請案件。整體上，這些案件可分為前述之「網路申辦」與「非網路申辦」兩種類型。前者又可分為「全程式網路申辦」與「非全程式網路申辦」，後者則是指傳統郵寄、親自申辦、委託申辦等。然而，就此運作方式而言，令我們好奇的是：為什麼不同申請案件會出現不同申請方式，特別是全程式網路申辦、非全程式網路申辯，以及非網路申申辦之三大類型？哪些影響因素決定申請方式之差異？是否因申請人應備證件有變造之虞？或民眾需要檢附的證件，政府後端資料庫尚未完成資料介接？此外，我們也發現許多申請案件涉及「會外機關審查」或「須層轉核釋」之程序要求，似乎亦影響了後端處理流程及系統之整合。特別是透過本研究歸納發現，凡須「會外機關審查」、「須層轉核釋」或「須聯合會勘」之業務項目，皆無法以全程式網路申辦處理；換言之，在這項業務項目上，並無法做到跨機關服務之e化整合。

依此，本研究依據「臺北市政府人民申請案件處理期限表」中所載申辦案件「業務項目名稱」、「須會外機關審查」者、「須層轉核釋」者、「須聯合會勘」者、「網路申辦與否」，及「處理時效」等要項，據以彙整市府各機關業務項目，計有363項，且這些業務項目之處理皆以「非全程式」網路申辦或僅網路預約的方式進行處理(參見附錄一所示)。繼而，本研究期望能夠瞭解，究竟是何因素(如：法律責任、權威流失，或員工抗拒變革等因素之考量)造成這些申辦業務處理無法透過後端平台之整合而採e化處理？因此，本研究統計各機關中具有上述情況之業務項目數(見表3-2)，且兼採市府局處間業務相關性之考量，以立意抽樣方式，邀請是類業務件數較多之產業發展局、都市發展局、地政處、交通局、民政局、社會局、財政局，以及負責實

際推動「臺北市民e點通」之研考會，及提供技術支援與基礎建設之資訊處等各局處資深業務主管，舉辦兩場專家焦點團體座談，[17]以期藉由局內人(insiders)及業務專家的角度，提供本研究影響政府部門推動跨機關e化服務整合主要因素之瞭解。

表3-2 臺北市政府跨機關人民申請案件項目加總表

類別	件數
產業發展類	100
地政類	61
區政類	45
財政類	36
都市發展類	34
社政類	25
民政類	18
役政類	16
交通類	7
衛生類	5
教育類	4
環保類	4
觀光傳播類	3
工務類	2
消防類	1
捷運類	1
警政類	1

資料來源：本研究自行整理。

[17] 在兩場焦點團體座談的安排上，第一場次邀請產業發展局、都市發展局、地政處、交通局及資訊處；第二場次則邀請民政局、社會局、財政局，及研考會之業務主管參與討論。

二、個案發現

2002年「台北市民e點通網路申辦平台」（以下簡稱「e點通申辦平台」）正式啟用，成為全國首創的電子化政府服務。在此之前，市府各機關已提供這類電子化服務，只不過是依其業務需求分散於所屬機關網站提供服務，缺乏統一標準與便民的單一窗口設計，其後，市府研考會為了配合中央政府再造，特別是全面提升服務品質的政策指示，以及市長「多用網路、少用馬路」的政策要求，將原先分散於府內各機關網站的人民申請案件，彙整至現行的e點通申辦平台。就權責分工而言，市府研考會是這項業務的主政機關，專責政策規劃與督導工作，資訊處（前身資訊中心）負責網站維運工作（如表單設計、流程處理平台開發等），兩機關是這項政策的幕後推手，其他市府機關則是扮演政策配合的角色，其決定哪些案件可以開放人民申請、透過何種管道申請及相關作業程序等事項。這些不同機關提供的申請案件，構成e點通申辦平台的重要內容。

目前，e點通申辦平台所提供的電子化服務，主要有兩大類型：「非全程式網路申辦」與「全程式網路申辦」[18]，前者只提供民眾表單下載服務，申請者填妥所須表單後親臨機關辦理，後者指民眾可透過網路完成所有申請程序與結果，達成前述「多用網路」的政策目標。全程式申辦相較於非全程式申辦而言，其面臨的爭議與挑戰較高，成為本研究關注焦點。基本上，全程式申辦案件具有如下特徵：首先，全程式乃針對前端被服務民眾而言，至於後端行政人員多維持人工作業[19]；其次，以簡易案件為主，複雜案件較難採用；復次，以單一機關案件為主，跨機關案件則相對較少。從2006年開放全程式申辦服務以來，累積提供的案件數由原初64項逐漸增加為一百多項，這

[18] 2008 年起另提供「非網路申辦線上進度查詢」服務，有助於確保這類案件處理流程透明化。

[19] 如行政人員須列印紙本資料以供陳核，其原因在於：e 點通申辦平台尚未納入公文系統，也沒有線上陳核機制（包括單一機關與跨機關陳核）以及電子檔案規範不完備等因素，都有礙後端作業電子化的推動。

是長期累積之成果。例如，為了推動這類申辦服務，市府當局優先推動所謂的「免書證、免謄本」政策，將那些與人民申請案件息息相關之基本資料，如戶役政、地政、土地使用分區、消防、建管等五大資料庫，開放權限提供府內相關機關人員查詢，某種程度上，此舉可以減輕民眾檢附證件之負擔，改由後端行政人員提供主動查詢服務。

儘管全程式申辦服務開放迄今使用率不斷成長中，但仍有相當檢討空間，因而引發市府當局關注[20]，特別是有關「全程式申辦服務究應推展到何種程度」的問題。這背後突顯問題是：全程式申辦服務的推動是一段艱辛旅程，當然，何以艱辛就是問題探討所在，特別是這類政策後續若要大規模推動的話，我們更需要掌握關鍵的障礙因素。必須說明的是，本研究主要針對若干具有「跨機關性質的申辦案件」進行評估，基本上，此等案件大致有兩種類型，一，涉及垂直分工的層轉核示案件：程序上由下級機關初審通過後陳請上級機關核示；二，涉及水平分工的會辦案件：此類案件無法由被申請機關單獨決定，須會同其他機關共同處理。

無論如何，本研究試圖了解何以跨機關申請案件，目前絕大多數仍無法提供全程式申辦服務的緣由，未來提供的可能性有多高，並就關鍵影響因素進行初探，茲將透過焦點團體座談獲得資料歸納分析如下：

[20] 如存在許多競爭性申辦管道（如臨櫃、郵寄、傳真等）即為重要原因之一，造成民眾寧可選擇其他管道，也不願使用網路方式申辦，有些案件數甚至始終維持零件，如此一來，機關為此還必須付出維運成本（如指派專人收取網路案件），但「多用網路」是市府既定政策，故只能搭配行銷方式改善。

（一）案件屬性

目前全程式申辦案件以簡易案件為主，跨機關性質的人民申請案件之所以無法實現全程式申辦，大體上基於以下因素：第一，應備證件數量過多，或事實上無法透過線上查詢者；第二，透過線上程序無法有效、安全地完成申請事項。就前者而言，站在民眾角度，其必須將應備證件掃描後，才能將相關證件上傳給相關機關處理，倘若這類證件數量過多，掃描上傳作業勢必不符成本效益。站在行政機關角度，縱使民眾成功掃描上傳資料，還必須配備足以承載的系統，以及線上作業的能力。由於應備證件過多對於官民雙方構成嚴重考驗，故這類案件至多只能提供表單下載的服務，無法全然透過線上方式辦理。

> 「因為設計計畫書裡面需要的就是他要怎麼做、怎麼做這個停車場規劃的部份的一些東西，那些東西如果要用電子檔其實也ok，可是那個樣子的話整個所有的文件甚至計畫書跟主要應備的就是我們除了土地所有權的相關證明文件，他要全部都變成掃描、變成電子檔其實也是ok的，不過這樣的話需要多大的容量部分呢?就這樣子,然後還有就是申請者他可能不一定具有這方面的電腦週邊器具去做掃描或幹麻的，那這樣他會覺得還不如用紙張的方式來做會比較好。」（TP-PM-01）

> 「譬如說他有可能有一些是那種厚厚的計劃書，或者他的應備證件可能是好幾頁，然後他還要準備。而且，這些東西民眾他也要掃描，他等於是他要把這個檔案夾帶在這個全程式網路申辦上來，所以對民眾來講也是一項考驗，對我們也是一項考驗。」（TP-RD-01）

其次，儘管市府早已提供「免書證、免謄本」服務，民眾應備證件只要屬於市府資料庫查詢範圍者（如謄本），即毋須檢附此等資料，但人民申請案件應備證件種類繁多，尚有許多資料非前述資料庫所能查詢者，或根本沒有線上查詢可能性的資料（如租賃契約、利害關係人同意書），這類資料有賴申請人主動提供，很自然構成全程式申辦的障礙。

> 「像停管處我們的停車場營業登記申請，因為裡面有一些是需要具備所有權人他們的身分證明文件，然後還有租賃契約或者是使用同意書，所以這些還是必須要請經營業者他們提供我們書面資料」（TP-PM-02）

> 「申請要件問題，譬如說歸化的話，他有一些是我們要找的財力證明資料，必須要達成申請。譬如說到銀行、到相關的單位去申請，還有就是一個就是說他的語言基本能力常識，或者是說那個認定國民權利義務認定標準阿！那有的是需要考試、有的是上課的時數證明，那也是當事人要提供。那譬如說還有喪失國籍的，他在國外的話有時候是以外交部轉內政部在轉過來的，那也不是說可以線上申請的」（TP-CP-01）

就後者而言，許多申請案件早已超越書面資料審核範疇，非透過「實地」幾乎無法有效完成，如對申請者個人身分評估與訪查（如請領補助金、申請國籍）、現場會勘（如八大行業）、實體物件審查（如查驗娛樂票卷、審查建築圖）、涉及機關印信（如宗教業務）、以及當事人親自參與才能解決者（如調處會議）等，這類案件處理時間往往較為冗長，其本身也無法透過線上程序有效處理。此外，還有一些典型的臨櫃實務（如身分證發放），則是基於個人資料的保護，僅透過線上程序完成恐引發安全疑慮。基於以上因素，全程式申辦案件絕大多數係為簡易類型案件。

「像收回建築的案子的話，我們就要求他用自然人憑證來申請，因為他還有一些應附的文件像租約書、協議書，這個的話一定要檢附文件來才可以申辦，不可能說去線上查詢，而且我們像這類的案子他也要檢附稅捐處核算增值稅，還有如過說沒辦法達成協議的話又要到現場去勘估農作物的價值，所以這個其實也是有跨機關」（TP-LA-01）

「因為我們都是審公司大小章，以國人的現在用法你要把公司大小章用E化上去的話。以目前我是覺得沒有辦法，而且我們的大小章都是一定要正本」（TP-ED-01）

「事實上對我們而言他會碰到一些瓶頸是因為我們是人的服務很多需要做評估，事實上在你申請案件來了之後他回到最後他還是要回到人的重新再去評估，所以在我們使用這麼些年來的使用，憑現在以老人福利課來講他不是很頻繁的」（TP-SW-02）

「如果不是就單一書面上所能審核其實一般都要涉及到要訪查的動作，然後甚至是需要去做一些需要請一些專對去做訪查，或者是電話訪查，甚至是我們需要去請一般的鄰居去提供說她們是有婚姻的關係或著是有真正居住事實，那其實這一類需要涉及到人為作業的方面也都不適合放到網站上」（TP-CP-01）

（二）使用者屬性

儘管使用者屬性未必專屬於跨機關全程式申辦的推動障礙，但焦點團體座談結果發現，有關申請人素質、設備與習慣三者構成之「數位落差」，亦為影響機關配合度的重要因素。首先，若干案件潛在申請者（如老人、低收入戶、農民、計程車駕駛、寺廟）可能缺乏電腦設備或上網能力，故實務上，貿然推動這類案件的跨機關全程式申辦可能缺乏意義。

> 「就計程車駕駛他們使用網路的部份其實並不是這麼普遍，可以說是完全沒有，其實這個部份我們有開放所謂的非全程式的部份，那其實我們接受全程式申辦幾乎是沒有…」（TP-PT-01）

> 「我們社會局大部分很多人都是比較弱勢的民眾拉，那弱勢的民眾不見得每個人都會用電腦阿！幾乎不太會用電腦的是佔大多數拉,所以你說要用e點通這樣的一個平台可能都是少數比較有知識水準的，甚至於是家裡面有電腦才有可能，或著是說現在的大學生才有可能會用到電腦這樣子的一的平台」（TP-SW-01）

> 「再來就是說使用上面，因為其實寺廟有...寺廟跟教會本身有落差，教會使用網路的人可能非常多，像之前行政院研考會的會用那個什麼ACA電子憑證來申請的全部都是教會，寺廟根本有的他所有送來連財務報表都是用手寫的，那叫他去用上網有時候跟他講說應備表件在哪裡，請他上網他就說沒有電腦或是我不會開機」（TP-CR-01）

其次，若干申辦案件涉及申請人使用偏好與習慣，縱使跨機關全程式申辦可以縮短天數，或市府大力推動這類政策行銷工作，也未必足以引起相關申請者之使用興趣。舉例而言，申請人臨櫃辦理可以獲得承辦人員詳細解說，減少其出錯、補件或退件機率，故某些案件多年來區公所始終扮演層轉核示的角色。申請人臨櫃辦理可以索取紙本資料（如權狀或謄本），相較於電子文件尚不普遍情況下，有效減低其日後交易遭受質疑的心理風險。當然，臨櫃辦理亦可降低申請人個資外洩的風險。不僅如此，有些申請案件早已存在代辦機構（如土地代書），申請人很自然傾向委由市場上專業代理人處理。換言之，以上因素說明了申請人素質、設備與習慣三者，多少決定了跨機關全程式網路申辦推動的合理性。

> 「因為地政類的東西事實是上他是蠻專業的東西，那有些很專業的東西一般民眾他根本沒辦法用網路來申辦，他必須有專業地政的士，他是專業的代理人，所以也就是這樣子有一些人民申請項目並不適合用來做網路申請」（TP-KT-01）

> 「像我們負責的這個案子他要附的文件比較複雜的狀況之下，其實來申辦的人他都會先拿給我們看，因為他怕被退、怕需要補證」（TP-LD-01）

> 「像我們停車場營業登記的方面，有一些是所有權人他們的使用受益權，通常所有權人他們希望的都是請代辦的經營業者直接指本送到我們這邊，他們也是怕洩漏他們的個人資料保護。」（TP-PM-02）

「但是我們目前也都是從區公所層轉上來，然後就是說這從區公所層轉上來好像從六十幾年就一直這樣分工那我們是希望說好像因為區公所本身他跟轄內的這些宗教團體他們有非常多的互動，那我們是希望說就近區公所他看一看他表件缺什麼地方他可以就近去改，…如果他表件不齊他就近在區公所他就可以區公所可能跟他講說你來補章補送文件」（TP-CR-01）

（三）法令限制

人民申請案件係依據法令規定而來，法令規定哪些事項屬於人民可以申請者，也規定了應備證件與處理程序，甚至對於資料保密責任也有嚴格規範，因而直接或間接地影響推動跨機關全程式申辦之可能性。如前所述，應備證件係影響全程式申辦的重要因素，若法令對於應備證件已有明定，行政機關顯然無法透過應備證件的調整，來促進全程式申辦的推動（如地政類申請案件）。其次，站在行政機關角度言，全程式申辦必須吸引足夠的民眾使用才有意義，相較於臨櫃申辦而言，若全程式申辦可以縮短處理時限，至少有助於提升民眾使用誘因。然而，法令上未必允許這麼做，某種情形是，案件核可權無法下放單位主管決行，因此，這類案件作業天數勢必無法減少，自然無法達成縮短處理時限、吸引民眾上門使用之誘因。

「我補充一下地政類81、83、86的部份，那基本上這三個項目都是因為法令上有規定一些應備文，所以這個部份如果法令沒有修改的話他是沒有辦法做全程式的網路申辦」（TP-LD-01）

「條例裡面就直接明定說辦理這四項項目的時候都是由公所直接層轉，那主要用意應該是在於說公業的資料祭祀公業的資料都保存在區公所，那區公所可以直接在第一線就先初

步作一個審核，審核之後才會把資料層轉上來，所以可能就是目前沒有辦法走那個全程式的主要原因。」（TP-CR-02）

「我記得有一個警察局，因為我們覺得說他們的案件滿簡單的，應備證件也不多，可是他的法令就是一定要首長就是大隊長來核定。法令就是限制要大隊長核定，那以大隊長核定的話，他原來的天數就沒辦法下降。所以當時我們推的目標是說，他一定要把天數下降。那後來因為就是說同仁都會覺得說，有一些原來就是單位主管的話，那他們可以降個一兩天沒問題」（TP-RD-01）

最後，某些法令加諸特定機關行政人員的保密責任（如稅捐稽徵法），機關對於這類資訊釋放傾向戒慎恐懼的立場，這導致的結果是資訊分享無法有效達成（如稅務系統採取封閉式內部網路）。無疑地，有關法律問題必須透過修法途徑解套，使之在兼顧資訊安全的大前提下，能與當前知識經濟潮流成功接軌，中央政府在這方面似乎必須承擔更大責任。

「但是很多的業務需要稅捐證明什麼的，但這要跟稅捐處要的，他一定可以搬出一個法令就是稅捐稽徵法第33條，這一條就是不能提供的，因為是個人隱私的，所以遇到這個情況後面都不要講了，所以我們一直跟他開會到現在，至少前前後後大概7、8年到10年了，還是一樣…」（TP-IT-01）

「流程的簡化…可能跟法令面的規定有關，因為法令可能就是規定我們必須要有什麼樣的程序或資料，那什麼樣的資料就會牽涉到流程怎麼跑，…那你說法要怎麼樣把他做一個簡化的訂定，這個好像也很難透過我們，因為這是立法院，通

常這類的案件有很多是跟立法院立的大法有關或者大原則有關，當然有一部份是跟行政院的內部的法規是有關的，也不是地方可以左右的，所以這個部份可能…都還是要拉高層級去討論」（TP-SW-01）

（四）資料庫與相關系統整合

跨機關全程式申辦必須建立在資料庫分享或相關系統整合上才能充分實現，儘管市府多年前已推動「免書證、免謄本」服務，但這僅限於市府管轄範圍內資料，某些申辦案件（如申請福利津貼）之查詢範圍須擴及至外縣市資料者，市府行政人員則力有未逮，影響查證能力。縱使向中央機關申請，其亦以「比例原則」為由，限制包括市府在內的地方機關查詢跨縣市資料（如內政部戶役政資料庫），故而，民眾端的申請人必須自行檢附這類證件，阻礙全程式申辦之有效推動。

「就像戶政來講的話，我們現在拿的是台北市的戶政的資料，…內政部我們一直跟他申請要的是全國的資料，結果他現在還是給我們全市的資料而已。…譬如說我今天要申請一個福利津貼，你在台北現有沒有申請我不知道啊！那你是不是台北縣民？我不知道啊！所以從我戶政上面我還是不知道你，沒辦法要到全國的資料。」（TP-IT-01）

「因為像我們要台北縣的資料其實蠻難的，我們可以要到臺北市的，但是跨縣市的就比較難」（TP-FT-01）

「其實我們台北市政府真的很用心所以才會有市政資料庫的建置，但是可能市政資料庫畢竟就是市政資料庫，那我們回到源頭，我們其實太多的申請案件都是牽涉到全國的資料

庫，所以即便我們很努力的開發一個市政資料庫然而還是不敷我們使用，真的」（TP-SW-01）

其次，無論是中央與地方政府層級的系統整合也不理想，不僅同一部會的資料庫（如內政部戶役政系統與地政系統）無法有效介接，縱使地方機關（如建管、地政機關）內部也同時存在諸多系統，亟待擴充系統、自動介接以提升效率。事實上，面對眾多系統行政人員遂須重複鍵入資料，徒增工作壓力與作業成本，這對配合全程式申辦而壓縮後端處理時限的行政人員而言，其實不甚公平，也容易遭致反彈。

「中央內部的整合跟協調也不太行，像我們現在在做地籍清理然後地政司每天三不五時開會就叫戶政司要把戶役政系統開放給地政司，開會開了一年每次都在討論這個提案，也從來沒有開放過，因為他要做整合其實機關之間的協調就連中央自己內部也沒有協調好，光我們台北市自己那麼努力我覺得沒有辦法達到很大的效果」（TP-CR-01）

「…光一個建築執照我們現在自己府裡頭就有三套系統，我們建管處自己有一個建管資訊系統，公文的部份有公文整合系統，那現在還推動E化的話，E化也有一套系統，等於是說一個承辦人他可能同樣一個案子他要key三次，…我們自己內部承辦人一談到E化他們會覺得就先沒有力…」（TP-UD-01）

再者，儘管市府已建置五大資料庫之查詢平台，但此等平台運作上仍有改善空間，包括：連線速率慢、穩定性不足、友善性不高，甚至效能性也不理想，相關機關人員只好轉而尋求其他替代資料庫查詢[21]，因而引發抱怨。綜合上述，若要做到跨機關全程式申辦，無論是中央部會或市府當局，皆應在相關系統整合與放寬跨縣市資料查詢範圍等方面多作努力。

「如果…我們在一個系統就可以把所有的東西通通調到，不是說我今天要調10個東西，我要上9個那個各個系統去調，…因為我們承辦人做比較久，因為我們不是長字輩的，所以我比較知道那個其中的甘苦」（TP-ED-01）

「…不能光重民眾端的部份去做縮短部分，那市府的部份要同時登入很多系統的部份，這邊要做登入，這邊要做登入，那你要上很多系統去做查詢，實際上會增加很多階段的時間，那所以就是承辦人，我們在推行的部份有一些限制。」（TP-PT-01）

「他把所有平台放在這裡，那你進去之後，你在去選你要什麼什麼。那我還是一樣要查十個東西要進十套系統啊！他只是統統放在某一個更大的平台上。」（TP-ED-02）

[21] 包括中央部會相關資料庫以及市府業務主管機關另行建置之資料庫（如地政處之地政整合資料庫），根據座談結果顯示，行政人員轉而尋求其他資料庫查詢，理由在於此等資料庫介面操作較為友善、權限不會動輒被取消、不會當機穩定性較高，以及能有效滿足個人作業上查詢需求。

「為什麼會一直講到中央的資料庫主要是因為我們市政資料庫很難查」（TP-SW-01）

「對我們來說我們真的感受到他是很難用的，他就是不好，所以我們使用率會降低可能是另外要去檢討的，那為什麼我們會想要用另外一套那就是很現實的因素呀」（TP-SW-01）

（五）隱私與資訊安全

跨機關全程式申辦案件和其他網路申辦一樣，資訊安全始終構成嚴肅的課題。對民眾而言，某些機敏性應備證件（如財務帳冊）透過網路傳送，可能面臨駭客入侵、擷取的疑慮。對行政機關而言，機關首長基於個資保護的理由，也可能不樂見資料庫分享，或限制其分享程度（如稅務資料），顯示資料安全性與分享便利性之間充滿緊張關係。

「我們稅捐處的資料是屬於那種個人的稅務資料是比較有機密性的，所以當在稅捐稽徵法對我們稅務人員保護那些稅務資料都非常嚴格，甚至有刑法或刑責。所以對於我們稅捐處來講，因為我們的上級機關除了市府之外，還有那個財政部賦稅署，所以他們對我們稅務資料的資安問題特別重視。所以在我們這邊的話，我們的資料庫才會跟外部...我們有內網跟外網，我們才會有兩個網路是區隔的，我們的稅務資料都是放在我們內網這一塊。那如果一定要共享出去的話，一定是放在外網。」（TP-FT-02）

「現在隱私那個部份真的還滿重要的，因為我們宗教團體對於那個錢阿，還有身份證影本，你要他掛在網路上....連要公告他的收支那反彈都已經很大，那因為像我們很多案件涉及到財產，他就是有他入帳分類帳明細帳各類帳冊的資料，提供進來我們要核對他入帳的真實性，可是如果說要掛在網路上等於他會覺得說那如果你的資料被駭客侵入拿走了怎麼辦」（TP-CR-01）

「好像又很多人需要用那套戶役政系統是因為需要的其實就是人民的個資，可是偏偏那個東西又是最需要被保護的」（TP-CP-01）

「個資的保密是我們開放出來最擔憂的地方，沒有一個東西可以給我們保證說這個資料不會外洩，萬一外洩了接著下來他可能不只外洩這個，他可能全部都，就變成一個透明的人，他所有的資訊都外洩了」（TP-SW-02）

（六）信任、風險與責任

如前所述，儘管市府「免書證、免謄本」服務早已行之有年，但偶見行政機關仍要求民眾檢附不必要資料之情形，蓋行政人員擔心上網查詢可能有誤，因而面臨行政責任問題，遂要求民眾直接檢附實體資料以規避潛在風險，這在高雄縣NICE圈中也有類似訪談發現。不僅如此，民眾透過網路申辦所核發的證明文件（如電子收據），也未必能在其他機關通行無阻，主因在於收文機關對於這類電子文件的真實性（偽造）仍有所存疑，遂要求民眾應檢附蓋有機關章戳的紙本收據。顯然地，收文機關似乎認定這類實體資料較能獲得其他機關的有效背書，間接省去機關查證的風險與責任。就此而言，倘若行政人員傾向過度自保，對於跨機關全程式申辦將構成某種阻礙。

「…以我們商業登記來講的話，它申請的人他不見得全部都台北市，所以我要溝通的我不只是台北市國稅局，那其他縣市的呢？他認不認我台北市開出來的這個電子…，我台北市以…如果是「市民e點通」線上的那個繳費收據啦！電子收據，他認不認帳？其實這變成是我很難去推，那只好我…每一個縣市都要去協調，不只我自己台北市」（TP-ED-02）

「其實背書這一塊其實機關跟機關之間我覺得沒有辦法做到。機關跟機關之間我覺得有時候沒有辦法做到什麼免書證免謄本，甚至是跨機關的合作，其實是因為很多機關他不想要擔這個責任，他希望某某機關先幫他做前置作業跟背書」（TP-CP-01）

「…可是現在不是，現在我要幫民眾去線上找資料，找錯了或是找不對了那他要扛責任，所以有一些同仁他等於是對網路申辦便民這個東西，他會比較用責任來看，就是說會有一些責任，但是我們是覺得是說一樣的東西民眾檢附來跟你上去搜尋是一樣的東西，那可能是同仁的一些感受吧」（TP-RD-01）

（七）資訊技術與相關整備度

影響跨機關全程式申辦服務能否順利推動，主要取決於案件屬性不能過於複雜、法令對於資料、程序與保密責任的規範、系統分享與整合、個人資料保密，以及行政人員風險規避的傾向。儘管如此，欲使這類申辦服務順利推動，還必須有更完善的資訊技術支援與相關整備度。一如前述，目前全程式申辦專指民眾得以端享受網路服務帶來之便利，然而，後端行政作業仍有

諸多改進空間。就這方面而言，除了典型資料庫分享問題外，e點通申辦平台必須納入結合現有公文系統，搭配推動中的「線上陳核」機制，以及明定「電子檔案」的處理原則，俾使後端申辦案件能夠全程線上處理，毋須再以紙本列印方式陳核，甚至實現跨機關線上陳核，最後直接以電子檔案方式保存申請結果，簡化目前網路、人工雙軌並行的運作模式。

> 「可是如果他只是多一套系統，讓我們去登入說，自動趨勢，e化的，然後我們實際作業還是在另外一套上面作業，或是說我們還是紙本作業，或者是說那一套東西其實是要列印下來，或者是說就現在有很多東西，表單是直接線上呈核的話，有大家的閱讀習慣其實還是會把他印下來，那你一套紙本去傳閱跟每一個人開了之後去把他印下來看，那個造成的浪費其實也是很大」（TP-KT-03）

> 「因為這個也是牽涉到線上呈核的功能，因為線上呈核這個是蠻複雜的，你要把這個案件丟到另一個機關去，那個機關的人必須要去收件，他們呈核了之後又要再丟回來，因為本來是你這個機關去會他的，會完之後他要丟回來，這個就是我們未來要推公文線上呈核的範疇，那我們現在在推E點通全程式的線上呈核是個比較簡易的，只單一機關」（TP-RD-01）

其次，許多跨機關申辦案件建立在前機關所出具之印信、章戳，或相關收據之基礎上，才能成功交由後機關受理，惟當全面網路化後，有關電子簽章、電子收據的效力問題（如防偽）則必須妥善處理，方能全面提升行政機關（特別是財、主機關）之接受度。復次，身分認證（自然人憑證）普及程度也可能影響網路申辦的推展。最後，若干全程式申辦案件（如商業登記、公司登記）的繳費機制，目前是以ATM與超商繳款兩種途徑為主，若無法在

交易安全基礎下推動線上繳款機制，對於市府推動全程式申辦之美意也會面臨折扣。

> 「這個圖除非是說我們一樣可以用網路再mail給他，可是mail給他的時候沒有加蓋一些現在文書處理應有的章戳，那這個文件是不是有效變成說可能電子簽章的那邊也要配合才有辦法說他申辦完之後我們回給他的時候，他可以當成一個有效的文件，這樣的話可能要E化會比較順利。」（TP-KT-01）

> 「那自然人憑證現在應該使用率比較高一點，不過那比較是年輕人的一點，像年紀比較大的話也不會有自然人憑證。那網路市民他要在機關要取得一些認證跟一些資料，所以也許是不是可能因為是這樣子，所以民眾他的使用率不是很高。」（TP-RD-01）

> 「我們所有的文件都是要蓋印信，去確認他的真實性，加蓋本局印信或者加蓋登記處印信或是法院的印信。那如果今天要全程化的話，那個簽章要怎麼讓他就是說核對他確實是這個機關發出來的」（TP-CR-01）

（八）機關首長間的權力釋放問題

此外，與會者亦談到，事實上，各機關間都存有推動共用平台、資料共享的概念，但實際推動此類平台建構時，所遇到最關鍵的阻礙，卻是來自於機關首長不願意釋放權責和權力，且不願意授權。在此情況下，規劃再良好的平台設計亦無法推動、使用，亦也造成目前各機關間深受資料無法共享之苦，卻又無法得以有效解決之最主要原因。

「其實整個在政府提出來的概念是在，當初推共用平台的時侯就是這種概念，那我知道承辦人都很辛苦，那是應長官的要求，但是長官他又不願意把他的權限放出來，這才是重點。像我們現在間接的在平台上面有戶政的資料、有地政的資料、有消防的、建管的資料，那其他的資料為什麼還進不來？因為機關的權責要堅守，那…就算這些進來的資料庫其實授權的程度還不夠，所以我們沒辦法整合一個上面讓所有承辦人都能方便能夠使用。所以在這一點上我剛才在強調的所謂業務水平的部份，因為事實上，機關跟機關之間的業務一定會有互動，那互動之間機關的權責他的拿捏在哪裡？授權的部份在哪裡？那這一部份最要克服的就是這一部份的資料，如果這一部份資料沒辦法克服的話，其實剛才談的那些都是亂談、都是白談。」(TP-IT-01)

第四節 警政署 110 聽音辨位系統

一、個案背景

民眾日常生活中最熟悉、運用最頻繁的報案窗口就是「110」，其後端受理派遣的神經樞紐便是「勤務指揮中心」，向外連結的外延神經樞紐包括警政署、25縣市的警察局、156個分局及1604的分駐（派出）所。警政署為了因應社會環境變遷，提升勤務指管作業電腦化、管理資訊化、決策科學化，於2004年5月成立「建構e化勤務指管系統案」專案小組，推動「資通一元化，指管地方化」之策略，歷經3年蒐集資料、確立需求、上網公告、決標評選、協商路由、確立架構、整合測試、教育訓練、介接導入、推動實施等階段，並且經由專案工作小組共195次的開會協議、26次專家學者專案會議的討論研商，計於25縣市的警察局、156個分局鋪設受理報案、案件定位、任務派遣、

指揮管制、案件統計分析、治安犯罪應用分析等八大系統。[22]本個案之機關、外部政府單位與外部私人企業之間的協調運作關係圖如下：

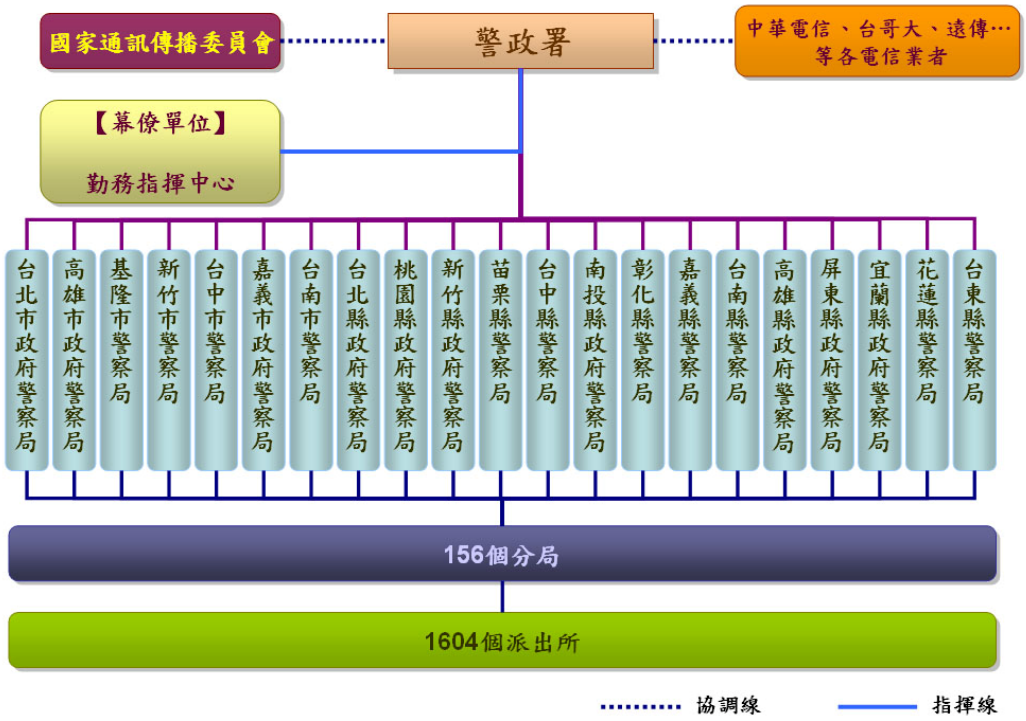

圖 3-6 警政署 110 聽音辨位系統跨機關運作架構圖

資料來源：內政部警政署（2008）。

[22] 關於本案的介紹內容，主要參考內政部警政署參加 2008 年「政府服務品質獎」的參獎申請書，以及兩位機關承辦人的訪談內容。

二、資訊架構

警政署110聽音辨位個案的樞紐便是「e化勤務指管系統」，乃是透過資通訊系統，將警政署及其所屬的25個警察局、156個分局，均能利用此通資整合共同平台，進行相關警政資料同步傳送。就其資訊流程的架構而言，大致上從民眾撥打110報案開始、員警受理報案、案件成立、派遣到案件結束，大致上包括受理、處理、指揮、派遣、追蹤及管考六大流程作業[23]：

（一）受理

民眾撥打110報案時，該系統具備語音導引功能。在忙線時，可提醒受理員警儘速結束通話，以便接聽下一通報案。所有報案電話均採數位錄音，方便重覆聽取及追蹤查詢。

具備語音導引功能：防止誤撥，減少電話佔線狀況。

智慧型話務分配：電話進線後，自動選擇「等待來電」狀態的受理席優先接聽，縮短民眾電話等待時間。

即時線上進線等待資訊：勤務中心值勤官可由此項功能得知即時之受理席工作量以及受理員之服務狀況，並可於報案尖峰時刻機動調整人力，避免延誤民眾報案。

報案電話整合錄音：每一通報案電話均同步進行數位錄音，受理員可於緊急狀況下先進行派遣，掌握案件處理先機，再重覆聽取錄音以補足相關資料。另一方面，若民眾對於報案有所疑慮，亦能提供報案當時紀錄。

[23] 關於本個案資訊架構的介紹內容，主要參考內政部警政署參加 2008 年「政府服務品質獎」的參獎申請書。

（二）處理

勤務指揮中心的每一個受理台皆配備雙電腦螢幕，除顯示主要報案內容迅速判讀初步的報案資料外，並結合地理資訊系統（GIS），並由電子地圖上得知相關位置，縮短派遣及員警到達時間。

1、市話、公話發話地址顯示：結合中華電信提供之來電電話（ANI）／地址（ALI）顯示，受理員於接聽電話同時即取得報案電話的來電地址，藉以判斷案件轄區，便於派遣警力。

2、行動電話的發話參考位置定位:配合中華電信提供之行動電話經緯度定位功能及其他行動電話業者（遠傳、台灣大哥大、亞太行動、威寶及大眾）提供之基地台地址，民眾使用行動電話報案時，除顯示基本報案資料外，該系統即取得發話所在位置或基地台地址，於地理資訊系統（GIS）進行案件定位，受理員警可立即知道報案地點位置及附近街道，迅速進行案件派遣，解決報案人對於案發位置描述不清的情況。

3、依案發地址自動辨識轄區：整合地理資訊系統（GIS），受理報案電話同時，本系統即自動辨識報案位置之管轄單位（轄區），減少轄區誤判機率，提升派遣效率。

4、報案人資料保密功能：依照報案人意願，對其資料進行保密，限制特定權限人員才能進行讀取。

（三）指揮

整合無線電、VoIP、勤務管理，並透過GIS案件定位功能顯示案發地點附近警力，遇有重大案件時立即統一調派指揮。

1、無線電通報錄音：無線電與錄音系統整合，使用無線電進行勤務派遣時，通話內容全程同步錄音，提供記錄回歸真實。

2、線上巡邏管理：提供巡邏勤務表管理功能，警局勤指中心可依線上警力資訊，隨時掌握各分局、派出所目前的線上警力狀況，機動調度勤務。

3、建置完整警用電子地圖圖層：全國 25 縣市、156 分局、22 種警用圖層完全數位化，包括巡邏路線、攔截圍捕點、巡邏箱地點…等資訊，輔助決策指揮。

（四）派遣

利用既有警用內部網路（VPN）將案件派遣到所轄分局。並經由警政署建置的「環島數位微波通信系統」，將非本轄案件之報案語音及案件資料同步移轉至該轄縣市，並可進行三方通話，報案人不須重新撥打電話。

1、報案單自動顯示功能：當警局受理派遣台透過網路派遣到分局勤務指揮中心接報台時，受理案件資訊（含警政轄區及街道圖）自動即時將報案單之內容顯示於接報台之螢幕上，簡化分局作業，立即派遣線上巡邏警力前往處理。

2、跨區案件資料移轉功能：受理員警接受民眾報案電話時，若遇非本轄區案件，受理員警可以「環島數位微波通信系統」將報案電話及案件資料同步移轉到該轄區勤指中心，報案人不需要重新撥打電話，該轄受理員警也不須再重覆輸入及重覆詢問，大幅縮短報案時間。

3、案件預先通告功能：經受理員警確認為報案時，受理員警只要確認案類及地點，即可先通報分局，讓分局先行通知線上警力立即前往處理，待與民眾完成詳細報案內容，再正式派遣至分局，爭取派遣時效，提高線上破案率。

（五）追蹤

詳實記錄勤務指揮中心受理案件到分局回報的完整歷程，可即時查閱案件最新處理進度。

1、案件歷程記錄功能：勤指中心值勤員警可針對每個案件，詳實、不限次數的記錄案件處理歷程，便於追查案件處理情形。

2、逾時未回報檢核功能：該系統自動檢查超過一定時間未回報的案件，提供

受理員警及值勤官能夠針對此類案件即時追蹤，機動調整警力。

（六）管考

統計分析轄內治安案件，充份掌握不同區域及時間的治安變動情況，機動調整警力配置。

1、治安斑點圖分析功能：以不同顏色的斑點區分案別、案類，以單項或複項為查詢條件，依查詢結果產生治安斑點圖，顯示轄區案發地點分佈狀況，提供勤務規劃決策輔助。

2、治安狀況變動分析功能：分析歷年來案件件數統計，迅速掌握不同區域及時間的案件發生變動狀況並結合地理資訊系統進行分析，作為警力配置參考依據。

3、發展趨勢分析功能：將當期治安發生次數和上期進行比較，並透過趨勢分析表以充分掌握不同區域及時間之治安狀況。

4、案件頻度分析功能：以單項或複項查詢條件進行頻度分析，並依深淺不同層次顏色標示不同行政區及轄區治安案件發生件數，可立即掌握轄區治安狀況。

根據以上六項流程的描述整理，本研究繪製一資料整合平台示意圖如下：

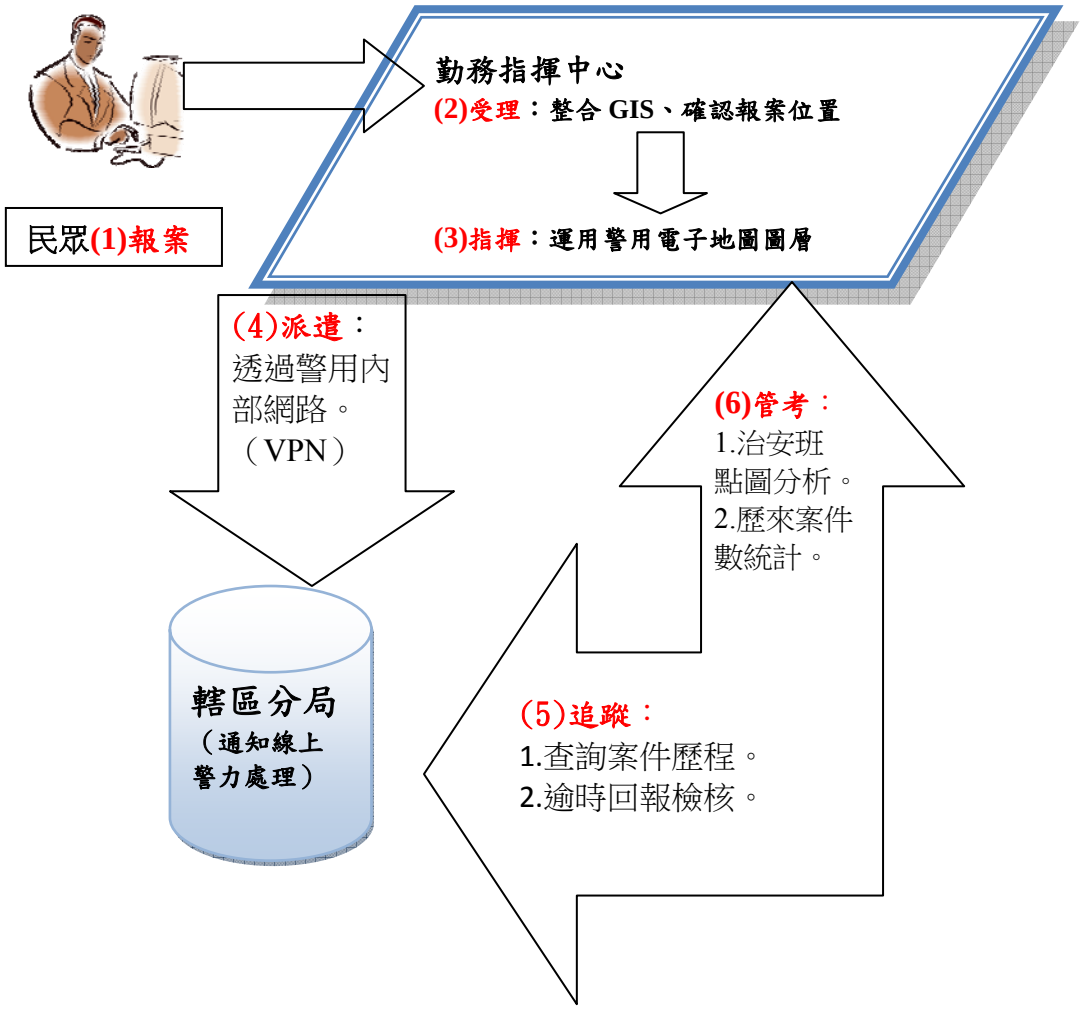

圖3-7 警政署110聽音辨位系統資料整合平台示意圖

資料來源：本研究整理。

三、個案發現

本個案在電子跨域部分的整合，大致上進行了以下三個層次：

（一）協調不同電信業者間的的水平整合

本個案以電話通報的資訊傳遞為核心，因此必須針對各電信業者之行動電話基地台（Cell ID，含2G/3G/PHS）資訊傳輸格式，由語音提升語音與資料（data）結合，重新訂定「傳輸通信協定」。這部分依據「固定通訊業務管理規則」第59條、「行動通訊業務管理規則」第62條的相關規定，必須使各電信業者認同緊急電話「110」提供語音（Voice）即符合法令規定。

在法令規定的認知取得共識後，警政署協調國家通訊傳播委員會，還有中華電信、台哥大、泛亞、東信、遠傳、和信、大眾、亞太、威寶等2G/3G/PHS電信業者，並進一步協調各行動業者之原建置廠商，取得北方電訊（Nortel）、西門子（Siemens）、諾基亞（Nokia）等國際大廠行動基地台交換機之相關功能規格，尋找各行動業者共同擁有之功能，朝所需費用最少，能達到初步需求，並修改現行各行動業者傳送110之格式，使之在同一個通訊網路平台中傳輸語音與資料，以減少後端警察局通訊費用支出。

（二）跨機關間的圖資整合

警政署協調農委會農林航空測量所，本於資源共享及圖資倉儲之理念，取得3209幅彩色航空正射影像圖層，再與警政專用18種圖資結合應用，打造警政專用電子地圖。

（三）警察機關間的水平整合

本個案在正式推動之前，在中央部分已有警政署的署全國治安管制系統；地方則有台北市、台北縣、桃園縣、台中市、台中縣、彰化縣等六縣市所開發的相關勤務派遣系統運作。但因開發時程不一、開發工具軟體互異、加上創設廠商的不同（分別由銳俤、環訊、友邁、冠宇、中華電信等五家廠商所建置），因此，需先進行廠商之間的協調整合，確認各機制的傳輸資料格式統一。

其後，再連結一般電話（市話）共1340萬組門號、行動電話共2467萬組門號、警用無線電、環島數位微波通訊設備及110受理報案、勤務指揮、派遣管制運作流程為一共同作業平台。

就電子跨域整合的規劃執行過程之相關因素分析部分，研究團隊共訪談兩位承辦本案規劃的主要人員 ，就其原先欲達成的政策目標觀之，大體上本研究認為就目前的規劃及執行狀況而言，可說是推展得相當順利，在目標的達成度上亦有顯著的成效。將訪談結果分析如下幾端：

第一、關鍵的成功因素：上級長官的領導意志。

深究其在跨機關的電子治理整合上的成功原因，最重要之成功因素，便在於上級機關與領導層級的強力運作與意志。

> 「如果要推這個，可能要比較高層的單位...高層高層的單位來，推會很容易。而且最好不要讓他們各行其事啦，統一來做。」(LI-PI-2)

> 「這個一定要署長來推，不然沒辦法。」(LI-PI-1)

與長官領導意志相關的因素，便在於經費挹注的高度配合，而長官也因為認同該計畫而積極地向預算給付單位爭取預算。

> 「因為我們提出這個構想嘛，因為也是我們業管，這個業務承辦單位提出這個構想嘛，然後獲得長官認可嘛，才能夠爭取行政院的那個...這個警政精進方案的預算。」(LI-PI-2)

因此，各派出單位亦不致因為經費的問題降低配合意願。

「他們(各派出單位)非常高興，他不用去爭取經費阿。」(LI-PI-2)

「那因為是我們中央推..建置的嘛，那經費也是由我們中央編列的嘛，所以他們樂此（配合參與建置）.... 。」(LI-PI-2)

「後續（經費）不足的地方，我們還是思考…要怎麼樣幫他們爭取經費，把他們補到齊，大家都一樣，都很優秀這樣，也不是說台北市、高雄市比較好，或是哪裡台中比較好，沒有，連最偏遠台東也是一樣，跟台北是一樣的規模。」(LI-PI-2)

第二、跨域協商過程曾面臨的困難：開發時期不同存在資料格式、系統的相容性。

「我們其中還有六個縣市，包括台中市、台中縣、彰化縣、桃園、台北縣、台北市這六個縣市，是他們自己自行建置的。」(LI-PI-1)

也因為是這六個縣市由不同時點、不同廠商所負責的，在整合部分牽涉技術層面問題。

「他們自己在之前他們跑的比較快嘛，自行...自己自行爭取經費他們自己開發建置的。啊分別是不同的五個....五個廠商，五個廠商嗎？ 對啊，所以我們是這個這個系統在開發的時候，最大的問題就是在這個跟這個五個系統在那邊整合。」(LI-PI-2)

「是。五個廠商所以很難整合。…整合到最後就是說什麼廠商都互推啦，說比如說發生問題都說反正都是對方，反正都不是他們的問題 ，只要一講到整合都是會推這樣子。」(LI-PI-1)

「也是跟各縣市，請他們這五個縣市的承商，叫他們去修改資料格式能夠相通。」(LI-PI-1)

「我們有提供一個資料格式，請他們透過這個資料格式，請他們原先的廠商修改那個程式。…我們是請他們廠商要去修改，我們只能做這樣。」(LI-PI-1)

第三，並未進行資料庫的整合，而是建立一個資料的交換平台。將民眾跨區報案的資料需求，即時移轉。

「同一個資料交換平台，…就有一個資料交換的一個機制跟介面平台。」(LI-PI-1)

「（在那個平台上面）透過跨區移轉的方式來處理阿。」（LI-PI-2）

「譬如說...您譬如...說您受到...譬如說這樣他是報案人，這位教授是報案人，然後他打電話給您，那事實上那案件應該是我這邊，…那您線上就可以跟我通話，假設我們是縣市警察局，就線上跟我通話，然後確定說喔報案人他應該是.…應

該是給我的，那您就是線上就會把這資料直接電腦系統.…直接跨區移轉，他有個介面就是直接傳給我。那我就可以跟這個報案人做一個溝通聯繫，…這個平台是即時聯繫的，這是沒有問題的。」(LI-PI-1)

此一交換平台仍有「匯聚資訊」，提供中央機關進行案件的統計分析的作用。其作法便是要求各派出機關以「批次檔」的方式將相關的數字資訊上傳，以供警政署對治安情況、報案處理時效的掌握，以及整體性的資料分析與統計。

「(這個平台) ..沒有..沒有統一資料庫。」（LI-PI-2）

「我們有提供一個資料格式，…把我們要的資料，然後就是叫他們用那個用批次檔的方式傳，每天定時傳上來，我們才能夠做一些統計分析資料的東西。」（LI-PI-1）

「資訊室有一個資料庫。然後他們會把…會利用離峰的時候，…批次把那個那些（報案的）數據啦傳上來，…實際的那個資料內容的話，還是分散在各縣市警察局。」（LI-PI-2）

「我們中央只是負責做統計分析，他們所以他們 他們他們離峰的時候會批次傳，把那些資料的量嘛，資料的那個數據傳輸過來，傳到我們署這邊來。…警政署基本上是屬於幕僚單位，都是幕僚單位，都是幕僚規劃。警政署所有科室都是幕僚規劃單位，執行面都在警察局。」（LI-PI-2）

各縣市之間，甚至中央也無法看到其他縣市的案情內容的資料庫，各資料庫之間沒有電子閘門的設置，各自獨立。

> 「沒有…個別縣市不能進去，個別...你不能跨越個別縣市進去看。」（LI-PI-2）

> 「中央這邊只看到...只會看到數據啦，數據啦，至於個案的資料，詳細資料內容要到警察局，警察局去看。」（LI-PI-2）

> 「我們要我們的DATA的話，就是我們抓他們資料，請他們批次上來。那如果不需要的資料，譬如說太細的，我們就不要。我們只抓我們要的資料，給長官做決策參考資料，才會有。那至於太細的我們就沒有，存在他們當地資料庫，是這樣。」（LI-PI-1）

第四，各地方機關可以運用此一模組，在爭取到經費時，擴充各自的資訊功能與資料。

> 「因為我們基本上...那個平台我們已經建好了嘛。中央來建嘛，啊他們可以掛很多，…因為我們這個平台下面還可以掛很多，…其他系統功能，像路口監控阿…防搶、贓車辨識系統。」（LI-PI-2）

因此就本個案而言，在上級長官強力主導、預算經費挹注充足、技術層次成功整合的因素配合下，跨域整合的協調過程可說是少有阻擾，地方機關的可以欣然的被動配合規劃與執行。當然，又因為其業務性質的一致性，沒

有業務權限分際、法令限制的阻礙，在中央、地方一條鞭的指揮領導下，可以順利推動跨域整合。

第四章 結論與建議

第一節 研究結論

藉由本計畫之多項個案研究，吾人可以發現，電子化跨域治理之本質及遭遇的困難仍與實體的跨域治理相似，但卻更多了e化的元素。並且，在公部門的系絡中，政府相關法規的限制、法令彼此間的不一致，以及各機關及其首長對於業務權責、資訊領域權的觀念未能改變，係造成各業務相關機關間無法促成後端平台全面整合，而僅能以跨機關平台做介接，或透過批次資料之傳遞進行資料交換，尚無法達到資料庫整合、資料共享的終極目標。

透過多場的深度訪談及焦點團體座談，本研究試圖整合各個個案間所發現影響電子化跨域治理或服務整合之主要影響因素。如表4-1所示，本研究歸納二十四項可能影響政府機關進行跨部門服務整合之主要因素，包括：一、法令的限制，二、資料隱密性，三、主管的支持程度，四、先前的資料分享經驗，五、資訊安全，六、資料交換需求頻率，七、資料分享互惠公平性，八、系統介接技術，九、資料不可互用性，十、非一條鞭式的機關運作設計，十一、行政末稍的不可掌握性，十二、資料需求的比例原則，十三、中央資料庫未能整合，十四、便民不便官，十五、中央法規、政策未能整合，十六、案件屬性，十七、使用者屬性，十八、現有資料庫未充分整合，十九、信任，二十、風險與責任，二十一、資訊技術整備度，二十二、資料格式與系統相容性，二十三、系統是否具靈活性，及二十四、機關首長間權力釋放問題。

上述二十四項影響因素中，發生於三項個案以上者，包括：法令限制、資料隱密性、主管的支持，及資訊安全考量等四項；尤其主管的支持一項更是四項個案中皆提及的重要關鍵因素。再者，於兩項個案中提及的影響因素則包括：中央部會資料庫間未能整合、信任因素、風險與責任，及機關首長間權力釋放問題等四項因素。由此歸納亦可發現最為關鍵的影響因素即為上述八項要點；而這些重點亦是我國政府部門於未來推動相關電子化跨部門服務整合時所需首要考量的重點。

表4-1 個案研究電子化跨域治理影響因素彙整

影響因素	NICE圈	救生圈	北市市民e點通	110聽音辨位系統
法令限制	◎	◎	◎	
資料隱密性	◎	◎	◎	
主管的支持	◎	◎	◎	◎
先前分享經驗	◎			
資訊安全	◎	◎	◎	
資訊交換需求頻率	◎			
資料分享互惠公平性	◎			
系統介接技術	◎			
資料不可互用性		◎		
非一條鞭式的機關運作設計		◎		
行政末稍的不可掌握性		◎		
資料需求的比例原則		◎		
中央資料庫未能整合		◎	◎	
便民不便官		◎		
中央法規、政策未能整合		◎		
案件屬性			◎	
使用者屬性			◎	
現有資料庫未充分整合			◎	
信任		◎	◎	
風險與責任		◎	◎	
資訊技術整備度			◎	
資料格式與系統相容性				◎
系統具靈活性				◎
機關首長間權力釋放問題		◎	◎	

資料來源：本研究。

而上述由個案中所發現的重要影響因素，也能與本研究第二章最末由文獻中所歸結的「電子化跨域治理關鍵影響因素」之架構(表2-8)相互契合。如表4-2所示，「法規制度面」中的制度安排、法律規範及隱私權保障；「科技技術面」中之技術系統限制、資訊安全、系統規格、資料交換標準、資料庫設計，及資料交換頻率；「組織運作面」中的預期或共享的利益、信任、組織結構、行政流程，及合作關係；以及「跨域治理面」中之資料庫擁有權、主管的支持與領導、需放棄原有權威的程度，及參與者所需承擔的責任或責任範圍等因素，皆能與本研究於個案中所發現之因素相互呼應。然，透過個案之研究，吾人亦發現「案件屬性」及「使用者屬性」兩項因素，係過去相關文獻中未有提及者。而此兩項因素之發現，不僅可為電子化跨域治理之相關研究做出新的貢獻，更重要者，係提醒未來我國政府部門欲推動相關電子化跨域治理或跨機關服務項目整合計畫時，不但需關注相關文獻已昭示之影響因素，更需注意並非所有類型之服務項目，皆能適以電子化跨域整合方式提供。

表 4-2 電子化跨域治理影響因素架構與個案研究發現對照表

電子化跨域治理之關鍵影響因素		個案研究發現				
構面	**因素**	**個案發現之因素**	**NICE圈**	**救生圈**	**北市市民e點通**	**110聽音辨位系統**
法規制度面	制度安排	中央法規、政策未能整合		◎		
	法律規範	法令限制	◎	◎	◎	
	管轄權限制	N/A				
	隱私權保障	資料隱密性	◎	◎	◎	

表 4-2 電子化跨域治理影響因素架構與個案研究發現對照表(續)

電子化跨域治理之關鍵影響因素		個案研究發現				
構面	因素	個案發現之因素	NICE圈	救生圈	北市市民e點通	110聽音辨位系統
科技技術面	技術系統限制	資訊技術整備度			◎	
	資訊流	N/A				
	系統成本	N/A				
	資訊安全	資訊安全	◎	◎	◎	
	系統複雜性	N/A				
	系統規格	系統介接技術	◎			
		系統具靈活性				◎
	資料結構	N/A				
	資料交換標準	資料格式與系統相容性				◎
	資料庫設計	現有資料庫未充分整合			◎	
		中央資料庫未能整合		◎	◎	
	電子資料交換(EDI)的相容性	N/A				
	資訊品質	N/A				
	資料交換頻率	資訊交換需求頻率	◎			

表 4-2 電子化跨域治理影響因素架構與個案研究發現對照表(續)

電子化跨域治理之關鍵影響因素		個案研究發現				
構面	因素	個案發現之因素	NICE圈	救生圈	北市市民e點通	110聽音辨位系統
組織運作面	預期或共享的利益	資料分享互惠公平性	◎			
	參與程度	N/A				
	文化差異	N/A				
	對變革的抗拒	N/A				
	信任	信任		◎	◎	
	組織結構	非一條鞭式的機關運作設計		◎		
		行政末稍的不可掌握性		◎		
	行政流程	便民不便官		◎		
	合作關係	先前分享經驗	◎			
	對網路的信任程度	N/A				
	可衡量性(scalability)	N/A				
	對科技的接受程度	N/A				
	互賴性	N/A				
	資訊交易成本	N/A				
	符合組織任務需求	N/A				

表 4-2 電子化跨域治理影響因素架構與個案研究發現對照表(續)

電子化跨域治理之關鍵影響因素		個案研究發現				
構面	因素	個案發現之因素	NICE圈	救生圈	北市市民e點通	110聽音辨位系統
跨域治理面	權力關係	N/A				
	組織自主性	N/A				
	參與者的角色	N/A				
	成員結構	N/A				
	權力劃分	N/A				
	規定與規範	N/A				
	完善計畫	N/A				
	決策過程	N/A				
	界定權力	N/A				
	財務資源	N/A				
	共同目標	N/A				
	目標明確性	N/A				
	參與組織數目	N/A				
	資料庫擁有權	資料需求的比例原則		◎		
		資料不可互用性		◎		
	誘因設計	N/A				
	主管的支持與領導	主管的支持	◎	◎	◎	◎
	需放棄原有權威的程度	機關首長間權力釋放問題		◎	◎	
	主導者的影響力	N/A				
	溝通協調	N/A				
	資料財產權	N/A				

表 4-2 電子化跨域治理影響因素架構與個案研究發現對照表(續)

電子化跨域治理之關鍵影響因素		個案研究發現				
構面	**因素**	**個案發現之因素**	**NICE圈**	**救生圈**	**北市市民e點通**	**110聽音辨位系統**
跨域治理面	組際關係	N/A				
	績效評定的限制	N/A				
	方案管理	N/A				
	不同階段的不同推動者	N/A				
	參與者所需承擔的責任、責任範圍	風險與責任		◎	◎	
	N/A	*案件屬性*			◎	
	N/A	*使用者屬性*			◎	

資料來源：本研究。

除此之外，由本研究不同個案間之比較亦可發現，採由上而下模式者(如警政署110聽音辨位系統)，在計畫推動上資源較豐、進行較為順利，相反的，採由下而上模式者，則僅能企求中央機關給予資源和資料上之協助，在跨機關協調上，亦較顯吃力。但，整體而言，本研究發現，於關鍵影響因素中，除資訊安全、系統介接、系統相容性等障礙可透過e化途徑加以克服外，其中，法規制度面及治理過程中政治因素，顯係至為關鍵之影響因素，而這些問題似乎卻無法以e化的方式予以解決。此些的障礙與執行困難，吾人在後續計畫之推動上應能有所注意。

第二節 政策建議

根據以上之研究發現，本研究試圖提出相對應之政策建議或可行作法，供相關機關或後續推動者之參考。且在政策建議之提出上，茲就短期可行及中長程目標分別說明。

一、短期立即可行之政策建議

（一）漸進主義變革

機關員工對於資通科技導入的變革多少持保留態度，但某種情形下，漸進主義變革也許可以克服人員抗拒。以 NICE 圈為例，2003年啟用人工作業的跨機關資訊通報流程，成功為後續資通科技導入的跨機關資訊分享打下重要基礎。相對地，若由先前完全紙本的作業方式，瞬間轉換成電腦（系統平台）的作業方式，機關同仁可能無法適應，一來是跨機關通報作業造成工作負荷增加，二來機關同仁也會抗拒資訊科技的使用成本，特別是當系統操作程序設計不夠友善。就此而言，政策成功很大程度來自於漸進式變革，而非一次到位的變革。

（二）由主管親自倡導

由四個個案的研究皆可發現，主管對於電子化跨機關服務整合推動之支持與否，係扮演絕對重要之關鍵因素。依此，本研究建議未來推動是類計畫時，應由機關首長親自扮演推動與宣示倡導之角色，並進行行政障礙排除及資源整合之主要推動者。另，由中央資助推動之計畫，建議未來亦應先邀請機關或地方政府首長參與訓練及計畫說明會議，以充分瞭解計畫宗旨與內容，方能扮演好變革代理人之角色(change agent)。

（三）便民與簡政（便官）同步改革

資訊創新服務（如單一窗口）是建立在「顧客導向」的基礎上，但「內部顧客」（行政人員）與「外部顧客」（民眾）的需求與立場應該併同考量，亦即，「簡政」與「便民」工作應該同步改革。民選官員往往較重視回應性與政治課責，而輕忽內部顧客的觀感，但從資訊不對稱角度而言，成功推動資訊創新服務，改革者必須先對行政實務有相當程度掌握，但這類資訊與知識往往掌握在被改革者手中，是以，缺乏內部顧客的真誠支持，資訊創新服務終將遺留某種改善空間。從資訊創新接受角度而言，改革者應該洞悉資通科技導入對內部顧客產生之實質效益與可行性（如相對優勢、相容性），這部分應該事先澈底了解內部顧客的日常工作實務（如工作壓力、使用習慣、規則與法令等），作好完善的規劃與配套措施，甚至漸進、循序地推動，以確保資通科技導入的變革本身，真正有助於提升行政與服務效率。

（四）小贏聯盟 (small-win coalition)

從組織政治與資訊風險角度出發，資料庫分享與整合難免遭遇機關抗拒。撇開法令因素不談，從誘因角度而言，理想的改革策略應該是確保各機關之間資料供需關係的平衡。但如果資訊整合服務非做不可，短期策略可以朝建立「小贏聯盟」努力，亦即選取一些抗拒程度不高、資料隱密性較低，或彼此都有資訊分享需求的少數機關作為電子化跨域合作的試辦對象，累積一定經驗與共同見證成果後，再逐步推廣到其他機關，以免除一次到位的變革可能涉及之阻力（如分配不公）與挫敗。

（五）資訊領域共享誘因之提供

在推動電子化跨機關服務整合過程中，必然涉及各相關部門間資料庫的資料交換或連通之要求，但在此其中，便可能發生機關首長為避免自身權力受到侵犯、資料主導權和掌控權之喪失，以及因流程串聯或協力運作而致責任歸屬產生模糊地帶之狀況，而產生抗拒心理。因此本研究建議，未來在推動是類計畫時，上級機關應盡可能全力提供預算、人力、技術等資源支持作

為配合誘因，除此之外，更建議可將是類計畫納入重點施政計畫中，且一併納入機關首長績效考核評量項目中，期能提高其配合意願與程度。

二、中長期改革建議

（一）修改過時的業務法令

目前跨機關資訊整合服務的矛盾之一，乃一方面提倡單一窗口的顧客導向概念，省去民眾交通奔波之苦，但另一方面，政府內部卻缺乏整合共識，特別是與民眾生活息息相關，也與不少地方機關申辦案件具有高度互依性的稅務資料，受限於現有稅法規定而無法提供資料介接，以致於地方政府查詢能力受限，或影響其使用意願，未來這類法令應該適度鬆綁，在健全軟、硬體資訊安全建設（如自然人憑證、SSL加密處理等）的前提下，開放全國公務員分級（權限）使用。

（二）重新檢視個人資料保護法

經由本研究吾人瞭解到，實際執行業務之承辦人員，即便有心配合電子化跨機關服務之整合提供，但受限於現行個人資料保護法之重罰規定，對於跨機關、跨部門間的資料交換和提供，始終抱持戒慎恐懼的態度，深怕一不小心便吃上官司。然而，若後端資訊平台之整合，或機關部門間資訊交換與共享已是未來不可逆轉之方向，為解除執行人員之恐懼和不安，有關機關應重新檢視個人資料保護法，思考對於公務人員因執行公務之必須，且已盡查證資料索取者身份之責任，非因假借職務上之權力、機會或方法等故意犯意，而不慎洩漏個人資料者，減輕或降低、甚或免除其刑責之修法方向之可能。

（三）由中央帶頭進行政策及資料庫整合

目前跨機關資訊整合服務的矛盾之一，乃中央任由地方如無頭蒼蠅般尋找跨機關資訊分享的合作夥伴，卻無視於法令修改、政策整併與技術協助造成之障礙。目前中央尚無一套明確的跨機關資訊分享或整合政策，多由地方

機關各自設立系統，憑藉各自努力洽談相關機關資料庫介接事宜，導致地方機關難有斬獲。因此，建議中央政府出面提供技術協助，並統一政策，開放地方機關介接中央大型資料庫，減少地方機關資訊系統整合的成本。以 NICE 圈為例，若中央建置一套整合系統，地方機關在索取跨域（特別是上級政府或平行政府）資料時，將可大幅減少行政溝通的成本，有效改善政府的服務效能。甚者，本研究發現目前許多跨機關電子化服務整合之障礙，係在於中央部會內、各部會間政策、法規未能協調整合，以及前述中央層級資料庫未能先行整合之結構性問題。因此，本研究建議，應由行政院研考會針對各部會內部之法規不一致處進行通盤檢討，並邀請各部會進行修法之建議討論；並由研考會資管處檢討規劃中央層級資料庫整合之可能性，俾以解決此一結構性之根本問題。

參考文獻

中衛發展中心（2008）。《「跨機關服務項目整合示範計畫」委託辦理案：第2階段第3期工作項目成果報告書》。高雄：財團法人中衛發展中心。

林水波、李長晏（2005）。《跨域治理》。臺北：五南。

陳敦源（2005）。《民主與官僚：新制度論的觀點》。臺北：韋伯文化。

財團法人中衛發展中心（2008）。《「跨機關服務項目整合示範計畫」委外辦理案》。

Akhavan, P., Jafari, M. and Ali-Ahmadi, A.（2006）. Exploring the interdependency between reengineering and information technology by developing a conceptual model. Business Process Management Journal, 12（4）: 517-534.

Alter, C., & Hage, J.（1993）. Organizations working together. London: Sage.

Anthopoulos, L., Siozos, P., Nanopoulos, A., & Tsoukalas, I. A.（2006）. The bottom-up design of e-government: A development methodology based on a collaborative environment. e-Service Journal, 4（3）: 3-24.

Attaran, M.（2004）. Exploring the relationship between information technology and business process reengineering. Information & Management, 41: 585–596.

Becker, J., Algermissen, L. and Niehaves, B.（2006）. A procedure model for process oriented e-government projects. Business Process Management Journal, 12（1）: 61-75.

Bekkers, V.（2007）. The governance of back-office integration: Organizing co-operation between information domains. Public Management Review, 9（3）: 377-400.

Bekkers, V.（2009）. Flexible information infrastructures in Dutch e-government collaboration arrangements: Experiences and policy implications. Government Information Quarterly, 26: 60-68.

Boonstra, A., & de Vries, J.（2005）. Analyzing inter-organizational systems from a power and interest perspective. International Journal of Information Management, 25: 485-501.

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M.（2006）. The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. Public Administration Review, 66（1）: 44-55.

Burn, J. and Robins, G.（2003）. Moving towards e-government: A case study of organisational change processes. Logistics information management, 16（1）: 25-35.

Choudrie, J. & Weerrakody, V. (2007). Horizontal Process Integration in E-Government: the Perspective of a UK Local Authority. International Journal of Electronic Government Research, 3(3): 22-39.

Dawes, S. S., Cresswell, A. M. and Pardo, T. A.（2009）. From Need to Know to Need to Share: Tangled Problems Information Boundaries and the Building of Public Sector Knowledge Networks. Public Administrative Review, 69（3）: 392-402.

Dias, G. P., & Rafael, J. A.（2007）. A simple model and a distributed architecture for realizing one-stop government. Electronic Commerce research and Applications, 6: 81-90.

Eynon, R., & Dutton, W. H.（2007）. Barriers to networked governments: Evidence from Europe. Prometheus, 25（3）: 225-242.

Fedorowicz , J., Gogan, J. L. and Williams, C. B.（2006）. The E-Government Collaboration Challenge: Lessons from Five Case Studies. IBM Center for the Business of Government.

Fedorowicz, J., Gogan, J. L., & Williams, C. B.（2007）. A collaborative network for first responders: Lessions from the CapWIN case. Government Information Quarterly, 24: 785-807.

Fedorowicz, J., Gelinas Jr., U. J., Gogan, J. L., & Williams, C. B.（2009）. Strategic alignment of participant motivations in e-government collaborations: The Intenet Payment Platform pilot. Government Information Quarterly, 26: 51-59.

Gil-Garcia, J. R., Chengalur-Smith, I., & Duchessi, P.（2007）. Collaborative e-government : Impediments and benefits of information-sharing projects in the public sector. European Journal of Information Systems, 16: 121-133.

Gouscos, D., Kalikakis, M., Legal, M., & Papadopoulou, S.（2007）. A general model of performance and quality for one-stop e-government service offerings. Government Information Quarterly, 24: 860-885.

Grover, V., Fiedler, K. D. and Teng, J. T. C.（1994）. Exploring the Success of Information Technology Enabled Business Process Reengineering. IEEE Transactions on Engineering Management, 41（3）: 276-284.

Grijpink, J. (1999). Chain-computerisation for interorganisational public policy implementation. Information Infrastructure and Policy, 6 :81-93.

Guha, S., V. Grover, W. J. Kettinger and Teng, J. T.C.（1997）. Business process change and organizational performance: exploring an antecedent model. Journal of Management Information Systems, 14（1）: 119-154.

Gunasekaran, A. and Nath, B.（1997）. The role of information technology in business process reengineering. Production Economics, 50: 91-104.

Hammer, M. and Champy, J.（1993）. Reengineering the Corporation. Nicholas Brealy, London.

Hesson, M. and Al-Ameed, H.（2007）. Business process reengineering in UAE public sector: a town planning case study. Business Process Management Journal, 13（3）: 348-378.

Homburg, V. (2000). The Political Economy of Information Exchange Politics and Property Rights in the Development and Use of Interorganizational Information Systems. Knowledge, Technology, & Policy 13(3): 49-66.

Homburg, V., & Bekkers, V.（2002）. The back-office of e-government. Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences.

Hudson, B., Hardy, B., Henwood, M., & Wistow, G.（1997）. Working across professional boundaries: Primary health care and social care. Public Money and Management, 17（4）: 25-30.

Hughes, M. and Scott, M. and Golden, W.（2006）. The role of business process redesign in creating e-government in Ireland. Business Process Management Journal, 12（1）: 76-87.

Jarrar, Y. F. and Aspinwall, E. M.（1999）. Business process re-engineering: Learning from organizational experience. Total Quality Management, 10（2）: 173-186.

Klievink, B., & Janssen, M.（2009）. Realizing joined-up government: Dynamic capabilities and stage models for transformation. Government Information Quarterly, 26: 275-284.

Krueger, R. A. and Casey, M. A. (2009). Focus Groups. A Practical Guide for Applied Research. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Kumar, K., & van Dissel, H. G.（1996）. Sustainable collaboration: Managing conflict and cooperation in interorganizational systems. MIS Quarterly, 20（3）: 279-300.

Kunstelj, M., & Vintar, M.（2004）. Evaluating the progress of e-government development: A critical analysis. Information Polity, 9: 131-148.

Lam, W.（2005）. Barriers to e-government integration. The Journal of Enterprise Information Management, 18（5）: 511-530.

Leth, S. A.（1994）. Critical Success Factors for Reengineering Business Processes. National Productivity Review, 557-568.

Luna-Reyes, L. F., Gil-Garcia, J. R., & Cruz, C. B.（2007）. Collaborative digital government in Mexico: Some lesions from federal web-based interorganizational information integration initiatives. Government Information Quarterly, 24: 808-826.

McAdam, R. and J. Donaghy（1999）. Business process re-engineering in the public sector: A study of staff perceptions and critical success factors. Business Process Management Journal, 5（1）: 33-49.

Nissen, M. N.（1998）. Redesigning reengineering through measurement-driven inference. MIS Quarterly, 22（4）: 509-515.

Olalla, M. F.（2006）. Information Technology in Business Process Reengineering. International Advances in Economic Research, 6（3）: 581-589.

Pardo, T., A., & Tayi, G., K. (2007). Interorganizational information integration: A key enabler for digital government. Government Information Quarterly, 24: 691-715.

Payton, F., C. & Ginzberg, M., J. (2001). Interorganizational Health Care Systems Implementation: An Exploratory Study of Early Electronic. Health Care Manage Review, 26(2): 20-32.

Premkumar, G., P. (2000). Interorganization System And Supply Chain Management : An Information Processing Perspective. Information System Management, 56-69.

Ramamurthy, K., Premkumar, G., & Crum, M., R. (1999). Organizational and Interorganizational Determinants of EDI Diffusion and Organizational Performance: A Causal Model. Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, 9(4) : 253-285.

Scholl, H. J., & Klischewski, R.（2007）. E-government integration and interoperability: Framing the research agenda. International Journal of Public Administration, 30: 889-920.

Schooley, B. L., & Horan, T. A.（2007）. Towards end-to-end government performance management: Case study of interorganizational information integration in emergency medical services（EMS）. Government Information Quarterly, 24: 755-784.

Shaft, T., M., Sharfman, M., P., & Swahn M. (2002). Using Interorganizational Information Systems to Support Environmental Management Efforts at ASG. Journal of Industrial Ecology, 5(4) : 95-115.

Smith, C. R.（2007）. Institutional determinants of collaboration: An empirical study of county open-space protection. Journal of Public Administration Research and Theory, 19: 1-21.

Soliman, K. S., & Janz, B. D.（2004）. An exploratory study to identify the critical factors affecting the decision to establish Internet-based interorganizational information systems. Information & Management, 41: 697-706.

Stemberger, I. M. and Jaklic, J.（2007）. Towards E-government by business process change: A methodology for public sector. International Journal of Information Management, 27: 221–232.

Stern, L., W., & Craig, C., S. (1971). Interorganizational Data Systems : The Computer and Distribution. Journal of Retailing, 47(2) 73-91.

Sutanto, J., et al. (2008). Change Management in Interorganizational Systems for the Public. Journal of Management Information Systems, 25(3): 133-175.

Tennant, C. and Wu, Y. C.（2005）. The application of business process reengineering in the UK. The TQM Magazine, 17（6）: 537-545.

Thomson, A. M., Perry, J. L., & Miller, T. K.（2007）. Conceptualizing and measuring collaboration. Journal of Public Administration Research and Theory, 19: 23-56.

Thong, J. Y. L., Yap, C. S. and Seah, K. L.（2000）. Business process reengineering in the public sector: The case of the housing development board in Singapore. Journal of Management Information Systems, 17（1）: 245-270.

UN 2008. UN e-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance.http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan028607.pdf （Date of review: 12/12/2008）

Volkoff, O., Chan, Y. E., & Newson, E.F. P.（1999）. Leading the development and implementation of collaborative interorganizational systems. Information & Management, 35: 63-75.

Weerakkody, V., & Dhillon, G., (2008). Moving from E-Government to T-Government: A Study of Process Reengineering Challenges in a UK Local Authority Context. International Journal of Electronic Government Research, 4(4): 1-16.

Weerakkody, V., Baire, S. and Choudrie, J.（2006）. E-Government: The Need for Effective Process Management in the Public Sector. Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences.

Willcoeks, L. and Smith, G.（1995）. IT-enabled business process reengineering: organizational and human resource dimensions. Journal of Strategic Information Systems, 4 （3）: 279-301.

Wimmer, M. A.（2002a）. Integrated service modeling for online one-stop government. Electronic Markets, 12（3）: 149-156.

Wimmer, M. A.（2002b）. A Europeam perspective towards online one-stop government: The eGov project. Electronic Commerce Research and Applications, 1: 92-103.

Yan, A., & Louis, M.（1999）. The Migration of Organizational Functions to the Work Unit Level: Buffering, Spanning, and Bringing up Boundaries. Human Relations, vol. 52（1）: 25-47.

Yin, R. K.（2003）. Case Study Research: Design and Methods. Calif.: Sage Publications.

Zuurmond, A.（2005）. Organizational transformation through the Internet. Journal of Public Policy, 25（1）: 133-148.

期中審查意見回覆

歷次討論會議結論與回應

會議日期	會議議程	會議結論	期中報告回應
98.3.19	研究計畫書審查意見之意見交流	1.針對本計畫主題—跨域服務整合管理，可考慮從各利害關係人的「需求面」予以討論。 2.可對於目前 e 化環境下，仍須本人親自臨櫃的服務提出問題分析與建議。 3.於正式報告時，將研究方法、個案介紹分開說明，最後再依照評估架構進行不同面向的分析。 4.建議未來分析報告中，可依評估架構構面提	1.在本計畫中，主要係以必須跨域協調之各業務機關需求為焦點，探究如何得以推動機關間之電子化跨域治理。 2.此部分將於計畫之後半階段予以處理。 3.接受建議，並已於期中報告中以此方式呈現和處理。 4.此為本計畫之主要目的，將會針對此點努力。 5.關於電子跨域治理之 KPI 指標設計，將在本計畫期末報告中提出。

會議日期	會議議程	會議結論	期中報告回應
		出跨域服務整合管理對於利害關係人的影響。 5.希望能導出KPI 指標，未來有可參考的依據。	
98.04.27	REDC 建議研究方向	1.分析出個案間共通性。 2.找出問題點，以利未來其他部會、縣市使用。 3.還是以民眾需求為出發點來觀察個案問題。	1.此部分將待針對所有個案皆已有較高程度之瞭解後，於期末報告中進行完整處理。 2.此為本計畫之主要目的，將會針對此點努力。 3.如前所述，在本計畫中，主要係以必須跨域協調之各業務機關需求為焦點，探究如何得以推動機關間之電子化跨域治理；但在研究過程中，亦會利用訪談與專家座談的方式，蒐集與民眾需求有關之資訊，以作分析。

期末報告審查意見回覆

98 年度電子治理研究計畫期末報告

審查意見回覆表

計畫名稱：電子治理下的跨域整合管理：個案評估	
審查意見一	**回覆意見**
一、 第二章「文獻分析」: **(一)** 第三節「電子化跨域整合國外案例介紹」:表 2-7「公務部門知識網絡個案的型態」以「知識關係網絡建立的焦點」和「組織網絡的範圍」區分為六種型態，建議於表格內容中清楚區分表頭與型態(例：以灰底代表型態，並去除表頭之序號以避免誤解)，以增加可讀性。 **(二)** 第四節「電子化跨域治理之關鍵影響因素」:參與者的相關因素在電子化跨域	感謝審查所提寶貴意見。針對審查人的意見茲回應如下： （一） 謝謝審查委員之建議，依審查意見修改。 （二） 謝謝審查委員之建議。由於第二章之主要目的在於進行文獻檢閱及理論建構之工作，因此該章各節之內容，係皆立基於相關文獻。至於表 2-8，則是用以彙整文獻中所論及之重要構面和因素，以作為本研究計畫後續工作之理論基礎。然，

治理是否成功的問題上扮演重要角色，本研究係將該相關因素包含於「跨域治理構面」中，建議可將參與者相關因素獨立為「使用者因素構面」，以更深入探討其下子因素之影響。	相關文獻中並未提及「使用者」(user)之概念或用詞，卻是強調「參與者」(participant)的角色概念。因此，為依循理論之架構，建議仍採「參與者」之概念，且以參與者概念進行彙整，所能涵括的概念，包含個人、單位、團隊、部門、甚至機關，應可更甚於個別「使用者」之意涵。
二、 第三章「主要研究發現」： (一) 資訊架構：研究團隊針對個案之資訊架構，皆有清楚明確之整理與歸納，並提供資訊架構圖說明，值得肯定。 (二) 個案發現：關鍵性影響因素建議可沿用表 2-8「電子化跨域治理之關鍵影響因素」之因素類別，或可對應至其相關因素，以強化文獻分析與研究結果之關	(一)感謝審查委員之意見與肯定。 (二)在主要研究發現中，各個個案所歸納出之影響因素，主要係依據深度訪談和焦點團體座談中，受訪者或與會者所提內容，故與第二章關鍵影響因素有所不同。針對審查委員之建議，將於第四章研究結論中以強化其

連性。	關連性和對照性。
三、 第四章「結論與建議」: (一) 第一節「研究結論」: 表 4-1「電子化跨域治理影響因素彙整」屬實務之研究成果，第二章之表 2-8「電子化跨域治理之關鍵影響因素」屬評估參考架構，若能建立一個研究成果與參考架構之對照表，則有助於研究報告前後一致與驗證參考架構之完整性。 (二) 第二節「政策建議」: 本研究提供具體之短期可行與中長程目標，值得肯定。	(一)感謝審查委員之意見與肯定。 (二)委員所提第一點建議，本研究已於修正報告中針對此點建立一對照表，使研究報告更具一致性與完整性。
四、 「附錄」: 訪談逐字稿之紀錄，宜加以潤飾與修正錯別字。	感謝審查委員的意見，依審查意見修改。

計畫名稱：電子治理下的跨域整合管理：個案評估	
審查意見二	**回覆意見**
一、個別章節幾乎皆達完善階段，建議未來研究應朝整體系統觀點進行，可將各章節做一致性整合，達到首尾互動境界。	感謝審查人寶貴意見。 配合委託單位期待與要求，本研究報告階段性成果在於透過理論指導，歸納影響不同個案下跨機關資訊分享或整合的關鍵因素，即僅著重在這些影響因素的歸納與解釋，審查人寶貴提議非常適用於一般學術論文寫作格式，本研究團隊將納入日後論文發表的修正方向。
二、建議在第二、三章間另立一章，說明研究構面，可達到理論與實務結合實踐目標。	感謝審查人寶貴意見。 本研究已於第四章研究結論部分另行製表，以強化理論觀點與個案發現之間的連結問題。
三、研究個案建議從不同層次歸納出未來管理實務改進意涵；訪談結論建議加入議題構面。	感謝審查人寶貴意見。 配合委託單位期待與要求，本研究報告階段性成果在於透過理論指導，歸納影響不同個案下跨機關資訊分享或整合的關鍵因素，即僅著重在這些影響因素的

	歸納與解釋，並提供直接關聯且實務上可操作的短、中、長期建議，審查人的寶貴提議，本研究團隊將納入日後論文發表的補強方向，特別是在衍生的研究意涵方面。
四、建議各個案增進研究對象 profile 與執行前後時間變化資料。	感謝審查意見。 本研究大抵上已對不同個案進行簡述，但因一開始即定位在橫斷面研究 (*cross-sectional* study) 性質，故有關執行過程時間序列資料較為欠缺，充其量只能透過訪談者口述資料加以分析，審查人的寶貴提議，本研究團隊將作為日後進階研究計畫之參考。

計畫名稱：電子治理下的跨域整合管理：個案評估	
審查意見三	**回覆意見**
(一)文獻部分可增加國內做過的類似研究，加以比對	首先，先感謝審查委員之肯定。針對審查委員之建議，茲回覆如下： 誠如委員所言，以電子化治理概念下的跨域治理研究，目前國內尚屬少見，甚至以相關關鍵字於國外期刊文獻中搜尋，亦無直接符合需求之相關文獻，因此，本研究亦僅得依靠相近概念之關鍵字詞，進行國外文獻之蒐集。而此項研究計畫，係在委託機關參考聯合國專家所昭示之未來電子治理方向而予以規劃進行，具有其相當之前瞻性，但也提高了本計畫於執行時的困難度；依此，國內尚無類似主題之研究，尚望審查委員能夠諒解。

(二)頁 7 第三段說明選取個案之一為「跨機關服務項目整合示範計畫」而目次和第三章個案卻用其兩個高雄之子計畫，為避免誤解，應予一致化，同時也應增加為何選用高雄的兩個計畫，而不挑選別的計畫。	感謝審查委員之建議與意見。 1. 已於頁 7 內文中，增述說明，以使讀者更為清楚瞭解。感謝審查委員之建議。 2. 本計畫所納入分析研究之「跨機關服務項目整合示範計畫」，係依委託機關之要求，針對示範計畫進行評估，以瞭解兩項子計畫之成敗關鍵影響因素，俾供未來政府於其他部會或地方政府，持續推動電子化跨域治理或服務項目整合之參考學習依據。特別加以說明。
(三)建議第三章標題主要研究發現，改為個案研究分析。	感謝審查委員之建議，依審查意見修改。
(四)第二章文獻分析之各節應有小結論，歸納相關探討，第三節雖有小結，卻是國外學者的意見，是否符合研究者本身的發	1.感謝審查委員之建議與指正，已依委員之建議於該章第一、二節增補小結論。 2.另外，關於本章第三節的部

現，可予補充說明，而非全盤引用。	分，因本節的主旨為介紹國外電子跨域整合的著名優質個案，瞭解其運作的現況與成功因素，以作為台灣執行類似政策的實務參考。因此在本節之小結引用 Dawes、Cresswell 與 Pardo 三人的經驗，作為國外實例在個案實務運作上的經驗分享。 Dawes、Cresswell 與 Pardo 等三人為美國 New York 州立大學 Albany 校區之「政府科技中心」（the Center for Technology in Government）的前任、現任主任及副主任，在 New York 州推動「政府電子化跨域合作政策」的實務經驗已有十五年。他們所列出的「電子跨域合作」的十五項心得，在實務推動上應該頗有參考價值，因此本文在此列出，並且在本研究後續的指標建立過程抽繹出部分概念，型塑為評估

	指標。
(五)頁 40-41 之公部門知識網路介紹不清楚，引用第一作者資料太多，其資料是否能構成頁 43 之最後一段所述國外成功案例，請予以調整說明。	感謝審查委員之建議與意見。本節的主旨為介紹國外電子跨域整合的著名優質實務個案，其中個案一：「公務部門知識網絡」（”public sector knowledge networks”, PSKNs）個案，乃美國 New York 州立大學 Albany 校區之「政府科技中心」(the Center for Technology in Government）的前任、現任主任及副主任 Dawes 在該州推動「政府電子化跨域合作」十五年經驗所研擬出的「規劃執行方案」。本段以介紹「公務部門知識網絡」（PSKNs）此一個案為主，因此多引用他們針對推動本個案之實務經驗的兩篇專文，分別是 2009 年在 PAR 刊出的” From"Need to Know" to "Need to Share": Tangled Problems,

	Information Boundariesand the Building of Public Sector Knowledge Networks.” 與 2003 年”Designing Government Information Access Programs: A Holistic Approach.”，希望透過引用個案原始推動者的論著，能夠完整地呈現與介紹該個案的執行經驗，以做為我國推動類似計畫之參考。
(六)頁 45 第二段說明分析架構面向的建立，為何採用 Schooley & Horan 的架構，為何研究者又增加法規制度，最後卻又成為法規制度、科技技術、組織運作及跨域治理面向，由於此面向牽涉研究方向的導引，應有較清楚的說明。	感謝審查委員之悉心審視和建議，已依委員之建議，增加註腳以做適切說明。
(七)頁 46-53 之表 2-8 為研究者的資料整理且為影響因素的來源，請說明如何去進行分面向及	感謝審查委員之意見。表 2-8 之建構，主要依文獻中各論者所提各重要因素之概念意涵，依其相

因素，如何將參考來源配入，使讀者易於瞭解，且增加分析的支持力。	同性與相關性進行歸納與統整於因素中，繼而再由因素之相關性，分別歸納至各構面中，採取由下而上的歸納模式。特向委員予以說明。
(八)個案分析中，各網路平台牽涉到民間使用者和官方使用者，因而造成不同的處理狀況，也影響到個案的分析，此點在每個案分析時應有較明確的交待，包括圖示。	感謝審查委員所提意見。由於本研究主要係在於瞭解影響各個跨機關、跨部門的服務項目成功整合與否的重要因素為何，俾以做為未來政府推動類似計畫之參考。依此，本研究執行時多著重於不同機關或部門間之資料平台、後端資料庫何以無法有效整合之因素，因此之故，較少著墨於使用者，尤其是民間使用者的部分或因素，特向審查委員說明。
(九)個案的特殊性使分析散開未聚焦，建議用原四構面為主，再將各討論點分到其下，不僅便於整理比較，同時在發現和建議時	感謝審查委員的建議。已依審查委員之建議，於第四章第一節處，增補了「電子化跨域治理之關鍵影響因素」架構與研究所發

也容易對照，提出意見。	現個案中的關鍵影響因素的鑲嵌對照表及其說明，以使本研究達到前後呼應、相互一致，彼此參照之目的和效果。
(十)焦點團體座談之資料甚有價值，請考慮加以較深度的分析討論。	感謝審查委員之建議。關於此點，研究團隊計畫將於後續研究中，或於電子治理研究中心年度成果報告中，進行更為深入的分析。 再次感謝審查委員之建議和指正！

附錄一 臺北市跨機關人民申請案件項目彙整表

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
民政類	1	寺廟登記			一般申請：18 日（民政局：11 日）（區公所：7 日）		
民政類	2	寺廟申請處分或變更不動產許可			一般申請：22 日 （民政局：16 日） （區公所：6 日）		
民政類	3	寺廟申請不動產抵押貸款許可			一般申請：16 日（民政局：10 日）（區公所：6 日）		
民政類	4	寺廟印鑑或負責人印鑑證明核發			一般申請：12 日（民政局：7 日）（區公所：5 日）		
民政類	5	宗教（祠）財團法人申請設立許可			一般申請：18 日（民政局：11 日）（區公所：7 日）		
民政類	6	宗教（祠）財團法人申請董監事變更許可			一般申請：16 日（民政局：10 日）（區公所：6 日）		
民政類	7	宗教（祠）財團法人申請增加財產變更許可			一般申請：15 日（民政局：9 日）（區公所：6 日）		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
民政類	8	宗教（祠）財團法人申請處分財產、合建、自建許可			一般申請：22 日（民政局：16 日）（區公所：6 日）		
民政類	9	宗教（祠）財團法人申請變更財產（處分財產、合建、自建完成後）許可			一般申請：15 日（民政局：9 日）（區公所：6 日）		
民政類	10	宗教（祠）財團法人申請財產減少（專指土地被徵收）			一般申請：14 日（民政局：8 日）（區公所：6 日）		
民政類	11	宗教（祠）財團法人申請不動產抵押貸款許可			一般申請：16 日（民政局：10 日）（區公所：6 日）		
民政類	12	宗教（祠）財團法人捐助暨組織章程修正			一般申請：15 日（民政局：9 日）（區公所：6 日）		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
民政類	13	臺北市宗教團體以自然人或自然人以外名義登記之不動產辦理更名登記為寺廟教堂（會）所有			一般申請：14 日（民政局：8 日）（區公所：6 日）		
民政類	31	喪失、歸化、回復國籍			一般申請：11 日（戶政所：4 日）（民政局：7 日）		
民政類	45	祭祀公業法人設立登記			一般申請：18 日(民政局：11 日)(區公所：7 日)		
民政類	46	祭祀公業法人管理人或監察人變更登記			一般申請 14 日(民政局：8 日)(區公所：6 日)		
民政類	47	祭祀公業法人派下現員變更登記			一般申請 14 日(民政局：8 日)(區公所：6 日)		
民政類	48	祭祀公業法人不動產變更登記			一般申請 14 日(民政局：8 日)(區公所：6 日)		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
交通類	38	汽車燃料費欠費查詢及轉帳					＊便利商店代收：持汽車燃料使用費開徵通知書，於開徵期間至 4 大超商（統一、全家、萊爾富、OK）繳費即可，另統一及萊爾富亦受理查詢、補單及線上繳費。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
交通類	50	個人經營計程車客運業申請籌設	臺北市政府警察局或當地警察機關 臺北市交通事件裁決所			2.網路申辦：28 天 □全程式 ■非全程式 □網路預約	申請案件須送請警察機關查核申請人素行及執業登記證紀錄，計須時 25 天。
交通類	51	申請臨時通行證	交通部公路總局 交通部臺灣區國道高速公路局 高雄市政府 本府新建工程處			2.網路申辦：7 天 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
交通類	52	汽車運輸業聯合申請設置專業停車場（屬免書證、免謄本）	臺北市政府都市發展局 臺北市工務局 臺北市政府工務局新建工程處			2.網路申辦：45 天 □全程式 ■非全程式 □網路預約	1、申請案須會都市發展局、工務局及工務局新建工程處，共須 30 天。 2、停車場設置地點於臺北市者免附土地登記簿謄本及土地使用分區證明書、土地複丈成果圖（土地以租賃方式申請設置於臺北市者，另請檢附地主同意使用土地登記簿謄本等授權資料。），設置地點位於其他縣市者仍必須檢附土地登記簿謄本及土地使用分區證明書、土地複丈成果圖。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
交通類	61	民眾（當事人）申請行車事故鑑定				2.網路申辦 □全程式 ■非全程式 □網路預約	1、因特殊事故未能於期限完成鑑定者，得延長一次為限，不得超過 2 個月。 2、如需層轉核釋或會外機關者，期限為 2 個月。
交通類	111	臺北市路外公共平面停車場申請（屬免書證、免謄本）	都市發展局：7 天 建築管理處:7 天 交通管制工程處：7 天 公共設施用地主管機關(非公共設施用地免):7 天				

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
交通類	59	2					申請人若未出具市政資料庫查閱同意書者，須自行備齊土地及建物登記謄本及土地使用分區與公共設施證明書、地籍圖謄本、電腦套繪圖。
地政類	3	土地建物買賣移轉登記		2 個月(60 日)			
地政類	4	土地建物贈與、夫妻贈與登記		2 個月(60 日)			
地政類	5	土地建物繼承登記		2 個月(60 日)			
地政類	6	土地建物遺贈登記		2 個月(60 日)			
地政類	7	共有物分割登記		2 個月(60 日)			
地政類	8	交換登記		2 個月(60 日)			
地政類	9	法院拍賣移轉登記		2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
地政類	10	抵繳稅款登記		2 個月(60 日)			
地政類	11	判決、和解、調解或調處不動產登記		2 個月(60 日)			
地政類	12	預告登記		2 個月(60 日)			
地政類	13	塗銷預告登記		2 個月(60 日)			
地政類	14	夫妻聯合財產更名登記		2 個月(60 日)			
地政類	15	法人更名登記		2 個月(60 日)			
地政類	16	法人合併登記		2 個月(60 日)			
地政類	17	法人分割登記		2 個月(60 日)			
地政類	18	管理者變更登記		2 個月(60 日)			
地政類	19	共有型態變更登記		2 個月(60 日)			
地政類	20	住址、姓名變更登記		2 個月(60 日)		非全程式	
地政類	21	建物門牌變更登記		2 個月(60 日)		非全程式	
地政類	22	建物主要用途變更登記		2 個月(60 日)			
地政類	23	書狀換給登記		2 個月(60 日)			
地政類	24	權利書狀補給登記		2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
地政類	25	持分分割登記		2 個月(60 日)			
地政類	26	信託登記		2 個月(60 日)			
地政類	27	塗銷信託登記		2 個月(60 日)			
地政類	28	抵押權設定登記		2 個月(60 日)			
地政類	29	地役權、典權、地上權設定登記		2 個月(60 日)			
地政類	30	他項權利內容變更登記		2 個月(60 日)			
地政類	31	抵押權、典權、地上權移轉登記		2 個月(60 日)			
地政類	32	他項權利塗銷登記		2 個月(60 日)			
地政類	33	更正登記		2 個月(60 日)	1.一般申請：由地政事務所核定者：5 日由地政處核定者：19 日（地政事務所：13 日地政處：6 日）	非全程式	
地政類	34	時效取得所有權、地上權、地役權登記		2 個月(60 日)			
地政類	35	塗銷地目登記		2 個月(60 日)			
地政類	36	建物所有權第一次登記		2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
地政類	37	權利分割登記		2 個月(60 日)			
地政類	38	依地籍清理條例第 24 條至第 26 條規定辦理之神明會更名登記		2 個月(60 日)			
地政類	39	依地籍清理條例第 28 條規定辦理隻 38 年 12 月 31 日以前登記之抵押權塗銷登記		2 個月(60 日)			
地政類	40	依地籍清理條例第 30 條規定辦理之 34 年 10 月 24 日以前登記之限制登記塗銷登記		2 個月(60 日)			
地政類	41	依地籍清理條例第 29 條規定辦理之 45 年 12 月 31 日以前登記之地上權塗銷登記		2 個月(60 日)			
地政類	42	日據時期會社或組合名義更正登記		2 個月(60 日)			
地政類	43	日據時期會社或組合名義繼承登記		2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
地政類	46	申請設置(變更、註銷)土地登記印鑑		2 個月(60 日)			
地政類	48	申請閱覽、抄寫、複印或攝影登記申請書及其附件		2 個月(60 日)			
地政類	50	土地合併及登記		2 個月(60 日)			
地政類	51	建物合併及登記		2 個月(60 日)			
地政類	52	土地分割及登記		2 個月(60 日)			
地政類	53	建物分割及登記		2 個月(60 日)			
地政類	54	建物地一次測量		2 個月(60 日)			
地政類	55	土地鑑界		2 個月(60 日)		網路預約	
地政類	56	建物門牌勘查及登記		2 個月(60 日)		網路預約	
地政類	57	建物基地勘測及登記		2 個月(60 日)		網路預約	
地政類	58	建物減失失勘查及登記		2 個月(60 日)		網路預約	
地政類	59	地目變更勘測及登記		2 個月(60 日)			
地政類	60	土地流失勘測及登記		2 個月(60 日)		網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
地政類	61	地上權、地役權、典權位置圖勘測		2 個月(60 日)		網路預約	
地政類	62	時效取得所有權、地上權、地役權位置勘測		2 個月(60 日)			
地政類	68	出租耕地經依法編為建築用地，出租人為收回自行建築或出售作為建築使用時，終止租約案件			未達成協議：60 日(稅捐處：7 日)達成協議：6 日	非全程式	
地政類	72	不動產經濟業經營許可				非全程式	經濟部核准保留公司名稱預查表影本 1 份
地政類	81	申請核定自辦市地重劃籌備會	跨局處案件：70 日(都市發展局、環境保護局、產業發展局同時徵詢意見 28 日、會辦 12 日)				

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
地政類	83	申請核准實施市地重劃/修正重劃計畫書			47 日(都市發展局、環境保護局、產業發展局同時會辦 14 日)		
地政類	86	申請抵費地出售	工程未竣工驗收者：47 天(新工處、公園處、衛工處同時會辦 14 日)				
社政類	1	申請籌組人民團體	2 個月（60 日）	2 個月（60 日）		2.網路申辦：9 日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	2	合作社(場)申請籌組	2 個月（60 日）	2 個月（60 日）		2.網路申辦：10 日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	
社政類	6	勸募活動之申請及核准事項		21 日		2.網路申辦：9 日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	10	低收入戶及生活補助申請(改列、增列、減列)與申復	一般申請：20 日 (區公所:初審) (社會局:複審 20 日)				1.均需訪視。 2.初審合格者，由區公所核復。 3.區公所初審不合格之案件函送社會局辦理複審核定。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	17	低收入戶老人假牙補助					1.本市 60 歲以上老人至本市聯合醫院診治，由醫院擬診治計畫（含費用）經醫院之社會服務室向社會局社會救助科提出申請。 2.於本市特約診所診治者，需經牙醫師公會審核，並由牙醫師公會將診治計畫（含費用）發函向社會局社會救助科提出申請。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	18	身心障礙者生活補助查定申請	1.一般申請：8 日 (區公所:初核 43 日) (社會局:複審 8 日)				
社政類	19	中低收入老人生活津貼申請核定	1.一般申請：8 日 (區公所:初核 43 日) (社會局:複審 8 日)				

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	22	私立身心障礙福利機構設立、遷移、擴充業務規模或復業申請			(書面審查 10 日，聯合會勘 11 日)。 （建管處：4 日） （消防局：4 日）	2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 21 日（書面審查 10 日，聯合會勘 11 日）。 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	24	身心障礙者租賃房屋租金補助	1.一般申請： （1）不需本局代查財稅資料者：7 日。 （2）需本局代查財稅資料者：50 日。			2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 （1）不需本局代查財稅資料者：7 日。 （2）需本局代查財稅資料者：50 日。 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	32	改善中低收入老人住宅設施設備補助	1.一般申請：14 日(書面審查 3 日、現場勘查 11 日)。 (申請人為承租出租國宅者，需會都市發展局審查 2 日)			2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 14 日（書面審查 3 日、現場勘查 11 日）。 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	33	獨居長者緊急救援系統	1.一般申請：10 日（申請及訪視 7 日、行文財團法人生命連線基金會 3 日）			2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 10 日(申請及訪視 7 日、行文財團法人生命連線基金會 3 日）。 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	36	申請設立財團法人老人安養暨長期照顧機構			1.一般申請：21 日（書面審查 10 日，聯合會勘 11 日） （建管處：7 日） （消防局：3 日）	2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 21 日（書面審查 10 日，聯合會勘 11 日） □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	37	申請設立私立小型老人安養暨長期照顧機構			1.一般申請：21 日（書面審查 10 日，聯合會勘 11 日） （建管處：7 日） （消防局：3 日）	2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 21 日（書面審查 10 日，聯合會勘 11 日） □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	41	浩然敬老院安養進住申請		2 個月		2.網路申辦：5 天 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	44	申請設立擴充、遷移及負責人變更之小型托育機構立案（私立托嬰中心、托兒所、課後托育中心）（面積200平方公尺以下〔不含〕）			一般申請：21日（書面審查14日，聯合會勘7日） (建管處：4.5日) (消防局：4.5日)	2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 21日（書面審查14日，聯合會勘7日） □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	45	申請設立擴充、遷移及負責人變更之大型托育機構立案(私立托嬰中心、托兒所、課後托育中心，建物變更使用執照)（面積200平方公尺以上〔含〕）			一般申請：19日 （書面審查12日，聯合會勘7日） (建管處：3.5日) (消防局：3.5日)	2.網路申辦：19日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	48	特殊境遇婦女家庭扶助（扶助項目包括：【1】緊急生活扶助。【2】兒童優先進入公立托教機構。【3】兒童托育津貼。【4】傷病醫療補助。【5】子女生活津貼。【6】法律訴訟補助。【7】子女教育補助。【8】驗傷醫療補助及心理治療補助。【9】創業貸款補助。）	一般申請： （1）自行檢附財稅者：10 日。 （2）由社會局調財稅者：30 日。			2.網路申辦： ■全程式 (1)自行檢附財稅者：7 日。 (2)由社會局調財稅者：30 日。 □非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	54	家庭暴力被害人補助--補助項目包括：(新增) 【1】緊急生活扶助。【2】律師訴訟補助。【3】驗傷醫療補助。 【4】心理輔導、心理諮商、心理治療補助。	1.自行檢附財稅者：8 日（含假日）。 2.待查調財稅者：30 日。			2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 1.自行檢附財稅者：8 日（含假日） 2.待查調財稅者：30 日 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	56	設立兒童及少年福利機構			一般申請：21 日 （書面審查 12 日，聯合會勘 9 日） （建管處：4 日） （消防局：3 日）	2.網路申辦： □全程式 ■非全程式 21 日（書面審查 12 日，聯合會勘 9 日） □網路預約	

附錄

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	58	中低收入家庭3歲以下兒童全民健康保險自付保險費補助	一般申請： （1）區公所初審48日 （2）社會局複審12日 （區公所：48日） （社會局：12日）				1.初審合格者，由區公所核復。 2.區公所初審不合格之案件函送社會局辦理複審核定。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	60	臺北市社會工作師執業執照		2 個月（60 日）		2.網路申辦：6 日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	
社政類	61	社工師事務所開業執照申請案件		2 個月（60 日）		2.網路申辦：8 日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	62	臺北市社會工作師停業、歇業、復業、變更行政區域備查		2 個月（60 日）		2.網路申辦：6 日 □全程式 ■非全程式 □網路預約	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	64	申請設置公墓或靈（納）骨堂(塔)			一般申請：2 個月（殯葬處審查 15 日，彙辦 15 日，跨局處會勘 30 日） (建管處：3 日) (衛生局:3 日) (產業發展局：3 日) (都市發展局:6 日) (環境保護局:3 日)	2.網路申辦：2 個月 □全程式 ■非全程式 □網路預約	1.會辦單位：產業發展局、發展局、地政處、環保局、衛生局等。 2.網路申辦者，應備齊所有的證件並送（寄）達殯葬處時，才開始計算申請處理時限。 3.殯葬處於受理申請彙整文件後逕復申請人。 4.83 年 12 月 31 日以前之土地登記資料，請檢附「土地登記謄本」

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
社政類	65	申請設置殯儀館或火化場			一般申請：2 個月（殯葬處審查 15 日，跨局處會勘 30 日，彙辦 15 日） (建管處：3 日) (衛生局:3 日) (產業發展局：3 日) (都市發展局:6 日) (環境保護局:3 日)	2.網路申辦：2 個月 □全程式 ■非全程式 □網路預約	1.會辦單位：產業發展局、發展局、地政處、環保局、衛生局等。 2.網路申辦者，應備齊所有的證件並送（寄）達殯葬處時，才開始計算申請處理時限。 3.殯葬處於受理申請彙整文件後逕復申請人。 4.83 年 12 月 31 日以前之土地登記資料，請檢附「土地登記謄本」。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
財政類	14	申請使用補償金六折計收			一般申請：21 日（社會局、區公所：18 日）		
財政類	21	申請地價稅減免			一般申請：9 日 2.會勘及報處案件：20 日		
財政類	24	一般土地增值稅申報	兩個月(60 日)地政處 39 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			
財政類	25	自用住宅土地增值稅申報	兩個月(60 日)地政處 34 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			
財政類	26	申請農業用地不課徵土地增值稅	兩個月(60 日)地政處等 39 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			
財政類	27	土地增值稅申請撤回		兩個月(60 日)			
財政類	28	查詢曾否享受自用住宅土地增值稅		兩個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
財政類	29	土地增值稅預估		兩個月(60 日)			
財政類	31	房屋新、增、改建設籍及使用情形申報		兩個月(60 日)			
財政類	32	房屋拆除、焚燬、坍塌、使用情形變更		兩個月(60 日)			
財政類	33	房屋稅納稅義務人名義變更		兩個月(60 日)			
財政類	34	房屋稅評定現值重核		兩個月(60 日)			
財政類	35	房屋稅籍證明(含課稅資料證明)		兩個月(60 日)			
財政類	36	房屋稅未達起徵點免稅證明		兩個月(60 日)			
財政類	37	房屋稅現值證明		兩個月(60 日)			
財政類	38	房屋稅及地價稅申請分單繳納		兩個月(60 日)			
財政類	39	申請房屋災害損失稅捐減免		兩個月(60 日)			
財政類	40	房屋稅籍編號申請		兩個月(60 日)			
財政類	42	契稅申報		兩個月(60 日)			
財政類	43	契稅申請撤銷申報		兩個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
財政類	52	申請使用牌照稅退稅		兩個月(60 日)			
財政類	54	一般各稅申請更正	兩個月(60 日)國稅局等 37 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			
財政類	55	房屋稅繳款書記載錯誤更正		兩個月(60 日)			
財政類	73	土地增值稅自用住宅用地申請重購退稅	兩個月(60 日)其他縣市稅捐稽徵處 30 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			
財政類	74	土地增值稅繳款書申請更正		兩個月(60 日)			
財政類	80	申請地價稅工業（廠）用地稅率	兩個月(60 日)建設局等 37 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			
財政類	81	申請地價稅加油站、停車場用地稅率	兩個月(60 日)地政處等 37 日(不含例假日)	兩個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
財政類	82	申請更正按自用住宅用地稅率課徵土地增值稅		兩個月(60 日)			
財政類	83	申請更正按農業用地不課徵土地增值稅		兩個月(60 日)			
財政類	84	申請自動遷讓眷舍	50 日工務局 18 日（不含例假日）	50 日			
財政類	86	申請災害損失減徵娛樂稅		兩個月(60 日)			
財政類	89	申請使用市有公用不動產		21 日			
財政類	90	申請有償使用（占用）市有公用土地	31 日法規會等 10 日（不含例假日）	31 日			
財政類	91	申請分期繳納積欠之使用補償金		21 日			
財政類	92	申請使用補償金六折計收	21 日區公所等 10 日（不含例假日）				

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
財政類	93	申請續使用市有公用土（房）地	兩個月（60 日）法規會等 31 日（不含例假日）	兩個月（60 日）			
產業發展類	1	特定工廠設立許可		2 個月（60 日）			
產業發展類	2	特定工廠登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	3	工廠登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	4	特定工廠變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	5	工廠變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	11	促進產業升級條例相關規定申請核發完成證明事項		2 個月（60 日）			
產業發展類	12	動產擔保交易登記：(一)各種登記：動產抵押登記附條件買賣登記信託占有登記(二)變更登記(三)註銷登記（四）補發登記證明書（五）抄錄		2 個月（60 日）	一般申請：3 日（機關一：日）（機關二：日）		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	16	臺北市獎勵民間投資自治條例獎勵補貼			一般申請：60 日 其中第一階段完成初審：30 日 （視個案需求同時發函相關單位洽詢意見：10 日） 其中第二階段召開委員會議至完成獎勵通知：30 日		
產業發展類	59	獸醫診療機構開業執照變更申請			一般申請：16 日（都市發展局：6 日）		
產業發展類	67	申請保育類野生動物及其產製品進出口層轉		2 個月（60 日）			
產業發展類	95	商號名稱預查		2 個月（60 日）			
產業發展類	96	商號登記抄錄、查閱、證明		2 個月（60 日）			
產業發展類	97	獨資組織營利事業設立登記		2 個月（60 日）	一般申請：11 日（國稅局：1 日）（建管觸：4 日）		
產業發展類	98	獨資組織營利事業所在地、營業項目變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：11 日（國稅局：1 日）（建管觸：4 日）		
產業發展類	99	獨資營利事業負責		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
		人變更登記					
產業發展類	100	獨資組織營利事業名稱變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	101	獨資組織營利事業資本額變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	102	獨資組織營利事業組織變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	103	獨資組織商業經理人登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	104	獨資組織營利事業暫停營業登記		2 個月（60 日）	一般申請：5 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	105	獨資組織營利事業定期復業登記		2 個月（60 日）	一般申請：5 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	106	獨資營利事業歇業（註銷）登記		2 個月（60 日）	一般申請：4 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	107	獨資組織營利事業登記證因街道改編地址變更		2 個月（60 日）			
產業發展類	108	獨資組織補（換）發營利事業登記證		2 個月（60 日）			
產業發展類	109	合夥組織營利事業設立登記		2 個月（60 日）	一般申請：11 日（國稅局：1 日）（建管觸：4 日）		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	110	合夥組織營利事業所在既、營業項目變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：11 日（國稅局：1 日）（建管觸：4 日）		
產業發展類	111	合夥組織營利事業負責人變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	112	合夥組織營利事業合夥人變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	113	合夥組織營利事業名稱變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	114	合夥組織營利事業資本額變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：7 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	115	合夥組織商業經理人登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	116	合夥組織營利事業暫停營業登記		2 個月（60 日）	一般申請：5 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	117	合夥組織營利事業定期復業登記		2 個月（60 日）	一般申請：5 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	118	合夥組織營利事業歇業（註銷）登記		2 個月（60 日）	一般申請：4 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	119	合夥組織營利事業登記證因街道改編地址變更		2 個月（60 日）		非全程式 4 日	

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	120	合夥組織補（換）發營利事業登記證		2 個月（60 日）			
產業發展類	121	公司組織營利事業登記		2 個月（60 日）	一般申請：11 日（國稅局：1 日）（建管處：4 日）		
產業發展類	122	公司組織營利事業登記所在地、營業項目變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：10 日（國稅局：1 日）（建管處：4 日）		
產業發展類	123	公司組織營利事業負責人、資本額、名稱、組織變更登記		2 個月（60 日）	一般申請：6 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	124	公司組織營利事業暫停營業登記		2 個月（60 日）	一般申請：5 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	125	公司組織營利事業定期復業登記		2 個月（60 日）	一般申請：5 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	126	公司組織營利事業歇業（註銷）登記		2 個月（60 日）	一般申請：4 日（國稅局：1 日）		
產業發展類	127	公司組織營利事業登記證因街道改編地址變更		2 個月（60 日）		非全程式 4 日	
產業發展類	128	公司組織補（換）發營利事業登記證		2 個月（60 日）			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	129	公司抄錄、說明書及查閱		2 個月（60 日）			
產業發展類	130	有限公司設立登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	131	有限公司名稱變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	132	有限公司修正章程變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	133	有限公司所營事業變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	134	有限公司股東出資轉讓、改推董事變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	135	有限公司所在地變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	136	有限公司經理人委任登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	137	有限公司經理人解任登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	138	有限公司增資變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	139	有限公司減資變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	140	有限公司分公司設立登記		2 個月（60 日）			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	141	有限公司分公司經理人變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	142	有限公司分公司名稱變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	143	有限公司分公司所在地變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	144	有限公司分公司撤銷登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	145	有限公司分公司停業登記		2 個月（60 日）		非全程式 6 日	
產業發展類	146	有限公司復業登記		2 個月（60 日）		非全程式 6 日	
產業發展類	147	有限公司解散登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	148	有限公司變更組織為股份有限公司變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	149	有限公司合併新設登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	150	有限公司存續合併變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	151	有限公司合併解散登記		2 個月（60 日）			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	152	有限公司所在地門牌整編		2 個月（60 日）			
產業發展類	153	股份有限公司設立登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	154	股份有限公司名稱變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	155	股份有限公司修正章程變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	156	股份有限公司所營事業變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	157	股份有限公司改選董事、監察人變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	158	股份有限公司改補選董事、監察人變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	159	股份有限公司改董事、監察人解任變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	160	股份有限公司政府或法人股東改派代表人為董事、監察人變更登記		2 個月（60 日）			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	161	股份有限公司董事、監察人持股變動報備		2 個月（60 日）			
產業發展類	162	股份有限公司所在地變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	163	股份有限公司經理人委任登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	164	股份有限公司經理人解任登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	165	股份有限公司增資、發行新股變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	166	股份有限公司減資變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	167	股份有限公司分公司設立登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	168	股份有限公司分公司經理人變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	169	股份有限公司分公司名稱變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	170	股份有限公司分公司所在地變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	171	股份有限公司分公		2 個月（60 日）			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
		司撤銷登記					
產業發展類	172	股份有限公司停業登記		2 個月（60 日）		非全程式 6 日	
產業發展類	173	股份有限公司復業登記		2 個月（60 日）		非全程式 6 日	
產業發展類	174	股份有限公司解散登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	175	股份有限公司合併新設登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	176	股份有限公司存續合併變更登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	177	股份有限公司合併解散登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	178	股份有限公司所在地門牌整編		2 個月（60 日）			
產業發展類	179	電子遊樂場業營業級別證		2 個月（60 日）			
產業發展類	180	臺北市舞廳舞場酒家酒吧特種咖啡茶室視聽唱歌理容三溫暖等行業營業場所許可		2 個月（60 日）	一般申請：30 日（建管處、衛生局、消防局、國稅局：10 日）		

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
產業發展類	181	臺北市資訊休閒營業場所地址登記		2 個月（60 日）			
產業發展類	182	貓空地區獨資組織營利事業暫行認許設立登記		2 個月（60 日）	一般申請：20 日（國鋭局、建管處、產業發展局 7 日）		
產業發展類	183	貓空地區合夥組織營利事業暫行認許設立登記		2 個月（60 日）	一般申請：20 日（國鋭局、建管處、產業發展局 7 日）		
產業發展類	185	寵物業許可登記	特殊案件 30 日（發函商業處、建管處解釋 12 日）			非全程式（一般案件 18 日、特殊案件 30 日）	

附錄

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	14	臺北市公私有畸零地合併使用證明		60 日			本案視個案需要會辦或層轉核釋內政部、本府工務局水利工程處、臺北市政府法規委員會、建築管理處、臺北市都市更新處等機關。
都市發展類	20	申請「大稻埕歷史風貌特定專用區」容積移轉核備	51 日 都市發展局、建管處共 5 日				
都市發展類	21	都市更新事業概要申請核定	公有土地經管單位或目的事業主管機關 20 日				

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	22	都市更新事業計畫申請公告公開展覽	公有土地經管單位或目的事業主管機關 20 日				
都市發展類	25	都市更新事業計畫申請核定	59 日（公有土地經管或權責機關：12 日）				

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	26	都市更新權利變換計畫申請公告公開展覽	公有土地經管單位或目的事業主管機關 20 日				應備證件 2 之(18)「其他應加表明之事項」及 3 之(4)「其他應檢附文件」係依內政部營建署「都市更新作業手冊」之規定「得視實際情形表明與都市更新事業計畫有關事項」辦理。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	32	建造執照與變更設計	捷運局（7 日） 民政局（7 日）	2 個月(60 日)			本案依個案需求須會辦產業發展局、文化局、交通局、環保局之會辦日數分別依水保審查、樹保、交評、環評時程辦理。
都市發展類	33	拆除執照	文化局（7 日）	2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	34	雜項執照與變更設計	捷運局（7 日） 民政局（7 日）	2 個月(60 日)			本案依個案需求須會辦產業發展局、文化局、交通局、環保局之會辦日數分別依水保審查、樹保、交評、環評時程辦理。
都市發展類	35	變更使用執照許可	捷運局（7 日） 民政局（7 日） 教育局（7 日） 衛生局（7 日）				本案依個案需求須會辦產業發展局、文化局、交通局、環保局之會辦日數分別依水保審查、樹保、交評、環評時程辦理。

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	37	土資場申請設立					營運許可由施工科辦理
都市發展類	39	都市計畫公共設施保留地臨時建築申請案	用地管理機關（7日）	2 個月(60 日)			
都市發展類	40	建築法第 73 條執行要點之同組更動報備申請案		2 個月(60 日)			
都市發展類	41	保變住地區原有合法建築物整建及增建臨時建築申請案		2 個月(60 日)			本案依個案需求須會辦產業發展局之會辦日數依水保審查時程辦理。
都市發展類	42	合法房屋證明		2 個月(60 日)			本案依個案需求須會辦產業發展局之會辦日數分別依水保審查時程辦理。

附錄

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	43	合法建築物變更報備申請案(樑柱之配線穿孔或樓梯變更)		2 個月(60 日)			
都市發展類	44	加油站用地許可申請案					本案依個案需求須會辦產業發展局之會辦日數分別依水保審查時程辦理。
都市發展類	45	軍事建築物免申請建照申請案		2 個月(60 日)			
都市發展類	47	建築法定空地臨時機械式停車架設置申請案		2 個月(60 日)			
都市發展類	48	道路使用許可證		2 個月(60 日)			
都市發展類	50	建築使用執照審核		2 個月(60 日)			
都市發展類	51	申辦開工		2 個月(60 日)			
都市發展類	64	建築物變更使用執照申請竣工查驗	消防局 7 日	2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	66	建築物室內裝修圖說審查	1.一般申請：21 日（消防局：7 日） 2.審查機構代審者：3 日	2 個月(60 日)			
都市發展類	67	建築物室內裝修竣工查驗	1.一般申請：9 日 2.審查機構代審者：3 日	2 個月(60 日)			
都市發展類	69	公共基金申請					本案須會辦本處秘書室、會計室。
都市發展類	70	大型廣告物雜項執照		2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	71	大型廣告物雜項執照申請開(竣)工展期		2 個月(60 日)		2.網路申辦 □全程式 ■非全程式 3 日 □網路預約	
都市發展類	74	大型廣告物雜項使用執照		2 個月(60 日)			
都市發展類	75	大型廣告物許可證		2 個月(60 日)			
都市發展類	76	中型廣告物設置許可		2 個月(60 日)			
都市發展類	77	中型廣告物許可證		2 個月(60 日)			
都市發展類	78	小型廣告物登記證		2 個月(60 日)			

類別	業務編號	業務項目名稱	需會外機關審查	需層轉核釋	需聯合會勘	網路申辦	備註
都市發展類	79	臨時廣告物備查		2 個月(60 日)		2.網路申辦 □全程式 □非全程式 ■網路預約 14 日	僅提供網路預約，應備證件另送審查

資料來源：臺北市政府人民申請案件時限表

附錄二 訪談題綱

電子治理下的跨域整合管理：個案評估

訪談題綱

（第一階段訪談題綱）

（高雄縣個案）

1. 請問您認為，您所參與的這項跨機關服務項目計畫，在推動與進展上是否順利？您認為造成進展順利（或不順利）的主要原因是什麼？為什麼呢？能否為我們舉個例子嗎？
2. 就您的經驗來看，在跨機關服務項目整合推動過程中，影響不同部門之間資料共享或資料庫整合的主要因素有那些？為什麼？能否為我們舉個例子嗎？
3. 在您上述所提的影響因素中，有部分是助長因素、有些則是阻礙因素。那麼，您所提到的這些阻礙因素有沒有辦法可以克服？要怎麼做呢？能否為我們舉個例子嗎？
4. 就您的瞭解，請問在推動跨機關服務項目整合過程中，部門之間的組織與人員結構、人事規模、行政流程等，有沒有因此而發生裁併或簡化之現象？為什麼？能否為我們舉個例子嗎？如果上述裁併或簡化的情況並未發生，那麼跨機關服務項目的整合則是帶來了什麼樣的效益？能否為我們舉個例子嗎？
5. 就您的經驗觀察，請問您認為，在政府部門中類似的跨機關（部門）服務整合是否能夠透過資訊通訊科技的導入，便能有效地處理和達成？ 為什麼呢？能否為我們舉個例子嗎？

電子治理下的跨域整合管理：個案評估

訪談題綱

（第一階段訪談題綱）

（臺北市個案）

1. 請問您認為，您所參與的臺北市民e點通申辦平台計畫，在推動與執行上是否順利？您認為造成執行順利（或不順利）的主要原因是什麼？為什麼呢？
2. 就您的經驗來看，在臺北市民e點通申辦平台計畫推動過程中，影響不同部門之間資料共享或資料庫整合的主要因素有那些？為什麼？
3. 在您上述所提的影響因素中，有部分是助長因素、有些則是阻礙因素。那麼，這些您所提到的阻礙因素有沒有辦法可以克服？要怎麼做呢？
4. 就您的瞭解，請問在推動臺北市民e點通申辦平台過程中，部門之間的組織與人員結構、人事規模、行政流程等，有沒有因此而發生裁併或簡化之現象？為什麼？如果上述裁併或簡化的情況並未發生，那麼跨機關服務項目的整合則是帶來了什麼樣的效益？
5. 就您的經驗觀察，請問您認為，在政府部門中類似的跨機關（部門）服務整合是否能夠透過資訊通訊科技的導入，便能有效地處理和達成？ 為什麼呢？

電子治理下的跨域整合管理：個案評估

訪談題綱

（第二階段訪談題綱）

1. 可否請您為我們說明一下，您所參與的這項跨機關服務項目計畫，當初是由誰來負責推動的？而推動這項計畫的主要目的是什麼？您認為在推動與進展上是否順利？您認為造成進展順利(或不順利)的主要原因是什麼？為什麼呢？能否為我們舉個例子嗎？
2. 在這項跨機關服務項目整合中，主要是由哪些機關或單位參與？您認為，參與的各個機關間，對於這項計畫的看法為何？大家是否具有共識？在推動過程中，是否曾遭受到阻力？為什麼呢？能否為我們舉個例子嗎？
3. 在這幾個共同參與的機關或單位中，是否有所分工？彼此所扮演的角色為何？彼此互動的過程或討論，是否有些大家互動琢磨出來的規定或規範？而計畫推動的各項決策，多是由誰來決定呢？
4. 就您認為，推動這項跨機關服務項目整合計畫，主要涉及哪些法律規定？而現行的法律設計與規範，是否能支持此項計畫的推動？或是您覺得有什麼阻礙的地方呢？那麼，您認為應該如何改善？
5. 此外，您認為現行機關的組織結構與行政流程，對於這樣的跨機關服務項目整合計畫推動，會不會有所影響？是什麼樣的影響呢？能否為我們舉個例子嗎？您認為應該如何改善？
6. 能否就您所知與我們說明一下，在這跨機關服務項目整合中，不同部門間的資料是如何進行交換的？中間大致涉及哪些流程？其中的系統平台、介面或架構為何？是否進行資料庫的整合？
7. 若從成本的角度來看，您認為推動這項跨機關服務項目整合計畫，最主要考量的成本問題是什麼？在這計畫推動之後，您覺得這些成本有獲得減少嗎？

8. 就您的經驗來看，在跨機關服務項目整合推動過程中，影響不同部門之間資料共享或資料庫整合的主要因素有那些？為什麼？能否為我們舉個例子嗎？

9. 就您的瞭解，請問在推動跨機關服務項目整合過程中，部門之間的組織與人員結構、人事規模、行政流程等，有沒有因此而發生裁併或簡化之現象？為什麼？能否為我們舉個例子嗎？如果上述裁併或簡化的情況並未發生，那麼跨機關服務項目的整合則是帶來了什麼樣的效益？能否為我們舉些例子嗎？

10. 就您的經驗觀察，請問您認為，在政府部門中類似的跨機關(部門)服務整合是否能夠透過資訊通訊科技的導入，便能有效地處理和達成？ 為什麼呢？能否為我們舉個例子嗎？

電子治理下的跨域整合管理

焦點團體座談討論題綱

1. 就您所知，當初「台北市民e點通申辦平台」是由哪個單位負責主導推動的？當時的主要目的是什麼？就您所服務的機關而言，主要負責配合的工作又是什麼呢？
2. 就所附資料可知，目前於人民申請案件項目中，仍有許多申辦項目無法透過「臺北市民e點通申辦平台」進行網路全程申辦，最多僅為「非全程式」或「網路預約」；請問您認為造成目前民眾仍無法以網路進行全程申辦的主要原因為何？而這些原因中，是否有其考量？而這些考量又是什麼呢？您認為這些原因有沒有可能獲得克服？為什麼？若要克服這些障礙，政府部門又該如何進行呢？
3. 在附件所列人民申請案件中，有許多項目是需要「層轉核釋」及「需會外機關審查」等處理流程，想請問的是，在這些業務項目中，有沒有可能在現有流程及時效上再做簡化？為什麼？如果上述的流程或時效有再簡化的機會，是不是有可能透過資訊科技的方式來達成？是不是需要哪些配套作法？您認為關鍵作法有哪些呢？
4. 您認為在上述這些需要透過垂直或水平業務協調或共同合作的業務項目中，有沒有可能透過資料庫或系統平台的整合，來達到縮短流程、或簡化民眾辦理手續的目的？就您所知，在現有的市府資料庫中，有沒有哪些是已可供各業務相關機關共享使用，而不必再由民眾提供資料？若有，是不是現在已經開放各機關共用？若無法共用，就您所知，其中的主要原因是什麼呢？而這些障礙您認為應該如何克服呢？

附錄三 第一階段訪談逐字稿

高雄縣救生圈訪談逐字稿

受訪者：SO-SW-1

訪談者：胡龍騰老師、黃榮志

訪談時間：98 年 04 月 10 日

問：因為我們現在接的這個研究計畫案他跟中衛的性質比較不一樣的地方是說中衛是幫忙把整個後端平台的資料庫的整合，幫忙怎麼做、怎麼建制。可是我們今天的這個案子叫做電子治理的電子化的跨域治理，其中研考會的資管會就希望我們做這一個個案，就是跨機關的服務項目整合計畫，因為這是示範計畫。

答：但是這裡頭其實你們比較 care 的其實是資訊部門委託的，他其實比較 care 的是怎麼透過資訊的平台讓跨平台的工作其實是更好。

問：可是其實不是，因為我們這電子治理中心我們的任務其實不在執行面，我們的任務在政策面跟行政面。

答：所以說我的意思是說就因為電子的推動，我政策可以這樣做是因為他可以做的到，所以我們政策可以跨平台。可是跨平台又少不了電子的這一塊，當然不是在談 detail 的細節怎麼去做怎麼去操作技術。不是，其實他政策這樣子走就是他有未來性跟可以這樣子推動。

問：沒有錯，而且主要就是想要透過這幾個示範計畫的經驗去看有沒有哪些地方是在整個試 run 的這個經驗裡面。有哪一些是以後別的機關要推動的時候可以參考的，譬如說他的成功因素或者說有沒有哪些你們現在遇到的困難，就是避免人家再走一次的冤枉路，類似像這種。或者說有沒有哪些東西其實我們是想要去整合他的資料庫或者是平台或是作業流程，讓他變成完全的單一窗口。可是中間是不是有哪些困難去卡住了而停滯不前，是這樣子。

答：Ok，我今天非常贊同你這樣的研究。

問：整個的目的是這樣子，那所以第一個…也不是問題，我們就這樣聊啦，等於就是想來聽 SO-SW-1 您來跟我們說個故事，首先就是請教您這整個案子的開始、起源是怎麼樣的？他的整個的來龍去脈。

答：其實研考會在推這個跨機關平台的計畫的時候，並沒有我們這個圈，剛開始他是從 nice 圈著手，會從那邊著手的原因是因為之前在行政院的服務品質獎，應該是金斧獎。金斧獎的時候，我們縣府就有 N 合一的方案得獎，就是地方事務局跟戶政、地政，N 合一的這樣一個服務的模式。所以是在那個地方開始延伸，後來我知道的是研考會有這個計畫就整個搭上線。那但是等於對 nice 圈那一組的人他們其實是第二波或者是第二次重新再來看跨機關平台整合的工作，但是對我來講其實是新的。那原來也沒有我，原來他們根本沒有提案提我，那為什麼我會加進來是因為，當他們

在成立這個圈才會再進來談說這個計畫的時候，我們戶政課的課長就是我們民政處戶政課的課長，他就告訴委員其實應該把我們納進來。

答：他的原因其實是因為我們社會處其實在很多的業務裡頭是屬於津貼的申請跟發放，那津貼申請的時候就會涉及到我們會做財產所得的審核，財產所得的審核當然我就是要有資料呀！這些資料當然不外乎第一個我要知道他們全家的人口有哪些人？這個是在社會福利法很重要的事情，到底誰應該併入計算？到底誰是對家庭有責的、對照顧有責的？我當然要納盡來，他要負擔扶養義務嘛！所以第一個我需要戶籍謄本；第二個戶籍謄本還不夠呀，我要知道他們家賺多少錢呀！他有多少存款、土地等等的，如果超過當然就不在我們的福利補助對象裡頭，所以我們常常需要民眾檢附這些資料。平常的申請案可能就會就是個別，他就不會很大宗，帶是他會陸陸續續，每天可能有多少人、多少人。

答：但是遇到總清查，就是我們在說在他申請之後原則上福利是從他的申請日開始到年底，這就是我們行政單位年度的原因嘛。所以在他申請之後如果我們在這個中間過程我們沒有比對出來他有死亡、遷出、或者是其他的資料的話，原則上他會補助到年底。可是年底的時候我們會再做一次叫做總清查，原因是因為我要知道你們家今年…因為我是年初算的或者是年度中間算的，可是你新的年度會不會有財產、所得，或者人口可能會有變化，所以我必須再重新檢核一次資料。所以我們在每年年底，所有市政部門都一樣，全國都一樣在年底的時候會辦社會福利的總清查，清查的對象是包括低收入戶、領低收入戶的人、領中低收入的身心障礙補助的人、領中低的老人生活津貼的人。

答：我們單親、中低、兒少的家戶，這些其實都要做總清查，那總清查當然就會變成是…早期是這樣民眾得…我們會告訴他我們要總清查囉，你要再附資料給我。

問：每年底他再附一次。

答：對，他剛開始申請的時候一定要附一次嘛，到了年底我們要再檢核資料呀，所以我們要再通知他要準備相關資料再讓我檢核一次，所以當他接到這個通知第一個他要附資料對不對？所以這些人他要跑到戶政事務所，去地方稅務局或是國稅局跟他們要財產所得資料。那我們會被叫出來的原因就是因為，這些人曾經有一年就是大概是 93 年的時候，這個是之前我在中衛他叫我寫的一份簡單的分享。我記得在 93 年的時候，民眾跑去戶政事務所因為時間很短然後人很多，但是我們戶政所的人就有人拍照，把大排長龍的照片拍下。我們認為那個有點做假啦，但是事實是有很多人會去申請戶籍謄本。

問：不一定都是跟社會救助有關。

答：可能也是，但是我們認為那個其實那個有安排過。當然那個時間點照我們簡單的思維是當然是可能的呀，因為短期內我們要民眾這麼短的時間配合我們做總清查，他一定是接到通知的人都趕著辦好。所以一定會有很多人去排隊，那他就跑來找我們，民政處以前是民政局的局長就跑來找我們說，你看這個時間你讓民眾這麼多人排在那邊，民眾排很久也覺得很煩，我們短期內要處理這些事情也很煩，看看可不可以這樣，我們的人直接去查系統。

問：幫你們查？

答：不是幫我們查，他就說我們電腦給你你們自己用電腦比對還是資料庫去撈嘛，我想說你給我資料庫我當然同意呀！但是後來我們開協調會，因為其實他非同小可，所以副縣長也招了協調會。副縣長也覺得說這些資料都在政府單位，為什麼要再跟民眾討一次？去跟政府拿過來給你另外一個政府，這不是很奇怪？我也同意呀，問題是我們的戶政部門他的邏輯是說資料庫都在電腦裡頭你

們應該上去看，看一看可以符合就給他過，不可以符合就不要過，他是給我看喔。

問：是給社會處看。

答：也不是給我們，因為我們的審查比較麻煩是因為事實上我們不像戶政機關還是地政事務所。我們就是傳統的單一窗口對民眾，就是窗口申請制的，這個是最標標準準的就是你來東西準備好我就給你東西。但是我們不是呀，因為我們的申請單位都在鄉鎮市公所，鄉鎮市公所他有不是非常多的窗口在統一受理這個東西。因為他很多的基層的服務是在村里辦公處，甚至有的民眾他搞不清楚狀況他就去問村里長。所以對我們來講他的服務系統是比地政事務所、戶政事務所比較複雜。他的計算又不像戶政單位你如果要請東西，什麼東西準備好大家就 ok 了。我們不是，因為我們財產所得的計算跟家庭人口的計算有很多的不同。我剛剛講的是四大類，那這幾年會比較多是因為經濟不好，中央就開始加很多有的沒有的、新開辦什麼的，他有的又不是整併的很好，就東一個西一個然後叫你自己比對不能重疊還是什麼之類的。

答：所以對民眾…那包括家庭計算的條件又不太一樣，譬如說阿公、阿嬤要算嗎？外公外婆要不要算？離婚的前夫前妻要不要算？然後我的媳婦、媳婦生的小孩要不要算？這些東西都變成是審核上的難題，那回過頭來剛剛講到資料的部分，他要我們不要印出來，那我要去看我當然有困難呀，因為誰看？我們公所的審核其實是村里幹事要負一點計算的責任，然後到了社政部門的社會科，他要負責做資料的處理跟呈報，所以不可能都是社會科坐在窗口的那個人直接受理申請，直接做計算直接處理好，他沒辦法。所以當戶政部門說要我們的審核人員上系統看一看就好，那哪有可能的事情？因為包括到我們這裡我們可能還要複審、抽查，我如果沒有這個資料上來我根本做不到。所以當時開了一個會之後就談說不可能這樣子做，剛好有個戶政事務所他就說，他們願意所跟所交換。

答：就是我的鄉公所因為我的電腦裡頭有他們的基本資料，ID、身分資料我們都有，就由公所造冊把這個資料印出來以後交給戶政事務所。就是不要民眾提出來，由我公所跟你戶政事務所交換資料就好，我不要透過民眾到窗口，我直接把應該要調的人我把這一批交給你，你把他印一印給我，你要怎麼做、什麼時間做沒關係嘛！因為第一個他可以彈性控制時間，第二個民眾不會大排長龍不會影響他窗口的服務，那很合理呀！我覺得我接受，因為這樣對我的執行上面我才能執行完我的工作嘛！因為我的角色不是發錢而已，我的角色是要公平的審核這個資料，讓該拿到錢的拿到，不該拿到錢的拿不到，我節省金費是你該不能符合的不能隨便花掉錢呀！所以我們必須檢核這些資料的原因是在這裡，那戶政都會覺得你們可不可以不要戶籍謄本？

答：戶口名簿也不可以，那當然後來我們表達是沒辦法做到這個程度，其實戶政機關也都在推戶騰減量啦，只是那個推法不是我們能夠配合的。在那個會議之後就所對所交換，我們簡單形成這樣的共識，這樣的共識第一年他們就配合做。第二年就不要了，因為他們也很難過，你看喔第一個他去窗口他們有規費，戶政機關有規費的績效目標。我今天這樣辦之後他規費少收了，變民眾沒有去那邊繳錢了嘛。第二個，我請他們弄說沒有碳粉、紙，行政成本增加；第三個，他們說他們很忙因為剛好遇到要發身分證，所以我常常在他們開會的時候被叫去報告我們到底要怎麼做、有沒有改善的方法？第二年還是協調不出方法，但是我們已經開始在嘗試別的途徑了，所以我們後來戶政機關這個東西我們跑去跟中央的戶政司交換。

答：因為我地方的戶政科他只有高雄縣的資料，他沒有其他縣市的資料。可是我的家戶人口他搞不好牽戶牽到外面去，搞不好他爸爸在這裡，爸爸要申請但是小孩的戶籍這時候我就調不到小孩戶及的相關資料啊。所以後來我們同事又開始找方法就是弄到後來中央戶政司願意給我們，所以後來我們戶政這一關就突破總清查，就不用再跟民眾要，也不用地方戶政事務所交資料印給我們。因為他們這樣也很費力氣啦，因為我給他他也是一筆一筆 key 呀，他不會比較簡單。因為他如果要

批次調他只能調高雄縣的，那如果他要一筆一筆調他才能夠調外縣市的資料，因為那個調的方法又不太一樣。所以當然我會覺得對他們也是負擔，我也同意！但是其實不是我要這樣做呀，是因為大家在這個部分我要完成的事情本來就各有分工嘛，誰叫資料在你那裡，你若願意開放給我我也願意呀！

答：我知道是這個原因我們的戶政科一直都覺得希望能夠有更好的方法，那剛好又有機會我們都一直在做一些陸續溝通的工作，他就推薦說我應該加進來。我更需要加進來，因為我們社會處都要跟人家要資料，就是這個原因所以中衛就跑來找我們說可不可以。我說 ok 呀這是我本來就想做的工作，那既然還有一個單位願意幫我去溝通協調、整理資料、歸納整合，那最好呀！因為我的想法很單純呀，就是戶籍資料、財產所得資料讓我省下來，民眾也省下來，這個是一件很美麗的事情，所以當然我就 ok 呀！我就說當然做呀，只是做了之後…是這樣開始的啦，就是因為我們常常要跟人家要資料，所以剛好被要資料的那個單位本來就有一個工作圈在走，然後剛好又這個計畫進來。他們本來要第二期，他們當然同時也在做，他們就提議說我們也很需要，是不是我們也加進來？是這個原因開始的。

問:那到現在呢？中衛好像做這個案子也一年多了,那現在的現況呢？好像他現在有要做示範對不對？

答：現在其實突破一點點啦，其實我們的重點是第一個我剛剛講說原始資料的戶籍謄本。因為我要藉定人口對象有哪些人，可是戶政這塊沒有…在總清查可以解決我們目前可以這樣子做。但是總清查那一段跟跨平台的目標是沒有結合的，我們其實想要突破的是平常的案件。譬如說我今天是個老人家我要來辦補助我不用再去戶政事務所走一趟，我直接來你這裡就好了。然後我允許你幫我調我相關的資料，你去幫我調出來就好了嘛。所以當然我們也是希望民眾頂多拿著戶口名簿就好，來我們就可以幫他調相關資料。但是我們的戶政部門一直覺得第一個…我們的戶政部門第一個當然他是沒有跨縣市的資料，這是第一個難題；第二個是我們也曾經說好你沒有跨縣市的，你給我高雄縣的總可以吧？

答：他也說他擔心鄉鎮市公所會不會用這樣子去撈資料，也就是說他不是真的申請案件，但他就是用申請案件的名義去把他要的資料給調出來，這是個人資料保護的問題。基層的人情選舉或是派系之類有的沒有的，他擔心會有這樣的問題。所以我們曾經簽呈過他認為我們的津貼譬如我高雄縣有 124 萬多人口，那我津貼的案件可能才十萬多件、十萬多筆的資料。他認為這個不符比例，譬如說他給我 124 萬人口的資料，那我可能只是要處理十萬多筆的資料。那不符合比例所以他當然拒絕，我覺得在我沒有很好的安全管理機制的時候，我當然也覺得我不敢貿然跟人家要這樣的東西。所以戶政這一塊我們台沒都久就幾乎確定戶政這一條不走了,就是跨平台的戶政整合不走了。當然現在跨平台整合比較理想的當然是我們的單一窗口，可是目前走的是他有個閘門給我們，然後他可以開放我們去查詢，但是我印象中應該還是不能列印。

答：那這樣對我們來講他能夠補強的其實是比較特殊的案件或是資料不完整的案件的查調。也就是說我什麼時候可以用這個閘門？是這個申請案件當他資料不齊全或者是申請人有些困難，他沒辦法去調或是不方便，我公所願意去幫他查調的時候，這時候可以上來閘門查這個資料。但是不是所有的案子我通通這樣做。

問：就是特殊情況的時候才可以。

答：對，他只是補強而已，他不是變成替代性、通則性的做法。戶籍這塊是這樣子，那我從這次的經驗裡頭其實在跟戶政他們在談，他們其實也告訴我戶政機關也正在做親等血緣的關係建立。因為過去戶政資料是有戶嘛，但是這個戶是分來分去我這個家裡搞不好我可以獨立成五戶呀，所以戶對我來講沒有任何意義。我要的戶不是這種家戶的概念，那我知道他們是說因為法務系統的人為

了要察調也是類似這種全家的資料，所以他們要求戶政機關要去建立親等血緣關係。譬如說法律上會有關係的是因為直系血親有時候你要負相關的責任，那當這個犯罪人或者有疑問的人的時候我要查相關的人，我沒辦法直接查調我一定還要透過戶政機關什麼去查資料。所以他們好像都有在要求說你未來戶政機關應該要把這個東西建立起來讓他們隨時可以查的到，那我就說我們的資料審核也是應該這樣子做呀。

答：未來他們親人不關他怎麼還怎麼弄，我只要這個人他資料調進來，你幫我把這些關係血緣拉進來。我不管未來你福利怎麼變，你今天是要來 A、B、C 還是誰，都不會有影響嘛，而且你不用那些人去判斷很久，為什麼？現在分戶分的很亂的時候你怎麼知道他們家有女兒？你怎麼知道他們家有三個小孩還是兩個小孩？我們有些案子是阿伯本來都說他沒有兒子，但是不知道怎麼的訪視、志工去拜訪問問就說有啦，有一個在哪裡只是很少回來而已，也有這樣子的！所以當你資料不完整…當然這個狀況其實要透過訪視或者是申請的時候的詢問可能去問出來。但是不是所有的案子我們都是這樣子做的，我們只有低收入戶會比較謹慎，其他中低都是書面審核而已。所以其實這一塊也是我們沒有辦法突破，或者是當我們今天不同的福利要不同的家庭要取捨他的身分的時候就會很辛苦，為什麼？

答：因為村里幹事或者承辦人如果搞不清楚這個福利該納入哪些人，我們承辦的成本就會很高。所以未來這一塊我都有建議中央，其實我都有透過這個機會也好或者怎麼樣我都會再反應類似這樣的東西。未來如果…也不是你多做嘛，我說你社會司應該趕快跳出來，你明明知道是戶政司在做這個事情，你要趕快去講未來這個東西能不能導引到我社政科。我都一直覺得台灣的資訊發展其實算是很好的、很前進的，可是我們對福利、弱勢照顧的這一群人資訊的服務其實不夠。我對我們社會司的資訊中心其實是比較失望的，因為其實我覺得該整合的、該去做的他沒有去做。

問：因為資料太多，需要佐證的資料太多，你要把他整合進來。

答：可是其實這個東西離不了簡單的東西就是戶籍資料、財產所得、報稅資料，這些東西其實都有。那我說戶籍資料現在你可能還辛苦一點，可是我的意思是說你應該這時候趕快…你要往後看嘛！我現在做不到但是你如果知道方向是對的，你應該趕快跳出來看說以後你這個親等建立之後對我是有用呀。那你在建立的過程如果你的制度跟安全考量已經同時在考量，因為他要給司法系統用的時候他一定會特別考量這一塊未來他要怎麼做規劃。他如果不考量給我社政部門用他不會幫我們想，等到他們弄好我再說我要用的時候他說不好意思我沒有計畫、不好意思我怕影響什麼所以我沒辦法。那這樣你乾脆直接跳出來跟他說，他如果要做就一起規劃進去，錢要砸搞不好這些錢都是中央給的什麼錢或者邊的什麼錢去做的呀，搞不好研考會也有出錢呀！

答：所以我的意思是沒關係我知道限制所在，但是要往後看嘛。那你要先做，不要未來再花成本是…你現在要蓋好就乾脆整棟蓋好，不要你現在蓋好哪天我要多什麼你又蓋一間小間的給我，還跟我說困難重重，我就又要弄很多的加蓋。這個部分是這樣，所以戶籍的部分我們很早就放棄了，就是說我沒有一直在強化這一塊，但是目前我們確定要達成做到的就是第一期已經有完成的免書證、免謄本的系統。

問：所以請教一下就是說像現在這一個案子目前的進度就…是到這樣？就是免書面證明？

答：那個系統已經成了，最近都在受理我們的申請。未來我們就可以譬如說我申請我的權限來之後我就可以授權看我們處理面的哪些單位還是我的工作哪些單位，他只要可以符合自然人憑證登入的，他未來就可以上這個免書證、免謄本的系統去查到縣內的戶籍資料。

問：所以戶籍資料還是有進來了呀？

答：有呀，但是對我來講你看喔！我們的基層人員，今天我如果叫民眾拿東西來，責任在民眾，二來我不用幫他調資料，三來我沒有資訊安全管理的負擔，我沒有資料洩漏哪天被人家栽贓的問題。所以對公所的基層人員來講我當然是…你要叫我再調資料而且調完資料我還不能用你知道嗎，為什麼？他幫他做審核之後我們還要他 key 檔案耶，他檔案再 key 一次耶！所以我的意思是說，他最基層，所以我們如果把所有東西都灌給他，他負荷不了的啦！所以我不可能叫公所的人說，我現在開這個系統給你了，我跟你說我們自己有一個社政資訊系統喔，我資訊系統又給你。現在民眾來的時候請你幫他先去 A 系統調資料來，調出來你再把資料 key 進 B 系統裡面，那如果是我我也會跟你說瘋了，我不可能呀！所以為什麼我才說現在這個系統給我們的功能就是查特殊個案、緊急個案，或者是要補強資料的個案。

答：也就是說本來他要附三四個人的資料，他發現阿伯弄一下午去附一份來而已。那我們就想說阿伯不要再走了，問一問應該我們調的到我們就幫阿伯調一下，這樣可以。但是我預期公所會用的不會多，光自然人憑證的登入的管理、帳號的處理我就自找麻煩了。然後我幫他做這個事情我還不能…本來說你至少讓公所有誘因是我輸入 ID 資料查完以後你可以幫我轉到我的社政資訊系統。這樣我也甘願呀，為什麼？因為我 key 資料的時間等於是幫忙查資料的時間，我剛好平衡我沒有吃虧到，我沒有了到又多幫民眾服務當然 ok 呀！但是不同呀這個系統是這個系統、那個系統是那個系統，他不能丟資料回來呀。

問：那所以科座現在就是…您剛講你們整個的社會處這邊就整個程序來講，他們申請的時候，他們申請的開端的時候跟最後年終的時候的總清查，可是現在是兩個都還沒有解決？

答：總清查比較沒有問題了，財稅資料是很久以前中央就統一。他就是用一個特別的辦法，是我們把電子資料交給財稅中心，財稅中心在年底的時候統一定三梯的時間全國的資料都送到他那裡去，然後比完他丟回來，丟回來我們再轉進去我們的資料裡頭再印出來，然後分送給基層去處理。那戶籍資料我告訴你現在很多縣市都來沒有這樣做，很多縣市可能還找他們在弄，有的是其實他們有打通縣內的閘門，也就是說我可以查縣內的，但是我跟你說你縣內的有縣外的沒有要怎麼辦？你不就要民眾再跑一次？我跟你說如果民眾來你說我幫你調，結果調出來又說後面要再交什麼東西來，這有用嗎？所以公所一定不會要用呀，桃園就是這個樣子，他們很早就用免書證、免謄本的系統了。所以他們其實可以這樣子調，他的社政人員可以直接幫他們調資料，甚至我好像有聽過他們好像還可以導資料進來。

答：問題他不大願意用，因為你做半套呀。你做半套如果又權責清楚我可能還沒關係，問題是你怎麼跟民眾講？我今天是幫你做一套還是做半套？會出事情呀，你問一跟他說我這邊調就好了，改天卻調不到，我要怎麼辦？我還要外縣市的我要怎麼辦？還有一個地方可以查你知道嗎？社會司有一個津貼比對系統，我們給他吵很久之後他也有把戶籍資料丟在裡頭，但是也不能印呀。我們的印法是用 copy 螢幕這樣的印法你知道嗎。

問：是喔!!

答：他怕戶籍資料被人家隨便亂用呀，然後設計了半天我說那你安全管理要給我，不然我怎麼趕下放給公所？弄了半天自然人憑證還沒成功，只能用帳號密碼，那我也不敢用啊，為什麼？他本來是要開放給我縣市政府的，我雞婆說可以開放給鄉鎮市公所嗎？他說可以，但是你自然人憑證還沒幫我設計好我怎麼敢？改天都是我要負責耶，所以當然那一塊就…我的意思是說目前這一塊在各縣市政府我的了解是做多就是做到免書證、免謄本的系統，他可以查，或許還加強一點可以列印跟稽核等相關的功能。可是這樣的資料對我們社政部門系統的人要用的時候其實還有一段距離，原因是我剛剛跟老師幾的原因是他沒有辦法讓我非常便利的讓我加值運用或者是我多 A 少 B 可以平衡工作的行政成本。所以這個時候當然基層人員就會覺得說我便民但是你沒有讓我便官，因為

你讓我累的要死。

答：所以我也不覺得那是對的路啦，因為當他負擔很大他就沒有時間好好服務民眾。我的看法是我把行政成本減低我要的不是你閒閒沒事情，是你跟民眾溝通的時候多一點的服務、多一點的熱誠、多一點的說明，這樣才會好呀。但是現在沒辦法，所以這一塊我說戶籍的這一塊，我的下一個夢就是戶政司把這個東西建立好，我們社會司統一至少他願意開放資料。那我縣市政府我如果資訊能夠強一點符合你要的安全需求，那我把這一塊弄進來，我才有辦法做到我要的東西。要不然你看現在我要公所 key 資料他們也是哀哀叫呀。

問：那所以就是說年終總清查的時候這個部分稅的部分 ok 了？

答：稅跟戶籍都 ok 了。

問：都 ok 了，因為到中央的戶政司那邊去整合。

答：所以我們現在在談的都是希望平日。

問：然後…那特殊的部分現在也…ok？

答：Ok，ok。

問：那免書證、免謄本的部分是指說稅跟戶政都進來嗎？

答：沒有，免書證、免謄本只有針對謄本，戶籍謄本的部分。所以那一塊是已經先完成的，為什麼先完成？因為其他縣市也都有些經驗在，廠商也有過去開發的經驗，所以很快就完成了。那是第一期，我們講的第一期資訊的部分。那第二期就是平台交換的，目前第二期在做的是這一塊，那平台交換就是為了要讓我們可以說譬如說我社會處有別的單位常常要我們的低戶，或是知道他有沒有領補助，我可以丟到資料庫裡頭然後他們來查，他可以不用再跨機關跟我查，那我只要透過線上的稽核、統計跟管理就可以了；第二個是我要地方稅務局的資料，那我就透過這個平台跟你交換把這個案件做處理，目前第二階段再做的是這個。

問：那民眾一開始來申請的時候他還是要自己檢附資料嗎？還是在第一年做完之後？

答：我們現在還沒有成功啦，所以現在我們都還是維持舊的情況就是，你還是第一次申請，終身的第一次申請還是全部的東西要準備清楚就對了。但是現在我們是這樣，是說我們可能有半數的公所目前是比較服務民眾。他們的做法是說你就戶籍給我就好了，因為戶籍謄本不容易調，我就不知道他們全家人口的狀況。所以你只要交戶籍給我，那我會把你戶籍裡面該計算的人口我 key 磁片之後跟你地方稅務局或國稅局交換財產所得資料。但是這樣的交換比較麻煩的是譬如說第一個你來我要先幫他 key 一次 ID 資料，key 完之後我要行文給你財稅單位，你調完資料回來之後我再印好分送出去。再弄好回來，這樣久不久？久，你萬一還有漏掉就更悽慘，但是現在其實是一直都有一個替代的補強的方式是叫做閘門啦。

答：這個是中央很早之前譬如說財稅電子閘門，他讓我們去個別查個別單筆的資料。台南市好像有用這個閘門去查批次資料，但是我不認為那是對的方法，因為這個閘門他本來就不是為了這個東西在用。他也不是很合法允許我們平常做這樣的事情。

問：而且他是治標呀，沒有治到本。

答：所以我們本來想說這個計畫再沒有成功就要回去走黑的，就是說…閘門啦！但是後來就嘗試這樣子嘛，那所以我剛講是說民眾有的是公所會幫他調，但是他調的就是時效的問題，公所的行政成本的問題。所以我們這個方案其實後來一直在談的還有一些空間讓我持續還有再走的其實就是財稅資料，因為現在就是說我們希望我的公所不用再自己 key 資料完跟你國稅局調，他調資料來回行政多久不知道。曾經還有國稅局給人家拖案件，因為國稅局的資訊負責調的人說他負荷不了。因為太多，他們這都是櫃檯該處理的為什麼都跑到我這邊？不爽調，我們還為了這個跑去找國稅局的局長溝通是什麼問題，那個股長後來是說是承辦人的問題，那我要解決的問題就是說第一個既然你公所要 key 資料，你就 key 到我們的社政系統去就好了，反正一定要有人 key 嘛，不是公所 key 就是我這邊 key 嘛。

答：你 key 進去之後我的系統會直接幫公所直接我透過平台的交換跟地方稅務局交換資料。交換之後我透過這個平台丟回去給你前端，你再下載回去之後你就可以做審核了。第一個你少掉行政成本在那邊來回；第二個你 key 到資料裡頭他兼顧全局。因為你 key 一次之後資料就在裡面啦，那我匯進去以後要查詢歷史資料，我有歷史資料在裡頭嘛；第三個是我要自動加總、試算我也可以試算呀，所以我們目前是走這個方向。那這個方向其實會遇到比較大的難題其實剛開始是一直遇到稅捐稽徵法 33 條的法令，法令的問題啦，說他們的東西只能印出來給我們，還不能弄光碟給我們。那我跟你講很好笑的是屏東縣市也這樣子做，其他縣市有的也都是印光碟在運用。他的意思是說法令規定我們基於公共需要可以跟他們調，他只能給我們書面資料，他不能給我電子檔，他不能給我光碟資料。

答：因為電腦資料如果做批次複製還是做加值的問題他產生的問題比較大、風險比較高。我就特別請那時候地方事務局的李科長，我跟他說你幫我問看看，根據我的了解其他縣市都有這樣做。他就幫我問呀，有啊，就真的是私下這樣做呀。後來我有一次去臺北開會…因為中衛一直協助把財稅中心財政部後來給拉出來。開會的時候我就說大家都這樣做了，我就越說越嚴重就對了。因為談了一年多，一直到去年年底財稅中心才同意，財稅中心是那個王瑞海，以前的王科長，現在是簡分。是他…還比較願意，不然我們開了很多的共識，財稅中心也有人來、財政部也有人來，每次都跟我講那個 33 條、執行安全，就把我打死了。像我剛剛講的這一堆我每次在會議裡頭我都講了不下十次了，我說我的構想很簡單，我沒有很複雜的東西。

答：就是民眾本來要附很多很多的、本來要跑很多地方的，我現在的意思是說不要讓他們跑這麼多地方，你透過我社政的系統的處理之後由我們來交換資料，然後讓民眾也單純，讓我基層的行政人員也能節省他們的行政成本。讓他們的服務可以做其他的民眾服務可做的更好，我的想法是很單純。可是很困難，如果老師你要問難度就是，第一個這種跨平台的裡頭第一個一定會遇到的就是我資料給你到底安不安全？他們現在都還放心到縣市政府的層級，中央也是一樣，我資料你們可以，我就把他弄到縣市政府，你給我你不就叫民眾都來我這裡申請？不可能呀，我的下一關對民眾的基層還是在。因為我不像地方稅務局或者是地政事務所或者是戶政事務所，他們都一個窗口就在那邊，民眾直接就去那個地方，我不是呀。

答：所以後來我只好說不然這樣啦，你們給我成立社會福利事務所，不要在鄉公所辦，這樣你們就放心了嘛。事務所有主任，主任就會負責了嘛。但是那是不可能的事情，那跟福利制度就差很大了不可能這樣做。所以還是得跨機關處理，跨機關處理我就單純那個東西我們就開了好幾次的共識營、協調會，大會還去兩天一夜的，通通開呀。開到後來就是…我其實我數度放棄了，我就跟中央說去年十月開辦國民年金。在國民年金開辦之前中央也是找我們去開會，他要地方政府或鄉鎮市公所審核所得為達一定標準，也是等於是中低收入戶這一群人，要給他保費的補助。那本來還不給人，他一個案件、一個案件給你算幾十塊，算是你如果辦幾件我就多少錢補助給你，沒有縣市同意呀，為什麼？我光收你這些錢能平衡成本嗎？

答：我光人口的計算要附資料、請核、審查、有沒有過行政訴訟這些有的沒的，不合成本呀！所以後來我們就一直在談說那這樣你給我系統，你把財稅資料、戶籍資料最好都丟在裡面。你給我系統，剛開始開辦的時候因為問題比較多，給我一個人，慢慢你再給我減下來。所以後來在國民年金的體系要上路之前，那時候這個案子已經在跑。我這個跨平台比國民年金案子還早跑，那我後來的意思就是說好呀反正我講都講的很清楚了。我每次來也都是這樣說，你們有時候這個也來、有時候那個也來，有的時候研考會來，研考會走馬換任又換不同的人來，我們就再說一次，我再說一次也就是這樣呀！中央你沒有突破願意給我開放，你如果說今天你願意你覺得可行，那接下來我們再回來共同談怎樣做安全管理。我同意安全管理是很重要的事情呀！

答：可是你也不能一直說安全管理做不到還是還沒有那麼容易，你就把我打死，這樣就沒得談了。要嘛就是往這個方向走，那我們一起來努力看看，今年不行明年你告訴我們預計怎麼做，我才能接受呀！反正後來我就講說我要做的事情太多了，他們這個時候如果打不通我就不要去煩惱那個了。我說我先從國民年金下手，我們先要求中央先做出來看看。也就是說你一樣要審核，可是你審核可不可以調查所得資料？國民年金系統後來做出來了呀，他戶籍謄本是還沒有做到，戶籍資料還是得民眾要附。但是至少他財稅資料由中央自己去跟財稅中心交換，交換完他丟回來系統裡頭，一週交換一次。本來還跟我講一個月，後來我們寫公文去罵他說你這個是什麼行政效率呀？等一個月是要怎麼做？那剛開始說好同意一週一次，所以後來我本來就跟研考會的人講說如果不同意、還是困難重重就不要了。

答：我就等國民年金看好了我再說，國民年金可以為什麼這個不行？為什麼國民年金可以？因為國民年金是中央拜託地方政府要處理的，是突發出來的東西，不是傳統原來的事情。國民年金他迫在眉睫，是中央對全民講說我能夠如期開辦，他壓力比我大。那我就說你給我做成像我要的東西出來，成本可以降低我們地方才可以接受嘛。所以後來開了好幾次會他們都同意，果真就做出來啦。但是你看那個是中央要負責去跟財政部交換資料，然後把東西要回來之後再…他們好像還用光碟做耶。所以那個資料交換的過程我沒有去問的很清楚，因為這一陣子救助的事情真的太多了，開辦的東西很多。所以我當時就想說國民年金只要做成，我先把國民年金弄清楚、理好，我就去告訴其他人為什麼國民年金可以做？為什麼其他津貼不能做？中央如果要做更便民、更改革的事情。

答：這個東西牽涉到更多弱勢、有困難的人，他更應該優先做呀。而且他不是我一個縣市政府而已，他是全國都有這樣的問題。而且我告訴大家的是他不是只有我現在四個津貼，你看中央陸續開辦了很多津貼，他都可以非常非常簡單的照這樣的模式。你說如果今天你可以把這個東西弄得出來，你未來隨時要開辦什麼我地方才可以欣然的接下來、很快的做。你不用花很多的溝通成本，還花錢拜託地方做。

問：沒錯，所以這才是試辦計畫嘛。

答：後來為什麼是試辦是…我第一次去開會財政部的人跟我說不行。我就說那你就用試辦嘛，試辦就是你不要用那種很嚴格的標準、法令來看嘛。你試辦之後你覺得安全了那你再來看要怎麼去規範或推廣嘛，試辦反正也可以隨時停呀。你也不一定要一直做下去呀，所以你開放一點，協助我告訴我什麼東西應該做、什麼東西可以解套。我們先操作一個模式，而且我跟他說我努力在做、你開放給我。哪天成功了你要去跟人家宣導的時候，我說我願意出來做種子。也還是不理我，剛開始也是不理我。

問：真的喔!？

答：喂，我努力了一年多耶，去年年底才弄起來耶，後來我自己已經很氣了。因為我覺得已經浪費太多時間在上面，我說我的想法就很簡單呀。說的時候大家又說都知道，遇到真的要變的時候又開

始說困難重重了。那我就很挫折呀，我去開會我就覺得有點不禮貌，就…可能有點氣憤啦，就不太禮貌！突然，他們就說好他們願意試試看，我說就是怕壞人。搞到後來我說這是我最後一次去臺北了，這次如果還不行就算了！結果後來真的還成了，成了那離方案結束就越來越緊迫。那當然就…不過剛好財稅中心我覺得以前那個王科長，就是現在王簡任分局長他其實還漫幫忙的。但是他其實有說不要像目前的財稅閘門那麼完整的資料，譬如說我們閘門是這個身分證字號他所有的資料都很清楚的列出來，他說不行。

問：要切割啦。

答：對，他說要把他重組，他要讓人家即使進入資料拿出來看的時候看不出是哪個人，看不出來是什麼樣的資料，還是讓人家比較不容易讀。那這塊內部其實我又花了點時間去溝通，說這樣對我們再判讀資料上可不可以用？所以後來就是再談啦，談說我同意他的邏輯。就是幫我小加總，可是你不是給我整筆，你要幫我分類。因為對我來講股票投資、財產交易、利息所得跟一般的薪資所得跟營利所得，對我來講我有不同的計算的歸納。譬如說利息我要換成本金呀，薪資所得還算單純，可是如果你是職業所得…，因為職業所得我就要把你算成是職業所得，就是變成是你以這個當職業呀。我不能再算你有其他的所得呀，就類似這個判讀的資料他要幫我分類。股票我說你可以不要給我細目，可是應該要給我譬如說他應該要有多少筆，你有多少筆？總金額是多少還是怎麼樣？

答：因為股票我是要換算成市價，我要知道的是這個方面。我就說我們的判讀需求是這個樣子，如果你的資料幫我處理完之後我還是可以判讀，那我當然可以接受呀！就在這個共識裡頭往這個方向在努力在測試，那初步是已經有測試成功是可以交換的。那本來還有一個格式交換，因為其實格式談好了之後其實我們系統跟系統之間轉換還是有一些東西要處理。所以這一段目前我都還不知道是不是已經百分百 ok 了，但是至少我們拿測試資料去轉是 ok 了，但是測試是模擬出來的嘛，那現在正是的轉移跟要讓他很固定的去處理就還沒有完成。

問：那科座我再請問就是說整個的跨機關服務項目整合這個計畫裡面現在一年多了，您覺得最大的困難其實您剛剛有講到第一個是法律啦。他們都會拿稅捐資料保護法第 33 條，第二個是資訊安全，還有沒有？還有就是說機關之間他們會不會可能會覺得不願意或者什麼的？

答：我覺得其實這個是最大的問題。

問：什麼？哪一個？

答：就是剛剛的資訊安全跟法令的問題，這個很難啦。

問：這兩個是最大的，那還有沒有？

答：對，那如果這個東西沒有問題之後，那接下來應該是行政成本的轉嫁的問題。也就是說我們另外 nice 圈他們在推呀，譬如我這樣講是…民眾他遷了戶籍之後很多證件要個別去這些地方改，可是如果今天民眾第一個去的是戶政事務所，如果他在戶政事務所就可以幫忙改完，是不是最好？

問：對啊。

答：是呀，我也覺得是最好呀，但是不好意思戶政事務所的人他很累呀，為什麼？因為他要兼辦你很多事情，可是以後搞不好成效、績效不在我這裡呀，我還要負那個責任。所以這一塊其實後來我知道,,,因為我沒有參加在他們那個小組，只是因為我們剛好有兩個組一起在談的時候多多少少聽這樣子，所以這個就是我剛剛講到行政成本轉嫁的問題。不講他們講我們也是同樣的，譬如說民

眾本來是要自己去的，我讓他方便了，可是變成公所多要承擔資料 key in 的角色。那或者是本來是公所要承擔的可能有些東西就跑到我這裡來了，是由我社政部門去負這個責任然後去做資料交換的行政作業。那風險我也要負呀、稽核我也要負呀。好那這一塊…但可是我的邏輯都是說如果整個大政府加起來他的效益是減低的，那就是對的路嘛。

答:那但是我們科層其實不容許我們那麼彈性啊,就是說今天誰管你整個大政府成效是降低還是增加？就像我講國民年金，我認為今天我們整個系統要做或者是我們講那個專線電話。以前專線電話是各縣市都要設福利諮詢專線，那我說你不是南區設一個還是全國設一個人最少？因為你值班一天接到電話兩三通大不了十通，你就國家整體的成本效益來講一定是分區直接設不是分縣設。但是問題就是在誰的責任啦,我若說分縣設中央文開一開就各縣市自己負責。我若分區我就很痛苦了，中央就會很辛苦，因為我還要去弄分區的事情。我要督導，我幹麻要去負那個責任？所以很多事情特別是這種跨機關的東西，因為你要跨就一定有人要代勞啦。那這個代勞如果你沒有在人力資源或者相關的資源裡頭去看到、去鼓勵。

答：其實這個部分是不容易被接受的，所以我自己在推類似這樣的東西的時候我都會去思考是。譬如說我多一點事情要你公所幫忙做，可是我同樣要思考的是我要幫他想想看我什麼東西可以減少，這樣我才有辦法說服他嘛。不能一直跟人家說你都做善事，你沒有辦法一直用這種話說呀。因為當事情大到他不能負擔的時候你怎麼做？現在去公所的十個有七八個是到社會課，都跑來辦，老的、盧的、說不清楚的都是補助沒過不爽不高興的。

問：那為什麼沒有辦法達到 A 加然後另外一邊 B 會減？為什麼沒有辦法做到？

答：因為其實我覺得我們的行政體系沒有這麼彈性啦，你用人也好，人事本來就有一定的管理跟限制在。除非那個東西是非常明顯的轉移，譬如說這個業務從哪裡撥到哪個業務。那很清楚，因為我明白會出現那個人，我從這個人減過去那個人。可是現在我們很多跨機關的東西其實他還不夠明顯跟清楚，所以其實你很難。就像譬如說我提說他規費少了，他幫忙調資料之後規費少了，但是他的資訊部門人力負擔增加了。那你看喔資訊部門調的人跟服務科是不同的單位喔，他是不同的科長喔。所以服務課少掉工作了，資訊科是增加工作。如果這個資訊部門的人他沒有雅量，他不覺得這是一件該值得做的事情，或者是組織裡頭沒有說因為你這邊都減起來跑來這裡。所以這邊我給你多補充一些人力或是多一些經費給你可以彈性處理，那他會不會很舒服？

答：不會呀，那這個又牽涉到是我說這樣的轉嫁的過程其實需要這些參與的人是更開放的願意去接受或者是嘗試，或者他把他認為那個是他對服務民眾裡頭很好的績效跟他覺得是對民眾很值得做的事情。我覺得我們高雄縣在這一塊是他們 nice 圈我看到這個部分就是有幾個戶政所的主任、地政的科長還有戶政的科長，還有地方稅務局的科長，我看他們其實都還蠻願意去談這樣的事情是怎麼樣去方便民眾。那這個共同的價值有，在合理的範圍跟推的過程如果透過資訊還是什麼樣的流程的設計，可以讓那樣的幅度或者是變化的幅度是影響比較小但負擔是可以接受的。我覺得這個空間就會好，這樣出來的東西就會高。

問：那…除了這些之外呢？除了剛剛講的法令、資安、行政成本的轉嫁，您覺得還有沒有其他的…在推動裡面您覺得比較遇到的困難？

答：人很重要啦，我覺得人很重要是說我把他假設說是促成團隊合作的正面因子。這個正面因子包括譬如說我看到縣府的這些同仁都很年輕，年輕就是比較願意嘗試、比較沒有那麼多的包袱、對法令沒有那麼多的害怕等等的。他願意去嘗試也比較好談、觀念也比較能夠通。因為我覺得現在年輕的公務人員對服務民眾的觀念其實比過去強的多。那團隊要合作得互相認識，我們台灣人說有關係就比較沒關係，就比較好談啦。就不是非常正式的說怎麼樣、怎麼樣，其實就有一點關係可

以談、可以切入。團隊合作的正面因子也包括比較多的了解。我覺得現在本來就是一個不信任的年代，民眾也不相信政府、政府也不相信民眾，政府覺得說你要欺詐我，民眾也覺得政府不知道有沒有黨派的問題，政府跟政府之間也不相信。中央不相信地方、地方不相信市公所。

答：部門跟部門之間也不相信，譬如說我社政部門跟勞工部門跟衛生部門。因為我覺得這裡頭有很多是…當然科層的設計專精化讓我們越來越不了解彼此的角色跟做的事情。那每個組織也有不同的文化跟主事者他能接受的事情或者對民眾服務的觀念、態度其實也有落差。所以這個不信任我覺得有部分是說因為距離不了解或者是你沒有去作好溝通的角色。也就是說譬如說我在沒有接觸這個圈之前，我其實還不大知道地方稅務局很忙。我只覺得那種收錢啃人家血的地方…專門收人家錢一定是還不錯啊。但是那個科長告訴我其實他們常常都得加班做什麼、做什麼等等的。那我的意思其實是說我們常常會期待譬如說我這個部門的思考是我要對民眾做什麼事情我會牽涉到別的部門。可是我都認為說這個不是應該你們可以這樣做，我會期待理想上應該是這個樣子。

答：但是我不知道人家原來的限制跟困難有什麼在裡頭，如果其實我沒有去溝通或者去聽他們真正的困難是什麼，若他們也不講或者也沒辦法講的很清楚，或是沒有機會讓我們創造機會去談跟分享的氛圍，其實你也不容易了解。這時候當然你互相不了解互相就會…大家都會…還是會為自己人嘛，還是會怕我會不會增加工作或者是你看主管出去常常同事回來就會問你有沒有擔了什麼壞事回來嗎？你們接了什麼工作回來沒有？就是說跨機關的時候當然你會牽涉到別人開始要跟我們有互動跟交流，那這個過程當然有時候你會要 open 自己的東西要出去，別人怎麼看我們是在做什麼？他會不會有意見或覺得你是不是做的太輕鬆？或者是我們自己有什麼缺失，所以一般我都覺得當對外的時候你心裡還是會有那種感覺出來。

答：對外第一個你不能太漏氣，第二個有些東西你要注意不能…就是那種感覺還是會有。所以我同樣的想我都這樣想其他人也一定會這樣子想呀，所以我們再做機關跟機關互動的時候其實不會什麼都跟你說的很清楚。什麼實話都說給你聽，所以也不會馬上就說很好呀、可以呀。不會。都要抓清楚你要做什麼、有什麼影響沒有？再慢慢、慢慢開，當然我覺得為什麼正面因子說當我們年輕、觀念價值是接近、對資訊交換的概念是有的、這個知識上面是有的是可行的、講的通，這個對於整個程序下來對他節省的效益跟他對創新的服務包括對成本的轉嫁的移動，其實可以談、可以分享。有更多的互相了解其實我不能太樂觀、期待到那個程度。但是我覺得做是本來就一步一步呀，我的想法是這個樣子。我或許先走短期的策略，我再來談中的、再來做長的。

答：這個東西其實我都覺得他會是促成跨機關可以合作的重要的東西，那為什麼我覺得跨機關我覺得 nice 圈那一塊很容易談的很活絡？他們有第一個經驗了嘛，因為他們已經在早期金斧獎的時候縣府就有一個 team 已經在 run 了。可是這個 team 我都也覺得你還是要有一個大頭啦。你不管是壞的方法也好，我所謂壞的方法是點名要求上台講話，我們參議都是扮演這種角色。那好的當然是鼓勵或者是給大家推薦什麼東西，那這個東西其實你有一個整合的部門其實我覺得還是好的。那我覺得有時候是機會機會，你看現在目前是剛好他有一個東西在那裡，剛好這群人在弄這個就推出去。因為這個東西我們縣府很重視金斧獎、行政院服務品質獎，我們縣府很重視這個東西。長官都會覺得這個又不用花錢、我們本來就在做的，把他弄一弄之後其實你可以把他弄出去。

答：所以他們也很重視這樣的東西，所以這個案子我不認為他已經算成功了。但是至少我覺得高雄縣這一塊其實整個進行的過程其實我都覺得還算蠻開放可以這樣子對話的。所以你看戶政機關他們說他們先開放了外籍配偶什麼歸化的問題，他說想要查查看有沒有資料，我說 ok 呀，我這邊系統準備好、你的平台做好，你只要按照你原來戶政資料的管理的方式，要開放出去不難呀！你沒有增加我太多的工作，互相互相啦。我今天給你改天就表示我跟你…，那其實平常我們是跟戶政要的多啦，他跟我們要的是很少很少啦。就互惠呀，所以我說法令然後資訊安全然後人的問題，就是信任跟團隊合作的因素啦。所以我在中衛剛好有這個機會進來其實是給我們很好的…因為我會

認為像金斧獎是因為他有一個目標在那裡，所以他必須很多的經驗必須合作在一起去談、去分享、去把他組合出來。

答：可是我們這個東西他如果沒有中衛這個案子進來，他沒有定期說要開會、沒有時間壓力、沒有幫我們做好一些東西。我光忙這些我就得一步一步慢慢的來了，我真的說我遇到困難就會先停掉了。因為這個東西對我來講不是我原來工作項目裡頭要去做的，我要多做的時候我如果順著勢我就好做了。但是當我逆勢的時候當然我要受的、承擔的東西就更多，那我可以選擇我要現在做還是下次再做。那有時候我會覺得公務部門有時候在推事情其實…長官說的邊邊角角你要學就對了。如說時機也很重要呀，我若在不好的時機硬推個東西，我解釋也解釋不通啦。可是如果我有些助力…其實他是跟過去不同的、又是對的事情，那他就有可能會比較順著走。那是剛好我說我這個時機也還好是因為我們自己的社政資訊系統本來就在做新一期的改造，本來就希望把這個財稅的東西弄進來。

答：我就說剛好國民年金也在推、也有這個經驗在，所以整個結合在一起就…我就覺得其實沒那麼難。但其實下一個難題是我會覺得資訊安全確實會讓我害怕，說實在我若先把資訊安全放在前面我就沒辦法做事情，但是現在突破了、可以交換了。換我在害怕了你知道嗎，因為我怕資訊安全的東西是我 handle 不好的。

問：而且到時候人家會說是你起頭你要求的，那個責任就在你。

答：對。

問：那我最後再請教一個問題就是，因為我們看中衛的報告，看起來因為他有去界定一些參與專案的部門。那譬如說像救生圈這邊大概…，高雄縣大概就戶政、社政、稅捐、公所，就是剛剛科座你都有提到的。那…還有沒有其他，我簡單這樣說，如果說以後因為我們這個案子我們會一直都在做訪談，我們可能會下來好幾次。可是不一定會每次都來拜訪科座您，我們可能會去找別的單位，而且…因為您是圈長，那如果說我們遇到關鍵的問題不是很了解，就是說我們感覺很困惑的時候，我們還是會回來拜訪您。那可是除了您圈長之外，您覺得我們…如果說直接我去戶政單位或者我去稅捐單位或者公所，跟他們做訪談，問他們現在實際的情況，他們會了解嗎？

答：會呀，會呀。

問：所以他們已經也有參與的概念？這個計畫裡面…

答：不過要看你你問的程度跟狀況啦，因為戶政是自始一直都有參加。但是談到他們的沒有太多的東西之後就沒有再很深的東西，但是戶政科長那邊如果他沒來至少他都會派人來。那公所他其實是後來陸續加進來的啦，那公所他其實有時候他出來的人又會不一樣。所以公所我覺得可以問，只是要看你要問的程度，因為現在其實還沒有做出來啦。所以你要講實際做出來的東西其實還沒有那麼明顯，那有些東西的規劃跟中央…因為這一塊其實說實在我們這個跨機關本來應該是我縣府裡面的跨機關，可是現在其實我跨機關是跨中央的機關。

問：對啊，我覺得聽到現在你的解決方法是直接跨到中央去。

答：因為資料在中央呀，我也跟我們參議在講說如果中央不管你參議你也管不到呀，可能就失敗了。

問：所以你還有跨縣市的問題呀。

答：跨縣市是資料的取得在中央統一單位，那…地方稅務局也會，因為地方稅務局跟我們是最直接。

因為後來鎖定的部分都在地方稅務局，所以地方稅務局一定會知道。另外就是資訊部門偶爾會加進來我們縣府的資訊部門或計畫室，就是我們縣府的研考單位他們偶而會加進來。那他們其實沒有那麼的投入在我的細節裡頭，他們是就整個案子的管控或者是重要的時間點。那…資訊部門當然是牽涉到資訊的部分的時候，因為其實我社會處還不算是獨立的機關，我們還算是府內單位的機關。現在我們獨立在外面了可是我們沒有直系獨立的財主呀，但是我們的機房又自己獨立在這裡。

問：可是現在公所已經有在配合這個作業了嗎？

答：還沒開始，我們自己的社政系統已經把欄位這個東西準備好了，那現在就是等。譬如說財稅中心如果說這個資料格式也確定 ok 了，那他們現在還等一個東西啦，等我們寫一個安全管理規範。他給我們的範本寫的很複雜，我覺得我光搞這個就搞不完了。你不要一個一個都拉的這麼高，我說你剛開始讓我先實際 try try 看，你那個效益都還沒有你把我週邊弄一堆，等我準備好東西搞不好菜又煮的不好吃，我就整個都沒了。他還在等我那一塊啦，他等我那一塊完成，跟地方稅務局交換本來我們是說我剛開始比較保守，我說一週至少交換一次，最好兩次。中衛是告訴我說他要去努力看看每天一次，這樣對民眾的服務是更好呀、更快速呀！所以大概是這幾個單位，我覺得當然要訪談應該都可以，只是看老師你的重點跟要問的部分。

答：因為參與的人的狀況跟時間有的是不太一樣的，有的是先加入有的是後加入。

問：那科座可不可以麻煩您幫我們推薦幾個，就是譬如說您覺得哪幾位他比較熟悉中間的過程跟困難點的。

答：財稅中心過去就是王課長，現在他是升簡任分析師，那…這個科裡面的話我們是林宗德跟陳宇浩比較了解；戶政部門是吳科長，他們比較知道我們的狀況；地方稅務局的我們這裡應該是曾子琳比較清楚；大寮公所應該是問他是第一優先，這個後來被我們參議唸了唸就沒來了，他有時候來有時候沒來，目前比較多參與的是這位楊先生；湖內這個一直都沒有來；鳳山有時候有來有時候沒來，這些就比較沒有一直在參與，目前比較有在參與的譬如說我十次裡頭至少這個楊晏宗他參加五次，大寮是整個所都…有時候不是他的代理人來就是課長會自己來；戶政事務所的陳主任是也都還 ok 啦，只是說我們跟他的議題其實沒有那麼的…跟他要負責的東西其實沒有那麼多的交流。原因是因為有些東西就很清楚也沒有什麼好談的，所以他們對我的核心的東西其實他們還算比較在外圍啦。

答：大概是這樣子。那如果中央的部分，有幾個常常被我吵的。資訊中心有一個叫…忘記了，你看如果你有要再找中央的人的話再看，因為這個有的都接觸完，像這個都不在了呀，調職了啦，大概是這樣。

問：好，因為我們現在是一個起步，因為這整個案子感覺起來其實說複雜也不複雜，因為目標很清處，可是中間涉入的關係人或者大家必須要變成夥伴的單位部門其實也蠻多。

答：因為我又不是平平的這一塊而已，我還有往下到公所，往上到中央的財稅中心。所以他的麻煩度是這樣，那我也覺得這些麻煩大概…不太有人願意碰這種東西。我是貪圖說因為中衛在協助嘛，我就想說至少他會 push 我，我就說話就好了，必要我要處理的文件交給他讓他去整合就好。

問：因為現在就是…其實行政院研考會希望這個示範計畫當然是希望他能夠成，成之後還要能夠推廣，當然中衛的計畫書裡面也有寫到就是要先示範，示範完要推廣。

答：他們最近在拍改善前的影片跟改善後的東西，我這裡其實現在對我們這個圈和我要處理的事情其

實我覺得只有幾個重點。一個就是資料交換，開放那就是看法令或者是說願意試辦的方式，這個資料的交換要能夠先突破；那第二個當你資料交換你要保有這個資料的管理跟資訊安全的東西，當然我覺得這個也是非常重要的事情。當然這個東西我比較少講，比較少講是因為前面你就沒有同意了，我說這個也沒有用。像我自己縣府部門可能還單純，可是我的資料….我都跟人家講說我要開放到鄉鎮市公所，大家都很害怕。所以資訊安全的管理是我第二個難題；那第三個當然是資訊安全機制還可以有的話那相關系統之間的整合那這個就會是…各縣市可能就會步伐又不一致的部分。其實我們自己的社政系統中央也有中央的，那各縣市政府也有各縣市政府的，那這塊的整合也是困擾的。

答：因為我們現在的系統都習慣各自做嘛，我曾經好幾年前我就跟中央資訊中心建議說你們不要去開發系統，我說你們要做的是把規格化的東西定出來。譬如說男女該用 01 還是 w？你把他的交換格式弄好，所有的人以後要開發，基本資料的東西要跟你一樣，學歷你到底是要用高中以上還是大學、研究所？你要分幾類都定好，你不要我兒少保護一個分類法，身心障礙一個分類法，你永遠很難交換呀，你開發系統是跟不上的，為什麼？各地方政府都有地方政府的需求跟想法，強的一定會做的比你多啦，弱的他不是沒做就是等你做好，變化很快啦根本應付不了。所以你就應該把交換格式給定出來，你讓社政未來再做資料處理的時候最基本的鎖定好，然後每年再把大家都會用到的慢慢給統一化，你只做什麼？你只把平台交換的東西給規格化、安全東西弄好，讓大家習慣於做資料交換跟分享，你資訊中心應該做的是這個東西。

答：你不是去開發一個每次都常常都掛掉的系統。因為現在廠商也死的很快呀、人也變的很快呀。所以很難有一個…我都講系統很難持久啦，什麼都不要改那樣才會持久。你若常常改、常常改，廠商就翹起來啦，我看那些資訊人員都換的很快，你只要幾個重要資訊人員換了，那家公司搞不好沒有這群人他接不了什麼案子的，到處都是這樣的例子。

電子電子治理下的跨域整合管理：個案評估

受訪者：SO-DA-1、SO-DA-2

訪談者：胡龍騰老師、藍婉甄

訪談時間： 98 年 6 月 6 日

問：到時候我們再把這樣子的一個模式推到其他的單位的時候，單位去做所謂的整合的時候，我們這個模式，那我們才可以知道哪些因素，如果他會造成失敗的話我們可能要避免掉，那有一些成功因素我們要把他掌握住，是這樣子。

答男：那你的問題就是這五個問題嗎?

問：對，所以科長可以先看一下。

答女：你是要用質性的研究喔?

問：因為我們是初步剛開始嘛，也不太有辦法做問卷，因為他也還沒有變成全國性的推動。

==========

答男：這第一個問題就是…他這個計畫也推了一年多快兩年了，現在好像也算是進展順利，但是之前主要的原因是卡在法令，因為財產所得資料稅籍的部分，財稅中心基於資料安全考量所以他不願意開放讓縣政府可以直接查詢。

問：那現在這個部分是透過跟中央的財稅資料中心去取得資料來克服的嘛。

答女：一般是中衛跟縣府他們就一直跟中央他們…

答男：他們去協調啦，縣政府也做資訊安全的管理的辦法，然後就是有配合財稅中心一些作為，資料的型態跟我們的不一樣，就變成他的資料也不是原始資料，是一個細項、一個細項這樣給，他這樣子能不能做不知道，要實際操作了以後才知道，現在還沒開始試辦。

答女：就是資料顯現出來的東西他們有他們保密的地方，有些可供我們參考的他們有開放，不過在這一段，我們參考的他有制定一些規範嘛，所以像我們課室的人員安排、工作分配我們還是要有一個稽核的人，除了他們的承辦我們還要派一個稽核的人出來。

問：就是為了資安嗎?

答男：對，因為他們的法令是訂的很清楚了，所以他們常常用第三十三條，所以最後…那點沒辦法打破的話，我們的流程就很難簡化，因為我們取得資料最花時間的就是那邊，目前算是有進展啦，是不是能用我們試辦以後才知道說還夠不夠。

問：那可是因為我之前也有去訪談過 SO-SW-1，然後早上我們訪談民政處的吳淑惠科長，因為我們知道救生圈這個地方主要是在做補助的發放的一個部分跟認定嘛，那因為之前跟 SO-SW-1 訪談的時候他也有講到說其實很希望能跟戶政單位、稅務單位、甚至地政，然後這些的資料能夠做一個整合或者說提供，因為他才有辦法確定說申請人他是不是家中有其他的成員移到別的縣市，可是他的收入超過了可以補助的標準，那所以他基本上在整個救生圈裡面他強調的應該就是一個…我雖

然說我是社政單位在做這一件救生圈的事情，可是我需要戶政單位、財稅單位的資料的整合或者共享，那所以在這個過程裡面，兩位覺得說影響這一整個事情的資料共享或者說整合和推動過程，您目前覺得有達到共享或整合嗎?

答男：現在要再試辦啊，是說可以啦，但是怎麼做還不知道。

答男：已經講了是講說有啦…到底有沒有…

問：我講的共享就是說今天我會把這個東西跟你分享，就是說雖然資料庫在這裡，可是我願意開放給你進來。

答男：沒有，沒有。

問：可是因為我覺得救生圈現在這邊的作法比較不一樣的是說，你們現在已經確定好哪一些的個案你們需要再跟財稅中心要資料，我講的意思就是這樣，他跟資料的共享、整合的意涵還是不太一樣。

答男：不一樣，只是說流程改善了而已。

問：可是我聽 SO-SW-1 的說法，他的終極目標是希望至少資料可以共享，最好的狀況是都整合，就是說不管是各縣市政府的社政單位跟中央或者其他地方政府的其他局處的資料庫能夠做一個整合，那就是我要什麼資料我都可以從裡面撈出來，我就不用說我要跟 A 機關提出申請說我要某幾筆資料、跟 B 單位說我要某幾筆資料。

答女：但是目前是不是縣府他們有那個權限我們沒有?

答男：沒有啦，我們只是提出需求，他們給而已。

答女：我覺得我們也不需要到…

答男：沒有啦，那是 SO-SW-1，可是我的看法是覺得太過於可以分享那其實是很危險的，因為現在資料要流出去實在太容易了。

問：所以楊先生你也覺得其實分享是不安全?

答男：我覺得你要分享是應該設定權限，一層一層，像我們鄉鎮公所級的其實…像我們一個公所就有五個承辦是需要用到這種模式的，全國有多少人?如果說每一個人都可以這麼輕易取得這些資料，其實是很危險的，戶政是不用戶籍資料或財產所得資料其實。我覺得我們鄉鎮公所其實不應該有太大的權限，我一直的想法是說我們應該向縣政府要求，然後由縣政府他們比較大的單位、資安做的比較好，你要共享或者有更大的分享的權限我覺得是可以的，但是你下放給我們其實我覺得太危險。

問：那如果說在縣府那邊可以嗎?

答男：沒有人力呀，他們就是沒有人力了。

答女：縣府那裡是 ok 啦，他們如果可以，因為以我們的立場我們不希望是給我們開放太多啦，真的我們會覺得說人員的管控…那其中有很多不是專業的，或許哪個環節疏忽了。

答男：主要是資訊安全真的是在基層單位去做真的很差啦，到處都可以看的到。

問：SO-SW-1 為什麼會很推薦大寮鄉公所是因為當初這整個計畫在推動的時候其實大寮鄉提供他很多的支持，就是最支持 SO-SW-1 的就是大寮鄉公所，所以他在訪談過程中他就有提到，而且後來再請他推薦我後續訪談的名單的時候，他馬上就勾了大寮鄉公所，他說如果要往更基層走去做訪談的話就一定要來大寮鄉，那我這邊有一個好奇就是說，其他的鄉公所呢?其他人的態度呢?他們不願意嗎?這件事情其實對我們的業務的執行來講其實他是件好事呀。

答男：可是不瞭解呀，而且要改變習慣其實都會抗拒。

問：改變習慣?

答女：要先講一下是，剛剛開始 SO-SW-1 找我們應該也是…

答男：一開始中衛並沒有找到「鄉」，是直接在縣級找幾個單位開會而已。

答女：他會找我們…如果說 SO-SW-1 一直有…稱讚我們還是怎麼樣?

問：對呀，很感謝你們呀。

答女：是喔，那我要講是覺得說我們可能在 SO-SW-1 縣府的印象中我們大寮鄉從鄉長到社會課的每個工作人員都很盡責也蠻賣力的。

問：因為剛剛吳科長也有提到大寮鄉公所。

答女：我是覺得說我們從鄉長一直到我們這些下面的承辦人，對社會福利的這一塊都是很認真的去執行，那是不是因為我們這幾年這樣做下來還有我們的社政考核也有進名次，去年是第二名嘛，我們都有在考核，又是我們楊先生對電腦比較專精，可能別的鄉鎮的承辦裡頭沒有對這方面比較有能力的人。

答男：其實我覺得這是很重要的一點，因為我是理工科系的，所以我對電腦的東西比較熟悉，可是其他的承辦其實不見得對資訊或者資安那麼熟悉，其實我覺得他們會比較抗拒，而且比方像我們的村幹事，他們有一半以上都不用電腦，所以其實在基層單位並沒有您想像的那麼頻繁。

問：對，可是因為我剛剛就有看到鄉民進來，感覺這邊已經是第一線了，為民服務已經算是第一線了，那可是 SO-SW-1 有講說其實社會補助你年初民眾可能要來一次，年末又要再來一次，其實對於民眾來講你能夠少跑一點路、少出來，就民眾來講這是便民，那其他的鄉公所不會覺得說你站在民眾的角度來看這是好事呀，再怎麼樣…因為我們覺得他可以請求縣府的支援，譬如說他有什麼技術。

答男：縣府哪有資源，沒有，縣府自己也很窮呀，另外主要是我們的承辦的人力真的不多，像我辦中產的我就館將近兩千件的案件，每年總清查是很累很忙的。

答女：縣府也沒什麼資源可以幫忙啦，每個人也都蠻忙的，每個鄉鎮現在的社會課有的叫社福課都是很忙。

問：我相信呀，這一定。

答男：對了，我剛剛要講的是，便民我覺得是很重要，但是不見得這種作法是便宜，所以你如果說各個承辦他工作沒有酌量的減輕的話，我覺得他們也不見得願意支持這項。

問：那為什麼大寮鄉願意?

答男：因為那是個人意願。

問：哈哈，就是剛好 SO-SW-1 遇到楊先生這樣。

答女：其實也不是啦，因為我覺得說我們應該有共同一個理念認為說我們社會局要推這個，這是一個新的創舉，也很好，也既然可以便民，我是站在覺得說縱使我們要多一點 key in 的人力進去，應該也是很好，時代在進步我們不要一直故步自封走以前的那一套，所以他找我們我們就願意。

答男：當初我會參加這個很重要的一點就是為基層發聲，因為我們的流程其實上面的不見得知道我們有多辛苦，所以要簡化的話如果沒有我們的參與其實他們自己憑空想像的話，很難達到我們的需求，所以我們只要有討論到我覺得能去參加就講，能減少一些我們的工作量，便民、便官都一起我覺得是最好的。

問：那可是照現在這樣的作法其實就變成是縣府或者各鄉公所他的查核的工作要做的更多了媽?

答女：對。

問：對不對?如果說資料全部都給縣府跟給鄉公所的話，其實你們要去做查核嘛，就是說這一個申請人他符不符合申請補助的標準，我還要看他其他家族成員的收入，然後我要自己去比對，即使財稅中心給我們資料你還是要去比對嘛。

答女：有 lose 掉還是要，現在最大受益者就是民眾，那村幹事就減少事情，但是村幹事也會有意見，我早上還聽到他們講: 變成這麼容易是不是每個人都想申請看看?

問：不可能，因為反而你查核的資料更詳細呀。

答女：不是，初步的想要來想要讓我們調資料的人會不會變多。

答男：對我還要補充一點就是，各個承辦的心態我覺得就是很怕觸法。

問：對，其實這個訪談一圈下來都有感覺。

答男：因為我知道說現在戶籍資料要開放的不只高雄縣，好像我們可以查到全國性的，其實我覺得…

答女：上次沒有查到全國啦。

問：好像可以啦，我不知道，現在還不知道。

問：SO-SW-1 想要能夠查到全國，因為你怎麼知道他們家的兄弟姐妹移到哪力去、他的兒子搬到哪裡。

答男：因為我們很怕說自己辦一辦業務然後就因此觸法，大家都覺得只是辦個事情還要去吃牢飯，寧願不做就儘量不做呀，很重要一點是那個規範應該要做好，只少讓我們放心去做，不要說我們一邊做還要一邊怕，資料流出去然後究責又究到我們這邊來，現在個資法求償無上限嘛，工作一輩子根本也不夠還呀，我覺得這個是很大的隱憂，我一直覺得開放那麼多的權限給我們可是其實相對也讓我們曝險呀。

問：對，所以我們一方面要從便民的角度要做這樣的整合的話，其實你也要保障公務人員敢去應用這些資料，我覺得這一點還蠻重要的，而且每一場訪談裡面都有聽到這樣子的聲音，像這個中衛就不會幫大家解決這個問題嘛?中衛的目的只是要建置，那我們這個案子的角色就是要去了解如果未來政府要持續推動類似的模式的話，有哪些問題要去解決，所以我們的定位跟他們的不太一樣。

答男：我是覺得比較可行的真的是以縣政府當作一個中介平台，我們只是對他，然後由縣政府…我覺得縣政府他的資管一定做的比我們好太多了，他去跟各個單位做聯繫。

答女：他們還有一個什麼資訊科嘛，有專門的人才。

答男：對呀，因為他們無論設備、法令都比我們齊全多了，我們如果只要對縣政府的話，其實也沒什麼負擔。

問：就你們參與救生圈的經驗、了解，你們覺得縣府或者 SO-SW-1 那邊他推動這樣子的一個…這個名稱是什麼呀?我說這個業務項目，社會補助嗎?我不是說救生圈我是說業務的那個補助的…

答女：各項社會福利生活津貼補助，有一個名稱，我們目前就是有低收入戶、中低殘障、中低老人、單親、中低單親都會用這一套，我們有一個六合一申請表。

答男：像這是我們其中一個申請案，他的資料是蠻多的啦。

答女：應該是叫「高雄縣福利津貼申請」。

問：所以他算是福利津貼?

答女：對。

答男：申請流程的簡化。

問：福利津貼的話，兩位覺得說為了要提供高雄縣民福利津貼，那我去要到全國的戶政資料跟全國的財稅資料，這樣子的願望是…你們覺得這樣 ok 嗎?

答男：我們現在流程很重要的部份是卡在財產所得稅籍資料的取得。

問：那戶籍呢?

答男：戶籍我們都是請民眾附，因為我們一開始初次申請我們不了解他們人口狀況，那一定要他們自己去申請，比較知道說他有幾個小孩、住在哪些不一樣的地方，因為如果說我們自己去查，我覺得我們也很難查的齊全，所以初次的我們是要求民眾自己檢附，然後我們每次行文這個財產所得資料來回就要半個月，所以很花時間，一個申請人就這樣子，所以為什麼 SO-SW-1 一直想要簡化這個流程就是這樣，太久了。

問：對呀，光一個就要半個月耶；那可是有人會認為這樣子不太符合比例原則啦。

答女：什麼意思?

問：就是說你可能只是為了幾個個案，可是你卻要全部的、全國的資料，不管是戶政或者財稅。

答男：不是幾個個案，是很多的個案。

問：可是就是說也不是全部的民眾都是要申請津貼嘛，那他會不會有點不太符合比例原則?就是說我可能只是 20%的人或 15%的人需要申請津貼，可是我卻要了 100%全國的民眾的資料，全部都給你們了。

答男：我覺得是有不符合的部份啦，我覺得是可以設一個條件，因為一般會申請補助的其實他的收入水準通常比較低，其實比方說你開放 25%，其他 75%我們查不到要用調的，我覺得可以，你底下 25 我們可以開放…比方說縣政府他可以自由查，我覺得這樣子比較是可以兼顧。

問：可是譬如說他的子女搬到臺北、收入很多，那你怎麼辦呢?

答男：我的意思是說一般來講會申請補助的通常是收入不足的，你講的那種是…如果說沒辦法直接查我們就是用另外一個管道，當然不能只有一個管道。

問：因為其實我們對救生圈這個個案很有興趣，因為他一定是各個縣市政府都要面對的問題，同樣全國都有，那可是如果這套模式他能夠把他給做好，然後我們也把很多的問題逐一把他給解決掉，其實他受惠的是全國的低收入戶的民眾，而且各縣市政府社政單位的工作量說不定會降低然後效率也會提高，可是我們發覺救生圈這個案子裡面比較複雜的，筆 N 合一複雜太多了，N 合一很順利，可是救生圈推動的…因為他要的資料比較複雜。

答女：主要還是稅籍這些問題嘛，怕洩密呀。

答男：還有一個我覺得…我是很希望就是法令可以整合，因為像我們中低身心障礙的補助、中低兒少的補助、中低老人的補助每一個完全都不一樣的標準，你既然都屬於中低收入戶，是不是應該有一個同樣的標準，村幹事也比較好做事。

答女：中央核定的標準不一。

答男：反正就是審查的標準不一樣，我很希望是可以整合起來，你中低就是一套標準嘛，當然我知道情形都不一樣，但是可以的話盡可能朝向那樣子做。

答女：變成社會司裡頭他們自己就沒有整合，中低老人跟中低殘障的標準就不一樣了。

答男：有的算兩代，有的算三代，有的連前夫的父母也要算什麼的，就很亂這樣子。

問：就會牽連到說你再捲下去，因為很多代，真的就變成全國的資料你都要掌握你才有辦法處理。

答男：然後村幹事他是第一線的，很多村幹事他也搞不清楚，因為我們村幹事會常常輪替，新的村幹事就完全搞不清楚，因為每一項都不一樣。

答女：該請他附什麼資料的村幹事會變成模糊不清。

答男：就變成你訓練上其實不容易。

問：那可是像現在各位會覺得說他應該要做個資料的共享嗎?因為現在還是用申請的。

答男：我覺得還是需要，因為現在申請的太慢了，但是管道是要夠安全啦。

問：那您覺得其他部門會願意嗎?因為聽起來戶政好像就不太願意呀，財稅是…

答男：我知道戶政不願意啦，因為他們好像為了這種事情出過很大的紕漏，但是…我覺得還是需要，我覺得戶政可以比較限縮，限縮在一個縣內，我覺得限縮在一個縣內的話 95%以上的案件都可以用，其他的少數就再另外處理，然後財稅的資料就像我剛剛講的，其實你把所得限縮在一定以下的，我覺得是可以開放，一定以上的通常那些人的資料比較寶貴呀，所以就比較不至於影響，我覺得是算是有點折衷的方式啦。

問：我知道，我覺得其實楊先生這個建議很好耶。

答女：就是像說我們有的規定不動產六百五，是不是不動產六百五以上的就不要開放了?她就直接跟我們說超過六百五十萬。

答男：沒有啦，如果只有一個人譬如說兩百萬以下的可以，兩百萬以上的…，我只是隨便舉例，我的意思是說一般有錢人他的資料很寶貴很重要，你沒錢的其實…也沒什麼差了。

問：可是會不會有一種情況就是說他的老父老母留在南部，可是子女其實在臺北生活的還不錯?這種情況怎麼辦?

答男：都調的出來呀，只是你戶籍…

問：那個在財稅裡面他要怎麼辦?

答男：沒有呀，就是補資料呀，一般不是請他本人附就是我們行文去…，現在戶政連線啦，我們即使行文大寮戶政事務所也可以調到全國的呀，他們戶政有全國連線。

問：那財產咧?

答男：財產都是固定，他們都是在財稅中心的資料呀。

問：所以其實…我覺得這真的是一個折衷的辦法，就是說我也不一定要要到全部的資料，可是大家會擔心。

答男：我覺得如果說我可以解決 95%的問題我覺得就可以了，其他 5%我有另闢一個管道，這樣子。

問：對，我覺得這樣很合理呀。

答女：因為要申請的幾乎都是在下面的那些 95%，少數那 5%我們就用個案來處理。

答男：就是我如果能訂出標準抓出來，我覺得其實對我們也方便，對民眾其實也便民呀，資料保護至少也做到一定程度。

問：這倒是我第一次聽到這樣子的建議喔，其實我覺得這是很合理的呀，那基本上如果這樣子的一個做法就是說我們要去訂出一個標準來切開來，那你資安的部份也兼顧到了，然後你資料業務上面的資料交換跟取得其實也可以做到，我覺得這很好呀。

答男：我覺得戶籍資料真的是可以的話就各縣，那你如果要全國的資料比方說我需要其他全國的資料，我就透過管道到縣政府，縣政府他就應該有全縣去查全國的再給我們就好了。

問：這個楊先生你有跟中衛那邊談過你的意見嗎?

答男：他們其實是主要去處理財稅資料這個管道其實就已經處理不完了，那很麻煩。

答女：當初我們記得在開放的時候也是開了很多的研討會，大家有事情也會提出來。

答男：是開了很多研討會，有些有講，但就是…

問：可是因為那個可能不屬於他們的案子的內容。

答男：他主要是想把這個縮短，建立起來。

答女：所以你像我們剛剛講的，是不是說兩百萬以下那些大宗的也是賦稅署他們要去寫那些程式，是不是賦稅署他們要知道這個開放的程度到哪。

問：Ok，想一想其實這說不定是可行的，可是因為現在這個案子他雖然是研考會資管處委託我們做，可是基本上他涉及的可能不只是資管處可以處理的範圍，所以到時候我們的建議基本上還會要再給其他部會或者研考會。

答男：其實我覺得最棒的方法不是這樣子。

問：喔，真的嗎?所以還沒講到最棒的方法?

答男：財稅中心他有講過其實最好的方法是我們把程式放在他那邊，然後我們要的資料他定時去抓，直接在他們財稅中心自己裡面運作做完，把結果出來，就是符合不符合這樣子，資料完全不會流出去。

問：他就是不會到外面就對了啦。

答男：對，就是說如果可以設計出中低收入會判別的程式，我是說夠好的話，直接在他那邊做運作，其實完全沒有資料外流的問題，而且速度更快。

答女：他們幫我們算了。

答男：對，他們幫我們算，就是把我們的程式放在那邊，但是那個要開發到夠好，只要他那邊做運算，其實完全不需要把資料流出來。

答女：那樣是不是就像我們現在的敬老津貼，勞保局就直接符合的就全部寄給我們通知單，哪些人符合。

答男：對呀，對呀，所以其實有可能的呀。

答男：所以我是覺得那是最佳的，但是有一個問題就是我們不符合的民眾他通常會來問為什麼，所以我們需要明細來解釋，所以我當初的構想是符合的就直接在那邊運算完給我們符合就好了，不符合的傳回來讓縣政府社會處把明細印出來給我們，我們才能解釋，其實符合的案件比較多數。

問：對呀，那不符合的也不一定要全部給你，因為不是每個人都會跑來跟你 argue 呀，對不對?

答男：所以其實那時候才稅中心一直有想要說把程式放在那邊，可是我們沒有程式呀，沒有開發到足夠好的程式。

問：我覺得這說不定是資管處可以做的耶，我覺得反而這應該是資管處可以做的。

答男：這樣根本就不用什麼資訊流通的問題。

問：對，對，對，這反而是資管處可以做的事情。

答男：那是財稅中心提出來的。

問：可是戶政還是沒解決呀!

答男：戶政的問題簡單啦，就是如果說有譜我們最多再 run 一次，因為他那個很快，最多在補資料、再把資料 key 上去、再 run 一次而已。

問：嗯，對，我覺得這樣好；那再來請問就是說在推動整個跨機關服務項目整合的過程裡面，有沒有可能發生譬如說人員規模的降低，就是說人事的精簡或者流程的簡化。

答男：不可能的事，因為他只是縮減作業流程而已，我們做的事情還是一樣多呀，人力不可能。

問：所以基本上他只有簡化了流程，可是他沒有精簡人事。

答男：應該是說這一個方案便利了民眾，也適度的便利我們。

問：可是除了流程簡化了這一個正面效益之外，還有沒有其他的正面效益?

答女：節省一些紙本吧。

答男：我也覺得可能是無紙化啦。

問：無紙化是另外一個效益啦，那還有嗎?

答女：主要是民眾奔波啦。

答男：你是說負面效益嗎?

問：正面的。

答男：正面當然是那個村幹事工作也縮減了呀。

答女：村幹事變成就是一次告知他們。

答男：至少他們面對民眾的時候比較可以精確的回答他們一些問題，因為村幹事的素質真的參差不一，你讓村幹事越簡單他當然做的越好。

答女：再來就是給政府正面的觀感吧，便民了，行政效率。

問：那負面的呢?

答男：負面喔…其實我一直覺得說我們有可能會因為洩漏資料然後被抓去官。

問：這是責任的問題啦，法律責任的問題。

答男：我覺得你給了權限可是…

答女：相對的感覺危險漏洞越多。

問：所以其實大家也是還蠻擔心的吼?

答男：我們都是依法行政，那你不小心觸了法，說不定不見得是你，因為你的帳號密碼久了說不定…別人也會知道或什麼的。

問：那可是楊先生你剛剛講財稅中心題的最好的方法跟建議，現在有沒有類似的其他業務項目是有這樣的做法的?

答男：國民年金，其實國民年金他們就是直接把資料丟進去，人還是要看一下，就是比方說工作能力，但是運算是他直接可以產出結果。

答女：但是他有印那些資料出來耶。

答男：他只是為了防弊在印而已，可是他裡面已經可以完全處理，處理整個結果符合不符合的，他直接可以做了。

答女：我們的敬老也是勞保局直接符合他們那裡就抓了，但是那個比較單純啦，國民年金是有輸入…

答男：國民年金他們有開發一套程式呀，其實我覺得那個模式還蠻不錯的，但是他們法令有規定就是他們可以運用財稅中心的資料，所以他們取得那些資料是很合法的。

問：除了法令之外，為什麼我們這個個案沒有辦法?

答男：不行呀，因為國民年金是後來的法令。

答女：你那個國民年金那叫所得未達標準，我們補助的所得未達標準保費減免的這一套，我們就有一個專門在負責這一個的。

問：那為什麼我們這個個案沒有辦法用這樣的模式操作?

答男：因為我們的補助是已經很久很久了，那法規根本就沒有改，所以你光是一個財稅的關節就打不破呀，而且國民年金後來是有編預算，他有編很大的預算去做那一個程式，那個是內政部去編很多預算的。

答男：國民年金是…勞保局。

答男：國民年金是勞保局管的，可是他們當初是花了很多錢去做那個。

對，上一次我有問他們，整個後面的程式又不一樣，我就覺得國民年金好方便，把人口數多少打上去資料就會回來了。

問：我真的覺得其實可以 push 資管處去做一個跨機關的協調看看。

答男：跨機關就是很難啦，因為本位主義呀。

問：可是行政院研考會他的角色就是在做跨機關的協調。

答男：本位主義通常他說我有很多的難處別人都不知道。

問：對啊，當然啦。

答女：你看我們這個國民年金就是初步的他們來申請，這是他們寫的資料，那寫的資料我們就會跟他講清楚你要附這些戶籍謄本，相關的資料都附了那我們就打上去，他就回來了。

答男：這個就是…直接產出了啦。

答女：直接產出就知道符合、不符合。

問：那可是以後會不會連這些資料都不用檢附了呢?免書証、免謄本嘛。

答男：我覺得這些紙本都可以不用了呀，慢慢的其實是可以啦。

答女：我們現在我們這一套是基本的他附上來以後我們也是會有這一張嘛。

答男：這個都是 double check 用的，他一開始是要這些資料，然後其實我知道他們只要帶一個人進去，戶號，他們同戶的都可以帶進來，不同戶的可能還不行，還是要再打，但是可以解決掉大部分的。

問：嗯，OK，那在整個救生圈的這個業務項目裡面呀，有沒有什麼是特別屬於中央可以幫縣府跟基層做的事情?

答男：中央喔?

問：就是在救生圈這個地方。

答男：嗯…我覺得法令可以的話是整合，第一個就打破法令，然後就是…

答女：你是講補助標準的法令?

答男：對呀，補助標準，那個如果可以的話統一標準這樣比較方便，然後…應該要保護我們，我覺得這很重要。

問：對啦。

答男：然後就是可以的話花錢做一個像國民年金那樣的系統。

問：那可是像這種…就是說我們從學理上面看，有一些國外經驗他們在做跨機關整合項目的時候，或者說所謂的電子化的跨域治理的時候，他們會談到我這個決策審核的關卡越多的，大家越不容易整合，在這個案子裡面有這個現象嗎?

答男：我覺得會去開會的，其實大家都蠻願意想辦法去打破各個隔閡。

問：所以基本上沒有太大的問題?

答男：那侷限於開會的啦，沒有開會的我不知道他們實際上有沒有那麼願意去做這些。

問：那我反過來這樣問好了，當初 SO-SW-1 想做這件事情的時候，他是全部的鄉鎮市公所都發公文嗎?問大家的意願。

答男：沒有呀。

問：他就直接找上你們嗎?

答男：對啊。

問：為什麼?

答男：他請中衛直接找我們跟大樹。

答女：沒有，他先打電話給我問我好不好。

問：為什麼?為什麼就直接找你們?

答女：為什麼我剛剛就跟你講啦。

問：那可是別的鄉公所?

答女：我不知道，你要問 SO-SW-1 為什麼他要找我們。

問：還是因為以前互動其實是蠻好的?

答女：我們應該是互動都還不錯啦，講起來我們平常的工作跟他們的互動應該是算是不錯。

答男：我覺得主要是一個…因為這個流程牽涉到蠻多資訊流通的方面，我覺得好像承辦人並沒有很多這種背景的。

答女：對，一個是楊先生他有這個背景。

問：所以他知道，他很了解，不過因為現在這是示範計畫，這預計要做幾年?現在已經第二年了嘛，第二年第四期。

答女：今年要結案了嘛，八月要結啦。

問：接下來就要去示範了耶。

答女：我們七月一號就要試辦了嘛。

問：而且還要去示範。

答女：對，所以他們的目的應該…這是研考會給的錢，我想他們的目的是將來要實施到全國性的。

問：對，所以中衛是幫你們建置然後要去做示範，可是我們要再去去解決你這個事情的背後有哪些問題，或者成功因素、失敗因素我們要去了解這些。

答男：其實我覺得是不是可以就是…因為國民年金那系統已經開發出來，其實我覺得是不是可以直接用那一套然後去改一些東西，其實這樣也是省很多經費。

問：說不定可以喔。

答女：可以提議看看。

答男：我覺得如果說可以把法令整合起來，中低的標準全部都用一樣，我覺得你要開發系統或做什麼都很方便，要就全部三代、要就全部兩代。

答男：中低殘障、中低老人、中低單親都整合成補助標準一樣。

問：不過我覺得法令修改他要時間，反而比系統還慢。

答男：可是系統就是你都不一樣。

答女：他變成要好幾套呀。

問：沒有，你就做參數呀，你那個設好。

問：可是不同代…比方說像我們算兩代的直系血親，那他們老人算三代，那種標準其實…

問：不過看他申請的項目呀，他裡面自己要去設定啦，所以其實你要去整合法令反而還比較久，那涉及到修法。

答男：我覺得最佳的還是在財稅中心啦，次佳的是國民年金。

問：對，而且因為財稅中心他的資安本來就等級很高，我覺得其實這合理。

答男：如果他能幫我們做，我們真的是很輕鬆啦。

問：對，因為我覺得這是合理的要求，不是不合理。

答男：對呀，我們的資料也不想要讓人家洩漏出去。

問：對，而且你們也沒有想要那麼全國的資料都跑到你們這裡來。

答男：可是縣整府很想耶，我覺得他…我當初有一直推薦這樣子做，可是縣政府他的態度好像是說我沒有看到實際的東西我就不放心，而且我們的標準在全國裡面其實算是蠻嚴格的，他很多細項變成都是要列入計算的，變成這樣子的話好像就是…其實我覺得個縣市審查的標準不太一樣。

問：可是現在也有另外一個問題就是說常常我們在談這種跨域的整合或者管理的問題裡面，常常會發現到就是權責的移轉的問題，就是有可能大家會想說本來是你的事情現在變我的事情，假設本來判定要不要發這個補助可能是縣府的事情，結果現在跑到中央去了，中央說那為什麼我要承接你這個責任。

答男：本位主義。

答女：會呀，會有這樣。

問：可是…在這個個案裡面有嗎?　　還是說大家…

答女：我們現在 NICE 的案子有沒有這些問題喔?

問：不是，救生圈這邊。

答男：縣政府沒有多餘的人力啦。

答女：現在也沒有這個問題嘛，我們也撈出來的東西…

答男：不是啦，當初我是覺得說可以用他的那個電子閘門呀，可是他電子閘門其實也沒辦法很大量而且都是依照法令他要紙本出來，所以他也不能數位化。

問：對，等於還要再 key 一次。

答男：對，就變成也是很麻煩，我一直覺得說鄉鎮公所應該直接對縣政府就好了，縣政府你怎麼取得資料你再想辦法。

答女：不要讓我們再去對其他的中央單位，我們只要對縣政府。

問：對，不用呀。

答女：所以像你剛剛講的說鄉鎮公所，像我們彥宗講的這些，其他鄉鎮公所可能就沒有那個專業知識提到這些問題，他有很多東西我不知道，就是資訊的、電腦的，我們其他承辦也是沒有這個能力呀。

問：所以你們這邊電腦後來也都找楊先生?

答男：沒有，有更利害的。

問：這樣你的業務有很多。

答女：主要是他熱心啦。

問：對呀，我相信 SO-SW-1 應該是知道啦，就是公所裡面有楊先生然後大家也都願意配合，所以才找，因為這是行政院下來的一個示範計畫，其實壓力還蠻大的，SO-SW-1 他有講呀，他就說如果真的他再推個幾次推不動他也就放棄了，他還有其他更多事情要做，他是說剛好有這個契機，機會的門開了一點點，他想試試看。

答男：其實這個改變是影響很大的、很深入。

問：對，所以基本上我覺得當然我們可以跟行政院那邊去反應，因為我們這個案子我們不做技術面，我們做的是政策面跟組織面的東西，那我們會比較能夠跟研考會去提出一些政策性的建議，那個可能反而是他可以適用在全國。

答男：我覺得吼，以後這種補助的話盡可能就是在財稅中心做，他掛了很多程式只是在那邊算，這樣就完全不會有資料流出的問題。

問：楊先生你講的那個問題提醒了我就是說因為 SO-SW-1 他可能覺得說今天這一筆款項從我這邊發出去，所以我要先確認他是不是符合，就是說這算是一種負責任的想法啦，就是說我不願把我的責任就丟給了財稅中心。

答男：所以說我說那個程式是要夠好然後測試到可以安心的，而且如果說你是用程式跑我覺得全國都一樣呀，不要說各個縣市有些嚴有些寬，這樣反而是應該比較公平啦。

問：那在最後的這一個問題其實就是再請教說除了 N 合一跟救生圈之外，其實我們很多的…現在可能有一些業務他也有在做所謂的跨部門的合作跟整合，或者所謂資料的整併、互用這樣子的情況，那兩位覺得說在類似業務的推動的經驗裡面，是不是我們靠所謂的 E 化或電子化的方式就可以達成這個目的?還是說他其實是要有其他條件的配合?是不是說難道就是說我把系統建置好了一切就都解決了?

答女：應該不是。

答男：人的因素是很重要的，因為你 E 化的程度越高，你資訊被盜出去的速度也是越快呀，所以資訊安全的管理我覺得是很重要，我覺得可以建議一下就是可以的話因為現在電子憑證其實很發達，可以的話就是用電子憑證，那這樣誰上去誰絕對不敢亂做呀。

問：對，自然人憑證；所以這個案子年底就要結束囉?

答女：我聽她講是八月喔!　　八月就要去成果發表了。

問：那很快了呀，成果發表完你們還要當種子去示範呀。

答男：不知道，還不曉得。

答女：他是預計七月我們就開始上線操作嘛，做了以後一定會有一些…實際執行看有什麼困難呀。

問：可是現在平台有建了嗎?

答女：那個是縣府那邊的事情，應該是已經在處理了。

答男：縣政府現在有在做一個社政系統，他有一套社政系統把資料倒進去，可能現在縣政府一直在測試那個系統。

問：所以那到時候大寮鄉鄉民來這邊申請補助的時候，楊先生你這邊就是直接跟縣府要資料就可以了?

答男：我們就把應計的人口資料打上去，看隔多久他就會把資料倒進來。

問：Ok，其實是真的有可能，是年底那一次不用再跑?

答男：不可能，我很希望年底那一次不要跑，就是讓電腦自己跑就好，那累死了。

問：SO-SW-1 也覺得說就是希望年底那一次民眾不用再來呀。

答女：對呀，年底好累、好累耶。

答男：但是不可能呀，每次總清查至少要三個月，真的是忙翻了。

問：所以這個平台建置之後還是沒有辦法解決這個問題?

答男：其實這個不算平台，我覺得那個是高雄縣政府他取得金費然後建置高雄縣的社政平台，別的縣

市沒有，他也很難 copy 過去給人家用。

問：可是我說年底的這個部份也沒有辦法靠這個平台?

答男：我覺得不可能。

答女：你覺得不可能喔?不過 SO-SW-1 也希望可能。

問：對呀。

答男：我知道希望可能，可是他還要印資料出來，就是…我不知道耶…就是要看看上線以後怎麼樣在說。

答女：我們都很希望年底的這一次就可以。

答男：我很希望年底的時候我們什麼事都不用做，按幾個鍵就好了。

問：對，對，對，就是你們方便、民眾也方便。

答男：可是不可能這樣，我們都還是要案件一件一件要看。

答女：因為我們年底就是我們最累、最累的時候。

問：對，SO-SW-1 有說。

答男：你看就一個案件然後去審核、算他的標準，每一件就是這樣做呀。

答女：我們光我們大寮鄉加一加就有五六千件啦，因為不同的…他就有兩千多了，老人也是一兩千，低收入戶、單親。

問：好可怕喔，看到眼睛都花了。

答男：對呀，就是很可怕，每年都是。

答女：也是浪費很多紙本呀。

問：沒錯，這是真的，其實你有系統去比對就好了嘛。

答男：我一直希望有一個東西可以把總清查弄掉。

答女：不是我們承辦一個人煩而已，村幹事也煩、百姓也煩。

答男：可是其實我們那時候開會的時候有一個從東部來的，他有 show，中央其實有建置運算的，他們因為沒錢所以用中央那一套，他們總清查很輕鬆、很輕鬆，他們根本就連算都不用算，我有跟 SO-SW-1 反應過，他是說他那個可能又 5%的落差，5%可能對高雄縣來講是很大一筆錢，所以他不要用那一個，我是覺得中央他現在已經有那一套，其實對他們其他沒錢的人來講總清查真的是很輕鬆，他有 show 給我們看。

問：可以請教您剛剛講的那一套是什麼嗎?在哪個單位哪個機關的?

答男：那個是…縣政府有一個是從東部調過來的，其實你去…

問：那是在內政部的嗎?

答男：那是內政部開發的，也是那種社服系統。

答女：但是他就是沒有每一年再把所有的所得再抓出來再算一次啦。

答男：不是，他那個也是一樣去倒資料，但是到進去以後他們都不用算了，而且他們的分工是說，初審是公所、複審是社工，他們去審核，所以都只是按按鍵而已。

問：對呀，所以其實這就有點像我們講的跨機關的…他就已經整合啦。

答男：我那時候看到那個我就印象很深刻呀，現在好像有五、六個縣市是用那一套，可是因為不符合高雄縣的需求，因為高雄縣有很多額外的福利，所以哪套不夠用，所以自己花錢開發之前的跟現在的，我知道中央有那一套，他有 show，內政部開發的，問一下應該就知道了，好像台中市也有用還是怎樣，我不曉得，就是有幾個縣市是用那一套的，SO-SW-1 的顧慮就是有幾成的誤差那就差很多錢，不然我很羨慕可以用那樣子，不然就很輕鬆啦。

問：對啊，不然在基層業務量這麼大，能夠減少是很好的事情。

答女：年底從十月就開始忙到隔一年的一月。

答男：十月是算開始審查，之前還要準備印一大堆資料，我去年印的資料大概兩萬多張，光是資料就兩萬多張。

問：到時候還要銷毀吧?

答男：沒有，我們是要留著，還要保存五年，都沒地方放了。

答女：後來我們才會去燒掉。

問：不然資料外洩也是會有問題，好，大致上是這樣，我覺得收穫很多，因為我覺得要找到關鍵的人員，然後知道關鍵的事情，才有辦法知道問題在哪邊，因為其實我這樣聽起來就是縣府跟基層這邊的…當然有一些看法是一致啦，可是有一些業務的關切點就會不一樣，那個深入的點就不一樣。

答男：他們希望一直開發，我知道 SO-SW-1 一直很希望我們可以查全國的，可是我真的覺得應該設權限，我們的層級最多可以查到縣，不應該開放到全國，太大了。

問：我覺得全國真的是有人會擔心啦。

答男：對啊，你看全國三百九十幾個鄉鎮，一個鄉鎮四、五個，乘起來很可怕耶。

問：除非每個鄉鎮市公所的資安的等級都能夠做的很好，什麼防火牆呀、軟硬體都做的很好。

答男：不然你很難…那種誘惑呀，你只要打身分證字號就可以查一個人的資料了。

問：就可以賣錢了。

答女：其實講一個很現實的，假設說那個鄉鎮長他要選舉，那他用壓力壓迫我們承辦說你就給我提供哪些人的戶口的資料，是不是也是一個蠻那個的，就是說想的比較那個…。

問：這也是風險。

答女：就是從某些方面的央託的怎麼去…那個人的…

問：所以其實像戶政他們的顧慮也不是沒有道理。

答男：我覺得有顧慮，而且財稅中心的顧慮也都很對，但是就是我們的流程就是卡在財稅中心那邊，資料交換這樣。

問：所以其實剛剛楊先生您談的就是說由財稅中心那邊計算，其實他這就是你法什麼都沒有辦法克服的時候，你還是可以透過資訊化的方式去處理、去解決，還是有辦法克服。

答女：就是可能要研發一些新的東西出來才能。

答男：可是我覺得那個可以研發的出來，我覺得是對整個辦補助的其實是很大的改革。

答男：整個台灣的社政系統就可以往前跨一大步。

問：可是像健保呢?健保沒有類似的?

答男：健保不用算呀，他們不用算呀。

答男：

答女：健保現在有那種低收入戶在補助的，他們應該也是撈用我們社福...最近有一個大溫暖計畫，他們應該不是他們另外研發一套，我看也是一樣要附那些資料上去呀，就是有申請補助的，一樣要請他們附這些紙本上去他們去算，他們健保沒有算這些。

問：真的喔，因為我覺得…因為基層的地方大概就兩種業務單位很忙，一個就是社政，第二個是健保。

答女：都在我們這一塊呀

問：對呀，就是兩種業務性質其實是最忙的，因為民眾最關切然後可能每天都會用到的。

答女：那以我們現在健保是…來的都是加退保的，那要申請減免是我們告知他你要附什麼資料，計算是原本我們同仁以前有在算，他們昨天有去開會就是我們不算送上去給他們算，由健保那裏自己去算，算是所得的一點五倍啊、幾倍，讓他們自己去算。

答男：我要補充一點就是，覺得中央可以幫我們的就是我們這些承辦的再進修，我覺得我們能力必須得提升，因為其實差很多耶。

答女：教育訓練。

答男：因為我們辦的事情實在太多了，如果能力沒有提升其實是忙死自己。

問：可是問題就是說，人家會覺得我就已經很忙了我哪有時間去做教育訓練。

答男：就是因為忙所以去訓練之後電腦可以替代它做很多事情，自己就輕鬆了。

答女：但是吼，這也是有一個問題啦，教育訓練是認真的人去聽有收穫，不想做的人去也是…

答男：只要有人有收穫就好了呀。

答女：因為我們這樣常辦我也很希望說提升能力、教育訓練，但是會感覺有某一部分的還是一樣停留在那裡，他去也不會認真聽，但是認真的的確也都會自己找管道去學習，當然我們希望他辦了多少有幾個人能受益、能提升，不能百分之百啦，就是多辦理這些。

問：常常我在給人家上課，我也常常看到有一些都是熟面孔，就是不管什麼訓練都是那幾個人來，也是會有這種情況。

答女：他們都來有一直提升、累積是 ok 呀，就怕說還是原封不動的回去。

問：沒有，就是永遠那個單位都是派他們來呀。

答男：職業出差、受訓班。

問：對啊，好，謝謝，非常謝謝。

受訪者：SO-RO-1
訪談者：胡龍騰老師、藍婉甄
訪談時間： 98 年 06 月 06 日

問：大略看一下我們今天的題綱。

答：其實我們高雄縣跨機關服務早就在九十二年就開始做了，那到目前已經推了一共六、七年的時間，所以其實現在還蠻順暢的，早期剛開始推的時候因為很多法令卡住了，那現在我們有些法令鬆綁之後，目前在高雄縣大家有這樣的共識的情況下，還蠻順利的。

問：那可是現在我們做的這一個研究計畫，他主要是針對高雄縣的兩個工作圈，一個是 N 合一就是 nice 工作圈，一個是救生圈，那所以其實基本上您覺得在…我們專門針對救生圈來講好了，因為當然其實 N 合一的部分他也有跟戶政有關，可是今天來拜訪科長主要是針對救生圈的部分，N 合一的部分科長你們有參與嗎?

答：我們有參與，因為戶政他就是一個基礎資料的提供。

問：OK，好，那這樣我們就不一定限哪一個工作圈好了，那我就兩個工作圈我都這樣子問，因為我們發現了…剛剛科長你講的是說整個推動上面感覺起來是還蠻順利的。

答：這是一個重點，那個 Leader 很重要。

問：可是現在因為感覺到救生圈跟 N 合一兩個工作圈在推動上好像有一點點不一樣的情況，N 合一其實比較…順利一點，可是救生圈那邊好像比較…沒有推的很順。

答：N 合一他主要因為是在縣府單位，那縣府單位早期是由我們副縣長從九十二年帶著大家走，所以這個是有一個歷史的鋪陳，那縣府單位在整合協調上也比較容易，但是救生圈他有一個狀況是因為他的重點在於公所，那鄉鎮公所跟政府這邊他並不是一個上下隸屬的關係，所以很多觀念的推展也要看鄉鎮公所願不願意。

問：OK，所以就是說在救生圈那邊是會因為他們跟縣府這邊距離比較遠的關係嗎?

答：所謂的距離不是地理位置的距離，是因為沒有上下層級隸屬的關係，那你要看那個鄉長對這個業務有沒有重視，還有要看裡面的村里幹事的功能有沒有發揮，那當然一般村里幹事他如果覺得說民眾你就是拿我要你提評的證件來，你提過來我就幫你送件，這樣的一個觀念的話那所有都不要談了，反正民眾提證就好了嘛，我村里幹事也樂得輕鬆，那今天如果村里幹事都是這樣的心態的時候，都不用作了，那我們現在是希望回過頭來就是讓民眾達到一個免書證的程度，那相對的他就加了重村里幹事的業務量，其實我本身也做過，我們村里幹事真的…假設功能還有發揮的話。

問：那所以像您剛剛講的，整個跨機關的服務項目整合其實是還蠻順利的，您剛剛提到一個主要原因就是 Leader 很重要，然後還有大家的配合，那為什麼您覺得 leader 很重要?可不可以舉幾個具體的例子?

答：OK，像早期我們在推的時候，其實是戶地稅，戶政、地政、稅捐，那我們各自有各自的法令綁住了，譬如說以戶政來講，我戶籍資料是不能直接用傳真的方式給任何一個單位、任何一個人，如

果我堅守我這樣的原則的話，那所有事情都不要談了，後來因為我們的副縣長強力的認為我們要打破這個東西，那但是我要不違法呀，後來我們就用了一個方式就是我傳真機對傳真機，我們有做了一張表，就是我只認你這個傳真機公務傳真的號碼，然後我們也設計了一個傳真單，那裡頭我們有查詢人是誰，那必須是約僱人員或正式的公務人員，業助不行，還有一個就是你的主管一定要核章，表示說你的主管確實授權你來察，因為民眾什麼樣的業務需要來查民眾的這筆資料，當我們收到這個傳真單的時候，我們查附再回傳給要查的單位，這樣我們就有一個審核的機制表示這一張是經由主管核可查詢的，這樣我就把這個資料一樣用傳真的方式回到那個單位，那民眾就不用提證。

問：那可是現在還是用這樣的方式嗎?

答：沒有，這是早期，那我們現在就是…去年研考會給我們一筆經費，我們之後、將來，這筆還沒有驗收啦，將來我們會用系統上，就不用用這樣的方式。

問：對，因為我覺得這樣很麻煩，而且還要再重 key 嘛。

答：對，將來我們那套系統是用自然人憑證去侵入，他也一樣做到安全機制更深的層級，早期我們就是因為副縣長他很堅持，要不然像這樣子跨機關的整合我們各自的法令綁住了都不用作了。

問：所以副縣長他在推 N 合一的上面基本上他是一個很重要的關鍵角色，那可是在救生圈的部分呢?副縣長他就沒有…?

答：救生圈因為後來…救生圈從去年開始因為我們副縣長已經回義守大學了，那是由我們參議在負責。

問：參議也沒有辦法幫忙突破救生圈那邊的一些困難嗎?還是因為他問題會比較複雜一點?

答：救生圈因為他重點在於社政，然後在戶政方面我們一樣是提供，所以救生圈的部分可能你要問救助科的 SO-SW-1，你有沒有?

問：有，我就是先訪問過 SO-SW-1，然後 SO-SW-1 有推薦您，所以我們才接著來拜訪您，因為他是圈長嘛，所以我就先訪問過他了。

答：所以救生圈我覺得公所那是一個比較難以處理的問題，那因為目前他們救生圈只是找幾個比較有推動意願的，那據我所知像大寮。

問：大寮，對，所以我下午要去大寮。

答：大寮也是因為長官的支持，那你看高雄縣有 27 個鄉鎮，如果一個長官沒有這個 sense 的話，就很難做。

問：就是說他沒有覺得這個是很重要的事情的話啦，就是他沒有認知道這很重要的話，那所以就是說我們第二題這邊吼，就您所參與的，這兩個工作圈您都有參與嘛，就您的經驗來看，在整個研考會的跨機關整合項目的服務的整合過程裡面，這兩個工作圈裡面，您覺得會影響不同部門之間的所謂的資料的共享，或者我們現在講的其實他是會要有一點後端的資料庫的整合的這樣子的一個方向的推動，影響大家願不願意去做資料的交換、共享，尤其我強調的是共享，交換其實那是很初步，我覺得共享譬如說我可以直接進資料庫使用，甚至是我直接就把資料庫整併了，影響大家對於這件事情的看法跟意願的主要因素是什麼?您覺得。

答：其實有時候就像我們在推自然人憑證，我一直跟鄉鎮講說你自然人憑證可以採用，上面的電子戶籍謄本你都可以信以為真，但是鄉鎮到目前我調查結果只有田寮鄉公所的各個單位都願意去接受電子戶籍謄本，為什麼?因為他們希望看到的戶籍謄本是後面是有主任的章戳在裡面，紅色的章戳在裡面，他才認為那是有公正力的東西，那今天如果說每個人都可以信賴說我經過加密之後的謄本資料我都可以信以為真的話，那其實那個資料共享就非常的容易了，你網路上就可以看的到啦，那現在我們要做一個資訊平台，那資訊平台將來我們就是請公所的人用自然人憑證來切入，我就強迫你用自然人來使用，你切入之後你可以達到單筆的戶籍資料的查詢、地籍資料的查詢，那將來資料的共享他們就也不必叫我們類似這樣的傳真。

問：可是像未來的資訊平台您談的是指 N 和一還是救生圈?

答：都可以用。

問：都可以？那…可是那個平台就是您說的免書證免謄本嘛，那可是那個平台…這樣講好了，就是說他是不是他的資料庫其實還是各自，譬如說戶政他有自己的資料庫、地政有自己的資料庫，我在那個平台上我可以勾選我要進哪一個，那他應該是有做到我們這邊提問的就是資料的共享，可是他沒有整合對不對?

答：因為基本上在內政部他就沒有整合，內政部戶政司跟地政司跟社會司，彼此資料就沒有整合，而且更好玩的是每個資料庫他都是屬於一個封閉系統，我們沒有辦法接近，那本身在內政部他的資料的控管就是一個限制。

問：所以到了地方其實也是一樣?

答：也沒辦法，我們只能把資料抓出來之後倒到我們的平台，那這個部份也只限於我縣內的資料，那譬如說我要去查調這個低收是不是有子女在外縣市，我沒有辦法做到。

問：對，其實科長您談到這個問題，其實 N 合一的圈長跟救生圈的圈長其實我都有去訪談了，都是我親自取訪談，那其實可以感覺的出來就是說救生圈那邊的問題就是剛剛科長您談的，因為他們想要知道就是說我的補助的發放他不能只看縣內的縣民的戶籍資料，他可能子女是在臺北收入可能其實不錯，他可能就不符合家戶的補助收入標準。

答：對，所以其實因為你中央的不開放導致於地方我們即使做到這樣的程度還是不夠周全，那這個因為我沒有權限去抓其他縣市的資料過來，再來還有一個很重要的是財稅的部份，財稅他是財政部管的國家內政，他也是不開放的。

問：可是像現在 SO-SW-1 他講的，他好像直接可以跟財稅資料中心去要資料呀。

答：對啊，他是要資料但是他沒辦法?倒進來 15:10。

問：Ok，所以財稅資料他其實他也沒有開放。

答：倒不進來，但是高雄市可以，高雄市做到了。

問：那可是現在就是說為什麼大家不願意去…因為我覺得救生圈那邊 SO-SW-1 很努力想要推，現在他講的意思就是說我要把救助的部份做好、補助的部份做好，他真的是要去了解整個高雄縣縣民他們的整個全家的收入狀況跟戶籍狀況。

答：但是因為我們有一個個資法，一個非常重的罰則在那裡，很多承辦人都很怕說我不小心的話有洩漏個資的情況，那就是十年以上了，所以我最保險的就是我把自己保護好，那是最保險的方式呀，因為你這個大家會想說我在網路上這樣子的話會不會駭客竄改?或者是什麼樣的情況會不會發生?到時候又說我沒有做到安全控管的地方，那是十年以上的重罪耶，那其實會讓很多公務員怯步。

問：那可是如果說…因為他現在救生圈他要推動的他是說我希望所以的戶政資料給他，甚至可能不只是高雄縣政府的縣民的戶政資料，甚至是可能他有遷徙的、遷移的、戶籍遷出的他都可以抓的到，那當然就是說因為我們的訪談裡面也有人提到他可能是比例原則的問題了，就是說你需要救助的人不多，比例上面是這樣子可是你要的可能幾乎是全國的民眾的戶政資料，那不符合比例，可是問題是你沒有辦法突破這部份你又沒有辦法把補助的關卡把它給守好，那這怎麼辦呢?

答：他們曾經有要過我們全縣的戶籍資料，希望我們整個能夠倒進去讓他們批次，我們現在這個平台是可以做到單筆查詢，但是他們覺得這樣太慢，他們希望整個批次他們系統去批、就去跑，那當時我們就是講好一個比例原則，我給你一個小的戶政資料在那裡，那你…變成是說我這邊因為你的一個不確定你要查你一個人，我就把全縣的戶籍資料交到你的手上，那對於我戶籍行政來講我是有疏失的，所以我不敢交過去，再來就是說你這個資料下放到公所又是一個很大的問題，因為公所、鄉長常常亂來，我們怕他把它拿來當作他選舉的工具，因此我們不敢下放，不敢把整個全縣的戶籍資料都給他，所以我們也跟縣長報告了這個情況之後，其實我們說你們給我一個特定的範圍我願意隨時做給你，但是我不要把所有的資料庫交到你的手上。

問：可是那他這樣…就是說就社政那邊的想法就是說，可是我就是不知道我不確定我在檢覈哪一個資料的時候我發現他有可能他們裡面的家庭成員遷徙了，可是這樣就會造成工作上面的不效率呀。

答：其實縣內上是還好，因為我們兩個機關的互借是還好，但是牽扯到縣外那也是沒辦法處理，所以即使他拿了我一千兩百四十萬的戶口，人口數將近一千兩百五的人口數在你那裡，其實我覺得你用到的機率…。

問：還是不夠周全啦，就是說他移出的話他可能不只是在高雄縣內移動嘛，可能至少到高雄市呀或是其他縣市；那可是這些問題其實就很像我們第三題這邊講的，這種就是所謂的阻礙因素，那除了這些阻礙因素外您覺得還有沒有什麼其他的，譬如說大家會不會覺得責任的問題呀或者是權責的問題，或者說事情會掉在誰頭上的這種。

答：當然權責是一個很大的問題，我覺得在縣府單位裡面事情掉在誰上這個不是問題，現在的公務員不會怕事情多，但是責任，因為我們常常被檢調這樣子…就是說一怎麼樣他就是懷疑，只要有民眾說為什麼你手上會有我的戶籍資料他第一個懷疑的就是戶政單位流出去，所以這個責任我們很難…為了這個責任我們必須很嚴格的去把關。

問：所以科長您談的這個責任問題應該是講譬如說法律上面的責任的問題，對不對?那這有辦法突破嗎?如果說…我舉例譬如說修法，因為如果說今天我們已經看到…因為其實站在我們電子治理研究中心這樣子的看國際推動的趨勢，資料庫的整合就是後端平台的整合他已經是未來的一個趨勢，那可是在推動過程裏面您剛剛談到譬如說主管啦、領導者啦，或者說責任的問題啦，或者上游的資料庫整的整合的問題，是要去克服的，那這些他到底是有辦法被克服的問題還是沒有辦法克服?

答：這個我覺得最簡單的是上面，因為我們所有的戶政會彙整到一個全國的系統嘛，每天彙整，地政也是一樣，社政也是，財稅都是一樣，假設你中央單位把這個系統開通之後，下面當然會比較容易實行 21:57（太小聲應該是沒講話）。

問：所以中央其實是還蠻…

答：其實是中央把整個系統…我常常會覺得這是一個中央集權式的一個系統，我們戶政是相當中央集權，其實戶政是因為人民是政權的一個…所以他是從這樣的一個政權掌握的觀念來看的話，你戶政勢必集權，那你集權的話相對的你地方政府沒有什麼樣的…那個空間比較小。

問：那如果說修法呢?

答：修法也是要中央修呀。

問：對，譬如說剛剛您講到其實公務人員最擔心的就是責任的問題，就是說法律上面的責任的問題，但如果透過修法的方式呢?就是說他今天不是惡意要洩漏個資，他只是因為公務上面需要其他的夥伴單位，跟我們索取資料所以我們提供，可是中間過程基本上都是 ok 的，那可是事情發生，那其實不是我們的責任。

答：可是在人的狀況，那個過程什麼叫 ok?我舉一個例子，我們戶政有一個同仁目前還在二審，他的情況是臺北土城分局的一個員警打電話說他因為很急著要去抓某一個通緝犯，他設籍在美濃，他想要他比較 detail 的戶籍資料，那員警他也有他的臂章號碼，我們轉過去結果後來這個案子報紙上也報了，其實不如員警那樣子的說法，他是賣個資的，所以後來因此我們的那個同人現在目前他一審是判十一年，現在二審。

問：我覺得這個案子就很具體。

答：那你說那當時我們是整個戶所檢調都要查扣我們的工作證，他要去把那個資料調出來去比對整個時間順序，我說你查扣我工作證那我整個美濃鎮就掛點了，我戶籍怎麼辦?後來是我們從我們的電腦主機去把那個資料調出來，那如果假設這種情況的話戶政人員他一定會做到最嚴格的把關，後來我們告訴別的同仁說不准用電話。

問：因為他沒有紀錄。

答：有啦，其實通聯都調的到，但是問題是要檢察官，檢察官法官也會認為說你們有共謀，你怎麼會這麼單純的認為他一通電話他的說法你就信以為真，所以像我這邊我就很要求兩個一定要有一個 double check 的機制。

問：而且就是要有公文書往返的紀錄。

答：我們現在用公文書又很慢，所以就是這樣在拉扯呀。

問：我覺得這是很重要的問題耶。

答：對啊，我就…你說速度慢又可能會影響行政效率，那你速度快又會產生這樣的問題，常常這個事情就彼此在拉扯當中。

問：對，其實這是我們公共行政裡面一直在談的問題啦，就是說你到底是要很快的回應、是要談效率，還是要談我今天我們的是把事情做到正確可是也能保障到必要的公共利益，你中間的取捨真的是…

答：對啊，所以其實那當然大家第一個我先保護好我自己。

問：那如果說要修法，就是說從法律的角度或者從其他的角度來克服的話，科長您有什麼建議嗎?就是說你們在過去在討論 N 合一跟救生圈，你們中間一定會有討論到類似的問題，那你們一定會有感

想說如果真的事情要能夠解決的話，一定要從哪幾個方向先去做好才有辦法，你們有談論到類似什麼樣子的面向嗎?

答：其實我們彼此之間法令不那麼熟識啦，所以法令鬆綁的部份是由各單位自己說我去跟我的上級長官請示溝通這樣可不可以，像我們這一個平台在做，內政部他也不同意呀，他認為說這有安全幾點上的問題，那你們要做你們就自己負責任呀。

問：真的喔，內政部也不同意喔?

答：他說他們其實已經開放了一個戶政電子閘門了，那你們就由那個閘門進去看就好，問題是社會處那邊認為這個閘門不夠呀。

問：Ok，好，那再來就是請教科長的是說因為我們現在在推跨機關整合的項目的服務，服務項目的整合，那在推動過程裡面這個不同的部門、局處之間有沒有產生所謂的譬如說人員的結構、人事的規模或者說行政流程的一些簡化或者甚至裁併，譬如說我今天資料或者說我服務項目整合了，那我可能就不需要那麼多的人力，然後我可能就會把一些人員就可以把它裁撤掉或者說縮編。

答：其實並沒有，其實是本來是應該由民眾自己去處理的問題現在是由公務員去處理，所以其實業務是加重的。

問：那行政流程呢?

答：行政流程是簡化了，本來我們是要求…像內政部說你要的戶籍資料各單位一定要用公文的方式，依照內政部的規定我們是必須用密件來回給當事人、回給查詢的機關，那我們現在是用系統，或者是現在甚至還在沿用的傳真讓我們變成不用公文，用傳真單的方式，回復也是傳真機對傳真機的認證方式，就少掉公文流程。

問：那可是現在就是感覺起來好像流程是有簡化嗎?

答：流程有簡化。

問：他有縮短很多嗎?

答：這個效果就很多，本來我行個文要三天到一個禮拜，這個是及時的。

問：未來…

答：未來更及時，未來使用者在網路上點一點就 ok，像這個你看他九點五十傳來，那你要等我們的承辦人再走過去傳真機發現有傳真單，除非他馬上補個電話說我有傳過去喔，要不然我們承辦人不會守在那裡，等到發現再處理大概幾分鐘都跑不掉，那將來系統上更快。

問：可是那個資訊平台的話他基本上還是要先…他也要先行個文嗎?說我要哪一些的資料。

答：不用呀，我們事先都已經審核，譬如說我現在要啟用嘛，那環保局他們已經跟我們申請了說他需要哪些戶政的什麼資料都勾選好，我就開放權限給你，你就線上調閱，不用行文了呀，事先審核機制，只有一次。

問：可是這個事先審核是怎麼做?是針對業務承辦人員的資格做審核還是針對他要的資料做審核?

答：針對他要的資料還有他整個資料管控有沒有去違反到個資法，第一次，只要你第一次要使用前讓我們審核過之後就給你以組密碼，那你往後你就自己用自然人憑證進去，以後就都不用。

問：所以以後不管他要什麼資料都 ok?

答：就直接線上拿。

問：好，那所以這樣子的一個整合其實看不到…因為這涉及到我們在談電子化政府的一些前提啦，我們都會想像說我很多的事情因為電子化了之後人力的需求可以降低，所以他可能會造成所謂的人員結構的縮減。

答：但是目前是我們都是兼辦，因為從精省之後我們是不斷的每年都是在縮編，一直在縮編，所以每個同仁的承辦…這都是承辦業務關係。

問：可是這個縮編並不是因為電子化政府嘛?

答：對，不是，是因為財政的狀況。

問：那可是對於流程是有影響的?就是這種 E 化其實它是對流程是有影響的。

答：對，但是我覺得宣導不夠。

問：宣導不夠?怎麼說?

答：因為我覺得社政那個部份應該還要加加油，因為像我們已經做了這麼多，因為我們常常到戶所，我有一次到甲仙，我就看到一個阿桑近來，然後他就說他要辦什麼樣的福利津貼，那他就說我不知道要什麼，然後我們的同仁就問她說那妳的村幹事沒有告訴妳什麼嗎?她說她講的我聽不懂呀，後來因此我們民政跟社政的業務人事會報，我們就提出了一個要求說沒關係啦你們的村里幹事…

問：就是觸角沒有到那個地方。

答：實在提醒村里幹事也不太好，因為我自己也做過，我說沒關係那我們為了補足你們這個不足，那你是不是告訴我，你幫我做一個一覽表，我們全縣 344 位戶政人員我人手一張，今天如果村里幹事的功能沒有發揮的時候，今天臨櫃到戶所的時候我不要再叫民眾回去問呀，只要民眾告訴我你要申請什麼，那我就知道你要的謄本或者戶口名簿是要什麼東西，所以後來在最近而已他們把這個東西做出來給我，那我就把它放在我們的櫃檯上。

問：SO-SW-1 也有給我這一份，可是像這個東西…那有沒有可能是說其中某一些業務它需要備的文件資料是我手上沒有，因為大部分大家身上像我自己身上大概都只有身分證、健保卡，那我所有的項目都能夠辦嗎?還是我還是要跑回家?我人都已經到戶所了。

答：他到戶所一定是要申請一些戶籍的東西嘛，那你原來你身分證也有了我們就幫你辦，那就是辦完之後如果我們能夠幫忙處理的就一起幫忙來處理，所以很多民眾或者村里幹事甚至他是不是不知道說你這個戶籍謄本其實是村裡...鄉公所可以幫忙處理，因為我們早期還沒有這個傳真或者是平台的時候，我們曾經有跟 SO-SW-1 他們那邊我們有一個協調是說你們的舊案都不要叫民眾來申請，你只要帶著你們的名冊來戶政事務所使用工具，那你後面有一個符合跟退件嘛，你們的人員就在那邊符合打勾，那民眾這些戶籍謄本都不用申請。

問：基本上也是一種免書證。

答：對呀，我們開放工作站給你們用，我覺得是要看那個村里幹事啦，他是一個很重要的角色。

問：對，可是其實跟科座報告一下就是說基本上連我自己也從來沒有找過村里幹事，因為像如果我們要辦什麼，其實我就很習慣去戶政事務所呀、地政事務所、區公所或者市公所，就直接過去了。

答：所以常常我們在…我在學校的時候曾經幫政府做過一個研究叫做村里幹事的角色與定位，那時候我們提了一個村里幹事社工化這樣子的一個概念，但是被村里幹事罵到不行，其實村里幹事他如果能夠發揮他的角色的話其實是很有趣的一個工作，所以我覺得村里幹事對這方面的宣導是不是…

問：對呀，對呀，不過我覺得他們要多跑啦，基本上我長這麼大我還沒看過村里幹事耶，講真的，就是說我連里長我都很少看到，可是因為里長要選舉所以看的到，可是村里幹事就很少。

答：所以他的功能沒有發揮，在跨機關裡面我覺得他是一個基礎的角色。

問：Ok，對，我覺得是，因為他是整個行政體系的末梢啦。

答：尤其是像高雄縣他是一個…他不算一個都會型，他除了鳳山之外其實大部分都是鄉村區。

問：對，就很需要村里幹事騎著摩托車到處去宣導一些事情。

答：是，可是不要過問其他，呵呵。

問：那除了這樣子的一個跨機關的整合，那既然我們剛剛講了人員沒有所謂的精簡，因為沒有辦法，他的精簡是來自於財政的問題不是因為電子化的問題，那流程有一些縮短，那除了這之外還有沒有其他的效益?科長您認為呢，就是整個跨機關的服務項目整合，這樣子的推動他可以帶來什麼樣子的一個效益?

答：我覺得技術上的問題是都可以去克服，但是我覺得最大的效益是一個內化，我們本來 92 年開始的時候我們也很本位呀，既然跨機關你覺得他是一個工務員應該去幫忙的地方，你把它內化成你的公務倫理的時候，很多事情就可以去處理了，那當我一直去 defense 這個東西的時候，我有很多的理由告訴我自己我不需要做，所以我覺得這個最大的效益是對於一個公務體系的…應該是叫軟化。

問：對，觀念的改變啦。

答：

問：高雄縣政府我覺得這幾年從九十二年開始我們漸漸的，我們一講到跨機關我們就覺得這個我們應該去想想看是不是應該可以做，除非是強力的中央、強力的告訴我們你做了我就要怎麼樣，否則我就有做的空間。

問：對，可是基本上中央是鼓勵啦，站在研考會的角度。

答：研考會是鼓勵呀，那研考會跟各部門他也很難去處理呀，那是各部門的本位呀，那既然內政部說你這個資料把它弄出來你要自己負責我不負責，他只要不告訴我說你做了我就打你，我就可以做，我只要把安全控管都弄好我就可以做。

問：那可是像…科長您方不方便幫我們比較一下就是因為剛好 N 合一跟救生圈戶政都有，反而地政還沒有在救生圈...救生圈那邊有地政嗎?應該不多?

答：不多。

問：對，那所以很剛好戶政很特別就是 N 合一跟救生圈都有要支援，那您可不可以幫我們比較一下這兩個工作圈，除了剛剛您講的一個有副縣長的努力推動，然後另外一個是他要下到最基層之外，這兩個工作圈他在其他的面向上面造成他們一個推動感覺…因為我去訪談過稅務那邊，他們覺得其實 N 合一很順。

答：對啊，N 合一很順呀。

問：那可是這邊就是一堆甘苦，為什麼會這樣?就除了您剛剛講的更大的一個問題?

答：N 合一就是在縣府的單位裡面 run 呀，然後就是一個下到公所的時候就會卡卡，因為沒有人可以去指揮到他們。

問：所以我覺得指揮體系其實很重要。

答：對。

問：那可是像村里幹事是民政這邊負責的?

答：但是問題是他是一個自治法人，然後他不像區公所市政府直接可以去督導他、我不給你金費，這是一個很重要的問題，所以救生圈我們的自治行政科也有被拉進來，可是…他們…也很難著力，他只能說救生圈有什麼樣的一個決議請你們協助，只能說去用類似勸導的方式說盡量配合，他不配合也沒輒，這是一個地方生態的問題。

問：對啊，那天我就剛好…我也是因為一次下來時間比較久嘛，所以一次都訪談兩位，上次訪談完 SO-SW-1 之後覺得好像困難重重，到了 N 合一那邊又覺得一切都很順利，感覺就是兩種情況你知道嗎?就是同時感覺到兩種。

答：對，因為 SO-SW-1 他的部份必須到公所，因為他是非常倚賴公所的一個部份。

問：所以其實我覺得他很努力在推耶，可是其實就是他自己親自跟公所去說服、面對面溝通，其實好像也沒有辦法 push 太多。

答：對，就是一個指揮體系的不連鎖，看官派吧。

問：呵呵…說不定呀，而且現在高雄…

答：這是我的論文耶，哈哈。

問：真的!?這很重要呀，可是不一定呀，很多鄉長他們抗爭會很大。

答：當然是抗爭很大囉。

問：不過因為你說你要把現在鄉鎮市長這種民選、有民意基礎的資源跟權利拿掉，我覺得那抗爭很大。

答：我們現在在搞縣市合併就已經遇到太多太多的問題了。

問：對啊，像臺北縣也是呀，他們現在也在考慮要不要鄉鎮市長把他變成官派，而且你要派誰一定他

們會爭取說是表現好的，至少第一屆的官派你要派給他，不然就會有很多問題，那縣長下次就不用選了；那最後我在請教一下科長，就是說除了…其實我第五題談的問題是跟第二題是不太一樣，那是不同層次的，就是就您這麼多年的公務經驗，您的觀察，如果說今天政府要推動類似的像這種跨機關的服務的整合，那他當然涉及到人員、流程跟資料，這幾個環節的問題才能促成整個服務的整合，那這樣的事情的話跳脫除了救生圈跟 N 合一的工作圈之外，您覺得這樣子的一個服務項目的整合，是否能單就資訊科技就能夠達成?

答：資訊科技我覺得那只是一個工具，重點是在於人，人要先去把法令鬆綁，你鬆綁了之後再來設計整個資訊，我覺得資訊不是問題。

問：那科長您可以幫我舉幾個例子嗎?就是說除了救生圈跟 N 合一之外，還有沒有其他的…就是說可能有在推動或者過去有類似的經驗，就是說服務的整合或者說平台的整合，或者說後端的流程的簡化，這樣子的類似的個案，然後您可以藉由這個例子跟我們說明說其實資訊科技他不是很重要的角色，其他的更重要，您有什麼個例子嗎?

答：我們跟我們的資訊科，去年年底已經完成我們高雄縣全縣的電子門牌，當時門牌他沒有各自的規範，第一個法令沒有問題，再來在設計的時候大概台灣全省都是由戶政單位自己建置之後，建置完那個系統就死掉了，因為我們沒有資訊專業，後來也是我們的副縣長這個 key person，他就出來說資訊科你就負責資訊這一個區塊，那我戶政負責門牌的提供，提供建置完之後由戶政事務所來即時更新，那我這個系統永遠都是活的，那這也是一個跨機關整合，因為在我們副縣長之前我怎麼樣去跟計畫處溝通說我們真的沒有資訊專業，他們都是 No 的，那因為副縣長的一個指示我們突破這個僵局，所以我覺得這個也是我們兩個業務的整合，所以資訊上沒有問題，做得到，就是一個「人」，那我覺得我們這個整合做的還蠻成功的，這個系統一直處於一個即時更新的狀態。

問：所以那個電子門牌是指說我可以上網查門牌?

答：對民眾端是這樣，對公務端我公務端我有一個後台，我現在每天我戶政事務所編了門牌以後我就 key 進去，key 進去之後你今天工務單位要挖馬路，我們都有配一組密碼給你，你就知道這條馬路旁邊有多少住戶，我還有道路中心線，你不要去挖到瓦斯管路了，那我就是 share，變成我的府內各個單位你要去加值運用我這套系統，我都給你，你不要叫廠商再重新去建置說這個門牌是怎麼樣、道路的走向是怎麼樣，都不用，你就拿去用。

問：那電子門牌這個現在是各縣市都有嗎?

答：中央的資訊中心他有一個補助計畫，幾乎都有了。

問：所以就是在那個計畫之下幾乎都有了。

答：只是因為我們用一個…創新的，就是用這樣業務整合的方式，所以我覺得高雄縣這個做的還蠻不錯的。

問：對，其實因為我覺得我們整個政府從中央到底方有很多的 E 化的功能的推動，但是就是散在各角落，基本上沒有有系統的去…因為我覺得宣傳跟推廣其實很重要，其實民眾他可能也不知道有這個資訊的服務，然後其實更重要的是因為站在我們的立場其實也可以把這些我們台灣做的很多的 E 化的東西可以推銷到國際上面，讓很多其他的國家能夠知道說台灣有做這個，然後他們也想要來學習跟仿效，其實我現在慢慢開始很多…就是開始在各地方政府這樣子訪談呀、走動呀，發現

其實台灣有很多 E 化的東西，像剛剛的電子門牌我逛網站的時候其實我有看到過，可是其實我不知道的是科長您剛剛講的，我工務單位我要開挖馬路的時候居然也可以用到電子門牌。

答：養工、水利什麼那個都可以用，我們現在後端的各單位都在運用這套系統，這個節省很多時間和金錢。

問：對，這個其實它應該好好做一個宣傳，甚至拿到國際上面去做宣傳，因為其實像很多西方國家，他們並不一定 E 化都做的很好，他們有的時候其實會覺得我們的 E 化比他們做的更好，譬如說有一些歐洲國家，其實我覺得他們會很喜歡看到類似這種東西，可是…我覺得這個我們有機會會跟研考會那邊去反應，我覺得可以去把他整理出來，做一個整理，然後做一個適當的、國際上面的行銷；所以其實人的部分還是很重要的。

答：當然是太重要了。

受訪者：SO-FC-1

訪談者：曾冠球

訪談時間：98 年 05 月 25 日

答：哎…我主要是透過…主要…申辦單位，譬如說像…他…那個是要申請社會福利。

問：是。

答：因為這一部份大部份都是…比較…比較…低收入戶啦

問：對

答：：一般都是傳統

問：救助啊…什麼的

答：嘿…他是屬於弱勢團體，所以他…研討會就…就請…請中衛，委託他來做，啊他有選定高雄縣當試辦單位。

問：嗯…嗯…嗯嗯嗯

答：就救生圈來講，啊還有桃園是屬於工商行政那個…

問：工商登記那一塊

答：那個可能你們沒有…有沒有訪問過…

問：有有有…那是另外一個…

答：啊至於這一部份跟我們比較…

問：還有一個 nice 生活圈 00:30

答：啊對…所以我們…我們…啊它的組織架構是…財政部當一個…賦稅組當…當主導，啊我們只是配合單位啦。

問：：是是是

答：啊因為它最主要是跟我們比較有關係啦

問：是是是

答：比較有關係就是說我們財稅資料什麼要提供，稅籍跟財稅資料什麼要提供給他。

問：：是是

答：因為最主要是說…民眾要…要來…申請這個…弱勢，或是要補助的話，他…所以他要…他到時候…ㄟ…你有沒有被人家撫養？

問：嗯嗯嗯

答：你…你有小孩有幾個啊？…你那些人整個…

問：嗯嗯

答：他…因為他…他這個社會福利…

問：嗯

答：牽涉到說…他不是以個人層來計算

問：嗯

答：譬如說我來申請不是說以個人，他可能要有很多人，所以他最主要要讓他稅籍，啊稅籍的話因為…內政部也有啦…你的小孩是誰他知道，可是他有沒有被人家撫養？可能你被…你的大兒子撫養，或怎麼樣的…

問：嗯

答：吼啊他最主要是這個。啊以前的作法就是說，我…我…我…我要申請…我要去稅務單位去給他要資料，拿到那個…拿到那個…拿到那個…ㄟ…那個…社會…社會處啦，各級社會處去跟他講說…ㄟ…那我…我…我…對對資料…核對資料…你幫我…可不可以有符合資格？吼啊…他的…民眾這樣太麻煩了啦，那是不是可以用單一窗口的…的概念？

問：嗯

答：啊原來我們…我們資訊的發展你也知道啦吼…

問：嗯

答：就是內部整合完你要跟外部整合

問：嗯

答：就是比較…因為外部就慶菜<隨便的臺語>一個單位嘛…所以…一般…都是有一個比較…比較…像研考會那種…這種…這種

問：協調性的…

答：這種角色出來主導說…喔…喔你們兩個單位怎麼談？

問：是

答：吼…談…啊談的話…我們當然…我們有牽涉到稅捐稽徵法的…的規定啦。吼你租料吼攘<資料給人家的臺語>…你沒有…你沒有…你沒有納稅人的同意…怎麼可以…可以說給他

問：嗯

答：啊我們給他我們也擔心啊。

問：嗯

答：我是給他…可是你會不會拿去是用別的

問：嗯

答：或是你來查調，會不會有問題

問：嗯…嗯嗯嗯

答：我們也擔…如果說你…如果說…假如說你來申請，啊你說我來申請，可是我給他，啊他…如果拿去給別人。因為民眾的財產或是他的稅籍都是很…機密性的

問：敏感的…嗯

答：所以…所以我們一直說…不能給他啦…我們一直強調說不能給他，可是…可是民眾又…又有這個需求。民眾說，唉喲我…有時候他們說住在深山…深山，他們有提到一點就是說，他住在很遠的地方，他每次來都要半天啦，所以這人工成本、社會成本都很高啦。所以我們有幫他想說，啊那怎麼去…去…去這個什麼…因為跨機關的資訊交流…這很麻煩啦，我們當然是要資訊分享啦，原來都是…原來他的作法都是用報表啦…報表他們…也許…一般…長官的想法就是說…ㄟ…比較沒有什麼…你報表就一份啊，你影印了，再怎麼影印也…也…也…傳輸還是會有一點…一點…一點…好像有一點…有一點阻礙啦吼，所以他認為說數位資料就很…很嚴重，所以他一直說不願意，後來我們就…參加那個…那個 nice 圈嘛

問：嗯

答：啊我們的想法是說，nice 圈…當然…我們…我們的想法是說…要…讓民眾能夠說…檢討他的…社會成本吼

問：：嗯

答：：吼啊另外…社會成本…最主要是社會成本嘛…還有一個…還有一個…就是說…速度要快啦，你不能慢，因為你…你說民眾有時候吼…謀…謀<沒有的臺語>奶粉錢啊就…就…就餓死了啦，所以你…不能說哦…等我一個月再給你。

問：效率

答：嘿效率的問題，啊安全的問題我們也要考慮啦，所以…所以我們就…就就幫他規劃好，規劃就是說…ㄟ我們資料可以給你，但是我們要…因為他有一些條件啦。吼…最主要說…我們希望說吼，我們資料交換，在過程中都沒有安全問題，所以我們…我們有一種機密分持 04:05 的觀…概念就是說…

問：機密什麼？

答：機密分持啦，資訊裡面有一個機密分持就是說，本來…我…我一個人不可能掌握所以的機密

問：嗯…分持

答：嘿…你跟我兩個人合在一起才會有這個機密，所以…所以我們希望說你給我的時候，第一個，IDN 04:19 過來的時候吼，你給我另外一個代號。

問：嗯嗯嗯

答：吼，你…你 IDN 來的時候，你 IDN 給我，那個 IDN 沒有什麼機密啊，裡面也沒有什麼姓名，所以你 IDN 給我的時候，你沒有…。所以最主要交換，我們就牽涉到一點就是說，第一個，我們給你過去一定沒有 IDN，只有一個代號，然後要串，你那邊去串嘛吼，那內容，內容我們也簡化掉，什麼姓名啊，中文都不給他，啊金額我們匯總的金額，啊超過某一定金額我們也…也…也…。就是說很多我們幫他考慮到，超過某一定金額，我們給你一個註記說，喔你有…財產有四筆，啊你…而且…你超過…譬如說，因為…因為這…這個…這個屬於弱勢團體的，他有一個範圍就是說，你超過多少錢就…就不符合，啊我們就給你…譬如說超過五百萬就不符合，我們就給你…我們就給他設定一千萬，因為有時候說一千萬，超過一千萬我們就給你註記說一千萬。因為…因為那個…鄉公所吼，你也知道那政治生態吼，很嚴重啦，啊…嘿宣季啦吼<阿選舉啦的臺語>，哇緝查幾咧嘿…嘻咧競爭對手…哇一舊嘴及啦<哇很多錢啦的臺語>…蝦米<什麼的臺語>…或是說他有什麼樣的親戚朋友或什麼…我救災啊啦…丟謀…所以這個很…鄉公所有時候吼…那個你亞災那進進出出吼巃…政治生態巃…巃…巃你是沒辦法考慮的 05:20 開始一連串的臺語。所以我們就想說，超過多少錢了你知道也沒有用，因為它還要查他的什麼…車籍啊，他開什麼車子你都知道啊，所以…而且他，因為他…他的資料不是說，我們本來有一個想法是說，你把你那個…你那個運算條件給我，我算完跟你講合不合格就好，可是不是喔，他不是要我的資料而已喔，他還要…要勞保局還要很多資料，不是只有我的資料。如果說最後一關，我說你把所有資料都給我，我最後一關，我幫你審、我幫你審，可是全國都不一致喔，全國現在每個縣市喔，因為財政的問題吼，每個都不一致…你知道…每個都…每個都不一…

問：我不知道

答：所以每個都不一致你…現在變成…我們也…我們當初的想法是說，你給我，我幫你算合不合格，啊不合格，畢竟都是少數的，百分之九十都要…百分之十的，那個…那個…那不合格的，那我們在給你什麼那個資料再來溝通，可是他說不行啊，因為他不是最後一關，他還要做一大堆動作，後來我們，我們就，我們想法就是…就是有一些…有一些那個…條件啦，吼，這個資料條件，那我們彙總的資料那就是要加密，然後，資料…這樣除了這個資訊的技術可以 control 以外，另外還要人工的管制

問：嗯

答：因為你人啊，所以我…所以我們也要求它說要寫一個管理規定給我們，第一個我們資料給你，你不要把兩個檔放一起，吼，兩個檔放一起就…就有風險啊，你把…把你的定一個 key 嘛

問：嗯…

答：比方說…你也是資訊的嘛

問：我公共行政，不…不過我…我們現在都在研究那個電子化的部份

答：所以因為跨機關本來就有點…我也不放…我也擔心你啊

問：嗯

答：我們也還，甚至想到說吼，民眾可不可以來授權說…授權說…你上網授權，或什麼…或是用什麼樣的方法授權，我把這個資料…你授權說我要丟給哪一個…哪一個公家機關，我就幫你丟過去，這樣就沒有安全啦。所以因為，這授權…授權說我要丟給它，我們當時也這樣講。可是後來我們想到一個方法就是說吼，你…管理規定給我，他…然後…然後事前要…要審，譬如說…你…你是鄉鎮公所，你…他們有十幾個鄉鎮公所嘛，那你社會處吼，你…他們送上來資料，他們不是有一個授權書，你先看授權書有沒有，所以要先抽…因為這個量畢竟不會不要管的太緊，管的太緊他們整個行政成本啊、整個人力也是不太夠，所以你…你上來的時候你抽啊，你有沒有這筆？看有…有沒有，那當然要配合資訊的技術啊，你把影像檔找上來，找上來以後你抽看它有沒有授權書。啊有的話就可以往我們這邊丟，那我們就是再丟資料給他，然後他過去了以後他把檔分開，吼檔分開…那檔分開他就…就不會…就沒有這問題了，就不會兩個檔如果同時被人家偷走了，因為…因為有時候吼…他…它有時候沒有申請隔離啦，沒有申請隔離的時候吼，我們是要求他一定要申請隔離啦我們也是要，你寫一個管理規定給我，那我們幫他…幫他看過也…所以你要申請隔離，你要抽，事前要抽事後回去吼超過某一定金額你要抽，ㄟ為什麼每次他調的這個單位，為什麼都是金額比較多，啊你因為金額比較多的這個我們…這種…這種…這種機率就高為什麼人家的百分之九是指…都合格，你為什麼，只有你…你…你…為什麼你的金額那麼高，所以這整個是一個管理制度啦…ㄟ…大概…大概…我們大概的想法是說減少民眾這個…這個…不要在那邊奔波啦

問：嗯

答：啊最…最…最要防止我們的資料送過去，也要安全

問：嗯

答：啊因為這個，我們不是…我們是執行單位，那個…可不可以說資料給他，這個也要財政部准，所以我們也要求他…財政部准…財政部也准啦吼…另外管理規定也要給我們，他還沒給我們我們也不會開放，所以他現在還沒送來啊，他說他 5 月 26 號才要送來

問：嗯

答：吼，財政部要核准，因為這…這個…

問：它的機關的管理規則對不對

答：嘿…他要…

問：就是這些高雄縣政府這些機關的管理規則

答：嘿…他…

問：就是試辦的這些機關的…

答：嘿…對對對對對。他要…它要…送來。啊另外就是說…

問：那個程序您可不可以幫我介紹一下，就是說像民眾…

答：程序…

問：民眾啊…去跟這個社會處的救助科申請嘛。

答：嘿…嘿

問：那…社會…這個救助科會給他…一份…授權的…然後…

答：民眾是說…ㄟ…那…那你要調啊，那可是民…那個單位說一定要你授權我才能調啊，所以他要寫一個授權同意書。

問：對

答：那上面都要簽名說授權，啊查哪幾個人，他也要查他的什麼小孩啊，啊…啊那個社會處就會看，你…你…你報了三個，那我…他會上我們的系統，去查…他說…ㄟ…怎麼四個，那跟你…跟你…他戶政去查啊…

問：就民…就是說…機關會給他一份表格，然後…讓他自己填

答：對，讓他填啊…

問：那填完之後…社會…那這裡面包括他授權的…

答：他的話…授權的人…因為…還包括他的父母啦、子女啦

問：嗯

答：因為…因為…你一般中低收入戶你還要…有…有…有時候你被你父母養啊，或是你有養誰啊，所以你這些人都要給我。因為這些人財產都算他的這個…這個…這個錢的範圍啦，當然有部份的…有部份的項目是只有他本人啦，有部份是還有包括他的子女啦，ㄟ…哩ㄟ子女巃吼亞攘，哩勾嘎哇偷急…<你的子女都是有錢人，你還要跟我拿錢的臺語>是不是…

問：對

答：理論上中國人的觀念是說，哩丟艾叫子女嘎哩撫養<你要叫子女幫你撫養的臺語>啦…對不對…

問：嗯

答：啊所以他…所以他要先擋，先把那些人查下來，吼，確定他的…這個名單都對，啊這些人的名單他再查一次，來調說這些人的財產…

問：就機關跟你們這邊調…

答：嘿…啊另外他有…他有跟內政部啊、跟戶政部…他那些我就不曉得，還有勞保局…

問：嗯

答：他有跟要…要怎麼講…他整個弄…

問：稅籍啊…戶籍啊

答：喔…稅籍在我們這邊…

問：財…

答：稅…稅籍…

問：財產啊…

答：財產…財產在我們這邊

問：嗯

答：所得在我們這邊

問：嗯

答：現在稅…所謂稅籍是綜所稅稅籍

問：嗯

答：啊戶籍是內政部的

問：對

答：啊另外還有一個什麼…還有什麼退休那一些…那個是…好像…退輔會還什麼…我不曉得…勞…勞保局的樣子，好像勞保局…你要問一下

問：嗯

答：因為那個我們都沒看過，我們最主要是看到只有…

問：稅籍的部份

答：嘿…稅籍…啊…啊我們就請那個…地方稅務局啊幫我們去做檢查，那我們有定那個什麼檢查的規則

問：檢…

答：因為有時候你…你…你…你對他沒有管轄權啊，我對他沒有管轄權啊，你…你送一個東西給我幹什麼，你送一個給我以後，我會請你的…請你的稽核單位幫你做稽核，我會…另外我會請那個…地方稅務局，他是屬於我們…我們有請一位管轄，我們有打分數啦，所以我們跟他講說…ㄟ…哩艾嘎哇管…當…當做你有考核成績，因為有時候你還是要管啊，除了這個資訊系統裡面去 control 以外，你這個管理上也要做，就兩部來做啦

問：資訊系統之外…

答：嘿嘿嘿嘿嘿

問：還有管理上面啊？

答：對…管理上還要做之類的，你一定要兩部同時做啊

問：嗯嗯嗯

答：吼

問：那…那到目前為止有沒有發生一些什麼樣的問題

答：目前…

問：譬如說去…去…去委託這個地方稅務單位去檢查的時候，有…有…

答：目前還沒有上線啊

問：還沒有上線…

答：嘿…因為他是…ㄟ…5 月…5 月 26 號才拿來給我們啊，我們現在測試完了，都可以，是通了，啊那一段…他…他那一段我就不曉得好了沒有，嘿…這兩段都…就這一段都好了啦

問：嗯…那地方稅務單位…他有一些…這些…跟在稅籍的部份跟你們會打交道，然後…他填了一些東西之後他就有這個授權，然後他就去查…

答：不是說…他去…他…他理論上他去鄉鎮公所申請

問：對

答：啊鄉鎮公所他有一個系統

問：嗯

答：他就叫…社福系統

問：嗯

答：他…他打上來排隊，打上來以後，他透過社會處…社會處是…是他們的縣市政府的社會處。那你說鄉鎮公所…啊民眾一定是跟鄉鎮公所申請啊

問：嗯

答：啊申請以後，他…鄉鎮公所直接打…打…打資料上去

問：嗯嗯嗯

答：打資料上去以後，他…鄉鎮公所要做事前抽核，ㄟ…你這個…你這些人對不對。他抽完沒問題，我們是要求他這樣做啦，抽完沒問題他就送到稅務…那個…他要透過系統送到他們地方稅務局，地方稅務局再透過我們的系統，這個系統他也…路太長了啦…他們的…

問：鄉鎮公所然後到地方的稅務局…

答：對對對對對。啊他…因為他們吼…我跟你講說這個資訊系統很麻煩的就是說，他們有他們的社福

系統，然後這是地方稅務的系統，那…中間他架一個連接的系統

問：嗯

答：中間…因為每個…

問：他們有他們的系統…他們是指…

答：鄉…那個…

問：什麼樣的系統

答：內政部…那…他…他們的…鄉…每個縣市的社福系統

問：社福系統

答：嘿…啊另外一個…另外一個中介的系統

問：嗯嗯嗯

答：吼吼…中的系統…

問：中介啦吼…

答：嘿嘿嘿…中介系統…對…吼…就中介，啊這邊有一個地方稅務的系統

問：嗯嗯

答：啊…啊因為我們地方稅務…是…我們…我們的財產資料是機密啦，所以我們就是跟外界隔離啦，所以你不能直接聯絡我的啊，所以你一定要透過中介系統來開放

問：嗯嗯嗯

答：啊…他過來這邊

問：才能撈資料

答：嘿嘿嘿…撈資料，然後我們在這一邊再…再幫他撈資料過回去啦

問：嗯嗯嗯嗯嗯

答：對

問：那鄉鎮公所的這個資料是先到社福系統…還是他從…

答：嘿…先在這邊打…他用…

問：先到這邊

答：嘿…他把這個資料打上去

問：那社福系統這兩套系統差別差在哪邊…就是社福的跟這個稅務的部份

答：喔…因為是各別…當然是各別廠商開發的啊，我不曉得他們的系統是什麼，但是…但是…這個沒有什麼差啊，就是一個系統，資訊系統，資訊系統，但中間兩個不可…

問：我…我的意思是說這裡面的資料有什麼不一樣，社福系統裡面的資料跟這個…稅…

答：你所謂…你所謂的資料不一樣是…

問：嗯就…就是說…ㄜ…鄉鎮公所跟這個社福系統去撈這個資料

答：嘿

問：那社福系統透過這個中介來跟這個地方稅務借接…是不是這樣…

答：對對，他中間都有一個借接系統啦…就是…可能有時候…

問：那鄉鎮公所跟這邊要資料是要什麼樣的資料

答：沒有，他中介系統是他的…他的日常做的系統

問：是

答：譬如說日常你要打什麼資料啊…要核不核可啊…都在這個社福系統

問：是

答：他整個社福系統就是他的核准的系統啊，啊他一定要有一些資料，啊資料從哪裡來，就是要透過很多單位去要，啊他…他們現在吼…

問：吼…所以他這邊指…等於是一個轉運站這樣子

答：他的…他的整個例行的…每天的工作都在這邊做

問：那他其實都必需要…譬如說這邊其實還有很…

答：內政部啦…所以…他透過

問：對對對…

答：現在…現在…

問：勞委會啊…

答：現在吼…現在啊…我…我…我現在意思是說吼…跨機關一定很重要啦

問：對

答：因為我自己的系統，自己的資料以前都是用紙本啦…啊…啊…請你…請你去跟…跟那個…跟內政部要…跟…跟財稅中心…跟…跟稅捐單位要…都要來以後我再自己再把它登錄進去，你看人工多

少，第一個，民眾要去跑

問：嗯

答：跑很多單位

問：嗯

答：第二個，資料還要再重複登錄

問：嗯

答：啊登錄還有打錯咧

問：嗯

答：所以…以…所以未來的趨勢就是跨機關嘛，你內部都整合完了，可是沒辦法，民眾還是…

問：這個部份，社福系統跟這一些後端的這一些後端的辦公室這些東西的借借…就是…ㄜ…

答：透過一個中介系統…

問：就是現在在努力的部份嘛…

答：等…等一下…現在…現在吼…未來的趨勢就是…跨…就是對外啦

問：就這裡面所有的連接都要那個嘛吼…

答：對對對對對。啊以前都是用紙本的嘛，或是說沒有，叫民眾…像現在很多報稅…

問：以前都要是民眾一個一個要去撈

答：嘿…對對對對對

問:一個一個要去做好之後…然後再給鄉…再去給鄉鎮公所…然後鄉鎮公所建路跑道 16:20 以後再去…

答：所以…所以他們叫做什麼五合一還是幾合一…幾合一…包含很多單位啦

問：N 合一啦

答：辦…嘿…嘿…N 合一…這個單位辦完以後，你…你只要對我就好，其他人全部…甚至以後民眾都不用來…對不對…你知道吼…

問：嗯…

答：我們不是有什麼 IE 憑證啊

問：對

答：以後民眾就是你有這個卡片的話，你根本不用來。

問：嗯嗯嗯嗯

答：對不對…啊其實吼…其實以前的可以這樣緩授權啦。我們也幫他想的很多…其實民眾吼…其實電話打過來…到每個單位去授權就好了啊…我就丟給你就好了啊

問：嗯

答：也可以這樣做啊，這樣你…這樣我就不用…不用擔心說民眾你沒有權利授權給他，現在是透過他…他去跟我們要，吼…透過他再去跟我們要…那我們…

問：那這邊要有一個簽核的…這邊要有一個那個同意的東西嘛…對不對

答：嘿…對…

問：所以您剛才講的這些，打勾的這些…然後可能要有一個簽名這樣…

答：比較麻煩啦…

問：然後…然後要怎麼樣…要…要…要…要影…要…要…要掃瞄…

答：掃瞄喔…我是覺得你要掃瞄啦，因為你…你要抽核…你不可能…ㄟ…我抽完以後叫他傳真來喔…不可能嘛，對不對，所以我最好說他能夠…傳…因為以後這個資料你要保存嘛，才知道你有沒有申請，我是建議他這樣，啊他有沒有做我不曉得啦，我是建議他說…ㄟ…你如果這系統…要…要很…很好用…很好…你一定要掃瞄嘛，啊掃…不然你那倉儲的成本啦。

問：嗯

答：他說一年好像要…四、五萬的樣子…

問：那量大不大？

答：一萬件啦…

問：一萬件喔

答：那…包括那小孩都…合起來差不多 40 萬啦…40 萬…一個縣市喔，40 萬件，因為他有變動啦

問：：嗯

答：：譬如說還要重新申請，有變動啦，40 萬

問：：嗯嗯嗯

答：：他…他整個機制是這樣子…他可能有新申請的，有修改的或怎麼樣的，一年差不多一萬件。啊可是他每年吼…他還有三百萬件…全國三百萬件…他會總清查，譬如說你…你…你有申請嘛…可是我還要看你說…ㄟ…你到底…你可能…明年你中了什麼樂透啊…或是你賺了大錢，你這個條件就…就不…不可能嘛。所以他每年還會跟我們要…跟我們財政部要三百萬件，啊我們現在的資料是提供那個…那個總清查吼…總清查他…整個…我們資料是給他的這樣…

問：總清查是針對…你…這個後面事後有些東西會有變動

答：嘿嘿…對對對對對…

問：然後要讓他能夠…ㄟ…就是隨時能夠更新嘛

答：對對對對對。這個是扯的比較遠啦

問：嗯嗯嗯

答：我們目前是針對這一塊啦…啊總清查的部份是還沒有，等我們這個…整個…這個…整個運作的很好的話，總清查也要比照辦理啦

問：嗯嗯嗯。所以最主要就是你們是…就…ㄜ…就地方稅務局跟這個社福系統之間的借接嘛吼

答：對

問：那…ㄟ…那地方稅務…那你們這邊是…財稅資料中心…

答：他通連進來我們這邊連啊，因為我們有全國的資料啊

問：喔…所以…所以你…所以是這邊在…在連過來對不對

答：對對對對對

問：那你們跟他們的關係是因為都是…內…就都是管轄單位…

答：就…就都是失業…

問：所以他是沒有問題的嘛

答：也不是管轄單位，因為以前他是屬於…屬於財政部

問：財政部啊

答：阿後來現在是變成縣市政府的啊，我們現在也沒有管轄權啊，只是我們有考核…

問：喔喔喔…至少有…就像研考這樣子…

答：嘿…嘿啊…嘿啊…啊他們要不會像…如果他不在乎，那你研考也沒有用啊，因為他…他的…我們也沒有什麼任命權…或什麼…

問：所以原則上他們都會配合，就你們拜託他們，他們都會配合

答：嘿…嘿…拜託他們…對

問：那…我…我還有一點要澄清就是說，您剛有提到說除了這個資訊系統上面的安全之外吼，就您剛有講到分成…ㄜ…機密要分持…要加密吼

答：嘿…

問：那…管理的部份，您的考量是什麼…就是說…還有提到說…還有一些管理的辦法

答：因為…因為你系統再怎麼做吼

問：嗯

答：你的金額…你的東西還是有給人家嘛

問：嗯

答：他如果要串在一起的話，他還是總金額還是有知道啊，他每個人的總金額的總項還是知道啊，譬如說你…你…我雖然不曉得說你每一筆土地在哪裡，但是我知道你有什麼筆啊…你有差不多…差不多 30 萬啊，這個合計的金額 30 萬啊，啊可是這樣知道我們也還是不放心啊，民眾還是哪一天說你沒有授權，他把這個資料…怎麼樣的話…你怎麼處理…所以我一定要…第一個我要你有授權過來

問：嗯

答：我有抽…事後我還抽，我也會抽核啊，而且兩個檔放在一起，你也不會被人家偷走啊

問：那兩個檔我還是有點聽不太懂…

答：兩個檔就是說…你…我們不是說…叫他說 IDN 不給他嗎

問：嗯

答：啊你檔案你要放不同的地方啊，而且你要跟外界是實體…實體隔離的啊，就是你不能連外一邊去啊，不然的話，駭客來偷走了之後，他跟我講說來要把他併在一起，併在一起的時候你就沒輒了啊

問：IDN 是什麼東西啊？

答：IDN 就是我們的身份證

問：喔身份證是不是

答：嘿

問：嗯

答：身份證我們已經加密了

問：嗯

答：所以我們希望你把檔分開，而且 IDN 已經加密了

問：嗯

答：既使你…你…你放回去了檔案也是要加密，你在讀的時候在把他放在一起，所以檔案偷走了沒關

係

問：嗯嗯嗯

答：嘿…所以…

問：一個是 IDN，另外一個是什麼

答：另外一個是…我…我不是講過嗎，他還有一個 IDN 碼

問：嗯

答：吼…就是他有一個…一個序號，我們叫序號

問：嗯

答：序號，啊你…你…你送來的時候你給我 IDN 跟序號

問：嗯

答：那我回去的時候只給你序號

問：嗯

答：所以我們資料如果中間被人家拿走了，你知道序號也沒用啊

問：嗯

答：對不對，你有 IDN 嘛，因為我們都…回去已經沒有…沒有…沒有 IDN 了嘛

問：這個要串起來才有意義

答：對…有意義可是…可是這個 IDN 吼

問：嗯

答：這個 IDN…這個 IDN…我…IDN…他…他這樣…他如果…他…他檔主要放在一起啦，你被人家偷走的機會就很高，有時候人家是抄檔回去啊…你懂不懂…

問：抄身份證字號…

答：嘿…對對對對對

問：所以最主要就是資料安全的問題啦吼

答：嗯嗯，還有他會有一些…因為有一些內容，裡面的資料內容我們有加密啦，像還有 BN 啊，那種我知道你投資哪一家公司啊，我現在查王永慶…查哪裡的系統，我就知道王永慶投資哪一家公司，我就跟著他投資啊，這個也是…這風險很高啊，我如果跟王永慶講說…↖…我就拿給一個什麼壹周刊說…↖…這個郭台銘有投資哪些公司，這裡面都有 BN 啊…我就講說…↖…他有

問：BN 的全名是什麼

答：BN 就是營利事業統一編號

問：嗯嗯嗯

答：就是…就…嘿…所以裡面有很多機密啦

問：嗯嗯嗯

答：吼…所以你說…你說怎麼…怎麼防嘛，所以我們都…這個…像 BN 我們一般也亂…亂碼過…啊亂碼過我們給他放在一個檔案裡面，你不能把我解密再放進去，你一定要是加密，加密完你要讀的時候才…才…才看，啊看的話…就…就…就機率就很低了啦

問：嗯

答：他整個還要 copy，他 copy…他 copy 你只要那個…那個…那個應該是沒有什麼關係啦

問：嗯嗯

答：對

問：嗯嗯嗯。那過去來講的話…ㄜ…地方稅務局跟社福系統之間是沒有任何的…

答：有…有用報表

問：以…以前過去也是有…

答：叫…叫你自動去申請，然後拿報表去給他看…嘿

問：民眾去跟地方稅務局去拿報表這樣

答：對對對對對

問：那現在就民眾不用這個…就透過這個…

答：對對對對對

問：喔

答：對…就省很多啦…他省差不多…嘿啊…成本相當多這樣子

問：：嗯…那您有提到這個救生圈就您所知…他除了稅務…因為這個牽涉到說…好…好像還…好像還有一些東西我們沒有在這邊有…

答：他…他沒有給你資料啦…他沒有

問：對…我們就是一開始不是那麼的清楚所以還在…所以就

答：喔…

問：這…這…這個是在幹什麼…還…還在摸索當中這樣子，所以您的意思是說這個除了稅務之外，還有其他方面什麼退休啊…勞…這個什麼…退休或者是戶籍什麼其他方面的…

答：對對

問：還有其他就…也是類似這樣的方…應該也是類似這樣的方式在處理

答：其他我就不曉得，理論上他應該是這樣子啦

問：理論上是吧

答：因為他最主要是這一塊啦，這一塊佔大部份啦，啊戶…戶籍的話他最主要是說你有沒有小孩

問：嗯

答：啊勞…勞保局的時候，你看…看他好像有沒有什麼…有沒有什麼退休啦，有退休…你…你…你有領到退休俸，表示你有那個…你…你有拿到錢啦，退輔會他還有去跟他要，表示你…你…你是…有退…

問：退輔會還是勞保局…ㄜ…

答：這個我不清楚…你問…ㄜ…這個…

問：勞委會啦

答：勞委會…嘿嘿…可能是問他這些…

訪談者<曾>嗯

答：對…他可能是榮民啊…

問：那…貴機關的話是主要是綜合…綜合所得稅

答：對…稅籍的，財產…財產的部份啦

問：財產的部份喔

答：所得財產的部份嘿…你們最主要是在研究什麼…你們是…

問：我們主要是了解這個機關…在做後端這個部份的資料庫的借接啊…或者是流程的改造上面…先…在這方面在推動這種連結的過程當中遇到哪些的挑戰，所以我…我們要先了…就…就你們剛才的講法聽起來好像最主要就是資訊安全的問題嘛

答：沒有，理論上吼…理論上吼…我們就要資…資…ㄟ…流程共享…我們就要流程…我們就要…內部整合完就是外部整合嘛…這個是沒問題的嘛…所以未來的趨勢…而且以後創新的做法就是外部整合才能夠節省民眾的這個…這個…

問：我們現在是…外部…ㄜ…您所謂的外部是什麼

答：外部就是跨機關啦

問：跨機關喔

答：嘿…譬如說像…像…像稅捐處啊

問：喔您所謂內部外部是以您為中心的…

答：嘿…對對對

問：不是以民眾為中心的外部

答：對對…我們不是這樣講…但是民眾的想法就是怎樣…已經 N 合一了嘛，他已經單一窗口來辦事

問：：對

答：：啊自己要去跟人家聯繫，你不能跟民眾講…ㄟ…請你去洽你的機關…拿來給我我再幫你辦，你要幫他做啦，現在當然是這樣…他們的想法…他們的出發點是這樣

問：所以您剛才講的內部整合是指…

答：你內部自己整合

問：稅…就是說以財稅資料中心為例，你們自己內部的整合

答：整合完以後，像我們…像我們…像你們綜合所得稅你有申報嘛

問：嗯

答：啊為什麼叫我報健保費啊，為什麼叫我報那個什麼保險費啊，有時候你列…

問：資料都在你們那邊啊

答：沒有沒有沒有，像…像保險有保險公司啊，健保局健保局啊，對不對，吼，或是說…健保局你…像你去看醫生不是可以列舉嘛，除非你都是用…用…用那個一般的啊…不是…ㄟ…你是用什麼…一般的叫列舉…一般的叫…你不是要有時候要…還要有什麼…

問：扣除額…

答：扣除額…你用列舉的話…你是不是要…自己要…要…要…

問：要證明啊

答：要蒐集…要不要蒐集

問：要

答：那明年就不用啦，明年我們就…所謂…我們就會外部去整合把那些資料都蒐過來，弄給你，啊你只要核對對不對，啊不對的話你再加嘛，所以我們所謂外部整合是說…ㄟ你要把資料都弄來，民眾不要說自己還要去蒐集那些東西，啊民眾這樣就很麻煩啊，他要等啊，有時候人家寄來的時候

他還會掉了啊什麼的，就是…這個一樣啊…這個要解決的民眾的問題就在這裡啊

問：嗯

答：可是這個有一個問題喔，我資料給你，第一個，現在有法律的問題

問：嗯

答：喔我要…看你有沒有授權啊

問：嗯

答：喔…有沒有授權，牽涉到法律的問題，第一個，法律問題…法律能夠解決第一個安全的問題…你不會…不會濫用啊…不會濫用啊…濫用的話我們怎麼辦…

問：那您…這個部份…安全部份他…會不會濫用這部份…您怎麼…

答：啊我就檢查啊…我就跟你講說…我盡量…盡量把他…第一個過程中我一定沒有安全的問題啊，我都…都把他加密了…都沒有 IDN 了，所以你再怎麼…就掉了…你不要說…不管是用寄的還是用傳輸的，現在大部份都是用傳輸的啦吼

問：嗯嗯

答：用寄的也不會…不見了也不會啊…對不對

問：對

答：吼，啊另外一個就是說…你…我們講過嘛…你除了…科技以外你就要用管理規定嘛

問：嗯嗯嗯

答：管理規定就是…你除了…

問：這管理規定您可不可以舉一個例子啊，怎麼樣子落實這個管理…

答：落…落實就是說，第一個我要求你…第一個…你…帳號你一定要跟…外…外界要…實體隔離

問：嗯

答：第二個你檔案放進去你要給我放…放分開…你才…你不要…不要把我…

問：免得一起被偷走…

答：嘿嘿嘿嘿嘿…啊另外一個就是說…你…檔案你要用密碼…你要把我加密放著，你不要把我解密完再放進去

問：嗯嗯嗯

答：解密放進去那就…你的 BN 就被人家知道了啊…對不對

問：嗯嗯嗯

答：這些風險，現在把風險降到最低啦，啊另外一個責任你要負責

問：嗯

答：我給你，責任不是我的，我要轉嫁，以後你要…你管理規定要寫說你以後負責…負完全責任，掉了你要賠償，你要自己賠償，啊不然民眾說…到最後要跟我們要的時候怎麼辦，因為…責任要你自己負責，責任不能在我這裡啊

問：所以第一個是授權的問題

答：對

問：第二個是安全的問題，安全問題分成資料的面向

答：對

問：還有這些管理的面向

答：對還有管理…

問：然後再來是責任最後是由…

答：最後由他們負責

問：吸收…

答：那…那…那你管理規定定好以後，你…我們就要有落實那個執行的…你要落實…你不能管理規定…跟做的不一樣，所以我要加上考核啊，考核啊，什麼處理啊，每年你…你要辦什麼…你每天…事前要抽核嘛，事後要稽核嘛，稽核不能你自己稽核，還要外稽嘛，對不對，還…那然後…然後我還要請第三方去幫你…我…我…我認可的第三…第三方去幫你認可，我對他有考核權啊，不然你說那個縣市政府我哪有考核權，我就考核你地方稅務局啊，你每年去給我做一次，或是每半年去給我做一次，看他有沒有…看他有沒有做，就這樣子啊

問：嗯嗯嗯

答：吼

問：您剛才有提到一點吼…就是…ㄜ…各縣市政府這個東西做法很不太一樣，這個部份您可不可以…

答：所謂做法不太一樣是說，他們的條件啦，譬如說…你…你…有人說…有人說他們是城鄉差距啦，我來臺北市辦，我可能只要 500 萬以…以…以上…以下才…就可以辦，可是有的縣市沒錢，啊你就是 300 萬，你的…房屋超過 300 萬就不能辦，第二個…

問：喔就因為每一個地方財政的能力不一樣…他給的錢…

答：嗯…條件不一樣

問：標準就不同了嘛

答：條件不一樣

問：有的寬有的嚴嘛吼

答：對…條件不一樣

問：所以他做法上面會不太一樣就對了

答：所以我們本來想說吼…其實…其實這種做法吼…在…在科…在資訊科技的進步吼，其實應該不要這樣子，那…我當然講的遠一點啦吼…就是民眾吼…我們的想法就是說…就…就更創新，民眾就只要用…用…用自然人憑證，其實…內政部就一人發一張給他，就像身份證一樣，因為你…你…你是人工的那個…身份證辨識你這個身份嘛，那你網站…網路上怎麼辦，可是民眾比較牽…就弱勢團體他沒有電腦

問：對…他數位落差，沒電腦就沒辦法做這些事

答：圖書館…哈哈…也可以啊…或者是什麼那個…那個鄉鎮公所啊…很近啊…或者是…

問：可能…可能有的人一輩子都不會啊…

答：對啊…可是他

問：我們的假設是這樣

答：老人家也不會啊…所以這個…這個變成只能這樣，如果說能夠弄的很好吼…其實以後如果說，這種社會成本…如果…這個…這個有時候也要分階段啦…吼…分階段…

問：怎麼說

答：所謂分階段就是說…資訊的…資訊科技不可能一步到位啦…

問：嗯

答：你…你一定要有一個什麼過程，你一定要說喔這一步到哪裡，這一步只能做到這裡，啊下一次…所以…像…開始的時候用紙本

問：嗯嗯

答：因為大家可能沒有電腦啦，烏ㄟ攘買沒企啊，用紙本啊…

問：嗯

答：可能接觸也不多啊

問：嗯嗯嗯

答：可能考慮到很多啊，如果說…如果說量大當然就變成用傳輸嘛，如果更大的話民眾根本不用出門

嘛

問：嗯

答：因為大家都有…都…而且他…如果他也不是弱勢團體…他每個人都有電腦的話他申請就上網直接申請，申請的時候我就幫你分流嘛

問：嗯

答：幫你分流到內政部，到哪個單位全部抓抓過來就好了嘛

問：嗯嗯嗯

答：對啊…網上說可不可以授權，然後權就授進去就好了啊

問：嗯嗯嗯

答：其實這個本來就是…所以為什麼可以…為什麼你在…國家吼弄到很好的時候吼…根本吼…民眾根本不用出門啦…對不對…

問：嗯嗯嗯

答：對不對…啊這個…我們現在還是一個過渡期…所以有時候人家說吼…這個…我們這種…有時候…

問：還有一些過渡期吼

答：對…那還有一些過渡期

問：：那…那我們現在…ㄜ…之所以還有一些沒有辦法說…ㄜ…完全這樣的話，除了剛才提到這些數位落差，那還有哪些因素是你覺得說是可以再改變的

答：還改…可以改變喔…

問：嗯

答：改變的就是說喔…這個有時候牽涉到…ㄟ…你看啊…現在每個縣市來找我做

問：嗯

答：啊他們是不是都要買機器啊…買什麼…

問：嗯

答：那為什麼內政部不出來，內政部為什麼不出來…不出來說…ㄟ…因為我們最主要是說…我們是財政部嘛，我們當然是希望部對部啊，我們以前也要求說…研討會說…你要部對部出來跟我們…只是內政部都沒出來，那我們就直接對…對…對高雄縣政府啊，那很奇怪，你不覺得很奇怪嗎，對不對，我們也跟研討會反應過啊，你應該…內政部出來啊

問：那…內政部為什麼不出來啊…他們有什麼考…考量嗎

答：內政部為什麼不出來喔…我就不曉得啊…當然他有他自己的…因為…這個又牽涉到…

問：那這個…這個也是一個我們這個問題的一個大背景的問題啊

答：ㄟ…我們有決議啊…就是說…就是說短期希望他能…希望透過稅務局跟高…就縣市政府來跟我們要…透過這樣來…長期應該是內政部…

問：因為一個…一個找你們這不是很煩的事情

答：對啊…為什麼不…

問：每一個管理規則…每一個都是

答：而且每…而且每個縣市到最後他不是都是要開發系統嗎

問：對…那每一個都要跑來跟你們這邊接…借接

答：而且…而且像韓國…韓…韓…韓國他們就是幾個資訊中心嘛，對不對，為什麼每個縣市都要花錢去做，對不對，你…你叫內政部出來統一開發，我們幾個大主機然後連線下去，網路…現在網路不是問題啦…頻寬不是問題啦，其實每個縣市只要跟內政部連…然後內政部跟我們連…那這樣就可以做啦，為什麼還要每個縣市跟我們連，還要透過那個…有時候這個借接還要用人工借接咧，被傳過來傳過去的…但是…但是有時候是…這個可能是有人比較快啦，有一種城鄉差距啦，有人快有人不需要啊，所以…只是…你這個…整個…這個…所以沒有那麼快啦

問：沒有那麼快喔

答：嘿…我是覺得說你也不要說我一定要一步做到很好，你一步做到很好有時候…

（有電話進來……）

問：對…那…ㄜ…您…您說這個資料喔透過這個…ㄜ…社福系統然後跟這個稅務局他這個都是單筆的喔

答：沒有，批次的

問：批次的喔

答：嘿嘿…當然不能單筆的啊，單筆還得了

問：單…單筆會累死

答：他…他…因為他…中介他說中介嘛

問：嗯嗯

答：所以他一定是不是隨時的嘛

問：嗯

答：他一定是批次傳過來批次傳過去

問：批次傳過來批次傳過去這樣

答：嘿…既使…既使你在任何地方一定都是批次的啦…因為…因為它…它這個…你要直接連過來喔…

問：嗯

答：當然連過來現在…現在我們所有…行政院有規定啊…所有機密的資料都要跟實體…外面實體隔離…吼…當然你…現在大部份都是這樣子做啦，而且這個也沒有及…及過去那麼…

問：嗯

答：那麼…因為你申請總要一個程序啊…什麼一按，當然最好是民眾來申請，馬上一按就馬上都可不可以，當然最好啊，可是…最…最快的方法就是這樣子啦，只要一按，所有的資料就趴啦啦啦弄好，可不可以…就給他，錢就撥下去啦，你明天就…跟…那是最快的啦…啊最晚的…最差…現在…現在…現在已經好多了啦，就是說…時效性他第一個要縮短嘛，當然…現在不曉得剩幾天我不曉得…所以為什麼…為什麼人家說這個很重要…跨機關很重要…你要弄得很好的話…

問：他時效縮短的原因是在…在…來自於哪裡

答：因為他這個…最主要資料蒐集嘛…你一審核就有…審核…

問：審核內部之外也審核時間這樣…

答：對對對…所以…而且…這個喔…你如果資料都能夠連通喔…減少他們的裁量權…你知道嗎…你如果沒有資訊…像…像…像現在很多喔…有時候會算錯啊，會 argue 啊什麼東西…如果你都能夠幫他資料都弄好以後…電腦都幫他算好，當然這是要經過測試，你說…測試完以後…不然鄉鎮公所有時候…為什麼有人拿紅包啊

問：嗯

答：對不對

問：他有…他有裁量權的時候就會有這種問題啊

答：稅務單位有時候…有時候…以前為什麼有人拿紅包…就是說裁量權大啊，哇啊…萊底供…裁量權大的話…他就蠻好…拜託啊…走後門…啊如果你說資料都幫他弄好，一按…全部都…

問：那就沒有…動手的空間

答：嘿啊…沒有這個動手的空間了啊…對不對，哩烏裁量權就麻煩了，所以…對…啊你免…這個 level 可以降低了啊…溝通的這…這可以做…哈哈…這個…懂這意思嗎…所以…所以這個整個都是這樣子啊…資訊科技就是這樣子啊，你要去幫他規劃就是這樣子啊…

問：我…我們這個到目前為止有沒有一些問題，就有沒有什麼地方要待改進的事項，您覺得當是試辦…

答：改…改善…改善最主要是說吼…希望前面趕快推啦，你現在…你現在只有高雄縣嘛，其他單位都在…都很累啊…他們現在都很累啊…民眾這樣跑來跑去啊…其他單位還在跑啊…你知道嗎…所以

他們這個試辦單位是先做啦…

問：現在就只有高雄縣跟你們打交道嘛

答：嘿

問：那慢慢如果成效不錯會推…推廣到全國吼

答：對…啊這個做完以後希望內政部出來主導

問：嗯

答：吼…嘿

問：我…我們建議上面會這樣提啦

答：對啊…要主導啊

問：我們會…會分配一點工作給他們

答：他不做啊…你沒有講他不做啊…希望他出來主導啊

問：所以這個案子到目前跟高雄縣這樣運作是ｏｋ的啦吼

答：看起來…安全性…

問：都沒有任何的問題了

答：嘿…當然…我當然沒問題才敢做啊…

問：嗯

答：因為我們這個牽很久…牽很久…這個…大家都…這個…大家都…本來都不贊成…後來我們是牽很久

問：是…是是是

答：看起來是對民眾是…利大於弊啦

問：對對對

答：是利大於弊啦…嘿…大概是這樣子

問：就你們的這個風險的問題如果能夠管理好的話

答：對

問：就一切就…就還好吼…那個授權啊…資料安全啊…

答：因為…因為你 paper 的東西吼…你紙本的東西還是有風險啊，對不對…你難道 paper 就沒有風險嗎

問：嗯

答：民眾這樣跑…不是也…也這個…應該沒有這個問題啦

問：OK

答：這個大概我們想法…我們希望說這個試辦趕快做…然後…趕快推看有沒有什麼問題…因為在過程中總會發生什麼問題…也許…我們搜的很搜的話…他們可能…可能沒有用啦…你把這個資訊安全弄的太那個…你把資料蒐的太那個…他根本…變成說給他資料謀耗啦…他還要看細項啦…因為他…他很多資料還不夠他說利息完還要反算成本金啦…我就不曉得他為什麼算那麼多複雜啊…

問：嗯

答：他…因為他還要算本金…還有…算什麼…還有一些什麼股票…股…我不曉得…還很多…

問：很細的東西

答：對對…很細的東西

問：機關他有沒有跟你們反應些什麼問題，像高雄縣政府…

答：目前他們是認為說…

問：都沒有…都非常好吼…

答：嘿…對對對…目前是都沒有反應什麼…因為還沒有做啊…不曉得到底…

問：就試辦的情況目前都還好就對了

答：嗯嗯…對

問：OK

答：看你們…你們要做什麼…不然你們寫出來讓我們再看一下…看有沒有…

問：OK，好沒關係，我…大概先了解一下背景…然後我們回去…ㄟ…讀了之後，我們還要再去其他地方，再…再…再…這個是第一波

答：你…你可以找中衛嘛…中衛…

問：中衛…對

答：中衛他有一些…他的那個剪報檔啦吼

問：對…我們有他的報告一…一…一本…在上次…

答：歐…那裡面都有嘛…對不對

問：對對對

高雄縣 NICE 工作圈訪談逐字稿

受訪者：NI-TB-1
訪談者：胡龍騰老師、黃榮志
訪談時間：98 年 04 月 10 日

問：我剛從那個救生圈那邊過來，所以那個其實一樣的感覺，就是說現在這個案子當然是由中衛中心來幫忙。這兩個圈，高雄縣的這兩個圈來作推動，然後把這個跨機關的整個服務把他給做起來，把它串連起來，是這樣子的。那可是我們感覺到她這整個中間牽涉的部門很多，甚至有高雄縣政府的部門去做整合，然後中央的。整個專案的規劃團隊就有府內的也有中央的，所以他資料有可能也是這樣子串的。那像這個 Nice 的這個案子，我大概只是粗淺知道，他因為剛那個 SO-SW-1 他有提到，這邊主要是因為 N 合一的那個案子時間的關係，那我還是想要請教就是說課長您可不可以跟我們說一下，這整個 nice 工作圈，跨機關的整個服務的這段計畫，它的起源跟他的背景然後還有她到目前的整個現況，就是說她希望是去就是他有一個跨機關的整合，那他到底整合了哪些？比如說他到底目前整合的成效如何？先大致上是這樣子，一個比較大的範圍。

答：我所了解到我們 nice 的工作圈最早是因為我們曾經在 94 年的時候我們有到大寮地政去做一個觀摩的時候有發現到說，大寮地政有一套的 PDA。他是衛星定位系統的那個 PDA，那那個時候的林課長他發現到說，對於去勘查土地的座落，還有或是土地使用平行竟然有先進的 PDA 可以去應用。結果發現到我們自己土地稅科在於土地的課稅情形土地使用的納稅義務人的使用情形，核課地價稅或是增值稅，或者甚至是房屋稅的時候就會需要多少需要去會地政人員去引導。或者是說自己拿籃賽圖，那個很大張又笨重，那個籃賽圖的，去逐一可能自己去瞎子摸象然後自己去找，那這樣子的話真的是累翻了所有的人，你出門你還要帶個簿冊，然後你出門前還要去看看位子在哪裡。結果就因為因緣際會這樣子，發現到說大寮地政竟然有這樣子一套可以在手掌上就去運用自如的一個工具，發現說他可以具有查詢定位的功能，也可以去追查你所要目的的，也可以去定位說自己所在的，假定說你發現說這一塊土地他居然有違規使用可是我不知道他是哪一段、哪一地號，那他可以運用 PDA 去定位說原來我發現到這個土地的違規使用他的地段、地號是什麼，所以她也有定位的功能，又有可以去尋找目標的功能。

問：對！搜尋的功能。

答：對！所以發現說她是非常好用的，然後那個時候就跟大寮地政去做一個要求說是不是能夠借給我們使用？讓我們去用用看，結果發現說其實是非常好的，他們也很樂意去借我們使用，那個時候有一個房課長，當初是他率先去使用 PDA，那是全國首創的，結果就發現說蠻好用的。結果我們自己去試了結果誤差差不多三公尺以內，所以情況非常好，那他真的是免除了我們需要會同地政，因為我們會同的時候都要先行文過去，還要地政的時間，地政人員的時間還要必須敲定。那地政本身業務就很繁雜，然後就是所以我們要跟他們敲定時間都是被動的，而且我們的公務就會因為這樣一再的延宕，沒有辦法如期的完成。

問：主動性就少了。

答：對！主動性就少了！所以我們就是缺乏那種積極主動的課稅方式，所以我們就發現說這個真的是很好用。所以就像大寮地政去引進這個機台來試用發現說確實是可以增加我們的行政作業的效力，還有減少公文處理天數。所以發現真的很好用。那還有一個發現到說，我們因為一個縣府的我們是縣府的屬下的屬外單位，那我們跟縣府也有一些互動。那發現說再補登稅單的這個區塊我

們常常發現說納稅人常常來，就常常抱怨說我都沒有收到稅單。然後我們一查才發現到說原來他的戶籍異動了，結果我們的資料，因為我們的資料是課稅的土地資料都是源自於地政的建檔。那地政都是往往可能都是三年後或五年後或者甚至是十幾年後，納稅務人可能異動就很大，他戶籍可能遷來遷去異動就蠻大的，所以發現到說為什麼老是接不到稅單。

問：就他地還在那裡。

答：對！就它房屋還在那裡。

問：只是你人班走了。

答：對！你人搬走了，可能又另外買了，可能又到臺北去就業了，然後但是他的不動產還在，所以發現說他收不到稅單，所以又引起蠻多民怨的。那我們就發現說這個區塊我們很認真的去暫在納稅服務的角度去做一個便民的服務措施，所以我們就思考說，那我們要怎麼樣去掌握？所以我們這個時候就想到說，那個戶政的是最好的。戶政他在戶口異動的時候我們就請他協助說，我們有一個異動單，是不是可以透過這個來請他們在百姓在異動你的戶籍的時候，就主動輔導他說你是不是有什麼稅單或是有什麼資料需要我們來幫你一起改變。那他就可以因為這個申請單然後把他 FAX 給我，或者是再把他轉寄給我們，然後我們在這樣子再主動去更正他的戶籍資料。那我們有發現到說因為這個是跨機關的，所以那個時候我們就提醒我們的縣府。那縣府那個時候的副縣長是吳義文，吳副縣長他發現說這個真的是站在百姓的角度，真的是而且是一個不用讓納稅義務人去一個又要到戶政，又要到地政去辦理，然後有可以節省他時間。因為它可能不知道這兩個都需要，是有關的，是需要去更動的，是有關係到他權益問題的。所以他會認為說這樣真的不錯，所以就由我們稅捐單位去提出這樣子的一個反應，去跟副縣長做反應。副縣長說這樣很好，所以我們就訂定了一個作業要點，就是跨機關，稅捐、以地政、戶政的聯合的一個跨機關服務的一個作業要點辦法。所以就因為這樣子然後事後就發現到說真的是很好用，不管你是在就我們自己納稅義務人的立場，我們自己稅務機關的立場來說，因為我們要課稅，所以你稅單的送達必須要有正確性，或者是站在納稅義務人的立場，在他權利的部分，他要再如期的繳納期限內收到稅單，這個真的是雙贏的一個方法架構，這是一個蠻不錯的。所以就這樣子訂定的，然後發現也真的是我們減少了後面無法送達的不易跟我們去掌握課稅事實的真實性跟地政這樣子。然後就這樣互相串連起來，發現說真的是首創，他真的是全國首創的跨機關的整合。

問：所以這個就是所謂的 N 合一。

答：N 合一的起源。

問：起源？

答：對！起源，就照著他的背景，那完了以後我們又發現到說其實我們在課稅的當中，因為我們發現到說，通常工廠用地你如果新購了一個場，一個工廠的話。那因為你符合了工廠的地要條件，你去辦理工廠登記的時候我們就請建設局那邊順便就主動輔導他說告訴她說如果你有符合工廠稅務用地的話，那麻煩你這個申請表請她填上，到時候稅捐機關來申請，或是那邊來幫我們受理之後再轉送過來。然後又發現說，其實還有一個我們有發現到說常常納稅人來抱怨說，我那個房子都已經失火了，那你們政府都只會主動跟我們課稅，那為什麼當課稅條件不存在的時候你們為什麼不主動來更新。那因為也有這樣子的納稅義務人的抱怨，我們就就會覺得那個是我們可以思索的一塊就是主動去為民服務的那個區塊，所以就消防局說，如果有失火的時候，主動把訊息傳遞給我們，然後我們都在房屋稅的這個部分做減免，甚至可能地價稅的地方可能要做改課。

問：喔~。

答：對！是這樣子的，就這樣變成五合一。

問：所以這樣科長您這樣說我才看得懂，就是說因為我們這邊中衛的資料，他看起來是有點像是我本來是以為戶政為主體的一個。

答：不是！是以我們稅務為主體的，為主導的。

問：對！然後我就覺得很奇怪，然後我再看這份報告的時候我在想說感覺起來好像是戶政的比較多，可是為什麼圈長會在稅務這邊。

答：對！是因為我們課稅的關係。

問：對！然後還有我這邊打了很多個問號就是說消防、建設為什麼會有關係，課長您這樣講我就懂了。

答：對！我想說你大概要的也是這樣的東西。

問：對！因為其實我們不是很清楚它的來龍去脈，因為我們光看這個靜態的報告有時候我們會誤解或是沒有辦法完全理解說他到底一開始。

答：為什麼會形成這樣子的一個圈。

問：對！沒有錯！所以說一開始就是由稅務機關開始發想就是我們怎麼樣可以做的更便民。

答：對！便民！我們怎麼樣稅籍資料可以更正確，而不要引起納稅人的民怨。

問：對對對！而且稅務機關跟民眾要錢。

答：要錢！那為什麼你每次要錢你都那麼快，那便民性為什麼不那麼好！

問：對對！原來是這樣。那可是現在就是從 N 合一變成 nice 工作圈了嘛？

答：就是三合一。

問：那工作圈有擴大嗎？

答：然後五合一。本來是三合一嘛！後來擴大消防跟建設就變成五合一，然後後來發現說其實她也有可以去跟其他單位共構的。因為我們在地價稅，對不起我講錯了，就是我們的使用牌照稅，發現使用牌照稅在身心障礙者個這個區塊，它其實他也可以去給百姓去做一個服務的。我們有發現到說那如果身心障礙者如果是社福那個區塊，那如果我們去要到那個身心障礙者，我們這邊就主動去幫她辦理後續的減免稅，甚至於房屋稅。

問：所以社政也進來了！？

答：對！社政也進來了。

問：還會寫到社政。

答：對！沒錯！

問：那這樣就很清楚，那可是現在就是因為我知道中衛在推這個案子已經有一年多了，已經是第二期了。

答：對！沒錯！

問：那第二期他已經要有一些要試行的做法，就是要試辦了，那可能剛剛在那個救生圈那邊他們可能還在試行，可能還要推動試行的這個階段。可是現在聽起來好像 nice 圈這邊進展比較快！

答：比較快！

問：那他已經實際已經在推動了嗎？還是有已經上線了嗎？

答：就是那個社福的那個區塊，已經有中衛公司幫我們協助了。因為我們稅務資料算是保密性很重要，納稅人的財產，所以他們要幫忙盡到保密的。所以我對於那個要去怎麼釋放我們的牌照稅，或是身心障礙者去跟社福那邊去做一個交叉使用的。這個我們才是一個財稅中心站在保護納稅人的立場，那時候是不對外開放的，這是比較被動的。那後來也因為說這個確實是屬於一個便民的區塊，所以她慢慢的也就開放了，他也針對資安的那一塊去做了一個保護。

問：資安？

答：對！就釋放出來了，只要你要我去調的是什麼樣的人，藉由這個社福單位跟我們稅捐處這邊去跟財稅中心去做反應，去做要求要調這幾個人的財產資料。

問：特別個案。

答：特別個案，然後我就提供出來，所以做這樣子的一個對於身心障礙者，比較弱勢團體為民服務的區塊。

問：所以現在整個 nice 工作圈他現在進展到哪裡了？

答：進展到就是社福的那個已經是我們財稅中心，也就是說我們稅捐單位已經是可以提供的了。那現在的也都有，然後可能就是在應該是說這個部分就是已經是推動的就是了，應該這麼講。

問：那其他的戶政跟地政那些呢？

答：戶政跟地政那些也都已經串連了，戶政跟地政那個部分都跟我們就是說地政的部分有些會有一些地籍異動或是主動進入他們的地籍資料去要那個地政的它的使用情形，或是分區，或是地籍資料或是土地所有權的那個部分他們都已經開放了那個閘門讓我們去使用了。那包括戶政的那個部分也都開放閘門讓我們就是說去抓取戶政的那個區塊，所以我們都可以上網去抓了。

問：所以現在就是戶政、地政、社政然後消防跟建管呢？

答：消防那個也都可以去上線，就是從電腦資料可以去做一個搜索，然後去讀取。

問：建管也？

答：建管我們也可以上線去讀取。

問：那這樣聽起來，好像這邊互動的還蠻順利的。

答：我們，因為其實我們比較不順的就是我們的財產資料要讓社福單位或是說社福單位要去接洽那個是比較困難的。所以那個地方在那邊 PUSH 了比較久，那其實我們要去擷取人家的資料我們都是很主動的去要求，然後我們的縣府單位也都很配合，很支持我們的。因為我們是站在稅入的那個生產線的那一塊，所以縣府的稅收所以她們的副縣長都很支持我們這一塊。

問：那當然阿！

答：所以是我們釋放的那一塊比較好，那像我們保密的那一塊資料提供給社福的那一塊資料是比較慢，但是也算總算大功告成，完成了。

問：那個因為如果只是透過所以說現在聽起來整個奈斯工作圈這邊推動的到目前為止的運轉是剛剛講的這五個還是七個？一、二、三、四、五、六，至少有六個，然後再加上資管然後就七個，那這七個部門裡面基本上是透過閘門然後資料擷取的方式然後再作互通嗎？

答：對！最主要是說我們是透過那個，那當然也有一些就是說比較緊急的事件可以用電話，或是傳真，這個如果是迫為緊急的狀況下可以，那一般的話我們都是透過電子閘門去抓取。

問：可是那個閘門的感覺就是說資料庫還是在人家那邊，然後你只是說開放一部分的權限讓你進去抓你需要的資料。

答：沒錯沒錯！那像我們社福要用我們這一塊我們也是釋放一些權限只供給，因為我們財產需要保密嘛！所以我們那個區塊我們也只是限於說你來跟我調檔是什麼樣的身分資料，是哪幾個？我財稅中心才放出他的財產資料庫給你們社福中心。

問：那有沒有可能就是這幾個機關之間的資料庫都連通呢？就是你直接登入你就可以直接抓到他們，就是可以看到他們全部的資料？現在是沒有辦法全部看到嘛！

答：沒辦法全部看到！

問：那未來會不會想要朝這個方向？就是整個稅務資料是通的？就是整個資料庫也跟戶政通？

答：據我了解是有想要這樣子，可是那個還有進一步的努力空間。

問：為什麼呢？

答：因為他畢竟是會各個單位會去糾結在一起。

問：為什麼？其實我們的案子是比較想要去了解這個部份耶！其實像研考會他們比較想要推的示範計畫，那其實他們也很希望就是說我們現在再談的就是後端的一個資料庫的整合，現在都是在談資料庫的整合。

答：沒錯沒錯！

問：這個概念，對！所以那他們會很希望說讓 nice 工作圈這邊做的很好，像之前 N 合一還得到金斧獎。

答：對！

問：那希望推動成功的經驗能夠移植到別的縣市政府，或者別類的機關，那當然他的前提他的最終目標就是在可以整合啦！

答：對！沒錯！

問：那可是現在目前聽起來好像還是沒有到整合的這個階段，只是我開放了這個全縣可以讓你去擷取。

答：對！沒錯！因為其實像這樣子桃園當初行政院也有輔導說桃園也要有，結果他們失敗了，因為他們沒有像我們這邊的縣府單位大家互動那麼好。然後縣長跟副縣長大家的支持，所以他們那邊就比較有各自為政的那種觀念，所以他們推不下去。

問：所以你們都知道桃園縣？

答：我們知道啊！

問：他們停擺？

答：對啊！他們停擺，沒錯，你們有要到桃園去做嗎？

問：有啊！我們約 24 號。

答：沒錯！他們停擺了，他們做不下去了。

問：然後他們聽到我們要去訪問的時候就說，蛤？我們那個已經停了耶，你們還要來？

答：對！沒錯！

問：就是停了才要去啊！我們想要了解。

答：為什麼推動困難。

問：對啊！就是說成功的我們也要知道，就是為什麼成功，或者是即使成功了中間還是有一點困難嘛，甘苦，這中間我們也要了解，再來就是失敗的，我們也要了解。因為別的縣市政府可能也要推，那你就避免人家走那個冤枉路嘛！

答：沒錯！

問：那只是現在就是想請教客座就是說還沒有到資料庫整合的那個階段現在還只是在閘門的那個階段，那為什麼跨不過去？

答：其實它牽涉到有一些資訊資安的問題，就是都是在資安這一塊，那尤其要擷取我們稅務的部分其實更困難，因為我們稅務機關就比較特殊。

問：保密性更大。

答：保密性更大，所以當初在釋放給市府這個區塊的時候就做了一年多的努力，中衛中心作了一年多的努力，其實我們當初在推這個三合一圈的時候，憑良心說我們那時候遭到很大的困難。

問：為什麼？

答：因為畢竟是我們要去要人家的資料，然後別人會認為說那是你稅務單位的事情，不是我的事情，是這樣子的。所以我們那時候其實也遭遇到蠻多困難，尤其是戶政那一區塊，原來我們還蠻感謝

鳳山第一戶政，他是打先鋒先幫忙的。後來發現說這個還蠻有成效的，然後再慢慢我們去跟戶政就是說民政局那邊去說，是不是在擴張然後後來才擴張到全縣。要不然一開始其實我們也碰到很多困難，甚至於我們內部單位都會說當初在推的那一塊是在服務課這邊嘛！但是你有一些的事情是要要求業務課單位去推的。業務課單位會認為說，那個是你服務課要做的事情啊！可是服務課是站在一個機關、整體的形象跟便民服務和納稅人的利益去考量，所以那時候也蠻多，那時候林課長也遭遇到蠻多困難，那其實他。

問：他該不會因為這樣子退休了吧！？不是吧！？

答：其實他之前在推的時候真的是有遭遇到困難，之後我去接土地稅課課長，那我這個人是比較雞婆。所以就我說好吧！那你要什麼我就盡量吧！就這樣子所以才慢慢去成功的，所以去推，我說好！然後就這樣推，有推出一個樣來，然後也獲得銀斧獎，所以慢慢就會認為說後來我們也因為地政這個區塊我們去用我們土地稅課去推那個 PPSS 衛星定位導航的搜尋系統，財產定位搜尋系統，然後我們去參加了那個金斧獎，我們第二年也獲得銀斧獎，所以讓我們得課稅更方便，讓我們的稅籍資料更正確。

問：而且效率更高。

答：對！效率更高，這個是我們引以為傲的。

問：對阿！沒有錯！那所以現在我聽起來的問題點就是說大家還是想說你要來拿資料，那我就開放我的資料庫來給你拿你要的，可是你不要把那個責任推到別的像戶政或是其他機關的身上，是這樣子嗎？

答：也許吧！？也許是有吧！我在想說其實他們也都因為戶政也曾經就是有案例過就是他們提供一些給詐騙集團。

問：真的喔…。

答：對！因為戶政，也就是有案例說。就是有那種不法人士去掌握到那個戶籍資料，然後可能去詐騙，所以戶政的那個區塊他們現在要調他也會小心翼翼的，他會怕說你是不是詐騙集團。那像我們稅捐單位更不用說了，因為它牽涉到財產的問題，那現在有很多詐騙集團或是債權人債務人，他想要去保護他的債權人那個區塊。他想要去要到，所以這個狀況，這個原因下其實很多機關不敢貿然去，那其實地政也是，地政他有掌握到說財產所有權人是誰？所以他也不敢貿然去開放。

問：對！因為他也跟財產有關嘛！

答：對！所以他也跟財產有關是沒錯，那相反的那塊倒是跟社福的那塊如果就社福的那塊就沒有問題，是我們稅捐單位比較站在保護納稅人財產的問題所以我們是比較擔心那個區塊。

問：所以其實這裡面剛好有一個將心比心的感覺，就是科長您這邊稅務機關要跟別的機關調資料，其實人家也會擔心，就像社政機關要跟你們這邊要調資料你們也會擔心。

答：對！我們也會擔心。對！就是大概這一點需要再去突破的，可能也是未來需要再去努力的。

問：那他跟流程有沒有關係？就是跟行政流程有沒有關係？

答：行政流程喔？應該是沒有關係，應該是說你的流程中能不能去盡到保護資安的動作，我在想說她

間接有關係吧。

問：所以他也就是說資安的問題嘛！

答：對！資安的問題。

問：那，可是機關跟機關之間呢？就是說合作的關係，或者是大家願不願意去很認真去談這件事情？

答：其實我們都有那個意願也有那個熱誠去談，因為我們覺得是，其實高雄縣政府最讓人家引以為傲的就是說我們就是一向都是站在納稅人的立場，然後我們稅捐機關也引以為傲的就是說我們都是率先是為民去找想的這個區塊。

問：對啊！像這個楊縣長的施政滿意度永遠這麼高。

答：對啊！就是因為有他這樣子的要求，那我們自己公務人員引以為傲的也是因為說我們不只是要課人家的稅，我們還是站在納稅人的立場去服務。是便民利民的我們都會去考量到，高效率的部分，所以我們的主軸就是便民利民高效率，這個我們都達到了，我們都是站在這個立場去考量。

問：那可是如果到最後研考會還是希望能夠推到，因為我知道那時候好像連施能傑施主委都有下來參加一個什麼共識營什麼的？

答：對！

問：那可是就是說其實那個已經是研考會要推動的一個方向，就是電子化政府的一個概念下，那他還是希望是整合的。那我們應該要怎麼辦呢？

答：怎麼辦喔？

問：對呀！這反而會是我們比較最最關切的一問題，因為我們這電子治理中心，因為其實我們比較不做技術面的問題的事情。所以技術面的事情是中衛在做，那我們這邊做的是比較像是第一個問題問題診斷，第二個是我們要發現中間的影響的因素，然後想辦法去克服他。

答：這個是一個縣整體的，然後我比較不便去回答說，可能所知也比較有限，我比較不知道說未來政府要怎麼去解決，不過這倒是我們比較需要去努力的啦！

問：那課長您的經驗裡面有沒有就是說推不太動的那種感覺！？

答：推不太動喔？倒是還好不會耶。我覺得我們的機關都還蠻配合都還蠻好的，是還不會啦，只是說我反而比較覺得說比較對其他機關比較抱歉的是我們要釋放出來的那一塊我們動作太慢了，對！

問：因為這樣聽起就是說整合的，像報告裡面也有提到銀斧獎的經驗，像我其實覺得銀斧獎可能反而給了這個 nice 工作圈參予的團員們比較大的信心。

答：比較大的信心，沒錯！

問：然後那個榮譽感會比較強，大家會比較有信心去把這件事情做好，可是相反的我剛去訪問救生圈那邊，其實他們那邊反而推的比較辛苦。

答：他們我不知道為什麼辛苦耶，我們這邊當初是很辛苦沒錯，可是我是覺得因為都是我們再去站在

納稅人有利的立場嘛！所以去跟人家要資料，所以我們是很積極去跟人家要，那因為我們也比較積極主動所以副縣長也都還蠻支持的所以我們是當初推三合一的時候比較辛苦，那後續還蠻順暢的。

問：因為這兩個個案就是高雄縣這兩個個案裡面同時都會有的，當然就是我發現就是戶政，就是除了社政之外就是戶政跟稅捐。那稅捐這邊剛剛困難點剛剛課長您有談到了嘛！就是個人財產資料保護的問題，那戶政呢？就課長您的觀察。為什麼因為我的感覺是救生圈那邊其實他也想跟戶政那邊資料有一些交換，可是好像其實也沒那麼順暢，可是為什麼這邊可以做的那麼順暢？

答：救生圈他是一個什麼樣的其實我不是很清楚。

問：社會救助，就是我要申請補助金，就是說低收入戶我可以跟社政單位申請補助金，那可是他要去知道你的家裡面到底有多少人口？然後多少人符合？就是說你必須要扶養的人有多少？然後你是不是符合低收入戶的標準等等，像這些，就是你不是單一個體，所以他知道全戶的資料，還有他的收入，收入這邊就跟稅捐有關了。

答：我在想會不會原因是說因為我們這邊是因為他我們已經掌握到說這個人的財產了，所以他只是釋放說我們也已經知道說他原先戶籍所在。所以他只是異動而已，所以戶政比較放心說我們知道這個區塊，所以他就放心的丟給我們，可是戶政他什麼資料都沒有，然後就要他毫無公文依據或是毫無外在的保障情況之下他不敢去貿然的提供，這是我的揣測。

問：那所以這樣聽起來就是稅捐這邊是主要針對他有，可是他推動到現在他的項目還是指他的異動的部分在做嗎？還是說其實普遍的納稅或是繳納稅款都會用到戶政或是其他機關的資料？

答：講到稅款，會啊！因為我們牽涉到說課稅，課稅的情形是怎樣？你的土地經營是怎樣？你的房屋的稅籍是不是正確，所以課稅的這個部分其實事由不只是送達稅單，還有一個課稅的正確性。

問：所以這樣聽起來，課長您這邊稅捐的主要就是針對您這邊有需求的部份再去跟他們做資料得調用跟取用？

答：對！那我們也提供給社福，社福的那個區塊就是說我們幫助到身心障礙者他的牌照稅的是不是可以免稅或是減免，然後同時是不是可以減免？這是我們稅捐單位是主動的那一塊，是付出的那一塊，那我們大部分都是去擷取別人的資料。

問：那很不容易啊！你去跟人家要資料也要人家願意給你阿！然後還樂於給你那很不容易啊！

答：對啊！

問：不過我覺得縣長跟副縣長的支持我覺得那很重要。

答：那當然就是還有一個我覺得我們機關的形象也蠻重要，我們機關形象一向非常好，因為我們幾乎年年得獎，所以它也可能是機關形象好對我們的信任度高吧！這個是我自己揣測的！

問：對對！我覺得會有影響啦！不過我覺得另外有一個就是收入跟支出有差啦！因為社政那邊是要支出的，對不對！這個剛剛科長您有講阿！這是縣府的立場，收入當然重要，你要先有收入才有辦法支出嘛！當然阿！

答：這個不能完全這樣說，其實我們楊縣長對於社福這一塊，他照顧弱勢這一塊也不餘遺力，所以她

也很努力的。

問：我知道！就是說可是站在社福的立場其實我覺得剛剛課長也有講到他們是需要去做資料去比對的。就是說一戶裡面可能就是有些尤其是在中南部很多人口是外移的，譬如說他是到北部去了，那有些可能他的子女有些在臺北其實他過的很好，然後可是在南部只留了一個老父親老母親這樣子，那可能老父親老母親想要申請社會救助，那可是所以他們要的資料是全面性的。要到全面性的資料再去做比對，所以他的資料的規模需要規模比較大，可是這邊的是指要特定的，就是你們只要抓出來的，這些特定的再去抓資料，所以我覺得其實比較大的差異點會是在這個地方。

答：應該是這麼說。

問：就是剛剛科長前面有提到的，我覺得這是很關鍵的啦！

答：對！我覺得這是蠻關鍵的問題。

問：對！因為他要的是全部，然後在勾幾筆對，然後才能判定說這一戶來申請的人到底符不符合低收入戶的標準！？所以他只是假性的貧戶。

答：對對！有可能是這樣！

問：對！有可能是像這樣，可是反而他要的資料是比較龐大的他全部要，這樣其實就有她的邏輯跟道理在啦。

答：我不知道我所得知的資料是不是正確。

問：沒有！可是因為我覺得是說行政部門他做事的思維其實是比較清楚的，就比較清楚的，大家剛好就同理心覺得剛好你這邊一邊跟人家要資料，一邊要給人家資料，其實剛好有拿跟給。所以其實你這個兩面的心態都會有，比較能夠了解那種心態，我覺得這樣蠻有道理的。然後接下來就是說那如果在往下走的話，你這個計畫會是說現在做資料擷取就 OK 了嗎？還是說有下一步的計畫？

答：這個部分縣府應該會繼續往下推，我所知道的縣府跟行政院應該是繼續往下推，對！那我們這個稅捐單位應該就是都會去配合啦！我們會盡量去配合！

問：因為這邊還有看到說個案跟 nice 工作圈跟中央那邊的互動好像也還蠻多的，像是整個中衛的報告書裡面，專案成員、中央層級也蠻多的。可是就是在資料的交換上面，nice 工作圈的這一塊有跟中央那些是有關的？

答：我們跟中央喔？其實沒有耶！其實沒有直接關係耶！因為中央是直接都是在做 nice 工作圈的整合，那我們都是在地方在執行的，所以並沒有直接關係。

問：那財稅中心？

答：財稅中心它是屬於財政部的。

問：可是你們也沒有要跟他們做資料的交換！？

答：沒有，我們只是去讀取而已。

問：也是讀取那邊？

答：對！就讀取那邊的，就請他去釋放財產資料，那財稅中心算是我們財政部的，所以它算是中央的啦！但是他沒有去直接的是說對你下指令去說怎樣，但是資料卻確實說如果他允許提供資料的話，我們才能擷取的到。

問：可是我們在另外請教一個問題就是說因為我們再看這個後端平台整合的問題的時候，因為他前面有一個狀況叫做單一窗口。可是聽起來 nice 工作圈聽起來跟單一窗口好像不太一樣就是說概念不太一樣，就是您這邊要做他異動的時候你才需要那樣的資料，那跟單一窗口的服務特性會有關嗎？還是說？

答：我想說應該是說就納稅義務人，應該不能說納稅義務人如果是站在縣府的角度就百姓來說他可能因為什麼樣的需求他可能要求或是說他有提出說我戶籍異動的時候，縣所提供的所有相關的就是說其他單位，不管是消防單位或者是說那個建設局建管那邊。如果他有主動有算是說有新的申請的話，其他的服務縣都會做一個提供，所以應該單一窗口我覺得應該也是，也不能排除說他不是單一窗口。

問：因為我本來這樣聽起來本來是說，因為這個稅捐這邊想要提供最正確的課說的資料提供給民眾嘛！

答：當初是一個這樣的背景，一個 idea。

問：那有沒有哪一個就整個流程來看，有沒有哪一個可以完成全套的，可是哪一個是只能完成半套的？

答：流程喔？

問：我的意思是說就資料的交換及整合這部分來講，有沒有就是我一路通了就都 ok，然後可是有些可能就只通到一半，有一些可能還是要透過人工或者是透過行文才能夠去要到東西？

答：應該不用耶，應該只要符合，現在是只要你申請的人你百姓的需求到哪裡，或是說政府機關應該要走到哪一個地步，政府機關就有辦法提供到哪一步。倒是沒有那個案例就是說我一個百姓可能對縣府的所有的單位我都提出需求。

問：對我是說，就科長您這邊負責的業務的流程這樣來看，有沒有譬如說哪一些的資料交換你是需要還是需要人工的還是需要行文的？

答：沒有耶！我們現在都是透過電子的，只有說比較緊急的我們可以用電話我們就互相知道對方是戶政，或是對方是稅捐單位。所以可能電腦當機的時候或是怎樣的時候，像是他要的是地址有異動，或他真的是緊急需要去補單的。像之前我們有一個案例，去年有一個案例。澎湖有一個縣民他的他也是要申請社會補助，他要社會補助，然後他要調所得資料，然後他發現他的所得資料發現她居然有所得，然後他才一查才知道說，然後他才知道他的身分證號碼是跟人家假重複你知道嗎？結果他就澎湖那邊很著急。

問：這是不是有上過新聞？好像是。

答：對！他就很著急。

問：就是一樣的！

答：對對！然後他就很著急然後澎湖那邊也沒辦法提供，因為那個人的資料是在我們高雄縣。所以我們就透過這樣打電話過來，來跟我們講然後確實澎湖稅捐處也有我們自己也有掌握到說真的是身

分證號碼重複了，所以我們就主動去幫她說這個是要去更正的。如果照流程的話你是不是要可能澎湖護縣那邊或是財稅資料那邊要消掉我們才可以給。可是我們也因為這樣的便民，我們就個案處理，然後就主動跟澎湖告知說這個是假重複，那個人是這個某某君，所以你可以放心把這個免稅證明可以給他，或是免所得證明可以給他。

問：那這樣聽起來 nice 圈這邊推的還蠻成功的！

答：這是我們最引以為傲超感動的一個服務，因為那個澎湖那個他是遠從澎湖打電話過來。

問：而且他一定很急阿！

答：而且我們在兩小時就解決，他 10 點打電話過來，我們 12 點初就完成了。

問：真的喔！

答：我們是在兩個小時內就完成了！這是我們很引以為傲的。

問：這真的很了不起！對啊！因為一般民眾可能沒辦法想像糟糕我可能要等著幾天。

答：對！他也在澎湖那邊也很急，澎湖那邊也跟她說我也沒辦法，結果他沒想到我們高雄縣的服務效率竟然這麼高，一直打電話來一直道謝，說真的很謝謝！

問：對呀！他一定想說公家機關一定很慢！

答：對呀！所以他就沒想到說，挖！兩個小時內竟然就解決了，而且他好像已經是申請的最後期限。

問：對對對！因為那個期限都很短。

答：那個期限過了以後他就沒了，他的權力就喪失了，所以他真的很感謝我們，這是我們引以為傲的。

問：哇！這個還要在得一個公務人員獎、服務獎。

答：我們真的是服務課室都動起來，對！

問：好！那課長大致上這樣聽起來有很清楚的概念了，還蠻完整的，然後整個故事的來龍去脈。然後整個促成的因素，或是之前促成的困難大致上有一些概括的了解。那接下來就是說我們要再去訪談一些其他相關的部門的話，或機關的話我們這邊有一些之前公衛所之前提供的名單，那是不是麻煩科長幫我勾一下您建議說哪些人員、哪些夥伴是您比較熟悉知道它比就熟悉知道這整個推動狀況的？那當然您是最清楚的啦！那可是我們也會想知道別的機關覺得這樣的做法是怎麼樣，因為接下來好像是要擴大，擴大它的應用範圍，對！那這個部份可能我們還可以再從別的機關的角度來看看還有什麼地方可以再擴充的。

答：擴充的喔？

問：然後就是他比較了解整個內部的情況的？！

答：他這個過程的執行方面是執行祕書最清楚了，就是張簡參議。

問：沒關係客座您就幫我勾，沒有關係。

答：這是我個人見解啦！

問：您就幫我勾沒有關係。

答：這是我個人的見解。我不知道是不是，還有計劃處的楊科長。

問：沒有問題！沒有問題！

答：他應該也蠻清楚的，而且他一直都待在這邊，還有大概社福的身障的這一塊，我知道他是要我們稅捐單位配合提供，還有一個就是地政的，地政財產的那個部份，我覺得這個，那戶政的那個區塊我不知道貴中心需不需要耶。

問：需要阿！就是一開始您也有談到嘛！就是戶政的戶籍資料開始。

答：那大概就是戶政的李素真李主任。

問：好！

答：因為他初是他們給我們最方便的服務。

問：好挖好哇！那接下來因為我們整個案子大概十個月的案子我們除了會去拜訪就是這一些就是相關案子的這些成員之外，說不定就是如果我們有還是很不清楚的地方，可能還有機會再來拜訪客座您這樣子。因為我覺得科座您給我的這個感覺是整個故事就講的很完整。

答：因為我間接有從頭參予開始，間接啦！

問：對！然後可是就是說案子我們還會再跟研考會就是我們都會固定開會，然後有一些說不定他們想要去了解的，然後想要知道的，然後他們可能會透過我們，因為他們可能會覺的說我們是學者阿！這個比較中立一點，大家都會比較敢對學者講話，不一定敢對中央的人講話這樣子，那就是可能會有機會再來拜訪科座您，然後還有拜訪其他的夥伴這樣子。

答：那我想請問老師說，你們是在設行政院的委託？

問：研考會。

答：喔！研考會委託來辦理這個調查的？

問：對對！這是一個研究計畫。

答：行政院的研究計畫。

問：對！

答：那當然中央長官的那個所要的我們當然配合。

問：對！因為這是一個很好的標竿，的一個示範計畫啦！

答：對！我們自己也引以為傲的。

問：對呀！所以我們了解的越清楚以後人家學習就越省力。

答：我們應該就是說可能會有一個觀摩。

問：有！我在報告裡面有看到他們有要安排一個觀摩。

答：對！

問：不過那個是中衛他們在主導的。

答：對！沒錯！

問：那他們中衛負責的就是類似的模式的建構，譬如說像這邊的模式其實比較成熟，那聽起來像救生圈那邊聽起來也還在很初步的階段，幫助我們把這個 Model 建立起來。然後再辦教學、觀摩、示範，類是像這些，那可是我們這個案子比較偏重的事去了解他中間有沒有比較偏重法規的限制因素，或者說組織、部門之間的互動造成的。

答：其實當初照理講應該是有法律上面的限制，因為我們是其實我們調財產是需要去異動什麼是需要納稅人主動要告知的，或是我們自己間接去掌握到。可是我們現在是化被動為主動，所以我們就透過副縣長的一個這樣子的跨機關整合的作業要點，所以我們就是突破了那個法令的範例。

問:那剛剛在救生圈那邊有提到,好像會遇到一個問題就是稅捐稽徵法第 33 條,那個是怎麼樣的情形？

答：那個就是說納稅義務人的財產跟所得我們稽徵機關有絕對保密的…。

問：責任？

答：義務。

問：義務喔！更強烈！

答：對！不能擅自去揭露或是說提供他人。

問：那怎麼辦呢？

答：所以就是要提供他人行政單位大概是真的你是社福單位的，就是針的要有那個區塊，透過這個平台去整合。然後跟我們對口我們才會提供，否則的話我們是不敢貿然，就政府一直推推到今年才那麼順利。財稅中心也一直不敢提供就是這樣，後來發現資安這個區塊是真的是確實是社福這個單位所要調閱的資料我們稅捐單位才去擷取說某一個部分的身分資料，的財產資料。

問：那有辦法在一個平台上做為一個確認他是不是社政，就是來要資料的單位的身分？就是有沒有這樣子的一個東西嗎？

答：我們是透過電子閘門。

問：對！還有那個自然人憑證嗎？

答：對！自然人憑證，沒錯！就是這樣子！我們現在目前就是這樣子。

問：可是自然人憑證他是一個以個人為單位的嘛？

答：對！可是他個人是不是隸屬於這個機關，這個需要由這個機關去背書。

問：喔~了解！好！大致上比較清楚，應該是蠻清楚了！

答：不敢不敢！我所知有限。

問：沒有沒有！科長您客氣了！而且我剛一進來也有偷偷觀察因為我前幾天看那個時尚玩家，那個台南高雄這邊大家打扮的都很整齊，我一進來看對啊！像科座您啊！還有大家夥伴真的都很漂亮耶！

答：沒有啦！我們都很樸素耶！

問：沒有啦！你知道有些臺北還沒有那麼好！

答：臺北喔！臺北比較時髦！

問：沒有啦！公家機關裡面沒有耶！

答：沒有嗎？其實我們政府機關蠻注重那個公務人員的形象，所以可能都要比較端莊一點。

問：對呀對呀！我剛剛觀察電視上講的。

答：沒有說很時尚啦！

問：可是真的很漂亮啊！

答：我們就是要求要端莊，我們不可以穿短褲，也不可以穿馬靴上班的。

問：不可以穿馬靴喔？

答：不可以！我們局長要求比較嚴格，他認為端莊蠻重要的，所以你穿的太時髦的他會說這個好像外出比較適合。

問：對呀！不過也要給民眾一個專業的形象啦！然後不過像我們系上也有老師也是做跟財稅也有關，像徐仁輝徐老師他以前也是在國稅局，他也做過櫃檯，後來到國庫署。

答：然後後來就到你們那邊？

問：然後後來就出國念書然後就到我們系上，所以感覺會比較親切啦！

答：不會啦！我們南部人都比較親切啦！

問：對！真的耶！我剛剛不是打電話給課長說叫不到計程車，就有一輛計程車就來，我們要招手，結果它上面有人，結果他自己就把車窗搖下來給我一張他們車行的名片，真的，很熱情耶！重點是他知道我叫不到計程車耶！

答：對對！所以我們南部人真的很熱情！就是比較雞婆。

問：我也是啊！我也很雞婆啊！

答：雞婆好耶！我覺得雞婆還不錯！

問：大大小小的事情我都會喜歡湊一下熱鬧。

答：因為我覺得是說，主動積極對政府的形象非常重要。

問：真的！我覺得應該要多一些熱誠，不然大家都覺得公務人員都沒幹嘛，但事實上現在不會。

答：我們不會！我們都會主動看到納稅人就說，有什麼事情嗎？我們都會主動去打招呼。

問：對呀！要讓它們慢慢改觀，

答：要改觀啦？！尤其是我們稅務單位是要錢的。

問：對對對！這個特別要。

答：對對！我們稅務單位一向是還蠻早就開始注重這個為民服務這個區塊。

問：對！而且像現在其實稅務機關整個形象好非常多，最近這十幾二十年，因為我另外一個身分是台灣透明組織，就是我們是做廉政的，反貪腐的，我以前就有做那個民眾對於政府機關的清廉印象的調查，以前稅務都在後面，現在都在中間算是前面。

答：沒有那個因為是以前有一些老稅務，那個不好的行為，可是自從，從我知道從我們差不多我們這個年紀進來的我們都很有正義感。

問：對呀！而且主要就是民眾他會有一個想法就是你是來跟我要錢的，基本上一開始你叫我從錢包掏出錢來就心不甘情不願了，對你們觀感就沒有太好。

答：對呀！所以我們就要有耐心，要有耐性，而且態度也要好。

問：而且反而稅捐機關主動做服務做的更多。

答：我們都主動去服務主動去行銷，其實我們高雄縣地方社會局我們拿到政府的服務品質獎我們拿到兩次，所以我說我們高雄縣的形象一向不錯，你可以到北部去問問看說如果高雄縣地方事務局或是說我們前身是高雄縣稅捐稽徵處，我想反映都不錯。

問：對！沒錯！

答：我們縣府對我們的反應也不錯。

問：對呀！我覺得現在的民眾對於稅務機關的感覺已經跟以前不一樣，就是老一輩的那種印象完全不一樣了。

答：那本來就是時代在變，然後政府也在革新，確實事都需要啦！都需要努力，那我們也一直在更努力，讓百姓對我們的形象更好。

問：對！沒錯沒錯！科長，謝謝！！不好意思還耽誤您下班時間。

答：沒關係我常常這樣子，反正我孩子也大了。

問：然後就是我們這邊有一個小小的紀念品裡面有個便利貼，還有我們中心的環保帶，給您做個紀念！因為公務人員也不能簽其他的領據，所以我們就用這個了表心意，這樣子謝謝！

受訪者：NI-LA-1
訪談者：曾冠球老師、陳怡君
訪談時間： 98 年 6 月 10 日

問：主任可以盡量吐一些苦水，然後讓我們了解到說這一類的東西以後推動不是一廂情願或者是有什麼地方應該要去注意的，做為研考會或其他外縣市政府的參考，那就是不是一開始先請主任跟我們說一下大概這個案子的背景怎麼樣?就是 N 合一這個部份。

答：剛開始在這個案子之前有一個叫做三合一的金服獎，我們高雄縣政府有一個三合一的跨機關合作的金服獎的案子，這個案子一開始其實是地方稅務局原來的高雄縣政府，這件事其實主要是他們的需求，這案子從三合一直到現在 N 合一，因為我也是主要的…原來金服獎我也是主要的工作圈的圈員，然後在這一案移到 N 合一很多次討論裡面，有時候其實因為跨機關這個歸因，有一些話其實也不好講的太明，但是我大概有兩次就強調說這個跨機關合作的案，這個議題的名稱叫 N 合一，所以不要把他變成 N to One，但是他從三合一開始一直到 N 合一，他其實大概都是各個機關跟稅捐處配合。

問：Ok，所以您剛才才會…有隱約有提到。

答：對，所以這個案在稅捐處來講是沒有問題的。

問：其他機關要資料跟給資料的問題。

答：對，那這一案一開始是…其實也是李科長，那他原來是在「電作科」，電子作業科，也就是說我第一次跟他接觸的時候，他那時候是主管稅捐處有關電腦化、自動化，那時候稅捐處他最需要的資料主要有兩個地方，一個是…他有一些是法律規定，一個是地政資料、一個是戶政資料。

問：地政、戶政、稅捐，後來有涉及到消防、建築。

答：那邊是後面再拉進來，在剛開始我跟李科長接觸的時候，他就有一些需要地政的資料，那他跟我接觸的那個我大概忘記哪一年，他剛好跟我接觸的時候我們地政的一些資訊大概都已經電腦化了，其實地政業務的電腦化以及他現在有一些資料在網路上提供，然後甚至在政府部門之間都可以利用電腦網路來做所有的查詢，其實都是原來省政府的地政處跟現在的地政司，現在在推動這部份最大力的其實也是地政司的中部辦公室，因為他們的努力地政才有這部份的成果，其實那部份都是他們主導，應該是說他們領導各縣市政府的地政機關一起完成這件事情，那裏科長跟我接觸的時候，那時候我們各縣市政府的資料，也是內政部那邊主導是跟中華電信合作，所以這一部分就是透過這樣子的機制民眾在網路上初期是可以查詢，高雄市跟南部幾個縣市那時候應該是 92 年早一點，比我們得金服獎還早一年或兩年，他們有得過一次金服獎，他那邊也是南台灣有一個計畫叫做地政資訊 e 網通，也就是南部幾個縣市的民眾在網路上他都可以查到這幾個縣市的所有的地政資料，這樣子的情況後來是拓展到全國，李科長在跟我談這件事情的時候這個架構已經有了，但那是那部份是提供民眾，因為那個是跟中華電信合作，所以中華電信他有提供幾個免費的帳號可以供公部門使用，這幾個帳號我們也提供給稅捐處，他們用了這些東西覺得很好用但是就不夠，不夠所以那時候稅捐處跟我們接觸的時候就希望說能夠多開放幾個…就是管道能夠更暢通，使用者能夠更多一點，其實這一案從他跟我講一直到完成大概也將近一年了，那因為那個時候…現在地政是有一個在公部門之間他應該是透過 GS??我老是記不起來那個名稱，他是透過這樣一個網路，現在已應是所有機關都可以透過這樣的網路，這個網路是公務部門的一個網路，那他是免費的，所有的公務人員他只要利用自然人憑證就可以在這個網路上面查到全國所有的地政資

料，李科長跟我提的時候還沒有這個東西，那時候地政處有一個利用縣府內部的公務網路，但是那部份的安全性比較低，所以地政處有做比較嚴格的控管，像每個月都會送各個單位使用的統計表，那如果碰到比較異常的就會馬上通知，貴單位有那幾個使用者好像使用數量很多，利用這樣的方式去控管，那個時候是這樣的一個機制，我們那時候稱為府內地政資料連結，這部份也是三合一的跨機關合作的前提下，地政跟稅務那部份…我們先講三合一，這個是其中一個，那另外一個是那時候大寮地震，因為我們地政事務所測量的業務他們都有需要外言，各個地政事務所在早些年那現在好像是全國大部分都有這樣子的東西，早些年是比較精通電腦的一些同仁自己會去設計一些東西，那那時候大寮地政事務所的一個黃課長，他前幾年調到財政部國有財產局南區辦事處，他那時候是利用 PDA 做了一個即時定位的系統，那個系統稅捐處知道，後來他們不知道怎麼樣業務有合作，因為我們地政事務所至少每十天要把地籍異動的資料送給稅捐處，這是我們在相關的法令裡面的規定，那部份早些年是紙本，然後後來會透過一些磁片或光碟，因為有這樣的聯繫，地政事務所那個課長他研發出來這個軟體，大概稅捐處那邊也知道、然後稅捐處也跟我們要，拿回去使用，所以那部份也是用三合一的第二個主要的東西，然後另外一個就是因為地政事務所跟戶政事務所因為民眾…像我們這邊的地籍資料有一些住址變更或者統一編號不對的或者更名的話都會有相關的一個地籍資料異動登記，這部份是原來是地政事務所因為…其實這也要拜…績效獎金我忘記是上面哪個單位推動的，其實也是拜績效獎金之賜，各地政事務所、各個單位就會去想盡心思要有一些創新的東西，所以會有這樣子合作的動機出來，那原來不太成熟，戶政事務所跟地政事務所之間有一些業務的聯繫，也就是戶政這邊他如果有民眾去更名啦、住址變更等做這樣子的一些東西，民眾不用再來往。那比較詳盡的東西在三合一…。很多人提到，就有這樣子的東西，然後稅捐處因為建物他們要課稅，有時候因為人力的關係沒有辦法到個個地方去，有蓋房子的馬上可以看的到，又沒有登記，因為建房子不一定要登記，但是房子如果被查封的話就會登記，那我們這邊就有一些資料，這些資料我們就會通報給他們，大概是這樣的情形然後就有一個三合一，然後那時候一開始也是原來的稅捐處的一個林課長，後來戶政也提供他們一些資料，地政也提供他們，只有三合一這個東西大概是戶政、地政提供稅捐處機關，然後戶政會提供給我們的就我剛才講的住址變更那一部份。

問：戶政提供你們的是住址變更?

答：對，那其他的都是戶政跟地政提供給其他，所以就我們來講我們還有一個戶政會提供我們一些資料，但是就戶政來講他們完全都是貢獻。

問：所以比較起來是稅捐收穫最大，你們排其次?

答：稅捐他們完全是收穫者。

問：你們是排其次，戶政是排第三。

答：那那時候是三合一這樣子的一個東西去參與，後來研考會就是最近這個案子，其實我在想行政院研考會未來委託中未做那個，他其實應該不是在電腦化的部份，他是在講機關根機關合作那個創新的部份，但是在 N 合一推動的這一部份其實那一部份會被忽略掉。

問：會被忽略掉?

答：我提過兩三次但是大部分都被忽略掉，大概背景是這樣。

問：接下來我們就照著問題跟您請教，第一個來講，您覺得這個案子當然您剛剛有提到背景是收穫跟付出的問題，那您覺得這個案子在推動上面是不是順利?或者就您的角度，順利的原因是什麼?或者不順利的原因是什麼?能不能替我們舉一個例子?就站在地政處、地政事務所的角度。

答：這一部分講起來其實是順利啦，就 N 合一這個案子其實他走的蠻順利的，雖然說地政跟戶政都是提供者，但是在推動這個業務的地政跟戶政主要這些圈員其實都比較沒有本位主義，也就是說其實都很配合，雖然戶政跟地政這邊…地政這邊主要是我啦，雖然也發現我剛才講的那些問題，但是…

問：資料安全問題?

答：也不是資料安全問題，就是說都是提供者，那樣其實會增加我們的一些工作，但是那部份其實都沒有計較，所以這部份講起來其實比較順利。

問：同仁的反應或者是課室主管的反應也都還好?

答：沒有，但是這部份是推動者這部份是順利，但是機關落實下去的時候其實他有一些問題，就是您講的，雖然這邊主要的圈員有在推動這個東西，而且算是很積極的在推動這個東西，但是戶政跟地政大部分的同仁其實他們就比較沒有積極的態度。

問：為什麼?

答：大概各個機關都是這樣。

問：主要是工作量增加，這個實質上造成什麼樣的工作量增加?

答：其實工作量增加是另外一個問題，我覺得最大的問題就是工作的改變，大部分的人都不喜歡改變，只要是改變他就不願意。

問：您能不能跟我們介紹一下怎麼樣的改變法?

答：就這個案子?

問：對，站在一個同理心的角度呀，承辦人員流程或者是作業方式的改變。

答：你是說我如果站在同仁的角度，我現在如果要要求他們做一些什麼東西的話?

問：對，那個道理是什麼，我想要了解這個問題。

答：這個也是一個很大的問題

問：我們關心的問題就是這個東西。

答：這個東西要怎麼樣去回答其實…像我來地政處這個地方服務，其實我也一直在整合四個課，我們這邊有四個課，整合這件事情大概是我來這邊最大的任務，自己給自己的最大的任務，其實這件事非常困難，這邊裡面問題有主管，這一個單位有主管，主管底下有一些成員，這樣的改變…主管他可能會配合，但主管也可能不願意，然後底下的成員有一些他如果願意改變，他是知道這樣的改變對我來講是由不好改變成好就是我眼前看的到的，那部份他會配合，眼前看到的不明，就是這樣子的改變對未來到底是會變好還是變不好，其實很多同仁不會像我們作為主管的或是歷練過比較多的一些事情的，他其實是看不見的，雖然公家機關我們公務員的素質都很好，但是其實他有年代的差異，有比較資深的公務員也有比較新進的公務員，再公務人員剛進來的時候其實都是很優秀的，他可能會有一個問題就是經過十年、二十年他沒有再進修的話，他其實有億些他原來很優秀的看法會跟不上這個時代，那個是一個問題，那另外就是我們的單位除了正式人員以外

還有臨時人員、約雇人員，臨時人員的素質…雖然是臨時人員但是他們的工作…雖然有一些工作是他們可以做的有一些工作是不能做的，但是他們可以做的工作其實有時候也非常重要，一個單位他一個工作流程需要很多人去做，有一些流程是需要正式人員做的，有一些流程是需要臨時人員做的，只要一個環節有問題整個工作就會受到阻礙，所以雖然只是一個臨時人員但是他的合作與否也會…

問：在這個案子裡頭嗎?在 N 合一這個裡面。

答：我現在講的是一般來講。

問：那如果就這個案子來講的改變對於人員工作作業方式或者是其他方式來講，有沒有一些造成很不方便的地方?

答：這一個部分在地政這邊比較沒有影響，影響不大的原因是在這個案子裡面他要增加的工作其實都是資訊的。

問：都是資訊人員?那資訊人員反應怎麼樣?

答：資訊人員他們其實有會排斥。

問：原因是?增加麻煩?

答：主要是增加麻煩，所以我講說推動弄一年，那部份我們主管是贊成的，在推動的過程裡面就會一直說服我們同仁。

問：主管是您本人嗎?

答：對，推動的時候。

問：那資訊人員有您的支持他也會覺得他的工作付出是值得的，照理來講應該會慢慢去改變他們的心態，因為首長認可這件事情呀。

答：他認為值不值得那部份我沒有去了解。

問：至少結果上面是 ok 的。

答：對，主管的介入其實會促成這樣子的，像其他的 N 合一的這部分地政未建戶查封的通報，他其實我們本來就要回函，那個動作本來就在做，那個東西本來就要回函給法院，我們只不過是多了一個副本給稅捐處，所以那邊雖然增加工作量但是他其實非常輕微的，所以那部份就蠻 ok 的，但是反觀像戶政提供給我們那個，那個部分當然有一些東西也是我們這邊要配合沒有錯，但是民眾來我們這邊辦理更名登記或統一編號更正或者住址變更登記，他們如果來的話我們本來就有那個業務，本來是民眾要來我們這邊辦，現在只不過是靠著一只傳真而已，戶政事務所的一只傳真我們就可以辦了，那其實雖然工作的方式有點改變，但是其實那個本來就是我們要做的東西，所以那部份對我們來講也沒有問題，地政在這邊其實都沒有問題，原因大概是這樣，其實沒有增加工作，他增加的工作只是多了一點點而以。

問：或者是本來就應該要做。

答：或者是說增加工作的那些人是少數，就是其實我剛講電腦化那部份其實就是高雄縣政府電腦機房

裡面一個人而已，一個人最多兩個人，就是增加那兩個人的工作，所以會比較 ok，但是戶政事務所那邊雖然他們提供我們資料，但是像我們岡山就有六個鄉鎮，那就有六個戶政事務所，這六個戶政事務所大概就岡山戶政事務所提供我們比較多，剩下五個就比較少，那為什麼?因為岡山戶政事務所主任是 N 合一主要的圈員，他原來就是一個積極的公務員，那因為他們戶政事務所有拿過行政院服務品質獎，他本來就很積極。

問：又受到肯定所以就更積極。

答：所以他那部份是 ok，那其他五個戶政事務所就比較沒有什麼動作，那其實他們做這樣的東西對他們來講就增加蠻多工作量。

問：所以這樣聽起來就變成說任何的這類的改變，工作量增加變成是一個很關鍵的因素?

答：應該是。

問：可以這麼講，就公務人員的角度來講，了解，那如果就第二題來講影響不同部門之間資料共享或資料庫整合的主要因素有哪些?好像就地政來講只是提供…

答：對，地政來講只是提供，資料共享的…像地政他的資料大概通通出來了，他甚至還被質疑到說你提供了太多的資料。

問：被誰質疑提供太多資料?

答：民眾，上次是那個臺北市議員，他說臺北市地政處可以看到所有權人的統一編號跟出生年月日個人資料這類，那因為那部份在還沒有電子化過程…電子化然後還沒有在我們現在講資通安全的這個年代的時候，因為公式不義，地政的地籍資料是公開的，可以公開閱覽，就是說我們在電子化的過程裡面其實資訊公開或分享的程度很大，大到說好像有一些資料你不能給人家知道，所以後來才會有第一類謄本跟第二類謄本，他之前是講電子的部分，現在連…最近有一個會議紀錄下來，他說連紙本的部分也要分成一類跟二類，也就是說本人才可以申請到一類，那如果其他人就只能申請到二類。

問：一類跟二類差別是內容豐富性喔?

答：差別主要就是權力人他知道的範圍多寡，一類主要的就是統一編號、出生年月日跟住址，那二類的就沒有這三項，其他都有，那所以這一部分他應該是一些法律的規定或者是應該是上級機關的對於這樣資料庫能不能去共享他們的考量，那在地政這邊是沒有問題，戶政那邊他就有一個限制，戶政的限制就比較多，因為他那邊的都是個人資料，那稅捐的部分就完全沒有辦法提供。

問：那戶政為什麼能提供?因為我不是這方面專業，您說戶政是個人的、稅捐也是個人的，那您的部分是?

答：我們的部分是土地跟建物的資料，那土地的資料裡面有一些標示，就是土地他面積多少、怎麼編訂、地號是多少，那所有權就是這塊土地是誰的，上面會有姓名跟統編跟地政資料。

問：這個部分是比較不…就是說他對個人的衝擊…就是說這個資安的部分是…

就是說這類的資料他的隱密性沒有那麼高還是怎麼解釋?

答：他其實他原來的地籍的資料就是土地跟建物他的標示跟權力人，當然也包括一些抵押權，那這些

資料本來是公示的，也就是所有的人都可以去看的，他可以保障你交易的安全，譬如說我要買你的一個土地，那你土地的資料登記到底怎樣我可以看的到，那我才可以知道說這個土地有沒有其他共有人?是不是跟你講的一樣?是不是你有去借錢?有沒有抵押權或者有沒有被查封?我知道這樣的資料我才可以保障我在這次交易的安全。

問：所以本來這個資料他就已經是公開的，有一定程度的公開性。

答：他本來就是完全、全部公開，只不過是因為現在個人資料保護法的關係，所以有一些本來公開的東西就把他限縮了，所以我們這一部分比較 Ok，因為我們本來就完全開放的，然後基於某些因素限縮一些資料，但是基本上他還是幾乎是可以提供的，所以資料共享能不能共享的最主要因素大概是這樣子。

問：就跟你們的專業資料庫背後的…

答：應該是講說法令目前的規定的限制。

問：那我請問一下這個資料共享或者資料庫整合他是怎麼個整合法?是閘門的方式還是說有一個共同平台?

答：整合現在是閘門。

問：主要是閘門?就是說他要取什麼去存取這樣子?

答：那資料庫整合他其實有一個限制就是…其實應該是講說政府採購法，政府採購法他其實所有的東西他不能指定廠商，他主要是不能指定廠商，所以不要說戶政跟地政他的廠商會不一樣，一定會不一樣，不要說這兩個會不一樣，就算地政本身因為地政他是很大一個資料庫，他不管是電腦化或是網路上的服務，他其實裡面的內容都很多，那他不太可能一年兩年做完，也就是他不太可能在一個計畫裡面做完，他會有很都的計畫，那他這樣的案子可能做十年、二十年，那在這個過程裡面基於受限政府採購法的關係，他不太可能每一個計畫都由…

問：他長期在做，然後…

答：不一樣的廠商都會有不一樣的系統，不一樣的系統整合就會有困難。

問：那現在整合的情況?

答：現在是利用一個電子閘門的方式，其實那邊也是蠻複雜的。

問：那這個電子閘門是怎麼樣運用?

答：電子閘門就地政的部分…像譬如說戶政事務所的人員要查地政資料他是透過電子閘門，那電子閘門他其實應該是在主管機關，像地政的就在地政司，他那邊會有一個資料庫，那邊的資料庫他就接收一些要求，譬如說戶政的人員到這邊說他需要查什麼東西，看那個架構，那他可能是會再透過網路到地政事務所拿最新的資料然後再傳送回去，也有可能是地政司這邊的資料庫跟地政事務所這邊有同步用動，這邊要看時間他的關係，大概電子閘門是這樣。

問：所以戶政要連到地政的部分要去查資料然後就透過閘門的方式進去撈到他要的資料，ok，那就第三題來講，所以您剛才提過，第三題的部分主要是法律上面許不許可，或者您這個資料性質本來就已經有一定程度的公開嘛，主要是這個因素，其他部分應該沒有太大的…其他部分有沒有一些

因素他有可能阻礙到這方面的運作?

答：其他的大概就是一般變革阻礙的因素。

問：Ok，所以就資通科技來講就只有…主要是法律的問題。

答：法律跟系統，系統不同的一個問題。

問：那這個部分就是透過電子閘門，目前是這樣子解決啦吼；那再來第四題來講請問在推動跨機關服務項目整合過程當中部門之間的組織人員結構、人事規模有沒有因而發生裁併或者是簡化的現象?

答：在 N 合一的部分是沒有，很難發生簡化或裁併的現象，因為組織要裁併或簡化其實牽涉到官僚的體制，他要裁併或簡化大概不會是因為這樣的原因。

問：也不會有外界包括議員去質疑說很多都透過電腦網路啦，那人力可以減少，也不會有這樣的壓力進來?

答：嗯…之前有，我們地政資訊在電腦化的過程裡面有過這樣的壓力，所以之前也有過簡化，是沒有裁併，有過簡化，但是那樣的簡化並不是機關整合，因為推動跨機關服務項目的整合然後會去裁併或簡化的情況目前大概是看不到，因為如果有這樣的情況的話大概會…他這件事情就會變成阻礙，他就會變成跨機關服務的最大障礙。

問：因為人家也知道你這麼做第一步先透過 ICT，第二步就動到我身上來了，反而製造更大的麻煩，有沒有員工會引起疑慮，你做這件事情目的是要幹麻。

答：目前員工是不會，我們地政部分是沒有，戶政那邊有沒有我就不知道了，沒有的原因是因為其實沒有增加我們什麼工作，其實像戶政他只是傳真過來我們這邊其實…有改變了一點點工作的模式。

問：所以也大不到說要去整併減併的問題。

答：雖然很小但是他們在想是不是要這樣辦，之前原來的作業要點好像不是這個樣子最近又開會變成這個樣子，是不是可以辦?那就會牽一堆，也就是說他本來是傳真然後變成 e-mail 這樣過來而已，可是這樣的改變而已他們就牽一堆，所以你就知道改變在公務部門其實是蠻麻煩的。

問：一定要上簽，那如果說按照這個題綱的話，簡化和裁併沒有發生，那跨機關服務它的意義就您的觀察他帶來什麼樣的效益?

答：就 N 合一這部份其實他是帶給稅捐處那邊比較多的便利。

問：他要查到什麼資料可以…對地政來講。

答：對地政來講他其實增加了一點點的工作量。

問：對民眾來講這部分應該是有一點幫助。

問：少了一些跑東跑西。

答：他其實主要那部份也是他們到稅捐處的那部份，其實應該是說減少他們到稅捐處，那部份是有幫助。

問：民眾該有的資料政府機關自己去查就好了，不用他自己再跑。

答：但是那部份就整個…我們如果講三合一的話，他的效益應該是民眾那一端是佔比較小部份。

問：所以主要受益的變成是稅捐處了。

答：對。

問：民眾影響不大?那既然民眾影響不大那何必還要變革，因為我們變革的目的不就是為了要…

答：對，是應該是，主要是為了民眾有壓力我們…主要是這個樣。

問：所以其他方面沒有造成太大的影響啦?一切都是還是一樣，流程方面有沒有造成一些影響?

答：我們這邊的沒有影響，我剛剛講的就民眾的那一部分是來我們地政事務所的民眾這一部分，效益比較沒有那麼明顯。

問：所以說本來就沒有這麼多人跑來?

答：因為原來到戶政機關去變個名字或變個住址變個什麼他們通常不會來我們這邊辦，其實他們本來就不會來我們這邊辦，知道說那邊辦完要來這邊辦的人其實不多，那他們沒有馬上來半其實對他們權益也沒有什麼影響。

問：所以這麼講就是只有對稅捐機關人員內部作業造成很大的方便。

答：那一部分就是他們到戶政機關去辦理一些剛才講的更名、住址變更或統一變更，然後減少到稅務局這一端的效益那部份你可能要問李科長，或者去問戶政事務所。

問：是，了解，我等一下還會去問鄭主任。

答：你跟他約十一點喔?

問：差不多，因為我從臺北下來的所以…再跟您請教一下第五題，這題是最重要的，您廣泛來講不用侷限於 N 合一的個案，您的經驗觀察或者是就這個案子觸發您的聯想，在政府部門之中類似的跨機關服務整合是不是能夠透過資通科技的導入而能夠有效處理和達成?這部份的話您的看法是怎麼樣?

答：這部份…我不太…

問：簡單講就是背後的問題，資通科技他到底能發揮到什麼?

答：我知道，我目前看到的…就地政的這一部份其實我們是透過這個的導入，我剛才講到原來的地政處跟現在的地政司他們一直在推動的地政業務的電腦化、網路化，不只是提供民眾或是提供政府部門，其實這一部份他做的很成功在地政的這部份，那這一部份其實他也是資料的 share，分享給所有的機關，但是我個人會認為，其實這樣的東西是要各部門各自去做他們本身的…也就是說他們在各部門去做這樣的努力，那如果是單單純粹為了一個跨機關的整合要來導入這樣的東西，目前有…我看倒是蠻大的困難，我這邊…因為你也在趕時間那我想一下。

問：不會，您可以慢慢講沒有影響。

答：我就舉我們現在正在做的電子溝通的平台，那個東西之前是觀摩桃園縣政府，他們有一個免書證、免謄本的平台，但其實那個東西跟他的名稱並不是那樣子，就是說他那個平台其實架構在原來的戶政跟地政這部分本來就可以透過電子閘門就可以查到這些資料，這一個原來就有的平台他在上面又建構一個平台，也就是它建構一個統一的入口，然後讓你只要經過這個入口的認證，接下來你就可以到…

問：共通平台啦，

答：對，他其實接下來你也還是要到戶政的系統、到地政的系統，他只是一個共同的入口，一個共通的平台，但是這樣的東西他並沒有發揮到資訊在網路上分享的效能，那我舉一個例子來講就像譬如說所有的機關都可以調到地政資料，但是可以調到地政資料的機關他還是會要求民眾附那一些謄本，像桃園縣政府或像我們現在其實也都一樣，雖然說你說免書證、免謄本，你也都可以看的到，但是民眾要去你那邊做一個申請的時候你還是會教民眾去檢附紙本的謄本，那也就是電子閘門這樣子的一個查詢其實他本身就沒有意義，像地政也有一個電子謄本，電子謄本他原來的用意其實也是資料的驗證碼，雖然說民眾申請到電子謄本你可以印下來，但是那其實是供民眾參考，印下來的那兩張紙本其實是沒有法律效益的，你要用那個電子謄本的話你就持那個磁片或那一組號碼，譬如說我到建設處要去申請一個建物執照，那我就只要那片磁片給你就可以了，那你建設處的同仁就要透過電子閘門去查一下那個電子謄本裡面的內容，那一部分是在你的電腦的螢幕上顯現出來，你這樣看的話…只要附這個電子謄本他就可以給他辦過來，但是大概我們台灣所有的機關民眾提供這樣的電子謄本他們是不接受的，因為他們可能也連要去上電子閘門這個動作都沒有申請，那我的意思就是說其實現在我們已經有很多像地政電子閘門或者像戶政電子閘門，他其實已經有利用資訊通訊科技這樣的一個導入，已經有一個很完整的架構，透過這樣完整的架構可以去減少我們民眾提供這樣的謄本，已經有這樣的東西但是其實也沒有人在用。

問：沒有人在用?

答：對，已經有的東西都沒有人在用，而且用這樣的東西其實他就是一個跨機關的服務的整合，已經現有的東西你都已經不用了，那你又去ㄔˇ ㄧㄢ ´47:05，就是說我現在因為要跨機關整合所以要導入資訊通訊科技，那變成就是本末倒置，現有的東西你都不用了，已經很完善的東西其實你都沒有在用，那你現在又說我要跨機關整合所以要去導入什麼。

問：所以您的根本問題就是來自於民眾他有沒有這樣的使用需求、有沒有這樣的使用習慣、有沒有這樣的使用能裡?

答：對，那是一個問題，然後另外一個問題是機關他有這樣一個東西他用不用，其實像我剛才講是電子謄本。

問：那機關為什麼不用呢?

答：他就是他還是要看到紙本。

問：比較信任嗎?

答：就是原來的作業習慣。

問：那透過網路上面看到電子謄本有什麼不一樣?我不懂。

答：其實是一樣，現在已經有電子閘門，地政跟戶政電子閘門，所以他其實也不需要那個電子謄本，

他只要透過這樣的閘門就可以看到及時的資料，但即他就算可以看到即時的資料他也不用，他還是要你附，他就是我剛才講的工作的改變，公務員他就是不肯，這樣的問題其實在高雄縣幾乎都是這個樣，沒有人會說我到電子閘門去看一下然後你就可以不用附了。

問：是公務員覺得說我懶的上去看?還是說我覺得我去看…

答：不是懶的上去看，他會講說這會有問題嗎?印出來如果萬一不對的話怎麼辦?我還是叫民眾附上來。

問：反正是民眾附的。

答：你附的，所以上面寫什麼就是什麼，我是照你上面寫的。

問：所以關鍵點是放心的問題嗎?可以這麼講嗎?比較心安嗎?

答：對，現在你可以去講說他是放心的問題，那其實他是一個作業習慣的問題，我的意思是說如果你是…我最近就常常跟我同事講說，我今天有一些事情要做一個改變，那他們就說我原來怎樣、原來怎樣。

問：所以重點是慣性。

答：對，對，那我會講說如果你是明天才來上班，然後我跟你講這件事情就是這樣，你就完全不會有這樣的問題，其實問題就是你講的慣性，現在跨機關要整合或變革，其實最重要的問題是慣性，那那部份我們有時候會看起來說那部份應該沒有那個重，但其實他就是很嚴重，像我們很多同事他現在就是公文他還是不會用電腦，一開始組織在推動公文電腦，公文電腦他是一個很簡單的事情，你原來用毛筆現在叫你用原子筆，就是這一件事情而已他就是會排斥，然後主管他還會另外安排人。

問：通常年齡曾大一點的比較會排斥吧?如果像高考剛進來的應該還好。

答：像主管他年齡大概比較高，所以組織在推動這個東西的時候，他會另外派新的臨時人員去幫其他的人打公文，這一打就十年，十年下來…

問：他還是不會喔?

答：新進來的他也不會叫他打，就這樣子，這樣子就十年過去了，還是那幾個人在打公文，其他的都不會打。

問：正職的反而不會用；那我再跟您請教一個問題就是說，您覺得資通科技他神通廣大，能夠因為它的導入很多公部門都能夠改變嗎?如果我把這個問題再反過頭來再請教您，就是說資通科技他是不是神通廣大?然後政府部門用了他很多東西都能改變嗎?

答：我認為這樣的問題答案是否定的，我的看法。

問：Ok，那…他的限制原因是來自於?

答：那個其實我剛才就有講就是說，像現有的戶政跟地政電子閘門，有的那些東西他已經很完善了而且好多年了，都沒有人在用，可以講都沒有人在用，所以那就是一個證明，他其實就是一個資訊通訊科技的一個導入，而且他導入也是一個很完整的系統。

問：過去這樣都沒有人在用，現在我們又再進一步，那可以想像的是…

答：尤其像我們 N 合一其實有一點迷信。

問：科技迷信。

答：我們一直在…因為這個東西主導大概是稅捐處那裡，那因為之前其實有一些績效我們也承認，的確有一些績效，所以我們上面的人會聽他們講，那現在有一點倒向那邊。

問：所以我們初步的結論似乎認為說科技的導入不是說不行，但是他要有很多其他配套的東西要一起去推動，非科技的部份也應該要一起下去，而且他需要時間的，那我們科技的導入他跟原來的作業模式有些時候是格格不入的，所以你其他東西如果非科技的部分沒有一起下藥下去的話，只期待這個東西的話，就像是吃一種藥但是沒有其他輔助，是沒有辦法產生明顯的效果，他搞不好內部還會消耗掉一些能量。

答：從另外一個角度來講，今天如果說各部門跨機關的整合如果原來的那些阻礙因素如果能夠消除，今天就算沒有資訊科技一樣可以整合的比現在有資訊科技的情況還要好。

問：所以根本的問題還是跨機關合作的那一套文化習慣，對不對?根本的才是那一個，科技只是另外一個，科技要被人接受，人不接受這個科技科技是沒辦法影響人的。

答：是，是。問：了解，感謝您。

受訪者：NI-KH-1
訪談者：曾冠球老師、陳怡君
訪談時間： 98 年 06 月 10 日

問：您的角色大概是?戶政方面的角色。

答：我們就是小組成員之一嘛，因為我們高雄縣有 28 個戶政事務所，我們應該說是戶政的代表之一，那為什麼會挑我們來加入小組成員我自己想或許是因為我們之前就參加過行政院服務品質獎，然後有得過獎。

問：績效備受肯定。

答：我覺得找對的人上課是非常重要的一件事，就是就我們這次小組成員來看的話，譬如說您剛剛提過的稅務局他們也是得過行政院的服務品質獎，那譬如說像我們岡山戶政還有鳳一戶政還有就是剛剛那個岡山地政的沈主任，他之前在縣府服務的時候也都曾經代表帶領團隊參加行政院服務品質獎，所以應該回溯去參獎那個過程當中我們組織也經過變革，因為參獎過程當中是非常辛苦的，那大家也曾經從那個經驗當中去體驗到其實痛苦是過程不是結果，所以大家的心智模式在之前參獎過程已經有…所以我們應該是有接受過那樣的洗鍊，所以在參加這個團隊的時候，可能我們就會比較…感覺上就是回到自己的組織應該也會有比較多的經驗，還有就是我們也比較懂得如何在推動我們自己的組織來配合這個團隊，如果說他未來有一些新的流程再造也好，或者是新的一個工作模組出來的時候後，我覺得或許是因為我們過去的經驗所以計畫處也遴選我們成為組織成員之一。

問：那接下來我是否就依照這個問題跟您一個一個請教，就您參與 N 合一的計畫當中，您覺得在推動或進展上面是不是順利?那…就如同我剛才剛您報告的，我們主要是了解他的困難然後做為一些其他在推動這個方面我們必須要去做一些改進或者參考的地方，那您覺得造成這個案子順利或者不順利的主要原因您覺得是什麼?能不能幫我們舉一些例子作為參考。

答：就我個人的感覺我覺得這個案推到目前為止他應該算是順利的，雖然說有一些時辰上或者是說資訊科技技術上的一些需要再去突破，但是就整個專案來講我覺得他應該是順利跟成功的，那當然還有一塊就是實務，譬如說在平台建構方面，未來當真正落時的時候是不是會碰到一些我們之前沒有考慮到的一些變項，這個部分是還沒有實行所以是不敢預期，但是至少就整個團對在走這個過程當中，我覺得是順利。

問：那您剛才講說平台的建立之後或許會有一些問題，這個是指…就是說，這些變項可能是牽扯到哪些方面?

答：比如說稽核控管這個部分，或者是說之前我們所預定平台他可以去資源共享的這些部分，那實際上開始實行後會不會碰到一些問題，其實有很多東西是我們必須要實際去做了之後才可以發現他跟我們的理論有沒有什麼不契合的地方，所以這個部分是比較難去預期，畢竟他還沒有實施。

問：那您剛還有提到說時間上有一些影響，那個只要的原因是導致時間會有一些落後還是怎樣?那個原因是?

答：我覺得最…就我的觀察比較大的因素應該是每個機關，因為我們這次是跨機關、跨部門的一個服務，所以每個機關有每個機關所謂的法令，大家都會去依循我們自己的法令，那法令他依法行政

也應該就是所謂的責任，那每個人在責任的框架之下要如何的去跳脫，那可能涉及到必需修法，就是法的執法性我們做一個基層來講，我們能不能做一個跳脫或者是做一個突破，我覺得這一點可能 delay 到我們的時間，那還有就是說每個人不只在法的架構之下，也在我們自己本身原有的系統，譬如說我們有戶一政資訊系統，那稅務局他們那邊有所謂的財稅系統，那我們如何去釋放自己的系統做到資源共享，這個就是有很多安全上的考慮，除了法律之外資安的問題就是我們要去考量的，所以在整個過程當中可能我們會因為一次兩次都在討論這些問題，然後問題出現了如何去突破，導致我們的會議可能就會延誤到，時間整個流程上也會跟著有稍微的 delay。

問：所以就不斷的開會再做討論。

答：對，對，然後每次拋出來的問題這次是這樣子，當我們回去之後再去思索，可能又會延伸另外之前沒有發現到的問題。

問：那像這類的會議開了很多次為了很多次，為了這個案子?跨機關的部分。

答：是，我們大概前前後後到目前為止走了兩年以上…

問：開了無數次的會議，那如果請問您一下就是說這一個會議討論的議題大致上面有沒有一些類型?大概就是他講來講去都是那些東西，其實大概就您剛剛講的法令的問題，不知道還有沒有其他牽扯到。

答：資安呀，還有就是我們也會考慮到民眾，譬如說我們要推這個政策之前是不是有跟民眾做公開的說明?這個部分完全都還沒有，變成是說當我們有一個共識回到機關推的時候，一方面我們可能會 delay 到我們原來同仁，就是會加重我們原來同仁的業務量，然後再者因為我們戶政是第一線的服務，當我要跟民眾推這項業務或措施的時候，那相對可能用的時間會 delay 到下一個民眾，因為在說服、就是在說明的過程當中一定會需要用一些時間，還有就是民眾他本來對這一項措施在不清楚的狀況之下，他心理面可能會有一些猶豫，他到底對政府的信任度要有多高?所以這個都會造成…可能我們會去考慮到下一個民眾，我們是不是因為要做這樣子的措施然後 delay 到下一個民眾的時間，我覺得彼此之間的矛盾點，甚至民眾會去質疑我們的服務品質，可能也會跟著造成民眾一些不一樣的觀感。

問：那在第二題的部分，就您的經驗來看在跨機關服務項目整合推動過程當中影響不同部門之間資料共享或資料庫整合的主要因素有哪些?

問：這個應該就是我剛剛有提過，因為每個機關系統間是不太一樣，所以會牽涉到他本身的相容性。

問：因為他背後有不同的廠商，兩種時間建立的。

答：對，然後我們用戶端的介面如何去把他連結起來，我覺得這個都是很難克服技術上的，其實如果就我們理論我們會覺得說應該是很容易嘛，但是實際上技術要去克服的時候可能就會延伸很多問題，譬如說我們剛剛提到的，為什麼會不相容?可能他本身的程式或運用的機械年代或者是什麼狀況不一樣就會造成這個問題。

問：除了技術方面的話，非技術面會不會造成這些影響?

答：非技術面我覺得我們也會擔心稽核控管的部分。

問：能不能舉個例子?這個東西是怎麼樣的重要，然後為什麼要去控管?

答：譬如說就我戶政個角度，我覺得民眾的戶資是我們應該保障的權力也是義務，當我們要把這些資料釋放到給外機關去使用的時候，他們的權責還有就是說他們的人員素質，那還有誰來幫我們做稽核跟控管?那如果說這邊處理的不得當的話，或者是人員對於法律認知不是非常明確的時候，變成我們本來是資源共享，但是可能會造成民眾不確定的損失，因為他的個人資料一旦被不當使用的話，那可能這個部分我們就會有非常大的擔憂。

問：了解，那再請教就是目前資料的共享或資料庫的整合他的方式是什麼?怎麼樣的共享?他的方式。

答：我們就高雄縣來講最後我們突破的方法就是跟研考會要一些預算，然後建立一個算是單一的平台吧，然後透過這樣一個平台，我們裡面會有一些架構，譬如說我們戶一政資訊系統進到這個平台裡面，然後…

問：是指 E 管家，我的 E 政府那個…

答：不是研考會的喔，是我們高雄縣目前獨立建置還沒有整個完成。

問：建立一個共通平台，那這個共通平台底下他連結到哪些機關、哪些資料庫?除了戶一政之外。

答：戶一政資訊還有地政系統，還有稅務，那另外可能還會接的是我們的社政，還有工商管理這個部分，因為其實每個機關大部分需要使用到的都是個人的戶籍資料比較多，所以應該是以我們戶一政資訊系統為一個主架構，因為我們也比較希望說民眾到其他機關申請資料的時候，能夠做到免書證、免謄本這個部分，那如果能夠透過戶一政資訊系統，或許譬如說他要申請工商管理，涉及到個人資料的時候，他可以直接透過這樣的平台直接去讀取，然後民眾也不需要到我們戶政機關來申請紙本。

問：不用再跑來跑去，直接跟工商這個單位去申請就可以了，然後由他們直接進入去搜尋；那我想請問的就是說目前這個共通平台這些相關的機關，不管是戶政、地政、稅捐，他們彼此在資料的存取上有沒有一些限制呀，或者是…我擔心我的資料庫 release 給你用會不會有一些問題，那這個部分是什麼樣的一種情況。

答：我舉一個比較明確的例子，譬如說民眾到我們這邊辦理遷入或著名字改了或者是同號，因為某些狀況他也改了之後，我們會透過平台去做通報，然後比如說他的戶籍資料異動之後可能牽涉到他地政的一些土地所有權的資料也跟著必須異動，然後還有稅務，稅單的住址或者是名字的正確性也會跟著一起變更，所以說我們這個平台建構之後，可能未來就是民眾不需要去拿紙本去證明說我的哪一些資料有變更了，必須再到地政、稅務去做這樣子一個…就是馬路上的奔波，我們就光透過平台他可以做一個即時的通報，就是我們戶一政資訊系統這邊的資料變更之後，他可以直接通報到稅務或者是地政，及時性的做更改，那這個部分也免掉民眾譬如說他要申請工商資料的時候，他可能還需要來這邊拿一次他更改的戶籍謄本，直接就可以從線上做查詢，那我們考慮到的是說如果是這樣民眾當然有一個很大的方便性，那至於我們政府部門如何去控管資料，是真的因為這個民眾有這樣的申請案件，那所以…

問：還是資料被內部的人拿去變賣。

答：對，所以當時後在想要建構這樣的平台的時候，我們就有把我們的顧慮提出來，譬如說請他們做一些配套，是不是應該回應要下來，或者是當要查詢這個案件的時候用什麼樣的憑證進入，然後進入之後是不是應該要去登入民眾申請的案號?做一些內部的控管，那或許這樣子的話民眾也會覺得說其實他把他的資料交給政府他是有保障的而不會被濫用。

問：所以就戶政機關的戶一政系統來講，別的機關要來查詢戶一政的資料他必須要有所本，要有所憑據，這樣的話也可以給民眾一些交代，把他的資料交給我們的話是比較安全的，所以資料共享或資料庫整合除了技術上面的您剛才所提到，不同年代、不同廠商建置的這個東西在整合上面的一些問題，另外最主要的就是資料安全的問題。

答：對，對，我覺得這個部分是民眾很 care 的。

問：也是機關很 care 的部分，那除了這兩個因素之外還有沒有第三個因素也是很重要?

答：我思索一下。

問：沒關係，其實這兩個是最主要的。

答：然後我覺得就是…資安的問題其實我們只會拋出我們的想法，至於廠商在建置的過程安全等級要做到哪一個層次，那個就是我們就我們自己的專業能力沒有辦法去…

答：所以你們主要是拋問題，廠商幫你們解決，所以你們拋的問題主要就是資安方面的。

答：是，資安方面那還有就是比如說教育訓練，當這一些我們把資料拋出去這一些想要資源共享的這一些單位，我們如何來幫他們做一個教育訓練，這個也是問題。

問：幫別的機關做教育訓練呀?就是說別的機關要使用我們戶一政的也要教育訓練。

答：對，也應該要給他一些適當的教育訓練，比如說包括法令上的，還有使用上應該注意的一些事項，我覺得這個部分應該也是要去著重的，那另外就是可能就我們機關內部來講，我們會覺得我們都是提供資料，就是就戶政這個部分，我們會覺得我們好像都是造福別人的單位，別人好像都是在…就是反正你們越進步我們…

問：別人都是獲利者，會不會有這種競爭的問題。

答：我覺得是有啦。

問：這個是怎麼的一個…就是說…我剛才打斷您的話，對不起。

答：沒關係，所以這個部分就是我們回過頭來要來克服我們組織文化這個部分，我們之前有提到嘛，我們同仁心智模式。

問：同仁會不會說主任呀你怎麼一天到晚一直答應人家提供這個提供那個。

答：會，會，所以我們就必須要有一些…應該算是誘因吧，那還有就是我覺得當我們回過頭來要在我們團隊裡面推的時候，也應該要去找到對的人，哪一些人他平常就有這樣的觀念，其實我們一直在我們自己團體裡面你要主張，就是一直在推動大家要有政府是一體的觀念，那我們當然就是那個造福者可能也是我們自己給的是我們自己壓力的一個人，那我們如何來突破這一些?所以平常我們同仁我們就會有一些觀念給他們就是比如說頻種臨櫃的時候，有問題可能我們就不要把法令推出來，其實每個公務員身上除了法令之外都還有一些裁量權，只要法令允許的，那我們突破法令的限縮去幫他找到什麼樣的方法能夠…

問：法令是被解釋的。

答：對，所以我舉一個比較簡單的例子，可能在過去的戶政機關第一限櫃檯服務，民眾今天他來，你要什麼我就給你什麼，但是我們現在常常會轉換，你不知道你要什麼沒關係，我幫你撥個電話到對方的機關，他到底需要你來拿什麼資料?我們會用這樣一個轉換的方式去做到服務的提升，我覺得這個就是我們同仁身上自己的裁量權，那還有就是說可能他拿的這張證明文件是沒有規範在內的，那到底能不能用這個也是我們同仁可以去做裁量的，所以我覺得可能就是在本身公務人員的心智模式上應該是平時就要建立這些觀念，所以當我們有一些新的工作、新的措施要回來推的時候，他們不會有抗拒。

問：接受度比較高，所以主任的胸襟是非常的…因為政府部門裡面其實機關合作是很困難的，那我冒昧請教一個問題就是說您怎麼去克服說我們貢獻給別人，別人貢獻給我們的相對是少，您怎麼去克服這樣的問題?因為站在機關首長的角度這個難免會有一些地盤的這種想法，您怎麼去看待?或者我冒昧的說人本來就是有一個本位嘛，這是一定的，因為機關本來就是有他特定的服務對象、特定的法令、特定的績效，我們雖然是有團體績效獎金，但是其實個別的部分更受到著重，您怎麼看待這個問題?

答：我覺得啦，因為本身可能就是說我們在一些教育訓練上我們都有慢慢接受這樣的洗禮，還有就是參加行政院服務品質獎那個時候的過程，就像我剛剛講的可能我們心智模式本來就已經稍微做了一些改變，那就您的問題我覺得有兩個方向，第一個方向的話可能就是…我覺得我會常常告訴我們同仁由尤其是把工作帶回來的時候，我都會加重「你看我們戶政多麼的重要?」，戶正是書政之母嘛，你看我們可以提供很多資料，包括給監理、稅務、地政，我會跟他們做心理建設，可能未來裁撤掉都是他們，就只剩我們戶政機關，我會做這樣的一個心理建設，告訴他們你看我們有多重要，那第二個重點我是覺得說大家付出這麼多的心力我們應該要給予適當的獎勵，也就是所謂的誘因，那這個誘因可能可以分不一樣的項目，比如說有時候給他們一些考績上的，有時候比如說是一些額外的教育訓練或者講座，特別派這一些有參與或者是意願比較高的人出去受訓，那平常我還有一個做法就是，我們的外部教育訓練，我會比較著重我今天派出去的人是不是適合，或者是他心智模式需要再去做改變的人，派他們出去讓他接受外部的洗禮，而不是只是我們內部的一個改造而已。

問：讓員工有外部的刺激嘛。

答：是，我覺得應該是類似這樣的做法都可以導致我們的員工慢慢的…因為你強迫他沒有用，應該要在淺移默化當中。

問：很自然的情境之下，讓他知道說您講的是正確的，外面的潮流就是這麼回事。

答：是，讓他去內化，所以我覺得其實內化是很重要的一件事情，當他有一些觀念內化了之後，你帶了新工作回來他就很清楚知道說這個我沒辦法推辭這就是我們的工作，而且我們是造福別人的工作，我們是這麼重要的一個角色存在。

問：那我就進一步就主任剛才講的一個結論就變成說，像這一類透過資訊科技做的改造或者是政府服務的改造，其實領導這個角度是很重要的。

答：我覺得是。

問：我相信不會每一個戶所的主任都像您這麼積極，換句話說這個也會連帶的影響到他的做法，然後當然會影響到下面的員工，當然也就影響到對這整件事情的支持度，我相信橫向來比較的話應該是有很大的差異，所以我們可以歸結出來是說領導者在推動這類的變革上面影響力是很大的。

答：我個人是認同。

問：了解，那第三點的部分可能您有一部分提到但是我們還是循序的請教，在您上述所提到影響因素當中，有部分是助長因素、有部分是阻礙因素，那麼您提到的阻礙因素有沒有一些辦法可以克服?要怎麼做?其實您剛才大體上有提到，有沒有需要補充的?

答：我覺得…我覺得大體上都 ok，就是就我們自己在整個經驗過程當中，那困難度比較高的是…我覺得在技術上是我們比較難去突破的，因為比如說我們就自己個人的理念，我覺得資訊科技不應該只是發展到這個階段而已，但是就我們自己的專業我們好像經常都只能把自己的理想提出來，但是實際上整個設計上是我們沒有能力去突破的，也沒有能力再去學習的，所以有時候會覺得說我好像有很多的想法、很多的理想，但是提出去之後也看不到政府、其他部門能夠再幫們做什麼，我舉個例子，因為我自己一直覺得說中央政府應該先去做一個事先上的統合，而不是放任我們地方政府各自開發自己的。

問：好多地方政府都跟我這樣講。

答：那這個部分牽涉到的就是比如說預算，然後未來整合，都會遭遇到很多的困難，甚至就是浪費了很多資源，然後民眾對政府的信任度相對的支持度也會降低，所以我會一直覺得說假設我們能夠架構一個中央系統，然後各部門就是各主管機關包括內政部、社會司這一些，大家都透過中央機關然後分流取自己的資料的話，然後再往縣市政府下來推的話，是不是可以避免縣市政府各自去開發系統，然後有時候系統開發是不是能夠很明確的或者是很正確的達到民眾的需求那又是另外一個程度，所以我覺得很多時後在基層有這樣一個聲音的時候，為什麼中央都做不到?這個是我們有點納悶的，那因為牽涉到權責跟法令嘛，我們也沒有辦法說我們地方想到了，有什麼力量去督促中央來做，所以會覺得這個部分有很多的無力感。

問：有很大的落差吼，那就第四台來講，就您的了解，請問在推動跨機關服務項目整合過程中，部門之間的組織與人員結構、人士規模、行政流程等，特別是行政流程方面，有沒有因而發生一些簡化?流程改造的一些現象?就這一個 case 來說。

答：就這個 case 來講我覺得他改造的非常的棒，因為剛開始其實就這個跨機關或者是部門的整合，在我們高雄縣大概在九十三年開始我們有所謂的三合一，那時候是透過人工，我覺得如果以這個例子來講，可以很明確知道說其實我們的觀念都已經很早就有機關資源要共享的觀念，只是說那時候是透過人工的方式，現在就是在這一次研考會委託這個案子裡面，我覺得就是導入資訊科技之後，他的效率還有節省的一些時間是人工的時候沒有辦法去比較的，比如說我舉一個我們戶政自己的例子，以前三合一的時候民眾如果來申請遷入或者是資料變更，我們是透過紙本去傳真，或者是說匯集一段時間去寄給相關比如說地政或者是稅務局，那現在我們如果平台建構好之後，我們是不需要做這些紙本的，我們只要透過平台就可以直接通報過去，所以我覺得如果就資訊科技的導入在流程改造這個部分，應該他的效益是非常大，他呈現出來的效益比如說就我們內部同仁來講，我可以省掉去印紙本、寄的時間然後可以省掉郵資，那如果就外部顧客就是民眾那個角度來講，他們可能就不需要再拿人工的紙本到處去跑，我只要簽個同意書，我信任政府我簽個同意書，我們機關就可以透過通報就是資訊科技這個平台，去幫他把他覺得需要更改的資料做一個很完整的更改跟修正，所以我一直很贊成、很支持資訊科技其實可以運用在很多的公務機關，不只是外部、內部顧客的人力、時間上的節省，民眾對政府形象的提升應該有很高的效率。

問：所以就您的這個例子來講主要就是說本來是用紙本、傳真的方式，後來過渡到平台的使用，那他有沒有說是流程上面本來要經過好幾個關卡然後後來變成減少，照您剛剛的說法主要是作業方式的改變，流程方面比較沒有牽涉到嗎?

答：流程方面應該也牽涉到了，因為通報那個部分本來是需要人工去做通報，那現在如果是改成電腦就直接通報應該…

問：他就沒有很多關卡了。

答：對，他應該就少了一些關卡。

問：就直接到另外一個機關的承辦人員嘛，不然他可能又要這樣上去又這樣再下來，可能差別是差在這個地方，可見九十三年的時候就開始醞釀這樣一個流程再造，那那個時候的改變對同仁來講有沒有一些不適應?怎麼樣的不適應法?

答：有，印象中那時候會…我們剛剛有提到的我們同仁會覺得說這樣子是不是我們的業務量就增加了?然後在沒有人力支援之下，我們自己的同仁業務量增加所以剛開始可能會有同仁有一些疑問，為什麼我們要幫別人做這一些事情?

問：為什麼我們要幫顧客做這些事然後還要幫內部顧客做這些事?

答：對，其實是多幫了民眾做這些事情，也多幫了其他的機關做這些事情，當我們都做了之後可能其他機關他們也可以避免這樣的業務量還有民眾臨櫃的這些壓力，所以在同仁業務量增加的狀態之下，那個情緒我想是不可避免的，這個也是我們當初面臨到的問題。

問：主要是這個問題呀?

答：對，主要是這個問題，那還有就是我剛剛之前有提過，當我們要去跟民眾說明的時候這個 delay 到的時間就是下一個民眾等候的時間，這一些就是我們必須要去思考如何去做修正，就是讓民眾不會因為我在做前面一個說明然後他在等待，等待的情緒又很明顯，這也都是我們在推動的過程當中一直要去思索要怎麼去克服的。

問：就照主任剛才這樣講下來，我聽起來好像變成說其實九十三年那時候做的人工方式的流程再造跟現在做的資通科技導入的流程再造，可以說是前面為後面撲了相當的路，可以這樣講嗎?

答：是，我的觀察我覺得有因果關係。

問：你的觀察是這樣，所以同意這樣的說法嘛，那我假設一個問題就是說，如果當初沒有透過人工方式做流程改造，直接資通科技這樣的一個藥下下來，然後要求做改變，您覺得他會造成什麼影響?就前跟後呀，會有什麼不一樣?在您的觀察裡頭。

答：我覺得同樣會是面臨業務量加重的部分，特別不一樣的我覺得同人工，因為我們都會有一個慣性的思考就是比較僵化的工作模式，當從人工要改變成科技的過程當中，其實不是一樣就改變成科技的導入，而是比如說我們剛開始再推的時候之前是很單一的是紙本，到現在接研考會的專案的時候，其實也是從人工再改善，也是經過雙軌，也半人工半科技的時候，其實他是有一個漸進化的，所以可能大家在這個接受度上，不是一次的變革，那個抗拒、擔心、害怕也沒那麼大。

問：漸進的。

答：對，所以我覺得應該這個也是一個因素吧，就是大家為麼不會有那麼打的排斥?是因為他是漸進，你會在每一次的痛苦過程當中去看到未來的曙光，你就會有勇氣再走下一步，我的感覺是這樣，是就我們自己這個團隊。

問：您這個曙光的部分可不可以幫我們描述更清楚一點?這樣我們跟人家講的時候可以舉一個更清楚的例子，就您剛才的意思是說科技改變不是只有加重單方面的負擔，其實讓我們看的到說未來可能有一些好處，那這個好處可不可以幫我們做一點描述?。

答：我覺得就是比如說我們就效率來講，舉剛剛原來那個例子，遷入那個例子，本來是用紙本嘛，那我們現在就是在做改善的過程當中是透過電腦去 scan 再去通報，然後我們也會跟同仁說這個是一個過渡，因為平台還沒有建置好，假設平台建置好的話這個 scan 就不需要了，可能直接透過就是你在自己的工作站裡面選擇一個案件直接按下去之後就直接通報到我們要通報的機關或者是單位，這個時間上就節省了很多，所以就像您剛剛提到的，當我們來到這個 scan 然後再去電腦，就是一般個人電腦通報的時候，我們會去計算這個時間需要多長、我們費了多少的時間?可能還需要一些比如說 print 出來，要紙本。

問：搞不好機械還會壞掉浪費我很多的時間。

答：對，然後我們會請同仁去想像，當這個階段又有一個新的方式出來的時候，我們所看到的成果，我覺得那就是曙光嘛，所以我們的同仁能夠感覺、認知這個部分，我相信他在這個比較困難的階段他一定也會告訴自己、鼓勵自己這個就是我未來的情勢。

問：所以一開始可能是對資訊會有一些恐懼，就像電子公文這一類的東西，再來就是他必需要看得到這樣的改變成本效益的問題，了解，那最後一題的部分我們暫時先跳脫出 N 合一個這個個案，就廣泛來講，以您的行政經驗來看，在政府部門之中類似的跨機關服務項目整合是不是能夠透過資通科技的導入便能夠有效的處理和達成?其實他背後的意思就是想請教主任就是說資通科技是不是神通廣大的東西?他能夠無所不能嗎?在做組織改造這個方面，這個答案是「是」還是「不是」還是「其他」?

答：我覺得他是要素之一，但是不完全是，因為畢竟組織是人組成的嘛，那我們也是必須要去考慮人的這個部分，包括工作的態度、情緒或者業務量這些都還是必須去考量，那如果說我們暫時先把這個因素排除，就資訊科技這個部分來講，我是絕對贊成資訊科技應該要導入政府的服務，甚至就是能夠整合跨部門這個部分，我舉一個簡單的例子，像我們目前有很多的外籍新娘，就是所謂的新移民，當他們嫁入到我們國內的時候可能一段時間他必須申請我們的國籍，也就是左歸化，那過去呢我們都必須用人工紙本行文的方式去請境管局移民署他們做入出境的紀錄查詢，他們也是用紙本過來，但是現在資訊科技導入之後我們只要透過憑證的方式可以直接去讀取這些資料，一方面就是我們同仁直接透過螢幕讀取，再方面的話外部顧客也就是他們要申請歸化的人他也不需要再去拿紙本，他就直接授權我們來查証，就是我們要受理他申辦的機關我們直接來做這些查証，所以我覺得資訊科技在很多時候不僅是縮短了我們工作的流程，提升了行政的效能，很多方面他也因為科技的導入，民眾對政府形象、效能的肯定，我覺得這個是有因果關係，當我們很多政策在推如果效能沒辦法展現，得不到民眾支持的時候，相對有一些政策民眾也不會去認同，因為他沒有很高的信任度跟展露度，所以我覺得就整個行政體系來講，他是息息相關，所以我倒是覺得資訊科技就我個人的行政經驗這樣一路下來，我會非常支持，只是說可以整合到什麼樣的程度、在他的技術面是不是有達到達到我們需求的程度?我覺得這個部分是可能後續還需要思考的。

問：事，那您剛剛有提到說資通科技他是一個要素之一，那其他要素呢?

答：其他要素就像我剛講的，就是人事這個部分。

問：人員的情緒、作業的習慣、工作量、法令、資通安全。

答：就我就是在工作領域的週遭所聽到的聲音來講，有些人會擔心資訊科技導入太多會不會導致人力

精簡。

問：Ok，這是很重要的問題。

答：就我自己來看的話，我一直覺得說戶政司庶政之母，我覺得我們這個區塊應該是還 OK，但是如果就跨部門來講，我會覺得某一些機關應該要有所簡併，比如說，我現在只是說比如說，當我們第一線把很多資料建置之後，那後線比如說其他的機關，他應該要節省掉很多的人力，甚至是他的效率也因為前頭的前置作業有很多的完整性，所以我會覺得可能某一些機關要去做簡併，或者是說他去開發更多可以服務民眾的項目出來。

問：至少開發服務項目，不一定要簡併，因為公務人員要簡併不容易，一方面遇到反到，二方面你沒有資遣的費用的話，最主要是預算啦，你沒有預算你也不容易去做這樣的改革，臺北市政府也是如此，所以這麼講起來的話人員的精簡其實有些人會 concern 這個問題。

答：會擔心。

問：他們大概都是什麼樣的人?就您的觀察有什麼樣的特徵?會注意到這類問題的。

答：我覺得是應該對資訊科技認知比較不足的人。

問：真的喔，我會覺得認知很足的人才會有這種恐懼，因為他看的到風險。

答：真的嗎?但是就我接觸的過程當中我覺得有某一部分的人也是這樣。

問：我的意思是說會不會有年紀大一點的人?或者比較資深的員工?

答：我覺得消極的員工會有這樣的麻煩。

問：消極的員工喔?

答：那當然年齡大資訊科技的導入對他們是一種負擔，就好比我們八十五年戶一政資訊系統剛剛建置的時候，因為我們的年齡跟新增一代是不一樣的，像小朋友他們可能就是到了學校很基礎的就接受了電腦這個部分的訓練，但是就我們四五十年代戰後新生的這一代來講的話，可能我們都是自己摸索，就是我這個業務需要了所以我只好硬著頭皮來打，倉頡也好也都是死背，注音也好有的可能拼音都還不是很標準，所以這個就會造成一些恐懼。

問：這難免，就像資通科技一直不斷的發達對我們來講也是必須要一直跟上去，這種事情是下一代他也是同時會發生的。

答：所以除了消極的，年齡高的也是會有這種狀況。

問：所以您對資通科技的影響是肯定的，但是他在公部門運作上面會有一些限制。

答：那還有我覺得可能我們自己在專業的教育訓練這個部分吧，因為可能公務機關都是著重在法律令、在服務，那我們會覺得資訊科技他應該有一定程度的技術，這個部分可能就是我們比較弱的一環，有時候比如說有新想要去學可能也不見得能夠學的很好，比如說像我們都知道要講資通，那資通到底我們要注意到什麼樣的程度?或者是說他整個設計要達到什麼樣的標準我們的資料才不會被讀取?這些可能都是我們本身從事為民服務的這個部分…

問：畢竟我是業務人員，不是資訊人員。

答：所以這個部分也是每次提到有關資訊的部分我們就會非常 care 說資安一定要非常著重，但是止於要如何去注意我們就比較沒有辦法說出一個所以然。

問：是，了解，那您對於這五個問題之外您有沒有其他的東西您覺得可以跟我們分享或補充的?在這五個問題之外。

答：我比較期待就是藉著這次的訪談，能夠有機會讓中央去思索是不是應該先從中央整合起。

問：這句話我們會幫您傳達到，因為很多人都這樣反映，不是只有您而已，您太客氣了。

答：我覺得這個應該是我們很多人共同的心聲，當然或許中央有他們的困難點，否則大家喊了幾年應該他們也會聽到很多這樣基層的聲音，那為什麼遲遲就是看不到動作?是不是他們有什麼困難度?當然這個是我們沒辦法去了解到的。

問：中央如果統一建置的話就會減少很多介面上面的問題，不會資源重複浪費。

答：對，然後可能有很多資料他是非常健全的，我覺得是這個部分啦，例如像最近各監理所他們要清查多年來死亡的，因為他可能就是稅沒有去繳納，這些人是不是因為死亡了?那我們也很希望說不要用人工來查詢，因為人工來查詢是我們一筆一筆在敲，而且是 delay 到我們服務的時間，那他們有沒有辦法去透過比如說現有的戶一政資訊系統去做一個勾機，這個是我們幫他們想到的一些方法，但是如果假設我們把他匯整到中央的話，所有人不只是戶籍資料，包括他有沒有接受政府的補助?包括他的名下有沒有什麼財產、稅有沒有按時繳納?如果中央系統都能夠有很完整的資料存在的話，就這一次監理所要清查的這個資料，他根本就沒有所謂的清查，就直接從中央讀取這些資料就 ok 了呀，就不需要他們還要費力的去跟各機關做協調，然後要涉及說我跟戶正機關取這個的時候那個費用根本沒有編列預算，這些都是在執行上非常大的一個困難，而且是你想像不到的困難。

問：現在這些資料都分散在各個機關嘛，所以有需要的機關他必需要個別跟這些機關打交道。

答：對，現在就是這樣子呀，個做各的呀。

問：那往往這些打交道的過程當中，要嘛就資安的問題又跑出來，然後就一直不斷的在協商，成本就很高。

答：而且我覺得不只是公務員這個部分，我們會覺得說我們都是機關，為什麼取個資料要涉及到費用，另外就是民眾可能也會覺得說這個資料這麼久了你們怎麼都沒有辦法找到一個清查?其實在機關的協議這個部分很多時候協調他是無力的，比如說我們剛剛講到法令的限制導致協調無力，即使是我們想協力但是可能就因為法令這樣一個限縮、沒辦法鬆綁，導致過程上很多的障礙需要去克服，當這個障礙沒有辦法很順利去克服的時候可能這個工作又被限制了，就是會導致這樣後續的一些你沒辦法確定的因素出來，所以我一直非常期待如果中央能夠先做一個整合的話，那或許地方這些很多事情都可以迎刃而解，當然這是一個理想，如果真的達到那天的時候是不是正如我們想像的那麼的好還不曉得。

問：　您剛才好像我聽到突然就是說機關跟機關要資料還要有費用的這個問題，還要有費用的問題呀?

答：對，就我們戶籍資料要閱讀或者是要取資，就是資料要印出去，這會涉及到我們自己的預算，比

如說我們的預算只編列我們業務上的執行，那如果外部機關都跟我們取資，那我們用的都是我們的紙張、我們的耗材。

問：主要是紙張的問題，行政上面的作業成本。

答：是，所以內政部他在戶籍法理面就又明確規範，如果機關因為公務需要要讀取資料或者是要索取紙本。

問：使用者付費。

答：對，使用者付費的觀念，但是有很多機關本來是沒有編這個預算的，當專案要執行的時候他反而覺得說糟糕我沒有這樣的預算，可不可以免費?但是就我們提供資料的機關，大家都免費的話一方面使用者付費的…

問：重點是你不能此例一開以後就麻煩了，如果是只有一個機關就私底下給就無所謂了，如果其他機關也知道那就很麻煩了。

答：尤其就我們戶政機關嘛，都是人民的基本資料。

問：你們又是中心點。

答：對，所以我們每天要接受很多外部機關的索資。

問：不勝其煩。

答：我覺得這是我們公務員的服務啦，不能說不勝其煩，而是說也會碰到一些…

問：他們都已經準備好預算了嗎?現在應該都已經知道要編列預算就對了?

答：大部分都沒有耶，正常來講大家都會只盯我們的業務費用，就是平常的支出，那對於外部顧客因為那個部分不確定，我們沒有辦法去確定今年有多少機關會跟我們要這個資料，他要多少資料、耗費多少我們基本的成本跟耗材這個是我們沒辦法去確定的，所以通常聽起來大部分的機關是不會編列我去跟人家取資料的那個費用。

問：別的機關今天如果說從來沒有跟你們接觸過，今天突然有一天來跟你們接觸說需要跟你們取資的話，你們有沒有一些檢核的一些東西，如果跟人家談的時候會有一個像標準作業程序，那這裡面有哪些重要的 agendas 是必須要被注意的?

答：就內政部戶籍法的規範他是說酌收啦，那我們當然機關就會有裁量權，比如說就我們自己本機關來講…我希望這個不要列為錄音內容，或者是說未來可以把他剪掉。

問：好，沒問題，先暫停錄音。

答：如果就我們機關來講，我會覺得我們高雄縣至少我們自己是一體，所以只要是我們高雄縣的機關進來索資，我們通常都會免費的給他們，因為我們會覺得我今天岡山戶政收了一筆規費是來自我們岡山地政，那我們還是一樣繳回我們的縣公庫，但是可能他們沒有編這個預算，那我們就機關協力這個部分我願意把這個資料提供給他們。

問：反正都是公庫預算。

答：但是如果是不同的公庫，比如說國稅局，國稅局他是屬於財政部，他要跟我們要資料的時候，我們也不想跟他有商量的餘地，就是使用者付費，我們目前的做法是這樣子。

問：那除了這個費用之外另外就是資訊安全他們做到什麼程度?

答：資訊安全的話通常我們如果…目前紙本資料提供出去，我們會設定他是秘件，我們會看他要這個資料的本質是什麼，比如說監理機關他要的是送行政執行處，所以我們資料一過去之後，我們就會請他收到之後然後就解密，這樣他要到的謄本就是戶籍資料才有辦法提供行政執行處去做執行，那如果他只是純粹公務上的查証，比如說我們公所的社政他們過來因為民眾要申請中低收入戶，他需要去查証他的一些資料的話，我們會在公文上就設定我這個戶籍資料附件你就應該要隨公文的保存去做一個銷毀，不能隨便把他做一個拆解，所以我們是做這樣一個資料控管，那當然就是就我們提供資料的機關來講我們是盡到告知的義務，至於說我提供出去這個機關是不是…照規定是應該遵循我公文上的一個保存方式，至於他們是不是有不當使用就是靠要他們需求機關自己做內部的稽核跟控管。

問：了解，ok，好，謝謝，大概應該差不多是這樣，感謝您的寶貴經驗

桃園縣工廠登記一路發訪談逐字稿

受訪者：TY-RD-1
訪談者：胡龍騰老師、張智凱
訪談時間：98 年 04 月 27 日

問 1：今天來跟梁科長做訪問的目的其實很簡單，就是來聽科長您說故事，這個個案我上次聽到其實還蠻訝異，您跟我說你們已經停止了!

答：第二階段。

問 1：沒做了!可是這是計畫書耶，第二階段執行計畫書還是有…

答：還是有我們桃園縣的案子。

問 1：對呀一路發。

答：我本來以為說把這個狀況跟老師說，老師會不會再跟研考會那邊做一個求證。因為您是受資管處委託，那跟我們對口的是研考會的研究發展處。所以針對這個案子我們聯繫的對象會是我剛提到的研究發展處，就我所知道的這個案子就是老師剛剛一開始有講的，他選了兩個試辦的。一個就是我們桃園縣政府，一個就是高雄。高雄的部分他是以社政、社福這一塊，我們的部分他是希望我們當成工商的示範，因為我們桃園縣這幾年在工商發展其實是做的相當好的，招商也非常有成，我們整個在營利事業和工廠登記這一塊我們的整個流程也做的相當的簡便。所以他們就想說看看是不是可以以我們桃園縣為示範點然後在來把我們做一個整合，如果做的起來的話就把他推廣給其他縣市來做個觀摩。

問 1：所以這個是整個故事一開始的起源嗎？

答：對。

問 1：所以….因為像高雄的 nice 工作圈他們是從三合一的構想開始，可是那時候還沒有到跨機關服務項目整合。他們就是自己在縣府裡面做，後來他們好像有拿到了金斧獎還是什麼，所以研考會有注意到這個部分，那…像高雄縣的社會處的部分，因為我跟梁科長您聯絡完沒幾天我就先去高雄了。本來想說先來拜訪您，因為比較近，但後來我們就先去高雄。可是因為社會處是被他們 N 合一裡面的戶政把他拉進去的，戶政的說其實好像社會處也蠻需要這些資料，所以被拉近來，他們就變成自己一個工作圈，可是這邊聽起來好像是…我的意思是說到底是誰先發動或者說誰先啟動說要來做這個跨機關服務項目整合的事情？是縣裡面本來就有這個構想還是研考會那邊？

答：研考會，當初就是研考會他們有這樣子的一個構想，他就找幾個他覺得比較有可能的、他想要推的縣市來配合，那就有找到我們這邊來，我們桃園縣當然是沒有問題全力配合，所以就這樣子整個一路檢討下來。

問 1：那中間的過程呢？就是說雖然說現在已經是暫時停辦嘛，中間的過程呢？推動的過程。

答：就是從一開始我們決定要推然後一直到現在這個過程？這個部分原來那時候他們的想法就是以營利事業登記為主軸，後來在推動的過程當中才知道中央有一個政策就是營利事業登記證要廢證。

其實廢證這個動作已經都正式的公布了，四月十三就開始廢證，所以以後要開公司行號或者任何的店家，他們就不用再到桃園縣政府來申請一張營利事業登記證掛在營業場所。他現在就是採用登記的方式，那就是那時候已經知道中央有一個政策會是這樣子來做，所以後來我們就有跟他的不管是受託單位或者是委託單位去談這一塊。既然會有這樣子的政策趨勢，那我們這一塊再去談要怎麼整合或跨機關可能已經沒有太大的意義了。所以後來我們才思考說那我們是不是轉換一個主題，後來思考的結果就是我們來做工廠登記。

答：工廠登記這一塊的話可能我們內部涉及到跨機關的包括工商發展處、環保局、地方稅務局大概這三個單位，目前的做法是這三個單位各司其職。不像我們營利事業登記證我們樓下有一個聯合發證中心，他每天會把相關的、要審查的單位集中在那個地方。只要有案件受理進來的話就直接按照流程一路審下去，可是工廠登記證沒有，他還是回歸在各自的業務當中。那可能他的前半段是屬於環保的這一塊，他可能要先去環保局那邊審查然後拿到一個檢驗許可，接下來他們在把這個檢驗許可跟相關下游，就是工商發展處要求的這些文件在送到我們工商發展處。工商發展處這邊他審查 ok 之後，他再把這些資料提供給稅捐處，去做一個稅籍的處理，大概會有這樣三個階段。

問 1：所以現在整個的故事就是說本來是要做營利事業登記，後來因為廢證了他就沒有服務項目整合的必要，所以轉而為工廠登記，可是工廠登記這個部分是…哪個單位覺得比較適合做？

答：對，這個也就是這個案子我們沒有繼續下去的關鍵。其實這個部分我們當初的認知，嗯…不是說認知，就是說我們以整個最後發證的角度來看。最後工廠登記證是由工商發展處來發證，所以我們是希望說如果要做跨機關的整合應該是要由他們來做一個窗口、一個主導。可是現在就是卡在這邊就是可能我們內部主政單位他們有不同的想法，他們都不願意當窗口，現在是在這裡。

問 1：現在沒有人當窗口，可是當初是誰 pick up 就是選擇把主題轉而成為工廠登記的？

答：當初好像…應該算是說他當初是委託中衛嘛，那就是中衛他會來我們這邊開幾次譬如說像訪談或工作小組會議。那就是在這樣子的會議大家…而且這個會議就是包括府內我們幾個相關業務單位在場、中衛也在場，然後研考會他們也在場，就是在那樣子的場合大家談出來的。

問 1：那可是那個時候負責工廠登記的承辦的單位也在嗎？

答：在呀，都在。

問 1：也在，所以他們也同意？

答：對呀。

問 1：那就是說他也在、他也同意了，等於某種承諾了嘛，那就是說那我們現在主題改為工廠登記。

答：他也覺得很好呀，但是談到誰要當頭，大家就有意見啦。

問 1：所以現在就是沒有人要當頭的這個問題了？我覺得這個有點比較奇怪的地方，因為我剛剛開始再聯繫的時候其實我沒有考慮到那麼多，可是我去了高雄、我去了兩個圈之後。我發現高雄那邊的圈長是稅務處的人，然後另外一個救生圈的圈長是社會處的人，只有桃園這邊的圈長是研發處。

答：我們也不敢說是當圈長啦，我們只能說當這個案子的窗口。

問 1：對，所以我覺得說不定他就是一個….跟高雄的個案不一樣的地方，他們是業務單位他們自己了

解自己的需求在哪裡的那個部門來做或者說他來當圈長。可是這邊聽起來應該是工商登記的單位來做協調的工作，可是現在感覺好像這件事情落在科長您頭上而且是研發處，這會是有關係嗎？

答：應該是這麼說啦，因為整個以業務的執掌性的話，我們研發處就是對應到中央的研考會，這是一點。第二點就是因為我們研發處負責我們整個縣府譬如說流程簡化和像他這邊所提到一些服務項目的整合。這個也是由我們這邊來主導，所以就是在這個情況下這個案子會由我們來當窗口。

問 1：那…可是剛剛科長您講的，沒有人願意當頭、沒有人願意當窗口，這事情…還是科長您覺得說不定由工商登記他們那邊來做窗口是不是會比較適當？

答：我想請問一下老師，如果我們這個案子其實都已經沒有繼續下去了，那你們有需要再深入去了解從第一階段的問題嗎？

問 1：對啊，我們的目的就是要知道…大家成功或者失敗的原因是什麼。

答：因為我在想如果是資管處他們可能會比較希望了解。

問 1：我們陸續都還是會….各個只要是…譬如說桃園縣的個案跟高雄縣的個案分別的工作圈裡面，大家有參與的局處我們都會去做訪談，只是我們現在先由圈長開始，先請圈長們說故事給我們聽有個大概、全面的圖像，有個了解。

答：因為我想說其實這些過程其實研考會那邊也都很清楚，甚至說我不知道你們有沒有可能去接觸當初這個的受託單位，就是中衛中心。

問 1：會，中衛我們也會去訪談。

答：對，我就想說其實這些過程他們都很清楚。

問 1：可是因為我個人的了解是說中衛他的角色是要幫大家把這個事情 setup 起來，甚至他的平台、系統。所以他們偏的比較是系統面的事情，可是我們電子治理中心我們負責是比較政策面的工作，所以我們切入的面向是要了解成功的案例跟失敗的案例，或者說每個案例他都有遇到過程當中的困難，那我們要去了解這部分。可能當示範計畫結束後他要推展到其他單位去的時候，除了系統面的關照，就是說像中衛在負責的這些事情之外。我們可能更著重在譬如說主管面、組織成員面、流程面，就是比較行政面跟政策面的方面，甚至是法規面。所以我們會比較著重的面向在這幾的地方，就是說促成他成功或者失敗的因素是什麼，我們比較想要了解的是這個部分，就是說我們被委託的初衷是這個樣子。

問 1：那系統的部分當然就是中衛那邊在幫忙做，他就是幫著大家做這樣子。那所以其實梁科長您那時候說我們都已經停止了還需要問嗎？可是停止了這才是我們更想知道的，為什麼停了？我們會很好奇的就是為什麼停了？還是科長您要不要跟我們說一下為什麼他就停了？

答：剛剛都已經有提到啦，就是在於說分工上的問題啦！我再進一步說好了，剛剛在講說工廠登記大概會涉及到的三個單位，上中下游，上游就是環保局，中段的話就是工商，下游的話就是地方稅務局。那現在就是原來他們是採用串聯的方式一路審查下來，那我現在就想要讓他比較有效率，我們想要用並聯。所謂並聯的意思就是說今天這個工廠登記案子送進來，如果他沒有涉及到比較複雜的環評的問題，或者是要再做進一步的譬如說污水、廢水的審查，既有的工作的話。那可能我們認為說他的環保判定應該是很單純，可能兩三天就可以審查出來的東西。那其實工商發展處他就不用等環保局那一段先審查完，市不是他就可以直接去現場做會勘，就是說可以同步。本來

是上面那個單位做完下面那個單位再接著做，那我們是希望說可不可以把這中間的流程縮短。

答：第一個單位跟第二個單位可以同時間去進行，那這樣無形中對申請人來講他整個…譬如說前段申請一個禮拜中段又要一個禮拜，。那我如果一起同時審查說不定只要一個禮拜，或者我們也不敢說效率這麼高，或許從十四天可以縮短到十天，那時候是希望以這樣子的概念來推動這件事情。

問 1：很好呀，可是那為什麼會沒有辦法成功？

答：現在其實還有涉及到就是說因為我們這邊會有一個….應該是說公文時效的壓力，我們現在對每一個案件，申請的案件進來我們控管相當的嚴。現在假設以工商發展處來主政的話他會認為說如果說上游環保局他的文。就是說我們現在案子是希望界定說，案子進來由工商發展處當收件的窗口，那案子一進來是不是就會有公文掛文號的時效的壓力，這個時間點就算在工商發展處，但是工商發展處會說好那我收這個文，但是依照流程我收進來了文我是不是要先會環保局？那如果他在那裡給我拖了，將來大家要算責任的話那個時效算誰的？這是他們在意的很重要的一個點。那其實針對這個部分我們有幫他們提出一些可以去處理的一些方式，但是他們對這一塊可能還有其他的考量，所以我們就沒有再繼續談下去。

問 1：所以他們可能還是比較希望採串聯囉？他們可能會覺得責任比較清楚，可是這對於效率上面並沒有辦法提升。

答：對於這個所謂的跨機關整合，對呀。

問 1：失去他的意義了。

答：沒錯。

問 1：那我想請教的就是說我聽起來這還是蠻主要的原因啦，因為公文時效的壓力，我覺得這個從中央到地方都有這個壓力，因為現在講求公文的效率的問題。

答：對，我們都有一套獎懲制度。

問 1：對，我知道，因為現在很多公家機關算公文時效已經算到幾分幾秒的這個單位了，大家都拼命的直接由工讀生用人工在跑流程。

答：對，有一些由其實最速件的案子。

問 1：對，那可是因為這樣聽起來好像是…流程上面的問題，可是他不太像是…他會不會涉及到資料的索取的問題呀？我這樣講好了，因為像高雄那邊的兩個工作圈的型態比較像是機關之間彼此資料的索取的問題，就是我願不願意跟你做資料交換的問題。譬如說像社會處他就希望戶政跟稅務機關他能夠提供他一些低收入戶的戶籍資料，甚至是全高雄縣民眾的戶籍資料跟稅務資料等等。他們是在做資料的交換，那…nice 工作圈也像也類似，基本上主軸是這個方向，可是這邊聽起來比較像是流程面，他有涉及到資料的交換的部分嗎？

答：有，但是這個部分我們早就已經不是問題了，所以這一塊其實當初他們高雄的工作圈他們也很想來觀摩我們這個案子。因為後來中衛他在有一次的工作小組專案小組會議裡面就有請我們桃園縣就我們資料交換的這一塊我們是怎麼樣做的分享給他們。現在是這樣，我們有做了一套所謂的免書證、免謄本系統，就是把我們縣政府本來是放在各個業務主管單位的資料庫的東西，我們利用一個共通的介面平台 share 出來。譬如說戶政好了，戶政當初資料庫一定是在民政單位，地政的

話就是在地政事務所或地政處，那我們就把這個資料我們希望 share 出來。就是譬如說工商發展處他要這個資料，他就可以透過這個平台直接去查詢他要的資料，我們就是要間接民眾減少謄本的檢附。這一塊其實這幾年來我們已經做的相當的成熟，而且今年我們已經擴充到第四期，所以他們其實對這一塊蠻有興趣的，我們去年也有分享這塊我們的一些運作讓他們做參考。

問 1：那…不好意思因為這剛好就是說兩邊可以互相借鏡，而且這也是我們還蠻有興趣的地方。

答：其實這一塊我們要進第四期，我們也是透過這個專案，資管處補助金費給我們。

問 1：那可能就是說你們這個資料後端平台的資料庫是整合的嗎？還是只是流通？還是說只是透過閘門去做資料的取得？

答：我們只是做一個共通性的介面，但是 user 他在查的時候查這筆資料他還是到原來最原始的資料庫去調資料出來，所以絕對不會有說資料是不是跟原始的有誤差？不會。

問 1：不會，那可是跟有資料庫的整合嗎？

答：所謂整合？

問 1：就是說全部戶政、地政、稅務或者其他相關的，我全部是連通的。意思就是說我只有一個資料庫，就是說我某某某、張智凱，就是一個人名，可是這個人名這個資料裡面我所有的戶政資料、稅務資料、地政資料全部都在一起了。而不是說我在戶政指查的到某某某的戶政資料，在地政資料庫只查的到某某某的地政資料，是這樣。

答：不會，我形容一下，就是假設有一個人他要來申請一個案子，然後我需要查他的譬如說戶籍謄本、我要查他的建物，那我們有一個機制，譬如說你要打編號、打那個人的身分證字號。我想要查他的是戶政那我就點選那個資料庫，他就會顯示那個人的資料，應該是幾說介面是同一個你不用去切換，如果以過去的觀點我可能必須要…

問 1：我不用盡出不同的資料庫。

答：不用，但是這個部份事先都要先跟相關的資料庫機關申請許可。因為這個會涉及到他資料的運用跟安全性的問題，我們是希望說不是隨便的同仁都可以上這個系統使用，你要上去你要有帳號、要有密碼。那你這個帳號密碼事先要經過我們的許可，我們要知道說你要查這個確實你是用在哪一項用途，我們有一些安全的機制在控管。

問 1：OK，那還蠻不錯的，所以就是說後端的資料庫他可能還是是個別存在譬如說戶政、地政這樣子。可是有一個平台、介面讓你們可以同時，他就是跟這三四個資料庫是連通的。那你勾選的戶政資料庫他就直接到戶政的那個資料庫裡面去撈資料，這樣子喔，這樣其實也還蠻不錯的呀。

答：所以其實高雄他們在資料整合的時候就是要運用到我們這種方式，尤其是像他們在社福這一塊，很多低收入戶來申請補助那我們一定會要求一定要附全部的戶籍謄本或者地方稅務局全戶的所得稅資料。過去他們可能類似透過行文，但是我想行文還不是最直接的，他們最直接的一定是家戶中直接去申請。可是我們站在照顧弱勢民眾的觀點，已經都非常可憐了還要東奔西跑花錢去申請這些謄本資料，所以我們是希望說他是不是可以簡單的就填一張申請表來。相關原來應該要付的這些審查作業就透過我們公部門現有的這些資料庫直接去查就好了，或者也不要因為說他們少附了一個謄本你就退回去了叫他再去申請。

問 1：對，所以我覺得桃園縣政府這則經驗真的是可以給很多中央跟地方的政府機關參考。我覺得這部分也還不錯就是說他剛好走在一個…當然因為就我們做電子治理的人的想法就是說最完美的境界是所有資料庫是整合的，當然他會有一個問題就是你駭客一旦入侵就得到全部所有的資料了，那可是現在桃園縣政府這樣子的做法其實還蠻不錯的就是，各自的機關還是保有自己的資料庫，可是有一個介面去做聯通，那我查詢資料、取得資料的時候其實還算方便，在之前會有一個審核的機制，還是要行文嘛？

答：我們有一個申請表格，申請表格要經過資料庫機關跟我們的資訊單位還有我們管理單位的同意，然後才能夠開放權限給他。

問 1：可是如果說這跟…民眾臨櫃的服務項目是有關的嗎？我的意思是說民眾如果都已經來了，結果他需要申辦的服務項目的資料可能是跨機關的，那我現在這個臨櫃的服務人員我才填那個表格會不會來不及？

答：喔，你的意思是說…

問 1：就是及時可以取得這個資料，因為現在聽起來我好像是還要等一下子，等一段時間可能半天可能幾天這樣子。

答：喔，沒有，應該是說我們到現在其實已經執行好幾年了，等於說什麼單位碰到什麼樣的業務需要什麼資料庫，其實他們應該早該申請都已經申請了。然後比方說像老師講的某一個單位剛好有一個新進人員進來，新進人員他可能馬上面臨民眾來申請案件他要上系統去查，其實這個我們都有授權給他們單位的業務主管去開放權限。所以只要你某一個單位譬如說工商發展處他要查一個戶籍資料，他們當初如果有來申請的話我們就會賦予他們的管理者有這個權限可以開放給下面幾個。假設說我那個單位有五個承辦人要看這個資料，那他就可以去下放這個權限開給這五個人，然後如果有人離職他就要去把他關掉。

問 1：所以那審核的部分是在審核 user 的就是同事、工作同仁。

答：我同不同意你業務單位來申請，因為尤其是像以戶籍來看的話，他可以查個人戶他可以查全戶，也可以我只是要看他的姓名或者看他的地址。所以我們要查詢的選項有很多，那他們就業務面他們想看的、要查證的是哪一個欄位他去做一個勾選，不是說全面都可以探索。

問 1：所以他們也不是可以看所有的資料，就是都是有限定的。

答：對，就是看他們業務需要。

問 1：所以就是有開放的權限就對了，ok，所以資管處他們也知道桃園縣政府這部分做的很好嘛！所以資訊平台的流通的部分其實可能會以桃園縣政府當一個標竿，很都單位就會過來做一個學習吧。

答：那其實我們這一套資料庫也不是說只有我們桃園縣才有，其實最早開發的是臺北市。

問 1：對，臺北市現在很多像戶籍都其實根本就…當然我們沒有感覺啦！就是現在我要遷戶口呀、稅務資料，其實真的已經不用跑太多地方了，這是真的。可是就我們外部的人來說我們不清楚背後他整合的程度啦，但我們感覺是他改變了、改善了。可是我們不太清楚後端他整合的程度，就像科長您講的，你們現在已經到第四期了嘛，至少他是四個階段的演進了。可是就我們一般民眾來講我們只知道服務變的更便利了，可是我們並不知道他們後面的整合已經到地幾個階段了。那可是所以回到我們工廠登記一路發的個案裡面，他會跟我公文核辦的決策點，就是說審核的點的多

寡會有關嗎？或者說會不會是說我今天准駁權的點有多少有關？還是說他因為大家可能會覺得說在這中間第一個我可能權責不清楚了，第二個是說我某一部份的權力或者責任被分攤了或者被增加了，會有關嗎？科長您覺得。

答：我覺得多少會有關係，像剛剛老師有在講說可能權力或者責任會增加或分攤掉，會。譬如說我們當初想由串聯改並聯的方式的話，相對於說我們希望工商發展處他當窗口，他就會覺得說他的責任是增加的，為什麼？因為時效押在他身上，這個是他們認為最實際的。

問 1：那權力呢？

答：權力的部分我倒覺得說這還是回歸到各主管機關的權限，所以權力的部分這一塊…

問 1：會不會覺得譬如說環保局他會覺得為什麼你工商的要跟我一起去場勘？就是本來其實是我環保局我要做決策的事情。

答：不會，我是覺得說其實我們做這樣子的考慮都是站在民眾的觀點，譬如說今天環保局要去場勘一次，工商發展處也要去場勘一次。那同樣是去場勘，為什麼不兩個人時間把他排一起然後一次就是去現場，那對申請人來講他就不用說我為了申請一個工廠的登記你們要來看好幾次，我們這些流程簡化都是站在民眾的角度去思考。

問 1：所以這樣聽起來三塊的流程裡面環保局好像問題不大，稅務問題好像也不大，問題就是在工商。

答：其實應該是稅務問題最小，因為他只是工廠登記的證照核發之後，然後其實他們也是有個機制會告訴地方稅務局縣內有一家工廠在這裡，然後你接下來可能要去辦一些稅籍登記，其實地方稅務局應該是末端影響比較小的。至於說環保跟工商的部分我是覺得其實我們不會去動到他們現在的一些應該是說法規吧，或者是說去動到他們應有的權責。因為這個本來法規就有賦予說你環保你就要負責去審查這些環保有關的東西，不可能說我把他整合在一起環保的業務歸到工商，不可能，那是專業的領域不可能去動。

問 1：可是因為我覺得這樣子聽起來好像是工商事業處那邊第一個他擔心他公文的時效會拖累。

答：簡單的來講就是大家會覺得說一旦我當頭我的責任就變重了，時間壓力壓在我身上，然後我人也沒有這麼多，相形之下我是不是要多一些人手出來做這些事情，因為他地方政府就是人力、經費都是有限的。

問 1：對，那科長您就您是研發處的綜合計畫科科長的角度，您覺得這個問題該怎麼解決？所以現在是第二階段完全沒有做？所以執行計畫書裡面寫的就是都沒有執行了？

答：我們也都沒有接到第二階段的執行計畫書呀，所以他根本第二階段就沒有繼續跟我們再延續下去呀！我們只知道第一階段要接第二階段的過程我們有一些狀況，我們也很坦然的把這個狀況請中央來幫我們協調。說真的喔，我們就請他們來協調，所以協調結果他們也知道說這個可能暫時…我只能講可能是暫時不適合再繼續走下去，所以後來第二階段的部分…我不曉得他第二階段的執行計畫還有沒有把我們工廠登記列進去。

問 1：計畫書裡面有。

答：計畫還是有是不是？

問 1：對，計畫書有。

答：可是因為這些第二階段怎麼計畫啦、要配合，我們這邊完全都沒有接到通知。

問 1：這也是應證了就是我們…那個 PDF 檔啦，就是後面的執行的報告書，我就發現沒有桃園縣，可是我們拿到那份檔案是在我跟梁科長您聯繫之前，然後我本來的想法是說他可能只是分階段。譬如說這一年的計畫裡面我可能前面幾個月是先把高雄那部份先做好再來做桃園，我本來以為是這樣子，我沒有想到說桃園是完全終止了，因為我們看計畫書有，那沒有 solution 嗎？就是說沒有解決的方法嗎？

答：如果就業務面來講不是沒有解決方法，我只能說這個可能涉及到比較屬於…

問 1：要更高層去做協調就對了？跨局處的協調？

答：或許吧。

問 1：那可不可以請教一下就是縣府高層的想法呢？因為感覺的出來高雄縣政府那邊他們的縣長跟副縣長其實還漫支持的。

答：其實我們長官也是很支持這個案子。

問 1：那可是沒有下來做協調嘛，還是就是覺得…真的壓力其實也蠻大的？

答：或許我應該換一個方式來講，現階段如果要用這種方式進行對我們內部來講可能時候還不到。但是如果說之前我們討論說要從串聯走並聯其實這是一個可行的方向，我是覺得可以去走，只是說可能現在時候還沒到。

問 1：Ok，所以感覺的出來其實他…我是不是可以這樣講，就是說他其實聽起來不太像是純行政面的問題吼？當然這結論是我下的啦，就是說聽起來他不太是行政面的問題，這部分就要另外的解決方法了。我覺得這是一個很好的經驗，因為我們在學理上面我們會看到一些他可能是法規面、他可能是流程面、他可能是譬如說長官的支持與否，看起來這好像都不在這個個案裡面，所以這個個案他還蠻有特殊性的。當然就是說權責的部分其實我們訪談到現在大家都有這個關切啦，我想做公務人員都一樣，所有的 people 都一樣啦，人們都是會這樣想啦！就是事情越少越好嘛，有權力就會有責任，而且這又涉及到個人資安的問題大家會比較擔心，這個都差不多，可是聽起來桃園縣的這個案子他不是很純然的行政面的方式可以做處理，所以他也不是流程面的問題？不是。

問 1：可是之前…我再請教科長幾個問題就是說之前在這三個區塊裡面或者說環保局跟工商事業這兩個處裡面，各自的流程簡化的經驗裡面是否順利？

答：我們目前…應該是說我們配合第一階段的專案到…個別流程簡化…其實如果是個別分開要再去做簡化，有去思考，那我是覺得應該是還是有簡化的空間。

問 1：對可是我說他們先前的經驗？就是各自在處裡面他們自己的經驗。

答：這個可能要透過當初中衛他們在個別訪談的時候我們才會了解。

問 1：Ok，因為有的時候他可能是因為先前的經驗不是正面的，所以他們會有這種比較負面的經驗，所以他們會對於類似的情況再度發生會比較有抗拒的感覺。

答：這塊我就沒有辦法回應，因為這個個別深入訪談當初是由受託單位中衛他們過去，不曉得他們有沒有問到這一塊。

問 1：那如果說我們現在還是回到串聯，可是把他的流程做大幅的簡化呢？會不會有可能？

答：都有，這個其實在這個案子進行的過程我們都有同步在思考，就是說不只是說他串聯並聯的問題，然後各自兩個單位裡面有沒有可能哪一個步驟流程可以再縮短，這個我們其實都有考慮要同步去做的檢討。

問 1：可是現在就是說要從串聯改成並聯這個選項似乎遇到比較大的阻力的時候，沒有想過說那我們還是走串聯，只是把他的流程給他縮短？

答：也有呀，當初我們也有考慮這個選項呀。

問 1：那還是走不通嗎？

答：應該是說這個案子後來就可能第一階段就差不多應該進入尾聲了，然後後來這個就是等於是委託單位研考會他們的決策。

問 1：決策是什麼？

答：就是說這個案子就不繼續下去了。

問 1：可是最後的 ending 是想到還是回到串聯嘛，是這樣嗎？

答：就是說希望串聯是一個能夠先突破的問題啦。

問 1：串連的過程，因為本來就是串聯的嘛。

答：不是，講錯了，應該是並聯的問題要先解決。

問 1：我是說沒有想過我們還是回到串聯？

答：其然後各自做流程簡化。實當初在前面第一階段在做流程簡化檢討我們都有想到這些問題，那就是剛剛跟老師講的，因為這個案子那時候差不多近尾聲，然後可能中央他有他們的一個整個案子決策的思考，那最後就是說第二階段我們這一塊就暫緩沒有繼續下去，所以剛剛老師提到那個很好的意見我們也沒有再繼續下去走。

問 1：其實我覺得還蠻可惜的。

問 2：老師我想問一下就是是不是等於研考會那邊他會認為說你要做你就要做並聯？

答：研考會還沒有去訪談嗎？

問 1：我們還沒有。

答：還沒有嘛，我倒覺得這個部分可以去…到時候可以跟研展處，因為當初個委託案是研展處，可以跟研展處他們幾個長官去做個了解。

問 1：嗯，就是他們當初的決策是什麼，這個案子現在中斷的決策是什麼。

答：然後其實我們中間遇到一些過程其實他們都清楚。

問 2：我覺得我對協調的過程很好奇就是說您剛剛提到那個研考會他可能來這裡就是來桃園縣當地來協調說….我猜測一下那個過程看科長您覺得是不是這個樣子，可能就是您這邊再…

答：我覺得這一塊的過程如果你們想要了解可以跟研考會的長官做一些詢問。

問 2：那您參與其中的感覺呢？您參與其中是覺得研考會他來協調的時候他想要做的是幫你們找出一個誰來帶頭做，然後他們失敗了還是怎麼樣？就是您在看研考會的協調過程。

問 1：簡單就是說研考會他有沒有偏好啦？preference 再選項上面的偏好而強力的推動，還是說他就是讓你們自己去自主發展？

答：或許應該這麼說吧，因為他這個案子是委託中衛去做的研究，那最後他們研議的結果就是說可能是採用並聯的方式來處理這樣子的效果會比較好，所以整個大家共同的想法就是說那我們就以這個方式來突破。

問 1：Ok，所以基本上他們還是覺得並聯是他們要的，簡單的就是這樣子講，因為現在可能基本上的做法就是串聯嘛，目前的做法是串聯嘛。

答：而且這樣是不是比較可以達到所謂的跨機關，你如果是個別就他們流程縮短，可能機關跟機關之間或單位跟單位之間就沒有互相可以做一些整合的感覺。有一些整合的效果感覺就看不出來了，因為本來他們的想法是說原來像營利事業登記甚至是說可能會跨到經濟部或者是跨到其他單位，因為他所謂跨不只是我們縣府內部的單位跨，是機關跟機關上面跟下面跨，那現在就是說如果對外沒辦法的話至少是我們內部的單位可以互相整合。

問 1：OK，好，大致上應該…

問 2：所以我覺得很有趣耶，研考會他也就放棄，感覺起來他好像其實是可以強力的去介入。

問 1：不過我的感覺可能就是真的他不是行政面可以處理的問題，我覺得他應該不是，不然他們中央也不太可能會就這樣停了。

問 2：可是我覺得就像科長講的行政面的突破其實是有可能的，你說他不願意收文，那大不了就是 delay 之後回去追溯到底是你工商這裡 delay 了還是環保這裡排了時間你都不去，就是那個是誰 delay 其實還是查的出來。

問 1：可是員工的心態他不會想的這麼簡單啦，會比較複雜一點！好 ok，大致上有一個了解，那再來就是說我們接下來還是會有陸陸續續的訪談，那因為我們這個案子大概總共有十個月，然後因為我們這個案子也是研考會資管處很重視的案子。因為他們會認為資訊的部分其實技術面的東西好突破，現在很多他不能突破的反而都不是技術面的事情，。所以我們的責任也就是在這個地方，所以當未來我們可能很多地方都去訪談了之後說不定我們會發現一些新的問題，我們可能也還會再回來拜訪梁科長，那當然還有就是說其他的部門裡面不知道科長您方不方便幫我勾選一下哪幾位同仁當初在參與整個過程裡面是比較知道整個的情況跟來龍去脈的。尤其是縣府裡面的同仁，可以幫我先勾一下，讓我下一個階段可以做訪談。

答：老師所謂的來龍去脈是說你想要訪談的是他們各自上面的業務嗎？還是說…

問 1：中間推動的這個過程，然後他有一些關鍵性的....譬如說他為什麼並聯他們沒有辦法接受，類似像這種，他們知道關鍵性的問題的，然後他們也知道為什麼這個問題會發生的。

答：我倒覺得如果說老師個別去問他們的話可能會比較偏頗，我倒不建議，我真的不建議。而且以目前這個案子來看的話其實可能某一個主政單位他會比較不支持這樣子的一個做法，那另外一個非主政單位他就支持這個做法。

問 1：這當然，因為責任不在他身上他就說好呀好呀。

答：所以我可能比較不建議說老師是不是要再進一步去訪談其他的單位。

問 1：這樣子喔，那…可是其他單位也沒有他可能會比較持平的跟我們講的呢？就是說他雖然是那個單位的人，可是他的態度其實是還蠻持平的或者是他一向的態度都是幾較中立客觀的，比較能告告訴我們不要那麼極端的想法的人，有沒有這樣子的人？

答：我是覺得如果老師想要知道他的原因的話就…為什麼說他是一個政策面的問題，這個我還是傾向於老師可以跟研考會那邊去做一個了解。

問 1：Ok，好，那不然我們就…因為中衛我們本來就也還會去訪問他們啦，因為中衛他們就是各個圈都有一個對口的嘛。

答：那如果說至於說每一個流程簡化的過程跟細節，因為中衛他們當初都有派人下來訪談，所以其實老師剛剛也說也會去跟中衛他們了解，所以如果是業務面簡化到什麼程度、當初訪談遇到什麼樣的問題其實透過他們應該是可以知道。

問 1：那科長您覺得就是我們的這個切入的角度跟中衛會不會重疊太多？跟中衛那邊在做的那個案子，他們也有訪談嘛，然後他們也有座談大家也有討論會。

答：對啊，可是這個方向是大家討論出來的東西呀。

問 1：不是，我是說中衛現在在做的…中衛他做的事情還有跟大家訪談的內容跟方向，跟我們現在另外這一個團隊在做的事情，您覺得會有重疊性很高的可能嗎？還是沒有？因為我們不希望重疊太高，就等於是你資源是重複在浪費了。

答：我現在倒有一個想法，因為就我的感覺是說因為資管處是負責整個資訊面的推動，納資訊面的推動當然他是希望很多行政上的業務能夠透過資訊化來解決。所以剛剛老師才會講說這個案子是延續由現在的資管處在負責我會覺得比較特殊一點，尤其是老師還會去回溯到之前的一個過程。因為以我們前面的這個過程來看的話，真的會跟資訊面搭到的只有免書證、免謄本，然後關於行政流程的這一塊可能只是做一個流程簡化，可能不會搭到資訊。那唯一會搭到資訊的我們可能就是說配合整個流程簡化我們可能要再擴充資料庫來查詢，所以我們才會有說裡面的這個部分我們是要擴充第四期，才會希望透過這個專案請他們內部的研展處去請他們的資管處來幫忙，而且當初在討論這個案子的過程裡他們資管處也都派人來參加，所以會知道我們這個需求，所以我再想說資管處這一塊…。

問 1：因為我們主要的思考點是說他不是純然是資訊的問題，他還是組織的問題，就是比較公共行政的問題。

答：那如果說是這個組織的問題應該還是要由組織自己來解決啦。

問 1：對，所以就是說我們這個案子的目的，我們這個團隊的任務就是從這個角度了解為什麼資訊的整合或者說資訊的交換或者大家跨機關服務的整合沒有辦法完成。

答：如果以資訊整合的角度來看我覺得我們桃園縣政府這一塊是沒有問題的。

問 1：是沒有問題的喔？這樣子喔…我忽然想到一個問題就是請教科長，您講資訊平台的使用現在已經沒有問題了嘛。那如果說今天有一個廠商他來申請登記，照我們縣府現在目前的做法跟我變成並聯之後會有什麼差別？除了時效縮短之外，就系統平台上面是沒有感覺的？

答：這個沒有涉及到系統，所謂會涉及到系統就是我剛剛介紹的那個免書證、免謄本的資料庫查詢，這個跟流程的變化都不會有影響。

問 1：即使是工廠登記也沒有影響？

答：都沒有影響。

問 1：那就是申辦時數的關係了？因為他串聯跟並聯有天數上面的差異？

答：對。

問 1：所以他最後還是一個行政效率的問題。

答：嗯。

問 1：Ok，蠻有趣的，我覺得這中間卡了蠻多淺在的因素在裡面，我要回去再好好釐清一下。因為我覺得他…就是說為什麼資管處對桃園縣的個案他既然資訊面其實是沒有問題的，可是他們還很有興趣。

答：對，這也是我想要請教老師的地方，可能你們後續再幫他做這一塊。因為今天的對象不一樣，今天如果研展處就是原來委託這個案子的。可是今天的對象是資管處，如果是資管處我覺得他的重點應該是我怎麼樣去協助各縣市政府來推展 E 化的、資訊的工作。事實上我們桃園縣這幾年來跟資管處的合作度都很好，甚至我們都因為財源有限我們主動跟資管處講說我們很想做些什麼什麼事情，然後我希望說你們能夠有經費給我們支援，所以關於因為這個案子他補助我們第四期也是因為這樣子。

問 1：不過我覺得這個可能有一個很重要的關鍵就是我們常常講「最後一哩」啦，只差那最後一步，就是說你系統也 ok 了，效率、流程也簡化了、提升了，我覺得在他們的想法裡面就差那最後一哩。

答：可是今天如果真的要做的話，這個我們都自己可以克服的呀！今天好比說我們到目前為止我們還是陸陸續續都在推很多新的資訊化的東西，那老師大概知道嘛，一推資訊化對單位來講就是一個變革就會有抗拒，可是這個我們就是可以透過我們組織的權力或者什麼去促使大家來配合，這個我們內部都可以做到的。

問 1：Ok，好，我覺得這個還是可以跟資管處再去做一個了解，因為這個是他們指定的，就是桃園縣跟高雄縣這兩個個案是他們指定的。

答：會不會是他們也不清楚說我們桃園的這個個案沒有繼續下去？

問 1：他們知道呀。

答：但是他要了解為什麼不繼續下去？

問 1：對。

答：那應該要直接跟他們研展處做溝通。

問 1：可是因為我覺得政府部門大家都會有一個想法就是找比較外部的第三者，大家比較會願意多講一些啦！然後如果彼此有上下的關係的，大家會不太願意講，大家會比較保留，那因為我們就是有學者的身分，想說大家可能會比較願意跟學者講，譬如說傾吐一些苦水呀什麼的。然後會比較了解裡面更細節的部分這樣子，當然很多事情大家在會議上面不會講，就是要出去了、會議結束了走廊上面閒聊的時候才會講到真正的核心的問題。可是他們就會希望說這種情況是要有系統的，就是說請一個外部的團隊很有系統的去把這些資料蒐集起來，是這樣子，而不是說大家彼此間耳語、口語這樣講而已，那不夠有系統。

答：可是如果以我們桃園的這個案子來講，如果說要搭配到資訊那一塊，我們算是有達成任務。應該是說如果以中央他委託這個案子如果說有跨到他們資管處或研展處，這兩個部分來看，可能研展處那邊的推動是暫停的，可是資管處這邊是成功的，因為我們最後的結果就是申請經費，然後我們現在也都在系統這個用的上，所以這個算是有達成任務的。

問 1：我覺得這個很有趣耶，其實這個我們就可以畫一個矩陣圖了呀。

問 2：這就是資管處叫我們來評估的原因，因為資管是成功的。

答：所以我要特別說明，我就很怕說你們會不會就因為這樣子，由其實我們後續還有很多案子需要資管做協助，所以這塊請老師在評估方面也要幫我們多考量。

問 2：因為資訊整合平台的部分桃園這邊是成功的，所以資管處才會覺得說那為什麼第二階段沒辦法推，他可能就是要我們來問問看問題出在哪裡，因為從資訊這個面來看你們整合了呀。

問 1：對呀，沒有錯呀。

答：而且算是第一階段就已經完成了，所以應該接下來假設我們後面去走那個流程也不會再有涉及到資訊的這個部分。

問 1：可是如果說好，科長現在第二階段要執行的話還是又回到剛剛並聯的那個問題了嘛？

答：對呀，是啊，所以我才會想說要先定義清楚你們是受哪一個單位的委託，才知道他們的目標在哪裡。

問 1：是資管處啦。

問 2：老師我們是不是可以請問一下科長就是環保、工商跟稅務參與協調的人有哪些？就是研考會下來協調那時候這三個部門是誰代表去接收協調的？

答：基本上就是老師剛剛名單上面的人都有，老師提到的這些名單可能多多少少都有參與。

問 1：所以在法規部分其實也沒有問題？

答：其實法規也沒有，然後後來到建管…工務也不是問題，工務那時候是因為要做營利事業登記證，那我們聯合審查就有涉及到工務單位還有涉及到城鄉單位，後來因為我們換了一個主題所以城鄉啦跟工務就沒有啦。

問 1：因為我們另外一個個案我們是挑臺北市政府的內部的，因為他們很多東西都是線上申辦，就是全套通通都是 one star service，就是單一窗口後面就全部都是通的，他們一千多項的服務項目裡面有一些是可以全套式的、有一些是半套式的，那有一些可能還沒有辦法完全電子化，有一些半套式就是說可以上網去 download 表格自己填好到臨櫃。那所以我覺得某種…因為各地方政府的業務項目其實都很類似，所以說不定有一些經驗我們會把這邊的問題或者說高雄縣的問題拿到臺北市那邊去參照一下，大家彼此互相參照。

答：所以老師你們又額外加一個臺北市的個案在做，因為我聽了老師講這些個案我非常有興趣，我希望老師有後續的結果可以讓我參考，因為我們也是大力在推動這項工作。

問 1：沒有問題呀，因為其實基本上我們這個案子叫做電子化治理下面的跨域的管理，就是跨機關的整合的服務。我們特別是著重在跨機關、跨域的這個概念這樣子。所以沒有問題，那就是說可能比較不好意思就是，因為我們今天是來聽故事啦，可是以後可能就是在別的地方我們發現了新的問題可能我們還會再回過頭來來拜訪科長，因為我們會一直不斷的把問題越挖越深入，當然問題的發覺是爲了要讓這樣子的整合型態能夠推廣到其他的縣市政府甚至中央，甚至是中央，我個人認為中央其實很需要。

答：沒錯，像老師講的有一些像譬如說工廠登記這一塊其實是經濟部委託給地方政府的，那事實上譬如說地方政府在執行因為他都必須要照中央的法規來走，那會不會說我們地方有遇到一些可以再簡化的一些看法可以反應給中央，他們去做一個整個法規上面的修正。

問 1：對，尤其是法規的部分，ok，好。

答：老師你們這個案子委託下來時間多久？

問 1：十個月。

答：所以在今年年底可以…

問 1：對，今年年底，不過我猜他們如果持續很重視的話，我們可能會有別的…就是說題目不一樣可是可能類似的案子還是會存在。因為這是目前蠻新的一個趨勢，不管是國內國外、實務界學術界，其實跨機關服務的整合我們簡單說就是跨域治理的這個部分其實是很新的一個議題。因為台灣走在世界各國算前面，所以他們會很希望把這個經驗不僅是在國內做擴散，更希望拿到國際上面去，我們也會吸收國外的經驗回來這樣子，他們的主要的目的是在這個地方，不過他們會覺得桃園縣這邊資訊做的蠻好的，可是行政部分…我覺得這個都是互相剛好，那反而像高雄縣 nice 工作圈那邊反而我覺得他們行政的部分處理的比較好，反而是資訊平台的那部份反而沒有那麼好。

答：其實行政的部分我只能跟老師說這個是特例啦，那其實其他的部分像我們內部至少是九十年開始就我所知道我們就一直在推內部的流程整合，一路下來其實也都有一定的績效，我只能說這個案子算是特例。

問 1：那科長請教一下您這邊有你們在推動就是您剛剛講的流程整合、單一窗口、便民服務措施尤其是 E 化服務這部分的一些過去的經驗的報告或者什麼嗎？可以給我們參考嗎？因為桃園縣政府本來就是一個很積極的團隊，這是無庸置疑的。那我們之所以選臺北市政府是因為他們那個東西推

了很久，基本上算是成熟了，那他剛好有全套式、半套式跟完全沒有 E 化的這幾個變化的幅度。那所以我們看臺北市政府是看整個臺北市政府的各項服務，所有的各局處這樣看，那在這邊反而是看單一個案，就是工作圈的這部分，說不定科長您這邊有類似像臺北市政府這種整個縣府內部的流程簡化，就是說 E 化服務的後端流程簡化這些資料的話，不知道就是說下次過來方便的話，不知道科長方不方便提供我們？

答：資訊方面的流程簡化？

問 1：就是 E 化服務，我們為了提供民眾 E 化服務那相對的他後面一定是要有一些流程的簡化跟整合跟串聯。

答：可是這些資料可能會比較零散耶，而且這是等於我們在執行過程的一些文件，我會覺得比較零散比較沒有系統。

問 1：沒有關係。

答：一定會有，因為一個系統的上線後面的整合我們一定也是會經過一些訪談或者很多的專案會議去把他促成。

問 1：因為我覺得剛剛好也可以做一個比較，因為聽起來其實資管處會覺得桃園縣這邊做的其實算是不錯，資訊面啦。

答：沒錯呀，其實我們這幾年資訊做的很好。

問 1：所以我覺得倒不一定就是框在這個案上面。

答：所以我才會覺得說可能不太需要朝這個個案再去研究。

問 1：我們也可以拿臺北市跟桃園縣，也是一個比較，那因為我們那邊也是有請臺北市研考會那邊要提供我們一些他們之前的計畫的內容，因為他們從很多項的業務裡面篩選到剩一千多項來做 E 化服務，E 化服務裡面有些就是沒有辦法做完全的，那我們還要很仔細的去看各項的業務的流程、項目，可是…當然這整個工程會蠻浩大啦。因為中間牽涉到成功和失敗，我相信桃園縣政府一定也是，就是有些是可以全套都是 E 化服務完成，有些是只能做一半的，那這個東西就可以有比較了，或者說有些項目是臺北市做全套桃園縣只做半套，或者有些是桃園縣做全套臺北市做半套，剛好就可以比為什麼。

答：其實一樣呀，對呀，像我們之前他們先上線我們後上線，我們也是會去參考呀，因為他們上線是什麼我們就反過來要求單位一定要配合。

問 1：對，類似像這樣，我們反而可以來做比較，沒有關係我們就看看到時候等整個想法慢慢更成熟了。因為我們都會定期跟資管處開會，那到時候我們把整個想法弄得更成熟了之後，我們內部團隊我們也會討論，然後到時候如果說我們有更具體的想法我再跟科長您聯絡。到時候再請科長您幫忙，看幫我們介紹給資管處的同仁或者什麼，其實都可以。因為像臺北市政府他們也是研考會在負責，他們是第三組爲民服務，在負責整個 E 化服務的流程的簡化，那到時候如果說看資料是在研發處這邊還是在資管處那邊我們都可以，如果方便的話我們可以了解一下狀況，然後我們可以做一個比較，因為我覺得這反而說不定是資管處想要了解的啦，資訊面的一個部分。

答：好。

問 2：我覺得如果這個資料我們可以把他寫進報告裡也可達到科長您剛剛說的效果，就是等於可以把桃園這邊做的成效再 push 到研考會。

問 1：對，資訊面的一個成效。

受訪者：TY-EP-1

訪談者：曾冠球老師

訪談時間：98 年 05 月 26 日

答 1：如果我沒有記錯後來單一窗口好像沒有成功。

問：現在還有再繼續推嗎？

答 1：我不知道，因為我後來離開這個部門我就不清楚，但是據我了解到渠年年底還是沒有整合成功，在行政部門這邊當然是大家會有一些想法，概念構想是我們提的，那我們的建議是說單一窗口的窗口設在工商單位，為什麼呢？因為事實上工商登記這一個部分是他們主政的業務，相關的申請案件他們在受理，我環保單位這邊只是業者在申請工商登記裡面，文件其中有一個必須要附的，所謂傳統的講法就是環保判定文件，環保單位針對他未來要興辦的事業是不是有可能會涉及到一些環保法令，他必須去取得相關的許可申請或登記，預先做一個行政上面的告知的服務，或者是是不是需要做一個環評，我們預計他檢附來一個書面的資料做一個簡要性的行政服務的告知，我們只是這個申請案的一個…業者需要附文件之一，所以我們認為這個單一窗口應該設在工商單位而不是在我們環保單位，因為這樣變成主客異位，畢竟整個申請案是以工商登記為主體，我們是其中一個附件，他要附的文件其實不只我環保單位而已，他還要附很多其他單位相關的證明文件，如果以這樣的邏輯講法我的建議是以工商單位為窗口，我們去配合，看他運作上一個禮拜的量有多少，窗口設在工商單位，案件進來的時候我們就隨時派人下去做相關的行政上的服務、告知，納入他工商登記的文件，這樣我覺得似乎可行，但是後來工商登記單位他有他們的考量，他們當然是希望以我們為窗口，我們是覺得蠻奇怪的。

問：是蠻奇怪的。

答 1：真的是蠻奇怪的，但是真正問題在哪邊我不清楚，這個可能要問一下中衛，因為畢竟他們在整合技術，各跨局處單位他們的技術部份跟配合的事項是中衛他們在做調查，實際上產生的困難點、窒礙點在哪邊可能要問中衛，但是以當初在這個部門服務我的建議的方式是這樣子。

問：那您所知他們考量點大概是哪裡?

答 1：我不清楚，這個因為是中衛到各個單位去洽談，所以實際的窒礙點在哪邊可能要問中衛會比較清楚。

問：那這個流程在這樣設計過程當中，好像評估報告裡面有提到說有涉及到串聯更並聯，這個部分他們情況是怎麼樣?就是說他們先完再換你們，那另外一個就是同步進行。

答 1：對，這個所謂串聯、並聯是中衛他當初在這個案子的時候一個技術面上面的講法，當然我們的認知是有一些部分是可以同時去做申辦不互相牴觸的，但是事實上有一些東西就像我剛才講的，依照目前工商登記的規定是他必須檢附一些相關證明文件，這些證明文件齊備的之後，才去就工商登記的程序，所以有一些部分似乎是可以同時進行，有一些部分似乎是比須有一個先來後到、有一個順序，那那時候的想法是說有一些證明文件的取得似乎好像是可以同時並行，就是說他在掛工商登記的同時他也去去得相關的證明文件，等證明文件在最短的時間發出來之後直接併到申請案，直接就往後面走了，不用等到你所有證明文件拿到之後，備齊文件在來掛件，當初有一個

想法所謂串聯與並連的概念是這樣，所以他是在這中間一個技術層面上面他去做一個處理，哪些證明文件的取得他是可以併在工商登記一併就掛件了，一次掛進來然後再分給相關單位，然後再通通匯到這個單位。

問：那您剛才講掛就是原則上如果照道理來講，主政機關應該是工商處，那這個是說假設工商單位受理之後，並聯的話是同步進行，對不對?那這個部份有沒有可行呀?對貴單位來講。

答 1：其實我們認為是可行的，我們既然認為技術面上單一窗口我們可以克服，那所謂並聯、串聯不是重點啦，因為最大的困難點是在單一窗口的整合，那單一窗口的部分技術面我們都可以克服了，那所謂並聯串聯對我們來講不是什麼特別的問題。

問：假設這個東西主政機關是在工商處的話，那串聯並聯對貴單位就沒有任何影響了?

答 1：其實沒有什麼特別影響。

問：換句話說就是可以是同步進行就對了?

答 1：對呀，對呀，因為事實上業者預計他提供出來他書面文件的內容，我們給他告知一些未來可能他的工廠在設立或者營業之前他涉及到的一些環保法令的部分，我們預先告知他，他可以做一些處理，我們只是提供這樣一個服務而已。

問：這裡面有沒有涉及到資料庫的運用的問題?

答 1：資料庫運用的問題事實上我們是認為就是說，那時候開座談會的時候我們有提出來，其實台灣是一個非常奇怪的地方，這些業者在進行相關事業的登記，不管是工商登記也好、工廠登記也好，他們非常的奇怪，他們都委託很多的代書業者、代辦業者幫他辦，那他們辦很奇怪就是他們為了要減少很多他們必須要申請許可登記或什麼這樣一個門檻，他會去針對他興辦的內容文件去做一些調整，那調整後、拿到之後他以後再說嘛，因為我被查到再補，要補件、補登記、補許可什麼以後再補，就是申請階段他會有一套的基本資料，但是實際上他在籌備的時候又是另外一套，所以台灣是一個很奇怪的地方，所以我那時候也建議說資料庫非常的重要，當初業者他來申請登記的時候他的內容文件是什麼?跟最後他在興辦的實際的內容是什麼，到時候都要做一個交叉比對，如果有不符的地方的時候，這個是不是有涉及到偽造文書?或者是必須要補辦許可登記，這個部分才有辦法去做勾幾，否則我覺得台灣光工商登記這一塊業務，從中央到地方一直在強調縮短領件的時間，從一開始的五天、三天、一天，搞到現在十五分鐘、五分鐘就可以取件，這非常的危險喔，大家只注意到怎樣幫業者在最短的時間拿到相關的文件，但是大家都沒有注意到這產生一個相當奇怪、扭曲的一個狀況，就是我講的，來申請的文件是一回事，到時候實際籌辦又是一回事，最後全部的民眾都必須為這樣付出很大的代價，為什麼?他整個籌建的內容跟規模都不一樣了，那他是不是會涉及以後相關的公害或者糾紛?那最後誰來收拾殘局?社會大家共同付出這個代價，你讓業者很快、很短的時間可以取得相關的文件去籌設沒有錯，但那事實上呈現的根本不一樣，那到時候問題會很嚴重。

問：申請的部分工廠他一定是避重就輕嘛，那事後的部分可能…他的營運上面的需求或怎麼樣他就沒有去顧慮到環保的部分，主要是這個意思?

答 1：不只環保喔，我講的問題不只有環保的問題喔，還包含他工商登記也跟當初不一樣呀，工廠登記跟當初不一樣呀，相關建築物搞不好也不一樣呀，營運的內容品項、裡面使用的原物料、產品、員工數、用電量、用水量全部都不一樣喔，所以那個涉及的問題不會是只有環保單位的問題，勞工安全、消防、公司廠長的運作登記、營運，那東西都不一樣，那涉及的層面會很廣，但是共同

來負擔這一個後果，所以我是覺得是說你要不斷的縮減業者來取得相關許可的時間，可以，我們很贊成，但是我覺得很重要的是配套一定要做好，勾稽、管控、配套要做好，所以我不斷的建議這個案子，研考會不要只在著重流程的壓縮而已，更重要的是業者申請文件內容的勾稽比對，比那個還重要呀!因為未來要共同負擔的是社會的成本，不是業者的成本，你不斷的縮短你只是表面上提高所謂業者在國內申請相關許可時間縮短，然後提高什麼國際競爭力取得國際的評鑑然後我們進步了，事實上社會的問題、後續的環境問題他都沒有考慮到，所以我覺得這個要整體面向來做考慮，不是單純說時間上面的縮短，所以台灣在這幾年不斷的要求服務的品質、時間的縮短。

問：這個時間的縮短對貴單位來講會不會造成一些影像?運作上會造成麼樣的影響?

答 1：我講最簡單的一個基本的負荷面好了，一個公務部們你有多少人力在處理這個業務?服務能量的上限在什麼地方?而且人員上面在桃園縣來講基本上就是不足的狀況，然後人員流動率很高，而且負荷率不斷增加，為什麼?，人走了沒有補人，或者是比較晚補人，所以既有存在的人力不斷的在做工作、不斷的提高，這樣的狀況之下你又希望很短的時間可以把他辦完。

問：就只好壓縮人力呀。

答 1：不是壓縮人力，就是人員會被不斷的施壓跟壓榨，品質能不能兼顧會出現問號，第二個人員穩定性會出現問號，所以我是覺得這個東西是要做沒有錯，但是我覺得要因地制宜，因為中央單位一直針對地方的組織編制、國土的規劃調整、行政區域的調整一直都沒有一個針對台灣未來二十年、三十年或者十年、十五年的規劃，還是在既有的可能民國三、四十年那時候的人力的規劃一直沿用到現在，那根本就是不符合時宜嘛，所以這講起來是整個大的結構面的問題，大的結構面的問題沒有中長期的規劃走在前面，你只是在現有的狀況之下拼拼改改，只是一個拼裝車，變成一個拼裝車在那邊改，你說台灣在國際競爭力評比上面你要怎麼突破?我覺得很難啦，了不起進步個幾名而已，整個社會架構、組織架構沒有做長遠的調整，你沒辦法有一個大幅的躍升幾十名，你只是純粹進步個幾名，贏過亞洲幾個國家就沾沾自喜的話，我覺得就是現在這個工作。

問：對，我了解，那我請問一下這個東西改成透過網路單一窗口的方式在申辦，時間上面來講跟過去來講有更為縮短，那對於您剛才所說的人員工作來講他是不是很明顯會造成一些影響？多大的影響？

答 1：那沒辦法呀，研考會要全國這樣推呀。

答：我們的立場不是幫他推，我們的立場是了解一下所有人的聲音。

答 1：沒有啦，他的方向是這樣子，我說實在啦中央政府他的方向現在是這個樣子。

答：不，不，這個東西我們的報告是會有一些影響力的，我們不是要幫他推，我們是了解你們每一個機關的立場，還有推不的原因、成因是什麼，我們不是說去幫他背書，所以這一點科長先了解一下。

答 1：我知道啦，但是我還是強調那個啦，你現在方向是這樣子，上面長官一句話下面就照著辦。

答：我們是希望說你們的一些困難的地方能夠充分反應，反應你們的困難。

答 1：不是啦，所謂的困難就是不斷的去壓榨、不斷的去壓榨而已，你懂我意思嗎？不斷的去 push 員工、push 員工，反正你就是要給我做到，就是這樣子而已呀，其他哪有什麼困難?你跟我講有什麼困難?就把他 push push，你一定要做到、你一定要做到呀。

答 2：其實以前跟現在是不太一樣的，以前的設計是兩階段，他要先登記，登記工商收件以後通會各單位倒沒問題，簽了沒問題就准設，走第二階段。那你現在是一階段，你通通不要給我放 15:28，我最後發證，請問一下你有沒有違反都市計劃?你有沒有違反什麼相關法?你不知道呀，業者錢投下去不是白癡嗎?那以前兩階段的時候你工商處收件，會各單位看有沒有問題，有問題通通不准設，廠商就不會投資了，我講的沒錯吧?

問：以前是工商處行文各單位，有意見…

答 2：沒有，他先收件主政，兩階段，他去會各單位有沒有法令問題?准設，第二階段再發工廠登記證。

問：只要有人反對的話他就不發了。

答 2：有人反對就不能設呀，你現在倒過來…

問：那現在的作法呢?

答 2：現在是一階段呀，那不干我的事呀，你業者自己去申請建照、自己去問為什麼，他都不講話都躲後面呀，然後他閉著眼睛說，你當然說可以就可以，我不知道我就發證，不好意思，講話稍微有點難聽啦。

問：不會，不會，這很實際的問題，因為我當公務員也當了八、九年了。

答 2：科長我這樣講沒錯吧?

答 1：不是啦，我是覺得就是說你不管怎麼樣，我的想法是你要縮短時間可以，那你相關配套一定要先想清楚，而不是一味的說…

問：那我想請教一下這方面的配套他問題出在哪邊?因為我不是很清楚，就是您剛才講的一階段、兩階段的部份，關鍵點是差在哪裡?

答 1：我講很簡單的一個東西啦，所謂的關鍵點，以前兩階段的時候，相關你一個公司廠長你要做工廠登記的時候，這是所謂串聯式的啦，工商單位收件之後，然後會相關目的事業機關，他針對他的內容文件他是一個???17:21，有沒有可能涉及到一些相關法令必須申請許可、登記，或者是是不是有相關違法的部份，會做一次釐清，大家通通看過 ok 沒問題了，接著往下面走，就是所謂走到許可制的部份，是這樣走下來的，那現在的作法是說，有一點類似就是所謂並聯制，業者先把他的文件投到各單位，然後取得相關證明文件之後，彙整完再投到工商單位，工商單位看各單位文件都有了，一次就發許可，那我的講法是說這個調整沒有所謂好壞的問題，但是我一直強調配套的問題，就是說我剛才講的，他那個文件是不是從頭到尾都一致?我現在講到這邊來，回到最早的兩階段性，工商受理了一份文件之後會各單位，那各單位看到的文件是不是都同樣一份文件?大家看到文件內容都是一模一樣的，再下來大家都沒意見之後，統一簽辦，中間再相關的許可是…至於許可後續的一個部份是不是跟當初一樣?舊制度也沒有勾稽，我先講，舊制度這塊沒有勾稽，最前面大家所有目的事業機關看到的申請文件都一樣，這是傳統兩階段式的，現在變一階段式的時候，業者把文件投到所有相關目的事業機關，他投到目的事業機關的文件是不是一致?問號，沒有人知道，只有各單位自己知道，各單位受理知道依據他什麼申請內容我們怎樣、怎樣什麼內容給他，然後他拿到目的事業機關的公文以後，併到工商登記的文件裡面再送件到工商登記證裡面去，工商單位事實上他也不會去查對說當初投到各目的事業機關文件有沒有一致，他原則上目的事業單位出的文件裡面有沒有所謂不准、不可以、不得、禁止的相關規定的事項，如果各單位通通都沒有不同意的東西，那 ok 直接發工廠登記證，拿到了對不對?還有一個問題，後階段還是沒

有勾稽，所以現階段會有這樣兩大塊的問題在裡面，都沒有配套、沒有勾稽、沒有比對

問：可是他申請的時候為什麼是分門別類的丟到各目的事業主管機關?單一窗口他不是直接跟工商登記處申請?

答 1：現在都還沒有走到單一窗口，現在正在研擬的是後面現在第三代的所謂單一窗口的部份，那所以我是覺得如果你要走到第三代單一窗口，我的建議是…

問：您現在講的這個跟中衛的案子是不是一樣的東西?還是…

答 1：我跟你講，兩階段式是第一代的，一階段式是現在進行式，中衛來我們建議他是做第三代，第三代他有所謂串聯並聯的這些，我們是舉一個方案叫單一窗口。

問：這個是第三代?

答 1：這個是第三代，中衛現在在做是第三代，那單一窗口這邊我的建議是說，如果是單一窗口就是我講的，由工商發展處統一收件，收申請案件進來之後在單一窗口裡面，這目的是通通到單一窗口裡面去審件，那大家看到的文件都是一樣的呀，第一個問題解決了嘛，那工商單位再依據大家通通看過的文件審查結果，再給他登記，登記了之後要開發一個資料庫，他所有申請文件要記在資料庫裡面，後階段業者做相關的不管是工廠登記也好、相關的建築也好、相關的環保也好，可以再回到這個資料庫把他當初申請資料再調出來再來比對，所以可以完成相關配套的一個管控，我的建議單一窗口是這樣的玩法，所以就可以解決我剛才講第一代跟第二代。

問：這個好像也是中衛的計畫?

答 2：不是，不是，像比如說你那個新辦細計畫規縮在，還有我們一直在那邊說我們主件也是會各單位呀，農業局設休閒農場 21:48 收件會各個單位呀，設什麼農業設施也會各個單位呀，全部這樣子呀，怎麼惟獨工商來個特例呢?那你說信用 21:57 你不要給我辦你跟其他人辦，會呀我農業局會負責收件，可以這樣玩嗎?縣政府都這樣玩唯獨你工商給我玩個特例，人家怎麼講這個話?對不對吼?我是覺得不管怎麼玩都可以，但是你的配套要能夠先想好。

答 1：那還是回到您剛才介紹一下第三階段、第二階段，就您剛才提到解決掉資料庫所有資料都已經 key in 進去之後，那以後他們設廠的時候就可以比對說跟原來的相不相符嘛，那後來這個案子呢?

答 1：我不知道呀，去年年底…我只了解到那邊，今年在做什麼我都不知道了，後續要問中衛，就是我提的所謂單一窗口那個概念跟相關的配套機制之後，中衛的技術面上面去做整合跟處理，到底是不是可行?困難點在什麼底方?接下來我都不知道了，還是他還是回過頭來建議還是走所謂的串聯或並聯那個東西…

問：那您剛才跟那一位先生講的是第二代還是?

答 1：他剛剛講的是現在進行式，第二代。

問：就是還沒到 E 化的部份，跟 E 化無關的東西?

答 1：還沒到，還沒到，目前都還沒有到第三代啦，現在是第二代的部份，後面都是以後計畫書準備要做的，我們在思考如果要這樣做的話希望能夠做到怎樣的程度，可以去做一些調整跟修正。

問：照您剛剛所講的第三代的作法，對機關裡面人員的…因為你透過 E 化的方式，他有沒有造成一些

影響?您剛剛所講的，可能時效又更縮短了，有沒有造成一些這方面的影像?

答 1：我覺得是沒有影響，如果你把他???23:44 的時候，對業務承辦人員有一項是有利的，就是說他調卷的時候時間可以縮短，如果你沒有 E 化的話變成要走傳統調卷的方式，要申請調檔，調檔調出來然後再影印，影印再拿出來，再來一頁一頁看，但是如果 E 化之後，你基本上就是線上取得一個授權，從線上去把那個案件調出來，print 出來馬上就可以審件啦，不用再去跑縣府，檔案單位就去調檔案，傳檔然後再印出來。

問：這件工作本身需不需要去現場會勘?

答 1：這件工作?

問：對，就是環保事業單位要去現場嗎?

答 1：我剛剛就講了，基本上一個工商登記這種案子事實上他基本上還沒開始辦他的事業，他只是提一個他未來想要辦什麼，他的規模大概怎麼樣，涉及到相關可能的製程。

問：就純粹只是書面資料?

答 1：我是說我們給他一個服務，基於他的文件告訴他未來可能會涉及到環保法令有什麼，你可能要申請許可，是不是做環評?預先告知他，做這種服務。

問：所以那個是預告性質的?不是說是檢查。

答 1：等到時候他真正的工廠要設立營運之前，他如果涉及到相關的許可的時候，我們會有到現場去看，去對他相關的內容。

問：那這個工商登記是指您講的這個部份嗎?就是等到他實際上要開始營運。

答 1：那個已經是後面了，那個涉及到實際的環保法令的問題了。

問：所以這個部份只是前面的申請的動作而已?

答 1：工商登記本身最前面有一個工商登記的動作，這是最前面而已。

問：這是最前面登記的部份?那這樣的作法 E 化之後對於…因為純粹只是書面上面的判定，那 E 化的時候有沒有造成一些…工作時間要被壓縮的問題?有沒有像您剛剛所講的這個問題?如果是 E 話來講。

答 1：E 話來講的話時間的壓縮…

問：這合不合理啦?這樣的壓縮合不合理?

答 1：我是覺得…因為這變數很多啦，因為在環保局每一個承辦人他辦業務不會只有單一個業務，跟中央單位不一樣喔，中央單位分工很細，你負責的業務就是那個，但是在地方政府環保局一個承辦業務他要辦很多的業務，不會只有審這個業務，還要審其他的業務，所以他有很多的變數在裡面，所以我不能跟你說這樣…那只有單一一個部份的時候會稍微有一些影響。

問：那整體上面您覺得合不合理?因為你知道每一個員工可能要審查、同步進行很多的雜事，那您覺得

E 化之後就您所講的第三階段這樣的流程，其實您的立場是贊成嘛?對不對?

答 1：我的立場是贊成呀。

問：所以你贊成其實你也評估說這樣的時間對環保局來講是還可以負荷啦?

答 1：還可以，還可以。

問：那有沒有一些不利的東西?對單位來講。

答 1：不利的東西?

問：就是說可能跟過去的作法改變一些，那員工有一些反對或者什麼，以您課是住管的角度來講，有沒有其他方面的顧慮?因為我們主要是想了解一件事情,因為 E 化而造成的流程改變和資料庫分享他對於現況運作有那幾種層面的衝擊? 我們目的不是要幫他們推，我們的目的是找碴，告訴他們這些東西你不得不考慮，所以我一直在請教這個問題，還有哪些東西是上面在推動政策他必須考慮的，我們目的不是在背書。

答 1：我目前想到的大概就是那些。

問：主要是員工的工作負荷問題，法令的部分沒有什麼太大的影響?你們還是一樣只是書面判定，沒有影響?

答 1：我們環保判定這一塊其實我們只是做一個預先告知的服務，說實在那就是一個服務而已，對我們來講其實就是這樣子而已。

問：這個判定本身也沒有涉及到資料庫的問題?

答 1：判定沒有涉及到資料庫的問題呀。

問：就純粹只是文件審查而已?

答 1：因為他根本沒有實際…

問：所以你們的工作其實是非…在這整個工廠登記的部分，你們只是站了一個非常輕微的角色，對不對?所以您才會回歸到說窗口應該是設在最大的工商處的部分。

答 1：其實不是最大啦，是這個業務的主體是在工商發展單位。

問：你們只是附在裡面嘛，對不對?

答 1：是他的法令規定要來申請案件裡面必須要檢附一些文件嘛，我們只是出那個文件的其中一個單位而已。

問：了解，所以並聯、串聯你們也沒有任何意見嘛?

答 1：沒有任何意見呀。

問：這個案子後來好像第一階段做完，第二階段就無聲無息了是不是?

答 1：這我就不清楚了，這個要看中衛。

問：那對於這類的 E 化，您對中央有沒有一些建議?就如您剛剛所講的，有沒有一些其他方面您覺得說必須要顧慮的?廣泛來講，如果我們暫時先超出這個個案，您覺得有些東西您認為必須要反映的，整體來講，可不可以給我們一些建議?

答 1：我是覺得 E 化其實是…很多中央單位針對一些業務的 E 化我建議是可以由中央單位去做一個整體的規劃跟開發，然後大家全國統一來使用，為什麼這麼說?因為很多事情是…比如說中央單位可能礙於業務經費或者他認為不必要經費，很多東西是由地方先來做開發，開發用的不錯、中央也覺得不錯，中央就覺得應該要來做才來做，那我覺得這個資源會浪費，你中央統一來開發的時候，因為他量大，那在整個標案上面他可以比較好去做成本上面的控管，那你等到地方政府比如說七八個地方政府都各自開發各自的之後，你中央再來投一筆錢再來開發為全國，然後把地方原來開發的拿掉，通通加到中央的去，我覺得這個是一個很嚴重的成本浪費，所以我是覺得很多事情既然要走 E 化的話，我覺得應該是要由中央統一來做一個業務上開發，而不是說一味鼓勵然後地方政府各自發展，沒錯呀地方政府各自發展，發展完之後中央也覺得不錯，中央再來搞一套，再通通到中央，我覺得這個是蠻浪費的，你既然確定 E 化這個方向的話，那研考會就針對中央所有部門所有業務需要 E 化的部分，就由中央統一去規劃、去開發啦，就不要各地方政府、中央政府不同期程，各自搞各自的，很浪費啦，你說那個公文系統就好了，也是這樣子呀，中央說公文系統那不錯，地方政府各自招標各自弄各自的系統，然後各自不斷的在那邊改版改版、改版，過幾年就花錢改版、過幾年就花錢，然後中央各自開發又很多介面的問題，到時候他要電子交換什麼的時候，大家又再改版再改一次。

問：然後又重新習慣。

答 1：對呀，那何必呢?我是覺得這種東西中央統一一個公文系統去做規劃，然後所有機關通通加到那個系統裡面去，接著中央如果要推所謂電子簽證也好、電子簽證公文書，都可以同步完成，全國同步都完成了呀，為什麼大家要重複不斷的花錢在搞那套系統?搞到後來大家也跟中央講，我加入到你中央就好啦，那不是一樣的路嗎?這樣迂迴走了老半天，浪費很多錢跟時間之後最後又回到這邊來，中央又再改版，那很奇怪的一件事情，既然中央認為要 E 化，把所有中央各單位你要 E 化業務通通抓出來，通通去開發呀，錢把他花下去去開發呀。

問：由上而下一次搞定。

答 1：一次搞定就好啦，說實在的你這樣搞下來大家從縣市政府到各鄉鎮市公所，各自各自搞一套，搞了一堆東西，到時候要做電子交換的時候又再改，真的是很多問題。

問：又不相容，人仰馬翻。

答 1：你中央搞一套，一套錢、一套人、一套管理，大家通通適用，為什麼一定各地方政府這樣幾千個單位、然後把幾千個人、發幾千次的招標，在那邊搞一樣東西，我真的實在想不通。

問：拿除了金費處錯置方面，有沒有其他方面應該也要注意?除了資源重複投資。

答 1：我覺得最大問題是資源的浪費。

問：那另外就是 E 化在縮短時間的時候要考量…除了效率之外你還要考量效能，到底這個有沒有實質的幫助?還是說犧牲了其他的代價?

答 1：其實我覺得是這樣子，你中央統一開發那套資訊系統，事實上他變成建立他自己的資料庫，這個業務的資料庫，你到時候都可以去做統計、可以做分析，針對這個業務在各縣市政府辦理的情況怎麼樣，不管他時效也好、問題發生在什麼地方、常見的問題也好，都可做統計分析呀，統計就可以回歸到中央單位他是不是認為哪些反應需要做修正，制度上面需要做調整，這個就會回饋回來呀，中央如果統一建他自己掌握到資料庫，他就可以做統計分析，但是相反的如果你都散到各地的時候，中央你要單位什麼資料都沒有，反而要再行文下來要各單位補資料給他，各單位資料彙整的基準點又不太一樣，資料可不可以用又是一個很大的問題，所以他回饋回來到他那邊的時候，就會失真，那如果他自己有自己的資料庫在的時候…

問：我們現在工廠登記的這個部分沒有資料庫?就純粹只是人工方式在建檔而已?

答 1：他的資料庫是所有業者登記的一個基本欄位而已，但是當初他申請文件裡面的過程那些文件，通通都是用歸檔的。

問：就是純粹只是紙本而已?

答 1：但是現在各單位又配合中央單位在推所謂檔案回朔 E 化，檔管局那邊就有要求要去做回朔的動作，所以基本上各機關也是陸陸續續在發包，把所有以前的、在保存年限所有的檔案又拿出來再掃描，掃描成電子檔，要調檔案到時候可以電子化的調檔。

問：可是那裡面的資料純粹只是只是形式上面的資料，那審查結果的部份也會一併掃瞄出來嗎?

答 1：基本上當初業務承辦人把那些東西都歸檔歸進去，都會有，而且這有保存年限的問題，如果當初檔案的保存年限沒有標註好的話，可能很多的資料都燒毀了，保存年限一到他就可以銷毀了呀，那資料又沒有了。

問：所以現在的方式他那個不是一個資料庫啦，純粹就只是掃描的電子檔。

答 1：檔案那邊的部份?但是那是另外一套系統喔，不是這個系統，是另外一套系統。

問：什麼意思?

答 1：是檔案管理那套資訊系統，檔案管理的那一塊喔。

問：不是你們這個業務資料庫系統。

答 1：他不是在業務這邊的，不是，不一樣，又分開在兩邊喔。

問：所以業務的部份是沒有資料庫的?

答 1：我的了解是沒有啦，並沒有這種所謂的這種資料庫。

問：所以我結論一下就是說，貴單位對單一窗口是支持的，那因為你們是在這個流程上面…並不是主體啦，那再來就是串聯並連這只是技術問題，對你們來講也不太重要，再來就是你們覺得不管怎麼作要有配套、要去考量，然後人員的工作量必須要合理化，因為這會影響到他審查的時間，因為他們還有其他雜務要做；那其他方面還有沒有您覺得值得補充的?

答 1：大概是這樣，現在想到的大概是這樣。

問：好，謝謝。

受訪者：TY-EP-2

訪談者：曾冠球老師

訪談時間：98 年 05 月 26 日

答：這個吼，是因為業者覺得很困擾，所以改成一階段，貪圖方便，立法的意思你知道嗎?兩階段是說他其實說工商…

問：您現在講的是現況?

答：沒有，舊的，兩階段的。

問：那現在是…?

答：一階段的，不一樣。

問：就是他同時先給目的事業主管機關。

答：沒有，他沒有，他跟各個單位洽辦。

問：您的意思是說依照目前做法會給廠商很多可趁之機啦?

答：也是造成他困擾，我打比方啦，你都市跟非都市有土地分析師對不對?那你有沒有想到一個問題，我現在申請建照，我寫用途是工廠，公務就核建照，那你有沒有想到一個問題，土地分析員這能做什麼工廠?你不知道呀，那廠商投錢投下去不是白目白目嘛?廠商金錢也是錢、時間也是錢，說實在是分秒必爭，不宜走冤枉路，頭洗下去，死了，那怎麼辦?他土地賣給誰呀?對不對?我覺得不好呀，政府有政府的法令規定，說穿了就是你來設一個廠，他那裡有牽涉很多區域計劃法、都市計劃法、建築法一大堆法，很多法律的問題，那我請教…當然說照理講是通通沒有牴觸，准設，有一個有牴觸就掛掉了，請問，你這樣去辦的時候，像你講的，我寫一套、你寫一套，這個是大問題。

問：那 E 化以後不就可以改變這些問題了?設一個單一窗口然後同步…

答：問題是說工商處不要呀。

問：你覺得他為什麼不要?

答：他覺得這樣很好啊，不關我的事，你們通通把他辦完通通拿給我，我就給你呀，就這樣。

問：那如果是按照 E 化的話，變成他有責任嗎?

答：不是，你有沒有想到一個問題，我們那個都稱結果論，什麼結果論?你拿到執照了，ok 可以，你拿到某某證明，通通拿過來我就發證，他不論過程的，他也不問裡面設的怎麼樣。

問：可是 E 化之後他也沒有影響呀。

答：所以基本上我的認知是說現行制度是這樣，你要改變他，他的意願…。

問：可是他一定是有原因不要嘛。

答：他不想要。

問：你覺得是什麼原因?這一定是說製造他麻煩或者工作量增加，責任增加、風險增加，一定是這幾個因素嘛。

答：對呀，對呀，我講給你聽，比如說以前他們在設廠的時候，他申請廠登，前兩三年那課長已經換掉了，他們以前課長…

問：你說工商登記處的課長嘛，換了一位沈秀玲科長嘛。

答：前面那一位科長吼，以前那個科長他們承辦人就說，我發證以前我通通要到現場看一遍，等於說你東西列出，來逐一清點，換了這個呢?她都不用看，閉著眼睛發。

問：以前要看，現在不用看?

答：以前是會到現場去看一遍。

問：現在連看都不看，工作量減輕了?

答：他一直都不看，前面的跟她鬧鬧鬧，他就退休不幹了，他說責任太重了。

問：為什麼責任太重?

答：比如說你今天來申請建照、執照，你是空的，沒有問題，我可以不用去現場看，你提預備計畫書那沒問題，但是你申請廠登的時候，東西已經到位了，那你就到縣政府填，對呀，我講的也沒錯吧?

問：可是這個工廠登記純粹只是文件上面的審核呀。

答：沒有，在以前像一階段要發那個證的時候，我講的意思是說，你許可通通拿到手我發你這個證，就是你東西已經到位了。

問：東西是指?

答：機器、廠房、設備現在全部到位了，以前人員就會到現場看一遍。

問：你說發證之前所有東西就要去檢查好。

答：對，換了這個課長就…他的承辦人說不看了那他也不幹了。

問：為什麼去現場看會有差別呀?我還是不太懂，為什麼這部份會有影響?

答：我講給你聽啦，你今天來申請你是空的東西，我可以不用看我書面審一下，你來申請是有那個東西，我當然要看一下呀。

問：你是說要去看，那 E 化之後他就可以不用看?

答：不是，我是說他當時看的時候就是點他所有機器、設備、廠房面積、倉庫幾棟。

問：可是那個責任也不是他呀，那個責任是…譬如說環保的部份不是應該是聯合去看嗎?因為每一個有他自己的專業呀。

答：沒有，沒有，不是，我現在講的意思是說等到他要發工廠登記證之前，他就會針對他申請書所申請的機器設備、廠房面積去點一次、看一次，排一次現堪看一下，有了沒問題，檢查無誤就發證。

問：可是我還是不懂的就是說為什麼他對 E 化這個東西他會比較…就是說以他為單一窗口這部份會造成一些影響，這部分我還是不太懂。

答：因為多一事不如少一事呀。

問：多了什麼事?

答：這是心態問題呀，他是目的事業主管機關沒錯嘛，他收了件應該是說像你講的，收到件各個單位簽了意見、簽了資料都沒問題。

問：對呀，這個責任還是在各單位，跟他沒關呀，不過是同時進行而已呀，你們同不同意是你們的事情，你們出錯誤還是你環保局的問題。

答：問題是有個問題在呀。

問：哪個問題?我覺得這部分我就不太懂。

答：問題在哪邊?問題是在他不這樣辦的話他會出現一個問題，他會看到一張紙本，他說穿一句話你表格一大堆通通不要，我就是一張紙本，我剛剛講嘛，結果嘛。

問：可是你們是告訴他說同不同意事業環保的判定呀，同意或不同意，同意的話他就同意，你們不同意的話他就跟著不同意，就這樣子而已，沒有什麼差別呀。

答：問題是說現在中衛推出說我們由他收件，我們早上城鄉大家通通下去共同會辦，這他通通不要，他要 E 化，連收個紙本，比如說掛個件紙本在裡面，擺底下，大家下去看，看完你統一答覆，他也不要印，他也不願意。

問：為什麼?

答：他認為是多做的呀，你聽的懂嗎?

問：我有一個問題還是想澄清一下，如果是說以他為單一窗口，然後這些東西是同步在進行，包括環保局環保判定的這個查核。

問：說穿一句話，我剛剛不是打個比方給你聽嗎?人家申請休閒農場是農業局主政，把所有書件比如說他裡面牽扯其他相關課室，比如說裡面有整套，整套出來一樣有八份，會給各個單位，各個單位都有個人看的書件，中間回來????47:22 就沒人提，那我們這邊也是一樣呀，一本書是一樣呀，就是轉出去又回來啦，有八份呀，那你有沒有想過縣政府其他人都這樣辦，惟獨他這個是特例，你這樣不覺得是特例嗎?

問：我知道這件事，但是我關心的是為什麼?

答：我就講給你聽啦，像剛才呂科長講的，一本書現在這麼多，裡面所有各單位要的東西通通都有，都看到了，那你有沒有想到一個問題，我個別辦的時候就?洛洛沙囉??48:06。

問：個別辦我不用看那麼多呀。

答：問題是一大本我只有看我那個章節，別的我不看呀，那只是說裝一本…。

問：可是你們告訴他的東西不就是同意不同意嗎?事業判定結果是怎麼樣，只是一個結果一張紙而已呀，沒有影響呀，我一直搞不懂到底影響了什麼東西。

答：這個你就不曉得了。

問：對，我就是不曉得。

答：那他寫東西他懂你的東西，他知道你門檻在哪裡，他會寫一套給你，寫完也就過啦，你告訴結果?我們是不用告訴結果，但是我沒辦法在文書上寫出這麼系的東西，你是什麼東西，是這樣而已。

問：你不用告訴他原因嗎?為什麼這個東西不通過?

答：沒有，我們只有告訴他結果呀，現在強調的是告訴他結果呀，我沒有告訴你過程呀，你是什麼什麼，不可能寫這麼多呀，那問題是說你通通辦完以後，我再寫給你，寫工商再寫另外一套，那你寫那一套跟我這一套本質不一樣，你聽的懂我講的嗎?兩個文件不一樣啦，???文件是要，????文件是不要 49:32。

問：你說廠商的部份是不是?

答：廢話，就是這樣子呀，怎麼沒問題?一定有問題呀，以後誰去查大家都???49:45，那廠商說找代書，代書就來這一套給你這樣玩呀。

問：申請登記的時候不是就是一份文件嗎?

答：他簡化了，非常很簡化。

問：不是，我說今天我是廠商，我跟工商登記處…

答：他只有拿其他…你們給他的函一張告知可以不可以，文件的實質內容他不知道，你聽的懂我講的意思嗎?

問：我問一下，就是說我今天我是廠商，我跟工商登記處單一窗口我跟他申辦嘛，對不對?

答：不是呀，你寫來給我的申請書是這一套、這樣子，我依你的資料告訴你答案，然後呢這所有資料我當然不可能給你全部寫出來嘛，等他要登記的時候，他又寫另外一套給他，然後他只看到我們的…

問：你現在講的是現況的部份。

答：當然是呀。

問：那我關心的是說 E 化的話為什麼這個部份窗口不能設在那個地方?

答：窗口本來就是要他設呀。

問：那為什麼他們會反對?

答：連做那個我們講的，他去收件，他設個窗口大家下去會辦，他都不願意，何況說 E 化?

問：為什麼?

答：他不願意做呀，就不願意呀。

問：我的意思是說他改變了什麼東西他才會不願意?E 化的話對他來講我化跟他單一窗口是…

答：我現在不是講 E 化，單一窗口是說你提一本書所有東西都在裡面。

問：然後你都給我，我同時進行呀。

答：其他單位通通下去會辦，個人看個人的寫給你。

問：對，就這樣呀。

答：他也不要呀。

問：為什麼?

答：他不願意呀，反正就是不願意呀。

問：我看不出來有什麼太大的改變呀。

答：不願意呀，這個寫一本以後變資料就不會有落差，每個人都看的到，對不對就知道，他也不願意呀，他還是回歸老套，你要申請執照你就申請你的執照，執照出來你告訴我，至於你怎麼跟公務申請我不管，跟環保申請至於你的內容怎樣我也不過問，問題是說廠商那些人你辦什麼土地分析使用一大堆，各辦各的呀，你看所有東西這樣玩只有這套是單獨的東西，其他都是由目的事業主管收件中理會辦，統一答覆，把各單位的意見收完，所有的案件縣政府通通這樣辦，唯獨這件事是特例。

問：只有這件廠商要分頭去辦?

答：對，是特例，唯獨是特例。

問：這個是人的問題還是機關立場的問題?

答：應該是說工廠輔導法修掉以後，兩階段改成一階段以後，是因為廠商跟經濟部工業局施壓修法，修成說從以前的兩階段由他受理、會辦，修成說各辦各的，但是各辦個的就是像你講的，各個單位去辦的時候就是會有落差，就是說你去麻煩，但是你有沒有想到，你走舊制度的時候他收件的時候他自然會告訴你各單位所有統一意見，可以不可以，那各辦各的，你說我錢投下去，蓋完以後結果不行，我投資兩億我不就是白痴?廠商資訊也不可能都這麼完整，我講真的啦。

問：分別這樣子做對廠商不利嘛?

答：不利，有資訊的盲點，這點我可以跟你講，有盲點。

問：您可不可以舉一個例子?

答：我就講嘛，比如說像有些地，都市乙種非都丙建，他有些土地是有綁行業的，廠商風聲矇著去買地，我買了我將來工廠作業類別是依法不能設置，是違反分析師為什麼發生，為什麼可以這樣呢?

問：可是廠商不是也是…他分別去辦，那分別都辦成功之後他才能去投資呀，他才能去進行呀，你不可能說一個投資一個同意之後他就去做了，。

答：問題是說他蒙著地先買，買了再去辦呀。

問：那是他應該要負的責任呀。

答：不是呀，以前兩階段是說准設不准設，我???設 55:27。

問：那現在呢?

答：可不可以設，工商發展處會過所有單位，通通告訴你哪裡不行，廠商考慮那不行就不要設，現在呢，兄弟爬山各自努力。

問：就每一個各自想辦法去跟那個機關打交道。

答：對呀，這樣不好吧，你認為呢?

問：那如果一共要經過五個關卡，那四個都同意，一個不同意。

答：就還是掛掉啦。

問：就還是不行，可是他又會去想辦法把這一個關卡給打破掉呀。

答：打破就一定有問題啦。

問：所以這種情況底下弊端會變多，對不對?

答：對呀，我說你回歸到常態就是由目的事業主管機關收件去會辦，謀事、簽件，自然就看出個全貌，什麼全貌?就是我們講的，請問你這個案子牽涉到政府的什麼相關法令?各單位簽件有沒有人反對?就出來啦，你認為我講的對不對。

問：現在…某種角度來講廠商可以各個擊破，某種角度啦，那這裡面可能也就會比較容易有弊端，那廠商這麼做對他有好處嗎?看起來好像時效比較好一點。

答：但問題是那個老闆兩三個人就頭痛啦，蒙著在買地的時候怎麼辦?這也不能設、那也不能設，那怎麼辦?政府有很多法令是禁止跟限制事項，會很困擾呀，我覺得這樣是不大好啦，因為你這種辦法跟我們其他聽起來就不大一樣，所有案子十之八九都是由目的事業主管機關收件去會勘各個有沒有牴觸法律，十之八九，幾乎嘛，你看我們這些新辦事業計畫、申請處理廠，全部也是他們收件去會呀，簽會呀，都是一樣呀，你說農業局也是簽會呀，什麼農業資財室呀，比如說社會局申請

老人安養中心，他收件也是簽會各個單位呀，所以縣政府任何收件單位都是收進來簽會，都是這樣子，都是這麼玩啦，這樣子他會完以後各單位對這個申請案有沒有意見?他去看這個全貌，所以說就那個拼圖拼出來，等於說環保單位沒有意見、農業局有沒有意見呀?地政處有沒有意見呀?城鄉處有沒有意見呀?

問：他現在也樂得很好，反正他也不用去看全貌啦，各個去做各個的這樣子嘛。

答：對呀，這樣廠商會很辛苦呀，廠商也並非萬能呀，老闆兼夥計三個人那怎麼玩?他怎麼可能去養一堆人呀?

問：反正就 E 化的部分他們也是反對就對了啦?

答：連一開始你中衛原來推的就是說像你講整本書件送給他，他不是送大家會辦喔，不是說你要會十個單位做十本，沒有喔，掛件下來我們大家約個時間各個局處下去坐一下，幫你看、寫個意見，他也不願意，中衛這樣推他也不願意，你要推 E 化怎麼推?。

問：Ok，了解，我下次去問問他們為什麼不願意。

答：你這自己要問，那我不知道了，當我都沒說啊。

問：好，了解，謝謝。

答：他是不是有點違反現在常態?沒有錯呀，做事情勢說依事情狀況來，我現在的意思是不是說一定要這樣子做，但以常態模式是這麼做，據我所知當初廠商為了節省流程，堅持在中央把法修掉，盼望我們把他修掉以後會有這困擾，什麼困擾?他廠商要跟各個單位去接談。

問：這有利有弊啦，他們可能想法是速度會快一點，但他沒想到這裡面他成本也增加了，大廠可能沒有差，但是小廠可能有差。

答：大廠養很多人呀。

問：對呀，他沒有差。

答：他那個等於說…我打比方講給你聽啦，你大廠一定養專人嘛，他一定會???01:00:53，等到小廠的時候就這個你是辦環保許法我找你辦，建築我找某某人辦，縱使他有心無心，他可能寫起來三份到四份，會有落差，他也不會整合起來說????01:01:17，我現在講的意思是說不會整合啦，不會跟那大廠說整合成一塊，我寫給他一樣，寫給他也是一樣，就不會逗不到，小廠呢片段的資訊，不管他是有心無心還是，我們也不要講說他是惡意啦，寫給地政、寫給農業都各一套、各一套，但你把他都拼起來，耶，怎麼不一樣呢?你這邊寫五、這邊寫十，哇。

問：他為了達到他的目的啦，可能有些時候會有欺騙的問題。

答：對，這樣不好哇。

問：所以總體來講你也不曉得說 E 化的部分掛在他那邊做單一窗口，他也不願意，你也不知道這個原因就對了。

答：光前面那個寫一本給他他都不要辦，你這個 E 化更難推。

問：所以這樣聽起來好像就是可能比較保守一點。

答：就是安於現狀。

問：Ok，我了解，感謝您。

附錄四 第二階段訪談逐字稿

高雄縣救生圈

受訪者：SO-SW-1
訪談者：胡老師、黃榮志
訪談時間：98 年 09 月 23 日

答：挑了八個公所試辦，從原來有....有一直...本來在救生圈裡面的公所，我們有擴大邀請他們，就是有意願的第一階段就進來試辦，那第一次好像要八個九個公所試辦，那結果還不錯，後來我們應該是在七月底左右...七月底左右就有招集所有的公所，告訴他們我們整個的進行的方式，跟改變之後的流程，那就....因為試辦回去的公所是都覺得都不錯，因為確實便利多了，因為我們現在變成是...我不知..我忘了那時候跟你提的是...公所他資料 key 進來，我們可能馬上..就是一天..每一天會跟地方稅務局交換一次嘛，那隔天早上公所就可以把資料下載回去就可以用了嘛，就是他們不用...就登打完他就不用在自己去跟地方稅務局或國稅局交換，所以對公所是方便得多了啦，所以他們都覺得那很不錯這樣做有改善他們的...的...的時間...點啦，阿所以就...就...很多公所都應該已經有陸續開始在處裡，那本來要...我們應該是九月份...九月份的時候...原來好像規劃是九月份要辦四區的..就是全國四區的...那個...應該叫示範說明會還是什麼吧，阿就災害來就都停了..都停了。

問：都停了...對因為現在已經要進入到示範了阿，對..成果展示了。

答：是...那包括本來我們還在想要...要...因為要做宣導拉，告訴高雄縣的縣民說我們開始用這樣的方式來協助受理這些補助的案件啦，阿....那就...還在想的....災害來了就沒有空了...就沒有空了，阿所以現在應該是公所是有在做，但是我們沒有特別再....再有餘力去作什麼其他的有的沒的這樣就沒有了，但是...是...目前是...因為...應該是算整個計畫有達到我原來預定的效果啦。

問：耶那很好阿，可是我那時候...因為我就一直...記著一個問題要有機會的話要在請教科長，就是那個我們去大寮鄉公所的時候訪談，就是您推薦哪一位先生阿...就是他資訊...很..很了解...

答：那個....彥宗，楊彥宗

問：對對對對..然後

答：你是多久以前去的？

問：..六..六七月的時候，然後...

答：那時候還比較早....那時候還比較早..

問：對，然後..然後他就提到一個想法就是說，因為現在...恩...他也很了解科長您的...您的期望啦喔，您的藍圖是怎麼樣。可是因為..就是..現在就是地方稅務局那邊還有那個財稅資料中心他們現在就是適度的開放讓擷取那個資料，可是那時候那個大寮鄉公所他們那邊就有提到一個想法，就是說有沒有可能喔，譬如說我們就是中低收入戶或著說低收入戶他們這些特定族群的這個...應該可以從他們的收入跟財產去劃一條線出來。那就是這一個...這一個區..條線以下的，這個區塊的，喔..可能可以跟財稅資料中心去協商說這個部份可不可以讓所有的社政單位進去做擷取，可是這一條線以上的，可能譬如說這個...上班族或著說收入比較高的這些...喔...有...這個...社經地位較高的人

的資料我們就不會去侵害到，然後變成兩個區塊，變成兩個區塊之後其實因為當初跟財稅資料中心...就是科長您跟這個稅務單位去爭取的時候，她們會覺得是資料保護的問題嘛，安全的問題，怕擷取了其他所有全國民眾的資料，那可是因為其實我覺得他那建議其實還滿不錯就是說...只是可能需要有人去跟財稅中心去做....

答：你說收入低的...可是他沒有跟我提過這樣的概念耶...

問：對，可是就是我們在訪談的時候...

答：收入低的...收入低的允許公所直接查這樣的意思？

問：不是，就是還是由縣府這邊，他們也不希望公所那邊有太大的權利，他們是說由縣府這邊，然後呢那...您...那個...由縣府...以縣府為單位去跟財稅資料中心去談，他..其實他講法很現實....很實際啦，他是說...有錢人的資料比較寶貴嘛，阿我們就不要去動他，那你就切割出來....

答：不是問題是說他要解決什麼問題？

問：沒有..因為...之前..當然現在的運作方法是透過那個...地方稅務局那邊去跟財稅資料中心去要資料嘛，去 search 那個資料，去擷取資料，那可是科長您的最主要的當初的想法是說，其實可以由你們這邊來主動...去完成所有的一個動作嘛。因為他現在還是...

答：所以你的意義是說我們不用再透過那個綁單位我們可以拿資料回來就對了。

問：對，然後你中間用一條線去切割，喔...那你常常會需要用到這個中低收入補助的，你就畫歸一塊，那你這部份做適度的開放，那上面的他講說阿那有錢人的資料比較寶貴我們就不要去碰他，因為我想想其實這也有道理啦。

答：其實可是這樣我的看法是這樣差也才差一天，我的意思是這樣講，我透過地方稅務局是他是隔天給我，那如果是我自己能夠 search 這個資料那就是我當天能夠要得到而已，多差一天啦，多得一天的效益阿，但是要多得這一天我認為是困難了啦，我認為是困難，為什麼我這樣講喔，那個財稅中心他...本身他是不希望他們做控管單位拉。他在我們給他的計劃裡頭，他要的是你地方稅務局負什麼責任，你高雄縣政府負什麼責任，他是比較沒有責任的啦。那以地方稅務局的觀念，我..那我自己也認為如果我是地方稅務局..不我是財稅中心我也會認同是...我除非是我打算未來往這個方向走，對於全國都這樣，那他的效益是高的，要不然我直接...我財稅中心直接面對你各地方政府的這種社政單位怎麼對，我覺得不對啦，我的邏輯是這樣講啦，那但是就效益性來講，當然，他只差一天，我跟地方稅務局其實有個控管有個機制在管理。

答：譬如我財務中心如果我今天我還要對地方說...對我各縣政府的話...是我...是我地方稅務局...不我財稅中心是自己要另外開一個類似像過去的閘門的查詢的方式阿。以前的閘門就是這個樣子，那只是因為現在他們推的是不走閘門，他們是說有另外在走的模式啦。阿只是那一塊...反正研考會跟他們在弄的過程都聽不太懂啦...老實說我弄不懂他們到底那個做法。因為他們提到那個東西要的話他其實不會直接對我，他希望對內政部拉，對社會司拉。有你社會司有一個平台對我各地方縣市政府...他重點就是有人幫他管就對了，不是你直接對我財稅中心啦，因為我是中央單位。阿我認為也對阿，因為我財稅中心理論上我是全國的財稅資料的地方沒有錯，那我要協助是你們方便取得這個資料在安全的情況之下取得，可是這個管理其實要有人控管啦。那當然我認同那個...彥宗的看法是大寮的看法是...因為這樣是比過去更快啦，是比過去更快，是沒錯。

問：對，那還有他也有提到一個想法就是說現在是不是國民年金他的那個計算，好像是中央就已經算

好了對不對？

答：對，他有一個系統可以算。

問：然後就倒回來，就是把資料倒回來，然後他就說那其實最好的方法，如果大家都怕資料外洩，資料安全的問題的話，那乾脆就是中央就算好就跟採國民年金那個模式一模一樣，因為大家他上面都算好了，就把資料通通倒回來。

答：以後的鄉鎮公所叫白癡公所，他沒有任何能力根沒有任何的職能去審查或者去看這些我的案子。

問：對因為他們就那個 loading 很重阿，他們也覺得負荷量很重阿，他們要去比對阿，他如果那你這樣你全部上面就直接下來就比對完了，倒回來就好了。

答：他如果...我如果說阿喔，他跟公所的其他部門當然 loading 重，喔...可是如果他跟縣市政府比起來他不見得重。嘿阿..阿當然我絕得要解決也...所以我們其實現在再做都是...所以我們現在其實也是先試算給他啦，因為..因為...其實國民年金比較容易，因為他是書面審啦，然後因為他全國也訂的比較統一，她其實比較開放式的統一性的規範在阿。阿那因為其實縣市政府的補助有一些地方其實需要去做人工的判斷跟調整啦，所以我們基本上是...當然也都往這個方向走，就是我盡量能夠算到...讓你不用....該是電腦可以處理的讓電腦去，可是該你人該去判斷該去檢核的你人要做啦。那我的概念是說當東西都高度資訊化跟我東西自己全部跑出來，這些人會以後沒有腦袋說這些怎麼算出來的，

問：所以你也不贊成這樣...

答：我不完全贊成全部都是這個樣子啦，那其實我們現在這樣做其實我內部我們剛開始我們自己的同仁其實是...因為我們現在這樣做的就是做救生圈這樣的資料...是...財稅中心組合完給我們的嘛，同事本來其實有一點擔心，因為他說我們都不知道這個資料怎麼來的，正不正確，那我們就完全都靠這個系統產出來給我們的東西，那...我假設拉，如果我們這一次的設計是有瑕疵的，或者...

問：有人權益會受損...

答：對，或者哪一天...權益受損如果他自己會叫那還沒關係...那如果權...那所以...對那我就是說如果我們剛開始設計沒有設計好，我如果沒有檢測非常精準，因為你系統的設計的東西哪一天哪些東西是因為本來在邏輯外或著規則外的，你完全沒有辦法涵蓋進去，那一群人的話你永遠都會算錯，那可能一算錯就是永遠都錯，除非有一天有人標準不對要來改程式的時候，或者是哪一天有人比較了解想要去弄清楚問題的時候，或者是有人反硬說為什麼我是錯的...

問：為什麼我被排除...

答：然後被反應的人還有...還不是...還會了解說可能是哪個環節有錯，他會去追，追出來的話，那這東西就一錯再錯、一錯在錯。就像台北市有發那個身份證弄錯的阿，一直發錯錢阿，發了十幾年阿，就是因為完全依賴資訊嘛。我人沒有任何判讀跟解讀的能力嘛，所以我跟同事說我們只能說我前面盡量努力是檢測的時間長一點點，然後接下來我們要做的是我把平常審核的時間減下來對不對，可是你要再做稽核跟看怎麼樣比對的程序這東西還是得處理。這東西久了阿喔，我跟你講現在我們的公所的計算能力都還滿好的，我跟你講我這樣繼續推下去這些人計算能力都會不見了。

問：就是弱化了

答：他也不會算，因為就像...他們講的阿，我現在 loading 很重阿，最好是我受理完，我全部丟進去電腦就跑出來結果，這樣我用電腦跟你算的。

問：對，然後發就照名冊發就好了。

答：但是我想說改天民眾如果來問你說他為什麼是這個樣子，你搞不好解釋不出來，你解釋不出來阿，因為你只能說電腦跑出來是這樣子這個樣子。倒也不是說我就反對往這個方向，而是說我認為是一步一步啦，一步一步啦，那發展方向當然是往這個方向阿，我也都認為他那資訊能力其實算滿好的啦，但是應用不夠，又不在社政的這個環節裡，在怎麼讓他應用跟安全機制的管理你能夠平衡那是重要的啦，可是你一下子就要拉那麼高，基本上如果今天以後合併到高雄市，我的區公所是我的官派的，他們該負的責任會負，我就覺得還 OK 一點，因為現在民選的這種鄉鎮公所我覺得那個水準還是有差，對阿，所以我只能說我一步一步，我不敢一下子我全部都包阿，因為像我我之前有跟你提到做了救生圈我這裡的負擔其實沒有比較小，但是我認為整體的負擔是變小了。

問：對，而且民眾啦，民眾的那一端其實是他們會覺得簡便多了，我覺得這是最大的功德在這裡。

答：所以當然我覺得方向上會這樣走啦，可是階段性你包括...有些東西其實是有技術性的問題啦，就是我說有的我們要檢核阿，人要去檢核跟判讀的啦，那一段就沒辦法機器完全取代啦，那第二個是如果你涉及財稅中心的那個進度不可能那麼快啦，你看我光為了那個東西我覺得其實不難我就已經搞了兩年了耶，一年..一年..算一年加上今年才第二年，今年算是有成效了第二年是還好，那第一年幾乎是沒成效的，嘿呀，那我現在我光要擴充，譬如說我現在原來是鎖定四大津貼，我光現在要擴充我得還得可能根財稅中心要..要跟他修改計劃，我現在是...如果好我就先做不想理他，那之後再說，所以那個跟財稅中心的那個也是一步一步得突破阿，那他們都不相信鄉鎮市公所阿...

問：對呀...我覺得民政課....

答：他也非常不相信阿，所以我曾經跟他說..不是我曾經的想法是你公所要輸入資料在更快，就是我戶籍就都先 update 在裡面嘛，那你來..他們民眾不用檢附戶籍資料阿，裡面就都有阿，公所說不成比例原則不符阿，你津貼沒那麼多阿，你要到我這麼多資料去...他隨時要選舉就給你資料查就出去了，就這樣阿，所以公所還是得自己 key 戶籍資料阿。

問：對啦，所以大寮他就是說既然比例原則是一個問題的話，就劃一個區塊啦，那個區塊就是半開放給縣府去 search，不過你剛剛科長講只省一天...

答：阿你這樣不過還是有問題，對我說如果全部可以達成省一天嘛，但是你半開放的有的 search 有的 search 不到，他還是沒辦法工作阿，你這戶內人口有的是 search 得到的回來的有的是 search 不回來的，你還不一樣要等，還不一樣要等，阿我做這麼多結果沒一個可以達成效果，我做這要幹麻，沒用阿，所以認為方向當然還是可以，但是得在評估拉，那現在大概那明年我遇到的是縣市合併啦，所以縣市合併之後再說啦。

問：都還要再談...耶..科長阿，你有沒有那個你們救生圈的這個系統的整個系統架構圖阿？

答：應該是要中衛的資料比較清楚。

問：中衛那邊喔...

答：中衛發展中心的資料比較清楚，我大概都出一張嘴講講講，我沒有空沒有來...那其實系統..如果你光講系統面其實是還算單純啦，因為系統其實沒有...就我頂多就是公所 key 進來，我這邊接收完

之後，傳給地方稅務局，地方稅務局回來我 update 回去，就是丟進去這樣而已啦，系統面本身是還好，是整個程序跟計畫的資料啦，那個...耶我搞不好有簡報資料喔，看有沒有書面簡報資料給你們參考好了，因為是上一次本來準備要報告的資料，那後來沒有去...就是說明..那個巡迴說明會沒有辦了嘛，沒有辦留下來的，我找一下好了。

問：謝謝

答：還是你們就先去 XX 那邊

受訪者：SO-TB-1
訪談者：胡老師、黃榮志
訪談時間：98 年 09 月 23 日

答：這所謂的誰是什麼意思？

問：就是...就是這個救生圈就您的了解，當初是由誰來推動這個案子，會想到說我們把社政啦、戶政啦、財稅啦等等的這個資料來作一個共享跟連通的這樣子的一個...一個想法的一個計畫？

答：這個...這個計畫的一個過程我不是很清楚耶。

問：OK，好那還是就是恩...針對資訊的部份呢，好譬如說像...恩...我們是不是...恩...曾小姐您第四題呢？

答：就我所了解的部份就是社會處跟我們之間的...的一個業務，像一般如果民眾他要去申請低收入戶的補助的話，就是以前都是到公所去，然後可能公所他收到...收件之後再用公文的方式來我們稅務局這邊查調這個民眾他的所得，還有他的財產有多少，那這樣就可能就會花很多時間因為公文要來還要在回去，那現在我們有這個跨機關的這個服務之後，就變成說由社會處這裡他去統籌全部的公所，公所就把需求都給社會處，然後社會處再用電子檔的方式給我們，我們統一來幫他查調，然後也是以電子檔的方式在統一回給社會處，就減少了公文的那種往返，那民眾也不用跑很多的地方一直填資料。

問：那可是在這個....恩...因為曾小姐你是負責所謂的資訊系統的部分嘛喔，那另一個就是想請教您就是您手邊有沒有這個整個的救生圈這一個案子這一個計畫的整個資訊架構的資料？

答：資訊架構的資料...

問：對。

答：我這邊有的都是一期一期的那種工作的成果報告。

問：成果報告喔，可是有那個資訊架構嗎？

答：資訊架構...沒有耶，可能要工程師那邊才會有，你說他整個那個平台的資訊架構？可能要找一下，這可能要找一下。

問：恩...OK，那還有就是，嗯...想請教曾小姐就是整個的這個案子喔，因為他涉及到了社政、戶政、財稅這幾個單位的這個資料的共享跟擷取跟取用，那是不是可以請教曾小姐就是說在整個資訊流的部份，如果今天假設一個民眾他要來申請這個補助，那就開始啟動這個機制了嘛對不對，那他這個整個資訊的這個流動的過程是怎樣？

答：就是...她們是...嗯...應該是說他會把他的身份證字號給譬如說公所，然後公所再...他們應該也會有一個電腦系統，有一個自己的系統，然後把那個系統...就是把身份證字號建到那個系統裡面去，然後全部匯整之後再交給社會處。

問：嗯，然後呢？

答：然後社會處就把他...把那個公所的都收起來，譬如說兩三天就收集起來，成為一個電子檔，然後那個電子檔再透過這個平台加密加簽，然後之後再給我們這邊，然後我們也是就是把他下載下來然後解密解簽，然後再進到我們輸入平台去做財產跟所得的查調。

問：作業平台...查調..然後呢？

答：那查調出來之後就會有結果檔，兩個結果檔，一個是稅籍的一個是財產跟所得的，那這個兩個檔也是要經過加簽加密，然後我們會再上傳到平台上，那社會處再到平台上去下載。

問：然後他們就可以依此作判斷了嗎？

答：對，他們...因為他們也會有另外的一套系統嘛，他會再把他...我們給他的的那些結果檔再轉到她們自己的電腦系統裡面，然後去做一些法律上的一些規定的審核。

問：所以判斷是在社會處？

答：對，在社會處，是核准與否是在社會處，對。

問：那...所以他是一個...算是資料的...我先搜尋，搜尋之後把他集結成幾個檔案，然後再丟回...回傳到系統裡面去，所以他並不是一個資料庫的共通或共享？

答：恩...我這個部分不是，因為我們資料庫之間其實沒有通。

問：資料庫之間沒有通...OK，那因為我們現在我們對這個案子的名稱也..他.就是..有點..恩...他的...簡單的說法就是一個電子化的跨部門的一個合作，那他的...恩...最理想的一個狀況就是一個資料庫的一個共通啦一個整合，也不要說共通他就是一個整合，可是目前在救生圈的這個計畫裡面看起來她好像不是一個整合的。

答：如果是就社政的話...我這個部份不算，但是另外他還有戶政的查詢、地政的查詢、跟社政的查詢，這個部份可能就比較接近你剛剛說的資料庫的整合。

問：有嗎，可是他們有整合嗎？就你所知。

答：恩...因為他是在一個平台裡頭，可以同時查到戶政跟地政和社政的資訊。

問：對...可是...OK 這樣講...

答：那因為戶政他資訊本來是在戶政事務所，那地政是在就是縣府的地政處，那社政又是在社會處，那等於說我們只要申請一個...使用自然人憑證申請一個帳號，然後進到這個平台裡頭，就可以同時查到這三個。

問：查到這三個，就是社政、戶政跟地政。那單獨獨缺就是財稅這邊....

答：財稅這邊沒有。

問：沒有跟他共通。

答：沒有。

問：對，那三個是可以共通嗎？還是說他其實是還是獨立的資料庫，可是有一個平台去把他建起來之後....

答：對他是分開的資料庫。

問：可以直接去就到那個資料庫去攝取。恩...那...那...是什麼樣的原因...恩...財稅的這個資料庫不跟他們在這個平台上面共同運作？

答：什麼樣原因...

問：對阿，就是說既然社政...

答：反正牽涉到財產跟所得的問題，會有...他會有個人資料洩漏的問題，

問：那可是那戶政那邊也是阿。

答：所以財政部那邊會比較小心。我猜想啦，因為我後來接的時候我了解的架構就是這樣。

問：那還有就是...因為我知道這案子裡面還有另外一個角色就是財稅資料中心，那財稅資料中心他在這邊扮演的是什麼樣的角色，其實...就是說資料是...曾小姐你這邊提供嗎？還是說他們要去...

答：資料都是...資料都是中心的。

問：財稅資料中心...對那所以這就是我剛剛請教的就是那他的資訊流是怎麼跑，所以曾小姐您這邊查的資料是你這邊的資料庫嗎？財稅資料方面...

答：不是是透過平台到資料到財稅中心去查。

問：那為什麼不他們直接就跟財稅資料中心去查呢？

答：不知道耶，不曉得可能財稅中心有所顧慮吧。

問：恩..還是說就是那曾小姐您這邊您是有就是說社會處把某些譬如說這一百個或者五十個現在申請人的資料給你，然後那您就匯整之後你也只跟財稅資料中心要這五十個的資料。

答：對，就是他給我幾個身分證字號我就查幾個。

問：恩，所以就是等於是他們只有...就財稅資料中心只授權曾小姐您是唯一合格的...

答：恩..目前...

問：去進入那那一資料庫裡面去抓資料的人嗎？

答：對對對目前對目前是這樣。

問：所以他並不開放給社政也不開放給戶政人員去查，所以就是您是一個中介的一個資料的查詢者，可是現在是全部通通都是透過您這邊嗎？

答：對全..大部分，大部分的業務都在這邊，只有一些零星的其他的那種申請才會透過公文的方式來進行。

問：那...那....那有沒有可能是說...這件事情完全都是由...就是...恩...地方稅務局這邊有沒有他們所需要這些資料，有沒有資料庫，你們自己有資料庫嗎？

答：我們自己有，但是是縣內的。

問：縣內的...

答：高雄縣內的。

問：可是他們需要的....

問：那...恩...那...曾小姐您認為....為什麼....恩...這個....資料喔，都一定要透過財稅資料中心，就是透過您這邊然後再跟財稅中心取得？就是當初你們後來還有在...就是您接了這個業務之後還有參與整個工作權的討論嗎？

答：後來就幾乎都是成果的報告了，因為他那個程式就是平台一直在修一直在改，就是後來就都是在跟我們報告說平台現在目前程式寫到哪裡，然後公文已經開放到哪裡，這樣子。

問：嗯嗯嗯...那個是中衛中心在幫忙弄的嗎？

答：恩...寫程式..實際寫的是康大。

問：康大...

答：對。

問：那可是中衛中心就後來就....

答：中衛他算是一個...溝通協調的角色吧。

問：那...

答：所以我實際參與的時候是已經...應該算中心同意提供資料之後了，他之前應該是有一些反對的，

問：對對對，

答：對阿

問：沒有因為本來....

答：但是那個過程我就沒有參加了。

問：社會處是希望直接這個縣府這邊就可以有...有一個資料庫的一個共通，或者開放他們可以查詢的一個功能，可是好想是沒有辦法所以才...才...才跟財稅資料中心那邊去做..做溝通聯繫，然後...最後才會變成現在的這個樣子拉，可是這樣子轉一手其實基本上他...恩...感覺起來就是好像繞一圈的感覺，不知道您有沒有這樣子的...

答：恩....是啦，但是因為如果說是財稅中心那邊的資料的話他是全省的。

問：全國的..嗯嗯嗯 OK，所以他也沒有辦法做切割？

答：怎麼個切法...

問：就是說....恩....就是去...因為其實像這個他會涉及到的基本上都是中低收入戶跟低收入戶嘛，那其實財稅資料中心那邊他其實可以做一個...就他們的財產跟所得的部分喔，去做一個區塊的劃分，喔..假如說他是符合他的收入大概是在這個這條線以下的那地方他可以去做一個做一個切割，變成一個區塊，那這一個區塊其實他可以讓這個...各縣市政府的社政單位可以來做進入的一個查詢的一個動作，或者做一個資料庫的一個開放，可是大部分絕大部分的這個民眾的資料其實是被保護的，你覺得呢？

答：我不知道中心有沒有這樣的錢跟人力再去做這樣子的篩選耶，而且可能他的那個...譬如說他的收入...的核准會有不一樣的規定，那他是不是能用一個收入水平來區分...不見得。

問：那可是像我知道這個補助的申請阿，他可能會涉及到不同的...就是可能他兩代或者三代的收入，所以你們在查詢的時候也是就是往財稅中心那邊去調他的兩代或者三代的...

答：應該不會調到那麼多喔，稅籍的話就是調他當時申報的資料，那所得跟財產就是調個人。

問：OK，那他的親屬呢？

答：親屬沒有

問：親屬沒有...

問：那可是如果說...可是如果說今天他是父母親在高雄，可是子女在台北，那可是可能他子女的收入還不錯，但可能他的父母符合中低收入戶的標準，對。

答：那可能就看他們因為他們自己會...他們會給我一個電子檔嘛，上面會有身份證，如果他覺得有需要查這個人的話他就會再把身份證加進去，所以他...反正他給我哪一個身份證字號我就是查哪一個人，不會再用這個身份這字號在去查他的父親阿、母親或者是小孩，所以要查誰是由社會處這邊來判斷。

問：喔，OK，那所以就你目前所知道的就是社政、戶政跟地政，他們是三個資料庫是有一個平台共通，就只有財稅這邊是被獨立出來，就是說沒有...

答：一些性質不一樣啦。

問：那可是像這個財稅資料...恩..對不起，這個...地方稅務局這邊，也有高雄縣政府的資料庫吧。

答：有，就是譬如說...

問：可是他們要的會...會...會溢出高雄縣的範圍嗎？

答：譬如說他雖然是高雄縣就是我們的縣民，但是他有可能有其他地方的財產，對阿。

問：嗯嗯嗯嗯嗯，所以查是查全國的整體的全年的收入資料。

答：對對對，這個也是這樣所以沒辦法...因為性質是不一樣的，不太能放在一起用，你說同樣都是縣府的資料庫當然是可以整合然後一起查詢，可是如果牽涉到全國的話我覺得...小心一點是比較好。

問：嗯，OK 所以感覺起來就是地方稅務局這邊負責的部份其實還滿清楚的，其實就是幫他們做一個...就是曾小姐您扮演的角色就是一個中介去幫他們做一個 search 的代理人，對。

答：對對，那之後不曉得會變成什麼樣子的安排啦，但是目前在測試階段是這樣在幫她們做。

問：嗯，就是一個 proxy 就對了。

問：對，OK 好，那...你有聽說聽到譬如說社會處那邊希望再怎麼樣的一個改進嗎？

答：再怎麼樣的改進...

問：因為其實基本上他這邊他的效...就是說就效率上面來講，其他三個資料庫其實我是可以同時 search 的，就我可以就是同步進行，可是唯獨財稅這邊我可能...就是從工..恩...處理時效上面來看的話，反而要等稅務資料這邊。

答：嗯嗯嗯，可是其實這邊也很快阿。

問：也很快嗎？大概要多久？如果說今天有...

答：他一次都查幾百筆的話...一兩分鐘就可以查回來了

問：阿?

答：一兩分鐘就可以查回來。

問：一兩分鐘，那也還算滿快的。

答：滿快的，對阿

問：OK，所以...可是他還不是一個我們所講的整合的一個狀態，可是目前可能是大家都還可以接受的一個狀況。

答：對對對對，沒辦法說整合到全部都放在一起。

問：恩，那對於另外那三個資料庫的狀況曾小姐您清楚嗎？

答：另外那三個的使用....戶政跟...

問：因為你只有..因為我們的訪談對象裡面只有您是專業的資訊人員，其他都是業務單位人員，對。

答：喔...因為其實戶政的部份我們原本的時候平台就可以查，因為其實是就差不多，功能都差不多。

問：功能都差不多。

答：對，那地政的話因為他連的資料庫就跟原本他們...也有單位會去使用的..那個...地政的資料庫是同一個，所以其實也差不多，只是說比較方便，你不用用不同的帳號跟密碼去不同的平台去查，你就用自然人憑證在同一個平台可以查，方便在這裡，那社政的部分我覺得應該是比較方便的。

問：所以...可是那個平台叫什麼，現在..就是說現在可以同時查這三個？

答：叫...跨機關什麼整合平台的。

問：真的喔，就叫那個樣喔。

答：跨機關便民服務整合平台

問：OK。

答：因為社政...他裡頭的那個社政系統應該是比較方便，因為他可以查到身心障礙的資料，那有時候你牌照要做一些免稅的話，就可以直接上那邊去，去查。

問：那可是為什麼這三個資料庫阿...還是...不....整合？

答：恩...你所謂的整合是要到什麼地步？

問：意思就是說我今天我只要 key 入一個身分證字號他所有的...的...社政、戶政、地政的資料全部一次就出來。

答：因為其實要看需求耶...

問：因為...因為現在..現在三個資料庫其實他是分別建嘛，譬如說我胡龍騰...這個名字，跟我的身分證字號，都是在三個資料庫裡面都有的，然後相關的資料都是各自建的，那我的意思說如果他整合的話我只要輸入一個身分證字號，那我所有的戶政、社政、地政資料全部通通都出來了。

答：但是其實根據業務的不同你會需要查不同的東西阿，所以有的時候你並不需要那麼多的資訊，那那麼多的資訊提供出去是不是會有外洩的問題？

問：ＯＫ

Ａ：你很難掌控說這個人他知道這個資訊是不是會拿去做其他的應用，他可能本來只需要戶政的資料，結果他查到其他社政的。

問：OK，那我再請教曾小姐一個問題就是就資訊人員的觀點喔，因為...你們會認為這樣子透過一個平台我就授予你去 search 不同資料庫的權限，這樣子能夠符合你們所認為的所謂的這個後端平台的整合的概念嗎？

答：後端平台整合的概念....

問：對阿..就是 back office 這樣就是我們的資料庫嘛，喔..他是一個整合的一個狀況，就是因為我...感覺就是...其實...就是大家現在聽起來對這個狀況其實也沒有不滿意啦，雖然他是分立的，對咦好像還可以 search 然後也可以運作，然後也沒有什麼太大的不便的地方，可是他跟很多像...像...資訊常常都會講這個集權還是分權，集權的話就是大家的所有資料庫都是整合的，整合在一套的，這樣的一個情況之下嘛。對呀，那不知道您覺得現在的這個...

答：我覺得現在這樣應該比較好。

問：為什麼？

答：比較...你說要完全整合，要打破所有的那個架構...可能會有困難。

問：為什麼？

答：因為這些資料他的性質不一樣阿，而且也累積了那麼久的東西，阿你要突然把他整合在一起，對

阿不是那麼容易的事情，那既然這樣子的話如果說有一個方式可以讓他馬上就可以使用，然後其實也滿方便的，那又避免掉...就是洩露不必要的資料，對呀，就是這樣就應該算是不錯的了。

問：OK，好，那所以...像現在如果說...今天有一個低收入戶的民眾，他從社會處的網站上面，他登錄他要申請補助，那...所以其實你們也不會知道，你們完全接收的就是社會處再轉給你們的一筆的批次的一個資料讓你們去查詢的，OK 所以...恩...基本上民眾他是不會知道你們這個中間這一段的處理方式。

答：對呀，他可能只會感受到好像譬如說核准時間變短了，因為至少不用公文在那邊送來送去，可能會覺得比較方便。

Ｂ：好，OK 其實基本上還滿清楚的。

答：對呀，我想說我的部份其實還滿簡單的

問：對對對對對，其實還滿清楚，可是問題就是說...因為之前那個社會處 SO-SW-1 他就跟我們講到就是他們後來突破的一點就是直接跟財稅資料中心去拿資料，可是他沒有講到說是透過地方稅務局的資訊科這邊有一個中介，然後再去拿資料，然後再倒回來這樣子。

答：應該是說中心是我們的算是直接就管轄我們的，他可能也比較放心資料由我們來查調。

問：所以我...因為我們本來的以為是直接社會處他那邊他就是有一個平台就可以直接進財稅資料中心那邊去做 search。

答：恩...財稅資料中心還滿 care 這一段的。

問：恩...OK 我覺得其實最重要是幫我們釐清了這一點啦，我覺得這還...這很清楚就是中間會有一個中介，而且這個...這一個東...這一個跟其他三個資料庫是沒有相連的，對 OK，我覺得這雖然清楚可是很重要。

答：很重要。

問：對對對，這是很清楚但是很重要的一個部份，OK，好 ，謝謝曾小姐，非常謝謝妳。

受訪者：SO-SW-2
訪談者： 胡龍騰老師、黃榮志
訪談時間：98 年 09 月 23 日

答：應該是科長參與的比較多啦！因為那個時候還有其他案子在跑…我們大家都是從旁協助。

問：不過我覺得，嗯…因為不同的人…因為他參與的角度不同，其實我覺得會有不同的感受啦！不知道我們方不方便做個錄音，不過我們會秉持學術倫理，我們還是會匿名處理啦！可以吼..

答：應該也沒有人認得我啦！呵呵呵～我如果不是知名人士的話，是還好。看老師要怎麼開始？

問：您是要全部看，還是我們一題一題好了？

答：一題一題來好。

問：那…我們就從第一題開始好了。就是說…這個…我們今天來主要是針對救生圈，在電話裡有跟您提到，那…所以，救生圈的這個部份，當然之前跟 SO-SW-1 訪談的時候，也有感覺到其實有一點點…比較有一些阻礙，當然就是剛剛回來的路上，剛好抓住 SO-SW-1 問一下近況，就是整個救生圈的近況，他說其實好像還滿順利的，初步的預期目標有達到。那可是相對於救生圈，其實 nice 圈好像推的比較順，就是比起來他們遇到的問題比較少，他們遇到的問題比較少，他們遇到的問題比較少，所以我們反而在救生圈這部份訪談的著力比較多。那當然…還是一樣就是說，您參與的這一個計畫，就您的瞭解，當初是誰來發動這個計畫的？

答：你是指救生圈嗎？

問：救生圈

答：具我所之就是我們 SO-SW-1 這裡。

問：那…可是像…我知道 SO-SW-1 是主要的…構想的發動者，可是那縣府那邊呢？就 nice 圈那邊好像，根據我訪談的經驗，好像副縣長那時候還滿重視的。

答：NICE 圈我印象中好像是那個…地方…也是地方稅務局的一個科長。

問：對！對！

答：對。那我知道…我知道縣長、副縣長他們其實滿重視的，但是我知道最後折成長期就是…再跟這兩個圈子，就是整個中衛那個會議比較多的應該是我們有一位參議吧！張簡參議。

問：張簡參議？他這時候…因為我剛剛也是從鳳山第二戶政過來，因為其實今天的都有提到張簡參議啦！可是我之前，我第一波的訪談的時候，其實我聽到比較多的反而是那時候的副縣長，或什麼樣子，還是你可以跟我們講一下就是中間的這個關係是怎麼樣的？

答：有些東西我不曉得…呵呵！算不算…算不算…因為…

問：敏感的就不要，主要是說這中間扮演的角色跟功能嘛！

答：就張簡參議跟…因為我有去開過會。所以我知道張簡參議他跟我們解釋說，他被交辦的任務跟使命是，縣長覺得這個東西很重要，所謂跨機關的這個東西很重要，因為一直以來好像我們每次只

要有跨機關的一些活動或是計畫，往往都會有一些…奇怪的問題啦！就是你要溝通協調啊！或是執行到一半突然有兩造或是三造以上的衝突啊！什麼有的沒有的。所以張簡參議他…他就是…他就開始大談說他被交辦的任務就是縣長跟他講這個東西很重要，所以…命令他一定每個會都要到。那他也認為縣長這個部份的理念是對的，所以他就也跟所有與會的人講：「你們在座所有的人都要給我到，因為如果你們不到的話…」就類似有點交待他要點名。所以張簡參議這個角色，我會覺得在初期來講，對與會者而言是一個印象很深刻的。

答：就是說如果以公部門來講，我們以往都是承受長官命令，交辦事項就必須要盡全力去做，這樣子的情況來講，那張簡參議無形中可能會給我們一些壓力，其實他已經交待我們不可以隨便換人、會議該到就要到，那他會看誰在、誰不在，甚至於有幾次的會議他是我們內部在討論的時候，他一個人擺一張椅子在外面的門口。

問：點名啊！簽到。

答：其實有點像是外面督課，就是說你們裡面在討論，那可能討論的內容，詳細內容他不是很熟，但是他要看你們有沒有在進行。對，那他有可能不是那一次會議裡面第一時間就到，因為他有其他的公務，但是他可能就是突然之間，就有同仁發現怎麼會門口有一個人坐著，他就出現在那邊了。他也沒有進來說…打岔說怎麼樣，反正他就讓你們執行，反正他就是會跟到這樣子。

問：就督軍的角色…

答：對對對，所以提起他我就覺得會…會覺得說…這樣的角色其實我覺得會給成員印象深刻啦！

問：嗯嗯嗯嗯嗯。Ok 那，所以當初整個救生圈的完整構想是 SO-SW-1 所構成出來的？

答：嗯…應該是…SO-SW-1 他拋出來的。就是比方科長他…其實長久以來，在做真正的案件審查，在跟其他公部門要資料的時候，是常常碰壁啦！反而是很多時候是別人來跟我們要資料，我們還很大方的給。相形之下，心理就會覺得很不平衡啊！就是你們有你們的法令綁著，好。其實很多單位，像地政、戶政他們從中央到地方一條鞭，他們的法令甚至 support 他們的…在地的所謂的事務所，戶政事務所、地政事務所這樣的組織編制以及他們所執行的任務都規範得很清楚，所以其實他們只要人一編制進去他們就是做法令規範所作的事情。可是我們社政不一樣，我們從中央到地方沒有所謂的社政事務所，那…我們跟公所之間的關係又沒有實質上所謂的…上下隸屬可以直接指揮的。因為他們畢竟也是民選的一個…就是在地方制度法裡面他算是一個地方自治團體。其實我們很多的案子要請他們，有點像是拜託啦！拜託幫忙一下！

答：這樣，協助一下，幫忙收件、幫忙辦理、幫忙處理民眾的第一線的受理的那個部份。所以在整個的執行上其實我覺得，就會有…比起一條鞭這樣的政府組織來講就會有更多的意外狀況，那也很頻繁。因為每個公所他的素質…人員素質、或者是他的認知不太一樣，你同樣一個文發給二十七個公所可能會有二十七種解釋。有接抓的比較嚴，有些抓的比較寬，那有些…有些會覺得他都只照你所交待的辦理，你沒交待的不做，那有些會學著自己去擴充解釋或是什麼，反正我覺得那個情況特別多，不像說其他已經規範好那樣的行政機關會比較單純。所以說，包含民眾…我們社政的申辦案件又很多，所以當民眾要申辦 A 項、B 項、C 項可能都需要戶政資料，或是都需要所得財稅資料，他就會發現說「那我之前辦的那個不能挪到另外一項辦嗎？」以社政的各級承辦人員都不希望這樣。

答：原則上是你的東西，我送到縣府，可能縣府要求我要正本，然後我不方便影印，再來是你給我這個東西，於法你是要申請這個業務的，我怎麼可以擅自作主把你挪到其他的。那如果到時候出狀況你又來說是我…我的那個，那個東西…整個授權狀況其實是不 ok 的。所以說，民眾他們…我們

碰壁之後，民眾他們也碰壁啦！他們會覺得「我申請社政的補助都很困難，每次問，然後準備的東西都很類似，我還要跑戶政事務所、我還要跑國稅局，申請出來之後，你還跟我說哪個人有少」，因為我們家戶成員組成的…每個業務組成的那個不同，有些個人的、那有些夫妻兩個人的、或者是加小孩，但是有些要三代。那個落差太大，所以民眾也搞不清楚，那不要說民眾搞不清楚，連…因為公所流動率也很大，所以公所的新進人員也往往搞不清楚。

答：那…名稱又很接近，比如說都叫做中低收入戶，那…一來社政部門可能都會認為說，中低收入戶可能都是一樣的東西，結果如果你仔細瞭解就會發現那個東西完全不一樣，你是去拿別人審查的資格來用，還是你自己獨立審查，但是你可能都叫中低收入戶，那…組成分子又不一樣，然後標準的嚴苛程度也都不一樣。哇那個…真的是幾乎每個業務只有名稱像而已，其他條件都不像。所以說那個時候說科長他就拋出這種東西來，是希望說既然中衛透過研考會的支持有這個專案，那看是不是…能夠順便啦！順便解決我們長期以來一直碰壁的狀況。

問：對對對，那可是在這過程裡面，您覺得…大家參與的…必須共同參與的幾個機關或是部門之間，大家對這事情有沒有共識？或是說在這裡面有沒有遇到什麼阻力？

答：嗯…我覺得共識是要經過多次討論跟磨合之後才有的，阻力我個人認為還是有啦！因為…

問：在哪些方面？

答：比如說戶政，他斬釘截鐵的講，他就跟你講說他戶籍法的規定什麼怎樣的東西，就是不可以，或者是哪個…就是不可以。或者是你沒有講清楚說明白你那個東西要幹麼？就是不可以。或者是我東西給你們社會處，結果你們社會處內部留用的話，可能都會受到法令的限制啦！比如說像電腦處理個人資料保護法裡面，他可能就清楚的規範，我這個機關跟你這個機關要的這個資料，我當初載明…如果說我跟你講我是用在低收入戶，今天我的同事處理中低收入戶、老人的，他說你「那個東西可不可以給我用？」我可能…我拿到資料我可能想說給你用我們同一個單位應該沒關係，可是那個原始機關就會不認同這樣子的作法。那…更何況是社政業務有很多新興的，就一直有新的東西開辦，因為新政府上來，面對社會問題的現況，他們會做一些適當的調整。比如說之前…之前那個綠色執政的時候，他們有所謂的大溫暖專案，那…藍色執政之後，可能大溫暖專案就收起來，但是他又出來一個「馬上關懷」。類似這一種其實開辦性的方案還滿屢見不鮮的，那…就會變成說，如果…我…這種東西我就訂死一個名稱的話，我不好辦事情，那對民眾的幫助也是很有限的，因為民眾…

問：民眾也搞不懂嘛？

答：對，那民眾有時候會 complain，比如說，「咦？他辦那個就不用準備什麼，我辦這個就要準備什麼，是怎樣？」他會有被歧視的那種心態。

問：當然不是啦！

答：對，事實上不是啦！那他有時候也會很憤怒說你們政府都欺負我們老人。比如說他的族群是老人，或者是身心障礙者，他就有莫名的那種…辦那個兒少的他就可以怎麼樣，然後我們這個就是不值錢啦！或者是…你就是瞧不起我們啦！所以才故意這樣子刁難我，不是的，有些陳情案其實都在講他申辦過程一些憤怒啦！或者是什麼的。

問：那…可是因為，當初聽 SO-SW-1 講，因為在這個補助的部份他牽涉非常廣，因為他還要掌握到家中所有人口的戶籍資料，還有遷徙，還有他的…所有的財產收入的情況，所以在跨部門的協調上面，其實反而更吃力，相對於 NICE 圈來講。因為 NICE 圈他的好處對縣府來講很明顯，因為他

是…這個財源會更容易的這個…因為稅單就會直接寄到當事人手上，所以對縣府的財庫來講是一個幫助。相對這個，反而救生圈是要把錢發出去，然後你在跟人家要所需的資料的時候，其實好像有一些…比較困難的地方，是不是這樣？

答：我覺得困難的地方應該不是在我們，是花錢的單位被…被視為困難，而是我們要的，我們真正需求的那種資料，是要不提供單位給不出來，要不就是…我們…比如說我跟你要我要的資料，你會跟我說：「你要的這個資料，我明白你要跟我要什麼資料，可是我沒有你要的這種資料，我只有那種資料。」比如說，我舉個例子來講，我們的民政處戶政科，他掌管是全高雄縣的戶籍資料，的所有流動啊！什麼的，這一塊是他 OK 的，但是我們要的是什麼？我們要的是全國的。

問：對啊！你們要的是全國的啊！

答：那…那個層級，我們跟他要，要不到啊！跟他再怎麼要，他也沒有啊！

問：對！要生也生不出來。

答：那我們曾經，我們已經好幾次跟那個…內政部的戶政司講這個問題啊！那戶政司…戶政司的那個承辦人他有一次…有一次我們開會他有到，就是戶政司承辦人，在飯局裡面他就直接跟我講：「你們高雄縣跟我要全國的資料，不可能啊！我不可能給你啊！就算是我，我也不可能給你啊！我要怎麼簽？」對啊！那他們長官也不可能同意啊！怎麼可能獨厚你一個高雄縣裡面的一個機關，說給你全國的資料，然後你只是要辦這個，但是我們就是要掌握到那個人到底跑去哪裡了？從高雄縣遷去哪裡？又遷回來，或者是他輾轉遷了好幾個地方。我們很多案件都需要戶籍資料，不只是經濟申辦案件，我們平常的個案服務，或者甚至是我們另外一個領域，像保護案的那一種，他對於戶籍資料的需求也很迫切，尤其是這種即時性的資料，被害人或加害人到底人在哪裡？戶籍在哪裡？他們必需要清楚的掌握。那…那個東西是我們跟…我們自己縣內的戶政機關是要不到的。

問：那…可是那現在怎麼辦呢？目前感覺起來，好像以這個大問題還是沒解決…

答：對，這個大問題沒解決，我們現在其實…其實我們這麼多年下來，我們大概就只能夠見招拆招，就是說我們要的這個沒有，那我們就只能夠拿到我們現有的，那至於不足的部份就是問題碰到了承辦人再設法解決。

問：個案處理。

答：對，個案處理。那其實就會增加每個個案處理的成本，比如說當我追不到人的時候我可能要播很多通的電話，聯絡他很多的親屬，然後可能最後才知道說他可能落腳在哪裡，類似這種東西。但是相對的那個時間成本，我覺得…我覺得不太划算啦！因為畢竟社政能力有限啦！如果說時間節省下來說不定那個社政能力可以服務更多的民眾，那可能…那整個半天都只服務一位個案。

問：那可是在這過程裡面，財稅的部份好像現在透過財稅資料中心獲得協助了嘛？

答：對。

問：現在是獲得他們同意？

答：對。

問：透過地方稅務局的部份，中介去做 search。

答：對，不過他們也有做一些變相的處理，因為我們要的那個他們不願意給我們，我們要的是明細。比如說我個人的名下，所有財產，哪一筆土地、哪一筆土地這樣列出來對不對？那財政部他們認為說那是民眾隱私，他直接把那個東西給我們不妥當。所以他可能就是用折衷的方式，他把某些東西他用加總的方式，比如說所得或什麼，他可能就加總成…我告訴你說他有五筆總共多少錢，但是我看不到明細，那…我知道後來協調的結果，我們的同仁是有接受啦！因為那個已經…科長也協調不出更好的，那就只好試做看看啦！對，但是這樣子的問題在我們回覆有疑義民眾的案件還是會出現一些 trouble 啦！像是民眾可能會質疑說「要不然你跟我講，我到底是哪一筆超過了嘛！」不知道，我只知道你有十五筆總共多少錢，哪一筆超過我不知道。

答：類似這種東西，就會變成說有業務還是要請民眾自己再跑去相關機關，去請自己的資料出來看，你必須自己去請，要不然從我這邊獲得的資料來看，你是沒辦法通過的，或是你是沒辦法怎麼樣…

問：可是這樣子，就是說現在的一個模式，他是不是已經能夠處理百分之七十五或者百分之八十的問題了？

答：嗯…可能大多數的…比較單純的個案是 ok 的，那少數就是有一些比較奇怪狀況的個案，這個部份就沒辦法獲得滿足。

問：嗯嗯嗯，所以那種東西就變成說…好，我們大概可以處理百分之七十五，大部分比較單純的問題，剩下的百分之二十五可能就統統都是用個案處理。

答：對，還是得回歸到個案處理的方式。

問：OK。那在整個的專案，救生圈在推動過程裡面，大家有沒有再做一個分工，或者大家有沒有協調出來一個規範，或者說一個所謂的規定，然後還有大家在這個互動過程裡面誰來做那個決策？最後好我們就往這個方向走，我們做這樣的修正，誰扮演這樣的一個角色？是 SO-SW-1 這邊？還是縣府？還是研考會？

答：我印象中好像是 SO-SW-1 主導比較多，我印象中的啦！

問：那研考會扮演的角色呢？

答：我覺得他都只是在旁邊聽。

問：因為研考會有來兩個處，一個研展處、一個是資管處嘛！

答：對對！

問：那主要都是只是在…

答：我所看到他們，他們大概就只有比如說會後或會前發言的時候會發言，但是參與討論的時候，他們好像比較少發言。對，那…其實以我個人對研考會的認知，好像他們就是…一直以來都是這樣的狀況啦！就是說，研考會其實在推很多的案子，是比較具有…以我瞭解啦！都比較具有新意、比較創新，或者比較想嘗試去突破現況的這樣子。因為從我接觸他們的…從電子化政府的那些公文來…我會做這樣子的解釋，但是我也會認為他們在做那樣子的嘗試的時候，其實他們會碰到的瓶頸是他們也不敢涉入的，那個就是各個業…各個部門的比較 detail 的業務，一來他們可能不清楚，二來那個可能會涉及那個權責的劃分的問題。所以他就會變成…到那個階段的時候，他就會變成想進去又不敢進去，有一點那種微妙的狀態，就是說其實他很想知道說為什麼你們不能整合，

或是說為什麼你們不能夠橫向互通，他很想去幫忙解決那一塊，但是當兩邊在講很細節的東西的時候，他覺得…研考會…我認為研考會他覺得他會使不上力。

問：對，可是我們現在就是要處理這個問題，我們這個研究計畫就是要來瞭解這個問題。

答：可是這個問題有點…有點難解耶！因為…就以…假如我以研考會他們自己在電子化政府的分期我記得印象中，我幾年前看過的文件，他是四個期程嘛！四個期程第一期可能有點…講白話一點像瀏覽網站，第二期可以做表單下載，第三期他希望做線上申辦，然後到第四期那種實際的情況還沒辦法描述出來，但是他希望達到所謂的電子治理。那我覺得你在做第一第二期可能都還好，你在做第三期，當你要做線上申辦的時候你就會開始涉及所謂業務流程的部份，他業務流程就是別人的工作流。因為他那個…我是記得他剛開始做網站的時候，然後他希望說有些東西是可以把…比如說我除了做表單下載以外，他做了一些簡單的模組你可以做一些簡單的線上申辦那種東西。但是就我所知推廣的成效不好，不好的原因是因為他是用一個模子想要套所有的業務流程，但是每個部門的業務流程其實我覺得複雜程度都不盡相同。

答：然後要直接這樣套恐怕會有困難。再來是…再來是業務機關也不見得願意朝那種方式做，比如說你什麼東西都線上化，但是我不能…我不能從線上去做查證，資料的查證或是什麼，我紙本、戶籍謄本我起碼可以看到他是在哪一個所申請出來的、什麼時間，因為他背面會蓋章嘛！那些資料我覺得…對我承辦人來講，那個是比較安心的。你現在什麼都線上化，我怎麼知道我看的是真的還假的？有些線上的查證又不允許你列印，那如果我因為看了你那個東西，好，我蓋章，結果那個案子事後…陳情案我怎麼發生…民眾說他不是那個樣子，回頭去查線上他資料已經變了，我如何佐證我當初查、審閱的時候的確是我說的這個樣子啊！不是民眾說的那個樣子啊！那個東西對公務員來講是一種挑戰啦！因為有可能會涉及自己飯碗不保，如果因此還要被記什麼，那我覺得沒有人願意…沒有人願意做線上的或是電子的，會有那部份的困擾。

問：OK，那…再來就是說在這個…救生圈，就是這個整個的整合的跨機關的服務項目裡面，有沒有會涉及到哪一些的法規？那這些現行的法規或者法令對於…就是說社會處這邊要推這樣子救生圈這樣的計畫，有沒有哪一些是反而造成阻礙的？

答：我…我其實沒有去熟讀，就以這次的工作圈來講，我們沒有透過這次工作圈去熟讀其他機關的法規啦！因為…嗯…一來我覺得這個圈子是臨時兜的，時間有點趕，二來我不是那個…我不像 SO-SW-1 主要一直參與一直參與的人，因為我是進去…進去開個幾次會，可能又去忙別的事情，然後中間幾次是其他同仁跟科長去，等到過一段時間我又去開會，我是那種跳來跳去的。所以我反而沒有 push 自己一定要弄懂說那個法規的限制在哪裡。

問：那可是因為我知道，好像光救助這個部份，有一些是要最簡單就是，他的…要求的是只有法規上面喔…在一些社政的法規上面，在需要判定的標準，要給予的條件其實不同，就是不一致的情況。

答：對，對。

問：有些是要…提供兩代的資料，有的是要三代的資料，就會造成我今天即使我有一個資料，可是因為我申辦的項目不同，我依的法又不同，它的條件又不同，造成你沒有辦法一個系統去做所有的事情，造成系統設計上面的一個複雜性，也造成它不容易設計，是不是會有這樣的一個情況？

答：會，會有。社政法規本來就…以我所知社會司那邊其實也是私底下的各個科大概也都是各興其事，以我知道的啦！不是故意要說他們壞話，是我印象中其實他們有一些科行文的時候，明明跟另外一個科有關係，他可能不會先去會另外一個科啦！他就自己主張說我就直接發下去了。那有些科是…舉個例子比如說身心障礙福利科，他們在發中低身心障礙者生活補助的時候，他就定了一條

說要參照社會救助法的那些…家庭成員的那些歸戶他有類似的法條定出來，定出來之後其實救助科那邊…社會司的救助科那邊，以我知道承辦人意見是他認為「他們為什麼可以擅自用我們的規定？」為什麼他會有這個聲音出來是因為事後…事後中低身心障礙生活補助發生了一些個案的陳情案或者是一些有爭議的案子，申請不過或什麼事，鬧鬧鬧，鬧到民意代表那邊去，然後看最後的癥結就是在於那個家庭組成分子的部份。

答：所以說身心障礙福利科就順水推舟把它推給了救助科，但是救助科覺得說「你們那個津貼的事情，為什麼責任要我來擔？你的法條定說要比照我辦理，但是我定那個的時候本來就是參照低收入戶的東西。你自己法條這樣定，你最後卻又跟民意代表解釋說那個東西是因為我定的法條的關係，要我來背那個黑鍋。」所以他們其實就會…那個承辦人就會很不高興。反觀另外一個比如說，那個…老人福利科，他在定中低老人的時候，他就走的方向就跟身心障礙科那邊不一樣的取向，他就自己把所有標準什麼什麼都定了！所以大家…社會救助法記得之前的那次大修法，社會救助法把所有的直系血親都納進來。那因為媳婦不是直系血親所以媳婦就排除的情況底下，那一次的修正唯獨沒以受影響的就是中低老人，中低老人還繼續算媳婦啊！但是中低身心障礙、低收入戶都已經不算媳婦了啊！

答：對啊，所以即使像我們高雄縣政府社會處，我們幾個津貼…五個…應該是六個津貼，六個津貼有做那個六合一的申請表，我們有試圖做整合，也讓民眾的戶籍資料或者財產資料可以做…我申請低收入戶不過，你自動幫我轉中低老或中低殘，是這樣子的設計，也因著這樣子的修法，就會變成他如果低戶要轉中老，有可能原本低戶要算女兒，嫁出去的女兒也要算，中老那邊可能會變成說…哇！你嫁出去的女兒可以變成不用算，但是你的媳婦要算進來。那民眾原本附的資料，可能是低戶的，那他即使是自動轉中老他也是要補資料，就會變成那個情況，據我所知就會這種情況。以那次修法之後我就直接跟科長說：「我個人認為我們這麼努力了這麼久，做了那麼多整合，可是現在上面的法令這樣修修修，繼續修下去我看幾個中低收入戶根本就不用等整合了。」因為你的條件越來越歧異嘛！那個太難整合了。

問：對，所以，就是說除了系統平台整合之外，其實背後的法規也需要去整合跟一致化嘛？

答：我個人認為需要啦！那甚至你在定義那個的時候，如果…我之前甚至提過一個比較天方夜談的想法，我就認為說你既然都要做財產審查，那你乾脆要不要跟…內政部要不要去跟財政部協調？就乾脆直接…民眾報完稅你就直接都審，你歸戶完你就直接審，那我們的歸戶標準就跟你們的歸戶標準結合。

問：對對對！就一致嘛！

答：對。那如果是這樣的話，其實很多單位都可以沿用這樣的東西啦！就是說你稅務機關你去查稅，你也可以順便掌握說…你如果跟我們的資料做 mapping 的話你也可以順便掌握他從我們這邊拿走多少錢嘛！你跟他拿了多少錢嘛！那你也可以順便看他拿走多少錢嘛！這東西合不合理大家可以看嘛！那我覺得歸戶可以整合的話，是一個比較好的取向，如果他先審了，我們直接調他的資格，你也不用跟我們解釋說他的細項，比如說財產人多少、所得多少，因為那個東西就會變成我們之間拿的是資格，而不是民眾的細項我們自己來審。

問：好，那另外一個就是說，在現在推動這個救生圈的這個部份，那現行的或者現有的政府各部門之間的組織結構或者設計以及他的行政流程，對於現在你要推這個救生圈的這件事情來講，有沒有造成哪一些影響？或者阻礙？

答：現行喔？

問：現行的組織結構，或者說行政流程。

答：因為救生圈都在地方這邊運作，然後地方社會局會自己跟他們中央那邊，財政部做資料的交換，所以目前看起來這樣子的方式，因為沒有跨中央跟地方，所以看起來是還好。他也剛好都是在比如說…我也沒有跨地方政府，所以看起來是還好。

問：是還好

答：畢竟整個縣政府的取向是支持的。

問：那…所以感覺起來是相對單純啦！

答：相對單純，如果說要跨到中央的話，我認為困難度就會很高。

問：那…不知道那個您對於這個救生圈啊，整個的資料的…不管是他的平台的運用或者說他整個資訊流，譬如說從…我這樣講好了，就是從一個民眾，他來要申請補助開始，好像在救生圈的這個平台的機制裡面，大概的整個資訊的這個流程大概會是怎麼樣？

答：如果說是透過…透過資料交換的話，會變成民眾他不用檢附戶籍謄本嘛！他也不用檢附所得財產資料，他就是拿著身份證件跟印章、郵局存摺影本，這些簡單的東西，就可以到公所或是村里…或者是村里辦公室去申請，申請說他要申請哪個社政的補助，然後在那邊我們都已經備妥申請表。那他填完之後，村里幹事他就會送…案件填完之後就會送到公所那邊，公所那邊就會先建檔，建檔會建到我們的社政資料庫，然後就準備做資料的交換。交換包含我們會去…會去跟那個戶政那邊要他的戶籍的資料，那另外也會…也會跟地方稅務局那邊拿所得財產的資料。

問：這是同步嗎？

答：嗯…沒有…沒有同步，是分開來做，分開來做，中間的等於是…中間的，原本民眾要跑好幾個去申請出文件的這個流程，會變成我們用行政機關跟行政機關的作業去吃掉他啦！因為有些是透過系統去處理嘛，那有些可能是透過承辦人之間的電子交換，不管是用磁片、或者是 e-mail，或者是透我們縣府現在有一個跨機關平台的資料互傳，不管是用什麼方式。反正就是承辦人就去 cover 那個部份，原本民眾要負擔的成本，就我知道說目前試作的模式是這樣。

問：那…好像是不是有一個…有一個平台它是跨社政、戶政跟地政的？三個資料庫的平台？

答：你指的應該是我們現在縣府計畫處資管科的那個他們正在弄的那個跨機關什麼便民服務平台。

問：對對對。

答：是因為這個案子做了那個平台啦！那…那個平台就我所知，它其實是一個中介平台，那…它會分別到…比如說我要查某個人的身份證字號，它裡面的個人戶籍謄本或全戶戶籍謄本，我透過平台的方式，那平台會幫我連結戶政資料庫，去把他的資料取回來給我，它現在是用這種方式。

問：嗯，那可是這個查…就是說運用這個平台，是誰在運用？是救助科這邊嗎？還是在公所？還是在哪？

答：它其實是權限可以開放…以縣府的立場，它當然服務的是縣府的機關，那因為公所還不是縣府的機關，但就社政的部份，那個…我們計劃處那邊他有特別說：「因為社政的情況比較特殊，所以它允許公所的社政同仁來申請平台的帳號」那那個帳號是由我們社會處這邊管理。例如說，他提出

申請，那我們直接審核、開通他的帳號，他算是以系統的觀點來講的話，他算是我們社會處的一個成員啦！他用這樣的方式做處理啦！

問：那可是，好那這些資料取得之後就再回到…回到某一個系統嗎？然後在由社會處做判斷嗎？就是取得戶政跟財稅資料之後。

答：他其實是…那個平台只是單純的查詢，但是他…他那個平台並不是說…比如說，我查到某個張三他的全戶戶籍謄本好了，假設我查到，那他是沒辦法直接從平台把資料轉進我們社政資料庫裡面的他的戶政單位，他沒辦法這樣轉。就是說…頂多就是複製貼上，要不就是要重 key，那個部份在幾次會議當中，其實有討論過啦！那…那個我們民政處的同仁他是說：「不能讓社政資料庫直接這樣用」原因是，一來當初平台，這個跨機關平台建制的時候，戶政資料是 sight 給這個平台說是這個平台去向戶政機關申請說，我要撈你的資料，不是我們社政系統去向他申請，也就是說那個東西就跟我剛剛講的例子很像，就是說我要業務挪用的時候其實是不行的。我們的規範就是…

問：當初就是指定是哪個單位的。

答：對，你就是給我用，我沒說你的資料可以給別人用，所以你不准給別人用，就是不能用，那不能用其實就是會增加我們 key in 的時間啦！

問：可是這樣還是很複雜啊！變成兩個系統在…所以，主要的判斷還是在社政資料庫這邊？

答：對。

問：然後…那…去透過那個跨機關的便民服務的平台是…只是去查詢？查詢完之後在貼過來？

答：對。你要不就是…它大概提供幾種功能啦！查詢，比如說戶政地政社政以及其他未來其他的資料，透過它的平台去查詢，就是一個。另外那個平台還提供通報，通報就是 NICE 圈在做的事情，通報的功能，那還有一個就是所謂的資料傳遞，資料傳遞就是我們跟地方稅務局直接現在的資料往返，如果沒有透過平台的話，我們是透過電子郵件，那其實財政部一直很…很擔心那個電子郵件的風險性。

問：對，那風險比較高。

答：所以說，那個…計畫處的資管科的科長他就說因為財政部很擔心，所以希望平台的資料傳遞功能 ok 之後，我們彼此之間開始就用平台來傳遞。那因為平台會做加簽加密的動作，那個步驟是有點複雜啦！那整個過程就會變成是，我從我自己的 local 的資料庫，先把我要查的資料匯出成一個檔案。

問：對，然後在加密。

答：然後我那個檔案要做加簽加密，透過平台傳給你，然後你上平台去接收我的檔案，解簽解密之後，你再丟回你們跟財政部的 local 的系統去跑，要的東西跑完之後，他一樣在人工作業一次再回來，透過原來的方式回來之後，我們在透過人工作業再回到社政？？？？[00：43：24]，也就是說中間都是人去 link 的，那目前沒有辦法完全自動化，對，目前是沒有辦法完全自動化的。

問：所以其實這中間還是沒有完全的跨機關的整合啊？

答：是，是。如果說…有沒有便民？可能有，因為民眾畢竟已經不用再去檢附東西，可是那個成本是

相對轉嫁到公務員身上的。對，因為我們當初…當初在考量便民或是一些東西整合的時候，其實就已經了解到說，所謂的「便民」你讓民眾不用跑那些地方以現階段的作法來說，其實你只是把民眾的那個工作拉回來叫公務員做而已。也就是說整個的成本並沒有減少，只是民眾不用再去負擔那個成本，所以以民眾的角度來講他當然有可能會覺得說…已經比較方便了，有進步，但是以公部門來講，他的 loading 算是增加的。

問：所以其實…就是…很剛好喔，所以我的下一個問題就是，想請教就是說那…再這個推動，就是如果從成本的角度來看，當初想要推動這個計畫，是想要去節省哪些的成本？

答：我覺得應該只是便民吧！

問：只是便民。單純的就是便民。

答：對，因為很多…我知道很多政府的作為，從大概民國 90 年之後很多政府的作為其實最想做的就是便民，那…民意代表，或是民眾也是希望便民，所以說他們就會希望說，只要民眾方便就可以達到便民的目的啦！但是其實整個的…比如說整個官僚制度或是整個文官體系，相對來講並沒有做很大的改變，包含法令制度沒有做很大的改變嘛！所以勢必你的那些便民成本，是你拉回來政府機關要想辦法吸收掉的，你有可能增加那個自己員工的工作時間，或者是你的員工要去多學其他的技能，來去補足，比如說我的 loading 變重了，我實在沒有辦法負擔一件一件審，所以我必須再去學 Excel 比較高階的處理方式，我用電子的方式先…

問：去比對

答：對對對，去比對或什麼，或是 Access，但是其他不做這個工作的公務員，是不用去學這些技巧的，但是你做了這個工作，你就發覺說你除了承擔那個業務壓力以外，你如果一開始是不會這一些小工具來幫助你解決問題的話，大概…做不到兩三個月你大概就會想要離職了。

問：對啊！就傻眼啦！

答：我們有很多承辦人其實被業務嚇到，就是他不知道業務要會這麼多東西，他要會漢書、要會 Access、Excel 什麼資料倒來倒去，貼來貼去，然後才會變成…才會變成說可以用，或者是比較正確的資料，才能做什麼其他的運用什麼的。我覺得對很多同仁來講，那個東西會有很大的心理壓力，那以及因為你的能力根本沒辦法讓那個業務順利推動，那因為你沒辦法順利推動，如果你剛好…比如說今天承辦人你就播款，時間到了錢播不出來，那個個案又是一萬多個，每個人都跳腳，每個民眾打電話近來。對，阿所以為什麼從公所一直到縣府，有好幾年時間其實辦津貼的就會一直開缺，你只要是…我聽說只要是高考進來，其實就是去遞補那種缺，遞補那種缺你如果能力不夠的話，你大概就會自己想辦法…有門路的就會請調啦！

答：那沒門路也會想辦法看是不是可以怎麼樣的方式去…不要讓自己接到這個業務，趕快丟給另外一個菜鳥或是什麼。有一陣子我們處內，那時候還沒有改制成處前，我知道津貼業務好像是都丟給…要不菜鳥，反正菜鳥什麼都不懂嘛！你剛進來，我就好好的伺候你，就丟給你這種的，阿你就整天在他面前加班加班，加班加到很晚結果東西還做不完、生不出來。另外一種就是稍具電腦基礎的，那我覺得稍具電腦基礎的員工也很衰啦！因為你就會被 order 去賦予那樣的工作，然後你就會覺得說在這種單位還是不要說自己會電腦比較好，就是你要把專長隱藏起來，「哦！我不會！我不會！」你跟其他人準時上下班可能會比較好。

問：那…可是就目前的現況來看的話，便民的那個成本其實是有降低的、有簡化的。

答：有，有。我覺得還是要靠資訊化降啦！對啊！有些業務開始資訊化，就是比如說東西開始逐漸電腦化，就是說他開始透過建檔餵資料的方式也不一定是自己承辦業務，可能是跟工作協調、或他收到案件的資訊開始餵資料，這樣的方式…其實會中長時間之後會收到成效，現在是一來你的資料不會像以前這麼混亂，二來你要跑一些統計數字都會比較方便，那個東西會明顯降低承辦人的業務壓力啦！就是說你可以更專注在你原本想要專注的地方，就是說…你這個業務的法令面未來要怎麼樣研修。或者是…你的標準到底有沒有符合現在的潮流做調整，那個…幾乎都是各級長官或者是民意代表或者什麼…會比較著重的議題，民意代表不可能去問說「你的電腦多厲害？」所以說，如果你有資訊化輔助的話我覺得是會…會降低那個成本啦！

答：但是，但是像我們自己除了內部要推全面資訊化，其實還是會有困難啦！即使是大部分有進我們現在社政系統的業務，不見得每個業務的資訊化審都很深啦！有些業務還是停留在說…我只是…我 key 資料只是我自己 key…我只要管自己業管的資料，所以 key in 的壓力還是在自己，所以當業務量小的時候，那個不會有太大的壓力，但是業務大的時候其實那個 loading 還是在。一來是你自己的東西你沒有做更變、做交流分享，其實那個資訊化的成效是有限的。比如說，我今天如果是跟公所分工合作，公所 key 案件，然後我這邊審案件，我們兩個都能同時得到我們需要的統計資訊的話，我們是…

問：互利的。

答：對對對對！我們沿用的資料母體是一致的，那個互利就看到。那…你今天要跑名冊或什麼，我如果給你權限你也不會來煩我。那我覺得那個…那個來講才是資訊化的成效所在啦！那也…那樣子的…有那樣子的東西，你把流…因為你分工的時候就開始把流程做進來，當你去跟別人協調說你要在這個時間點 key 什麼資料，我在什麼時間點審資料比較…其實你就開始在規範你們之間的工作紀律，而且那個工作紀律是透過系統化，去幫你約束跟完成的。今天只要哪個環節出錯，我們彼此都會知道說那個的錯是錯在誰那邊嘛！所以…要推到全面都能達到這個境界我是覺得有點難啦！那個會牽涉到說每個成員他自己的那部份的觀念夠不夠，那長…他的上一層的主管科長，對那個東西觀念夠不夠，因為如果不夠的話，其實他自己沒辦法完成。

答：那…主管也沒辦法去輔導他朝那個方向走，所以其實很多承辦人就我所知其實還是會埋首在 Word 跟 Excel 那邊去打轉啦！

問：那…就是說因為現在這一個計畫，他整個是叫做跨機關服務項目的整合，可是我們剛剛這樣聽起來其實各…這樣講好了，您認為它有沒有達到跨機關服務的整合？或者說資料庫的整合？您個人認為。或者您要如何界定現在這個情況？

答：我覺得要看整合的定義啦！那…因為如果整合的層次比較淺的話，就會變成那個只是表面上的整合啦！那如果說要照你所說的，深入到工作流程之間的互搭，流程的 A 節點到 C 節點在你那邊，到 D 節點就已經跑到我了，這種要跨機關的，我覺得…還有待努力啦！因為你的資料，你…一來除了法令解鎖以外，你還要有相同的資料的定義，還有你們之間資料傳遞的機率，一些傳遞的規範，整個東西弄完，你們甚至即使不是在同一個系統，你們也要想辦法讓這樣子不同系統之間的資料流通。那我覺得那個工程會有點浩大，不是那麼的…不是那麼的好做啦！因為光我們做一個內部的系統，我們就覺得資料互拋之間，就是不同單位如果說要做這樣子的東西，資料互拋之間那個是比較耗時的，而且不見得我做出來的第一次的初期就雙邊都滿意或三邊都滿意，一定是會改很多次，那個可能會涉及到邊做邊改。那…以我們在同一個處長的麾下這樣做事都會有這樣子的問題，更何況是好幾個長官，我覺得那個東西比較困難。

問：那可是就…單就這一個救生圈來講，您覺得造成各機關之間資訊平台或者說資料庫不一定能夠完

全整合的一些因素是什麼？

答：我認為第一個因素應該就要講字碼，字碼。

問：字碼？

答：字的編碼，字碼。那個是我一直覺得很難去解決的問題啦！因為以往我們都會講說台灣的資訊基礎建設夠，可是我覺得在軟體的資訊基礎建設一直都沒辦法跟上硬體的速度，其中一個原因就是我們是繁體中文的國家，但是我們用的字碼從先前的 BIG FIVE51 一直到 WINDOWS 他有自己弄一個 WIN950 類似那種大…集大成字碼，然後到現在的 Uni code，那我覺得資料交換，每次碰到字碼問題就真的快要投降。比如說…比如說戶政，戶政他們自己自成一格，他們隨然能夠轉成 Uni code、或是 BIG FIVE 但是其實我們在試轉的過程當中會遇到很多的 trouble，就是轉失敗啊！或是對不起來啊！或什麼的，我覺得那個問題很嚴重。

答：那如果真的要談資料交換，我覺得這個最底層的問題起碼要先克服，要不然…我說實在的，我覺得整個國家在這個部份，並沒有一個機關在主導啦！就字碼的部份。雖然說…那個…好像是研考會還是…就是有所謂的全字集，那個是主計處還是什麼處主導的，因為有一個計畫叫「全字集」的那個計畫，它是用 BIG FIVE51 然後再去加字，但是其實那個東西跟國際接軌上可能會有一些問題，那我們用的新的作業系統，其實都已經開始用國際的 Uni code 或是什麼的。那我覺得我們在這個部份算是弱的。

問：落後了。

答：對，像處理資訊技術的部份，我覺得碰到字碼大概都要投降，連我們系統工程師也是啊！我問他說「轉碼可不可以系統設計功能去做？」他搖搖頭，他覺得那個東西要由他們來開發的話，他們寧可不要，寧可不做。因為他們 focus 在你的工作流程的定義，跟把流程開始抓進系統裡面然後分解成各個模組這樣子，他們比較專業也是那一塊，你叫他們去處理那個那麼底層的資訊技術部份

問：他們也不願意。

答：對對對，他們也不要。

問：費工啦！

答：費工而且我完成你這個系統，我沒有利基可言啦！因為那個東西有點像是基礎建設，馬路你要先蓋好車子才能在上面跑，你馬路蓋得不好那所有車子在上面就是顛頗的，像這樣。那另外一個大概就是…跳脫字碼再往上看我覺得大概就是一些…一些標準，就是我們一些交換的標準，或是平台界定的那種…定義啦！還是要做啦！就是說我路開好了，但是我路的規格化或者是路標路牌的設置那個東西都必須標準化，要不然會變成我路開好了沒錯，但是你行使的車輛寬度比我大，你認定的禁止進入的…我認定的禁止進入你是認定成什麼？另外一個定義，那我覺得那種東西我們如果定義彼此不一樣，資料在上面跑，就達不到交換的目的啦！那以技術面來講，我覺得這兩個如果能先克服的話，在後端比較高階層跟使用者比較近的應用系統，在資料互拋上就會方便許多啦！我法令一解鎖，我可能直接往下丟，東西就直接到你那邊去了。

問：那可是除了這個之外，法律跟流程呢？

答：法律跟流程當然會影響，可是就我所知，法的東西要動…我是認為它是一定會動，但是它動的時

間點不見得可以搭配像這種專案做啦！因為如果說今天一個法它定義…他是定義的比較模糊的，那如果兩個主管機關認為說，「我們兩個這樣做並沒有違反那個模糊的空間的話，其實就可以做了。」你也不要…你也不一定說要等到那個法修到…明白…

問：修到很明確，對對。

答：你一定可以做。我覺得現在有些會有法令上面的，會比較抓的住的可能是…一來法律明文規範我不能這樣做的，二來是我主管機關對解釋這樣的法令態度是趨保守的，這個會是比較大的限制啦！那明文規定不能做的那當然就要等修法，那如果是主管機關的態度，那我覺得就要變成是…看是不是更上層的長官或是更上層的政策去驅使他開放。比如說我舉個例子來講，像我們那時候一直在跟內政部溝通的時候，我們一直在…我們一直認為的一個點是，比如說我們…我們一直沒有辦法拿到適切的戶籍資料，就是在社政業務方面一直拿不到，那我們就會一直質疑內政部的事情就是，你內政部轄下戶政司也是你的司，那這個社會司也是你的司，通通都在你那邊了，那…今天還是你部長的交辦事項，阿你要我們做，我們拿不到相對應的資料，你這樣說得過去嗎？我們就會有那種疑慮啊！

答：也就是說我們那個時候，整個矛頭幾乎就會指向內政部，你們內政部主管民生業務百分之七八十都在你那邊啦！除了衛生已經不再那邊，百分之七八十都在…消防、警政什麼攸關民生的幾乎都在。好，那你自己橫向整合，我們看不到啊！你每次跟我們要資料，我們除了定時回報給內政部統計處，就是公務統計報表的相關數據以外，今天只要是內政部的業務單位，比如說社會司的某個科，他要了一個…他想要一個資料，因為司長詢問或者是因為立法委員質詢，他們可能需要某個資料，他就會拿起電話來：「喂！你給我什麼資料。」好，那我們就會造成承辦人就被騷擾，每次都是這樣，我的資料可能要回報好多個單位，因為對方都是直接…就要直接我提供資料，因為鎚子釘釘子，釘子釘木板，你打電話叫處長提供，處長一直叫我提供啊！

答：對啊！我是承辦人啊！我又不能叫下面，我下面沒人啊！我叫誰提供？對啊！所以一定是我提供啊！好，那你要的資料你也沒有定義清楚，那我手上的資料我如果沒有系統輔助的話，我可能資訊也是凌亂的，我可能今天加總你的數字是一個，那我今天會報給你，明天另外一個人要，我另外一個資料去加總，跟他不一樣我自己也沒發現我回報出去的資料是亂的，那你們跟我要資料因為也沒有約束，也沒有怎麼樣子的…說怎麼樣，既沒定義、也沒跟我說那個東西是要交到什麼地方，所以那個資料可能最後回到最終決策者，他是從各方拿回來，他會發現那根本逗不起來，因為資料是錯的或是什麼的。我是覺得今天我們…像這個工作圈看的是地方政府的橫向整合，可是其實我們比較納悶的是中央的橫向整合自己可能都整不起來了啦！

問：所以中央的橫向整合更有問題啊！他是最主要的問題，就是說你各司或者各部之間你要去討論這事情，你縣市政府才有辦法做嘛？

答：是，很多東西其實如果你的政策明確，比如說行政院下轄那麼多單位，你今天要推一個比如說像現在的災後重建好了，有些事情如果不是在你的行政院院會裡面處理掉，然後你直接透過內政部社會司直接拋到縣市政府，然後你要求縣市政府去橫向整合那個東西，我覺得那個東西是很奇怪。我今天要拿著你的雞毛當令箭嗎？我今天要拿著那個東西去跟建設處說：「我們內政部的社會司說要怎樣怎樣。」對啊，那他不鳥你啊！他說：「那個文號是你們社會司的文號又不是我們營建署的文號，又不是我們什麼的文號，我們幹麼配合？我們法令規定沒說要配合啊！」

問：可是…對不起，那這個有…有跟內政部反應過嗎？

答：我…我覺得…就是以…以那個開會的正式場合跟非正式場合，應該或多或少都有講過啦！但是…但是很難去看到他們的改變，我能夠體會說中央官員可能長期被立法委員追著跑，有可能是這樣

的情況，所以他們也無暇去顧什麼有的沒有的，內控那一塊他們可能沒辦法顧啦！他們可能光是應付哪個民眾又陳情了、哪個立法委員又質詢了什麼東西，他們要趕快做回覆或趕快做處理，一直在忙這些事情，可是其實我覺得政府內部的內控不好的話，不要說中央政府的效能不彰，你到地方政府我們也會更棘手。就像如果我們今天不試著去做橫向溝通，今天我一個公文我如果認為跟建設處有關，認為跟工務處有關，我不去會辦他們意見，不用縣府名義統一發文，彙整這些意見統一發文的話，那公所不是更剉著等嗎？

答：你如果用中央的那種態度來對待我們公所的話，那我們今天公所一樣跳腳啊！他們一樣沒辦法辦事情啦！那可是今天…今天就會變成說我們試著不讓公所發生這樣的情況，可是反而是我們上面的老闆…就是我們的中央就會變成是一個壞老闆啦！就是你…照理說你如果能夠部會之間協調統合好，你交到我這邊的應該只是我應該怎麼做，我就直接執行，如果可以的話我就直接執行了。那即使是你要一筆錢給我做，你起碼要跟我講我要做的範圍跟程度嘛！你不要每次我公文去問你說我這樣做可不可以？那樣做可不可以？你給我本諸權責自行辦理，今天如果…說難聽一點，被揭發出來，就開始一個馬後炮說你這個東西不能這樣做，那我們就覺得你到底是授權了沒有？你要授權不授權的狀態底下其實是很難執行的。

答：很多事情…其實我覺得都有點像這個樣子，就像是中央他有的時候他會跟我們講說他們 focus 在法令，但是…但是你定了一個法如果是不好執行，就像社會救助法那個內容修正，如果是不好執行的、我不好認定的，那你叫我怎麼做？二來我怎麼跟我底下的公所交待？每個公所…每個公所都一堆疑問啊！你難道也叫我叫他們各自判斷，那我整個縣一定亂掉，整個縣合辦的基礎一定不一樣。我從鳳山搬到仁武，我鳳山不能過的補助這邊仁武就過了，因為仁武說不定比較鬆，或者他…他給你少算幾代，因為你如果說我縣府態度也是放任鄉公所你自己定。

問：就裁量權啊！

答：對對對對。那我覺得那對民眾是不公平的啊！現在就真的會有很多類似這種現象。

問：OK，那最後我再請教的是說，透過像救生圈的這個推動，目前看起來他有初步的成果了。那…可是，您認為在這樣的一個計畫的推動，到目前來講在例如說人員結構人事規模等等，上面有沒有一些簡化或者…或者說裁併的現象？或者說工作負擔減輕，或者說人事規模有可以再簡化的空間？

答：我認為暫時是沒有。

問：為什麼？

答：我自己是這樣看啦！就是比如像這種方案，或者是說一個資訊系統的生成，我們原本的目的可能就是希望說他出來可以…比如說降低人事成本啊！成本效益啊！

問：對對對！這我們學理上面。

答：對對對！都希望這樣子嘛！但是實際上其實你會發現整個公部門的工作量是一直不斷再增加，我們的人事因為受限於人事法規不會隨著增加，所以說就會變成一個人要開始做很多很多的事情，或被交辦很多很多的事情。即使我的 A 業務有可能會因為某個方案或某個系統啟動之後，開始…我開始嚐到甜頭，我開始比較輕鬆，不用像以前那麼操煩，可是相反地我可能被長官 order 更多工作。

問：新的項目，對。

答：對，那…我覺得我比較可以預見的是透過這樣的東西，可能工作…承辦人的工作角色，反而是工作人的承辦角色會變化，而不是說他的 loading 會降低，他的角色會變成說…他由一個業務的承辦人員，他可能逐漸會變成兩個、三個或是多個業務的管理人員，也就是說他的角色逐漸…如果他有那個能耐的話，他會逐漸變成有點像是很多業務的一個總管，像是那種態勢，而不是說他的整個量會下降，在他身上的量可能是沒降的，但是業務項目可能是變動的、變多的。除非他所待的業務是…是那種業務一直被整併出去，整併…他們也一直被裁員裁掉，那一種單位…我不認為那種單位會去做先進的系統，或是會做先進的工作方案或是跨平台的什麼什麼資訊平台或是…應該是比較不會啦！因為我認為如果工作量一直加當然會…其實你有些東西幫助改變的是工作人員的那個角色，我原本可能必須要一件一件審案子，我之後可能會變成說我每天的工作是開始管理各個業務之間的消長或者是一些雜七雜八，比較特異的案例我去注意跟處理，我會變成處理那種事情，我覺得可能會變成那種態勢。

問：我覺得這個比較符合實際啦！就是現況的一個情況，他可能基本上不會像學理的樂觀期待，但你人員可以減少…就像你講的，長官可能反而丟給你其他的工作項目。

答：我覺得那個改變比較像是他的角色 upgrade，就是說他以前可能只是一個小毛頭，他只能處理一項業務，但是他現在可能是十個業務的總管。那至於更底層的工作，我…以我的個人看法，我認為那個東西可能會被其他的機能取代掉，比如說我們現在大多數承辦人可能不會去分所謂的低階承辦人員、高階承辦人員。但是以後可能逐漸逐漸有態勢就是說當那樣子的人，開始生成之後，有些人實際上可能是被 share 出來的，但是他 share 出來我不認為說他是馬上被減，他是逐漸逐漸的…比如說遇缺不補，或者是消失，或者是由中高齡的那一種臨時就業方案所取代，就是說或許我以後第一線面對民眾的反而都是中高齡的臨時人力，我扮演一年就換掉，或是…或是怎麼樣的方式就換掉，變動性很大，因為他做的是第一線為民服務也比較簡單的那種工作，反而我在他背後的…他後面的那些小主管開始、科長開始，我就是用所謂的資深的或是…那他們身上可能背著很多個業務在跑，我比較預見的是這樣的情況。

問：OK，好，謝謝，其實不錯，我覺得聽了很多滿好的，我覺得很有收穫的，很有收穫。因為我覺得救生圈這一個案子，因為之前也聽 SO-SW-1 講很多，感覺起來做的比 NICE 圈更辛苦，可是現在感覺起來都能夠在開始示範，然後我覺得其實還滿不錯的，滿替你們高興的。主要是…我們這個計畫主要目的是因為研考會會希望把這樣的模式向外推廣，可是向外推廣他不只是單單的所謂的平台的問題，他包含了實體例如說人員、機關協調、流程、法規的部份，所以其實我們的主要這個案子的主要任務其實就是在針對這幾個部份，反而不是在系統面，因為系統面那個主要是中衛那邊在幫忙的，那我們反而不是這個部份，我們是另外的。因為往外擴展的時候，別的縣市政府或者別的中央部會機關他們會 concert[01：14：37]的可能是這個部份，倒不是系統。就像您剛剛講的，其實台灣資訊化的條件很好，所以系統它不是主要的問題，反而說不定人啊！部會之間啊！部門之間的協調，那個才是主要的問題。

答：我們溝通過程也常常是這樣子，user 也常常問我說這樣可不可以，我可能會跟他講說，技術上絕對可以，但是你要去跟對方的業務單位問，他們願不願意配合？能不能合作這才是最大的問題，也就是說業務面的問題沒解決，我資訊系統再怎麼強、資訊科技再怎麼發達，我永遠幫不上你的忙。

問：對對對，沒錯沒錯。好，謝謝。

受訪者：SO-H2-1
訪談者：胡老師、黃榮志
訪談時間：98 年 09 月 23 日

問：想請教一下這個主任阿，就是當初這一個救生圈的跨機關的服務項目整合，那您記得主要是由誰來負責推動跟這個發起然後負責整合這個救生圈的，這個工作的一個推動那這個計畫的主要的目的是什麼？

答：事實上剛開始的時候我是還沒有去實際參與，他剛開始的那時候，然後後來是我們那個張簡參議，他因為我們本身有一個服務品質獎的一個小組，他和我是一個裡面的一個委員，那彼此之間都有互動，所以他後來大概也有直接說我們能夠去參與這樣子，那在這個過程中我是覺得說基本上這個案子等於說是研考會去做主導然後去推動的一個計畫案，阿基本上他剛開始的時候事實上跨機關的部份，他是有分為...就是我們的桃園縣那邊也有那高雄縣也有兩個案子在推動，那後來桃園縣那邊可能是有一些問題就停頓了

問：嘿~對對對對對對對主任請繼續

答：那高雄是這邊是最好最重要的是我是覺得說是有一個比較層級高的一個領導者，那我們領導者就是...因為我們本身我們那個參議有參議在他的參議過程當中事實上他是蠻能夠去掌控，很能夠去掌控整個我們同仁之間...譬如說我們縣府的這些科室還有處室這裡面的一個人員的調整，所以他基本上他會針對這些每個處室他本身的功能，然後推派一些人員出來就是說怎麼樣去規劃，那最主要我是覺得說這個案子在高雄縣能夠推動是我們這個張簡參議付出蠻大的，因為整個過程當中他都有辦法去 handle，那整個在目前的話給我們這兩個圈，所以才有這樣子一個成果嘿，那他等於說在這些人力的調配和整個的運作上他是滿了解的，我是覺得說最主要的一個推動的一個功臣他是佔滿大的一個角色。

問：對，那可是這個救生圈他的推動當初推動的一個主要的目的呢是嗯...因為是不是在我們這個低收入的補助的上面，之前的業務的就是說他們好像對民眾而言他會比較麻煩。

答：像這個部份的話事實上在低收入戶跟中低收入戶這個區塊裡面。事實上，他們有時候要申請補助的時候都需要去用到我們戶政事務所的一些戶籍資料戶籍謄本。所以，基本上就是可能會透過譬如說他民眾本身來這邊申請、或是透過村里幹事的委託、或是村里長的委託，這樣子的話來幫他們協助他們來申請這些戶籍謄本，那基本上因為有時候民眾的部份他們也沒時間或是這些人員他大概沒時間，基本上就是事實上有些機關他...一些民眾的想法他會認為說嗯...行政機關是一體的，那一體的部份的話你事實上我的資料都是在你戶政機關，那其他機關要使用得時候你事實上應該是從這戶政的這邊去調取而不是我民眾來跑，所以基本上就是有這樣子的觀念才推動到就是說能夠湊和一些跨機關的一個整合。

答：那這個整合的部份就是...就救生圈的部份來講的話可能就是推廣到公所、戶政，這些的機關能夠去把它整合起來讓民眾不用跑那麼多的地方，所以基本上我們透過這樣子一個救生圈的部份，讓我們的民眾了解說基本上這些行政機關是有在做事情，而且彼此之間是互相合作而不是本位主義，所以透過這樣子的模式的話目前來講的話我們會盡量把透過這樣一個資訊平台，然後把我們戶政的一些這些戶籍資料放到平台裡面去由這些使用單位他們自己去抓取他們所需的資料，讓民眾不用再去這麼多的機關去跑，這樣子簡化了很多民眾的時間，那流程上的話我們也不用說這每個機關彼此之間互相怎麼樣公文往往又麻煩，所以基本上在這個平台上的話我是覺得說對民眾、對機關、對整個作業上的話簡化滿多的，也給民眾帶來很大的方便。

問：那...可是在這個跨機關的服務項目，就是救生圈這一個部份裡面，主要是有哪幾個單位參與？

答：诶...據我所知啦，應該的就是你像那個我們戶政也有啦喔，戶政然後就是最主要的目前在這個組織裡這個小組裡面啦喔，那個等於說一個招集的部份是應該是就是 SO-SW-1，就是我們社會處的 SO-SW-1，然後再來就是我們的那個...那個什麼國稅局也應該有，因為他有時候要調的他要有所得嘛，還有像稅務局，然後地方的部份還有鄉鎮公所社會科，社會科因為他本身就是等於說一個直接就面對民眾，民眾要申請的部份就是可能就是從鄉公所的社會科這邊來作，那以前有想要就是說那個財稅中心，那財稅中心的部份目前的整合，因為我後來我是過去那個 NICE 圈了，我就不曉得說他整個的整合是到哪個程度。

問：對，那可是在這個整個計畫推動過程裡面，就是主任就你的觀察你覺得大家有共識嗎？因為其實這個東西就是中低收入戶的這個補助其實某種程度上他有一定的複雜程度，因為就我所了解，為什麼會要把這個戶政跟財稅一起拉進來是因為有些人他可能就是家裡面可能兒子在台北收入不錯，可是家裡面有一些比較年長的譬如說父母阿什麼的可是就是留在南部，那他來申請中低收入戶，所以造成整個的情況他會是比較複雜，需要更多的資料來做支援的，那可是這就牽涉到各機關自己本身資料庫的問題或者說大家資訊分享的問題，大家會有在這事情上面有共識嗎？

答：因為你本身你向他申請低收入中低收入的部分他大概要推廣譬如說他計算的這些成員要到什麼樣的程度，譬如說可能直系血親或是旁系血親還是怎麼樣的親屬的關係裡面的所得，那這個部份的話事實上從戶籍資料就要確定他的親等關係，再來就是說，你確定親等關係以後，你這些人的所得，每年裡面的年收入的話多少，要併計的時候你就要不可能是單獨是我們戶政的部份了，可能就是牽涉到就是說譬如說國稅局地方稅務局或財稅中心，他們有整個他們的一些所得資料，那這部份就是它基本是要併入的時候才有辦法去決定審核說這個他合不合乎這個中低收入的一個條件喔，所以基本上就是要把這些財稅資料他們要納入，但是我記得說好像是財稅的部份大概有一些困難就是說有時候阿還是會受到保...對個人的一些保護，他們資料的保密的部份阿，是不是開放到怎麼樣的程度目前還不知道。

問：嗯，那可是中間過程有沒有一些阻力，就是當初在推動的。

答：應該都會有拉，因為基本上我所了解應該中央譬如說財政中心等等那邊的部分他大概會這麼說，這些資料如果外洩的話，因為我中央可能控管了我會有系統在做一些保密措施，但是到下放到你地方來的時候這些措施會不會安全性會有受到檢定，會不會有一些影響的話，因為基本上你到地方的時候誰要調取誰要調取的話有時候可能會洩漏出來，所以有這樣子的依個隱憂拉。

問：對，因為我也有去訪談過那個...縣府是民政處嗎...

答：戶政科科長

問：科長

答：對吳科長

問：對戶政科科長，然後其實他也有談到因為剛剛主任你也有談到就是說其實這些中低收入戶跟低收入戶喔，他們在之前在辦這個事情這個補助的時候她們還有另外有接觸的就是村里幹事，可是其實好像縣府那邊對於這樣子的一個資料喔下放給村里幹事其實是會有一些疑慮的，那不知道主任就您的觀察在這個事情的這個因為資料要整合服務也要整合，這情況之下村里幹事在這中間他到底會不會有一些譬如說資料上面的擷取阿或安全上面資料安全上面的疑慮。

答：事實上有時候我是覺得說事在人為拉，因為每個人的那種素質跟他本身的看法不一樣，所以基本上一些資料的保密性喔，是因人而異拉，那基本上假如說這些人員本身就有那種共識或是自己對這個保密性的了解的話大概就不會洩露出去了，但是有時候喔，地方上因為接觸了民眾或是地方一些政治人物還什麼的一些影響的話，大概又受到一些人情壓力喔，可能在保密上會有比較讓人家會有擔憂的地方啦，所以基本上大概下放的程度如果一直就是直接都就到鄉鎮公所的話，可能因為基本上一些村里幹事根基層的一些里長拉或是一些代表這些的互動喔，大概就會比較有一些譬如說會不會這樣子流失出去，阿因為這個部份可能到時候流失出去以後可能造成當事人的一些困擾，所以基本上可能那時候有一些在做一些 control 就是說希望說不要太過下放，不妥。

問：對對對，因為當好像也會很擔心說尤其是戶政的資料是所有的所有的這個內政的基本資料，然後怕被有心人士拿去做譬如說選舉阿或者某方面的應用，所以說縣府那邊其實也是會擔心，所以在整個案子推動上又很想把它做好做到徹底做到最前線，可是其實又很擔心會有一些負面的效果。

答：所以基本上我的看法我是說你即使下放的話，也是可以但是到那個程度就是說譬如說你今天假如是針對的就是中低收入或是殘障的一些補助的部份，那因為這些業務是只比較附屬在社會科的業務，那基本上你就要設定就是說我可能就是單獨一兩個，譬如說我社會課的課長或是我承辦人，這兩個知道就好了，可能操作這系統我有密碼去做控管，那可能這兩個去做控管操作，然後其他的人你要來調取資料的時候，可能要經過一個譬如說我怎麼樣的一個審核或是資格的一個審核以後，確定能不能給你，或是基本上你村里幹事大概民眾去申請的時候，你這資料只能是一個呈送，經過我社會課我在自己來做篩選，那這些資料的調閱整個保密性由我社會科來控管就不要再留釋到我們這邊村里幹事這邊，這樣子的話可能在控管上會比較完整。

問：對，那可是這個整個因為這牽涉到比較複雜的一個問題，而且那時候 SO-SW-1 他其實他做的其實他因為南部其實各縣市他人口會互相流動嘛，所以其實他當初很希望戶政這邊也能夠支援的主要原因是因為他想要掌握到人口的流動性，然後可是因為這整個的她就是牽涉到不..可能不只是高雄縣，可能還有高雄市，甚至是台南縣阿什麼，甚至北部都有可能，那整個牽涉的範圍其實很廣，因為如果他真的要判斷說是否符合申請中低收入戶的、低收入戶的條件的話那牽涉範圍很廣，那可能在這整個案子在這樣的情況之下案子的整個推動喔，大家當初這個小組在 working 的過程裡面大家有沒有一個共同的規範，或者規定來要求大家怎麼樣來做這些事情。

答：事實上這個部份的話我們在討論的時候喔，都有去考量拉，基本上就是在哪個城市去做管控還是下放到怎麼樣的過程喔，事實上後續是他們後來是救生圈那邊大概會有一個比較完整的一個規劃，那後續的一個部份因為後來就沒有再直接說參與到這個部分喔！可能就大概 SO-SW-1 會比較了解拉，嘿...不好意思。

問：對，因為當初他們就...恩...SO-SW-1 覺得鳳山這邊鳳山戶政這邊給他們很大的支援啦，因為他們當初就講說要推薦的話就是鳳山戶政這邊。

答：我們彼此之間就是一、二所都有直接去參與拉，那目前在整個作業的一個規劃跟那個試辦的部份的話喔，大部分是以一所為主。

問：可是 SO-SW-1 特別推薦陳主任這邊耶。

答：嘿..因為我剛開始我是有在那個 NICE 圈那邊那個救生圈那邊，阿後來不曉得又重新做調整，嘿阿。

問：他應該覺得很可惜耶，對呀，因為他還滿感謝陳主任您的。好，那再因為這裡面阿涉及到所謂的資料的共享跟交換，那會不會牽涉到某一些的法規跟法令，那在這樣子因為現在的作法他是透過一些資訊的平台，剛剛主任也有談到嘛，那可是現行的法令你也對於這樣子的一個資料的交換跟

共享它有沒有辦法支援，或者他有一些造成一些我們現在要做的事情的一個限制，您覺得呢?

答：基本上如果在比較早的話，早期在申請這些資料的話，事實上戶籍謄本的部分一般都是由民眾自己來申請，那由民眾自己申請的部分事實上是對我們滿困擾的就是說有時候你一個專案出來以後可能譬如說集中在九月十月這段期間的話，那大概民眾就會很急，因為你一通知他的話，或許我們有分個譬如說這個里大概哪個日期、這個里哪個日期，但是民眾他不會管你那麼多啦，反正我先申請先贏啦，反正趕快辦一辦，那有時候就是集中在某一個時段就全部進來，那對我們來講的話我們負荷蠻大的，就是說你突然之間暴增了幾百個或是甚至有時候一千個左右的那民眾就來這要申請這個案子，那我們可能就要開一些比較專辦的櫃檯引導他們在這處裡，對我們人力的調配跟整個作業流程上的話就會有一些困擾。

答：那...所以基本上後來就是透過這樣子的好幾次的一些彼此之間的一些討論跟協調以後，或許我們那時候有討論到就是說看能不能由我們戶政課這邊就直接他那個社會處來這邊抓取資料去做篩選，這樣子的話不用民眾在往戶所跑，也簡化戶所喔基本上人力的一個調配，那民眾也不用這樣跑，那事實上有再慢慢做改善，那後來就是剛好研考會又有這樣的一個專案，那這個專案的部分的話又比較規劃的就是說整個透過一個資訊平台然後把戶政的資料就整個投入到平台裡面去，然後由使用機關去做這些資料的一個抓取，那這樣子的話也不用他再透過彼此之間局室的一個一個協調就是說我可能就是以後就是在這個平台裡面有比較新的一些資料在這裡了，那你想要抓取誰的資料的話，透過這樣平台的一個那個調閱的話，就不用彼此之間在公文的往返，或是再怎麼樣作業的配合，那透過這樣的平台的話，他們社會處也方便，那我們也能夠??[00:18:22.17]就是說不用民眾這樣子跑而且不用每天這麼多人。

問：對，那這樣...恩...跟這樣新的作法在有沒有需要做一些修法，或著說目前的法規覺得就是說暫時是可能會有一些疑慮的在法律上面？或著現行的法律上面？

答：就目前我所了解喔，在整個作業過程當中是我們總是有透過這樣子一個會議的研商，彼此之間的一個共同商討作一些決議，做一些那個議程的決議嘛喔，然後大概法規的部分依我所了解在我們戶政的好像透過這樣的會議以後我們就是直接這樣推廣了，沒有再做特別的修法因為你基本上如果真正要修法的部分牽涉到戶籍法大概要立法院這邊的通過吧，就會流程會比較繁雜一點，那基本上透過我們這樣子彼此之間的一個提出一個協商，那把這些資料透過這樣子的系統的話，事實上彼此之間我們能夠解決的我們都已經可以去做完整的一個把他那個 cancel 掉，是比較沒有我目前在看的話是比較沒有棘手的問題了，因為這樣一個平台的話假如說整個去整合成功的話，因為我們前端我們等於說在作一些業務的一個受理的話，譬如說民眾的申請案件我們受理完了以後這些資料的更新就直接投入到這個資訊平台了嘛。

答：那這個資訊平台就由民眾自己去調...嗯...就是我們的那個使用單位去調閱啦，所以這個部份彼此之間已經有共識了，我是覺得說在流程上的話，其他機關是不是他們還要去做整個內部的一個調整我們不曉得啦，那就戶政來講的話我們目前還沒有聽說有怎麼樣的一個說要修改什麼樣的法條，只是說我們已經有那個共識要怎麼把那個資料掛在那邊讓大家去使用這樣子。

問：那可是在行政流程上面呢？這個的推動基本上他應...想像中他應該會對於流程的簡化會很有幫助喔，所以因為之前 SO-SW-1 講喔，像本來是年初他們低收入戶要來申請一次，然後年底的時候又要在申請一次，現在好像只變成年底一次。

答：他可能舊的總檢查，然後新的話他大概是抓取那些資料再去做審核這樣子。

問：就可以了。

答：因為事實上我們戶政來講的話，我們只要把資料掛上去以後事實上我們的流程我們等於說就簡化了，民眾就不用來跑了。

問：對對對呀，那可是這整個的這樣子的一個的專案的推動過程裡面，主任就您觀察有沒有其實是哪一個組織結構裡面或者行政流程裡面其實它可以不用...就是說就中低收入戶跟低收入戶的補助的申請來講，這一個這個救生圈來講，哪一些的這個組織或者層級是可以排除的，因為這樣子的推動。

答：在目前的部份阿，因為我所了解有參與的部份大概就是鄉公所的社會科他們目前都是有在推動拉，就是有找幾個試辦人去作推動，然後社會處這個是等於說他們直接的一個業務，那戶政的部份目前來說的話你說戶政也不可能排除。

問：對對，那很重要。

答：因為事實上我們資料要掛上去它有才有，那其他就是像稅捐拉，地方稅務局還有國稅局的部份，又牽扯到就是他的所得，恩...有需要去做刪除問我好像沒有了解。

問：那或者說現在這樣的作法之...這樣的...這樣的做法之後阿，嗯...這樣講好了，會不會嗯...這樣民眾基本上他可以不用透過村里幹事來，他就其實他直接可以到譬如說社會科或者說到戶所來了，有可能嗎？因為以前好像他們要透過村里幹事喔，有一些因為村里幹事跟他們最接近嘛，然後他們都會幫忙填一些表格阿什麼的，可是現在這樣子的一個做法之後，他們是...就是他們是不是可以不用直接跟村里幹事接觸了？

答：事實上喔這個是因為民眾的慣例，他是跟村里幹事跟里長的互動會頻繁，嘿，因為他是最深入基層，所以他會直接找...不是不是說要不要他們去，而是他們是直接會跟他們互動，所以會透過他們這些民意代表或是地...就是這些村里幹事，幫她們受理以後直接就拿到社會科去做處理，有些民眾他想說會...不要想著說我不一定要去鄉公所申請，而且第一個..第二個就是說他不一定了解說這個流程是怎麼樣或是它想要哪些資料，那透過村里幹事的話有時候村里幹事他會跟他們解釋，然後直接跟他受理，阿有時候你像一些困苦的人員他也不方便，阿所以直接就找一些村里長，阿村里長他有時候他有可能會麻煩村里幹事幫他們跑，所以基本上他還是會透過這些人員協助他們去申請這些案件。

問：所以就是整個來講就是說他的流程是簡化的，可是其實基本上就組織的層級來講，他並沒有真的達到實質的減少嘛，或者說...其實大家的行為模式還是一樣啦，只是流程他是被簡化了，是這樣講。

答：流程是有簡化，但是習慣上民眾還是會比較找比較他能夠去跟他們講的能夠去反映的這些人，還是會這樣子拉。

問：可是這些人很容易...因為我們...像我個人我就很少去跟里長阿他們接觸耶，像我有事我都會直接就是跑戶所阿跑公所阿，對阿。

答：但因為因為本身民眾他的部分他有時候他不了解，或許我們會知道說整個流程是在哪個地方，但民眾他有時候不了解的話，他第一個反應就是村里幹事跟村里長，阿所以他就會透過他們，當然他如果直接去找社會處的話他們還是會社會課或他們還是會跟他們服務嘛，但是有時候他會覺得說，你像一些地方他本身公所離這些民眾住家有一段距離的話，他大概也...想說阿我就近就找誰

就好了，而且現在的一些村里長跟村里幹事他們也都比較能夠深入基層去服務這些民眾。

問：對，那再來就是請教主任就是...在當初想要推動這樣子的一個跨機關的服務項目的整合裡面喔，有沒有考慮到哪些就是說我們想要去節省的成本，節省的譬如說像時間啦類似像這種成本，的因素的考量所以才會想要來推動這樣的事情，那結果推動之後主任您覺得在實際的效果上面有沒有達到這些本來想要節省的成本的這個效果？

答：在我的看法喔，因為最近他們大概有作一些成果的展示，那有針對就是...救生圈的部分他有作一段影片喔，我從他們影片裡面的過程當中，我是覺得說都已經有做這樣子的考量跟簡化，那基本上對民眾來講跟那個...就我們機關的成本啦喔，事實上依戶所來說的話我們就可以簡化就是說不用民眾跑的時間那不用民眾跑的時間相對的就是說我們的申請的案件，受理的案件就減少，阿受理案件減少的話我可以把這些人力就調配到受理正常的一些民眾的這些案件了，我不會...不用在特別為這些中低收入專辦的這些人員我在去設...找幾個專辦的櫃檯，我就可以把這些流程簡化，跟人力做簡化，我就直接就是受理民眾每天的進出的這些受理案件。

問：所以本來在沒有推動那之前，戶所也有接受這樣子的一個受理案件嗎？就是他要申請他們的資料。

答：因為他們來一定是申請戶籍謄本嘛，阿戶籍謄本的部份的話你如果分散可能偶而三五個來還 OK，有時候不是阿，有時候就是一窩蜂可能一堆人來的話，你就是要調配了，阿...你假如說因為這些人申請成本，你正常一些出生登記、死亡登記、結離婚的這些登記，就可能會卡住了嘛，因為成本有可能你假如說我們那個已經電腦化的資料會很快阿，調閱很快阿，但是問題是你剛好卡住這個人在那邊要申辦這些業務，那後面的這些出生死亡的這些案件就可能就停了，另外民眾可能等待就比較久，所以我們可能會就調配一個專辦櫃檯，來服務這些民眾，然後消化這些正常的這些人民申請的這類。

問：那我覺得這對戶所來講影響很大耶。

答：對，所以基本上我剛開始在辦的時候當然同仁會有憂慮就是說我們為什麼要把資料放上去，那這個過程當中我們會有什麼樣的一個簡化回饋，後來我是跟同人講就是說基本上我們目前在做可能我們會辛苦一點，但是以後假如說這個系統整個作業平台是完整的而且穩定的，事實上這些其他機關他透過這樣子的一個平台他不用叫民眾在家申請這些戶籍謄本嘛，他就直接自己調閱資料，那相對的這些人力，譬如說這些民眾的申請案件簡化了、不用了，那每天透過這樣子的平台的話我們不用再受理這些，我們人力就不用那麼辛苦嘛。

問：對對對，所以當初也有同仁會擔心這個資料的分享會有疑慮囉？會有危險？

答：還是會啦，而且平台的那個穩定性好不好，也是會考量，阿基本上目前我們這樣子做的話事實上會比較慢慢趨於穩定了。

問：OK，所以也是有同仁會擔心資料安全的問題啦。OK 好，那...嗯...再來就是說...嗯...在這樣子的一個案子的推動過程裡面喔，主任您觀察有沒有可能會有一些譬如說...人員結構啦或著人事規模啦等等的一些裁併或著簡化。

答：裁併的部份...

問：有可能嗎？因為這個他背後的邏輯就是說好像我們很多事情電腦化之後，我們人力就可以精簡，好...這是我們學理上面的一個假設拉，那可是就您觀察現在很多的事情我們都透過一個共通的平台去處理之後，那有可能造成這樣的人員結構跟人事規模的縮減嗎？

答：就我所觀察喔，事實上妳像那個中低收入的部份，他實...一個...一段時間的某一個點是在推展這個業務，所以那段期間可能會比較忙一點。

問：就是尖峰期。

答：但是透過這樣子的一個....等於說平台簡化以後，事實上是這個部分一個顛峰期的簡化，可能某一個部...這個點就是這個專辦業務簡化而已，那事實上對戶所來講不是單獨辦這個事情而已，因為我們平常還有一些其他的戶籍登記阿，這個根本沒有簡化阿，因為我們一定要接受民眾申請有登記完了以後，把這些比較正確而且比較新的資料，放到資訊平台上去，所以基本上在這個部份的話我們是一樣還是照做喔，所以照做沒有什麼簡化，只是因為這個業務我們的以後針對嗯...中低收入的一些申請戶籍資料的部份，可能這個點我們會比較不像以前這麼忙，這樣子而已。

問：就這樣而已，OK，不過也是有影響啦，至少大家不用說，阿...某一個月...某幾個月份都要通通在忙那些個東西。

答：嘿，阿因為他這個時間點不長，因為依我的觀察不會有一個...不會超過差不多一個月，阿那個點...你像這個部份的話事實上是對民眾的簡化是比較幫助更大的，因為他不用...不用跑阿，不用這樣子為了申請戶籍謄本來這邊擠辦公室大家一窩蜂阿。

問：那以前在沒有推這案子之前民眾要辦這樣子補助的話他是要先跑戶政再跑稅務局然後再跑社會科嗎？

答：應該有時候他們假如說有的話喔...嗯...是不是社會處那邊有列冊，或是有篩...有做一個怎麼樣的一個名冊喔給公所，還是公所他們本身有列管，還是重新申請的部份，因為他們...是...應該是這麼講就是說，新加入的跟舊有的這些的一個資料啦，譬如說我舊有我可能已經知道說這些人員，他本身的一個申請，那這個部份要再做重新的審核，那新加入的部份，他大概要...重新加入的人他大概要重新再...去調一些資料來做...申請，那可能就是一個新的一個舊的，那舊的部份比較穩定就是說，可能我就知道說...他本身的狀況了，最多看他的所得什麼的有沒有再有一些那種變動，他家屬的部分有沒有再做怎麼樣的變動，這個篩選而已，那新加入的可能就是他剛開始要申請的時候他可能不曉得，阿不曉得他大概只會覺得說，我想要申請，他或許會從基層...譬如說村里幹事或是村里長那邊，先了解說我是不是達到這樣子的條件，那我想要申請什麼的資料，那這些資料在大概是在哪個地方去申請，所以有可能就是說新的會增加了這些人喔會比較麻煩一點。

問：那...我覺得剛剛主任提到的這部份很重要阿，因為之前我們在...哪一個...鄉公所的那個...社會課，其實他們也有提到一個建議就是說...因為我不知道現在的作法是所有...戶所把所有的資料都跟那個...縣府的社會處去共享嗎？還是說只有劃定某一...某一群的民眾的資料跟他共享，是全...全部鳳山的...就是你們的...業管範圍資料都分享嗎？

答：應該如果這個規劃喔，如果照這個規劃他應該是全部拉，因為我們不曉得哪些人是有資料，有那...有中低收入的資格，因為那過濾不是我們在過濾阿。

問：那...因為...嘖...他們就是講說其實也比較可以簡便的方法就是說，基本上我已經標的了某一些人某一群人，他是處於這個...譬如說...貧窮線以下的，好譬如說中低受入戶或著低收入戶的這條線以下的，那我...因為...還是回到就是資料安全的疑慮拉，那是說那可能就是只開放這一部分去跟社會處去做共享，那其他部分就不要分享出來，那我不知道在戶所這邊當初在這個整個案子的推動上面的規劃是有這樣的想法嗎？還是說其實就是全部的一個共享？

答：應該是會有考量啦，但是問題是你的裡面的這些成員啦，這等於說我已經掛在那個資訊平台上面

的這些人是不是也跟這些申請的人是掛上等號，你如果不相等的時候萬一去他去做查詢結果找不到這個人的資料，會不會，所以基本上我們可能是比較傾向是放在那邊然後透過你的身分證字號的查詢還是怎麼樣一些條件的查詢，你就有辦法去抓到這些資料，不管他有沒有符合資格嘛，但是你透過這個查詢以後你就知道說他的資料怎麼樣，你就有辦法去做審核篩選，那等你已經把這個人已經確定以後他是有符合資格的，那是不是你自己你內部要去做控管，可能...喔譬如說我舊的資料舊的成員裡面申請的大概五百個，那我可能又增加了一個就五百零一嘛，那我累積下來的話這些人員是不是就由他們自己去控管一個系統。

答：喔譬如說我五百一十個裡面的這些成員我已經有達到這個中低收入的成員的資料就在放在這理嘛，那這個以候就是你們自己去溝通自己流通，譬如說我社會處開發這個系統我就把這五百多個人呢，我已經控管在這裡了，以你以後你這個鄉鎮想要抓取的資料我就...你可以從這邊比較方便了，那新增的部份你不可能阿，你新增的部份一定要重新去抓取一次阿，所以你不可能為了這...這五百個以外把他 cancel 掉阿，你就一定要把全部丟在那邊讓各個鄉鎮公所去做查詢以後確定他的資格符不符合以後才有辦法去做，要不...是不是列入他的中低收入阿，嘿阿。

問：那可是在這個資料共享的過程裡面有沒有可能覺得說造成他們額外的業務負擔？

答：額外的業務負擔喔，因為基本上就我戶所來講的話，我們是等於說是一個平常的作業，嘿..因為我們的作業就是每天受理案件嘛，阿我...受理完了以後就掛到平...如果透過平台以後我們就放在那邊了，他只能去做更新阿，那基本上就是看的就是看鄉鎮公所這個區塊拉，他鄉鎮公所這區塊他們本身有沒有比較簡化還怎樣的流程，這個可能就是要了解他們的作業方式。

問：不過因為我覺得戶所其實在兩個工作圈裡面都扮演很重要的角色，好...不管是 NICE 工作圈跟救生圈，好...因為很多的人口資料都是掌握在戶政這邊，那可是我剛剛講...一開始我就講說救生圈這邊比較複雜是因為他牽涉到的是中低收入戶跟低收入戶，也就是說他們顧自己生活都來不及了喔，他不一定會來做戶籍資料的更新拉，那這樣子在那個掌握上面會不會有一些缺口或怎樣？

答：嗯...你所謂的戶籍資料的更新是麼樣的情況？

問：他可能就是他...譬如說他獨居，他也沒有去想到這一些的這個情況，然後他可能他在戶所裡面資料他可能還是舊的，會有這種情況嗎？

答：事實上...

問：不太會有?

答：他的資料的部份，你像我獨居我的戶籍我好說我沒有移動的話，他假如說遷...有遷徙的話，他事實上要把它的戶籍遷到那個地方去嘛，但事實上如果依照我們在管理戶政的部份我們是希望說他是戶籍跟現住地是一致的，但是通常很...大...佔滿多比例就是說事實上戶籍跟現住地是分開的，阿所以基本上...恩...這個部份有牽涉到就是說我本身的利益問題，我可能因為補助或是什麼樣特殊身分，我不可能把我戶籍遷到我現住地，所以基本上這個可能是基..他本身的問題啦，因為我們事實上我們會盡量說他兩個能去做一致，所以基本上你像你說會...會不會來做的話喔，事實上他自己民眾他自己在做考量，而不是我們在這邊，那另外就是說登記的部分我們是平常在作業喔，你事實上他有來申...申請的話我們就會跟他處理，那費用事實上除了一些...有換到身分證拉，身分證然後戶口名簿的費用以外，其他的我們也沒有什麼費用。

問：那...恩...因為我們在學理上面有一個叫做用腳投票的這個...這個理論就是說，當這個地區的這個服

務阿，或著是說福利比較好的時候民眾會遷徙過來，那...主任就您的觀察有沒有譬如說別的縣市的民眾阿覺得說，咦...這高雄縣這一塊做得不錯，然後他可是他是中低收入戶然後就故意把戶籍遷到這邊來，然後他申請這個補助就很方便很簡化，有這種情況嗎？

答：如果...依我的了解啦，我們這邊是流失...流出去的比較多，因為我們這邊是接近高雄市，阿高雄市假如說年紀大了六十五歲以上的他是健保費很便宜，免繳，阿所以有可能都流失過去了，OK，因為他們為了那個健保費有時候喔，就附近而已，因為這邊跟那個什麼...我們這邊過去就是前鎮了，一線之隔而已，就是一條路可能又分一邊是二所一邊是前鎮，有些是有這樣子，嘿阿這邊的部份...有進來的部份喔...事實上妳除非說比較基層的一些村里看看，這邊的假如說有一些回饋金還什麼，可能會阿，但如果沒有回饋金呢大概比較安於現狀。

問：就不一定會真的為了這個遷過來。

答：嘿阿，因為我們這邊是比較新成立的一個比較市區啦，因為舊部落是都在鳳山一所那邊，阿我們這邊是比較新...新的那個發展起來的一個都市，所以基本上都是比較外來的人口比較多。

問：不過因為我覺得戶所的工作其實都很繁重啦，戶所跟公所其實都是非常繁重的這個工作的基層單位，對...然後可是在這樣子的一個情況之下喔，那...恩...在...因為這是我額外的問題啦，不是在這題綱裡面喔，因為我也有跟這個研考會資管處的這個一些...恩...工作同仁們去聊到這個問題就是我們目前有很多的民眾的申辦項目喔，其實他部...部分已經可以完全就是透過網路處理了，有一些是沒有辦法的，就是還是必須親自本人來，或著我們都只有提供他的表格讓她去下載然後填寫，然後還是親自本人要跑一趟這樣子，那...可是其實因為在...就我所知全國所謂的 E 化服務戶政是第一名的，就是全部的所謂的政府的服務項目裡面不管是什麼政啦，民政啦、戶政啦、警政啦這些喔，戶政是在 E 化裡面是全國第一名的，就是系統最完備，可是還是會有這種情況就是說我還是必須親自跑一趟的情況，那...主任您覺得最主要的關鍵問題在哪邊？

答：因為本身有些案件他有限制適格的申請人，適格

問：適格？

答：嘿，適格的申請人，那假如說你因為這個案件你假如說他當事人沒有出現的話，那可能就是說我們到時候辦了以後可能就會有一些後遺症，就是說阿我根本沒有來阿，阿你幫我處理了，那這個部份可能會產生一些法律上的責任問題，嘿...所以我們在有些申請上的話有一些申請人的一個限制，所以基本上是非必要就是他一定要他本人過來這樣子，阿有些可以開放的我們就是可以開放給受...等於說委託別人來幫他申請。

問：可是還是要跑一趟阿，有沒有可能就是說全部通通都是網路化的？

答：可能很困難，目前還沒有規劃到這程度，但是我們目前是有開放的就是異地申辦，就是可以跨所，目前可以跨所。

問：對，那...那...可是就是說適格性的問題那有沒有辦法透過修法去把它處理掉，就您的專業意見。

答：因為本身你如果透過這樣子的...目前啦喔，我們是都用自然人憑證啦，自然人憑證的部份以戶所來講最多就是那個電子謄本而已。

問：對呀，我今年我也去申請了耶，那個自然人憑證，就是報稅跟那個謄本而已呀，其他我也用不到。

C：還有一些不需要附繳証件的東西，比如說你來辦遷入你需要房屋稅單那些。

答：對呀，還是要證件。

答：阿你透過網路你根本沒辦法去看到他的證件是怎麼樣。

C：有一些...對有一些東西啦，但是應該是可以只是說還是要需要再努力這樣子。

問：嗯...可是這跟法有關嗎?

答：嗯...法源的部份事實上你是透過了一些申請適格的人員的話事實上還是有一些需要去做突破。

問：真的喔。

一團亂

C：[00:44:36.10]

D：[00:44:37.06]

問：對，那可是如果好如果說今天我們把自然人憑證這個東西把它變成項身分証一樣每個人都發的話。

C：應該縣政的工作了吧...

問：就是我每個人就是未來我全部每個人都有一張自然人憑證，我都可以在家用那個讀卡機上網然後申辦，然後我透過這樣高階的密碼的設定，譬如說我可能要兩道的密碼甚至三道的密碼，然後才可以確認你是這個人，因為有可能別人會偷密碼，然後可能只偷了一道，可是現在我要設三道，我設了三道密碼。

答：現在就是說你透過自然人憑證只是一個申請的資料可以 download 下來可以使用，但問題是剛才教授你所講的，有可能就是我申辦...譬如說結婚登記，那結婚登記有可能我要把這筆記事放到他個人記事裡面去，那這個部分他當事人應該沒辦法去寫，喔...譬如說我某...我年月日跟某某人結婚，但這一筆記事我如果開放給民眾去登錄這筆記事的話那我可能我寫的名字我會寫別人，所以會變成資料的不正確，你這個部份譬如說我透過自然人憑證我進去用，確定是我本人沒錯，但是我去把這個資料 key in 到我個人的資...記事裡面去的時候是不是正確，那這個就有問題，他電腦也不一定去跟你篩選，因為有可能他可以篩選的譬如說結婚登記的時候你只要有一個譬如說你跟誰結婚而以阿，但是這個人名是不是就是你的配偶不知道。

問：這樣子喔...沒有因為...因為我們做這領域的其實我...就是我們終極的期望喔就是什麼事情都在家就完成了，所有東西都是在家就可以完成。

答：阿所以這個部份事實上還是要透過一些承辦人員，那你承辦人員是不是一定是來辦公室這個可能就可以開放了，或許我可能直接我在家裡有透過我們的網際網路或是一個戶役證系統以後，我在家裡可能可以接收到民眾已經有來申請，然後透過這個資料的一個確認以後，我在家裡就直接跟他登打這些記事內容，授權我們本身的承辦人員在家裡去做處理，這或許有可能，但是你如果說由民眾自己去把他的資料 key in 進去，這個可能會比較麻煩就是說，我既然有辦法 key in 進去我有...也有可能會去修改我的資料，變成他的整個資料可能會變....

問：那...如果不是由民眾自己 key 就是說我用自然人憑證登入了對不對，然後我也...我上傳我的結婚證

書或者類似像這種法律的文件，然後我只是上傳然後把這個紀錄登打進去還是由戶所人員來登打。

答：對，或許這邊可以去做開放跟簡化，這個可能會有以後的整個程式的一個修改，會有可能阿，但是你如果是開放給民眾這...有困擾。

問：對阿...對阿...對阿...對阿...對。

D：像那這個就是要修戶籍法了。

問：戶籍法是不是。

D：對呀

問：所以就是...

D：這個要修法

問：所以他背後還是戶籍法的問題嘛。

D：那我補充說明一下剛剛教授說的那個如果說我們戶政的資料庫是限定要某一些範圍的話，因為那個四大補助像低收入戶，他要查證到三代的資料，所以我們不可能知道說他需要查證什麼，所以我們一定是全部資料讓他們去查，因為他們要查證到二代三代的資料。

問：對，有一些是要查兩代的有一些是要查三代的。

D：對對對，像低收入戶是查三代，中低身心障礙是查兩代，兒少是查三代，所以我們沒辦法知道他要查什麼資料。

問：所以就只能全部給他。

D：所以我們只能全部放上去讓他查。

答：而且這個部分喔，事實上這個區塊目前戶政機關的話是有在去做這個改善，因應這個業務的話我們目前像從去年開始在做親等建制，親等建制就是說從我本身上下配偶的親屬關係，以後就是針對中低收入跟那個什麼這些需要用到親等的這些篩選，可能透過這樣子的一個服務。

D：對，就會比較快。

問：恩...耶我覺得這不錯耶。

答：嘿，目前已經一直在做，大概今年會把一些資料先做完整，然後明年開始看有沒有辦法去推動，因為基本上原先這個業務喔，他是規劃在民國一百年才開始要做，那...恩...當初可能也因為失業率的問題，阿所以提供這些名額，給等於說失業的人口所以有這個短期就業促進方案，阿透過這樣子的這些人員來協助戶所來規劃這個的推動，那我們已經...嗯...推動將近一年，從去年十一月中旬到現在，那...基本上已經有整個的雛型慢慢在建立，這時候他分兩個階段，一個是六十八年以前的資料跟六十八年以後的資料，六十八年以後的資料他是調閱那些申請資訊去作這個的核對，那六十八年以前的資料是由...他會有一個名冊下來，那我們針對名冊去作查詢，那...基本上目前是一個..一個有慢慢雛形出來了，那...以後可能會針對這個部分喔，給社會處這邊他們在申請這些中低收入或是假如說有一些那個補助的部份需要做親等的一個篩選對他們幫忙滿多的。

問：對，這樣就可以簡化很多...對對對...他們就可以直接認定了。

答：阿所以基本上透過這樣子的話給他們在審核幫助滿大的。

問：對阿，這樣幫助很大。

答：因為他有時候還是會牽涉到這親等建置所以當初那時候那個誰 SO-SW-1 我們剛開始在用救生圈的時候，事實上我們那時候有...就有跟他提到這部份了，但是那個時候事實上還沒有內政部還沒有推動，有規劃但是還沒推動，阿後來是剛好那個失業率的問題所以就提前了。

問：這部份是只有高雄縣在做嗎？

答：這是全國性的...全國性的，但是這個部分喔，那時候是從去年開始在做的時候有一個對我們滿大的一個困擾就是說，他提前反而造成我們的一個困擾阿，所謂困擾是...他...因為我們基本上我們的戶籍資料是從光復後民國三十四三十五年那段期間所有的戶籍登記簿，那...我們在九十二年底的那時候推動差不多幾年就是把那個全國性的那些簿冊全部掃描，變成電子化，所以這個部份在調閱資料在查證的部份很方便，但是缺了一個區塊就是日據時期的那...那...那...段區塊的戶籍資料，那...那個還沒掃瞄進去，所以當初我們在追的很痛苦，嘿...因為追到日據時代斷了，所以就要透過一個傳真，阿所以那時候的那個流程還滿辛苦的。

問：傳真喔？

答：就是說我可能上一代的那個戶籍資料他那個日據時期是在甲仙，那我就要傳給甲仙然後他調那個資料給我們，然後我們在去做整個的連貫性這樣子，那...所以目前事實上日據的今年呢...已經又開始也是在開始推動掃瞄了，大概今年也會完成，所以基本上戶政的就剛才像教授所講的說真的是戶政在資訊化的這區塊我們是做得滿徹底的。

問：對阿，而且戶政是內政之母耶，最基礎的、最基本的工作全部都在戶政阿，對，戶政沒有做好那底沒有打好很多都資訊會斷，而且現在全部都要講求資訊，然後靠資料來判斷的。

答：而且能夠透過資源共享拉，還有一些機關的整合喔，事實上戶政這邊我們是整個資料的建立完整性我們是比較會做...去做一個檢核，因為假如說弄錯的話，登記錯誤了，對民眾的權益損失滿大的，所以我們這個部分我們非常重視就是說在登記的部分要...這些資料要很正確性，所以我們透過彼此之間窗口受理完了一個審核，然後小組長、組長這些的審核，把那個錯誤把他發現出來，這樣子的話事實上對民眾對我們來講都是一個好處。

問：好，謝謝，謝主任，謝謝秘書、主任謝謝兩位...

C：那個教授不好意思，剛剛您講到說我們這個跨機關資訊平台共享之後，我們的流程簡化，但是你說如果說機關要簡化的話現在有一個很快就是說，民眾喔其實中低收入他們的...他們的...比較弱勢，很多是老人，他們的知識水準沒那麼高，他還是很多都要依賴村里幹事來幫忙，所以說你再都會區的話，比較程度比較高，像你說你很少根里長...

問：對阿，從來沒有。

C：可是你那些像比較...比較落後的地方比較鄉下，他們都很依賴里長，所以你說這個你村里幹事這部份還是很需要因為你還是要基層面去執行阿，你審核案件一些一些東西還是要村里幹事去，你不可能把村里幹事如果裁撤的話，你就要社會局去做...管這麼龐大的業務他們沒有那麼多人。

問：嗯...對那因為這就是...恩...我們都是會期待譬如說我們的資訊科技的發達之後我們可以節省一些譬如說不必要的流程啦人力啦或者說組織的層級，這是我們的一個期望根...或者說想像也可以啦，可是就是說那你既然成本投入了去做這些資訊化的工作，因為他是額外的成本，跟以前純人工來講，還要花錢去做這個系統，可是就是錢花了之後其實好像...實體上面其實沒有任何的改變啦，那就變成他就變成是一個額外的成本的投入，對，我們會這樣認為，那就是說你今天我這邊加了一點什麼東西，那...那邊在某個地方一定也要少掉一些什麼，那不可能說實體的部份永遠都還是照以前的，可是我們系統的部份一直加一直投入，那他整個東西運作體系就變得越來越龐大，可是這只是我們的想像,所以其實這就是就恩...就是學理跟實務這邊其實我們就是在等...想要去看看能不能有一個印證。

問：其實很多時候恩...學理就是學理啦，實務還是要照實務來走，對我覺得這就是這樣子阿，那其實我剛剛那個提問阿，其實就是...是故意問，那...問題就是說我們要去反證回來說學理上面所提到的一些東西它並不一定會實現，那當然其實像這個研考會資訊處那邊其實這個研考會長官們他們也會期望說今天我們透過很多 E 化的方式，我們人力可以減少阿，而且透...配合現在政府的這個人力精簡的方案，大方向是這樣走啦，大方向是這樣走，所以資管處這邊其實他們的終極的想法也是類似這樣子，那所以我們就看看說那你實際的運作上面到底有沒有可能，所以就像剛剛這大家所講的，其實基本上不太可能阿，因為我們還是...你就民眾的需求面來講...

答：習慣沒有。

問：對，你就民眾需求面來講他還是會很依賴村里長或者村里幹事，那你可能這些資管處的長官們可能他們自己也要再去找那我們有沒有其他的方法，或者說這樣的想像可能他恩...未必是現在能夠做到的....

答：事實上我們這樣子的話是...流程還是真的是有簡化，阿就是民眾就是習慣性的問題。

D：其實我覺得如果真要這樣做就是各個部門之間要合作，你像那種社會福利一定都是最重要就是通報系統，譬如說向基層的管區警員啦，村里幹事阿，他們如果發現這個可以主動通報讓社會處的人來關懷他，阿問題是我們現在不是，我們現在是讓他們就是說需要他們來申請，對不對？

問：對。

D：你如果說像通報系統有做得好的話是不是又可以縮減很多人力，對不對，像管區在巡邏他一定很了解他轄區的民眾阿，他一定知道說誰需要阿，你可以主動跟社會局講，社會局派人來協助他辦，對不對。

問：其實像救生圈我總覺得他的終極目標就會有點像一個社會安全網的概念啦，那基本上我們資料掌握了，然後人在哪裡也掌握，然後當然再配合剛剛講的譬如說我們的社工或者說基層的員警的一個通報，其實那整個的網絡就會做出來，就是他不只是讓幫助中低收入戶跟低收入戶來申請他的補助，事實上我們掌握了這群人他的地點。

D：是他們是最不知道去爭取自己福利的人了。

問：對，那可是你真的...他的延伸可能就是一個社會安全網的一個概念，再配合社工阿，社政人員阿或者說衛生醫療人員，其實我覺得他是可以相互搭配起來的。

答：其實這些公職人員他如果真的是深入基層的話他假如說在這個地方上有去作活動或是一些跟他們互動的話，多多少少會了解說這些家庭裡面的狀況，所以可以透過這些人員的彼此之間的調查或

彼此之間的了解把這些，發覺說這些比較困苦的這些人，透過這樣子的一個機制其實也不一定是說給民眾去做申請，譬如說我們就主動去幫他們服務。

D：對呀，以前 SO-SW-1 就說他很希望他們社會處可以像我們這樣一個戶鄉鎮弄一個戶政事務所。

問：嗯嗯嗯....他們就沒有辦法。

D：對呀，因為你那個市公所他們的編制人員有限，他們有時後幾個人在做得很辛苦

問：對對對，都只有兩三個人而已阿，而且那個人都來來去...就是說民眾都隨時就跑進來好像在走...

D：沒辦法像我們戶政處那麼好。

NICE 圈訪談逐字稿

受訪者：SO-FC-1
訪談者：曾冠球
訪談時間：98 年 05 月 28 日

答：哎…我主要是透過…主要…申辦單位，譬如說像…他…那個資料申請社會福利嘛。

問：是。

答：因為這一部份大部份都是…比較…比較…低收入戶啦

問：對

答：一般都是弱勢團體

問：救助啊…什麼的

答：嘿…他是屬於弱勢團體，所以他…研討會就…就請…請中衛，委託他來做，啊他有選定高雄縣當試辦單位。

問：嗯…嗯…嗯嗯嗯

答：就救生圈來講，啊還有桃園是屬於工商行政那個…

問：工商登記那一塊

答：那個可能你們沒有…有沒有訪問過…

問：有有有…那是另外一個…

答：啊至於這一部份跟我們比較來講…

問：還有一個 nice 生活圈

答：啊對…所以我們…我們…啊它的組織架構是…財政部當一個…賦稅組當…當主導，啊我們只是配合單位啦。

問：是是是

答：啊因為它最主要是跟我們比較有關係啦

問：是是是

答：比較有關係就是說我們財稅資料什麼要提供，稅籍跟財稅資料什麼要提供給他。

問：是是

答：因為最主要是說…民眾要…要來…申請這個…弱勢，或是要補助的話，他…所以他要…他知道說…

耶…你有沒有被人家撫養？

問：嗯嗯嗯

答：你…你小孩有幾個啊？…你那些人整個…

問：嗯嗯

答：他…因為他…他這個社會福利吼…

問：嗯

答：牽涉到說…他不是以個人層來計算

問：嗯

答：譬如說我來申請不是說以個人，他可能要有很多人，所以他最主要要讓他稅籍，啊稅籍的話因為…內政部也有啦…你的小孩是誰他知道，可是他有沒有被人家撫養？可能你被…你的大兒子撫養，或怎麼樣的…

問：嗯

答：他最主要是這個。啊以前的作法就是說，我…我…我…我要申請…我要去稅務單位去給他要資料，拿到那個…拿到那個…拿到那個…耶…那個…社會…社會處啦，各級社會處去跟他講說…耶…那我…我…我…就是這些核對資料…那你幫我…可不可以有符合資格？吼啊…他的…民眾這樣太麻煩了啦，那是不是可以用單一窗口的…的概念？

問：嗯

答：啊原來我們…我們資訊的發展你也知道啦吼…

問：嗯

答：就是內部整合完，你要跟外部整合

問：嗯

答：就是比較…因為外部就牽涉到一個單位嘛…所以…一般…都是有一個比較…比較…像研考會那種…這種…這種

問：協調性的…

答：這種角色出來主導說…喔…喔你們兩個單位怎麼談？

問：是

答：吼…談…啊談的話…我們當然…我們有牽涉到稅捐稽徵法的…的規定啦。資料給人家的臺語…你沒有…你沒有…你沒有納稅人的同意…怎麼可以…可以說給他

問：嗯

答：啊我們給他我們也擔心啊。

問：嗯

答：我是給他…可是你會不會拿去是用別的

問：嗯

答：或是你來查調，會不會有問題

問：嗯…嗯嗯嗯

答：我們也擔…如果說你…如果說…假設說你來申請，啊你說我來申請，可是我給他，啊他…如果拿去給別人。因為民眾的財產或是他的稅籍都是很…機密性的

問：敏感的…嗯

答：所以…所以我們一直說…不能給他啦…我們一直強調說不能給他，可是…可是民眾又…又有這個需求。民眾說，唉喲我…有時候他們說住在深山…深山，他們有提到一點就是說，他住在很遠的地方，他每次來都要半天啦，所以這人工成本、社會成本都很高啦。所以我們有幫他想說，啊那怎麼去…去…去這個什麼…因為跨機關的資訊交流…這很麻煩啦，我們當然是要資料分享啦，原來都是…原來他的作法都是用報表啦…報表他們…也許…一般…長官的想法就是說…耶…比較沒有什麼…你報表就一份啊，你影印了，再怎麼影印也…也…也…傳輸還是會有一點…一點…一點…好像有一點…有一點阻礙啦吼，所以他認為說數位資料就很…很嚴重，所以他一直說不願意，後來我們就…參加那個…那個 nice 圈嘛

問：嗯

答：啊我們的想法是說，nice 圈…當然…我們…我們的想法是說…要…讓民眾能夠說…檢討他的…社會成本…吼

問：嗯

答：吼啊另外…社會成本…最主要是社會成本嘛…還有一個…還有一個…就是說…速度要快啦，你不能慢，因為你…你說民眾有時候吼，有時候沒有奶粉錢啊就…就…就餓死了啦，所以你…不能說哦…等我一個月再給你。

問：效率

答：嘿效率的問題，啊安全的問題我們也要考慮啦，所以…所以我們就…就就幫他規劃好，規劃就是說…耶我們資料可以給你，但是我們要…因為他有一些條件啦。吼…最主要說…我們希望說吼，我們資料交換，在過程中都沒有安全問題，所以我們…我們有一種機密分持的觀…概念就是說…

問：機密什麼？

答：機密分持啦，資訊裡面有一個機密分持就是說，本來…我…我一個人不可能掌握所有的機密

問：嗯…分著

答：嘿…你跟我兩個人合在一起才會有這個機密，所以…所以我們希望說你給我的時候，第一個 IDN 過來的時候吼，你給我另外一個代號。

問：嗯嗯嗯

答：吼，你…你 IDN 來的時候，你 IDN 給我，那個 IDN 沒有什麼機密啊，裡面也沒有什麼姓名，所以你 IDN 給我的時候，你沒有…。所以資料交換，我們就牽涉到一點就是說，第一個，我們給你過去一定沒有 IDN，只有一個代號，然後要串，你那邊去串嘛吼，那內容，內容我們也簡化掉，什麼姓名啊，中文都不給他，啊金額我們匯總的金額，啊超過某一定金額我們也…也…也…就是說很多我們幫他考慮到，超過某一定金額，我們給你一個註記說，喔你有…財產有四筆，啊你…而且…你超過…譬如說，因為…因為這…這個…這個屬於弱勢團體的，他有一個範圍就是說，你超過多少錢就…就不符合。啊我們就給你…譬如說超過五百萬就不符合，我們就給你…我們就給他設定一千萬，因為有時候說一千萬，超過一千萬我們就給你註記說一千萬。因為…因為那個…鄉鎮公所吼，你也知道那政治生態吼，很嚴重啦，啊…嘿宣季啦吼<阿選舉啦的臺語>，哇緝查幾咧嘿<阿查幾個的臺語>…嘻咧競爭對手<阿競爭對手的臺語>…哇一舊嘴及啦<哇很多錢啦的臺語>…蝦米<什麼的臺語>…或是說他有什麼樣的親戚朋友或什麼…我救災啊啦…丟謀<我就知道啦…對不對的臺語>…所以這個很…鄉鎮公所有時候吼…那個你亞災<你要知道的臺語>那進進出出吼巃…政治生態巃…巃…巃<沒有的台語>你也是沒辦法考慮的。所以我們就想說，超過多少錢了你知道也沒有用，因為它還要查他的什麼…車籍啊，他開什麼車子你都知道啊，所以…而且他，因為他…他的資料不是說，我們本來有一個想法是說，你把你那個…你那個運算條件給我，我算完跟你講合不合格就好，可是不是喔，他不是要我的資料而已喔，他還要…要勞保局還要很多資料，不是只有我的資料。如果說最後一關，我說你把所有資料都給我，我最後一關，我幫你審、我幫你審，可是全國都不一致喔，全國現在每個縣市喔，因為財政的問題吼，每個都不一致…你知道…每個都…每個都不一…

問：我不知道

答：所以每個都不一致你…現在變成…我們也…我們當初的想法是說，你給我，我幫你算合不合格，啊不合格，畢竟都是少數的，百分之九十都要…百分之十的，那個…那個…那不合格的，那我們在給你什麼樣的資料再來溝通，可是他說不行啊，因為他不是最後一關，他還要做一大堆動作，後來我們，我們就，我們想法就是…就是有一些…有一些那個…條件啦，吼，這個資料條件，那我們彙總的資料那就是要加密，然後，資料…這樣除了這個資訊的技術可以 control 以外，另外還要人工的管制

問：嗯

答：因為你人啊，所以我…所以我們也要求他說要寫一個管理規定給我們，第一個我們資料給你，你不要把兩個檔放一起，吼，兩個檔放一起就…就有風險啊，你把…把你的定一個 key 嘛

問：嗯…

答：比方說…你也是資訊的嘛

問：我公共行政，不…不過我…我們現在都在研究那個電子化的部份

答：所以因為跨機關本來就有點…我也不放…我也擔心你啊

問：嗯

答：我們也還，甚至想到說吼，民眾可不可以來授權說…授權說…你上網授權，或什麼…或是用什麼樣的方法授權，我把這個資料…你授權說我要丟給哪一個…哪一個公家機關，我就幫你丟過去，這樣就沒有安全啦。所以因為，這授權…授權說我要丟給它，我們當初也這樣講。可是後來我們想到一個方法就是說吼，你…管理規定給我，他…然後…然後事前要…要審，譬如說…你…你是鄉鎮公所，你…他們有十幾個鄉鎮公所嘛，那你社會處吼，你…他們送上來資料，他們不是有一個授權書，你先看授權書有沒有，所以要先抽核因為這個量畢竟不會不要管的太緊，管的太緊他們整個行政成本啊、整個人力也是不太夠，所以你…你上來的時候你抽啊，你有沒有這筆？看有…有沒有，那當然要配合資訊的技術啊，你把影像檔找上來，找上來以後你抽核看他有沒有授權書。啊有的話就可以往我們這邊丟，那我們就是再丟資料給他，然後他過去了以後他把檔分開，吼檔分開…那檔分開他就…就不會…就沒有這問題了，就不會兩個檔如果同時被人家偷走了，因為…因為有時候吼…他…它有時候沒有申請隔離啦，沒有申請隔離的時候吼，我們是要求他一定要申請隔離啦我們也是要，你寫一個管理規定給我，那我們幫他…幫他看過也…所以你要申請隔離，你要抽，事前要抽核，事後回去吼超過某一定金額你要抽，耶為什麼每次他調的這個單位，為什麼都是金額大…比較多，啊你因為金額比較多的這個我們…這種…這種…這種機率就高為什麼人家的百分之九十是指…都合格，你為什麼，只有你…你…你…為什麼你的金額那麼高，所以這整個是一個管理制度啦…耶…大概…大概…我們大概的想法是說減少民眾這個…這個…不要在那邊奔波啦

問：嗯

答：啊最…最…最要防止我們的資料送過去，也要安全

問：嗯

答：啊因為這個，我們不是…我們是執行單位，那個…可不可以說資料給他，這個也要財政部准，所以我們也要求他…財政部准…財政部也准啦吼…另外管理規定也要給我們，他還沒給我們我們也不會開放，所以他現在還沒送來啊，他說他 5 月 26 號才要送來

問：嗯

答：吼，財政部要核准，因為這…這個…

問：它的機關的管理規則對不對

答：嘿…他要…

問：就是這些高雄縣政府這些機關的管理規則

答：嘿…他…

問：就是試辦的這些機關的…

答：嘿…對對對對對。他要…他要…送來。啊另外就是說…

問：那個程序您可不可以幫我介紹一下，就是說像民眾…

答：程序…

問：民眾啊…去跟這個社會處的救助科申請嘛。

答：嘿…嘿

問：那…社會…這個救助科會給他…一份…授權的…然後…

答：民眾是說…耶…那…那你要調啊，那可是民…那個單位說一定要你授權我才能調啊，所以他要寫一個授權書。

問：對

答：那上面都要簽名說授權，啊查哪幾個人，他也要查他的什麼小孩啊，啊…啊那個社會處就會看，你…你…你報了三個，那我…他會上我們的系統，去查…他說…耶…怎麼四個，那跟你…跟你…他戶政去查啊…

問：就民…就是說…機關會給他一份表格，然後…讓他自己填

答：對，讓他填啊…

問：那填完之後…社會…那這裡面包括他授權的…

答：他的話…授權的人…因為…還包括他的父母啦、子女啦

問：嗯

答：因為…因為…你一般中低收入戶你還要…有…有…有時候你被你父母養啊，或是你有養誰啊，所以你這些人都要給我。因為這些人財產都算他的這個…這個…這個錢的範圍啦，當然有部份的…有部份的項目是只有他本人啦，有部份是還有包括他的子女啦，耶…哩耶子女巃吼亞攘，哩勾嘎哇偷急…<你的子女都是有錢人，你還要跟我拿錢的臺語>是不是…

問：對

答：理論上中國人的觀念是說，哩丟艾叫子女嘎哩撫養<你要叫子女幫你撫養的臺語>啦…對不對…

問：嗯

答：啊所以他…所以他要先擋，先把那些人查下來，吼，確定他的…這個名單都對，啊這些人的名單他再查一次，來調說這些人的財產…

問：就機關跟你們這邊調…

答：嘿…啊另外他有…他有跟內政部啊、跟戶政部…他那些我就不曉得，還有勞保局…

問：嗯

答：他有跟要…要怎麼講…他整個弄…

問：稅籍啊…戶籍啊

答：喔…稅籍在我們這邊…

問：財…

答：稅…稅籍…

問：財產啊…

答：財產…財產在我們這邊

問：嗯

答：所得在我們這邊

問：嗯

答：現在稅…所謂稅籍是綜所稅稅籍

問：嗯

答：啊戶籍是內政部的

問：對

答：啊另外還有一個什麼…還有什麼退休那一些…那個是…好像…退輔會還什麼…我不曉得…勞…勞保局的樣子，好像勞保局…你要問一下

問：嗯

答：因為那個我們都沒看過，我們最主要是看到只有…

問：稅籍的部份

答：嘿…稅籍…啊…啊我們就請那個…地方稅務局啊幫我們去做檢查，那我們有訂那個什麼檢查的規則

問：檢…

答：因為有時候你…你…你…你對他沒有管轄權啊，我對他沒有管轄權啊，你…你送一個東西給我幹什麼，你送一個給我以後，我會請你的…請你的稽核單位幫你做稽核，我會…另外我會請那個…地方稅務局，他是屬於我們…我們有請一位管轄，我們有打分數啦，所以我們跟他講說…耶…哩艾嘎哇管…<你要幫我管的臺語>當…當做你有考核成績，因為有時候你還是要管啊，除了這個資訊系統裡面去 control 以外，你這個管理上也要做，就兩部來做啦

問：資訊系統之外…

答：嘿嘿嘿嘿嘿

問：還有管理上面啊？

答：對…管理上還要做之類的，你一定要兩部同時做啊

問：嗯嗯嗯

答：吼

問：那…那到目前為止有沒有發生一些什麼樣的問題

答：目前…

問：譬如說去…去…去委託這個地方稅務單位去檢查的時候，有…有…

答：目前還沒有上線啊

問：還沒有上線…

答：嘿…因為他是…耶…5 月…5 月 26 號才拿來給我們啊，我們現在測試完了，都可以，是通了，啊那一段…他…他那一段我就不曉得好了沒有，嘿…這兩段都…就這一段都好了啦。

問：嗯…那地方稅務單位…他有一些…這些…跟在稅籍的部份跟你們會打交道，然後…他填了一些東西之後他就有這個授權，然後他就去查…

答：不是說…他去…他…他理論上他去鄉鎮公所申請

問：對

答：啊鄉鎮公所他有一個系統

問：嗯

答：他就叫…社福系統

問：嗯

答：他…他打上來排隊，打上來以後，他透過社會處…社會處是…是他們的縣市政府的社會處。那你說鄉鎮公所…啊民眾一定是跟鄉鎮公所申請啊

問：嗯

答：啊申請以後，他…鄉鎮公所直接打…打…打資料上去

問：嗯嗯嗯

答：打資料上去以後，他…鄉鎮公所要做事前抽核，耶…你這個…你這些人對不對。他抽完沒問題，我們是要求他這樣做啦，抽完沒問題他就送到稅務…那個…他要透過系統送到他們地方稅務局，地方稅務局再透過我們的系統，這個系統他也太複…太長了啦…他們的…

問：鄉鎮公所然後到地方的稅務局…

答：對對對對對。啊他…因為他們吼…我跟你講說這個資訊系統很麻煩的就是說，他們有他們的社福

系統，然後這是地方稅務的系統，那…中間他架一個…連接的系統

問：嗯

答：中間…因為每個…

問：他們有他們的系統…他們是指…

答：鄉…那個…

問：什麼樣的系統

答：內政部…那…他…他們的…鄉…每個縣市的社福系統

問：社福系統

答：嘿…啊另外一個…另外一個中介的系統

問：嗯嗯嗯

答：吼吼…中的系統…

問：中介啦吼…

答：嘿嘿嘿…中介系統…對…吼…就中介，啊這邊有一個地方稅務的系統

問：嗯嗯

答：啊…啊因為我們地方稅務…是…我們…我們的財產資料是機密啦，所以我們是跟外界隔離啦，所以你不能直接聯絡我的啊，所以你一定要透過中介系統來開放

問：嗯嗯嗯

答：啊…他過來這邊

問：才能撈資料

答：嘿嘿嘿…撈資料，然後我們在這一邊再…再幫他撈資料過…回去啦

問：嗯嗯嗯嗯嗯

答：對

問：那鄉鎮公所的這個資料是先到社福系統…還是他從…

答：嘿…先在這邊打…他用…

問：先到這邊

答：嘿…他把這個資料打上去

問：那社福系統這兩套系統差別差在哪邊…就是社福的跟這個稅務的部份

答：喔…因為是各別…當然是各別廠商開發的啊，我不曉得他們的系統是什麼，但是…但是…這個沒有什麼差啊，就是一個系統，資訊系統，資訊系統，但中間兩個不可以…

問：我…我的意思是說這裡面的資料有什麼不一樣，社福系統裡面的資料跟這個…稅…

答：你所謂…你所謂的資料不一樣是…

問：嗯就…就是說…嗯…鄉鎮公所跟這個社福系統去撈這個資料

答：嘿

問：那社福系統透過這個中介來跟這個地方稅務借接…是不是這樣…

答：對對，他中間都有一個借接系統啦…就是…可能有時候…

問：那鄉鎮公所跟這邊要資料是要什麼樣的資料？

答：沒有，他中介系統是他的…他的日常做的系統

問：是

答：譬如說日常你要打什麼資料啊…要核不核可啊…都在這個社福系統

問：是

答：他整個社福系統就是他的核准的系統啊，啊他一定要有一些資料，啊資料從哪裡來，就是要透過很多單位去要，啊他…他們現在吼…

問：吼…所以他這邊指…等於是一個轉運站這樣子

答：他的…他的整個例行的…ration 的工作都在這邊做

問：那他其實都必需要…譬如說這邊其實還有很…

答：內政部啦…所以…他透過

問：對對對…

答：現在…現在…

問：勞委會啊…

答：現在吼…現在啊…我…我…我現在意思是說吼…跨機關一定很重要啦

問：對

答：因為我自己的系統，自己的資料以前都是用紙本啦…啊…啊…請你…請你去跟…跟那個…跟內政部要…跟…跟財稅中心…跟…跟稅捐單位要…都要來以後我再自己再把它登錄進去，你看人工多

少，第一個，民眾要去跑

問：嗯

答：跑很多單位

問：嗯

答：第二個，資料還要再重複登錄

問：嗯

答：啊登錄還有打錯咧

問：嗯

答：所以…以…所以未來的趨勢就是跨機關嘛，你內部都整合完了，可是沒辦法，民眾還是…

問：這個部份，社福系統跟這一些後端的這一些後端的辦公室這些東西的借接…就是…喔…

答：透過一個中介系統…

問：就是現在在努力的部份嘛…

答：等…等一下…現在…現在吼…未來的趨勢就是…跨…就是對外啦

問：就這裡面所有的連接都要那個嘛吼…

答：對對對對對。啊以前都是用紙本的嘛，或是說沒有，叫民眾…像現在很多報稅…

問：以前都要是民眾一個一個要去撈

答：嘿…對對對對對

問：一個一個要去做好之後…然後再給鄉…再去給鄉鎮公所…然後鄉鎮公所借路跑到…以後再去…

答：所以…所以他們叫做什麼五合一還是幾合一…幾合一…包含很多單位啦

問：N 合一啦

答：辦…嘿…嘿…N 合一…這個單位辦完以後，你…你只要對我就好，其他人全部…甚至以後民眾都不用來…對不對…你知道吼…

問：嗯…

答：我們不是有什麼 IE 憑證啊

問：對

答：以後民眾就是…你有這個卡片的話，你根本不用來。

問：嗯嗯嗯嗯

答：對不對…啊其實吼…其實以前的可以這樣緩授權啦。我們也幫他想的很多…其實民眾吼…其實電話打過來…到每個單位去授權就好了啊…我就丟給你就好了啊

問：嗯

答：也可以這樣做啊，這樣你…這樣我就不用…不用擔心說民眾你沒有權利授權給他。現在是透過他…他去跟我們要，吼…透過他再去跟我們要…那我們…

問：那這邊要有一個簽核的…這邊要有一個那個同意的東西嘛…對不對

答：嘿…對…

問：所以您剛才講的這些，打勾的這些…然後可能要有一個簽名這樣…

答：比較麻煩啦…

問：然後…然後要怎麼樣…要…要…要…要影…要…要…要掃瞄…

答：掃瞄喔…我是覺得你要掃瞄啦，因為你…你要抽核…你不可能…耶…我抽完以後叫他傳真來喔…不可能嘛，對不對，所以我最好說他能夠…傳…因為以後這個資料你要保存嘛，才知道你有沒有申請，我是建議他這樣，啊他有沒有做我不曉得啦，我是建議他說…耶…你如果這系統…要…要很…很好用…很好…你一定要掃瞄嘛，啊掃…不然你那倉儲的成本啦。

問：嗯

答：他說一年好像要…四、五萬的樣子…

問：那量大不大？

答：一萬件啦…

問：一萬件喔

答：那…包括那小孩都…合起來差不多 40 萬啦…40 萬…一個縣市喔，40 萬件，因為他有變動啦。

問：嗯

答：譬如說還要重新申請，有變動啦，40 萬

問：嗯嗯嗯

答：他…他整個機制是這樣子…他可能有新申請的，有修改的或怎麼樣的，一年差不多一萬件。啊可是他每年吼…他還有三百萬件…全國三百萬件…他會總清查，譬如說你…你…你有申請嘛…可是我還要看你說…耶…你到底…你可能…明年你中了什麼樂透啊…或是你賺了大錢，你這個條件就…就不…不可能嘛。所以他每年還會跟我們要…跟我們財政部要三百萬件，啊我們現在的資料是提供那個…那個總清查吼…總清查他…整個…我們資料是給他的這樣…

問：總清查是針對…你…這個後面事後有些東西會有變動

答：嘿嘿…對對對對對…

問：然後要讓他能夠…耶…就是隨時能夠更新嘛

答：對對對對對。這個是扯的比較遠啦

問：嗯嗯嗯

答：我們目前是針對這一塊啦…啊總清查的部份是還沒有，等我們這個…整個…這個…整個運作的很好的話，總清查也要比照辦理啦。

問：嗯嗯嗯。所以最主要就是你們是…就…喔…就地方稅務局跟這個社福系統之間的借接嘛吼

答：對

問：那…耶…那地方稅務…那你們這邊是…財稅資料中心…

答：他不會連進來我們這邊連啊，因為我們有全國的資料啊

問：喔…所以…所以你…所以是這邊在…在連過來對不對

答：對對對對對

問：那你們跟他們的關係是因為都是…內…就都是管轄單位…

答：就…就都是…

問：所以他是沒有問題的嘛

答：也不是管轄單位，因為以前他是屬於…屬於財政部

問：財政部啊

答：阿後來現在是變成縣市政府的啊，我們現在也沒有管轄權啊，只是我們有考核…

問：喔喔喔…至少有…就像研考這樣子…

答：嘿…嘿啊…嘿啊…啊他們要不會像…如果他不在乎，那你研考也沒有用啊，因為他…他的…我們也沒有什麼任命權…或什麼…

問：所以原則上他們都會配合，就你們拜託他們，他們都會配合

答：嘿…嘿…拜託他們…對

問：那…我…我還有一點要澄清就是說，您剛有提到說除了這個資訊系統上面的安全之外吼，就您剛有講到分成…嗯…機密要分持…要加密吼

答：嘿…

問：那…管理的部份，您的考量是什麼…就是說…還有提到說…還有一些管理的辦法

答：因為…因為你系統再怎麼做吼

問：嗯

答：你的金額…你的東西還是有給人家嘛

問：嗯

答：他如果要串在一起的話，他還是總金額還是有知道啊，他每個人的總金額的總項還是知道啊，譬如說你…你…我雖然不曉得說你每一筆土地在哪裡，但是我知道你有十筆啊…你有差不多…差不多 30 萬啊，這個合計的金額 30 萬啊，啊可是這樣知道我們也還是不放心啊，民眾還是哪一天說你沒有授權，他把這個資料…怎麼樣的話…你怎麼處理…所以我一定要…第一個我要你有授權過來

問：嗯

答：我有抽…事後我還抽，我也會抽核啊，而且兩個檔放在一起，你也不會被人家偷走啊

問：那兩個檔我還是有點聽不太懂…

答：兩個檔就是說…你…我們不是說…叫他說 IDN 不給他嗎

問：嗯

答：啊你檔案你要放不同的地方啊，而且你要跟外界是實體…實體隔離的啊，就是你不能連外一邊去啊，不然的話，駭客來偷走了之後，他跟我講說來要把他併在一起，併在一起的時候你就沒輒了啊

問：IDN 是什麼東西啊？

答：IDN 就是我們的身份證

問：喔身份證是不是

答：嘿

問：嗯

答：身份證我們已經加密了

問：嗯

答：所以我們希望你把檔分開，而且 IDN 已經加密了

問：嗯

答：既使你…你…你放回去了檔案也是要加密，你在讀的時候在把他放在一起，所以檔案偷走了也沒

關係

問：嗯嗯嗯

答：嘿…所以…

問：一個是 IDN，另外一個是什麼

答：另外一個是…我…我不是講過嗎，他還有一個 IDN 嗎

問：嗯

答：吼…就是他有一個…一個序號，我們叫序號

問：嗯

答：序號，啊你…你…你送來的時候你給我 IDN 跟序號

問：嗯

答：那我回去的時候只給你序號

問：嗯

答：所以我們資料如果中間被人家拿走了，你知道序號也沒用啊

問：嗯

答：對不對，你有 IDN 嘛，因為我們都…回去已經沒有…沒有…沒有 IDN 了嘛

問：這個要串起來才有意義

答：對…有意義可是…可是這個 IDN 吼

問：嗯

答：這個 IDN…這個 IDN…我…IDN…他…他這樣…他如果…他…他檔不要放在一起啦，你被人家偷走的機會就很高，有時候人家是抄檔回去啊…你懂不懂…

問：抄身份證字號…

答：嘿…對對對對對

問：所以最主要就是資料安全的問題啦吼

答：嗯嗯，還有他會有一些…因為有一些內容，裡面的資料內容我們有加密啦，像還有 BN 啊，那種我知道你投資哪一家公司啊，我現在查王永慶…查回去，我就知道王永慶投資哪一家公司，我就跟著他投資啊，這個也是…這風險很高啊，我如果跟王永慶講說…耶…我就拿給一個什麼壹周刊說…耶…這個郭台銘有投資哪些公司，這裡面都有 BN 啊…我就講說…耶…他有

問：BN 的全名是什麼

答：BN 就是營利事業統一編號

問：嗯嗯嗯

答：就是…就…嘿…所以裡面有很多機密啦

問：嗯嗯嗯

答：吼…所以你說…你說怎麼…怎麼防嘛，所以我們都…這個…像 BN 我們一般也把你亂…亂碼過…啊亂碼過我們給他放在一個檔案裡面，你不能把我解密再放進去，你一定要是加密，加密完你要讀的時候才…才…才看，啊看的話…就…就…就機率就很低了啦

問：嗯

答：他整個還要 copy，他 copy…他 copy 你只要那個…那個…那個應該是沒有什麼關係啦

問：嗯嗯

答：對

問：嗯嗯嗯。那過去來講的話…喔…地方稅務局跟社福系統之間是沒有任何的…

答：有…有用報表

問：以…以前過去也是有…

答：叫…叫你自動去申請，然後拿報表去給他看…嘿

問：民眾去跟地方稅務局去拿報表這樣

答：對對對對對

問：那現在就民眾不用這個…就透過這個…

答：對對對對對

問：喔

答：對…就省很多啦…他省差不多…嘿啊…成本相當多這樣子

問：：嗯…那您有提到這個救生圈就您所知…他除了稅務…因為這個牽涉到說…好…好像還…好像還有一些東西我們沒有在這邊有…

答：他…他沒有給你資料啦…他沒有

問：對…我們就是一開始不是那麼的清楚所以還在…所以就

答：喔…

問：這…這…這個是在幹什麼…還…還在摸索當中這樣子。所以您的意思是說這個除了稅務之外，還有其他方面什麼退休啊…勞…這個什麼…退休或者是戶籍什麼其他方面的…

答：對對

問：還有其他就…也是類似這樣的方…應該也是類似這樣的方式在處理？

答：其他我就不曉得，理論上他應該是這樣子啦。

問：理論上是吧？

答：因為他最主要是這一塊啦，這一塊佔大部份啦，啊戶…戶籍的話他最主要是說你有沒有小孩？

問：嗯

答：啊勞…勞保局的時候，你看…看他好像有沒有什麼…有沒有什麼退休啦，有退休…你…你…你有領到退休俸，表示你有那個…你…你有拿到錢啦，退輔會他還有去跟他要，表示你…你…你是…有退…

問：退輔會還是勞保局…喔…

答：這個我不清楚…你問…喔…這個…

問：勞委會啦

答：勞委會…嘿嘿…可能是問他這些…

曾老師嗯

答：對…他可能是榮民啊…

問：那…貴機關的話是主要是綜合…綜合所得稅？

答：對…稅籍的，財產…財產的部份啦

問：財產的部份喔

答：所得財產的部份嘿…你們最主要是在研究什麼…你們是…

問：我們主要是了解這個機關…在做後端這個部份的資料庫的借接啊…或者是流程的改造上面…先…在這方面在推動這種連結的過程當中遇到哪些的挑戰，所以我…我們要先了…就…就你們剛才的講法聽起來好像最主要就是資訊安全的問題嘛

答：沒有，理論上吼…理論上吼…我們就要資…資…耶…流程共享…我們就要流程…我們就要…內部整合完就是外部整合嘛…這個是沒問題的嘛…所以未來的趨勢…而且以後創新的做法就是外部整合才能夠節省民眾的這個…這個…

問：我們現在是…外部…喔…您所謂的外部是什麼

答：外部就是跨機關啦

問：跨機關喔

答：嘿…譬如說像…像…像稅捐處啊

問：喔您所謂內部外部是以您為中心的…

答：嘿…對對對

問：不是以民眾為中心的外部

答：對對…我們不是這樣講…但是民眾的想法就是怎樣…已經 N 合一了嘛，他已經單一窗口來辦事

問：對

答：啊自己要去跟人家聯繫，你不能跟民眾講…耶…請你去洽你的機關…拿來給我我再幫你辦，你要幫他做啦，現在當然是這樣…他們的想法…他們的出發點是這樣。

問：所以您剛才講的內部整合是指…

答：你內部自己整合

問：稅…就是說以財稅資料中心為例，你們自己內部的整合

答：整合完以後，像我們…像我們…像你們綜合所得稅你有申報嘛

問：嗯

答：啊為什麼叫我報健保費啊，為什麼叫我報那個什麼保險費啊，有時候你列…

問：資料都在你們那邊啊

答：沒有沒有沒有，像…像保險有保險公司啊，健保局健保局啊，對不對，吼，或是說…健保局你…像你去看醫生不是可以列舉嘛，除非你都是用…用…用那個一般的啊…不是…耶…你是用什麼…一般的叫列舉…一般的叫…你不是要有時候要…還要有什麼…

問：扣除額…

答：扣除額…你用列舉的話…你是不是要…自己要…要…要…

問：要證明啊

答：要蒐集…要不要蒐集

問：要

答：那明年就不用啦，明年我們就…所謂…我們就會外部去整合把那些資料都蒐過來，弄給你，啊你只要核對對不對，啊不對的話你再加嘛。所以我們所謂外部整合是說…耶你要把資料都弄來，民眾不要說自己還要去蒐集那些東西，啊民眾這樣就很麻煩啊，他要等啊，有時候人家寄來的時候

他還會掉了啊什麼的，就是…這個一樣啊…這個要解決的民眾的問題就在這裡啊。

問：嗯

答：可是這個有一個問題喔，我資料給你，第一個，現在有法律的問題

問：嗯

答：喔我要…看你有沒有授權啊

問：嗯

答：喔…有沒有授權，牽涉到法律的問題，第二個，法律問題…法律能夠解決第一個安全的問題…你不會…不會濫用啊…不會濫用啊…濫用的話我們怎麼辦…

問：那您…這個部份…安全部份他…會不會濫用這部份…您怎麼…

答：啊我就檢查啊…我就跟你講說…我盡量…盡量把他…第一個過程中我一定沒有安全的問題啊，我都…都把他加密了…都沒有 IDN 了，所以你再怎麼…就掉了…你不要說…不管是用寄的還是用傳輸的，現在大部份都是用傳輸的啦

問：嗯嗯

答：用寄的也不會…不見了也不會啊…對不對

問：對

答：吼，啊另外一個就是說…你…我們講過嘛…你除了…科技以外，你就要用管理規定嘛

問：嗯嗯嗯

答：管理規定就是…你除了…

問：這管理規定您可不可以舉一個例子啊，怎麼樣子落實這個管理…

答：落…落實就是說，第一個我要求你…第一個…你…帳號你一定要跟…外…外界要…實體隔離

問：嗯

答：第二個你檔案放進去你要給我放…放分開…你才…你不要…不要把我…

問：免得一起被偷走…

答：嘿…啊另外一個就是說…你…檔案你要用密碼…你要把我加密放著，你不要把我解密完再放進去

問：嗯嗯嗯

答：解密放進去那就…你的 BN 就被人家知道了啊…對不對

問：嗯嗯嗯

答：這些風險，現在把風險降到最低啦，啊另外一個責任你要負責。

問：嗯

答：我給你，責任不是我的，我要轉嫁，以後你要…你管理規定要寫說你以後負責…負完全責任，掉了你要賠償，你要自己賠償，啊不然民眾說…到最後要跟我們要的時候怎麼辦。因為…責任要你自己負責，責任不能在我這裡啊。

問：所以第一個是授權的問題

答：對

問：第二個是安全的問題，安全問題分成資料的面向

答：對

問：還有這些管理的面向

答：對還有管理…

問：然後再來是責任最後是由…

答：最後由他們負責

問：吸收…

答：那…那…那你管理規定訂好以後，你…我們就要有落實那個執行的…你要落實…你不能管理規定…跟做的不一樣，所以我要加上考核啊，考核啊，什麼處理啊，每年你…你要辦什麼…你每天…事前要抽核嘛，事後要稽核嘛，稽核不能你自己稽核，還要外稽嘛，對不對，還…那然後…然後我還要請第三方去幫你…我…我…我認可的第三…第三方去幫你認可，我對他有考核權啊，不然你說那個縣市政府我哪有考核權，我就考核你地方稅務局啊，你每年去給我做一次，或是每半年去給我做一次，看他有沒有…看他有沒有做，就這樣子啊

問：嗯嗯嗯

答：吼

問：您剛才有提到一點吼…就是…喔…各縣市政府這個東西做法很不太一樣，這個部份您可不可以…

答：所謂做法不太一樣是說，他們的條件啦，譬如說…你…你…有人說…有人說他們是城鄉差距啦，我來台北市辦，我可能只要 500 萬以…以…以上…以下才…就可以辦，可是有的縣市沒錢，啊你就是 300 萬，你的…房屋超過 300 萬就不能辦，第二個…

問：喔就因為每一個地方財政的能力不一樣…他給的錢…

答：嗯…條件不一樣

問：標準就不同了嘛

答：條件不一樣

問：有的寬有的嚴嘛吼

答：對…條件不一樣

問：所以他做法上面會不太一樣就對了

答：所以我們本來想說吼…其實…其實這種做法吼…在…在科…在資訊科技的進步吼，其實應該不要這樣子，那…我當然講的遠一點啦吼…就是民眾吼…我們的想法就是說…就…就更創新，民眾就只要用…用…用自然人憑證，其實…內政部就一人發一張給他，就跟像身份證一樣，因為你…你…你是人工的那個…身份證辨識你這個身份嘛，那你網站…網路上怎麼辦，可是民眾比較牽…就弱勢團體他沒有電腦

問：對…他數位落差，沒電腦就沒辦法做這些事

答：圖書館…哈哈…也可以啊…或者是什麼那個…那個鄉鎮公所啊…很近啊…或者是…

問：可能…可能有的人一輩子都不會啊…

答：對啊…可是他

問：我們的假設是這樣

答：老人家也不會啊…所以這個…這個變成只能這樣，如果說能夠弄的很好吼…其實以後如果說，這種社會成本…如果…這個…這個有時候也要分階段啦…吼…分階段…

問：怎麼說？

答：所謂分階段就是說…資訊的…資訊科技不可能一步到位啦…

問：嗯

答：你…你一定要有一個什麼過程，你一定要說喔這一步到哪裡，這一步只能做到這裡，啊下一次…所以…像…開始的時候用紙本

問：嗯嗯

答：因為大家可能沒有電腦啦，烏耶攘買沒企啊<有人買不起的台語>，用紙本啊…。

問：嗯

答：可能接觸也不多啊

問：嗯嗯嗯

答：可能考慮到很多啊，如果說…如果說量大當然就變成用傳輸嘛，如果更大的話民眾根本不用出門嘛。

問：嗯

答：因為大家都有…都…而且他…如果他也不是弱勢團體…他每個人都有電腦的話，他申請就上網直接申請，申請的時候我就幫你分流嘛

問：嗯

答：幫你分流到內政部，到哪個單位全部抓抓過來就好了嘛

問：嗯嗯嗯

答：對啊…網上說可不可以授權，然後權就授進去就好了啊

問：嗯嗯嗯

答：其實這個本來就是…所以為什麼可以…為什麼你在…國家吼弄到很好的時候吼…根本吼…民眾根本不用出門啦…對不對…

問：嗯嗯嗯

答：對不對…啊這個…我們現在還是一個過渡期…所以有時候人家說吼…這個…我們這種…有時候…

問：還有一些過渡期吼

答：對…那還有一些過渡期

問：：那…那我們現在…恩…之所以還有一些沒有辦法說…恩…完全這樣的話，除了剛才提到這些數位落差，那還有哪些因素是你覺得說是可以再改變的

答：還改…可以改變喔…

問：嗯

答：改變的就是說喔…這個有時候牽涉到…耶…你看啊…現在每個縣市來找我做

問：嗯

答：啊他們是不是都要買機器啊…買什麼…

問：嗯

答：那為什麼內政部不出來，內政部為什麼不出來…不出來說…耶…因為我們最主要是說…我們是財政部嘛，我們當然是希望部對部啊，我們以前也要求說…研討會說…你要部對部出來跟我們…只是內政部都沒出來，那我們就直接對…對…對高雄縣政府啊，那很奇怪，你不覺得很奇怪嗎？對不對，我們也跟研討會反應過啊，你應該…內政部出來啊

問：那…內政部為什麼不出來啊…他們有什麼考…考量嗎？

答：內政部為什麼不出來喔…我就不曉得啊…當然他有他自己的…因為…這個又牽涉到…

問：那這個…這個也是一個我們這個問題的一個大背景的問題啊

答：耶…我們有決議啊…就是說…就是說短期希望他能…希望透過稅務局跟高…就縣市政府來跟我們要…透過這樣來…長期應該是內政部…

問：因為一個…一個找你們這不是很煩的事情

答：對啊…為什麼不…

問：每一個管理規則…每一個都是

答：而且每…而且每個縣市到最後他不是都是要開發系統嗎

問：對…那每一個都要跑來跟你們這邊接…借接

答：而且…而且像韓國…韓…韓…韓國他們就是幾個資訊中心嘛，對不對，為什麼每個縣市都要花錢去做，對不對，你…你叫內政部出來統一開發，我們幾個大主機然後連線下去，網路…現在網路不是問題啦…頻寬不是問題啦，其實每個縣市只要跟內政部連…然後內政部跟我們連…那這樣就可以做啦，為什麼還要每個縣市跟我們連，還要透過那個…有時候這個借接還要用人工借接咧，被傳過來傳過去的…但是…但是有時候是…這個可能是有人比較快啦，有一種城鄉差距啦，有人快有人不需要啊，所以…只是…你這個…整個…這個…所以沒有那麼快啦

問：沒有那麼快喔

答：嘿…我是覺得說你也不要說我一定要一步做到很好，你一步做到很好有時候…

（有電話進來……）

問：對…那…喔…您…您說這個資料喔透過這個…喔…社福系統然後跟這個稅務局他這個都是單筆的喔？

答：沒有，批次的

問：批次的喔

答：嘿嘿…當然不能單筆的啊，單筆還得了

問：單…單筆會累死

答：他…他…因為他…中介他說中介嘛

問：嗯嗯

答：所以他一定是不是隨時的嘛

問：嗯

答：他一定是批次傳過來批次傳過去

問：批次傳過來批次傳過去這樣

答：嘿…既使…既使你在任何地方一定都是批次的啦…因為…因為它…它這個…你要直接連過來喔…

問：嗯

答：當然連過來現在…現在我們所有…行政院有規定啊…所有機密的資料都要跟實體…外面實體隔離…吼…當然你…現在大部份都是這樣子做啦，而且這個也沒有急…急迫性那麼大…

問：嗯

答：那麼…因為你申請總要一個程序啊…什麼一按，當然最好是民眾來申請，馬上一按就馬上都可不可以，當然最好啊，可是…最…最快的方法就是這樣子啦，只要一按，所有的資料就趴啦啦啦弄好，可不可以…就給他，錢就撥下去啦，你明天就…跟…那是最快的啦…。啊最晚的…最差…現在…現在…現在已經好多了啦，就是說…時效性他第一個要縮短嘛，當然…現在不曉得剩幾天我不曉得…所以為什麼…為什麼人家說這個很重要…跨機關很重要…你要弄得很好的話…

問：他時效縮短的原因是在…在…來自於哪裡？

答：因為他這個…最主要資料蒐集嘛…你一審核就有…審核…

問：審核內部作業審核時間

答：對對對…所以…而且…這個喔…你如果資料都能夠連通喔…減少他們的裁量權…你知道嗎…你如果沒有資訊…像…像…像現在很多喔…有時候會算錯啊，會 argue 啊什麼東西…如果你都能夠幫他資料都弄好以後…電腦都幫他算好，當然這是要經過測試，你說…測試完以後…不然鄉鎮公所有時候…為什麼有人拿紅包啊

問：嗯

答：對不對

問：他有…他有裁量權的時候就會有這種問題啊

答：稅務單位有時候…有時候…以前為什麼有人拿紅包…就是說裁量權大啊，哇啊…萊底供<我跟你說的台語>…裁量權大的話…他就滿好…拜託啊…走後門…啊如果你說資料都幫他弄好，一按…全部都…

問：那就沒有…動手的空間

答：嘿啊…沒有這個動手的空間了啊…對不對，哩烏<你有的台語>裁量權就麻煩了，所以…對…啊你免…這個 level 可以降低了啊…溝通的這…這可以做…哈哈…這個…懂這意思嗎…所以…所以這個整個都是這樣子啊…資訊科技就是這樣子啊，你要去幫他規劃就是這樣子啊…

問：我…我們這個到目前為止有沒有一些問題，就有沒有什麼地方要待改進的事項，您覺得當是試辦…

答：改…改善…改善最主要是說吼…希望前面趕快推啦，你現在…你現在只有高雄縣嘛，其他單位都在…都很累啊…他們現在都很累啊…民眾這樣跑來跑去啊…其他單位還在跑啊…你知道嗎…所以他們這個試辦單位是先做啦…

問：現在就只有高雄縣跟你們打交道嘛

答：嘿

問：那慢慢如果成效不錯會推…推廣到全國吼

答：對…啊這個做完以後希望內政部出來主導

問：嗯

答：吼…嘿

問：我…我們建議上面會這樣提啦

答：對啊…要主導啊

問：我們會…會分配一點工作給他們

答：他不做啊…你沒有講他不做啊…希望他出來主導啊

問：所以這個案子到目前跟高雄縣這樣運作是 ok 的啦吼

答：看起來…安全性…

問：都沒有任何的問題了

答：嘿…當然…我當然沒問題才敢做啊…

問：嗯

答：因為我們這個牽很久…牽很久…這個…大家都…這個…大家都…本來都不贊成…後來我們是牽很久

問：是…是是是

答：看起來是對民眾是…利大於弊啦。

問：對對對

答：是利大於弊啦…嘿…大概是這樣子。

問：就你們的這個風險的問題如果能夠管理好的話

答：對

問：就一切就…就還好吼。那個授權啊…資料安全啊…

答：因為…因為你 paper 的東西吼…你紙本的東西還是有風險啊，對不對…你難道 paper 就沒有風險嗎？

問：嗯

答：民眾這樣跑…不是也…也這個…應該沒有這個問題啦。OK…這個大概我們想法…我們希望說這個試辦趕快做…然後…趕快推看有沒有什麼問題…因為在過程中總會發生什麼問題…也許…我們搜的很搜的話…他們可能…可能沒有用啦…你把這個資訊安全弄的太那個…你把資料蒐的太那個…他根本…變成說給他資料謀耗<沒有用的台語>啦…他還要看細項啦…因為他…他很多資料還不夠他說利息完，還要反算成本金啦…我就不曉得他為什麼算那麼多複雜啊？

問：嗯

答：他…因為他還要算本金…還有…算什麼…還有一些什麼股票…股…我不曉得…還很多…

問：很細的東西

答：對對…很細的東西

問：機關他有沒有跟你們反應些什麼問題，像高雄縣政府？

答：目前他們是認為說…

問：都沒有…都非常好吼…

答：嘿…對對對…目前是都沒有反應什麼…因為還沒有做啊…不曉得到底…

問：就試辦的情況目前都還好就對了

答：嗯嗯…對

問：OK

答：看你們…你們要做什麼…不然你們寫出來讓我們再看一下…看有沒有…

問：OK，好沒關係，我…大概先了解一下背景…然後我們回去…耶…讀了之後，我們還要再去其他地方，再…再…再…這個是第一波

答：你…你可以找中衛嘛…中衛…

問：中衛…對

答：中衛他有一些…他的那個剪報檔啦吼

問：對…我們有他的報告一…一…一本…在上次…

答：歐…那裡面都有嘛…因為你要先讀嘛，對不對？

問：對對對，瞭解，好，謝謝

受訪者：NI-PI-1
訪談者：曾老師
訪談時間：98 年 09 月 21 日

答：第一個，在我們這次的跨機關便民服務資訊平台的建置過程當中，主要的目的就是要使跨機關的作業能夠順利，那我們當初在研討透過開會的方式，其實我們縣裡面本來就有所謂的 N 合一的合作啦，就是所謂的比方說戶政機關收到民眾的申請案件裡面有涉及到所謂的更名或住址變更的部份，或者是身分證字號的變更這些的話，那我們就節省民眾去跑很多機關去辦同樣一件事情的問題，所以就是由第一個收件單位，大部分都是戶政機關收到案件以後徵詢民眾的意願，請他們填寫同意書，同步發送到地政、戶政甚至是監理單位去辦所謂的姓名或地址的變更登記，這部分以往是所謂的紙本作業，可能後來因為配合研考會的跨機關服務項目整合試辦計畫，我們縣是被挑選為示範單位之一，所以透過中衛跟我們既有的 N 合一的部分，一些單位來訪談，訪談以後大家認為這個部份可能有兩個部份必須再做改造，就是流程的部份可以再簡化。

答：另外可以透過系統化的作業去增加效率，我們這個單位主要負責資訊化、系統化的部份來處理本來紙本作業的工作，這部份的話可能就涉及到兩個，一個是他們在辦理案件的時候為了要減證，這個部份當初就立定兩個大的方向，一個就是查證的作業，查證的意思就是說其實很多民眾要申辦的案件，他所需要檢附的資料都在政府機關的資料庫裡面，可是現在的法令規定是每一個機關都有各自的法令規定，你要申辦什麼案件到我這政府機關來需要附什麼樣的證明文件，那在我們執行跨機關通報這個部份可能因為是所謂的…有一個機關收件，多個機關同時跨機關來承辦，這個部份的話可能就涉及到查證的問題，查證的問題比方說就是民眾應該檢附的資料或證明文件的問題，這個部份的話必須要去克服，那這個部份克服的方式一樣是透過…就資訊的角度究是一樣就是讓系統能夠透通。

答：大家已透過安全的管道去查詢內部的資料，這些資料包含地政、戶政、甚至其他的資料，所以我們當初第一個目標可能就是資料要能夠查詢，尤其是內部的資料，第二個部份就是可能進到所謂通報的部份，通報的部分資料怎麼傳遞、怎麼樣紀錄，那另外的就是怎麼樣通報以及在通報過程中必須要提供一個安全的通報機制，這裡面的話可能我們當初考量是裡面的部份是有一些民眾的個資，那個資的部分主要是因為民眾他們要申辦這個案件的時候他必須要填申請書，申請書裡面就有一些個人的資料包含姓名、住址、身分證等等，那我們都視同他是個資的部份，所以這個部份必須要有一個安全的管道，透過系統來傳遞這是一個，傳遞的過程必須確保安全，所以我們大概分兩個部份，一個是資料查證，一個就是通報的作業，查證的作業的部分因

為我們是先 focus 在所謂的 N 合一的升化。

答：那 N 合一的部份當初涉及到的單位就是所謂的地政單位、戶政單位、稅捐單位、監理單位這些，這個部份的話尤其是第一關大概都是民眾會先到戶政單位，那戶政單位這邊的話他們比方說辦住址遷徙的變更，那他們可能必須要查的是，這個部分民眾來的部分他所提的住址…應該是他們必須要知道這個民眾是不是…比方說是建物的所有權人，類似這樣，那這個部份的話其實就必須要查到所謂的地政資料，其他的單位可能常常會辦一些其他的業務必須要查一些戶政資料，所以我們在整個資訊化平台建置這個部份我們大概分兩期，第一期就是資料查證這個部份，第二期才進到所謂的資料通報，在我們第一期資料查證的部份我們大概是去介接所謂的地政跟戶政，地政跟戶政的資料部分當然會面臨到一些問題，其實現在所謂的介接。

答：其實中央那邊當然 E 政府平台已經有跟五大資料庫去做介接，包含地政、戶政、監理、商工、稅捐，其實這個部份的話目前我們知道都是…E 政府平台這邊所謂的介接都是提供給中央部會，那地方政府要接的機會其實還蠻少的，而且不容易接，比方說我們當初一開始要接戶政的時候，戶政的部份我們當初有考慮到要透過 E 政府平台去介接，問題我們得到的答案是他們不允許我們去查詢其他縣市的資料，可是在我們承辦的過程當中，其實尤其…我剛剛漏講了一個就是我們除了 N 合一做所謂的同步通報以外，另外還有一個是救生圈，救生圈裡面必須要做一些社會福利的案件的辦理，必須要查一些跨縣市的戶籍資料，這個部份我們第一關就遇到，就沒有辦法介接，因為中央這邊不同意，中央主管機關尤其戶政這邊就不同意，我們當然是電話徵詢，沒有正式。

答：因為我們戶政單位有透過一些公文或者是透過電話徵詢的方式去了解說有沒有可能去介接，介接技術當然沒有問題，問題是資料安全性，他們不希望我們去查詢跨縣市的資料，這又回過頭來，如果這樣的話，如果只能查到本縣的資料那我們本縣的戶政資料庫在我們戶政單位，那當初戶政司也有提供一個所謂的服務項目的查詢介接模式，就是 local 端的介接，透過 FTP，所以我們就打回來，平台目前兩大查證資料，一個是戶政的部份就直接介接到戶政機關這邊，就是我們縣的民政處，那這部分資料介接的部份是沒有什麼問題啦，技術上也都有潛力可以克服，因為它本身就是內政部戶政司那邊開發的介面，所以安全上也不會有什麼太大的問題，單純只是申請、同意然後我們就去介接，這部份是戶政，所以要介接中央會有所謂的查詢其他縣市資料的問題，所以我們就回過頭來接自己的地方，那這個部份的介面當然是…連接的標準啦。

答：當然就是依照戶政司他們既有的介面然後我們的系統在去做介接，這是一個，那另外在地政的

部份，地政的部分中央大概也有所謂的介接模式，另外的話其實地政司那邊他本身也有做一個 GLIR，他算是一個系統，那你可以去申請，以往都透過匝道，可是效能不好，現在都是走 WEB，他們有開發一個 GLIR 的一個 WEB 的網站，他授權各縣市政府的地政機關去做主管，然後再向下開通權限給需要查詢的人，他這個部份好像可以查全國啦，我們的部份因為辦遷徙或者是辦跟土地、建物有關的部份，當然我們的需求主要是 Local 的資料，就是大部份不會遇到跨縣市，而且我們地政單位本身在資訊方面的介接提供這個部份，其實他們也有很長久的經驗，比方說地政電傳的 E 網通，這些他們以往都有介接的經驗，所以我們當初去跟他談介接是比較順利的。

答：那我們就回過頭來直接跟地政單位去介接，所以就法令上的部份或者是…這兩個單位介接的過程大概就像我剛剛講的，那可是在這裡面、在救生圈裡面，他們必須要取得的資料可能就不只是地政、戶政，他們可能就是稅籍，因為他們辦中低收入或低收入戶必須要…我知道的初略的流程大概是這樣子，鄉鎮公所的承辦人員先要去審核你的資格符不符合，那第一個要項就是必須要去計算應計人口，應計人口就是說你有沒有一些父母、兄弟姐妹是有財產、有所得的，這些都要納入判斷你是不是可以達到補助的標準，那應計人口的部份必須要來自戶政，可是應計人口的部份早期戶政單位是做紙本的登記，這個部份的話應該是從…日期我不是很確定啦，也許是從八十幾年開始有資訊化，所以之後的資料都是用資料庫去存取，可是早期是用紙本，現在戶政司那邊有坐回朔掃描，掃描完以後他們現在有放在他們的系統，可是這個部份必須要在戶一政資料裡面才能查。

答：我們這邊是沒有辦法介接或查詢，那這個部份就會造成問題，第一個就是應計人口，應計人口很多必須去翻舊的登記簿才能確認你到底有…比方說你有多少兄弟姐妹或者是等等的，這個部份第一個就沒有辦法，至於說他們透過怎樣變通的方式這可能跟社會處那邊訪談可以了解，那第二個，應計人口確認以後必須要有財產所得的資料，財產所得資料以往的話…以往的承辦單位比如說鄉鎮公所，他們必須要發文到國稅單位或者稅捐單位，分別去取得財產跟所得的彙整資料，那這個部份如果要即時的話…比方說他們透過發文查詢再回文確認大概都要一兩個禮拜以上，這個部份如果要節省時間勢必要有一個資料交換的機制，比方說我需要哪些人、哪些身分證 ID 的財產所得資料，必須要有一個單位能夠提供，快速的比對然後把所需要的…比方說社政單位所需要的資料去把它轉出然後再回饋給社政單位。

答：這個部份其實在我們的案子裡面是透過中衛去跟財政部財稅中心談，然後我們的人去跟他們

談，最後有一個共識就是為了要解決這個問題，可能就是社政單位定期把需要財產所得的人的身份證 ID 給…以往財產所得是分別在不同單位去做保管跟管理，他們現在在我們的地方稅務局那邊開發一個程式，透過地方稅務局的系統去抓財產所得，他們是可以跨到去查詢國稅資料，透過那邊他們撰寫一個程式，然後定期利用社會處提供的資料然後去產出他們需要的財產所得，這個部份都經過重新編碼，拿到的部份也都是一些數字，你也看不懂。

問：要比對這樣子?

答：對，就是我來比方說我要查詢十筆身分證資料，那他就透過比對程式去抓，社政系統補助需要的一些項目的回饋資料，大概是這樣，所以這個部份的話就…我們當初一開始很想要去介接稅捐資料、稅籍資料，如果可以線上查的話那當然就不用透過這樣子了，可是中間經過很多次開會然後發現裡面有很多是法令上規定的問題，好像他們說稅捐法裡面有一項規定就是個人的稅籍資料非經當事人…除非啦除非是他們稅捐單位，這個我不是很清楚，除非是經過他們稅捐單位本身業務上去查詢以外，其他非經當事人的同意不能做這樣的查詢，所以他們一直用這樣的法令限制然後就…因為這樣的規定就沒有辦法去解決，不然的話當初我們的查證系統很希望能夠去介接稅捐資料，目前這一塊就是法令限制的問題。

問：只能透過這種間接的方式，

答：對。

問：地政、戶政沒有問題，地政的部份是可以查詢全國性的?

答：沒有，我們最後都回歸到查詢 Local 端的資料庫，現在各縣市政府的資料都在各縣市政府，那全國性的他們大概都會定期同步備援到中央的地政司資料庫、戶政司的資料庫，要查全國的就是要去那邊查，我們後來的話都是戶政不能查全國，所以我們就回過頭來，那地政我們本身需求主要是要查縣內，所以我們最後都回過頭來查 Local 端的資料庫，就是查本縣的，那能不能介接大概主要我剛剛說過，其實在這個案子裡面我們縣內的民政處、地政處其實都有很多人配合，就資料的介接上沒有什麼太大的問題。

問：縣內單位都沒有問題?

答：對。

問：但是戶政的部份跟中央他會有一些安全考慮就對了?

答：對，你直接要跟中央接他會有一些考量，所以我們就回過頭來接地方的。

問：大部分都是資訊安全的問題啦?

答：他們可能認為你們沒有必要去查全國的，可是有的業務是必須要查跨區的啦，比方說社會補助的部份，他可能有的…比方說他兒女可能遷居到外面。

問：他不一定在縣內。

==========

答：所以在技術上我想沒有什麼問題啦，那就是法令規定上我們稅捐單位那個部份還是沒有辦法突破，甚至我們到查證的部份，因為我們有單位比方說戶政，甚至是稅捐單位反映，他們必須要查到社政資料裡面的比方說低收、身障資料，他們要核定一些項目的時候需要有一些社政的資料，那我們也去介接社政資料庫，所以在很多單位如果說沒有遇到特別的法令規定的話其實介接都沒有問題。

問：主要就是法令，然後再來就是稅務的部份。

答：對，稅務他法令就是有這樣的一個特別的規定。

問：除了這個法令之外他們其他方面，態度上面有沒有一些其他的考慮或者怎麼樣?

答：其實稅捐單位感覺起來就是態度上會比較保守一點，以態度上來說的話因為地政單位他本身長期以來都有做地政 E 網通這些其他的，所以人家要去介接他們的資料不會那麼的…緊張，因為以往都有很多介接的…所以他們就技術上、就可行性上都很了解，或者是安全性上，所以他們配合度是最高，次之的話可能…戶政單位因為他本身是利用地政司開發的部份，透過那個介面去跟他們介接我想安全性上也沒有什麼問題，所以他們配合度上都很好，包含我們的社政單位，社政單位本身是沒有全國性一致的社政 E 網通，我剛剛說的五大 E 網通都是中央統一一條鞭建系統，社政目前是沒有，我們縣內的社會處我們當初要跟他介接，其實態度上大家都很配合，我想主要還是法令上規定的問題。

問：您剛剛有提到系統透通的部份，一個是內部資料查證，那第二個部份是傳遞和通報的部份，那這個部份的話…?

答：傳遞跟通報的部份他其實是很單純，比方說我們現在的話就是…民眾要辦戶籍地址變更或者是姓名變更，一般第一關都會到戶政事務所，我們現在的作業流程是戶政事務所收到案件以後，可能還是沒有辦法讓當事人直接在線上去寫同意書，因為真偽的這部分沒有辦法去…除非大家都很樂意用自然人憑證，這個目前來說還是沒有辦法的，不然的話做線上的申請是沒有問題，這個部份目前一樣是填紙本然後他要蓋章，以往他們是傳真或者是用公文，比方說累積一個量然後彙整完以後再發文給下一個機關去辦或同步發文，那現在的話就是你當事人申請進來，填完申請書我們馬上就幫你掃描、上系統，然後同步通報到其他單位，包括地政、稅捐跟監理單位，其實概念很簡單就是把以往的傳真或者是公文的方式，透過現在就是掃描，掃描以後上傳到系統，然後發送訊息給其他的單位，讓他上去下載下來，然後之後的流程一樣是回歸到單位裡面看怎麼辦，辦完以後就再上系統去回饋說已經辦結了，所以相關的承辦單位都可以在系統上面去了解這個案件的辦理進度，因為以往的話可能我通報完了，以往的紙本發文過去可能後續辦理的情形怎麼樣我不曉得，民眾一般他不會去找下一個單位，因為你這邊是收件，他會打電話問你說你幫我傳到其他單位去到底辦的怎麼樣?這個時候承辦人也不知道，然後承辦人員必須要再打電話去問，問看看是誰辦的，找、找、找、找到了再問他說這個案件到底辦的怎麼樣，以往大概是這樣，那現在系統化的話就是辦理的時候會登入資訊、傳送也會登入資訊，然後他們辦結也要去回饋，回饋資訊說已經辦結，所以現在不管哪一個單位查詢，只要上系統然後去查詢這個案件，就知道這個案件目前在相關單位，比如說他是不是辦結了。

問：通報的狀況、效果怎麼樣。

答：就是辦理的情形怎麼樣，其實概念是很簡單啦，以往紙本的部份把他變成…。

問：這個相較於救生圈，Nice 圈比較起來比較單純。

答：Nice 圈非常單純。

問：因為我負責的部份是 Nice 圈的部份，所以就第二題來看，影響這些因素主要就您的觀察，大部分都是法令啦?除了修法之外，就地方來講就僵在那邊?

答：其實也許換另外一個方式啦，因為我們知道稅的部份好像有其他縣市政府也有介接成功，可是他們還是透過內部的去不斷的溝通，那至於說他們能夠查到的資料是什麼這我們不曉得啦，我想這個部分我們想要查詢稅籍資料的部份其實不是要全部，現在有需求的比方說第一關民眾來要辦跨機關通報的部份，他跟我講說這個部份…我要辦這房子的門牌異動，那當然我們要確認他是不是房屋授權人，這部份如果他本身沒有帶權狀或什麼的話那我們必須要去查，那查的部份可能我們現在有地政資料嘛，所以依照他所描述的地件號…他會自己帶身分證這 OK，可是他們可能忘記帶權狀，那我們戶政單位就幫他透過我們現在已經介接地政，相關的條件去查詢，確認一下這房屋或土地是不是他所有，如果是他所有那你不用查證我直接印出來，你也不用再回去拿什麼權狀來證明，我們就幫你繼續往下辦，但問題是有的房子他不見得有辦產權登記，因為房屋的登記並不是強制的，蓋完以後你如果不是買賣需要所謂的權狀，你可以蓋完不用去登記，這是一個，另外還有一個就是並不是合法的房屋才能夠申請門牌，比方說違章也可以申請門牌，那這部份就有問題啦，就是比方說你沒有產權登記的第一關就查不到，你是違章建築的第一關也查不到，那這部份如果你沒有辦產權登記或違章建築其實稅捐機關都還有在做課稅，所以如果能查到課稅的當事人是誰，那也可以間接的佐證，就可以解決這個問題，當初他們的需求只是要這個東西，那這是 NICE 圈的需求，那救生圈就不一樣，救生圈他要的是財產跟所得，他要的就更多，那這個部份分兩塊，財產所得的部份後來是有透過其他方式去解決，不過 NICE 圈的這個部份，所謂確認產權的這個部份目前的話是沒有，那我覺得這個可以再去跟稅捐單位溝通啦，看看有沒有什麼變通的方式，也許…只要最簡單的比方說輸入門牌就可以查到所有權人姓名或者是他的身分證字號，這樣就好了，那其他我們再透過其他系統去查，這也是一個方法啦，這必須要再去溝通啦。

問：所以照這樣子來看的話在政策方面您有沒有一些建議?

答：政策上…我覺得有時候你要便民的話…

問：譬如說像中央要推動這個，您覺得有些相關的東西、配套應該要怎樣?

答：有些要鬆綁，我說的鬆綁的意思就是說，我想法令的部份你如果一限制所有的東西都不能往下做，我說的鬆綁的部份可能…適度的啦，必須要針對機關內部自己的需求，這很奇怪，我們限制比方說政府是一體的，我們縣內要辦的也是政府的業務，可是往往就是資料拿不到，資料拿不到就是必須要請民眾提供，民眾提供一定會浪費民眾的時間，可是我們又常常在說顧客導向，民眾來是完成辦理，可是這個部分根本就是矛盾的。

問：所以您主要是說這個我們現在談的都是民眾導向的東西，但是我們政府這一端沒有辦法查。

答：反而卡在我們自己，不然的話其實你以政府一體來說…當然啦中間個資呀、安全呀還是必須要去克服，不過我想很多東西都可以技術上的去克服，去做規範。

問：您覺得技術上面可以去做一些突破啦?

答：嗯，我覺得對。

問：您能不能舉一個例子?

答：比方說…

問：在這一個 Case 裡面他因為技術上面的突破…

答：像我們在這個案子裡面當然安全也是我們很 care 的一個考量，那就實體的方面的話可能就是…有很多啦，就包含比方說我們在介接的主機上面再去透過一些硬體的比方說防火牆去設定，我介接的主機只能跟誰去接，比方說戶政就跟戶政這個 IP 去接，地政就是跟地政這個 IP 接，其他也沒有辦法連進來，類似這樣，這是硬體方面的，那另外可能技術上的部份可能包含利用憑證，既然必須要開放查，那我就必須要忠實的紀錄查詢的人是誰、誰來查的、查詢的項目是什麼?

問：以後如果出問題可以有個回朔的。

答：就是 Log 的保存啦，那這部份當然引用在幾個啦，比方說網路安全的部份包含用 SSL 加密，另外的話就是自然人憑證，自然人憑證的部份那我們也介接 E 政府平台，就是你要進系統去查資料的你必須要用自然人憑證而不是用帳號密碼，所以確保你這個人就是你，那另外當然就是一些查詢的結果，就是系統就會保留啦，將來如果有什麼問題、狀況的話都可以由系統裡面回朔去找到是什麼樣的問題，我覺得這都是安全性的部份，不管就實體或技術上，都可以再去做啦，實體的部份你要再安全你可以再加防護的設備，那法規的部份…這部份就要人，人去處理。

問：機關來講就您剛才的說法是大體上他們都不會有什麼太大的意見，因為有些時候機關會有一些工作量，會有一些考慮。

答：我們就是做到…當然啦這有考量，你要他定期去幫你轉東西、幹麻的，你就會增加他的工作，

可是現在就是透過系統，我們是透過系統然後再去介接，我要查資料是在我們的系統查，直接到他們的資料庫透過安全的機制去取必須要的資料出來，這部份不會去…而且所有的工作都是由我們來作，包含說要去跟他們介接的設備跟系統或程式都是由我們來提供開發，他們只要負責幫我們去做一次設定，比方說他們有一些資安的考量必須要在防火牆上去做一些相關的設定，他們只做這一件事。

問：所以貴單位的角色是…?

答：我們很分散，包含四個科，我們資訊管理科也在計畫處裡面，這部份當然資訊化的推動也是我們工作項目之一。

問：那有一個研究，楊科長那邊，他的角色是…?

答：研究發展，那像研考會這個跨機關服務項目整合示範計畫就行政流程來說是他的，那我們這邊是做資訊方面的 support。

問：那再請教您，就是說在這樣的整合過程當中，部門之間的組織和人員結構、人事規模、行政流程您覺得有沒有因此而發生減併或簡化的現象?

答：工作不會簡化，應該是這麼說啦，如果是從無到有的話工作會增加，比方說當初的 NICE 工作圈好了，他本來就是一個沒有的工作項目，現在的話…你要看單位啦，比方說以戶政機關來說他是第一關，大部分戶政機關是第一關，他的工作會增加嗎?當初沒有 NICE 工作圈跟有 NICE 工作圈以後他會增加，可是透過資訊化以後他的工作又稍微減少，整體來說以戶政機關當然是會增加。

問：戶政是本來就有?

答：戶政應該本來沒有，那有 NICE 工作圈之後是紙本作業，他工作量增加。

問：因為他要通報的問題。

答：對。

問：因為他第一關。

答：他第一關他要收件，然後面對民眾、處理。

問：那資訊化之後他不是減少了?

答：他又稍微減少，人還是要在那裡，可是以往可能一些作業現在可以透過資訊化去稍微去舒解，那就整個的流程來說時間是減少的，那當然就其他機關比方說後端備通報的包括地政、稅捐跟監理，我覺得他們的工作沒有增加，因為民眾比方說以往的話跑戶政跑完他還是會去地、稅、監理，如果他需要辦這些業務的話他還是會去，所以我覺得對他們沒有太大的增加，而且…現在的話…增加的應該是差不多啦，因為現在他們也是很單純的上系統去下載資料下來，然後一樣去辦嘛，然後辦完以後再上系統去登錄一下結案，我們是把系統弄得很簡單，儘量不要去增加…。

問：就是當戶政通報地政或稅捐的時候他們就上網去告訴一下現在辦理的結果。

答：對，所以就民眾的角度來講是覺得他時間減少很多，那就政府的部分我覺得原來後端單位…

問：戶政稍微增加其他都是減少或不明顯。

答：不明顯或者是…應該是不明顯。

問：不明顯改變啦喔?改變上面不明顯，但是民眾來講是便民了不少。

答：對，他節省了跑三四個地方的時間。

問：其他方面有沒有改變?就是說除了您剛才講的工作量之外，像人員結構應該是不會動到啦?

答：我覺得不會動到。

問：人事規模也不會動到?

答：不會。

問：那流程的部份，有…?

答：就通報的部份的話其實到你那個單位去，其實你本來就有一套在做住址或姓名變更的流程，那我覺得那個不會動，我們只是把本來分散的、獨立的作業串在一起，讓他感覺是有一個單一窗

口收然後大家來辦。

問：本來各自就有各自的 SOP 嘛，現在只是因為要把它整合，在這部份把它串在一起，OK；再請教一下就您觀察，這是一個…比較籠統的問題就是說，在政府部門當中類似這樣的一個服務整合是不是能夠透過資訊科技導入然後有效的處理和達成?

答：我覺得是可以啦，其實很多單位都在做這件事情，我們縣算是做的比較晚，其實像比方說查證的部份，像我知道桃園、台中其實他們之前都已經有做一些相關的書證查證，那當然通報的部份我們可能是比較早做啦，那另外的話…很多流程…流程改造的部份這可能就是可以想像一下，比方說以民眾的角度我原來的案件必須要跑很多單位才能辦的，以我們縣來說跨機關通報就是在解決這個問題，那以政府機關來說我原來一個資料是要透過很多單位去查的，現在如果有一個系統可以整合，那也是解決他的問題，那查資料的這個部份很多單位都在做，不只一個，我們算是做的比較晚，包含中央比方說研考會他那邊也做很多，他們那邊甚至有一個所謂的精緻版的迷你平台，他們這一兩年好像從今年初也在推，推所謂的業務導向的查詢，因為研考會那邊所有的資料他都可以借呀，五大資料，因為研考會就像我們的角色，你現在叫我查什麼單位的資料我都可以查，那研考會那邊也一樣，他可以查中央的五大資料庫，那所以他們現在就在思考，比方說以烏賊車查詢，我知道民眾的戶籍，還要知道他登記的汽機車，一次查詢輸入身分證然後帶出你需要的，比方說我是辦環保業務裡面烏賊車的管制業務，那他們現在想的就是以他們現在既有的資源跟縣市政府合作，然後去找出你需要查詢的資料是什麼，那他們是有把那個…因為中央五大資料庫他們都可以介接，他們是有那個能力去做個別、個別的業務性的一次查完，那我們這邊的話…。

問：切到很細，以業務為單位。

答：對，比方說我今天要辦…殘障好了，那我輸入身分證可能我可以去地政查他有沒有…比方說這個人有沒有登記的土地或建物，再到比方說監理看看他有沒有登記的車輛，再到稅捐看看他有沒有其他登記的財產，類似這樣子，就輸入一個 ID，可是這個項目就叫做比方說身障資料查詢，那我們的部份是開放這個查詢，就是戶政就是查戶籍、地政就是查地籍。

問：他們那樣就等於是限制的比較…不能讓你通通都擁有。

答：對，這樣有好有壞，好處就是你不用查完以後再去查另外一個、再去查另外一個，最後再個別、個別找到你要的，那壞處的話…我是覺得當然是會變的比較沒有彈性，系統就是 for 客製化。

問：他就是客製化，以業務為客製化，申辦項目為客製化。

答：對，所以任何調整都必需要經過廠商，那我們這邊是開放式的啦。

問：各有利弊啦。

答：對。

問：政府部門在導入資訊科技上面會不會面臨到一些限制?譬如說我們透過資訊科技要去做一些改變，您覺得他面臨到的…一般來講他的限制…普遍的會面臨到哪些限制?

答：第一個要發覺需求，我覺得，然後要有經費的 support，協同單位也要能夠 support，我覺得這勢必需要。

問：您所謂的需求是指?

答：這麼說好了，政府部門在推資訊業務，那可能都是資訊單位在主導資訊業務的推動，類似這樣子。

問：其他只是坐壁上觀是不是?

答：那問題是實際執行第一線業務的並不是資訊單位，所以資訊單位往往我覺得啦，沒有辦法很明確的了解業務單位需要的需求，今天我如果說所有的業務都是我在辦，我要開發一個整合的東西是很容易，因為我就是辦理業務的人，我的需求我最了解，那現在並不是這樣子。

問：要跟他們溝通。

答：對，要跟業務單位溝通，然後這部份其實要…要很深入啦，才有辦法去了解業務單位他需要或者是我們能夠再提供他什麼，那也許業務單位各別都有各別他自己業務在執行的系統，那畢竟是 for 他的業務，可是你把 skill 再往上拉的時候其實很多單位橫向的資料聯繫就必須靠資訊單位，那資訊單位要去了解的部分就是大家的需求是什麼。

問：經費上面的不足?一直都不足?

答：以往我們是…其實像我們的案子大概幾乎都是研考會做部份的補助，不然縣市政府要單獨去拿出這些錢來做，其實經費上的編列會比較有一些困難，看各縣市政府的支持啦。

問：需求、經費、相關單位的支持，那再來大概就是法令的問題吼?大概就這四點，其他應該都還好，首長支持也很重要?

答：很重要，經費就是要靠首長支持，首長支持要編列經費就不是問題。

問：Ok，了解，謝謝您，這個系統的描述的部份如果到時候有不太了解的部分有什麼書面資料再跟您請教。

電子電子治理下的跨域整合管理：個案評估

受訪者：NI-H1-1、NI-H1-2、NI-H1-3
訪談者：曾冠球老師
訪談時間：98 年 09 月 23 日

問：因為我們這個主要是一個研究案，政策上面我們想了解一下說以您的服務機關來看的話，這個案子在戶政的部份，在資料整合或介接的上面有哪一些問題？是不是能請您先就系統的部份幫我們做一下介紹？

答 1：你所謂的系統是通報系統？

問：通報系統。

答 1：我用錄影帶的方式去跟您介紹好不好？

問：好呀，好呀。

答 1：他有分成兩個層面，一個是查證一個是通報。

＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝影片＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝

答 1：資訊通報平台然後他是給三個單位的，那以往以前的做法還是便民，以前９２年的時候我們就導入這種便民服務，但是他做的方法比較傳統，他填三張表，戶政一張表、監理一張表然後稅捐一張表，可是我們現在把這個表統一了，這是一個優點，然後第二個，我們這張表以前民眾來櫃台要寫三張、寫很久，就沒有效率，寫很久他也覺得很煩，那接下來我後端的作業以前的作法是說，因為我不可能每天行文給相關單位，所以我可能累積半個月行文給他。

問：就沒效率。

答 1：對，就變成這樣，那我現在有通報平台然後加上這一張整合，第一個我讓民眾填了很方便，第二個我透過掃描、透過我平台的安全管制機制，我當天掃瞄好、key in 一些很少的數據，大概每天我後端作業的人員集中臨櫃櫃台，可能一天收個二十件上來，然後我後端的作業人員大概花個半個小時 key in 完然後就出去了，他隔天就收到了。

問：效率吼。

答 1：這就是平台的好處，這樣子的作法以前我們只有做三個便民服務，那接下來因為我們後端作業很方便，臨櫃也不會很多壓力，後端的人員也很輕鬆，所以我們認為往後我們可以去發展很多很多類似的業務，這是平台的好處，也就是說我們從 92 年開始去導入便民的措施到現階段，我們最大的一個改變就是利用資訊通報的方式然後去擴展我們便民服務的意願，意願也好、能量也好，因為我們比必須要考量到臨櫃櫃檯人員的心態，第一個他是專職的戶政人員，他不可能十幾項工作加一加還要寫十幾張表，不可能這樣，每天都在忙別的單位的事情他會心理不舒服，但是我們如果為了站在民眾的立場，然後把他臨櫃的工作負荷減輕，從一點一點可不可以擴展到很多面，我們如果這樣子的心得再去挖掘，大概兩三年以後真正的單一窗口就會落實出來，這是我們認為平台最大的好處，袋蓋是這樣子。

問：所以主要是表格的部份把他統一嘛？然後到了後面之後就方便去做掃描，然後去做通報。

答 1：對，那以往就是 92 年度的時候我們沒有所謂的通報平台，只能靠公文。

問：是，這個通報平台能不能幫我們介紹一下？

女答：等一下看現場。

答 1：對，通報可能要他們實際來操作會比較清楚，那我是整個的一個配合。

問：OK，了解。

答 1：這個我們等一下可以看一下操作。

問：那您覺得說參與跨機關服務計畫，在推動上面順不順利？

答 1：很順利呀，蠻順利的。

問：那造成順利的主要原因呢？

答 1：大概我們的組織團隊就是說研考會是要求我們去組織一個他們所說的複合型團隊，那這複合型團隊有一個頭，雖然掛名是副縣長當頭，但是他有一個執行祕書，這個執行祕書她很認真的。

問：張簡參議？

答 1：張簡參議，她很認真的去聚及大家，然後第二個很重要的剛剛跟曾老師報告就是說，很重要的

就是我們高雄縣這些基層的中間幹部，科長層級、戶政事務所主任、地政事務所主任，事實上他們是很認同這樣的方案，大概會有兩個層面，那只要這兩個層面，第一個因為你跨部門，但各單位還是有單位的立場，第二個科層主管如果不去支持的話你下面臨櫃也沒有用，所以這兩個因素是最重要的，我們大概是認為這兩個因素。

問：參議的部份和中階主管的認同。

答 1：牽引你一定要有一個出面來牽緊，因為這些主任、科長事實上頭上都有一片天，你看一個戶政事務所他要帶那麼多人，他有他的主觀意念，如果他不支持那也沒用。

問：在這個部份推展的都算是…這之間有沒有一些….大家一開始會有一些…理念上面會有一些不同的地方？

答 1：有，當然有呀。

問：那怎麼樣讓她慢慢上軌道？

答 1：複合型團對他有一個好處，他有幾項功能就是說跨部門協調，然後複合型團對他的運作是小組會議，因為我可能發覺我戶政跟地方稅務局有一點小爭議，那我不一定開很正式的會，三四個重要的承辦人員聚起來討論討論，然後再到分組會議談一談。

問：小組分組、一層一層上去，有問題就一直上去。

答 1：分組然後主管會議，然後到共識會議，大概我們會這樣做，他有定期去 run 這樣的會議。

問：共識會議是中衛他們有舉辦，是指那個部份？

答 1：對，然後過程中還有教育訓練、一些理念，大概這樣然後慢慢的形塑出來，因為常聚在一起。

問：比較有信任感。

答 1：對，而且吼南部跟北部地區的差異性…我剛剛跟為什麼有問到桃園的感覺，感覺上南部人和北部人的熱誠是不一樣，我們認識的是這樣啦。

問：那就第二題來看在這個項目的推動過程當中你覺得說影響資料共享或者資料庫整合的主要因素有哪些？

答 1：大概法令啦，第二個權責啦，就這兩個，那我們撇開意願，意願也是一個很重要的因素，但是意願在我們高雄縣是不存在的，只要這兩項能突破的話是 ok 的，我現在再放一個錄影帶給你看，這個就很好解釋了，這個是查證戶政他要辦房屋遷徙，他要結束他的房屋稅單，房屋稅要遷徙要稅捐，通常稅捐的部份是最難搞的；老師我為什麼放這個例子吼，這個一剛開始在戶政的規定我辦遷入的時候你必須要檢附房屋稅單，那一剛開始我們 92 年度的作法是，因為稅捐的資料他不可能讓我戶政直接查，所以我們用傳真把民眾的需求傳真到稅捐處，稅捐處收到我們的傳真再查一查再回來，一剛開始是這樣做，可是發現一個問題，你傳真到稅捐他不可能每天守在傳真機旁邊，那我們必須要再打電話給他，這本來是一個便民措施，民眾他們在那邊等等等，稅捐的人不一定馬上作業呀，等等等變成民眾也抱怨、我臨櫃人員也有壓力，所以他很多不願意做，這是一個。

答 1：這是我們剛開始導入會發現這種問題，後來我們就透過這種跨機關的會議一直討論、討論，發現他的根本在哪裡？他就是是要證明你是不是房屋持有人，那我可以從地政資料庫抓，可是過程中又發現問題，地政資料庫是沒有半法…民眾如果沒有去申請地政資料的變更，我們查出來的資料是不可 update 的，因為是民眾的權益，所以我們查出來有可能是不是，所以有些戶政事務所主任說這就沒有用了呀，那我們就換個方法去實驗，透過小組大家一直溝通、一直溝通，就是跨機關的時候我們就去查地政資料，發現這樣查下來有九成的案件可以從地政資料庫解決，只剩下一成需要再傳真到地方稅務局，所以這樣的配套方案就是說我面臨到的問題我是透過這種溝通的機制，法令的問題我一剛開始用傳真去解決，解決發現便民又不便官呀，然後我臨櫃人員由在那邊哀哀叫，然後民眾也會報怨呀。

答 1：那我們轉個彎查地政資料庫，我們發現問題問題的緣由就是他必須要證明他是房屋持有人而已，那我查地政資料庫可以，可是查一查又有幾個案件不符合，有些戶政主任就認為這個方案不可行，所以就會有一些爭議，OK 啦那爭議也沒關係呀，大家就把這個問題提到分組會議去討論，參議就裁示說不然我們鳳一來製作看看，看看這樣子能解決到什麼樣子的程度，我們發覺一實驗下去可以解決 90%的案件呀，甚至於三個月 41 件只有兩件傳真到地方稅務局，事實上這樣子的 loading 就 ok 了，我的櫃檯甚至於我的跨機關的便民減證他的效果就會出來，就是說現在我們推動這樣子的過程給我的的思維就是說，很多的民眾應檢附的資料，我們撇開網路申辦不看的話，我只要去證明他是…

答 1：不一定要去查這個資料庫，我換個角度去查，大概會作這樣，第二個就是說我跟跨機關在溝

通的過程中我會發現，便民的情況下如果沒有去做減證的思維，你只能做一件、兩件的便民措施，你沒有辦法做全面化的，然後這樣過程中如果有一點點不滿足或是這個方案沒有辦法 100% 達成目標，事實上有些主管，尤其是單位主管，他站在他自己的立場他會去做反對的措施，那這種反對的措施我們是客觀的參考看看，我們做實驗數據，我們就去做呀，大概是這樣，我們發覺也可以呀，大家說好我們現在就做，這就是錄影帶的由來，大概是這樣，所以我為什麼放這個錄影帶。

問：所以法令不行那我們就透過其他的方式去解決。

答 1：技接查詢，我們叫他是間接查詢，或是找到法令允許的資料庫可以讓我查，因為你地政資料庫我只要自然人憑證，事實上那個是研考會的政策，地政資料庫、戶政資料庫其實只要透過自然人憑證，然後我們做一些管制機制，事實上他可以授權任何單位去查。

問：這是你們突破的方法啦，那權責的部份呢？權責為什麼構成一個障礙？

答 1：現在你民眾在那邊哀，民眾如果抱怨他會寫投書單進來呀，我臨櫃人員當然不舒服呀，那是要怪地方稅務局還是要怪我？我已經給你啦，可是你人不在那邊呀，我也找不到你呀，那怎麼辦？民眾抱怨他是不管你的，民眾有一些是不理性的，雖然我們很熱誠的去做，可是我們還是會面對到不理性的民眾，那這種權責怎麼辦？大家都不願意呀，就會有這種問題。

問：會被罵啦。

答 1：對，尤其是臨櫃的感受啦，然後權責部份…主任你要不要講一下權責部份，因為我是基層的對權責比較沒有…但是我是站在臨櫃的立場去看。

答 1：這全則是只責任是不是？

答 1：對，只責任。

問：就是民眾抱怨的時候你這帳算誰的？

答 1：對，然後第二個就是說，跨機關以前我們沒有做資訊通報的時候…甚至於資訊通報也可能會，我今天民眾寫三合一申請表來我漏 key 了一張，民眾打電話來問我不是跟你申請了？再上網去投訴你地政沒有辦、上網去投訴你監裡沒有辦，事實上是我鳳一的戶政沒有給人家報出去，這個權

責怎麼辦？會有這種爭議，事實上這個爭議我認為是小問題，可是如果牽涉到人民財產的問題，最擔心的就是說那些主管單位，戶政科呀甚至於地政科，他們住管所謂的戶政資料庫、地政資料庫甚至於稅捐資料庫都一樣，萬一我今天授權給你，你去做一些違法、洩密，造成這樣的問題的話，是誰要負責？戶政科主任常常舉一個例子，以前的人傻傻的，警察來說要調誰的資料出來，他想說是警察就把數據提供給他，結果那個警察是要調他前妻現在住哪裡，去找她報仇，那這樣怎麼辦？這種…你沒辦法去想像到的一個社會事件，這種權責是我們，尤其是我們所謂的基層在運作的時候是比較擔心的，我很熱誠的去服務可是造成反效果，所以任何的一個管制革新、去除繁文縟節、建構，我必須要有配套措施去保障這些基層的人員。

問：保障基層人員。

答 1：對，所以這些再管制的規定是應該的，所謂再管制就是配套措施，所以剛才我們看到他查地政資料庫他不要透過自然人憑證進去，那我就很清楚知道是誰在查。

問：責任啦，以後有可以回朔。

答 1：所以我們權責分兩個層面，一個民眾抱怨的態度，一個是後面萬一有一些法律事件有一個洩密行為的認知，大概這樣。

問：那法令的部份就透過間接的方式或者去查詢法律允許的資料庫。

答 1：對，第三個法令突破，很多法令他是授權中央去決定，比如說我們這個是社會救助補助那個突破，是財政部資料中心願意給我們協助，不然也沒辦法。

問：中央也要配合啦。

答 1：對，就是有三個層面要去做，我基層可以努力的就是說第一個我去轉彎嘛，我本來要去跟你地方稅務局要資料，現在我查地政資料庫，我轉個彎嘛，過來就是中央的配合嘛，然後還有一點是什麼…？

問：法令允許的資料庫？

答 1：就這兩個嘛，轉個彎，過來就是中央針對法令的授權。

問：第三題就跟第二題有點像，就是說在你提到的這些因素當中，有些可能是對資料整合、資料共享

他是有幫助，有些相對來講他是造成一些阻礙，這個部份有沒有一些例子可以讓我們了解到說實際的案例？可能跟您剛才講的那個差不多啦。

答 1：應該是還是轉個彎而已嘛，我大概還是用這個例子好了，還是一樣，就這個錄影帶這個例子，查證資料庫，查證有沒有房屋稅單那個例子，這個應該可以去解釋它。

問：好，我了解。

答 1：答不出來，呵呵。

答 1：不會，不會，基本上還是要有意願啦，然後法令方面要想辦法去解套，再來是權責要弄清楚，那就第四題來講，就您的了解，在推動整合過程當中，組織、人員結構、人事規模、行政流程有沒有因此發生減併或簡化的現象？

答 1：事實上是沒有，因為我們副座…戶政事務所的立場他是一個…好像一個啟動者，很多事件是從戶政事務所去發生的，變成他在便民是多出來的、額外的，比如說人家來申請戶籍遷徙，不會因為沒有帶房屋稅單就叫他回去拿，那是我們增加了，我們沒有因為這樣子他的臨櫃減少，除非你都是全部網路化，可是網路化事實上就所謂數位落差的鄉鎮、城鎮來看事實上還是有一段距離，甚至以前台北…人的信賴度還是沒有辦法去達到百分之一百，所以我們戶政事務所不是不會因為這樣子去做裁併，因為我們簡化我們是站在便民的立場，我們是協助民眾來做其他單位應該去應附的資料，所以我們戶所不會發生這個問題。

問：那流程方面有沒有產生一些改變？

答 1：我大概改變的流程是從跨機關演變的歷程去看，我還是回歸曾老師剛剛問我的第一個問題，就是說我們的便民措施服務是從 92 年度開始做，他是從人工化的角度去看，因為當初沒有什麼經驗，慢慢、慢慢的發覺便民的過程中你要擴展到一定的規模程度或者是一定的效能、效率的話，你還是要走到快捷的資訊化。

問：資訊化通報平台。

答 1：也不一定是資訊化、不一定要作平台、不一定要什麼，只要能做很快速的資訊流通，然後這些流通的過程中很明確的確認權責，事實上就 ok 了，大概能做到這樣就好了，事實上我查地政資料庫這個方案根本不用用到平台呀，我只要查地政資料庫就好了，那地政資料庫中央是開放的我只

要申請就好啦，那我們為什麼會去開發這樣的平台？因為我把查地政資料庫客製化，他分幾個層次，一個公文傳遞，一個是我直接去查資料庫，那查資料庫有時候又沒有針對我的戶政業務去客製化，我們這是有一些小的跨機關，王科長那邊開發的客製化平台，我 key in 幾個針對我戶政的業務需要的欄位，我 key in 去查詢戶政資料，就不用這麼麻煩了，就讓我慢慢的有效率去**演分嘛** 23:37，大概是這樣子。

問：那對戶政來講因為民眾本來一開始就是跟戶政機關打交道，那如果相對於地政機關、稅務機關，對他們來講有沒有造成一些改變？

答 1：後端流程是沒有改變的，因為我只是…可能民眾比如說我今天這樣的一個行為模式的話，民眾到我戶政來，他以後不用到地政去，但是地政該拿到的資料是透過我這邊給你地政，地政後面的後端作業還是要照規定走呀，沒有改變，只是我把地政臨櫃那一塊省略了。

問：攜到你們這邊來，你們就直接告訴他們後端的人。

答 1：對，但是很重要的一點就是說任何的一個民眾資料變更，很重要的就是說民眾同意，所以我們任何的一個措施都是民眾同意。

問：就是您剛剛給他填的那個單子嘛，幾合一的那個單子。

答 1：對，所以那一張我地政單位如果要變更，他一定要拿在手上，大概就這樣，他差別的只有這樣而已，就是少一個行政流程、少一個民眾到臨櫃那邊，可是到你地政後端那邊作業，事實上是沒有改變的。

問：少了民眾到地政或稅務這些臨櫃的部份嘛。

答 1：對，我們現在改善的最主要是這兩個方案嘛，事實上都一樣的一個措施啦。

問：這案子都沒有任何爭議性？反正就透過一個機制讓他化解掉？

答 1：對，一剛開始會有我剛剛跟老師報告的，有一些主任反對呀。

問：他們的理由是什麼？

答 1：就是說我地政資料庫沒有辦法去滿足百分之百，去取代那個所謂的房屋稅單，查不到要怎麼辦？

也是還要傳真，可是他認為案件數會很多呀。

問：事實上很少吧？例外的啦。

答 1：特例，非常特例的。

問：所以他們慢慢也就沒有異議了？

答 1：慢慢也就沒有異議了。

問：大部分都可以查到啦？

答 1：對，比例也在降低中。

問：可是這個是在這個個案裡面可以透過地政資料庫來查，那假設說在其他個案裡面他沒有辦法透過這個東西來查的話，這個可能就會卡在那邊了。

答 1：啊這個就是沒有辦法就沒辦法啦，曾老師問的問題很好，比如說我今天規定你民眾一定要帶身分證來，你沒有帶身分證來那我怎麼去幫你查？個是無可取代的，你今天沒有帶存摺來，你沒有帶存摺帳號封面來、你沒有帶印章來，這個是我沒有辦法幫你取代的，那就沒有辦法了，那是民眾應該帶的基本的資料，等於說我便民是一定的程度，不可能百分之一百啦，民眾不能隨便寵，寵壞了會糟糕，我大概是這樣跟曾老師報告。

問： 了解，那第五題的部份，這題是比較籠統在問的，就是說您覺得說在政府部門當中，類似這樣的服務整合是不是能夠透過資訊科技的導入能夠有效處理、達成，簡單來講資訊科技它能夠幫助行政機關在這方面的改革做到什麼樣的地步？他遇到怎麼樣的限制？

答 1：我們看吼，我們的心得，他所謂的便民從行政流程、從創新，從幾個角度去看它脫不了幾個情境，四個情境，第一個民眾到我們機關來辦理事項應該要先到別的機關拿什麼資料，戶政辦理完民眾還要到哪個機關辦理，然後過來就是說一樣，就這兩個顛倒，民眾到他單位應該要檢附我戶政什麼資料，或是民眾到他單位辦理完會到我戶政辦理什麼？這個我們戶政可以去主動，那我在比較積極面上，我這裡也可以去主動，那這樣的一個資訊傳遞，事實上這四個情境都脫不了資訊傳遞、資料庫查詢還有資料庫通報，我要把變更的東西通報給其他單位嘛，或是我把應該檢附的資料我幫你查嘛，就是脫不了這四個情境。

問：查詢、通報、傳遞這樣子。

答 1：對，就是這樣，那這個方法電子公文也可以呀，可是電子公文事實上我戶政給你地政一個電子檔，你地政查一查再給我電子公文，這也很快可是就是很多程序呀，我內部機關自己行政機關在那邊亂搞，瞎忙的就對了，事實上我自己去查，我查是花不了一分鐘的事情，大概就這樣子所以資訊你說好不好？事實上好呀，可是他必須要管制，不然後面惹出來那些麻煩事，你光一個主任去處理就處理不完，你要花很多社會責任，管制的配套措施在管制革新再管制這種觀念，大概就這樣子，資訊科技很好呀，但是一定要在安全的維護下去做。

問：主要還是安全的部份。

答 1：安全、合法啦。

問：那整體來講您對這個案子有沒有一些其他的建議？譬如說對中央啦或什麼的，這方面你有沒有給我們一些寶貴的建議/

答 2：有啦，事實上這樣的一個措施對我們高雄縣非常好，研考會應該持續的補助我們高雄縣來做這。

問：經費啦，是不是？

答 2：其實研考會他要統合啦，不然現在很多戶一政系統、很多財產、國稅局資料那些都在中央主管，都不下放，不下放你什麼都免談。

答 1：那另外有一個真正的原因，事實上高雄縣花了將近一年半的時間，如果不牽涉到這次風災的延期，大概一年半的時間，我們把我們的成果作出來，那我們也願意去分享給全省各縣市去看，可是這樣的一個 paper 這樣的一個宣導，這樣的一個理念，真正落實到他縣市還是要去做組織，不是那麼簡單的，所以研考會應該要再花一些心力，不是我把這個成果資料丟給各縣市、我去辦一場研討會、辦一場說明會，然後怎麼樣去告訴這些縣市怎麼樣去做，推動、還有組織機制的運作，這是重點啦，因為政府所有的資訊工具甚至於通報平台，我們高雄縣不做通報平台也是可以做，我也可以用電子公文取代呀，我也可以直接去查跨機關資料庫，那個是可以做的，其他縣市事實上也可以做，只是他做的效能、效率可能沒有那麼快，而且他便民的措施方案可能只有一項、兩項，可是這是長期累積出來的東西，等到你累積到一定的程度，我們自然而然會需要…我可能要擴大量我就會去做一個資訊平台，我們自然而然會去這樣想，可是其他縣市是慢慢導入、慢慢導入，他不一定要有資訊平台，所以研考會應該去花一些功夫去做這些機關推動的組織運作，重點

在那裡。

問：推動的機制最重要。

答 1：我舉個例子給妳聽，雲林縣我們有去跟他參訪，他中央研考會補助很多、資管課也補助蠻多的發展平台，可是他把平台用在哪裡你知道嗎？用在做資訊流程控管，讓民眾線上申辦，可是你雲林縣就是一個…。

問：沒有人用電腦。

答 1：對呀，那我這個轉個彎，如果他有那個概念，轉個彎。

問：所以還是要適合當地的民眾的民情風俗。

答 1：不是，你看他那個機制有，我既然能讓民眾可以去查、去運用，那我機關內為什麼不能去用？我都可以讓民眾去查、去用，而且讓民眾看的到我什麼時候辦到什麼程度，他去做這種流程機制呀，然後讓民眾可以線上申辦什麼地政資料、戶政資料什麼那些，雲林縣已經建構到這種程度了，可是他為什麼不讓他內部的人員去運用？那我們去訪問他資訊科現在的張機哲科長，他跟我講有呀有跟他們說呀，就不想用呀，這個就差了一半。

問：內部的人不能用？

答 1：他可以用呀，給他們用呀，但不要用呀。

問：行政人員不願意用？

答 1：對呀，因為他沒有這種組織機關的推動機制，差就差在這裡，可惜了那些平台，他的平台可能貴我們三、四倍，他可能了三四千萬、兩三千萬我不清楚，這個錄音要消掉，等一下我遇到雲林縣會被他打，哈哈哈。

問：Ok，沒問題。

答 1：大概是這樣的情況，所以他應該要去除了這樣一個…重點在除了這樣一個 paper、這樣一個示範，他應該要去 follow 這種組織，因為這種組織是學不來的，這是我們高雄縣的內涵，很三八、很沒有氣質，但是我們有熱誠。

答 2：心態很重要。

答 1：心態很重要，我們完全是傻傻的做，我們高雄縣幾個所在推也是一樣，其他所也會罵呀，說沒事找事做。

問：公務員基本上比較不願意有太多的改變

答 2：做出了一個成績以後大家就會…，然後最主要就是有個頭來帶，頭很重要，你像我們高雄縣這樣子的你要推展到其他縣市，研考會這個頭就很重要了。

答 1：事實上這樣子做下來我們戶政現在便民是花很少的時間在做，很方便了呀，變成日常的工作在做就好了，變成一個循環日常工作，而且他也花不了你多少時間，對我臨櫃沒有什麼負荷，因為我們都把它…

問：民眾的反應怎麼樣？

不錯呀。

問：問那行政人員他們怎麼樣子慢慢去接受這個東西？你們怎麼樣子去…

答 1：我們的好處在哪裡？一剛開始因為我們 92 年就開始在做，對他們來講是很方便，可是我們研考會這個專案導進來，是對他們很方便，所以…

問：你的意思是說本來 92 年是增加他們麻煩，然後後來執行以後反而變成對他們有好處？

答 1：對呀

問：有一個例子，不然的話你對其他來講他可能一開始有一些不習慣、有一些新的東西進來。

答 1：那高雄市可以給人家借鏡的借鏡就是說怎麼樣縮短改善流程，他的功能在這裡，大概是這樣。

問：那主任您剛才提的是說中央的資料查詢這方面要讓地方能夠參與？

答 1：老師不要再問我了。

答 2：最主要你中央他觀念就是說，像財政局他管的國有財產局他有一個法令限制呀，其他單位都不能用了，那我們當初的觀念就是說同樣都是公務員現在又有自然人憑證的管控，而且公務員你犯

罪的話比一般民還嚴重，所以他們的觀念就是說….

問：我們基本上是防避啦吼？

答 2：那我覺得這套系統像我們這次救災…死了那麼多人然後又開始急著要發放慰問金，發放慰問金如果全家死的，他有一個繼承的問題他就要找一些戶籍資料等等，這些東西一般以前都讓民眾自己申請謄本，然後讓行政機關去驗證，那等於說我們以前**副縣長吳裕文**講說公家的資料為什麼民眾在甲機關申請資料給乙機關用，我們行政機關為什麼不能互通？就是這樣子，所以我們這次…雖然這一次平台我們用的不是很多，但是等於說我們把我們的人拉到社會處那邊他們發放的，等於說他一要查詢資料我們馬上就查給他，社會處馬上就可以用，我們變成活動的電腦資料庫，那我們這個平台就是這樣，以後社會處辦一些中低收入的補助什麼，他們只要透過平台去查證就不需要民眾來申請什麼。

問：我們自己都查好了。

答 2：社會處他自己也可以查，不需要民眾再去跑兩三趟。

問：主任您貴姓？

答 2：我姓翁(歐？)。

問：那黃先生是…？

答 2：他是鳳一所的。

問：那請問他哪一課耶？

答 2：我們算是一、二、三課，他是行政課，他在行政課裡面，他是負責推展這些東西。

答 3：其實跨機關要推真的是…平台很重要。

答 2：鼻祖應該是李主任。

答 3：其實我們九十三年度就開始推了。

問：九十三、九十四。

答 2：我們開始就跟稅捐處推。

答 3：其實那時候稅捐處一個退休的林課長他推了以後我們就把那個案拿去人事行政局，後來發現經建會有一個金斧獎，有得到一個銀斧獎，後來就發現很多機關在北部的監理站就會要求他們各機關去做這個，後來很多人來高雄縣看，看了以後其實可行啦，可是就是單位主管很重要，你要推任何一個業務都要下定決心，然後一定會有人罵你。

問：主要是內部員工可能會有不同的看法。

答 3：員工的心理建設很重要，你要讓他了解，就是說像我們同仁後來…剛開始做你當然會覺得說好像我每天都在做別的機關的事，你會不會覺得…可是你想一想，一個民眾進來以後…

問：幹麻那麼雞婆去通報別的機關。

答 3：反正以前公務人員的心態就是說…

問：顧自己就好了。

答 3：你就把你的證件拿來，我就是依法辦事，可是現在他忽然覺得說這樣子也是蠻省事的對我們來講，你不要再去跟民眾一直在那邊你一句我一句，說到後來大家都很生氣，他也說你們公務人員就是？？？3942，其實現在也是替我們解決不少問題，其實不完全說都政府不好，其實我覺得好處也有啦，而且就是跟民眾之間的互動會更好，民眾會覺得說謝謝你喔…你其實稍微技巧性告訴他你沒證件但是我來幫你服務一下好了，我幫你找一些相關證件民眾他的觀感就不一樣，他會覺得說現在的公務員化被動為主動，不會像以前那樣子，我管你，你沒有拿來就是沒有，你去告我也告不贏，你就是沒有證件你是要怎麼樣？所以後來監理站他們也覺得說這樣不錯，其實我們…算是今年年初，監理站新的站長從交通部下來的，我跟他聯絡以後，我剛好有一個道路更正，他全部的人的證件都要改，監理站他就整組的人就過來，然後用禮拜天來這邊架設電腦，民眾他一定要來我這邊換身分證、換戶口名簿、門牌證明，然後接下來他後續的動作讓他就在這個地方全部完成，上次監理站他就是因為資訊課這樣過來以後，他進了幾部個人電腦，那其實對他們監理站也是我集中人在這邊辦了，我不要到時候去我那邊辦也是排隊排很久，然後民眾不知道又霧煞煞，其實他們做了以後我覺得也很好，現在就是說公所的部份比較…有的公所因為縣政府管不著，公所都是市長、鄉長民選，然後鄉鎮長都有民選壓力，反正混的過去就混了，你叫他多做一點是他都不願意，我是覺得很多人都這樣，不過現在慢慢有在改觀，你只要找到一兩個鄉鎮願意做他

就沒話講了，人家做了你不做的話…。

問：就有競爭壓力了。

答 3：對呀，像我剛開始做我們很多戶所都罵我，說我那麼雞婆的要死、愛做第一個，跨機關合作自己在那邊搞，搞這個幹什麼？

問：另外好像岡山地政的戶所也很積極。

答 3：岡山那邊那個陳主任他也是，他也是會做，但是有的主管他就不願意做，他會覺得說…不過慢慢的這種主管會越來越少。

答 2：跟不上時代。

答 3：你腳部那麼慢，你放那麼慢的腳步我都覺得縣市合併以後我可能要被淘汰了，我覺得說我的腳步這一兩年好像也慢了一點，沒有像以前那麼積極、那麼快、反應那麼好，真的耶，有壓力耶，其實你要當主管你真的沒有那個力氣你就不要做主管了，你就退到幕後去。

答 1：所以老師你也可以把那個影響因素，請研考會把科層主管的管考壓力把他…逼著他們進步。

答 3：像有的不做事一樣呀，很多人是這樣子的啦。

問：對，我們要了解那個動力的來源，像主任剛才您有提到，只要有一兩個願意做的起來，其他的人都沒有話講，所以大家就像一攤死水。

答 3：像我們推的時候我就找幾個比較雞婆的、配合度好的，讓他做幫個忙，一開始他說我哪有辦法？？？？4337，其實駕輕就熟做久了就會，他們現在也是大家都會呀，本來一開始他們如果嫌麻煩都是叫幾個配合度好的，後來他們就感覺說其實也沒有什麼，一定要有人起頭啦，你若沒有人起義的話，大家就只是觀看，那現在為什麼桃園縣做不起來半途喊卡，大家都是機關…

問：桃園做不太起來喔。

答 3：對呀，就不願意呀。

問：他們那個什麼工商跟環保，就喬不起來，但是他們的免書證平台就做的還不錯啦。

答 2：他們可能呈現的就是說我今天縣府給你的機制就是到這裡而已，你跨一步，我每個單位都做的很好，可是你要做兩個單位的整合就會有問題。

問：上面沒有強力推就沒辦法。

答 2：就會有問題。

答 3：其實我們高雄縣還好，因為一開始我們跟稅捐處就做很好…我們是九十三年就做了，那個時候純粹是大家認識然後就說這個對民眾有好處，好呀來做呀，反正對我們來講公家機關也不會花什麼…那個時候都是土方法。

問：用人工的方式，然後傳真的方式。

答 3：對，用傳真的方式然後大家就是認說，我認證裡面我蓋個職章過去就知道確定是我，其實剛剛黃先生講到說我們要給基層公務人員一個安心，讓他覺得說我做這件事情沒有責任而且合法而且不會有說牽扯到後遺症的問題，他們就會覺得說可以，其實現在戶政事務所的公務人員都很怕，什麼事情都先考慮到自己。

答 2：越年輕越怕。

答 3：阿其實吼，應該怕的他不知道喔，不應該怕的一直怕，應該怕的他不知道怕，不過現在這樣子他們覺得說都你的憑證卡你自己進去，你真的辦案件、稽核都可以。

問：自然人憑證的部份。

答 3：其實自然人憑證我們機關後來我們就由公費爭取給他們一個人一張，要不然你不給他的話很多人說要找一個兩個去負責那個業務，這樣子…

問：不公平啦。

答 3：不是不公平的問題，是業務每一個人都要參與，你讓他參與他有參與感以後，他會覺得說其實沒什麼而且也會有好處，民眾也會很高興呀，然後事情也很快完成呀，所以後來我們就用公家的金費連新進的每個人也都給他一張。

問：憑證啦。

答 3：工具給你了，你要使用呀，你不可以說自然人憑證請那個要錢呀。

答 1：剛才我們主任有提到，那個公所的部份，因為我們也去做他的所謂的跨部門的…我們有常常在一起有時候社會那一塊就做的很好，為什麼？他從幫公所減證然後也便民的角度去一剛開始導入就好，所以他會很成功，公所一定要從不只是便民一定要從減證。

問：減證是對內，便民是對外，你光是只有談便民內部的人不認同。

答 1：尤其是公所，因為你導入方案他變成工作很輕鬆呀，他何樂而不為？那民眾也好，最好是有這種方案。

答 3：其實像一般民眾像我們遷徙案件，他真的不帶證件，要是今天這個人他真的對戶籍法令、相關法令很熟悉，你要去給我查？？？？4724 你不是搬石頭砸自己的腳嗎？那有這套措施你幫他查以後，？？？？就，所以其實說起來也是便民也是便自己啦、便官啦，要不然的話大家都叫你去幫他查看這個人住在哪裡，有一個就是以前法令規定有一個就是說他真的提不出任何證件，你就是要電腦去查，？？？4757 你是要運用這套系統去查還是要去查詢 4800，你說資訊非常公開化、非常透明化，有的民眾很清楚呀，他搞不好他要來找你的時候他都把一些相關資訊、法令搞的很清楚了，你要怎麼辦呀？後來大家想一想，對呀，其實幫他查一查就 ok 了。

受訪者：NI-DA-1
訪談者： 曾冠球老師
訪談時間：98年09月21日

問：那是不是先請那個課長跟我們介紹一下，這一個案子它的系統大概是怎麼樣的一個狀況。

答：他這個案的話因為就是高雄縣，他們就是跟那個行政研考會嘛，爭取到一個那個跨機關的審核，那它這個審核的話，就是有各好幾個單位啦，我們地政事務所我們地也不能說地政就是地政處就是地政處統籌負責，那當初就是由那個地...地政處地籍科科長沈科長那邊再去岡山，〈問：沈光陽科長〉嘿，他現在是已經到那個岡山榮升地政事務所主任，他當初就是提出了兩個，兩個那個配額的方案嘛，因為你...他這個跨機關審核有好多的可以配合的嘛，他有提出兩個方案然後就是請各地政事務所看看，看看有沒有需要，要再提出跟其他單位配合的嘛。那大家都比較保守，阿就是跟那個依那個沈那個沈..那個沈沈沈主任，他所提出來那兩個，那兩個其中就是第一個就是有關這一部份不是我們地政事務所能處理的，這部分就是縣政府地政處，他們要處理的就是他們要把那個地政資料，就是要那個資料庫要開放給那個高雄縣的其他單位使用。

答：那第一階第四階段的話是，把那個登記類的，登記類比較簡單嘛，就是開放像戶政他們要用或者是那個稅捐要用或者是那個社會處他們要用，甚至警察局他們要用也都可以。〈問：把地政資料開放〉第一...那第一步就是把地政資料開放，那他初步是先開放登記類的，就是查....他的個人的財產啦，他的有沒有抵押...他的那個產權有沒有清楚這方面的。那第二階段就是，我剛講的第一階段都是去年的事嘛，那第二階段剛開始的話就是，把二課現在我們現在在這裡這個出去就是二課的嘛，就是把二課的地籍圖還有那個平...那個建物平面圖。我們圖有兩種，一種是土地的圖一個是房屋的圖嘛。也開放給那個需要使用到的單位，就是稅捐處嘛，它們那些，或者是環保局他們要查那個土地有汙染的土地或是雜草亂生就是要罰它們。罰鍰的它們的可以直接就去...去看那個地，然後去查那個，由地去查土地所有權人就是一套。

答：那這個方面的話就是由地政處，它們那個地籍科有一個電腦室管理員，就是找一個每次我們去開會的時候，林信才還有那個李志榮他們在負責的，有沒有那那這就OK拉，那就是變成跨機關的服務當然我們就把我們權限開放出去嘛，那現在就是比較一個比較困難的就是那個稅捐單位，他們要我們因為我們每....每個差不多十天到十五天，七個地政事務所就是會把異動資料，傳送到那個...稅捐處嘛，那...那稅捐處他們知道最後它們再把它，變成他們他們轉進他們檔嘛。那現在他...他的

意思是說由地政處統一轉過去，他們資料庫中作業，那為什麼牽涉，因為牽涉到法令是由地政事務所自己要送過去，第二，那地政處認為他這個是機關跟機關沒有牽扯到為民服務的東西，那最後有沒有開放我不知道，但是結果還是會開放給他們拉，反正不是地政事務所，就是地政處做嘛，因為要同步異動那個地籍資料跟地政要一致，不然的話民眾也是，你說不為民眾結果還是有讓民眾資料庫地政跟稅捐一致的話，不然我們異動完過五、六天他們那裏還沒有的話，不是也會有問題嗎？

問：你是說民眾跟你們申請，然後妳們告知....

答：民眾辦完之後，民眾不是現在...像在我把產權都...我把我的土地都賣給...賣給你了嘛，那之後的話我們也要把資料異動給那個地方稅務局嘛。讓他們知道嘛，但是這個異動的話，好像都是在十天內異動，那個不是我們這，這是地價單位的，它們要求這一部份嘛...阿...這一部份的話就剛剛我講的前案那個還簡單嘛。那異動這部分的話就是釐清他們稅務跟我們地政的一些細節關係嘛。他們就是要...他縣政府的意思是說..法令規定是地政事務所十天內送，那是三課送，但是問題要它們地政處送的話比較麻煩。但是在談到說它們要求是不是同一個一個單位來做比較好，那把民眾地籍釐清，那這段的話可能如果要知道的話，可能就是要去縣政府，但是我們兩個月開兩個群開會之後，地政處承辦那個電腦的人員喔...是好像說OK啦。我們不是我們地政署報就是他們報嘛，那異動資料，不然話民眾有時候我們這裡登好，他們那裏還沒好也是麻煩，就是...當然就同步回報，我們...我們這裡同步是我們這裡登好之後，七個所登好之後，我們資料就是幾秒之後就同步異動到，高雄縣地政

問：稅務局

答：不是我們是異動到那個...地政那個...地政處的電腦總管這個資料庫裏面去，所以地方稅務局它不可能立刻要到資料，要我們把它轉成檔送給它們嘛，現在就是這個問題而已，那其他是OK，那好像是兩個開會群的話，縣政府承辦局有說OK拉，再討論，因為他有那個...那個好像是廠商它們有開發...就是一些程式讓他們試用看看。大概是這樣。那現在講的是第一階第一步做就是，就是沈主任他在當地科長的時候，就擬出第一案就是用這種資料要更給他變出來，給他單位來配合嘛。〈問：登記類的東西〉登記類的還有那地籍圖有開放的後。這個是就我們講的就是什麼捏，就是地籍資料庫的地籍資料庫含登記類還有地籍圖類後開放就是那個就是那個資料庫就是就是就是開放就是讓其他縣政府有關單位來用。那當然那下面這個就是因為稅務局稅捐處，他有說他們不只這樣它們還要同時寄送的資料，不然的話他們

問：前面是在講開放地籍資料，後面再講嗯...就是幾天內要...更正

答：把那我們異動資料順便送給他，那我們送給縣政府是很快幾秒就到那裏了，就是這樣那就是第一個配合他們的就是跨機關整護我們來做第一個方案就是這個，那這個全部都只要在縣政府地政處處理，那第二個方案的話就是我們七個地政所要處理了，就是這個我們就有..有類似類似這個這個案嘛，就是這個的話就是就是為什麼會就是選我們這裡就是以前我們就是在九十六、九十五我們是兩度代表高雄去參加那個行政院為民服務比賽嘛，我們就是有拿這個這一項，好多項其中一項參加第一次是得到全國第二，第二次是沒有沒有入伍有入圍沒有得獎拉，那剛好沈科長他當科長的時候他那時候要比賽的時候他有，他每次比賽一個月前都會來這裡駐守在這裡嘛，他有看到這個那就是拿這個第二方案，就是跟戶政其他單位來跨機關整合，就是就是民眾去〈問：戶政〉戶政〈問：然後他要查資料〉沒有民眾他去戶政的時候後不是他去戶政搬家或者或者辦理更名〈問：然後更正地名〉更名他就是他改名了或是是他住址已經換住址了，但是他完了之後我們地政事務所這裡我們不可能給他改，因為我們系統他戶政查詢系統跟地政查詢系統是就是很封閉的嘛，那現在就是利用一個那個〈問：通報〉通報以前我們是做一個同意書啦。阿過了半個月研考去拿拉，這是最初最初〈問：九十二年的時候〉那個最初最初在參加我們為了參加比賽是這樣，那參加他現在就是一個通報系統來通報嘛，通報的話就是會問民眾如果民眾到戶政事務所說，他問說你再你在哪個地政事務所有財產，他說大寮地政事務所他就把他打勾，鳳山地政事務所也打勾，那就把那通報系統就是他就送給那個，送給地政事務所，那當然還有送給那個稅捐單位拉，還有送給那個什麼監理所。那個我們他送來會一套但是我們是只選我們部分來做。

問：那您剛才講的是異動之後跟稅務局之間的那個〈答：你說前一案〉前一案，那這個是第二個〈答：這是第二方案，這是我們〉前面是地政跟稅務這邊是地政跟戶政，這樣子講可以嘛

答：如果你要講的話第一個案的話後，是地政跟高雄縣各任何機關提供給他們看，但是〈問：以就資料庫開放給府內縣內的機關〉就是〈問：縣府相關機關〉縣府相關機關都來申請，高雄市就沒辦法，高雄〈問：包括稅務局在內啦〉對當然稅務局是比較大宗嘛，他用很多時候，他要求很多，像那個戶政也可以看喔，那個社會局可以查他財產也可以看喔，甚至我說過....

問：就說第一個是地政貢獻給其他機關的，第二個是戶政幫地政這邊同步通報。應該是這麼講嘛。

答：就是跟他審核，就是開一個通報單來審核，阿以前就用人工方式傳真，就是就是我們去拿也好傳真也好啦，現在是用那個E-MAIL給它傳遞嘛。

問：現在是用E-MAIL傳遞

答：他但是那個他

問：好像聽說十月份就要

答：就是要開放一套系統出來

問：十月份嘛

答：那當然我們這裡是從我們是從人工的做到E-MAIL，那E-MAIL做到那個他是...現在是哪個系統開發，哪個單位在開發阿...現在寫系統的是哪一個，有一個阿

問：我...我不知道

答：對對就是，現在有一個系統他是已經講半年了，那個系統還在還在展現他的那個說要去講習受訓幹嘛。現在就是那大概那就是我們就是我們地政就是拿這兩種東西來參與縣政府要求的就是跨機關整合嘛，那當然我講的第一階段這個是都是謄本給民眾看，那其他機關包括[00:12:53.70]他們不只要謄本它們還要圖，地籍圖這樣的，又...又第二階段又把它們納進去，兩個方案分兩個階段，嗯兩個方案分兩個階段，就是第一個方案就是謄本，第二個方案就是就是再把那個圖加進去，這個也是第一個第一階段就是用E-MAIL傳，第二個階段就是他要開發系統出來。

問：就十月份會有

答：就是我們提出兩個方案，兩個方案實施之後，還有要要求的就變成再兩個階段，兩個各兩個階段，那現在應該是第一個方案可能都OK了啦，第二個方案的第二個 階段可能十月份才要，那一套新的系統，還有他是說包括還有可以就是向民眾做問券調查線上問卷調查一大堆這樣的啦，然後還可以管妳們的進度幹嘛都是他在這樣

問：是是那...地政單位喔這個第一階段的部分是先謄本，登記類的東西，謄本的部分，那後來才開放這個圖資的部分

答：就是資料庫共享的....的那個的情形

問：資料庫共享，那我想請問一下他當初為什麼會分成這兩個階段

答：因為當初後...圖後...

問：圖的資...安全或怎麼樣考量

答：圖後圖還沒有全部，七個地政事務所還沒有完全全部都找好。

問：喔...還沒找好的關係分階段

答：由其是建物平面圖，土地還OK，建物平面圖還沒全部找進去嘛

問：建物平面圖

答：嗯..還沒全部找進去

問：後來，找進去之後才能夠

答：就是才....才算把資源把他共享出來嘛，讓讓有關單位查詢嘛

問：那這個共享的過程還有沒有其他的考量

答：有阿，就是當然就是就是地政處他們會講就是他不是每個人都，他不是每個單位來，每個單位像那個...戶政單位來阿，稅..戶政事所來拉後...或者是那個稅捐單位來，或者是教育部來，他們地政...地籍科，地政處地籍科他們會配一個就是那個權限，密碼他要給他，給他就是給它們保管使用，那妳們有這個權限的話有這個密碼，妳們要怎麼樣用，妳們回到妳們那個資料庫管理員，妳們自己再去設定看是妳們就是要怎麼樣用，這樣他是有一個那個保密就是安全措施這樣。

問：那嗯...地政處再開放資料庫給..那個縣裡面的相關機關在做這類的查詢或在做這方面的應用，會不會有一些其他的...會不會有一些疑慮阿或者是什麼

答：照理來講的話後，因為地政的資料啦，他是有公開化啦

問：嗯早就已經公開化啦

答：就是說民眾或是任何人都可以來申請拉，但是如果因為就是因為就是個人那個保護那個保護機密的保護後，你如果是本人來拉或是拿到本人委託書或身分證我們才申請第一類，就是全部的資料都很長很詳細。

問：否則就蓋掉某些欄位

答：那如果你是...不是本人來阿，妳是仲介業要查人家要買賣或是要查他的財產幹嘛的話，那也是公開，只要妳寫得出來這個的這個建地號，我們也是申請給公開化，但是我們就是把一些重要東西就把他遮住。所以這算是蠻就是妳說機密，就是算一種就是因為就是地政資訊可以公開化，妳要依合法程序來申請，那代書他們那些或是仲介他們也可用HINET去申請，一樣，它們如果打的出統編的話他們是第一類，打不出來是第二類阿。就是就是他就是全面的，所以你說就是當然就是有機密性，但是他的資料就是只要合乎管道的話就可以申請。

問：他本來就已經公開化了

答：但是就是....就是其他的單位他HINET去查麻煩，我們府內的或是...就是把他就是資源共享就是一個有一個權限給他或是管制的東西那就OK，大概就是我們的資料。那第二的話我們資料庫的話封閉的，它們也沒辦法進去去登打嘛，那登打就是要地政事務所他有一個案件的管理阿，包括圖要修也都是要抽一個號碼去修正，所以他比較有問題的就是在地政事務所他進去KEY IN那時候，但是他也都是有一個權限，每一個人只能做到哪理做到哪裡，大概就是這樣，那地政事務所應該，到現在電腦化也沒有說全國108..09個地政所，故意說把財產登記給誰沒有，但是誤登會有拉，所謂誤登，少一個少一...就是名字多一筆少一筆拉，面積多一點少一點啦，那個就比較就是誤登的問題，那個不是...不是說什麼詐騙那些或是故意就是誤登，誤登的情形，不然來講沒有啦，就是這樣，不然的話應該是沒有人故意進入亂改資料庫的資料。就是大概有關資料庫，資料共享的部分這樣，如果要更詳細的話，他裡面的什麼操作幹嘛那些，就是要地籍線地籍科它們有電腦室主辦兩個人一個主辦一個協辦。

問：那這麼講起來的話，像地政資料跟那種一般的稅務資料他性質就不太一樣，因為地政資料是一開始他就已經有公開的情況，那稅務資料是他相當比較個人保密的，所以你跟她要資料，會不會〈答：他不給我們〉你..比較起來他就不給你。

答：那現在就有一個問題就是稅務單位一直要求我們地政就是貢獻給他，但是我要..要他貢獻資料，這舉一個例啦，那個不是要繳增值稅嘛，地價稅嘛，阿民眾說我們有去繳了，他們稅務單位他們就沒有蓋，他們就是承辦人忘了蓋說，已經繳好了，他們沒...但是民眾說我已經繳完了，妳又叫民眾跑去那裏他會罵阿，那我們不是你就權限給我們，我們去查他有沒有繳，他說不行這是機密的，那兩個方法給公文去問，或者是那個叫民眾再去重新在去讓他們補蓋一下，那個人家來了就是要

趕快做你還有...所以就...他們就比較死板的東西這樣拉。那我們也不曉得要怎樣，我們就是儘量配合他，就是..也有這...

問：那會不會覺得這樣不公平。

答：會阿，要你叫你要東西妳不要，然後又要我們東西，我覺得很莫名...莫名奇妙，人家最好的就是戶政我們同仁，他什麼都稀少

問：他從頭到尾都貢獻，不光後端的再做，因為他是第一個接觸民眾的。

答：對對對，他包括還要問民眾第一你哪裡有，要不要去到地政事務所，他幾乎都是人家它們也沒有講道怎麼樣，他們每次都是我們資料都是很怎麼樣它們的那個資料比我們地政還機密，因為是個人的..的統一資料那些資料阿。說起來人家戶政那樣最機密，人家都還說還可以，你那稅務單位還有那麼比...比他個人還機密嘛，我不想得，就是大概就是這樣。所以每次討論結果他們就是它們...它們就拿他們什麼法令不行，全國都是這樣。那我...

問：所以這麼講起來法令也是一個障礙拉

答：對阿，如果依法令來講的話，我們有些法令也是不見得一定要提供給稅務單位阿，只是說方便

問：有沒有變通的方法

答：對，就是像我們那個，像我們辦這個對不對，辦這個就是一個同一般更名，住址變更這些嘛，案件來講民眾送件他要附他的那個，附他的戶籍..身分證影本拉，還有把權狀附來嘛，我們會...他更名我們會幫他改一個名字阿，住址改一個名字出個新的權狀，叫他繳個費，但是他都沒繳，那沒繳的話，我們為了變通審核，我們是說一下只要接到通報單的話，我們先把它做好，那做好之後我們再...再通..再用公文通知他們做好，阿他們要不要來換權狀，那是他們的..只要資料庫裡面跟戶政一樣，他隨時要來買賣或是要查詢其他資料的時候都OK，阿他要自己要來換權狀再來換就好，那法令上寫沒有寫說這樣可以，但是也是說經過我們就是跨機關，所以有很多地政事務所說，根本中央也沒有修法，我們為什麼要先做這個，他是一樣阿。

問：就是妳們願意變通嘛。

答：對阿，就是但是如果你去看妳去看那個土地登記申請書，要更名要去變更，他也是要附一些資料。

問：老...老實說，妳們也可以拿這個理由去檔他嘛

答：對阿，通通大家都不要辦啦，那稅務單位怎麼不曉得阿我們是說，那就是就給他辦好，等他就是跟他去戶政查跟戶政查資料都名字也都OK，那至於他要不要來這裡辦權狀，那以後的沒關係不急嘛，反正資料庫一樣的話，他拿來，那不一樣的話承辦人他會查異動資料後，看看當初他的名字或他統編後他有...有授權過也是一樣，大概是，就是我是認為稅務單位的本位主義比較重啦，那地方稅務那個啦...其他單位還好啦，像那個監理站那些都還好啦。

問：那為什麼，您覺得...這個造成這種本位主義比較重，那縣府高層譬如說張檢〈B ：張檢參議〉怎麼不會說...要求說應該要配合相關機關一起一起做改變，我的意思是說就是說，有的譬如說地政戶政都比較開放，那個稅務不知道是他先天資料的關係還是怎麼樣，那這樣的一個差異，表示照您的說法是，法令他是一個限制，但他不是唯一的限制嘛，其實你有意願可以變通嘛。

答：其實每個東西的話也都是也都是有...像它們資料庫就叫地政事務所直接傳給他，他現在改縣政府統一傳給他，規定是說定地政事務所十天之內傳他，他也沒立即要求縣政府，他是要求縣政府同意移交，所以這種東西就是縣政府就是看看就是，那也許看看其他縣市也許也有跟，因為像高雄市跟他們稅務單位怎樣聯繫，人家有那就OK，也許是會這樣，那我不曉得稅捐處的，那每次問就說他們不行，他們說那個什麼保護我也不曉得，但是我們也不管那個層級拉，反正這種東西，就是沒有的話，我們就是我們也是我們有戶一政查詢系統、地政資料查詢系統。那至於稅務我們不談，反正他只是說有沒有欠個稅繳個稅這樣，那沒有的話民眾他如果再跑一趟他罵的話，只好打電話去稅務單位講說有民眾要過去妳們就給她處理，不要的話就是那個寫個公文過去阿，甚至有的人怕跑的話，他就他就打個電話說他繳了沒有，他有按名字是哪一個單哪一個人的名字去自己交代就問稅捐

問：直接查就好

答：問稅捐稽徵處哪個小姐說已經繳好了，不然〈問：有個紀錄就好了〉對阿，就是就是簽在那個審查欄那裏，是一個變通阿，不然妳要叫他，有的人，代書是好溝通啦，因為它們代書他們知道就是要蓋，誤蓋了，阿有的民眾他一輩子就只辦要來辦證件而已，阿妳再叫他回去他有時候會〈問：會覺得是不是蠻遠的〉會會會氣死阿，所以就是說是有時候說，不是說稅務稅務局講的啦，稅務局跟國稅局他們喔，有時候人家民眾已經拿那個異動資料給他看他都還不算，我不曉得捏，這是那是民眾來來講的啦，我們沒有親自遇到啦，就是不曉得大概就是這樣，所以所以大部分就是因

為我們地政跟稅跟民眾的接觸比較多啦，如果跟民政的問題的話，他們現在有一個戶一政查詢系統給我們用，全不是不是因為這個方案喔，是全國性的，戶政已經把他們的建檔好的資料後都開放給那個全國用。

答：那我們的意思是說，我們民眾如果資料附不清楚，或是附有瑕疵就是依權限進去，就是把戶一政查詢系統印出來，印出來如果跟他寫的一樣後，差不多那就就貼上去就OK嘛，那現在就比較麻煩就是有的會詐騙，因為我們遷進來資料沒有人長跟身份對不出來，就比較危險的案件或是比較還謹慎還是用公文去問，問說他有沒有住過這裡幹嘛，是不是這個人這樣，那不然一般的案件的話大部分沒什麼問題的就是戶一政查詢系統就把他OK了，就不用再去寫公文不像戶政還要，後講了一大一大堆堆這樣，所以戶政因為他有一個，那地政為什麼地政應該如果把那的資料庫開放之後，有關單位來查這個資料也是應該不會來太來裝，就像我們很少再去找戶政，除非是說他，日據時代的啦，光復的時候住址建的有奇怪，戶政查不到才去查，有一些有一些變通方式拉，但是有的單位進步比較快可能，有的單位還蠻蠻後面這樣子，那像..像像戶政機關有的很好，他都會跟妳配合，有的他就不想做這一項，那個跨機關，從來都沒收到他們的資料，也是有阿，你要...阿有來

問：你覺得它們為什麼有的願意有的不願意，不願意的原因是什麼？

答：這個沒去問，像我們這裡接觸就大寮鄉跟林園鄉嘛，林園鄉戶政從來就沒寄過半次，都大寮幾乎天天在兩三天就寄兩三天就寄，我也不曉得阿，他們也是也是開會也是它們也是也有講，它們不要我們不可能強迫阿，我們就做現有的就可以啦。

問：它們會跟妳們通報，那有的就都沒有通報就對了，那妳們可以使用的是戶一政查詢系統。

答：戶一政查詢系統當然也有權限進去，那我們本身的地政的那個查詢系統

問：是開放給其他機關

答：其他單位用的，就是我們我們大部分都是靠這兩個系統，就應該就是一些案件就比較OK拉，剩下是稅的問題，那稅不〈問：用公文的方式〉公文拉或是用那個或是叫民眾去...再去重新蓋一蓋，〈問：自己再跑一趟嘛〉跑一趟大概就是這樣。

問：那樣子後，其實還蠻單純的拉後，蠻單存的。所以就您的結論來看，在第二題的部分，在這些服務整合影響不同部門之間的資料共享或資料庫整個的因素，您的結論是..就是法令的部份？

答：對後，有的是法令上規定就是它們部分就是不能開放嘛，就是這樣嘿...嘿....那說..當然這是尊重他們單位，那不能開放當然有的話就是憑文再去補充這一段嘛。

問：嗯...首長的要求也很重要喔，或者主管的支持

答：應該是有啦

問：應該是有喔，據說有些可能首長...就像你剛剛講從頭到尾都沒接到通報的，或者是首長願意，但是中層主管不願意也會造成阻礙拉喔。

問：那第三題的部分您有沒有特別的看法，就是有些是助長有些是阻礙的部分，嗯...有...有沒有一些辦法可以克服就您剛剛所提到的喔。

答：應該是有的方式的話喔，如果現在這討論沒辦法，其實就是有時候就是說去其他縣市，他們看看他們...其實我講有些縣市他不是完全怎樣...就是有部分他們也是有用就是一種規範的作業系統拉，就是大概就是什麼問題，應該他們...不是我們自己遇到他們其他也有遇到，那看他們是怎麼規範，喔...或者是那個就是...系...系統的整合，那計畫是他們就是把他整合就是比較方便一點，大家在法律上的見解上或是怎樣沒有想像的那麼困難，那方便使用，大概就是應該還是有，你說助長的一些因素應該是有啦，就是經過大家的討論之後也是有一些建議方法方式有的不錯，不見得說地方政府提出來就是不好啦，有時候他們提出來的用這樣的話也許就是像...像我們那個這十天把異動資料傳給他，他現在就是由...因為我們資料會傳給縣政在把那一個時間內統一再傳過去，也不見得說不好，因為他們收的才不會零零落落，就是研究一下應該也不見得說反正就是最後還是要把資料送到你那裏去，那就是用什麼方法比較好可以討論一下。

問：那在第四題的部分喔，在這樣的一個整合過程當中喔，部門之間的造成了哪一些的改變喔？譬如說組織和人員的結構有沒有一些改變人事的規模有沒有改變或者行政流程有沒有發生簡化，就是說我們用這種N合一的這樣的一個退動對地政來講。

答：對地政...因為大部分這一項項目都是在登記課裡面，那對就是你說就是就是跟其他科室的話喔影響不大，大部分是不會啦...但是是跟我們登記課影響會比較大一點。

問：怎麼樣的影響？

答：就是那個他接到這種就是有有專門有一個人員通報再把他負責，就是就是要多一個就是來通報的，

那當然不是說多找一個人，就是找一個人負責，兼職這項業務，那這樣的話多一個兼差也不見得說不好啦，就是統一起來的話喔，那就是以後民眾他遇到這種問題的話，他不用再跑來一次，那像二課他們要做重劃重測的時候他們要通知民眾，我們資料庫裡面住址也都是新的阿，名字都新的阿，那不會民眾說...你寄這都寄舊的我找幾個月人家才轉來給我。

問：這是辛苦了登記課，但是其他課可能就會...

答：實在說這資料庫的話就是會比較新一點。

問：其他課受惠到，但登記課可能多了一個在做負責通報的。

問：跟您請教一下就是說其他機關譬如說戶政單位他會有一個負責通報的，那地政單位會有一個專門接收的通報的人，那他接收到通報就直接就處理了喔？

答：他...對他完了之後，因為現在這系統還沒有...他這處理就是把他列印出來，列印出來就是送到收件組去收件，那收件就會配那個承辦人員，承辦人員完之後他就會寫公文跟那個民眾嘛。

問：他就會告訴民眾。

答：好了，當然就是那個結案，然後接收那個人就是OK就是一個結案，就是這種流程這樣。

問：是，所以最主要就是登記課，然後登記課最主要就通報，其他部分流程部分也沒什麼太大改變嘛喔。

答：因為我們以前就是有這樣在做，只是說就是說起來比較方便一點啦，人不用去拿啦，也不用傳一些資料，就是來我們就是立刻就是...就是把它接收這樣。

問：以前有一個傳真的動作啦，那現在的話就是透過系統，應該講十月以後就是透過系統，現在是E-MAIL。

答：對E-MAIL，E-MAIL也是很快阿。

問：是是是，就是以前...應該講比以前更方便了，比九十二年那時候傳真更方便了。

答：就是他的演化越來就是越方便，然後就是要管理這案件也有紀錄可查。

問：有紀錄可查喔，嗯...有紀錄可查所以這個是他的效益喔。這個案子這樣推動除了便民之外還有沒有其他的好處？

答：便民就是...

問：除了便民之外。

答：便民之外...然後他就是有...他還設計了就是有問卷嘛，就是有管理上的，就是你們系統上的管理的案件程度，然後各階段有民眾的問卷嘛，你可以就是看看你們就是每一組他們在做的...的那個程度上有沒有差異很大時間上，然後民眾的那個問卷的反應，看看你們內部就是看看這個時間太晚還是怎樣，他們如果有做這些反應的話那送給研考，那當然就會知道就是在跟那個承辦人員講。

問：所以您的意思是說可以作為績效..可以做為進步考量的參考。

答：就是便民之外，便民之外還一個就是有一個效益嘛，你的你的成果怎樣，可以做為就是這...這...來那個要改善或是要...要...

問：進一步改善的參考。你剛剛講有紀錄可查是指用憑證的方式，然後誰去更正什麼的，是指這方面有紀錄可查？

答：不是，他就是收完之後，說批就是讓誰再辦理阿。

問：喔喔，我知道我知道，就是說民辦理的情形民眾也可以知道。

答：他...他的意思是說，辦到什麼，那當然民眾他要知道的話，因為我們這個還要換到我們的收件嘛，那也許民眾他不曉得，但是他民眾他會接到說你辦好了通知。

問：是是是，那民眾到最後通報，然後轉給承辦人，承辦人處理完會通知民眾，這個部分是有記錄可查的後，就辦理的程序拉後。那最後的部分，就您的觀察，這第五題比較籠統一點，類似這種跨機關的服務整合喔，是不是能購透過資訊科技的導入喔，就能夠有效處理和達成後，還是說您覺得說資訊科技導入喔，嗯...有些時候他會遇到一些限制喔，尤其是在政府機關裏面，不是說，簡單講資訊科技是不能改變一切的運作，還是說他會受到一些限制，您能不能幫我們闡述一下這個他的實際的情況是怎麼樣。

答：其實那個用科技的導入的話喔，他大部分就是在提升我們什麼呢就是提升我們那個工作的效率拉，

然後加速便民服務的滿意度拉，怎樣講捏，就我們以前從那個人工時代，民眾在申請謄本是人工的阿，我們八十七年以後才電腦化嘛，案件那個一個謄本就要等...半天，四個小時，那現在民眾來隨到隨辦，除非是說很多很難，不然的話，都在幾分鐘就...不到...我看五六分鐘就OK嘛，那登記案件也是在...以前一個案件五天多在人工在登，那寫的權狀用手寫又亂七八糟，現在的話不用，一兩...假設以前是四天，現在兩天或一天半，那權狀也不用寫就印出來，權狀又漂漂亮亮的，那當然這方面的話，是可以科技導入，就是讓那個...民眾拿到哎...一下子就能拿到謄本馬上辦，然後案件的話，以前要等三四天，現在有的一天兩天，他看到資料都是蠻清楚的，然後權狀很漂亮，那他急著要去銀行貸款，他也趕得上時間嘛，那是OK拉。

答：當然就是我們能解決有效處理的那當然就是比較有麻煩的問題就是...就是以民眾就是就是法律上喔...那法律上嘛，法律上的法律他有規定一大堆拉後，那你像我們補證，但現在補證資料全部都是也是都用電腦拉，但是你給他都輸入好，你把他補這一條，他來罵你為什麼補這一條，那以前用...用那個用寫的，他現在，就寫得很漂亮很...很簡單，但是他還是在質疑你這種東西，所以這種東西就變成你說，就是一種法律上的見解上大家的差距，也是有一點差距拉，那服務的態度，那當然這種東西就是科學的導入的話，就是有關一些屬於，就是在人這方面還是沒辦法用科技，就是有的人他的服務態度各方面或是法令這樣，那個可能還是要講得讓民眾就是覺得，他能接受，那就是要一點技術啦，那不是科技可以導入啦。我們地政事務所，大部分來這裡包括一課二課甚至三課，就是..現在她們都說電腦什麼那些都是OK拉。

答：那...有問題的就是當然測量拉，它們現在測的用最新的儀器去測，跟以前面積不一樣，那以前就是不準嘛，現在越準。當然就是例外拉，那大部分的話就是用新的科技去做，當然會達到民眾的就是...還節省他很多時間，然後提升，地政事務所的工作效率，讓民眾就覺得說妳們有進步，至於就是其他就是有些需要...是人去...去...服務這方面的話，那就沒辦法，那當然你說用通訊科去導入的話那些來講，二課他們...他們現在圖都找好了什麼資料都抓好了，用最新的儀器GPS去測，越清楚他們跟民眾差距越大也是糾紛也是很大，那就是也不是說他科技大也不能說由科技正確的科技去導入之後才發現到以前的錯誤率蠻高的，現在就是要逐步去把錯的地方去再去把他調整阿，調整也要經過民眾的同意阿，除非你說半個重測重劃把錯的都把它弄掉，然後重新測讓他們蓋章，就是這樣，那也是當然也是科技上幫助也是很大啦，你用人工去測，你也不敢再重新把大家同一個整片再重新測一次，妳也沒有那個信心，現在是有這種信心，大概就是，因為科技導入的話應該是還OK拉，妳沒有這樣的話是沒辦法。

問：那科技導入對於整合來講他是直接上面就會有幫助？

答：有，他包括也是可以他也可把一課二課三課也可〈問：串再一起阿〉串再一起阿，以前地價申請一個人〈問：那會不會遇到一些阻力〉，阻力的話是不會啦，除非是二課它們圖...他們圖用錯，那我們跟著他錯阿，那當然大家都...那地價它們算錯，〈問：我的意思是會不會有...有一些其他的因素會阻礙這樣的一個推動〉那現在是不會，因為這推動這樣把他，把那個資料就是整合在一起的話，是應該是不會啦，我們地政上我不曉得拉，我們地政上是還不會，因為我們就是把那個把很簡單的，就是把地價嘛，把地價整合在成本上，民眾不需要再去看，那圖當然他們出圖是出一張，圖不可能出在那個謄本上嘛，那當然他也可以同時花了錢去申請謄本跟圖對，一對他能對就對的出來，對出來就他面積這樣，然後他的位置是整個這樣，他立刻可以對阿。

問：整體來說，您覺得這案子進行的是非常順利。

答：應該是OK可以拉，因為時代就是要這樣做阿。

問：嗯...最後的部分喔，您嗯...對於這個案子有沒有一些建議。

答：這個案子，就是要推這個案子的話，當然要就是要各單位包括就是戶政事務所，因為它們的範圍比較廣，它們的所所範圍有的在有的在岡山，有的在旗山美濃嘛，所以就是他們的作業的有沒有自信，那個當然就是有影響到。

問：好，對不起，剛才最後一題是，您對這個案子有沒有一些建議這樣子。

答：這案的話，應該是一個就是...尤其我們戶政跟地政在結合的這個東西的話，勢必以後可能不是說我們高雄縣，搞不好檢查幾次，如果人家去辦理戶籍的異動，他在地政事務所有財產的話，同步把他異動的話，那應該也是一個日後可能是要為民服務可能要思考的一個方向。應該是可以做。那當然就是戶政事務所他們的各所的作業的模式，不敢說百分之百有沒有稍微就是有八成九成也是，那像這樣有的所都更本他就也都不想做，那第二個就是，就是那個現在高雄縣市要合併嘛，我們現在做，那高雄市我不曉得他們到底那系統有沒有...有沒有...他們現在沒有嘛

問：你的意思是推廣的範圍更大。

答：可能如果沒有縣市合併的話我們這裡做，那以後我們這裡系統好了它們高雄市那裏，因為我們開始做他們沒做，那一樣都叫做高雄市阿，明年我們如果做，我們如果十月份或是明年做OK的話，

做的話它們沒有，那合併之後他們要不要用這套

問：就不能同步後

答：對阿就不能同步阿，這個問題，那不見得，也許高雄市他們的作業，也許會比我們還有更好的方式也不一定，搞不好就他們做他們的，我們就搞不好就是變成要有一個整合拉，就是那整個合併之後高雄市可能事必在戶政地政這方面可能也是這個整合也是算一個重點。那剛剛那個我們講縣政府的那個資料庫的開放，也是一個重點，因為幾乎很多單位也都需要我們的資料庫來看，我們資料庫也不可能說只限我們地政人員看嘛，也是跟戶一政查詢系統，戶一政查詢系統他們全國有統一就是，讓每個單位可以用嘛，那個地政的資料系統，他是授權給各縣政府他自己去決定，因為所以他申請的市政，有時候不太一樣，用HINET進去也不太一樣，大部分是這樣。

問：您對研考會在推動這個案子上面，有沒有一些建議，在譬如說在推廣給其他地方政府阿，就你們的寶貴經驗來講。

答：建議是，我是認為因為時代已經就是走的越來越進步，還是越來就是越來越便民的方面嘛，那像戶政他們在辦身分證的補發，像高雄縣它們就是每個地政每一個戶政事務所，身分證不需要到原來所，他們再辦，你就是高雄縣那一個，就可以辦的那個身份證的補發。因為他們現在如果檔案嘛人像那些嘛，所以這樣也是一個...不然話你丟掉妳還要你還妳還要跑到你原來的...有人在台北上班，那現在這個也是還沒有擴大拉，這一個方案也是不錯啦，那像我剛剛戶政跟地政的那個聯合的系統...更名的住址，搞不好以後這幾項，搞不好全國都是...現在不是說全...不是說全國一致就是可以申請地籍謄本戶籍謄本，搞不好一次就是案件，全國的地政事務所案件可以辦，全國的戶政事務所包括辦身分證也可以辦，搞不好〈問：台北人可以辦高雄，高雄可以辦台北〉搞不好以後，我不敢講幾年啦，搞不好以後，我以前我在十年前我就跟我們同事在聊天，搞不好以後地政事務所案件都不見得在原所，就人家現在高雄市台北市台北縣它們已經就是有的案件可以在他們自己縣

問：跨區

答：跨區辦了阿，阿我們高雄市是去年，阿我們今年要辦辦辦，辦到哇...辦到一半縣市要合併了，怕系統又不一樣，所以又停一下〈問：先暫停後〉可是先那樣，那但是這個就是全國統一辦理地政的案件，辦理戶政的案件，然後地政跟戶政的案件，就是大部分都是戶政它們有更名住變那些送到地政來通，包括那個本來我也是建議說包括門牌整編也一起做啦，但是就是被拿掉，因為...常

常那個路名在改啦，路名在改阿，路名在改民眾的裡面的資料又不一樣，那妳要叫他去戶政又要一個門牌整編麻煩，那如果有戶政它們整條路都改的話，他就是把那個檔案資料就送到地政，地政所就是利用它們的資料庫去. RUN好，把他就是改，那這就好了，戶政說太複雜，而且地政戶政也沒有那一套可以容的東西，所以...地政也嫌麻煩，你一次寄了兩百間房屋來，你寄來的，但是我轉不進去，我還一筆查，所以這個案就沒有，大部分，其實地政跟戶政要辦的地政跟戶政跟稅捐這三個，你一樣阿你...門牌沒有，你要去報稅的話，稅捐處也會叫你要附個門牌整編證明阿，所以這個我在建議就是，現在就是地政辦地政的，以後把它擴大全國可以辦，戶政辦戶政，全國可以辦，這還滿足不了民眾的需求，這是地政戶政稅捐，加社會那些，就是就是一就是有一個聯繫的辦法，民眾就是，但是民眾他會知道他辦到哪裡，如果當然妳要授權阿，你要授權就到戶政，就是授權以外，東西有的送到地政的稅務的有的是哪裡，那民眾是他在，他可以就是從他送的那一個資料，就可以去查詢說他的資料在哪幾個單位辦的怎麼樣。

問：民眾可以查詢後

答：就是以後民眾就是靠這個查詢，就知道他...已經資料跑到地政，有跑到地政有跑到稅務有跑到監理，或是跑到社會處去申請補助，那些搞不好以後拉，但是這十年二十年真能彙總我不曉得，就是可能以後就是可能會往這方面來啦，那你說單獨一個地政發明一個怎麼辦的方式很好很為民，那個是短暫的啦，一個比賽而已啦，

問：所以你這樣講，就第一就是戶政嗯...跨區喔...然後再來是地政稅捐戶政，跟民眾有關的東西這些機關應該要聯合在一起喔，然後再來就是民眾要有能夠查詢嘛。

答：大概就是，當然就是從最簡單啦，這是因為是比較簡單的先磨合看看拉。

問：是是...先試驗一下啦。

答：因為這是算裡面最簡單，這如果再辦不下去，其他就沒有辦法..因為其他的量更多更複雜。就地政選這兩個是最簡單啦，也不會增加地政的負擔。就是這樣。

問：不會增加負擔啦後...同仁也會很擔心增加負擔拉

答：會阿，就因為我們人員沒了，又增加負擔又麻煩，那我們地政又卡在中間

問：剛開始推的時候會不會有這種反彈的聲音

答：剛開始推的時候是為了要就是九二九三那時候，是有看好，那時就是說民眾來罵，那乾脆請戶政傳真過來，有的表格，請兩個戶政嘛，但是林園比較不要，大寮有。那辦的那個...高雄縣政府他們研考來，他們計畫是來看包括地政，有幾個方法不錯不是這個而已，還有不錯就推薦去參加比賽，那參加比賽就是當然就不能在...要把他提升傳遞的方式嘛，有阿同事說為了比賽累得要死，累還好啦，就是就是變成研考去拿來做案件，給大家做案例啦，就是只好這樣啦，就是只要一個人犧牲，我都幫妳做好了，用好了案件...當然我不可能全部都看案件阿，有時候把妳們整理好都收件好剩下的完了之後，剩下就類似一天的案件嘛，你做一件一是算一件嘛，民眾來也是算一件阿，這個不來，那我們這裡再通知民眾，這一段你來做一樣它們要，前面的就是要整理好做成案件，就是要一個人

問：就是要有一個人去做前面的...

答：對，這當然

問：後面都是一件一件的，都一樣

答：後面就是算件的阿...你說

問：就誰去做頭啦

答：你就是變成就是一個就是，誰把這他十月份系統好就一個人去把它下載下來，也是做一個這個案件做到收件區，那以後他們就不會增加，不然你就從頭說到它們自己要做一個案件，當然就會...就會就會抱怨拉，因為後面那個就是類似公文嘛，收到什麼單位的公文而已，你要...〈問：掛號這種〉那一樣的就變成它們就是類似阿這就是類似把它當作公文這樣玩就回覆他，前面那個他算是多餘的前面，前面因為人家民眾代書來的時候都乖乖的把他先做好嘛，為什麼還要叫我去整理它們案件出來。

問：前面那些動作會變成是多餘的後。

答：對阿，就是.對人家代書要賺錢都做好

問：本來是民眾做的現在變成公務員做，對不對....多了這一個動作嘛

答：對阿，就像你，如果你現在把住址從台北搬到高雄，那你鳳山有房地產你要改成高雄的住址，那照以前規定是你要去戶政就要一個戶籍謄本改好的住址，做一個住址變更的登記案件，妳的身份證影本，權狀附來，是案件是妳做好...你收完之後我來給你辦〈問：審查〉審查完之後出權狀給你，或是寄給妳都沒關係，你只要附郵資都寄給你，所以她們能接受到，那為什麼前面這一段變成我們公務機關要自己做捏，戶政來，戶政傳這個不曉得又傳對還是傳錯，亂傳，這是他們就是變成這樣，那我們就是把這一段變成我們自己吸收，那以前是研考的那時候剛好就是也為了要就是九十五九十六人員比賽，他就來做，那剛好林園鄉...林園戶政不做省掉他們麻煩，大寮滿多的就來做大寮就好，也是有業績，內政政部他們...行政院他們也沒有規定地政事務所一定要做這個阿，只是多做他們來考核說耶..你有做這個那不錯，就是...參加比賽這一項還OK這樣，就這樣陸陸續續去呈出來。

問：好，謝謝您，謝謝

答：那如果你要有關地政資料庫的話可能就要在縣府看了，如果沒需要的話就大概就這樣了。

問：OK瞭解瞭解，謝謝您，謝謝

警政署 110 聽音辨位系統

受訪者：答 1 LI-PI-1、答 2 LI-PI-2
訪談者：胡老師、張智凱
訪談時間：98 年 09 月 24 日

答 1：然後我就想說用服務品質...就是我們能回答的....就回答一下，那他們那個有帶那個

答 2：我們的資料要不要給他們？答 2：已經給了唷？

問 1：有有有我們有，那個服務品質獎上面，那一本我們有。

答 1：他們有服務品質獎那一本這樣子。

答 2：那我們就針對這個.....

答 1：針對那個題目我就給他的[00:00:18.24]回答這樣子。

答 2：這個...這個是我們回答的是不是？

答 1：嘿是是是...

問 1：對對對...

答 1：他們有十個題目，之前有..昨天有 E-MAIL 來啦，然後我想說恩...那就是針對這十個題目....

答 2：好啊！就那看還有哪裡...

答 1：還是老師你有沒有什麼另外需要我們回答的？

答 2：要我們再補充的部份那你就請請提出來。

問 1：因為主要其實我們是看到這一個計畫，他的那個...最新我們研究是他能夠把水平跟垂直的機關的資料庫跟資訊的傳遞都能夠作一個整合，那所以因為我們這個研究....

答 2：阿....忘了找資訊中華電信過來！

答 1：阿找惠雅過來講比較快是不是？

問 1：不是！可是因為我們的重點...並不一定在業者那邊。

答 2：沒有我們不是業者啦，我們只是一個...一個....資訊的部份啦，資訊的那個啦。

答 1：我們業務面啦，我們是比較業務面。

問 1：可是...可是....因為我們這個案子阿，其實，我們叫電子化的跨域治理，那重點是說...現在很多的機關部門之間他們都有各自的資料庫。比如說，戶政他們有自己的資料庫、社政有自己的資料庫、地政有自己的資料庫，可是很多民眾他都有他的姓名跟身分資料在那資料庫裡面，可是大家的資

料庫都是沒有共通的。那所以現在行政研討會他們希望透過這樣子的一個概念，讓大家的資料庫能共通，甚至...最起碼是共享，或者相互的流通這樣子。那所以我們會看到這個聽音辨位的系統，主要就是發現說在這個警政部門這個地方，從警政署到各縣市的警察局、分局、派出所基本上它的資料庫其實...幾乎是完全的一個整合的一個狀態，甚至是資訊是可以完全快速傳遞的一個情況。

答 1：及時的通報。有阿！那個專座他這邊有那個勤務指揮，他專座...有開發一個系統，就是你剛剛講的這個...專座他有 ....

問 1：對！那所以我們是要來請教這個經驗，然後...這還有...尤其在這經驗當中是不是有遇到過什麼困難？但這困難是如何突破的？譬如說，哪一些的阻力？哪一些的障礙？因為我們現在這個計畫它...當然系統面其實台灣的資訊能力很強，其實系統面不是我們所擔憂的，擔憂的是組織跟組織之間、部門跟部門之間，可能他會有本位主義，或者他會擔心我的資料庫... 你的技術能力沒有我好，擔心我跟你通了之後，這個可能變成資安上面會有問題，所以我們現在要了解這個...這幾個面向上面的問題。

答 2：其實你提的....我們也都是...目前都是在這個地方上面打轉阿，並沒有您想像的..這麼強。

問 1：可是....可是...完成啦！

答 2：沒有沒有。

問 1：至少你們完成一個全國性的整合！

答 1：老師我第一次就跟你講我們沒有這麼好。

答 2：沒有這麼強啦，真的沒有這麼強 ，真的。

問 1：沒有這個不要謙虛，那那還是

答 1：很難溝通耶，好辛苦。

答 2：你像...你像我們署裡面的資訊室跟刑事局資訊室就很難。像我們有一個資料庫刑事局想要用，資訊室...我們資訊室認為說唉唷，因為已經脫離到...脫離開他這個整個網段範圍以外，他會怕會有駭客侵入 ，他也是我們希望說分享刑事局用，他們也是東考慮西考慮啦。都會有這種問題啦！並沒有想像說那麼那麼強，沒有啦。

問 1：有啦！可是問題是我覺得至少在至少在這個聽音辨位的系統上面啦！

答 1：我們的理想，至少…

答 2：阿因為是我們統一建置，主要是在於是一個在一個同樣一個建置案裡面。因為我們同樣同樣建置案裡面我們也碰到...我們其中還有五個縣市，包括台中市、台中縣、彰化縣、桃園、台北縣 這五個縣市，有說明。桃園、台北市是他們自己。

答 1：自行建置的。

答 2：是他們自己在之前他們跑的比較快嘛，自行...自己自行爭取經費他們自己開發建置的。啊分別是不同的五個....五個廠商，五個廠商嗎？ 對啊，所以我們是這個這個系統在開發的時候，最大的問題就是在這個跟這個五個系統在那邊整合。

答 1： 是。五個廠商所以很難整合。

答 1：資料庫的交換。其實對...是我們蠻辛苦的地方，而且我們現在有個案子也是這樣子。

問 1：對！那可是問題是這....因為他們已經先跑了嘛 ，

答 2：對啊

問 1：那後來呢？那後面的其他的...就是現在要就是你們後來要做的怎麼處理？

答 2：我們總共...總共還有..我們後來做的總共是..我們做的、中央自己做的，總共十八個縣市。

問 1：十八個縣市。

答 2：十八個縣市嘛，至少比例比較大。

問 1：那跟他們能夠能夠接軌嗎？

答 2：那我們就是在同一個什麼...

答 1：同一個資料交換平台。其實他們我們有提供一個資料格式，請他們透過這個資料格式，請他們原先的廠商修改那個程式。然後把我們要的資料，然後就是叫他們用那個用批次檔的方式傳，每天定時傳上來，我們才能夠做一些統計分析資料的東西。所以我們是請他們廠商要去修改，我們只能做這樣。但是就有一個資料交換的一個機制跟介面平台，我們最多只有這樣啦！那他們的功能什麼的，我們.. 因為他們已經先跑，我們也不可能去改變它了。

問 1：嗯嗯嗯...那可是即時的資訊交換呢？因為聽音辨位她很重要就是，我譬如說，我哪邊報案了，可他可能不是在那一個...（答 1：跨）對！對！ 跨縣市的、（答 1：跨區移轉。答 2：對。）跨區域的、像那個（答 1：也有）資訊的部份是怎麼處理呢？

答 2：跨區移轉，就我們就透過跨區移轉的方式來處理阿。

答 1：對啊，就是….

問 1：可也是在那個平台上面嗎？

答 2：對對對對對。

答 1：對！也在這個平台上面。那我們也是把...我們也是跟各縣市，請他們這五個縣市的承商，叫他們去修改資料格式能夠相通，就是電話隨語音、 就是資料隨電腦、資料隨語音，去移轉到其他縣市，到所轄案發的，就是應該說業管單位，就是管轄的縣市這樣子。（答 2：透過三方通話，）對，所以三方...三方...三方通話。

答 2：三方通話的方式，先用....先用...先用口... 先用電話通 ....透過三方通話先轉過去，然後完成了以後，資料（答 1：資料傳過去，）資料一併移過去。透過這個平台一並移過去，移轉過去。

問 1：那，可不可以請問就是說，那各縣市的警察局都有資料庫嗎他們是各自都有？

答 2：對！各自資料庫。

答 1：有阿！ LOCAL 的、110 的資料庫都有。

問 1：然後，所以現在這個平台是把它全部串聯起來？（答 2：對，串聯起來）是... 我要講的是說他是串聯還是整合？他會...他有變成一個統一的一個資料庫嗎？

答 1：沒有...各自獨立 。

答 2：沒有..沒有..沒有..沒有統一資料庫。

問 1：現在還是 23 個..25 個縣市全部都是各自獨立，然後呢？然後有架一個平台？

答 2：我們這邊有一個資料庫嘛，資訊室有一個資料庫。然後他們會把（答 1：資料傳上來）會利用離峰的時候，（答 1：資料傳）批次把那個那些數據啦，

答 1：是是 把那個報案的數據傳上來。

答 2：嘿！數據。我們這..我們今年今年做的，把數據。啊實際的那個資料內容的話，還是分散在各縣市警察局。

答 1：是是是，所以我們需要，不然那資料平台太大。

答 2：因為那資料很多、資料量很多 。

問 1：那可是..就是說...聽音辨位這部份呢？

答 2：就移轉過去啦！就直接過去。

問 1：所以..那個平台它可以即時的做資訊的傳遞？

答 2：對，因為他單筆而已嘛， 當然他單筆資料比較少。

答 1：因為那個跨區移轉案件不多啦。譬如說...譬如說...您譬如...說您受到...譬如說這樣他是報案人，這位教授是報案人，然後他打電話給您，那事實上那案件應該是我這邊，（問 1：對對對） 那您線上就可以跟我通話，假設我們是縣市警察局，就線上跟我通話，然後確定說喔報案人他應該是..（答 2：已經通過話）應該是給我的，那您就是線上就會把這資料直接電腦系統...直接跨區移轉，他有個介面就是直接傳給我。那我就可以跟這個報案人做一個溝通聯繫，（答 2：對 就直接聯繫）這個平台是即時聯繫的，這是沒有問題的。

答 2：對

問 1：OK。那所以他是在各個縣市政府的資料庫的上面，再去架一個平台？

答 1：想像中是這樣啦，他有一個傳輸流、有一個資料流這樣子。

問 1：對！好！那所以如果說今天我要報案，我用手機我只撥打 110，可是我沒有辦法說話，那這種情況會是怎麼辦？

答 1：ER 人事變....ER 人事方式....有！我們裡面有寫，（答 2：ER 人事變化）這是我們困難的地方，我們現在正在努力，要突破的一個問題。

問 1：那...再來就是說，那為什麼..各縣市警察局其實大家都願意配合，就是說我們做這樣子的一個聽音辨位的一個系統？還是說這中..推動的過程中間，專座您..兩位專座認為有沒有什麼阻力？

答 2：沒有那因為是我們中央推..建置的嘛，那經費也是由我們中央編列的嘛，所以他們樂此....

答 1：她們巴不得，他們非常高興，有人願意。

答 2：他們非常高興，他不用去爭取經費阿，我們幫他建置。

問 1：我覺得這是重點耶。

答 2：對啦！ 就是中央統一建置啦。

問 1：對！專座其實...就是在你們看來，可能就是沒什麼事情。可是就我們要把類似的模式往外推的時候，其實這是一個很重要的重點。就是大家都在想那你錢從哪裡來？

答 2：經費啦，經費也是很大。

問 1：人從哪裡來？你沒有支持我們，我們為什麼要做？對！我覺得這對我們來說他是一個很重要的一個點。那可是當初是誰發起發動要做推動這樣一個聽音辨位的系統？

答 2：當然是遇到有功能這個功能需求，有這個功能需求。

答 1：有這個需要拉，要報案，因為怕以前怕吃案嘛。110 不是都會吃案，不是...不是都會啦，對不起。

問 2：常常傳說、常常有這種說法。

問 1：被民眾抱怨。

答 1：就是說對被民眾抱怨，就是會質疑警察的公正，

答 2：這個我們案件進去了以後都會錄音。

答 1：案件進去現在都是語音，這個要隨便調什麼案件全部都有，所以這個也是一個新需求啦。

問 1：對對對對對對對 我也很擔心就是說那時候我在聯絡葉專座的時候，我的講話通通都被錄音了。我還以為....

答 2：沒有啦，這裡沒有。你打 110 的話全部錄音。

答 1：110...你只要播 110 進去都會錄音，因為他那個新進系統模式。

問 1：OK...那...可是當初我說的發動者，我說發動者，就是警政署勤務指揮中心嗎 ？

答 2：由這個裡面的..對對對

答 1：署長。

問 1：署長?

答 1：這個一定要署長來，推不然沒辦法。

答 2：對啊。因為我們提出這個構想嘛，因為也是我們業管，這個業務承辦單位提出這個構想嘛，然後獲得長官認可嘛，才能夠爭取行政院的那個...這個警政精進方案的預算。

答 1：對對對專案方案的預算，是，因為中間也蠻曲折，因為預算也是被凍結好幾次。

問 1：那可是剛剛講了前有五個縣市他們已經先做了？

答 2：對..先做。

問 1：那他們沒有說，跟警政署說，我們做這東西很好，署長你要不要也..中央也來做？

答 2：早期的是試辦性質啦，他們自己也是有這個理念啦，然後自己爭取經費自己做，那做了...做了效果也不錯啊，所以我們就...其實我們這邊也有下去觀摩，承辦人員也下去看了，然後再把一些一些一些優缺點加以分析阿，然後再提我們真正的那個整個全面性的功能作一個整合，那因為那現在有些大概跑太快，所以他們有一些欄位啦，事實上跟我們這邊跟中華電信這邊做的還是有一些差距。

問 1：格式不一樣，對。

答 2：那像五個縣市他們有斷話時間，也開始他們也有了嘛。

答 1：有...有斷話時間。就是民眾...因為我們怕員警到場時間很慢嘛，現場有的速度（答 2：對，我們要求。）所以我們現在有加功能動態時間。

答 2：因為他早期他們沒有這樣子，沒有這個沒有這個欄位、欄位功能， 那我們現在要求是欄位，我們中央做的..做的欄位功能是有個斷話時間。譬如說我打 110 播完以後...

問 1：幾分鐘到達現場

答 2：沒有，關機…掛斷電話（答 1：掛斷電話…就）以後就開始計算，（答 1：計算）計算到員警到達現場（答 1：到達現場時間）回報說他已經到達，現在時間，我們是我們勤務中心的業管是在抓這個時間。抓這個員警到達時間嘛。 我們從之前的 30 分鐘、20 分鐘、慢慢慢慢慢我們要朝 10 分鐘努力嘛！ 所以說全國民眾，只要你民眾打 110 報案，我們警察就能夠在 10 分鐘，能夠趕到現場。這是我們追求的目標嘛。甚至在都會區甚至更短，時間縮的更短，讓民眾感受到警察就在我們旁邊啊，你只要撥打電話就來，就很快就會到。

問 1：對...那可是現在...那這個資料庫是只有在縣市的警察局 ？

答 2：對，因為我們採分散制。

問 1：那到派出所呢?派出所沒有?

答 2：派出所沒有， （問 1：分局？）資料庫全部在警察局的勤務指揮中心。

問 1：警察局，所以分局跟派出所就沒有。

答 2：沒有。

問 1：OK...那可是如果說今天..因為派出的員警還是...說不定他是在派出所這個層級嘛，那所以這資訊他傳到了縣市的警察局之後，那怎麼樣再轉下去呢? 我講的就是說一個資訊流啦。就是剛報案開始。

答 2：我知道。他們現在...對他們現在指揮派遣我們是在警察局，警察局的 110 裡面，都有...都有錄音啦，對不起，我接一下。

問 1：不會。

答 1：就是...就是我們在縣市就是警察，他會看有些..有些單位會有那個警車衛星定位系統，那有電子地圖，看最近的..我們的案發地點嘛，你播 110 進來他就會定位，就利用... 我那邊有寫，就是說三角定位會定個大概的位置，然後員警如果...他會派線上警力或是說警車衛星定位系統，他會派線上最近的警力，或無線電呼叫線上警力去到達現場這樣子。就基本上是分局或是刑警大隊交通隊，看什麼事故，看什麼案件，他就是派所需要的員警到達現場，所以派出所有時候他是一個巡邏的警力 ，所以不會到應該說不會到派出所嘛，應該說不會到派出所，派出所是最末端這樣子。

問 1：嗯嗯嗯，所以還是在警察局這邊....

答 1：分局 他就處裡掉了。

問 1：就分局就處裡掉了。

答 1：應該說警察局就處裡掉了，不然這樣一層一層的會很慢，通報聯繫時間會很慢。

問 1：OK，那我覺得這很重..很重點耶。

答 2：應該雙軌啦，應是雙軌。警察局...警察局如果線上....如果他們會看嘛，他因為智慧型派遣嘛，他會線上一看，附近剛好有，然後系統他也自己會...也會判斷出旁邊有剛好巡邏警力，就直接就近...最近的（問 1：就派遣了）選派過去了。

問 1：所以那個可能是派出所的員警？

答 2：啊如果沒有，附近剛好沒有巡邏警力他就會請分局的勤務中心指派，他們自己派嘛。

問 1：對，那可是那個巡邏員警也可能是派出所員警嘛，應該據我這樣看....

答 2：巡邏員警很多種嘛，有交通巡邏的、還預備隊的、或是保安巡邏、或是派出所他們...他們自己的巡邏勤務，都有阿。任何一個（問 1：所以包含在這些[裡面）任何一個警力（答 1：都有）任何形式的警力都可以。（答 1：組合警力都有）我們我們是我們的我們主要的主要的形式要求是說..最先到就好，不管你是哪一種警力，比如說交通的、是個保安的、或是什麼沒關係，最先到就好，民眾看到警察就好。

問 1：所以民眾報案他是由縣警局收話？（答 1：受理）受理 （答 1：嘿對，受理。答 2：嘿受理）不會到這裡？

答 1：不會 不會 不會到警政署。

答 2：警政署沒有 110

問 1：然後就再縣市政府這個警察局，（答 1：就處裡掉了。）就處裡掉了？

答 1：是，這樣才快阿。因為這樣（答 2：一條鞭直接過來。）他受理到派遣就會很快，不然會等很久。

問 1：OK，那所以在中央這個地方是讓他們做報表上來？

答 1：統計分析，我們做統計分析

答 2：我們中央只是負責做統計分析，他們所以他們 他們他們離峰的時候會批次傳，把那些資料的量嘛，資料的那個數據傳輸過來，傳到我們署這邊來。

問 1：那所以...那會有會不會有哪些情況是要由勤務指揮中心這邊來做派遣的？

答 2：警政署的?

問 1：對。

答 2：沒有。

問 1：都沒有?

答 2：沒有，執行面都在警察局。

問 1：執行面都在警察局?

答 2：對。

問 1：那這又跟我想像的不太一樣。我覺得其實這真的就幫我們釐清很多細節的想法啦，

答 1：因為我們是服務，你看那服務品質獎，我們是服務..服務規劃機關類，我們是我們不是第一線執行。

答 2：警政署基本上是屬於幕僚單位，都是幕僚單位，都是幕僚規劃。警政署所有科室都是幕僚規劃單位，執行面都在警察局。

問 1：OK 那... 所以....所以就是由這個警政這邊幫他們去建置了這個平台。

答 2：對。

問 1：OK 。

答 2：所以...將來如果要推這個，可能要比較高層的單位...高層高層的單位來，推會很容易。而且最好不要讓他們各行其事啦，統一來做。

問 1：對。因為我們當初，我們是從很多件的服務品質獎的那個參獎的報告書裡面 ，我們的研究團隊這樣挑，然後我們都挑到這一個。

答 1：很會挑耶！

問 1：我們都挑到這一個，我們各自看，然後大家都挑到這一個。

答 2：喔 這樣子 ！

答 1：你們真的是 真的是有眼光！

問 1：而且我們...對因為我覺得是不錯啦。因為第一個他做到一個跨...至少他是跨縣市、跨部門，我所謂的部門就是說不同的縣市警察局。（答 2：跨域。）對跨域，然後他是一個即時性的資訊的傳遞，跟資料的互通流動。其實這個就是最符合我們的這個的研究題目的標準範例的模式，當然它可能不是一個整合的資料庫，他還就是在一個平台上面。那假設如果說今天，這個警政署這邊我可能想要了解哪一個縣市的...犯罪狀況或者他的勤務指派的狀況的話，是可以透過這個平台去攝取資料嗎?然後進到各縣市的

答 2：個別...沒有個別縣市不能進去，個別...你不能跨越個別縣市進去看。

問 1：連中央這邊也不行？

答 2：對。我們中央這邊只看到...只會看到數據啦，數據啦，至於個案的資料，詳細資料內容要到警察局，警察局去看。

答 1：就是我們要我們的 DATA 的話，就是我們抓他們資料，請他們批次上來。那如果不需要的資料，譬如說太細的，我們就不要。我們只抓我們要的資料，給長官做決策參考資料，才會有。那至於太細的我們就沒有，存在他們當地資料庫，是這樣。

答 2：做統計分析啦。

答 1：對作統計分析。

問 1：好。因為...因為有些部門他們現在在做的，就是說他們也是一樣去做一個跨部門的平台，可是他就是要說我戶政、社政、地政的資料庫就是互通，我可以去攝取、去抓的，（答 2：那是有必要的）對， 那可是這個系統他那個平台，它是用閘門嗎？還是說我們是用一個什麼樣的方式？

答 2：什麼，閘門？

答 1：沒有。我們沒有什麼電子閘門。（問 1：沒有）你講的是資訊室的那個才有。

問 1：對。那可是這個平台呢？

答 1：我們這個平台目前沒有什麼閘門，沒有說什麼戶役政聯繫的什麼沒有。

問 1：OK 對我說的...

答 2：沒有沒有單純我們自己的，

答 1：我們單純自己算有點內部的這樣，內部資訊的交換。您講的那個是有點跨跨單位那個就沒有。

問 1：OK， 那可是各縣市的警察局他們..都可以上到這個系統上面來？

答 1：可以啊。

答 2：對，可以上。但是他們只看到他們自己警察局本身的資料，他們不能（答 1：看到其他的）看到

別的縣市的。

問 1：對啦，這樣就有績效壓力啦。可是給他們看到也好呀，我覺得這會有績效壓力啦。

答 1：沒有這個長官有壓力。

答 2：但是整個...整個數據統計，整個數據統計我們就可以看到。他要他要他們自己看自己的，我們每個月每個月都會統計阿。

答 1：我們是...他們看到自己的，因為看到別縣市他們長官會逼他們，會互相比較這樣子 。

問 1：對對對對對沒有錯。

答 1：因為每個每個轄區狀況不一樣嘛，地形、地物、人口阿什麼都不一樣，所以比較有時候也不公平啦，有時後。

問 1：對，OK，好。那請問你們有沒有那個...因為整個系統的架構圖跟資訊流的資料，因為其實我...我這樣講好了啦，因為我們會有兩個 小小的企圖， 因為第一個我們為什麼會選聽音辨位的系統，因為我們這當初在挑選的時候...

答 2：沒關係你看你吼，回去的時候 我們談一談回去你看，需要哪些資料我們要提供，除了我們已經給你的之外，還需要哪些，就把他再 E-MAIL 給我們，我們看到你們的我們就把他整理 。

答 1：再 E 給您。

問 1：好！好！

答 2：這個都可以公開，這沒有什麼關係啦。

答 1：最公開，這沒有什麼問題，

答 2：這都是為公部門做事，這都可以 大家分享，這沒有什麼。

答 1：是是是，

問 1：因為我們覺得這個系統他可以再往外擴展，往外推廣。譬如說，像 119，或者災難...這個現在叫什麼（問 2：災難）災防署（問 2：災防署） 我覺得未來其實都可以..由這個模式來做。

答 2：喔，這個整合工程就非常大。

答 1：喔跨單位。

問 1：因為我們看到的是這個，因為我們看到的這個，我們看到的是這個計畫的潛力。

答 2：對阿，除非行政院，站在那種高度來整合才有辦法。

答 1：如果站在更高的高度就可以做。

問 1：對啊，可是，沒有兩位專座可能不清楚喔，因為之前研考會主委，就是（答 2：對啊江主委。）

我們在..對啊他現在去內政部了。

答 2：喔那太好了，希望他能統合！

問 1：對，所以其實 對對對對對。而且我們現在做這個案子就是跨域的一個整合。對所以，這個整合很重要。而且資訊的快速傳遞，第一時間的傳遞，非常重要。

答 2：他們....他們消防署好像也在做了，所以要快。

問 1：可是那樣就變兩套系統了。

答 2：對啊，就要快。

問 1：我覺得現在大家都是 農委會有一套系統、（答 1：沒有錯，就是這樣。）然後什麼災難防治中心有一套系統， 然後消防署有一套系統，都沒有共通。

答 2：然後又 個別不同的承商，到時候又（答 1：又沒辦法整合了。）很困難了。

問 1：對，而且在你們的報告裡面我們有看到你們用了很多的 GIS 阿、圖層阿、什麼的，一些很多的工具，其實我覺得那都可以共用的阿。

答 2：對啊

問 1：我覺得沒有必要再重新去建制。

答 1：對啊，沒有錯理論上是這樣。

問 1：這個是這就是之前看到的潛力阿，那其實我們...我們會期望，譬如說我們的這個以前的江主委，現在變成江部長，他也能夠重視到這一塊，能夠把它變成一個創新的一個擴散的一個效果，對，那因為我們覺得它的潛力很大，他有後續的發展甚至變成別人學習的一個。

答 2：像基本上項簡單的圖資就可以共用，（答 1：對啊。對啊。）那個也是花很多花很多錢（答 1：對啊，花很多錢。）去建置這個。（答 1：真的是很浪費錢。）圖資啊。其實中央就可以建立一個圖資， （答 1：對呀因為我們這裡。）不用農委會一套，那個哪裡一套。

問 1：對啊他們遙測中心就有，其實遙測中心有。

答 1：有有有我們那時候跟農委會要的，好像那時候（答 2：對啊）第一開始得時候有啦，叫航照圖是不是？（問 1：對對對對，航照圖。） 有有有，我們是跟農委會要的。

答 2：他依照個各不同的業務屬性，自己再去定他們自己所需要的那些圖層就好了。

問 1：嗯嗯嗯嗯嗯 OK，那，智凱你有沒有什麼問題要請教兩位專座？

答 2：如果需要提供哪些資料你們回去想，

答 1：嘿，沒關係事後都可以 ，

答 2：如果再 E 給我們就按照你們...我們就再 E 給你們，那些都有電子檔沒關係。

答 1：是是是，

問 1：那如果說我們想要再訪問其他的那個...譬如說參予者呢?

答 1：參予者都...

問 2：有沒有建議？

問 1：有沒有建議，幾位，譬如說哪個縣市啊，他的參與最積極的或者什麼的？

答 2：你要看實際面？

答 1：你要看什麼？

答 2：操作的？

問 1：不是不是不是，還是就是說，他們覺得說今天 假設 他是一個中央的下來的一個配合的狀況， 或者說那他們覺得說這樣子的一個專案，他們當初覺得到底好不好阿然後或者他們會不會覺得有一些（問 2：壓力？）困難阿，障礙阿或者什麼的...類似像這樣的一個情況 。還是說...就是說你們有沒有可以推薦的人選，就是除了...除了中心這邊之外，還有沒有其他的人選可以（答 1：你說其他單位嗎？還是什麼意思？）對，其他單位。

答 2：除了...除了警政署以外，就是...下來就是我們縣市的執行面嘛。警察局執行面嘛。執行面我們是可以（答 1：可以找縣市）可以找就近的縣市，讓你們你們過去直接跟他們跟他們了解， 實例，實際面嘛 。可以到現場去看可以，OK 這個 OK， 可以基隆就基隆就很快阿，他們也都最近也都在弄好。(答 1：基隆那套，基隆那個警車衛星)我們就跟他們打個電話啊，你們就過去然後他們當面跟你們介紹。

問 1：基隆。

答 2：實際的執行面。 執行面，包括他們路口監視什麼他們都串聯起來了，

答 1：都整個起來了路口監控，

答 2：因為我們這個平台下面還可以掛很多，

答 1：沒錯 掛 GPS 阿…

答 2：其他系統功能。

答 1：掛路口監控阿….

答 2：路口監控、銀行、

答 1：掛那個車贓車…

答 2：防搶、贓車辨識系統，

答 1：贓車辨識，都可以掛很多系統。

答 2：可以阿。

答 1：非常多他那自己。

問 1：那還不錯耶！基隆其實很不錯。

問 2：基隆現在是自己再發展？

答 1：對，有的在自己加。

答 2：沒有因為我們基本上...那個平台我們已經建好了嘛。中央來建嘛，啊他們可以掛很多。

答 1：對，掛很多。

問 1：因為他是模組化的一個東西嘛（(答 2：可以連結下來嘛。）還可以在掛其他的模組嘛。

答 1：沒錯很多縣市都已經在掛了。

答 2：像他們路口監控已經做好了，那... 那個

答 1：衛星定位？衛星定位有沒有？

答 2：衛星定位本來就是我們那個平台就有了嘛，

答 1：本來就有。

答 2：只是說你的量多少而以， 啊他基隆是全部都，(答 1：警車全部都）摩托車，不 機車、汽車全部都建置好了。

答 1：都都上上那個電腦了。

問 2：那這個在中心這裡會不會規畫說他在什麼時間之前各縣市要做到什麼程度？

答 2：喔沒有沒有，因為這個牽涉到經費。(答 1：錢啦！因為縣市單位。）錢的部份。我們也都我們自己再爭取阿，爭取這些經費，就是說我們希望能夠把全國阿，因為有些縣市比較...財政壓力比較大，沒有那個經費，我們希望能夠中央把爭取這個經費以後把全部補足，有的再把他補到最高的限度，沒有的通通把他補上來，讓其他比較偏遠鄉村型的縣市能夠跟上來，大家都大家水準都一樣，這樣子...我們再做這個努力，現在都還是卡在錢的問題，嘿阿

問 1：那所以除了經費的問題之外 ，兩位專座覺得在整個的這個專案推動過程裏面覺得比較大的阻力是什麼？

答 2：阻力喔...

答 1：溝通吧...

問 1：或者說困難？

答 2：喔困難當然是...（答 1：我覺得是資訊。）應該是整合啦，系統整合，（答 1：對整合然後資訊單位，有時候他們）都在整合的部份，其實碰到整合的部份是最頭痛。

問 1：為什麼呢？

答 2：因為..不同的建制業者阿。

答 1：然後大家都說...如果整合到最後就是說什麼廠商都互推啦，說比如說發生問題都說反正都是對方，反正都不是他們的問題 ，只要一講到整合都是會推這樣子。

問 1：就是，那五個縣市跟其他的 18 個縣市之間的整合嗎？

答 2：沒有沒有，18 個縣市應該是一個，（答 1：一個就是說中華電信。） 一個，個體（(問 1：一套嘛。）一個業者跟五個業者之間的溝通，（(問 1：另外五個、六個業者嘛？） 然後我們站在中間..中間協調的角色，這個角色就比較吃重。

答 1：他們就是要錢啦，意思就是要錢啦。

答 2：感覺這個要錢那個要錢，

問 1：OK，那協調都是中心這邊？

答 2：對啊，當然是，（答 1：對啊 我們是業務需求單位。） 我們接的是單位阿。

問 1：那，另外在這個案子的推動上面有沒有哪一些是跟現行法規有關， 然後可是現行法規可能會造成這個案子在推動的過程上面的一些障礙？

答 2：當初那個 NCC 的部份啦，

答 1：有，那時候有，我在裡面有寫。

答 2： NCC 的部份啦。

答 1：就是那個我們現在報案人只有...我們沒有那個衛星定位，手機行動電話沒有衛星定位的功能嘛。那其實這個需要 NCC 或是更高層的決定就是說..因為緊急救難那功能必須要手機要有衛星定位，因為這樣定位是最準的，我們目前定位只是聽只是...真的沒有聽音辨位啦 ，就是只是三角.. 三角...基地台三角定位，這只是大概它會有那個誤差。但是這個衛星定位的部份需要國家，需要更高的層級來定這樣子這為了保護救急跟救援啦 ，那這部份是我們沒有辦法說去那個....

問 1：那可是這樣有突破了嗎?

答 2：有有有突破，就是隱私的部分把它突破。譬如說你是保密電話，你用保密電話打 110 的話，你的（答 1：還是會被強迫）手機號碼（答 1：顯示號碼）還是會顯示（答 1：強迫顯示號碼）這個（答 1：這個是有突破啦）就透過 NCC 的部份，更高層的（答 1：我們有協調這一部分。）來協調（答 1：本來是不行的，本來是屬於隱私權。）我們主要的部份在這個地方，其他還好，就是我們內屬於行政面內部的。

問 1：我覺得其實這案子很特殊，而且就是說他跟別的案子，（答 1：很辛苦耶！）比起來其實相對...怎麼講順利很多。

答 1：聽起來順利很多，其實之間的協調溝通...其實開了你這上面寫了開了很多次會。

問 1：所以最主要就是協調。

答 2：對。

問 1：可是協調會有什麼問題？中央下來做了耶，剛剛專座也講啦，我就給錢阿，我找廠商阿。（問 2：協調的過程。）那您協調大家還會有什麼問題。

答 2：不是，因為他不是...不是我們的...不是同一個承商，那他們已經建置好以後你要請他們增加哪一些功能，啊這些錢的支付就等於說他們警察局，他們要另外的 這又碰到一點錢的問題，錢的問題就等於說需要就需要協調。

問 1：對啦對啦對啦。

答 2：是他們支付，一定是他們警察局另外在爭取經費來支付還是怎麼樣才會增加功能。

問 1：所以就是協調，所以就是在整合過程裏面的協調也是最困難的地方。

問 2：老師那些，不知道那些開會討論的過程的那些資料，可以拿得到嗎？就是...

答 1：很多耶，要調....

答 2：我們有那個...日誌啦，我們有那個....

答 1：可以啦，就是說整個案子怎麼做的，因為畢竟三年啦。（答 2：流程有跑。）有那個工作的大事記，大事記有啦，你需要的話可以那沒有關係。

問 2：我們可以從裡面看到一些他們遇到問題的點。

答 1：怎麼溝通的...

問 1：對，遇到什麼問題。

答 2：可以阿，那個有大事紀可以給。

答 1：可以給大事紀。

問 1：OK，好 智凱還有嗎？

問 2：我覺得老師我覺得我們現在好像可以...如果要那個大事紀然後稍微分析一下，然後針對裡面溝通的一些點，再來詳細問說這個點那時候實際是怎麼突破。

答 2：這要調紀錄來看，

答 1：喔，可以阿。

問 1：因為其實這個案子，我們這個研究計畫啦，其實最主要不是在系統面的部份，我們是在（答 2：過程。）對，過程 。

答 1：因為老師他們是行政管理，他們不是資訊，所以是你們是行政溝通。

問 1：對對對，我們的面向在於譬如說組織面、 人員面的溝通協調，或者說中間有沒有什麼法規障礙，

答 2：喔 那人員面我們是很薄弱，僅...我們其實那時候再做就幾個人而已。

答 1：就 4、5 人這樣而已。

答 2：很薄弱啦。

答 1：很薄弱。

答 2：我們人力也不是很充足，

答 1：我們只是短缺，沒有錯 人力短缺。

答 2：然後人才也沒有什麼人才，

答 1：人才 沒有人才，

答 2：都是土法煉鋼的阿。

問 1：兩位專座都是人才阿！

答 2：都沒有專門，資訊人才只有他而已。（答 1：沒有，我沒有。）其他都沒有分別。

答 1：有啦，有啦，電訊那時候有啦。

答 2：都是都是都是真的自己靠..以前那個承辦人都是靠自己去努力，去蒐集資料

答 1：我們承辦已經外調了，他們真的很厲害。

答 2：都不是本行出身的啦，不是讀資訊出身的啦。

問 2：了不起。

問 1：對啊，這更不容易阿，我覺得。

問 2：只是憑一個理念要去突破。

答 1：對，憑一個理念。

問 1：對，可是因為這中間還牽涉到業者的關係阿，因為我覺得如果說自己沒有一些堅持跟...就是說自己逼的承辦人員自己要多去涉獵阿，不然會被廠商牽著鼻子走，被騙了都不知道。

答 1：對拉，沒錯啦，沒有錯。這風險，這很大的風險，沒有錯， 長官有支持啦，那時候長官大力，署長大力支持，不然...

問 1：可是這樣講起來好像就是，都是中心這邊在負責推動跟協調。（答 2：對啊）那反而然後各縣市政府的警察局其實就是配合，那因為現在這樣聽起來我們的一個小困難就是請教兩位專座就是說

因為像我們在高雄縣政府阿，她們某幾個案子，他們是譬如說戶政啦、財稅啦、社政他們是互相要合作去做這個資料共享的，或者資料交換的一個工作，那所以我們就可以去訪問戶政、社政、財稅的部門的人員這樣那，在這邊在這個案子裡面呢，有沒有類似的情況可以讓我們去做延伸的、滾雪球的一個訪談這樣子？

答 2：好像...好像沒有。

答 1：不知道問誰。

答 2：好像就我們中央輔導。

問 1：還是在這邊就結束了？

答 2：就中央就把她輔導了。

問 2：最知道的就這兩個了。

問 1：就在這裡了。

答 2：中央就把她輔導了啦，我們勤務中心就把它做了。

答 1：因為我們想的跨部會的比較少，戶政、役政好像沒有。

問 1：對沒有，我是說類似這種情況，我們可以向外，譬如說各縣市政府，哪幾個是最積極配合的、意願最高的？

答 2：應該沒有啦（答 1：沒有耶。）都是被動（答 1：被動配合。）被動配合，而且很樂意的被動配合拉，因為我們幫他建了嘛。

答 1：因為 E 化了，變成幫他們電腦化，本來要人工的 。

答 2：他只是等著收割而已啦。

問 1：喔真的喔！

答 2：對啊就這樣子阿。

問 1：那這樣我要是那個縣市政府的警察局我就很樂阿。

答 2：對啊 我們幫她做了啦。

答 1：所以他們比較對啊就是我們在進行。

問 1：那他就真的 我就會覺得很樂阿。

答 2：而且後續的...後續不足的地方，我們還是思考（答 1：還要幫他們弄。）在在思考要怎麼樣幫他們爭取經費，把他們補到齊，大家都一樣，都很優秀這樣，也不是說台北市、高雄市比較好，或是哪裡台中比較好，沒有，連最偏遠台東也是一樣，跟台北是一樣的規模。

問 1：我覺得這點很重要，對我覺得這點很重要，因為他就完全符合我們講的跨域。因為你大家水平不一樣的時候你就沒有辦法做整合跟完全的交換。

答 2：不要有城鄉差距，大家都一樣 因為這屬於資料流的部份。

問 1：對對對對對。OK，那 再來那可能就是真的要麻煩兩位專座，是不是可以提供我們那個資訊架構，

答 2：可以，可以。

答 1：可以，那沒問題。

問 1：跟資訊流的部份。

答 1：可以沒問題，

問 1：對因為我在想說到時候阿，因為紐約市有 311，（答 2： 911）911 那他們 311 是什麼？（答 2：311 我不知道。）（問 2：他們有另外一個號碼。） 311 是那個 1999， 對對對 ...那像他們的那個勤務指揮中心，他們有一個犯罪熱區，那我剛才有跟主任講說其實我們現在做的這個東西，（答 1：有犯罪熱區）其實比他們更好，因為我們是做全國性的，他們只是一個 NEW YORK CITY 而以阿，所以到時候因為我們都會...就是說我們中心喔，那個是研考會外包的委外的成立的一個中心，我們也有業績壓力我們也要出國去做研討會的報告阿什麼的，那到時候如果說，其實我個人是還蠻有興趣啦，就是說把這個個案寫成英文的，然後拿到國際上面去做報告，然後甚至看看讓人家也知道我們台灣做一個全國性的一個這樣的資訊網，(答 1：幫我們行銷就對了)對那可能到時候如果還有一些這個...要請教兩位專座的地方，就再請兩位專座幫忙。或者說可能我可能我們就會需要更多的資料，因為那個個案要寫的很清楚。

問 2：更細。

答 1：像專座有一個，你剛剛講一個資訊流即時傳遞，專座有開發一個系統就是那個親子通報，我們這邊譬如說有即時重要的訊息，就是可以在一分鐘之內、應該 10 分鐘之內，全國警察的勤務中心，就馬上收到這樣的資訊，然後去做一個即時的執行一個勤業務這樣子。 所以專座他這邊也算是，應該算是這個資料傳遞方便包。

答 2：當初的概念就是這樣子，因為我也是用 E-MAIL 那種想法，就是說我們如果有....我們如果有東西要給人家的時候，往往發...往往我們已經給了，但是（答 1：公文很慢）對方不見得收得到，因為他們假設沒有開機或是什麼，這也說沒有一個警示的機制。那當初我們就在想說，如果有一個警示的機制，就可強迫（答 1：強迫收到訊息。）他們去收啦，收到訊息啦。 而且一定要收，你不收不行。，

答 1：不收不行，不收他就一直叫。

答 2：不收你電腦還沒辦法執行勒。

問 2：其他功能都不能動。

答 1：對，對我們就是有這樣。

問 1：把你鎖在那邊。

答 2：把你鎖住了，所以我們就開發一個...這種親子通報這種事情，我們如果有訊息要發出去，我們全國 42 個單位（答 1：馬上就收到這樣） 一次發 ，一次同步收到。

附錄四 臺北市政府焦點團體座談逐字稿

臺北市政府第一場焦點座談逐字稿（都發、產發、地政、交通、資訊）
時間：98 年 10 月 6 日
地點：M611

主持人：或者狀態其實我們是非常好奇的，所以這就是今天請各位來的主要目的，想跟各位請教是什麼樣子的原因讓某一些人民申請的項目他可以透過 E 話去做一個全程式的服務有一些卻不行，那麼而且呢我們透過人民服務項目的那一本很大本書，我們都叫他電話簿的那一大本，我們裡面仔細的去研究了一下。我們發現有一些他需要層轉核釋，有一些需要會外機關審查的，大概最多最多都只有像我們提綱上面有寫到，大概都只有能夠做到半套式，或者是最多是網路預約，甚至他連半套可能都沒有，他可能都沒有辦法 E 化，那在這樣的情況下所以我們就會好奇說到底是什麼樣的因素造成這樣的現象，所以今天請各位來就是要向各位請教這方面的議題。今天請到的各個局處有產業發展局、都發局、地政處、交通局還有資訊處，那為什麼會請到這幾個局處。是因為我們觀察在這幾個業務項目上面某一些會有相互會外機關的，或者要一起去場堪，類似這樣子的情況發生，所以我們把這幾個局處放在一起，我們來做討論跟請教，那麼另外資訊處的部份，他可能是處理、掌管全部所有的 E 化服務項目的部份，所以對於整個市府某一些的業務他之所以能夠 E 化或不能夠 E 化、申辦這幾個部份，可能有比較全面性的了解，所以我想今天主要就是針對這幾個方面來請教各位，那麼在這邊先跟大家做一個主要的說明，焦點團體座談他跟我們一般的座談會的形式不太一樣，他是我們在研究方法裡面一個比較特殊的形式，焦點團體座談它主要的目的是要讓與會者自己去激發、自己互動，然後激盪出一些火花出來。所以待會在進行的時候，我就先把第一提的討論提綱、第一題題目唸完之後，那麼我們就開放讓各位自行討論。那在這邊就是至少每一位與會者麻煩、拜託一定至少都要有一次的發言，是至少喔。那如果說某一位的發言您覺得您要補充的或者您覺得不認同的地方，您就主動的接續發言，一旦第一題開始進入討論之後，主持人就要退出這個討論的過程，就是要當作主持人不在，你們就以自我組織的一個形式來做討論，那如果第一題大家都沒有什麼太多意見了，那我們就再進入到第二題，那我可能就會再說明一下我們第二題的題目在討論什麼，這樣子，好不好？那所以我們進行的方式等一下當我題目說明完了之後，可能就是請各位自行的發言，就當作我跟曾老師都不在現場，你們就自行接續發言。這個就是所謂的焦點團體座談，他跟一般的座談會的形式是非常不同的，主持人基本上除非必要不然是不會介入，好，那麼針對我們的進行方式大家有沒有什麼問題？大家大概都能夠了解喔？那等一下就希望大家多多支持根配合，就是大家都要踴躍發言，好，那麼我們現在就進入到我們的第一題，就您所知當初台北市民 E 點通的申辦平台，是由哪個單位負責主導推動的？當時的主要目的是什麼？就您所服務的機關而言，當時，甚至到現在應該已經進入到另外一個階段了，我負責的主要工作是什麼？那是不是我們現在就把時間交給各位，看各位哪一位要先發言就可以開始進行我們第一題的討論。

TP-UD-01：據我所知應該是我們市政府的研考會在負責推動 E 點通的申請平台，然後資訊處配合資訊系統的部份。

TP-IT-02：我們這邊是資訊處，就我們這邊知道是 E 點通平台，他主要就是那本電話簿裡面的申請案件主要都是由研考會他下去做督導，他去督導說各個單位有哪些案件必須要進去 E 點通做申辦，有哪一些 maybe 是辦全程式或半套式辦理，那資訊處我們的立場是我們是維護 E 點通個平台，我們提供有一些彈性的表單設計或是流程設計，然後讓研考會他所督導的一些案件他必須進來 E 點通的話，讓承辦人員進來做設定然後讓市民作申請的動作。

TP-IT-01：第一題我補充一點，事實上整個 E 點通的申辦的話，研考會是主導單位沒錯，他有召集四

五個機關，然後針對項目有做說明會、也有訪談，最後整理出來的剛才所謂的案件處理時限表，那事實在整個訪談過程當中，有很多是受限於法令他沒辦法在線上申辦的。排除法令之外的他就盡量都上線申辦，當初配合市長「多用網路、少用馬路」，所以才有 E 點通全程申辦的部份。當初在界定上是 66 項，後來陸陸續續增加為一百多項，他整個在推動的過程當中，其實會朝向簡單化，那當然也受限於跨機關的那些是最大問題就是說，在跨機關的案件的話事實上在目前納入的不多，通常都是自己機關能夠決定的全程申辦推動下去的，當初在推動這個的時候就是因為需要處理的流程要線上全程申辦，所以資訊處這邊才會開發一個流程處理平台，讓人民直接在線上申請的就能夠把資料介接到後台，由各機關在流程這邊處理作全程的申辦，那事實上推動到現在其實有蠻多需要再作檢討與改進的地方，這部份的話研考會目前…，目前就我所知還沒有很積極的再做這一塊，事實上有很多重大施政還是在推動當中，所以在這邊的話沒有做很積極的推動，那我不曉得在這個案子有沒有去訪談、研考會說他在這案子上面的話他們能夠著墨多少，大概做一些補充。

TP-KT-01：就地政機關而言我們是最底層的啦，在這個 E 點通平台裡面的話我們最底層大概就是提供我們的申辦的項目，譬如說我們的測量業務或者是我們的土地登記業務，哪一些業務是可以弄到 E 網通讓民眾來申請、哪一些是可以比較簡單或是說法律許可不用到現場勘測的那項目，他直接可以民眾申請，那我們就可以…他繳費的方式也可以符合的話，那他就變成直接可以上 E 網通，我們是最底層的機關，我們負責的大概是這類型的工作，就是看我們自己本身的業務哪一些是可以上去的。

TP-KT-02：我這邊是古亭地政事務所登記課科長，那我補充說明一下，因為剛才看了一下網路申辦服務項目有蠻多項目登記方面，那因為有一些項目受限於法令規定，有些可能是要民眾做一些權利書狀的檢附，所以有時候是沒辦法做線上申請的服務，大部分線上申請的服務都是以前遍形的，比如說住址變更啦、門牌變更還有比如說更正登記，那基本上都是方便民眾做申請的項目才有所謂的網路申辦服務，那這最主要也是因為便民的措施，補充說明。

TP-LD-01：我有一個疑問，就是呀所謂的人民申請案件，其實當初研考會要求我們的時候是法令規定的申請事項都要列為申請案，那所有人民要求申請案都有要求要上 E 點通，那要上 E 點通的這種狀況之下就會變成說，又些因為他要檢附的資料很多，所以他就只能提供書表下載，那就會變成說可能沒有那麼 E 化，可是今天要討論的跨域的整合的觀念似乎跟我們當初一開始的時候報給研考會的人民申請案件的這個…這兩個之間的一些用意好像不是很一致，因為其實我們當初報的時候就是看法令有規定哪些事項是人民可以申請的，那其實並沒有去考量到說跨域的這個部份。

主持人：Ok，好，不過因為基本上焦點團體座談裡面主持人是不回答問題的啦，可是問題是我覺得這個…您提的問題是其實很重要、很關鍵性的一個提問，就是當初的要求是人民申請的案件然後你們提供資訊，哪些可以做、哪些不能做，可是問題是我們又會發現某一些的申辦案件他不是只有單一的機關就可以做決定的，他可能會要有會外機關的，他可能要呈轉的，那這個就涉及到譬如說呈轉他就是一個垂直式的跨機關流程，那會外機關或者說共同會勘或者共同場勘，或者他有不同的流程去決定了譬如說某一家行號他能不能夠開設、某一家公司能不能開設、某一家工廠能不能開設，他可能還要除了譬如說產業發展之外，他可能還要會其他譬如說環保局呀等等的，那這個就變成一個水平的跨機關共同決定之後，他才最後做出一個 final decision 說你的申請案通過或是不通過，這個就是我們講的他會變成一個跨機關，就看起來他是對人民來說我可以提出申請，但他背後的作業流程是一個跨機關的，無論你是垂直或者水平，所以我們在談的是說今天我這個申請一進來之後，我後端，我整個台北市政府的整個運作，他是一個跨機關的一個運作形式，這幾個類型的業務項目，是這樣子，所以我們這邊談的跨機關服務項目是指這種類型的，我在這邊做一個補充說明。

TP-UD-01：所以我聽起來會有兩個問題，就是說我們今天討論的到底是要推動 E 化的部份，我們要討論有哪些推動上面的問題呢，還是說我們把人民申請案裡面跨局處的案子，可能他層轉核釋、會其他單位的案子再抽出來，這些案子來討論是不是因為跨局處的關係造成推動的困難?這是有兩個問題。

主持人：對，應該是後者，是後者，今天主要的議題談的就是剛剛秘書您談的後者，就是基本上為什麼要推動 E 化就是要提升效率跟便民，那在這種情況之下，E 化是目前最好的解決方案，可是有一些的業務他就是因為他面臨到跨機關的狀況，所以他變成他沒有辦法全部的 E 化，所以我們的計畫名稱就是電子治理下的跨域整合，就是說我們透過 E 化的方式我們希望變成他是一個後端平台的整合的形式，可是呢我們發現在各位的服務機關裡面，某一些的業務項目是沒有辦法做到的，大家也可以參考之前發給大家的公文或者今天的會議資料上面，有把各位所服務的機關裡面，有一些是會必須要呈轉核試或者會外機關的項目，或者在那個電話簿裡面有提到，在備註裡面寫了一堆的，有些不寫在那裡面寫在備註，可是他看起來還是需要會外機關的那種情況，我們把這些業務項目列出來，所以其實大家就可以很清楚的看到，這一些的部份其實都不是單純由各位所服務的機關就可以單一決定的事項，所以我們今天討論的 focus 是在這個地方，就像剛剛祕書講的，後半部的第二個層面，是這樣子，ok，好，我們還是繼續回到剛剛大家自行組織的狀態，。

TP-PM-01：我們那個人民申請案件主要是研考會要求我們把列在網路上面的，可是因為我們的業務來講的話，其實我們有要申請人準備一些設置計畫還有一些相關文件證明的部份，他是沒有辦法透過申請這樣，他還是要另外再附件進來的部份，所以我們在這裡面來講的話只是提供表格下載的功能，其實沒有辦法完全達到 E 化的部份，再來就是說我們這部分因為法令關係需要會外發展局還有一些其他單位來會審，所以這個部份也是…可能一些東西沒辦法避免說完全由我們單位決定的部份。

TP-PM-02：我這邊在補充說明一下，像停管處我們的停車場營業登記申請，因為裡面有一些是需要具備所有權人他們的身分證明文件，然後還有租賃契約或者是使用同意書，所以這些還是必須要請經營業者他們提供我們書面資料。

TP-LA-01：我們這邊是台北市政府地政處地權及不動產交易科，那我們的項目就是除了今天這個上面的，還有其他的，那這邊所列出來的，我們會要求他們來申請的時候，就是像收回建築的案子的話，我們就要求他用自然人憑證來申請，因為他還有一些應附的文件像租約書、協議書，這個的話一定要檢附文件來才可以申辦，不可能說去線上查詢，而且我們像這類的案子他也要檢附稅捐處核算增值稅，還有如過說沒辦法達成協議的話又要到現場去勘估農作物的價值，所以這個其實也是有跨機關，那像我們不動產經紀業的話我們都有提供線上申辦，可是也有一些像是他裡面有提到原許可的文件，如果他是用網路申請的話就一定要提供，其餘可以由電子文件查詢我們都是直接線上申請就可以受理。

TP-ED-02：我這裡是台北市商業處，想要先跟著主持人與會上這邊講一下，產業發展類的商業登記跟工資登記，在今年四月十三已經取消了營利事業登記證的核發，所以你這邊所表列的獨資跟合夥還有公司組織的營利事業登記，現在目前已經不存在，所以如果像公司組織營利事業登記這個部份現在都不存在，那獨資、組資根合夥組織的話，現在我們已經全都改為獨資商業的設立或變更登記、合夥商業的設立或變更登記，那想要再說明一下是公司組織跟商業登記四月十三他已經廢除營利事業統一發證，就是回歸到商業登記跟管理分離，所以目前商業管理處這邊承辦的業務，目前應該是比較不需要去轉呈到其他單位的部分，我們都是採事先登記的方式，所以登記之後如果說人民他還有其他的…最主要是會涉及到一些其他單位的應該是許可行業，許可行業的話除了他是新設立或是他是增加營業項目，拿到主管機關的核可函之後我們就可以先受理他的登記，他才能去辦他的許可證就可以了，所以這個部份這邊應該要再修改一下，然後還有一個補充說明是

說目前我們所使用的商業登記系統跟公司登記系統都是經濟部所研發的，所以在公司跟我們商業登記的部份目前也是除了市民 E 點通這個部份的話，我們還有使用到的是經濟部線上申辦的系統，那經濟部的線上申辦目前因為…如果說你們有在看電視的話，因該都知道說他從今年九月就全面核發公司跟商業組織他們的工商憑證，所以未來的話我們的線上申辦如果我們市民 E 點通這邊，以後會採用的是說如果新設立，他只要自然人憑證，那如果已經設立的公司或商業他只要用他的工商憑證都可以上網去申請他的變更登記。

TP-UD-01： 台北市政府裡？？也都可以?

TP-ED-02：因為可是我們的市民 E 點通因為還有一些是繳費上的問題，所以有涉及到繳費上的問題我們可能到最後都會介接到經濟部那邊去，因為經濟部那邊的繳費系統我們是，直接由他幫我們去申請然後跟聯合信用卡中心跟財金公司 21:47 那邊，所以就是直接線上交換。目前我們只有三科可以去商業管理科申請到超商去繳款。那目前公司登記跟商業登記的部份，我們都是會…商業登記這部份，我們年底預計會開放線上申辦，那公司登記這部份已經有部分開放線上申辦。那一樣都是用線上繳款，那也就是說你有信用卡或金融卡，你就可以自己去線上填寫資料付款。

主持人：剛剛還沒有發言的同仁是不是…可以發言一下?

TP-KT-03：那我這邊補充一下我們地政事務所的一些案件的狀況，現在我們討論的應該是整個電子化政府的部份，那剛剛因為第一個題綱其實很聚焦在市民 E 點通的部份，那因為我們現在事務所他所有的項目其實都有上 E 點通，但是大部分只有提供書表下載，其實我們真正比較大量的是謄本的部份還有一些檢驗案件跟測量案件，可是檢驗案件跟測量案件他是另外接到內政部的系統去做申請，所以雖然 E 點通那邊是有連結，可是他最後是連出去到另一套系統去做，那謄本的部分有分電子謄本跟紙本謄本，電子謄本的部份也是接到內政部有委外的廠商去做實際上最後的申請，那紙本謄本的部份是地政處我們自己有做一套諮詢系統，所以其實我們真正放在 E 點通裡面的案子可能比較少是真正線上申辦，大部分主要是做書表下載跟申請事項的說明，補充說明一下。

主持人：林先生跟嚴股長要不要再做個補充?

TP-ED-01：我們產業發展局工商服務課的動產登記辦理為什麼沒有辦法?因為我們都是審公司大小章，以國人的現在用法你要把公司大小章用 E 化上去的話。以目前我是覺得沒有辦法，而且我們的大小章都是一定要正本，所以說我是覺得現在我們上 E 化的都只是一些我告訴他他應備證件有哪些，然後包括那些申請書包括那些各種表格他從上面下載這樣子。

TP-ED-02：我想補充一點，像我們公司登記案件跟商業登記案件，目前一樣都是要審印章，只是說未來會推展的是說經濟部他雖然是工商憑證，那工商憑證的話比如說…應該講說他已經辦理公司登記或商業登記，之前還沒有全面核發的時候他會個案來申請，那個案來申請會依照審查的就是我們會商業登記單位跟公司登記單位會審查他原留在登記機關的大小印鑑章，所以說印鑑章符合原登記的話，那經濟部才會製發這張工商憑證，所以這一張工商憑證未來有點像是自然人憑證，他就是當作一家公司身分認證的憑證，所以他可能就是說如果有牽涉到大小章，經濟部他推展的工商憑證應該可以去替代大小章的部份。

主持人：李股長。

TP-LD-01：我補充說明一下，像我們地政類編號八十頁這部份，其實他不是單純的一個民眾來申請，因為這個是成立一個團體、一個籌備會，???2657 二分之一以上申請成立，所以線上的話假設說是單一個民眾申請的話他當然可以用一個憑證上來我就可以確認身分，但是像這一類的好像沒有辦法，因為他雖然是有一個代表人出來申請，但是我們需要審到他所有的發起人的一些身分證明文

件，而且在這個部份之前有發生過一些偽造的狀況之類的，像 83 的部份我們也是會需要他出具一些同意書，那其實其他縣市都有發現偽造同意書的部份，所以像這種東西我們就都沒有辦法說…因為我們是有很多個人一起來申請，就是他必須要附很多個人的資料，那像這種東西的話基本上他都沒有辦法做成一個在線上直接申請的動作，他都只能夠申請書表，那當然他還要檢附其他的資料，所以是一個問題。

主持人：好，看起來大家好像都還比較害羞一點，其實我覺得大家可以再更多回合的…在每一題裡面都更多回合的發言，其實不僅限一次，我是說至少一次，但是不限一次，那其實剛剛各位的發言裡面其實都有談到文件的部份，要應備文件而且要正本這些東西，那所以大家在談的裡面已經進入到我們的第二題了，可是呢在我們大家所看到的第二題的提綱裡面，其實我們問的會是比這樣子的一個現象或要求更深入的部份，請大家看我們的第二題，就是說在這些人民申請案件項目裡面，目前就大家所談的，他可能最多是非全程式或者網路預約的這樣子的一個…在市民 E 點通的申辦狀態，那大家談到可能是因為文件的部份的要求，我們要看到他的文件，可是這一些文件的部份是因為上級的政策指示，譬如說中央或者說府內的上級政策指示，或者因為其他機關的要求，或者因為必須要配合其他機關的流程，或者是民眾他本身的要求，他希望要有一個比較有保障的或者說要有公務人員簽名的這樣子的一個背書，或者是說他有其他的譬如說實用性、成本效益，或者所謂的法律上面的限制，或者行政機關在平常日常運作裡面實務上面各位的見解，那是不是這些因素造成我們剛剛所談的項目他沒有辦法做成全程的 E 化，那所以其實我們在這邊我們想要再一次請教各位，在第二題這個地方是，這一些沒有辦法以網路進行全程申辦的這些原因，有沒有他背後其他主要的考量?那麼這一些考量又是什麼?他是行政因素?法律因素?或者還是其他?還是流程面的要求?等等，那他這些考量到底是什麼?那麼這一些考量或者說造成他沒有辦法全程 E 化、或者沒有辦法讓他變成電子化的這樣子的一個結果有沒有辦法被克服?就您對於業務是上面的了解跟認知來說，他有沒有辦法用 E 化的方式來克服?那如果您認為他是有這個條件可以被克服的話，那麼您認為市府這邊應該要怎麼樣來進行?譬如說修法啦或者說其他的等等的方式，您認為市府這邊應該要怎麼樣來進行?那我們現在是不是就這些項目我們來做更深入的討論，因為剛剛大家都有談到文件的部份，可是文件他一定是依循著某一些而來的，那這些考量到底是什麼?我們談的是又往更深一層的部份，那是不是請各位一樣主動的發言。

TP-PM-01：因為我們那個是露外停車場申請的案子，然後因為設計計畫書裡面需要的就是他要怎麼做、怎麼做這個停車場規劃的部份的一些東西，那些東西如果要用電子檔其實也 ok，可是那個樣子的話整個所有的文件甚至計畫書跟主要應備的就是我們除了土地所有權的相關證明文件，他要全部都變成掃描、變成電子檔其實也是 ok 的，不過這樣的話需要多大的容量部分呢?就這樣子，然後還有就是申請者他可能不一定具有這方面的電腦週邊器具去做掃描或幹麻的，那這樣他會覺得還不如用紙張的方式來做會比較好。

TP-KT-01：就古亭地所這邊來說明，因為地政類的東西事實是上他是蠻專業的東西，那有些很專業的東西一般民眾他根本沒辦法用網路來申辦，他必須有專業地政的士，他是專業的代理人，所以也就是這樣子有一些人民申請項目並不適合用來做網路申請辦，這是第一點，那另外就是說以地政類科來講我們繳費方式可能不夠多元化，譬如說他有限制某一些繳費方式，或是限制某一些金額，比如說三萬塊以上才可以用轉帳的方式或是什麼方式，如果這些方式可能再提供更便利的話，或許一些簡易的案件民眾可能會比較想用網路的方式來申辦，那另外就是他還有一些限制，比如說你用網路申辦你必須有自然人憑證，因為我們的業務有可能必須要核對這個人到底是不是原來的土地所有權人或建物所有權人，因為他是關係到產權的，不是隨便什麼人都可以來申辦，因為網路申辦沒辦法去查證這個人的身分，所以他要用自然人憑證，那也就是用自然人憑證的話就會影響到一般市民或者一般的民眾可能沒有自然人憑證，他也不想去申請自然人憑證，總而言之就是他整個的網路申辦的程序可能比他自己親自來地政事務所辦的程序還要繁複，所以他就可能不申辦，因為就他的這一段來講譬如說我要有自然人憑證，我的繳費又不方便，那這可能我也不懂，

那另外就是他還要來地政事務所領取權狀，那如果他要領取權狀這個部分他變成說我來地政事務所還要來地政事務所繳費，繳費來一趟、領權狀來一趟，那我還不如我就近在地政事務所，地政事務所是有一個轄區的範圍，比如說文山區就在某一個地區而已，他可能親自去辦理比用網路還方便，這是另外一個層面，所以如果是說譬如說我們的不管是測量案件或是登記案件他都有領權狀，民眾必須來我們地政事務所再領回他的土地權狀，申辦完之後或買賣完之後他都要領回這些權狀，或是說他申請測量完之後他領回測量成果圖，就是要有一張圖紙，那這個圖除非是說我們一樣可以用網路再 mail 給他，可是 mail 給他的時候沒有加蓋一些現在文書處理應有的章戳，那這個文件是不是有效變成說可能電子簽章的那邊也要配合才有辦法說他申辦完之後我們回給他的時候，他可以當成一個有效的文件，這樣的話可能要 E 化會比較順利。

TP-KT-02：古亭所這邊再作補充說明，因為就地政事務管轄的是關於人民的不動產的產權，所以就人民在做產權的申請的時候其實他有多方的考量，比如說他因為不動產的金額過於龐大，所以他使用網路的意願或許是沒那麼高，因為網路上的安全性也是他思考的範疇，而且或者是說即使他擁有的是不動產或許他也不會使用網路，其實應該是這麼說，就是說網路的方便性或許也會考量到他使用上的便利，如果假設今天把網路做一個比較簡易化的處理，而且民眾也可以方便去做申辦的時候，其實有一些地政的業務是可以全程開放由 E 化來申請，比如說像住址變更、更名登記、門牌變更等等事項，就這些方面其實是民眾可以接受的範圍，然後藉由他可以自己去申請，因為這邊其實也不會影響到他重大的產權的問題，至於因為地政方面大部分都是因為法令上有規範他必須附有一些應有的文件，所以其實有一些是不容易做線上申請的動作，至於這些要如何去克服應該是有待於像剛剛主席所講的要去做一個修法的動作，以上就補充到這裡。

TP-KT-03：古亭所再補充一下，剛剛兩位課長提到的一些困難之外，其實像一些簡單的申請謄本不需要有交易的部份，我們現在已經是開放可以線上網路申辦，那現在主要問題是卡在一些他需要有交易的部份，大部分都是因為他…譬如說我們國人的習慣，不動產要交易我們都會雙方約見面簽個約，那我們那個契約書你之後如果要網路的話要怎麼樣去代替?是只要譬如說你同時插兩個人的自然人憑證他就完成了立約，或者是你要怎麼樣那個細節要怎麼去處理，就是兩個交易的部份，還有因為他其實前面有牽涉到很多報稅啊什麼的，可能變成前面機關你要先做全面 E 化，等於每一個譬如說國稅局發下來的、稅捐發下來的東西都要是 E 化的東西，你才可以全部最後同時進到地政機關來，然後再來就是民眾交易習慣，他還是習慣要拿到一個最後的權狀或者是謄本來確定說我整個事情都辦完了，然後產權已經獲得保障了，那這個權狀的部份如果有辦法讓民眾接受說他只要網路上申請到謄本他就可以接受說這是個登記完畢的東西，這樣子才有可能真正做到全程式，不然一個權狀卡在那邊然後一些稅單什麼的卡在那邊，根本沒有辦法整個做到全程。

TP-IT-02：我這邊資訊處說明一下就是，剛剛有提到說市民使用網路上的方便跟安全性其實我們是很難取得平衡，因為其實你要有方便的話那安全性其實市民又會覺得很 care，那因為我們 E 點通這邊常會接到一些市民打電話進來，就是 E 點通使用上的一些問題，大致上有三個部份，第一個就是剛剛我們前一個問題一直提到的就是文件方面的問題，其實正本、副本這種東西我們也很難去決定說使用哪一種，那這個是文件方面的問題，另外是在所謂的安全性是登入方面，登入方面的話我們現在 E 點通是有用台北市政府的網路市民，另外我們有提供剛剛的工商憑證還有自然人憑證，我們都有提供這個做登入的方面，那其實市民就像我們在網路上購物一樣啦，我們也會非常 care 說我們登入的帳號密碼這些安全性的問題，會造成他們上來使用上的顧慮，那第三個部份就是關於繳費的部份，也是一樣跟網路購物，其實我們也是…市民也會蠻 care 說我在線上做刷卡動作、轉帳動作沒有真正把錢交給一個人，他心理上其實不是很放心，那目前我們 E 點通是只有提供 ATM 轉帳跟超商繳費，我們可以印一張繳費單去超商櫃檯繳費，那因為也是我們會考量到說市民對於錢的這方面的考量，之後我們可能會陸續推動比較實體的繳費方式，比如說我們之後會在便利商店的 I-bon 機，很像 ATM 的那一台，我們可以讓市民上去查他有申請哪些東西然後印出來，直接去繳，這樣他就沒有在網路上的安全性的顧慮，另外以後我們也會提供線上刷信用卡的

一個動作，這是目前我們這邊所看到的一些有…剛剛談到文件啦、繳費跟一些登入方面的考量的一些 issue。

TP-LA-01：我們地政處地權類有三項是可以線上申辦，可是實上申辦率並不高，其中就是像栽欠勘查他是簡易的案件，可是在現堪查需要申請栽欠的就是農民，農民的話他通常就是…他們習慣就是交由當地的里長審核了之後來提出申請，農民他們可能也是比較少接觸電腦，像這種簡易的案件申請率就不高，那另外我們兩類的話一個就是收回建築的案子的話，那個就是辦理的時間蠻長的，他也是牽涉很多機關，我頭一次的時候就講到了，那另外一種就是我們是租佃爭議調解調除的案子，那個的話也是牽涉到要再招開租佃委員會調解，調解不成立的話還要調除，那調除不成立最後還要移送法院，就是說他那個都不是簡易的案子，而且都還要民眾再來到我們府裡面參加會議，這個其實我是覺得說像這一類比較複雜的案子，他有沒有 E 化申請，有 E 化申請的話只是說他在線上申請，那目前的話當然是因為說一些文件的關係，就算說他提出線上申請他還是要郵寄過來，所以其實處理起來好像也並沒有什麼差別，因為這個案子到了承辦機關都還是一樣處理，只是說你去多登打那些線上的比如說收件啦或者說你處理到哪個階段，事實上對於民眾那些處理的過程，他們想要知道就電話詢問一下也是可以知道說目前辦理到哪一個階段，所以當然是另外一種政府機關提供的方式，如果覺得有需要的人他們才會去申請，他們的話其實也是…有時候他們會喜歡來到行政機關現場跟你問一些問題，他感覺這樣子好像比較確定性，所以其實我是覺得說反正行政機關受理這個案子，不管說你有沒有線上申請我們都是一樣在處理，然後最重要的是說他打電話來詢問的時候我們可以很明確的告訴他、很詳細的解答他的問題，這樣子是蠻重要的。

TP-UD-01：我們這邊是建管處，剛才地政處的各位長官都談的非常的清楚，建管處這邊這個表上面，其實建管處他整個有 48 項的人民申請案，今天世新大學這邊列出來的我剛才數了一下是 28 項，這 28 項就是我們還沒有辦法 E 化，就是連半套都沒有的這些項目，這些項目我們看了一下其實剛才地政處的長官有談到專業性的問題，其實建管處這邊大宗就是審各項的建築執照、查照、使用執照，這個也是非常專業的，所以建管處這邊他面對的主要是建築師、營造廠或者一些代辦業者，那其實營造廠幾乎整天都泡在建管處，因為要審圖然後有一些案子要改的，他們幾乎整天都是呆在這邊，線上申辦其實並不是說不可以做，只是說他做出來他的效益有沒有那麼高，所以談到專業性、複雜性還有一些…當然回歸到最正本清源就各項文件他需要 sign 的部份、認證的部份，因為畢竟我們做出去的行政處分影響民眾的權益都是很大的，所以我們也都是非常小心，另外再談到一個問題就是系統審核的問題，我們對外面對民眾可是我們對內其實我們的承辦人他們工作的 loading 其實都很大，光一個建築執照我們現在自己府裡頭就有三套系統，我們建管處自己有一個建管資訊系統，公文的部份有公文整合系統，那現在還推動 E 化的話，E 化也有一套系統，等於是說一個承辦人他可能同樣一個案子他要 key 三次，那這個對我們自己內部來講，我們自己內部承辦人一談到 E 化他們會覺得就先沒有力的原因就是因為光一個案子可能同一個東西他要打三次，這個部份對我們自己內部人員來講是一項負擔，所以我們現在是想請教說府裡頭如果研考會要推這個東西的話，是不是怎樣把府裡頭的系統整合，我覺得這個應該也是一個很重要的問題。

主持人：還有沒有?

TP-ED-02：商業處這邊發言，其實就我們商業處的話我們是蠻贊成說去推行 E 化這個東西，而且我們傾向是逐步的民眾可以把他的應備文件用掃描的直接整個包裹進來，當成附件直接寄過來，我們也都是 Ok，只是唯一是說其實目前線上申辦不管你是在全國裡面哪一個系統裡面，線上申辦民眾的使用率說真的是不高，縱使我們已經推的是說你直接線上申辦你使用自然人憑證或是工商憑證，這些都不用身分證認證的東西，一般來講以商業處的業務來講，他幾乎所有的業務都會卡在代辦業者，所以所有的公司跟商業，他也很習慣如果有什麼東西，他自己很難會去使用電腦，他會覺得說我只要一通電話代辦就會幫我辦到好，所以在這個部份像以商業處來講一些文件上面或是其他我們都很願意配合，可是其實最大問題是因為民眾的使用率真的是不高。

TP-PM-02：我們停管處再補充說明，就是有關像我們停車場營業登記的方面，有一些是所有權人他們的使用受益權，通常所有權人他們希望的都是請代辦的經營業者直接指本送到我們這邊，他們也是怕洩漏他們的個人資料保護。

TP-IT-01：資訊處這邊報告一下，其實站在資訊處的立場是技術支援的部份，要網路能夠申辦民眾能夠使用的話，那第一個要克服心理上的，第二個就是認證的部份，第三個就是所謂的數位落差，那他的使用能力如何、是不是每一個人都可以使用、是不是有這麼方便的使用，那第四個要克服的就是金錢的部份，金錢對民眾是很重要的，在整個過程當中技術部門能夠支援到什麼程度，以現在來講的話數位簽章的推動事實上並不是那麼順利也沒有那麼的有效，那還有時戳的認證的部份，這部份的話都有待克服，事實上在推動網路全程申辦，不管我們做訪問啦或是什麼，民眾他第一個 care 的就是我來你這邊申辦的話我為什麼要帶這麼多東西，我為什麼要這麼多的文件，這些東西不是都是從你的業務資料庫裡面去印出來的嗎?那為什麼我還要帶這些東西?那事實上我們在業務上他也有他的法令依據嘛，要怎麼樣去克服這些法令依據，要怎麼樣讓申辦民眾他能夠信賴你，從你那邊傳真出來的是有效的，那我們又真的能夠從業務資料裡面去做認證，他這個主要是申辦以後你就只要確認他的身分你就可以把他全程辦完，那這部份當然是需要很多的技術以及法令配合，所以我們資訊處在做技術支援的這個部份的話，有收到來自於機關的部份、來自於民眾的部份這樣的一個需求跟這樣的限制抱怨，那我們在整個綜合之後。事實上整個主導是在研考會，那我們只能夠提供技術上如果克這樣的一個…怎麼樣去做，所以當初研考會在推網路申辦其實第一個所推的還不是 E 點通，而是所謂的免書證、免謄本的部份，那免書證、免謄本的部份當初在推的主要就是結合了戶一政的資料庫、地政資料庫、土地使用分區的資料庫、消防還有建管的資料庫，結合這幾個資料庫以後，民眾來申辦要身份認證的話事實上他不需要再做謄本，以前都須要再到戶政事務所申請謄本，那現在有關謄本的部份大部分都不需要，因為在它資料庫裡面可以撈，所以在推動網路上面的話剛才我講的那幾項如果沒辦法做到的話，那事實上兩邊的落差會很大，很難去做到網路全程申辦，當然有些是受限於技術上的限制的部份，這個可能是需要中央來配合來主導整個的推動部分，這個大概是我們在整個福務過程當中所接收到的訊息以及他怎麼樣去克服的方式。

TP-LD-01：我補充一下地政類 81、83、86 的部份，那基本上這三個項目都是因為法令上有規定一些應備文，所以這個部份如果法令沒有修改的話他是沒有辦法做全程式的網路申辦，另外就是像在我們的提綱二有列舉的一些可能的因素裡面，我想幫研考會講一下話，因為他們實在是把關的還蠻嚴格的，雖然有些事項我們不太想要用，因為像我們最近也都要再新增項目，新增一些補發權利證書的部份，那我們本來報上去的時候沒有用網路申辦，然後他們檢視了之後他們就覺得說因為我們只要求身分證證明文件，他們在審的時候其實他們就會說你身分份證證明文件其實可以在網路上透過憑證或是什麼方式我們自己去做確認，所以這個部份其實研考會都有做蠻嚴格的把關，所以那個部份我們預計會把他做成一個非全程式的線上申辦，那為什麼還是沒有辦法做全程式的，因為我們到最後還是要處理章、證明書，那這個證明書是他要拿去給稅捐單位，就變成說不是只是我們自己府內可以用，如果是只是我們府內可以用的話，像剛剛有很多前輩有提到簽證的部份，除了這個問題之外還有就是可能跟中央的財稅單位，是要出那個證明給他們減稅用的，所以這個部份就也沒有辦法配合，所以目前檢討起來的話頂多也只能做到非全程式，上面有提到使用性、成本效益的部份，剛剛很多前輩提到說可能很多人不太想用嘛，其實我之前用過那個….房屋稅自用證明，自用住宅的呀，然後一上去之後還要登入為市民，光因為這個部分，我想算了直接寄去就好了，因為他有提供很多種方式，所以這個純粹是便利性，但是我還是覺得…因為他這個畢竟是時勢嘛，搞不好以後會發展成什麼狀況我不曉得，但是我們就盡量配合。

TP-ED-01：其實我認為 E 化是很方便啦，那我現在以我們目前辦的方式，你們應該看看方不方便，透過兩方面，你只要在 E 點通上面把資料通通整理好之後然後郵寄過來，包括你用現金、包括你用匯票我們通通收，而且還幫你去繳好，然後文收到三天之內辦好之後，只要我們發文出去，你在

電腦上就可以馬上知道已核准，一天也行、兩天也行，那你說我如果是民眾的話真的是很方便呀，不是要叫我 E 化又怎麼樣化，我是覺得…也許以後會變成這樣子，可是目前我是覺得我們那套系統是蠻不錯的。

TP-LD-01：還有一點就是因為畢竟現在還是磨合期，所以像我們負責的這個案子他要附的文件比較複雜的狀況之下，其實來申辦的人他都會先拿給我們看，因為他怕被退、怕需要補證，所以在這個磨合期的時候基本上他們頂多就是知道說申請書的格式要怎麼做，他們就是只是線上下載，下載下來說怎樣子他比較不會出錯而已。

TP-PT-01：交通類裡面公運處他有列了兩項，那我先就個人申請的部份做說明，停車場，因為就…開放申請的對象就是計程車駕駛，那計程車駕駛部份就這個…他是屬於個人的部份，不是屬於，就計程車駕駛他們使用網路的部份其實並不是這麼普遍，可以說是完全沒有，其實這個部份我們有開放所謂的非全程式的部份，那其實我們接受全程式申辦幾乎是沒有，那跟剛剛所謂的他府內代表的部份，因為他申請一次之後就不用在申請，所以可能，所以他大部分都是到我們臨櫃去寫申請書，那有些部份要去輔導他說哪些部份需要填寫，有些部分必須要簽名蓋章的部份，所以大部分都是臨櫃去做申請比較多，所以透過網路申辦來的比較少，那另外一個部份個人車行的部份因為他必須要去查所謂的有沒有重大犯罪事實的部份，所以他必須要到警察局去查犯罪紀錄，那犯罪紀錄部份因為可能涉及人民隱私的部份，所以這部份可能因為我們之前是發給交通大隊，那後來他們是要求要發給台北市政府警察局，他才可以進入所謂因為我們之前是發給交通大隊，那後來他們是要求我們發給台北市政府警察局名義部份，他才可以進入犯罪資料庫系統去做參考，那另外一個部份就是犯罪訴求 [01：00：07]，那另一個部份就是說申請部分，他提出個人申請部分，他提出申請條件部分有一個職業登記證要滿 6 年部份，那等於說除了，但是司機部分有可能在台北市，有可能在外縣市，可能說共同業區部分，台北桃園都有可能，所以可能台北市查完之後匯到外縣市去做查證，所以他必須可能有外機關做查核的部份，那所以可能基於所有使用者權限部份，跟所謂跨機關？？[01：00：39]部份，所以我們目前的部份，就申請現況來講，幾乎是沒有個人財產申請的部份，他不會用這種方式去執行，那這是第一部份有關個人財產申請[01：00：50]的部分。那第二個部份有關停車場設置的部分，那有關停車場設置的部分，其實就台北市可以申請設置專業停車場的部份，其實他目前屬於工業區的部份，其實他區位是很少，那大概九成或九成九以上都是使用外縣市的土地，那有使用外縣市土地的部份的話，那就我們申請的部份那其實是要先通過當地縣市政府的同意，所以說等於說我們用所謂的，那等於說對同樣政府到外機關核准的部份，那第二個部份就是說，他其實大部分業者都不是使用自己土地，都是借用或租用部分，那比如說借用或租用部份，那就有關借用或租用契約部份，那一共有全程式的部份，那如何去證明，或是說是雙方屬意的部份，也就是說土地所有權的部份，證明說土地是借給所有業者，那向我們申請的部分，那所謂有關文件證明的部份，到底是用什麼方式去做確認，等於是說他只是吃契約部份，並沒有等於說他當初借用契約部分並沒有經過公家機關的認證部份還是什麼部份，那原則上我們必須去看，比如說土地謄本部分，或是說土地所有權人他說出據的所謂的証明文件，証明他有這樣的意思跟所謂的對方簽約，那我們把這土地借用給所謂的業者來向我們提出申請，對，那以上就說明這些。

主持人：我覺得大家都很客氣，因為大家都是市府同仁，雖然可能雙十的建築裡面，大家不一定會常碰到面，但是大家都是市府同仁，其實應該算是彼此都是很好的同事，其實不要太嚴肅啦！那接下來，針對第一題和第二題的部份還有沒有要補充的？如果有想要再補充，真的就盡量，不要客氣，沒有嗎？那我想針對第三題跟第四題的部份，我想稍微做一個整合，那因為其實第三題跟第四題問的東西有點相似，可是又有點不太一樣，他是分了兩個層次，因為我們剛剛聽到了很多，譬如說他可能需要會警察局的，需要會外縣市的，需要跟這個中央財稅單位去做這個會外機關，或者說他這個流程裡面，他必須要有這部份，那像這一種類似像必須要層轉核釋，或者要會外機關的這樣子的業務項目，其實我再這邊先請教大家一個比較第一個層次的問題，是不是只要遇到

這個樣子，需要會外機關，或需要層轉核釋的這種業務類型，我們都不太可能透過 e 化方式來處理？這是第一個層次的問題，那麼再來就是說，在目前現有需要層轉核釋或會外機關上面，有沒有可能在流程或時效上面再做簡化的可能？好，這是第二層次的問題，那如果有的話，那您認為可以透過什麼樣的方式來處理，那麼 e 化方式有沒有可能？那再來第三個層次就是說，那麼在現在他需要承轉核試或會外機關的這一些的業務項目裡面，其實剛剛也有很多同仁有談到，其實目前府內有很多不同的資料庫，有很多不同的資料庫，其實民眾有很多的證件在這些資料庫裡面，甚至過去各單位各機關所核發的一些證件、文件其實都已經在那資料庫裡面，其實只是要做個整合或者做個合併，一併把他撈出來而已，那在這樣的情況之下，有沒有可能在現有的市府的資料庫裡面，我們就做到這樣子的一個後端資料庫平台的一個整合的一個目的，有沒有可能？就各位對於業務上面的了解，譬如說你們某一個申辦項目上面，他所需要的文件，其實在別的機關的資料庫裡面就已經有了，那只是現在的做法是我必須會那個機關，才有辦法把這個流程跑完。那只是你們，請問大家就是說有沒有可能在未來我們透過資料庫的一個整合的一個方式，或者透過某一個間接的平台讓各機關可以比較方便去索取這樣子的一個文件資料。換句話說，我們有沒有可能透過 e 化的方式讓民眾，我不必帶太多的文件就可以來申辦，甚至是直接在家就可以申辦，或者即使是我要臨櫃來申辦，其實我也不需要自己跑東跑西去不同的機關或者不同的單位去申請那麼多樣不同的文件，才來貴單位來做一個申辦的項目這樣子。好那所以我們大概分成幾個層次，第一個就是我在 repeat 一遍，第一個就是說是不是這些需要會外機關跟層轉核釋這些業務項目，基本上它就不太可能是 e 化的一個全程的方式，第二個是說那麼在這一類的這個業務項目上面有沒有可能再做流程跟時效上面的簡化？那麼第三個就是說那在這幾類這樣子的一個需要會外機關或層轉核釋的業務項目上面，有沒有可能透過現有的或未來的資料庫的一個整合的一個方式，來達到簡化流程，縮短時效的一個目的，好我們大概分這三個層次來做討論，來請教於各位，好那是不是一樣我們就請大家這個主動的發言這樣子，謝謝。

TP-LD-01：其實像我們的案子啊都是，有列在這上面的些案子都是需要會外機關審查，那基本上會外機關審查，如果像有一些是他本身有資料庫，那資料庫基本上是歷史資料，這個部份基本上我們在簽辦的時候我們會先查清楚，那但是一定要會外機關審查的用意是在於說我們不知道其他單位會不會有一些計劃性的東西，規劃的東西，或者是說他們有其他層面的考量，因為畢竟我們就是固定是，就是有分享出來的資料庫，大概就是，比如說什麼都市計劃阿，我們地政的地政系統啊，戶政的也都可以阿，大致上使用分區這些都可以查的到，這些基本上都可以，但是因為各個單位他們的專業，畢竟我們沒有那麼清楚，他們會有什麼樣的考量我們並不清楚，所以這個部份都還是有需要匯到其他機關去審查，而且長官他們在就是我們往上呈的時候，如果就是有一些項目，即使沒有原本要求要會的，那針對這個業務這個案子的個案的特性，他們也會臨時又加會了一個其他單位，所以像這種需要會外機關審查的這些案子啊，基本上他都很難再做一個簡化的動作啦，那至於資料庫的那些配套，其實那些本來都已經有了。

TP-PM-01：我報告一下，戶外停車場審查，那個法規裡面有說要需會相關單位來做審查的部分，所以那個須會外單位來做審查的部份可能沒辦法避免的部份，然後有可能是說有涉及到，就是說是機關用地或其他用地的時候，還要用地的主管機關部分的同意，或是說還有其他的營業時程的部份，有沒有說開發時程有影響到他這個部份，也在會其他單位審查的部份，所以這個簡化這個就沒有辦法，就是說不會外單位可能沒有辦法做這樣子檢查的部份。

TP-ED-02：商業處這邊，那個在我們目前的業務裡面的話，在商業登記的部分，行號、商業登記的部分，唯一需要會外單位的可能是說是外縣市遷進來的，因為如果說他使用線上申辦的話，用工商憑證，我們其實沒辦法去確認他紙本，如果說用線上申辦的部份，目前是可能比較沒辦法，唯一一項是說須會外單位，是說外縣市遷進來的部份，那層轉核釋的部份是公司登記很多的申請項目，因為他的複雜性，所以他都是需要由他的主管去核准的，所以這個的話就是可能是沒辦法由承辦人自行，全程是由自己決行掉了，那在另外就是在我們的那個八大行業裡面還有那個電子遊戲場

跟資訊休閒業，因為這種都是牽涉到他沒辦法去，也沒辦法做線上申辦是因為他還要各個機關配合的單位要現場會勘，所以他才有辦法去准核這種案子，所以這個的話是比較沒辦法說直接在做簡化，那唯一是說，如果說在因為國內已經有推行的是那個免書證免謄本的部分，如果在我們業務上面可以用的到的部分，如果說在系統上面可以去查詢的到的，我們原則上是不會請民眾在加附相關的文件進來。

TP-PM-01：我們的申請表裡面有需要就是說，要申請那個，他要檢附建築線指示圖的部份，那這個部份來講，我們目前來講，也是沒有辦法從網路的那個平台去找到這個部份的一些證明文件。那這樣的話是不是說建管處他們是有可以開放這個部份的這個來供我們查詢，或是說..還是說？

TP-UD-01：現在是放在計畫課。

TP-PM-01：喔…放在發展局那邊

TP-UD-01：所以其實…現在我們在推動 e 化的部份好像今年還是去年底，研考會有要求還有一項就是在 e 點通申辦服務平台裡面，他們希望這個平台，民眾可以進入這個平台去知道他的案件流程，就是他案子辦到哪裡這一塊，好像去年底開始有推，那其實層轉核釋跟會外單位除了法令的規定以外，我並不認為他是造成沒有辦法推動 e 化的一個原因，只是其一啦，因為我們今天早上討論這麼多，那還有很多其他的因素。但是這個流程的進度查詢這一塊阿，我們會認為說，倒是這一塊我認為層轉核釋會造成這一塊比較大的困擾，因為會外單位的時間，有時候時間長短、多少，我們發文去問，或者是公文匯出去，會多久的時間可能自己的機關沒辦法掌握，所以在 Key 那個流程的時候，那這一關可能就會寫說會產業發展局、會環保局，我們可能只能打說會哪一個局處，那時間上面可能會考量就是說，可能時間上面沒辦法掌控，所以這一塊會造成一個問題啦，但是也不是說完全不能克服，只是他是一個其中的一個問題，層轉核釋上面的，那我不知道這一塊，因為研考會好像，因為今年也推了很多，市長那邊也推了很多新的政策，那這一塊好像去年推，上半年有講，因為現在下半年到了，好像沒有再講這一塊，所以這一塊我們也先 hold 在那裡，但是會有一個這樣子的問題，就是那個 e 點通，e 點通這個案件流程進度查詢這一塊，而且他還會希望說我們要發簡訊，或用 e-mail 各種方式去通知民眾，那這一塊的話因為推到一半啦，如果要講有問題的話可能是，如果層轉核釋有問題的話，我想應該跟這塊也有一點點關係。

TP-IT-02：我這邊補充一下，資訊處這邊，據我們所知道，其實 e 點通剛剛講那個非網路進度查詢阿，其實研考會他目前好像還是有一直再推行這一塊，只是去年開始就一直有在 push，那因為目前的量已經有到他們一定的想要的案件項目的數量，那目前他們要繼續推動什麼情況我們是不知道。那這一塊其實我們也是過渡時期的一種做法啦！因為就剛才討論過程，很多東西我們都沒辦法真的進去做網路申辦，那很多都是在自己的機關，他們自己的系統上所做的，那我們…研考會這邊的做法只是想要說，我 maybe 是你在自己的系統做的，那我們能夠一個階段一個階段，把進度都 key 上來，然後讓市民不會覺得我一申請都沒有下落，一直到整個結案，才有那個 information 跟他說，對阿，那我們這塊只是，我覺得只是一個過渡時期，那重點還是一樣，都要盡量都把全部案件都做網路申辦的動作。

TP-ED-02：因為我們的案子比較少說要會外單位，那我不曉得說，我們那個市府 e 點通的部份，那像他講的，像那個什麼建管處這邊，他一個案子比如說他要會給環保或會我們產業發展局，那那個什麼他市民 e 點通，他的那個流程，比如說他們 key 完，這個案子會自動會結合到到說，跑到下一關就是到環保局或是產業發展局嗎？因為如果這樣子，是不是時效上也許會比較好控制一定，因為他是網路申辦的案子阿，他流程有跟著到下一個部份，那下一關的人是不是他的承辦人可能分給誰，那讓民眾也可以從網路上面去知道，那也都有時效上阿。

TP-UD-01：這個就不知道。對

TP-PM-01：好像沒有耶。好像只有說目前是會辦當中。

TP-ED-02：對阿，我覺得這個應該要，你一直掛在我這個單位，可是如果我是民眾我根本不曉得阿，那應該是也要跟著說我這個案子可以要跑到下一個會外單位，這個單位，那這個單位承辦人是誰，他應該也要上網去 e 說，我現在目前收的案子，那應該說我辦結的期限應該是幾天，那你在回文過來的時候，又回到說原單位的時候，那民眾才比較好去計算說時間性是不是有去擔擱到我，或是說也會比較，我是會出去的單位啦，我也比較好去掌握說我這案子到底是怎麼樣，因為我變成是我會出去，我也是要等那個單位有東西給我，我才知道說他到底怎樣會，或者是我要去電話追蹤。

TP-PM-01：目前我們現在那個，就是申請案件 e 化裡面那個，他是…我們以為說如果沒有會外單位的話，沒有會外單位的話就 14 天處理，處理時限 14 天，阿如果需要會外單位就在加 7 天，我們就 20 幾天，那這 20 幾天我們就要把整個，包含整合會外單位的意見，整合結案這樣子。

TP-UD-01：所以都是在自己機關裡面。

TP-IT-01：我想這在市府角度來看的話，市府唯一做的比較差的，當然就是所謂水平協調這部份，我們在接觸上有發生蠻多的案例，市府當初在推這個主要就是類似所謂的一站式服務，讓民眾不要那麼麻煩說到處去跑，那我知道各機關都有他的權責在，所以層轉核釋跟會外單位這個有些業務是絕對跑不掉，那這個跑不掉的話，所以這個就需要水平的一個協調，那事實上在整個就資訊的角度來看的話，水平協調這不是問題，因為最早在其實在商業登記處那邊在做違規營業的處理事實上就已經有了，有建管的、有消防的，還有商業登記處本身的，那這個三方會勘以後，整個都在系統上所處理的，那以現在所謂市府的社會福利來講，事實上各機關也都在發社會福利，社會局也在發社會福利，教育局也在發社會福利，原民會也在發社會福利，那這些社會福利有些項目是互相牴觸的，你領了這個就不能領那個，那事實上市府在這個水平協調上面事實上沒有一個精密的、無縫的接軌，會造成事實上有些有多發出去的。因為他領了這一項，他鑽你的漏洞又領這一項，那這個的話，事實上都可以透過所謂的資訊平台上來解決，那只是說解決的方案有很多種啦，那在各機關的這個需要一個主導機關來協調說要怎樣去解決，以剛才這個流程來辦，你說會各機關，事實上在這整個水平線上面，這個流程是可以跑完的，所以你會外機關，外機關他一定要回覆你嘛，因為他一定有主協辦的這個部份，那你主辦，你收到案子，這就是所謂的我們剛才講的一站式服務的這種概念，你收到以後，他會資料自然會，在這流程上他自然會需要會外，會外機關他所有結果他要回報回來，那最後才從這邊結案出去，那事實上這個在一點通上面，他後續的話還會再跟公文，剛才有提到的，跟公文結合，因為公文才有時效的管制上面的問題，所以最後的結案是會到公文去，那這個整個在資訊作業流程平台上面是，事實上資訊處現在正在結合公文的部份在做，所以其實市府的業務在垂直面上面絕對不會有問題，這個是一條鞭的作業方式是絕對不會有問題，現在就是差在水平，那水平就牽涉到法令跟機關的權責，那這些部分到底怎樣去克服的話，這真的是市政府這龐大機器所需要去做規劃，因為我們在整個需求訪談過程當中，在實際作業的過程當中，遇到最大的就是法令，法令規定就是這樣子。像我舉一個例子，稅捐處來講，所有的稅捐在他那邊，但是很多的業務需要稅捐證明什麼的，但這要跟稅捐處要的，他一定可以搬出一個法令就是稅捐稽徵法第 33 條，這一條就是不能提供的，因為是個人隱私的，所以遇到這個情況後面都不要講了，所以我們一直跟他開會到現在，至少前前後後大概 7、8 年到 10 年了，還是一樣這一條解不過，所以如果在現有的法令上面去克服這樣做水平的協調，這其實真的是市府要做的，才能夠，如果真的能夠克服的話，才能夠有所謂網路權責的申辦阿、一站式服務這種，那讓人民真的能夠感受到你這服務是對的，那我只要來一個地方，我不管是我人來，或者是透過網路，我只要提出一個申請，你馬上就可以給我辦，而且這個過程是一個透明化的，那

這個就是我們需要努力的，當然以現在技術的成熟度來講是可以克服的，那就是法令規定他們是不是能夠突破，這個才是我們需要，偏偏我們執行處在法令這邊沒辦法著重，所以才會延宕下來，以上是我的報告。

TP-KT-01：就地政事務所來講，地政事務所是最終端，所以也沒有層轉核釋或是需要會外的，我們只是審查就其他機關給我們的資料，譬如說他要買賣的話，他要去稅捐處那邊申請稅的證明文件，那如果他是繼承，那他要去國稅局那邊申請的是稅的證明，那就我們這一端來講，如果是說稅的部份，他是不是我們可以如果是要簡化的話，變成是說所有的稅籍資料，變成是要掃描，變成說我們直接從這一端直接可以上去查詢，那查詢之後，民眾端就不用在檢附這些資料，那這樣才有可能做到全程的 e 化，那這個部份就牽扯到說民眾端到底有沒有這個專業的知識，就是說他要先申請去報稅，報完稅之後再來地政事務所申請，他要報國稅，他要去報地方稅那他到底怎麼去報稅？因為如果民眾他如果沒有辦法去了解說他要先去報這個稅，等這個機關把這個資料建檔之後，最後一端再來地政事務所辦理整個申請案的話，那變成他也是無頭蒼蠅一樣一直跑，所以我們是覺得說，其實事實上在 e 化的過程中，有一些東西他非常的專業，他還是要捨棄，他不能把他列在這一個項目裡面，否則他可能沒辦法說達到全程，可能這個部份就只能做某一個部份，譬如說半套式的這個方式，這個還是要考慮他的現有的狀況啦，因為不是說所有的案件都可以 e 化，我們還是要捨去一些某一部份，把簡易的簡單的部份拿來做 e 化，這樣可能他的效率會比較高，就是可能還是要考慮這一塊。

TP-KT-02：然後我這邊登記課做補充，因為就剛才人民的產權部分，因為畢竟還是比較有關於民眾的權利啦，那所以當民眾申請案件的時候，有些就如同課長所講的，就有些是可以開放，有些當然就業務科的權責去做一個審核，那像我們登記課的業務有時候是會攸關到建管單位使用執照的部份，那有時候在認定上或許我們這邊是會會請建管單位提供他們的專業知識，或者是他們的權責部份，那所以這部份是不是可以權責又 e 化，這個部份是不是可以再做一個考量的動作，那現在如果假設可以全部 e 化的話，其實是應該是可以啦，但是就法規來講，現在現行法好像又有點，在權責方面又有點解釋的不是那麼的清楚，所以有時候可能礙於法規的部份，所以還是可能沒辦法做到全程的 e 化，只能做到非全程式，或半套式的，以上說明。

TP-KT-03：補充一下，就是我想要提出另外一個點，就是說我們那個網路申辦阿，其實是對民眾跟我們自己承辦人員其實都要是方便的一個方式，如果說他只是號稱說可以 e 化，然後可以網路申辦，但是我們還是民眾 key 完一些東西之後，還是要寄，然後還要負擔那個郵寄，有沒有可能掉了，萬一權狀掉了要補發的話要公告一個月，反而有可能會延宕他的處理時限。然後對我們機關內部來講，如果他是系統整個整合的很好，我們可以說上線直接查詢，就可以把我們所有要的東西直接查下來，然後就是可以加速我們的處理進度，可是如果他只是多一套系統，讓我們去登入說，自動趨勢，e 化的，然後我們實際作業還是在另外一套上面作業，或是說我們還是紙本作業，或者是說那一套東西其實是要列印下來，或者是說就現在有很多東西，表單是直接線上呈核的話，有大家的閱讀習慣其實還是會把他印下來，那你一套紙本去傳閱跟每一個人開了之後去把他印下來看，那個造成的浪費其實也是很大，所以我是希望說，要做這整個整合的時候可以多考慮一下這個部份。就是他是真正流程上有簡化，時間上可以縮短，而不是說另外再增加一套系統出來，讓承辦人上去 key 這樣子，謝謝。

TP-PM-02：停管處再補充一下，就是像我們停車場營業登記這個部份，我們是沒有層轉核釋還有會外單位的問題，那流程上其實我們現在也都是免書證免謄本，那業者說有一些謄本類的東西，我們都會自行幫他們列印下來，那長官他們也是希望有紙本的東西可以讓他們看。那如果說像請業者他們不要再提供其他的資料的話，其實大部分業者他們最主要要提供的還是租約還有那個所有權的身份證明文件的問題，那通常我們如果說像這一部份我們就比較不會有用那個 e 點通的部份請他們補件，我們都自行承辦人先電話通知他們，請他們直接把他們需要補的東西送到我們這邊來。

那如果說像還有申請案他的准駁的問題的話，其實業者他們因為經常性都會來我們停管處，那通常他們都會說來的時候就順便帶走了，就不需要說我們在電話另外通知他們。

TP-IT-02：那我另外補充一下，就剛剛有提到說很多機關都是我…maybe，我自己機關的一套系統用嘛，然後用了之後我又要上去另外一個系統 key，就像 e 點通剛剛講的非網路進度查詢，我在自己家裡的系統做完，然後我要上去 e 點通 key 那個進度讓市民查，那其實我們現在 e 點通有一個新的功能就是我們有自己用自動介接的方式，其實只要各機關的資訊人員就是之後假如有讓你們的系統做擴充的話，其實他是可以達到全自動的，就是你們自己家裡的系統，就是 key 好進度之後，然後可能半天或是一天，我一次把資料整個自動匯到 e 點通，不用在做重複工的這個動作，那這是我們之前就是有想要說我們會考慮到這一個方面重複的問題，那另外在補件通知方面，其實我們 e 點通這裡也有所謂的就是 e-mail 跟簡訊的通知，那假如就是市民申請，那有需要補件或是缺東西方面問題的話，我們這邊其實可以在 e 點通 key message，然後發 mail 或是發簡訊通知申請人這樣。

TP-PM-01：那 e 點通跟公文系統有辦法整合嗎？因為這樣我們還要再 key 一個地方阿。

TP-IT-01：這一段是已經介面規格談好了啊，大概應該就會 follow 下去把他整合。

TP-PM-01：因為目前公文系統來講還是用紙本作業阿，他也不是用電腦化的方式阿。

TP-IT-01：公文交換是電子式，那機關當然都要看紙本阿，這是長官的習慣啦，所以這個除非說你會改變長官的習慣，因為現在線上簽核的話，我們現在也正在推阿，但是能不能推成功，我覺得關鍵是在長官啦！那長官通常是看這紙張，而且他很忙，他沒有時間在那邊上你的電腦，所以你一定是印一大堆，他有空就拿出來看，所以這個要克服那個紙本的問題其實不是那麼容易啦！那這一段除非說有行政命令下來才可能有辦法克服這樣，紙本的問題。

TP-KT-03 那最後還是會有一份要歸檔阿，簽核完再印下來嘛。

TP-IT-01：其實是不用的。如果有簽核的話，歸檔是根據檔管法的規定，事實上是可以整份就進到檔案室去了。

TP-KT-03 可是用電腦保存其實有風險在。

TP-IT-02：紙本也是有風險，任何都有風險在。

TP-KT-03 所以現在兩套都差不多。

TP-IT-01：紙本也是有風險，因為現在紙本還要掃描，所以其實是很麻煩的。

主持人：那個嚴股長、李股長這邊，林辦事員。

TP-ED-01：我覺得不要講 e 化，我們不要講那麼多理論，我主要是說啦，今天那個原本是紙本送過來對不對？然後我們承辦人就一直審那個紙本就好了對不對，那現在 e 化之後，我要調一個東西，如果說我要調土地使用環境，我要上那個市政府資料庫，我要調那個測量出口圖，我要上地理資訊系統去調，那變成說，就是老百姓變成很方便，但是承辦人也變成非常麻煩的時候，你說這樣子會很好推動嗎？所以說我的意思是說，如果說我們做一件事情說，我們在一個系統就可以把所有的東西通通調到，不是說我今天要調 10 個東西，我要上 9 個那個各個系統去調，所以說我是覺得，因為我們承辦人做比較久，因為我們不是長字輩的，所以我比較知道那個其中的甘苦，很多

東西真的是有時候我們會講是刁民，真的是刁民，你們都不會了解，那個已經刁到說真的是沒辦法接受，真的沒辦法溝通，「我明明這個東西你就叫我這樣做，我就是這樣做，那我送過來，你又說我這樣又不對，可是我當初就跟你說你要怎樣怎樣，你要照我的方法去做，結果都不太一樣，所以說我是覺得 e 化是很好，可是在前置作業上應該是要想很多，就是規劃的很好這樣子。

主持人：李股長那邊，嚴股長。

TP-LA-01：對阿其實推行 e 化，拿他線上申請的，每一件我們都還是要把他列印出來，那民眾的最大好處，他 e 化申請，他可以流程的查詢，就像說我們承辦的公文，現在也是到哪一個階段，我們從線上可以查詢的到，所以其實就是對他們如果說有這種方便性的話，那他們就會提出申請，那至於說像那種會外機關審查的案子的話，當然那種時間都可以扣除掉啊，那像那種說層轉核釋的，如果說有碰到那種疑義案件，那當然那種是少數的話，那種的話也是說無法在處理期限裡面結案的話，可是這種都是，應該是可以扣除的啦！所以就是有那個便利性，然後覺得說值得推廣的還是可以做得到啦。

主持人：那個交通局。

TP-PT-01：就我們目前單位兩項部分，做出個人申請部分，他必須要去查詢到所謂警政機關，有關犯罪資料庫的部份，那犯罪資料庫部份目前是沒有在市府的後控[01：34：25]平台裡面，那目前好像授權的部份，他的警政部份，或是說法院司法體系，才可以去做所謂查詢部分，那至於說罪行[01：34：39]的認定是不是符合要件的部份，剛剛講到法律的部份，那可能涉及法律可認定的部份，那是第一個。那第二個的部份，其實就剛剛很多我們市府代表講到，比如說我們向市府在推所謂的提供民眾查詢所謂的申辦進度，那其實公文整合系統裡面，其實不是就有公文流程的部份，各階段的部份，從收文部份，掛號部份到所謂發文的部份，結案部分，其實各階段在公文的管制部分其實說，整個資訊部分都…既然都公文系統部分，那為什麼在程序上不先去說讓所謂的既有先做整合去做推，因為其實就很多 e 化部份，其實我們在推的部份，大部分面臨到所謂的承辦人員反彈，那其實就是一個非常大規劃推動的一個問題。那第一個你要增加了工作，你要讓他在同一個時間，他可能在，比如說本來他 3 天內可以完成，那你推個 e 化以後，反而造成他整個處理時效時間的增加，那其實相對壓縮所謂承辦人處理的時間，那你剛剛說增加處理時間，那第一個他一定會反彈，那實際上這樣是不是可以，比如說真的是所謂縮短，實際上是所謂的處理時間的部份，其實不見得，所以說就承辦人員來講的部份，必須要有保留系統部分，讓他真的在處理時間部分，真的有達到縮短的部份，那不能光重民眾端的部份去做縮短部分，那市府的部份要同時登入很多系統的部份，這邊要做登入，這邊要做登入，那你要上很多系統去做查詢，實際上會增加很多階段的時間，那所以就是承辦人，我們在推行的部份有一些限制。對啦，是沒有錯，只是說其實我們當然是站在市府立場，站在為民服務立場，當然是希望說我們去縮短，第一個作業透明化，或是流程透明化，我們讓民眾去知道說，第一個你應備證件是什麼，不要給我黑機關作業，其實非常透明部份，我們應該要附什麼證件，我們處理時間是多久，那該多久之內有給個答覆，這是我們目前都已經做到透明化的部份。那只是說相對在承辦人員，等於說其實市府業務量會增加啦！人力是會減少的，那就是說那你要做這樣的部份，其實就是更有效率化的讓承辦同仁部份可以縮短作業時間，等於說你在工具使用上部份，你要幫助他的部份，在對等時間去做所謂的，那你不能因為推行這樣的部份，反而造成他時間上付出的增加，那整個有點…就是有點…。

TP-UD-01：這可能是我們只能建議的部份啦，可能就是我們自己在內部才會知道有這樣的狀況，可是可能有很多因素啦，比如說預算的關係阿，這個計畫一定要在多久的期限內一定要完成。其實我們覺得 e 化是一個趨勢，可能大家心理上，各方面都需要調整這個狀態去接受這樣子的變化，但是我們只能建議說，是不是在推動一個新的計畫的時候，他在期程上不要訂，時間不要訂的很趕很短，然後不然預算也要執行，然後就是在一、兩年內一定要推這個東西，我們想說時間可不可

以拉長一點，一方面我們自己內部也先做一些教育跟宣導，然後讓大家熟悉這一套系統，或者是系統…各局處廣泛的去了解各局處之間不同的狀況以後再來設計一套比較推行上可行，然後大家阻力比較不會那麼大的一個系統這樣。

TP-ED-02：可是就我知道，目前我們在推行線上申辦的時候，遇到還有一個問題是財稅單位他幾乎電子收據他不認帳，那第二個就是我們自己府內的會計單位，他也不認電子收據。所以有時候變成是我們自己想推或是說全程或是連電子收據都給民眾，可是就是這兩個單位他目前一定都沒辦法接受電子收據，都一定要就是我們一定要把紙本收據重新收下來，開立自己的紙本收據給民眾，還有一個給會計單位，給民眾，給財稅單位去報稅，一個就是我們自己的會計單位，一定都要紙本的。所以其實推…可是自己其實是會有這兩個很難去克服的，根本沒辦法去克服。

主持人：可是那個財稅的部份是…是因為法的關係嗎？

TP-ED-02：我不曉得，因為它…這種我們要推…電子收據，那就是說自己要去跟那個財政部那邊去溝通，可是財政部不像…以我們商業登記來講的話，它申請的人他不見得全部都台北市，所以我要溝通的我不只是台北市國稅局，那其他縣市的呢？他認不認我台北市開出來的這個電子…，我台北市以…如果是「市民 e 點通」線上的那個繳費收據啦！電子收據，他認不認帳？其實這變成是我很難去推，那只好我…每一個縣市都要去協調，不只我自己台北市，那就會變成你要去協調很多機關的時候，會有他一定的困難，我覺得一定要…而且還有卡在會計單位他也不接受，所以我一定就變成要開始分收據出來，一張給會計單位去核銷、一張再檢附他的申請文件，直接隨著這個收據給民眾，所以我覺得現在其實在推的時候，碰到這個問題是會覺得很困擾。

TP-UD-01：我們之前可以線上通知核准啊！

TP-ED-02：可是收據…收據一定要紙本，就是要紙本另外寄，

主持人：其實…我剛剛還…其實中間我還滿興奮的，因為剛剛有火花出來，就是不同單位的同仁之間會對話，其實焦點團體座談其實期待的就是這樣，而且我們今天邀請的局處，其實都是在業務上面有相關的，我本來還期望說今天剛好就建構一個平台，而且沒有…在沒有市府長官的在場的情況之下，大家可以做一些業務上面的溝通，或者說大家互相的瞭解，或者說詢問一下對方這個在某些的流程上面有沒有辦法可能簡化的地方。如果等一下大家還是如果有想到的話其實還是可以…隨意像聊天一樣就這樣提出來。那…而且剛剛這個林辦事員其實他提到了…提到那一個 point 其實真的就是我們今天這個主題喔！其實最終極的目標，就是說我們不要建很多個系統，就是一整個系統我們全部都整合完了，那我只要 key in 做那一次就好了，那我要撈資料去那一個系統裡面去撈。所以剛剛林辦事員講的那一個單一的系統其實就是我們在這邊講的，所謂的跨機關的 back office 的後端平台的一個整合。所以剛剛講的那個部份就是，我們想請教各位，就是到底現在市府有沒有辦法做到那個狀態？有沒有達到那樣子的一個想法？或者目標？那我在留給大家一點點時間，看大家對於這樣子的想法大家覺得有沒有可能？還有就是說大家在座都是業務上面有一些相關的局處或者單位，那麼在某一些相關連的業務上面是不是有一些可以提出來，利用這個場合看看在某一些程序上面是不是可以做一些簡化的一個討論？這樣子，好不好？我們在給大家一些些時間。

TP-IT-01：其實我剛剛就想回應一下那個林辦事員，其實整個在政府提出來的概念是在，當初推共用平台的時侯就是這種概念，那我知道承辦人都很辛苦，那是應長官的要求，但是長官他又不願意把他的權限放出來，這才是重點。像我們現在間接的在平台上面有戶政的資料、有地政的資料、有消防的、建管的資料，那其他的資料為什麼還進不來？因為機關的權責要堅守，那…就算這些

進來的資料庫其實授權的程度還不夠，所以我們沒辦法整合一個上面讓所有承辦人都能方便能夠使用。所以在這一點上我剛才在強調的所謂業務水平的部份，因為事實上，機關跟機關之間的業務一定會有互動，那互動之間機關的權責他的拿捏在哪裡？授權的部份在哪裡？那這一部份最要克服的就是這一部份的資料，如果這一部份資料沒辦法克服的話，其實剛才談的那些都是亂談、都是白談。就像戶政來講的話，我們現在拿的是台北市的戶政的資料，民政那邊…內政部那邊授權下來，那內政部我們一直跟他申請要的是全國的資料，結果他現在還是給我們全市的資料而已。所以如果要集合這個是不是臺北縣的…他那邊有什麼東西？譬如說我今天要申請一個福利津貼，你在台北現有沒有申請我不知道啊！那你是不是台北縣民？我不知道啊！所以從我戶政上面我還是不知道你，沒辦法要到全國的資料。所以事實上在整個 E 化的過成當中，遇到的就是剛才講的業務水平的…機關授權部份他自己權責的…授權到底能授權到什麼程度？這個地方如果沒辦法克服的話，我們即使建在完整的平台的話也是兜不起來。那在這個…剛剛講的共通平台是早在七八年前就已經建了，在馬市長時代就已經建了，那建了為什麼一直沒辦法擴展下去？這就是我們要討論的，我們自己要檢討的。那另外就是說，各機關除了提供在這個平台上作業以外，他自己機關又…他可能自己有他的系統去提供出來，那提供出來機關他自己提供出來，所以他的授權範圍很廣。變成機關的使用這用他那一邊可以查到更多的資料，在這邊他查不到他想要查的資料，所以問題的癥結就是在這個水平授權這整個機制不完善。那其實我們在這邊講很多，其實機關承辦人是很辛苦的，上面一個動作下來，「你就是要做好，你要配合做嘛！那怎麼做？你就到這邊、到這邊、到這邊」，那沒辦法說把他串連起來成一個完整的一個。那這就是…後續就是…研考會，因為以市府整個組織架構來講研考會是個火車頭，那研考會如果能夠出來當這段的結合的話，其實後續…可能上就能達到…承辦人就能跟民眾一樣很方便的辦…許多資料的….

主持人：我覺得越來越精彩，大家就是越來越能夠放開心胸去討論這個話題。

TP-ED-02：我想要回應一下剛剛陳股長的那個…就是承辦人的角度我們是一定會選擇自己方便的系統去查，就像剛剛戶政的例子，好幾年前內政部自己有一套嘛！那我們市府自己也有一套，然後市府那一套其實他只要打案號就可以查詢，內政部那套他要求要填寫一個申請表單就是由課長核准，所以其實承辦人就會覺得說「疑！我們市府的那個比較好用。」他就會直接用那個用，那其實查內政部那一套的人就比較少。那過幾年之後呢！我們的那個 e 點通的那個…進去的階層變多，然後你要點選的東西變多，然後所以大家又慢慢覺得說「疑！填那個表單還比較快！」所以現在反而是查內政部的人比查自己市府系統的人還要多，所以其實回歸到承辦人用的時候一個便利性啊！你怎麼樣可以讓承辦人最快速的拿到東西？對啊！就是那個系統設計的時候，一個還滿重要的點。那現在因為我們很多平台都在整合嘛！所以我們是建議說看是不是…因為現在有的東西他是入口網的整合，他把所有平台放在這裡，那你進去之後，你在去選你要什麼什麼。那我還是一樣要查十個東西要進十套系統啊！他只是統統放在某一個更大的平台上。所以如果說他是真的可以再進去到細節，才真的對承辦人…譬如說我要打案號，我是為了什麼案件要來查這個東西。那可能一些基本資料我只要 key 一次，不是說我雖然在這個平台上，可是我實際上進到十套系統，然後打十次資料。因為承辦人就是自己會…找出一個出路來。

TP-ED-02：我覺得自己在使用市府 e 點通的時候，以前的舊版的市府 e 點通我直接進去，然後直接點選我那一筆案子進去就可以直接去打我自己的准駁，我要我的意見，然後現在我不知道為什麼會改變到最後，變成是要先按進簽收，簽收完了之後然後退出去畫面，然後再重新進一次，才能夠去 key 我的進度流程，才能夠做我案件的准駁，我是覺得很奇怪為什麼我們所有的同仁會說…一直再問為什麼以前就直接進入就好了，為什麼現在還要多一個我一定要先簽收這個案子，我不簽收這個案子的話，我反而沒辦法像以前我直接進入這一筆案子，我直接去做我的承辦作業。會覺得很納悶耶！為什麼越來越複雜？

主持人：是機關的要求嗎?還是?

TP-IT-02：這部份的話是之前我們機關，因為其實很多我們案子一來，到那一個人身上，比如說到 A 這個承辦人身上，那他都沒有去做動作，maybe 他可能過了一天之後，他才有辦法去做那個流程的說明，那我們系統就會覺得說，或者是上面的研考會覺得說這個案子已經卡在他身上卡了很久，怎麼都沒有去辦後續的動作。所以我們應一些機關的要求，他希望就像我們收到文，那我文收到之後，我先簽，那這個案子我有開始準備要動作了，那後續再去 key 他整個流程的說明，那才不會造成說我這個案子可能怎麼一直停在那邊，一直沒有做後續，下一個關卡的動作，這是我們後來應研考他那邊所要做的功能改變的地方。

主持人：所以還是就是府內的整個的協調啦，我覺得這裡面是有一些問題，可能大家還可以做更多的溝通跟討論，那其實因為剛剛有同仁們也有談到，譬如說像這個戶政的資料，財稅的資料，那因為可能需要跟中央那邊去索取資料，可能需要的不只是市府裡面的資料，或者是有一些的單位他可能需要民眾財稅的証明，財稅的資料證明等等，那這個時候就需要民眾自己去申請那個財稅證明，再來做申辦應備證明其中之一的一個準備，可是像我們另外的一個個案裡面，譬如說我們現在有在一起納入我們這個計劃裡面討論的是高雄縣政府的一個救生圈，那在這個裡面因為他是涉及到剛像陳股長講的，很多社會福利的津貼的發放，那他們也是需要，本來也是需要這些中低收入戶跟低收入戶去先跟稅務單位去申請財稅證明，然後才能夠去申請那個補助，那可是他們為了要簡化這一部分的流程，那他們就透過中央財政部的財稅資料中心去取得，就是透過高雄縣政府的地方稅務局的資訊室跟財政部的財稅資料中心，去取得他們需要這些申請案件，這些申請民眾的相關稅務資料，取得之後，然後一併納入這個中低收入戶的補助的申請流程裡面，可是他這個整個的流程，他只縮短到一天，像市府裡面好像需要四十幾天，就是去取得這個財稅證明，如果由民眾自己來辦的話，然後或者說由市府向這個財稅資料中心去取得資料的話，可能需要四十幾天，可是像高雄縣政府，因為他這樣做直接縮短了三十幾天，他們只需要一天就把這部份處理掉了。那所以其實我剛也有想說，本來也是期望啦，看大家在討論的過程裡面，會不會也有討論到說我們是不是可以繞過地方，從中央那邊取得一些資料，來幫助我們一些流程上面的簡化跟簡便，還有民眾的資料，申請資料文件的取得的一個簡化，那像這部份其實大家有沒有一些比較切身的經驗，或者自己的業務上面，其實我覺得像他們那個的做法還蠻不錯，就是說你市府裡面的資料如果說沒有辦法的話，因為現在已經有前例了，說不定向這個陳股長這邊，你們可能也可以考慮一下，像他們這已經是財政部財稅資料中心，他們已經算是同意了，他們已經有一個個案，前例在這裡了，那以後其實各個地方政府遇到類似像剛剛這個商業處這邊也有類似的嘛，然後還有像這個地政這邊可能也有跟財稅有關的，說不定都可以依照類似的一個途徑，然後大幅的縮短我們的這個民眾申辦的流程。是另外一個可以參考的方式啦，一個途徑，ok，那不知道還有沒有哪位同仁要做補充的？其實我可以感覺的到大家都很希望可以有一個很方便，然後就是一致化，單一化的一個系統，而且其實我們做過很多的訪談，林林總總這樣聽起來都感覺好像大家會覺得說推這種單一窗口，或一站式的服務，常常都是便民，不見得便官，就是在座的各位，就是說民眾感覺起來好像申辦簡單了，可是其實就很多工作同仁的作業來講，其實並不一定方便，好那所以我們的這個研究計畫的目的就是希望我們未來的這種 e 化服務是一個便民又便官，這樣子的一個最終的結果，大概是這樣子。那還是張老師有沒有要做一些補充？好那如果在座各位不知道還有沒有要再做一些心得上面的想法的一個補充，其實我覺得沒有關係，都可以提出來，因為到了剛才，大概 11 點 20，或者 25 分的時候，那一段時間其實是我還蠻興奮的時候，因為開始有火花出來了，大家開始交流了，那其實這個就是焦點團體的精隨，他重點在於與會者之間的交談，反而不是主持人的這個部份，主持人的角色是要放到最低的，最小的，那當然各位的這個想法其實提供了我們很多的這個研究的素材跟很重要的一個參考依據，因為這個是行政院研考會委託的計畫，那現在行政院研考會很希望往這個方向去推動，那像這個高雄縣政府那邊有兩個示範計畫，在做跨機關的整合的項目，那單然他們也遇到很多的障礙，他們是單一的業務項目上面在做一個示範計畫，那為什麼我們會挑選台北市政府，是因為我們認為台北市政府是全國各縣市政府裡面 e 化程度做的最好的，那如果台北市政府在某一些的項目，e 化項目整合上面都遇到困難的話，那其他的縣市政府更不用說，所以我們就非常的期盼能夠聽到各位的意見跟想法跟聲音，那麼在這邊其實也

非常感謝各位在這個雨天還這個辛苦的跑來我們世新大學，那再次就是代表我們整個研究團隊，因為在這邊大家還看到我們兩位這個助理，這一位是我們的兼任助理黃榮志，黃先生，就是他跟大家連絡的，那另外一位是我們政大博士班的同學，張智凱張先生，那在這邊就非常感謝各位今天的蒞臨，然後給我們那麼多寶貴的意見，那麼在這邊因為我們知道市府同仁不太方便收取這個出席費，我們有準備一些小禮物，非常好的隨身碟送給各位，那我們也有幫各位準備便當，那待會榮志會把這個隨身碟給各位，然後志凱是不是也幫忙拿便當給大家，好那就在這邊先謝謝大家，謝謝。

臺北市政府第二場焦點座談逐字稿（社會、財政、民政、研考）
時間：98 年 10 月 9 日
地點：M618

主持人：首先就是很感謝喔！我們這個市府這麼多同仁今天那個...在結束議會質詢之後能夠來幫我們這個忙喔。那我們這個研究計畫主要是行政院研考會委託，那我們這計畫的主題就是大家這個題綱上面所看到的這個標題喔！電子治理下的跨域整合管理，那麼他的主要意涵是在講說我們有沒有辦法透過 E 化的方式，針對某一些他必須是跨機關所提供的業務服務項目上面，透過流程以及甚至是後端資料庫或者後端平台的整合的一個方式喔，達到一個流程簡化效率提高的一個 E 化服務的一個結果。那麼我們這個整個計畫的重點是要去了解到說為什麼有一些的這個跨機關的服務它可以透過 E 化的方式去做整合，甚至達到他的資料共享，然後資料整合的結果，但是為什麼有些是不可...沒有辦法達到的，有些是沒有辦法達到的。那麼所以在這地方大家手上所看到的這一個附件阿，也就是之前附給大家的文，可是有一些的局處可能拿到的都是只是部份各別局署所負責的業務喔，那可是今天在桌上阿是今天這一場焦點團體座談裡面全面性的喔！就是說涉及到今天邀請的民政局、社會局、財政局，所業管的服務項目裡面，的服務項目，那麼在這裡面大部份我們會挑選出來的是目前在台北市民 E 點通裡面，他會涉及到可能是要跨局處協調匯辦合作甚至共同會看的這些項目，那麼我們也發現這些項目好像目前好像不太能夠完全 E 化，甚至他可能只是半套式的，或著它只是一個網路預約的一個情況。那麼我們就想要了解說是什麼樣的一個因素來造成這一些的這個服務項目喔，他沒辦法變成全程性的 E 化，我想我們主要的研究的關切在這個地方，那麼為什麼會有這個研究計畫，是因為行政院研考會資管處他們希望推動未來的這個為民服務喔，除了簡化我們的流程之外更重要的就是能夠達到所謂的後端資料庫的整合還有資料的共享，資料共享，這個主要的目標。那麼達到這個目標我們可以透過 E 化的方式來做處裡，那所以這是我們受到這個行政院研考會資管處的委託，好。那麼在今天當然我們在座的有行政院社會局、財政局的這個長官跟同仁之外，還有我們請到這個最重要最核心，扮演非常核心的角色的研考會的這個黃組長一起喔，我們大家一起來討論這樣的議題。那麼不過在這邊要強調是說我們今天進行的方式是焦點反映座談，那麼先說明的是這個焦點反映座談他的運作的方式跟我們一般的座談會不太一樣。那不太一樣的地方是說我可能會先這個...針對我們的題目跟大家做一個說明，所以我們現在喔第一題我們要討論什麼，什麼樣的一個議題，然後結果..然後之後呢就開放你們大家討論，那主持人就不介入，就完全不介入了。那他就會形成一個叫做自我組織的一個狀態，那所以就是要麻煩各位喔，就是請大家務必至少在每一回合都至少要發言一次，那因為焦點團體他的重點在於去相互激盪，在討論過程當中大家自然而然的對話裡面產生火花、產生激盪，那像上一場的座談裡面其實大家...我就講說大家這個...大家雖然都是市府的同仁可是好像大家好像還是有點拘束喔，一直到了最後已經快結束的前半個小時大家才開始有一些火花出來，那我希望在這邊其實大家都是市府喔，你其實可以在某些業務上面做一些交流。而且今天也沒有什麼長官在，今天市府的長官也都不在，那我想主要是這個樣子，那每一個題目討論完了之後我才會再繼續再跟大家做一個這個題目的內容的解說這樣子然後我們在進入下一個題目的討論，那可是每一次的討論都是大家自主性的一個討論，我們就不會說阿譬如說現在請哪位這個同仁來發言這樣子，我們就不會用指定的。那除非說各位對於我們討論的內容或著說主題有疑問的話我們才會做必要的一個主持人才會必要的介入，然後或著說大家討論有離題了，可能才會介入作一個把討論拉回來的這個動作，那在場除了我之外大家也可以看到在我左手邊是我們這個淡江大學公行系曾冠球曾老師，這是我們這個研究計劃的另外一位的共同主持人，那另外呢在大家的這個另外一端是我們這個計劃研究助理喔，一位是黃榮志先生，就是跟大家去作聯繫的喔，另外就是我們政大博士生，張智凱張先生兩位。好那首先我們是不是先就我想在題目上面喔，基於上一次的這個經驗我稍微我在做一個題目上面的整定喔，那我們首先是不是先請教大家就是說，當初在推動這個台北市民 e 點通的這個平台的時候，是由哪個單位負責主導的？那當時的主要目的是什麼？那就各位你所服務的機關而言在那個時候主要負責的工作項目又是什麼？那...就是再來呢，在目前大家桌上所附的這一個資料裡面，大家可以發現有很多的我們現在所列出來的這些業務項目喔，都是沒有辦

法透過這個 E 化平台去做全程的辦理，去做全程辦理，那麼就您所認為到底是什麼樣的因素影響造成這一些的業務項目上面沒有辦法是全然的 E 化服務，或者全程 E 化申辦，是這個政策的指示阿，或著其他的機關不太容易配合拉或著說這個高層的支持度不夠，或著我們有成本效益考量，或著受到法規上面的一些限制等等，我們是不是第一個部份我們先做這樣子的一個主題的討論，好那現在時間就交給各位，那各位就這個主動自由的發言，這時候主持人就退出來好不好。

TP-RD-01：這個主題呢，跟我們研考會比較有關，那當時這個台北市民 e 點通是我們整合建置的，因為我當...還記得話就是我們是在應該是在九十年的時候建置完成的，但是真正啟用是在九十一年的時候，那當時為什麼會推這個台北市民 e 點通應該是...如果就我的了解是因為當時整個應該是政府再造影響之下那中央他有再推全面的服務品質提升，那企業型的一些服務與方案引進到我們政府部門來，那我們就在…說我們政府應該怎麼讓民眾就是比較好的一個服務便民服務，那也在電子化的一個政府推動之下，我們以單一窗口為這樣的一個目標，因為當時在人民申請案件的時候，一般都是櫃台的或是郵寄的，但是那時候在網路化還不是很普遍之下我們再推電子化政府服務，希望透過這個網路的方式讓民眾來申請，那那時候再推行之下並不是很普及，但是很多機關我想有一些人民申請案件比較...件數比較多的話，就會蓬勃發展，就會在自己的網站就會有這個這樣子的一個設一個就是線上可以來申請的窗口，那那時候我們是認為是說各機關都設這樣的窗口，那民眾他們如果說要同時申請很多機關的話，他要到各個不同的網站去，在當時我們就把它整合出來，那據我所知應該也是我們算是全國是首創的，台北市這樣全國是首創，就是把它整合到我們台北市民 e 點通來，那後來又陸陸續續像台北縣、高雄他們才有。那剛開始的時候我想應該也是以...就是表單的下載還有像網路繳費跟一些網路憑證也就是認證服務，那當時的網路申辦是比較屬於我們這個裡面所談的非全程式網路申辦，這個非全程網路申辦是指說民眾在網路上申請，那我們同仁我們會有定一些規範，同仁會把它收信下來，然後我們會去掛公文號會去處理後端這樣。那那時候就是還沒有一個我們現在所謂的全程式，那全程式的話是在我們九十五年的時候，我們才正式推動的，應該是在九十五年大概是三四月的時候，那為什麼會有這個全程式喔，所以我們的 e 點通是慢慢進化到現在是一個比較進步就是民眾在線上申請之後，我們政府相關機關也是在後端用線上的作業然後用線上服務給民眾，所以等於是都沒有做一些列印就是一些文書處理工作，都是在線上處理那個叫全程式。那為什麼會有全程式就是當時我們那時候研考會的主委他到新加坡去參訪，那新加坡他們應該是他們網路很普及，相對的話民眾使用網路申請應該是蠻頻繁的。那那個他就認為是說我們應該要來推這個全程式網路申辦，後來他參訪回來之後我們就有這樣一個構想，所以我們就開始著手。所以當時...當時我們有定一個期程，那時候滿趕的喔，所以我們是定在九十五年底要上線，那我這邊的紀錄應該是在九十五年十二月五號正式啟用這個全程式網路申辦，那那時候我們有就是在這個應該是在我們工作計畫是六月的時候確定的，六月確定的，所以六月到十二月之間我們就研考會就開始招集一些相關的計畫案就來研考這個全程式網路申辦，那可能我先解釋一下是說這當時這個平台是我們主動推動的那種目的還有未來的發展大概是這樣子。那現在來講話就是我們也進展到說除了這個網路申辦之外，我們也有推動這個非網路申辦的一個線上查詢，就是說我們在九十七年的時候，九十七年大概是在六月的時候我們就開始推動，因為當時有民眾講說那網路申辦的話可以查詢到進度，那非網路申辦的話，像有一些是透過臨櫃遞件或著是用那個郵寄過來的話，後來我們就推動這個跟資訊處結合推動這個非網路申辦查詢，那目前來講就是有四百多項，只要是民眾他遞件過來之後，那他...我們會主動跟他聯繫，如果他有留 E-Mail 或著是簡訊的話我們會跟他連絡，他也可以在我們的 e 點通網站來做查詢，等於是我們會給他一個流水號他可以去做查詢，所以我們是 e 點通是慢慢進步到說我們現在可以提供這樣一個服務，那另外我們也可以就是說已經有跟超商結合，民眾可以到超商裡繳費，所以最近這一兩年我們的發展是這樣子，因為全程式網路申辦是從九十五年那在我這邊手邊的資料來講是每年的件數都有在成長，雖然民眾使用不是很普及，但是申請件數就在成長當中，那我先做這樣一個說明，那看那個府內的一些機關對這樣子的一個 e 點通的一些運作有沒有一個要做說明的。還是你們先談談對 e 點通的看法好了。

TP-SW-02：好我在這邊講，當時..我是社會局的老人福利課，那我們主要當時主要的目的我相信一件事情，大家會提的都是人民申請案件，幾乎都是表格只是申請案件，事實上對我們而言他會碰到一些瓶頸是因為我們是人的服務很多需要做評估，事實上在你申請案件來了之後他回到最後他還是要回到人的重新再去評估，所以在我們使用這麼些年來的使用，憑現在以老人福利課來講他不是很頻繁的，他只有一兩件，他只是把申請表遞過來，然後到最後還是走到還是請還是人工人的服務。

TP-SW-01：當然那個老人可能不太會上網

TP-SW-02：對，然後另則是社會福利機構，社會福利這個人群大半是弱勢的，那電腦的使用的頻率還有擁有率還有就能力這個都是有待考量的拉。

TP-SW-01：對阿，因為我們社會局大部分很多人都是比較弱勢的民眾拉，那弱勢的民眾不見得每個人都會用電腦阿！幾乎不太會用電腦的是佔大多數拉，所以你說要用 e 點通這樣的一個平台可能都是少數比較有知識水準的，甚至於是家裡面有電腦才有可能，或著是說現在的大學生才有可能會用到電腦這樣子的一的平台，那以目前我們受理申辦的當然可以看到就是好像主辦單位有一個表嘛，然後我們自己的這一些類別都是你看低收入戶老人假牙補助、身心障礙者生活補助、中低收入老人生活津貼，這些都是一些比較弱勢的民眾。那當然也跟這個服務的項目如果說....看來我們現在回答好像一到四題都有可能已經牽涉到，就是以社會局來說我們配合的工作就是如果真的有人來申請，我們就只是在線上給他一個回應，可是他後續要附的資料實在是太多了，特別是他們所申請的都是涉及資格的補助，那資格的補助其實他會牽涉到很多有關於他個人的隱私的東西，是沒有辦法透過網路申請的。個人隱私包括說他要附他的財稅阿，一些相關的財稅證明，或著是他的這個動產不動產的狀況，就是都是比較個人的隱私，或是家戶的戶籍謄本阿，那當然這個戶籍謄本也許就會牽涉到我們跟其他相關局處的合作說，如果說這個民眾我們可以...他自己沒有辦法申辦他的戶政的話，可以同意我們去直接去調授權去調其他的譬如說我們戶政部門民政部門的戶役政的系統，那也許這個是好的，但是對大多數的人而言他還是得要透過臨櫃的方式，因為他也有可能他搞不清楚他要怎麼申辦，他要附哪些資料，所以對我們來說我們配合大概就是比較有知識水準的人，他如果真的線上的登入，那就可以來看說可以怎麼樣看他申請的案件是什麼，然後是不是可以受理，但是通常都是他還要再補很多的文件啦，那也許他只是一個管道就是比臨櫃在多一個管道，對我們而言，就是那這個管道可能大部分都提供給比較有知識水準的人。

TP-FT-02：我們這邊稅捐處的話，當初...因為我比較屬於資訊部門，所以當初在 e 點通這邊參予大部分的就是業務部門，他們會把一些項目整理出來，那對於我這邊來說只是看說資訊這一塊這邊是不是能配合，那實際上現在這些 e 點通的申辦項目...這些項目其實在我資訊這一塊其實都是都可以配合得上，在我們的平台上其實都是能配合上的，那我們這邊比較麻煩的是因為我們的稅捐的部分我們的稅務系統，跟現在大家再推的 e 點通，或著是其他的網路申辦項目都是屬於外網，可是我們的稅務系統是自己的一的內部的網路，這兩塊的網路是分隔開的，是完全不能相連的，所以變成說在資訊上這些申辦項目人家申請進來我們只是在我們稅務平台查詢，做一些做處理，然後再回覆給他們這樣子而已。所以這是我們稅捐這部份的，是這樣子的一個模式。

TP-FT-01：那就以...我是在稅捐處的企劃服務科，那在推動面的話是我們這邊再作推動，我們也很希望很多因為我們的人民的申辦項目非常的多，不過這裡面列的有一部分是財稅局的那有一部分是我們的，那我們的部份其實有一些是可以就是直接從線上直接申請，就所謂的全程式的，全程式就是你可以不用附什麼證件的，因為有些證件我們已經去抓取民政、地政、戶政或著是監理這些國稅或著這些資料去抓了，那有一些一定就是就很像剛剛社會局說的她一定要附一些證明的文件來證明，然後那個東西沒有辦法，所以才會有走非全程式的，另外還有的就是所謂的你們的那個網路預約的部份，那有些她必須臨櫃一定要來，那譬如說你來我們有驗那個娛樂票卷，就是譬如

說我們買那個音樂廳的票，那個都要先驗票要繳娛樂稅，先預要繳娛樂稅，阿那個驗票過程他不能放在我們這邊他就走了，因為萬一這個票有問題的話那他就來這邊我們會點，就是會去清查他有這一次他要賣多少的票，那這些票是不是都有我們的相關的資料在裡面，就是證明要因為它上面都要用印，所以這些東西必須要他要臨櫃帶著東西來用完之後他上帶走，所以這些是實務操作上他沒有辦法說直接全部全程式通通不用附證件，這個是他的...

TP-CR-01：我這邊我是民政局宗教禮俗科，那我們負責宗教業務，在這個 e 點通上面總共有十七個項目，民政區政都有，含祭祀公業申辦，那其實就是說宗教它的案件比較特殊，他要附的表件他是雙主管機關，除了我們民政局之外他還要去法院辦理變更登記，所以所有的文件一定都要人工審核沒有問題之後要蓋大印，那變成說他不可能透過網路申辦，因為網路上他所有的文件他不可能直接用電子檔給我們，那我們蓋印信也會有問題，那再來就是說使用上面，因為其實寺廟有...寺廟根教會本身有落差，教會使用網路的人可能非常多，像之前行政院研考會的會用那個什麼 ACA 電子憑證來申請的全部都是教會，寺廟根本有的他所有送來連財務報表都是用手寫的，那叫他去用上網有時候跟他講說應備表件在哪裡，請他上網他就說沒有電腦或是我不會開機，就根本他不可能請他上去，那好像非全程式我們有開這個選項，但是我們目前也都是從區公所層轉上來，然後就是說這從區公所層轉上來好像從六十幾年就一直這樣分工那我們是希望說好像因為區公所本身他跟轄內的這些宗教團體他們有非常多的互動，那我們是希望說就近區公所他看一看他表件缺什麼地方他可以就近去改，不要送到民政局然後北投的阿伯就說喔阿區公所沒跟我講我還要跑到你信義區去補這個文件補這個章或是什麼，所以我們也是都是有這樣子層轉的方式，那其實就是也是希望能夠簡化說如果他表件不齊他就近在區公所他就可以區公所可能跟他講說你來補章補送文件，然後或是你正本少一份或是怎樣，那我們好像配合的東西就是每年定期檢討那項目阿納入是不是可以簡化或是什麼，那我們目前減掉的就是像我們有用那個地政資料庫，台北市地政處他那個地政整合資料庫，只要在台北市的不動產的權狀我們可以在那邊查的，他的謄本就可以不用附，可是因為好像沒有辦法查到外縣市的，所以外縣市的她們還是要附，那再來就是那個戶籍資料，戶籍資料我們市政資料庫如果有申請可以查到的話..可是那也是只有在台北市的市民，我自己使用的經驗是這樣，那好像全國的話我們還是要去我們的戶政科，去跟他們就是申請說我們要查全國的才能去查，大概目前我們配合的事項跟遇到的困難是這樣子。

TP-CR-02：那我補充一下喔，我是宗教禮俗科，那負責是祭祀公業的部份，那我們列在這個項目有四五到四十八項，那我們目前就是這四項的項目都是由公所層轉上來，那會這樣定其實也是依據祭祀公業條例，他是明定的喔，那因為祭祀公業目前主管機關是區公所，那如果說他成立祭祀公業法人的主管機關，上來是民政局，所以條例裡面就直接明定說辦理這四項項目的時候都是由公所直接層轉，那主要用意應該是在於說公業的資料祭祀公業的資料都保存在區公所，那區公所可以直接在第一線就先初步作一個審核，審核之後才會把資料層轉上來，所以可能就是目前沒有辦法走那個全程式的主要原因。

TP-CP-01：我這邊是那個民政局人口政策科，那其實我要先可能要先解釋一下人口政策科他其實是民政局先因為組織修變過後新成立的一個科，那其實以前民政局他是隸屬於一二第四科，那其實他所掌轄的管轄的範圍其實是管轄那個全台北市的各區戶政事務所，所以管的業務其實是戶政內的業務，那其實這一方面可能跟剛剛黃組長講的那種單一窗口的業務其實有很深的往來，那我先講主辦機關這邊列的，我看表格這邊有列了一個是有關那個喪失國籍的這一塊，那其實喪失國籍這一塊他沒有辦法透過那個全程 E 化受理，他其實有一個很大的原因是因為其實會來申辦規劃跟恢復國籍這些人其實都是屬於外配跟在台灣有戶籍或著是在台灣...有戶籍可是沒有國籍的這些人口，那其實人口當他來申請規劃或著是喪失或著是回復，只要扯到相關的國籍的問題的話，他其實年限拖的是非常的久的，像外面他在台灣一定要有一定的居留時間，甚至一定要有一定的居住

時間，那其實這樣整個時間一拖下來的話這麼久的一個案子的那個申辦他其實是不適合掛在網路上，因為我覺得掛在網路上的東西其實是要有一定的即時性跟快速性，他審核的時間一定要短，可是像這種一定要有一兩年以上的長期居留時間的國籍案件事實上是不適合掛在網路上作全程規劃的，那另外還有一個原因是因為國籍案件他的所隸屬的機關太多，像他一開始來的時候他必須要先到戶政機關去做結婚登記，所以第一關的審核機關就是在戶政事務所，然後之後他又必須要到那個移民署的服務站去申請相關的居留證，然後居留證申請之後他又必須要申請準歸化，那準歸化之後的權限又回到台北市政府，由台北市政府來核發準歸化的證明書，那準歸化證明書核了之後，他再拿的這張證書在回他的原屬國，去申請他放棄原屬國的國籍，拿到之後再送回台北市政府，那台北市政府又需要再把這張文件在送到內政部去做最後的准駁，就是是否准許他恢復我們的國籍，就這樣整個流程這樣 run 下來他的權責機關太多，所以他並不是單一機關所能夠負責的，那如果不是單一機關所能負責的如果統一掛在一個系統上面，那其實有一個執行上的困難度，那另外一個就是說其實這一類的國籍案件其實他我們站在政府的一個很特殊的立場這是我們很需要查這一方面婚姻關係的真偽，那如果需要查到真偽的這種東西的話其實就不是單一這種書面上審核就可以通過的東西，那如果不是就單一書面上所能審核其實一般都要涉及到要訪查的動作，然後甚至是需要去做一些需要請一些專對去做訪查，或著是電話訪查，甚至是我們需要去請一般的鄰居去提供說她們是有婚姻的關係或著是有真正居住事實，那其實這一類需要涉及到人為作業的方面也都不適合放到網站上，所以以上我講的那些應該是偏向於說國籍案件他不適合放在 e 點通的一些主要的原因。那像剛剛黃組長講的有關於戶政事務所單一申訴窗口，其實現在戶政事務所大部份都已經做綜合受理了，可是有很多的案件他能夠放到 e 點通上面目前好像只有戶籍謄本跟戶口名簿，那戶籍謄本跟戶口名簿能夠放在 e 點通去做那個網路預約是因為他很簡單，這種文件非常的簡單，而且他的適格申請人並不是單就是他的 range 並不嚴苛，他其實就是只要有親屬關係的話，他其實都可以申請戶籍謄本，那戶口名簿的部份也是，就是一方面他的門檻低，然後適格申請人又不嚴苛，所以這一方面是可以放到網路上，而且這種東西是不需要遷扯到人貌的審核跟資料的比對的，那戶政很多掌管的業務是牽扯到民眾的個資，那其實這一方面一旦遷扯到民眾的個資就會有牽扯到譬如說人貌的審核，譬如說我們在核發戶籍..身分證的時候就一定要核對當事人的人貌，那人貌這個就沒有辦法掛在網路上申請，一定是現場臨櫃辦理，那還一個就是個資資料的比對，當你是用委託的身分來辦理戶籍登記的時候，當你不是當事人的時候，我們都一定要做一個資料的比對，就是看著電腦螢幕去詢問當事人一些戶籍資料，那他如果可以正確無誤的回答出來的話就代表他的真實性是 OK 的，我們就會核發文件，所以還有扯到第二個就是個資的比對，那另外一個就是剛剛社會局講的就是很多的東西案件他其實需要有一個附件的繳付，那其實我們這些附件的繳付一定一律通通是審正本文件，我們不接受影本也不接受傳真，那來了之後這些正本文件審完之後我們會影印附在他當事人的該案件的後面當作一個附件的留存，所以這些東西都必須要做到臨櫃的辦理才有辦法繼續做申辦的動作，所以這些是沒有辦法做到那個這邊講的那個全程式的辦理的。

TP-CR-01：現在隱私那個部份真的還滿重要的，因為我們宗教團體對於那個錢阿，還有身份證影本，你要他掛在網路上....連要公告他的收支那反彈都已經很大，那因為像我們很多案件涉及到財產，他就是有他入帳分類帳明細帳各類帳冊的資料，提供進來我們要核對他入帳的真實性，可是如果說要掛在網路上等於他會覺得說那如果你的資料被駭客侵入拿走了怎麼辦，那身分證件也是，因為有些不是外縣...不是本市的我們查不到，他還是要附身分證明文件，那他是正反面影本都要來，對阿那其實對他們來說她們會很擔心，那再來就是使用上，因為寺廟在使用電腦的真的不多，那很多有時候都是我們承辦人自己就是說好那你來東西帶來我幫你打，打好然後印下來讓你拿去掛文號，然我們還是..因為還有再來就是說法院也要一份，然後法院要的是你正本有蓋了一個印信的東西，他們也要檔存歸到他們登記處的資料，所以其實沒有辦法用全程式的申辦來核對他們。

TP-CP-02：不好意思，我是民政局的，剛剛要講的你們要講的都講完了。那特別就是說有關我們證件問題，就是他的申請要件問題，譬如說歸化的話，他有一些是我們要找的財力證明資料，必須要

達成申請。譬如說到銀行、到相關的單位去申請，還有就是一個就是說他的語言基本能力常識，或者是說那個認定國民權利義務認定標準阿！那有的是需要考試、有的是上課的時數證明，那也是當事人要提供。那譬如說還有喪失國籍的，他在國外的話有時候是以外交部轉內政部在轉過來的，那也不是說可以線上申請的。

TP-RD-01：我來補充一下喔，就是因為這邊題目有談到說這個推動的一些事情喔！就是當時還有一個主要的因素就是前市長馬英九的一個政策「多用網路，少用馬路」，我們就是要減少民眾他一個奔波，就是說到機關譬如說他又要到民政局，然後戶所要到地所，如果說像一些相關的案件的話，那就是他還要到機關去，所以希望透過網路的方式來讓民眾申辦項目。那目前來講就是說其實使用率並不是很頻繁，就像剛剛很多人講說主要是民眾素質的問題，或者是說他的習慣的問題，或者是他家裡有沒有這樣的配備的問題。我想到一點就是說，因為我們這個市民 e 點通剛剛我講的就是說可能就是需要一些資料個資的問題。因為曾經 e 點通也曾經發生有一些 曾經說民眾的資料有外流出去，我們曾經有處理過一兩件這樣的。後來是跟廠商有做一些協調，那就是因為這樣子所以我們需要用那個網路的憑證。那剛剛就是我有提到的就是說這個網路憑證目前有 3 種就是一種網路市民：等於是民眾他要進到這邊來，他只要申辦的話他一定要去申請這個網路市民。但是如果說是申請書表查詢的話，那個就不用他不用網路市民就可以查了。但是只要是申辦的話，他一定要有憑證。所以基本就是網路市民，再來就是自然人憑證，還有工商憑證。那自然人憑證現在應該使用率比較高一點，不過那比較是年輕人的一點，像年紀比較大的話也不會有自然人憑證。那網路市民他要在機關要取得一些認證跟一些資料，所以也許是不是可能因為是這樣子，所以民眾他的使用率不是很高。因為現在，其實我們研考會一直在想說，耶當時的政策是這樣子推。那我們每年也逐年在檢討說，耶到底有哪些項目可以網路申辦。那網路申辦現在也是中央行政院的一個政策，他也有那到服務品質獎裡面做一個考核。那曾經老師也有提到說，是不是每一個項目都適合網路申辦。譬如像是社會局一些補助案，根本他不可能會使用，或者是說你一定要做一些評估。那當時我們是想說讓民眾便利多一種管道，就是除了臨櫃、郵寄、或者是他透過別人來申請之外，另外一種方式，然後那種方式對他來講應該是比較便利的。至少他不用到這個機關來洽辦，他在線上就可以申請了，當時的政策是這樣子的。但是後來我們也是發現說，其實推到現在這樣子不管是全程式、非全程式，大概是有應該有 500 多件吧！那其實我們在檢討過程當中發現說有一些項目數，從 95 年到現在一件都沒有。就是像很多就是像場地租借耶，像是良民證的申請，就是警察局那一類的，那個好像有一些熱門的項目比較多。雖然剛剛我有說明說我們的申請案件有逐年增加，就是 95 年 1300 件、96 年是 1400、97 年 1800、98 年我們現在平均是每月平均是 1870 件，其實都有在增長，但是確實是有一些項目，可能在民眾來講不會去可能在民眾來講不會去使用。那現在只是我們還是保留的話，也是讓民眾有一個申請的方式。就是說當我們教育民眾，或是民眾他們家裡的電腦普及之後，或者是整個憑證能夠普及之後，也許他們就會慢慢來使用這個網路申辦。那我這邊也有一個就是，因為其實我們之前到新加坡，因為不是我去的，是我們同仁去的。新加坡去的時候，其實他應該也不是針對我們人民申請案件來做一個網路申辦。因為當時我們獲得的資訊應該不是很完整，但是據我們所知有一些項目是可以的，量是很大的，應該是屬於商業處的範疇。那但是我們希望的是說全面來檢討，看是不是可以來做一個網路申辦。那目前來講就是說其實像韓國他們也是網路申辦比我們普及，之前我們研考會也有去參訪。那據我了解的話他們的那個就是手機上網的費用非常的低，據我所知每個月大概也才 300 塊而已。所以我們台灣現在用手機做上網的東西不是很普及，因為主要是費率還滿高的。所以我想這也是很多原因之下，民眾沒有辦法來針對網路申辦。

主持人：還有要在做補充？那其實剛剛大家有談到喔，大部分其實都是跟應備文件有關，或者他必須要做資料比對、或者作個資的一個保護或隱私的保護。我想他背後一定有他考量因素，那當然我的猜測主要就是法規面啦！那不過其實剛剛大家都沒提到這個部分，那基本上我不太應該做這個引導式的問答，可是其實從我們過去的研究跟經驗其實我們可以知道這些應備文件或者他的要求背後還是一個法的因素。那只是說今天如果說我們真的想要達到那一個後端資料庫都能夠資料共

享的這個目的，盡量讓民眾我自己不用去準備這些文件、資料或者我不用去別的銀行、機關去申請一個證明之後，在來這貴單位申辦的話，這樣子的目的有沒有可能，就是大家目前說的困難，有沒有可能被克服。那如果要克服的話，各位認為應該要怎麼做？好當然有些部分當然可以從市府的觀點來談，最主要就是行政院研考會他真的想要做這個事情的話，而且我們也一再的屢次的計畫書、期中報告，甚至之後的期末報告，我們一直會告訴行政院研考會說我們已臺北市政府作為其他各縣市政府標竿來看的話，哪今天你行政院要做到這樣子的一個終極目標的時候，從臺北市政府角度來看這些問題首先要被解決的。那就是不知道各位認為有哪些關鍵的問題是要先被克服的。

TP-CR-01：就是說像我們是財團法人，他是法律創設出來的人格，他沒有自然人，那他第一個就沒有所謂憑證的部分，那他到底是誰來代表，目前是董事長，那你用董事長個人的憑證去申請網路市民來申辦這個案件，這是可能第一個問題。第二個是電子簽章，因為我們所有的文件都是要蓋印信，去確認他的真實性，加蓋本局印信或者加蓋登記處印信或是法院的印信。那如果今天要全程化的話，那個簽章要怎麼讓他就是說核對他確實是這個機關發出來的，我覺得我們要克服的可能就是這兩個部分。

TP-SW-01：我在想剛剛那個主持人提到的，這樣的境界呀！如果就一個未來觀來看的話，那當然是一個有可能達到的，因為未來是一個全面資訊化的時代。如果說我們相關的資訊系統建置的很完整的話，很有可能民眾只要提出一項福利項目的申請的話，就可以把所有的東西抓在一起。那這個也隱藏著一個很大的危機，就是民眾的個人資料保護的問題。那所以剛剛主持人提到說要怎麼克服嗎？可是我倒想要反問說這個命題是正確的嗎？我是想要問這個命題？是真的要全面的資訊化才是對的嗎？這是我比較大的疑惑。我其實是想要跟成員討論啦，不想跟主持人討論阿！因為他也沒辦法回答問題，他已經接受了這個委託研究案，他也只能硬著頭皮做下去。

主持人：感謝幫我解套。

TP-RD-01：我想提一下那個資料庫的問題，就是剛剛其實有提到說，資料庫或是系統有什麼問題。原則上，因為其實從中央到地方都有在推動免書證免謄本，那其實我們早在，因為我這邊資料沒有很完整，因為早在我們早期就已經，應該是在做這個網路申辦的時候，就有在推這個免書證免謄本。那我們是五大資料庫，如果我記的沒錯是地政、戶政、土地使用分區、消防的、還有建管的，應該是這五項。所以其實當時在推這個網路申辦，就是要讓民眾「少用馬路」就是說也許他這個申請案件他需要到戶所或者地所去。那只要是說他先到戶所，就是他先到原來這個申請案件主管機關去的話，譬如說這個戶所就必須要幫這個民眾抓地所的資料，所以當時我們的設計就已經含括在內。那這五大資料庫的話，現在只要是申請案件的承辦同仁他都有權限去做申請，只要是民眾來的話，就是說譬如說研考會每年都會來審這一本就是人民申請案件審查。那我們在推網路申辦的時候，就已經把這個免書證免謄本放進來了。只要這個機關在這應備證件裡面有這五大資料庫的話，我們就要求機關把它拿掉。等於是說雖然你需要民眾檢附這份東西，這是早期民眾需要別的機關去檢附，但是現在我們已經進步到就是說一定要幫民眾來去抓別的機關的資料。所以等於是只要是應備證件有這五大項的話，我們都會要求機關拿掉，那我們也是達到一個簡化的目的。那現在就說可能喔，同仁有在講一些法令的限制，我想我可能大概提一下為什麼？應該是有法令的限制，因為當時為什麼會推這個全程式，然後這邊的標的應該是說未來我們希望是全程式嘛！希望把非全程式...但是，你要吸引民眾來做這個全程式的話，當時我們規劃的構想應該是他處理的天數要比原來的處理天數要降低。就是本來你要四天的就是我們申請案件的話都有一個處理時限四天，但是你網路申請的話，民眾會讓他願意來申請一定是有他的誘因阿！一定是處理的時間比較短，他可以少等一天，他也可以不用到這個機關來。但是後來我們在 95 年在推這個全程式的時候，我們後來就當年我們推了 64 項，那 64 項的話就是有些機關是有一些法令的限制。譬如說：因為這個全程式的話，如果大家記得沒錯的話我們是要線上辦理，那有點像我們現在公文所講的

線上承核。那其實線上承核這一塊在，目前只有中央有部分機關單一的機關有在推，就是有一些簡易的案件阿，在推線上承核，等於是說他在線上看這個資料。所以當時我們在推這個全程式的話就有一些考量，就是他的應備證件不能太多。因為你不可能讓所有的同仁或者是讓民眾上傳到這邊，譬如說他有可能有一些是那種厚厚的計劃書，或者他的應備證件可能是好幾頁，然後他還要準備。而且，這些東西民眾他也要掃描，他等於是他要把這個檔案夾帶在這個全程式網路申辦上來，所以對民眾來講也是一項考驗，對我們也是一項考驗。尤其現在在線上承核這一塊還不是很普及之下，所以當時我們在推的時候，我們是有考慮到應備證件的問題；那還有就是說天數的問題；另外還有就是說可不可能原來這個申辦案件是由誰來核定的，可不可以下放到。譬如說：本來應該是首長核定的，可不可以下放到主管這邊來那...如果說你們有參與到我們上次那個檢討會議的話，有些機關他的法令規定，我記得有一個警察局，因為我們覺得說他們的案件滿簡單的，應備證件也不多，可是他的法令就是一定要首長就是大隊長來核定。法令就是限制要大隊長核定，那以大隊長核定的話，他原來的天數就沒辦法下降。所以當時我們推的目標是說，他一定要把天數下降。那後來因為就是說同仁都會覺得說，有一些原來就是單位主管的話，那他們可以降個一兩天沒問題，所以我們當時推的一些運作是這個樣子。那後來我們每年在審這一本的時候，都有把全程式的網絡申辦的這個面向加進來。所以在 95 年的話只有 64 項，現在就我們目前來講應該是 101 項，因為每年都有一些增刪。所以其實是有在增加當中，因為我們都會希望是說只要是他不需要一些譬如說不用附應備證件的話，也不需要民眾到機關臨櫃這邊來的話，他就應該要全程式的。那在天數上面的話，我們後來就沒有要求說他一定要下降，至少他們要維持原來。等於是我們會思索說只是讓民眾有一個管道，如果他不願意跑到機關來他可以用線上。但是確實機關他天數就是這樣，因為他的層級沒辦法下降，因為你層級下降你有可能才會減處理天數。因為其實承核的話，一些是紙本的變成是線上的。那線上也是要花這個時間，不是因為你線上就可以，因為同仁都認為說...耶像你要長官來點這個東西，跟他紙本的時間應該是一樣的。除非你把那個就是說核稿人員，或者是說你的核定的首長變成是主管，中間的流程縮短的話才有可能下降。所以後來在這個天數上來講，我們並沒有很大的要求他一定要降的比現在一般的那個申請方式要低。就是剛開始我們 95 年推的時候，他一定要少於 1～2 天，那後來真的機關有困難，那我們認為就是說讓民眾有一個多元的方式來申請。所以現在的話，這個天數的問題就是說他一定不能高於現在的申辦時間，那只是我們把它納進來，就是讓民眾有多一個管道。

TP-FT-02：我這邊發言是有關法律限制這邊啦，就是因為我們稅捐處的資料是屬於那種個人的稅務資料是比較有機密性的，所以當在稅捐稽徵法對我們稅務人員保護那些稅務資料都非常嚴格，甚至有刑法或刑責。所以對於我們稅捐處來講，因為我們的上級機關除了市府之外，還有那個財政部賦稅署，所以他們對我們稅務資料的資安問題特別重視。所以在我們這邊的話，我們的資料庫才會跟外部...我們有內網跟外網，我們才會有兩個網路是區隔的，我們的稅務資料都是放在我們內網這一塊。那如果一定要共享出去的話，一定是放在外網。那這一段的轉換的話，就會變得非常嚴格，可能我們要報到財政部他們也不見得會核准。所以在我們有在規劃新的賦稅再造的案子，就是上面財稅資料中心那邊。國稅今年已經在辦了，那明年可能就是由地方稅要開始做了。那以後的我們所有的稅務資料是集中在財稅資料中心，資料庫全部是放在那邊，包含國稅跟地方稅全部都在他們那邊。所以以後在我們稅務機關基層這邊已經沒有地方稅這邊稅務機關已經沒有資料庫了，資料庫全部集中在中央。所以那以後如果要想要稅務資料的共享，可能就是要跟上面中央機關去談了，不是跟下面基層這邊談了，這是我們的問題。

TP-FT-01：其實中間這裡面，跨機關有很大的問題，其實不是市裡面，臺北市裡面而是跨縣市的部份。所以他的層級必須拉高來，必須譬如說內政部，或是財政部這種跨機關，跨部會的才有可能去做。因為像我們要台北縣的資料其實蠻難的，我們可以要到臺北市的，但是跨縣市的就比較難。

TP-SW-01：這部份我滿贊同，其實因為像就像剛剛林股長有談到的就是。可能我們都只能使用自己的縣市的戶役政資料，或是什麼的。那像我其實也很多牽涉到其他縣市的戶政或財稅資料時候，可

是在申請權限的時候，通常他都會做這樣的規範，所以以至於我們即便想要做非常完整的全程的服務的話。可能在資料方面就缺乏，資料方面缺乏就迫不得已就是民眾你還是要另外再補來吧！那...所以這個問題可能需要啦高層級，因為過去我們其實如果就我們自己承辦的業務，就是申請案件來看的話，我們非常的努力要跟中央單位做這種，我想在各種會議上臺北市是最會發言的，這個是無庸置疑的，因為其他縣市可能都不太講話，都看臺北市怎麼發言，就跟著我們附和。那以戶役政的資料看來話，因為戶役政資料的部份真的牽涉到非常個人隱私啦，他們會有很多的檢視，那即便我們都是公務員，也都簽了切結書說我們會絕對保密。但是呢他還是只願意你做這個縣市你只能使用這個縣市的市民的一些相關的戶役政的資料，你不能夠跨區去譬如說查調系統，然後這對我們而言就是一個很大的阻礙，如果說真的以後要進一步去真的跨領域的話，可能有很多環節是要拉高層級去做整合的啦。那我還是想要順帶提一下，整合之後呢當然也有很大的問題，就是這個資料庫這麼的...就很像全民公敵一樣，好像只要輸入一個東西，然後所有他全部那麼細的資料都進來，這確實也是會感到恐慌，所以會有點心情上面有點矛盾。

TP-CR-01：可是我自己用那個市政整合資料庫，我覺得他不是很好用，就是那個市府資料我記得我剛進來市政府他就說要申請那個，然後民政、地政、建管通通在上面，可是我每一次申請就當機，因為你查不出來阿！超慢，我就用地政處的，我就是去。

TP-RD-01：目前應該就是改善了吧！因為之前我有跟資訊處談過，他們說他們的寬頻那個寬頻以經加寬了，應該比較好了啦！

TP-CR-01：可是我們還是常常查不到資料

TP-RD-01：是嗎？最近嗎

TP-CR-01：尤其是查那個戶籍，統號輸進去然後結果就是查無資料，然後就會 delay 很久之後就沒有。

TP-RD-01：是不是有些機關你們的資料沒有更新之類的，那照理講應該是不會，

TP-CP-01：他們應該使用，你們使用的是市政資料庫對不對。

TP-SW-01：有很多區公所都說很難用

TP-RD-01：然後好像有些獨立用戶所或地所的資料庫嘛！

TP-CP-01：可是剛剛林專員說的那個是戶役政的資料庫，應該跟你說的那個不一樣。

TP-RD-01：你那個是中央的戶役政資料庫嘛！

TP-SW-01：那為什麼會一直講到中央的資料庫主要是因為我們市政資料庫很難查。

TP-CP-01：我們也去用內政部的資料庫。

然後像現在的地藉

TP-RD-01：可是內政部的最近不是聽說最近當的很嚴重，然後民眾還反彈，中央的戶役政的系統。

眾人：他不可能是我們自己機關在查

TP-RD-01：是我們的當機嗎？不是中央的嗎？

TP-CR-01：中央的還好啦！他們都會

TP-RD-01：可是我們有收到戶政事務所他答覆那個類似像市長信箱，他是說因為中央連線的問題。

TP-CR-01：有可能是他們現在中央正在推動電子謄本這項措施，然後電子謄本對很多民眾來講很新奇阿！他可能會試試看，他是不是可以去申請電子謄本，應該講的是這個，跟我們用的不太一樣。

TP-CP-01：他其實那個戶役政資料庫會一直當機阿，其實

TP-RD-01：你剛剛是講說資訊處開發的那個

TP-CP-01：不是他們講的是市政資料庫，你剛剛說的是戶役政資料庫。

TP-RD-01：戶役政資料庫中央的嘛！

TP-CP-01：內政部的那一套

TP-RD-01：那你說的不好用，是指我們自己的那一套不好用

TP-SW-01：因為他連建管資料也都查不到，然後變成我們還自己去跟地政處申請他們地政整合資料庫，他們那邊查的還比較快，而且比我們市政資料庫建的還要詳細

TP-RD-01：地政？

TP-SW-01：地政處有一個地政整合資料庫，我們查謄本、地藉謄本、建物謄本

TP-RD-01：所以就是，他不是在市政資料庫裡

眾人：不是，他是單獨的

TP-SW-01：那個也是要寫那個申請表去跟他們申請，那個比市政資料庫好查。

TP-RD-01：那裡面的東西是不一樣的嗎？就是市政資料庫的地政系統跟你剛剛講的地政是那個系統是不一樣的。

TP-SW-01：就是因為我自己要在那市政資料庫查地政資料常常查不到。

TP-RD-01：沒有，應該是這樣子。因為免書證免謄本我們有跟資訊處有協調過，那資訊處他是跟這五個機關做整合的，那照理講這五個機關他應該照理講要把一些資料 PO 上去到市政資料，因為他等於是一個整合的資料庫，那就是下面有地政、戶政、土地使用、區間消防這個，只要他系統有更新的話，因為他應該是同步的。據我了解是這樣

TP-SW-01：而且就像是分區，我就會去發展局首頁去找他們分區查詢系統，因為他比就是有時候，我不知道社政資料庫很常當，在不然就是說帳號常常有一段時間沒用後，他就說我的權限被關掉還是怎麼樣。

TP-RD-01：他是有設定一些權限的問題是不是。

TP-CP-01：類似，或許是吧！就是因為他不好用，所以就還是跑去別的機關去查他們可能放在網頁上，

可以讓我們去查詢。

TP-RD-01：其實當時就是說，沒有一定要在社政資料庫查，只要你們就是說自己，不用民眾檢附。你們自己到單獨的地政或者戶政機關去查 ok 的。因為確實有一些我們會說，其實他在單一系統他也可以查的到，他不用到我們這個整合系統上來。那這個整合系統當時是想說，耶萬一你要查地政、又要查戶政、又要查土地使用的話，可以在這個整合的系統上查。那

TP-CP-01：那我印象中，那個什麼免書證免謄本好像在戶政這一塊已經停下來了吧！

TP-RD-01：應該還有吧，他不是有一個，戶役證系統在裡面。

TP-CP-01：那個戶役證系統他其實進去查是你還要有帳號密碼進去查才可以，而且他現在完全沒有辦法使用是因為政府現在正在推短期就業，所以他現在全國都招了一批那種短期就業的小朋友進來。那其實這些小朋友也都是合給帳號跟密碼，他也同時進入這個資料庫。所以現在會一直頻當機，是因為他們在同一個時間然後同一個時段，然後就大量有很多人的權限一直進去。然後他就會造成整個戶役證系統的大當機，或者是整個流量太大，然後就整個慢下來。然後其實這種東西已經影響了正常的戶政的業務，所以他們一般如果真的有需要，在那個時間點要去查那些，根本就是完全進不去的。因為我們自己在戶政機關就已經進不去了，更何況他們這些外機關更完全進不去。那剛剛組長你剛剛講的免書證免謄本，其實我記得一開始最初的考量是有考量到說，其實一般民眾會來申請謄本大部分都是從我來戶政申請，那事實上我戶政申請之後，他可能拿這謄本去銀行、或者去地政、或者去學校，他說穿的就是從戶政事務所拿到右手的某某機關，就是機關到機關。所以才會想說那我們乾脆省略中間這一段，就讓民眾不要申請了。可是現在又很多那個，我覺得還有一個東西是很多的機關他其實是需要背書這個狀況，就是我不相信系統的東西，我情願民眾去申請一個紙本的東西來讓我當附件。那所以他也不相信那種機關到機關中間這個審核他不接受。就很像是現在有很多那個我覺得要做到完全 e 化還有一個東西要免除，就是那個背書這個情況。因為現在戶政事務所他有核印鑑證明，那事實上民眾拿到這張印鑑證明的話，他是可以做所有的那個產權移轉的動產、不動產可以完全移轉掉。所以他這個印鑑證明一張紙可是牽扯到民眾背後龐大的那個財產利益，所以如果你完全做沒有很嚴格的審核機制的話，就把它送到線上，那對民眾的那個身家財產保障又在哪裡。另外，還有一個就是我們身分證 ID，那種 ID 東西其實是所有的基本證件你申請什麼手機、申請什麼，只要扯的到的東西 ID 一定是第一個要件，然後另外一個雙證件才是你的健保卡。所以那種東西你都要把它全面電腦化，那不是很可怕，就是我們不用人腦比對，不用個資審查，全面把它電腦化。那這樣子是很危險，所以他其實很多的東西都是，譬如說銀行他也需要我們戶政機關來背書，然後可能地政事務所也需要戶政事務所來背書那張印鑑證明。就是我只要看到民眾從戶政事務所申請出那張印鑑證明，我就相信這張印鑑證明跟那個申請人是無偽的，就是我可以安心的做後續的資料，就是不動產的移轉，他其實是看你那張背書。那說穿了他其實背書的責任落在戶政機關，那今天你要把這一塊拿掉的話，那 OK 啦！就是如果我可以就是電腦申請完，我就發出去，那其實任何人就是資料有誤的話，出去的民眾後面的財產就全部都出去了，所以其實背書這一塊其實機關跟機關之間我覺得沒有辦法做到。機關跟機關之間我覺得有時候沒有辦法做到什麼免書證免謄本，甚至是跨機關的合作，其實是因為很多機關他不想要擔這個責任，他希望某某機關先幫他做前置作業跟背書，他看到你這份東西的話他覺得 ok 你已經做了前製作也的審查，他後續的作業的話就可以繼續再 run 下去。

TP-RD-01：這也是當時在推的時候有一些人員他認知的問題，就像妳講的可能確實是戶政事務所的同仁比較會擔心資料外流的問題，因為我們也曾經從資訊處網站這邊發現有些民眾他就說你不是說不用一些戶政的資料嗎…是戶政還是地政我忘記了，反正就是戶所的同仁他應該要簡化他沒有簡化，就是我剛剛講的，只要這五大資料庫他就應該要簡化，他應該要幫民眾在線上檢索，可是我們發現有一些個案，他反而叫民眾你自己檢附過來，但是這個東西我們不知道，因為民眾投訴之

後我們才知道，後來我們曾經有去糾正戶所跟民政局，不曉得文你有沒有收到?曾經大概有一兩個戶所是這樣子，那我們是請民政局…就是說既然有這個網路申辦的話，不應該要檢附就不應該要求民眾來檢附，那現在是比較沒有這個事情，因為我們曾經…應該是前一兩年吧我忘記了，大概是因為這樣子…這樣也是提到就是說確實有一些同仁他會認為是說，本來是民眾檢附來的東西我來做審核就可以確保他後面一些…比較擔負一些責任問題，可是現在不是，現在我要幫民眾去線上找資料，找錯了或是找不對了那他要扛責任，所以有一些同仁他等於是對網路申辦便民這個東西，他會比較用責任來看，就是說會有一些責任，但是我們是覺得是說一樣的東西民眾檢附來跟你上去搜尋是一樣的東西，那可能是同仁的一些感受吧，因為我們也曾經…有一些機關啦，他會覺得說他明明沒有件數，為什麼要把全程式網路申辦納進來，像我們去年在審查的時候就有一些同仁他們就提出說他們 N 年都沒有件數，因為你只要掛著的話他們就有人就必須要每天去看信，造成他們需要負擔這樣子的責任或是人力的問題，那我們只能跟他講是說這是一個政策，而且中央也慢慢在加強來推，只是我們讓民眾多一個管道，所以雖然是沒有件數我們還是希望他保留著，幫我們慢慢來做一些行銷或是宣導，讓民眾使用率增強，可能確實會有這樣的一個心態跟人員的問題。

TP-CP-01：組長你剛剛講到的其實是機關端責任的問題，其實我覺得網路申辦還有一個就是民眾端，其實我覺得為什麼件數一直拉不起來還有一個很大的原因是因為，其實網路申辦像剛剛組長講到誘因其實是一個很重要的點，你一定要有一定的誘因才能促使民眾去使用，就是有能力，扣除那種完全沒有，他件數會拉高一定是在那種會使用電腦的員工拉高，一定要有一定的存在誘因，那我覺得誘因不外乎有兩種，要嘛就是這個業務他原先本來就是非網路申辦，你現在把他轉成網路申辦，那這個一定有誘因，那第二種我覺得他完全沒有誘因是因為，其實呀很多機關，機關內的業務他其實本來雖然他不是電腦化，可是他事實上..拿戶政事務所來說，他在民國 84 年的時候其實所有的業務已經全面電腦化了，那其實就那些老一輩的人他就會很明顯的發現到說，他以前到戶政機關來請一個謄本他就要等一兩個小時，因為那叫手抄謄本，可是他現在全面電腦化 84 年全面電腦化，他進來抽個號碼牌坐下去不到兩分鐘謄本就請走了，所以他本身業務就已經是電腦化了，然後你再把這個業務再拉到另外一個電腦系統裡面去說叫網路申辦，其實這個是不會有誘因的，因為他上網去以後他先做預約，預約之後他還是要到戶政事務所來領這個東西，然後還是要等待，那不如說我到臨櫃，我只要抽個號碼牌臨櫃兩分鐘東西就請走了，就是整個流程 run 起來的話不會比較便利，這個業務他如果本身就已經電腦化了，除非他能夠再提供更高的誘因，否則你要幫他拉高件數其實有一點困難度。

TP-RD-01：你剛剛是指說…是不是指網路預約那一塊?

TP-CP-01：對。

TP-RD-01：網路預約的話你認為沒有比臨櫃快嘛對不對?因為你預約完之後他到現場來，也許他臨櫃來只要兩分鐘，他先預約又再來那一樣的時間，其實網路預約這一塊…我們早期比較沒有推這個東西，推這個的話應該是區公所在推的，因為你們有那種櫃檯窗口嘛，那原本的話當時我記得沒錯的話他的設計是說，網路預約的話是說可以避免民眾等待，譬如說他先預約完之後他申請的東西機關的同仁就先處理了，他來的話他就可以到…譬如說他…據我所知應該有一些區戶所他會設一個網路預約的一個收件窗口，他直接到那一個固定的窗口去他馬上就可以拿到而且不用等，就像妳講的他連一兩分鐘都不用等，但是他可能必須要跟這個機關聯繫說他什麼時候要去，他去他就拿到了，當時設計的網路預約應該是這樣子，就是連一兩分鐘也不用等，他只要去那個窗口就可以拿到了。

TP-CP-01：因為像以這個案件來講就是說戶籍謄本這個機制來講，其實現在戶政的便民程度是已經便民到一個很誇張的程度了，我覺得戶政機關為什麼在各行政機關的為民服務評比的為民服務滿意度都居高不下，是因為他們的便民是一直、一直不斷，就是雖然有這樣的機制存在，像剛剛我們用戶籍謄本那個案例來講，他其實現在還有一個更方便的東西，他是我只要一通電話進去告訴你說我是某某某、我要申請謄本幾份，電話掛斷，然後之後也是他到現場之後騰本領了就走了，他連開電腦、上電腦去登記都不用，一通電話所有的東西都登記下來，這樣是不是…就誘因比較來講這個誘因又更高了，對民眾的便利性是不是又更高?所以很多業務是要考量到他除非能就單一業務再去提高他的誘因性，否則一旦有其他的機制比你現在目前現有的這個設計更便利的話，他一定就會被取代掉，那你說要提高他的使用率那就是不可能的東西。

TP-RD-01：像那個網路預約的話其實在我們的政策上來講比較沒有推這一塊，我們現在就是本來非全程式慢慢變成是全程式，現在主打是全程式沒錯，但是確實有些項目不太適合，那網路預約應該是當時有些機關提出的需求，可能…是不是民眾也有這樣的需要，就是先到網路去申請，可是如果說你們覺得說在網路預約已經不符合以前你們預約的…就是說對民眾來講便民的話其實是可以把他取消的，因為其實我們每年在審查的時候我們會依照機關的實際經驗來做考量，那當然是說如果說你要把全程式變成非全程式，我們會了解說為什麼，如果說你是因為零件或是人員的問題，我們就會覺得說應該還是要留下來，因為未來的話你們可以藉由行銷宣導或者是民眾的習慣改善之後還是會來用網路申辦，所以網路預約這個東西其實…在我們這邊來講如果你們覺得說好像沒有這個必要其實是可以拿掉，好像民政類的蠻多是網路預約的，網路預約的話可能對其他的機關來講可能會比較適合，像他可能需要是時間比較長的，那他去申請之後然後就會通知他，他就來現場啦，所以你們那種比較快速的話可能就…應該網路預約，所以其實你們可以檢討一下網路預約的使用率跟民眾的感受，如果說真的是沒有什麼效用的話其實是可以拿掉的，因為至少在我們現在推動來講，網路預約只是一個附帶的。

TP-SW-01：不過劉股長剛剛的我覺得是一個反思耶，就是說回到這個標題嘛，電子治理下的跨域整合管理，如果回到主持人提的這四個題綱，這好像已經限縮到我們現在討論的市民 E 點通這個申辦平台，可是電子治理下的跨域平台我們現在已經擴充到很多其他的層面，包括說剛剛劉股長提到的，其實我們現在戶一政戶籍謄本的申請已經在做這件事情了，但是你要把他規定成哪一種方式才叫做電子治理，懂我的意思嗎?也許他現在這種打一通電話他可能下一秒他去現場就拿到東西，這也是一種電子通訊下才有的呀，因為可能過去電話沒這麼普及呀，還有我相信他打一通電話就有那是因為那通電話有經過特殊的處理。

TP-CP-01：還是會有登記一些基本資料。

TP-SW-01：對，然後就是有電腦的操作呀，然後那些後端的那些資料都已經準備好了，才不會有像過去還要用手抄謄本這種東西，我現在要澄清的是說，我們現在討論的議題是只針對 E 點通的申辦平台才叫電子治理嗎?

TP-RD-01：應該是說可能要請主持人解釋一下電子治理是不是只有指網路，傳真、電話那個算不算?

主持人：其實我們如果講 E 化的話，我們會比較偏向就是我用資通科技啦，可是到底什麼是資通科技?我會認為說，如果說能夠像剛剛劉股長講的，我一通電話然後過去我就直接拿到我要的東西的話，其實那也算，我覺得那也算，因為就民眾而言我根本就不用我自己去打、也不用現場填，我就可以拿到東西，那我覺得那應該就可以算，我個人的認知啦。

TP-RD-01：可是這個民眾他必須要到現場去。

主持人：對，問題就在這邊，他還是要去拿，那可是你推展到最極致的話就是我剛剛講的，就是我都

不用出門我直接在家就全程式的處理完，那個是我們最後…跨域整合之後，所以一個是工具一個是目標，目標就是要跨域的整合，所謂的跨域就是跨公能、跨部會、跨機關，這種的叫跨域，那電子治理的態度其實我們最簡單就是用資通科技，ICT 的部份其實都算，就是這樣。

TP-RD-01：如果以第二個實施全程式的一些瓶頸來講，我想可能要提到一些，就是應該是有機關反應的問題，因為全程式的網路申辦是要全面在線上推展的，等於是說他是有點像是線上呈核的方式，那目前線上呈核的話中央還沒有一個比較明確的規範出來，譬如說線上呈核照底是…就是說同仁可以忍受的頁數是多少，因為可能一堆的資料，一百多頁，也有可能是五頁、六頁，那目前來講據我所知中央現在他要我們地方推的話，線上呈核都是一些簡易的或是頁數比較少的，所以等於是跟這邊所提的這些項目來講都是比較複雜的，應備證件甚至幾頁也不知道，那還有一點就是說線上呈核完之後因為我們這個是要對民眾負責的，是申請案件因為算是一個準駁嘛，你不可能說線上處理完畢就 ok 了，因為你要做一個後端的管制跟查詢，那我們現在都會納到我們的公文系統裡面，現在的話因為沒有推線上呈核，我們一般公文都是紙本歸檔，那照理講我們這個全程式的網路申辦如果全部走全程的話，連檔案都要到線上，可是目前來講因為電子檔案中央檔管局那邊也還沒有一個規範出來，所以目前來講我們同仁都是線上處理完畢之後，我們最後的時候反而是人工列印下來然後用人工的方式進到檔案室去，所以未來要推這個全程式的話可能一些配套措施像中央這個部份，不管是線上呈核或者是電子檔案這個部份，他一定要很明確，因為現在可能有一些程式它必須要融合到我們的系統裡面，那目前來講我們秘書處負責檔管這邊的話，就是說現在可能中央的規範還不是很清楚，所以目前來講我們…雖然是走全程式啦，但是這個全程式我們是指說到民眾這一端，譬如說民眾來申請我們線上填完之後，我們線上回覆給民眾，但是這個資料因為我們就我們公務人員來講他是很重要的，萬一以後有一些爭議的話要做一些查詢或做一些管制的話，這些資料一定要進檔案室去，但是現在沒有辦法進到電子檔案所以必須要紙本列印下來，所以這也是我們未來在推的就是說在機關來講面臨的的一些問題。

主持人：好，不過我覺得組長剛剛講到這個部份其實剛好可以藉由我們這個研究計畫跟中央研考會這邊做反應，接下來我把三、四題作一個合併，因為其實他問的問題還蠻相近的，就是說大家手上所拿到的申請案件、申辦項目裡面，其實我們都是從這一本我們稱他為電話簿的這一本裡面去把他給找出來，那為什麼挑這幾項?大部分都會是需要層轉核釋或者會外機關審查的，甚至很多是在備註裡面寫了一堆，然後我們細細去做內容分析發現他的本質就是要去會外機關或者層轉核釋的，所以接下來要請教各位的是說層轉核釋跟需會外機關審查這樣子的情況是不是造成我們申請案件沒有辦法做全程 E 化的原因?還是說他另有其他的原因?而且我們會發現說層轉核釋他是屬於垂直的跨機關的項目，那麼需會外機關他很有可能就是屬於水平機關之間的聯繫或者協調的共同的項目，或者說他可能需要共同的會勘啦等等類似像這些，那麼像這樣子的情況之下，有沒有可能在現有的流程跟時效上面再做簡化?如果有可能的話，我們有沒有辦法透過所謂的 E 化的方式來達成?您認為應該要怎麼樣來做才有辦法在時效跟效益上面或者流程上面再做簡化?再來就是說在目前市府已經有的這些資料庫裡面，有沒有哪些已經可以開放給各機關來做更多的共享跟共同應用?或者共同使用，當然剛剛有談到免書證、面謄本，可是還有沒有其他的?譬如說剛剛有談到戶政機關或地政機關他們有自己的比較好的資料庫，那有沒有辦法把那些資料庫拿來做共享或者說資料庫的整合，如果沒有辦法的話…因為這個其實是我們很關鍵的一個地方，也就是說各機關都有他們自己很好的資料庫，可是呢這個資料庫又沒有辦法去做共享或者整合，就會造成我們想要達到剛剛講的所謂電子化的跨域治理的概念沒有辦法達成，所以在這邊是想請教各位這幾個層次的問題，我在重複一下，第一個就是您認為層轉核釋跟需會外機關是不是造成沒有辦法全程 E 化的主要因素?第二個是說在這些程序情況之下有沒有辦法在現有的流程跟時效上面再做簡化?如果有的話該怎麼做?再來就是說在現有的資料庫裡面我們有沒有其他的方式可以拿來做其他的共享或者資料庫整併的這樣子的一個可能?請教各位。

TP-RD-01：我想先提一下就是層轉核釋跟需會外機關審查是不是會影響到，應該是說在我們現在 E 點

通這個全程式的系統裡面並沒有這兩項功能，我們只有單一機關的全程式的線上呈核，或者是只能改分，譬如說像有一些交通的申訴案件，他可能是丟到分局來，那分局認為這個裁罰是交裁所，他可以改分出去，所我們現在在我們這個全程式線上呈核系統裡面，只有單一機關還有改分，像這個跨機關、需會外機關審查這個部份，譬如說像可能社會局有一些案子會需要會建管、消防，在目前來講我們在這個系統上…就是說因為這個也是牽涉到線上呈核的功能，因為線上呈核這個是蠻複雜的，你要把這個案件丟到另一個機關去，那個機關的人必須要去收件，他們呈核了之後又要再丟回來，因為本來是你這個機關去會他的，會完之後他要丟回來，這個就是我們未來要推公文線上呈核的範疇，那我們現在在推 E 點通全程式的線上呈核是個比較簡易的，只單一機關，就像說現在中央他有在推線上呈核，像研考會他的公文也是只有他們機關而已，如果說他要到其他部會去他也沒辦法，所以現在目前來講在中央有一些機關他的線上呈核都是單一機關，為來的話中央他要我們也是要推線上呈核，但是他沒有說你要推跨機關，因為他也覺得說跨機關在目前來講比較沒有辦法達成，但是就我們而言，我們市政府的話因為我們很多的公文都一定要跨機關，雖然我們現在的流程現在我們公文的點選是可以跨機關，但是你呈核這個東西你要秀出那個畫面甚至你要把民眾或是公文的資料夾帶到另外一個機關去他能夠打開來，機密也是一個問題，所以未來機密案件不會是線上呈核，現在就是說在這個…線上呈核這一塊…就是全程式的網路申辦一定要配合中央線上呈核的機制，那還有就是說在同仁對線上呈核…當時我們在推的時候也是考量到說同仁對線上呈核的接受度，現在我們已經進步到說每個人都可以點選公文了，剛開始也是會蠻排斥的，他慢慢就會點選公文，那現在就是呈核的話還有認證的問題，因為現在來講我們 E 點通這個全程式的網路申辦並沒有去認證這個同仁的權限，未來線上呈核的話我們必須要用…據我所知可能未來會規劃用自然人憑證，因為本來要用公務的憑證，後來想說自然人憑證很普及了，所以等於是只要是你去…譬如說你去簽收完之後，你來做一個核定的話這個要經過憑證，因為等於是是你要負這個責任，但是我們現在這個 E 點通沒有，我們只是點選而已，但是我們前端是有權限的，就是進去的帳號密碼，但是未來公文整合的話只要你這關核定完，你要送下一關的時候就需要憑證來認證，所以這一塊的話就是說為什麼現在很多縣市政府還沒沒辦法推全程式網路申辦，因為跟線上呈核也有關係、憑證也有關係，還有同仁的使用情況，還有就是可能要先以簡易的案件為主，所以為什麼沒有辦法是說為什麼這些案件複雜性的，因為之前就是我們先推也是推簡易性的、應備證件不是那麼多甚至不需要才推這個全程式網路申辦，那還有就是剛剛有提到說簡化流程的問題，就如我剛剛所講的，你要流程簡化的話他核定的流程必須要下放，如果說他本身不能下放譬如說這個案子他一定要首長來核定，那你叫他說不要給首長或者是給主管來看的話，那可能就是機關要來修一些…就是說如果有一些原來的法令他是規定說一定要是首長的話，但是也有可能是可以我們現在修公務人員非呈明細表，現在只是說你們可能要考慮一下就是說如果要下放的話是不是有可能，但是很多機關都會認為是說這個是審查的權限所以應該是在首長那邊，由主管來核定大部分都是一些簡易的，大概是這樣；被我講完了，不會吧?提一提有沒有什麼資料庫可以不用在民眾提供，除了五大資料庫之外。

主持人：大家能不能延續剛剛的火花?我覺得剛剛看到那樣的情況還蠻興奮的。

TP-SW-01：其實基本上這成員的安排就有點問題，我必須要點出來，忍不住要點出來，本人是學團體動力，我覺得不應該把研考會擺進來，不好意思喔，這樣我們很多話是不能講的。

TP-RD-01：譬如說呢?沒關係你可以盡量講。

TP-SW-01：已經做好不好的說明我們根本無從講起，

主持人：可是問題是…

TP-RD-01：你還是可以把你們的感受講出來呀。

TP-SW-01：不是，這個不是感受的問題，已經不知道從何講起了，因為你已經說明了是一個什麼樣的緣由呀，可能以後會怎麼樣怎麼樣，所以我們已經沒什麼好說的。

主持人：不是，不是，因為今天重點不是跟市府研考會做討論。

TP-RD-01：我本來是跟他們講說不要請我來，請你們就好了，他說一定要找我來談規劃面的。

TP-SW-01：你應該各別跟他做個訪談才對。

主持人：可是因為主要是…

TP-RD-01：表示還有第二次是不是?你還要來第二次是嗎?

主持人：因為我們上一場我們也有一個是全面性的是我們找了資訊處，就是我們每一場都要有一個是能夠了解全面的問題的，因為這裡面就跟我剛剛講的一樣，他是跨機關的，大家有沒有發現其實在座的局處其實你們的業務上面有一些是互通的，譬如社會跟財政、民政跟社會都是互通的，可是問題是互通的問題為什麼沒有辦法解決?我們還是要有一個知道全面的狀況的單位在。

TP-SW-01：可是研考會真的知道全面嗎?我是打一個問號。

主持人：對，很好呀。

TP-RD-01：那你就要把他講出來呀。

TP-SW-01：我們剛剛在那個過程裡面已經在不斷的反應這個問題了，比如說最開始的火花嘛，大家都有提到市政資料庫，那你看我們一提出來的時候就有一個人一直說明、一直說明，當然我知道那是他的業務所在，可是對我們來說我們真的感受到他是很難用的，他就是不好，所以我們使用率會降低可能是另外要去檢討的，那為什麼我們會想要用另外一套那就是很現實的因素呀，可能這個資料庫整合的讓我們覺得好像還…

TP-CR-01：我對那個整合很有感受就是，之前就是我們做了一套宗教??012622 輔導系統，台北市是全國唯一最早建置出來，結果內政部去年開始…95 年開始要建全國性的，把我們台北市的整套資料庫東西抄過去之後，然後逼我們要再重新建一次內政部他的資料庫，我是說你既然拿我們的東西去研發，你就把我們的資料整套轉換匯進去嘛，他不肯，他就說我沒錢，那這樣子的話你市政府自己編錢，奇怪我東西給你妳還要我自己編錢?

TP-SW-01：中央都是這樣。

TP-CR-01：對，然後最好笑的是他那套系統推出來之後，他叫全國各縣市去，然後雲林、彰化、花蓮全部打來問我台北市，我說你內政部的系統你去問內政部，他說可是內政部說是參考你的，我要提供資料庫給你我還要當講師免費的去告訴內政部你要怎麼弄，那你內政部在規劃這個的時候你要嘛你就是擴充把我們台北市的整個納進去，去做整合，你不要讓我台北市 12 區公所的人、民政局的同仁，我每天審的案子是多少件，我還要再維護兩套系統。

TP-SW-01：我可以呼應，我們的社會福利津貼比對系統我們比中央早了五年以上的時間，我們的系統都已經建置好了他們後來才開發的。

TP-CR-01：我覺得我們地方政府為了中央的怠惰付出好多代價。

TP-SW-01：應該是說台北市為了中央的怠惰付出非常大的代價，而且我們不斷要當中央的幕僚，但是他又不願意鼓勵一下我們。

TP-CR-01：多撥一些經費，然後再來就是府內其實有遇到這樣的問題，就是說之前好像是消防局還是什麼，他們為了因應商業登記廢止然後他就要去弄一個商家管理系統，然後他就說只要所有有團體的資料通通都要匯到商家，我就說很好笑耶，寺廟是商家嗎?他就是非營利組織呀，然後他就說不行，因為說要整合全市所有團體資料，我就說我真的不知道我能給你什麼樣商家的資料，然後後來還是硬是給他我們所有寺廟的名冊，結果那套系統我們從來也沒用過，那我覺得有時候整合是好意，但是要考慮到業務的性質，我覺得很多…可能像研考會的同仁或是什麼他們在整合的時候，他沒有實際了解我們業務到底合不合適，因為消防局的人呀因為我不知道是不是真的是研考會跟他講，消防局的承辦人跟我講說沒辦法研考會叫我們要整合，那我就說可是研考會要你們整合也要過濾一下吧，請問我寺廟哪一間是有營業事業登記證?真的就是說變成說在整合上面會造成我們業務單位很大的困擾，因為有的適合整合有的根本不適合，那有的你應該整合然後你中央又不去做。

TP-SW-01：也許有啦，中央有做。

TP-CR-01：但是他慢呀。

TP-SW-01：他們沒有在一個比較完整個架構下去整合，他只是用想像的或者是說用研究案或者是什麼樣的委託案，然後他們自己相關承辦人員沒有實務的經驗，以致於規劃出來的政策都是空殼子。

TP-CR-01：真的，我真的會被內政部氣死，講到這個很生氣，而且就是常常我覺得中央的人很好笑耶，他們想到就…他們可能憑空想像處理一個東西、委託研究案，然後學者本身他也沒有做這個東西呀，然後丟下來就叫我們做，像…這是題外話，就是市政府會說你要鼓勵寺廟去蓋醫院，拜託…我真的不知道該說什麼，而且像電子治理，就是這個東西呀，回到這個東西來說…。

TP-SW-01：他應該是參考慈濟的吧。

TP-CR-01：有可能，但是衛生署一直說我不要你民政的這些宗教團體，我不要你恩主公，我也不要你慈濟的一直再來管我的醫院，我要把上人的力量踢出去，我要把師父的力量踢出去，我要醫院就是醫院，那其實教會也有很多這樣子的問題，那回到這個電子治理，就是說最主要其實還是認證的問題，我剛剛有提到說行政院研考會之前有推 SDA，然後他也是一直每次上課，因為我其實聽不太懂資訊的部份，不過他說什麼金鑰認證，然後那個金鑰沒有辦法認證的話那個印信跟審查根本沒有辦法跨域的去整合。

TP-SW-01：他名稱講的很好但是根本無法跨域，關鍵在於無法跨域不是如何跨域。

TP-CR-01：然後而且我覺得其實你要推電子治理的話，政府應該其實你教育上面、經濟上面你要先弄好吧，不然的話大家經濟越來越窮，誰要去用你電腦的東西?然後還有就是說你教育上，其實現在落差真的很大，光從寺廟、教會來看，其實募款的能力就有落差，他沒有那個能力他根本也不會想說我要去買電腦、我要去電子化、我要去做電子帳，我們也推說你應該要作宗教的會計帳目，會計系統你可以用系統去做傳票去切傳票或是什麼，沒辦法，因為他沒有錢，然後他沒有這個教育的機會，因為他沒有經費所以他也沒有辦法派人去受訓或是買那套系統回來。

TP-SW-01：所以像…雖然這裡面剛剛只持人說想要討論三、四題，但是三、四題對我來說其實有點難討論，然後第二題我很想說如何克服呀，就我而言就是要讓他有電腦設備，這是最基本，你沒有電腦設備你怎麼克服?而且要有電腦的教育訓練課程，這兩個是要結合在一起，那如果是這樣子，

我們現在台北市政府社會局來說，我們現在已經確實很努力在執行，我們每年都會補助低收入戶購置電腦，然後跟企業結合，那是不是一種克服的方式呢?如果回到最根本，工欲善其事必先利其器，你要有器具嘛，才有可能全程或是用網路來申辦一些相關的資訊，所以可能全面的資訊化、全面大家都要有電腦這是最基本的，然後接下來才有可能談下面這些，那當然下面這些一個部份是牽涉到人民，一個部份是牽涉到機關承辦人或者機關本身的問題啦，這個可能是我們自己內部要再看一下的，那如果就機關本身可能就是跟三四題有關，就流程上面我們要怎麼樣再簡化，但是流程的簡化有時候確實也會跟主持人提到的，可能跟法令面的規定有關，因為法令可能就是規定我們必須要有什麼樣的程序或資料，那什麼樣的資料就會牽涉到流程怎麼跑，所以這個可能也是我們自己…那你說法要怎麼樣把他做一個簡化的訂定，這個好像也很難透過我們，因為這是立法院，通常這類的案件有很多是跟立法院立的大法有關或者大原則有關，當然有一部份是跟行政院的內部的法規是有關的，也不是地方可以左右的，所以這個部份可能…都還是要拉高層級去討論，那對我們而言我當然是…其實台北市政府是一個素質非常高的地方，因為所有的公務員大家可以去調查一下 26 個縣市政府，大概只有台北市政府的公務員有碩士以上學歷的是在一半以上的，我猜，所以我們大概都絞盡腦汁都在想說怎麼樣可以讓自己工作更簡化，因為我們的工作量只會增加而不會減少，那不斷的簡化我們的工作量還是一樣的多，代表在我們沒有簡化的狀態之下，事情已經多到哪裡去了，所以三、四題有點難回答，像第四題這個資料庫的分享，資料庫分享就像我們剛剛提到的，其實我們台北市政府真的很用心所以才會有市政資料庫的建置，但是可能市政資料庫畢竟就是市政資料庫，那我們回到源頭，我們其實太多的申請案件都是牽涉到全國的資料庫，所以即便我們很努力的開發一個市政資料庫然而還是不敷我們使用，真的，所以這個問題回到源頭就是還是得要中央，如果我們今天台灣是想要…我們未來的理想就是可以朝向一個比較電子治理的政策的話，可能有一些確實是需要中央拉高層級來協助整合這些資料庫，那地方我們台北市已經很努力了，但是不想去用那代表說不是說那套系統不好，也不是在講這套系統不好，而是說本身有他結構性的問題，這個結構性的問題可能不是台北市自己能夠解決的，我們已經盡力了。

TP-CR-01：因為中央內部的整合跟協調也不太行，像我們現在在做地籍清理然後地政司每天三不五時開會就叫戶政司要把戶役政系統開放給地政司，開會開了一年每次都在討論這個提案，也從來沒有開放過，因為他要做整合其實機關之間的協調就連中央自己內部也沒有協調好，光我們台北市自己那麼努力我覺得沒有辦法達到很大的效果。

TP-CP-01：我覺得戶政司他一方面不想開放應該是因為介面連結的問題，他一旦把權限共享出去的話其實很多資料就已經整個都是…因為他其實戶一司整合戶一政資料，他其實因為資料庫裡面存放的資料就一概要有被保護的需要，那其實一般像公務而言就是比較不牽扯到權益性的東西，只是一般的資料共享，我覺得這種東西整合甚至分享開放連介面連結我覺得這個都有機會做到，只要技術有辦法突破那就 ok，可是如果要牽扯到的是那種他其實資料本來就有應該要被保護的需要性的話，我覺得這種東西就不應該做到整合，只能還是用資料索取或者是資料提供，他其實不應該做整合也不應該做介面連結，因為一旦介面連結你那個資料就完全沒有…就是你只要誰任何一個帳號密碼進去，那個資料就整個流出去了，那其實做介面連結的意思是沒有意義的。

TP-SW-01：所以電子治理下的跨域整合管理應該是在有限的範疇內，我們重新界定的話，而不是全面的。

TP-CP-01：其實有個很弔詭的地方是，好像又很多人需要用那套戶役政系統是因為需要的其實就是人民的個資，可是偏偏那個東西又是最需要被保護的。

TP-SW-01：所以就是是一個很矛盾的現象。

TP-RD-01：其實我也在思考說這個全程式網路申辦的問題，其實現在使用率最高的應該是報稅，但是報稅應該不算是我們人民申請案件範疇，算嗎?

TP-FT-01：如果是所得稅那塊是不算。

TP-RD-01：那如果說在稅捐稅這邊的話，比如說報稅。

TP-FT-01：地方稅只有土增稅。

TP-RD-01：土增稅使用率應該蠻高的吧?你們的評估的話…全程式的網路申辦使用率高不高?

TP-FT-02：可是因為土增稅的網路申辦是跟著中央財政部的，他有一個全省的一套的系統已經建置好，所以掛在我們這邊的網路申報系統是屬沒有放在 E 點通裡頭，因為放在 E 點通裡頭等於他還是連結過來而已。

TP-RD-01：那你們現在有關報稅的話，全程式的網路申辦有嗎?

TP-FT-01：好像沒有，報稅沒有辦法。

TP-RD-01：那為什麼中央的報稅民眾滿意度這麼高?

TP-FT-01：那個不一樣，中央的話因為她報的比如說是所得稅，因為大家已經有一個資料庫就是比如說你薪資所得、什麼什麼。

TP-RD-01：全國的是不是?

TP-FT-01：對，有個全國的，但是這個東西其實是不開放給其他單位的，因為他是一個封閉的系統，那民眾可以用他的資料權限上去，然後他會彙整這些資料進來，然後他可以列印條碼去繳稅或者是直接在網站上繳稅，是這個東西。

TP-RD-01：這也是我想提出來是說，因為我們現在是…也不是走火入魔啦。

主持人：其實有一點。

TP-RD-01：電子化的框框之下對不對，你要網路申辦，那其實我們有在推的時候因為是新加坡有這個做法，但是新加坡他也是有一些熱門的申辦案件，但是我們要推的時候我們也是全面來檢討不可能說只推某些單項，在推的過程之下慢慢就…好像只能多不能少，本來是幾項那你就不能說原來是六七項，所以慢慢就會再推，所以甚至現在行政院的服務品質獎裡面他也有這個指標，民眾的項目是不是有逐年增加?所以在我們的指標上來講同仁也是很困擾的是說這個明明就是…民眾他就不會使用，或者是他家裡沒有配具，他也說他有在宣導，他有海報、網站都有宣導，可是問題是民眾就是不來使用，因為那是他個人的問題，可是這樣的話就是…在這樣的評比之下他就會比較低，或者是說他已經該推的都推了，就像說我們可以推的簡易都推了，現在還要推這些很複雜的案件，就會覺得說你要全部推，可是全部推了之後就等於是我們人力就是要去 cover 這樣子的網路申辦，可是民眾他又不來申請，然後件數是零，所以等於是相互的拉扯之下，變成是我們這個政策我們現在只能往前增加，也不能說怎麼越來越少，或者是說民眾使用率下降沒有關係，我們要盡量讓民眾來提高，譬如說有人就會說那是不是就送贈品?譬如說你每個月來申辦的話，幾件以上那機關就給他一個獎勵，曾經就是我們在跟資訊處有談到獎勵誘因的問題，但是現在就是說有很多的配套措施也一定要來解決，然後我的思索是說確實不是很多的案件都適合網路申辦，就

算是說民眾他有電腦了、他有這樣的使用習慣，可是有一些項目數他可能還是需要到現場來，不是說一定要推多或者是這一項的使用率高才是好的，他的品質才是高的，我的思索的方向是這樣。

主持人：因為在上一場的討論裡面針對這三、四題的部份有與會者談到是說今天技術上面其實應該以目前台灣資訊科技能力來講這些都可以做到，但是關鍵在於很多的機關首長認為這些業務權責是他的…有點算是他的權責範圍，個別機關首長不願意把他的權責放出來，不願意釋放人後跟人家共享，當然在國外的一些時正研究裡面我們也發現很多機關他不願意去把資料庫拿出來跟人家共享有可能是他覺得資料庫的擁有權跟掌握全他是一種地域、地盤的觀念，所以再這堤裡面我們有某一個部份也是想要請教大家到底大家覺得會不會有這樣子的一個感覺?

TP-SW-01：我們都在從事公務這是公共財。

TP-SW-02：對呀，我覺得應該是這樣，這不是問題，是個資的問題。

主持人：Ok，這不是問題。

TP-SW-02：只要他的保密性夠，個資的保密是我們開放出來最擔憂的地方，沒有一個東西可以給我們保證說這個資料不會外洩，萬一外洩了接著下來他可能不只外洩這個，他可能全部都，就變成一個透明的人，他所有的資訊都外洩了，事實上有時候我們會再擔憂的，當我開放出去的時候這些資料保密我可不可以做到滴水不漏。

主持人：對，這個就有可能是單點突破全面潰散這種結果，不過另外大家剛剛其實談到就是譬如說剛剛有談到中央機關我們幫他做了什麼事情，結果他也沒錢又要市府來幫忙做，不過因為大家今天面對的對象可能是行政院研考會，行政院研考會其實資源還蠻多的，而且我們另外去研究的幾個個案、工作圈，其實他的地方政府自己先在做某一些的事情，行政院研考會資訊處看到了然後就願意資助他們把那個專案繼續發展下去，那所以其實如果說像市府這邊有想要做某一些資訊化整合的工作的話，其實不仿可以跟行政院研考會資訊處那邊跟他們 promo 一下，說不定會獲得某一些的補助，再來就是今天在這一場我特別邀請到民政、社政跟財政局處的長官們來，因為剛好有一個我們個案間的對話的機會，我想跟大家做一個分享，因為在高雄縣政府我們主要是針對兩個工作圈，一個是 N 合一然後另外一個是救生圈，我不知道在做的同仁知不知道，那在救生圈的這個部份他們主要是因為低收入戶跟中低收入戶他們的申請，我想在座有比我更專業的同仁，那因為他是年初申請一次年底又要再申請一次，若我有說錯其實這不是我們的重點，實際的申請程序不是我們的重點，而是呢今天高雄市政府他們發現有沒有辦法透過我去找到社政、戶政、財政等等的機關的資料庫共享跟聯通之後，能夠讓這些中低收入戶及低收入戶他們在申請補助的程序上面能夠簡化，他們現在在舉的方法就是因為本來的高雄縣政府社會處科長他的想法是希望能夠去向內政部拿到全國的戶籍資料，因為他要去追蹤你到底遷徙到哪裡了，還有你幾代的人口、你的家中子女外援的狀況，還有另外一個就是你的財產，因為補助跟財產非常有關，那當然他本來也希望能夠拿到全國的財稅資料，但是中央不肯接受，那現在救生圈的解決方法是他們在社會處接受到申請之後，他們在處理上面透過高雄縣政府地方稅務局的資訊科，針對財稅的部份直接由地方稅務局資訊科的人員向財政部的財稅資料中心去取得個案需要的資料回來，然後再提供給社會處去作判斷，他現在作法是這樣子，可是這個部分跟台北市政府相較起來因為我們看到裡面就是說在類似的申請上面，如果民眾自己可以提供財稅資料的話，他的時間是比較短的，如果需要市府去幫忙找到這個財稅資料的話是需要 40 天嗎?還是多少天?反正就是很長就對了，反而是沒有簡化的，可是高雄縣政府的救生圈他們在這個過程上面只需要一天，就是隔夜他們就可以從財稅資料中心拿到資料了，那所以在這邊其實我是想藉由這個個案聽聽看大家的想法，或者說市府有沒有可能做到這樣?

TP-FT-01：我在想剛剛說的那個 40 天，應該不會那麼長吧，其實他變成是機關對機關。

主持人：可是他上面寫的是 40 天。

TP-FT-01：我不曉得，因為他應該他是機關對機關，他去財稅資料中心要他個人的資料，全國財產總歸戶他所有的個人財產資料，那如果我們是一般公文的話那是掛七天，其實也很簡單，其實任何一個人他要申請自己的財產資料他就拿自己的身份證然後去櫃檯，去國稅局也可以去稅捐處也可以，有幾個機關可以，當場就可以申請就拿走了。

主持人：對，可是問題因為現在他們服務的人是中低收入戶跟低收入戶還有老人。

TP-SW-01：40 天應該不是財稅，他還有其他的吧，還要給人家市區訪查的時間，他的察調財稅並不是 40 天，台北市大概是全國最快的。

主持人：可是他們的作法這樣做起來好像其實還蠻快的耶。

TP-SW-01：那是他的整個那個啦，該怎麼講，你要回到源頭看這整個申請制度是不一樣的，以台北市而言台北市是一個非常講求便民的政府，他不會要讓民眾補附那麼多資料，而是要政府自己主動幫他去找資料來，那為什麼他們會這樣，像高雄縣的話是因為他們都要民眾自己補資料，可是你沒有辦法去計算民眾花了多少時間去補他那些資料，你懂嗎?那個邏輯是不一樣的喔，民眾也許他花了兩個月的時間才把他自己的資料找齊，然後才去申請這個中低收入，對民眾而言是很痛苦的，但是台北市是你只要提出這項申請，你有最基本的戶籍資料，讓我們知道你家戶有哪些人，我們就主動幫你調這些人的財稅資料，那個邏輯概念是不一樣的，而且也不是 40 天，調一個財稅資料要 40 天，不是這樣子，那是包括很多審核的過程，包括要去訪視呀、調查呀，那財稅的察調大概是一個禮拜到兩個禮拜，因為這中間會有一個落差，因為財稅資料有分很多不同類型的，那當然其實在這個專案下面他們可以達到這個目標其實我們也很樂見，就是如果說未來可以的話財稅單位也因為這樣子可以開放他們某些權限或是有些授權的話，當然可以更縮短民眾在申請這項福利上面的時間，這確實是很好的。

主持人：對，那市府有沒有可能做這樣?因為其實在那個救生圈的個案上面，他們也是希望拿到戶政的資料呀，戶政他們是不太願意提供啦，因為覺得比例原則的問題嘛。

TP-RD-01：這是高雄縣，他不是台北市。

主持人：Ok，好，我是說那有沒有可能在財稅的部分台北市政府一樣就是由財政局這邊跟財政部的財稅資料中心去透過一樣的方法做資料的撈取的話。

TP-SW-01：這個東西我不方便在這裡講，因為受到一些機關跟機關合作上面的隱私。

TP-FT-01：其實我們稅捐處是不可能，因為中低收入戶他們查調的是全國財產，全部的資料都是在財稅中心，所以真的是要對財稅中心，我們也是幫他們透過財稅中心那套系統去查出來，然後再交還給他們，所以真的如果要開放，不過應該是不太容易啦，要開放的話真的是要找財政部或者是財稅中心來討論。

主持人：對，那可是我說有沒有可能透過像財政局這邊，跟他們的做法一樣就是由財政局裏面的資訊科去幫他們直接在財稅資料中心的資料庫裡面去擷取這幾個個案的資料？

TP-FT-02：他會說稅捐處已經有權限可以擷取了呀，我們可以幫他查調，所以也不用透過財政局的資

訊處去解決。

主持人：可是社會局跟財政局應該是會有業務上面的互動嘛，還是說你們有沒有想過這個途徑？類似的途徑。

TP-SW-01：我們早就有想過這樣的途徑啦，高雄縣其實是來跟我們取經說怎麼樣比較好，所以我非常樂見這樣的狀況。

主持人：好，那所以台北市政府已經這樣做了嗎？

TP-SW-01：我不能說我們已經這樣做了，應該是說這是非常有可能的。

主持人：你答的太模稜兩可了。

TP-SW-01：我剛剛已經說了這其實牽涉到一些機密的問題啦，這我不太方便講什麼，但是其實因為這個他是包裝在一個研考會想要推動的優先辦理的方案下，所以可以達到這樣的效果，所以如果說每一個案子每一個縣市去申請這樣子的一個東西，然後既然它叫做示範計畫，那代表中央有意也很願意幫各縣市政府解決我們目前現行的困難，那他就應該要…接下來就是全面推動，全面推動那就非常好啦，所以就沒有什麼不可能的事情啦，就很有可能，既然有個縣市在示範推動了。

主持人：講的很隱諱，好，我試圖去了解。

TP-RD-01：我想問一下，那個林專員，因為剛才主持人是有提到說申請財稅要 40 天…。

TP-SW-01：沒有呀，那是可能是那個主持人的誤解。

TP-RD-01：不是，現在是在那個…應該不是在社會局端，應該是在區公所負責初核的時候，因為之前我們在審這個的時候我們也跟區公所提出質疑說為什麼需要到這麼多天?那他是有提到說…

TP-SW-01：那是初審 40 天啦。

TP-RD-01：對，但是他也是有提到說因為是要查稅的問題，那查稅的問題…我是想問一下，區公所查稅的話他自己可以在線上查嗎?還是要透過你們這邊?

TP-SW-01：沒有，不行，絕對不行。

TP-RD-01：那高雄縣是可以自己在線上查?

主持人：沒有，他們也是透過地方稅務局的資訊科擷取資料。

TP-SW-01：剛剛胡教授提到的其實他一天之內…

TP-RD-01：他等於是說這邊的話時間很短。

主持人：就是光查稅這部份其實時間是很短。

TP-RD-01：是多少?

主持人：一天。

TP-SW-01：其實我要澄清，不是叫做一天之內，那是叫做…。

TP-RD-01：那你們一天可以嗎?區公所跟你們查所有的稅的話一天可以給區公所嗎?如果比照高雄縣的話。

TP-SW-01：我一直要澄清一下，我想胡教授可能提到的那個狀況是指說他把這個資料拿給對方，他可能可以在一天之內產製一個媒體檔，所以那叫一天之內，可是你沒有去考慮到對方比如說高雄縣是花了多少時間他要整合這些資料之後再去拿這批媒體檔，因為他不用每天在那邊跑呀，你懂我的意思嗎?像比如說以我們的經驗，最經濟的方式應該是一個禮拜去拿一次，一個禮拜彙整一個禮拜的量。

主持人：喔沒有耶，他們的申辦其實他們是一定的….就像你們一樣一定是每一年的某一個時段。

TP-SW-01：沒有，你看，他們這麼的不便民，台北市是 365 天都在申辦。

主持人：喔，真的喔?

TP-SW-01：是的。

TP-FT-01：所以你每天這樣子採批次檔，那個太…一件或者幾件三件就採一個批次檔。

TP-SW-01：所以我才會說那是在不同的基礎下不能去採…

主持人：對呀，他們大概三件幾件就一個批次檔呀。

TP-FT-02：因為他們應該都是行文過來給我們，然後有含那個批次媒體資料，我們批次當然是很快就跑出來了，不到一天都可以，可是還要文回去呀。

TP-SW-01：所以你講的那個只是一個產製的過程當然一天之內就可以拿到啦。

主持人：對，可是問題就是說就民眾來講他覺得其實是很快補助就可以申請下來，我講的就是說民眾他會覺得說我過去我可能需要花兩個月才有辦法得到補助，而且才知道能不能獲得補助，可是我現在可能只要兩個禮拜我就可以知道，就是就民眾的感覺來講他是快很多的。

TP-SW-01：所以我才說這是一個很好的方案，真的很好，可是你要…我的意思是說要回頭去，不要看前結果，而是要回頭看他的脈落是什麼，跟我們的脈落是不是一樣，就像你提到一個很大的關鍵，他是每年在一定的時間才受理民眾的申請，可是呢窮人不是只有一天才會出現，他可能 365 天都有可能陷入一個危及的狀態而要來申請低收入戶，可是有一些縣市可能因為人力的考量，他可能是規定在某一個縣市、某一段期間，他可能等了一年，你懂我的意思嗎?所以那個脈絡是不一樣的，但是他的精神是很好的，跟結果都是可以全面推廣的，我要說明的是這個。

主持人：好，那如果說現在民眾他如果去區公所申請補助，到了財稅局要幫他們去查稅務資料跟財產收入資料的時候，也是這樣的方式嗎?也是跟他們一樣的模式嗎?就是我能夠得到他的收入的解答這件事情，也是只要一天嗎?

TP-SW-01：就是類似批次檔那其實就是在一個規範呀，那要看那個量，你知道台北市是全國最多低收入戶的地方嗎?我們的申請量大概也是全國幾倍以上，所以是很不一樣的背景，台北市的低收入戶有一萬六千多戶，高雄縣可能只有幾千，兩三千之類的，所以那個量是不太一樣的，台北市市民的意識也比較高漲，所以有很多的脈落根背景是需要做不同的考量的，那即便查調財稅資料回來

之後，他也會不信任這個財稅資料呀，因為財稅資料本身他會有一些時間上的落差，他會說這個不是真的，我現在已經有改，所以為什麼審核會那麼久是因為他不斷的提出說這個財稅資料不是真的，他現在的現況已經改變了，那我們還要去回頭核對他提供的這些資料，跟不同的部門來確認，這個是台北市市民特有的現象，外縣市可能不會這樣子，特別是台北市市民很多很會投資，可能他去年投資了一大堆，可是今年他說我沒有這麼多喔，那你列出來給我看，他要去不同的部門要這些資料，所以是很不一樣的。

TP-FT-02：其實這個部份…投資資料查出來常常會有落差，那這個部份我們也有跟財稅中心反應了，他會說是金融機關或說是投資的機關給他們的資料是比較舊的，可能半年一次或一個月一事次或是什麼，就會有這個時差。

主持人：不過我覺得大家其實都就是類似的例子啦！就是剛剛講的財政部財稅資料中心，其實就是剛剛大家的討論裡面也有談到的部分就是，其實可能要從要涉及到全國的資料庫的問題，還有全國資料庫的整合，甚至這個中央內部的法規的部份。好，這個因為我接觸救生圈比較多一些，他們也會談到譬如說整個內政部譬如說民政啦、社政啦都是內政部裡面的主管，可是呢！這幾個司處之間，法規、政策自己都不一致了，然後手心手背然後也不一定全照顧到，好像比較疼民政可是不一定會疼社政。因為民政有一條鞭，然後可是呢，戶政有一條鞭，可是社政沒有。然後可是彼此之間的作業其實還是要中央的那個層級去解決。那當然啦！我自己慢慢這個研究案進行，其實我也會發覺說～耶奇怪為什麼研考會都要找地方政府的個案來做研究，其實慢慢我歸納起來真正應該要去處理的是中央的部份，反而地方政府都是在做一些創新的實驗。可是呢！歸結到你這個實驗能不能繼續往下推展，核心還是在中央。那其實從大家的這個剛剛的對話裡面，其實我們也發現到這個很關鍵性的結構。

TP-SW-01：那這樣會影響你寫報告嗎？

主持人：不會阿！一點也都不會阿！反而這是我的主要發現阿！因為反而應該是由行政院研考會出面來去要求各部會去解決這樣的問題，而且我一直都會跟很多的後來的來參與的與會者講：「現在有一個很好的契機」，就是現在的內政部長是從研考會過去的，他應該更能夠去理解跟了解這樣子的現實狀況。如果真的要做某一些的是真的要做某一些的是情的話，這才是他應該做的。而且今天的這個出席的兩個局處單位都跟內政部有關，跟內政部的業管範圍有關。我想其實這是我們會很希望江部長能夠知道這件事情啦！那我們也會試著看看有沒有機會喔！因為其實像我們的期中報告，那時他還是江主委的時候他就有親自來聽我們期中報告簡報，所以我想他會很重視，所以基本上他還滿重視的。不是基本上，你其實不用擔心我們什麼沒寫？什麼不能寫？基本上，我們比持著一貫的原則就是作為一個學者的好處就是我可以比持中立立場，該講什麼就講什麼。大家反映出來的問題，其實我們才是...如果說大家都說沒有問題，那我的報告才不好寫，大家碰到的問題越多，其實我的報告才越好寫，主要是這樣子。組長你有沒有什麼要補充的。

TP-RD-01：我不曉得談到哪裡去，要談結論了是不是？

主持人：我在講說跟中央反應，因為很多問題在中央，其實地方政府其實很多的創新最後都卡在中央的政策跟法規自己沒有整合。這個問題，我覺得主要是這樣，好 OK，那不知道大家還有沒有要補充或回應的。不過其實我覺得今天的氣氛還滿熱烈的，這很符合焦點團體的需要，我想再次很感謝大家，很感謝大家，因為這案子喔！主要真的，我個人做研究計畫基本上我希望去發現問題，然後去向上面反應問題的。而且我個人都很相信喔！這個長官們很相信學者們輾轉講出來的事情，他們反而比較會聽到。所以我都很樂意被大家利用，如果說你們有想到阿今天忘了講什麼的，請 e-mail 給我沒有問題。我很樂意被大家利用去反應很多的事情，所以我個人很喜歡的一個部分。謝謝大家。