

國立政治大學 社會科學學院

行政管理碩士學程碩士論文

指導教授 江明修 博士

論文題目：

依法行政與公共服務品質之權衡：
以臺北市大安區戶政事務所為例

研究生：洪旭良

學號：98921081

組別：一般行政組

中華民國 100 年 7 月

國立政治大學社會科學學院
論文口試審定書

行政管理碩士學程

一般行政組 洪旭良 所提之論文

題目 (中文) 依法行政與公共服務品質之權衡
以臺北市大安區戶政事務所為例
(英文) _____

業經本委員會審議通過

論文口試委員

陳定銘

陳秋政

江明修

指導教授

江明修

院長

楊和毅

中華民國 100 年 7 月 26 日

謝 誌

終於可以開始寫謝誌了，心情實在是難以用筆墨來形容。本論文得以順利完成，首先由衷感謝指導教授—江明修老師，承蒙老師悉心指導，清楚指引研究方向與論文細心斧正，皆使學生獲益匪淺，而老師對學術研究的堅持與平易近人的態度，更讓學生在研究與待人處事上，獲得莫大的感悟與啟迪，在此謹致上最誠摯的敬意與謝意。

其次，要感謝論文口試委員陳定銘老師與陳秋政老師，對於本論文的疏漏和偏誤之處，惠予諸多寶貴意見，使本論文能更趨完善。另外，求學期間受到陳義彥老師教誨與鼓勵，學生都將謹記在心。在撰寫論文期間，感謝儲鍵學長總能在百忙之中，讓出一些時間幫我檢索論文，幫助我順利完成論文。

在研究所兩年求學期間，要感謝立裕、秀卿、淑惠的熱心，還有立山、招英、靜愉靜瑜、偉峻、朝泉、滢如、奕維、秋燕、貴聯、珮芝、雪玲、艷柔…等課業與生活上的協助與鼓勵，更讓我研究所的生活多采多姿，在此表達最由衷的感謝。工作上也要感謝大安戶政一主任、秘書、三位課長、易翰、翠梅、大秋蓉、鯉瑋與登記課所有同事對我的照顧與鼎力支持，使我在工作之餘終能順利完成學業。

親情與友情的支持是我完成學業最大的助力，母親、父親、岳父、岳母、老婆、哥哥、小姑姑、小姑丈…等家人的支持與鼓勵，是我前進的動力，沒有你們，就沒有今日的旭良，謝謝你們。謹將完成論文的喜悅與榮耀獻給我的家人與好友們。

徐徐和風吹來，伴我渡過兩年的政大校園顯得分外恬靜，終須一別，在政大的點點滴滴，已長留我心，此行不虛！在此感謝所有曾幫助我的人，也感謝自己。

洪旭良 謹誌於

國立政治大學 行政管理碩士學程

中華民國一〇〇年七月

摘要

本研究最主要之目的乃探討依法行政要求在公務人員為民服務過程產生的影響與改善的策略。以臺北市大安區戶政事務所為個案，進行實證研究。本研究根據個案進行研究結果與分析討論後之發現，從認知、權衡原因、民眾之評價、影響及認知落差之情況及改善策略分別整理出其結論。

一、就「依法行政」與「公共服務品質」之認知：

- (一) 依法行政是人民與政府間共同認知的最小公約數
- (二) 公共服務品質的認知已隨時代演變，而有所提升

二、「依法行政」與「公共服務品質」之間權衡因素：

- (一) 權衡因素以是否造成損害為優先考量。
- (二) 是否具有裁量權是權衡關鍵。
- (三) 在不可歸責事由的情況下，採取對民眾有利之公共服務。

三、專業程度與權宜方式會影響民眾對服務品質之評價：若戶政人員不知有其他法規之權宜方式，而令民眾感到專業性不足，民眾亦有可能給予不滿意之評價。

四、「依法行政」對「公共服務品質」之影響

從正面影響來看：(一) 避免違法亂紀，穩定公共服務品質、(二) 放心提供服務、(三) 提供完整資訊，減少抱怨情緒、(四) 創造雙贏。

從負面影響來看：(一) 期望落差而產生質疑及不滿、(二) 僵化與冷酷無情之誤解、(三) 法令不合時宜或限制過多時，無法積極保障民眾利益、(四) 法令多如牛毛，民眾難以完全瞭解法令所有規定。

五、「公共服務品質」落差因素與改善策略

(一) 從民眾本身之因素來看，落差會因為：1.因不能辦理而情緒失控、2.無法提出法定證明文件、3.涉及其他機關申請案件的壓力因素，而受到影響。在改善策略上：政府亦應透過多種管道建立民眾尊重公務人員之觀念，增加公務人員投入的動機與熱忱。主動為民眾向上級機關請示或建議准許民眾之請求。

(二) 從戶政機關之因素來看，落差會因為：政策因素、戶役政資訊系統設定因素而有影響。在改善策略上：透過教育訓練公務人員在溝通過程中，為民眾設法尋求可行之方式。

Abstract

The main purpose of the study is to explore influence and the improvement strategy generated by administration pursuant to law in the process of requesting public servants to serve citizens. This empirical research is conducted with Household Registration Office, Daan District, Taipei City as a case. After conducting a research and having an analysis discussion pursuant to a case, the study separately arranges conclusion from cognition, weighing reason, appraisal, influence and cognition drop of the common people and improvement strategy.

1. Cognition of “administration pursuant to law” and “public service quality”:

- (1) Administration pursuant to law is the maximum common divisor of common cognition between citizens and the government.
- (2) Cognition of public service quality has risen with times evolution.

2. Weighing factors of “administration pursuant to law” and “public service quality”:

- (1) The weighing factor takes whether to cause damage into prior consideration.
- (2) Discretion is critical to weighing.
- (3) Under circumstances of not attributable particulars of a matter, adopt public service beneficiary to the common people.

3. The professional extent and way of weighing will influence appraisal of the common people to service quality:

If household registration personnel does not know weighing way of other regulations to as to make the common people feel insufficiency of profession, the common people may also give an unsatisfied appraisal.

4. Influence of “administration pursuant to law” and “public service quality”:

In the view of positive influence: (1) avoid breach of law and disturbance to discipline to stabilize public service quality, (2) provide service at ease, (3) provide complete information to release complaint emotion, and (4) create a win-win situation.

In the view of negative influence: (1) an expectant drop generates query and dissatisfaction, (2) misunderstanding of petrification and grim apathy, (3) an ordinance is out of date or has too many limits and is unable to aggressively secure benefit of the common people, (4) an ordinance is so many as the hairs on an ox that the common people have difficulty in completely understanding all the regulations of it.

5. Drop factor and improvement strategy of “public service quality”:

- (1) From factor of the common people per se, a drop is influenced by: 1. emotion out of control on account of inability to transact, 2. inability to present legal certification document, and 3. involvement in the pressure factor of applying for a case by other agencies. In an improvement strategy, the government shall establish the concept that the common people respect public servants via many kinds of channel

to add to motivation and enthusiasm involved of public servants. Instruct automatically to a higher authority for the common people or suggest approving their request.

- (2) From the factor of household registration, a drop is influenced by a policy factor and setting of household registration information system. In an improvement strategy, public servants get to search for feasible ways for the common people in the process of communication via educational training.



目次

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與問題.....	7
第三節 研究方法.....	8
第四節 研究流程.....	10
第二章 文獻探討與架構建立.....	12
第一節 依法行政相關文獻.....	12
第二節 政府公共服務相關文獻.....	19
第三節 公共服務品質定義相關文獻.....	23
第四節 小結與研究架構建立.....	36
第三章 個案分析與觀察.....	41
第一節 個案資料介紹.....	41
第二節 為民服務具體績效與未來努力方向.....	48
第三節 深度訪談與參與觀察的實施.....	54
第四章 研究分析.....	66
第一節 依法行政與公共服務品質之認知.....	66
第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果.....	77
第三節 權衡後民眾之評價.....	81
第四節 「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析.....	88
第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略.....	95
第五章 結論與建議.....	108
第一節 研究發現.....	108
第二節 研究建議.....	113
第三節 後續研究建議.....	115
參考文獻.....	116
附錄一 深度訪談題綱.....	124
附錄二 深度訪談紀錄－A1.....	126
附錄三 深度訪談紀錄－A2.....	134
附錄四 深度訪談紀錄－A3.....	140
附錄五 深度訪談紀錄－A4.....	153
附錄六 深度訪談紀錄－A5.....	167
附錄七 深度訪談紀錄－B1.....	178
附錄八 深度訪談紀錄－B2.....	188
附錄九 深度訪談紀錄－B3.....	196
附錄十 深度訪談紀錄－C1.....	206
附錄十一 深度訪談紀錄－C2.....	210

附錄十二 深度訪談紀錄－C3.....	214
附錄十三 深度訪談紀錄－C4.....	218
附錄十四 深度訪談紀錄－C5.....	221
附錄十五 參與觀察備忘錄－D01.....	224
附錄十六 參與觀察備忘錄－D02.....	227
附錄十七 參與觀察備忘錄－D03.....	230
附錄十八 參與觀察備忘錄－D04.....	233
附錄十九 參與觀察備忘錄－D05.....	236
附錄二十 參與觀察備忘錄－D06.....	239
附錄二十一 參與觀察備忘錄－D07.....	242
附錄二十二 參與觀察備忘錄－D08.....	245
附錄二十三 參與觀察備忘錄－D09.....	248
附錄二十四 參與觀察備忘錄－D10.....	251
附錄二十五 參與觀察備忘錄－D11.....	254
附錄二十六 參與觀察備忘錄－D12.....	257
附錄二十七 參與觀察備忘錄－D13.....	260
附錄二十八 參與觀察備忘錄－D14.....	263
附錄二十九 參與觀察備忘錄－D15.....	266
附錄三十 參與觀察備忘錄－D16.....	269
附錄三十一 參與觀察備忘錄－D17.....	272
附錄三十二 參與觀察備忘錄－D18.....	275
附錄三十三 參與觀察備忘錄－D19.....	278
附錄三十四 參與觀察備忘錄－D20.....	281

圖 目 次

圖 1-1 研究流程圖	11
圖 2-1 服務品質模式	37
圖 2-2 公共服務品質缺口改善之挑戰圖示.....	38
圖 2-3 研究架構圖	39
圖 3-1 機關組織圖	44
圖 3-2 未來努力方向 (L-O-V-E) 圖.....	52



表 目 次

表 1-1 研究目的與問題對應關係表	8
表 2-1 國內依法行政相關之論文研究成果分析彙整表	14
表 2-2 服務品質定義分析彙整表	25
表 2-3 公共服務品質相關論文研究成果分析彙整表	33
表 3-1 大安戶政基本資料表	42
表 3-2 大安區人口統計	45
表 3-3 為民服務具體績效整理表	48
表 3-4 深度訪談受訪者基本資料表	54
表 3-5 參與觀察的個案情境說明表	56



第一章 緒 論

第一節 研究背景與動機

依法行政在代議制度之下，已從過去的「領導民眾」，發展成「為民服務」，然而當公務員執行公務時，卻時常面臨「究竟應按照法規辦事，以避免事後究責，還是應從寬處理，以滿足民眾需求」的局面。二者看似性質互異，實則為一線之兩端，一體之兩面。

一、研究背景

孟子曾言：「不以規矩，無以成方圓」。只有先有規矩，爾後才有方圓，並且方圓總是在規矩之內，這個道理小到民眾家務事處理，大到國家的治理，均適用之。傳統數千年君主專制的政治結構，產生「臣民的心態」至為根深蒂固，因而民主的價值與信念，缺乏厚實堅定的基礎，人民受民主法治生活之薰陶亦覺貧乏，導致國家缺乏承平時代中穩當運行的民主制度、宏揚法治的精神。

依法行政係指要求公務機關若涉及影響人民權利或義務者，必須要有法律規定的依據或授權，才得據以適法執行職務，相對的，一旦法律強制規定機關應作為事項，機關不作為則成為行政怠惰。換言之，法律供給面決定了機關提供服務的範疇，機關才得以據以實施服務的內涵，而公共服務則強調重視民眾的需求面，認為機關

行政作為應以民眾需求為依歸，兩者如何權衡？

當依法行政與公共服務間有落差時，法律優位原則下，「在法言法」、「惡法亦法」是否成為政府機關僅有的無奈回應呢？還是變通的在「立法從嚴，執法從寬」似是而非的行政便宜下，限縮或排除法律應執行事項或範圍（林桓，2007：63）。

然而，在二十一世紀的今天，各種產業進步飛快，政治經濟亦日益蓬勃發展，現代社會日趨多元與複雜，人民思潮亦隨之產生變動，當今是主權在民的時代，政府施政必須深入了解民眾的需求，順應民意潮流，才能獲得民眾的支持，政府的角色更是必須跟隨時代的脈動及人民的主流意識加以調整。在「顧客至上」的年代，政府施政必須講求服務品質的持續改善和不斷的超越（孫本初，1999：20），人民對政府的要求與日俱增，使政府機關服務功能持續擴大；而且人民對政府所提供之服務標準也日漸提高，政府的公共服務角色也愈受重視，在現代民主國家中，民眾就是顧客，民主政治以民意為依歸，政府施政須符合多數民眾的需求，本著「顧客導向」¹的理念，亦即所謂的「民之所好好之，民之所惡惡之」。

我國各級政府近年來積極推動行政革新與政府再造工作，其目的即在強化公共服務，提昇為民服務的能力，以滿足人民的需求；

¹ 對政府來講，民眾就是顧客。政府是為提供民眾所需的公共服務、增進民眾福祉而存在的。因此，應該推動「民眾導向」或「顧客導向」的施政，要站在民眾的立場去規劃和推動各項為民服務工作，解決民眾的問題（黃俊英，1991，1993，1999）。

從行政實務需求的角度來看，目前我國有關擬定整體性與個別性的公共服務滿意度調查架構與指標的需求甚切。雖然前述研究發現已對各類調查指標架構、調查方式及標準作業流程而提出研究主張，但細究前述主張的內容仍有賴配套性的政策作為，才得以改善其整體公共服務滿意度（江明修等，2009：222）。著名的管理學者 Peter Drucker 就此主張：「政府再造之前，應先再思。」所謂再思（rethinking）即在於檢視：政府的角色與任務為何（江明修，1998a：36）？為了因應日新月異的社會變遷及未來挑戰，和因應民眾日趨強烈和多元的需求，先進國家政府莫不競相以強化公共服務功能，以及透過公私協力關係的建立，來提供更好的行政績效和品質（江明修，1998b：4）。1990 年代網路時代開啟後，政府在公共服務方面大量運用資通訊科技，此舉除了能更快速有效的遞送服務外，資通訊科技更是重新形塑政府為民服務的結構，也顛覆了過去以官為中心的服務思維（廖麗娟、呂雅雯，2010：19）。

John Rawls 在正義論中所述「社會是為了相互利益的一種合作性冒險事業，其典型的標誌是利益的衝突與認同」，這種認同來自個人認識到合作比單打獨鬥會生活的更好；這種衝突則來自每個人都希望得到合作成果的較大份額，為了得知「如何分配合作成果（決定合作利益劃分）」，需要種種原則加以規範（Rawls,1971：126），

惟在規範之下，必然出現陽奉陰違的順服（paper compliance）、表面主義的順服（tokenism），在「上有政策，下有對策」的驅使下，政策不可能心悅誠服，換言之，在執法者眼前，表現出完全順服的態度，一旦離開執法者的眼界，則展現出完全不順服的態度，這種情況所在多有（丘昌泰，2008：338）。政府制定公共政策，提供人民公共服務時，大多仍須有法律之依據或授權，即使如此，並非每個人都可受益，進而衍生以非理性手段抗爭收場，政府機關的公共服務品質便得到負面評價，但這也是依法行政所造成的結果。

以上所述即為本文之研究背景。

二、研究動機

「依法行政」是法治國概念下的政府天職，「公共服務」則乃福利國觀念下的政府使命。前者旨在箝制政府的權力，以免迫害人民；後者重在保障人民的權益，以防失去民心。因此兩者其實是相輔相成的並不矛盾，因為出發點都是為了人民。然而，之所以會發生兩難的局面通常是公務員忘卻了這個出發點，而只以工具性的思考來滿足上級對於依法行政的形式上需求²，這樣官僚化的思維誠然是一種守法心態上的異化，實際上，很多政府官員為求表現，往往將民

² 法治有「形式意義」與「實質意義」之區別，前者是指不問法律之合法性與正當性，僅以法律為統治工具（rule by law）此時，偏向承認「惡法亦法」。後者係指，除要求法律在制定程序上應合法，在內容上更須實質正當，依該種法律行政，方為實質之依法行政（李震山，2005：8）。

眾視為妨礙公共利益與決策程序的「刁民」，因此，視民眾參與為畏途，甚至認為民眾參與和行政效率是矛盾的（丘昌泰，2008：182），亦即，政府機關兢兢業業地守法只是為了避免違法而惹禍上身，「依法行政」成為現代政府機關熟諳之語詞，惟其意義，在一般的理解上，多僅止於「行政要依法」的粗略概念而已（黃聰明，2010：27），至於制定法規的最初目的卻早已丟失。是故，究是為了人民而守法抑或是為了自己本身而守法呢？此為本研究的首要動機。

在法令多如牛毛的今天，依法行政為國家機關與公務員行使公權力所必須遵守的首要原則之一，如違反依法行政，公務員個人須負民事、刑事及行政責任，而行政主體（服務之機關）則須負國家賠償責任。³因此公務人員在辦理國家公務，要遵守國家法令，依法律命令執行職務。不過，在現實社會的情況中，對大部分的公務員而言，依法行政而不營私舞弊毋寧是比較容易的，因為是為了自己，提升公共服務品質而不僵化，反而是較為困難的，因為是為了別人。從而，依法行政與公共服務品質如何權衡，對政府機關來講，確為一項考驗，此為本研究的動機之二。

「服務優先」是源自私部門經營上的顧客導向思維，政府機關在公共服務供給上具有獨佔性，並無供給者的競爭，所以與私人企

³ 中華民國憲法第 24 條：「凡公務員違法侵害人民之自由或權利者，除依法律受懲戒外，應負刑事及民事責任。被害人民就其所受損害，並得依法律向國家請求賠償。」

業比較起來，政府機關較無提升績效的動力與誘因，即使顧客再怎樣不滿意服務品質，由於並無替選方案，當然顧客也沒有選擇的餘地，惟此與公務人員的「素質」有很重要的關聯，在公共服務上應該是一種「態度上」的心理能量，而不是「行為上」的行動準則，必須得建立在依法行政的基礎上去做最大的發揮。意即，公務人員要能衡酌依法行政的「公益」(一體適用的公平性)與服務優先的「私益」(個案判斷的妥適性)間，? 這沒有標準答案，會因人因事而異。從而，公務人員是否能在依法行政的基礎上，對於公共服務品質去做最大的發揮? 此為本研究的動機之三。

面對民眾的服務機關無奈只能有「依法辦理」的權責，依法行政的尺度何在? 如何拿捏? 依據法令行使公權力來為民服務的公務人員，到頭來卻可能成了負面題材，但試想，若服務機關提供人民公共服務須有法律規定或法律明確授權方得行使之事項，卻未依法辦理，就真能得到人民的喝采嗎? 此為本研究動機之四。

第二節 研究目的與問題

一、研究目的

本研究最主要之目的乃透過相關文獻與理論的整理、研究與分析，以服務品質的觀點，探討臺北市大安區戶政事務所（以下簡稱大安戶政）依法行政與公共服務品質之現況，並對此進行實證研究。預期達到之目的為依法行政要求在公務人員為民服務過程產生的影響與改善的策略。

二、研究問題

戶政機關主要負責戶籍登記業務之重責，攸關民眾身分權益甚鉅，而在政府推動全面提升公部門之服務品質下，為達成此一目標有賴於全體政府部門、機關、成員之合作，因此，本研究以大安戶政為探討對象，以研究成果解釋戶政機關提供為民服務之創意作法，並期望藉由本研究之結果提供戶政機關參考，以提升其公共服務品質。茲將本研究問題歸納為以下幾點，並彙整研究目的與問題對應關係如表 1-1：

- (一) 公務人員所認知的「依法行政」與「公共服務品質」為何？
- (二) 公務人員如何權衡「依法行政」與「公共服務品質」？
- (三) 在權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，民眾對服務機關提供之公共服務評價為何？

- (四) 依法行政對於公共服務品質有何正面及負面影響？
- (五) 民眾對於公共服務品質之期望與認知產生落差之原因為何？
- 如何改善？

表 1-1 研究目的與問題對應關係表

研究目的	研究問題
探討依法行政要求公務人員在為民服務過程產生的影響與改善的策略	<p>(一) 公務人員所認知的「依法行政」與「公共服務品質」為何？</p> <p>(二) 公務人員如何權衡「依法行政」與「公共服務品質」？</p> <p>(三) 在權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，民眾對服務機關提供之公共服務評價為何？</p> <p>(四) 依法行政對於公共服務品質有何正面及負面影響？</p> <p>(五) 民眾對於公共服務品質之期望與認知產生落差之原因為何？如何改善？</p>

資料來源：本研究整理

第三節 研究方法

本研究之目的在於探討戶政機關於依法行使公權力提供民眾公共服務時，與公共服務品質間如何權衡之問題，以及權衡時考量的問題為何？檢視過去相關的研究中，幾乎沒有相關主題的文獻，亦沒有以政府機關作為研究的對象者。因此，本研究現仍屬於探索性

研究的階段，缺乏相關議題的資訊，亦無嚴謹的研究架構可資參考，為了達成目的，本研究採質性研究方法，以深度訪談及參與觀察法來進行研究，即研究者處於完全自然的真實的洽公情境，不加任何控制與操弄，完全展現研究的開放性（openness），以及對結果的毫不預設限制與立場（江明修，2009：120-123），透過深入（in-depth）式訪談（open-ended interviews），直接觀察（direct observation）進行資料的蒐集（Patton,1990）。

一、 深度訪談法

深度訪談是在自然的情境下，研究者與被研究者透過雙向溝通的互動過程，蒐集有關口語與非口語的訊息，以便深入式的全面理解研究現象(潘淑滿，2003)。

針對大安戶政之成員及洽公辦理戶籍登記事項之民眾為對象，藉由與受訪者面對面的語言交談，實務經驗和知識的表達，以獲得其觀點或是看法。訪談的目的在於了解各相關人員在提供民眾服務的實際工作中，對於依法行政與公共服務品質的看法、感想和突破解決辦法，以及對於民眾臨櫃辦理戶籍登記事項對於依法行政與公共服務品質之看法、感受和驗證戶政人員的看法與民眾的看法之異同。為達成上述訪談之目的，本研究採一般性導引訪談法，事先設計訪談題綱，並經指導教授核可後進行訪談。

二、 參與觀察法

本研究係以參與觀察法針對大安戶政之成員及前往大安戶政洽公之民眾，因洽公之民眾不會因研究者的出現而改變行為，而且戶政事務所為一開放之洽公環境，觀察者置身在櫃台提供服務的同時與民眾的互動，並不會被視為是入侵者，也就是說，研究者是被包容，而不會成為好奇的對象(潘淑滿，2003:281)。透過觀察研究法，採用 Robert B. Denhardt「行政日誌」⁴的步驟進行，期能瞭解民眾臨櫃申辦戶籍登記相關案件時，對於戶政人員依循現有規定，予以核准或否准申請案件之公共服務品質的反應為何。

第四節 研究流程

本研究流程如下圖 3-2。在研究問題意識下，透過對相關文獻的探討與了解後，進一步建立研究架構與討論及確定研究範圍與對象；在確立前述流程後，以質性研究方法，併行深度訪談及參與觀察進行資料的蒐集，最後將所研究之結果資料加以分析及歸納整理，依此提出研究結論與建議。

⁴此種從現場(田野、個案、實地)獲取第一手資料加以抽煉、解釋與歸納，並向上型塑成的「實地理論」(grounded theory)(Glaser and Strauss,1967)的個案研究方法(或質的研究方法)，將使公共行政理論與實務之間的鴻溝縮減，甚至完全連結。具體作法可採用 Robert B. Denhardt (1993:238-250)所力倡的「行政日誌」(administrative journal)的步驟進行(江明修，1997:15)。

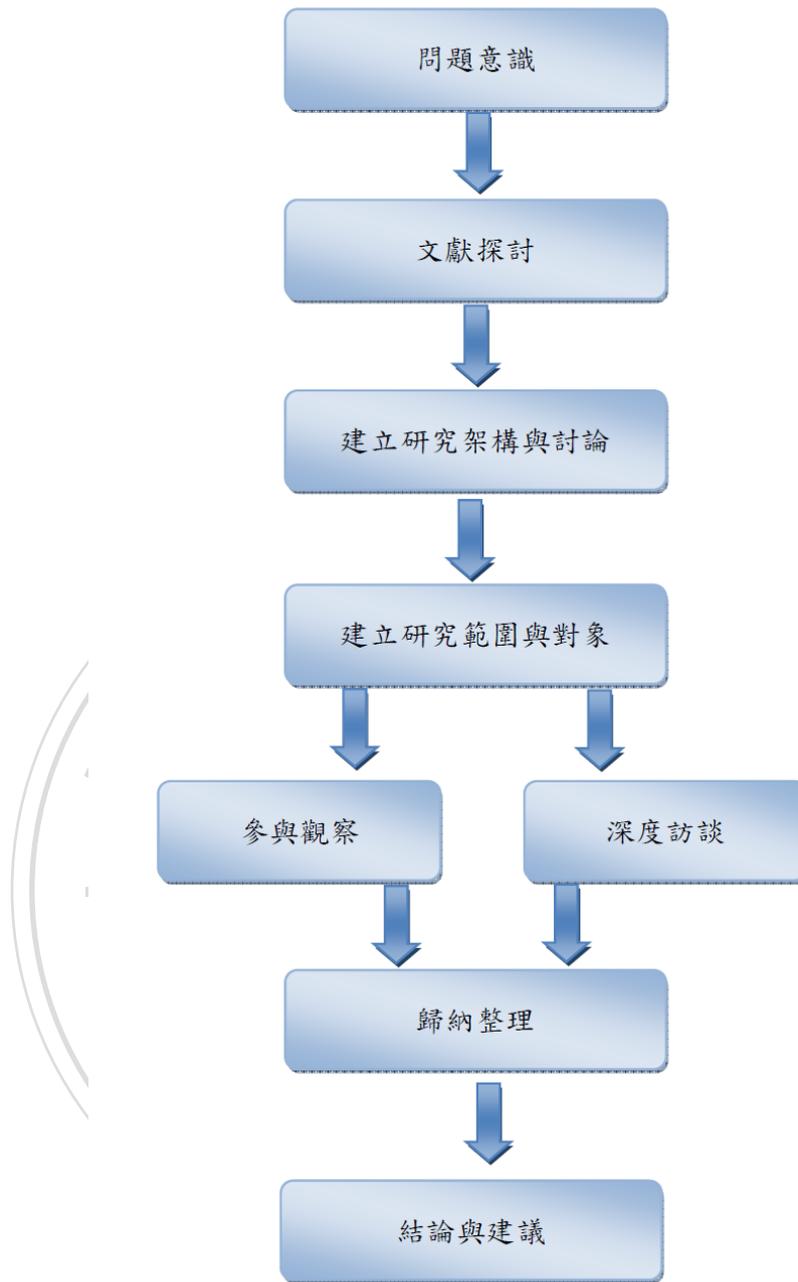


圖 1-1 研究流程圖（本研究整理）

第二章 文獻探討與架構建立

第一節 依法行政相關文獻

一、依法行政之內涵

依法行政原則的重要性，並不是出於學理上的提倡，而是來自國家最高規範—憲法的明文規定。「行政法作為具體化的憲法」（Verwaltungsrecht als konkretisiertes Verfassungsrecht）或「行政法作為活的憲法」（Verwaltungsrecht als gelebtes Verfassungsrecht），是早已存有的說辭，以憲法與行政法關係的密切，這類說法並不為過（吳庚，2000：24）。

依法行政乃支配法治國家行政權與立法權之首要原則，亦即一切行政行為應遵守之必要原則，從 Otto Mayer⁵ 以來一向區分為法律優越（Vorrang des Gesetzes）及法律保留（Gesetzesvorbehalt）兩項次原則（吳庚，2009：83；2000：24）：

（一）法律優越原則（Vorrang des Gesetzes）：

謂行政行為或一切行政活動，均不得與法律相牴觸，即行政命令及行政處分等各類行政行為在規範位階上皆低於法律，換言之，法律之效力高於此等行政行為；另一方面法律優越原則並不要求一

⁵ Otto Mayer 為德國行政法學開山鼻祖，其名著為《德國行政法》（劉飛譯，2004），因而有「德國行政法學之父」之稱。

切行政活動必須有法律之明文依據，只需消極的不違背法律的規定即可，故稱之為消極的依法行政。

(二) 法律保留原則 (Gesetzesvorbehalt)：

謂沒有法律授權行政機關，即不能合法的做成行政行為，蓋憲法已將某些事項保留予立法機關，須由立法機關以法律加以規定。故在法律保留之下，不能以消極的不牴觸法律為已足，尚須有法律明文依據，故又稱積極的依法行政 (吳庚，2009：83-87)。

二、國內依法行政相關論文

依法行政之主體均係針對公部門所做的依法行政研究，大多認為公部門之組織或行為均須有法律之依據或授權，並必須忠實遵守法律規定，若沒有法律明確規定或法律明確授權，方能符合法治國家保重人民權益之意旨，而依法行政一詞在相關論文中不斷的被交替使用，國內相關論文從不同角度解釋依法行政之涵義。

茲回顧近年來有關依法行政之相關論文，劉思祖 (2002) 從「依法行政」觀點檢證「管制藥品管理條例」之稽核問題，認為「管制藥品管理條例」對於醫療相關事項均有明確之規範，而行政機關對於管制藥品之監督，其最主要的工作就是稽核行為，從「依法行政」之觀點觀之，必須符合「法律保留原則」、「法律明確性原則」、「比例原則」、「誠實信用原則」以及「正當法律程序原則」，同時，依據

大法官釋字第五三五號解釋文之精神，必須要有明確法律規定，方能符合法治國家之基本原則要求，也才能確保人身自由、財產、居住、隱私、訴願及訴訟等基本人權。陳志成（2004）從國軍領導幹部依法行政法治觀念建立之研究，認為依法行政指必須服從法律，實際將法治能力導入於領導統御合法化之運作中，使官兵知法、守法、崇法，讓法治的認知與實踐保障日常生活和權益，使依法行政、公款法用真正落實於國軍單位內部。楊育澧（2007）從國家情報主管機關依法行政下情報功能之研究，認為指國家機關須在法律明文規定或在法律授權的範圍內依法行政。周明怡（2009）從兩岸依法行政理念與實踐之比較研究，認為依法行政是指國家行政機關之一切行政行為必須符合法令規範，或有法律授權基礎，即指陳「在法之範圍內達成行政目的」。茲將其整理如下列表 2-1 所示：

表 2-1 國內依法行政相關之論文研究成果分析彙整表

作者	論文題目	觀點
劉思祖（2002）	從「依法行政」觀點檢證「管制藥品管理條例」之稽核問題	該研究從「依法行政」之觀點觀之，指出「管制藥品管理條例」對於醫療相關事項明確之規範，而行政機關對於管制藥品之監督，其最主要的工作就是稽核行為，因此，在行政管理上必須符合「法律保留原則」、「法律明確性原則」、「比例原則」、「誠實信用原則」以及「正當法律程序原則」，同時，依據大法官釋字第五三五號解釋文之精神，必須要有明確法律規定，方能確保人身自由、財產、居住、隱私、訴願及訴訟等基本人權。

作者	論文題目	觀點
		從此觀點來說「依法行政」的施行是正面的提供民眾藥品管理的服務品質，此有正向的助益。但「依法行政」是否有制度性的漏失。該研究則藉由我國實例之解析導出管制藥品稽核制度可能之缺失，最後結論指出，目前若干行政法規中，對於行政調查之規定，均有違憲之虞。由於可見依法行政潛藏的缺失。
陳志成(2004)	國軍領導幹部依法行政法治觀念建立之研究	該研究指出「依法行政」能實際將法治能力導入於領導統御合法化之運作中，使官兵知法、守法、崇法，讓法治的認知與實踐保障日常生活和權益，使依法行政、公款法用真正落實於國軍單位內部。由該研究落實「依法行政」的觀點來看，對於法治觀念建立是正面的，也能保障官兵權益，但並未討論「依法行政」的負面性與僵化性。
楊育澧(2007)	國家情報主管機關依法行政下情報功能之研究	其研究指出國家機關須在法律明文規定或在法律授權的範圍內依法行政。國家安全局組織法通過後，不斷推動「情報國家化」及「情治單位法制化」，以應民意要求。此法為我國首部「規範、監督、統合國家情報工作，維護國家安全及利益，並保障人民之權益」的法律，也使我國的情報工作正式邁向「依法行政」的新紀元。此研究正向肯定「依法行政」對國家情報工作的正向發展，能朝向民主先進國家「情報中立、情治分立」之目標邁進，但對於「依法行政」中的法律可能出現的問題與缺乏，仍未進一步討論。
周明怡(2009)	兩岸依法行政理念與實踐之比較研究	依法行政是指國家行政機關之一切行政行為必須符合法令規範，或有法律授權基礎，即指陳「在法之範圍內達成行政目的」。該研究對於兩岸「依法行政」有進一步比

作者	論文題目	觀點
		<p>較，該研究指出兩岸由於數十年來經濟、政治及社會文化各方面差異，對於依法行政工作之推動，便各自產生其不同之困難，就臺灣方面而言，公民素質無法在急速發展自由民主化的同時隨之提升結果，民意高漲但缺乏理性判斷的失衡，使社會中偶有紛擾與抗爭，因此如何深化公民素養度過民主轉換期是挑戰；而中國大陸則由於政府堅持黨的領導理念，因此執政上缺乏權力制衡，而依法行政工作最大的難點便是如何增加多元化管道以聽取民意。在這個研究中可以看到「依法行政」在兩岸各自面臨的困境是來自社會、經濟、民主的發展，因此，可以瞭解「依法行政」可能的不足與障礙。</p>

資料來源：本研究整理

從以上依法行政相關之論文研究成果分析來看，多集中在「依法行政」的正向功能與助益，這些正向助益可表現在藥品管理、軍隊法治觀念建立、國家情報工作等（劉思祖，2002；陳志成，2004；楊育澧，2007），但「依法行政」並非都是正面，亦有其缺失，劉思祖（2002）藉由我國實例之解析導出管制藥品稽核制度可能之缺失，指出「依法行政」的漏洞，周明怡（2009）則進行對「依法行政」不足與障礙的批判。此提供了本研究對公務人員「依法行政」所可能產生對「公共服務品質」的限制與不足的參考觀點。以下針對「依法行政」進行反思。

三、依法行政的反思

「依法行政」這個源自於德國社會學家韋伯（Max Weber）所倡導的理想型官僚組織（the Ideal Type of Bureaucracy）下之特徵之一，未料應用於實務後的結果，竟是使此一特質所招致之毀譽參半⁶，因而也使得面對民眾的第一線基層文官往往成為眾矢之的，變成官僚體系無效率的代罪羔羊。韋伯之所以認為依法行政應是文官的特質之一，乃著眼於政治／行政二分論的看法。其後之支持論者亦認為，政治決策者是具有政治理性的，一旦其在多方考量下做出立意良善的理性決策，則負責執行的行政人員僅需依專業技術理性，忠實地加以執行，即可如使之臂地臻達政策的良善美意。（詹靜芬，2010）

按前述之內涵及論文可得知，政府機關之公務人員的行政行為或一切行政活動均不得違背上位法規範（法律優越），而且必須有法律明文規定方可為之（法律保留），簡言之，即須在「法之範圍內達成行政目的」，其出發點及目的均係為了國家利益、公共利益或人民的利益之基本原則。依法行政和高服務品質的廉能是人民所期待的政府，但若事涉己身時，便不見得希望政府機關依法行政，並認為自己是那最特別的個案，從而，常造成執法人員執法時的困境，也

⁶ 由於其係韋伯個人先驗式智慧理念的創見，且實際應用的結果並不十分理想，故今之學者有改稱之為「理念型的官僚組織」者，此一詞或許更為妥切。

使得面對民眾的第一線基層文官往往成為眾矢之的，變成官僚體系無效率的代罪羔羊。以戶政機關提供公共服務之案例而言，如民法第 1059 條在民國 96 年 5 月 23 日修正通過前，婚生子女之姓氏，在出生登記申報姓名時，原則僅能從父姓，例外之情形亦僅於母無兄弟時，方得以從母姓而申報戶籍，此一姓氏制度在中華文化下，已數千年歷史，令想讓子女從母姓之父母，無法如願以償。在修法後，婚生子女之姓氏在出生登記申報姓名時，父母可約定從父姓或從母姓；約定不成時，可依戶籍法規定以抽籤定之；子女成年⁷前，父母可再重新約定一次；子女成年後可自行決定自願變更姓氏為父姓或母姓。

戶政服務人員對此類需求之民眾提供公共服務時，從修法前服務人員說：「抱歉!無法辦理」，其中所遭遇的困難，在於規定而非刁難或故意不作為，但無法達成目的之民眾，常會認為服務之戶政機關應該將其視為特別的個案，並加以努力提供之公共服務，並認為不應只是一味的依法行政，缺乏彈性的作為。在修法之後，對此類需求之民眾，戶政服務人員說：「沒問題，可以辦」，公共服務品質的提升，乃係法規為順應當前的社會現狀而推陳出新所成就，但在民眾的認知中，會認為依法行政是對的，其轉變均係依法行政的結

⁷ 民法第 12 條：「滿二十歲為成年」。

果。

第二節 政府公共服務相關文獻

一、 政府公共服務文獻的濫觴

政府公共服務最早出現在文獻的正式討論，應可追溯至 Wilson 於 1887 年所提出的「行政的研究」一文 (Wilson, 1887: 197-222)。於此經典文獻中，Wilson 指出行政研究應專注在兩項重點，第一項為「政府可以適當而成功地做哪些事？」；第二項重點則為「政府如何能以最大的效率及最少的金錢或成本來運作？」。⁸ Wilson 此種觀點，不僅反映出當時在十九世紀末，公共行政為了與政治學研究焦點有所區分成為一門獨立學科，因而採取的政治行政兩分立場：亦將「效率」相關的概念，作為政府與文官從事公共服務最核心的價值。此後，整個公共行政理論與實務界，即將政府內部管理之效率、效能，以及管理技術的發展，視為是政府公共服務的主要價值 (Wilson, 1887; Goodnow, 1900)。即使一九七〇年代新公共行政學派為傳統以重視效率和效能為主的公共行政理論與研究，注入社會公平新元素，但仍未否認效率、效能、績效等以政府內部管理運作為主軸的價值觀，仍是公共行政研究與政府公共服務的重要核心價

⁸ 此一論點的原文為：「It is the object of administrative study to discover, first, what government can properly and successfully do, and, secondly, how it can do these proper things with the utmost possible efficiency and at the least possible cost either of money or of energy.」。

值（蔡秀涓，2009）。

二、 服務之意涵

Mclaughlin（引自江明修，1998c：10）依據《韋氏大字典》之解釋，將有關服務（service）一詞之意涵敘述如下（Webster's Third New International Dictionary）：

（一）以「行動」來說明服務的意涵：

以「行動」而言，服務的意涵有二。其一係指為了利益（benefit）或在他人的命令之下而行動；其二乃為達成有助於某人或某事的目標而採取的行動。

（二）以「動機」來說明服務的意涵：

以「動機」而言，服務可說是發自博愛、慈善之心，而致力改善人類之福祉。

三、 新公共服務

R. Denhardt 與 J. Denhardt 於 2000 年在《公共行政評論》期刊上發表〈新公共服務：服務而非領航〉（The New Public Service：Serving, Not Steering）一文後，引發行政學界的廣泛討論；爾後，他們兩人於 2003 年出版了《新公共服務：服務而非領航》一書，更明確地說明新公共服務（The New Public Service，NPS）的相關意涵：

（一）新公共服務理論所強調政府角色

對於以公共利益為規範基礎的公共行政之民主價值、公民資格、以及服務等重新進行深層探究。新公共服務理論強調政府角色的轉變由領航轉變成為服務、重視公民社會與公民主義、注重政府與社區之間的溝通...等，旨在提升公共服務的尊嚴與價值(李宗勳，2004:41-78)。

(二) 新公共服務的實質意義

最後，Denhardt 氏二人指出，作為公民和社群成員的同時，究竟能做什麼來促成公民社會的創造，以及民主政體的典範？一個簡潔的答案是「做了之後自然水到渠成」(We Can Do What Comes Naturally)。新公共服務的建構並非空談，動才具有實質意義(孫本初，2010：171-181)。

四、 全面品質管理

顧客導向之觀點，係源自八十年代全球所盛行的「全面品質管理(Total Quality Management, TQM)」，從全面品質管理的觀點而論，要達成組織高品質之目標，就是指要能滿足「顧客的需求」(Oakland, J. S, 1993)。全面品質管理的引進，更為公務部門的服務方式，注入了迥異於傳統科層的管理思維。全面品質管理的主要原則有三：顧客為主(customer focus)、永續改善(continuous improvement)，以及團隊工作(team work)；三項原則之中，「顧客

為主」實居首要（江岷欽、林鍾沂，1996；Koehler and Pankowski，1996：15-16）。

五、 公共服務倫理

所謂公共服務倫理，亦稱公務倫理（public administration ethics）或行政倫理（administrative ethics），Svara（2007:9-23）在探討其定義時，強調公務倫理的根源在於服務公眾。他指出公務倫理的意義涵蓋職責（duty）、德行（virtue）、原則（principle）、對社會的益處（benefit to society）等四個面向，從服務公眾的基礎出發，公共行政人員必須實現民眾對於擔任公職者的期待，善盡公共資源受託者的角色，並能具有增進公共利益或社會益處的責任感。具體而言，Svara 認為公務倫理的要素主要包括基於公共利益服務公眾的職責、公正與守法的原則、誠實與正直的德行。換言之，公務倫理所指涉的是行政系統中的成員基於服務公眾的職責，其應有的角色扮演、行事準則及關係分際（蕭鈺，2009：238-239）。

六、 目標錯置

「目標錯置」（Goal Displacement）依吳定的說明（吳定,2005：47-48），意思是說任何機關組織的工作人員遵守法令規章及工作程序，原只是達成為民服務或顧客服務之目的手段而已，但是工作人員卻常把手段當成目的本身，只是一味嚴格遵守法令規章的規定，

只求個人不致違法或不當圖利他人就好，而不管有否達成為民服務的目標，這是行政組織工作人員常發生的一種病態。

第三節 公共服務品質定義相關文獻

一、服務品質定義

綜合國內外學者對服務品質的看法，大多認為服務品質是顧客主觀態度的表現，來自於顧客事前期望的服務品質水準與顧客接受服務後的實際感受的服務水準，因此，服務品質即顧客事前期望的服務品質水準與顧客接受服務後兩者之間之相互比較而得。

行政院於 96 年 7 月 23 日函頒之政府服務創新精進方案指出，「政府服務品質」係民主社會政府服務之要素。政府作為最大的公共服務提供者，要能迅速、正確且有效地解決民眾的問題，要以卓越的行動能量與執行能力，讓民眾可以期待與信賴。行政院研究發展考核委員（以下簡稱行政院研考會）參據美國聯邦品質協會之規定，頒布全面提升服務品質方案，提出 8 項服務品質構面：標準化、公開化、正確性、多樣性、公平性、便利性、回應性、親和性做為各級公務人員改進服務措施、態度及充實各項服務設備的基礎。

而學術上討論最多服務品質理論為美國德州 A&M 大學

Parasuraman, Zeithaml and Berry 指出服務品質是對服務的一種長期，整體且可用服務態度加以評量的管理概念（丘昌泰、詹桂香，2007）。對於消費者而言，服務品質較產品品質更難評定，因此，知覺服務品質是顧客期望和實際服務表現相互比較之結果，然而品質之評定不只根據服務的結果，也包含服務傳送的過程。其對服務品質定義為：顧客對於某特定業者提供服務的實際感受與顧客對該類服務期望間之差距，為一長期態度的形成，即服務品質＝期望的服務－認知的服務；若期望的服務水準與認知的服務水準差距等於零，表示滿意的品質；差距大於零，表示理想的品質；差距小於零，則表示無法接受的品質。Marr（1986）指出服務品質具有同時性、無形性、主觀性、模糊性、易消滅性與變異性之本質，而且受到評估準則質化之特性，和評估人員主觀判斷之影響，因此使得服務品質的衡量及評估更為複雜及不易。Parasuraman, Zeithaml and Berry（1988）認為服務品質是消費者對某一服務產品整體性的認知與評價，也就是一種認知上的品質；Parasuraman 等人（1988）提出服務品質是一種態度，是顧客對服務的期望與實際知覺的差異程度；Cronin 和 Taylor（1992）對服務品質的看法則是反應顧客在特定時間中對服務的評估；Etzel, Bruce and William（2001）認為服務品質是顧客將期望的服務與實際感受的服務相比較的結果。

洪順慶（2001）將服務品質視為一種主觀而抽象的觀念，和顧客的感受息息相關，並將服務定義為包括所有產出不具有實體產品的活動，通常在生產時同時消費等特色；鄭華清（2007）認為服務業藉由較高的服務品質傳達公司價值，贏得競爭，因此定義服務品質為消費者認知的服務水準大於消費者所期望的服務水準；魏文欽和黃素芬（2008）將服務品質定義為顧客期望與接受服務後比較的知覺，由顧客或使用者依其主觀的認定來評估，一般稱為服務品質知覺；許嘉霖（2009）認為服務品質是一種抽象概念，因消費者主觀差異而產生對服務好壞之判斷的認知差異，即顧客事前期望的服務與接受服務後的實際感受間之比較；若顧客期望服務大於實際服務，表示不能接受服務品質；江明修等（2009）若顧客期望服務等於實際服務，表示滿意的服務品質；若顧客期望服務小於實際服務，則表示理想的服務品質。茲將上述學者對服務品質之觀點，整理如下表 2-2：

表 2-2 服務品質定義分析彙整表

學者	年代	觀點
Parasuraman, Zeithaml and Berry	1985	服務品質是對服務的一種長期，整體且可用服務態度加以評量的管理概念。顧客對於某特定業者提供服務的實際感受與顧客對該類服務期望間之差距，為一長期態度的形成，即 $\text{服務品質} = \text{期望的服務} - \text{認知的服務}$ ；若期望的服務水準與認知的服務水準差距等於零，表示滿意的品質；差距大於零，

學者	年代	觀點
		表示理想的品質；差距小於零，則表示無法接受的品質。Parasuraman 等人主要是提供了服務品質的評估方式。
Olshavsky	1985	服務品質是一種態度 (attitude)，是消費者對於事物所作的整體評估。Olshavsky 的定義主要從消費者立場來進行評估。
Marr	1986	服務品質具有同時性、無形性、主觀性、模糊性、易消滅性與變異性之本質，而且受到評估準則質化之特性，和評估人員主觀判斷之影響，因此使得服務品質的衡量及評估更為複雜及不易。Marr 的定義提醒吾人發現服務品質衡量及評估的複雜性，使吾人以更多面向來進行思考。
Parasuraman, Zeithaml and Berry	1988	服務品質是消費者對某一服務產品整體性的認知與評價，也就是一種認知上的品質。此從消費者認知的概念來定義。
Cronin and Taylor	1992	服務品質是反應顧客在特定時間中對服務的評估。此定義提出了時間的範圍。
楊錦洲	1996	認為服務品質是一種階級組織式的構面，其中主要的三大構面是： <ol style="list-style-type: none"> 1. 互動品質：互動品質的次構面為：態度、行為、專家知識。 2. 環境品質：環境品質的次構面為：週遭的影響因素、整體外觀的設計、其他社會因素等。 3. 結果品質：結果品質的次構面為：等待的時間，有形的設備以及顧客的態度表現。由於服務的無形、不可分割、異質與易逝的特性，使其較實體產品品質難以評估且難以控制 (Lovelock,1991)。 楊錦洲將服務品質建構在互動、環境、結果來思考，可以發現其主客觀要素，面向更廣。
Etzel, Bruce and William	2001	認為服務品質是顧客將期望的服務與實際感受的服務相比較的結果。此定義以期望與實際落差的比較為主。

學者	年代	觀點
洪順慶	2001	將服務品質視為一種主觀而抽象的觀念，和顧客的感受息息相關，並將服務定義為包括所有產出不具有實體產品的活動，通常在生產時同時消費等特色。洪順慶的定義指出了主觀性因素。
鄭華清	2007	消費者認知的服務水準大於消費者所期望的服務水準。此以期望與認知做為比較。
行政院和行政院研考會	2007	「政府服務品質」係民主社會政府服務之要素。政府作為最大的公共服務提供者，要能迅速、正確且有效地解決民眾的問題，要以卓越的行動能量與執行能力，讓民眾可以期待與信賴。另參據美國聯邦品質協會之規定，頒布全面提升服務品質方案，提出 8 項服務品質構面：標準化、公開化、正確性、多樣性、公平性、便利性、回應性、親和性做為各級公務人員改進服務措施、態度及充實各項服務設備的基礎。此定義乃針對公共服務進一步提供參考的構面。
魏文欽和黃素芬	2008	顧客期望與接受服務後比較的知覺，由顧客或使用者依其主觀的認定來評估，一般稱為服務品質知覺。此定義強調了覺知的重要。
許嘉霖	2009	即顧客事前期望的服務與接受服務後的實際感受間之比較。該定義也是從期望到實際感受間的差異性來看。
江明修、陳定銘、陳秋政	2009	若顧客期望服務大於實際服務，表示不能接受服務品質；若顧客期望服務等於實際服務，表示滿意的服務品質；若顧客期望服務小於實際服務，則表示理想的服務品質。該定義是也從消費者立場來思考，比較期望到實際感受間的差異性。

資料來源：本研究整理

大致來說，學者對服務品質的定義，多指向消費者立場，並從期待到認知的服務品質差異，或是期待到實際感受的服務品質之間

的落差性比較來看。其中，多以消費者觀點，也就是顧客的主觀立場來思考，多強調消費者的覺知。不過 Marr (1986) 指出服務品質衡量及評估的複雜性，使吾人以更多面向來進行思考。楊錦洲(1996)更將服務品質建構在互動、環境、結果來思考，可以發現其主客觀要素，面向更廣。行政院和行政院研考會乃針對公共服務進一步提供參考的構面。但，整體來說，本研究將「公共服務品質」定義在民眾期待服務品質到實際感受的服務品質之間的落差來看。

二、 公共服務品質相關論文

綜合國內相關研究的結論，針對公部門所做的服務品質研究，民眾覺得公務機關的服務品質是有提升的，對公務機關所提供的服務品質也屬滿意的，不過仍應注意與顧客（民眾）之間的關係，公務人員服務心態也要再加強及提升，主管機關也應確實實踐提升服務品質的措施。而有些研究結果顯示，需探求顧客的需求與期望，才能為顧客提供好的服務品質，找出影響顧客滿意度的因素，才能提升服務品質。而公部門長期以來一直給人行政效率不彰、服務品質不佳之形象，金玉珍（2001）指出公共服務品質（the quality of public services）的良窳，視為民眾是否滿意，行政績效是否提高，國家競爭力能否提升的關鍵影響因素。因此服務品質對公部門提升

民眾滿意與行政績效而言，仍是相當重要的議題，以上觀點與結論，均可做為本研究之借鏡及參考。

回顧近十年來，有關政府機關服務品質之相關論文，並將其整理如下列表 2-3 所示。洪東興（2001）研究民眾對地政業務服務品質認知差異探討—以高雄縣為例，利用 PZB 模式⁹來分析民眾與地政主管、員工對服務品質的認知差距，作為地政事務所提昇服務品質的依據，研究結果發現，問卷各題目之民眾平均實際感受服務程度皆小於平均期望服務程度，有缺口五存在，表示地政事務所服務品質有待改善。

許世強（2002）研究地政單一窗口特性與服務品質之研究，針對台中縣地政事務所主管、員工及洽公民眾（包括地政士）為調查對象，利用 PZB 服務品質模式為基礎設計問卷，瞭解民眾對地政事務所單一窗口服務的滿意度，驗證服務品質缺口一、二、三、五是否存在，並藉以作為地政單一窗口服務品質改善的依據，研究結果發現服務品質缺口五是存在的，顯見民眾並不滿意地政單一窗口的服務品質，探究缺口五產生原因，應是由缺口三所造成的，即由於地政員工在傳遞的服務品質不佳所致，這是地政事務所單一窗口應注意改善的地方。

⁹ Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985)利用探索性研究分析出有形性、可靠性、反應性、勝任性、禮貌性、信用性、安全性、接近性、溝通性與瞭解等十個品質研究變項，因而稱為「PZB 模式」。

陳東成（2002）則是以臺北市地政事務所為研究對象，進行知識經濟下服務型政府之地政服務品質的研究，根據 PZB 服務品質模式及 SERVQUAL 量表¹⁰為主要衡量架構及衡量工具，針對地政事務所洽辦地政業務的民眾進行實地問卷調查。研究結果顯示，民眾對整體服務品質大多能符合其滿意水準，部分無法滿意的原因，在軟體部分為團隊精神不足、本位主義太強及服務人員態度不正確；在硬體部分為設置地點沒有周詳考量、單一窗口數不足等。

張文湘（2002）探討稅務行政機關服務品質、顧客滿意度之關係，以苗栗稅捐處實證為例，以提供稅務行政機關作為提升服務品質的參考。研究結果發現，民眾（顧客）期望服務與實際認知服務有顯著差異。經以因素分析萃取出稅務行政機關知覺服務品質的三個因素構面為：「關懷可靠性」、「有形性」、「便利性」，而知覺服務品質與顧客滿意度有顯著正向相關，且知覺服務品質是民眾衡量滿意度的重要因素。

楊太郎（2003）探討航商對基隆港港埠服務品質的重視程度及滿意程度。並以因素分析萃取出航商對基隆港港埠服務品質重視程度與滿意程度的四個構面，再以線性結構分析（LISREL）的方法來

¹⁰Parasuraman, Zeithaml and Berry 將「PZB 模式」精簡為五大研究變項(Parasuraman et al., 1988)，稱為 SERVQUAL 量表：（1）有形：指顧客可以看到的實體部份，包含實體設施、服務人員的儀態；（2）可靠性：指服務的績效能夠正確達成之能力，即有正確及值得信賴的能力去執行所約定的服務；（3）反應性：指迅速協助顧客解決問題及提供顧客立即的需求；（4）保證性：指服務人員具備執行服務所需的禮貌、知識、能力以達成完整的任務，且能激發顧客的信心；（5）關懷性：指對顧客提供特別的關心與重視。

探討航商使用基隆港的整體滿意度與港埠服務品質之間因果關係。

結果顯示航商使用港埠的整體滿意度與港埠服務品質之間具有因果關係，而整體滿意度被「港埠的條件」構面影響程度最大。

陳窗期（2004）探討商業行政機關服務品質、顧客滿意度與員工認知之關係—以臺北市政府商業管理處實證為例，研究結果發現，民眾（顧客）期望的服務水準與實際認知服務有顯著的差距。經以因素分析可得到商業行政機關服務品質的四個構面為「確實完整性」、「服務便利性」、「有形性」及「服務程序性」，而知覺服務品質與滿意度有顯著相關，且知覺服務品質是衡量民眾（顧客）滿意度的重要因素。

林雨築（2006）探討地政機關服務品質及顧客滿意度之研究—以高雄市、高雄縣地政事務所為例，利用 PZB 模式來分析，再以線性結構分析（LISREL）的方法加以探討，結果發現高雄市、高雄縣地政機關存在著服務品質缺口五，而影響知覺服務品質的主要構面為反應可靠性、關懷保證性、有形性，其累積解釋總變異量達 68.40%。此外，不同性別、年齡、教育程度、所得、職業之洽公民眾對於地政機關知覺服務品質、顧客滿意度構面具有顯著性差異存在。而線性結構模式結果發現，知覺服務品質對顧客滿意度具有正向之顯著關係。

林宏輝（2006）探討警政機關內部服務品質與組織公民行為關係之研究—以臺東縣警察局為例，利用項目分析、因素分析、信度檢定、描述性統計、單因子變異數分析、Person 積差相關係數及多元（複）迴歸分析等推論性統計方法，研究結果發現警政機關內部服務品質與組織公民行為及其各構面之間均具有正相關性。

阮仲慶（2009）探討沿近海漁民對臺灣恆春地區第十四海巡隊服務品質與滿意度之研究，利用 PZB 模式及迴歸分析等推論性統計方法加以分析，研究結果發現漁民對海巡機關的「期望服務」與「實際感受服務」間存在著服務品質缺口差距。而 24 項屬於感受程度之平均數，均遠低於期望程度，經檢定結果假設一成立：漁民對海巡機關期望服務與實際感受服務間有顯著差異。

潘裕隆（2010）探討屏東縣政府教育行政服務品質及滿意情形之研究，採用半結構式深度訪談方式進行研究，研究結果發現「有形性」層面所提供的服務品質較低的癥結在於經費與宣傳的不足。「可靠性」層面所提供的服務應先做周詳規劃並注意執行時的公平性。「反應性」層面服務品質會受到人員異動。科室整合及代理人無法發揮效益等問題的影響。對「保證性」層面服務品質影響最大的是人員異動過於頻繁。對「關懷性」層面服務品質影響最大的是行政人員的長官心態。

表 2-3 公共服務品質相關論文研究成果分析彙整表

作者及年代	研究主題	研究方法	研究結果
洪東興 (2001)	民眾對地政業務服務品質認知差異探討—以高雄縣為例	PZB 模式、t 檢定	民眾的平均實際感受程度皆小於平均重視程度，有缺口五（即服務品質）存在，表示地政事務所服務品質有待改善。此研究已指出一般民眾對於公共服務品質的落差是存在的，提供吾人在此基礎上，可進一步探討其原因為何？
張文湘 (2002)	稅務行政機關服務品質及顧客滿意度之研究—以苗栗稅捐處為例	PZB 模式、逐步迴歸分析	民眾（顧客）期望服務與實際認知服務有顯著差異，即苗栗稅捐處服務品質仍須加強。知覺服務品質與顧客滿意度有顯著正向相關。本研究指出期望與實際之間的落差，且發現民眾知覺與滿意度的相關，這些可提供探討落差因素的參考。
許世強 (2002)	地政單一窗口特性與服務品質之研究	PZB 模式、t 檢定	研究結果發現務品質缺口五是存在的，應是由缺口三所造成的，即由於地政員工所傳遞的服務品質不佳所致。該研究將服務品質缺口指向傳遞的服務過程，也提供了落差因素的參考
陳東成 (2002)	知識經濟下服務型政府之地政服務品質之研究—以台北市地政事務所為例	PZB 模式、t 檢定	民眾對整體服務品質大多能符合滿意水準，唯地政事務所之團隊精神不足、本位主義太強、服務人員態度不正確等部分為民眾無法滿意。此服務上缺失提供了本研究參考。
楊太郎 (2003)	影響港埠服務品質主要構面之探討—以基隆港為例	PZB 模式、因素分析、LISREL	航商使用港埠的整體滿意度與港埠服務品質之間具有因果關係。此研指出了使用滿意與服務品質關係，也是本研究可參考的因果關係。
陳窗期 (2004)	商業行政機關服務品質、顧客滿意度	PZB 模式、因素分析、迴歸分	該研究的因素分析發現，其中的知覺服務品質與滿意度有顯著相

作者及年代	研究主題	研究方法	研究結果
	與員工認知之研究 ~以臺北市商業管理處為例	析	關，而知覺服務品質是衡量民眾（顧客）滿意度的重要因素。此研究可供本研究參考。
林雨築 (2006)	地政機關服務品質及顧客滿意度之研究—以高雄市、高雄縣地政事務所為例	PZB 模式、t 檢定、LISREL	研究發現高雄市、高雄縣地政機關存在著服務品質缺口，而影響知覺服務品質的主要構面為反應可靠性、關懷保證性、有形性，其累積解釋總變異量達 68.40%。此外，不同性別、年齡、教育程度、所得、職業之洽公民眾對於地政機關知覺服務品質、顧客滿意度構面具有顯著性差異存在。而線性結構模式結果發現，知覺服務品質對顧客滿意度具有正向之顯著關係。該研究提供反應可靠性、關懷保證性、有形性的參考因素，此外，也提供吾人從民眾的背景來思考。
林宏輝 (2006)	警政機關內部服務品質與組織公民行為關係之研究—以臺東縣警察局為例	項目分析、因素分析、信度檢定、描述性統計、t 檢定、單因子變異數分析、Person 積差相關係數及多元(複)迴歸分析等推論性統計方法	警政機關內部服務品質與組織公民行為及其各構面之間均具有正相關性。其研究也指出內部服務品質的重要性。
阮仲慶 (2009)	沿近海漁民對臺灣恆春地區第十四海巡隊服務品質與滿意度之研究	PZB 模式、t 檢定、迴歸分析	發現漁民對海巡機關的「期望服務」與「實際感受服務」間存在著服務品質缺口差距。而 24 項屬於感受程度之平均數，均遠低於期望程度，經檢定結果假設一成立：漁民對海巡機關期望服務與實際感受服務間有顯著差異。

作者及年代	研究主題	研究方法	研究結果
			此研究也反應出期望服務與實際感受服務的差距，可見目前民眾的期望與實際有很大的落差存在。
潘裕隆 (2010)	屏東縣政府教育行政服務品質及滿意情形之研究	半結構式深度訪談方式進行研究	該研究針對有形性、可靠性、反應性、保證性、關懷性的面向提供看法。其中在「反應性」層面服務品質會受到人員異動、科室整合及代理人無法發揮效益等問題的影響。對「關懷性」層面服務品質影響最大的是行政人員的長官心態。本研究認為「反應性」與「關懷性」是以做為觀察的重要面向。

資料來源：本研究整理

從以上相關研究來看，多指出民眾在期待服務品質與實際服務品質之間存在相當程度的落差（洪東興，2001；張文湘，2002；許世強，2002；楊太郎，2003；林雨築，2006；阮仲慶，2009）。此落差存在的因素是值得研究進一步探討的，其中民眾對知覺服務品質是相當重要的因素之一（張文湘，2002；陳窗期，2004；林雨築，2006），另外，林雨築（2006）的研究提供反應可靠性、關懷保證性、有形性的參考因素，也提供吾人從民眾的背景來思考，潘裕隆（2010）則從有形性、可靠性、反應性、保證性、關懷性的面向來分析，本研究認為反應性與行政人員關懷性的面向是重要的參考因素，因為民眾可能會抱怨，覺得需求無法被滿足，或感受服務不夠積極，而

關懷性的溝通也是很重要的，弱勢民眾有特殊狀況，若一直以依法行政，那很可能使民眾需要無法被滿足，因而產生落差。

第四節 小結與研究架構建立

一、 小結

民眾對服務品質認知的程度，係指「期待的服務」與「認知的服務」的差距，顧客期望的服務是由過去經驗、個人需求、口碑相傳及外部溝通所影響，故服務是一種動態過程，從而發展出「服務品質認知與期望缺口分析模式」(Gap Analysis Model)，主張服務提供及傳遞的過程中有各式缺口的存在，因此管理者應針對該等差距嚴加控制，以確保服務品質(丘昌泰，2007：53)。對此，PZB 三位學者的研究歸納出所謂五項品質缺口，強調無論任何形式的服務，若要完全滿足顧客的需求，必須突破圖 2-1 所示的五項品質缺口。缺口一到缺口四是屬於服務提供面的差距，起因於組織內的問題；而缺口五是消費面的差距，導源於顧客的期望與實際知覺的差異。

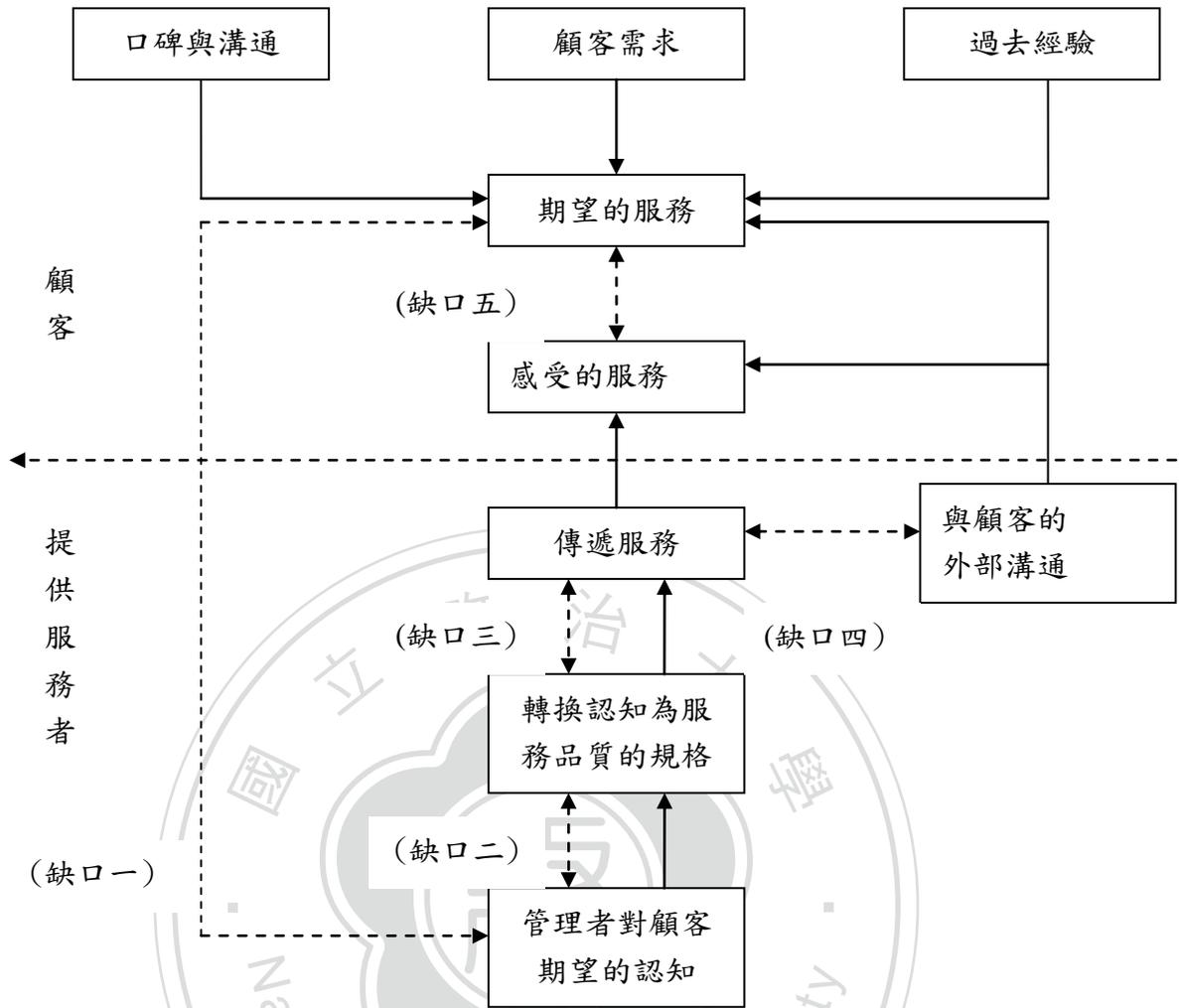


圖2-1 服務品質模式

資料來源：Parasuraman, Zeithmal and Berry (1985：44)。

在依法行政之下，政府機關的行政行為或一切行政活動均不得違背上位法規，而且必須有法律明文規定方可為之，亦即在「法之範圍內達成行政目的」，公務人員依循法定職責執行職務，僅於法規明定有裁量空間時，方得於法定範圍內彈性運用，此與公共服務之對象所認知的公共服務品質間存在著落差，因而產生政府機關依

法提供公共服務行使裁量權，卻也因依法而產生服務缺口而必須提出相關解決策略之情形，若將本研究所要探討的「依法行政」與「公共服務品質」因素放入「服務品質模式」關係圖中，則可發展出「公共服務品質缺口改善之挑戰圖」，如下列圖 2-2 所示：

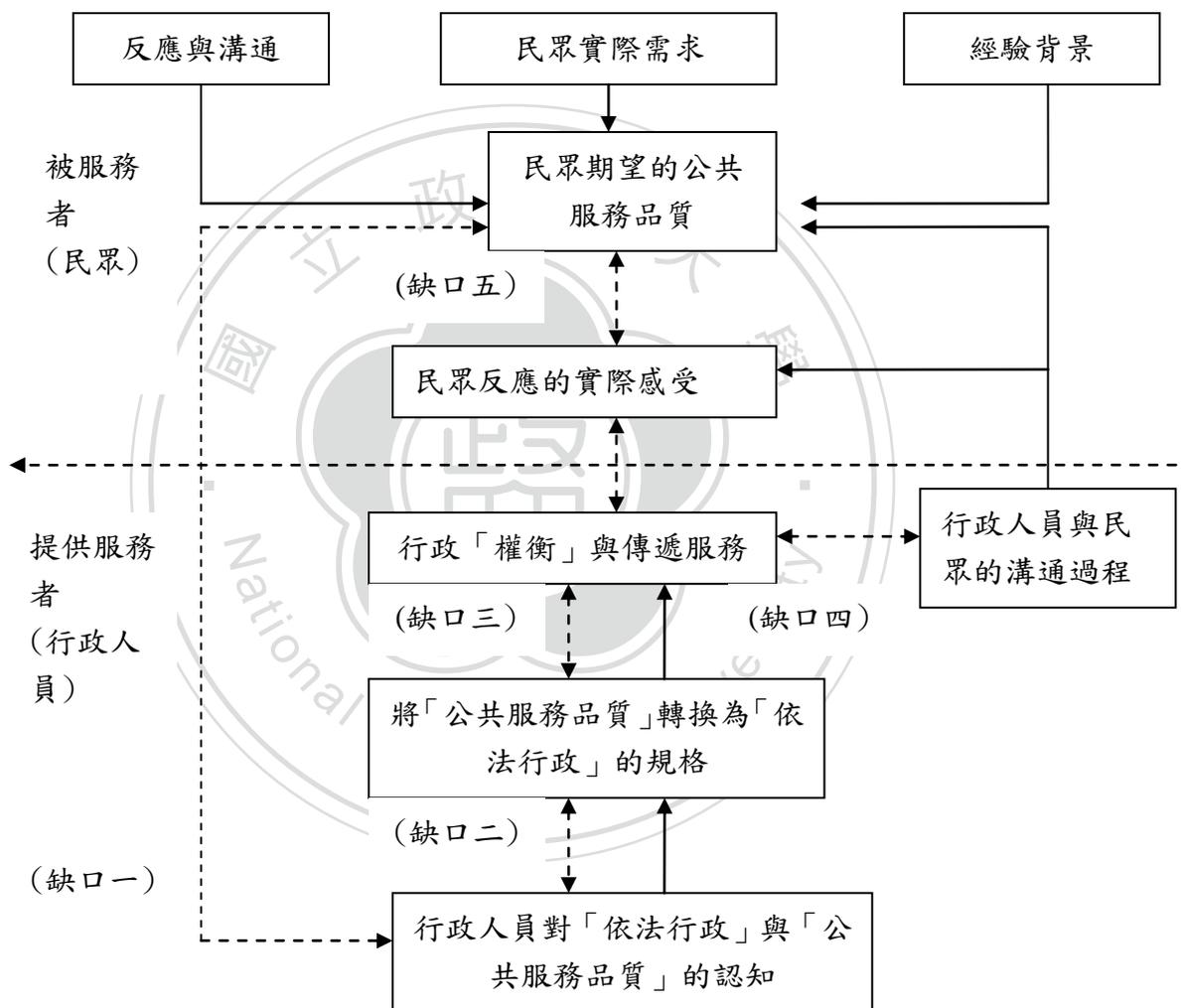


圖2-2 公共服務品質缺口改善之挑戰圖示

從上圖中可知提供服務者(行政人員)與被服務者(民眾)之間的關係，其所存在的服務落差缺口，行政人員對「依法行政」與「公

共服務品質」的認知、權衡，以及與民眾的溝通過程，都可能影響民眾實際需求、民眾期望的服務品質與反應的感受。

二、 研究架構建立

依據前述研究的背景與動機、研究目的以及相關文獻，建立研究架構，本研究計有四個構念：(1) 公共服務品質 (2) 依法行政 (3) 大安戶政 (4) 個別民眾。各構念關係如圖 3-1 所示：

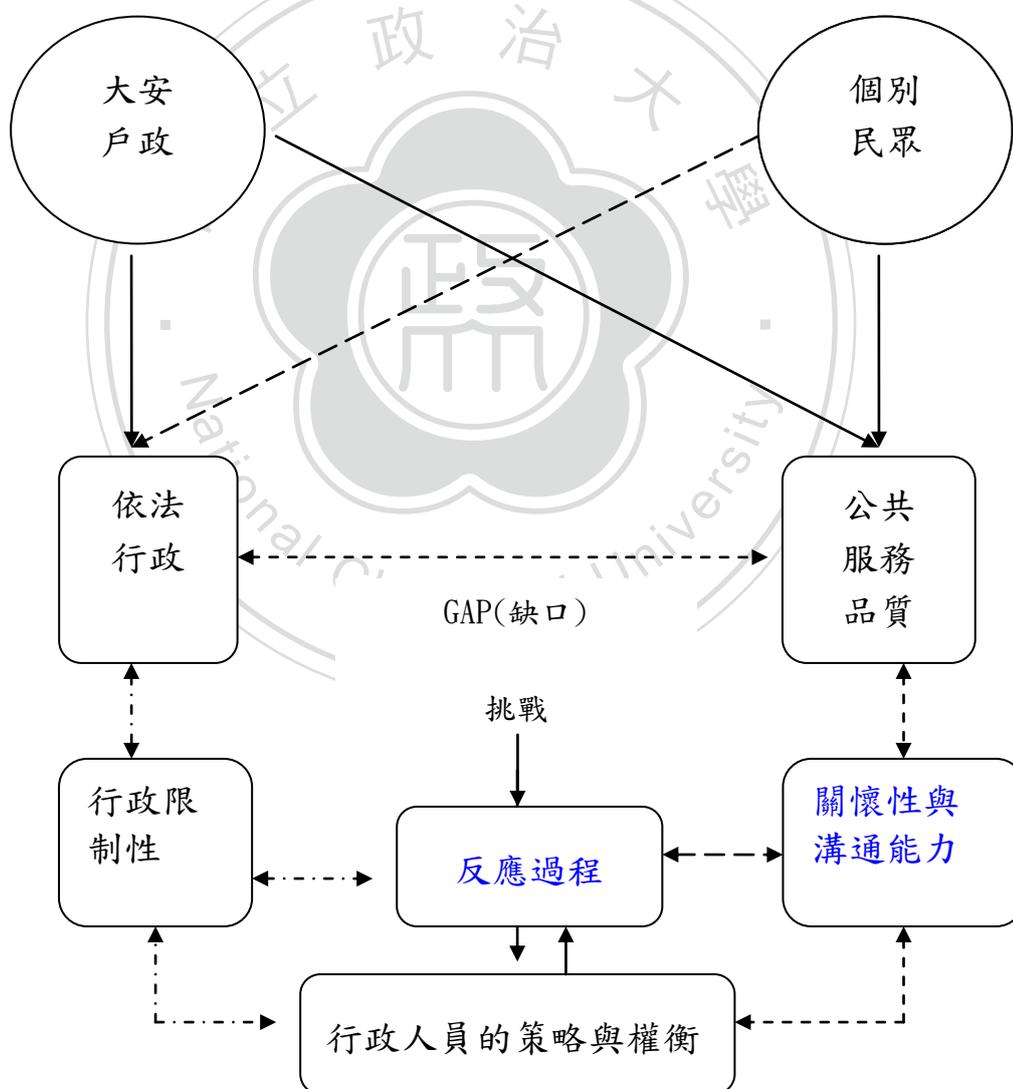


圖 2-3 研究架構圖 (本研究自繪)

由上圖來看，「公共服務品質」與「依法行政」很可能形成一個行政人員與民眾之間的服務缺口，它成為公共服務品質缺口改善之挑戰，所挑戰的是民眾對公共服務品質需求是否能滿足的反應，也是行政人員在「依法行政」的反應，所以行政人員則需發展出「公共服務品質」關懷性與溝通能力的策略，並在「依法行政」限制性下進行權衡考量或問題的解決，如此則可能較符合民眾對公共服務的需求。



第三章 個案分析與觀察

第一節 個案資料介紹

大安戶政是臺北市政府 99 年度政府服務品質獎獲得特優獎項並獲推薦至行政院參獎的第一線服務機關，本文乃是以大安戶政為例，探討依法行政與公共服務品質如何權衡之問題，因此本節將介紹大安戶政之現況，俟對其有初步瞭解後，方能進一步分析探討。

一、 認識大安戶政

民國 38 年臺灣光復後，政府以臺北市為首都，並將日據時代所稱「昭和町」、「錦町」、「東門町」、「大安庄」、「六張犁庄」、「福住町」等六個區會所之保甲合併成為一個行政區，並以「大安庄」之大安二字為區名；另有一說，本區在清代名稱「大灣」，後來因諧音及吉祥之意而改為今名「大安」沿用至今，本區原有 78 里、1800 鄰，79 年 3 月 12 日整編為 56 里、1093 鄰，嗣後於 83 年 5 月 1 日因闢建七號公園（即大安森林公園）裁撤兩里，成為 53 里、1027 鄰。大安區為臺北市首善之區，新興商業發達，交通便捷，學府林立，享有資源亦為全臺北市之冠。轄內以忠孝、仁愛、信義、和平等路為緯，敦化、復興、建國、新生等路為經，棋盤式的道路系統，不但縱橫交錯，而且四通八達，更顯大安區在臺北市交通樞紐的地

位，商業發達、文化興盛致外國人出入頻繁，外籍配偶以歐美人士居多，亦為大安區特色之一。

(一) 基本資料

大安戶政為最典型之為民服務機關之一，設置主任 1 人，秘書 1 人及下轄 3 個業務課，置 3 位課長管理，其基本資料整理如下

表 3-1：

表 3-1 大安戶政基本資料表

臺 北 市 大 安 區 戶 政 事 務 所	
地 理 位 置	

特 色	<p>•本區特色</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 設籍人口數全台北市第一多 2. 人口密度全台北市第一高 3. 本市各區戶所每年歲入最高，超過1千萬元 4. 居民教育程度高 5. 工商服務業發達 6. 政府機關多 7. 知名學府多 8. 洽公人數為各區戶所第一，平均每日為600名~800名，尖峰期約1,000名
地 址	臺北市大安區新生南路2段86號1樓
網 址	http://www.dahr.taipei.gov.tw/MP_102021.html
機 關 員 額	共計: 99 人
課 室	服 務 項 目
戶籍登記課	身分登記、遷徙登記、出生地登記、變更、更正、撤銷及廢止登記 喪失、歸化、回復國籍、受理初、補、換國民身分證、指定送達地址、初設戶籍登記、自然人憑證（網路身分證）核發、指定送達地址
戶籍資料課	戶口名簿核發、戶籍謄本核發及戶籍資料閱覽、印鑑登記、變更、註銷及印鑑證明、道路命名、國民身分證核發及身分證統一編號配賦重複或不合邏輯、處理門牌編釘、整改編或補換發、門牌證明核發、英文謄本核發、到府服務
行政庶務課	為民服務事項、創新研發、檔案應用管理、出納

資料來源：本研究整理

(二) 機關組織圖

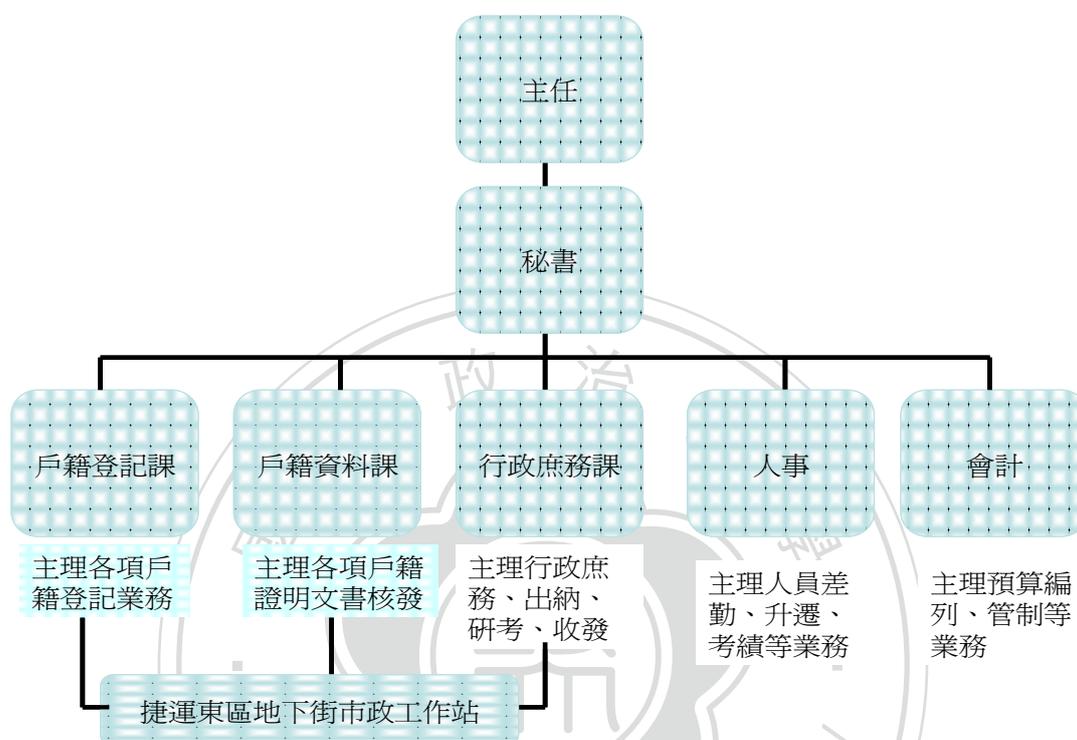


圖 3-1 機關組織圖 (資料來源：大安戶政網站)

<http://www.dahr.taipei.gov.tw/ct.asp?xItem=8907&CtNode=1864&mp=102021>，檢索日期：2011年3月10日)

(三) 轄區人口統計

大安區轄內共 53 里 1,028 鄰，截至 100 年 6 月底止總人口數為 312,994 人，係臺北市人口數最多的一區，其人口統計數整理如表

3-2：

表 3-2 大安區人口統計（統計截至民國 100 年 6 月底止）

	男	女	總計
人口數	147,275	165,719	312,994
百分比	47%	53%	100%
戶數	117,496		
里數	53		
鄰數	1,028		

資料來源：大安戶政網站（<http://www.dahr.taipei.gov.tw>，檢索日期：2011 年 7 月 1 日）

二、 個案理念

（一） 首長的理念

大安區位於臺北市的中心地帶，是一個典型文教商業區，轄內座落多所知名學府，區內人文薈萃，商業發達，交通便捷，居民多數具備高知識水平之特質，為台北市首善之區，本所位處於這樣的位置，積極推動各項戶政增值服務，以「新大安 心戶政」作為本所的服務方向，希冀結合地理上之優勢，發揮本區國際化、現代化之特色。

在服務至上的時代裡，「細節之競爭力」才是致勝的關鍵，如同專家學者所言：「魔鬼都在細節裡」，本所秉持著「From good to great！」好還要更好的一貫精神，用心規劃各項優質戶政服務，透

過持續不斷的專業化訓練驅使本所向前邁進，期使民政團隊形象創新，共創為民服務願景。

（二） 服務承諾

「便民・效率・創新・尊重」一是我們對您的承諾，也是本所對戶政品質的自我要求。我們要求每一位同仁接受最專業的知能訓練，熟悉各項戶政法令，以最好的服務態度來為您服務。

便民→提供舒適、便捷的服務。

效率→提供快速、準確的服務

創新→突破傳統、追求卓越

尊重→彼此尊重、提昇品質

（三） 為民服務白皮書

1. 跨越新世紀-迎向戶政 e 時代

時代在變，科技不斷創新，臺北市戶政本著「便民、效率、創新、尊重」的一貫理念，亦將展開戶政另一波革新的新扉頁，唯一不變的是我們為民服務的心，以及堅持提供給市民「最好」服務的熱忱。

從完成業務電腦化、降低櫃檯高度，到榮獲 ISO9002 國際品保認證，戶政一路走來努力改革的精神，市民是有目共睹的。我們創新實施戶政規費收據收銀的電腦化、開辦戶政網路博覽會、電子報、

門牌指標，並規劃完成本市 24 條主要幹道加註序號；在縮短作業流程方面亦開放 14 歲以下改名由綜合櫃檯受理、英文謄本核發縮短為 6 天。未來我們將朝向「科技化、法制化、人文化」等三大目標邁進，科技化方面配合本府網路新都的打造，我們將逐步開放線上申請及業務查詢作業，並加強身分辨識功能；法制化方面配合戶政案例及法令的檢討，淘汰過時的法令，民眾的權益將更有保障；人文化方面則是考量在制度運作層面加入民眾參與精神及地方特色的闡揚。

「我們的努力，希望您看得見！」您的批評與指教亦將是我們進步的動力與泉源，且讓我們共同跨越新世紀，迎向戶政 e 時代

2. 我們的品質保證

民政局暨臺北市各區戶政事務所於民國 87 年通過 ISO9002 服務品質制度認證，為全國第一個通過 ISO9002 國際認證的行政機關。

「便民、效率、創新、尊重」是我們對臺北市民的承諾，也是我們對戶政品質的自我要求。我們要求每一位臺北市戶政同仁接受最專業的知能訓練，熟悉各項戶政法令，以最好的服務態度來為您服務。

3. 便民服務

(1) 戶政業務方面

時代在變，科技不斷創新，不變的是戶政為民服務的心，以及

提供給民眾「最好」服務的熱忱。近年透過來不斷的思考，建立各種便民服務措施，來提供服務。

(2) 洽公環境方面。

顧客為導向的人性化洽公環境，建立一個高品質高效率的戶政團隊，並引用服務行銷理念，擴大服務視野，努力充實服務設備，以期展現卓越服務品質。

第二節 為民服務具體績效與未來努力方向

一、 為民服務具體績效

大安戶政既然是為民服務機關，所以為民眾提供公共服務之服務績效，須秉持「百尺竿頭，更進一步」的信念，接受考驗。茲將大安戶政 2010 年之各種績效考核整理如表 3-3：

表 3-3 為民服務具體績效整理表

評比類型	為民服務具體績效	等第	認證或考評機關
為民服務考核	臺北市政府 99 年度政府服務品質獎第一線服務機關	特優並獲推薦至行政院參獎	臺北市政府
電話服務禮貌	98 年下半年度民政團隊為民服務電話服務禮貌 (99 年 1 月 5 日函)	戶政組第 2 名	臺北市民政局
	98 年 8 月份民政團隊為民服務電話服務禮貌	戶政組第 2 名	臺北市民政局
	98 年 10 月份民政團隊為民服務電話服務禮貌	戶政組第 3 名	臺北市民政局

評比 類型	為民服務具體績效	等第	認證或 考評機關
	98年11月份民政團隊 為民服務電話服務禮貌	戶政組第3名	臺北市民政局
	99年第一季本府受測機 關電話禮貌測試	特優第3名	臺北市研考會
	99年9月份民政團隊為 民服務電話服務禮貌	戶政組第3名	臺北市民政局
	99年10月份民政團隊 為民服務電話服務禮貌	戶政組第1名	臺北市民政局
	99年下半年度民政團隊 為民服務電話服務禮貌	戶政組第2名	臺北市民政局
公文 考核	臺北市民政局團隊 98年 度公文處理成效檢核	特優第1名 (99年度免受 考核)	臺北市民政局
創意 提案	臺北市民政局團隊創意盃 -假日登記婚系統	戶政組銀獎	臺北市民政局
	臺北市民政局團隊創意盃 獎-修正內部稽核控制	戶政組銀獎	臺北市民政局
	臺北市民政局團隊創意盃 特別獎創意無限獎	點子十足獎	臺北市民政局
	臺北市政府創意提案精 進獎「資訊系統類」- 假日登記婚系統	入圍	臺北市政府
	創意提案-假日登記婚 預約登錄系統	通過並通令全 國戶政事務所 採用	內政部
	臺北市政府民政局創意 提案-行動駐點服務-主 動走入校園，申辦戶籍 謄本雙贏策略	初審通過	臺北市民政局
	臺北市政府民政局 99 年上半年度創意提案制 度-戶政罰鍰金額計算	創意盃提案佳 作	臺北市民政局

評比類型	為民服務具體績效	等第	認證或考評機關
	公式智慧小幫手		
	創意提案-戶政罰鍰金額計算公式智慧小幫手	納入強化戶役政資訊系統與應用推廣計畫開發	內政部
	臺北市政府民政局創意提案制度-Easy 套印, 戶口名簿美e點	初審通過	臺北市民政局
	臺北市政府民政局創意提案制度-戶政規費收費查核電腦同步顯示系統	初審通過	臺北市民政局
環境	臺北市環保局 98 年度公廁評比	特優級	臺北市環保局
節能	縣市政府節能減碳宣導活動績效	節能提案特別獎評比優等	臺北市民政局
健康	市府好健康 easy 量血壓評比活動	績優管理團體獎	臺北市衛生局
職場	行政院衛生署 99 年度健康職場自主認證	最高級標章	臺北市衛生局
志工	臺北市 98 年第 13 屆優良志工團隊獎勵	團體金鑽獎	臺北市社會局
自然人憑證	內政部自然人憑證 98 年度績優發證機關 (99 年 5 月敘獎)	臺北市第 1 名	內政部自然人憑證中心
	99 年第 2 季發證成長率	績優	臺北市民政局
	99 年第 4 季發證成長率	第 3 名	
自然人憑證	內政部自然人憑證 100 年度績優發證機關 (100 年 7 月敘獎)	全國第 1 名	內政部自然人憑證中心
專案	99 年門牌清查專案績優	最佳快投獎	臺北市民政局

評比 類型	為民服務具體績效	等第	認證或 考評機關
	機關	最佳創意獎 最佳守備獎	

資料來源：大安戶政提供

（註：在此為民服務具體績效表中，有關服務人員獲得電話服務禮貌獎的原因，主要是因為在電話測試的評鑑中，服務人員態度親切，且較積極。人員在回覆民眾問題上較完整，也具有耐性，因此，常獲得電話服務禮貌獎。而為民服務考核則是民眾綜合評鑑累計結果。由此績效來看，該單位的服務人員在服務品質上有一定的服務水準。）

二、 未來努力方向（L-O-V-E）

雖然大安戶政不論是人口數或業務量，都位居本市各區戶政所之首，可是並不因此而影響我們為民服務的熱忱，在獲得顧客高度好評的同時，我們也在思考如何踏出下一步，營造幸福 100%的公共服務，讓市民感受到更多的愛與驚喜，因為這是我們下一個努力的目標。



圖 3-2 未來努力方向（L—O—V—E）圖（資料來源：大安戶政提供）

（一） 改變+感動，傾聽市民聲音（Listen）

加強滿意度問卷的質與量，不定時發放問卷以獲得市民最真實的心聲，重視市民意見，並提出後續改善分析結果。

（二） 創新+便民，改變服務框架（One stop，One step）

1. 當民眾產生需求時，可在任一單一視窗獲得連續性的問題解決，強化對於民眾服務品質的提昇，同時有效整合政府資源來確實達成民眾的需求。
2. 加強水準及垂直跨機關服務之整合，強化單位間協調合作，減少市民奔波之苦。
3. 推行 One step 創意服務，更積極主動走出戶所，參與社區活動，提供市民最親切貼心之服務。

（三） 市民+員工，創造全贏局面（Victory）

1. 重視外部顧客需求

創造民眾意想不到的品質，超越民眾的期待，主動先一步覺察民眾之需求，達到深層滿足之喜悅。

2. 提升內部顧客滿意度

發現內部同仁之需求，積極塑造促成內部員工成功的環境與機制，讓同仁能在工作中不斷自主學習，提升自我價值，實現夢想，同時營造優質之組織氣氛，激發同仁工作熱忱與士氣，使工作與其人生價值與規劃相結合，進而達成外部顧客（民眾）之高滿意度。

（四）效能+節能，建構E化環境（Electronic）

1. 網路就是馬路

配合內政部政策，積極推廣自然人憑證，增加戶政業務線上申辦之項目，節省人力及物力，將紙本量降到最低。

2. 創造電子化政府

持續推動公文線上陳核系統，提升行政效率，以縮短公文承轉時間，減少紙張用量，增進資料有效利用，落實知識管理效能，提供自動化便民服務。

3. 電子書建置

與戶政業務結合，規劃主題式電子書，提供市民下載閱讀，讓市民以生動有趣方式了解戶政業務演進。

4. 內部作業流程再改造

結合新科技，建立內部作業流程精簡團隊，發揮靈活性與創意，以最少的人力達成最大之效率與效能產出。

第三節 深度訪談與參與觀察的實施

一、訪談對象

本研究訪談的對象包括對戶政工作具有相當經歷之主管人員以外，並對於參與觀察對象之業務人員、櫃檯人員等實施訪談，此外，亦加入前往大安戶政洽公辦理戶籍登記之民眾為訪談對象，以避免僅由戶政人員單方面之看法，而產生偏頗之虞。其次，研究者為求研究的周延性與廣博性，本研究採立意抽樣（purposive sampling），將訪談的對象區分為：主管人員共 5 人（訪談內容以 A1...A5 表示之）、參與觀察對象之業務、櫃台人員共 3 人（以 B1...B3 表示）、洽公民眾 4 人（以 C1...C4 表示），共 12 人，訪談之對像如表 3-2。

表 3-4 深度訪談受訪者基本資料表

一、大安戶政員工深度訪談部分				
類別	編號	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	21 年	二樓辦公室	2011/5/20 1630-1730
	A2	22 年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
	A3	15 年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
	A4	20 年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620

一、大安戶政員工深度訪談部分					
類別	編號	年資	訪談地點	訪談時間	
	A5	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420	
非主管人員	B1	12年	一樓辦公室	2011/5/19 1440-1530	
	B2	17年	二樓會議室	2011/5/12 1640-1730	
	B3	13年	一樓辦公室	2011/5/12 1830~1930	
二、個別民眾訪談					
類別	編號	申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
個別 民眾	C1	遷徙登記	是	民眾等待區	2011/5/10 1622-1645
	C2	補發身分證	否	民眾等待區	2011/5/13 1646-1709
	C3	印鑑證明	是	民眾等待區	2011/5/17 1633-1656
	C4	自然人憑證	是	民眾等待區	2011/5/20 1236-1252
	C5	身分登記	是	民眾等待區	2012/1/5 1633-1656

資料來源：本研究整理

（註：本研究之個案為戶政業務，在戶政的核心業務中與民眾有服務提供的，主要為戶籍登記與戶籍資料的服務，本研究選取較有意願的受訪者，成功訪談結果，申辦事項包括：遷徙登記、補發身分證、印鑑證明、自然人憑證、身分登記。有些項目雖然不是核心業

務，但受訪者也提供完整的意見與資料，同時也具有本研究在「依法行政」與「公共服品質」議題的參考性與價值性，故，依受訪者的受訪內容的參考價值性列入本研究之受訪資料。）

二、參與觀察的情境

本研究針對大安戶政之成員及前往大安戶政洽公之民眾進行參與觀察法，觀察者置身在櫃台服務處，透過觀察研究法，觀察行政人員與民眾的互動。並採用「行政日誌」的步驟進行，並逐一分析個案的外在經驗（Outer Experience）、反省與推論（外在經驗）、（Reflection and Generalization【Outer Experience】）內在經驗（Inner Experience）、反省與推論（內在經驗）（Reflection and Generalization【Inner Experience】）等層面，以瞭解民眾臨櫃申辦戶籍登記相關案件時，對於依法規定與公共服務品質的反應，以及行政人員採用的策略。個案情境之說明如下表 3-5：

表 3-5 參與觀察的個案情境說明表

紀錄編號	觀察地點	觀察時間	觀察情境之說明	問題的觀察
D01	臺北市大安區戶政事務所結婚專區（諮詢服務台）前	2011年3月5日上午11時02分至上午12時08分	阿甘（化名）於星期六到戶所加班開啟戶政電腦機房主機；一對新人遠從新竹來所的民眾，因未預約例假日結婚登記，而臨時到戶所，欲辦理遷入登記及結婚登記事宜，經阿甘積極協助而完成結婚登記。	策略成功與正面公共服務品質
D02	臺北市大	2011年3	阿蓋（化名）接獲民眾來電詢	法令規定

紀錄編號	觀察地點	觀察時間	觀察情境之說明	問題的觀察
	安區戶政事務所業務區	月 7 日上午 10 時 20 分至下午 14 時 48 分	問，為何明明已於 99 年 12 月 31 日晚上出境，卻又收到 1 月份國民年金的繳款通知書？	的缺失
D03	台北市大安區戶政事務所櫃檯	2011 年 3 月 9 日下午 14 時 23 分至下午 16 時 50 分	民眾欲辦理更正出生別「次女」為「長女」，但因其父親是民國 38 年隨國民政府播遷來台，雖無「長女」隨同來台設戶籍之資料，但在沒有有力證明文件的情況下，依法不能核准其更正。	依法行政與公共服務品質的權衡
D04	台北市大安區戶政事務所櫃檯	2011 年 3 月 11 日上午 9 時 35 分至上午 11 時 51 分	民眾在申請戶籍謄本後，發現自己出生地欄位記載為「臺灣省臺北縣」，認為臺灣實質上已是主權獨立國家，出生地不應該記載以「臺灣省」字眼，而向阿恩要求更改出生地為「臺北縣汐止市」。	服務策略的應用
D05	台北市大安區戶政事務所櫃台及業務區	2011 年 3 月 14 日上午 9 時 05 分至下午 16 時 32 分	民眾申報新生兒之初設戶籍登記（在外國出生）後，欲申請台北市政府「助你好孕」生育獎勵金專案之 2 萬元獎金，因申報時，距離新生兒出生已經是第 61 日，超過規定之 60 日內。	依法行政的權衡
D06	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 3 月 15 日上午 11 時 10 分至上午 12 時 03 分	小陳（化名）受理民眾申請印鑑證明，民眾因不認識字，所以連自己的名字都不會簽，但小陳要求民眾慢慢簽，不過一定要簽名，造成陪同辦理的家屬和當事人均相當不滿。	依法行政與服務策略的應用
D07	台北市大安區戶政	2011 年 3 月 18 日上	小新（化名）受理民眾申請變更配偶香港國籍為澳大利	策略成功與正面公

紀錄編號	觀察地點	觀察時間	觀察情境之說明	問題的觀察
	事務所櫃台	午 10 時 22 分至上午 11 時 45 分	亞，因所涉及法規較為複雜，非由單一法規就可判斷是否可以辦理，小新積極查詢相關函釋及規定，最後順利完成登記。	共服務品質
D08	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 3 月 21 日下午 18 時 40 分至下午 19 時 03 分	小強（化名）於夜間延長上班時，受理民眾欲從桃園市遷入登記，因全國的戶政事務所僅台北市有開放夜間服務（每星期三新北市亦有夜間服務）到八點整外，其他各戶政事務所均無夜間服務，因此無法順利於當天完成遷入登記，小強雖跟民眾說可以先行收件，並允諾會在隔天早上辦好後通知民眾，但仍遭民眾抱怨不便民。	依法行政與負面公共服務品質
D09	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 3 月 23 日下午 19 時 05 分至 19 時 30 分	小翰（化名）於夜間延長上班時，受理民眾辦理補發身分證，因所攜帶現金不足，小翰考量身分證為重要證件，所以在補領身分證申請書記載「領證時繳費」後，先行受理補發民眾之身分證。	依法行政與公共服務品質的權衡
D10	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 3 月 25 日上午 10 時 0 分至下午 15 時 30 分	小胡（化名）接獲民眾從高雄來電詢問父親想要辦理終止收養登記，但因戶籍在高雄市，而且父親正在台大醫院的加護病房，雖意識清楚，但恐不久人世，希望戶所協助在父親有生之年辦理完成終止收養登記，並回復生家姓氏。	策略的應用
D11	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 3 月 28 日上午 8 時 58 分至上午	小蒙（化名）受理民眾辦理恢復戶籍登記，但因所攜帶之證件不齊全，暫時無法受理，所以小蒙開立「一次告知單」清	策略成功與正面公共服務品質

紀錄編號	觀察地點	觀察時間	觀察情境之說明	問題的觀察
		9 時 35 分	楚記載應攜帶之證件，而獲得民眾好評。	
D12	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 3 月 30 日上午 10 時 15 分至上午 11 時 50 分	小君（化名）受理銀行以債權人身分委託民眾申請信用卡呆帳之債務人戶籍謄本，但因民眾欲於同一櫃台一次申請 8 件，被小君拒絕，民眾因此憤而打台北市政府 1999 市民當家熱線投訴。	依法行政與負面公共服務品質
D13	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 4 月 1 日上午 9 時 55 分至下午 15 時 10 分	阿率（化名）接獲民眾欲於戶籍資料加註於日本居留時所使用之姓名，惟因戶籍法並無規定此一登記，因此產生疑義，而向主管請示，主管考量加註日本姓名雖非戶籍登記事項，但加註日本姓名為可知之事實，且並未影響他人權益，所以同意民眾之申請。	策略的應用
D14	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 4 月 7 日下午 13 時 22 分至下午 17 時 48 分	阿敏（化名）受理民眾欲辦理補發國民身分證，但查詢民眾之戶籍資料後發現民眾有雙胞胎姐妹，而且所提供的照片和妹妹現在身分證上的照片一模一樣，而無法受理，在阿敏深入詢問後發現是因為姊姊身分證遺失，沒空辦理，而企圖以雙胞胎之便，讓妹妹來辦理補發身分證。	依法行政的權衡
D15	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011 年 4 月 11 日上午 9 時 40 分至下午 17 時 15 分	小俞（化名）接獲民眾來信，欲找尋親生手足的下落，但因民眾因職務特殊而隱姓埋名，導致與兄弟之姓名完全看不出有任何親屬關係，依現行法令規定，並不得任意提供相	依法行政與公共服務品質的限制

紀錄編號	觀察地點	觀察時間	觀察情境之說明	問題的觀察
			關之戶籍資料，所以僅能於聯絡到民眾之親生手足後，將民眾之聯絡方式留給其親生手足決定是否與當事人聯繫。	
D16	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011年4月12日下午13時36分至下午14時13分	小藍(化名)受理民眾申請戶籍謄本，但民眾未攜帶任何身分證明文件，且年事已高，除了有很重的鄉音外，聽力及表達能力也已受限，行動也不方便，小藍主動幫民眾向區公所社會課人員詢問，最後辦理完成民眾所需的戶籍謄本。	正面公共服務品質
D17	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011年4月13日上午9時47分至11時35分	小玉(化名)受理民眾申請遷入登記單獨立戶，但因遷入之地址為民眾曾經設籍之地址，所以未攜帶房屋所有權之證明，無法辦理遷入單獨立戶，而引起民眾不滿，雖然課長出面說明，且已派員準備前往民眾欲遷入之地址，以查明居住事實之方式協助遷入，但民眾仍認為是戶所在刁難。	依法行政與公共服務品質的衝突
D18	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011年4月18日下午16時22分至下午16時40分	小元(化名)受理民眾申請自然人憑證，但所要辦理不是民眾本人的憑證，而是妹妹的，但依規定自然人憑證僅能本人申請不能委託他人辦理，所以小元最後是以先收件，但仍須由本人簽收領取憑證方式辦理。	策略的應用
D19	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011年4月20日下午18時15分至下午18時30分	民眾於夜間延長服務時間，向小綸詢問有關稅捐的問題，因非戶政相關業務，為避免提供錯誤資訊，而請民眾於日間上班時間再直接以電詢問稅捐機關，卻引起民眾不滿。	負面公共服務品質

紀錄編號	觀察地點	觀察時間	觀察情境之說明	問題的觀察
D20	台北市大安區戶政事務所櫃台	2011年4月20日上午10時42分至上午11時35分	小業(化名)受理民眾因身分證遺失欲辦理補發身分證,但因戶政系統檔存之照片已超過兩2年,而請民眾提供2年內之照片,民眾因此感到不滿,並以容貌未改變為由,而拒絕提供照片,最後在小業說明後,才提供新的照片。	依法行政與公共服務品質的衝突

資料來源：本研究整理

三、 訪談程序

本訪談題綱之擬定步驟,首先係依研究主題之相關文獻,並檢視大安戶政現行公共服務現況,擬定初步之訪談題綱。本研究採用「半結構式訪談」(semi-structured interviews)方式蒐集資料,並根據研究的目的、文獻來建構訪談大綱,以作為訪談指引之方針。並經指導教授核可並指示先經過前測以探求內容之可行性,經訪談三位戶政同仁之結果,將內容略加增修並與指導教授討論後,始確定深度訪談題綱如下:

大安戶政員工部分

(一) 在您從事公職以來,所認知的「依法行政」與「公共服務品質」為何?兩者有什麼演變嗎?

1. 認知之依法行政?

2. 認知之公共服務品質

3. 以往與現在之演變？

4. 產生演變之因素？

(二) 依您為民服務經驗中，您如何權衡「依法行政」與「公共服務品質」順序？

1. 影響權衡之因素？

2. 權衡後民眾之反應？

(三) 依您的經驗，民眾在何種情況下，會認為公務人員不應只考慮依法行政？

(四) 在您權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，民眾對戶政機關的公共服務品質會有什麼樣的評價？

(五) 您是否曾遭遇在無法兼顧「依法行政」與「公共服務品質」之情況下，仍設法在依法行政要求下，提供令民眾滿意的服務？

(六) 您認為依法行政對公共服務品質的影響為何？

1. 正面影響為何？

2. 負面影響為何？

個別民眾部分

(一) 請問您是來辦什麼案件？

(二) 請問您知道關於依法行政嗎？

就您所知道的依法行政和公共服務品質從以前到現在有甚麼樣的差別嗎？

(三) 您認為公務人員應以依法行政還是公共服務品質為優先考量？

(四) 若您證件不齊全，公務人員未依法行政幫您辦理，您認為這樣子的公共服務品質如何？

(五) 請問您覺得依法行政對公共服務品質會有甚麼影響嗎？

研究者在進行訪談前先向受訪者說明研究的目的，之後再確認受訪者意願與訪談的時間，訪談地點以在受訪者辦公處所為主。訪談前將訪談題綱事先交由受訪者，讓受訪者對訪談之議題，有更深一層的認識，並能對目前工作實務上所面臨的相關問題作更入的描述。為使訪談內容之完整，自行設計深度訪談紀錄題要，作為訪談時紀錄與備忘之用。訪談時依照當時談話的內容與情境，來做調整與修正問題，不一定依照題綱之次序，對訪談有新發現或疑惑時，將詢問其他的受訪者，以驗證其內容的可信度。

所有的訪談均由研究者親自進行，如此可以避免因訪問員不同所造成的差異。訪談進行的時間以一個小時以內為原則，並依訪談

的實際狀況與受訪者的時間來略以斟酌調整。

在正式訪談前，研究者會先向受訪者簡述研究主題、研究目的等，並經受訪者本人同意後錄音，保證訪談資料絕對保密等事項之後，才開始進行訪談，並將訪談內容全程錄音。訪談資料之處理次序為：

(一) 深度訪談資料之紀錄

深度訪談進行大約一小時以內，由於訪談的細節不易完全記住，因此，將在訪談題綱上標明訪談之順序並做筆記，輔以錄音筆紀錄所有細節，不僅可以增加資料整理的便利性，也能顧及訪談資料的完整性和正確性。

(二) 謄寫深度訪談紀錄

根據事先設計的深度訪談紀錄題要，依訪談順序之錄音內容，整理訪談稿，並記載受訪者之背景、訪談時間、訪談地點等。如發現錄音內容有不清楚的地方，則詳加檢視和推敲訪談內容之後，再次向受訪者詢問，以確定真實之內容。

(三) 彙整並分析訪談結果

訪談完成之後，將內容加以整理歸納，並依不同的分類歸納，在分析與討論之訪談資料時，歸納出受訪者對同一問題之看法，如引用受訪者在訪談過程中所提出的意見時，則在文中以標示受訪者

的代號。



第四章 研究分析

由前述文獻的探討可知，任何政府機關之公務人員的行政行為或一切行政活動均須在法規之範圍內加以裁量達成行政目，惟此與民眾之認知與期望通常存在著落差；民眾所感受到的落差即存在服務品質缺口的情形，從而大安戶政面臨此一挑戰，經過對於 8 位服務於大安戶政的不同階層人員及前往大安戶政臨櫃辦理戶籍登記事項之民眾訪談結果，加上參與觀察所做的資料分析，歸納出相關的因素及改善策略，本章將逐一探討。

第一節 依法行政與公共服務品質之認知

戶政人員依法受理戶籍登記之同時與公共服務品質關係密切，在「依法行政」與「公共服務品質」之間，形成若干工作上的互補與矛盾，這種工作特性往往是造成戶政人員依法行政與提供公共服務品質兩者之間無法兩全其美的因素，從而公務人員對於依法行政與公共服務品質之認知必然成為影響其權衡之因素。

一、 受訪者對依法行政之認知

(一) 建立共同的認知

戶政事務所在政府組織的體系裡，係最基層之地方機關，為提升公共服務品質，又怕逾越法律，往往是動輒得咎，也容易造成戶

政人員與民眾之間的緊張關係，而在訪談的過程中發現受訪者包含民眾在內，普遍認為依法行政為戶政人員所應優先遵守之原則，因為在一般情形之下，此一原則為政府機關與人民之間的最小公約數。

戶政人員對於依法行政的認知為：

其實就這 15 年來我的觀察，就是說依法行政公務員當然是要依照法令在行事。(訪談員工 A3)

其實公務人員行政人員在做任何決定，或是在對民眾做任何處分之前一定都是依法行政為前提。(訪談員工 A5)

而一般民眾也對於依法行政的認知，此則形成兩者之間的最小公約數：

我想還是照著規定來，有遊戲規則大家就照著遵守嘛，規定的事情應該是大家的最小公約數。(訪談民眾 C1)

公務人員還是要依法啦。(訪談民眾 C2)

由此可知，「依法行政」對於戶政人員與民眾可以建立一種普遍的認知。但「依法行政」是每一個民眾都可以認知的嗎？這便是問題的所在。

(二) 依法行政的態度演變

部分受訪戶政人員所認知及遵循依法行政的模式，並無深刻感受到有何明顯演變；

依法行政在我印象，好像都是依法令來辦理戶籍登記事項，因為主

要是依據戶籍法還有民法的親屬篇，如果說它的變更的不同，應該只是法令上的變更，但如果說，在戶政人員在法的依據，形式上應該都是一樣的。(訪談員工 A5)

我認為依法行政並沒有差很多。(訪談員工 B2)

民眾亦認為從以前到現在向政府機關申辦任何案件，亦應遵循法規規範，而不應脫離此一規範。

依法行政喔...，以前和現在辦事情應該都有規定要遵守的吧，而且也不是隨便想辦什麼就辦什麼，好像都有一定的規範。(訪談民眾 C1)

但隨著時代變化，及社會現象的多樣性之下，雖然部分受訪者認為依法行政雖本質上沒改變，但在適用上，從以往法律若沒有規定之事項，戶政人員即不得為之，演變到現在為法律若無明文禁止規定且所規定之事項戶政人員無裁量權，而欲做成之處分不影響公共利益與他人的利益之情形，就可以姑且一試。

不影響公共利益與他人的利益，及非在法律所不許的情況下，盡量以民眾的角度去考量。(訪談員工 A2)

而為了讓整個公共服務品質可以提升，戶政人員在比較灰色地帶給予民眾一個所謂的權宜權變方式，或是彈性的處理空間：

不過有一點就是比較不一樣就是如果在法律沒有規定，或是在法的界定比較，應該講說比較灰色地帶的話，現在公務員大概比較傾向於說給予民眾一個所謂的權宜權變方式，讓整個公共服務品質可以提升。(訪談員工 A3)

嗯...以前的依法行政應該是指法律規定，沒有規定的不可以做，然後呢，現在依法行政就是說我們除了法令規定有的直接依照之外呢，其實也可以在這個法律沒有規定的地方，如果說有彈性的處理空間，在這個準則之下處理這個民眾的一個案子。(訪談員工 B1)

由此可知，戶政人員已經開始考慮到依法行政在公共服務品質的限制性，因此，有權宜變通的彈性處理方式。

(三) 依法行政的堅持與衝突

但對於一些不瞭解依法行政的民眾，在或依實際狀況無法受理之情形，會認為戶政人員不應只依法行政，甚至認為戶政人員依法行政是在刁難民眾，不應依法行政才是對的。

有些民眾於申請戶籍登記事項若申請資格或所提供之證明文件不符合規定，於是對戶政人員無法諒解，但戶政人員仍然必須在「依法行政」下有所堅持。如在個案 D14 中：

阿敏（化名）在受理民眾因身分證遺失而申請補發身分證，在阿敏依標準作業程序查詢民眾之資料並核對後，發現民眾為雙胞胎姐妹，……阿敏認為有疑義，……經課長核對，……檔存照片的眉毛形狀和嘴型、耳型仍有差別。所以課長認為來辦理補證之民眾並非遺失身分證者本人，而請阿敏到櫃檯告知民眾查詢之後所發現照片不同之處，並向民眾說補發身分證要本人辦理，如非本人不得辦理，但民眾仍堅稱是本人遺失（參與觀察備忘錄 D14）。

在這樣的情況下，課長經查詢後，才確認民眾姊姊委託妹妹辦理身分證，因為是雙胞胎，相貌差不多才請妹妹辦理，希

望能夠通融辦理。於是向民眾說明已向其胞姊確認遺失身分證並非民眾本人，如冒領身分證除了會被處以罰鍰外，還會有刑責的問題。但民眾卻生氣的說，補發身分證連委託都不行，一點都不便民還處處刁難，說完便生氣的離開戶所。

戶政人員發現有違法辦理之情形，除應不受理登記案件外，尚需柔性勸導民眾切勿以身試法，如觸犯刑法偽造文書規定，將得不償失。不過，戶政人員因為因識破民眾之意圖，柔性勸說請其勿以身試法後，卻反遭民眾非理性謾罵及指控刁難及不便民等言語。民眾為了便宜行事而以身試法，並不會認為自己本身有錯，在這種情形之下，戶政人員更應以自己的專業來為民眾把關，不得因民眾之態度而有所改變。

另外一個因為「依法行政」而導致民眾的不悅，如個案 D17：

於受理民眾欲辦理遷入登記單獨立戶，因民眾說房子是自己的，所以小玉（化名）請民眾提供房屋所有權相關證明，包含房屋權狀或稅單或水電單或瓦斯單擇一即可。但民眾認為這是無理的要求，她以前戶籍就設在這一個地址，只是暫時遷走，現在又要遷回自己家裡，憑甚麼要她提出房屋證明文件。小玉拿出戶籍法相關規定，卻被民眾則罵說法律是刁難民眾的工具嗎？沒有人像你們一樣閒著沒是做，小玉認為民眾已經開始生氣，而向課長報告整個事件的原委後，由課長出面說明相關規定，民眾聽完課長解說後仍認為是再刁難他，而且因量越來越大。（參與觀察備忘錄 D17）

雖然，小玉和課長已積極想為民眾提供辦理遷入單獨立戶的可

行方法，法定的房屋所有權證明並非民眾無法取得的，但仍認為小玉和課長是浪費她的時間因而感到非常不滿意。民眾在缺乏「依法行政」的基本認知下，反應非常負面，甚至於是挑釁行為：

課長向民眾說，如果確實有居住的事實，也可以派員到實際居住的地方查實後遷入，但民眾非常生氣的說戶所同仁沒資格去她家看，說完就起身離開戶所。但在過了一段時間後，民眾又氣沖沖的回到戶所，而且已攜帶房屋所有權狀正本，房屋有權人登記為民眾的弟弟，來到小玉的櫃台前咆嘯的說這樣可以辦了吧!但小玉正在為其他民眾服務，因此課長請其他櫃台辦理民眾的遷入登記。在辦理的同時，民眾向服務台拿了一張滿意度調查表，大聲說全部問題都給予非常不滿意的評價，在辦理完成後便生氣的邊抱怨邊離開戶所。(參與觀察備忘錄 D17)

因戶政事務所對於此類案件，已有法規加以規範，且為眾所皆知，但民眾非理性的言語，常使服務人員蒙受非真實的指控。在法規範圍內戶政服務人員能為民眾提供變通之方法，面對民眾以非理性之言語謾罵，基層服務人員應以更緩和的態度，或請主管人員出面解說，以降低民眾不滿情緒。

不過我們在個案 D14、D17 中，民眾所反應的態度是非常負面的，從民眾的觀點來說，他們並不滿意戶政人員的服務，這是主觀的因素，民眾很可能在缺乏「依法行政」的共識下，造成雙方的衝突，由此可知，民眾建立「依法行政」共同認知的重要性。

二、 受訪者對公共服務品質認知

自 1990 年代各國推動政府改造運動以來，政府機關之公共服務品質與傳遞的效率皆已大幅改善；「簡政、便民」一直是政府行政革新的口號與信條，戶政事務所職司地方戶籍行政事務，公共服務品質亦在此潮流中，伴隨著時代進步及民眾權利意識高漲等因素，提供服務的效率與效能，硬體及軟體設施均有大幅的改善，加上戶政人員對公共服務的認知，普遍能用同理心和熱忱來提供公共服務。

就公共服務品質來說的話，今年度因為民眾權利意識高漲，所以這部分因為因應民眾的要求，所以的話，勢必就是公務機關都有所提升。(訪談員工 A3)

公共服務品質上差別比較多，以前的話，戶政人員行政機關要辦理什麼事情，對於民眾溝通方面比較指示方面，不像現在，用平等的地位作溝通，就像現在戶政事務所服務櫃臺是架高的，民眾來辦事情都是用站著，承辦人員是坐著。(訪談員工 A5)

比較現在與過去的公共服務品質，從被動到主動的服務，有很大的改變：

因為以前的關係呢，是不對等的，而且是被動式的服務，民眾有來申請，你申請甚麼我就告訴你甚麼，額外的服務也不會多給你，那你不申請我也不會多給你，非常的被動，那現在的服務相對的成長很多，變成是主動式的服務，民眾給了一個我們的需求，我們還可以幫他設想到你有了這個需求以後，之後你衍生其他的一些問題，我們會一併幫你做處理和解決，那所以這個是一個演變的過程吧！(訪談員工 B1)

而從民眾的觀點來看，戶政事務所這十幾年以來，電腦設備的改善及戶政人員的心態轉變，民眾亦能感受公共服務品質明顯的演變，對於戶政人員的服務熱忱及親切感的改變最大。

以前喔，好像櫃台很高，辦事人員愛理不理的，辦事情的動作也慢吞吞的；現在的服務好太多了，又奉茶又有報紙可以看，服務人員講話都輕聲細語的，而且現在都用電腦了，辦事情的速度都很快。(訪談民眾 C1)

現在的戶政在櫃台服務的人都比較年輕，動作也表較快，服務態度都蠻好的，而且現在電腦都連線了，速度一定都會比以前快，整體的感覺是速度變快，服務也變好了。(訪談民眾 C3)

民眾笑的說現在的戶政機關和 20 年前的好不一樣，以前的不能辦的案件，通常就說不能辦理，然後也不會提供該怎麼辦裡的資訊，現在居然還會開立一次告知單說清楚需要攜帶的文件，這樣讓人有所適從，還真意外。(參與觀察備忘錄 D11)

以前的依法行政與公共服務品質是從絕對消極與機械式的，演變到現在已變成相對積極與有彈性，戶政人員積極善用專業知識，來為民眾提供更好之公共服務。受訪者提出了三個差異，主要包括依法行政的彈性、從消極性到積極性、機械性到彈性處理。

第一、以前所謂相對的依法行政，是沒有所謂的彈性可言，我說的白即是白，黑不能變成白，黑的怎麼漂白，有些在處理事情的層面上，可以透過依法行政去達到，所謂依法行政，所謂比較絕對性，是因為沒有任何選擇可言，沒有具任何彈性，現在所謂比較相對性，因為我們公務人員可以依專業背景考慮到依法行政給予的彈性在哪裏，相對的比以前的絕對性是更可以給予民眾性彈

性與公共服務品質的提升。第二點所謂的消極性與積極性，以前的公務員是偏重消極性，認為這法條無法處理及無法達到民眾的需求，那就算了，就會拒絕民眾的請求，現在公務員可以為了提昇更好的公共服務的品質，會用積極的態度跟專業的領域去處理民眾的請求案件，可以提升更好的公共服務品質。第三點、機械性。以前沒有任何的彈性可言，每個步驟的文件都齊全才願意受理。現在可以採取的途徑有樣性，可能是民眾自己想出來，也有可能是服務人員想出來的。所以相對來說我認為有這三種不同的演變或階段。(訪談員工 A1)

不過，此轉變對於年資或服務資歷比較短的戶政人員，自任公職以來，對於公共服務品質是否有所轉變，並無明顯的感受。

因為我大部分都坐櫃台，我認為都是這樣子辦阿，並沒有什麼改變。
(訪談員工 B3)

綜合以上觀點，政府機關之公共服務品質已大幅改善，除了硬體及軟體設施，更重要的是從資深人員的觀點來看，服務人員在態度上有很大的心態轉變，除了更強調服務熱忱與積極態度，更重要的在觀念上也有所改變，特別是表現在「依法行政」的鬆解與彈性，給予民眾性彈性與公共服務品質的提升。

三、 「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素

觀察「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素，主要來自戶政機關及人員因素、民眾本身因素與社會變遷因素：

(一) 戶政機關及人員因素

戶籍行政的觀念多年來，已由過去的監控，進展到服務的年代，戶政事務所以平等與尊重民眾，加上戶政人員心態上的轉變，多能以自己本身的專業知識，來為民眾設身處地著想，產生權宜權變方式，因而產生造成戶政人員對於依法行政與公共服務品質認知的轉變。

不過有一點就是比較不一樣就是，現在公務員大概比較傾向於說給予民眾一個所謂的權宜權變方式（訪談員工 A3）
感覺上是這樣，現在就是比較親民的，比較平等地對待，對民眾的尊重比以前要加強。（訪談員工 A5）

（二） 民眾本身因素

戶政機關以往讓民眾感到有公衙門的感覺，但隨著國民知識水準普遍的提升，經濟生活富裕，民眾要求政府服務品質之呼聲日趨升高，行政機關機械化、正式化的方式已難予再被社會接受。行政機關提供的服務惟有創新求變，追求服務品質的不斷提昇才能滿足民眾，從而成為依法行政與公共服務品質認知的轉變因素之一。

那時的氛圍是公衙門比較偉大，民眾較不敢主張，現今社會環境的變遷，民眾來公部門辦事，總認為自己的主張比較會據以力爭。（訪談員工 A2）

民眾會認為情理法，當然，現在已經社會進步，人民法律知識已經開始有進步，所以現在會講這種話的人也比較少。（訪談員工 A4）

（三） 社會變遷因素

隨著社會的變遷與講求多元化服務的環境裡，民意高漲，人與人之間的關係非常的複雜，那相對的情形也就很多，特殊的狀況更多，民眾的需求與日俱增，政府為民服務的品質，需不斷的求新、求變，才足以符合渠等需求，因此亦為依法行政與公共服務品質認知的轉變因素之一。

法治就是一個民主政治的代表，這樣的演變你不能說有一個明確的點，整個社會的成熟度到了某個階層以後，相對的從民眾的需求的提昇，還有整個代議士功能的擴充，然後從公務人員整個專業品質的提高等等，都可以造就整個公共服務品質的提升，你很難說是依那個點作了實際的演變，所以不單就整個戶政事務所來看，其實有很多公部門相對的作了因應的改善。(訪談員工 A1)

應該是說社會的演變，所以造成人與人之間的關係非常的複雜，那相對的情形也就很多，特殊的狀況更多，那因為現在我們是講求以民眾為主的一個服務的理念，要有效率，要便民，要以民眾的需求為最大的需求，那所以說這樣子的改變，理念的改變，就變成說，把一個被動式的服務變成一個主動式的服務，甚至把這個服務還擴大，我們可以幫民眾多做一些很多的事情。(訪談員工 B1)

「依法行政」與「公共服務品質」演變之因素，從戶政機關及人員因素來看，多能以自己本身的專業知識，來為民眾設身處地著想，產生權宜權變方式；從民眾本身因素，但隨著國民知識水準普遍的提升，民眾要求政府服務品質之呼聲日趨升高，行政機關惟有追求服務品質的不斷提昇才能滿足民眾。從社會變遷因素來看，隨著社會的變遷與講求多元化服務的環境裡，特殊的狀況更多，民眾

的需求與日俱增，政府為民服務的品質，需不斷的求新、求變。

第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果

戶政人員處理公務，在常日的業務上實現依法行政，是非常容易的。但是，在遇到特殊的情況下，僅依法行政的提供公共服務，便無助於民眾，也無益於事；戶政人員面臨權衡「依法行政」與「公共服務品質」孰輕孰重時，會因各個案件特性不同，影響層面不同，而使戶政人員權衡的因素亦有不同。

一、 影響權衡之因素

(一) 在法規明確規定下權衡

從與民眾接觸開始，要求民眾出示國民身分證，審核必須攜帶之文件是否齊全，民眾所欲辦理之事項，是否為適格之申請人，一直到完成戶籍登記項為止，戶政人員站在行政機關的立場提供公共服務，尚須依據戶籍法等相關規定，來審查前述事項。因此，若法律對於戶籍登記事項已有明確之規範，戶政人員則以依法行政，亦即必須符合規定之情形下提供公共服務。

若以行政機關的立場來考量，最好的情況下是我們所提供的公共服務品質皆能符合法令規定，在不違反法令的情形下提供服務，而非對市民有求必應。(訪談員工 B2)

原則上受理民眾各項申請案件時，戶政所會先審查民眾的資格條件，民眾是否為適格的申請人以及所攜帶的文件是否有符合規定，基本上還是會先以依法行政為前提。(訪談員工 B3)

在法規並未明確規定禁止某一登記事項，民眾所要求之事項若為戶政人員能力所及，且所做成之戶籍登記事項可能只是事實現況，並未侵害他人權益、社會秩序或整體公共利益等等因素之情形下，戶政人員則必須加以權衡。

前輩們處理公事及為服務比較著重依法行政，較少權衡民眾的期望及認知，現今以我的觀念來說，只要不危害公共利益及法律，能依其所請，能對政府的形象能有所幫助(訪談員工 A2)。

在權衡例子中，如個案 D03，民眾欲辦理更正出生別「次女」為「長女」，但因其父親是民國 38 年隨國民政府播遷來台，無「長女」隨同來台設戶籍之資料，但在沒有有力證明文件的情況下，依法不能核准其更正。但戶政人員仍然有其權衡處理方式：

民眾拿出多種載有日本姓名之證件跟阿率說，因為在日本和台灣來來回回的生活已經 30 幾年，在國內所使用之證件很多都是使用日本姓名，所以若可以在戶籍資料加註所使用之日本姓名，便可以避免每次都要攜帶多種證件以證明自己身分。阿率認為們民眾說的也有道理，所以向主管請示，可否做成此類的戶籍登記。主管跟阿率說此類的案件雖然法無明文規定，但是考量加註日本姓名為可知之事實，且並無侵害他人權益，也不會對整個社會產生負面影響，況且當事人也有其它證件可以證明兩個姓名都是同一個人，若准予登記，也不會改變她戶籍登記的名字，所以如果民眾有此需求，准予辦理應該可以達成便民的目的。於是阿率便上簽請主管批准後，完

成於民眾之戶籍謄本記事欄內加註日本姓名。民眾辦完後馬上領取 1 份戶籍謄本，並頻頻向阿率道謝，並說這樣他方便多了，不用每次都帶一堆證件才能證明自己的身分，並開心的離開了戶所。(參與觀察備忘錄 D03)

這種情況如和在台原有戶籍之民眾更正出生別案件相較之下，一般情形因有跡可循，並得據以為更正登記而顯得稀鬆平常，而且戶政機關已經可以全國連線查詢民眾之日據時期戶口調查簿，戶政人員要能熟知法規以判斷正確之資訊，必須要立於民眾的設身處地的著想。這是在法規明確規定下權衡，提供正面的服務品質。

(二) 不可歸責事由

戶政人員在做成行政處分前，如所遭遇之情形，是否有不可歸責民眾之情事發生，如單僅奉行依法行政原則，恐將無法保障民眾之權益，甚至引起民眾不滿。因此，戶政人員在提供公共服務時，如依法無法完成民眾之需求，而且民眾亦無法依法辦理之情形，是否確為不可歸責於民眾，亦將影響戶政人員如何權衡依法行政與公共服務品質。

那公務員在遇到這種狀況，這可能就會有所謂的跟法令的規定相衝突的時候，規定是死的，規定是既定的，人的狀況是有所變動的，而且每一個特殊狀況或者他的時代，或者他的環境的背景不同，所以的話，可能要做特殊的考量。(訪談員工 A3)

其實如果說有不可歸責於民眾的特殊情況發生的時候，這個時候我們依法行政其實應該要考量到民眾的特殊狀況。(訪談員工 B1)

以個案 D05 為例，由於台北市生育獎勵金所規定發放之資格及對象為台北市民於 100 年 1 月 1 日後所生之新生兒，並於出生後 60 日內向戶政事務所申請設籍，才符合資格，小蓉（化名）因超過日期須依規定予以核准或駁回。但民眾若是有不可歸責事由，戶政人員則需為民眾爭取：

……本來應該可以在 60 天內完成申報戶籍，但由於移民署的疏失，導致定居證內容錯誤而必須重辦，因而延遲 4 天取得新生兒之定居證，直呼真是倒楣，超過生育獎勵金的法定期間。小蓉聽到櫃台人員和民眾的對話後，主動走向櫃台詢問事件原委，向民眾說這樣的情形，無法順利於 60 天內申報戶籍，並不可歸責於民眾，會主動向民政局請示，希望能位民眾爭取生育獎勵金。民政局於小蓉敘述該民眾的情形後，同意從寬認定該民眾申請生育獎勵金，……小蓉回到座位馬上向移民署調閱該新生兒之定居申請書，發現確如民眾所述，因此請民眾提供存摺影本後，以符合資格，核准民眾申請生育獎勵金。民眾開心的頻向小蓉道謝後，充滿笑容的說你們服務真好後，離開戶所。（參與觀察備忘錄 D05）

由於小蓉的積極主動幫民眾爭取的權益，均是在法規範內完成，並無違法之情形。戶政機關依法行政後之結果，如是符合民眾的願望，民眾通常給予肯定的態度。民眾因得到意外的利益，而對戶政給予正面的評價。當事件問題並不可歸責於民，承辦人必須有為民眾設身處地的想法，才能據以為民眾提供更好的公共服務品質。

（三） 裁量權

戶政人員在作出行政裁量時，必須去遵守一些基本原則，以防止裁量的結果背離政策本意與不利於民眾。如公務員明確地瞭解地板與天花板的距離在哪裡，即戶政人員清楚本身擁有量空間，在權衡依法行政與公共服務品質時，兩者則是可以同時並存的；相對的，若戶政人員在提供公共服務時，並未被賦予裁量權限，則在做成處分時，則無彈性空間可言，在時代環境的逐漸轉變之下，公務人員所扮演的角色，較以往單純負責單一業務不同，並且經由在現實狀況下，於政策制定上的專業分工、民眾期望得到有效率的服務與回應性，使得戶政人員的行政裁量權更顯重要。

我認為兩者可以並存，你所謂要權衡依法行政與公共服務品質其實就我們公務人員最重要的角色跟最低的門檻就是要依法行政，那你怎麼作到不管什麼角度切入，明確的了解地板與天花板的距離在哪裡？你就可以依法行政，相對的可以提昇更好的公共服務品質，就我的角度來看並不衝突，可以共同達到某種需求。（訪談員工 A1）

就是要看法律依據，所給予我們什麼樣的權力及多大的裁量空間，利用這個裁量空間，去為民眾請求比較能夠達到他的目的或符合他需求的方法。（訪談員工 A5）

第三節 權衡後民眾之評價

權衡依法行政與公共服務品質對戶政人員來說，是一門藝術，即所謂「運用之妙，存乎一心」，惟對於權衡後之評價，係掌握在民

眾手中，然而權衡後是否達成民眾之需求，並非民眾對戶政人員公共服務品質滿意與否評價之絕對因素，而與戶政人員專業程度和對民眾權益尊重及民眾對戶政人員尊重的因素有關。

就是人有百百種，一種米養百樣人，同樣一個案子同樣的情況，你對他們兩個所有的外在環境、所有你對他們的處理模式完全相同，A 這個民眾可能給你百分百滿意的回饋，B 可能會認為那是你應該做的啊就走了，那 C 可能滿懷著：「你讓我省五分鐘，你怎麼沒跟我說不好意思。讓我久等了，這是跟民眾素質有關係的。」(訪談員工 A4)

如果能順利達成民眾所要求的事項，他們的評價可能是「還算滿意」，若在所有努力皆落空的情形下，評價可能通常是「不滿意」，要看民眾理解與接受程度，有些可能很無奈的接受現況，但部份民眾則全盤否定行政機關之前為其所作努力。(訪談員工 B2)

我認為民眾想到的公共服務品質與法令規定之間有時，戶政事務所會站在「法、理、情」的角度來處理，但民眾所站的角度則是「情、理、法」，這樣一來我們和民眾的看法就會產生出入，所以癥結點就在於「法、理、情」與「情、理、法」的排序上。民眾來所辦理案件就是希望一次完成，通常不會在乎法令如何規範。(訪談員工 B3)

受訪之民眾認為並不會因權衡之結果是不能辦之情況，就覺得公共服務品質不好，因在辦理相關案件時，而係認為民眾本身亦有提供資料之義務，因此，如戶政人員提供之公共服務依法無法辦理時，仍會尊重戶政人員權衡之結果；反而是一樣之案件，若有不同之處置，相較於其他民眾若感受到權益不受到尊重，便有不滿之可能。

嗯...不好吧，可以辦的話，應該都是有照規定，像我今天也都照規定帶資料來，如果知道別人可以不用帶也辦的成，那我對這樣的服務感覺會很不好。(訪談民眾 C1)

其實我辦過很多次印鑑證明了，我想戶政人員依規定幫我們辦理，要準備的東西也不是他們憑空想像出來的，所以我認為他們有義務把關好該準備的資料的義務。(訪談民眾 C3)

來辦事情帶證件是最基本的吧，不然他們怎麼知道我是誰？銀行還要雙證件呢。(訪談民眾 C4)

一、 滿意之因素

(一) 符合民眾需求

戶政人員權衡後之結果，係符合其所期待，且民眾能感受到戶政人員之積極服務，如最後能順利辦理完成相關登記或申請案件，因民眾之願望得以達成，或已向其他機關之申請案件因而得以順利進行，通常給予戶政人員滿意之評價。

在可能的範圍內，在合理的範圍內，雖然他沒有達到這條件，但是呢基於他有這種狀況，我們也願意主動把他的案件轉陳給市政府，讓他在考量依法行政之外呢，還可以考量到民眾的需求，民眾的近況時在不是他所能夠處理的，所以呢幫他報上去之後，局裏頭也非常的從善如流，就核發了這個個案的獎勵金兩萬元給他，那當然個案的申請人是非常的高興。(訪談員工 B1)

(二) 未符合民眾需求，但能提供有幫助之建議

戶政工作需要具備相當的法令知識，在實務工作上經常涉及複

雜的個案以及兩岸和涉外身分關係，經戶政人員權衡之後，對於民眾之申請案件依法應核予駁回之情形，如能提供民眾有幫助之建議，民眾在其他機關所申請之案件得以順利進行，因而感到滿意。

又如在個案 D03，民眾在日據時期在台灣原來就有戶籍之民眾，因有日據時期戶口調查簿可供參考，有別於如民眾係民國 38 年左右自大陸隨國民政府播遷來台而出生別有誤之情形，而無參考資料不能辦理更正之情形是和以往不同的，即使無法辦理更正出生別登記，如能積極協助解決民眾的問題，民眾雖不滿意結果，但仍能接受接果。

阿率（化名）一看完戶籍資料馬上跟櫃台服務人員說，像這種情況內政部早在民國 41 年做出解釋，如民眾不能提出有力證明文件，可以先暫時不受理更正，由我來跟民眾解說明。阿率走到櫃台跟民眾問好並表明自己是更正承辦人之後，並沒有直接跟民眾說不能辦理，而是問民眾是否是正在辦理繼承案件，被地政機關通知補正更正出生別？民眾點頭的說對對對！應該是你們當初把我的出生別弄錯了，現在要幫我更正過來呀！阿率跟民眾說明內政部的解釋後，馬上跟民眾說要跟你們拿所謂的有力證明文件，幾乎是不可能拿的出來，所以要更正更是不可能，但是既然是爲了要辦理繼承登記案件，像這種情況的人很多，所以阿率已經準備一張繼承登記法令補充規定第 92 點給民眾，並說明不能更正有不能更正的做法和準備的資料及程序，民眾一聽完便不再堅持要更正，而是高興接受阿率的建議。（參與觀察備忘錄 D03）

阿率的認知來自於上級機關的函釋，並據此而為決策，經由櫃台服務人員向承辦人告知民眾之案情，承辦人對法規必須有足夠的

認識，方能提供民眾參考，並保障民眾之利益。

二、 不滿意之因素

(一) 不符合民眾需求

在民主時代裡，不斷灌輸公務人員「民眾是頭家」、「無官不是公僕」的觀念，戶政機關也一再要求戶政人員要「為民服務」及「便民」的，便產生有些民眾依法不符合申請要件之情形，就會強調他是納稅義務人，公務人員的薪水都是他們付的，是公務人員的「頭家」，而要求戶政人員不應刁難，若未予核准，則會產生不滿意之評價。

如果針對非常少數而偏激的作為，你只能用個案處理，因為他並不是據理力爭，而是無理取鬧。(訪談員工 A1)

他認為你所謂依法行政，是不便民，是再讓我再跑一趟，是故意刁難，是官僚。(訪談員工 A4)

如個案 D19，民眾於夜間延長服務時間，向小綸詢問有關稅捐的問題，但因非戶政相關業務，要避免提供錯誤資訊，而請民眾於日間上班時間再直接以電詢問稅捐機關，卻引起民眾不滿。。

民眾所問的問題，令在場的服務人員都無法回答，於是小綸請民眾於稅捐機關日間上班時間再以電話詢問。民眾不悅的向小綸說你們都是公務人員，納稅人繳稅給國家，付給你們的薪水，你們怎麼可以連這個都不懂呢？小綸向民眾解釋稅捐的問題還是要問稅捐機

關，所得到的資訊才會正確無誤，不一樣的機關會有不一樣的專業領域...民眾插嘴說你的理由很多，懂的卻沒有理由多，問你也是白問了，浪費我的時間，說完便氣沖沖的離開戶所。(參與觀察備忘錄 D19)

戶政人員在民眾無法提出相關證明文件或所提出的文件有向其他機關查證之必要時，如戶政人員依法定程序為民眾查證相關資料，因無法及時滿足民眾之需求，民眾亦有可能認為戶政人員是在拖延時間，而感到不滿意。

可是如果說相關程序部分，他覺得公務機關沒有盡力時，民眾就會認為公務機關是怠惰，沒有依其職務盡他的職責，這時才有不滿意的狀況。(訪談員工 A3)

我們依法行政看來就是不可以的，……，我們會用這個的方式為他設想，有的人會接受，覺得這樣很好，可是有的人，就會覺得你們無能。(訪談員工 A4)

(二) 雖符合民眾需求但仍不滿意

民眾到戶政事務所辦理戶籍登記案件時，如所具備之要件，均能符合，有時會因戶政人員對戶政相關法令的不夠熟悉、欠缺工作經驗的因素，而發生在臨櫃提供公共服務時，對民眾硬性要求單一法規之限制，而忽略有其他法規之權宜方式，在民眾要求以符合其他法規之變通方式，如戶政人員仍堅持，通常民眾會要求主管人員出面說明，在主管人員確認得以其他法規之權宜方式辦理後，即使順利完成辦理手續，仍可能因此導致民眾的不滿。

如個案 D06，民眾因不認識字，所以連自己的名字都不會簽，但戶政人員要求民眾慢慢簽，不過一定要簽名，造成陪同辦理的家屬和當事人均相當不滿。

當事人之子女聽到母親與小陳的對話後，口氣不悅的跟小陳說，不是已經跟你說我媽連自己的名字都不會寫了嗎，那我牽著她的手寫總可以吧！小陳回答說不行，戶籍法規定一定要自己簽名，你牽著她的手，那該算誰簽。當事人之子女更不悅的大聲說，要求不識字的人一定要簽名，這不是太刁難了嗎？難道由本人蓋印手印不行嗎？沒有變通的方式嗎？但小陳仍堅持一定要當事人親自簽名，當事人之子女因而要求主管出面說明。……當事人之子女跟小陳說，你不懂早一點問懂的人不就好了？幹嘛還要我們多費唇舌？說完便由當事人蓋手印，並由 2 名子女簽名證明後，小陳繼續完成核發印鑑證明程序。民眾離開時的對話為，這種情形一定要申訴到市政府，不然連我們都感覺因為櫃台人員的不專業都而被公家機關刁難，真是想到就令人搖頭...。(參與觀察備忘錄 D06)

服務機關或人員對於民眾申請案件遭遇困難未主動提供其它變通方式時，民眾對於公共服務品質的評價，通常相當負面。反之，若民眾遭遇某種困難時，由提供服務之人員或機關主動告知其他可行的方式，將有助於避免民眾不滿之情緒。戶政人員雖然是依法，但對民眾有利及不利之情形，並未加以注意，因而最後結果雖然是民眾完成所欲申請的資料，但通常給予公部門公共服務品質負面的評價。

三、 不滿意能接受

如果民眾之申請案件，在戶政人員積極的透過各種途徑查明後，經權衡之後仍須依法行政，因而無法完成民眾之要求，民眾通常會感到雖不滿意結果，但戶政人員已經盡最大力量提供服務，而只好接受最後結果。

一般來說大部的民眾在針對我們基層機關所作的相關努力，而且作了詳盡說明以後，大部分都能夠接受。(訪談員工 A3)

但是他對於戶政事務所過程，對我們的服務耐心這部分他蠻肯定，臨走時一直跟我道謝，雖然沒有辦成，但他可以體會到政府機關不是那麼官僚、不是那麼冷漠，對於他們的事情，也是積極幫忙協助處理中。(訪談員工 A5)

第四節 「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析

政府在提供各種為民服務的措施都希望能增進公共服務品質，提昇民眾對政府公共服務品質的滿意度，因此，從行政院研考會到各個基層的為民服務機關，都會實施各種施政滿意度調查，並針對缺失加以改善。然而在依法行政的要求下，對於戶政人員之公共服務品質必然會產生影響。

一、 正面影響

(一) 避免違法亂紀，穩定公共服務品質

戶籍登記攸關民眾身分關係之確定及公證，作為人民享受權利、負擔義務之依據因此對民眾之權益影響甚鉅，此外，戶籍登記及人口統計資料，作為政府施政規劃、政策釐訂、人才培育運用、工商企業發展及學術研究之依據。因此，戶政人員在依法行政下所提供之公共服務，使戶政人員不得對民眾做成法令所無之限制，民眾亦不得在不符法定申請要件下，要求戶政人員提供違法之戶籍登記，服務者及被服務者均有所適從，才会有穩定之公共服務品質。

如果公部門沒有依法行政，民眾對政府會產生信心的動搖，我們把對遊戲規則定出來，只要影響民眾權益的東西都是有法律的依據、規定的依據，那我們就按照依據來行使公權利，基本上是不會有太大的問題。(訪談員工 A2)

如果今天來辦事情的人就看承辦人員今天說好明天說不好，沒有一定遊戲規則的話，即使今天民眾對於服務人員給予正面的肯定，但難保日後因為今天的作為造成他日後困擾，還是會反過來抱怨，所以在有法源依據下服務的話，這是對公共服務品質比較有利的一個支撐吧。(訪談員工 A5)

你依法行政的話，政府就是立於合法性，有一個合法性才會產生一個信任感，民眾對政府才有一個信任感，那當然就是說一件事情你要怎麼處理可能會因人而異，這時候你如果不定一個規則一個法律，來做一個依循的話，可能會造成一些社會的混亂。(訪談員工 B1)

從民眾的角度來看，以是認為建立規則與規範也是非常重要的依據：

如果是好的影響的話，第一個會像我剛剛說的，反正大家都依規定來，遊戲規則都訂出來了，清楚明瞭，大家都可以共同遵守嘛，……第二個，我認為如果同一件事情，條件一樣，結果他可以辦，我不能辦，那不是很怪？會不會像我剛剛講過的耍特權的，是不是可以避免一些想要特權的人？還有就是我認為照規定來辦事情，也比較不用擔心他們會講錯了，我還不知道錯在哪裡。(訪談民眾 C1)

就是一般民眾或公務人員都有一個規範，也是一種保障，讓大家都知道辦理某種事情都知道要準備甚麼東西。(訪談民眾 C4)

(二) 放心提供服務

戶政人員依法提供公共服務時，具自主性，無需樣樣依照不合理或不合法的命令指示，因而戶政人員不必擔心所是否違法之虞，得以放心提供公共服務，人民接受其服務時，亦可得到公平、合法及完整之服務。

依法行政是避免公務人員違法亂紀，依法行政也讓公務人員在執行時都有一個明確的方向或目標，甚至是 step by step 的動作指引，這時候依法行政可以讓執行的公務員免於恐懼。(訪談員工 A3)

雖然說不能死抱著法令不放，但是不能放掉這個東西不管，因為將來沒事就沒事，一有事全部通通都看依法行政這一塊，即使到了法院也是看你有沒有符合相關規定，所以這個依法行政對於公務員的保障是非常大(訪談員工 A4)

(三) 提供完整資訊，減少抱怨情緒

個別服務人員在客觀上本來就存在著差異性，每個人在提供之公共服務時難免會有一些無法避免的問題產生，而這樣的問題，如

在依法行政下，要求戶政人員必須提供完整及正確資訊給民眾，將能減少民眾無所適從之抱怨。

如個案 D11，戶政人員受理民眾辦理恢復戶籍登記，但因所攜帶之證件不齊全，暫時無法受理，所以開立「一次告知單」清楚記載應攜帶之證件，而獲得民眾好評。

民眾笑的說現在的戶政機關和 20 年前的好不一樣，以前的不能辦的案件，通常就說不能辦理，然後也不會提供該怎麼辦裡的資訊，現在居然還會開立一次告知單說清楚需要攜帶的文件，這樣讓人有所適從，還真意外。小蒙向民眾說爲了改善讓民眾無所適從的情況，所以才會在戶籍法施行細則明文規定戶籍登記之申請手續不全者，戶政事務所應一次告知補正。民眾聽完笑著說連這個也可以規定阿？真是不一樣了，規定和便民都兼顧了，說完便笑著跟小蒙致謝後離開戶所。（參與觀察備忘錄 D11）

（四） 創造雙贏

民眾與政府機關接觸時，一方面希望公務人員能大公無私，對各種申請案件秉公處理；但另一方面卻又期望在自己辦事時能夠得到額外的照顧及方便，事實上法律之制定大多是依民所需，並多以大眾的利益為依歸，因此，落實依法行政，健全法治制度，不僅保障公務人員，也保障了民眾利益。

依法行政對公共服務品質有正面與負面的影響，正面來說從公共服務品質與依法行政是不是可以戶的更好，或法律更健全，對政府跟民眾來說要創造雙贏，並不是單純不依法行政就可提昇服務品質，也不是服務品質不好相對就沒有依法行政，依法行政與公共服務是

雙贏，所以對公務人員來說不應該踰越依法行政的角色，不應該濫用他的權益，……積極到不可以踰越依法行政的尺度，消極的不可以怠惰，以致於影響到公共服務的品質，更不可以濫用。（訪談員工 A1）

就第一線的執法同仁而言，如果所有案件都是依法行政來處理的話，當然他最終的目地是要達到當時立法考量大眾的社會利益，但如果當法令和現實的社會形態已經脫節時，戶政所每年都會召開案例研討會，透過案例研討會適時向上級機關作出反應請求更改。（訪談員工 B3）

二、 負面影響

在依法行政之要求下，並非所有民眾的申請案件均能滿足其要需求，在實務上，有常發生因戶政人員因奉公守法而遭致民眾指責、辱罵的情形，打擊了公務人員對為民服務的信心，與減少公共服務投入的動機與熱忱，藉由人格潛移默化，產生公務人員內在的價值認知、信念與態度，終至影響公務人員人格發展，以致影響公共服務的品質與效果。

（一） 期望落差而產生質疑及不滿

近年來政府在大力宣傳「便民」的服務，一般民眾並不瞭解便民之真義，每於不合法令的情況下，便會要求戶政人員要懂得「便民」，若再不能辦理，則以不便民相指責，常會造成戶政人員公共服務上的困擾，更讓民眾容易產生認知與期望之間的落差，造成對服務的不滿意，甚至影響工作的順利進行。

依法行政是公務員在處理行政處分上應該的作為，但如果每一件事都依法行政的話，民眾的期望會落空。依法行政有許多東西不准，公共服務品質就有些懷疑，就是所謂惡法亦法。(訪談員工 A2)

但對於少數特殊個案時，因無法依現行法令或法令並未規範者以致戶所無法受理時，對民眾而言就會產生服務的負面影響。(訪談員工 B2)

(二) 僵化與冷酷無情之誤解

承如前述，部分民眾對於「便民」的真義並不瞭解，在實務上，多有民眾為達成目的而一再向各機關陳情，甚至向戶政機關請求之態度已近乎哀求，惟礙於法令限制，無法實現民眾之願望及要求，因而招致戶政機關之公共服務是如此僵化及冷酷無情之誤解。

負面的影響當然也是有的，譬如說呢容易僵化，……其實所有的案件不可能只有一個解決的方法，那如果說，你只用於說，規定就是這樣，那你不對民眾加以說明，很容易讓民眾產生一些負面的影響，譬如說，硬梆梆阿，官僚阿，沒有熱心阿，沒有同理心阿，反正「死道友，不是死貧道」，或者說你對於民眾的問題沒有解決，那其實政府存在最大的目的不就是為民眾服務，為民眾解決問題嗎？那如果說公務人員只懂得依法行政，然後永遠都是一直的僵化，規定才可以辦，沒有不能辦，那其實對民眾來說，民眾的需求一定是不能夠滿足的。(訪談員工 B1)

(三) 法令不合時宜或限制過多時，無法積極保障民眾利益

所謂「法令有限，現象無窮」，是形容在現代社會中，人與人之間的關係日趨複雜，許多社會現象是以前始料未及的，以往的法令

或法令釋示不見得適用當下的時空背景，但有時因法令之修改常因曠日廢時，導致戶政人員在提供公共服務時，無奈僅能等待一個適當的時機來解套，而在此之前，只能適用當下之法令，常常因此無法保障民眾當下之權益，進而影響公共服務品質。

我們戶政事務所法律是全國一致的規定，很多修法的時間過長，可能沒法辦法在短時間內達到民眾的需求，但可以等待一個適當的時機來解套，他應該會解套，但是如果你不提就完全就沒有，他的個案就石沈大海，所以你會發現很多法令的修正後，的確對民眾作出服務品質的提昇，也造就了所有的便利性。(訪談員工 A1)

就是可能時空、背景已經不對了，還在用相關的函釋，比如說：可能當時規定這個樣子，又經過很多很多人的一些個案申請之後，上級就會有一些函釋下來，那函釋的話，可能就會變，那我們當然在執行上都可能遇到問題，所以函釋可能會隔一、二個禮拜，下一個函釋又來，又推翻了前一個函釋，就常常會有這樣的情形。(訪談員工 B3)

法令若規定的越細，戶政人員所必須遵守的限制就會多，在提供公共服務時，亦常因此而無法積極為民眾提供適合的服務。

我覺得有時候像有些事情，我們要做個法源依據，或是解釋令函下來對於我們處理業務方面就有他的拘束力在，可是解釋令函如果規定越細，對我們的限制就越高，有時候，只要有個大原則，不要規定到太細，對我們來講反而是個幫助，對我們的裁量空間會比較大。(訪談員工 A5)

(四) 法令多如牛毛，民眾難以完全瞭解法令所有規定

許多戶政人員即使已經在戶政機關服務多年，對於相關法令的

熟悉度尚無法打通「任督二脈」，更何況是對於「外行的」民眾來說，要瞭解相關規定更是難上加難。在實務上常有民眾到了戶政機關才知道辦理某種案件，需要準備什麼證明文件和資料，或者是到了現場才知道自己不是適格申請人，或者是才知道相關限制與規定，戶政機關之誤公共服亦常因此而引起民眾不滿，進而影響公共服務品質。

其實我們應該都沒那麼了解規定是怎麼規定，也都只聽服務人員講，如果要自己查嘛，又不知道要查什麼，要怎麼查，會覺得很麻煩，像今天我辦不成，我才知道身分證照片規格的規定，像我剛剛講的，只要五官清楚看的到不就好了。(訪談民眾 C2)

不好的影響部分就是也許要辦理某種事情的規定或法律很多，但一般民眾並不一定知道那麼多，而且可能到現場辦理之後，才知道要辦這一件事情要準備 A、B、C、D 這四種東西才能辦好這一件事情，而且都不知道要準備的東西到底是不是自己所擁有的，這樣會很麻煩耶！(訪談民眾 C4)

第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略

在依法行政的原則之下，戶政機關行使國家之行政權，本應該以法規為依據，不可擅自決定處理，但現代國家所講求的法治行政原則行使狀況下，一方面是受法規之羈束，一方面亦須去適應社會萬變的複雜型態。這是由於行政事項繁瑣，而客觀情勢變動不居，故法令規定難以絕對周延，對各種不同情事殊難規範無遺，若完全

拘泥於法的範圍內，勢難達到現代化所需求的便民、利民之目標，因此，便產生民眾對於戶政機關不應拘泥於法規，而只考慮依法行政之情形發生。

一、 民眾本身之因素

(一) 因不能辦理而情緒失控

1. 發生之原因及導致之結果

民眾到戶政機關洽公時，總是希望能跑一趟就完成，這也是戶政機關多年來公共服務的努力方向並透過各種途徑提供民眾了解辦理各類案件之法定要件，惟若民眾所應具備之法定要件無法達成時，不免會發生沒有達成民眾之要求，而令民眾產生抱怨及情緒失控之情況。

至於有些比較失序民眾的反應，可能只是情緒上的抱怨（訪談員工 A1）

什麼事都是依法行政，民眾感受的落差一定很大，民眾會懷疑我們依據心情來處理。（訪談員工 A2）

他並不在意你合不合法，積不積極，有沒有熱忱，只要沒有達成他的要求，就會覺得你僵化，就會覺得你不知民間疾苦，就會用一些不理性的言語，或拍桌子等等的這些動作出現。（訪談員工 B1）

2. 改善策略

(1) 透過教育訓練

對戶政人員而言，事前防範民眾產生情緒失控的根本之道，還是必須透過教育訓練建立公務人員「同理心、人文關懷」對待所服務的對象的正確服務觀念，並釐清「便民」和「依法」之間的分界，方能提高公共服務的品質與效果。

其實政府裡有很多部門都針對這樣的主題在作訓練，包括台北市政府公訓處，還有我們的研考會，還我們都會請一些學者專家，還有同仁間都會相互作心得分享，尤其會碰到一些個案，例如 1999 市長信箱，從當中個案的陳述，我們不會去單純的就民眾的角度去看事情，……，從一些很細膩的動作的調整跟作法，其實相對的就可以提昇更好服務品質，我覺得有時候大安戶所申請案件非常多，是否是單純的有程序上或行政瑕疵的問題，以致於造民眾的報怨，有時可以顯示我們的專業訓練還是需要加強。(訪談員工 A1)

(2) 建立民眾尊重公務員觀念

政府有責任透過各種管道建立民眾尊重公務人員的觀念，才能激發服務人員以當公務人員為榮，並鼓勵以「為民服務」為己任的胸襟，使其增加對公共服務投入的動機與熱忱(Brown, 1996:251)。

民眾對於到戶政事務所洽公，先天上來說不是像以前那種相對的角色，他會認為戶政事務所服務很好，知道你的整個服務理念、態度還有辦理的程序等等，是經過訓練，政府的宣傳是個管道，以民眾的角度來說，他有更多的接觸跟訊息的傳達。(訪談員工 A1)

(3) 與民眾進行溝通

為民服務機關的現場時常發生很多民眾抱怨或情緒失控狀況，

在此情況之下，為了縮小戶政人員與民眾之間對於公共服務品質認知的落差，因此必須靠良好的溝通加以化解，並應視情況，必要時由主管人員出面溝通。

如果我們婉轉的去解釋，或是依據民眾不同的情形，從習俗、人性的角度或信仰角度；貼近民眾的立場語言，讓他們知道您的誠意，以良好的公共服務品質去提供解決方法，雖無法達到從母姓的目的，民眾也能接受。(訪談員工 A2)

雖然政策是這樣定，那你有沒有跟民眾講清楚，那個溝通就很重要，那把他縮小起來跟我們在，我們是小小螺絲釘的角色，我們跟民眾對口，以戶政所來說，是為民服務第一線，這麼樣去對民眾。(訪談員工 A4)

(二) 無法提出法定證明文件

1. 發生之原因及導致之結果

若民眾辦理戶籍登記案件，有時因民眾能力所及或其他原因，導致無法提出法定證明文件而未能符合法定要件，有些民眾便會訴諸情、理，而希望戶政人員不要拘泥於法律的規定，並且希望戶政人員不要拘泥於法規文字或忽略依法行政，以滿足其要求。

只要他來辦事情，跟他講這件事情有困難時，他就會覺得不要拘泥於法的規定。(訪談員工 A5)

如果民眾無法提供辦理時應備之證件或無法與相關人達成共識而致案件無法受理時，民眾就會訴諸情理而要求行政機關忽略依法行政。(訪談員工 B2)

2. 改善策略

(1) 就民眾現有資料加以旁敲側擊

部分民眾在主觀上認為手上所持有的某些資料已經是相當有力的證明文件，但依法來看，這些資料充其量可能只是民眾所持有之私人書件，而不得據以辦理相關案件，但或許從該文件可以旁敲側擊出可行的方式，不過必須仰賴戶政服務人員的專業積極主動積極。

這些例子常常有，舉例說，像我們所謂的一些更正的事項，很多例如是大陸來台的一些相關民眾，他們可能在法定文件未必能得到相關充足的佐證，可是如用旁敲側擊或其他可以接受的方式提供證據力，或許可以查到一些相關的幫忙，可是能不能達最後他所要求的目的未必，可是至少可以讓民眾了解我們已經盡力在協助。(訪談員工 A3)

(2) 主動向上級機關請示

現代的社會，各種產業進步飛快，政治經濟亦日益蓬勃發展，社會現象日趨多元與複雜，戶政人員所面臨的民眾問題，亦有可能是前所未見的，如依法行政，在適用法規上恐會產生疑義，且對於民眾並無實質幫助，在此情形下，戶政人員會主動向上級機關請求統一解釋法令以為民眾尋求解套方式。

我們想說不然用個案方式請示上去，能不能為他尋求解決方式，這是我們想的，結果蠻好的，內政部也是基於考量小朋友權利的關係，因為沒有報出生，什麼健保什麼都沒有，對小朋友醫療方面，因為我記得那個小朋友是過動兒，醫療方面負擔對父親來講蠻大，基於

這些因素，我們想說以個案方式試試看，是不是可以用母親切結書方式加上她沒有出境的佐證資料加上爸爸、小朋友做 DNA 比對之後，以這些資料讓小朋友先辦出生登記。(訪談員工 A5)

如果在法令規定、行政解釋皆無法解決時，可能將民眾之案件向上級單位請示，請求更上一層機關協助法令解釋或向其他機關協調、查詢，以個案方式特別處理。(訪談員工 B2)

在公共服務上，法令的規範也會先考量公共利益為優先，時代進步中也許某些法令已無法適用，但在基層的行政機關立場，也只能將民眾所遇到的困難問題，向上級機關請示裁量。(訪談員工 B3)

(3) 主動向其他相關機關請求協助

有時民眾的時間和能力有限或因其他原因無法取得其他機關所持有之資料或文件，此時，若主動幫民眾向其他相關機關請求協助，在多方查詢及協助下，抽絲剝繭，為達成民眾的需求，不放過任何可能的管道或訊息，改變傳統上政府與民眾互動的方式，以有利於民眾的方式來處理民眾事務，隨時扮演滿足其需求和解決問題的諮詢角色，強調對其負責，並提高戶政機關對外在環境的敏感度及回應性。

如果真的有那個心的話，就是說姑且一試，雖然這個權責並不是在戶政事務所，但相對可以請求其他機關作處理，一樣可以解套。(訪談員工 A1)

民眾不見得對這些機關所擁有的資源滿清楚的，我們有經驗及公權力和行政資源，我們也可以運用行政資源來幫助他，我們可以用公文去向他機關要資料。(訪談員工 A2)

戶政事務所常扮演一個角色，就是幫民眾尋求其他機關尋求其他的佐證，這部分我相信公務機關裡戶政機關對民眾的幫助有相當大的助益。(訪談員工 A3)

(三) 涉及其他機關申請案件的壓力因素

1. 發生之原因及導致之結果

民眾對於所申請之案件都期望得到有效率的服務與回應性，但若民眾迫於其他機關申請案件的期限壓力，在其他機關所適用法規限制之情形下，擔心交件時間會來不及，轉而希望戶政機關不應依法行政，以利案件得以順利進行，甚至認為戶政機關遵行法定程序是會影響民眾權益，是不便民的。

民眾可能會有時間的壓力，他要申請的這個東西，可能會影響到他的稅率，可能會影響到他的繼承，可能會影響他國外要辦什麼事情。(訪談員工 A4)

以個案 D12 來看，民眾欲於同一櫃台一次申請 8 件，戶政人員依規定辦理是為了顧及所有民眾的權益，且以提供其他變通方式，但民眾不能接受，所以並非所有民眾都能接受依規定提供的變通方式。民眾因此憤而打台北市政府 1999 市民當家熱線投訴。

民眾跟小君（化名）說現在等待人數也沒很多，希望小君不要這麼死板不知變通，應該要懂得變通和便民，一次辦完也不會花很多時間。小君再次向民眾說設立大宗、小宗謄本櫃檯就是為了顧及案件申請量較大的申請人和一般民眾的權益所設的便民機制，而且已經

行之有年並為大家所共同遵守之規定。……小君向民眾致歉，笑著說真的只能受理 2 件，一次要送 8 件的話，就要以小宗謄本案件處理。民眾聽完不悅的說，要這樣刁難的話，一定會打 1999 申訴的。

(參與觀察備忘錄 D12)

戶政人員因依法所提供之服務或變通之策略不能符合民眾之期待，戶政人員的認知法規規定之事項，所以做成決策是以一次受理 2 件或以小宗謄本方式送件，以保障其他洽公民眾之權益，但雖然戶政人員積極服務及說明之情形下，因無法符合民眾之需求，民眾因而感到不滿而透過申訴管道提出申訴。

2. 改善策略

(1) 主動幫民眾向其他相關機關爭取時效

若在與民眾談話的過程中，發現民眾在其他機關所辦理之案件有時間壓力之情形，民眾之情緒必然受到影響，若在受理案件時，可先以戶政機關之名義幫民眾聯絡相關機關是否有其他可行之方式或戶政機關如何協助民眾，並在完成戶籍登記後，由戶政機關於第一時間提供相關資料給各該機關。

因為我們都是公務體系，這個民眾非常急要出國，他護照沒有出來他沒有辦法，國外都已經聯絡好，人家要來接機什麼，是不是可以麻煩你明天請民眾找他，用最速件幫他辦，我們都合法，只是因為某些原因這個文件必須要再讓他趕出來，最後送到你們這邊，你們最後幫他快一點做。(訪談員工 A4)

其他的個案其實也有很多，那譬如說定居證的問題，譬如說定居證是在五月二十日才能夠核發出來，那因為移民署有其他的考量，他不能夠直接讓當事人的父母到現場索取，那這個時候，我們只能夠積極的打電話給移民署，請求他說用特殊個案的方式讓民眾直接到移民署去領取定居證，來爭取這個在規定裡面來完成這個獎勵金申請的程序，這方面我們是可以主動的去幫民眾做協調溝通，是跨機關的。(訪談員工 B1)

(2) 主動向其他機關溝通

各行政機關本於各領域的專業，而各自有許多的專用術語及所必須遵循的法規，如果透過機關與機關間的對話溝通，為民眾尋求其他可行的變通的辦理辦方式，而避免讓民眾一再要求戶政機關以違法的手段，來完成他所要求的目的。

他們會覺得現在公務員肯主動幫民眾去另外一個機關聯繫，而不是叫民眾你去那個機關跟他說，這會差很多，因為民眾對於這東西，很多專業的用詞，他們轉述之後會變調。(訪談員工 A4)

二、 戶政機關之因素

(一) 發生之原因及導致之結果

1. 政策因素

各地方政府各有其法定之自治事項，在制定公共政策時，均會本於各地方的特性而因地制宜，惟對於戶籍在外縣市之民眾，並不見得能夠享受到台北市的各項便民服務措施，產生民眾無法認同為何戶政會有一國多制的情況，看似便民政策，事實上是不平等的便

民，因而認為戶政機關不應僅依自己的「法」，而犧牲其他縣市民眾之權益。

如個案 D08 受理民眾欲從桃園市遷入登記，因全國的戶政事務所僅台北市有開放夜間服務，其他各戶政事務所均無夜間服務，因此無法順利於當天完成遷入登記，戶政人員雖跟民眾說可以先行收件，並允諾會在隔天早上辦好後通知民眾，但仍遭民眾抱怨不便民。

民眾認為戶政機關開門就要可以辦理遷入登記，不能接受小強的說法，並認為一定可以辦理，只是小強在故意刁難。小強還是有耐心的跟民眾說明，因為台北市政府考量台北市生活的特性，所以才會有延長夜間服務的為民服務政策，而桃園縣目前尚未開放夜間服務，所以不是不幫民眾辦理遷入登記，而是各縣市所規定的戶政服務政策不同。但民眾向小強說這就是一國兩制，真倒楣遇到不便民的機關後，便氣沖沖的離開。(參與觀察備忘錄 D08)

因夜間延長服務已經是台北市政府的便民措施，其他縣市未有夜間延長服務之情形，而民眾認為自己本身之要求為合理之要求。受理此類案件時，如民眾有必須有遷入日期為當天之理由，應可設法先行受理隔天辦理後，再將遷入日期透過系統管理者設定為受理當天晚上，一方面提升公共服務品質，再者避免民眾不滿之情形發生。

2. 戶役政資訊系統設定因素

戶役政資訊系統之有關資料及欄位係依據戶籍法、民法或其他

相關法令加以設定，戶政機關無法自行任意修改，如因法令修正而必須調整或修正欄位設定時，內政部皆統籌委由財團法人資策會辦理電腦系統版本更新，惟民眾會因戶政機關無法提供或滿足其所要求，而認為戶政機關不應以依法行政為藉口，僵化不知變通。

如個案 D04，民眾認為臺灣實質上已是主權獨立國家，出生地不應該記載以「臺灣省」字眼，而向阿恩要求更改出生地為「臺北縣汐止市」。

阿恩口氣和緩的向民眾說明，目前臺灣省在憲法上或在地方制度法上都還是地方政府層級，……所以戶政系統是依據現行法令設計，出生地才會記載為「臺灣省臺北縣」，而非「臺北縣汐止市」。……阿恩拿出法規要給民眾看並準備要解說時，民眾把相關法規丟在地上說台灣已經是主權獨立的國家，拿這個國民黨規定的東西給我我不看，而要求一定要改過來。阿恩便拿出「特殊案件申請書」請民眾填寫，並向民眾說明會將要求向內政部請示。民眾填寫完之後，丟向阿恩後，轉身離開櫃台，口中念念有詞，並搖頭的說真是不知變通的公務員，便離開戶所。（參與觀察備忘錄 D04）

民眾所認知公共服務品質，可能會受政治傾向影響。民眾因戶政人員依法行政的結果，給予大安戶政負面的評價。但法規已明定的地方制度層級，戶政系統亦依法律規定而設計出生地欄位之選項，戶政事務所櫃檯並無其他選項之裁量權。這問題主要還是民眾認知上的誤解。

(二) 改善策略

1. 訓練公務人員對話技巧

政府既定政策或電腦系統設定的問題，因涉及全國統一性或因地制宜性的問題，通常並非第一線戶政人員或戶政機關能即時處理完成，甚至必須經過程式修改或修法才能完成，然而這些冗長的程序，其時效之掌控亦非戶政人員或戶政機關所能力所及，所以在與民眾對話的過程中的口氣、語調、肢體動作等因素，都可能是造成民眾滿意或不滿的原因。因此，在此一情境中，訓練公務人員的對話技巧便顯得重要。

你拿來的話再來找我，我可以立刻幫你辦，因為你前面案子我都瞭解，這樣民眾聽了會覺得很窩心，可以從這一方面其他的角度來提高服務品質，……像我剛講的這些，包括口氣，這些就是要做一個訓練，就可以提升起來，那麼這樣相輔相成方式去做，以後會不會讓公務員覺得我們是公僕這種現象出現。(訪談員工 A4)

民眾如果無法接受法令規範時，戶籍員都還是會不厭其煩的加以去說明法令的規定，必要時也會請主管協助說明並安撫民眾情緒。通常在這樣的情況下民眾大多還是能接受法令的規範。(訪談員工 B3)

2. 透過對話讓民眾瞭解，並尋求民眾諒解

與民眾溝通的過程中，仍必須隨時「聆聽」民眾的心聲，藉由與民眾良好的互動中，令民眾瞭解戶政人員和戶政機關的權限到哪裡及依法行政的用意為何。

可是對我們來說，還是有執行公共服務品質啊，還是有去做服務，只是這個服務在他的要求沒有得到滿足以前，那個服務對他來說沒有任何意義，但是在我們來說，我們緩解了他的情緒上不理性。(訪談員工 A4)

雖然你不能幫我解決這個問題，可是他認為說我們有在努力，我們很積極，我們已經為他努力了那這麼多，那相信在過程當中，我們和民眾會有相當良好的互動，那因為有良好的互動，那相信這個服務的品質就會得到民眾的一個很高的評價這樣子。(訪談員工 B1)



第五章 結論與建議

本研究經由實際個案研究瞭解，已經發現公務人員在依法行政之要求下為民服務時，權衡依法行政與公共服務品質之因素及影響，並進一步探討改善策略。本章將研究之結果做成彙整後，針對研究發現提出建議，供實務上之參考。透過深度訪談以及參與觀察的研究方法，契合研究動機與目的來進行分析討論第一節總述研究發現；第二節提出實務上之建議；第三節說明本研究之限制及對後續研究提出建議。

第一節 研究發現

以下為本研究根據個案進行研究結果與分析討論後之發現，從認知、權衡之原因、民眾之評價、影響及認知落差之情況及改善策略分別整理出其結論，並逐一說明如下。

一、 對「依法行政」與「公共服務品質」之認知

- (一) 依法行政雖然受到限制，卻是人民與政府間共同認知的最小公約數

從研究中發現不論是公務人員或者是民眾，在一般情況下均認為，政府機關提供公共服務時，依法行政是必須優先考慮而不可忽略的，依法行政成為人民與政府間共同認知的最小公約數，但是對

於少數無法符合法定要件之案件申請人來說，則會認為公務人員，不應只考慮依法行政而不知變通。

（二）公共服務品質的認知已隨時代演變，而有所提升

現代的戶政人員在心態上普遍能用同理心和熱忱來提供公共服務，隨著時代及科技的進步，戶政機關硬體設施及軟體方面均有大幅的提升，因此，所提供之公共服務品質往往超出民眾所預期；充滿親切感的服務為民眾感受最深的，戶政人員亦樂於積極善用專業知識，來為民眾提供更好之公共服務。

二、「依法行政」與「公共服務品質」之間權衡因素

（一）公共服務與依法行政之權衡，要以是否造成損害為優先考量

若於公共服務的過程中，民眾之要求一旦有危害提供服務之公務人員或他人權益之虞時，公務人員為保障自身或他人之權益，則以依法行政為優先考量，惟若民眾所要求之事項法規並無明確規範或並非法規所明文禁止之事項，且民眾所要求之事向可能只是事實現況，並未侵害他人權益、社會秩序或整體公共利益...等等因素，戶政人員則通常以公共服務品質為優先考量。

（二）裁量權是依法行政與公共服務品質之間的權衡關鍵

戶政人員於提供公共服務時，除法規未賦予裁量權而無裁量餘地，必須毫無彈性空間的依法行政之情形外，如法規有賦予裁量權

時，則可於裁量空間內作最大的發揮，而在依法行政與公共服務品質之間取得最佳之平衡點。

(三) 在不可歸責事由的情況下，應採取對民眾有利之公共服務

如民眾之申請案件不符規定是因為有不可歸責於民眾之情形發生時，如單單奉行依法行政原則，民眾之權益則恐將無法保障，戶政人員在此情況下則必須權衡兩者之間孰輕孰重，而採取對民眾最有利或損害最少之方式提供公共服務。

三、 專業程度與權宜方式影響民眾對服務品質之評價

如權衡之結果是必須依法行政而不能辦理之情況，並非絕對影響民眾對於戶政機關公共服務品質評價之因素，而與戶政人員提供公共服務時之專業程度及所提供資訊之正確性有關。因此，如經戶政人員經權衡之後必須依法行政而不能依民眾之要求辦理時，如能提供其他有幫助之建議，令民眾在其他機關之相關案件得以繼續辦理時，亦有可能給予滿意之評價；惟若戶政人員因忽略或不知有其他法規之權宜方式，而令民眾感到專業性不足，經權衡之後依法是可以辦理之情形，民眾亦有可能給予不滿意之評價。

四、 「依法行政」對「公共服務品質」之影響

從正面影響來看：

(一) 避免違法亂紀，穩定公共服務品質

- (二) 放心提供服務
- (三) 提供完整資訊，減少抱怨情緒
- (四) 創造雙贏

從負面影響來看

- (一) 期望落差而產生質疑及不滿
- (二) 僵化與冷酷無情之誤解
- (三) 法令不合時宜或限制過多時，無法積極保障民眾利益
- (四) 法令多如牛毛，民眾難以完全瞭解法令所有規定

依法行政成為戶政機關在公共服務過程中，與民眾之間所普遍共同認知的「遊戲規則」，戶政機關除了得藉以提供穩定公共服務品質外，法規之制定與修正通常係以民眾之利益為依歸，從而依法行政與公共服務品質之性質看似互異，實則互為影響並相輔相成。

在現代社會中，人與人之間的關係日趨複雜，加上各級政府近年來均強調「公共服務品質」、「為民服務」、「簡政」、「便民」之氛圍中，戶政機關在有限的法令，欲應對無窮的現象，則必然影響民眾對於公共服務品質之認知與期望。

五、 公共服務品質落差因素與改善策略

- (一) 民眾本身之因素

從民眾本身之因素來看，「公共服務品質」落差會因為：1.因不

能辦理而情緒失控、2.無法提出法定證明文件、3.涉及其他機關申請案件的壓力因素，而受到影響。

民眾在申辦案件時，有時會因所提供法定要件不齊全，而無法在一次的洽公完成辦理，對於戶政機關依法公共服務品質之認知與期望則產生落差，若民眾因而產生情緒不滿，戶政人員必須預防民眾情緒失控之情形發生，而這必須透過相關教育訓練課程，使戶政人員具備預防民眾情緒失控之溝通能力，此外，政府亦應透過多種管道建立民眾尊重公務人員之觀念，增加公務人員對公共服務投入的動機與熱忱，並激發公務人員權衡時之創意作為。

若因種種原因而導致無法提供所必需之證明文件，有時民眾會認為所提供之私人信建或文書已經足以成為有力證據，若戶政機關無法據以參採時，民眾則會試圖說服戶政人員不應僅遵行依法行政，而使戶政人員必須加以權衡時，則可先以本身之專業知識，就民眾現有之資料旁敲側擊出可行之方式，若可能之證明文件為其他機關所持有，則可利用法定權限，主動幫民眾調閱；如法令之適用產生疑義，亦應主動為民眾向上級機關請示或建議准許民眾之請求。

民眾在其他機關之申請案件已有時間壓力，會轉而希望戶政機關通融在短時間內完成，惟有時在民眾暫時無法取得相關證明文件之情形下，而使戶政人員必須加以權衡時，此時若主動透過機關與

機關間的對話及溝通，仍有解決民眾燃眉之急之可能。

(二) 戶政機關之因素

從戶政機關之因素來看，「公共服務品質」落差會因為：政策因素、戶役政資訊系統設定因素而有影響。

從研究中發現，有時因各地方政府因地制宜之政策或因戶役政電腦之設定問題，而使設籍台北市以外之居民無法享受台北市夜間服務之戶政便民措施，通常戶政人員權衡之後，均樂於積極為此類民眾先行收件，並在隔天辦理完成相關案件後，再通知民眾到所取件，雖民眾普遍滿意此種方式，但仍有不能接受無法馬上辦理而感到不滿之情形，此時則亦須透過教育訓練課程，訓練公務人員與民眾進行溝通之能力，並試著在溝通過程中，為民眾設法尋求可行之方式，將其不滿情緒降至最低。

第二節 研究建議

本研究依據研究發現，提出下列建議，供相關戶政主管機關、戶政機關或其它為民服務機關後續研究之參考。上級戶政主管機關在中央係指內政部，在地方係指各縣市政府而言。

一、 對戶政上級主管機關之建議

當今的公共服務強調政府的角色是「服務」而非「領航」。基層戶政事務所面臨依法行政與公共服務品質權衡之問題，而必須向上

級戶政主管機關請求協助時，通常希望得到可行之作法及建議，藉以釐清二者孰輕孰重，進而為民眾解決問題，惟實務上，上級戶政主管機關在被請求協助時，則多以「請本於職權認定」或「請本於職權妥處逕復當事人並副知本部」之公文用語回復，而無實質幫助，顯然是以「領航」的角色為之，令基層戶政事務所接獲此類公文時，經常啼笑皆非，因此，上級戶政主管機關對於此類問題亦應有「服務」之精神，協助基層戶政事務所，進而共同提升公共服務品質。

二、 對戶政事務所及戶政人員之建議

研究發現，「目標錯置」的情況確實會在戶政事務所櫃台上真實上演，站在民眾的立場，都會希望坐在櫃台裡面的那個服務人能夠以同理心為我「尋找另一種可能」，而依法行政只是為民服務的工具之一，專業、效能、關懷才是文官所應具備的核心價值。公務人員面對民眾的問題，依法行政非常重要，但依法行政不是唯一的圭臬。「人在公門好修行」，公務人員更要具有人性關懷的同理心，運用本身的專業知能，在有限的範圍裡，發揮無限的創意運用空間，藉由創意的空間，來服務民眾並提供有意義的服務，而不應用於公務人員明哲保身或推卸責任之藉口，導致最終在權衡二者之輕重時，並非以何者對民眾利益或公共利益甚至國家利益為重，而是以何者對自己職務上傷害為輕的錯誤觀念。

第三節 後續研究建議

- 一、本研究係以地方性機關之戶政事務所進行研究，對戶政主管人員、櫃台及業務人員和洽公民眾實施訪談，輔以研究者依行政日誌作為記錄之參與觀察法，發現依法行政與公共服務品質權衡的若干因素，惟僅能為此主題建立一個基本架構，其代表性及研究詮釋之客觀性恐有不足之虞，建議後續之研究可增加各面向之樣本，使用量化或質量並重研究，以蒐集更多元資料。
- 二、政府機關在實務上經常面臨依法行政與公共服務品質權衡的問題，與此議題相關性的研究有其必要性。本研究只針對大安戶政做為研究對象，建議後續研究可以選擇與戶政事務所相類似的鄉鎮市區公所、稅捐、地政、監理、健保、入出國及移民署...等，第一線為民服務機關來進行研究，比較各為民服務機關實際運作情形之異同，彼此相互學習，藉以提昇公部門為民服務的能力。
- 三、未來研究者可將研究對象之設定增加縣市政府主管機關人員及中央主管機關人員為深度訪談對象，藉以獲得不同視野之意見及看法。

參考文獻

中文部分

- 丘昌泰、詹桂香，2007，〈建構理論與實務兼具的政府服務品質評量模式－以臺北市政府為民服務考核為例〉。《研考雙月刊》，31（4）：50-62。
- 丘昌泰，2008，《公共政策》。台北：巨流。
- 江岷欽、林鐘沂，1996，《公共組織理論》。台北：國立空中大學。
- 江明修，2009，《研究方法論》。台北：智勝。
- 江明修、陳定銘、陳秋政，2009，《我國公共服務滿意度調查之研究》。行政院研考會。
- 江明修，1998a，《公共行政學：研究方法論》。台北：作者出版。
- 江明修，1998b，〈公共行政的新典範：非營利組織的公共服務觀〉，《人事管理月刊》，35（11）：4。
- 江明修，1998c，〈非營利組織公共服務功能之研究，行政院國科會研究計劃報告〉，非營利組織之經營管理與社會角色學術研討會，10月17日，高雄：中山大學。
- 江明修，1997，《公共行政學：理論與社會實踐》。台北：五南。
- 吳定，2005，《公共政策辭典》。台北：五南。

- 吳 庚，2009，《行政法之理論與實用》（第十版）。台北：三民。
- 吳 庚，2000，〈依法行政原則的實踐—回顧與展望〉，《新世紀智庫論壇》，(12)。
- 李少軍、杜麗燕、張虹譯，2003，《正義論》，台北：桂冠。
- 李宗勳，2004，〈公私協力與委外化的效應與價值—一項進行中的治理改造工程〉，《政大公共行政學報》，(12)：41-78。
- 李震山，2005，〈依法行政之迷思〉，《月旦法學教室》，(31)。
- 阮仲慶，2006，〈沿近海漁民對臺灣恆春地區第十四海巡隊服務品質與滿意度之研究〉，國立高雄海洋科技大學漁業生產與管理研究所碩士論文。
- 金玉珍，2001，〈提升公共服務品質與民眾滿意度—品質運動之反省與展望〉，《研習論壇》，(4)：26-32。
- 周明怡，2009，〈兩岸依法行政理念與實踐之比較研究〉，世新大學行政管理學研究所碩士論文。
- 林雨築，2006，〈地政機關服務品質及顧客滿意度之研究—以高雄市、高雄縣地政事務所為例〉，國立屏東商業技術學院不動產經營系碩士論文。
- 林宏輝，2006，〈警政機關內部服務品質與組織公民行為 關係之研究—以臺東縣警察局為例〉，國立臺東大學區域政策與發展研究

所碩士論文。

林桓，2007，〈為民服務，抑依法行政？—以法規影響評估機制為中心〉，《研考雙月刊》，31（4）。

洪東興，2001，〈民眾對地政業務服務品質認知差異探討—以高雄縣為例〉，國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。

洪順慶，2001，《行銷管理》。台北：新陸書局。

孫本初，1999，〈公共管理及其未來發展趨勢〉，載於《公共管理論文精選》，孫本初、江岷欽主編。台北：元照。

孫本初，2010，《新公共管理》（三版）。台北：一品。

張文湘，2002，〈稅務行政機關服務品質及顧客滿意度之研究—以苗栗稅捐處為例〉，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。

許世強，2002，〈地政單一窗口特性與服務品質之研究〉，逢甲大學土地管理研究所碩士論文。

許嘉霖，2009，〈提升服務品質的思維與作法〉，《品質月刊》，45（2）：29-37。

陳志成，2005，〈國軍領導幹部依法行政法治觀念建立之研究〉，大葉大學人力資源暨公共關係學系碩士在職專班碩士論文。

陳東成，2002，〈知識經濟下服務型政府之地政服務品質之研究—以台北市地政事務所為例〉，長榮大學經營管理研究所碩士論文。

- 陳窗期，2004，〈商業行政機關服務品質、顧客滿意度與員工認知之研究～以臺北市商業管理處為例〉，國立台北科技大學商業自動化與管理研究所碩士論文。
- 黃俊英，1991，〈政府公共服務的行銷策略〉。台北，發表於服務業現代化行銷策略研討會。中華民國市場拓展學會主辦。
- 黃俊英，1993，〈民眾導向的為民服務〉。《研考雙月刊》，17（5）：73-77。
- 黃俊英，1999，〈公共服務的行銷〉。載於《行銷學》，楊必立、陳定國、黃俊英、劉水深、何雍慶著，165-188。台北：華泰。
- 黃聰明，2010，〈依法行政之理論與實務〉，《研習論壇》，（113）。
- 楊太郎，2003，〈影響港埠服務品質主要構面之探討-以基隆港為例〉，國立台北大學企業管理研究所碩士論文。
- 楊育禮，2007，〈國家情報主管機關依法行政下情報功能之研究〉，中央警察大學公共安全研究所碩士論文。
- 楊錦洲，1996，〈影響服務品質的特性〉，《品質管制月刊》，29（2）：25-29。
- 楊錦洲，2000，〈外部顧客與內部人員對品質屬性之認知上的差異性分析〉，《中原學報》，28（4），43-54。
- 詹靜芬，2010，〈基層文官的倫理困境：依法行政下的難題〉，《T&D

- 飛訊》，96：14。
- 廖麗娟、呂雅雯，2010，〈提升政府服務品質策略之探討〉，《研考雙月刊》，34（5）：19。
- 蔡秀涓，2009，〈台灣文官的公共服務價值觀與新公共服務精神的比較：經驗調查初探〉，《文官制度季刊》，1（4）：112-113。
- 劉思祖，2003，〈從「依法行政」觀點檢證「管制藥品管理條例」之稽核問題〉，國立陽明大學醫務管理研究所碩士論文。
- 劉飛（譯），Otto Mayer 原著，2004，《德國行政法》。台北：商務印書館。
- 潘淑滿，2003，《質性研究：理論與應用》。台北：心理。
- 潘裕隆，2010，〈屏東縣政府教育行政服務品質及滿意情形之研究〉，國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文。
- 鄭華清，2007，《行銷管理》。台北：全華圖書。
- 蕭 鈺，2009，〈公共服務倫理的發展困境及轉化對策〉，載於《公民社會理論與實踐》，江明修主編。台北：智勝。
- 魏文欽、黃素芬，2008，〈台灣不動產服務業顧客滿意度因果關係實證研究〉，《International Journal of Lisrel》，1（1）：1-22。

西文部分

Brown,S.P.(1996).A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 120 (2), 235-249.

Cronin,J.J. &Taylor,S.A. (1992) .Measuring service quality: a reexamination and extension,*Journal of Marketing*,3(56), 55-68.

Etzel,M.J.,Walker,B.J.& Stanton,W.J. (2001) .Marketing management.Irwin,CA: McGraw-Hill.

Garvin, D.A. (1987) .Competing on the eight dimensions of quality,*Harvard Business Review*, 65(6), 101-109.

Goodnow, R. J.(1900) . Politics and Administration,In J. M. Shafritz., A. C. Hyde, & S. J. Parkes (Eds.), *Classics of Public Administration* (5thEd.) (pp. 35-37) . CA : thom son Learning.

Koehler,J.& Pienkowski,J. (1996) .*Quality Government: Designing, Development and Implementing TQM*. FL:St.Lucie Press.

Marr,J.W.(1986) .Letting the customer be the judge of equality, *Quality progress*,4,46-49.

Oakland,J.S. (1993) . *Total quality management: the route to improving performance*(2nded).Oxford : Butterworth-Heinemann.

- Patton, M. Q. (1990) .*Qualitative Evaluation and Research Methods*
(2nd ed.) .Newbury. Park, CA.: Sage Publications.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985) .A conceptual
model of service quality and its implication for future
research,*Journal of Marketing*,6(49),41-50.
- Parasuraman, A.,Zeithaml,V.A.& Berry, L.L. (1988) .Servqual: A
multiple-item scale for measuring customer perceptions of service
quality,*Journal of retailing*, 1(64),12-40.
- Rawls, J. (1971) . *A Theory of Justice*. Cambridge, M.A.: Harvard
University Press.
- Svara, J. H. (2007) .*The Ethics Primer for Public Administrators in
Government and Nonprofit Organizations*. Sudbury, MA:Jones
and Bartlett.
- Wilson, W.(1887).The Study of public administration. *Political Science
Quarterly*,2 (2) , 197-222.



附錄一 深度訪談題綱

大安戶政員工部分
一、 在您從事公職以來，所認知的「依法行政」與「公共服務品質」為何?兩者有什麼演變嗎?
(一) 認知之依法行政? (二) 認知之公共服務品質 (三) 以往與現在之演變? (四) 產生演變之因素?
二、 依您為民服務經驗中，您如何權衡「依法行政」與「公共服務品質」順序?
(一) 影響權衡之因素? (二) 權衡後民眾之反應?
三、 依您的經驗，民眾在何種情況下，會認為公務人員不應只考慮依法行政?
四、 在您權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，民眾對戶政機關的公共服務品質會有什麼樣的評價?
五、 您是否曾遭遇在無法兼顧「依法行政」與「公共服務品質」之情況下，仍設法在依法行政要求下，提供令民眾滿意的服務?

六、 您認為依法行政對公共服務品質的影響為何？
（一） 正面影響為何？
（二） 負面影響為何？
個別民眾部分
一、 請問您是來辦什麼案件？
二、 請問您知道關於依法行政嗎？
三、 就您所知道的依法行政和公共服務品質從以前到現在有甚麼樣的差別嗎？
四、 您認為公務人員應以依法行政還是公共服務品質為優先考量？
五、 若您證件不齊全，公務人員未依法行政幫您辦理，您認為這樣子的公共服務品質如何？
六、 請問您覺得依法行政對公共服務品質會有甚麼影響嗎？

附錄二 深度訪談紀錄—A1

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
研究者：以下的訪問我會全程錄音，需要主任同意。 受訪者：好。						
研究者：先請問主任從事公職的年資？ 受訪者：21年。						
研究者：在您從事公職以來，所認知的依法行政與公共服務品質之間的關係，有何演變 受訪者：簡單來說，以前的依法行政與公共服務品質是從絕對消極與機械式的，演變相對積極與有彈性，簡單來說作了三個不同層面的變化。第一、以前所謂相對的依法行政，是沒有所謂的彈性可言，我說的白即是白，黑不能變成白，黑的怎麼漂白，有些在處理事情的層面上，可以透過依法行政去達到，所謂依法行政，所謂比較絕對性，是因為沒有任何選擇可言，沒有具任何彈性，現在所謂比較相對性，因為我們公務人員可以依專業背景考慮到依法行政給予的彈性在哪裡，相對的比以前的絕對性是更可以給予民眾性彈性與公共服務品質的提升。第二點所謂的消極性與積極性，以前的公務員是偏重消極性，認為這法條無法處理及無法達到民眾的需求，那就算了，就會拒絕民眾的請求，現在公務員可以為了提昇更好的公共服務的品質，會用積極的態度跟專業的領域去處理民眾的請求案件，可以提升更好的公共服務品質。第三點、機械性。以前沒有任何的彈性可言，每個步驟的文件都齊全才願意受理。現在可以採取的途徑有樣性，可能是民眾自己想出					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>來，也有可能是服務人員想出來的。所以相對來說我認為有這三種不同的演變或階段。那從以前所謂的君主制度，不能說他們沒有依法行政，但他們有服務品質嗎？其實不一定，他們也有依法行政，那很多唐朝與清朝裡受到非常愛戴的君主，那現在以民主的階段來說其實依法行政與服務品質，現在的缺點不應該被選票所把持，更要重視第二的題目所謂的權衡機制在哪裡。</p>						
<p>研究者：剛主任有提到從機械消極絕對轉變成簡單積極到相對，為什麼會有這樣的轉變？</p> <p>受訪者：有很多面向，第一、當然我們從選舉的角度來看，我們代議士所代表的就是民意，其實依法行政從簡單理論來說，法治就是一個民主政治的代表，這樣的演變，你不能說有一個明確的點，整個社會的成熟度到了某個階層以後，相對的從民眾的需求的提昇，還有整個代議士功能的擴充，然後從公務人員整個專業品質的提高等等，都可以造就整個公共服務品質的提升，你很難說是依那個點作了實際的演變，所以不單就整個戶政事務所來看，其實有很多公部門相對的作了因應的改善。</p>					<p>第一節依法行政與公共服務品質之認知/三、「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素/（三）社會變遷因素</p>	
<p>研究者：戶政事務所決定要權衡依法行政與公共服務品質的順序是從哪一個點來衡酌？</p> <p>受訪者：我認為兩者可以並存，你所謂要權衡依法行政與公共服務品質其實就我們公務人員最重要的角色跟最低的門檻就是要依法行政，那你怎麼作到不管什麼角度切入，明確的了解地板與天花板的距離在哪裡？你就可以依法行政，相對的可以提昇更好的公共服務品質，就我的角度來看並不衝突，可以共同達到某種需求。</p>					<p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/（三）裁量權</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：那如果有遇到說戶政在提昇公共服務行政時，戶政無法解決的問題，會不會有什麼可以替民眾解套或是想到什麼辦法的途徑和策略。</p> <p>受訪者：要從公務人員的專業的判斷說起，也就是說知識領域為基礎，只要有服務的心，相對來說，像我剛所說為什麼從機械性轉變更有彈性，因為他會幫民眾想出不像以前只想到一條路，他會幫民眾想到三條不同的道路，可能從中有一條可以成功，也可以達到民眾的需求，相對的公共服務品質也可以提升。</p>						
<p>研究者：剛主任服務的心，必須要從哪一個途徑來下手？</p> <p>受訪者：我覺得要訓練公務人員的同理心，然後就民眾的角度應該要自己相對來說尊重所有的公務人員，而知道依法行政的底線在哪。</p>						
<p>研究者：如果就大安戶政事務所公務人員同理心的訓練來講，有沒有什麼是相關的訓練的課程，或是在什麼情況下會作宣導？</p> <p>受訪者：其實政府裡有很多部門都針對這樣的主題在作訓練，包括台北市政府公訓處，還有我們的研考會，還我們都會請一些學者專家，還有同仁間都會相互作心得分享，尤其會碰到一些個案，例如1999市長信箱，從當中個案的陳述，我們不會去單純的就民眾的角度去看事情，我們可以用同仁的角度去看事情到底可以作的更好的細節有什麼，所以我才說細節都在魔鬼裡，魔鬼都在細節裡，從一些很細膩的動作的調整跟作法，其實相對的就可以提昇更好服務品質，我覺得有時候大安戶所申請案件非常多，是否是單純的有程序上或行政瑕疵的問題，以致於造民眾的報怨，有時可以顯示我們的專業訓練還是需要加強，但是</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/(一)因不能辦理而情緒失控/2.改善策略/(1)透過教育訓練</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
由於案件過高的時候怎麼維持一定的依法行政的品質與程序，這是我們很重要的訓練課程。						
<p>研究者：剛主任提到引導民眾要尊重公務人員，那如何使民眾來辦理案件就是要尊重公務人員，因為他是在替你服務有什麼途徑？</p> <p>受訪者：我覺得途徑很多，我們從行政院研考會作一些民眾滿意度調查，相對來說，戶政機關很多年都位於公務人員體系民意滿意度調查第一，民眾對於到戶政事務所洽公，先天上來說不是像以前那種相對的角色，他會認為戶政事務所服務很好，知道你的整個服務理念、態度還有辦理的程序等等，是經過訓練，政府的宣傳是個管道，以民眾的角度來說，他有更多的接觸跟訊息的傳達，例如從網站了解更多法令的規定還有辦理的程序，依據的法令是什麼等等，可以全盤的了解所有的資訊，所以資訊的透明化也是中間一個很重要的因素。</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（一）因不能辦理而情緒失控/2.改善策略/（2）建立民眾尊重公務員觀念</p>	
<p>研究者：那有什麼情況下會有民眾認為不應該只有依法行政的情況發生？</p> <p>受訪者：在大安戶政事務所是比較少見的，因為我認為我們的同仁大部分都知道很清楚的解釋可以辦或不可以辦的理由是什麼，至於有些比較失序民眾的反應，可能只是情緒上的抱怨，你要真正說出為什麼我們只能依法行政，或為什麼只能怎麼處理的時候，因為你找不出其他解套的方法，無法達成其需求，所以相對的對他來說，他所接受的程度，他無法去處理，然後有非常少數的個案，並不是我們單一的個案能去處理的。</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（一）因不能辦理而情緒失控/1.發生之原因及導致之結果</p>	
研究者：如果是這樣，應該是民眾所認知的依法行政與公共服務的品質產生了落差，有沒有辦法說像這種						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>情況，他的情緒已經失序，那戶政事務所這邊在不違法的範圍內提供令這位民眾或這些民眾滿意的例子或情況？</p> <p>受訪者：我覺得現在戶政事務所公務整個專業判斷，可以把這樣的案例減低到最少，那這種非常稀少的案例，如果是透過個人的陳情，那只是能舉出新事證，我們可以報請上級機關，或許作成什麼樣的個案，然後讓他在法外之外作成特例的解釋來處理，例如很多年前我在信義區戶政事務所服務時，所碰到的個案，因為民眾的戶籍被逕遷國外，並不是拿中華民國護照入境，那因為他的身體有殘疾，所以要求年老或殘疾的民眾再次出境，然後又拿著中華民國護照入境，其實是對他來說非常的困難，而且在經濟上是無法來處理的，所以我們依照他的情況請求移民署作一個案的處理，就發了一個入境證明書，然後准許民眾辦理恢復戶籍，不過這樣的案例，你說他是不是法理情，或是依法行政一定得作到，如果針這麼少數的案例，我們能協助民眾解決問題，應該擺在依法行政的前面。</p>						
<p>研究者：所以這些例子應該是戶政事務所應該主動提供服務嗎？</p> <p>受訪者：對，如果真的有那個心的話，就是說姑且一試，雖然這個權責並不是在戶政事務所，但相對可以請求其他機關作處理，一樣可以解套。</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（二）無法提出法定證明文件/2.改善策略/（3）主動向其他相關機關請求協助</p>	
<p>研究者：那如果說即使向其他機關尋求解套或解決的方法，但是仍然無法為民眾解決的方法，他的態度對戶政事務所有什麼反應？</p> <p>受訪者：民主政治是大多數人的共識，如果針對非常少數而偏激的作為，你只能用個案處理，因為他並不</p>					<p>第三節 權衡後民眾之評價/二、不滿意之因素/（一）不符合民眾需求</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>是據理力爭，而是無理取鬧，這種角色來看並非一個法治機關能處理的，我認為一個萬能的政府不可以眷養需求無度的民眾，這就不是一個萬能的政府，是一個無法的政府。就是說這樣的概念最低的門檻在我心中，並不是沒有依法行政，依法行政是大多數人的共識，不能無理取鬧要求我們違法，只能說在行政裁量權去作解套，但是不能把民眾寵壞。</p>						
<p>研究者：所以也是要在裁量權內我們去作。 受訪者：對，但在有些情況更彈性，東想西想，就是為什麼鼓勵要同仁提案，想出新解套的方式，替民眾解決問題，</p>						
<p>研究者：如是連東想西想，就連無法達到的也可以提出嗎？ 受訪者：我們戶政事務所法律是全國一致的規定，很多修法的時間過長，可能沒法辦法在短時間內達到民眾的需求，但可以等待一個適當的時機來解套，他應該會解套，但是如果你不提就完全就沒有，他的個案就石沈大海，所以你會發現很多法令的修正後的確對民眾作出服務品質的提昇，也造就了所有的便利性。</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/（三）法令不合時宜或限制過多時，無法積極保障民眾利益</p>	
<p>研究者：就是呼應主任前面所講依法行政和公共服務品質沒有衝突？ 受訪者：對。</p>						
<p>研究者：那如果就目前就依法行政對公共服務品質有什麼正面影響？ 受訪者：依法行政對公共服務品質有正面與負面的影響，正面來說從公共服務品質與依法行政是不是可以戶的更好，或法律更健全，對政府跟民眾來說要創造雙贏，並不是單純不依法行政就可提昇服</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（四）創造雙贏</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>務品質，也不是服務品質不好相對就沒有依法行政，依法行政與公共服務是雙贏，所以對公務人員來說不應該踰越依法行政的角色，不應該濫用他的權益，不可以怠惰，所以回到一開始我所說，依法行政與公共服務品質有消極與積極的不同，積極到不可以踰越依法行政的尺度，消極的不可以怠惰，以致於影響到公共服務的品質，更不可以濫用。</p>						
<p>研究者： 受訪者：就管理者的角度，怎麼貫徹依法行政，怎麼藉由依法行政來提升公共服務品質，有五個方向，第一要健全法令制度，第二要澈底實施責任制，不可以把所有的責任給承辦人，反而管理階層都無所事，或是什麼都到管理階層，要很明確的劃分責任制，第三公務人員一定要有責任，第四機關要作稽核，藉由稽核有沒有澈底實施，來提升服務品質，第五一定要制定法律嚴懲不法，藉由檢調機關或政風作角度的切入，我認為此五點，然後你剛從一開始所講的，我認為你研究的主題，依法行政講到現在，為什麼服務品質能提升，是公務人員心態的改變，可以作到什麼，第一公務人員要延展行政裁量的創意空間，那延展行政裁量的創意空間在哪裡，創意可以作什麼，藉由創意的空間，以服務民眾為優先，激化我們行政機關公務人員的思維，增加彈性運用的認知，第二要以經驗法則來代替明哲保身的態度與觀念，以經驗法則來判斷，不要去想說會不會圖利廠商或違法，不要用明哲保身來當防火牆，要用經驗法則來協助民眾，努力尋找新的機會來解決問題。第三公務人員要不斷的學習，充實專業，還要了解</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A1	綜理全所所務	主任	21年	二樓辦公室	
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>潮流趨勢在哪，以前更改姓名不能用，現在就能用，要了解潮流趨勢在哪，學習與不同的人接觸溝通，包括民意代表與媒體角色，了解他們真正的出發點與目的，不要懼怕。第四，最重要的依法行政與服務品質為什麼可以兩全其美，因為我們接到一些民眾抱怨，第一次就有抱怨，第一次沒有講清楚，我認為上面三點都建全，所以第四要把握第一時間的認識跟民眾的溝通，然後收集資料，彙整與吸收，然後以依法行政的論點，明確的了解地板與天花板的距離在哪裡？就我們在想依法行政的論點，要明確地板與天花板的距離在哪裡來作出結論。</p>						
<p>研究者：是。 受訪者：所以地板與天花板就是我們的依法行政的認知，我認為依法行政，你剛講的方法和手段很多，寫到單記化、援引案例等待時機都可以說。</p>						
訪談結束						

附錄三 深度訪談紀錄－A2

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A2	襄助首長 綜理全所所務	秘書	22年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：秘書您好，我是國立政治大學行政管理碩士學程一般行政組的學生，我的論文題目是一般行政與服務品質的權衡-以大安戶政事務所為例，那麼接下來的訪談內容我會全程錄音，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：嗯，可以，沒問題。</p>						
<p>研究者：請問秘書在戶政服務資歷的年資？</p> <p>受訪者：只有短暫幾個月不在戶政體系服務，其餘二十幾年都戶政體系服務。</p>						
<p>研究者：在您從事公職以來，您所認知的依法行政與公共服務品質之間的關係有怎樣的演變？</p> <p>受訪者：在我二十幾年前初任公職時，前輩們處理公事及為服務比較著重依法行政，較少權衡民眾的期望及認知，那時的氛圍是公衙門比較偉大，民眾較不敢主張，現今社會環境的變遷，民眾來公部門辦事，總認為自己的主張比較重要會據以力爭，以前比較著重依法行政，現今以我的觀念來說，只要不違害公共利益及法律，能依其所請，能對政府的形象能有所幫助。</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/三、「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素/ (二) 民眾本身因素</p> <p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/(一) 法規明確規定</p>	
<p>研究者：在二十幾年的經驗中什麼情況只考慮依法行政？</p> <p>受訪者：誠如剛所說，依法行政是公務員在處理行政處分上應該的作為，但如果每一件事都依法行政的話，民眾的期望會落空。</p>					<p>第四節 「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/(一) 期望落差而產生質疑及不滿</p>	
<p>研究者：所以民眾認為不該依法行政，是在他們期待落空時？如果是在為處理民眾提供公共事務時，如何權衡用依法行政和提供公共服務品質的順序？</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/(二) 適用依法行政</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A2	襄助首長 綜理全所所務	秘書	22 年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>受訪者：只要不影響公共利益與他人的利益，及非在法律所不許的情況下，盡量以民眾的角度去考量，基本上有時民眾的期望，我們每樣的符合他們的，經過解釋也能接受，例如民法修正民法第 1059 條從姓的規定，以往從父從母姓非常嚴格，在修法前，依法不能准許其申請從母姓，民眾的爭執難免，我們若試著去准許，或是民眾聽其旁人之建議，讓母舅收養等等；會衍生很多問題，如果我們婉轉的去解釋，或是依據民眾不同的情形，從習俗、人性的角度或信仰角度；貼近民眾的立場語言，讓他們知道您的誠意，以良好的公共服務品質去提供解決方法，雖無法達到從母姓的目的，民眾也能接受。</p>					<p>的演變</p> <p>第五節 民眾認知落差之情況下 權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（一）因不能辦理而情緒失控/2.改善策略/（3）與民眾進行溝通</p>	
<p>研究者：在我們盡量幫民眾處理時，若遇到民眾提供的資料而我們無法處理時，有無可以解套的方法？</p> <p>受訪者：只要法律無規定不許的情況下，只要在不影響公共利益及他人權益的情況我們還是要依其所請。</p>						
<p>研究者：但是在某種情況如准許其所請一定會影響他人權益，但我們又想維護良好的公共服務品質，那您如何拿捏其服務的過程。</p> <p>受訪者：這有時候也很難講，例如昨天報紙所刊登的案例，某一戶政事務所某人受理民眾更正次男，依內政部規定大陸來台人民若沒有確切證明應不予處理，但依我的經驗，我還是應依其受理，但若積極的證明，若從積極的證據、常理，不是硬綁綁的說不行，行程法已賦予我們調查權應該還是 ok，我們還是要依期望處理。</p>						
<p>研究者：那若動用調查權，還是無法讓民眾達到認知的期望？</p> <p>受訪者：從很多的資料證據，我們要准他們辦理還是有疑</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A2	襄助首長 綜理全所事務	秘書	22年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>慮，我們也有上級及指導機關，我們可以用對他們有利的東西，向上級請示，像最近內政部可以透過函釋依其個案來處理或核准，才能同時符合民眾的期望其行政處分的合法性。</p>						
<p>研究者：那這種個案准在用此方法處理時，民眾對戶政的評價會一定是偏向好的嗎？</p> <p>受訪者：會。</p>						
<p>研究者：那有沒有可能在核未准民眾、沒有替他們想到好的方式或未與其他機關溝通、未幫民眾引用其適用的法條，讓他產生滿意的效果，而影響民眾的權益？</p> <p>受訪者：當然會，例如更正，若在台灣土生土長的民眾因有日據時期的戶籍資料可以作參考就沒問題，但比較棘手的問題三十八年來台的外省人，或許在當時的時空背景，冒名頂替，虛報年齡、虛報生小孩，不一而足，事隔幾十年想變更，我們行政機關若依調查或其所陳述及所提出的證據，行政機關若認為可以採認的話，有時候基本不會影響到別人的權益，我們還是會核准他。</p>						
<p>研究者：那秘書有提到我們要查老兵冒名頂替，或要查可從哪方面著手？</p> <p>受訪者：第一依據內政部的函釋，跟檢察機關自首，我看過自首的案件，自首這字眼都太沈重，可是當時的時空背景沒辦法，當時爲了當兵虛報了幾歲，現在時代那麼開放，都過了那麼久，都想落葉歸根與認祖歸宗，我們請他們去向檢察機關自首，通常都是不起訴處理，我們依據不起訴書核准。</p>						
<p>研究者：剛有提到提到用法律的用語，只是轉個方式講，對民眾來講也是依法行政，那是不是也回到一開始所說，依民眾的背景、用他的語言去用他認知</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A2	襄助首長 綜理全所所務	秘書	22年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>的方法和他們溝通，剛說的是例子自首的情況，那有沒有可能的情況是大安戶政事務所自己用主動方法去調查對其有利的證據？</p> <p>受訪者：有可能，像我曾受理出生別更正，也拜科學進步之賜。以前要調戶政資料非常困難，因為都用人工書寫，分散在各地戶政事務所，用人工來翻找非常困難，現在都進入電腦化，我們可以主動幫他們找資料，真的有時候可以解決一些問題，問題就自然的解決，也可符合他們的期望。</p>						
<p>研究者：那您對依法行政對公共服務品質一定的影響，公務員對依法行政的品質會有哪些正面的影響？</p> <p>受訪者：當然我們對依法行政有一定的遊戲規則，如果公部門沒有依法行政，民眾對政府會產生信心的動搖，我們把對遊戲規則定出來，只要影響民眾權益的東西都是有法律的依據、規定的依據，那我們就按照依據來行使公權力，基本上是不會有太大的問題，當然就像一開始所說，什麼事都是依法行政，民眾感受的落差一定很大，民眾會懷疑我們依據心情來處理，時代已經不同，隨時代的演變，我們對依法行政會更堅持，在不影響公共利益與他人的權益下，老實說也未嘗不可，例如我們台北市最近的祝您好孕，生小孩在六十天內報戶口，我們市政府就給予二萬元的補助，或是在國外出生，在六十天內辦戶籍設立，我們也碰到好幾次，因為小孩帶到國內要帶進來，還要到移民署辦定居證，拿到定居可能要好多天，可能到戶政事務所辦理都超過好幾天，內政部規定的遊戲規則一定要在六十天內規定辦理戶籍，我們也會跟民政局主辦單位溝通，我們會用專案方式來呈報民政局，原則上民政局也是社會補助，只</p>					<p>第四節 「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（一）避免違法亂紀，穩定公共服務品質</p> <p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（一）因不能辦理而情緒失控/1.發生之原因及導致之結果</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A2	襄助首長 綜理全所所務	秘書	22年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
要不要太離譜都會准，那這種用專案來通過內報設籍民眾的期望都非常高。						
<p>研究者：這有符合依法行政的原則嗎？</p> <p>受訪者：有，當然依據移民署的規定要去移民署申請定居，移民署要去審核，規定六十天有點急促，當然我們要也要看情況，如果他們一入境就馬上去申請，拿到定居證，馬上到戶政事務申請非常好孕的生孕的補助我們為什麼不能給他？本來市政府的目的就是要鼓勵大家生孕，超過六十天不能歸責於他，用專案報備核准的方法。</p>						
<p>研究者：那您認為依法行政是爲了公共服務機關，還是民眾？</p> <p>受訪者：都有，因爲依法行政就是讓行政機關有個依據，大家都循著遊戲規則來走，也不會有太大的爭議，當然有些個案依法行政大家對他的期待也會有落空，也是可以用其他的方式，例如用其他的方式來解套，畢竟我們是公部門，有很多的方式可以解套，例如行文到其他的機關，例如他們的長輩死了，我們行文到殯葬處或醫院去查詢，我的經驗滿多這種情況。民眾不見得對這些機關所擁有的資源滿清楚的，我們有經驗及公權力和行政資源，我們也可以運用行政資源來幫助他，我們可以用公文去向他機關要資料，雖然會浪費一些時間，可是這些東西都是很久的資料，民眾也是很能體諒我們，對於期望也不會落空。</p>					第五節 民眾認知落差之情況下 權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/(二)無法提出法定證明文件/2.改善策略/(3)主動向其他相關機關請求協助	
<p>研究者：所以前提之下，是公務人員要夠努力？</p> <p>受訪者：前提就是說我們公務員有個體認我們是服務業不是衙門，也是時代在改變的原因，戶政事務所存在的價值就是服務，我們有很大的資源，我們用公家的預算，用那麼多的人力，運用那麼多的時</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A2	襄助首長 綜理全所所務	秘書	22年	一樓辦公室	2011/5/18 1830-1920
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>間建立的資料，就是我們的資源，大家有個概念我們就是服務業，就是要服務民眾，只要每一個上門的就是我們的顧客。</p>						
<p>研究者：所謂的權利就是要在法定的權利嗎？ 受訪者：當然，例如剛所說的死亡，是真的死亡很久了，根本沒辦法辦理死亡，我們可以根據民眾所提的線索，可以找到很多，例如老兵可以用公文去殯葬處找找看，我也曾經幫一個人在五股公墓找到公墓資料，像這種東西民眾不會知道，因為我們有經驗，我們可以知道從哪方面著手。</p>						
<p>研究者：所以經驗也是很必要的部分？ 受訪者：當然，但最重要的還是態度，您有經驗但您不想幫他服務，什麼事也幹不了，心態要對，反正就是我一個戶政事務所開在這，上門都是顧客，您的要求是要設身處地的，好像是我進入到戶政事務所，你們戶政事務所的人員要盡可能來幫我，你們竭盡所能的找，民眾的期望不會有太大的落差</p>						
<p>研究者：依法行政之下，提供公共服務品質，您覺得依法行政對於提供公共服務品質會有哪些負面的影響？ 受訪者：依法行政有許多東西不准，公共服務品質就有些懷疑，就是所謂惡法亦法，例如許多年前，因為國籍修正前，以父系為主，只要是爸爸在台有戶籍，不管媽媽是哪國人，小孩子出生都可以作出生登記，可是洋女婿生的就不可以，因為我是屬父主義，曾經有位女士嫁給日本人，在台灣生的小孩，按當時的國籍法是不能作出生登記的。</p>						
訪談結束						

附錄四 深度訪談紀錄—A3

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15 年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：課長你好，我是國立政治大學行政管理碩士學程的學生，針對我的論文題目依法行政與公共服務品質之權衡：以台北市大安區戶政事務所為例，要對您做一個訪談，那接下來的訪談內容全程都會錄音，請問課長您同意嗎？</p> <p>受訪者：嗯，OK!沒有問題。</p>						
<p>研究者：那可以先請問一下課長，您從事公職的年資為幾年？</p> <p>受訪者：到今年為止的話我在公務機關已經服務第 15 年了。</p>						
<p>研究者：已經 15 年了，那這 15 年以來，您為民眾提供服務的話，有沒有發現說，依法行政與與公共服務品質之間，這兩個之間有沒有什麼樣的演變呢？</p> <p>受訪者：嗯，就公共服務品質來說的話，今年度因為民眾權利意識高漲，所以這部分因為因應民眾的要求，所以的話，勢必就是公務機關都有所提升，可是問題是依法行政部分的話，是不是還繼續維持還是有所變化，其實就這 15 年來我的觀察，就是說，依法行政公務員當然是依照法令再行事，不過有一點就是比較不一樣就是如果在法律沒有規定，或是在法的界定比較，應該講說比較灰色地帶的話，現在公務員大概比較傾向於說給予民眾一個所謂的權宜權變方式，讓整個公共服務品質可以提升，因為這部份也涉及到民眾對公務機關的一些正面觀感，那現在的話就是說，針對剛才我們所提到的依法行政與公共服務品質這兩者之間，有沒有絕對的正相關或者負相關，</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/(一) 普遍的認知</p> <p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/(二) 適用依法行政的演變</p> <p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知</p> <p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/三、「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素/(一) 戶政機關及人員因素</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>其實這未必是就是說是有固定的答案，可是，就是說以我們剛剛有提到，民眾的公共服務品質的要求，會讓公務員在依法行政的判斷上面，會比較傾向於從民眾的角度來做一個更深一層的考慮，讓整個的公共行政的話，偏向民眾所需的方向。</p>						
<p>研究者：但是，不是聽起來都是一樣都是依法行政嗎？那為什麼還是有一些情況，民眾再辦理某一些案件的時候，他們還是會有不滿意的情況，然後甚至會有和服務人員爭執爭吵的情況發生呢？</p> <p>受訪者：之所以就是說，剛剛提到就是說依法行政當然是公務員的最高準則，那不過現在民眾剛才提到權利意識比較高漲，所以的話，民眾在針對如果在法令的規定去說，是一個既定模式的時候，民眾會以他自己的特殊狀況，認為他自己所謂是特殊狀況，來要求機關來未他所謂的特殊處裡，在這個時候的話，那公務員在遇到這種狀況，這可能就會有所謂的跟法令的規定相衝突的時候，也因為規定是死的，規定是既定的，人的狀況是有所變動的，而且每一個特殊狀況或者他的時代，或者他的環境的背景不同，所以的話，可能要做特殊的考量，現在的民眾因為權利意識高漲的關係，會常常要求我們公務員的話，會常常要求我們公務員向他們主管請示，是不是可以做全面的權宜措施，在這一部分的話，公務員就可能在法令的認知上和民眾在觀念上會有所對立，所以目前這一部份就是造成民眾跟公務機關有對立或沒有辦法完全謀合的狀況。</p>					<p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/（二）不可歸責事由</p>	
<p>研究者：那剛剛有提到法令的灰色地帶，那灰色地帶是指哪一部分？</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>受訪者：所謂灰色地帶就我的認知是應該指說，法令上面是沒有直接訂明，或者說，法令之前的相關解釋是針對其他的個案作特殊解釋，那一般公務員有規定循規定，沒有規定的話會依前例，循前例來辦理，那這部份會變成說民眾都會認為他自己的狀況是個特例，全新的特例，那我們公務員在循之前的案例來做解釋或處置的時候，民眾常常沒有辦法接受這個狀況是適用在我的個案身上。</p>						
<p>研究者：所以您的意思是依法是包含以前曾經有過的案例嗎？</p> <p>受訪者：當然，剛剛提到就是就行政法的相關概念裡面其實有提到除了法、律、命令跟解釋以外，那其他的部份就是所謂的行政慣例，包括像是司法的部份其實都有所謂的，都有所謂的司法前判例在，就是所謂的判例法，那這些其實公務機關都會循著大概相類似的模式去走。</p>						
<p>研究者：那什麼情形之下您才會去引用到這一些慣例，或者是去和您要提供這個民眾公共服務的時候您是如何權衡說，應該要顧及這個案例或者是要以提供公共服務品質為優先的情況，是怎麼樣去做判斷。</p> <p>受訪者：這個時候又回到我們剛剛所講的灰色地帶，或者說這個是裁量範圍的部份，裁量範圍部分就會涉及到相關證據的證據力，就是說民眾所提供的證據力，我們所詢問到對方所提供我們的相關訊息，這些證據力的話是不是足以證明說這個案例或這個方向是正當有理由的，如果是正當有理由的時候的話，那我們就會看相關案例裡面有沒有適合他的方式，就是循著前例來作辦理，如果沒有的話，沒有這個案例的話，那我們可能要斟酌</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>剛剛前面所講他是不是正當，如果正當的話，我們或許就會去向上級機關請示看看有沒有辦法去建立一個新的案例。</p>						
<p>研究者：那您剛剛提到裁量的部份，不也是都要有相關規定嗎？</p> <p>受訪者：既然說是裁量，就是說不管哪一個公務員，第一線公務員或者是他們的主管，他都會去做所謂價值上的判斷，那既然會去做判斷，表示說他的裁量權不是限縮到零，不是行政法裡所提的，行政裁量的判斷限縮到零，是可以去做選擇的，那選擇的部份就是剛才我們所提到針對證據力的部份去做判斷。</p>						
<p>研究者：那麼依您的經驗來看，在什麼情況之下，民眾會認為公務人員再辦理他的案件的時候，不應該指去考慮依法行政呢？有沒有這種情況？</p> <p>受訪者：公務員其實會針對這一部分會有所顧忌，是因為公務員一來就是說循規來辦事，那公務員之所以會有這種情你提到的會把自己玩限限縮在一法令行事，那比較沒有去做一個廣泛探討的時候，大部分都是基層的責任要高於上層，因為它是直接做判斷的，是直接面對民眾的，他必須在現場直接做判斷，那他要必須面對民眾的壓力，所以的話他在這一段部份的話，他其實在裁量的時候的話，他會考慮到對方的狀況，可是上級機關來說的話，他或許在接觸民眾的部份的話是有一段距離的，所以他考慮的可能是整體法規的平衡性、整體性的部份，所以的話勢必這兩者之間還是會有所落差。</p>						
<p>研究者：那民眾他會不會抱怨某件案件不能就光只從依法行政的角度去看，會不會有這種例子呢？</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>受訪者：其實這種例子的話最明顯的就是最近大家所熟悉的「不能沒有你」電影，這電影讓馬總統也出來做了一些所謂的聲明，那當然也帶起公務員來深刻檢討或者說自己去反省看看有沒有辦法去做一個所謂更便民的措施。其實在最近的平常的日常業務上面來說的話，民眾在針對這方面的要求是越來越多，而且他的範圍不只一處，應該是急於所有的在所謂的所有的行政處分的時候，民眾都會以自己的個案來做要求。那所以我們公務機關在面對民眾的時候勢必要做更廣泛的考量。</p>						
<p>研究者：所以民眾對於他自己申請案件有依賴關係的時候，他的才是特例，既然是特例的情況下，他申請的成功嗎，還是申請的沒辦法通過法令所規定的要求，他才會認為公務機關或是公務人員他不需要依法行政？</p> <p>受訪者：你指的是民眾要求公務機關對於特殊處理嗎？（也就是民眾認為公務人員不能只依循硬梆梆的法令，什麼情況會有這種事情發生？）就像我們前面所提到的民眾會以他所提的相關證據來說他是特殊的個案，這特殊的個案在之前相關的案例或現行的法令規定可能不適用於他，在剛所提到的，在現在民意高漲的狀況下，民眾會先從此角度要求行政機關在所謂的特殊處理，公務機關在這個時候應該去判斷民眾的要求是否合理，所謂的合理除了法令的規定以外，就剛我們所提相關的證據力是否足夠充分有理由、正當的，在這些條件都配合的話我們才能把案子往上送，不然通常我們對於民眾的要求都會以現行的規定跟民眾委婉說明並請民眾體諒</p>						
研究者：剛提到我們往上送是必須是依法來辦理？						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>受訪者：當然，我們也要依據往例，因為向上級請示時，我們勢必也要向上級機關提告這個案在適用的相關適合的解釋法令或可能適合的法令上都要帶出來，並提出我們本身的一個判斷見解是否正確，在接下來的話再請示上級解釋我們的判斷見解是否。</p>						
<p>研究者：那在這種情況下公務人員已經盡力為民眾服務，民眾對於他所辦的案件會有什麼評價？</p> <p>受訪者：一般來說就我們經驗來講，民眾現在大部分除了是少部分是不理性民眾外，大部的民眾只要我們所謂基層受理機關；直接面對民眾基層受理機關他盡到他應盡的努力，民眾大部分都能夠體諒，可是如果說相關程序部分，他覺得公務機關沒有盡力時，民眾就會認為公務機關是怠惰，沒有依其職務盡他的職責，這時才有不滿意的狀況，一般來說大部的民眾在針對我們基層機關所作的相關努力，而且作了詳盡說明以後，大部分都能夠接受。</p>					<p>第三節 權衡後民眾之評價/二、不滿意之因素/（一）不符合民眾需求</p> <p>第三節 權衡後民眾之評價/三、不滿意能接受/</p>	
<p>研究者：所以來說就是要提供服務的公務人員也要夠努力，然後要把整個過程跟民眾報告？</p> <p>受訪者：當然你說的二點沒錯，現在基層公務員在面對民眾時要作到第一該盡力的部分，設法想方法的部分作嚐試，我們對公務員的法令的部分在堅守的部分作一個相關的考量。</p>						
<p>研究者：有沒有一種可能是大安戶政在民眾提供服務的時候，依法是沒有辦法為民眾解決的情況，但是還是可以提供其他途徑解決的方式，有沒有這種例子？</p> <p>受訪者：這些例子常常有，舉例說，像我們所謂的一些更正的事項，很多例如是大陸來台的一些相關民</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（二）無法提出法定證明文件/2.改善策略/（1）就民眾現有資料加以旁敲側擊</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>眾，他們可能在法定文件未必能得到相關充足的佐證，可是如用旁敲側擊或其他可以接受的方式提供證據力，或許可以查到一些相關的幫忙，可是能不能達最後他所要求的目的未必，可是至少可以讓民眾了解我們已經盡力在協助，或許在這當中可以解決一些他其他的問題，因為民眾所要求可能是更正某一項資料，但我們藉由提供其他的訊息，提供其他資料時，他可能就會處理後續相關作業相關事情時，能對他有所幫助。</p>						
<p>研究者：是因為他所得資料不是像行政機關那麼齊全 受訪者：當然是，因為個人在搜集資料時，勢必是會有所侷限，行政機關在透過機關對機關，甚至機關對其他國家所謂的協助的方式，都可以尋找比較多的幫忙，一般民眾尋求一般的程序，第一，他在地位不平等，行政機關跟個人上地位不平等，他的程序可能比較冗長，能不能得到正式一些答覆或滿意的答覆也不能確定，戶政事務所常扮演一個角色，就是幫民眾尋求其他機關尋求其他的佐證，這部分我相信公務機關裏戶政機關對民眾的幫助有相當大的助益。</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（三）涉及其他機關申請案件的壓力因素/2.改善策略/（1）主動幫民眾向其他相關機關爭取時效</p>	
<p>研究者：那法令的規定戶政機關一定要提供這些服務嗎？幫他向其他的機關或者是剛課長提到向別的國家，請他們提供其他的證明，這是法令有規定嗎？ 受訪者：這部分法令未必有規定，就是回到我們提的為民服務，在提昇公共服務品質方面，現在的公務機關多多少少都會朝著這方面來作，戶政機關在這方面作的更先進，作的更能貼近民意。</p>						
<p>研究者：那如果說在為民眾提供服務時，這依法行政所依的法，跟民眾的認知有落差時，有沒有可能是在</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>不違背法令的情況下，能夠提供民眾滿意的例子</p> <p>受訪者：當然有，但這部分我沒有辦法作個案來作說明，但我必須說到，這種所謂特殊狀況不違背的法令解釋特殊情形的話，可能就不是第一線受理的公務員可以決定，這部分必須在我們更高的層級，例如主管階級，甚至基層階級主管以上，我們機關首長的部分來作所謂特案的裁定，這部分確實也有特殊個案，在法令沒有規定的時候，可以給民眾一個便利正面的行政處分，這也不是沒有。</p>						
<p>研究者：那如果他們透過這些方式，或者是大安戶政這邊提供他已經幫他行文到各個機關或其他國家，也沒辦法提供到他滿意的服務，或者是也沒有得到相關的佐證，那麼剛聽課長在提說報到主管機關，有可能是上級機關，那如果說連上級機關都沒有辦解決時，那接下來怎麼再為這民眾服務呢？</p> <p>受訪者：第一，剛我們提到就是說如果中央機關或上級有權決定的機關，他們能給我們答案的話，是明確否定的話，這時我們可能要委婉的跟民眾說，這個個案經過我們跟上級報告，相關報告都沒有准許的空間，這部分目前還是要請民眾自行去找找看其他證據，當作案子的助力，那如果說上級機關他講到的由原處分機關就是戶政機關搜集證據後裁處，上級機關可以再努力實事求是再作決定，或許我們還可以跟民眾商量有沒有什麼證據，像我們剛所說的他有沒辦法從哪邊的相關訊息，由我們戶政機關依行政機關的角度去取得相關資訊，例如剛所提的其他機關，如繼承向地政機關，向國有財產局，財產地政跟個人權益有關的機關，跟民眾資料有關的機關，在他們取得資</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
料後協助案子。						
<p>研究者：所以這些案件是要承辦人員要主動的為民眾服務嗎？</p> <p>受訪者：當然是，因為既然上級機關都沒辦法給一個答案，就要公務員尤其是基層的公務人員對民眾的熱忱，</p>						
<p>研究者：所以熱忱是一個很重要的服務方式，那如果民眾遇到一個沒有熱忱或比較不積極主動的話，民眾對大安戶政這樣的一個單位評價會是怎樣？</p> <p>受訪者：當然所有民眾來公務機關就希望把事情辦成，那如果經過多方說明多方證實所得到的答案是肯定的，我相信很大的一部分除了理由可以說服他以外，很多人還是沒有辦法接受這樣的程序，可能會對公務機關有負面的評價，甚至有時候會有投訴的動作出來，公務機關不夠努力，因為現在公務機關在處理事情的時候都會留下證據，像我們去尋求其他機關協助的時候，都會以發公文或是電話紀錄的方式留下證據力，其實公務機關還是可以證明自己曾經是努力過的，這個案子窒礙難處理的沒有辦法協助的。</p>						
<p>研究者：所以這種情況之下，連上級機關都沒有辦法為民眾解套的時候就會變成依法行政與公共服務品質無法兼顧的情況。</p> <p>受訪者：公共品質我相信不只針對個案，他應該是一整公共服務品質，除了剛所謂民眾的滿意度外，也要考量到這個所謂的合法，因為公共服務所有的基礎必須都是在法的程序上，不管是基層、中央或是上級機關都在為這案子作努力，在現行法令方法沒辦法給予轉圜的空間的時候，那表示這個案子到目前沒有一個妥善處理的方式，這時民眾必</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>須要完成，這時就不能把公共服務品質跟依法行政上作一個相互對立的概念。應該來講公共服務品質他應該是一個整體性的概念，不是針對某一個個案。</p>						
<p>研究者：那麼您認為如果要提供好的公共服務品質，是不是一定會違反依法行政呢？</p> <p>受訪者：剛才我所提到的，依法行政跟公共服務品質既然不是一特殊個案，所以希望這兩個是呈現為一個正相關的方向進行，依法行政當然對於公務員來說，第一個激勵公務員可以朝向合法合理的方向來走以外，同時他也是一個限制，因為在這一部份，很多剛才所提到法律所沒有規範的東西，公務員在遇到裁量的時候會有退縮的情況，也就是她害怕會因為這個案子，做了特殊的裁量會負擔特別的責任，這個時候公務人員當然就會有所退縮，那所以在公共服務品質遇到這種灰色地帶的時候，你剛剛提到兩者之間有沒有衝突，我必須要講，這兩者之間沒有辦法一致。</p>						
<p>研究者：所以說公務人員是會因為害怕在為民眾服務時所產生的責任，然後沒有辦法提供讓民眾滿意的公共服務品質的情況發生的時候，有沒有可能去避免讓公務人員產生這樣子的情形發生的方法呢？</p> <p>受訪者：也就是說基層公務員在做裁量或者是決定的控俱嗎？</p>						
<p>研究者：是</p> <p>受訪者：那如果是這一方面其實是很間單的，現在公務員大概也會循著一個模式，就是向自己的主管作請示，那所謂的主管不只單指行政職務上的主管，可能是各業務的承辦人，或者說是資深的人員，</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15 年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>向他尋求協助，看有沒有辦法多提供一些資訊來做判斷上的佐證或者是協助，尤其主管通常在這一方面等於說，民眾如果再更進一步要求他沒辦法處理就要經過主管批示，其實還是有辦法做一些決定，那主管的批示就會變成基層人員在面對民眾的時候一個最重要的助力，協助他去怎樣去解決。</p>						
<p>研究者：所以像有經驗的人求助，也是一個很重要的點來看的話，那如果說連很有經驗的人都沒有辦法去做判斷的時候，那是不是還會有什麼方式可以再進一步提供優質的服務呢？</p> <p>受訪者：剛才我所提到的，除了資深的人員以外，我還特別提到所謂的主管，主管在遇到特殊的個案的時候，上級機關或者相關法令函釋沒有規定的時候，這個時候如果並不是全面否定說這件案子不能再繼續下去，而是有轉圜空間或是把裁量餘地留給機關本身，這個時候我覺得基層公務機關的主管應該擔負起這樣子的責任，去做判斷不管是接受或者是拒絕民眾，都必須去做一個正面明確的回應，這時才能在最後作案子的結局。</p>						
<p>研究者：那公務人員依法行政既然都要依法行政，對公共服務品質有什麼樣正面的影響？</p> <p>受訪者：如果兩者正面相關的部分來看，依法行政是避免公務人員違法亂紀，依法行政也讓公務人員在執行時都有一個明確的方向或目標，甚至是 step by step 的動作指引，這時候依法行政可以讓執行的公務員免於恐懼，跟我們所謂行政學裏所謂的授權觀念，在認知上有所不同，一般所謂學術性文件所認知的授權觀念有所不同，一般學術性所謂的授權觀念是認為授權給基層或執行的公務人</p>					<p>第四節 「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（二）放心提供服務</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15 年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>員愈多，在整個執行上愈順利，但實際在公務機關的執行方式，我們發現公務員不是授權更多，而是有明確的指示，才有助於作所謂的判斷，因為公務機關與一般企業所不同的是企業可以爭取最大利益時，可以考慮的範圍較少，就可以針對於目標作指示，所以可以權變，可是公務員在權變時，會因為一些政治上、社會上、文化上其他的壓力，會造成公務人員所受的限制比一般私人企業更大，公務人員針對這部分，授權真的是希望能給予更明確的指示。</p>						
<p>研究者：那如果指示需要那麼明確的話，會不會造成公務人員在為民眾提供公共服務的話，會變成負面的影響？或者是在這情況下會有什麼負面的影響？</p> <p>受訪者：剛我提到現在在民眾的要求下，基層人員在面對民眾是希望他們的 case 會非常清楚與明確的法令規定來指引他，但如果沒有辦法作判斷的話，要去跟主管去求救時，請主管作裁示。不然會如你剛所說的，基層人員勢必會退縮。</p>						
<p>研究者：退縮之後，民眾對於服務品質會怎樣呢？</p> <p>受訪者：當然會負面的，所以我們公務機關尤其不管是縣市政府或中央機關作所謂公務人員教育訓練時，一再強調，便民服務，所謂便民服務，就是在第一時間遇到問題的時候，不是把問題直接退回去給民眾，而是應該把問題收起來，再作內部的研商，或者向上級主管作請示，那這時才不會造成你所提到的，在第一時間民眾詢問的時候直接拒絕，讓民眾跟公務機關在所謂的依法行政與公共服務品質的認知落差太大，我們盡量把案作透過時間的緩衝，或是資料的搜集，讓我們作判</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A3	綜理課務	課長	15年	一樓辦公室	2011/5/19 1240-1330
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
斷的空間可以更大些。						
<p>研究者：所以說，在依法行政以下也是法的範圍內直接用法來對民眾說不行，而是說替他想另外一套方式？</p> <p>受訪者：如果是相關法令條件都是非常明確說不行，要婉轉跟民眾說，那如果基層覺得他是可以有一點轉圜空間，我覺得這部分應該是要把案件收下來，跟後線主管探討後再作決定，才會引起直接的衝突，才不會影響民眾對整個政府機關的觀感。</p>						
<p>研究者：那麼我們今天的訪談到此結束，謝謝課長。</p> <p>受訪者：謝謝。</p>						
訪談結束						

附錄五 深度訪談紀錄—A4

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：課長你好，我是國立政治大學行政管理說是學程的學生，針對我的論文題目依法行政與公共服務品質之權衡：以台北市大安區戶政事務所為例，要對您做一個訪談，那接下來的訪談內容全程都都會錄音，請問課長您同意嗎？</p> <p>受訪者：好，沒問題。</p>						
<p>研究者：在妳從事公職以來，所認知的依法行政跟公共服務品質之間有什麼樣的演變？</p> <p>受訪者：我作公務員二十年，這個時代他會一直在演進，所以很多名詞定義會隨著時代演變而產生一些變化，如果我們一直去追究過去和現在有什麼差別，其實那個探討空間和你的論文到底有沒有幫助，以現在來說，其實我覺得依法行政跟公共服務品質這兩個東西很像翹翹板，最好是能夠兩個都平衡，這樣子平衡情況下面，依法行政跟為民服務品質都能夠兼顧，可是實際上，可不可能？實際上不可能，因為依法行政是一定要依法行政，只要沒有依法行政整個行政就亂掉了，這件案子全部依法行政，那件案子一半依法行政，那你怎麼辦呢？如果你是爲了要提高服務品質而去犧牲掉依法行政，那是不可能的事情，蓋了一個章子下去就是一輩子要負責，尤其是稅務單位那些可能更可怕，如果把人家稅弄錯，最後判下來是錯誤的，必須要負擔全部賠償責任，他們是由承辦人來賠，所以公務員在依法行政部分，這是公務人員的宿命，必須要依法行政，只是隨著時代的演進，以前像說民眾進來：「大人喔，拜託幫我處理喔，謝謝」。現在呢？不是這個樣子，所以你的服務品質跟依法行政之間的衝突必須建立在</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/三、「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素/(二) 民眾本身因素</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>依法行政確定，在這樣情況下去做才能提高你的服務品質，在演變來說，我如果用一個圓圈圈表示依法行政，它是一個中心，然後，我們民眾常常會說：你們就是那麼死板！你就不知道情理法，情是優先，其實，我認為法治在中間，是一個核心圓，「法」有了，才有外面一圈是「理」，最外面一個圓圈圈是「情」，所以法的要最紮實，所要顧及的層面最少，但是民眾會認為情理法，當然，現在已經社會進步，人民法律知識已經開始有進步，所以現在會講這種話的人也比較少，但是還是會有人去 A，但是會造成我們公務員很多東西，不知道要怎麼去顧及輕重，但是在這二十幾年來，一直沒有變的就是依法行政這部分要顧好，至於如何提高為民服務品質，要從另外一個角度去協助他。</p>						
<p>研究者：另外的角度？是指什麼？ 受訪者：比方說你的服務態度、比方說有沒有站在他的立場去替他想、比方說你有沒有事圓則圓。你一開始就跟人家說不行，跟你告訴他說缺這個東西，你拿來的話再來找我，我可以立刻幫你辦，因為你前面案子我都瞭解，這樣民眾聽了會覺得很窩心，可以從這一方面其他的角度來提高服務品質，而不是去權衡你的依法行政要不要放鬆，依法行政不能放鬆，但是你可以用其他的，像我剛講的這些，包括口氣，這些就是要做一個訓練，就可以提升起來，那麼這樣相輔相成方式去做，以後會不會讓公務員覺得我們是公僕這種現象出現，不知道，可能會跟民眾法律素養的提升比較有關係。</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 二、戶政機關之因素/(二) 改善策略/1.訓練公務人員對話技巧</p>	
<p>研究者：那麼那個法，你剛剛提到的那個法，它是你認為是在規範民眾還是行政人員或機關？ 受訪者：法的規範，應該是說它寫在那裡都要規範，但是民眾</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>不懂法律是什麼，他不知道，但是他只有一個目的就是我要辦好這個東西，可是他進入我們戶政事務所以前，他根本不知道相關的法令，最多上網查一查或打電話問要帶什麼東西，他不會知道要這個東西背後法依據是什麼，那在我們機關，我們因為執行業務，所以對自己這項業務，會在法律上比較熟悉，就好像你的業務叫我來回答，我可能只知道要帶哪些東西，但是更深一層，我不知道，只有做一個業務承辦人才會更深入的瞭解那個法，那民眾就更知道了。</p>						
<p>研究者：那民眾在什麼情況之下，就你的經驗來看，他會認為申辦這個案件，可能通過了也不滿意，或者是即使沒通過，但他依舊滿意，這種情況之下，是不是會產生你們公務人員不應該只侷限依法行政這樣子，是什麼情況民眾會有這種想法產生？有沒有發生過這樣的情況？</p> <p>受訪者：我覺得那是跟民眾素質有關。</p>						
<p>研究者：素質？</p> <p>受訪者：就是人有百百種，一種米養百樣人，同樣一個案子同樣的情況，你對他們兩個所有的外在環境、所有你對他們的處理模式完全相同，A 這個民眾可能給你百分百滿意的回饋，B 可能會認為那是你應該做的啊就走了，那 C 可能滿懷著：「～你讓我省五分鐘」，你怎麼沒跟我說不好意思。讓我久等了，這是跟民眾素質有關係的。</p>					第三節 權衡後民眾之評價/	
<p>研究者：所以在民眾在評價你們公共服務品質是依他個人主觀意思，而不是對他服務的多好，或者是一樣的方式去為他做服務，但是都在法的規範下嗎</p> <p>受訪者：我認為是以民眾的感覺占的比較多，我們很多案子都會有，我們的外面也會有滿意度調查表，每個月都會有問卷，你在比較純樸的地方你問他，因為人民的心</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>還比較敦厚：好啦，阿捏丟金賀，這種滿意聲音會比較高，但是在越社會化，社經地位越高的區域，你去作這些分析的時候，你問他，他浮現的都是不滿意，這個是一定會有落差的，就像我以前在北投，民眾進來，一看就是農民，漆黑的皮膚，很深的皺紋，手非常粗糙，一看就非常有鄉土味，可是人家穿西裝打領帶把他的文件小心翼翼地塞在西裝或襯衫裡面，來到公家機關就好像進了衙門一樣，「大人，我要申請這個，麻煩幫我看看有欠什麼」非常客氣，你告訴他缺什麼，他就會回去拿，你問他他並不會認為說這樣子是你們公家不對，你怎麼沒告訴我什麼什麼...，他反而會覺得服務態度很好，他很重視他去公家這件事情，但是以都會區來講，社經地位越高的人來講，相對的，因為時間的壓迫、事情的壓迫，因為工作不一樣的壓迫，所以他對你的滿意度非常低。</p>						
<p>研究者：你在北投大概幾年？ 受訪者：八十七年到九十年</p>						
<p>研究者：八十七到九十，大概是十二、三年前這樣 受訪者：到現在在北投的人還是比在都市的人純樸。</p>						
<p>研究者：所以是跟民眾還有各種各式各樣的環境有很大的關係？ 受訪者：如果這個理論不能成立，為什麼人會有說上海人很奸巧，或說哪裡人怎樣，他會有一定這樣子的講法</p>						
<p>研究者：有一個比較的標準出來 受訪者：對對對，而且我們有一個理論，但是這個理論，我找不到源頭，而且，我發現講的方法，好像大家的講法都不一樣，但是基礎一定是那個理論，它是說一個人我今天到戶政事務所來，然後，我覺得非常滿意，我會告訴，有人說三個，有人說六個，那如果我今天來也許我自己因為我到別的地方去辦衍生的一些不高興</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>的事情，他出去會告訴，二十二個人，也有人說不滿意的話，會告訴十個人，然後這當中十個人，會告訴二十個人，只要有十個不滿意，就會告訴一百二十人，所以人本身來說，他在對於滿意跟不滿意的事情會傳出，就是好事他不傳，壞事他一直傳，他不高興的時候就拚命講，這些事情也符合人大多數人喜歡聽到不好的這一方面的吸收，就像腥羶色會有收視率的道理，他會比較有興趣，就會傳出去，但是如果你告訴他，今天這路上在路上看到一個老太太怎麼樣怎麼樣，然後有個年輕人去扶他，我非常感動，對不起，這種文章即使到網路上也沒有人會點選，點選率絕對會比我今天在路上看到一個辣妹，怎樣怎樣大刺刺的，一定會好的輸給不好的，所以你要提高你的服務品質時，在他的評量的過程，其實還要看地域性，也就是人民的素質，比較純樸的或是比較社經地位比較高的</p>						
<p>研究者：但是剛剛聽起來，即使跟那一位比較純樸的農民也好，就是一位老伯也好，妳請他要補什麼資料時，他可能覺得服務還是很好的，但是服務人員在講的應該以法，如果說今天不管說在北投這個比較純樸地方也好，或者是在大安區一般社經地位比較高，人家說台北的首善之區也好，一樣都遭遇到依法，如果一樣是法令規定戶政事務所就一個單位沒有辦法解決情況之下，有沒有可能其他途徑為民眾尋求其他解套的方式？會用什麼方式？</p> <p>受訪者：我覺得因為民眾的純樸，所以那邊的公務員比較好當，他也比較不會去想說有沒有其他途徑其他的解套方式，因為我跟他說缺什麼東西，他就回去了很乖，根本不會遭遇到那些什麼責難或是罵妳刁難他。</p>						
<p>研究者：比較不理性的言語？</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>受訪者：對，但是在大安區的話，我們已經被民眾養成教育了，他們在教育我們除了要幫他，除了要告訴他缺什麼之外，妳還要幫他想有什麼辦法，比如說他的年紀比較大，我們有到府服務，不然我們怎樣怎樣，我們是被民眾教育，在成長的。</p>						
<p>研究者：所以說整個地域性不一樣的，然後整個民眾他的要求程度不一樣，會造就不一樣的地方有不一樣的服務品質嗎？</p> <p>受訪者：會，我相信會，以我個人來講，我在北投從來沒感覺到像在大安的為民服務壓力這麼大，然後民眾申訴案件、1999也沒...</p>						
<p>研究者：不會那麼多</p> <p>受訪者：而且那個申訴芝麻綠豆大的事，而且都是他自己不對的事，</p>						
<p>研究者：所以公共服務品質方面，如果公務人員即使都是一樣的依法，您認為也不見得能兼顧民眾認為的公共服務品質嗎？</p> <p>受訪者：我們打一個比方來說，一個公務員，假設我今天是在一個鄉的戶政事務所，我的服務就像剛剛講的民眾很純樸，我跟他說什麼他就會回去，然後我有一天，調來台北，調來大安區，會覺得非常不可思議，民眾怎麼那麼壞？你們為什麼要這麼辛苦？為什麼要去替他想這些東西？這是很不好聽叫做很卑微，那你要如何去衡量這兩個的服務品質？照道理說，大安區的服務品質應該是比較好，可是他獲得的抱怨會比較多，</p>						
<p>研究者：那這應該是民眾在依法行政與公共服務品質之間的認知，他應該受到的服務品質和他所接受的服務品質之間落差造成的嗎？那有沒有試過就是即使是已經造成落差了，他有可能不能辦，但是還是設法以不違反依法行政的原則提供令他滿意的服務的例子？</p>					<p>第三節 權衡後民眾之評價/二、不滿意之因素/(一) 不符合民眾需求</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
受訪者：我覺得以大安來說，我們已經想破腦袋要幫忙民眾，比方說他有一個是，在我們依法行政看來就是不可以的，我們會告訴民眾說因為這只是大安區，不然這樣子我幫你行文去民政局請示，民政局負責是全台北市再轉到內政部，我們看內政部有沒有其他的解釋，我們會用這個的方式為他設想，有的人會接受，覺得這樣很好，可是有的人，就會覺得你們無能。						
研究者：無能？為什麼？ 受訪者：他認為你無能，你應該就是這樣做，為什麼不這樣做？						
研究者：不是已經幫他尋求解決方式了嗎？ 受訪者：他認為不用去尋求解釋，就是這樣幫我辦就好了						
研究者：但是如果不這樣子辦，是為什麼？就是他認為你就是可以這樣辦 受訪者：對了，他認為你所謂依法行政，是不便民，是再讓我再跑一趟，是故意刁難，是官僚					第三節 權衡後民眾之評價/二、不滿意之因素/(一) 不符合民眾需求	
研究者：但是剛剛課長提到，要幫他呈報到民政局，然後民政局再沒有辦法解決，會在幫他呈報到內政部，那內政部已經是中央單位了，這樣已經是一個聽起來想要幫民眾解決的模式了 受訪者：民眾可能會有時間的壓力，他要申請的這個東西，可能會影響到他的稅率，可能會影響到他的繼承，可能會影響他國外要辦什麼事情					第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(三) 涉及其他機關申請案件的壓力因素/1.發生之原因及導致之結果	
研究者：也是跟其他機關所依的法律有卡住的關係嗎？ 受訪者：對啊，稅捐處、國稅局幾天內要給他這些東西啊，那你現在不能給我，我那邊就不能辦了，我幾天要出國你叫我怎麼辦？						
研究者：那各個機關有不一樣的規定，那麼各個機關的衝突是有沒有可能是可以透過機關與機關間去溝通方式？ 受訪者：其實各個機關之間，如果是有比方說國稅局要什麼東西是要我們戶政產出的，假設以這樣機關間的關係來						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>講，經過這樣子的，現在已經民國一百年了，這樣的運作模式運作下來，其實對普通案件來說都是 OK 的，但是對特殊案件來講，或者是因為民眾部分有些是達不到的，比如說這個需要國外授權書的，可是國外很大，他到一個地方拿一個授權書可能要坐飛機或是開車幾天，到了那邊以後，對方可能不是當天不像我們這麼方便，當天申請立刻有，可能申請要三天或五天才能拿到，拿到以後還要在原路回來一次，然後再郵寄，收到以後還要再來我們這邊，而且聽說歐洲寄快捷什麼也沒有用，東西會掉，所以他們會有時間的壓力，會有這個你要提供的文件我沒有辦法做到的抱怨</p>						
<p>研究者：所以是他們比較偏向服務，就是除了法定時間以外，希望有立即性的服務，那麼在依法硬性規定一定要在幾天或這是在幾天內一定要完成的事情，那各個機關有沒有可能透過什麼方式去協調，讓民眾去或許得到寬限或許是有其他的變通方式</p> <p>受訪者：如果像我剛剛這樣子講的，這樣的案例，比方說國稅局要他出具什麼東西是要由戶政產出，戶政所因為人在國外，需要授權書，這個授權書可能要十天才拿得到，可是國稅局那邊又卡住時間，如果今天戶政所告訴他說請他跟國稅局因為要這樣子的關係請他寬限十日，民眾不容易接受。但是以公家機關來說，服務的方式我們會說不然國稅局對口是誰，我們來跟他談，我們來告訴他原因。</p>						
<p>研究者：就是以你主動以機關對機關方式去替他解決</p> <p>受訪者：像上次有一個先生，因為要辦護照，因為他出生的文件產生有問題，造成他沒有辦法他去辦護照那個時候範圍內，因為他第二天要出國了</p>						
<p>研究者：是，就有立即性的需求</p> <p>受訪者：對，可是我們這裡沒有辦法立即給他做好，所以我就</p>					第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>跟他說：你是不是告訴我，領事事務局是誰跟你對口？他說：不知道，我怎麼會知道。那我們這邊就主動打過去，去找他們承辦人告訴他有這麼一件事情，然後當初他們給他退件，現在發生什麼樣情況，對方一定告訴沒有東西我就是沒有辦法，但是我們可以因為對公家機關比較瞭解，我就跟他說：因為我們都是公務體系，這個民眾非常急要出國，他護照沒有出來他沒有辦法，國外都已經聯絡好，人家要來接機什麼，是不是可以麻煩你明天請民眾找他，用最速件幫他辦，我們都合法，只是因為某些原因這個文件必須要再讓他趕出來，最後送到你們這邊，你們最後幫他快一點做，</p>					<p>一、民眾本身之因素/(三)涉及其他機關申請案件的壓力因素/2.改善策略/(1)主動幫民眾向其他相關機關爭取時效</p>	
<p>研究者：所以... 受訪者：所以後來領務局同意，那個小姐同意，告知她姓什麼，告訴他明天她在哪裡，請那個人明天立刻來，我立刻幫他辦</p>						
<p>研究者：所以這件領事事務局那邊的資料是由戶政事務所後補過去給他嗎？ 受訪者：沒有，不是後補，是因為他要在我們這邊辦的東西不齊全，可是等他拿來，比如說假設他要身分證，我們必須要有身分證，可是他的身分證卡在什麼地方，他拿不到，必須要晚上去拿，第二天來，我們立刻給他，所以他必須第二天一早，我們跟他說，我們機器開了你就來，然後還不是上班時間我們就幫你做，做好了你趕快去領務局，如果他九點開始受理，就直接找那個人，也許人家要兩天，那你可能兩個小時立刻拿到立刻趕去機場就來得及，那個民眾後來有來感謝啊，他們會覺得現在公務員肯主動幫民眾去另外一個機關聯繫，而不是叫民眾你去那個機關跟他說，這會差很多，因為民眾對於這東西，很多專業的用詞，他們轉</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(三)涉及其他機關申請案件的壓力因素/2.改善策略/(2)主動向其他機關溝通</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
述之後會變調。						
研究者：畢竟他們不是這個體系的人 受訪者：而且他們比較不知道，我們要怎麼說討價還價嗎？						
研究者：是 受訪者：知道說有一些其他的方式是可以的，						
研究者：所以這跟機關和民眾之間所擁有的行政資源和法令熟悉度也有關係嗎？ 受訪者：有關係						
研究者：是，那如果是這樣子，你認為依法行政對公共服務品質有哪些正面的影響？ 受訪者：正面？						
研究者：比較正向的 受訪者：比較正向的，保護公務員						
研究者：保護公務員 受訪者：那個是雖然說不能死抱著法令不放，但是不能放掉這個東西不管，因為將來沒事就沒事，一有事全部通通都看依法行政這一塊，即使到了法院也是看你有沒有符合相關規定，所以這個依法行政對於公務員的保障是非常大					第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（二）放心提供服務	
研究者：那依法行政沒有是在保護民眾的部分嗎？ 受訪者：有啊！						
研究者：可以舉個例子嗎？ 受訪者：比方說，有些行政是屬於規則性的，比如辦身分證，遺失補發我們要跟他確認身份，要問他一些比較，比如說他曾經有沒有改過名，或者孫子叫什麼名字，這種比較屬於他自己比較知道的事情，這些就是在保護民眾。						
研究者：但是他們會不會有認知落差的情況？ 受訪者：會，他們會認為你管我那麼多，但是你去跟他解釋，現在一般的民眾都能夠接受了，他會不耐煩，會認為						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>你浪費他的時間或是爲什麼要做些動作，這跟他申請身分證沒有關係，可是如果我們告訴他這些，他可能可以接受，現在一般的民眾都能接受，但是我們不能否認不理性的民眾還是非常的多</p>						
<p>研究者：是，所以即使法的出發點是善的，是保護公務人員也好</p> <p>受訪者：也保護民眾</p>						
<p>研究者：也保護民眾，基本上立於一個保護的準則，一個規定也好，但是還是會有民眾覺得那是不合理，再來產生對公共服務品質的覺得評價不好的樣子</p> <p>受訪者：如果今天我們 FOCUS 聚焦在戶政服務品質的話，差不多是這樣，但是你可以擴大，比方說昨天還是前天才出了一個洛桑管理學院台灣的競爭力排名世界第六，已經是歷史上的新高，但是去仔細分析一下，發現在政府服務效能方面降低了，那其實我有去看一下爲什麼效能降低了，是因爲像有一些重大公共政策上面，比方說南山人壽不出售給外國人，其實是要保護國內勞工，所以他不賣給外國人，所以在整個作業流程就會很久，可是在那個企業主來說，他是急著把這個賣掉以後，資金要抽走，所以他會認爲政府效能不好，一個南山人壽拖那麼久，但是實際上是爲了保護我們的國民，那你再講不要講核能這些，我們講國土開發，像前一陣子被別人抨擊一個國家一直在賣地，一直在私有土地國有土地在標售，那你標售這些，是不是在吃老本？你是敗家子，你讓以後接續接手主管的，沒有東西可用，所以一件事情他不是只有兩面，不是只有好的評價或壞的評價，你即使出發點是好的，但是民眾的看法可能會有分歧，不能說可能，是一定會有分歧，只是比例的高低，跟你去如何處理那些聲音，那個也是爲民服務品質，雖然政策是這樣定，那你有</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(一) 因不能辦理而情緒失控/2. 改善策略/(3) 與民眾進行溝通</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
沒有跟民眾講清楚，那個溝通就很重要，那把他縮小起來跟我們在，我們是小小螺絲釘的角色，我們跟民眾對口，以戶政所來說，是為民服務第一線，這麼樣去對民眾。						
研究者：那依法行政 受訪者：其實就是解說嘛						
研究者：是，那有沒有依法行政對公共服務品質有沒有什麼比較負面的影響，就比較影響公共服務品質這塊的？ 受訪者：有啊，你不能達到他的目的，就是影響公共服務品質，尤其是被報紙或新聞報出來的話						
研究者：是，所以這些都是如果依法是不能達到民眾所想要的目的就會產生比較負面的影響嗎？就是在這樣子.... 受訪者：民眾的要求，如果不能夠達到的話，現在的民眾都會要求你拿法令來，看了法令，就會說你的法令不合時宜，他會很挑剔，合法的依法行政，然後他的條件也合法，大家都很愉快，所以只要他不能達成目的的時候，比較不理性的聲音就會出現，我們在以大安區來說，我們會看到很多國外回來的人，在台灣求學然後有些基礎在國外繼續學習，我們會覺得他們的守法性會比較高，比較不會討價還價好像會吵的人有糖吃，這個社會已經養成吵就會有糖吃那種現象比較少，所以，為民服務的品質是掌握在誰的手裡？						
研究者：在是評價者的手裡 受訪者：對，所以我們在作為一個政府機關的時候，我們只能盡量去做，然後外界給我們的評價，列為參考，確實有道理，我們應該改善，我們現在的開工式，所有的為民服務，比如說按鈴要站起來，已經參採很多企業機關用那種服務的精神去做，一旦這些服務的精神接觸到法令時候，當民眾的要求沒有辦法達到，前面的那些努力，他會歸為零，但是如果他是符合法令規定						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
都符合，條件都 OK，可以完成的他就會覺得前面那些服務品質是加分，不僅辦得好，服務品質好，不僅有水喝，還有電視還有茶						
<p>研究者：那有沒有可能是你爲了想要爲民眾提供更好的服務，但是礙於法令限制，沒有辦法提供，法律規定不能這樣子，就沒有辦法提供某一項服務這種情況之下，你會認爲爲什麼會有這種情況發生？</p> <p>受訪者：有一些東西，是他的要求就是有問題的，比方說是</p>						
<p>研究者：是法令規定的本身嗎？</p> <p>受訪者：不是，是他要求的本身，是這件事情的本身，比方說他要那個，頂樓違建他要一個所有權，他要編一個門牌，這是萬萬不可能的事情，但是他的目的達不到，以台北市一坪單價來講，即使只有四坪都可能好幾百萬，所以他爲了往後的那些利益，他會一直在要求要給他這樣東西，那個是沒有辦法達到，因爲與法完全不合，我們甚至沒有辦法方法幫他解套，幫他去內政部問也是答案也是不可能，當這樣時候，我們要用什麼樣的服務品質會讓他滿意呢？你請他跟他聊天跟他談，聽他的苦衷，但是他會解讀：你聽完，你就會答應我，就會幫我做；但是我們解讀是希望緩和你的情緒，我希望的是說你要瞭解在法令沒有辦法允許狀況下，是不是要放棄那個念頭，但是我們不能這樣講，只能一直開導他，舉很多例子告訴他</p>						
<p>研究者：所以只能從依他的背景跟他的情況，去跟他講述他所關心的事情，所以產生比較負面的影響，是不是會造成民眾他也想要得到他主觀認爲應該得到的利益沒有辦法達成</p> <p>受訪者：但是所有任何一個機關都告訴他是不對的，但是他的主觀就是認爲他是對的，這東西就是我剛剛講的翹翹板</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A4	綜理課務	課長	20年	二樓會議室	2011/5/18 1530-1620
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：恩恩，就是要取一個均衡點，</p> <p>受訪者：對，但是當他的目的不能達到的時候，他的要求不能完成，這個翹翹板不能平衡。</p>						
<p>研究者：就是依法行政比較重的時候，公共服務品質看起來就會比較輕</p> <p>受訪者：可是對我們來說，還是有執行公共服務品質啊，還是有去做服務，只是這個服務在他的要求沒有得到滿足以前，那個服務對他來說沒有任何意義，但是在我們來說，我們緩解了他的情緒上不理性，</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 二、戶政機關之因素/(二) 改善策略/2.透過對話讓民眾瞭解，並尋求民眾諒解</p>	
<p>研究者：那今天訪談到此結束，謝謝課長</p> <p>受訪者：不客氣</p>						
訪談結束						

附錄六 深度訪談紀錄—A5

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27 年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：課長您好，我是國立政治大學行政管理碩士學程的研究生，我針對我的論文題目依法行政與公共服務品質之權衡以台北市大安區戶政事務所為例，對您做一個訪談，以下全程錄音，請問課長同意嗎？</p> <p>受訪者：同意</p>						
<p>研究者：謝謝課長。我在訪談之前，可以先請教課長年資是幾年？妳在戶政事務所服務幾年？</p> <p>受訪者：包括臨時的，73 年到現在，大概 27 年</p>						
<p>研究者：所以總共 27 年，這 27 年以來，妳在戶政單位服務，從以前到現在，妳所認知的依法行政和公共服務品質之間的關係，有什麼演變？例如說：以前的提供公共服務時所重視的依法行政的層面和現在的層面有什麼改變？</p> <p>受訪者：以前作的時候，依法行政在我印象，好像都是依法令來辦理戶籍登記事項，因為主要是依據戶籍法還有民法的親屬篇，如果說它的變更的不同，應該只是法令上的變更，但如果說在戶政人員在法的依據形式上應該都是一樣的，</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/（二）適用依法行政的演變	
<p>研究者：所以依法行政上都一樣</p> <p>受訪者：對</p>						
<p>研究者：公共服務品質上呢？</p> <p>受訪者：公共服務品質上差別比較多，以前的話，戶政人員行政機關要辦理什麼事情，對於民眾溝通方面比較指示方面，不像現在，用平等的地位作溝通，就像現在戶政事務所服務櫃台是架高的，民眾來辦事情都是用站著，承辦人員是坐著。</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：所以顯得比較權威嗎？</p> <p>受訪者：對，感覺上是這樣，現在就是比較親民的，比較平等地對待，對民眾的尊重比以前要加強。</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/三、「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素/ (一) 戶政機關及人員因素</p>	
<p>研究者：所以依法行政，以前到現在都是一樣，在做的事情改變比較多的是公共服務方面。</p> <p>受訪者：對，這一方面比較多。</p>						
<p>研究者：有什麼案件，能不能舉一些例子，在公共服務品質和依法行政當中，必須在服務民眾還是要做抉擇，在服務他是以依法行政為前提，但是有沒有什麼時候是在提供公共服務時，依法行政是可以先放在一邊，試著先以民眾角色去依法以外的方法，有沒有這種例子？</p> <p>受訪者：其實公務人員行政人員在做任何決定，或是在對民眾做任何處分之前一定都是依法行政為前提，主要你說在服務品質方面，能夠做到民眾滿意或不滿意，就是要看法律依據，所給予我們什麼樣的權力及多大的裁量空間，利用這個裁量空間，去為民眾請求比較能夠達到他的目的或符合他需求的方法，我記得以前很早受理過民眾要申請更正出生日期，因為他是早期爸爸從大陸帶到台灣，當時因為年紀小、家裡窮、成員多，據他說，父親為拿實物配給，因以前公務人有實物配給，有分大口小口，大口分配食物比較多，所以當時父親有虛報他年齡大個兩、三歲，可是一直到現在，他在震旦尼龍公司上班，他是已經服務年齡到了六十五歲，應該要退休，公司有通知他辦理退休事情，那他覺得以他的體能狀況都還可以繼續做，年齡上是父親基於經濟條件因素把他多報，所以他到戶政事務所申請更正出生日期，</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/(一) 普遍的認知</p> <p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/(三) 裁量權</p> <p>第三節 權衡後民眾之評價/三、不滿意能接受/</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>可是依據當時戶籍更正登記要點規定，他要更正這個出生日期，需要取得比他來臺初設戶籍前更早的證明文件，才能夠來辦，這在他來講，那時候他到台灣來還是個小孩，沒有這方面的資料，他想是不是可以從父親那一方面著手，他父親是服務軍職，我就曾經說在有公文去問團管區，台北這邊，可是因為他父親曾經有異動調動到高雄去，因為剛好接近春節的時候，我也是用公文過去，用掛號過去，還用電話聯絡跟對方聯絡，這中間也是經過一段時間，最後這件事情還是沒有辦成，那過程中，我都有跟民眾電話說目前進度處理到哪裡，對方回應是什麼樣，所以他就知道差不多階段到什麼程度，然後對方給我們的回應是什麼樣，他都知道，甚至他還在過完年親自跑到高雄團管區，那邊給他答案，還是父親當時給他報實際出生的日期，就是已經跟戶籍登記上的日期是一樣的，所以沒辦法改，可是在這段時間，他又回來臺北，有來找我，我也跟他說有接到對方電話說跟我講說資料已經找到，可是還是跟我們戶籍登記一樣，他跟我說沒關係，不用忙了，因為他也有跑過高雄去，結果也知道，然後，他雖然這件事情沒有辦成，但是他對於戶政事務所過程，對我們的服務耐心這部分他蠻肯定，臨走時一直跟我道謝，雖然沒有辦成，但他可以體會到政府機關不是那麼官僚、不是那麼冷漠，對於他們的事情，也是積極幫忙協助處理中。</p>						
研究者：所以這一件也是沒有完成，但是						
受訪者：但是他很感謝						
研究者：他對於公共服務品質的評價						
受訪者：是很滿意的						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>研究者：所以整個過程，在幫他處理的策略上，妳所有處理情形都跟他回報，讓他瞭解你現在進度到哪裡。</p> <p>受訪者：我是用電話跟他聯絡的</p>						
<p>研究者：所以他知道辦不成，但他知道，為什麼他辦不成，所以才會對妳當時評價是好的。</p> <p>受訪者：對，因為主要是民眾對他一般他要改，不管要辦什麼事情，申請書遞出來，那他回去了，即使我們很積極在處理了，跟各機關索取資料、詢問、或跟各機關請示，他在家裡面等於是度日如年，現在是這樣了？一個星期過去了兩個星期過去了，為什麼都沒有人給我消息？我的案子到底能不能辦？有沒有在辦？他最在意的是妳有沒有在辦？而且公文出去，對方到底有沒有處理，因為他們的刻板印象就是公家機關公文旅行是很恐怖的。</p>						
<p>研究者：所以公共服務品質關係到他們對於這申請案件，最在乎的案件進度他也要瞭解，所以進度也是包含在公共服務品質裡面的？</p> <p>受訪者：對，我是覺得他的申請案進度目前到哪裡是有必要的，即使是一通電話說已經送到哪裡，大概對方目前在開會中、研議中或者是他已經這兩天會回復給我，那他知道他的案子有人在處理，有人在關心，他才會放心。</p>						
<p>研究者：那妳當初在受理這案件的時候，妳能夠回想當初怎麼在公共服務品質與依法行政這兩個之間做一個權衡</p> <p>受訪者：其實這個他來申請出生日期變更時，我就有跟他講，依據什麼規定 他需要準備什麼資料，如果他能夠做，他就不用來找我，我跟他講說他來找</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>我，我也是必須依照這些資料，但是我可以跟他去找一些比較能夠，可以用公文去跟其他機關要資料，因為他說他父親曾經服務過軍職，我說我幫你試試看，試試看要一些資料，也許要到了，就是能夠達到他的目的，但是我也有跟他講，也許要來的資料跟戶籍上面一樣，還是不能改，他是說沒關係，至少我願意幫他試試看就是給他一個機會。</p>						
<p>研究者：所以這個是在依法，是戶政沒有辦法幫民眾解決問題時，妳所做的途徑，妳幫民眾解套的途徑，像他父親或是他父親曾經有過的工作。</p> <p>受訪者：因為他是軍職人員，一定要有申報他的家屬眷口那些資料，人事基本資料，就很像公務人員，也一定會有家屬成員基本資料，如果說那些資料建檔日期是比他在台灣設籍以前早的話，那就是可以用的，依據當時的規定是可以用的，所以我是說去要那份資料，看不可行，只是說試試看，也是基於說，試了之後，如果不符合規定，我們還是沒有辦法幫上他們的忙，但是至少我們願意主動幫他去要這份資料看看。</p>						
<p>研究者：那妳去幫他要這份資料，是法律有規定妳要去要嗎？</p> <p>受訪者：喔，它沒有規定，我要去要，只是他根據他所提供的資料，然後去幫他想說哪些途徑可以協助他解決，那當然這些途徑，他所提供這些資料要必須符合法的依據，法的規定才能用。</p>						
<p>研究者：所以法律也沒有規定用這些方法，妳能夠想到就是跟他有關的其他單位，就是幫助他行文嗎？幫他去怎麼樣去調資料？</p> <p>受訪者：用公文，因為基本上行政機關跟人家要資料，一</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>定要正式公文過去人家才會提供資料，而且，還有遠在高雄，如果請當事人去跑，也許也要的到，但是一趟路那麼遠，我想說用公文用雙掛號寄過去，應該時間上也比較快。</p>						
<p>研究者：那妳會這麼想的話，心裡的出發點是？妳是爲了這個民眾這個案件，還是妳對每個民眾都會這樣？</p> <p>受訪者：其實以前我在戶政事務所承辦綜合業務的時候，我就是基於一個同理心，現在人家常常在講的同理心，如果說今天換成我站在櫃台外面，來到戶政事務所申請事情，我也希望櫃台裡面這個人能夠全力協助幫忙我，我是以這個角度去好好扮演我的角色，不管對方來的是販夫走卒或是達官顯赫，不管他是誰，我只知道他是一個民眾他是要來辦事情，他有困難需要我的協助，那我就盡量在可以想得到的方法，可以採用各種途徑去協助他，幫他解決。</p>						
<p>研究者：那在妳的經驗，從以前的經驗以來，民眾認爲什麼情況之下，公務人員不能只考慮譬如說只想要依法行政，在什麼樣情況下，他會認爲公務人員不應該只考慮依法行政這樣而已？</p> <p>受訪者：只要他來辦事情，跟他講這件事情有困難時，他就會覺得不要拘泥於法的規定，可是一個政府機關不管你任何作爲或是任何處分，沒有一個法的規定下去沒有一個遊戲規則，任何事情都會變亂，都會亂了章法，所以一定要有遊戲規則下，才能去完成各項事情、各項業務推動，或是辦理什麼任何登記事項，包括像戶政機關最常發生，就是辦完戶籍登記之後衍生的繼承問題，繼承權利的問題，那這如果說今天戶政機關各項登記都</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下 權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（二）無法提出法定證明文件/1.發生之原因及導致之結果</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
沒有一個基本章法的話，那後面的權利義務延伸、得、喪、變更這部分，就會產生很大的困擾，等於後續人家要辦的事情會有很多困難。						
<p>研究者：所以他在當下到戶政事務所做戶籍登記時，就是依照課長剛剛講的意思，他的案件是不是已經卡住，已經不能辦了，所以他才會認為</p> <p>受訪者：就是他沒有辦法依據法令提供可以佐證的資料、書面證明文件，他就會覺得你為什麼要拘泥於這個，像我們更正各項戶籍登記，第一個一定要有書面，一定要有公文書，那公文書裡面一定要有像年紀，像變更出生年齡，就規定一定要在初設籍之前已經建立的檔案，那像有的民眾覺得像私文書也 OK，如族譜、家書，或是向以前有人說要拿黨證，政黨的證件來做作證資料，可問題是這些佐證資料裡面，戶籍登記更正要點規範並沒有規範這些可以採用，因為第一個私文書，再來就是族譜是個人所建立的，都是屬於私文書類，那政黨證件，也是屬於團體來的，</p>						
<p>研究者：但是之前課長說的案例，之前也可以像幫他向其他機關要</p> <p>受訪者：那是跟其他機關要，只是要來的資料我們要看建檔日期是什麼時候。</p>						
<p>研究者：那這一些他認為妳現在不應該依法行政的民眾，就是你服務的對象，他會這樣認為是因為他拿不出來這些證明...</p> <p>受訪者：拿不出來啊，向我曾經就碰過一個他是要辦因為要跟外籍人士非婚生下一個小孩，外籍人是女孩，可是依我們規定裡面，我本國人與外國人結婚生的小孩，還沒結婚，就是外籍人要跟本國人辦理出生登記，第一個他要知道尤其是女性，一</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>定要知道她的婚姻狀況，那個小孩出生當時她的婚姻狀況，才能判定這個孩子是的身份是屬於外國人還是屬於我們，是屬於外遇對象或是配偶，因為這部分牽涉到外籍人士，無法到國外拿到這份資料，所以他來幫小孩辦出生的時候，也是折騰很久，這個案子也是請示到內政部，拖了一年多，內政部一直跟對方，女孩子是大陸人士，一直要跟對方要婚姻狀況證明，一直都沒有回應，到後來，內政部那邊就是用個案的方式辦理出生登記，但是要女方寫個切結書，等於就是用這個方式，這也是變通，雖然這不是依循正常法的依據下去做，但是也是，內政部想要各種方式用盡，沒辦法而用個案方式，這也是一個另外比較特殊的方式，不過對民眾來講，問題解決，只是那一段問題解決那一段路，等待的時光，會覺得為什麼我們要拘泥於一定要這樣子，因為女方沒有出境紀錄，這個都有，可是為什麼一定要要求本生國婚姻狀況才能證明她未婚，這他比較不能理解的</p>						
<p>研究者：這個剛剛提到是用內政部用個案處理，比較好奇是什麼樣情況，什麼樣案件會因為通常來到戶政事務所才會需要請示到內政部，因為內政部是戶政事務所的上級機關，有什麼案件需要請示到內政部？</p> <p>受訪者：一個就是說當事人根據法令規定沒辦法提出他應該準備的證明文件還有他的一些，就像我說可以由機關主動查詢管道都用盡，還是沒辦法完成，會因為當事人要求，不能說是當事人要求，應該是為了小朋友，因為當時父親第一個是本國人，基本上他具有我們國籍，應該以國籍上來講應該</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（二）無法提出法定證明文件/2.改善策略/（2）主動向上級機關請示</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>是這樣，爸爸是本國人他就具有本國國籍，今天只是卡在媽媽是大陸人士，兩個人是未婚生下這個小朋友，如果因為母親因素把小朋友辦出生登記卡住，對小朋友來講也是不公平，我們用了各種方式也沒有辦法取得理想結果，我們想說不然用個案方式請示上去，能不能為他尋求解決方式，這是我們想的，結果蠻好的，內政部也是基於考量小朋友權利的關係，因為沒有報出生，什麼健保什麼都沒有，對小朋友醫療方面，因為我記得那個小朋友是過動兒，醫療方面負擔對父親來講蠻大，基於這些因素，我們想說以個案方式試試看，是不是可以用母親切結書方式加上她沒有出境的佐證資料加上爸爸、小朋友做 DNA 比對之後，以這些資料讓小朋友先辦出生登記，那如果到時候有發現母親有婚姻關係應該整個再依據當時的規定解決。</p>						
<p>研究者：所以請示到內政部也是解決方式？ 受訪者：對對對</p>						
<p>研究者：那剛剛所提到有些民眾認為你們公務人員不應該只依法行政的情況下，這種課長提到都是通常他們沒有辦法提出相關證明文件，沒有辦理情況... 受訪者：對，所以沒有辦法完成</p>						
<p>研究者：這種情況下，他們對公共服務品質，就是很多情況課長也會想辦法為他們解決，那如果有替他們幫忙解決和沒有替他們幫忙解決，那他們分別的評價是什麼 受訪者：那當然，基本上他們來到戶政事務所，今天來申請個案，就是這案子對他來講，申請案能夠解決，也許對他權利義務方面變更，所以來到這裡當然是希望案子能夠順利完成，但是在我們這</p>						

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
<p>邊，我們也是要依法行政，如果順利幫他解決，不管是用任何方法，只要是在法理情的情況下，第一個一定要有法，法裡面規定的裁量權，我們再利用裁量權空間去幫忙尋求解決方式，用這個模式裡面去幫他解決，即使沒有幫他解決，我們在積極度方面，還有主動為他解決方面，他有看得到，體會得到，即使他的案子沒辦法解決辦成，他還是對於行政人員服務還是蠻正面的肯定，我覺得主要是在於說有沒有同理心，因為在妳的積極度還有在妳的能夠主動幫忙想一些，他沒想到或忽略的，主動發覺一些問題、管道去試試看，即使案子辦不成他還是蠻正面肯定。</p>						
<p>研究者：所以積極度跟主動和同理心是比較重要的，是課長剛剛提到是比較重要的，那妳認為我們依法行政，就是公務人員依法行政之後，他對公共服務品質他會認為有什麼比較正面的影響？</p> <p>受訪者：民眾？</p>						
<p>研究者：就是公務人員在依法提供公務服務時候，就是要依法行政，然後，依法行政對公共服務會有哪些正面的影響？</p> <p>受訪者：正面的影響？</p>						
<p>研究者：比較好的影響</p> <p>受訪者：因為我覺得行政機關人員不管做業務推動、或者是對民眾接觸間做的任何決定，一定要有法的依據下來，那有法源，各種處理方面，就像人家講的要有遊戲規則、基本原則，一定要有大的標準在，在處理任何事情依據這個標準然後下去遵循，對於公務服務品質，當然是正面，如果今天來辦事情的人就看承辦人員今天說好明天說不好，沒有一定遊戲規則的話，即使今天民眾對於</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（一）避免違法亂紀，穩定公共服務品質</p>	

類別	編號	主要業務	職稱	年資	訪談地點	訪談時間
主管人員	A5	綜理課務	課長	27年	二樓辦公室	2011/5/18 1330-1420
訪談內容					研究分析/編碼/註記	
服務人員給予正面的肯定，但難保日後因為今天的作為造成他日後困擾，還是會反過來抱怨，所以在有法源依據下服務的話，這是對公共服務品質比較有利的一個支撐吧。						
<p>研究者：恩，比較有利的支撐，那依法行政對公共服務品質反過來講，妳覺得會有什麼不好的影響，比較負面的？</p> <p>受訪者：我覺得有時候像有些事情，我們要做個法源依據，或是解釋令函下來對於我們處理業務方面就有他的拘束力在，可是解釋令函如果規定越細，對我們的限制就越高，有時候，只要有個大原則，不要規定到太細，對我們來講反而是個幫助，對我們的裁量空間會比較大，</p>					第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/（三）法令不合時宜或限制過多時，無法積極保障民眾利益	
<p>研究者：就反而，</p> <p>受訪者：你規定的越細，反而限制會越高，</p>						
<p>研究者：反而規定太多，就讓公務人員為民服務提供公共服務的時候，沒有辦法在..</p> <p>受訪者：裁量空間比較小，然後會比較沒有辦法去用，等於要幫他們尋求其他管道時候範圍會限縮。</p>						
<p>研究者：好，那我今天訪問到此為止</p> <p>受訪者：這樣可以嗎？希望能夠幫上你的忙</p>						
<p>研究者：謝謝課長</p> <p>受訪者：不用客氣</p>						
訪談結束						

附錄七 深度訪談紀錄—B1

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12 年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：您好，我正在做依法行政與公共服務品質之權的的研究，很謝謝您接受我的訪談，因為您是我參與觀察的其中一個對象，希望能對您做個深度訪談。</p> <p>受訪者：好阿，沒問題。</p>					
<p>研究者：那接下來的訪談內容我會全程錄音，要徵得您的同意，請問您同意我全程錄音嗎？</p> <p>受訪者：我同意。</p>					
<p>研究者：您從事公職 12 年以來，您所認知的依法行政與公共服務品質之間的關係您認為有甚麼樣的演變呢？</p> <p>受訪者：嗯...以前的依法行政應該是指法律規定，沒有規定的不可以做，然後呢，現在依法行政就是說我們除了法令規定有的直接依照之外呢，其實也可以在這個法律沒有規定的地方，如果說有彈性的處理空間，在這個準則之下處理這個民眾的一個案子，那以前的服務品質呢，其實，應該無所謂品質吧，因為以前的關係呢，是不對等的，而且是被動式的服務，民眾有來申請，你申請甚麼我就告訴你甚麼，額外的服務也不會多給你，那你不申請我也不會多給你，非常的被動，那現在的服務相對的成長很多，變成是主動式的服務，民眾給了一個我們的需求，我們還可以幫他設想到你有了這個需求以後，之後你衍生其他的一些問題，我們會一併幫你做處理和解決，那所以這個是一個演變的過程吧！</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/（二）適用依法行政的演變</p> <p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知</p>
<p>研究者：那以前的依法行政和現在的依法行政不一樣都是依法行政嗎？那怎麼會有這樣子的轉變呢？</p> <p>受訪者：應該是說社會的演變，所以造成人與人之間的關係非常的複雜，那相對的情形也就很多，特殊的狀況更多，</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/三、「依法行政」與「公共服務品質」產生演變之因素/（三）社</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12 年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>那因為現在我們是講求以民眾為主的一個服務的理念，要有效率，要便民，要以民眾的需求為最大的需求，那所以說這樣子的改變，理念的改變，就變成說，把一個被動式的服務變成一個主動式的服務，甚至把這個服務還擴大，我們可以幫民眾多做一些很多的事情。</p>					會變遷因素
<p>研究者：因為您是我參與觀察的對象之一，針對您承辦的業務就是新生兒申報戶籍之後，如果是在期限內可以申請一個生育獎勵金，那你在權衡民眾申請案件是以依法行政與公共服務品質的優先順序是如何衡量的？衡酌點是什麼？</p> <p>受訪者：就是在處理個案的時候，依法行政與公共服務品質孰先孰重，這個期時要看民眾的需求和個案的情形，就我所處理的助妳好孕的這個案子來說，其實如果說有不可歸責於民眾的特殊情況發生的時候，這個時候我們依法行政其實應該要考量到民眾的特殊狀況，那一這個個案來看呢，他雖然是超過了時間，像我們的助妳好孕兩萬元呢是在出生之後 60 天內完成，可是像這個國外出生回來國內設戶口的這個狀況，就變成說，實際上在國外他有一個時間，有空間，有距離所以這個時候，就會產生民眾就算想遵守這個規定，那他也有他範圍內他沒有辦法遵守，當然這個沒有辦法規則於民眾的這個時候，我們就必須想說有一個特殊的狀況可以幫他，只要說民眾有盡力了，也有不可歸責於民眾的情事的話，畢竟助妳好孕是鼓勵的性質，只要有生孩子，政府都願意盡量的核發這個鼓勵的獎金，那因為這個專案畢竟不是一個施恩加給，他是一個鼓勵，那既然是鼓勵的性質當然就是希望說，在可能的範圍內，在合理的範圍內，雖然他沒有達到這條件，但是呢基於他有這種狀況，我們也願意主動把他的案</p>					<p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/（二） 不可歸責事由</p> <p>第三節 權衡後民眾之評價/一、滿意之因素/（一）符合民眾需求</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12 年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>件轉陳給市政府，讓他在考量依法行政之外呢，還可以考量到民眾的需求，民眾的近況實在不是他所能夠處理的，所以呢幫他報上去之後，局裏頭也非常的從善如流，就核發了這個個案的獎勵金兩萬元給他，那當然個案的申請人是非常的高興。</p>					
<p>研究者：那在您的經驗裡，民眾會認為在甚麼情況之下公務人員在提供公共服務的時候，經驗裡，民眾會認為在甚麼情況之下公務人員在提供公共服務的時候，不應該致去考慮妳這一件不應該只考慮依法行政，會有這種情況嗎？</p> <p>受訪者：其實有很多種狀況都是依法行政所沒有辦法解決的，因為畢竟有太多的個案民眾的樣態也很多，那只要發生像這種民眾其實已經盡力了，在相關的東西上他實在沒有辦法做出來，沒有辦法配合妳的要求，那也有發生那種不可歸責於民眾的這種狀況的時候呢，其實我們承辦的人員就應該要比較積極的，其實這是一種同理心啦，如果這種相同的案子發生在妳身上，那妳能不能夠像他這樣呢？妳能不能夠如期完成呢？其實這個妳可以積極的甚至是主動的可以說，我把妳的狀況因為實在是不能歸責於妳，我把妳的狀況向上轉陳給更高級的單位，幫民眾做更妥善的處理。</p>					
<p>研究者：那既然都是依法的話，那為什麼會有民眾應該去遵循的規定或者是法規阿，那依您的經驗為什麼民眾會認為，他的這一件案件不應該只考慮依法行政？</p> <p>受訪者：其實有一些狀況喔，不可能只是一個單面向的東西，一件事情妳一定要從非常多面向去幫民眾或對方做考量的，那妳的考量當然是說你要依法行政，那民眾的考量一定是說我要得到我的需求，那民眾其實也向你做出這樣的要求，那他也有把自己本身的情況來告訴你，那其實說這個時候是需要承辦人他的主動他的積</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>極，那甚至有一個同理心的狀態，然後能夠站在民眾的立場，為他做一個服務，然後這樣好像，然後能夠站在民眾的立場，為他做一個服務，然後這樣好像是說辦這個事情其實不是幫別人辦事情，而是幫你自己辦的。</p>					
<p>研究者：那在甚麼情形之下您認為依法行政與公共服務品質是沒有辦法兼顧的？</p> <p>受訪者：如果他的狀況呢，實在是顯而易見是不合規定的，而且如果說你一旦核定了，第一個你不但要承擔這個違法的風險，為法的相關的行政責任、刑事責任、民事責任之外，那另外一個你要考慮到一個公平性，因為規定嘛，就是其實是針對絕大多數的民眾來適用，那相對的，你既然說有原則就一定會有例外阿，可是例外畢竟是例外，是少數，你不可能說，大家都這樣的時候，那我想就沒有原則可以遵循啦。</p>					
<p>研究者：那如果說為了要提民眾提供有比較好的公共服務品質，如果是這種情況之下是不是一定會違反依法行政的這個原則？</p> <p>受訪者：嗯~我想不會，就是兩個東西在某一個面向來講是不會互相衝突的，那其實說你一個戶政事務所來說，我們能夠提供的當然不只就是一個戶政的一個服務，其實還有其他是我們戶政可以加值的一些服務，那其實說一個民眾他如果說，譬如說你要提供他一些文件，那他其實是要提供是有困難的，那在我們的能力範圍內，我們可以跟其他的機關，去跟他行文要求他提供相關的文件，那甚至有一些情況呢，他沒有辦法去證明，那我們其實也可以去透過跨機關之間的聯繫，來解決民眾的這個問題，來達到查證的這一個效果，那其實就是說，也要看民眾的配合度，有些民眾他只要願意把全部的案子，把全部的情況據實以告，那有一</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>些不足的部分，其實這個時候，我們可以用一些主動的去跟他做一些跨機關查證阿、詢問阿、索取阿，來補足這個民眾所沒有辦法配合提供的地方，然後來達到我們這個一致的要求，這樣子。</p>					
<p>研究者：那如果民眾對依法行政和公共服務品質之間的認知產生落差的時候，他所認知的是依法你應該為他達到某一種程度的服務，卻沒有辦法達成，他自己也沒有辦法提供你剛剛提到辦理案件所需要的佐證資料，或者是提供給戶政事務所參考的資料的情況，那您有沒有在您遇到照種情況之下，您仍有已不為反依法行政的方法，提供的服務還能讓民眾滿意的例子？</p> <p>受訪者：其實就是說服務滿不滿意，當然不是以結果論啦，我想大部分都是以前過程來論啦，那其實一件事情也不會只有一個解決的方法，有很多個解決的辦法，那他可能也可以達到同一個結果，同樣的一個解決的效果，那這個時候呢承辦人是不是可以按照我們機關的能力，機關的經驗，承辦人的經驗認知，提供給他非常多的方法，那同樣就是說也可以達到民眾的需求的結果，那我們只能盡我們所能的，去提供給民眾讓民眾自己去選擇，那他覺得說你有所選擇代表說我們這邊都給你了，我們傾其所能的告訴你全部的資訊，那由民眾自行去取捨，因為畢竟這個事情一定是對是切身的有利關係的，那由他自己來做選擇，我們提供這個方法，我們就變成說我們依據的法令處理的理由，還有一些方法我們都公開，我們都透明，我們也讓他明白這整個事情的脈絡，那其實在不違反依法行政這個原則下，民眾還是會有滿意的一個狀況的，因為他認為說，雖然你不能幫我解決這個問題，可是他認為說我們有在努力，我們很積極，我們已經為他努力了那這麼多，那相信在過程當中，我們和民眾會有相當</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 二、戶政機關之因素/(二) 改善策略/2.透過對話讓民眾瞭解，並尋求民眾諒解</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
良好的互動，那因為有良好的互動，那相信這個服務的品質就會得到民眾的一個很高的評價這樣子。					
<p>研究者：但是在我對您做參與觀察的這一個個案裡，就是助妳好孕好像是有一個規定就是小朋友在出生六十天內要做出生登記，但是這個個案裡，這個民眾是已經超過了法定的期間，不過，最後妳還是讓他完成了這個獎勵金的申請，而且也通過了，那這個例子來講，您是用甚麼方式去思考？您的衡酌點是什麼？因為這個前提是要依法，但是妳又要達成公共服務品質，這個出發點和衡酌點為何？</p> <p>受訪者：是這樣子的，雖然說規定是在六十天以內完成登記，其實對國內出生的兒童六十天已內完成報戶口的這個程序是輕而易舉，臺灣就是這麼小，可是妳要了解他是國外出生的情況，譬如說他是在美國出生的，那他的時間加上他的距離，因為我們中國在傳統上有做月子的習慣，那有時間，有距離的問題影響，導致於民眾他認同，也想要遵守規定，但是因為時間跟距離的關係，導致於說他在這個一般人來說，他真的沒有辦法做到如期去做出生登記，超過了民眾的能力，而且我一再強調的是，助妳好孕是獎勵性質，不是施恩加給的一個東西，那既然他有出生的事實，那實際上都應該受到鼓勵，那所以說基於這樣子的理由，他又不可歸責於民眾，民眾本身是沒有甚麼責任要負的，他是沒有一個負面的責任，所以基於這樣子的話呢，我就把這整個案子陳報到市政府，那是政府當然也是考量新生兒最佳的利益，然後呢助妳好孕也的確是一個獎勵的性質，一個鼓勵的性質，而且他的情形也的確是不可歸責於民眾，所以是政府最後也與已核准了這樣子的申請。</p>					
研究者：所以妳剛剛解決這個民眾的困境的途徑是陳報市政府					第五節 民眾認知落差之

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>去讓他們審核，那有有沒有可能說依法是大安戶政沒有辦法解決的問題，妳也能夠透過其他的途徑為民眾解套的情況？</p> <p>受訪者：其他的個案其實也有很多，那譬如說定居證的問題，譬如說定居證是在五月二十日才能夠核發出來，那因為移民署有其他的考量，他不能夠直接讓當事人的父母到現場索取，那這個時候，我們只能夠積極的打電話給移民署，請求他說用特殊個案的方式讓民眾直接到移民署去領取定居證，來爭取這個在規定裡面來完成這個獎勵金申請的程序，這方面我們是可以主動的去幫民眾做協調溝通，是跨機關的。</p>					<p>情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(三) 涉及其他機關申請案件的 壓力因素/2.改善策略/(1) 主動幫民眾向其他相關機 關爭取時效</p>
<p>研究者：如果要主動幫民眾去做跨機關的詢問，那也要有法令的規定嗎？</p> <p>受訪者：這個基本上是不需要法令的規定，我們在從事相關的業務執行的時候呢，只要是基於有需要，有查證或基於一些資料的彙整，其實我們都可以透過電話、傳真、公文來達到我們所需要的一些書面上或一些特殊情形的了解，這個都不需要說規定，規定妳一定要去查證或規定妳要怎麼樣，妳才能去做，這個是承辦人的經驗阿，當然他的主動性積極性這個都一定要有，那這個時候妳才能說，規定沒有的我就不去做這樣子的跨機關或主動式的服務，那相信這個會更僵化。</p>					
<p>研究者：那如果有一些承辦人他是比較沒有經驗或者是經驗比較沒有那麼豐富，那在辦理這一些案件是不是他公共服務品質他的認知沒有像比較有經驗的人那麼完備的時候，他有甚麼方式是可以來補足的？</p> <p>受訪者：其實這樣的方式喔，就是說因為經驗是靠時間的累計和案件的累計，那所以每個人也不是一進來這個單位就對所有的業務就非常的嫻熟，然後經驗非常的豐富，這個時候對於經驗不足的承辦人新進人員，妳可</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>以在旁邊安排兩位資深同仁，經驗豐富的同仁，如果有問題可以隨時幫他去做協助處理，那當然承辦人本身也要有一個積極性，就是說只要遇到問題他能夠不恥下問，不光是問資深承辦人，其實其它的同仁都可以為尋求協助的對象，解決你的疑問，主管阿這些只要是同一個機關你的同仁，都可以尋求幫助，最怕就是你不尋求協助，只用承辦人一個人的眼光，一個人的能力，去處理這個事情，那這個事情一定不是一個人可以處理的，一定是要用到整個機關的人力一起去處理，整個機關的資源一起去處理。</p>					
<p>研究者：你剛剛也提到就是這個個案，如果是經驗來看的話，那有沒有可能是去做成甚麼模式來讓大家學習？</p> <p>受訪者：當然是說有一個經驗的傳承，那除了經驗的傳承之外呢，其實可以做成一個案例來做分享，跨機關之間的分享，同樣類型的機關之間的分享，或同一個的機關裡面所有的承辦人，所有的同仁，都可以做一個案例的分享，到日後只要遇到類似的個案，你就可以循類似的管道，類似的方法去做一處理，達到一個最好的效果和一個最好的結果。</p>					
<p>研究者：您在依法提供公共服務後，民眾對您的公共服務品質會有什麼樣的評價？</p> <p>受訪者：其實現在的民眾也不是傻瓜，尤其是我們大安區的民眾，而且他在申請這件案子的時候，當然都知道你要依法辦理，不過就是說，在你幫他辦理的整個過程中，他也會看你承辦人的積極度，如果愛理不理的或是不夠積極，而且不可能每件案子都會十全十美就辦的成，總是有時候會有一些會辦不成，但是辦的成也不代表民眾會給你多好的評價，如果辦不成，民眾如果看你是非常積極努力的在幫他，在協助他，最後還是辦不成通常不會責怪承辦人，甚至有些民眾還會因承</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(一) 因不能辦理而情緒失控/1. 發生之原因及導致之結果</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>辦人的的積極努力而給予比較正面的評價，民眾都是感受的到你的熱情的，除非是一些比較不理性的民眾，他並不在意你合不合法，積不積極，有沒有熱忱，只要沒有達成他的要求，就會覺得你僵化，就會覺得你不知民間疾苦，就會用一些不理性的言語，或拍桌子等等的這些動作出現。但是大部分只要民眾感受到你的積極，你的熱心應該都會給你蠻肯定和感謝的等等的這方面的評價。</p>					
<p>研究者：那您認為說依法行政對公共服務品質會有哪一些比較正面的影響呢？</p> <p>受訪者：正面的影響呢，你依法行政的話，政府就是立於合法性，有一個合法性才會產生一個信任感，民眾對政府才有一個信任感，那當然就是說一件事情你要怎麼處理可能會因人而異，這時候你如果不定一個規則一個法律，來做一個依循的話，可能會造成一些社會的混亂，那如果說民眾對於這個政府的效能和政府的能力產生一個不信任的感覺，那既然政府可以不守法，民眾也可以不守法，那整個就影響的就影響的就是這已經不是一個法治國家了，那政府上下不正上樑不正下樑歪，上樑不正下樑歪，所以依法行政其實是很重要的。</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（一）避免違法亂紀，穩定公共服務品質</p>
<p>研究者：所以比較正面的影響是一個規矩可循嘛，那您認為依法行正對公共服務品質會產生哪些負面的影響呢？</p> <p>受訪者：負面的影響當然也是有的，譬如說呢容易僵化，你依法行政當然遇到某一種類型的承辦人，法律只有規定這樣做，他沒有規定可以那樣做，所以呢因為他沒有規定可以那樣做，那這個當然就是僵化，那當然問題是說這僵化可不可以透過一些訓練呢來達到一個改善的程度。那當然除了僵化之外，其實所有的案件不可能只有一個解決的方法，那如果說，你只用於說，規</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/（二）僵化與冷酷無情之誤解</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B1	D5	課員	12 年	出生	2011/5/19 1440-1530
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>定就是這樣，那你不對民眾加以說明，很容易讓民眾產生一些負面的影響，譬如說，硬梆梆阿，官僚阿，沒有熱心阿，沒有同理心阿，反正「死道友，不是死貧道」，或者說你對於民眾的問題沒有解決，那其實政府存在最大的目的不就是為民眾服務，為民眾解決問題嗎？那如果說公務人員只懂得依法行政，然後永遠都是一直的僵化，規定才可以辦，沒有不能辦，那其實對民眾來說，民眾的需求一定是不能夠滿足的。</p>					
<p>研究者：好了，我的訪談到此結束，您的意見對我來說相當寶貴，謝謝您。</p> <p>受訪者：不客氣。</p>					
訪談結束					

附錄八 深度訪談紀錄—B2

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：您好，我正在做依法行政與公共服務品質之權的的研究，很謝謝您接受我的訪談，因為您是我參與觀察的其中一個對象，希望能對您做個深度訪談。</p> <p>受訪者：好阿，OK!</p>					
<p>研究者：那接下來的訪談內容我會全程錄音，要徵得您的同意，請問您同意我全程錄音嗎？</p> <p>受訪者：嗯，ok，沒問題。</p>					
<p>研究者：您所認知的依法行政與公共服務品質，從您服公職以來，認知上有沒有什麼不同呢？</p> <p>受訪者：我認為依法行政並沒有差很多，但服務品質隨著民意高漲而在某部分有明顯改善。若以行政機關的立場來考量，最好的情況下是我們所提供的公共服務品質皆能符合法令規定，在不違反法令的情形下提供服務，而非對市民有求必應。</p>					<p>第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/（二）適用依法行政的演變</p> <p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/（一）法規明確規定</p>
<p>研究者：您在提供民眾公共服務的時候，依法行政應該會是大前提，但是要如何與公共服務品質之間加以權衡呢？</p> <p>受訪者：以我現在回答這個問題來講：我是以戶政業務作為基礎，我們先考慮的還是回歸到依法行政，因為戶政的業務攸關於民眾的生、死、結、離身分登記的部份，這是最基礎的一個登記，那生、死的部份，人的權利義務是始於出生、終於死亡，所以在受理出生登記或死亡登記，如果我們以公共服務品質為優先考量的話，有些登記如果文件是違法的或者是申請人不適</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>格，這樣登記下去的話，有可能在登記完成後是否有影響到第三人的權利義務，甚至結婚、離婚等等都是考量的範圍，不然我們會還是先以依法行政為第一優先，然後才是想辦法兼顧公共服務的品質。</p>					
<p>研究者：所以說案件的開始就是以依法行政為前提的話，以這個前提，您覺得這麼做對公共服務的品質會產生哪些正面的影響或負面的影響呢？</p> <p>受訪者：如果以依法行政來說，正、負面的影響都一定會存在，因為法令規定必然會有較不周全的地方，也會有法令的灰色模糊地帶，有些案件如剛好在這『灰色模糊地帶』，戶所不受理登記時往往會使民眾的事情無法繼續進行，以正面影響來說，只要是屬一般性案件戶所依法行政來處理，可以很快速的完成案件，對大部份的民眾也較不會受到影響，但對於少數特殊個案時，因無法依現行法令或法令並未規範者以致戶所無法受理時，對民眾而言就會產生服務的負面影響。</p>					
<p>研究者：你剛剛有提到所謂的『法令灰色模糊地帶』，是不是可以進一步舉例說明呢？</p> <p>受訪者：以近二年最特殊的個案—「不能沒有你」，依民法明文規定在沒有得到否認判決確定之前，是不可做登記的，現在人的「人際關係」中有著許多複雜的情況，例如：外籍人士在國外已有婚姻狀況卻與我國人發生婚外情並產下私生子女時，依現行民法規定，這私生子女的國籍必定無法認定，此時必須先由此外籍人士聲明否認或提供單身證明文件後，我國人才可以辦理認領登記的程序。另外，還有早期的『儀式婚』和現行的『登記婚』，『儀式婚』首要條件為公開儀式及二人以上的證人，此段婚姻也就成立生效，而現行『登記婚』則是需要當事人雙方親自到戶政所辦理登記，婚姻才可成立生效。但如果在二、三十年前結婚甚至</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>於在國外結婚的民眾，此時要辦理婚姻登記時，卻無法取得有效的國外婚姻證明文件或是當時在場的證人之下，戶所如果要求提供書面的證明文件，這樣就會令民眾申請時產生極大的困擾。還有旅居國外不幸往生多年，已無法取得死亡證明文件，或是國外的證明文件上與國內所記載的姓名、出生年月日...等等不符合時宜，這一方面也屬於法令規範之外，也是必須去克服處理的，如果戶所百分之百依法行政時，將無法協助特殊個案的申請，相形之下，這方面的公共服務品質也就無法和一般案件的公共服務品質相提並論。</p>					
<p>研究者：您剛剛所講的特殊案例裡，您是如何在依法行政與公共服務品質這兩者之間加以斟酌的呢？斟酌點為何？</p> <p>受訪者：嗯...我大概分成三點來講好了，第一個就是假如無法百分之百依法行政時，是否可以擴大解釋，或在依法行政與公共服務品質中取得平衡。考慮法的適法性是否可以作擴大解釋，而擴大解釋後有無違背法的基本原則，如果在合理範圍內戶所就會考量個案情形，依個案狀況來處理並同時兼顧公共服務品質。那第二個來講，我們也會考量是否在案件登記後影響第三人的權利義務，例如：『死亡登記』時就會有繼承人產生，如果有人事後提出疑義，表示往生者生前確實與人有結婚的事實卻沒有辦理登記，此時繼承第一順位將有所改變成配偶、子女而非父、母，在這種情況下戶所在受理往生者的婚姻登記也會較為慎重小心，在合法、合情、合理的情況下做為考量依據。第三個要注意的是，單純以此案為例，如果是以公共服務品質為優先，戶所會考量是否將造成不良影響及示範，是不是會造成許多反效果，使民眾認為違法的話，案件一樣可以辦理登記，這就是以便民服務優先公共服務品質為導向，而『法』又沒有作為基礎時，將造成行政</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>機關無法行政中立、行政裁量、在任何處分上都會影響『公信力』。所以考量適法性、法的解釋性、合法性、合情性、合理性、是否影響當事人、利害關係人的權利問題，還有是否會造成不良示範等等，都是我認為很重要的衡酌點。</p>					
<p>研究者：您認為會陷於如何權衡「依法行政」與「公共服務品質優先」的原因為何？是不是可以舉例來說明呢？</p> <p>受訪者：確實曾經遇過難以權衡的情況。舉例說明：『印鑑證明』通常在本人已有登記印鑑的情況下，委託他人代為辦理，書面的委託書上有蓋當事人的印鑑章也有載明辦理印鑑證明，以依法行政的層面來談，戶所作書面上的審核及印鑑章的比對無誤即可核發，但如果受託人明白告知戶所人員此當事人為出境狀態，依戶籍法明文規定，此當事人的授權書必須在國外完成後，經我國駐外單位驗證寄回受託人後至戶所才可以受理。如以依法的層面來談，當事人必須依法在國外製成授權書，如此一來，『印鑑證明』核發後也較為合法無瑕疵。但如果以公共服務品質為優先考量，受託人表明這份文件的重要立即性，而且當事人也確實將身分證、印鑑章交給受託人代為處理事情，此時戶政所就會陷入兩難的情境中，核發後可以立即協助當下的問題不會造成衝突也達到公共服務品質，但事後如果當事人親自回國表示身分證、印鑑章都是被受託人給竊取，而戶政所卻以便民為優先考量核發印鑑證明使當事人在財物上有損失時，戶政所將如何自處呢？所以很多斟酌點還是出於申請人的適格問題，有時戶政所為了讓案件無瑕疵可先行受理事後補齊合法文件，或視案件情形作彈性處理儘量做到不違背法令之下的公共服務品質。</p>					
研究者：所以如果要維護公共服務的品質，是不是一定會違反					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>『依法行政』這個原則呢？</p> <p>受訪者：是的，如果每一個案件都是以『公共服務品質』為優先考量，約有八成的案件都會違反『依法行政』的基本原則，舉例來說：債權人申請債務人的戶籍謄本，對民眾而言債務人確實有向債權人借款，且債權人也有債務人私下簽寫的借據證明或本票，為何無法將此文件當成有效證明來申請債務人的戶籍資料，假設當下是以『公共服務品質』為優先考量，戶政所就核發債務人的戶籍資料給債權人，如此一來就不用設定法令任何人或公司行號都可以隨意申請他人的戶籍資料，這樣的行政機關是否有做到行政中立呢？又比如說，交通法規如果民眾都不遵守的話，橫衝直撞，就會導致每天事故頻傳；還有納稅義務為什麼我賺的錢政府都要我繳稅，民眾如果就是不繳交稅金那政府的各項計劃、各項公共支出、公共設施的維護，都將無法順利推動。另外像『兵役』問題，依現行規定為『義務役』所以男生到了役男年齡都必須服兵役，如果以公共服務品質為考量，男生可以任意選擇是否服兵役如此這樣的國家安全嗎？這樣的公共服務品質與依法行政也是要兼顧所有的利害關係，如此一來都將回歸『依法行政』的基本原則，這樣才可以保障多數民眾的權利義務。</p>					
<p>研究者：您是否也曾在『公共服務品質』與『依法行政』兩者之間難以權衡的情況，當下您是如何設法在不違背『依法行政』的原則，又能提供使民眾滿意的『公共服務品質』的例子呢？</p> <p>受訪者：通常遇有如此案件，戶政所會以個案先行收件處理，將案件陳報民政局或內政部，請示是否可以將法令做放寬解釋來協助民眾。例如：曾經戶政所受理一件個案，父母離婚時雙方約定由母負擔行使未成年子女的</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>權利義務，不幸，母卻因重病昏迷住院，而父親在此情形下無法與母親再次書面約定未成年子女的權利義務，戶政所也在無法認定母親的意識下先行收件處理，一方面行文請示民政局如何辦理，另一方面也行文至醫院及女方的父母親做女方意識的查證，之後也以專案方面協助辦理未成年子女變更為父親行使負擔權利義務。以此個案為例，如改採『依法行政』為優先考量，戶政所會請男方先至法院申請女方不適任行使未成年子女權利義務，如此一來將花費許多時間等待法院查證判決，那未成年子女在很多方面就會遇到極大的困擾。反之當下戶政所提供主動協助讓案件可盡速得到完成，對民眾而言行政機關也提升了公共服務品質，對行政機關而言也確實做到不違背法令依據及行政裁量權。</p>					
<p>研究者：您剛剛有提到特殊案件會向民政局或內政部請示，如將特殊個案請示民政局或內政部，對民眾來說等待的時間對不會太久？而且您面對案件的准駁的獨立性又如何呢？</p> <p>受訪者：以戶政業務來說，大多數案件如：出生、死亡、結婚、離婚、遷移戶口等等較立即性的案件，戶政所可以快速處理完成，如遇有提供文件上小瑕疵或者申請人適格問題，戶政所在處理上獨立性是足夠的，如果已牽涉法令放寬問題或已違背法令及法令未規範者，戶政所就必須請求上級單位提供協助，在這些特殊案件上戶政所已超職權範圍也確實無法自行決定准駁與否。</p>					
<p>研究者：您在提供公共服務時，面對依法行行政和公共服務品質，您認為會有哪些影響？可以舉個例子說明一下嗎？</p> <p>受訪者：在受理案件上，戶政所無法超出職權範圍或在法令未規範下，自行准駁。例如：區公所在受理祭祀公業登</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>記管理上，因沒有較明確規範，以致於常在受理登記後影響第三人權利，而造成訴願及行政訴訟。又如戶政所的補填養父、母登記，以公共服務品質為優先考量隨意登記，將會造成民眾生家與養家之間繼承的問題，這種情況一定會影響到第三人的權益，這些都是必須納入考量的點。</p>					
<p>研究者：在您提供公共服務時，您認為民眾在什麼情況下認為您應該要「依法行政」，又在什麼情形下會認為您不應只考慮依法行政？</p> <p>受訪者：我認為當民眾認為或了解行政機關依法行政可以保障他們的權益時，必定會要求我們依法行政，例如申請補填養父、母姓名或更正其出生別、補辦理結婚登記等以利他們辦理繼承或其他身分上確認，但如果民眾無法提供辦理時應備之證件或無法與相關人達成共識而致案件無法受理時，民眾就會訴諸情理而要求行政機關忽略依法行政。</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(二) 無法提出法定證明文件/1. 發生之原因及導致之結果</p>
<p>研究者：那麼，在您權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，民眾對您所提供的服務會有什麼樣的評價？</p> <p>受訪者：按以往經驗來看，多數案件如需衡量「依法行政」與「公共服務品質」時，該案件必定有部份是處於灰色地帶，在法令解釋許可或行政裁量權衡可行下，通常會設法同意民眾所請，但民眾可能期望得到更多，所以大多數時候，民眾在發現無法如其預期時，可能會有雖不滿意但勉強接受的情形。</p>					
<p>研究者：您認為在為民眾提供公共服務時，如「依法」是您無法解決的問題，有沒有什麼途徑或者是策略能為民眾解套？</p> <p>受訪者：如果在法令規定、行政解釋皆無法解決時，可能將民眾之案件向上級單位請示，請求更上一層機關協助法令解釋或向其他機關協調、查詢，以個案方式特別處</p>					<p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 一、民眾本身之因素/(二) 無法提出法定證明文件/2. 改善策略/(2) 主動向上級機關請示</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B2	D2	課員	17 年	綜合業務	2011/5/12 1640-1730
訪談內容					研究分析/編碼/註記
理，但若仍無法受理或解決，最終民眾可能以行政救濟方式交由行政司法單位作最後裁決。					
<p>研究者：所以以戶政事務所來說，如果承辦人的職權上有高度的准駁的權限的話，您認為對民眾而言，是否有助於提升公共服務的品質？</p> <p>受訪者：對申請的人來這是必然的，但如果承辦人的准駁獨立性越高，可以很快速處理完成案件，節省公文往返的時間及民眾等待的時間，所以准駁獨立性越高表面上公共服務品質當然會越好，不過相對的處理案件的細膩度就會較差，准駁與否也會影響到案件中的所有利害關係人，當准駁獨立高了公共服務品質提升了是否也同時使案件過於粗糙。當然如遇立即性或專業性的案件，准駁的獨立性越高就可以提升公共服務品質，總而言之如果可以減少層層請示，在時間與效能上也可以提升許多。准駁的獨立性越高也可以凸顯行政機關的專業性及標準性一致，對行政機關而言有很大的幫助。</p>					
<p>研究者：那麼，在您權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，民眾對您所提供的服務會有什麼樣的評價？</p> <p>受訪者：如果能順利達成民眾所要求的事項，他們的評價可能是『還算滿意』，若在所有努力皆落空的情形下，評價可能通常是『不滿意』，要看民眾理解與接受程度，有些可能很無奈的接受現況，但部份民眾則全盤否定行政機關之前為其所作努力，若以分數來自評滿意度大約是 70 分左右。</p>					第三節 權衡後民眾之評價/
<p>研究者：好了，我的訪談到此結束，您的意見對我來說相當寶貴，謝謝您。</p> <p>受訪者：不客氣。</p>					
訪談結束					

附錄九 深度訪談紀錄—B3

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：我是國立政治大學行政管理碩士學程一般行政組的學生，我的論文題目是一般行政與服務品質的權衡-以大安戶政事務所為例，很謝謝您接受我的訪談，因為您是我參與觀察的對象之一，希望能夠針對您在依法行政與公共服務品質這兩者之間，如何權衡的問題進行深度訪談。</p> <p>受訪者：好，沒問題。</p>					
<p>研究者：那麼接下來的訪談的內容我會全程錄音，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：嗯，好，沒關係。</p>					
<p>研究者：在您從事公職以來，所認知的依法行政和公共服務品質有沒有什麼樣演變？</p> <p>受訪者：因為我大部分都坐櫃台，我認為都是這樣子辦阿，並沒有什麼改變。</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知
<p>研究者：那您認為為什麼會沒什麼改變？</p> <p>受訪者：個人覺得是因為身處機關之中，所以沒有什麼感覺兩者有改變。</p>					
<p>研究者：您為民眾提供服務在受理各項申請案件的時候，依法行政應該會是大前提，但是要如何與公共服務品質之間加以權衡呢？</p> <p>受訪者：原則上受理民眾各項申請案件時，戶政所會先審查民眾的資格條件，民眾是否為適格的申請人以及所攜帶的文件是否有符合規定，基本上還是會先以『依法行政』為前提。公務人員在行政工作上還是有法令的依歸，如果是法令規範較不完善的地方，需由戶政所裁量時，戶政所才會有准駁的考量依據。在公共服務上，法令的規範也會先考量公共利益為優先，時代進步中</p>					<p>第二節 權衡「依法行政」與「公共服務品質」之分析結果/一、影響權衡之因素/（一）法規明確規定</p> <p>第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/一、民眾本身之因素/（二）無法提出法定證明文件/2.改善策略/（2）主動向上級機關請示</p>

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
也許某些法令已無法適用，但在基層的行政機關立場，也只能將民眾所遇到的困難問題，向上級機關請示裁量。					
<p>研究者：您剛剛有提到裁量權，您可以在進一步的說明嗎？</p> <p>受訪者：在執行面而言，戶政事務所的同仁工作上都會使用一份『工作手冊』，內容詳細載明各項申請案件的申請人資格及所需文件。譬如：「遷入登記」，在法令的規範條件中絕不是只有一項文件，可以使用建物所有權狀、當年度完稅的房屋稅單、直系血親還可以使用六個月內的水電費收據或建物謄本、租賃的房屋也可以用民間公證後的租賃契約書、租約未經公證者也可以另外提供房屋稅單影本，以上所需的證明文件都無法提供但確有居住的事實時，戶政所也有提供查實遷入的服務，就是戶政事務所派請戶籍員至民眾居住地拍照證明居住的事實後辦理遷入登記。所以我覺得還是會在『依法行政』的前提下才可以擁有這項裁量權。</p>					
<p>研究者：那如果是在依法行政的前提下，才可以擁有這項裁量權的話，那您有沒有在依法行政與公共服務品質之間沒有辦法兼顧的情況？</p> <p>受訪者：也是有遇到這樣的問題過啦，但畢竟這種案件不算多，譬如民眾要補發身分證，但戶役政系統裡面查到的照片卻因超過 2 年，而必須提供新的照片，但卻未提供，不過看檔存的照片，也知道是民眾本人親自來辦理，這時候民眾會不認為有必要依這個法換照片，這樣的公共服務品質好嗎？在我個人認為不能算好，還有改進的空間，不過衡量之後我還是選擇了依法行政，畢竟這樣的規定是針對全國各個戶政事務所五花八門的情況來做的規定，不過這種情況越來越多，但是現在的民眾獲得資訊的管道比較發達，尤其大安區這裡的民眾普遍知識水準較高，所以也比較能接受行政機關</p>					第五節 民眾認知落差之情況下權衡及改善策略/ 二、戶政機關之因素/(二) 改善策略/1.訓練公務人員對話技巧

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>在受理案件上必須依法行政的規範，在無法受理時，戶籍員都會詳細的將法令規定向民眾逐一說明，也會用溫和的態度去請民眾諒解。民眾如果無法接受法令規範時，戶籍員都還是會不厭其煩的加以去說明法令的規定，必要時也會請主管協助說明並安撫民眾情緒。通常在這樣的情況下民眾大多還是能接受法令的規範。</p>					
<p>研究者：那當您在依法行政或公共服務品質必須做出權衡時，您認為是甚麼原因造成的？</p> <p>受訪者：我認為民眾想到的公共服務品質與法令規定之間有時，戶政事務所會站在「法、理、情」的角度來處理，但民眾所站的角度則是「情、理、法」，這樣一來我們和民眾的看法就會產生出入，所以癥結點就在於「法、理、情」與「情、理、法」的排序上。民眾來所辦理案件就是希望一次完成，通常不會在乎法令如何規範，只要戶政事務所依他攜帶的文件來辦理就好，某些民眾遇到文件不符合時都會要求事後有空再補正資料，戶政所同仁也會視案件情況來斟酌是否可以後補資料先行辦理，例如：「遷入登記」，有可能民眾帶的房屋稅單是上個年度或者是漏蓋收費章戳，這樣的情形就我個人而言，我會先行受理然後請民眾立即補正資料，也可以減少民眾再等待的時間。戶政事務所的任何案件都會經過審核及主管的層層把關，所以應該「依法行政」的部份戶政所還是會有所堅持的。</p>					第三節 權衡後民眾之評價/
<p>研究者：那在受理民眾案件時，會讓您考量是該以依法行政還是公共服務品質為優先，您的衡酌點為何？</p> <p>受訪者：就我個人而言『依法行政』及『公共服務品質』上，我會先就個案情形作考量，當遇無法受理時我會詳細說明給民眾了解為何不行辦理，此案件缺少什麼文件需要補齊，如此一來民眾也可以充份得知相關的法令</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>規範，戶政所製作的”一次告知單”，爲了就是希望減少民眾往返的次數，或就相關法令及櫃檯人員訓練不足下所做的補救措施，某些民眾在辦事前沒有事先電話詢問、或只聽信親朋好友所說的、也有可能法令上已修正的，在此時民眾都可以得到完整的資訊。所以戶政所在『依法行政』及『公共服務品質』上都有做同步的考量。</p>					
<p>研究者：依您的經驗中，是否曾遇過『依法行政』及『公共服務品質』二者皆需考量時，您是如何設法在不違背法令下，提供民眾滿意的服務？</p> <p>受訪者：當然有的，有的民眾來所洽公不是爲了自己，可能受他人或老闆委託，委託人工作較繁忙或者老人家行動不便、重病住院者，都會委託他人或子女來所辦理事務，但有些案件無法委託他人時，戶政所都有提供『到府服務』，由戶所指派專人親自到府爲當事人提供服務。也就是說當事人如果不能親爲時，戶政所也會主動出擊提供協助。在我們都會地區更常發生此情形，家中有些年長的長輩行動不便或者重病住院都，戶政所都會主動提供服務，但如果是住在較遠的地方縣市，戶政所也會請求其他戶政所提供行政協助，以方便民眾完成案件。例如：『補發身分證』，必須由當事人親自申請，但當事人可能因生病在其他縣市安養，家人可到戶籍地的戶政所提出申請後，由戶籍地的戶政所行文請求當事人所居住當地戶政所提供到府的服務。</p>					
<p>研究者：您有提到行政協助的觀念，那麼在請求行政協助的過程中，有沒有被其他戶政所質疑沒有做到依法行政的可能？</p> <p>受訪者：行政程序法中就有針對「行政協助」的部份有所規範，我們戶政所在現階段都會先與對方戶政所做溝通，所</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
以在這方面目前沒有發生過。也就是說在這個部份還是可以做到兩者兼顧的。					
<p>研究者：在您受理案件既然是以依法行政為前提，那您覺得這麼做，對公共服務的品質會產生哪些正面的影響或負面的影響呢？</p> <p>受訪者：基本上法令的規範，就是以大部份民眾的利益為考量，所以如果所有案件都以『依法行政』為優先時，可能在立法當時的時間、空間、背景上是對『公共服務品質』有利的，就如民法來說也已經使用好幾十年了，直到最近幾年才有慢慢配合時代在做修正，這些修正都是為提高服務品質。就第一線的執法同仁而言，如果所有案件都是『依法行政』來處理的話，當然他最終的目地是要達到當時立法考量大眾的社會利益，但如果當法令和現實的社會形態已經脫節時，戶政所每年都會召開案例研討會，透過案例研討會適時向上級機關作出反應請求更改。</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（四）創造雙贏</p>
<p>研究者：所以您的意思是通常會有負面的影響，就是那個法令往往已經不合時用，或者是有其他的情況？</p> <p>受訪者：大部份的情形都是這個樣子，就是可能時空、背景已經不對了，還在用相關的函釋，比如說：可能當時規定這個樣子，又經過很多很多人的一些個案申請之後，上級就會有一些函釋下來，那函釋的話，可能就會變，那我們當然在執行上都可能遇到問題，所以函釋可能會隔一、二個禮拜，下一個函釋又來，又推翻了前一個函釋，就常常會有這樣的情形。</p>					<p>第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/（三）法令不合時宜或限制過多時，無法積極保障民眾利益</p>
<p>研究者：所以他（上級機關）在做推陳出新的函釋的時候，也是以您認為所考量的是什麼？</p> <p>受訪者：他應該就是在『依法行政』跟『公共服務』這邊兩邊做一個游離這樣子，他不會說完全就是一定要『依法行政』或者就是說，完全只以『公共服務品質』做一</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>個考量，他通常就是在游離，這游離有可能是因為那個法令沒有做修改，那他可能可以做的空間，可以裁量的空間不是太大，所以他就可能會有一些偏移，那當然他這個比如說：這個函釋就有可能在相關的法令許可的範圍內，可以去引用一些案例來做一個補充，補充說這個規定的話可以有其他的辦法，等於是有一點像在幫民眾找一個解決的方式這樣子。</p>					
<p>研究者：您剛剛有說到，上級的函釋，那是什麼樣的情況之下，必須要上級來做函釋？是因為戶政機關，想要提供是想要確實的『依法行政』還是想要提供更良好的公共服務品質呢？可以請您說明一下嗎？</p> <p>受訪者：我想這兩個也都有，我就用剛剛說的身分證的例子來講好了，以往我們在規定身分證要換照片的時候，他的那個規定是非常嚴格的，他要可能是半年內、一年內後來又改為一年內的照片，然後又放寬為二年內，那當然為什麼會一直放寬，就是因為這個當初在設計這個規定的時候沒有考量到說這個變化的情形，還有會影響那個人數，民眾會覺得說，我是原來從這邊遷走又遷回來，那為什麼又要換照片呢？那他會覺得說我人貌又沒有什麼變化，為什麼要換照片，他這個就會造成一些困擾。內政部在做這個身分證的照片的那個規範的時候，他可能原來利益是很好，怕是如果說：有什麼人貌變化啊！我們可以做一個即時的更新，那為什麼又要把他放寬成二年，就是他遇到了很多的反彈，那各個戶所在執行上者會遇到困難，所以說他就把這個給放寬了，後來當然爭議也就少一點了，可能他又有加入其他的一些輔助的方式，比如說：您是戶長當戶的戶長，要遷入的戶長來做遷入的時候，那個沒有來的當事人就可以不用換照片，這都是一些放寬的例子。</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：那麼如果說，您在提供公共服務時，如果什麼都要以公共服務品質為優先考量的話，依您為民服務的經驗來看，是不是一定會違反依法行政？</p> <p>受訪者：嗯...應該是不必然啦！就是不必然一定會違反『依法行政』的原則，但是可能有一些狀況是說，比如說：當事人他做了申請，他如果是這個案件只跟本身有關的話通常影響不大，如果您是說可能會牽扯到第三人利益的，那可能問題會比較多一點，對這個部份話，比如說：我們有一些那個更正或者一些這些相關的更正的事項，可能就會影響到比較多的利害關係人，比方說，他更正他的父母、出生別這一類可能會影響比較多。那如果說一切都要依照民眾的需求來做一個『公共服務』的提供的話，那可能有『依法行政』來講就有違反的，就我們所有的申請案件來講是極少數的。</p>					
<p>研究者：就您的看法，在為民服務的過程當中，您對民眾他的申請案件准駁，就是決定可以准他辦或者是要駁回他的申請的時候，您的獨立性夠不夠？</p> <p>受訪者：我們民眾申請案件，我們基本上在我們比如說：在我們戶政事務所的櫃台作業來講，他有一定的一些權限的下放，我們有一些比如說，哪些是要到我們櫃台人員可以自行決定的，哪些案件可能要經過主管甚至要我們的秘書、主任來做裁決的，他都有相關的規定，大部份的案件大概百分之八十的案件，我們櫃台人員都可以自己做決定。</p>					
<p>研究者：所以這連是否准駁的層級他也有規定嗎？</p> <p>受訪者：對，我們這個部份都有做我們權限的劃分。</p>					
<p>研究者：所以這聽起來是不是也是『依法』？</p> <p>受訪者：他這個權限的劃分，也是依照相關的文書作業處理的規定要點來做一個設計的，所以這個都算是『依法行政』。</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：所以整體來講，您對案件的准駁獨立性已經算是蠻高的，所以您對民眾的申請案件，在決定准駁的時候，依您現在的標準來看，如果您有更高的更高度的獨立性的話，您覺得是不是會有助於提昇『公共服務的品質』？</p> <p>受訪者：基本上如果我們櫃台人員可以獨立作業，那當然民眾他在一些等待的時間或受理的時間可以縮短。對於『公共服務的品質』一定是有所提昇的，但是相對的這個也會加重櫃台人員的負擔，因為可能他要考量的面向或他要承擔的責任可能更多，有些可能在，比如說：在文書的相關規定，也不會准許，櫃台人員有這麼多大的權限去做，因為可能有一些規定是防弊的一些考量，要把這些都考量進去。</p>					
<p>研究者：您剛剛有提到說，如果讓您有更高度的獨立性，您來判斷這個是要准予辦理還是要駁回申請，會加重您們櫃台的負擔，那在您們負擔加重之後，您覺得是對『公共服務品質』是加分的呢？還是扣分的呢？就您的觀點來看是什麼？</p> <p>受訪者：我覺得這部份對於民眾來講是有利的，他如果我們可以獨立判斷的權限比較高的話，那他就可以把他想要辦的事情在一個櫃台就把他處理掉了，他可能不用透過要代收件，然後再以公文流程，然後再給另外的承辦人去處理，之後要經過長官的陳核，這整個行的流程就會縮短，那對於民眾『公共服務』的部份會比較有加分的效果。</p>					
<p>研究者：那您認為這樣子做出來的服務品質，這樣做出的行政處分，您覺得是可以像陳報到主管那邊的他們決定的，相較之下會有一樣的品質？</p> <p>受訪者：因為每個櫃台人員可能遇到的案件累積的經驗會不一樣，有一些可能算是比較特殊的情況，那可能我們的</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>主管比較有這一方面的經驗，如果民眾是一般性的案件，那我們有比較高的獨立判斷的權限，對民眾來講是比較加分的，但有一些比較特殊的案例，我們可能沒有這方面的處理經驗來講的話，給我們太高的權限，可能反而會有一些考量比較不太周全的狀況沒有辦法顧及到，所以這個的話可能要做一個，所以我們才有一個文書作業相關權限的規定。</p>					
<p>研究者：所以依您的觀點來看，這些規定又回到前面所講的這些規也是爲了要提高『公共服務的品質』而做的規定？</p> <p>受訪者：對，我在想，我們文書作業的處理不光是說資料規範執行的人怎麼作業，他同時有顧慮到民眾的一些需求，比如說，他有一些申請案件在什麼時間點一定要處理完，比如給你三天、五天甚至最多可能讓您再延期半個月、一個月，他就是有一些相關細節的規定，這些都是對民眾有利的規定。</p>					
<p>研究者：在您提供公共服務時，您認爲民眾在什麼情況下認爲您應該要「依法行政」，又在什麼情形下會認爲您不應只考慮依法行政？</p> <p>受訪者：大多數民眾皆能接受公務員應依法行政，特別是對民眾有利規定或民眾自己也符合相關規定時，如果對民眾有不方便或不利的規定時，除了法規之外，服務品質或態度是否良好就會是影響民眾是否能接受的關鍵點，所以在辦理相關服務時，是否可以同理心來跟民眾應對就是除了依法行政之外最重要的因素。</p>					
<p>研究者：您在權衡「依法行政」與「公共服務品質」後，所服務之民眾對您會有什麼評價？</p> <p>受訪者：就依法行政而言，如果說大家都做的到你也做得到，那麼民眾自然可以接受，但是與法不合而無法辦理的案件，服務態度與親切仔細的解說，就會讓民眾面對無法辦成時的挫折感降低，自然也容易得到民眾正面</p>					

編號	參與觀察代號	職稱	年資	主要業務	訪談時間
B3	D9	課員	13 年	櫃檯人員	2011/5/12 1830~1930
訪談內容					研究分析/編碼/註記
的評價。					
研究者：好了，我的訪談就到這裡結束，你的意見對我來說相當寶貴，真的很感謝你，耽誤您的時間了。					
受訪者：不用客氣。					
訪談結束					



附錄十 深度訪談紀錄—C1

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C1	遷徙登記	是	民眾等待區	2011年5月10日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：先生您好，我是國立政治大學行政管理碩士學成的研究生，請問可以針對依法行政與公共服務品質之權衡對您做個訪談嗎？</p> <p>受訪者：嗯，好阿，沒問題。</p>					
<p>研究者：謝謝您，不會耽誤您太多時間的，那麼訪談的內容我會全程錄音，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：嗯，應該沒關係。</p>					
<p>研究者：請問您今天是來辦什麼登記？</p> <p>受訪者：辦遷入阿。</p>					
<p>研究者：那有辦理成功嗎？</p> <p>受訪者：有阿，正在等身分證。</p>					
<p>研究者：您有聽過依法行政這一個名詞嗎？</p> <p>受訪者：有吧。</p>					
<p>研究者：那可以說一下您所知道依法行政是什麼嗎？</p> <p>受訪者：好像是依照法律的規定什麼的吧。</p>					
<p>研究者：您對今天為您服務的櫃台服務品質的評價如何呢？</p> <p>受訪者：很好阿，很有效率阿，服務又親切。</p>					
<p>研究者：和以前的戶政的公共服務品質有什麼一樣嗎？</p> <p>受訪者：以前喔，好像櫃台很高，辦事人員愛理不理的，辦事情的動作也慢吞吞的；現在的服務好太多了，又奉茶又有報紙可以看，服務人員講話都輕聲細語的，而且現在都用電腦了，辦事情的速度都很快。</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知
<p>研究者：如果從依法行政和公共服務品質兩者之間的關係來看，現在和以前有甚麼不一樣嗎？</p> <p>受訪者：依法行政喔...，以前和現在辦事情應該都有規定要遵守的吧，而且也不是隨便想辦什麼就辦什麼，好像都</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/ (二) 適用依法行政的演變

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C1	遷徙登記	是	民眾等待區	2011年5月10日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>有一定的規範，但是以前的政府機關都比較權威，戶政人員有一些書讀的也不多，還常常寫錯字，當然不用說他們的什麼服務品質了，這個好像是這幾年來才特別重視的，然後新聞也常常用這個話題炒作文章。</p>					
<p>研究者：今天如果您帶的資料不齊全，您認為戶政人員應該依法行政不能讓您辦遷入登記，還是要以公共服務品質為優先考量，想辦法讓您遷入呢？</p> <p>受訪者：資料不齊全是我本身的問題吧，哈哈，還好我今天有帶齊全。</p>					
<p>研究者：怎麼說？</p> <p>受訪者：其實我有先打電話來問要準備東西，接電話的小姐說有一些是在我們手上一定要帶來的，像身分證和戶口名簿，有一些是有選擇性的，像房屋權狀還是房屋稅單，嗯...好像還好幾種，一下子講不出那麼多，如果沒帶要怪誰阿？</p>					
<p>研究者：如果您資料沒帶齊全，服務人員依法不能讓您辦遷入，您對他們公共服務品質的評價會怎樣？</p> <p>受訪者：看情況吧。</p>					
<p>研究者：什麼意思？看什麼情況？</p> <p>受訪者：如果我依照他們（戶政人員）跟我說的資料帶來，但卻不齊全，我會認為這樣的服務品質很差，但是如果是他們都跟我說要帶什麼資料，我自己沒帶到，這樣好像不能怪他們吧！</p>					
<p>研究者：今天如果他們用不是法律規定的方法讓您辦，您覺得這樣的服務品質好不好？</p> <p>受訪者：嗯...不好吧，可以辦的話，應該都是有照規定，像我今天也都照規定帶資料來，如果知道別人可以不用帶也辦的成，那我對這樣的服務感覺會很不好。</p>					第三節 權衡後民眾之評價/
<p>研究者：所以您認為他們在依法行政與公共服務品質兩者間，應該如何取舍？</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C1	遷徙登記	是	民眾等待區	2011年5月10日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
受訪者：不知道耶!我想還是照著規定來，有遊戲規則大家就照著遵守嘛，規定的事情應該是大家的最小公約數。					訪者對依法行政之認知/ (一)普遍的認知
研究者：大家是指誰？ 受訪者：就他們和我們阿。					
研究者：如果有其他人要求他們提供規定以外的公共服務，您會怎麼想？ 受訪者：要特權嗎？					
研究者：那這樣的服務品質是好的嗎？ 受訪者：不好吧！					
研究者：如果被服務的對象換成您呢？ 受訪者：沒想過耶！還是照規定比較好啦！但是我想那一些想要特權的人，是不是就是因為規定裡的條件他達不到，所以才會不想照著規定辦？不然大家照規定都可以，您照著規定當然也可以，憑什麼要求他們不照規定就辦理？					
研究者：好的，接下來是最後一個問題，您覺得依法行政對公共服務品質會有甚麼樣的影響？ 受訪者：嗯...嗯...（想了10秒）這個問題有點難懂，能不能問的具體一點的，這樣我不知道怎麼回答。					
研究者：喔!不好意思，我換個方式問，嗯...您認為戶政人員如果在為您服務的時，都有依照規定辦理，不管辦的成或辦不成喔!這樣子會有哪些正面的影響，或這是說比較好的影響？ 受訪者：如果是好的影響的話，第一個會像我剛剛說的，反正大家都依規定來，遊戲規則都訂出來了，清楚明瞭，大家都可以共同遵守嘛，不用在那邊猜，等一下又猜不對，那要誰說了算？他們說了算嗎？那會不會又回到威權時代阿？第二個，我認為如果同一件事情，條件一樣，結果他可以辦，我不能辦，那不是怪？會					第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/(一)避免違法亂紀，穩定公共服務品質

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C1	遷徙登記	是	民眾等待區	2011年5月10日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>不會像我剛剛講過的耍特權的，是不是可以避免一些想要特權的人？還有就是我認為照規定來辦事情，也比較不用擔心他們會講錯了，我還不知道錯在哪裡。</p>					
<p>研究者：那您認為依法行政會不會對公共服務品質有甚麼不好的影響呢？</p> <p>受訪者：要是我，我倒不認為有可麼不好的影響，但是對那些依法辦不成的人，我就知道了，就算在私人公司上班，私人公司不是也有自己的規定嗎？</p>					
<p>研究者：那如果從客觀的角度來看呢？會不會有不好的影響？</p> <p>受訪者：嗯... (想了10秒) 如果從客觀來講，好像有時候規定，會跟不上時代潮流，但是修法的工作是在立法院那一群人身上；戶政的進步很多了，以前，辦遷入還要先辦遷出，現在都只用到這裡辦遷入就好，但一樣是規定，以前的規定和現在的規定而已，大家都只能照著規定走，如果規定改了，而我們不知道，那就會很傷腦筋。</p>					
<p>研究者：好了，我的訪談就到這裡結束，您的意見對我來說相當寶貴，真的很感謝您，耽誤您的時間了。</p> <p>受訪者：不用客氣，反正我在等身分證，不過好像過號了，可以領身分證了，哈哈</p>					
訪談結束					

附錄十一 深度訪談紀錄—C2

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C2	補發身分證	否	民眾等待區	2011年5月13日下午 16時46分至17時09分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：先生您好，我是國立政治大學行政管理碩士學成的研究生，請問可以針對這個題目（依法行政與公共服務品質之權衡：以臺北市大安區戶政事務所為例）對您做個訪談嗎？</p> <p>受訪者：好阿，可以阿。</p>					
<p>研究者：謝謝您，應該是不會耽誤您太多時間。那等一下訪談的內容，我全程都會錄音，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：嗯，應該沒關係。</p>					
<p>研究者：請問您今天是來辦什麼事情的？</p> <p>受訪者：我女兒的身分證不見了，來辦一張新的。</p>					
<p>研究者：那有辦理成功嗎？</p> <p>受訪者：沒有。</p>					
<p>研究者：為什麼沒辦成功？</p> <p>受訪者：他們說我女兒的照片頭髮蓋到耳朵和眉毛，這樣子就不行了</p>					
<p>研究者：他們有拿規定的照片規格給您看嗎？</p> <p>受訪者：照片倒沒有，不過有拿一張身分證照片規格的圖片給我，就是這一張（全面換發國民身分證規格）。</p>					
<p>研究者：那您覺得他們拿這張身分證照片的規格的規定給您的依法行政行為，有影響他們對您的公共服務品質嗎？</p> <p>受訪者：是覺得蠻嚴格的，不過服務品質在整體來講，我覺得還是不錯，至少他們會告訴我不符合哪一個規定，他們也是照著規定做阿，我這件應該...不算影響吧！</p>					
<p>研究者：您知道依法行政這一個名詞嗎？</p> <p>受訪者：知道。</p>					
<p>研究者：那您所知道的依法行政是什麼呢？</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C2	補發身分證	否	民眾等待區	2011年5月13日下午 16時46分至17時09分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
受訪者：我所知道的依法行政，應該就是公務人員都要依照法律的規定去...行政，不是，應該說...是辦事情。					
研究者：您對今天為您服務的櫃台服務品質的評價如何呢？ 受訪者：還算可以。					
研究者：和以前的戶政的公共服務品質有什麼一樣嗎？ 受訪者：多久以前？					
研究者：依您的印象，有經過高櫃台的時代嗎？ 受訪者：有阿，以前戶政的櫃台大概到胸口那麼高。					
研究者：那就以那個時代當作以前好了，和現在的公共服務品質有甚麼不一樣嗎？ 受訪者：親切感差別最大。					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知
研究者：那依法行政的部分，以前有甚麼不一樣嗎？ 受訪者：不是都一樣要照規定辦理嗎？					
研究者：如果今天您女兒的照片不合格，服務人員也讓您辦，您會不會認為他的服務品質是好的呢？ 受訪者：當然會希望不要那麼嚴格，五官看得清楚就好了，如果可以辦，當然覺得服務品質好。					
研究者：那您認為他們在依法行政與公共服務品質兩者間，應該如何取捨？ 受訪者：公務人員還是要依法啦，只是很多事情要懂得變通，不要死板板的，就只會法規說甚麼就只會做甚麼，而且我覺得要兼顧服務品質。					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知 (一) 普遍的認知 演變之因素/(三) 社會變遷因素
研究者：如果只能選一個呢？ 受訪者：我不認為只有一個，這種感覺好像是分開的，您看今天他們說我女兒的照片不合規格，不過服務態度也沒有不好，而且還拿這一張規格圖給我，如果說不能辦就是服務品質不好，那對他們好像是不公平的吧，那大家是不是都不用照規定來辦，會不會天下大亂阿。					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C2	補發身分證	否	民眾等待區	2011年5月13日下午 16時46分至17時09分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：那如果您看到和您一樣不符規定的情況，但卻想盡辦法硬要服務人員辦要，您會怎麼想？</p> <p>受訪者：有哪些辦法？</p>					
<p>研究者：不是真的有辦法辦啦，而是用一些譬如說要找議員阿，找里長阿，甚至找立委之類的方法。</p> <p>受訪者：有那麼誇張嗎？如果和我一樣的情形不用找到議員立委吧！重拍一張照片就好了阿，這個小事情就找他們會不會太小題大作了阿！</p>					
<p>研究者：那您覺得戶政人員如果在為您服務的時，都有依照規定辦理，不管辦的成或辦不成喔！這樣子會有哪些正面的影響，或這是說比較好的影響？</p> <p>受訪者：這樣子比較公平，服務人員和民眾都可以照著規定，辦的成辦不成都是因為有沒有照規定吧。</p>					
<p>研究者：那您覺得服務人員的依法行政，會不會對公共服務品質有不好的影響呢？</p> <p>受訪者：嗯，其實我們應該都沒那麼了解規定是怎麼規定，也都只聽服務人員講，如果要自己查嘛，又不知道要查什麼，要怎麼查，會覺得很麻煩，像今天我辦不成，我才知道身分證照片規格的規定，像我剛剛講的，只要五官清楚看的到不就好了。</p>					第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/（四）法令多如牛毛，民眾難以完全瞭解法令所有規定
<p>研究者：應該是不能露牙齒。</p> <p>受訪者：是喔，不管那個，到最後還不是也能露了嗎？雖然我不知道是什麼原因，但可見規定還是有彈性的空間吧，但公務人員已經習慣怕這個怕那個，怕擔責任，所以都只抱著規定不敢放手，這樣怎麼會進步呢？</p>					
<p>研究者：但是您剛剛對服務人員的評價是不錯的？難道您的評價沒因為辦不成而受影響嗎？</p> <p>受訪者：我能夠體會他的苦衷啦，雖然是希望他能通融沒錯啦，但是我已經竭盡所能跟他們說了，他也拿照片規格給</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C2	補發身分證	否	民眾等待區	2011年5月13日下午 16時46分至17時09分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
我了，而且從頭到尾都很客氣，也沒有不耐煩，我想再繼續要求，就變成爲難他了吧。					
<p>研究者：那您剛剛說的不會進步指的是？</p> <p>受訪者：那是對全部的公家機關的感覺，很多人都只會講要依規定要依規的，但是新聞和報紙上，還不是一樣一堆弊案，一些規定會判刑的，連他們都敢不遵守了，更何況是像我們辦這些小事情，難免有些人會想說沒那麼嚴重吧，那整個社會怎麼進步阿。</p>					
<p>研究者：那您認爲規定太多太清楚也會影響整個社會進步嗎？</p> <p>受訪者：不是，我的意思是應該是不夠清楚才會讓某些人有機可乘，但是像我辦我女兒的身分證這種小事，就不應該規定的太死板。</p>					
<p>研究者：那您認爲依法行政事爲了服務人員好還是爲了民眾好了？</p> <p>受訪者：我覺得依法行政爲了他們好，不是爲我們好。</p>					
<p>研究者：謝謝您接受我的訪談，我的訪談就到這裡結束，您的意見對我來說相當寶貴，真的很感謝您，耽誤您的時間了。</p> <p>受訪者：不用客氣。</p>					
訪談結束					

附錄十二 深度訪談紀錄—C3

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C3	印鑑證明	是	民眾等待區	2011年5月17日下午 16時33分至16時56分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：您好，我是國立政治大學行政管理碩士學成的研究生，請問可以針對依法行政與公共服務品質之權衡對您做個訪談嗎？</p> <p>受訪者：好，可以。</p>					
<p>研究者：謝謝您，不會耽誤您太多時間的，那麼訪談的內容我會全程錄音，必須經過您同意，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：沒關係。</p>					
<p>研究者：請問您今天是來辦什麼登記？</p> <p>受訪者：辦印鑑證明。</p>					
<p>研究者：那有辦理成功嗎？</p> <p>受訪者：有。</p>					
<p>研究者：您有聽過依法行政這一個名詞嗎？</p> <p>受訪者：有。</p>					
<p>研究者：那可以說一下您知道的依法行政是什麼嗎？</p> <p>受訪者：公家機關都要依據法律規定來辦事情。</p>					
<p>研究者：您對今天為您服務的櫃台服務品質的評價如何呢？</p> <p>受訪者：還不錯。</p>					
<p>研究者：和以前的戶政的公共服務品質有什麼一樣嗎？</p> <p>受訪者：現在的戶政在櫃台服務的人都比較年輕，動作也表較快，服務態度都蠻好的，而且現在電腦都連線了，速度一定都會比以前快，整體的感覺是速度變快，服務也變好了。</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知
<p>研究者：那您認為以前和現在的服務人員在依法行政方面有沒有甚麼不一樣嗎？</p> <p>受訪者：我認為依法行政這方面沒有不一樣。</p>					
<p>研究者：為什麼？</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C3	印鑑證明	是	民眾等待區	2011年5月17日下午 16時33分至16時56分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
受訪者：因為以前有以前的規定，現在有現在的規定，公家機關一樣都要依照規定辦事情不是嗎？					
研究者：所以您今天都是依照規定攜帶要辦理的東西？ 受訪者：是。					
研究者：如果您資料沒帶齊全，服務人員依規定不能讓您辦印鑑證明的話，您對他們公共服務品質的評價會怎樣？ 受訪者：再回去拿阿，反正我家就住附近。					
研究者：不會因戶政人員依規定要您提供資料而感到不滿嗎？ 受訪者：不會。					
研究者：為什麼？ 受訪者：我覺得規定是大家都要遵守的吧！					
研究者：為什麼是大家都要遵守的？ 受訪者：嗯...，其實我辦過很多次印鑑證明了，我想戶政人員依規定幫我們辦理，要準備的東西也不是他們憑空想像出來的，所以我認為他們有義務把關好該準備的資料的義務；我們也有義務要依規定準備規定的東西，不然來辦的人資料都帶不齊全，他們怎麼辦啊。					第三節 權衡後民眾之評價/
研究者：那您認為戶政人員在依規定辦理和公共服務品質兩者間，應該以哪一個為優先考量？ 受訪者：我認為這是在不一樣的時間點，才会有不一樣的優先考量。					
研究者：嗯？怎麼說？ 受訪者：在我來到戶政事務所，甚麼事都還沒辦之前，我認為我會在意他們服務品質，但是等我開始辦理時，服務人員講話的態度阿、動作阿、速度阿之類的，我認為是服務品質的部分，但是他們在辦的時候，我覺得我在意的就是他們有沒有照規定來審查這些資料齊不齊全，不然我也會擔心被盜領資料，而且現在詐騙的新聞那麼多，被盜領資料的話，多可怕啊，然後在他們看完資料認為可以辦的時候，又回到服務品質部份					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C3	印鑑證明	是	民眾等待區	2011年5月17日下午 16時33分至16時56分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
了，我會希望能有好的服務品質。					
<p>研究者：如果您看到別的民眾沒依規定帶應該要帶的資料，卻又要求服務人員辦理的話，您會怎麼想？</p> <p>受訪者：我認為如果有這種情況，服務人員應該會有變通的方式吧，畢竟他們辦了那麼多，各種千奇百怪的情形應該都有遇過吧。</p>					
<p>研究者：如果依規定是民眾要提供的資料，卻不提供，您認為服務人員應該怎麼辦？</p> <p>受訪者：那我認為他們就要讓來辦的人知道該帶的東西都要講清楚，不要讓人家跑來跑去的。</p>					
<p>研究者：如果服務人員已經像您說的那樣做了，民眾還是不滿意，甚至會罵服務人員不便民，您認為這樣子的服務品質是怎樣？</p> <p>受訪者：我個人認為那是來辦的人的問題了，跟服務品質沒關係吧，如果有人東西沒帶齊全，那東西只有他可以拿的到，但又可以辦，那其他奉公守法的人不就被”裝肖”了，我不能接受，除非是他們說話有不禮貌，不然我不認為這樣就是服務品質不好。</p>					
<p>研究者：如果被服務的對象換成您呢？</p> <p>受訪者：我不會啊，剛剛我就說了，我家住附近而已，有資料沒帶的話，我回家拿就好了啊，如果我沒有的資料卻要他們替我辦，那我不才是更奇怪。</p>					
<p>研究者：嗯，那問您最後一個問題，您覺得戶政人員依規定來辦理對公共服務品質會不會有甚麼正面的或負面的影響嗎？</p> <p>受訪者：這就像我剛剛講的一樣，我認為這兩件事情是不能夠攪再一起的，不一樣的時間點，才会有不一樣的優先考量，所以我認為不會有正面或負面的影響。</p>					
<p>研究者：好的，那我的訪談就到此結束了，真的很感謝您，您的意見對我來說相當寶貴。</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C3	印鑑證明	是	民眾等待區	2011年5月17日下午 16時33分至16時56分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
受訪者：不會，不用客氣					
訪談結束					



附錄十三 深度訪談紀錄—C4

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C4	自然人憑證	是	民眾等待區	2011年5月20日上午 12時36分至12時52分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：您好，我是國立政治大學行政管理碩士學成的研究生，請問可以針對依法行政與公共服務品質之權衡對您做個訪談嗎？</p> <p>受訪者：可以。</p>					
<p>研究者：謝謝您，不會耽誤您太多時間，那麼接下來訪談的內容我會全程錄音，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：我同意。</p>					
<p>研究者：請問您今天是來辦什麼登記？</p> <p>受訪者：自然人憑證。</p>					
<p>研究者：那有辦理成功嗎？</p> <p>受訪者：有。</p>					
<p>研究者：您有聽過依法行政這一個名詞嗎？</p> <p>受訪者：有。</p>					
<p>研究者：那可以說一下您知道的依法行政是什麼嗎？</p> <p>受訪者：公務人員都要依據法律做事情。</p>					
<p>研究者：您對今天為您服務的櫃台服務品質的評價如何呢？</p> <p>受訪者：很好。</p>					
<p>研究者：和以前的戶政的公共服務品質有什麼一樣嗎？</p> <p>受訪者：現在比較好，以前的印象是服務沒那麼好，櫃台又比較高。</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/二、受訪者對公共服務品質認知
<p>研究者：那您認為以前和現在的服務人員在依法行政方面有沒有甚麼不一樣嗎？</p> <p>受訪者：沒有不一樣吧。</p>					
<p>研究者：為什麼？</p> <p>受訪者：其實我沒有什麼印象了。</p>					
<p>研究者：那您今天都是依照規定攜帶要辦理的東西？</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C4	自然人憑證	是	民眾等待區	2011年5月20日上午 12時36分至12時52分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
受訪者：對阿，就帶身分證就好了。					
研究者：如果您沒帶身分證，他們依法不能讓您辦自然人憑證，您對他們公共服務品質的評價會怎樣？					
受訪者：沒有什麼好壞。					
研究者：為什麼？					第三節 權衡後民眾之評價/
受訪者：來辦事情帶證件是最基本的吧，不然他們怎麼知道我是誰？銀行還要雙證件呢，但是如果今天我趕著要申請這樣東西，才能辦其他的事，我可能就會不高興，不過也不能怎麼樣吧！					
研究者：今天如果他們用不是法律規定的方法讓您辦，您覺得這樣的服務品質好不好？					
受訪者：我會覺得幫我辦的人真好。					
研究者：所以您認為他們在依法行政與公共服務品質兩者間，應該如何取捨？					
受訪者：依法行政阿，該怎樣辦就怎樣辦阿。					
研究者：為什麼？					
受訪者：不然會造成公務人員的困擾吧。					
研究者：如果有人要求他們提供依規定才能辦理的事，卻沒依規定就受理民眾的申請的話，您的感覺如何？					
受訪者：我會覺得他們既然讓他辦，一定有充分的理由。					
研究者：那這樣的服務品質是好的嗎？					
受訪者：沒甚麼好壞阿，可以辦就是可以辦。					
研究者：如果被服務的對象換成您呢？					
受訪者：也是一樣啊，可以辦就可以辦，不能辦就不能辦啊？					
研究者：那您覺得依法行政對公共服務品質會有甚麼樣的影響？					第四節「依法行政」與「公共服務品質」影響面向之分析/一、正面影響/（一）避免違法亂紀，穩定公共服務品質
受訪者：好的影響就是一般民眾或公務人員都有一個規範，也是一種保障，讓大家都知道辦理某忠事情都知道要準備甚麼東西；不好的影響部分就是也許要辦理某種事情的規定或法律很多，但一般民眾並不一定知道那麼					
					第四節「依法行政」與「公

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C4	自然人憑證	是	民眾等待區	2011年5月20日上午 12時36分至12時52分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>多，而且可能到現場辦理之後，才知道要辦這一件事情要準備 A、B、C、D 這四種東西才能辦好這一件事情，而且都不知道要準備的東西到底是不是自己所擁有的，這樣會很麻煩耶!</p>					共服務品質」影響面向之分析/二、負面影響/（四）法令多如牛毛，民眾難以完全瞭解法令所有規定
<p>研究者：好了，我的訪談就到這裡結束，您的意見對我來說相當寶貴，真的很感謝您。</p> <p>受訪者：不用客氣，</p>					
訪談結束					



附錄十四 深度訪談紀錄—C5

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C5	身分登記	是	民眾等待區	2012年1月5日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>研究者：先生您好，我是國立政治大學行政管理碩士學成的研究生，請問可以針對依法行政與公共服務品質之權衡對您做個訪談嗎？</p> <p>受訪者：嗯，好的。</p>					
<p>研究者：謝謝您，不會耽誤您太多時間的，那麼訪談的內容我會全程錄音，請問您同意嗎？</p> <p>受訪者：嗯，應該沒關係。</p>					
<p>研究者：請問您今天是來辦什麼登記？</p> <p>受訪者：身分登記。</p>					
<p>研究者：那有辦理成功嗎？</p> <p>受訪者：有阿，正在等。</p>					
<p>研究者：您有聽過依法行政這一個名詞嗎？</p> <p>受訪者：有。</p>					
<p>研究者：那可以說一下您所知道依法行政是什麼嗎？</p> <p>受訪者：依照法律規定的樣子。</p>					
<p>研究者：您對今天為您服務的櫃台服務品質的評價如何呢？</p> <p>受訪者：還不錯。</p>					
<p>研究者：和以前的戶政的公共服務品質有什麼一樣嗎？</p> <p>受訪者：現在的服務比較好了，都使用電腦了，辦事情的速度也比較快。</p>					
<p>研究者：如果從依法行政和公共服務品質兩者之間的關係來看，現在和以前有甚麼不一樣嗎？</p> <p>受訪者：以前和現在辦事情應該都有規定要遵守的吧，都有一定的規範，但是以前的政府機關都比較權威，現在有改進了一些。</p>					
<p>研究者：今天如果您帶的資料不齊全，您認為戶政人員應該依</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C5	身分登記	是	民眾等待區	2012年1月5日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
<p>法行政不能讓您辦身分登記，還是要以公共服務品質為優先考量，想辦法讓您登記呢？</p> <p>受訪者：我覺得應該提供一些便利的服務，不要讓我跑太多次。</p>					
<p>研究者：怎麼說？</p> <p>受訪者：其實有很多民眾都不清楚，應該可以提供更多的方式，在民眾不清楚的情況下可以更順利的完成。</p>					
<p>研究者：如果您資料沒帶齊全，服務人員依法不能讓您辦登記入，您對他們公共服務品質的評價會怎樣？</p> <p>受訪者：看情況而定。</p>					
<p>研究者：什麼意思？看什麼情況？</p> <p>受訪者：我希望能提供說明與協助，不要只是說你東西沒帶齊，這樣的服務品質很差。</p>					
<p>研究者：今天如果他們用不是法律規定的方法讓您辦，您覺得這樣的服務品質好不好？</p> <p>受訪者：我覺得要看情況而定，如果有可以代替的方式也是可以的。</p>					第三節 權衡後民眾之評價/
<p>研究者：所以您認為他們在依法行政與公共服務品質兩者間，應該如何取捨？</p> <p>受訪者：我想還是照著規定來，但也可以考慮便利性。</p>					第一節 依法行政與公共服務品質之認知/一、受訪者對依法行政之認知/ (一) 普遍的認知
<p>研究者：如果有其他人要求他們提供規定以外的公共服務，您會怎麼想？</p> <p>受訪者：不好</p>					
<p>研究者：那這樣的服務品質是好的嗎？</p> <p>受訪者：不好吧！</p>					
<p>研究者：如果被服務的對象換成您呢？</p> <p>受訪者：還是照規定比較好啦！</p>					
<p>研究者：好的，接下來是最後一個問題，您覺得依法行政對公共服務品質會有甚麼樣的影響？</p>					

類別	編號	主要申辦事項	申辦成功與否	訪談地點	訪談時間
民眾	C5	身分登記	是	民眾等待區	2012年1月5日下午 16時22分至16時45分
訪談內容					研究分析/編碼/註記
受訪者：我覺得可能會有不方便。					
研究者：那您認為依法行政會不會對公共服務品質有甚麼不好的影響呢？					
受訪者：只要依法行政不要太嚴苛，應該還好。					
研究者：那如果從客觀的角度來看呢？會不會有不好的影響？					
受訪者：也許會比較沒彈性吧。					
研究者：好了，我的訪談就到這裡結束，您的意見對我來說相當寶貴，真的很感謝您，耽誤您的時間了。					
受訪者：不客氣。					
訪談結束					



附錄十五 參與觀察備忘錄—D01

紀錄編號：D01

觀察時間：2011年3月5日上午11時02分至上午12時08分

觀察地點：臺北市大安區戶政事務所結婚專區（諮詢服務台）前

觀察對象：阿甘（化名）

觀察內容：

阿甘於星期六到戶所加班開啟戶政電腦機房主機；一對新人遠從新竹來所的民眾，因未預約例假日結婚登記，而臨時到戶所，欲辦理遷入登記及結婚登記事宜，經阿甘積極協助而完成結婚登記。

一、外在經驗（Outer Experience）

阿甘是戶所機房業務值班人員，爲了讓有預約假日結婚登記的民眾能於假日當日辦妥結婚登記，而於星期六到戶所加班開啟戶政電腦機房主機兼爲當日引導服務人員。

當天一對新人見大安戶所大門是開啓的，而且見戶所內有工作人員正在辦另一對新人的結婚登記，便進入戶所內，並向阿甘詢問，他們要辦理結婚登記及遷入登記，因男方現戶籍在新竹，而且未事先向大安戶所預約，但因晚上又要婚宴，所以下午就又要開始準備了，能不能直接就讓他們辦理結婚登記？

阿甘向新人解釋於假日結婚登記要事先預約的考量，和戶所實際現況爲僅1名同仁辦理、換發身分證所需之空白證、膠膜均已列管，且正在辦理結婚登記這對新人預計於11時20分辦理完成，屆時又將有另一對已預約11時30分的新人會到所辦理，現恐無多餘人力。但是阿甘看了一下時間，試圖想幫這對未預約結婚登記的新人，便說我想到幾種方式，希望能幫到忙，第一種方法就是聯絡預約下一時段的新人，是否同意讓點時間給這對新人辦理。第二種就是試著聯絡住在戶所附近的同仁，請他們來幫忙辦理，

阿甘解釋完畢即開始電話聯絡新竹市戶政的主機機房，確認新竹市的戶政系統主機當天是有開機的狀態後，遂電話聯絡下一時段預約的新人，所幸下一對預約結婚登記的新人認爲他們仍會依照預約的時間到場，但是可以等沒關係，這對未預約的新人聽到便開心的向阿甘道謝，阿甘也開心的跟他們說還好可以幫上忙，話畢旋即走到身分證製證組，請求輪值製證的同仁開啓保險櫃領取空白身分證及膠膜，並在預約結婚登記簿補登記預約紀錄並註明是當日臨時到場。

這對新人在阿甘的協助下，得以順利完成遷入登記及結婚登記，同時換發國民身分證，而於12時08分開心的跟阿甘道謝後離開戶所（包含等待換發國民身

分證及在戶所內結婚專區照相等待列印相片的時間)。

二、反省與推論 (外在經驗)

(Reflection and Generalization 【Outer Experience】)

1. 觀察對象為阿甘
2. 在該情境中，阿甘透過與新竹市戶政連繫的過程在運作。
3. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為倘要顧及民眾之利益，必須由阿甘決定是否連繫新竹市戶政進行協調。
4. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議是諸如此類民眾的案件，應可由戶政機關預定預備加班人員，以因應未預約假日結婚登記而臨時到場之新人，使其順利完成結婚登記。
5. 事實上臺北市政府民政局曾於 97 年 12 月 26 日發函函示各區戶所，如民眾須於假日當天結婚者，請於登記日 3 日以前（不含例假日或國定假日）向雙方當事人之一戶籍地戶政事務所以電話預約。是臺北市政府民政局對轄區戶政事務所規範之假日結婚登記之處裡原則，此乃各縣市政府依據內政部 97 年 12 月 1 日修正之「戶政事務所辦理結婚登記作業規定」。
6. 阿甘先說明現階段臺北市預約結婚登記的政策和戶所的狀況，但並非就此拒絕民眾的請求，而是設法解決目前遭遇的問題，且必須解決的問題點，均非僅阿甘一人或大安戶所就可解決的。
7. 阿甘事先電話聯絡新竹市的戶政系統主機機房確定新竹市有開機，再徵得預約 11 時 30 分時段結婚登記的新人同意，才得以使這對未預約的新人順利辦理遷入及結婚登記。如全國預約結婚的新人無新竹市的居民，新竹市將依規定不用開啓戶政主機，或已預約結婚登記的新人不同意，這對新人將無法順利完成結婚登記，
8. 阿甘可依民政局函示拒絕未預約結婚登記的民眾，但是仍以民眾利益出發考量，設法解決問題，且民政局函示並非規定「應」預約，使得阿甘得以彈性適用。
9. 民眾原以為可能不能辦理，因得以順利完成結婚登記，因此離開戶所時相當開心。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為幸好能為這對新人解決他們的問題，順利完成結婚登記。
2. 我最強烈的情緒是擔心新竹市的戶政如未開機或已預約的新人若不同意先讓這對新人辦理，將無法順利完成結婚登記。
3. 在這種情形之下我肉體的呈現緊繃的狀態而倍感壓力，且為這對新人感到緊張。

4. 在理智上我想應該積極為這對新人想辦法解決結婚登記的問題。
5. 我在當下的美學感受是在遇到某申請案件關係著民眾利益之情況下，於依法所擁有的行政資源的範圍內實踐它，它是我對美好未來的承諾，我相信實踐是一件很美學的運動
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論（內在經驗）

（Reflection and Generalization 【Inner Experience】）

1. 我此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，一樣是假日結婚登記，依規定必須要先預約，否則可以不予受理，但民眾未預約的情況是和以往不同的，如能積極解決民眾的問題，我現在能體驗到的情緒為因不知是否能幫的上這對新人的忙而感些許焦慮，但在確定沒問題之後心情轉而放心，我體驗到的情緒所代表的意義為努力幫民眾解決困難，便能感受到民眾的感謝與愉悅之情。
2. 這種情況如和平常上班日之結婚登記相較之下，平常上班日顯得稀鬆平常而且全國戶政都有開機，心情不會有任何起伏或感到緊張，身體上也不會感到緊繃，理智上要能判斷正確之資訊，精神上必須要立於民眾的立場設身處地的著想。
3. 這種體驗和其他單純僅依法行政相比，提升公共服務品質來的更有意義。
4. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗式常出現的。
5. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的外在資源為以大安戶政的名義協調其他機關。
6. 我的內在經驗對未來的啓示，為即使在為民眾提供公共服務是因必須依法行政而感受到壓力、和身體緊繃的狀態，但是在理智上若積極且有為民眾想辦法解決的問題，最後仍有辦法突破當下的窘境。

附錄十六 參與觀察備忘錄—D02

紀錄編號：D02

觀察時間：2011年3月7日上午10時20分至下午14時48分

觀察地點：臺北市大安區戶政事務所業務區

觀察對象：阿蓋（化名）

觀察內容：

阿蓋接獲民眾來電詢問，為何明明已於99年12月31日晚上出境，卻又收到1月份國民年金的繳款通知書？

一、外在經驗（Outer Experience）

阿蓋是出境滿2年未入境逕為遷出的業務承辦人，對於持中華民國護照出境超過2年未入境的民眾依法催告辦理遷出國外，如逾戶籍登記催告期限，則逕為辦理遷出國外，或民眾出國前自行申請遷出國外，俟民眾確實出境後（透過內政部入出國及移民署入出境查詢系統介面查詢）再辦理遷出登記。

由於國民年金相關業務的主管機關是勞保局，是否對民眾收取保費，是透過戶政系統通報民眾戶籍資料所載戶籍設籍現況而定。

當天，阿蓋接獲民眾來電詢問：民眾：為何明明在99年12月31日（星期五）跟你們申請遷出國外，而且你們也受理了，我家人卻打電話到美國來跟我說，收到國民年金繳款通知書，我還是必須要繳1月份的國民年金保費？

阿蓋：那天受理您的案件時有跟您提到，必須要等你實際出境後，我們才能幫你辦理遷出登記，我們當天查詢您的出境紀錄均無出境，直到星期一（100年1月3日）早上一上班就查詢，才有您的出境紀錄是星期五晚上10點28分才出境，我們馬上就幫您辦理遷出登記了，並在您的個人記事記載99年12月31日出境，100年1月3日遷出登記。

民眾認為出境前也申請遷出登記了，戶政也受理了，而且在當天也確實出境了，憑甚麼還要繳保費。

阿蓋說明民眾是當天出境沒錯，但是已經晚上10點多了，戶所都已經下班了，而且星期六、日也都沒上班，所以才會在星期一早上就幫你辦遷出。

民眾認為是戶政機關的問題，該申請的也申請了，也確實是當天出境，100年1月1日後也確實不在國內，並表明如阿蓋不想辦法解決，就會提出申訴。

阿蓋表明會先打電話給勞保局問清楚再回電給民眾，但民眾以不耐煩並催促阿蓋必須盡速回電。

阿蓋掛電話後隨即打電話到勞保局，並把情況敘述後，勞保局對於收不收

取保費，是依據戶政的戶籍通報來決定，這位民眾，是在勞保局收到通報時，記載 1 月 1 日民眾既然還沒遷出國外，就必須收取保費。阿蓋說這攸關民眾的權益，而希望勞保局比照民法如逢假日就順延至隔一上班日再計算。但卻被勞保局在電話中回絕，並說規定是以接收到戶政的通報為準。在阿蓋還在跟勞保局詢問完問題時，阿蓋的長官跟說民眾已經打電話向 1999 當家熱線提出申訴，現在又在電話線上了。

阿蓋再次跟民眾說明和勞保局詢問的情況，民眾認為那是機關間的問題，並要求阿蓋必須幫我解決。由於國民年金是勞保局主辦的業務，阿蓋僅能幫民眾向上及機關請示，而由內政部跟勞保局協調來解決您的問題。但民眾明白表示不會繳這筆國民年金的保費。

最後，阿蓋便行文至臺北市政府民政局層轉內政部，希望能為這位名種解決問題，並建議此類案件通報全國戶政所，讓各戶所承辦人對於有此類需求之民眾，均能保障其權益。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為阿蓋。
2. 在該情境中，透過阿蓋、課長及勞保局、臺北市政府民政局、內政部的過程在運作。
3. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為倘要顧及民眾之利益，必須透過勞保局之決策，但決策前，係由承辦人陳報上級機關，而由上級機關與勞保局進行協調。
4. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議是諸如此類民眾的案件應可由民眾先行向勞保局申請預訂出國日期後，再由勞保局查詢民眾出境日期及戶籍遷出登記日期無誤後，予以免繳保費。
5. 阿蓋已經事先跟民眾說明要查詢到民眾的出境紀錄後，才能辦理其遷出登記，當時民眾也無其他疑問，所以阿蓋也無法告知其他權益。
6. 民眾在乎的並非遷出登記的時間點，而是被通知須繳 1 月份的國民年金保費後，因而主觀認為本身已於 99 年 12 月 31 日（星期五）當日出境 100 年 1 月 1 日後已不在國內，並無繳納國民年金保費的義務，會收到繳款通知單是戶政機關和勞保局之間的問題，而非本身的問題。
7. 阿蓋仍積極想為民眾解決問題，而發函向上級機關請示，請內政部跟勞保局協調該民眾之國民年金保費得否免予繳納？並建議此類案件通報全國戶政所，讓各戶所承辦人對於有此類需求之民眾，均能保障其權益。
8. 民眾並不在意阿蓋努力為其爭取利益，只認為是公共服務機關的疏失，因而相當不滿。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為民眾的問題並非單純的戶籍登記問題，而是國民年金法令設計周延性不足的，之所以能順利完成民眾知要求，實為承辦人透過電話和行文上及機關努力和國民年金主管機關協調之成果。
2. 我最強烈的情緒是擔心勞保局部採納所提之建議，將造成民眾卻時以出國且戶籍已遷出卻還要繳國民年金的事情發生。
3. 在這種情形之下我肉體的呈現緊繃的狀態，而且倍感壓力，且為這是否催繳國民年金並非戶政機關的權限，僅能居於協助地位，但民卻認為是我們的疏失。
4. 在理智上為被動接受民眾之要求。
5. 我在當下的美學感受是即使案件之決定權是在其他機關之情況下，於依法所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization [Inner Experience])

1. 我此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，一般情況下遷出登記民眾必須依規定在申請上班日為遷出日期，否則可以不予受理，但民眾在非上班時間出境而要求非上半日辦理遷出登記的情況是和以往不同的，如能積極協助民眾的問題，我現在能體驗到的情緒為因不知是否能協助上這位民眾及被申訴而感些許焦慮及無奈，但在陳報上級機關後心情轉為踏實，我體驗到的情緒所代表的意義為我即使努力協助民眾解決其要求，民眾並不見得會感謝。
2. 這種情況如和平常上班日之遷出登記相較之下，平常上班日顯得稀鬆平常而且戶政機關已經可以查詢民眾之遷出日期，心情不會有任何起伏或感到緊張，身體上也不會感到緊繃，理智上要能判斷正確之資訊，精神上必須要立於民眾的立場設身處地的著想。
3. 這種體驗和其他單純僅依法行政相比，提升公共服務品質來的更有意義。
4. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗式常出現的。
5. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的外資資源為以大安戶政的名義向上級機關陳報民眾之要求及協調其他機關協助來民眾。
6. 我的內在經驗對未來的啓示為即使在為民眾提供公共服務，依法非服務機關之權限而感受到壓力、和身體緊繃的狀態，但是在理智上若積極且有能力協助民眾解決問題，最後仍有辦法突破當下的窘境。

附錄十七 參與觀察備忘錄—D03

紀錄編號：D03

觀察時間：2011年3月9日下午14時23分至下午16時50分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃檯

觀察對象：阿率（化名）

觀察內容：

民眾欲辦理更正出生別「次女」為「長女」，但因其父親是民國38年隨國民政府播遷來台，雖無「長女」隨同來台設戶籍之資料，但在沒有有力證明文件的情況下，依法不能核准其更正。

一、外在經驗（Outer Experience）

阿率是更正戶籍登記的業務承辦人，對於戶籍登記是否有錯誤，加以審查是否符合更正相關規定後，予以准駁。

由於民眾辦理繼承不動產相關案件時，如經地政機關審查發現民眾戶籍登記有錯誤，即開立補正通知書，限期民眾補正後續辦。

當天民眾等叫號後到櫃台前就跟櫃台服務人員說他的出生別登記錯誤，自有印象以來，都只知道自己是家中最長的女兒，從都不知道有個姊姊，也沒聽父母說過，所以戶籍登記出生別次女應該是錯的，所以來申請更正。

櫃台服務人員聽完後，便請民眾出示身分證並開始查詢民眾的戶籍資料，發現該民眾是民國38年隨父親自大陸來台後設戶籍於台北市，但當時戶籍登記時，其父親將其出生別申報為次女，並無長女隨同來台設籍之紀錄，且另查其父親自初設戶籍至死亡之連貫戶籍資料，亦無長女之相關資料，但由於櫃檯服務人員對於這種看似可以更正，卻又好像沒錯誤的案件沒有十足的把握可以正確回答民眾，所以把相關戶籍資料都拿給阿率看，並將民眾的訴求說給阿率聽。

阿率一看完戶籍資料馬上跟櫃台服務人員說，像這種情況內政部早在民國41年做出解釋，如民眾不能提出有力證明文件，可以先暫時不受理更正，由我來跟民眾解說明。

阿率走到櫃台跟民眾問好並表明自己是更正承辦人之後，並沒有直接跟民眾說不能辦理，而是問民眾是否是正在辦理繼承案件，被地政機關通知補正更正出生別？

民眾點頭的說對對對！應該是你們當初把我的出生別弄錯了，現在要幫我更正過來呀！阿率跟民眾說明內政部的解釋後，馬上跟民眾說要跟你們拿所謂的

有力證明文件，幾乎是不可能拿的出來，所以要更正更是不可能，但是既然是爲了要辦理繼承登記案件，像這種情況的人很多，所以阿率已經準備一張繼承登記法令補充規定第 92 點給民眾，並說明不能更正有不能更正的做法和準備的資料及程序，民眾一聽完便不再堅持要更正，而是高興接受阿率的建議。

阿率收件後，跟民眾說明此類案件我們會用公文正式駁回你的申請，您再憑我們戶所的公文加上剛剛說的資料和流程就可以順利完成了，民眾開心得向阿率道謝後，便離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象爲阿率。
2. 在該情境中，透過櫃台與阿率受理更正案件的過程在運作。
3. 和前述的認知、決策、行動型態的關係，爲阿率的認知來自於上級機關的函釋，並據此而爲決策，經由櫃台服務人員向承辦人告知民眾之案情，承辦人對其他機關主管的法規必須有足夠的認識，方能提供民眾參考，並保障民眾之利益，但決策前，係由承辦人陳核給機關主管，而由主管批示。
4. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是此類申請案件必須在受理前先行告知民眾可依據繼承登記法令補充規定第 92 點，即使無法辦理更正出生別，仍有完成繼承登記之可能。
5. 民眾辦理更正已使用 60 年以上的出生別的動機，是因爲被地政機關通知補正，如不補正恐將被駁回繼承登記。
6. 櫃檯人員跟民眾說不能辦更正時，民眾音量變大表情已經產生不悅。
7. 經阿率跟民眾說明，如依繼承登記法令補充規定第 92 點，即使不能更正仍有可以繼續辦理繼承之作法後，民眾音量轉趨緩和且仔細聽阿率解說後，接受不能更正之事實，並開心離去。
8. 民眾擔心的，是如果不能更正出生別，將無法辦繼承登記，但得知即使不更正也可以繼續辦理繼承登記的方法時，即不再執著一定要辦更正。
9. 如有依法不能辦理的案件，如能提供其他可行的方式，才能兼顧公共服務品質。
10. 民眾知道即使不能更正，亦其其它方式可辦理繼承登記後，向阿率道謝並開心的離開戶所。

三、內在經驗（Inner Experience）

1. 我對事件發生的感覺爲民眾的問題並非單純的更正出生別登記問題，而是向地政辦理繼承登記事項，所衍生必須更正的問題，已向民眾告知會予以駁回其申請，但同時告知民眾其他途徑辦理繼承登記可行之方式，承辦人必須翻閱其他主管機關主管法規，爲民眾尋找另一個完成需求之可能。

2. 我最強烈的情緒是從容不迫的向民眾解說如無法辦理更正登記如何可完成繼承登記之建議，此建議將有助於民眾完成其需求。
3. 在這種情形之下我肉體的呈現鬆弛的狀態，無明顯起伏，並無壓力，因此類申請案件，已有前例顯示為行得通的方式。
4. 在理智上感到主動積極提供可行的資訊。
5. 我在當下的美學感受是民眾在辦理更正戶籍登記案件，常係因被其他機關通知補正而必須辦理，而承辦人本身必須懂得與本身也務相關的法規，即使是其他機關主管之法規，於所擁有的法令知識的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論（內在經驗）

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 我此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，更正出生別案件，民眾在日據時期在台灣原來就有戶籍之民眾，因有日據時期戶口調查簿可供參考，有別於如民眾係民國 38 年左右自大陸隨國民政府播遷來台而出生別有誤之情形，而無參考資料不能辦理更正之情形是和以往不同的，即使無法辦理更正出生別登記，如能積極協助解決民眾的問題，民眾雖不滿意結果，但仍能接受接果。
2. 我現在能體驗到的情緒為因能協助這位民眾而感到輕鬆自如，且在提供民眾可行的方式，後心情轉為更加踏實，我體驗到的情緒所代表的意義為我努力協助民眾解決其要求，民眾滿意接受。
3. 這種情況如和在台原有戶籍之民眾更正出生別案件相較之下，一般情形因有跡可循，並得據以為更正登記而顯得稀鬆平常，而且戶政機關已經可以全國連線查詢民眾之日據時期戶口調查簿，心情不會有任何起伏或感到緊張，身體上也不會感到緊繃，理智上要能熟知其他機關主管之法規以判斷正確之資訊，精神上必須要立於民眾的設身處地的著想。
4. 這種體驗為提升公共服務品質須藉由其他法令規定，較僅告知民眾依法不得辦理更正出生別登記來的更有意義。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗式常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的外在資源為其他機關主管之法規。
7. 我的內在經驗對未來的啟示為在為民眾提供公共服務，依法有其他可行之方式時，承辦人有責任熟悉相關規定，以提升專業度，並藉次提供民眾更優質之服務。

附錄十八 參與觀察備忘錄—D04

紀錄編號：D04

觀察時間：2011年3月11日上午9時35分至上午11時51分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃檯

觀察對象：阿恩（化名）

觀察內容：

民眾在申請戶籍謄本後，發現自己出生地欄位記載為「臺灣省臺北縣」，認為臺灣實質上已是主權獨立國家，出生地不應該記載以「臺灣省」字眼，而向阿恩要求更改出生地為「臺北縣汐止市」。

一、外在經驗（Outer Experience）

阿恩是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

阿恩受理民眾申請之戶籍謄本後，雙手遞送給民眾，民眾便開始檢查各個欄位之資料是否有登記錯誤之情況。

民眾檢查後，向阿恩說出生地有錯誤，並說他是在「臺北縣汐止市」出生的，「臺灣省」是以前大陸的省，不能記載為「臺灣省臺北縣」。

阿恩口氣和緩的向民眾說明，目前臺灣省在憲法上或在地方制度法上都還是地方政府層級，此外還有涵蓋金門縣、連江縣的福建省，所以戶政系統是依據現行法令設計，出生地才會記載為「臺灣省臺北縣」，而非「臺北縣汐止市」。

民眾聽完後，便大聲的跟阿恩說規定拿出來給我看阿。

在阿恩拿出法規要給民眾看並準備要解說時，民眾把相關法規丟在地上說台灣已經是主權獨立的國家，拿這個國民黨規定的東西給我我不看，而要求一定要改過來。

阿恩便拿出「特殊案件申請書」請民眾填寫，並向民眾說明會將要求向內政部請示。

民眾填寫完之後，丟向阿恩後，轉身離開櫃台，口中念念有詞，並搖頭的說真是不知變通的公務員，便離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為阿恩。
2. 法規已明定的地方制度層級，戶政系統亦依法律規定而設計出生地欄位之選項，戶政事務所櫃檯並無其他選項之裁量權。
3. 民眾所認知公共服務品質，如執政者非自身偏好的政黨，會受政治傾向影

響。

4. 阿恩雖熟悉現行地方制度及相關規定，並加以告知，但民眾對阿恩出現非理性的言語及舉止，並無影響阿恩服務的態度，並將民眾的要求即向上級機關陳報。
5. 民眾因阿恩依法行政的結果，給予大安戶政負面的評價。
6. 在該情境中，透過櫃檯與阿恩受理更正案件的過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為阿恩的認知來自於地方制度法之規定，並據此而為決策，經由阿恩向民眾說明後民眾仍無法接受，進而向上級機關請示，由承辦人陳核給機關主管，而由主管批示。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是此類案件承辦人仍須依據規定，以緩和的口氣直接向民眾說明。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為民眾政治傾向問題，承辦人必須對地方制度法有一定程度的認識，才能據以向民眾說明。
2. 我最強烈的情緒是從容不迫的向民眾解說現行地方制度，在民眾認為規定無理時，向內政部請示。
3. 在這種情形之下雖然我肉體的呈現緊繃的狀態，但情緒無明顯起伏，無壓力，因此類申請案件，已有地方制度法明確規範。
4. 在理智上感到確實無法滿足民眾之需求。
5. 我在當下的美學感受是民眾在申請此類案件之法規，於法令規範誠實告知民眾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗並非在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 我此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，均須依據規定辦理並無不同。
2. 我現在能體驗到的情緒為因有法規明確規範此類案件而感到輕鬆，且民眾接受由我向上級機關請示，心情轉為更加踏實。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為法規所規範的確適用於當下的時空背景。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，並無不同，且稀鬆平常，而且法規制定並非戶政主管業務，心情不會有任何起伏或感到緊張，身體上也不會感到緊繃，理智上要能熟悉法規以判斷正確之資訊，精神上必須要立依照法令規定。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗式常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的外在資源為中央主管之法規。

7. 我的內在經驗對未來的啓示爲在爲除非政治氛圍有所改變，否則此類案件目前尚無法改變。



附錄十九 參與觀察備忘錄—D05

紀錄編號：D05

觀察時間：2011年3月14日上午9時05分至下午16時32分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台及業務區

觀察對象：小蓉（化名）及櫃台人員

觀察內容：

民眾申報新生兒之初設戶籍登記（在外國出生）後，欲申請台北市政府「助你好孕」生育獎勵金專案之2萬元獎金，因申報時，距離新生兒出生已經是第61日，超過規定之60日內。

一、外在經驗（Outer Experience）

小蓉是「助妳好孕」專案的承辦人員，對於民眾申請生育獎勵金是否符合資格加以審核。

由於台北市生育獎勵金所規定發放之資格及對象為台北市民於100年1月1日後所生之新生兒，並於出生後60日內向戶政事務所申請設籍，才符合資格，小蓉須依規定予以核准或駁回。

櫃台受理民眾申請新生兒之初設戶籍（因在國外出生，須依據移民署核發之定居證憑辦初設戶籍登記）後，發現該新生兒自出生到申報戶籍為止，已經是第61天，不符合申請生育獎勵金的規定，所以民眾向櫃檯抱怨，本來應該可以在60天內完成申報戶籍，但由於移民署的疏失，導致定居證內容錯誤而必須重辦，因而延遲4天取得新生兒之定居證，直呼真是倒楣，超過生育獎勵金的法定期間。

小蓉聽到櫃台人員和民眾的對話後，主動走向櫃台詢問事件原委，向民眾說這樣的情形，無法順利於60天內申報戶籍，並不可歸責於民眾，會主動向民政局請示，希望能位民眾爭取生育獎勵金。

民政局於小蓉敘述該民眾的情形後，同意從寬認定該民眾申請生育獎勵金，但必須於相關請款憑證中，提供向移民署申請定居之定居申請書。

小蓉回到座位馬上向移民署調閱該新生兒之定居申請書，發現確如民眾所述，因此請民眾提供存摺影本後，以符合資格，核准民眾申請生育獎勵金。

民眾開心的頻向小蓉道謝後，充滿笑容的說你們服務真好後，離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小蓉。

2. 法規已明定申請期限為 60 日，但由於移民署的疏失，民眾拿到定居證當天，已是新生兒出生的第 61 日，不可歸責於民眾。
3. 原本民眾自認倒楣，但由於小蓉主動協助向上級機關請示，及調閱定居相關申請資料，使民眾因移民署疏失而延誤之日數得以扣除，權益得以被保障。
4. 小蓉的積極主動幫民眾爭取的權益，均是在法規範圍內完成，並無違法之情形。戶政機關依法行政後之結果，如是符合民眾的願望，民眾通常給予肯定的態度。民眾因得到意外的利益，而對戶政給予正面的評價。
5. 在該情境中，透過櫃台與小蓉受理生育獎勵金案件因產生疑義而向上級機關陳報的過程在運作。
6. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小蓉的認知來自於生育獎勵金規定，但因據此規定產生疑義而陳報上級機關做成決策，經由小蓉向民眾說明後，民眾欣然接受，小蓉進而，陳核給機關主管，而由主管批示後向上級機關請示。
7. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是此類案件如發生原因是不可歸責於民眾之情形，應可建立為通案，而適用類似之情形。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為問題並不可歸責於民，承辦人必須有為民眾設身處地的想法，才能據以為民眾提供更好的公共服務品質。
2. 我最強烈的情緒是期望能為民眾爭取到獎勵金，並向民政局請示。
3. 在這種情形之下雖然我肉體的呈現緊繃的狀態，但情緒在以電話向民政局說明獲得初步首肯後轉趨放鬆無壓力，因此類申請案件並無前案可循。
4. 在理智上感到應盡力符合民眾之需求。
5. 我在當下的美學感受是即使案件是必須陳報由上級機關決策，但於依法所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 我此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況均能於法定期間完成申報新生兒之戶籍，並申請生育獎勵金。
2. 我現在能體驗到的情緒為因有法規已明確規範此類案件，但因不可歸責於民眾而感到心情緊繃，在以電話與民政局聯絡或得首肯後，民眾接受由我向民政局請示，心情轉為更加踏實。

3. 我體驗到的情緒所代表的意義為法規所規範的是一般情形，但未規範不可歸責民眾知情形。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同，而且法規規定決策機關為民政局，心情因而感到緊張，身體上也出現緊繃，理智上要能判斷不可歸責於民眾之情形，精神上必須要希望協助民眾獲得獎勵金的壓力。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的外在資源得以政府機關之名義為民眾爭取權益。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為類此案件如能成為通案，將更有利於民眾。



附錄二十 參與觀察備忘錄—D06

紀錄編號：D06

觀察時間：2011年3月15日上午11時10分至上午12時03分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小陳（化名）

觀察內容：

小陳受理民眾申請印鑑證明，民眾因不認識字，所以連自己的名字都不會簽，但小陳要求民眾慢慢簽，不過一定要簽名，造成陪同辦理的家屬和當事人均相當不滿。

一、外在經驗（Outer Experience）

小陳是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

當事人是一位白髮蒼蒼，年約80歲之婦人，由其2位子女陪同辦理印鑑證明，在小陳核對當事人之身分證及印鑑章無誤後，便開始辦理。而在辦理各項戶籍登記案件通常均會有申請書須由臨櫃之申請人簽名或蓋章，惟印鑑證明為攸關人民財產所需之證明文件之一，因此常會要求民眾確認印鑑證明份數及印鑑章無誤後，在申請書上簽名。

在完成申請流程後，小陳列印印鑑證明申請書，申請書記載申請印鑑證明2份，在小陳蓋上民眾之印鑑章後，要求當事人在申請書上簽名確認無誤，當事人跟小陳說不認識字，連自己的名字都不會寫，小陳思索了一下就跟民眾說慢慢寫沒關係，但一定要自己簽名。

當事人之子女聽到母親與小陳的對話後，口氣不悅的跟小陳說，不是已經跟你說我媽連自己的名字都不會寫了嗎，那我牽著她的手寫總可以吧！

小陳回答說不行，戶籍法規定一定要自己簽名，你牽著她的手，那該算誰簽。

當事人之子女更不悅的大聲說，要求不識字的人一定要簽名，這不是太刁難了嗎？難道由本人蓋印手印不行嗎？沒有變通的方式嗎？

但小陳仍堅持一定要當事人親自簽名，當事人之子女因而要求主管出面說明。

課長知道事件原委後，跟小陳說當事人可以依民法規定是可以蓋手印的，但要有2人證明，並不是一定要簽名不可，小陳回到櫃台才不好意思的跟當事人子女說可以蓋手印，但要2名證人。

當事人之子女跟小陳說，你不懂早一點問懂的人不就好了？幹嘛還要我們多費唇舌？說完便由當事人蓋手印，並由2名子女簽名證明後，小陳繼續完成

核發印鑑證明程序。

民眾離開時的對話為，這種情形一定要申訴到市政府，不然連我們都感覺因為櫃台人員的不專業都而被公家機關刁難，真是想到就令人搖頭...。

二、反省與推論（外在經驗） （Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小陳。
2. 民眾在申請流程中，如遭遇某種困難時，會主動要求服務者提供變通的方式。
3. 民眾不滿是因為認為小陳不夠專業又不夠積極即詢問其它可行之方式，懂的法令也不夠多，僅生硬的要求民眾一定要照她的方式。
4. 如服務機關或人員對於民眾申請案件遭遇困難未主動提供其它變通方式時，民眾對於公共服務品質的評價，通常相當負面。反之，若民眾遭遇某種困難時，由提供服務之人員或機關主動告知其她可行的方式，將有助於避免民眾不滿之情緒。
5. 小陳雖然是依法，但對民眾有利及不利之情形，並未加以注意，因而最後結果雖然是民眾完成所欲申請的資料，但通常給予公部門公共服務品質負面的評價。
6. 在該情境中，透過櫃台服務人員小陳受理印鑑證明案件過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小陳的認知來自於主觀的認知，但未注意其他對民眾有利之法規所做成決策，在民眾產生不滿後，經由小陳向課室主管請示，而由主管認可循民法規定辦理。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是此類案件如當事人意識清楚且有完全意思表示能力，但當事人不識字之情形，均得適用民法之規定。

三、內在經驗（Inner Experience）

1. 我對事件發生的感覺為服務人員必須有為民眾設身處地的想法，並對人民有利之情況亦應注意，不應拘泥單一法規，而未注意其他法規變通規定，才能據以為民眾提供更好的公共服務品質。
2. 我最強烈的情緒是惶恐未能為民眾注意到有利之規定，造成民眾不滿。
3. 在這種情形之下雖然我肉體的呈現緊繃的狀態，情緒在主管要求採用有利之規定服務民眾後轉趨放鬆，但希望能迅速為民眾完成印鑑證明核發。
4. 在理智上感到未盡力符合民眾之需求。
5. 在當下的美學感受是依法對民眾有利之情形，應由服務人員為民眾注意相關規定，所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品

質。

四、反省與推論（內在經驗）
（Reflection and Generalization 【Inner Experience】）

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況民眾即使不識字，都還能簽自己的名字，因此忽略對民眾有利之規定。
2. 我現在能體驗到的情緒為因有其他法規已明確規範此類案件有變通方式，但因未為民眾注意感到心情緊繃，在主管說明後，民眾接受變通方式辦理，而心情轉趨踏實。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為法規所規範的服務人員應對於民眾之利益有力不力都應注意。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同，而且法規規定得有其他變通方式，心情因而感到緊張，身體上也出現緊繃，理智上要能明瞭其他對民眾有利之情形需要加強法規知識，精神上感到壓力。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的其他規定亦得以保障權益。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為，民眾連自己姓名都不會寫之情況，應由服務人員為其注意有利情況，並作為案例宣導，將更有利於此類民眾。



附錄二十一 參與觀察備忘錄—D07

紀錄編號：D07

觀察時間：2011年3月18日上午10時22分至上午11時45分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小新（化名）

觀察內容：

小新受理民眾申請變更配偶香港國籍為澳大利亞，因所涉及法規較為複雜，非由單一法規就可判斷是否可以辦理，小新積極查詢相關函釋及規定，最後順利完成登記。

一、外在經驗（Outer Experience）

小新是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

民眾的配偶現國籍為澳大利亞國人，因為其配偶要在臺灣居留，欲申請居留證，但民眾所申請的戶籍謄本登記之配偶國籍是香港，與現國籍不同，而提憑其配偶之澳大利亞護照，欲申請變更配偶國籍香港人為澳大利亞人。

小新受理此案件後，調閱民眾結婚登記時之相關附件，發現民眾所提具之資料記載其配偶確為香港人，惟依小新所知道之內政部函釋，如配偶國籍，民眾欲變更配偶國籍，無法提出喪失原屬國國籍之證明文件，僅能登記為○國人兼具○國國籍。

民眾向小新表示如變更為兼具國籍（即雙重國籍），移民署將無法受理其配偶之居留申請。

小新感到疑惑，因民眾說香港沒有放棄國籍文件，因此無法提出喪失國籍文件，所以仍然認為民眾之配偶實際上是香港人兼具澳大利亞國，但民眾希望能幫她解決問題，小新便向國籍和變更登記承辦人詢問，是否能登記變更民眾之配偶國籍為澳大利亞人。

國籍承辦人和變更登記承辦人討論了大約2分鐘後，二人都認為如果民眾之配偶原是香港人，應該要先參考一下香港澳門關係條例。

小新聽完後即上全國法規資料庫網站查詢該條例，查到該條例第4條規定之香港人，須為香港居民且未持有外國護照者，如持有香港以外（不包含英國）國家之旅行證件，即非香港人。

國籍承辦人亦找到內政部相關函釋，記載香港人如取得其它國籍，即已非香港澳門關係條例所列之具有香港居民身分。

因此，小新走回櫃台，向民眾解釋可以以其配偶之外國護照，辦理變更其配偶國籍香港籍為澳大利亞國籍。

民眾聽完後，只說你看我真的沒有騙你，香港真的拿不到放棄國籍文件，還好你們有查到規定，不然我可能會向你們的上級機關民政局申訴反應，接著就問小新問如果可以辦今天會辦好嗎？

小新一臉尷尬的說大概 10 分鐘就可以辦好了，辦好之後，你再申請戶籍謄本去當證明。

在小新辦完後將戶籍謄本遞送給民眾後，民眾即匆忙離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小新。
2. 民眾在申請流程中，如遭遇某種困難時，會主動要求服務者以利於民眾本身之規定處理。
3. 小新所認知的規定，其實不適用本案之民眾，所幸民眾以理性的方式請小新查明。
4. 如服務機關所認知或引用之「法」有錯誤，將影響公共服務品質，並造成民眾權益之損害。
5. 小新雖對本案件之法規不夠熟悉，但因適時求助相關承辦人，而避免掉民眾會產生不滿之因素。
6. 民眾對於可辦理之戶籍登記不見得給予正面評價，但如果無法辦理完成，民眾會給予服務機關之服務品質負面之評價，並有採取向服務機關之上級機關申訴之可能。
7. 在該情境中，透過櫃台服務人員小新受理配偶國籍變更案件過程在運作。
8. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小新的認知來自於配偶為香港居民以外國家居民規定，但積極詢問對適用該民眾有利之法規後所做成決策，在詢問承辦人並翻閱適用於該民眾之規定，而可循現行定辦理並滿足民眾之需求。
9. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員受理較為複雜之案件應先向相關承辦人員求助，必要時再向主管請示相關辦理之規定之可行性。

三、內在經驗（Inner Experience）

1. 我對事件發生的感覺為服務人員必須有為民眾設身處地的想法，並對適用於民眾有利之規定亦應注意，不應僅就自己不清楚之規定，而不注意其他適用於民眾法規，才能據以為民眾提供更好的公共服務品質，並避免民眾質疑服務人員之專業性。
2. 我最強烈的情緒是擔心未能為民眾注意到有利之規定，而造成民眾不滿。
3. 在這種情形之下雖然我肉體的呈現緊繃的狀態，情緒在承辦人查明適用於

民眾之規定，得以藉以服務民眾後轉趨放鬆，但希望能迅速為民眾變更配偶國籍登記。

4. 在理智上感到應盡力符合民眾之需求。
5. 在當下的美學感受是依法有適用民眾之情形，應由服務人員盡力為民眾查詢相關規定，並在所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論（內在經驗）

（Reflection and Generalization【Inner Experience】）

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況辦理變更配偶國籍需提憑其配偶放棄原屬國籍並取得其他國籍之證明，但對於香港居民則無放棄國籍相關證明，而應適用香港澳門居民條例規定。
2. 我現在能體驗到的情緒為因有法規已明確規範此類案件有辦理方式，但因在詢問過程中民眾的催促注意感到心情緊張，在承辦人查詢到相關規定後，得以符合民眾需求之方式辦理辦理，而心情轉趨輕鬆。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為法規所規範的，服務人員應積極對於適用民眾之規定予以注意。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同，而且法規規定得有適用於民眾之規定，心情因而感到緊張，身體上也出現緊繃，理智上要能明瞭其他對民眾有利之情形需要加強法規知識，精神上感到壓力。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為引用承辦人協助查詢到的規定，以保障民眾之權益。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為，民眾案情較為複雜情況，應由服務人員積極詢問承辦人並注意有利情況，將更有利於此類民眾。

附錄二十二 參與觀察備忘錄—D08

紀錄編號：D08

觀察時間：2011年3月21日下午18時40分至下午19時03分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小強（化名）

觀察內容：

小強於夜間延長上班時，受理民眾欲從桃園市遷入登記，因全國的戶政事務所僅台北市有開放夜間服務（每星期三新北市亦有夜間服務）到八點整外，其他各戶政事務所均無夜間服務，因此無法順利於當天完成遷入登記，小強雖跟民眾說可以先行收件，並允諾會在隔天早上辦好後通知民眾，但仍遭民眾抱怨不便民。

一、外在經驗（Outer Experience）

小強是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

民眾在夜間18點40分來到大安戶所，欲辦理遷入登記，但小強發現民眾現戶籍在桃園市，便跟民眾說明，由於桃園市沒有夜間服務，戶政主機也已關機，因此無法連線到桃園市取得民眾之戶籍資料，但可以先收件，等隔天早上上班時再辦理，並於辦理完竣後通知民眾。

民眾認為戶政機關開門就要可以辦理遷入登記，不能接受小強的說法，並認為一定可以辦理，只是小強在故意刁難。

小強還是有耐心的跟民眾說明，因為台北市政府考量台北市生活的特性，所以才會有延長夜間服務的為民服務政策，而桃園縣目前尚未開放夜間服務，所以不是不幫民眾辦理遷入登記，而是各縣市所規定的戶政服務政策不同。

但民眾向小強說這就是一國兩制，真倒楣遇到不便民的機關後，便氣沖沖的離開。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小強。
2. 桃園縣並無夜間服務，導致小強無法即時受理民眾之遷入登記，但小強仍積極想為民眾服務，但民眾並不接受。
3. 小強依台北市政府的政策及規定提供公共服務，即使不能當天辦理，亦已先行收件，等辦好後民眾在到戶索取件，希望提供更好的服務品質。
4. 民眾因無法順利在當天完成遷入登記，因此無法認同小強的說明，並認為小強是在刻意刁難，所以離開時相當不滿。

5. 在該情境中，透過櫃台服務人員小強受理民眾遷徙案件過程在運作。
6. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小強的認知來自台北市政府夜間延長服務政策，但因其他縣市無夜間服務，所以做成決策係先行收件再辦理，在小強積極為服務並先行收件之情形下，民眾仍不滿意。
7. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於夜間受理其他縣市遷入之案件，除告知會先行受理外，似可建議系統將遷入日期設定可為受理當天晚上之日期。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為各縣市是否延長夜間服務為自治事項，並非櫃台人員或戶政事務所可決定，應由內政部統籌解決之，而非讓此類案件情形一再發生，提供更好的公共服務品質，並避免民眾質疑服務人員之專業性。
2. 我最強烈的情緒是無奈，未能為此類申請案件之民眾提供更好之服務，而造成民眾不滿。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現鬆弛的狀態，情緒在民眾提供之戶籍資料為其他未提供夜間服務之縣市，在向民眾說明先行受理受民眾不滿之情形，情緒轉為無奈。
4. 在理智上感到應盡力符合民眾之需求。
5. 在當下的美學感受是盡力在所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況民眾均能接受先行受理而感到滿意。
2. 我現在能體驗到的情緒為因夜間延長服務已經是台北市政府的便民措施，其他縣市未有夜間延長服務之情形，而民眾認為自己本身之要求為合理之要求。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為法如果能再由上級機關協調出更好的夜間服務模式，便能兼顧此類遷入民眾之利益。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同，雖心情未因而感到緊張，身體上也未出現緊繃，理智上認為仍有其他的可行方式，但因決定權及協調權在內政而感到壓力。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為引用以往的經驗來受理此類之案件，以

保障民眾之權益，但民眾並無法接受。

7. 我的內在經驗對未來的啓示爲，受理此類案件時，如民眾有必須有遷入日期爲當天之理由，應可設法先行受理隔天辦理後，再將遷入日期透過系統管理者設定爲受理當天晚上，一方面提升公共服務品質，再者避免民眾不滿之情形發生。



附錄二十三 參與觀察備忘錄—D09

紀錄編號：D09

觀察時間：2011年3月23日下午19時05分至19時30分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小翰（化名）

觀察內容：

小翰於夜間延長上班時，受理民眾辦理補發身分證，因所攜帶現金不足，小翰考量身分證為重要證件，所以在補領身分證申請書記載「領證時繳費」後，先行受理補發民眾之身分證。

一、外在經驗（Outer Experience）

小翰是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

民眾在夜間19點05分來到戶所，欲辦理補發身分證，在小翰審核民眾之資料確認無誤後向民眾說明由於夜間並無製作身分證的作業，因此僅能先受理辦理身分證後，於隔天早上9點後才能領取身分證。於是開始著手辦理補發身分證流程。

在辦理完成後，小翰向民眾索取補發身分證規費200元，民眾驚訝的說不知道補發身分證那麼貴，需要200元，身上所帶的錢並沒有那麼多，住的地方又很遠，那我該怎麼辦，身分證今天不補發的話，不知道會不會被盜用。

小翰發現民眾非常焦急，便跟民眾說沒關係，會先幫民眾付規費，讓戶所的帳目可以正確結帳，但是會在申請書記載規費為「領證時繳費」已先由小翰代繳，並向民眾說明隔天早上領證時再付清規費就好，發證人員看到在申請書上所註記的事項後，應該會轉交給我。

民眾向小翰道謝後，直說現代的公務機關真的充滿活力又便民，跟以前完全不一樣，話說完便高興的離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小翰。
2. 服務人員有能力負擔被服務者所需之協助服務人員才可能伸出援手，若服務人員無法負擔或依法為服務人員迴避之事項，公共服務品質是否會遭到質疑？
3. 被服務者暫時無法提出某種法定要件，而這種要件是可經由公共服務人員先行提供者，便可兼顧依法行政與公共服務品質，進而有助於在依法行政

之下得以有優質之公共服務品質。

4. 服務人員主動提供被服務者所需之協助，講有助於公共服務品質之提升。
5. 民眾因服務人員的協助順利完成申請事項，誇獎的是服務機關，並開心離去。
6. 在該情境中，透過櫃台服務人員小翰受理民眾身分證過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小翰的認知來自服務經驗，所以做成決策係先代繳費用並辦理，在小翰積極服務之情形下，民眾感到滿意。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理此類案件，發生類似之情形時，可以學習小翰的受理方式。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務可多面向的為民眾設想，提供更好的公共服務品質，並增加民眾之滿意度。
2. 我最強烈的情緒是愉悅，能為此類申請案件之民眾提供更好之服務，令民眾幹受到服務人員之熱誠。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現鬆弛的狀態，情緒因而到感到愉悅。
4. 在理智上感到應盡力為民眾設法解決當下之困難。
5. 在當下的美學感受是盡力在所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況民眾未帶足夠的金額時，通常會隔日再辦，但因服務人員的便民方式而令民眾感到滿意。
2. 我現在能體驗到的情緒為因服務人員不拘泥於法規形式，而代為付款，而感到愉悅。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，能提供戶所同仁學習之模式。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同，但因服務人員的便民方式心情因而感到愉悅，身體上呈現鬆弛，理智上認為在自己的能力範圍內能為民眾設身處地的著想，實為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為引用以往的經驗來受理此類之案件，以保障民眾之權益，但民眾並無法接受。

7. 我的內在經驗對未來的啓示爲，受理案件發生類似此種情形時，應可爲民眾設想，並藉以提昇公共服務品質。



附錄二十四 參與觀察備忘錄—D10

紀錄編號：D10

觀察時間：2011年3月25日上午10時0分至下午15時30分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小胡（化名）

觀察摘要：

小胡接獲民眾從高雄來電詢問父親想要辦理終止收養登記，但因戶籍在高雄市，而且父親正在台大醫院的加護病房，雖意識清楚，但恐不久人世，希望戶所協助在父親有生之年辦理完成終止收養登記，並回復生家姓氏。

一、外在經驗（Outer Experience）

小胡是收養及終止收養相關業務的承辦人員，對於收養關係存在或不存在的案件，依據法令以認定可否辦理戶籍登記。

小胡於接獲民眾從高雄來電詢問，因父親現在的姓氏是養父的姓，想要改回生家的姓氏，雖然已向法院聲請終止收養關係並經裁定確定，但是現在父親的戶籍在高雄，終止收養裁定確定書及確定證明書、身分證、戶口名簿都在台北，民眾現在高雄因有要事而無法前往台北幫父親辦理終止收養相關登記，父親本人目前則居住於台大醫院的加護病房，但意識清楚，起希望在有生之年，終止收養回復生家姓氏。

小胡和民眾說明因內政部已公告收養及終止收養事件，已可在異地的戶政事務所辦理，依其父親的情況，戶所會先列印相關的申請書，然後由到府服務的承辦人到台大醫院請其父親確認欲辦理之終止收養登記事項無誤後，再回到戶所內，請櫃檯人員接續辦理，另告知其父親終止收養後，所有從其姓氏之子女均要隨同改姓及換發身分證和改註戶口名簿。

民眾說目前無法取得其他兄弟姊妹的身分證和戶口名簿之情形後，小胡說其他兄弟姊妹的身分證和戶口名簿若無法取得，由戶所協助發公文通知好了，但也請民眾先試著電話連繫其他兄弟姊妹在其父親辦理終止收養後，到最近的戶所辦理相關事宜。

在小胡說明完畢掛電話後，馬上跟到府服務承辦人說明民眾的情況後，到府服務承辦人考量當事人已在加護病房，所以在跟課長報告後就出發往台大醫院辦理民眾的終止收養事宜。

在出發後，經過大約一小時的時間，到府服務的承辦人回到戶所，跟小胡說明當事人現況後，小胡旋即請櫃檯辦理終止收養登記相關事宜(包含終止收養

登記、改姓、換發國民身分證及改註戶口名簿)，再由到府服務承辦人再到台大醫院發身分證及歸還戶口名簿和終止收養文件，同時小胡聯絡民眾已辦理完成，並再次提醒其兄弟姊妹都要到就近的戶所去辦理改姓和父姓名變更事宜，民眾允諾後，便說會上網填寫滿意度問卷給予非常滿意。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小胡。
2. 因內政部公告終止收養可異地辦理，使小胡可協助設籍高雄之民眾辦理終止收養登記。
3. 民眾無法親自到戶所辦理，小胡便利用戶所到府服務的機制協助民眾。
4. 依法行政使小胡便於依法提供優質之公共服務品質。
5. 民眾對於小胡的積極服務感到滿意。
6. 在該情境中，透過小胡與到府服務承辦人受理民眾終止收養登記過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小胡的認知來自上級機關依法之公告事項，所以做成決策係以到府服務方式確認當事人之意思表示並辦理，在小胡積極服務之情形下，得以完成民眾之心願，民眾因而感到滿意。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，發生類似之情形時，可以學習小胡的受理方式，以逆向思考之模式為民眾設想克服其所遭遇之困難。

三、內在經驗（Inner Experience）

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務可多面向的為民眾設想，提供更好的公共服務品質，並增加民眾之滿意度。
2. 我最強烈的情緒是愉悅，能為此類申請案件之民眾提供更好之服務，令民眾幹受到服務人員之熱誠。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現鬆弛的狀態，情緒因而到感到愉悅。
4. 在理智上感到應盡力為民眾設法解決當下之困難。
5. 在當下的美學感受是盡力在所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論（內在經驗）

（Reflection and Generalization 【Inner Experience】）

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於申請人因重病而無法到戶政事務所現場臨櫃辦理終止收養登記事宜，但到府服務之便民服務

措施，提供民眾令民眾感到滿意的服務。

2. 我現在能體驗到的情緒為因戶政事務所對於此類案件，已有到府服務之相關便民措施，而使民眾免於無法辦理之遺憾，而感到愉悅。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，能提供戶所同仁學習之模式。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同，且因服務人員的便民方式心情因而感到愉悅，身體上呈現鬆弛，理智上認為在自己的能力範圍內能為民眾設身處地的著想，實為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為引用以往的經驗來受理此類之案件，以保障民眾之權益，但民眾並無法接受。
7. 我的內在經驗對未來的啟示為，受理案件發生類似此種情形時，應可謂民眾設想，並藉以提昇公共服務品質。



附錄二十五 參與觀察備忘錄—D11

紀錄編號：D11

觀察時間：2011年3月28日上午8時58分至上午9時35分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小蒙（化名）

觀察摘要：

小蒙受理民眾辦理恢復戶籍登記，但因所攜帶之證件不齊全，暫時無法受理，所以小蒙開立「一次告知單」清楚記載應攜帶之證件，而獲得民眾好評。

一、外在經驗（Outer Experience）

小蒙是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

小蒙於受理民眾申請恢復戶籍案件，但因以為在國內原有戶籍，僅需本人憑身分證到戶所報到就可以恢復戶籍，而未攜帶中華民國護照及戶口名簿。

小蒙和民眾說明辦理恢復戶籍一方面要憑中華民國護照所蓋入境章戳的日期登記入境日期，另一方面提供戶口名簿是要確認民眾欲恢復戶籍的地址，但民眾還是一臉疑惑。

小蒙接著拿出「一次告知單」跟民眾說，會將辦理恢復戶籍所需的證件都記載清楚，再來辦理恢復戶籍時，就攜帶一次告知單所記載之證件就可以了。

民眾笑的說現在的戶政機關和20年前的好不一樣，以前的不能辦的案件，通常就說不能辦理，然後也不會提供該怎麼辦裡的資訊，現在居然還會開立一次告知單說清楚需要攜帶的文件，這樣讓人有所適從，還真意外。

小蒙向民眾說為了改善讓民眾無所適從的情況，所以才會在戶籍法施行細則明文規定戶籍登記之申請手續不全者，戶政事務所應一次告知補正。

民眾聽完笑著說連這個也可以規定阿？真是不一樣了，規定和便民都兼顧了，說完便笑著跟小蒙致謝後離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小蒙。
2. 民眾所帶資料不齊全，係因未先行詢問應攜帶之證件，導致認知和法規規定不一樣，
3. 遇有民眾未依規定攜帶證件，而暫時無法受理的情況，開立一次告知單可使民眾清楚應準備之文件，民眾因而感到有所適從。
4. 一次告知是透過法規規定，如提供公共服務所依據之法規未規定此一條

款，提供公共服務者可能會僅以口頭說明，容易產生服務者和受服務者間傳達資訊的誤解。

5. 民眾對於小蒙的積極服務感到滿意是因戶所整提服務品質和 20 年前不一樣。
6. 在該情境中，透過小蒙受理民眾恢復戶籍登記過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小蒙的認知來自法規規定之事項，所以做成決策係以規定開立一次告知單使民眾有所適從，在小蒙積極服務之情形下，雖未完成相關登記事項，但民眾仍因熱誠之服務態度而感到滿意。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，應善用一次告知單，並以熱誠之服務態度，讓民眾有所適從。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務可多面向的為民眾設想，提供更好的公共服務品質，並增加民眾之滿意度。
2. 我最強烈的情緒是愉悅，能為此類申請案件之民眾提供更好之服務，令民眾感受到服務人員之熱誠。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現鬆弛的狀態，但民眾常因無法完成戶籍登記而感到不滿，情緒因而到感到緊張，但在開立一次告知單後，民眾因對於該準備之資料完全了解，並表示滿意相關服務後，情緒轉為輕鬆愉悅。
4. 在理智上感到應詳實填寫一次告知單避免民眾奔波之苦。
5. 在當下的美學感受是盡力在所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於申請人因重病而無法到戶政事務所現場臨櫃辦理終止收養登記事宜，但到府服務之便民服務措施，提供民眾令民眾感到滿意的服務。
2. 我現在能體驗到的情緒為因戶政事務所對於此類案件，已有法規規範民眾證件未備齊之情形應開立一次告知單，而使民眾免於無所適從及奔波之苦，而感到愉悅。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，能提供戶所同仁學習之模式。

4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同，且因服務人員的熱誠，心情因而感到愉悅，身體上呈現鬆弛，理智上認為在自己的能力範圍內能為民眾設身處地的著想，實為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為引用以往的經驗來受理此類之案件，應依規定並善用一次告知單以保障民眾之權益。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為，受理案件發生類似此種情形時，應可為民眾設想，並藉以提昇公共服務品質。



附錄二十六 參與觀察備忘錄—D12

紀錄編號：D12

觀察時間：2011年3月30日上午10時15分至上午11時50分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小君（化名）

觀察摘要：

小君受理銀行以債權人身分委託民眾申請信用卡呆帳之債務人戶籍謄本，但因民眾欲於同一櫃台一次申請8件，被小君拒絕，民眾因此憤而打台北市政府1999市民當家熱線投訴。

一、外在經驗（Outer Experience）

小君是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

小君於受理民眾申請銀行以債權人身分委託民眾申請信用卡呆帳之債務人戶籍謄本案件，但因民眾欲申請謄本之件數共8件，所以小君向民眾說明爲了其他民眾的權益和縮短等待時間，所以台北市政府規定此類的謄本申請一次僅能受理2件，在受理後要再申請必須另外抽號碼牌，如一次要送8件則可以小宗謄本（10件以內）案件送件，但早上送件，下午才能取件；如超過11件則可以大宗謄本案件送件，並視件數告知取件時間。

民眾跟小君說現在等待人數也沒很多，希望小君不要這麼死板不知變通，應該要懂得變通和便民，一次辦完也不會花很多時間。

小君再次向民眾說設立大宗、小宗謄本櫃檯就是爲了顧及案件申請量較大的申請人和一般民眾的權益所設的便民機制，而且已經行之有年並爲大家所共同遵守之規定。

民眾說之前到其他櫃台就有一次受理3件的變通情況，3件也是超過8件也是超過，一樣是沒什麼等待人數的時候，就通融一下給個方便，不要刁難。

小君向民眾致歉，笑著說真的只能受理2件，一次要送8件的話，就要以小宗謄本案件處理。

民眾聽完不悅的說，要這樣刁難的話，一定會打1999申訴的，說完雖依規定一次2件辦，總共分4次辦理後，在民洽公等待區直接撥打1999電話，以戶所內民眾洽公區都能聽到的音量投訴小君明知其證件齊全，卻不願受理其申請戶籍謄本，相當不便民，但未說明小君不受理之原因，並在掛完電話後氣沖沖的離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

(Reflection and Generalization 【Outer Experience】)

1. 觀察對象為小君。
2. 小君依規定辦理是爲了顧及所有民眾的權益，且以提供其他變通方式，但民眾不能接受，所以並非所有民眾都能接受依規定提供的變通方式。
3. 民眾在遭遇法規規定不能辦理的情況，會希望服務人員違規提供服務，並認爲此違規的行爲才是便民，否則會認爲公務人員是死板的、不知變通的。
4. 小君因依法所提供之服務或變通之策略不能符合民眾之期待，例如希望服務人員提供法定裁量權以外之服務，民眾將會不滿，甚至提出申訴。
5. 在該情境中，透過小君受理民眾戶籍謄本過程在運作。
6. 和前述的認知、決策、行動型態的關係爲小君的認知法規規定之事項，所以做成決策是以一次受理 2 件或以小宗謄本方式送件，以保障其他洽公民眾之權益，但雖然小君積極服務及說明之情形下，因無法符合民眾之需求，民眾因而感到不滿而透過申訴管道提出申訴。
7. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，應直接向主管人員報告，並由主管人員處理，藉以降低民眾之不滿情緒。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺爲提供公共服務應該對民眾有利不利情形一律注意，如登記事項爲現況之事實，且戶籍登記並無影響他人之情形，則應以民眾利益爲優先考量。
2. 我最強烈的情緒是無奈，因爲該民眾並不認爲其申請已影響其他民眾之權益，雖以提供可行之方式，但民眾仍不願循可行之方式而感到不滿。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現緊繃的狀態，民眾因無法完成戶籍登記而感到不滿，情緒因而到感到緊張，但經說明戶政事務所提供之公共服務應避免影響他人之權益後，該民眾仍提出申訴，認爲自身利益大於其他民眾權益時，情緒轉爲憤怒。
4. 在理智上感到仍應依規定所訂之受理件數受理，方能避免造成影響他人權益之情形。
5. 在當下的美學感受是盡力遵守法規保障民眾權益之意旨，因爲法令民定保障其他民眾權益之內容是對其他民眾美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於此類申請人均能遵守規定而無異議，該民眾並不認為其行為是影響其他民眾權益的行為。
2. 我現在能體驗到的情緒為因戶政事務所對於此類案件，已有法規規範民眾，且為眾所皆知，但民眾非理性的投訴，常使服務人員蒙受非真實的指控。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，應以更緩和的態度，或請主管人員出面解說，以降低民眾不滿情緒。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同，但因民眾要求事項為超出法規範圍且影響其他民眾權益，心情因而感到無奈，身體上呈現緊繃，理智上認為在法規範圍內能為民眾設身處地的著想，實為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為法規內容規定明確。
7. 我的內在經驗對未來的啟示為，受理案件發生類似此種情形時，仍應依法規範受理，藉以兼顧其他民眾之權益，並藉以提昇公共服務品質。



附錄二十七 參與觀察備忘錄—D13

紀錄編號：D13

觀察時間：2011年4月1日上午9時55分至下午15時10分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：阿率（化名）

觀察摘要：

阿率接獲民眾欲於戶籍資料加註於日本居留時所使用之姓名，惟因戶籍法並無規定此一登記，因此產生疑義，而向主管請示，主管考量加註日本姓名雖非戶籍登記事項，但加註日本姓名為可知之事實，且並未影響他人權益，所以同意民眾之申請。

一、外在經驗（Outer Experience）

阿率是變更戶籍登記的業務承辦人，對於戶籍登記事項有變更者，加以審查是否符合更正相關規定後，簽請主管予以准駁。

阿率接獲民眾申請於戶籍資料加註居住於日本期間所使用之姓名，阿率向民眾說明，依姓名條例規定，使用姓名是以戶籍登記為準，並以一個為限，雖技術上可行，但並無該項戶籍登記。

民眾拿出多種載有日本姓名之證件跟阿率說，因為在日本和台灣來來回回的生活已經30幾年，在國內所使用之證件很多都是使用日本姓名，所以若可以在戶籍資料加註所使用之日本姓名，便可以避免每次都要攜帶多種證件以證明自己身分。

阿率認為們民眾說的也有道理，所以向主管請示，可否做成此類的戶籍登記。主管跟阿率說此類的案件雖然法無明文規定，但是考量加註日本姓名為可知之事實，且並無侵害他人權益，也不會對整個社會產生負面影響，況且當事人也有其它證件可以證明兩個姓名都是同一個人，若准予登記，也不會改變她戶籍登記的名字，所以如果民眾有此需求，准予辦理應該可以達成便民的目的。

於是阿率便上簽請主管批准後，完成於民眾之戶籍謄本記事欄內加註日本姓名。

民眾辦完後馬上領取1份戶籍謄本，並頻頻向阿率道謝，並說這樣他方便多了，不用每次都帶一堆證件才能證明自己的身分，並開心的離開了戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為阿率。
2. 阿率對於法規未規定之變更戶籍登記事項並未受理，但考量民眾利益而向

主管請示。

3. 在記事欄內加註民眾日本姓名辦理方式為補填個人記事，須由承辦人簽請主管核准，並不得任意加註相關記事，此一戶籍登記戶政事務所主管具有裁量之權限。
4. 主管同意辦理的主因，是此案並無改變當事人之戶籍基本資料，僅於當事人之戶籍記事欄加註相關事實，且並不會影響他人的權益或法律上利益，對於整個社會制度的運行也不會產生影響。
5. 阿率因依法所提供之服務或變通之策略不能符合民眾之期待，例如希望服務人員提供法定裁量權以外之服務，民眾將會不滿，甚至提出申訴。
6. 在該情境中，透過阿率受理民眾加註民眾戶籍記事之日本姓名過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為阿率的認知為法規並無明定不得辦理此類案件，所以向主管請示後做成決策，同意於民眾加註之記事欄加註日本姓名，阿率認為民眾言之有理，而積極向主管請示徵得同意後，依民眾之需求辦理。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，似可以是否影響他人權益及整個社會制度之正常運作為衡酌點，若無影響則以民眾利益設想，以符合民眾之需求辦理。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務應該對民眾有利不利情形一律注意，如登記事項為現況之事實，且戶籍登記並無影他他人知情形，則應以民眾利益為優先考量。
2. 我最強烈的情緒是開心，因為該民眾原只是想問一下是否可行，而無申請註記日本姓名之意思，但得知得以辦理知情形下，直誇台灣戶政服務品質，且能在依法之範圍內幫民眾爭取最大利益，實為利己利人。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現鬆弛的狀態，民眾因無得以完成戶籍登記而感到開心，情緒因而到感到開心。
4. 在理智上感到如法規未依規定不得辦理之事項，便得考量在不影響他人權益及整體社會制度之情形下，以民眾利益為重。
5. 在當下的美學感受是在法定權限範圍內協助民眾，如法規內容是對民眾美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於國民取得日本國籍

候，通常必須放棄中華民國國籍。

2. 我現在能體驗到的情緒為因能順利為民眾辦理註記日本姓名。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，應以多面向來看帶民眾申請案件之事由，另一方面自己也將有所成長。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同之處為民眾要求事項法規範未禁止，且並不影響其他民眾權益，心情因而感到開心，身體上呈現鬆弛，理智上亦認為如此，多面向考量民眾知利益實為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為法規範內容未明確禁止民眾所欲申請登記事項。
7. 我的內在經驗對未來的啟示為，受理案件發生類似此種情形時，應從多面向考量民眾利益，在不違法之範圍內予以民眾適當之協助，並藉以提昇公共服務品質。



附錄二十八 參與觀察備忘錄—D14

紀錄編號：D14

觀察時間：2011年4月7日下午13時22分至下午17時48分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：阿敏（化名）

觀察摘要：

阿敏受理民眾欲辦理補發國民身分證，但查詢民眾之戶籍資料後發現民眾有雙胞胎姐妹，而且所提供的照片和妹妹現在身分證上的照片一模一樣，而無法受理，在阿敏深入詢問後發現是因為姊姊身分證遺失，沒空辦理，而企圖以雙胞胎之便，讓妹妹來辦理補發身分證。

一、外在經驗（Outer Experience）

阿敏是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

阿敏受理民眾因身分證遺失而申請補發身分證，在阿敏依標準作業程序查詢民眾之資料並核對後，發現民眾為雙胞胎姐妹，且現場所提供之照片和妹妹的一模一樣，但民眾堅稱並非同一張照片，只是拍照當天兩姐妹穿同一件衣服和梳同樣的髮型罷了。

阿敏認為有疑義，而向課長報告事情原委後，經課長核對民眾人冒，發現照片應是臨櫃之民眾沒錯，但和民眾的姊姊檔存照片的眉毛形狀和嘴型、耳型仍有差別。所以課長認為來辦理補證之民眾並非遺失身分證者本人，而請阿敏到櫃檯告知民眾查詢之後所發現照片不同之處，並向民眾說補發身分證要本人辦理，如非本人不得辦理，但民眾仍堅稱是本人遺失。

另一方面課長撥打所查詢到民眾姊姊的電話，並詢問是否有委託妹妹辦理身分證，經民眾的姊姊說明因為家裡有事，真的沒空辦理，且是雙胞胎，相貌差不多才請妹妹辦理，希望能夠通融辦理。

課長通話後，請阿敏向民眾說明已向其胞姊確認遺失身分證並非民眾本人，如冒領身分證除了會被處以罰鍰外，還會有刑責的問題。

但民眾卻生氣的說，補發身分證連委託都不行，一點都不便民還處處刁難，說完便生氣的離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為阿敏。
2. 阿敏發現辦理之民眾非遺失身分證者本人，而告知民眾依法須由本人申請。

3. 民眾在遭遇法規規定不能辦理的情況，會隱藏某部份的事實，不告知辦理人員。
4. 民眾被阿敏識破後，對於服務人員依法之服務為不便民，並認為此違法提供服務才是便民，否則會認為公務人員是不知變通的、不便民的。
5. 阿敏因依法所提供之服務不能符合民眾之期待，民眾將會不滿，但因已告知民眾冒辦身分證將處以罰鍰及刑罰，所以民眾並無繼續要求服務人員提供違法的公共服務。
6. 在該情境中，透過阿敏受理民眾補發身分證過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為阿敏的認知為必須依循補發身分證流程核對當事人人貌及資料，阿敏發現當事人為雙胞胎，且容貌與檔存照片有差別時，所做決策為設法確認現場是否確為被申請人本人，經阿敏確認為妹妹而非本人後，婉轉告知民眾補辦身分證必須是本人親自辦理。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，除便民之外，仍需注意自身之專業度，負起以保護民眾個人資料為之責任，勿因民眾謾罵或出言恐嚇而有所改變。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務時，應該對民眾有利不利情形一律注意，並應負起戶政專業責任，如登記事項有發生違法之情形，應即停止，並輔以柔性勸說，雖通常會造成民眾不滿，但不應因此而忽略自身應負之責任。
2. 我最強烈的情緒是生氣，因為該民眾僅為便宜行事，而以身試法，明知已觸犯刑法，卻不認為本身違法，反而怒指服務人員是在刁難以及不便民，在確認現場申請人非遺失身分證的本人，而是當事人的妹妹後，心情轉趨緩和，並柔性告誡民眾勿以身試法。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現緊繃的狀態，民眾因無法辦理，而對服務人員之服務品質感到相當不滿。
4. 在理智上感到如服務人員發現有違法辦理之情形，除應不受理登記案件外，尚需柔性勸導民眾切勿以身試法，如觸犯刑法偽造文書規定，將得不償失。
5. 在當下的美學感受是在法定權限範圍內把關民眾個人資料，因保護民眾之個人資料是對民眾美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗) (Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於申請人是雙胞胎姐妹，相貌難以辨別。
2. 我現在能體驗到的情緒為因識破民眾之意圖，柔性勸說請其勿以身試法後，但卻反遭民眾非理性謾罵及指控刁難及不便民等言語。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為民眾會為便宜行事而以身試法，但並不會認為自己本身有錯，在這種情形之下，服務人員更應以自己的專業來為民眾把關，不得因民眾之態度而有所改變。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同之處為雙胞胎妹妹試圖辦理姊姊之身分證，如申請人得逞，恐造成當事人權益損害之虞。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為戶政人員應有的責任及專業度。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為，受理案件發生類似此種情形時，應從多重資料來確認當事人之資料，並防止偽冒領身分證的情事發生。



附錄二十九 參與觀察備忘錄—D15

紀錄編號：D15

觀察時間：2011年4月11日上午9時40分至下午17時15分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小俞（化名）

觀察摘要：

小俞接獲民眾來信，欲找尋親生手足的下落，但因民眾因職務特殊而隱姓埋名，導致與兄弟之姓名完全看不出有任何親屬關係，依現行法令規定，並不得任意提供相關之戶籍資料，所以僅能於聯絡到民眾之親生手足後，將民眾之聯絡方式留給其親生手足決定是否與當事人聯繫。

一、外在經驗（Outer Experience）

小俞是尋親業務的承辦人，對於民眾凡基於親情、恩情、友情之牽掛，但礙於法令規定，無法提憑具體親屬關係或相關證明文件之個案，於確保無悖雙方意願、隱私及權益之前題，提供協助及代為聯絡之服務。

小俞接獲民眾來信，信中敘明因於民國 39 年隨國民政府播遷來臺，由於時處戰亂時期，加上兄弟分別從軍打仗，因此已親生兄長失散 61 年之久，加上自己身分特殊，因此，來臺之後隱姓埋名，戶籍登記之姓名已非當初在大陸使用之姓名，現在只有辦法提供自己的原姓名、父母姓名和兄長的姓名、年齡，希望能透過戶政，在有生之年找到自己的兄長，再見見面，說說話，並表達感謝之情。

小俞依據民眾所提供之資料循線追查戶籍資料，發現雖其長兄姓名和民眾提供之姓名有音同字不同之情形，但依其他戶籍資料加以判斷，所查詢到的戶籍資料應該就民眾之兄長。

因受限於法令規定，不得提供被協尋人相關資料給申請人，因此小俞查詢被尋人戶政資料裡所留之電話聯絡，在順利聯絡上被協尋人後，將事情原委告知被協尋人，並告知由其自行決定是否與申請人聯絡。

下午 17 時 15 分，申請人打電話給小俞，語帶哽咽的向小俞致謝，並誇讚戶政系統現行科技進步到讓人歎為觀止及戶政機關的服務之效率很令人滿意。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小俞。
2. 民眾現使用之姓名看不出與被協尋人的關係，依法無法提供戶籍資料給民

眾。

3. 在不能提供資料給申請人的情況下，戶政機關反向思考，將申請人之聯絡資訊提供給被協尋人，一方面保障被協尋人隱私及權益，另一方面又可讓申請人達成心願。
4. 戶籍資料自民國 85 年實施電腦化後，光復後至電腦化前除戶數位化系統及日據時期戶口調查簿數位化資料亦相繼於 94 年 3 月及 99 年 7 月啓用運作，戶籍檔案資訊化已日臻完備，對於昔日受限於戶籍資料管轄權限，無法就近核發異地戶籍謄本者，已獲全面改善，惟仍有少數囿於法令限制或無法提示具體證明文件，但基於情、理考量，即以本案方式處理。
5. 小俞依法不能提供被協尋者之資料，但反向提供申請者之聯絡方式由其自行決定是否與申請人聯絡，此一公共服務獲得申請人和被協尋人的好評。
6. 在該情境中，透過小俞受理民眾尋親案件過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小俞的認知為法規規定之事項，無法透漏當事人之個人資料，所以做成決策是通知當事人，由當事人自行決定是否聯絡申請人，在小俞積極服務之情形下，民眾二人得以重逢，並讚歎戶政之服務品質。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，如確實無法確認當事人間之親屬關係，仍應秉持保護當事人之個人資料，並尊重當事人之權益，告知受尋對象由其自行決定是否聯絡當事人，方能兼顧雙方之權益。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務，有利不利情形都要加以注意，服務人員在多方面思考後，要嚐試以不損害他方權益之方式，能達成民眾申請目的之方式為之。
2. 我最強烈的情緒是擔心，因為該民眾之申請之被協尋人，如不願與當事人聯繫，或以不知有申請人敘述之親屬關聯性時，通常申請人便無法透過戶政機關得之受詢人之相關資料。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現緊繃的狀態，被協尋人是否與申請人聯繫並非戶政機關得已決定，情緒因而到感到憂心，但經申請人來電表達感謝之意，並表示兄弟二人已經重逢時，情緒轉為開心。
4. 在理智上感到能在不違反規定，且不侵害他人權益之方式，為民眾提供可行的方式，提供更好之公共服務。
5. 在當下的美學感受是盡力遵守法規保障民眾權益之意旨，因為法令民定保障尼他民眾權益之內容是對其他民眾美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。

6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論（內在經驗）

（Reflection and Generalization 【Inner Experience】）

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於此類案件須以逆向思考，依法無法提供申請人資料被協尋人資料時，將申請人之聯絡資訊提供給被協尋人，一方面保障被協尋人隱私及權益，另一方面又可讓申請人達成心願，但戶政機關僅立於從中轉知之動作。
2. 我現在能體驗到的情緒為因戶政事務所對於此類案件，已有法規規範，但能否達成申請人之心願，並非戶政機關得以決定，但得知申請人兄弟重逢後，心情因而有所轉變。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，應以服務人員在多方面思考後，要試以不損害他方權益之方式，且能達成民眾申請目的之方式為之。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，並無不同，且法規範圍內已明訂處理原則，在不影響民眾權益，心情因而感到踏實，身體上呈現鬆弛，理智上認為在法規範圍內能為民眾設身處地的著想，實為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為法規內容規定明確。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為，受理案件發生類似此種情形時，仍應依法規範受理，藉以兼顧其他民眾之權益，並藉以提昇公共服務品質。

附錄三十 參與觀察備忘錄—D16

紀錄編號：D16

觀察時間：2011年4月12日下午13時36分至下午14時13分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小藍（化名）

觀察摘要：

小藍受理民眾申請戶籍謄本，但民眾未攜帶任何身分證明文件，且年事已高，除了有很重的鄉音外，聽力及表達能力也已受限，行動也不方便，小藍主動幫民眾向區公所社會課人員詢問，最後辦理完成民眾所需的戶籍謄本。

一、外在經驗（Outer Experience）

小藍是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

民眾杵著拐杖，慢慢地走向小藍的櫃台前，用著極重的鄉音向小藍表示需要謄本，小藍愣了一下，但因手邊工作已接續完成，因此請民眾先坐著，並詢問民眾需要謄本的份數。

民眾似乎不太聽得見小藍所說，而重複說要謄本，小藍便在紙上寫「有帶身分證嗎」，民眾揮揮手說沒帶，小藍接著問民眾的姓名，但因民眾除了鄉音很重以外，連寫字都寫不請楚了，僅看的動民眾之姓氏。

小藍在這種情形下，決定先向重陽敬老津貼之承辦人詢問，是否對此民眾有印象，該承辦人建議小藍直接向區公所社會課詢問是否有請民眾申請戶籍謄本。

在與區公所電話聯繫後，確實是社會課需要請民眾申請戶籍謄本，聽完小藍描述民眾的特徵後，便跟小藍說知道是哪一位民眾了，民眾的資料會拿到戶所供小藍核對。

社會課承辦人到小藍櫃台前，一眼就認出民眾，在向民眾打招呼過後，便拿出民眾申請社會補助的資料，小藍核對民眾之資料無誤後，核發戶籍謄本給民眾。

民眾向小藍致謝後，離開了會所，但在一旁洽公的其它民眾，笑著跟小藍說你們的服務真的是棒，沒有人聽的懂他要辦甚麼，也沒證件，居然還是有辦法完成，利害厲害。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小藍。

2. 民眾未攜帶證件又無法證確表達自己身分時，小藍如僅依法行政或是爲了自己的案件量壓力而拒絕未民眾服務，是無法未民眾提供服務的。
3. 小藍的服務，需要積極向他人或其他機關求助，否則無法順利達成民眾的需求。因此除了民眾向小藍致謝外，其它洽公民眾也認爲小藍的積極服務態度是很棒的。
4. 在該情境中，透過小藍受理民眾申請戶籍謄本的過程在運作。
5. 和前述的認知、決策、行動型態的關係爲小藍認知來自於戶籍法規定，但因民眾無法表達清楚自己身分，且未帶證明文件做成決策，經由小藍向區公所承辦人查證後，因而得以完成民眾之申請。
6. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是此類案件如發生原因是民眾年長而無法清楚表達自己之情形，應主動設法茶名當事人身分，以保障民眾權益。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺爲民眾因年長而無法清楚表達自己，承辦人必須有爲民眾設身處地的想法，才能據以爲民眾提供更好的公共服務品質。
2. 我最強烈的情緒是開心，能盡力協助民眾，完成申請戶籍謄本。
3. 在這種情形之下雖然我肉體的呈現緊繃的狀態，但情緒在以電話向區公所相關承辦人聯絡後，得知民眾之相關資料，情緒才逐漸轉爲放心。
4. 在理智上感到應盡力協助年長而無法清楚表達自己之民眾，並與相關機關協調，如有類似的情形發生，可直接向戶政機關聯繫，而由戶政人員主動提供服務，避免年長的民眾來回奔波之苦。
5. 我在當下的美學感受是即使案件是能盡力於依法所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因爲協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 我此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況年長的民眾至少都還能夠表達需求，而此刻民眾已表達不清，服務人員設法詢問其他機關該民眾之需求。
2. 我現在能體驗到的情緒爲因擔心民眾白跑一趟卻不知道要申請甚麼資料，在順利爲民眾完成其需求後情緒轉爲開心。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義爲能在這種情況下，努力順利爲民眾提供服務，心中湧現滿滿的成就感。

4. 這種情況如和一般的案件相較之下，並無明顯不同，雖法規規定申請戶籍謄本須由本人提供證件，心情因而感到擔心，身體上也出現緊繃，理智上認為應釐清民眾之身分及來戶政事務所之目的為何，精神上成申請戶籍謄本有必須要協助民眾玩的壓力。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗所引用的外資資源得以政府機關之名義為民眾爭取權益。
7. 我的內在經驗對未來的啓示，為類似這種情形之案件，應由服務人員積極查證當事人之身分，將更能協助此類民眾。



附錄三十一 參與觀察備忘錄—D17

紀錄編號：D17

觀察時間：2011年4月13日上午9時47分至11時35分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小玉（化名）

觀察摘要：

小玉受理民眾申請遷入登記單獨立戶，但因遷入之地址為民眾曾經設籍之地址，所以未攜帶房屋所有權之證明，無法辦理遷入單獨立戶，而引起民眾不滿，雖然課長出面說明，且已派員準備前往民眾欲遷入之地址，以查明居住事實之方式協助遷入，但民眾仍認為是戶所在刁難。

一、外在經驗（Outer Experience）

小玉是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。於受理民眾欲辦理遷入登記單獨立戶，因民眾說房子是自己的，所以小玉請民眾提供房屋所有權相關證明，包含房屋權狀或稅單或水電單或瓦斯單...擇一即可。

但民眾認為這是無理的要求，她以前戶籍就設在這一個地址，只是暫時遷走，現在又要遷回自己家裡，憑甚麼要她提出房屋證明文件。

小玉拿出戶籍法相關規定，卻被民眾則罵說法律是刁難民眾的工具嗎？沒有人像你們一樣閒著沒是做，小玉認為民眾已經開始生氣，而向課長報告整個事件的原委後，由課長出面說明相關規定，民眾聽完課長解說後仍認為是再刁難他，而且因量越來越大。

課長向民眾說，如果確實有居住的事實，也可以派員到實際居住的地方查實後遷入，但民眾非常生氣的說戶所同仁沒資格去她家看，說完就起身離開戶所。

但在過了一段時間後，民眾又氣沖沖的回到戶所，而且已攜帶房屋所有權狀正本，房屋有權人登記為民眾的弟弟，來到小玉的櫃台前咆嘯的說這樣可以辦了吧！但小玉正在為其他民眾服務，因此課長請其他櫃台辦理民眾的遷入登記。

在辦理的同時，民眾向服務台拿了一張滿意度調查表，大聲說全部問題都給予非常不滿意的評價，在辦理完成後便生氣的邊抱怨邊離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小玉。

2. 民眾認為依法行政是一種刁難民眾的工具。
3. 小玉的說法令民眾無法接受時，會向課長求助。
4. 小玉請民眾依法提出相關房屋所有權證明文件時，因未攜帶小玉所述的資料而認為是在刁難。
5. 小玉和課長已積極想為民眾提供辦理遷入單獨立戶的可行方法，法定的房屋所有權證明並非民眾無法取得的，但仍認為小玉和課長是浪費她的時間因而感到非常不滿意。
6. 在該情境中，透過小玉受理民眾遷入登記過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小玉的認知法規規定之事項，所以做成決策是以派員到民眾住處查詢確有實際居住之情形後辦理，以保障民眾之權益，但雖然小玉積極服務及說明之情形下，因民眾無法接受小玉之作法，並認為是在刁難民眾因而感到不滿。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，應直接向主管人員報告，並由主管人員處理，藉以降低民眾之不滿情緒。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務應該對民眾有利不利情形一律注意，如登記事項為現況之事實，且戶籍登記並無影他人之情形，則應以民眾利益為優先考量。
2. 我最強烈的情緒是無奈，因為該民眾並不認為其申請應繳附相關資料辦理遷入，反而認為依法之行爲是在刁難，雖以提供可行之方式，但民眾仍不願循可行之方式而感到不滿。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現緊繃的狀態，民眾因無法完成戶籍登記而感到不滿，情緒因而到感到緊張，但經說明戶政事務所提供之公共服務亦有其他變通可辦理遷入登記之變通方法後，該民眾仍認為依法的行爲是在刁難而向服務人員咆嘯時，情緒轉為憤怒。
4. 在理智上感到仍應依規定所訂之證明文件受理，方能避免造成影響他人權益之情形。
5. 在當下的美學感受是盡力遵守法規保障民眾權益之意旨，因為法令民定保障所有民眾權益之內容是對其他民眾美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗) (Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於此類申請人均能遵守規定而無異議，該民眾僅認為法律是在刁難民眾的工具，服務人員依法受理的行為是在刁難。
2. 我現在能體驗到的情緒為因戶政事務所對於此類案件，已有法規加以規範，且為眾所皆知，但民眾非理性的言語，常使服務人員蒙受非真實的指控。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，應以更緩和的態度，或請主管人員出面解說，以降低民眾不滿情緒。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同，但因民眾主觀以認為法規為刁難民眾之工具，心情因而感到無奈，身體上呈現緊繃，理智上認為在法規範圍內能為民眾提供變通之方法，即使民眾以非理性之言語謾罵，仍須為民眾設想，此為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為法規內容規定明確。
7. 我的內在經驗對未來的啟示為，受理案件發生類似此種情形時，仍應依法規範受理，藉以兼顧其他民眾之權益，並藉以提昇公共服務品質。



附錄三十二 參與觀察備忘錄—D18

紀錄編號：D18

觀察時間：2011年4月18日下午16時22分至下午16時40分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小元（化名）

觀察摘要：

小元受理民眾申請自然人憑證，但所要辦理不是民眾本人的憑證，而是妹妹的，但依規定自然人憑證僅能本人申請不能委託他人辦理，所以小元最後是以先收件，但仍須由本人簽收領取憑證方式辦理。

一、外在經驗（Outer Experience）

小元是自然人憑證申辦櫃檯人員，受理民眾辦理自然人憑證及憑證展期等相關業務。

小元受理民眾欲辦理自然人憑證，但小元核對民眾之身分證後，發現不是民眾本人的證件，而向民眾詢問是否拿錯證件。

民眾說沒拿錯，並表明是受妹妹之委託辦理自然人憑證，自己本身已經辦過了。

小元便向民眾說明，因為自然人憑證就是網路上的身分證件，非常重要，目前還是必須要由本人親自申請，不能委託他人辦理。

民眾說自己並不是壞人，而且和當事人是親姐妹，只是因為報稅要用，妹妹還在加班所以委託先幫她辦，希望能通融一下。

小元表示為了保障憑證當事人的權益及隱私，可以先行收件辦理，但仍要本人臨櫃簽收憑證，一方面節省等待時間，另一方面也符合本人申辦的的規定，而且在報稅期4月中起和整個報稅期間，自然人憑證都有夜間服務到8點的便民措施。

民眾驚訝的說夜間也可以辦？並在小元說明後，決定先行辦理，再轉知妹妹本人領取並簽收，後來笑著說夜間服務真是辛苦，但這種措施讓一些上班族感到很方便的便民措施，並再次誇獎小元服務真好後，離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization 【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小元。
2. 民眾希望小元在依法辦理時，能通融辦理。
3. 小元採取的變通方法是先行收件，領取憑證時再由當事人本人簽收。

4. 民眾得知本來無夜間延長服務的自然人憑證申辦也能夜間申辦時，似乎超出原本的期望，並能接受小元的變通方式。
5. 小元向民眾說明規定須由本人申辦憑證的目的後，民眾並無特殊反應，反而得之可以先行受理時感到滿意。
6. 民眾認為小元夜間延長上班，已超出所預期的服務時間，是辛苦的，但也因此感到滿意。
7. 在該情境中，透過小元受理民眾申請自然人憑證過程在運作。
8. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小元的認知法規規定之事項，所以做成決策是先行受理自然人憑證之申請，但仍須本人親自領取憑證，以保障民眾之權益，雖然小元為核發給民眾，但因民眾聽完小元解說後，認同小元之作法，並認為所得到的服務已超出預期而感到滿意。
9. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，可以先行收件辦理，在由本人簽收憑證，由本人確認無誤後發憑證，以保障當事人權益。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為提供公共服務應該對民眾有利不利情形一律注意，如能於法定範圍內變通，則可發揮裁量權內之創意空間。
2. 我最強烈的情緒是開心，因為該民眾認為所受到自然人憑證也能夜間服務為超乎想像的。
3. 在這種情形之下我肉體呈現鬆弛的狀態，民眾因可先行送件而感到滿意，情緒因而到感的到開心，經說明自然人憑證可先行受理但必須本人領取憑證後，民眾稱讚服務真好後，情緒轉為窩心。
4. 在理智上感到依規定內如能提供變通之方式受理，方能避免造成民眾不滿之情形。
5. 在當下的美學感受是如能在法定範圍內提供變通創意受理方式之公共服務，除能協助民眾完成辦理之事項並保障當事人權益，因為這是美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於申請人並非本人，但經說明並受理後，民眾感覺服務品質是好的。
2. 我現在能體驗到的情緒為因戶政事務所對於此類案件，已有法規加以規範，但仍能在法定範圍內發揮變通之創意作法。

3. 我體驗到的情緒所代表的意義為藉由此次的經驗，應以此種服務的精神，令民眾感受到服務人員之便民作為。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同，但因民眾本以為無法辦理，但所得到之夜間服務為超乎想像的，情緒因而感到開心，身體上呈現鬆弛，理智上認為在法規範圍內能為民眾提供變通之方法，令民眾感受到意料之外之加值服務，時時為民眾設想，此為服務人員應有之認知及精神。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為法規內容規定明確。
7. 我的內在經驗對未來的啟示為，受理案件發生類似此種情形時，仍應依法規範受理，藉以兼顧其他民眾之權益，並藉以提昇公共服務品質。



附錄三十三 參與觀察備忘錄—D19

紀錄編號：D19

觀察時間：2011年4月20日下午18時15分至下午18時30分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小綸（化名）

觀察摘要：

民眾於夜間延長服務時間，向小綸詢問有關稅捐的問題，因非戶政相關業務，為避免提供錯誤資訊，而請民眾於日間上班時間再直接以電詢問稅捐機關，卻引起民眾不滿。。

一、外在經驗（Outer Experience）

小綸是綜合受理的櫃檯人員，受理一般性戶政櫃台業務。

在夜間延長服務時間有民眾匆忙的跑到小綸的櫃台前，向小綸詢問稅捐機關怎麼都下班了？

小綸向民眾解釋大安區行政大樓裡，僅有戶政有夜間延長服務時間，其他單位包含稅捐單位都沒有延長服務。

民眾便向小綸說，那我問你好了，你們都在同一棟大樓上班的應該懂，於是就問了自用住宅稅率的問題。

但民眾所問的問題，令在場的服務人員都無法回答，於是小綸請民眾於稅捐機關日間上班時間再以電話詢問。

民眾不悅的向小綸說你們都是公務人員，納稅人繳稅給國家，付給你們的薪水，你們怎麼可以連這個都不懂呢？

小綸向民眾解釋稅捐的問題還是要問稅捐機關，所得到的資訊才會正確無誤，不一樣的機關會有不一樣的專業領域...民眾插嘴說你的理由很多，懂的卻沒有理由多，問你也是白問了，浪費我的時間，說完便氣沖沖的離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小綸。
2. 小綸為避免提供錯誤訊息，將造成民眾徒增困擾，而請民眾於日間上班時間直接向稅捐單位詢問的回答，令民眾感到不悅。
3. 小綸面對民眾所詢問的問題，雖無法回答，但似可試著透過電腦網路幫民眾查詢相關問題，或請民眾直接撥打 1999 詢問，對民眾會比較有立即直接的幫助。

4. 民眾認為小綸必須能回答戶政法定業務以外的稅捐問題，如小綸有能力提供正確的稅捐相關問題之資訊，似可避免民眾之不滿。
5. 民眾因小綸未試著提供民眾所認知公務人員應可提供的服務，民眾無法得到想了解的資訊，而感到不滿。
6. 在該情境中，透過櫃台服務人員小綸回民答民眾詢問稅捐相關問題過程在運作。
7. 和前述的認知、決策、行動型態的關係為小綸的認知來自稅捐問題並非戶政機關之專業領域，如回答錯誤恐將造成民眾更大之不便，所以做成決策為請民眾直接向稅捐機關詢問，在小綸解說後，民眾認為公務人員應該對於民眾詢問問題要全部都懂，實際上卻分如此而感到不滿意。
8. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於夜間延長上班時間，遇到此類問題，可以用辦公室行證電腦幫民眾查詢所問問題，以避免民眾認為服務不夠積極。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺為各機關有各機關之專業，貿然提供民眾其他機關專業性之問題，如所提供之資訊錯誤之情形，除會影響民眾權益外，對其他之機關而言，民眾所得的資訊如錯誤，亦可能造成辦理機關之困擾。
2. 我最強烈的情緒是無奈，民眾所詢問之問題非戶政之專業範圍，而民眾主觀認為只要是公務人員都要懂相關規定，因而不滿。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現緊繃的狀態，情緒元為平靜，在向民眾說明後，請民眾於上班時間再向稅捐機關詢問後，民眾難以接受，因而情緒轉為無奈。
4. 在理智上感到非本身專業領域仍應提供專業機關聯絡資訊提供民眾諮詢，以得到正確之資訊。
5. 在當下的美學感受是盡力在所擁有的行政資源的範圍內協助民眾，因為協助民眾是我對美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗並非在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論 (內在經驗)

(Reflection and Generalization 【Inner Experience】)

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，不同之處在於一般情況民眾均會直接向所欲詢問問題之主管機關聯繫。
2. 我現在能體驗到的情緒為因民眾詢問稅捐之專業問題，最適宜之方式還是請民眾直接向稅捐稽機關詢問。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為民眾不不認為各機關有隔行如隔山之特

性，而是只要是公務人員就應連其他機關之專業都要懂。

4. 這種情況如和相同的案件相較之下，明顯不同，雖心情未因而感到緊張，身體上也未出現緊繃，理智上認為仍應向稅捐機關詢問，但民眾之認知並非如此。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為問題本身為稅捐之專業問題。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為面對此類民眾詢問其他機關專業問題，一方面似可先以網路查詢是否有相關類似答案提供民眾參考後，另依方面在提供民眾該專業機關之聯絡資訊，供民眾於上班時間聯絡該機關，一方面提升公共服務品質，再者避免民眾不滿之情形發生。



附錄三十四 參與觀察備忘錄—D20

紀錄編號：D20

觀察時間：2011年4月20日上午10時42分至上午11時35分

觀察地點：台北市大安區戶政事務所櫃台

觀察對象：小業（化名）

觀察摘要：

小業受理民眾因身分證遺失欲辦理補發身分證，但因戶政系統檔存之照片已超過兩年，而請民眾提供2年內之照片，民眾因此感到不滿，並以容貌未改變為由，而拒絕提供照片，最後在小業說明後，才提供新的照片。

一、外在經驗（Outer Experience）

小業是綜合受理的櫃檯人員，受理一般戶政櫃台業務。

小業受理民眾欲辦理補發身分證，經小業查詢民眾於戶政系統檔存之照片，發現民眾的照片是民國95年全面換發國民身分證時所使用的照片，已使用超過5年之久，且髮型髮色也有改變，而請民眾提供2年內之身分證規格照片1張。

民眾聽完小業說明後，便說看檔存的照片就知道是本人來辦理，為何還要準備民眾準備新的照片？並感覺戶政這樣的規定是在擾民。

小業向民眾說明，本來是規定半年內的照片，但內政部常接獲基層戶政反應半年時間太短，而修法改為2年，避免降低人冒辨識功能，才能有效核對人貌，避免遭偽變造致影響民眾權益。

民眾聽完後認為規定是死的，變通一下也不是害別人，並認為沒有違法，還要準備新的照片，完全不便民。

小業接著向民眾說，戶所內就有快照機，而請民眾拍照後提供1張照片辦理補發身分證。

民眾雖不悅，但聽到戶所內就有快照機，而且比市價便宜許多，口氣便趨於緩和，並以勉為其難的口氣向小業說，有快照機怎麼不早說。

民眾在拍完照後提供照片辦理，但在辦理過程中仍不停抱怨小業不知變通及擾民，因以民眾利益為優先考量，並在辦理完成後嘆氣又搖頭的離開戶所。

二、反省與推論（外在經驗）

（Reflection and Generalization【Outer Experience】）

1. 觀察對象為小業。
2. 民眾的照片已經超過法定使用年限，小業才會請民眾提供新的照片，而法

規所定 2 年內的照片，是爲了有效核對人貌，避免遭偽變造致影響民眾權益。

3. 如民眾申請證件或資料，所負擔的成本或提證義務超出所預期，會出現不滿的現象。
4. 民眾認爲小業依法要求提供 2 年內的照片是不知變通的，是會擾民的，是不便民的。
5. 因事涉己身，所以民眾不認爲小業如果不依規定要求民眾，並無違法。
6. 民眾因小業說明戶所內有快照機，而且比市價便宜，情緒不滿的民眾口氣趨緩，並願意拍照後提供照片。
7. 民眾離開前雖情緒趨緩，但仍認爲小業依法行政是擾民的，不便民的，因而不滿。
8. 在該情境中，透過小業受理民眾補發身分證過程在運作。
9. 和前述的認知、決策、行動型態的關係爲小業的認知爲必須依循補發身分證流程核對當事人人貌及資料，小業發現民眾照片已經超過 2 年，雖容貌與檔存照片並無太大差別，但髮色已經不一樣，所做決策爲請民眾提供 2 年內身分證規格照片，經小業向民眾說明後，民眾從無法接受到勉強接受，但仍認爲小業是擾民。
10. 根據經驗我能對組織所提出概括性的建議，是服務人員於受理案件，如發生類似之情形時，除便民之外，仍需注意自身之專業度，負起以保護民眾個人資料爲之責任，勿因民眾謾罵或出言恐嚇而有所改變。

三、內在經驗 (Inner Experience)

1. 我對事件發生的感覺爲提供公共服務時，應該對民眾有利不利情形一律注意，並應負起戶政專業責任，如發現民眾資料應更新之情況，應即向民眾說明用意何在，雖通常會造成民眾不滿，但不應因此而忽略自身應負之責任。
2. 我最強烈的情緒是擔心民眾不願配合，因爲民眾雖不滿意但仍依規定提供照片，在受理完成補發身分證之程序後，心情轉趨平靜。
3. 在這種情形之下雖然我肉體呈現緊繃的狀態，民眾原難以接受要提供新照片，而對服務人員之服務品質感到不滿意，並認爲是在擾民。
4. 在理智上感到如服務人員發現有此類情形，仍應請民眾提供 2 年內身分證照片，因此是爲了保障民眾權益而設，服務人員有責任嚴格把關。
5. 在當下的美學感受是在法定權限範圍內把關民眾個人資料，因保護民眾之個人資料是對民眾美好未來的承諾，我相信這是一件美學的運動。
6. 這樣的經驗是在任何一方面都能超越日常的工作流程，而賦與精神上的品質。

四、反省與推論（內在經驗）

（Reflection and Generalization 【Inner Experience】）

1. 此刻的內在經驗和先前的內在經驗相比，並無不同，但民眾之反應雖不強烈，但能感受民眾認為依規定提供照片是不合理的規定。
2. 我現在能體驗到的情緒為因民眾原試圖不想繳交相片，並表現出不滿，但在服務人員說明後，雖已提供照片，但多少有受到民眾之不滿情緒之影響。
3. 我體驗到的情緒所代表的意義為民眾會為自己認知覺得不合理之情形而不願配合服務人員依規定要求提供之資料，但並不會認為自己本身有錯，在這種情形之下，服務人員更應以自己的專業來為民眾把關，不得因民眾之態度而有所改變。
4. 這種情況如和相同的案件相較之下，雖無不同之處，但仍不應只依民眾個人看法便宜行事民眾，避免造權益損害之情事。
5. 我內在經驗最為顯著為精神上的部分，而這部分體驗是常出現的。
6. 此刻我用來協助我理解內在體驗為戶政人員應有的責任及專業度。
7. 我的內在經驗對未來的啓示為，受理案件發生類似此種情形時，應從多重資料來確認當事人之資料，並藉此防止偽冒領身分證的情事發生。

