

# 主動的找錯。積極認錯。有效的改錯

## 把中央的決定、真實確切到達基層

張豐緒部長在立法院六十一會期第二次會議報告全文——

有關本部過去這半年的工作情形，在行政院致送貴院的書面施政報告中，已詳加陳述；各位在上一會期中的指教辦理情形，也專冊奉陳，敬請核閱；現就幾項重點，尤其是工作精神及工作方法的創發，提出報告，謹請指教。

### 一、以踏實行動，求確切績效

豐緒深切體受各位對本部純摯的匡督，是我們在加強工作上的主要力量，而本部全體同仁，也無時不以將工作推向簡便快捷，合理進步的境界為念，現在我們已從消極的讓別人告訴我們，要改些什麼的情況中，漸次進入積極主動的去發掘應該改進的問題，這便是豐緒於去年底提出與全體同仁共勉的：要以找錯的精神、認錯的勇氣、改錯的決心，從根本上以及實際問題上，求為民服務工作的更為有效和有力。我們確認絕對不能再大談道理，而忽略方法，只說理想，而不顧實際；也絕對不能再「你發你的音，我有我的調」，來自顧本位。而要以主動的找錯，積極的認錯，有效的改錯的精神和作法，來一點一滴的努力，增進工作的效益。

我們這樣作，主要的目的，是要將從中央到地方基層單位之間密切聯繫，首尾呼應，如腦之使臂，臂之使指，以創造良好的績效；換句話說，也就是要把中央的決定，真確實實的到達基層，同時消滅掉擺着不辦，瞪着不查，有管理權的事，大家爭，有責任的事，大家推的不良習氣；以達到中央與地方結為一體，民衆與政府之間的意見交流，完全暢通。

檢討起來，我們在這方面所採取的措施及成就，可以綜合為五點來說明：

(一)全力執行內政法規革新方案：已完成三十六種，計地政九種，營建七種，戶政二十種；修正法律案，分別列入年度立法計畫內執行，修正規章及行政命令各案，已先行以行政命令發布施行。

(二)全面檢討戶政、地政、營建三方面措施不夠簡便快捷及合理進步的地方

，隨時改進。

(三)實施分組實地訪問：由本部八位參事，會同有關業務主管人員，分作五組，深入基層，去徹底瞭解：

1 中央的措施規定，是否已經貫徹實施了？而且不打折扣不走樣？

2 什麼事報到內政部很久了，還沒有下文？

3 內政部有什麼答復及解釋，是不夠明確的？

4 基層人員，對內政業務及法規的具體改進意見是什麼？

5 一般民衆在辦理有關內政業務的事情時，有什麼願望？有什麼怨憤？以及其他具有參考價值事項。

這項訪問目前正在進行中，其所將收到的效果，即可提出具體的報告。

(四)舉辦研討會談：由部內的各單位副主管參加，派一位參事召集，每半月或一個月集會一次，對民衆及基層行政單位提出的困難問題，即先提交這個研討會談，以集體的智慧，加以研討，勢必找出更好的方法，更具體的意見，更明確的解釋答復，提供抉擇，這些所謂實際問題，包括三方面的來源：

1 民衆來信指出，或者到部當面提出的問題。

2 陳情檢舉或由其他單位轉來的案件。

3 地方機關請示釋示的案件。

這個會談已具有初步的績效，有十五個過去不得要領的案子，已經作了具體的解決，這說明集體的智慧，以及有決心辦事所產生的效益；這裏所指的集體的智慧，也包括直接來自民衆的，譬如在這十五個案件中，有一個便是臺中市賴興旺先生來信及投書某晚報所建議的，他說：戶口補行校正，民衆到戶政事務所辦理就可以了，不必先到警察派出所登記請發證明，再去戶政事務所

補校，因為有意逃避戶口校正的，一定是自己有缺點的人，而有缺點的人，不會自己到派出所去為自己找麻煩，但這種規定，却讓有正當理由辦理補校戶口的民衆，增加麻煩；我們研討的結果，認為賴先生的建議是對的，所以便採納了他的意見，改變過去辦理戶口補校，先到警察派出所，再到戶政事務所的規定，至於警察派出所所需要的補校資料，則由戶政事務所造冊抄送，如此一來，最少可使民衆少跑一個機關，也就是說：將簡便給民衆，將麻煩留給我們辦公事的人，以善盡公僕的責任。

(四)樹立新觀念，以揚棄本位主義，促進整體利益：本部的工作，除了和民衆的生活及權益關係密切，和社會大眾的福利及進步息息相關以外，其與國防安全，經濟建設，以及僑務外交等等，也都有極爲不可分離的關係，因此，如何適宜有效的配合支援，以獲致國家社會的整體利益，非常重要，所以這是本部的重要工作之一。豐緒在處理有關這些工作時，當以兩個觀念，與同仁共勉：

1 配合支援別人，並不是否定自己，也不是滅自己威風，長他人志氣。  
2 拿到要求配合支援的問題，不要先想到我們作了這件事，會對別人有什麼好處，要先考量，作了這件事，對國家社會有沒有利益；因爲，我們的存在，是由於一連串國家利益的興發而來的。

這些觀念的建立，不但使協調配合工作的效率提高，而且也使工作的品質改善。

譬如有關國籍法、商業團體法、外人投資條例、職工福利基金條例、勞工保險條例等的修正，以及放寬住宅區興建觀光旅館，和國家公園的規劃工作，都是配合着各有關機關，積極的進行；而且就是本着這兩個觀念，迅速的獲得結果。

在這裏可以舉一個實例：就是本部在去年底對經濟部所提出的一個問題的處理情形。

這個問題，就是經濟部爲了發展工業、改善外人投資的環境，曾由外僑商會及政大企公中心，對僑商進行過一次深入普遍的意見調查，其中甚多意見，是關係到本部警政、勞工、地政、社會以及營建等單位的業務，我們就由各單位指派主管人員以集體的智慧，一案一案的徹底檢討，而作出明確負責的答復。

這不但對國家經濟發展提供了貢獻，而亦在本部業務的革新改進上，也產生了積極性的意義。

這些爲求實際問題在根本上獲得有效解決的踏實行動，我們仍將不息的創設，我們的理想，是要集件小事的績效，形成能够增進民衆福祉，國家利益的有爲力量。

## 二、督導辦理公職人員選舉

督導辦理臺灣省市五項地方公職人員選舉，是本部上年的重點工作之一，在去年十一月十九日五項選舉同時舉行投票以後，這項工作，已經完成。

我們是確實遵守着「公開、公平、公正」的原則，來執行督導工作的；我們工作的重點及績效，可以簡要的綜合爲八點來報告：

(一)確實督導省市政府，依限完成選舉法規的修訂，而改進選舉制度。

(二)對省市政府有關選務的請示案件，一律作了有效率並負責任的答復。

(三)對省市及縣市地方政府需要中央協助解決的選務困難，也都主動的協助辦理。

(四)指派本部有關同仁，分區分組前往各地，切實瞭解實際情況，就地解決問題，而減少了公文請示，增進工作效率。

(五)採取新的措施，主動爲民服務，如增設投開票所，增辦政見發表會場數，普遍頒發投票通知單，並以「服務到所」的作法，對漏列或書寫錯誤的投票人，以電話聯繫查證補列，而確保選民的權利。

(六)協調加強宣導，使選民踴躍投票。

(七)由各地警察單位分別設立候選人服務中心，主動提供服務。

(八)協調選舉監察機關，於候選人推薦的投開票所監察員不足額時，盡量選派大專院校學生擔任。

此次省市選舉的投票人共有八百餘萬，候選人總計有一千九百卅二人，合計選出的地方公職人員共爲一千三百一十八人，投票率較過去各次選舉都高，當選人的學歷也普遍提高，除了當選連任的以外，平均年齡也有所降低。

在選舉人和候選人方面，還有兩項事實，可以看出我們實施地方自治實質

上的進步，那就是選舉人都能在良好的秩序中踴躍聽取政見，而大多數候選人，在其競選活動中，也多能以強調個人的政見，批評別人的政見，或者競選連任者的政績，為表現的重點。

這是政府在反攻復興基地實施地方自治以來，規模最大的一次選舉，在整個進程中，除了中壢市一個投票所，已經經過司法的審理，證實是因為對監察工作的一個誤傳而引致紛擾以外，其他各地均順利完成；各方面都對政府以「公開、公平、公正」的事實辦理這次選舉，認為是十分成功的，這次選舉，已使我們民主憲政的基礎，更加穩固。當然，進步是沒有止境的，我們對這次選舉事務上的缺失，已在進行全面的檢討，作為今後改進的依據。

### 三、策進興建國民住宅

這項工作，為本部當前施政重點，也是政府繼十項建設以後，所推動十二項建設中的一項，我們的目標，是要全國同胞，在衣、食、行、育、樂等方面，都獲得相當良好的享有之後，在住的需要上，也能够獲得同樣高的水準。

我們執行這項工作的情形，可以分作四方面來說明：

(一)督導執行國宅六年計畫：這個計畫，是配合國家之六年經建計畫來實施的，自六十五年到七十年，要興建住宅十萬七千五百二十六戶，以及補助興建自強戶住宅和補助整修農村住宅七萬八千二百餘戶，目前的工作，都能照計畫執行，六十七年所需要的興建經費卅九億元，也已經籌足。

(二)積極建立有關法令，去年發布了「國民住宅社區規劃及住宅設計規範」，其次並完成「國民住宅條例施行細則」、「國民住宅貸款辦法」、「國民住宅出售出租辦法」、「國民住宅基金收支保管及運用辦法」，都已在陸續發布中。

(三)有效解決資金及用地困難：本部除已設置國宅基金十五億元以外，並協調籌措興建經費，進行也很順利，至於興建國宅用地問題，本部在去年曾邀請學者專家及各有關機關的代表，商議八點具體意見，同時正積極擬訂山坡地建築規範，以適應開發山坡地興建國宅的需要，另外積極進

行南北五個新市鎮的開發，以配合國宅之興建。

因獎勵民間投資，加速國宅興建：據估計今後廿年，臺灣地區每年平均需要增加住宅十萬戶，因此獎勵民間投資興建國民住宅，至為必要，本部於去年曾完成「民間投資興建國民住宅獎勵辦法」草案，正進行核定程序中。

### 四、加強都市計畫及建築管理

這項工作不論就地方建設之發展，和人民權益之增進維護，都有極為重要的關係，這是我們過去半年中實施改進的重點工作，而豐緒也要坦直的向各位委員指出：這項工作，也是過去半年中，我們作得最具成效的工作；雖然看起來事情不大，但我們確知，這對方便民衆以及基層單位作業和經濟的發展，在在都具有深遠的影響。

我們在去年底，對都市計畫和建築管理兩項工作，曾作了一次全面深入的檢討，當即作成九項革新措施，並自今年元月一日開始執行。

在這九項營建新措施中，有兩項是關係到農舍的建築問題：現行法令規定，農舍建築，面積不得超過五十坪，還必須合格的建築師監造，以及營建業承造；事實上這種規定，是為了農舍的安全以及環境的改善，是進步的，也不能說是有錯誤的，但問題是，這種規定與事實有很大的距離，一方面是農舍限制五十坪，不足使用，再方面在鄉下找合格的建築師和營造商，不是一件簡單的事，因此，事實上農舍的建築圖樣和建造，農民還是使用過去的辦法，但得到城鎮裏找合格的建築師及營造廠蓋一個章，才能提出建築申請，而蓋章的人，不一定是真正繪圖的人和建造的人，農民要為了這個規定，多付出三份錢：一給真正繪圖的人，二給蓋章的人，三或者要給介紹蓋章的那個人。這表面上是符合了法令的規定，而事實並不會達到法令的要求，但却增加了農民的困難和負擔；經過檢討，決定放寬農舍建築面積為一百坪，同時也簡化農舍的申請建造手續，就是將開工申報、施工勘驗，一律免除；而非供公眾使用建築物的開工申報，施工勘驗，建築師監造及營建業承造等手續，也加以簡化。另外，我們還擬訂農民住宅建築設計標準圖，免費供農民選用。

第三個新措施是簡化公衆使用建築物的竣工查驗手續；第四是廢止「面臨既成巷道建築基地申請建築原則」；第五是加強都市計畫公開展覽的功能，除了照過去辦法，公開展覽外，再一一通知區內住戶，並舉辦講解會，目的在使有關的人都能夠參與，都能夠明白而使執行順利；第六項是都市計畫禁建期滿後，即予發布實施，決不再因作業單位之不能掌握進度，而妨害民衆的權益。第七項是將都市計畫內，不含分區使用規定之原有工廠，酌予放寬申請變更項目，這項措施，主要目的在不影響都市發展的情形下，使投資者的權益，獲得更多的照顧。

第八項是簡化都市計畫之核定程序，過去要報本部備查之省會、省轄市、縣政府所在地等之細部計畫，一律授權省政府核定後，即可發布實施，不必再報由本部備查。

第九項是放寬工廠附建地下室之限制，過去工廠應設防空地下室，是以工廠面積來計算的，但現在技術密集，工廠的用人標準不像過去一樣，所以若仍以面積計算，地下室的標準，顯然不够合理，因而改爲以人數爲標準，計算工廠應附建地下室的標準；同時，對於位於山區，或工廠周圍一百五十公尺範圍內，有樹林蔽蔽之山坡、山谷，可供防空疏散避難的，並得免附建防空避難設備。這可以說是法令適應環境演變事實的一個例子。其次關於建築執照改由建築師簽證的作法，我們也正在積極的研究中。

## 五、貫徹土地政策，以求地利共享

加強地政業務之展進，一直是本部努力的一個中心，我們的目標，是要將對土地的管理和利用，達到妥適有效；爲了達到這個目標，而且能够合理進步和現代化，我們積極進行了五項工作：

(一)廣聘學者專家及各級實務工作人員成立小組，深入而切實的研究修正土地登記規則，這個規則於民國卅五年所制訂，不可否認的，很多規定，已無法適應社會環境進步變異的需要，我們計畫在明年六月底前，完成這項工作。同時，並進行研究設置公設代書的可行性。

(二)爲實施數值地籍，籌辦電腦繪圖以及配合平均地權地籍總歸戶作業，規

劃地政資料電腦處理系統，設立「地政資料電子處理研究小組」，已展開積極的作業中。

(三)積極推進土地重測計畫，預計在今年內完成桃園、新竹、臺中等地之基本地形圖，及臺灣省、臺北市等十一個重要都市之地籍圖重測等工作，爲了協助人民解決多年來累積之界址問題，以及調處紛爭，減少訟累，決定於各縣市辦理地籍圖重測時，分別組設界址糾紛協調會。

(四)推行區域計畫，爲了適應當前經濟發展之需要，臺灣地區原擬劃訂七個區域，由於國家重大建設將相繼完成，各地區環境隨而發生變化，已決定改劃爲臺灣北部、中部、南部、東部等四個區域，其計畫範圍，已積極的進行審慎研議中。

(五)積極進行平均地權第二梯次的工作，此次規定地價之地區，共有七十四個鄉鎮，面積四十八萬公頃，已於去年十一月開始，辦理訂正圖籍，校正土地所有權人住址等準備工作，同時並已自本(三)月一日開始，辦理地價實例調查，劃分地價區段，規定地價等工作，預定在今年九月一日公告地價，各項工作之進行，經豐緒及本部有關人員分組前往各地實地瞭解，進行都十分順利。其次，臺灣省已規定地價之一百廿八個地區，面積十五萬餘公頃，都市土地之重新規定地價工作，已決定於今年九月同時辦理，而臺北市之重新規定地價工作，則將提前在今年五月間進行。

## 六、加強社會工作，增進勞工利益

(一)推廣勞工保險：到去年底爲止，投保的單位已達二萬三千餘個，投保的人數，已有一百八十八萬五千餘人，平均投保的工資，已提高到三千零九十九元，累積保險給付金額爲一百四十八萬五千九百八十餘萬元。爲了加強勞工保險的推進，我們除了積極進行「勞工保險條例」修正草案的定案工作以外，並曾在去年七月修訂了「勞工保險診療費用支付標準」，以及「煤礦工人統一投保工資標準表」。

(二)改進社會福利服務與社會救助措施：根據「當前社會福利服務與社會救助業務改進方案」，除了已修訂「托兒所設置辦法」，於去年十月公布



施行外，對訂定低收入者之認定標準及輔導辦法、公私私立社會救濟機構評鑑工作、建立專業社會工作人員制度、老人福利問題之研究、托兒所教保手冊之編訂等工作，都在積極的辦理中；爲了促進以社會力量廣增社會福利，曾於去年十一月成立「民間社會福利及慈善事業基金會聯合會報」，同時訂頒「社會服務獎章授予要點」，以激勵工作的有效展進。

(三) 加強勞工安全衛生：過去半年中，我們分別充實了工廠檢查之儀器設備及檢查人員，設立會報，劃一檢查尺度，訂定女工夜間工作安全衛生條件，以及擴大辦理勞工安全衛生有關訓練和有關係服務人員的甄審。

(四) 促進勞工福利：我們分別確實督導各業者提撥職工及礦工之福利專款，以及鹽工之改善生活專款，並妥善運用這些專款，改善勞工生活；爲了增進勞工福利，兼顧經濟發展，爲各位委員所一再特別關心的「勞動基準法」制訂工作，我們也在多方面的蒐集資料，妥慎的研訂中。豐緒在此要特別的報告，我們當加速的進行。

(五) 推廣職業訓練：六十七年度我們計畫培訓卅二個職種的技工二千七百八人，正順利進行，到上年底止，已訓練完成一千三百七十九人，爲了使職業訓練、技能檢定、就業輔導之配合有完整之制度，我們將提請制訂「職業訓練法」，並已邀請有關單位及專家，研討這個法規草案的擬訂；而爲了提高技能的水準，我們曾於去年十一月舉辦了第八屆全國技能競賽，同時並積極籌備參加今年九月間將在漢城舉行的第廿四屆國際技能競賽大會。其次，我們並積極辦理技能檢定及發證工作，已訂定發布之技能檢定規範已有廿六個職種，已實施者有十職種，至今年一月底止，經檢定合格發證的人數，已達一萬三千三百卅七人。

總之，我們加強社會建設工作的目標，是要使老弱、孤苦、貧病和低收入的人民，得到妥善的照顧，使勞工的利益，獲從實際有效的增進。

## 七、維護社會治安，確保安定秩序

過去一年來，服務的新觀念以及工作的高效率，已漸次強烈的注入警政作業領域中，我們不僅致力於警察制度、組織裝備之現代化，而且對充實警察員額，加強警民關係，作確切的努力，尤其對於勤務執行之精度與速度，全力以

赴，以確保治安，維護社會之安定秩序。

具體而言，我們曾開展以及加強了以下的工作：

- (一) 去年九月起，建立三級勤務指揮中心，並全天候作業。
  - (二) 普及以電腦中心爲基礎的現代化資料處理系統，將電腦、縮影、傳真以及有線、微波爲主的通信系統，作全面性的強效使用。
  - (三) 訂定「高瞻計畫」，也就是成立「空警中隊」，配置於中、南、北部，負責執行空中機動支援勤務，預計購置直昇機十七架，並自本年開始，兩年內完成。
  - (四) 剷除流氓、走私、職業賭博、吸毒販毒等四害。
  - (五) 訂頒「防制青少年暴力犯罪實施方案」等七種辦法，以結合羣力，防制暴力犯罪之發生，同時，爲防範社會犯罪，已訂定計畫，邀請專家學者，成立犯罪研究委員會，深入研究，策訂偵防措施。
  - (六) 完成全面調訓所有刑警、灌輸破案方法，實施報案測驗，獎勵立即破案，故刑案之偵辦，已確立了「民主、法治、人權」之最高指導原則，以及達到了「預防、反應、制先」的基本要求。
  - (七) 修訂「交通警察手冊」與「加強交通秩序整理方案」，使對交通秩序之整理，作全面性之努力。
  - (八) 訂頒「增進警民關係實施要點」及「改進員警服務態度作法」，以加強警民關係之溝通，增進警民合作之實效。
  - (九) 簡化警察業務，已完成初步方案，朝著警察的任務，以確保治安爲主，整理交通秩序爲重的方向進行。
- 其次我們在戶政及役政業務的改進上，也均本服務有效之前提，時時盡力，尤其對強化戶口名簿功能，策進遷入地一次申報戶籍辦法之實施，正作多方面的研討協調，而對加強照顧徵屬，簡化徵集作業，也在隨時努力。
- 蔣院長在今年元月九日，聽取了本部的業務簡報以後，曾對本部工作有三項提示：一是要加強社會工作，二是要積極興建國民住宅，第三是要本部本着對警政、戶政、地政、營建等業務既定的正確改進方向，去不斷的求革新、求進步。豐緒要藉此機會向各位報告，這就是我們今年所要致力的方向，同時也要特別指出的，就是豐緒到部服務將兩年來，雖然深感內政業務之繁多，但已確認可以概括在兩個方向：一是如何使國民的生活與工作，能够安舒簡便，一是能够對土地的管理和利用，達到妥適有效。因此，豐緒確立了一個信念：凡是能够對這兩方面有益的事情，就是再小，我們也決不放棄努力。還請各位支持指教。