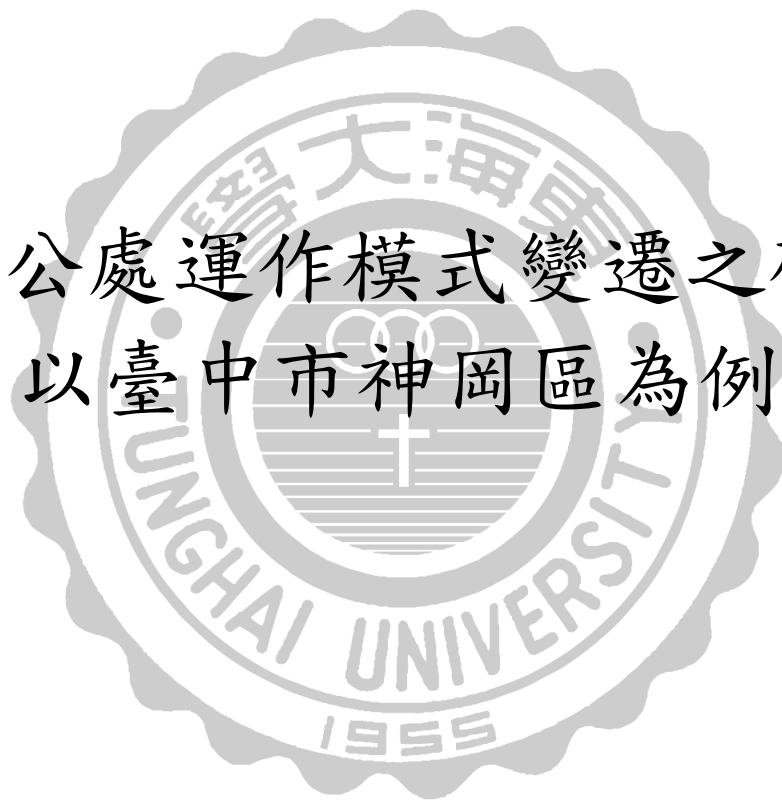


東海大學公共事務碩士專班碩士論文

指導教授：陳秋政博士

里辦公處運作模式變遷之研究-
以臺中市神岡區為例



碩士班研究生：陳藝文

中華民國一〇六年一月十一日

里辦公處運作模式變遷之研究

-以臺中市神岡區為例

研究生：陳藝文

指導教授：原秋政 (簽章)

審查教授：陳勳建 (簽章)

劉若愚 (簽章)

原秋政 (簽章)

專班主任：史美玲 (簽章)

東海大學公共事務碩士在職專班碩士論文

中華民國 106 年 1 月 11 日

謝 誌

走到這一刻，終於印證了史美強主任在入學時所勉勵的「只要堅持就一定能畢業」，回想當初很匆促決定要重拾學生生涯，這原本未在生涯規劃中，但就是這麼因緣際會，讓我成為東海大學公共事務碩士在職專班的學生，期間的壓力不時會有自找麻煩的感覺，曾因為工作壓力動了暫停學業的念頭，但由於清楚自己安於現狀的個性若將學業中斷，再開始的機會便很渺茫因此而一再猶豫，幸好身邊同學們鼓勵我撐一下就過去了，沒想到還真的讓我撐到這一刻，心中滿懷感激！在此感謝專班的師長們不吝傳授學業也傳授人生經歷，最感謝指導教授陳秋政博士，那麼忙碌一學期還辦理好幾次論文討論會，而且不厭其煩地指導，讓我不敢怠惰；也謝謝兩位口試委員陳朝建老師及劉志宏老師對本篇論文的指導；另感謝機關首長、主管與同仁的支持跟體諒以及神岡區內的里長們願意協助受訪；感謝同學們的鼓勵打氣，讓我一路走來雖覺辛苦但也樂在其中；最後要感謝的是我摯愛的家人，有他們無條件的支持，讓我可安心的完成學業。總之，心存感激這一路走來真心相挺的人，感謝您們。

藝文謹誌 2017.01.11

摘要

臺中縣市合併已屆滿 6 年，合併之初民眾不習慣，區公所乃至市府各局處室同樣未能於第一時間進入狀況，變化最大的係合併前的鄉（鎮、市）公所由自治團體轉而為市政府的派出機關－區公所，不再具有自治地位，且為民喉舌的鄉（鎮、市）民代表亦遭裁撤，這些都與里辦公處關係密切，而里辦公處於合併初期面對民眾抱怨，到現在合併已邁入第 7 年，對於合併前後的各項變化，引發研究者對此相關現象及問題之研究動機。

本研究以質性研究法，採取文獻分析、深度訪談及內容分析法來探究以下三個問題：（1）縣市合併對公所及里辦公處之影響為何？（2）縣市合併後存在何種變化影響里辦公處之運作？（3）有何策略方法可協助里辦公處改善目前運作困境？

依據本研究訪談結果發現以下 6 點：（1）區公所功能角色弱化。（2）里辦公處業務增加，陳情管道多元化。（3）社區發展協會與里辦公處依舊扞格。（4）派系弱化，政黨影響力增加。（5）磨合期已過，市政及區政漸入佳境。（6）里幹事文書工作過多，壓縮為民服務時間。

本研究對公部門所提建議為：1、制度面：（1）充分下放權力及經費至公所。（2）取消區政管理系統，給予里長明確的建設經費。（3）調整里鄰，勿同酬不同工。2、政治面：（1）社區發展協會回歸人民團體運作。（2）公務員應行政中立，政黨勿介入行政運作。3、服務面：（1）給予里辦公處充分的人力資源。（2）里幹事專任並減少文書作業，提升為民服務品質。（3）貼近民眾生活的事，要以大事看待。而對里辦公處之建議如下：服務面：（1）里長應擔任地方統合角色。（2）舉辦里幹事勤前教育。（3）要求里幹事落實為民服務工作。（4）強化里幹事工作會報功能。

關鍵詞：縣市合併、里辦公處、地方自治團體、派出機關

目錄

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	4
第三節 研究範圍與方法	5
第二章 相關文獻分析	11
第一節 相關理論與研究成果探討	11
第二節 村里辦公處角色功能歷史分析	23
第三節 研究架構	36
第三章 研究個案探討與研究設計	39
第一節 神岡區所屬里辦公處之分析	39
第二節 研究個案現況分析	43
第三節 深度訪談設計	47
第四章 深度訪談成果分析	53
第一節 村里辦公處功能之變化	53
第二節 影響里辦公處運作之因素	57
第三節 改善里辦公處運作困境之策略	63
第五章 研究發現與建議	69
第一節 研究發現	69
第二節 研究建議	70
參考書目	77
附錄：訪談逐字稿	81

表目次

表 1-1：臺中市各區里鄰數、戶數及人口數明細表.....	6
表 2-1：地方自治及自治制度之發展階段.....	15
表 2-2：縣市合併前臺中縣神岡鄉公所各課室職掌.....	24
表 2-3：縣市合併後臺中市區公所各單位之工作職掌.....	26
表 2-4：臺中市里幹事查報事項明細表.....	29
表 2-5：里辦公處協助區公所各課室之業務明細表.....	35
表 3-1：神岡區面積及人口統計表.....	41
表 3-2：訪談大綱.....	47
表 3-3：訪談對象清冊.....	49



圖目次

圖 2-1：研究架構圖.....	37
圖 3-1：神岡區地理位置圖.....	40





第一章 緒論

臺中縣市合併之議題曾經討論多年，終在2010年12月25日合併且改制為直轄市。其轄區包含了原臺中市8個區及臺中縣21個鄉鎮市，幅原因合併而擴大。同時因為改制為直轄市，原縣所轄之鄉、鎮、市行政區也一併改制，即鄉、鎮、市改為區，村則改為里。地方自治制度由縣改為適用直轄市之模式，鄉、鎮、市公所從地方自治團體轉變為直轄市之派出機關。最基層之行政單位—里辦公處之運作也因此產生變化，由於縣市合併廢除了鄉、鎮、市民代表會，以往習慣向鄉、鎮、市民代表陳情或反映之民眾因而轉向里辦公處尋求協助，也因為升格為直轄市，市府推出的政策多，里辦公處需配合辦理的業務相對增加，但另外因資訊發達民眾陳情及反映管道更加多元，如市長信箱、區長信箱、1999專線及臺中市政府所屬各單位，民眾會直接跳過里辦公處而直接向上反映，凡此種種，是否影響到里辦公處之運作，期藉由本研究來探求答案。

第一節 研究背景與動機

壹、研究背景

臺灣早期社會係以農為主，村里長大多是村里間德高望重的耆老或仕紳擔任，如民眾需與政府機關事務往來，通常會請託村里長代為協助與幫忙，村里長通常亦以服務的角度來看待村里民所需求。1987年臺北市將里長的福利提高，使得參選里長者增加，也讓傳統里長的角色功能亦發模糊，尤其在1994年省市長民選後，更將村里長的待遇調高為45,000元，造成村里長參選人數爆增，而且在民意代表及媒體炒作下，村里長訴求提高各項福利及待遇，令原本以服務為宗旨的村里長一職逐漸世俗化（陳盈秀，2006：2-3）。

我國村里制度濫觴於帝制時期之「保甲制度」，歷經各朝代延續至今，名稱或有不同，但功能則大同小異，大致為保甲、警衛、兵制、賦稅及戶政等，並負有傳達政令及監控社會的任務（蔡良文，2007：478）。有關鄉治之制，在連橫所著《臺灣通史》卷二十一鄉治志中記載：「古之治民也，築城郭以居之，制廬井以均之，開市肆以通之，設庠序以教之。士農工商，各有其業；故朝亡廢官，邑亡教民，地亡曠土。理民之道，地著為本。是故五家為鄰，五鄰為里，四里為族，五族為黨，五黨為州，五州為鄉。鄉萬二千五百戶也。鄰長位下士，自此以上，稍登一級，至鄉而為卿。故其政不令而舉，其教不勞而齊，其兵不養而備，其稅不斂而足；此則鄉治之制也。」

臺灣光復後臺灣省行政長官公署¹為推動臺灣地方自治，於1945年12月6日頒布「臺灣省省轄市組織暫行規程」，同月11日公佈「臺灣省縣政府組織規程」，28日頒布「臺灣省各級民意機關成立方案」，規定於1946年1月底前成立里辦公處，並將原日據時期各州之街庄，改制成鄉鎮，鄉鎮以下，則廢除保甲，改為村里鄰。村里設村里辦公處，由村里民大會就公民推舉正副村里長各1人，任期2年。第1屆村里長選舉係依1946年3月之村里數而選出村里長計6,304人，自此開啓了基層自治新的一頁（臺灣省政府民政廳，1998：1）。

原臺灣省政府與各縣市及各鄉鎮縣轄市之地方自治，係依據臺灣省政府自行頒定之「臺灣省各縣市實施地方自治綱要」之規定，然而此綱要僅係行政命令而非法律，直至1994年公布施行〈省縣自治法〉，才使得我國地方之自治與選舉依法有據，此為我國初行的地方自治法條。後於1999年1月25日公布施行〈地方制度法〉，取而代之成為我國目前村里組織及村里長設置的法律依據。

依照〈地方制度法〉第3條的規定：「鄉以內之編組為村；鎮、縣轄市及區以內之編組為里。村、里（以下稱村（里））以內之編組為鄰。」；同法第5條：「村（里）設村

¹ 臺灣光復之初，國民政府為迅速接管臺灣並配合當時實際情勢，遂於1945年9月20日公布〈臺灣省行政長官公署組織條例〉，暫設臺灣省行政長官公署，隸屬行政院，為臺灣省最高行政機關，綜理全臺政務，同時又擁有立法權，可以制定臺灣省單行規章，創設專管機關或委員會，並指揮監督中央在臺各機關，權力相當大（資料來源係於2016年5月2日檢索自「國家發展委員會檔案管理局，檔案支援教學網」，網址為<http://art.archives.gov.tw/Theme.aspx?MenuID=235>）。

（里）辦公處」。第59條：「村（里）置村（里）長一人，受鄉（鎮、市、區）長之指揮監督，辦理村（里）公務及交辦事項。由村（里）民依法選舉之，任期四年，連選得連任。但若村（里）長選舉，經二次受理候選人登記，無人申請登記時，得由鄉（鎮、市、區）公所就該村（里）具村（里）長候選人資格之村（里）民遴聘之。」

貳、研究動機

依〈地方制度法〉，地方劃分為省、直轄市。省劃分為縣、市（以下稱一般縣市）；縣劃分為鄉、鎮、縣轄市。而直轄市及市均劃分為區。在鄉以內之編組為村；鎮、縣轄市及區以內之編組為里。村、里以內之編組為鄰。不論直轄市或一般縣市之首長皆為民選，而直轄市之區長係由市長派任，為常任文官，其下之里長則為民選公職人員；另鄉、鎮、縣轄市之首長亦為民選公職人員，其下之村、里長同為民選公職人員。村里辦公處係地方政府最基層的行政單位，里長係民選具有民意基礎，與村里民之接觸最為密切且位居第一線服務之角色。由於臺灣民主政治日漸成熟，使得民眾對於公共事務益發熱衷及關心，對政治人物的表現及政府的施政品質與施政成果更形要求，因此村里辦公處身為最基層之行政單位，其地位及壓力亦與日俱增，然而臺中縣市合併迄今已邁入第七年，縣市合併初期，由於局處整併或業務權責重新歸屬等問題，舊業務可能改由另一單位辦理，甚至有業務無單位承辦之狀況，造成洽公民眾找不到適切的辦理機關，或者找到機關又發生互相推諉情事，導致里長及里民多所不滿與抱怨。以上狀況究竟是因執政作為或是因為縣市合併，對里辦公處之功能產生變化才導致里長與民眾不滿？引發研究者最初之研究動機。

「村里辦公處並沒有什麼法律地位，只有一塊牌子而已」（紀俊臣，2004：2）。村里辦公處僅是村里長辦公之場所並非行政機關，其不可獨立以村里辦公處之名義對外行文，如有民眾陳情案或村里辦公處之建議案需對外行文，通常由村里辦公處先行文至公所，再由公所辦理或轉文至其他各機關。村里辦公處之設置地點，主要為村里活動中心、社區活動中心等公共設施，但實際上仍有不少的村里辦公處是設置在村里長家，主要可能是村里無適當之公共設施可供設置村里辦公處，另一方面是村里長覺得設置在家

裡更方便服務村里民，也能增加服務村里民時間。村里辦公處在我國行政系統上是一最基層的單位，事務又繁雜。爰此，區公所配置一位具有公務員身分的村里幹事，以協助村里長辦理各項村里內事務，村里內之行政工作大部份係由村里幹事承村里長之命辦理。而村里幹事對公所所交辦之事項，亦應即時向村里長報告以使村里長知悉，並全力執行之。但村里幹事可能身兼二村里甚至以上，依臺中市里幹事服勤及工作考核要點第2點：「各里配置里幹事，由區長視里戶數之多寡，面積大小、交通狀況、業務繁簡等實際需要，統籌調配之。由於里辦公處受區公所指揮督導，其主要是服務里民、反映地方意見及做為里民與區公所間之橋樑，縣市合併後原本為原縣轄市之鄉、鎮、市公所為改為區公所；究竟縣市合併是否影響里辦公處的運作模式，亦使研究者產生興趣，此為研究動機二。

承上，如因縣市合併造成里辦公處之運作產生負面影響，是否有策略可協助里辦公處解決此一影響，亦或是因縣市合併而讓里辦公處之地位更顯重要？是研究者亟欲了解而產生研究動機三。

第二節 研究目的與問題

村里為我國實施地方自治行政體制中最基層之組織，其擔任傳達政令，為民服務職能、適時解決並反映民眾困難及心聲，是民眾與政府間最直接接觸單位，因此，村里行政業務推行之良窳，與人民權益之維護及政府施政之整體形象直接相關（臺灣省政府民政廳，1998：27）。村里事務相當繁雜，村里長又係民選人員通常缺乏行政經驗，因此區公所會配置一名村里幹事協助村里長辦理相關事務，由於村里長係民選產生，具有民意基礎，理應扮演服務民眾、反映基層民意的角色，亦即代表地方聲音，而民眾也習慣向里辦公處陳情或反映公共設施事項等。里辦公處平時處理民眾陳情及執行區公所交辦之業務，但即便村里長是由選舉產生，通常也侷限於反映民意及建議等功能而已，不像

各級民意代表具有質詢機關的權力。縣市合併後，公所成為直轄市政府之派出機關，鄉鎮市民代表亦於改制日起廢止，因層級減少，改制後之直轄市政府得到更多管理權，在政策執行上更容易貫徹，至於縣市合併對於里辦公處之運作有無影響，實待本研究分析。

儘管很多研究顯示出村里辦公處功能日漸萎縮，但即使如此，村里辦公處仍有其存在的必要性，在非都市地區，可能受限於交通不方便、資訊不發達及落差，使得民眾反映意見的管道窄化，因此村里民會習慣性向村里長或村里幹事諮詢及尋求協助。本研究主要係透過相關文獻分析、訪談里長及研究者實際接觸及觀察來分析里辦公處之運作是否因縣市合併而發生變化、如何調整，以落實為民服務之目標，期能藉此改善里辦公處之困擾。具體而言，本文研究目的係「探討村里辦公處的職掌業務與為民服務的運作經驗，在面對縣市合併升格為直轄市所引發的體制變革過程中，究竟發生哪些變化，採行哪些因應措施，可歸納出哪些未來仍待努力的改革議題與構想」。

為妥善達成前述研究目的，本研究必須針對臺中縣市合併後，究竟發生那些體制變化、職掌設計異動，進而影響村里辦公處之運作的事宜進行探討。於下條列相關研究問題：

- 壹、縣市合併對公所及里辦公處之影響為何？
- 貳、縣市合併後存在何種變化影響里辦公處之運作？
- 參、有何策略方法可協助里辦公處改善目前運作困境？

第三節 研究範圍與方法

壹、研究範圍

縣市合併後之臺中市幅員遼闊，原臺中市8區屬都會區，具有一般所認知直轄市之「區」的條件，而臺中縣21鄉鎮市屬非都會區，其狀況亦不同。有研究者指出早期省轄市的共同生活圈，係由過去原臺中市（省轄市）8區與原臺中縣毗鄰之大里市、太平市、

烏日鄉、潭子鄉、神岡鄉及大雅鄉等縣轄市所組成，其認為這些縣轄市較融入臺中市各行政區模式（高文生，2014：2）。即使上述原臺中縣所轄之鄉、鎮、市在政治經濟較具都會化，但實際上，在縣市合併前原臺中市8區與原臺中縣21鄉鎮市在業務分工上即有很大差別，本研究主要在探討縣市合併前後里辦公處之運作，研究者將範圍界定在原臺中縣之神岡鄉，而在合併後成為臺中市政府派出機關的神岡區公所為研究標的。由於神岡區在縣市合併前屬於原臺中縣，在人口數上除原8區之中區因所轄面積較小，人口數故而較少外，在臺中市各區之人口數，神岡區若與其他較都會之區相比差距頗大（參閱表1-1），因而取其代表原臺中縣之非都會區，更由於研究者服務於神岡區公所，曾擔任過里幹事，目前在民政課服務，不僅實際接觸過里辦公處之運作，平時亦可藉由民政業務觀察其間之變化。

表 1-1：臺中市各區里鄰數、戶數及人口數明細表

區域別	里數	鄰數	戶數	人口數
北屯區	42	930	95,668	266,978
西屯區	39	990	82,919	222,783
大里區	27	756	67,976	209,239
太平區	39	707	61,493	184,897
豐原區	36	800	52,786	166,766
南屯區	25	568	60,062	165,275
北區	36	861	58,609	147,583
南區	22	630	46,914	122,415
西區	25	628	45,120	115,739
潭子區	16	302	35,579	106,792
大雅區	15	359	28,570	93,886
沙鹿區	21	431	28,319	90,312
清水區	32	591	26,567	86,243
大甲區	29	401	22,751	77,759
龍井區	16	282	22,422	76,704

表 1-1 (續)

東區	17	421	27,412	75,171
烏日區	16	287	23,435	72,981
神岡區	16	292	18,994	65,280
霧峰區	20	398	19,804	64,716
梧棲區	14	394	17,299	57,295
大肚區	17	335	17,156	56,908
后里區	18	265	15,726	54,240
東勢區	25	383	17,290	51,171
外埔區	11	195	9,460	31,878
新社區	13	201	7,515	25,017
大安區	12	114	5,420	19,483
中區	8	236	7,915	18,918
石岡區	10	119	4,895	15,262
和平區	8	117	4,466	10,722

資料來源：臺中市政府民政局：臺中市人口統計資料，

<http://demographics.taichung.gov.tw/Demographic/Web/TCCReport01.aspx>，檢閱日期：2016年6月11日。

貳、研究方法與流程

為釐清本研究之問題，希冀能達成研究目的，本研究係以質性之研究方法，主要採取文獻分析、深度訪談及內容分析等方式，先蒐集相關文獻資料，擇定訪談對象進行個別訪問後，再依內容來分析相關之結果，以探求本研究之相關研究問題。如果以研究流程來看，本研究之流程首先為敘明研究背景、動機與目的，再確定研究之範圍與方法，接著檢閱與本研究相關之文獻來探討相關理論與分析各文獻之研究成果以設計訪談大綱，之後進行訪談，並根據訪談內容進行分析，最後針對研究發現提出相關建議。

有關質性研究，陳向明（2002：15）曾對定義做了修正，其認為「質性研究是以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種資料搜集方法對社會現象進行整體性探

究，使用歸納法分析資料和形成理論，通過與研究對象互動對其行為和意義建構獲得解釋性理解的一種活動。」

質性研究的問題應是學術界尚未確定，而研究者本人希望探討的有意義的問題。至於何謂「有意義的問題」？最少有兩種含義：一為研究者對此問題確實不瞭解，而藉此次研究進行探討。另一為該問題所涉地點、時間、人物以及事件在現實生活中的確存在，對研究者而言具有實際意義（陳向明，2002：15、104）。

一、文獻分析法

文獻分析係研究者透過廣泛資料的蒐集及閱讀，來建構出適合研究主題的理論架構基礎，並用來解釋說明該研究主題之相關背景。對於社會科學的研究者來說，蒐集豐富的文獻資料，將使得研究者對過去的社會現象或歷史沿革及相關制度等有進一步的瞭解。故而，文獻資料在社會科學的研究上居於相當重要的地位（林淑馨，2010：126-127）。而研究者較常採用的文獻資料來源如學術期刊論文、學術專書、學位論文與研究會論文、政府出版品或官方統計資料等是較為學術界所接受的文獻；其他如會議資料、公文與書信、報刊或網路資料等則被認為會因為主觀因素而影響了資料可信度，最好是再佐以相關證明資料（林淑馨，2010：129-134）。

本文為求對村里辦公處業務功能執掌角色變化歷程的瞭解，以及相關研究所應用的解析理論與觀點的掌握，便以縣市合併、里辦公處、地方自治團體及派出機關等關鍵詞，在臺灣博碩士論文知識加值系統、東海大學博碩士論文系統等資料庫進行檢索，同時也針對政府報告、網站資料進行檢索，相關次級資料的分析結果則於第二章第一、二節提出說明。

二、深度訪談法

訪談的目的是希望了解或發現受訪人的想法，所謂訪談，就是研究者尋訪、訪問被研究者並且與之進行交談和詢問的一種活動（陳向明，2002：221）。大多數的學者將深度訪談看做是一種會話及社會互動，主要的目的在取得正確的資訊或是瞭解受訪者對真實世界的看法、態度以及感受。由於深度訪談並沒有標準程序可言，為給予訪談對象較

大的彈性空間，以使其說出自己對生活經驗的感受，深度訪談大部分會採半結構式訪談²或無結構式訪談³方式（林淑馨，2010：228-229）。

本研究於訪談大綱確認後，即與受訪者進行訪談時間之排定，為使受訪者能以較輕鬆心情來看待此次訪談，所以訪談時間及訪談地點皆由受訪者指定，訪談前會先向受訪者說明此次訪談純粹僅為了解受訪者對於縣市合併後里辦公處運作的想法，只供學術上分析，而且訪談稿內容若述及受訪者，皆以代碼呈現，讓受訪者能放心而自然的與研究生進行會談。

三、內容分析法

所謂內容分析法指的是透過系統化的分類過程，亦即使得文本資料由繁轉簡的過程。內容分析會先將文本資料分類，然後再根據各類別之特質進行次數分配之歸納及整理，以此來作為資料描述的基礎（林淑馨，2010：383-384）。而 Krippendorff 則將內容分析定義為一種研究技術，可從資料及脈絡間，進行可重複的及有效的推論（Krippendorff, 1980: 21；轉引自瞿海源等，2012：275）。

本研究於訪談結束後，依據訪談內容登打逐字稿，再針對各問題中受訪者所回答之內容予以分析歸類，來呈現各受訪人對於各問題之想法與態度。

² 半結構式訪談又稱半開放型訪談，指的是研究者對訪談的結構有相當程度的控制作用，但同時會讓受訪對象積極參與，通常研究會事先擬訂一份訪談大綱，依據研究者的設計對受訪對象提出問題。訪談大綱主要是作用為提示，訪談者在提問同時並鼓勵受訪者提出自己的問題，再依據訪談的情況對訪談的程序和內容進行靈活的調整（陳向明，2002：229-230）。

³ 無結構式訪談又稱開放性訪談，即沒有固定的訪談問題，研究者希望受訪對象用自己的語言發表自己的看法（陳向明，2002：229）。



第二章 相關文獻分析

檢視有關最基層行政單位—里辦公處文獻，發現大部份文獻都在村里長角色及村里功能的探討，里辦公處的運作模式則較少著墨，有研究者指稱其實村里辦公處在實務上即等同村里長（李鎮宇，2013：10），但其實村里辦公處尚包括村里幹事，其為公所派任協助村里長執行各項業務。

由於縣市合併，使得公所由地方自治團體轉而成為派出機關，然而不論公所是一自治團體或派出機關，其作為皆與里辦公處息息相關，因此，本研究先就學者對於地方自治團體及派出機關相關文獻論點來分析，分別以兩種不同之制度來說明其差異處，再一併就村里辦公處隸屬於自治團體或派出機關，公所及村里辦公處之業務及功能與運作模式進一步探討其合併前後之不同處，最後根據相關文獻來探討村里辦公處角色功能之歷史分析。

第一節 相關理論與研究成果探討

壹、相關理論探討

一、組織變革

所謂「組織」指的是人們用來協調行動的工具，以獲得想要或是覺得有價值的東西。換句話說就是人們利用組織達成他們的目標（劉韻僖、卓秀足、俞慧芸、楊仁壽合譯，2012：4）。本文以村里辦公處為研究對象，想要探討的就是這類組織在縣市合併前後產生的變化，究竟對於達成組織目標、維繫組織價值產生哪些幫助。

本研究探討的是臺中縣市合併對里辦公處運作之經驗分析，縣市合併所牽涉的是「組織變革」，「組織變革」指的是組織從現在的狀態轉變成期望的未來狀態，使效能增

進的過程（劉韻僖等人，2012：450）。另有謂組織變革係組織為了因應目前所遭遇或未來可能會遭遇內、外在環境之改變，所採取的各種調整過程，目的在提升組織競爭力，使組織永續發展及生存（李憲章、張淑靜、劉瑞梅、曾信棟、吳秀玉，2005：549）。

一般機關組織變革的原因包括：（一）組織功能增減致業務萎縮或擴張；（二）組織設立之階段性任務已完成；（三）法規之修訂或廢止，致組織設立喪失法源依據；（四）與他機關之業務權責重疊，易引起衝突與爭議，藉組織變革以釐清機關權限；（五）組織分化；（六）機關因升格而需配置更多人力；（七）因主管機關變革或設立新機關，致使機關因而改隸；（八）為提升服品質、推展新政策而增加人力及經費；或為減輕政府政負擔，精簡員額；（九）制度改變牽動組織變革（陳杉根，2010：37-38）。

呂育誠（2007：133-135）認為中央與地方若要達成變革目標，應有以下幾點共識以作為各方討論的基礎：

- （一）組織變革不是目標，而是手段；組織變革是政府改造之一環，且是綜合性的策略規劃，除要符合國家整體發展與地方行政機關要求外，也要避免因變革而產生混亂及不穩定之負面影響。
- （二）變革是整合而非零和；組織變革是積極促進各機關之效率及率能，將現在之資源整合運用，以創造更多資源，而不是在各機關間進行資源重分配。
- （三）組織簡併應重品質而非數量；機關簡併應著重於員工、單位及服務品質整體的檢討，而不是僅在於減少員工或單位數。
- （四）組織變革的目標在提升地方政府能力以落實地方治理。

臺中縣市合併，涉及縣市政府及公所組織之變革，而里辦公處之運作與公所更是息息相關，細究縣市合併前後發生在村里辦公處的主要變化，就是組織屬性及其衍生的職掌權責變化議題。為了更清楚探討期間的變化，又必要先針對組織屬性的解釋理論進行探討，因此以下將分別就「自治團體」、「派出機關」以及村里辦公處分別隸屬於自治團體或派出機關之角色功能來探討其在縣市合併前後之差異性。

二、自治團體

地方自治係指「以一定區域為基礎之團體，其居民獨立於國家意志之外，而以其本身之意思及責任，處理該團體事務之機制或其運作。」地方指的是在國內的一定區域；而自治則是指自主性的處理本身事務（蔡茂寅，2006：14；轉引自趙永茂，2008：1）。薄慶玖（2003：9）則認為：「國家特定區域內的人民，基於國家授權或依據國家法令，在國家監督之下，自組法人團體，以地方之人及地方之財，自行處理各該區域內公共事務的一種政治制度。」意即在一定區域內之人民，依據法令或者基於國家授權，自行處理地方上的事務。

陳朝建（2014：25）在「桃園直轄市與中央政府組織業務功能之對應研析」一文中提到依司法院大法官釋字 467 號及其解釋理由書清楚界定地方自治團體的三大權限，即屬於地方的立法權、自主組織權與行政執行權。就自主組織權而言雖仍限於法規，但仍有「組織規模」與「機關層級」的自主空間。

地方自治之形成雖溯至中世紀都市國家的城市自治，但與地域共同體之自治理念並不相同，因此，地方自治之原點可說自近代市民革命成功、民族國家之建立及國民主權與民主主義相同而開始（蔡秀卿，2003：10；轉引自趙永茂，2008：2）。

紀俊臣（2006）發表之「地方制度法所建構的地方自治模式」及（2008）所撰「地方制度的發展趨勢」中論及地方自治包括住民自治與團體自治，並可由政治性意義及法律性意義來呈現：

（一）住民自治

係指採用自治型的地方公共組織其轄區內公民獨立自主的定期投票，選出各該地方組織之地方首長，負責執掌該團體之公共事務，並由與該組織對等地位之地方民意機關一起行使立法權與財政權。又或以經由行使直接民權來決定公共議題的處理方案，即住民以政治過程來呈現全體住民之總意志，屬政治性意義，乃民主政治之核心價值。

(二) 團體自治

指經由民眾選舉產生之地方首長，在其領導的政府組織中，需有合理機制予以監督，而此監督機制則由民選產生的非一般公務人員所組成，即地方議會之組成員。另一方面亦可經由罷免將地方政府之領導人及議會組成員之職務解除並重選之。凡此，地方政府依照法定程序及法治原則處理公共事務，此為法律性意義。

地方自治之特質在於以民選方式產生地方政府領導人，其施政作為則由轄區議會經民主程序而取得具有民主正當性之執行名義。綜合來說，我國所稱團體自治係地方政府包括行政機關與立法機關，對其職權之行使，非所轄機關並無干預權，即便是上級機關亦僅有法律所授予之適法性監督而已，此乃〈地方制度法〉所授予如主權般至高性之自治權特質。

紀俊臣（2006：5-8）認為地方自治團體在法律上屬公法人及區域性公法社團；而其基本權則分為公法人之基本權及地方自治團體之基本權。公法人之基本權包括人格權、財產權等；而地方自治團體之基本權則為組織自主權、立法自主權及財政自主權，前一項係住民自治，後二項則為團體自治。紀教授將臺灣地方自治之發展趨勢為由非自治至半自治，再到自治，地方政府由執行中央行政命令的行政體轉為自治體；由法人至具有公法人之資格；並從公共行政至公共管理後提升至地方治理；由重視區域自治行政轉而重視跨區域性之公共事務等。

趙永茂（2009：45）所著「我國地方制度的改革工程」一文中，提到臺灣地方自治的歷史可追溯至明鄭時期前後，但真正具現代民主化意涵的地方自治制度，則應屬日治時期。其將我國地方自治及自治制度之發展分為日治時期、國民政府時期至解嚴、解嚴後至精省及精省後至今等階段，歸納分述如下表 2-1：

表 2-1：地方自治及自治制度之發展階段

階 段	重要記事	影 響
<p>日治時期 (1945 年以前)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1935 年臺灣第一次民主選舉。 2. 日本政府有限度地開放臺灣地方自治，並修訂地方制度，設置臺灣議會，並允許規制範圍內的自治選舉活動。 	<p>對臺灣落實具現代化民主意涵的地方自治，具重大的開端意義。</p>
<p>國民政府時期至解嚴 (1945-1988 年)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1945 年臺灣行政長官公署公布「臺灣省各級民意機關成立方案」，此為各臺灣省各級議會成立依據。 2. 1946 年以間接選舉方式選出鄉鎮市區民代表及縣市參議員。 3. 1950 年公布《臺灣省各縣市實施地方自治綱要》，開始嘗試實施地方自治。 4. 1945-1994 年間，皆以行政命令的方式辦理地方自治。 	<p>欠缺地方自治之構成要件。</p>
<p>解嚴後憲改到精省 (1988-1997 年)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1992 年增修憲法。 2. 1994 年公布施行「省縣自治法」與「直轄市自治法」，確立地方自治法制基礎。 3. 1997 年公布憲法增修條文第 9 條精省條款。 	<p>創設地方自治基本法之授權規定、在憲法上另創設地方自治團體之立法權以及維持省縣二層級制度。</p> <p>開啟臺灣法律自治的開端、將鄉（鎮、市）正式定位為法律上之地方自治團體、此二法成為「地方制度法」之雛形。</p> <p>臺灣省議會議員臺灣省省長之任期 87 年 12 月 20 日終止。臺灣省政府之功能、業務與組織也大幅度的調整。</p>

表 2-1 (續)

<p>精省至現今 (1998 年~)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 省虛級化：臺灣省政府已不是自治機關，係行政院之派出機關。 2. 縣為自治單位。 3. 鄉、鎮及縣轄市為法人。 4. 直轄市依照各級組織及實施綱要組織。市政府設市長 1 人，受行政院之指揮監督。區公所置區長 1 人，由市政府依法任命。區以下為里鄰，里有里辦公處。 	
-----------------------------	--	--

資料來源：”我國地方制度的改革工程”，趙永茂，2009，研考雙月刊，33(4)，45。

另依趙永茂教授（2008）「地方自治面臨的挑戰與發展趨勢」提到地方自治理論有固有權說、承認說、制度保障說及人民主權說。有學者將之分類為傳統一派為固有權說與承認說，另制度保障說及人民主權說則歸為新近派；亦有學者將其分為第一類學說含固有權說與人民主權說，以及第二類學說之承認說與制度保障說。地方自治團體為一公法人，是行使地方自治之主體，與國家分享統治權，因此擁有立法權、行政權、自治財產權以及組織與人事自主權。

三、派出機關

紀俊臣（2012）於「縣（市）改制直轄市後區問題與法策」一文中，述及派出機關與本機關之間為互相有上下的權力服從關係，即上級與下級二級機關為上下隸屬關係，在業務性質上則有許多相似性或是同質性，屬於綜合性業務。區公所為直轄市之派出機關，區長係由市長依法任用，並承市長之命綜理區政及指揮監督所屬人員，因而區公所在管理或經營上自應依直轄市政府之政策取向，並貫徹市長之公共政策方針；直轄市政府可對業務進行考評，如執行不力尚可將原授權執行之業務收回，改由本機關執行之。

趙永茂與陳銘顯（2010）在「我國地方與新都會發展的挑戰與回應」一文中認為區為直轄市內的次級地方政府，但已沒有自治地位，而是定位在市政府的派出機構。其認

為區長係官派，在推動大型公共建設或開發方面，可使市府方便統合、指揮及協調，但另一方面，以公共管理及服務型政府的觀點來看，政治權力過度中心化會對多元社會的分配正義及都會空間之均衡發展產生不利影響。在此文章中亦提到直轄市政府與區公所間存在著不對稱的權力與能力關係，將造成行政管理機制鬆脫、難以民意監督以及不易回應民眾各種需求。

呂育誠(2008)於所著「地方政府與自治」一書中提到區為直轄市政府之派出機關，並不具有地方自治團體之地位，但具有承上啟下之功能，扮演市政府在各地之分枝，協助推動市政，可說是市政府與市民間的中介單位；市政府與區公所間具有上下層級關係，除此，區與里鄰也同樣呈現上下的層級關係。他認為區公所具有之特色如下：(一)區長及各單位主管均具有公務人員任用資格；(二)區長承市長之命綜理區政；(三)區公所之組織為因應業務不同或需求而進行分工。因此區公所如同市政府派駐各區之分身，代替市長服務民眾及辦理各種區內事務。文中另提到由於區公所具有「按地區分工」之特性，進而與市府內「依專業分工」之各一級業務主管機關間因權責而產生主從問題。

綜觀各學者對自治團體之論述即在國家監督下自行組織之獨立機關，且具有獨立的職權；而派出機關之自主性不足，簡而言之即是「奉命行事」，依區公所來說，即是依直轄市政府之命令行事，是市政府政策之執行者。

貳、相關研究成果探討

一、相關文獻檢閱

臺灣的村里型態大約分成三種：都會型、傳統農漁村型及偏遠地區型之村里。這三種類型中的村里長民眾與之接觸程度最高者為偏遠地區的村里長，再來是最多數的傳統農漁村型的村里長，而與之接觸程度最為低者則屬都會型村里長(張燕群，2010：6)。村里辦公處到底有什麼功能？如果在都會區，里鄰間比較沒有互相往來，可能連里鄰長是誰都不認識，根本無功能可言；若在非都會區，鄰里間互動頻繁，與里鄰長的互動也較多。究其原因為它的「區位」的不同，有的有「功能」，有的沒「功能」(紀俊臣，2004：1)。王啟東(2003)所撰論文「台灣地區村里功能與角色之研究」提到社區發展協會、

公寓大廈管理委員會或其他地方性社團皆會與村里辦公處產生競合，其係從結構功能理論及面向，以「社區主義」觀點來分析村里辦公處與民眾間互動關係和模式，其認為村里辦公處主要的功能在扮演村里民與政府部門間溝通及聯繫的橋樑，具有反映民意、協助宣導政令、增進敦親睦鄰、發揚倫理互助、促進地方建設以及做為民權自治最基礎的地方。其在研究中發現特別是都會區之民眾超過 7 成皆不認識里長，超過 5 成以上的人在基層選舉中未去投票，顯示民眾對於里長之角色存在與否並不重視，也由於村里長事務費使得里長一職變得熱門，導致因為選舉而造成許多恩怨，在文章中建議里長任期以二任為限、在村里設置各種無級職之委員，藉多人參與以增加里政透明度並將村里辦公處法人化。

張維彬（2003）之「我國村里行政編組與社區發展協會關係之探討-基隆市個案分析」一文認為村里與社區之業務重疊，兩者組織型態與性質雖不同，但目標差異甚少，因此社區與村里意見不合情事時有所聞。其欲藉由此研究來了解村里與社區間業務及功能重疊問題，進而針對政府基層組織功能與基層行政之整合提供方向，他在研究中建議：（一）村里制度應持續。（二）適度劃分村里區域。（三）關心村里幹事工作情形及重視其心理感受。（四）提升村里辦公處人員素質。（五）政府不要介入社區運作，使其回歸人民團體。（六）主政者應有宏觀視野及負責任的態度。（七）增加基層建設經費，提升人民生活品質。

卓達銘（2005）論文「村里長職務定位之研究-以桃園龜山鄉為例」中提到，村里的功能與地位在地方自治與民主化過程中，已不同於過去保甲與地方仕紳精神，而村里長職務的定位問題所涉及之面向很廣泛，包括本身職能地位、法律面的修正、地方組織變動及政府財政等，都將產生交互性的影響。他認為村里與社區發展協會在功能上重疊情形高、地方派系介入村里長或社區發展協會的選舉乃至運作等，在同一行政區域中，村里長與社區發展協會理事長為了政治上職位，常處於對立狀態。其建議：（一）村里長之選舉制度改為單一選區選一名制。（二）修改〈地方制度法〉第五條第四項之「村里設村里辦公處」改為「村里得設村里辦公處」，或者明確賦予村里辦公處為區公所外

派單位的法律地位。(三) 明確註明不可編列之預算。(四) 制定相關規定以明「村里公務」之範圍。(五) 合理規劃村里長之事務補助費。(六) 給予村里長因公執勤之保障與福利措施。(七) 改進村里幹事執勤方式。(八) 整合村里與社區組織。(九) 村里業務委外，建立村里與民間協力夥伴關係。

陳盈秀(2006)之論文「里長的角色定位與服務態度之相關研究」，係以里長的角色分析及服務態度來做研究，其認為里長的功能角色為反映民意、基層服務工作、政令宣導及溝通協調，包括政府部門與民眾間或民眾與民眾間之公親角色，其主張里長職權應單純化及具體化。另在定位角色上提到里長不是公務員、民意代表，只能算是民選公職人員。文章中分別對地方政府、里長提出建議，對地方政府的建議為應對里長實施職前訓練及在職訓練、調整里鄰合適的範圍及檢討並調整里長與里幹事之分工；而在對里長的建議則為服務對象應全面性而不要侷限在少數人、提供即時性服務、了解本身職權謹守分際及發揮調解里民爭端的功能。

廖南貴(2007)之「地方制度法中村里行政人員角色功能與定位的探討—以花蓮縣為例」論文的研究重點在村里辦公處沿革及變遷、解嚴後之職能與角色的改變背景、探討基層選舉制度及受外在組織之影響，另外對於社區發展協會在運作上對村里辦公處的衝擊及競合處亦進行論證及分析，其研究目的在針對村里自治行政人員及村里組織與社區組織的功能，在此三者間現有互動運作之問題。其在短期之建議為：(一) 維持里長無給職，對事務費做合理規劃。(二) 調整村里長及村里幹事之角色功能。(三) 重新劃分行政區域，提升行政效能。(四) 村里幹事業務單純化(如調查與普查工作委外)、積極興利以解決財政困窘。而在中長期之建議為：(一) 修正地方制度法，設置村里專節，讓村里事權統一，釐清村里之地位及村里長之權利義務與職能定位。(二) 讓社區發展協會回歸人民團體本質，指出政府應立於輔導立場而不要介入太多。(三) 鄉鎮市長改為官派，村里長選舉一併取消。(四) 鼓勵社區參與，形塑公私協力。

曾錦煊(2009)所撰之「現行村里制度與功能檢討-以台中縣后里鄉為例」論文在確認村里長及村里辦公處之功能與定位；並針對〈地方制度法〉有關村里事務提出政策

與修法建議以及村里組織與其他組織之整合提出建議。其建議為：以地方機關立法規範或上級行政解釋補充來補足〈地方制度法〉規範村里組織不足之處以及社區發展協會依據法令位階待調整之方向；而對於村里與社區組織間則建議政府部門應積極輔導及監督，將兩者之競爭衝突化為良性之夥伴關係。

邱萌芬（2012）「臺東縣村里長角色與其功能運作之研究」一文著重在探討村里長角色與其功能運用之情形，希望透過學術研究來探討、整理及分析村里制度相關課題，冀求得到一個定位與運作的平衡點以提供政府之政策建議。文中其對村里長所提之建議為：（一）村里提升自我重要性，以增加影響力。（二）貼近民意、以同理心了解民眾之需求並爭取成可行之政策。而對公所之建議則為：（一）化解諸如選舉而造成之對立衝突，共同致力地方建設。（二）調整村里鄰行政區域，減少村里長工作量不均狀況。

李鎮宇（2013）之論文「從結構-功能論辯證直轄市里辦公處之存廢--以臺北市為例」，則認為我國村、里制度作為民政體系結構的一環，有必要持續改革，其從行政法理、歷史宏觀制度演變、結構功能整合及政治行為分析等角度觀察來探討村里制度的由來及功能，其研究重點在探討個別地方政府可得否自行調整里長選舉因故不定期緩辦理，以達到所謂停止里長選舉之效果；另一探討重點在因為地方制度法未詳細規範有關村里辦公處之權責及定位，而里長之身分究竟為何？其研究目的在凸顯我國村里制度的謬誤。本文研究發現以下幾點：（一）改革的困難來源是里長及市議員。（二）政治高層與政治文化呈現的則是日常巡視、跑行程及拜票化。（三）民政局有執行公共政策買票之嫌。（四）里長及市議員只一味討好選民而欠缺公益概念。（五）行政機關則呈現藉機怠惰，將業務推卸給村里辦公處。其在文末建議調整行政結構，建構一條鞭的民政體系，以減少政治因素干擾，另一建議為廢除里長選舉。

孫文燦（2013）所撰「里長職權與制度之研究 —以臺中市南屯區與龍井區為例」之論文，目的在了解里長在村里中被期望的角色、職務內容與權利義務，以及里長轉型的可能性與限制。主要研究發現包括：對里長角色的大眾見解與現行政策法令不同、里長福利應適當調整、對里長任期的意見分歧、里長應有相當時期的歷練、里長的優先職

責是協助解決里民的問題、里的編制具有效用但仍有阻礙、地方派系會對里長工作造成影響、里長不應官派、目前應保留里長與里幹事並行。其所提建議為在地方制度法中設置有關里的專門條文、里長除事務補助費外應增列其他福利、積極改善里長職務之推行、里辦公處應設置專門地點、善用里民大會來凝聚里民共識、未來將里長與里幹事整合為一人專職。

賴昭雄（2014）之論文「直轄市里長定位與職能之研究-以台中市霧峰區里長為例」中，經由對里長的定位，分析在目前相關法令規章下里長面臨的角色功能問題，並歸納出當前里長所應扮演的角色。本研究發現里長在現今政治環境中仍為不可或缺的角色，也是地方上的靈魂人物。本文之建議為：（一）村里長去任務化，明確訂定「村里公務」辦理範圍，以做為村里長在執行公務時之依據。（二）村里的基層工作經費應該建立有效之管理機制，讓經費之支用能發揮最大效益並減少舞弊之情形。（三）村里長事務補助費要合理規劃。

二、影響村里辦公處運作因素

檢閱文獻發現多數研究者仍肯定村里長與村里幹事在村里業務上的貢獻，由以上文獻歸納出影響村里辦公處運作之因素將其區分成三個構面，茲列示如下：

（一）制度面

1. 法規命令：村里長及村里幹事之主要業務項目皆有相關規定，因此村里辦公處執行之業務層面受到相關規定之規範。
2. 行政區域之劃分：公所所轄村里區域之大小並不一，人口數及戶數也不一樣，而村里以下之鄰狀況亦如此，因此在同酬不同工情形下，村里辦公處在為民服務的工作上難免出現落差。
3. 主政者心態：村里辦公處負責基層政策之執行與宣導，村里內之建設通常由村里長爭取施設，主政者會視其所重視之層面來擬訂施政方向與項目，如村里長之建設方向與主政者謀合，那對里辦公處所提之建設案自是容易達成。

(二) 政治面

1. 里內派系、社區發展協會或其他團體：村里內各種團體及派系若與村里長不同掛，顯而易見的會因而抵制村里辦公處的運作，尤其是社區發展協會之功能又與村里辦公處多所重疊，而理事長亦會因為政治職位而與村里長處於對立位置，以上皆會影響村里辦公處之運作。
2. 選舉：村里長是最基層的選舉，在村里內除了既已存在派系外，通常會因為選舉因素而導致分裂，因在選舉推波助瀾下，民眾常各擁支持者，造成村里內分門別派，而落選的一方對里長所為很容易因反對而反對。
3. 政府機關泛政治化：政府機關照理說應保持中立而為，但顯而易見的是公部門之主政者通常會因為所屬政黨立場而影響其行政作為。

(三) 服務面

1. 村里長的態度與村里幹事的素質：村里辦公處主要組成份子為村里長及村里幹事，村里長的態度積極與否，會影響其為民服務的績效；而村里幹事的素質則攸關其與里長的配合度及其為民服務的成效。
2. 村里的型態：村里型態約略有三種，即都會型、傳統農漁村型及偏遠地區型，通常與民眾接觸最少的當屬都會型，而在非都會區的里鄰互動相對而言頻繁許多，有關村里內之陳情或建議案較會透過村里長轉至公部門辦理。
3. 服務以選舉為考量：在基層與民眾接觸最多的當屬村里長，而村里長也通常是選舉時的樁腳，因此村里長在服務時可能會因為選舉因素而重視或積極處理挺自己一方民眾的建議案，而冷處理他方所提的建議案。

第二節 村里辦公處角色功能歷史分析

壹、村里辦公處隸屬於地方自治團體與派出機關之功能差異

一、隸屬「地方自治團體」時

此處係以鄉鎮市公所為自治團體時其本身之角色職掌與村里辦公處之角色職掌來分析：

(一) 鄉鎮市公所的角色執掌探討

〈地方制度法〉第 14 條：「直轄市、縣（市）、鄉（鎮、市）為地方自治團體，依本法辦理自治事項，並執行上級政府委辦事項。」故可知縣市合併前之鄉（鎮、市）係一地方自治團體，參照〈地方制度法〉第 20 條有關鄉（鎮、市）自治事項如下：

1. 組織及行政管理事項：公職人員選舉與罷免之實施、組織之設立及管理、新聞行政。
2. 財政事項：財務收支及管理、稅捐、公共債務、財產之經營及處分。
3. 社會服務事項：社會福利、公益慈善事業及社會救助、殯葬設施之設置及管理、調解業務。
4. 教育文化及體育事項：社會教育之興辦及管理、藝文活動、體育活動、禮儀民俗及文獻、社會教育、體育與文化機構之設置與營運及管理。
5. 環境衛生事項：廢棄物清除及處理。
6. 營建、交通及觀光事項：道路之建設及管理、公園綠地之設立及管理、交通之規劃與營運及管理、觀光事業。
7. 公共安全事項：災害防救之規劃及執行、民防之實施。
8. 事業之經營及管理事項：公用及公營事業、公共造產事業、與其他地方自治團體合辦之事業。

9. 其他依法律賦予之事項。

而依據〈臺中縣神岡鄉公所組織自治條例〉第 5 條所訂各課室之工作職掌如下表 2-2：

表 2-2：縣市合併前臺中縣神岡鄉公所各課室職掌

民政課	自治行政、調解業務、土地行政、選務、禮俗宗教文物、公共造產、民防業務、殯葬業務、社區發展、原住民業務等事項。
社會課	教育文化、一般社教、社會運動、社會救濟、社會福利、全民健保、勞工行政、衛生行政、兵役行政等事項。
財政課	財務收支及管理、財產經營及處分、公共債務、公產、出納及協助稅捐稽徵等事項。
工務課	土木工程、都市計畫、公共建設、雨水、污水下水道工程、交通、發包、水利、簡易自來水、建築管理、違章建築查報處理、小型排水設施等事項。
農經課	農、林、漁、牧生產、農業推廣、糧食、農產運銷、農情調查、自然生態保育、山坡地管理、水土保持、觀光、市場管理、攤販管理、路燈管理、公用事業、公平交易、消費者保護及協助工商行政管理事項。
行政室	文書、檔案、庶務、印信、資訊管理、研考、新聞、便民服務、法制、訴願、行政訴訟、國家賠償、消費爭議之調解不屬各單位事項。
人事室	辦理人事管理事項
會計室	辦理歲計、會計及統計事項
政風室	辦理政風事項

資料來源：神岡鄉志（266-268 頁），神岡鄉公所，2009，臺中：神岡鄉公所。

（二）村里辦公處的角色執掌探討

縣市合併前，在臺中縣並無針對里鄰長應辦理事項具體之規定，依據臺灣省政府民政廳（1998）編印之《臺灣省村里組織功能》一書中提到村里長

係省縣自治法規規定之最基層自治人員，承鄉（鎮、市、區）長之指揮監督辦理村里業務，其中列有村里長之主要工作為：

1. 隨時督導村里幹事服勤情形及督促村里幹事辦理有關村里業務或推行政令。
2. 召開村里工作會報及鄰長會議，研討應興革事項。
3. 參加鄉（鎮、市、區）公所每 2 至 4 個月舉行之村里長業務聯繫會報，提供策進村里業務意見。
4. 召開村里民大會。
5. 推動社區發展工作並擔任社區發展協會理事長。
6. 核發村里證明事項。
7. 災情查報。

至於村里幹事，則在縣市合併前之「臺中縣村里幹事設置原則」(2010 年 12 月 25 日廢止/停止適用)訂有村里幹事之服務事項如下：

1. 推行政令、反映民意。
2. 推行村（里）育樂活動。
3. 協助辦理社會救助、福利服務及兒少受虐、老人保護、高風險家庭及弱勢家庭脫困通報業務、其他村（里）福利及建設事項。
4. 代繕各申請書表及辦理村（里）辦公處證明事項。
5. 分送有關役政通知單、徵集令及辦理役男兵籍調查及兵役資料之查報。
6. 協助村（里）長召開村（里）民大會或鄰長會議，並作成詳細紀錄。
7. 協助辦理各種公職人員選舉選務工作。
8. 協助辦理房屋稅、地價稅發單催徵、綜合所得稅輔導申報、發單、催徵暨退稅及協助農業災害現金救助案件之受理與勘查工作。
9. 辦理村（里）工作會報之各項行政庶務。
10. 村（里）長交辦有關村（里）民服務事項。

11. 鄉（鎮、市）公所交辦事項。

二、隸屬「派出機關」

（一）「區公所」的角色執掌探討

縣市合併後之區公所已非自治機關，其業務在「臺中市各區公所組織規程」第 4 條中規定區公所得設下列課、室，分別掌理各有關業務及市政府授權事項。各課室職掌如下表 2-3：

表 2-3：縣市合併後臺中市區公所各單位之工作職掌

民政課	自治行政、選舉、區級災害防救、區里民活動中心經營管理、環境衛生宣導、調解服務、國民教育、國民體育、殯葬業務、禮俗宗教、祭祀公業、協辦民防、墓政及其他有關民政事項。
社會課	社會行政、社會福利、社會救助、全民健康保險、國民年金、社區發展及其他有關社政事項。
農業及建設課	農林漁牧生產、農業推廣、糧食、農產運銷、農情調查、水土保持、地政、土木工程、公共建設、水利、違章建築查報、公寓大廈、區里民活動中心新建、協辦動物防疫檢疫業務、工商財稅業務及其他有關基層農政及經濟建設事項。
公用課	社區環境改造、綠美化、公園綠地、路燈管理維護及其他有關公用事業事項。
人文課	文化藝術、慶典活動、觀光宣導、兵役行政、國民兵組訓、徵兵處理、兵役勤務、後備軍人管理、替代役業務及其他有關文化及役政事項。
秘書室	文書、印信、檔案、庶務、會議、出納、研考、資訊、法制、公共關係及不屬其他各課、室事項。

表 2-3 (續)

人事室	辦理人事管理事項
會計室	辦理歲計、會計及統計事項
政風室	辦理政風事項

資料來源：臺中市政府：主管法規查詢系統，lawsearch.taichung.gov.tw/GLRSout/，檢閱

日期：2016 年 6 月 6 日。

(二) 里辦公處角色功能之探討

縣市合併後里鄰長之工作事項主要係依據臺中市政府訂定之「臺中市里鄰組織及里鄰長服務要點」第 4 點，其內容明訂里長及鄰長之工作內容。

就「里長受區長之指揮監督並辦理的事項」而論，內容包括：1.里年度工作之策定及執行。2.里公文之批閱及處理。3.里工作會報、里民大會（或基層建設座談會）、里長業務會報及鄰長會議之召開。4.市政宣導及民情反映。5.里長證明。6.里幹事下里服勤之督導。7.鄰長工作之指揮監督。8.里內公共建設之推動。9.里內緊急災害之反映及應變。10.其他區公所交辦及為民服務。

就「鄰長受里長之指揮監督並辦理的事項」而論，內容包括：1.市政宣導資料之分送。2.睦鄰互助、守望相助之協助推動。3.里內環境清潔之協助推動。4.緊急災害之反映及協助救助。5.社會福利、急難救助之協助。6.里民參加里民大會或基層建設座談會之通知及督促。7.里鄰工作會報之出席。8.市政宣導及民情之反映。9.區公所及里辦公處交付之其他為民服務。

合併後里幹事之服務項目則在「臺中市里幹事服勤及工作考核要點」中第 10 點訂定，其服務事項如下：1.推行政令，反映民意及市政建設宣導傳遞。2.結合及協調地方資源推行里文化、休閒、育樂活動。3.辦理里例行

會議，應按規定協助召開鄰長會議、里工作會報、里民大會（或基層建設座談會），作成詳細紀錄，建議案專案處理，並加強各項建議案追蹤、管制、會勘及催辦工作。4.市容查報。5.辦理社會救助、福利服務（含家暴防治、婦幼安全、兒少受虐、老人保護、高風險及弱勢脫困家庭通報、轉介等）及其他社政服務。6.填寫戶長資料名冊及家戶訪問，代繕各種申請書表及辦理里辦公處證明。7.協助推行環保事項、協助地方治安（守望相助、春安、民防等）、協助推行社區發展事項及災情查報、通報工作。8.辦理綜合所得稅輔導申報及協助災害救助案件之受理與勘查工作。9.辦理各種公職人員選舉選務工作。10.分送有關役政通知單、徵集令及辦理役男身家調查及兵役資料之查報。11.應加強原住民之服務，協辦原住民各項福利業務生活輔導及原住民生活教育協會輔導等工作。12.里長交辦。13.區公所交辦及其他依法令協辦。

依據上述要點第 16 點列明里幹事查報事項如下：1.道路、水溝、橋涵、水利工程等公共設施。2.公園、綠地、行道樹、路燈等公共設施。3.堆積建材妨害交通及建築廢棄物、材料清除。4.妨害公共安全。5.廢棄物、水溝、公廁等清理維護。6.戶外自來水漏水改善。7.電力、電話、電信設施。8.社會救助及福利服務（含家暴防治、婦幼安全、兒少受虐、老人保護、高風險及弱勢脫困家庭通報、轉介等）。9.其他改善生活環境或增進民眾福祉。其細項請參閱表 2-4。

表 2-4：臺中市里幹事查報事項明細表

一、道路、水溝、橋涵、水利工程等公共設施：	
(一) 道路部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人行道紅磚下陷、破損、不平、短缺。 2. 道路人孔、手孔下陷損失、缺蓋。 3. 街道、巷弄名牌損壞、缺失。 4. 護欄、鈕絲欄杆損壞。 5. 自來水管漏水損壞道路。 6. 柏油路下陷有坑。 7. 道路緣石損壞。 8. 挖掘道路未修復。 9. 挖掘道路廢土未清。 10. 重要農路未鋪設碎石級配料。 11. 駁坎崩塌。
(二) 排水溝工程部份	<ol style="list-style-type: none"> 1. 窰井損壞或井蓋損失。 2. 擅自加蓋改道或填平。 3. 因建屋損壞或阻塞水溝。 4. 溝蓋損壞或缺失。 5. 排水溝損壞。 6. 佔用公共水溝。
(三) 橋涵部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 橋樑地下道階梯、止滑條損壞。 2. 各橋樑橋頭燈損壞。 3. 地下道地磚、壁磚損失。 4. 地下道漏水、積水。 5. 橋欄杆損壞。 6. 重要道路、狹橋需拓寬者。 7. 吊橋損壞。

表 2-4 (續)

(四) 水利工程部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 堤防及防汛道路路面損壞。 2. 河川地內傾倒廢土、垃圾、磚瓦。 3. 堤防護岸損壞。 4. 水圳損壞。
二、公園、綠地、行道樹、路燈等公共設施	
(一) 公園部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 園路廣場石片龜甲磚短缺損壞。 2. 遊具損壞。 3. 花木枯萎損壞。 4. 護欄損壞。
(二) 綠地安全島部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 草皮須修剪。 2. 鐵護欄損壞。
(三) 行道樹部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 行道樹傾倒。 2. 行道樹枯萎。 3. 護欄損壞。
(四) 路燈部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 路燈損壞失明。 2. 燈柱傾倒。 3. 燈罩脫落。 4. 路燈管線挖損。 5. 重要叉路未裝設路燈。
三、堆積建材妨害市容、交通及建築物、材料消除	
(一) 建管單位部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 污損周圍道路。 2. 損壞人行道紅磚。 3. 損壞或阻塞排水溝。 4. 廢土、建築材料、機具任意堆放妨礙交通。
(二) 警察單位部分	<ol style="list-style-type: none"> 1. 堆積建築材料及廢棄物之取締。 2. 人行道紅磚污染之取締。 3. 路肩堆積草堆、堆放垃圾者。 4. 無駕照行駛拼裝車，影響交通安全。

表 2-4 (續)

四、妨害公共安全
(一) 危險物品堆放。 (二) 空氣污染。 (三) 水源污染。 (四) 噪音。 (五) 工廠廢氣、廢水、廢物。
五、廢棄物、水溝、公廁等清理維護
(一) 廢棄物(垃圾)之處理。 (二) 水溝淤積阻塞之清理。 (三) 公廁整潔維護及損壞修復。
六、戶外自來水管漏水改善。
七、電力、電話、電信設施。
(一) 電力、電話之人孔、手孔鐵蓋損壞。 (二) 電力、電話工程影響交通，破壞路面。
八、社會救助及福利服務。
九、其他改善生活環境或增進民眾福祉。

資料來源：臺中市政府：主管法規查詢系統，lawsearch.taichung.gov.tw/GLRSout/，檢閱日期：2016年6月11日。

貳、合併前後之分析

一、鄉鎮公所部份

〈地方制度法〉第 57 條明訂鄉(鎮、市)公所置鄉(鎮、市)長一人，對外代表該鄉(鎮、市)，綜理鄉(鎮、市)政，由鄉(鎮、市)民依法選舉之；同法第 58 條：直轄市、市之區公所，置區長一人，由市長依法任用，承市長之命綜理區政，並指揮監督所屬人員。又依據「臺中市各區公所組織規程」第 2 條：臺中市各區公所(以下簡稱區公所)置區長，承市長之命，兼受臺中市政府民政局局長之指導監督，綜理區政，並指揮監督所屬員工。因此，直轄市之區長除承市長之命綜理區政，尚需接受臺中市政府民政局局長之指導監督。

由以上條文可看出鄉（鎮、市）長與直轄市之區長最大區別在於鄉（鎮、市）長是民眾依法所選，具有民意基礎，而區長是由直轄市長依法任用，必須承市長之命來綜理區政，因是由市長指派，並不具備民意基礎，且需受臺中市政府民政局局長之指導及監督。

縣市合併牽涉到公所之組織變革，業務與職掌隨著發生變化，合併前原鄉鎮市公所的業務如：（一）所屬清潔隊的環境清潔業務。（二）所屬托兒所的幼兒保育業務。（三）公有零售市場的管理業務。（四）圖書館業務。（五）殯葬管理業務。（六）小型公園、道路及體育場管理與養護等。在縣市合併改制為區公所後，業務歸屬直轄市政府之所屬機關辦理（陳朝建，2011：75），因而此等業務民眾需重新適應向新的單位辦理。

由於公所組織因為縣市合併而產生變革後，重新調整業務與職掌，研究者分析出現以下問題：

（一）業務因縣市合併而重新歸屬

原本為鄉公所執行之業務，合併後轉為他機關之業務，如原鄉公所財政課協助辦理之稅務工作，合併後回歸國稅局或地方稅務局辦理，造成民眾至區公所辦理時才知已改至原機關辦理，因而讓民眾產生合併後較之合併前更不方便的感覺，怨聲連連。

（二）業務權責不明

縣市合併後之業務權責機關歸屬不明確，導致民眾可能跑了好幾個機關仍無法完成要辦理之業務；或者民眾直接或經由里辦公處陳情、反映之案件，公所已無權力處理，而他機關又不肯承接，因而遲未處理，如縣市合併前由清潔隊執行之路旁雜草剪除、水溝清淤等業務，合併後清潔隊表明非其業務，而公所又無人力可辦理，凡此種種皆造成民眾觀感不佳。

（三）因縣市合併導致時效延宕

縣市合併前公所之業務，合併後移撥他機關辦理，區公所變成協助立場，譬如體育運動等設施，新權責機關為教育局，但由於人力不足，維護管理委由公所辦理，導致時效延宕許多。

由於產生以上問題，不論民眾親自或是透過里辦公處向公所反映公共建設之問題，皆可能產生無法即時處理之狀況，地方湧現一波波合併後不如合併前的聲音，也讓里長產生無力感。

村里的建設經費幾乎都來自政府部門，如村里小型工程及回饋金等，最直接的單位即為公所，若公所可給予的資源充足，那村里辦公處所提的建議案，則容易被完成。相對地，若資源不足那建設提案往往僅是錄案辦理，事實上形同擱置。由於村里長在村里中算是核心人物，政府部門對於村里長所提建議通常都很重視，但礙於縣市合併後區公所之預算受控於市政府，不若合併前的財政自主，因此給予里的資源相較下也變少了，雖說里辦公處的職責界定在查報或建設提議，但如果在里內的建設少，里民還是會將責任歸究於里長，認為里長不用心或不夠力。里辦公處之運作跟公所間息息相關，公所之變化必然影響著里辦公處之運作。

二、里辦公處部份

合併前由於村里長是民選具有民意基礎，但尚有鄉（鎮、市）民代表及鄉（鎮、市）長同樣由民眾選舉產生，較之村里長具有更廣大的民意基礎；而縣市合併後改為直轄市，除了廢止鄉（鎮、市）民代表，區長亦改為官派，因此里內可說只有里長具有民意基礎，里長係由民選產生，具有反映民意的功能，因此有些里長會挾著民意而以民意代表自居，在官場或政治場合成了最敢講真話有效反映民意的人（張維彬，2003：38）。在地方自治體系中里長的角色有著相當的矛盾與衝突，從法制面上看來里長本身並沒有什麼實質的權力，但挾著本身之民意基礎，其意見與影響力卻往往可以連跳好幾級上達至地方政府首長或中央民意代表（賴昭雄，2014：3）。但在縣市合併後里長的工作事項增加許多，其增加之工作事項列舉如下：

- (一) 里年度工作之策定及執行。
- (二) 里公文之批閱及處理。
- (三) 市政宣導及民情反映。
- (四) 鄰長工作之指揮監督。
- (五) 里內公共建設之推動。
- (六) 其他區公所交辦及為民服務事項。

至於里辦公處另一要角--里幹事則如同小螺釘，雖然是區公所最基層的公務員，卻是政府部門為民服務的尖兵，也是與民眾接觸的最前哨，里幹事在工作上的表現與為民服務的態度攸關政府的形象（高文生，2014：3）。

縣市合併前、後里幹事之工作事項除房屋稅、地價稅發單催徵，綜合所得稅發單、催徵暨退稅業務以及工作會報各項行政庶務係減少外，其餘增加之工作事項研究者分析列舉如下：

- (一) 市政建設宣導傳遞。
- (二) 社會救助及福利服務增加家暴防治及婦幼安全。
- (三) 各項會議除作詳細紀錄外，建議案則專案處理，並加強各項建議案追蹤、管制、會勘及催辦工作。
- (四) 市容查報。
- (五) 填寫戶長資料名冊及家戶訪問。
- (六) 協助推行環保事項、協助地方治安（守望相助、春安、民防等）、協助推行社區發展事項及災情查報、通報工作。
- (七) 協助原住民各項福利各活輔導及原住民生活教育協會輔導等工作。

里幹事之業務包山包海，合併前公所對於里幹事之文書工作較不要求，只要做好各項交辦事務即可，但在縣市合併後，各項書面資料驟增不少，除了要將交辦事務辦好，更要將工作內容形諸於文字，如各項查報資料之登錄、訪視案件紀錄、各項公文書記載等，尤其臺中市政府民政局辦理各公所民政業務考核，更加重各里幹事之文書工作量。

歸納里辦公處協助公所內各課室之業務如下表 2-5：

表 2-5：里辦公處協助區公所各課室之業務明細表

課室別	項 目	備 註
民政課	1.里鄰長各項業務；2.回饋金業務；3.環保業務 4.防災業務；5.選舉業務；6.業務宣導；7.活動協助； 8.交辦業務之執行	里長 里幹事
社會課	1.社福案件查報、審核及訪視；2.模範父親及模範母親 受表揚人之查報；3.金婚、鑽石婚及白金婚受表揚人之 查報；4.業務宣導；5.活動協助；6.交辦業務之執行	里長 里幹事
人文課	1.兵役通知單送達、役男家訪、身家調查；2.業務宣導； 3.活動協助；4.交辦業務之執行	里幹事
農業及建設 課	1.道路、水溝、橋樑、水利工程等公共設施建設、缺失 及維護查報；2.協助工廠校正業務；3.業務宣導；4.活動 協助；5.交辦業務之執行	里長 里幹事
公用課	1.公園、綠地、行道樹、雜草、路燈、交通標誌(線)及 號誌等公共設施建設、缺失及維護查報；2.業務宣導； 3.活動協助；4.交辦業務之執行	里長 里幹事
秘書室	里內喜喪查報及遞送輓聯、喜幛	里長 里幹事
會計室	1.人力資源調查；2.統計業務；3.各項普查工作	里幹事

資料來源：本研究自行整理

縣市合併後，里幹事明顯多了許多業務，在業務宣導、活動協助及交辦業務之執行方面，即可謂包山包海，舉凡里的業務需動用人力，那幾乎非里幹事莫屬，當然也是因為里幹事熟悉里內，行政業務方面亦較熟稔的關係。

第三節 研究架構

本研究主要目的乃探討村里辦公處在縣市合併前後有關業務職掌及為民服務之運作經驗是否產生變化，因此本研究經由文獻探討與對里長及公所主管之深度訪談來探求、分析其差異性，希冀能從中獲得有助於改善里辦公處運作困境之方法，因此提出本研究之研究架構，如圖 2-1 所示。依據該圖可見，歷經文獻探討後本次研究係從「制度面、政治面、社會面」對縣市合併前後村里辦公處的角色變遷進行探討，也是藉此來設計深度訪談提綱，詢問有代表性的各方受訪者意見，據以歸納統合後提出分析。前述三個面向所包括的內容分別說明如後。就「制度面」而言，本項研究主要是針對公所由自治團體轉為派出機關，其間業務權責之異動以及里辦公處在縣市合併後業務增加，對里辦公處在處理民眾陳情或建議案件時是否產生影響進行詢問，目的是希望獲得受訪者對此變化的看法以及相關改進之道。就「政治面」而言，主要探討里內派系、團體或者選舉等因素在縣市合併後對里辦公處運作存在何種影響，有何想法可改善困境。而就「服務面」來說，則針對里辦公處本身存在著何種問題，又有何策略可加以改善。

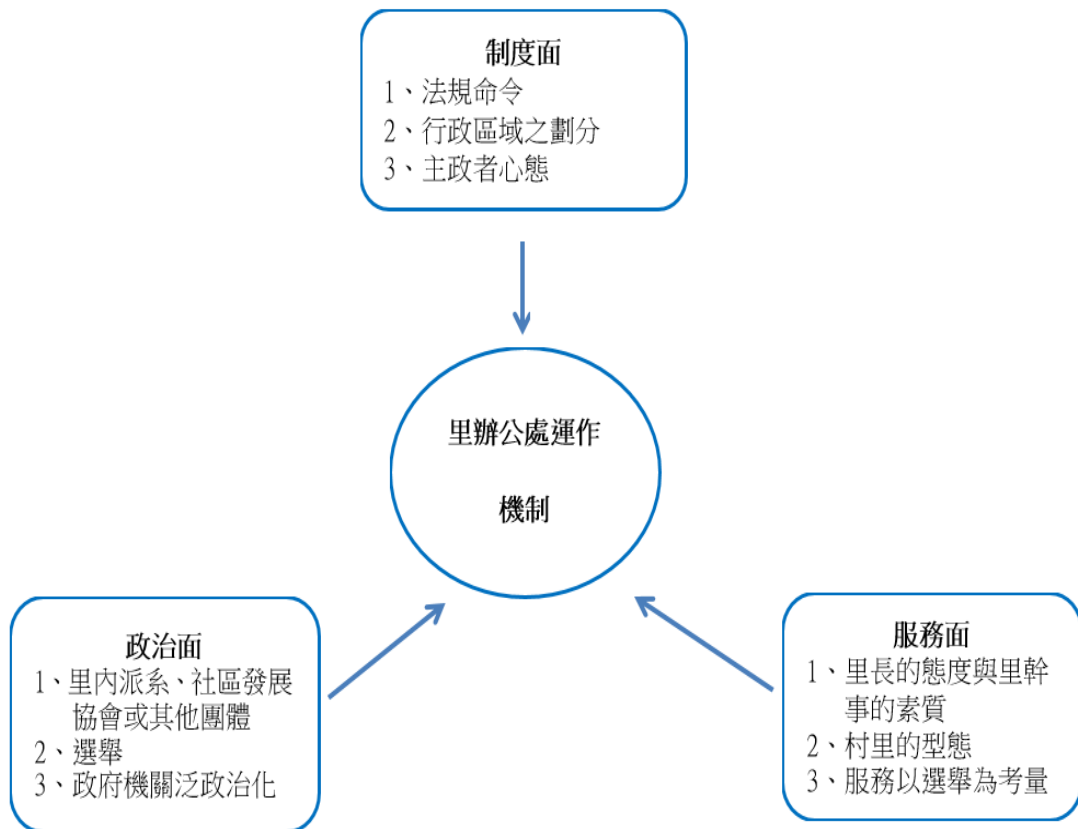


圖 2-1：研究架構圖

資料來源：本研究自行繪製。



第三章 研究個案探討與研究設計

第一節 神岡區所轄里辦公處之分析

依〈地方制度法〉，臺中市設臺中市政府，轄下劃分區，區設區公所，區以內之編組為里，里設里辦公處。臺中市政府置市長1人，由市民選舉產生；區公所區長由市長派任之。但由於第1屆直轄市之區長係因鄉（鎮、市）改制，故改制前一日仍在職之鄉（鎮、市）長，由直轄市長以機要人員方式進用為區長。

因此臺中市轄下各里之設置及里長產生方式係依據〈地方制度法〉之規定，而臺中市里鄰區域之劃定則依據〈臺中市里鄰編組及區域調整自治條例〉之規定辦理。里以下編組為鄰，依「臺中市鄰長遴聘解聘實施要點」第2條規定：里內各鄰置鄰長一人，鄰長為無給職，由里長就設籍並居住該鄰內年滿二十歲居民，且身心健康、服務熱忱之居民遴報區長聘任之。鄰長任期以里長任期為準，得連聘連任，受里長指揮監督，辦理里辦公處交辦及該鄰為民服務等事項。在里辦公處，里長居於核心位置，鄰長大都為協助性質，通常係執行里辦公處交辦事項，實務上，大部分人對里辦公處、里長及里幹事並不熟悉，但鄰長由於最常與家戶里民互動，與里民反而更為熟稔。

本次研究係以「神岡區」為標的，其簡介如下：

神岡早期為粵籍人士所開發，因此舊稱「新廣莊」，似有「新闢的廣大平原」之意，而「神岡」與「新廣」的粵語發音頗為相似，可能後來由於閩人入墾，加上日久口誤，而沿用「神岡」之名。明鄭之季，神岡隸屬天興州，清康熙23年（西元1684年）⁴，施琅入台後，設一府三縣，神岡改隸諸羅縣。清雍正元年（西元1723年），乃析諸羅中間百

⁴ 本文自此以下，如所引用之文獻等參考來源即已加註西元年或民國年，基於引述原則將予以保留，其餘篇幅之紀年格式將統一採取西元年。

餘里之地，南截虎尾，北抵大甲溪，設彰化縣治，神岡歸彰化管轄，為貓霧東棟東堡岸裡社番屬，土名「阿河巴莊」荒地。雍正末年，有粵籍人士張達京、張承祖等入台，至此招佃墾荒，始為大力開墾，當時形成的村落有望樓（寮）、社口（萬興莊）、北庄、浮圳（紅圳頭）諸庄。

清道光22年，神岡置莊，泉州人來此構居，於是遂成泉州人聚落。清光緒13年(西元1887年)台灣建省，台中地區置台灣縣、改隸台灣縣。台灣割讓日本後，日本把此地分為「神岡」、「社口」、「三角仔」等三個區域。民國9年三區統一改為「神岡庄」，隸屬台中州豐原郡神岡庄。

神岡有「早期中部開發中心」之稱，先人入豐原、東勢、后里等地開墾，都需經由本地；因此古蹟很多，這些文化資產已成為神岡擁有發展觀光事業潛力。自民國67年中山高速公路通車以來，在神岡岸裡村設置豐原交流，使得神岡成為原台中縣交通樞紐，而高速公路豐原交流道自然成為神岡重要地標（見圖3-1及表3-1）。



圖 3-1：神岡區地理位置圖

資料來源：臺中市神岡區公所網站：認識神岡，<http://www.shengang.taichung.gov.tw/>，檢閱日期：2016年6月2日。

表 3-1：神岡區面積及人口統計表

里 名	面 積	鄰 數	戶 數	人口數
三角里	2.4770	19	891	3,069
大社里	0.5907	21	1,772	5,039
山皮里	3.4101	9	341	1,188
北庄里	1.5392	18	916	3,144
圳前里	1.3079	17	845	2,833
圳堵里	3.7153	16	755	2,520
岸裡里	0.9608	15	980	3,369
社口里	2.2579	29	2,465	8,710
社南里	1.8361	20	1,767	6,481
神岡里	0.7650	21	1,173	3,914
神洲里	2.1284	12	823	3,100
新庄里	3.6862	22	1,414	5,078
溪洲里	3.7124	12	895	3,301
豐洲里	3.2908	37	2,563	8,453
庄前里	1.2837	10	726	2,510
庄後里	2.0837	14	668	2,571
全 部	35.0452	292	18,994	65,280

資料來源：臺中市政府民政局：臺中市人口統計資料，

<http://demographics.taichung.gov.tw/Demographic/Web/TCCReport01.aspx>，檢閱日期：2016年5月31日。

神岡地區早期的先住民族係屬平埔族中的「巴宰海族」(Pezeh)，在清朝年間與粵民張達京以「割地換水」拓墾大片土地，奠定大臺中繁榮基礎，對臺中平原之開發貢獻厥偉，也在臺灣開拓史上佔有相當重要之地位。但也由於漢人墾戶進入，使得巴宰海族人逐漸喪失地權，致使許多族人遷徙到現今的宜蘭及埔里地區，目前居住於神岡區的巴宰海族人主要在岸裡里及大社里，但為數不多且已漢化。

清代神岡地區除建構以漢人文化為主體的社會，另一方面也促進漢人與原住民族的融合，之後並引進與漢人不同信仰的基督教，因而在日治後此地區呈現漢文化、西洋文化與平埔文化的多元色彩。而由於日人實行保甲制度，打破原住民族部落原有的「番」社組織，以致巴宰海族自清代以來在政治、經濟以及社會上的領導階層，逐漸由閩、粵人氏取代，使得神岡地區的社會生活幾近全部漢化。神岡區早期移民中各大家族的祖籍地主要為廣東潮州、惠州及福建漳州、泉州，目前神岡區保有較為完整宗族資料的家族為社口林家、北庄林家與三角呂家等3個漢人家族。清代的臺灣由於移墾，社會上民亂及械鬥層出不窮，通常需組織民力來維持治安，家族也扮演了維安功能，也因而取得地方領導地位。但在日治時期由於禁止械鬥，致使家族維持治安的功能減低，或多或少造成地方家族領導地位逐漸勢微。

神岡地區在清代社會上的領導階層為科舉仕紳人物，如三角庄的呂氏家族；而在日治時期領導階層則被富戶、地主及新興資本家取代，最活躍的家族除上述3個家族外（為三角仔呂家、北庄林家及社口林家）尚有大社廖家與庄前張家；在此時期由於教育較為普及，亦使得社會階層因之產生變動，有能力者可藉此脫穎而出。

早期的神岡區在臺灣開發史上，具有焦點性地位，先住民的移入及漢人不斷移墾，讓神岡很早即為民族融合與漢化地區，在清代更是這個地區政治、經濟、文化的中心及交通的樞紐，也是早期臺中盆地北部、漢人農業文化的發祥地。⁵

⁵ 檢閱自臺中縣神岡鄉編印之神岡鄉志（2009）中緒論編、史略篇及社會篇。

第二節 研究個案現況分析

壹、縣市合併後之過渡期

臺中縣市合併升格直轄市係內政部於2009年8月27日核定改制，歷經一年多即完成改制，時間上顯得迫切，由於合併前之臺中縣、市首長為同一政黨，因此在合併過程屬較為順利的，但改制時間仍屬匆促，導致在合併初期狀況頻仍，此處針對影響里辦公處運作之因素概述如下：為因應史無前例之2個相鄰縣市合併升格為直轄市，〈地方制度法〉第58條第2項：「直轄市之區由鄉（鎮、市）改制者，改制日前一日仍在職之鄉（鎮、市）長，由直轄市長以機要人員方式進用為區長；其任期自改制日起，為期四年。」由於原神岡鄉鄉長轉換跑道當選議員，因此神岡區第一屆區長係由市長依法派任，亦即第一任無民意基礎之首長。另外鄉民代表會裁撤，依上法第58條之1：「鄉（鎮、市）改制為區者，改制日前一日仍在職之鄉（鎮、市）民代表，除依法停止職權者外，由直轄市長聘任為區政諮詢委員；其任期自改制日起，為期四年，期滿不再聘任。」因此原神岡鄉民代表會12位鄉民代表由市長聘任為區政諮詢委員以為區政建設顧問，此措施除減緩鄉民代表之反彈作用外，也保有民眾陳情之原有管道；縣市合併前即有鄉民代表布局競選里長，其中有4位原鄉民代表當選神岡區第一任里長。

直轄市之區公所原僅為市政府政策之執行機關，但在縣市合併後公所擁有之自治權回歸市府，因而區公所已不具有財政權與人事權，許多業務亦同時回歸各局處，造成此過渡期新權責單位有權無人，而區公所卻是有人無權，或者合併前只要公所便能處理之業務，於合併後卻需層轉至他機關辦理；另一狀況則是原本公所一個單位即能處理之業務，在縣市合併後卻分由數個機關執行，致使服務品質或效率常為民眾垢病。

有鑑於合併初期之問題，因此103年第二任市長林佳龍就任時即承諾「權」與「錢」會下放至區公所，也就是業務局部下放至公所，譬如社會福利案件之審核權下放至公所，由公所審定即可，如此一來也可減少申辦期程；另外撥付給區公所之建設經費亦提

高，林市長曾於市政會議上表明區長為各區的小市長，要讓區長擁有更多的權與錢來建設區政，以合併後最讓人垢病的清潔隊來說，在合併後歸屬環境保護局，許多業務皆比照原臺中市8區辦理，區長也指揮不了，而目前市政府即將清潔隊長50%的考績由區長核定，讓區長具有指揮權與考核權，致使合併初期有關環保清潔之問題迎刃而解。

貳、影響村里辦公處運作因素探討

基於第二章對相關研究結果所為探討成果，影響村里辦公處運作主要的因素區分成以下構面：

一、制度面

由於縣市合併，業務與職掌產生變化，公所在縣市合併前係一自治團體，在合併後轉而為一派出機關，業務重新歸屬，合併初期更因權責不明而讓民眾無所適從，也讓業務時效延宕。

在里辦公處部分，里長於縣市合併後之工作項目增加6項，而里幹事在縣市合併後雖減少了有關稅務業務及工作會報各項行政庶務，卻增加了7項業務，其中依里長、區公所及其他法令交辦事項，則可能包山包海，譬如寵物（狗）清查業務、或者市政府民政局來文要求公所辦理寺廟清查或環境保護局要求協助清查轄區內空地、髒亂點，公所會指派里幹事協助辦理，106年度開始里幹事也要協助各項天然災害後農業災害損失勘查作業。

二、政治面

地方派系及選舉因素對地方事務之影響可說司空見慣，村里長係選舉產生，具有相當民意基礎，在地方上算是「頭人」，多半也都是意見領袖，村里長雖為無給職，但目前每月有村里長事務補助費45,000元，僅需領據而不用支出憑證核銷，因此里長運用之彈性很大；除此，目前在臺中市擔任里長者，每年市政府補助個人保險費15,000元、健康檢查費16,000元，免費報紙1份，每年辦理二天一夜文康活動，林林總總各項福利，且里長並具有里內建設決定權，因此參選人數呈現逐次增加趨勢，但由於派系通常會介入村里長或社區發展協會理事長或理監事之選舉，在選舉過程中互相攻訐之事時有發生，

導致地方上因選舉而結怨之事層出不窮。

研究者觀察，通常鄉（鎮、市）長之政黨色彩明顯，地方上之派系約略有農會（神岡鄉無漁會）及水利會系統，合併前在鄉（鎮、市）中之選舉包括有議員、鄉（鎮、市）長、鄉（鎮、市）民代表及村里長；若屬同一政黨或相同派系，通常在選舉時會結盟而互相拉抬，故而村里長若與鄉（鎮、市）長為同派系，在各項村里事務或地方建設上自然獲得較多支持；如若村里長與鄉（鎮、市）長分屬不同派系，或多或少會受抵制與忽略。縣市合併後，區長改為官派，不再具有民意基礎，鄉（鎮、市）民代表亦廢止，在「區」行政區域內除議員外，僅里長係民選，具有民意基礎，相對於官派區長，常見其挾著民意基礎，而減低對公所之配合度。

地方上其他團體如社區發展協會、公寓大廈管理委員會或者其他地方性社團，在與村里辦公處的功能上重疊性高，或多或少取代村里辦公處存在的價值（王啟東，2003：1）。依實務上之觀察，村里長會因與鄉（鎮、市）長不同派系而不配合鄉（鎮、市）公所之業務，使得鄉（鎮、市）公所轉而請區域內之社區發展協會或其他團體組織代為執行；另一方面社區發展協會理事長若與里長分屬不同派系，或政治立場不一樣，則在地方上，里辦公處或社區發展協會之事務皆可能互相掣肘因而未達預期成效。

三、服務面

以往村里長大多由地方仕紳擔任，較早之前村里長最大的功能當屬擔任「公親」，或者協助地方人士與公部門之文書來往，而現今的里長則像便利商店，近乎24小時的服務，除原本擔任「公親」，也就是現在的「調解」功能外，舉凡里內大小事可說都能歸里長管，基於此一變化，此處要討論的是里辦公處成員本身如何提升為民服務品質，里辦公處為最基層的一個單位，里長的角色當然舉足輕重，里幹事亦是不可或缺，神岡區在臺中市29區中屬非都會區，里長之角色功能較都會區顯得更重要。一般觀察中，里長若屬積極型且服務熱忱夠，當然會比較積極去處理地方上或民眾反映之事，相對地若是較溫和的村里長，在對公所爭取各項建設或建議事項等較易延宕；早期也有村里長在選上後並無心於村里事務，當然遑論村里內建設或處理民眾反映之事。

村里內另一重要角色-村里幹事，因係公所派至里辦公處協助里長處理事務之公務員，在素質上良莠不齊，公所對村里幹事的差勤管理亦採寬鬆方式，若是里幹事不積極，則不論是里長或公所交辦事項，皆有可能會不了了之，再加上縣市合併前對於里辦公處應執行業務雖有規定，但在執行面並未嚴格要求，甚至不太需要書面資料記錄以供查核。

參、解決策略

針對上述影響村里辦公處運作因素之三個構面，歸納相關文獻所提之建議分述如下：

一、制度面

- (一) 適度劃分村里區域。
- (二) 主政者應有宏觀視野與負責任的態度。
- (三) 明確規範村里事務之範圍，以作為執行公務之依據。

二、政治面

- (一) 政府不要介入社區運作，使其回歸人民團體。
- (二) 整合村里與社區等組織，形塑公私合力。
- (三) 化解選舉造成的對立，共同致力於地方建設。

三、服務面

- (一) 提升村里辦公處人員素質自我重要性，以提高影響力。
- (二) 村里幹事業務單純化，改進其執勤方式。
- (三) 里長與里幹事之業務應分工。
- (四) 村里長事務補助費應合理規劃。

第三節 深度訪談設計

壹、訪談大綱

由於本研究係採半結構式（半開放式）訪談，為使訪談順利，首先依據研究問題，擬定訪問大綱，之後訪談一位區公所主管，藉由雙向互動來檢視所問問題及訪談技巧，再與指導教授針對問題處進行修正，正式之訪談大綱內容始算完成（見表3-2）。

表 3-2：訪談大綱

研究問題	訪 談 大 綱	構 面
縣市合併對公所及里辦公處之影響為何？	1. 縣市合併後，里辦公處（即里長與里幹事）之業務增加多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？ 2. 縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成里辦公處業務執行困擾？您認為最大的影響何在？ 3. 縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？ 4. 縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在「處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務」，與合併前是否不同，請舉例說明？	制度面

表 3-2 (續)

<p>縣市合併後，產生何種變化影響里辦公處之運作？</p>	<p>1. 就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有無影響？</p> <p>2. 具體內容為何？縣市合併後，市政府更重視里長之意見，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？</p> <p>3. 縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？</p>	<p>政治面</p> <p>政治面</p> <p>服務面</p>
<p>改進策略</p>	<p>1. 承上，就您從「制度面」所提出的影響因素內涵及具體問題而論，您認為可以採行哪些改善策略以茲回應？</p> <p>2. 另從「政治面」所提出的影響因素內涵及具體問題而論，您認為可以採行哪些改善策略以茲回應？</p> <p>3. 再以「服務面」所提出的影響因素內涵及具體問題而論，您認為可以採行哪些改善策略以茲回應？</p>	

資料來源：本研究自行整理。

貳、訪談對象

本研究之取樣方法係採立意抽樣選擇神岡區有代表性之里長及區公所內之主管做為深度訪談之對象，立意抽樣又稱專家抽樣，意指可依研究者個人之主觀認知，來選擇可提供本研究所欲獲得資訊的訪談對象，神岡區計有16里，研究者選擇神岡里、溪洲里、三角里、新庄里、圳堵里、山皮里、北庄里、社口里及岸裡里等9里之里長為訪談對象，這些里長係合併前即擔任村長或鄉民代表，而於縣市合併時（即2010年12月25日）當選

(連任)為第一任里長。依〈地方制度法〉第58條之1規定：鄉(鎮、市)改制為區者，改制日前一日仍在之鄉(鎮、市)民代表，除依法停止職權外，由直轄市長聘任為區政諮詢委員；其任期自改制日起，為期4年，期滿不再聘任。條文中亦明確規定區政諮詢委員之職權為：一、關於區政業務之諮詢事項。二、關於區政之興革建議事項。三、關於區行政區劃之諮詢事項。四、其他依法令賦予之事項。因此原鄉民代表當選里長並兼任區諮詢委員對里辦公處之運作自是熟悉，這些里長對里辦公處在合併前後之運作狀態皆有相當程度之熟稔。

另外再選定3位區公所同仁，此3位同仁在縣市合併前、後擔任過民政課長，接觸民政業務多年，熟知民政業務及里辦公處之運作。本研究原設定訪問同為里辦公處不可或缺之成員-里幹事，但由於縣市合併後，同仁退休或職務異動，致使縣市合併前後皆擔任村(里)幹事之同仁僅有一位，因此未將里幹事列入此次訪談之對象(見表3-3)。

本研究希冀藉由以上所列訪談對象之深度訪談來了解縣市合併後的里辦公處與在合併前之運作是否產生變化。

表 3-3：訪談對象清冊

編號	身分別	受訪代表性
A1	公務員	縣市合併前或合併後擔任過民政課課長
A2	公務員	縣市合併前或合併後擔任過民政課課長
A3	公務員	縣市合併前或合併後擔任過民政課課長
B1	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B2	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長

表 3-3 (續)

B3	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B4	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B5	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B6	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B7	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B8	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長
B9	里長	縣市合併前擔任村長(鄉民代表)並當選合併後第一任里長

資料來源：本研究自行整理。

參、信效度與引述編碼

質性研究重視的是社會事實建構的過程及人們在特定的社會文化情境中的經驗與解釋，質性研究亦應考量研究之信度與效度問題。「信度」指的是研究結果的重複性，即受訪者回答內容的一致性；「效度」所呈現的則是訪談結果的正確性(陳向明，2002：132-133)。

訪談者及受訪者皆可能影響訪談結果，訪談結果因受訪者影響的可能因素如下：

- 一、 個人社經地位、背景、價值觀等因素皆可能影響其看事情的角度與想法，即訪談者是否秉持客觀立場。
- 二、 觀察敏銳度。
- 三、 是否具備足夠的專業知識可供臨場應對。
- 四、 訪談場所、時間及氣氛掌控是否恰當。
- 五、 提問之內容、用語及方式是否得宜。

六、訪談程序規劃是否適宜及能不能依序領導訪談。

七、記錄之正確性。

而受訪者影響訪談結果之因素則包括受訪者可能因個人因素或臨場的心理因素，對訪問者所提的問題未誠實回答或因未了解訪問之內容而誤答（林淑馨，2010：248-249）。為使訪談結果能符合本研究之需求，針對以上可能影響信度及效度的因素，研究者所選之訪談對象皆為對里辦公處之運作非常熟稔之里長及公所內主管，而在設計訪談大綱階段，即多次請教公所內相關領域同仁並與指導教授反覆討論始確定訪談大綱，並在訪談前先將訪問大綱送交受訪者，使其事先知悉欲訪問之內容以預做準備，並告知受訪者本研究之目的及純為學術研究，不會做為他用，使其卸下防衛心態，而能據實以答。另在訪問時，除做筆記外並徵得受訪者同意使用錄音設備，並在訪問中技巧性地重覆發問，來探求其回答內容之一致性，另請受訪者於研究者在整理訪問逐字稿、分析內容時，若有不明確處得以再進行第二次訪談以釐清問題。以上之程序皆為強化本研究之信度與強度。

此外就「研究倫理」層面而論，深度訪談的信效度要求，也能對其產生間接效益。本研究所牽涉到的研究倫理如下所列（陳育含 譯，2010：23-44；張可婷 譯，2010：95-104）：（一）知會並徵得同意：訪談前先告知受訪者本研究的目的是何在，徵得其同意接受訪問，並讓受訪者知悉他們可隨時終止訪談，而訪談結果係做為學術之用。（二）重視受訪者隱私權：由受訪者決定訪談時間及場所，並探求受訪者重視之隱私部份，承諾對其身分保密，不會揭露其真實身分，在研究中係以代碼來表示研究者，以匿名來達到保護受訪者之隱私。（三）尊重受訪者：訪談中要以尊重的態度來對待受訪者，避免受訪者有不愉快之感受。（四）誠信：不欺瞞受訪者，避免造成受訪者有受騙的感覺，致影響訪談內容。

就「引述編碼」而言，本研究為利讀者知悉訪談內容出處，會針對訪談內容進行編碼，在訪談逐字稿明列受訪者編號及訪談時間與地點，公所同仁受訪代碼編為A1至A3，里長則編為B1至B9。在第四章引述相關受訪內容時，將附上引述編碼以利檢證，而引

述編碼係以受訪對象編號（例如：A1）加上訪談逐字稿所謄寫的訪談大綱題號（例如：1-1）進行編碼，例如以「A1-1-1」編碼為例，其中A1意指「受訪者屬於臺中市神岡區公所同仁」，1-1代表引述內容來自A1的訪談逐字稿中，訪談大綱為1-1的題號。



第四章 深度訪談成果分析

對於本研究之問題有的受訪者侃侃而談，有的或許個性使然回答得簡略而保守，訪談內容是受訪者對於研究問題的想法，期藉此了解縣市合併對於里辦公處產生的影響有多少，或者產生什麼樣的影響。完成本研究之訪談後，於本章分三節來分析相關問題的訪談結果，第一節為村里辦公處功能之變化，第二節影響里辦公處運作的因素，第二節為改善里辦公處運作困境之策略。

第一節 村里辦公處功能之變化

針對村里辦公處功能的變化，本研究於第二章第二節曾歸納出里長工作事項增加 6 項，里幹事工作事項增加了 7 項，這些都是檯面上所增加的業務，平時公所各課室仍有臨時或緊急性業務需里辦公處協助，尤其是里幹事通常扮演各課室的最佳後援，本節以里辦公處業務增加、公部門之業務與職掌的調整以及區公所成為派出機關等因素，希望透過訪談藉以了解受訪者認為以上因素對於里辦公處產生了何種影響。

壹、縣市合併後，里辦公處（即里長與里幹事）之業務增加多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

由受訪者訪談內容歸納出縣市合併後感覺里辦公處之業務增加許多，但實際上並非受訪人都覺得如此，公所受訪者認為里辦公處在效能提升上是還好，增加的多為宣導業務，而另外有些業務已被網路替代，因此對於里辦公處於合併後之效能提升是存保留態度的，相關訪談意見僅以 A3 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A1-1、A2-1。

「未提升里辦公處之效能，因為現在已經是資訊發達世代，資訊取得容易，民眾隨時可透過網路、電話、傳真、信件等取得政府資訊，…民眾洽公已毋須透過里辦公處之協助，…政府推行各項申請能免附戶籍謄本政策及里辦公處證明事項，又減少民眾需用到里辦公處事項。」(A3-1)

但在里長部分則多數認為里辦公處於縣市合併後業務增加許多，效能相對地亦有提升，相關訪談意見僅以 B3 及 B5、B9 受訪意見舉例說明如下，另可參見 B2-1、B7-1、B8-1-1。

「這種效能應該是會提升，縣市合併也已經經過 6 年了，起步時當然是摸索，…這個效率方面有差，…這 6 年我們只有覺得責任比較重，工作比較多，因為所有的事情都是里長的事情，完全沒有推諉的機會…。」(B3-1)

「合併以後，我們區域內的議員席次減少、減半了，鄉民代表也裁撤掉，目前就只剩里長及半數的議員，所以無形中，我們鄉親需要服務的案件大概都集中在里長這邊。…效能應該是說好很多，等於說里辦公處的作用比較大。」(B5-1、B5-1-1)

「里辦公處在效能上、功能性會比較大，縣市合併後沒有民意代表，里長代表地方上的民意，里民很多建議案都跑到里辦公處來，而且業務也增加了，里辦公處的作用當然提高了，我們服務面有擴大了…。」(B9-1)

另有少數里長並未感受到縣市合併有助於里辦處效能之提升，主因為經費不足或是無人力資源可運用，相關訪談意見僅以 B6 受訪意見說明如下，另可參見 B1-1、B4-1-1。

「合併其實在我們的感覺沒有很大的差別，…以前一年的經費就多少了，億的咧，現在一年才撥給公所 6 百萬，那是要做什麼啦，我們里長就在講啊，我們就是查報大隊而已啊！對不對，你沒有發揮合併那個功能嘛！」(B6-1-3)

貳、縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成里辦公處業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

歸納受訪者訪談結果，多數受訪者認為縣市合併初期的確造成不小的困擾，合併前不論是里長或是民眾都習慣凡事向公所反映，剛合併時或因宣導不夠充分，許多民眾仍習慣來公所辦理，雖公所會委婉的解釋，但很多民眾的不滿是當下即發洩出來，同仁也莫可奈何；而多數里長認為合併初期最為垢病的當屬環保區塊，許多貼近民眾生活之事，清潔隊不再處理，而需分散各局處室，在效率及成果皆不理想狀態下，最令里辦公處困擾。相關訪談意見僅以 A1 及 B2、B5 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A2-2、A3-2、B1-2-3、B3-2、B7-2、B8-2、B9-2-1。

「合併後因業務劃分權責有所調整，導致運作上有些困擾，其中以環保及建設業務影響最大，區公所及里辦公處為第一線單位直接接觸地方面對民眾，民眾需求應能及時回應解決，惟合併後因業務權責移屬環保局、建設局致相關問題必須層轉相關機關處理，影響時效及民眾觀感。」(A1-2)

「原本一些公所就可處理好的事情，說什麼合併後換成別的單位負責，連個路邊雜草剪除，一下說要清潔隊，清潔隊又說是公所要做，推來推去，里民就覺得很奇怪啊，怎麼合併後反而沒人做咧！…所以常會讓里民以為里長不幫他們忙，三不五時還會對里長大小聲咧，他們都不知我們也使不上力。」(B2-2)

「有些業務原本一個單位就可做好的工作，合併後連我們里長也突然不知道該找那個單位來做，分得太細，等於說合併後沒有說明清楚，我們鄉親要服務的案件就不知要找那個單位處理，像縣市合併後，光是一個樹木的修剪就分 4、5 個單位負責…。」(B5-2)

那也有里長認為這些業務的調整並不會對里辦公處造成影響，反正他們仍是將民眾陳情或建議事項向公所查報，能不能做、由誰去做，是公所該負責的，而不是里辦公處

該煩惱的。其實有里長說的很中肯，就是離民眾生活越接近的事務，民眾的感受會是最深的，關於訪談意見以 B4、B6 受訪意見說明如下。

「剛合併時是覺得清潔隊跟公所無法配合，我是感覺對我們沒差啊，主要影響的應該是公所啦，環保說不是他們該做的，我就找公所啊，公所要處理喔。」(B4-2-1、B4-2-2)

「跟民眾最直接的還是要留在公所啦，…現在為什麼你一個為民服務的機關，你竟然硬性規定說你這個業務是環保的，你要給環保，這是民政局的要民政局做，你把一個區長、一個隊長，都是公務人員，你說一個區長無法指揮隊長，說那不是他們的業務，那沒有意義啦。」(B6-2)

參、縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

縣市合併升格為直轄市，區公所由原本地方自治團體轉變成為派出機關，誠如學者所言派出機關已無自主財源、獨立自主的人事權，在施政上不具獨立自主性，給里長的感覺只是一個聽命於市府的機關，負責執行市府的政策就好，就里辦公處而言，在基層建設上需透過層層上轉，施政效率不似合併前只要鄉長點頭即可，影響里辦公處處理民眾請託的事情，這些也是受訪者認為問題所在，公所在合併後似乎剩下查報與擔任市府政策的宣導及執行機關，相關訪談意見僅以 A2 及 B1、B9 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A1-3、A3-3、B3-3-1、B4-3-4、B6-3-1、B7-3、B8-3。

「縣市合併後，區公所為非法人機關，無自治業務、無獨立自主人事權、無自主財源、無預算權，只能扮演承下轉上之功能，或扮演市政府政策執行機關，面對多元日益複雜區政業務，因無自主權或授權不足，導致行政效率不彰。」(A2-3)

「以前好像沒有這個情形，就是在年中就說沒有錢了，下半年就喊說沒有經費，就是要再跟上級爭取，再撥下來，…我認為最大的差別還是在權力及經費方面，就是錢跟權啦，不像以前啦，現在都只給一點點，用完了再去爭取。」(B1-3-2、B1-3-3)

「區公所是一個派出單位，比較大的市民意見，如果要得到答覆要經過一段時間，區公所各業務主管還是要向市政府來說明，所以這個時間性就會比較慢，這個有點落差，如果是在鄉公所時代，鄉長是民選的，他可以直接決定就好，…官派的經費較鄉的時代差。」(B9-3-1)

另有里長認為市政一體適用的政策未考量地方差異性，所推行之政策常會導致滯礙難行，相關訪談意見說明如下。

「合併前的鄉公所，不論是財源或人事上都有自主權，可是合併後權力通通歸市府，公所變成了上級交辦業務的執行機關，都沒有權力了，…公所只是執行機關，市府一體適用的政策，並沒有考慮說地方的差異性，常在地方上造成窒礙難行。」(B2-3)

而縣市合併後除了經費較合前少了許多外，也有里長覺得區公所轉為派出機關後，區長之作為有限，已不若民選的鄉長，地方大小事都會支持，感覺不似以前溫馨，相關訪談意見說明如下。

「錢和權沒有下放，區長的作為有限，這些婚喪喜慶、人情事故齣在以前比較溫馨，之前在鄉公所時代因為鄉長是民選的，地方的大小事啊都會支持。」(B5-3-1)

第二節 影響里辦公處運作之因素

本節要探討的是縣市合併後影響里辦公處運作的因素，在縣市合併後地方上民選的鄉民代表裁撤了，而一般認為的公寓大廈管理委員會、社區發展協會及派系等因素是否會對里辦公處的運作產生影響，又或者是市政府一直表明很重視里長，那里長的地位究竟是否讓受訪者覺得有提升，對於里辦公處的運作有助益否？最重要的是民眾對里辦公處的服意滿意度到底有著什麼樣的變化。

壹、縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在「處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務」，與合併前是否不同，請舉例說明？

縣市合併前的神岡鄉仍是自治單位，還有鄉民代表可分擔鄉內各里民眾的陳情案，對某些里長而言會覺得比較輕鬆，但由於合併後議員名額減少及裁撤鄉民代表，原有的陳情管道只剩下民選的里長，他們的擔子變重，合併後民眾陳情或建議案件則要直接跟公所反映，效率上感覺較合併前高，相關訪談意見僅以 A2 及 B2 受訪意見舉例說明如下，另可參見 B5-4 與 B7-4、B8-4-4。

「合併前民眾向村長陳情的案件，村長也會透過鄉民代表來向公所建議及爭取，而合併後裁撤了鄉民代表，那里長對於民眾陳情事項，就必須直接跟公所反映，這可能是比較大的差異。」(A2-4)

「縣市合併後啊，目前是里長提報出去，公所承辦就會與里長連繫會勘，感覺在效率上提升很多。」(B2-4)

但另有受訪者認為裁撤鄉民代表對里辦公處之運作影響並不大，且陳情案件的完成效率較合併前差，主要原因仍為經費問題，相關訪談意見以 A1 及 B4、B9 受訪意見說明如下。

「里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦業務時不像合併前的快速有效及較多的經費支援。」(A1-4)

「以前叫代表要建設是比較有啦，不然也還有他們自己額度的建設經費，這樣比較快啦，差別是在這裏啦。」(B4-4)

「以前在鄉時，如果我們要馬上了解的話，課長報告鄉長，有很多是可以馬上處理。」(B9-4)

那有里長認為合併後的反映管道多元反而取代了原本代表的角色，民眾可直接透過各單位或以網路方式反映，如里辦公處、1999 專線、區長信箱及市長信箱等，相關訪談意見以 B1 及 B6 受訪意見說明如下。

「現在有 1999 專線、市長信箱啊等等，其實反映管道比合併前還多，所以我覺得沒有代表好像沒有差很多。尤其現在公所跟里長設有一個「里長與公所聯繫廳」的 line 群組，我們有事情把它 line 上去，不管是誰承辦都很快，里長在上面的建議案件都可以很快得到回應。」(B1-4-1)

「那沒差，現在 1999 會取代很多業務，現在都在宣導，民眾會知道，像 1999、電力公司 1911 什麼的，…代表那個角色已經被里辦公處及 1999 取代了。」

(B6-4)

貳、就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有無影響？具體內容為何？

神岡區在臺中市 29 區來講屬於非都會型，因而公寓大廈管理委員會對里辦公處運作而言，影響微乎其微，而就社區發展協會與派系對里辦公處運作是否有影響，綜合受訪者訪談結果，大多數受訪者認為社區發展協會（理事長）若與里辦公處（里長）配合得來，兩邊相輔相成，那社區會是助力，有里長認為社區有那麼多人、那麼多資源，里長應該要將里內這些資源統合起來，他甚至認為理事長是幫忙村里政務最佳的人選；但是若處得不好、甚或對立的話那社區的確會影響到里辦公處的運作，會互相扯後腿，小則分派，大至影響地方建設，這通常是因為選舉所造成的分裂，相關訪談意見僅以 A1 及 B7、B8 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A2-5、B1-5-2、B2-5、B4-5、B5-5-4、B6-5、B9-5。

「社區發展協會與里辦公處關係和諧時有利地方發展，也有常因選舉因素而處於競爭甚至掣肘情形。」(A1-5-1)

「大家分工做好就好了，里辦公處是做比較行政的工作，社區就是比較屬於辦活動的部分，說回來，里長做的事好像比較不會被看到，不像社區辦活動，里民有看到。」(B7-5-2)

「我在村長、里長時期我們里內是沒有派系的，這個社區理事長我都對他們很好、很重視，在我認為他們是幫忙我們村里政務最佳的人。」(B8-5-1)

至於派系方面，則多數受訪者認為在合併後已經比較沒影響力，可是取而代之卻是政黨的影響力，甚至左右行政機關的運作，其影響力較前二者更為巨大，這是受訪者所不樂見的，關於訪談意見以 B3、B5 受訪意見說明如下。

「我們里來看也沒什麼派系，…只有政黨的影響力，沒有派系，以前會有農會跟公所派，那現在已經合併了，沒有派系了，現在只有黨對黨，只是擴大了而已。」(B3-5-4、B3-5-5)

「神岡區已經沒有派系了，合併前有派系，合併後已經沒有了，…現在只有政黨的競爭，已經沒有派系的競爭。」(B5-5-2)

參、縣市合併後，市政府更重視里長之意見，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

縣市合併後感覺里長說話越來越大聲，有點自詡是民意代表的味道，那是不是因為市政府重視里長意見所導致，每個受訪者感受各有不同，歸納受訪者訪談結果，較多數認為目前里長是最基層的民選公職人員，具有相當民意基礎，是最了解基層現況的一個單位，其擔任民眾與公部門間之溝通橋樑，似無可取代，且協助推展區、市政，益發受到市府重視，當然對里辦公處的運作有相當助益，但在大型建設上里長也認為光里長爭取仍不夠，還必須有市議員甚至立委協助才有可能會施做，相關訪談意見僅以 A1 及 B2、B8 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A2-6、B3-6、B5-6、B7-6。

「縣市合併後，因無民選之鄉民代表及鄉長等地方公職人員，地方民選公職人員僅剩里長一職，對於民意之反映自然重要，且里長受區公所指揮監督，協助推展區、市政，其地位及重要性受市府重視，也因此對於里辦公處之運作有絕對的提升助益。」(A1-6)

「是有感覺市政府對於我們里長提的地方意見更加重視，除了重大事項牽涉經費多，施作比較困難外，其他的都能快速完成，不像縣府時代，都要很久才能完成，甚至很多建議案都是錄案辦理。」(B2-6)

「當然是你會覺得里長的重要性及被重視的程度，甚至於有時市政府會直接找里長，甚至跳過議員，有議員就開玩笑說里長比他們大了，因為他就直接找里長了，可以感受到他是真的很重視里長，…對運作是有幫助，但是你的擔子比較大啊！」(B8-6、B8-6-1)

那也有幾位里長認為只是嘴巴上說重視而已，實際上沒有什麼受益，以 1999 專線來講，雖然效率不錯，但讓里長覺得市府重視市民更甚於他們，同一件事里長反映許久未做，但民眾直接打 1999 卻是很快做好，致使里長有此感受，但里長也認為市府對每個市民都應重視，相關訪談意見僅以 B1 及 B3、B9 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A3-6、B4-6、B6-6。

「說是很重視里長的意見啦，但覺得也沒有說很重視啊，很多建議案也是都沒有做，還有我覺得資源分配沒有平均。」(B1-6)

「現在我舉個例子以 1999 來講，市長更重視我們鄉親啦，你不覺得報給 1999 比我們查報的速度更快，你怎麼不說我很重視所有的市民。」(B3-6)

「我當到第 2 屆里長還不知道有什麼提升，只知道里長是市民的服務就是要把它做好，至於權力哪有什麼提高，我也不曉得，…我們里長如果有提案的話，是有感覺到市政府方面有比較重視里長這方面的意見，但是在整體權力的話，到目前是沒有感受到有什麼提升啦。」(B9-6、B9-6-7)

肆、縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

以里民在縣市合併對里辦公處的滿意度而言，多數受訪者認為合併初期似乎不滿意度較高，原因在於剛合併時，因有些業務已不是區公所可直接處理，導致效率較合併前差，民眾不知其中變化，會將怨氣發在里辦公處，認為是里辦公處未幫忙處理，殊不知里長也焦頭爛額，但經過這些年，市政業務也漸漸上軌道，民眾對里辦公處的滿意度也是逐漸提高，受訪者認為里辦公處、區公所與市政府是一體的，民眾對里辦公處滿意，也等同於對區公所、市政府滿意，那如果市政府的施政讓人民有感，相對地對里辦公處的滿意度也會較高，也就是說執政者執政的方針一定會影響到民意選出來的里長，他在

地方的認同感多少會有差別，相關訪談意見僅以 A2 及 B3、B7 受訪意見舉例說明如下，另可參見 B2-7-2、B5-7、B6-7、B8-7-1、B9-7-3。

每個里的狀況會不一樣，剛合併時可能大多數會比較不滿意，主要應該是合併時效率差，但是經過這幾年的磨合及宣導，情況應該好很多，民眾的滿意度有比較好，其實如果里長的服務熱忱讓民眾感受到，那民眾不滿的情形就會少很多。」(A2-7)

「滿意度喔！應該來講是取決於執政者執政的內容，里長跟村長都一樣，你如果一個村長跟里長平常都一樣在跑，我想這個里民對於你的看法不會差很多，怕的是有意見的都是…爭取的都沒做，那沒做又不是里長不做，是上面的沒做，對不對！那里民會說現在這樣很不好。」(B3-7-1、B3-7-2)

剛合併時感覺沒有很好，那時有很多事都不像合併前處理的那麼快，現在當然里民有比以前滿意啦。…這些年下來，我們這裏的建設也不少啦，里民也感受到了，有比較滿意啦。」(B7-7、B7-7-2)

但有受訪者直指民眾對里辦公處的滿意度是逐漸下降的，因為市府施政越來越透明，很多業務民眾可以直接洽公部門自行辦理，因而對里辦公處的需求下降，導致滿意度也下降；也有挑明了講，如果與里長是同派的，那滿意度就高，如果是不同派的，那反映出來的滿意度就有限了，相關訪談意見僅以 A3 及 B1 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A1-7、B4-7-1。

「里民對於里辦公處之服務滿意度，逐漸在下降，因政府各項措施公開透明及資訊取得容易、洽公方便、時間彈性、服務到家，里民對里辦公處之需求減少，對里辦的服務滿意自然減少，會需要里辦協助事項又都是無法於短時間內辦理完成，或是違法的案件會透過里長介入，但目的達成的少之又少，所以對里辦滿意度就減少了。」(A3-7)

「其實坦白講，里民對我們滿不滿意通常也是跟派系有關啦，跟我們比較好的，當然就會比較滿意我們的服務啊，如果跟我們是不同邊的，你說他們會多滿意我們那有限啦，對不對？」(B1-7)

第三節 改善里辦公處運作困境之策略

縣市合併在訪談時已將滿第 6 年、邁入第 7 年，歷經剛合併時的不適應，一直磨合到現在，雖然市政已漸漸上軌道，民眾不滿的聲浪較合併初期降低，但仍有受訪者認為應再改進的地方，針對如何讓里辦公處的運作能更順遂，訪談係依制度面、政治面及服務面請受訪者就此三構面提出相關建議。

壹、就「制度面」而言

本次研究過程，主要係透過深度訪談詢問受訪者針對「制度面」所遭遇的挑戰或發現的問題，歸納自身觀點而提供改善策略以茲回應。在歸納受訪結果後發現，受訪者大多建議市政府應下放更多權力及經費給區公所，經費若無法較合併前多，至少也要持平，讓區公所可以直接運用處理，提升其功能性，而不要讓公所於合併只是一個負責查報與市政政策的執行機關而已，要有實質上的效益；又或者直接提高給予里辦公處的小型工程款或建設經費，受訪者認為這樣更貼近里內需求，。關訪談意見僅以 B2、B8、B9 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A1-8、A2-8、B3-8、B4-8-1、B5-8、B7-8-2。

「市政府應該下放權力及預算給區公所，畢竟區公所跟里關係很密切，里辦公處的建議案，希望公所可以有更多權力可以直接處理，不要讓公所變成只是執行或轉達功的功能，畢竟還是要有建設民眾才會感覺政府有在做事。」(B2-8)

「應該給區公所更大的自主空間。…給公所多一些錢跟權，我們里長來公所也不會常常氣得半死。不要只是什麼都要往上陳報，區長都沒有權力可以

決定，不要只給一點點經費，讓區長多一些財務上或權力上的空間。」

(B8-8-1、B8-8-2)

「權力的話跟錢是相輔相成，有權力沒有錢是空拳，那有錢沒有權力等於是浪費。所以要提升辦公室的權，那錢也要來，不然就沒辦法執行，所以錢跟權是相輔相成。…公所需要權跟錢，我們里辦公處也需要權跟錢啊，這樣我們里需求的建設是不是就可以快一點完成。」(B9-8-6、B9-8-8)

除經費需求之外，里長也希望里辦公處能有更多人力可指揮運用，譬如將環保志工隊強制編於里辦公處，否則若編於社區，里長有指揮不動的無力感；而里長也建議行政系統不要讓黨意介入而影響了行政運作，另有里長也認為目前大小里差異很大，同酬不同工，因而地區性調整應列為首要任務，相關訪談意見以 B1 及 B3、B6 受訪意見說明如下。

「環保志工隊建議可歸屬於里辦公處管理，這樣才能有權力可以動員，…我建議是不是可以編一些經費給里辦公處，5 萬也好啊！…還有就是要給公所多一點權力跟經費，不要什麼業務都要公所做，那錢跟權也要給啊，公所有了權力跟經費，我們里辦公處建議的案子才能快點處理，這樣里民也會比較滿意，比較有感啦。」(B1-8、B1-8-5)

「在制度方面，目前來講我們的行政體系就是行政院，再來是市政府，再來區公所，再來里辦公處，這叫做走行政系統，這個過程一定要去貫徹，不要讓黨的名義來凌駕民意。」(B3-8)

「大小里差別太大，有的幾百戶，那有的 3、4 千戶，如果以 4 千戶做基準，應訂下限為 1,500 戶，否則同酬不同工，浪費資源，例如 3 個小里使用一個活動中心，就是不對的政策，合併成一個里才是正確，人口數的差異、地區性的調整，應列為首要任務。」(B6-8)

貳、就「政治面」而言

誠如受訪者所言「由選舉造成的現象實在很難有改善的方法，只要牽涉到政治幾乎都無解」(A3)，數位受訪者建議社區發展協會應與里辦公處整併或者讓社區發展協會回歸人民團體，不要介入行政系統的運作，在地方上社區發展協會的地位讓人感覺與里辦公處是對等的，致使地方上出現雙頭馬車情形，也經常會因為社區發展協會理事長出來與里長競選，而導致地方分派，那有里長的見解是里長要有智慧及手腕將里內社團或單位整合，這樣不僅會有充分的人力可運用，也讓地方呈現和諧不分裂，相關訪談意見僅以 A3 及 B2、B8 受訪意見舉例說明如下，另可參見 A2-9、B1-9、B5-9-4、B6-9。

「社區發展協會是人民團體，那是不是讓他單純的回歸人民團體，政府不要介入太多，該由行政系統處理的，就交由里辦公處來執行。」(A3-9)

「里辦公處與社區發展協會並存會讓地方上雙頭馬車，使得地方不和諧，里辦公處無權指揮社區班隊，那政府是不是應檢討此制度，不要因為選舉而使地方對立，影響地方和諧及發展。」(B2-9)

「社區跟派系對我是沒差別，合併前跟合併後都一樣，里長要有智慧及手腕將里內社團或單位，簡單地說做一個里長本身就是一個統合的人，你沒辦法統合地方，那你施政就會很困難，你選舉也會很困難。」(B8-9)

地方上由於選舉因素很容易會造成分裂，如再有政黨介入，更容易形成派系，不利於地方營造和諧氛圍，因此也有里長建議黨意不可凌駕於民意之上，或者是所有的公務員都應該要退出政黨，相關訪談以 B3 及 B9 之受訪意見說明如下。

「不要讓黨的名義凌駕於民意，這是一個很重要的關卡，黨意千萬不要凌駕於民意之上，…社區發展協會、里辦公處如果不同派，他會產生因反對而反對，你怎麼做他都會在後面扯後腿，你怎麼做他都不會認同，這是地方最悲哀的事情！…我一個基層的里長只希望說，因為這政策面不是我們主政的，我們沒辦法去左右，但是我們希望兩黨政治不要對立的太離譜。」

(B3-9、B3-9-1)

「有政黨政治就是有派系，我們的選舉制度因為地方上的特性，民俗風情不一樣，從個人的一些就是說選舉跟制度有關係，我們選出來是人民如果是公僕的話，那要講到政治的話，我希望從事公僕的人一定要退黨，不要加入政黨，包括所有公務人員都一樣。」(B9-9)

參、就「服務面」而言

此問題主要針對里辦公處本身如何提升服務功效，歸納受訪者訪談結果，幾位里長認為提升里辦公處的服務功效，首重里長的心態，他們認為民眾選他們當里長，他們就是要好好做，好好服務就對了，相關訪談意見僅以 B3 及 B5、B8 受訪意見舉例說明如下，另可參見 B4-10、B7-10。

「我說的人家選我們，在任期內就要好好做，任期到之後不是里長的職權我們就不要再介入了，所謂不在其位不謀其職，依我個人的看法，如果能做的我隨時都在想說怎麼可以提升。」(B3-10)

「里辦公處是服務的功能，服務做的好民眾滿意度就會高，主要的就是要燈亮、路平、水溝通，這樣民眾的基本需求就能滿足了。」(B5-10-4)

「主要的還是心態啦，只要服務就對了，就是這樣。」(B8-10)

另有受訪者認為里辦公處所反映的陳情或建議案要能獲得及時回應與處理，或者給里辦公處更多權力；而為利區域性規劃、發展地方特色則鄰近小區應整併，關於訪談意見以 A1,A2 及 A3 之受訪意見說明如下。

「里辦公處反映之各類陳情案件都需能及時獲得回應處理或解決，例如攸關民眾最基本生活環境改善之路燈亮、水溝通及路要平等問題。」(A1-10)

「縣市合併除縣與市合併外，另地域性、文化上相近小區也應整併，才有利於區域性規劃、發展各區域地方特色，更有利於財政、資源分配。」(A2-10)

「授權里辦公處更多的權力，透過各種授權增加里辦公處的功能。」(A3-10)

有里長建議市政首重在宣導，那鄰長屬在里內的各個點，可是如果鄰長不配合的話，沒有很好的考核機制可以更換，只有鄰長自己請辭或是里長提出更換，但是後者會

製造兩方關係緊張，目前臺中市政府自第 2 屆里長起聘任鄰長之任期只有 2 年，不似以前皆為 4 年，考量的應該也是可藉聘任到期更換鄰長而毋須任何程序，然除此之外尚無更佳方式可更換鄰長；至於里長本身會認為里民選他當里長，那他就是應該要用心服務，另一方面他們也會希望里幹事可以專任，不要一人身兼 2 里，這樣一來可以提高服務品質與效率，也可減少里幹事的工作負荷，相關訪談意見僅以 B1 及 B9 受訪意見舉例說明如下，另可參見 B2-10、B6-10。

「要我們里辦公處的服務能更好的話，當然里長平日就在里內，里民一叫我們幾乎是隨到，另外是希望里幹事能專任一里就好，我們里長也會希望公所可以派好一點里幹事給我們，這樣我們要推行里務也會比較順利。」

(B1-10)

「要提昇里辦公處他的服務品質，最主要的就是在政令宣導，…鄰長的服務態度應該跟區政、市政連在一起，那他是在地方上的一個點，每個鄰長都要素質好的話，那你民政局要有一套規範出來，鄰長如果說不配合的話，里長也是不好意思把他換掉，那你如果有規範的話是不是就可以依據這個把他換掉，因為你違反鄰長的規範，那不要由我們里長去處理。」(B9-10、

B9-10-2)



第五章 研究發現與建議

第一節 研究發現

壹、區公所功能角色弱化

鄉公所屬地方自治團體，具有財政自主權及人事權，而在縣市合併升格為直轄市後，公所成為派出機關，區長由市長派任，裁撤代表會，區公所瞬間成為市府政策的執行機關，很多業務處於協辦立場，里辦公處向公所反映之人民陳情案，需由公所層轉至各局處辦理，其功能顯然較自治單位弱化許多，而公所舉辦各項會議中里長所提建議案，大部份案件公所皆無力辦理，各局處面對幅原遼闊的大臺中其經費亦無法負荷，此現象從合併到現在仍一直存在著。

貳、里辦公處業務增加，陳情管道多元化

臺中縣市合併後，多數里長覺得里辦公處業務增加許多，里長的責任也加重了，但是由於民眾反映或建議管道增多了，對里長而言，相對地減輕了服務的壓力。民眾除了原本透過里辦公處陳報外，合併後還增加最讓人熟知的 1999 臺中市民一碼通及市長信箱等，也可直接向區公所或是各局處室反映，機關單位收到各建議或陳情案，如其並非權責單位，則需代轉至應辦理之單位，並需告知民眾，雖然縣市合併後陳情管道多元，但不致讓民眾摸不清該找何單位處理；如此一來，雖然里長覺得里辦公處於合併後增加許多工作，但多元的陳情管道分擔了工作量。

參、社區發展協會與里辦公處依舊扞格

社區發展協會與里辦公處對立之問題存在已久，神岡區內多個社區發展協會之理事長與里長因為選舉產生分裂，以致在地方上形成雙頭馬車，兩者間通常存在著競爭關係。

肆、派系弱化，政黨影響力增加

縣市合併前地方上或多或少皆存在派系干擾地方行政事務，神岡區的派系在合併後有弱化取向，取而代之的是因選舉恩怨而分裂的團體，這對行政系統雖有影響但相較之下則顯得不甚嚴重；另一較為嚴重的現象是出現政黨干預政治，上自中央下至基層，政黨意識似乎凌駕於民意，處處可見政黨意識左右行政作為，很多施政作為不盡然貼合民意。

伍、磨合期已過，市政及區政漸入佳境

兩個相鄰縣市合併升格直轄市史無前例，合併後公所由自治團體轉為市府的派出機關，自治權回歸市政府，再加上業務與職掌的異動，致使合併初期各機關間之權責不明，或者無力負荷突然增加的業務量，陳情或建議案件常在機關間擺盪，導致民眾感覺效率較合併前差，而經 4 年過渡期後，市府針對民意或里長建議下放權與錢至公所，且各局處之業務也漸入軌道，民眾對公部門之滿意度已逐漸回升。

陸、里幹事文書工作過多，壓縮為民服務時間

縣市合併後，里幹事文書工作增加許多，尤其是臺中市政府民政局辦理民政業務督導（考核），迫使里幹事需準備更項書面資料供評核，譬如人民生活福祉查報案件、弱勢家庭、高風險家庭及獨居老人訪視等等，除需執行相關任務外，亦需建置書面資料，身兼二里的里幹事則需備齊二里的資料，里幹事尚需每日登打公文簿，業務方面另有回饋金、在地紮根等要提計畫或執行成果等，文書工作較合併前多了很多，如此便壓縮了里幹事至里內為民服務的時間。

第二節 研究建議

本研究針對以上發現，據以對公部門（包含市政府與區公所）及里辦公處就研究架構中所提制度面、政治面及服務面等三個面向提出相關建議如下所列：

壹、市政府與區公所

一、制度面

(一) 充分下放權力及經費至公所

縣市合併初期，因為市政府對於各區運作要求統一，導致原臺中縣各區於剛合併時一片混亂，業務權責單位調整，區長權力又限縮，區公所成為派出機關，無實權也無經費，業務推展成效遠不如縣市合併前，市政府應實質下放權力至區公所，最好是在地的事情由在地的處理，而地方的問題也由地方來解決，誠如紀俊臣教授所言，直轄市不再完全是人口密度極高的都會區，依人口密度來區分可分為鄉村區與都會區二種類型，其認為如行政區轄區距離都會區較遠，除其首長人選應考量特殊生態，而為特殊的個人量身定做，且應加強授權（紀俊臣，2011:295-296）。在地的事情由在地的處理，地方的問題由地方解決。

(二) 取消區政管理系統，給予里長明確的建設經費

臺中市政府目前試辦參與式預算，重大建設交由市民參與決定，其實里長也深知他們如果要建議重大建設案，要成功的機會很渺小，市政府若能如里長所建議，不要大會、小會一直開，而且每次都要他們提案，結果完成率又很低。里長們要的是若要開會提案，事先就明確講清楚要給他們的經費額度，只要里長在額度內所提建議案一定能完成，如此一來里長就能具體而有規畫的提案，否則像目前研究者所經辦列管會議提案的區政管理系統，每次開會就請里長提案，里長會認為反正之前所提建議未施作，就再次重提相同的建議案，結果管理系統內的列管案件越來越多，完工結案率卻始終未見提升，案子越列管越多，除少數是因法規或用地取得等因素未能施作外，大部分皆為經費不足所致，以研究者經驗來看，大部分建設類的列管案件不會因為在區政管理系統中列管而加速各權責單位去完成，因此研究者覺得此系統

用處不大，徒增業務困擾，如能以實際經費額度給里長，成效更顯著，這樣一來里長對於里民所陳情或建議的案件也較能掌控期程。

（三）調整里鄰，勿同酬不同工

臺中市政府目前正依據〈臺中市里鄰編組及區域調整自治條例〉進行里鄰調整作業，依該條例第 3 條規定：「里之編組及調整原則除特殊情形，應報請臺中市政府（以下簡稱本府）專案核准外，依下列規定辦理：1、交通便利人口集中地區，其戶數為 1,000 戶以上至 4,000 戶。2、交通便利但人口分散地區，其戶數為 100 戶以上未達 1,000 戶。3、交通不便及偏遠地區，其戶數為 100 戶以上未達 500 戶。」第 4 條規定為：「鄰之編組及調整原則，除特殊情形，難以適當劃分外，依下列規定辦理：1、人口集中地區，戶數為 50 戶以上至 200 戶。2、人口分散地區，戶數為 20 戶以上未達 50 戶。」

臺中市目前共計有 1 萬 3,005 個鄰，各鄰別的戶數長期存在不平衡，因此鄰長工作量不平均的情形一直存在，以現況來說只有 1 戶的鄰有 22 個、在 10 戶以下的鄰有 340 個，戶數顯然過少；而在 500 戶以上的鄰則有 28 個，其中有 1 鄰的戶數更高達 1,200 餘戶，如此不均衡的戶數，為民服務品質難免受到影響。此次調整計減併 766 個鄰、增加 288 個鄰，此作業也讓市庫每年減少逾 2,500 萬元的支出，⁶讓經費運用在更需要的地方，也讓鄰長的工作量可較為平均，在此次鄰調整作業中，神岡區辦理 20 戶以下鄰的減併，共減併了 12 鄰，惟僅針對 20 戶以下之鄰辦理，尚有可為空間。

鄰內戶數多寡會影響鄰長為民服務品質，相對地里內戶數也會影響里長為民服務品質，此次市政府亦做了局部里的調整，神岡區 105 年 11 月底里內戶數逾 2,500 戶的有 1 里，有 2 里介於 1,500-2,000 戶間、2 里介於 1,000-1,500 戶間、多數介於 500-1,000 戶間計有 9 里、而 500 戶以下則有 1 里，⁷里內戶

⁶ 資料於 2016 年 12 月 13 日參閱自臺中市政府民政局網站，網址為 <http://www.civil.taichung.gov.tw/>。

⁷ 同註腳 6

數差距頗大，建議市政府於此次里鄰調整作業告一段落後可再接續辦理全面性里鄰調整作業，盡量不要給予里鄰長「同酬不同工」的感覺。

二、政治面

（一）社區發展協會回歸人民團體運作

社區發展協會理事長在地方上似乎與里長之地位不相上下，在基層的各項選舉中，社區組織亦是政黨或政治人物選舉時所動員的對象，因為社區發展協會可利用其組織之人脈動員會員以及班隊成員支持某特定候選人，若被支持者當選，理所當然可以為社區爭取到較多經費，可謂互蒙其利，這在縣市合併前是普遍的現象，縱然縣市合併後對於社區之補助經費已不若合併前，但其氛圍已然形成，固於縣市合併後政治人物仍會介入社區發展協會，當然目的無非是讓社區成為地方上除了里長外，另一個經營基層的場域（林淑惠，2004：2）。但是社區發展協會之性質原就屬於人民團體，公部門對其活動實不應予以太多補助，且公部門行政系統上要執行之事應委由里辦公處去執行，應讓其回歸人民團體自行運作。

（二）公務員應行政中立，政黨勿介入行政運作

公務員身為人民公僕，服務對象當為人民，而不應是政客或是政黨，從上到下，只要身為公務員，都應保持行政中立，目前是從中央到基層單位皆充斥政黨介入行政系統運作，使得基層員工想保持行政中立辦事仍不可得，因此急需改變的是政黨意識不要進入公務體系，切不可由黨意超越了民意。

三、服務面

（一）給予里辦公處充分的人力資源

現在里長選舉競爭有越來越激烈傾向，因此里長當選後通常都很用心於里務上，而合併後局處需里辦公處協助的活動也日益增多，里辦公處於辦理活動時之人力常捉襟見肘，如若里長與社區發展協會理事長或組織內成員處得不佳，那要動員社區發展協會的人力恐很困難，這是讓里長頗感困擾的地

方，像環保志工隊目前附屬於社區發展協會，雖說是一人民團體，但公部門對環保志工隊成員每年皆為其投保，也有旅遊、在職訓練及餐會等，主要原因也在於環保志工隊協助整理、打掃社區內環境，既然其所服務係為公共領域，公部門又補助經費，應可將此等團隊依行政體系將其納入里辦公處由里長指揮，以解決里辦公處人力不足問題。

（二）里幹事專任並減少文書作業，提升為民服務品質

里幹事的工作大部分都屬於執行面，平時即應在里內多加走動，除巡視各項公共設施負責查報外，尚要訪視弱勢家庭、高風險家庭及獨居老人等，額外的工作並不少，統計業務、各項普查、調查工作亦都要里幹事協助，除查報、訪視資料等之文書建置外，其實應該不用再以業務考核要里幹事整理一大堆書面資料，業務考核只是徒增各業務承辦壓力而已，對實務並無太大助益，里幹事如能將時間花在里內，其效益絕對比花時間在整理資料來得大。

（三）貼近民眾生活的事，要以大事看待

要讓民眾對執政者施政有感，要從日常生活中即讓民眾感受到，以前神岡鄉雖不是偏鄉，但公車路線很少、班次也不密集，但合併後公車路線多了、班次也較密集了，老人還有免費乘卡車可用，這是人民直接有感的施政，另外還有托育一條龍等各項社會福利措施等等，都是使民眾直接受益的政策。

政府施政應該考量區域屬性，不要所有政策皆一體適用，因此如同受訪里長所言，與民眾生活最貼近的業務應留在公所辦理，人民最有感的不過就是路平、燈亮、水溝通這些基本生活需求。

貳、里辦公處：針對里辦公處所提之建議皆歸類在服務面向，分述如下：

一、里長應擔任地方統合角色

里長算是里內之長，為地方和諧而言，其本身不適合去分黨、分派，選舉過程中難免會製造些許恩怨，但要有智慧讓它隨著選舉結束而淡化，會出來參加競選的通常也是地方上較有勢力的人，當選里長的人應該有智慧與雅量並兼具手腕去弭平因選舉而產生

的裂痕，將地方各種勢力與各路人馬統合起來，避免選後仍處於對立，而讓地方不平靜甚至阻礙地方建設與發展。

二、舉辦里幹事勤前教育

臺中市政府各局處市常有業務或新政策需公所協助宣導，雖說現今是資通訊很發達，相關宣導可利用網路、各種通訊軟體、電視廣播等媒體來辦理，以上方式在都會區效果可能很好，但由於神岡區屬半都會區，許多民眾仍習慣至里辦公處詢問，畢竟里民最熟悉的還是里長與里幹事，所以一項新業務要里辦公處協助宣導或執行前，應先給予里幹事勤前教育，由里幹事本身充分了解業務內容規定與流程後再轉知里長，如此一來讓里民需要諮詢相關業務時能獲得完整、詳盡的解答，這樣才能發揮身處為民服務最前線人員的功能，神岡區屬非都會區，不似都會區民眾較習慣於使用電子化產品，即使陳情管道較合併前來得多，他們向里辦公處諮詢的比例仍會比都會區高，由於現在民眾意識高漲，他們不僅要知道政府的施政措施，也希望就近便能得到相關資源。

三、要求里幹事落實為民服務工作

里幹事是公部門派至里辦公處協助里長的公務員，里幹事身為第一線服務人員，在工作上的執行效率及工作效益，攸關市府與公所業務的推展成果，自然對市府及公所的形象影響很大，而里幹事之素質並不同，對於工作上負責或用心程度必然有差異，區公所應建立考核與督導機制以藉此要求里幹事落實為民服務工作。

四、強化里幹事工作會報功能

依據臺中市里幹事服勤及工作考核要點第 13 點規定區公所每月至少應舉行里幹事工作會報一次，由於是例行性，很容易流於形式，但此會報可以是各課室向里幹事宣導與溝通的平台，區公所各課室應該妥善運用此會報加強與里幹事溝通，而里幹事若有意見要反映亦可藉由此會報發聲。



參考書目

一、專書

- 呂育誠（2006）。**地方政府管理－結構與功能的分析**（二版）。臺北市：元照出版有限公司。
- 呂育誠（2008）。**地方政府與自治**（初版）。臺北市：一品文化出版社。
- 林淑馨（2010）。**質性研究理論與實務**（初版）。新北市：巨流圖書股份有限公司。
- 陳向明（2002）。**社會科學質的研究**（初版）。臺北市：五南圖書出版股份有限公司。
- 畢恆達（2005）。**教授為什麼沒告訴我**（初版）。臺北市：學富文化事業有限公司。
- 臺灣省政府民政廳（1998）。**臺灣省村里組織功能**。南投市：臺灣省政府民政廳第一科。
- 蔡良文（2007）。**考銓人事法制專題研究**（初版）。臺北市：五南圖書出版股份有限公司。
- 薄慶玖（2003）。**地方政府與自治**（修訂四版）。新臺北：國立空中大學。
- 瞿海源、畢恆達、劉長萱、楊國樞（2012）。**社會及行為科學研究法（二）：質性研究法**（初版）。臺北市：臺灣東華書局股份有限公司。

二、期刊論文

- 呂育誠（2002）。台灣村里制度定位與功能之研究。**行政暨政策學報**，**34**，85-122。
- 紀俊臣（2008）。地方制度的發展趨勢。**中國地方自治**，**61**（7），4-15。
- 紀俊臣（2012）。縣（市）改制直轄市後區問題與法策。**中國地方自治**，**65**（1），3-17。
- 陳朝建（2011）。改制直轄市後區公所功能業務調整及其治理能力提升策略。**研考雙月刊**，**35**（6），71-87。
- 陳朝建（2014）。桃園直轄市與中央政府組織業務功能之對應研析。**中國地方自治**，**67**（6），22-40。

游美惠（2000）。內容分析、文本分析與論述分析在社會研究的運用。調查研究—方法與應用，8，5-72。

趙永茂（2009）。我國地方制度的改革工程。研考雙月刊，33（4），44-59。

趙永茂、陳銘顯（2010）。我國地方與新都會發展的挑戰與回應。研考雙月刊，34（6），23-32。

三、專書論文

李憲章、張淑靜、劉瑞梅、曾信棟、吳秀玉（2005）。組織變革困境與解探討-以中華郵政股份有限公司民營化為例。載於國家文官培訓所（編），行政管理個案精選（525-564頁）。臺北：國家文官培訓所。

呂育誠（2007）。地方行政機關組織架構變革的問題與展望。載於黃麗馨（編），地方自治論述專輯第三輯（113-141頁）。臺北：內政部。

紀俊臣（2011）。地方治理與組織創新：論直轄市組織法設計。載於紀俊臣（編），直轄市政策治理：臺灣直轄市的新生與成長（287-305頁）。新北市：中國地方自治學會。

四、研究計畫

紀俊臣（2008）。鄉（鎮、市）自治效能檢討與改革配套之研究。內政部委託研究報告。臺北市：內政部。

洪愷伶、陳怡君、劉智純、謝百傑（2013）。鄉鎮（市）業務在縣市合併後之延續安排與運作排戰：以「道路之建設及管理」為例。行政院研究考核發展委員會委託研究報告（編號RDEC-TPG-101-004），未出版。

張峻豪（2014）。村里長是否改為有給職之研究。內政部委託研究報告（編號：093-000000AU60-1003），未出版。

五、學位論文

- 王啟東（2003）。台灣地區村里功能與角色之研究。中國文化大學政治學研究所碩士在職專班碩士論文，未出版，臺北市。
- 李鎮宇（2013）。從結構-功能論辨證直轄市里辦公處之存廢—以臺北市為例。玄奘大學公共事務管理學系碩士在職專班碩士論文，未出版，新竹市。
- 林淑惠（2004）。社區發展與地方政治—以台中縣為例。東海大學公共事務碩士專班碩士論文，未出版，臺中市。
- 卓達銘（2005）。村里長職務定位之研究-以桃園龜山鄉為例。銘傳大學公共事務學研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 施玉祥（2002）。鄉(鎮、市)地方自治之政治評析。銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 孫文燦（2013）。里長職權與制度之研究 —以臺中市南屯區與龍井區為例。逢甲大學公共政策研究所碩士論文，未出版，臺中市。
- 張燕羣（2010）。村里長產生方式與村里功能之研究—以臺中縣神岡鄉之分析。東海大學公共事務碩士專班碩士論文，未出版，臺中市。
- 張維彬（2004）。我國村里制度編組與社區發展協會組織關係探討—基隆市個案分析。國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文，未出版，臺北市。
- 修杰麟（2005）。臺北市里長工作參與動機及工作滿意之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 陳怡君（2006）。村里與社區發展協會關係之研究-以台中縣市為例。東海大學政治學系論文，未出版，臺中市。
- 陳盈秀（2006）。里長的角色定位與服務態度之相關研究。高雄師範大學成人教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳杉根（2010）。台中縣市合併改制直轄市政府組織之研究。東海大學公共事務碩士專班碩士論文，未出版，臺中市。

曾錦煊（2009）。**現行村里制度與功能檢討—以台中縣后里鄉為例**。國立政治大學政治學所碩士論文，未出版，臺北市。

賴昭雄（2014）。**直轄市里長定位與職能之研究-以台中市霧峰區里長為例**。國立彰化師範大學公共事務與公民教育學系碩士論文，未出版，彰化市。

謝敏峰（2004）。**里長角色之研究—以台北市松山區東榮里為例**。台北大學公共行政暨政策學碩士學程碩士論文，未出版，臺北市。

六、譯著

陳育含（2010）。**訪談研究法**（Steinar Kvale 原著）。新北市：韋伯文化國際出版有限公司。

張可婷（2010）。**質性研究的設計**（Uwe Flick 原著）。新北市：韋伯文化國際出版有限公司。

七、研討會論文

林清淇（2004年10月）。**二十一世紀我國地方基層組織發展的重要課題**。型塑我國基層地方政府組織的未來圖像座談會，臺北。

紀俊臣（2004年10月）。**二十一世紀我國地方基層組織發展的重要課題**。型塑我國基層地方政府組織的未來圖像座談會，臺北。

附錄：訪談逐字稿

壹、A1 訪談逐字稿

訪談對象：A1

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 12 月 2 日(星期五)上午 9 時

訪談內容如下：

1、請問縣市合併後，里辦公處的業務增加多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

合併後里辦公處增加許多業務，但以社會福利業務居多，里辦公處在這區塊以協助宣導為主，因此我感覺合併後里辦公處的效能較合併前來得低。

2、那縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成里辦公處業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

因為合併後因業務劃分權責有所調整，導致運作上有些困擾，其中以環保及建設業務影響最大，區公所及里辦公處為第一線單位直接接觸地方面對民眾，民眾需求應能及時回應解決，惟合併後因業務權責移歸環保局、建設局致相關問題必須層轉相關機關處理，影響時效及民眾觀感。

3、縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

縣市合併後，區公所為市府派出機關，受市府指揮監督，執行市府各項政策，並無自主財源，因此自主性及施政資源有限。合併前鄉鎮市公所為自治法人，有自主財源及人事權，可自行依施政需求籌編相關預算，據以執行，施政上有獨立自主性。

4、縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務，與合併前是否不一樣，請舉例說明？

有没有鄉民代表差別倒不是很大，主要在合併後區公所為市府派出機關，區長改為官派，因較無自主性且無自有財源，較無充足的行政資源能作有效的分配，回應滿足地方各項需求。因此里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦業務時不像合併前的快速有效及較多的經費支援，例如向公所爭取地方較大的道路工程建設案，合併後的區公所僅能層轉建設局爭取辦理，不像合併前鄉公所可以自行編列預算經費，依施政優先順序，輕重緩急即予辦理。換句話說，合併後里辦公處在處理民眾各項陳情案的處理時效及行政資源不及合併前。

5、那就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有没有影響？具體內容為何？

目前政治趨於政黨政治，那地方派系對於政治的影響力勢微。

5-1、那社區發展協會呢？

社區發展協會屬人民團體，以社區自有人力、財力及各項資源運作，合併前鄉(鎮、市)公所能給社區發展會的補助經費較多，其關係較密切，鄉(鎮、市)公所對於社區發展協會較易掌控。里長由里民選舉產生，因地方派系影響力有限，自然里辦公處之運作不受其影響；社區發展協會雖屬人民團體但因其班隊多，組織力較強，社區發展協會與里辦公處關係和諧時有利地方發展，也有常因選舉因素而處於競爭甚至掣肘情形，例如環保志工隊或守望相助隊若歸屬社區發展協會時，常因里辦公處和社區發展協會關係是否良好而直接影響里務之推展。

6、縣市合併後，市政府更重視里長之意見，那與合併前比較里長地位是否更為提升？

對於里辦公處之運作是否有幫助？

縣市合併後，因無民選之鄉民代表及鄉長等地方公職人員，地方民選公職人員僅剩里長一職，對於民意之反映自然重要，且里長受區公所指揮監督，協助推展區、市政，其地位及重要性受市府重視，也因此對於里辦公處之運作有絕對的提升助益。

7、縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度有沒有變化？其原因為何？

合併後，因市府及區公所業務權責的調整劃分致區公所的功能角色減少或弱化，以致於里辦公處所反映或陳情的人民福祉案件不能迅速有效回應解決及滿足，也降低里民對里辦公處的服務滿意度，但是有一點如果里辦公處是真心熱誠的服務民眾，即使民眾要求的建議案比較慢或者無法做，那也可以降低民眾對里辦公處的不滿意度。

8、那就您從制度面所提出的影響因素及具體問題，您認為可以採行哪些略策改善？

合併後，因區公所的功能角色弱化及各項行政資源的減少，使得區公所及里辦公處的服務滿意度不佳，從制度面而言，個人認為可從調整業務職掌改善，強化區公所的功能，即將攸關民眾生活品質提升之公共設施建設及維護養護事項下放或委任委託區公所辦理，並增加區公所相關預算經費及人力，期使能針對民眾實際需求及時有效的回應，解決地方問題，提升民眾的服務滿意度。

9、另外從政治面所提出的影響因素內涵及具體問題，您認為可以採行哪些方法來改善？

合併後，區長改為官派，受市長指揮監督，因官派區長不像具有民意基礎之鄉(鎮、市)長獨立自主性，且權限大，因此從政治面而言，應強化區長的角色功能，區長依法由市長任命，承市長之命指揮監督區公所所屬，因此市長可充分信任及授權區長負責一區之成敗，即充分授權，完全負責，如此區長方能有權有效的治理區政。

10、最後請問就您在服務面所提出的影響因素及問題，您認為有沒有什麼略策能加以改善？

里長經由里民選舉產生，從事為民服務工作有選舉壓力，為獲得選民認同贏得選舉，就必須有服務績效，也就是政績，因此里民意見反映及地方建設需求，都需要區公所或市政府協助處理解決，另一方面市政、區政工作也需要里辦公處的協助推

展，可謂魚幫水、水幫魚，關係一體，利害與共，故而從社會面而言，里辦公處反映之各類陳情案件都需能及時獲得回應處理或解決，例如攸關民眾最基本生活環境改善之路燈亮、水溝通及路要平等問題，常此以往，里辦公處的服務滿意度必能提升。



貳、A2 訪談逐字稿

訪談對象：A2

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 12 月 5 日(星期一)上午 9 時

訪談內容如下：

- 1、縣市合併後，里辦公處(即里長與里幹事)之業務增加多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

感覺是還好，合併後最重要增加里守望相助隊之功能，由里長擔任各里守望相助隊主任委員，易於招募隊員，因里長了解隊員背景，避免隊員良莠不齊狀況，也便於里長指揮調度，那經費由直轄市政府補助，各里隊經費不虞匱乏。那社福案件服務也增加，還有市政宣導也增加很多，合併前鮮少縣政宣導由村辦公處來執行，合併後社福等政策增加，民眾詢問度增加，無形之下里辦公處變成市府末梢神經，收集市政各項消息及執行市政最前線。

- 2、在縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成里辦公處業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

合併初期，因市府各局處各有分工，各局處權責模糊，單純陳請案件須轉陳直轄市政府各局處，往往影響行政效率，例如：路樹修剪，以往由清潔隊修剪，合併後卻須跨 2 局處，由建設局修剪，清潔隊再清運，且因各局處權責擴大、服務幅員也變大，但第一線執行人員短缺，建設效率變差，再者，公所並無自有財源，委辦經費用罄後須再向市政府申請，影響災後復原時效，例如風災後反射鏡、路燈修復。縣市合併有利於大型建設執行與整體都事計畫規劃。例如神岡國中升格為完全中學；高鐵橋下聯結道路，以往只施作本區，目前已計畫聯結大雅段；沙石車專用道需使用中央河川局管轄大甲溪路段，且 2 億元以上經費。在鄉公所時以建議、計畫 10 年以上無法執行，在直轄市政府計畫爭取下目前已發包。所以簡單來講合併後、點的服務因直轄市政府分工過細造成行政效率變差，但面的建設在 5 年間已見成效。

合併直轄市後，直轄市行政區域有都會型、鄉村型行政區域，各區生活型態、人文社會、環境等差異性大，但各項法規、政策、委託公所辦理業務，卻一體適用，無法達到應地制宜，徒增行政浪費。例如本區較少客家人，但常有客家文化宣導；清潔隊修剪路樹雜草等問題，對於里辦公處而言，里民所要求的各項陳情案件，里辦公處的查報對象仍是區公所，影響應該不大，比較困擾的應該是合併後由於業務調整的關係，有一些業務不再由公所來執行，而是由公所再層轉出去，因此在時間上會延遲，又或者在成效上不像合併前那麼顯而易見，可能會影響里民對里辦公處及公所還有市府的觀感。

3、縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

縣市合併後，區公所為非法人機關，無自治業務、無獨立自主人事權、無自主財源、無預算權，只能扮演承下轉上之功能，或扮演市政府政策執行機關，面對多元日益複雜區政業務，因無自主權或授權不足，導致行政效率不彰。

4、縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，就您所知里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務，與合併前是否不同，請舉例說明？

在縣市合併前，由於鄉民代表是選舉產生，所以還是有一定的壓力存在，因此他們也需面對民眾的請託，而且鄉民代表擁有公所給他們的建設經費建議權，所以分擔掉民眾向村辦公處陳情的案件，合併前民眾向村長陳情的案件，村長也會透過鄉民代表來向公所建議及爭取，而合併後裁撤了鄉民代表，那里長對於民眾陳情事項，就必須直接跟公所反映，這可能是比較大的差異；那另外由於陳情管道在合併後也比較多，譬如 1999 專線、市長信箱等，民眾會自行採取管道向各單位反映、陳情，甚至里辦公處也會請民眾直接撥打 1999 去反映，因此在縣市合併後陳情管道已多元化，里辦公處也不是唯一的管道。

5、就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有無影響？具體內容為何？

由於社區發展協會具社團法人資格，除接受公所補助或可對外募款獲得充裕經費辦理活動。反觀村里，因受到政府體系與相關法令約束，僅能獲取有限且固定的經費補助。如此不僅使其與社區間處於資源分配的劣勢，更常形成衝突、對立，尤其很容易因選舉而造成關係緊張，難免會影響里辦公處的運作。但合併後、公所無財源再補助社區發展協會，且里辦公處可成立里守望相助隊、環保志工隊及愛鄰守護隊，社區發展協會有弱化現象，提升了里辦公處服務區民能力。

6、縣市合併後，市政府更重視里長之意見，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

合併前各村里之意見大多數來自鄉民代表之建議，合併後已無代表會，里長成為最基層唯一民意反映、民意彙整單位，無形中提升里長責任與地位，而且里長成為地方自治唯一行政單位，比合併前更容易整合地方建議案。

7、縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

每個里的狀況會不一樣，剛合併時可能大多數會比較不滿意，主要應該是合併時效率差，但是經過這幾年的磨合及宣導，情況應該好很多，民眾的滿意度有比較好，其實如果里長的服務熱忱讓民眾感受到，那民眾不滿的情形就會少很多。

8、那請問就您在制度面所提出的影響因素及具體問題，您認為可以採行哪些改善策略？

市政府、區公所、里辦公處，如點線面之相互關係，合併後、行政層級減少事權統一，資源、財源較為集中，可做較多自主性重大建設、跨區建設，提高生活水準與經濟發展，例如同一條道路橫跨多鄉鎮，因各鄉鎮財源狀況不同而出現不同街景，

像崇德路；另外在合併前神岡區共 3 項都市計畫，合併後市府規劃區域性(潭雅神)都市計畫，有益於日後都市發展。但區民往往注重日常生活的便利性，指的是路平、燈亮、水溝通，合併初期區公所職權被弱化、有虛級化現象，權責、財源集中於市政府，造成區民所需點服務，公所無充裕經費去服務、修復，至引起民怨，另合併後各區在地文化活動不在續辦，像神岡區的文化節，實屬可惜；林市長上任後漸進式恢復增加區公所權責，區長所定位為小市政府、區長為小市長，有別於胡市長時期區公所虛級化，但仍有不足之處，建議權、錢、人應該再擴大下放給區公所，建設經費規模至少恢復合併前規模，增加區公所行動力，落實市長行動市府政策。

9、再就您從政治面所提出的影響因素及問題來說，您認為可以採行哪些改善策略？

里辦公處雖在區公所輔導下與固定經費補成立里守望相助隊、愛鄰守護隊、里環保志工隊，多數原縣區仍屬社區環保志工隊，但里辦公處屬行政單位，不具社團法人資格，無法對外募款，在經費上與社區發展協會比較於屬劣勢，而造成里辦與社區間衝突，因此賦予里辦公處自籌經費管道，或許可使村里運作更具彈性，至少可營造與社區的公平競爭環境。另外，村里與社區在成員、功能上有高度重疊性，但因目標、運作方式不同形成隔閡，更常因政治上或個人私慾操控造成衝突，故應設置或設計村里與社區聯繫管道與合作機制，讓村里與社區完全融合，非對立。

10、最後以您從服務面所提出的影響因素及問題，您認為可以採行哪些改善策略？

縣市合併除縣與市合併外，另地域性、文化上相近小區也應整併，才有利於區域性規劃、發展各區域地方特色，更有利於財政、資源分配，但因政治上考量及國土化分法尚未通過，至目前小區無法整併，建議可先行辦理區域性-區公所聯誼、區域里長聯合會議，透過各區里辦聯繫與溝通，放棄本位主義，有利於整體區域建設，發展整體區域經濟、文化，以提高服務滿意度。

參、A3 訪談逐字稿

訪談對象：A3

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 12 月 1 日(星期四)上午 9 時

訪談內容如下：

1、縣市合併後，感覺里辦公處的業務增加多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

未提升里辦公處之效能，因為現在已經是資訊發達世代，資訊取得容易，民眾隨時可透過網路、電話、傳真、信件等取得政府資訊，而且各種申請案件幾乎採隨到隨辦，基層公所、戶政事務所、稅捐單位等第一線與民眾有接觸的單位，均設有午間輪值人員，並且有彈性服務延長服務時間、跨區收件辦理，特殊案件亦有到府收件服務等，那現在民眾民智開化，政府業務實施公開透明化，民眾洽公已毋需透過里辦公處之協助，完全可直接洽各基層單位辦理，既快速又便利。另外，政府推行各項申請能免附戶籍謄本政策及里辦公處證明事項，又減少民眾需用到里辦公處事項，所以我覺得里辦公處效能在逐漸遞減當中。

2、縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成里辦公處業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

各單位業務與職掌重新調整，但是所有的執行面全部落到最基層的公所、里辦公處執行，那各單位的本位主義仍舊存在，表面上是說明不越權，但實際上給人的感覺是各掃門前雪，互相推諉，能推就推，不能推就慢慢拖，受害最嚴重的仍是普羅大眾。

2-1、能舉個例子嗎？

受訪者：譬如像農田水利會，水利局所管理的灌溉溝渠、排水溝渠等，那些在查報疏浚時，常常互相推諉管轄權是對方的，公文往來互踢皮球，但民眾如何分辨何為灌溉溝渠何為排水溝渠，現多為灌排兩用之溝渠，那相對的對里辦公處在查報時可

能要先了解一下那是那種溝渠，徒增困擾。

3、那縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

差別在於區公所已沒有人事權、財政權，在沒有人又沒有權之下，要推行各項業務均受掣肘，那區長已經官派，非地方選舉所出，所派任人員因無選票壓力，對地方經營就不如民選之首長，且官派區長多非在地人，對地方事務不了解，若一個區長要在公務方面進入狀況，約需在地經營 2 年左右才能對在地了解。但官派區長常常異動，尚未對地方了解就又異動了。

4、那縣市合併後，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務，與合併前是不是不一樣，請舉例說明？

合併前後，對於民眾陳情或執行區公所交辦的業務處理，最大的不同在於時限縮短了，經過層層函轉將公文可處理期限壓縮了，另外民眾陳情案件的決議權極少在公所層級，而且各種會勘場次眾多，涉及單位也很多，只要一個會勘出席人員動輒十人以上，且每一件事每一單位均要求在地里長會同參加會勘，同一時間里長可能要出席 2 個以上會勘，且各種會議公聽會等又都要求里辦公處里長出席，里辦公處里長每每分身乏術。

5、就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有沒有影響？具體內容為何？

目前政府對社區發展協會採取重視，其重視程度因中央政策而逐漸擴大，里辦公處為一執行單位，除了里長事務費外無任何經費，無採購權、無發文權，僅能對公所行文，與社區組織完全不同，雖本市里辦公處下有守望相助隊、推行委員會、環保志工隊等，其組織均為臨時性，其經費補助核銷均採便宜行事作法無一套正式合法之規範，有如黑機關。

而社區其組織運作有一套正式合法之規範，其為社團組織，其組織運作受社會局所

管轄，其可對外募款、發文、可向各單位提出計畫申請經費補助(如關懷據點、長青會)，而里辦公處並無此功能，因此會給里內居民一種感覺，政府重視社區而輕里辦，似有以社區發展協會取代里辦公處之傾向。

- 6、縣市合併後，市政府更重視里長之意見，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

政府更重視里長之意見，但給與各里長之感覺似乎不是重視里長意見，雖各種會議、會勘要求里長出席，但里長意見仍不得違相關法令依據，其只是要求里長為政策背書，對於里辦之運作並無實質之助益。

- 7、縣市合併後，里民對於里辦公處的服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

里民對於里辦公處之服務滿意度，逐漸在下降，因政府各項措施公開透明及資訊取得容易、洽公方便、時間彈性、服務到家，里民對里辦公處之需求減少，對里辦的服務滿意自然減少，會需要里辦協助事項又都是無法於短時間內辦理完成，或是違法的案件會透過里長介入，但目的達成的少之又少，所以對里辦滿意度就減少了。

- 8、請問您從制度面所提出的影響因素及問題，您認為可以採行哪些改善策略？

里辦里幹事因處理文書業務及各項交辦案件，浪費太多時間了，對於與里民互動，了解地方民情、輿論時間減少，認為應於制度修正減少文書資料處理，增加地方民情了解與里民互動，減少里民冷漠，透過互動提高里民熱情，參與各項活動。

- 9、另外從政治面所提出的影響因素及問題，您認為可以採行哪些改善策略？

受訪者：由選舉造成的現象實在很難有改善的方法，只要牽涉到政治幾乎都無解，社區發展協會與里辦公處競合的問題一直都存在著，說是政治或派系使然，也應該可說是制度所造成，社區發展協會是人民團體，那是不是讓他單純的回歸人民團

體，政府不要介入太多，該由行政系統處理的，就交由里辦公處來執行，不然政府如無心要針對問題做改善，那也只能就這樣一直下去。

10、最後在服務面您所提出的影響因素及問題，您認為可以採行哪些改善策略？

授權里辦公處更多的權力，透過各種授權增加里辦公處的功能，如授權里辦公處有採購權，由里辦就小額採購增加對地方的消費，拉攏地方人士，促進地方經濟發展活絡地方經濟，補助里辦辦理各項活動，聚攏人心、對地方有向心力凝聚力，以提高里辦公處的重要性。現在社會因資訊發達，所需求之資訊透過網絡均可取得，又詐騙案使得人心惶惶，對於陌生人採取防衛措施，而產生冷漠，里長及里幹事可以就近加強與里民互動，透過各種活動的辦理接觸里民，使里民透過活動參與，走出家裡、互相關心關懷、進而主動關心他人協助弱勢，一而十、十而百，越累越多，使社會恢復到一個有情、有血有淚的社會。



肆、B1 訪談逐字稿

訪談對象：B1

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 11 月 23 日(星期三)下午 2 時

訪談內容如下：

1、里長，現在就是說縣市合併後，比較起來業務有比以前增加，以里辦公處來講效能是不是有比較好？

效能也是一樣，我舉例給你聽，像之前清潔隊不隸屬公所的情形，環保局叫我們里辦公處做一些環保的東西業務，但環保志工隊又不隸屬里辦公處，我們怎麼去指揮。

1-1、里長是說環保志工隊是屬於社區的？

現在也不是說是社區的，現在應該說是民政課在管的。

1-2、里長說的是現在的情形嗎？

對啊！以前環保志工是歸清潔隊管，但是現在是公所民政課管的，他們領錢什麼的都不用經過我們里辦公處，叫我們里辦公處怎麼去動員咧。

1-3、就是說環保志工隊在縣市合併前是屬於社區的？

對啊！合併前是屬於社區的，然後改去清潔隊，現在是民政課管，根本就不在里辦公處，環保局每次寄單來叫我們要辦一些環保評比啊這個那個的，我們是要怎樣動員。像現在歸民政課管，是不是該叫我們里辦公處管，這樣才比較好動員。

1-4、里長的意思是，這可以在後面建議事項建議將環保志工隊歸里辦公處管。

對啊！現在環保志工歸民政課管，那民政課也是我們的主管啊，這樣是不是比較好？

1-5、那這個是屬於建議的部分，有關里辦公處效能，里長認為呢？

效能喔，像活動中心啊，本來都是我們里長在管理的，以前是集會所啦，一切建設也是我們里長在爭取的，後來社區發展協會成立了，現在的情形好像是「乞丐趕廟公」啦，現在我們里辦公處都不可以使用，只有社區能用啊，這樣是不是很奇怪，公所跟社區打契約時，要叫社區發展協會當管理人時，應該說要跟里辦公處共同使

用，對不對？而不是里辦公處給他用就好，外面掛著里辦公處，但是都是社區在使用，里辦公處根本没地方可用。

1-6、活動中心是屬於公所的嘛？

對啊！是屬於公所的，那里長也是屬公所的，可是卻是都讓社團在使用、管理，這樣對嗎？

1-7、這是合併後才變這樣的嗎？

對啊！合併後才變這樣的。

2、請問里長，在縣市合併後，有一些原本是公所處理的業務，重新調整後改至其他單位負責，像清潔隊一些剪草業務啊，里長認為會不會對業務執行造成困擾？有怎樣的影響？

不錯，清潔隊現在不錯，現在叫他們做什麼都很快會去做。

2-1、不錯！現在不錯喔？可是剛合併時不是常聽說

那是剛開始時啦，剛合併時，叫清潔隊做什麼都說那不是他們辦的，現在不錯嘍，現在區長跟清潔隊有講，現在不錯，現在反映就會馬上做。

2-2、那現在有沒有什麼業務會覺得困擾，像鋪設馬路那些。

困擾喔，困擾是沒有啦，合併後當然業務是分的比較細，合併前，來公所找鄉長很多事一次講就都 ok 了，現在就分的比較細了。

2-3、那分的比較細，執行起來你們的感覺呢？

現在這個狀況已經好很多了，剛合併時會有這個不知誰做，那個不知誰做的困擾，但現在比較不會了，畢竟也合併那麼久，誰負責業務也比較清楚了。

2-4、所以現在比較不會有業務找不到人負責的情形了。

嗯！嗯！

3、再請問里長，縣市合併後，區公所已經是派出機關，您感覺最大差別何在？現在區

長已經不用選了。

區長是還好，我們本來以為區長只是聽市長的話可以不理我們，可是我們跟區長說，他也是很積極在做。

3-1、區長反映的事情，市府也是有在做就對了。

對啦！

3-2、那里長認為跟以前是不是有差別?就是公所合併前跟合併後啊。

合併前跟合併後喔！以前好像沒有這個情形，就是在年中就說沒有錢了，下半年就喊說沒有經費，就是要再跟上級爭取，再撥下來。

3-3、以前比較不會有這種情形哦?以前只要代表會通過就好了。

嗯！我認為最大的差別還是在權力及經費方面，就是錢跟權啦，不像以前啦，現在都只給一點點，用完了再去爭取。

3-4、全臺中市那麼多地方，有時也要不到經費。

對啊！好像是也要靠關係才要得到。以前是有聽說每個區的經費都一樣，但比較”麻糬”的，就會再給一些經費。

3-5、是權都在市府的意思，當然有權就可以啦！

對啦！

4、里長就您認為，在縣市合併後，區長已經改為市長派任，而且沒有鄉民代表，里辦公處對於民眾陳情或在執行區公所交辦的業務，與合併前有沒有差別？請舉個例子說明。

當然不同，事情比較多，開會多啊，一下是陽明大樓，一下是清水公所、大雅公所、潭子老人會館啦，比以前縣府時期多了很多會。

4-1、那以民眾來講，如果以前要建設的話，可以向代表請託，現在已經沒有代表了。

我認為其實沒有鄉民代表倒沒有什麼差別，以前是還有鄉民代表可以幫忙反映或爭取一些民眾要的建設或改善的地方，但是現在有 1999 專線、市長信箱啊等等，其

實反映管道比合併前還多，所以我覺得沒有代表好像沒有差很多。尤其現在公所跟里長設有一個「里長與公所聯繫廳」的 line 群組，我們有事情把它 line 上去，不管是誰承辦都很快，里長在上面的建議案件都可以很快得到回應，像這種狀況，我舉個例子，譬如以前如果鄉親在星期五傍晚時向我反映事情，我是要等到下星期一才能向公所反映喔，如果我剛好星期一忙沒時間向公所說，那這樣是不是在時效上就慢了很多天，可是現在有 line 可以馬上 line 上去，感覺效率好很多，而且比較不會有案件沒有人處理的狀況喔，現在是誰跟我反映事情，我就馬上 line 上去，誰的業務誰就會答覆我們了。

5、請問里長，就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有沒有影響？

加減啦，那有可能說沒有影響，有選舉就有派系。

5-1、選舉就有派系？

對啊！選舉就會分派系，我們不跟人家分，人家也會跟我們分。

5-2、那里長認為社區發展協會或者派系，對里辦公處在業務運作上有沒有影響，可以具體一點說明嗎？

其實像活動中心啊，也是我上任後才開始建設，可是現在好像都變成是社區的，里辦公處根本不能使用，只是掛個里辦公處的牌子在那裏而已，我的感覺是「乞丐趕廟公」，這是不是很奇怪？要說社區發展協會跟派系對我們的影響，不要說協助或配合啦，基本上就是他也不會幫忙啦，其實我覺得常常是社區理事長做一做之後，就會有人拱出來選里長，經過選舉後通常關係就不好了，所以也不會互相幫忙了，這對地方真的不好。

6、再請問里長，縣市合併後，感覺市政府更重視里長之意見，里長認為地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

說是很重視里長的意見啦，但覺得也沒有說很重視啊，很多建議案也是都沒有做，

還有我覺得資源分配沒有平均，有的里就有農地計畫補助，或是其他回饋金可運用，那有的里就沒有，這對里內的建設也是差很多咧，如果說資源可以平均一點，那每一里都可以有經費來建設，對民眾也比較能交待啊。

7、那縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

其實坦白講，里民對我們滿不滿意通常也是跟派系有關啦，跟我們比較好的，當然就會比較滿意我們的服務啊，如果跟我們是不同邊的，你說他們會多滿意我們那有限啦，對不對？

7-1、所以里長是覺得還是派系在左右里民對里辦公處的滿意度喔？

我個人是這樣覺得啦。

8、那里長從制度面所提出的影響因素跟具體問題，您認為可以採行哪些策略來改善？

環保志工隊建議可歸屬於里辦公處管理，這樣才能有權力可以動員，我們才比較好做事嘛，像以前我們設置一些監視系統及廣播系統，可是沒有錢可以維修，就放著讓它壞啊！

8-1、是沒錢可維修就對了？

對啊！政府都只讓人家做新的，不要幫忙維修。

8-2、那里辦公處不是每年都有小型工程款可運用？

是有啊，可是規定很多，綁手綁腳的，說不能用來維修，結果設備就放著給它壞，這樣不是很不好？

8-3、里長有什麼建議嗎？

我建議是不是可以編一些經費給里辦公處，5萬也好啊！讓我們可以找里內廠商就近來維修，這樣是不是很好？我們有維修才給他請款，錢也不用經過我們的手啊。

8-4、里長是說實報實銷這樣喔？

對啊！這樣錢都不用經過里辦公處。

8-5、還有其他建議嗎？

還有就是要給公所多一點權力跟經費，不要什麼業務都要公所做，那錢跟權也要給啊，公所有了權力跟經費，我們里辦公處建議的案子才能快點處理，這樣里民也會比較滿意，比較有感啦。

9、那另外從政治面所提出的影響因素及具體問題，您認為有沒有什麼方法可以改善？

我是建議里長當選後是不是就成為「當然理事長」，這是我個人的想法，可是牽涉到人民團體應該也是行不通啦，我想說的是，是不是應該將里辦公處與社區發展協會整併為一個單位就好，這樣比較不會互相對立，地方也會比較和諧啊。

10、最後，里長您認為在服務面，也就是里辦公處本身可以採行哪些改善策略？

其實現在選上里長也不容易，我們也都很盡力在服務里民，那里辦公處就是里長跟里幹事 2 個人而已，里幹事常常要兼辦 2 里，有時會有"強碰"的狀況，這樣是比較不好啦，而且里幹事也會比較累，如果說要我們里辦公處的服務能更好的話，當然里長平日就在里內，里民一叫我們幾乎是隨到，另外是希望里幹事能專任一里就好，我們里長也會希望公所可以派好一點里幹事給我們，這樣我們要推行里務也會比較順利，應該是這樣啦。

伍、B2 訪談逐字稿

訪談對象：B2

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 11 月 23 日(星期三)上午 11 時

訪談內容如下：

- 1、請問里長啊，縣市合併後，里辦公處，就是里長跟里幹事的業務增加不少，您覺得是否提升里辦公處之效能？

感覺有喔！縣市合併後里辦公處增加許多業務，而且是直接向公所提報建議案，不像縣府時代，只要是村里內的建設，如果要早一點完成，都要去拜託民意代表，就像鄉民代表啊，或者是縣議員，才有可能比較完成，現在合併後，只要跟公所提議就可直接施作，提升了效率。

- 2、縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

當然有影響啊！剛合併時真的感覺很不好，一些業務譬如說地價稅、房屋稅啊，以前在公所辦理都可以啊，合併後卻要民眾跑到豐原去辦，你說民眾的感覺會好嗎？還有原本一些公所就可處理好的事情，說什麼合併後換成別的單位負責，連個路邊雜草剪除，一下說要清潔隊，清潔隊又說是公所要做，推來推去，里民就覺得很奇怪啊，怎麼合併後反而沒人做咧。還有查報水溝清淤給清潔隊，不是說這個是水利會要清，就是應該公所清，民眾一般都不會知道那是什麼溝嘛，所以常會讓里民以為里長不幫他們忙，三不五時還會對里長大小聲咧，他們都不知我們也使不上力。但是現在這個狀況已經好很多了，畢竟也合併那麼久了，哪一個單位誰負責業務也比較清楚了，像現在清潔隊跟公所就配合得很好。

- 3、縣市合併後，區公所已經變成派出機關，您認為最大差別何在？

要說差別的話，我是覺得合併前的鄉公所，不論是財源或人事上都有自主權，可是

合併後權力通通歸市府，公所變成了上級交辦業務的執行機關，都沒有權力了；還有啊，合併前鄉公所會看地方的需求來因地制宜的施行政策，但是合併後，公所只是執行機關，市府一體適用的政策，並沒有考慮說地方的差異性，常在地方上造成窒礙難行。

4、縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在「處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務」，與合併前是否不同，請舉例說明？

受訪者：其實，在這個區塊上，我是覺得在合併前連設個路燈、反射鏡，或者建水溝、鋪設路面很多建議案件都要透過議員、鄉民代表啊來爭取，感覺上到處都是人情包袱，不然可能要透過村民大會提案，有可能今年提案，明年才能做，但是縣市合併後啊，目前是里長提報出去，公所承辦就會與里長連繫會勘，感覺在效率上提升很多。

5、那就里長的觀察，里裏面向社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有無影響？具體內容為何？

你應該也知道，里辦公處與社區發展協會大部分都不合，像我是里長啊，我會希望地方和諧，這樣地方才會進步嘛！我們這一里，我是很尊重社區理事長跟社區各班隊負責人，所以還算和諧，可是實際上，社區跟里辦公處和諧的並不多，當然可能是因為派系或者選舉的關係啦，理事長雖然說是沒有薪水，但是權力很大喔，可指揮所屬的班隊，我們地方算和諧，所以如果里辦這邊有要辦活動之類的社區會支援，因為社區人力比較多，如果要辦活動的話，社區會支援人力，不然里辦這邊平常就里長跟里幹事 2 個人而已。那如果社區有活動的話，里辦這邊可以給他行政協助啊，或者也可以居中跟公所協調，反正就是說要地方和諧，做事才好做啦。

5-1、所以里長覺得里辦公處人力不足，很難辦事哦？

對啊！沒有人是要辦什麼。

6、里長，那縣市合併後，市政府很重視里長之意見，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處在業務運作上是不是有幫助？

合併後，是有感覺市政府對於我們里長提的地方意見更加重視，除了重大事項牽涉經費多，施作比較困難外，其他的都能快速完成，不像縣府時代，都要很久才能完成，甚至很多建議案都是錄案辦理，最後當然是不了了之。至於現在，我們里長對於地方建設比較能掌握，對里民也比較能交待。

7、縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度有沒有什麼變化？是為什麼？

里辦公處是地方民意的第一線，里民如果對地方上有意見，最常的是直接向里長或里幹事反映，但是在縣市合併後，里民不管是不是公所的權責，通通向里辦公處反映，如果沒辦法馬上完成，就對里長抱怨，有的還大小聲咧，像今年梅姬颱風來造成很多地方都停電，台電也沒辦法馬上都修好供電，民眾就抱怨里長，可是我們也是盡量催啊，里長我如果會修就自己去修了嘛！民眾都認為做好是應該的，做不好就是失職。

7-1、里長認為為什麼會這樣？

一方面是民眾意識提高了，另外也是政府服務太好了，民眾都認為有事都要找政府啦，他們會認為公務員就是公僕啊，有事都要找政府啦。

7-2、是齣！

其實現在市政府有些政策做得不錯，民眾感覺很好，相同的對我們里辦公處的評價當然也就不錯，像 10 公里免費公車，照顧老人、學生啊，算回饋社會，還有老人休閒文康車下鄉服務，也很獲里民認同，另外托育資源中心、社區推廣巡迴服務及社區老人、樂齡教室等，婆婆媽媽都按讚咧，所以只要政策讓人民有感，滿意度就提高啦。

8、那現在要請教里長，對於里長在制度面所提出的影響因素還有具體問題啊，是不是

有方法可以改善？

市政府應該下放權力及預算給區公所，畢竟區公所跟里關係很密切，里辦公處的建議案，希望公所可以有更多權力可以直接處理，不要讓公所變成只是執行或轉達功的功能，畢竟還是要有建設民眾才會感覺政府有在做事。

9、那如果以政治面所提出的影響因素及具體問題，您認為可以採行哪些方法來改善？

既然里辦公處與社區發展協會並存會讓地方上雙頭馬車，使得地方不和諧，里辦公處無權指揮社區班隊，那政府是不是應檢討此制度，不要因為選舉而使地方對立，影響地方和諧及發展。如果說保留里辦公處的話，那是不是就讓社區發展協會自食其力，政府不要一直補助，也不要介入他們的運作，這樣才能避免雙頭馬車啊！對不對？這樣地方選舉也會比較單純嘛，不會那麼多派系左右地方事務進行，地方才會進步。

10、最後一個問題請教里長，以服務面所提出的影響因素及具體問題來說，您認為可以採用哪些策略來改善？

民眾對政府部門的要求越來越高，當然對里辦公處的要求也是越來越高，我們民選的當然壓力也大，我們里長可說 24 小時在服務啦，縣市合併後業務量增加，但人力卻沒有提升，像我們這一區啊，大部分的里幹事都是兼辦 2 個里，聽說別的區甚至里幹事要負責 3 個里，我是覺得這樣工作過勞，應該增加專責里幹事職務來提升工作效率，不然里幹事要做那多事，有時民眾請託的事難免耽擱。

10-1、里長是認為現在里幹事工作量過大？

我是這樣認為啦，我們這裡的里幹事要兼辦很多事，我們有 3 個回饋金業務要做，而且我們這個里幹事都會幫忙里內很多事，像社區啊，廟的業務啊，都會請他幫忙送東西到公所，不會的事情也會請他幫忙，所以業務很多。

10-2、里長還有其他建議嗎？

嗯~現在里辦公處業務增加，可是里辦公處事務費並沒有增加，造成行政事務上困難，我是建議應提高事務費來提高工作效能啦。

10-3、那里長我們的訪談到此結束。



陸、B3 訪談逐字稿

訪談對象：B3

訪談地點：里辦公處

訪談時間：105 年 11 月 29 日(星期二)上午 10 時 30 分

訪談內容如下：

1、請問里長在縣市合併後，里辦公處的業務增加很多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

這種效能應該是會提升，縣市合併也已經經過 6 年了，起步時當然是摸索，那也經過 6 年了，在我的認知中在當時未合併時是鄉公所，那時有自主財源，就是經過代表會去審，這個效率方面有差，像我們里長也已經 6 年了，這 6 年我們只有覺得責任比較重，工作比較多，因為所有的事情都是里長的事情，完全沒有推諉的機會，路燈、水溝，還是一隻貓往生、狗被車撞死在馬路上啊、抓蛇啦，連我都要抓蛇，我一年抓了好多條耶。

1-1、那有工具嗎？

嗯，有，配備在守望相助隊那裏，我買 3 組，只要鄉親通知，因為我們這邊離消防隊比較遠，那蛇它會亂竄，等消防隊來它已經不知爬到那裏去了，所以我們這裏不自力救濟不行，鄉親 10 個 9 個怕啦，你說里長怕不怕，我也怕啊，但是人家選我，你能說不理嗎，如果是蜂，那比較沒那麼急，因為蜂巢不會跑，晚上它就歸巢，消防隊白天來勘查地形，晚上再來抓那還可以。

1-2、那個可以等。

對，那個可以等，所以有些事情就不能等，以里長來講跟村長，里長要處理的面比較廣，目前以市政府規劃功能，執行者有他的規劃，主管也有他的看法，但在基層的里長，我有一個感想，每個市長都說他很重視里長，依我的看法，我是看沒有說管道要怎麼走，要向那個單位走，因為我們找不到市長啊，他很忙我們也知道，雖然他有留電話給我們，我們怎麼可能說沒事就打電話給他，幾乎不可能嘛，你打給他，跟他講，時間也不多，那要讓他充分了解，他也沒時間，無法了解那麼多啦，

你假如說各局處室，像里辦公處屬於民政局，那民政局掌管業又那麼寬，從活的管到死的，什麼都管，你說要向他反映，也不見得一個局長可以答覆你什麼，接下來分好多個單位，包括公所，我說公所目前其實已經換過 3 個區長，第一個來在摸索，摸不到頭緒啦。

1-3、也是剛合併啦。

第二個又太硬性，但是你不能說他不對，站在我們的立場，我們欣賞這種，因為我們欣賞的是我們里長建議的事情，他可以很短的時間答覆我們，但是職員可能比較硬、比較累，這個我們都看得出來；再來是我們在地的人仔起來當區長，他從基層做起，他與我們的互動誓必會比前二任好，他這是難免，加上市府現在權力有比較下放，所謂權力是指經費啦，經費有比較下放，過去我們各里要做的事情，都要拜託議員，議員才有錢，區公所沒錢啊，你去到市府那麼多單位，我們要去哪一局，要去哪裏申請，連里幹事都很難摸索啦，要如何申請呢？那一定要透過議員，我們說如果你財務沒有下放區公所，那區公所等於虛設，這沒有功能，沒錢做不了事，你可以把關，嚴格把關，經費不能亂花、用途正確否、是不是真正用在百姓、市民身上、是不是花在市政建設上，這個我想現在稍有改變了，聽說還要下放更多，我是不知道真假啦，用說的都做不了準，要有實現，事實上有，百姓才有感受到，不要一直用嘴巴講，我是覺得這 6 年來村長與里長他那個過程已經不同，當然民情也有改變，我們要隨著潮流改變，那不能變的是，以前我村長還有時間啦，現在沒有了，現在隨時待命啦。

1-4、快 24 小時服務了。

嗯，電話一打來，你就要馬上處理或聯絡上面的趕緊處理，像剛剛路面塌陷，我趕緊打給區長處理，這緊急的要馬上處理。

1-5、在里長看來縣市合併後里辦公處的功能是有提升的，作用比較大。

相對的，如果像過去公所沒錢，那里長會比較閒，如鄉親在說，我們就說公所沒撥錢下來，沒辦法啊！現在錢撥下來了，里長的工作就多了，那如果里民都不理你，

里長當得很閒，那你也要檢討，因為人家找你沒用啦，不然就是你回答人家”不用找我啦”這樣，一次二次他連電話也不會打了，因為沒有用嘛，像市府對於我們建議案，雖然無法每件都做，但是沒辦法做的也有回覆了原因是如何，譬如今年預算已經不夠，延至明年再辦理等等，還是說這不是很緊要的明年再來做等等，有回答了，那我們村長也好、里長也好、還是市民也好他就能接受。

1-6、嗯，感受不同。

對，最怕的是你都不理，還是一句話說”你去找誰”，到最後你的鄉親不會再找你，所以我一直對這點很注意，你當一個村里長，絕對不厭其煩，有什麼聲音反映到你這裏來，就算不是你的權責，你要說我幫你問問，我去找哪個單位問看看，那問完之後還要回覆什麼情形，所以里長會很忙，包括里幹事也一樣，我常勉勵一句話”你把它當學習”，你在這邊所有的業務很了解都能勝任，那以後不會到哪個職位或是升上去了，你都能處理所有的事務，因為你都遇過了，你碰到什麼困難你也都處理過了，我們守望相助隊成立時，我也勉大家不要喝酒，不要去泡茶聊天，巡邏一班才 2 個小時，泡茶不在工作之列，制度建立了，大家才有共識，要做就認真實在做，不然就不要做，做事平時就要做，不要等要選舉了才來做，那都來不及了。

2、那里長，縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，是否造成業務執行困擾，您認為最大的影響是什麼？

合併後這 6 年開始時一直很不順，等於要錢沒錢，遇到什麼事情向公所反應，公所都表示沒辦法，上面撥的經費就這些，他們也沒辦法啊，那向市府反應，不知要向哪個單位反應，找不到嘛，當時可能議員的權限比較大，議員的權大，然後壓縮了公所，公所是派出單位，只做現成的工作，也沒有經費能做什麼！員工就你看我、我看你，里辦公處查報的案件送到那裏，幾乎 10 件有 6、7 件被打回票，說財源拮据，沒辦法做，那個過程就是橫向、縱向處理的不好啦，市政府當時，現在也有這種狀況，就是他沒辦法去聯繫，我做我的、你做你的，文化局做文化局的，建設課做建設課的工作，民政局做民政局的，一個都發局你跟他講到最後他說不是他們的

業務，那你要找誰？那個就是我們身為里長很難過的地方，那麼久的摸索，整個權都在市政府，我們離市府又很遠，市府是大單位，我們這裏合併以前是土地大，但人比較少，你面面俱到很多瑣碎的事情，你說像市區神岡 16 里，大社面積小，他們都是大樓式的，有查報系統，也有一種里長自己關心地方的方法，那跟我們肯定不一樣，我們過去鄉公所時代都一樣，都是村長，像鄉長、建設課長、甚至代表，他們自己都知道說自己地方缺什麼，但是現在合併後在這方面他的科目改變了，而且查報的案件分得很細，只有一條路、一顆樹，光是修樹的就上面一個單位，中間部位又另一個單位，地面除草又是另一個單位，讓大家覺得莫名其妙啊，效率很差，如果說橫向、縱向聯絡得好，才能達到效果，但是光有這構想而已，沒有研究怎樣才能達到效果，不然專業在做很好啊，修上面的就知道上面應如何修剪，可是如果上面修好就走了，修中間的沒通知也不會來，一陣子後中間修好了，可是樹會長，中間修好，可能上面又長出來了，不整體啦，以這種狀況來對照目前市府處理事情很多都是這種狀況。

2-1、分工太細了。

不實際，分得太細了，不實際，在基層像以前這種都是清潔隊在做，現在都委外，用招標的，那得標只是一部分而已，多的業務他也不做啦，跟他沒關係，這是我們當村長跟里長時覺得差別很大的地方。這部分就是要找機關有困擾，以前是說村幹事報回去，公所就能處理，現在不行了，要各局處室看誰的業務，我們里辦公處跟公所是直屬單位，當然跟市府也是直屬單位，但是好像不同，里辦公處報到市政府，他事情多，管得寬，在公所可能一星期就能處理好，在市府搞不好一個月都處理不好。

2-2、嗯，有落差。

當然有啊，那騙不了人，光看鋪路就知道，建設局第二大隊在鋪路那又不一樣嘍，他們包商的態度也不一樣哦，他們包商的態度與我們公所發包出去的廠商不一樣，對這點我很有意見，公所發包的廠商不敢跟里長講說這又不是跟你里長請款的，但

是市府發包的廠商，他很不客氣會這樣說喔，所以我對這 6 年來感想很深，那有說包商跟我們請公款的，地方向他反映，態度竟然那樣，我感覺相當不好，他品質不行我們向他反映啊會這樣，市府第二大隊也沒幾個人，他要監工人力就有問題了，一個大隊負責 9 個區，裏面沒幾個人，光是監工你就沒辦法處理了，目前什麼都委外，你看委外不是說不好，問題是委外這種事情，他的心態是怎樣，我一個公司來標，有問題向他反映，他也不理你，也沒錯啊，我們也不是監工，也不用我們蓋章，所以他不理你，完工了要驗收也不用里長蓋章，所以這整個流程是不是要檢討一下。

3、接下來是縣市合併後，區公所成為派出機關，里長認為最大差別是什麼？

每個市長都說很重視里長，但是依我當里長的認為，重視里長他的層次分很大，你是在建設面、還是經濟、還是都市計畫，甚至是環保的，這些里長都不知道，市政府現在有很多也是直接跳過公所，直接發文到里辦公處，公所不知道耶，這種情形，看是很重視里長，但是只要市政府發來的文，我們光要問電話就要轉來轉去，因為我們不知道要找誰。

3-1、所以效率也沒有比較好啊！

這種效率！你如果有個對口單位、對話窗口啦，包括你市政府建設局有個路燈管理科啦，我們要找路燈管理科不知要找誰，承辦人我們也沒見過，他一個文來說他是承辦，但是我們找不到，所以這次路燈說 LED 分 2 種，兩個單位又不同，還有原來的水銀燈，現在這 3 種我們里長要判斷耶，這路燈是屬哪個單位在維修的，我們是要找誰？那你公所是不是也幫我們轉達一下？公所是要求 3 天內維修，但市府可能 3 個禮拜都還沒修好，一直講也沒用啊，村里長也沒什麼權責，他也没有執行權、也没有發包權，唯一只有查報權啦，再一個最基本的查報權都找不到單位可查報時，那你看這個里長多悲哀！投訴無門。你說很重視里長，看不出來啊，我們要看個市長也是一年看一次，電視上的不要說，一年辦一次市政發表會，3 個區聯合座談，一年一度，而且時間太短，在發表過程那是政府做的屬於宣導，意見交換時一

個區最多提 4 案，你要跟市長討論的有時會碰到講不到重點，所以公所開會時我經常講說建設經費太大不要說，這個要透過高層的民意代表來爭取，不然他們要做什麼，你跟公所要那麼大的建設也沒用，公所已經沒有自主財源，就是要市府的配合款嘛，有些里長他也不了解，其實我們政府對里長這個部分要宣導，小的公所做，大件的要由上面的民意代表去爭取，這樣才有用，不然 1 億多的里長做了，那那些民意代表不就没用了，議員跟立委都不用了。

3-2、所以派出機關沒有什麼實權了。

本來就沒有權了，你只有一個查報權了。

4、那再請問里長，縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，已經沒有鄉民代表，里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務方面，與合併前是不是不同，請舉例說明？

在過去當村長的經驗，這部分因為有代表幫忙，村長的工作量也沒那麼大，再加上公所有自主財源，直接反映給公所大概都能處理，如果要動用縣政府的資源都以議員為主，那我們當村長的就以公所為主，現在的差別是經費的問題，鄉公所有自己的經費嘛，公所會自行招標、發包、施作，那現在不一樣了，區公所的經費不多，現在有逐年在增加啦，只要市府撥給區公所多少經費，公所就做多少事，鄉公所時一年的經費要億元，現在一年在農建課提撥 1 千多萬啊。

4-1、之前是 7 百多萬。

現在是 1 千 5 百萬嘛，也是我們大家一直爭取來的，不然那一點錢公所能做什麼！

1 千 5 百萬給 16 個里，1 個里也分不到 1 百萬耶，要鋪個路什麼的夠嗎？這當然有差別。最主要的是我們提報的案件送到市政府，他們可能就没那麼重視了。

4-2、因為他們要做的太多了。

嗯，他們不是不理睬，你看有 625 里，沒辦法處理啦，現在里辦公處爭取的就是公所有能力做的，要給市府做的，一個案件可能要 3、5 年才能做，你看我報一條里

內的巷子，已經 5 年了才開始做，經費 2、3 百萬，這還不只我們里辦公處爭取，還要議員背書咧，所以里辦公處查報，區公所有能力做的大概在 60 萬以內啦，一件啦，超過 1 百萬的話，公所就會感覺為難了，你一年只有 1 千 5 百萬元，市府還會說那都算在這個額度內了，現在都是這樣算法，所以我說服務熱忱、態度好一點，對人沒有大小眼，人家反映的事要去做、要回覆，還有一點就是人家在罵我們要”殿殿”啦，不要回應，這樣就好了，不然咧。現在不適合雄心壯志了。

4-3、那時候有鄉民代表，村長應該就不會那麼忙了？

有代表會的話，那每個區域內都會有代表幫忙做，他去關心，那時的鄉民不一定會來找村長，而且代表掌有私權，代表掌有一些建設經費，村長並沒有，所以有些鄉親眼睛很亮，如果要花多一點經費的建設他會去找代表請託，那他沒人找村長，村長的工作當然就少了，你找村長也沒用，村長一年的小型工程費最高也只到 23 萬元而已，不能比啦，現在只有 10 幾萬，都是這樣而已啦。

5、那里長接下來一題是就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處的運作有沒有影響？具體內容為何？

其實這個問題在別的地方我不曉得，但在我們這裡倒沒有這個問題，因為社區成立到現在已 10 幾年，這個過程當初社區與村辦公處，不管是村長還是社區推的政策都是一致的。

5-1、有那個默契。

嗯，社區推出的案，村辦公處會幫忙執行，村辦公處在那時走行政系統，有一些所謂的限制，所以普通需借用社區發展協會，合併以後不一樣了，合併後換成是里的行政資源凌駕於社區了。

5-2、合併之後有這樣的狀況？

對，有比較明顯的狀況是里辦公處在民政局的經費是較社區在社會局這個區塊還多的，社區的部分不是政府不推動，是因為他分的比較細，所以有一些活動他用專案

來處理，專案處理會造成說有好有壞啦，因為有些去爭取的可能都 10 幾 20 萬還是好幾十萬的那種，用專案處理，那有時沒有透過社區的整體，他會認為說我懂那我來寫計畫，藉由社區發展協會申請，過去合併前是社區發展協會資源多，因為社區是一個人民團體，只要政府允許，公所就會很重視這個，合併後到現在我聽起來一個社一年只補助已經不多了，只有幾萬元，我們班隊不多還好處理，那 1、20 個班隊的社區，講難聽一點不是打個噴嚏就不見了，那還要爭取什麼，所以這是縣市合併後在這方面的差別。當然這是任何一個主政者會想要從好的方向想，但是遇到一些狀況他也没辦法解決，現在有些年紀較大的，6、70 歲的你要他用手機，他不會啦，那現在的小孩 5 歲就會用了，所以這就是差別，那你一個政府碰到的就是多元化，包括年齡層，這都是你要考量的，一個政府要面面俱到那不可能，面對這些問題你要如何排除，你就要當機立斷，不然事情會越來越大，會完蛋了，這是目前政府誰做都很困難，以前執政是優勢，現在執政說是包袱，不一樣了。

5-3、那所以對我們里辦來講，社區沒有影響？

社區跟里可以說在我們來講是互動夠，事情都有一體兩面，社區與里互動好的也有一個問題，他社區還是班隊就没人要做，處得不好的會互爭，那處得好的會想說那都是要去做事情的，所以會没人要做，而且還要花錢耶，自己口袋還要拿錢出來，這就是兩個單位沒有競爭的情形，如果是有競爭的，因為有所謂背後的目的，他就會對立，那對立之後就搶人、搶位子了，這位子搶到手了，到時我就有人支持了，層面會比較廣，我們神岡很多里也有這種情形，在旁邊就可以看得很清楚了。

5-4、在我們里內社區對里辦沒有影響，那派系呢？

派系，目前依我們里來看也沒什麼派系咧，可能是選舉時才比較有，應該說是政黨啦，不能講派系，目前是黨對黨，那在黨內會有所謂的支持者，他們本身對黨的認同，那當然會在選舉中看出來，我歷屆，這幾年的選舉，我不要派人去投開票所外面，但是別人派的我就不知，我是不要啦，那是很明顯的。

5-5、所以我們這邊也是沒有派系，只有政黨的…

對，只有政黨的影響力，沒有派系，以前會有農會跟公所派，那現在已經合併了，沒有派系了，現在只有黨對黨，只是擴大了而已，我們在做里長是不要去分這個啦！

5-6、那里長，對我們里內也沒有明顯的影響？

政黨他本身會有支持者，我說只要選立委或市長在我們這個投開票所贏的話，那大概就贏了。

5-7、算是指標性的。

對，指標性，我們也不用在建設上做宣導，搶著說這是誰爭取、那是誰爭取的，鄉親自己會看，剛剛講的是一直製造對立。

5-8、會互相攻擊。

那到後來，我們看過那麼多地方，最後不一定 1 加 1 等於 2 啦。

5-9、有時可能變成負面了。

嗯，對！所以不用這樣，不然我們社會會越來越糟，不會更好，以前是派系，那影響還比較小喔，現在是政黨，你看了會怕耶，那影響是更大了。

6、縣市合併後，市政府更重視里長之意見，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

市長現在對里長的重視度比起以前縣長對村長時有比較高，因為現在市長下來區長已經不用選了，當時村長因為鄉長還是民選的，他會比較重視鄉長，他不一定要重視村長。但是現在我舉個例子以 1999 來講，市長更重視我們鄉親啦，你不覺得報給 1999 比我們查報的速度更快，你怎麼不說我很重視所有的市民，你不用突顯說你很重視里長，身為市長，因為你是民選的，什麼單位你都很重視啦，不要一直說重視里長，聽起來好像一直受寵的感覺。

6-1、應該是說里長的建議案他們都很重視。

我講啦，如果說重視那不會說同一件報 1999 處理的速度比我里辦公處報的還快！

那是不是我當一個市民市長會更重視我，其實只要對的事及以符合公眾利益的事他

都要重視，不用一直說重視里長啦，我想也不用讓他那麼重視啦，沒有什麼意義。

7、那請問里長縣市合併後，里民對於里辦公處的服務滿意度有沒有產生什麼變化？其原因為何？

這主觀因素與客觀因素都有影響。

7-1、那以里長來講認為里民對里辦公處的服務滿意度有沒有變化。

滿意度喔！應該來講是取決於執政者執政的內容，里長跟村長都一樣，你如果一個村長跟里長平常都一樣在跑，我想這個里民對於你的看法不會差很多，怕的是有意見的都是…

7-2、對立的！

對立那是難免的，怕的是爭取的都沒做，那沒做又不是里長不做，是上面的沒做，對不對！那里民會說現在這樣很不好，如果人家問我會回答說我都有查報啊，可是我報上去都沒來做，我也沒辦法啊！所以說取決於你里長跟當時的村長自己本身的心態，反正一個觀念，就是人家叫我就走，人家講我就做，至於成果就要取決於決策者，上面掌握預算的他不編，你報再多也沒用，你看像現在這樣，像今天早上那個坑洞，我報給公所，那公所馬上來處理，這樣大家都覺得說很滿意，相對的對里長也會有加分，如果報了都沒做，人家一定會唸我們說報了那麼多天了也不來做，民眾的氣一定是先對我們發，慢慢地會往上延伸，他會覺得這個是什麼政府，我想這就這樣而已。

7-3、那依里長的觀察合併之後到目前，是這方面的效率有提升，所以他滿意度產生變化？

當然它的效率提升對里長都是加分，當時我對社會課就一直說，說我們公所的團隊如果有在做，是里長要跟你們感謝，因為你們幫我們加分。

7-4、那如果以現在對里長而言呢？

合併後第6年了，前4年是另外一個市政府執政，那後兩年換另外一個執掌，這個

過程我們如果要去說前 4 年不好，也不能這樣，因為才剛合併，你如果要說現在這個好，我想都還有進步的空間，還有很多要做要處理的，不能說好，因為這個溝通方式以現在來說第一個，里長他去面對合併後鄉親對里長的寄望越重，那他什麼都要找你啊，造成里長的擔頭越來越重，那你不能說以前當村長才做多少工作，現在才當一個里長而已啊，就多那麼多工作，你不能那麼說，你要歡喜做甘願受。合併後里長的情形是怎麼樣通通要去面對的，而且每一個執政者他執政的方針一定會影響到民意選出來的里長，他在地方的認同感多少會有差別。

7-5、以建設多少來看啦。

對啊！

8、接下來請里長就您從制度面所提出的影響因素內涵及問題啊，里長有沒有什麼建議？

我是覺得說在制度方面，目前來講我們的行政體系就是行政院，再來是市政府，再來區公所，再來里辦公處，這叫做走行政系統，這個過程一定要去貫徹，不要讓黨的名義來凌駕民意；還有你權跟錢沒有下放給區公所，那區公所等於虛設沒有意義了，你權力要下放，像人事制度，你一個區公所的區長連人事的分數都沒有的話那當什麼區長呢？

8-1、有啦，我們職員的分數還是區長在打的啦。

你權跟經費都沒有，那區長等於是被架空了你，只是一個傀儡，人家叫你坐就坐，叫你站就站，沒有自主權對不對，叫你坐著你站起來明天就被調走了，這都是這樣而已啊，這兩年來只要有去了解的都知道，那感想很深，我們當里長的感想也很深，但是這個區塊我盡量不去碰，也有人來說如果叫你來你都不來，都不配合，那下一屆就要怎樣跟怎樣，人家都說啦，我也很白啊，我也說下屆下屆再說啦，我現在這一屆當里長就將這一屆做好，下一屆我還不一定願意選咧，他們都是挑明了說，那你說這當里長的有什麼尊嚴呢？一點尊嚴都沒有！像路燈我申請了一年都沒做，結果他跟公所講，還馬上帶公所的人到現場會勸說可以做耶，所以我就跟公所嚴重的

抗議，爭取不是壞事，可是你這樣做就不對了，所以我才會講說黨意凌駕於民意，那你走的是什麼體系，如果行政體系要亂那大家都來亂，我也敢跟聯合 16 里里長跟你反抗，這種做法我就不肯定，這樣我們是在做什麼呢？我們還需要當里長嗎？好的、有做的，我們會跟你肯定，不要搞那個東西，整個裡面都亂掉了，等於沒有制度了嘛！

9、再請里長從政治面所提出的影響因素內涵及具體問題，有沒有什麼建議？

不要讓黨的名義凌駕於民意，這是一個很重要的關卡，黨意千萬不要凌駕於民意之上，我有一個感想，哪有哪個黨的隨便一個黨工或者一個主任或是副主任可以去公所大小聲的，一個里長的建議沒用，那些人去建議就有用，這是什麼狀況？這是未來任何一個執政者要注意的，這是很不好的現象，等於走回以前共產黨的時代。共產黨就是書記最大，你一個鄉長算什麼，他書記說什麼就是什麼，現在有這種趨勢，這是我感受很深的，你不能以黨意來凌駕民意，我說一個里長是由里民選出來的，不是你黨工選出來的，也不是你黨指派的，不是你指派給區公所什麼人，就是我指派的你要乖一點，我叫你做什麼你就做什麼，那不一樣。這個絕對會影響，你一個不是我們當地的派系或者黨，黨跟派系這個你可以看得出來，社區發展協會、里辦公處如果不同派，他會產生因反對而反對，你怎麼做他都會在後面扯後腿，你怎麼做他都不會認同，這是地方最悲哀的事情！

9-1、那里長有沒有什麼建議？

我們里長實在是很小啦，在里內那是最小的，去到公所開會我們才有感覺說代表哪一里來的，我一個基層的里長只希望說，因為這政策面不是我們主政的，我們沒辦法去左右，但是我們希望兩黨政治不要對立的太離譜，這種對立已經不是從好的方向對立，而是從壞的方向對立，你如果從壞的方向來對立，到最後就是說你一直做但是他一直從後面扯後腿，那你就沒辦法做的比別人好，甚至會更糟糕，那你這樣一直對立台灣就是一直空轉嘛！甚至越陷越深，那百姓怎麼會有好日子，我們都要

煩惱 10 年後我們下一代要去哪裡上班呢？

再來現在的政局很不穩定，這對基層會造成仇恨。

9-2、變成對立喔。

嗯，因為這一直，應該兩黨政治人物怎麼說呢，應該要有包容心，現在不是啊，他們所做的都是對立的事，但是基層不知道，到最後變成是非都不清楚了，我們當里長的感覺在村裏也不能隨便說話，有些人聽到就很不爽，其實我們只是事實反應，並沒有什麼特別意思，但就是，怎麼說呢，會讓我們做不下去啦。是不是！你不要一直搞對立那種事，你要拼經濟嘛！這樣人民才會有好日子可以過，一個政府如果拼經濟那百姓日子就好過，那你如果在拼政治百姓就會苦哈哈、很艱苦，我之前就有一個評語啦，台灣目前就是一個所謂的政客領政、媒體治國、黑道把關，那最後就百姓遭殃。

10、最後一題請問里長對於服務面所提出的影響因素及具體問題，您認為有沒有什麼建議可提供？

對於這個部分，這個社會已經提升到電腦、平板啦，這話說回來也是雙面的，現在有很多像手機在 line，那 line 有好有壞，好的方面是說我發佈訊息很快，不好的一面是如果用在不好的地方消息一推出去大家都看得到，所以現在政府也是困擾啊，如果一推出去又要想辦法來澄清，這也是有好處的，那你要提升里辦公處的服務那也很好啊，是不是我里辦公處設一個群組，將里民都加進來，那我要通知什麼也不用鄰長了，我直接 line 出去就好了，這是好的方面，那不好的方面就是說因為這個訊息一 line 上去每個人看法不一樣，有很多消息是跟地方沒關係的，有很多也是刺激性的，好的都會提升，但如果用在壞的地方就糟糕了，那你說現在我們服務層面要提升，首重於心態問題，每一個人的想法不一樣，我當里長的想法是這樣，但別里的里長不一定這樣想，你跟他這樣講有用嗎？也不見得啦！我說的人家選我們，在任期內就要好好做，任期到之後不是里長的職權我們就不要再介入了，所謂不在

其位不謀其職，依我個人的看法，如果能做的我隨時都在想說怎麼可以提升，如何針對問題像節能減碳的問題我們也是趕快來想對策，這畢竟對大家身體不好，但是宗教信仰在很多人心中已經根深蒂固，要改變不可能，那要怎麼樣才適中、才能取得平衡，這是一個困難的問題，我這邊鞭炮放多有人罵，放少了也有人罵，我的見解是心態永遠保持在我們要怎麼幫別人做，服務不敢講太沉重了，我們能做的可以怎麼做，讓多數人滿意這樣而已，其他的關鍵不是我們里長可以建議的，不是我們里長建議就有效就是你要用這種層次面來想到你自己怎麼去帶領地方，到最後你會覺得很失望、覺得灰心，包括里內治安、環保衛生問題這些你想到最後會腿軟，會覺得困難，我是覺得說身為一個政府機關及各行政系統如果沒有在後面當一個原動力幫忙推動，最後可能會破局，那很多都是做表面的，你要什麼我給你什麼，我請到錢之後我就解散不做了，所以就沒什麼效用了，有時候我們也會做的很無力感，但畢竟這是對這個職務的責任，就是要有責任感把它完成，就是這樣而已不然還能有什麼想法，其實就像人家所說的理想跟現實畢竟還是差很多，這是我的心聲啦不是什麼建議。

柒、B4 訪談逐字稿

訪談對象：B4

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 11 月 25 日(星期五)上午 9 時

訪談內容如下：

1、里長，現在縣市合併了，里辦公處(即里長與里幹事)之業務是不是增加了很多項業務？您覺得是不是提升了里辦公處之效能？

也是一樣啊。

1-1、也是一樣喔？

對啊。沒差啦，合併跟不合併都一樣啊！

1-2、就是說有工作的話就一直做就對了，也沒感覺業務有增多。

嗯。

1-3、那里長覺得辦公處的效能在合併後有沒有比較好？

哪有！沒有比較好啦，也是這樣一直做，也沒說比較緊張還是怎樣啊。

2、那在縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，里長在執行業務時會感覺困擾嗎？有沒有什麼影響？

我是感覺沒差別，像清潔隊叫他也是會來啊，沒差啦！

2-1、是現在感覺說沒差，那剛合併時呢？

剛合併時是覺得清潔隊跟公所無法配合。

2-2、那里長覺得無法配合，對里辦公處這邊有沒有造成困擾？

我是感覺對我們沒差啊，主要影響的應該是公所啦，環保說不是他們該做的，我就找公所啊，公所要處理喔。

2-3、所以困擾的是公所，所以里長感覺沒差，你一定找得到人處理就對了。

對啦！困擾的是公所，公所要去處理啊！

2-4、這樣時間上會不會延遲到？

沒差啦！

2-5、里長，現在合併後，一些業務移到市府負責。

那是你們公所跟市府單位比較有關係而已，你們文要來來去去的，跟我們沒關係，沒差啦，都一樣。

2-6、就是你們的要求，有幫你們做就好了？

嗯，有做就好了。我跟里幹事也是會一直追蹤啦，沒做也沒辦法。是這樣啦，像清潔隊現在跟公所配合的很好，這樣大家都好辦事，感覺很好。

2-7、那里長目前算是很滿意嘍？

對，目前跟他們主辦的說，他們都會做啦。剛合併時清潔隊歸環保局管，所以隊長就聽環保局的，他就不理公所跟里長，所以很多業務就不做了，那很多區都會有這個情形，市府後來也知道這個情形，才將隊長一半的考核權交給區長，這也是原因啦，所以現在都配合的不錯，跟以前是差很多。

3、那現在下一題就是縣市合併後，區公所做派出機關，您認為有什麼差別嗎？

有嗎？一樣吧！

3-1、里長知道派出機關就是公所錢沒辦法自己管，人也沒辦法自己管啦。

那跟我們也沒什麼關係啊，都是你們跟市府的關係啊。

3-2、那像以前經費方面公所可以自己掌控，你們要的建設案是不是比較容易達到。

對啦，說到建設案，現在比較難達成，不像以前都是公所在管的，比較容易，像公墓啊也都是公所在管的，比較方便。

3-3、就是說里長反映什麼都會儘快處理。

嗯！這對工程較有差啦。

3-4、所以針對里辦公處這部分，里長就感覺有差了。

對啊，像我們里只是要建一座橋，預算大概只要 2 百萬，已經要了 5、6 年，還是沒辦法做，不像以前，鄉長說要做，很快就可以做好了，課長是說看可不可以要經

費回來公所由公所做，不然很麻煩，一下這個，一下那個的。像同意書以前也蓋過了，現在又要再蓋，但現在人很多也搬走了，很困難啦。水利地水利會也同意了，有時想想，乾脆不要做了，我里長也不一定要做啊。

4、那里長另一題是縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在處理民眾陳情或要建設，還是執行區公所交辦的業務，與合併前有沒有不一樣？以前叫代表要建設是比較有啦，不然也還有他們自己額度的建設經費，這樣比較快啦，差別是在這裏啦，其他好像都一樣。

4-1、那現在公所交待里辦公處的業務有沒有不一樣？

沒啦，雖然公所說沒有錢，但是公所交待的業務，該做的還是要做，不會說就不做。

4-2、里長都儘量配合就對了。

對啦，不曾說因為公所說沒錢，就不配合公所的業務啦。

4-3、算該做的都會做就對了。

嗯，我自己是這樣啦，別人我就知道了。

5、那另外請問里長，里裏面有社區發展協會，另外也有派系關係，在縣市合併後對里辦公處之運作里長有感覺什麼影響嗎？

沒啦！跟理事長都合啊，成立社區到現在已經第5屆，我自己也做了3屆的理事長，沒差啦！都會合啦！但是，若里長自己兼理事長都沒事啦，現在就是說理事長也都是村長、里長牽成起來的，可是理事長做一做啊，就會想出來選里長，不知為什麼咧，那選一選感情就壞啦。

5-1、想要出來競選喔？

對啊！做1屆就想要出跟你拚啊！

5-2、那這樣在選舉後，關係會不會有變化？

大部分，你大概想也知道，拚了之後我們也不理他啊，他也不敢靠過來了。

5-3、關係壞了就對了。

對，關係就壞了。

5-4、那關係壞了，對里辦公處在做事情，有沒有影響？

哪有差那一兩個人，他没選上就不會過來了，所以没差啦。

6、再然就是說，現在縣市合併了，感覺市政府很重視里長之意見，里長感覺呢？與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

他講重視，可是我們在說，他也没在聽啊！有重視沒錯啊，我們是要了建設，市府也是一次一次來啊，說要做、要做了，可是搞不好從年頭要到年尾都還沒做咧，一點點工作而已，那麼奇怪，工作有那麼多嗎？或是沒錢可做？若是說沒辦法負荷，可以撥一些給公所做，公所也是可以做啊！

6-1、重點應該是沒經費啦！

嗯！沒經費啦。不然有可能說他們生手，預算沒編到嗎？所以糟糕，這件沒錢可做了，只好等明年再做這樣了。你看現在開會大家都要爭取建設路面。

6-2、所以里長的感覺是說，你若有反應，他們會很快回應。

對啦，都很快就來會勘，可是後來都不了了之。

6-3、那這樣對里辦公處實際上的運作也沒什麼幫助嘍。

啊沒做就沒做啊，沒建設，人家罵就罵，任期一下就到了，如果不行，我們不要再繼續選就好啦，我里長又不是一定要一直做，對不對？

7、那縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度有什麼變化？原因是什麼？

没差咧。

7-1、里長感覺没差喔？

沒什麼差別啦，應該都一樣，里民比較不滿意的就是路啊、水溝都建設比較慢，那這我們里長有爭取，可是他們就是不來做，有什麼辦法。

7-2、里民對這方面比較不滿意喔？

對，像水溝啦，一小段而已，可能只有 4、5 米，報了半年可能還做不出來，就是錢不夠啦。

8、那里長您認為從制度這方面有沒有什麼可改善的？

這我們哪有法度，政府的問題，要怎麼改善？

8-1、是請問里長有沒有什麼想法，可以怎麼做會比較好。

這……，應該要考慮說權與錢撥給公所，這樣效率應該會比較好，譬如說別的里長所說第二大隊管的轄區有神岡、大雅、潭子、豐原、東勢等，那二隊也才十多個人，管不了。

8-2、是他們的編制

不知道啦，不知是人手不夠才會那麼慢。

8-3、所以，里長也是認為如果錢與權能給公所，應該比較好？

嗯！公所也有發包單位，又不是沒有，他們就不用那麼辛苦。

8-4、嗯，以前公所也是這樣運作。

9、里長，那如果從政治面來講的話，譬如選舉、社區或是派系這方面，您有什麼建議嗎？

沒什麼分別啦，選舉跟我們又沒有什麼關係。

9-1、怎會沒關係？

我們要自己跑，給那一黨支持還不是一樣，黨那邊在選舉過後，有什麼事他也是不聞不問，也是要靠自己比較實在，你再怎麼支持也是沒用啦，沒什麼人情味啦。

9-2、里長認為都要靠自己，那重點是說這樣對里辦公處有什麼影響，里長認為可以改善的。

嗯，這樣啦，現在社區每年才補助 7 萬還幾萬的，根本不夠，而且很難分配，那是

不是說把那些錢不要補給社區，就直接給公所啊，用在建設也好，不要說才一點錢。

9-3、里長是說就直接把那些錢撥給公所建設用就好？

對啊，這樣也是可以啊。不然現在又不像以前補助那麼多，根本分不平。

9-4、里長您現在是理事長嗎？

不是，這一屆我没兼了，我是廟的主委，有時也是會用到廟的資源來補助班隊。

9-5、那對里辦公處就沒什麼影響了。

沒什麼影響啦，我認為沒得做就不要做了，不行的話，這一屆做一做就不要做了，給別人去拚啦。

9-6、看開了就是了。

對啦！算我里不大，人口也不多啦，比較沒有那麼多意見，譬如說以前要開里民大會，大家又都沒意見，所以後來也就不開了，大家都比較沒有意見啦。

10、里長那最後一題，就是您對里辦公處或是里民方面有沒有什麼需要改善的或建議的？

沒，沒啥要建議的，里辦公處就是服務為主，當然是希望服務能做好，里辦事若是可以沒兼其他里，這樣就可以每天來里辦公處，才不會說公文有時都過期啊才拿來，這樣服務會比較卡好，不然都是我自己一個人在跑。

10-1、里長沒其他建議，那我們訪談就到這裏。

捌、B5 訪談逐字稿

訪談對象：B5

訪談地點：里辦公處

訪談時間：105 年 11 月 26 日（星期六）下午 7 時 30 分

訪談內容如下：

1、里長，現在是要請問里長對於縣市合併後，里辦公處增加了許多業務，您覺得是否提升里辦公處之效能？

對里辦公處的效能喔，之前我們鄉親對於村里裏面一些建議的，要做的，有 3 個管道，可以透過議員、鄉民代表、還有里長，合併以後，我們區域內的議員席次減少、減半了，鄉民代表也裁撤掉，目前就只剩里長及半數的議員，所以無形中，我們鄉親需要服務的案件大概都集中在里長這邊。所以里長的業務及鄉親的需求突然增加出來，現在的里長比起以前的村長忙多了。

1-1、這樣說來，應該就是說里辦公處的效能比之前更好了。

嗯，效能應該是說好很多，等於說里辦公處的作用比較大。

1-2、算是說里辦公處的功能提高了。

對，功能提高了，位階也提高了。

2、那第 2 題是關於縣市合併後，許多業務與職掌已經重新調整，里辦公處在執行業務會不會覺得困擾？里長認為最大的影響在那裏？

現在縣市合併後，分工分的很細，有一些業務感覺是疊床架屋，有些業務原本一個單位就可做好的工作，合併後連我們里長也突然不知道該找那個單位來做，分得太細，等於說合併後沒有說明清楚，我們鄉親要服務的案件就不知要找那個單位處理，像縣市合併後，光是一個樹木的修剪就分 4、5 個單位負責，路樹要找公用課、啊公墓是民政課、學校裏是教育局，到底是…，還有社區裏，社區我們也不知要找那個單位，所以有些分得太細，包括農建課也好，分工太細，雖然是說有些有好處，但是像這樣一個單位可做好的事，現在要分成好多個單來做。

2-1、這樣在時間上就會延遲到了。

嗯，時間上就延遲了。

2-2、那會不會變成無人去做了。

嗯！

2-3、那現在呢？

現在感覺這任市長上任後，包括清潔隊那方面、路樹修剪那方面都有一些調整，我們里長感覺做起來好做多了。

2-4、比較順了。

嗯啊！比較順。不然之前，剛合併時用臺中市的模式要來帶領臺中縣，那不合啊！

2-5、我們原縣區一些模式跟原 8 區是不同的。

對啊！市區的模式一定跟縣區不同，他要用市區的模式套在縣區，當然會有點落差。

2-6、所以現在比較不會有業務找不到單位負責的情形了。

嗯，現在順手了，比較不會有這種情形，現在有些業務執掌有做調整了，像清潔隊啊，合併 4 年都沒在幫忙剪草了，清潔隊沒剪草喔！之後，現在市府命令清潔隊要配合區公所，路邊雜草需幫忙剪除，所以這一點我就覺得很方便，不然之前都找不到人去處理，說什麼這條要公所做，那條省道、縣道的，不是他們要做的。

現在清潔隊可以幫忙做我們就好做多了，鄉親要我們服務的，我們就比較好交待了。

2-7、現在不會踢來踢去了，所以目前來講，業務調整算是比較順了，比較不會有這個困擾了。

嗯！

2-8、那業務調整的部分，還有其他的困擾嗎？

業務調整這個部分，像托兒所啊撥到社會局啊，好像跟地方變得很疏遠。

2-9、托兒所現在是歸教育局管了。

托兒所應該跟地方密切一點，像現在托兒所在做什麼我們里長都不知道，經營到什麼程度我們都不知道，托兒所、圖書館啊應該跟地方密切一點，多聯繫一點，鄉親

在問什麼，托兒所的業務如何，圖書館有什麼展覽，是不是應該要給我們知道？

2-10、現在都比較不清楚了？

現在是都不知道，不是不清楚而已。

托兒所跟圖書館他們的業務可以跟地方結合，神岡區裏的圖書館就應該要跟地方有個聯繫啊！辦什麼活動要給我們知道，不要像現在，他們做他們的，我們做我們的，這個圖書館變成是什麼單位的没人知。

2-11、算疏遠了。

不是疏遠喔，他們的業務已經跟地方脫節，乾脆收回去就好了，不要設了。

2-12、可是圖書館是讓地方有個場所可以讓人家去看書、借書。

現在圖書館好像變成是讓那些想要進修的人去讀書，也沒有什麼展覽、藝文活動啊。

2-13、若有里長也不知道嘍？

對啊！若有辦我們也不知道，他們辦什麼活動我們都不知道，托兒所跟圖書館跟地方脫離了。

2-14、公所開擴大區務會議時會請他們來。

他們就是來參加而已啊，也沒做什麼，都沒配合到，我們也不知有問題可以問他們，他們都不曾來找我們啊。

2-15、現在比較不一樣了，以前有什麼活動，都會邀請里長參加。

現在都脫節去了，沒有那個功能，陌生了。可是在社會福利這邊，感覺合併後有比較好耶，這一點不可將社會局抹滅掉，弱勢族群或比較需要關懷的，有比以前做的比較好，中低收入戶的條件也都有放寬了，這應該都與市長的政策有關，以前縣府時代可能比較不重這個區塊。

2-16、是不是跟經濟有關係，現在景氣比較不好。

對啦，現在經濟較不好也有關係啦，很多人找不到工作，沒頭路經濟就不好啊。

2-17、所以在社會福利上里長覺得比合併前還好，那里長在這一題還有其他意見嗎？

另外是交通局公車這部分，大眾運輸比合併前好很多，行的方面交通方面，我們公

車路線增加很多，尤其是之前的 8 公里，現在的 10 公里免費，對這些鄉親實在有很大的便利。

2-18、重點是他線路增加了。

對，線路增加了，而且又 10 公里免費，在交通方面感受最大的是這方面。

2-19、那里長還有其他想法嗎？

差不多這樣，環保、建設、社會福利、托兒所還有圖書館，差不多就這些，還有調解，調解業務都沒差，差不多就這樣。

3、那里長我們進行下一題，就是縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

錢、權沒有下放。

3-1、錢跟權喔？

對錢和權沒有下放，區長的作為有限，這些婚喪喜慶、人情事故在以前比較溫馨，之前在鄉公所時代因為鄉長是民選的，地方的大小事啊都會支持，我不是說區長沒有人情事故，我是說區長的權力有限、經費也有限啦，像以前地方上任何一個活動都可以辦的很熱絡，現在感覺比較沒有以前溫暖。

3-2、是說以前的活動公所都可支持到底？

對啊。

3-3、所以最大的差別就是說權跟錢都不像以前鄉公所時。

嗯，錢跟權都沒有下放，活動自然比較沒辦法辦，沒錢自然就無法辦。包括社區發展協會影響最大，在縣市合併前，一個社區發展協會平均可補助到 30 萬元，甚至有些加強社區，個案社區可補助經費上則百萬，現在剩下 8 萬，你說辦個活動也要有個配合款來補助，不然都要社區自己負擔，辦活動的意願自然就下降了，合併後補助就少了，要讓這些社區發展協會自生自滅啊。

3-4、社區發展協會屬於人民團體。

嗯，是人民團體，所以補助沒有那麼多，甚至補助一年 8 萬，年頭到年尾水電費及維修經費都不夠。另外就是道路的修補，市政府下放給區公所的經費太少了，一年才 7 百多萬的經費，那不是路面的修補而已喔，還有一些巷道，壞掉的路面要重新封層鋪過的，一條就要很多錢，7 百多萬能做什麼？像 104 年那一年的經費公所 2 個月內就做完了，結果之後的 10 個月在喝西北風啦！這個經費的部分啊，之前也說用完了會補給區公所，結果整年下來也都沒經費下來，經費要讓區公所有足夠的經費來做這些道路的建設，現在經費不像鄉公所時那麼充足，公所時期財源算不錯，所以還是要給公所錢跟權啦。

4、那里長我們繼續下一題，就是縣市合併後，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在「處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務」，與合併前是否不同，請舉例說明？以前我們的鄉公所時代，如果要建設地方，不管大小工程，都要經過代表會提案通過後由公所來執行，或者由里長建議，公所編預算來執行，合併後則直接由里長透過里幹事來向公所提案，由公所各課室來簽辦，有錢就能做，沒錢則建議歸建議，還是沒法做，所以市府經費沒下放，一些民生需求建議案件，我們這些里長常常在開會，建議 10 件，做不到 2 件，所以落差還很大，合併後，我們鄉親要求的品質一定越來越高，民生像道路修補、水溝施設、路燈維護與增設，不像以前拖個一兩個月沒人講話，現在動不動沒馬上修理，就會說行政效率差，有時我們報上去，公所沒做，都怪我們沒報，現在不知是不是我們通報出去後，應該在現場放個告示牌，說我們已經通報了，不然常常像水溝也好，路燈也好，反射鏡也好，有急迫性的，如果沒有馬上去處理，很多鄉親會直接一直來反映，這樣我們也會煩。

4-1、會一直一直來問說有沒有通報出去！

對啊，會一直來問，結果是我們報出去，公所那邊也沒經費可做，可是鄉親不知道是公所沒經費啊，看經費可不可以讓我們比較可以向鄉親交待，不要讓我們為了一點小工程遭鄉親罵。

4-2、里長的意思是說，以前有很多建議或請託的事情，大部分是向議員或鄉民代表拜託，而現在則大部分向里辦公處這邊請託？

現在大部分都跑到里辦公處來了，向議員拜託的也比較少了。

4-3、議員的席次減了也有關係。

嗯，議員減少也是有關係，議員的建設經費用在那裏我們也不知道啊，直接最密切的就是里長直接向公所爭取這樣而已，有錢就可以做，沒錢也是沒辦法幫我們做啦。現在減少了很多管道，減了鄉民代表會跟議員的管道，以前議員比較多，他們也會互相競爭，比較會做績效。

4-4、對，這也會有差，現在比較無法比較了。

嗯，現在他們的建設做在那裏，我們也不知道。

5、接下來這一題是就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有沒有影響？具體內容為何？

現在地方上已經沒有派系了，只有政黨而已，沒有派系了，縣市合併後，派系都打散了，沒派系了，以前有紅、黑二派，合併後已經沒有這兩派，剩下政黨政治而已。

5-1、那水利及農會系統呢？

那影響都不大，主要是政黨競爭而已。

5-2、是指縣市合併後，我們這裏已經沒有派系了？

嗯，神岡區已經沒有派系了，合併前有派系，合併後已經沒有了，我們有些被歸為紅派，有些被歸為黑派，有人會主動幫你歸類，現在只有政黨的競爭，已經沒有派系的競爭。

5-3、那社區發展協會這個組織對里辦公處的運作有沒有影響？

社區應該跟里辦公處相輔相成啦，兩個合作起來是加分，可是兩個各自一個系統，不是地方的福氣啦，像我們區裏有很多是社區與里辦公處是不合的，這樣對地方是不好的。

5-4、地方和諧，辦什麼都會互挺。

對，都會互挺，如果兩邊不和，背道而馳，你要辦什麼活動力量就削弱了，資源也分散了。不和諧，建設方面會互相杯葛，里辦公處要做的，社區會杯葛，而社區要做的，里辦公處會杯葛，互相反對對方要建設的工程，互相扯後腿啦！就是不要讓對方搶了功勞，地方變成兩派，里辦公處一個系統，社區發展協會一個系統，資源無法統合應用，如果兩邊可以配合，那地方上所有活動也好、資源也好，都是事半功倍。

5-5、為什麼社區發展協會跟里辦公處大部分都不合？

選舉的因素。

5-6、所以也是選舉造成的。

對，選舉造成的。選舉後就分裂了，所以社區與里辦公處是地方的一大盲點，合得來的，是地方的福氣，會很圓滿，如果不合的，就不是地方的福氣了。所以社區與里辦公處應相輔相成，這樣力量才會大。

6、那下題是，縣市合併後，市政府對里長的意見很重視，與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有幫助？

有！有正面的，等於說合併後，一些民意代表裁撤後，里辦公處地位明顯地提高。

6-1、所以市府會比較重視里長的意見。

嗯！

6-2、那對里辦公處的運作呢？

要推行啊什麼的，鄉親的認同度有提高。

6-3、所以市府會比較重視里長的意見，市府重視，公所當然也會很重視。

嗯。

7、縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度有沒有變化？其原因為何？

服務的滿意度喔！反映的管道很多，鄉親不管是透過網路也好，電話也好，或當面跟我們建議也好，我們都能接受，那公所及市府那邊接到鄉親的建議案件，也都很重視，尤其是有迫切性的，所以鄉親對我們的觀感很不錯，合併後認為行政效率有提高，行政效率要說區公所與市政府這兩級的行政效率有明顯的提高，這鄉親有感受到。

7-1、這是目前的狀況，那剛合併時呢？

剛合併時就感受不到了，是到了第二任之後才感受得到，算磨合到現在已經上軌道了。

7-2、合併那麼久了，業務比較清楚了。

對！現在業務權責比較清楚了，現在是區長也好，公所主管也好，我們有一個 line 的組群，主要里長與公所有一個直接的管道可以反映，區長及公所主管都很積極，所以有急迫性、危險性的都能馬上處理，即使半夜他們也都能幫我們服務，這是合併前做不到的，所以民眾會比較滿意。

7-3、所以剛合併時民眾是不滿意的。

合併時民眾完全不滿意，那合併也那麼久了，磨合的也差不多了，現在我們親身的感受像動保處啊，晚上有狗被撞到，動保處也會派人馬上來處理，不是上班時間喔！那像坑洞啊，如果有危險性的，我們有那個開口契約的廠商，都可以馬上處理，即使是晚上，也可以馬上做一個危險的處置，這個部分讓鄉親包括我們里長都覺得很貼心，感覺公所及市府有重視民眾的生命及財產，民眾的安全，這一部分算是很滿意，行政效率有提升很多。

8、再來就建議的部分，想請問里長請您就制度面有沒有什麼建議？

制度方面，市府那邊我是建議是不是可以將一些小型工程委託給公所發包施工，以前鄉公所時代，公所即有技士的編制，他們都有發包、設計的功能，不要說什麼都要由市府辦理，這樣時效上也比較好，不會拖到，另一方面是需求方面，設計出來

的也比較能符合我們的需求。

8-1、里長說的不是里小型工程款吧？

不是啦，里小型工程都由公所發包了，是指其他一些中小型的那些工程，第二工程大隊做的一些業務，可以撥給公所做，公所也有那個能力可以做啊，不然公所那些技士不就沒功能了，以前的技士要設計、發包、施工，那現在有那個編制，技工的工作剩會勘驗收、監工這樣，是不是太浪費人才了。

8-2、所以這個部分里長只有這個建議？

另外希望議員的建設經費用在那裏可以透明化，讓我們里長知道。

8-3、里民會不會也想知道？

里民應該也會想知道啊，想知道我們選出來的議員建設在什麼地方，這個部分我們應該也有權利知道嘛。

8-4、里長是希望這部分可以透明化？

對啊，議員所建議的，在我們區裏面的建設是在那裏，透明化讓我們知道，像現在我們都不知道，他們有沒有做我們也不知道。

里幹事的權責是不是不要這麼雜，專責一點，里幹事是里辦公處對公所唯一窗口，各課室的工作他們不要每樣都丟給里幹事啊，他們自己也要做，里幹事的工作太雜了。

8-5、業務越來越多了。

嗯，業務越來越多，每一樣都推給里幹事，像一些普查業務都叫里幹事去做也不合適啊，他們課室也要自己做，不要推給里幹事做，他們自己都不用做。

8-6、有啦，業務課自己也都有分配。

是喔！但是主要都推給里幹事啦。普查啦、訪查啦，應該是大家要一起分擔。

8-7、那里長的建議差不多是這樣？

嗯。

9、那政治面呢，選舉、社區及派系這部分，里長有沒有建議的？

縣市合併後，公所與地方很密切，如果再分什麼派系不合適啦，所以沒有這個感覺啦，但是市議員這方面就很明顯，他們服務的案件方面就差很多，政黨因素佔了很大關係，民意代表方面。

9-1、這方面里長有什麼建議嗎？

就又不是我們里長權責範圍，也不行做主啊！

9-2、是說有沒有什麼建議可以避免？

這方面我們沒有能力可以建議。

9-3、無能為力！

對，無能為力。

9-4、那社區這方面呢？

我認為社區這邊啊，市政府是不是去設計一個不那麼雙頭馬車，這樣才會造成競爭、對立，政府應該設法讓社區發展協會與里辦公處統合，不要說造成一里內里辦公處與社區分裂，這樣對民眾也好，對公所也好都不是好現象，看是要整個給里辦公處去主導，或是社區那邊由公所主導，不要由一般人做社區理事長。

9-5、可是那是人民團體。

這個可以修改啊，社區領導人方面做一個適合民情，做一個調整，不然這雙頭馬車，再怎麼都有競爭、對立、恩怨，里辦公處與社區問題會這麼多就是競爭太激烈，資源分配不均，一般大的社區人脈資源很充沛，里辦公處這邊雖然是經過民意洗禮，民眾選出來的，但是資源沒有社區發展協會那麼多，所以社區那邊的理事長或社區幹部常常會跟里長爭出頭。

9-6、是指爭領導地位？

對！對！對！

9-7、那里長所謂的資源是指人力比較多？

嗯，人力比較多，資源也比較多。

9-8、資源是指那方面？

經費方面，社區較充裕，大的社區有 10 多個班隊，至少還有 6 個班隊，一個班隊 50 人就好，就有 300 人，他的基本人員就有 300 人，再加上他的社區會員，往往就有 4、5 百人，而里辦公處只有鄰長系統，沒有組織、沒有團體，社區有統一編號可以對外募款，里辦公處不能對外募款，沒有經費，說起來社區發展協會的層級好像跟公所一樣，有人又有錢，里辦公處沒錢也沒人，一個是民意選出來的，一個是會員選出來的，但是兩個常常會爭出頭，互相競爭，競爭很激烈。

9-9、重點都是因為選舉，社區做一做就會想要出來競選里長。

對！全國都有這個現象，出去社區參訪都有這個現象。

10、最後請問里長在服務面針對里辦公處有沒有什麼可以建議？可以讓里辦公處更好。現在里辦公處幾乎全年無休，一年 365 年，一天 24 小時都在服務，電話都暢通啊，鄉親有需求都很方便找，我們能做的就是公所或市府給我們的業務而已啊，我們又不是社團單位，辦的活動有限，發揮的功能也有限，看可不可以用里辦公處的名義多辦一些活動。

10-1、辦活動讓里民可以參加。

對啊，辦一些活動讓里民可以參與，不然現在都是社區在活動，里辦公處都沒有在辦，除非你有回饋金，如果没有回饋金，里辦公處那有能力可以辦活動，你若没有回饋金，里辦公處要辦活動，變成要配合社區發展協會，那社區發展協會有配的你才有那個機會，如果没有配合的，也没有那個機會，你就沒辦法辦活動了，因為没人又沒錢，有回饋金的還有機會可以辦。

10-2、有回饋金可以決定要不要辦活動。

對！這差別最大，没有回饋金的里，公所是不是可以將一些活動交給那些里辦公處來主辦，不然很多里辦公處都沒辦法辦。

10-3、所以現在來講民眾與里辦公處的接觸反應都不錯了。

嗯！現在都不錯了。

10-4、比較沒有什麼要建議改進的。

里辦公處是服務的功能，服務做的好民眾滿意度就會高，主要的就是要燈亮、路平、水溝通，這樣民眾的基本需求就能滿足了。



玖、B6 訪談逐字稿

訪談對象：B6

訪談地點：里辦公處

訪談時間：105 年 11 月 30 日(星期三)下午 1 時 30 分

訪談內容如下：

1、請問里長，縣市合併後，里辦公處這邊，就是里長與里幹事的業務增加，您覺得是否提升里辦公處之效能？

這還是要看市政府啦，看市府對里辦公處重不重視，現在資訊社會，民眾也不一定會找里辦公處啊，里辦公處要自己去發現問題，年輕人跟社會的接觸面越來越多，人情越來越淡薄，你看公寓的跟外面根本都隔絕，路燈、垃圾等問題，都是他們自己就處理掉了，他們沒有路面的問題、排水溝的問題啊，他們的管理委員會會幫他們處理，只要繳一下管理費，他們都不用煩惱這種問題。

1-1、大廈管委會就幫他們處理好了。

對啊！清潔、消毒，在他們那個費用都幫他們處理了，都市型的會朝這個方向去走，像集合式住宅一棟就兩三百戶了，好幾棟連在一起比一里還多人啦。

1-2、我們這邊屬較鄉下。

我們這裏是比較鄉下，是所謂的獨立戶，獨棟的，那前面的馬路壞了、水溝不通，他就會與里辦公處的互動比較頻繁，說起來民眾與里長的接觸也是這種狀況比較多啦。

1-3、嗯！這樣會比較有接觸。

合併其實在我們的感覺沒有很大的差別，第一個我們開會常在講，你要給我們權跟錢啊，以前一年的經費就多少了，億的咧，現在一年才撥給公所 6 百萬，那是要做什麼啦，我們里長就在講啊，我們就是查報大隊而已啊！對不對，你沒有發揮合併那個功能嘛，以前預算如果說 2,000 億，現在提升到 2,500 億，可是我們看得到吃不到啊，以前神岡鄉公所一年做 1 億的工程，現在至少也要 1 億 1 千萬，這樣才有成長，可是現在不但是衰退，還衰減的太厲害了，以前區長說 2 個月我就給他發包

完了，幾百萬，我們有 16 里，一里的經費才多少，幾十萬而已耶，那是要做什麼建設，你區長要做也無能為力，這是最大的敗筆，權跟錢要下放，結果你權跟錢都一把抓，你區長是官派的，他要聽市長的，他也没有辦法，我們如果要去路邊攤吃，口袋裏也是要有 50、100 的，對不對？這是比較嚴重的，做官的說從 9 職等升到 10 職等，編制可以從 50 人擴大到 100 個，那是你們公部門得到好處，公部門得好處也要讓民眾有感啊，你看，有時像一個案子，張小姐辭職了，林小姐是一個約僱的，她不知道業務，沒有連續，一個那麼大的機器，你人留不住，就亂了，你業務無法發揮、推行，那合併的意義就沒了，每次開會我就講，你一個副市長連 10 萬元也沒辦法答應，你也不要開了，一個副市長對 10 萬元的建設回答說回去研究看看，所以我說那會也不用開了，副市長是市長下來第一把交椅，幾百萬、幾千萬應該都要能決定的，10 萬的經費也無法決定，你是不是要問建設局一下說問題在那裏，當場就給他決議，不要說還要帶回去研議，對不對？這是法律的問題，制度的問題，絕對不是經費的問題，每次開會都是提案幾個、幾個，可是都不做，提案有什麼用，我如果是一個主管，我一定這樣做，我們今天就討論 50 萬以下的工程，其餘的就不要談，10 萬元的工程我們就都說 10 萬元的工程就好了，不要說提報那個公園，徵收要幾億，那没办法啊，不要說舊的提案都還做，就要我們一直提新案，那没有用，我們提案都是有急迫性嘛，說什麼里長你提那個急迫性的一件、兩件，每件對我們而言都很要緊，不然我們做張三提的這案，李四就罵了，對不對？

1-4、嗯！

那你可以給我們一個心理準備，今天要跟里長說的就是一百萬的、今天要跟局長說的就是 50 萬的、區長說 10 萬的，我 10 萬的答應 3 件没關係嘛，所以幾千萬的我就不要報了嘛，你們有機會再去處理。

1-5、這樣分級效率可能會比較好喔。

我跟你講啦，我問台北的朋友，人家別的地方是怎麼做，人家蘇貞昌是每個月給里長 20 萬基層款，這些錢不是里長拿去，每個月你就是提報工程，一定幫你做啦，

每個月都 20 萬。

1-6、這樣一年就兩百多萬了。

對啊！這樣一來我們里長是不是人家要求時，我可以說啊這個月已經答應要做別的地方，下個月再幫你做，我可以說嘛，像現在就只能說啊我有幫你報，但是不知道何時會幫你做，我們被罵等於你區長被罵、市長被罵，不是嗎？為什麼這麼簡單的理論，你都不會去想，我們做的功勞也是你市長的功勞咧，我們被罵也是你市長被罵，對不對？這當然要算在你頭上啊，你錢不給我，當然要算在你帳上啊！常在說我們都是一條船的，我是說一條船的，我先走你先走都不知道，這是合併最不應該的，你去評估以前神岡鄉公所如果他原來平均數嘛，每年都要 1 億多，那你合併後錢提高了又把經費縮掉，這樣那有道理，以前鄉公所能做的事，你現在也要能做嘛，你一年要 5 百萬的經費，只給 60 萬，再說再來發包什麼的，何必呢？你市政府去做大工程我不反對，但以前鄉公所能做的你要讓他繼續做嘛，你神岡鄉以前路燈什麼的經費要 5 百萬，你可以去檢討那裏浪費那裏不對，實際上不用那麼多，3 百萬就夠了，那就給你 3 百萬，做一年看看嘛，現在不是，我們常在講好像在跟市府要飯，常常都說啊 90 萬花完了，後面等追加減什麼多。你不用去什麼標新立異啦，你合併了過去的去把他承擔起來，然後去檢討那裏優點那裏要改進的缺點，你不要講一大堆的理論說什麼合併有多好，都不做有什麼用。

2、那里長，縣市合併後，許多業務與職掌有重新調整，像清潔隊到環保局、一些建設的到建設局及交通局，這樣是否造成業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

跟民眾最直接的還是要留在公所啦，以前清潔隊好像是萬能的，他們人多工具多，時間也多嘛，他們才有辦法做機動的業務，不像現在公所搞個工班，3 個人，一件事人多做起來就快，現在為什麼你一個為民服務的機關，你竟然硬性規定說你這個業務是環保的，你要給環保，這是民政局的要民政局做，你把一個區長、一個隊長，都是公務人員，你說一個區長無法指揮隊長，說那不是他們的業務，那沒有意義啦，

雖然說現在有回歸回來，同樣都是為民服務嘛，法令上可以的話我們就是為民服務嘛，不要說啊這不是我們的業務，這是什麼什麼的，所以我說清潔隊你們現在最閒。

2-1、現在清潔隊配合的不錯了吧？

對啦，我是說那個業務不要分那麼清楚，以前修樹、剪草他們都說沒關係會排時間，他們都會去做，合併後不是，一個工班 3、5 個人，都是臨時人員，本來以前一天能做的，工班要 3 天才能做好，清潔隊你收完垃圾有空檔的時間可以幫忙，尤其現在要求垃圾減量，你清潔隊員工作辛苦沒錯，現在也一直提升員額，可是工作一直在縮小，這樣對民眾來講沒有好處啊。

里辦公處應該是行政機關的單一窗口，為麼說我們是單一窗口，社會福利我們要做，建設也要做，民眾調解業務也要做，大型建設要反映給市長也是要反映啦，也許市政府沒想到的，我們有發現到，我們就是在這個口嘛，你給里辦公處這個窗口的功能你要給他發揮啊，就是你要給他錢給他建設，第一人你要支援，他反映的事情你人要支援，他要的事情你要幫忙完成，不要只是說帶回去研究什麼的，我們面對面來說，不要用公文說我們來去會勘什麼的，那沒用，我們說的就是民眾說的，民眾說的就是他認為有需要的，你要做嘛，我們又不是閒著沒事，路燈亮著也叫你來修路燈，對不對！路燈已經夠，我們也不會說這裏再裝一盞，現在民眾的水準很高。

3、那再請問里長，縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別在那裏？

錢跟權啦！沒錢跟沒權，只有責，公所夾在中間，里長罵，市府也罵。

3-1、沒錢跟沒權，就是想做也沒辦法做。

嗯，這個部分就在於區公所現在沒有實權與財政支配權，經費都過度集中在市府，區公所好像只是一個聽命於市府的機關，負責執行市府的政策就好，這樣也影響我們里辦公處處理民眾請託的事情。

4、那縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，沒有鄉民代表，里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務」的這個部分，跟合併前有沒有不一樣，請舉例說明？

那沒差，現在 1999 會取代很多業務，現在都在宣導，民眾會知道，像 1999、電力公司 1911 什麼的，那個宣導漸漸落入民眾的心中，我們也一樣啊，你跟我們說不清楚，我也會請民眾直接打 1999 說比較清楚，所以他會分擔一些我們里辦公處的功能啦。

4-1、那以前有些里民會直接去找鄉民代表。

對，所以代表那個角色已經被里辦公處及 1999 取代了。

4-2、對里辦公處來講也沒有很大的差別喔？

那根本沒差，有代表跟沒代表沒有很大差別啦。

4-3、都沒差別就對了。

嗯，對事的方面沒差別，人比較有差別，人是怎樣，以前是代表找不到，來找村長，我跟村長較合就找村長，我跟代表較合就找代表，因為他的上一層單位就是鄉公所，他的天花板就到鄉公所，民眾要公所做什麼，找代表可以，找里長也可以，現在不一樣，現在事情老實講，現在有很多事情也是跳過公所直接到市府了啦，因為我說啊，你們說沒錢啊，那我們只有找市政府了。而且 1999 很方便，成效也不錯，現在我們說一次，以後里民也會說啊不用找里長，打 1999 就好了，他們也會認為打 1999 比較快，會有這種情形，1999 已經取代很多功能了，現在做的也不錯，建檔、列管、追蹤，你公務人員也是這 1999 交辦的，3 天還幾天你也是要做一個陳報，這個事情進行的程度，所以這個是有進步啦。

4-4、那這樣，民眾會不會感覺說不用里長？

那不一樣！有的是大事，有的是小事，大事情我可以說不用找里長，小事情就要找里長，不然沒辦法解決。

4-5、蛤！不是大事情才要找里長？

你要反向思考，我現在跟隔壁的有糾紛，我找市府是不是緩不濟急，我報公所沒用，

那找里長看看要怎麼辦，這樣才能即時處理。

4-6、所以有些事情不是說一定要怎麼做！

越切身的問題越會找里長啦，比較大眾化的問題不一定要找你啦。

4-7、可以取代性的。

對！路燈不亮我不一定要找你里長，我打 1999 就可以了，這樣我們也會比較輕鬆，就是啊，有時民眾講的我們搞不清楚，也會跟民眾講直接打 1999 去說，才不會一件事轉來轉去到最後變了樣，現在少了 2 個代表，要處理的事情比較多，那代表反映事情也只是到鄉長而已啊，我們反映的也是到鄉長而已，那現在不一樣了，直接到市政府建設局啊或相關局處，所以沒代表已經沒差，民眾要找里長，早上找不到，我下午來，下午找不到我晚上來，你里長一定在里內啊，所以他們跟里長的距離比較近，比較不會找代表。

5、那接下來一題是就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有沒有影響？具體內容為何？

這我們也說好多次，這政府應該要改造，你沒事去弄個社區發展協會，那本來就是在行政系統應讓要做的事情，你把他歸到人民團體，人民團體又規避政府的監督，我也說一個社區活動中心 3 千萬，你公所出 1 千 5 百萬，結果你政府沒辦法管理他，那天環保志工上課吃飯，在說環保志工做了多少事，颱風天幫忙多少忙，我們里長就在笑，做到什麼！做没人要做啦，每里都說，颱風過後請他們隊長排一下這每禮拜幫忙掃一下，隊長就說他們這個禮拜沒掃，是排那個禮拜才有掃、最後一個禮拜才有掃、什麼時間才有掃，一個月掃一次，他已經不管你啦，他沒掃你也不能怎樣，一年可能也掃不到 12 次，他們也是很辛苦，你補助他們什麼的我們都沒有反對，但是你要他社區環保志工隊跟里辦公處跟市政府配合，他不理你，他覺得你老大我也老大捏，颱風完來掃才有意義，那不是這樣，說什麼這個禮拜他們沒掃，下個禮拜、再過一個禮拜他們才有掃，這樣對嗎？因為他們有他們的規範沒有錯，但是像

這種天然災害，是不是也要跟里辦來互助協商，今天颱風過了，你明天天氣好了不掃，兩個禮拜後才要掃，那不是都掃好了，還需要你來掃，對不對？他變成制式的，我一個月就是固定那個禮拜掃一次，我高興就掃一個禮拜、兩個禮拜，要不就是我們只掃這兩個路，那一條我們沒有維護，現在有個髒亂點請他們掃，他們也說那不是他們的事情，要我找公所、清潔隊來處理，那他們這樣是不是就沒意義了！

再來說到社區，你說要設關懷據點、要做什麼，你社區給我關起來，那我沒有人，沒有地方，你要設那用完是不是也要人來打掃，我說要使用，就說 5 千、6 千，誒，那是大家 5 百、1 千捐出來蓋的，里辦公處要在社區辦個什麼，他說不行，公所要來使用也要錢，這樣那對。公部門補助他經費，結果他登記為法人所有，你這樣沒有沒圖利？我們守望相助的車，我們一定要支付超過 51% 市政府支付 49%，這樣才可以登記為守望相助的，那也是屬於公家的，那你現在登記某某社區發展協會的，他們認為那是他們的、他們會員的，現在這間如果是你這 1 百、200 百個會員一人拿 5 萬、10 萬出來蓋的那沒話講，可是那是大家這樣 5 百、1 千、1 萬、兩萬捐出來蓋的，是全體好幾千人共同捐蓋出來的，不夠的公所、縣政府也有撥款補助的，你把它登記這樣，你行政機關有沒有缺失。

5-1、是說少數人在使用？

對，就像說是派系在把持，常在地方上選里長的，第一個是里長，第二個就是社團的什麼理事長、會長，他一定有去參加公眾面他才會想要來選啦，一個務農阿伯他會想要來選里長嗎？根本他跟社會活動的層面不一樣，喔我現在是什麼會的會長，不錯哦！那就會有人拱說你會長做得不錯下屆來選村長、里長，來選代表、議員，是不是都這樣？啊你獅子會會長又有錢，下一屆來選什麼…，你看地方都是這樣出來，其實這都是任何職位都是為社會服務啦，不過是個人站的位置不一樣，但是這樣就造成對立，為什麼他不把門打開，我們守望相助隊要去，就說晚上他們怎樣怎樣，我們是不要啦，也是希望地方和諧，不然我們也可以去抗議，公投啊，理事長你有那麼大的權說不給我們使用嗎？為了地方和諧我們想說算了，那不要了。但是

你搞一個社團法人給民政局他沒有辦法去處理、管理，社會局把他列為私人團體、民間團體也不管，他沒有重大違規什麼的就讓他們自行運作，那這樣有什麼意思。這總是公部門有補助、民眾募款而來的，不是你私人拿錢出來的，老是說那個是私人的、人民團體沒有辦法，你去分嘛，你總資產多少，我公部門補助多少，那你要給我管，至少我公部門辦活動要優先，因為我有出錢，這樣才對，不然我也可以找1百個會員來，我也可以當理事長，對不對？這是我們要透過公部門去介入來處理，不要將這種不好的現象留在里裏面，惡性循環，每次競選還不是理事長、隊長什麼長的，每個地方都這樣，他沒有一個社會活動面，就不會出來參選，旁邊的人會說會長、隊長你做的好喔，出來選里長，他就出來跟村長拚、跟里長拚，這樣對地方不好啦！

5-2、這樣對里辦公處的運作還是有影響到。

這是最大的影響，當初要成立環保大隊什麼的，你可以硬性將環保志工隊列在里辦，所有經費由里辦來處理，不然你就解散，由里辦公處再來籌組，跟守望相助一樣，沒事里辦可組，社區發展協會也能組，你應該強制社區不能組，要組就要歸里，若要組也不能從事巡邏這種勤務，你可以做保全業務，不要巡邏，還開跟警車一樣的，你去做社區保全公司嘛，你不要跟公部門重疊，守望跟環保志工還是關懷據點都一樣，你讓里長無法出手，這是實際上要處理的事，一定要去做，事權要歸一，不要說環保志工隊有事情時說他們社區隊的，不歸我們管，你市府補助他可是無法指揮，你要將爛根一次處理，不行就讓他解散由里辦來組，要讓他發揮他的功能，大概就這樣。

6、那再請問里長縣市合併後，感覺市政府更重視里長之意見，那里長認為與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

地位一樣，但是因為距離比較遠啦，你一個市長、一個局長跟里長的接觸一年不到幾次，以前鄉長三不五時就會來找村長，課長也是，範圍小人接觸的機會就多，你

說現在局長來就好，揮揮手就走了，不可能坐下來聊那麼久，那也難怪啊，他管的機器那麼大，29 區啦，幾百里、幾千里、幾萬個鄰，不可能有時間啦，市長就不可能說 29 區，1 區坐 1 次啊，你看像柯文哲那麼厲害，一個禮拜就是 2 個里，他就是半個小時，他就是這次換那 2 個里，你就把他建議案件拿出來，有做沒做、能不能做，來書面先跑，沒解決我市長來處理，有解決就算了，不是老是在提案啦，你看我們每次在開區務會議那哪有用，每次都是叫你起來報告你提的案而已，根本是浪費時間嘛！你要看他能力有限還是怎樣，那我不管，他處理的很多好的我們要去學，他們不民里長下鄉、市長下鄉，他們把里長請來市政府，你看柯文哲老是跟里長相罵，我都有注意他們怎麼做，像蘇貞昌以前當縣長就每個月給我們 20 萬建設，我們可以每個月做 20 萬，也可以這個月不做，併到下個月一起做，不會一年說 2 百萬一次做，所以個月都有案件可以去完成，所以像柯文哲這樣也對啊，不用開會，要開會前你案件要先整理，那一個局處室的案件為什麼沒處理，你跟里長有沒有協調，你什麼時候要做，里長來開會時說報告處理情形就好了，市長就是一個協調跟背書的功能就好了，市長與里長不用說多大型建設，我們也不會跟市長說那個，那是議員要爭取的、主委要做的，你把里長的角色定位在這裏就好了，這樣就皆大歡喜了，不要說市長來了，這個也罵那個也罵，說處長你為麼這個沒做、那個沒做，這樣就好了，很簡單的道理，為什麼都沒辦法這樣做，到底是出在行政機關還是公務人員。你建設譬如一年有 1 億的經費，29 區不一定要一樣多嘛，但你把那個大工程、小工程區分出來，里長做小型的，我們也沒辦法做大型的，里長不可能說去開一條高速公路啊，對不對？建議那個是議員跟立委要去建議，20 億、30 億那是他們要取爭來做的。所以不是說里長的角色有沒有受到重視，或是不受到重視，這種事情去把他區革清楚，里長的角色是在那裏，基層就做基層的事，不幫我們解決基層的事，那來說什麼！我們常在說里長幾個願望、幾個願望，沒有用啦，我的願望是說我今天晚上好睡一點，那是我的願望。不用老是說市長說你那 3 個願望有沒有完成了，我說我一個願望晚上好睡點啦，就這樣啦。

7、那縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

滿意度會提升啦。

7-1、合併後滿意度有提升？

因為至少多了 1999 的功能，公所沒辦法的我們也是打 1999 啊，所以感覺有比較好。

8、再請問里長，就您從制度面有沒有什麼建議？

大小里差別太大，有的幾百戶，那有的 3、4 千戶，如果以 4 千戶做基準，應訂下限為 1500 戶，否則同酬不同工，浪費資源，例如 3 個小里使用一個活動中心，就是不對的政策，合併成一個里才是正確，人口數的差異、地區性的調整，應列為首要任務。

9、再從「政治面」所提出的影響因素及具體問題，您認為可以採行哪些改善策略？

社區組織應納入里辦公處，才有相輔相成的功能，否則淪為地方派系的操作。社區的問題要澈底去解決，班隊團隊要事權統一，不要多頭馬車，里長也沒多大，也沒什麼意見，主要是讓他統一，不要造成派系分裂，這樣變成不是相輔相成而是相減，給人家看了也是笑話，環保志工在颱風過後幫忙掃街，那民眾感覺是不是很好。

9-1、那感受很明顯。

既然把里辦當成是行政系統，那是不是要有行政系統的規範，里長最可憐，議員、代表都有年終獎金、出國什麼福利，我們影印機壞掉也要自己處理，是不是小型工程買的東西要公部來養護，這樣才對嘛，要我們自己修，沒道理，不修又不行，公部門提供給里辦的設備要由公部門來養護，別人都叫做為民服務費，那我們的就是辦公事務費，如果說我們是辦公事務費，那我們就要享受公務員的福利，幫我們辦退休金嘛，不然同樣是選的，我們就沒有，立委 2 屆就有退休金，我們做 30 年什麼都沒有，做事不要以政治面做考量，任何政策都是民眾民意民祉為優先，政治考量將延滯進步，徒增民怨。

10、最後請問里長，就服務面來說里長有沒有什麼建議，提升服務品質之類的。

里幹事角色不是來里辦公處要里長簽公文而已，你要配合我，民眾何時來我不知，那民眾來找不到里長、找不到里幹事，這樣不好，你里幹事就是要下鄉到里辦公處，你一個早上到里辦公處，下午你要去送兵單、巡視設施還是要做什麼都可以啊，那你下午再去做，不是來這裏要我里長簽一下公文就走，里幹事的工作是里長的分身，很多事你要幫里長去發掘去解決問題啦，什麼事你要跟里長報告，那民眾的服務案件也要跟我講，像民眾申請低收啊有什麼問題，里長跟里幹事要去關心一下，不是說一句他不會過這樣就好了，以前我會要求里幹事里內的低收戶每月都要去訪視一下，沒事也可以去關心他，里幹事是我的分身嘛，你去訪視弱視民眾時，順道說一下里長要他去關心一下，這樣民眾會感受在心啊。你有的像民眾會自己去公所辦事情，我會要他去問看看有沒有里內的民眾去辦，不然民眾自己去辦碰到問題了我們都還不知道，像之前民眾有車禍自己跑去公所申請急難救助，那公所承辦打給我問說我里長知不知道啊，像這件我不知道，但我知道後就馬上去關心，像這個是要相輔相成，互相幫忙的。

10-1、就是里幹事要配合里長的需求啦。

每個民意代表壓力都很大，淘汰率也很高，社會面的因素將直接影響政治面的操作，民意如流水，無法適應民眾的需求，將會造成更大的民怨，該改革的還是要有勇氣去改革。社會面就是人際關係越來越薄，敦親睦鄰這部分要重視啦，你要敦親睦鄰就是里長做中心啦，地方要辦活動，不論是廟會啦，還是社區的活動你以里辦為中心，甚至公所到里辦活動也是里長，里長是行政系統，鄰長支援，跟民眾接觸比較頻繁，也比較了解，你要將這種社會職責加進去，像台南有一個敦親睦鄰經費，就是一年三節我給你里長 5 萬、10 萬去辦活動，你市長給我 5 萬，我花 30 萬，還要去募款咧，這就是社會面啦。

拾、B7 訪談逐字稿

訪談對象：B7

訪談地點：里辦公處

訪談時間：105 年 11 月 30 日(星期三)下午 3 時

訪談內容如下：

1、請問里長縣市合併後，里辦公處之業務增加很多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

里辦公處的作用當然是有比較大，合併後也有很多方便，現在來說路平，我們這裡也做了很多，當然要做的很多，我們里大小的路也是很多，大一點的路合併後也是有來幫忙鋪啦。

1-1、里長，合併後里辦公處業務增加了很多嘛。

嗯！是多了很多，但是對等的里長的業務也增加了。

1-2、那是不是里辦公處的功能增加了？

對，可以說里辦公處比較多角化了，當然職務上以服務為目的，都是該做的工作，現在來說，我們里各建議案件，區公所及市府也是很快來。

2、縣市合併後，許多業務重新調整，是否造成業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

對，現在分得比較細，以清潔隊來講，以前剛合併時有一段時間很困擾，以前清潔隊是鄉公所鄉長在管的，有一些以前鄉公所都會處理的修樹、清水溝、路旁雜草剪除的業務，剛開始合併時，有一段時間清潔隊說那不是他們的業務，要我們找公所、找建設局啊其他單位，這比較困擾，民眾也會覺得說是不是里辦公處沒有替他們報出去，我們還要解釋，民眾也不滿意，不過現在的清潔隊不一樣嘍，隊長也很好、很勤勞，現在查報給他們的，大概都會做，跟剛合併時差很多了，現在清潔隊很好，也是合併那麼久了，有改善了。

2-1、所以剛合併時業務會找不到單位負責。

當然啊，剛合併時大家都還不習慣。

3、接下來請問里長，縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

派出機關就是區長不用選啊，是市長派的，公所已經沒財政自主權了，里長認為有沒有差別？

區公所團隊也是很好啦，當然這是跟著制度在變，也要跟著進步，不然就落後了，我是感覺大家職員也都很盡責啦，區長用派的是說跟市府同一線，里長比以前村長也比以前透明化，要說不同的話，是不是說公所的經費太少了，比以前的預算差那麼多，公所難做事啦。

4、再請問里長，縣市合併後，區長改為官派，已經沒有鄉民代表，里辦公處對於處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務方面，與合併前是否不同，請舉例說明？

嗯，現在沒代表，里長就會比較忙，所以這個問題，開會也常在說，以前代表是說屬於行政權，而我們是屬於執行，以前村長也是常在計較說與代表差那麼多，現在是說里長的權有大了一些些，不用再透過代表，我們直接反映就可以了，當然代表有代表的職務，村長有村長的職務，各人有各人的職務，要分開，現在沒代表，里長若沒升級，等於退步了。

4-1、所以說以前很多會去找代表的，現在會換來找里長就對了？

嗯！對！

5、就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有無影響？具體內容為何？

其實這個問題啊，各里都差不多有這個問題，我們是先有村再有社區，依據我知道，社區的人大部分是村長、里長培養出來的，當然服務大家也是會想要更上一層樓，這是沒話講的。

5-1、那里長認為社區及派系對里辦公處運作有沒有影響？

說到服務那是應該不分派系的，若要分派系那就不用服務了啊！我是認為里長做里

長的工作，社區做社區的事情，各自做好各自的職務，已經不像過去了，我也是老村長叫我出來的，所以大家都很好。

5-2、所以說分工做好就好了。

嗯！大家分工做好就好了，里辦公處是做比較行政的工作，社區就是比較屬於辦活動的部分，說回來，里長做的事好像比較不會被看到，不像社區辦活動，里民有看到。

5-3、里內若建設好，里民也有感覺啊！

那是里長應該要做的，建設路、路燈那些雜七雜八的，我里長常常跟里幹事一起出去巡，若有要查報的我們都要主動做，如果說有人來說那他就知道我們有做，若沒有人來說，我們爭取做了，我們沒有說人家也都不知道耶，那里民是認為那是里長應該要做的。

5-4、里長平時就常出去巡視，該做的都主動去做了，這部分可能里民是不知道的？

嗯！不過現在區公所在這個區塊進步很多，如果要會勘還是做什麼的，都會要包商來找里長一起會勘，以前都沒有，我們爭取很久，都會以為怎麼都沒做，都不知已經做好了，那現在要做之前包商會讓里長先知道要施工了。

5-5、嗯，讓里長知道進度，也讓里民知道里辦公處有在關心。

對！這一點很好，事先照會一下我們，我們可以去關心一下，現在施工都很快，很快就會做好了。

6、縣市合併後，有感覺市政府更重視里長之意見，那里長覺得有沒有較合併前地位更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

有啦，地位感覺有比較高，合併前與合併後，以前是村長，現在是里長，最重要的是要做什麼要給我們知道，市府跟區公所跟里辦公處是同一脈絡下來的，當然公所做好，也是代表市政府做得好，也代表里辦公處做得好，所以要互相來支持，來做好這些事情，那里長要做好這些事情，也是希望公所及市政府來幫忙。

6-1、那對里辦公處的運作有沒有幫助？

有啦！當然合併後我是感覺好處比較多，當然有一點就是有關路平啊，做得還是不夠，市長說一年要做幾萬公里，但以我們里來講，回饋金都是用來鋪路，小的路用回饋金來鋪還可以，但是還是很多大一點的路還是要市府幫忙才能做，那經費太多了。

7、那再請問里長，縣市合併後，里民對於里辦公處的服務滿意度有沒有變化？其原因為何？

剛合併時感覺沒有很好，那時有很多事都不像合併前處理的那麼快，現在當然里民有比以前滿意啦。

7-1、現在有比較好了，就是說里民有比較認同里辦公處了？

嗯，現在都可以很快做好。

7-2、所以里民現在對里辦公處……嗯就是讚。

對，現在就是讚！讚！讚！因為現在里民反映的事情，我們里辦公處跟公所及市府也都有心想要做好，當然里民想要做的不可能都能做，如果不能做的，我們也有跟他們解釋啦，我們里辦公處也是有用心在服務，里民也知道，不像剛合併時大家會認為說我們這麼偏遠的地方，市府大概也管不了，但是這些年下來，我們這裏的建設也不少啦，里民也感受到了，有比較滿意啦。

8、那里長我們現在來請問一下建議方面，請問里長從制度面所提出的影響因素及問題，有沒有建議可以用什麼方法來改善？

建議喔！其實我常在講，市政要做好，看路就知道，路若鋪好，大家感受就會好，不會去管他制度什麼的，不過有一點我是希望建議小型工程款可以再提高一些，現在太少了。

8-1、里長是指每里每年度的額度嗎？

嗯，我們里的小型工程款才 10 幾萬，那是補貼里的一些辦公設備費，或是小工程的建設費，那也是不夠，希望能再提高，另外一些小型建設的經費還是要多一點，我們這裡是還有回饋金可以來建設一些小的工程，大的工程回饋金也是不夠用，以前鄉的時代也有給代表多少的建設費啊，現在沒有代表，換成里長，可是也沒有給里長多一些建設費。

8-2、那意思是不是說要給公所更多經費？

嗯，要給公所多一點經費，讓公所可以有權決定。

8-3、就是說多給公所一些經費，讓公所可以決定要建設在那裏。

對。

9、那在政治面里長有沒有什麼建議？

這方面好像我們也不能有什麼…，那是看個人理念，個人角度。

9-1、那如果以里長的想法呢？

其實我不喜歡人家講政治的事情，我只是做一個小小的里長，也不適合說什麼，若說里內的派系什麼的，只能說我們自己不要去分派，每個人來都一樣就好了。

9-2、所以里長在這方面比較沒有什麼想法？

對。

10、那最後要請問里長在服務面，就是譬如提升里辦公處方面的服務或品質，有沒有什麼建議，或是對里民有什麼建議？

里辦公處以現在來說算還好，福利也還好，有時福利越來大家越計較，像以前的保正，沒拿薪水大家也是做得很熱心。既然要服務了就要以服務為目的啦。

10-1、就是心態設定在就是要服務啦。

對！

拾壹、B8 訪談逐字稿

訪談對象：B8

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 11 月 30 日(星期三)上午 10 時 30 分

訪談內容如下：

1、請問里長，縣市合併後，里辦公處的業務增加很多項？您覺得是否提升里辦公處之效能？

增加很多，是有提升里辦公處的效能。

1-1、里長可以具體一點說嗎？

嗯，剛合併時感受比較深的主要是以前村辦公處要做什麼事，都直接跟公所說就好了，比較單純啦，鄉公所我們熟嘛，什麼事都經過鄉公所就好了，那合併後里辦公處面對的頭家不一定是區公所，各單位都要發文給你，講是講說區公所是派出單位，但事實上很多單位就直接行文給里辦公處，有時好像說要什麼講習會，有的沒的就直接公文給里辦公處，要叫你做什麼事情也都直接來文，業務多很多，光公文就多了很多倍，公文量多了很多，甚至說他文給區公所，那公所就再轉文一次，有時他又直接給你文。

1-2、喔，重覆了。

對啊，但你里辦會覺得工作多了很多。

1-3、那多了很多工作，會感覺里辦公處功能提升了？

嗯！

2、那縣市合併後，有一些業務與職掌重新調整，是否造成業務執行困擾，您認為最大的影響何在？

對，這方面我是覺得當初真的很不適應，剛才我說了以前都是直接找公所就好了，合併後影響最大的是清潔隊，環保他自有一套規定，他不用你區公所，過去我們什麼事，因為地方的業務清水溝、修樹、髒亂點什麼的，只要跟鄉長講就好，鄉長就

會叫清潔隊去處理，但是現在區隔了，他會說這是環保隊你找環保隊就好，那環保隊他又會分，樹木是由建設局處理的，建設局來了就說現在這個還要發包啦，你多修幾顆說還要發包啦，那時還規定說社區、寺廟，雖然那也是一個地方的公共空間，還是說哪裏的樹木危害了交通什麼的，他來看了之後說這個土地所有權是私人的、是社區的、是寺廟的，不是長在公路上所以也說不是他們的，就不處理，說要叫地主自己處理，那地主也無所謂啊，他也不處理，你說這樣要怎麼處理。

2-1、照規定是地主要處理，可是以前只要危害到交通的公所大概都會處理。

對啊，政府的角度是說地主如果不處理就開罰，那是什麼話！

2-2、這樣鄉親就得罪光了。

嗯，對不對！所以說當初我認為影響最大的是清潔隊不歸公所調派，這個對鄉親的服務項目影響非常大。

2-3、那現在應該沒有這問題？應該配合得很好了？

嗯，現在好很多了。

3、那再請問里長，縣市合併後，區公所成為派出機關，您認為最大差別何在？

對啊，沒有財政自主權了，鄉公所時代財政自主，當然鄉長說好就好了，現在不是，現在常說沒錢、沒權啊，要建設他也沒辦法，變成什麼事情都要往上轉達，這是一個轉變啦，這我們也能理解啦。

3-1、制度不同。

對，制度不同我們能理解，但就是機動性不夠了，沒權、沒錢機動性就不夠了，但是合併後也有一個好處，就是比較大額建設的錢比較容易要到，這是一個很明顯的差別，過去像我們地方要爭取一個 8 百、1 千萬的工程，縣政府方面我們都要拜託議員去要，一爭取都要好幾年，而且都是人情，那現在就是市政府經費很多嘛，一、兩千萬在市政府也不算什麼啦，只是看他要不要給你而，好比是金山、銀山你開怪手來挖，第一個你有辦法的人，第二個你有提出很具體計畫，或者是很有需要的工

作，你有辦法就挖土機給他挖啊！你如果老是提一些無關緊要或是可有可無的，那就比較要不到了，也要看你里長提出的計畫、魄力，還有你勤快的程度，當然影響到你要到的經費，說起來那一大堆啦，你有本事就去拿，這是合併的好處。

3-2、是說大型建設比以前容易爭取到？

比較不是會像以前那樣龜縮啦，以前也要向縣政府要撥助，公所沒辦法啦，縣政府同樣要拜託，那現在臺中市政府自主的財源也比以前臺中縣時候多。

3-3、以前縣府財政好像也不是很好？

對啊，那院轄市當然經費比較多。

4、那下一題就是縣市合併升格為直轄市，區長改為官派，已經沒有鄉民代表，那里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務方面，與合併前有沒有不同，請舉例說明？

喔！負擔比較重！

4-1、變成沒有代表可以幫你們負擔！

對，以前有代表當然會有服務事項啊，可以幫忙分攤，那現在沒有代表當然負擔會比較重。

4-2、嗯，以前代表有建設款，所以民眾也會找代表陳情。

建設款方面其實我認為幫忙不大。

4-3、里長你合併前也做過代表，那你覺得村民找村長比較多，還是找代表比較多？

嗯，我認為這跟個人特質也有關係，因為我認為我當代表，我們村裏找我服務的案件比找村長多，之後我當村長，也是找我服務的案件比找代表的多。

4-4、所以好像是跟人走。

這好像是村民對你的信任、印象因素，這有差啦，但是你沒有代表之後，對我來講我是覺得沒有差很多，事實上我們庄內的人都比較喜歡來找我，那合併後的差別我認為是在有太多單位，所以合併初期工作量多很多，那代表是這樣啦，我們不能說

沒差啦，他也是有分擔一些陳情案，他也有一些他的人脈、他的工作啊。還有，在我來講，我有一個很大的差別，以前我做村長時，我很會善用人際關係，如果村裏面要做什麼事情，我會一起請理事長一起過來處理。

4-5、這樣會感覺有受到重視。

對啦，所以有一些事情我會請大家一起來處理，把事情委託出去，啊這理事長幫忙處理，這個代表幫忙處理，我會把事情請大家一起幫忙做，那合併後就沒代表可以委託，都要自己做啦。

4-6、要自己全包了。

嗯，我是會將大家聚過來，然後大家一起分擔。

5、那另外就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處之運作有沒有影響？請說一下具體內容。

在我的任內是感覺沒有，我是很善任他們。

5-1、是說配合得不錯。

我的觀念中，我在村長、里長時期我們里內是沒有派系的，這個社區理事長我都對他們很好、很重視，在我認為他們是幫忙我們村里政務最佳的人，我們要心存感謝，因為一個村里長要會跟社區配合，社區內是有一些比較活躍的人，都是宗親嘛，團隊也都在那裏，你跟他們處得好的話，你以後要選舉也沒人跟你拚啊，你跟他們處得好，你想要做很多事情，他們都是可以幫你的，那我看過一些村里啊搞得很不好，我是認為他們很笨，這那麼好的資源，那麼多的人，你不好好相處，你里長應該是要將他們統合起來，他本來就是你村里裏面的人嘛，這些人是你的里民嘛，雖然說是社區的團隊，那也是你的團隊嘛，你等同理事長與他們的地位跟他們”兜”在一起，這樣你要做什麼事都可以有很多人幫你，譬如說我在做村長時，別地的寺廟來都說我們庄很合（團結），寺廟來進香必需煮給香客吃，我就拜託家政班來幫忙煮，那守望相助隊幫忙指揮，環保志工來協助散場後場地整理，我拜託他們這些事都很

自然，他們也不會推諉，理事長也不會講話，都沒問題。我說理事長也好，那時也有代表，我邀他們我們 3 人站一起，所以事情很好運作。

5-2、算是成為共同體了。

對！對！對！你如果知道社區是你的最佳搭檔，也是最好的資源，你如果要跟社區鬥來鬥去，那社區的人看到你不就是翻白眼，那你以後做事會很難過，走到那裏都感覺有眼睛在瞪你。

5-3、那里內比較沒有這方面的困擾？

嗯，沒有啦，我認為要跟社區理事長好好搭配。

6、那剛才里長也有提到縣市合併後，市政府更重視里長的意見，地位感覺也有提升，那對於里辦公處的運作是否有幫助？

當然是你會覺得里長的重要性及被重視的程度，甚至於有時市政府會直接找里長，甚至跳過議員，有議員就開玩笑說里長比他們大了，因為他就直接找里長了，可以感受到他是真的很重視里長，那人家重視你，工作當然就會增加，我們里辦公處的工作等於臺中市政府的縮影，當然市政府是大的事情，那有些地方的事情還是需要里長來做的，這是一個小點啦。

6-1、那對里辦公處的運作是否有幫助？

對運作是有幫助，但是你的擔子比較大啊！

6-2、擔子比較大？那實際上里長要的建議都能完成嗎？像里長說合併後大的建設案比較合併前容易爭取，那有金額上的限制嗎？

那要配合市議員啦！甚至有時候要配合到立委，像我要那麼多建設，我也是去拜託市議員及立法委員才有辦法，地方跟中央的經費都要去爭取，里長不可能要到那麼多經費啦，頂多跟區長要個 1 百萬、兩百萬的就很好了，我們向區長爭取，區長要市府來看，那一兩百萬事實上也都要搭配議員啦，所以當一個里長也是要去尋找一個關係比較好的議員來搭配才搶得到經費，那你也不能到處跟議員配合，意思是不能到

處認父親啦，這也是會牽涉到選舉的。

7、那在縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

我感覺是差不多啦！

7-1、因為服務都沒變！

對啊，服務都一樣啊！里民對我的印象都沒什麼改變，一向都很穩定。

7-2、所以是持平，沒有因為合併後狀況比較多，像時效上可能比較慢之類的而受到影響？里民對這個區塊會不會有較多意見，還是他能理解？

沒有咧，感覺沒有差別，不會啦。

8、接下來請問里長，在制度面所提出的影響因素具體問題，您認為有沒有什麼改策略？

應該給區公所更大的自主空間。

8-1、所以里長的建議也是在權跟錢方面？

對，給公所多一些錢跟權，我們里長來公所也不會常常氣得半死。

8-2、不要讓公所成為只是往上陳報的功能。

對啊！不要只是什麼都要往上陳報，區長都沒有權力可以決定，不要只給一點點經費，讓區長多一些財務上或權力上的空間，這樣區長也比較好做。

9、另外從政治面所提出的影響因素具體問題來說，您認為可以採行哪些改善策略？

社區跟派系對我是沒差別，合併前跟合併後都一樣，里長要有智慧及手腕將里內社團或單位，簡單地說做一個里長本身就是一個統合的人，你沒辦法統合地方，那你施政就會很困難，你選舉也會很困難。

9-1、重點是說地方要和諧？

對，要和諧！這要手腕。

9-2、可是很多都是選舉後就分裂了。

這是難免的，里長也是會啊，以我的心態來講，我是一個勝利的人，我會想辦法去弭平這個鴻溝，選舉難免會有鴻溝嘛，兩邊甚至三邊嘛，選舉難免很激烈，大家遇到都很感覺奇怪，那落選的人會比較不如意嘛，你一個勝利者你要把那個狀況弭平，把傷口弭平，這是你的智慧跟手腕啦，你如果是選舉時戰成那樣，選舉後姿態仍沒有改變，那你的施政注定會很困難。

9-3、所以里長也要手腕？

要有手腕、身段，你要去跟落選的人，就是說即使你不能跟他成為很好，也不要讓他怨氣那麼重，對不對？因為對方的態度會影響以前那些支持他的人，對方如果已經釋懷，那你要去接收他那些班底才有可能，像以前第一次跟我競選的那些班底，後來都變成我的好朋友，選後對人家態度也是要好，這樣地方才會和諧。

10、最後以服務面來講，就是針對里辦公處或里民有沒有什麼建議？

主要的還是心態啦，只要服務就對了，就是這樣。

拾貳、B9 訪談逐字稿

訪談對象：B9

訪談地點：區公所

訪談時間：105 年 11 月 28 日(星期一)上午 9 時

訪談內容如下：

1、請問里長在縣市合併後，感覺里辦公處業務增加多項，您覺得是否提升里辦公處之效能？

里辦公處在效能上、功能性會比較大，縣市合併後沒有民意代表，里長代表地方上的民意，里民很多建議案都跑到里辦公處來，而且業務也增加了，里辦公處的作用當然提高了，我們服務面有擴大了，相對地里幹事業務也增加了，一些公文格式都增加了，也是需要里幹事的幫忙，里長跟里幹事的配是很重要的，應該要相輔相成。

1-1、所以縣市合併後，里辦公處對里民來講，重要度有提升。

受訪者：是。

2、接下來的問是，縣市合併後，許多業務與職掌重新調整，里辦公處在執行業務上是否感到困擾，您認為最大的影響何在？

各局處的代表非常重要，里長在處理民眾交辦的事情，要擴大局處來辦理，意思是兩個、三個局處擴大一起來處理，假如是單獨的話，譬如交通局的話，有些是牽涉到建設局的，這各局處來往的各方面，時間會增加許多，造成市民一些困擾，在差不多上一屆時曾碰到這樣我們查報的事情，那處理的又是單一局處，裏面接觸的層面需要兩個以上，那是不是要再查報另一個局處，或再查報第三個局處，時間上浪費很多，造成我們很大的困擾。

2-1、主要是說，剛合併時有些業務因為權責單位異動，這種情形會不會造成里辦公處的困擾？

像環保局、清潔隊在合併時，因為神岡區屬較偏遠地區，當然里民需要服務的在市府裏面各局處分工的比較細，會發生說業務推諉或找到負責單位的狀況，不像以前

鄉公所時代，公所處理就好了，剛開始合併時狀況比較多，但到了第二屆進入第 5 年好多了。像我們這裏的文化啊，不可以跟原來市區那 8 區的比，不可以跟他們一樣，因為他們的建設都好了，我們比較屬於非都會區，跟他們的模式不一樣，有一個小問題，像在昨天，市政府對環保局那個增能教育，就是說里長對於里民所反映清潔的問題，我們是沒有分的那麼清，但是環保志工隊又不是屬於我們里辦公處管的，可以統一指揮，那清潔隊本身就人手不足，環保志工隊又不歸我們指揮，那會造成一些班隊資源的浪費，沒有辦法去處理每個市民他所需要的環保清潔，環保志工隊應該歸里長來指揮才對，要提升里辦公處的職能，像這樣的話，才可以發揮。

2-2、那其他還有嗎？

在建設方面，在合併後第 5 年、第 6 年，市長有給區長很大的權力，而且建設經費也有給比較多，這在我們里辦公處也可以比較好推動，效能有比較好一點。

社會服利部分，像托育一條龍、老人假牙的補助、托老等，是社會福利很大的政策，看起來好像現在做的不錯，但實際上還要再加強。

2-3、是不是政策立意很好，但實際受益層面有限？

對！還有一個問題就是說像有的里，他們學區內是沒有學校，小學、國中、高中，如果是有的話，我希望是譬如說國小國中配合能將資訊提供給里辦公處，像 6 歲以下，12 歲以下，我們資訊是不足的，

2-4、所以是不知小孩在那裏的意思嗎？

對！對！對！

2-5、那里長是希望戶政來提供，還是…

戶政可以提供，學校也是可以提供。

2-6、是提供給學校，還是學校提供？

學校提供給里辦公處，學校掌握教育的資訊，我們里辦知道的資訊不是很多，這個真的要全體配合。

2-7、里長是說這部分要讓里辦公處知道，這樣才能推廣到里內。

對！

2-8、所以目前比較困擾的是這些。

對，還有就是說里辦公處只是一個行政單位而已，並沒有他所用的班隊及人手，在人手方面是沒有辦法很確實去執行，這是最困擾的地方。

2-9、人力不足。

對！里辦的功能要提高到什麼，效能要提高很難。

2-10、沒有人力可以支援，也沒有權力可以去指揮。

對！沒有權力要怎麼指揮！

3、接著是縣市合併後，區公所成為派出機關，里長認為最大差別在哪裏？

很簡單，這因為自從升格之後，村長變成里長，自然變成里辦公處，就是在一個里民大會，在開會時那你市政府派出的人沒辦法代表做出決定，一個里民大會是里民最大，他想要馬上得到一個答案，你怎麼去回答，這是縣市合併後比較不彰的功能，因為我們知道我們開了區里座談會的就會有這種情形。

3-1、代表開會的人權力不夠，開會功能不彰。

對！區公所是一個派出單位，比較大的市民意見，如果要得到答覆要經過一段時間，區公所各業務主管還是要向市政府來說明，所以這個時間性就會比較慢，這個有點落差，如果是在鄉公所時代，鄉長是民選的，他可以直接決定就好。

區長官派的好處是不會像以前鄉的時代比較有派系的問題，如同跟他同派的，那建設就會比較多，不同派的建設就會比較少，現在官派就比較沒有派系的問題，那比較差的地方，是說如果比較偏遠的地方，他的建設就會落後一點，他就需要多一點建設，才能平衡城鄉差距，這個是在合併後我們神岡區是比較偏遠的地方，尤其受到清泉崗基地的影響，更需要多一點的建設。就是在官派的話有稍微差一點，官派的經費較鄉的時代差。

3-2、嗯，鄉公所時代我們有財政自主權，而且財政狀況也還不錯！

對,以前財政有自主權,一般的建設會比較沒有問題,但是會有一個問題,就是在鄉的時代,有一些資源,就是班隊的資源變成選舉的資源,簡直是浪費資源,會有存在這個問題。

3-3、里長的意思是說,是因為派系的關係?

當然有派系的關係,而且在鄉的時代都有重複浪費資源的問題,資源給班隊,到最後都變成選舉的班隊,這個應該每個里長都知道,這是不好的。

3-4、所以里長認為最大的差別在錢,經費沒有以前那麼多了。

是。

4、那現在區長已經改為官派,沒有鄉民代表,里辦公處在處理民眾陳情或執行區公所交辦的業務,與合併前有沒有不同,請舉例說明?

嗯,這個其實跟合併前就有差了,以前在鄉時,如果我們要馬上了解的話,課長報告鄉長,有很多是可以馬上處理,現在區長是官派,市長給他的權力不大,有些還是要各局處去給他裁決。

4-1、那像有些 1999、市長信箱等陳情管道比較多,那對於里辦公處有沒有比較實質影響?

合併後 1999 專線是讓民眾覺得很方便,這是值得稱讚的地方。

4-2、所以管道變得更多,對里民而言是比較方便的。

對,但有一點,變成里辦公處變成空洞一點,民眾直接打 1999 給市府,當然比較方便,但我們里長是地方的,我們里長竟然都不知道,是不是市民會說那不用選里長了嘛,就直接打 1999 就好啦,我認為最好的解決方法,是 1999 各陳情案的處理人員是公務人員,那有些地方上在公權力行使的話,我們里長不方便出面,譬如說里民為了一隻貓一隻狗在吵架,那我們里長現在兩個都是市民,這個也要 1999 公權力去處理,不要叫我們里長出面,民選里長去處理這種事情。

4-3、里長是擔心會公親變事主?

對啊，一樣都是鄉親，這樣很不方便。

4-4、那執行上里長覺得有點像架空的感覺？

如果說有向各區各局處室陳情的話，這些應該是要讓里長知道，我們里長不是不做，是里長不知道這個問題，市政府、區公所與里辦公處是一體的，照理民眾的建議要讓我們知道，我們也可以再向民眾表示我們也有在關心啊，表示里長也有了解，這對市政府、區公所及里辦公處等於是相輔相成。

4-5、可是那個 1999 的建議案他們排會勘不是也會通知里辦公處？

如果是建設的會勘以前是有通知，但是這幾年好像比較沒有接到通知。

4-6、所以現在反而比較沒有了！

嗯，現在比較沒有了。

5、那下題就是請問里長，就您的觀察，里內組織如社區發展協會或者派系，在縣市合併後對里辦公處的運作有沒有影響？具體內容為何？

社區發展協會跟里辦公處大部分都是會互相影響，因為里長是經過民選出來的，那社區是一個法人單位，他可以開收據對外面進行募款或是一些規費，他們就是有一些資源，那如果假設這個社區理事長以及團隊跟里辦公處不合的話，當然就是會產生派系，地方當然就不會安寧，甚至會造成地方建設的反縮，這一定會造成的。

5-1、那就里長所說在合併前派系是比較明顯的？

如果是在縣市合併且那真的太明顯了，現在合併之後派系有比較沒有那麼嚴重，各社區的權力就沒有那麼大了。

5-2、那社區對里辦公處這邊運作有沒有影響？

當然是說如果社區跟里辦公處兩邊可以配合得很好，那就不會有什麼干擾的問題，如果說兩邊是對立的，那一定會有影響的。

5-3、那具體的影響是什麼呢？

因為像神岡區的話，大家是有目共睹好幾個里有這個問題，你要建設他可能就會扯後腿啊之類的。

5-4、有很多里都跟社區不合？

對！社區的話應該是這個已經好久的問題，社區他掌握的資源比里辦公處多，這是不對的，因為里辦公處里長是經過民選的，里長在他的里內所有的里民對他而言是沒有分別的，那你社區在一個里內當然就是有分別的，因為你一個協會有班隊，那班隊就會有分別，在這方面對建設的話會產生很大的影響。

5-5、是說會阻礙地方的發展？

對。

6、那縣市合併後，感覺市政府更重視里長之意見，那與合併前比較里長地位是否更為提升？對於里辦公處之運作是否有助益？

我當到第 2 屆里長還不知道有什麼提升，只知道里長是市民的服務就是要把它做好，至於權力哪有什麼提高，我也不曉得。

6-1、就是說市府有比較就是里長講的話比較有聽進去，里長有這樣的感覺嗎？

覺得還好！因為為什麼，比如說我剛才講到環保志工隊，那你像這樣的話你里長的權力在哪裡，有一些清潔隊可以做，但就是清潔隊人手不夠，所以需要環保志工隊來支援，比如說風災之後有一些斷枝落葉，那清潔隊做不來，我們需要馬上整理里內的清潔工作，那環保志工隊沒有辦法指揮，何來里長的權力呀！

6-2、可是環保志工隊一般會支援那些工作嗎？

我經過最近好幾次的風災我沒有感覺到他們有做。

6-3、是如果環保志工隊歸里辦管理的話，那指揮的來嗎？

如果是授權里辦有這個權力的話那是可以的。

6-4、所以對里長來講的話沒有感受到地位有比較提升？

當然是啊

6-5、大概是外面覺得里長比較受重視，但實際上並沒有實質上的受益。

嗯。

6-6、那在這個區塊對里辦公處就沒有實際上的幫助！

到目前沒有感覺到，只是里長的業務有比較多，開會也比較多。

6-7、是說里長提的建議案市府會比較重視嗎？

這方面我們里長如果有提案的話，是有感覺到市政府方面有比較重視里長這方面的意見，但是在整體權力的話，到目前是沒有感受到有什麼提升啦。

6-8、所以說感覺意見他們有聽到，可是實際上里長可以運作的權力並沒有感覺到提升？

對！

7、再請問里長，縣市合併後，里民對於里辦公處之服務滿意度產生哪些變化？其原因為何？

那要看各里辦公處他們怎麼服務的，當然里辦公處有市政府交辦給區公所，區公所交辦給里辦公處的市政宣導，這當然我們里辦公處會確實執行，那這個有增加比較多一點。

7-1、就是說對里辦公處來講的，里民感覺合併前好，還是合併後有比較好？

其實看各區域不一定每個里辦公處都一樣。

7-2、以我們這裡來講的話。

以我們這裡來講，因為這個看里辦公處怎麼宣導，現在是市民有一些服務效率比較高一點，但是有一些還是要再檢討。

7-3、那效率比較高的話民眾的滿意度會不會比較高，覺得比合併前還好？

剛合併時不滿的聲音比較高，現在聲音比較小，比如說在公車方面，以前神岡鄉時代公車很少，但現在已經增加很多，這個是有增加沒有錯，效能有顯現出來，但是這些還是要再去做一些建設，還有很大的空間，譬如說我們神岡區在行政中心這個

區塊到臺中市中心，搭公車還是要一個多鐘頭，跟市民騎車時間一樣，這個時間都一樣，這個說城鄉差距還是很大。

7-4、可是他距離就是這麼遠！

所以說應該要多一點的建設在這裏啊！所以我說神岡區公所、神岡鄉公所官派的就是在這裡不一樣，臺中市原 8 區就已經很發展了，那潭子、大雅很靠近臺中市，神岡就是在邊陲的地方，所以建設要比較多一點。

7-5、所以里長有沒有感受到民眾滿意度的變化？

里民的滿意度其實到目前的話可以說有比以前滿意一點，合併前到合併後那幾年大家都在講邊緣化，那這一兩年好像沒有聽到這個詞了，但是建設應該還是要加強。

7-6、所以說建設雖然慢，但是里民雖然不是很滿意但是有進步。

嗯。

8、那請問里長，從制度面所提出的影響因素及具體問題，里長有沒有什麼建議的？

在制度面的話，縣市合併之前跟縣市合併之後格局應該是要不一樣，從中央到地方最直接的就是我們里長，在里內跟市府之間我們都要聽他們的聲音，縣市合併之後有一個感覺像我們神岡這邊的話屬於比較邊陲地區，那要多一點建設人民才有感覺，這樣縣市合併之後的功能性大家才能有感。

8-1、所以里長的意思是說要全面性的建設？

對格局要放大，要全面性的建設，

8-2、那現在工作方面有沒有什麼樣的建議？

比如說承辦的業務，像臺中市政府有幾個局處承辦單位，應該要有個表格什麼，可以讓你有需要可以馬上聯絡、馬上答覆，大家在座談的時候他馬上要知道啊，像你托老一條龍、長照 2.0，裡面到底內容是什麼？你那些資訊出去大家不一定了解，那這個是不是第一個時間內我們里長可以用電話跟承辦人馬上了解之後跟里民答覆，那市民就可以馬上了解，他就會感覺市府的效率很不錯。你如果經過兩天三天

再回覆時間上就慢了。

8-3、那里民的感受就差了！

對里民的感受就不好了。

8-4、里長是不是說要一個溝通平台？如果有需求時可以馬上得到相關的資訊。

對，有一個溝通平台這樣我們比較可以馬上知道我們要的東西。

8-5、那里長對於權跟錢下放給區公所方面有什麼樣的看法。

如果說他制度是這樣那要怎麼下放呢？如果下放我還不了解怎麼下放，像我剛才講的環保志工隊，環保志工隊之前是環保局管，後來是清潔隊，現在是民政課，你說你制度面不改的話要怎麼去改變，提升他的功能。

8-6、像環保志工這個區塊里長是希望能落實到里辦公處這邊，這才能展現它的效能。

對。權力的話跟錢是相輔相成，有權力沒有錢是空拳，那有錢沒有權力等於是浪費。所以要提升辦公室的權，那錢也要來，不然就沒辦法執行，所以錢跟權是相輔相成。

8-7、意思是公所要權跟錢，那里辦公處也需要錢跟權？

當然啊，其實這個怎麼講還是在制度面，為什麼你說當然市長是代表全市的一個大家長，而假設我們里長是代表一個里的大家長，那你一個派出單位是對公文與業務的分配，你所謂的地方跟市政府是一體的，我覺得還是有一點落差。

8-8、那里長的建議是權跟錢要給公所，也要權跟錢給里辦公處，讓建設能更貼近里的需求？

對，公所需要權跟錢，我們里辦公處也需要權跟錢啊，這樣我們里需求的建設不是就可以快一點完成。

8-9、那制度面里長還有沒有其他的想法？

其實光說不練是沒有用的，還是要做啦！

9、那從政治面所提出的影響因素及具體問題，里長有沒有什麼改善方法？

這個我們政黨政治，有政黨政治就是有派系，我們的選舉制度因為地方上的特性，民俗風情不一樣，從個人的一些就是說選舉跟制度有關係，我們選出來是人民如果是公僕的話，那要講到政治的話，我希望從事公僕的人一定要退黨，不要加入政黨，包括所有公務人員都一樣。

9-1、這樣才比較行政中立嗎？

對，我從以前到現在都是無黨，我不希望受黨的限制，因為選出來我就代表你們市民的黨，叫市民黨，這樣大家就不會為了政黨競爭，公務人員就是要考試進來，滿腔熱血要為市民服務、為老百姓服務，那你進到這個機關不要受政黨的限制。我們本來就很熱心要服務的，結果在外面被批評的要死，所以公務人員一律不加入政黨，你有政黨政治的話那都不用講了，那你如果沒有公務人員身份，你要恢復你的政黨，那是你的自由意志。

9-2、這樣可以撇開一些政治性的干擾。

對啦。

10、那最後一題，如果以服務面來講，里長有沒有什麼建議？

在這個區塊我們比較著重在里辦公處本身可以怎樣提升他的服務品質，還是對里民有沒有什麼樣的建議。

要提昇里辦公處他的服務品質，最主要的就是在政令宣導，大家就是健忘症比較嚴重一點而已，政令宣導就是說像在里辦公處做的話，剛開始我記得就是我們縣市合併之後有一個環保局特別做的一個市民服務，就是直接回饋市民，做法是抽水肥不用錢，讓市民有感，但是第一個我有通知出去，每鄰每一戶都有一張政令宣導單，但是經過了好久還是很多人不曉得有這個服務是免費的，這個就最直接讓市民有感，像這種政令就是一次發了通告忘記了，第二次還是要再發，讓他們了解這就是最直接的服務。

10-1、就是跟里民有切身相關的要一次兩次三次，不厭其煩的跟他們叮嚀。

對，就像托育一條龍、托老或者是假牙的裝置，你如果說只有一次的宣導，那市民比較容易健忘，所以我們比較堅持的第二次第三次的宣導，這個就是最直接的讓市民有感。

10-2、里的範圍也不算小，不太可能說都靠里長一人去宣導。

這是沒錯，那我們有鄰長，我們可以藉由鄰長來協助宣導，可是在鄰長的選擇也是有點騎虎難下狀況，鄰長的服務態度應該跟區政、市政連在一起，那他是在地方上的一個點，每個鄰長都要素質好的話，那你民政局要有一套規範出來，鄰長如果說不配合的話，里長也是不好意思把他換掉，那你如果有規範的話是不是就可以依據這個把他換掉，因為你違反鄰長的規範，那不要由我們里長去處理。

10-3、可是提報的話也是要里裡提報啊！

當然是我們提報，為什麼我們不能把他換掉，因為我們是民選的，那你如果有一個制度讓我們依據，我們才可以把他換掉，慢慢每個點都做好了就變成線，那線都做好了等於全面都做好了。所以縣市合併到今天這個點最重要，你點如果做好的話線就起來了，點就是鄰長，那線出來了，面就出來了，你區政的面也出來了，那全臺中市的效果就出來了。

10-4、所以里長在這個區塊是提升里辦公處的服務品質，再擴展到區，然後再到市。
對。

10-5、那里長還有其他的建議嗎？

那我以上所說的就這樣。