

創意提案成效表

提案類別	<input checked="" type="checkbox"/> 創新獎 <input type="checkbox"/> 精進獎
提案名稱	營業分處搬遷整併作業制度化
提案緣起	<p>本處於 102 年起辦理分處營運規模檢討，對近年營運績效不佳之古亭、大安等分處進行整併；另 103 年間配合市有房地取得，陸續完成松隆、古亭及景美分處營業據點搬遷及大安及古亭整併作業。</p> <p>本案在職同仁均無營業分處搬遷整併經驗，且僅於半年短期間內需同時完成 3 家分處搬遷及 1 家分處整併，如何順利完成搬遷整併任務，並將這些寶貴經驗記錄傳承，爰將營業分處搬遷整併作業制度化。</p>
	<p>一、 實施方法：</p> <p>本處保管客戶質物市值高達 22 億元，平均每家分處保管質物 2 至 3 億元，如何確保原分處內保管之質物現金能順利安全運送至營業新址，周延完善的事前規劃及突發事件之緊急應變等皆至關重要。為能順利完成搬遷工作，本處依序完成下列事項：</p> <p>1. 成立「搬遷工作專案小組」：</p> <p>為確保質物安全及搬遷過程順利，成立搬遷工作專案小組，由處長擔任召集人，秘書及各組室及相關分處主管為小組成員，定期召開專案會議，檢討修正所有工作事項，俾有效掌控專案進度。</p> <p>2. 訂定「搬遷計畫」：</p> <p>由業務組主政研擬「各分處搬遷期程」及「搬遷工作項目分配執行表」，以搬遷日為基準日，往前規劃搬遷前六個月（1 個質借循環）各組室、搬遷分處權責分工；並由搬遷分處研擬「搬遷作業執行工作表」，訂定搬遷日前後細部工作，擬定周延完善計畫，務求作業零缺失，確保搬遷作業圓滿完成。</p>

3. 訂定「搬遷通知作業方式」：

鑒於過往分處搬遷有造成客戶流失之情形，特訂定「搬遷通知作業方式」，透過持續半年之臨櫃書面通知、郵件寄發、簡訊發送、網站公告及發佈新聞稿等多種管道，全面通知客戶，以期減少客戶抱怨及不便，並將客層流失風險降到最低。

4. 訂定「各營業分處搬遷整併」標準作業程序：

檢討每次搬遷應改進事項，做為下次搬遷應改善注意重點，精益求精，整合此階段多次搬遷經驗，訂定「各營業分處搬遷整併」標準作業程序，作為日後本處整併搬遷作業之重要執行依據，俾利經驗傳承。

二、實施過程：

對於分處搬遷現職業務同仁皆無相關經驗，僅有少許片斷之公文資料可以參考，惟最關鍵之質物搬遷方式都無書面記載，為能確保質物運送安全，多次請教資深及退休同仁以往搬遷經驗。

計畫規劃初期，傾向先將質物第一時間透過保全公司送至新營業分處金庫內，金櫃及其他辦公設備再陸續搬至新址。惟此搬遷方式需逐件將存放於金櫃之質借物品取出另置於紙箱，運至新址金庫後再逐一清點置入金櫃，大幅增加搬遷前後耗費之人力與時間，也提高質物化整為零之管控風險。

經過多次會議討論，最後決定質物仍置於金櫃內，由搬遷公司運送至新址，再藉由吊車等機具將金櫃連同質物送至金庫，而此搬運方式，相對會延長質物在途風險。為能降低運送風險，特別搬運全天全程加保運送險，將風險轉嫁予保險公司，並委請警員及保全開道戒護，以兼顧搬遷效率及質物管控安全。

經由每次的搬遷實務作業，小至所有搬遷人員統一著工作背心提高辨識度，大到質物安全管控機制，都逐一檢討改進，務求下一分處搬遷零缺失，使搬遷作業更加安全順遂。

三、投入成本

搬遷作業規劃約費 360 小時人力，人力成本約 8 萬餘元於用人費用項下支應，未增列預算。

實際執行
(未來預
期)成效

一、順利圓滿完成 4 個分處、市值達 8.8 億元質物之搬遷作業：
確實依所訂計畫，在短短半年內有條不紊，安全迅速完成松隆、古亭、景美及大安等 4 個分處，市值達 8.8 億元質物之搬遷作業。

二、全面通知服務好，客戶零抱怨：

搬遷前 6 個月，由分處同仁逐一向每一位臨櫃客戶說明並提供書面搬遷資訊，遇有客戶有任何疑問，皆委婉詳細解說，讓客戶即早得知因應質物處理，通知期間皆未接獲任何客戶抱怨。經搬遷整併後周年營運數據評估，未有因搬遷造成客群明顯流失之情形。

三、搬遷經驗有效傳承，105 年 4 月北投分處整併作業效率佳：

本處 104 年持續檢討分處營運規模，同年 9 月簽奉市長核准將營業持續虧損之北投分處，就近整併至士林分處，整併作業確實依 104 年 1 月所訂定之「各營業分處搬遷整併」標準作業程序辦理，大幅縮減前置準備時間。歷經 6 個月的搬遷臨櫃通知，並由各權責組室分處照表抄課，各司其職，秉持「安全、迅速、精準」作業原則，充份發揮團隊精神，在短短 2 小時內即完成所有搬遷工作，係端賴搬遷經驗之有效傳承。