

如何塑造用戶對自來水事業之良好形象

江慶森* 周盛華**

壹、前 言

陽光、空氣、水是古來人類賴以生存不可或缺的三大要素，皆瀰漫於大自然環境中，似乎取之不盡、用之不竭。然而，由於科學進步、工商業發達，在高樓大廈林立的地區，有些住宅因陽光未能照到，引起居民的抗議，要求爭取所謂「日照權」。在工礦金屬工廠相繼成立的地區，空氣污染指標 (PSI) 高達 400 PPM 以上，使得在大都市要呼吸新鮮而乾淨的空氣也越來越困難了。工業即快速發展，工廠廢水使水源受污染的情形更加嚴重，可靠的水源越來越少，嚴重危害到人民的生活和身心的健康。人們為想看到「窗外有藍天」，要求飲用清潔而足量的自來水，有時甚至於採取請願或自力救濟的手段，所以，如何開發水源、保護水質，供應充足的自來水，以提高人民生活水準，已成為政府施政的重要政策。

貳、自來水事業的重要性

自來水是人類生活每日不可缺少的民生必需品，其重要性較諸電力、電信、瓦斯等，有過之而無不及，目前隨著人口的增加、經濟的繁榮，人民的生活水準大幅提高，自來水的需求量也不斷增加。全球已開發國家，莫不以為該地區的供水普及率，作為文明社會進步的指標。

往昔人類均直接取自雨水、河川、深井之水飲用。但是，在空氣日益惡化、嚴重污染的今日，大量的工礦廢水、養畜廢水以及家庭污水又不斷的排入河川，遭受污染的水源，已不能直接作為原水之用，如台南縣急水溪然。因此，開發水源及淨、供水設備的投資也相對提高，自來水事業之重要性，也日受肯定。

目前台灣地區的社會，正由農業經濟轉變為工業經濟型態，由依賴農業生產轉為側重工業生產，由初級產業轉為高級產業，而且已逐漸重視效率以及成本觀念。社會環境方面，由封閉、穩定、靜態的農業社會轉變為開放、活潑、動態的工業社會。在此社會

* 台灣省自來水公司第六區管理處 經理

** 台灣省自來水公司第六區管理處業務課 業務員

國立成功大學工業管理科學系畢業、工業管理研究所研究生

型態變遷中，消費者的權益意識日漸抬頭。民意參與政策制定之慾望及需求也日益提高。亦即對政府為民服務的要求越來越高，順從奉獻的心理日漸趨弱，權利的慾望轉強，善盡各自責任的觀念却轉弱。

面對這些工業化社會所產生的環境變遷，以及轉型過程的環境特色，自來水事業要如何贏得用戶的信賴與肯定，如何突破傳統的束縛，給予用戶良好的印象，實為當前自來水企業化經營上一個非常重要的課題。

叁、現階段用戶對自來水事業經營的需求趨勢

自來水事業為公營公用事業，為瞭解近年來對自來水用戶各項服務品質及用戶需求意願之趨向，台灣省自來水公司每年委託中華民國民意測驗協會，針對用戶之家庭主婦或負擔家計之其他成員，以問卷方式訪問，根據最近一次調查報告，指出下列數點猶待切實注意改善，期能符合民衆意願。

一、自來水供應問題：

(一)自來水供應程度被用戶認為「很好」者超過 30%，「還好」者達 45%，「不好」者約 25%。

(二)「不好」部份的批評，經分析後表示「水壓不夠」者佔 43.4%，「常常停水」者佔 32.7%，「水質不好」者佔 23.9%。

(三)城市、鄉鎮對自來水供應之批評亦有顯著差異，城市以「水壓不夠」為多，鄉鎮都以「常常停水」比數為高，「水質不好」則以大都市指責比例最高，並希望水質能達生飲的水準。

二、自來水用戶對用水認知情形：

(一)每月用水的基本度數：「不知道」者佔 50.8%，「知道」者佔 49.2%。

(二)每度水的容量究竟有多少：「不知道」者佔 81.2%，「知道」者僅佔 18.8%。

(三)每度水的價錢究竟有多少：「不知道」者約佔 75%，「知道」者僅佔 25%。

(四)用戶每月所需水費：表示「知道」者佔 83.4%，且水費負擔絕大多數用戶認為輕微或適當，二者合計超過九成，認為「偏重」者平均尚不到一成。

由以上 4 點顯示，用戶對水費負擔「輕微」，以致使用自來水時漠視現行「以量制價」措施，造成浪費水源，使用者不會顧慮到「涓滴成流」的重要。

三、水費實施委託收費問題：

(一)用戶尚未利用郵政劃撥及行庫代繳者佔 66%，其中之 13.3%「不知道」有此辦法。

(二)用戶繳納水費方式意願：委託鄰居代繳者約佔 40%，其次是由郵政金融機構代繳者佔 35.3%，自行到服務所繳納者佔 21.4%，其他佔 2.6%。

(三)贊成全面實施委託金融機構代收者：表示贊成者都市達 72.5%，縣市佔 52.6%，鄉鎮佔 41.7%，反對者約佔二成。

由以上數據瞭解，宣導用戶委託郵政及金融單位代繳制度，已逐漸為用戶所接受，如大力推動當可全面實施。

四、關於水源污染問題：

調查結果顯示，有 94% 的用戶認為目前整個台灣地區水源受到污染情形嚴重，危害水質，危及飲用水的品質。

由此可知，用戶極度關切「水源污染」問題，且普遍提昇對環境保護的共識，公司亦應就保護水源不受污染問題特別加以重視宣導，以維護用水品質，確保用戶健康。

五、關於工作人員服務態度問題：

(一)利用電話查詢用水疑難問題，用戶認為服務效果「不佳」佔 25%，大體上有 75% 認為滿意。

(二)停水事先預告之傳播方式（印發通知單及宣傳車廣播），大多用戶均希望能確實先獲得訊息。

(三)收費員前往收費未能收到水費，用戶均希望留置通知單，以備用戶前往指定之服務所繳納。

(四)抄表、收費人員，大體上尚能盡到解答用水疑難問題之責任。

(五)裝修人員之服務態度，反映「不滿意」者佔 15%，「尚可」者佔 72.8%，「很滿意」者只有 12%。

以上五點，雖為用戶對自來水從業人員的認可，惟目前之作業缺失尚多，其中以「處理完成時間太長」最為用戶所詬病，且調查結果有增多百分比的趨勢，可見業務量之擴張，公司管理人員對於所屬之工作指派和調派，必須講求企業管理之效率化，才不致影響服務品質。

肆、塑造良好形象之道

一、針對用戶需求意願，改善服務品質：

根據上述民意測驗的結果，使我們瞭解到自來水事業應解決的問題以及用戶的需求所在，故自來水事業應力求開發水源、保護水質、擴建工程、延長改善管線、減少停水次數等等，提高服務品質，以滿足用戶之意願。茲分別說明如后：

(一)開發水源，提供足夠水量：

台灣屬於亞熱帶氣候，雨量之分佈集中於夏、秋兩季之間，由於工商業發達，水質受到嚴重污染，地下井之使用率偏低，需仰賴於雨水之滙集。然而台灣地區河川短促，豐枯變化大，天然流量不易調節利用，地下井之超量抽用，又造成地盤下陷及海水入侵現象，河川或水庫受到不同程度的污染，不能輕易使用，影響地表水資源的可靠供應，均使水源之使用受到限制，導致乾旱季節水源缺乏，有時不得不對用戶限時或分區供水，造成用戶生活上之不便而招致怨言。

故自來水事業對於水源之開發必須列為首要政策，並應積極執行，試想源頭沒有了，一切設備投資勢將成為泡影，惟有供給足夠之水量，才能令用戶滿意，進而對自來水事業認同。

(二)保護水質、淨化水質：

用戶每日所飲用之自來水，其水源絕大部份來自湖泊、水庫、河川和地下井，水源受污染必影響水質的安全，危害人體健康，是以確保水源之潔淨成為當前重要的課題，亦是政府與百姓之間，自來水事業與用戶之間，均應具備之共識。大體上可從下列二點予以防制和輔導：

- 1.政府除應嚴格審核新設工廠設備外，對於排放工業廢水較嚴重的工廠，應在經濟成長與環境保護兩者兼顧的前題下，如工業廢水不合放流水標準者，應予停工並限期改善，並應經常輔導並督促工廠作好處理設備，以防杜污染水源。
- 2.養豬、養鴨及家庭污水之排放流入河川，燃燒廢五金，煙霧瀰漫大氣，製造戴奧辛，嚴重破壞水源和污染環境。政府應加強取締制止，並利用大眾傳播媒體或政令宣導等方式報導公害之嚴重性，灌輸防止污染常識，使民衆瞭解欲保護潔淨的水源，唯有賴於全民的共同參與，提高公德心才能夠達成。

(三)擴建工程、開闢水源：

為使民衆生活水準不斷提昇及工商業之發展能夠持續穩定成長，不致因缺水遭受阻礙，從事自來水事業人員應負起供應足夠水量之責任，惟依據過去用戶用水及人口成長推估，現有供水能力設備，不足以應付未來所需，必須訂定長程計畫，開發水源、擴建淨水設備、埋設輸配水幹管工程，才能滿足用戶需求及工商業社會持續發展的需要。

1.目前水庫水源已不敷供應未來供水需要，自來水事業除應積極維護現有水庫壽命外，應催請趕緊着手興建計畫中之水庫：如中部地區；鯉魚潭水庫、集集攔河堰、建民水庫。南部地區；南化、嘉城、美濃、瑪家等水庫。澎湖地區；開鑿深井及新建地下水庫。東部地區；開發地下水及地面水。

2.灌輸民衆建立「第二水資源」的觀念：

所謂「第二水資源」就是「節水」的觀念，除請製造廠商設計製造衛生設備，如水箱、浴盆、洗臉盆等是以足量為原則，以免有不必要的浪費水量，或將沐浴、洗衣等生活用水引入抽水馬桶再使用，則可節約用戶平日 20 % 以上的用水量，尤其在目前開闢一座水源需耗費數十、百億元之投資，卻必須等數年後才能竣工啓用，如果能夠將「第二水資源」觀念，由政府積極鼓勵，倡導民衆能從生活行為上配合辦理，對於目前水源難尋短缺現象，應可減少急迫壓力並達到真正節約用水之效果。

(四)延長管線至偏遠地區以提高普及率：

供水普及率之高低，已成為國家、社會文明之指標，目前台灣地區之供水普及率截至七十八年七月底，雖已達 82.28 % (台灣地區 78.35 %、台北地區 99.14 %)，但尚有一些因地處偏遠地帶、地勢高、人口分散，屬於不敷供水成本地區尚未供水，這些地區如站在企業管理立場上原可不必急速延管，但以政府政策需照顧偏遠地區老百姓的立場，不敷成本亦應供水，所以省政府近年來，每年均能編列預算辦理；

1.基層建設無自來水地區給水工程。

2.省府十四項重要建設基層建設辦理無自來水地區給水工程。

3.平地偏遠地區無自來水地區簡易自來水工程。

4.山地偏遠地區基層建設辦理無自來水地區給水工程。

5.今年利用台灣省運用中油超額盈餘辦理烏脚病三度地區補助接用自來水外線工程計畫，加強建設鄉村簡易自來水及興建偏遠地區供水工程計畫案，對公司將來營運上可能增加成本，但對於偏遠地區之百姓，可不必配合負擔昂貴的埋管工程費而能接水享受廉價的自來水，必定能夠獲得迴響。

(五)簡化手續，加速辦理新裝工程：

自來水既為人民日常生活中不可一日或缺的必需品，當民衆需用自來水時，勢必急於申裝接用，因而新裝工程施工速度之快慢，必使用戶之感受不同，所以如何迅速辦妥新裝早日接水為民衆所期望。故從受理、審圖、試壓、設計、新裝施工、啓用手續等均應力求效率化，才符合民衆意願。

- 1.受理：受理新裝申請案件，應隨到隨辦，如有應補正文件，亦應一次通知補正，使申請者能夠一次辦妥，勿須勞累往返、來回奔波。
- 2.審圖及試壓：審圖應於受理時即由承辦人員辦理，如發現有缺失時應當場請申請人修正或義務代為更正完好，並訂定時間試壓完成作業，勿使申請人等候，造成不便。且因目前申請人之內線圖必須由水管商公會簽章，才得送審，故可研究將試壓作業一併委由合格水管商負責，更可達到便民之好評。
- 3.設計：設計用戶用水設備工程，已按「用戶進水管統一收費標準」辦理設計，其工程款之計算，用戶亦可一目了然，同時自來水從業人員應於設計時能與用戶事前溝通達成水表位置和管線通過非申請人土地時應取得其同意書，以免施工時，土地所有權人提出異議，造成困擾。
- 4.新裝工程施工：當設計完妥，繳納工程款後，必須向路權單位申請挖掘道路時，應即刻辦理，避免因拖延核准期限，使民衆誤認自來水事業故意刁難。且因柏油路面之金額有時高達數萬元，遠超過新裝工程款，易造成用戶誤以為裝設自來水需花費數萬元，殊不知柏油路面補修費，係向路權單位解繳，自來水事業僅是代收、代繳而已。這些實情必須向用戶說明，可免除不便民之假象。同時對已繳納工程款並獲准挖掘路面者，應依順序排定施工，勿因請託、關說而不按順序施工，引起反感。
- 5.啓用：用戶新裝工程竣工後，應再提出啓用申請書才能裝表接水使用；故自來水從業人員應向申請用戶說明願否馬上使用自來水，如果需要，應於繳納工程款時，或受理申請時同時辦理，如此不但可免用戶往返奔波之麻煩，或因不知辦理該項申請啓用手續，痴痴等待接水、復水，甚至於有的因等得太久而私自利用塑膠軟管接水者，變成違章竊水至處理上非常傷感情。故親切提供用戶瞭解申請接水程序，應可獲得好評。

(六)減少停水次數，縮短停水時間：

目前由於水源污染嚴重，人類賴以飲用之水，絕大部份都仰賴於自來水，故用戶除要求質量足的自來水外，期望自來水事業能供應穩定而可靠的自來水，如一旦停水，則必造成用戶生活上莫大困擾，故自來水事業應瞭解其間之重要性，在萬不得已又必須停水時應把握下列原則辦理：

- 1.工程施工如埋設大口徑幹管，要連接原有送配水管或延長管線時，必須停水才能施工者，應考慮該地區有無其他工程可同時施工，作一次配合辦理，減少停水次

數，以免給用戶帶來生活上之不便。

2. 停水施工盡可能不要安排在例假日，而且最好夜間離峯時間（夏天廿四時以後，冬天廿三時至翌日清晨四時或五時）停水，亦即應避開大用水日及尖峯用水時間停水，做到令用戶似「無感覺」停水地步。
3. 如管線突發性破裂停水，必須及時搶修，絕不可任由水量流失，避免用戶在缺水時，抱怨公司任由水量流失，產生對公司不重視水資源之不正常心態；且如能在接獲民衆通報漏水之時，立即派人前往處理，並對停水地區用戶宣傳廣播停水原因及恢復供水時間請其諒解，做到隨報隨修地步，則非但能夠贏得用戶諒解，並且能夠建立彼此珍惜水資源之共識。將用戶與自來水事業結合為一體，建立共同支持自來水事業的觀念。
4. 目前如電力公司停電，自來水公司即因馬達無法運作，勢必亦跟著停水，給用戶在心態上好像水附屬於電，而誤認電比水重要，此在用戶繳納水、電費之時，可窺見其心態之一斑，因用戶如手邊金額不夠用時，支付水、電費時，必會先繳納一、二千元之電費，而將僅僅 200 多元之水費擱置，使公司員工須再跑一趟，此種跡象造成基層人員心態之不平，如自來水事業能夠增設自備發電設備作及時供應，提高服務品質，不因電力影響而中斷供水，使營運作業得以持續供應補充水量，必能獲得用戶更高評價和讚賞。

(七) 全面委託金融機構代繳水費：

工業社會產生小家庭制度，夫妻白天均上班而無法在家等候收費，同時勞基法規定：勞工如在例假日或夜間工作必須支付加班費，增加營運成本，使人員調派，徒增困難，另一方面，社會經濟結構之變遷，人們勢必將所得存放於金融機構，水費之繳納，唯有向用戶設立於金融機構之帳號代扣才是最方便的辦法。同時，為使水費不會因收不到而須再勞累雙方奔波，用戶也可免除因一時忘了繳水費而遭到停水現象發生，在兩蒙其利之原則下，唯有加強推行金融機構代繳制度，才是最理想辦法，也才能使用戶體會此項政策是建立彼此便利之捷徑，進而達到雙方互惠滿意之效果。

(八) 改善辦公場所設備，佈置空調系統：

為使用戶來自來水事業服務所洽公時能精神舒適，有賓至如歸之感，服務所辦公廳的外觀及內部設備應適當美化及更新，惟省自來水公司目前財務困難，使得辦公場所無法與電信、郵政、電力等公營事業機構相提並論，尤其設置空調設備，目前尚言之過早，也因此而導致用戶時有久候煩燥之舉動，如果公司能夠整合辦公設施，劃一顏色，建立空調系統，設置較理想之服務台及休息等候坐椅，接待用戶來所洽

辦業務，讓用戶能有舒適輕鬆之感，深信此項措施，對公司整體形象，應可獲得用戶的肯定。

(九)改善服務態度，推行電話禮貌：

目前自來水事業員工能夠直接與用戶面對面溝通者，除服務台作業人員，用水設備工程設計人員，裝、修、監工人員及抄表、收費、稽查人員較頻繁外，其餘以電話答詢最為普遍之溝通管道，所以自來水事業除應加強重視對以上人員之言行、禮貌等訓練和要求外，對接聽電話者，更須推行禮貌運動並輔以專業訓練，使用戶以電話詢問自來水相關業務時，都能獲得親切而客氣的答覆，才能與用戶建立良好的關係，並能在用戶心目中建立良好的形象，此非但是自來水事業高級主管之責任，更是各階層員工應有之共識。

三加強用戶與自來水事業間雙向平衡的溝通：

塑造用戶對自來水事業的良好形象，在於建立暢通無阻的溝通管道，使用戶的意見能受到重視，自來水事業的措施也能得到支持。自來水事業本身固然責無旁貸，做好溝通管道，用戶亦有積極參與的義務，只要有決心、誠意與熱忱去實踐，必可獲得良好的效果。

(一)加強民意調查工作。增加民意調查的預算，每年多舉行二、三次廣泛性的民意調查，委請專家、學者分析整理，並提出處理建議。

(二)有效運用電視媒介。比如獨資提供宣導節目，在適當時段播出，畫面力求簡短、有趣，可立即加深用戶印象，或邀請各界人士舉行有關自來水的電視座談會。

(三)加強報紙媒介的運用。可在報紙上闢出「民意信箱」或「用戶解答」專欄。針對讀者所關心者，多採用特寫、專欄、圖片方式，對自來水事業決策的來龍去脈詳盡報導，務使用戶瞭解經營者的苦心。

(四)透過各種宣傳管道。向用戶詳盡說明自來水法規、章程及各項業務處理準則，使用戶瞭解各項規定避免不必要的誤會。更要積極主動發掘民隱、重視民意，反映到自來水事業之決策部門，作規劃及施政方針之參考。

(五)各地區業務單位主管，如服務（營運）所主任，應定期訪問供水區域用戶，發掘問題，解決問題。

(六)制定獎勵員工反映民情辦法。員工下班後，散處鄉、鎮、市各角落，乃探求民意最直接而有效的途徑，若上級能予重視，必可發揮相當功能。

(七)強化服務台及服務中心功能。使之可以接受用戶以任何方式一書面、口頭、電話一表達的任何意見或洽談。

(八)重視用戶之陳情案件，並積極迅速加以處理，不論能否解決問題，均速給用戶合理

、詳細、誠懇的答覆。

(九)鼓勵員工士氣，提高工作效能。士氣即工作精神，工作精神高昂，人群關係和諧，工作效率自然提高。高效能的服務工作，必然贏得用戶對自來水事業的良好印象。因此，自來水事業組織內，應貫徹考試用人政策，疏通升遷管道，精簡用人，以提高待遇，並確實淘汰呆人，以達到企業化經營理念。

(十)重新建立為民服務工作應有的認識。

由於社會環境快速的變遷，當前的政府行政又日趨專業化與複雜化，自來水事業從業人員應具備有學者、專家的知識、工程師的幹勁、文化人的溝通觀念、企業人員的主動進取與服務態度，以及革命軍人的犧牲、奮鬥精神，方能提供用戶滿意的服務。

三、宣導民衆「付費受益」觀念，增強自來水事業體質：

自來水既然是人類生活上非常重要的必需品，所有使用者均應予重視，但是自來水並非自己流出來的水，自來水水源的開關與維護日漸困難，要維持正常供水亦非易事，所以，自來水事業從業人員應利用為民服務的機會，宣導民衆，善加珍惜水源、保護水源、出錢出力、愛護自來水。

「好逸惡勞」是人性的弱點，所以社會上多好投機喜歡不勞而獲，不願辛勤工作，實事求是，使目前多數人普遍存有一種佔便宜的想法，亦即一方面希望受益，另一方面却又不希望付費，或降低付費至不及成本的錯誤觀念。此種不正確之「免費受益」觀念，深植民心，造成今日自來水事業所訂水價，非但不敷成本，又無法加以反映，致使企業之經營須以舉債來建設，其營運成本不夠償債能力，更遑論「增強體質」了。

是故，在面臨此種雙面楚歌，慘淡經營之條件下，除了事業本身應力圖振作，切實執行企業管理，使其達到合理的經營並提高服務品質強化溝通外，尚須加強宣傳「付費受益」的觀念，並與輿論界、民意代表溝通，建立外界人士對本事業的瞭解與認同，才能合理反映成本，做到以價制量的經營理念。

伍、結 論

社會的變遷與發展日新月異，自來水事業既代表政府執行政策—提高供水普及率，其為民服務工作的目的，非僅止於保障民衆的權益，更須進一步增進人民的福祉。因此，應及早規劃開關水源，擴建淨水設備，延長並改善管線以增加供水，使缺水及尚未供

水地區的人民，均能享用質優量足的自來水，則用戶必然會感到滿意。其次，平時受理新裝等服務工作應迅即辦妥，並努力維護安全、可靠的正常供水，加之自來水事業人員，人人能隨時充實知能，求新求進、簡化作業程序、提高工作效率，並且透過民意、輿論或直接加強與用戶間的宣導與溝通，必能使用戶由溝通而瞭解，由瞭解而認同，自然而然對自來水事業建立良好的形象。