

96 年考察報告

出國地區：馬來西亞、新加坡

出國日期：96 年 6 月 9 日至 6 月 15 日

【考察摘要】

在為期 7 天的馬來西亞與新加坡考察行程中，深深感覺這 2 個國家是以國家的力量積極推展環境綠化美化及提升觀光發展，讓國民所得及經濟建設突飛猛進。

先說馬來西亞是一個充滿豐富多元的文化社會，可以讓旅客感受很深刻的體驗，除了到處都是引人入勝的旅遊景點，同時，這裡的人民都很熱情及友善。馬來西亞政治、經濟及社會的穩定局勢，使其獲得很好的發展，已經是一個多元種族融合的大都會及一個充滿各樣機會的進步國家。我們亦可看出馬國政府對現代城市的精進需求，並未因維護舊有而守舊不前。更以打造現代化、科技化的太子城為政府改造首要建設，這除了得佩服在位者的遠見外，更讓人見識到其於建構一座便捷城市下所展現出來的科技及巧思—太子城的整個規劃設計，不僅體現其對於居民在食、衣、住、行、育、樂等層面的全方位照顧，也剖析了馬來西亞對未來發展的遠景。

新加坡也是一個多元民族、多元文化的移民社會，其實沒有什麼觀光資源，觀光景點都是做出來的，像長年以來神話的魚尾獅、改造的克拉碼頭和熱鬧無比聖陶沙，甚至是聖陶沙潔白無暇的沙灘，都是一船船由印尼買運而來，更別提夜間動物園及水舞煙火秀了。雖然新加坡有黨派、種族議題（有 40 種），但從政黨、政客到選民都有深刻的共識，大家更應在乎的是自己的生命、財產、子孫的教育及前途，以及確保新加坡的持續發展進步才是關鍵，把世界的觀光客及資源賺進口袋裏才最重要。新加坡的政府都是直接投資者、經營者，以國有民營的方式掌控很大部分的經濟資源，但是官員卻不貪腐，甚至以廉能著稱，所有人民從信任、篤定、滿足、驕傲中表現出很大的優越感。

【馬來西亞介紹】

土地面積：33 萬平方公里。

人口：2,400 萬人口。

宗教信仰：伊斯蘭教、清真寺拜阿拉、華人奉黑臉清水祖師、拜觀世音、拜大象、孔雀（象徵兄長）、蛇（象徵母親）、牛（象徵父親）等四種神。

語言教育：小學 1 年級各種族均要修習 3 種語言，英語為必修，各種族的母語及馬來語；如華人要學會英語、馬來語及華語；印度人民要學會英語、馬來語及印度語等。

民俗文化：馬來亞女士稱「娘惹」，女孩子自 6 歲起包頭巾至死。印度未婚女性眉心點黑點，已婚者點紅點，至於寡婦則點白點。女仕們要胖才顯得先生照顧得好，腹部有游泳圈才美，衣著要三包：包脖子、手肘、膝蓋。1 夫 4 妻制（男仕可以娶 4 個太太）。

天氣：非夏天即為下雨天。

氣溫：攝氏 38-42 度，日夜溫差大。

飲食：甜、鹹、辣（因以此口味來增高體溫才足以抵抗日夜溫差大，身體適應氣溫的問題，也較不易感冒）。肉骨茶、河粉、娘惹糕。

水果：榴槿（果王）、紅毛丹（果后）、山竹。

住屋建築：由 1985 年馬共解散後試行的新村計畫以圍籬隔離的建築、豆干厝、回式建築等，因馬國無地震之故，屋頂均用磚瓦建造。

飲用水：（1 瓶折合臺幣 60 元）貴於汽油。

國民所得：平均每人月薪約臺幣 2 萬元。

馬來西亞獨立：迄今 50 年（自 1957 至 2007 年）。

經濟：以棕梠樹提煉棕梠油輸出。

【新加坡介紹】

土地面積：土地總面積僅 699 平方公里。

人口：新加坡有 440 萬人口，劃分為 6 個區，平均每區約有 73 萬人口。

人種：能通多種語言的人口數有 304 萬人，其中 77.3% 是華人；14.1% 是馬來西亞人；7.3% 是印度人；歐亞混血及其他種族占 1.3%。

宗教信仰：新加坡的多種族特性直接反映出其人民宗教信仰上的複雜性。因為新加坡人民的組成很特殊且多樣化，產生了多種不同的宗教信仰：如回教、佛教、基督教、興都教、錫克教、猶太教等。新加坡的宗教信仰採自由化，可以看見印度廟、清真寺、教堂、道教的廟宇以及佛教寺廟共榮並存的融合景象。華人中有少數信仰基督教，然大部分是以佛教及道教為多；馬來人幾乎都是回教徒；而印度人以信仰印度教為最多，不過也有少數回教徒與錫克教徒。

語言教育：新加坡有四種主要的溝通語言：馬來語、淡米爾語系、中文、以及英語。由於新加坡曾為馬來西亞的一部分時，馬來語是新加坡國語，最主要還是在馬來社群環境中使用而已。在新加坡有很多人使用中國的地方方言，特別是年紀大的華人，他們會用廣東話、福州話、客家話等交談溝通。由於華人學童在學校裡要學英文，同時也可以學習母語，使得能說中文的人口數大增，故許多華人在家裡也以中文為溝通工具。

民俗文化：[新加坡](#)一年四季節日慶祝活動繁多，國內各民族文化展現了它豐富的歷史遺產及多元種族、多元文化的特徵。牛車水除了是當時華人居住及工作的區域外，華人傳統節慶如春節、中秋等也會在此盛大地慶祝。然而在多元種族的新加坡，即便是牛車水，除了傳統的東方市場、茶樓、中藥店、廟宇、戲臺等也能看到新加坡最古老的印度神廟 - 馬里安曼興都廟 以及許多娘惹(華人與馬來人的混血後裔)風味的餐廳，這見證了新加坡多元文化的特色。

天氣：新加坡屬於熱帶氣候區，整年的溫度幾乎都在 20°C 以上，新加坡的雨勢來得急也去得快，所以每個月都有大量的降雨量。

飲食：人種多各類食物，包含丹 { B 馬來式、印度式、印尼式、娘惹式，以及新鮮果汁與飲料。

法律：新加坡是不能隨地亂丟垃圾、不能隨地吐痰、不能嚼口香糖的國家。很多人對新加坡的第一印象通常是紀律嚴謹、人民保守、環境乾淨、政府喜歡管事；但同時它也是一個政局安定、繁榮進步、行政效率奇高的國家。另外，在公車、地鐵、電梯、戲院及政府辦公大廈等地方都禁止吸菸，最高可罰款新幣 1000 元，並且所有冷氣開放的餐廳或是購物中心也一律禁止吸煙。

【考察目的】

為培養本所同仁及本區里長之國際觀，藉由參訪其他國家社區經營之經驗，提供相關人員推動里內公共事務時多面向之思考方式，以提昇基層行政人員社區經營之視野。

一、以先進國家之社區發展及觀光經營為模型，提升本區推動基層建設之宏觀。

二、觀摩外國委外經營的特殊實例，藉以開闊本區基層行政人員之創意思維。

三、學習先進國家之成功經驗，提供本區社區經營之多面向思考空間。

四、藉觀摩學習、經驗分享之機會，以達國民外交與區政業務交流之成效。

【考察過程】

第 1 天 96 年 6 月 9 日（星期六）臺北-吉隆坡-星光大道-雙子星塔

清晨，飄著細雨，4 點即整備行李前往臺北市信義區公所北門集合。5 時 30 分許，所有考察人員集合完成並等待出發前往桃園國際機場，此時張區長金鎮前來送行，提醒我們此次考察的主要目的，就是希望參訪其他國家社區發展之經驗以作為我們學習的榜樣或創新業務時參考依據，同時提升社區發展及公園改造、維護及美化等方面。此行由王主任秘書遠貞擔任領隊、民政課長、社會課長及經建課、健保課及本課 1 位同仁隨行，共同為參與考察的里長們服務，希望借重里長平日服務基層的經驗，擴大視野。

早上 6 點 30 分準時到達機場，由本次隨行領隊劉怡君小姐（Mandy）解說入境及寄放行李程序、護照及貴重物品隨身攜帶等注意事項後一一進入登機屏（華航 CI655 班機），8 點 05 分許欣見立法院費委員鴻泰特來送行，全體人員即展開為期 7 天的考察行程。

下午 1 時許抵達馬來西亞吉隆坡的雪壩機場，它是座落在一大叢林中間的機場，其建設讓我們嘆為觀止，由停機屏必須再轉搭乘輕軌列車才可到機場大廳。2 時許各人領取行李後，由馬來西亞導遊朱來寶先生（小寶）為我們大略介紹馬來西亞的風土民情。

依行程安排，我們驅車前往吉隆坡（馬來西亞之首都，面積 243 平方公尺，KUALA LUMPUR，簡稱 LK）最新落成之千禧星光大道的購物中心觀看街景，其建築與臺北市區類似；因為馬來西亞在 1957 年自英國統治獨立建國以來，已匯集了印度人（8%）、馬來人（66%）、華人（25%）及少數的其他種族（1%）。因此，可以看到各種不同膚色的種族穿梭在樂天百貨公司與露天的咖啡廳中。因為今、明（9、10 日）2 天為週末假期，有如八國聯軍的各色人種，均暢遊在攝氏 38-42 度氣溫的街上，我們一行人雖受不了其高溫度的氣候，但是也得入境

隨俗，此時已有好幾位里長前去品嚐馬來亞的椰子，平均一顆約馬幣 3 至 6 元不等的價錢（合臺幣 30 至 60 元；1RM=10NT）。

站在星光大道廣場往上，即可看見素有「吉隆坡的艾菲爾鐵塔」之稱，塔高 421 公尺是世界第 4 高的吉隆坡電訊塔，僅次於加拿大的 CN 電訊塔、俄羅斯的奧斯坦基諾塔及上海的東方明珠塔；馬國人民的步伐比起臺北市要慢上 3 拍，不只走路慢而且每人做起事情來都是慢吞吞的，這點在我們看來是有點不習慣，無怪乎有人將馬來西亞譯成台語的「慢來」。

6 點晚餐後安排參觀吉隆坡市中心公園著名的雙子星大廈購物中心（樓高 450 公尺），塔樓的格局設計係採用傳統回教建築常見的幾何造型包含了四方形和圓形，在 41 與 42 樓之間有長達 58 公尺的「天空之橋」將雙塔相連，象徵吉隆坡邁向現代化通道的意義，僅次於 Taipei 101（樓高 508 公尺），走在這裡，有各式民族的飾品、服裝等，讓人目不暇給，晚上夜宿於 IMPIANA KLCC 飯店。

第 2 天 96 年 6 月 10 日（星期日）吉隆坡-黑風洞-雲頂高原

今天是一個大晴天，用過早餐後，部分人至雙子星大廈對面的雙子星花園（KLCC PARK）散步，它是一座位於吉隆坡市中心的大型公園，其中最吸引我們的是在公園裡有設置噴泉游泳池及 20 多種熱帶植物，市政府嚴格限制 12 歲以下的小朋友嬉戲必須由父母陪同、不可著鞋入池、不可在周圍吃東西、不可將寵物攜進、下雨天禁止進入、不可推、拉、跑、跳水、禁止攜帶電器入池、市政府保留法律的優先權民眾不得異議。

周邊的遊樂設施除有民眾休憩的桌、椅外，因有戲水池的設施，因此還貼心地規劃出男、女露天更換室，小朋友喜愛的鞦韆不止材質用鋼筋條作扶手，還精心設計尿布型的座椅環繞在小朋友的屁股四周保護著，不致因盪太高而滑落，非常安全的設計，夜間還有音樂噴泉隨燈光起舞，真是美麗極了。

11 時 30 分許，前往離吉隆坡市區 13 公里最熱門的旅遊勝地，石灰岩鐘乳石洞穴-印度教聖地-黑風洞參觀。登上 272 層石梯後，映入眼簾的是一尊巨大鍍金的印度佛像，四周並有猴群出沒、恭候遊客到來，領隊提醒遊客千萬不可攜帶食物入洞，以免招致猴子搶食，而被抓傷。黑風洞洞深 10 哩，蜿蜒崎嶇，驚險刺激，洞頂上有蝙蝠倒掛在鐘乳石間，若不小心可能會與牠相撞，洞內有一印度神廟，內奉有創造之神與毀滅之神，並有巫師為您祈福。在這裡可看到大自然創造的神奇美景，洞內環境乾淨、涼爽，猴子、鴿子就在您身邊，只要不去破壞，人與動物在一起尚能相安無事。

午餐在富臨魚翅海鮮酒家享用港式燒鴨用後，於下午 2 點 30 分啟程至海拔 1,830 公尺高的雲頂高原參觀，這裡是馬國特別允許賭王林武桐先生於遠離市區建造的東南亞最大且合法之賭場，不但為己創造一個娛樂事業王國，也為馬國的觀光事業開創另一個春天，這是一個不夜城，其渡假套房多達 6,800 間，遊客進來只作 CHECK IN，CHECK OUT 則免了，飯店內沒有豪華的衛浴設施，主要是希望來自全世界的觀光客到此消費賭上一把，不必住好、吃好，贏獎金回家才是最重要的。反觀我國對於賭場的規劃仍趨保守，不但不能遏止賭風，反

而使得賭性堅強的人口外流，政府實應正面思考，考量於特定地區內規劃辦理娛樂事業，以滿足民眾的需求及增加觀光收入。今晚夜宿雲頂高原的 FIRST WORLD HOTEL（世界第一大飯店）。

第3天 96年6月11日（星期一）雲頂高原-吉隆坡-清真寺-遊太子城-金馬皇宮

上午6點30分即享用早餐，下山時，看見雲頂高原上的雲霧繚繞，有如置身雲海仙境一般。8時40分搭纜車下山，這座纜車全長13公里，沿著海拔1,830公尺高山的山勢，以直昇機將電纜線架上，其工程之浩大實難想像。從纜車上往下看，雖有遊覽車道沿山而上，但若要搭公車上雲頂，少說也得花上1天半日的時間，特殊的是在馬路上均會漆上各遊樂場所的名稱當作指標，以方便行車者辨識，讓人感覺非常貼心。總之「人定勝天」，在林武桐先生的王國中，我們確實見識到了築夢圓夢的建築，目前雲頂高原的建設仍持續不斷進行中。10點40分，駐馬來西亞代表處的紀秘書及導覽員 IDRIS 在清真寺前為我們解說太子城的由來及其相關軟、硬體設施。首先引導我們參觀「水上粉紅清真寺」，這是一個玫瑰紅大理石的4層建築，使用60%當地的建材與40%由其他國家進口的建材共同建造，造價1,230萬馬幣（約臺幣1億2,300萬元），可容納15,000名教徒，由中庭至禱告大廳必須保持肅靜，女人參訪或膜拜不可露出脖子、手肘與膝蓋，會被視為不禮貌的行為，因此同行的女性里長及同仁均穿著粉紅色長袍，猶如電影「上帝也瘋狂」的景像，粉紅色長袍上身，除了熱，還是熱，不過還是要入境隨俗，由此可見女性在馬國地位是多麼卑微。清真寺因係馬國國教——回教之代表，故屬政府所有，每年由政府編列預算維修，由人民自由捐獻之款項，則可由清真寺自行運用。

11點40分坐船遊太子城，它是為了疏解吉隆坡市擁擠狀況而成立的第2個行政中心，這是一個人造城市，建造之初，即先將該規劃區域的中央挖一約15公尺深的大區塊，並在其四周規劃有太子城、總理府、總理公館、蘇丹王的官邸、太子橋等7座橋樑環繞其中，建築物蓋好之後再將2條河水引進此中央區塊成為太子湖，1年之中只開放2日供市民垂釣，遊客亦可僱船遊湖，湖畔景緻及建築之美，盡收眼底。

遊太子湖至1點50分，此時駐馬辦事處曾大使已在餐廳等候大家一起用午餐，主菜則為馬來西亞道地的「黃金麵包雞」。其作法是將雞煨熟後，用麵皮包裹一起烘培，再將雞與麵包分開，沾咖哩醬料食用，別有一番風味。餐後，即驅車前往今晚下榻的金馬皇宮（GOLDEN HORSE），其建築有如皇宮般的豪華與氣派，無怪乎各國元首、政要及名人均於此住宿，在牆上的照片中，還可看見前副總統連戰與前行政院院長蕭萬長與各國政要的合影。金馬皇宮全館係以

「馬」的圖騰作裝潢，不論是平面的圖案或立體的雕塑，甚至是地上的大理石磁磚，皆以「馬」標示而成為這個皇宮的特色，全館有481間豪華套房，總計有88,888隻圖騰馬。突然想到，若能把「健康城市、陽光臺北」的徽章設計於大樓建築內，必是全臺灣NO.1了。下午3點安排 JOJOBALI SPA 芳香精油按摩

舒壓 SPA 療程，也讓全隊人員紓解近日旅途奔波的勞累，晚上 7 點於新峰肉骨茶用餐，夜宿金馬皇宮 (GOLDEN HORSE)。

第 4 天 96 年 6 月 12 (星期二)吉隆坡-芙蓉市政府參訪-馬六甲市政府參訪-馬六甲古蹟巡禮

8 點 30 分於飯店用完自助餐後，9 點 30 分準時抵達芙蓉 (SEREMBAN) 市政府參訪，由其發展局局長為我們簡介森美蘭州的市政建設 (芙蓉乃該州 7 縣位西部其中的 1 縣)。簡報前，該政府早已備好道地的馬國點心，如：娘惹糕、咖哩餅、咖哩雞、及荷葉糕餅等熱情地招待我們了。

10 點整，芙蓉市 (SEREMBAN) 發展局播放影片，由局長為我們簡報森美蘭州的相關建設：

◎大家好，非常歡迎各位遠從臺灣來的朋友蒞臨本市。

森美蘭州市政府於 1979 年成立迄今已 28 年了，總佔地面積 14,359HM。

市政府官員由委任出來的並非民選的，該州有 7 縣，芙蓉市 (SEREMBAN) 乃其中之一縣。

【議題探討一】

黃課長玉蓮：我有 2 個問題請教，我看到您們的公園很漂亮，如何去設計規劃這些公園；再者請問政府對於民眾的意見如何處理？

發展局長：本州政府對於公園綠化需要遵守中央政府的規定，即保留 70% 綠地去發展。對於民眾的意見也儘量去滿足，如在摩托車停放區加裝鐵條的設施，以防止民眾的財產遭竊。再者也會考慮對民眾有利的措施規劃。對於野狗，因考慮射殺為不人道之作法且易有誤射他人之可能性。因此，民眾若要養狗，則須向市政府申請，所以不鼓勵飼養；此外，在國內狗被認為是很髒的動物，因狗會到處大小便、交配，很不雅觀。

李里長瑞清：看到馬國街道很乾淨，請問清潔日是法令上規定要作的還是自發性的？會不會有人將自家的垃圾一起丟出來，因臺灣有規範公共區域，民眾容易就將自家垃圾丟出，請問貴國如何處理？

發展局長：清理方面我們以先教育人民為主，大部分由本州政府聘請私人公司負責去打掃，是委外的措施，只提供 1 次有輪子的垃圾桶給居民配合使用，若遺失了則需自購。

何里長禮欽：請問中央與地方的問題意見如何反應？居民自治會如何成立？

導遊朱來寶：馬國國會議員每 4 年選一次，州有州議員，若有一黨州議員席次較多，則成立州政府，由州政府委任市議會，對於人民不滿的意見，反映給民選的州議員，州議會討論後，會針對問題加以解決民眾的需求。社區則由社區的管理會、巡守員或住宅內的居民自治會去為民眾反應，再由州議員處理，自治會要須向政府註冊，再將民眾心聲逐層反映。

吳里長水上：本人代表黃會長暨全體里長，邀請貴國的官員至臺灣旅遊，我們將竭誠歡迎他們。

發展局長：請問臺灣有高爾夫球場嗎？如到貴國要找誰呢？也謝謝並歡迎大家

來本國參觀。我們有一點小小禮物送大家。

本次的參訪於上午 10 時 30 分結束，交換禮物合照後，即前往永香樓海鮮酒家品嚐道地的馬來西亞娘惹餐，這種出自於馬國太太的手藝，有一種溫馨的感動。餐後，隨即驅車前往下一個公部門參訪。

下午 2 點 30 分抵達馬六甲市政府，由黃拿督與市議員為我們簡介馬六甲市政府的建設：

主秘致詞：今天非常感謝馬六甲市政府的黃拿督，也是此地的投資協調官及 2 位市議員來接待我們，並且為我們簡介其市政建設。

黃拿督致詞：大家好，非常歡迎各位遠從臺灣來的朋友蒞臨本市，我代表馬六甲市政府歡迎各位。這次也邀請青州日報記者、中國公報記者等到場歡迎大家。原本要請市長來接待臺灣貴賓的，但因市長公務在身不克前來接待，首先我們先看一段影片簡介再進行座談。

【◎影片簡介】

馬六甲州有 3 縣 2 市，人口 72 萬人，面積 1,658 平方公里，有 600 年的歷史文化，對於古蹟的維修不遺餘力。1957 年馬來西亞獨立，其國會分為上、下議院。上議院由國王與州政府組成，州政府委任州議會處理事務。下議院由民選大黨議員為州大臣即首席部長，由行政、立法、司法三權組成市政府，98% 的公務員由州政府委派，負責工業發展或美化等議題來發展市政。

馬六甲市對於綠化與觀光的事業非常重視。對於如何開源節流也很注重。對於民眾的環境希望他們有更好的生活空間，如藉由開放學校的操場，讓居民有更多的活動空間可使用。

馬六甲市有 45 萬 4,239 人口，期間 1824-2003 年東印度公司成立以來，已規劃馬六甲的藍圖，並以「美化城市」為既定之政策。

馬六甲市政府 (Council) 由市長與 24 位市議員 (由黨委派) 組成，每月開會一次。市政府區分為 12 小組分別為商業、交通、財務、建築、美化、經濟、住屋管理、城市發展…等組織。

在 2006 年馬六甲在全國 13 州中被評鑑為最有效率的市政府且評列為第 1 名。今天大家來參訪本市，也讓本市感到非常光榮。

馬六甲市政府為了要提高行政效率，以減低官僚作風為目標。

壹、在政策策略上有以下幾點的作法：

- 一、提升公務員正面工作態度。
- 二、合理的管理。
- 三、營造合作的氣氛。
- 四、改善工作環境。
- 五、提昇員工福利。
- 六、掌控工作時效。
- 七、提昇工作效率。

貳、組織架構：



主任及各部門等

- 一、員工：800-900 人
- 二、人力資源的統計 Jusac(市長) 1 人與員工 808 人次
- 三、執照制度
- 四、稅收：較特殊者是由政府評估個人的產業，依其營收來收產業稅，及地稅交給州政府。
- 五、自立法庭
- 六、指紋鑑定制

【議題探討二】

王主任秘書遠貞:非常謝謝黃拿督與卓市議員及記者的招待與簡介，請問貴國的開源節流的具體作法為何?

行政官員:在員工開銷方面於 5 年內不再增加人力，而是以稅收來增加政府的開銷。凡是能讓政府節省開支的作為我們都會去作，且若需向民眾收費的，我們也會以此方法來增加政府的收入。

黃會長種釧:感謝馬六甲市政府為我們介紹市政建設，請問市政府對於綠美化的經費是如何安排的?

行政官員:一般市政府有 800 萬馬幣預算而來作綠美化，綠美化由承包商負責，馬國政府以每月 120 萬馬幣請其維護有關施肥與整修的工作。民間部分，則由其住宅區自行付費維護。

黃課長玉蓮:請問我們早上看到太子城的設計概念及環保的相關作為，有很多值得我們學習之處，貴國由中央到地方，私營化垃圾回收係委外處理，且主要由 3 家承包商為負責處理垃圾，請問這 3 家承商是如何挑選的?除了以上還有其他委外的事務嗎?

行政官員:在古蹟部分以清潔美化為主題，精簡人力外確保美化目標。在委外的事務還有如停車、收費、維修、工程、澆水、施肥等等 12 項，由市府付費給承包廠商。所以只要是能替市政府節省開支的事務均可以委託給民間經營。而路燈的設置也是節省能源的計畫之一。

黃課長清崇:貴國以觀光發展為主，對於社區的觀光發展是否有補助的相關措施?

行政官員:觀光的推展乃市政府的第 2 大收支。觀光區在市府管轄內，因種族的多元化，除保存其各民族文化以外也提供商機，例如每年以各項固定慶典活動

來提供各民族的觀光促銷，而在國慶日、龍舟比賽、或各民族的特有活動，可以由政府廣告或贊助其服裝作為補助，以達到推展觀光活動的目的。此外，馬六甲推動觀光如在農業方面設置觀光果園，以及在醫療、教育旅遊、民宿生活的體驗，每年市政府與其他姐妹城如南京、吉隆坡等等的交流，均有推動觀光產業的相關活動。

朱課員淑貞：恭喜馬六甲市政府榮獲 2006 年市政建設評鑑為第 1 名，我們也與有榮焉地到此參訪。請問其評鑑的內容項目為何，其精進的作法如何？

行政官員：每年中央政府在評選時，係以 18 個項目來評估，其中最主要有 3 項，至於其他項目因礙於時間限制，我們有書面的資料待會送給您。我們很重視有關人民的住屋問題，所以房屋部門係以如何改善民眾的住屋環境為主題；行政效能則以如何改革與精進、如何節省政府財務狀況、行政工程如何受惠於人民，均為我們重視評量的重點。

此次參訪約於下午 4 點 10 分結束。會後黃拿督、卓議員及記者們與我們交換紀念品、留影。

下午 5 點離開馬六甲市政府後，前往參觀馬六甲古蹟。因馬六甲歷經葡萄牙、荷蘭、英國、日本等國家殖民，加上百年前即有華人的融入，15 世紀後為歷任王朝之建立地，每一時期都遺留下相當特殊的文物或建築，如三寶廟保存一尊鄭和肖像供人膜拜，若撫摸其大肚則可以招財，因為宰相肚裡能撐船，看官可以試試手氣了。三寶井係為明朝公主下嫁馬六甲蘇丹王時所挖掘供居民使用之水井，據說在乾旱季節也從未乾涸過，但實不可考矣。基督教堂的荷式紅色建築與聖地牙哥碉堡與淡水的紅毛城遺蹟相似。在這裡看到比較特別的是停放三輪車區域的規劃，由黃線標示用以限制三輪車招攬客人的範圍，地上更鋪上行人磚，以便區分停車格與行人徒步區，可確保人與車行的安全，非常貼心的設計。

傍晚 6 點至北京樓魚翅海鮮酒家品嚐馬來亞的魚頭鱸餐，此時已結束馬六甲的訪問與巡禮，回到新山的 THE ZOO REGENCY HOTEL。

第 5 天 96 年 6 月 13 (星期三)新山-新加坡-聖陶沙(海底世界-4D 動感電影院海之頌)

上午 9 點早餐後，9 點 30 分準時由新山前往新加坡，沿途經過新柔長堤，目光仍是被高速公路沿線的「綠化之美」所吸引。由新山至新加坡還得在馬來西亞境內先出境，再由新加坡境內辦理入境手續，雖只一界之隔，但新加坡已於 1965 年退出聯邦政府脫離馬來西亞第 14 州而獨立，新加坡的綠化、建築規劃設計及交通均遠超越馬來西亞，我們不得不讚嘆開國先主李光耀先生的獨到眼光。

中午 12 時 30 分至忽必烈蒙古烤肉 Bar-B-Q 午餐。12 點 45 分隨即驅車前往聖陶沙渡假村 (SILOSO BEACH RESORT) CHECK IN 後，下午約 1 時 20 分前去參觀海底世界，其設備與屏東海洋世界相似，有電動隧道環繞在海洋生物中，其中看到一對外國夫婦穿著潛水衣正在接受專業人員的指導，如何餵食海洋生物，

隔著厚厚的玻璃看著與魚群共舞，非常有趣。

聖陶沙乃是由新加坡國家所規劃之渡假村，由私人承包建築。觀光局將參觀路線作區塊的規劃，所以由每一個景點到下一個景點，均有遊園公車作接送。

下午3點10分至3點50分參觀粉紅海豚的表演。新加坡的「能」不只在向世人展現「國力的不可能為可能」外，在觀光旅遊規劃上也希望將「不可能化為神奇」，人受知識教育可以努力，其機會均平等。

粉紅海豚是海豚族群裡智商算是最低等的，但新加坡用粉紅海豚來加以訓練，讓牠們在眾人面前表演，其水準又比照美國?士尼海洋世界棕色或黑色海豚的訓練與表演方式，不得不讚嘆新加坡民俗文化的企圖心與強烈的榮譽感了。4點30分則去欣賞4D電影，記得在10年前才有3D電影，戴上特殊眼鏡，劇情中的景物呈現再加上現場音響的震撼外，座椅時而配合音效劇情搖動，還有現場噴水，讓觀眾尖叫驚恐外，趣味橫生，令人回味不已。

進入聖陶沙時，即看到沙灘的建築與跨海交通之美。海上是以遊輪為對外運輸工具，並以印度群島為進出口港口，而在本國境內則規劃由輕便軌道的捷運與空中纜車作為交通的輸運網。傍晚6點至IMBIAH用合菜後，稍事休息，於晚間7點觀賞「SONGS OF THE SEA 海之頌的音樂噴泉」表演，這個劇目在96年3月才完成規劃設計。

「海之頌」是一個配合電腦動畫資訊、水柱的設計、音響的搭配，作出一個五彩繽紛的電射音樂噴泉，水花隨著音樂和電射光曼妙起舞，讓水與光充滿了活力，當然也要配合不斷的排演才能將最美的燈光水舞表演流暢，展現在眾人面前，如非親歷其境，實難以體會。

當晚與幾位里長、課長們感嘆其實臺灣也有很多資訊、水力、電力、舞台、電視電影等優秀人才，只是要加以統合，且要有執政政府與人民大力支持與推動，才有辦法讓人才發揮所長，也才可以發展我國觀光實力了。今天真是一個令人感動的夜晚，夜宿於景色怡人的SILOSO BEACH RESORT。

第6天 96年6月14日(星期四)新加坡-參訪住屋發展局--參訪國家公園局-伊莉莎白公園(魚尾獅公園)-克拉碼頭-夜間野生動物園

今天又是一個晴朗的好天氣，早上8點坐在SILOSO BEACH RESORT的8樓享用早餐，面對印度洋群島與蔚藍的海灘，海風輕撫，真是清爽。9點離開美麗的沙灘，啟程將往新加坡建屋發展局參訪。主任秘書在車上鼓勵同隊的里長們能踴躍發言擷取該國的長處與建設，作為將來回國為民服務的參考。於上午10點由建屋發展局的高級執行公共關係員梁維德先生接待我們並介紹今天為我們簡介的小組成員：園藝小組鄭美珠組長將以英文為我們簡介、園藝建築師馬丞儀及高級執行建築師劉立志為我們翻譯與解說。主秘也代表臺北市政府及信義區公所及全體里長向他們致謝。

鄭組長針對建築規劃與街景綠化部分，播放影片為我們作詳細說明：

一、1960年代的綠化規劃只作簡單景觀處理，並以低成本短期間可開放民眾使用為主。

二、1970 年代則以快速建設一個綜合城市花園規劃，此階段的處理主在道路、人行道、停車場的綠帶與藍帶部分設計為主。

三、1980 年代以優質環境品質、小社區的集合住宅與大型公園的興建規劃。

四、1990 年以風景觀光環境的規劃、強調地區性特色以保留自然地形地貌。

五、街景綠化服務部分：

(一) 大於 10 公頃的「市鎮公園」可以服務各項遊戲功能提供居民使用。

(二) 於 1 至 1.5 公頃的「鄰里公園」服務 4 至 6 仟戶住戶主要包括涼亭、遊戲場、健康設施、籃球場、跑步道等外，藉由主體性的設計以達到強化當地特色的目標。

(三) 介於 0.4-0.7 公頃的「公共綠地」服務 3 至 4.5 仟戶住戶，提供幼兒遊戲場、健康設施、籃球場、跑步道等設計給民眾使用。

(四) 「中庭花園」的設計，乃是建築在建築物中間，可以提供組屋民眾綠美化身心的休閒場所，且此一規劃均在每棟組屋的停車場之上。

(五) 「綠帶連結網」主要作為連結各個組屋或社區間的綠地作一個全面性的規劃，更方便作為居民的休憩場所。

(六) 90 年代以「空中屋頂花園」的設計，在立體停車場的上面提供居民使用，也非常好管理並且對老年或小孩都是安全的設計概念。

六、21 世紀景觀設計手法：採用一些文化的、幾何圖形的、象形的或日月星辰的、環境意象的等以保留自然地貌地形設計來造就這些景觀。

(一) 注重保育面向：保留自然景觀。

(二) 集合住宅的地標：以突顯小型社區住宅的特色。

(三) 遊戲設施的設計，研究以藝術造型來做為吸引孩子使用遊樂設施。

(四) 空中花園的概念是由「居民委員會」協助居民來栽種，或在頂樓、中庭中作綠美化的設計。

(五) 以保留原有地型地貌來建蓋組屋，可以加入護城河的設施讓居民可以在居家周邊划船等。

七、建屋局將建築規劃成功的因子歸納為下列幾點，僅供參考：

(一) 政府的大力支持。

(二) 整合性的設計概念。

(三) 將倒樹加以整理與作好的有效管理。

10 點 50 分開始作議題討論：

【議題探討三】

李里長瑞清：請說明貴國對空中花園如何施肥與管理維護？

馬園藝建築師：我們每一市鎮都有一個「市鎮理事會」來執行維護管理功能，他們要每天去作空中花園的維護管理看排水功能。主要是在設計每一個市鎮時，就已將綠美化的區塊的排水系統規劃進去了。

何里長禮欽：「市鎮理事會」是公家單位嗎？是否有領薪水？

馬園藝建築師：是的。每一個新市鎮會有一個「市鎮理事會」，且會蓋一個立

體停車場供該市鎮居民繳費停車。

李里長財久：請問房子室內有無含公共設施？其建蔽率有規定嗎？「市鎮理事會」是否有限制一個市只能有多少個理事會嗎？其組織如何形成的？

馬園藝建築師：一個新市鎮只有一個「市鎮理事會」，類似民間組成的團體不完全為政府團體。其在市政府底下由一個國會議員作為其顧問介於民間與政府之間，可以代表民間對政府監督的運作方式。

他們也有領薪水的。

吳里長水上：這個新市鎮的住宅是否可以自由買賣嗎？

馬園藝建築師：居民住新市鎮若達到政府的居住規定年限後是可以自由買賣的，但是土地仍屬於政府的。

楊吳里長秀好：此次在新加坡看到很多綠葉但看不到草花及各種顏色的花種。

馬園藝建築師：因為「市鎮理事會」會考慮到管理維護的問題，因草花不易栽種且不能作長時間生長，相對提高維護的經費，是很不划算的。

實地參觀其樣品屋後於 11 點 30 分結束上午的參訪行程。

於中午 12 點時胡為真大使於龍城川菜酒樓宴請我們。胡大使在會場也將新加坡的發展與我們分享並與我們勉勵，臺灣華僑在世界各國均有很出色的表現與貢獻均不可忽視的。因為一、我國的華僑在國外的服務精神與態度都是最好的。二、創新發明是世界聞名的。三、百姓有冒險犯難的精神，所以說新加坡有 75% 華人，是很榮耀的。新加坡因其為多種族群居，必需統合各族群，將貧窮提昇為居世界 NO.1 的國家，人民對於居住環境的綠化努力、守法精神、教育不限種族、國宅新市鎮分配比率以 83% 華人居住，其餘給印度或其他種族申請等都已獲得各國的青睞，紛紛將資金進駐新加坡。希望我們這次也將參訪的心得作為改進國內行政作業的參考，也將我們原有的美德持續保持。於下午 1 點 55 分與胡代表、副代表、陳秘書合影後再進行下一個參訪行程新加坡國家公園局。

下午 2 點 10 分抵達新加坡國家公園局，由周天貴主任為我們作簡介。

周主任為我們簡介內容如下：

首先我代表新加坡國家公園局歡迎遠從臺灣來的朋友們。

公園局以下有分為四個部分的組織：

- (一) 規劃與資源署。
- (二) 園林營運署。
- (三) 濱海灣發展公園處的成立。
- (四) 新加坡國家花園城市私人有限公司。

新加坡的綠地規劃共有 9,437 公頃，公園局的地位乃是城市公園小組的一員，屬政策職能部門，負責花園城市的政策執行。

我們的政策是逐步進行的：

60 年代我們將道路向前規劃，使房子向後退，挑選大樹來種植，以其能快速成長為方針，來成就綠地美化的目標。

70年代以建造公園而努力，引進花卉等植物作觀賞，再擴大平面綠地的面積，且在石磚地面上規劃植栽綠美化、將垂直攀爬植物栽種、繼續改善遊樂設施、開辦園藝課程或學校等。

80年代規劃每1仟人有0.8公畝的綠地面積作為園林綠化指標，且每5年由本局與規劃資源署、園林營運署、濱海灣發展公園處等共同檢討綠地計畫，並且透過「綠地填海地段」計畫：1、綠樹的生長地。2、種大型的樹木將來可以作為移植到新市鎮的樹栽植種地。3、可以作為推廣承包商制度來養護樹栽與機械化推動改良的研究基地。其目的係以節省人力而減少樹木栽種成本的支出。

90年代注重品質及考慮經濟上的效益，作為園林管理的指標。同時開始考量規劃設計具特色的公園，根據地形設計、建造或具挑戰性的公園設計。建造公園的連絡網路，利用騎腳踏車或走路，即可以遊玩觀賞各社區不同景觀設計的公園綠地規劃。

新加坡在1990年通過「自然保護區」法令。如雙溪布洛濕地保護區、武吉智馬熱帶雨林自然保護區等。樹木管理資料電腦化與科學化分析、提高公園使用率，利用公園作一些文化表演、舉辦大自然旅遊、公園認養計畫、公園守望計畫等，希望能達到500名義工的成效、擬訂公園與河道計畫，開放中央集水區和北部濕地相通的綠地景觀連絡網、提出發展空中花園綠化、加強熱帶園藝中心地位、提高國內園藝技能水平並設有訓練中心、推廣錦簇社區計畫等等。新加坡國家花園城市係由私人有限公司負責運作，不僅可以增加對外營運的收入，還可做為其他國家發展綠美化交流的機構。本次參訪於下午3點結束，一行人於合影後離開。

於下午3點40分至有小印度之稱的街上品嚐美味道地的拉茶、拉餅。接著驅車前往參觀魚尾獅公園，相傳在13世紀時，蘇門達臘王子外出打獵行經此地，意外發現一身毛茸茸的動物，侍者告知是獅子，因在此地出現故命名為「獅城」，而魚尾係因新加坡四面環海，因而創造出「魚尾獅」。其中環魚尾獅公園的「濱海藝術中心」的橢圓屋頂建築非常特別，它是一面作為遮陽的下覆屋頂，另一面以玻璃作採光，其旁邊的五指山建築是風水師父口中的寶地，我們一行人在此地拍照留念後再前往克拉碼頭參觀，在這裡更看到另一種節能的設備，在徒步區上方的天花板也採透明玻璃採光，中間設有一個噴水池，天花板與地面間有一個大型的中空桶狀金屬建築居中，另有6個開口作為冷氣循環的自然空調設置，以降低室外炎熱的氣溫。

今天又是一個充實的一天，傍晚5點時吃黑胡椒螃蟹海鮮餐，因副區長國際漫遊電話事先通知今天是中坡里謝里長美右的生日，故請餐廳預先準備蛋糕，一起為里長慶生，當「祝妳生日快樂」歌聲隨著掌聲響起時，謝里長在感動中接受大家的祝福。於晚餐後前往新加坡著名的「夜間野生動物園」參觀，此動物園成立於1994年，是全世界第一座『NIGHT SAFARI』。

『NIGHT SAFARI』的動物是用不同的圍籬或叢林隔開，其園內有溪流、岩石、

樹幹為天然屏障，夜間探訪花豹、?蛇等生物除了有叢林真實感外，還有強忍住的害怕心情。這裡區分為8個區域：東南亞雨林區、非洲稀樹大草原區、尼泊爾河谷、南美洲彭巴斯草原、緬甸叢林等，坐遊園公車大約需45分鐘，行徑路線3.2公里。值得一提的是『NIGHT SAFARI』獲得新加坡1996、1997、1999、2000年度的最佳休閒觀光地旅遊獎。夜宿於富麗華河畔大飯店，明日繼續參觀美麗的花園城市。

第7天 96年6月15（星期五）新加坡-牛車水原貌館-印度廟-甜蜜的家

上午8點於富麗華河畔大飯店用完早餐後，突然下起傾盆大雨，可能在歡送我們結束此次的旅程吧！也為這幾天酷熱的天氣帶來一些涼意。9點30分起程前往唐人街的牛車水「原貌館」參觀。這是一個類似「臺北市信義公民會館」的展覽館。「原貌館」呈現著早年居住在牛車水的華人移民新加坡時艱困的生活記錄。1樓入口陳置一艘帆船模型，因當時偷渡新加坡的華人只能躲在船艙中，途中若有人不幸罹病死亡，僅能丟入大海處理。

這個展覽館規劃15個藝廊，很可惜館內不可拍照。依照地上的指標到2樓參觀，牆上記載著華人遠渡的所有滄桑經歷、生活習慣，甚至部分移民染上不良嗜好後，如何墮落、陋事蹟全寫在牆上。還有將每一家的生活點滴，用聲音或以真人真事的採訪錄音、記錄或投影其影像播放，不待參觀者用手操作只要您將腳步停駐，即可於這些電視機前觀賞每一幕的影像紀錄片，且自動重複播放讓您欣賞，這樣的設計不禁讓人停下腳步來觀看，有醫生的故事、有紅衣工的故事、有修鞋者的辛酸故事等等。走上3樓有各種行業的店面及家庭設備，有房間、廚房、浴室、天井曬衣服的地方等等，這些均可做為本所在規劃公民會館眷村生活文物展覽時之參考。外面仍是大雨滂沱，但為了不錯過新加坡的各種建築、風俗民情等，有些人還是冒雨參觀位在原貌館不遠的印度廟後，才離開最後一站。

11點時用完午餐後，於12點驅車前往機場預備搭乘華航CI662班機返回甜蜜的家，飛機於晚上8點降落桃園國際機場，一行人乘車回到本行政中心大樓已是晚上9點了，大家依依不捨地揮手道別結束了7天馬來西亞與新加坡的考察旅程。

【考察心得】

本次馬來西亞、新加坡參訪考察團，主要考察項目有：一、公部門政府委外業務之範疇、業務委外之規範、政府監督方式。二、公部門精進服務品質作法有那些成功案例。三、如何建構節能社區、公部門有那些配套措施、有那些成功案例，社區景觀如何融入周遭地貌，使社區發展成為觀光景點之作法。四、公園維護之作法及發展策略、新設公園規劃及設置作業流程、如何廣納民眾意見、切合民眾需求，規劃那些設施及作為使兒童能充分運用公園且安全無虞等議題，茲分述如下：

一、委外經營方面：

（一）馬來西亞的政府只要是對人民有利的，並可以減輕政府預算開支與節流

者均將該事務委外：而如太子城管理局乃由政府相關部門的成員與民間私人公司共同組成，並由政府投資一部分，政府委託一部分的法律的規範下令其自行行使權利，有半官方性質，25年後該公司回歸政府所有。目前向人民收取費用並由公司自負營虧經營管理。

(二) 馬來西亞目前有如停車、收費、維修、工程、澆水、施肥等等 12 項目，均由市府付費給承包廠商。所以只要是能替市政府節省開支的事務均可以委託給民間經營。

(三) 聽導覽員（馬來西亞該國上校軍官退休者）告訴我們，馬國政府各種建設均朝向以委外方式交由民間投資經營，再收取費用，節省國家人力、財力外，還可以為市政府賺進大把鈔票。因馬國有統一規劃各棟行政辦公大樓區域，像在太子城周邊，也是以委外方式由政府出地，業者則出資興建，所以太子城的整體建造均不必花政府一毛錢即建造完成。

(四) 馬來西亞森美蘭州是外來投資商首選的地點。該州發展非常迅速，對於國外來投資經營的廠商特別設立一個 ONE STEP 的一次送件一次完成的便民窗口為民服務，非常歡迎外國資金進入，這些投資者必須獲得該洲 OAC 的同意書（申請期由原 5 個月縮短為 3 個月）。森美蘭之能成功的吸引來自世界多個地方的投資者是由於多個因素，其中之一是它在馬來西亞半島中部的策略性位置，由此可以通達馬來西亞其他地區或亞洲及更遠的國家。各投資者因可容易的利用多媒體走廊之便與該處的大學和研究及其他機構或與它們組成合作伙伴。所以吸引投資者在森美蘭發展。中央政府與森美蘭州也常有聯繫共同打擊犯罪，利用 CCTV 的設備，在每一個街道路口設置一個攝影機拍攝、錄影，提醒行人不可隨便亂停車或防犯宵小。

(五) 馬來西亞的街道很乾淨，森美蘭州政府在環境清理方面以先教育人民為主，大部分由州政府聘請私人公司負責去打掃，是委外的措施，只提供 1 次有輪子的垃圾桶給居民配合使用，若遺失了則需自購。

(六) 在節省開支方面，馬來西亞馬六甲市政府以私營化的政府來經營。諸如垃圾回收原先由政府聘請員工來收，至 80 年代改由私營化公司來經營，由民眾來付費，也可節省政府人力開銷及避免造成民怨。而私營化的公司目前是由全國的 3 家公司負責，這 3 家公司必須要符合市政府的法規，並由市議員代表人員來監督市政府的施政措施。

(七) 從新加坡建屋局的世界，看到委外經營的成功，政府與私人企業團體共創雙贏的局面：

1、簡介：在過去近半個世紀，新加坡建屋發展局結合民間建設公司，不斷致力為人民創造家園，擬定各種創新的住屋方案及政策。不僅是提供公共住屋，而是塑造令人引以為豪的家園。再則不僅是發展新鎮，而是建立具有凝聚力的社區，讓人倍感認同。在這片土地有限的彈丸小島上，新加坡為超過 80% 的國人提供了美好的家園，建造了大約 90 萬間組屋，協助九成的住戶購買了屬於自己的屋子，是全球唯一近乎達到百分

百擁屋率的國家。政府給人民有新的家園，提升的家園，及未來的家園的願景。

2、歷史沿革：1960年，大多數人都居住在人口過於密集，產生條件惡劣住屋環境。他們都?有能力購買自己的屋子。建屋局接受挑戰，收購土地，大刀闊斧的將計畫付諸行動，在新加坡各角落，設計與建造人民負擔得起，素質高的住屋。

3、建立朝氣蓬勃的市鎮：每一個家園與社區的概念都是由零開始，逐漸加入新意而豐富起來。從街景到空中輪廓，每個鎮都散發不同特色，形成獨有風格。所有市鎮都經過周全策劃，人們日常所需的基本設施都近在咫尺，並由便利的交通系統相互銜接。這些年來，新加坡的策劃與設計也配合人們品味的提高而不斷演變及改善。因為現今人們要的已不再只是能遮風擋雨的住屋，他們追求的是實現夢想的家園。在不斷發展新鎮的同時，也新加坡確保舊鎮不落在後頭，通過翻新計畫，讓舊鎮達到新鎮的水平。例如，改進電梯服務，讓電梯直達每一屋，滿足人們的需求。也實施整體重建計畫，讓居民們整體遷入嶄新的組屋，並將舊的組屋拆除，重新建造，善加運用有限的土地。這不但可為舊組屋區注入新活力，同時也可保留老街坊們多年來所建立的深厚凝聚力。建立一個朝氣蓬勃的市鎮不能單靠建設硬體。創造最佳的居住環境需要鍥而不捨的努力。因此建屋局積極與負責管理各區的市鎮理事會，進行密切合作。同時也放眼未來，致力採取有效的環保措施，讓美好的居住環境持之以恆。

4、提供人民負擔得起的住房：人民負擔得起，素質高的公共住屋是新加坡社會一項強有力的支柱。而「居者有其屋」更是新加坡公共住屋計畫的重要基礎。它給予國人一個家，一個屬於自己的未來。想購買組屋，家庭成員只需至少兩個人，而家庭總收入頂限是每月8,000元。政府資金一直都在新加坡公共住屋方面扮演重要角色，確保組屋符合國人的購買能力。政府為組屋買主提供抵押融資貸款，協助他們購買組屋。建屋局每年的活動赤字都由政府補助金填補，建屋局也在適當的時候發行中期票據，來資助住屋發展計畫與作為營運資金。多數人都以本身的公積金儲蓄來購買組屋。平均而言，他們只需動用薪金的20%來償還組屋貸款，這使得他們輕易擁有一間組屋。建屋局提供多種住屋計畫，滿足不同的需求。組屋款式共有六種供選擇，最常見的是4房式單位，使用面積約90平方米，有3間?房，一個客廳、儲藏室，兩間浴室及一個?房。新加坡也提供優質組屋，備有更完善的裝潢，減低入住時的裝修需要。另一項令人興奮的構思就是小型公寓，這些住屋專為年老人士而設，讓他們在不遠離親朋戚友的情況下，住進較小的單位，並繼續在社區活動。購屋者也可通過公開市場選購心儀的組屋，若符合條件，他們也可享有房屋津貼。建屋局也積極邀請私人業者發展及委外銷售新的組

屋項目，從而鼓勵創新設計，讓國人購得更物有所值的住屋。低收入家庭也可獲得額外援助，除了現有的房屋津貼，他們還可在購買第一間組屋時，獲得額外的購屋津貼。至於一些有能力購屋的低收入家庭，建屋局為他們提供獲得政府大量津貼的租賃組屋。

5、富有凝聚力的社區：建屋局結合私人業者不僅發展新鎮，更建立具有凝聚力的社區，讓人倍感認同。所有的組屋區都經過精心設計，提供設施及機會讓居民們在家門口，或家附近與鄰居接觸交流。建屋局協助已婚子女住靠近他們的父母，鼓勵多代同堂，發揚亞洲家庭價值觀。私人業者也實施政府的族群融合政策，讓各種族在組屋區內和睦共處。確保人人都能安居樂業，共享社區精神，確保每一個鎮都是新加坡的縮影。

6、展望未來：建屋局曾榮獲許多獎項，這些年來?健成長，精益求精，前方的道路將更具挑戰性。邁入新世紀，新加坡需要新構思及新方法，新材料及新科技，創造持之以恆的美好居住環境，以及發展更吸引人的新項目，例如樓高 50 層的摩天組屋--達士嶺，這就是建屋局的世界。新加坡為所取得的成就感到自豪，也為更美好的明天充滿信心，為新加坡人民提供住屋，結合私人企業與國民共創我們的家園，我們的社區，我們的世界。

(八) 新加坡唐人街的牛車水「原貌館」，類似「臺北市信義公民會館」的眷村文物館。「原貌館」張貼著許多早年居住在牛車水的華人移民新加坡時艱困的生活紀錄照片。館內規劃有 15 個藝廊，並陳設當時居住在這棟 3 層樓的古蹟屋舍裡，人們生活的食、衣、傢俱、裁縫機、廚房炊具、盥洗用品、錢幣、鴉片煙斗、中醫針灸等實物或樣品，很可惜 2 樓以上禁止拍照，所以無法做實景紀錄。該館在介紹較特殊的時空背景故事時，則用聲音或真人真事的採訪錄音、記錄，並利用投影機不斷重複播放。以上這些可以作為信義公民會館眷村文物展覽的參考。

二、精進服務品質方面：

(一) 馬來西亞人的 IC 卡是「一卡多功能」的設計。因該國是強調電子政府，所以一卡在手可以代用為：身分證、IC 卡、記錄個人的健康狀況、護照與駕照使用。非常方便。

(二) 在馬來西亞參訪時，在廁所內的牆壁均會再加掛一個 SHOWER 連蓬頭的設施。因為馬來西亞民俗已習慣上廁所後用水清洗下部，所以左手是洗屁股用的吃東西用右手，看官宜入境隨俗可別用錯手了會造成不必要的誤會。

(三) 在馬來西亞會議中心一進門也看到空曠的空間，規劃為民眾休息區在柱子前面放置 30 吋的液晶銀幕或壁掛式的電視，播放自然生態的教育影片，或簡介該單位的相關訊息，讓洽公民眾不會有枯坐等候同時有很溫馨的感覺。

(四) 在馬來西亞吉隆坡雙子星塔市中心公園 (KLCC PARK) 內有以座立式的

指示標示看板與簡繪相關地圖方便民眾辨識。

(五) 馬來西亞特殊為民服務設施：

1、電子醫院：即在此地醫院連結美國、北京、英國的著名醫院，以電子網路連結，以線上指導方式進行手術或會診。

2、電子學校：位於太子城的周圍，多為貴族的子弟就讀，不必到學校，可以利用網路連結在家裡接受教育。

3、電子法院：馬來亞的 13 州均可以利用電子網路連結，除犯重行之罪外，太子城中央區的電子法院連線審判，減少當事人路途奔波之苦，同時節省人力與浪費公帑。

4、多媒體走廊 E 化政府：民眾可以透過家裡設定電腦程式代為煮飯、由吉隆坡至新加坡警網系統連線可以打擊犯罪。

(六) 在新加坡克拉碼頭看到一種節能的設備，在徒步區中的天花板用玻璃透明採光，中間設有一個噴水池，天花板與地面間有一個很大的中空桶狀金屬建築居中，但又多出 6 個開口作冷氣循環的自然空調設置以降低室外炎熱的氣溫

四、公園維護方面：

(一) 馬來西亞市政府每年編列預算做綠美化，綠美化由承包商負責，馬國政府以每月 120 萬馬幣請其維護有關施肥與整修的工作。民間則由其住宅區住戶自行付費維護。

(二) 馬來西亞雙子星花園 (KLCC PARK) 是一座位於吉隆坡市中心的大型公園，周邊的遊樂設施除有民眾休憩的桌、椅外，因有戲水池的設施，因此還貼心地規劃出男、女露天更換室，小朋友的鞦韆不止材質用鋼筋條作扶手，還精心設計尿布型的座椅環繞在小朋友的屁股四周保護著，不致因盪太高而滑落，真的很安全的設計，若於夜間來此散步欣賞夜景，還有音樂噴泉隨燈光起舞真是美麗極了。

(三) 馬來西亞森美蘭州一個區有公園區、商業區、旅遊區等的規劃。在鄰里綠美化工作上，州政府訂有一個清潔日，由居民們共同負責一個公共區在此一天共同來打掃，清潔用具則由政府提供。

(四) 新加坡建物發展局有計畫、逐步逐年推動綠美化，在新市鎮建立市鎮公園，擴大綠美化面積。依據土地面積興建鄰里公園、公用綠地、中庭花園、綠帶連結網，並聯合住屋管委會建立屋頂花園(即住屋立體停車場上屋頂花園)，並注重遊憩設施的安全，設置提供老人、小孩、幼兒等使用需求的遊憩設施及體建設施。另外針對青少年、青年等喜好驚險刺激，則另於東海岸興建富挑戰性娛樂設施之運動公園。可謂廣納民眾意見，切合不同族群需求。

(五) 新加坡加冷河旁水岸花園，透過專家的規劃，結合綠化、河岸、屋頂空中花園，呈現美麗的花園城市，實名不虛傳。

(六) 新加坡國家公園局推廣承包商制度，園藝養護作業機械化，其目的是節省人力，成本支出。注重品質及原經濟效益的園林管理。規劃設計具有各自特色的公園。

(七) 新加坡在空中花園部分，要種植果樹或蔬菜，透過住屋居民參與，交給管委會做決定，建立每一組屋不同特色。

(八) 新加坡國家公園局統籌包括公園、綠地、行道樹綠美化、自然保護區、植物園之經營管理，在縝密的全盤規劃，有效率的維護管理，並搭配國民的守法配合條件下，有計畫、逐步逐年完成美麗的花園城市，統一的事權管理一條鞭，值得我們借鏡。

五、環境衛生：

(一) 馬來西亞或新加坡，從鄉間到都市一路走來少有看到流浪狗、溜狗的，因該國人民以為狗是很髒的動物，所以在公園、人行道上沒有滿地狗大便的情況，可感受到該國民不會反抗政府的政策與守法的美德。

(二) 新加坡的居家因在政府統一規劃組屋社區後，不但講求生活品質，院子、巷道均會有個人或由社區發展委員會主動配合政府作植栽來綠美化住屋環境，不致堆置廢棄物，或是將前後院、屋頂、陽台等加蓋，破壞原建築的設計。

(三) 馬來西亞或新加坡街道巷弄很少看到垃圾、煙蒂等，馬路邊的垃圾桶並不多才不會成為垃圾集中點。

(四) 馬來西亞或新加坡的地下道不會臭且設計很深又清理地很乾淨。

六、觀光事業與飯店：

(一) 本次行程的每一家飯店，雖不是每家都會提供基本的盥洗用具但還算算得上乾淨。飯店洗手間的自來水冷水也可生飲，其飲水安全的品質，也得到觀光客的信任，這一點我國觀光飯店也可跟進。

(二) 飯店在旅客退房後立即整理房間，若有其物品遺落，馬上連絡到當事人取回，其廉潔與有效率的服務，可能是因為在極權國家人民的榮譽心與嚴刑的規範較強烈使然吧。

七、車輛交通：

(一) 在馬來西亞或新加坡很少聽到司機按喇叭，且政策規定下人民在行使高速公路上時不但不會超車還會自制地隨時保持駕駛人的精神在最佳狀況才上路，累了即可在高速公路上隨時停車來睡覺，以減少車禍的發生率。

(二) 在馬來西亞可以看到機車上高速公路。若在高速公路行駛時速超過 120 公里/1 小時，交通單位會將超速相片寄給違規者，所以在各路口沒有看到交通警察，在高速公路也不必交警來維持秩序。且在高速公路上大型車輛多不開燈以減少對面來車刺激駕駛員視線，會將車內燈光熄滅，確實與本國風俗民情大不同。

(三) 在馬來西亞過橋費以公里數計算收錢，如若行駛 800 公里則收 80 元馬幣。

(四) 新加坡鼓勵人民大量地使用大眾交通運輸系統。取周延、便捷與快速之便讓民眾上下班時交通通暢，無空氣污染問題，這一點值得國人參考。

【建議事項】

一、馬來西亞吉隆坡(KLCC PARK)公園園區提供造型特殊，具藝術性的飲水、洗手設施，供慢跑民眾使用。並且公園園區的走道、跑道採分離設計，類似腳踏車專用道，提供民眾一個專屬及貼心的使用空間(詳照片三、四)。另幼兒的盪鞦韆座椅部分造型為尿布型環繞在幼兒屁股四周保護著，不致因盪太高滑落，是很安全的設計，建議工務局公園路燈工程管理處參考。

鞦韆坐椅造型屬尿布型 幼兒使用鞦韆造型安全 馬來西亞太子城街道，樹立各種不同造型的路燈，有鐮刀、風車、蛇、皇冠、火把及髮釵等，用以明顯區分路段或路名，也藉以幫助容易迷路的人民，尤其是失智長者辨識方向或找到回家的路，是一個非常前瞻性的設計，建議工務局公園路燈工程管理處參考借鏡。



二、馬來西亞太子城街道，樹立各種不同造型的路燈，有鐮刀、風車、蛇、皇冠、火把及髮釵等，用以明顯區分路段或路名，也藉以幫助容易迷路的人民，尤其是失智長者辨識方向或找到回家的路，是一個非常前瞻性的設計，建議工務局公園路燈工程管理處參考借鏡。





三、新加坡的綠帶連結網，在主要公園間用綠廊道、綠地相連。亦藉由綠帶連結網的規劃，連結主要組屋及社區間，此觀念若推廣應用在國內，搭配腳踏車專用道，作全面性規劃，建議工務局公園路燈工程管理處參考。



臺北市信義區 96 年基層行政人員出國考察名單

考察國：馬來西亞與新加坡

組別	職別	姓名	考察項目	備註
領隊	主任秘書	王遠貞	統籌整合與監督	
民政組	民政課課長	黃玉蓮	考察公部門政府	
	健保課課員	谷瑞興	委外業務之範	

	松光里里長	張文智	疇、業務委外之 規範、政府監督 方式	
	中坡里里長	謝美右		
	中行里里長	黃銓政		
	廣居里里長	林振鴻		
	安康里里長	吳水上		
社區 組	社會課課長	黃清崇	建構節能社區公 部門配套措施與 案例、社區景觀 如何融入地貌使 社區發展為觀光 景點之作法	
	興雅里里長	林忠信		
	永春里里長	彭勝謀		
	黎忠里里長	黃種釗		
	黎平里里長	周阿珠		
	景聯里里長	洪福周		
	三張里里長	李伯壽		
為民 服務 組	民政課課員	朱淑貞	公部門精進服務 品質作法成功案 例	
	新仁里里長	李財久		
	富台里里長	陳國華		
	國業里里長	李瑞清		
	景新里里長	張天智		
	四育里里長	連罔堂		
	松隆里里長	黃俊龍		
經建 組	經建課技士	郭基樑	公園維護作法發 展策略、新設公 園規劃及設置作 業流程如何廣納 民眾意見切合民 眾需求規劃何設 施作為兒童運用 公園安全無虞	
	雅祥里里長	黃純風		
	五全里里長	楊吳秀 好		
	安康里里長	何禮欽		
	景勤里里長	林春生		
	五常里里長	黃河村		
	黎安里里長	林富雄		
合計	29 人			