

臺北市政府研究發展考核委員會 108 年度第 1 次委員會議

會議紀錄

一、時間：108 年 3 月 22 日(星期五)下午 14 時 00 分

二、地點：本會 12 樓 1201 會議室

三、主席：余主任委員家哲

紀錄：吳志鵬

四、出席者：如簽到簿。

五、主席致詞：(略)

六、市政議題討論及建議(依發言順序)

(一)報告案 1—研考會未來 4 年重點工作計畫：

1、李委員柏諭

(1)市府公民參與機制應有公民實質參與流程，如預計將執行的交通措施，可以邀請相關利害關係人與會表達意見，進而了解真正核心問題所在，如果現行公民參與機制已真正踐行實質探討，可思考建立反饋機制，機關即可由意見中進行檢視並提供服務方案。

(2)政策皆有成效評估，產生對應回饋鏈，可於下個年度納入進行檢討改進，但成效評估亦有可能失準，故需檢視當時成效評估系統之設定，可否於改進方案真正達成目的。

2、蔡委員佩穎

(1)公民參與應讓市民知道我們做了什麼政策，非認真地做了什麼事情但僅限於內部管考盤點，而讓市民知道我們做了什麼的政策重點是以市民為主、對市民有什麼幫助，可以站在跟媒體溝通的觀點來進行。

(2)可以加強與市民溝通，市府部分施行政策其實是經由專家學者進行嚴謹的科學研究結論，而非僅市府內部研議的結果。

3、羅委員孝賢

(1)市府的施政是持續的，應提出未來城市發展進程的自我期許，並掌握市民期待，但市民的期待有時本身就不夠清楚，所以政策的溝通論述及認知更顯重要。

(2)市府可以善用 NGO 及學者力量，透過前述組織或專家觀點

較為持平的特性，政策論述就容易受市民所接受。

4、蘇委員彩足

(1)建議策略地圖可精進的地方：

A. KPI 指標太多，應精簡化，把未來 2 至 3 年的目標設為第一優先，已完成的項目就先予移除。

B. 單看目標達成度較無意義，應著重於目標達成值。另應同時審酌什麼可以讓目標值更高，並建立回饋機制。

(2)政策論述可以透過 NPO、NGO 途徑傳播，達到事半功倍效果。

(3)策略地圖 KPI 具有考績獎金的誘因制度，在公共行政研究顯示存有惡性競爭的可能，如誘因太強反而造成員工造假，建議可以作員工問卷調查評估制度可行性。

5、陳委員銘薰

(1)KPI 的訂定是檢討策略地圖是否落實的重點關鍵之一。

(2)研考會的 KPI 指標要對府級指標有所貢獻，否則無法讓市民感受到所提供意見是否真正落實在政策之修訂。

(3)在現有人力資源基礎上，研考會可以從系統上重新檢視職責定位。

(4)資料探勘是一個重要的 INPUT，白皮書內策略方案很多可以從市民反映意見中撈尋資料，如無人力亦可尋求委外方式辦理，由外部專業團隊進行資料探勘作業，更重要的是，探勘結果需可以回饋至未來施政計畫，並作為 KPI 能否反映市民需求之檢討，如抱怨是否減少、違停是否降低或法案是否持續更新修正等等。

(5)公民參與的部分，研考會設計制度，讓機關去執行，巴黎花了 15 年才成就參與式預算，臺北市還有很長的路要走，但目前的參與式預算教育訓練不足，多數人一知半解，希望可以達成市府總預算 5% 由居民決定的目標。

6、王委員崇禮

(1)策略地圖是眾多管理工具之一，KPI 的訂定要跟關鍵成功因素去搭配。

(2)研考會的定位應著重在研究、發展、考核，簡言之即機制的擬定，至於執行面中「Do」的角色應該由機關來操作。如

重大工程的公民參與，由研考會制定機制，與市民溝通由機關執行。

7、梁委員秀菊

- (1)首長策勵營針對各機關策略目標的訂定應聚焦市府重要政策，以及 KPI 之訂定應再精簡部分已有討論，會後並已由各局處檢視修正中。
- (2)108 年度策略地圖預算占總預算(扣除人事費)的比率雖有提升，但有部分策略主題提報數仍偏低，未能反映該主題預算資源實際配置情形，109 年度概(預)算編製時，各機關應再加強策略地圖與預算的連結度。

8、程委員本清

引述首長策勵營老師的說法，KPI 的訂定要有「墊腳尖才拿的到」的概念，如果站著就可以拿的到的就不應該是 KPI。

9、林委員耀欽（書面意見）

- (1)依研考會的策略地圖所示，建議研考會的工作重點有三，協助市府各機關行政透明，強化各機關重要施政計畫的管制考核，及扮演並加強公民參與的角色和功能。
 - (2)要做好上述三件事，研考會應該建立二套有效的系統（報告案二的精準投遞平台屬於此一系統的一部分），此一系統之建立則有賴研考會進行市府的數位作業流程規範設計，建議可以有以下的做法：
 - A. 訂定各種文書作業的數位化規範。
 - B. 設計各機關文件與作業數位化的比率目標。
 - C. 有了上述基礎，較智慧的系統方能有資料可以運用。
 - (3)研考會第二套系統為市府重大施政計畫之管考系統。本系統應具備數據整合，智慧管控與稽催功能（有點像目前策略地圖的系統化，只是管重大的施政計畫）。
 - (4)上述系統的建置，應使用行動式/智慧系統架構為主的架構設計（儘量不要以 web 為主）。
- (二)報告案 2—精準投遞平臺精進規劃案：

1、李委員柏諭

精準投遞平臺對於市民提供便利性、即時性、可及性

和資訊性的訊息很不錯，但是市府代表一個公平性，在上下架管理方面如果是依據負成長率、退訂比率等標準，弱勢或少數族群因人數不足，勢必造成負成長率、退訂比率高的現象(如：平價托育、公宅、食物銀行)，這些群族所需資訊應該是政府必須提供，建議應納入公平概念。

2、蔡委員佩穎

- (1)簡報中未來工作要項頁面內的增進回饋及建立管理機制沒有提到是針對哪些部分，稍屬可惜；另外持續優化服務項目與 UX 設計精神應屬同一項目，建議將其相提並論。
- (2)應提升質化而非量化，如同今天的報告看到了很多指標，回頭檢視柯市長的政策，是 do right thing 還是 do thing right?如果是 do right thing，那 KPI 指標就不應該如此複雜，否則難以聚焦。

3、羅委員孝賢

- (1)平臺整個涵蓋跟設想都不錯，但是否有其他更完整的工具在提供相關資訊，在引入元素時可以置入思考，因為這可能是影響資訊存活率的原因。
- (2)資訊的即時性與正確性是必須被要求的，另外建議下架的項目應建立補救措施或替代方案，避免造成民眾抱怨與不便。

4、王委員崇禮

以這個機制來解析，建議研考會身為市府首腦，應專注於機制規範的制定，機制的維持與執行應交由機關去處理，套入 PDCA(Plan-Do-Check-Act)的流程，機關負責 PD，研考會負責 CA。

5、蘇委員彩足

以民眾角度而言，政府本為一家，民眾常搞不清楚哪個業務是哪個單位負責，研考會最大的優勢，就是能作跨局處整合，重大的政策評估，可以思考由研考會來作，因機關本身常陷入本位主義，導致評估結果可能不夠客觀。

6、陳委員銘薰

建議未來可思考將 AI 納入精準投遞平臺，從 1999 大數據庫抓取資料，如要去西門町看電影，即可從出發地查

詢交通管制措施，達到客製化目的。

7、林委員耀欽（書面意見）

- (1)系統若要有效達成原定之目標，前述的建議做法（數位化規範與比率提高）極為重要。
- (2)在服務架構上，目前分成 API、機器人、chatbot、上稿和查詢。建議在規格上，不要超過三種，若原服務系統已有系統產生的文件，說明或格式的產出，用 API 方式納入。若有明確的數位資料，且及時可產生或提供，則用機器人方式納入。若需簡單的回應或導引則採用 Chatbot（從使用者觀點而言，此種方式溝通效點最差，使用者還是喜歡真人的互動）。
- (3)儘量將上稿的比率降低，甚至取消，減少人員的介入。當然人工查詢與回應，則不宜再提供，或設法轉到 chatbot 上用。

（三）臨時動議—109 年度委託研究案討論：

1、王委員崇禮

提供議題為重大投資效益評估及臺北市政府零基預算可行性評估。

2、蘇委員彩足

建議產發局針對東區店門陸續結束營業，是否肇因於經濟現況之影響，雖然事實現象存在，但仍應有研究數據做為佐證。

3、陳委員銘薰

建議可以作過去 4 年市政研究，並搭配羅孝賢委員的建言，併作未來 4 年施政期許；另外研考會本身也可以考量針對角色定位跟分工進行委託研究。

4、羅委員孝賢

梁秀菊委員所提的少子化、或是高齡化、綠色城市及氣象變遷都是很不錯的研究議題，建議研考會應該作政策定位的研究，策略規劃及行動方案應該由機關來作。

5、蔡委員佩穎

建議委託研究方向不應只問耕耘不問收穫，研考會做

很多事，但似乎找不到跟民眾溝通的重點，建議可以回顧 4 年施政重點以及未來施政方向，亦或是市民有什麼痛點，如大巨蛋案。

6、朱斌好委員(書面意見)

提供議題如下：

- A. AI 在機關單位服務評估：因為 AI 科技進步快速，機關開始運用 AI 於機關決策與服務面向，(例如財政部中區國稅局智能服務-AI 小吉，台中市政府地方稅務局-AI 可比)北市府可以評估服務需求優先度、創意性、經費等面向，發展 AI 服務策略。
- B. 機關單位資料治理藍圖：從政府 open data 開始，民間對於政府資料品質的要求愈甚，各國政府機關意識到資料治理的重要性，基本觀念是資料是機關資產，如何就法律、行政、組織、技術等面向，市府各機關檢視資料的生命週期，將資料效用最大化，同時有助於同仁 work smart(北市府資訊局去年有委外顧問公司研擬資料治理計畫)。

7、廖委員洲棚(書面意見)

提供議題為臺北市政府推動參與式預算的政策影響評估、臺北市開放資料推動成效評估及 1999 服務流程優化之研究。

8、梁委員秀菊

提供議題為臺北市少子化相關政策及資源之整合評估。

9、林委員耀欽(書面意見)

提供議題如下：

- A. 智慧化系統在臺北市政府策略地圖應用管理的可行性規劃：針對目前市府推動的策略地圖建置數位化系統，依各目標體系的建立，成為施政專案的管理工具；再進一步，可在各級主管的辦公室建立類似戰情室的顯示系統，可針對預算執行進度、重大計畫時程、經費... 等等進行

不同程度的管理與控制。

- B. 智慧系統在臺北市政府重大施政專案管考之應用：依據上述的系統資料，運用智慧系統(AI)的應用與開發，進行深度應用，做為支援市政推動的工具。

七、散會:16 時 50 分

108 年度第 1 次研考委員會議

時間：108 年 3 月 22 日 (星期五)14 時 0 分

地點：1201 研考會會議室

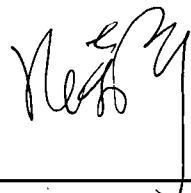
主席：余 主任委員 家哲

記錄：吳 組員 志鵬

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任委員室	主任委員	余家哲	余家哲
研考委員會 議	委員	蘇彩足	蘇彩足
研考委員	委員	陳銘薰	陳銘薰
研考委員	委員	李柏諭	李柏諭
研考委員	委員	朱斌妤	
研考委員	委員	廖洲棚	
研考委員	委員	羅孝賢	羅孝賢
研考委員	委員	蔡佩穎	蔡佩穎
研考委員	委員	王崇禮	王崇禮
研考委員	委員	林耀欽	
臺北市政府 人事處處長 室	處長	程本清	程本清

臺北市府 主計處處長 室	處長	梁秀菊	梁秀菊
臺北市府 研究發展考 核委員會副 主任委員室	副主任委員	黃銘材	黃銘材
臺北市府 研究發展考 核委員會主 任秘書室	主任秘書	周德威	周德威
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	專門委員	紀素菁	紀素菁
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	專門委員	張釗嘉	
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	研究員	黃嫻嬪	黃嫻嬪
臺北市府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	馬明君
臺北市府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組員	吳志鵬	吳志鵬
臺北市府 研究發展考	組長	謝玉燕	謝玉燕

核委員會管 制考核組			
臺北市政府 研究發展考 核委員會綜 合計畫室	專門委員	黃宏光	黃宏光
臺北市政府 研究發展考 核委員會綜 合計畫室	約聘企劃師	曾國俊	
臺北市政府 研究發展考 核委員會秘 書室	主任	黃鳴鴻	黃鳴鴻
臺北市政府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	李晨瑜	李晨瑜
臺北市政府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	宋怡珠	吳庭潔 代
臺北市政府 研究發展考 核委員會人 事管理員	人事管理員	吳文傑	吳文傑
臺北市政府 研究發展考 核委員會服 務精進組	組長	林琪蓉	陳文昭 代
臺北市政府 研究發展考 核委員會公	組長	翁久惠	翁久惠

文及圖資管 理組			
臺北市政府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	副研究員	蔡瓊琦	
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	約聘企劃師	張嘉寧	
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組員	王怡潔	王怡潔
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	約聘 企劃師	吳丹丹	吳丹丹
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組員	張文婷	張文婷
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	約聘 企劃師	石敬茹	石敬茹
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	約聘組員	姚維貴	姚維貴

會議代碼:108582756

臺北市政府研究發展考核委員會 108 年度第 2 次研考委員會議

會議紀錄

一、時間：108 年 7 月 2 日(星期二)下午 14 時 00 分

二、地點：本府 12 樓 1201 會議室

三、主席：余主任委員家哲

紀錄：吳志鵬

四、出席者：如簽到簿

五、主席致詞：(略)

六、市政議題討論及建議(依發言順序)

(一)討論案 1—109 年度本會委託研究案討論案

1、臺北市政府資料治理發展架構建立及開放資料成效評估：

(1)朱委員斌好

- a. 資料開放外界運用的同時，能否對組織內部管理、資料治理帶來改變(如局處之間資料交換、施政問題解決與提供決策輔助)，是本案的研究價值。建議本案的研究過程與方法能更積極，以進行式的案例，引導各局處從軟硬體面向建立運作機制。中央過去曾有針對特定議題，研究跨部會資料交換機制輔助決策的經驗，可供參考。
- b. 開放資料的系統無法得知使用者資訊，要進行成效評估分析有其難度，目前僅能知道哪些應用資料被廣泛下載；過去亦曾針對使用臺北市開放資料的使用者進行研究，但僅能透過手機系統的基礎資料得知使用者跟開發者的使用程度，但仍難以掌握真正使用者，如僅做開放資料成效評估，有其困難度。

(2)廖委員洲棚

資料治理主要是從內部觀點了解治理過程資料如何輔助決策；開放資料的成效評估，則是分析資料實際被外部使用者運用的狀況，兩者屬一體兩面的關係。

(3)羅委員孝賢

本案執行前可以先盤點府內已進行開放資料的案例與價值創造，此有助於檢視未來如何進行資料治理的工作。

(4)蘇委員彩足

資料治理架構建立與開放資料的成效評估雖有關聯，但仍屬 2 個獨立議題，以現行預算金額同時進行研究有其困難度，需審酌，建議分開處理。

(5)王委員崇禮

贊同蘇委員說法，建議將本案議題精簡化，研究成果才有可能對民眾或局處實質帶來效益。

(6)陳委員銘薰

- a. 資料治理要如何運作，仍需先了解目前開放資料的成效是如何。
- b. 開放資料的內容與格式，可站在應用端思考，如按照學界進行研究所需之格式或欄位進行製作，使其容易介接，可達到發展資料治理的目的。
- c. 建議本案先執行其中一個議題，另一個議題下個年度接續辦理；而因資料治理架構建立及開放資料的成效評估有其關聯性，如由同一團隊進行研究，執行效果會較佳。

(7)梁委員秀菊

經常門預算原則避免編列連續性預算，但如有必要亦非不可，惟需向議會妥為說明。

2、1999 市民熱線導入 AI 人工智慧最適方案評估研究：

(1)廖委員洲棚

- a. 語音的資料尚未被有效運用及探索，可以有新的突破，建議本案先作前導式之方案評估，比較能確定日後系統之導入發展模式。
- b. 導入 AI 技術到行政體系，建議先決定使用方式，後續再進行系統開發。

(2)王委員崇禮

- a. 1999 早期有探討過由人工轉變為 CHATBOT，但 AI 為不同層面意義，需經過長時間的資料與深度學習，才有機會線上直接解決民眾的問題。
- b. AI 的協助不僅是對外提供服務，亦適用於對內的市政管理。

(3)羅委員孝賢

AI 要導入，需要大量資料才能深度學習，最終成就智慧化。本案因礙於預算限制，研究成果可能有限，或許可朝思考

先尋求廠商評估開發系統之需求建議書著手。

(4)朱委員斌好

AI 導入行政體系，無法一次將全部局處納入，建議應評估哪些業務可先由 AI 處理。

(5)林委員耀欽

- a. 本案研究價值在於市政管理或服務如何對應 AI 或是智慧系統的試驗產出，學界或新創開發團隊有研究能量。如以 1999 為研究方向，建議可從 1999 哪些業務可被智慧化來找出應用方式。
- b. 1999 可能有 2 個領域可作智慧運用，其一是讓民眾端對於智慧運用有感，如節省民眾被服務時間；其二為各局處間的資料、作業流程、服務，如何透過 AI、大數據整合，產出服務亮點。
- c. 未來新系統的導入，取代人工服務的同時，仍要注意有溫度的服務。

(6)陳委員銘薰

1999 累積許多知識能量，透過建立語音 AI 資料庫，將可輔助話務人員快速找尋資料，進行回應，甚至連結相關資訊提供話務人員即時告知民眾，優化服務品質。

3、市政資料加值運用可行性研究-以臺北市政府員工滿意度調查為例：

(1)陳委員銘薰

透過員工滿意度調查可以了解各局處組織內部管理的缺失，惟資料存在機敏性，開放運用需注意，惟去除這些機敏性資料，可能無法萃取出客觀之研究成果。

(2)蘇委員彩足

- a. 未將滿意度調查中不滿意的原因進行解析，將失去此調查意義；如有個資疑慮，可要求研究團隊簽具切結書；至於資料公開，如效益低於成本，就無必要對外公開。
- b. 建議可將研究結果提報給局處，使其建立內部檢討機制，並提出有效改善方案，有改善才有意義。

(3)朱委員斌好

除委託方透過去識別化之資料清理(如適當隱碼、亂碼遮罩)，

並請受託者簽具切結書，應無機敏性疑慮。

(4)王委員崇禮

目前員工滿意度調查有為 360 度評估的一個面向，可進一步分析研究，幫助總體服務量能改進與市政推動。

4、臺北市因應高齡化社會之福利政策及資源配置策略研究

(1)羅委員孝賢

因應福利政策補助支出不斷成長，市府應針對過去社福政策進行統整盤點，讓整體資源運用分配更有效率。

(2)王委員崇禮

社福政策易放難收，且投資效率不易進行評估，如本案研究成果可提供相關局處作為政策指引，才具研究意義。

(3)蘇委員彩足

計畫書提及建立供需模型有其困難度，建議先從老人福利供給面盤點探析，因不同的政策有不同的目的、指標，先做基礎檢視。

(4)程委員本清

本案委託研究，建議可與社會局、交通局等相關局處討論，提供相關背景資料。

5、經委員討論後，收回部分排序表之優先排序為：「1999 市民熱線導入 AI 人工智慧最適方案評估研究」與「臺北市因應高齡化社會之福利政策及資源配置策略研究」（並列序位 1）、「市政資料加值運用可行性研究-以臺北市政府員工滿意度調查為例」（序位 3）、「臺北市政府資料治理發展架構建立及開放資料成效評估」（序位 4）。

(二)討論案 2—本府開放資料推動策略討論案：

1、羅委員孝賢

政府開放資料具公益性，如能提供給產官學研技術介接，除了可培育新創產業，也可使其回饋資料運用，發揮擴散效果。至於收費機制，評估以不收費為原則、收費為例外。

2、蘇委員彩足

(1)政府開放資料的同時，應注意個資運用之限制，需取得民眾授權，以免觸法。

(2)政府主動開放資料，但市民可能無感，需思考需求性的問

題與資料的易用性，建議可找外部顧客檢視開放資料的效益性。

(3)政府的決算資料如能以視覺化圖像呈現，民眾會較有感。

3、廖委員洲棚

(1)開放資料目前皆著重在上位原則規劃，但資料本身品質的問題，也需要去衡量。

(2)開放資料成效的評估、運用的程度、以及對於使用者創造之效益，皆需進行評量，如太注重上位原則，可能會忽略民眾基本需求。

4、蔡委員佩穎

(1)市民有感與政策效益，原則是齊頭並進，但以行銷公關角度來看，目前的時機點，應該還是讓市民有感之事務為優先。

(2)補充委託研究上的擇選，高齡化社會之福利政策及資源配置研究比較有亮點，相關局處可能有相關研究，如可將過往研究資料梳理起來，也可發揮效益。

5、梁委員秀菊

本市總預算、各機關(基金)預算、決算均已完整上網公開，亦有建置預算視覺化網頁，本府 107 年 8 月另完成建置預算查詢服務平台，提供民眾檢索查詢各類型預算明細並可下載相關資料加值運用。

七、散會:16 時 35 分

108 年度第 2 次研考委員會議

時間：108 年 7 月 2 日 (星期二)14 時 0 分

地點：1201 研考會會議室

主席：余 主任委員 家哲

紀錄：吳 組員 志鵬

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任委員室	主任委員	余家哲	余家哲
研考委員	委員	王崇禮	王崇禮
研考委員	委員	陳銘薰	陳銘薰
研考委員	委員	蔡佩穎	蔡佩穎
研考委員	委員	羅孝賢	羅孝賢
研考委員	委員	李柏諭	請假
研考委員	委員	朱斌妤	朱斌妤
研考委員	委員	林耀欽	林耀欽
研考委員	委員	廖洲棚	廖洲棚
研考委員	委員	蘇彩足	蘇彩足
臺北市政府 人事處處長	處長	程本清	程本清

室			
臺北市政府 主計處處長 室	處長	梁秀菊	梁秀菊
臺北市政府 研究發展考 核委員會副 主任委員室	副主任委員	黃銘材	請假
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任秘書室	主任秘書	周德威	周德威
臺北市政府 研究發展考 核委員會專 門委員室	專門委員	張釗嘉	請假
臺北市政府 研究發展考 核委員會專 門委員室	專門委員	紀素菁	紀素菁
臺北市政府 研究發展考 核委員會專 門委員室	研究員	黃嫻嬪	黃嫻嬪
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	馬明君
臺北市政府 研究發展考 核委員會管 制考核組	組長	謝玉燕	謝玉燕

臺北市府 研究發展考 核委員會綜 合計畫室	專門委員	黃宏光	黃宏光
臺北市府 研究發展考 核委員會秘 書室	主任	黃鳴鴻	黃鳴鴻
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	李晨瑜	李晨瑜
臺北市府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	王雯玲	王雯玲
臺北市府 研究發展考 核委員會人 事管理員	人事管理員	吳文傑	吳文傑
臺北市府 研究發展考 核委員會服 務精進組	組長	林琪蓉	林琪蓉
臺北市府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	組長	翁久惠	宋穎欣 代

會議代碼:108892577

臺北市政府研究發展考核委員會 108 年度第 3 次研考委員會議

會議紀錄

一、時間：108 年 9 月 23 日(星期二)下午 14 時 00 分

二、地點：本府 12 樓 1201 會議室

三、主席：余主任委員家哲

紀錄：王怡潔

四、出席者：如簽到簿

五、主席致詞：(略)

六、市政議題討論及建議(依發言順序)

(一)報告案 1—柯市長任內可完成之重要建設

(二)報告案 2—精進工程效益評估機制

1、王委員崇禮

(1)市政建設的推動，除了關注於預算執行率外，也應對實質效益進行評估，有關市長指示檢討本府 10 年前的政策評估部分，建議可率先就軌道建設套用評價機制，進行具理論依據之政策及實質效益評估。

(2)考量柯市長是政治文化思想傳播者及改造者，建議將軟體建設一併納入「柯市長任內可完成之重要建設報告案」，不僅呈現硬體建設之成果，也呈現市長對臺北市政府之政治文化、組織氛圍及預算編列之變革成就。

2、陳委員銘薰

(1)策略地圖之落實應結合公務人員考評機制；施政成果(包含軟、硬體建設)之效益評估建議回頭審視是否與當初計畫設定及政策目標相符，確認兩者連結。

(2)建議建構「沒有柯文哲的臺北市」說帖，若 103 年底非柯市長當選，現在的臺北市會少掉哪些建設、變革或相關施政成果。

(3)建議加強落實授權，使柯市長建立之政治文化能確實透過影響局處首長，再向下影響承辦人員，進而帶動市府整體政治文化之變革。

3、蘇委員彩足

(1)臺北市是發展已久的城市，現況雖仍有多處地點給人老舊之感，但市府目前採系統性方式進行整建值得給予鼓

勵，也期望府方能積極主動協助都市更新之推動，如提供老舊條例等相關誘因，加速市容重建；另社會住宅部分，硬體建設普遍優質，但建議針對軟體部分(如管理制度等)進行加強。

- (2)日本的行政評價局對應到我國的政府機構應為研考單位，在地方政府是研考會，在中央單位則為國發會。
- (3)有關效益評估或評價機制等規範或制度，臺灣業有相關規定，但重點在於是否真正落實、如何設定有意義的指標以及數據的核實；一體適用的規範僅能作原則性規定，建議能針對不同性質個案進行不同之要求與指標設定；並建議改善「重預算、輕決算」之情況，先期評估固然重要，但後續的效益評價也不應輕忽。
- (4)建議考察時除訪查國外制度外，也可就其落實情況深入瞭解，探討運作過程是否有遇到障礙及如何解決等更具體項目(如日本公共工程生命週期估 70 年，我國只估 50~55 年，是因為氣候或技術因素，還是有其他考量)，以使考察達到更大效果。

4、朱委員斌好

- (1)政策進行需求評估時應包含使用者評估並確實落實，以數位治理為例，國發會已頒布相關準則，要求各機關於開發服務前必須先瞭解使用者要什麼。
- (2)重大公共工程於前期雖已做過先期評估及計畫制定，但考量辦理過程時間較長，政治、經濟、科技、社會情況等因素可能有所變更，建議比照日本的「再評價制度」，思考辦理過程中如何進行評估，以及是否存有彈性調整空間。
- (3)建議臺北市政府參考其他縣市加強施政成果之宣傳力道及方法，讓民眾知曉柯市長任內完成之建設有哪些、有無回應施政白皮書內容，將相關資訊公開上網，並可採燈號方式呈現辦理進度及情形。

5、林委員耀欽

- (1)柯市長作為政治文化的傳播者，應注重軟、硬體建設之相互搭配，重大建設於規劃設計階段即應將未來營運、

使用等層面納入規劃考量，如北流、北藝等展演中心，於前期或工程進行階段，即應思考後續經營事宜，並與現有的流行音樂圈進行溝通整合。

(2)建議對外宣傳施政成果可就實質內容進行較細緻之論述，並審慎評估標語設定，如目前已有眾多科技型育成中心，於宣傳「內科之心」時，可著重說明其未來實際經營模式、進駐單位類型、有無規劃主要導引科技等，使之能有明確定位並讓民眾有較具體想像。

(3)建議工程、專案導入雙重評價機制，由辦理機關先行自評，再由其他單位評價，比較兩者差異以進行修正；各工作項目於評估後，可將優質部分累積、歸納成一些建構組元(building block)，作為未來預算規劃、計畫評估之參考依據，並能提供給各機關共享學習。

6、蔡委員佩穎

(1)市府對市政推行及變革下了許多心力，應加強對民眾及媒體的「感」與「知」溝通，針對不同客群，以不同方式(如理性說明、感性訴求等)使其知曉並有感，促進臺北市形象塑造及價值定位。

(2)成功或失敗之案件皆有值得學習之處，建議考察時能同時涵蓋，並就案件中質化內容深入瞭解，倘有與國內相似案例可作為借鏡，並於未來對外說明時一併提出，讓民眾理解市政決策之背後考量。

7、鄭委員瑞成

若有主計處須配合辦理事項，將全力協助與支持。

8、程委員本清

(1)針對柯市長任內可完成之建設，建議可進一步就已規劃完成、已竣工、已啟用等方式進行分類，以更清楚呈現案件辦理情形。

(2)有關日本評價制度部分，建議從組織角度再行思考，考量文化、組織架構與臺灣相異，制度若在臺灣運行是否有需要調整之處；另我國之規範、制度已趨完備，但落實情形才是重要課題。

七、散會:16時00分

108 年度第 3 次研考委員會議

時間：108 年 9 月 23 日 (星期一)14 時 0 分

地點：1201 研考會會議室

主席：余 主任委員 家哲

紀錄：王 組員 怡潔

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任委員室	主任委員	余家哲	余家哲
108 年度研 考委員	委員	蔡佩穎	蔡佩穎
108 年度研 考委員	委員	李柏諭	請假
108 年度研 考委員	委員	廖洲棚	請假
108 年度研 考委員	委員	林耀欽	林耀欽
108 年度研 考委員	委員	陳銘薰	陳銘薰
108 年度研 考委員	委員	朱斌妤	朱斌妤
108 年度研 考委員	委員	蘇彩足	蘇彩足
108 年度研 考委員	委員	羅孝賢	請假
108 年度研 考委員	委員	王崇禮	王崇禮

臺北市府 人事處處長 室	處長	程本清	程本清
臺北市府 主計處處長 室	處長	鄭瑞成	鄭瑞成
臺北市府 研究發展考 核委員會副 主任委員室	副主任委員	黃銘材	黃銘材
臺北市府 研究發展考 核委員會主 任秘書室	主任秘書	周德威	請假
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	研究員	黃嫻嬪	黃嫻嬪
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	專門委員	張釗嘉	張釗嘉
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	專門委員	紀素菁	紀素菁
臺北市府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	馬明君
臺北市府 研究發展考 核委員會管	組長	謝玉燕	謝玉燕

制考核組			
臺北市府 研究發展考 核委員會綜 合計畫室	專門委員	黃宏光	黃宏光
臺北市府 研究發展考 核委員會秘 書室	主任	黃鳴鴻	黃鳴鴻
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	李晨瑜	李晨瑜
臺北市府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	王雯玲	王雯玲
臺北市府 研究發展考 核委員會人 事管理員	人事管理員	吳文傑	請假
臺北市府 研究發展考 核委員會服 務精進組	組長	林琪蓉	林琪蓉
臺北市府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	組長	翁久惠	翁久惠

會議代碼:108048379

108 年第 4 次臺北市政府研究發展考核委員會

委員會會議紀錄

壹、會議時間：108 年 12 月 5 日（星期四）上午 10 時

貳、會議地點：1201 會議室（本府市政大樓 12 樓-南區）

參、主持人：黃副主任委員銘材 紀錄：曾組員丰彥

肆、出席者：如簽到表

伍、主席致詞：略

陸、報告事項：

一、報告案一：本會 108 年委託研究案「臺北市政府風險盤點及其
管理模式之研究」執行情形報告。

（一）報告事項：略。

（二）委員建議：（依據委員姓氏筆畫排序）

1. 王委員崇禮：

（1）參考 COSO CUBE 現代化管理模式，臺北市政府可嘗試建構
現代化風險分析及管理機制，針對不同類型個案進行分析，
擷取出可能的共同關鍵因子，作為建立分析及管理機制之基
礎。

（2）基於調整官僚文化的角度來探討風險管理架構，除被動的去
順應問題外，是否有可能協助同仁更積極去找尋正確的管道
並解決問題，這是最初進行該研究之目標，也期許研究成果
可呼應此目標。

2. 朱委員斌好：

（1）Decision Making 的研究方法學有很多，風險管理機制建構之
目的係用來作風險決策、找出風險指標權重或產生最終風險
解決方案供選擇等，皆屬於不同層次，爰建議針對該風險管
理機制最後的適用主體進行探討，再確定應採何種研究方法
及層次作為分析主結構。

(2)建議可以針對研究目的再細緻化操作，一方面，可探討個別決策者之風險態度（亦即在面對風險時之反應或所採取的態度）；另一方面，或可從風險評估指標進行探討，綜整、歸納不同指標並予以權重。

3. 李委員柏諭：

(1)每件風險個案之情境、因子及決策者皆不同，倘能針對不同個案進行梳理，並予以歸納後建立共同管理邏輯，並在此邏輯下建立內外部構面的風險預測的機制，未來或可適用於不同個案。

(2)建議針對風險獨立因子之連結性、相關性高低予以呈現，可作為建立預測機制之參考。

4. 林委員耀欽：

(1)從軟體工程角度出發，風險區分為「結構性風險」及「非結構性風險」，建議未來針對風險種類或指標不宜賦予太過複雜的定義，讓同仁可以更輕易的瞭解並予以操作。

(2)資訊系統或工程招標文件中皆有專章探討風險分析及如何因應，建議未來在資料蒐集部分，除專家學者意見外，亦可參考現有文獻、資料或招標文件中風險專章之風險因子，讓整個分析更豐富及與實務運作接軌。

5. 陳委員銘薰：

(1)AHP 分析方法於該主題之使用，關鍵在於受訪者於填答時針對這些比較的項目，是否是基於相同的觀點或認知（不同專業背景對於相同指標或許會有不同的解讀）。因此，建議在後續問卷分析的權重上得依據不同的專業（分群）來予以不同之權重比。

(2)焦點座談著重焦點凝聚，為避免不同專業領域的人員在同一場焦點座談討論進而產生失焦，建議針對不同專業領域分別辦理焦點座談為宜。

6. 廖委員洲棚：

風險因子會受到許多的干擾變化，建議本案可將風險因子發掘及整理之過程系統化，建構出一個架構或操作手冊，或許可協助各機關往後自我發展與教育訓練。

7. 羅委員孝賢：

(1) 風險的態樣很多，有具體的風險例如人員傷亡或財物損失，亦有抽象的風險例如時間延遲（例如工程延宕），因此，風險該如何定義？定義後該如何對應？建議在使用 AHP 分析時應更加謹慎，儘可能獲取最真實的答案。

(2) 使用 AHP 研究方法及 NGT 方法時，建議在結果適用上需更為謹慎。

(3) 風險的認知或經驗，最可能的來源應該是各局處及各項業務的承辦同仁。建議應由下而上由各局處彙整可能的風險來源與經驗，再交由專家檢視或補充，並據以釐訂指標，供 AHP 或 NGT 分析使用。

8. 蘇委員彩足：

風險管理之架構倘以一體適用（例如全國或全市）為目標，最後產出的架構反而淪為較原則性之建議，或許針對不同的風險態樣予以細部的規劃，較為務實。

(三) 綜合決議：請將委員之建議事項納入參考，完善研究案期末報告；如無法一步到位，亦可做為後續研究參考。

二、報告案二：首長共識營規劃報告。

(一) 報告事項：略。

(二) 委員建議：（依據委員姓氏筆畫排序）

1. 王委員崇禮：

期待首長共識營可以達到預期之效果，並期許以效果導向為流程設計，透過雙向的交流，提振市府長官及同仁的士氣，共同推動市政。

2. 林委員耀欽：

首長共識營之目標應清楚界定，此外在辦理之方式上，以個人

過去經驗提供參考。首先應擬定共識會議主題，並由首長進行專題報告，其次由不同的次級群體針對主題進行討論並擬出個別之目標並產出具體的結果，最後再回到大會上報告，會較為目標聚焦。

3. 陳委員銘薰：

(1)建議首長共識營中增加首長彼此交流之時間，另第一天將交流討論調整至下午時段，較能提振精神。

(2)建議策略地圖之指標進行跨局處討論，並探討得否回應市政目標，此外，應一併考慮指標訂定是否有助於使基層執行之同仁獲得成就感。

4. 廖委員洲棚：

過於著重由上而下之政策推動與管控，基層意見將無法上傳，而決策者亦需承擔不可預期風險。因此，建議首長共識營之流程除包括分享凝聚共識及管理方法之交流外，或可探討在現行架構下，是否能有機制使基層之意見有效反應。

5. 羅委員孝賢

(1)除首長共識營外，建議機關本身亦可辦理共識營，增加同仁的參與感，先有檢討方有前瞻。

(2)建議於首長共識營針對重大市政議題跨局處間如何協力解決困難、順利推動，進行交流及共識凝聚。

6. 蘇委員彩足：

樂見策略地圖指標進行簡併，藉以凸顯重要的指標。並建議未來若有機會，或可蒐集實際參加首長共識營之機關首長意見。其次，在策略地圖推動上，亦可蒐集實際推動政策之一線同仁想法。

柒、臨時動議：無

捌、散會時間：上午 11 時 47 分