

臺北市政府研究發展考核委員會 109 年度第 1 次研考委員會議

會議紀錄

一、時間：109 年 3 月 20 日(星期五)下午 14 時 00 分

二、地點：本府 12 樓 1201 會議室

三、主席：賴主任委員彥霖

紀錄：郭俊廷

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—研考會未來重點工作計畫報告

1、蘇委員彩足

(1) 市府努力推動 Hello Taipei，比 1999 有效率且節省人工，但是知名度低。公民參與部分 AC2 提高為民服務品質的 KPI 是在 20 秒內接通電話率達 87%，但這項指標卻未包含 Hello Taipei。如果期許未來民眾盡量使用 Hello Taipei 取代 1999，應嘗試在 KPI 中納入有關 Hello Taipei 之指標。

(2) 各局處策略地圖，僅研考會較易懂，其他局處就像簡報中之關聯圖，線條彼此交錯複雜難以理解，應加以簡化。

2、羅委員孝賢

(1) 研考會扮演督促局處政策落實的重要關鍵角色，但現在是否仍如此？

(2) 平衡計分卡呈現過去幾年績效和未來期許，但市民對政策知曉度偏低，研考一條鞭的滿意度也偏低。原因何在？對策為何？像是有些指標看似並不高，卻為何仍無法達成。這都應該加以檢視。

3、廖委員洲棚

(1) 組織內部協調中，管考有多面向，研考一條鞭較為偏向控制面向。當前多跨局處政策，過於強調上對下強力監督控制的角色，恐怕難以協助局處間解決跨域問題、不利政策統合協調，而目前 KPI 似乎亦未提及協助內部溝通統合協調的面向。

(2) 研考會為市府智庫，提供市長政策建議，惟人力訓練指標，卻是強化 1999 備援人力，似與強化政策統合發展目標不符。

4、林委員耀欽

- (1) 策略地圖之願景目標均有設置，惟若缺乏環境分析，就無法確實因應每年環境之差異，設定符合民眾與環境需求的目標。
- (2) KPI 前期執行結果為何？目前是 109 年目標值，未見 108 實際達成情形，無從比較。有些採等比級數、有一定的成長，但是是否合理，以現有資訊難以確定。

5、王委員崇禮

- (1) 策略地圖推動至今，從不理解到重視，已有進步。策略地圖之關聯圖，為協助聚焦與連結，而且便於內部溝通，避免策略孤島現象的產生。
- (2) 根據學者研究，實施策略地圖的機構，能成功的只有 13%，多數會成為作文比賽。應該要最了解的不是外部專家，而是市府各級首長。既然運用此一管理工具，就應努力推行，避免形式主義。

6、陳委員銘薰

- (1) 當時接任主委就是為推動策略地圖，但在企業管理學界推動，與市府或醫療院所不盡相同，尤其公立醫療院所並非以營利為目的。所以推動過程很多問題，例如局處長忙於職務而較難以額外費時參與策略地圖。策略地圖關聯圖之線條係用以溝通關聯性，但目前簡報中呈現的線條未必精確。
- (2) 市政從規劃、執行到考核，資料其實應該都可以來自話務中心，因其累積了市民的抱怨，也反映了政策規劃好壞及執行上的問題，該資料應受到會裡各組室的重視。
- (3) 在市政七個政策領域中，都有主責局處要負責做整合。這跟過去市府層級不同，需要跨局處整合，也由這些主責局處負責考核，才會有所謂的一條鞭，以使研考人員發揮成效。
- (4) 策略地圖亦提供檢視各組室業務重要性之機會，可藉此檢討業務是否須加以整併，以發揮同仁工作價值。

7、王委員崇禮

正式的一條鞭制度只有人事主計等，但是工務、法務、資訊和研考也納入，就是希望能整合各局處相關業務功能的橫向溝通，避免日久各自為政且產生弱化。

8、蘇委員彩足

- (1) 過去三年，商業週刊不斷地對中央績效指標進行檢討，結果

中央最後決定整個砍掉，因為績效指標被認為是浪費公務人員的生產力。市府策略地圖，目前很多線條不合邏輯，應加以精簡，或者如同民間科技廠推行的 OKR，較為精省成本，也較有效果。

- (2) 台灣大學推策略地圖，但最後推行結果不算成功，所以臺北市政府很不容易，在歷屆主委努力下，看起來是有些成果。目前有些局處策略地圖簡明扼要，就容易抓到重點。

9、廖委員洲棚

- (1) 研考會應仔細思考定位及核心目標，這不會因首長更迭而有立刻重大改變，因為是組織存在的使命。目前做研考功能相關研究，在回顧行政院研考會的時候，就有很宏大的願景，希望培育國內人才，找社會菁英來參與了解政府工作，並且在政府內扮演跨部會協調角色，解決各單位的本位主義。也因此背後默默的工作，難以有亮點績效。
- (2) 目前行政院研考會轉型成國發會，似乎轉型成業務單位。但中央的統合，跟地方不同，中央有設置政務委員的制度。例如資訊政策由唐鳳政委協調。每個政府都需有個統合的單位，既然組織本來就有設置，就應該好好發揮其職能。

10、許委員安琪

就公關廣告角度，研考會應具有智庫、幕僚和公關長的角色。在內部公關的定位可重新思考，強化內部的水平溝通，並透過心智圖方式篩選出待辦工作。而在外部溝通，應嘗試使用較為通俗的語言文字，柯文哲市長提出的關鍵字就很有這種效果，讓民眾願意點擊觀看。若沒有人看，策略地圖無法發揮效用。

11、林委員耀欽

- (1) 從企業界角度觀點，以曾參與全中國產物保險公司規劃策略地圖的經驗，策略地圖應該是上級訂定策略目標的人和執行的人，彼此溝通的重要過程，而未必想公開給外人看。私部門和公部門不同，也有所調整，但重要是按照過去的經驗做修正，所以提及應呈現 108 年的實際狀況，藉此才能判斷 109 年目標是否合理，滾動修正並檢討成效。
- (2) 臺北市政府的研考功能應該持續加大，甚至仿效企業界成立

一個系統，在做計畫時能夠審理，以避免計畫看似宏大卻難以落實。

12、陳委員銘薰

- (1) 任內曾嘗試落實策略地圖與預算扣合，剔除不符合者。可能因第一年，每個機關提出的未必能夠達到顧客滿意關聯。
- (2) 另外人事部分，當時希望控管各機關考績甲等一定比例作為績效管考的手段，否則沒有棒子胡蘿蔔的誘因，將形同虛設。

13、程委員本清

- (1) 陳老師提到考績比率分配問題，已開始做了。現在將 73%給各機關，剩下 2%，透過研考會提供約十幾項指標達成情形，再做分配。
- (2) 策略地圖如各位所提，剛開始首長沒有很在意。但在前年，市長要求督導副市長要針對其督導機關，做個別的了解。目前實體精進部分也許有努力的空間，但首長都知道這些關聯圖的關係。
- (3) 目前在晨會或各種會議，討論到跨局處業務時，市長就會找一個 PM，像是副秘書長、秘書長或副市長，所以這個也有做到跨局處的溝通。
- (4) 目前臺北市政府聘用人員比率 3%，考慮到研考會性質比較特殊，聘用人員 17 個，大概是 17%，整體上市府沒有超過上限 5%。而像是研考人員等類一條鞭的人員，到年底各機關還會把這些人員的年度表現提供給原機關做參考。

14、王委員崇禮

過去府內將機關 KPI 達成率與年終考甲比率連結，結果與同仁實際感覺有所落差，無法落實連結之激勵，反而產生負面效果。

15、廖委員洲棚

剛才提到市長指派 PM，裏頭有研考會的角色嗎？

16、賴主任委員彥霖

到任以來，研考會較少擔任跨局處 PM，較多是由副秘書長或副市長層級擔任。

17、陳委員銘薰

研考會與其他局處平行，欠缺指揮權，PM 交由容易處理的

職位較妥適。市政會議有時市長想不出案件主責單位時，就會交辦給研考會。但作為首長，應該考慮事情是否適合研考會擔任。只要理由清楚，即可向市長反應，以免徒增困擾。

18、王委員崇禮

PM 管理需連結當責的精神，若指派兩位以上 PM，或找較低層級人員做 PM，未必能發揮統合效果。

19、賴主任委員彥霖

委員們提出的問題與建議，內部也有開會討論如何改善這些問題。很感謝委員提出這些意見，把實話說出才有進步的機會。

(二) 討論案 2—如何精進本府政策運作規劃

1、王委員崇禮

(1) 之前市長都有政黨資源，其所屬政黨也有中央執政經驗，故其智庫可以從事較為長遠的政策規劃。現況下的研考會同仁忙於例行工作，也較著重在考核面。若要擔任政策規劃，客觀條件或許比較不足。

(2) 依過去經驗，公訓處培育人才功能有限。臺北市立大學每年接受市府鉅額補助，應該加強雙方合作，尋找市立大學成為市府智庫之具體作法。

2、廖委員洲棚

主委剛才在陳述這些願景，令人感動。研考在臺灣是特殊的制度，本來挑戰就多。也佩服主委在短短二個月內想出此方向，但後續挑戰多，也有許多既有結構問題，需要同仁合作與主委領導力克服。

3、陳委員妙盈

之前曾與市政府合作，就市立大學學校立場，也期待合作，但中間欠缺連接的人，像是老師想做什麼，但不知道找誰做，反過來市府這邊也可能有此問題。之前可能只交代校長，而沒有再把訊息轉給老師。若建立溝通橋梁，應能促成更多合作。

4、陳委員銘薰

(1) 之前就有想過和市立大學合作，但目前和市大合作，有些衝

突因素關係而較難推動。

- (2) 以智慧城市為例，智慧城市就是研考會要做政策分析的第一步驟。微軟有個團隊就在做智慧城市分析，當然有其商業考量，希望能在後續導入其產品，但像是綜合計畫室就可以盤點分析，找出各單位預算編列或其他事項，研考會可以做暫時的 PM，一開始幫市府層級找出需建立的系統再做分工，後續整合管考，以凸顯研考會重要角色，惟終究還是以資訊局做 PM，畢竟其為基礎設施的負責單位。但若一開始政策分析就由資訊局處理，會因資訊本位偏頗，而無法思考到上位的部分。

5、蘇委員彩足

主委的說明內容，是好的、對的方向，但研考會同仁似乎很難再增加業務。臺大現在想推實作的計畫，柯市長剛上任也有想過跟臺大很多合作，卻沒有制度化，雖談了多次都沒有下文。我開課或碩士論文指導，都很願意指導學生無償為臺北市政府做案子。市府這邊可以先把需求想清楚列為清單，提供給外界如公共行政學界，協助約訪或資料提供，即可促成更多合作。

6、羅委員孝賢

- (1) 主委提到的架構，恐怕應思考研考會執行能量，適合提出政策或彙整政策的角色。市政資源都在各局處，應該要各局處做甚麼？應該是跟各局處分工，彙整管考，這樣或許才是比較務實可行的方法。
- (2) 智慧城市是個手段，重點應該是城市治理。現在參與智慧城市評比，很多首長是為了拿評比獲得人民肯定，但評比是攻錯，發現較不足處，重點是如何讓人民得到有感服務。

7、鄭委員瑞成

智慧城市評比指標，主計處也有在做，有需要的話很願意協助。

七、臨時動議（無）

八、散會:16 時 20 分

臺北市府研究發展考核委員會 109 年 第 1 次委員會議

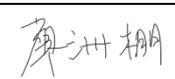
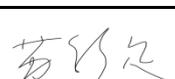
時間：109 年 3 月 20 日 (星期五)14 時 0 分

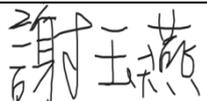
地點：1201 研考會會議室

主席：賴主任委員彥霖

紀錄：郭組員俊廷

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
臺北市府 研究發展考 核委員會主 任委員室	主任委員	賴彥霖	賴彥霖 補 09:54:20
109 年研考 委員	府外委員	王崇禮	王崇禮 13:56:35
109 年研考 委員	府外委員	朱斌妤	請假
109 年研考 委員	府外委員	林耀欽	林耀欽 14:13:27
109 年研考 委員	府外委員	許安琪	許安琪 13:53:14
109 年研考 委員	府外委員	陳妙盈	陳妙盈 13:57:06

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
109 年研考 委員	府外委員	陳銘薰	 13:56:16
109 年研考 委員	府外委員	廖洲棚	 13:55:24
109 年研考 委員	府外委員	羅孝賢	 13:44:26
109 年研考 委員	府外委員	蘇彩足	 13:58:34
臺北市政府 人事處處長 室	處長	程本清	 16:05:48
臺北市政府 研究發展考 核委員會服 務精進組		林琪蓉 (陳 文昭代)	 13:51:57
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	 13:59:13
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任秘書室	主任秘書	葛皇濱	 14:01:50
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

單位	職稱	姓名	簽名
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	 13:50:49
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	 13:52:04
臺北市政府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	 13:43:34
臺北市政府 研究發展考 核委員會管 制考核組	組長	謝玉燕	 13:53:46
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	 13:49:36
臺北市政府 研究發展考 核委員會秘 書室	主任	李晨瑜	 13:53:22
臺北市政府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	翁久惠	 13:57:32
臺北市政府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	王雯玲	 13:57:07

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
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 13:56:54
臺北市府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	組長	黃鳴鴻	身分證簽到 13:39:14
臺北市府 主計處	處長	鄭瑞成	鄭瑞成 16:15:45

會議代碼:109217084

臺北市政府研究發展考核委員會 109 年度第 2 次研考委員會議

會議紀錄

- 一、時間：109 年 6 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：賴主任委員彥霖
紀錄：郭俊廷
- 四、出席者：如簽到簿
- 五、主席致詞：(略)
- 六、市政議題討論及建議—110 年度本會委託研究案討論案

(一) 編號一：臺北市老人照顧服務機構服務品質之研究

1、賴主任委員彥霖

本案源自於議員質詢，質疑過去社會局所訂定指標及評鑑是否有助於服務與照護品質的改善。經與社會局討論也認為可進行此研究，過去研究多聚焦於住民，未及於家屬；住民可能會有些顧忌、無法反映實情，家屬能協助釐清。而調查對象設定公辦機構，是因私人機構恐面臨不願提供資料之情形。

2、羅委員孝賢

- (1) 此一研究是否適宜由研考會執行？社會局對公辦民營廠商，可能已有服務評鑑機制，似不宜由研考會經費再執行類似定期調查。若今年由研考會做此研究，未來其他機關之調查恐怕也會比照，建議應進一步思考此調查研究如何進行。

3、陳委員銘薰

- (1) 研究題目看似不宜由研考會執行，非主管機關恐面臨執行上的技術性困難，且主管機關也比較容易找到對的人。
- (2) 剛才羅委員提及兩個層次，委外經營或者 OT 都會在契約訂定時要求年度績效考核，只是評量指標可以調整。整體來說都是由主管機關來執行受評廠商稽核，研考會可做績效考核的稽核。
- (3) 此案若回歸研考會本質，應以上層的研考機制研擬。羅委員過去在交通局有充裕經費可依其需要委外研究，相較之下研考會的研究經費較少，研考會應該回歸研究案的督導，否則一旦接過來做，恐怕未來這類調查研究將由研考會接手。

4、王委員崇禮

- (1) 研考會英文名叫 Research, Development and Evaluation, evaluation 本就是研考會在做，這題應該思考做的層次。過去同仁常講幾個 decision making 的 model 當中，委外研究最像 trash can，因為先有經費才找題目，而非反過來先定義要解決甚麼問題。如果是因為議會質詢，與社會局分工出問題，或許無法用 rational model 來考量，用 Carnegie Model 只能說「雖不滿意但可勉強接受。」
- (2) 就技術問題而言，養護機構的住民不能說話，更需要被關切，我們除了訪談以外，是否有沒有其他可用的研究技術？除了訪談等主觀的反應，是否也應尋找客觀的標準。

5、林委員耀欽

- (1) 研究內容部分，建議增加國際優良老人照顧機構的案例，分析其服務品質，瞭解其績效。
- (2) 研究過程及方法，建議增加第五「或者其他投標單位認為可符合研究目標而自行設計之方法」，讓研究團隊有其彈性空間執行此研究計畫。
- (3) 研究成果，剛才討論可知此研究有其目標及欲解決的問題，但目前難以在研究成果部分的文字看出，應撰寫清楚。

6、蘇委員彩足

- (1) 如王委員所言，社福機構每年社會局就要對廠商做評鑑，但也許有時候流於形式或績效指標不彰。曾接觸過國發會進行教育部評鑑的案子即是如此，一次檢視結構性問題，所以不會變成每年都要執行。
- (2) 題目部分，可否直接訂為「臺北市政府公辦老人服務機構品質之研究」，就不用再談私人機構的部分。
- (3) 樣本對象，若包括住民及其家屬，應該具體寫明。
- (4) 這次所提研究計畫撰寫較過去更為具體清楚經費分配，包括訪談人數、聘任助理等，是否建議僅供參考，讓研究團隊有更多發揮空間。

7、陳委員妙盈

這計畫原本所提的內容沒有提到家屬，是否是原先所無？

8、研究發展組

- (1) 訪談家屬是考量到疫情問題，若無法進到機構的折衷方案，

今年第一階段以家屬為主。但明年研究仍以住民為主要探訪對象。

- (2) 經費分配僅供委員瞭解預算編列與議會之說明，正式招標的時候不會提供給團隊。

9、賴主任委員彥霖

- (1) 社會局每年定期會做類似研究，我們與議員討論也發現如蘇委員所言，研考會可扮演之角色。如同各位委員所建議，可拉高至有關於未來此類評鑑該如何辦理之層次。
- (2) 研考會與社會局長討論過程順暢，110 年度研究經費雖編列於研考會下，但今年度第一階段之研究經費由社會局負擔。在跟社會局和議員各方討論後都認為此題目是有意義的，可為未來此類公辦民營案件建立結構性的評鑑或調整，但共識是年度例行性的調查仍舊由局處辦理。

(二) 編號二：運用大數據建立訊息傳遞對象精準分眾機制

1、廖委員洲棚

- (1) 題目看似有 Big data 可用，若實際上無，則名稱應調整。市府想研究市政消息如何投遞給民眾，可預期研究報告會落在文獻分析，即整理相關商業模式，至多說明各種模式的採行障礙。
- (2) 若題目依據剛才說明調整，亦即關注在市政訊息投遞應如何執行、採取何種模式。但在公共訊息上每個人都有被投遞的需要，能接觸到就算精準投遞，所以精準之程度應有清楚定義。

2、公文及圖資管理組

目前利用 LINE 軟體為市民需求做投遞訊息，例如停車費提醒或者圖書借閱提醒等，有訂閱才會收到訊息，而非所有訊息或政令宣導均投遞。

3、王委員崇禮

舉個最 typical 的例子即之前防汛時期之水門關門，市府需快速將訊息投遞給在堤防外停車車主，卻發現工務局簡訊系統沒有掌握當天的停車資訊。在應變中心市長就提及這問題，當時好像還引發了宣佈和要關門的時間過短的爭議。所以我

們如何快速把宣布的資訊提供給有需求的民眾，是主要的目的。另外案例則是如何將市政與懷孕相關作為的訊息傳送給孕婦。同時贊同廖委員所言，將所有訊息都丟給民眾恐過多。

4、羅委員孝賢

- (1) 精準投遞市府已在執行，但執行過程遇到什麼問題，目前看不出來。
- (2) 精準投遞一般是指，例如上網我們搜尋背包或坐墊，就會一直收到跟背包坐墊有關的訊息。到底民眾需要什麼，我們要推播給他們什麼，如同王前主委剛才提到水門案例，這背後服務模式到底是什麼，並非是訊息推播出去即可。由市府操作或誰來操作推播，這都是市府應關心並釐清的。

5、陳委員妙盈

剛才王前主委提到兩個例子，這兩個例子要做的就不太一樣。跟停車有關，或跟孕婦有關？目前研究成果方向很大，無法確定做出什麼，也許切細一點會比較清楚。

6、林委員耀欽

- (1) 研究題目有趣，但計畫書所載計畫範圍很大，是否可能在計畫中，挑出三個民眾需求的重要案例做說明，如同後面計畫有提及十大生活主題一般。
- (2) 大數據是挑完類型後才有應用，例如停車資訊用 LINE 投遞；停車也是個需求，例如何處有空位的訊息，但這背後必然需要有個資料庫做連結，才能夠有資料進行搜集和分析，進而可做應用。
- (3) 目前的規格，最後可能只是紙本作業，不會有什麼可行的系統初步規劃。
- (4) 這也與 Web 應用有關。我國電子化政府從第一年就想做個人化服務，亦即訂閱後，系統可告知個人化的服務訊息，但是實際上使用不方便，因必須回到電腦介面，使用受限。而現在有社群軟體或行動裝置，像是 LINE 可以處理金流或其他各項系統，可滿足食衣住行育樂的生活需求，但市政服務能夠滿足民眾立即服務的需求目前並不清楚。
- (5) 像是剛才委員提及的推薦系統，國發會也說要做。而推薦系統背後肯定是跟資料庫相關。所以民眾到底要什麼需求，可

能需要再聚焦。

7、蘇委員彩足

提案團隊希望研究團隊研究如何具體操作，預期成果應是精準投遞之管道和頻率該如何決定，又最後要有多少覆蓋，很不容易做。應該先找出幾個 case 讓團隊挑選，或可找到一些可以依循的通則。

8、陳委員銘薰

我想談的不是推播而是訂閱，因為這是我們目前採用的方式，應該參考商業模式如何推廣讓更多人訂閱。比方我最需要的是凱道抗議的改道訊息，而對於這些訂閱者而言，有哪些是垃圾訊息，如此才能讓價值更高。

9、廖委員洲棚

- (1) 優先要處理的是精準投遞範圍。例如市政府訊息，又要進一步優化到民眾訊息品質，這個範圍就會聚焦在此。又或者是剛才提到幾個案例，如防汛時期堤防外車主，又或者懷孕媽媽照顧。
- (2) 目前範圍訂得很廣，結果可能就是蒐集到很多文獻回顧，但似不值得花 95 萬去取得此種研究成果。

10、程委員本清

- (1) 某車廠請客戶加入並安裝一個 APP，到現在 10 幾年都還在用，他就整合了許多相關服務，未必是車廠自己所管，例如車流或加油站位置等。
- (2) 就大數據的部分，也許我們只需要三到五個案例的基本受眾，如蘇彩足老師所提，做進一步分析。

11、公文及圖資管理組

發想題目時，有想到更大的是市府 7 月要推台北卡 3.0 的數據庫，誠如程處長提及，加入台北卡 3.0 就像是加入 Google 有會員資料。提案組室當初發想是，去做出生登記，那出生登記所會面臨的問題，即可透過此推播相關訊息。但因為台北卡 3.0 距離上線使用還很漫長，所以才退到檢驗現有訂閱機制。目前市府 LINE 有約 20 項服務，可就其中找出些模式。

12、羅委員孝賢

像是堤防外停車因為很難處理，利用廣播或媒體效果都不太

好。後來採取登記電話號碼，針對此發簡訊，不知道目前是否有所改變，這也是一種投遞的方式。現在這個時空環境有車牌辨識，也許可更精準投遞給堤防外停車的車主。

13、賴主任委員彥霖

- (1) 研考會經費很少，做這個領域研究，做架構性的研究，訊息傳遞的分眾機制，距離我們的目標有什麼差異。但為什麼會有此差異，我們可做系統性分析及盤點。主要是如何應用此系統，這個價格尚稱合理。
- (2) 另一種是比較具體的，像是王主委提到的堤防外停車，就涉及像是車牌辨識，和其他各種不同系統介接的問題，涉及許多細節操作，95 萬恐怕只夠做一個案例。
- (3) 目前研究計畫內容可再更具體。當初有提及是否應用大數據是基於北市府有許多數據，最有名如悠遊卡資料，又如社會局勞工局都有許多大量資料，但是要做精準投遞，或者甚至訂閱制要進一步。訂閱制相對容易，因使用者主動告知；但精準投遞，如同剛才討論所提的 Google 追蹤使用者瀏覽紀錄，就涉及個資，而這也使 Google 在歐洲有賠償天價的問題，所以使用這些個資就會有必須釐清以免觸法的問題，否則若市民只瀏覽市府網頁就被投遞相關訊息，恐怕會引起質疑。
- (4) 剛才委員提出三個不同系統，一種是最智慧化、如同 Google 的系統，如王主委所說的，不需使用者告知，會涉及大量個資交換及運用；另一種是陳主委提及的訂閱系統，訂閱系統也要檢討，從實施到現在成效不佳的問題，一般來說是內容問題，像是給民眾的資訊若為照本宣科的政令宣導，訂閱看過後大概就不會再開啟。但若像是程本清處長提及的車廠 APP，可以接受到有需要想看到的訊息，未來市府就可以透過此 APP 做市政訊息傳遞。這都是不同系統，但題目很大，所以每一題都可以做。而預期研究成果究竟為何，內部可再討論。

14、王委員崇禮

- (1) 95 萬 10 個月，大概就像碩士論文題目一樣，小而美就好。委外研究被委託的研究單位，對市政問題未必了解，所以題

目要定義清楚。

- (2) 大數據可提及一個案例：交通局用了 4 億次的公車搭乘資訊，觀察市民搭乘公車的路線需求，但是缺點是只有起站或迄站，資訊是不夠清楚的。目前有上下車刷卡資料，就可以做更好的推估。若是題目太大，就流於文獻探討。

15、賴主任委員彥霖

為了避免流於文獻探討，研考會希望來投標廠商有實務的參與經驗，而不要流於文獻回顧。

(三) 編號三：「看見數據臺北：HELLO TAIPEI 十話十說」——臺北市單一陳情系統「HELLO TAIPEI」105 年至 109 年的資料分析與視覺化應用

1、廖委員洲棚

研究內容要探討的內容很有創意，第一次看到要從陳情系統看到溫馨感人故事來做市政行銷。這邏輯有點跳躍，本來陳情案件是民眾陳情、市府回應，是一大堆案例。本來做這類研究應該是找出這些案例的共同點，而精彩之處應該是發掘問題後，市府找到很好的解決方案，以杜絕未來案件再次發生。如果前面前端問題診斷這塊沒有做過，前面這塊的比重可能要重一點，而市府發現問題後找到解決方案，再來做行銷會比較適合一點。

2、羅委員孝賢

- (1) 研究題目看似是作為研考之用，亦即歸納分析哪些案件被陳情投訴、發生頻率，甚至處理時效跟成效，或哪些問題根本無法處理；像是以前在交通局就有此種長年投訴也無法處理之案例。
- (2) 這些資料都有在陳情系統，透過整理能夠回饋改善市政或者充實 FAQ。當然肯定有溫馨感人故事，可以做政策行銷，但應該是副產品。

3、王委員崇禮

有次在市長室晨會被市長責難，大草原分屍案，當地市民屢次透過 1999 陳情抗議晚上噪音，為什麼接到後沒有處理？後來研考會去查，我們有處理。1999 有個稽核系統，被陳情

的單位超過時限沒有處理，我們會去提醒他。結果研考會內部有稽核發現此一狀況並警告局處。在我心目中，這是 1999 要達到的功能，當時我有給研考會同仁很大的掌聲。只要把民眾的問題弄好，找到溫馨的故事其實只是副產品。

4、賴主任委員彥霖

- (1) 溫馨感人故事，這個文字上面恐怕有點太過，沒有要以此為主要研究內容。本案起心動念就是整理 HELLO TAIPEI 這五年許多資料，透過分析了解市民關心的面向和問題，當中如果看到滿意度有在上升或不滿意度在下降，可提出市府的作為。最後成果比較像是宣傳性的成品，讓市民知道市府有在做事。因為前陣子有 re-lab 做了兩個冊子，用數據看台北，利用圓餅圖或曲線圖等，加上簡單文字敘述看出發展趨勢，例如看到老年人口持續上升，臺北市大概幾年後進入超高齡社會等。
- (2) HELLO TAIPEI 幾年來彙整這麼多資料，是否從中找出可以作為民眾關心市政的側寫。但可能結果是市民抱怨持續存在，這是內部發想未想到的，將再檢討。分析 HELLO TAIPEI 資料主要功能目的，應如委員討論所及，主要作為研究考核使用。

5、林委員耀欽

- (1) 提醒兩件事，視覺化要給誰看很重要。數據看台北或數據看台灣，已經有很多開放資料被蒐集起來並呈現。研究計畫裡頭有提到十大生活，但臺北市民對這十大生活主題反應的問題是什麼，比如我們可能有十大主要關注議題，這對民眾有意義的，這個設計可能需要放進來。至於 HOW TO DO，這是我們後面該要關心的。
- (2) 第二件事，假如有這個好資料，那資料整理是系統在做，但是需要資料工程，包含文字分析及語意分析，而這恐怕不只是視覺設計或資訊公司，而是資料整理或資料工程的步驟，應特別強調，整理資料才會做得好。

6、朱委員斌好

- (1) 此研究計畫看似有府內行銷的意圖在裡頭，但對外行銷是否應該在研究案中執行是可討論的。

- (2) 105 年、106 年有做過熱點分析，把當時的資料點出的問題找出來，當時的樣貌跟現在改變的情況做比較即可達成，如此似乎就不需要多餘去做文獻探討或案例比較。

7、陳委員銘薰

呼應剛才朱委員發言，若這個系統可抓住幾個臺北市政府所做的重要事件，透過這些主要建設的前後數據比較。例如中正橋鋪平前後，關於抱怨交通阻塞，一定有數據資料可供分析；又如同南門市場改建，改建前後有些抱怨，現在南門市場的中繼市場是否也有些抱怨。

8、王委員崇禮

- (1) 以前 1999 我們有把抱怨路不平的資料畫成圓餅圖，交給相關單位，讓他們針對反應熱點加強巡邏。這種改善作為才是重點。又像是抱怨噪音熱點，也是反饋給環保局，讓他們做些措施。

9、賴主任委員彥霖

- (1) 非常認同王主委及剛才其他委員所提，將 HELLO TAIPEI 及 1999 資料分析後提供給機關以瞭解市民關心的面向，進而改善市政。這個研究案的運用方向及資料本身該有的功能，以及做出來的成果可能非常不符，這部分我們會再做檢討。
- (2) HELLO TAIPEI 每年會有敘述統計資料，但是似乎未對資料做系統性分析。

10、陳委員銘薰

- (1) HELLO TAIPEI 系統建置背景是因為當初市府報案管道多元，有書面、電話、臨櫃及各種來源，各局處也都有，訊息非常紊亂，難以看見市政問題全貌，所以才以單一系統作整合，第一個步驟就是把資料數位化；未來把案件個人資料去識別後，民眾可以自由撈取，甚至也可辦理黑客松作激盪，鼓勵外部民眾抓資料，所以一開始沒有做到分析功能，現在事後要加，應該也是可行。

11、賴主任委員彥霖

- (1) 使用者留下的訊息越多，越有利用價值。市府可以知道民眾在什麼時間、什麼地點提出此問題，例如噪音或者派工，若有時間地點就可以做很有意義的分析。其他不是那麼動態的

問題，市府思考如何處理。

- (2) 現在 HELLO TAIPEI 面臨使用率一直比不上 1999 的問題，HELLO TAIPEI 比不上打電話方便，必須思考怎麼讓使用者介面更友善，拉高使用率。透過 1999 的好處是要實名制，但是其缺點是無法提供 GIS 系統資訊。HELLO TAIPEI 的最大好處就是可以結合 GIS，而且也實名制，只是認證方式是 Email。事實上對市政府來說，知道姓名不重要，只要知道真的有這個人、發生這件事即可。
- (3) 之後研考會也會針對這個系統做優化，提高使用量。HELLO TAIPEI 未來就是一個很大的資訊接收站，接受市府所有各項訊息，針對不好或需要改進之處，透過系統反應並進而可做深度分析。

12、羅委員孝賢

我有下載 HELLO TAIPEI 這個 app，但是 1999 已經深入腦海，電話一講完就結束。是否可能讓 HELLO TAIPEI 有語音轉文字的功能？也許是可以嘗試方向。

13、廖委員洲棚

- (1) 電子治理研究中心曾使用 103 年 1 到 3 月份單一申訴系統的陳情案件資料跟廠商合作用 text mining 的方法進行資料分析。分析成果有二，一是做自動分文，這部分市府目前已經有再做，另一是做民眾熱門陳情議題分析，這兩種分析都是透過文字探勘的方式進行。既然自動分文背後的技術是一樣的，同樣的陳情案件有個詞庫，為何不利用這個詞庫做進一步分析？當時研究有考量到，這是內部管考問題，所以希望導入這個技術讓市府內部使用，因為委外還要擔心資料使用問題，對外部團隊來說也很難操作，拿出去的資料也不完全，分析效果恐怕會打折。
 - (2) 剛才討論發現似乎此案也有跟精準行銷結合的空間。因為會進來投訴，表示民眾對這個議題有興趣，我不需要知道他是誰，只要知道他對於某些分類的議題感到興趣，也可以透過此投遞一些他所感興趣的正向資訊。
- (四) 本案提請委員建議研究案之優先順位，經無記名投票結果，依序為：臺北市老人照顧服務機構服務品質之研究(序位 1)、運

用大數據建立訊息傳遞對象精準分眾機制（序位 2）、「看見數據臺北：HELLO TAIPEI 十話十說」——臺北市單一陳情系統「HELLO TAIPEI」105 年至 109 年的資料分析與視覺化應用（序位 3）。

七、臨時動議（無）

八、散會：16 時 00 分

臺北市政府研究發展考核委員會

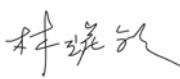
第 2 次委員會議

時間：109 年 6 月 23 日 (星期二)14 時 0 分

地點：1201 研考會會議室

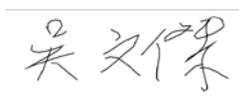
主席：賴主任委員彥霖

紀錄：郭組員俊廷

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	賴彥霖	 13:58:35
109 年研考 委員	府外委員	王崇禮	 14:02:45
109 年研考 委員	府外委員	朱斌好	 15:12:56
109 年研考 委員	府外委員	林耀欽	 13:46:20
109 年研考 委員	府外委員	許安琪	請假
109 年研考 委員	府外委員	陳妙盈	 14:00:59

單位	職稱	姓名	簽名
109年研考委員	府外委員	陳銘薰	陳銘薰 13:52:10
109年研考委員	府外委員	廖洲棚	廖洲棚 14:09:48
109年研考委員	府外委員	羅孝賢	羅孝賢 13:48:22
109年研考委員	府外委員	蘇彩足	蘇彩足 13:51:06
臺北市政府人事處處長室	處長	程本清	程本清 13:47:28
臺北市政府主計處處長室	處長	鄭瑞成	鄭瑞成 14:03:22
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	黃銘材 14:00:43
臺北市政府研究發展考核委員會主任秘書室	主任秘書	葛皇濱	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	張釗嘉	張釗嘉 13:55:50

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員會	研究員	黃嫻嬪	 13:54:01
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員會	專門委員	紀素菁	請假
臺北市府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	 13:50:32
臺北市府 研究發展考 核委員會管 制考核組	組長	謝玉燕	 13:59:38
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	 13:58:47
臺北市府 研究發展考 核委員會秘 書室	主任	李晨瑜	 13:54:13
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	翁久惠	 13:45:43
臺北市府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	王雯玲	 13:55:38

單位	職稱	姓名	簽名
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	 14:01:02
臺北市府 研究發展考 核委員會服 務精進組	組長	林琪蓉	 13:55:19
臺北市府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	組長	黃鳴鴻	 代 13:53:19

會議代碼:1096541510

臺北市政府研究發展考核委員會 109 年度第 3 次研考委員會議

會議紀錄

- 一、時間：109 年 9 月 10 日(星期四)上午 10 時 00 分
- 二、地點：本府 12 樓 1201 會議室
- 三、主席：賴主任委員彥霖 紀錄：郭俊廷
- 四、出席者：如簽到簿
- 五、主席致詞：(略)
- 六、報告案：
 - (一) 1999 及 HELLO TAIPEI 營運概況及資料探勘(話務組/服務組)
 - (二) 臺北市政府資料治理推動委員會籌設(資訊局)

1、鄭委員瑞成

資料治理涉及跨局處，是否已和各局處溝通過，已經溝通完或仍處於構想階段？

2、資訊局

資訊局大數據中心不斷與各局處討論，搭接業務與數據間的橋梁，例如 covid-19 疫情儀錶板，或民間車流交通資料提供交通局使用。已經開始和各局處在進行數據近用的實際操作，最後希望透過資料治理委員會的模式做溝通協調。

3、羅委員孝賢

- (1) 1999 及 HELLO TAIPEI 案件，陳情案件比率高是在情理中。按過去經驗，多半是特定民眾針對特定事情，這些陳情多半是無法處理且無時效，這種案件會耗費政府很多時間，但最後依舊無解，可能陳情民眾需要的是一個情緒抒發的管道。
- (2) 派工部分的案件目前是有機會數位化或運用 AI 處理，特別是分析可得知熱點或熱門人事時地物，可以發現有些是結構問題，重複發生，有些是臨時性或偶發事件。現在案件類型是交通問題多，過去是路平問題多，例如動物園前的新光路或大度路常常坑洞，是沒有路基導致，因為鋪設路基涉及施工期長、成本高，這就是結構性的問題。後來決定長痛不如短痛，封路施工做結構性處理。我們的分析有助於發現結構

性問題，具備參考價值。

- (3) 目前案件類型以交通抱怨最多，次多的警政治安類型，其中許多亦涉及交通違規執法的案件，與交通直接或間接相關。過去公車抱怨多，現在反而不少正面評價，就是發現問題後，有反映給局處提出具體有效的策略，即公車服務品質提升方案。
- (4) 市政到底出了甚麼問題各單位最清楚，所以重點是研考會接收問題如何回饋到各單位，他們才知道問題及解法，讓各局處參與其中，而非由研考主導，否則對研考會負擔重。
- (5) 資料治理的目的是監督或管考，或是從市政服務層面看出問題，或兩者兼有？各局處依其自身服務屬性與任務可能最清楚，這塊需求分析須面向各局處，若不先處理則無法確認所需資料與須產製出之資訊。例如要改善交通服務時需要甚麼資料，之後，再進到資料驅動(data driven)的技術分析部分，甚至要探討倫理課題。前面需求分析若是沒有做或不甚完整，可能要再繼續強化會比較妥適。

4、蘇委員彩足

- (1) 感謝 1999 與 HELLO TAIPEI，因接觸的民眾均對這兩系統都給予高度肯定。這些分析都很不錯，其中熱門通報地段案件分析，建議不只是分析短期、也做長期分析。畢竟短期舉報的狀況，可能只是偶發事件，長期分析才能看出是否有結構性問題需要改善。
- (2) 針對不理性民眾進線，這個措施如何決定？對於非常不理性或是更惡質的民眾，是否透過更嚴謹的程序做更嚴厲的措施？又如有些民眾是委屈，需要一個發洩的窗口，是否可能改由局處的公關窗口來接手做更積極的處理？
- (3) 過去使用 HELLO TAIPEI 的經驗很好，但是近日發現似乎要臺北市民會員才能使用，這就降低使用的意願，不曉得是否對操作介面理解有誤。
- (4) 資訊局大數據中心是否包括一條鞭，像是主計政風？還是只有業務單位的資料。

5、服務組

HELLO TAIPEI 未限定會員，會後再協助老師處理。

6、話務組

- (1) 非理性民眾處理標準有四種，第一種是謾罵或語言騷擾等，若勸導一次無效就會執行口述或語音宣告至隔日 23 時 59 分止；其他三種像是持續陳述抱怨，但無具體事實或非市政問題；同一日持續多次進線反映相同地點或同類型案件；持續重複陳述或抱怨市政問題，但拒絕協助立案，當日進線已服務 2 次，由值班主任確認後執行語音宣告暫停服務。
- (2) 目前有被執行語音宣告的民眾客訴為何可以做此處置，確實目前僅是我們內部執行的標準作業流程，未對民眾宣導，後續將持續做檢討。

7、朱委員斌好

- (1) 非常感謝 19999 與 HELLO TAIPEI 發揮功能。報告中 1999 有提到分案錯誤率，不知現在多少？分案錯誤會造成後續市府運作困擾，現在有更積極的改進措施？
- (2) 精誠的案子是否是那個 AI 研究案？是研究案或建置案？若真要推動 AI，究竟是在建置或仍在測試中。
- (3) 有關非理性民眾的語音宣告，是否可能不只是在語音上通告，而是更廣泛宣導，在事前讓民眾知道若 1999 濫用會遭到甚麼對待？希望能有真正的依據，否則現在民眾權益意識很高，恐引起爭議。
- (4) 1999 與 HELLO TAIPEI 是否做過差異比較分析？跟手機 APP 是否有明顯區隔？有看到案件在轉換(shift)，轉換的案件是否有共通特性？
- (5) 剛才提到智慧政府，區塊鏈運用這幾年有點濫用或誤解。區塊鏈有運用的特質和範圍，公部門要理解其合適的範圍而不是把它當作萬靈丹，可諮詢政治大學的老師。
- (6) 五年前開始向國科會提出有關資料治理的計畫，目前也在執行，也研究公部門對資料治理的認知。市府資料治理委員會的架構和章程若真的確定，二十幾人開會的會議恐怕運作不易。國外如美國或澳洲的經驗，資料治理要做的是資料的沿革、品質、如何取得，最後才提資料 lifecycle。剛才報告的內容似已先假定，資料沿革品質和取得沒問題，直接進到資料運用和應用導向，令人擔心。國外有關資料治理委員會，

會設計如資料標準的單位、倫理委員會、執行官等的單位，會有不同的組織架構有其特性，不知市府內部是否有詳細討論分析過？資訊局在這架構下的角色又如何？就報告內容仍不確定目前處理的進程到甚麼階段。

8、資訊局

- (1) 大數據中心目前以輔導的角色跟各局處做接觸，透過在資料駕馭的經驗，增進各局處對資料的理解，包括衛生局、交通局和工務局，對既有資料的加值應用，目前還沒有到蒐集資料到大數據中心的狀況，而是以輔導的方式進行。
- (2) 數據原則規範是個大議題，也該著手進行。目前整件事情在剛起步階段，希望透過委員會方式，將資料格式和詮釋資料(metadata)等規範，嘗試做出合理要求，透過這個過程逐步內化。

9、話務組

- (1) 1999 與 HELLO TAIPEI 目前尚未做全面性比較，不過先前曾就派工案件特性比較發現，某些案件項目例如道路相關案類，透過拍照上傳再加上定位點可不用太多描述即能完成案件通報，1999 與 HELLO TAIPEI 通報的案件比例約一比一；而其他如一通電話就可處理，或是較緊急的案件，例如環保類或臨時性的如積淹水，就多半仍用 1999 通報。
- (2) 分案錯誤率的問題，目前沒有明確統計，因某些案件話務中心已明確判定權責機關，但遭局處否定，此時很難判斷是否為分案錯誤。案件分派處理時間，短則五分鐘，長則可能局處間來回詢問達一兩天。所以未來希望可透過 AI 協助自動分案機制，利用目前單一陳情系統已有的做語意分析功能，將案情內容作斷詞後推薦適合的分類及承辦機關，讓話務中心有個初步依據，避免話務人員在一開始分案就花費過多時間。若依系統推薦之承辦機關分案仍遭到機關拒絕，經與他機關確認後仍無法順利分辦者，於限定期間後話務中心將依系統推薦結果先讓案件分派至機關，再由機關決定是否循傳統的方式作橫向溝通聯繫。

10、服務組

- (1) HELLO TAIPEI 前台 103 項中，有 22 項是派工，若民眾直接點選派工項目，案件將會直接派送到機關；但派工與陳情案件兩者處理時限並不相同，若機關認為不是派工案件，可退回陳情系統做處理，兩個系統間有拋接的功能。
- (2) 有關精誠 POC 案，106 年委託研究案是委託逢甲大學，研究中提及關鍵字詞庫的建立很重要，但因為沒有經費可以執行，108 年 7 月找到市立大學數學系學生，利用 R 語言協助萃取關鍵字建立詞庫，後續再由同仁依據經驗做校準。另「精誠 POC 案」是 109 年 7 月透過智慧城市專案辦公室(TPMO)媒合，過去用人工萃取關鍵字，精誠有關聯性分析的能力，將實驗透過關聯性分析由系統自動化產出關鍵字，節省人力耗費。

11、陳委員銘薰

- (1) 1999 重複陳情或不理性陳情存在已久，現在做法是語音宣告，有關法令依據，應是因內部或相關局處認定符合法令的相關規定，例如司法案件或耗費大量行政資源，就可以依據陳情相關法令做處置。剛才組長所提四種狀況，也都可利用類似法源基礎做語音宣告或停權，至於停權期間由機關裁量即可。
- (2) 這類問題應有一個 SOP，後續就是針對其他新生樣態，像是重複陳情，針對這類案件或陳情人宣讀市府依法行政的依據。這個語音宣告的措施是跟高雄市話務中心學習，採取這種嚴峻措施之初確實易引發爭議，但據聞沒有一件真的成立，所以臺北市才援引採用，將寶貴的時間讓給其他市民。
- (3) 如何減少新生的重複檢舉人案件？府內可以化被動為主動，像是警政違規處理事件，只有約三到四項可檢舉，其他案件是屬於現在無法有效處理的檢舉案件，就主動告知或設計讓此類別無法選填，若有這類陳情就歸類放到其他類別，由其他類別的 SOP 做處理。又例如違建，也許透過 IT 技術，即檢舉人若填寫住址後，透過系統比對判斷告知是既存違建及處理程序，就不需要局處忙於處理這種案件。
- (4) 有關 1999，第一代到第二代，就是政策上的錯誤。於研考會任內曾協助第二代 1999 申請參加服務品質獎，第二年申請的時候，曾跟會內同仁提到，第二代 1999 是錯誤示範。第一代是水溝不通燈不亮，純粹的派工系統。但當時的市長提

升到第二代，將派工事件以外其他所有的事情都納進來，希望局處在有壓力狀況下，可提高市民滿意度。但這些案件像是違建拆遷，拆了又蓋，復始發生無法徹底解決，反而拉低滿意度和增加民怨，因為民眾發現政府給的期望落空。

- (5) 過去曾費時五個月釐清 1999 為何從一代到二代變得無法控制，關鍵原因是第二代通話免費，而第一代 1999 需使用者付費，也因此每年要花費許多通話費，這就是政策要檢討之處。舉個本末倒置的案例，110 和 119 可處理的事件，當時仍在 1999 處理，話務中心接到後轉給 110 或 119。倘若民眾的生命急迫是差幾秒鐘，就來不及，所以後來 1999 就把這業務回歸 110 或 119。把市府所有業務都放在單一窗口處理，仍必須滿足某些前提。
- (6) 預估未來應該 80% 使用率會在 HELLO TAIPEI，年輕人現在都習慣用網路，透過方便的管道自然就會使用。期許看到 1999 3.0，發揮真正的效用。
- (7) 有關資料治理委員會，提供組織面意見供資訊局參考。簡報 48 頁已經畫出資料治理委員會和智慧城市委員會，未來很可能發生雙頭馬車情況。智慧城市委員會已經在運作，且真正是提升臺北市 IT 運用的重要組織；資料治理委員會的工作，應該是智慧城市委員會下的幕僚工作小組，法務局的法制依循、研考會的政策勾稽或資訊局，本來就是兩個委員會共同承辦的組織，似乎沒有另外成立委員會的急迫性，應審慎為之。若預計透過輪值的委員來處理不同案件，設置在智慧城市委員會下的幕僚工作小組處理即可，同樣是法務局、研考會和資訊局作為幕僚小組，以輪值專案的方式辦理。有關外聘委員部分，也可透過找專家外審的方式提供意見，未必要開會的方式來處理，畢竟每個人的專長都不一樣。

12、王委員崇禮

- (1) 看起來大家都很關心資料治理，從一開始主計處長就在關心。市府在推精實管理，精實管理的要義就是要聽顧客意見，1999 或 HELLO TAIPEI 都是 the voice of costumers 的一部分，另外還有民調 議員質詢、里長座談或參與式預算等公民參與都是民眾的聲音。現在把個別 data 變成大的資料庫，透過資料探勘 data mining，加以分析希望成為新的商

業機會。過去也曾想如何將這巨量萬的個案，怎麼萃取這些資訊成為更有價值的知識。1999 就像是以前市府推的 IRS(Incidental Reporting System)，只是一個比較大規模的 IRS，民眾看到河川汙染通報，政府立即來處理。

- (2) 資料治理委員會聽起來有點不夠周延，例如個資保護是法務局，怎麼運用是研考會負責，這樣聽起來就有點怪。研考會應該是市府的大腦而非雙手，主要的業務是研究發展考核，在應用層面，局處端才會較為清楚資料如何運用。照市長做法，資料治理委員會應有個 PM，不知道是甚麼層級？目前此架構看似不會成功。

13、林委員耀欽

- (1) 有許多民眾都非常感謝局處提供的協助，但未必能在案件滿意度呈現，當成指標參考即可，畢竟可完成的事情多，但民眾的期望也隨之增加。
- (2) 1999 相當適合精實管理，如何持續深化是關鍵。一般精實管理運用在製造業，每個工作環節明確，可以有效提升效率降低成本且持續改善，讓工作越做越好。市政府話務中心的流程(process)非常合適，但在整個過程中，欠缺目標設定。也許管理高層有，但要深入到每個細節，例如派工陳情等五個問題，要解決這方面的問題，話務中心還是要用問題導向來設計目標，以運用後面幾個主題，如此新技術才會用對地方。新科技推陳出新，銀行金融業也都用區塊鏈做此思考，但是否合適此種流程型態也應再做思考精進。話務中心某些話務可透過單一區隔隱私並跟後端結合，也許有些應用的可能，但這是技術層次問題。
- (3) 話務中心比較強調的過程(process)和服務，但資料(data)本就自然形成，怎麼形成倒不是重點，重點應該是問對問題、服務對象和過程有做好，後面的問題能妥善解決。
- (4) 資料治理題目有趣，組織型態究竟是工作委員會或正式編組？working task force 就依照 task force 處理，但若是正式組織，涉及跨部門，或比較正式到由市長出任，恐怕就涉及法制程序。是否制度真要這樣定？有些工作較為專業，例如智慧城市的資料應用，需要資料管理在前，而後才談資料治理，倘若未談管理就談治理就順序紊亂。治理的議題(issue)

若是治理(government)的，有些非公開特性的資料或有限的條件做管理，可能需要依賴特質而定，一個龐大的委員會是否能納入各方面像是土地、交通、通訊等涉及各局處的資料管理，也許具備功能性但是否具備有效性，應再做考量。

- (5) 過去曾擔任過聯合國資料組(UN editor fact)分組的主席，此單位是因國際間資料交流，通關資料在各國交易過程資料必須定義一致。資料組分成 12 組，有通關或個人資料等分組。在資料資訊管理上有資料庫管理員 DBA(database administrator)，我國政府從未有此設計，但歐洲各國均有此設置。DBA 不寫程式，但是負責管理所有資料，透過維護資料字典(data dictionary)，即每筆資料都有固定代碼編號，每筆資料要由此單位做審核確定定義正確，而後才可做交換。資料治理是否需要像是 DBA 的單位來管這些資料，不是為了系統，而是為了某種公共利益(public interest)或公共議題(public issue)而存在。
- (6) 資料治理委員會恐怕要將其目標定義較為清楚，像是剛才又談到倫理，即屬於非常高層次的指引(guideline)。就流程設計者看來，只重視效率(efficiency)和有效(effectiveness)；若牽涉到倫理，將發生價值衝突。而龐大的組織對於專業議題恐怕力有未逮，像是聯合國資料組每個分組都是非常專業的。

14、陳委員妙盈

- (1) 剛才提到與市立大學數學系學生實習合作成果豐碩，非常感謝給同學鼓勵。
- (2) 資料治理是非常好的概念，市大校內也做校務資料的資料治理長達五年。市大資料是任務編組，五年經驗在過程中發現，使用單位想看甚麼才是重點。過去校務資料治理成果很多、很完整，有些系主任樂於有資料可運用，但有些系主任無動於衷，後續便在過程中嘗試做調整，依行政單位對資料的需求再協助做資料分析。市府跟學校相似，有個原始資料庫，但不會從原始資料庫取資料，而是另設置綜計資料庫，視議題需要從原始資料庫抓取資料到綜計資料庫來作運用。做資料和資料治理最重要是有用，否則就只是擺著好看。學校因為資料治理編制不是正式單位，經費不充裕下能做就做。上

次校務評鑑時，便有許多系主任表示這些數據可以作為評鑑展示的重要資料。所以無論是以委員會型態或其他型態，重點是目標導向或使用者導向，例如看研考會或交通局需求，再回過頭抓取資料。所以贊同王崇禮委員提到，組織型態應該以 PM 的形式呈現會較好。

- (3) 陳銘薰老師提到應該有 1999 3.0，確實 1999 不應該包山包海。像是課堂教學又或者選課選不到都會有 1999 案件，諸如此類都不該浪費行政資源。

15、朱委員斌好

資料治理採取使用者導向正確，但更應該是問題導向，有時候沒有那麼簡單。例如環保署面對「濁水溪揚塵」的問題，並非定義良好(well defined)的問題，因根本不知道揚塵原因或哪些機關應該涉入，因為這個過程中先將資料倉儲(data warehouse)建立起來，這涉及到技術問題；接著各業務單位可能會介入的，產生了對話，有工作圈，這都是學習的過程。但縱使如此，仍然不確定問題是否能解決，因為有可能是分析型(analytical)的問題，並非只要資料(data)取得就能解決問題，這就是一種定義不良(well defined)的問題可能面臨的資料治理情境。當然凡事起頭難，還是要有個開始，可是目前這個委員會的建構方式，要服務(serve)哪一種目的(purpose)並不清楚。

16、賴主任委員彥霖

- (1) 很多委員非常關心資料治理委員會，市府設立資料治理委員會有多重功能，由市長作主席(chair)，並且列掌握相關資料的局處為委員，目的是在未來五到十年讓臺北市要發展成為智慧城市或資料驅動政府(data driven government)。為達成此目標，市府必須先開始處理資料，包括未來怎麼運用、如何搬動現行法規障礙或技術限制、政策上如何規劃或未來圖像等，就是委員會要處理的工作。在制度設計上，確實是摸著石頭過河，必然有許多實驗或嘗試，會面臨甚麼問題現在也不是非常清楚，但透過委員會成立，以蒐集包括個資保護或 GIS 應用等重大議題或待處理議題。
- (2) 資料運用組不是具體做哪些運用，而是就未來市政規劃或未

來可能會面對的市政問題，以臺北市政府府層級角度解決或做規劃的時候，如何運用手中的資料，包括內部外部。所以為什麼研考會可扮演角色？不是要去處理非常具體 implementation 的運用，而是在規劃架構，包括如何運用、或資料在市政問題處理流程；規劃過程亦將仰仗局處的實務經驗，找相關局處一同討論才知道資料該如何運用。研考會就是個幕僚單位，無法跟業管單位比專業，但研考會的強項在於會做整合並往前規劃，踏出第一步，再檢視有哪些重要的問題需要去攻克，要分幾個階段等，這就是這個委員會成立最主要目的。委員會設置後未來可能跌跌撞撞，希望委員能繼續給研考會支持和建議。

17、程委員本清

- (1) 1999 簡報中，第 18 頁似乎是 1999 業務的痛點，有 3% 電話佔了總電話量的 45%。這個 3% 電話的比率，若要用語音宣告的措施停權，可能會讓這些民眾抗議。也許可以再看這其中比例，或許 2% 就佔了其中 60%，可以優先嘗試就此部分做處理。
- (2) 資料治理委員會是任務編組而非正式編制，另系統中如需建立相關資料，像是臺北通或者學生及員工健康資料，仍要依規定的程序做，避免引發其他問題。

18、賴主任委員彥霖

- (1) 確實按照目前法規，即使府內局處間資料搬動都不允許，但這樣就很難達成資料驅動 data driven，未來臺北市若是真要走智慧城市的路徑，這種軟硬體或法規的問題要先處理。
- (2) 成立此任務編組確實多少有宣示意義，委員會的主委(chair)是市長，表示市府確實重視，並開始著手盤點相關資料，一一釐清哪些問題有待去做。很高興委員重視此議題，這是未來十五年重要的方向，若有任何建議歡迎各位提出。

七、臨時動議（無）

八、散會：12 時 10 分

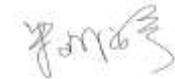
臺北市政府研究發展考核委員會 109 年 第三次委員會議

時間：109 年 9 月 10 日 (星期四)10 時 0 分

地點：1201 研考會會議室

主席：賴主任委員彥霖

紀錄：郭組員俊廷

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	賴彥霖	 10:02:36
109 年研考 委員	府外委員	王崇禮	 09:56:36
109 年研考 委員	府外委員	朱斌好	 10:02:14
109 年研考 委員	府外委員	林耀欽	 09:51:08
109 年研考 委員	府外委員	許安琪	請假
109 年研考 委員	府外委員	陳妙盈	 09:58:09

109 年研考 委員	府外委員	陳銘薰	 09:42:38
109 年研考 委員	府外委員	廖洲棚	請假
109 年研考 委員	府外委員	羅孝賢	 09:42:15
109 年研考 委員	府外委員	蘇彩足	 09:50:56
臺北市政府 人事處處長 室	處長	程本清	 09:59:48
臺北市政府 主計處處長 室	處長	鄭瑞成	 10:05:02
臺北市政府 資訊局局長 室	專員	林書正	 09:54:50
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	 10:00:05
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任秘書室	主任秘書	葛皇濱	請假
臺北市政府 研究發展考 核委員會專	專門委員	張釗嘉	請假

門委員室			
臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員室	研究員	黃嫻嬪	 09:55:39
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	 09:55:54
臺北市府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	 10:01:20
臺北市府 研究發展考 核委員會管 制考核組	組長	謝玉燕	 09:50:57
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	 10:00:47
臺北市府 研究發展考 核委員會秘 書室	主任	李晨瑜	 09:55:10
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	翁久惠	 09:49:27
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	 10:00:21

臺北市府 研究發展考 核委員會服 務精進組	組長	林琪蓉	 09:57:15
臺北市府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	組長	黃鳴鴻	 09:57:37
臺北市府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	曾文勇	 09:58:53
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	聘用人員	張堯雯	 09:44:20
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	研究員	陳宗亨	 09:47:10

會議代碼:109676230

臺北市政府研究發展考核委員會 109 年度第 4 次研考委員會議

會議紀錄

一、時間：109 年 12 月 11 日(星期五)下午 02 時 00 分

二、地點：本府 12 樓 1201 會議室

三、主席：黃副主任委員銘材

紀錄：郭俊廷

四、出席者：如簽到簿

五、主席致詞：(略)

一、報告案：

(一) 大眾運輸導向都市發展(TOD)重大工程專案規劃(捷運局/都發局/更新處/交通局/研考會)

1. 羅委員孝賢

- (1) TOD 問題兩年前林副市長已提及，研考會關心公民參與面向，另一則是都市發展政策，牽涉未來城市面貌。TOD 關鍵的是 T 和 D，有人認為捷運即囊括一切而應由交通局主導，但此政策重點是形塑城市面貌，應由都市發展局主導。
- (2) TOD 有三 D 加上 T，T 是骨幹，即捷運，三 D 則有三件重要事情，同時應納入過去幾期路網的檢討經驗。第一混合使用是重要概念，因應高齡社會到來，可有效縮短交通里程，一個地方即可滿足生活需求。第二是高密度，否則零散的居住型態難以支撐大眾運輸，都發局亦負責讓建築發展成高密度的居住型態。第三則是設計，其中重要觀點是，個人住家如何轉乘到場站？有良好設計，大眾運輸才能存續。臺北捷運投入上兆經費，但機車使用率還是有 30%，可見大眾運輸仍有改善空間。
- (3) TOD 牽涉到車站周邊開發，綜觀全面考量是好的開始，但單純土地開發恐怕會淪為利益競逐。現在捷運車站附近是一般人住不起的豪宅，這是社會公平的問題，但確實也很難解決。又例如臺北雙子星開發商仍要求站體有充裕的停車位以利出租，這就跟市府 TOD 目標完全衝突。
- (4) 過去捷運一期二期沒有好好處理站體問題，例如捷運站出入口占據人行道空間；其他問題，包括計程車排班空間，

或因應目前廣泛使用的叫車系統、Youbike 或共享運具的型態，這類接駁工具也應該納入考慮。

- (5) 最後公民參與面向，只提 TOD 恐怕民眾會無法理解或參與，最後又回到單純土地開發的利益競逐。

2. 王委員崇禮

- (1) TOD 交由事務官辦理以求政策延續，但倘若未來的政務官有不同指示，恐怕事務官也很難持續推動。
- (2) 捷運環狀線經營權目前都跟新北市之間仍有爭議，此一根本問題恐影響 TOD 的推動。
- (3) 有關公民參與面向，倘若與議會市議員意見衝突，市府應如何面對？如何落實需要注意。
- (4) PM 能夠將 TOD 的 3D(Density, Diversity, Design)貫穿到各局處並緊盯各層面的發展情形，這個大計畫往後 15 年的會如何發展，只能拭目以待。

3. 蘇委員彩足

- (1) 很少看到政務官願意為了持續性、前瞻性的政策花時間。TOD 推動過程中難免會需要微調或妥協，但相信新城市風貌的效果值得期待。
- (2) 剛才都更處提到選出 33 個有潛力的土地開發場站，是市府自己挑選的嗎？依據為何？
- (3) 大眾捷運確實方便，環狀線也值得期待，但財務是否能夠永續自償？
- (4) 公民參與具有效益，但成本也很高。宜以化解阻力、強化溝通為主要目標，不要把重心放在探求需求上，畢竟民眾需求永無止境，還是要以更多的專業規劃為基礎。

4. 許委員安琪

- (1) 規劃上如何用白話文與民眾溝通？而環狀線開發是否對臺北市民而言，只是加分效果？公眾溝通的方面，是否市府可以主動溝通，甚至能夠分眾溝通，例如郊區與市區居民做不同的溝通策略。
- (2) 南環線開工在即，對文山區恐造成交通黑暗期，諸如此類

的溝通是否可以提早開始？這個啟動對他們應該非常有感。對於交通黑暗期若沒有事先疏導，很容易引起社會負面觀感，例如在 1999 湧入大量陳情。建議可先針對即將開通的南環線主動出擊讓居民安心。

- (3) 基於交通方便將捷運站附近的公宅讓年輕人參與，而對其他捷運不同類型的使用者，建議發展不同的溝通策略。

5. 陳委員銘薰

- (1) 事務官認為應該做的事情就去做，因為政務官會參考事務官的意見調整想法，例如汐止民生線一開始柯市長基於自償性問題而拒絕，但最後仍同意。
- (2) 目前簡報看不出局處整合。雖然不是 PM 報告，但仍應做橫向整合，看問題出在哪裡。以前捷運局的共構或聯合開發，捷運局自己就可以做完，不會去考慮轉乘或事先協調。TOD 是超前布署值得肯定，但應有整合機制，否則只是局處各自的計畫方案。
- (3) 柯文哲上任後，公民參與委員會成立，發現功能非常有限。捷運局清楚，陳前總統在競選臺北市市長的時候曾說過木柵線會倒掉，如今依舊完好。當時曾說要調查民眾覺得木柵線安全與否，但這類問題是公共政策的專業項目，不應讓公民參與像是亂槍打鳥，否則可能會讓民眾誤以為對任何事情均有資格表達意見；而若表達後沒有人回應，則導致更加不滿。如何讓跟民眾有切身相關的議題，讓他們表達意見。許老師提到的媒體和公關，確實需要納入考量。

6. 林委員耀欽

- (1) 以組織行為觀點來說，如何讓 TOD 導向成為長期性的作法，將想法成為可執行的作法，有二項重點。第一，TOD 的理念和原則必須要對外對內做好溝通。對外是民眾參與了解，對內像市府各部門亦是需要溝通。將 TOD 的精神與城市發展的重要性，把它化為簡單的概念使人容易理解，應是重要的第一步。
- (2) 第二，光是理解還無法構成可執行事項，應要將理念化為

作業原則或法規，也就是法制化的設計。相信目前市府有許多開發的項目分別進行中，在各項目中將 TOD 的精神轉化成規範，將有利於不會應受政務官任期的影響。

- (3) 期望台北市未來城市的發展能像日本 JR 線，每個站都有各自的特色，相信其背後都有不同的開發設計，帶來了豐富的東京城市特色。臺北當然不會像是東京，而是每個點都更為集中熱鬧。我相信把捷運 TOD 納入，能把這個理念當作法規或設計，後續執行推展至各處應有很大可能。
- (4) 簡報資料舉的案例說明提到世新大學木柵路附近的車站，在地民眾有很多期望，但也有很多不同聲音，例如交通方便、社會住宅等的增設，在地民眾恐會覺得增加很多外地來的，反而造成社區其他問題。民眾有各自不同需求，需要仔細小心的再進行不同的溝通。

7. 都市發展局

- (1) TOD 責無旁貸由都發局做整體論述說明，因環狀線主要窗口是捷運局而由其主政。都市計畫檢討、都市更新進行、都市設計控管人本交通等，都需要府級單位做統籌討論，否則各單位在各自專業領域努力，但很難做橫向溝通搭配，需要高階長官協助，目前也確實朝這塊積極努力。
- (2) 捷運場站周邊開發，跟商業利益如何做衡酌考量，在高密度發展地區市府希望更多商業讓商機活絡、支撐開發。但在簡報中，相關獎勵容積機制有要求做些公益性回饋，市府盤點全臺北市所需的公益設施並納入，而不是只是考慮地方的需求，例如地方活動中心。在引入高強度的開發下，同時兼顧公益性及公共性，也納入社福單位討論。
- (3) 臺北市比較特別是多為已開發的建成區，有很多老舊建築物在改建過程無法一步到位，所以更新處也希望透過更新計畫進行指導，讓開發能夠朝向市府期待的方向發展，納入捷運場站建設讓發展能夠完整。
- (4) 在跟新北市或北北基桃生活圈協調，其他像是基隆輕軌，整個交通路網會做一併討論。新北有個北臺交流會，涉及場站計畫或變更都有做密集討論。

- (5) 33 個場站，是挑選較為有發展性的場站，高運量列為第一級，中運量則為第二級。
- (6) 開發許可的機制透過細部計畫層級，讓相關機制有一定程度規範，執行過程有依據，未來在法制面若能納入也會納入。實際上在都市規劃各方面，都有相關法規涉入。
- (7) 公民參與方面，目前確實碰到的困難是專業如何轉譯使民眾知悉？例如都市計畫，一般只辦理公展的方式顯然還不夠充分。

8. 王委員崇禮

這個計畫提到細部計畫，是否有嘗試納入國土計畫？

9. 都市發展局

臺北市不須提出國土計畫，但有國土功能分區，都發局也有召開會議並觸及 TOD 議題。在討論國土功能分區時，是將臺北市放在北北基桃的脈絡做討論，整個規劃都有納入。全國國土計畫在交通運輸部分，有納入 TOD 和成長管理，無論北北基桃各區做國土計畫，也都有邀請北市參與，反過來臺北市也有邀請各縣市參與。

10. 捷運工程局

- (1) 就財務面，中央有要求 TOD 跟外部效益要納入捷運開發效益，計算自償性及非自償性。但用地取得目前比起過去更困難，尤其大法官解釋後，嚴格要求不能納入非必要用地，而動用公有地變更原有設施，也可能引發其他爭議。
- (2) TOD 在民眾參與方面，可能變成增設出入口或增設站點。TOD 劃入較大片的更新區域，縱使市府是出於善意，私地主仍可能抱持負面觀感。
- (3) 捷運設施用地取得必須具有公益性，但在設施空間盡量做到商業極大化，讓旅客能有較為便利的機能。而 TOD 對周邊地區發展，也與捷運運量息息相關，捷運局會再跟發展局作密切配合。
- (4) 捷運局將捷運建置完善，才能帶動周邊商業。捷運局也考量每個車站轉乘情形，也將四五年的施工期間後交通可能

變化一併納入考量，在通車前一年再跟交通局做整合規劃，例如停車站與車站出入口距離。針對創造帶動周邊商業發展，也將再與其他主管機關配合規劃。

11. 鄭委員瑞成

有關 TOD 產生的稅捐增額收益，剛剛的簡報資料好像沒有談到，也沒有說要納入財務計畫？故今天簡報的專案規劃，把 TOD 產生的稅捐增額收益，予以納入表達是否妥適？

12. 捷運工程局

增額收益都有納入。稅捐增額利用 tif 表達較為容易，因為有計算的公式，但稅捐恐涉及申請許可制，較難推估。

13. 都市發展局

TOD 是開發許可制，需有廠商來申請才能推估。

14. 研究發展考核委員會

- (1) 目前南北環線 TOD 已在各地辦過至少一場的說明會，有資訊公開及民眾意見回應急迫性。議員及里長都有在說明會反映地方民眾需求，議員亦透過議會質詢等其他管道表達意見，市長允諾將辦理一場以上說明會，廣納各界意見。
- (2) 委員提及分眾溝通行銷亦是未來推動重點。目前市府在學界、產業界，請相關局處倡議宣傳及蒐集專業意見，亦在地方蒐集民眾的擔憂和期待。
- (3) 府級長官每月開會處理局處橫向溝通，整合各局處工作介面，未來會持續辦理包括釐清利害關係人、發掘張力議題及發展有效溝通策略等工作。

(二) 未來事件情境分析運作(綜計室)

1. 陳委員妙盈

- (1) 預測未來所使用的做質性或量化資料，結果會有很大差異，也會影響到未來實際應用的效用。
- (2) 初步議題方向小，例如法律面只有選舉，可能面相應該更

廣；大數據議題僅放在法律面向，但它也跟經濟相關。
(3) 預測很難，起點是甚麼、會看到甚麼，會有無限想像。

2. 羅委員孝賢

- (1) 預測很難準，特別目前是快速變遷時代。
- (2) 從城市治理角度，競爭力、環境與生活品質，對應的議題項目，現在圖表中仍有部分未納入，像是生活品質這塊，民眾的期待、幸福感，臺北市很多評比都很好，但民眾常常不滿意。市府有很多資源、高素質公務員，恐怕與臺北市移入人口多有關，這關係到市府施政。呼應陳委員，應納入更多的想法。

3. 蘇委員彩足

- (1) 看簡報很難確定研考會要做的事情為何，似乎是要規劃一個理想性的未來事件分析框架，一體適用的讓各局處應用。但這麼抽象的宏觀框架，實用價值恐怕很低。例如不同的變數，對於不同局處的各個重大事件，應該會有不同的衝擊。
- (2) 市府確實應該強化 scenario analysis, 但應該直接用在具體事件或具體問題上，而不需要建立一個大架構。例如王前主委說的水壩潰堤或大地震。儘管市府相關人員以前說過，這些重大事件都有建立危機管理的劇本，但政府部門常重形式，沒有真正落實；更何況有些過去的劇本現在可能不適用，例如以前災難管理只注重到災難現場的演習，但現在也須注重公私部門資料的串流和分工，所以如果沒有資料庫、沒有良好的資料治理能力，情境分析就做不好。

4. 王委員崇禮

未來事件概念應該要推廣，PM 應確實準備幾套劇本，評估不同因素對計畫可能的影響及因應。

5. 陳委員銘薰

- (1) 這在企業界的策略管理都在做，因為企業環境雖然有很多不確定性，仍相對容易控制，甚至在教學的時候都有經營

模擬軟體，目標都是單一的，賺錢或擴大市場佔有，變數是可控制的。就是陳老師說的，一開始資料要抓對。

- (2) 但公共行政難有可掌握的變數，像是青山宮活動即為顯例。府裡有重大危機、事前或事後活動規劃，但第一天 1999 湧入民怨後，相關局處看似無因應，北市府完全無法控制，怎麼去想未來十年十五年？
- (3) 市府各單位都有在做計劃，僅分析的方法不同，這個未來事件架構可做參考，但是要去做宣導。策略地圖推動已讓市府人員嘗試，結果各局處的業務與策略地圖執行前相比幾乎沒有差異，可見得落實有限。
- (4) 我跟蘇老師想法一樣，簡報中看不出議題的連貫性，從世界到台灣到臺北市政府，只有人口老化比較明確，但是其他的面向連貫性較低。
- (5) 有關阪神地震的一本著作曾探究：精於計畫的日本為何復原緩慢？因為阪神地震災害超乎原先預期，所以所有的計畫全部不能執行，由此可知計畫有其限制。
- (6) 一般公共政策問題在於，民眾跟事務官，發生問題跟處理問題之間的行為模式要先確立，例如剛才提到誰會常搭捷運、誰會搭捷運且要摩托車？因為捷運只處理一段區域，卻可能產生新需求，擴大其他工具使用。在沒有理解之前，做預測這件事很辛苦，也很難看到成果。

6. 林委員耀欽

- (1) 電影《未來事件》主角運用科技應用預測犯罪事件，但是對於事件的分析跟預測，是由幾個天才的人員，他擁有的才智不是每個人都有的，所以這件事才能真正的預防。對於未來事件的預防需要這樣的黑盒子，但是對我們現在很難突破。
- (2) 解決的問題應非常具體，例如警政是預防犯罪。但報告中似乎沒有具體的目標，而是非常一般性的架構，納入政治經濟各方面的因素，欠缺所欲解決的問題，這恐怕才是要做未來事件情境分析要用的一件事情。
- (3) 童振源等著《未來事件簿》期待將社群價值轉變成公民價

值，主委可能也想藉此把公民價值提升。但這是本書最後的結論，亦即難以達成之事。要先釐清要解決的問題，問題導向，才能讓這件事情較能成功。

7. 程委員本清

- (1) 英雄造時勢、時勢造英雄，簡報的方向好像是英雄要造時勢。可否參考現在的架構，順應社會發展趨勢，並以具體案件作必要的準備，例如順應疫情發展，電子化交易或外送產業整個順應發展蓬勃。

8. 綜合計畫室

將納入委員意見參考修正。簡報介紹內容，因欠缺如臺海危機中的具體解決問題，而顯得抽象。

七、臨時動議（無）

八、散會:16時20分

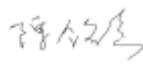
臺北市政府研究發展考核委員會委員會議

時間：109 年 12 月 11 日 (星期五)14 時 0 分

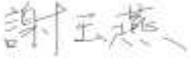
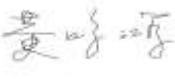
地點：1201 研考會會議室

主席：黃副主任委員銘材

紀錄：郭組員俊廷

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	賴彥霖	請假
109 年研考 委員	府外委員	王崇禮	 14:00:29
109 年研考 委員	府外委員	朱斌妤	請假
109 年研考 委員	府外委員	林耀欽	 13:58:46
109 年研考 委員	府外委員	陳妙盈	 13:54:57
109 年研考 委員	府外委員	陳銘薰	 13:54:42
109 年研考 委員	府外委員	廖洲棚	請假

109 年研考 委員	府外委員	羅孝賢	羅孝賢 13:47:56
109 年研考 委員	府外委員	蘇彩足	蘇彩足 13:47:25
臺北市政府 人事處處長 室	處長	程本清	程本清 14:01:24
臺北市政府 主計處處長 室	處長	鄭瑞成	鄭瑞成 14:21:18
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	黃銘材 16:23:41
臺北市政府 都市發展局 綜合企劃科	科長	黃智卿	黃智卿 14:20:08
臺北市政府 研究發展考 核委員會主 任秘書室	主任秘書	葛皇濱	請假
臺北市政府 研究發展考 核委員會專 門委員會室	專門委員	張釗嘉	張釗嘉 13:59:13
臺北市政府 研究發展考 核委員會專 門委員會室	研究員	黃嫻嬪	請假

臺北市府 研究發展考 核委員會專 門委員會室	專門委員	紀素菁	 13:56:07
臺北市府 研究發展考 核委員會研 究發展組	組長	馬明君	 17:50:07
臺北市府 研究發展考 核委員會管 制考核組	組長	謝玉燕	 13:48:23
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	 13:57:44
臺北市府 研究發展考 核委員會秘 書室	組員	李晨瑜 (吳 敏代)	 代 13:59:54
臺北市府 研究發展考 核委員會話 務管理組	組長	翁久惠	 13:57:33
臺北市府 研究發展考 核委員會服 務精進組	組長	林琪蓉	 13:58:04
臺北市府 研究發展考 核委員會公 文及圖資管 理組	組長	黃鳴鴻	 13:48:59

臺北市政府 研究發展考 核委員會會 計室	主任	曾文勇	曾文勇 13:53:05
臺北市政府 研究發展考 核委員會人 事管理員	人事管理員	賴淑茹	賴淑茹 16:21:24
臺北市政府 都市發展局 總工程司室	副總工程司	袁如瑩	袁如瑩 14:04:40
臺北市政府 交通局綜合 規劃科	股長	吳瑄俞	吳瑄俞 13:53:35
臺北市政府 捷運工程局 局本部	主任秘書	王偉	王偉 14:04:20
臺北市政府 捷運工程局 綜合規劃處	正工程司	黃亞誠	黃亞誠 13:52:20
臺北市政府 捷運工程局 綜合規劃處	副工程司	黃振賢	黃振賢 13:51:37
臺北市都市 更新處更新 企劃科	科長	鄭明書	鄭明書 13:50:18
109年研考 委員	府外委員	許安琪	許安琪 14:20:43

會議代碼:1098103168