

B3 場次：問題導向的溝通

主持人：

趙永茂 國立台灣大學社科院政治系榮譽教授

與談人：

吳偉寧 國立中山大學公共事務管理研究所助理教授

張峻豪 東海大學政治學系暨研究所副教授

曾冠球 國立臺灣師範大學公民教育與活領導學系副教授

蕭宏金 義守大學公共政策與管理學系教授

郭建盟 高雄市議會議員

賴佳微 台中市議會議員



會議現場

趙永茂：

問題導向怎麼樣來進行好的溝通，議員他們當然實際的個案特別多，等一下請議員從實務的立場來交換一下意見。這次的會議有一個重點，就是4C，第一個就是 conflict，就是處在一個衝突的時代，很多的利益衝突，個別之間政黨之間的衝突，我們怎麼操作這些議題，而能夠比較公開公正的去解決這些地方的事務或政策。在這個衝突裡面，我們必須要面對一個新的開放政策的時代，所謂的 check，有更多的開放，更多的透明，更多的討論。

今天我們有很多的場次，上一個場次我們是討論參與式預算的後續，審查的問題在台灣如何落實，並與國際連結。溝通的途徑，以及合作的途徑，這個部分

在學理上在運用上很廣泛，大家也都了解，藉這機會我們希望針對這些問題導向，我們怎麼樣在議會過程、在政治過程裡面，怎麼樣在地方上做得更理想，我們怎麼樣來強調議會也好，行政機關也好，我們到底要怎麼樣讓這些地方政府，不論是議會或行政組織，能夠有這些政策的產出，政策的整合，政策的執行，在執行的過程，在議會的過程如何能夠更理想。

我們現在是不是按大會安排的順序，先請中山大學政公事所的吳偉寧老師發言。

吳偉寧：



吳偉寧教授(左)，葉一璋教授(右)

謝謝趙老師，我是中山大學公共事務研究所的助理教授吳偉寧，很高興來參加這個論壇，其實我大概看了這個主題，問題導向的溝通，我覺得是有兩個面向，就是問題導向跟溝通。

我從溝通這個面相先開始切入，講幾個我從公共服務的傳遞過程裡面，還有政府跟公民關係，這兩個主軸來探討，首先，我覺得在問題導向的溝通，民眾跟政府之間，創造一個互動的環境，有兩個很重要的議題。

第一個，民眾是不是處在一個多元的意見中？政府是不是可以讓民眾，他們很多問題都可以提出來？不管是好的，還是不好的，政治人物其實要有告訴民眾好消息的勇氣，還有壞消息也不例外，但是我覺得世界各國的政治領導地方領袖，往往都是想跟民眾分享好的消息，不想跟民眾分享壞的消息，這個壞的消息地分享的勇氣，地方領袖應該要有。

第二個，民眾是否願意主動的參與，跟討論與分享訊息給地方領袖？我現在

做很多參與的議題裡面，剛剛上面場次(參與式預算)，誰來參與？誰來分享？誰願意傳遞訊息？誰願意當政府的夥伴？這都是這個溝通之下，其實如果有問題的話，會導致讓那些結果運作不好。

還有一個問題是，如果現在做的東西，政府如果還繼續做，其實民眾如果覺得是問題，那政府如何去做溝通協調？在實務的運作上，我們在推參與式預算的議題裡面，就遇到同樣的問題，像現在市政府在推一些政策，民眾的感覺，就是一個問題，公部門花了很多的時間在溝通，但是民眾還覺得這個問題，政府沒有了解民眾真正的需求，我覺得這是存在一個 gap，政府跟民眾間的認定跟溝通能力上存在一個 gap。

另外，在溝通的面相裡面，還存在一個訊息傳遞的時候，我們要的是 information 的質還是量？有時候你給民眾太多訊息的量，民眾會覺得這是一個很有誠意的政府，但是有些時候，其實只要傳遞正確的訊息，民眾就會感受到政府在某項公共政策的服務品質，或是任何訊息的溝通就是正確的，傳遞真正好的質的 information，或許才是民眾真正需要的，而不是只是大量的 Information。

還有現在很多的地方政府試圖用 ICD 跟 social media 要去做好跟民眾溝通，試圖搜尋民眾的資料，去了解公共服務的問題，但是我覺得政府學的東西，都是學一半，我所謂的一半，我們只有很多名字跟人家類似，但是學不到人家的內涵，可能是在預算和地方政府 capacity(能力)的問題，結果導致在執行上，讓我們跟國際的情況是有落差的，這會影響我們在瞭解問題跟蒐集民眾的資料會有落差。

還有一個重點，公民關係的管理，這在問題導向是很重要的。因為任何的公共服務，他有不同的特質，所衍生的問題也不同，該如何去管理？如何用不同指標的衡量標準，去告訴民眾說這個服務，其實面對到的問題跟績效，其實是符合事先所預定的。像有些不是那麼 positive 的服務，像被警察攔下來，跟民眾說是這是一種公共服務，但這套服務，如果用其他的服務指標衡量那是不對的，應該要去跟民眾說，我們的這項公共服務特質其實是不同的，所以要用不同的指標去衡量，接著告訴民眾說在這一指標裡面，訂下的結果是怎麼樣。

有一些人會說，我們怎麼樣去跟民眾說，訂下的指標是公正的，我想後續或其他的前輩，可能會提到像 Open Data、開放式政府，很多資訊都跟民眾講政府服務的績效，我們公部門是不是要把這些所謂的資料整理出來，告訴民眾說現在公共服務基於這些資料，發現了哪些問題？那現在轉到政府應該要把這些東西，放到肩膀上，然後做處置，可是現在遇到一個問題，就是我們有沒有整理的人才？還有這個技術是可以放在地方層級裡面，或許是我們所謂的六都可能有這個好的技術，可是若在像我們的雲林苗栗這些縣市，他如果別縣市在推一個所謂流行的公共政策，或是某一種的公共服務，他試著去模仿，可是他的人力和財力是沒有到位的，他做的東西就是很形式上，但是花了很多的錢，其實他找不到民眾真正的問題，卻花了很多的錢做這件事情，我覺得這也是各個地方層級政府應該思考

的。

別人有，我們就真的要有嗎？如果我們沒有，我們要怎麼跟民眾說我們為什麼沒有，我覺得這是各個縣市在政策模仿上，我們可能要思考，我們在這個溝通上，要怎麼樣跟民眾講，我們沒有，我們為什麼沒有？我覺得這是地方的領袖，在跟民眾溝通的時候，再多做一點的著墨。

然後有人提到說，政府的問題導向或溝通能力不好，造成政府反應能力變差，製造訊息去跟民眾溝通能力變弱，或者我們可以透過甚麼技術，或甚麼工具來協助政府，增加他與民眾溝通的能力。很多地方政府做了很多，包括剛剛提到的參與式預算，透過 mechanism 去蒐集民眾的資料，然後讓民眾意見可以監督公共政策的過程，有些人用了 social media 去了解民眾在網路上的態度和意見，對於某些公共事務的一個看法，有一些人做了民意調查，其實這都是好的，每一個工具，每一個工具都有優點跟缺點。

但每一個地方政府，在做任何一個工具的使用的時候，其實要考慮到這個工具適不適合？我講這個的意思是，我上個月去德州一個很小很小的地方政府，看到他們有一個 3D 的系統，我就問他們說，你們一個小小的城市為何要有 3D 的系統，他們告訴我，我們學的是 3D 系統，但是我們學的內容不一樣，我們在一個服務民眾的思維下，創造出我們自己的方式。

那我就問他們說，你們怎麼創造，因為我們講到 3D 的系統，就會想到台北市的 1999，民眾打去的時候，他會去追蹤你的服務，當你的服務問題解除，他會回覆給你。那他們小小的城市，他們怎麼做呢？他們設計了一個只有電話號碼，因為他們知道誰提出了這個服務，然後解決之後，他們就會在網站上公告，他不會公告名字。

只要問題解決了就上網公告，這樣一個小小的東西，他不需要一個很大的系統，像紐約那樣大的系統去處理，這個政府接受民眾的一個諮詢，但是他可以解決民眾的問題，他們也教育民眾說，如果你沒有很緊急，或是沒有很危急，千萬不要打進去。

他花很多時間，在教育民眾，他也告訴民眾，這個系統要如何使用，我們說教育民眾的層面，不是說找民眾來，他們走到校園裡面去跟民眾推廣說，我們這個系統使用，其實是一個很簡單的系統，當我們跟民眾說，我們可以幫你們做任何事情的時候，其實我們是在增加他們的預期。

當這個預期增加的時候，我們就把這個溝通的成本拉高了，我們把他們要讓民眾獲得滿意的標準給拉高了，所以我們會很難去讓民眾對於滿意度的提升，或是讓我們傳遞說，我們對公共服務的品質是低的。

我們如果發現一個公共服務的問題的時候，我們應該要確切去跟民眾說正確

的資訊，而不是跟民眾說：我年底就會出多少錢來幫你解決，因為講了這個之後，民眾的期望值提高之後，一旦有一些狀況發生的時候，會很難去滿足民眾。所以我是覺得公民管理這一套，我們不可以把他們當顧客，但是應該要把他轉成思維是，我們是不是可以把它用在公共服務的傳遞過程？

還有我們在問題導向的時候，資料整理是很重要，但是要有一些重點，我們要拿哪一些資料給民眾？這是我們要去思考的，全部給民眾，他們不會那麼多的時間去看，我覺得資料的選擇及資料的整理，還有用哪一種形式，其實都是我們在溝通問題發生之後，要怎麼去傳遞，是很重要的一個面向，我先敘述這幾個面向，後續要我補充，我再來補充，謝謝！

趙永茂：

謝謝吳偉寧吳老師，講得非常的好，尤其舉的案例也很好特別，在運用學校推廣這件事情上，更是有意思，我們像也有一個類似的案例，有的時候影響爸爸媽媽的，是那一個小朋友，他不但觀念有了，他回到家會由他來解釋，影響爸爸媽媽，阿公阿嬤行為的轉移，會幫助公共的緊張，和公共未來發展。

我記得我們台灣有一個案例，就是在屏東那裏原來是吃伯勞鳥的，後來到新的一代他們不是靠吃伯勞鳥，而是靠保護伯勞鳥，然後很多的遊客會來，他們就從中得到些消費的收入，這也就是說觀念的改變，是從學校下一代開始，這是一種教育，也是一種學習，包括這些 Open Data 的使用等等，政府跟民眾溝通的方式，有時候可以有一些創意的思考，接下來，我們是不是按排序來請張峻豪老師。

張峻豪：



張峻豪教授(中)

趙老師，各位老師，兩位議員大家好，我希望今天能多談一些實務面的內容，我盡量從實務的角度來，提出我的觀點。

我想針對這樣的一個題目，就是問題導向的溝通，我一開始看到這個題目的時候，我覺得這是一個蠻大的題目，就是說這個溝通，如果說從地方層級的幾個溝通對象來看，我想至少會把方向包括地方的部會之間及地方的議員之間，剛剛吳老師比較偏重在地方的人民和地方政府之間。

另外，就是我今天比較想談的是，在座的各位都是公共行政的專家，我從政治學的角度來看，我是覺得地方的議員和地方的選民之間也會是溝通上很重要的一個面向。舉例來說，今天賴議員在這邊，我也是從台中過來，我一直印象很深刻的一件事情，就是2010年當時台中縣市合併之前，我在台中縣議會做一些訪談，很多人都談到縣市合併改制以後，縣市文化差別那麼大，合併以後新的台中市議會和台中市政府之間的磨合期，當時有人跟我講至少要50年的時間。

這樣的講法，今天聽起來好像蠻誇大，但是其實還蠻寫實的，其實這就涉及到一個溝通的問題。這個溝通的問題，就涉及到府會之間，或者是議會之間，更根本就是說，來自於地方人民他實際的想法，也就是說他會去貫穿到一個議員，究竟要表現出來是他自己專業性的想法？還是說他要反映出選民的意見？

我覺得這個都會成為我剛剛所提到的，關於議員間、府會間的或是政府跟人民間，整個溝通最根本的來源。我想這也是我們剛剛在徵詢(台中縣市合併改制)時所提到一個議員，他到底要代表的是人民？還是他要的是一個專業性的角色？

所以我大概會從這樣的一個角度，來提出我一些從訪談跟實際上的觀察，所看到這個面向，在溝通所展現的特質。

如同我們在地地方上，常聽到很多議員或議員服務處的主任助理，都常跟我們講，把事情做好或者是實際去解決選民的需求，恐怕都不會比服務做好來得重要，我們常常會聽到這樣的觀念。如果從這個觀點出發的時候，身為一個議員，要溝通要了解選民的需求，或是他去貼近選民的想法，會是開啟所有溝通的第一階段，這是基層的民意代表，和中央層級的民意代表最大的不同之處，也就是他跟地方民眾，距離是更近的。可能在理論上看來是如此，可是實際上卻也從很多實務上的觀察，發現說在地方層級上面的許多地方議員，很可能就基於這樣的觀念，所以他所展現出來的，在議會裡面，通常他承受很多選民對他的期待跟想法。

但是卻造成一個現象，就是很可能他就開始接受選民想法，然後會在議會提案，提案以後，他可以跟選民講說，我已經完成了你的需求跟想法，但是我常看到問題是，提案非常多非常的浮濫，議員可能會覺得我提案結束，我的責任就結束了。我就會覺得說，如果從剛剛說的議員跟人民之間的關係，這樣的一種溝通，能讓他更加的有效，還是回到那個根本，因為地方議員跟選民之間的距離是近的，所以我的觀察，認為一個有效的溝通，在議員的代表性問題上面，如果地方民眾

的距離是越近的話，這個溝通，才會真正的達到他的效果。

也就是說，比如我去提案，很多的地方民眾認為我就提出了想法，然後議員你去提案，但是後續的事情，到底民眾會不會想去追蹤他？或是民眾會不會實際去問議員說你的提案，到底後續有沒有得到了實踐？

所以如果從距離的概念來看，這幾年我看到了蠻有意思的這種人民跟議員之間的溝通模式。2012 年的時候，我到香港的區議會去做一些訪談，大家都知道，香港是一個非常地狹人稠的地方，他的地方區議員的服務處，很多都是在社區大樓的一樓，議員跟民眾的生活幾乎是重疊在一起的，也就是說我家住在上面，然後我議員服務處就在樓下，然後這個地方加另外一個地方就是我的選區，他的選民是每天就看著，甚至是知道他議員每天在做些甚麼事，所以我當時在做訪談，我就發現說當距離近了之後，那個地方議員在承受這個代表性的意義上，其實他的責任是非常大的，他的選民是看著他的，對他會有很多的期待。

當時訪談很多香港的區議員，他們都表示說，其實很多時候，地方民眾甚至可能不曉得你可以幫他做到些甚麼樣的事情，但是他每天會到你的服務處，當中會有各色各樣的民眾，他可能昨天跟他的太太吵架，可能說他家的水管不通，或電視機壞掉等等，很多甚至是生活層面的瑣事，他都會很想跟你講，他也會希望你能夠去幫他解決這個問題。我覺得這是實務上面在建構所謂議員代表性意義的環節，我覺得一個議員他可能不只是一個專業的立法者，他可能也會是一個社會工作者，他會是一個法律顧問。

所以從這個角度來看，當距離越來越近，當選民可以更看到議員的作為，議員承受到這樣的壓力時，一個地方議員可能在解決問題這個層面上，最重要的是他要去了解民眾的想法，去解決選民的心情問題，然後成為他生活上面的諮詢者，這個大概就回應到我剛剛所提到的，最有效的或是最能達到實效的溝通，就是在非常近距離意義之下來完成，這個部分，就可以再連結到後續去展現一個議員如何去表達他意見的來源。

我在香港區議會所看到的一些現象，發現其實香港區議會的議員，蠻像台灣的村里長，他其實是沒有實際上的權力，他只是在承受上級的提案，然後他去執行。雖然像台灣的村里長，但是就因為這個距離很近，所以當人民來找你的時候，你還是要想辦法幫他解決。我就看到議員服務處裡面，他說他一年累積的量有 2500 個案子，每天都有人進來跟我講，怎麼辦呢？他為了連任，為了選票，甚至會想去攻到立法會，所以選民這些東西我一定要想辦法去完成。就算我沒有權，我也要想辦法去完成它。所以他們區議員出現了很多策略性的做法，譬如說他就會去做跟市政府做大量的傳真，把選民的想法，傳真到中央，傳到特區政府去，透過大量的傳真，對中央施加壓力。

或者他們會做 facebook 的經營，形成民氣，然後讓政府不得不去回應，我

覺得更特別的是，一些地方議員，他為了得到年輕選民的認同，他就會去寫書，像我認識的鄭俊民議員，他太太選上立法會的議員，他就寫書，就標榜自己是一個文青，然後就可以得到選民的認同。

我又觀察到，香港區議員會號召很多的遊行活動，所以你會發現香港的遊行很多，他就是會帶著民眾上街去表達意見，抗議或示威，讓溝通開始非常有效。所以我覺得透過這樣的一個過程，近距離非常真實的一種溝通的內容，他其實可以讓很多地方議員，他會產生說不管是在他的主張，他的提案上，他可以去超越他個人的偏好，超越他的黨派，我覺得是他可以形成在後續很多的議案上面，可以跟人民結合在一起。我可能大概比較從政治學的觀點，可能沒有像吳老師這樣具體的談到很多機制的部分，希望能就教於各位，謝謝！

趙永茂：

非常感謝峻豪。峻豪老師也提出一些蠻好的觀點，貼近選民的需求，議員處理上有很多種的形式，峻豪對這些的形式，也一一的闡述，包括寫書，遊行抗議。地方上早期都很重視情感及一些地方上利益的爭取，有些是超黨派的，基於自己選區的利益，事實上在議會的功能也是這樣子的。當然議員還是可能和其他的議員有其他不同的政策，因為預算有限，所以他也可能沒有辦法達成自己的目的，為了選區的利益。有些是大選區的利益，有些是小選區的利益，不同選區有不同選區的利益，議員怎麼扮演角色，議員有時候也會自我矛盾，自己本身不得不考慮到自己選區的利益。

在議員本身，有些是大選區，有些是小選區的，怎麼樣讓人民了解，尤其是都市區和鄉村地區選民的素質及看法不同，公共性是越來越重要，有時候去溝通，他聽不進去，但是有些時候你也只能盡量為他們爭取一些利益。所以有些時候在地方訪問的時候，我們也看到說，為什麼說包括我們在開放地方議會的時候，有些議員就會極力爭取，他是要做給他的選民看，他必須要這樣子做，所以有些人就說是不是要公開，讓他有一個操作選民的機會，某些地方反而不讓他開放，所以有些時候也有他為難的地方，這政策性質，也需要解決他們某一些問題，這裡面難免有一些衝突，這個選區或者是跟個人利益比較相關的衝突，怎麼樣讓選民了解，有的時候也是教育選民。溝通角色有時候不好扮演。

早期在做派系的研究的時候，發現基隆的謝派他不是基隆人，禮拜六都開政治門診，他來的時候很多人都會進來，他要哪一個科哪一個局表示意見，他當場就表示，但是他也罵人，他會說你的小孩打人，還要我去協調，他說這個是不對的，他很霸氣反而得到很多人支持，私的部分他也解決，但是違法的部分不好的部分，他也會講人家是不對的，所以有各種不同的類型，不容易做，所以溝通方法及技術可以去選擇，很感謝峻豪，幾個精彩的幾個觀點，接著請曾老師。

曾冠球：



曾冠球教授

趙老師，在座的各位先進，誠如剛剛趙老師所提到的溝通不容易。有些不容易的原因有時候是來自制度上的矛盾，或是制度上的一些衝突，我以大家最近比較關心的參與式預算來說明。

我認為用參與式預算搭配我們今天的主題－問題導向的溝通，其實是很有意義的，因為相當程度它是可以反映出溝通上的問題。我們都知道推這個參與式預算，不管是我們的教科書，還是我們的常識裡面，我們都知道議會通常都會持比較保留的態度，因為推參與式預算以後，議員會擔心他們的監督權會被剝奪。

台北市也推了參與式預算，如果是從議員的質詢內容裡面去做一些觀察的話，很明顯可以看出來這裡面的溝通是有一些問題。因為我是以局外人的角度來建構這樣的溝通過程，所以我有一些的發現。我先把這些溝通的問題背景，跟各位做一個說明跟報告。在柯P在當市長之前，他就有白皮書說未來要推參與式預算，可能會花100億，我們知道台北是1年的預算是1700億，裡面的100億要來做參與式預算，這是柯P在選舉的階段說的。

後來柯P執政之後，就對外宣稱說，台北市政府會匡列5億的預算，這所謂匡列的意思，就是會在既有的預算書裡面，去找出來一部份的東西拿來做參與式預算，這裏面的金額加起來大概是5億元，這裏面有很多是來自於不同的局處，比如說有一些鄰里公園，以及一些道路整建等等。到了最後第一階段，執行出來的結果，如果我沒有記錯的話，參與式預算事實上只花了1000多萬，只花了1000多萬是一個非常非常微小的數字，相較於100億元來講，其實是不足為奇的。不過問題就在這裡開始產生了。

從議員的角度來看，我剛剛有提到說，議會對這件事情會持有比較疑慮的態

度，一般而言是一個合理的反應，但是事實上從 100 億到 1000 萬元，這個數字差距是極大的，我們有 1700 億的預算，一開始只有用到千萬，所以換句話說，議員的反應所謂的監督權被剝奪，從我這個局外人的角度來看，這根本是一個不足為奇的東西，可是這個事情，至少在議會殿堂上引起軒然大波。

我舉幾種可能性，這個議員本身對於行政部門對外宣稱說推參與式預算的這個動作，他們有幾種質疑。第一種質疑，他們認為說民眾提出來的提案，最後交由議會來審查，但事實上議員不好砍民眾的這個預算，雖然說市政府宣稱還是要放在議會的監督框架下來執行這個預算，但是議員認為你這個簡直是在為難我，因為我是民眾選出來的，現在民眾提出的案子，雖然你市政府號稱我有監督權，但是我怎麼好去砍民眾的預算？這是一種說法。

第二種說法，因為你號稱說匡列了 5 億，那議員當然站在他的角色上來講，就會問你現在的執行率到底是多少？他會不斷的做追蹤，市政府一開始辦這件事情，一定是不會太順利，但是議員會認為執行率是一個關鍵，事實上就這個部分來講，也是市政府沒有跟議會講清楚的地方。因為當你說這個案子是 5 億，議員他們當然有這個角色每個月去關心執行程度。

我的感覺是市政府沒有把這個事情跟議會講清楚，因為這個所謂匡列五億的部分，我的理解是本來就有一些預算的項目，這些預算的項目，可以按照傳統的方式來做，也可以按公民參與的方式來做。市政府的做法是，如果按照公民參與的方式來做，這個就叫做參與式預算，但是你如果不按參與式預算來做，依循傳統的模式，就是專業導向的方式來做，譬如說開個公聽會，來聽一聽大家的意見等等，這就是傳統的方式，換句話來講，這裏面就沒有執行率的問題，但是議員在這件事情來講，行政和立法之間溝通就產生一些誤解。

第三個，議員會質疑你推這個參與式預算，民眾會有這個專業嗎？你們是政府才是最專業的，怎麼會讓民眾去做這些提案？他們能決定甚麼東西？有一部份議員在這個部分是很懷疑的，這個我們也是尊重，因為這個懷疑是有道理的。

第四種，他們會認為這種參與式預算，有些提案小不拉雞的，這個東西透過參與式預算好像多此一舉，勞師動眾還花了好多的錢，譬如一些提案的內容，是在某個區公所去擦甚麼油漆之類的提案，從傳統政治的角度來看，議員就會覺得這種東西，跟我講就好了，不需要去透過這種方式去辦這種東西。

最後一種，有一些議員質疑勉強來說是更有一些道理的事情，他們認為推這種參與式預算，投報率太低，譬比如說辦了多少場的會議，結果只來了 1000 多個人，1000 多個人卻提了 97 個提案，這 1000 多個人決定了多少的預算，他們會去換算這個報酬率，認為說這 CP 值很低。

我的意思是說，這是很典型的溝通本身出現一個很大的問題。你在推參與式預算的時候，行政跟立法部門對這件事情的看法，它其實有很大的一些落差，但

是我剛才前面強調的，其實議員最在意的問題是監督權被剝奪，但是台北市推這個東西，從目前的結果來看，它只是一種補充性的管道，短時間來講它占整個總預算的比例，其實是微不足道的，所以其實是無法去撼動立法部門傳統的既有角色。

但是在這個部分，一開始市政府是沒有去把對議會可能造成的一些衝擊，還有一些重要的觀念去跟議員溝通，比如說推這種東西的意義，它可能只是補充性的管道，其實市政府裡面已經有很多的公民參與的管道，比如說 1999，或市民信箱，或里民有約很多這種類似的管道，比較之下，參與式預算是比較直接，是一種補充性的管道，不是一種支配性的，說從今以後 1700 億的預算將來都是由民眾來做審議。我的意思是，從這個個案裡面，看得出來議員在這個事情上的一個質疑，從結果論來看，力道其實是不大的，但問題是行政部門為什麼會讓議員會有這樣一個不可思議的誤解，雖然有些誤解是有道理的，但有些誤解，我認為是想像出來的，但這個地方很明顯是溝通本身出現一個很大的問題，導致說這原本是很小的事情，被過度的誇大，或者是議員本身對這件事情的一個理解，比如說推參與式預算，當然官員的部分還是專業，很多的東西是民眾沒有辦法決定的，但是並不代表所有的東西，公跟私是完全沒有辦法協力的。這樣的觀念，是怎麼樣去跟議員溝通與報告，很明顯市政府在這一塊，可能私底下有，但是官方的資料裡面，是比較不容易看出來的。

我們在組織行為理論裡面，提到說一個溝通一定會有發話者和接收者，發話者會有編碼的動作，然後過某種管道，接下來也許叫做解碼，接收者會去解讀這個意義，我覺得任何一方在發話的時候，我指的就是行政部門，也許是市長也許是資深文官，在發言的時候要很小心去注意你在做這樣的編碼的動作的時候，別人到時候會怎麼樣子去解碼。

還有在甚麼樣的管道，也許你可能覺得這是一個話語權，誰先搶誰先贏，在媒體面前誰去做這件事，好像就拔得頭籌一樣。但事實並不是這樣，你的本意並不是打算要走這種行政立法對抗的路線，但以這個例子來講，行政部門一說，後面就會引起很多不必要的一些紛爭，我覺得這些東西都是在耗損很多的行政能量，因為仔細去看這一些議員的質詢過程裡面，發現有大部分的時間，幾乎有三分之一的時間，都在爭議這些，我覺得這些都是小題大作，事實上都無足影響議會的立場。以上是我做的一些簡單報告，謝謝！

趙永茂：

謝謝曾老師。現在有很多行政立法的緊張，一些溝通上的問題，容易被人家認為是一種政治上的傲慢或行政的傲慢，事實這樣也會影響到府會的關係，所以不只府會之間關係，還要結合社會相關的團體或專家一起來做討論，不需要做一些政治上的爭先。有一些政治人物就沒有辦法，只注意到自己的 credit。私和公之間建立共同的合作，共同推動新的東西和新價值，上一場我們討論到，溝通和

決策執行過程如何考慮到地方的需要、地方的發展，要能夠開放更多的協力，替代個別的爭先與衝突，這在溝通上面是很重要的一塊，很感謝曾老師提出很多寶貴的意見，接下來請蕭教授。

蕭宏金：



高雄市會議員郭建盟(左)，趙永茂教授(中)，蕭宏金教授(右)

趙老師，兩位議員，三位教授，大家好，來這邊收穫很多，很高興來參加這個論壇，剛才三位果然是我們政治公共行政學系的明日之星，他們講完之後，我都不知道要講甚麼了。

我想大概有幾個重點，我做一個補充，因為今天的主題是溝通，然後就是問題的導向，對我來講，我認為溝通就分為三個層次。

第一最簡單的，最表面的，就是要資訊，就是 Data 問題。第二層就是情緒或思緒，第三層就是屬於理念，如果把他放在府會關係，或者是我們的政治生態的話，就是你的理想，你們政黨的使命等等，我們今天把他放到問題導向的溝通，問題就是們在行政學上，我也是學行政的，我們學行政的如果從行政來講，就一定要考慮到政治，社會，還有經濟，最主要就是這三個，每一種他所主張的價值觀是不一樣的，我想這是每一個地方領袖他們所要賴以選舉，或者是生存空間的一個合法性。政治人物應該比較講究的是在做分配的時候，我要了解的是他有沒有公平的問題，或者是不是有不符正義的問題，有沒有分配的落差，這方面就是我認知的問題的導向。

談這個問時候，像各位剛剛講的都很正確，公民、需求、最主要就是參與，我們現在是民主時代，因為是民主時代，所以我們才有府會關係，民主它就是參與，但是我們也發現隨著文獻越來越參與，我們發現有一些新的垢病出來，這些

很重要的人類的價值觀還是持續，可是人類也有新的科技，還有產生新的方法，所以說在促進溝通的部分，可以試著往前瞻，應該是要看到我們台灣未來發展的時候，我們需要甚麼樣的府會關係需要做甚麼溝通。

我大概考慮到兩個，因為如果從地方政府，就是從市政府角度來講，我會想到的第一個就是社會影響評估。社會影響評估我會看行政人員對這個社區，比如以高雄是來講，有三民區之類的，每一個區就是一個小社區，我們行政的資源，或者行政的提案或者方案下去，到底有沒有解決這個問題？這個問題我相信，一定就是剛剛偉寧還有冠球所講，一定會出現所謂的 Data，資訊就是溝通的最表面，我們這幾年都在講所謂的 Open data、開放式政府，開放式政府的就是那些可以讀的 data，透過人工智慧自動的學習，他學習之後會配合我們的地方問政，他可以從那個資料中，很快的撈出資料，知道哪裡分配不公平，導致失業的問題，為什麼我們的環保問題，pm2.5 會升高是塞車還是甚麼的...，這一些，實際上在國外先進國家，美國、歐洲、日本都已經使用，人工智慧不是使用在私領域，而是使用在我們的公領域，像交通、環保的問題。我記得匹茲堡有一套系統，他那套系統就是發現 pm2.5 值會升高是因為塞車的問題。

當然溝通產生的原因很多，有些是邏輯推演的問題，可是誰對誰錯呢？當然不是用嘴巴辯論就好，我們必須要做證據導向型(evidence base)，現代先進國家都是這樣子。講話都要有證據，你講的對跟錯，對公民的利益有沒有增長，我們把資料拿出來看，譬如解決停電的問題，我們用了很多電的方案，那你就把數字拿出來，我們就會支持。

這個會對台灣未來社會產生革命式影響，他的迫切性越來越強，以前我們認為小學生從小培養公民素質，像數學啦，英文啦，國文啦，但是你有沒有發現，現在不是這些，現在網路科技是公民素養最主要的東西。很多政治的重心，實際上慢慢的從實體移往虛擬的世界，所以我認為在未來的世界，比較先進的地區，台灣也一樣，這是我個人的研究，不一定是客觀，你會發現，選民比較會支持注重公平這些的，大概兩三年前，從那個甚麼花的運動開始，就顯現了這個價值觀。所以選民就比較不是在意我是不是傳統的方法提供服務，他可能會認為，如果你今天跟我的溝通，透過各式各樣的溝通的管道，可是你讓我看到的是，你就是在解決公平的問題，或是正義的問題，時代力量就是這樣的產物，所以它會當選，因為老百姓認為這就是一種溝通。

所以我認為如果可以考慮的話，就是人機合作的方式，他們是替代了所謂政策制定者的角色，雖然文獻上有人反對，但也有人贊成。我認為最主要的決策權還是在地方領袖手裡，這個工具它只是輔助，它具備蒐尋資料的能力，有引擎的功能，它把你的資料弄進來，然後會把它轉換，在過去二三十年，因為電腦的介入，我們的運算能力跟演算能力大為提升。所以變成說，如果這個問題採取的方案，它的結論會很容易被估算出來，預測能力很好。我們過去講的，政策解決問

題的選項沒有辦法很精準，但是現在就可以很精準了，如果他可以做得很精準，就是今天早先給我的資料，就會比較客觀精準，做得好，然後我們整個生產力會提高，以上謝謝！

趙永茂：

謝謝蕭老師提供很多寶貴有關溝通應該具備的價值觀，在公民正義公開性、協力性等等，在選擇政策的討論，非常的重要。這些在我們做很多決策的過程，溝通的對話過程，建立一些對話原則都很重要。審議式民主也算是一種直接訴求於社會的參與的溝通形式，過去是由行政主導，或是一部分由議會來主導，未來應該要結合社會來共同來執行這些政策的活動與討論。現在技術開放，審議式民主與參與式預算發展很快，上一場施勝文老師也提到，美國、西班牙及很多國家都了解台灣的发展，有些個案也都出去，與外面的溝通，引進外部的知識與技術，創造自己的溝通成果跟知識技術也是有可能的。感謝蕭老師的報告，謝謝！接著請兩位議員發言。

郭建盟：

趙老師，還有四位教授，很期待參加這個會議，也在主持人提供的資料情況下才開始進入狀況，知道今天我們要討論的議題。像趙老師先前提的，地方議會相關的論述其實不多。我自已在當民意代表的過程，都是遇到問題再學習，而且都是衝突之後發現問題，發現問題之後再去學習，這些學習過程當中，也不斷的在期待說，怎麼樣找到最有效的溝通方式，能在政府跟民眾之間扮演一個最適當的溝通角色，我們最大的成就感，是聽得懂民眾反映的問題，能夠把民眾的問題找到解決的方式，而且最大的能耐是你要去說服政府，你要去說服他願意照你的方式，或是他有更好的方式能解決。如果在我們共同的努力之下，能把這案子解決下來，那是我最大的成就。

我當了10年的議員，我發現這種成就不多，但是我試著在就沒有辦法達到這個結果，都清楚的記錄下來中間所有的過程，這個紀錄不會在這個時候開花結果，可是我們期待下一次可以開花結果，或是在哪一次機會來的時候，比如說發生了一個新聞事件，機會來了，那時候我們在反映這個問題的時候，當初大家不當一回事，現在出問題了，發現其實我們當初的建議是對的，所以政府更好做事，或是民眾支持的力量也多了，這樣我們就算是完成了，譬如說，伯勞鳥以前你說要保育伯勞鳥，肚子都顧不了了，你還在說保育伯勞鳥，你議員敢說這個，將來就選不上。但這時候(年代)，你敢去吃，你吃一次的下場可能就是選不上。

所以政策的推動，有時候都要各個方面的配合，剛剛幾個點其實都蠻重要的，比如說剛剛蕭老師提到大數據資訊，其實我對政府的瞭解跟實際上參與政策制定的經驗，我在市政府也服務過，每個政府早上的七點半八點開晨會，開會時手裡拿著新聞局6點半做的跟市府跟市長名字有關的簡報資料，並開始讀給與會的人

聽，但是現在因為數位媒體多了，所以他們就多了電視、批踢踢(ptt)、廣播各方面，把這些數據抓到早上開晨會的處理事項。



高雄市會議員郭建盟

我參與這個過程當中，我就說其實要批評政府很簡單，找記者先寫，然後針對記者寫的問題，你只要會去鋪陳後面加溫的事項，這個政策就達成了，或者是養一群人在批踢踢(ptt)裡面一直罵，這樣子政府也會怕，所以這個有它的好處，也就是這些施政的過程，會更貼近民意，但是這個民意是真的嗎？還是民粹？政府會不會因此抓不到施政的重心。

我自己曾在陳菊的市府團隊裡面，陳菊施政的第一年的時候，我們都勸她甚麼事都不要做，討好選民討好市民，不要跟自己的選票過不去，第二年再來做。小英敢在第一年的一年多，就把該改革的所有事都做，她不是來討好選民的，小英會當選，不是她的支持率高，而是前面的政府太爛，她做了這些原本民眾反映給她，期待她要做的時候，到現在還堅定的在做，繼續觀察下去她還做得了多久？她現在做的事情，都是當初原本人家都期待她要做的，政府如果都是看著這些民調做事情，這些首長都愛這些批踢踢(ptt)，都愛這些報紙，我相信她小英就是把人民看不到的未來，帶領我們去到那個地方，如果都看著報紙在施政，看著批踢踢(ptt)在施政，我們還有未來嗎？或者是我們可以策略性的，就像某大報，可能已經是有特定立場的報紙，他就可以逐步用媒體報導的方式，去影響你的施政，那你要怎麼辦？這個可能就是我要在這裡請教各位的，也是我看到的憂心，

第二個問題是我自己在高雄實際上遇到的，可能跟台中的狀況不太一樣，因為我們是縣市合併，我們的市長現在邁入第 10 個年頭，她會執政 12 個年頭，在我們這次施政的結果，是完全執政，預算全拿，議會的發言權也全拿，那這樣子的結果，市長是政黨大老，你做一個執政黨的議員，你敢在下面說三道四嗎？你

會有這種壓力。

再來這個政府他會大到願意去聽民眾的聲音嗎？民眾聲音要大到他們在意的只有 ppt，或是報紙寫很大的篇幅，一些民眾反映的問題，稍微理性一點的問題，如果沒有這種衝突性的，政府會在意嗎？會聽得進去嗎？包括高雄，雖然我是執政黨的議員，雖然我也知道長期資源配置不公，還有長期重北輕南的問題，但我長期在財經小組，還身為召集人，我當了 10 年的議員，我看到我們這任的市長所借的錢，是所有市長最多的，再這樣借下去，高雄會跟苗栗一樣，你當一個財經小組的召集人，你一定知道快狀況了，你能不踩剎車嗎？你如果不踩剎車的話，哪一天如果真的出狀況的時候，那你當了 10 年的議員，你為甚麼都沒有發出警訊？那你的責任在哪裡？

苗栗倒的時候，除了罵那個縣長以外，也罵了那群議員，你們當初審預算的時候在幹嘛？我現在遇到這些難題，可是我們的市長現在很大，但是她是一個值得尊重的大，但是民主政治就是有這個極限，他就是你必須要去屈就這個現實，假設你現在敢去講太多的實話，民眾也不會站在你這一邊，民眾會去相信市長，他不會相信你所講的，既使你拿再多的數據，在情感上民眾還是會去站在市長那邊。

所以在這屆議員的時候，我發現我不能再這樣，我發現如果我沒有反映出來，哪天出事情的時候，我怎麼因應？我耗盡了好大的心力，我們每一屆會期，都有 11 次的質詢，我一定把我的質詢過程，清清楚楚的用質詢稿紀錄得相當完整，因為你要小心，你在議會講話的過程，你講了甚麼，你今天面對執政黨的首長，千萬不要說過頭了，那就慘了，一定會影響到你未來的政治前途，所以你務必要準備好完整的質詢稿，要給你自已看以外，還要給大家看，給媒體看，給民眾看，給市長看，給官員看。

所以透過你的質詢稿，把所有的問題白紙黑字，即使他現在不接受，但是起碼留下證據，表示我反映了，哪天出問題的時候，我可以把他公布出來，而且我會要求把我的質詢稿，列入大會紀錄，我還把我質詢完以後，有官員答覆我的問題把它翻成逐字稿，併入我的質詢稿裡面的附件，要求列入大會紀錄，所以當民眾將來如果要去檢視這個議員的時候，可以完整地看到我已經盡力了，議員該盡的責任，官員不作為，市府不作為，我只是 64 分之 1 的議員，我能做甚麼？

所以我們只能在擔任議員的過程裡面，把記錄清楚的留下來，等哪一天新聞事件發生的時候，我就可以拿出來說，我們上會期都一起努力過，還沒有辦法達成，現在民意高漲了，是不是我們立刻透過立法來去做，雖然立法權在我們手上，那又怎麼樣？你面對的大政府你敢說你有立法權，他不要你修，就不要你修，在野黨他小，再加上也可能自己的努力不夠，在那邊用不適當的情緒性的方式溝通，所以也無法做到。

所以我期待我對民主，現在包括教授你給的文裡面有提到審計權，是不是修法回到議員身上，議員自己也不認真，連預算有的時候都搞不懂了，還怎麼審計？還有有些區域議員，他基於自己的利益，常常在審預算的時候，根本不在乎預算是否合理，只關心他關說的人事案有沒有過，常常用自己的利益交換預算通過與否，你萬一再給他審計權的話會砸掉，我當召集人的時候，常常有議員來跟我說，你哪一件可以讓他過，像這樣政府如何施政？剛剛我聽到參與式預算 100 億，我從來不會反對，你有辦法執行你就去執行吧，你準備拿石頭去砸自己的腳，100 億的參與式預算怎麼執行？他執行再多的參與式我都不反對，因為基層民眾的聲音太多了，你每一個人的意見都聽的話，聽完了整個會期也過了，所以民眾的溝通是要採傳統式的，或者是要公民參與式的，其實現在都在磨合中。

回來做個總結，我期待公民監督力量必須要更進步，公民監督的力量可以讓議員可以讓政府他們的施政不能和稀泥，而且公民的力量絕對不要流於民粹。公民千萬不要只有一個聲音，公民要有各各不同的聲音，不同的聲音現在又有社群軟體，都可以讓被聽的聲音聽到，被重視的聲音聽到，我認為這些都可以彌補代議政治的不足，或者是大政府過於蠻橫的狀況。

但回過頭來，我還是期待大家去解剖，小英政府現在的民調低，真的是她做得不好嗎？真的是嗎？我不是基於政黨，我覺得她不過是做了當初承諾民眾應改革的事項，如果現在大家都用表象式的大數據，沒有辦法反映真實問題，因為批踢踢(ptt)都是反對的人在說話，真正有時候他只是沉默的少數，他不會去講話，只要前面帶風向後面他就跟著走，如果施政開始往這個方向去，這個問題會是真的問題嗎？問題導向的溝通，那問題就確立是真正的問題，政府如果照著這個不是真的問題的問題去施政的話，那怎麼辦？如何防止這種事情發生，以上跟大家分享，謝謝！

趙永茂：

謝謝郭議員，剛剛提到他在面對這個大政府之下，很有勇氣又技術化提出他的真正建言，包括改革和討好之間，到底怎麼去做，這部分也是我們在議會推動溝通後續基礎性的發展上面，還要進一步的觀察。但是大體上，如同各位剛剛所提到，在公民監督發展之下，包括這些審議的民主，已經有一個很好的基礎，在政府議會和社會之間，慢慢的形成一些公共討論的空間及一些機制，未來希望建立更多多元的監督機制，台灣的发展還有很多待觀察的地方，接下來，請賴議員來發言，謝謝！

賴佳微：

趙教授，現場的所有教授來賓，郭議員，我自我介紹一下，我是第 3 屆，我從政 10 年，我大學畢業以後，沒有再進修，就從事這份工作。

我剛剛聽到幾位教授跟郭議員提到所有論點，讓我有一些想法，我從政前兩

屆是在胡市長(胡志強)任內，所以以前我是反對黨，這一屆我是執政黨，所以我的資歷跟郭議員不太一樣，他是一直都是執政黨。



台中市會議員賴佳微(左)，高雄市會議員郭建盟(右)

以前剛開始我就是學習做反對黨，到這一屆我學習做執政黨，而我第1屆做的是台中市議員，第2屆做的是縣市合併的市議員，這1屆是縣市合併後的執政黨。市議員對我而言，每1屆都像第1屆，我會覺得這是一個很大的挑戰，剛剛有提到很多關於參與式預算，或者是大政府的優缺點。

討論到民眾的事件或問題的時候，我往往都會強調，那不見得是問題，優點不見得是優點，缺點不見得是缺點，他可能只是一個特質，到底是轎車好？還是摩托車好？還是腳踏車好？我想在田埂小路上，腳踏車一定比轎車好，所以到底腳踏車他是真的好嗎？還是轎車真的好？其實這只是特質，所以我簡單的做一個想法的總結，回歸到一個問題導向，拋出問題的人，他本身就已經內心既定這個問題的導向，他本身對於這個導向，內心已有想法，但是接收這個問題的，縱使我接收他的導向，我是否要照他的導向來，還是我要照我的導向來回應？

比如說網路上常常有人說一樓起風了，意思是說導向被改變了，常常有人一直罵一直罵，到後來罵的方向被改變了，為什麼？因為出現改變導向的人了，我們用十字軸線來說，中心的核心點，甚麼叫核心點？其實無論是政治，還是任何的事情，都可以套用在這個十字軸線上面。用東西南北來說，中間一定有一個中央，但是我們會有一個東南東北，或者是西南西北之類等等，這部分整體而言，我們要去思考的是，以現在台灣的型態，到底我們哪部分偏重了？哪部分真的已經過度忽略了？

剛才我們郭議員提到那重北輕南的時候，我笑了，其實在台中講的是，重北

輕南忘台中，那花蓮應該會說花蓮根本被邊疆化了，我想花蓮的議員大概就會這樣講吧！桃園也會說，我們桃園縣現在是六都了，為什麼我們會這樣？整體上而言，問題導向終究回歸如何解決問題才是重點。

但是解決問題要先撫平情緒，情緒撫平了才能真正以平和的心態，來面對面坐下來討論事情，情緒是很容易被挑起的，比如說我在議事堂上面，對討論一個事件的時候，跟私底下來面對討論一個事件的時候，在議事堂上，我就會越講越憤慨激昂，我常常會覺得這個事件，不是只有在我這裡發生，在很多地方也會發生，這是台中的大問題。

剛才郭議員有提到苗栗的事情，其實我在議事堂上，也有提到這件事情，我說你們不要看苗栗這個樣子，如果我們的社會政策一直這樣丟錢進去，你應該去思考，哪一個該花？哪一個不該花？這個政策是否該做？就將來就會變成像苗栗一樣，因為人民在思考這件事情的時候，贊成的人當下他可能急需要這筆錢，雖然我知道我不應該贊成這個，但是我真的很需要，最後在某種程度上我就同意了，那到底是對是錯？

其實回歸整體的大環境，這變成是一個大環境的特質，剛剛蕭教授有提到太陽花，其實在太陽花之前，就醞釀很久的所謂公民運動，公民自稱刁民，我心裡其實應該說是很傷心的，因為當刁了以後，這個社會就會失衡，社會需要的是動態的平衡，當你靜止不動的時候，這個社會就完蛋了。

比如說人只有在倒下去得時候才不動，甚麼叫動態的平衡？就像我們隨時都在動，包括像我雖然坐著，其實我也在動，這個就是動態的平衡，對於教育品德，人需要的是甚麼？所有在這塊土地上的人，需要的是甚麼？

每一個生命需要的，就是存在價值被認同，被尊重的感受，在苗栗他們當時為什麼那麼支持劉政鴻？劉政鴻當時是第一名，現在苗栗為什麼破產？他開的那些路，真的有用嗎？他的那些建設，真的有效益嗎？而這一些東西，劉政鴻為什麼要去做？他相信這些是長遠的，他終究以後會被傳誦的，他相信他未來他一定會有雪恥的一天，將來他被登記歷史上，這是劉政鴻在做縣長的思維，所以他才會蠻幹下去，導致於後來破產，讓接手的縣長和接手的民意代表傷透腦筋。

他想到的是，他將來沒有問題，這個將來是短期的，思考到某些短期效益，短期炒作，他認為這個短期就會回收，所以他敢做下去，而他認為這個短期中期，到長期都不會有問題，所以這個東西，終究回到我們講的人工智慧。

我現在三十五歲，最近我都有在使用 Face Book，Face Book 就就有運用到人工智慧，像 google 的搜尋功能，也是一種人工智慧，也是一種問題導向，利用關鍵字，他就會自動列出相關內容，但這真的是你要的嗎？

人還是終究是操作這些大數據的人，所以說在操縱和被操縱之間，到底是民

民意代表操縱選民？還是選操縱民意代表？還是政府操縱選民後操縱民意代表？其實這都是可以思考的，因為每一個民意代表會被選出來，就是代表不同的族群，每一個族群也代表不同的特性，才會聚集在議事堂，他夠多元了。

我同意公民參與是一個補充性的管道，參與式預算重要的是教育我們下一代如何參與政府的運作，因為無論是誰，包括議員在內，我們沒有實質去了解一個政府的運作，沒有辦法了解他運作上碰到的困難以及他運作上真正需要去溝通的部分，因為縱使是議員好了，縱使是官員好了，縱使是溝通人才好了，我們都須了解到很多部份之後，我們才能夠去做有效的溝通，我相信應該這樣去講參與式預算，才有辦法讓人民跟政府，跟民意代表好好的去理解參與式預算的意義是甚麼。

因為就一條路來講，究竟為什麼鋪一條路要那麼久？民眾會認為一條路剛鋪好為什麼又要挖開？為什麼哪些管線沒有辦法一起做？為什麼同樣是市政府的一級局處，沒有辦法彙整？在彙整上出現了甚麼樣的困難？那個局處真的只有兩三個人？每個局處的大小月不一樣？甚麼叫大小月？有一些局處是二三月在忙？有的局處是四五月在忙？每件事情不同？月份輕重緩急就有所不同？

比如我的服務處開學的時候社會補助案子就特別的多，不同類型的服務案件反映的都是政府系統中間的灰色地帶，這些灰色的地帶，我的認知識員、委員其實代表的是政府跟民眾之間的一個窗口跟樞紐，我們是那個關鍵。

民意代表就是代議士這是一個很好的設計，這個設計本身被我們自己遺忘了，大家有沒有認真的在使用？我為什麼要一直的強調，我沒有去念那麼多的書，像郭議員提到的，就是接到就去解決，他解決的當下就是學習，每個人的學習的方式不同，有些人他必須先學習再去應用，有些人必須邊學邊做。

像我就可能不是那麼適合先學習再運用，我必須邊學習邊做，可能我適合的區塊是某個區塊，但是我會是那個區塊的人。我們說溝通的時候，里長的位置肯定不了解議員做的，議員縱使再理解市長的辛苦，也不了解市長他的狀況，因為他就不是坐在那個位置。我爸爸做兩屆的議員，我做的女兒也是坐在議員這個位置以後，才知道我爸爸為什麼常說，事情不是這樣做的，常常這樣的罵我們，但是我也是做了很多年了以後，我才這樣罵我的助理。

我們講縣市合併的磨合，這是文化，回歸到的就是教育，我必須講原本的市步調是比較快，原本的縣他的步調是比較慢的，合併以後，他的磨合我們不可能有一百分，當大家都認為所謂的菁英模式的時候，那個只是一個特質。我必須再講一次，一百分真的好嗎？一百分有一百分所需要犧牲掉的，大家可以回想一下，自己童年你犧牲掉的是甚麼？但是學習成績平平的人，他有他所得、所擁有的，但是你們也有所得的，每一個人得到的都不同，而是面臨自己擁有甚麼，然後去善加使用，而且去了解這個存在價值的重要性，我覺得這個很重要。所以

我覺得政府在這上面，有一點點的偏向民粹，但是並沒有那麼誇張，我為什麼會這麼說，從台灣大停電，我認為我可以看得出來，我們台灣人的守法的自主性，有很多要去思考的，其實有很多問題本身就是答案，這是最後要講的，我們的教育、生活品質才是我們真正需要去紮根的，而這些紮根能夠有效的去在我們台灣，做一個有效的動態平衡，他就不會是一個大風大浪，謝謝！

趙永茂：

謝謝賴議員，賴議員提了她很多寶貴的經驗，我們知道賴家在台中是一個非常重要的世家，而且傳統上都是站在反對的立場，但是到這一代也給我們一些新的觀點，另外有沒有老師有其他的補充，如果沒有，我們就在這裡結束，謝謝大家！