參考書目

中文部份

王維銘

2004 「組織創新氣候與個人創新行為關係之研究」，中壢：國立中央大學企業管理研究所未出版碩士論文。

尹萍 譯，John Naisbitt & Patricia Aburdene 著

1989 《二〇〇〇年大趨勢》，臺北：天下文化出版有限公司。

丘昌泰

2000 《公共政策：基礎篇》，臺北：巨流圖書公司。

田靜波

2001 「臺北市內湖垃圾焚化廠之組織轉型」，臺北：銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士在職專班未出版碩士論文。

行政院研究發展考核委員會 編

2004 《知識型政府》，臺北：行政院研究發展考核委員會。

行政院環境保護署 編

2004 《環境白皮書》，臺北：行政院環境保護署。

江岷欽、劉坤億

1999 《企業型政府：理念、實務、省思》，臺北：智勝文化事業有限公司。

司徒達賢、李仁芳、吳思華

1985 《企業概論》，臺北：國立空中大學

辛欣等 譯，Everett M. Rogers 著

2002 《創新的擴散》，北京：中央編譯出版社。

吳秀光、廖洲棚

2003 「運用資訊科技再造政府：以臺北市政府線上服務的推行為例」，國家政策季刊：第二卷第一期，頁 151-176。

吳瓊恩、李允傑、陳銘薰

2001 《公共管理》，臺北：智勝文化事業有限公司。

李田樹、李芳齡 譯，Gary Hamel 著

2000 《啟動革命》，臺北：天下文化出版有限公司。

李采純

2003 「組織內外部因素、人力資源功能與組織創新績效之關聯性研究」，高雄：國立成功大學企業管理研究所未出版碩士論文。

李俊宏

2001 「臺北市垃圾費隨袋徵收政策評估」，臺北：國立政治大學公共行政研究所未出版碩士論文。

沈世宏、盧世昌

2001 「臺北市垃圾費隨袋徵收制度實施後之效益及配套措施」，臺北：環保月刊，第 1 卷第 2 期，頁 148-157。

林鍾沂

2001 《行政學》，臺北：三民書局股份有限公司。

林逢慶

2004「電子化政府與政府改造」，臺北：研考雙月刊，第28卷第2期，頁44-54。

林信義

1998「從企業再造觀點談政府再造與創新」，臺北；貿易調查專刊，第五期，頁 1-12。

林嘉誠

2002「創新服務與政府改造」，臺北：研考雙月刊，第 26 卷第 5 期，頁 10-19。

林碧姚

2004 「組織學習對組織創新績效之影響探討：以人力資源管理措施及實體系統為干擾變項」，中壢：國立中央大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。

邱淑芬、張莉慧、陳雲龍

2003 「組織文化、組織知識創造情境與組織創新之關連性研究-以臺灣資訊硬體產業為例」，臺北：：《管理與系統》，第 10 卷第 4 期：頁 389-410。

周旭華 譯、Ronnie Lessem 著

1994 《發展型管理》，臺北：天下文化出版有限公司。

周旭華 譯，Michael L. Tushman & Charles A. O'Reilly 著

1998 《勇於創新：組織的改造與重生》，臺北：天下文化出版有限公司。

胡善君、許建東 譯，Gerald Boxberger 著

2000 《全球化的十大謊言》，北京：新華出版。

洪正中

2000 「臺北市的垃圾革命-垃圾清理費隨袋徵收」，臺北：環境教育，第 43 期，頁 1-7。

徐作聖、邱奕嘉等 譯，Allan Afush 著

2000 《創新管理》，臺北：華泰出版有限公司。

高希均

1985 《經濟學的世界》，臺北：經濟與生活出版公司。

紀慧如

2003 「組織創新能力與創新績效之研究-以技職校院為例」，臺中：朝陽科技大學未出版碩士論文。

孫本初 審訂，劉坤億、許道然、熊忠勇、黃建銘 譯，B. Guy Peters 著

2000 《政府未來的治理模式》，臺北：智勝文化事業有限公司。

孫本初

1998 「創新」在公共管理上的應用」，臺北：《公訓報導雙月刊》，第七十八期：頁 30-35。

2001 《公共管理》，臺北：智勝文化事業有限公司。

2002 「公務機關的創新與未來挑戰」，臺北：創意解構與行政革新學術研討會未出版論文。

2003 「公部門創新之基礎－厚植智慧資本」，臺北：T＆D 飛訊第十一期。

徐茂棟、鄭博文、紀慧如、邱文宏

2004 「組織創新能力與創新績效之研究－以技職校院為例」，臺北：2004 年第二屆「創新與創造力」研討會未出版論文。

張愛華

2002 「由企業經營管理看行政組織創新」，臺北：「研發創新策略與應用研討會」會議實錄未出版論文。

陳尚蓉

2003 「農業產銷班組織學習、組織創新與組織績效關係之研究」，臺北：

國立臺灣大學農業推廣學研究所未出版碩士論文。

陳柏宏

2003 「從創新擴散理論的角度探討影響臺灣中小型企業採用新事物之因素分析--以 IP-VPN 為例」，新竹：國立交通大學傳播研究所未出版碩士論文。

陳啟光、王國明

2001 「論政府機關人員創新能量之提升」，臺北：研考雙月刊，第 26 卷第 5 期，頁 74-85。

陳啟光、曾淑芬

2002 「推動政府服務再造成功關鍵因素－創新作為之探討」，臺北：研考雙月刊，第 25 卷第 5 期，頁 20-29。

陳國成、江瑞湖

2000 《環境科學概論》，臺北：著者發行。

陳梧桐

2001 「經營策略之創新管理－以IC 企業為例」，國立交通大學科技管理研究所碩士在職專班未出版碩士論文。。

陳耘盈

2002 「臺北市垃圾費隨袋徵收政策行銷之研究」，臺北：國立政治大學公共行政研究所未出版碩士論文。

項岫芝 譯，Farrel, L. C. 著

1995 《重尋企業精神－邁向二十一世紀成功的關鍵》，臺北：牛頓出版社。

葉至誠

2000 《社會科學概論》，臺北：揚智文化事業出版社。

曾民賢

2001 「公部門創新管理之研究-以大肚鄉戶政事務所為例」，嘉義：國立中正大學企業管理研究所未出版碩士論文。

黃麗美

1999 「智價型政府－創新發展導入政府人力資源策略之初探」，臺北：就業與訓練，第 17 卷第 3 期，頁 35-40。

黃哲彬

2004 「創新管理及其對學校行政之應用」，臺北：學校行政雙月刊，第 34

期，頁 8-20。

黃瓊儀

2000 「公共政策之議題管理與公共宣導策略研究—以臺北市垃圾費隨袋徵收政策為例」，臺北：國立臺灣師範大學大眾傳播研究所未出版碩士論文。

馮清皇

2002「創新管理在國民小學校務經營的意涵」，臺北：教師天地，第 117 期，頁 32-42。

湯雅朱、陳夙琪、黃彩媚、黃意馮、詹榮文

2004 「人力資源策略與組織創新之關係－不同組織生命週期與不同產業別之比較研究」，屏東：國立屏東技術學院企業管理系未出版學生專題論文。

楊幼蘭 譯，Richard Luecke 編著

2004 《如何做好創新管理》，臺北：天下遠見出版股份有限公司。

楊孟華、鄒雲華 譯，Stephen Jay Gould 等著

2004 《創新力》，臺北：寶鼎出版社有限公司。

莊立民

2002 「組織創新模式建構與實證之研究-以臺灣資訊電子業為例」，臺南：國立成功大學企業管理研究所未出版博士論文。

臺北市政府

2003 「家戶廚餘回收與垃圾處理政策專案報告」，臺北：臺北市政府。

臺北市政府環境保護局 編印

2002「臺北市垃圾費隨袋徵收政策推動二週年成果報告」，臺北：臺北市政府。

2002「臺北市政府環保政策白皮書」，臺北：臺北市政府。

2002「臺北市政府重大市政建設藍圖-環境生態議題」，臺北：臺北市政府。

劉蘊芳譯，Thomas D. Kuczmarski 著

2000 《創新K管理》，臺北：經典傳訊文化股份有限公司。

劉耀武

1993 「行政革新應以可行性施政創新為前提」，研考報導，第25卷，頁6-9。

蕭富峰、李田樹 譯，Peter F. Drucker 著

2002 《創新與創業精神：管理大師談創新實務與策略》，臺北：臉譜出版社。

賴姿蓉

2000「二十一世紀變革的新趨勢-組織創新」,人事月刊,第 30 卷第 1 期 173,頁 26-36。

蔡啟通

1996 「組織因素、組織成員整體創造性與組織創新之關係」，臺北：國立臺灣大學商學研究所未出版博士論文。

戴至中 譯，Stephen M. Shapiro 著

2002 《24／7創新》，臺北：美商麥格羅・希爾國際股份有限公司。

應小端 譯，金誠等著

2004 《創新》，臺北：天下遠見出版股份有限公司。

魏秋宜

2002 「組織創造力理論應用於政府機關改革之探討」，臺北：創意解構與行政革新學術研討會未出版論文。

謝忠武

2004 「政府人力資源發展機構組織創新指標體系建構之研究」，臺北：國立臺灣師範大學工業科技教育研究所未出版博士論文。

簡文娟

1998 「組織創新氣候評鑑量表之建立-以高科技產業為實證研究對象」，中壢：國立中央大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。

西文部份

Amabile, T. M.

1996 “Assessing the Work Environment for Creativity”, ***Academy of Management Journal***, Vol. 39(5):1154-1184.

Conceicao , P.、Hamill,D. &Pinheiro P.

2002 “Innovative Science and Technology Commercialization Strategies At 3M：A Case Study” ***Journal of Engineering and Technology Management***, Vol.19:25-38.

Bommer, M. & Jalajas, D.,

2002 “The Innovation Work Environment of High-tech SMEs in the USA and Canada”, ***R&D Management***, Vol.32(5):379-386.

Borins, Sandford

2001 “Public Management innovation：Toward a Global Perspective”, ***The American Review of Public Administration***, Vol.31(1):5-21.

Bovaird, & Löffler

2002 “Moving from excellence models of local service delivery to benchmarking good local governance”, ***International Review of Administrative Science***, Vol. 68:9-24.

Damanpour, F.

1991 “Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators ”, ***Academy of Management Journal***, Vol.34(3):555-590.

Denhardt, Robert B.

2002 “Trust as capacity: The role of integrity and responsiveness”, ***Public Organization Review: A Global Journal***, Vol 2: 65-76.

Dooley, L.、Cormican, K.、Wreath, S. & O’sullivan, D.

2000 “Supporting Systems Innovation,” ***International Journal of Innovation Management***, Vol.4(3):277-297.

Dougherty, D., & Bowman, E.H.

1995 “The effects of organizational downsizing of product innovation”, ***California Management Review,*** Vol. 37(4):28-44.

Drucker, P.F.

1985 “The Discipline of Innovation,” ***Harvard Business Review***, May-Jun:67-72.

Glynn, M. A.

1996 “Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligences to Innovation”, ***Academy of Management Review***, Vol.21(4):1081-1111.

Hertog, P.D.

2000 “Knowledge-Intensive Business Service as Co-Producers of Innovation” ***International Journal of InnovationManagement***, Vol.4(4):491-528.

Higgins, James M.

1995 “Innovation: the core competence” ***Planning Review***, Vol.23:32-36.

Hurley, R.F. & Hult, G.T.M.,

1998 “Innovation, Market Orientation, and Organization and Empirical Examination,” ***Journal of Marketing***, Vol.62:42-54.

Jessop, B.,

1998 “The Rise of Governance and the Risk of Failure:The Case Of Economic Development”, ***International Social Science Journal***, Vol.155:29-45.

Johannessen J.A.、Olsen, B. & Olaisen ,J.

1999 “Aspects of Innovation Theory Based Knowledge Management ”, ***Journal of International Management***, Vol.19:121-139.

Kanter, R. M.,

1982 “The Middle Managers as Innovator” , ***Harvard Business Review***, Vol.61:95-105.

Kimberly, J.R., & Evanisko, M.

1981 “Organizational Innovation:The Influence of Individual, Organizational, and Contextural Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations”, ***Academy of Management Journal***, Vol.24:689-713.

King & Anderson

1995 ***Innovation and change in organizations***, London & New York.

Kooiman, Jan

1996 ***Modern Governance:New government-society interactions***, London:Sage.

Kwon, T. & Zmud, R.

1987 ***Unifying the fragmented models of information systems implementation, in:Boland, Hirschheim (Eds.), Critical Issues in Information Systems Research***, New York:Wiley.

Liebowitz, Jay & Tom Beckman

1998 ***Knowledge Organization：What Every Manager Should Know***, Boca Raton,FL:CRC Press LLC.

McGinnis, Michael A. & Ackelsberg M. Robert

1983 "Effective Innovation management :missing link in strategic planning? ", ***Journal of Business Strategy***, Vol.4(1):59-66.

Morgan, G.

1998 ***Images of Organization：th executive edition,*** London:Sage Pub;ications.

Oates, Keith

1997 "Innovation is everybody's business.", ***Management Services***, Vol.41(5):8-13.

Peters, B. Guy

2001 ***The Future Governing（2nd）:Four Emerging Models,*** Kansas:University Press of Kansas.

Rhodes, R. A. W.

1997 ***Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability***., Buckingham:Open University Press.

Rogers, E. M.

1995 ***Diffusion of innovations***(4ed), New York:Free Press.

Schneider, Anne Larason & Helen Ingram

1997 ***Policy Design for Democracy***, Lawrence:University Press of Kansas.

Scott, S. G. & Burce, R. A.

1994 "Determinates of innovative behavior. A path model of Individual innovation in the workplace", ***Academy of Management Joumal***, Vol.37(3):580-607.

Smith, S. R.&H. Ingram

1993 "Public Policy and Democracy", in ***Public Policy and Democracy***, Smith & Ingram eds. Washington, D.C.:The Brookings Institution.

Smounts, Marie-Claude

1998 "The Proper Use of Governance in International Relations", ***International Social Science Journal,*** Vol.115:81-89.

Stata, R.

1989 “Organizational Learning-The Key to Management Innovation”, ***SMR Rorum***(Spr):63-75.

Sternberg , R. J. & Lubart, T. I.

1999 ***The Concept of Creativity:Prospects and Paradigms. In R. J. Sternberg (Ed), Handbook of creativity***, New York:Cambridge University Press.

Stoker, Gerry

1998 “Governance as Theory：Five Propositions”, ***International Social Science Journal***, Vol.115:7-28.

Teece, David J.

2000 ***Managing Intellectual Capital : organizational, strategic, and policy dimensions*** , Oxford [England] ; New York : Oxford University Press,.

Tushman, M. & Nadler, D.,

1986 “Organizing for Innovation”, ***California Management Review***, Vol. Spring:74-92.

Tucker, Robert B.

2002 ***Driving Growth Through Innovation:How Leading Firms Are Transforming Their Futures***, San Francisco:Berrett-Koehler Publishers Inc.

West M. & Farr J.

1989 “Innovation at work：psychological perspectives”, ***Social Behavior*** , Vol.4:15-30.

Wilson, J. Q.

1989 ***Bureaucracy：What Government Agencies Do and Why Theory Do It. ,***Basic Books.

Wolfe, R.A.

1994 “Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions”, ***Journal of Management Studies***, Vol.31(3):405-443.

Woodman R.、Sawyer J. & Griffin R.

1993 “Toward a theory of organizational creativity”, ***Academy of management Review***, Vol.18:293-321.

Zaltman, Gerald

1973 ***Innovation and Organizations***, New York:Wiley.

Zegans, M. D.

1992 "Innovation in the Well-Functioning Public Agency", ***Public Productivity & Management Review***, Vol. XVI, No2, Winter:141-156.

參考網站

全民創新運動網站網址 http://www.innovation.org.tw

行政院環保署網站「環境督察」網頁網址 http://www.epa.gov.tw

臺北市政府重要統計速報網址

http://www.dbas.taipei.gov.tw/NEWS_WEEKLY/NWF_Tree.asp

臺北市政府環境保護局網站網址 http://www.dep.taipei.gov.tw

臺北市垃圾費隨袋徵收論壇

http://www.dep.taipei.gov.tw/boep/index.htm

Michael Porter 來臺演講會紀錄

http://www.cw.com.tw/pr/porter/bigshot-porter/

附錄　相關研究訪談紀錄

訪談代號：A
訪談時間：94 年 7 月 20 日
訪談地點：臺北市政府環保局
訪談對象：環保局盧科長

1. 請問臺北市近年來所推動一系列的垃圾減量政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄家具再生利用計畫等）其發動的原因為何？為何會被考量納入環保局的政策規劃之中？

主要是因爲面臨到環境的限制，像以往我們在處理垃圾的方式上都是偏向掩埋之類的「管末式」處理，也就是不斷地興建焚化廠或掩埋場來處理，但是近來環保意識高漲，再加上臺北市地狹人稠，以往的處理方式根本無法解決問題，所以我們才想到要以資源化，回收化、處理多元化等從源頭方面的根本方法去解決，這樣的話不但可以減少民眾抗爭的土地問題，還可以有利於環保工作的促進。說實在的，施行隨袋徵收政策的最主要目的，是做「垃圾減量、資源回收」，收不收費還在其次，實際上，隨袋徵收之後，我們（環保局）的成本增加了，以前在自來水處只要5%的費用，可是隨袋徵收之後，做垃圾袋、要做垃圾袋的行銷、販售、代售等等，成本增加了5到6倍，但是它有一個經濟誘因，是透過民眾自己掏錢出來買，那他們就會警覺到「垃圾處理蠻貴的」，所以就會把資源回收物（從一般垃圾之中）盡量拿出來，因爲資源回收物是免費處理，所以就會盡量做到垃圾減量。

關於隨袋徵收政策在陳水扁先生當選市長之後，就有議員對垃圾費的收費標準提出了他們的看法，臺北市在民國80年以前是沒有收垃圾費的，臺灣省是用自來水的8收費，臺北市因爲財政比較寬裕也沒去收這筆錢，但在中央訂定了收費辦法之後，我們就遵照中央所訂定的收費，反映成本30%，剛開始的時候費用很低，也沒什麼特別的感覺，而且大部份是金融機構扣繳，可是有一部份的議員就認爲，這樣的收費標準是不是妥適，他們就要求開始對這個進行檢討。後來87年剛好遇到市長選舉，87年年底馬市長贏得選舉後，他的環保政策白皮書裡所宣示的就是垃圾費從量徵收，因此他要求市政府在89年7月1號開始改爲隨袋徵收，否則就不准在徵收垃圾費，到89年2月通過自治條例確認臺北市有法源可以實施隨袋徵收，在89年7月1號開始改爲隨袋徵收。

在規劃的階段我們就多次出國考察，像日本跟美國是比較屬於自治的方式，其中日本並沒有全國統一的收費方式，像東京都他們是不收費的，美國他們則大部分的垃圾清運跟處理都是民營的，所以政府涉入不多，也因爲他們空間大，所以一般他們

有從量的，例如是按「桶」來計價，要大桶小桶自己跟垃圾公司說，垃圾公司依照桶的大小收費，而日本的做法不是反映成本而主要是做一個垃圾減量的誘因，例如有些地方他們會發垃圾卷、垃圾袋，年底沒用完還可以換讀書禮卷，有點類似勸導的意味，另外像香港他們垃圾也沒收費，新加坡是按地板面積收費，從量徵收算是很單純，沒什麼好特別去規劃去研究。

2. 請問在這些政策的推動過程中市長所扮演的角色為何？那其它局處的配合度又如何？里鄰系統的配合程度如何？

我們現在推動的環保政策，都是在市長的環境白皮書中，所以市長對這些政策是充分的理解，而且強烈的要求一定要達成，所以就這些政策來說，我想政策能夠成功大概有三個要素，首先是市政府與市議會的推動決心與縝密規劃、其次是媒體與環保團體的全力支持、最後也最重要的是民眾的充分配合。所謂政府的決心在於首長，馬市長推動政策的決心非常強，剛開始在推動這個政策的時候，包括環保團體或里鄰長，強烈地認爲一旦推動失敗，會影響到市政，而市長他自己倒不會顧慮到這些，而是認爲這些都是我們應該要做的，且他也相信自己的團隊，強烈地要求。而我們在這方面也必須要去傾聽民眾的需求與聲音，確認我們的政策是符合社會及民眾的需求的時候，有些細節必須去解決。對市長來說，這個是他主要的政見，他也必須要去落實，所以他扮演的角色是推動者，也是監督者，也是實踐者。其他的局處在他的強烈要求之下，必須全力地，無條件的配合。

至於里鄰系統配合的程度來說，在某些方面剛開始時，是有些不同的認知，是需要不斷地溝通、協調，但在取得共識之後，里鄰長在這方面的配合度相當高。舉個例來說，我們曾經在隨袋徵收之後，對民眾如何獲得隨袋徵收的相關資訊去做一個調查，我們發現從報章、電視、媒體所得到的資訊的民眾的比率，跟從里鄰長方面得到資訊的比率是一樣的，所以可知里鄰長在這方面盡了多大的力量。一般媒體至少是七八成以上，里鄰長也配合讓每家每戶都知道這項訊息，因此當初我們在隨袋徵收執行的前夕，知道這個政策訊息與細節的民眾幾乎已經到達百分之百了，所以在里鄰的系統方面，也是相當地配合。

（那剛開始您提到里鄰長會不支持的原因是？）

他們不是不支持，而是擔心。例如隨袋徵收的政策，他們擔心萬一民眾不去買這個袋子，到處亂丟的話，最後變成里長要來收拾善後。他們剛開始對民眾沒有信心，認爲臺北市民一定會不買袋子，到處亂丟。但是事實上，執行之後證明臺北市民的水準並非他們想像的樣子。所以從這之後，我們也有很大的信心，相信只要政策合理，不用去擔心民眾是不是會去爲非作歹，其實大部分的民眾都能夠配合。

3. 請問近年來環保局各項新施行的政策計畫，其宣導的方式及動用的宣導人力為何？和以往的方式有何差異之處？

我們現在在政策宣導方面已有一套固定模式，基本上就是八個字，「不怕重覆，只怕遺漏」。所以我們的宣傳管道是多元化，從最簡單的電視媒體、報章、車體廣告、跑馬燈、廣播、網站，捷運站的電視片、公車上的廣告、戶外看版，再加上透過里鄰系統送大量的宣導單，以及清運線上的直接宣導，如垃圾車上的宣導。這些都是基本會做的部分，再加上市長要求每個局處你都要把你的員工教育好，因爲你的員工就是第一線的，你不能說市政府在推動政策你的員工都不曉得。再來就是說，你每個局處都有你主管的對象，比如說教育局管學校，要針對學生、老師宣導，學生透過家庭聯絡簿傳達給父母、衛生局管醫院、市場管理處管理市場等等，市長要求每個人都要針對你管理的對象去做宣導，雖然每個人的身份可能會重疊，但是就是不怕重複，大部分都會宣導到。那我們局裡的部分除了科裡面在負責之外，每個科是也都有分配到對象，比如說獅子會、扶輪社、環保團體、婦女團體、寺廟、公寓大廈及其清潔公司，都有進行宣導，範圍爲非常的廣，還有包括外籍人士。所以我們對外籍人士也是相當的重視，就有設計一些英文、印尼文、泰文、日文的宣導折頁，那我們也有專門的單位負責宣導外僑，透過社區或是社會去宣導，而這些宣導也都有宣導計畫書，所以你可以清楚地看到我們不怕重複的做。今天就一個政策來說，民眾會接收到多方面的訊息，譬如里長會送宣傳單，學校也會送一份，如果他是攤商，市場處也會再送一份，但是我們不怕重覆，反而是一而再、再而三地宣導，這樣宣傳的廣度會非常大，也會比較深刻。所以現在我們幾乎只要比較大型的政策，絕對是用這種模式來宣導的。

那在宣導的方式上，例如像在推隨袋徵收的時候，我們也有做很多的宣導布旗，比如說：「地球發燒它病了」、「隨袋徵收救地球」，類似那樣的標語都是局長自己想的，我們總共做了3600面、1800組，我們就有派人員到處去插。不過因爲之前我們試辦小組的宣導資料都是文字，後來歐副市長說應該是以圖案爲主來看圖說故事，因爲現在很少人願意去看複雜的文字，而且日本的宣導也是這樣設計的，所以我們後來也有改做一些簡易版的宣導插畫和圖解。至於之前我們推動家戶廚餘回收政策的時候，也大致都仿造隨袋徵收推行的模式，發動全面的宣導，而宣導的方式也都差不多。

4. 環保政策的成功民眾的配合程度扮演相當關鍵的角色，環保局對於這些計劃政策在政策宣導上，是透過怎樣的方式來教育宣導市民配合相關政策內容？那一種宣導方式最能促使民眾配合?

我個人認爲，要要求別人的配合度首先就必須要先做政策的設計，就是民之所欲。

今天這個政策是不是老百姓需要的，我們要去說服民眾這些政策的合理性，它對民眾有什麼好處，需要怎樣的配合。我們要去替他們考慮在配合上是否有困難，當我們把這些問題都解決之後，剩下的只是民眾是否知道而已。所以在這些政策執行前，我們都會先經過不斷地座談，譬如說我們就會先跟十二區的里長展開座談，了解他們的問題所在，他們會反應一些基層的心聲。另外，我們也會跟環保團體座談，讓他們了解我們現在做的，並請他們指正有那些部分需要再多考慮。我們也會透過不同的局處的協助，譬如透過建管處他們與大樓的管理委員會去座談等等。等我們彙整所有的資訊後，再回饋到我們的政策設計，將政策做調整後，我認爲這就是最完美的，而且是絕大部分的民眾都可以接受的了。

另外針對有些真的有困難的部分，我們再來想辦法，特別的困難再幫他特別地解決。但是我們先講整體的推動以後，接下來就是再藉由無孔不入地宣導方式來推廣，所以民眾只要知道政策，他應該所有的問題都已經被解決了，剩下的就是他願不願意配合。其實以目前的環保意識來說，大部分的民眾都會很願意配合，因爲我們推動的對民眾都是有益的，譬如說隨袋徵收之前，我們一年要收十六億的垃圾費，現在一年只要收六億，少掉的部分就是民眾少付，爲什麼少付，因爲垃圾量減少。廚餘回收也是一樣，一年可以民眾可以減少一億多金錢，所以對各方面都有幫助，可以幫助環保，也可以資源利用。

加上這些政策它本身就是一個單純的理念而不是很複雜的，像交通宣導涉及很多行爲的改變就比較繁複，我這個東西很單純，從什麼時候開始丟垃圾要用環保局規定的垃圾袋，那接下來人家就會一連串去問了，垃圾袋是什麼，我們每家每戶都送，送了一百一十萬戶，抵價卷、文宣、海報都送出去，你每家每戶都有不可能不看，再來就是丟垃圾的時候，清潔隊員發宣導單啊，跟他們解釋從什麼時候開始，丟垃圾要用這種袋子喔，它是一個很單純的理念，民眾對它的合理性，大家都可以認同的。

5. **請問環保局是如何激勵機關成員積極推動此些新制的？在市民方面貴單位又是利用怎樣的策略來加強市民的配合度？**

其實像隨袋徵收或是廚餘回收這類的政策，因爲是新的東西，所以同仁在推動時，有一點實驗的性質。但是上面又非常地重視，讓你能夠在充分授權的情形下，去規劃、設計。像這些政策都不是單一單位的業務而已，譬如說像隨袋徵收，我們科是負責規畫，有些單位負責垃圾車的系統，對每個單位來說都是新興的業務。新興的業務有發揮的空間，所以大家的接受度會比較高一點，因爲剛開始大家不曉得會有多累，做越久就一直補強，再加上社會輿論對我們也蠻支持的，所以相對來說，大家對這件事也不會很反感。而且市長及社會對這件事都抱持正面的看法，且充分的

授權在激勵上也是一個很大的助力。

（所以你認爲市府提供的激勵誘因主要是屬於精神上的激勵？）

其實大部分是精神上的，因爲真正要推動這件事，真的是會很累，不論是自己設想或是從別人聽來的，都是有很多事情要去解決。可是對我們來說，在推動的過程中有挑戰性，再加上市長也很重視，所以也不能不做，但是上面也充分讓我們有這樣的權利與構想。所以你去問每個人，每個人都覺得自己有參與，因此有很大的成就感。而且事前不可能跟同仁說做完有兩大功之類的，因爲做好做壞其實沒有把握，但是至少在做的過程中，我們有享受到被人尊重，有成就感，構想不錯。

6. 請問環保局對於這些新制的執行曾遭遇怎樣的困境?如何突破?另外環保局對於政策的執行績效是否訂有相關督考機制?

譬如說隨袋徵收，當時就有遇到學校跟市場的困難。因爲教育經費本來就比較短缺，學校隨水費徵收比較簡單，現在換成垃圾袋，每班都要一個垃圾袋，他們擔心會增加支出，而且學校有環保義工，認爲要他們付垃圾費不合理。市場也是一樣，市場他們增加的垃圾其實很多，大部分都是消費者製造的垃圾，以往隨水費徵收，其實市場的水費用的很少，但是現在垃圾費會增加，又無法轉嫁給消費者。所以我們就個別替他們解決。比如說有機的廢棄物我們幫他們回收，但自己產生的垃圾還是要自己付費，不是自己產生的，我們用額外替代的方式去解決。學校也是一樣，像環保義工，我們會提供他們公益袋，這樣就可以省去很多買袋子的經費。其實像學校或市場，這個政策也能讓他們減少垃圾量，以往沒有這個觀念時，大家會覺得無所謂，但是一旦有這樣的機制，像機關是編預算，爲了防止機關用公用預算毫無節制地買垃圾袋，所以教育局也有設限，並且逐年減少，有些學校現在都已經減少至百分之五十以上，而且有些東西還可以回收，對他們來說也未嘗不是一個幫助與收入。

那像在推廣廚餘回收的時候，我們面臨比較大的問題是，還是有許多民眾用塑膠袋來裝廚餘。雖然現在有送廚餘回收桶，但是全臺北市九十二萬戶有大家庭、小家庭，要全部適應同一尺寸的回收桶是不太可能的，這是在做問卷調查時已經知道的。像垃圾袋有非常多種尺寸可以選擇，但是桶子台朔就只送一種，所以一定不可能符合所有民眾的需求。所以現在也在做一些觀念的宣導。因爲廚餘回收的目的就是要垃圾減量，但是如果要回收廚餘反而去增加一個垃圾袋的污染，感覺不是很環保，所以我們現在是鼓勵大家是不是用別的容器來裝盛和攜出回收，我想這方面是我們現在還要再去加強、補強的。

至於你說有沒有自己訂定督考機制這方面，其實隨袋徵收一開始是爲了要取代水費徵收，因爲用水費徵收是非常的不公平，是背道而馳的，有些餐廳用免洗餐具，不

用水洗，不用繳垃圾費，但是如果要陶碗、磁碗，每天在那裡洗碗，反而要繳很多垃圾費，這樣等於鼓勵大家多用免洗餐具。爲了要改進這種問題，所以改成隨袋徵收。隨袋徵收一開始，我們預想會有一定的經濟效益，因爲跟垃圾量有關之後，會預想經濟效益會有多少。當時在議會質詢時，我們考慮它的執行成本，如垃圾袋的製作，配銷商，如果現在垃圾減量能夠超過成本，那這個政策已經成功了，因爲它已經順利地取代原來不公平的方法。目前爲止，已經減量超過百分之五十。所以當時對這個機制來說，我們是有一個目標。譬如說廚餘回收，我們當時是希望每一個回收日能夠回收到 150 公噸，事實上在執行了三個月之後，我們就已經超過這個目標了。顯示民眾對這個政策的需求是蠻高的。另外像研考會也有在做民調，譬如說像今年二月做全臺北市政策的民調來看，難易度最高的第一名是悠遊卡，第二名是家戶廚餘回收，第四名是垃圾費隨袋徵收，廚餘回收的滿意度是百分之七十以上。表示雖然這個政策是一個很古老的政策，但是它符合民眾的需求。所以我們都有在探討民眾對這方面的接受程度，督考大概是這方面的方式。但這些真正對我們來講，那些其實是附帶的，我們要注意的是是外界對我們的管考。比如說我們今天對自己的管考，是何時應該完成計畫的某部分。因此外面對我們的管考就是會設定一些目標，參考國外城市的一些完成目標。

7. 請問垃圾費隨袋徵收政策和廚餘全面回收政策被相繼譽為北市兩次的垃圾革命，那市府的推動方式是如何？前後有何相似及相異之處?那在推動層級上是否有何差異？

隨袋徵收與廚餘回收同樣都是歐副市長組成一個推動小組，各局處再去推動。隨袋徵收是先試辦大安區與中山區，再來檢討缺失，最後才在 89 年 7 月 1 日全面實施。而廚餘回收政策則是從 89 年 6 月先推兩個里，到 90 年 4 月增加到推 51 個里，最後是隨著廚餘回收車的改裝進度，車子一改好就投入，一直到 92 年的 12 月 26 日，全市 198 條線全部實施。因此廚餘回收政策我們在推展的過程中不像隨袋徵收一樣，經過短暫試辦後就定一個時間全面實施，而是逐步地慢慢增加試辦經驗，最後累積相當經驗和共識後才全市推行。主要還是民眾有需求，在隨袋徵收之後，民眾便一直提出希望能盡早廚餘回收。市長在 91 年 12 月 26 時說要在一年內全面實施。如果要一次全面實施的話，有些地方會等不及，包括 90 年就已經在試辦的也停不下來。所以感覺廚餘回收的強度沒有隨袋徵收那麼強，是因爲它是逐步推動的。但是其實兩者工作的層級是都一樣。

至於我們市政府在設定推動小組與執行小組這些任務編組的考量，這是因爲我們了解現在推動這些政策的時候，都需要考慮到這不是單一機關的任務，也不是單單一個局處就能達成的，在政策推展的過程裡面，是會牽涉到很多需要協調的事情。例如廚餘回收政策，環保局主要要負責垃圾車、還有收運的問題，但是，學校也有廚

餘、市場自然也有，就連我們政府機關本身也有，所以在配合上就需要這些地方的主管局處一起來做，還有新聞處也要介入，因爲相關的宣導和行銷需要他們的支援，因此不可能只要求市民配合，但是自己政府機關卻不積極來做。另外像之前的垃圾費隨袋徵收政策也是一樣，市場管理處就曾反應攤商們對政策有反彈，幾乎抵制配合，這時候這些需要勾通和協商的問題，都需要比較高層的組織，向高層的人立即反應，由副市長立刻做政策性的決定，以免問題持續擴大，同時也可以讓執行單位儘快有較確切的執行方向。前面這樣的情形若只是單靠環保局自己，根本是無法解決所有的問題的。

8. 廚餘回收政策的推動過程中，家戶廚餘桶的製作和提供是由台朔公司所負責，請問當初市府為何不考量由政府部門提供？委由民間企業來協助題供有何好處？

其實是預算方面的問題，預算沒有增加反而是逐年減少。如果有政府機關提供，可能要花幾千萬或上億來製作與發送。再來就行政困難度來說，假設全臺北有九十二萬戶，如果要做六種尺寸，必須要先調查一種尺寸要做多少個桶子。再加上這些桶子並非買不到，認爲沒有必要把納稅的錢再去送個桶子。台朔只是在與我們簽約時說，願意送我們桶子，既然企業願意捐贈，所以我們就幫忙分送。最後這個桶子也是耗材品，所以當時是沒有考慮由公部門自身來提供。

9. 請問環保局目前是否有建立鼓勵成員提出創新意見的制度，藉此做為後續政策規劃的參考或依據？

像環保局各科室主管每個禮拜都會跟局長有開會，且年初、年中都會有檢討。這應該要回到首長或是主管。我們接收到資訊的管道有很多，觀察目前有欠缺的部分，或是民眾有那些需要，或是研考單位以民調方式調查民眾的要求，假設民眾感覺到空氣的污染，那今年可能就需要從空氣污染來著手。空氣污染一開始也需要業務單位及其他的主管提出構想，探討民眾爲何有這種感覺，針對這些方面我們都會去做檢討，包括空氣、噪音等。所以其實是互相回饋，環保局不可能憑空想像新的東西來強迫民眾接受，但是爲了環境，會從各項指標來探討。

（像提出意見主要是中高主管，那較低階的呢？）

其實主要是執行，現在是要求單位每年去提績效指標，每半年會核定一次，作爲未來該單位績效的評比，所以同仁還是會有一些壓力。

10. 請問目前此些政策在後續的推動上，是否接續有其他的困境以及突破的創新作法?

其實像隨袋徵收與廚餘回收，只是我們「2010 資源全回收、垃圾零掩埋」願景的一

部分而已。要達到這樣的目標還有需要很多方面，譬如現在的分類設施，現在環保局也用了強制與法律工具來分類，如果這兩種還不行的話，考慮用機器去分類。如果要達到零掩埋，像現在焚化後的底渣也還可以再利用，至於目前沒辦法處理的，也還要想辦法再利用。因爲這些技術不是現成的，所以需要努力的方面還很多，包括財務方面、附加價值。因爲要達到零掩埋，所以都必須要再利用，我們政府會在安全的管控標準內實施。以後國家也應該會慢慢走向這方面，民眾要相信政府，相對的政府也會做的更好，要跟學術界、產業去結合。

訪談代號：B
訪談時間：94 年 7 月 21 日
訪談地點：臺北市政府環保局
訪談對象：環保局吳股長

1. 請問臺北市近年來所推動一系列的垃圾減量政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄家具再生利用計畫等）其發動的原因為何？為何會被考量納入環保局的政策規劃之中？

推動垃圾減量本身就是一個很困難的工作，以前在我們這個年代大家都不會很輕易的丟掉還堪用的東西，但是現今經濟富裕的結果，民眾生活水準大幅度提高，就開始會去買用過即丟的東西或者是不斷地去更新自己已經擁有的東西。所以，在現在經濟生活較好的年代裡，我看著家庭垃圾量的成長真的非常可怕，我們常常可以在廢棄垃圾堆中發現可以堪用的用品，這樣的結果除了造成垃圾的大量產生，也造成我們環保單位在預算的編列上來不及，像臺灣的垃圾車，就因爲預算的編列不及，造成各處都在搶垃圾車。我們就想任由市民垃圾這樣的成長不是辦法，我們必須思考垃圾減量這條路，透過資源回收、垃圾分類、或用生活誘因的方式，造成民眾生活習性的改變。因爲垃圾省錢不是一天兩天的事，是每天每天的循環，以臺北市的經濟結構來看，五萬塊的所得還是佔大部分，不是每一家戶都有那麼好的能力，所以用經濟誘因來推垃圾減量應該是可行的，推行這樣的公共政策是很大的變革，所以我們稱之爲垃圾革命。而我們環保局近年來所推動的隨袋徵收政策和廚餘回收政策，其實都是基於考量要用經濟誘因的方式，來有效推動垃圾減量的產物。

隨袋徵收政策的發動就我個人的了解，一開始環保署好像就有基本政策在那邊，而臺北市則屬於全國率先推動這個計畫的都會區，我們早自在87年陳水扁前市長時，就曾選擇臺北市有意願的里來做，那時候是選擇在大安區的群英里和中山區、中正區的六個里試辦，結果三個月後，我們發現它減量達22%左右，因此我們認爲這個誘因是可行的，可惜的是我們是選小範圍來試辦，加上後來又面臨選舉的因素，因此後來又停辦了。不過這項經驗讓我們知道說用隨袋徵收這樣經濟誘因的方式，確

實可以達到家庭減量的效果，民眾確實會爲了一塊、兩塊的成本去勤做分類，因爲我們對回收的東西是不用收錢，這就提高市民分類的誘因。事先的評估也是說有隨袋徵收的國家，例如韓國已經實施了5、6 年，他達到減量的效果達40%，而我們在7個里的試辦下來，也減到了22%，所以更讓我們認爲對經濟誘因的實施可能真的有減量的效果，所以後來馬英九市長上任後，也覺的這個是一種污染者付費的政策，我們政府部門責無旁貸一定要積極推動。

至於你所問到的其他政策，像廚餘回收政策其實我們當初也是早在隨袋徵收政策推動的同時，就把它規劃在隨袋徵收政策的配套計畫裡，一開始是由主婦聯盟協助在臺北市特定的一些里內試辦，同樣也是因爲試辦的成效很好，所以逐步擴大試辦的區域，而我們環保局在成功推行隨袋徵收政策後，市民對我們推動全市性垃圾減量的新政策有了很深信任感，就是市長連任的第二任期裡，我們就對外再次啓動第二次的垃圾革命-家戶廚餘回收政策，那這個政策施行以來，到目前爲止又再次讓我們臺北市的垃圾量更進一步的減少，根據之前我們的統計，減量的程度好已經逼近40-50%了，準確的數字我是不太確定。

最後那個廢棄家具再生利用計畫主要是我們環保局結合勞工局跨局處人力和資源，所對市民提供的一項創新服務。這主要是考量市民家庭大型廢棄物的清運問題很嚴重，假如沒有一個完善的配套計畫，那他們隨意丟棄在街頭恐怕我們長久以來所維持的乾淨街道，又會回歸以前髒亂的景象，另一方面也就是我前面說的，民眾現在丟的廢棄物裡面，實在還有很多是修復後就可以用的東西，因此我們就是從物盡其用、循環再生的觀點，來做這項計畫的規劃。而這項政策的效果或許因爲它不像前面兩項政策是一種全市性的管制性政策，所以並沒有獲得外界大幅度的報導，因此感覺上它被外界重視的程度就沒有其他政策來的強。不過就我所了解的，這項計畫推展至今市民的反應其實很好，每一次在家具標售的時候，甚至還會造成搶購熱潮呢。

2. 請問在這些政策的推動過程中市長及環保局所扮演的角色為何？那其它局處的配合度又如何？里鄰系統的配合程度如何？

我覺得這些政策會成功的原因中第一個就是市長支持這個政策，上面的核心確定的話，下面的人才會做，一般在政府機關的話，現在會發現比較會有問題的就是橫向聯繫的問題，各機關都會有點本位主義，認爲這是你的政策，我也不曉得我要配合到什麼程度，所以這時候必須要有一個能統合各局處的領導者來主導協調一切，這樣政策才會成功。市長本身也認爲這是他就任後最大的政策，因此市長也動員了自己和全臺北市的各個單位、全部的局處，當然市長本身也是超級的明星，而且在他整個動員的方式上有他獨到的地方，像歐副市長組織跨局處的專案小組和環保局的

作業小組，這樣橫向其實很多意見進來，很多很好的意見我們都要去做，而人力只有一些，那市長在宣導方面也讓各局處都動員，要親自向市長報告提出宣導計畫，包括自己內部的和對外的相關事業團體。像同樣是宗教團體，我們也有對宗教的、民政局也有對宗教的，至於勞工外勞的部分，我們有透過ICRT 在做，勞工局也有在做。然後內部的活動我們也都要求要穿插相關的宣導訊息，包括各局處首長掏出垃圾袋的這一個動作，也是市長發明的。另外市長對我們機關成員也是不遺餘力的宣導，他還破天荒要求採取實施抽測的方式，我們政府各機關與環保局本身都被列爲對象，其中主要的對象第一個是學校的教職員，第二個是市政府的員工，他說要讓民眾瞭解，自己要先瞭解，自己做到了才能理直氣壯的要求民眾。

至於市政府在推動這些垃圾減量政策的時候，不管是從我們內部科室的動員、協調其他局處動員他們機關的人力、平面、立體的媒體宣傳、到傳統清潔隊發的傳單和給里長的信，整個團隊的推動是以環保局爲主力。其實我們辦過好幾次把所有的里長找來討論，討論袋子要怎麼弄或是討論銷售點、還有廚餘桶的大小、廚餘分類回收的方式、宣導的做法等等，我們都有事先考量到必須徵求他們的意見，這樣在推動的時候他們才會覺得有參與感。那在媒體方面，新聞處和本局都有關係。新聞處也有搭配一些媒體宣導，讓我們局裡能密切曝光跟大家提出每日一訣以加強大家的記憶，還好媒體記者都很配合盡力讓我們的作爲可以登上版面，而且媒體出來的新聞也幾乎都是正面的，這對後面我面政策宣導的影響非常大，當然局裡和市長也都有參與拍廣告，來加強吸引市民對新政策的注意。我還記得在推垃圾袋隨袋徵收的時候，我們局裡就有跟現在的金副市長一起去見統一總經理，從社會公益的角度請她們加入代售的體系，假如以往從下而上找他們談合作的話，照他們的慣例代售手續費很高的，所以這一次我們就從上而下，直接找企業高層來談，結果我們從公益角度切入對談得到異常好的支持，我們環保局對那次說帖內容花了很多的時間準備與構想，最後與高層一次談定之後，我們有了十足的信心再去說服其他超商系統的總經理或董事長，甚至連郵局也派人去洽談，由於統一超商這一塊已經事先講定了，那之後其他的通路就變得相當好講。當然這一次臺北市在推廚餘回收政策，我們也是依循前例找民間企業來合作，特別是到目前爲止，臺北市本身都還沒有大規模且完善的廚餘回收設備，更是必須結合民間的力量共同來做，結果很幸運找到台朔公司願意來做，甚至還答應提供我們全市每個家庭一個廚餘桶，讓這我們市府減輕很大的負擔，不需要再去編列預算來支應廚餘桶的製作費用。像很多縣市後來也在推廚餘回收的時候，就還必須花錢編預算來做廚餘桶，這其實對政府負擔來講差很多。

另外還有一點我覺得蠻成功的關鍵就是我們市府有結合到一些環保義工，深入到學校，產生一些比較基層的宣導作用，由學校反推回來到家庭，比較特別的是當時有考慮到外勞或外籍人士或宗教或大樓大廈，幾乎每個點線面都已經有做到了，我們強力的在宣導這個東西，民眾會有這個觀念，我們在推的當天還很怕萬一有什麼’’

出槌’’，但是感覺上事前強力的宣導是乎也奏效了。當然每個里長的熱情投入推動也是重要的關鍵，因爲當時一開始民眾不了解時都不願意聽，但是里長了解這個政策之後就站在我們這一邊，去說服民眾，以前里長若是不了解是會站在民眾那邊，和我們對立然後消極的抵制，市長當時決定非作不可，而這次新政策推動過程中區長同意，所以里長也就往我們這邊靠攏，儘管剛開始推的時候民調支持度都並不怎麼高，但是推行一段時間民眾也比較清楚以後民調幾乎有8到9成都贊成。政府表示決心很重要，之後民眾就一直支持這觀念，這個觀念被認同之後，支持度就很大。當時我們有委託學校做研究，出來的結果民眾還是最希望透過電視、報紙，一般的傳統觀念都是這樣子，可是後來我們去調查民眾從什麼地方去知道隨袋徵收，發現電視加報紙大概是60%，從里、鄰長得知隨袋徵收的也是60%，也就是說里長、鄰長扮演了很重要的角色，袋子都是他們親自送的，我們花了很多錢在電視、報紙買廣告，里長鄰長送一戶只補貼他們5元，可是他們的效果跟電視、報紙的效果是差不多的，很顯然里長他們透過口語式的傳播方式，到後來對我們市府的政策宣導工作發揮了蠻大的效益，同時里長是基層的民意領袖，他不跟你反對我們政策就可以算是成功了一半了，假如他又贊成你的方式那幾乎就大部分成功了。所以這一次的家戶廚餘桶的發送工作，我們就是考慮到里長們的重要性，所以就透過里鄰系統去發送，希望可以達到跟上次隨袋徵收政策時候的效果，而里長本身倒也樂於和里民接觸，因爲這某方面也可以在里民面前多做點事，這樣一來我們廚餘桶一方面可以更落實一戶一個，同時在里鄰長發送的時候還可以同時協助宣傳，一舉兩得、互蒙其利呀。

3. 請問近年來環保局各項新施行的政策計畫，其宣導的方式及動用的宣導人力為何？和以往的方式有何差異之處？

我認爲我們在推這些垃圾減量新政策的時候，有一點很重要，而這一點也是跟我們以往推行新制度的時候相當不一樣的地方，那就是我們整個市政府把這兩波垃圾減量政策都看成是年度重大的政策，誇張到幾乎當作是將來政權保衛戰的政績，失敗的話對馬市長甚至是市府本身的影響都是很大的。大家有了這樣的共識，自然就會全心投入了。另外我的觀察是覺得臺北市推動大規模的垃圾減量政策之所以會這麼成功，就是因爲市府的中央決策核心相當支持這些政策，市府除了每週都有定期的討論會議以外，歐副市長只要有空就會加開，這時候各局處都要來提報你的最新的執行狀況，所以各局處都拼命在做這些東西，在整個政策的推動大架構方面，各局處已經有在重視而且還會高度要求執行績效。市府36個局處彼此之間的配合度非常好，因爲他們不是對我們環保局負責而是對市長，市長要看他們的表現，某些地方我們很忙，某些地方我們很輕鬆，不用擔心他們不會支持我們。那像一些需要請其他局處配合調整的地方，我們都會彙整在有關的會議中提出討論，所以不會有解決不了的問題，很多東西與爭議都是在歐副的會議上決定好，再交辦下來讓我們處理

細節。

另外在對於這些政策的宣導上，我們有分對內跟對外的，對內的部分就是我們市府的員工，市長認爲我們既然要求民眾要配合我們制定的新政策，那我們機關本身自然就必須要身先士卒，從機關自己要澈底落實，所以我們在推動的時候對於員工都有所謂的學科考試和術科考試，學科考試就是每個局處的人都要抽問，全市府八萬人都要知道政策內容，也還要了解怎麼動作，當然每個局處也都要做回收、分類，這大概就像是術科考試一樣，我們都有辦評比。另外在對外方面，市長是機關的代表，阿亮是社會的代表，加上包括所有的媒體、捷運的廣告、燈箱，等於是無孔不入地對外做政策的報導和說明，像這樣深度廣度都這麼完善的宣導規模，幾乎是很少見的。當初我們對於政策的宣導還派有很多的種子教師，而這些種子教師的來源是各機關選派，義工大隊也選派了像中隊長、小隊長，我們自己的機關幾乎全員動員。除了拜訪了獅子會、扶輪社，還有青商會，希望遊說大家都共同認同這個政策。而我們環保局內部由局長領導，副局長協調責任，把幾個重要的局處股長派過來每天開會，由副局長主持，我自己是做主要的幕僚工作，秘書作業，我們就跟警察局、新聞處、教育局、民政局組成的小組每天開會檢討有關細節的部分，在局處的方面是歐副市長領軍的一個小組，集合各局處的副局長爲一個主要代表，相關的政策由我每月或每半月把幕僚作業的一個進展向市長做簡報，解決一些跨局處的協調事項，等於是團隊運作。就環保局來看，媒體算是很支持，沒有做負面的評論，就一些技術性的問題來看，媒體算是非常的幫忙。

至於在宣導人力的動員方面，你應該也知道近年來公家單位都是做組織精簡的工作，所以我們自己本身的人力真的相當有限，因此我們這幾次就改由運用市政府的關係，動員市政府各局處，從市政府的員工開始，市政府員工就有8萬人，我們要求市政府每個員工都了解，然後市政府各局處都要配合環保局的宣導，針對你的主管對象進行宣導，當然像環保團體，我們也定時跟他們講「我們做到哪裡」，然後有什麼意見要跟我們講的，大家拿出來溝通。至於在和公益團體及環保團體的互動我們當然也有再做，當然對這些公益團體，我們一直都保持有聯繫，當然在推動之前，我們一定會邀請他們，像垃圾費隨量徵收、垃圾費改制等，都是民間社會團體長久以來的呼聲，所以說當我們要採行垃圾費徵收的時候，他們當然持正面的看法。宣導方面我們也是委託新環境基金會，去幫我們做個別說明會，種子講師的訓練等等，而主婦聯盟當初在87年試辦的時候，就很積極，當然後來也動員他們很多義工來幫忙，像臺灣環保聯盟當時就派有觀察員，跟著垃圾車去看，當時他們對這個政策很支持，對民眾也是這麼訴求。

4. 環保政策的成功民眾的配合程度扮演相當關鍵的角色，環保局對於這些計劃政策在政策宣導上，是透過怎樣的方式來教育宣導市民配合相關政策內容？那一種宣導方

式最能促使民眾配合?

我們環保局加強市民的宣導的方式，就像我前面剛剛說的，因爲我們市府各單位都把像垃圾袋隨袋徵收和廚餘回收這兩項垃圾減量政策當作是市府最重大的政策來執行，因此除了我們局會大力去執行以外，其實像其他局處他們也都有被要求針對他們自己的主管對象去宣導，像民政局它會去動員里長和宣導宗教寺廟、勞工局會對外勞、教育局會針對學校、學生、新聞局對媒體、建管處對公寓大廈的住戶等等去做他們本身的宣導，那你也會發現其實裡面他們宣導的對象應該有很多事有重複的，但是沒關係，我們不怕這些宣導資源會被重複，因爲民眾知道才是最重要。

另外當初我們在推垃圾袋隨袋徵收政策的時候，還考慮到這些配銷環保局自己沒辦法做，我們限於人力跟物力，所以決定委託出去由配銷商來做代售，局裡只要負責專用袋的製作，配銷商負責舖貨、換貨、解釋等等，包括軍公教福利中心，點只有一個的就歸類到傳統商店，兩個以上的就歸類的連鎖商店，傳統店我們就直接送到傳統店裡去，超商的部分是由超商的「統倉」去發包，最上層有個總配銷，總配銷是幫我們送貨的，沒有物流公司的話我們就送到比較小的倉庫…，一開始就完全交由配銷商，由兩家共同包下來。結果因爲我們有想到市民購買專用垃圾袋的方便性，加上我們補給垃圾袋的速度和成本都有完整的計畫，所以政策一上路對市民原來的生活其實造成很小的影響，再加上我前面講的宣導方式那他們很快就知道要怎麼做，所以配合度都相當高。那這一次我們在推廚餘回收政策的時候，其實整個計畫和宣導方式，都跟當初推隨袋徵收政策的時候差不多，不過好像有人反應宣導的強度沒有之前來得強，我是覺得那應該是因爲我們規劃的時間比較長，而且之前就已經有很多里已經開始有自己在做了，所以我們後來在宣導的時候他們就已經習慣了，因此在感覺上比不上隨袋徵收一樣。

5. 請問環保局是如何激勵機關成員積極推動此些新制的？

至於你問到說我們怎麼樣去激勵我們的員工來積極推動這些政策，其實怎麼說，這些政策本身對我們後來在執行相關業務和工作的時候都是有很大幫助的，所以我想我們的成員應該都是很有心要把它推動成功。加上坦白說這些政策的內容和實施計畫，也都是由我們環保局主政提出的，所以我們本身更是沒立場來反對執行，就我的觀察我們局裡的同仁都相當認真且主動積極的推動這些政策，當然有一些需要請其他局處配合調整的地方，我們都會主動在會議中提出，那有什麼爭議也都是在會議上討論決定好，出了會議是我們對外都是一致的做法，等都確定好策略作法後，我們會再交辦下去讓我們基層的同仁去處理比較細節或執行面的作法。

哪假如說要有什麼激勵或者誘因讓我們的人員更加倍努力去做的話，我想可能或許

就只有相關的考績獎勵或者績效獎金了吧，因爲我們局裡以往本身就對於人員的執行成效，都是抱持高度要求的態度。特別是我們就常會舉辦競賽或者是評比的活動，來刺激人員對工作的重視和表現，那現在這些政策又是以我們局裡爲主政單位，我們局長對於大家的要求自然更高，所以我們也辦了一些各區隊彼此間的競賽，我們會去統計大家的執行率和績效表現，然後發給記功獎勵以及一些獎金來鼓勵。我們這樣的誘因或許也對大家有一點激勵的作用，不過我還是認爲大家本身的使命感和責任感，是我們繼續推動政策的最主要動力。

6. 請問環保局對於這些新制的執行曾遭遇怎樣的困境?如何突破?另外環保局對於政策的執行績效是否訂有相關督考機制?

以隨袋徵收的成敗來看，方不方便是個很重要的因素，牽涉到全民的政策，一定要讓民眾在生活上覺的非常的方便，所以推動前我們就有委託臺科大企管系作一個民調，在 89 年底 90 年初，對民眾做問卷調查最希望到什麼地方買袋子，他有按照行政區抽民眾，結果第一個就是連鎖商店，其次是公教福利中心，第三個是一般傳統點，第四個有到郵局或是加油站這些。以臺北市來說，就連鎖店的佈點就將近 2000 個點了，民眾要購買相當的方便，而且它是一個 24 小時沒有關門的體系，所以民眾沒理由說我買不到垃圾袋，這是第一個，第二個我認爲說，超商的部分他們本身都是有經過調查的，大部分開設在有人潮的地方，或許我們認爲可能有所不足，可能需要雜貨舖來補足，所以我們局裡也請清潔隊的分隊長跟領班，去垃圾收集點附近找這樣的商店，一共找到 900 多家，補超商體系的不足。所以後來做民調，垃圾袋到底方不方便，答方便的人佔大多數，在出外倒垃圾的同時就能買到。當初還考慮到這些配銷環保局自己沒辦法做，我們限於人力跟物力，所以決定委託出去由配銷商來做代售，局裡只要負責專用袋的製作，配銷商負責舖貨、換貨、解釋等等，包括軍公教福利中心，點只有一個的就歸類到傳統商店，兩個以上的就歸類的連鎖商店，傳統店我們就直接送到傳統店裡去，超商的部分是由超商的「統倉」去發包，最上層有個總配銷，總配銷是幫我們送貨的，沒有物流公司的話我們就送到比較小的倉庫，一開始就完全交由配銷商，由兩家共同包下來。這就是我們在遇到人力不足的困境時，所採取突破的方式。

那隨袋徵收政策推動的時候我們還有一個困境要克服，那就是僞造的假專用垃圾袋的問題，因爲有的人爲了謀取暴利會去僞造我們的專用垃圾袋，這讓我們在推行初期真的很困擾。因爲以前我們是只有外封套有製作防僞封籤，所以很容易被仿造，後來我們知道說袋子的技術製作不是很高，所以後來就決定內袋也貼標籤，另外我們也教一般我們線上收集的稽查員、清潔隊員，去看一些防僞的基本功能，同時我們也讓民眾瞭解防僞的功能和設計，讓他們在購買時自己也會去做辨別。像現在我們的防僞就很難模仿，那之前我們自己也有成立了一個僞袋查察小組，是由一些有

訓練過的稽查員組成，讓他們專責去調查和防止僞袋的流入，同樣執行的效果也相當好。現在我們做的袋子除了一般的基本驗收沒有問題的話，我們還要送去臺科大或是經濟部商品檢驗局，一個垃圾袋拉扯及伸長度，通通都要驗，因爲我個人覺對一般民眾覺的因爲袋子要錢，所以比較會塞，就比較會計較我們袋子的設計和他的韌度等等。那現在我們都還有針對民眾的需求設計更多、更方便的垃圾袋，之前我們就設計提耳式和抽取式形式的垃圾袋，不但使用起來更方便，連後面袋子的整理上也同樣更爲容易。

我們自己訂定的督考機制其實是和我們獎勵機制的相輔相成的，因爲你要獎勵或懲罰都是要有所依據，我個人是覺得既然我們要落實政策的執行，那就一定要訂有督考的機制，那這方面我們的研考處室對於我們的區隊和科室都有訂一些目標規範來要求，基本上大家都會盡快的達成規定的目標，因爲他們會定期追蹤列管甚至會提出來討論，是也給我們基層執行的人員相當大的壓力啦，畢竟有時候他們在訂目標的時候，比較沒想到基層執行上的難度和困難。

訪談代號：C
訪談時間：94 年 7 月 25 日
訪談地點：臺北市政府民政局
訪談對象：民政局廖專員

1. 請問臺北市近年來所推動一系列的環保政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄家具再生利用計畫等）您認為是否深具創新性？

就我的認知臺北市近年所推動的環保新政策，確實各自都有它創新及改革的地方，其中以垃圾費隨袋徵收政策來講，它是改變以往垃圾費隨水費一起來徵收的不公平方式，因爲你也知道用水量和家戶垃圾的生產量兩者間其實是沒什麼必然關係的，因此環保局爲了落實使用者付費的觀念，便改採了以專用垃圾袋來做徵收垃圾處理費的工具，將民眾家裡所產生的垃圾處理費直接反映在袋子購買的支出上。這樣的作法我覺得相當好，因爲它一方面對於我們以往倒垃圾的流程並沒有多大改變，也沒有很嚴重的影響到我們的日常作息，而且還可以讓市民直接感受到自己產出的垃圾量有多少，以及付出多少錢來買那些垃圾袋，因爲這些感受都是相當強烈的，所以我認爲較以往宣導民眾垃圾減量的作法，更爲直接有效當然也更具創新作爲。

另外像家戶廚餘回收政策，我認爲可以說是再將之前我們市府一直推行「源頭減量、資源回收」觀念精益求精的一種新做法，其實這樣的作法我們早期社會就已經有人在做了，那就是收餿水餵豬，不過這一次政府做的更精緻，也把可以分類回收的項目分的更明確，分兩種一種用來堆肥，可以直接回饋給市民用來施肥，不過因爲這

牽涉很高深的生化技術，所以我不是很清楚它是怎麼做出來的，另外還有一類就是養豬用廚餘，那這一方面我們要求的更嚴格，就是務求市民一定配合規定來分類，這樣我們在後續的支出會比較減輕且便捷利用。

最後這個家戶廢棄家具再生利用政策，我個人對這樣的方式其實很讚賞，不過因爲它並不是一種管制性政策，充其量只能說是市府所新興提供的便民措施，它提供民眾對於家裡不要的大型家具可以透過環保局直接的聯繫清運回收，再經過一些修付動作，而重新賦予舊家具新生命，讓我們有限的資源都可以永續利用、活化再造。

就我配合執行的過程中觀察發現，近年來市政府所推動的垃圾減量政策，其實立意都相當良好，而這些政策事前也都有邀集各相關機關局處討論，同時也有委託學界來提供諮詢和研究，因此，我是認爲政策的事前規劃和執行中的配套設計，可以說是相當完善啦。不過當然過程中會有一些市民反對抗議，但是臺北市垃圾減量的成果和民眾垃圾費支出的減少等方面的成效，都是有目共睹的，市民在發現這樣新政策對他們而言確實是有幫助的以後，也都積極配合了。

2. **請問在這些政策的推動過程中市長及民政局所扮演的角色為何？那您認為市府環保局及相關局處在推動上是否提供充分的資源和協助？**

這個政策因爲事關我們整個市府團隊的成敗，所以一開始由市長親自領軍時，也曾有人建議市長不要衝到最前線，但是市長認爲要作，就一定要成功。所以堅持自己領軍，這一點與陳水扁時代之考量就不太相同，之前陳前市長時代這一項政策都是只有環保局的人在推，所以基本上強度就沒有我們之前推的時候強，加上馬英九市長想要突破以往保守之作風，想藉此新政展現施政魄力，亦可藉此新政推行的成功讓新市府的形象一炮而紅，因此，在推行此項新政時，馬英九市長提出「只准成功、不准失敗」之口號，藉此激勵市府員工。當時在推垃圾費隨袋徵收政策的時候，市長還有跟藝人阿亮一起拍宣導片，而且市長也都積極透過他出席的各項場合大力宣導我們隨袋徵收這項新制。因爲市長本身媒體的聚焦能力相當強，所以這項政策很快就獲得各方媒體的注意，加上市長也都有要求副市長所主持的隨袋徵收推動小組定期向他做進度報告，所以各個權責局處都相當注意分工部分的執行績效。

而我們民政局由於是區公所督管局處，所以我們被分派的分工項目不外是協調區公所配合市府宣導政策，督導區公所啓動里鄰機制來執行分送宣導摺頁或者是垃圾袋、廚餘桶等等任務，以及彙整十二區的執行成果提報小組會議討論，最後就是社區宣導和動員稽查這一塊，因爲里鄰長這項資源是我們市府公務體系外，最有效也是力量最大的稽查系統，而且他們都是在地人所以運用人際關係來勸導的效果最好。基本上這些工作民政局都只是站在督導和協調區公所的角色，因爲這些工作區

公所本身都會很自動自發的去做，因爲區長是直接對市長負責成效的，但終究還是需要有一個統一的發聲桶和溝通平台，這項一些問題的協調和責任的釐清才比較有力量，那我們局裡大概就是做這樣的工作。

在與其他局處間的協調合作方面，這方面我覺得大家彼此間的合作默契相當好，因爲這些政策都是市府的重大施政計畫，不但市長高度重視，連各局處首長也相當關切執行成效，所以各單位在政策的配合上彼此都維持相當密切的聯繫關係，彼此相互支援合作，例如我們最常遇到的問題就是區公所反映需要相關的宣導摺頁和政策份類問題的釋疑，這些問題我們就會迅速地反映給環保局來處理，這方面環保局也都很快速的提供給區公所，以壁面各區因爲這些問題而阻礙了新政的實行。另外我之前有說過這些新政策開始施行以後，我們局裡會請各區啓動里鄰稽查機制，所以每當里鄰長或者里幹事發現了轄內違規的案例，因爲他們本身並沒有執法的權限，所以我們就會請他們把通報單回傳給我們局裡並且同時給清潔隊去開單取締，我覺得在這方面大家配合的情形更好，因爲事後我們在檢討的時候，社會各界也都對市府的執法落實的情形表示相當認同，因爲這樣不但可以對外表示了我們推行的決心，另一方面也減少了市民僥倖的心理和不願配合的抵制心態。

3. 請問您在協助推動此些新制時，市府對於民政局的建議意見是否提供暢通的管道可以反映給政策規劃單位？

就如同我前面講的，民政局所負責的工作分工主要都是協調溝通區公所，因此等於是各區遇到的問題或者是建議大多都會透過我們來協調其他局處，加上我們本身也設有區政督導員的編制，可以定期巡迴各區去探查執行情形，所以這樣一來所收集到的輿情資訊相當可觀，而且這些資訊都相當寶貴和重要。那我們在傳遞這些資訊的管道方面，就我們觀察其實這方面市府本身也建置了相當綿密且成熟的網絡通道，除了例行每週召開的工作小組會議可以提出外，另外向市長、副市長本身都有拜訪基層的走訪行程，這時候基層里長的建議也可以在這個時候提出來，這些建議案本身都有被列管追蹤，因此基本上有關局處都會很快的跟里長溝通和解決。再來就是我們各區都定期召開像「市容會報」、「區務會議」等區級單位的工作會報，那也都有邀請里長參加，所以這些都是市府單位和各方意見領袖意見交換的平台和場合，因此不僅我們局裡跟市府規劃單位的意見溝通管道相當暢通以外，其實外界意見回饋機制的通路也相當多元。最後我的經驗是在推動的過程中，市民本身也都是會常利用市府建置的「市長信箱」、「市民論壇」等供公共論述或者民情反應的電子版面來獲得答覆，根據研考會所提供的報告，這方面市民的滿意度大致來講也都相當高。

4. 請問您對於近年來環保局各項新施行的政策計畫，市府在推動的組織層級（團隊）

所採用的模式有何看法？是否有其他建議？

就我本身參與市府一些重大施政計畫的經驗，自執行垃圾費隨袋徵收政策以來，市府方面就經常透過副市長邀集各局處副首長層級人員，共同組成跨局處工作小組，並透過每週密集的討論會議來沙盤推演相關計畫和進度報告，我個人是覺得這樣的方式蠻能凝聚市府各單位的向心力和參與感，因爲每週都要報告工作執行的新進展，所以各單位會比較關切工作推展的成效和遭遇到的問題處理。而我們民政局因爲是里鄰系統動員的主管機關，所以幾乎只要是涉及全市性宣導或者是大規模的試辦評估，都會邀集我們局派員去討論，因此我們參加這些會議的機會相當多，就我參加幾次的經驗來看，這項的組織結構和推動層級，我個人是覺得相當不錯，因爲一方面讓各局處都有一個對話協調的平台，另一方面也可以有一種快速危機應變的機制，因爲一有問題提出剛好各相關單位的代表都在，而且層級都是足夠可以立即做出決定的人員，所以大家關起門來可以立即討論研商，開完會就是齊一口徑、統一作法，這樣我覺得有這樣模式的推動小組，政策執行起來既省事且相當有效率。

5. **請問對於近年來環保局所推動的垃圾處理新制，您是否感受到市府推動的決心?相關推動人員是否具備完整專業處理相關問題？**

關於市府推動這些垃圾處理新制的決心，我的感覺是真的相當強烈，這可以從市長本身所表現出的態度觀察出，像垃圾費隨袋徵收政策，它是自87年市長就在它的競選白皮書就提出隨袋徵收的政策規劃，並且承諾在當選之後就要開始著手，而議會在88年下半議會審89年預算時，也提出一個但書意見，就是希望由89年7月開始實施垃圾費隨袋徵收，並指出若89年7月沒有實施隨袋徵收的話，隨水徵收的錢也不能收，而且市長也認爲要作的話就要趁早，因此就在市府的意願與議會要求剛好配合，因而全體一致支持，決定於89年7 月開始實施垃圾費隨袋徵收。而市長本身也不斷對外宣示「只准成功、不准失敗」的決心，甚至也親上火線告訴民眾正確的配合方式。像這兩次大規模的垃圾減量新政策，市長本身都有多次親自帶隊跟著垃圾車去隨車宣導，在第一線教導民眾如何來做分類等等。我想連市長都這麼努力在推動了，那我們作下屬的當然也是沒有理由再猶豫了。

還有一點就是環保局他們本身對於民眾的配合情形，也是抓的相當嚴，特別是他們還執行了「破袋稽查」的工作，就是發現民眾有不配合的情形，就會打開袋子找到有署名或者是掛號收件人的資料去開單告發，這樣強力執法的情形，的確讓一些貪小便宜不肯合作的市民有所警惕，知道市府是玩真的不是玩假的，這對於我們民政體系在宣導的過程中，也確實有提供強大的後盾和支援。

至於環保局他們執行人員專業能力具備的情形，我是認爲先前他們都有多次派員去

國外取經、考察，而且市府有都有聘請專家顧問團來指導和協助，因此我是認爲他們人員所應具備的專業能力應是沒有問題。而且在推行前他們還辦了相當多場次的說明會、教育訓練等等，所以在必要知識的傳承和灌輸上，也都盡力在落實，加上這些政策本身的難度不是很高，就只是涉及人民生活習慣的改變和配合，並不特別涉及高深的專業技能或是科技，所以只是有完善的政策說明或是問答集，大家都可速成變成爲新政策教育宣導的種籽。

6. 請問是怎樣的激勵因素或動機促使民政局積極投入此些新制的推動？

其實在公家單位裡，公務人員配合政府既定政策執行本來就是屬於我們自身份內的職責，所以只要上級交辦下來，我們還是都會盡力去執行的。加上這些政策都是市長重要的施政規劃和競選承諾，因此我們局長也相當重視我們的推動績效，強烈要求我們要盡全力督導區公所務必把相關政策推行成功，只要有需要溝通協調的地方，我們局裡的承辦人一定要主動給予協助。

但是我個人是覺得，要要求組織成員對於自己所執掌的業務不斷提出策進意見或者是創新想法，就還是需要有一些具有激勵或獎勵性質的條件來配合了，因爲人都是需要有鼓勵誘因才會更有動力去做這些事。畢竟我認爲這是需要人員付出更多心力去養成的，而且在公部門提出一個創新的想法也常常就是要再增加自己的業務量，所以我認爲機關題供必要的激勵措施的必要的。像我們局裡就有持續設置有「提案建議制度」，透過局裡提案審查小組定期對區公所及戶政事務所人員自身所提出的業務興革意見，進行審查和評估，具有十億和可行性的我們給予獎勵，而且我們也將這項貢獻度列入我們人員的升遷考量。所以施行以來，對於我們業務的推展提供了相當可觀的助益，特別是在我們協助推動市府環保新制的同時，他們更是踴躍地提出相當不錯的意見，或許是因爲這些政策本身就是一項嶄新的事務，所以比較沒有一些傳統或者是既定的模式限制，因此我們機關內的成員比較沒有顧忌，一直不斷給予新的想法和建議。

7. 請問就您觀察市府在推動此些新制時，在市民方面您認為利用怎樣的策略可以有效地加強市民的配合度？

就我的觀察，其實只要是政策對民眾他們自身生活品質是有幫助的，那大部分的人其實都還蠻願意配合市府的施政的，而且臺北市本身可以說是全國的首善之區，市民不但教育水平很高、對於新事物的接受度和自主性都比較強烈，因此，也常常會反過來監督我們政策規劃的合理性。而你所提到的隨袋徵收政策、家戶廚餘回收政策、乃至於大型廢棄家具再生利用政策等等，都是對市民家戶垃圾減量工作有相當大的幫助，一方面可以灌書市民正確的源頭減量觀念，而且還提供了市民清運大型

廢棄物的新服務，所以在我督導各區的執行過程中，市民普遍的接受度和配合度都相當良好。大部分我所知道的違規事件應該都是屬於市民對專用垃圾袋使用方式、廚餘的分類方式等情事，而這些問題都可以經過簡易的溝通和說明，來加以解決的。

至於你說要加強市民的配合度，我想不管是什麼樣內容的政策或計畫，最重要的就是要讓民眾了解政府的美意和考量重點，因此我是覺得政府有了事前詳盡的規劃和討論後，之後最關鍵的就是政策的行銷和宣導了，而這方面我是覺得我們民政系統的執行成效最爲良好，特別是起先隨袋徵收政策推動時，因爲有部分里民不是很了解爲什麼要多增加支出買垃圾袋的錢，所以強烈的反對市府的政策，而針對這樣的情形由於市府畢竟人力有限，因此有必需仰賴里長們來協助教育宣導了，結果事後評估市民在對政府新政策資訊的接收上，從里長那邊得到的量其實比起其他管道來的更加詳細且完整，這點事前市府都沒有想到會這樣，原本都只是把里鄰系統當做傳統、單純的政令宣導途徑，沒想到其實他們可以扮演更多元的教育及勸導任務。而市政府有了這次的經驗，往後只要有全市性規模的政策要上路就一定找我們民政系統協助宣導。

而我本身也認爲透過里鄰系統的強力宣導，最能夠爭取市民的認同感和配合度，因爲透過里長們直接面對面跟里民來說明，除了可以讓市民更了解新政策的內容之外，另一方面還可以透過里長他們人際關係的交流來增進里民的配合度。而這項工作我是認爲里長本身是蠻願意接受的，因爲一方面他們可以藉著說明政策的機會增加和里民互動的機會，另一方面也因爲很多里長本身都是全職里長，所以他們都具備很大的熱忱來服務里民、貢獻社會，這剛好給他們很好的機會來表現。

8. 請問民政局在從事這些新制的宣導過程中，曾遭遇怎樣的困境?您是如何突破?

我印象中我們局裡在協助推動這些垃圾減量政策的過程中，並沒有遭遇到多大的困境，這或許是因爲我們不是第一線的執行人員，所以並不會遇到市民較爲激烈的抵制情形，不過我們局裡還是會有接到里長反映的改進建議，這時候我們因爲比較有機會跟市府其他有關局處開會研商，這時候我們就配合把這些意見提出來，透過大家充分的討論以後，我們再指導區公所進行後續相關的配套計畫。經過幾次新政策的推動經驗後，這樣的反饋機制運作起來，成效大致來說都還蠻不錯的，里長們對於我們的處理態度還都可以接受。

9. 請問您對於此些政策在後續的推動和執行上，是否有其他後續的建議和看法?

就我的觀察，我是認爲市府對於像區公所這些基層執行機關，事前協調溝通程度還是不太夠，而且讓區公所參與的機會也太少，因爲事前的開會都是只找我們民政局

來代表，我是認爲其實可以多找區公所人員來參加，因爲他們是第一線的操作人員，現實執行上的問題他們比較清楚，而且真正在推行時。他們也是出力最多的單位之一，假如事前可以多讓他們表達意見，那我想事後的權責爭議和任務協調相對而言就會比較少，這樣對後續宣導工作的推展上也會較爲順利。

訪談代號：D
訪談時間：94 年 7 月 29 日
訪談地點：臺北市市場管理處主任秘書室
訪談對象：市場處王主任秘書

1. 請問臺北市近年來所推動的垃圾費隨袋徵收與廚餘回收等政策，您認為是否深具創新性？對於這些政策的施行公有市場及攤商方面的反應及配合情形如何？

垃圾費隨袋徵收政策是自 89 年 7 月 1 日起開始施行，施行以前市場垃圾的清運方式都是先集中在一起，再僱用外面的清運公司統一當作垃圾清運掉，這清運的費用相當貴，可是其中有一些是可以當廚廚的(如：果菜、魚類等)或者是可以加以回收(如：保麗龍箱子)，其實只有少部分是真正的廢棄物，而前面這些可以回收的東西卻被當作是廢棄物清掉。而自臺北市推行隨袋徵收後，假如不分類就必須購免垃圾專用袋來裝載，這樣市場攤商的負擔也會加重，所以市府在推垃圾費隨袋徵收就鼓勵大家將垃圾分成三類來處理，一類是廚餘堆肥、一類是回收物、一類才是真正不要的垃圾，那可以廚餘回收的部份就是公定的每公噸 149 元、那回收物就是集中由環保局統一免費清運，像這樣將垃圾分三類來做的方式，是臺北市的創舉，因此其中也蘊含了創新的成分，那像廚餘回收也是一樣。

當初像垃圾費隨袋徵收政策在推行的時候，政策其實並沒有讓攤商分三類來分開處理，一律都必須購買專用垃圾袋來裝載，你也知道這些袋子都是必須用錢去買，所以市場攤商就增加了一筆相當大的負擔，所以一開始大家的反彈相當強烈也發生抗爭，因此就有許多市議會的議員來協調、溝通，最後才發展出這樣的分三類處理制度，在還沒分類處理前，市場請外面來處理每公噸要 2000 到 3000 元，那分類後廚餘就是每公噸 149 元，這樣就比外面事業單位便宜非常多，所以他們也接受、也配合了。

2. 請問在隨袋徵收政策與廚餘回收政策的推動過程中，貴單位所扮演的角色定位為何？貴單位在這些政策的推動上所運用的人力及資源為何？

市場管理處在推動這些政策的角色主要是，除了管理市場、攤商外，再來就是他們有抗爭就是召開協調會、說明會來代表市府跟他們溝通協調，像之前對於這些政策

我們就大大小小開過很多的說明會來說明大家要配合部分，另外推行過程中也會對們的配合程度進行監督，所以主要就是扮演「管理者」、「監督者」、「協調者」的多重角色，來協助市政府推行相關的政策。

市場管理處目前管理了臺北市大概 70 多個市場，所以在推動的過程中，主要就是就現有人力來運用，大概是指揮轄下的各市場管理員、各市場的承辦員和主辦的科員、股長、科長等來宣導、督導，那預算方面就比較沒有，主要還是依機關內部預算來支應，雖然這些是新增的宣導業務，但是公務員領公家的薪水所以上面交辦下來大家都是盡力來配合。

3. **垃圾費隨袋徵收政策和廚餘全面回收政策被相繼譽為北市兩次的垃圾革命，貴單位的推動方式是如何？和以往所採用的有何不同？另外貴單位相繼配合推動垃圾費隨袋徵收政策和廚餘全面回收政策，在執行過程中是否有形成所謂的標準作業模式？**

像政策在推動的時候，市政府都有組成推動小組來負責推動，那我們市場管理處也有組成工作小組，由我們的處長當召集人，邀集各市場管理員、科室股長、科長等人員來組成，透過各場說明會來說明一些新配合的制度和資訊，提供必要的資訊給他們來配合，除了利用各式會議來加強宣導以外，我們也會親自到各個市場去宣導，發送一些宣導文宣加強大家的配合程度。

我們市場管理處可以宣導的方式，就如前面所講就是多利用各種管道去跟市場和攤商說明、宣導他們配合，不過在推行垃圾費隨袋徵收政策和廚餘全面回收政策的時候強度就比以前強的許多，因爲這兩項都是市長強烈指示「只許成功、不許失敗」的重大施政政策，所以我們在宣導的強度和密集度都比以往強烈了許多，另外其他的政令宣導就沒有如此大的投入幅度。

當然，經過這兩項政策配合宣導的經驗，我們大概也掌握了跟市場、攤商溝通宣導的技巧和主要的模式，像我們就會鼓勵他們組成自治會，透過這些自治會來規範他們的配合情形，像這些自治會就會自己去規定他們市場的垃圾集中地和清運時間等，而我們也會直接跟這些自治會的成員來說明，這樣一來我們宣導就比較方便，而他們對新政策也會比較了解和清楚。

4. **貴單位在協助推動此些新制時，市府對於貴單位的建議意見提供怎樣的管道可以反映給政策規劃單位？那貴單位本身是否亦有提供成員興革意見的提出管道？**

其實像當初推行垃圾費隨袋徵收政策的時候，一開始市場和攤商就覺得費用太高，所以他們除了透過和我們市場管理處開協調會、說明會溝通以外，也會直接把意見

跟市長溝通，也會透過市議員甚至自己就會找新聞記者發布相關報導，那市政府對於這些意見也都會盡力來研擬相關的解決辦法。至於我們市場管理處只要是收到市場和攤商方面的反應意見，除了會透過發公文給環保局處理外，也會透過副市長主持的推動小組會議，適時將這些意見提列出來，大家集思廣益尋求一個可以讓多方滿意辦法來。

那我們市場處本身也會藉由舉辦各場說明會及宣導的會議，讓市場方面來提出他們的訴求，因爲市場和攤商一般都是會把意見給各市場管理員或者是自治會的會長，他們就是藉由前面提到的會議上，提出他們的訴求和一些建議意見，希望透過我們來幫他們爭取和反應。

5. 請問在推動的垃圾處理新制上，貴單位是透過怎樣的方式增加相關推動人員的專業性，以有效解決推動上的困境？

因爲這些都是屬於環保方面的新政策，所以環保局會先對我們機關內的人員進行調訓，透過舉辦各場次的教育訓練和觀摩會，告訴相關人員新制策的實施目的、配合方式及主要內容，讓他們可以明確的了解接下來要協助宣導的事項。像這種的教育訓練課程環保局辦的次數和密集度都相當高。

6. 請問在推動的垃圾處理新制上，貴單位是提供怎樣的激勵因素或誘因促使機關人員積極投入此些新制的推動？另外貴單位對於執行績效是否訂有相關督考機制?

這方面因爲我們單位主要投入的宣導人力大部分都是公務人員，所以大家本於職責是必須去協助推動的，那大家執行的成效很好，市府方面就會辦理記功、嘉獎來給予鼓勵。

那我們對於組織內部的人員也會訂有監督考核的機制，因爲一開始推行新政策的時候，都會有一些不守法的人員，偷偷把垃圾帶到市場裡面來丟，所以這時候我們都會要求市場管理員晚上必須留駐市場來巡查，一開始確實都會抓到一些不守法的民眾，不過後來大家都習慣新政策的配合方式，漸漸地這樣的情形就減少許多。

7. 請問爾後市府在所推動其他對在公有市場或攤商方面有影響的新制時，您認為利用怎樣的策略可以有效地加強他們的配合度？

我是認爲要增加市場或者攤商的配合度的話，主要還是要提供對市場和攤商有利的誘因，例如當初一開始推行垃圾費隨袋徵收政策時，市場和攤商們就因爲多出一筆額外的購買專用垃圾袋費用而抵制、抗爭，不過後來經過市府、議員等多方面的協

商，透過垃圾分類及廚餘回收等配套措施，把他們所必須支出的費用從原本的 2000 多元大幅減少到每公噸 149 元，這樣一來新政策反而對他們有利，因爲現在他們付出的清理費用比以前便宜很多，自然他們的配合度就高出許多。所以我覺得主要是新政策除了必要的「大力宣導」外，本身「政策的規劃也要合理」，同時也要考量新政策推行的「方便性」、「可行性」，再來也要考慮到這些團體的利益兼顧，「提供他們明確的有利誘因」，應該都可以獲得他們的支持。

8. 請問在相繼配合推動了垃圾費隨袋徵收與廚餘回收等政策後，對於貴單位的施政(如政策規劃、資源整合、組織文化等）是否有造成影響？

我個人是認爲，市政府近來來推行的新政策很多，當然在環保方面這幾項政策都是屬於比較大規模而且市長本身也是高度重視，不過因爲不是我們機關的主政業務，所以我們在推動上主要都還是按照一般公務門的作業流程來宣導，不過由於政策剛開始規劃並不是非常周延，所以都有一些抗爭的行爲，那我們就是去開協調會、說明會來溝通，當然也會跟環保局協調，所以在跨局處的協調上是比較有經驗，那在政策規劃本身我們也更了解市場及攤商方面的需求和訴求，至於您說的創新組織文化的培養，我是認爲在文化上還沒有很顯著的改變，因爲就如我之前說的，大家主要還是因爲公務員本身職責需要協助推動市政府的政策，大家也都是盡本分在做，可能還沒有發展出人員本身積極投入推動的情形。

訪談代號：E
訪談時間：94 年 7 月 11 日
訪談地點：區公所民政課
訪談對象：張小姐

1. 請問臺北市近年來所推動一系列的環保政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄家具再生利用計畫等）您認為是否深具創新性？里民的反應如何？

我個人認爲這些新的政策的確都有它創新的地方，像垃圾費隨袋徵收政策就是改變以往從水費來徵收垃圾費的作法，採用垃圾袋來徵收垃圾處理費，這樣的作法會讓民眾更意識到垃圾減量的重要性，以節省他們購買專用垃圾袋所必須支出的額外費用。那廚餘回收政策也是如此，這項措施之前就有在我們區的里內試辦過，它是一項再將家中垃圾更有效分類利用的作法，配合現在科技的進步，家中的廚餘可以再製成有用的東西，如此一來家中的必須使用專用垃圾袋的垃圾量又可以減少，另一方面也兼具環保趨勢。

由於這些新的政策本身對於市民本身都是有好處的，像廚餘回收政策和廢棄家具再

生利用計畫等等，主要都是幫助大家節省垃圾袋費用的支出或者是讓家中的廢棄家具可以妥善處理，所以里民的反應都蠻支持的，加上市府又一直強力的宣導，那就我們區公所而言，這些政策也都被列爲是重點宣導政策，所以我們也一直鼓勵和宣導民眾配合。

2. 請問在這些這策的推動過程中區公所所扮演的角色為何？那您認為市府環保局及相關局處在推動上是否提供充分的資源和協助？

我們區公所是市政府最基層的執行單位，所以我們被指派的分工項目不外是宣導政策和分送宣導摺頁或者是垃圾袋、廚餘桶等等，都是一些必須要直接接觸到每個里民的工作，因爲區公所的里幹事每天都有下里服勤的時間，所以他們等於是市府和里民接觸最直接的管道，由他們來負責這些工作最恰當也最方便。那區公所在垃圾費隨袋徵收和廚餘回收這些政策推動的初期，還被分配一項相當重要的工作，就是要隨車宣導，我本身也有參加這項工作，它主要就是隨著垃圾車去解說這些新政策的配合辦法，可以直接跟市民說這些政策要他們做的事情有哪些。不過如此一來我們也最直接要接收市民的抱怨和抵制。

因爲這些政策都算是市府的重點施政計畫，因此每個局處都會被要求要全力配合，所以我們需要的東西環保局都會很迅速的提供，像我們也會利用區級會議的時候，請區長要求轄內的各單位配合宣導，而各單位也都會盡力支持，像我們要他們利用他們單位的跑馬燈播放相關的宣導內容，他們繳回來的照片都有照做。

3. 您在協助推動此些新制時，市府對於區公所的建議意見是否提供暢通的管道可以反映給政策規劃單位？

就像我剛才說的，因爲這是市政府的重點施政計畫，所以各單位對於相關的分工都有抱持比較謹慎的心態去處理，我們區公所在會議上有收到里長的建議案或者是里幹事回報的里民意見，都會利用檢討會、協調會或者是行文給環保局去處理，那環保局也都能很快的對這些意見做個回應或者處理。像之前在發送廚餘桶的時候我們就反應廚餘桶發送的速度太慢，那環保局就馬上會發個新聞稿跟大家說明發送進度，解決里民的疑問。

4. 請問您對於近年來環保局各項新施行的政策計畫，市府在推動的組織層級（團隊）所採用的模式有何看法？是否有其他建議？

我覺得市政府現在遇到新政策、新計畫要執行時，好像已經都採用這樣的模式，比較大的計畫都會由副市長或者一些高層級的長官來做召集人，各局處都被分配一些

工作，像我業務裡面有一項登革熱的執行計畫也是這樣。而區公所主要都是被分配到宣導的工作，不過我覺得這樣的模式有好處，會讓我們在宣導的時候大家配合度比較高，畢竟這是副市長主持的計畫，比較不會有推諉工作的情形。不過我的感覺這樣的模式雖然在執行上比較有效率，不過就區公所而言，每次都沒有被邀集參與討論，最後都是等到定案的時候，才被通知去開工作協調會，那到那個時候其實也只有接受，那我們區公所的意見都沒有辦法事先反映。

5. **請問對於近年來環保局所推動的垃圾處理新制，您是否感受到市府推動的決心?相關推動人員是否具備完整專業處理相關問題？**

當然有，因爲這些政策在推動的時候幾乎市政府的各個局處都有需要執行的工作，而且這也算是市長的重要政績，所以大家都是卯足全力在執行上，像我們之前在隨車宣導廚餘回收政策的時候，就有好幾個局處的人都被指派來支援隨車宣導的工作，我們里民看到這樣的情形也覺得市政府很努力做推這項政策，另外加上市長本身在媒體上也是大力宣導這些計畫，所以我們在宣導的時候民眾大都能配合來做。

我們在宣導這些政策之前都有去參加過相關的講習和說明會，所以對這些計畫的內容和處理上地問題都已經相當了解，所以在對民眾的解說宣導上都沒有問題的。

6. **請問是怎樣的激勵因素或動機促使您積極投入此些新制的推動？**

應該是這些政策都是市政府的重點施政政策，所以長官們都很重視他的執行績效，加上由於這些政策對於我們環境的生態保護，能提供相當大的幫助，因此這些原因都促使我積極去推動這些政策的落實，因爲臺北市的環境生態維護，我也有一份責任。

那市府方面對於鼓勵我們積極投入政策宣導推動的激勵制度，大概都還僅只是傳統的記功、嘉獎吧，我個人認爲這樣的獎勵過於普遍，像我們記功嘉獎的機會很多，其實不具任何激勵作用。

7. **請問環保局所推動此些新制，在市民方面您認為利用怎樣的策略可以有效地加強市民的配合度？**

就我的觀察一般里民獲取新政策的資訊管道有很多，像我們區公所提供的管道就有機關網頁、跑馬燈、電子看板還有里幹事發送的宣導單，像這樣密度相當高的宣導方式，民眾想不注意都很難，不過我發現現在動態的宣導方式比較能吸引市民的目光，像垃圾費隨袋徵收政策推動的時候就有找阿亮來代言，他還到我們區公所來開

記者會，也跟著去隨車宣導，自然就引起市民的注意和圍觀，所以宣導的效果很好。

那像傳統一般的文宣宣導，可能因爲文字敘述太多大家懶得看，像廚餘回收因爲可以回收的東西環保局列的相當清楚，反而讓大家沒興趣去看、也看不太懂，很多人都乾脆直接打到區公所來問，或者是再我們出去隨車宣導的時候，當面問我們，因此我個人認爲動態的宣導比較能讓市民接受，特別是老人家一看就可以懂。

8. 請問您對於這些新制的宣導過程中曾遭遇怎樣的困境?您是如何突破?

主要的問題還是少部分民眾故意不配合，因爲我們區公所本身沒辦法去執行公權力，所以能做的就是勸導和解說，假如這樣的情形一再發生我們就是通知環保局的人員去開單告發，所以我覺得政府的公權力特別是在新政策剛執行的時候，一定要強力表現出來，才不會讓少部分的市民破壞整個政策計畫的美意，也讓我們在宣導的時候更能有說服力。

9. 請問您對於此些政策在後續的推動和執行上，是否有其他後續的建議和看法?

我的建議主要還是希望以後市府在規劃其他全市性或者大規模的政策　計畫時，可以事前多召開幾次工作協調會，特別是要找區公所、里長或者里幹事去開會，讓大家多一些參與感，分工也能經過比較多的溝通，這樣等到要執行時才不會讓里幹事或者是里長們覺得被壓榨，也可以避免一些因爲不了解政策內容而發生的反對情形。

訪談代號：F
訪談時間：94 年 7 月 12 日
訪談地點：區公所民政課
訪談對象：林小姐

1. 請問臺北市近年來所推動一系列的環保政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄家具再生利用計畫等）您認為是否深具創新性？里民的反應如何？

是的，以垃圾費隨袋徵收政策來說，它取消由水費徵收垃圾費改由垃圾袋徵收費用，由於讓臺北市民需要自己掏錢出來買垃圾袋，所以民眾會因爲垃圾袋費用的關係來減少他的垃圾量，並加強各項可回收資源的回收量。里民對這些新政策一開始很反對，不過後來因爲家裡的垃圾確實減少了，久了的話也都蠻確實配合的。

2. 請問在這些這策的推動過程中區公所所扮演的角色為何？那您認為市府環保局及相關局處在推動上是否提供充分的資源和協助？

主要是宣導的工作，區公所在這些政策推動的協助上，以垃圾費隨袋徵收政策來說，主要就做了：（1）幫忙分送各家戶贈用袋，每日統計送達數量。（2）在各區及的網站和跑馬燈上宣導。（3）施行前一個月跟隨垃圾車沿街宣導。（4）辦理里鄰活動宣導。（5）在利用各式會議上廣作政令的相關宣導。那這些工作在廚餘回收政策推動時，區公所也被要求充分做到。至於相關局處是否有提供充分的資源和協助，因爲這些政策都算是市政府的重要政策，所以各單位都相當有意願提供各方面的支援和協助。

3. **您在協助推動此些新制時，市府對於區公所的建議意見是否提供暢通的管道可以反映給政策規劃單位？**

我個人認爲區公所在做這些政策的宣導上，因爲我們都是配合局處來做，計畫也都是依局處擬定的推展、不是自己的想的，所以也沒什麼特別的建議要表達，有的大概是在舉辦區務會議時，里長對於政策有什麼執行上的要求或抱怨，這時才會特別行文反映給相關單位了解，請相關單位回應里長的意見。

4. **請問您對於近年來環保局各項新施行的政策計畫，市府在推動的組織層級（團隊）所採用的模式有何看法？是否有其他建議？**

在這個層面我們區公所的感受比較不強烈，因爲區公所是最基層的單位所以都是每次都是負責宣導的工作。

5. **請問對於近年來環保局所推動的垃圾處理新制，您是否感受到市府推動的決心?相關推動人員是否具備完整專業處理相關問題？**

因爲這些政策大都是市長主打的政策，所以各局處都被要求要全力配合，就連市長也親自到各行政區來宣導和視察，像垃圾費隨袋徵收政策推動的時候，市長還到我們區公所來開記者會還有找媒體人阿亮來做宣傳，因此可以讓市民覺得市政府是很有決心要做這項政策。

推動人員是否具備完政專業來宣導這項政策，我們區公所由於是最基層的單位，所以在隨袋徵收政策和廚餘回收政策剛開始執行的時候，都被要求要隨車去做宣導，那在執行前都有熟讀環保局的 Q&A，所以對於民眾會問的問題和政策相關的規定和內容，都已經有所了解了，也大致上可以回答和解決。

6. **請問是怎樣的激勵因素或動機促使您積極投入此些新制的推動？**

這些政策區公所都是被要求配合宣導，所以在區公所方面，就我個人的情形而言，都是承辦人在做，里幹事部分就是叫才會動，例如動員開說明會，大家各司其職，希望我們做什麼就做什麼。區公所雖然爲一級單位，但各局處交辦事項，區公所幾乎概括承受，所以區公所勉強說只是一個勞工的單位，大家希望我們配合，不管我們如何拒絕都是沒效，只能做。所以也沒什麼因素刺激我們主動去投入政策的推動，有的話大概也就是各行政區宣導績效的評比，各區會因爲有比賽就努力地辦很多宣導活動來作績效。

7. 請問環保局所推動此些新制，在市民方面您認為利用怎樣的策略可以有效地加強市民的配合度？

大概就是多做宣導吧，像隨袋徵收政策推動時，我們區公所就辦了約31場的說明會6場各公園宣導及一個月的垃圾車宣導，這樣也才讓里民大部分都了解如何來配合這個新政策了。

8. 請問您對於這些新制的宣導過程中曾遭遇怎樣的困境?您是如何突破?

主要就是遭到民眾的怒罵及不信任還有對新政策作法的抱怨，我們在執行上也只能不斷的解釋和說明。

9. 請問您對於此些政策在後續的推動和執行上，是否有其他後續的建議和看法?

需要有完整的計畫及配套措施，任何新政策都認爲里鄰長系統很好用，就將所有資訊往下丟，希望里鄰長執行，但上面的想法往往和執行面執行起來不同，所以執行起來，有時效果不好。

訪談代號：G
訪談時間：94 年 7 月 8 日
訪談地點：里辦公處
訪談對象：里幹事任先生

1. 請問臺北市近年來所推動一系列的環保政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄傢俱再生利用計畫等）您認為是否深具創新性？里民的反應如何？

隨袋徵收政策是全國首創的政策，而且它的立意相當好，對大家是有益的，所以在宣導的初期區公所、里長、里幹事全部親自出來宣導新政策，在剛施行的前幾天成

效就相當好，一方面也因爲我們宣導的工作落實地相當澈底，因此執行成效良好是可以預見的。廚餘回收也是如此，它也是對於家庭的垃圾減量有幫助，而我們所採行的策略也是事前大量的宣導，然後在正式施行的時候，也是有里幹事、鄰長、里長和里內環保義工、熱心人士等都跟著車子一個點、一個站去做宣導和發宣傳單，教導民眾怎麼配合，大家瞭解以後也都高度的配合。

我認爲一個政策的成功與否除了要看政策本身合不合理以外，還要看環境、看對象，像垃圾費隨袋收政策和廚餘回收政策都是屬於對民眾好的政策，因爲可以有效地促進垃圾減量也對後代的環境維護有幫助，所以我在宣導的過程中遇到抵制的人很少，大家都是很努力的配合。而且加上臺北市是都會區所以人口比較集中比較好控管，而且居民的生活水準比較高，所以市民比較能瞭解政策的美意，因此配合度也會比較好。像臺北縣因爲面積比較大而且有的地方人口分佈的很廣，這樣的地理環境假如實施垃圾費隨袋徵收政策的話，我認爲一定會失敗，因爲只要民眾帶著垃圾往山裡面丟，政府根本抓不到。

2. 請問在這些政策的推動過程中您所扮演的角色為何？那您認為市府環保局及相關局處在推動上是否提供充分的資源和協助？

里幹事能扮演的角色主要就是宣導，包括平面文宣的張貼，像是里內公佈欄的張貼還有大樓管理委員會內的宣導，再來就是我們人員本身親自的投入宣傳，像是隨車配合里長、鄰長一起去做宣導，這樣一來效果就會出來。

環保局在推動這些政策的時候，里長和里幹事其實都是配合區公所來做雙向的宣導，一方面區公所的宣導他們會配合以外，他們本身也會再去做他們管道的宣導。如這些政策在實施的前一、兩個月他們也是隨車在發宣傳單，垃圾車也會播放宣傳帶，車體也會懸掛宣傳紅布條，不過因爲還是不能深入每個家庭，這時候再由區公所搭配里長來宣導，就可以達點、線、面兼顧的全方面宣傳。這時候我們區公所需要任何的資訊和文宣協助，他們都會全力來提供，而且提供的相當充足。例如現在臺北市有很多家庭是外勞在負責倒垃圾，因爲我們比較清楚哪個家庭裡有外勞，所以我們就會請他們提供外國語言的宣導單，這樣外勞才會知道怎麼來配合，像在這方面環保局、清潔隊就提供相當充足的支援。

3. 您在協助推動此些新制時，市府對於區公所的建議意見是否提供暢通的管道可以反映給政策規劃單位？

在推動這些政策的過程中，環保局的清潔隊都會會同區公所定期召開溝通檢討會，那我們就會利用這些會議把我們接收到的民眾意見和相關問題提出來，反映給清潔

隊和區公所，讓他們對這些意見來做應變或修正。例如之前我們在推垃圾費隨袋徵收的時候，聽到民眾反映垃圾袋的費用太貴，事後我們就會透過檢討會把這個問題提出來，希望環保局可以用回饋金的方式來壓低垃圾袋的價錢，這個意見就這樣反應上去，也有獲得他們的接納，後來垃圾袋的價錢也有稍微的降低。另外這次的廚餘回收政策，我們也是把民眾反映廚餘桶太大的問題，所以沒辦法放進冰箱內，而且大概要一個禮拜才能裝滿，所以他們就會希望做的小一點，不過因爲關於桶的大小的調查是請里長們去投票決定的，所以沒辦法兼顧每個人的需求，不過我就是盡量去宣導他們可以每天拿出去丟，這樣就比較不會有惡臭，不過他們的意見我們也還是有透過這樣的溝通協調會反映上去，看是不是可以也解決的辦法。

4. 請問您對於近年來環保局各項新施行的政策計畫，市府在推動的組織層級（團隊）所採用的模式有何看法？是否有其他建議？

基本上我是肯定這樣的作法，不過我是認爲政策到了全面推動和執行宣導階段的時候，市政府是由副市長或者是局處首長來主持推動，其實差別應該不大，重點主要還是政策本身的規劃設計和配套措施要完善。而高層主管介入領導的重要性應該主要集中在事前的政策設計和規劃階段，以及過程中突然有臨時衍生的問題需要做決定等情況，不過這些時候常常也會對後續的執行結果有很大的影響。

因爲像這次發送廚餘桶的時候上面就規定要每一戶都要親自蓋章，結果臺北市大樓很多，大家都在上班根本沒時間自己來領，又不能請管理員代領，所以造成很大的問題，因爲一方面這樣的規定讓我們發放起來很費事，而且發放比例也沒辦法衝得很高，像這種問題就不是誰領導推動就可以解決的。所以我覺得臺北市這次發送廚餘桶的問題事先並沒有考慮的相當周全，所以有造成一些發送上問題。因此，我是認爲現在式政府既然大部分的基層政令宣導都已經委託區公所和里幹事來做，這就必須要事先就請區公所和里幹事去開會，這樣真正在執行宣導的過程中，就比較不會發生問題，因爲畢竟里幹事還是比較清楚社區和里內的實際情形。

5. 請問對於近年來環保局所推動的垃圾處理新制，您是否感受到市府推動的決心?相關推動人員是否具備完整專業知識處理相關問題？

因爲市政府近年來推動的環保新制，對我們而言，幾乎都是屬於市政府重大的年度重點工作、重大政策，所以不只我們被要求要強力配合，像區內的環保義工、巡守隊、里幹事和里長們也都被要求一起投入推動，幾乎整個里都被動員起來做。一般來講，這樣幾乎整個里的幹部都被要求要動起來的情形是很少見的，因此，市政府要把它推行成功的決心的確是讓我們感受到相當強烈。

因爲像隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄傢俱再生利用計畫等本身並不屬於什麼高科技的東西，也不需要特別高深的專業知識，所以只要大家確實了解它的內容然後用心做，其實都不會有太大的問題。而且在政策推動之前環保局都會找相關人員（像里長、里幹事）去開會說明和事前的講習，另外也辦了很多場的教育訓練，所以讓大家事後在推行時都相當清楚了，在宣導上問題自然就比較少。我認爲像這樣的教育訓練都是必須要有的，這樣才能讓我們本身第一線的宣導人員清楚怎樣去說明，民眾因不了解所產生的問題也會比較少。

6. 請問是怎樣的激勵因素或動機促使您積極投入此些新制的推動？

我認爲其實也沒什麼主要的激勵因素或動機，主要就是上級怎麼交辦，我們就怎麼去協助推動，因爲里辦公處主要的工作還是在於宣導，因爲一個政策還是需要有人去長期徹底的宣導執行，那我們的工作主要就是這個。至於會有人就是普通的去宣導，也有人會很積極投入去做，這樣的差別我是認爲大概就是本身責任感的問題，因爲你 60 分也是及格、80 分也是及格，我就會覺得既然都是同樣去宣導一項政策，我就會想要好好去做，做的徹底一點，盡量做到最好，這樣對自己也比較交代的過去，不過這還是要看個人本身的認知啦。

另外還有主管對於新政策協助推動的態度，也會有所影響，像之前我們的師區長，在推行垃圾費隨袋徵收政策的時候，她就是每天從早到晚都在里內協助宣導，像這樣連區長都積極投入去做，里長知道了當然每天也都會再理內等區長來，然後一起去里內教導民眾怎麼來配合，我們執行人員和市民看到上級長官和里長都這麼盡心去協助，自然配合意願就會高而且也會努力來做，我想這些都是有連帶關係。

不過，一般來講目前都是利用記功、嘉獎的方式來對有功人員給予獎勵，不過我是認爲這樣的方式其實激勵效果不大，若是可以利用獎金制度的模式，應該激勵效果會更大，而且大家應該也會比較投入和積極。

7. 就您的觀察請問市政府所推動的此些新制是利用怎樣的策略來有效加強市民的配合度？

我認爲「隨車宣導」的策略效果最好，而且成效也比較快，一般來講環保政策的宣導，假如可以在民眾出來到垃圾的時候就從旁教育宣導，這樣的效果會比較容易立即顯現，因爲有些文宣內容，市民他們並不是完全都看的懂，有時候甚至不看，不過假如你在他倒垃圾的時候發現他有犯錯的時候，你立刻告訴他，野告知他正確的配合方式，這樣他馬上就會懂、立刻改正過來。像以前在宣導隨袋徵收政策的時候，我們發現有沒配合使用塑膠袋的，馬上糾正他她就會知道要去買；像在宣導廚餘回

收政策的時候，你發現他廚餘分類的方式有錯誤，你可以馬上告訴他，讓他了解該怎麼去做那他下次也就不會犯錯了，這樣的效果真的會很好。還有像電視、電子看板這種動態媒體的宣導方式，其實效果也非常很好，因爲現在一般民眾看電視的時間都比較長，所以這種管道他們接受度會比較高。

另外我也建議其實市政府可以讓各區有自己的宣傳車，因爲目前各區公所並沒有自己的宣傳車，不過其他縣市其實都有，我覺得像臺北市因爲大部分都是上班族，假如區公所可以在上班時間每天規劃路線開著宣傳車去宣導，這樣在他們上班等車的時候聽到了，他們就會了解有哪些政策、哪些新事項是需要民眾去配合，這樣的效果應該會很好，因爲畢竟有些政策是沒辦法去隨身宣導的，假如只有靠平面文宣的宣導，我想效果應該還是會比較差一點。

8. 請問您對於這些新制的宣導過程中曾遭遇怎樣的困境?您是如何突破?

一般來講，像這些政策都是整個市政府的重大政策，並不是一個區或者是一個里的本身擬定的政策，所以假如不是環保團體或者是很多數人出來反對、抗議的話，而只是少數人來抵制和反對，如：抗議垃圾袋價格太貴、廚餘分類的方式麻煩等這些問題，其實並會改變整個政策的決定，遇到像這樣少部分人的抗議和反對我們就是會盡量的去安撫他們，然後也會利用適當的管道去反映一下，畢竟這些都是對大家好的政策，所以大部分的人都是嘴上講講，其實他們還是會去做、會去配合的。

9. 請問您對於此些政策在後續的推動和執行上，是否有其他後續的建議和看法?

我最大的建議就是以後市政府要推什麼新計畫或者政策的時候，應該要多找區公所的人去開會，而且我們建議是要找里幹事或者是里長去開，而不是區公所的承辦人或者主管去開，因爲真正了解實際執行狀況的人，恐怕還是我們這些每天在里內服務的人，不然每次區公所的人去開，也都沒反應有用的意見，開完會回來叫要求我們做這個、做那個，這其實對我們很不好，因爲一些該反映的沒反映，我們後來在花時間來協調其實很浪費人力和時間。就像我之前所一再提到的，發送廚餘桶的方式之前他就沒找我們里幹事或里長討論，結果我們一去配合發送給家戶的時候，問題爭議就有產生了。

訪談代號：H
訪談時間：94 年 7 月 8 日
訪談地點：里辦公處
訪談對象：里幹事楊先生

1. **請問臺北市近年來所推動一系列的環保政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄傢俱再生利用計畫等）您認為是否深具創新性？里民的反應如何？**

我個人是覺得這些政策的立意都相當好，確實透過將垃圾分類回收，可以促進民眾家裡垃圾量的產出，垃圾費也可以少付一點，那另外像廢棄傢俱再生利用計畫，就是將政府原本替民眾處理大型家具的程序稍做改變，效果也相當不錯，先跟清潔隊約好固定時間，再交由他們來清運，不但省事也可以避免大型廢棄物堆在街頭的情形。整體上來講我覺得這些政策創新的立意都相當好，也確實對環境的維護有所幫助。

一般市民對這些政策的反應也都相當良好，不過就我個人在里內的觀察，還是有少部分不守法的民眾配合度要再加強，甚至還有一些人把垃圾從臺北縣帶到臺北市來丟；而且也有人反映廚餘回收分類的規定太過繁瑣，所以里民反應配合起來很麻煩；至於在丟垃圾時順便可以攜出廚餘來回收，雖然很方便，但是我覺得這樣方式可能需要再改進，因爲特別是在交通流量大的道路上，民眾一邊要丟垃圾一邊還要丟廚餘，通通擠在道路上我看起來其實相當危險，所以我還是覺得後面其實還有許多可以改進的地方，不過整個政策下來我覺得能做這樣的政策，相當不錯也有助於家庭垃圾量的減少。

2. **請問在這些政策的推動過程中您所扮演的角色為何？那您認為市府環保局及相關局處在推動上是否提供充分的資源和協助？**

里幹事能扮演的角色大概主要就是宣導，上面交辦要張貼什麼文宣或者海報的，我們就配合執行去張貼，像是里內大大小小的公佈欄，我們都會去張貼，像之前隨袋徵收政策還有其他大型的政策計畫，我們還有過挨家挨戶去投遞信箱的經驗，而這一次廚餘回收就是改由清潔隊去投遞我們只負責海報張貼和里辦公處宣導。除了平面靜態的宣導外，我們人員本身也會親自的投入宣傳，像是隨垃圾車去做現場宣導、或配合里長在里內辦說明會，或者是透過里鄰長工作會報來加強宣導等等，還有下里服勤的時候，若有遇到不配合的市民，我們里幹事也會直接勸導說明。

這些政策在執行上，區公所大概都是配合執行宣導的部分，當然環保局本身也會透過清潔隊來加強宣導，一方面區公所的宣導他們會配合以外，他們本身也會隨車發宣傳單，垃圾車也會播放宣傳帶，車體也會懸掛宣傳紅布條。不過因爲還是不能深入每個家庭，這時候里辦公處就會協助他們來加強宣導，這時候我們區公所有需要任何的資訊和文宣協助，或者是派相關種子教師來解說等方面，他們也都會全力來提供，而且提供的相當充足，因爲畢竟執行上他們還是主政單位。

3. 您在協助推動此些新制時，市府對於區公所的建議意見是否提供暢通的管道可以反映給政策規劃單位？

這方面我覺得管道還蠻暢通且健全，像是只要我們里幹事有配合去做宣導的政策和計畫，最後都會要求我們繳交執行情形的意見表或者要我們里幹事利用下里服勤的時候，到里內去搜集里民反映的意見或建議，提供給他們做爲後續改進以及因應的參考。至於整個政策宣導告一段落我們區公所就會有代表去參加工作檢討會，表達一下我們的心聲和需求，就我的觀察環保局或者其他單位大致都會針對意見去做改進，像是之前隨袋徵收的時候我就有反映里民說垃圾袋的費用太貴希望可以便宜點，後來環保局就有降一點，另外這次的廚餘回收政策，我就有再反映民眾的意見是分類太過繁瑣、複雜，不是很容易弄懂，所以配合起來很麻煩也不是很便民，我也是透過意見表和檢討會提出來，後來環保局也有再製作一些簡易的辨識文宣宣導品，讓民眾容易判讀，我個人覺得這樣有多重管道反映意見很不錯，畢竟上面再規劃政策的時候儘管很周密，但是也有些問題還是要透過執行者的經驗和觀察，提供一些修正，這樣才更能符合實際需要。

4. 請問您對於近年來環保局各項新施行的政策計畫，市府在推動的組織層級（團隊）所採用的模式有何看法？是否有其他建議？

基本上我對這樣的作法，並沒有怎樣的意見，像近年來在推動和執行宣導比較大規模的政策和計畫的時候，都是採用這樣的模式，不過我的意見是這種模式下分工就要務必確實，各單位一定要按照分工務確實去執行，不能都推給基層區公所來做，這樣我們里幹事怎麼會吃的消。不過有這樣高層主導政策執行的好處，就可以比較避免推工作的情形發生，因爲各個局處都會被要求有績效，所以他們本身也都會積極透過他們的管道去做他們分工的事項，大家各司其職、互通有無。我想這樣的執行方式是做好的，效果也是最大的，不然假如都交由區公所來做執行，那在顧及的層面還有人手上的調配，也都會有所欠周詳和不足的。

5. 請問對於近年來環保局所推動的垃圾處理新制，您是否感受到市府推動的決心?相關推動人員是否具備完整專業知識處理相關問題？

關於市府在推動這些政策的決心，我的確是有深刻感受到，因爲上至市長本身都相當強力在各個媒體和公開場合來宣導政策的配合，那我們區公所的區長和相關幹部也都有配合下里去做宣導，另外也有透過區內的區務會議、里幹事工作會報、里鄰工作會報等會議來加強宣導新的配合事項，幾乎是動員了區公所所有的資源來配合宣傳。區清潔隊也確實都很認真地在重複宣導，像這一次廚餘回收的宣導單他們除

了有透過區公所來發送外，他們自己本身也是有派員去投遞，因此，給民眾的感覺就是我們市政府幾乎都動起來來宣導，那市府方面也都強烈要求執行的績效，幾乎每天都要回報我們執行進度和成果，所以可想而知市府要把它推行成功的決心的確是讓我們感受到相當強烈。

像有關隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄傢俱再生利用計畫等本身，最主要就是要改變民眾處理垃圾的觀念和態度，其中最重要的工作就是要跟民眾解釋清楚爲什麼市政府要這樣做，還有市政府要他們做怎樣的配合，假如他們能夠了解和接受市府的作法，那我們里幹事在後面宣導的時候就會比較輕鬆和順利。那在這方面環保局的人員都有具備完整地認知和知識，可以很明確地跟市民說明接下來市政府方面的措施，所以我們里長也都會請清潔隊的分隊長來辦說明會，直接跟鄰長和環保義工來說明要做那些宣導，這些人聽懂了就變成我們裡的宣導種子，這樣直接面對面的效果我覺得相當不錯，也讓我們在後面宣導的時候有更多的資源和宣導人力可以運用。就我觀察因爲我個人住在縣市交界，現在最大的問題就是有少部分的市民相當投機，不願配合規定而且外縣市的垃圾會丟到臺北市來，造成我們社區的髒亂，那有我們義工的協助大家就可以加強勸導和巡查，假如發現了這樣的情形就馬上聯繫清潔隊來取締，那清潔隊本身也執法相當落實，比如之前我們在加強宣導的時候，也都還有破袋查緝的行爲，一發現民眾不配合的時候就會馬上加以勸導和說明。

6. 請問是怎樣的激勵因素或動機促使您積極投入此些新制的推動？

我認爲其實也沒什麼主要的激勵因素或動機，主要就是上級怎麼交辦，我們就怎麼去協助推動，我個人是認爲市府方面並沒有提供怎樣的激勵誘因來激勵我們基層的執行人員來加強執行績效，我印象中有的大概就是會記功吧過也不是人人有獎，因此根本沒什麼用。那至於我會積極投入的原因主要還是爲了社區居家的整潔，因爲我每天都生活在里內，所以自然不希望太髒亂，那加上市府這些所謂垃圾減量的政策，最主要目的也是希望垃圾可以減少，大家垃圾費的支出可以減輕，那我積極宣導一方面可以省錢耶方面就當作是在做公益。不過我還是認爲市府要持續加強執法和取締，這樣我們宣導起來才可以輕鬆，不然真的有些民眾就是有恃無恐，不願意聽我們的勸導。

另外還有區公所長官對於新政策協助推動的態度，也會有所影響，假如區公所的首長本身根本就不重視的話，那有的人根本就會爲了省事就草草敷衍了事，不過還好我們區長都相當重視，在推行垃圾費隨袋徵收政策的時候，她就會每天從早到晚都在里內協助宣導，我們看到區長都積極投入去做，那里長和里幹事知道了，當然每天也會配合區公所的計畫，一起去里內教導民眾怎麼來配合，市民看到政府和里長

都這麼認真在執行，我想他們配合意願也會比較高、也會更努力來做，我想這些都是有連帶關係。

7. 就您的觀察請問市政府所推動的此些新制是利用怎樣的策略來有效加強市民的配合度？

以我的觀察和實際配合去執行的經驗，首要的關鍵當然還是政府對於新政策要不斷地強力宣導，因爲就像我前面說的，這些政策都是強調一些環保的新觀念，民眾要願意配合政府的作法，那我們在推動上才能成功而且也才會比較順利。那我想政府的政策絕對是會對民眾和社會有幫助的，既然政策本身是沒問題的，那接下來就是要說服市民接受了。就我的觀察我認爲在宣導方面採行「隨車宣導」和「電視媒體宣導」兩種策略的效果最好，這種宣導的手法速度不但快，而且也比較澈底，因爲臺北市很多都是上班族，所以接收訊息的時間都不確定，基本上這些人根本就部會主動來參加里內的活動，而且加上最近那種詐騙情形相當普遍，所以已經有很多人根本就不會去看宣導單張，幾乎看到信箱沒自己要的東西就全部丟掉，所以這時候還是墊是媒體的宣導比較能符合各種族群不同的需求，加上它是每個時段循環撥出，這樣就不怕民眾他沒看到了。所以就我的觀點以往那種平面文宣的宣傳手法是算已經過時了，不過公部門好像還是都會印製這樣的東西來宣導。

那隨車宣導是市府從隨袋徵收政策開始採行的一種新的宣傳策略，我們是認爲假如可以在民眾出來到垃圾的時候就從旁教育宣導，這樣的效果會比較直接而且經由我們面對面直接的解說，一般民眾也會比較容易了解，因爲我侄執行的過程中發現臺北市很多負責丟垃圾的都是年紀比較大的老人，因爲有些文宣內容，他們並不是完全都看的懂，有時候甚至不看，所以在他倒垃圾的時候發現他有犯錯的時候，我立刻告訴他正確的配合作法和一些新的規定，這樣他馬上就會懂以後也比較不會忘記。因爲這樣的宣傳效果很好，所以，從隨袋徵收到廚餘回收我們都被動員來進行這項工作，而且規模越來越龐大，像之前我在隨身宣導廚餘回收的時候，就有很多局處的人都來協助，因爲廚餘回收最重要的就是要市民對廚餘先分養豬和堆肥兩類，不過很多人反應他們不是很清楚，那經過我們直接面對面的宣導和教育大家都很快就能了解，而且也很滿意我們的答覆。

最後我認爲市府執法人員要強力執行取締，展現公部門的公權力，病竟還是會有一些不守法的市民一直都心存僥倖的心態，一直都不肯配合政府的新制度，而貪圖一時的方便，因爲我們里幹事本身沒有執法的權限，所以每次看到這樣不符規定的情形都只能一直加以勸導，但是我認爲假如能有執法人員對之嚴加開罰我想一定會有遏止的效果，這樣這些少部分不守法的民眾以後就比較不敢再隨意違反規定了。

8. 請問您對於這些新制的宣導過程中曾遭遇怎樣的困境?您是如何突破?

我在執行的過程中遇到比較大的困境大概就是我剛剛提到的，有少部分的市民不守法、不願意配合，這時候就需要政府部門強力執行取締，展現公部門的公權力和落實的決心，這樣我們宣導起來效果也會比較顯著。在來就是在執行過程中會遇到民眾的抱怨和提問，面對這樣的問題我們除了當面宣導解說以外，里辦公處也都會時常有市民來詢問，這方面我倒算是相當有經驗，而且我們里幹事都會私下都會討論，要怎樣解釋比較容易讓大家接受。另外民政局和環保局也都會要我們寫一些意見表或興革意見，我們就透過類似輿情通報的方式來反映相關的問題，基本上市府在意見採納上的情形大致不錯，都可以儘速給我們相關的回應和解套的作法。

一般來講，像這些政策都是整個市政府的重大政策，並不是一個區或者是一個里的本身擬定的政策，所以假如不是環保團體或者是很多數人出來反對、抗議的話，而只是少數人來抵制和反對，如：抗議垃圾袋價格太貴、廚餘分類的方式麻煩等這些問題，其實並會改變整個政策的決定，遇到像這樣少部分人的抗議和反對我們就是會盡量的去安撫他們，然後也會利用適當的管道去反映一下，畢竟這些都是對大家好的政策，所以大部分的人都是嘴上講講，其實他們還是會去做、會去配合的。

訪談編號：I
訪談時間：94 年 8 月 15 日
訪談地點：主婦聯盟辦公室
訪談對象：主務聯盟陳常務董事曼麗

1. 請問臺北市近年來所推動的垃圾費隨袋徵收與家戶廚餘回收等政策，您認為是否深具創新性？ 就您認知其創新之處主要為何? 而貴聯盟在前述政策的推行歷程中，涉入參與的情形如何? 主要所扮演的角色定位為何？

就主婦聯盟的推動的過程來講，「垃圾費隨袋徵收政策」和「廚餘回收政策」在時間點上是沒有衝突的，我們最早倡導垃圾費隨袋徵收政策大概是在 1998 年，其實更早以前就已經有一些環保團體開始主張垃圾處理應該要收費，不過要用怎樣的收費方式才是合理完整的，就有不同的看法，其中有人主張隨水費徵收，因爲很方便，不過這樣的方式卻受到很多人的反對，因爲重視環保的家庭其實都會勤於洗滌，如此一來用水量自然就多了，也需要負擔比較多的費用，這樣反而跟我們徵收的原意有所衝突，也欠缺公平。不過政府當初在還沒找到更好方式前，就先採取隨水費徵收的方式來徵收，環保團體一直認爲這樣的方式不公平，所以後來就開始主張應該隨袋來徵收，而臺北市一開始試辦是在陳水扁市長的時候，當時是由劉世芳小姐做環

保局長，他擇定了中山區六個里和大安區一個里來進行試辦，而垃圾減量的成效也相當良好，主婦聯盟因爲地緣的關係，在這些里內有很多是我們主婦聯盟的媽媽，所以得到的支持相對的也比較多，不過後來因爲選舉和民眾認爲試辦造成生活習慣改變等因素，就沒有繼續推行下去，後來到了馬英九市長的時期，才正式全面推行到全臺北市都實施，到目前爲止，臺北市可說是全臺灣唯一成功全面實施的縣市，這可以說是它創新的地方。

另外主婦聯盟認爲臺灣的家戶垃圾其實可以分五類，除了一般垃圾以外，一類是資源回收物、一類是巨大垃圾、一類是家庭有害廢棄物、還有一類就是廚餘。臺北市確實因爲實施垃圾費隨袋徵收以後，不管是垃圾量的減低或者是資源回收量的增加，都有顯著的成效，所以接著主婦聯盟也希望臺北市可以繼續推動家戶廚餘回收，當初主婦聯盟是希望回收的廚餘可以全部拿來做堆肥，過去臺灣社會對於廚餘(也就是餿水)的處理主要都是拿去養豬，主婦聯盟在 1998 年開始鼓吹廚餘回收，後來在獲得環保署的補助後開始在各個社區內從事實際施作宣導，試辦以來成效都相當良好，也確實讓市民家裡的垃圾獲得更進一步減量，臺北市在成功推行垃圾費隨袋徵收政策以後，也看到了家戶廚餘回收可以使家戶垃圾量再次有效的減少，也開始逐步想把這樣的構想推行到全市來實施。儘管臺灣現在有很多縣市或者是鄉鎮也有實施廚餘回收，不過這些縣市大多僅限是農業縣市或者是僅回收養豬用廚餘，像臺北市這樣在都會區裡全面實施堆肥用和養豬用廚餘，同時又具備後續完善處理及再利用配套計畫的縣市，可說是幾乎沒有。因此臺北市在廚餘回收政策上的表現，可說是開創了臺灣都會型廚餘回收的典範。

關於主婦聯盟在這些新政策的推動過程中所扮演的角色定位，在垃圾費隨袋徵收政策的推動過程中，剛開始確實是有造成許多民眾的反彈，而他們反彈的原因主要就是不習慣和不方便感，因爲他們必須特別去購買專用垃圾袋才能將垃圾交付清運，另外也有人提出會害怕購買到假的垃圾袋或者是發生或有民眾將臺北市的垃圾拿到臺北縣去丟等對實施隨袋徵收的反對意見，而我們環保團體的立場是認爲政府對的政策應該要先去做，然後看執行情形及發生問題，再去尋求解套的辦法，所以我們聯盟扮演的角色除了肯定和支持政府外，我們也會去勸導民眾，跟民眾解說隨袋徵收的好處，並且宣導一些日常生活的環保觀念。

另外說到臺北市推行家戶廚餘回收政策，我們主婦聯盟就可以說是相當重要的推手，起初當時我們聯盟的董事長林碧霞博士以及臺大農學院的鄭教授等人，特別擬定了一個社區施作廚餘堆肥的研究計畫向行政院環保署申請補助，有了官方的補助款我們便開始在臺北市的各個社區進行遊說，希望他們能參與我們的試辦計畫，也由於主婦聯盟自成立以來就和臺北市的社區保持相當良好的互動，主婦聯盟除了會經常性的到社區內去做環保觀念的教育宣導，社區裡面的人也常會到我們聯盟來上

課或者是取經，因此我們開始進行遊說以後，就獲得很多的響應後來也獲得了兒童育樂中心的協助，兒育中心熱心地提供場地讓主婦聯盟可以做爲小型堆肥場來使用，主婦聯盟也特別將他們園區內的落葉一同進行堆肥處理段大大解決他們園區落葉的處理問題，同時也讓我們堆肥的品質有效提升，雙方互蒙其利。我們從第一年的全市 230 戶到後來因限於場地因素而增至有 600 多個家戶的參與協助，最後因爲象神颱風使基隆河水淹沒了我們的堆肥場，這項計劃才宣告終止。經過三年成功的實戰經驗，我們主婦聯盟開始積極轉向「正式的政策遊說」，而臺北市政府環保局也確實注意到我們的成效，後來在他們舉行分區試辦以及全市施行時，也都邀請主婦聯盟擔任諮詢和社區宣導的角色。甚至到後來有了臺塑公司等民間企業的加入推動後，主婦聯盟更是擔負起監督者的角色，深怕之前市民的心血會因爲企業利益的作祟而付之一炬。

2. 請問當初是如何的背景因素，促使貴聯盟積極投入推動此些政策？ 在參與過程中貴聯盟主要動用的人力、資源為何？ 市民方面的反應如何？

臺北市可以說是臺灣的首善之區，市民本身對於環保新觀念的接受度較其他地方而言比較高，同時也因爲有很多的環保團體是位於臺北市，所以他們給的壓力和監督也會比較多，因此，政府機關也會比較積極來推動相關的環保改革，臺北市也因爲擁有這些條件，所以不管是在執行的速度或者是觀念的調整都較其他縣市來的迅速。主婦聯盟自成立以來也是不斷積極在臺北市的社區內倡議環保新知和源頭減量、資源回收觀念等工作，所以對於有助家庭垃圾減量的方式及政策自然也都積極參與。其中比較特別的是先前主婦聯盟的董事長和其夫婿都是農業技術的專家，所以對於利用廚餘做成有機堆肥方面就有較其他團體特別深入的研究和主張。有了農業專家的技術支援和社區內主婦聯盟的愛心媽媽、志義工以及兒童育樂中心等多方面的資源協助，讓主婦聯盟一開始在推動家戶廚餘回收的計畫上相當的順利，同時成效也相當良好。在臺北市提出試辦後，主婦聯盟幸運地成爲得標廠商，從一開始內湖區的西安以及西湖兩個里的試辦，到後來 17 里、51 里、最後全市 449 個里，都相當地完成順利。

當然臺北市近年來所推行的環保新政策在一開始並不全然都是爲市民所欣然接受的，像他們之前有推行的「歲末家戶大型廢棄物的清運」或「廢棄家具再生利用」等對民眾生活較無直接影響的計畫，一開始就可以相當順利推行成功。不過垃圾費隨袋徵收政策實施初期，就誠如前面我所說的，市民的反彈相當大也蠻激烈的，其中主要原因就是不習慣以及里長對政策的不放心等因素，不過這些問題經由主婦聯盟在社區內對市民加以解說和勸導，以及市政府公權力的發揮，大致都獲得了解決。至於廚餘回收政策的實施，因爲早期社會就有人會收集餿水以作爲飼養豬隻的食物來源，所以這項新措施對民眾來講並不是很陌生，而且配合起來對民眾的日常生活

並沒有太大的改變，加上之前市府「垃圾費隨袋徵收政策」對家裡垃圾減量的顯著成效，所以推行以來市民反對的情形較以前改善許多。比較重要的問題是在於，如何正確且清楚地教導民眾正確的分類方式。我們主婦聯盟是一直都比較希望市府是回收廚餘用來做堆肥，不過因爲養豬協會一直向市府協調，希望可以回收市民吃剩的養豬廚餘，所以市府也一併回收這部分的廚餘。不過站在我們環保團點的觀點，不希望因爲分類方式太過複雜，而直接影響到市民的配合度，所以一直不斷提醒市府府應將分類方式盡量簡化，同時具體、簡要地告知民眾區分的要點，這方面議員和里長方面也都有一直不斷給市政府建議。市政府確實也注意到這項工作，不斷透過各項管道宣導市民配合，市民只要知道如何做，在執行也都相當願意配合，因此這項政策執行起來倒是相當順利、成效也相當良好，之前聽說之前配合度已經達到百分百，而且一個月就有 91 噸的回收量，現在搞不好都已經達到破百的水準了。

3. 請問貴聯盟在參與此些政策的過程中，市政府方面跟貴聯盟主要的接觸窗口為何？市政府是否提供完善的反應管道與貴聯盟進行充分的意見交換？同時是否有提供相關的協助？

起初我們聯盟是在取得環保署的補助款後，才開始在社區裡尋找家戶配合研究計畫進行試辦，並取得兒童育樂中心的支援，得以在他們園區內設置小型的堆肥處理場，朝向兼具教育及實作處理等多功能的目標進行。我們從第一年 230 戶到第三年有 600 戶的熱心參與，參加的市民都相當開心在他們實際參與廚餘回收的過程中確實達到垃圾減量的目標。臺北市在成功推行全市「垃圾費隨袋徵收政策」以後，全市的垃圾量確實獲大幅度的減少，同時民眾的資源回收量也與之提升許多。我們主婦聯盟在經過 3 年和社區居民小規模的實作經驗後，認爲我們的經驗應該足以處理較大規模的回收計畫，所以我們聯盟便開始積極從事有正式的政策遊說，主要剛開始主要都是和環保局的業務科長進行聯繫，遊說期間環保局的局長也曾實地到我們先前試辦的區域視察，了解我們是如何收運家戶廚餘以及後續處理的過程和再利用情形。甚至也有組團到韓國去觀摩他們操作的模式和流程，甚至是廚餘回收車的設計等等。

市政府方面認爲有了先前隨袋徵收的成功經驗後，臺北市應該是可以積極從事這方面的努力，所以開始公開招標徵求試辦的協辦廠商，而我們主婦聯盟因爲有了先前豐富的實戰經驗，所以相當順利地得標得以進行臺北市的分區試辦計畫，我們開始是選擇了內湖區的西湖里和西安里進行試辦，因爲這兩個里離焚化爐路程較近，所以收運起來就不會造成問題，不過因爲我們之前社區施作的成績已經獲得各界的注意，所以陸續有很多里別向市政府表達願意一同配合的意願。因此，我們從一開始的兩個里到十七個里，而後擴展到五十一個里，最後四百四十九個里。這段期間我們聯盟都和環保局保持有密切的聯繫，廚餘回收工作主要有幾個關鍵點，分別是「家戶配合進行分類」接著是「完善的收運措施」、再來是「對於回收的廚餘進行處理」、

最後還要對處理後的廚餘有效的「再利用」，這樣一來市民配合廚餘回收才能有所價值。而臺北市因爲處理場址的取得相當不易，因此我們在試辦的期間就不斷告訴環保局必須要盡快解決後續處理的問題，因爲剛開始環保局的作法是在過渡期間採傳統一般的垃圾處理方式，但是這樣的做法其實是白白浪費市民辛苦分類的心血，後來有了臺塑公司的加入答應願意免費代予處理，這才讓臺北市整個廚餘回收政策有了較完善的處理機制。到真正要推展全市全面配合實施的時候，因爲市政府環保局本身已經掌握了處理關鍵和必要的經驗，所以我們聯盟就退居擔任「諮詢」和「社區宣導」的角色，當然還是跟環保局維持不錯的聯繫與互動。

4. 請問貴聯盟在參與此些政策的過程中，是否有遭逢相關的困境？貴聯盟是如何突破的？

我們推動過程中所面臨到最大的問題，大概就是「部分民眾不願意配合，甚至有人會惡意抵制」，這時候因爲我們聯盟本身並無法強制民眾來配合落實，這時就需要市政府公權力的強力執行，市政府在這方面倒是也執行的相當徹底，比如「資源回收分類」政策在執行初期，環保局都會有「破袋查核」作爲；另外在推動廚餘回收分類政策時，也都有派人跟在回收車旁教導民眾正確分類觀念，假如發現不配合的人都會當場勸導糾正；另外關於「垃圾費隨袋徵收政策」所可能造成跨縣市垃圾大戰的問題，環保局也都會派人輪流站崗和巡迴查核。這方面我倒是相當讚賞環保局的強力落實，因爲這樣才能讓市民感受市政府推動的決心。

不過我認爲主要還是因爲這些新政策本身創新特質的關係，讓民眾可以很明確的看到成果的展現，只要配合起來確實讓他們垃圾費減低，在經濟誘因的強力誘使下很少人還會繼續惡意抵制下去的，當然馬英九市長的強力支持，甚至還籲令各局處首長都要熟讀分類方式和相關計畫內容，並且親自到各區親自帶著市民一起做，也都讓我們推動時的困境減少許多。

5. 請問貴聯盟在相繼配合推動了臺北市相關的環保政策後，此些成功經驗是否對於貴單位在後續的公共事務參與上，有造成相關影響？貴聯盟又是如何將此些經驗分享傳遞出去?

我們聯盟對於臺北市的廚餘回收政策比較多，像之前的隨袋徵收政策我們除了是支持隨袋徵收的公平性以外，主要的工作就是社區宣導，一方面向市民說明隨袋徵收就隨水費徵收的好處以外，就是告訴民眾最根本的觀念就是「源頭減量」，而在廚餘回收政策方面，我們就是少數環保團體裡有真正有實際操作且親身參與推動的組織。有這些條件的具備確實也讓我們曾經想把臺北市這樣的經驗帶到其他縣市去執行，不過或許因爲區位條件、縣市文化以及居民對新事物接受心態的差異我們在其

他地方的宣導成效都沒有臺北市來的成功。

所以，我們除了透過網路和我們聯盟的刊物繼續向各界宣導提倡以外，我們聯盟主要還是認爲假如是對民眾生活和環保生態有益的事情，都應該是由政府積極主導推動的，所以我們目前都是將重心放在直接向環保署遊說，希望他們可以重視這方面的議題，並且要求各縣市都應該配合去做，而這樣的心聲也的確獲得他們的支持，像現在國家的永續發展委員會就有將家戶廚餘回收的議題，列爲他們的重點工作，我們相信藉由這樣的方式應該可以喚起的重視，這時我們在去協助宣導成效應該會較之前的作法更爲成功。

訪談代號：J
訪談時間：94 年 7 月 17 日
訪談地點：里辦公處
訪談對象：鄭里長

1. **請問臺北市近年來所推動一系列的環保政策（如:隨袋徵收政策、廚餘回收政策、大型廢棄家具再生利用計畫等）您認為是否深具創新性？其創新之處為何?此些新制施行時貴里里民的反應如何？**

我認爲這些政策都是極具創新性的，也相當贊同市政府可以推行這些政策，如隨袋徵收政策的推行，可以促成民眾養成垃圾分類的習慣，因此也讓我們的垃圾量較以往減少將近一半，甚至更多，同時也可以讓垃圾焚化爐的壽命延長許多，廚餘回收也是如此。另外像大型廢棄家具回收政策也很好，像我的印象中環保局每年也都會固定有幾次的定點清運，讓民眾將家中的廢棄家具清出，相當的便民。

在里民的配合度方面，我們的里民都是相當支持與配合的，像我們里內的回收量也我們行政區裡都是一直維持屬一屬二的佳績，也因爲我們回收量的成果相當好，這也使得我們里獲得的資源回收獎勵金相對而言比較多，這樣一來也使得里民的配合意願更加地高。

2. **請問在這些這策的推動過程中您主要所扮演的角色為何？有配合新政策執行哪些措施或活動嗎？您認為市府環保局及相關局處在新政策推動上是否提供您充分的資源和協助？**

在這些新政策的推動過程中，我主要的角色大概就是宣導和對里民不斷的再教育，因爲這些新政策的施行的確會讓部分民眾感覺到不方便，但是因爲這是對我們環保

有幫助的，所以我就必須跟他們說明和教育，我認爲這也是我身爲里長應該要做的事。另外在對於環保局新政策的宣導推動上，我都會發起我們里內的環保義工和鄰長們出來協助宣導，像是發送宣傳單、到每一個家庭去發送廚餘桶等等。

在推動的過程中，我都會固定辦幾場資源回收的宣傳活動，請里民可以將一些可以回收的東西拿出來，一方面這些活動可以灌輸他們哪些東西是可以回收的觀念，另一方面確實也可以讓他們家中的垃圾減少，我想我辦這些活動對整個大政策都是有一些幫助的。

在推動上市府的相關局處都有提供我們充分的協助和資源，如環保局在這次廚餘回收政策的推動上，就有提供我們每一家一個廚餘桶，那我的方式就是會一家一家去發，務必讓每個家庭都有拿到，能夠好好的配合廚餘回收的新政策。另外在海報的提供上環保局也準備相當充分的數量，在我們的各個巷弄去張貼。同時在今年也針對我們里長辦了外縣市的觀摩教育活動，讓我們對環保工作有更深的了解，也讓我們更知道怎樣去把環保做好。至於區公所也是透過辦一些大型的宣導活動，號召我們的環保義工和里民去參加，藉此加強宣導。

3. 您在協助推動此些新制時，市府對於您的建議意見是否提供暢通的管道可以反映給政策規劃單位？

市府都有提供充分的管道讓我們反映意見，像我就常常跟我們區的環保分隊反應一些建議，他們都會把這些意見向上傳達給區清潔隊，區清潔隊再往上表達，一層一層表達上去，對於我的意見他們也確實都也做改進和採納。

4. 請問您對於近年來環保局各項新施行的政策計畫，市府在推動上所採用的模式有何看法？是否有其他建議？

我覺得市府在推動這些政策的方式相當不錯，在採用的模式上我個人並沒有其他的建議。

5. 請問對於近年來環保局所推動的垃圾處理新制，您是否感受到市府推動的決心?您認為相關推動人員是否具備應付這些新制的完整專業知能以處理相關問題？

市政府在推動這些新政策上我確實有感受到他們推動的決心，像是環保局的清潔人員在我們里民丟垃圾的時候，都會嚴格把關檢查民眾是不是有配合相關規定辦理，順便告訴他們配合的方式，另外我也會收到市府相當多的宣傳海報和 A4 宣導單張，因此我覺得市府在推動這些新政策上有相當大的決心。這些環保人員也確實都有具

備完備的知識，可以解決我們宣導上的問題，充分解說這些新政策的配合方式。

6. **請問是怎樣的激勵因素或動機促使您積極投入此些新制的推動？您建議市府可以採用怎樣的激勵方式以增加您的配合與支持？**

第一、就是我本身的職責所在，我認爲里長的職責就是要配合執行、貫徹市府的政策，這不是說什麼聽命於事，因爲我認爲這些都是好的政策，所以我自身就認爲有義務去好好推動它。第二、就是因爲我本身對環保工作也比較熱衷、注意，像之前政府還沒推動這些環保政策時，我就會配合慈濟來做資源分類回收的工作，因爲這樣的工作一方面除了可以賣錢以外，另外還可以幫助別人也對我們的環境有所幫助，最後讓我們臺灣的垃圾減量，現在政府推動時我當然是更加義無反顧的推動。

就我的意見我是認爲市府假如可以給予直接的獎金激勵，應該可以激勵更多人積極投入這些新政策的推動，這就像是他給予資源回收獎勵金是根據回收量和里內人口數等因素案不同比重核撥是相同的道理，可以有效刺激大家努力來配合。

7. **請問環保局所推動此些新制，在市民方面您認為利用怎樣的策略可以有效地加強市民的配合度？**

我是認爲第一個就還是要「強力的宣導」，諸如透過媒體來廣爲宣導，讓大家知道有這些政策要推動，這樣我們在說明上大家也比較清楚，這裡我是覺得採用媒體動態的宣傳會比傳統印製宣傳海報的效果來的好，因爲像我們里辦公處也放了很多的宣導單，可是我發現會去看的人並不是很多，所以我現在也在里內裝了廣播器，假如有什麼事情直接透過廣播器跟大家報告，我覺得這樣的效果會比較好。不過像夾報這種平面的宣傳還是有它的作用。

第二就是要「執法落實」，就我的感覺假如政府對不配合的人給予重罰，而且相當嚴格的執行，那麼這些人下次就不太敢再故意違規了。

8. **請問您對於這些新制的宣導過程中曾遭遇怎樣的困境?當時您是如何突破?**

我在執行上主要會遇到的問題大概就是大樓住戶的問題，因爲我本身里內有很多大樓，像我也是住在大樓內，一般大樓住戶的垃圾處理方式都是雇工來清理，可是這些公司他們只負責處理一般的家庭垃圾，而對於現在推動的廚餘分類政策，他們有的就沒有接受這部分的處理，所以就必須民眾自己拿出來丟，不過因爲有的家庭平日都在上班，所以就會發生把廚餘混在一般垃圾裡面一起丟的現象，這個問題主要就是我在推行上遇到的難題。那麼另外在宣導上其實就比較好，跟市民解說政策內

容其實平常就常在做，像他們有不懂得都會直接打到我們里辦公處來問，我都會一五一十跟他們說明清楚，所以沒什麼困難的。

對於剛剛講到的大樓住戶廚餘的問題，我之前揪有跟環保局的人員討論看是不是可以在大樓內放置大型的廚餘桶，讓市民可以方便丟置處理，解決一些上班晚回來住戶的問題，這樣也比較可以全面的落實執行，不過考亮現有環保局的人力物力，還在討論當中。