

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

## 地方政府公共服務績效之長期分析

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC93-2414-H-004-029-

執行期間：93年08月01日至95年07月31日

執行單位：國立政治大學公共行政學系

計畫主持人：施能傑

報告類型：精簡報告

處理方式：本計畫可公開查詢

中 華 民 國 95 年 10 月 12 日

# 行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告

## 地方政府公共服務績效之長期分析

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC 93-2414 - H - 004 - 029

執行期間： 93 年 7 月 至 95 年 10 月

計畫主持人：施能傑

成果報告類型：精簡報告

執行單位：國立政治大學

中 華 民 國 95 年 10 月 11 日

究竟政府部門（不論是中央或地方政府）的績效或效率是否真的不如民間企業呢？部分研究者和實務界人士提出了一些有說服力的反證見解(Downs & Larkey, 1986)，譬如，政府所處理的功能業務常有因果關係難確定的公共問題特性，與民間企業產品生產流程相當清楚的模式完全不同，政府先天上就是要處理「結構不良」的問題 (Dunn, 1994)，包括更多涉及價值取捨的問題，自然難達成高的效率。再如，一般民眾對政府的責任要求標準遠高於民間企業，民眾難以容忍政府對一些瑣事處理之不當，但對企業的重大不當行為卻少予理會。

然而，即便反證者對政府的產品或服務生產過程之見解是正確之見，政府卻仍有更高的倫理道德義務，在逆境中不斷追求公共服務績效，俾使納稅人和公民願意更信任政府，進而產生良性循環，即政府以績效贏得更多的資源，再提供更有生產力的公共服務（施能傑，民國 92 年）。換言之，政府必須根據績效管理精神運作，Robert Behn (2001) 論述民主課責的內涵時，特別指出績效為課責對象是新的方向，也與傳統上強調財務廉潔或程序公平有所不一。更進一步說，政府實施績效管理和衡量乃是政府卓越經營管理的驅動力，對政府而言，正因為其資源取得是強制性的，所以更有責任有效率地使用取之於社會的資源，有效率的表現型態就是重視資源運用的績效。

David Osborne 和 Ted Gaebler 在《政府再造》一書中特別呼籲美國地方政府要建立績效評估制度，強調即使沒有獎勵，僅是將成果發佈也會改變整個機構組織，因為透過對於政府組織的績效衡量，可以發揮幾項有用的功能 (Osborne & Gaebler, 1992: 146-155；另參見 Osborne & Plastrik, 1997: chapter 5)，例如衡量什麼，什麼就會被做好；不知道什麼是成功，就無法獲取經驗；不瞭解為何失敗，就無法鑒往知來；能證明有績效結果，就能贏得民眾支持等等。

國家競爭力和政府競爭力是台灣面臨全球化環境下的重大挑戰，中央政府和地方政府都無法置身於外。政府推動績效管理與衡量是追求政府競爭力的重要手段，對於台灣地方政府整體服務產出的績效衡量，也就顯得格外重要，可以提供民眾判斷良善政府的有用資訊，也可以提供地方政府本身自我診斷和績效改善的參考。由於地方政府通常扮演著國家公共服務的第一線傳輸者，甚至也參與規劃過程，台灣的狀況尤其是如此，地方政府是否真正推動有效的績效管理體制，實際上就影響到台灣民眾的日常生活品質。

雖然，台灣有些雜誌曾就地方政府的表現進行評比，許多民調也經常進行地方首長施政滿意度調查，但是這些反應的都仍僅是民眾的感覺面。績效當然包括

民眾的主觀評價，而且也是很重要的一環，不過，這樣的方法對於協助地方政府找到如何改善公共服務績效的作用並不大，因為並沒有一個完整的績效管理與衡量體系，協助釐清地方政府本身表現的優劣所在。因此，本研究的核心目的就是規劃建立一個觀察台灣地方政府公共服務績效的架構，根據績效管理與衡量體系，蒐集實際上的績效表現資料，提供有效度且具可信度的資料庫，對於台灣地方政府經營管理和學術研究兩者，都具有重要和實用的意義。

## 壹、美國和英國的經驗

「經濟合作與發展組織（OECD）」成員國自 1980 年代起致力於推動各方面的政府改革，整體觀之，改善績效和進行績效管理逐漸變成是政府改革的最核心主軸，將對績效的要求提升至就是一種責任型態，與傳統上認為責任是政治責任、法律責任或行政責任的觀點有別，這種新的理念更能使政府公務人員必須在日常工作中隨時就感到責任感，績效責任成為新的方向。

OECD 致力於推動改善政府施政績效和進行績效管理，1997 年所出版的報告，歸納成員國推動政府績效管理的經驗，並指出設計整套績效管理體系時必須考慮到幾個關鍵性課題與定位，包括績效管理的目的何在？全面性或選擇性推動？由什麼組織負責推動？如何衡量績效？績效資訊如何表達？如何確知服務品質？如何進行績效檢討？績效資訊如何和預算或薪俸結合運用？如何推動成果導向的管理？等等。美國聯邦政府是 OECD 國家中最早進行政府績效管理的國家，所以特別值得深入介紹。早在 1970 年初，聯邦政府管理暨預算局（OMB）、文官委員會（CSC）和國會會計總署（GAO）組成小組，共同提出「聯邦政府生產力衡量計畫（Federal Productivity Improvement Program）」實施，1994 年後因預算經費削減，不再繼續辦理政府部門生產力評估報告。1990 年代後，美國聯邦政府和地方政府對於服務績效的評估更是積極推動不遺餘力，相對於其他國家而言，其努力和經驗最值得介紹，美國之所以會有這樣的發展，一方面是源自於民主社會的責任政治要求，一方面也是美國研究機構和學術機構的大力倡導。譬如說，配合 1990 年代起的政府改造呼籲和實際作法，美國公共行政學會（American Society of Public Administration）和美國國家公共行政學院（National Academy of Public Administration）兩大結合學術界和實務界人士的非營利組織，都涉有專門的績效相關研究小組，提供相關資訊和討論平台。

美國聯邦政府根據 1993 年「政府績效與效果法(Government Performance and Results Act, 簡稱 GPRA)」開始系統地進行績效管理與評估制度。小布希總統 (George W. Bush) 2001 年就職以後, 另外推動「總統管理議程」(President's Management Agenda, PMA), 衡量各機關在人力資本、競爭性採購、財務績效、電子化政府、績效與預算結合等 5 大管理面向的績效, 藉以避開各機關面臨難以客觀精準的績效評量問題。並且自 2004 年度起採行「計畫審核評等工具」(Program Assessment Rating Tool, PART), 評量所有聯邦政府計畫是否值得繼續進行, 透過結合 GPRA、PMA 和 PART 等三項工具和制度, 希望有效讓績效管理與評估和預算之間能充分結合。

許多州政府和地方政府過去幾年間也積極地進行績效管理和衡量工作, 分別就不同的服務領域設定相關的衡量指標, 並提出績效報告。Mark D. Abrahams 曾提供相關地方政府與組織的績效報告網址 (<http://www.theabrahamsgroup.com>)。Council of States Government (<http://www.statenews.org>), Chief Financial Officers Council (<http://www.financenet.gov>), 佛羅里達州州政府 (<http://www.oppaga.state.fl.us>) 和北卡羅納州州政府 (<http://www.ospl.state.nc.us>) 等官方組織也都可查到如何推動的資訊。

地方政府的績效衡量體系研究中, 另一個常被引用的評估計畫是美國雪城大學 (Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University) 自 1996 年開始進行評估聯邦政府、州和地方政府管理能力的「政府績效專案計畫 (Government Performance Project)」, 每年都提出評估結果報告, 並將受評政府在不同面向的表現結果給予評等。專案計畫提出的分析架構事實上也可以說是系統理論的觀點, 認為整個組織管理次級系統的能力主要可再從四個子系統觀察之: 財務管理、人力資源管理、資本管理和資訊科技管理, 四個管理子系統透過資訊而相互連結, 透過領導力而有共同方向 (Ingraham et al., 2003)。每個次級面向均列有細部的衡量指標。整個衡量體系、評估方法與程序、最後的績效衡量分數和等級, 都可以在該計畫的網站上查知 (<http://www.maxwell.syr.edu/gpp>)。

另外, 美國 Pew Charitable Trusts 設立的州政府研究中心 (the Pew Center on the States) 自 1997 年起正式進行的政府績效專案 (Government Performance Project, PPP), 針對各州政府管理能力的績效評估, 給予各州績效不同的評估分數, 並刊登在治理 (Governing) 雜誌上 (<http://results.gpponline.org>)。2005 年起衡

量的管理能力績效面向包括四大類：經費、人力、基礎管理建設和資訊科技 (money, people, infrastructure, information)。

英國政府 20 年來的改革，主要內容之一就是提倡績效管理文化和行動。從最早期的雷尼稽核 (Rayner's scrutiny)，再經歷續階改革 (Next Steps) 和公民憲章 (Citizen Chapters) 等，步步深化政府績效管理工作。譬如說，目前英國政府的所有部會執行機關 (agency) 都必須和主管部會訂定營運計劃書，設定具體的衡量績效指標，1996 年的檢討報告顯示，在 1091 項績效指標中，達成 854 項 (79%)。以最早設立且人數規模最大的社會安全部福利給付總署 (Social Security Benefits Agency) 為例，使用的績效指標就包括：給付正確率、給付案處理平均時間、顧客滿意度、預算執行節省金額、減少給付詐欺節省金額、追回溢付金額、追口社會緊急基金、貸款金額等 (有興趣讀者請自行參閱這報告 Cabinet Office, *Next Steps Review 1996* (London: HMSO, 1996)。

1990 年代中工黨政府上台後，繼續致力於績效管理工作，除了中央政府繼續進行所謂的 Performance Service Agreement (Cm4181, 1998) 外，更推至英國地方政府。根據 1999 年的地方政府法 (Local Government Act)，建立三類衡量地方政府服務績效的指標體系：最佳服務效能績效指標 (Best Value Performance Indicators, BVPIs)、審計委員會績效指標 (Audit Commission Performance Indicators) 和地方績效指標 (Local Performance Indicators)，要求地方政府必須根據自己的狀況和需要，建立起績效管理與衡量體系，並進行年度評估報告。2002 年 3 月起，地方政府事務工作，包括績效評量，轉由內閣副首相 (Office of the Deputy Prime Minister) 辦公室負責，該辦公室成立卓越專案 (Excellence Project) 推動 (<http://www.odpm.gov.uk>, 2005/3/1)。不過，自 2006 年 5 月起整個工作又移由新設立的「社區與地方政府部 (Department of Communities and Local Government, DCLG)」負責 (<http://www.communities.gov.uk>, 2006/7/2)。

簡言之，英國中央政府透過最佳服務效能績效指標的制度，推動地方政府致力於改善經營體質和服務傳送的績效。根據最近一次的 2005/2006 年度報告書顯示 (Office of the Deputy Prime Minister, 2005)，整個績效評量體系分成 8 大類，分別是：政府社經財政健康性、教育、社區照顧與健康醫療、住宅、環境、文化與相關服務、社區安全與福祉、火災等。

另外，鑑於各地方政府和社區都尤其環境和服務需要的獨特性，不是上述全國一致性的最佳服務效能績效指標所能完全涵蓋，因此英國也鼓勵各地方政府建

立適合自己地區的地方績效指標，進一步補充。審計委員會就此項工作提供不少的協助，委員會和服務改善與發展局 (the Improvement and Development Agency) 共同開發許多適合更地方性的服務指標，並且透過網站設立所謂地方政府績效指標圖書館 (Local PI Library, <http://www.local-pi-library.gov.uk/thelibrary.html>, 2005/12/10)，各地方政府可以自行選用。下表整理該網站所列舉的相關服務面向的績效指標體系。

最後，如何進行政府組織服務績效管理與評估的途徑，大致上常見到幾種方式，包括如永續發展途徑、平衡計分卡途徑、良善治理途徑、城市競爭力途徑、專業媒體途徑等等。本研究先分別就各項途徑的相關文獻提出說明，並同時介紹常用的績效評估體系。

## 貳、政府組織績效管理與衡量體系的建構

根據以上所討論的文獻，包括常用績效管理與評估途徑，以及其他國家政府部門的經驗，本文認為進行地方政府公共服務績效評量時，最根本的工作必須先建立一個績效管理與衡量體系。這個體系必須具備效度和政治關聯度兩大特性：

- 效度是指衡量該衡量的面向和內容
- 政治關聯度是指所衡量的面向和內容是許多使用衡量結果的利害關係者所重視的。

組織績效管理是指組織能夠將對的事情作得更好，也就是根據選定的近程與中長期組織發展目標方向，建立具體的組織，整體資源管理控制重點，並定期評估努力之成效，再運用評估資訊提供組織和個人工作目標方向和重點上調整的參據，以及必要的員工激勵與能力改善計畫。

地方政府組織經營欲有績效，績效管理變成是重要的管理思考架構，而績效管理的第一項步驟必須先確立清楚的方向作為領導，組織績效管理就是建立組織發展的策略方向和目標。因此，策略管理就必須先於績效管理，策略願景就成為是組織績效的最核心目標，也是建立組織績效管理與衡量體系的重要理論基礎。美國聯邦政府 1990 年代間政府改革的重要謀士 David Osborne，根據幾年間的經驗撰寫的專書中指出，成功的政府改造必須要運用五項策略改變政府的 DNA，其中最優先的第一項策略是要求每個組織和政府先行確定核心策略，然後才是進行績效管理。

因此，據上討論，政府績效管理體系的建立就必須依循策略管理理論進行。簡單地說，策略管理的引導之下，組織績效管理是一種設計、預測與控制的邏輯思考和管理活動，透過動態過程得以定期持續地調整組織的策略目標體系，並且將組織各項管理活動，包括內部資源管理和外部環境管理，變成是有意識性的目的導向過程，以實踐組織為求生存與成長所設定且定期調整的目標。透過策略管理的主導，組織進行績效管理和衡量體系的設計時，才能更為正確地掌握有意義的方向，也才能確保「作對的事情」，不會只有苦勞（有績效），但沒有功勞（方向和策略）。同時，策略管理理論和技術的運用下，政府組織會更優先也更清楚地釐清政府主要顧客（包括服務對象、公民、經費資源提供者等）的期待，顧客的概念被引入建立績效管理體系的過程，提供整套衡量體系的政治性正確性和效度。

地方政府績效的表現可以包括職能策略、計畫和業務等三個面向，這三個面向約略等同於政策評估理論中所指稱的影響結果（outcomes or impacts）、產出（outputs）和活動投入（inputs）等三個績效概念。具體而言，各地方政府及所屬機關組織就可以建立起政府機關職能策略體系，這套體系將和機關績效管理體系相結合。進一步地說，政府績效管理和衡量體系的重點必須掌握下列幾項要點。

- 成果的顯示可以包括三個層面，效果、產出和過程投入，分別就選定各項層面中可以具體表達的指標面向，再有條理的陳述。這些成果面向和指標必須具有重要性和代表性等。
- 每個指標面向，可以有數量顯示的成果，儘量運用。
- 每個指標面向，若無法使用數量表達成果，必須具體化表達。
- 成果的顯示至少應該包括最近幾年的資料。

綜合而言（Department of Labor, 1998: 21; Hatry & Fisk, 1992: 139; Ammons, 1996），績效衡量指標應具備下列特性：

- 產出必須代表著組織所有最核心的工作面向，以免失去輕重意義，生產力衡量才稱得上是完整性的衡量。
- 產出代表著組織所提供的最終產品或服務，不是中間的過程活動，也不必是組織無法完全控制的影響效果面向。
- 產出應是可以衡量的數據。
- 產出應代表著較為長期性不會變化的服務，換言之，產出的品質會改變，但本質是不變的，例如「垃圾清理」是清潔隊不會變動的服務，但清理方式品



質當然可以調整。

- 產出資料必須是正確且可比較的，資料可以長時間並可一致性的蒐集。正確的意義就是效度，不同人衡量同一產出，使用相同程序時，會得到相同結果。
- 產出的計算應該運用現有資料和資料蒐集程序，以免需要另設計一新方法蒐集資料，增加生產力衡量的成本和時效，如此也才可有的效果。
- 產出必須是令人易懂的，意義清楚的。
- 產出必須是不重複性的，不同產出指標衡量不同的特定效能事實，以免重複失去意義。
- 產出要降低抵抗行為或負面效果出現，以免指標被刻意濫用。
- 產出指標數目不以多為理想，節省運作成本。

根據影響結果、產出和活動投入等三個層次來建立績效概念，也可以涵及另一套表達績效的學理性概念，特別是指效率、效能、經濟和品質（吳定，民國79年；Berman, 1998）。效能一般而言是指計畫或服務的產出或結果，包括工作量、產品、服務提供或甚至是影響性等。經濟是指投入經費的使用量程度，經費愈低表示其經濟性愈高。組織運作需要各項資源，包括人力、設備、業務經營、投資...等，這些都可以轉化為實際的經費金額，所以包括經常性支出與資本性支出。效率就是產出（或結果）與投入間的比值，比值愈大效率愈高。採用效率作為生產力衡量指標的意義就是強調動態的觀點，同時重視服務產出水準和所需耗用的資源經費水準。服務品質主要的理念是從尊重顧客或服務對象出發，因為政府提供的許多服務時並不能像市場一樣地挑選服務對象，所以儘量一視同仁是基本的道德要求，那麼公平地提供服務就必須是應有的義務。

#### 參、台灣政府實施績效管理的經驗

過去幾年來，中央政府對於國家競爭力相當關注，連帶地也對於政府績效管理議題更加重視。行政院主計處網站上公布著行政院的重要「施政績效」，針對不同政府之施政職能類別，發佈許多績效指標實際表現，有些部會的網站也會發佈相關施政績效表現的資料。行政院研考會更是積極推動施政計畫引導績效管理。

不過，相對地，地方政府服務績效管理是較缺乏制度性，也不像美國和英國一般，實際上有年度的績效評比報告。常見到反而是專業雜誌的專題報告，譬如，

天下雜誌和遠見雜誌近幾年來都發表對地方政府施政績效的評估報告。天下雜誌的調查包括：2003年8月（縣市競爭力）、2004年9月（幸福城市）、2005年10月（縣市治理能力）和2006年月（幸福成是）。不過，每年所使用的績效面向，以及面向的構成指標多未必一致，指標數據來源包括民眾調查和統計資料。

台灣經濟研究院2003年接受行政院經濟建設委員會委託，進行一次縣市政府競爭力的評比（左峻德，2003）。該次地方競爭力評比指標體系主要有七個構面，包括：行政效能、經濟發展、生活品質、教育文化、社會安全、社會保障及醫療保健，共有72項細項指標，每一個面向均包括多項問卷調查指標。但報告並未正式公開。另外，台南市是臺灣建立健康城市指標體系的先驅都市，健康城市的面向分為三個：健康、環境和社會，每一面向經過市民討論過程，除了採用國際性指標外，同時建立起台南市本身關切的地方性指標。

#### 肆、台灣地方政府服務績效指標體系的建構

承續本研究前述的理論概念和實務做法，本研究根據台灣地方政府主要的業務權責，並依賴策略管理和永續經營等理念，建構評量地方政府服務績效的指標體系。這個體系共區分為12個服務領域與1個政府管理領域，每一領域細分為幾項衡量面向，然後就同一衡量面向提出少數的績效衡量指標。這些指標務必能夠反映地方居民最關切的重點，也是屬於地方政府權責範圍內的責任。

整體指標體系如下表。必須說的是，有許多具體衡量的指標，目前並無實際的公務統計資料，必須依賴重新蒐集，這也正是本研究對實務界提出貢獻之處。相關公務統計資料部分，則自行政院主計處網站上蒐集各縣市自87年以來的年度資料。

服務領域	衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計?	績效方向
人身安全	犯罪	每十萬人刑案發生數	刑案年發生數 / 100000	✓	-
		刑案破獲率	(刑案年破獲數 / 刑案年發生數) * 100	✓	+
	家庭暴力	每千戶家暴案件發生率	家暴事件年發生數 / 1000 家戶數	A	-
	交通事故	每公里交通事故傷亡人數	交通事故年傷亡總人數 / 道路公里總數	✓	-
		每萬車輛交通事故發生數	交通事故總件數 / 10000 車輛	✓	-
		酒醉駕車肇事率	(酒醉駕車數 / 車禍案件數) * 100	A	-
	火災	每千戶口火災發生數	火災年發生數 / 1000	✓	-
		每百萬人口火災傷亡數	火災年傷亡總人數 / 1000000	✓	-
	校園暴力	每千人學生暴力案件發生率	校內學生暴力案件年發生數 / 1000	A	-
	職場安全	每千勞工職災件數發生率	職災案件年發生數 / 1000	✓	-
		每千勞工職災死傷人數	職災年傷亡總人數 / 1000	✓	-
	災害防救	天然災害傷亡人數	年度因風災、水災等造成的傷亡人數	A	-

服務領域	衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
就業	工作機會	就業率	$(\text{就業總人數} / \text{勞動人口總數}) * 100$	✓	+
		新增工作數	當年工作總數 - 前年工作總數	A	+
		勞動力參與率	$(\text{勞動力(含就業者及失業者)人口數} / \text{15歲以上人口數}) * 100$	✓	+
		尋找新工作平均花費時間	尋找新工作所耗費時間的平均數	S	-
	工作品質	平均薪資	年度受雇者平均固定所得金額	✓	+
		職場歧視與性騷擾案件數	年度職場中發生的歧視與性騷擾申訴總案件數	A	-
		勞資爭議協商處理率	$(\text{勞資爭議案件處理完成件數} / \text{勞資爭議總件數}) * 100$	✓	+
		非農業平均月總工時超過法定工時比例	$(\text{實際工作總時數} / \text{法定工時總數}) * 100$	A	-
	經濟活動	年營利事業家數淨增加數	原有家數 + 新申請數 - 停業家數	✓	+
		年建案申請增加數	年底數 - 年初數	✓	+
		都市地價指數		A	+

		遊客人數成長率	$[(\text{當年遊客數} - \text{前年遊客數}) / \text{前年遊客數}] * 100$	A	+
		營業收入成長率	$[(\text{當年營收數} - \text{前年營收數}) / \text{前年營收數}] * 100$	✓	+
		固定資產投資額成長率	$[(\text{當年資產額} - \text{前年資產額}) / \text{前年資產額}] * 100$	A	+
		閒置工業用地率	$(\text{未使用工業用地面積} / \text{工業用地總面積}) * 100$	✓	
		農業人口比例	$(\text{從事農業人口數} / \text{15歲以上人數}) * 100$	✓	
		耕地率	$(\text{耕地(含休耕)面積} / \text{土地面積}) * 100$	✓	
		農林魚牧總產增加	年底產值 - 年初產值	✓	+
		智財權保護努力度	轄區內年度侵權行為次數	A	-
		經濟勞動法令管制合理性	評價調查	S	+
	勞資夥伴	平均企業勞資爭議案件比例	$(\text{勞資爭議案件數} / \text{一定規模以上企業總家數}) * 100$	A	-
		退休保險法令遵行率	$(\text{已提撥健保、勞保和退休金的企業家數} / \text{應提撥的企})$	A	+

			業總家數) * 100		
		平均每一勞工職訓支出	政府與企業投入職業訓練或員工訓練經費 / 就業人口數	A	+
		平均每一勞工職訓學習時數	勞工參加職業相關學習時數 / 就業人口數	A	+
		製造業員工單位生產力成長率		A	+

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計?	績效方向
所得	所得成長	平均家戶可支配所得	可支配所得 / 總戶數	✓	+
	貧富差距	高低家戶所得差距倍數	最高所得組所得 / 最低所得組所得	✓	-
		低收入人口比例	(低收入戶人數 / 總人口數) * 100	✓	-
	均富	固定所得所入老人比例	(支領固定退休金、津貼和保險金老人總數 / 老人總人口數) * 100	A	+
		農戶平均家戶所得	農戶總可支配所得 / 總農業戶數	✓	+
		非農業人口與農業人口平均家戶所得差距	非農業所得組所得 / 農業所得組所得	✓	-

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
教育品質	義務教育學習成就	國中學測平均分數	各國中所有參加基測學生各科成績之總平均分數	A	+
		國中學測平均分數與全國平均值差距	平均分數 / 全國平均分數	A	+
		15 歲以上人口識字率	(15 歲以上人口識字數 / 15 歲以上人口數) * 100	✓	+
		視力不良率	(義務教育學生視力不良數 / 義務教育學生人數) * 100	✓	-
	義務教育學習設備	每生平均擁有圖書數	學校總圖書數 / 總學生數	A	+
		每生平均圖書借閱數	總圖書借閱數 / 總學生數	A	+
		每生平均可用電腦數	總電腦數 / 總學生數	A	+
		每生平均教育經費	當年義務教育總經費 / 義務教育學生總數	A	+
		學習設施經費占教育支出比例	(學習設施經費 / 總義務教育經費) * 100	A	+
	義務教育學生品格	學生犯罪或參與幫派比例	(被起訴學生人數 / 義務教育學生總數) * 100	A	-



		學生參與公共服務或 志工比例	$(\text{參與志工學生人數} / \text{義務教育學生總數}) * 100$	A	+
		藥物濫用學生比例	$(\text{藥物濫用學生人數} / \text{義務教育學生總數}) * 100$	A	-
	普及度	接受義務教育學生率	$(\text{義務教育學生總數} / \text{應受國民教育人數}) * 100$	✓	+
		中輟生率	$(\text{中輟生人數} / \text{義務教育學生總數}) * 100$	✓	-
		未繼續就讀高中職率	$(\text{當年度就讀高中職學生人數} / \text{當年度義務教育學生畢業總數}) * 100$	A	-
	特殊教育	特殊教育普及率	$(\text{接受特殊教育學生數} / \text{符合特殊教育學生數}) * 100$	A	+
		特殊教育師資充足率	$(\text{特殊教育實有師資數} / \text{特殊教育應有師資數}) * 100$	A	+

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
環境	低污染	縣管河川受輕度以下污染之比例	$(\text{輕度以下公里數} / \text{河川總公里數}) * 100$	✓	+
		PSI 年均值	全年測定日數之平均數	✓	-
		CO <sub>2</sub> 排放量	全年測定日數之平均數	✓	-
		環境音量監測不合格時段比例	各時段監測不合格比例之平均值	✓	-
		交通音量監測不合格時段比例	各時段監測不合格比例之平均值	✓	-
		污染源稽查不合格率	$(\text{各項稽查罰鍰次數} / \text{稽查總次數}) * 100$	✓	-
		垃圾清運率	$(\text{清運區人口數} / \text{戶籍登記人口數}) * 100$	✓	+
	綠化與美感	每人享有公園綠地比例	$(\text{已開闢都市公園綠地面積} / \text{都市計畫區人口數}) * 100$	✓	+
		天然海岸比例	$(\text{天然海岸線長度} / \text{海岸線總長度}) * 100$	A	+
		都市化面積率	$(\text{都市計畫面積} / \text{土地總面積}) * 100$	✓	-
		違建率	$(\text{違建總件數} / \text{建}$	A	-

			築物總件數) * 100		
		綠建築率	(綠建築物總件數 / 建築物總件數) * 100	A	+
		都市街道清潔景觀率	評價調查資料	S	+
	減壓努力	平均每人用水量	用水總量 / 清運區期中人口數	✓	-
		平均每人用電量	用電總量 / 清運區期中人口數	✓	-
		平均每人垃圾量	垃圾清運總量 / 清運區期中人口數	✓	-
		廢棄物資源回收率	(堆肥量與資源回收量 / 垃圾清運量與資源回收量) * 100	✓	+
		產業能源使用效率	(生產產值 / 公升油當量) * 100	A	+
		都市計畫區現況人口密度與全縣人口密度比	(都市計畫區現況人口密度 / 全縣人口密度) * 100	✓	-

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
公共衛生	健康生活	吸煙人口比例	$(\text{吸煙人口數} / \text{全縣人口數}) * 100$	A	-
		嚼檳榔率	$(\text{嚼檳榔人數} / \text{全縣人口數}) * 100$	A	-
		規律運動人口比例	$(\text{規律運動人口數} / \text{全縣人口數}) * 100$	A	+
		藥物濫用人口比例	$(\text{藥物濫用人口數} / \text{全縣人口數}) * 100$	A	-
		主要疾病盛行率	$(\text{醫師告知罹患某一疾病人口數} / \text{全縣人口數}) * 100$	S	-
		自殺率	$(\text{自殺人口數} / \text{全縣人口數}) * 100$	A	-
	醫療品質與普及	嬰兒出生死亡率	$(\text{嬰兒出生死亡數} / \text{全縣人口數}) * 100$	✓	-
		家醫體系服務人口比例	$(\text{家醫體系服務人口數} / \text{全縣人口數}) * 100$	A	+
		平均門診就醫所需交通時數	$\text{交通花費總時數} / \text{門診總人次}$	S	-
		每萬人口醫事人力比	$(\text{醫事人員數} / \text{全縣人口數}) * 10000$	✓	+
		每萬人口病床數比	$(\text{病床位數} / \text{全縣人口數}) * 10000$	✓	+
	疾病防疫	每十萬人法定傳染病人數	$(\text{法定傳染病人數} / \text{年中人口數}) * 100000$	✓	-

			100000		
		重大法定傳染病發生數	發生次數	A	-
		重大動植物疾病發生數	發生次數	A	-
		適齡幼兒各項疫苗接種率	(年度幼兒接受各項疫苗接種總人次 / 年度應接受疫苗接種總人次) * 100	A	+
		重要疾病預防檢查普及率	(年度婦女抹片與乳房檢查人數 / 年度應接受檢查總人數) * 100	A	+
		重要疾病平均通報時間數	發病至通報時間總數 / 通報案例數	A	-
	食品藥品安心	每十萬人食品中毒人數	(食品中毒患者人數 / 年中人口數) * 100000	✓	-
		污染農產品件數	發生件數	A	-
		檢驗不合格率	(食品衛生檢驗不符規定件數 / 食品衛生檢驗總件數) * 100	✓	-

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
休閒	運動	社區（鄉鎮）運動公園普及率	$(\text{社區（鄉鎮）運動公園數} / \text{鄉鎮市區總數}) * 100$	A	+
		腳踏車與步道公里數	公里數	A	+
	閱讀	平均每一縣民公共圖書數	$(\text{公共圖書館藏書數} / \text{全縣人口總數}) * 100$	A	+
		社區公共圖書館普及率	$(\text{社區（鄉鎮）運公共圖書館數} / \text{鄉鎮市區總數}) * 100$	A	+
		平均每戶書報等消費支出比例	$(\text{平均每戶書報雜誌文具支出} / \text{平均每戶消費支出}) * 100$	✓	+
	文化活動	平均每人參與文化活動次數	文化活動參與總人次 / 全縣人口總數	✓	+
		平均每人政府文化活動經費	全縣文化活動年度總經費 / 全縣人口數	A	+
		表演場所普及性	$(\text{各型表演場所數} / \text{鄉鎮市區總數}) * 100$	A	+
		文資場所維護率	$(\text{已指定為文資場所數} / \text{依法應指定場所數}) * 100$	A	+
	旅遊	年度旅遊人口比例	(縣民從事國內外	A	+

			旅遊人次 / 人口 總數) * 100		
		整體滿意度	評價調查	S	+
		公共廁所合格率	(檢測合格件數 / 檢測總件數) * 100	A	+
		轄區內旅遊地點大眾 運輸普及率	(每日 4 班次以上大 眾運輸可及之旅遊 地點數 / 旅遊地 點總數) * 100	A	+

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
基礎設施	普及性	平均家戶擁有行動電話率	$(\text{行動電話總數} / \text{全縣家戶總數}) * 100$	✓	+
		平均家戶擁有自來水率	$(\text{自來水總家戶數} / \text{全縣家戶總數}) * 100$	✓	+
		平均家戶擁有有限電視率	$(\text{裝置有線電視總家戶數} / \text{全縣家戶總數}) * 100$	✓	+
		污水下水道用戶接管率		A	+
		雨水下水道實施率	$(\text{已完成雨水下水道長度} / \text{規劃總長度}) * 100$	✓	
		每平方公里道路密度	$\text{道路總公里數} / \text{總土地面積數}$	✓	+
		都市大眾運輸服務率	$(\text{大眾運輸服務距離長度} / \text{都市道路總長度}) * 100$	A	+
		城鄉間大眾運輸服務率	$(\text{各鄉鎮大眾運輸服務距離長度} / \text{全縣道路總長度}) * 100$	A	+
	設施安全性	公共設施災害發生數	發生數	A	-
		危險道路死傷人數	發生數	A	-
		公共建築物安檢合格率	$(\text{檢查合格件數} / \text{檢查家數}) * 100$	A	+



		消防設備安檢合格率	(檢查合格件數 / 檢查家數) * 100	A	+
		自來水水質不合格率	(水質檢驗不合格數 / 檢驗件數) * 100	✓	-
		家戶自來水生飲率	(自來水可生飲家戶數 / 擁有自來水家戶數) * 100	A	+
		托兒所與幼稚園安全合格比例	(通過安檢家數 / 總家數) * 100	A	+
		水電供應穩定率	(同時正常供應水與電日數 / 365) * 100	A	+
	資訊社會準備度	平均家戶擁有電腦率	(家戶內有電腦數 / 家戶總數) * 100	A	+
		平均家戶聯網率	(家戶聯網數 / 家戶總數) * 100	A	+
		無限寬頻覆蓋率	(無限可聯通公里數 / 土地總面積) * 100	A	+
		無限寬頻使用率	(使用無限網路人數 / 全縣人口總數) * 100	A	+
		村里聯網普及率	(村里辦公室聯網家數 / 村里總數) * 100	A	
		企業聯網普及率	(企業聯網家數 / 企業總家數) * 100	A	
	國際化準備度	英語標示率	(重要交通與設施已標示數 / 重要	A	+

			交通與設施總數) * 100		
		公務人力外語溝通率	(具備英文口語能力人數 / 政府員工總數) * 100	A	+
		政府機關英語網站率	(英文網站數 / 政府機關總數) * 100	A	+
		縣民外語檢定及格率	(通過任一外語初級以上檢定人數 / 15歲以上人數) * 100	A	+

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計?	績效方向
社會安全	自有住宅	自有住宅比例	$(\text{自有住宅家戶數} / \text{家戶總數}) * 100$	✓	+
		住宅費用佔家戶支出比例	$(\text{自宅費用 (租金、貸款本息)} / \text{家戶年支出}) * 100$	A	-
		累計5年內自住購屋貸款戶率	$(\text{自住購屋貸款戶數} / \text{家戶總數}) * 100$	A	+
	老人服務	每萬老人安養機構服務率	$(\text{實際服務 (安養與長照) 人數} / \text{老人總數}) * 10000$	✓	+
		每萬老人照護機構服務率	$(\text{實際服務 (養護與長照) 人數} / \text{老人總數}) * 10000$	✓	+
		每萬老人接受居家照顧率	$(\text{實際服務 (日托、送餐、居家) 人數} / \text{老人總數}) * 10000$	✓	+
		每百獨居老人照顧服務率	$(\text{實際各項服務人數} / \text{獨居老人總數}) * 100$	✓	+
	家庭服務	學齡前兒童就讀公立托兒所與幼稚園比例	$(\text{就讀公立托兒所與幼稚園人數} / \text{學齡前兒童人數}) * 100$	A	+
		外籍配偶學習本國語言率	$(\text{參與語言學習人數} / \text{外籍配偶人數}) * 100$	A	+

		急難救助可及率	$(\text{實際核發人數} / \text{提出申請人數}) * 100$	A	+
		遊民收容率	$(\text{遊民安置數} / \text{遊民總數}) * 100$	A	+

公共服務 領域	績效衡量面 向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
弱勢公義	精神疾病	每百精神病人受機構 或社區照護率	(實際服務人數 / 精神病人總數) * 100	A	+
		每百憂鬱症病人就醫 率	(實際就醫人數 / 憂鬱症病人總數) * 100	S	+
	兒童照顧	弱勢兒童服務率	(實際受各項法定 照顧人數 / 弱勢 兒童總數) * 100	A	+
		每百孤兒育幼院服務 率	(實際進駐育幼院 與寄養家庭人數 / 孤兒總數) * 100	A	+
	家暴救助	每千兒少保護專線服 務次數	(兒少使用服務專 線總次數 / 兒少 人口數) * 1000	✓	-
		家暴受害安置率	(家暴受害者受安 置數 / 家暴受害 者總數) * 1000	A	+
	身心障礙機 構服務	每千身障者機構服務 率	(實際服務(日托、 住宿)人數 / 身心 障礙人總數) * 1000	✓	+
		公私機構定額雇用合 格率	(公私立機構定額 已進用身心障礙者 人數 / 公私立機 構定額應進用身心 障礙者人數) * 100	✓	+

	性別友善	公廁女性比	(女性服務間總數 / 公廁總服務間數) * 100	A	+
		哺乳育嬰便利率	(實際哺乳設施地點總數 / 應設哺乳設施地點總數) * 100	A	+
		女性勞動參與率	(女性勞動力(含就業者及失業者) 人口數 / 15歲以上女性人口數) * 100	✓	+
		每百婦女庇護機構服務率	(實際收容人數 / 需受庇護總人數) * 100	A	+
		每十萬人口性侵害案件發生率	性侵害案件年發生數 / 100000	✓	-
		女性與男性平均所得差距	男性所得組所得 / 女性所得組所得	A	-
	偏遠地區	家戶自來水普及率	(擁有簡易以上自來水家戶數 / 偏遠鄉家戶總數) * 100	A	+
		家戶電力穩定率	(正常供應電日數 / 365) * 100	A	+
		大眾運輸普及率	(每日2班次以上大眾運輸可及之偏遠鄉數 / 偏遠鄉總數) * 100	A	+
		家戶電視普及率	(擁有電視家戶數 / 偏遠鄉家戶總數) * 100	A	+

		家戶電話普及率	(擁有電話家戶數 / 偏遠鄉家戶總數) * 100	A	+
		住家危險區域率	(住家位於危險地區家戶數 / 偏遠鄉家戶總數) * 100	A	-
		每千人口醫事人力比例	(偏遠鄉內專職醫事人力數 / 偏遠鄉人口數) * 100	A	+
		義務教育完成率	(完成義務教育人數 / 偏遠鄉內應接受義務教育人數) * 100	A	+

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向	
社會參與	社區資本	參與社區團體人口比	(參與社區團體人次 / 15 歲以上人口數) * 100	A	+	
		志工人口比	(志工人次 / 15 歲以上人口數) * 100	✓	+	
		平均每一鄉鎮市區內各項社團數	社區團體數 / 鄉鎮市區數	✓	+	
			地方民間參與重大公共事務人口比例	(參與治安與防疫工作民眾人次 / 15 歲以上人口數) * 100		
			社區營造率	(社區營造數 / 鄉鎮市區數) * 100	✓	+
	公民參與公共服務機制		大型建設說明會密度	辦理場次 / 大型建設數	A	+
			設施地點說明會普及率	辦理場次 / 設施預計地點數	A	+
			村里民大會密度	辦理場次 / 大村里數	A	+
			民意調查或公民會議等次數	年度件數	A	+
			縣屬議題公民投票案件數	年度投票件數	A	
			委外經費佔歲出比例	(委外經費 / 歲出總數) * 100	A	
			非營利組織參與服務	年度參與件數	A	+



		提供案件數			
--	--	-------	--	--	--

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計?	績效方向
人口	數量	人口總數	總數	✓	
		人口密度	人口總數 / 土地面積	✓	
		生育率		✓	
		勞動力人數	15歲以上人口數	✓	
	分佈	性別比例	男性人數 / 女性人數	✓	-
		65歲以上人口比例	$(65\text{歲以上人口數} / \text{人口總數}) * 100$	✓	
		15歲以下人口比例	$(15\text{歲以下人口數} / \text{人口總數}) * 100$	✓	
		扶老與子女比	65歲以上與15歲以下人數 / 15-65歲人數	✓	-
	資本	15歲以上大專以上人口比例	$(15\text{歲以上大專教育人口數} / \text{人口總數}) * 100$	✓	+
		專技人員比例	$(\text{專技人力數} / 15\text{歲以上人數}) * 100$	✓	
		身心障礙人口比例	$(\text{身心障礙人口數} / \text{人口總數}) * 100$	✓	
		每十萬人犯罪人口率	$(\text{犯罪人口數} / \text{人口總數}) * 100000$	✓	-

公共服務領域	績效衡量面向	績效衡量指標	計算方法	公務統計？	績效方向
政府管理	清廉	民選人員涉及貪污案件比例	(民選人員涉及貪污案件數 / 民選人員總數) * 100	A	-
		政府員工涉及貪污案件比例	(政府員工涉及貪污案件數 / 政府員工總數) * 100	A	-
		採購案件程序合格率	(採購符合法定程序案件數 / 年度需依採購法採購總案件數) * 100	A	+
		申辦業務需送紅包程度	評價調查	S	-
	財政健康	歲出自有財源比例	(自有財源數 / 歲出總額) * 100	✓	+
		平均每人負債餘額	政府負債餘額數 / 全縣人口數	A	-
		平均每縣民赤字數	政府年度赤字數 / 全縣人口數	A	-
		累積債務餘額佔歲出比例	(累積負債餘額數 / 歲出總額) * 100	A	-
		持續赤字年度比例	(5年中赤字年數 / 5) * 100	A	-
		平均每人支出	(歲出總額 / 全縣人口數) * 100	✓	
		平均每人稅負	(租稅總收入數 / 全縣人口數) * 100	✓	
		人事費佔歲出比例	(人事費總額 / 歲	A	

			出總額) * 100		
		預算執行率	(預算實際執行數 / 歲出總額) * 100	A	
	服務滿意度	民眾對政府整體滿意度	滿意度調查結果	S	+
		民眾對第一線服務機關滿意度	滿意度調查結果	S	+
		訴願案件數	總件數	A	-
		陳情案依限辦結率	(陳情案依限辦結數 / 陳情總件數) * 100	A	-
	服務速度	緊急事故處理平均時數	重要緊急事故(家暴、119)報案至現場耗費時間 / 緊急事故報案總次數	A	-
		公文處理平均天數	公文完成總天數 / 公文總件數	A	-
		電子公文交換比例	(電子公文交換件數 / 公文總件數) * 100	A	+
		民眾申辦業務平均辦結天數	各申辦案完成總天數 / 各申辦總件數	A	-
		民眾申辦業務依限辦結率	(申辦案依限辦結數 / 申辦總件數) * 100	A	-
		申辦業務等流程過度冗長性	評價調查	S	-
		政府服務網路普及率	(設有網站機關構數 / 政府機關構	A	+

			總數) * 100		
	服務人力	每千人口實有公務人力數	(實有政府員工數 / 全縣人口數) * 1000	✓	
		每單位人口密度實有公務人力數	實有政府員工數 / 全縣人口密度	A	
		每單位人口密度實有消防人力數	實有消防人力數 / 全縣人口密度	A	+
		每單位人口密度實有警察人力數	實有警察人力數 / 全縣人口密度	A	
		每單位人口密度實有社福人力數	實有社福工作人力數 / 全縣人口密度	A	+
		義務教育師生比	學生數 / 教師數	✓	-
		義務教育以下教師資格合格率	(合格教師數 / 教師總數) * 100	✓	+
		托兒所幼稚園師生比	學生數 / 教師數	A	-
		每萬老人居家服務員比	(居家服務人力數 / 老人人口數) * 10000	A	+
		每萬人社會工作人力數	(社工人力數 / 老人人口數) * 10000	A	+
	民主法治	依法行政率	(訴願與行政訴訟敗訴案件數 / 訴願與行政訴訟案件總數) * 100	A	-
		人權保障努力度	評價調查	S	+
		法令透明率	(自治法規網路公布數 / 自治法規總數) * 100	A	+

		公權力執法度	評價調查 違規營業數、飆車 數等	S	
--	--	--------	------------------------	---	--

說明：

1. 「✓」表示現有官方的公務統計資料。「S」表示需用民眾調查或研究調查方式取得。「A」表示可以要求增加統計取得。
2. 「+」表示當該指標的數值愈高時，績效愈好。「-」表示當該指標的數值愈高時，績效愈差。「無符號」表示當該指標的數值高或低時，無法確認績效是好或壞。