

第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

一、研究動機

公民參與是民主化程度的重要指標。對於公共建設而言，以往公共設施嚴重缺乏時，是由政府單獨決定公共建設的方向及內容，民眾欣喜接受，例如 1969 年起十大建設的高速公路興建和鐵路電氣化的發展；漸漸地民眾沒有全盤接受公共建設，像是鄰避設施類型的公共建設，政府對於設置地點的決定，受到當地民眾的反對，甚至發生嚴重的抗爭，例如 1987 年起臺北近郊污水下水道建設計劃的八里污水處理廠的興建；近年來，公共建設的方向及其內容不再是如同以往由政府決定就確定，民眾要求更深入的參與，除了環保、生態的顧慮之外，對於建設要解決的問題、建設目標、建設方式、建設內容、替代方案的選擇，民眾都有參與的要求，例如 2000 年起蘇花高的興建就是最明顯的案例。其實，除了像是蘇花高興建屬於全國性的公共建設具有民眾參與深度化的呼聲之外，地方性的公共建設亦是有同樣的狀況發生。由公民參與公共建設的程度增加現象，可見臺灣民主化程度的增加，也反映政府對於公共建設的決策模式內涵亦有增加公民參與的需要性。

公共建設一向是政府主導民眾難以參與的一環，主要是因為公共建設要解決的問題涵蓋面較廣，從概念構想經過可行性研究、規劃、設計、施工、使用、營運的期程較長，總經費也高。在各個期程政府要投入的預算經費漸漸增加到施工期為高峰，興建期對國民經濟 GDP 有相當的貢獻，完工使用營運後對於整體環境、經濟活動、人民生活有大規模的改變影響。公共建設牽涉的利害關係人層面較廣，以往民眾參與度困難，深度化參與之後，政府機關推動公共建設的難度也提

高，在新公共服務的觀念下是否有提高公民參與的機會，同時也不使完成公共建設的效率效能降低，值得探討。

對於經濟上弱勢者，其所能掌握之環境資源較一般人受限，例如居住地處偏遠、交通不便、水源不足、空氣不佳、陽光缺乏等之環境，在社會競爭的情勢下難以獲得有利的資源。而為了解決都市化帶來的廢棄物質，嫌惡性設施往往選擇在弱勢者居住的周遭，所謂環境正義是他們所企求而不可得。政府大型計畫，尤其是大型基礎建設如公路、橋樑、污水處理廠、高速公路、垃圾掩埋場、焚化爐等設施皆為人所惡。防洪設施如堤防、護岸、抽水站、水門等是讓人們恐懼水患而被迫接受，但對這些設施若是對於其生活環境有所不便、衝突時，則希望這些設施能遷走。眼不見為淨，遠離風險其心同理。如何使公共建設兼顧弱勢者的權益，是否有要特別注意的要點或特別的規劃流程進行，值得探討。

公共建設一般稱為基礎建設，其規劃設計施工具有其專業技術性，如土木、水利、結構、機電、機械、建築等之領域，其配置設計、估價自成系統，屬於工具理性的領域，一般民眾難以了解，談何深入參與。是否有增進與民眾溝通的方式又不妨礙設計專業而可得確保公共建設執行效率的方式，值得探討。

目前公共建設的規劃設計流程中大都有民眾說明會，企求讓民眾知道政府要做什麼；也會邀請各方專業人士參與審查會，以免有所疏漏；依據行政程序法也有相關法律的規定。但是，同樣的程序，不同的案例，民眾確有不同的反應，有的滿意可以接受，有的不滿意不能接受。是該項公共建設的內容使然，或是因不同的地區，不同的利害關係人所造成。有沒有更為理想的公民參與的方式，可以使專業技術的工作者將公民參與的反應融合在公共建設的可行性方案之中，獲得

皆大滿意的成果。是否調整工作流程、增加善於溝通、公共關係的專業者、改變方案表達方式、或是要針對公共建設的特性與利害關係人的特質的不同採用不同的溝通方式，值得探討。

一項公共建設計畫的進行，受到一部分人支持，但是造成另一部分人擔心、不贊成的個案似乎日漸增多。公共建設的目的最終仍是為公眾所有的公共利益，公共建設完成之後的公共利益的認可，向前延伸對於公共建設的內容、推動方式、規劃過程的共同參與，甚至於公共建設構想的提出是經由公民關心社區發展所共同討論的方案，由下而上的公民參與來推動公共建設，應是發展厚實的民主社會的一份力量。

公共建設是以建立經濟發展所需的基礎設施、改善人民生活環境所需的基礎建設為目的，在民主政治發展漸漸茁壯的臺灣社會越來越引起民眾的關心，而成為公民參與和公共建設不可避免的緊密結合，探究此二者的關係性以利於更能掌握推動公共建設的關鍵點，這是促使作者撰寫本文的動機之一。

其次，臺北縣人口已達三百八十多萬人，成為臺灣人口最多的行政區，但是公共設施仍是極為缺乏，建設的速度趕不上人口增加的需求速度，如何增進臺北縣公共建設的速度且切合民眾需求的優先順序，這是促使作者撰寫本文的動機之二。

再次，臺北縣水利局歷年的個案執行過程中，民眾溝通說明有的花很多時間在，有的花不多的時間。但是對於執行的成果或是績效的好壞與投入民眾溝通、參與的程度似未見比例關係。公民參與的深入程度與公共建設成果好壞是否有關聯性，這是促使作者撰寫本文的動機之三。

復次，顧慮公共建設從構想、規劃、設計、施工到啓用營運的效

率，加深公民參與程度在公共建設的生命週期各階段是不是只可以有形式上的參與，或是可以有更深入的參與？這是促使作者撰寫本文的動機之四。

最後，公共建設執行機關以及辦理公共建設專業團隊成員大多為非社會科學學識背景，公民參與對他們辦理公共建設而言是阻力或是助力，專業團隊成員的態度和認知以及增進公民參與程度與公共建設執行成效的途徑為何？這是促使作者撰寫本文的動機之五。

二、研究目的

依據上述的研究動機，本文的研究目的具體而言有下列數項：

- 1、公民參與在公共建設的不同階段的最適方式為何？
- 2、公共建設執行團隊對公民參與的接納程度為何？
- 3、公民參與造成公共建設執行績效的降低如何提昇？
- 4、公共建設的專業技術團隊對增進公民參與程度可以採行的方式有哪些？

第二節、研究方法與架構

一、研究方法

本文以公共建設政府機關人員及專業技術者的觀點，探討臺北縣政府水利局個案研究途徑進行，分析比較不同的個案中公民參與的形態、頻率、程度和政府人員和專業技術規劃者之互動，對於個案的發展的變化。

1、文獻分析法

藉由國內外與本研究主題有關之論文、期刊、書籍、政府出版品及網際網路上的資料研究比較，以瞭解與本主題有關之研究現況及不足之處。

2、深度訪談法

以立意抽樣依照本研究主題的需要，抽取最具代表性的樣本為調查對象進行訪談。

掌握質性研究的深度訪談法的特色：有目的的談話、雙向交流的過程、平等的互動關係、彈性的原則、積極的傾聽（潘淑滿 2003：138-139）。以便對研究的現象有全面式的瞭解。

3、焦點團體法

以雪球抽樣先找出原始受訪者，再藉由此人找出其他受訪者，加上立意抽樣找出的受訪者共約 6 至 10 人組成一個團體來進行訪談。

我們可以用焦點團體來增進調查研究的內在效度；而以調查研究來增進焦點團體研究的外在效度（周雅容 1997：70）。

整體而言最重要的概念是「整體設計」與「標準化程序」，由研究設計開始，對抽樣、資料蒐集及資料處理等執行過程做整體考量，規劃完善的流程，確保每一工作項目的正確性，建立標準化的程序，以確保調查的品質（陳義彥 2001：249）。

二、研究流程

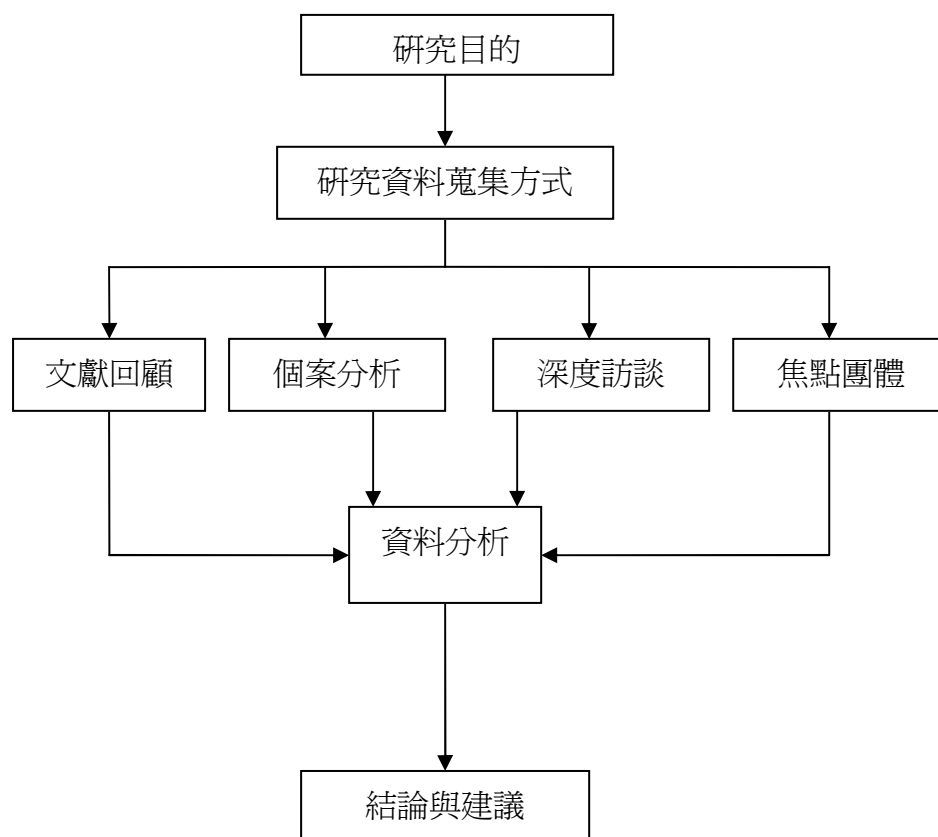


圖 1.1 研究流程 (本研究自行繪製)

第三節 研究限制與範圍

一、研究範圍限制

本研究以台北縣政府水利局個案：中港大排整治計畫、淡水河北側平面道路計畫、雙溪河整治計畫及二重疏洪道划船道計畫為研究範圍，公共建設的類型以河川排水、快速道路及水域遊憩場地為限，未必代表全面性的公共建設。

二、研究對象限制

本文受限於案例類型、地區性的差異、參與人員的個別經驗和個案發生的時間性，可能有所限制而不適推論於其他個案。

第四節、重要名詞解釋：

一、公共建設：政府機關為達成國家或地方發展目標、促進經濟活動、改善人民生活品質，以自辦、委辦方式進行之硬體基礎建設。

二、利害關係人：公共建設自構想、規劃、執行各階段過程，改變了部份民眾原有的生活環境、經濟競爭條件及可能發展之背景，其所影響的民眾可為利害關係人。

三、新公共管理：以市場交易模式，經濟人之假設，模仿企業經營模式所建構的公共事務管理架構。

第二章 文獻探討

第一節、新公共服務與公民參與

一、新公共服務理論

新公共服務一詞最早是在英國布萊爾政府 1999 年的執政藍圖中所提出的用語，Robert B. Denhardt 和 Janet Vinzart Denhardt 夫妻檔在 2000 年 *Public Administration Review* 期刊發表「新公共服務：以服務代替導航」（The New Public Service：Serving Rather than Steering）提出了理論，開啓公共行政改革的新途徑。新公共服務針對傳統文官體制和企業型政府融入政府文化之後，偏離了公民社會建立的缺失做了修正，倡議以由下到上的治理模式取代傳統由上到下的治理模式；以重視公民參與的動態調和分享公共利益模式取代靜態個人利益加總的公共利益取向模式；強調建立公民爲中心、協助公民對話、共同討論解決問題、培養公民合作信任來累積社會資本。在反思公共服務的核心價值，尋找公僕本身工作的意義、建立公民資格的協力治理關係下的新態度、新參與及新公共行動。

新公共服務的理論根基是源自於傳統公共行政和新公共管理的若干理論（孫本初，2007：141），其中和公民參與有關的說明如下：

1、民主的公民資格理論的實踐在於公民參與。

公民資格是指個人在政治群體中因其身份而有關的一般性事項。個人因爲政治的主動參與產生對政治系統的影響力。這種政治利他主義是一種需要被滋養與維護的公共精神，其焦點有正義感、參與和審慎的議論。正義感可以喚醒被剝削者的情感成爲有力的反對力道，成爲政治的影響力來源。參與可以使個人產生偏好而產生支持的力量。審慎的議論可以避免參與變成形式化，使參與的深度增加。新公共服務強調公民關心廣泛的公共利益而

非利己的利益考量，在審慎的議論過程中使公民參與得以實質地實踐。

2、社群與公民社會的模式依賴公民參與來維繫。

社群是一個自由社會的系統，形形色色的人們在系統及法律容許的範圍內追求共同之善的不同願景，並且由相互協調的方式使系統得以運作。所以社群是以關懷、信任與合作為基礎，並透過參與、溝通與衝突協調來維繫。這種社會資本賴於公民參與的信任感和連繫網路的加強來厚植基礎。

3、組織的人本主義與新公共行政藉由公民參與來提昇。

現代社會的複雜問題需要有專業訓練的公共行政管理者和相關的專業技術人員共同接受不同的價值的挑戰以合作解決問題。講求更人性的組織需要有公民參與之衝擊才可以提昇為更開放、信任和誠實的組織形態。

4、後現代公共行政需要公民參與來啟動解決問題的過程。

客觀的認知「事實」與主觀的肯定「價值」有落差時，以透過討論的方式要比理性的分析更能解決問題，而公民參與的交流和互信的建立正是新公共服務強調的精神。

二、新公共服務核心概念

新公共服務的核心概念和市民關係理論、民主與市民社會、組織人本主義以及後現代理論的公共行政理論的概念是相互增強而非相互排斥的：

1、服務比領航好（以輔導代替引導）。

政府的重要角色以擺脫傳統的控制、管制和帶領新方向，而趨向協助公民對話、匯集意見與創意來解決共同的問題分享共同

的利益。新公共服務建議公務員和公共管理者不只是回應公民的需求，更是在積極的公民關係世界中，扮演調解紛爭的角色。公民參與的程度增加正是公務員調整角色的契機，借由公民參與促使公民意見容易匯集成為公民共同的利益，使其更易浮現，解決現有問題的途徑也更有共識。

2、公共利益是主要目標，而不是副產品。

公務員和公共管理者以提供一個共同和分享的公共利益概念為主，其目標是分享利益和分擔責任的創造而非被動的去尋找個人選擇的快速解答。政府的角色是協助人民去建立確保公平和正義的社會。公民參與可以讓公務員服務的對象擺脫少數積極參與政治活動者，免除僅是簡陋的管理效率的達成，而是共創共同和分享的公共利益。

3、思考要有策略、行動要符民主。

透過集體的努力和共同合作的程序以提出符合民眾需求的政策和計畫，才是最有效且有責任的達成目標的手段。政策與計畫在公民參與之下才可以提出符合民眾需求的目標，符合需求的目標的達成才有績效可言。

學者 Steve Martin 在《Engaging with Citizens and Other Stakeholders》一文中將公民的實質參與程度分為八種不同的公民涉入(involvement)層次，從真正的「公民權力」(citizen power)到非實質的「假參與」(non-participation)（王皓平，2009）。在推動公共政策的過程中，重視公民實質參與的程度，由層次八的單方控制（manipulation）走向層次一的公民控制（citizen power），方為「民主更新」的進程。

4、服務公民而不是顧客。

公共利益是來自於價值的分享，而不是個人利益的加總。公務人員所回應的是公民需求而非市場的顧客，並且把焦點著眼於建設信賴關係和與公民合作。由公民參與加強政府與公民的合作，增強公民信任感的建立。

5、重視人民，而不是只重視生產力。

透過基於尊重公民的合作過程與領導分享的觀念，公務人員比較容易成功的參與組織公共組織與社會網絡。公民參與重視過程，由參與強化社會網絡的連結性。

6、公民資格的價值勝於企業精神。

透過公務人員及公民對於貢獻社會認同下的公共利益會比視為個人財產的企業精神認定的公共利益更容易被提昇。公民參與對於公民而言是盡義務的公民精神的表現。

7、「課責」並不容易。

公務人員除了注意市場之外，要同時注意憲法、法律常規、社群價值和公共利益。由於公民實質參與之運作，傳統式的「課責」觀念難以全部運用。

以上是和公民參與有關的主要核心概念，將「人」作為公共政策的核​​心，重視公民的參與過程勝於行政本身重視的績效。總而言之，新公共服務強調與民眾分享權力，共同解決問題之外，公務人員更需要著重治理過程負責參與的角色。對於多元性、流動性、動態性的公共事務，政府要在民主、社區、公共利益系統中建構公民參與及責任共承的架構，是新公共服務的政府服務與輔導民眾的新角色。「新公共服務整合了傳統公共行政，新公共行政及新公共管理的核心內容，其分析單位回歸到人的本質。」（蕭武桐，2006）。所尋求的公

共利益不是個別利益的集合而是經過公民不斷地對話、價值分享而形成。對於公共建設而言，其建設計畫非但有受益者，可能也有受害者，其計畫取向的價值對於不同的群體可能也有贊成和反對。公民的對話內容將涉及公共建設的專業性、不確定性與複雜程度，因而對於公共建設計畫執行交易頻率的高低產生不同的效果。柯林斯（Jim Collins）（2001）在研究企業從優秀到卓越的奧秘時，提出了「史托克戴爾弔詭（The Stockdale paradox）」，主張認清事實要比做夢好，同時要面對殘酷的現實，但是不喪失信心。史托克戴爾是越戰期間在越共戰俘營中軍階最高的美國軍官，有長達八年被囚禁，遭受二十多次酷刑的經驗。他的經驗告訴他，樂天派的人通常無法堅持到最後；反而是勇敢面對殘酷的眼前的現實，同時不喪失對未來的信心，弔詭的兩者兼顧才是存活下去之關鍵。政府機關辦理公共建設也面對著公民多元聲音反映出互相衝突的需求，同時要求行政效率提昇的弔詭現象。政府機關勇敢面對民眾各種聲音，又懷著有程序和方法可以達成政策的希望，如此方為存活之道。

以公共建設所需使用之土地徵收程序中必要的聽證程序而言，雖然行政程序法第65條規定主持人認當事人意見業經充分陳述，而事件已達可為決定之程度者，應即終結聽證。但是第66條規定聽證終結後，決定作成前，行政機關認為必要時，得再為聽證。並無次數的限制，亦是尋求不斷地公民對話的精神。

新公共服務與舊公共行政和新公共管理三種治理模式的最大差異在於強調人際間網絡關係，涉及組織內外多面向的社會關係（吳瓊恩，2007）。因此，新公共服務重視社會資本的累積，建立人際間的互信感，鼓勵公民參與，建立以公民為中心的治理。

對話的基礎在於溝通，在溝通的過程中，人們解釋對方行為時常

有自以為是的認知偏差：當對方有不友善的行為時，我們會解釋為對方的本質是壞的；當自己有不友善行為時，我們會解釋為自己是迫於情勢，沒辦法的行為。還有一種偏見是自以為傳達給對方的訊息，對方已經完全接收了，不管自己是用怎樣的方式，對方已經正確地接收了，因此對方沒有反應就是拒絕了此一訊息的提議。學者對於國與國之間的訊息傳達是示好的有三項要件：一是示好的一方要付出一些代價，二是示好的一方要承擔一些風險，三是示好的行為必須可以查證（劉必榮，2008）。三度空間的公共建設計畫在構想及規劃階段原本就不易表現其實體，專業規劃者是經過學術與實務的訓練才能達到「畫」、「看」、「懂」的階段，甚至也可能發生錯誤，更何況如何將公共建設的計畫訊息傳達給公民。邁入民主行政時代，政府機關辦理公共建設的各個階段，有必要運用不同的溝通方式，鼓勵公民參與，獲取民眾對政府的信任。

溝通過程的模式可以用七個組成部分來說明：（1）傳送者，（2）訊息，（3）編碼，（4）管道，（5）解碼，（6）接收者，（7）回饋（李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，2006）。傳送者將其意圖轉換成某種訊息，藉由某種管道傳遞給接收者，並且也從接收者的回饋得知其意圖被了解的程度。在傳送者和接收者之間以及管道、回饋等部分都有干擾存在（圖 2.1）。干擾代表訊息被扭曲的溝通障礙，可能的干擾障礙來自於認知問題、過濾作用、資訊過荷、語意爭論和文化差異等。有效的溝通可以藉由正確的管道、有效的傾聽、不斷地對話來減少干擾。檢視公共建設計畫的表達方式，在傳遞訊息給民眾的過程，如何減少干擾、達成有效的溝通，亦是重要的課題。

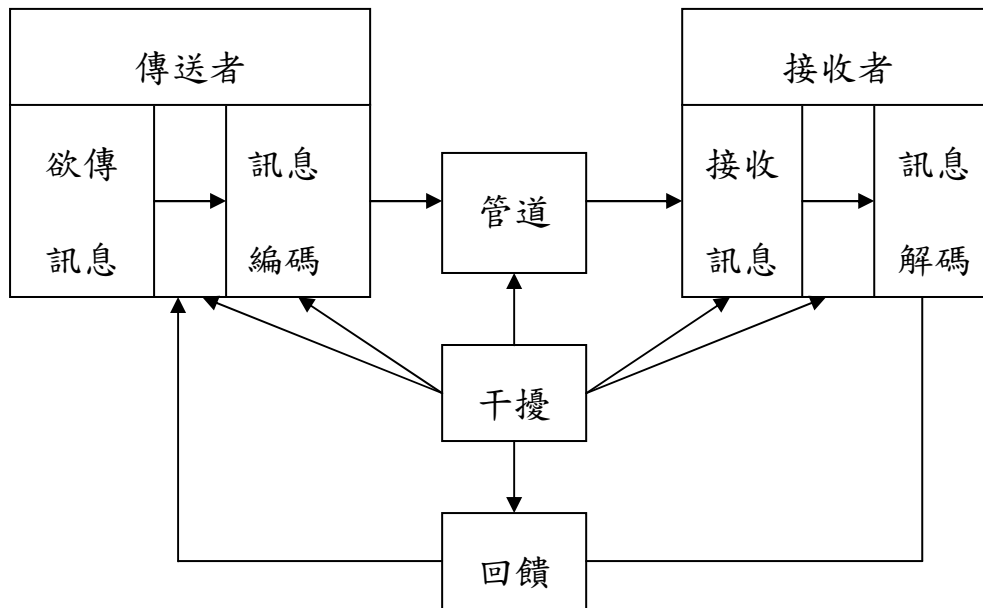


圖 2.1 溝通過程圖（修改自李青芬等，2006）

三、民主行政（democratic administration）

民主行政已經是世界性的趨勢，民主行政不僅是強調民主的價值觀和程序，而且不是教條化的程序，是要使政府不失去和環境互動的活力（吳定，2006）。在民主行政的理念下，政府的資訊公開化，過程透明化，政治社會化，都是政府應該積極辦理的事項，實際上，也是近年來推動的方向。此一方向即是為了實現民主行政的重要內涵--鼓勵公民參與。

Ostrom 在1989 年《美國公共行政的思想危機》(The Intellectual Crisis in American Public Administration) 文中提出民主行政的幾個基本特徵：（林啓新，2005）

- 1、 符合平等主義的假設，每個人皆有參與公共事務的資格。
- 2、 保留所有重要的決策由社區所有成員與其選出的代表考量。
- 3、 限制指揮的權力到必要的最小程度。

4、將行政功能的地位修正，由公共的主人改爲僕人。

另外也認爲民主行政應該將指揮(command)的權力範圍予以最小化，人民可以參與對憲政決策的意見，民選官員必須對選民負責、政府的權力應該分散及於人民，民主是由公民直接組成與親自管理他們的事物，而形成人民的政府(popular government) (徐仁輝，1999：6-7)。依此看法將政府一部分治理的權力分散至民眾，即是在政府治理中納入公民參與機制。

四、公民精神與公民參與

新公共行政不贊成傳統科學管理的看法以效率爲行政的唯一目標，強調人文關懷及重視平等價值，也認爲在吸引當事人或標的團體被動的參與之外，應加入一些新的自發性、積極性的力量，參與實質的政策制定，也參與行政方案的規劃與執行。如果公民冷漠，不願積極參與公共事務，可能就會產生集體行動邏輯理論(Mancur Olson, 1971)所稱，由於規模越大的團體，個體從集體財中所獲得的好處越少，所以個體就越不願意參與，因此，大規模團體的集體財供給是沒效率的，或是次佳狀態。大規模團體不易組成，而小規模團體卻容易組成，這種情形容易造成少數人往往剝削多數人的現象，公民參與是破除此種現象的利器。因此可以說公民參與是一種公民意識的表現，更是一種社會責任。

五、黑堡宣言與公民參與

在新公共行政學術思潮下所產生之黑堡宣言可爲常任文官提供一個值得參考及努力的治理方向。這篇宣言的催生者Gary L.Wamsley

和其同仁Charles T. Goodsell、John A. Rohr、Orion F. White 及James F. Wolf 等四位教授在1982年元月利用教員渡假會議，以Charles T. Goodsell 所著的書《為官僚辯護》(*The Case for Bureaucracy*)為基礎，腦力激盪所提出關於對公共行政的看法，討論結果撰寫成宣言，全名為「公共行政與治理過程：轉變美國的政治對話」(*Public Administration and the Governance Process: Shifting the Political Dialogue*)，簡稱黑堡宣言(黑堡是美國維吉尼亞理工學院暨州立大學之主要校址所在地)，在1982年經過多次修改之後，於1983年春天，Wamsley 等人於紐約發表此宣言，並得到廣大迴響(余致力，2000：3-4)。

黑堡宣言對於公共行政與治理，認為公共行政不只是治理的工具，也不是一種價值中立的手段，公共行政應該追求的是崇高的目標與道德承諾，並且以追求公平、效率與民主為職志。另外，黑堡宣言也呼籲常任文官扮演以下的角色：

- 1、 扮演執行與捍衛憲法的角色：營造一個穩定且有效運作的政治體系，並增加社會的各種機會，促進平等及持續的提升全民的生活品質。

- 2、 扮演人民受託者的角色：在治理過程中不能屈服強烈短視的壓力，應不畏強權，考量全民的利益，除此之外也不應妄自菲薄，不應只把自己當作工具，應努力追求公眾利益。

- 3、 扮演賢明少數的角色：不能人云亦云，隨波逐流，跟著喧嚷的多數或有權的少數的意見搖擺，應該要堅持對的道理，並能設法說服理性無知的多數，使賢明少數可以成為多數。

- 4、 扮演著平衡輪的角色：在各個機關中與自己的專業責任之間扮演平衡輪的角色，不能夠只一味地忠實聽命令，而是必須以維持公共利益、追求社會公平為前提，視情況對於總統、國會、司法機關、

利益團體等，以自己的專業及判斷力在治理的過程中加以回應，扮演平衡輪的角色。

5、扮演分析者與教育者的角色：必須對自己決策的價值有充分的了解，為自己的作為提出合理的說明，並將人民納入治理過程之中。扮演分析者及教育者的角色，以增加民選首長、民意代表、所有在治理過程中的參與者及一般民眾，對公共事務的了解，並灌輸他們有關公共利益的概念。

為平衡扮演上述的五種角色，常任文官可以運用公民參與的互動與了解，分析相關計畫的背景，擔負起教育者之職，激發公民與規劃者及政府人員之對話，降低少數權勢者的壓力來源，以達成人民之託。

六、績效管理與公民參與

Epstein et al. (2002) 的績效治理模式的三個組成成分有：政府的政策與執行、績效衡量和公民參與（孫本初，2005）。公民參與是指公民介入治理的過程，而廣義的公民不只是個別的人民，還包括團體、非營利組織、企業和法人。對於具有外在廣泛的、包容的、代表公民和群體利益特質的政府政策而言，公民參與是最佳的選擇。

Epstein et al. 舉出紐約、波特蘭、聖保羅、明尼蘇達等地的公民角色，認為公民涉入地方政府的運作模式，可以成為議題塑造者（issue framers），甚至可以成為願景規劃者。公民參與所趨近的公民中心和新的公民—政府關係，期許可以實現治理的理想。而政府也可以藉由此一外部力量，進一步將公民納為夥伴，深化信任和治理的基礎。

第二節、公民參與

一、公民參與的意涵

公民參與理論認為公共政策是經由政策議題的利害關係人或具有興趣的人以各種方式參與政策運作過程的結果。最典型的是以多數原則（majority rule）做決定，最佳的表現方式是選舉。其理論基本假設是公民是理性的、公民有充分的資訊了解決策的過程、公民對政策決策中心擁有接近管道、公民基於公益觀點而參與，所以一人一票，每票等值，公民參與公共政策決策可以獲得最佳的決定。理論上對於公民品質及參與政治的意願寄以極高期望，要求公民能無所憂慮參加政治事務，對執政者抱有健康的批判態度，對政治能充分介入。但是這樣的假設和實際的公民行為有很大差距。

公民參與的起源來自民主國家社會發展過程中公民民主意識提高下，要求參與公眾事務的政治性產物（鄭明仁，1999）。公民參與是被規劃者身份之公民與政策決策者共同分享及分擔政策與提案的形成之角色；因而在決策者和被規劃者之間，隱含了雙方合作和相互教育的實質意義（Glass，1979）。參與指任何由使用者參與其環境的塑造過程，最低的參與方式是令使用者作為建築師的客戶來協助設計；最澈底的參與方式是使用者真正自行建造自己的房屋（祈明真譯，2008）。人們參與設計生活環境，便能融入該環境。一方面，人們有主動的機會對他們的環境做決策，滿足了人們創造的基本需求，從有機會改變周遭環境的參與，享受參與，並從中獲得極大滿足；另一方面，人們因為有機會參與環境改變的機會，感受隨意的控制權、所有權，從而認同自己安居樂業的環境。以都市設計而言，狹義的參與對象是指受到該計畫所影響且為法律上所認可的個人和利益團體。凡是影響都市公共空間使用者權益的決策或規劃之內容皆是參與

的項目。因而原來由公部門和規劃設計專業者決策的權力轉移為公部門、規劃設計專業者和使用者三方共同決定。

環境規劃、公共空間計畫及執行的過程中，使用者的參與可以保障個人及群體的權益和利益。在規劃專業調查、分析方法難以獲得的資訊，透過使用者參與的過程，往往可以發掘出一些隱藏的問題和需要，增加作為規劃分析的依據和參考。對規劃者和使用者是一種相互教育的機會。使用者因為參與而有關注環境、抒發意見的管道，促使參與者對環境的認同和歸屬感，進而增加支持規劃的力量。透過參與的過程，帶動使用者、專業規劃者和決策者之間的相互了解，有助於決策的周全性，提高執行的可行性。

水利規劃的層面而言，除了水文、地文的大自然環境資訊的搜集之外，當地人們生活體驗的真實資訊可以彌補工程師工具的不足，公民參與的過程，當地居民可說是在地資訊的教育者；工程師基於專業知識的瞭解與訓練所分析提供的訊息可以告知當地民眾排水不及、淹水的原因，並且可以提出對策。在解決淹水問題的方式及策略方面，工程師秉持專業的知識提出的多項對策，在公民參與之下，容易選擇出民眾所偏好而易於執行的方案。具有可執行性是一個好的公共政策三大必要條件之一，另兩個條件是具有需要性和正當性。易於執行的公共建設在整體時間因素考量下同時也是較經濟的方案。

二、公民參與的模式

亞恩斯丹（Arnstein，1969）的公民參與階梯，將公民參與計畫決策的程度，從政府操控的完全無參與到公民控制的完全參與分成八個等級，呈現階梯狀排列，而依公民是否參與的本質可分為「無參與」（Nonparticipation）、「形式參與」（Tokenism）與「公民權力」（Citizen Power）三大階梯，涵蓋可再細分的八個公民參與等級，說明如下：

1、「無參與」(Nonparticipation)：

(1) 政府操控(manipulation)：這個層次的公民可謂全無涉入，人民沒有任何的參與機會或管道。所有的政府公共政策運行，皆為政府單向控制。

(2) 治療性(therapy)：此觀點認為，政府的公權力運行，並不須要公民涉入，其政策運行為政府意志的單方貫徹。因為認定政府決策是完美無缺的，不需考慮民眾的意見，民眾的異議及不滿僅是心態上的失落感，這種心理層面的感受可以用政治手段排除障礙，所以僅須於政策發生錯誤，或損害人民權利之時，事後彌補即可。

2、「形式參與」(Tokenism)：

(3) 告知(informing)：在這個階段，政府決策者在計畫執行前將計畫決策結果單向告知民眾，達到民眾知的權力最低階的滿足，但是僅為政府單向、片面的運行，而非雙向的政策意見交流。

(4) 諮商(consultation)：進一步提供民眾表達意見的機會，政府除了告知民眾計畫之外，也聽取民眾的意見，有了初步的雙向溝通，但是不保證民眾的意見會納入決策過程。

(5) 安撫(placation)：這個層次的政府態度，公民的意見有機會表達之外，也可以要求決策納入其意見，因而具有部分的控制權。計畫的審核仍歸於專業所有，因此公民參與決策運作，乃係有限的開放。

3、「公民權力」(Citizen Power)：

(6) 夥伴關係(partnership)：此點認為政府與公民並非由上對下的關係，而係水平的夥伴關係；透過權力的透明運作，讓計畫的進行、公共事務的運行由民眾與決策單位聯合組成「政策委員會」或「規劃委員會」來進行，由民間與政府共同治理，共同享有決策權亦共同承擔責任。

(7) 授權權力(delegated power)：特定計畫的決策、控制原本由政府公權力的運行，進一步地授權民間私部門團體、公民團體，或志願團體，讓該等民間組織替代官僚的主導模式。

(8) 公民控制(citizen control)：計畫的決策權、計畫的組織和機構完全由參與的公民掌握、控制，非由政府官員或政治精英來控制，相對地也負完全的責任。規劃專業者只扮演諮詢顧問的角色，被動的角色。

學者 Steve Martin (引用自王皓平，2009) 將公民實質參與程度分成八種，和亞恩斯丹的公民參與階梯有著程度變化的分層概念但是相反方向的排列：

一、公民控制(citizen power)：政府各種的政策性或事務性的運作，全部由公民意見的回饋，來主導整個政府運作方向，而不是由政府官員或政治精英來控制。

二、授權權力(delegated power)：政府各部門的公權力運作，由以往的官僚主導模式進展到授權民間私部門團體、公民團體，或志願團體，讓該等民間組織替代官僚組織的主導。

三、夥伴關係(partnership)：對於政府與公民的關係，認為並非由上對下的關係，而係水平的夥伴關係；藉由權力的透明運作，讓公共事務由民間與政府共同治理。

四、政策諮詢(consultation)：對於涉及人民權利的變動之政策，在政策形成之前先與利害關係人商議，讓公民意見注入政府政策的形成。

五、政策告知(informing)：這個層次的政府權力運作，僅為政府單向、片面的通告，而無雙向的政策意見交流。

六、政策安撫(placation)：這個層次的政府具有輕蔑公民意見的態度，認為公民參與是麻煩而棘手的事務。政府對於公民參與的運作，是有限的開放，並非真心的投入。

七、政策治療(therapy)：此一層次認為，政府的政策為政府意志的單方貫徹，其公權力運作並不須要公民涉入。只須要在政策發生錯誤，或損害人民權利的時候，事後彌補即可。

八、單方控制(manipulation)：在這個層次人民完全沒有任何的參與機會或管道。所有的政府公共政策運行，皆是政府單向控制。

艾倫 (Irland, 1975) 以規劃者的角色和定位將民眾參與計畫歸納為七種參與系統 (Participation System)：

(1) 告知：最基本的參與層次，政府將計畫內容通告民眾，通告的方式不限，單向的通告，民眾享有知的權力，沒有意見表達和參與的機會。

(2) 通告並徵詢：除了政府單向的通告之外，加入了利用公聽會、說明會或討論會讓民眾表達意見的機會。民眾有參與討論的過程，但是不保證意見一定會被採納。

(3) 協調：民眾與政府決策單位在規劃過程中，參與討論會或以其他方式提出意見與建議，由規劃專業者廣泛蒐集各方意見，綜合各方意見來做規劃，規劃專業者以協調各方參與者的意見為其主要之角色，所以各方的意見有被採納的可能。

(4) 居間：規劃專業者在參與計畫的過程中是站在中立的地位，不代表任何一方，工作在於協調各利益團體的衝突，減少其間產生的摩擦。

(5) 辯護式計畫：各利益團體均有其專屬的規劃師及計畫方案，

以公開的辯論程序得到最終結果。然而，辯論過程中由誰擔任「裁決」的角色、折衷方案如何產生以及弱勢團體難以負擔費用聘請規劃師仍是最大的問題。

(6) 仲裁：規劃者在規劃的過程中以中立、公正的立場來裁決各方的紛爭。

(7) 複式計畫：規劃者針對各個利益團體提出的計畫方案，儘可能提出一個符合各方需求的計畫。

愛德斯威克 (Eidsvik) 提出五種民眾參與模式：

(1) 通告模式：政府及規劃者在計畫擬定決定後才通知民眾遵行。

(2) 說服模式：民眾不參加規劃過程，政府在擬定的計畫決定後通知民眾並聽取民眾的疑問及不滿，針對民眾的疑問或不滿，政府以某種手段對不滿的民眾「心理治療」。

(3) 諮商模式：政府或規劃者在決定計畫主題之後，廣泛徵詢民眾意見，修改原計畫有爭議的部份，再加以決定最終計畫內容的模式。此種參與模式，民眾的意見受到重視，對於規劃過程、內容有實質的影響，甚至有決定性的影響。

(4) 合作模式：政府先向民眾說明計畫性質、工作範圍及相關法令限制之後，向民眾徵詢意見與邀請合作，民眾因而可以參與整個計畫過程；當規劃的各種替選方案擬定後，再一次向民眾徵詢意見以選取最佳方案，據以計畫草案做為最後的研商。此為政府、規劃者和民眾相互學習的模式，民眾也因為參與對於計畫有影響，較易認可計畫的規劃成果而有利計畫執行。

(5) 民眾控制模式：規劃的控制權交由民眾或由人民組成的團

體，從計畫一開始就由人民主導，政府機關站在協助、輔導的立場。

艾倫的七個民眾參與系統是以規劃者的角度探討，亞恩斯丹的民眾參與階梯和愛德斯威克的五種參與模式是以民眾參與決策的程度探討，因此後二者常做為評估民眾參與程度之用。

蕭家興（2008）提出民眾參與開發計畫之模式與參與方式，將參與模式分為通告模式、說服模式、諮商模式、合夥模式及人民控制模式等五種。通告模式的參與方式有：政府機關寄信函給民眾和以大眾傳播媒體發布消息；說服模式的參與方式有：向民眾簡報或主管官員報告的方式；諮商模式的參與方式從單向的行為觀察、所收信件分析、問卷調查、大眾媒體的評論、民眾的約見、面對面直接交談、顧問團、特別委員會、公開的民眾集會、到雙向的研討會都包括在內。不同的民眾參與方式對於民眾參與功能例如：資料性給予或獲得、相互影響程度、信用保證、儀式性和意見的代表性各有其優劣點。以小型研討會的民眾參與方式在各方面的民眾參與功能和意見代表性俱優。

舊公共行政時期強調政治與行政分立、重視效率、責任明確，對於公共建設參與的模式以參與本質而言應屬無參與，公民參與的等級可能從政府操控、治療性最多到告知的等級。新公共管理時期政府面對民眾需求的高漲、政府赤字日益嚴重、政府各種再造運動興起、以市場為導向的運動作為政府施政的方向，對於公共建設參與的本質提升至形式參與的層次，公民參與的等級因應不同性質的公共建設，有從治療性、告知、諮商到安撫的等級。新公共服務時期強調公平、正義、公民資格，對於公共建設公民參與的本質可說是公民權力的實

施，對於不同性質的公共建設公民參與的等級可以從諮詢、安撫、夥伴關係、授權權力到公民控制的等級。公共建設也和公共政策一樣在績效與公平正義單擺的兩頭擺盪，因而有不同的公民參與模式及不同的參與程度。（表2.1）

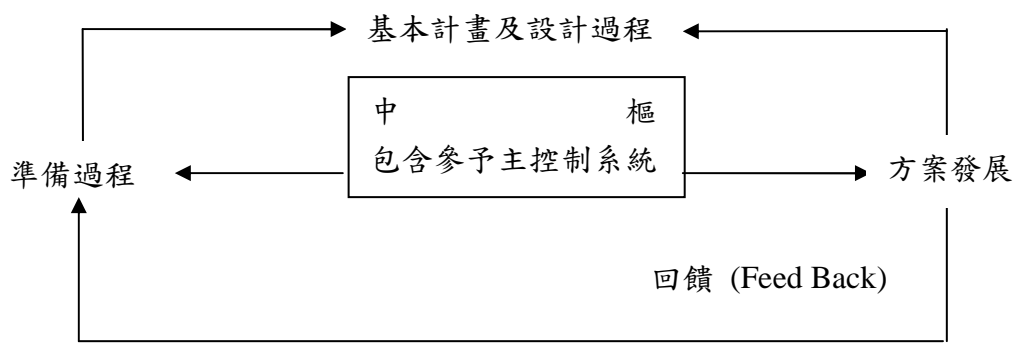
表2.1 公共建設參與模式與公民參與階梯（本研究自行繪製）

參與本質	參與等級	公共建設之參與模式
無參與	1. 政府操控	舊公共行政
	2. 治療性	
形式參與	3. 告知	新公共管理
	4. 諮詢	
	5. 安撫	
公民權力	6. 夥伴關係	新公共服務
	7. 授權權力	
	8. 公民控制	

三、公民參與環境規劃架構之技術觀點：

1、崔維斯（Travis）模式

此模式視規劃流程為一循環及不斷回饋的過程，民眾參與在此一循環過程中居於中樞主導的地位，控制了規劃的準備過程到方案發展及其中的基本計畫和設計，因此最終的成果可滿足民眾需求。



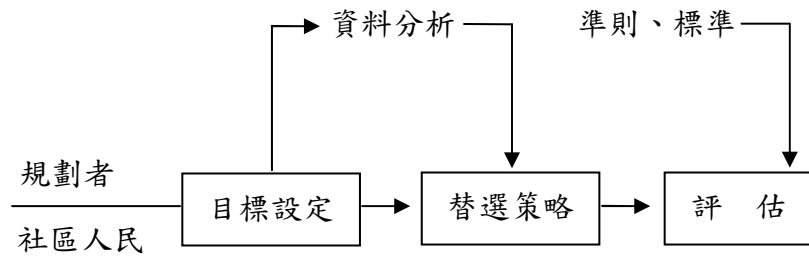
圖例：

參與機會

圖 2.2 崔維斯模式示意圖 (Fagence, 1977)

2、羅勃茲 (Roberts) 模式

規劃過程分類為專業技術分析與政策決定兩類。專業分析的工作項目有資料分析及準則擬定，由專業規劃者運用其專業知識及技術進行工作。政策決定的項目有目標設定、替選策略及評估，由規劃者和社區民眾參與。對於介於專業技術面和政策決定面的部份則由雙方共同參與合作完成。此模式重視規劃者和參與民眾各自負責的角色及工作分工和合作關係。



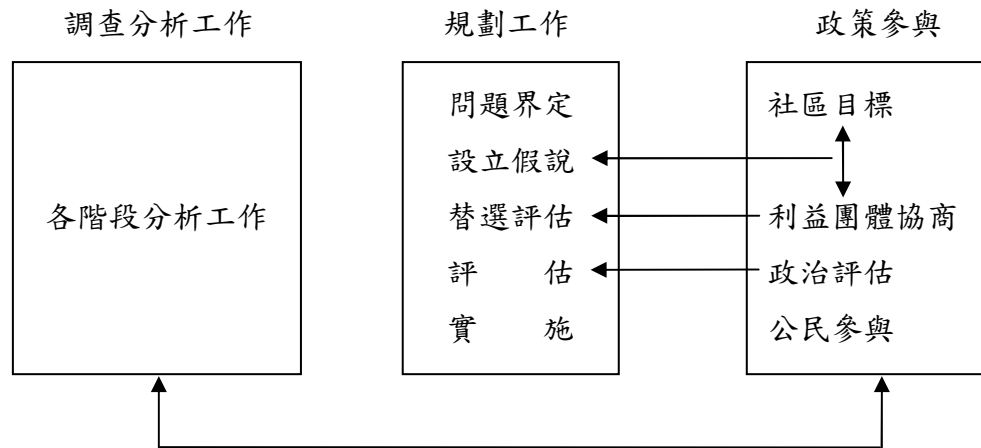
圖例：



圖 2.3 羅伯茲模式示意圖 (Fagence, 1977)

3、麥考內爾（McConnell）模式

本模式將規劃過程的工作分成三大類：調查分析工作、規劃工作及政策參與。調查分析工作是屬於各階段都需進行的基本工作，規劃工作可以細分為：問題界定、設立假說、替選評估、評估及實施等，政策參與的內容有：社區目標、利益團體協商、政治評估及公民參與。基本上，此模式也是以規劃者和民眾參與合作的方式進行社區規劃的工作，三大類工作之間的關連性密切而不可分。



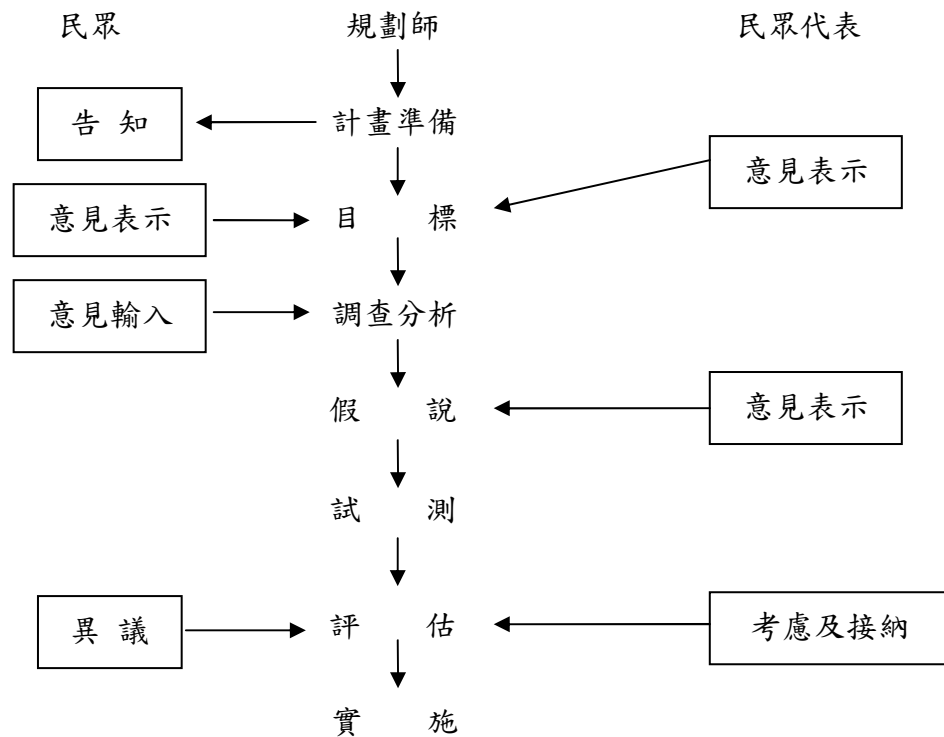
圖例:



圖2.4 麥考內爾模式示意圖 (Fagence, 1977)

4、麥當勞 (McDonald) 模式

此模式將規劃流程分為七個階段所組成：計畫準備、目標訂定、調查分析、假說設定、試測、評估及實施等。參與成員包括規劃者、民眾代表和民眾三類，以規劃流程為主幹，一開始由規劃者做準備後，告知民眾此一計畫，接著在目標訂定階段由民眾和民眾代表表示意見，接著在調查分析、假說設定及方案評估階段也加入民眾及民眾代表的意見或異議，最後決定出計畫方案。民眾代表和民眾的分類有助於規劃者在規劃過程協調成本的降低。



圖例：

參與機會

圖 2.5 麥當勞模式示意圖 (Fagence, 1977)

鄭明仁以大學校園規劃公民參與的案例提出以下看法：（鄭明仁，1999）

1、民眾參與是一種學習過程。民眾參與是一個漸進式的、相互學習的過程。

2、民眾參與的對象層次的擴大有益於共識的凝聚。

3、民眾參與執行的方式在技術上有些注意事項，例如：參與應是分階段地相互配合、宣傳文宣或資料應用淺顯易懂的語詞和簡圖、使用者意見的理由原因和背景需要加以了解、規劃者需以服務的心態，和藹親切的態度和使用者互動、運用訪談及小型座談的方式較佳。

4、民眾參與可能面臨的問題有：規劃時間不足、經費不足、決策者偏安的心態造成阻力、規劃者專業經驗和良知影響成敗、民眾的認知不足減少爭取權益。

四、公民參與是解決公共建設閒置之道

公共建設在鄰趨情節的心理背景因素之下，導致政治行為對公共建設投資浪費，造成完成後閒置的情形多有所聞，公民參與的策略可以做為公共建設閒置成因的解決之道。（徐忠民，2006）公民參與是具有參與式民主的概念，是在公共政策的決定過程中，擁有直接表達意見的機會。公民參與具有公民資格的概念，是公民主權的認知與實踐，在政府規劃政策、制定政策與執行政策的過程中，透過民眾的自主意識，表達意見的權力、參與決策過程的機會和關心環境的表現。公民參與具有民主行政的概念，鼓勵民眾更直接參與公共事務，更直接接觸辦理公共事務的政府機關人員。公民參與可以從公共建設需求確認階段、方案擬定階段、方案合法化階段、方案執行階段到最後方案完成之評估階段，發揮公民精神診治公共建設浪費閒置的病因。

公共建設屬於公共財的一種，公共財具有無排他性

（nonexcludability）及消費無互斥性（nonrivalry in consumption）兩個特性。所謂無排他性指某一特定財貨同時提供給大眾消費，很難排除他人消費該財貨。所謂無互斥性指某些人獲得該財貨的好處並沒有減損其他人獲得該財貨的好處（陳寶瑞，2008）。基於此種特性，民意代表往往以爭取其選區之公共建設為政績，選區內之公民在未參與之前，是以能爭取到建設為第一要務而不論需要性的強弱，也不論公共建設的經費浪費與否。若能真正參與公共建設的決策過程，則能加以考量公共建設的經費來自政府預算，政府預算主要來自納稅人繳納的

稅金，在財務有限的情況下，如何爭取到當地最需要且不浪費的公共建設，藉以改善環境，增進生活機能，也就沒有閒置的公共建設會發生。

五、審議民主公民參與

審議民主的理念認為，一個真正民主社會的政府在做政策決定或法律規定時，要讓受到此決定影響的公民認為是合理的；因此必須透過公民的參與，在知情的討論和相互理解的溝通下，形成集體的意見；經過公共討論的過程，公民可以提出解決集體問題的方案，說明主張理由，並經相互批評彼此的方案和論點，進一步修正看法和方案，審慎的衡量各個方案的優劣得失，期望找出被所有人接受的方案（行政院研考會，2008）

公民參與的模式有很多種，不是每一種都符合審議民主的理念。符合審議民主理念的公民參與具有以下特性：

（1）包容與平等：參與的過程包含著不同背景的公民參加，好讓多元的意見和主張都能呈現。同時，每個參與者都具有平等的地位，每個人的意見都受到尊重和重視。

（2）資訊充分：資訊不對稱原來是存在政府機關、專業團隊和公民之間。在審議民主的理念下，公民參與的過程應獲得充分的資訊，好讓參與者明智地判斷各種論點。

（3）對話與溝通：參與者之間要進行對話，透過說理的方式，達到相互了解的溝通的效果。

（4）形成集體意見：參與者要形成解決方案的集體意見，以書面陳述共識結論、差異觀點、表決記錄（或是以意見調查方式呈現的結果）。

六、公民參與對地方治理的意義

後現代性特徵中的超真實（hyperreality）現象對於公共事務的運作過程，可能造成民眾的疏離感和對政府的不信任，因而腐蝕民主政治的根基。地方治理的過程中公民參與的實踐可以消弭前述的後現代危機（許立一，2004）

對於公民參與對於地方治理的意義，以Clay的公眾—制度的過程關係探討有以下數點：

1. 公共行政過程中，可以公民參與作為達成共享意義的協商途徑。
2. 參與者在公民參與過程中，與制度建立了關係。
3. 參與者在良性的公民參與過程中產生了互信。
4. 公共事務的運作因公民參與而產生隱示或明示的規則和規範，藉以導引具體的政策並做為績效衡量的基準。
5. 公共事務的運作因公民參與和制度互動，是一種價值傳輸、一種意義共享的過程，因而這些活動有制度化的作用。
6. 制度化的公民參與可以使參與者之間、參與者和制度之間的互動維持持續進行，並形成行政慣例和長期遵循的制度。

學者 Moore 指出公共企業家必須善用「策略三角」：1、政策必須有實質價值 2、政策必須具備正當性與得到支持 3、政策必須可行，行政機關有能力執行。透過公民參與制度可以達成策略三角的第一項和第二項內容，辦理公共建設的政府機關透過專業技術團隊的行政運作組織，以技術分析為工具，經由公民參與的過程補足調查資料的不

足，民眾偏好的了解及執行方法的修正與調整，如此有策略的思考和民主的行動方法，使政策具備真正可行性。策略三角的第三項內容於是可達成。

七、公民參與的限制與爭議

吳定歸納了政策運作過程中，公民參與的限制可以從公民本身、政策制定者和制度設計上三方面來觀察：（吳定，2006：445）

1. 公民本身的限制。

個人參與公共事務有經濟利益成本考量的問題，個人對於政策的資訊了解和影響決策程度有不同的限制。

2. 政策制定者的限制。

決策者對於公民參與的重要性、必要性和參與的方法的認知有所不同，對於公民參與的合法性認知及民意的評估意有所限制。

3. 制度設計上的限制。

由誰來參與，要多少人參與以及不同的參與方式要如何整合，制度上仍有所缺乏。

公民參與的實際運作上的爭議有：對於難以公開的政府資訊公民難以參與、鄰避情節造成環境問題因情感勝於理性而難以解決爭議、迎臂情節造成公共建設投資浪費時在地公民歡迎而其他公民不做壞人沈默不語、公民團體代表性及合法性有爭議、不同的公民團體參與

的型態和方式造成不同的政策影響、行政人員基本上有抗拒之心、公民參與的知識背景和專業知識有衝突難解之處、公民參與一般而言影響行政績效。

吳定以爲行政人員基本上是隱密、自我服務、缺乏想像力、虛假的、保守的、專業自許的、機構和生涯利益取向的，因此常排斥多樣性和開放性的公民參與。同時在參與的過程中，擁有專業知識的政府技術官員和學者專家的抗拒心態，和民粹主義的公民參與激情表現更難有理性討論的空間。

如何藉由公民參與的必要與過程，迫使公務人員保守性格調整，開放資訊及接受多元文化的挑戰，亦是建立公民參與機制的功效之一。

第三節、公共建設

一、公共建設計畫執行的演變

公共建設又稱爲基礎建設，其在國內的辦理模式和傳統公共行政、新公共管理和新公共服務的公共行政模式的轉移有相同的發展情勢。台灣光復之後，所有的基礎建設都是由政府自行辦理，計畫要做的公共建設由具有專業技術能力的公務員規劃、設計，之後帶領指揮技術工人與一般工人操作機具，或簡單工具，進行開疆闢土的工程，政府組織中有工程隊的組織型態，如國防部所屬退除役官兵輔導委員會的榮民工程處、經濟部所屬的中華工程公司和台灣省政府所屬的唐

榮鐵工廠；其組織是層級式的組織，由上而下的威權指揮方式，與傳統公共行政相同。隨著公共工程的技術層次提升，使用的機具、材料種類增多，專業技術性增多，政府組織中專業的管理組織也走向民營化，如中華工程公司釋股民營化成為威京集團的公司，榮民工程處轉為榮民工程公司的公司組織，唐榮鐵工廠也走向民營化；而屬於公共建設的上位計畫的擬定的專業技術層次的工作，也轉移至原由政府出資投資的財團法人如中華顧問工程司、中興顧問社、中央營建顧問公司等工程技術顧問公司，漸漸地私人公司型態的工程技術顧問公司一一成立，承攬公共建設的規劃、設計、監造工作，政府部門在公共建設的技術核心工作可以說是幾乎完全委外辦理，產生空洞化的情形；其以市場、競爭模式辦理公共建設，與新公共管理有異曲同工之妙。當新公共服務時代來臨時，公民參與公共建設的要求漸漸提高，重視效率、效能、技術理性的模式也加入民眾說明會，但是運轉模式似乎有所不足而不順暢。

二、公共建設的特性與盲點

公共工程諸如道路、橋樑、下水道、污水處理廠、防洪抽水站、河川整治等由於人造的建造物有其壽命年限，一般道路開闢後路面可能三至五年要更新，抽水站機械約十多年的壽命，重大的橋樑、下水道系統則為百年大計，平時則為一般性的維護。一般而言完整的公共建設皆具有其生命週期（Life Cycle）之各個階段：構想、可行性研究、規劃、設計、施工、完工啓用、營運維護、改善更新等階段。大多的公共建設係以專案工程的模式推展進行。簡略而言，一般營建投資按企劃——規劃——實施的程序執行（圖 2.6）。而國際上一般專案工程的實施過程大致可分為三個階段：第一階段為事前調查、基本規劃

（也稱為可行性研究）。第二階段為詳細規劃、設計。第三階段為採購、發包、施工（圖 2.7）。若是再細分可以分為：企劃——調查——規劃——設計——採購——施工——竣工——供給使用——維持管理（林耀煌，1984）（圖 2.8）。

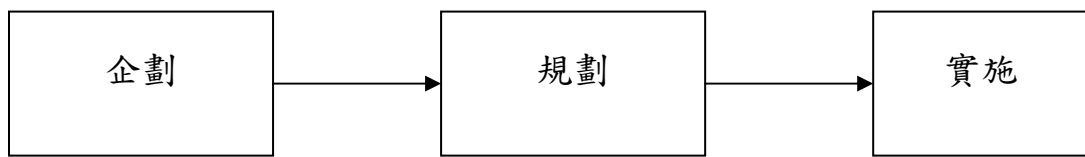


圖 2.6 營建投資執行程序（本研究自行繪製）

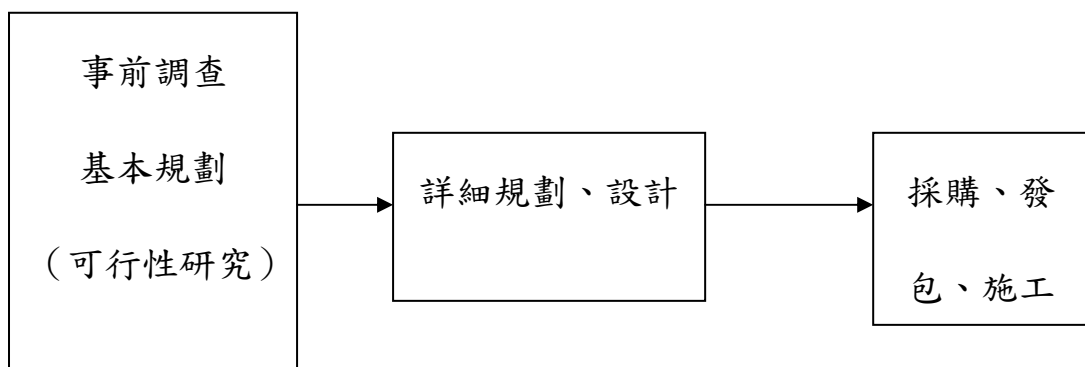


圖 2.7 專案工程實施過程（本研究自行繪製）

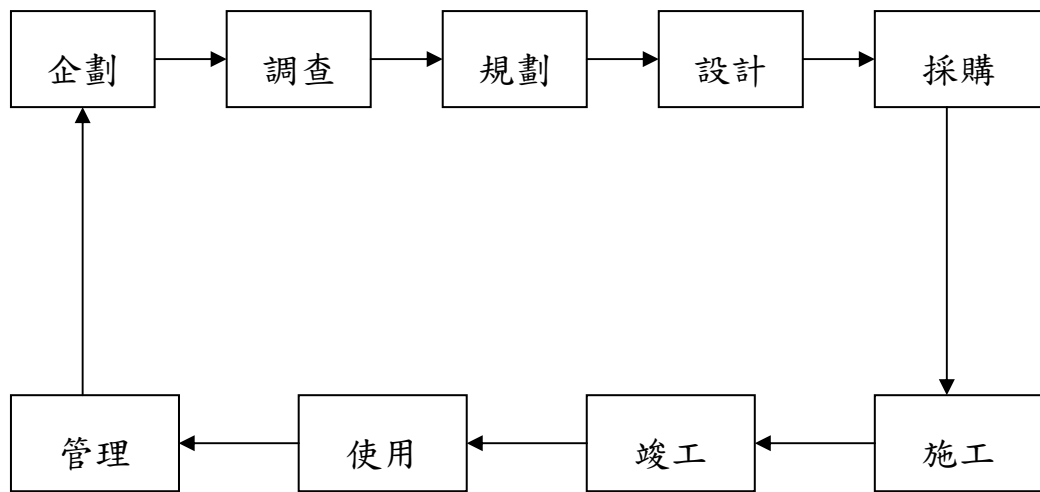


圖 2.8 公共建設九階段生命週期（本研究自行繪製）

雖然依程序可以分為三個階段或細分為九個階段，但是不表示各個階段可獨立不相關聯，實則各個階段有不可分離的密切相關，具有達成共同目的之系統化性質。在第一階段的事前調查、基本規劃工作，最基本的是確定業主的意向及要求。以公共建設而言，業主的意向及要求必然不可免除公民的意向和要求，若是有相當的公民參與，後續的階段將減少公民負面方向的介入及阻礙，而有益於整體的公共建設執行績效。影響公共建設施工內容決定的重要階段為構想研究階段和實質規劃設計階段。構想研究階段之工作要點有：基於計畫需求及生態、都市設計、景觀及人文藝術等多元性理念之考量，辦理相關規劃，並提出使用與功能之需求計畫、合理之計畫期程及整體工程之概估經費等。實質規劃設計階段之工作要點有：依據構想研究階段之先期規劃，評選以具有專業資格為主之規劃、設計服務廠商，並提出實質規劃、設計成果及經費概算。

一般公共政策研究架構分為：政策問題形成、政策規劃、政策合

法化、政策執行及政策評估等五個階段，若將公共建設生命週期分為五個階段：企劃及調查階段、規劃設計階段、採購階段、施工階段及使用管理階段，兩者可以做成互相對應的關係（圖 2.9）。

雖然另有學者主張從政策網絡（policy network）、倡導性聯盟架構（advocacy coalition frame）或政策窗（policy window）的觀點探討公共政策的運作，對順序性的五階段：政策問題形成、政策規劃、政策合法化、政策執行及政策評估感到懷疑，認為沒有意義。筆者以為政策順序模式（policy sequential model）仍是一般公共政策運作的模式，並且具有人類社會一般事件發生的順序性的特性，用以對應公共建設的生命週期以及探討公民參與在公共政策運作過程或公共建設實施過程，具有可以切入及分段之效果。

再就系統理論（system theory）應用在本研究而言，投入（input）相當於政策問題形成或公共建設的企劃調查；轉換（thruput）相當於政策規劃或公共建設的規劃設計；產出（output）相當於政策合法化、政策執行、政策評估或公共建設的採購、施工、竣工、使用及管理；任何後階段的活動在分析之後都回饋（feedback）到前階段，因而作修正或採取對策；架構中的環境系絡（environmental context）會影響到各個階段的運作，可能是積極的促進作用或消極的阻止作用。

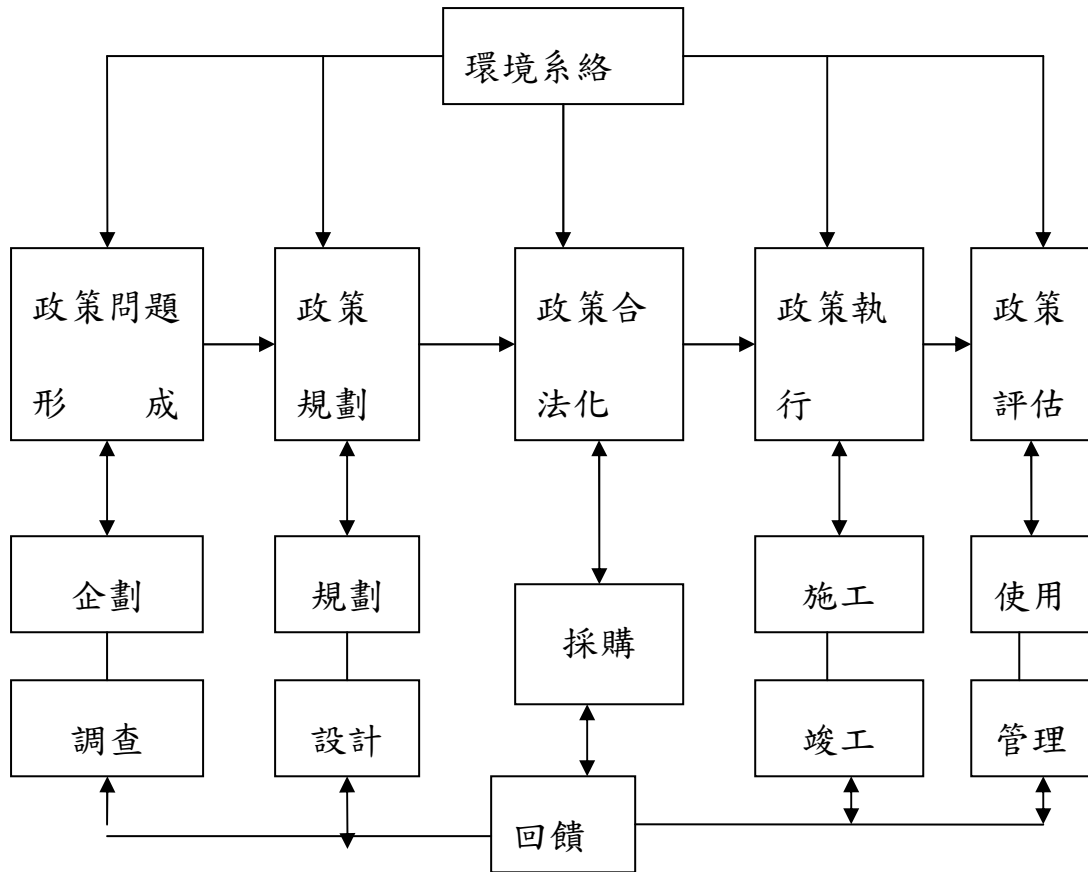


圖 2.9 公共建設生命週期與公共政策研究架構對應圖

(本研究自行繪製)

行政院公共工程委員會為使政府機關在評選公共工程規劃、設計廠商時，注意到專業能力之外的多元性理念與機能：兼顧生態、都市設計、景觀及人文藝術等，且透過住民參與，奠定實用及美好生活環境之基礎，訂定「公共工程規劃、設計服務廠商評選作業注意事項」。

其中納入住民參與之機制為：（1）先期規劃階段之需求計畫擬定，應透過住民座談或公告之方式，徵詢在地住民之意見，並於規劃報告書編列專章紀錄住民之意見。（2）機關於訂定招標文件時，應邀集在地住民與評選委員會座談，以確實掌握住民之需求。（3）機關應於招標文件中載明，投標廠商之服務建議書，應提出住民參與之執行理念及方式，並納為評選項目。（4）機關應於招標文件中明定，服務廠商應派規劃、設計人員充分瞭解工程所在地之自然生態、文化景觀之特色，供規劃、設計考量，並與在地住民溝通規劃、設計需求與理念。（5）機關於得標廠商規劃、設計作業過程，應邀集在地住民舉辦至少一次規劃、設計說明會，且得邀請原評選委員檢視評選階段與在地住民座談之共識，以獲致最佳化之規劃、設計方案。同時為了評選出最佳服務廠商也提示注意之重點為：機關辦理先期規劃服務廠商評選，招標文件應載明廠商提供之服務建議書，除應特別注重廠商、計畫主持人與主要工作人員於技術服務項目之信譽、經驗與能力，及考量有關專業與特殊專業之使用及功能需求外，並應考量住民參與等相關課題。將公共工程規劃、設計服務廠商評選作業注意事項中納入住民參與的機制，與公共建設生命週期及公共政策研究順序五階段結合，可以繪出圖 2.10 的時序對照圖。

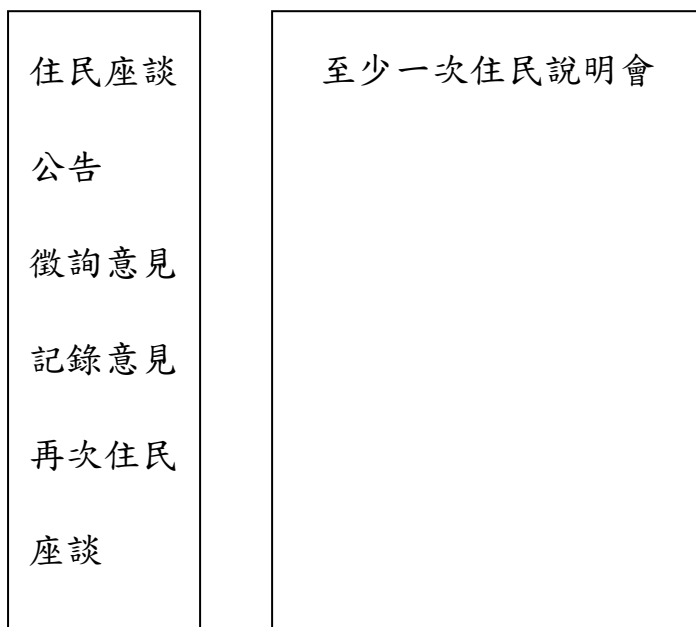
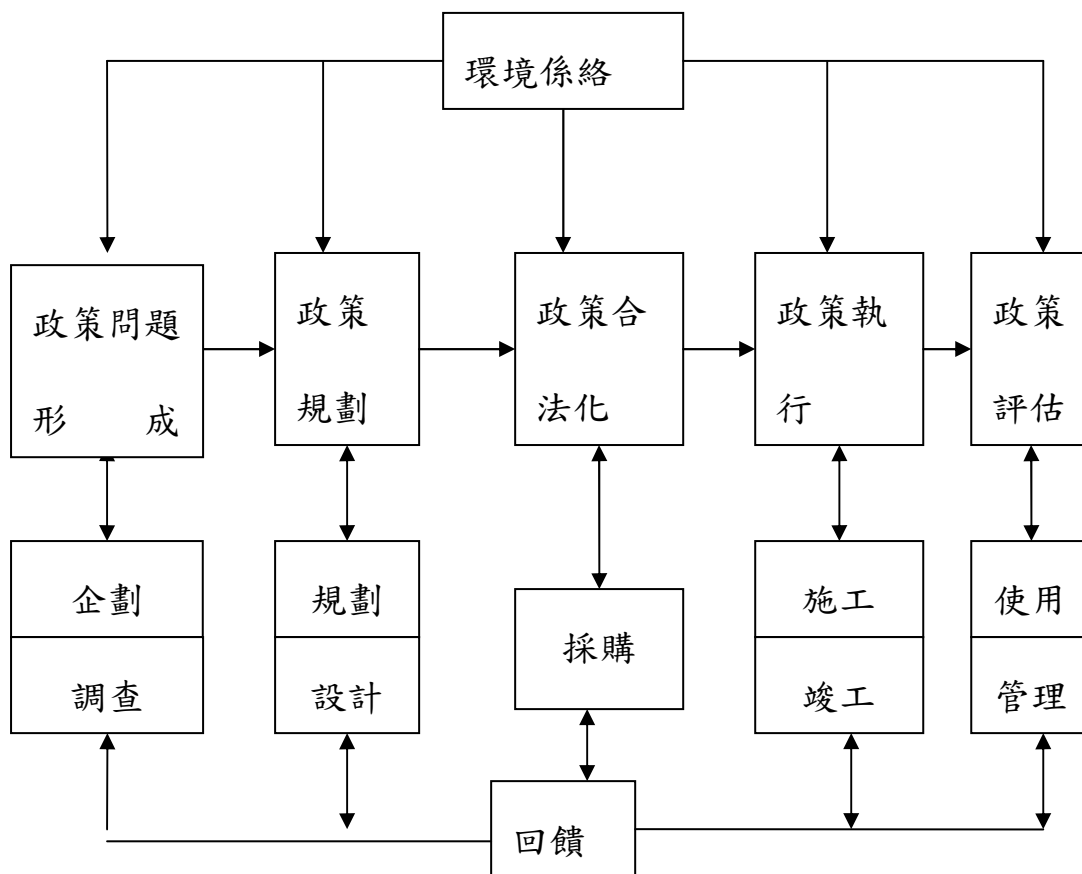


圖 2.10 公共建設五階段生命週期公民參與圖 (本研究自行繪製)

三、政府採購委外模式與專業分工

政府辦理公共建設常以與專業廠商訂契約委外的方式進行，是為政府試圖降低未來服務不確定性與風險的重要機制（江瑞祥，2007）。Williamson（1985）將契約關係以交易型式分成三種：（1）古典契約（classical contract）：在市場資訊完全流通、不確定性極低的理想市場，因為可預測性高，以正式文字記載明確，而可作為未來交易之憑據；政府採購中屬於一般標準化的服務或商品採購，其所採行的制式契約主要是根據古典契約。（2）新古典契約（new classical contract）：在交易情況的不確定性提高時，將事先預知的未來情況加以充分陳述，由於可能產生所耗費的交易成本太大，經濟個體因而會考慮放棄交易，將交易內部化至組織內部，或維持交易但改以不同的契約關係，以垂直整合監督的治理機制進行服務的傳遞。（3）關係契約（relational contract）：在外在環境因素複雜，交易失敗的風險甚大時，由交易雙方捨棄投機心理，以長期的合作承諾代替短期契約，來避免因交易失敗所帶來的風險與增加的成本。

公共建設在民眾參與的過程中，會有不同的不確定性和風險存在，對於政府機關和專業廠商的契約關係，可以考慮以不同的契約模式建立公共建設計畫執行（project delivery）的最佳模式。

經濟學者寇斯（R. H.Coase）認為使用市場價格機制完成每筆交易是有代價的（Coase, 1937）。為確保交易順利完成，買賣雙方在交易的前中後都需要進行相關的活動，因而產生其代價。每筆交易前需要蒐集所有相關資訊，在交易過程中需要商議工作內容、完成期限、限制條件等以簽定契約，而事後買方需監控賣方履約完成並依約付款，這些活動將產生所謂的交易成本；而組織的出現也就在於將交易

內部化，經由組織自行生產所需要素，以進行更有效率的資源配置，藉以減低逐筆交易所需的成本，從而節省交易成本（Besanko, Dranove & Shanley, 1996），這就是經濟個體進行整合的主要原因。當政府機關考慮將公共建設計畫傳遞至所服務的民眾時，決定那些工作項目要自行辦理，那些工作項目要委外辦理，交易成本會隱含在其中。民眾參與的程度多寡和深入會產生不同的交易筆數形成不同的交易成本，也因而欲達成民眾滿意的公共建設計畫傳遞，需要考慮以不同的治理模式，或者是主體為政府機關自行辦理、單純簡易的工作項目以古典契約形式委外辦理；或者以關係契約形式和委外廠商共同負擔不確定性和風險來完成公共建設計畫傳遞；或者將不確定性和風險充分陳述，以新古典契約形式由政府機關與委外專業廠商各自風險及成本控制。

由此為政府試圖降低未來服務不確定性與風險的重要機制角度觀之，政府機關辦理公共建設已經走向專業分工委外辦理之路而難以回頭，對於公民參與公共建設的過程而言，專業技術業者也是這一環的重要成員。

四、利害關係人與公共建設之互動

利害關係人（stakeholder）在政策運作過程之中一般會有受益者（beneficiaries）和受害者（losers）之分，受益者或是積極成為政策的支持者（supporters）或默默做為無所謂者（indifferents），受害者或是積極加入反對者（opposers）或是沉默地做個無所謂者。（吳定，2003）。由政策問題形成、政策規劃、政策合法化、政策執行到政策評估的不同階段，因為環境系絡和回饋的影響與解決方案設計的調整，利害關係人也有可能從受益者轉而為受害者或是相反地從受害者轉而為受益者。公共建設做為提供大眾的公共財，其計畫目標為解決

的政策問題基本上較為多數人所支持而較少反對者，但是其計畫內容因為涉及專業技術之有限能力和環境資源之使用而產生了受害者。受害者有客觀上的受害和主觀上的受害之別。客觀上的受害可以用一般量化的數據指標衡量，如公共建設用地徵收補償費比一般市場價格低；水污染程度以生化需氧量（BOD）、懸浮固體量（SS）、氨氮指數的增加或溶氧量（DO）指數的減少；公路的高架橋引道或地下道匝道位於房屋旁邊等。客觀上的指標一般也可以用專業技術的方法改善，但是改善或是調整計畫內容的經費會有極大的差異。

主觀的受害難以用客觀的指標衡量，但是為利害關係人所不願意接受的改變。例如土地被公共建設計畫所徵收、鄰避設施的垃圾焚化廠在居家附近等。但是此類公共建設也可能開創原來的受害者另外的生活改善契機。五股鄉選出的前台北縣縣議員林義一就曾表示，大台北防洪計畫二重疏洪道的開闢徵收了他們家賴以為生耕作的土地，也讓他們有機會轉向土地開發的事業發展。台北縣八里鄉垃圾焚化廠及臺北市內湖垃圾掩埋場興建溫水游泳池都增加了提供原來當地所沒有和以人口數不易爭取的公共設施。

為確保利害關係人可能的不利因素也被列入政策考量，行政程序法第55條規定行政機關舉行聽證前，應以書面記載聽證之事由與依據、聽證之期日及場所、聽證之主要程序、當事人得選任代理人、當事人依第六十一條所得享有之權利等事項，並通知當事人及其他已知之利害關係人，必要時並公告之。當事人也能主張其權益或有他人的協助，所以行政程序法第61條規定當事人於聽證時，得陳述意見、提出證據，經主持人同意後並得對機關指定之人員、證人、鑑定人、其他當事人或其代理人發問。同時要求主持人應本中立公正之立場，主持聽證（第62條）。當事人認為主持人於聽證程序進行中所為之處置

違法或不當者，得即時聲明異議。主持人認為異議有理由者，應即撤銷原處置，認為無理由者，應即駁回異議（第63條）。對於聽證的過程、內容也要求詳實記錄。第64條規定聽證，應作成聽證紀錄。前項紀錄，應載明到場人所為陳述或發問之要旨及其提出之文書、證據，並記明當事人於聽證程序進行中聲明異議之事由及主持人對異議之處理。記錄的方式不限於文字以求周全。聽證紀錄，得以錄音、錄影輔助之。聽證紀錄當場製作完成者，由陳述或發問人簽名或蓋章；未當場製作完成者，由主持人指定日期、場所供陳述或發問人閱覽，並由其簽名或蓋章。前項情形，陳述或發問人拒絕簽名、蓋章或未於指定日期、場所閱覽者，應記明其事由。陳述或發問人對聽證紀錄之記載有異議者，得即時提出。主持人認異議有理由者，應予更正或補充；無理由者，應記明其異議。

五、本研究預擬之公民參與模式

綜合公共政策研究環境及公共建設生命週期之相關性，本研究提出公民參與公共建設階段模式，做為研究過程探訪之參考。（表2.2）

（一）第一階段

在公共政策研究的環境架構下，公共政策起於政策問題的形成，在不同的時代背景政府的角色有不同的定位。西方民主國家18、19世紀從打破君權神授建立民主政體，價值理念上是認為政府是為了維持國民基本公共生活所不得不存在的有限政府（limited government）。隨著經濟、科技的發展，進入後工業社會（post-industrial society）或資訊社會（informational society），社會大眾對於政府的要求越來越多，不再是有限政府或不得之惡，而是積極的美德（positive virtue）。政策問題也就涵蓋更為廣泛的層面。

公共建設是源起於基礎建設的不足，無法滿足國家或地方現代生活所必須的基本功能：諸如道路、橋樑、下水道、抽水站、排水溝、公園、停車場等設施，或是國家經濟發展所需的重大計畫：諸如科學園區、航空站、高速公路、高速鐵路等建設，或為增進人民生活所必須的設施：諸如運動場、休閒中心、自行車道等。在企畫調查階段先是確定需求所在，以市場導向的思維進行調查，才可以避免閉門造車不了解實際要解決的問題。

為了廣泛蒐集資料，起初設定的議題可以從較廣泛方向著手，讓公民有完全參與的機會和參與的程度，讓公民體會到做主人的感受，發揮創意提供資訊及多構面的思考。除了一般性的座談會之外，願景工作坊或是公民會議等方式均適宜。

（二）第二階段

政策規劃階段以構思解決政策問題的各种替選方案為其活動，隨著政策問題種類的不同，需依賴不同的專家提出解決之道。現代社會分工細緻，宿業有專攻，醫療有醫療的專業醫師，傳染病有傳染疾病的醫學專家，健身保健有健身保健專家。公共建設位解決不同的基礎建設不足問題也需依賴不同領域的專家，交通問題有交通工程技師、防洪排水有水利技師、山坡地開發的安全有大地技師、廣泛的土木建設有土木工程技師。此階段已經是針對特定問題思考解答，公民不容易參與，但是沒有公民參與又會可能產生專家偏見或是在時間、經費限制下沒有或得充分資訊造成方案選擇不當的現象。以形式參與的程度讓公民參與，公民陪審團或審議式民調的方式皆可採用。公共建設的規劃設計一般都受到主辦工程的政府機關本身規定的規範要求以及其他法律規範的管制。

爲了重視生態環境的維護，台北縣政府制訂的工程委託技術服務的契約內列舉了在各類型工程應該注意維護的工程事項。對於治水工程方面要求的基本概念有：水是資源而非禍源、治洪需從集水區開始，而非僅限於水道、營造河川生態環境、回收雨水，開闢水資源且減災、留設溼地等。將水視爲資源而非廢棄物因此要設法將雨水留在大地、讓大地涵養水份補充地下水源、讓河川有長流水。要從集水區開始治洪所以從稜線以下，應做植栽、種草種樹、整治崩場地及裸坡、增加雨水入滲量，減少逕流量、降低逕流速度，減少對河岸之沖刷、減少上、中、下游洪水之匯集，延長洪峰期，降低洪峰量。爲了營造河川生態環境就應規劃河床宜寬廣、蜿蜒、多樣(深淵、淺瀨)、河岸自然、多孔隙，植樹營造生物棲息環境、岸邊種植柔性水生植物，保護河岸、以巨石或其他綠色材料做護岸工、以魚梯降低工程對生態之衝擊、善用主、支流低窪地做滯洪及儲洪用。考量回收雨水再利用因而需回收市區營建物所截雨水並利用、善用透水鋪面，降低地表逕流量、減少逕流量，降低洪水災害、補充地下水、以人工溼地、淨化河水、在適當的礫石層地區，將水注入地下補充地下水源、旱季時以地下水庫補充用水不足、儘量減少興建水庫，降低對生態環境之衝擊、減少地層下陷，防止海水入侵地下水層、避免興建耗能、昂貴的海水淡化廠。儘可能留下溼地就可以應用溼地自淨功能來淨化污、廢水、同時也營造生物多樣化棲息環境以及應用溼地滯洪。

屬於道路工程方面符合生態的要求有：以最少的車道數來滿足交通需求、軟體(管理)與硬體(車道)兼用、減少對生態環境與系統之干擾、避免大挖大填造成山坡不穩、避免山區道路降雨時變河道。爲了

不增加過多車道事前必須確實做好交通量調查及交通需求預估、用避車道(1.2車道)及超車道(1.5車道)來取代雙車道設計、設計並鼓勵民眾使用大眾運輸系統、採用調撥道之方式解決不同時段、不同方向之流量需求。可以運用軟體(管理)手段與硬體(車道)兼用的方式解決交通問題，用清楚之標誌及標線，包括：時速、路牌、彎路、窄路慢行及避車標示、以教育方式並培養正確運用道路的方法及素養。在彎路路段用反光標誌(reflector)及山區道路彎道處用反射鏡、適當的號誌設計增加道路使用效率。確實減少對生態環境與系統之干擾，事前做適當的生態調查、慎選路線以減少對生物棲息環境不當的分割，在適當地點做動物廊道，供其通過道路，同時儘量避免以高路堤興建道路。為使工程避免大挖大填造成山坡不穩，選定適當路線、避免環境敏感地區，適當的減少車道數量及寬度、妥善運用坡度限制(grading requirements)、避開不穩定地質區。要避免山區道路降雨時變河道可以做適當的橫向截水，使雨水分散流入植被山坡、避免用紐澤西護欄造成集中雨水、用生態工程穩定邊坡並且研究造成邊坡不穩之因子，從源頭將因子一一祛除，將水引到安全之處。

環境影響評估法及其相關的管制是對工程的施行管制強度最高的法令。其評估的環境類別極為廣泛包括：物理及化學環境、生態環境、景觀及遊憩環境、社會經濟環境、文化環境等範疇。幾乎各類型的具備一定規模以上的開發案件，開發位於國家公園、位於野生動物保護區或野生動物重要棲息環境、位於國家重要濕地、位於台灣沿海地區自然環境保護計畫核定公告之自然保護區、位於自來水水質水量保護區、位於水庫集水區及其他區域都列入管控。對於應實施環境影響評估之細目及範圍也是相當廣泛，包括：工廠之設立，園區之開發，道路之開發，鐵路之開發，大眾捷運系統之開發，港灣之開發，機場

之開發，土石採取，探礦、採礦，蓄水工程之開發，供水、抽水或引水工程之開發，防洪排水工程之開發，農、林、漁、牧地之開發利用其設置提供住宿、餐飲或溫泉服務之休閒農場或農產品加工場所，依森林法規定之林地或森林之開發利用其砍伐林木，魚塭或魚池之興建，牧地之開發利用其設置畜牧場，遊樂區之開發，風景區之開發其遊憩設施或運動公園之興建或擴建，高爾夫球場之開發，運動場地之開發，文教建設之開發，醫療建設之開發，新市區建設，高樓建築，拆除重建、整舊復新或維護保存等舊市區更新，環境保護工程之興建，核能及其他能源之開發，放射性廢棄物貯存或處理設施興建。甚至屬於其他開發行為，有下列情形之一者，應實施環境影響評估：一、綜合工業分區、物流專業分區、工商服務及展覽分區、修理服務分區、購物中心分區等工商綜合區、購物專用區或大型購物中心之興建或擴建工程，二、展覽會、博覽會或展示會場之興建工程，三、公墓興建或擴建工程，四、殯儀館、骨灰（骸）存放設施興建或擴建工程，五、屠宰場興建或擴建工程，六、動物收容所設置，七、地下街工程，八、輸電線路工程，九、超高壓變電所興建或擴建工程，十、港區申請設置水泥儲庫，十一、輸送天然氣或油品管線工程，十二、安養中心、護理機構或長期照護機構、養護機構、安養機構等老人福利機構，十三、軍事營區、海岸（洋）巡防營區、飛彈試射場、靶場或雷達站之興建或擴建工程，十四、觀光（休閒）飯店、旅（賓）館之興建或擴建，十五、設置液化天然氣接收站（港），十六、人工島嶼之興建或擴建工程，十七、核子反應器設施之除役，十八、火化場之開發，十九、纜車之興建或擴建，二十、矯正機關、保安處分處所或其他以拘禁、感化為目的之收容機構之興建或擴建工程，二十一、深層海水之開發利用，二十二、氣象雷達站之興建或擴建工程，二十三、設置石

油管理法所定之石油、石油製品貯存槽，二十四、工廠變更用地作為非工廠開發使用，二十五、於海域築堤排水填土造成陸地。幾乎所有的開發行為都涵蓋。

此階段公民參與雖為形式參與，但是公共建設主辦機關及其他相關機關之間的協調作業活動反而活絡。

（三）第三階段

在公共政策由政策規劃探討解決政策問題的替選方案之後，進入政策合法化的階段。民主國家行政機關提出的法案包括法律案、預算案均需經民意機關通過，其政策參與的過程除了行政機關相關人員之外，主要是民意機關的民意代表，在我國中央由立法委員組成的立法院，在地方為直轄市市議員組成的市議會、縣議員組成的縣議會、鄉鎮市民代表組成的代表會。民意機關依其審查程序完成行政機關所提議案的審查通過是為政策合法化的完成。此階段為菁英決策，政策的利害關係人最多只有在會堂外搖旗吶喊。

公共建設的替選方案在企畫調查階段由公民完全參與，在規劃設計階段形式參與，在採購階段是將定案的替選方案具體化為可供後續施工依據的工程設計圖、工程施工規範、工程施工項目數量計算、工程施工預算書（涵蓋施工項目詳細表），另外考量工程類別的市場情況訂定招標方式，以期待經不特定之施工廠商各別之能力和成本計算在由自由市場競爭之原則，降低得標價格。依照現行採購法相關規定，公共工程之採購以公開招標為原則，尤其是查核金額以上的工程都是公開招標，並且以價格最低標為決標的條件。目前查核金額為新台幣五千萬元。採購法施行前依據稽查條例可以交由退輔會所屬的榮民工程處、經濟部所屬的中華工程公司或台灣省政府所屬的唐榮鐵工廠承攬施工，沒有公開招標的方式已經成為過去。為確保投標廠商公

平自由競爭的投標環境，在公開招標前的施工預算書圖為機密文件，特別是價格為決標的依據，更是機密中的機密。因此在此一採購階段為使公開投標自由競爭的市場機制維持，公民參與應該是無參與。

（四）第四階段

政策執行直接與利害相關人有切身的關聯，受益者會感到歡喜、受損者會感到委屈，也都會對於政策有所反應，並且影響了政策執行的績效。公共建設在施工階段開始表現工程對環境的實質影響，包括在自然環境和人文環境都受到工程實施的衝擊。通常，工程的規模越大其施工對環境的影響越大，工程技術的改進、施工機具的改變、勞工安全及衛生的重視程度以及施工階段要求對工址周邊環境衝擊的減小，都是影響環境的重要因素。關於古蹟重要的文化資產等人文環境已經有文化資產法進行保障，對於動物、植物等生態環境的維護更是現代工程建設實施時不能不重視的一環。

公共建設的施工階段在眾多的行政管制之外，掌握主要實際施工行動影響週遭環境的是施工承攬廠商。必要的工程範圍一般都以施工圍籬圍住，藉以和外界環境做明顯的區隔。另一方面也有數處出入口，只有與施工有關的人員、車輛、機具才可以進出，其他無關人員應禁止入內。此一封閉區域改變了原有環境的靜態狀況和動態生活，對週遭居民及活動者原本的生活造成衝擊，一般以施工前的說明會、透過媒體報導、夾報告知以及工程告示牌的方式讓民眾瞭解。針對此特定範圍的公民參與僅能以形式參與之程度進行。

（五）第五階段

政策執行之後的影響情況倘能加以政策評估，即可以明瞭原來政策問題解決的效果及解決方案施行造成的副作用，並可以據以調整政策執行方案。公共建設完成之後進入實質使用階段，此一基礎建設功能的發揮程度不一並且可能造成某些人民的不利。以道路而言，提供便利交通的新通道有利於用路人時間成本的節省，但以道路周邊的居民可能是交通帶來的噪音、空氣污染、光害和空間的壓迫。以防洪設施而言，高出地面的堤防提供了阻擋洪水的保障，讓人心安、使土地可利用性提升而地價提高，但是另一方面也讓原本容易與水親近的環境改變，景觀視野也被阻擋，更有原來自然排水的地勢改變了需有新的排水系統，以免造成平時下雨但是沒有洪水時的積水及不便。以活動場館或設施而言，場館內或其設施僅是硬體，尚需要使用規範、引導、使用者互動及適當的管理，所構成的軟體一起搭配。若是有所不足，除了原來預期功能達不到，亦有可能造成「蚊子館」無人使用之窘境。

使用管理階段公民參與應有完全參與之程度，以審議式民調或公民會議的方式可以更深刻檢討原有功能的達成程度、附帶產生新問題的解決改善方案以及新需求的探討，做為原有基礎建設未來更新改善或拆除重建之問題調查資料，成為另一個公共建設生命週期之起始構思。

表 2.2 公共建設公民參與五階段表（本研究自行繪製）

類別	一	二	三	四	五	備註
政策階段	政策問題 形 成	政策規劃	政策合 法化	政策執行	政策評 估	
公共建設 生命週期	企劃調查	規劃設計	採購	施工	使用管 理	
公民參與 程度	完全參與	形式參與	無參與	形式參與	完全參 與	
模式	願景工作 坊或公民 會議	公民陪審 團或審議 式民調	無	說明會	審議式 民調或 公民會 議	
議題範圍	寬廣	特定	無	特定	特定或 寬廣	
					*	

*：特定：屬於無重大變更的維修。寬廣：屬於功能、定位重大變更的更新。

第三章 研究設計與實施

第一節 研究架構

本研究以公共建設規劃與實施經由辦理公共建設之政府機關人員及專業技術規劃團隊執行，在公民參與程度及公民參與時機之互動影響，發展至公共建設實施結果為整體系統。對於公民參與程度為低度參與、形式參與或完全參與，公民參與時機重視點在於過程或結果，專業技術團隊對於計畫執行的替選方案的研擬和表達方式等為獨立變項。以公共建設實施結果的績效項目包括：公民社會的建立、建設功能目的的達成以及完成建設之時效達成等為相依變項。（圖 3.1）

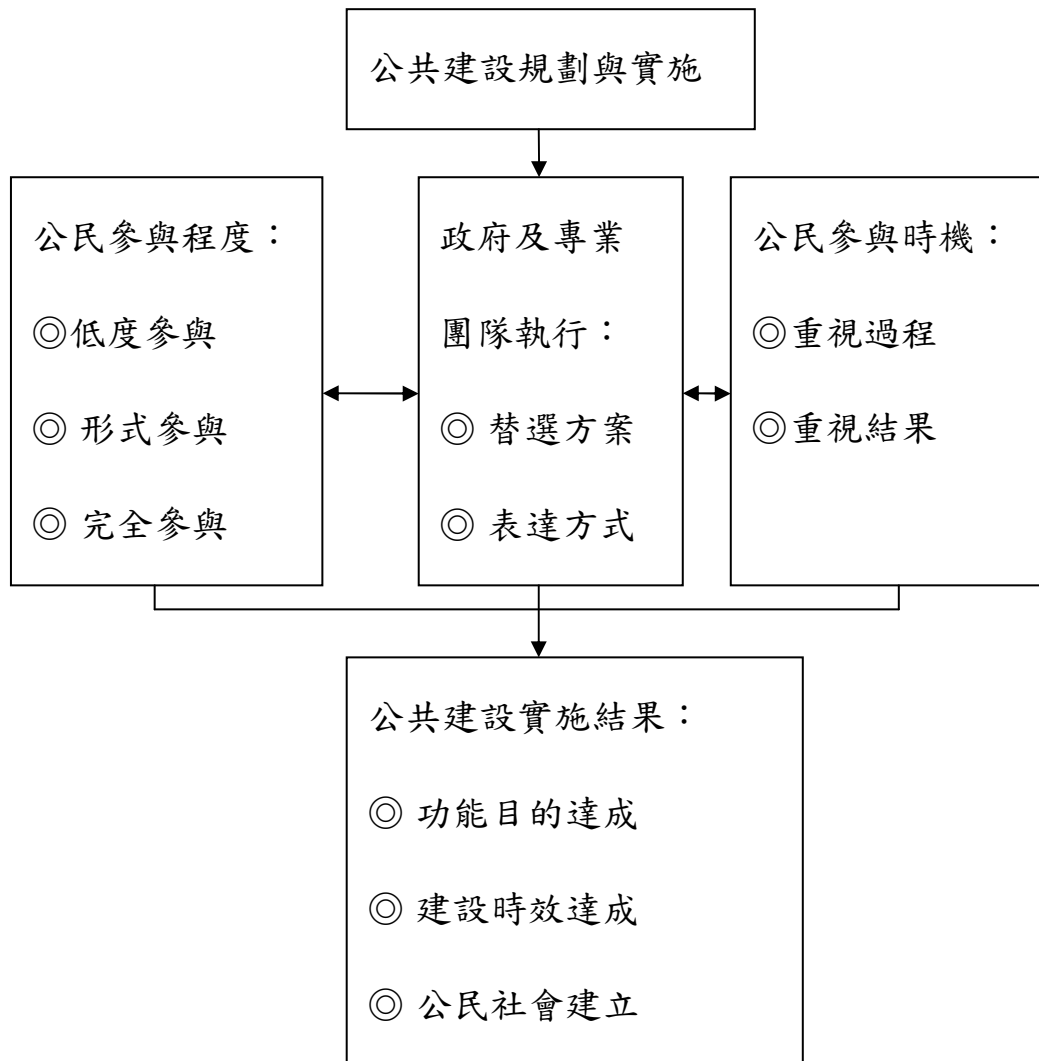


圖 3.1 研究架構 (本研究自行繪製)

第二節 深度訪談與實施

訪談是訪談者與受訪者在交談的過程中，訪談者向受訪者搜集資料的過程，同時也是交談雙方共同建構和共同翻譯社會現象的行爲。質性研究中的深度訪談不僅僅是靠訪談者個人技藝的運用，更重要的是受訪者理解訪談的作用，在受訪者最自在的情境下，對社會現象的詮釋。

本研究透過深度訪談的方式，來瞭解辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊人員對於公民參與的認知與態度，公民參與公共建設在各個階段的狀況，造成執行公共建設的助力與阻力，並探究改善之道。另外也向曾參與公共建設的民眾或民眾代表訪談，瞭解民眾角度的看法。

一、訪談方式的選擇

訪談的方式可以分爲：非正式會話訪談法、一般性訪談引導法和標準化開放式訪談等三種。

非正式會話訪談法是最開放式的訪談法，企圖使受訪者在最自在的情境下，呈現對社會現實最真實的顯示，甚至於受訪者不覺得在接受訪談。訪談者可以對個別差異和情境變化保持彈性、自發性和回應性。缺點在於需要大量時間才能蒐集到有系統的資料。

標準化開放式訪談是以一組字斟酌和系統地排列的問題進行訪談，意圖使每個受訪者都在相同的程序下，答復問題，藉以探索受訪者的社會現實認知，由此可以對受訪者的差異性減到最低，但是缺乏追問的彈性，減低探究個別差異的可能性。

一般性訪談引導法是在訪談之前設計好一組綱要式的議題。此一組綱要式的議題只作為訪談的檢核表，避免訪談時漏掉相關聯的議

題。優點是促使受訪者更有系統性的反應對社會現實的認識，並且使訪談在較自然的情境下進行，而且保持彈性及回應。

本研究以一般性訪談引導法進行深度訪談，先設計訪談大綱作為訪談時的檢核，在訪談過程中也盡可能維持受訪者最自在的情境，以為探究受訪者真正的表達。

二、訪談工具

研究者在進行質性研究時，研究者本身就是最重要的研究工具。質性研究的效度與信度大多取決於實地訪談時，研究者的技巧、能力，以及嚴謹的程度。研究者是否有豐富的想像力、敏銳的觀察力和高度的親和力來扮演適當的角色可說是訪談成功的關鍵。

訪談時全程的錄音以及備忘錄的記載，是確保完整的訪談記錄和事後易於整理資料的關鍵。為顧及研究倫理，在錄音前以先向受訪者表示將進行錄音的告知。

三、訪談對象

以三大類的人員為訪談對象，第一類為主辦公建設之政府人員，第二類為辦理公共建設的專業技術人員，第三類為民眾或民眾代表。

第一類：編號以 A 起頭

- 1、台北縣政府水利局局長
- 2、台北市工務局衛生下水道工程處處長、前台北縣政府水利及下水道局局長
- 3、台北縣政府水利局股長，負責雙溪河整治計畫
- 4、台北縣政府水利局技正，負責中港大排整治計畫

5、台北縣政府水利局股長，負責淡水河北側平面道路計畫

第二類：編號以 B 起頭

- 1、 建築師事務所負責人，建築師，參與中港大排整治計畫
- 2、 工程顧問公司經理、水利技師，參與雙溪河整治計畫
- 3、 工程顧問公司、計畫經理，參與淡水河北側平面道路計畫
- 4、 工程顧問公司負責人、水利技師

第三類：編號以 C 起頭

- 1、 荒野保護協會理事，國中老師
- 2、 淡江大學建築系教授，曾參與三項個案座談會及工作坊
- 3、 新莊市里長，積極參與中港大排整治計畫

四、深度訪談大綱

- (一) 在您的經驗中，民眾參與您所執行的公共建設是在什麼時機？
如何參與？
- (二) 民眾參與您所執行的公共建設對於建設目標（功能發揮、期限內完工）或其他的政策目標的達成，有那些有幫助那些沒有幫助？您覺得是什麼原因？
- (三) 您覺得在您所執行的（中港大排計畫、淡水河北側平面道路計畫、雙溪河整治計畫或其他公共建設），公民參與公共建設的程度是低度參與、形式參與或完全參與？您以為在什麼階段參與較適合？
- (四) 您覺得民意代表在公民參與公共建設的過程中有那些正面的效果和那些負面的效果？
- (五) 您覺得公民參與公共建設如何進行較為適合？

- (六) 公共建設一般而言具有相當的專業技術，一般民眾並不易了解及參與。您覺得辦理公共建設的專業團隊對於民眾的異議或質疑要如何處置？
- (七) 您覺得辦理公共建設的專業團隊是否應隨著與民眾對話的增加而提出更多種不同的方案來和民眾溝通？
- (八) 您覺得要增加公民參與的程度對於現行辦理公共建設的專業團隊的服務費用要不要增加？工作內容或團隊成員要求要不要增加？
- (九) 普遍來說，辦理公共建設的公務人員對公民參與是抱持怎麼樣的態度？
- (十) 以民主行政的角度來看，公務人員辦理公共建設對公民參與有那些困擾？可能有那些改善方式？

第三節 焦點團體與實施

焦點團體法是訪談者在同一個環境情境下，同時向受訪者蒐集資料的質性研究方法。受訪者因為個人之經驗認知在多人座談時之相互激盪，或有新的社會現實體現的表達。為在有效的時間內，達到每一受訪者都有所表達的機會，一般控制在 6 至 12 人。

本研究之焦點團體以台北縣政府水利局主辦公共建設之主管人員為主體，加上辦理台北縣政府水利局相關計畫之專業技術人員及民眾代表，並不完全排除深度訪談之受訪者，計畫邀請 9 人參加。座談人員分為三大類：第一類為主辦公建設之政府人員，第二類為辦理公共建設的專業技術人員，第三類為民眾或民眾代表。

第一類：編號以 AA 起頭

AA1：台北縣政府高灘地工程管理處副總工程司，前台北縣政府水利局科長，負責督辦雙溪河整治計畫、淡水河北側平面道路計畫。

AA2：台北縣政府水利局科長，負責執行雙溪河整治計畫。

AA3：台北縣政府水利局技正，負責雙溪河整治計畫、淡水河北側平面道路計畫。

AA4：台北縣政府水利局技正，負責執行中港大排整治計畫工程。

第二類：編號以 BB 起頭

BB1：建築師事務所負責人，建築師，參與中港大排整治計畫。

BB2：工程顧問公司、計畫經理，參與淡水河北側平面道路計畫。

BB3：工程顧問公司負責人，該公司辦理雙溪河整治計畫，水利技師。

第三類：編號以 CC 起頭

CC1：荒野保護協會理事，五股國中老師，熱心參與台北縣政府水利局及高灘地工程管理處多項工程計畫。

CC2：老師，曾參與中港大排整治計畫願景工作坊。

焦點團體座談大綱：

(一) 公民參與公共建設的最適時機？

(二) 民眾如何參與公共建設對於建設才有幫助？

(三) 公民參與公共建設的程度是低度參與、形式參與或完全參與較適合？

(四) 公共建設的專業技術內容如何讓一般民眾了解？如何增加和民眾的溝通？

(五) 公務人員辦理公共建設對公民參與的困擾有那些改善方式？

第四章 研究分析

以負責辦理公共建設之政府機關人員及專業技術規劃者的角度，探究公民參與的優缺點及適當的模式，改進現行公共建設委外規劃設計工作流程及專業參與分工的盲點。期望由公民參與模式之調整，促進公民參與公共事務的熱情，增加民眾對政府的信任，厚植社會資本。本研究範疇與新公共服務有關的問題面向有：公民社會的建立、人本主義的組織、服務公民而非顧客、重視人民而非生產力和其他。

對於問題涉及之研究變項則縮寫標註於備註欄：（1）程度：表示公民參與程度為低度參與、形式參與或完全參與。（2）時機：表示公民參與時機重視點在於過程或結果。（3）執行：表示專業技術團隊對於計畫執行的替選方案的研擬和表達方式。（4）結果：表示以公共建設實施結果的績效項目包括：公民社會的建立、建設功能目的的達成以及完成建設之時效達成。

表 4.1 訪談大綱與問題面向表（本研究自行繪製）

問題面向	題號	問題大綱	備註
公民社會的建立	6	公共建設一般而言具有相當的專業技術，一般民眾並不易了解及參與。您覺得辦理公共建設的專業團隊對於民眾的異議或質疑要以那一種態度來看待或處置？	執行

	9	普遍來說，辦理公共建設的公務人員對公民參與是抱持怎麼樣的態度？	執行
	10	以民主行政的角度來看，公務人員辦理公共建設對公民參與有那些困擾？可能有那些改善方式？	執行
人本主義的組織	7	您覺得辦理公共建設的專業團隊是否應隨著與民眾對話的增加而提出更多種不同的方案來和民眾溝通？	執行
	8	您覺得要增加公民參與的程度對於現行辦理公共建設的專業團隊的服務費用要不要增加？工作內容或團隊成員要求要不要增加？	執行
服務公民而非顧客	1	在您的經驗中，民眾參與您所執行的公共建設是在什麼時機？	時機
	5	您覺得公民參與公共建設的適合的方式哪一種？	時機
重視人民而非生產力	2	民眾參與您所執行的公共建設對於建設目標（功能發揮、期限內完工）的達成是有幫助還是沒幫助？您覺得是什麼原因？	結果
	3	您覺得在您所執行的（中港大排計畫、淡水河北側平面道路計畫、雙溪河整治計畫或其他公共建設），公民參與公共建設的程度是低度參與、形式參與或完全參與？您以為在哪一個階段參與較適合？	程度
其他	4	您覺得民意代表在公民參與公共建設的過程中有那些正面的效果和有那些負面的效果？	結果

第一節 辦理公共建設之公務人員深度訪談分析

一、關於公民社會的建立

(1) 專業技術團隊在說明會等民眾參與的場合，對於民眾的意見有好的建議或是專業技術團隊原來沒有獲得的部份，都會採納。

可是我覺得高階長官去到現場一般就會比較嚴肅，我之前參加過二場，反而民眾講的一些聲音我們會比較聽到他在講，因為民眾比較不會那麼嚴肅，他講的一些聲音我們是覺得合理的話，其實顧問公司也很願意採納 (A1-28-02)

問：那這樣算不算可以說是提出比較多種的方案來說明。A2-10：對對對，是 (A2-10-02)

誠意的溝通，還是，最佳的政策，Honesty is the best policy！放諸四海皆准，所以不要欺騙，不要玩弄字眼，玩弄文字，不要去用假述句，去試圖去說服，我覺得這是第一原則。(A3-09-01)

所以建議再溝通前應針對當地溝通利害關係人的背景先做了解，擬定關心議題及對策，同時針對其所提議題也應有所回應。(A5-06-02)

(2) 公務人員雖或有因為公民參與影響公共建設的執行進度而困擾，但是仍舊贊成公民參與的價值。

當然是多一事不如少一事，除非..以我立場我自己也不想辦啊 (A1-34-01)

你說牽扯到環評那一塊我是覺得有必要，你只要多開幾場，多開幾場說明會，了解民眾的需求 (A1-37-01)

那另外透過這個溝通，多這樣的說明、參與，甚至他可以幫我們講話，遇到困難幫我們出面來協調。(A3-04-04)

有些可能像鄰避設施，可能大家都滿抗拒的。A3-06：對啦！那你那個如果公民參與，就完了。(A3-06-01)

如果完全從效率的角度會覺得，確實是沒有公民參與、沒有民代干涉，那完全是可以做的更有效率，而且更直接，甚至，不會有去折衷，折衷的方案，但是呢！也坦白說，沒有公民的參與、或是沒有民意的監督，也會容易的去做出錯誤的決定，或是浪費的投資，這個也是存在的事實。(A3-17-01)

第一個就是這個跟公民參與、公共建設這些事情我是百分之百的支持，一定要往這個方向去做，(A4-14-01)

一般辦理公共建設公務員對於公民參與多保持觀望態度，(A5-09-01)

(3) 對於公民參與公共建設造成公務人員的困擾及改善方式，多數公務人員也有所期許。

對，輔導、協助的角度，這樣子我覺得對政府來講應該也是有一些會比較好，我覺得好像看那麼多好像都沒有（A1-49-01）

有時候跟安撫民眾那個，可是你對那些新進同仁那些沒有經過這些磨練，叫他們去開說明會，他們哪懂得那麼多？（A1-50-01）

有的時候我會建議說這樣的類似中間人的角色站出來來幫忙來彙整意見做協調也蠻有幫助的（A2-26-01）

一開始聲音出來的時候他們覺得這個好像有點站在他們這邊，那會更給他們多一些的想法，來把這些想法彙整之後這個我們做交流，所以另外一種溝通（A2-27-01）

因為你政策階段，也許這裡是沒有完全你想法，或是沒有方案，沒有方案就去跟民眾談，會不會越談越亂，（A3-19-01）

可能是要適度的引導，或者是說，當然有一些是授權由民間去收集資料，或者是說去做民意調查，然後提方案，也許委託某個團體，民間團體，那也是一種民眾參與的方式。（A3-19-02）

我覺得這個機制可能最好是有一個白紙黑字啊，把它給這個條列出來，這個目前大概可以這樣做。（A4-14-02）

自己的專業的能力要加強，口語表達，要加強，那媒體的溝通，這個部份我們都需要加強。（A4-14-03）

其實專業還是不要忘記，因為我們還是專業擺第一嘛，要有那個專業才講的出來，而不是只是學形象，沒有專業是講不出東西的。（A4-14-04）

有了專業的知識、專業的堅持，擺出這個比較正面的態度去面對民眾，開放的態度去接受意見，那我覺得這就是一個最好的方式。（A4-14-05）

所以溝通必須有技巧，同時對民眾訴求應先掌握議題，知道他們的訴求所在，以便提早因應。（A5-10-01）

透過活動方式，如萬人踩街、投票票選命名，增加民眾新鮮感及認同感。同時，藉由3D動畫將未來願景呈現民眾眼前，讓非屬工程背景民眾更能有感覺未來完工後情境。種種行銷方式都可利用，降低民眾疑慮，減少未來施工衝突。（A5-10-02）

二、關於人本主義的組織

公共建設之規劃、設計、施工、監造以委外模式辦理已成為政府機關辦理公共建設必要的作業方式。以市場價格機制完成每筆交易是有代價的，在交易成本降低考量以及未來服務不確定性與風險的降低考慮之下確有其必要性。專業技術團隊應包括主辦公共建設的公務人

員和專業技術人員，此一推動公共建設的組織講究朝向開放、信任和誠實的組織形態。

(1) 對於專業技術團隊與公民溝通的方式普遍有改進口語、圖面表現等方式。

你去參加的時候那些團體其實只有幾個人跟你。A1-26：都一、二十個人，小團體我們就一個一個去 (A1-26-01)

可是我覺得我們跟民眾溝通這是我們的弱點也是我們的缺失 (A1-32-02)

在表達的方面，不要再拿出工程的平面圖，要用那種類似他們看的懂直接就是現況的圖片加上一些比如部份比例讓他們知道 (A2-07-02)

我覺得這個是，溝通的技巧，就是說用平面圖是最普通的，那比如說用3D的模擬。用投影片，或者是用錄影的，錄影帶。VCD，或是說做實地的參訪。就是說做模型。(A3-12-01)

那甚至實地的參訪，實地的考察參訪，帶去吃飯，或是咖啡、茶敘，茶敘其實也是一種很好，比較讓，不要那麼sincere。(A3-12-02)

我的想法這個顧問公司這件事情其實他們是我們的助手！(A4-09-01)

應該增列更多方案讓民眾選擇，但是方案應透過可行性評估，才能對民眾公布。(A5-07-01)

(2) 現行委外辦理公共建設規劃設計監造工作一般以建造費用百分比法計算服務費用，工程經費高則勞務服務費高，反之則低。對於經費小而與公民平日生活習習相關的工程則可能經費少而溝通不足，有必要增加經費及溝通專業要求。

那當然他們代替政府跟民眾溝通，我覺得那個口才的背景絕對有、絕對有正面的助益 (A1-33-01)

因為都是規劃部份都是採用總包價法方式，對，其實像雙河溪這個部份顧問公司其實嚴格用那個經濟效益來講應該是虧錢的啦，或是說投入很多人 (A2-12-01)

我覺得應該是要。譬如說，你如果對這個服務內容，要求他做3D模擬，或者是要求他做模型，那個本來就應該要額外增加費用，那另外一個就是，你可能會很多次的說明會。需要他們協助，那這個多次說明會，很多都是利用夜間。(A3-14-01)

顧問公司會不會需要的服務費可能會比較高啊！A4-11：對啊！我覺得該花錢就要花錢。(A4-11-01)

一般工程單位預算並不涵蓋這塊領域，所以辦理公民參與因缺乏經費，常常淪為形式或是政令宣導。(A5-08-01)

三、關於服務公民而非顧客

(1) 對於公民參與的時機都主張在施工之前，並且尊重公民的偏好，遇有不可行之建議，也加以說明。

以工程小的來講的話民眾的參與實際就是施工中，影響到民眾他們才會有一些意見跟聲音出來(A1-01-02)

我們在規劃設計階段就依照就有去參加住民參與(A1-16-01)

我覺得當然在規劃階段、規劃參與的階段來參與會比較好(A2-07-01)

傳統的都是是在規劃階段或是設計階段，會到所在地辦理說明會。(A3-03-01)

那另外，當然要施工、開工前。(A3-03-03)

呃～這個我的想法是說在計劃階段就應該要參與！(A4-03-01)

計劃的階段是談計劃的內容嘛，計劃的目標跟時程，(A4-03-02)

再來是計劃執行當中也是需要一些大家來參與我們，就是計劃前跟施工中，我認為都有需要來進行這個部份喔！(A4-03-03)

而工程團隊在調查階段先針對工程沿線民眾說明規劃構想，再將民眾反映意見逐步回饋給規劃單位。希望藉由不斷溝通後將工程設計能夠達到民眾所需。

(A5-01-01)

四、關於重視人民而非生產力

(1) 一般肯定公民參與的價值，以往低度參與的狀況也希望提高公民參與程度。

公所的話，工程金額小的話一般就不會開一些什麼公聽會說明，就直接就是做了(A1-01-01)

在淡北那一個案子它是有可行性研究，所以它在那個時候他們就有去接觸(A1-10-01)

若一般而言會覺得說如果這樣公民參與是會什麼時候會比較適合？A1-19：規劃設計階 (A1-19-01)

規劃設計階段之前我是覺得就是很需要，起碼可以先聽一下當地的地方它的

需求是什麼，有時候講的一些意見還真的是我們這邊可能行政機關這邊有忽略的
(A1-19-02)

讓他們覺得引以為自豪就是那邊的自然景觀河川的景觀非常的漂亮，他們不要說因為要治水的關係把這些僅有的一些屬於本土價值的東西都消失掉
(A2-02-02)

我們在執行這公共建設過程當中，不可以因為說民意說我不需要整治工程，我們就什麼都不做 (A2-03-01)

所以我們總要想出突破辦法來，一些配合的可以跟他們意念相符合的相關措施，所以之後我們本來這個規劃方向就整個轉彎、整個轉向，就變成朝非工程方式思維去辦理 (A2-03-02)

我覺得就民眾來參與，就這個功能的發揮，還有讓它可以如期的完工嘛！我覺得是有幫助的。(A3-04-01)

我以前所遇到的公民參與，還是停留在低度參與跟形式參與，就是說施工前辦說明會，或者規劃階段、設計階段辦說明會，廣徵他們的意見，納入設計的探討。(A3-05-01)

哪一個階段比較適合，我覺得，看這個公共建設的內容、性質。(A3-05-03)

我的看法是有幫助。我認為是絕對有幫助。(A4-04-01)

因為我們在這個公共建設當中有些盲點啦，從我們這個水利人員的角度，或者是從我們這個計劃人員的角度來看，總是有些沒有辦法貼近民眾他自身的這個環境的一些問題，從這些問題就需要由民眾來給我們一些提醒，是有幫助的。

(A4-04-02)

經由民眾參與督促，監督公共建設進度及品質。(A5-02-02)

中港大排專案整治過程，在工程發包之前民眾參與程度應屬於完全參與。

(A5-03-01)

在初期舉辦一百多場說明會，民眾反應由最初冷淡，因為彼此信任程度並不夠，(A5-03-02)

五、關於民意代表的影響

(1) 一般而言，民意代表的影響有正負兩面，亟需公務人員明智判斷。

這個優缺點當然都有啦 (A1-21-01)

畢竟有建設他們才有選票，所以一般開說明會類似那些的，民意就目前的情形來講他們民意代表都蠻支持的，因為有曝光的機會 (A1-21-02)

假設是站在反對的、反對他的立場的話，他當然他也想要增加曝光機會，就會帶一些情緒性的抗爭，這個我也碰過，情緒性的抗爭，那他也是增加版面的機會 (A1-22-01)

在正式的場合比如說明會，他可能覺得不好意思發言，我怕自己表達地不好，然後我們也可能不是覺得不知道怎麼表達，那可能這方面的意見會被忽略掉，透過民意代表就可以知道他們的想法然後轉到、轉成給我們了解這樣子（A2-20-01）

那負面的部份可能就是有些會覺得說是不是，不是為了整個工程去考量所提的建議（A2-20-02）

那這個部份我們就會做、去做判斷，說這個部份是不是真的不需要去採納（A2-20-03）

有些很理性的民意代表，你讓他、說服他，讓他知道這個建設的重要性跟他的價值，他反過來會來協助你，協助你說服民眾，而且他會把這個的成果當作他的任內的政績。（A3-07-01）

有些議員是真的只問選票不問是非，個性比較不理性，然後，也有一些議員，就是只要有媒體，跟媒撰在場，好像起乩！（A3-07-03）

民意代表的參與是兩刃的利劍，兩刃，就是說也可能幫你，也可能反過頭來是傷害你。（A3-07-04）

在水利建設方面呢，這個民意代表通常是正面的，幾乎是沒有什麼反對的聲音啦，（A4-07-01）

所工程規劃團隊如果在第一時間就和民意代表溝通良好，那其必將扮演民意溝通橋樑，幫忙爭取預算，協助工程進行排除障礙。（A5-04-01）

但是，如果民意代表不支持很有可能他會帶頭抗爭，排擠預算、甚至招開記者會公然抨擊政策，不僅對公部門帶來許多困擾，也會引導民眾失去理性。（A5-04-02）

第二節 辦理公共建設之專業技術團隊人員深度訪談分析

一、關於公民社會的建立

（1）專業技術團隊在說明會等民眾參與的場合，對於民眾的意見有好的建議或是專業技術團隊原來沒有獲得的部份，都會採納。

我們需要聽到這種東西，聽他講以前怎樣怎樣（B1-10-02）

因為大部份人是在講說，其實不知道你要做什麼，我們現在做很案子也都這樣子。當你要做，我們希望恢復到以前，像文華現在也是很隨意事情，現在都希望恢復到以前的東西，這樣設計才有深度，因為都問不到（B1-10-03）

可是我常聽到這種話，我公怎樣說，我爸是怎樣怎樣，就說他們其實也是聽上一輩講的，可是當這樣講的時候，我都覺得都感動，他爸爸也在，或誰還在，趕快請過來（B1-10-07）

這個階段其實是對顧問公司幫助最大的，因為我們很多的數值資料搜集是有限的，所以很多都需要靠民眾的口述或他的經驗補足（B2-02-01）

雖然說民眾的觀點通常都很主觀，他也會遺忘，或者是他自己會誇大，但通常我們收集很多意見之後，大概我們可以拼湊一些線索是我們在水文資料或流量資料，這些觀測資料是拿不到的，這個對我們後續在補足淹水成因的判定上面是有很大的幫助（B2-02-02）

這些東西等你到施工，或是你施工階段才發現，可能就太晚了，所以有時候負面的聲音未必是一種阻力（B3-02-02）

你不要拆，我就先跳過去，我不能用，我先劃掉，至少證明我預算有執行嘛，只是這邊暫緩，公路局常常有這種東西（B3-08-02）

（2）專業技術人員較以專業職能的角度處理民眾參與之表達，肯定公民參與的價值。

我當然有用我的網路去通知，應該是有通知到啊！可是就是通知不到。我說奇怪怎麼會通知不到呢（B1-02-02）

我們需要聽到這種東西，聽他講以前怎樣怎樣（B1-10-02）

因為大部份人是在講說，其實不知道你要做什麼，我們現在做很案子也都這樣子。當你要做，我們希望恢復到以前，像文華現在也是很隨意事情，現在都希望恢復到以前的東西，這樣設計才有深度，因為都問不到（B1-10-03）

因為你都看書啊！那都不是真正得在收集民意啊（B1-10-04）

那個很奇怪，就你太正式他就講不出來，而且是你面要廣，如你聽幾個耆老講OK，可是耆老有時候更難溝通，有時候他講的話你都聽（B1-10-05）

可是我常聽到這種話，我公怎樣說，我爸是怎樣怎樣，就說他們其實也是聽上一輩講的，可是當這樣講的時候，我都覺得都感動，他爸爸也在，或誰還在，趕快請過來（B1-10-07）

所以我覺得傾聽還是我的首選。（B1-34-06）

對，而且要當場回應。（B1-35-01）

那一般來說，這部份在我做很多案子裡面這部份大概是說明給民眾了解，那這部份就可以很順利結束。（B2-01-02）

那在雙溪的時候不太一樣，雙溪這部份丟出去之後，民眾就不接受。（B2-01-03）

有些部份可以用口語的方式，類似的問題。（B2-32-01）

我們就一定一樣針對他質疑的問題，提出妥善的對策。（B3-05-04）

應該說以他們語言的方式，給他們理解到，說他們的訴求可能哪些點是不合理的。（B4-06-02）

不只說講臺語，可能我們講比較習慣講的一些專業素語可能是他們是比較沒有辦法接受跟理解的。（B4-07-01）

(3) 對於辦理公共建設的公務人員，專業技術人員並無特別期許。

可是我們現在公務員比較理性，價值中立，他不能說他是那邊出生的這樣子。(B1-26-04)

對他們年輕人來講，我是覺得要保持熱烈參與的正面思考，可是我覺得他沒有辦法做到問題，問題這樣子他沒有辦法做到，因為你們太忙了。(B1-29-04)

第一個困難是公務員可能在公民參與這件事情上面其實也是一樣陌生啦，(B2-28-01)

對公務人員來說，因為像局裡面的話，現在就是實際上，因為大部份人的這個平常處理業務不在專業上面，就在行政上面 (B2-28-03)

所以我了解的大概都是滿正面的。願意正面的去接觸民眾，(B3-07-02)

那如果說是以公務人員來做或者是以承辦人員這邊來做一個判斷，可以啊，就是說後續施工上可能會有很大一個阻力啊，(B4-20-02)

二、關於人本主義的組織

以市場價格機制完成每筆交易是有代價的交易成本降低考量以及未來服務不確定性與風險的降低考慮，公共建設委外模式成爲必要的作業。專業技術團隊應包括主辦公共建設的公務人員和專業技術人員，此一推動公共建設的組織講究朝向開放、信任和誠實的組織形態。

(1) 專業技術人員有的以爲與公民溝通的能力爲基本職能，也有的以爲另有專人較能達到溝通效果，但是普遍認爲應改進口語及圖像等的表現方式。

就是，反正就我的體力嘛！我會畫圖 (B1-05-01)

而且我都不會畫平面圖，我一定會畫他們熟悉的，我就把照片拿來改一改 (B1-05-02)

我覺得民眾現在不需要法式料理，你不用做到那麼澎湃，不用做動畫話啊！不用做什麼啊 (B1-06-01)

但做這些東西當然對顧問公司的成本也是極高，都不要說，其實也知道大部份顧問公司沒有這種專業背景。(B2-33-03)

目前也有一般專業的公司在做這樣的事情，事實上他也有他一定的收費的水平。(B3-24-01)

另外分開的，那其實可以接受嘛，那像這種反彈，或許希望未來公民參與這一塊就應該把他拉開來，(B3-24-04)

因為我覺得就是民眾溝通這件事情就是會花時間跟成本啊，(B4-12-01)

(2)現行委外辦理公共建設規劃設計監造工作一般以建造費用百分比法計算服務費用，工程經費高則勞務服務費高，反之則低。對於經費小而與公民平日生活習習相關的工程則可能經費少而溝通不足，有必要增加經費及溝通專業要求。但是也有質疑現行採購法令的獸板不合宜。

我建議你如果有一個採購不見得是要這樣，可是你可以把它本身變成評選時候的一個問題。(B1-37-02)

通常我覺得採購法，現在他們叫我說你來標這個案子，我說你們用什麼，他們說用電腦選，我說電腦選就算了。(B1-38-02)

三、關於服務公民而非顧客

(1)對於公民參與的時機都主張在施工之前，並且尊重公民的偏好，遇有不可行之建議，也加以說明。專業技術人員偏重在專業顧問能力及技巧。

我們可以用欺騙的，甚至可以用分化的手段嘛！(B1-36-01)

如果以形式上來說，第一階段資訊收集對我們來說最有幫助的，(B2-10-01)

從我們規劃的那個階段，我們講積極的辦說明會，主動，(B3-03-02)

第一個就是在規劃階段，那規劃設計階段的時候會有辦一些，那個，比如說會有辦一些公聽會，(B4-01-01)

四、關於重視人民而非生產力

(1)一般肯定公民參與的價值，以往低度參與的狀況也希望提昇公民參與程度。

第三題我在這邊寫低度參與 (B1-11-01)

每個階段都有不同的參與法啦！ (B1-18-01)

每個階段就去，有時候參與簡單，就是陪陪他們去 (B1-18-01)

第一個先找泡茶，那個就是一種參與，最後你還要上公堂，可是那是不同階段。那個階段比較合適，一開始是在那個非正式場合見面是比較適合。(B1-18-02)

那因為我們是單方面接受訊息，所以其實是溝通層面比較少啦。(B2-03-02)

台灣的生態好像就是這樣子，聲音大概就是里長以上，才會比較有辦法凝聚聲音 (B3-01-05)

對，就是沒有平衡的聲音，(B4-19-03)

五、關於民意代表的影響

(1) 一般而言，民意代表的影響有正負兩面。

但民意代表我不太樂觀，他對民眾參與這一塊，我覺得他是負面的。

(B1-20-01)

因為他總是扭曲、誇大、偏離事實。(B1-20-02)

總體來看無助於溝通，無助於溝通，妨害公民社會的建立。應該再加一個，在媒體的狀況下更糟。(B1-20-03)

案子越大，媒體就越大。所以那個我覺得民意代表更趨之為恐不及啦！

(B1-20-04)

他們比較沒有在工作坊這種形式出現，(B2-14-03)

當然淡北的民意代表，以這個案子來講都是正面的。(B3-06-01)

那只是說像這一些地方的意見領袖只是說他如果已經有自己那個主觀的偏好的時候，也是蠻麻煩的。(B4-23-03)

第三節 參與公共建設之民眾或民眾代表深度訪談分析

一、關於公民社會的建立

(1) 民眾或民眾代表期待專業技術團隊在說明會等民眾參與的場合，對於民眾的意見要有開放的態度予以尊重，並且有責任說服民眾。

我個人會覺的第一個就是要開啟完全開放，我們去尊重每一個民眾的意見跟發言 (C1-17-01)

尊重不是叫遵照喔！尊重就是我聽你講，因為你講可能有理、可能沒有理，你可能可行、可能不可行，但是我願意讓你講，尊重你的意見（C1-17-02）

然後再一個開放，你不能夠去說我已經改變主意我這個東西我去只是一個那個就辦公，你們講完了我還是照做我的，那個叫形式參與，就是我只是因為我的契約裡面要求要有（C1-17-03）

那如果說大家就提相關的意見我們在裡面也許可以找到我們新的創意跟分享（C1-17-04）

透過一個完全開放的方式，尊重不見得是遵照，但是絕對要尊重讓他講，也可以去做一些對話，你怎麼會這樣認為？這樣是好的？也可以去引導去背後他民眾想要的東西，所以一個是一個這是開放式、開放式的意見溝通（C1-17-05）

對我們的專業者也是要負責任的去說服民眾。（C2-20-01）

我們要花很多時間，安排課程，帶，九份不是有很多民宿業者嘛，帶他們去山上看蝴蝶啊，他們就會被感動了，（C2-20-02）

Q21：嗯，還有一個問題想請問里長，其實以我們比較水利的部份來講，總是會覺得有一個部份是我們專業，這個水要多少的量水我可能就要那管子或箱涵要多大跑不了，但是這個部份要跟民眾說明好像會有障礙。C3-21：你這個問題就是遇到樹的問題啊！問：對啊！這種就變成很難講。C3-21：你遇到環保的啊！（C3-21-01）

如果我是你們，我的處理方式不是這樣，第一個我不是砍樹，這些樹我是要把他移植，（C3-22-01）

那我跟你講我今天就是要整個統籌規劃，那我告訴你我這個箱涵有多大，我範圍有多大，他所講的就是怕你這邊沒有利益，我們會來整體的規劃，我們整體的規劃，會跟你抗爭的都是環保的啦！（C3-22-02）

（2）民眾或民眾代表期許對於辦理公共建設的公務人員能超越本位，尋求解決民眾問題的方案。

所以你要做的事情應該去符合人民的需要，但是政府又要站在高的位置要比較遠的眼光去帶領民眾往好的方向去走（C1-09-02）

因為你高才看得遠，才知道這條路通往哪去，所以你在這樣一個清楚的目標跟方向以後再來滿足這個民眾的需求就比較容易拿捏得準，不會說他要求十分你就給他十分，但也不至於他的意見都沒有被重視，因為只要符合他的意見符合不影響你的目標跟方向的時候，其實他是可以去做的，但是這要去做到這樣站在高的位置看到遠的目標（C1-10-02）

目前其實很多公務人員並不具備（C1-10-03）

那聽起來第二個大概就是所謂比較本位的這個部份。（C2-03-01）

譬如說像中港大排我那時候還在參與，那我會不會把，當我把樹當作前提的時候，那我有沒有什麼其他的提案，可是我看水利的人大概不是這樣想。

(C2-06-03)

所以到最後什麼都沒有了，台二線也沒拓寬，拖到現在又增加那麼多的拓寬的經費。那北側快速道路，我覺得最大問題是政府也沒有把、沒有去跟民眾去好好的弄清楚。一開始就對立起來了嘛，對不對？(C2-13-01)

就剛我們一開始提到就每個局處都有他知識上的框框在那裡。(C2-22-01)

你們也是有一些制高點可以談一些，層次的事情。(C2-27-02)

Q13：嗯嗯，那對於公務人員這邊要改進的？里長剛剛指示..？C3-13：不能講指示啦！就是一個建議啦！一個建議啊！多跟里民接近。(C3-13-01)

二、關於人本主義的組織

(1) 公共建設委外模式之下，專業技術團隊包括主辦公共建設的公務人員和專業技術人員，此一推動公共建設的組織對於民眾有榮辱與共的表現評價。與公民溝通的能力為基本職能，普遍認為應改進口語、圖面表現等方式。政府的整合能力也是解決民眾問題的關鍵。

我記得那個縣政府的承辦到成功路橋那個小案子，他們講說如果我做出來陸橋能夠不能夠，因為這個是做在你們當地的，你們當地人覺得不滿意，我做這個陸橋不管花多少錢做出來陸橋其實是沒有意義，我寧願就不要做，所以他不厭其煩一次又一次地跟民眾溝通，取得大家都支持就施工，所以就很好，(C1-04-03)

那個模式都做出來然後民眾說這樣不好，他下次來他就拿新的讓民眾透過模型民眾，因為它是立體的民眾會更清楚，你設圖形、工程圖很多民眾是看不清楚，其實有那個模型其實幫助很大(C1-05-02)

有些設計很會設計，但他的溝通不見得會溝通，他這個就是要學習或者是社會在那個分工上面會更細緻(C1-18-01)

對，而且現在應該每一個團隊都要具備這樣的人(C1-18-03)

那工作坊的意思就是說我們要先提供知識，提供資訊，後來在中港大排，那個、那個公民會議也類似這樣的概念。(C2-05-01)

第一個的就是我們要專業者你有沒有辦法很快的弄幾個事情來引導你，他們討論。(C2-12-03)

那我用畫圖的讓他能夠理解我要講什麼，(C2-12-04)

我倒覺得我在做參與到的沒有，不會去被帶著走或者只是政治表態。那種民粹的那種，有經驗的應該是把牠拉到說，我們其實溝通是一個想像嘛。就說這當然這對專業者是種挑戰嘛。(C2-12-05)

我要很清楚的知道那些東西是替選方案，那些東西不是替選方案嘛，當然我們還是有主導性啊。(C2-12-06)

就是說看起來那個縣政府的這種整合的機制還是要、要有一個那個、正式的比較有個整合的機制啦。(C2-18-01)

我覺得第一個大概就是資訊公開，(C2-25-01)

那不大像是以前只是說明啊，還要在網站上貼，而是真的去讓居民能夠了解。(C2-25-02)

用那種獎勵補助的方式讓民眾能夠藉由參與公共事務而關心公共的環境。(C2-25-03)

長期去，我們希望他們在公共場合發言，比較能對話。就民眾跟政府都在互相學習跟接近，(C2-25-04)

我就剛剛跟你講的，你要說明，就是沒什麼人啊！一定要有誘因嘛！(C3-09-01)

公務人員常常喜歡用問卷調查，對不對？寫問卷調查？我跟他講，像我我很少在做這問卷調查，我當場就錄影存證，因為現在是電子社會嘛！(C3-10-02)

所以我能講說做工程有很多人性，也要考慮，人性要考慮，(C3-12-04)

(2) 民眾或民眾代表並不反對因為公民參與公共建設的活動增加而需增列經費，但是也有質疑現行採購法令的限制和不合宜所造成的偏高的費用。

費用增加我們就要去看看費用增加值不值得？錢給他是值不值得(C1-21-01)

其實政府在採購上面即使說有那個採購法可以追尋，但採購法其實也有優點也有它的缺點(C1-21-02)

然後接著下來誰去做公民論壇，那用不完，也是說怎麼讓這個經費的分配還有它的使用是合理他而且是有效率的，這個是要蠻大的突破。(C1-22-01)

也要跟你的工程費有關。所以小案子都沒人做就是這樣。可是小案子才值得做啊，因為那每天就是他的，像我們就在那小白宮前面，看落日啊。(C2-47-01)

對呀，我一個互動嘛！對不對？明明那個禮物，禮物也不用花很多錢，給他一個光榮感，(C3-11-02)

我常常跟..台北縣民政局也在吵，第一個什麼人最多？有飯吃..第一個有飯吃人最多，(C3-09-02)

民以食為天是基本，你花了六十元買一個便當，對不對？要有人來聽或者聽完後你給他一個小餐盒，人多不多？你給他一個環保杯，那個他還不太會來啊！備有晚餐、備有點心，你問人來的多不多？(C3-09-03)

三、關於服務公民而非顧客

(1) 民眾以為過去的公共建設只有低度參與，期許未來的公民

參與程度加深，不過因為公共建設涉及專業技術部份，此部份並不適宜完全參與。

通常以前的環保團體會跟政府比較多一些抗爭的部分，就是因為常常談就是公部門的公務人員已經發包出去了，然後那個看到怪手開進去我們才會知道這樣的東西 (C1-01-01)

現在政府在規劃的階段，我們就會有機會去參與到這一塊 (C1-01-03)

但是我們都還有一個，我們都還有一段那個蠻大的空間去發展的，我們感覺上我們還是沒有被尊重的部份 (C1-01-04)

中港大排的部份事實看到很多在學校裡邊、在社區裡面看到很多的一個說明會或者是一個談話會或者相關的活動讓民眾有很多機會去表達 (C1-01-07)

成功國小那一塊，就因為其實這個案子算很小，可是我覺得縣政府願意花力氣跟民眾溝通，然後那邊的民眾，民眾當然關心他自己的一個比較個人的一個利益方面然後民眾就很多不同的意見，那縣政府也去廣納意見就去修改開了我記得至少五次還六次以上 (C1-02-01)

你在前面的階段當中，你在企劃跟調查這個階段當中，規劃了這份前面 1/3 的地方，多一些時間多一些公共參與的這個階段 (C1-06-01)

大部份那個設計、採購工程那個是很專業的，民眾進去也沒有幫忙啊，那民眾最多只能就當一個全民監工 (C1-06-02)

所以後面這邊你不能牽扯五個階段都要完全參與，沒有那個意義 (C1-07-01)

大概因為我們過去那個，呃，民眾對公共建設的訊息比較弱 (C2-01-01)

在現階段讓民眾了解是有些過程因為，大概過去民眾也沒有參與的經驗 (C2-01-06)

那現在又，政府又積極的想做一些事情，所以我覺得除了資訊公開之外，第二個就是要把建設要講清楚啦。(C2-01-07)

那一方面我們當然要去知道民眾到底在想什麼，(C2-02-02)

那第二個就是說我們的計劃本身不是找民眾來講他要不要，(C2-02-03)

而是來去知道他背後想的到底是什麼，(C2-02-04)

有時候他今天講的是因為今天所關心或是剛剛聽到的什麼訊息，所以我覺得那個跟民眾的討論不只是一個公眾的場合、公開的，而是應該有一個去跟他們認識的過程。(C2-02-05)

所以有時候我們會把這個東西稱為”在地知識”啦。(C2-02-06)

不要把民眾好像看成是，對，台灣這些人至少他比議員和善多了，而且他也不會有私心，某些程度我覺得不是私心啦，ok，現在大部分參與，當然你也可以分辨出來有些是私心嘛，因為他會跟你要經費，(C2-33-02)

像我剛講的那個工作坊，而不是只有說明會這樣，那最後這些人可能就會變成助力。(C2-33-03)

他住在我們大樓的當主任。所以我們裡面工程圖都給他，他看得懂。因為他是專業，他看得懂，那我告訴你，他來開會他來解釋，比你們快而且公信力更強。
(C3-12-01)

那我跟你講說，別的去的人家里長不願意。找管委會啊！(C3-15-03)

四、關於重視人民而非生產力

(1) 民眾期待政府看重公民的偏好，公共建設早期的公民參與讓民眾感受到尊重。

淡水北側道路那一塊，那一塊我們的民眾的反應其實就關心生態的這一塊我本身也會說，這一塊的人是對這個是沒有辦法諒解的，一個就是說那明明就是在生態保護區的旁邊，即使沒有進去但是生態來講對我們來講是很敏感的
(C1-01-05)

我們第二個就是說規劃的階段當中一直我們民眾一直沒有辦法去參與，所以我們就會採取比較大的一個動作來訴求，要做環評然後要先要取得，但是像這樣的案子我們就會覺得民眾參與太慢了(C1-01-06)

Q12：所以這個其實是在，老師剛講比如說我們說前面的階段的參與階段有比較多的討論對話的一個空間和時間C1-12：對對，我覺得那個政府應該去創造這樣的空間出來(C1-12-01)

就是要把民眾當做你的夥伴，不要把他當做說他跟你爭取那個跟你搶利益什麼的(C1-26-01)

就多一些溝通跟一些對話應該會比較好，但是有些民眾不好談(C1-26-02)

時間，事緩則圓，但是有時候我們又變成一個、一個預算執行的時程壓力，那種東西又是一個必須要去克服的，其實也不是可以處理的部份，不是不可以處理，我們從良善的比較正向的方向去思考(C1-27-01)

因為我剛提到其實計劃本身都有很多政治的事，政治當然你要說服這些人，所以我們現在不太說服民眾就是，因為那個地方那個代表的聲音太大了，
(C2-05-05)

可是如果這個模式建立完成的話，那官方這樣的決定也有一定的說服力。
(C2-05-06)

那我們常講的沒有一個完美的建設啊！要有一個完美的建設一定要先有一個非常大的破壞，對不對？那你現在就忍受他，(C3-08-03)

因為我從頭到尾中港大排一開始在做什麼？我很清楚，因為一開始設計我都有參與，所以我了解，別的里長沒有，(C3-16-01)

五、關於民意代表的影響

(1) 在公民參與的層面來看，民眾認為民意代表是負面的影響。

我們民意代表我覺得還有很大的成長學習空間，因為民意代表他為了討好選民或者以他個人的，有時候其實他這個民意代表他那麼代表民意，在台灣我個人覺得這個是有我持保留態度（C1-02-04）

我覺得現階段民意代表都只有鬧事的分，（C2-23-01）

我覺得到現在我還沒有看到好的影響。我這一段這個部分是很悲觀的（C2-24-01）

像我自己參與的民眾，我都，他們說要找民意代表，我都不贊成。因為你惡性循環，因為民意代表他也只是用立場來表達事情，而不是用他的認識。（C2-24-02）

第四節 焦點團體座談分析

一、公民參與公共建設的最適方式

（1）公民參與公共建設從早期的調查規劃階段就開始是最好的方式，必要時可以分不同的種類。

在一開始規劃調查，縣府就把標準提高，然後多辦幾場說明會（CC1-05）

我的意思是企劃調查和使用管理這一塊，過去沒有被重視，我們以後應該在辦大小工程的時候，應該有更多的考量（CC1-12）

我是覺得說公民參與最好是在規劃設計階段就進來會比較好，那如果到我們發包之後再來，若參與不夠可能就是會導致我們變更設計或者是整個工程要停擺（AA2-06）

規劃階段你有去跟民眾溝通的話，有些我們不知道的東西是可以獲得。因為我們畢竟是外來人，所以他們真正的問題和我們從地形圖上面去抓到的，或者是從一些調查上面去抓到的，都沒有他們深入，那這部分我是覺得有正面的（BB3-01）

施工設計的部分當然就是透過專業的，委託專業的單位在設計，這部分的倒是參與的人會比較少，因為這個都大概依照他們的民眾選的方案去設計（AA2-02）

所以公民參與在施工階段才去參與會顯的很困難，唯一有一種情況之下，以前台北市做街道整平，這是施工階段來參與的時候，是比較好做，就是我們在選

那個地磚的花樣，我們就選定幾種材質，大概在施工已經完成設計的時候就選定幾種材質讓他們來選哪幾個花樣（AA2-07）

大部分的人都不懂工程。他會有意見通常都是那個東西做好在那邊他才會有意見，通常對我們工程人員來講那個都已經為時已晚了。或者是說做好了才要改就是浪費公帑，或者就是要把它敲掉重做才行。那其實是耗費經費和時間，那個迴路其實是有問題的（CC2-10）

公共參與這部分，我是覺得還是要分不同類型的工程（AA1-01）

其實就是應該公民參與，我是建議在那個可行性研究時就要辦了（AA1-10）

大家會比較贊成在前面的規劃設計階段多多辦理民眾的參與（主持人-01）

（2）公民參與公共建設要能獲得充分的資訊，運用經費將未來的實體以模型或其他易懂得方式表現，多一點時間，多次的說明溝通有助於信任感的建立。

就是說如果有經費，然後有一個專門的方式來處理，因為這個我是覺得他可以做的很仔細、做的很好。第二個就是要時間，他溝通的時間要夠長（BB2-04）

像我之前看到一個城鄉局的在蘆洲成功國小那邊做一個路橋，他也開至少五到十次的公民參與，有大家的意見交換，然後建築師也參加，民眾的意見他回去就修改，然後下一次再提給大家看（CC1-09）

可能那個工程圖也沒有辦法很容易讓民眾去理解說到底我們要做什麼東西。可是這部分我覺得如果要做其實是要花經費的，而且，是不是另外有其他專業的方式來表現（BB3-08）

所以一定要讓民眾很清楚，一目了然讓他知道大致狀況是怎麼樣，不能用我們的工程圖去說明（CC1-17）

若要讓他懂，我就是想辦法做一些模擬圖啊，做一些模型啊這些東西（CC2-09）

我們顧問公司現在有一些工程上的專業是滿專業的，但是要他們如何說的很簡單讓民眾了解，是比較困難（AA3-09）

如果是相對於工程經費來講，其實公民參與的經費都是滿小的（主持人-04）

(3) 公民參與公共建設在早期階段不一定可以整合民意，工程專業人員應該是提供資訊，甚至引領至更高的願景。

也許會跟剛才所提到的說，民眾意見是很難整合變成一種。其實我們不要他整合，而是透過大家的對話，去了解彼此之間的想法，還有他所看到不一樣的地方，看有些困難是不是可以解決，又有那些是沒有辦法解決，但是去權衡輕重我會選擇那一種方式 (CC1-06)

當然有一些像剛才 AA1 提到的比如說二重疏洪道裡面的一些規劃，我反而會比較覺得是形式參與的比重會大一點，完全參與的部分可以稍微輕一點，因為那是屬於政府的一個前瞻性的規劃的一個部分，有些民眾反而沒有遠見，政府要擔任的一個引領民眾往上的角色 (CC1-11)

第一個觀點就是說在整個公民參與的過程，其實工程技師也是一個參與者之一，參與的過程應該找專業的引導溝通的人來帶領 (CC1-15)

第二個就是說，我們工程有工程的專業，並不是說有些民眾認為這個不好要拿掉，你就遵照民眾的意願，但是工程人員要去說明 (CC1-16)

公民參與有時候到最後贊成跟反對的各在一邊，那時候就需要政府基於專業考慮到二邊雙贏的狀況做一個考量及決定 (AA2-12)

二、辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊對於公民參與程度的心態

(1) 辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊對於公民參與早期的經驗是負面的、反對的才會參與。

那比較負面的是那個 AA1 剛才提到的那部分就是說，來的人通常都是反對的才會來 (BB3-02)

剛剛也很多人講，在規劃的階段其實民眾參與的少、認知的少，其實對我們後面的執行是真的很不利 (AA3-02)

我們選擇中正路就是因為只要部分道路縮減而已，不需要到整個封閉。只是以前的參與民眾沒有進來了解，等到我們跟公路單位討論之後，認為是這個影響民眾最小的方案，又可以達到排水功效，等到做下去以後，民眾並不了解為什麼還是對他們有影響 (AA1-15)

所以我是覺得在規劃階段，其實有很多辦法，包括我覺得做模型很好，因為我覺得去雙溪說明時，拿這個圖他們也看不懂，他們就說不要這個堤防，戶外不要什麼，他根本搞不清楚，就一直跟你盧就對了（AA3-07）

（2）不同種類的公共建設可以有不同程度的公民參與

第一種就是譬如說有涉及到一些公共安全的部分，譬如說像河川的一些整治這一類的，他沒有辦法花這麼長的時間，去做一些跟公民參與的溝通（AA1-02）

公共安全的這個部分，政府的主導的這個比例可以稍微高一點（AA1-05）

涉及到一些公共利益的部分，譬如說剛剛 CC2 講的一些學生步道，這其實是有他公共利益的存在，那這個部分我是認為是官方跟這民意的這個部分是百分之五十、五十（AA1-06）

第三個部分就是比較涉及到一些不是屬於這兩類的喔，例如說我們高灘地的一些規劃，或者是一般公園的這些規劃，我會覺得說這個民意的部分可以佔的比較大的比例（AA1-07）

（3）公共建設的早期階段公民參與意願低，要想辦法增加民眾的參與程度，以後階段的執行阻力才會小。

規劃階段應該透過那樣的工作坊，或是透過一些小團體，主動去找那些意見領袖做一些溝通。那會是比我們的同仁或顧問公司的人恰當（AA3-04）

以前我在台北市府大概在前一年到一年半會辦一個規劃，規劃比較成熟，同仁也比較多時間去跟地方的一些意見領袖溝通，把領袖的意見收集然後改成可行性高的時候，後面去推設計，大概會受到的阻力就小（AA3-06）

剛剛，提到一個很重要的報喜不報憂，我想這個東西我們在做公民參與的過程當中，一定要避免掉這樣，要把正反二面提出（CC1-18）

因為如果辦個公聽會來個二三隻貓，其實會洩氣啊（CC1-21）

前面公民參與比較上位的規劃階段，可能民眾的感受不深，覺得那個東西離我很遠因而態度上一定是比較消極的。這種時候，你去叫老百姓直接的參與，大概他們不太會去參與（BB2-06）

剛剛講上位階段議題可能比較空泛一點，可能比較廣泛的時候，也許民意代表、意見領袖、政治領袖，他們一般也比較關注這個比較廣泛的（BB2-09）

（4）公民參與公共建設表達的真意可能超過本機關所能解決的

問題，需要跨機關共同尋求答案，才能滿足民眾真正的需求。

我覺得我們常常就是本位主義（CC2-18）

因為我們是在水利局底下，所以我們是用水利局的角度去看這個事情，那真的要理解民眾的聲音真的是有點障礙（CC2-19）

但是你回過頭來再去細想他們真的只是關心生態、只是關心淹水的事情嗎？其實他本質上是關心這個地方的永續發展。關心這個地方的民眾生計（CC2-20）

我想他們關心的是這個東西的話，就不單單是水利局的這個堤防做不做的問題，搞不好是要跟觀光局，要跟其他我們的府裡面的其他單位一起來合作，來處理（CC2-21）

三、公民參與對於公共建設的執行效率

（1）在公共建設的施工階段因為只能微調，所以公民的反對聲音會造成公共建設執行效率最低甚至停擺，是要避免的最糟狀況。

以中正路那個分流箱涵來說，其實那時候就已經有在辦了。我以前開過很多類似的公聽會啊說明會啊等等，真的就是小貓二三隻（AA1-11）

我們在可行性方案評估這個階段的時候，要怎麼樣把這個民眾的這些意見，可以讓我們公務部門知道，這個我是覺得是一個問題啦。因為他其實當初都有做，交通的影響也有評估過。甚至整個中正路抱括管線的這些試挖這些探勘也都有做。那常常就是說，等到方案選定了，那工程也發包了，施工下去了，那民意才顯現出來（AA1-13）

重大工程在規劃階段，可變動性有百分之七十可以決定可行性的範圍量等等，等到設計規劃階段，大概只剩下百分之二十的空間，等到工地施工時可能只剩 10%，只能做微調（AA3-01）

如果是施工的話，當然是在施工週邊的這種利害關係是很明確的，當然就是會影響最大（BB2-08）

施工中的時候若是反應最強烈，其實是真的很難調整，要不然就是造成我們就收起來不做了，也會對我們推動也是一個很大的挫折，經費執行也耽擱了（主持人-02）

(2) 如果在公共建設的早期階段有多方面利害關係人參與，師工階段的障礙就會減少，公共建設的執行效率也就會提高。

不過可能會覺得說可能在完全參與中公民的一個不同的意見聲音會耽誤了我們的工程的進度 (CC1-07)

所以在現有的程序裡面，我們在做工程發包的時候是沒有考慮到公民參與這塊 (CC2-08)

如果我們曾經做過那些說明會，有多少族群參與了，然後當時最後大家的結論是什麼，就是那個結論是非常完整，就是非常具有說服力的。我想就比較不會有這樣的爭議 (CC2-17)

但是技巧上面要找不同的族群的、不同的這個團體、不同的社群(主持人-05)

四、公共建設的專業技術團隊要如何增進公民參與的程度

(1) 提高公民參與的程度要在溝通表達技巧上改進，甚至考慮運用中間人協助，增進公民對主辦公共建設機關的信任。

所以我覺得可以做一些簡單的示意圖或是簡單的模型，然後對他們說有什麼樣的幫助，這樣子其實他們有這個信任感之後，後續我們在跟他們談說怎麼設計，他們的支持度或配合度會高一點 (AA3-08)

我覺得這方面我們要加强，因為我們現在都是比較站在技術領域去跟他們溝通，有時候效果真的不好。如果說有一個中間的轉換者，就像很多工作坊。或者老師喔，他轉換成我們的想法之後跟他們講，我覺得效果會好很多 (AA3-11)

所以願景工作坊或者是說其他的現在發展的公民參與主流的方式，其實是比較偏向，應該在資訊的取得是公開而且是完全盡量讓各個領域都完全包含在裡面 (CC2-12)

(2) 提高公民參與人數的方式要多與關心地方的團體合作，在都市區域，要找社區管理委員會，主委、總幹事，管理委員會委員；在鄉村區域，必須去找一些社區發展團體、里長、鄰長、村長、民意代表等意見領袖，並且要尋求發展夥伴關係。

像我們有幾場後來也就是跟社區大學合作。社區大學有一定的族群，然後我們到廟裡面，還有社區管理委員會，他們其實都有他們自己地方熟絡的地方意見領袖（CC2-14）

如果說他們的部分有一些影響力的話，就是我還是強調各個族群不同的聲調，盡量在我們的公聽會的各個面向都要盡量拉近（CC2-16）

如果以夥伴關係的角度來看，我們真的有機會透過這個公民參與化阻力為助力，就像在荒野保護協會在過去 2002、2003 年開始在跟縣府對話的過程當中，一開始高管處這邊也是把我們當成一個要對抗的角色，後來做了改變，變成因為我們是夥伴關係。因此連續從 2004、2005、2006 三年都是由荒野認養整個五股溼地的全部（CC1-23）

現在很多的公共工程，也許是大型的，就會有很多團體關心，像跟環境有關的就有環保團體；或是跟人有關的，就有關懷人的宗教團體，或是關心教育方面的、公共政策等不同的方向的團體會可以接觸；另外一類就是地方的里長、民意代表，這些其實都是可以去邀請（BB2-07）

有機會，就調整到前面一年一年半的時間做公民參與，其實願景工作坊，我印象中好像有些可能半年或者是八個月，應該就可以做起來，所以講求效率一點的話，應該是可以推動來做做看（主持人-03）

我們台北縣很特別，都市形態區域，要找社區管理委員會，主委、總幹事，管理委員會委員，他們可能就是屬於比較熱心的人，因為其實他們就住在附近；但是像雙溪，其實是比較鄉村型的區域，必須去找一些社區發展團體、里長、鄰長、村長、民意代表等意見領袖。我們在台北縣的公民參與邀請民眾時技巧跟分類要更有方法（主持人-06）

第五章 個案分析

第一節 中港大排整治計畫

中港大排整治計畫為台北縣政府四大旗艦計畫之一，目標是將全長 2.3 公里現有的雨污水混流的大排水道，透過污水截流、淨化水引入之水利主體工程以及河廊景觀改善、商圈營造、文化地景調查、周邊學校環境改善等措施，營造成為一條帶動地區再發展的親水河廊。

主體工程內容可分為四大項工程，分別是公兒二溼地公園、中港西抽水站進水口改善工程、中港大排穿越中華路/中原路渠道段五孔箱涵改建橋樑工程及中港大排汙染改善暨河廊環境營造工程，總工程經費約 22 億元，原訂 98 年底完工。

台北縣政府希望能比照韓國青溪川整治成功的經驗，引進中港大排整治工程，將造成現有大排河道水質污染的家庭汙水截流，送入大台北汙水下水道系統，由八里汙水處理廠處理後流入台灣海峽。另一方面，將五股工業區汙水處理廠處理後的水及二重疏洪道濕地淨化後的乾淨水送回中港大排的上游，作為清水的來源。

中港大排流經新莊市人口稠密的精華地區，改善工程的進行將造成周邊民眾生活的重大影響、交通不便的負面效應。為了凝聚民眾共識，台北縣政府預訂辦理 100 場說明會，加強公共溝通，並且進行多項配合作業，諸如民眾觀感民意調查、周邊學校通學道路改善願景工作坊等公民參與之活動。

第二節 淡水河北側平面道路

為解決目前連通臺北市區與淡水地區間之臺 2 線幹道的交通瓶頸問題，擺脫其他重大建設諸如：246 億元芝投公路、淡海輕軌捷運、淡江大橋等因經費龐大，多年懸而未決的困境，因而有淡水河北側平面道路計畫之提出。

每逢通勤尖峰時段或星期例假日，其車輛壅塞長度常綿延達數公里，為淡水、北海岸地區進出交通之瓶頸路段，亦成為淡水舊市鎮與北海岸地區觀光發展的障礙，故解決該道路車道容量不足之問題，實有其必要性與急迫性。

臺 2 線竹圍路段道路目前為雙向 6 車道，路段平常日 V/C 值最高約為 0.79，尚未達到飽和，但沿線橫交路口達 10 餘處，其中臺 2 線與中正東路、民生路、民族路及中央北路與大度路等重要路口之服務水準皆已惡化至 F 級左右，此為竹圍路段旅行速率偏低之主要原因。經交通量預測分析竹圍路段每日往返車旅次將由民國 100 年 150,880pcu/day 成長至民國 120 年 206,052pcu/day，即尖峰小時單向約 5,658~7,727pcu/h 流量使用臺 2 線竹圍路段，以其目前單向 3 車道容量 5,640pcu/h 顯將無法負荷，故有必要闢設外環道路以提供不足容量。計畫道路單向尖峰小時交通量 2,613pcu/h，單向車道需求為 2 車道，雙向共 4 車道。

本計畫道路主要沿淡水河右岸紅樹林至竹圍路段，大致呈南北走向，路線北起臺 2 線/臺 2 乙線交會點附近（即登輝大道與中正東路交叉口），南迄臺 2 線/中央北路交會點（即臺北市大度路與中央北路交叉口），路線全長約 4.7 公里。

考量計畫走廊交通特性及行經紅樹林保留區周邊，因此本計畫道路定位為竹圍路段臺 2 線之外環道路，並建議採取限行小型車（2.5

公尺以下)之管理措施，以降低環境衝擊及保持行車安全。並建議以市區主要道路等級規劃，設計速率 50 公里/小時，道路斷面採中央不分隔雙向四車道，車道寬 3.25 公尺、路肩寬 0.5 公尺。

本計畫共分為三個工程標，第一標(STA.0K+900~2K+550)捷運紅樹林站至竹圍站路段，全長 1,650 公尺，主要工程內容除路工段外包括兩處親水通道、人行及自行車道箱涵、車行箱涵以及自行車道等；第二標(STA.0K-030~0K+900)臺 2 線登輝大道、臺 2 乙線中正東路至捷運紅樹林站路段，全長 930 公尺，主要工程內容包括臺 2 線登輝大道高架橋(長 365 公尺)、臺 2 乙線中正東路車行地下道(長 180 公尺)、捷運淡水線紅樹林站停車場迴車道移設以及高架自行車道等；第三標(STA.2K+550~4K+662.365)捷運竹圍站至計畫終點路段，全長約 2,112 公尺，主要工程內容除路工段外包括樹梅坑溪橋(長 20 公尺)、主線高架橋(長 1,445 公尺)以及大度路車行地下道(長 115 公尺)等。

依規劃成果之各工程項目概估各標工程經費，第一標規設費約 0.07 億元、用地及拆遷補償費約 5.67 億元、工程建造費約 1.10 億元，合計總概算約 6.84 億元，工期預計約 16 個月；第二標規設費約 0.43 億元、用地及拆遷補償費約 2.86 億元、工程建造費約 7.08 億元，合計總概算約 10.37 億元，工期預計約 20 個月；第三標規設費約 1.04 億元、用地及拆遷補償費約 4.03 億元、工程建造費約 17.10 億元，合計總概算約 22.17 億元，工期預計約 22 個月。合計三標共需總工程經費約 38.94 億元。

由經濟效益分析顯示本計畫益本比(B/C)為 1.84，內部報酬率(IRR,%)為 9.59%，同時淨現值為 3,243 百萬元，顯示方案符合經濟效益，為經濟可行方案。

本計劃在淡水鎮公所全力支持之下，台北縣政府亦大力推動，一

公共建設之辦理程序委外辦理工程規劃及設計工作，同時依據工程預定範圍進行土地協議價購及徵收事宜，在土地協議價購階段約有 50% 的地主同意，顯示計劃支持度高。淡水鎮公所同時委託電話民調，以淡水、三芝、石門等鄉鎮之住民為調查範圍，也獲得多數民眾贊成。97 年四月至八月期間四次說明會，出席民眾呈現贊成與反對兩極化的現象，事件愈演愈烈，衍生林務局林管處關心工程影響紅樹林保護區生態、台北市政府反對工程計劃路線、環保署要求進行環境影響評估，終至計劃未能依據原定期程施工。

第三節 雙溪河整治計畫

雙溪河位於台北縣行政轄區的東北側，流經雙溪鄉及貢寮鄉，為一條鄉村區域型態的自然河川，沿岸散布兩鄉人口聚居的村莊。89 年象神颱風、90 年納莉颱風及 94 年納坦颱風都造成該地區的淹水情形，經濟部水利署於是先行基本規劃後發包約 10 億元工程，希望能藉由築堤和加高堤防的工程方式解決淹水的問題。同時台北縣政府爭取到中央政府易淹水治理工程計畫的經費，亦進行雙溪河整治規劃設計的工作，希望整體性改善雙溪河防洪保護不足之現象。台北縣政府在規劃後至地方之說明會及和地方溝通的過程，遭到民眾反對堤防加高的基本方案，致使原規劃工作停滯不前，原訂一年完成的規劃工作拖至三年才告定案。

本案計畫辦理期間多次辦理地方說明會，在充份瞭解地方需求後，綜合考量雙溪居民維持自然生態呼籲，以及非工程治理措施可行性後，本計畫將具高度共識 5 件工程方案列入易淹水治理工程，並搭配重點聚落保護應急改善工程、河道整理疏濬、跨河構造物改

善、十河局易淹水第一階段治理工程後續配合工程及洪水預警及洪氾區域管理等措施，優先推動辦理。

雙溪河治理的第二階段計畫不似往例，只有治理工程而已，另以工程措施、非工程措施及管理措施三方面進行整體治理計畫。工程措施以具有治理急迫性且民眾已經具有共識的五項工程為範圍，另外牽涉到其他非水利機關而需改善的跨河構造物也屬於工程措施的一環，包括高程太低洪水來時會阻水的鐵路橋樑、公路橋樑和農田水利會的一些攔水堰壩，這些堰壩將上游的水位抬高使得原有護岸堤防的高度不足保護洪水的侵襲。非工程措施是以洪水預警報系統為主，不是擋水的觀念而是躲水的想法。洪水預警報系統是藉由上游水位的觀測加上雨量觀測及洪水位的預測，判斷將到來的洪水洪峰是否會超過目前堤防保護程度，並且要在適當的時間提出警告，讓可能會淹水的區域的居民做疏散的行動。此種洪水預警報系統在大陸環境的國家已經有多年的運作，因為大陸環境的河川長度夠長、河床坡度緩和，洪水預警報有較正確的結果和足夠的時間提出警告和疏散，台灣因為普遍河川長度較短、河川坡度較陡，以往並無洪水預警報，也沒有配合疏散的演練，此項非工程措施尚待實作操演。第三大措施是管理措施，主要包括可能洪水到達區域的劃定和相對應的管制工作。大台北防洪計畫劃定的可能洪水到達區域就是台北市的社子島和台北縣的五股洪水平原，兩個區域雖鄰近台北都會區域但因為洪水管制而限制其土地開發利用影響地方發展，遭多年地方人士的詬病，也同時連帶發生多項管制不當的現象。雙溪河位處非都會區，是否能順利管制亦是另一考驗。管理措施也包括了日後例行性清理河道的淤積和維護。

優先辦理 5 件工程方案包括：(一)廢渣山河段山頭移除與河道整理工程，(二)牡丹溪支流-九份坑溪排水箱涵新建工程(三)下雙溪堤防延伸

工程(四)德心宮社區堤後排水工程(五)丁子蘭坑堤後排水工程。5 件工程預計可於 99 年底完成，德心宮及丁子蘭右岸約可將保護程度提升至約 50 年重現期、雙溪市鎮約可將保護程度提升至 10 年至 25 年重現期，其餘仍未臻 50 年重現期保護程度部份，另搭配 50 年重現期洪水到達區內之洪氾區管理（民國 99 年度），並建置洪水警報系統（民國 98 年度），以維持適當保全機制。

本計畫所提列其它工程，將配合雙溪、貢寮兩區整體區域計劃發展及後續水文觀測成果，逐年針對當地需求進行檢討評估，並取得共識後，再行推動辦理。

第四節 二重疏洪道划船道

臺北縣的河濱公園主要分佈於淡水河的主支流沿岸，如淡水、八里、五股、蘆洲、三重、新莊、樹林、鶯歌、板橋、土城、三峽、中和、永和、新店、汐止等住家最密集的地方，開闢免土地徵收費的河濱綠地以填補市區的公園綠地缺乏，可以小錢做大事滿足民眾需求，多年來一直是臺北縣政府在預算不足的財政條件下的施政方針。在新店溪、大漢溪、二重疏洪道以及淡水河兩岸的河濱公園開闢完妥後，連結成爲 1000 甲全省最大的河濱公園。至 94 年 9 月已經完成總長約 100 公里之河濱自行車道，使臺北人輕易擁有水岸自由自在的輕鬆悠閒空間，而以年遊客量計，淡水金色水岸約 280 萬人，八里左岸約 250 萬人，可說是全國最受歡迎的水岸景點。

在二重疏洪道北側原來是一片低溼地，早年在中山高速公路通車後，泰山收費站到台北的路程中，可以看到一整大片的沼澤，就是五

股溼地。這片水域是台北盆地邊緣的窪地，逢雨必淹、漲潮時海水倒灌，不利於耕作。沼澤區內的水每天會隨著潮起潮落脈動起伏，又沒有人為干擾，因而具備多元的生態環境，成為水生動物的天堂。後來為了解決水患，辦理大臺北防洪計畫，開發五股工業區，徵收私有土地構築了二重疏洪道。失去所有權的土地沒有地主會好好利用，又在政府人力有限管理不當之狀況下，廢土也開始入侵亂倒，使得沼澤面積急速縮減，工業區污染髒臭的廢水排入，讓這廣大的沼澤區瀕臨死亡。當臺灣的工廠隨著中國大陸改革開放陸續遷移至對岸，工廠廢水污染河川的程度開始減緩，黑水溝的沼澤在自然界淨化作用之下變乾淨了：河水流動曝氣、陽光照射提供熱源，自然界中的微生物就會分解水中的污染物質，藻類、低等浮游生物滋生，小蝦、小魚、鳥類就隨著生態食物鏈的發展而有生態金字塔形成。

除了一千甲的河濱公園之外，臺北縣政府也希望創造一個安全、方便、免費的水上活動場域，於是計畫利用二重疏洪道寬約四百五十公尺，長約七、七公里面積約四百二十四平方公里的公有土地較無開發之北側，以人工開鑿出長方形水道，並且要有乾淨的水。因此必要的工作是：(1).隔絕污水：將蘆洲鴨母港溝的”黑水溝”改道至五股溼地的塹子圳流入淡水河，以確保新闢的水道無市區的生活污水排入。(2).隔絕污泥：將”黑水溝”的底泥挖除外運，重新挖掘乾淨水道。(3).建造標準水道：國際邀請賽之規格，長 1.25 公里、深 3.5 公尺、8 個水道，每一水道寬 13.5 公尺再加上兩岸斜坡水岸的緩衝帶共計寬 140 公尺。(4).設置陸上安全界線：高水位線釘打木樁，一方面可以消除波浪的反射，一方面作為界線讓陸上活動的人們知道”水深危險”的邊界。(5).保留陸上寬廣的緩坡：木樁以上的土坡以 1:10 的植草緩坡塑造水岸寬廣的意象，木樁以下的水邊以 1:3 的坡度設置，讓不慎

跌入水中的人站立即出水，也爬得上岸。(6).建造浮動碼頭及平台：划船比賽起點以鋼樁固定塑膠浮筒連結成的浮動平台，可以隨水位的漲退而上下，且不妨礙水流。起點側面挖掘碼頭區灣，設置五座突堤浮動碼頭，供應人員及船艇上下水域之用。(7).充實必要的設備：購置裁判艇 2 艘，水道線浮球 7 條(8 個水道)，陸上里程標(0 公尺、250 公尺、500 公尺、750 公尺、1000 公尺兩岸各一組)，活動式艇架數座以及置物用貨櫃三只(外部以木板條裝飾平時美觀，防颱時可搬移)。

這個計畫讓水上運動界拍手叫好，期待早日完成。但是長年觀察五股沼澤生態環境發展變化的荒野保護協會的志工們甚表擔心。荒野保護協會的志工們擔心五股沼澤溼地會在政府施政計畫下大興土木再次破壞了正在復原生態環境。水上活動場域的興建有關心水上運動的人士參與，關心溼地生態環境的人士也應該參與。於是，臺北縣政府多次與荒野保護協會人員再次溝通，最後決定以溼地轉移的觀念，另闢新的溼地；並且即使到了最難變動的工程施工期間，臺北縣政府人員也持續和荒野保護協會人員保持連絡。其過程中有一段時間正逢舊溼地鸕鶿科鳥類孵化、幼鳥成長初期不適合遷移，爲了保護此一鸕鶿科鳥類家庭生長空間範圍，工地範圍內再加以區隔，使明顯警示帶隔絕，且暫停施工直到鸕鶿科鳥類遷移，確保多元生態環境轉移至新溼地。更進一步和荒野保護協會簽約，讓協會認養五股溼地，進行生態保育、養育、教育，成爲水上運動場域和生態溼地共存且各自發展又互相依賴的共生環境。

第六章 結論

第一節 研究發現

依據以上研究資料蒐集分析結果，本研究發現：

一、 公民參與公共建設的最適方式應該合乎筆者所稱參與

二階段論：前階段為完全參與；後階段為形式參與。

前階段是指公共建設生命週期的企劃調查階段、規劃階段和使用管理階段；後階段是指公共建設生命週期的設計階段、工程採購階段和施工竣工階段。前階段以建設功能探討、自然現象科學調查、住民經驗蒐集、公民偏好討論為主，所以可為公民完全參與；後階段以專業技術團隊的技術工作為主，透過細部設計圖、工程規範、施工標準的表現，移轉給施工廠商以誠實、成熟的工藝技術達成公民所託付的公共建設完成，所以公民在此階段僅有類似「全民監工」的角色。

二、 辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊對於公民參與程度的加深原本有抗拒的心態。

辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊是以公務機關首長或政治領袖為其服務的對象，因為公務機關首長或政治領袖尋求滿足選民需求的解決方案，故轉而接納公民。辦理公共建設的公務人員具有新公共服務的核心概念—服務公民而不是顧客，願意與民眾分享權力，共同解決問題。辦理公共建設的公務人員體認到，後現代公共行政需要公民參與來啟動解決問題的過程。

三、 公民參與對於公共建設的執行效率初步是降低的效應，但是以民主國家的發展情況而言，整體效率可能是提昇。

公民參與公共建設的角色由公共建設的顧客轉為公共建設的主人，公共建設原本為滿足公民共同需求的功能，轉變為實施公民的意志。辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊由主導者轉變為工具性僕人的角色。公共建設方案的決定不再是公務人員和專業技術團隊的專屬權，沒有公民支持的公共建設反而是無法執行，更談何執行效率。

四、 公共建設的專業技術團隊要增進公民參與的努力首先要改變觀念－公民的角色由公共建設的顧客轉為公共建設的主人，接著要設法以模型、3D 影像等新方式，讓民眾易懂來增進公民參與程度。

辦理公共建設的公務人員及專業技術團隊對於掌握的專業知識技術是大多數民眾不了解的範疇，但是現地住民的實際經驗可以補足科學觀測統計所缺漏之處。對於大自然物理現象造成災害的防治手段有限，這些手段難免需要限制人民財產（土地）及交通的自由選擇。專業技術團隊要忠實的幫利害關係人推估出各個替選方案的優勢和缺點，供給民眾充分討論了解的明智選擇。

第二節 研究建議

一、 公共建設的品質似乎在近年來有被忽視的趨勢，若是能夠更加提升公共建設的品質，達到高速鐵路工

程的水準，美學的導入成爲基本的要求，也能帶給民眾對於政府施政的信任感。

- 二、 公民參與公共建設是實作性的事項，政府機關能從實際公民參與公共建設的案例中發掘公民社會建立的落差，發覺民眾期待與政府施政的差異，同時也可以調整政府推動公共建設的步驟，以其他的公民參與公共建設的案例作爲推動公民參與的實證。
- 三、 政府的基本職能和專業技術團隊的專業技術仍是公共建設中不可以忽視的基本工作。以河川治理而言，一條河川要負擔排除的某一標準的洪水量所必須具備的河川寬度和深度就要由專業技術判斷和決定，不需由公民參與決定。這也是黑堡宣言呼籲常任文官扮演人民的受託者捍衛公眾利益，作賢明少數不隨波逐流的必要。
- 四、 對於有多種替代方案選擇的公共建設，政府機關可以不急著做決定，先進入地方，傾聽在地民眾心裡最底層的呼聲，即使不是原計畫要解決的公共問題，也要聽進去，記起來。滿足民眾的需求，解決民眾的問題，不見得能只靠本機關，可以屏除本位的觀點，聯合其他機關推出綜合性的計畫，以此作爲基調，與民眾對話，鼓勵公民參與。
- 五、 地方政府機關所轄管之公共事務一般而言與土地具有連結性，機關主動招募志工參與其所管轄之公共事務，可以增加公民關切切身所處的生活環境，參與公共事務，也可以幫助公共建設碰到損害私人

利益時，藉由志工的聲音取得決策的平衡點。

第三節 後續研究方向

- 一、 公民參與公共建設常不了解原來的公共建設的需求性，反而以自身需要為反映，經常以其他的功能需求作為訴求要求回應，此類跨局處的業務造成主辦機關的困擾，但是不能不回應及處置。有必要研究碰及跨局處事務的快速反應機制，才能提昇整體政府的回應性。
- 二、 除了辦理公共建設的公務人員主管認知公民參與的必要性之外，承辦業務的第一線公務人員也要有此認知及提昇溝通能力。了解第一線公務人員對於公民參與的認知與態度進而提昇其溝通能力，值得進一步研究。

參考書目

一、 中文部分

- 王皓平（2009）。析論「民主更新」的公民參與層次。**國政評論**，內政(評) 098-089 號。
- 江瑞祥（2007）。公共建設執行之組織型式甄選。**公共行政學報**，第 22 期，頁 149-161。
- 行政院研究發展考核委員會（2008）。**行政民主之實踐：縣市型議題審議民主公民參與操作手冊**。台北：行政院研究發展考核委員會。
- 李青芬等（譯）（2006）。**組織行為學**（Stephen P. Robbins 原著）。台北：華泰文化事業股份有限公司。
- 李宗勳（2001）。從「新公共服務」及「組際學習」新視野檢視台北市社區、學區安全聯防行動方案。**國政研究報告**，憲政(研) 090-043 號。
- 李宗勳（2003）。新公共服務視野下行政法人化的未來走向。**博物館行政法人化研討會論文集**。台北：國立台灣史前文化博物館。
- 祈明真（譯）（2008）。**社區發展與公民參與—俄勒岡實驗的啓示**（Christopher Alexander, Murray Silverstein, Shlomo Angel, Sara Ishikawa, Denny Abrams 原著）。香港：商務印書館有限公司。
- 余致力（2000）。論公共行政在民主治理過程中的正當角色：黑堡宣言的內涵、定位與啓示。**公共行政學報**，第4期，頁1-29。
- 林啓新（2005）。**公民參與與公共行政—以臺北市政府鄰里公園改造說明會為例**。世新大學行政管理學系碩士班碩士論文，未出版，台北。
- 林耀煌（1984）。**營建工程施工規劃與管理控制**。台北：長松出版社。

- 吳定（2003）。**政策管理**。台北：聯經出版事業股份有限公司。
- 吳定（2006）。**公共政策**。台北：國立空中大學。
- 吳瓊恩（2007）。**行政學**，增訂三版。台北：三民書局股份有限公司。
- 周雅容（1997）。焦點團體法在調查研究上的應用。**調查研究**，第3期，頁51-73。
- 徐仁輝（1999）。公共選擇觀點下的民主行政。**民主行政與政府再造學術研討會論文集**。台北：世新大學行政管理學系。
- 徐忠民（2006）。**台灣公共建設閒置之成因與解決之道**。台中：東海大學行政管理暨政策學系碩士班碩士論文。
- 孫本初（2007）。**新公共管理**。台北：一品文化出版社。
- 孫本初（2005）。績效衡量與評估的操作概念-以美國績效與成果法為例。**考銓季刊**，第四十三期。
- 許立一（2004）。地方治理與公民參與的實踐：政治後現代性危機的反思與解決。**公共行政學報**，第十期。
- 陳寶瑞（2008）。**公共經濟學**。台北：五南圖書出版股份有限公司。
- 劉必榮（2008）。**國際觀的第一本書-看世界的方法**。台北：先覺出版股份有限公司。
- 鄭明仁（1999）。都市設計中民眾參與之理論與實務探討----以大學校園規劃為例。1999年第四屆海峽兩岸都市公共工程學術暨實務研討會論文集（頁159-168）。上海：上海市土木工程學會。
- 潘滿淑（2003）。**質性研究：理論與應用**。台北：心理出版社股份有限公司。
- 藍夏萍、吳瓊恩（2008）。檢視新公共服務之實踐：台灣社區治理制度現況。**夥伴關係與永續發展國際學術研討會**。台北：台灣公共行政與公共事務系所聯合會。

蕭武桐（1999）。**人生雙贏的盤石**。台北：佛光出版社。

蕭武桐（2006）。新公共服務與公務員的品德修養。**國家菁英季刊**，
第二卷第一期。

蕭家興（2008）。**城鄉發展建設規劃手冊**。台北：唐山出版社。

二、英文部份

- Arnstein, S.R.(1969). Ladder of Citizen Participation, *Journal of the American Institute of Planners* ,35(4): 216-224.
- Besanko, D., Dranove, D., & Shanley, M.(1996). *Economics of Strategy*. New York: John Wiley & Sons.
- Coase, R. H.(1937). The Nature of the Firm. *Economica*, November, 4(4):386-405.
- Collins, James C.(2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*. New York: HarperCollins Publishers Inc..
- Denhardt, Robert B.& Janet V. Denhardt.(2003). *The New Public Service: Serving, not Steering*. New York, M. E. Sharpe.
- Epstein, P., L. Wray, M. Marshall, & S. Grifel (2002). Twenty-First Century Governance: Better Results by Linking Citizens, Government and Performance Measurement. in Kathryn E. Newcomer et al. (Eds.), *Performance-Oriented Government* (pp. 125-160). Washington, DC: ASPA/Center for Accountability and Performance.
- Fagence,M.(1977). *Citizen Participation in Planning*. Oxford: Pergamon Press.
- Glass, J.J.(1979). Citizen Participation in Planning: The Relationship Between Objectives and Techniques”, *Journal of the American Planning Association*, April, pp180-189
- Irland, L.C. (1975). Citizen Participation – A Tool for Conflict Management on the Public Lands, *Public Administration Review*, pp 263-269.
- Kotter J. P. and L. A. Schlesinger(1979). Choosing Strategies for Change,

Harvard Business Review.

Olson, Maneur. (1971). *The Logic of Collective Action: Public Good, and the Theory of Groups*. New York: Schecken Books, 1th ed.

Williamson, O. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York, Free Press.

附錄一、深度訪談大綱

新公共服務視野下探討公民參與在公共建設之角色-

以臺北縣政府水利局個案為例

深度訪談問題大綱：（第一類為主辦公共建設之政府人員）

敬愛的辦理公共建設的公務長官，您好：

首先感謝您的協助！這是一份學術性的訪談大綱，為了研究的真實性，請您務必詳閱訪談大綱，俾利研究之進行。

為了顧及您的隱私，訪談後的資料分析及結果呈現時，受訪者的基本資料將以代碼方式呈現，內容亦會絕對保密，請您放心。

基於資料的完整性及真實性考量，訪談過程會同時錄音，以便訪談內容原始風貌的保留。

最後，再次感謝您在百忙當中抽空接受訪談，謝謝您的大力協助。倘有任何疑問或建議，請不吝賜教。本人的 e-mail 信箱：aa4057@ms.tpc.gov.tw，行動電話：0919-297537，公務電話：02-29603456 分機 7435。謝謝！敬祝身體健康，萬事如意

台北縣政府水利局

許少峰 敬啟

主要名詞釋義：

新公共服務：公共行政改革的新途徑。新公共服務針對傳統文官體制和企業型政府融入政府文化之後，偏離了公民社會建立的缺失做了修正，倡議以由下到上的治理模式取代傳統由上到下的治理模式；以重視公民參與的動態調和分享公共利益模式取代靜態個人利益加總的公共利益取向模式；強調建立公民為中心、協助公民對話、共同討論解決問題、培養公民合作信任來累積社會資本。在反思公共服務的核心價值，尋找公僕本身工作的意義、建立公民資格的協力治理關係下的新態度、新參與及新公共行動。

公民參與：指一般的公民能以個人或團體成員的身份，不透過民意代表或民選官員，直接地來參與公共行政，以陳述意見、表達偏好來影響決策的過程。本研究將

公民參與的程度分為 (1) 低度參與指：政府操控或治療性的；(2) 形式參與指：告知、諮商或安撫；(3) 完全參與指：夥伴關係、授權民間或公民控制。

公共建設生命週期：公共建設從無到有可以分為：構想、可行性研究、規劃、設計、施工、完工啟用、營運維護、改善更新等階段，而構成完整的生命週期 (Life Cycle)。本研究將公共建設的生命週期分為五個階段：企劃及調查階段、規劃設計階段、採購階段、施工階段、使用管理階段。

編號：A0

一、 接受訪談時間：

二、 接受訪談地點：

三、 受訪人性別：

四、 受訪人年齡：

五、 受訪人職稱：

六、 受訪人工作年資：

七、 受訪人教育程度：

八、 訪談題目：

(十一) 在您的經驗中，民眾參與您所執行的公共建設是在什麼時機？如何參與？

(十二) 民眾參與您所執行的公共建設對於建設目標 (功能發揮、期限內完工) 或其他的政策目標的達成，有那些有幫助那些沒有幫助?您覺得是什麼原因?

(十三) 您覺得在您所執行的 (中港大排計畫、淡水河北側平面道路計畫、雙溪河整治計畫或其他公共建設)，公民參與公共建設的程度是低度參與、形式參與或完全參與？您以為在什麼階段參與較適合？

(十四) 您覺得民意代表在公民參與公共建設的過程中有那些正面的效果和有那些負面的效果？

(十五) 您覺得公民參與公共建設如何進行較為適合？

(十六) 公共建設一般而言具有相當的專業技術，一般民眾並不易了解及參與。您覺得辦理公共建設的專業團隊對於民眾的異議或質疑要如何處置？

(十七) 您覺得辦理公共建設的專業團隊是否應隨著與民眾對話的增加而提出更多種不同的方案來和民眾溝通？

(十八) 您覺得要增加公民參與的程度對於現行辦理公共建設的專業團隊的服務費用

要不要增加?工作內容或團隊成員要求要不要增加?

(十九) 普遍來說，辦理公共建設的公務人員對公民參與是抱持怎麼樣的態度?

(二十) 以民主行政的角度來看，公務人員辦理公共建設對公民參與有那些困擾?可能有那些改善方式?

附錄二、第一類人員深度訪談記錄

編號：A1

- 1、訪談時間：2010.6.22.18：27
- 2、訪談地點：臺北縣政府水利局 1231 室
- 3、受訪人性別：男
- 4、受訪人年齡：39 歲
- 5、受訪人職稱：臺北縣政府水利局股長
- 6、受訪人工作年資：8 年
- 7、受訪人教育程度：碩士
- 8、訪談問答：

Q1：最主要是因為那個，我們水利局的個案裡面，我們還是以中港大排、淡北道路跟雙溪河為個案，然後就三類的人，就是一個是我們辦理的主辦的同仁公務員、一個是屬於顧問公司技術者，還有一個是民眾，希望從三方面的角度來探討，公民參與的這個問題。那就我這邊大概也有這樣的方向，因為你有非常多年的經驗，想說，民眾參與的對於你以前做的這個公共建設都是怎麼樣去參與、實際參與？

A1-01：我假設這一題的話他是民眾參與與所執行公共建設，我之前本來想再寫說其實它有分那個大或小啦，金額大的話民眾參與得比較多，你要是小，一般假設以地方政府來講現有的，公所的話，工程金額小的話一般就不會開一些什麼公聽會說明，就直接就是做了（A1-01-01），假說是以工程小的來講的話民眾的參與實際就是施工中，影響到民眾他們才會有一些意見跟聲音出來（A1-01-02）

Q2：施工中有影響的時候才會

A1-02：對對對，那是小工程的話，那假設是一些政府的一些那種金額大的一些大建設，可能我們在開一些公聽會或協議下個會期初的一些規劃設計，可能他們就有一些意見的表態（A1-02-01）

Q3：不過公聽會我們都是針對用地

A1-03：用地，

Q4：（參與的）對象是地主

A1-04：沒有，公聽會那個土地徵收條例並不是說只規定地主，它可以指特定的大眾還有利害關係者，所謂利害關係者就是民意代表、公所、地方機關，那些都是並不是單純只指指用地。（A1-04-01）

Q5：但是我們在辦的方式時候會不會變成只有地主來？

A1-05：那就是看每個承辦者的那個對法律的熟稔的程度，像我一般在辦公聽會的話，我會給特定的大眾，而且會希望里長去公告做之，如果純粹這一條規定的很清楚，並不是單純指用那個土地所有權，而且以公聽會的角度來講的話，法令是規定你就算不給土地所有權人的話也沒關係，公聽會只是說只是聽取不特定的大眾，假設你

用地沒有調查得很清楚的話 (A1-05-01)

Q6：地主不見得一定要參加

A1-06：對對對，我們不一定要通知，公聽會沒有說一定要、法令沒有規定一定要通知，只是說能通知到地主當然是最好 (A1-06-01)

Q7：但是我們用地的協議價構那個過程要

A1-07：那就一定要！

問：那個時候還要有其他的公聽會是不是，說明會？

A1：不是

Q8：還是只是協議架構的會？

A1-08：應該是說土地徵收條例來講的話一般是開公聽會跟協議價構會，公聽會單就只用這個來講，公聽會它也沒有指說一定土地所有權人，只要有很形式化的給公所、在地的地方政府、地方機關民意代表這樣就夠了 (A1-08-01)，只是說你可以通知到地主當然最好，沒有通知到地主也不違反法令的規定，只是說他可是協議價構就一定要，尤其那些面積都一定要確定出來，我有去問過地政事務所，因為他說公聽會，因為公聽會那個時候有時候方案還不一定確定，你可能土地面積都還會有稍微調，所以只是聽一些地方的意見，你路線的開關可能你本來是往東，你有可能聽一聽你可能往西，所以那個時候還不確定地主是誰，是說跟當地的一些利害關係人跟他們宣告類似說，政府有一個這樣的計劃要推動，那只有指協議價構就一定要，單就一定要針對地主，所以回過頭來應該是主要這個，這個跟那個，那是指用地的部份，用地的就民眾一般在公聽會跟協議價構會的時候才有機會參與

(A1-08-02)，可是在一般公共建設的話民眾參與實際出，除非，除非啦，那個是行政機關他比較有積極的話，他可能在規劃設計的時候就會開說明會，不然一般我是覺得很少，大部分都會在施工前、發包之後、旅工中，發包前的話一般來講都是施工前的說明會，發包結果跟民眾講準備要開工 (A1-08-03)，另外一個就是說在施工中的時候就是說發生一些、民眾一些意見要牽涉到變更設計那些才會，民眾才會參與，那是單純指工程的部份 (A1-08-04)

Q9：那像淡北這個那麼大的，你覺得它其實是還沒有施工前，它也算是設計中是不是這樣？

A1-09：對，規劃設計階段 (A1-09-01)

Q10：規畫設計階段，算是設計規劃的這個階段，還是說是更早？

A1-10：可行性的時候，他們就因為可行性的時候也是他們，在淡北那一個案子它是有可行性研究，所以它在那個時候他們就有去接觸 (A1-10-01)，可是回過頭來他，我是覺得這是我碰過特殊的案例，我不曉得是因為顧問公司的關係還是因為他們那個專業看好這個team，他們那個關係，我是覺得是我碰過顧問裡面算比較積極的人家完全照合約在走。我們就舉例說，他們都會主動，還是說他們已經公司很有制度化，放到他知道有紅樹林、有放到會環評的問題，所以他們注重住民參與這一塊，他們就主動幫我們行政機關有好幾場也都沒有人主動參與，他們自己就會去跟當地的民眾 (A1-10-02) (A：那是在可行性研究的時候)，規劃設計的時候、規劃設計，

因為合約裡面寫，不過這個也是算我提醒他，因為我是有習慣去翻合約，所以我看到合約裡面有住民參與這一塊，我就跟他說你起碼要有你們主動要去幫我們溝通當地里長，聽取一些意見，我要納入一些規劃設計的報告裡面，所以他們就主動去自己去跟環保團體去溝通、提倡，有一些有特別需要，需要我們行政機關出面的，我才會配合他們去跟環保團體那些參與，那因為其他的合約我是舉例類似說，那類似鴨母港工程，其實我是覺得以我們縣府的制式合約裡面都有住民參與這一塊，可是我覺得好像有實際去執行的沒有幾個，合約裡面有（A1-10-03）

問：覺得很不齊全

A1：對對對，其實縣府的那個制式合約裡面規定有註明參與這一塊

Q11：那這樣的參與或者說不同的參與方式你覺得它的哪些部份可能有幫助？哪些可能沒有幫助？

A1-11：以我的那個碰到的經驗來講，環評的話真的是有幫助，因為當我們提早知道一些環保團體一些理念（A1-11-01）

Q12：就是需要環評的案子

A1-12：對對，因為會比較謹慎，我們後續因應的方法也會，行政機關會比較有積極的應對，他會知道一些怎麼處理跟民眾接觸解決大概知道每個人、對方的立場是什麼（A1-12-01），就是一般我們假設不要碰到環境的，沒有碰到環評的結果的話，我覺得行政機關比較站在就是說，硬幹的立場我就是要做，幾乎民眾很少，民眾的意見我覺得了不起只是當做參考而已，並不會很，行政機關不會很積極地去處理，完全是看行政機關那一些就是主政者他們的立場。（A1-12-02）

Q13：那會不會變成施工以後碰到的就變得比較強烈的反對？

A1-13：可是一般你已經在施工中的時候往往他們那些都是只是小，因為已經工程在啟動了，他們碰到的只是一些反應、反應，我們只能做一些稍微的調整還是說一些地方性的回饋性的動作，可是我覺得已經民眾的參與那些都已經不是很重要，而且行政機關那邊都幾乎不會採納（A1-13-01）

Q14：所以這個時候就沒什麼幫助？

A1-14：沒有，我是覺得沒什麼幫助，對（A1-14-01）

Q15：那像淡北這個案子那麼大，這個部份你覺得民眾參與的方式跟其他的有不同嗎？

A1-15：我是覺得就我有的經驗裡面，這是民眾參與最多的一個案子，因為它牽涉到環評又常常上一些媒體版面，所以很多地方媒體這種意見都有，所以有沒有幫助？我個人覺得是有啊！起碼知道民眾的想法是什麼，你說會不會去做一些改正，以淡北的立場來講，因為我們碰到環保團體，我是也真的有跟顧問公司商量說你們可不可以去做一些生態的回饋設施類似上次有那個什麼除污池類似生態類似，他們就說他們也有問過我們的立場，我說可以啊！（A1-15-01）他們是全國第一次他們沒有做過這樣，他說他們是類似事業性的性質，我說沒關係啊！尊重你們的立場，畢竟環保團體那邊也讓環保團體知道一些政府有做一些對環境的做一些努力，所以以我的淡北來講，我們才把那些生態除污池類似一些再納進去，那時候顧問公司還說他是國內第一個案例，那你說真的有沒有幫助，我是覺得有啦！起碼可以傾聽民眾的

聲音而且有時候行政機關真的主動召開會勘的話，起碼會找一些民意代表，因為有一些反對的聲音，畢竟民意代表是具有民意的基礎，他假設他有支持這個動作的話，一方面他有預算的審核權他又支持行政機關做，那假設他支持行政機關做他就會幫我們去安撫一些民眾，而且他也比較知道民眾的聲音是什麼，他會當作民眾跟行政機關這邊構通的橋樑，所以我覺得民意代表在站在我們這種公共建設參與，其實他也是有一定的那個作用（A1-15-02）

Q16：好，那像淡北這麼大，其實那個任何反對的力量也很強，那時候跟他們溝通的方式有做一些調整嗎？或者說是用什麼樣的方式去跟他們去對話、溝通？

A1-16：第一個就是說我們在規劃設計階段就依照就有去參加住民參與（A1-16-01）

Q17：怎麼進行的註明參與？一對一還是？

A1-17：顧問公司他有先去調查，再到附近的類似的國內的一些基本的環保團體有哪些，他們就先去溝通，另外一個是在地的文化團體，他們有一些資料，他們也針對那些有哪些環保的需要去開會的，他們顧問公司也先去主動開會跟他說明那個縣府要開闢這條路的立場還有原因是什麼，那有2、3場的話夠的話他認為一定要有行政機關參加，類似我們去參加有2場，一個是在荒野保護團體，在文山區台北市文山區那邊，我們自己主動跑去那邊開，另外一個是那個淡水，我忘記那個團體是在淡水的一個休閒廣場那邊，我們在那邊開過，包含當地的里長、一些民意代表都有去，所以說以淡北來講，我們是蠻積極主動的啦！只是說前置作業當雙方的立場在溝通過後時候，當過了那種溝通的階段以後其實大家就已經有，每個人有每個人的立場，後續要改的幾乎很少（A1-17-01）

Q18：所以變成好像是有溝通但是沒有得到我們想要的效果？是不是這樣子？

A1-18：對對對，環保團體給我們是有意見的，我覺得很少有環保團體是說既然他會出來就常常有很多民眾講，只有反對的聲音為什麼沒有正面聲音？因為反對的聲音他才會表達，一般支持的他也比較不會說我要支持的方案（A1-18-01），假設以淡水這條路在那個單純的那個什麼在淡水支持的話，我看支持的立場可能反而會比較多，但是環保團體也有他們的聲音，他就說使用那條通道又不是只有淡水鎮全部，我覺得有時候你牽涉到其他的一些議題，類似環保那些議題、那些公民的意思那種可能就不是我這邊能夠理解的那種，那個太廣泛了（A1-18-02）

Q19：若一般而言會覺得說如果這樣公民參與是會什麼時候會比較適合？

A1-19：規劃設計階（A1-19-01），規劃設計階段之前我是覺得就是很需要，起碼可以先聽一下當地的地方它的需求是什麼，有時候講的一些意見還真的是我們這邊可能行政機關這邊有忽略的（A1-19-02），類似我之前做抽水站可能我們也沒考量那麼多，機器在運轉的時候因為旁邊剛好只是隔了一個雙向車道，他們說噪音的問題有沒有考慮，後來我們才請顧問公司再加，這可能也是忽略，所以你說民眾真的有參與，我覺得在規劃設計之前參與還真的會彌補一些我們在規劃設計當中的一些疏忽（A1-19-03），那在施工中階段我覺得也有必要（A1-19-04），因為施工中畢竟廠商有時候在試說他是賺錢便宜行事，所以行政機關是有需要出面幫民眾爭取一些他們的需求（A1-19-05）

Q20：那不同的這樣的階段的方式會你覺得一樣嗎？還是不一樣？

A1-20：不一樣，因為在規劃設計階段它是比較大方向的，那個在施工當中就是每個民眾只關心他自己的，除非你是做到他的影響範圍裡面，不然每個民眾跟民眾之間他們會有互相橫向的連繫，可是在規劃設計階段不一樣，因為他們出來的話主要是對這個案子，所以他們比較有橫向的連繫（A1-20-01）

Q21：剛其實也有講到找民代的部份受理也可以安撫民眾，這算是有幫助的算是比較有優點的，還有沒有其他的優點或者是說相反的可能是確定的？

A1-21：這個優缺點當然都有啦（A1-21-01），就是有時候他們假設親自撇開這，有時候是政治型態的辦法對立，那假設你沒有政治型態的對立的話，我覺得民意代表一般在做這個的話，比較支持行政機關在做，畢竟有建設他們才有選票，所以一般開說明會類似那些的，民意就目前的情形來講他們民意代表都蠻支持的，因為有曝光的機會（A1-21-02）

Q22：這個其實都是優點？有沒有那個缺點？

A1-22：缺點的部份就是說假設是站在反對的、反對他的立場的話，他當然他也想要增加曝光機會，就會帶一些情緒性的抗爭，這個我也碰過，情緒性的抗爭，那他也是增加版面的機會（A1-22-01），問題是不是真的很反對你請他就一些實際上的數據來講他們也提不出來，有點類似說淡北講到後面環評我是覺得他有點情緒上，因為我覺得每次跟民眾溝通，溝通是前面階段而已，如果到後面的話行政機關幾乎跟那些環保團體、民眾的話幾乎都已經，當你立場表達了以後，每個人有每個人的立場以後，橫向溝通都已經失去那種功能（A1-22-02）

Q22：但是像淡北我們總覺得好像這樣來講，也算是溝通或者對話或者民眾參與蠻早的，實際上蠻早，但是好像也是還是抗爭的，你也或者是這個立場對立的很厲害？

A1-22：這個我就不曉得，這個因為牽涉到一些其他的那種，因為我只是一個工程的執行者，對一些比較那種文化類似那種我是不曉得怎麼表達，因為就我的經驗來講我常常跟環保單位跟他互動，他們就變成常常就1跟0的問題反而沒有中間人，我說可以一些妥協、協調，環保團體幾乎都不接受，環保團體有出來不是零就是依行，就是做或不做，他覺得一定要不做，我覺得環保團體這方面是政府或行政機關有待努力的，他們很少有中間的模糊灰色的那種地帶可以讓行政機關這邊去處理的，這邊我是覺得比較欠缺的（A1-22-01）

Q23：所以這樣講起來我們的讓公民參與裡公共建設的形式或者是說這個實際來講，會不會變成沒有特定？

A1-23：應該是講說在施工前的話我覺得施工前的效用真的比較大

Q24：還是施工前效用大（A1-23-01）

A1-24：對，規劃設計那些，設計方面 你一方面是宣導給民眾知道政府現在在這邊做光建設，一方面是希望爭取民眾的支持，盡量減少施工後的紛爭（A1-24-01），可是一般你假設在施工後再開始去開類似這些說明會的話我覺得已經對民眾來講政府已經缺少誠意了（A1-24-02），因為你已經做了你再跟我來講，頂多只是處理一些見面上的影響範圍裡面，我覺得會讓民眾覺得行政機關是不是缺少一些誠意。

(A1-24-03)

Q25：那個因為大部份我們都是規定說明會，除了說明會之外，因為說明會比較正面宣導的感覺，那其他的方式你覺得？有沒有其他什麼方式更適合，會不會比說明會更好？

A1-25：說明會，你假設不要提到很那個的，就以我淡北的立場來講針對環評那塊來講我是覺得還不錯，因為起碼你只是跟環保團體前前後後十幾場你有談顧問公司
(A1-25-01)

Q26：對，你去參加的時候那些團體其實只有幾個人跟你

A1-26：都一、二十個人，小團體我們就一個一個去 (A1-26-01)，可是

Q27：怎麼進行的呢？

A1-27：怎麼進行就是我們一樣講簡單的簡報，讓民眾了解什麼需求然後聽進去，然後這不是，我會幫我們處理事情等下先切開來，就法令上來講，我們是認為沒有違反那個環保法令規定，所以我們才去做這個工程，接下來就是希望博取他們的支持，跟他說對環境來做一些環境上的一些工程回饋當地，也是很努力地跟他們溝通，可是一般環保團體就是說，就一樣不是0就是1啊，他就是希望我們不要做
(A1-27-01)

Q28：跟會不會是像溝通的方式或者是說去做我們這個專業技術團隊，他們對這樣民眾有了異議的這個方式、處理方式的問題

A1-28：其實一般民眾來講就我經驗來講，民眾他是比較喜歡高階的長官去，因為他也知道一些決策權是在高階長官 (A1-28-01)，可是我覺得高階長官去到現場一般就會比較嚴肅，反而我之前參加過二場，反而民眾講的一些聲音我們會比較聽到他在講，因為民眾比較不會那麼嚴肅，他講的一些聲音我們是覺得合理的話，其實顧問公司也很願意採納 (A1-28-02)

Q29：對，但是這邊就是說是不是我們其實就只有一個方案去？還是我們有很多的方案可以跟他們談？

A1-29：很多個方式就是說我們要很制式的或很那個，應該是符合法令公聽會你用這些取得來講那是法令上規定的，公聽會協議價購會，可是我是說假設以行政機關或政府立場來講，希望，民眾應該是希望在法令外多開一些說明會，很簡單的類似座談會這樣，而且真的也要是民眾講的意見有在做一些改變，要納入規劃設計範圍，這樣民眾會比較接受 (A1-29-01)

Q30：那以你淡北的經驗來講，有民眾意見我們把它納入設計，那規劃怎麼幫他？

A1-30：不過那比較小啦 (A1-30-01)，因為主要是針對當地的民眾類似現場有一些那個休閒農場類似這樣，他們有講的，我們能改的，那路線稍微偏的，可是稍微左移、右移，這些我們都會聽進去，做一些生態的東西、回饋的東西多植栽這些還有一些就是說生態廊道，那些我們後來都有請那個顧問公司納入，民眾講一些其實我是覺得我們都會有尊重還是有納入進去，我是說以淡北立場來講我們還採納得比較多，類似說當初的生態廊道，民眾也說他要一些不要影響到橫向的交通，之前顧問公司可能也沒有考慮到那麼多，後來我們都有納入考量，自行車道也是民眾提的，我們

是把他串連起來 (A1-30-02)

Q31：但最激烈是那個環保團體部份，紅樹林部份，他們有沒有提說你離開紅樹林我們就接受？

A1-31：沒有，他是沒有講這一塊，他只希望我們完全接受，就算我們做再多的回饋措施、保護措施他們都不接受，最好是不要再開從紅樹林，哪怕他是說沒有碰到他們也完全不接受，環保團體我是覺得，碰久了，環保團體幾乎，那他們站的角度都跟我們一樣，他們一般只站在環境的角度來講，他沒有站在政府，不一樣，政府是每個環節都要注重不是只有針對環保，那交通、政治、經濟他要綜合考量，所以跟環保團體不一樣，環保團體他一定只注重環境，他不管其他的，他講得很簡單，節能減碳類似那樣，可是不一定是每一個人都能節能減碳 (A1-31-01)

Q31：我們也有講節能減碳啊！

A1-31：對啊！我是說類似那種東西而且我覺得他們有時候很情緒上而且很那個立場他認為已經訂了 (A1-31-01)

Q32：這樣的話會不會覺得說這些專業團隊他增加跟民眾對話然後增加多一種、多個方案會有幫助？

A1-32：我是覺得單純指民眾來講以我其他的說明會或整個經驗都開說明會，絕對有、絕對化解民眾的紛爭、幫助，可是我覺說環保團體那一塊那個應該是我覺得很值得認同上的研究，因為他們不單純只是接受政府，我覺得他們有很多是政治上的一些表現，可是那一塊就不是我這邊可以熟悉的，那他們有每個立場我不認為他們，而且環保團體講得很簡單，他們的規定的是註大地的註名，他們只是有時候類似說反對場合、反對整個立場、他只是要有一些發生還是說他要打開知名度，這當然是我們自己預設的立場可是我覺得他們不是那麼單純的就是說針對整個工程而已 (A1-32-01)

Q33：就是說我們對於整個專業團體他們的要求上服務的內涵要增加、層面要增加或者是說，好我就多給你費用增加來改善這個公民參與，有沒有什麼可以朝這個方面探討或者是說會有，可能會更改善？

A-32：當然我是覺得多增加這一塊當然是有改善，但是就變成看合約當初跟(A：那如果合約之前呢?)，合約之前你假設跟那個訂合約的承辦人員講清楚的話他加這些東西當然沒辦法查他，就一定要履約啊！可是我覺得常常有一個溝通的大概之前有寫，他查這是畢竟我只是很單純專業的技術幕僚，可是我覺得我們跟民眾溝通這是我們的弱點也是我們的缺失 (A1-32-02)，常常去溝通都是技術幕僚去溝通，可是我覺得政府跟民眾之間有一些文宣的一些媒體這些也很重要，可是一般技術幕僚單位，要講單位缺少這一塊你講的都是，你沒有辦法很柔性地跟民眾宣導，我們只是就我們土木專業的知識跟民眾，可是你怎麼讓民眾了解當然是另外一個層面，而且我覺得不止我們，連顧問公司我覺得他也都很缺少這一塊，你講很專業的那些名詞民眾不一定要了解，可是我覺得好像行政，就我們目前來講行政機關好像也很少有涉獵是媒體還是溝通這一塊，警察那邊自殺的人都有一些勸導人家不要自殺類似那種溝通的角度，我是覺得好像工程單位公聽會、說明會都沒有 (A1-32-03)

Q33：我們把那個部份增加到顧問公司這個專業團隊

A1-33：可以啊！就變成你要設定一些什麼條件類似，我就不曉得這個行業有沒有一些職照還是說有一些證明可以怎樣，當然我是覺得這也是可以有必要的，請他們，那當然他們代替政府跟民眾溝通，我覺得那個口才的背景絕對有、絕對有正面的助益（A1-33-01），不是說單純的只是，因為我們太技術幕僚這方面的東西到大陸去都只有沒有辦法講一些那種語言可以讓民眾了解，就有點常常在跟民眾的對立會出現這一方面，我覺得政府不是說只有很強硬的跟民眾做一些正面宣導，可是你要如何讓民眾了解政府的立場所以也是一個很重要的課題（A1-33-02）

Q34：那這樣普遍來講，對於我這個公共建設、公務人員，對於公民參與的這個部份你覺得是抱持怎麼樣的態度？

A1-34：當然是多一事不如少一事，除非..以我立場我自己也不想辦啊（A1-34-01）！多辦多（費事），除非法律有規定，盡量就是除非法律的規定公聽會，像公聽會法令只是規定一場，可是有多少人說會辦過超過一場？協議架構會法令也是規定只要一場就夠了，尤其本單位會超過一場以上（A1-34-02）

Q35：對，因為目前我們標準就是規定至少一場

A1-35：對對！就是那一場來講絕對不會多開了啦！對啊，就是這樣。（A1-35-01）

Q36：不過事實上就是說剛又回歸到你剛也有講說，但是好像這部份的溝通就是變成我們的弱點，那但是以民眾的角度、比較民主的角度來講他們可能也是希望我們比較多的機會給他們參與

A1-36：對對對（A1-36-01）

Q37：那這個對我們來講困擾的地方或者是說到底衝擊你覺得會在哪個地方或者是說我們有沒有怎麼樣可以改善的方式？

A1-37：你說牽扯到環評那一塊我是覺得有必要，你只要多開幾場，多開幾場說明會，了解民眾的需求（A1-37-01），那他講的，像後續最近在瓦瑤溝開說明會，我們也學到一些經驗，我們對單純針對民眾講一下第一次看法，我們會把它的以前的意見先歸納出來，那在下一次說明會要再開的時候，我也是先針對上一場這五個是主要是我們的意見，目前做的是哪些努力還是哪些改變，這是在工程進行中我是覺得絕對有幫助，可是環保團體那一塊就不像我們剛才講的，他們已經有意識型態地掛在上面所以你要改變環保團體那一塊我覺得很難（A1-37-02）

Q38：所以如果好，我們撇開環保團體來講一般的例子，你剛講的那個瓦瑤溝的那個例子，他們提出來一些需求我們就想出對策的安排這樣子，那個是在施工中還是規劃設計的時候

A1-38：都有，就是也是我們之前學到一些經驗，我之前在施工去年做的一些工程還是前年做的都是在施工後才開，所以現在有時候民意代表要求畫工工慢慢，我後來也慢慢跟承辦人員講開的，不影響我們正常人上班的時間，還是就算是說下班時間也沒關係，畢竟民眾，政府有立場說服民眾讓民眾了解我們要去召開，所以現在有可能盡可能我們會在施工前、規劃設計的階段就納入民眾的意見，以往勞工的立場是指工人，工人就你假設不尊重他們，就反而你在施工中你才去開說明會大部分民眾

的意見，那時候反而也增加我們行政上的困擾，設計啊類似那些的，我覺得你反而把它納到在規劃設計階段反而會比較好，大家都有取得一個跟在地的居民取得一個共識工程怎麼弄、工程怎麼動，這樣反而對我們行政機關也是有幫助，不會後續的施工的時候會有一些變更設計（A1-38-01）

Q39：那這樣的話，變成像那個公園我們這樣子講民眾，我們要用什麼跟他們來談？用圖片？我們的設計？

A1-39：對，應該是說，我這邊處理的是以在規劃設計的時候就去開說明會，還沒建設進入到設計，我是規劃設計開一次，其次我也再開一次（A1-39-01）

Q40：那開了之後有沒有特別的

A1-40：簡單的，你就一樣簡報的圖片簡介（A1-40-01），我當然會請顧問公司先做一些，沒有叫他做到細項，就是一些簡單的配置，怎麼樣，問民眾這樣可不可以，那假設他有可以改進的，我們就再基設的時候再改進，畢竟顧問公司想要把民眾的意見納入基本設計的那個審查一些回覆給我，所以針對這一些我們都是有（A1-40-02）

Q41：所以就把民眾的意見可以一條一條寫錯，然後用我們常用的那審查那些對照表，怎麼一件一件的意見怎麼處理？

A1-41：對對對，我現在瓦瑤溝那邊是這樣處理（A1-41-01），

問：這個部份處理起來，瓦瑤溝那邊

A1-41：是有，我是覺得像去年有一個案子就是因為我是在施工中，有民眾反對的聲浪很大，所以變更設計去年十一、二月就完工了，到現在還沒，還在辦驗收的階段（A1-41-02），就是因為一直卡在那邊，所以我們也是學到一些經驗，所以今年我們是在規劃設計之前就已經跟民眾溝通，開了三、四次吧，規劃、基設、細設，和民意代表取得了一個共識、民意代表共識，我們就去做，所以現在那邊的阻力比較小，反而是民意代表會催促我們快去發包，我是覺得有開說明會的有助益，這個一定是絕對有幫助只是說行政機關承辦人員是不是有（A1-41-03）

Q42：是很大的壓力，但會不會說是其實這也變成不得不找的路？

A1-42：這看每個人的立場

Q43：我知道，但是就是說每個人立場當然是我可以不要開就不要開，但會不會說如果我們不要開才下去做的時候，因為他們都不知道他們都會以，先跟你阻擋再說

A1-43：所以你要跟承辦人員說服就是說，與其你要等在施工中時候再辦第三、四季，還是現在就已經先納入民眾的一些意見，對你行政程序其實你要是這樣跟承辦人員講我覺得他們也能接受，不然你要等變更設計那時候再去處理嗎？還是後續？我覺得所有事情還是在所有的困難是在事情發生前因應會比事後再去處理，花得行政機關來講，不管花得誠懇時間絕對是最少的（A1-43-01）

Q44：那整個來講，還有沒有什麼想法可以提供參考？也許不限於我這邊所提出來的這些方面，也許你會覺得或者是還有別種方式會對整個公共建設共同幫助更容易達成

A1-44：這個目前我是沒有想那麼多，因為我是以我目前碰到的工程上的經驗來講，不過我是碰過有好幾次小型的、小型的工程民眾是認為說那個，基層的長官去就可

以，可是有時候大型工程他們常常希望、希望看高階長官去他們才能，他是覺得聲音才會重視，而且有一些，我覺得民眾其實有時候他也會在觀望你政府的決心，你假設決心沒有很一致的話，民眾絕對會看你真的在搖擺，他也是會一直去變動，所以我是覺得針對民眾（A1-44-01）

Q45：看政府的決心是指說是像他們會不會被拆除那種？

A1-45：對對對，類似這樣，你沒有很決心，民眾說是說針對民眾這塊目前我處理過二、三個抽水站這樣，只要是上面就是政府有讓民眾有一絲、一絲那種讓他們覺得有可能翻盤的東西，他們就會用任何的手段去處理反而會增加、增加那個政府處理的困難，所以我是說針對民眾這一塊的話，我是覺得還是需要有一個專責的團體（A1-45-01）

Q46：專責的團體

A1-46：因為我覺得專責的單位，我有一點類似說一樣，我們工程單位就是我覺得民眾參與這一塊，並不是我本質學能只是接觸幕僚，可是每次處理這一塊都是我們這些技術幕僚去處理，我覺得工程單位好像真的很缺乏民眾共（A1-46-01）

Q47：好像共患識這樣

A1-47：對對對，趕快去處理，對，可是回過頭來公關是類似那場東西，他就給我土木的技術專業本來他要去怎麼處理？可是我覺得他主政也會比較好，假設在整個說明會的會場齊次進行，畢業他們說話技巧這個是一個多元化的社會，我覺得說話技巧畢竟不是我們技術幕僚可以馬上學得來的，我是覺得是有需要（A1-47-01）

Q48：技術背景的主辦同仁其實是可能會覺得溝通上面蠻有負擔的，如果是有類似公關的人員那會很有幫助

A1-48：搞不好有設立公關室的一些同仁畢業不是主政的，你搞不好去開說明會很多同仁就很願意配合，那我只是在變成你出去說你是公關室去負責（A1-48-01），我們算在是

Q49：支援

A1-49：對，輔導、協助的角度，這樣子我覺得對政府來講應該也是有一些會比較好，我覺得好像看那麼多好像都沒有（A1-49-01）

Q50：目前沒有，所以要自己練

A1-50：去觸不了那個，除非你聽真的話，像我們口才都不好的怎麼跟民眾，變成我就常常覺得好像有點硬碰硬，就是變成在吵架了，你講的沒辦法一些溝通的技巧沒有辦法達到民眾，我覺得有很多人其實就是溝通技巧，我覺得我自己都還好，有時候民眾私底下跟承辦人員嗆我們就是靠經驗來磨練，有時候跟安撫民眾那個，可是你對那些新進同仁那些沒有經過這些磨練，叫他們去開說明會，他們哪懂得那麼多？（A1-50-01）

問：好，那我想這樣一定很有幫助，謝謝，不然就先到這邊。

A2 深度訪談記錄

- 1、訪談時間：2010.6.23.13:51
- 2、訪談地點：臺北縣政府水利局 1231 室
- 3、受訪人性別：男
- 4、受訪人年齡：38 歲
- 5、受訪人職稱：臺北縣政府水利局股長
- 6、受訪人工作年資：9 年
- 7、受訪人教育程度：碩士
- 8、訪談問答：

A2：就開始進行

Q1：最主要是也是因為我挑我們水利局的中港大牌淡水河北側平面道路跟雙溪河比較大的計畫，然後也有民眾參與共同參與的狀態，所以想說請你來參與然後接受訪談，所以我想說在你的經驗裡面這樣參與，你要去執行這樣的公共建設大部分都是什麼時候去參與，那怎麼去參與的狀態？

A2-01：我這邊辦的雙溪河經驗，因為它是屬於易淹水治理計畫裡面的整治規劃案，那為什麼會有那麼多民眾意見參與，我想應該跟它有一點，這案子基本背景是在94年納坦颱風的時候，造成大規模的淹水當然之前是象神，89年象神90年納莉的樣子之後94年又更大一波的納坦颱風，那也因為這樣背景的關係，所以在水利署那邊就緊急請台北科技大學針對雙溪河整治，請他們做一個基本的規劃，然後隨後就依照這規劃馬上就去發包一連串的治理工程，那大概加起來有接近十億的規模

(A2-01-01)，所以其實我們規劃在剛進行的時候，那這工程已經其實進行到中後階段(A2-01-02)。這很特殊，就是說規劃案才剛開始要做結果工程已經跑到一個階段，所以也就是因為這樣子本來這規劃的部分，民眾比較陌生。當時工程執行讓他們有深刻體認到，平常他們都是要來猜規劃案大概只能跟他講說堤岸高層幾米，寬多少，設計圖他們也看不懂，那我們簡報方式也就是平面的書面資料為主，大概跟他們說一些比較水利方面的專有名詞(A2-01-03)，那這個整治工程一做下來他們馬上有深刻體認到原來這個堤岸加高是加高到某種程度，比如說一個人頭或是一棟樓房的高度，那時候在設計圖上的東西就活靈活現的出現在他們眼前，所以他們第一個感覺就是說他們不要那麼高的護欄(A2-01-04)，那因為現在就是在我們剛規劃的時候他們就看的這樣的事情，因為同時間在施工所以一比對我們的規劃的案子那也是有提出許多傳統水利工程得一些的方法不外乎加高護岸，加高護岸，就延伸堤內抽水站，解決內水的問題，他們就可以知道我們規劃的內容在之後做的工程會是什麼樣子，會有深刻的體認(A2-01-05)，所以他們執行的公共建設

Q2：那像這樣子其實你剛所講的他們對所參與很多，對於我們的建設目標或者是政策目標的達成你覺哪些事有幫助哪些可能沒有幫助？

A2-02：哪些有幫助，其實我們的思維就以傳統的水利工程的養成教育的思維都滿傳統的，就是說高度不夠就是堤防護岸加高，那他們用的方式就是說一個很重要的觀點

就是他們可以接受淹水，這是他們給我們很大的衝擊，一般我們在治理水患過程中，他們都是希望抽水機加到多大，或加到多高（A2-02-01），或擋土牆不要護欄問：所以就跟我們傳統思維不太一樣

A2-02：對...他們可以接受淹水，因為他們理由是說水淹來之後會退，退了之後他們生活就是一樣維持原貌，萬一護岸做起來的話第一個不能保證絕不會淹水，第二個水淹戶外過來之後他們要等水退反而更困難，要想辦法讓水排出去，第三個就是他們長久以來就是說這邊人都一直因為都市化人都一直外移，他們能保有的東西越來越少，讓他們覺得引以為自豪就是那邊的自然景觀河川的景觀非常的漂亮，他們不要說因為要治水的關係把這些僅有的一些屬於本土價值的東西都消失掉（A2-02-02）

Q3：這樣講起來好像跟我們原來的目標是有點相反的，反而都沒有幫助，但是對後面的發展有沒有比較有幫助或是後面發展的東西？

A2-03：後面的發展的東西是說這要牽扯到政府機關的立場，我們政府機關是說既然有一些很明確的淹水事實，也造成相當程度財產的損失，我們在執行這公共建設過程當中，不可以因為說民意說我不需要整治工程，我們就什麼都不做（A2-03-01）。所以我們總要想出突破辦法來，一些配合的可以跟他們意念相符合的相關措施，所以之後我們本來這個規劃方向就整個轉彎、整個轉向，就變成朝非工程方式思維去辦理（A2-03-02），就是說第一個就是洪水預警。

問：那這個方向他們是不是就比較接受？

A2-03：對，他們就可以接受了（A2-03-03），我們有新，在99年，今年，在98年大概年底的時候就有跟他們說，我們會在今年的汛期之前就會把水文系統的監測儀器架設好，然後會預定一個警戒水位，當颱風來時水上升到某個高度的時候，就會希望他們要撤離、疏散的動作。這部分我們整個花了大概一千萬經費，在今年4月份整個建置都完成（A2-03-04）。

Q4：這樣來參與的這些人，那個你覺得夠不夠代表性，會不會只是一部份人這樣的想法，另一部分還是希望傳統式的做法？會不會這樣？

A2-04：的確是有這樣的狀況。

問：那有做任何的調和說明或者是討論？

A2-04：一開始代表不希望傳統圍束工程的為數也滿多的。第一個水患治理聯盟第二個當地的住民，大概，像有一次民視來採訪的時候住民大概有30位左右。

問：30位都贊成非工程手段

A2-04：對，他們還沒有提出，算是只有反對堤防加高。那到大概3月份時後，就因為這樣的關係經濟部水利署說副署長要來，希望我們考慮接受他們的意見來做不一樣的思維整治，所以現有的加高工程就整個收掉，但這個時候反而有住在附近的居民，他們反而就有這樣的聲音，希望能夠可以再動工，甚至覺得說那些跳出來提這些反對意見的居民，因為他們不在淹水的範圍裡面（A2-04-01），有的是可能在中游，就是在雙溪的靠近市政上游地方，但是它已經是整治完成，那我們是說覺得說

Q5：所以有點為難，那後來有在做比如正反意見一起座談一起討論嗎？

A2-05：後來5月份有再召開一次說明會，因為其實整個非工程規劃已經算是滿成熟的，那最後因為爭取部份停工，在復工時候超過半年以上跟包商關係也沒辦法這麼快就復工。那我們在推新方案的時候也不可能在去恢復這種傳統工程的角色，尤其是水利署在這方面等於說我們定調方面已經訂了，所以基本上這工程就停了。目前地方上就比較少再有這些不一樣的聲音，就是接受我們給他們這非工程方案（A2-05-01）。

Q6：那這樣來講，你覺得這個案子或是其它案子，公民參與對於我們公共建設的參與程度算是低度的或是形式上或是比較完全參與的？

A2-06：我們算是高度在，高度在參與（A2-06-01）

Q7：那這樣，如果我們回頭看一個完整的公共建設，你覺得什麼時候參與比較適合？

A2-07：我覺得當然在規劃階段、規劃參與的階段來參與會比較好（A2-07-01），另外我會給各單位建議，就是說現在流行吳敦義院長要用庶民聽的懂的語言在表達的方面，不要再拿出工程的平面圖，要用那種類似他們看的懂直接就是現況的圖片加上一些比如部份比例讓他們知道（A2-07-02）。

Q8：對，因為我們也都基本上都透過專業技術團隊、顧問公司、技師、建築師來做設計，那剛講說用這個庶民的語言，那民眾其實，如果不用那個好像民眾其實不了解，你覺得這個部份這個專業團隊有沒有什麼可以再更調整？或者是說它的方法，要不然民眾，因為庶民語言，什麼叫庶民語言？好像也很籠統，但是我們都專業技術的東西怎麼結合？

A2-08：像舉個例子就是像比如說我就舉那個中港大排它那個3D模擬動畫為例，就是一個非常淺顯易懂的方式，讓大家知道這個施工中、施工之後會變成什麼樣子，讓他們了解說施工中會碰到什麼樣的一些過濾的情形（A2-08-01）

Q9：那你這樣子跟民眾接觸的時候其實有時候民眾也會有些質疑或反對或是，你覺得其實像顧問公司這個專業團隊他們要怎麼樣去對應、處置？

A2-09：在針對你所規劃的工程方面可能要先舉多一點的實例、多於圖片、多於照片（A：較多的實力），實例跟照片來呈現，像比如說最簡單的有民眾搞不懂什麼叫護岸？什麼叫防洪牆？什麼叫甚至接近超級堤防，什麼叫一比二的堤防？大概是什麼程度的堤肩線在哪裡？他的用地範圍有多大？去現場也給他們甚至做一些樣板，讓他們明確了解（A2-09-01）

Q10：但是就算我們這些說明他們還是跟我們抗議，你覺得可以考慮怎麼樣的方式？

A2：可以考慮怎麼樣的方式？

問：或者是說要不然我們真的選這個技術團隊的時候都要求要會做公關的

A2-10：不然就是說因為我們做的是規劃的整治工程，那其實在這個事實上這樣子教我們溝通的技巧，就是說其實規劃東西它是一個有任何想法都可以反應出來的一種，在施工之前的想法，那真正要做到公共設施何止一句話截短？所以說我們其實可以那時候自己去做截短，那規劃部份再來怎麼跟他們說，這是我們所考慮到的很多任何一種可能想法，比如說分洪道啦，洪水平原這些，在土地還沒有完全解決或者是調查還沒有獲得取得的時候就先提出這樣子的構想（A2-10-01），但它只是構想

問：那這樣算不算可以說是提出比較多種的方案來說明

A2-10：對對對，是（A2-10-02）

Q11：那是這種多種方案絕對必要嗎？還是其實還是有其他的不一定要這種方式？

A2-11：其實我個人立場大部份的狀況我們都會，認為我們做的是有幫助的，變成說他們的意見其實獲得參考的機會是有啦，但是不一定是說會有全部讓你採納，所以這些部份我們都是盡量去跟他們溝通（A2-11-01），那方案其實，但是在我們的心裡面的話就是說這些方案我是要等一個天時、地利、人和的時候，那確實比如說有些顧問要做的時候他必須要拆掉，這個時候實地會做出影響民眾權益的事情，（A：徵收私有土地），對，或者是拆除地上物，那這些東西你第一步接觸跟那個現地住民的接觸就一定會碰到釘子（A2-11-02），那只能說等到真的說有情況，天災發生造成了很嚴重的災害，讓大家不得不去面對說確實講的是實話，這時候規劃的想法可以直接就拿出來付諸實行（A2-11-03），這是我們說明

問：意思說我們先準備好幾套

A2-11：是，對（A2-11-04）

Q12：那這樣的話這個專業團隊服務費要不要給它考慮增加，或者是說相對我們也要求他更多的人這方面可以或者投入更多的跟民眾來溝通對話？

A2-12：服務費這個一般我們合約都比較沒有，因為都是規劃部份都是採用總包價法方式，對，其實像雙河溪這個部份顧問公司其實嚴格用那個經濟效益來講應該是虧錢的啦，或是說投入很多人（A2-12-01），但是那個服務費就是會隔了很久，甚至整個報告方案重新提送我們也沒有說不能

Q13：所以反面來講會不會變成因為我們費用沒有提高，那個這個專業團隊就不會夠認真來好好地跟民眾的溝通然後處理民眾的這些異議？

A2-13：是不至於、不至於，因為後續，最近幾年辦理規劃案我們在第一個測量費的部份都有給的符合他們實際的需求，但是這幾年就是跟之前辦理規劃案很大的差異，第一個是測量費的那個都比較符合（A2-13-01）我在想

Q14：那他們溝通的能力或人這個部份或者是說我們要求這個顧問公司他的工作內容有沒有因為這樣而認為說需要把它增加或者是調整？因為我們標準格式好像都寫說至少一場說明

A2-14：是是是，對，不會啦，大部份顧問公司都蠻配合，在說明會跟住民溝通方面其實他們也，我覺得他們也有義務啦，就是說他們所對或者跟我們討論之後所共同所推出的公共方案，就是要爭取當地住民的認同（A2-14-01）

Q15：這樣聽起來是說，等於說我們要求他們就會去做，所以不限於那一場而已？

A2-15：是，其實因為不是只有我們只把顧問公司推上火線，其實我們主辦的機關也大部份都是由我們來出面，代表政府的機關來跟民眾討論（A2-15-01）

Q16：所以這樣講起來，覺得像我們身為辦理公共建設公務人員對於民眾的參與我們是怎麼樣的態度？

A2-16：有多方的意見參考我們就是視為算友誼的良性的刺激啦，然後不一定聽。不同各種不同的聲音、不同的思維，然後自己再去，去做判斷，思考的意見就是會吸收，

因為其實他們確實在辦其他各種規劃案過程當中，一些當地的村里長或者是住民他們會對實際的規劃、實際的風水的情況有較深刻的要素，那些都是在之前的年代都缺少那樣的一個記錄，水位啦，誰辦的記錄都只能靠這些當地住民所提供的

(A2-16-01)

問：讓你親身體驗到狀態的

A2：所以其實這個部份在規劃階段其實幫助了很多

Q17：那所以這樣講起來我們這個公民來參與公共建設，聽起來是沒有什麼困擾

A2-17：是，是，對，所以我們必須要去承擔 (A2-17-01)

Q18：以前好像比較少

A2-18：對，以前比較少，可是就是從淹水治理企劃規劃案開始，從水利署那邊就直接在制式的契約裡要加入說至少要辦二場說明會 (A2-18-01)

Q19：但是我們會不會相對也會跟我們，就是說我們來預計今年要的計劃完成，結果因為這樣子就本來一年要做完成的結果變成拖二年

A2-19：對對，是一種困擾可是就長遠的眼光來看，我想在規劃階段有一個整個完整的思考、完整的溝通，其實不一定，可能單就規劃所以要一段時間，那但是如果長遠來看，搞不好功能就推得很順利而不是像工程報開工之後，然後變更設計一大堆的合約要處理，反而會更麻煩 (A2-19-01)

Q20：在這樣的一個情況下，剛有講到村里長甚至有些民意代表，其實在我們說明會或討論的時候也都蠻會參與，那民意代表的部份你覺得他們參與是有哪些是正面效果、哪些負面效果？

A2-20：負面、正面跟負面的效果，正面的部份其實他們某些程度就是代表當地的一些聲音，因為所有人民眾不一定會在我們跟協調過程當中其實善於表達的民眾其實不多，但是他們會跟村里長或是當地的代表、這些民意代表，他們為比如說打電話或者是常常去走跑他們服務處，直接就用台語或者就是跟他什麼方式跟他講跟他溝通，但是在正式的場合比如說明會，他可能覺得不好意思發言，我怕自己表達地不好，然後我們也可能不是覺得不知道怎麼表達，那可能這方面的意見會被忽略掉，透過民意代表就可以知道他們的想法然後轉到、轉成給我們了解這樣子 (A2-20-01)

問：所以這算是蠻正面的，把這個民眾的意見來讓我們知道

A2-20：那負面的部份可能就是有些會覺得說是不是，不是為了整個工程去考量所提的建議 (A2-20-02)，那這個部份我們就會做、去做判斷，說這個部份是不是真的不需要去採納 (A2-20-03)？

問：就是他們好像會去一直要求或爭取一些跟工程沒有關係的

A2-20：對對，或者是說在沒有保全對象的情況下，或者是保全對象只有一戶很少的情況下，那你希望我們也花很多的經費去做水利設施工程 (A2-20-04)

問：可以說有點不成比例的要求

A2：：對對對

Q21：不過剛前面講到一個就是說民眾的聲音他們有時候不善於表達，那是不是因為我們大部份，我們現在都是用開說明會，那用別種的方式，那個比如說我們中港大排

他們都還有用願景工作坊，比較屬於公民的審議式民主的公民參與的方式，那種你覺得用那種方式會不會有效？

A2-21：他們我不是很清楚他們的運作方式（A2-21-01），但是

Q22：或者是說就是說我們不要直接用說明會，也許會不會一對一的對談甚至於就他們的語言，他們講台語也叫我們講台語

A2-22：對對對，或者是可能就大概就是抓住幾個村里長或者是村長，然後像顧問公司他們都是用逐戶、逐戶去拜訪民眾，都是去那邊泡茶，他們的那個或是設在公所裡面的那個代表會的辦公室，然後一個一個去挨家挨戶去做拜訪做訪視，那他們就覺得這裡面群眾不用麥克風，他們會比較容易想到什麼就講什麼（A2-22-01）

問：我們雙溪河這個案子顧問公司有這樣進行

A2：有

問：那他們這樣進行的時候是我們也在旁邊嗎？

A2：不是，我沒有在旁邊

問：但是他們有這樣子挨家挨戶去拜訪

A2：：對對對

Q23：所以這樣應該是蠻好的一個溝通方式，不過像我們一般這樣情況，如果以我們公共建設這樣生命週期來看，就是前面我真的是把它分成五個階段，企劃調查階段、規劃設計階段、工程採購、發包、施工、使用管理，其實這樣讓民眾參與可不可以就是說其實有些階段不見得很適合，有些階段多多益善，因為你剛也講到說前面階段，規劃階段年代、一般我們可能就講規劃設計施工那個算是三階段的講法，那如果是用這樣的階段，你覺得參與的程度會比較適合？

A2-23：應該是規劃設計（A2-23-01），企劃調查其實我們對工程部份還有，稱不上有什麼想法，也是說像我們規劃會企劃到...也有、也有，就是說他其實應該在這個部份分二個階段，一個就是說針對背景的一些在地的資料區做收集，來做我們初步規劃的一個參考，第二個部份就是我們針對這些意見收納之後，加入我們的想法然後有一些基本的規劃，到這個階段回饋給地方的住民，讓他們知道我們做了什麼樣的對策，那針對這些對策有什麼樣的意見？所以這二個是不同階段，那都有它不同的意義，所以這二個我想應該都不錯（A2-23-02）

Q24：有人是跟我提說是覺得說規劃設計其實是可以分二段，規劃的部份可能還是要參與得比較多，設計的部份可能跟工程技術類比較有關，民眾他也沒辦法弄清楚

A2-24：對對對，其實就是等規劃設計變動再規劃出，那施工的話純粹是大部份他們一定知道就可能對比較對他們的生活會有影響的，比如說交通的部份，交通部份然後或者是環境的部份，讓他們知道衝擊會有多久，施工動線怎麼安排，有什麼替代措施，這些我認為是必要的，其實階段、參與的階段跟那個這些也是有關係的（A2-24-01）

Q25：可不可以這樣講起來我們雙溪河之前那邊多民眾參與的，會不會有點像你剛所講的那個背景因為好像前面他們都沒有參與就跑去監工了，所以他們就這個階段很難參與，所以我們就說反彈，如果我們把它變成前面他們有機會參與，他們都了解，

是不是這個工程採購發包然後施工階段其實就是，因為大家都已經了解，我們就是全力去把它做完，之後比較影響他們生活的，你說交通維持這種，有點像全民監工的部份，那個部份他可能就不會有其他的聲

A2-25：是是是（A2-25-01）

Q26：這部份我想也許這樣可以做很好，這樣對於公民參與對跟這個公共建設不知道還有其他的想法可以提供我做參考？

A2：我們另外還有在那過程中的部份，縣府有那個叫做黃教授

問：黃老師，淡江大學教授

A2-26：那個叫什麼景觀總顧問，那這個部份是算是代表另外一種介於政府跟當地住民之間的一種角色，有的時候我會建議說這樣的類似中間人的角色站出來來幫忙來彙整意見做協調也蠻有幫助的（A2-26-01），而不會說我們站出去就可以認為說你就是要做堤防、你就是要做抽水站，那最後其實是很容易有衝突，很容易那個色彩背景太明顯，那事實上整個雙溪規劃案的轉折點就是在李鴻源副縣長去視察之後，他認為當說，認為當地住民他們這些想法其實都維持自然景觀、生態自然的這種觀念，甚至凌駕於傳統水利工程師之上，所以他也做了一個指示說由那個願景工作室來，花半年的時間再重新再彙整然後開願景工作坊的方式，做一個居中協調意見整合（A2-26-02）

問：所以雙溪河是中間，等於說其中施工完民眾有意見的時候我們還是有做願景工作坊的這樣一個，那你剛講那個黃老師他們那個時候算是

A2：扮演這樣的角色

問：他們去，那那一段時間我們就沒有做任何的說明會

A2：有，都有持續在做

問：有持續

A2：等於變成說非常密集的一些意見的，那個某方面的空調

問：那是所以這樣的話，這個願景工作坊那時候我們是現任小組是誰參加？

A2：有，不是現任小組

問：就沒有，都是景觀找部份來

A2：就是景觀總顧問的名義去當那個主持人，workshop，那有一些就是工作的成員來協助參與，做一些行政的程序

Q27：不會說民眾因為只會覺得我們已經有立場了對我們不太信任

A2-27：對對對，一開始聲音出來的時候他們覺得這個好像有點站在他們這邊，那會更給他們多一些的想法，來把這些想法彙整之後這個我們做交流，所以另外一種溝通（A2-27-01）

Q28：就是說所以才會當我們回過頭來討論這個生命週期中間的這個民眾的參與的公民參與的程度或實際的，如果是比較完美一點，前面參與都施工階段就不用參與了，這次反而是因為後面才參與

A2-28：對（A2-28-01），然後又到了規劃這邊開了說明會行不通，結果又走回回頭路，又從企劃調查用不同的方式在處理，所以又重新調整方案再重新，過因為對我們來

講，我們以往的模式並沒有，就是說我們可能最多就說明會，沒有那麼多這個公民參與或者是比較深入的這種工作方式（A2-28-02）

問：大概就這樣子，好，那就先謝謝。

編號 A3 訪談記錄

1、訪談時間：2010.6.24.13:23

2、訪談地點：自宅

3、受訪人性別：男

4、受訪人年齡：44

5、受訪人職稱：處長

6、受訪人工作年資：20

7、受訪人教育程度：碩士

8、訪談問答：

問：這個（您的姓名）還是會用編號來呈現啦！

A3-01：沒關係，所以我說以台北市敦化南北自行車道為例就是很明顯，其實它也有作公民參與，它當時辦了好幾場的說明會，只是一般的民眾看圖看不懂。（A3-01-01）等到做出來意見好多，到後來真的是跟民意，跟民眾的使用背離，最後面臨被拆除的命運，所以，後來市府就用一個名義試辦計畫。就是說，那個自行車道是個試辦的計畫，所以，失敗是合理的。（A3-01-02）

Q2：所以看起來我們這個辦公共建設的都有這種頭大。

A3-02：八千萬，花八千萬，要不然沒法度收束（台語）。

Q3：那像敦化南北自行車道之外，局長的經驗裡面像這樣子民眾參與喔，大概是什麼時機跟參與的方式？

A3-03：時機喔！正常的，最常見的，像傳統的都是再規劃階段或是設計階段，會到所在地辦理說明會。（A3-03-01）

問：說明會的方式。

A3-03：說明會，那由規劃單位，不管是自己規劃還是顧問公司，跟民眾，特別是當地的里長、鄉鎮市長、地方的意見領袖去做一個，（A3-03-02）我們怎麼做，怎麼，就是在設計規劃階段是最常見的。

A3-03：那另外，當然要施工、開工前。（A3-03-03）

問：對！

A3-03：也是要讓，那有點比較屬於告知的形式，開工前告知我們要怎樣做，交通維持

要怎麼處理，道路那一條要封鎖、要怎麼改道，這個部份也是讓民眾，當然告知性質為主，他還是有一些局部參與的機會，(A3-03-04)前置階段涉及規劃階段是比較多，有機會爭取他們的意見，那這個部份還算是比較低程度的公民參與，

(A3-03-05)若是高程度的公民參與當然是連預算的編列、政策的形成，那就更在屬於上位的。(A3-03-06)

Q4：嗯嗯，是。那像局長這樣的經驗，這些民眾參與公共建設，以我們，總是建設總有個目標啊，不管是它的功能發揮或是期限內完工啊，或者是我們其它隨著這個公共建設其他政策目標的達成，有那些是覺得這樣是有幫助的？有那些是不太可能有幫助？或者是甚至沒有幫助？不知道是什麼原因？

A3-04：我覺得就民眾來參與，就這個功能的發揮，還有讓它可以如期的完工嘛！我覺得是有幫助的。(A3-04-01)因為，有時後是在地的民眾最瞭解問題發生的原因，那也最瞭解在地的需求，好比說當地的里長，當地的意見領袖，最知道哪裡淹水，他們可能比我們還知道一些細節的地方，(A3-04-02)然後，他們也最知道他們希望得到的改善是什麼，那另外，他們也知道要做這個工程問題、癥結可能在這裡、困難可能會在這裡，也可以及早的告訴我們。(A3-04-03)那另外透過這個溝通，多這樣的說明、參與，甚至他可以幫我們講話，遇到困難幫我們出面來協調。

(A3-04-04)像當年在汐止，做很多基隆河的整治，那很多的說明會，都是當地的公所的秘書會同當地的里長一起來，讓我們跟民眾說明，那徵得他們的支持理解，往往民眾的意見，他們還會出面幫忙協調，讓工程可以順利的進行，所以那另外，淹水的原因問題的癥結他們也最熟悉，我是覺得這方面是OK！那但是…

問：那有負面的嗎？

A3-04：負面的就是說，如果涉及到太專業的層次。(A3-04-05)或者是屬於美學的層次。

(A3-04-06)這個時候就會有，有時後民眾的參與，有時後民眾是代表不專業的那個領域，或者是比較俗、不雅，就說雅跟俗來講，有時後是偏向俗。(A3-04-07)譬如說，明明是整治一條水溝，一條排水，我們希望用這個綠化、用這個生態工法等等來整治，讓它景觀、讓它具有生態價值，可是我們，如果民眾的參與，假使他有這個建議權，往往得到的結果，就是希望把它加蓋，希望趕快做停車場，那或是說覺得擔心生態工法會不安全，或者是做鋼筋水泥最好，(A3-04-08)當然，也有漸漸有一些平民中是不一樣的理念，就說我們台灣，民眾一般在專業上的素養、還有我們在美學這方面的素養，其實還有待加強，所以往往完全順從民意來做建設，有時後會變成得到的結果是一個媚俗化、庸俗化的結果，或者是說跟一個專業理念有背道而馳的結果，(A3-04-09)我覺得是這樣。

Q5：那像局長其實那麼多的經驗裡面，那你覺得，公民參與公共建設這個程度，是屬於比較低度性的，或者是說只是形式參與，或者完全參與？那如果是我們希望以後比較有一種，比較適合的模式，是什麼階段他們來參與會比較適合？

A3-05：我覺得，現階段的公民，我以前所遇到的公民參與，還是停留在低度參與跟形式參與，就是說施工前辦說明會，或者規劃階段、設計階段辦說明會，廣徵他們的意見，納入設計的探討。(A3-05-01)那至於政策的形成，這個部分我們覺得，或

是預算的編列跟政策的形成，這個部分確實是比較少公民參與的階段，往往都是已經政策決定了，要做這個東西，甚至大致的架構也都已經確定，那在辦一些比較細節規劃設計的時後，才去接觸民眾。(A3-05-02) 哪一個階段比較適合，我覺得，看這個公共建設的內容、性質。(A3-05-03) 如果，這個公共建設的內容、性質已經是很明確，那麼很具體。然後，不具方案的替代性，那我覺得其實公民參與應該是放在後面，就是規劃設計階段才開始成立；(A3-05-04) 如果這個建設是可以有替代方案、可以有替代路線的，那我們是覺得，那就可能在政策形成階段，就可以去參與。(A3-05-05) 譬如說，這樣怎麼講？

Q6：有些可能像鄰避設施，可能大家都滿抗拒的。

A3-06：對啦！那你那個如果公民參與，就完了。(A3-06-01)

問：不知道怎麼解決。

A3-06：你大概就是要經過專業評估定案之後，非做不可，到時候就是去告知。(A3-06-02)

另外就是在做一個低度的，作法上，就還是一樣，這個目標是一致的，可是，作法上是可以去改變的。(A3-06-03) 比如說蓋一個處理場，那就是我真的就選定這一塊要蓋，你如果完全聽從民意，那就會變成，A區的人叫你蓋到B區，B區叫你蓋在A區，大家都希望蓋在別人家。所以，這個時候公民參與其實就不見得是一個很好的方式。但是你是定案了以後，再讓他們進來，然後讓整個傷害，讓他們也有參與感，對於整個廠，譬如說整個處理廠，怎麼規劃、怎麼設計，怎樣把傷害減到最輕，要不要做綠帶區區隔，要不要做地下化，地下化的模式，這個應該就有談的機會，就有參與的機會。(A3-06-04) 譬如說，一個河川整治，如果你的方案就是只有蓋堤防一途，那坦白說，你把這個端出去給民眾，說我要來蓋堤防好不好，那麼一定得到回應的結果都是NO！這個時候你反而應該是，我要蓋堤防，那怎麼蓋，形式上怎麼做，會對大家能夠接受。反而可能就是要把這個，不要把要不要蓋堤防的決策權丟出去，(A3-06-05) 應該是把已經決策要蓋了，怎麼蓋，怎麼形式，路線怎麼走，尤其這個還有談的空間，怎麼樣讓它更美麗，衝擊更少。(A3-06-06) 但是我看現在，往往很多都是，連要不要蓋堤防，也會有民眾的參與，那當然他們也會提出一些不同的 solution 來解決這個水患，那坦白說，有一些 solution 是非常昂貴，是做不到的，或是說縱使做到，它佔地非常的大，譬如說用治洪、或是用疏洪，不見得都能夠做的到，因為每一個地方特性不同。(A3-06-07) 所以我是覺得，公民參與有它的好處，但是也有它的限制，應該是審慎決定，不然，最後會讓一個案件胎死腹中。(A3-06-08)

Q7：那在這樣的公共建設推動過程中，民意代表通常也都扮演滿重要的參與的角色，我不知道局長覺得是，他們的參與是哪些可能有幫助？哪些可能是沒有幫助？

A3-07：民意代表，其實是看民意代表是不是理性，如果有些很理性的民意代表，你讓他、說服他，讓他知道這個建設的重要性跟他的價值，他反過來會來協助你，協助你說服民眾，而且他會把這個的成果當作他的任內的政績。(A3-07-01)

問：是！他推動的。

A3-07：對！對！就像當年推動基隆河整治、推動八里左岸、還有新店陽光運動公園，

我們，那時候我們去拆嘛！那時候有幾個議員其實都在從旁協助。就說一開始可能被民眾找來說希望我們不要擋、不要拆。後來發現，其實這個是帶著一個美好建設的願景，他反而就是會尊重，甚至必要的時候在暗中協助，我們看過幾個案例，幾位議員都有這樣一個期待，他們也覺得，期待那個美好的願景。(A3-07-02)

問：那有沒有負面的？

A3-07：負面的就是說，有些議員是真的只問選票不問是非，個性比較不理性，然後，也有一些議員，就是只要有媒體，跟媒撰在場，好像起乩！（A3-07-03）為了博取，特別是這種現狀在台北市特別嚴重，他為了要，因為他都是專業的民代，那他不是靠樁腳，不是靠財團的支持，那他必須要有媒體的露出、曝光他才會有知名度，所以這時候就會出現很多是為阻撓或是為了譁眾而取寵，為了譁眾而取寵，那明明是對的，他也會反對到底。所以，民意代表的參與是兩刃的利劍，兩刃，就是說也可能幫你，也可能反過頭來是傷害你。(A3-07-04)

Q8：對！對！對！那這樣整個來講，我們公共建設總是從一個構想，然後可能進入規劃，後面有一個實體的設計完成之後，然後在去發包施工。那以這一個階段來講，我們公民參與是怎樣來進行會比較好？

A3-08：我覺得，如果是公民參與，或者這樣分階段，如果是在政策的形成、預算的編列跟規劃階段，規劃的初步方案的階段。最好的公民參與，應該是菁英的參與，就說，你可能不要讓一般民眾，而是要讓意見領袖，然後專業人士，菁英的一個參與，菁英公民的參與，(A3-08-01) 那到了設計的比較詳細的階段，或是細部規劃，然後或是施工階段，這時候就可以讓一般公民來參與，等於你的大方向決定，最好是，還是意見領袖跟菁英份子一起，我覺得這樣會比較好，比較不會，最後你會騎虎難下。(A3-08-02) 譬如說你今天遇到一個民眾，他有很多很幼稚的想法，然後你已經給他表達意見的機會，然後你又拒絕他，你又反駁他，這時候，反倒比，他對這個事情的反彈，或者是說 response，你不讓他有參與的機會還要嚴重，(A3-08-03) 我的感覺是這樣。

Q9：嗯！嗯！這部分來講，是不是因為我們的這個公共建設總是具有相當部分是一個比較具有技術性的，那一般的民眾其實也不容易瞭解。

A3：不完全瞭解。

問：那剛局長所講的，比較菁英或比較意見領袖，這部分，一方面他們比較深入瞭解，他們也比較有關注到的這邊，可以有一個比較好的眼光。那…那但是我們現在公共建設大部分都還是委託這個專業技術團體來做規劃設計，好像這部分的，以前的我們曾經也有自己辦，自己來做設計，那個方式好像似乎是已經（改變為）委外為主流，委託這個專業技術顧問團隊來為主流，那這個專業技術團隊，他們對於參與民眾的異議，或者質疑，你覺得他們應該怎樣處理會比較恰當？

A3-09：對於異議跟質疑。

問：因為畢竟專業技術團隊，他們可能專業技術上面也蠻好的，但是，公民參與的這一塊，也許，他們也是有不見得完全可以做的到，或者說他們也有他們的限制，但是對我們公務員來講，也許我們這個可以作為後面要求他們具有這種能力，還是說方

法？

A3-09：誠意的溝通，還是，最佳的政策，Honesty is the best policy！放諸四海皆准，所以不要欺騙，不要玩弄字眼，玩弄文字，不要去用假述句，去試圖去說服，我覺得這是第一原則。(A3-09-01) 那第二個，如果這些民眾，有些民眾其實是，見面三分情。所以，多一些溝通的機會，或者說甚至帶他們去實地的訪查。

(A3-09-02) 實地的，譬如說，有人對汙水廠覺得非常反彈，那可能帶他們去看幾個很乾淨、漂亮又沒有味道的處理廠，那可能也許，也讓他體驗汙水建設的重要性，其實是有機會去改變的。像以前我看過像桃園縣政府的一個公務員，他們對汙水廠也很反彈，後來，後來帶他去，那時候林口南區汙水廠處理廠，他們覺得不想接，不願意接下來，他們覺得這應該是中央或省府應該要做的，然後，後來他們就參加下水道的研習營，實地去參訪下水道的建設，跟汙水處理變乾淨的，他覺得被感動，覺得桃園縣也需要這個東西，所以，實務，就說一個是誠實面對、一個是多溝通，多溝通，見面三分情，那第三個是可以安排一些現場的實地查訪跟案例的一個勘查，都有幫助，那另外，透過第三者的公證單位來佐證，會比我們口中說出來，還有說服力。(A3-09-03)

Q10：第三者有沒有一點很像中界的人一樣？就說，是不是有點像說，民眾原來有點向公部門也許不太信任。

A3-10：不太信任。譬如說對公部門的不信任，同一句話，公部門的人講出來他們覺得存疑，但是也許是學者、教授講出來的，或者是社會上被認同的人講出來的就被接受，譬如說像 202 兵工廠，那張曉風可能這個總統講的話、然後這個，規劃單位講的話、中研院講的話，張曉風大概都不信任，(A3-10-01) 可是，也許今天是另外一個生態學者，或者，跟張曉風有點淵源的人，來做各說明，說不定就可以被接受，(A3-10-02) 我覺得是這樣。

Q11：所以，有些那個公民參與的方式，那有些學者他們也是推動那個，譬如說審意識民族的參與方式，像中港大排這邊之前就有辦很多願請供作方案，甚至有的他們用公民會議，類似這樣一個審意識民族方式，就是說可能是，參與的人也是十幾個人，然後，找一些有代表性的，然後另外一方面也找專家學者，瞭解一起來討論，想要這個討論的議題，那這樣的方式，好像跟剛剛局長前面所講的就說，一剛開始的時候，參與的人是比較菁英的，好像有點相似。

A3：審議式民主。

問：對！那也跟我們以往傳統的那種說明會的方式，好像就不太一樣，不知道局長的對這樣的想法，有沒有什麼想法？

A3-11：應該也類似，類似，就覺得，我不曉得那名詞要怎麼用，就是你可能一開始大方向的決定，需要可能不是要找一般的民眾，而是要選擇比較菁英跟代表的份子，先做大方向的確認，(A3-11-01) 然後，之後才有後面的這個部分，之後才是對有一些大方向確定之後，一些細節才是對一般的民眾做說明，我們覺得可能這樣會比較容易聚焦，有效率的作法。(A3-11-02)

Q12：那對於專業技術團隊來講，他跟，我們也要求他們參與在這公民參與之中，要扮

演一些角色，那跟民眾的說明會，或者是對話增加，有沒有是不是要他們提出更多的方案，或者是，因為有時後會有不同的要求嘛！或者說，其它的方式來跟民眾溝通。

A3：你現在講的是？

問：或者是，講，就是指這個專業團隊。

A3：建設內容的方案？

問：嗯…內容，因為在溝通上…

A3：建設的不同方案？

問：對！也許是用方案，也者是用其它的溝通方式，表現，因為我們可能以往只有用一種平面圖，那一個是不是我可以尋求這種的表現方式而改變，因為，這種技術性的民眾不容易瞭解。

A3-12：我覺得這個是，溝通的技巧，就是說用平面圖是最普通的，那比如說用 3D 的模擬。用投影片，或者是用錄影的，錄影帶。VCD，或是說做實地的參訪。就是說做模型。(A3-12-01) 譬如說像那時候雙和醫院，他就為了要去跟、說服那些水保的委員，他就做了一個模型，實際上去呈現，那個越把土方開挖，那是越安全的，類似那很多東西是用模型才能講的清楚，那甚至實地的參訪，實地的考察參訪，帶去吃飯，或是咖啡、茶敘，茶敘其實也是一種很好，比較讓，不要那麼 sincere。
(A3-12-02)

Q13：因為好像說明會の場合，有些民眾他們都不表達意見，不講，但其實他們都不相信我們講的東西。

A3-13：他們有想法。對！譬如說我舉個例子，敦化北路自行車道我自己在想，他開的說明會，一定就是用平面圖，那可能有一兩張剖面圖，但是，民眾感覺不到，看圖看不懂，沒有 sincere。

問：平面圖跟剖面圖好像一般人沒有辦法看的懂。

A3-13：所以，他那時候也許在現地畫一個模擬，現地試做一段。(A3-13-01)

問：試做。

A3-13：我就是要做成這樣，那時候他就不敢做了。就是，而且那時候可能，當年如果先試做一段，可能很多問題，也就會先跟著浮現，(A3-13-02) 那時候因為迫於預算執行的壓力，是擴大內需，所以，急著要把七八千萬花完，所以，這個是一個應該有很多的，搞不好還有更多的方式，還沒有想到。譬如像說 Virtual reality…虛擬實境，像現在看都已經，已經進步到，看房子已經進步到 3D 模擬，或者你網路，你就可以進去點選，然後，好像看到這一間房子，那種虛擬實境，我覺得也是一個未來可以考慮的一種方式。(A3-13-03)

Q14：那這個部分我也在想說，如果是我們對於委託顧問公司或這一些專業團隊，對他們隨著有這些要求的增加，是不是其實我們要要求他們工作內容來增加，然後，當然我們也給他們費用增加，或者是要求他們的不同的成員。

A3-14：我覺得應該是要。譬如說，你如果對這個服務內容，要求他做 3D 模擬，或者是要求他做模型，那個本來就應該要額外增加費用，那另外一個就是，你可能會很多

次的說明會。需要他們協助，那這個多次說明會，很多都是利用夜間。(A3-14-01)
那公司可能要，就要負擔，或是假日，那他通常也是公司去引致、引薦，所以，他就會有紙張成本，還有他的人事的成本，可能還是加班費的成本，那如果這個公司又不在，這些人又不在這個地區附近，可能還要坐高鐵，還有交通費、出差費，所以，其實這些都在，都應該要記列在我們當時委託的成本，去考量這樣才會合理。(A3-14-02)

Q15：以往我們好像大部分可能是寫說，辦至少一次說明會，或者是幾次說明會，就當作一個應辦事項，它的工作內容就了了，然後我們就用建造費用百分比法，然後就一次計價。

A3：死豬價。

問：對！一次計價，就這樣叫他們做了。

A3-15：這個如果量少他可能還可以，如果量很多，確實是真的費用要考量。譬如說像污水下水道用戶接管，一個標案可能辦個說明會不下一百場，那或是管線協調會、各項的會議，我看過一個案子，六千萬的案子，大概辦了快四百場的說明會、協調會，三百多場，所以，那個所浪費的人事成本是非常可觀。(A3-15-01)

Q16：那如果回過頭來講我們自己公務員，公務人員，不知道局長覺得說，普遍來講公務員是抱著怎樣的心態，對於這個公民參與。

A3-16：普遍都會覺得，如果台灣不是民主制度的國家，如果我們是共產主義的國家，不知道有多好，我們一定可以像他們這樣，說蓋就蓋，然後說拆就拆。因為他們沒有民意代表，來阻擾你拆遷，阻擾你工程的進行，那我們台灣一定是個乾淨。當然，這個是民主政治的宿命就是沒有辦法，這個大概是，一個很難去改變的一個事實。但是，怎樣在一個外在的環境裡面找到生存的，找到還是能把事情做好，還是有辦法。(A3-16-01)

問：所以，以這樣其實我們越來越強調民主行政，這個民主生化，那好像這部分公民參與是變成不可免的。

A3：必然的。

Q17：那我們身為公務員的你覺得，可能會這公民參與的有哪些困擾，那我們可以尋求怎樣改善或突破？

A3-17：我還是回答第九題，就說，如果從私底下的角度會覺得，如果完全從效率的角度會覺得，確實是沒有公民參與、沒有民代干涉，那完全是可以做的更有效率，而且更直接，甚至，不會有去折衷，折衷的方案，但是呢！也坦白說，沒有公民的參與、或是沒有民意的監督，也會容易的去做出錯誤的決定，或是浪費的投資，這個也是存在的事實。(A3-17-01) 譬如說，主政的人，政府部門其實不一定完全瞭解在地的需要，那坦白說，還是在地的民眾最清楚他的需求、問題的癥結。所以，少了這塊的參與，其實也有可能不小心就會造成投資的浪費。(A3-17-02) 所以，等於說，從這個角度來看，我們現在對於公民參與這個覺得是支持的，樂見其成的。但是又一方面擔心它會影響到效率，跟施政的損益，有時後變成僵在那裡。(A3-17-03) 譬如說像環快，縣側環快。

問：縣側環快，好幾年了，現在才走。

A3-17：他有一段因為公民參與，或是因為是抗爭，我在想他計畫形成的時候應該也有說明會，可是那說明會可能也不具代表性，等到要蓋的時候，民眾才發現慘了，蓋下去房子就完了，那經過多年的陳情抗議，最後營建屬就是，預算執行可能一定受影響，政績的達成也受影響，但是相對的，他就退而求其次的去找到，找一條折衷接受的方案。(A3-17-04) 我覺得環快也是一個很好的例子。那當年在規劃階段，本來淡水河先環快，八里新店線，原來是要沿淡水河，沿著二重疏洪道，沿著淡水側左岸，八里左岸，一直要做到台北港，原來的路線是這樣，那時候也是當年的那個孫君婉，八里那個孫小姐，還有他們結合林懷民、羅文嘉他們去，他們都住八里，去表達反彈，林懷民有經驗了，因為他之前就反對過另外這一側，現在淡水河北側。

問：喔！淡水河北側。一直做到淡水的捷運站那一邊。

A3：本來要高架，對！後來那個也沒有做成，已經反對一條成功，所以又反對第二條，所以後來才改線，改到那個隧道口。

問：走隧道。

A3：所以，這個的過程，我覺得也是一個值得去 case study。整個八里新店線，選線過程，當時我還記得有白布條，本來路線都徵收了，尤清時代都徵收了，他又把他拆下來，這裡搞不好營建署道北隊那邊會有很多紀錄。

問：所以，縣側環快都還在進行。

A3：阿！八里捷運後來改隧道段，大家都接受了。

問：並且早就通車了，現縣側環快現在還在進行。

A3：本來八里新店線也是，（路線沿）河段，他是要走淡水河，那時候也是當地的民眾知道這個訊息去反對。所以確實是沒有公民參與有時候真的會造成很多，我們現在回過頭來看，當年如果完全照行政官僚的規劃的理念去做，今天其實是後悔的，是後悔的。我覺得我們的特二號路就是在走這個覆轍，就是說他後來有一段走這個滴仔溝，我覺得那個是把台北縣，應該說把板橋，最值得親水的空間把他幹掉。你現在高架做在旁邊，你再怎麼裝飾、再怎麼去那個，那個感覺都不會好。那當然還有一個就是鐵路也是把他，鐵路的那個撼動，那個連我們地方政府都是被告知的，都是被，他就是硬要這樣規劃，那個部分也是把滴仔溝把他限制住了。因為你滴仔溝，假設將來水質變乾淨了，要做親水活動，到那裡就是一個一分為二，阿又過不去，因為那是很低的涵洞，然後他那個涵洞坦白說又會影響海水，所以那個也是一個粗暴、沒有尊重民意跟尊重地方的地方政府的看法的一個建設。那當然鐵路他有萬般的理由，就是說我如果那邊不上來我就過不了橋，阿其實這個也不是理由，他如果要地下化建隧道

問：還可以繼續接下做過去。

A3-17：對阿，隧道就直接做過，就很深的隧道直接做過大漢溪。就好像高鐵，你不見得在福州就要起來，以前很多隧道過河，所以從這幾個案例，所以沒有公民參與，有適度的公民參與，真的是可以減少錯誤跟粗暴的政策，去浪費或者是去破壞原來這個原始的環境。(A3-17-05)

Q18：那有沒有一個比較在這兩種方式之下，或者是折衷方式，或者說比較改善的這個參與的方式，可以讓我們公務員好像這邊的困擾好像比較減少？不知道局長的想法？

A3-18：就是我覺得是做方案的之前是確實是要有詳細充分的調查，而且一個是公務員最好是要把自己到空，歸零到空，(A3-18-01) 就是說，你不要心存我一定要趕快把這個完成，非完成不可，然後一切主導這個完成的都是來找麻煩的，如果一開始就存這個心態，那確實公民參與就會很痛苦，(A3-18-02) 如果把自己倒空跟歸零，就是我真的虛心去檢討我該不該做這個東西，然後或是該做可是做這樣的方式、這樣的路線、這樣的方案對不對，有沒有檢討的、探討的空間。其實都還有很多不同的想法，(A3-18-03) 就像我們當年做好排水路，我們在評鑑，那時候覺得，哇，解決水患是理所當然的，是天下第一要務，那現在回想起來，其實還有一些改進的空間，譬如說，做排水路是好像這些個案，他是當時是這樣，就是說有一個人行道，一個懸臂的，然後也種了一排樹，這排樹，然後這邊也可以騎腳踏車，你就覺得這樣已經很好了。

問：那中間是水路。

A3：中間是水路，而且還做子母溝。

問：喔，還做子母溝。

A3：旁邊是六米的防汛道路，五米到六米的，可以走車，阿這樣可以解決交通，非常好。那現在如果回想起來發現，這個水溝實在是太長了，那當然當時的地限制，下面如果當時你是這樣做，你把馬路裝到同一側，甚至說馬路留單行就好了，五米，然後你就可以有比較多，假設一個你就可以有斜溝的，然後這邊就留四米，都是綠道、步道，然後樹，這邊就是雙層的林蔭，那這個步道就可以分設腳踏車道，那當然這邊可能也需要人行道跟綠樹，那他就可以有一個雙車道在這一側，或者是單線在這裡。那如果當年的方案做這種調整，整個景觀也許又不同，所以，千萬不要剛愎自用，或者，覺得天下就是我講的才是對的，因為其實還有很多不同的思維，所以寧可要歸零倒空自己，然後，但是我們覺得優先在整個大方向之前，優先跟著英跟意見領袖溝通，選擇性的公民參與，我覺得是可以減少廣泛性的公民參與，會有違也沒有效率，流於浪費時間的一個改善的方法，(A3-18-04) 我的看法。

Q19：好，謝謝！我這邊有試著，把我們的這個公共建設，依公共建設生命週期分五個階段跟公民參與，來作一個我自己的想法，就說，一個部分也是考慮就說，如果真正到了發包施工的階段，可能這個時候，民眾來參與，大部分都是阻擾施工，如果中間停了話，還要變更等等，如果這個部分是朝向比較沒有參與，或是形式參與類似這種說明會的方式，但是在如果是完工之後有的使用階段，或者是，在構想形成前面的這個企劃調查階段，或者是規劃階段，就有比較多的，比較程度的公民參與。譬如說企劃調查階段，可能就是參與的程度很深、完全參與的方式，也許到規劃還可以，因為有個銜階段，到設計其實因為滿多的這個比較專業技術的參與的工作，民眾其實的參與也沒辦法那麼的瞭解，所以就漸漸的走向形式的參與，不知道局長的看法還有沒有什麼樣可以提供作參考。

A3：形式參與跟完全參與的界定要怎麼界定。

問：這個部分呢！其實也是一種分類而已。就說，這邊是把它的形式參與可能就是只有告知、治喪安撫，那完全參與可能就是把民眾當成伙伴關係，那甚至於有些是授權民間，或者是完全的公民控制、他們阻擋，最後也許政府你去執行，大概我這邊的分法是用這樣來分。

A3：那你的無參與就是低度參與囉！

問：對！對！就是無參與，完全控制。

A3：你公告也是一種參與。

問：嗯！嗯！嗯！對！就是一種形式參與。如果這邊分類，指的是單方面的告知而已。

A3：因為你在招標過程就會公告，公告其實等於某種程度的公民參與。

問：只是說對象一般是包商。

A3：一般包商。

問：所以，其實也可以寫屬於形式上的參與，或者是無參與。

A3：或者無參與。

問：或者低度，就是政府控制。

A3-19：我覺得這樣應該是非常好，很清楚。我感覺是在這裡還有可以一些選項。

問：就是企劃，調查階段、政策階段。

A3-19：因為你政策階段，也許這裡是沒有完全你想法，或是沒有方案，沒有方案就去跟民眾談，會不會越談越亂，(A3-19-01)還是說你已經有幾個方案了，幾個方向。

問：應該有一個構想拉！或者是說這個議題的初期，或者是說，如果是以政策的角度來看，可能政策問題剛剛形成的那個階段，是有比較多的…

A3-19：對！對！對！可能是要適度的引導，或者是說，當然有一些是授權由民間去收集資料，或者是說去做民意調查，然後提方案，也許委託某個團體，民間團體，那也是一種民眾參與的方式。(A3-19-02)

問：應該這樣其實就差不多了，已經局長提供很多意見，謝謝！

A3：回想起來了，大部分都沒有參與。

問：我自己也是覺得這是發展，因為，以前哪有什麼參與，都是政府決定的阿！那以前我們在環北隊也是都是自己設計的，就是要解決哪裡問題就去處理阿，那是，我們都認為是好像碰到民眾來抗爭，是運氣差！

A3：像我昨天那個案例，里長就說，當年施工說明會，設計說明會他就有建議了，這裡山坡地，他們最怕爆管，所以，就建議你的管跟管中間的接合深度，要深一點，然後一定要上膠圈、膠水，上膠才能黏合，然後他也對那時候管線鋪沙，有一些疑慮，他覺得這樣這麼鬆軟，會不會容易造成水土流失，說真的就如他所願，所以，這個有時後，現地的參與是可以有很好的看法。

問：也是不能那麼鐵齒！

編號：A4

- 1、訪談時間：2010.6.25.11：41
- 2、訪談地點：台北縣政府水利局局長室
- 3、受訪人性別：男
- 4、受訪人年齡：45
- 5、受訪人職稱：局長
- 6、受訪人工作年資：20
- 7、受訪人教育程度：博士候選人
- 8、訪談問答：

A4 訪談記錄

問：待會請……

A4-01：待會我們會從頭再講。就是我們的心態還沒有開始改變。然後我們所受的訓練也沒有這方面的訓練！還有整個制度包括了最重要的，（A4-01-01）其實以這個題目跟他第一個題目差不多，但是我第一點出的題目就是說「誰」？什麼是民眾？那我們不可能每一個民眾二千三百萬人都來參與這個事，這是不可能的。我們一定是去類似，類似去抽樣啦！那這個抽樣的「樣」就很重要。（A4-01-02）這個樣品如果就是像一些比較偏激的人，那我們會得到偏激的結果，那我們是不是要那樣偏激去做，那是要考量的。那如果有一些根本就是漠不關心的人，那我們去找他，他覺得你很煩，甚至於會把我們抗拒在外面，那我們愈得不到那樣的訊息。（A4-01-03）那其實我剛還想到，上回我漏掉一個部份，「媒體」可以扮演那樣的角色，讓我們知道說有些這樣的聲音，有些人不願意跟我們談，他可以跟媒體談，那我們就了解這個問題，那我們會再去深入的去了解。（A4-01-04）但是這個「誰」有權利？或者「誰」應該來參與這個跟我們對談？我覺得這是第一個問題。（A4-01-05）（有一位治水聯盟成員從台灣去牛津大學讀碩士學位來訪談）他也跟我講說在英國也發生這個問題！到底是那一些人要跟我們來談這個事？這是很大的。

Q2：然後有沒有代表性？對不對？變成剛剛您其實也有講了，有些他們就不出來講。

A4-02：對，就不出來講。尤其台灣對這個公共建設是很冷漠的，大部份的人都是非常非常非常冷漠的，如果稍微雞婆一點，左鄰右舍就會看你怎麼那麼無聊！

（A4-02-01）

問：呵呵呵呵！

A4-02：所以我就是希望，其實這個方向是對的，只是說這個社會在往這個方面再走，那我們也要跟著這個社會的腳步一起前進，這樣對了！（A4-02-02）

問：是！我大概這樣的題目也是從這個角度。尤其我們以工程背景出身的人，好像有困難。

A4：很棒啊！就是這三個（問題）

問：對！所以現在想說請您來談談喔你的經驗啊、你的想法！

A4：其實你都聽過啊！好啊，沒關係！

Q3：有些部份其實我還不是很了解喔！比如說您這樣的話一定會感覺到民眾參與的，他們可能實際來參與啊或者參與的方式！

A4：這第一個題目嘛？！

問：是是是！

A4：在什麼時機參與是最適合啦、最妥當喔！

問：是是是！

A4-03：呃～這個我的想法是說在計劃階段就應該要參與！（A4-03-01）計劃的階段是談計劃的內容嘛，計劃的目標跟時程，（A4-03-02）再來是計劃執行當中也是需要一些大家來參與我們，就是計劃前跟施工中，我認為都有需要來進行這個部份喔！（A4-03-03）那如何參與的話呢？現在的做法是我們主動召開這個說明會議，邀請這個里長、地方的民意代表，然後就是開放給一般的民眾，來參與討論。但是目前的這種做法還是我們說的多啦！（A4-03-04）公家單位說的多，民眾反應的少，（A4-03-05）那大概是這個樣子。

Q4：是，那這樣的話對於他們來參與，對於我們這個建設都是有個建設目標嘛，或者是更有高層次的建設目標，那是有幫助還是沒有幫助？您的看法是覺得怎樣？

A4-04：我的看法是有幫助。我認為是絕對有幫助。（A4-04-01）因為我們在這個公共建設當中有些盲點啦，從我們這個水利人員的角度，或者是從我們這個計劃人員的角度來看，總是有些沒有辦法貼近民眾他自身的這個環境的一些問題，從這些問題就需要由民眾來給我們一些提醒，是有幫助的。（A4-04-02）但是也是有一些是民眾會提出他比較私人的一些問題的話，不是那種公共的利益的話呢，我們大概只是了解、協助，有一些東西我們也是會過濾。（A4-04-03）當然幫助是有啦，什麼原因？就是我剛說的有一些盲點。就是沒有辦法那麼接近民眾周遭的環境，他們看的會比我們詳細，會提醒到一些我們沒有注意到的地方。（A4-04-04）那沒有幫助的是說，他們提的是一些有關於自身利益的話，沒有跟公共有關係的，那那個部份我們只能是了解。（A4-04-05）不過我是覺得目前這種公共建設，我是覺得還是要尊重專業啦！（A4-04-06）

Q5：嗯嗯，專業的部份！

A4-05：我覺得這個部份比較重要啦！專業的堅持，我覺得這個是還滿重要的！

（A4-05-01）對！專業堅持。專業裡面的堅持。這個「專業」是什麼？這個是專業比如說是天然的條件、物理的因素，這些東西可能民眾不了解。那個部份我們公務人員、公家機關是有必要，我覺得也是有義務，把這種天然的條件，物理的限制，在這種公共跟民眾接觸的時候，一定要有專業上的一些說明，還是要有一些專業上的堅持，不能隨雞起舞，也不能頭痛醫頭，腳痛醫腳。所以說我的想法是說我們公家機關提出來的還是一個主軸，一個核心，那民眾提出來是我們不足的地方。所以這個核心的價值、核心的目標還是不能改變。（A4-05-02）我覺得這個過程中，我們公共人員還是要有這樣的體認。

Q6：那我知道像中港大排、淡水河北側平面道路、雙溪河整治喔，其實都是我們一個相當大的計劃，那民眾也都有不同的參與方式喔，那甚至於我們政大還辦了許多說明會，那也有辦願景工作方，不同形式的參與方式。那整個來講，局長你覺得這樣的功能參與，他們的參與程度算是低？中？還是高啊？不知道你那三個案子，或是其他的案子，局長覺得看法怎麼樣？

A4-06：你提的這三個案子喔確實是我們政府在這四年當中，這執行計劃當中公民參與建設算是程度比較高的，算是民眾接觸的機會是比較多的，相較於我們其他計劃來講確實是最多的。(A4-06-01) 那中港大排呢是我們類似第一個推動說就從計劃前，計劃階段就邀民眾來參與，跟民眾去說明的，那我們計劃總共是從計劃開始到計劃結束，我們計劃希望要開一百場的說明會，那目前大概開了七十場，通常是假日啦，或者是晚上的機會去跟大家做說明。(A4-06-02) 那中港大排執行到目前為止進度大概百分之三十四左右，那在我的感覺上來講，也許是因為我們溝通的次數夠多啦，那到目前來講那抱怨的情況不是太多，所以我覺得這個效果應該是有的。

(A4-06-03)

問：所以效果滿好喔！

A4-06：效果是有的。絕對是有的！那支持度是更不用講，是大家全部都支持，那抱怨的聲音也不是很多，所以我覺得中港大排民眾參與的這個制度是可以讓大家好好研究，大家參考。(A4-06-04) 那再來就是中港大排參與的人喔就是比較 local 的人，就是很明確就是在中港大樓週邊的人！對，我覺得這個很重要，大家都支持。

(A4-06-05) 那第二計劃你提到淡水河北側平面道路這個計劃，就讓我比較覺得說參與的人有很多不是在當地的居民，(A4-06-06) 我的感覺上喔，我沒有去做很詳細的分析，但是我的感覺上當地的民眾支持的非常多，大概佔了百分之六十四左右，支持淡水河北側平面道路。(A4-06-07) 但是在我們在做這個地方的說明，然後跟這個民眾溝通的過程中，反應最強烈的，都是一些環保團體或者是有一些已經預設立場的一些組織，那這些組織聲音非常大，那也追著我們跑，對我們就一直感覺上反對的聲音會很多，所以這個參與的「人」到底我們要聽那一方，這個可能我們大家要好好研究研究。(A4-06-08)

問：嗯嗯！

A4-06：是不是要完全，我剛有講前面的中港大排完全是那個地方的民眾，那淡水河北側它比較是區域性的問題，不是只有當地的民眾才有的，可能北部地區從台北市、縣，比如說大廣泛的民眾都會，甚至於其他地區的民眾比較關心環保的人士都會來關心這個案子，所以這個案子變成複雜。不是解決當地週遭的問題而已，變成是一個環保問題，所以這個問題就變成複雜了。(A4-06-09) 那第三個雙溪河計劃又是更奇怪的一個計劃。這個雙溪河整治計劃呢，我們的水利署在二、三十年前就已經規劃好了，就是沿河興建堤防，這樣的一個策略，那但是都沒有實施嘛，(A4-06-10) 那在九十三年納坦颱風來的之後，那等次年我們現在縣政府很認真的在執行這個計劃，但是剛開始所有的規劃當中，就發現到有一些民眾來參與的時候啊就提出了非常不一樣的想法，非常不一樣，讓我印象非常深刻。居然說不要興建堤防，居然願

意做這個洪氾區管制，不要做堤防。聽到我是很訝異，願意做這種非工程的措施來解洪水的問題，這是讓我非常訝異的地方。(A4-06-11)

問：是！

A4-06：那在這個計劃溝通過程當中也是一樣，這些提出意見比較多的總是那一撮人，那那一撮人呢，據我的了解有香港來的，有新竹來的，有台北市來的，那這些聲音它到底是不是代表當地的需要？我覺得這是很值得商榷的地方。(A4-06-12) 當地有當地的需求，當地當然是不希望淹水，但是這些從外地來的呢他們有另外的想法來看這個計劃。所以就整個干擾了我們整個計劃的過程，甚至於現在執行的過程也受到了非常大的阻礙，這個計劃原先是要工程手段的進行，現在變成走向說疏濬，還有非工程的措施來做，變成比較低度的保護。(A4-06-13)

(秘書打斷)

A4：嗯！繼續！那就是干擾了我們整個計劃喔！

問：是是是！

A4-06：那變成最後的結果就是我們低度的保護，非工程的措施。但是讓我驚訝的是大家幾乎都接受，也不是只有外地的，當地的人，包含當地的人也可以接受。

(A4-06-14)

A4-06：所以我覺得這個計劃就是滿奇怪的，因為我們在處理這個汐止不一樣。汐止是高度都市化的發展，大家是非常需要堤防和抽水站，就是要我們趕快完成，(A4-06-15) 但是這個雙溪也許它的社會經濟發展沒有到達那個程度，所以暫時低度的保護就夠了。就是自己給自己那個啊！

Q7：是是是！那其實在這樣的過程之中，當然民意代表也都扮演了滿重要的角色，局長的想法覺得是比較正面的或是比較負面的？或者是都有，可不可以跟我們談一下。

A4-07：在水利建設方面呢，這個民意代表通常是正面的，幾乎是沒有什麼反對的聲音啦，(A4-07-01) 在水利建設方面。

Q8：是！那這樣其實講起來您會覺得說公民參與怎樣來進行會比較適合？其實我們也有幾個案例或是其他的正在進行。

A4-08：我覺得你這個問題問得很好喔，我覺得目前台灣還正在往這方面在走喔，

(A4-08-01) 那至於怎麼樣來進行，我現在可能還沒辦法有一個定論。不過呢我是覺得說，這種公民參與的，我是覺得也不一定說每個計劃一定都要這樣子做，應該是有分類啦，(A4-08-02) 可以比較緊急的公共建設，那我們其實應該要利用比如說利用一些媒體很快的就讓大家知道，這種方式應該就夠了。(A4-08-03) 那如果是一些建設比較沒有說這麼急的建設，比如說蓋一個體育場，不是那麼急，那像這樣的事情，就應該要有充分的時間，去跟民眾做溝通。(A4-08-04) 那民眾到底是那一些人呢？我覺得大家也應該要有一個討論，到底是民意代表佔多少，社區佔多少，或者是學校啦，或者是學者啦，這一類的，我是覺得參與的這個「人」的部份喔，要做一個規劃跟設計，而不是亂七八糟的人，當然應該也可以開放一般的民眾來旁聽。(A4-08-05)

問：是！

A4-08：類似一個公聽會的一個型式，那這個東西是要經過設計的。那目前我覺得台灣可能還沒有辦法進行一個比較適合的機制出來，(A4-08-06) 我覺得還沒有，還做不到。但是我覺得我們應去嘗試朝這方面去發展，然後慢慢做多了之後，規則自然就出來了。

Q9：那我們現在大部份這個技術的部份，我們大部份還是委外喔，所以我想請問您，對於這個專業技術團隊喔，這些顧問公司，其實他們在其中也是變成是公民參與的滿重要的一個環節，那我們覺得如果他們碰到民眾的議意、質疑，他們應該怎麼樣的來處理會比較好？或者是他們應有要有一些更好的…

A4：你講的是規劃公司！

問：對對對！他們的角度，或者我們期許他們怎麼樣幫助？

A4-09：我的想法這個顧問公司這件事情其實他們是我們的助手！（A4-09-01）

問：嗯嗯，我們的助手！

A4-09：是我們這個業主，我們以一個業主來講，業主的助手。我是覺得這個助手其實是不太應該代表我們去說明這個，代表性不夠啦！（A4-09-02）他們應該是在一些比較細節或是真正一些技術的部份提供一些意見給我們參考或是對民眾做一個說明，但是這個主體性應該是公家機關。（A4-09-03）那如果這個公家機關的專業不足，當然可以請顧問公司協助，但不能讓顧問公司直接面對民眾，我覺得這是不可以的。（A4-09-04）那民眾的這個議異跟質疑，當然我們一定要做成記錄，記錄做好之後呢，那如果是一些專業上的問題，我們當然要想辦法用比較口語化的這種敘述論述來跟民眾說明，那現在我覺得我們比較差的是在這裡，學校的教育也很差，我覺得這個部份也可學習。（A4-09-05）你現在在學校。

問：是！

A4-09：我覺得學校學二個事情，一個是表達，表達很差，我們幾乎沒有訓練；第二個團隊合作。這二個部份我覺得在學校應該要有這方面的訓練，甚至於要有課程，（A4-09-06）去表達跟團隊合作，要加強，否則的話出來到了職場上面，我們要面對民眾的時候，那是第一線的溝通。第一線的溝通，你的口語表達就很重要，（A4-09-07）有時候你心裡面想的，比你嘴巴上講的，人家聽起來會不一樣，那就是由表達的訓練不夠好，才會變成這個樣子，這是我自己的經驗談。剛開始我到縣政府的時候，我的表達也不是很好，往往心裡想的跟嘴巴說的，人家會誤解，那必須要再解釋很多次，那直接會產生一些衝突，產生一些不必要的問題、困擾，所以我覺得在這個表達方面一定要加強。那民眾的議異第一個一定先做好記錄，第二個一定要確實的回答，一定不可以東推，不著邊際，（A4-09-08）絕對不可以。至於說他們的議義要不要採納，那其實還是我剛前面講過要有專業的堅持跟判斷，不一定要百分之百的採納。（A4-09-09）

問：是！

A4：我們要有自己的專業判斷。

Q10：那您剛有提到口語表達的部份嘛，但是因為我們工程建設的，有時候我們是透過這個設計圖，一般這種民眾大概不是那麼的了解，那是不是會認為說除了口語之

外，還可以增加其他種方式，那其實我們也可以要求顧問公司，就是專業團隊他們也具備這些能力或是提供這些工具出來？

A4-10：當然，當然！對這個說明是很有幫助的，你剛說的會有些示意圖，甚至一些那種 3D 立體影像的，讓民眾看到知道我們在做什麼。(A4-10-01)

問：影像喔，3D 影像。

A4-10：還有就是跟民眾的民房之間的關係性，那種一定要充份的表達出來，(A4-10-02) 因為這個是在表達方面，我們應該可以這樣做。

Q11：那這樣的話，顧問公司會不會需要的服務費可能會比較高啊！

A4-11：對啊！我覺得該花錢就要花錢。(A4-11-01)

Q12：是是是，可能是不是我們以這個業主的角度也可以相對的來要求他們做到應該某些項目，或是甚至具備某些人。

A4-12：對，沒有錯。這個在我們委託的比如說發包的工作裡面，我覺得這是很重要的，準備一些就是向民眾說明的一些文件，或者是書圖，這個是必要的花費。(A4-12-01)

Q13：那比較最後的部份，我想請問喔，就是說在這樣的過程當中其實您也很強調，認為我們公務員應該是一起面對民眾，反而不是委託那個顧問公司來面對民眾。

A4-13：我覺得是不太可以。

問：對！但是您覺得我們公務人員，一半是公共建設，一半是對於公民的參與是怎麼樣的一個態度？保持的態度？

A4-13：嗯！不要講別人，就拿我來講好了。其實我剛開始是有一點排斥啊，因為我們公務人員，畢竟跟民眾接觸的機會並不多，剛開始有一些排斥，那不過呢開始做了之後，開始跟民眾溝通了之後，發現這個也滿有趣的，可以了解不同的聲音，他們會講出一些不同的角度，讓我們這個思考的方向會更廣，我覺得這個，後來我還滿 enjoy 的，我滿 enjoy 這個跟民眾的溝通，甚至於跟民意代表溝通也是一樣，我現在是非常的 enjoy，就是說他們給我們一些不同的想法，不同的角度，那我們的思考會更廣泛，我覺得這是非常好的。(A4-13-01) 那像現在我們水利署執行的這差不多四年以來，這個公共的說明跟對話，溝通說明，說明會，對我們來說已經不是負擔了，已經變成是我們水利局的日常工作的項目之一，大家每一個公務人員，每一個水利局的同仁都非常非常的了解，也非常非常順著這個工作啦！我覺得當開始 enjoy 這個工作，是不錯的，可以得到很多很多的幫助。(A4-13-02)

Q14：那綜觀之前跟未來喔，展望未來，當然看起來這個部份的功能參與好像也是一個趨勢喔，不可免的方向喔！那當然前面好像有一些困擾啦，後面我們繼續發展下去，您覺得我們是不是還有其他的改善方向？或是還有其他的改進方式？來投入這公民參與公共建設。

A4：未來要怎樣改善是嗎？

問：嗯！從現在開始我們發現可能之前一剛開始確實有一些比較排斥或是困惑啊，那當然我們是希望愈來愈好嘛，那這邊的看法是？

A4-14：第一個就是這個跟公民參與、公共建設這些事情我是百分之百的支持，一定要往這個方向去做，(A4-14-01) 那這個要改善的東西就是說也許我們現在應該要有

類似標準作業的程序、方式，或是多少的計劃，怎麼樣的一個規模的計劃，那我們要什麼樣的時機去辦，說明會需要邀什麼樣的民眾來參與，我覺得這個機制可能最好是有一個白紙黑字啊，把它給這個條列出來，這個目前大概可以這樣做。

(A4-14-02) 那未來呢？未來我倒是覺得自己就是，前面你有提到的，自己的專業的能力要加強，口語表達，要加強，那媒體的溝通，這個部份我們都需要加強。

(A4-14-03) 其實專業還是不要忘記，因為我們還是專業擺第一嘛，要有那個專業才講的出來，而不是只是學形象，沒有專業是講不出東西的。(A4-14-04) 我記得這個李鴻源好像講過啊，你可以不用寫，他說你只要做好的事情，把事情做好來，那就是最好的形象，所以專業還是第一，有了專業的知識、專業的堅持，擺出這個比較正面的態度去面對民眾，開放的態度去接受意見，那我覺得這就是一個最好的方式。(A4-14-05)

問：謝謝！

編號：A5

1、訪談時間：2010.6.25.15:10

2、訪談地點：台北縣政府水利局 1231 室

3、受訪人性別：男

4、受訪人年齡：36

5、受訪人職稱：技正

6、受訪人工作年資：13

7、受訪人教育程度：碩士

8、訪談問答：

Q1：您的經驗中，民眾參與您所執行的公共建設是在什麼時機？

A5-01：以前負責中港大排專案推動，這個案子有別一般工程規劃。冀望透過民眾參與方式將其所需要反映給工程團隊。而工程團隊在調查階段先針對工程沿線民眾說明規劃構想，再將民眾反映意見逐步回饋給規劃單位。希望藉由不斷溝通後將工程設計能夠達到民眾所需。(A5-01-01)

Q2：民眾參與您所執行的公共建設對於建設目標（功能發揮、期限內完工）的達成是有幫助還是沒幫助？您覺得是什麼原因？

A5-02：幫助。現在民意高漲和過去由上到下推動政令已經不同了，花了許多公帑，總希望能夠解決民眾問題，滿足人民所需。達到政府和民眾雙贏局面。(A5-02-01)

經由民眾參與督促，監督公共建設進度及品質。(A5-02-02)

Q3：覺得在您所執行的中港大排計畫或其他公共建設，公民參與公共建設的程度是低度參與、形式參與或完全參與？您以為在哪一個階段參與較適合？

A5-03：中港大排專案整治過程，在工程發包之前民眾參與程度應屬於完全參與。

(A5-03-01) 在初期舉辦一百多場說明會，民眾反應由最初冷淡，因為彼此信任程度並不夠，(A5-03-02) 而且過去政府從來沒有這樣做過。加上附近居民的教育程度及經濟條件並不是很理想，參與程度較低。所以一開始推動有很大障礙。

(A5-03-03) 但是經過一段時間不斷溝通，民眾逐漸願意告訴我們他們的需求及想法，讓基本設計更能融入民眾意見達到民眾需求。民眾參與時機最佳時間點，建議應該在規劃設計階段。(A5-03-04) 因為一旦方案確定，除非有很重大原因，在規劃設計階段沒有察覺，導致需有重大改變。否則建議只能做細部調整，不然會導致工程推展不順，(A5-03-05) 工程發包後，建議對民眾溝通應該定位於說明會。

(A5-03-06)

Q4：覺得民意代表在公民參與公共建設的過程中有那些正面的效果和有那些負面的效果？

A5-04：民意代表屬於利害關係人裡十分重要的角色，隨著時間、利害關係、政黨色彩等因素，其所持意見都可能轉變。所工程規劃團隊如果在第一時間就和民意代表溝通良好，那其必將扮演民意溝通橋樑，幫忙爭取預算，協助工程進行排除障礙。

(A5-04-01) 但是，如果民意代表不支持很有可能他會帶頭抗爭，排擠預算、甚至召開記者會公然抨擊政策，不僅對公部門帶來許多困擾，也會引導民眾失去理性。

(A5-04-02)

Q5：您覺得公民參與公共建設的適合的方式哪一種？

A5-05：公民參與方式，其實須端看工程性質與當地居民公民素養，(A5-05-01) 教育程度較高的民眾適合多元化溝通，公民對話方式有公民會議、審議式民調等。

(A5-05-02) 但如果周遭環境居民多為中下階級民眾，經濟條件較差，成日為生活打拼。跟他們談太多關於公共建設常會無法有滿意答案，他們很有可能無暇顧及經濟外的議題，甚至在這環境他很可能只是過客。所以，辦理公民參與公共建設，建議將周遭環境居民分類成不同族群，根據不同組合探討其關心議題，研擬最佳討論、參與方式，才能事半功倍。(A5-05-03)

Q6：公共建設一般而言具有相當的專業技術，一般民眾並不易了解及參與。您覺得辦理公共建設的專業團隊對於民眾的異議或質疑要以那一種態度來看待或處置？

A5-06：因為參與民眾背景多非為工程背景，民眾對於工程陌生，而對議題關注焦點也

多從民生角度出發。(A5-06-01)所以建議再溝通前應針對當地溝通利害關係人的背景先做了解，擬定關心議題及對策，同時針對其所提議題也應有所回應。

(A5-06-02)就算當時無法立即回應也應將問題帶回研究或交由相關負責單位處理並定期追蹤。(A5-06-03)以中港大排整治計畫為例，將提問問題、異議整理後，放置網路上，開放民眾查詢。民眾如果發現政府重視他們的問題，也願意將對策提供在網路上讓大家知悉，雙方就能建立起互信機制。(A5-06-04)

Q7：您覺得辦理公共建設的專業團隊是否應隨著與民眾對話的增加而提出更多種不同的方案來和民眾溝通？

A5-07：應該增列更多方案讓民眾選擇，但是方案應透過可行性評估，才能對民眾公布。

(A5-07-01)同時隨著溝通次增加應該將方案聚焦逐漸有成熟考量。(A5-07-02)最後，方案拍板定案之後，不應有大幅度變動，對於民眾的溝通應以說明為主。(A5-07-03)

Q8：您覺得要增加公民參與的程度對於現行辦理公共建設的專業團隊的服務費用要不要增加？工作內容或團隊成員要求要不要增加？

A5-08：需要，尤其應有特別預算去支應這個領域。一般工程單位預算並不含蓋這塊領域，所以辦理公民參與因缺乏經費，常常淪為形式或是政令宣導。(A5-08-01)那並沒有意義，對於民眾而言也不過是來聽一場照本宣科演講及會後領取紀念品活動而已。工作內容及團隊也應隨著業務需求性人力及資源都應有所增加，工作團隊亦應包含工程人員及解說行銷人員。(A5-08-02)今日，民智大開，雖臺灣目前審議性民意尚未成熟，但是這議題是民主主化國家應邁向目標。所以，當初中港大排整治也有很多場說明會辦在學校，希望藉由教育向下扎根，透過學校去影響家庭拓展至整個社會。

Q9：普遍來說，辦理公共建設的公務人員對公民參與是抱持怎麼樣的態度？

A5-09：一般辦理公共建設公務員對於公民參與多保持觀望態度，(A5-09-01)因為本身業務已經十分繁忙，如果人力沒有增加再加上參與居民不理性，那公民參與溝通常常會淪為形式。時間一久公務員態度也會有多一事不如少一事心態。(A5-09-02)

Q10：以民主行政的角度來看，公務人員辦理公共建設對公民參與有那些困擾？可能有那些改善方式？

A5-10：對於辦理公共建設公民參與常常會遇到很多衝突，不管是有理或是無理的意見，不同利害關係人會有不同看法，就算相同利害關係人的意見與立場，也會隨著時間有所轉變。所以溝通必須有技巧，同時對民眾訴求應先掌握議題，知道他們的訴求所在，以便提早因應。(A5-10-01)透過活動方式，如萬人踩街、投票票選命名，增加民眾新鮮感及認同感。同時，藉由3D動畫將未來願景呈現民眾眼前，讓非屬

工程背景民眾更能有感覺未來完工後情境。種種行銷方式都可利用，降低民眾疑慮，減少未來施工衝突。(A5-10-02)

附錄三、第二類人員深度訪談記錄

編號：B1

1、訪談時間：2010.6.21.17:23

2、訪談地點：台北縣政府水利局西會議室

3、受訪人性別：男

4、受訪人年齡：48

5、受訪人職稱：建築師

6、受訪人工作年資：25

7、受訪人教育程度：碩士

8、訪談問答：

Q1：你也滿多年的經驗嘛！也大部份辦了滿多這種公共建設

B1-01：我有二個角色啊！因為我剛開始的角色，嗯，我是社區的代表（B1-01-01）

問：社區代表

B1：對，那是最早的案子

問：所以也是民眾

B1：是民眾

問：但又具有專業知識

B1-01：對啊！我們等於是那叫做什麼革命家，我也不是那社區居民，我會當做居民，因為他們的確在我家開過說明會，我們那時候很有很有趣，我家旁邊有公園，公園要改造，公園整個下午怎麼那麼吵，在吵什麼？我就一看原來是那社區說明會，我第一個反應我怎麼都不知道？（B1-01-02）可能因為我每次去，我當也當過乙方，可是每次開說明會，民眾第一個，我怎麼不知道，奇怪我不是每個都有通知嗎？（B1-01-03）

Q2：你意義說跟你當初第一次當民眾參與的感受是一樣。

B1-02：對啊（B1-02-01）！

問：所以我怎麼都不知道

B1-02：對啊！就我們以前去的時候，因為我們特別，人家一定會交代我們，每一個都要通知啊！每個都要通知啊！我當然有用我的網路去通知，應該是有通知到啊！可就是通知不到。我說奇怪怎麼會通知不到呢（B1-02-02）？

Q3：那個時候都是什麼時候？算是已經有譜了，還是說是剛開始？

B1-03：剛開始，而且他會好幾次？大部份都做台北市的案子，台北市後來就，反正就好幾次，到最後我做他們發展都市更新案的時候，他們是一個整個社區嘛！他甚至叫我們社區規劃師都設站在那邊（B1-03-01）

問：那這樣子的話，算是你，市政府得標之後去說

B1-03：對對對（B1-03-02）

問：得標之後，其實算是當初，我們得標之後都是有一個 proposal，只有那個階段的東西研究，就去跟民眾說明

B1-03：不會，我不會這樣子，我一定要有一些東西跟人家談，一定要有，人家問我牛肉在那裡，我就一定要把牛肉端出去（B1-03-03），所以那時候就很尷尬，大部份這裡碰到的問題，他們不像我膽子那麼大，我有時候做出來，就像去跟校長談也一樣，校長說你帶什麼來，我口袋空空，我有什麼，我錢在那裡？

Q4：但是你不覺得，當初政府給我也是有一個預算額度啊！會不會受限。

B1-04：譬如我講的那個社區，我就跟那六個學校校長講說，當然他們不太理我，我一點也不奇怪，他們說你到底帶什麼東西來，後來那個許純真，那個教育局在辦這個案，後來我們二個熟，只知道天上掉下來社區，到底在做什麼事情不曉得，反正好像水利局塞給他們，他們也覺得很意外，也不相信你沒有什麼錢，他們第一個可以接受水利局叫他們賣什麼那個，而且小梁那時候去，也沒有說沒有錢，他不會這樣子講，但一般我們規劃師出去沒有像那麼大膽，一出去人家一看你沒有錢，你沒錢誰理你啊！沒有錢沒有權，民眾很現實，誰理你啊！（B1-04-01）

Q5：等於說那時候你的牛肉可以端出什麼？

B1-05：就是，反正就我的體力嘛！我會畫圖（B1-05-01）。我的…

問：所以你一定會用畫圖表現出。

B1-05：而且我都不會畫平面圖，我一定會畫他們熟悉的，我就把照片拿來改一改（B1-05-02），那種東西就是…

問：所以是用照片再去表現出

B1-05：照片是他們最能了解的，照片就是他們家裡（B1-05-03），他們學校，這邊要怎麼改，有一個想法，至少說有人願意，大部份的專業者沒有一個專案委託，他是不會幫他做這事情（B1-05-04）

Q6：那是要費功夫

B1-06：那時候其實我的工作，沒有一個，我覺得有專業者，他們菜，通常也做法式料理的，我覺得民眾現在不需要法式料理，你不用做到那麼澎湃，不用做動畫話啊！不用做什麼啊（B1-06-01）！我第一次現在簡報，周縣長真得是頭殼壞掉了，他就跟我講說，這個這個，這個畫意思是效果不好，你要去考慮我們，他又覺得好像不好意思，然後跟誰講，你們還有沒有經費啊！用電腦去畫一畫動話、換去用 3D 的東西（B1-06-02）。

Q7：我們有時候也會有這樣子的想法，我覺得說，你沒有用 3D 呈現的時候，民眾他看得清楚嗎？

B1-07：3D 很多種，主要是說，如果說我願意在你前面畫給你看，而且那個照片是你懂的，這個主要是他能，就跟他講，你就要能夠說台語，說他聽得懂的，你就會想說，主要是他能懂，他能知道你在講什麼（B1-07-01），不知道你在畫什麼？要不然畫很多，其實他看不懂，你拿施工圖給他看，看得眼都花了（B1-07-02）

Q8：對，施工圖有隔閡

B1-08：最重要的是能溝通，不是要漂亮，不是什麼的，所以這個就是落差（B1-08-01），
或者就那個小梁為什麼相信我有這個辦法。

問：嗯！嗯！嗯！

B1-08：我只要跟你談，我們就可以，我還可以一邊談一邊畫，但是很多專業者沒辦法，
他要回去畫（B1-08-02）

Q9：這樣子聽起來，這個說建築師跟民眾面對面的時候，其實民眾還是可以給你一些意見
或者讓你，這樣子對其實是有幫助，這個角度來看。

B1-09：你說對對（B1-09-01）…

問：後來要進行的建設。

B1-09：我碰到這樣的事情比較少，其實民眾是一個相信或不相信的問題（B1-09-02）。

問：相信不相信？

B1-09：他相信你，你做什麼都好，他不相信你，你做得再多他也不相信，他也不覺得
好，他沒辦法判斷（B1-09-03）。可是我覺得至少再談的時候，他們會很多人因為
我們在談其實不是說，設計者不是他想比你優秀，如我劃畫給他看，想出一個比你
更好的設計，如果他想出一個比你更好的設計，那我們真得白學了（B1-09-04）。

問：對對…

B1-09：任何情況都是這樣，問題是他可以幫你什麼呢？做設計師很多資訊的收集，我
們講一些例子：文華前幾天下午還打給我，請人做一些大圖輸出還是什麼東西要去
弄，這時候才應該找民眾，可是你不能做一個漂漂亮亮才給民眾看，第一個他會覺
得你有侵略性，因為你已經做完了，而且一副就不想改的樣子，動畫的缺點就是不能
改（B1-09-5）。

Q10：所以有點在製作當中，就是還在製作當就找他來。

B1-10：就當作抬槓，你真的說誠心誠意的，而且我講什麼你馬上可以反映出來，現在
只是叫我來看動畫的，那才叫以上對下，其實不是這樣，那個叫做更強烈的媒體支
配，你只能聽嘛、看嘛（B1-10-01）。

問：所以剛剛建築師有講，你就可以當場動筆在畫。

B1-10：我說以前怎樣怎樣，我們需要聽到這種東西，聽他講以前怎樣怎樣（B1-10-02）

問：聽他講故事。

B1-10：因為大部份人是在講說，其實不知道你要做什麼，我們現在做很案子也都這樣
子。當你要做，我們希望恢復到以前，像文華現在也是很隨意事情，現在都希望恢
復到以前的東西，這樣設計才有深度，因為都問不到（B1-10-03）。因為你都看書
啊！那都不是真正得在收集民意啊（B1-10-04）！那個很奇怪，就你太正式他就講
不出來，而且是你面要廣，如你聽幾個耆老講OK，可是耆老有時候更難溝通，有時
候他講的話你都聽不懂（B1-10-05）語言都不一樣的，因為老人家（B1-10-06）可
是我常聽到這種話，我公怎樣說，我爸是怎樣怎樣，就說他們其實也是聽上一輩講
的，可是當這樣講的時候，我都覺得都感動，他爸爸也在，或誰還在，趕快請過來
（B1-10-07）。

問：所以這樣子建築師幾乎是一對一談？

B1-10：對，我後面也有這樣問。

問：都是這樣一對一談。

B1-10：我覺得那個滿有效，這個好像離開你的

Q11：也不會，其實還在這個範疇，因為如果像這樣，我們就..，對啊！到底算參與的程度低或中或高啊！

B1-11：這個是第三題嗎？第三題我在這邊寫低度參與（B1-11-01），我這邊寫，這個應該留下來給你我這個案子，政府操控性極高，（B1-11-02）我什麼原因？我剛剛講了，就是說我的出發點就是那樣，為什麼操控性極高，就是後來我一進來，問題比我想的麻煩，因為你們用一個專案的會議，太多，我到現在還不曉得為什麼投資那麼多在新莊？搞了一個旗艦計畫的層級。（B1-11-03）又有教育局、又有專案局、又有城鄉局、又有交通局、又有什麼，一堆多案子搞在一起

問：因為用到副縣長主持

B1-11：所以就變得說，他的橫向聯繫滿重要的，我覺得這個就，反正這個就是，後來我就發更多時間跟首長簡報，或到專案會議裡面去簡報（B1-11-04）

Q12：所以你才會覺得說，這樣子反而是政府機關的黑箱營業，民眾的部份就沒有了

B1-12：對，我不擔心那一點，每個校長都跟我講說投人，我們講社區，社區有些頭人（B1-12-01）

問：帶頭的人

B1-12：就是角頭，頭人，就說他們對社區，校長更本的功能，我們校長不太像以前的教育功能，他是很強裂的地方頭人。（B1-12-02）

問：嗯！嗯！嗯

B1：甚至如果是老一點的主任，他更厲害。

問：嗯！

B1-12：主任有兩種，一種是老的不能當校長的老主任，一種是年輕的，那是要歷練的，真正做事的是那年輕的，老主任他就跟你講說，那個里長可以走，那個里長不用走。（B1-12-03）

問：嗯！嗯！嗯！

B1-12：他們的篩選很厲害，他們每天跟那些人在，就家長啊！或是家長的朋友啊！因為學校在社區裡面。所以這個社區的學校成員，又是這個社區的一份子。（B1-12-04）

男1：嗯！嗯！嗯！

B1-12：那這個，那些主任們或校長，他們都知道，如果他動員，最厲害就是校長或主任，那個要動員社區學校最厲害。（B1-12-05）

Q13：那這樣子的話，如果我們往下看的話，那他跟民意代表角色呢？

B1-13：我剛剛講的那個，我民意代表我等一下會寫，那個什麼？所以那時候我記得我在做案子的時候，很多時間是說校長要怎麼到這個專案會議裡面來，這是一個大一學，因為你已經排了怎麼多部門了，交通局，你教育局一排，教育局最奇怪，他不像水利局，水利局是一條鞭，教育局不是（B1-13-01）

問：對。

B1-13：教育局的體制，你看起來像中央加諸候的關係，他們也不會去得罪校長。

(B1-13-02)

問：嗯！嗯！

B1-13：或是你敢找這個校長來，不找另一個校長來，你這個是違反倫理的，所以那時候很重要事情，問每個校長來，校長就要會講的就很會講，我那時候在旁邊看，那個溝通滿好笑的，校長第一次開始不來，找主任來，不是有那個裡部，你們都準備好了嗎？那個是已經對回去，校長都會聽主任回報，什麼叫準備好了嗎？他會想說你們到底有沒有錢？還問我有沒有準備好了，所以變成說你那個參與，學校本身是一個參與對象的時候，學校其實是社區的縮影。(B1-13-03)

問：嗯！嗯！

B1-13：我是覺得我的功用是把社區把這個學校帶到這個專案裡面，其實我也滿緊張。

(B1-13-04)

問：對！你那時候進行也是等於學校的建設嘛？他的改造？

B1-13：那時候沒有錢，也沒有人承諾要出錢，後來變成海角七億。時常講的那一套，就說你要把這個，我也要想辦法有台階下，能下車啊！(B1-13-05)

問：嗯！

B1-13：我的功用，我的重點工作就是要把這個學校帶到這個專案小組裡面來，讓學校知道說，我也不是講的不是虎爛你們的，至於有沒有錢，我就盡量給他們子彈嘛！

(B1-13-06)

問：嗯！

B1-13：所以我的功用其實有時候，當我第一次畫給他們看的時候，第二次就是他們要拿我的東西去講，我要這個。(B1-13-07)

問：嗯！

B1：這個是很重要的事情。就是…

Q14：他們拿你的東西去講。

B1-14：對啊！這樣子他們才會投入嘛！(B1-14-01)

Q15：表示他們接受你的東西。

B1-15：要什麼東西，目標非常清楚。要不然有時候你問一些校長，你要什麼？校長也講不出來(B1-15-01)，後來在快樂四校，發現很明顯就有差，快樂四校就，後來聽一聽，李副就不想聽了，你們在講你們學校你們的問題啊！可是那時候我給六校的時候是說，你做東西是剛好要切的是要切到那個要害，切到社區也要。(B1-15-02)

問：而且要切重要害。

B1-15：跟中港大排也要想辦法要。不管什麼？他如果給我錢你叫什麼都可以。你叫我把這個涼亭，就算是學校涼亭，你叫我把他改成錫瑋亭他都願意，他們有的很現實的，就說過程我覺得滿重要，對任何居民也是一樣的，一定要從自己的角度，不能當弱勢嗎？有時候居民當弱勢，居民就放話，這個是我們的惡習，目前看到不好的現象。(B1-15-03)

Q16：這也是一種，算是他把自己的意見表達出來，也是一種參與的方式嗎？

B1-16：參與方式就是一刀二刃，他看起來好像是我水利局派過去，可是事實上你要讓居民覺得我派過去這個人是要來幫我修理公家的，這樣子他們才會覺得你是站在他們那邊的（B1-16-01），這角色是很難扮演，有些我覺得世昕他們就太中立，用的他們很像第三部門，也不是公家的，也不像一般廠商，他們也不像一般老百姓，他就做不熱。（B1-16-02）

Q17：但是民眾這一塊，你說服他，或者你提供給他，是從你自己專業上的角度去提供給他。

B1-17：對對，當然有一段過程，去訓練他讓他去講，民眾最怕去講，要讓他看的懂或還要確定他的目標，可是也要讓他能熟練你的…能活用你給他的子彈，我都講要給他子彈，子彈去就會講這樣，然後另外一點最麻煩就是時間，你有多少時間，每個單位都要報告，每個校長報告十分鐘一個小時就過去了，那時候我覺得最難過在這裡，所以要變成讓他們鍛鍊，那個時候為什麼校長不會出來呢？我已經是校長我為什麼要被這種折磨，所以每個都說主任去，每個主任就緊張個半死，那個過程是這樣，這個東西我說他牽涉到橫向聯繫，治療功能在表達兩個東西，那個時候在治療兩個東西，一個是副都心，副都心他們都在抱怨，因為副都心特別免稅，那個昌明國小，那個很不方便，我去找的第一天剛好哪台的記者剛好去訪問他，反正副都心慢了嘛，停工所以造成他們都變了。（B1-17-01）

問：他的出入就在裡面。

B1-17：這次去就變的說他是…他會覺得說要做一點事情，大的東西他等了這麼久了，他一天到晚都說怎麼樣補償我，三年在那邊受苦受難，至少有些東西馬上給他錢。（B1-17-02）

問：他好像有受害者。

B1-17：不過他被調走了。然後另外一個就是南部的叫中港地區。（B1-17-03）

問：嗯！嗯！嗯！

B1-17：那個就因為公部門投資落後，那邊公部門實在很難做，都是區化的很小，副都心本來就很難做。（B1-17-04）

問：對，那邊旁邊也沒有新的東西。

B1-17：學校事實上是啊！所以他們覺得我終於那個來做，特別那二個事先跟中港比較老的學校，剛好給他改一改。現在好像第一次播，都撥一千六、一千七給他們，現在今年好像好像是吳瑞宏做的，今年教育局好像又找中港跑去找市長，市長跑去找局長，又在撥一千多萬給中港，所以你看中港這二年就，以前他們學校拿個五十萬、一百萬就不得了。（B1-17-05）

問：對。

B1-17：這二年他拿三千萬左右，還不止，他還要做風雨操場，風雨操場也快一千多快二千。（B1-17-06）

問：包含學校裡面，他們自己想要做的。

B1-17：中港國小這幾年，我看你沒有八千，也有六千以上。（B1-17-07）

問：嗯！

B1-17：一個學校，你看快一億就蓋一個學校了啊！所以他很飽啊！（B1-17-08）

Q18：嗯！

B1-18：那一個階段比較適合參與，這個我比較難回答。

問：嗯！嗯！

B1-18：每個階段都有不同的參與法啦！（B1-18-01）

問：嗯！嗯！不同的參與法。

B1-18：每個階段就去，有時候參與簡單，就是陪陪他們去（B1-18-01），第一個先找泡茶，那個就是一種參與，最後你還要上公堂，可是那是不同階段。那個階段比較合適，一開始是在那個非正式場合見面是比較適合。（B1-18-02）

Q19：嗯！嗯非正式見面比較容易切入。

B1-19：對！對！對！為什麼民意代表喜歡參加紅白節目。（B1-19-01）

Q20：嗯！

B1-20：那就不是，那目標就是那個是。第四個問題是民意代表，那我覺得表面所列的這些東西，民意的反應啊！預算的取得，這都是民意代表可做的，該做的，他們正在做。但民意代表我不太樂觀，他對民眾參與這一塊，我覺得他是負面的。

（B1-20-01）

問：嗯！

B1-20：因為他總是扭曲、誇大、偏離事實。（B1-20-02）

問：嗯！嗯！

B1-20：總體來看無助於溝通，無助於溝通，妨害公民社會的建立。應該再加一個，在媒體的狀況下更糟。（B1-20-03）

問：嗯！嗯！

B1-20：案子越大，媒體就越大。所以那個我覺得民意代表更趨之為恐不及啦！

（B1-20-04）

Q21：嗯！嗯！

B1-21：以前我剛開始做參與的時候，是幫民進黨做，一個里長，我說我們那個這個夏老師，那時候台北有三個黨，新黨、民進黨、國民黨，夏老師跟我們說要跟三個黨都保持距離，就保持等距，不是保持距離，保持等距。夏老師這樣子不對，應該要旗幟鮮明，他說你三個都不熱鬧三個黨，你跟三個黨，他們那那麼笨，他發現說就我剛剛講說，那個學術團體比較會這樣子，他希望我很客觀保持距離，他說不能這個樣子。後來我實踐的結果，一定要旗幟鮮明，你說我不怕人家講，因為我們雖然分黨，黨派政治，或是什麼大概講難聽，但是彼此在這個層次地方層次，大家還是互相尊重，反而是你那個什麼都不是大家反而不尊重，你覺得你更本不了解我們，你自命清高。（B1-21-01）

問：嗯！！

B1-21：所以學術單位通常特別是拿案子的很難進入社區就這樣子，因為他搞不清楚你是誰，你就非我族類，你是另一派沒關係。（B1-21-02）

Q22：你講旗幟鮮明，是指說你一個專業建築師的角度進入社區這邊來做的時候，你的

某些立場就是比較確定的這個意義嗎？

B1-22：那時候大家怕有立場，變成那是一種心理，你怕把被人家畫成什麼，你就感覺起來都陌生，台語叫青分的感覺。(B1-22-01)

問：對阿！剛剛建築師講旗幟鮮明。

B1-22：就說你如果站在誰？如果里長提案的，你就站在里長那邊。你不用在去在意協會要怎麼樣，或者你進去要跟里長或跟理事長要保持同等距離。(B1-21-02)

問：嗯嗯，你說誰提案，所以變成有一點像業主嗎？

B1-22：對，你可以這樣子講。問題我可以確認我在幫你，就算說你覺得他很邪惡，彼此都覺的彼此很邪惡，我在幫這個邪惡的人做事情的時候，我也能儘量把一些惡的東西把他變成善，應該要這樣子。(B1-22-03)

問：你具有的專業性就發揮出來。

B1-22：我不是他們的打手啦！你看起來我很像他的打手，可是問題是我們有我們該做的事，而且說起來真得他也沒有反對啊！（B1-22-04）沒有人會那麼恨彼此，通常有的專業者進去的不小心，我要跟評審保持距離，跟每一個都很冷，你也不用跟每一個熱，他也不相信啦！你就你的本性或是很自然的，你進去碰到誰就是誰，那是緣份嘛！就這樣子講的啦！你也不用去探聽誰，有時候需要探聽一下，不要找錯人。有些人的確是壞人，可是很少人是壞人，可是彼此看不順眼的是很多啦！

(B1-22-05)

問：嗯嗯！

B1-22：可是你不能因為誰看誰不順眼，你就找一個我要大家都看我順眼的，這樣子反而不能進入社區。(B1-22-06)

問：嗯嗯！

B1-22：終究他不是壞人啦！我們應該打聽一下，我對我這些話有一點存疑啦！因為再推演下去，就是我覺得沒有那麼黑白，我們現在其實在講的這個中港講起來，我有時候再看又來了，你真得出了事後，大家又開始用黑白不分，每天在做的事情都是黑白不分，都是懵懵糊糊的，大家都很自然嘛！就是這樣子，所以我覺得你去就是這樣子，大家裝熟就裝熟，沒有什麼關係，終究我們不是在做毒品生意，所以那利益沒有大那個程度，你說現在做中港起來，不是大家都有好處嗎？沒有說對誰會特別好，但是我如果發現說專業者我自己做的事，是有利益以上的問題，像都市更新，更新也沒有那麼大的利益。更新是整個社區，我還沒有做過公共建設是圖利某一個人的啦！（B1-22-07）

Q23：那麼特定，公共建設基本上他能夠做出來的功能，都是不特定的，就是公眾。

B1-23：很容易區分的。我是不知道說什麼，那一天我去基隆市，他說他們原來的發展局，他們也叫城鄉處長，處長被換下來，他們就跟我講文化局跟我講，換去文化局文化處當處長，我不知道是誰？

問：嗯嗯！

B1-23：然後他們說，一直到那些公務員跟我講，你知道現在誰當他們城鄉處的處長嗎？他們說一個市議員。我說那就搞開發，像那個就很容易有特定人事的利益在。

(B1-23-01)

Q24：嗯嗯！您覺得公民參與公共建設的適合的方式哪一種？

B1-24：問題我們沒有，我們想碰都碰不到，我有一個問題這民意代表，他們找民意代表去當處長，很特別吧！所以已經夠破落。第五個方式，任何方式都好，不同方式有不同的參與，(B1-24-01)我這邊寫一個目標就是建立方式的目標就是要建立網路，然後至少要確保自己建設是多數的需求，但是我覺得那個太難了，那是喊口號，確保你的建設符合多數的需求，這個很難，至少我覺得第一次目標，至少目標是現階段是不為多數民意所反對的。(B1-24-02)

問：這個跟剛剛建築師講的你的旗幟鮮明，是不是有一點接近，你自己後來抓定的目標意義是有一點這樣子的意義。

B1-24：對，應該這樣子講。因為你如果是少數利益，大家都會反對啊！（B1-24-03）

問：嗯嗯。

B1：你是誰的人？只不是說我不曉得因為做事情好像沒有碰到那種誰的人，我沒做過那種，滿可憐。

問：嗯嗯

B1：台北市喔！以前的建設公司比較可能，我十幾年前都做建設公司，我忘記那個議員啊！就是議員在我們去建管課，碰到議員在跑照。

問：有好幾個這樣。

B1：啊！那個我就覺得說我碰不到，那時候還年輕碰不到，我們跑照，有一個議員來幫我們跑多好。可是那就知道那個案子不是我們，我們業者太遜了，只會欺負我們。有一個叫徐什麼亭的，我們有找過議員，徐什麼亭的。

問：以前的。

B1：對。

問：現在已經沒有了，對對對，我有聽過。

B1：我那天還碰到一個人，他說呂學圖，中和一個議員，剛好以前是國大代表，現在跑路了。我說奇怪呀！我看起來滿斯文的，怎麼還會這樣？還有幫台北縣政府副議長，副議長最可怕，副議長還拿槍去押另一個建築師，那時候建築師跟我講說，他好灰心，他不要做了，至少我們水利局，知道做這些事情沒有這些事情。

Q25：公共性很強。

B1-25：所以對啊！做公共建設的公務員應該覺得自己很幸福，因為建管科真得很難幹，因為他是個人私人利益，而且那個說起來很多是違反大眾民意的。就說前陣子不是有損鄰嗎？用一用什麼損鄰嗎？我覺得那個後面，如果你去檢查一下，後來這種事情，你看他們就把他推到公共建設，那邊蓋捷運。(B1-25-01)

問：就是水利局出錢給板橋市公所做的一個箱涵，下水道箱涵，但是他就是用地下推推箱涵。

B1：結果是你們的問題嗎？不是吧！不太可能吧！

問：後來查清楚，不是，沒關係。

B1-25：你如果說，你們那個？如果你這個叫線形工程，現行出事絕對不在這邊，一定

一整排都過去，那一棟就看起來是旁邊那棟有問題，或是一般民眾才不管你，反正誰公家誰倒楣。(B1-25-02)

Q26：嗯！您覺得辦理公共建設的公務人員對公民參與是抱持怎麼樣的態度？

B1-26：辦理公共建設的公務員對，如果公共建設，我一開始講說公共建設分二種，一種硬體、一種軟體。(B1-26-01)

問：嗯！

B1-26：如果是講，因為看起來你的公共建設比較偏向硬體，公民參與不知道怎樣，我覺得我要寫 positive thinking, (B1-26-02) 我覺得就說那個，我覺得現在受練訓練的問題，我剛的很多語言上的問題。(B1-26-03)

問：嗯！

B1-26：其實以前在辦參與的時候，我就跟那個誰，跟市政府講說你們不要辦什麼參與，你們不是每一個人台北市政府有一半的公務人員，一半住台北市，一半住台北縣。

問：對。

B1-26：每個人住台北市的公務員都一定要這個會議參加，你就回去，你就從民眾的角度講事情，我說局長你是北投人嘛！你就替北投民眾講講話，他們說不要，可是我覺得對公務員對民眾參與是說，如果你把他當做你的父老那就不一樣，可是我們現在在公務員比較理性，價值中立，他不能說他是那邊出生的這樣子。(B1-26-04)

問：嗯！

B1-26：可是教育局就非常明顯，只要不是做硬體的，做軟體的，那個通常是民眾系統最清楚地緣性很強的。辦硬體的公務員，我覺得他就能另外一種思考，我覺得是我們把這個劃的很細，說硬的軟的，其實中港大排給我的經驗，你一個硬的旁邊配個軟的。(B1-26-05)

問：嗯！

B1-26：我覺得說你沒有辦法一個人是有二個人，又會想硬的事情、又會想軟的事情，其實你們能做到這個層級的官員，公務員基本上是二個頭腦，是不是？(B1-26-06)

問：所以我們就是有待訓練。

B1-26：你真得用得到真得越高階，有的時候分不出來，這個像那劉和然那個局長，搞不清楚他是政客還是官員。(B1-26-07)

問：他以前是校長嗎？

B1-26：是校長沒錯，所以我覺得在我們這個的硬體部門，硬體建設硬體部門，我覺得這種養成會比較慢。(B1-26-08)

問：嗯。

B1：但是他在別的比較快，一下就變成。

問：好像很難切。有時候就是好像你講的。

B1：我覺得你們局長滿像的。你們局長有那個天賦。

問：嗯。

B1：還是那個吧！李局長。

問：對對對。

B1-26：他比較像，可是我覺得這個東西，像政客像沒有什麼不好，那個可是我覺得變成說你比較不被強調，不會強調這個事情。(B1-26-09)

Q27：對，本來我們都會強調自己辦的業務裡面的功能那個部份。

B1-27：就本職學能那一塊。(B1-27-01)

問：對對對。

B1-27：可是新加坡不一樣。特別我剛剛講的最明顯在水利部門我覺得應該還好，他是傳統非常高技術的技術密集的一個部門，可是都市發展局或城鄉局這個。
(B1-27-02)

問：其實是很有彈性。

B1-27：這個軟硬，你碰到都市更新更是，你沒有地怎麼更新，你要去跟民眾談，你跑一個不會講台語，然後一天到晚只是講說都更條例的，怎麼做得成。(B1-27-03)

問：嗯

B1-27：台北縣的都市更新為什麼比台北市做得好，因為台北縣的那時候城鄉局的那一批人就叫我，被逼的比較厲害，也比較趕，跟縣長也有關係，給我用案子出來這樣子。台北市就在那研究了老半天，好像辦了很多研討會，很多他們也要辦參與說明會，一點效果都沒有，沒用。那個最明顯是那個台北市文化局局長謝小韜，他還跟我講，他選用了民調，這種事情那要做民調，那民調結果是什麼？通常這種事情做民調都是 49 比 48，他說這樣子就他贏，49 比 48 多嘛！(B1-27-04)

Q28：為了自己好像拿一些東西支持自己正當性。

B1-28：問題投票裡面 49 跟 48 是一樣，有什麼差別？投票率又不高，可是他們永遠都是這樣，用很多這樣子的決策，我覺得做大部份的決策我都覺得如果你是用這種投票的通常都是做票做出來的，(B1-28-01) 要不然就投到一個我覺得他沒有絕對說一定 A 案或 B 案。

問：嗯嗯。

B1-28：沒有這樣子，他們就是設定二個題目，叫你選這個或選那個，如果我是居民，然怪我二個都不要，二個都一樣，不是一樣爛就是二個我都看不懂，(B1-28-02) 所以我覺得為什麼我是相信那一對一，而且我一點都不擔心的，每次有人問我年輕人，不要怕，你認識一群人只要你取得一個信任，馬上二個就變四個，到時候你就一群人跟著，一群民眾跟著你，你不要講說做完一個人，這個里還有八千個人，不用這樣子，台灣比較傳統一群人，用頭人制的，他是一個金字塔型的，只要你找對人下面就這樣整串，本來政治人的組織甚至事必這樣，可是我覺得不一定，不一定要走這個，很多網路，這個辦公務人員辦工有什麼態度，學習嘛！好玩嘛！而且我覺得太忙了。(B1-28-03)

Q29：公務人員有辦法建立那網路嗎？

B1-29：有啊！你去問那市公所，他們現在碰到我就說那個老的那幾個，現在年輕的公務人員，他們自己也受不了，因為學校也碰到真得在執行也碰到很多問題，特別是台電，動不動碰到台電嘛！你如果讓他們太簡單一下就解決，問題現在年輕人搞的大家生氣，台電的人也跟我講，我現在的年輕人不知道怎樣，就現在每個單位都有

一群年輕人。(B1-29-01)

問：年輕人受得教育思考好像就這樣，越來越理性，你剛剛講的理性或價值中立。然後是不是有一點冷淡。

B1-29：對，他又不覺得那不管他的事。他的工作就本能做好，依法行政做好，問題說，你們這邊會不會這樣，老的有時候會覺得好討厭，譬如講賴錦彰他真得是一個很特別例子，不知道中午喝酒，講話又講不清楚，可是很多事情他真得辦得很好，那就很怪，(B1-29-02) 但我們現在看如果我是長官，我真得也不知道要選誰？誰要當股長？誰要當課長？不過他真得當課長也不合適啦！可是有時候我們要看看…。

問：很早期認識他。

B1-29：我這樣子講就這樣，他們那一代的公務員國民，他們參與他們反而你辦說明會，他比較建議我們這一套，反正就去他們就有他們自己的管道，就認識誰認識誰，跟里長也都很好 (B1-29-03)，所以我現在不知道，這個有些不用怎麼累，因為我也不喝酒，我也討厭人家喝酒，那我是覺得說會有不會有，當然被簡化你去說如果你要去討交情都要喝酒，現在年輕人也有這樣子覺得，幹麼花時間在你身上，可是事實上人生會比較踏實，如果說，朋友們！現在朋友不是一定要喝酒，對他們年輕人來講，我是覺得要保持熱烈參與的正面思考，可是我覺得他沒有辦法做到問題，問題這樣子他沒有辦法做到，因為你們太忙了。(B1-29-04)

問：也許應該把多一點時間放在那邊。

B1：對啊！

Q30：照理講應該也要有時間。

B1-30：我們現在四年就要選，現在首長覺得我只要推案子推得多，就是業績就會好，政績就會好，你看我們台北市那花博以前什麼都不可以，圓山地區都不能開發因為他有以前遺址圓山遺址，現在什麼都可以，就為了花博，民眾幫他拉皮，以前就說你給一點錢，捷運站門口花圃拉皮，就整修美化市容什麼，公共預算就要放在公共建設上面，怎麼能放在私人上面，現在都可以用進去。(B1-30-01)

問：對。

B1-30：問題說，你想到太遲了。你就什麼都為了花博嘛！這個我覺得所以這個…
(B1-30-02)

Q31：其實他認為我這樣子整修門面也是公共性，景觀啊！

B1-31：台北縣先的啦！台北縣先我不知道你那邊有先做到這種事情。可是台北縣比較願意，特別像是三峽老街是有的 (B1-31-01)，以前只有鹿港可以，三峽就…

問：對啊！三峽老街對啊是私人的房子沒錯。他把他認定是老街。

B1-31：就是你如果真要做，什麼辦法都可以，只不過說我們郝市長要做的時候，前二年在抗拒，他不想做他不想做他不想做，他在跟我學弟講說，因為他們都在做花博，我不想做這事情，但既然要做，你們就去，六十分就好。(B1-31-02)

問：他有他自己重視那一塊。

B1：沒有他就跟他講呆子，不管怎樣你都要講說重視，心裡不重視也不能，政治家所以他不是政客，郝龍斌不是政客，他跟本搞不懂這個這個，可是你這樣子一講，也太

老實吧！我說真得是一個呆子，你看蘇貞昌不會講這個，他心裡在不重視，嘴巴都要講非常重視非常重視。

問：嗯。

B1：每個議員助理都會，每個議員助理不好意思，議員原本要來但有事情現在沒辦法來，議員很看重，他都會講，市長不會講。第七題民主化的熱身有那些困擾，怎麼樣你寫這些困擾都有吧！

問：對，剛剛好像也談了一起，

B1：所以你寫的都……

Q32：所以我題目當然也寫的不好，但剛剛聽你這樣子講也有，譬如說老的一派建立這個人際網絡，也是一個很好的方式。

B1-32：我覺得有些東西是長官的態度，那個什麼？那個…因為你看到這個什麼訴求衝突，我沒有碰過這些東西，我碰過一次最激烈的一次，就是那個我講那個社會局的那一個案子，就是我是我不是每個階段，都是社區參與講得很多都是治療性，我那個案子怎麼回事？第二殯儀館他本來是燒柴油後來燒瓦斯，瓦斯種不能有瓦斯筒嗎？他就埋管。

問：嗯。

B1-32：他埋管，本來那邊居民對殯儀館本來就恨嘛！你現在從社區挖管從社區過，那時候那邊局長就很呆，他竟然叫鎮暴警察，民眾在看他叫鎮暴警察，然後就搞得很難看，那個後來社會局局長陳菊就承諾他們要搬，我覺得那個就假承諾，你能搬去那裡？議員就跟我講，我們在設一個行政區啊！擺進那一個行政區那一個議員就出來罵啊！不可能搬嗎？第二個就說，他們就想說要怎麼辦？他們就找一個社區化妝師，那時候我就去化妝，幫他們擦屁股嘛！（B1-32-01）那個也是一個那個，所以我第一次去有被他們嚇到，那時候我覺得居民真得..，而且很多是台大教授，我覺得那個已經議題大那是非常大的鄰避設施嗎？我沒有處理過，處理過其他經過是小兒科啦！我是覺得說他一開始就是講說你一開始很多東西是流程改革什麼什麼參與，有些東西他動不了，我講的時候都市計劃動不了，當初做了就做了。傳統上就變他去，可是你做了，但你現在叫他搬，搬去那裡啊！如果你又參與他就你搬啊！一致的叫你搬。（B1-32-02）

問：對！那是鄰避設施

B1-32：對啊！你就是搬就是了，所以這東西我覺得他就必需，後來我就幫他用一個辦法，一個很奇怪，那個…這個應該怎麼講，那個二邊啊！就分化，分化居民，你對鐵板一塊嘛！不管老小一致反對，你怎麼辦啊！就是要分化。分化用什麼分化呢？（B1-32-03）

問：他們還有看法不同的地方？

B1-32：錢，就說長期或短期的，有的居民比較爭千秋，有的居民比較爭一時，那時候就說譬如說環保局他們有垃圾焚化爐反正都有回饋金嘛！（B1-32-04）

問：嗯！回饋金。

B1：衛工處也有，我們有嗎？

問：有，污水處理廠。

B1：水利局有嗎？

問：就是污水處理廠。

B1：污水歸你們管。

問：對污水是我們的。

B1：台北叫衛工處。

問：對，台北市衛工處。

B1：社會局沒有呢？

問：嗯。

B1-32：就說理論上每個鄰避設施要做的都有一套回饋機制嗎？(B1-32-05)可是社會局台北市殯葬館是社會局管，他沒有那就來搞這個吧！有些里長就抵死不從，不要想來摸摸頭，可是有些里長說，不給你不是很奇怪。不給你多可惜，特別有些是很奇怪的。你一個鄰避設施有一個影響圈嘛！(B1-32-06)

問：嗯！越近的當然又多，越遠就..我們回饋都這樣子。

B1-32：那時候是這樣子，就說當你沒有回饋金，來反對的時候，連內圈外圈都一起來反對你，當你有一個回饋辦法提出來說要討論，外面的聲音就沒有了。(B1-32-07)其實他們後面的民意壓力沒有那麼大，他只是人家去抗爭他跟著去起鬨，當有錢的時候，他們也能分到時候，分的少的時候他們也能接受。光是討論那個自治條例那個殯儀館的回饋制就二~三年，就把這抗戰意志通通都...。(B1-32-08)

問：你那回饋制通通變焦點。

B1-32：就說用到最後，其實大家也都，後來有人叫他開會，有人就不來，剛開始開會我絕對不能去開這種會啊！亂到後來，還是有人去開會，用到後來就變成好像就冷掉了，問題就...殯儀館也還在那裡，管還是照理。所以這個我覺得是滿壞的。不過他就會分化，可是我覺得你的公務員也不會去...，老一輩的就照子放亮一點嘛！應該怎麼去用這樣子。不過通常這個東西好像都是首長在判斷的。(B1-32-09)

男1：嗯。

B1-32：你如果找那個，我做的這一包就是，不用到那麼高的層級，我們在很多社區留言的層級就能處理一些事情，那個他們自己民眾的方法這樣，如果說他不想反對這事情，他不的講說他反對，他說里長都拿他們的錢，他不的講他反對，他會說你有問題，事實就是他反對啦！你有給他錢他就不反對啦！(B1-32-10)

Q33：他不好直接講。

B1-33：我們好像都是..我們不足以成為公民社會就這樣子，大家都很客氣，真得見了面也不太會講，如果他對什麼？你也不能說他反對，因為你反對，人家會說你為什麼反對？要講出一個道理，他不用講懷疑你有收人家錢，不管對公務員對贊成的人都這樣子，只要他覺得他不要，他就放這種流言，我們也會放啊！(B1-33-01)

問：嗯。

B1-33：那時候我們放流言是怎樣講，我們在社區放流言，講的那不要放流言，我第一個跟校長講說又要選舉啊！你們不要不相信我，今年的選舉，到後來我就很緊張，

到底要不要延？(B1-33-02)

問：要不要延？因為今年是延的這一年。

B1：好在那時候搞到了。

Q34：那後面最主要的是比較以我們專業角度來看。

B1：ok，其實都有吧！第八吧！第八..

問：嗯。

B1-34：其實按照我剛剛講的，我對那什麼傾聽跟設計方案我覺得比較..這個講的簡單。
(B1-34-01)

問：嗯。

B1：我個人比較用這二個方式。第一個就說

問：傾聽和設計方案。

B1-34：對，第二個當然是你要有一些，本領專業技能，所以新方案不是那麼困難，

(B1-34-02) 因為我看到你後面的有一些團隊的問題，就說這新方案不是...如果我們現在跟偉盟跟楊孟為建築師講說我們要有一個新方案，他們一定覺得很苦，其實所以設計新方案變得說比較難，還要更精緻來定義他。他不是所以你要放在傾聽裡面，傾聽就是你回應，回應的時候你就要丟一些 rough 的 sketch 就可以了

(B1-34-03)，有些團隊會比較緊張。當你想說你可不可以設計一個新方案的時候，他就崩潰了。(B1-34-04)

問：對，好像本領不太夠的樣子。

B1-34：防禦機制就會出來，我覺得其實沒有那麼嚴重，民眾不要怎麼複雜的東西，只要動畫不好看，你在做一套動畫來，他當場臉就..他就要哭出來了，動畫不是那麼簡單的事情。(B1-34-05)

問：對。

B1-34：所以我覺得傾聽還是我的首選。(B1-34-06)

Q35：嗯嗯嗯。傾聽包含你剛講的，其實你已經有回應的。

B1-35：對，而且要當場回應。(B1-35-01)

問：當場回應。

B1-35：不能把問題帶回去 (B1-35-02)，只有官員會講說問題不錯，我把問題帶回去研究研究。(B1-35-03)

問：這樣子..沒有能力當場回應的應該不太可靠吧！

B1-35：不要這樣，你要特別不要，以前都是我在問，什麼叫錄案辦理？錄案辦理就叫什麼？什麼叫似屬可行？就是可行啊！為什麼可行，我們公家就要這樣子，不能跟你講絕對的，問題說你公務員在騙，有時候我們團隊比較自由點，我們最多走路啊！

(B1-35-04)

Q36：彈性應該比公務員更彈性

B1-36：我們可以用欺騙的，甚至可以用分化的手段嘛！(B1-36-01)

問：算是你們的本領一部份。

B1-36：我是覺得事實上應該要這樣子做。他應該要夠聰明、要靈巧，像鴿子靈巧像蛇，

不要那麼呆，因為這個是社會，所以辦理公共建設的專案隨著民眾增加機率更多嗎？是，但是不是那麼嚴肅，不是那麼多方案，有時候就是你逼他，如果你覺得這個東西跟你講是，以後你們採購機制如果是這樣子定，會造成一個危險，為了求案子，你叫我生很多案子我都可以，可是看起來就是那就是我在講的分化，事實上不是一個很..有時候我用這個手段，故意做很多方案給你看可是那是假的，那是一種分化，不是真得尋求一個結論。(B1-36-02) 我不覺得一定一定一定要提出更多方案，有更多方案當然是一個好事，但是你要看有怎樣的背景。多方案不見得是好方案 (B1-36-03)，所以是對方的增加，你提著這個問題是不是你暗示一個，你要有一個要修改你的採購內容要有改變。

Q37：當然是如果有這個必要，或者是這個方向是唯一解決之道，但如果不是唯一解決之道，當然也不見得要放進去，但是剛剛聽建築師這樣講，你說其實你的方法傾聽回應、有當場反應，但是這樣比較難放進採購機制裡面的東西。

B1-37：這個我也不知道怎麼講，我很多同事不是跟我上班的就是一樣做我這個工作的，去年我是做北埔做客家人的，就覺得很討厭，我當然有很多辦法來求生，但是最大問題在哪裡，你不是客家人，我是客家人但我不會說客家話，問題說這個就很累，就是你如果會講他的語言，可以變成一個採購的條件，就是你有沒有客語認證或什麼東西，可是不見得，你如果去客家庄你找會講客家話不見得。(B1-37-01)

問：也許他的本領沒有很好，也許只是說可以做一個評分指標而已。

B1-37：你這個如果大部分只是勞務採購，不然你公共建設找什麼，其實他就是...我建議你如果有一個採購不見得是要這樣，可是你可以把它本身變成評選時候的一個問題。(B1-37-02)

Q38：對阿！我們現在勞務採購不是標準範本裡面不是都有一項說公民參與的方式，然後要這個專業才能提出來。

B1-38：當然評選的時候都講一套冠冕堂皇的，但是其實真正作的不多。(B1-38-01)

問：對...！那對我們來說標準都寫這樣而已，好像也沒有變化，所以這個地方我也想知道有沒有機會可以放進去，但是聽剛剛講又好像寫這樣又太死，我會想多一個方案有意義嗎？

B1-38：如果是為了拿案子來他就講有意義，他拿到以後就先丟進去，所以長期的...我覺得這是個好問題，你如果真的是公部門你要做採購你怎麼找到這個...通常我覺得採購法，現在他們叫我說你來標這個案子，我說你們用什麼，他們說用電腦選，我說電腦選就算了。(B1-38-02)

問：你說委員啦！對...

B1：那你就壞的機制嘛，就是很蠢。

問：那就是為了避免說好每次這個機關首長就是挑幾位來評選，所以就反而把這個機制拉回到中央公共工程委員會，等於下令規定你們各機關評選的時候，你就不能只挑你自己的，你要從我的資料庫裡去挑出這個專家學者。

B1：看起來這個就沒意義嘛，事實上他那個都不好，我看到他就跟他開會就退休的處長，人滿好的，可是我講他以前在那個位子的時候不是這樣，他現在很有趣的人。

問：對…他應該很有趣，他之前有一次辦活動他騎重機去。

B1：他是博物館志工隊的隊長，台灣博物館的志工隊，所以像這個問題就應該…就是他們想出這個辦法不知道是誰想的電腦選的，看起來很公平其實越基層就越亂。

問：因為他可能是為了應付就是以前…那個某某機關都是那幾個入選，因為他的委員都是那幾個，當然如果我是首長的時候，我可能也會挑我偏好的專家學者，我認為這幾個專家學者選到的廠商也會很穩。

B1：對阿！那可能有會有他的好處，只是長官的意思。

問：但是這樣的話可能也會變成那你們都這樣徇私。

B1-38：要不然就要把它分類分的更精準一點（B1-38-03），譬如說我做古蹟竟然跑來一個視覺傳達系來報名，這個也差太遠了，也許不是方法的問題，而是電腦資料庫設計有點問題，看起來很多這樣的例子，就說聽起來她好像用一個比較現代化的方法，譬如說用電腦來做這個事情，可是我覺得不是，有些東西還是老的好，所以這個公共建設團隊應該隨著對話的增加，其實就是前面才是對話的增加嘛，你看我們對話增加是什麼意思呢？就是他辦幾場說明會或設工作站，剛開始就是重要大牌在活動中心設工作站，那時候還有寫說在那邊要有幾個小時這樣子，那時候照壁、照壁你還記得吧！開始不到一個月兩個月，他就說你們幾個人怎沒有在那邊，我整個人就很火大，我說人就在外面跑阿，他不是應該在社區的嗎？人都在活動中心裡面工作站作啥？人才不會跑進來，對不對？可是就很好笑，就是你還是要訂個辦法，譬如說你要設工作站，裡面要有什麼設施什麼設備這樣弄一弄，你要花多少時間，我上次再工地碰到一個勞檢處來的，就勞委會那個系統的，他們近來也蠻好笑，他們規定要去工地，不一定是查可是要去說明，要去說明勞工安全措施，然後每個工種都要來聽這樣。

問：六小時！新的好像要六小時。

B1：沒有！他來宣導說要去上六小時，就是說我覺得台北市有人員便士達，你們應該慢慢會…

問：這個部份目前台北縣還沒有，因為他算是勞檢就算是中央，台北市是勞檢處，台北縣就是北區勞檢所負責。

B1：那以後你們的編制不會…

問：以後可能也許勞工局要去了這一塊。

B1：以後你們升格以後編制會不會一樣大，理論上你們應該更大才對。可是變大也有壞處，變成一個機器的時候就看它越來越差，另外我覺得台北市是這幾年變的比較…特別是軟性的部門，好像勞檢這些事情，他們就說…當然議員也會去罵說你又來查了，所以他會變成說我是來輔導的，這種人多一點我覺得不壞，不過他們還是有一些矜持，他還是有兩面刃的效果，他還是會暗示你們怎樣才不會被罰，譬如說他宣導這個事情，我覺得官員很多種是公務員多了以後她不見得做一樣的行政處分的事情，它可以做一些別的行政輔導或是參與的這種事，醫院作的就不錯，醫院就很多義工找不到路他就帶你去，所以我覺得應該說對話增加你怎去控制它，不是在防礙，你怎樣讓它變成說是對話的時間變多呢？當然因為對話時間變多就會提出很多

方案，不要限制他方案，你就會得到一個方案。

問：我們目前制式好像說至少辦一次說明會，只有這樣的寫法而已。

B1：那結論就是一次阿！

Q39：那我會有點困惑就是說至少辦幾次嗎？

B1-39：因為我覺得我們在怎麼寫，上有政策下有對策，那他真的會想辦的時候他就會去辦，你其實只要長官看不看重這個事情，你只要打個電話問一下說你有沒有找誰談一下，就是你不能甲方控制廠商，你叫他去做這個社區，可是後來照璧就不怕他了，因為我社區比你熟，你根本不知道阿，你如果去社區走一下，好歹你去看看，你沒有辦法查核我，你怎知道我有沒有去找，我講出來都比你熟，張照璧一個學校而已，他只熟昌隆國小，問題是我一下就把六個學校都弄比你在教育局還熟，他還是備用校長，他就講不出話來了，他就沒有辦法K我啦，他也沒有辦法要求我，所以你如果說是你的甲方你的採購人員對那塊也熟，然後就不用要求提出方案或增加對話，只要開會時候講一下發現說我有我的管道，你很多東西你不知道，那乙方就不得不去做了。(B1-39-01)

問：這就是對話效果沒有出現，但是我們說明會一般只是跟多數人，不像建築師講的一對一。

B1：那個也要…那個大的也要。

Q40：除了說明會之外，像這樣還有個一對一訪談。

B1-40：我覺得一對一比較重要 (B1-40-01)，譬如說在學校這個部份，你要讓通常是有什麼…有個成語叫什麼越俎代庖，好像水利局去辦水利局就是主人，其實要是我你會花一萬請人去辦，你做主人來講這樣，或是你給議員讓議員來辦這樣，這個操作，因為他們都需要業績的，可是水利局去辦就水利局的業績阿，議員當然就變成攻擊手，你製造機會給他去罵你，他就說他來監督監督這樣，所以如果說有個社區作的很好，他會把幾個組織用出來幾個頭人找出來，那幾個頭人就會來發動這個事情，我在北埔後來我就用這個，然後我就給錢，從我的規劃室我就給錢。(B1-40-02)

Q41：有點像你剛剛講得頭人去辦說明會。

B1-41：對…然後要水利局來報告，你就去報告，這樣大家聽了也很高興，可是現在看起來雖然你去辦說明會事實上還是去宣導，還是上對下的，怎麼看起來比較平等一點 (B1-41-01)，現在不是阿，問題是社區哪有錢去辦這東西，通常你只是跟他借場地而已，所以你要把形式搞得像他是主人，他找你來跟他報告，他就找倒信眾來聽你，應該是這樣的形式比較對，這個事情不是你通知叫他來辦她就要來辦的，需要你的一個團隊來做這個事情，把這個弄出來這樣。(B1-41-02)

Q42：這個方法好像也是一種方法，蠻有意思的。

B1-42：像後來說明會都是學校自己在辦，因為她們要對教師會要應付的很多，要教師會、家長會什麼裡班幫處，我說他們實在很會開會很會辦這種，把它辦的熱熱鬧鬧的，我看每個主任好像節目主持人一樣，因為他們很習慣了，因為校園明主推動很久了，所以教師會也蠻強悍的，所以主任也都變成校長的打手，一搭一唱的真有趣，學校真的是一個很特別的東西，所以我覺得不見得是多的方案，剩下的公共建設要

不要參加？當然要阿！我的立場當然要阿，成員的要求要不要增加？要阿！你如果要給錢當然要給多的，這當然是要，因為我覺得現在是不夠的。(B1-42-01)

問：因為現在都是費率百分比法，對不對？但是這些東西有時候就會跟我們剛剛討論的，如果我這個費率調高，但是我要把採購要求裡面寫幾場說明會或幾個人或什麼，那個好像也要有些死的東西，但是訂了又好像會太死。

B1-42：對阿！這是另外一個議題了吧，所以你的結論是要改勞務採購。

問：有些部份是可以作為改善我們目前的工作方法，如果是有助於公民參與的，其實也可以這部份來推，但是這樣講起來又會碰到剛剛的難題，寫了至少辦一次說明會結果就真的只辦一次，就說至少一個工作站就只有一個，至少幾個小時的對話，那個量出去定了以後，質的效果的部份，好像…。

B1-42：你的論文應該 focus 在專業團隊所用的工具包括語言，可是專業團隊一用下去，什麼事專業的工具，專業的團隊應該要有專業的工具，專業的工具就很容易聯想到一些 GOOGLE MAP，如果你那個社區每個人都用 GOOGLE MAP，就是台北市社會局有個笑話，你知道我們局長因為很多人低收入重複申請，因為他又是殘障者它可以領障礙津貼他又是低收入戶所以可以領什麼津貼，可是很多人重複申請，所以他們局長就說叫他們通通上網申請，可是如果他們可以上網就不是弱勢團體了，所以就覺得說專業團隊就是有一個專業的工具在那裡，可是我覺得不是，專業團隊除了他的專業工具以外，除了他那一套，那個圖說規範或是我們合約上的規範、完整規範、預算、圖說這三個東西，我覺得它還要其他的東西、去加那個東西，會講客語、會講閩南話的啦，像這個是。(B1-42-02)

問：溝通的能力。

B1：這個當然不是會講客家話就會溝通，那溝通的能力就更難衡量，這個東西就是說你如果要結論是那個，大概只能做個開始，你大概很難，因為你們內部的考核就很難了，你管那麼多誰溝通能力好。

問：這是一個開始。

B1：如果你自己的科員都沒辦法評估了，怎去評估廠商，其實要說你會派誰去，你會派這麼多人在你的人力資源，你有案子你會派誰去做那個案子，那個如果需要一些社區參與你覺得民眾需要一些溝通的領域的時候，你會派哪一個人去，如果你是去烏來當然最好是找一個管他哪一族去，找一個原住民去會好一點，不一定啦，就是你會有你的判斷，可是判斷就可能是你判斷廠商的，最有趣是你不會找能力最好的，找最會畫圖，最會畫圖在家裡畫圖就好了，問題是我最會設計最會什麼，他的專業水準也許很高，他的學歷也許很高，可是它的確不適合去做那個案子，就是你們自己人也是一樣，你們有沒有評估，像不是要打丙，你就用那個來看這份來寫草搞不好就差不多了，搞不好得丙的都是不太會溝通的人，一般很靈巧的都不會打丙吧！專業能力不好可是她好像還處世圓融，那個丙的就是不長眼這樣子。

問：好，謝謝！謝謝！

B2 深度訪談記錄

- 一、 接受訪談時間：2010.6.24.10：10
- 二、 接受訪談地點：台北縣政府水利局 1231 室
- 三、 受訪人性別：男
- 四、 受訪人年齡：40 歲
- 五、 受訪人職稱：水利技師
- 六、 受訪人工作年資：14 年
- 七、 受訪人教育程度：碩士
- 八、 訪談題目：

Q1：那我們就開始喔！那最主要是這個公民參與在公共建設的角色探討是以台北縣政府水利局個案來做範疇，知道技師參與這個雙溪河的整治。然後雙溪河整治的過程裡面，正好也有民眾參與的，中間又好像比較有點大的抗爭，然後又跟我們最後推動的計劃，好像又有做了一些調整，所以我覺得這個滿好的，個案做參與，邀請你，麻煩你來參加。所以想知道說在技師的經驗裡面，那個民眾參與的公共建設都是在什麼時機？或是他們是怎麼樣參與的狀態？

B2-01：因為我在我們公司都是做規劃案！那規劃案其實也有它的生命週期，它是比較細的，然後通常這個規劃案在易淹水計畫開始之後，它對公民參與的部份，因為要求比較多，那它大概分成三部份。第一部份是在合約啟動的時候，那我們下去做佈達跟告知，就是說一方面告知民眾開始這個計劃了；第二個是聽聽看民眾的抱怨，或是他們的經驗，然後這部份，這階段完全是做資訊收集。(B2-01-01) 那第二階段跟民眾接觸的時候，是在我們專家學者還有局裡面對我們的方案擇定，大概已經是技術上已經同意之後，我們把這個大家又中央學者還有我們有共識的部份，就專業的部份，有共識的部份，提出去跟民眾做說明。那一般來說，這部份在我做很多案子裡面這部份大概是說明給民眾了解，那這部份就可以很順利結束。(B2-01-02) 那在雙溪的時候不太一樣，雙溪這部份丟出去之後，民眾就不接受。(B2-01-03)

問：而且是在這個我們跟他說明的時候，他們反彈。呈現不接受！

B2-01：一般來說，這種不接受，我們在會場上大概都可以用一些緩和的方式去處理掉，這件事情也就算了。(B2-01-04) 但在雙溪這個階段就沒有結束，那民眾後來就是發現這個東西不合他的需求，不合他的想像之後，一直用各種形式，也可以說是干擾，也可以說是關心，就到這個階段後來就一直沒有辦法收尾，因為他們後來是直接跳過顧問公司，然後直接到水利局，到社會局，到水利署，然後甚至投訴到媒體，這個階段的工作就變成沒辦法收尾。(B2-01-05)

Q2：但是剛剛不是說前面那個第一個階段的時候，那時候他們沒有表達？還是那時候只有說明？

B2-02：那時候單純告訴他，我們現在縣政府要開始一個計劃，大家有什麼意見，提供我

們。這個階段其實是對顧問公司幫助最大的，因為我們很多的數值資料搜集是有限的，所以很多都需要靠民眾的口述或他的經驗補足（B2-02-01），雖然說民眾的觀點通常都很主觀，他也會遺忘，或者是他自己會誇大，但通常我們收集很多意見之後，大概我們可以拼湊一些線索是我們在水文資料或流量資料，這些觀測資料是拿不到的，這個對我們後續在補足淹水成因的判定上面是有很大的幫助（B2-02-02）

問：可以說那份的資料就是說我們本來是從那個水文資料、降雨量的資料，或者有些水位資料可以有觀測數字，那民眾提供可能說他家淹水淹到那裡…

B2：對，淹到那裡，或是從那裡流到那裡，或是他看到感覺可能從那裡流進來的，所以可以補足我們的…

問：這個部份的不足就對了！

B2：對對對！

Q3：所以這邊是等於說我們已經有一個方案了，去說明的時候，他們不接受。

B2-03：對對！那第一個部份也不僅限於會場，通常這部份就是參與就比較隨興，很多的剛開始找里長，在里長家坐一坐，然後可能到有淹水的地方去敲人家的門，去問，當然合約裡面要求很正式的說明會，那是合約要求。那不過第一階段的形式通常是那樣子。（B2-03-01）

問：嗯～所以那時候的民眾基本上算是也是提供一些資訊給我們而已！

B2-03：那因為我們是單方面接受訊息，所以其實是溝通層面比較少啦。（B2-03-02）

Q4：所以是我們有方案的時候，他們對我們，第二階段，我們有方案的時候，其實我們方案也可以有多種方案啊，那個時候沒有尋求有多種方案來跟民眾交換意見。

B2-04：那這個跟工程條件有關係啊，就是有的地方，我們在下方案的時候，我們可以同時佈置好幾套，那這幾套可能評選的結果，他會有差異，但是也許說可能有一些特別差，那他的效益特別差，或者他的功能性特別差，可能會有幾個還可以，這時候選擇我們就比較彈性，我們可以丟出去給民眾選一個他最喜歡，當然，皆大歡喜。（B2-04-01）但雙溪這邊不一樣，它自然條件限制，所以我們能下的方案不多，手段不多，所以民眾不接受的話，我們幾乎也拿不出第二套的工程手段。（B2-04-02）

問：是不是可以說在從工程技術的觀點可以給的方案其實都有了。

B2：對！

問：但是，都是他們難以接受的方案。

B2：剛好我們給的那一套是他們不接受的，這樣子。

Q5：嗯～所以這個其實還是有特性喔！

B2-05：對，那還沒完。其實還有第三個階段，那合約要求第三個階段是在治理計畫線公告，就是民眾土地權益的部份，然後跟他們做告知佈達。那這部份倒是比較少，因為好像我們也比較少，這部份因為民眾的抗爭做調整，大部份是做佈達，土地管制的佈達，這樣子！（B2-05-01）

Q6：因為這個部份，我們一般的角度是不是就是說，因為第一個是有自然的特性嘛，還有一個是這個部份是工程技術，其實民眾他是很難去講說我們這個治理線是不合理的，就算是劃到他的土地。

B2：嗯！

問：可不可以這麼說！

B2-06：其實我們在劃線的時候，會有一些困難點。就是說完全是功能技術面可以支持，我們去劃這個線，覺得沒有問題。或是地形上面，支持我們去劃這個線，沒有問題。還有就是都市計劃，它已經劃定了，一旦劃定，我們配合它的話，那也沒有問題，但是有時候多多少少都有灰色地帶的地方。比如說像雙溪這個案子，我們因為後來很多工程手段很可惜，那我們必須為非工程手段來留一些空間。那時候我們私底下在用地方做調整，要找幾塊用地大的地方，然後做清淤的暫置土方，那這部份倒是又不能很明確的挑明跟民眾說我這塊地都跟你收來，是因為我以後要暫置土方，民眾不見得會接受，但是我們為了後面操作的可能性，必須做這樣的劃設，類似這樣的事由。(B2-06-01)

Q7：那這樣的設劃的時候，民眾反而沒有什麼意見！

B2-07：我們還沒有到這個階段。

問：喔～還沒有到，目前還沒有。

B2-07：所以不知道，那只是說目前有一些，目前像廢渣山，在 run 的時候，我們那個地方，地主在反彈，其實我們顧問公司立場是滿頭痛，之所以都把那個線劃起來是有那個意思在裡面，希望在那個地方爭取一些土地，因為那附近比較大的地幾乎沒有，但是須要配合後面的土方暫置，所以徵收比較大的土地對那個民眾造成他權益的損傷，那後來就造成很大的抗爭。(B2-07-01)

問：那我覺得，就是說從河道裡面把它挖出來，總是沒辦法馬上就運作，總是要有個地方來放，所以其實也是一個以工程技術觀點切入的時候，是一個必要的空間，必要的土地嘛！

B2-07：可以這樣講，對！(B2-07-02)

問：只是說會地方在那一個地方！

B2：對！

問：可能就會有不同的影響。

B2：為什麼我的地來徵用？為什麼不是別人的地？

問：所以會有這樣的一個，三個階段其實都會跟民眾有相當多的一個互動關係。

B2：對！對！對！

Q8：那剛才講到這個，在第二階段那個說明的時候，他們不接受喔，我們跟他的這個，他們只是不接受這種說還有去找副縣長，找到中央水利署。

B2-08：找到媒體、找到立法委員等等，他就去尋。(B2-08-01)

問：有點是除了跟我們表示之外，不再繼續努力跟我們表示抗議。

B2-08：對對！還有一點放棄我們，那這可能跟人都要有關連。因為一開始第一線並不是我們縣政府，並不是縣政府跟我們公司，一開始其實第一線是十河局，因為十河局已經做了一些，已經丟下去進去工程方案，那時候，他是針對，正好接受最多的民意，他的怪手什麼都進去了。(B2-08-02)

問：因為他已經有工程在進行。

B2-08：對對！民眾關切也很大，當時的局長是劉局長嘛，那劉局長在這個部份，他一向

這個作風都是比較強勢，比較強派。(B2-08-03)

問：因為已經進入工程階段。

B2-08：對！在這個階段溝通的經驗可能不是很好。(B2-08-04)

Q9：嗯嗯！好～所以這樣的時機來講，對我們來講其實是一個規劃的時機，但是對於民眾接受到是好像政府機關已經在做工程了。

B2-09：那他們可能會有這種感覺。然後變成說這一部份有困難，就變成，有時候他們跑來找我們縣政府，他說這是縣管河川，你要對在這裡施作的所有工程負責。(B2-09-01)

問：對對對！

B2-09：那一方面縣政府跟水利署又沒有管轄的關係，甚至於我們的位階是比較低，那我們還比較願意把他們推到前面去，讓他們去處理這種事情！(B2-09-02)

Q10：嗯嗯，所以雙溪河是有這種特性喔，以這樣來看，民眾來參與喔，對我們整個公共建設的這個建設目標，或者是說我們其他政策目標達成，那些可能是有幫助？那些可能沒有幫助？

B2-10：如果以形式上來說，第一階段資訊收集對我們來說最有幫助的，(B2-10-01) 那有時候在資訊收集的過程中，如果譬如說我們碰到是很恰當的對象，比如說他是很專業，而且很資深的里長，那甚至他都會有一些腹案，那這種通常都有一些很可行的方案，讓我們下去做，這個是形式上面。那事實上你如果叫我回答雙溪這個問題，要怎麼動？走到第二階段就卡住了，就這樣。問題是因為我們受限這個形式，必須用會議參與的這個形式，我一直覺得我們會在議中間碰到那些人，不是真正的利害關係人，(B2-10-02) 就是那個上次來訪談的時候，另外那個小姐訪談，她的主軸就是公民參與利害關係人。

問：嗯嗯！

B2-10：可是我們碰到都不是真正利害關係人，我認為利害關係人是比如說我下去訪察淹水，比如說有一次我去九份坑溪那邊，我去敲一個門，然後進去，問一個老太太，問說啊這邊好像有淹水，上一場雨什麼時候？啊滿到什麼程度？啊她說她行動不方便，她晚上很害怕，那像這種人我認為是真正的利害關係人，可是她不見得會出現在會場，她如果出現在會場，她通常也不會發言，一般人的本性是不會在會場去做發言的。(B2-10-03) 那什麼人會舉手發言？通常是那種全省跑透透，參與各種，不管基於他私人理由，他的信仰，或是什麼，他來參與這個工作，他提出他的理念，這種意見最大聲，然後我們也會把這些意見變成會議紀錄，我們不得不對這個會議紀錄做回應，但是我知道這個都本來應該不是我們要面對或處理的。(B2-10-04)

Q11：那其實我們搜集的時候其實也有訪談嘛，去拜訪，所以知道那些人，那我們也會利用我們的專業技術來想說，其實我怎麼樣的手段跟改善，其實對他就會有幫助，這是我們有這樣的專業技術。但那些就算是他，你剛講那個全省走透透的那些人喔，他們很會發言的，他們的發言，對我們沒有幫助嗎？沒有正面嗎？

B2-11：應該是說他們關心的面向是不一樣。那因為我們是站在政府機關幕僚的角色，就我們的方向是站在政府機關，那政府機關在治水治河上面，有些不能妥協的，因為憲法規定，政府要保障人民的生命財產安全，這二個是不能妥協的。(B2-11-01) 那有時候有一些外加因素，像生態啊、觀光，有些人只站在這個觀點跟你討論這個事情，好像那

個 202 那個事情，好像說有人覺得說我不管你法令怎麼走，法令過不過，我基於生態，我就是反對，雙溪也有這樣的人，他基於生態反對這種東西，(B2-11-02) 那我們這時候再把生命財產東西拿出來，他不一定可以接受。他希望我們拿出，他提出這種觀點的時候，他希望我們拿出一套面面俱到的方法，既然可以完全兼顧生態，兼顧景觀，完全處理掉洪氾的問題，那事實上在策略擬訂的角度上來說是不可能的。因為策略是選擇，我下一個策略註定要得到一些東西，犧牲一些東西。(B2-11-03)

問：有時候沒有辦法面面俱到！

B2：對！策略本質也不是這樣子。

問：經常會出現這樣的問題。

B2：對！

Q12：所以如果這樣來講，我們的這個案子他們公民的參與算是比較，參與的程度，你覺得是參與到一種程度？比較低度的參與？還是形式上？還是結果？

B2-12：我覺得是對什麼人？對真正的利害關係人，我們真得處理的不是很多，那他們後來可能都會私底下某一村、某一里，幾十戶人家，他們派出來請我們會談，他們不是要會談上面，請我說幫忙趕快把這個堤防做起來在汛期之前，可是到會場的時候，這些人又找不到了，所以對這些人來說，我們參與的程度是比較低的，(B2-12-01) 所以我一直認為到時候這個案子結束之後，縣府會有一部份要去處理這個。就是單獨去面對那些，然後不是以整個流域的形式去做參與 (B2-12-02)，那至於說一般的那種什麼治水聯盟啊，那種環保團體，這個部份參與程度很高，到後來完全是用這個，甚至副縣長承諾是用工作坊的形式，就是就花大量的時間，我們為了這個，開了不下幾十次會了吧！(B2-12-03)

問：嗯嗯！

B2-12：就是完全是用平等的角度去給他們做協商。(B2-12-04)

Q13：那去工作訪談的時候，你也有參與！

B2-13：有參與。(B2-13-01) 縣政府有一個黃老師喔！

問：黃老師喔！他來負責。

B2：他來主導。

問：他來主導，你也有去參與裡面。

B2-13：那我們就進去。(B2-13-02)

Q14：但在那個工作坊的時候，你算是這個專家嘛，這個部份的角色，那一般是他們參與的人，沒有當地的人，就是說應該照理講，工作坊應該有一些代表性的人啊！

B2-14：對！(B2-14-01)

問：除了可能關心環保生態，那對於這種人似乎有些親身遭到淹水那些。

B2-14：那些人也不見得來耶！(B2-14-02)

問：這樣子喔！

B2-14：我不知道可能是

問：會不會有民意代表啊？里長？

B2：民意代表是…

問：里長、代表啊！

B2-14：他們比較沒有在工作坊這種形式出現，(B2-14-03) 那大部份會看啦，他們可能來了，他們不是坐下來，花很多時間去著磨這些細節，他們來了，就是公務人員到，民眾也到，在現場，做一些他的看法，他的指示，他們主要是用這種形式參與。(B2-14-04) 因為那種說明會開就是一個下午。他們通常都不會，你說像那些真的有需求的，因為到後來雙溪這種工作坊，這型態本來是好的，但是其實看什麼人在參與！(B2-14-05)

問：對！

B2-14：那因為到中間後段參與都是那些人，所以另外那些人他也不來。但是據我所知，就是有一些，因為雙溪那邊他的一些成份可能比較分歧。(B2-14-06)

問：嗯嗯，正好！

B2-14：但是也有一些居民是支持這些環保團體，他是站比較支持的角度。我們碰到一個餐館的老闆，那我想也是跟他們的生計有關係啦！他們有在那邊開農場的場，那個老闆，因為餐館的老闆剛開始興致高昂的來參與，希望我們把他做低度治理維持生態景觀，後來就不來了，因為他的左右鄰居都威脅他，他說我們需要堤防，幹嘛去參加一個會，去參加一個團體，去威脅說不要這個堤防，說如果再這樣，我們就不光顧你的生意。(B2-14-07)

問：呵呵呵！

B2-14：就是說後來就不來了，可見那種聲音還是存在，而且還是很強大的，但是我們沒有辦法透過形式得到。(B2-14-08)

Q15：這樣子喔！當然一般民眾都有很多種聲音喔，但是好像這樣聽起來變成我們去私底下拜訪的時候，他們會講一種話給我們聽，然後我們辦說明會，或者是比較公開場合的時候，有些民眾根本是不參加，有些可能根本不講話，有些講話又不一樣，又好像這個聲音跟我們去拜訪的那些人的聲音不一樣嘛。所以這樣講起來，若這樣講，其實資料搜集的角度來看都滿重要的。那，嗯～他們的參與到底是，你覺得是什麼樣的階段來會比較適合？

B2-15：我覺得真的是看，像我們做這種案子是碰運氣的，(B2-15-01) 所以說我們也做，像我們也做五重溪，五重溪又是另外一種，他河溪川也是很大，但是他是高度都市化，所以他的里長非常專業，那溝通上面，他教育程度也是比較好，那這種時候，不論他那個階段參與，對我們來說都是很大的幫助，(B2-15-02) 他們也很少會，這方面我們就是可以維持很好的合作關係，他也不會說提出一些不理性的要求，通常他們提出來，甚至他們提出來的方案都是很實際，很實用的方案，甚至到我們最後的階段，那這邊一直沒有用。雙溪這邊是特例，因為他的腹地範圍比較大，比較分散，那他年齡很高，教育程度很低，這些因素都存在。所以造成說我們這個參與的型式，套在那個地方的時候，也許就會造成說比較容易被那些像NGO團體，或者像有些團體他比較會操縱。(B2-15-03)

Q16：對我們來講其實，以五重溪或是雙溪來講，是差異很大。

B2-16：應該是這個樣子。所以我覺得是看有沒有幫助就跟這個地方的特性有關。

(B2-16-01)

Q17：嗯嗯，像剛剛也有提到好像民意代表部份喔，他們的幫助性或他們參與的情況是不

太一樣喔！那他們那些部份，我們覺得有幫助？那些部份沒有幫助？

B2-17：呃～多半就是，大部份都是有幫助的，(B2-17-01) 有幫助是在，因為我們公務部門在互相協調之後，我們水利局，水利單位通常是弱勢。通常就是開發部門，多是開發部門，可能他們利益有施壓，或是交通部門有政績，或是什麼，通常在我們有衝突的時候，他們都會優先，或者是我們的方案受到排擠，那麼在雙溪這邊特別顯著，因為鐵路線形的改變，調整的改變本來難度就超高，我們提意見的時候，他們就不見得願意配合。那像這種時候，民意代表進來去施壓，就遠比我們局裡去文來文往有用太多了。

(B2-17-02) 但是也有一些時候是要配合他們選舉要做一些造勢的一些活動，多多少少會增加我們負擔，不過也還好，我覺得這個都是在理性合理的範圍裡。(B2-17-03)

Q18：嗯嗯！剛才講到說他們參與的時候，像工作坊他們也不會參與，說明會他們…

B2-18：沒有。說明會一般，最多我開那麼多啦，在各個地方，各個案子，最多大概開到助理啦！(B2-18-01) 然後民意代表的話…

問：會開會！

B2：最高的民意代表是那種鄉鎮代表。

問：嗯！就開的時候，很短的時間。

B2-18：對對對！會開的時候，立法委員還沒有碰到過。那個像議員，議員是有，議員滿多的。(B2-18-02)

Q19：所以這樣我們往這樣來看的時候，你覺得說公民參與在以公共建設的角度來看的時候，是怎麼樣來進行會比較適合？

B2-19：那天那個小姐也有問我這個事情，那我覺得啊，其實公民參與這件事情，把他當不當合約裡面，其實對我們顧問公司來說是最積極的。(B2-19-01)

問：對！

B2-19：最積極的。因為以前的時候最多是在施工階段，那也是做佈達的工作。(B2-19-02)

問：告知而已。

B2-19：對！很單純。單筆土地我要怎麼取得，土地多少錢這種。那是在易淹水的案子裡，變成他的角色變得很重。(B2-19-03)

問：對！

B2-19：那對我們顧問公司來說滿辛苦的，因為我們還不知道我們在裡面的角色是什麼？

(B2-19-04) 就是，當然我們是希望說既然是合約的一部份，我們儘量會場的局面把他搞定，但是有時候，我們也不太確定說政府單位立場，到底我需不需要在這個政策上面強力下去背書？(B2-19-05) 或怎樣。那，你剛的問題是什麼？

問：這個因為對政府而言…

B2：如何進行。

Q20：對對對！這個就是說，進行的部份會怎麼進行比較適合？

B2-20：我認為做這種說明會也是必然的啦，不管怎麼擬定。說明會是一定會維持。

(B2-20-01)

問：對！

B2-20：那只是說處理上面可能大家都沒有經驗，而且我覺得對民眾來說，他們也還沒有

習慣公民參與這個過程。(B2-20-02) 所以碰到我當然是說那個，跟他有利害關係，他不知道要出來說，不知道他要出來表達意見，然後有些人覺得這是他作秀，表達個人理念、信仰。(B2-20-03)

問：那像雙溪河那邊，你剛有講到說後來也有做工作坊嘛！

B2：對！

Q21：那工作坊的型式，你覺得 OK 嗎？

B2-21：我覺得那個型式太過冗長，我覺得不適合在一個設計案或是規劃案裡面。

(B2-21-01)

問：太冗長！那參與有多久？

B2-21：參與有多久喔？我們雙溪這個合約本來是希望一年把它執行完，前後執行有三年，結果大概一、二年都在處理這個事情。(B2-21-02)

Q22：嗯嗯！那他工作坊本身進行幾天？你上次參加的那個工作。

B2-22：我們那時候的合約，就是那時候除了開很多次會，以工作坊之名開的至少有三次以上吧。(B2-22-01)

問：三次！嗯！

B2：對！

問：三次就…每次大概有要半天的時間嘛！那參與的人大概有多少人？

B2-22：大概就十個人。(B2-22-02)

問：十個人。

B2：大概一桌這個樣子。

Q23：但是十個人，三次，三天喔，那也許如果把他的時間放在更前面，會不會就不會被人家，我們剛探討的是…，因為我們剛有方案訂了嘛，然後，那個時候才發生了，才進工作坊，我的意思是說如果把工作坊，是拿到前面，我們資料搜集之後的階段，就進入工作坊，後面才進行我們方案的選定，然後在方案選定之前就進入工作坊。

B2-23：這個在策略困難是說，第一個沒有經過專家背書，你不知道在那種會議場合你可以拿什麼出來講 (B2-23-01)，或者民眾講一講，大概有這幾個想法，民眾可能我就要這個了，可是你會困難是，我不知道它的規模。(B2-23-02)

Q24：對！但是就是說那個，就好像你參與工作坊一樣喔，因為也是要這個專家學者、技術人員來參與，除了他們當地的關心人士之外，還是有專家一起來參與的時候，那也許那時候只是很粗略的資料收集，但是因為我們還沒有經過很細略的核算、方案，只是一個概略性的從我們的經驗說，有那些方案可以提出來做一個討論，那個時候在來進行，你覺得會不會？

Q2-24：就我們實務角度來說，像那種我們可以提出來的都很概念式的。(B2-24-01) 那有時候我們會在第一次說明會的時候就提出來。因為我們投副意見書的時候就有一些概念，通常會把這個東西丟出來。不過概念的東西通常不會有什麼阻力，因為那個比較抽象的東西，大家都比較難想像 (B2-24-02)，到什麼時候才會有很大的反彈？就是我們實際一個堤防可能放上去了，你去告訴他這個有多高，有多遠，那時候民眾對他來說比較能夠想像理解，通常那個時候民眾才會跳出來抗議，或是同意或不同意。(B2-24-03)

Q25：那可不可以這樣講，就是說，因為我們也不了解就是說堤防的高度對民眾影響的程度、接受的程度，因為堤防的高度其實感受的深度會跟距離也有關係。距離愈遠一點，就會覺得好像不太高。距離近一點，我覺得可能住很進的感覺，那就感受不到。那像一個這樣概念的東西雖然你剛開始只是概念，把工作坊如果放在前面討論的時候，也許他們就會透露出他們這樣的一個想法，然後會讓我們在做規劃方案的時候，可能就會顧慮到，「，我算起來可能這邊高度會太高喔，那我可能就選擇別種方法，或者是，當然個案會不同啦，我可能就要更寬的河道，高度要降低，不見得每個地方都用得上。

B2：對！

問：但是這樣會不會對別的地方，因為我們原來預計一年做完，結果變三年。那如果我把這個東西以這個時間的效率的角度來看，我把工作坊放到前面去，會不會讓我們這個就會比較平順，順利一點？

B2-25：以我們顧問公司的角度，我們可能不太希望是，因為有很多東西我們到會場要跟他們溝通，要有個底喔，(B2-25-01) 那像雙溪這種地方，因為很多地方淹水成因判定方式，我覺得，對我來說，寫這種規劃案，其實剛開始都像寫那個偵探小說。所以都是可能到最後面，都很模糊，我到最後某個數據出來，某個方案下下去，啊！原來是那樣子。(B2-25-02)

問：嗯嗯！

B2-25：所以通常我們很清楚，這是怎麼回事的時候，其實是大概比較中間，中間的階段，那我們會認為在這個階段，我們才會比較有把握去跟民眾說一些什麼事情，就是說我們很有把握，成因是這樣子，所以我要佈置這個東西。這是對應的嘛，一個問題對一個 solution，那如果你是在一個沒有概念的情況之下面，天馬行空的講，人家不一定有感覺。第二個是你的方案不見得有正當性，你也很難去背書，(B2-25-03) 因為你不知道…

Q26：你講的正當性是指說因為我依據的這個說出來的東西，好像我依據這個數據跟學理上來演算這個問題，根本還沒進行，是指這個嘛？

B2-26：對對對！這個東西很難。因為有時候他的原因藏得很裡面，那皮膚上有個什麼疹子，你去擦藥膏沒有什麼用，它也許是感染的問題或是什麼問題，那我要確認是肝的問題，對肝下藥。(B2-26-01)

Q27：那可不可以講說算是在初期階段進行工作坊這樣的一個民眾參與的方式的時候，我們其實以專家技術的角度提供也都概念式的喔！

B2-27：對！（B2-27-01）

問：有時候可能最後真正規劃出來的方案，不見得會跟那個…

B2：沒錯，沒錯！

問：那是涵蓋這個裡面。可能偏偏就是大家最不能接受的那種。

B2-27：所以像我們做很多案子都是這樣子。尤其是像五重溪那個地方條件很複雜。就是我們剛開始設想了很多原因，猜了很多，然後我們都下去分析了，就各式的分析，幾百樣的分析，然後到要文件的前一個禮拜，然後我們突然搞清楚是怎麼回事了，所有的策略都在那個禮拜通通把他排定，到最後，我們才能搞定這件事情。(B2-27-02)

問：所以你們技術比較好。呵呵！

B2：可以這麼說啊！呵呵呵！

問：難題都是在這裡

B2-27：可以這麼說！呵呵呵～那可能雙溪這個地方在操作這些事情會稍微簡單一點，因為我們一開始就預見它的地理條件、地型條件就有很大的限制，所以它能佈的分法就沒有幾樣，我們可能丟出來，最後，反正我們只能選擇這幾種。(B2-27-03)但是如果單純以合約的角度來說，我們仍然是希望就是有一段時間單純讓顧問公司專心處理技術問題，(B2-27-04)我覺得把這個技術理清就很不簡單了。在雙溪這邊其實也不容易，因為我們開始，雙溪在做這個案子之前，大家都不相信會淹水，淹了水之後，大家都不知道為什麼？連河川局都不知道為什麼，那後來我們找了很多原因，排除了很多我們以為，但是後來發現不是的原因。後來找出一套說法，然後大家都相信，那這個過程其實就已經很艱難了啦！(B2-27-05)

Q28：但是像這樣的一個呼聲喔，民眾要參與我們的政府的一些決策，這樣的呼聲好像並不會減少，那這種民主化的程度愈來愈高的話，你覺得公務員他可能需要怎麼樣態度來保持？或者是說這些產生了，會有那些困擾？怎麼樣可以改善？

B2-28：第一個困難是公務員可能在公民參與這件事情上面其實也是一樣陌生啦，

(B2-28-01)以前就是很少把一個公共，其實我是覺得，我一直覺得說像治水這種東西，因為它隱含了太多專業的東西在裡面，它太多的邏輯是沒有辦法，實在是沒有辦法用一般的語言跟民眾講喔，所以說你完全把它包裹說等於公共政策做溝通的時候，裡面是有很大的風險，可能我覺得不是很恰當。(B2-28-02)因為畢竟專業那個部份，有些是不容妥協的，但是畢竟我們走了這條路，那我們在現場碰到的就是，第一個困難點就是，對公務人員來說，因為像局裡面的話，現在就是實際上，因為大部份人的這個平常處理業務不在專業上面，就在行政上面(B2-28-03)，那當初也是僅限考進來的時候，也接觸這些。所以大概就我們了解能夠掌握我們報告裡面這些方案的技師本來就不是很多。主辦的通常都不一定，像某主辦比較強啊，那通常也都集中在課長跟…股長跟技正手上，那他們要處理案子那麼多，我們有那麼方案，他也很困難說充份的了解，下去溝通的充份了解。有時候不得不的時候，因為有時候民眾不願意聽顧問公司講，他就一定要聽你局裡面講，(B2-28-04)所以有時…

問：會這樣

B2-28：會一定會！到後來就是他需要一個可以做決定的人，那這時候被推到第一線的時候，第一個你能掌握技術的人不多，但是你要真正下來解釋的時候，就不一定有那麼多時間來做準備，(B2-28-05)你對技術方面了解很充分。

問：對！

B2-28：第二個就是股長和這個技正這種層級，他們在說明會裡面，他們能夠決定的事情很少，(B2-28-06)其實幾乎幾乎非常非常少。雖然有時候民眾要直接跟他對話，要能夠承諾，其實他得到的東西並不見得比跟我們顧問公司多，所以他們只能說我回去商量看看。那通常這種的話，對民眾來說都會造成更不好的情緒或是更深的憤怒(B2-28-07)，這樣子。

Q29：這樣民眾好像不容易信任。

B2：對！

問：因為你沒有給他承諾！

B2-29：對！一旦走到這一步的時候，通常民眾會覺得你來說明會，其實你也在敷衍我，呼攏我。(B2-29-01)

Q30：那這樣沒有可以改善的方式嗎？既然有這些困擾

B2-30：雙溪又更明顯。後來這個層級是慢慢提升的，後來發現愈來愈難處理，後來就是技正沒有辦法，然後就變成局長就出來了。局長出來也做適當的安排，但是也困難，因為有一些不好的經驗，讓局長出場的時候場面變得更難控制，或是怎麼樣。那局長剛開始是做了一些專業的堅持，做安撫，(B2-30-01) 那後來我們嘗試走這條路，一面安撫一面照我們專業技術走下去，我們就劃了一條線在這邊。到後來呢？居民不滿意這種態度，因為他們覺得沒有完全如他們所願，透過了局長，直接投書到行政院，那時候署長下來了，署長是另一種態度。他劃了一條更鬆的線，那跟我們當初堅持的完全不一樣，完全是又寬鬆太多了，那這時候就變成局裡面就無所適從了(B2-30-02)，那最後只好按照署長劃下來的那條線去做調整。那你可以想像說，在這樣一步退一步的過程，其實顧問公司是更無所適從，就是每一條線，我們需要下的方案是不一樣的。(B2-30-03)

問：對對對！

B2：那我們當然也會告訴政府在每一條線下的方案，政府單位要承擔的責任是不一樣的。

問：你剛說的這個線是指說那些部份可以容許？那些部份是不可以容許？

B2：對對對！

問：不是指說我們治理線的那條線！

B2-30：不是治理線，是工程。

問：工程上面那些部份我們…

B2-30：在我們這個案子就是工程的強度。那我們局裡面已經退讓工程的強度，那到署裡面的時候，他幾乎完全都退讓，這樣。我是工程都可以不用做。這就是大問題了，因為回過頭來，合約執行的責任在我們這邊，合約裡面明訂我們要做到那些程度，那後面就是一旦有傷亡的時候，處理的責任是在水利局。(B2-30-04) 對，所以大家都很難。

Q31：後來反而是比較找那個非工程的手段部份滿多的。

B2-31：對！這部份，所以雙溪這個案子，最困難的部份，雖然前面技術部份容易處理，最困難就在這個部份，我們能選方案全都被棄絕的時候，我們必須要有一套擦屁股或是收尾的方法，讓後面在碰到災害的時候，讓公務員有一個自保或是脫身的。(B2-31-01)

問：我記得其實以前像林鎮洋老師也參與長期是比較廣泛一點的喔，也許那算政策上面，其實我們有些是工程手段，有些是非工程手段。那非工程手段就是淹水就給它淹啦，到時候有保險嘛，好像美國大部份也是那樣，那歐洲、德國也有這樣。或者是說就是這樣的一個保險加預警，大家先逃難啦，那這樣並不是原來我們這個顧問公司拿到這個合約給你的設定條件，是不是這樣來講？

B2-31：對！這個問題那天曾小姐就跟我講，她在英國唸書嘛，所以她說這個都很成熟。她說這是洪氾區，你的風險怎樣，你可以上網去查。我說這個我知道，我說第一個這個工具不在顧問公司，甚至不在縣政府手上，因為沒有立法通過；第二個它幾乎我斷定在

台灣是不可能通過 (B2-31-01)，我說第二工程保險，我說你要知道大部份的人在提到工程保險的時候，他沒有保險的概念，保險是你付保費，我說如果要真得要走保險這條路的話，第一個沒有私人公司出來承保，因為這個無利可圖，有利可圖早就有公司出來做。第二個如果政府單位出來做，承保的話，出來做這個最大的保險公司，收保費的話，你住在河邊的民眾，你每年可能要繳很多的錢，那個錢可能是五萬塊、十萬塊，這樣的保費是很驚人的。我說，你願意嗎？當然是不願意。(B2-31-02) 第二個是你說劃洪汎區，這種事情，我說在台灣更不可行，我說…

問：在台灣好像沒有成功的案例喔！

B2-31：你可接受，你說好這個流域要劃，劃在你家嘛。你要劃在你家，第一個你的房貸可能馬上就不能下來，你的土地資產可能要減少。所以我說台灣不是有很多劃危險山邊地嗎？劃完之後，十年前劃了一次，現在就不敢再 run 了，因為有資產減損的問題，所以民眾就不願意，所以也變成不能操做。(B2-31-03) 那洪水預警也是，雖然說局裡面現在在強力推這個東西，不過我們認為在雙溪這個地方，我私底下認為啦，其實我不是很樂觀。我覺得洪水預警這種東西在歐洲、大陸操作，是因為他的集流時間很長。

問：我們的很短。

B2-31：所以一場事件下來之後，我們有二、三天的時間去反應，所以這個有操作風險的條件在裡面，我政府告知你那天怎樣，你可以接受吧，你可以處理吧，那這跟我突然告訴你五分鐘後要來，那感覺是不一樣，而且也沒有操作的條件。雙溪這邊集流時間只剩一個小時。(B2-31-04)

問：只有一個小時。

B2-31：如果我努力，如果我用雷達預警也許多一個小時，那再加上內部操作的時間，它那邊幅員廣闊，林落分散，我要去佈達的時間，那最後可以反應的時間其實很短，而且因為它集中時間太短，所以我們要警戒的那個條件變得非常嚴苛，必然會產生很多假警報的問題。(B2-31-05)

問：因為假警報會造成這個狼來了效應。後面真正發生的時候就不相信。

B2-31：但是我們又不得不，因為那個我們必須用保守的事情，像納坦颱風那個太奇怪的事件，它一塊颱風雨裡面，三分之一的雨是在一個小時裡面下完。那一個小時下完，他造成他的水位澎一下子就上來，那我們只好也用上來的這種速率來操作我們的預警，那我們預期就會多加強。所以事實上我們必須要去做啦，但是私底下我覺得這個點不是很可靠。然後雙溪一個是走這個，一個走清淤，它是二條路並行嘛，一個是走洪水管制，平原管制我們已經不能做了，就走預警系統和清淤。那清淤其實也是很不可靠的策略，就是我們沒有辦法控制它的時機，沒辦法確定。我們需要清淤，老天爺是不是能夠給我們那麼多時間把清淤操作完，洪水再來，事實上在以前的經驗，在雙溪河這邊是不可能的。雖然這幾套策略我們都下了，但是它的可靠都不夠。(B2-31-06)

Q32：以我們專業技術角度來看喔，因為其實讓民眾要去了解這些專業，其實是相當的難喔，但是，嗯～總是某個部份需要讓他們了解吧！那你覺得這個部份有沒有什麼改善的空間？或者說處理的方式？

B2-32：有啦！就是當然這件事情還是給我們很多的教訓。當然我覺得不論對顧問或是對

局裡面都有很大的經驗，那後來我們在這個過程中，的確有些累積。有些部份可以用口語的方式，類似的問題。(B2-32-01) 譬如說我們會發現每次居民都會提出一些很類似的問題，不管在那裡，他們可能覺得清淤就好，就是如果我要堤防蓋一公尺高那就往下挖一公尺嗎，這個問題常常會有，或者是說他們覺得說既然會淹水的話，愈快愈好，這種事反覆的出來。但是這種問題就是在治水的操作有很複雜的邏輯，這種平衡的概念。但是對沒有受過訓練的人，他所累積的常識是另外一回事。(B2-32-02) 當你講一件事情是跟別人常識背離的時候，那這個說明會變得很辛苦，那如果有這些固定議題，然後慢慢累積，出一些講法，然後一些局長進來的時候局長在這方面，口語操作比較好，所以他有想到一些比較好的想法，後來回來會告訴我們說碰到這種問題，你用這種方法，慢慢說給人家聽，好像會有比較好的效果，但是我想這還限於某些議題。或者說我們這部份累積更多了，或許有更好的說明方式。(B2-32-03)

Q33：之前我們水利局有一些就希望用 3D 動畫，因為畢竟實體的呈現，有時候…

B2-33：困難！(B2-33-01)

問：對不對？

B2：對！

問：那你覺得這樣的話是有用嗎？或者是說還沒有其他的方法？你覺得？

B2-33：會有幫助。其實像我最近有想到一些像，其實我們在各種地方做的，像民眾有提到，像那個滯洪池的概念，他們會覺得，其實滯洪池是一個，署裡面很喜歡，但功能效益極低，然後極難進入到最後決選方案，因為它成本太高，所以效率很低，操作非常困難，非常困難的入流設計和出流設計，才能達到它的效果。可是民眾會以訛傳訛覺得有這種東西，有這種東西在，我就不需要蓋堤防，我就不需要抽水站，什麼之類的。他們說那山上不是有很多田嗎？可以用來做治洪的操作，那關於這件事情，我前前後後不知道講了多少次，就是因為這個雙溪實在是太複雜了，可能在專業的場合是很差的時候，都不見得很多人可以參與討論或是了解，那對民眾更困難，這必須要在什麼時候，然後有個什麼入流工，啊那個水進來才有效，民眾聽不懂，那後來過一陣子就想說，的確像這種東西如果是有一些圖報或動畫，這雨下到什麼時候，那上面這個田大概是水滿到什麼程度，河道明明到什麼程度了，那這時候我需要什麼東西。(B2-33-02)

問：這如果是他滿滿的話，水就流不進去了，就沒效了，如果他水低低的時候，這個時候嘴巴其實真得很難講。如果類似有動畫或怎麼樣…

B2-33：對！這就會有幫助。因為對這一類的事情，這一類實在沒辦法用沒有專業背景的人，他們可能只能憑這個來了解，那這個部份是有幫助的，但做這些東西當然對顧問公司的成本也是極高，都不要說，其實也知道大部份顧問公司沒有這種專業背景。

(B2-33-03)

Q34：如果，所以這個成本的部份來講，這個費用的關係喔！因為讓公民參與似乎是沒有辦法減緩的趨勢來看，那我們以專業分工的角度來看，會不會，好，如果我要求這個部份多增加，會不會需要多的費用，或者是說其實你們也需要多的人力，因為也許是又有另外一批人是專門來做這些…

B2-34：ok，(B2-34-01) 其實這個東西，你要…

問：溝通啊、表達。

B2-34：就是我們在溝通、操作這一部份呢的時候，就是有一種顧問公司他就是找一個美工進來，然後就是單純的就是告訴他，然後畫圖。不過一般的像我們這種中、小型顧問公司很難這樣操作啦，因為我們大概沒辦法養得起這樣的人，那即便是在大的顧問公司，他們可能所養的美工人員可能僅只於圖面的美化，做服務建議書啦，這樣子做簡報的程度，那碰到這種動畫的一定要外包，不然這不外包也沒辦法，因為他們外面找的需要模式啊、需要跑的程式啊、需要的技術人員，是完全另外一種。那像我們怎麼操作？因為我在操作我們自己的案子的時候，我也發現愈來愈多這樣的問題，所以我會開始，我自己啦，我必須開始碰一些三維圖像，圖形的軟體，自己要花一些時間嘗試去做，然後開始教工程師怎麼使用，希望這個部份有一些，在爭取這些部份會有一些幫助啦！

(B2-34-02)

Q35：就是說一方面當然就是自己公司去增加人喔，或是增加這部份的能力嘛，另外一種我就是說外包給別人做！

B2-35：外包！那外包這個部份比較難掌握啦，所以我們通常不用、不太願意做。(B2-35-01) 但是這部份像這個動畫，像水利的動畫這部份喔，這一、二年的進步是非常非常恐怖的，就是我們已經有看到一些模型，就是他完全可以模仿水這樣衝進來，那他怎麼擺道，然後怎麼濺起水花，然後怎麼跌下來，那他表面的射流因為衝擊到戶外，他的那一部份的流入是被導向那個地方，完全動畫的呈現。因為美國他們在做這種太空發展技術的時候，他們的一些物理現象架構是這個東西，我們現在有看到學校單位有做到這個東西，

(B2-35-02) 其實是非常非常…

問：其實這個部份的發展還是可以期待。

B2-35：是，但是在起步啦，我相信這個條件會愈來愈好，那目前像我們一般顧問公司大概可以掌握的，就是簡單、這種靜態的、三維的這種圖形是一般顧問公司大概每家都可以做這種。(B2-35-03)

Q36：那你覺得這樣的話政府機關，如果對這樣的話，是不是有沒有必要就是我們的費用來講，應該還要再增加，也許這個費用目前…

B2-36：呃～以我來講，就顧問公司就是，我從來不抱著說我會一套軟體就可以，所以就是不斷再學新的軟體。這對我或是我的顧問公司來說，這是正常的，每天都在學新的技術、新的軟體，然後才能應付。那只是說以成本來說最大的部份，像雙溪這個部份幾乎都是花在後面跟人相處的這個部份，那這部份的成本其實很不固定，你們好像也很難用合約規範，只能規範三次，我們在雙溪這邊可能開了三、四次，很多地方可能開了三次就結束了。(B2-36-01)

問：有些標準呢，我們是寫至少一次說明會，這樣子。有些，那這個可能寫說喔，至少三次。

B2：對。

問：但其實意思真正你為了要把你的這個案子做完，開了超過太多了。

B2-36：那會的次數是一個其次啦，那再來就像剛講的就是政府單位到底希望顧問公司在這邊扮演什麼樣的角色，如果是真的，就是從易淹水計劃開始以後就開始把顧問公司角

度訂下來，不但做後台技術的支援，那前台政策的美化，也是靠顧問公司來做嘛，是不是這樣子？(B2-36-02)

Q37：因為對公務員來講，可能這種困擾是，或是這種挑戰是會有新的挑戰，當然政府機關需要有一些資源，有一些幕僚，幕僚的部份可能你講的有技術的啊，有的可能是溝通的啦，所以我會寫了這個題目，這個部份的問題也是這樣的想法，就是說其實是不是就是說以你們的角度來看，其實那個部份可能也應該有，當然型態不見得都是你們公司增加。變成說我要求另外一組人，跟這邊來搭配，這也是一種可行。所以經費的增加可能不單純給你們，也許我是那一種工作，他變成也是一種專業。也許專業的公關公司，他也很有能力去溝通，因為有時候溝通的好，對我們來講是一種滿大的困擾。或者另外一個是我想說，程序上面、階段上面，所以我是在想說是不是像剛才這樣探討起來，如果前面這種調查的階段啦，規劃的階段，讓民眾參與的多，那後面剛好像有講到說，其實我們要有自己作業的時間，我後面的設計啦，如果是以工程實體，我真正做一個設計，或後面怎麼做，其實是應該是相當技術。

B2-37：這個是比較好的概念，其實這是我開始做工程顧問業以來，我發現政府機關在這部份做的愈來愈少，就是我們的政策或是方案變得愈來愈短期。(B2-37-01) 就是我在剛踏入這個行業的時候，那時候我們還可以做到，一開始出來是做可行性的部份，只做可行性評估，可行性評估再來才是規劃，規劃再來基本設計，設計再來是細部設計。所以你把每一個階段任務切的很小的時候，它就有比較充份的時間去做緩衝，那這是很早以前。(B2-37-02) 而且那是水利署裡面他有這樣資源跟經濟支持，慢慢來，那大概做一、二年之後就沒有了，政府機關就愈來愈快了，動作愈來愈快，那像縣府這邊是快的不得了，很多的東西是我們規劃、基本設計、細部設計在一個發包裡面要完成的時間很短。(B2-37-03)

問：但是剛剛所講的，你看本來這個計畫我們是一年要做完，你做了三年，是不是結果…

B2：結果效果是一樣的。

問：是不是效果一樣，甚至更糟，也許本來像你剛剛所講前面如果先進行可行性研究，原因規劃，那個階段我們同時，也許我們剛講的那個工作坊，我們也進入了，他們的聲音其實就有辦法在那個地方了解了，那後面當然我的策略，我的規劃的方式，就會都已經納入考慮了。那效率也許會更快。

B2：是啊！

問：但是，是變成一個等於是說我政府機關跟民眾或者跟首長的一個互相的約束，互相的了解，你看我現在雖然是每次講說要跑得快，結果其實因為實際上我們有技術的問題，有民眾的意見的問題，這兩個可能在不同的案子，有的可能順利的這麼樣大家都接受，有的不順利的反而適得其反。如果…

B2：對啊！

Q38：有點像二階段來講，前面既然是方案還沒有確定，參與多一點，那後面的方案確定了，或者是我要進行比較技術性的規劃的時候，那時候就不要再來干擾我了。

B2-38：對，那時候就專注在技術方面。我自己會覺得啦，像我參與這麼久顧問的行列，我會覺得這是一條不歸路，(B2-38-01) 就是我相信以前的慢慢來，一步一步的時代已

經…

問：也不容許那麼久。

B2-38：已經不會再回來了。因為現在的政治操作是這樣子啊，政治人物他有他的政治使命，所以他必須在工程上面做這樣的落實，那我們也只好適應一個這樣的環境，那我相信那是不會回來。因為如果是這樣操作，我相信會更完備啦，整個參與的過程會更完備，但是時間又很長。(B2-38-02)

問：但是，不，如果程序也是這樣，把時間縮短。

B2：時間縮短喔！

Q39：對！就是說因為有時候是前後的關係，因為已經看到你政府來做工程了嘛，我覺得你根本不聽我的話，但是我如果變成前面我是用講的，我還沒有實體上做喔，我預定要這樣做喔，那個時候你反對的時候，其實因為實體的還沒有做，都還可以調整。

B2-39：對！對！這樣在合約處理上面，對大家來說都會比較輕鬆，因為大家忽然都卡在中間，我覺得就是要有一個完工壓力，要有一個設計完稿的期限，所以中間不得不用安撫的，不得不用欺騙的下去，最後有一個目標，我一定要先達成，是有這個好處，(B2-39-01) 如果可以前段處理的話。那事實上在剛講，我覺得很難，因為事實上局裡面，我覺得尤其像局長他比較重視規劃這個環節，事實上你們在操作這個標案的時候，還是愈來愈傾向、走向通通包裹在一起，因為你們事實上現在操作施法還是丟到開口合約，開口合約因為大，他應該獨立出來，單獨的做，單獨的探討規劃。

問：因為對公務員來講，我也是每一個採購，包含勞務採購，那個工人採購都是一個採購，也有他的一份程序跟成本。那時間上能節省

B2-39：對，所以我們可以話說回來說，如果局裡面還是朝向這樣的操作，那這樣的問題其實我覺得是沒有辦法克服的啦，它有合約，在這樣的合約形式裡面要去規劃前一段那麼多事情，必然是有困難。(B2-39-02)

Q40：所以當然，但是對水利局來講會希望說，我這個大的案子就是一個公司，結果沒有好好處理，我都就可以延，我不用再找別人，我不用再發包，但是會跟原來的合約最初構想，跟實際的發展會落差，有時候會落差很大。

B2-40：對我們來說，第一個困難是設計階段。(B2-40-01) 你知道要再回去兼顧規劃層面的東西，技術上在顧問公司是有難度的，但是我相信比較好的顧問公司，多多少少還是可以兼顧，但是我覺得像公民參與這個部份，你要在這種等質的合約裡面做完，那你幾乎就是太高了。(B2-40-02)

問：嗯嗯，如果是我已經進行規劃了，選擇了方案要在回頭，其實是很不容易。

B2：對！

問：幾乎是重做就對了。可以這麼講嘛！等於前面投入的東西都是白費了。

B2：對！

Q41：好。不知道其他方面你還有什麼想法可以提供參考？呵呵！或者如果可以麻煩的話，你想到什麼再提供給我好了。

B2-41：對，這個費用要增加，我是覺得就顧問公司來說，呵呵，我們合約裡面只有一條而已，但是這部份的成本是很高。(B2-41-01) 那其實我會覺得，我另外一個學位是唸

商的，其實你預算的分配會決定你工作的結果。我相信公務人員當初在明列那一條的時候，很可能只是順帶列一條，他也完全沒有預想到這個東西會發生成本，甚至在編列預算的時候，都只有一點點而已，所以自然會引導顧問公司說我們沒有辦法，我們沒有預算花太多的成本在上面，那對我們顧問公司經營來說，我們也是選擇性的啦，因為我們，假如這個通路範圍有一百個，有一百個範疇的目標，那在這樣的成本上面，像我們公司可能會決定他這個，我們也沒有辦法做到每個目標都滿足。(B2-41-02)

問：像剛剛講到那個雙溪河進行，請那個工作坊的時候，那個部份的錢是…

B2：沒有。

問：他們那邊出喔！

B2-41：我們就是出人。(B2-41-03) 但是我們也要…

問：因為是你要人力嘛！

B2：對！你

問：你要，對！

B2-41：但是我們在這個部份參與，我們就是當然要做很多次的簡報，他們每次提的議題，裡面就有小組讓我們寫個小的評估報告。(B2-41-04)

問：所以這都是超出原來的預計。

B2：我們那個雙溪報告厚厚一份喔，可是我們自己擬訂好的專案裡面，有幾十個，不誇張，可能到上百個，每個小目錄都有報告，就是為了某一件事情，也許大家覺得說我們自己抓一抓那不是什麼小報告，時間都花在這個上面，為了小報告出一章，在處理這個東西。(B2-41-05)

問：確實是這樣的話，投注很多。

B2：對，那個就很驚人。

問：呵呵！好啊！不然那就先這樣子。

B2：好。

問：先謝謝你！

B2：不會不會。

編號：B3

九、 接受訪談時間：2010.6.24.

十、 接受訪談地點：台北縣政府水利局小會議室

十一、 受訪人性別：男

十二、 受訪人年齡：46

十三、 受訪人職稱：計畫經理

十四、 受訪人工作年資：19年

十五、 受訪人教育程度：碩士

十六、訪談題目：

問：因為我最主要是探討公民參與對於政府公共建設的影響或是它扮演什麼角色，那對我們水利局來講，正好是淡北喔，淡水河北側平面道路也算是規模大，然後公民參與的滿多。

B3：涉獵也比較深。

問：對對對，所以我也以這個個案來做其中的探討。那人員的部份是也是由我們水利局的承辦同仁，公務員的角色，那當然還有我們專業顧問團隊。因為現在公共建設的這個過程裡面，都是還是委外，就有技術背景的資料一定需要嘛，那另外一個是民眾，或是民眾代表。對啊！所以等一下可能還請你看能不能推薦一下有那些民眾，我可以再跟他們做進一步的訪談。

B3：可以，可以！

Q1：也可以做參考。在你的這樣的經驗，其實不止這一個啦，還有其他的，因為多年的工作經驗嘛，對於民眾來參與你的公共建設，你去執行的公共建設都是什麼時機？然後都怎麼樣的方式來參與？

B3-01：我們的話大概，因為我本身是在規劃設單位，所以大概從事都是在規劃設計工作，那我個人參與的工作從可行性開始的階段喔，不同的案子，規劃、設計大概都有，那大概參與的階段都有，一般就看業主本身在這個案子上的一個配套，那可行性階段大概就不是那麼正式，但是還是會有一些跟民眾參與的機會。(B3-01-01)

問：喔，可行性階段沒有那麼正式。

B3：就是比較不會。畢竟案子還是比較上位的時候。像我個人參與包括南部橫貫公路，那個也是國工局的東西。我先講我個人好了，我個人在進台灣世紀之後，大概也分二個階段，第一個階段在另外一個部門，那時候類似叫國道工程部，所以那時候大概主要參與國工局的計劃，大概前面十年。那後面九年我們那個整個二高計劃結束之後，事少了，我們就回歸到原來的建制部門，就是運土部，所以大概有一個分野。所以在國道工程部之前，辦理的大概就是像現在的國道基汐段走山，那個就是我進公司的第一個案子，就是從它的初步設計開始。

問：嗯嗯！

B3-01：然後基汐段中南二高，然後包括北宜，國道高速公路。國道高速公路就是包括北宜啦，還有後面的蘇花高，還有花東跟南橫。那可行性階段的話就是南部的橫貫公路，因為這個案子後來就沒有了，因為它經過大武山保留區，自然保留區，也是敏感度很高的，那時候就是，那個階段接觸的都是比較正面的，因為案子在促成的階段大概，我們會去接觸的大概都是積極推動這個案子，大既地方的民意…

(B3-01-02)

問：就是支持這個建設的方向的人。

B3：對，當初會有案子出來也一定是某種聲音出來，需求出來，那時候包括饒穎奇，那時候他是立法委員，他是從台東選出來的，他後來做到副院長嘛！

問：對對對！

B3：因為那個案子跟他本身的推動，因為在北部有就是算北橫嘛，那事實上也還有台二線，還有北宜公路。事實上北部的連動東西向嘛，OK！那中部有中橫，還OK！中橫後來沒有了嘛！

問：對對對！就只到南投那邊。

B3-01：啊南部就是一定要走南迴，啊事實上南迴他們就覺得很遠，所以那時候就有這個計劃。所以在可行性的階段，我個人的經驗大概就是感覺上那個階段參與的像這個淡北也是，當然本身他有他的背景，在一般比較愈上位的人，能夠接觸到的都是比較贊成的，因為那時候還沒有去做廣大的說明會，(B3-01-03)所以這是我的感覺。然後…

問：那這樣的話除了你剛講的除了立法委員之外，你接觸到的民意代表，除了這個民意代表之外，還有沒有其他的一般的民眾啊！

B3-01：一般的民眾大既就是會依附在民意代表下面。(B3-01-04)

問：算是同樣的…

B3-01：對！因為一般的力量。台灣的生態好像就是這樣子，聲音大概就是里長以上，才會比較有辦法凝聚聲音(B3-01-05)

問：那也有里長嗎？也有接觸到里長嗎？

B3-01：有！有！我們去地方的時候，大概這些比較支持的人士，當然民眾也會直接參與，但會比較有聲音大概是里長以上的代表，就是地方大概已經有點氣候的，他的聲音就會比較出來。我要表達的就是說，可行性階段感覺上接觸的都會比較正面的人，因為這個階段，反對者可能會認為啊沒有成氣候喔，這時候來去也沒有必要喔！(B3-01-06)大概有這種。不過那個時代，像南橫大概也快二十年了，它在我們公司的編號是八〇的，所以大概是民國八十年左右的案子，所以那個時代可能在整個台灣的公路界、生態界還是屬於比較支持發展的階段，所以可能沒那麼。如果以現在來講可能或許就不一樣。不過那時候這個案子也特殊，那時候台灣已經開始有環保意識了，所以那時候為了通過大武山自然環境保護區，在做可行性階段的過程裡面，接觸到的學者，那時候已經有環保團體了，對這一塊就是非常的堅持，所以弄到最後是一個是因為政府經費的問題，第二個就是生態課題，因為經過保留區，完全沒辦法突破，完全沒辦法突破這個議題。所以那時候我們選好幾個路，事實上工程最可行的路偏偏又通過保護區，所以這個案子後來就沒有了。(B3-01-07)對，這是可行性階段。那在規劃，我個人的參與包括蘇花高速公路的規劃，花蓮東部公路，花蓮到台東的規劃，然後其他的規劃，像這個案子的規劃，還有中華二高就是直接設計的，規劃我是沒有參與，那其他就比較小型。因為國工局的案子，為什麼可行性？國工局的案子比較完整，因為他的案子都大，所以他的計劃從形成到施工，都會有一個很完整生命週期。一定從可行性階段規劃、設計，設計還分初設、細設，然後到施工、建造，建造一般他都委託，因為他的案子小則都十幾億、二十億，整個工程大的像現在那個五楊（五股到楊梅段拓寬），四百多億，他的工程都是這個樣子，所以我剛比較完整有參與的都是在前面這個時期，規劃來講就是花東跟蘇花，這兩個案子的特性就是因為花東本身在需求面沒有蘇花高這麼高，所以蘇

花高後來還有走到設計，那花東大概規劃完就停掉了。那也是一樣，我們大概規劃階段的話，因為東部的地方來講，這兩個案子都有一個特色就是贊成的都是地方的民眾，其餘的民眾，地方的民意代表，啊反對的都是環保團體。(B3-01-08)

問：嗯嗯！

B3：這個跟我們淡北有點類似！

問：對！對！對！

B3：這個案子我在規劃的階段參與民眾的感覺都是這個樣子，感覺上就是分界很深，學者派或是環保團體這一派就是覺得比較因為覺得後山是一塊…

問：因為會覺得好像很難解。

B3：就是壁壘非常分明。啊他們覺得這是台灣最後的一塊淨土，贊成的是說那你有沒有站在我們地方老百姓的角度。每次我在外地工作，每次回家就要這麼辛苦，還要看天氣什麼的。

問：所以這種應該就有點他們歸類可能就些是像污水處理廠、垃圾焚化爐，這種叫鄰避設施嘛，那他們這種有的就把它們取名叫「迎臂」，雙臂迎接，喜歡…

B3：不過這就是不同的時代階段而成，還有可能是背景。因為這兩個案子的背景都是比較特殊，它在台灣的後山地區，然後經過的區域也是比較，像蘇花高那時候的一個帶頭反對的除了環保團體之外，再來就是慈濟，我們後來會整個沒有，也是因為慈濟它占很大，然後嚴長壽，這幾個都是因為它有它的比較特殊的身份。啊像花東也是規劃，所以它的層次比較有點類似南橫，就是沒有辦一個比較，就是大概沒有接觸到比較多的反對聲音，就是它還比較上位。啊蘇花的話就是因為它本身在整個的環境上，它也比花東更敏感。

Q2：所以這樣看起來，是民眾參與喔應該算是負面的？還是有幫助？

B3：你說就角度，是不是？

問：對！或者以我們的建設的目標啦，或者其他政策的達成。

B3-02：其實我這裡面我也是這樣寫，它不會是唯一的答案。就是今天民眾來參與一個公共建設，一定是兩個面，有贊成、有反對的，(B3-02-01) 那其實我們有時候回過來反看，就是說它的反對是不是一定就是負面的？也未必啦！我裡面有講到就是這說，我們如果愈上位的階段愈讓民眾愈早參與，我們愈早聽到這種聲音，我們或許，就是因為不管是公務人員或是專業團隊，在進行工程的思考模式搞不好都會侷促在某一個思維，如果愈早去接觸這些東西，事實上或許就有一些東西提早進來。像反對的聲音提早進來也有好處是說，看他的背景啦，有些是在地老百姓或是環保團體，他們提早就點醒我們一些東西，要去注意。這些東西等你到施工，或是你施工階段才發現，可能就太晚了，所以有時候負面的聲音未必是一種阻力 (B3-02-02) 但是台灣團體很討厭就是說常常變成一種比較無理性的抗爭。(B3-02-03)

問：無理性的抗爭我們就很頭大了。

B3-02：這就很頭大了，他的目的就是反對，啊你這種東西就不是專業，就是我們講的專業的角度，到了那個的程度就不是。所以我講的負面就是那個，真得是無理性的，不然其實真正的反對者未必真的是負面的。(B3-02-04)

Q3：那這樣子講起來，你覺得這個公民參與喔，他們參與的程度到底是算比較沒有參與還是比較有參與？

B3-03：要看政府的態度！其實老百姓事實上都是被動的。(B3-03-01) 今天除非像前一陣子去找田立委，被動喔，這我們出來，因為現在這種管道愈來愈多了，其實我是覺得政府應該要比較，就像淡北其實滿好的一個例子，不過它破底就是它本身的敏感度很高。

問：嗯！它有它的特性！

B3-03：不過我覺得台北縣長這方面就做得很好，就是說從我們規劃的那個階段，我們講積極的辦說明會，主動，(B3-03-02) 我覺得應該是這個角度啦！

問：我們這樣淡北幾乎辦了幾場說明會啊？

B3-03：你看喔，我們一個這樣台北總共大概有七場吧！(B3-03-03)

問：七場。

B3-03：對！比較正式的喔！我們還是像去竹圍那個地方，我們自己私下還去過喔，荒野保護協會，這都私下去的，那個都不算在內，那個也有去過幾次。(B3-03-04)

問：那個什麼竹圍工作室還是什麼？！

B3：對！還有一個竹圍的…

問：荒野保護協會。

B3：他們那邊不是一個農場，在那邊農場我針對主委、居民我也辦過一次，對！然後荒野保護協會。啊這個都算是私底下

問：就是說我們，呃～大約有多少人啊？

B3-03：人數都是幾十個啊！(B3-03-05)

問：幾十個。不管是那個七場說明會，或者比如說這二個主委跟那個的話…

B3-03：他的特色就是完全都是反對來！(B3-03-06)

問：喔喔喔！

B3：像主委那次都是主委附近的居民！

問：對！

B3：全部都是！全部都是反對的！

問：ㄟ，但是好像我印象中那時候我們土地協議價購的時候喔，有一半都好像都同意！

B3：贊成！

問：對！

B3-03：對對對！因為那個土地用地說明會那個出席的人是，就是地主，啊這邊的地主幾乎都是贊成的，本身的。因為他們大概會有個共享。(B3-03-07)

問：要不然他們也都沒辦法運用。

B3：對對對！他們覺得，他們把它看成以往那種一般的開發，這個開發過去可能就可以做相關的變更，就會隨時進來。啊我們這個案子其實不太一樣，就是周圍不會讓它開發，我想局裡的態度也是這樣子吧。

Q4：嗯嗯嗯！是啊！但是說明會的方式，我們除了一般的說明會，我們可能都可能主持人講完啦，顧問公司介紹，或者也許用投影片，這樣說之外，那還有沒有，比如說

有沒有意見？

B3-04：當然大概模式差不多，但是像我那時候做蘇花高，國公局有一些想法，他們是做說帖！（B3-04-01）

問：說帖！

B3-04：就是做很精美的 menu 就對了，介紹我這個工程，可以打開有摺頁式的，有一整本的，曾經有就是說他的自辦印刷還有，後來是追加到計劃裡面，但是我還是委託專業的廣告公司做。啊那個也有它一定程度的效果，因為大概你跟老百姓的場合大概都是這樣子，剛剛我講的，就是這種場合如果是說明會的方式的話，當然就是不要太刻板式的，像簡報的東西內容上就盡量用動畫，用比較活潑的東西，那老百姓就不用，因為講他大概很難懂，工程的學術的講法他很難懂，那現在技術進步了，我們都可以用到 3D 的動畫什麼的，那這樣老百姓接受度應該就很高，就是這樣子啊！你可能會疑慮，啊我就是這樣子，可能說服力就會夠。（B3-04-02）

Q5：啊但是像他們這樣有疑慮的時候，或者是你剛剛也講說你去竹圍那邊，或是荒野保護協會，發現都是反對者來嘛，他們這些疑慮或者是這種反對啊，我們怎麼處理？

B3-05：大概我們就是，第一個是傾聽嘛，（B3-05-01）通常大概都讓他們，一般這種都會有情緒性，第二個就是說本來他就是有一些想法。因為這些人其實他都，我大概這麼久的經驗跟環保觀念的經驗，他們其實都是一些有理想的。（B3-05-02）

問：嗯，有理想的！

B3：當然裡面還有很多屬於比較意識型態的！

問：意識型態。

B3-05：對！就是我就是反對。像之前那一屆委員，環評委員他們，感覺上他們比較意識型態。就是覺得台灣被破壞了。

問：不應該再開發。

B3-05：不應該再開發，完全不管怎麼樣，完全幾乎是沒有妥協的，這是一類。（B3-05-03）另外一類就是還可以溝通。還可以溝通的話，他就會願意聽你講，啊你可能一次、二次、三次、四次或許他就…

問：但是，比如說反對，我的意思他們總會質疑說啊你這樣做，你雖然是講說顧到生態，但是一定那邊顧不到，他們會質疑啊，就是我們顧問公司怎麼樣來處理？

B3-05：我們就一定一樣針對他質疑的問題，提出妥善的對策。（B3-05-04）

問：提出對策，這樣！

B3：對！也只能這樣子啦！啊看他的問題點是看我們馬上有沒有用一個東西來呈現給他，那如果屬於那種未來性質的，那當然就是一種承諾啦！

問：嗯嗯，承諾。

B3：對！承諾。啊這種承諾其實有時候顧問公司的承諾，有沒有效？就可能看當初這個，等於說這個案子推動的政府本身他在給老百姓的心目中是一個什麼樣的角色，或是在很多案子都常常失信於民，就這個個案，你要去獲得老百姓的認同，可能就有折扣，因為其實我就會有這種感覺。如果其他整體上、施政上，老百姓都是放心的，我想這個應該也是相對的會比較有說服力。

Q6：那你的案子裡面有沒有民意代表的參與的情況？

B3：有！

Q6：那他們算是正面性的幫助？還是負面性的？

B3-06：當然淡北的民意代表，以這個案子來講都是正面的。(B3-06-01)

問：他們都贊成，因為鎮長也贊成喔！

B3-06：鎮長贊成，然後議長什麼什麼的，包括評審委員喔，因為這個案子就是贊成喔，那我個人也遇過反對的。不是說反對，而是說因為老百姓請託。像那時候我在中華二高，我個人負責是從新化到田寮，然後到企劃這一塊。那時候立法委員林群益，那就是我們經過某一個老百姓的土地，因為他可能親戚也滿多的，眾親很多，那就去拜託林委員，那就可能需要我們去做線上的調整，就辦個公聽會，那我們就把整個路線大方向的考量是什麼，然後解釋。

問：他們有接受嗎？後來？

B3：有接受啊！因為其實這個很難

問：因為有時候這個大的路線是沒有辦法調整！

B3：對！因為你要調整的話，講實在話，路線要微調，其實沒有說不可以。這個等一下我會，如果碰過這個案子，這種經驗就很多，但是以高速公路我們就比較很多說辭，因為它的標準問題，其實就那個大路來講，我們今天如果同意他那個，其實後面的問題會很多，我想如果我們就知道！

問：對！

B3：除非我有很充份的理由，不然問題會很多。

問：但是他們會不會附帶的提出某些需求？比如說我的土地明明就是這樣，你就給我中間切過去了，那我兩邊沒辦法連通。

B3：第一個就是連通的要求，畸零地的補償，可能就一併徵收，就變成我們…

問：就變成我們擴大徵收就對了。

B3：擴大徵收。一般在國光局的那個時候，他們就有一個叫做一併徵收。

問：一併徵收，對！

B3：第一次，因為我不能去了解到底這個誰併，這個誰併，啊這塊多少，我們不問，什麼都不知道，就我的需地的角度去辦，所以它一定是正常的辦過一次。啊辦過一次以後，切割出來發現有多少畸零地，啊在土地徵收條例，他們好像有一個辦法，針對這個多少面積以下，然後確實無法什麼什麼需求，啊甚至你有一些因為道路無法銜接，都可以把它當做一個理由，然後就在第二次的時候去向區養護工程局提出申請，就反應。對，大概也有這樣的例子。

問：這種喔！

B3：啊第二個，第三個要求就是錢的問題而已，他們希望拿更高的補償。啊這個的補償，通常地方政府大概都會照政府既定的法令，那我個人碰到最誇張的例子是北一。北一那時候的案例就是，後來錢都花在那裡？花在土地徵收，徵收完了都沒錢了。

問：呵呵！

B3：因為他的政府，宜蘭縣政府在整個辦理公告徵收的時候，整個把公告地價往上扛，

這是整個唯一的，碰到這樣的地方政府。

問：不過那個也是有跨年嘛，因為他們也是地價評議都是一年一年的。

B3：對！但是他們就是知道你的期程，然後…

問：然後他就一直調，一直調。

B3-06：對！那老百姓，因為那個聲音很，宜蘭地方有一種很特殊的現象，老百姓這種力量很大，啊政府跟民眾的結合也是非常的密切，所以它這個力量是由下而上，一次這樣，所以那時候國工局很頭大！（B3-06-02）

問：呵呵呵！

B3：啊又不能不做啊，結果發覺土地一辦完，哇～工程費都沒了。

問：超過了原來的那個預算，跟那個成長。

B3：對！工程費已經剛好辦個開工還OK啦，後面的全部都用追加的！

問：哈哈哈！

B3：然後這個政府也知道，很特殊，對！

Q7：其實這樣的過程裡面當然都有民眾參與喔，但是你覺得公務員的心態，他們對於這種公民參與的想法是怎麼樣來看待？

B3-07：大概…因為我本身不是公務人員，不過就我的了解啦，他們還是有二種，當然大概比較積極性的公務人員，大概都會希望是，會希望早點去，而且把這件事看重叫我們去看，(B3-07-01) 當然也有那種…

問：早點去是說辦說明會或跟民眾接觸喔！

B3-07：對對對，寧可早點，他知道說這個不可能避免，而且在行政程序上一定要，不能免除，然後多傾聽老百姓的聲音，這樣的阻力愈來愈小，大家都知道，所以我了解的大概都是滿正面的。願意正面的去接觸民眾，(B3-07-02) 反正這個，因為我想政府其實在這方面應該，尤其現在啦，大概就我了解你們也有很多管道嘛，所以你們也不得不面對啊！

問：對啊！

B3：我想這也是一種自我心理建設！

Q8：對啊，但是這個相對也是造成等於說有時候的困擾。因為有時候我們總是有設定一個，好我這個計劃多久要完成！

B3：沒錯，沒錯。

問：可能在這樣子加進來之後能不能完成？

B3：所以我接觸到的公路局的案子，有非常多那種，公路局的案子他有分一種區工程處，養護工程處，原則上他的案子大概就是拓寬，或是改線嘛！小規模的養護嘛！另外的新工的，新工的就比方說國工局做快速道路，是比較大型計劃。那這種情況下，養護工程處的案子常常就遇到那種釘子戶之類的。像我最近辦一個五五樑橋銜接台十八線或阿里山的一個案子，但是就是因為那個五五樑橋常常氾濫，所以距離要挖開高，路段前後就要配合一些調整，順便把一些路線不好的，趁這一次就順便一起把它做調整，它這個就屬於區工程處，啊就碰到幾戶就是沒辦法，他不願意配合拆遷。他去工程處也不太願意去跟老百姓做太正面的衝突，路做到那邊就突然窄掉

了！啊那邊都先劃掉，意思就是…先避開再說。(B3-08-01) 反正我就先執行嘛，啊你不拆，就…因為常常這種，尤其這種常常會找民意代表，鎮民代表，市民代表來去給工程處一些壓力啊，他們常常不太願意面對這種事情。你不要拆，我就先跳過去，我不能用，我先劃掉，至少證明我預算有執行嘛，只是這邊暫緩，公路局常常有這種東西 (B3-08-02)

問：所以有點像原計劃的範圍或者功能還涵蓋的比較多，但是因為這樣我就把它縮小了。

B3：局部縮小。(B3-08-03)

問：嗯，局部縮小。也把它完成了以後再說。

B3：對！以後再說。他不是說通通不會，但是他是擺著以後，會有這種心態。啊反正我大部份都是完成的，我政府執行這個案子的績效是有在往上走的，啊局部就局部。這個我工路局碰很多這種的，做到那邊就斷掉了。

問：嗯嗯！不過正好我們技術上面也可以克服，也允許達到…

B3：常常就要替他想辦法。就是說在功能，就是路沒有完全通，沒有起來之前，我們也勉強同意啦！呵呵！

Q9：那這種當然也是，也可以講起來也算是一種改善的方式啦，或者一種調整的方式，但是還有沒有其他種的這個調整的方式？或其他種的改善方法？

B3-09：有啊！改線啊，或是說常常被迫就是說在規範允許下就是做調整，可能說我整個道路設計速率可能是 50，到區部路段我就調整變成 30，因應我需要改線的一個標準，尤其道路來講就是這樣。(B3-09-01)

Q10：這樣聽起來都是我們技術上面去克服嘛，那有沒有突破這個算是經由跟民眾溝通的方式調整或改變？或怎麼樣之後，他們就接受？

B3-10：也有可能啊！就像我辦過那個台 27，在那邊，那個也是一樣，碰到要拆遷民房，啊他當初一開始就是一直希望我們做調整，當初本來處裡面也是有點屈服了，後來剛好碰到老濃溪，那幾年南部發了幾次水災，這種河防的要求很重要，後來就用這個理由去，我們的方式就是先去找鄉代表、村長，先跟他們溝通，曉以大義，講說這個沒有錯，會伸到他的地，拆到他的房子，路如果往河岸靠，事實上是會有這種危險性。我想這邊路是大家需要的，也是地方去爭取的，是不是請他們代為去說服這個地主。(B3-10-01)

問：後來那個案子就按照原計劃去做了，這樣。

B3：對！這個就是，後來的模式就是因為用地方的聲音去…也不能逼迫啦，應該講說說服他們，犧牲小我，完成大我。(B3-10-02)

問：因為他可能發現他…對對對！好像只有他反對。

B3：對！對！對！

問：他的左右鄰居都贊成，因為壓力。

B3-10：這邊沒辦法通過，這個案子我們也講沒辦法，這樣我們可能就沒辦法再往下走，這樣就給他形成一個壓力。接著再請地方代表去…所以我們的方式就是去辦一個說明會，辦地說明會，把整個計劃目前怎麼樣，怎麼樣，發生什麼問題，跟大家解釋一下，然後我為什麼這樣設計，啊之後再請託幾個地方比較有願意處理的民意代

表、村長，繼續幫忙，再去溝通。(B3-10-03)

Q11：那在我們淡北這個案子裡面，這種方式好像沒有辦法用上。

B3-11：因為他不是一、二個人，(B3-11-01) 對對！淡北的模式就是可能，我現在想，因為我們現在本身還有一些問題要先解決，所以目前可能就是在，我們在之前的階段就是那些疑慮嘛，景觀的疑慮，盡量做一些東西來…

問：對對！我們都有一些政策啊！方式！

B3-11：你說針對保護區的問題，我們有去做調查啦，針對調查的結果，我們也請委員來審，因為調查出來的物種，我們去做一些因應對策，包括施工、營運階段都有考慮了。但是這些其實都已經學理派啦，已經都這樣子，目前碰到是要做環評嘛，比如說我目前這一關沒辦法過，其實之前我們有些東西算是有點白費心力了，因為這一關就是很基本的關卡。(B3-11-02) 那事實上我們做的那些動作，事實上有些東西是已經超過一些基本的需求，但我覺得是值得。我跟我同仁在聊，大家會覺得說這個案子甚至比那時候蘇花高，我們投注的心力更多。(B3-11-03) 就以這個個案來講。就是說當然像蘇花高就是一種，他們講叫做一種…或許對環保團體來講，一個一個什麼，他們叫…

問：指標！

B3：指標！對！這個指標或是什麼，不能被攻破，他們覺得這是一個最後一個…

問：馬奇諾最後防線。

B3：對！類似一個這樣的角度。啊像淡北，北邊可能就這個，東邊目前是蘇花高，不過蘇花改現在也是如火如荼啦！感覺上這兩個都是因為太有指標性了，所以碰到阻力就比較困難。啊當然現在目前我個人來講，我負責這個案子，我目前就是專心的去看看，拚這一塊，怎麼樣突破。啊沒有突破以前，也不敢去想太多。其實我們以前其他做的當然就是一般案子就會去，針對老百姓的要求，所以景觀這個案子也是投入非常多的心力。後來，然後調查喔，也是針對這個陸續陸續有去做。目前大概就是環評忙不過來，能不能過來當然不是那麼有把握。

吳嘉文：對，因為環評是委員制的嘛！因為委員…

B3-11：因為我們上次都是贊成的一方來，他們上次田立委田秋堃那次召開的公聽會，通通是反對的聲音，就罵聲隆隆，所以他們是針對我們，第二次他們就說要串聯所有的人，(B3-11-04) 呵呵呵呵！所以我想這個其實目前我還有這些要面對，大概…

問：所以是，其實講起來他們算是比較特定的團體喔！

B3：對！對！對！

問：或者是說他們有他們的信念。

B3：他們這個東西要去串聯都很快，所以那天去田立委六月四日辦的那個公聽會，來的就非常多，地方的百姓啊、所有的環保團體幾乎都有來。

Q12：但是像他們這種，辦的這種公聽會或怎麼樣的時候，其實就變成另外一邊的聲音就不會來喔！

B3：不會來！常常這樣。(B3-12-01)

Q12：但是我記得我們淡北在辦說明會的時候，好像大部份都是二邊的聲音都出現。

B3-12：那出現的時候，就是…因為這種案子就跟，目前看到的大概都是這樣子，因為案子是屬於那種敏感性的，(B3-12-01)二邊的意見很難去做，他等於就是綠色、藍色，綠營、藍營這個，深綠、藍綠就是有…

問：最敏感的，沒有中間地帶的。

B3-12：中間會有一些，但那個地方不太容易感受到，(B3-12-02)對，所以大概就這一邊，非常非常非常氣餒。啊曾經那一天其實有個，他們那個是什麼環保，大概也是環保團體的一位老師啊，啊田秋錦他自己也講到一個案例，他說去瑞士，瑞士說有一個，是瑞士嘛！有一個湖，大家印象中都知道，啊曾經有個交通的單位就想說做一條橋跨過去，他們開始聲音就出來啦，那後來就辦公民會啊，後來就反對的多，啊結果就不做了。

Q13：但是也要這種遊戲規則啊，好像大家都還…

B3-13：對！目前台灣的公民投票，就這個案子來講，淡北來講，或許萬一你們想，ㄟ，我們也委託嘛！也來做這個事情嘛，做調查。(B3-13-01)

問：那時候是淡水鎮公所。

B3：自己辦。

問：對！自己去辦，然後他對象我印象中像淡水、三芝、石門，因為對他們來講，出入確實不是那麼方便，往台北這個方向，那那時候不是有幾種方案嗎？比如說什麼芝投公路啊、或者是說捷運啊、延伸啊，但是…

B3：淡江大橋。

問：淡江大橋。但是那幾個都比我們淡北快還大啊！

B3：經費貴很多！

問：然後還遙遙無期！

B3-13：對！有一些爭議嘛！對啊！不過現在有一些背景上的改變啊，像淡江大橋經建會通過了，啊淡海輕軌經建會也通過了。所以說現在有些客觀機制的改變啊，所以最近在上次田秋錦開的那個公聽會，他們就質疑了很多關於淡海新市鎮，淡海輕軌跟淡江大橋的問題出來，因為這個條件跟我們當初在規設階段其實有些不同，不過我們都是列入情境。不過我現在比較傷腦筋是那次的營建署，他們的代表的發言喔，其實對我們也不太有利。就是他們講說，因為後來事實上他們有支付淡海輕軌一部份的錢。啊事實上我個人是覺得，那個人本身對交通的概念不是很夠。他就說淡北跟淡海輕軌是完全沒有關係的，而且後來在媒體上也這個聲音出來，這個覺得好像不適當。怎麼可能沒有關係呢？

問：是啊！怎麼開發？

B3：他都認為只有到淡海輕軌那邊，淡海輕軌也只是接到紅樹林站嘛，他要往台北怎麼辦？不能到那邊就結束了吧所以說，你可以講說這案子本身，他本身沒有直接的關係，但是不管是淡北平面道路，或是說淡海輕軌，或是淡江大橋，事實上交通的延伸，還有一些分派，事實上一定有關係！對不對，一定有關係！你的人口成長會造成這些交通量的成長，啊我們這些的交通建設進去以後，對你的發展一定是有幫助的，而且這個是互動的關係。

問：有互動關係！

B3：啊這次發言就是造成環保團體就覺得好像連政府都站在我這邊的那種感覺。

問：所以有時候一個大計劃在推動的時候，因為我們政府也是各機關嘛，有時候不見得是…

B3：像交通部也是，本身…

問：有時候不會完全方向…

B3：他也沒有跟你講反面話，但他就是那種很壁壘分明。

問：好像跟我沒關！呵呵呵呵！

B3：這個東西，呵呵！

問：跟我沒關！

B3：不要我問我太多！呵呵～

問：對對對！他好像是比較反而是說，ㄟ，好啊，道路拓寬，因為我編的經費被刪除啊！

B3：對，因為那天田秋錦他就講到說台北市長出席，因為這一塊一直沒辦法解決。

問：他變成說你把道路拓寬就好了。

B3：然後那個田秋錦就說交通部你來發言，因為他一直講說這是地方權責，然後講到說這兩個地方，交界的地方，誰來。你是主管國內交通建設，啊這個時候你不應該出來嗎？逼得那個技正也是沒辦法。事實上如果有需要的話，他有要求，我們還是會出來。呵呵！這個是…

問：當然我記得他們預算曾經好像有編，也許這是一種招式啦！表示我有編了，但到立法院被刪除！

B3：有可能！

問：他的意思就是這個樣子！

B3：因為你知道反而是…

問：會覺得怎麼花八十幾億，只是為了拓寬？！

B3：對對對！

問：並且說ㄟ沒什麼幫助，那邊是這樣喔！

B3：那個是後來，對立法委員有提出來，要求行政院不准再去講那件事，因為那個真的是就國內不是對公共建設都要求成本效益？！啊這完全沒有效益啊！

Q14：所以變成那個部份也沒辦突破喔！但是像這樣子民眾這樣質疑或是這樣的調解喔，我們剛當然也講說，不了解我們就想辦法給他了解，幫他溝通喔，表現一些不同的形式啊，呈現。那另外一種是說，如果有機會是不是可以多方案、多對策？

B3：你說在說明的時候？

問：對！或者是說明會，或者不管是說明會或是，就是跟民眾的時候。

B3-14：其實今天我們也知道說我們以公路工程來講就是說，就路線的角度，一定是在很上位的時候才會有很多方案。對不對？就是要看階段。那可行性研究階段去決定路廊，(B3-14-01) 那時候來講，我們的可行性可能會講說我淡水地區連外交通的可行性研究，那我們可能一條路是淡江大橋，一條路可能是芝投公路，一條路可能是淡北快路，一條是什麼淡海輕軌。啊到規劃階段以後，我決定是那一個路廊嘛，

決定這個路廊之後，在設計階段才會去發展他的設計！所以說你到設計階段才去講很多的方案，好像不是很恰當，(B3-14-02)可能應該講是說，他的構築形式，就是說我這個橋可以決定說他的造形怎麼樣，可以探討這種比較細微。(B3-14-03)

問：但是如果回過頭來，你說連路線、路廊都變了，那就又回去前面了。

B3-14：對對對！那表示前面做的某一個地方一定出問題了。(B3-14-04)一定是這樣子！不夠嚴謹，不夠周嚴，才會被後面的爭議說服。

Q15：嗯！那我們如果這樣來說，如果要去切分，可不可以講說那我就讓前面的階段多一點，參與來講？

B3-15：沒錯喔！(B3-15-01)

Q16：如果我們這樣來分。我把我們公共建設的生命週期，我這邊是把它劃成五個階段啦，企劃調查階段、規劃設計階段、功能採購、施工，最後的施工管理。公民參與的部份，是不是應該前面就有？

B3-16：對！這個前面。然後像國外有名的叫 I-17，那條道路，還有美國一個重機的公路，它是一個很有名的環保道路，它的前面規劃跟設計，二十幾年。(B3-16-01)

問：二十幾年了喔～

B3-16：因為它經過一個保護區，它也是目前我們國內生態工程，目前叫生態工程，以前叫生態工法。當做類似一個典範，啊他就是充份的調查、充份的溝通，(B3-16-02)所以他那個階段二十幾年。

問：等於說在企劃調查，在發包之前…

B3-16：在施工發包之前，有二十幾年這個動作。他的原因就是因為他經過保護區，科羅拉多州，這是很有名的案例。所以說他後來的效果也是就是非常好，這個保護區，包括在這二十幾年裡面發展很多像 precasting 的預鑄橋墩。(B3-16-03)

問：工法上面的改變。

B3：對，我覺得是在這個保護區，我一定要落墩啊，那我只是在那個墩的點前去施工，沒有施工道路，完全沒有施工道路。

問：要不然施工道路就先破壞啦！

B3：對！對！台灣很多在施工的時候…

問：對，在施工的時候就破壞啦！呵呵呵！

B3-16：他那個就是，所以他這種東西就是前面這個地方如果我們花很多時間，啊台灣現在，我個人覺得啦，因為外在的政策，有些東西變得倒過來，多久要做好，多久要做好，不去考慮專業上的需要。(B3-16-04)

Q17：嗯嗯！所以確實好像也有這樣的一個困擾，就是好像總是政府機關這邊訂一個目標，甚至包含時間多久。之前我就要完工。所以我這邊才會尋求說，在這樣的民主化之下，好像公民參與對公共建設也沒有辦法避免，還是要參與。那我們如果說去把它切分喔，譬如說你剛講，那個發包之前，我有非常多的參與，發包之後，就好好的去施工了！

B3-17：對對！當然就是發包之後其實有一種叫監督。(B3-17-01)

問：喔！全民督工。

B3-17：這個角度。事實上也不能說是沒有，但是他應該是一種就在軌道上來檢視你說有沒有照這個，較流於形式。至於怎麼樣參與的模式，可能就要去一個。有些有檢舉專線嘛，政府機關上面都有電話。

問：有有，全民督工就是這樣。

B3-17：對！可以去監督。ㄟ，怎麼廢水流出來，打電話去什麼的，這個其實都有幫助。
(B3-17-02)

問：所以那個階段其實就是等於督促的階段，避免它做其他的污染。那應該在前面的階段才是真正多的參與喔！

B3-17：對！前面的東西可以被影響到後面的品質。(B3-17-03)不用講到二十幾年啦，這本來應該是一年的設計工作，你好像壓迫到三個月，那品質上一定有差異，能夠考慮的東西也一定有差異。所以那個案例是我們常常拿出來講的，尤其前幾年在政府公共工程會在推動那個生態工程的時候，常常有很多學者或是專家，常常拿這個案例來講。

Q18：也許有時候我們可能也沒有機會去呈現，因為以公務員來講，當然有事務官嘛，那有的是比較正務官員擬訂政策，如果是我們事務的角度跟專業的角度來看，我應該其實有這樣的區分，或這樣的流程，所以我需要這個時間，你訂的，就給我這個時間，我前面一定好讓公民參與的比較多，多點討論，甚至他們反對聲音也講出來。我那時候想出對策也許都有很多的對策，都有。但是那段之後呢？ㄟ，好，我就可以確定一個方案了，我就可以把它設計完，然後專心的施工。那時候我就不怕干擾了。我們現在好像有一些，就是進入到後面了，啊後面的時候就來干擾了，或者反對的時候，你已經沒辦法變動了。

B3-18：對對對！所以說應該是政府公部門在 initiative 計劃的時候，不要常常頭痛醫頭，腳痛醫腳。我們公司常常有幫業主在推案子，從可行性到施工，常常就是因為政府機關會交給我們的原因都是因為民意代表，啊其實他的需求性等等，變成說先有蛋，才有雞，要我們去幫他包裝，他有政治的需求性，而不是從下而上的。
(B3-18-01)

問：但是有時候他的那個目標的前面的那個需求的因素，反而沒有呈現出來就對了？

B3-18：不是那麼明確啦！而且因為這種聲音出來，其實如果政府在這整個，應該說如果有在台北縣政府喔，整個交通絡網，應該是交通局那邊，整個交通網路去做一個整體的，所以應該有一個比較完整的絡網。好像捷運絡網。公路可以分怎麼樣等級的道路絡網，先有一個上位的計劃，然後由上而下，那像計劃的產出，彼此之間就有關係，(B3-18-02)而不是倒過來說，我因為某個地區一個鎮民代表啊怎麼樣怎麼樣，那個聲音出來，這種的角度來看呢，那個需求可能就會比較片斷，就沒辦法跟你整個的，如果你沒有整個的東西，就功能上來講，就會比較不完整。(B3-18-03)

問：沒有變成一個系統性。

B3：對！對！對！像我知道國工局他的國內的那個路網，高速公路路網，最早是中山高、二高等等，他們那個路網事實上都有在建構，是完整的。啊只是說他整個路網最終是要這樣子，但是考慮到區域的交通需求，所以我在推動的時候有分期，分期的階

段。

問：像這樣我們就是有…

B3：比較完整。這種東西都會搭配背景，你區域的發展，工業區的發展，都市計劃的發展，他都有去考慮。

Q19：像這樣民眾的參與愈來愈多，你覺得顧問公司這邊喔，或者專業團隊這邊需要的這個工具啊，會不會應該要多一點？對，或者是說，工作內容其實，因為我們可能只有說辦說明會，或者寫個至少一場，其實也沒有講說一定怎麼樣來辦。

B3-19：其實我是覺得可以多辦一些像淡北可行性階段就有一些什麼訪談嘛！那訪談我們就切割，我們就去切割的比較細，那其實我個人覺得那樣的效果比較好。

(B3-19-01)

問：切割比較細是什麼意思？

B3：細的第一個就是人數也比較少。

問：人少，嗯。

B3-19：人數少，事實上你談的深入嘛。(B3-19-02) 第二個分專業，或是分類別，

(B3-19-03)就是說地方居民，環保的去講他的背景啦，那我知道那裡有個工作室，還有那邊有個竹圍農場，那這個都是我們切割的單元，甚至在地居民，其他的關係人、團體。就是切割比較細，每次就特定的，因為他需要的 ISSUE 就是大概會特定的方向，那我們討論的東西就不會失焦。(B3-19-04) 你一個大的說明會，你說要每一個反應，你說要達到什麼效果？其實會有點困難。反而應該是個別、個別先了解，那我們就有資料，可以先去整理，呈現他們想要看的東西，(B3-19-05) 我覺得那是一個比較好的溝通方式。

Q20：這樣就，意思是說溝通的方式啊反而更細，分類的更細。

B3-20：對對！但是就是要有時間，要有這個經費。(B3-20-01) 我知道我們報告裡面都把這個記錄下來，都有把它整理下來。(B3-20-02) 不過他們那時候的那個東西，我們在規劃上，事實上我們也覺得這個是他很重視的東西啦，所以後來聽說，他們後來在，我們在規設階段，這些反對，當初曾經出現的聲音很怎麼樣，像那個竹圍公司那個蕭麗虹老師，聲音就比較 OK，因為之前可行性也溝通過了，另外一個講話聲音滿大的老師也是，他是比較屬於文史方面，那後來我不知道是不是…

問：紀達，是不是？還是什麼？

B3：你說紀老師喔？不是！紀老師還是很反對。上次田秋錦那次，瘦瘦的那個，結果不是，不是紀老師。他還是滿反對的。

問：還是宋？

B3-20：對！宋老師！也是一樣，他在可行性跟後來的階段的態度就有很大的差別，他知道說其實我們滿認真的，縣府這邊真得滿認真的。所以他大概，就他的角度，他也不是說我完全的贊同你，他是聽到那些事事而非的聲音，像那時候講到說那二個考古區，他就有疑問，我住幾年？這個是什麼東西，我都很清楚，不是說講那些。所以這個其實在整個溝通過程裡面常常會有這種效果出來。那時候我們小團體溝通的時候，容易建立起感情，(B3-20-03) 那你在大的就不太容易了。

Q21：可能他們對你們的說法會信任，覺得你們很認真在做了。

B3-21：對對對！而且真得講說人比較少的方式的溝通，很容易就能夠深入，那你也不用正經八百的拿著麥克風在那邊講，我們也只能說，你講三分鐘，只能用一分鐘回答你。大家也都知道說流於形式了，能夠多少正面的？(B3-21-01)相對的，回去以後整理一個回應，老百姓看到也覺得，無關痛癢，很表面，你政府跟我溝通好像都是這樣子，那如果我們真得坐下來跟他們談的時候呢，當然是要花…

問：就是說真正他的聲音有反應過來，知道他講的東西，並且我們有擬出對策嘛，會當場我們就有對策給他？還是怎麼說？

B3-21：其實變成討論嘛，你當場提那個，我們就當場討論，你就有辦法這樣，因為人比較少。(B3-21-02)啊當然有些東西我們就是看他的需求嘛，那有的問題我們也是跟他解釋，(B3-21-03)其實以前…

問：我是指說像是我們沒有辦法改變的東西，這樣的解釋之後，他算是接受嘛。

B3-21：對對！或是像那時候有些老師、環保團體之類的，有些疑慮啊，那我們也承諾說，我們在會做一些什麼樣的進一步的工作，因為那時候是可行性階段嘛！

(B3-21-04)

Q22：像那些疑慮？

B3-22：那邊大概也是針對什麼環境的破壞、景觀，希望量體盡量做的，不要做得那麼大，然後速度不要太快。當然大部份的聲音都是能不能不要做啦？呵呵呵！

(B3-22-01)

問：那當然是最直接的。完全不影響。所以我們看起來這個公共建設方向有的時候還是，尤其現在又沒有辦法避免民眾的參與愈來愈多喔！

B3：呵呵，我想不可能啦！因為除非這個案子可能…

Q23：但是你看，我們的委託費用現在都是用建造費用百分比法計算，所以是案子愈大，就服務費愈高！案子愈小，服務費就愈少。那案子小，會不會這部份的費用根本都不夠用？哈哈！

B3：所以像以我們公司來算啦！

問：對啊，以你們公司來算，以你們公司的角度來算。

B3-23：就是說某種服務費以上的案子，我們才有可能去爭取。(B3-23-01)另外一種就是說這個案子，為了它有衍生在後續的，我們就可能，就是先提早進去參與。

(B3-23-02)啊站在公務部門的角度，有時候這就是一個盲點啊！就這樣講，我們有一個基本的買單嘛，你要做一件工作，有一個基本的那個，啊你要用一個等比例的方式去核算東西，本來就有它的問題點，啊變成說，大公司有大公司成本的模式，小公司有小公司成本的模式，相對的你們能夠得到的服務的品質會因為這個而所差。

Q24：譬如說小公司他假如也許在工程技術上也足夠的，但是你說要像這樣子辦到那麼面對面的這個訪談、討論，那要投入的時間很多，他可能就沒有人力了。

B3-24：對對！啊像這個東西其實在業界，就是看，像我們環評裡面事實上也有這種所謂的訪談的東西，民意調查，啊目前也有一般專業的公司在做這樣的事情，事實上

他也有他一定的收費的水平。(B3-24-01) 事實上，公部門也可以去參考一下，這種特定的專業公司他們就這部份的一個需求，所以也可以了解一下他，如果我要做這個動作，跟調查人數能夠確定的話，那他應該的基本費用是多少？！(B3-24-02)

問：所以這樣的話可能就是說，部門的預算的編列如果就會…

B3-24：如果說不要用那個再去涵蓋在裡面，而是說單獨工作項目再去考量他這個東西。(B3-24-03)

問：嗯嗯！那通常對我們顧問公司的要求也比較合理喔！

B3：對對！其實應該也可以。我們講規設的部份跟工程的比例是可以有關的，啊配合公眾，現在我們講鑽探、測量。

問：我們都是另外分開。

B3-24：另外分開的，那其實可以接受嘛，那像這種反彈，或許希望未來公民參與這一塊就應該把他拉開來，(B3-24-04) 對不對？

問：嗯嗯！也許這樣的話會…

B3：就是在執行上，未來可能就比較不會有問題，不然可能就沒辦法做啊，呵呵呵呵！算一下服務費拿多少錢，那可能就沒辦法做那一塊啦，再去要求，有點強人所難。對！

問：好，那應該差不多喔！那不知道你還有沒有什麼想法？可以提供？

B3：沒關係，科長有什麼需要，我想隨時服務。

問：呵呵呵，沒有，非常感謝。

編號：B4

1. 接受訪談時間：2010.6.24.17:42
2. 接受訪談地點：台北縣政府水利局 1231 室
3. 受訪人性別：男
4. 受訪人年齡：40 歲
5. 受訪人職稱：水利技師
6. 受訪人工作年資：14 年
7. 受訪人教育程度：碩士

Q1：最主要的是因為探討那個公民參與在公共建設的角色，那我是以三方面的人來做訪談，一方面是我們辦公建設的公務人員，那一方面就是像技師這樣辦公建設的專業人員，第三呢就是一般的民眾。那因為技師也相當多年的經驗嘛，就是說在你的經驗裏面，民眾的這個參與大概都在公共建設什麼時期，然後怎麼樣參與，能

夠也瞭解一下。

B4-01：一方面，因為我接觸到的公民參與經濟建設的一個時期，大概有兩部分啦，第一個就是在規劃階段，那規劃設計階段的時候會有辦一些，那個，比如說會有辦一些公聽會，(B4-01-01) 然後另外就是在施工階段啊，他這個其實就是有一些比較考慮到就是，就是因為，因為有全民督工這個機制啊，所以這個機制還蠻常碰到在施工階段可能民眾有一些，一些反應一些施工上的問題。(B4-01-02)

Q2：全民督工因為他的反應就是從，算是從工程會的那個網路系統上面。

B4：對，好像臺北縣自己也有那個全民督工的一些系統。

問：臺北縣就變成到採購處，然後到各單位。

B4-02：應該說講全民督工其實他也包括一些像縣長信箱，就是類似像這方面的機制，然後在施工階段中這個是常碰到的。(B4-02-01)

Q3：那碰到時候我們都可能有什麼樣狀態，或者什麼樣，是什麼樣面談，或，譬如說公聽會可能是報告啦，那這部分大概有什麼樣的方式？從他們的交流或對話。

B4-03：交流？我遇到的可能是民眾有意見過來的話，他可能就會針對民眾的意見的部分去看工程上是不是的確有這方面的問題，那如果有的話可能就會有一些改善的措施。(B4-03-01) 那如果改善措施的部分做了之後，然後那個承辦人這邊就會回復就是說可能的確有這工程，然後的確有這樣子的狀況，那已經做了哪些改善措施這樣子。

問：那像這個，這個有跟民眾面對面的接觸嗎？還是？

B4：這好像沒有談。

問：這一種沒有嗎？

B4：對。

Q4：那在像公聽會說明會的那一種形式的時候。

B4：那一種形式就會有啦。然後。對。會面對面的。(B4-04-01)

Q5：那進行的情況可能一般大概可能我們會做報告，然後民眾會提出意見嗎？

B4-05：談，會啊，就是民眾會提出一些他人認為的一些意見啊，那其實比較常有的部分是說如果有牽涉到他們利益的部分，包括用地徵收，這一部分他們關切的程度會比較高。(B4-05-01)

Q6：那會不會等於說，其實這個有時候意見是反對嘛，有時候是質疑，那我們都一般都怎麼處理，都怎麼面對。

B4-06：其實我覺得這部分就以我們的工程人員來講我們可能沒那麼成熟啦，(B4-06-01) 就是說有時候民眾的那個，意見，可能他的意見是沒有道理的，也許有道理，那有道理是最好，就是說如果他意見是有道理的，那我們如果，可能，因為他們在地嘛，所以他們可能看到我們沒看到的問題，那我覺得可能就是像工程師的訓練比較沒辦

法，比較不好的地方就是說，可能就是說如果說他是沒有道理的，那可是呢，你卻沒有辦法用一個比較，應該說，應該說以他們語言的方式，給他們理解到，說他們的訴求可能哪些點是不合理的。(B4-06-02)

Q7：語言的部分是指他們講臺語，他們講臺語還是說。

B4-07：不只說講臺語，可能我們講比較習慣講的一些專業素語可能是他們是比較沒有辦法接受跟理解的。(B4-07-01)

問：哦，專業素語。對啊，因為畢竟都有專業的部分，其實我們的公共建設都有這個部分。那。

B4-07：其實總的，我覺得這個是，可能是需要比較專門的來做這件事情啊。因為工程師其實，我們是蠻習慣的可能就是說幾年一次的暴雨，然後或者說我們很，很自然的就會覺得這個是比較講是大家溝通的，(B4-07-01)然後這樣講你應該是理解說，這個狀況這樣做是不合理的，那可是可能民眾他對這個其實他是沒有概念的。

Q8：所以剛剛技師意思是說如果有專門的人那個會比較好的。

B4-08：應該說不只專門的人，應該說我們好像沒有這方面的訓練。(B4-08-01)就是說我們的訓練可能比較沒有就是說，就是可能跟民眾溝通，那跟民眾溝通怎麼樣有一，就是那種訓練是說跟民眾溝通的時候怎麼樣把那一些專門素語或者是說那個專業上的部分可以跟民眾溝通說談，(B4-08-02)到底我們算這個東西，或者做這個東西實際上那個幫助是什麼。

Q9：那這個部分其實有，大部分也都是我們的承包案件的同仁甚至主管也都會一起參與嘛，那這個部分他們有沒有辦法來溝通，或者有沒有這個能力，你的看法是覺得？

B4：我覺得是看人。因人而異，對。當然我覺得還是，這部分是比較弱的。(B4-09-01)普遍來講，對。對對，我們的專業的部分可能是比較強，但是對溝通的部分我們是比較弱的。(B4-09-02)

Q10：那或者是說跟民眾溝通的方式呢，或者。

B4-10：因為我們經常，我們都是用圖面嘛，圖面他們有的圖面，尤其是設計圖他們幾乎是看不懂的，(B4-10-01)所以那，其實也是一個蠻大的問題啦，另外一點我是覺得可能我們在溝通的過程裏面的，就是有時候我們會趕那個時間嘛，(B4-10-02)那其實在溝通裏面，我覺得如果你可以把對方的意見從頭到尾完全的聽完，那也許我們可以改變什麼，也許他們可以提出多少不合理的，可是你讓他把他自己想講的東西從頭到尾講完，其實對於溝通來講就有很大的幫助，(B4-10-03)那可是因為其實有時候我覺得顧問公司跟承辦人其實大多數很忙，我們其實是沒有那個時間去說慢慢去磨這個部分，因為我說他可能只是想可能你慢慢聽他講完之後，我們再跟他解釋的話，也許他也不認為他自己對啦，可是他就覺得對他來講他的利益被犧牲

了，被犧牲到了。他比較想的是有一個管道可以讓他表達發洩這樣子。(B4-10-04)
Q11：所以他講出來可能就會比較好。我們，當然我們合約的設計業不見得那麼妥當啦，有時候我們經常都說至少一場說明會。

B4-11：對啊，那我是覺得如果要辦公聽會這種，其實是要花時間啊。就是你要花時間才會達到那個效果。(B4-11-01) 那其實我是有建議是說，應該是說要花多少時間是看案件的大小啦，可是如果你是越重要的工程，或者是金額越大的工程，其實你多花點時間在事情的溝通啊，其實那個效果會好很多，(B4-11-02) 那如果你是很小的工程，那可能就沒那麼多時間那麼多成本來做這方面的溝通。(B4-11-03)

Q12：那像是我們當然常看的是說明會這樣子的方式，那有的只是通知而已，那當然目前也有些是在推動，我們也辦了一些比如說什麼工作坊啊，這一種審議式民主的方式，然後技師的看法覺得這個部分？

B4-12：因為我覺得就是民眾溝通這件事情就是會花時間跟成本啊，(B4-12-01) 因為剛剛講了，你的，如果我們都是專業人員在審一個案子的時候，其實我們的設計圖發下去大家都知道該要做什麼，那可是你要跟民眾說明的話，可能花時間另外一個成本，可能你要把那個設計圖轉換成一個他們可以看得懂的東西，那這其實是要成本的，(B4-12-02) 就是說你。可以理解說你這個東西是在做什麼，那我們設計圖可能就是平面圖立面圖對不對，那可能你想要轉化這個你可能要把他做成立體的東西，你畫要把他變成立體的形式，那這都是需要成本的。(B4-12-03)

問：立體的，模型的。3D 動畫這一種。

B4-12：就是不一定要用到動畫，但就是說立體的，就是說你把你的設計圖做的東西把他變成模擬圖出來。(B4-12-04) 對，那可能民眾就會比較理解說你是在做假的一個結構物，這都是要花成本的。

Q13：所以我們比較合約設計上面我們比較沒有一個特別說是讓顧問公司比較等於說把這個成本算在內，然後比較變成是碰到再要求。

B4-13：對啊，而且有時候我會覺得公聽會這個定義，就是公務員的定義上啊，其實我覺得大陸的這種機構還是抱著就是那個，怎麼講，宣導的成分比較多啊。(B4-13-01)

問：宣導的成分多啊。

B4-13：對對對，其實就是可能比較多的是以告知的形態在做啦。告知。(B4-13-02)

Q14：告知，嗯，只是告知而已。所以這樣講起來，從這個角度看來，民眾他參與是，就是好像比較低度的參與。或者是只是一個形式而已，不是完全參與充分溝通的這種狀態。

B4-14：對啊，而且我覺得不只是那個承辦人或者規模，我覺得包括民眾在內，那個公民參與的那個，那叫什麼，誼，就是意思都不是很高。

問：不見得會來參加啊。

B4-14：對，就是說除非，我們以前在辦一些，像我們做易淹水計畫啊，在辦一些那個公聽會，你在規劃階段的時候哦，其實沒有幾個人來參加的。(B4-14-01) 然後，可是除非你是辦用地徵收的時候，那個人就會很多，然後意見也會很多。(B4-14-02) 那可是這也是寫說，其實你要公民參與的話，這個是在於那個規劃設計階段的時候，(B4-14-03) 因為近來參與才有可能，我們可能去修改方案啊，才可能說談，有什麼方式是大家比較，不一定說大家都滿意，但是是說大家可以接受的。那。

問：其實碰過案子沒有幾個人參加是只有幾個人？

B4-14：就是，比如說像我們做中南部的這一個規劃來講，就只有代表來，其實就沒有民眾啦。(B4-14-04)

問：哦，像中南部的代表。那臺北縣的呢？

B4-14：臺北縣也是有，但是我覺得比較多都是那種，非營利團體的，就是他們比較多，但是實際居民的參與反而沒那麼多就是了。(B4-14-05)

問：就是，談，算是那個團體哦，團體的性質比較多。

B4-14：治水聯盟或者是說有一些代表啊，村長啊，(B4-14-06) 那可是實際的當地的居民部分的話，就是他們來關切整個案子的機率會不大，除非是說他只是，因為你說要整治這條溪，他家門前有什麼東西要做的，他就過來建議說要做這個東西，(B4-14-07) 那他並不是說因為你這個整治的部分，然後他想要通盤瞭解，然後想要知道說可能建議說他可能看到什麼是跟整個通盤性的問題覺得有關的，這個部分比較少。

問：那這樣我們說明會來的人有沒有十個人？還是一二十個？

B4：有啊，可是就是說其實很多都是那個代表啊。或者是一些那個什麼治水聯盟啊，那個，說明會其實就是民眾來得不是那麼多啦，然後除非是說他們有特別他們家自己，那個，什麼，可能他有自己家門前需要做一些工程，然後就會趁這個機會來表達一些意見。

問：那用地說明會比較多人？

B4：對，因為用地說明會都。

問：因為他的地。

B4：對。

Q15：所以用地說明會的時候可能就是用徵收他的地，大概地主都會來。

B4-15：對，可能都會來，他就開始就講說這個他可能不同意這樣，他就一個畫左邊一點，一個畫右邊一點，那其實應該說，我覺得那個就有點接近說你是用地說明會已經，你在規劃的時候那個限制其實已經定了，(B4-15-01) 然後你用地說明會的時候你不要講說他不同意，那時候再回過來改其實是，就是說他真的不同意的話，你要回過頭來改其實是很麻煩的。

Q16：所以幾乎本來是說有點像說我如果是公告的，公告就是勢在必行啊，這有點強制性了。

B4-16：對，應該已經有點強制性了。

問：然後強制性的時候他又不贊成的時候。

B4-16：對，他可能前面參與，但是他發現要用他的地也，那有這樣子用地的時候他才發現，然後他們特別反對來阻擾，(B4-16-01) 所以讓整個沒辦法進行。

問：會啊？像是你知道的你瞭解的工程。

B4：工程，像，因為我有做就在於你做的話然後他們在做那個下寮大排，然後做一個製作時，然後規劃也完了，然後自己計畫也做完了，然後就要公告那個時限嘛，公告那個就是製作時裏面有幾座墳墓。

問：他們就不要遷。

B4：對，不遷，就搞很久啊，搞到最後就變成說滯洪池，滯洪池上有小島。

問：是，這個真的是，對我們來講是蠻多的困擾。

B4：對，就是說。

Q17：所以這樣講起來你覺得說其實，公民參與的話對我們公共建設其實哪一個階段是比較適合的？

B4-17：我是覺得應該在規劃設計階段就。

問：規劃設計階段？哦，嗯。

B4-17：因為那個階段討論之後如果說有，應該說那個最好的方案，(B4-17-01) 因為做的方案不可能讓每個人都滿意啊，那至少可以找到說一個符合最多人利益的方案。

Q18：只是說剛剛講起來，這個階段我們以前的適用說明會的方式，但是怎麼樣讓他們願意來參加還是一個問題，大部分都是這種治水聯盟或者是這種團體或者說民代，那但是講起來，這些民意代表對於我們公共建設，公民參與公共建設這個到底是有幫助還是沒幫助？你的看法是怎麼樣？

B4-18：我覺得是有，應該說那個民意代表我覺得某一方面是有幫助的，(B4-18-01) 就是說因為。

問：哪一方面？

B4-18：因為民眾參與度不是那麼高啦，民意代表某個程度來講的話，他是可以，就是反應當地的情形，(B4-18-01) 因為像我們是設計規劃團隊，因為我們是，通常都不是當地的人，所以我們只能就資料上面去研判說這裏可能的問題是什麼，那實際上是他們住在當地的人最熟悉說可能哪邊有淹水，或者那個水被冒出來的，那有時候，因為民眾參與度比較低啦，有時候民代是可以反應，可以協助反應這方面的問題，(B4-18-02) 不過民代他最大的那個阻擾的問題呢，我覺得他是有選票的壓力啊。他有時候就會往自己的工程裏面他會加一些不必要的東西去，(B4-18-03) 然

後或者是我覺得最大的問題是在工期啊，因為他們如果有遇到選舉的話，會希望你再多，在什麼期限之內要把這個工程完整的做完，但是我覺得這個對工程來講，當然工程拖一定是不好的，主要是說如果你工期壓縮太多的話，你其實對施工品質啊，對你那個規劃的過程跟溝通的過程其實也是不利的。(B4-18-04)

問：工期這部分是指已經施工的工期？

B4-18：不止，就是說在規劃或設計階段他可能就會，因為他可能有競選上的壓力，所以他就會，他就會來 push 說把這個工期往前移，往前移就全部都往前移嘛，他變成說你的時間變短了，有可能損失到你品質的部分。(B4-18-05)

問：就是工期壓縮，有時候我們有一個算是合理的工期嘛，有時候沒辦法壓縮。

B4：對，但是他就要你硬要壓，但是你要有時候又沒辦法。

Q19：所以如果這樣，整個從前面來探討的時候，你覺得公民來參與我們公共建設怎麼樣來進行會比較適合？就是說可能會對我們公共建設的這個目標的達成啊，或者說談，政策目標的達成，應該是幫助比較多，那負面性的減少。

B4-19：我覺得先宣導公民參與這個觀念吧，因為現在目前我所看到的就是說那個民眾參與公共建設的部分的話，說民代的通常是可能損失他的利益是來抗議的。

(B4-19-01)

問：嗯，是來抗議的，調動。

B4-19：對，可是問題是說也許他抗議是有道理的，但是呢，有時候他抗議是沒有道理的，那可是呢，他抗議沒有道理的時候呢，也沒有，並不是所有的民眾都參與來做討論，所以呢，你會變成說你只有一個聲音。(B4-19-02)

問：沒有另外一邊。

B4-19：對，就是沒有平衡的聲音，(B4-19-03) 他另外一個聲音他就是說談，這邊做什麼不對的，那也許說也許在評估的階段裏面，我們評估的階段從這個地方做損失是最少的利益的，可是呢你損失最少了，可是通常你損失到他的利益，他的聲音就會很大，(B4-19-04) 可是呢，並沒有辦法，如果說你是一個，我想像中的一個功能上說談，可能是這個區域，他就比較平，大部分能夠來參與的話，那來討論，最後大家覺得可能是這個方案是損失最少的，那也許就是，將來做到大家會比較安心，可是現在變成說沒有這樣的參與，其他人的參與變成是不夠，只有損到你的利益的時候你才會出來的話，他變成說你就會只聽到一個聲音，談，往這邊做政府是錯的，就是說政府又不照顧到人民的利益，那變成說沒有辦法透過一個公民參與，那其實我是覺得是說工程上有一個很重要的一個功能是，透過公民參與的話，至少可以理清說這個政策是不是照顧到大多數的人。(B4-19-05)

Q20：那如果這個部分讓公務員承擔這個責任呢，等於說來做一個比較正確的判斷，雖然有反對的聲音啊，然後但是還是由公務人員來負責承擔就是說作出一個最理性的

判斷。這樣好不好？

B4-20：這樣哦，我覺得也要談到公民參與的話，就是他很重要的一點可能就是希望是集公眾的力量的智慧來討論一個最好的方案，(B4-20-01) 那如果說是以公務人員來做或者是以承辦人員這邊來做一個判斷，可以啊，就是說後續施工上可能會有很大一個阻力啊，(B4-20-02) 因為我想像中的公民參與，老實說，如果你有透過比較好的，他是一個重大工程，然後如果你有透過一個比較好的一個公民參與的機制，那變成說你反對的人也會進來嘛，那可是大多數的也都進來了，所以大家可以討論出一個就是說談，也許是損失到某部分人的權益，但是這個是，損及這個權益的部分是因為討論做結論這個是最好的方案，(B4-20-03) 那但是如果說，我覺得如果公務人員來承擔，那變成說公務人員可能我們規模是做好之後，這個方案也許是最好的，然後公務人員看到他也是最好的，可是呢，你去宣佈之後呢，那個受損利益的民眾呢，他的力量是最大的，(B4-20-04) 因為其他人員不受損，他也不會特別，他，其實我覺得臺灣比較喜歡說可能他會覺得這個跟他沒有直接性的關係，你方案偏一點只要不動道他，他覺得無所謂，那可是那個，那個受損的民眾出來抗議之後呢，其實我覺得就主辦單位或者是承辦人這邊，就變成說，可能他會質疑說你這樣畫，圖利是想要圖利誰。(B4-20-05) 我覺得會有這樣的問題啊，談，你為什麼要這樣畫，就是圖利誰啊，你不畫過來是圖利誰，就是說你，也許這個方案是最佳的方案，就是那條線畫下去已經，你往別的方向畫，然後會損及的那個部分會更多，那可是你沒有透過這樣的討論之後，你可能聽到的聲音就是你畫他的會跟你講你這樣畫其實損及他的，所以你只損及他的，沒有增加利益。

問：所以會比，其他人都有點像贊成都沒有講話？反對的聲音出來而已。

B4-20：只有反對，我覺得變成說這種狀況只有反對的聲音會出來。(B4-20-06)

問：那支持等於說正確選擇的那個聲音就聽不到。

B4-20：就是可能，我覺得就是說大部分的人沒有損及到你的，有的參與程度太低的時候，他就不會有支持的聲音出來，那如果，我覺得如果透過公民參與或者透過公聽會的話，其實可能比較討論的一個重要是說談，可能就是大家經過討論之後解說之後其他人提出他的看法，那也許我們當他而作偽的會是什麼結果，那大家經過討論之後可以有一個共識是說談，這樣做也許是最好的。(B4-20-07)

Q21：不過如果這樣的話也就是說，這個公民參與好像變成我們把他，如果可以把他納入公共建設的一個必要的流程的時候，那好像也蠻多困擾的，那但是怎麼納進去或者說談，怎麼改善這個配合的方式，不知道技師的想法是怎麼樣？

B4-21：第一個是時間，因為工程裏面花時間，(B4-21-01) 所以不是，我的想法裏面是說不是所有的大小案子都適合用工程，因為是說可能重要的工程，這個工程裏面會影響到很多的利益的，那這個部分呢，就可以考慮用公眾參與的機制，那另外一個

如果你要用公眾參與的機制的話，那其實就是，第二個就是成本啊，你可能要花成本在宣傳上面，(B4-21-02) 因為如果說要做公民參與的話，你必須要讓越多數的人參加的話，那其實如果你做的，可能我們規劃或設計的一個方向會越正確的話，那會越多人支持你，那這個其實我覺得是需要成本啊，因為你宣傳也需要成本，然後那個怎樣去呈現你的成果那也是需要成本。(B4-21-03)

問：這個算是我們這邊要做的成本哦。那也許請他們參與他們就少了時間去賺錢，那也要給他們出席費，也應該是合理的。也可以鼓勵，就是鼓勵他們來參與的那個方式的那個成本其實是一樣的。

B4-21：對啊，因為其實就是我覺得真的要做公民參與的話，就是要越多人進來看這個案子，或者看這個計畫，那大家的意見能夠越多元的話，那其實對這個公民參與比較有意義啊，(B4-21-04) 因為如果說你，現在公民參與變成說你的方案做下去之後然後可能反對人會來，因為損及到他的利益嘛，所以你聽到的聲音就只有是對立的，就是我覺得這樣做好，那其他人，其實就是一種公民開會啊，會來的就是他不想接受他會來啊，那個就是你這樣畫他覺得他被徵收最好的，他就不會出現。所以你會來的就只有一兩個，然後那個被徵收他覺得他的權利受損了，那可是呢，如果說我們，我有跟那個 AA2，黃群科長講過說，他說照他這樣做可以嗎，我說照他這樣做也可以啊，問題是說你照他意思做的時候就換另外一批人來抗議。(B4-21-05)

問：嗯，如果是這樣的話我們就無所適從啊。

B4-21：對啊，就是說如果你的公民參與只是那個宣導跟宣傳的，大家民眾的意識沒有那麼高的話，其實公民參與就變成像這樣子，就是損害到他的利益他才會來，(B4-21-06) 可是你因為你已經損害到他的利益，你怎麼講都是損害到他的利益，所以這個是沒有妥協的空間的，因為你已經損及到他的利益了嘛，那他一定講，那他一定會搬出很多理由說你損到他的利益，(B4-21-07) 但是你事實上已經損及到他的利益，那可是呢，你做另外一個選擇的時候已經損及到另外一群更多人的利益，可是呢，那群人因為，因為他可能就是，因為沒有損及到他嘛，所以他就，他就沒有出席，可是如果你真的這樣改的時候就會，就會，而且會更慘啊，到時候你改，改了之後，到時候那一堆人就會跳出來說謊，就是你圖利他，他這樣做就這樣做，你改過來之後他就該，你就是圖利那個人。

Q22：那如果是我們提出多個方案呢？然後當然這個方案可能對這些人是不好的，但是另外的方案也許又有點相反，然後才，由這樣子來進行對話。

B4-22：對啊，我裏面有提議就是說最好是在規劃設計的階段我們可以提出，我們當然是有幾個方案，能夠提出幾個不同的方案啊，然後就是大家可以來做討論，(B4-22-01) 如果是那個，怎麼講，那個計畫是比較重要比較大的計畫的話，這樣做可能會比較合適啊，不然現在其實我覺得你現在去辦公聽會什麼的話，其實你只

會看到就是那個反對的人來。像是雙溪河也是啊，之前我們不是做那個護岸，然後我們本來是說那裏我們要做護岸啊，做那個治水聯盟林先生說他不要，會破壞生態，然後吵了好久最後就把他拿掉了，結果現在要執行的時候民眾因為那時候就是只有治水聯盟會來嘛，那現在執行的時候民眾講說，你為什麼不做護岸，就是說，那個聲音就是說如果你沒，怎麼講，如果你的參與度沒那麼高的話，就只有反對的人會出現，然後這個時候另外就是之前的那些民眾他發現做他就不來，他就不出席了，他出席了就會覺得說你為什麼沒有做護岸，他希望我們做護岸，所以變成說這樣子的一個公民參與變成說只有反對意見會來參與的話，那對其實對工程或者計畫那個幫助就會消滅。(B4-22-02)

Q23：確實是我們的困擾哦，那對於我們專業團隊的部分哦，誼，有沒有必要說譬如說我們在工作內容啊，或者是人員啊，或者是費用上面，來增加？

B4-23：我覺得如果要做公民參與我覺得費用要增加啦，他那個費用我覺得要做宣傳的話，因為你要人家來，(B4-23-01) 你沒有宣傳，你只是請公所發個文，到時候一定就是有損及利益的人才會來。

問：那怎麼宣傳有想法嗎？

B4-23：這個其實我覺得有點困難，不過照以前的經驗的話，還是很難就是說可能以地方領袖的意見部分由他們來召集是最快的。(B4-23-02)

問：意見領袖。嗯。

B4-23：那只是說像這一些地方的意見領袖只是說他如果已經有自己那個主觀的偏好的時候，也是蠻麻煩的。(B4-23-03)

問：那或者是，我們如果譬如說意見領袖是一個一個的訪談獲得的意見然後我們再把他彙總出來。

B4：也可以啊，可以先訪談一些領袖，我覺得這個方式也是不錯，(B4-23-04) 只是說最後怎麼樣讓所有，跟這個計畫有關的人無論是獲得利益或者損及利益的人，大家都一起，一起來討論。我覺得這個其實是有點困難。(B4-23-05)

問：沒有錯。

B4：因為，其實我比較常遇到的情況就是你損及他的利益他才會來，如果說對她來講是增加他的利益的話，他可能就不會出席。

Q24：所以如果以我們自己執行的角度哦，如果這樣我們就是說把公共建設分成五個階段啊，計畫調查規劃設計啊，工程採購，工程施工，使用管理，那對公民參與的部分我們可不可以類似就是說誼，類似就是有點默契，或者是誼，我就把他二分，哪個時候你就不要來參與，或者很低度的，很形式的參與，哪個時候我們就充分的參與，完全的參與。譬如說這個部分的構想是比較全面，企劃階段，或者是使用管理階段都是比較完全的參與，那規劃設計的時候可能其實比較形式參與，可能這種告

知啊，說明會而已。可能採購的時候，施工都幾乎是沒有參與啊，或者說，那那個時候我們可能也不辦說明會，甚至不在乎看法怎麼樣。

B4-24：應該是可以啊，不過我覺得臺灣，還是一樣，我覺得臺灣那個公民參與的那個觀念還不是很普遍啊，這其實是比較麻煩的。就是其實我們看到的那個，那個有所謂公民參與或者我們開公聽會的時候，其實會到場的大家都是比較少數的，比較特定少數的人。(B4-24-01)

問：所以這個是另外一個，另外一個大的問題哦。

B4-24：對，就是你要做到那個多人參與的話，其實我覺得好像不是那麼容易。(B4-24-02)
我想不出有什麼方法可以讓那個。

問：等一下就技師參考一下哦，那不知道還有沒有其他的想法可以提供參考。

B4：其他的想法，還好吧，因為我大概有寫一些就是我現在就是有參與或接觸到的部分。

問：有，不然就先這樣，先謝謝 BB3。如果有想到什麼再提供給我參考。

附錄四、第三類人員深度訪談記錄

編號：C1

1、訪談時間：2010.6.22.16:24

2、訪談地點：台北縣政府水利局西會議室

3、受訪人性別：男

4、受訪人年齡：49

5、受訪人工作性質：教師

6、受訪人年資：28年

7、受訪人教育程度：大學

8、訪談問答：

C1：那還有一些不了解..

問：沒關係，我這個計劃，同時我們水利局有今年的自行研究計劃，也是由我這邊來，其實自行研究就是說你自己要去做，我就跟學校這個來結合

C1：結合，很好

問：然後也以我們水利局的個案，我這邊本來好像原來只有寫幾個個案，（中港大排、淡水河北側平面道路、雙溪河整治計畫和其他公共建設），這四個，但是還有其他的，那個老師正好跟我們比較有關係，我也是覺得比如說民眾參與這一塊其實老師也參與得比較多，

C1：所以我就純粹以民眾的立場來談，

問：其實這樣可能就會比較單純、也比較是屬於這個角度的訊息可是提供給我這樣子

C1：OK、OK

Q1：大概所以我整理了一些、一些綱要，其實大致上最主要是說像老師這個印象中是對於這個公共建設是選擇什麼時候參與？那怎麼樣的參與的感覺？

C1-01：因為像我們過去的經驗裡面，通常以前的環保團體會跟政府比較多一些抗爭的部分，就是因為常常談就是公部門的公務人員已經發包出去了，然後那個看到怪手開進去我們才會知道這樣的東西（C1-01-01）

問：對

C1-01：那我們知道後，我們知道這樣做是不好的，我們就會開始就會拆除這些行動，甚至因為在這樣階段性採取行動其實是沒有效益的，因為這公務人員已經發包出去了已經去做了，所以過去在政府在施政上面讓民眾沒有辦法參與的這樣的過程當中所產生的結果（C1-01-02），但是這二年我們也感受到其實是在改變的，像我們荒野保護協會的理事長或者我們相關的人也都可以邀請到行政院去當永續委員然後到地方政府裡面去當也許是執行顧問或者是相關的這樣一個角色，也是說我們在其實我們都很清楚看到說，其實現在政府在規劃的階段，我們就會有機會去參與到這一塊（C1-01-03），但是我們都還有一個，我們都還有一段那個蠻大的空間去發展的，我們感覺上我們還是沒有被尊重的部份（C1-01-04），比如說比較大件就北側

那個淡水北側道路那一塊，那一塊我們的民眾的反應其實就關心生態的這一塊我本身也會說，這一塊的人是對這個是沒有辦法諒解的，一個就是說那明明就是在生態保護區的旁邊，即使沒有進去但是生態來講對我們來講是很敏感的（C1-01-05），我們第二個就是說規劃的階段當中一直我們民眾一直沒有辦法去參與，所以我們就會採取比較大的一個動作來訴求，要做環評然後要先要取得，但是像這樣的案子我們就會覺得民眾參與太慢了（C1-01-06），但事實上我個人在政府幾個案子當中也覺得還蠻不錯的，尤於台北縣政府在中港大排的部份，中港大排的部份事實看到很多在學校裡邊、在社區裡面看到很多的一個說明會或者是一個談話會或者相關的活動讓民眾有很多機會去表達（C1-01-07），那事實上你像韓國首爾清溪川它的成功除了是趕快變成那樣的環境以外，其實它的民眾參與的部份它做得很好，它開了幾百場了那個公評論談。

Q2：那我們繼續，如果這樣子就是說老師剛也是從以前然後的調整，那如果這樣來講的話你覺得就是說這樣的參與的哪個部份有幫助，會不會覺得地方反而沒幫助？

C1-02：也會有啦！其實我再舉一個我參與過縣政府的一個案例就是，就是我們疏洪道那邊要做親水那個親近性的路堤，讓民眾方便進到疏洪道裡邊去，進行這樣一個活動，其實這樣的工程，我認為縣政府進步很多，像以我參加那個

問：就是高管處做的成功國小

C1-02：成功國小那一塊，就因為其實這個案子算很小，可是我覺得縣政府願意花力氣跟民眾溝通，然後那邊的民眾，民眾當然關心他自己的一個比較個人的一個利益方面然後民眾就很多不同的意見，那縣政府也去廣納意見就去修改開了我記得至少五次還六次以上（C1-02-01），然後就慢慢去調整到最後，民眾都，因為有溝通、有溝通民眾也會了解到政府的想法然後哪些他們的提的意見，因為不同的民眾也有不同的看法，這樣案子他慢慢就，我覺得那個是一個蠻不錯的案子（C1-02-02），那其他有一些可能有一些也是沒有幫助，因為一般的民眾，我個人這樣認為，政府應該是站在一個比他高的位子、看得比較遠的角度，他要帶領民眾往一個比較正向、往好的方向去走，所以民眾也是要被教育，但是所以在民眾沒有充份了解的時候，他們提出來有些想法反而會就是把這個好的政策把它延遲或者是綁住沒有辦法，讓他動不了（C1-02-03）。那另外一個就是那個民意代表，我們民意代表我覺得還有很大的成長學習空間，因為民意代表他為了討好選民或者以他個人的，有時候其實他這個民意代表他那麼代表民意，在台灣我個人覺得這個是有我持保留態度（C1-02-04），雖然他是民眾選出來但他是能代表民意，我覺得當然他也是一個意見領袖，也是部份民意但他就不能代表大部份民意（C1-02-05）是這個樣

Q3：那這樣民意代表他的這種參與，老師覺得哪個部份會覺得有幫助、哪個部份可能沒什麼幫助？或者甚至負面這樣聽起來？

C1-03：但是其實民意代表有時候應該有他的、他的助理或者他的一些夥伴或者支持他的、關心這個議題的提供給他一個正確的一個資訊，然後他才來參與這樣一個對談的方式，那對這件事情就會有幫助（C1-03-01）；但是我們會看到有部份的民意代表他並不去真正做功課，他只想到他個人的利益關係，那這樣子對這樣一個參與可

能就沒有幫助（C1-03-02）。

Q4：這樣的話，就是說這個部份這個功課或者說這個資訊，對民意代表來講也很重要，那剛其實老師有講到說民眾的部份，像那個成功國小那個這樣子一個多次、五次的溝通嘛！有些是因為也沒辦法獲得充分的資訊，那其實這個部份要提供這個資訊，因為我們現在大部份這個公共建設、公共工程都是委託技術專業團體來規劃設計，那他們這個提供的資訊是技巧上面還是說是訊息上面不足還是說哪個部份老師覺得有沒有什麼想法？

C1-04：應該要去、就是要去讓，雖然有一些說明會如果多一、二堂的說明會然後去不是設定式的，比如說我看到你的裡面有所謂的一個是形式，低度參與、形式參與跟完全參與，但過去我們感受到政府比較採用都是低度參與或者一個形式參與，完全參與的部份幾乎沒有（C1-04-01），但是我們現在看到尤其在台北縣政府有很多公共的案子、公共工程的案子它是採用完全參與的方式，大的比如像中港大排，小的比如說一個路橋，我覺得那個就屬於完全參與的部份（C1-04-02），那我覺得像那個淡北那種就是因為沒有完全參與的部份，所以才會後面變成比較、造成更大的困擾，如果能夠在初期把這個公共參與的部份能夠做好，就像當初我記得那個縣政府的承辦到成功路橋那個小案子，他們講說如果我做出來陸橋能夠不能夠，因為這個是做在你們當地的，你們當地人覺得不滿意，我做這個陸橋不管花多少錢做出來陸橋其實是沒有意義，我寧願就不要做，所以他不厭其煩一次又一次地跟民眾溝通，取得大家都支持就施工，所以就很好，（C1-04-03）

Q5：那他在那個說明的時候他有沒有比如說他利用到什麼樣的工具？

C1-05：有啊！比如說圖啦、甚至於模型啊！（C1-05-01）

問：模型？

C1-05：那個模式都做出來然後民眾說這樣不好，他下次來他就拿新的讓民眾透過模型民眾，因為它是立體的民眾會更清楚，你設圖形、工程圖很多民眾是看不清楚，其實有那個模型其實幫助很大（C1-05-02）

問：模型真的幫助很大

C1-05：那那一個東西也是我覺得是一個好的案子就是說那個專業的設計、那個建築師他也願意去經過這樣一個歷程，但也有很多我們也看到很多建築師或者規劃設計師，他其實是沒有這樣一個東西，他會比較比如說，這個案子規定你要一些公共參與的場次然後他就採用一個低度參與或者是形式參與的方式，我有辦啊！但是去參加的人都是特定人士他並不是一個公開的，那我覺得那樣子就比較容易如果對、對比如說我比較關心生態的部份，如果就遇到生態的問題就引起的反彈會更大，所以我覺得應該事先的一個我覺得這個完全參與的部份應該要去做（C1-05-03），但是同樣的也不是每一個案子的完全參與就一定是好的（C1-05-04）

Q6：那如果階段來講呢，比如說真的施工的時候，是不是那個時候如果前面就談好其實施工了政府就放手去做會比較好？

C1-06：對，應該是在前面比如說你這邊提到分成五個階段，你在前面的階段當中，你在企劃跟調查這個階段當中，規劃了這份前面1/3的地方，多一些時間多一些公共

參與的這個階段 (C1-06-01)，因為大部份實際上、大部份那個設計、採購工程那個是很專業的，民眾進去也沒有幫忙啊，那民眾最多只能就當一個全民監工

(C1-06-02)，那工程進出的時候有沒有汙染到我們環境，大概只能做到，所以是在前面那一段要注意

Q7：所以後面施工的時候其實真的就是全民監工，這個時候是這樣子，然後就政府這個等於施工的廠商趕快認真去把它做反而是有幫助的

C1-07：因為前面有耽誤到，所以後面這邊你不能牽扯五個階段都要完全參與，沒有那個意義 (C1-07-01)

Q8：沒有意義，我這樣子講，那一般來講像現在辦這個公共建設畢竟都是還是由政府機關有承辦人員，包含也許是從最基層的一般同仁他的直接長官一直到首長，他們都是屬於辦理這個的公務人員，老師覺得說他們辦這個公共建設大概可能是怎麼樣的心態跟想法在辦？有沒有跟民眾參與這邊有一些關係或互動？

C1：我沒有掌握住 (你的問題)

問：或者是講說你覺得公務人員的心態可能是怎麼樣的一個心態？是很樂意接受還是覺得排斥？

C1-08：因為這個會跟民眾的一個互動有一些關係 (C1-08-01)，因為其實有一些民眾也不是每一個民眾真的就是理性，而且他們的提的意見都是正向的，有一些負向的，所以公務人員也真的是不好當，你怎麼去拿捏、去判斷然後去採取、採用誰的意見，那其實是透過一個公共參與大家每一個意見然後慢慢去歸納出幾個重要的東西，提供給公務人員參考，這樣子公務人員在做的過程中也比較不會偏於民意，因為我們以前看到的很多都是蚊子館啊！那些東西就是就像你的裡面的五個階段裡面都只有到施工階段，沒有考慮到實用管理階段 (C1-08-02)，這是一個；第二個呢，它沒有去在規劃設計的階段當中沒有去辦理這個民眾參與的部份 (C1-08-03)，因為在地的民眾我舉一個例子來講，就是比如說縣政府在八里左岸那邊做了一個碼頭，在渡船頭那做了一個左岸碼頭有沒有？

問：客船碼頭的那一個

C1-08：對對，那因為當初設計或怎樣我不知道，但是我現在看到的使用狀況就是說它覺得漲潮都是可以使用，退潮的時候就船就進不來，那我是有聽到當地人講說當時政府要蓋在那邊的時候在地的漁民就跟他講那個地方是不能蓋的，蓋了也會是事倍功半，但是政府並沒有採納他意見就蓋下去，事實上我們現在看到的是這個樣子，我的意思是說有些在地他們在那邊生活三十年、四十年了，對那邊的環境了解 (C1-08-04)

Q9：在地的了解很多

C1-09：很多，因為那個意見應該要被重視、要被重視 (C1-09-01)。因為這樣做出來的東西才會讓它是，因為政府也是，他們講說政府是人民的公敵，所以你要做的事情應該去符合人民的需要，但是政府又要站在高的位置要比較遠的眼光去帶領民眾往好的方向去走 (C1-09-02)，所以其實當公務人員也是很辛苦的，而且要具備不同的一個、一個技能還要神通！ (C1-09-03)

Q10：這種技能你覺得有哪些技能或者說你剛講的那個神通？

C1-10：對啊！因為你要去滿足一般民眾的需要，一般民眾的需要和最基本的食衣住行育樂，那我覺得我過得去過得或者怎樣就好了，但是有一些這樣的一個需求其實是比較負向的，因為民眾考慮畢竟是比較他個人的，因為他站的位置並不夠高

(C1-10-01)，但是當政府的行政人員他不能完全站在，他應該站在高樓角度，因為你高才看得遠，才知道這條路通往哪去，所以你在這樣一個清楚的目標跟方向以後再來滿足這個民眾的需求就比較容易拿捏得準，不會說他要求十分你就給他十分，但也不至於他的意見都沒有被重視，因為只要符合他的意見符合不影響你的目標跟方向的時候，其實他是可以去做的，但是這要去做到這樣站在高的位置看到遠的目標 (C1-10-02)，目前其實很多公務人員並不具備 (C1-10-03)，因為

問：對，很難耶！

C1-10：很難，因為每個公務人員也是一個個體，一個公民的個體，他離開辦公室回到家到也是一樣，我這印象最深刻。我那個當兵的時候，我們那軍隊裡面有幾隊，我們是一個一個小兵然後對一個將軍，那個是當將軍很大，在軍隊裡面是必恭必敬的，那有一個我們同梯的就說，出了軍營管他將軍不將軍，我不讓座就不讓座，其實有些也是這樣，公務人員也是一個公民的一個個體，你看看他回到社會上、回到家裡裡面，他也是一個先生一個爸爸、一個媽媽，然後他也有他生存的社區，他也沒有去關心參與設計的一個也是一樣 (C1-10-04)，這些東西也要被考量進去

Q11：所以公務員如果碰到了不同的意見，讓民眾參與不同意見的時候，他要有一些怎麼樣的方法來處理？

C1-11：其實他應該還是要去適時地表達意見 (C1-11-01)，當他代表

問：適時表達他的意見

C1-11：對對，雖然也許他在公部門裡面他的職務上面，他必須要服從長官或者是要去執行他的長官的一個政策，那這個就回到我剛提到說，如果他能夠站在很高的位置一個也看得比較遠，他會經由這個政策這個方向是不是對的？然後再回覆到他去表達意見，他就不會不至於出現太大的誤差，雖然也許他可能跟長官的看法不太一樣 (C1-11-02)

Q12：所以這個其實是在，老師剛講比如說我們說前面的階段的參與階段有比較多的討論對話的一個空間和時間

C1-12：對對，我覺得那個政府應該去創造這樣的空間出來 (C1-12-01)，所以我記得那個縣政府、環保局那邊他們，因為台北縣政府對淡水河的整治其實真的花很多力氣跟投入很多的資源，也有很大的成效，但是這成效不應該都只是縣政府的人講說我們做得多好、多好，如果能夠由別人來給你肯定，那那個效果是很不一樣

(C1-12-02)，所以當初他好像有請我們這樣職業團體，像那些社區大學、全國社區大學促進會還是什麼，綠色公民行為他就一個案子他們就辦了一個工作坊，從基隆河、新店溪、大漢溪這邊幾個去找出相關民眾比較關心的課題，然後建議政府應該是以可以怎樣去做一些改善的部份，然後那個意見其實要回到縣政府以後，縣政府馬上又就很快的速度，就主動辦了一個公民論壇，邀請相關的人然後也開放一般

民眾也可以參加，到縣政府來，然後針對這些民眾所關心的議題提出政府打算怎麼樣去做？那東西其實獲得那個保育團體很大的肯定（C1-12-03）

Q13：但是這樣的一個溝通的方式好像跟前面我們講的幾個案例都是比較類似我們工程要施工前的規劃設計的那種說明會或者是有模型的這樣一個討論，那跟像工作坊或者是公民論壇這樣一個參與的方式，有沒有什麼好或不好或者是怎樣？

C1-13：因為應該是要去看說你的工程那部份他比較屬於一個技術執行的上面，在執行就像我們這邊裡面提到第一個在企劃調查的階段，規劃的階段那個時候就可以去參與了（C1-13-01）。那我剛提到那個淡北的那個，它會比較屬於一個政策性的東西（C1-13-02），因為它會更是影響是後面，你這個方向跟角度抓到以後底下才會有這些相關的工程，那這些相關的工程就會影響到就會牽涉到當地跟施工、施工位置臨近的住民或者是關心環境的住民他們的一些，那個時候再做工程的一個公共參與，那前面的政策參與的部份其實也是可以做處理（C1-13-03）

Q14：我有整理一下（提示公共建設公民參與五階段表）這個看哪些你可以參考一下，因為我這邊整理也不見得很好，就是說這樣聽起來，比如說這個企劃調查前面的階段，其實老師覺得像工作坊啦這種公民論壇這種時候，到規劃設計的時候其實已經是特定的案子了，也許不用用到這種方式，是不是這個意思？如果是我們這樣子，從這個企劃調查啦這個階段然後進到規劃設計第二階段、第三階段工程採購、發包，確定那個施工廠商然後讓他去施工，那完工以後的最後的使用管理，那其實是不是工作坊啦這個階段反而是最適合，這邊其實是不是也不用

C1-14：有些是參與，因為我現在不確定你這個規劃設計，因為其實在工程上面規劃設計其實也是有一個界線，規劃完然後設計才根據規劃去做設計，因為那我們會建議那個規劃的部份還是應該有公民參與的部份在裡頭（C1-14-01），那到設計這邊因為它規劃的時候就是一個大致的東西就已經確定了，設計只是去把它實現，（A：是是是），那那個部份到後面設計就可以用形式或者是少數一些人他就不用完全參與了（C1-14-02），去看看你設計東西跟我們當初在規劃所講的東西是不是一致，因為這個東西還是會有落差啦！（C1-14-03）

問：對對對

C1-14：我們看過有的是規劃是規劃、設計出來跟它完全不一樣（C1-14-04）

問：所以其實這樣是可以的

C1：是可以的、是可以的

C1：工程採購的方面是比較技術的

Q15：那施工中，就是全民監工的這樣構想監督

C1-15：我覺得你這邊寫使用管理的部份就要回到完全參與，因為你做的東西是要全民去使用，那如果說民眾不去使用你做的東西基本上這個政策是有問題（C1-15-01）

Q16：就會產生蚊子館那樣

C1-16：我覺得你這樣的一個整理還不錯的（C1-16-01）

Q17：那對於這樣專業團體來講，因為畢竟他是要跟民眾來溝通，那怎麼樣的溝通或者是說民眾如果是有一些不同意見或質疑、異議，看怎麼處理會覺得比較適合？

C1-17：我個人會覺的第一個就是要開啟完全開放，我們去尊重每一個民眾的意見跟發言（C1-17-01），所謂尊重不是叫遵照喔！尊重就是我聽你講，因為你講可能有理、可能沒有理，你可能可行、可能不可行，但是我願意讓你講，尊重你的意見

（C1-17-02），然後再一個開放，你不能夠去說我已經改變主意我這個東西我去只是一個那個就辦公，你們講完了我還是照做我的，那個叫形式參與，就是我只是因為我的契約裡面要求要有（C1-17-03）

問：我們現在都希望這樣子啊！

C1-17：那如果說大家就提相關的意見我們在裡面也許可以找到我們新的創意跟分享（C1-17-04）

問：找到新的創意

C1-17：對，透過一個完全開放的方式，尊重不見得是遵照，但是絕對要尊重讓他講，也可以去做一些對話，你怎麼會這樣認為？這樣是好的？也可以去引導去背後他民眾想要的東西，所以一個是一個這是開放式、開放式的意見溝通（C1-17-05）

Q18：所以有的可能不太成功也許是他們這個技能也不太好，有一部份是公務人員有一部份也許是設計者

C1-18：有些設計很會設計，但他的溝通不見得會溝通，他這個就是要學習或者是社會在那個分工上面會更細緻（C1-18-01），那你就講一個比較你不要說整個都要拿去，同樣的東西你應該去資源分散然後資源的分配也不是以前過去我們社會裡面所謂的分贓，大家攏分有到這個餅好吃就好（台語），而是說我並不具備溝通那我就分一點點資源出來，我去找專業的溝通人才進到我的團隊裡面，協助我去做這個公民參與的部份，然後也許我需要一個專業技師來幫我設計，然後去做好這樣子，所以現在的社會背景比較強調是一個團隊合作的東西，不是底下找一個少數一、二個人就可以去完成一個好的政策跟工程（C1-18-02）

問：因為有的也許他很會設計畫出設計圖，也許他不太會溝通，那這樣的話就是說剛老師講的意思是說，也許他這個團隊裡面如果缺乏溝通的人要增加溝通的人

C1：對對

問：其實是一個必要

C1-18：對，而且現在應該每一個團隊都要具備這樣的人（C1-18-03）

Q19：但是因為我們這個評選、透過採購的程序評選的時候找那個專業團隊，有時候那個部份也不太容易找，或者說因為我們都會訂一些項目可能也沒特別訂出這個項目，我們標準的大概都有一種都寫出好，你要提出你公民參與的構想，但是就只有這樣，所以說你自己提，然後當然他們會有一些設計然後最後就委員就評選找出一個團隊，那時候就確定，但是我們的方式都這樣

C1-19：這個是採購的一個缺點，因為他要求的是站在一起，站在委員一起來評選，其實主要承辦人反而在那一個階段是沒有辦法參與意見，完全是監護委員的意見，但是有些委員很認真那有些委員其實是也不是沒有辦法那麼專注去看這個案子，所以他在評選的過程當中，也許會MISS掉某一些東西，所以這個是一個障礙，那有沒有辦法在標書上面去呈現一個比較好的公民參與（C1-19-01），好像不容易

問：不過剛老師有提到溝通的能力或者是

C1：他們簡報的時候，跟委員的溝通這個看得出來

Q20：對，但那有時候是比較單向啦，像這種溝通的能力有一種是這樣，我是在大庭廣眾下來報告，有的是比較一對一的這個對談，那有的人可能會比較像那個什麼剛講的那個公民論壇或者是工作坊那個形式又不太一樣，那像這樣一個我們如果回過頭來講說這個公共建設或一個公共工程這個專業團體裡面、這個團隊它一定要有設計的能力，它才有辦法把我們最後要完成的東西設計出來，但是也要聽民眾意見，那這個溝通的部份有沒有辦法再想出幾種？也許我們就把它訂在要求的東西裡面，必須具有溝通能力

C1-20：可能那個沒有辦法去要求具有溝通能力，應該是說要從那個後面它的執行的那個產值來看，所以我參與過幾過，比如說有一些台大他們有一個團隊他自己也在執行他最低要求是要辦理專家學者的座談二場，然後那個是屬於應該是比較說特定對象，然後也許我們可以規定說你是他辦理一般民眾的說明會或什麼然後參與的人數要在幾個人以上，因為如果沒有的話，他們會這個公民說明會來三個、五個也算（C1-20-01），

問：對，我們目前的標準格式都寫至少一場說明

C1-20：你說明會的參與成員或者歸於我們那型，所以這個東西我有加上去也許會更可以去導出說他們要來標這個案子要做這個工程，其實他們需要去做一個完全參與的公民說明會，應該可以透過這樣的方式（C1-20-02）

問：可以訂規模

C1-20：對對，規模出來（C1-20-03）

Q21：但相對的可能也要給他們費用增加，我會覺得太多，因為有時候對於政府機關來講也是一個必須考慮的，會不會這樣子？在商言商

C1-21：費用增加我們就要去看看費用增加值不值得？錢給他是值不值得（C1-21-01）？如果說你為了不增加這樣費用，做出來一個做出來給民眾罵那你不是白做了嗎？所以我這種費用增加是必要的，但是因為就我看起來從過去我在五股濕地那邊參與的部份，其實政府在採購上面即使說有那個採購法可以追尋，但採購法其實也有優點也有它的缺點（C1-21-02），事實上我舉一個例子來講，我們在五股濕地做解說台，做解說台，那我們就去部份去個案去詢價，去詢價發現怎麼政府做了這樣一個解說台做出來要三萬塊，但是我去找到原始的設計人我們去請他做他八千塊，做出來跟他們完全一樣的東西（C1-21-03），那因為它這個可能是採購法它不具備有那個投標的資格，所以但是有具有投標資格他並沒有這個能力做這個解說台，所以他標到那案子他也是要我們，他中間他有一樣行政利潤無法做什麼，你做得都一樣，只是我覺得那差距未免也太大，他認為太大以後我們就想說，該讓人賺的就給人賺，但是以後賺的要比如說盜亦有道（C1-21-04）

Q22：合理一點

C1-22：合理一點，然後接著下來誰去做公民論壇，那用不完，也是說怎麼讓這個經費的分配還有它的使用是合理他而且是有效率的，這個是要蠻大的突破。（C1-22-01）

Q23：對，因為畢竟採購法是公務人員去遵循、去發包，找這個設計的團隊或者是找施工的廠商的一個必要的程序

C1-23：所以有時候我們政府其實我們很清白但是會給民眾誤會或者染上顏色，就是在這樣東西怎麼去拿捏住，會有一些需要突破、學習（C1-23-01），

Q24：那公務人也是剛老師講這種技能，溝通的技能、抄手，然後要有這種遠見，其實也是不容易

C1-24：不容易啊！

問：所以才會挑這些我自己也是覺得有一些困擾就是，如果有的案子就反正我都沒有找那個公民參與，我就最後做完了大家滿意就滿意了，會不會有那麼幸運的事？

C1-24：應該也會有啦！但是如果碰到不滿意然後叮得滿頭包了

問：就沒有辦法回過來了

C1-24：對啊對啊！因為做了就做了，有些東西做了是沒有辦法，所以我會覺得寧願在前面那一個階段把時程排長一點，多一些時間、空間、然後多一些對話，可以後面應該會比較之下比較不會需要急於應變（C1-24-01）

Q25：因為也許這個部份目前公民的這個拿捏分寸還抓不準，也許有這樣的一個比較明確，如果說好，前面一定要規模，那後面其實不用你就認真把它做完，那這樣的話就比較清楚

C1-25：對對對，對公務員也好辦事情，只是公務員不見得不辦事情，有時候他真的

問：有的辦到後面的時候才說你怎麼沒有說明？有啊！他只有辦一場或者怎麼樣，或者就有點自己心虛了，

C1-25：對對

問：那其實如果前面辦的比較充分，那我就後面不用心虛，那當初大家討論是這樣的方向，那可能也施工中也有很多不方便，大家也能夠體諒，就稍微忍耐也許只有能夠比較說明這樣來接受，

C1-25：對對對（C1-25-01）

Q26：那老師還有什麼想法？這也是其他的部份當然也是我的想法去寫出來的，看有什麼意見可以提供？

C1-26：就是要把民眾當做你的夥伴，不要把他當做說他跟你爭取那個跟你搶利益什麼的（C1-26-01），因為我們也是，我們領的薪水也是民眾繳稅的呀！就多一些溝通跟一些對話應該會比較好，但是有些民眾不好談（C1-26-02）

問：對啊！意見差異很大的時候

C1-26：差異然後又有一些很堅持他的想法（C1-26-03）

問：就感覺好像推不下去這樣的感覺

C1-26：那時候城鄉局要推這個，我忘記他的名字，我覺得他很有耐心而且他，沒關係，如果一直在對話，因為真的二邊僵持不下，那大家我們還可以、我們還會再辦一次，下次來的時候大家如果真的都覺得這樣子都沒有辦法接受，那我們就暫緩這個案子，我們的經費就先挪作他用，那下次你們有覺得想要有需要的時候，我們還可以、我們願意再來跟你再對話，下次來大家就好談（C1-26-04）

Q27：其實有時候也是要有點時間

C1-27：時間，事緩則圓，但是有時候我們又變成一個、一個預算執行的時程壓力，那種東西又是一個必須要去克服的，其實也不是可以處理的部份，不是不可以處理，我們從良善的比較正向的方向去思考（C1-27-01）

Q28：有時候也要有點耐心，如果真的都是抓我預算執行非得什麼時候弄，那可能得不償失

C1-28：對啊！有時候反而沒事把自己手腳綁起來然後說你有辦法施展，那事實上你手腳是你自己綁的（C1-28-01）

問：那是不是就謝謝老師那個協助我

編號：C2

1、訪談時間：2010.6.28.13:21

2、訪談地點：台北縣政府水利局 1231 室

3、受訪人性別：男

4、受訪人年齡：48 歲

5、受訪人工作性質：大學建築系副教授

6、受訪人年資：19 年

7、受訪人教育程度：博士

8、訪談問答：

C2 深度訪談記錄

問：我進行個錄音。

C2：嗯。

Q1：那大概我，呃，第一個是想要探討的就是說民眾來參與公共建設的時機的這個部份，老師的看法？

C2：就照這個？

問：是，我大概是這樣，那當然除了這之外，老師有想到那個部分可能我沒有 touch 到也可以講。

C2-01：嗯。呃，這個大概是這幾年做一些所謂民眾參與的事情，那比較關注，大概因為我們過去那個，呃，民眾對公共建設的訊息比較弱（C2-01-01）。那也因為過去政府大概只有做一些比較地方性的工作，就鋪橋造路，那到現在來看，好像一方面因為民眾的需求更、更多樣，（C2-01-02）那第二個是，呃，因為整個台灣過去是發展導向，（C2-01-03）。某些程度都有很多這種對待自然是比較直接的方式。啊，這個常常就，工程本身潛在的一些危機，所以這幾年因為氣候的改變，或是那個地

形的因素，台灣的整個那個地底的變動大概滿大的。(C2-01-04) 所以那個危機大概就在我們的生活世界裡面，喔，所以我們會覺得說怎麼樣讓那個資訊，當有個工程出來，能夠讓資訊公開、讓民眾了解，是滿重要的。(C2-01-05) 那第二點我會覺得說，在現階段讓民眾了解是有些過程因為，大概過去民眾也沒有參與的經驗 (C2-01-06)，那現在又，政府又積極的想做一些事情，所以我覺得除了資訊公開之外，第二個就是要把建設要講清楚啦。(C2-01-07)

C2-02：像我覺得最近，像你有看到有很多部分，像那天我來局裡開一個 TIWE 辦的說明會，有一個座談會啦。那局裡面有一個同仁提到說他們去雙溪，講了半天，民眾也、也不曉得他們在講什麼。(C2-02-01) 啊，其實這個東西，我的經驗是可以講清楚的。那一方面我們當然要去知道民眾到底在想什麼，(C2-02-02) 那第二個就是說我們的計劃本身不是找民眾來講他要不要，(C2-02-03) 而是來去知道他背後想的到底是什麼，(C2-02-04) 有時候他今天講的是因為今天所關心或是剛剛聽到的什麼訊息，所以我覺得那個跟民眾的討論不只是一個公眾的場合、公開的，而是應該有一個去跟他們認識的過程。(C2-02-05) 所以有時候我們會把這個東西稱為”在地知識”啦。(C2-02-06) 因為他們生活在當地，更了解當地一些狀況。那至少，先不要講說贊成這個或做成那樣子。(C2-02-07) 而是說這個過程中，我們有沒有可能也把專業想的事情讓民眾了解。(C2-02-08) 那我們也去知道民眾到底在想什麼。(C2-02-09) 當大家坐下來的時候，那個討論就會比較有效。那我相信這個部分若解決，那個爭議不會那麼大。剩下的就是專業的判斷跟政治的考量。因為，我覺得不管怎麼樣，這個公共建設一定有政治的考量。(C2-02-10) 這個就看執政者的智慧嘛，他怎麼去擺平某一部分的利益來能夠添進更多的可能性。(C2-02-11)

Q3：嗯。我們辦理公共建設的同仁喔，就是公務員的角色來講，可能有一個比較大的困惑。就是因為老師剛才也講說這個時代的演變啦。那通常我們都是有個計劃，那這個計劃當然可能要滿足某一些功能然後再經設計，規劃設計來這樣的一個程序的經營，那，但是跟民眾，幾乎其實就是只有一套啦，可能就是說明會。所謂說明會可能就是很單向說明，但是好像每一種狀況就會有不同的，所以如果碰到民眾，剛才老師也有講，聽不懂或不能接受的，可能就也有滿大的挫折感，反而是不知道怎麼樣去處理。

C2-03：那聽起來第二個大概就是所謂比較本位的這個部份。(C2-03-01) 這就是有一個限制，就是說某些種度我們治水這樣，我也不是這個專業，可是聽起來好像他有一個模型在那裡，那個其實規格是用縣管河川的，就是什麼補禦堤之類。可是像以雙溪來看，那民眾看到這一次就已經超過了那個模型，(C2-03-02) 所以你現在要治水，你跟民眾講我要按照縣管河川，馬上就跟民眾的期待就不一樣。(C2-03-03) 因為他想的是二百年洪水已經發生，那莉娜颱風已經發生，對不對？所以那個爭議會在於說那個洪患區的這個部分。(C2-03-04) 那就說你就不能只有做把那個河溝的斷面做出來，而是說洪患，就說民眾他已經知道有二百年這件事。可是縣裡面的同仁，還是堅持在縣管河川（現在的標準而已）。能夠做那個標準，那這個就沒辦法對話了嘛。(C2-03-05) 因為你跟他講這個，他就覺得你在，那當然對同仁來講，

他可能關心說那洪患區我不能講，因為那是有關私人的財產，可是對民眾來講，他說，噢，這一區就他那個洪患會，那個、那個，他說他們民眾同意颱風來就讓他淹，這個民眾可以講，可是我們公務人員不能講，說颱風來讓他淹，對不對？所以這裡面就有一些那個很清楚的那個不是矛盾，而是說這個是本位的問題。(C2-03-06) 所以這時候我們再回來看，整個河川怎麼樣，自己可能就要有一個整體的考量。那我不曉得有沒有可能就是說，未來河川他會寫一個、寫一個很清楚的每一個部分是怎麼樣的考量。所以那個決定是一個選擇。那這個部分，當然有些部分就工務部門他也很難說把那裡叫做洪患區。可是當我們的目標是在於不要讓水侵犯生命，財產，財產當然對他們的當地來講那個淹水其實是正常的，因為可以帶來一些，因為以前洪患區會帶來一些比較肥沃的東西嘛，

問：對，對耕作來講以往都是這樣。

C2：對，那我覺得其實問題不大，現在只是那個本位的，這我也不曉得怎麼辦，可以聽起來像是本位的那個部分。公務人員有他可以講跟不可以講的部分。那只是這個你要怎麼用一個縮短那個落差。

Q4：嗯，因為像雙溪河這個案子，我知道像他們，原來的計劃說一年要完成嘛，結果，也是因為前後有這樣的不同的看法，等於說民眾的參與進去的時候，他們弄了三年，但是其實中間還有一個部分，也是就是說有些部分的工程是已經在進行了，所以還要

C2-04：當然那裡面還有清淤這些比較結構，可是我對雙溪這件事情的看法就是說你在台灣說治河喔，就有民眾跟你要利益，只有雙溪這些人不是跟你談

問：嗯，對。他們也很特別。

C2-04：我覺得這個是可貴的，這可貴的，他不會跟你，其實他想的，局裡面要講的那個，縣裡面講的長期的那個概念是一致的。那現在我覺得只是本位，包括本位的知識跟本位的立場。我們還沒找到一個對、對焦。所以我覺得那個問題並不大。

Q5：那像、像老師因為那時候後來有再去辦那、那個工作坊，就是說如果，意思說如果像雙溪我們從頭來過的話，是不是我每個計劃都先辦個工作坊，然後來作為民眾參與的開始，然後後面再進行我們的，等於說是比較水利這個本位或專業的這個部分的規劃。

C2-05：我後來會比較用工作坊，因為人都參與有點怪，每個人都帶著嘴巴跟他的經驗來，那個其實會聽到五花八門的意見。特別台灣我們的那個地方政治，還是有一點討厭。有些人就是以政治立場來贊成或反對。那工作坊的意思就是說我們要先提供知識，提供資訊，後來在中港大排，那個、那個公民會議也類似這樣的概念。

(C2-05-01) 世欣辦的那一次。那後來做同學錄，就給他們那個一些概念跟就說先要讓來參加的人了解我們要討論什麼，(C2-05-02) 然後，我們來引導他得到一些概念，他回去再想看看他要準備什麼材料啊，這時候再坐下來談。那我們只是再做一個整理，就把大家的東西把它先列出來。(C2-05-03) 所以他最後要整理一個，至少開會的時候，我們這些人是有共識，這些東西是我們的共識，他不是的選擇一個方案，他在找到說我們有什麼共識。(C2-05-04) 所以這裡面應該，如果合理上

來講應該是說這個東西是來提供給政府要做個計劃的參考。因為我剛提到其實計劃本身都有很多政治的事，政治當然你要說服這些人，所以我們現在不太說服民眾就是，因為那個地方那個代表的聲音太大了，(C2-05-05)對不對？：我們都會傾向那，可是如果這個模式建立完成的話，那官方這樣的決定也有一定的說服力。

(C2-05-06)就是說這個公設工務法應該要好好的，我是覺得說還、還滿，應該也可以來弄，就是說他還能夠讓很多事情是滿清楚的。只是說我相信我們規劃都一樣，你選擇一個方案一定是有一個，一定有政治的意圖在裡面，那剩下的就是說服嘛，你們怎麼去說服這個部分，那以雙溪來看，我們就會看到說確實那個過去水利局的顧問公司或像健康城市都太片面的去談個別的事情，而沒有看到說好像其實是可以整個來看，(C2-05-07)。因為民眾在談，他有時候談過去，有時候談現在，也可能他談他的期望，所以，那個工作坊是一個完整的。(C2-05-08)那這時候，好，如果有一個對雙溪未來的發展，那要做那些事情。就會很、很清楚。就、不是說很清楚，就比較知道，知道說到底我們最後下的結論是怎麼樣，定下來，那工作坊當然我也覺得對規劃單位或縣府他只是一個起頭，他可能內容還不夠充份，

(C2-05-09)因為可能、不可能跟他們和三天，以上，大概三天就已經是極限了，差不多三天。那你從那邊可以得到一個架構嘛。對不對，比我們上次上游那個水怎麼來。那以前他們的經驗什麼時候開始會淹水，這些訊息弄一弄其實就，很多事情，以前啊，做規劃時為什麼不會去、去知道。那這樣回過頭來我們就會比較知道說，那過去所缺的是什麼，那我是覺得，真的我們以前在學校學的都改變非常大啦。不只水利，我們建築也是這樣啊，我後來畢業在做，這都不是學校教的。(C2-05-10)所以這真的是每一個行業都在面對這種挑戰，

Q6：對，不過好像就是說好像感覺因為建築跟人的關係比較密切喔，那這個水利或者是像土木，一般的這種公共建設好像跟這個物理現象

C2-06：因為你們都學到規範

Q6：對，感覺比較接近，所以我覺得好像跟幾個同仁談了之後，他們這個部分覺得還是有點困惑，他們覺得說啊，那這個部分的溝通喔，這個不曉得是屬於工具性的東西來溝通，還是說，是我們這個部分在學校學的不夠，不知道老師你的看法是怎樣？

C2-06：我覺得應該是出來，譬如說我覺得這個要看個案的，應該是說像我接觸起來的可能性，譬如說中港大排。當然，我後面沒有參與，後來好像那個其實就是把那個管子埋進去嘛。那時候我想說我也可以放在道路中間，還是到邊邊？放在道路中間，樹就可以留下來。(C2-06-01)後來好像移那些樹嘛。那這種東西就是、就是那個主觀怎麼判斷。對不對？都可以，他可能要付出時間成本跟其他的。那我的意思是說這件事情如果這樣來看就是說，或許那個提案的替選的有沒有，都找出來。那我覺得我們學建築跟你們可能有很大的不一樣，我們會把某些東西放在前面，對不對？那再來看有沒有什麼樣的替代方案。(C2-06-02)譬如說像中港大排我那時候還在參與，那我會不會把，當我把樹當作前提的時候，那我有沒有什麼其他的提案，可是我看水利的人大概不是這樣想。(C2-06-03)他可能斷面，去思考那個斷面就沒有，這麼多的可能性。

Q7：嗯，水利的會，第一個是想說某一個水量，我要怎麼樣處理。那現在我們就是在加上一個水質的考慮。所以就考慮，可能我就是最單純的，若不處理就是先把髒的首先把他帶走，但是也是一個量，但是他又需要佔有某個空間或某個斷面，先從這個地方。但是先從這個地方切入的時候，後面到跟民眾的期望好像就，那個部分要怎麼樣去順利的銜接，好像還

C2-07：我是覺得這個部分真的有空間（C2-07-01）

問：有點障礙。

C2-07：因為，我們過去把水利、道路都當作基礎設施。所以那個美學都是，其實這跟台灣後來被訂下一些規範有關啦。像現在荷蘭比較多，他把基礎設施其實還是要做到一定的品質，這我們就差人家差很多的。（C2-07-02）對不對？我橋也可以灌成像高鐵那樣，可以像我們灌的那種，對不對？那假設我們的基礎設施都能夠，我的看法，都能夠把那個品質要求的話，我都覺得那個景觀都不用什麼做，（C2-07-03）像我最近塔寮坑在做你們水利門的那個部分，他帶我去看，我也覺得那個你把混擬土灌的好看一點就好了嘛，可是水利包的一定不會要求這個，你們一定不要要求這個嘛。他有灌就好了啦。（C2-07-05）

Q8：其實也不是沒有，而是說

C2-08：沒有那個習慣，（C2-08-01）

Q8：對，那個落差怎麼會產生那麼大，然後，當然以承包商來講，他會，他一定會省嘛

C2-08：因為以前沒有

Q9：然後還有一個是說有些，我們其實有滿多是不外露，不外露。像模板就把他分三類，對不對，到三種模板根本是很粗糙的面甚至於還會去強調說那個我的尺寸可能比你設計的還大，所以我們沒有偷工減料。但其實他也做的不好啊，

C2-09：對，就是一種沒有，沒有去要求。（C2-09-01）我們以前都沒有這種，那個包商也不覺得他要，他覺得我沒有偷工減料就好了，（C2-09-02）

Q10：對，那個、那個其實應該要改進。

C2-10：其實那就變成我們又要找一筆錢來做美化，那美化又做太多。（C2-10-01）假設我們把那個基礎設施能夠很簡單的，優雅、優雅的做出來，當然你現在寫，不要用上飾（しあげ）

問：清水模板。

C2-10：找死，一定找死，做出來一定

Q11：清水，那其實是以水利的角度來看，應該是臨水面喔。應該是清水模板。：因為讓他最光滑，可以排水的量理論上是最、最多的

C2-11：像這個都是一個就是說，我是覺得應該慢慢的可能未來走向這種介面會慢慢的比較清楚一點，而是這種基礎是跟人的經驗結合，就不會目前只是就是這些基礎設施始之謂為基礎，那我們是為了美化才加東西，為了使用才在加。有沒有可能一次就把他做到。（C2-11-01）

問：應該是可以。

C2：嗯。

Q12：但是就是說就，但是像這個部分喔，其實也有可能有一個角度會困惑，就是說讓民眾參與的部分，其實有些民眾，譬如說也會覺得知識水準不高啊，

C2：對，沒錯。

Q12：老師剛才講，也有說美學的部分，其實我們自己都做的不太好，因為民眾程度也不是很高啊，那他們參與會不會有所不足，會不會有些不適合

C2-12：這、前面這個部分我們在講，譬如像中港大排最近他又找我來看一次，我覺得又做太多東西。(C2-12-01) 你可以做簡單一點，細部做的比較好，上次不曉得後來又改的怎麼樣。那我在論，你坐在那個 BOT 包，那個叫什麼？統包。那個材料商也可以省很多，他們做太多了，而應該把那個經費弄在比較細緻的上面。我覺得工程大概是這樣，啊，民眾參與我會覺得是這個樣子啦，其實，可能我們要來找到一些案例喔，不然我們都把民眾參與都當作用嘴巴講。(C2-12-02) 是不喜歡、要不要。其實這樣很危險。他可能今天心情不好，對不對。所以我們比較在意民眾參與不是這一種的，而是在講，第一個的就是我們要專業者你有沒有辦法很快的弄幾個事情來引導你，他們討論。(C2-12-03) 比如說假設再來談那個中港大排，我可以這一次去就跟他談二個剖面啊，其他的我不講，對不對？你不要一次去就讓他好像要，他要，你知道嗎？你談二個剖面就很清楚了。那我用畫圖的讓他能夠理解我要講什麼，(C2-12-04) 嗯，會比較，我倒覺得我在做參與到的沒有，不會去被帶著走或者只是政治表態。那種民粹的那種，有經驗的應該是把牠拉到說，我們其實溝通是一個想像嘛。就說這當然這對專業者是種挑戰嘛。(C2-12-05) 我要很清楚的知道那些東西是替選方案，那些東西不是替選方案嘛，當然我們還是有主導性啊。(C2-12-06) 像你剛講有很多都是結構性的水利或者是工程考量。那個就有些部分還是可以拿出來做替選，有些就不行，對不對？啊，這個是我們要判斷的。

Q13：嗯，那像那個，呃，淡水河北側平面道路那個案子，不知道老師的看法怎樣？

C2-13：我一直，那個案子，我覺得，因為從十幾年前就開始在、在弄，到後來就是縣長，我們那時候做顧問的時候也寫了意見給他，我代表淡快剛好十年前，正好十年前，嗯。所以那時候是做，如果從之前那一次來看，就是說，我覺得到這一次，沒有什麼，政府沒有太大的改變，以前那時候是林豐正當省，還在當省長嘛。他要做一個快速道路，到沙崙，

問：對，一直沿著淡水河。

C2-13：那民眾把那個照片拼出。後來那個，政府把設計丟出來，就用個電腦拼貼給民眾看。那時候剛好汐止淹大水，所以那個汐止不是有個山坡下來，那快速道路就做了四年，那道路圍牆在這裡，所以這整個就，水就淹起來了，那民眾也奇怪，因為當時為了蓋也是這些民眾，跑到林豐正的辦公室說要蓋這個快速道路。可是這裡面就是政府，到底民眾要的到底是什麼？跟政府提供了這個有、有落差嘛。那後來才慢慢，有很多部分才慢慢打消那個計劃。可是這個這樣的動作會對真實的世界的問題在那裡？本來縣政府都已經做好要拓寬台二線，那因為北側快速道路，他又把台二線的錢就繳回去。我記得啊。所以說，那所以到最後什麼都沒有了，台二線也沒拓寬，拖到現在又增加那麼多的拓寬的經費。那北側快速道路，我覺得最大問題是

政府也沒有把、沒有去跟民眾去好好的弄清楚。一開始就對立起來了嘛，對不對？(C2-13-01) 譬如說民眾一直到現在還在講，就是說那你有沒有可能用秒差調整，那個台二線的這些秒差來，對不對？那民眾又說因為某個官員買了個什麼房子，所以他要開個紅綠燈。所以，沒辦法對話啊。(C2-13-02) 因為政府在這幾個都沒有好好的去跟民眾談看看，

Q14：會不會是，這樣講起來這樣算不算是一個時機上面的，或者說一剛開始，就沒有辦法有這種讓民眾有信、信任感受可以來好好對話。

C2-14：對。那上次開會又什麼黑影幢幢啊！你知道那個事？(C2-14-01)

問：黑影幢幢這個部分我倒沒有，

C2-14：開會好像，那應該我在猜，應該也是地方人士就找了一些小弟去站那個會場站，啊這個都，然後又去什麼錄到公車司機講話，講說快速，政府最近好像故意弄的那邊很塞車什麼樣的。你知道我意思。就是說當政府沒有在一開始把這個計劃當做一個對話的可能的時候，你這個時候就很難討論。(C2-14-02) 所以後來，我一開始有參加，後來我覺得我不太再參加，就是說已經失控了啦，

問：嗯，就變成被拖垮

C2-14：民眾開會的很少去，只是他們要知道有一些專業的評估，我去講一講。其他運動我都不去了，因為已經模糊掉了。

Q15：對，因為後來我主持了好幾次的那個生態調查部分，我就覺得那時候還特別請同仁，就說一定是我們的所有之前座談會裡面有參與的團體，因為他們的關心都特別通知，但是後來就只有第一次有來幾位，後來也都沒有再來，那我們那時候也都是，就是說到，所以我覺得有點困惑，就是因為那時候，譬如說我們本來最初是要委託二季的生態調查。都把他增加變成了四季。因為這也等於說就是環評，就是說當作我們就算是都要進入環評，我也是要做這個生態調查。那我現在生態調查，每一季的報告的情況，我還是一定會都非常公開，但是到那時機已經沒有辦法，呃，取得，就是說，就是說，他們已經不相信了，你們自己玩自己的。

C2-15：就說政府在很多，譬如說包括我比較在意是台北市到底答不答應這件事。

問：嗯，其實這案子會，那個壓力也是一個問題。

C2-15：對，

問：根本後來他們都反對啊。

C2-15：就沒有看到，現在市政府反對我都可以理解，那我也沒有看到縣政府特別去努力說，想跟台北市。那是這個解答不是在台北市啊，而是在，從很早以前那時候葉菊蘭在當那個交通部長，那時候也在當顧、政次，我有去，有一次剛好有機會去，我就問她，她也叫我不要問，就說台灣北區的交通是什麼？對不對？交通架構是什麼？

問：應該是有一個整體的運輸構想跟計劃或規劃

C2-15：對，現在就沒有，所以台北縣就做一個，台北市當然也不曉得怎麼跟你玩這件事啊？那我就特別去問台北縣要不要做社子島？這條路也沒有在他們的計劃裡面，所以我說不用抗爭啦，一定不會成功。對不對？因為這個不是那一段道路說是

為了淡水塞車，因為淡水本來就是一個囊底的。那如果我們沒有一個交通的看法，那你在囊底的尾端弄來弄去，你出口是一個很大的問題。我說那做完以後就變成周錫璋紀念碑了，就像洲美那裡有個福基公路

問：一個就停下來了，就全停在那邊，對。

C2-15：對，所以先不要講說反不反對，我說我就覺得在過程中就看到那個溝通其實是很大的一個問題，那地方政治就開始把他弄成二派的，(C2-15-01) 什麼竹圍人跟淡水人的。那我覺得再這樣就玩不下去啦。這本來就是要溝通嘛。對不對，你去能夠把所有的考量都能夠考量清楚。

Q16：因為像同仁辦這個計劃的，就、就後面就會變的滿辛苦的。就推不下去，

C2-16：你們是末端。那個交通局也，他也不去 (C2-16-01)

Q17：其實這個很好玩，應該說最初是本來是想做一個堤外便道。是這樣的構想，所以才會找水利局，就像那個三重到新莊那裡有個堤外便道，這樣的一個構想，所以才說好，既然是河川區那就水利局，但是呢去看了老半天，其實最後因為關渡橋下已經腹地沒有了，所以最後就打消了，但是打消了那個之後，就會變成其實還是農業區的部分嘛。就是那個位置，所以就變成好吧，那個部分也許可以推喔。並且因為他沒有那麼長，可能就是這樣子就把一個網，等於說有點像淡水河的聯外道路的位置就這麼樣的變成這樣，但是移到那之後呢，不知道怎麼談，還是你水利局辦吧。所以這是道路工程但還是水利局來辦。

C2-17：那個，真的是台灣北區的一個交通計劃的問題。後來隨著那個台北港越來越嚴重。因為台北港已經要吃掉那個基隆港的貨物運送嘛。那你看台北北區，他現在六四線二格。

Q18：嗯，所以這部分的量會比較大喔，但是像我把這三個都列在一起來探討，是應該是講說是，也可以講說性質不一樣，所以參與的方式會有不同，還是說參與的機會會不一樣，老師的看法不知道怎麼？

C2-18：我會覺得當然回過頭他會有些不只是對外，有一些是整合的問題啦。就是說看起來那個縣政府的這種整合的機制還是要、要有一個那個、正式的比較有個整合的機制啦。(C2-18-01) 那在國外他們叫做計劃調整室，就在那個橫濱。那就是說各局處的計劃都會到那裡，啊，那個就是市長直接、直接能夠，他可能找個顧問，他就直接由那個顧問來操作。那就會覺得我們以前那個李鴻源還在，那時候景觀總顧問還比較在弄幾個事情比較有這樣的。那後來好像，像他們現在也沒有這種架構。因為，像我剛談到那個就不是，不是局的問題嘛。以淡北快速道路來看，那中港大排都還可以，中港大排當然他能夠有一個整合的機制是很好，那雙溪也是要有不同的局處嘛，因為那邊有健康局的健康城市，衛生局的還有那個農業局的廢耕等等，(C2-18-02) 我覺得這些都值得用一個比較跨局處的方式，可以到跨局處，我想如果你們自己組織，他們來也沒什麼作用。對不對？我是覺得確實那個剛開始周縣長當那個旗艦計劃，我覺得是滿好的。後來好像沒有再這麼的，這麼的，也不能靠縣長。就那個副縣長的那個整合能力要滿強的。(C2-18-03)

Q19：嗯，其實旗艦計劃這個部分有很。弄的很大，然後，嗯，其實好像，我們後來就

覺得真正有推就是我們啊！後來中港大排一個，然後，那個碧潭，對啊。旗艦計劃好像是水利局的計劃。

C2-19：那個真的很，對啊，可是就是曇花一現，有點可惜。因為有很多東西那真的要盯著去。(C2-19-01) 像我們最近弄一些事情，就有一點吃力，譬如說很小的，我不曉得你那個九份的那個事？縣長不是要去種花，後來鬧到城鄉局。那時我們去做社區規劃師。那本來很小的事情落在我們頭上，啊，農業區去就要跟人家種那個什麼，種鳳仙花。到處都種，那我們去了好幾次跟民眾談，他們一開始也覺得要種鳳仙花。可能就規劃師找了很多讓他們看。：他們後來也慢慢的接受了，你不應該用這種外來的樹種。(C2-19-02) 我先研究九份。然後再來看應該要種什麼。可是縣長又一直盯著那個秘書說，怎麼去九份種個花怎麼搞那麼久。可是水利局，不，農業局去的時候是種鳳仙花。對不對？到處都，街上也種，九份也種。啊，最近居民被我們說服，他們才又步調才又比較慢下來。那是因為我們堅持，我們，我想我們的專業大概很少這樣的堅持的。對不對？對啊，

Q20：確實。那我、我這樣子再稍微體認一下農業局可能也有這樣的困擾，因為一旦有個計劃啊，譬如說大老闆覺得這是可做的啊，那你應該有一個總是要有一個績效嘛，績效可能在某個時間之內完成某件事情，那就把那個事情就壓縮了，然後就，那這樣的話，跟民眾的溝通是擺在那裡咧？就好像沒有了。

C2-20：嗯，所以我剛講的那件事，對我們的專業者也是要負責任的去說服民眾。

(C2-20-01) 我們要花很多時間，安排課程，帶，九份不是有很多民宿業者嘛，帶他們去山上看蝴蝶啊，他們就會被感動了，(C2-20-02) 特別是，就是他們的太太啊，他們就經營民宿嘛，也希望做導覽嘛。把他們帶到山上去，他們就感動。就發現說九份山上一百多種昆蟲。蝴蝶啊，一個一個不是很，不是春天啊，是前一陣子，然後又有很多那種植草，植物跟草跟牠蝴蝶的關係，就建立起來，他們就很興奮。那回來也，街上要種什麼他們就同意了。我們想要去建立的東西。那後來反而他們去說服農業局，說你們不要進來。(C2-20-03)

Q21：嗯，所以好像是真的是帶民眾去現地體認，然後

C2：我覺得就是要去了解，

問：好像就是直接很有效的溝通。

C2-21：就是了解，當然你要找懂的人就會看到那個，對不對？像我不大會，我也是要找那些植物專家、動物專家去看，然後從那裡面去知道，可是以前我們不這樣做啊。對不對，因為三芝種了櫻花，很紅，那整個都在種櫻花那所以我們現在就是大顆的叫櫻花，再來是杜鵑再來是鳳仙花，那這種就會出問題啦。(C2-21-01)

Q22：對，那應該是說應該其實總是覺得說應該是可以有滿多元的呈現。同時存在或者很多元的這個意見也可以納入，但是可能會受限於我們自己的了解，或者是說很強力去推的時候，大概就是那幾種東西而已。

C2-22：對，就剛我們一開始提到就每個局處都有他知識上的框框在那裡。(C2-22-01)

Q23：嗯，那對於民意代表這個角色的部分，老師覺得看法怎麼樣？

C2-23：我覺得現階段民意代表都只有鬧事的分，(C2-23-01) 還沒有遇到比較，大概民

眾，像我也覺得，我也不大喜歡去找民眾，我也不大，若我參與的事情我也不大願意找民意代表來壓縣政府。因為那個真的是沒有什麼意思啦，可是我們對抗很多民意代表的那個，最近重建街就是啊。

Q24：因為民意代表的部分其實對於，呃，這個我們公務員來講，尤其是，譬如說縣政府來講就縣議員嘛，因為直接監督你啊。所以這一種，有時候是很難、很難去拒絕的某些，所以他們對我們的這個影響力當然是很大。

C2-24：我覺得到現在我還沒有看到好的影響。我這一段這個部分是很悲觀的(C2-24-01)

問：所以有些部分就這樣來講，應該是就有些要更堅持自己的

C2：對啊

問：有些自己的

C2-24：像我自己參與的民眾，我都，他們說要找民意代表，我都不贊成。因為你惡性循環，因為民意代表他也只是用立場來表達事情，而不是用他的認識。(C2-24-02)
我覺得找他們是，我們不要去找他們，對，

Q25：那如果這樣，整個來講老師覺得公民參與是對於我們的公共建設，他們怎麼樣來參與會比較適合。

C2-25：我覺得第一個大概就是資訊公開，(C2-25-01)就是我們台灣政府能夠做的，那不大像是以前只是說明啊，還要在網站上貼，而是真的去讓居民能夠了解。

(C2-25-02)那第二個應該來鼓勵一些那個、那個民間團體，譬如說像社區大學。那或者是說那個、那個像民間的社團，像最近這幾年大概縣政府就做了一些，不用花很多錢就做了一個，像那個社區規畫師。低碳規劃師，文化局也在推社造中心喔，就是用那種獎勵補助的方式讓民眾能夠藉由參與公共事務而關心公共的環境。

(C2-25-03)那第二個就是說，在那個過程中比較有公共的話，長期去，我們希望他們在公共場合發言，比較能對話。就民眾跟政府都在互相學習跟接近，(C2-25-04)

Q26：嗯，像規劃師的部分喔，那個社區規劃師大概基本上都是我們城鄉局，來推動的嘛。那水利的部分對，或是環保局。我們水利的部分反而沒有

C2：水利之前中港大排時，我們就建議不是詹益忠去

Q26：呃，對，那個時候，

C2-26：那時候就用這方式去，去推那個綠色校園。就有個專案。

Q26：對，就是六校。

C2-26：就為了要推那個，那個就有一點，只是找到他的名字，那時候就建議可以用這個來、來、來推動。那最近不是水利局要發有一個標是跟，我忘了叫什麼名字，那之前他們有找我參與討論，我、我也會覺得水利局其實，大概做的事情都差不多了啦。現在只是說，把那個價值觀，但我覺得台北縣的那個水利局看起來未來的成效會比較，未來的，怎麼講，跨一步就會看到很多成效，你們做了很多那個生態的，或者是河岸，對不對？這些慢慢做起來，只是之前還有點快，再接著能不能稍微讓他有價值的東西會開始跑出來。(C2-26-01)所以這時候那個顧問的角色就變得滿重要的。因為我之前也有去高管處有審淡水一個案子，那個規劃師又做太多了啦前一陣子不是才要把人家燈塔要移掉嗎？然後還做一些入口意象，但你淡水都已經是

人太多又不是沒東西，你都把東西好好的修一修，對不對？就、就夠啦。(C2-26-02)

Q27：對，因為原來水利的架構有一個河川區域的概念喔，把他變成一個很法定的範圍，那這個範圍內都變成都是一個限制使用，所以變成那個部分好像水利比較能夠去發揮，比較單純化。但是，我們可能會變成說那這個一線之隔的跟市區的部分，那個部分的銜接性，我覺得就好像每個每個差異都會很大，也是一直、一直很難去在，應該要，我覺得那個部分似乎是可以試著去突破改善的地方，

C2-27：不，這反而是好，因為有一個限制在，讓他提升，(C2-27-01) 特別是未來這種比較大的系統來看那個，就是大的氣候異變之後的

問：是，確實也是這樣。

C2-27：你們也是有一些制高點可以談一些，層次的事情。(C2-27-02)

Q28：像水利署之前那個局長十河局的劉局長他就說，你看我們，我們就是當初那個河川區域線的管制，你們才有這樣的空間再去做自行車道，我說沒錯、沒錯，當然就是這樣。但是好像後面的部分就變成我們是跟市區的銜接的部分，有些部分就，呃，那個技巧，或者說這個要點，或者是怎麼樣去抓的方式，好像就沒有另外一個模式來試。

C2-28：這或許是一個判斷。就是說目前還是比較從一個使用的角度，就說我們要讓個案高強度的使用，那如果換一個思考就不一定是這樣了，這代表說我們城市中太少設施，對不對？你看台北在算那個綠地是不公平的，綠地都在外面，都市裡面都沒有綠地，(C2-28-01) 對不對，啊這個不能這樣，有一次我在台北市開會我們要搶救那個有一個客家公園，那丁育群說我們在河堤外做那麼多公園，那這個公園讓我們蓋一個設施怎麼樣？我就覺得就很奇怪的想法嘛，對不對？那個都市中的公園是都市中的公園，可是河堤外的這個是，這個其實也是過去慢慢累積出來的，對啊。

Q29：應該在我們的這個混凝土森林中有那個綠地才算數

C2-29：對，本來，我是真的覺得水利局真的不要太，如果從很前面來看，不應該讓水利局擔負那麼多的功能，因為，43:35 都市 (C2-29-01)

Q30：這樣子也很忙，喧賓奪主了

C2-30：不是，就是說這當然是容易啊，便宜啊，像蘇貞昌厲害就在這裡嘛，他把這個，蘇貞昌高招就在這邊，他給大家

問：他看到的那一點是可以發揮的

C2-30：對啊，那個是很厲害的，對不對。可是你長期不能只有這樣 (C2-30-01)

Q31：對啊，你也，如只是前面也已經都被他發揮完，應該再找別處去發揮

C2-31：44:02 的那個價值觀也滿有關係的，就是說我們現在不是用修的方式，把那個修的，我是覺得對台灣未來政府就那個建立機制是很重要的，當然這選舉很不利嘛，因為我都沒在做東西，我都在修人家的東西，但是搞不好那個才是智慧，對不對？(C2-31-01) 你訂一些軟體跟後續經營跟維護的，然後慢慢能夠讓更多民眾參與進來去做一些事情。(C2-31-02) 像你們做的那個環治中心啊，或者是博物館，以前要做那個博物館就說，類似像那個在地，地方派出所嘛啊，因為文化局只有一個啊，可是台北縣有山有水，那應該每個地方文化經營都，(C2-31-03) 所以這種行政設

計，我倒覺得台北縣在這上面是比較有，這幾年啦，因為台北市這邊過去就比較完整。可是台北縣我覺得這幾年的行政設計是有趣的，可是當然也因為選舉選太多了，對不對？東西也就做的有好有壞、有太多，可是你說不做東西然後只談那種到時候選舉也

Q32：對，因為就變成好像沒有政績一樣。

C2-32：這是大問題

問：好像沒政績一樣

C2-32：結果每個縣長都在借錢，不曉得怎麼辦。

Q33：老師，我們如果只是講，從這裡來探討公務員部分，你覺得像之前公務員對於這個公民參與的抱持的態度是比較怎麼樣的態度？

C2-33：我是覺得那個態度可以輕鬆一點，(C2-33-01) 不要把民眾好像看成是，對，台灣這些人至少他比議員和善多了，而且他也不會有私心，某些程度我覺得不是私心啦，ok，現在大部分參與，當然你也可以分辨出來有些是私心嘛，因為他會跟你要經費，(C2-33-02) 那就是、就是能夠去，二個部分啦，一個在程序上怎麼讓這個部分變成助力啦。就你、你，像我剛講的那個工作坊，而不是只有說明會這樣，那最後這些人可能就會變成助力。(C2-33-03) 這是比較程序上，那比較實質上就是我們要學習去知道民眾的真實經驗，對，因為我們常講我們就是公僕嘛，對不對？一定要了解那個民眾的或土地的經營。那其實有故事，那今天會變成這樣，民眾會這樣想，一定會有一些故事在裡面。(C2-33-04)

Q34：嗯，對。就像老師剛提到這個真實經驗，有個技師就特別講到說因為，譬如說他在做水紋的分析、調查，總是從這個氣象站雨量站資料來，那地形來，有些也許真的是要到當地去訪問大家說，那時候，那一次淹到這個地方、那一次到那個地方，真實的這個訊息，真的是這樣子才有辦法獲得，那，不過這個部分對公務員好像，還是一個挑戰喔，還是

C2-34：因為

Q34：說有那些困擾，或是公務員應該有那些改善的方式。

C2-34：我是覺得是從一些個案來試看看。(C2-34-01) 像我最近蕭麗虹他不是有一個找你去談那個竹圍那邊嘛，對，那後來他一直談這個，我就幫他辦了一個工作坊。就前一陣子而已啊，辦了三也是二個、二天，對，二天，然後談那個樹梅坑溪的整治，那我談那個的過程，我就覺得我不只來談樹梅坑溪，而是來談竹圍所面對的問題，那我也以前也跟北側快速道路的朋友講，其實北側快速道路不要只有關心那些人事，而回過頭來應該關心竹圍的這麼混亂，這麼密集的城市應該怎麼辦？因為那邊非常密，而且沒有公共設施嘛。(C2-34-02) 所以那一天就包括了二天，一個是帶他們走訪樹梅坑溪，因為要談它，要對它有認識啊。知道他怎麼變成這樣，然後走到上面整個的狀況。這第一天的，那回來就畫一張圖就把第一次嘛，那以後可能會再辦，那第二天就來談那竹圍的人要過什麼樣的生活？以前這些人都跑到台北去上班，所以，好像也不關心竹圍的環境，可是他現在很多是退休或是 free time，(C2-34-03) 他可能就在藝術團體工作然後在竹圍，所以這些人白天都會在竹圍

啊，所以就發現竹圍缺少了很多設施，(C2-34-04) 就像我們假日去星巴克，嘩，坐的滿滿的，就是說放輕鬆嘛。(C2-34-05) 你可以看到星巴克那個空間，咖啡都比那個 85 度貴一倍可是

問：還那麼多人。

C2-34：那麼多，代表說那個空間，那個的放輕鬆的品質空間是有市場的。(C2-34-06) 對，所以就跟他們談這二個，這個是第一次啦，那之後可能會再看看有機會，所以至少讓大家知道說我今天要談樹梅坑溪就不只是水利的問題。對不對，而是我們怎麼樣重新跟這條河川一起。(C2-34-07) 對啊，那至於後面真的如果，他是說如果你們這邊要真的要怎麼做樹梅坑溪，那就可以看要怎麼樣來討論了，針對那一條，可是還是比較重要的還是在於說竹圍到底要什麼樣的生活？對不對？那個水利只是裡面的一部分，不過，當你水利弄的很大的時候就會很難談嘛。(C2-34-08)

Q35：對，其實老師剛才提到放輕鬆啊，其實我們水的部分應該是可以提供空間。

C2-35：所以我是覺得看能不能找些個案來練習，然後局裡面的一些夥伴、大家去參與，真的去聽看看還滿有趣的。(C2-35-01) 呢。有些理解的過程，很

Q36：沒有，像這樣的一個等於說，呃，要不然以雙溪河來講，我剛就講說本來預計一年嘛，可是一做，他們就做了三年啊，這樣也很痛苦啊。然後像淡北，嗯，企畫那麼大，好幾十億的案子這樣子，覺得這樣，做的很忙碌

C2：一場空。

問：對，有點這樣，那個還不如把那個時間精神花在到別的地方，會有這種感覺，或者說從頭來過我是不是把它的流程把它重新調整過後更好會更順這樣，嗯，譬如像就不會像雙溪河，我還是可以一年，好吧，多個半年，一年半，我還是可以最後得到同樣的結果也沒有關係，不會像原來預計的差異那麼大。

C2-36：我覺得沒有那麼複雜，沒有那麼複雜。(C2-36-01)

Q37：那對於這個專業團體的部分，老師覺得這個部分我們，因為總是我們現在大部分都是委外嘛，雖然像我們局長是比較期許我們自己同仁要提升能力，甚至溝通能力，我們局長也期望他。但是我們總是會覺得說不管如何我很多事情我都是委外嘛，那對於這個團、這個團隊來講，是不是我們再多錢給他，多要求他一些能力、多要求他一些表現方式，就、就 ok 了或者是有些角度來處理？

C2-37：可是像我們都覺得那是你本來你要做的，不然，只是說當你遇到這個團隊你不要去鼓勵啦！那我剛開始做淡水河岸，你們那個什麼敬堯啊？以前他也沒有這個觀念，就被臭罵了好久，說你幹麼去跟居民討論，(C2-37-01) 那就是我們覺得應該要這樣做，那時候黃敬堯，對不對？都臭罵他好幾次，都不太聽他的話。

Q38：現、現在我們是應該是普遍來看啦，

C2-38：對，現在有開始

問：對，我看也是不得不這樣子啊。

C2-38：對啊。

Q39：包括我們局長他也覺得應該都是，民眾溝通都是很有幫助的喔。

C2-39：不過這個部分比較寬，應該還是像有些顧問可能會比較，就說轉顧問就不要只

是變成只是來審查，你就找顧問跟他們一起去嘛。譬如說像我們，不然審查其實是沒有意義的嘛。你已經做成那樣了啊。你能讓他期中包括不過嘛？每年都照樣過，那你不如就找委員進到，(C2-39-01) 就他本來接這個案子本來找委員、有顧問嘛。那你是說這個顧問你們可以來邀請，反正你們現在個案嘛，我就知道嘛，我最近要徵選一個那個劉國宏劉老師也可能也會去參加，那個就是一種方式。有點像那個景觀總顧問，可是我們也覺得不要讓這個顧問每個案子都，因為那個會變的沒有意義。那你就挑幾個，要把這模式建立起來的。好好的做。(C2-39-02)

Q40：對，我們大概標準的格式那個這個部分可能就說好，要求他提出住民參與的方式，大概就是有一個這樣子的提醒。然後另外可能就是說，至少辦一次說明會或二次，不管怎麼寫，大概寫是這樣寫，那這個部分我們有沒有什麼，我們可以在這邊再把要求內容更多一點。

C2-40：那個沒有用，那你寫民眾參與他也不會真的去，嘩，弄的對他也很痛苦，因為他沒有那個經驗跟，想像的事，反而也沒有用 (C2-40-01)

Q41：還是說像老師覺得辦個，像工作坊這樣的模式，其實我們以往都不是這樣的主導

C2-41：你看雙溪我就去三次了啊，禮拜六，上次是因為跟李鴻源去那邊說要看看，我就作三次了。結果後來，寫了十幾頁的東西出來，他們最近暑假是在辦，那個雙溪那邊。

Q42：因為剛聽老師講，就說工作坊這樣的一個，一般認為比較審議式民主的參與方式喔。

C2-42：你不要弄的那麼複雜，(C2-42-01)

問：對，有些好像很複雜喔。

C2-42：不用、不用，

問：好像有些，但是最起碼有一些跟我們以往好像單純說明會的就、就一樣喔。這樣的方式，老師

C2-42：其實那個喔，簡單講就是你去聽看看他們講了那些，那也有經驗稍微引導一下，那你回來就不外乎就對過去的了解，現在碰到的問題，然後他們對未來有什麼想像。(C2-42-01) 那你第一個禮拜搞不好先把這個刪很快，搞不好下禮拜就交，噢，大家已經有這個，你要不要再發揮一下，你對過去就是現場也看一看啊至少有一個框架慢慢形成，我有二個禮拜，三次半年都不斷在這裡面，啊，其實這個東西你回來看，我們以前做規劃報告也是寫這些啊，只是那個東西都是，抄一抄，對啊。

問：沒有，不是有真實的這個、這個，真實的經驗把他放進去

C2-42：對啊，那個跟建築師磨有時候也滿辛苦的，我們最近水利、瑠公圳那個也是，那個，是指碧潭這一段的部分還是？就他整個不是五段，就在等一下一直在催

Q43：進行就往台北市到景美那邊，那個建築師也沒有什麼概念，他曾叫我們去輔導也沒有什麼，嗯，現在那個，因為捷運局那個環狀線，他那裡已經準備要施工了，已經有細，那個、那個細設的圖出來，那個大坪林站。已經提出河川公地申請了。對，

C2-43：我怎麼沒看到他們在

問：所以這個部分會變成，呃，那我應該提醒一下把這個部分再、再給

C2-43：噢，那邊工著已經發包了

問：就所以，他那裡會變成，因為他要做大坪林站他要會對於那一段的瑠公圳，就施工中完全是靠改道，但施工後應該是那個時候去、去

C2-43：他們都沒有好好的談一談。

問：對，那個部分應該要談一談，談一談才對。不過，我看到的地方是這樣子，那我們事先退回請他再把那個部分講清楚。因為看到了就，明明對啊，因為這就是瑠公道，那邊叫寶安路，還是什麼？就是跟這個、這個

C2-43：寶斗里啦。那也叫寶斗里啦。

問：等於是跟北新路平行的這一條嘛。

C2-43：對。

Q44：那個部分了，那個因為已經剩下明渠的部分都不多，大部分的市區大家都想加蓋，我們也是很頭疼。

C2-44：不過那個喔，那一件事跟這個參與有關，也就是說那個里長很堅持，一定要加蓋，可是我的做法，我談的那個民眾其實聽到要變成，嘩，非常高興啊。可是那個里長就講這樣啊，最後的狀況會變成這樣，只剩下里長想加蓋，民眾都

問：一直推動要加蓋，就是說那邊消防車進出的怎樣怎樣，我記得是這樣，一直講說當初工務局已經同意了，

C2：當然有消防的問題，那個那麼薄

問：這麼薄

C2-44：那個結構都很薄餒，那個消防每個道路都，那民眾聽我們，那時候有學生去跟他訪談說，噢，這個假設整理整理像清溪川這樣。他們都很興奮，那里長就說要加蓋，現在我覺得最大問題就在這裡啊，民眾開始在改變了，(C2-44-01)可是我們那個地方政治真的很大的

Q45：嗯，有一種想法是覺得就是說，呃，就是說民眾參與或公民參與，如果他的代表性夠的話比較普遍，其實也會減少像以往民意代表，像里長這樣子比較有點把持、把持住的的狀態。

C2-45：我覺得至少你要怎麼架那個場合，很困難，民眾他也不一定會來嘛，對不對，那

問：因為很多也許都不來參與啊。

C2-45：會找一些里長的人來，像這時候反而對專業者或政府比較去，就說比較去想清楚啦，到底我們應該怎麼樣往、往下做。那我覺得升格應該是有好處 (C2-45-01) 至少那個中間那個少了市長，像這個市長跟代表，因為以前在地方上這些人沒辦法，可現應該有點高估啊。對。

Q46：那像老師在雙溪河那邊辦工作坊，那個參與民眾的代表性的部分是怎麼樣來處理，怎麼樣來去找。

C2-46：參與主要是因為本來那邊有些人比較推跟那種生態導覽，他某些程度還是，那另一個他會找到一些地方上的耆老，還是，範圍還是有限的，他沒辦法去，可我覺得代表性的問題是這樣，就說，應該是說他提的東西到底，我們水利局由我們去看，

你有沒有覺得有道理？從專業上的判斷。(C2-46-01) 就那個，就說那個不是用投票出來，就說我們也在判斷嘛。對不對？那如果覺得他有問題，那就跟他講有問題啊。沒問題我們就應該怎麼樣去，那最後面對大眾應該政府要來說服說，(C2-46-02) 從某個角度這個是怎麼樣怎麼樣。很難弄到說一定的代表性。那個其實不是，呃，如果從那個民眾參與的理論來看就說，那個叫做，呃，就那個共識不是、不是投票啦。而是互相說服，那最後大家有共識的東西。(C2-46-03) 去做那個部分，就從一開始我就講嘛，一定要有一些是歧見啊，那這就是政治嘛。這種在今天在這個時空要怎麼下這個判斷。可是至少我們要找到那個共識，我們努力把那個沒有爭議的部分找出來。況且我們現在很多案子，就是都沒有嘛，就變成所有的共識後來都變成混亂的爭議啊。(C2-46-04) 啊，這不能怪民眾啊，對不對，這個應該政府要來，我們在掌握那個局嘛。我們要去把這東西弄出來啊。(C2-46-05) 對不對。

Q47：那大小的規模呢？因為這樣講起來好像會覺得說，好像大的比較值得去怎樣，那小的也許我就趕快去做就好啦。

C2-47：我覺得都一樣啦，沒有大小之分，因為對民眾來講他可能以後就跟他為伍，對不對？你五萬塊跟一百萬，你要民眾以後一輩子就跟那個東西，靠在一起啊。像我做過最小的就幫里長，他去要二十萬，我就幫他設計一個平台，他本來是要水泥灌起來，我就幫他設計個平台啊。幫他啊，那個里長看他可愛、可愛，他在淡江教書嘛，就幫他啊。那你說二十萬就不值得做，可他在古蹟園區餒，又是一個可以眺望的點。對不對？那你，因為幫他不用錢，他如果要找個建築師做，那十萬塊的工程要把上面做好，要花個七八萬吧。對不對？你還要再畫一個圖去想那個事啊。這是我們現在的，發包也是

問：覺得不能這樣

C2-47：也要跟你的工程費有關。所以小案子都沒人做就是這樣。可是小案子才值得做啊，因為那每天就是他的，像我們就在那小白宮前面，看落日啊。(C2-47-01)

問：對啊，嘩，那邊最好最美

C2-47：對啊，你那個點工程費二十萬，你要設計

問：一定不可能是經費很高的，因為地方就這麼大而已。

C2：對啊，那你設計費給你，我們現在公佈百分之十，才二千塊你要怎麼做？二萬塊，對不對？所以就變成要有一些，所以我覺得沒有分大小。

問：這樣有一點、，呃，遠見或者是說要有一點這種能力的。

C2：嗯。

Q48：公務員的這個、這個部分的能力，除了老師剛剛講的說一個一個的個案去、去練習，還有沒有什麼，還有沒有什麼途徑？

C2-48：我覺得是

問：或者是說，或，那是個人啦，或者是說以我，假如以我們水利局我們這樣的一個機關嘛，我們應該怎麼樣來讓同仁這個部分的能力增強。談看看

C2-48：我覺得就是從做裡面才會知道。因為這個不是抽象的問題，因為這是一個環境倫理啊，(C2-48-01) 他讀書也沒有用，呃，讀書只是講的很漂亮，到最後能不能

保證還是在用心上面。還是要在用心上面，不是那個形式上的。(C2-48-02)

問：所以還就是把這個機會把他創造出來，

C2-48：對，真的每個

問：讓他們一個一個個案去

C2-48：不過老實講，你們都太忙了，都跑來跑去 (C2-48-03)

Q49：經常就是會這樣子，所以這真的是如果是個案，成本是真的要花下去，改變才會看到。要不然會變成只是一個很死板的程序在走，好像就根本沒有真正，也也許包含了一些觀念跟程序喔，跟個案的探討跟學習，這部分可能是對我們才整個提升是有幫助的。

C2-49：對啊。(C2-49-01)

問：老師不知道還有沒有什麼想法可以提供一下？因為佔用老師大概差不多一個小時。

C2：還好，也差不多。

問：那、如果差不多，那就謝謝，

C2：好。

問：謝謝老師，佔用你的時間。

C2：還好、還好。

問：嗯，對。應該。現在二點半，這樣還可以

C2：喔，那我去準備一下。

問：好，那就謝謝老師。

C2：好，看你怎樣再說。

問：好。

編號：C3

1、訪談時間：2010.6.28.19:36

2、訪談地點：台北縣新莊市昌平里辦公室

3、受訪人性別：男

4、受訪人年齡：51歲

5、受訪人工作性質：里長

6、受訪人年資：8年

7、受訪人教育程度：碩士

8、訪談問答：

Q1：一方面我們也可以這樣子推廣，或者是說如果是有一些，算是他失敗啦！或是說沒成功的部份，我們可以用到其他，我們可以做一些改進啦！大概是希望有這樣子目

標，有一些部份的是，其實有一些是基本資料，還是里長現在先看一下。我也有擬一下大致上…這先填寫。

C3-01：89年，我在輔大教書嘛！89年剛好李鴻鈞就選立委，那時候趙剛，消防署署長趙剛，他是我同學的姊夫。他是我同學的姊夫。而且那時候剛好他選上立委，他來拜託我，那時候我在當中華大樓的主委，他來這邊拜訪，我跟他要求，我會來這邊也是因為副都心來的。我住在士林啦！福國路那邊。就是來這邊，真得很臭，我那時候林口九十年他當選的時候，我就跟他提出來的，中港大排的構思是這樣子。（C3-01-01）提出來的，你立委好好做不要說立委當個四年，當四年沒有什麼政績，就在那邊什麼…應該要造福嘛！再來就是，九十年、九十四、再來就是九十八嘛！他是八十九年當選的。八十九…九十七年時候，你那連續兩屆，你第三屆在新莊，這個一定要做，要不然我沒有辦法交代。（C3-01-02）後來他就做一個DVD短片。那個我參與，那時候我有參與。參與完後，我就跟他講這個把幫你留下來，我們放在部落格，所以你要到昌平里，你要抓很多資料，你可以到昌平里的部落格。找到昌平里的部落格。只要在yahoo打上昌平里。但是最近不知道被那個不知道是什麼單位，也上去了。結果他也是寫新莊市昌平里。很奇怪呀！說我里辦公室打了那麼多，算了，你到裡面好好找，找到了以後，很多DVD啊！檔案通通都在那上面。那時候他的構思，所以他選的時候，84里那時候就是只有那八個里去演講，其他的里去演講。我就跟他講這個做什麼？這個要做什麼？但是也跟李鴻源有談過，你要真得好好去把他用好，真得好好把他用好。因為這一條可以講說是台北縣旗艦計劃清溪計劃的第一條。（C3-01-03）

Q2：對呀！我們期建計劃南北都是我們水利局負責。那個碧潭、還有我們中港大排，中港大排更是特別。

C3-02：特別呀！所以中港大排那時候做的時候，那時候早期的時候經費的問題，那時候蘇貞昌在當縣長，我都很了解，那個就沒有，現在在做的時候，就是說有時候向他規劃，剛開始你們水利局很多規劃都會來找我。包括你們的那些鳥瞰圖幾乎都是我帶你們去拍的，再那個點你可以取得到，再來像那一天台大也來嘛！我也帶他們去看，然後在施工我有一些意見，剛開始你在溝通的時候，像說你找我，我會找一些..一定要有配套，做事情要有配套啦！（C3-02-01）這是我的觀念，你要怎麼花、怎麼去做，你開一個說明會，我跟你講民眾對這個沒什麼興趣。（C3-02-02）是第一講民眾沒什麼興趣。

Q3：民眾沒什麼興趣。

C3-03：你們水利局每次在開什麼會幾乎都在我中華大樓。為什麼？因為要一個誘因啊！一定要有一個誘因。（C3-03-01）你說你做了很多的事情。但是你講你也要廣告，（C3-03-02）我講的比較坦白，周錫璋縣長為什麼民調會那麼低？就是他的廣告做得不夠。他做了很多事，憑良心講他做了很多事，但是現在這個社會，就是做事要廣告。對不對？說明會，當李鴻源說那時候他在當副縣長嘛！你看你開的說明會有幾隻貓？對不對？你要去搭配你里辦公室的活動，（C3-03-03）里辦公室很多都是理由的，你搭配那個理由是幹什麼？對不對？否則那一天你們水利局跟我討論，你那

說明會人多不多？你做什麼？有一些什麼什麼？人多不多？他說多，這一定是要有誘因。里民像我們在搭配一些手工沙或者說我在搭配擴音你們就來，我有活動你可以搭配，(C3-03-04) 搭配你里長你借半個小時，我說沒有問題呀！你有一些案子都是我搭配給你的，那半個小時是暫停宣導嘛！在一個里辦公處來講暫停宣導都是當面的，所以你坐下來看中港大排施工，昌平里在任何的阻擋都沒有，而且昌平里很支持你，(C3-03-05) 包括你那時候說你們要做這個，像最近我又做了一件事，後來是那偉盟要聽我的話，旁邊用一個停車場有沒有看到，你剛來有一個機車停車場臨時停車場，我跟他講討論說你們在這邊，你們在做這邊連續做施工的時候，這些機車你那它繼續留在那邊，告訴你你施工安全也不夠安全，對不對？後來跟偉盟商量啊！你做到這邊你消防局旁邊是不是有一塊地，那一塊地也是世久營造的那時候有去商量，把機車都拖在那邊，這一面全部都沒有停機車，對不對？本來我們就有在了解這個，然後像說一開始就是，我忘了..把我們這邊很多的汽車格劃掉當機車格，本來交通局也商量過，把這些汽車盡量往副都心那麼移，你們各科就要去協調啊！(C3-03-06) 讓這邊有施工安全一個範圍跑出來，對不對？不是我們里長在幫你們找。就說我一開始，再來你們要去做那個橋樑，一封整個都封，你們在做事很奇怪，本來分段施工就是這樣子，那一段區域讓他做這個停止進入的區域。但是你要人家停止進入，一樣要有一個配套嗎？(C3-03-07)

Q4：對。要有一個改道啊！

C3-04：要有一個配套。結果你看你一封封完就民怨啊！(C3-04-01) 對不對？習慣，人都一種慣…人都是一種習慣的動物啊！對不對？本來每天都走這邊，你幫他擋掉，讓他為遷，他就開始罵。對不對？但是你要擋掉這邊，你要事先跟他講一個規劃。(C3-04-02) 結果你不是，你整個中港大排封個那個樣子，人家抗爭在去開了幾個，對不對？你會劃的很奇怪？那裡有錯？本來施工單位是整個封起來他是方便，但是他是對於物性可以這樣子做，但是人性絕對不可，再來這個不行，他就找民意代表啊！去施壓，這一定後來我告訴你，本來說你會省工啊！整個封起來你會做得比較快。對不對？會省工啊！結果你搞到後來，你反而不省。(C3-04-03)

問：反而更慢。

C3-04：還要開出來給大家，還要被人家罵，我講這叫吃力不討好，(C3-04-04) 這是我常常在討論的問題。

Q5：就是想說這個部份其實公共建設必竟還是要滿足民眾的需要，但是其實推動過程之中民眾參與很重要，是不是譬如說我們把他放在前面去。會不會更好？

C3-05：譬如來講你們當初這個要開工典禮的時候更好玩，你水利局請說要在一個新莊運動場，水利局就說供應晚餐，來的時候你們要一份端給他一份一份端給他，我第一個就說你不可能去做那麼笨的事，說明會絕對不要這樣子做。為什麼？比喻你要去買便當，一個二個你就解決了，一百塊錢就解決掉了，如果你不是，你們自己去炒，你們自己去炒麵一大堆來，結果現在來了二萬多個人，我問你你怎麼辦？你怎麼翻身？一個里啊！兩岸看有多少個里啊！兩岸在靠近鄰近就好，一個里兩百個人，我跟你講你鐵定垮嘛！所以說有很多事情要去省力，(C3-05-01) 對不對？公

務人員本來…公務人員在做以前的照這樣走就對，但是現在社會跟以前不一樣，對不對？所以像你可以回去問你們水利局同仁，那一天在就是開工典禮在新莊市運動場是不是搞的，他自己都很傻眼，想哭啊！人啊！都調來了，最怕的就是電源，還有雜音，對不對？你本來是個好意，搞到後來變成說你這些東西你不做出..

(C3-05-02) 不做出。我常講說其實有很多問題都是要考慮清楚，但是我對政黨我是不管阿！做事情真得廣告還有幕僚人員真得要想很多，很多的細節都要想很多，因為最主要你還是要聽當地里長，(C3-05-03) 那時候他來這邊，你們水利局同仁來這邊我就跟他提過了啊！不要這樣子搞，但是他們還是照樣這樣，到最後他們投降了，他後來是投降了。

Q6：這個部份對公務員也是一個很要去學習的地方。不知道，除了這樣子，但是因為我們從機關的角度來看，除了個案給同仁學習之外，但是學習做的結果就招受怨言，有沒有比較好方法？里長的看法。

C3-06：我跟你講喔！有很多事情跟你講，這常常我在跟人家聊天，有的人花了受了很重的傷才去得到經驗，有的人是請人家吃了一頓飯就得到經驗，有的人是吃了一個便當就得到這個經驗。但是有的人是靠聊天就得到這個經驗，看你是要去當那一個？對不對？所以正常你多訪，我也跟他講說因為里長學歷參差不齊、年齡也參差不齊。對不對？那時候你也不能說以那一個為主啊！(C3-06-01) 但是你可以去綜合，所以我常這一句話，但我不曉得科長你認知不認知？如果你認同的話，就把他收進來，如果你不認同的話，就當做我在吹牛啊！在放屁就好。我跟你講啊！讀書給我們知識，知識在做什麼？知識不是用知識去欺負人家。而是這個知識能讓我們去分辨是非，而且可以更省力的方式，這是為什麼要讀書，但是有一些東西你知道說，譬如來講當年中港大排每個都要加蓋，就是蓋蓋子，對不對？我跟你講我不是水利的，我不諷刺，我也不懂啊！後來跟李鴻源跟李鴻鈞討論過，他只給我一個沼氣的問題，我聽一聽我就了解了，但是我了解了在里裡面宣導我會找這個，你把臭氣早居蓋起來你是聞不到，但是他是變成隱藏的危機啊！更不可能.. 更難…難以預測啊！(C3-06-02) 對不對？我跟你講從頭到尾有沒有聽過這個，有沒有聽過這個答案，從來都沒有，包括到今天還有里民在問它什麼時候要加蓋？那是不是因為宣導不夠？是不是因宣導不夠？對不對？(C3-06-03) 我跟你講本來後來我就介紹說我們這邊你就看部落格，為什麼我把他的影音檔全部都 COPY 進去？影音檔全部都 COPY 進去，所以跟委員在討論的時候，我們在討論的時候他當初也是用口訴，我說你口訴我很難，DVD 下去，但是 DVD 一進去，人家第一句話怎麼說，這個別騙人，對不對？那我跟你講，我們當年在支援他的時候，支持他的時候，就要以這個為難度，怎麼破解？這個你們要好好把握！這就是將來中港大排一定要照這樣子，沒照這樣子我們要來反臉都有道理。對不對？

問：我把這個證據都給你了。

C3-07：都給你了。所以有很多事情在我們這邊討論很多，最主要是配套的問題啦！

(C3-07-01) 真得配套要做好，一個重大.. 這是算重大工程，而且這是關係到台北縣政府的命脈啊！為什麼？做出來是給大家看。譬如來講淡水的整治工程做那麼

好，知道人多不多？

Q8：因為有些人不會感受到。

C3-08：感受不到，但是這一條不一樣啊！（C3-08-01）

問：因為就在旁邊，那麼多…

C3-08：因為這一條為什麼？就是說當年我跟李鴻鈞講的時候，他是貫穿..可以講說是貫穿中港區跟頭前區，這二個這樣子貫穿過去，兩岸有多少個居民？我跟你講這是一個活廣告，(C3-08-02)你淡水河做，兩岸是看不到，生態是已經變好了，對不對？我那一天，有在介紹的時候我特別去看，但是你沒有那感受那麼大，但這個感受就很大，但是目前很多人都講交通不方便。

問：對，施工中。

C3-08：那我們常講的沒有一個完美的建設啊！要有一個完美的建設一定要先有一個非常大的破壞，對不對？那你現在就忍受他，(C3-08-03)所以說第一個就工程，現在工程應該落後不多。

問：應該是進度有三十幾了，三十四的這樣子。

C3-08：落後應該是不多，我是看落後不多，你想想看南橋北橋，南橋在這邊打了幾個月，每次集中在打，你看有多大的聲音，包括造成中華大樓連續壁龜裂，由我出面處理，有沒有叫水利局賠錢啊？中華大樓花了一五十幾萬自己修。那是你們在施工單位，後來我去跟施工單位不要這樣子打，因為你應力會一直傳啊！對不對？你本來是打了三十分鐘，你要休息十分鐘，你不能連續一直打啊！你連續打一直打，你打了多少個基樁，對不對？現在烈馬也在討論說他們地層有下陷，中華也下陷，這邊也都下陷。(C3-08-04)我就跟在跟世久討論，因為下陷沒關係，但是裡面都有排水溝，大樓裡面都有排水溝出來，結果你下陷斷掉了，水溝都折斷。

問：對呀！如果下陷就比較麻煩，因為都折斷。

C3：對呀！現在都是下陷

Q9：但是不過我們現在大部份公共，可以說一定委託顧問公司做設計，委託這施工廠商施工，但不太可能由公務員自己..工程隊去做？那我們現在就會有這樣子困擾，就好委託這個公司設計公司，是不是要在於說溝通啊！辦說明會啊！讓民眾參與這部份能力要加強，里長看法是怎麼樣？

C3-09：我就剛剛跟你講的，你要說明，就是沒什麼人啊！一定要有誘因嘛！（C3-09-01）那我跟你們有一些公務人員講，什麼是最大的誘因？你講了很多，聽得人呢？對不對？你要第一個就是讓他放下工作來你們這邊。就像說譬如來講我里民辦公室辦活動，我常常跟..台北縣民政局也在吵，第一個什麼人最多？有飯吃..第一個有飯吃人最多，(C3-09-02)對不對？民以食為天是基本，你花了六十元買一個便當，對不對？要有人來聽或者聽完後你給他一個小餐盒，人多不多？你給他一個環保杯，那個他還不太會來啊！備有晚餐、備有點心，你問人來的多不多？(C3-09-03)所以你說說明會..我常常去看那說明會小貓二、三隻，要不然就是麻煩里長你發動啊！（C3-09-04）你叫人啊！其實你們很多開會什麼都叫我叫人，我跟你講，就是我連在選舉的跟他講一句我，你不要今天在這邊演講又我們叫人，改天去那邊演講

又叫我們叫人，那我告訴你，我們叫的人幾乎是那一些人啊！對不對？聽的都是那些人，那你要那些票嗎？對不對？要有誘因過來，第一場人過去，第二場人你要講我們在派了十幾個過去幫忙或者是去當你鼓掌部隊或怎麼樣？你這樣慢慢慢慢你的說明會開的，不然中港大排施工說明會開了幾場？多了。

Q10：我們是預定開了一百場，現在已經開了大約七、八十場都有。

C3-10：對呀！你在學校開、你在那邊開這邊開？那我問你，效果大不大？對不對？你要去討論效果大不大？(C3-10-01) 公務人員常常喜歡用問卷調查，對不對？寫問卷調查？我跟他講，像我我很少在做這問卷調查，我當場就錄影存證，因為現在是電子社會嘛！(C3-10-02) 對不對？很簡單嘛！跟你講錄音機不像以前要背錄音帶。現在拍出來，同步，我下了一個會可以做一個檢討，你們還可以檢討，你去檢討你去檢討，我跟你講現在是E化，就像我跟你在新莊市公所講嘛！你真得現在公文不要老是印那個，不要在印那個，像縣市政的基層工作，我全部表格都做好了，後來我當里長那麼多年，我全部都在做表格，做完以後我把那些全部送給里幹事，請你送給各里里長，他不會用你就幫他用，反正我們很快，對不對？部落格的東西做出來都很漂亮，文書報告都很漂亮，一樣你那個就是研討你就是這樣做。那我跟你講，書面報告比如來講我們在做那書面報告那一疊。我告訴你，大部份都在資源回收筒，誰會看？(C3-10-03)

Q11：對呀！這個部份我們的算是說明啦！或是說要跟民眾溝通的方式好像不是很好。

C3-11：那我也很簡單，我做光碟片。我第一個成本也低，再來你這個光碟片你拿去以後你可以把你的心得或意見傳回來，我會送你一個禮物，對不對？我問你這樣子看得人會比較多一點。(C3-11-01)

問：嗯，然後有一個禮物、有一個互動。

C3-11：對呀，我一個互動嘛！對不對？明明那個禮物，禮物也不用花很多錢，給他一個光榮感，(C3-11-02) 我得到這個，有沒有？像這個我告訴你看得人會回應，會，最好盡量不要用文書，以前我在看那學生一樣嘛！盡量不要用那紙寫報告。我就跟他講不要用紙寫報告，有就是現在你用光碟片來，你用光碟片，像我在教大學，教他們都這些隨身碟，你們都用隨身碟啊！，隨身碟來我跟你講我評筆的時候也是用你的隨身碟，我電腦去看他，這個看完這個這個馬上評比就打下去，回去你隨身碟回去你知道多少分都在那上面。

Q12：嗯嗯！表現的方式其實有時候我們這邊同仁也會擔心說工程有些譬如說設計圖，你讓人家看不容易看懂。對不對？你這樣要看，民眾看看不懂。

C3-12：我告訴你會認真的就是會去看，譬如來講你們為什麼會到中港大樓來開會。我告訴你中港大樓的主委是什麼什麼…你以後退休要找他。他就是行政院公務人員福利委員會主任委員，他叫魏廣彥。他住在我們大樓的當主任。所以我們裡面工程圖都給他，他看得懂。因為他是專業，他看得懂，那我告訴你，他來開會他來解釋，比你們快而且公信力更強。(C3-12-01)

問：他就是鄰居啊！

C3-12：對呀！對不對？你要去培養這個，去培養這個，譬如你們講的你們那個專有名

詞我告訴你，里民更本聽不懂。里民剛剛問一句話，我的摩托車要停到那裡？我的路那時候會通啊？你這些工程那時候會好？有什麼好處？我都反正…。他們最直接就是這樣子。(C3-12-02) 他們就很直接就是這些問題，那我跟你講我們今天講大約是明年的六、七、八~六、七月左右看工程進度啊！像我們在講說，有一些里民晚上在施工，他很不舒服，打到里辦公室來打到里民辦公室來我們要怎麼解釋？你看能不能趕一趕不要拖到白天那麼久，晚上趕工趕一趕房子是自己的嗎？房價現在有沒有漲？有，有沒有很爽？爽，對不對？體諒一點，讓他趕快，好了以後房價會更好，好啦！好啦！他就掛斷。(C3-12-03) 就用這種疏通方式嘛！對不對？就疏通方式嘛！所以我能講說做工程有很多人性，也要考慮，人性要考慮，(C3-12-04) 我的意見差不多是這樣。

Q13：嗯嗯，那對於公務人員這邊要改進的？里長剛剛指示..？

C3-13：不能講指示啦！就是一個建議啦！一個建議啊！多跟里民接近。(C3-13-01) 多跟里民接近，你說你大部份都找里長，我剛剛跟你說里長參差不齊。對不對？我說我碩士，對不對？有的里長國民小學沒畢業，對不對？所以你跟他討論沒辦法，你叫他去帶動，他也沒辦法去帶動。

Q14：沒有錯。對於我們這些..因為現在都要委外委託這些顧問公司，委託這些包商，我們都發包給他做，那很多東西我們也是規定在契約條款，其實有時候我們都可能用很制式的，怎麼樣這個部份可以改進？

C3-14：大樓喔！你這邊沿岸幾乎都是大樓，就是我告訴你一個，大樓的主任委員幾乎住大樓，學歷都滿大的。然後我常講，大樓最難控制大樓最難控制，因為學歷越高自主性越高。對不對？那我跟你講，你要讓他聽得懂你也很容易，但是你要他來幫忙你也很快。所以你要針對大樓的主任委員，(C3-14-01) 就是你去委外的時候，這是因為你將來後來還會有更多工程，對不對？主任委員幾乎都會這個，主任委員你說住在大樓，你說第一個大部份年紀不會很大年紀不會很大，而且你在大樓裡面一些公共工程什麼什麼，你在大樓施工做的時候大樓大部份都可以去了解這些。住戶這邊他最關心的我告訴你，住戶第一個反應最快的是在那裡？守衛嘛！守衛規誰管，總幹事嘛！(C3-14-02)

問：總幹事。

C3：那總幹事規誰管？

問：管理委員會委員啊！

C3-14：所以他跟他在那邊討論，直接，下來那些守衛都聽得懂，很多事情直接講守衛都幫你們解決掉。(C3-14-03)

Q15：嗯嗯。像是這樣子一個參與，我記得中港大排我們之前好像有辦過一種不同型式的說明會，願景工作方案那種。

C3：有啊！

問：里長不知道都..？

C3-15：很多都找來我這邊開啊！後來我就不太喜歡，(C3-15-01) 為什麼？人都是…我告訴你不是中港大排不是為昌平里做的啊！我講的這一句話中港大排不是為昌平

里做的，中港大排是整個從自訓、自力、自強、幸福、昌隆、昌平，對不對？這是我們這邊，另外就是中華、中隆、中原嘛！對不對？那我跟你講不是為我們昌平做的，你每次願景都跑來我這邊講，那我跟你講的我這邊，老是叫的我廣播我廣播。我廣播這時候只有我們這邊開我們這邊聽，我問其他怎麼辦？(C3-15-02)

問：其實都要有才對。

C3-15：那我跟你講說，別的去的人家里長不願意。找管委會啊！(C3-15-03) 那我跟你講，你委外的話，就是我跟你講的誘因嘛！(C3-15-04) 你們來這邊，你來我昌平里開完吃飯看我的，我里民我有活動吃飯就不能看我你們就過來，對不對？我這邊都還有你們的檔案。

Q16：嗯嗯。還有一個辦的，工程一直算是現在一直都在進行當中嘛！以前是還沒開始，我們也辦了滿多的，還沒有工程做的時候講的好像比較屬於願景，實際上施工的時候就是感受比較不方便。

C3-16：就是感受比較不方便。

問：時機上面里長的看法？

C3-16：那就是看我，像我的是我會跟里民解釋。對不對？因為我從頭到尾中港大排一開始在做什麼？我很清楚，因為一開始設計我都有參與，所以我了解，別的里長沒有，(C3-16-01) 那我跟你講別的里長沒有我就剛剛跟你的里長的參差不齊，隔壁的里昌隆里你去拜訪，對不對？講的跟我不一樣，他講的就那裡不方便？那裡怎麼怎麼樣？對不對？因為當年要做這個他也反對，他連中港大排他都反對，這不是我們個人利益，因為他年紀大了，他七十幾歲。(C3-16-02) 對不對？那當年我們跟李鴻鈞提這個，這個騙人的，不可能，對不對？那我們在做的時候，他就這個爛的怎麼樣怎麼樣，所以我們繼續做，那一天你們在開說會的時候，他有幾個人過來啊？但是就一直批評他們機車怎麼樣怎麼怎麼樣？(C3-16-03) 後來我提出來直講嘛！他來找我研究的時候，我們就多劃這邊已經多劃二~三百個機車格出來啊！對不對？我們當一個里長就是要怎麼樣去輔助政治？就那..就走了，對不對？我跟你講，像這個我們本來不應該爭鋒相對，但是有時候這個會這樣吵開不下來，我就跳下來，(C3-16-04) 我常常講啊！你看我後面二百五十八巷，我劃那機車格誰有停？昌隆里的在停，昌隆里要不要劃？不要啊！為什麼我要找事情做，我又沒有領你們的薪水，我什麼都沒有？為什麼要幫你們找，後來跟他講昌隆國小旁邊為什麼不去劃？我為什麼要劃？今天是你們要求我，不是我配合你，像有時候就這是觀念問題。對不對？觀念問題

Q17：就好像里長這樣比較有遠見，我們就會覺得推動起來…

C3-17：推動起來才有力量。所以你們可以問你們水利局任何一個同仁或還有施工單位，你可以問他，他說來昌平里做，真得昌平里很支持，(C3-17-01) 到別的里都馬虎，你剛來沒有看到那邊有一個停車場嗎？你等一下是坐計程車來的嗎？

問：我剛剛停車停比較遠走過來。

C3：我跟你講去看那邊就有一個機車停車臨時停車場，上面寫我感謝誰我感謝誰，我決對不負起任何責任，但是有一點事情上這邊里民要跑上走，要無條件就走，不能講

說霸佔。那我跟你講一個公告，誰要花錢誰要花錢？對不對？我常講里長也不是永久的。對不對？

Q18：所以我們公共建設還是要有遠見的人來配合。

C3-18：你們公共做第一個就說當地里長本來就要拜訪，再來你要看他個案，譬如來講中港大排旁邊都是大樓，所以你在各管理會你都要去拜訪，管理會拜訪你跟主委，(C3-18-01)這常常為什麼公務人員跟私人講個吃飯，吃個便當聊聊天，我常講的有些經驗用聊天就可以聊來嘛！對不對？那我講中國人有一個，笑臉決對不打笑臉人，你很客氣跟他討論這些問題，他很兇你也很客氣，(C3-18-02)兩個銅板會響，對不對？一個銅板外面全部都包這塑膠你看他會不會響？他不響，你就謝謝、謝謝。怎樣怎樣到最後是他離職。有沒有所以我常講的怎麼樣再探討回來就是人性。人性。

Q19：除了民意代表之外，其實剛剛里長也指示大樓的管理會主委，這邊其實也是一個新的市區的地方領袖。

C3-19：你把這個寫上，他會告訴總幹事，總幹事會告訴守衛，這些最基層的，像做大樓的人，彼此之間不是很熟，就會到守衛去反應。(C3-19-01)

問：有時候大家上班很忙啊！下班而已回來住。

C3-19：我八年前當里長，我隔壁住誰我也不知道，突然之間我當選了，人家說高學歷的里長，連新莊市公所里幹事都不敢過來，人家講的里幹事是做我的，他的事情我大部份都幫他用好。什麼電腦？我叫他去學電腦，只要我給你東西你在電腦上你都會用得到。對不對？好，這個呢？就是給他一個守衛給他一個方法，他就會好，大樓跟這個守衛你們都遇得到他啊！像當年就回虧，像當年我為了打破這個建制我怎麼做里辦公室所辦的願景活動，剛開始真得很頭痛，(C3-19-02)為什麼？報名就是你來里辦公室樓下大樓樓下報名，我通通都不管你是誰？第一車，一次開放二部車。排第一個人就是第一車，第二個人就是第二車，第三個就是第一車，那一個人先寫完，你可以先進來。這二部車都寫完後，換三、四部車下來寫，第一次辦完後，大家都罵我不願意跟誰？我不願意跟誰？然後去那一車通通不認識，對不對？八年後，別的里長跟我講，陳德明啊！我沒有看過人家像你這麼笨，因為我跟你講指名你認識大家，你選舉會很好選，彼此都認識人家會共同推你，我說我才鳥蛋啦！我不理這個。你看經過了八年，這種大樓會走去那棟這種大樓會走去那棟。就是因為經過旅遊這樣子交叉，我辦的活動就是一直交叉，交叉到後來像我昌平里多遠啊！昌平里到中山路，生活大地也是，到他們會來這邊聊天，會來這邊聊天。為什麼這樣子做？

Q20：因為都市的型態有時候很難呀！

C3-20：很難，所以人家說昌平里可以找出二百多個志工，就只有我本里，(C3-20-01)我很少第一次出來二~三百個人。為什麼要這樣？就是本來就這邊子做，所以我跟你講，我會告訴你這個案例，就是一個方法，這個裡面各個裡面有一個頭，像我說這一區的志工隊隊長，這一區的志工隊隊長，這一區的志工隊隊長，這巡守隊隊長包括以前的里長都我很尊重，大部份開會都是這樣子開。(C3-20-02)

Q21：嗯，還有一個問題想請問里長，其實以我們比較水利的部份來講，總是會覺得有一個部份是我們專業，這個水要多少的量水我可能就要那管子或箱涵要多大跑不了，但是這個部份要跟民眾說明好像會有障礙。

C3-21：你這個問題就是遇到樹的問題啊！

問：對啊！這種就變成很難講。

C3-21：你遇到環保的啊！（C3-21-01）你不是遇到我們這些，不是遇到我們當地。

問：我一定要那麼大，在那樹的位置。

C3-21：我告訴你當初你們做的方式，如果我是你們，我的處理方式不是這樣，第一個我不是砍樹，這些樹我是要把他移植，（C3-22-01）我是要把他移植，而且你們新莊市市公所來講你們的樹花是什麼？新莊市市公所樹花是什麼？木棉花啊！那王八蛋木棉花。那我跟你講我今天就是要整個統籌規劃，那我告訴你我這個箱涵有多大，我範圍有多大，他所講的就是怕你這邊沒有利益，我們會來整體的規劃，我們整體的規劃，會跟你抗爭的都是環保的啦！（C3-22-02）當地的居民懂什麼？當地居民懂得什麼？那你用完了以後再來，就是我工程需要我工程需要，那我跟你講，好我們不是要砍樹我們是要把他移植，統一規劃，我跟你講這樣一句話就解決。結果不是啊！你們在考慮啊！考慮東考慮西，後來變成鄉港縮小，縮小以後要改變啊！所以你們是自己找石頭來砸。對不對？我跟你講這些民意代表也有民意代表跟你反應，這些民意代表就是他們來拜託他們。他們來拜託他們，有些事情你要好好去解釋啊！

問：是是是。謝謝。

新公共服務視野下探討公民參與在公共建設之角色-

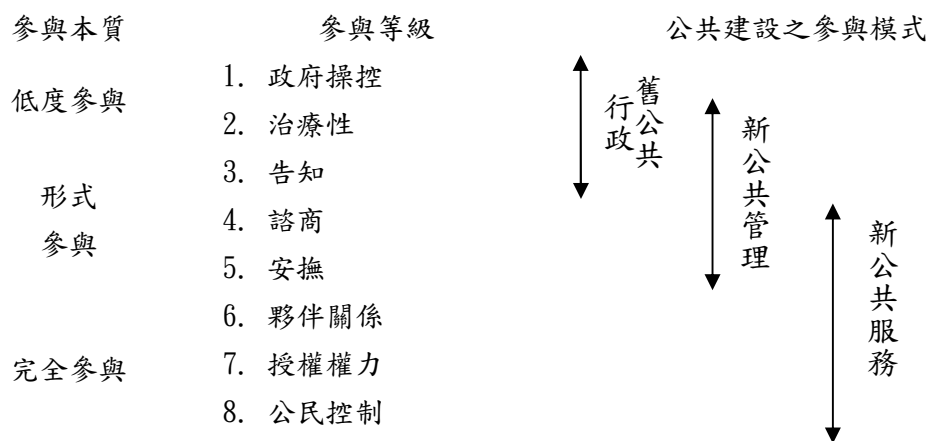
以臺北縣政府水利局個案為例

焦點團體座談

一、主要名詞釋義：

- (一) 新公共服務：公共行政改革的新途徑。新公共服務針對傳統文官體制和企業型政府融入政府文化之後，偏離了公民社會建立的缺失做了修正，倡議以由下到上的治理模式取代傳統由上到下的治理模式；以重視公民參與的動態調和分享公共利益模式取代靜態個人利益加總的公共利益取向模式；強調建立公民為中心、協助公民對話、共同討論解決問題、培養公民合作信任來累積社會資本。在反思公共服務的核心價值，尋找公僕本身工作的意義、建立公民資格的協力治理關係下的新態度、新參與及新公共行動。
- (二) 公民參與：指一般的公民能以個人或團體成員的身份，不透過民意代表或民選官員，直接地來參與公共行政，以陳述意見、表達偏好來影響決策的過程。本研究將公民參與的程度分為 (1) 低度參與指：政府操控或治療性的；(2) 形式參與指：告知、諮商或安撫；(3) 完全參與指：夥伴關係、授權民間或公民控制。

表. 公共建設參與模式與公民參與階梯



- (三) 公共建設生命週期：公共建設從無到有可以分為：構想、可行性研究、規劃、設計、施工、完工啟用、營運維護、改善更新等階段，而構成完整的生命週期 (Life Cycle)。本研究將公共建設的生命週期分為五個階段：企劃及調查階段、規劃設計階段、採購階段、施工階段、

使用管理階段。

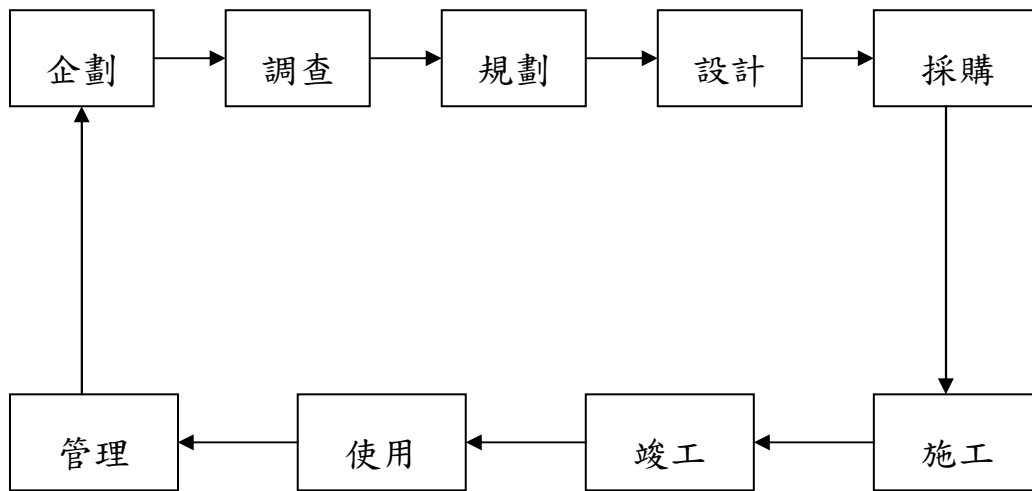


圖. 公共建設九階段生命週期

九、 焦點團體座談時間：

十、 焦點團體座談地點：

十一、 焦點團體座談大綱：

(一) 公民參與公共建設的最適時機？

(二) 民眾如何參與公共建設對於建設才有幫助？

(三) 公民參與公共建設的程度是低度參與、形式參與或完全參與較適合？

(四) 公共建設的專業技術內容如何讓一般民眾了解？如何增加和民眾的溝通？

(五) 公務人員辦理公共建設對公民參與的困擾有那些改善方式？

附錄六、焦點團體法記錄

主持人：沒關係，我們就這樣子來開始。底下整理的幾個資料我稍微講一下。一個是新公共服務，就是以往我們都是由上而下做公共政策的決定，目前是比较希望是治理的模式是由下而上，那也注重這個公民來參與的這個層面跟公民的對話。那這裡講的公民參與其實也不單純是一般我們的民意代表，反而比較著重在他個人身份或者是以團體來參與。第四頁的，所謂的這個低度參與、形式參與跟完全參與，以及所對應的八個層級，這是有學者把他這麼分類分級的，那只是說便於我們來把他回過頭來看我們的公共建設裡面參與的程度。第三個是這個公共建設生命週期的部分，大概比較完整的像林耀煌老師的這九個階段，但是我們目前，其實像可能我們可能執行上有前面可能有可行性研究、規劃設計、採購、施工、使用管理，我是後面第五頁這個把他分成五個階段，不過我們討論也不受限於這個，只是做一個，可以把他這樣區分的整理。那討論的大綱的部分我也有把他整理，就說大致上是有五個這樣的一個討論的題綱，大概是希望知道說，公民參與公共建設比較適合的時機。第二個是參與的，怎麼樣來參與會對我們的這個建設的目標或者政策目標有幫助。第三個是到底要參與程度多深？是不是都一樣深還是比較淺。第四個是指說，因為我們的這個牽涉到的技術面的層次很多，好像民眾不容易了解，我們如何讓他了解，如何去增加和民眾的溝通方式，那這邊也許像剛才講到 CC2 之前參加這個願景工作坊好像也是一種方式，不過這方式畢竟我們還是做比較少，那最後一個是說，對於，其實這邊公務員也許也包含了我們顧問公司，就對於公民參與的這些困擾的改善方式，要不要先請 CC2 跟我們說一下願景工作坊之前的，這樣我們也可以比較知道一下這種方式跟我們以往所辦的說明有一點不同。

CC2：簡單講就是說，其實說明會大概就是時間都很短，大概有二小時的會談。那如果是那願景工作坊就是說，有一些議題是比較需要長時間討論，那所以他的舉辦至少我參加的那一次是二天，一次談就是二天。第一個部分是說，如一般我們的會議通常會有一個，我覺得我們的說法比較像是說服啦，坦白講我們的說明會就是這種形式。那工作坊他的問題會比較開放，這是等於說是聽的那個成份大於說的那個成份。那第三個不一樣的就是說參加的成員的角色，因為他其實是有要參加二天的活動，啊，那通常是要顧及各個不同族群，所以像我們一般說明會就是說發給里長這樣就算了，但是在願景工作坊他很要求族群的這個多樣性，譬如說像，有點像今天的焦點座談，譬如說第一類公部門的、然後在地的或者說那個小朋友的，就是看這個議題設的族群，他很著重各個族群的邀請，就是希望各個族群都有。那當然還有一個很關鍵的就是利害關係人，就是說這裡、這個議題牽扯到的利害關係人，那我們是，在工作坊裡面是希望能夠邀請他們過來，要不然的話就是很有可能，就是你的會議結論是無效的，或者是說會議的最後執行是會造成一些不必要的困擾。另外一個是專家學者的部分，就是說其實這裡面有一點像，就大家要坐下來談事情的時候，就是要先確認資訊上大家是不是那個均等的。那所有人都是對這件事情有充分足夠的了解，所以他會有專家學者的一個代領。譬如說我們那個案子是在規劃一個

通學步道，那通學步道這件事情牽扯到法規層面，那牽扯到那個地方的限制條件、牽扯到建築景觀規劃的一些原則。那所以他就需要，實地探察然後獲得還有一些對於他們的一些說明，對專家學者邀請或形式也相對來講是很重要的。整個來講就是說，這種的工作坊他應該是在主持人的生命週期九個階段的規劃設計這個階段。就是說這件事情還在公部門審，是還沒審核還沒定案的，那來探尋民眾的意願，那有點像是可行性評估。

主持人：謝謝 CC2 那個帶領我們也稍微了解這個願景工作坊。AA2 也趕到，謝謝，那我們就先開始了。請隨意用一點水果。這個部分我想 BB2 比較清楚吧？因為之前你們也有辦過可行性評估，但是聽你講起來可行性評估好像又更籠統，會不會？很籠統怎麼去說明或怎麼去讓他們談？

BB2：一般是這樣子，就是我之前參與的案子，我參與的都是比較大型的，之前跟主持人在談的時候，其實也有大概說明。因為可能這幾年，尤其這幾年的公民參與度真的是有進展，可能是資訊發達網路，尤其是網路這個東西（BB2-01），這次在辦理淡北案的時候，我發現網路的力量的可怕，就是說像那個環保團體他在每一次大概一個訊息出來以後，這個資訊一傳遞就好像全部動員（BB2-02），這個力量在之前我參與像蘇花那時候的網路發達還沒有那麼大，南橫的那個階段，所以有點不同。像上次講說南橫的那個時代，畢竟就是一個案子在可行性階段通常是政府剛剛成案，要促成一個公共建設，在推動的階段，所以它大概都是政府單方面的。第二個就是說在一般的百姓或者是基層的角色來聽，大概可能對案子都還不熟悉，所以大概都是政府，政府如果他很重視這個，像因為那案子是國工局嘛，國道新建工程局他們本來在他們的在做這種公共工程的推動，他們都有一定的模式。所以民眾參與在這個階段，事實上他們會是只是比較像傳統的方式，去接觸地方的聲音。這個大概是由地方的民意代表或里長這裡開始接觸，然後不同的團體也是會分類，不過那時候都是政府的公部門主動去辦理的。到淡北這個案，當然我們幾次辦的大概都是我們水利局主動來辦，事實上我上次有講，我們私下也受到一些團體的邀請，也去他們的會議，包括荒野保護協會、黃老師的會議。一個是淡北，一個是台北縣、一個是公路總局特 2 號的那個滿仔溝的會議。他們就是二個議題一起提，那個部分就是反過來由他們提。他們的方式都是從網路上，他們可能有一個部落格或什麼的一起發聲的地方，然後去作邀請等等，然後告知大家說什麼時候，我們這些相關的人會去作說明會。所以大概早期的階段跟現在是有些不同的（BB2-03），

主持人：這樣的話，其實是跟我們中港大排的計劃裡面的這個通學步道的願景工作坊是有很大的差異，但是我們中港大排的那個願景工作坊的部分只有做六個學校的相關部分，是不是？然後後來我們整治的那個主工程的部分反而是沒有辦嗎？

CC2：剛還有一個還沒講完，就是說像這樣的議題，通常就是說有很大的模糊性（CC2-01）。就是說，譬如說中港大排要做通學步道其實是沒問題的，那早就在我們的設計案裡有做進來，但他有問題的是週邊地區（CC2-02）。通學步道就要小朋友方便上學嘛。但旁邊目前的那個佔用非常嚴重的那些攤販，要不要處理？那一定有正面的聲音跟反對的聲音（CC2-03）。像那一次我們後來的結論是沒有辦法推動

下去，有一個最重要的原因就是反對聲音很大 (CC2-04)。另外一個是說問題常常是跨局處的，像作這件事情一定不是水利局的事。像工務局、警察局等等，那其他單位其實法規上可能都有這樣的規範，但是說那個機關願不願意抵抗這種民意的壓力，然後去執行這樣的一個法律 (CC2-05)。所以那一次經驗說起來實在是滿負面的。就是說辦完了願景工作坊，積了很多想像之後，但是後續卻是擱在那邊。所以剛那個設計公司經理提到這種的辦理方式。我覺得在心態上，就是我們到底是用怎麼樣的一個心態來辦這樣的一個活動，或者是辦這樣的一個公民參與，其實還滿重要，到底是我們是姑且一聽？還是說我們真的是要把這一次好好做好？還是說我是被迫要求我要出席去講，我就去講一講給大家聽一聽，我覺得這三種的出來的結果都會不一樣 (CC2-06)。

主持人：不過有時候說也許是案子的性質也說不定。

BB2：上次有跟 CC2 提到這個，那也跟主持人提到說公部門本身真的要考慮，尤其比較大的案子，要提到民眾參與這一塊，辦理這些事情，其實經費是一個很重要的東西。就是說如果有經費，然後有一個專門的方式來處理，因為這個我是覺得他可以做的很仔細、做的很好。第二個就是要時間，他溝通的時間要夠長 (BB2-04)，我上次說到美國 I-17 那條比較屬於生態景觀道路，他們規劃期間在溝通協調上就花二十幾年，然後才達到一個那樣的結果。但是那個當然是我們的一個理想，超高的理想。但是我覺得精神就在那邊。你有充份的溝通、充份的了解，他可能技術也能充分的達到，尋求一個平衡點以後，再去執行可能成功的機會比較高。

AA1：以我的經驗來看，公共參與這部分，我是覺得還是要分不同類型的工程 (AA1-01)。第一種就是譬如說有涉及到一些公共安全的部分，譬如說像河川的一些整治這一類的，他沒有辦法花這麼長的時間，去做一些跟公民參與的溝通 (AA1-02)。另外一方面就是說我們實質上在執行上，經常也是有一些類似的說明會等等，就是官方這邊辦的。其實一般來講，以我目前看到，反而贊成的民眾比較少參加。大概就是說這是你政府應該做的事 (AA1-03)。譬如說把這個下水道做好或者是把這個河川整治乾淨，這個是你們政府該做的事情，反而是說跟他直接利益有相關的這些民眾，才會來參加。當然變成說在公共建設在決策上會變成說好像聽到的大概都是一些負面的聲音 (AA1-04)。我剛建議的就是說，分類的部分就是說，第一個公共安全的這個部分，政府的主導的這個比例可以稍微高一點 (AA1-05)。那再來就是說涉及到一些公共利益的部分，譬如說剛剛 CC2 講的一些學生步道，這其實是有他公共利益的存在，那這個部分我是認為是官方跟這民意的這個部分是百分之五十、五十 (AA1-06)。那第三個部分就是比較涉及到一些不是屬於這兩類的喔，例如說我們高灘地的一些規劃，或者是一般公園的這些規劃，我會覺得說這個民意的部分可以佔的比較大的比例 (AA1-07)。這個公園可能我花了二十年，大家討論一下，比如說我這個大台北都會公園怎麼做，那就把他做起來，這慢慢聽取各方面的意見，因為可能有時候官方想的這個部分可能，因為受限於他的規劃單位，他可能只是某一方面的專業，沒有涉及到各方的這個專業的部分 (AA1-08)。這需要再多花點時間去做一些討論。另外我也有碰過一個問題，就是比較麻煩的，就是像我之前在民族

街做一個公園，鄰里的一個公園，那個公園總共開了五六次以上的說明會。基本上就是民意沒辦法同意，有的要種草皮、有的要做廣場、有的要做鋪面、有的要種櫻花。最後反而就是說，在民眾參與的這個過程中，官方這邊不管怎麼做，都會被人家罵成豬頭，所以這個方面會不會影響到我們整個公共建設的這個推動是值得去作一些探討（AA1-09）。

主持人：CC1 比較有多一點更多其他經驗可以參考一下。

CC1：我想只是說我們怎麼把事情做好嘛，因為我們在公部門或民眾所期待的是需要一個好的生活環境，我們看到公部門這邊，最幾年來尤其是台北縣政府這邊我們真的有滿大的進步（CC1-01），在過去裡面就公民參與五個階段表裡面，第一個階段企劃調查，還有第五個階段使用管理這個方面，我覺得我們可以回來看，真的是在公部門裡面這二個部分是關注比較少的。所以譬如說使用管理的部分以前常常會被人講，蓋了一個蚊子館或者是做了一個碼頭但是沒有辦法用的（CC1-02）。有一次我到了那個石門國小，然後踏過他們的操場外面，看到那裡有個遊艇碼頭，校長跟我講說，啟用以後沒有一艘遊艇進來停過。那這樣就是在使用管理方面並沒有處理的很好。除此之外，像我剛才提到那個石門國小外面的那個遊艇碼頭，除了在使用管理沒有用的很好，在企劃調查方面也沒有做好。因為你只想說要蓋一個遊艇碼頭，讓遊艇方便來使用，但是在可行性的評估那一塊是不是很確實？是不是很坦白？因為我在過去參與一些議題的操作上會看到，有時候政府就是硬要做

（CC1-03），他是藉著我們這邊提到完全參與、形式參與跟無參與的部分。那說明會就類似像形式參與。他的性質在於政府的心態還在這邊，剛剛 CC2 也提到心態很重要。那政府的心態是在說明會的性質，但他的形式上又是有參與的。那如果在這樣一個的狀況下，你就很難達成一個比較好的一個結論（CC1-04）。我再舉一個北淡公路這個例子來講。事實上，因為過去就曾經發生過有很大的一個爭議性，雖然我們現在所採取的方式跟過去完全一樣，但是畢竟工程靠近那個紅樹林自然保留區的，他是比較敏感的部分，即使說在法規的規定裡面，我們不需要去辦公民參與或者是辦環評，但是在一開始規劃調查，縣府就把標準提高，然後多辦幾場說明會

（CC1-05）。也許會跟剛才所提到的說，民眾意見是很難整合變成一種。其實我們不要他整合，而是透過大家的對話，去了解彼此之間的想法，還有他所看到不一樣的地方，看有些困難是不是可以解決，又有那些是沒有辦法解決，但是去權衡輕重我會選擇那一種方式（CC1-06）。不過可能會覺得說可能在完全參與中公民的一個不同的意見聲音會耽誤了我們的工程的進度（CC1-07），一開始你如果抱持這樣的態度的話，也許反而，比如說像北淡公路，因為我們在這個企劃調查階段公民參與的那一塊，並沒有去處理，反而現在就又要也要做環境影響評估，又有很多的意見出來，我們都必須要再整理。那在這種狀況下會產生一個不信任感，民眾不相信政府在講的這些東西（CC1-08）。若只是形式上的說好，我們來開說明會，但是公民意見沒有被納進來也不好。以韓國首爾清溪川的例子來看，他就花很多時間或者是像剛才經理提到的，人家可以花二十年的時間去討論。其實縣政府不僅僅是大案子，像我之前看到一個城鄉局的在蘆洲成功國小那邊做一個路橋，他也開至少五到

十次的公民參與，有大家的意見交換，然後建築師也參加，民眾的意見他回去就修改，然後下一次再提給大家看（CC1-09）。我覺得城鄉局的承辦人他處理的很好，就是說，大家討論若真的沒辦法達成共識，暫時不做都沒有關係，要等大家覺得需要，有一些共識，縣政府都會再支持大家來談，當然當時候也有一些意見提出來整合的，最後就談成了。因為陸橋剛好介於二個里中間，那二邊的里民各有各的堅持跟意見（CC1-10）。但是我覺得，公民參與的部分是真的要先納入考慮，不要因為怕耽誤了整個工期。當然有一些像剛才 AA1 提到的比如說二重疏洪道裡面的一些規劃，我反而會比較覺得是形式參與的比重會大一點，完全參與的部分可以稍微輕一點，因為那是屬於政府的一個前瞻性的規劃的一個部分，有些民眾反而沒有遠見，政府要擔任的一個引領民眾往上的角色（CC1-11）。就像今天我在來這邊的時候，剛好跟一個朋友聊天，就提到這二個禮拜 TVBS 報導的金色水岸的改善問題。就覺得說這個是我們政府責無旁貸的責任，但是民眾的素質也是要拉上來，因為很多垃圾都是民眾製造的嘛。對不對？但是那個地方的整平或攔杆的部分，站在政府的立場，也要有自己的考量，看有沒有辦法讓他更舒服。因為我常騎腳踏車，要騎淡水保警那一段真的很累，坑坑疤疤的，但也有好處啦，可以騎慢一點。我的意思是企劃調查和使用管理這一塊，過去沒有被重視，我們以後應該在辦大小工程的時候，應該有更多的考量（CC1-12）。

主持人：BB3 要不要說一下你的想法。

BB3：我曾參與有關於公聽會這方面的工作，其實我覺得正反面的效益都有。但他比較正面的效益是在，規劃階段你有去跟民眾溝通的話，有些我們不知道的東西是可以獲得。因為我們畢竟是外來人，所以他們真正的問題和我們從地形圖上面去抓到的，或者是從一些調查上面去抓到的，都沒有他們深入，那這部分我是覺得有正面的（BB3-01）。那比較負面的是那個 AA1 剛才提到的那部分就是說，來的人通常都是反對的才會來（BB3-02）。所以我覺得有時候就是很矛盾，你就是把工程放入民眾需要的東西，接著你被罵個半死，因為都是反對的人來，結果你就想說這個東西也不是我工程裡面的主要項目，我就把他拿掉了，但是拿掉了之後又換了另外一批反對的人來參加說明會，又被罵個半死。就是說一批人覺得這個是好的，拿掉是損壞到他利益的時候，又換了另外一批反對的人來參加。我就會覺得在這個情況之下，就是所謂公民參與的這個部分，我是覺得這確實是滿重要的議題啦（BB3-03）。其實我們顧問公司、政府單位還有民眾，這部份都是要教育的（BB3-04）。因為會不會有一個公民參與的形式會教育到大家，我們共同利益為最大公約數來做一個討論。可是這個部分目前來看是還沒有形成（BB3-05）。包括不只公務部門、顧問公司，因為像我覺得我自己要我辦一個公聽會的話，然後要辦的形式是有辦法讓民眾可以充分發揮他的意見，怎樣去控制那個會場，我覺得以我們工程人員來講的話，我們沒有那個功力（BB3-06）。我們能做到的大概就是，我們可以把一些圖做的很漂亮，其實連告知的形式我們還是比較偏工程的啦（BB3-07）。可能那個圖也沒有辦法很容易讓民眾去理解說到底我們要做什麼東西。可是這部分我覺得如果要做其實是要花經費的，而且，是不是另外有其他專業的方式來表現（BB3-08）。工程人

員來做這部分的工作，就是說溝通這一塊，並沒有那麼強。如果說只是一個專門在做溝通表現的，我之前有想過譬如說像那個設計師來做的話，也許他溝通很好，但是真正對這個工程可能又沒有那麼理解（BB3-09），所以要怎麼樣去訓練這個部分可能要花些腦筋，包括我剛提到民眾參與的部分。其實民眾本身就不會說完全不理性，他們有些意見真的是很好，只是說大部分會遇到的狀況是反對的人才會來。然後你真的照他的意思做的時候，就又變另外一批反對的人來。這個部分是在民眾參與裡面看到的，目前我是不知道說有什麼方式可以做比較好的提升（BB3-10）。

主持人：CC2 或 CC1 是不是也發表一下？

CC1：我想溝通這個也是一個專業啦。我們工程人員要去做這一塊就會比較困難，但是現在吸引了很多類似的專案，像我們教育局曾經辦過世界咖啡館，大家來然後利用一個、一個對話，讓每一個人都有表達意見的機會，所謂尊重就是尊重他的意見，但是並不叫遵照（CC1-13）。你的心態很重要，反正我就是讓你講，講完了還是照我的方式去做，那這樣絕對不會成功的。我們聽的，有時候我們沒有考慮到民眾的其他想法，你應該納進來（CC1-14），所以我覺得工程專業的這個部分，反而有二個觀點，第一個觀點就是說在整個公民參與的過程，其實工程技師也是一個參與者之一，參與的過程應該找專業的引導溝通的人來帶領（CC1-15）。第二個就是說，我們工程有工程的專業，並不是說有些民眾認為這個不好要拿掉，你就遵照民眾的意願，但是工程人員要去說明（CC1-16）。我剛有提到城鄉局那個例子，我覺得就是那個建築師他就做模型來說明，因為民眾看圖看不懂，但模型擺在那裡，民眾就可以知道那個模型是他將來的橋蓋好是怎麼樣的一個形態。所以一定要讓民眾很清楚，一目了然讓他知道大致狀況是怎麼樣，不能用我們的工程圖去說明（CC1-17）。所以，工程專業要有工程專業的堅持，即使我在當老師的過程中，我一直在強調老師的專業。我在學校看到很多，現在家長參與很多，他才會提意見，說這個教不好，這兒怎樣那兒又怎樣，大家都說。你若家長有要求你就照辦，那就家長來當老師就好了啊。所以我會和我學校的同事講，我們老師有我們老師的專業，家長的意見我們要聽到然後要去參考，但不一定都要遵照，那你若都要遵照家長的意見的話，那你們來教就好了啊。我們就回家吃自己。我想在這個過程當中，應該是有這樣的一個味道。

主持人：那 CC2 要不要說一下？

CC2：我覺得是說，因為公務員做這事都要有個依據。那麼依據那個東西到底充不充分就還滿重要的。我到底是依據說明會呢？還是依據議員交辦事項？還是依據那個上級長官的那個指導事項等等（CC2-07）？就是我們一定會有個依據，那如果依民意的那個部分來講，像剛才 BB3 這邊提到的，我也會覺得是說公聽會是一種形式，因為現在管道很發達，你可以用問卷然後你也可以用網路、部落格等等，就是他有許多參與的形式。但是我得承認一件事情，這個確實是一個專業，像我們當時辦理願景工作坊也不是工程單位辦的，我們是另外委託一個案子，然後專門好好做這件事情。也花了不少錢，包括做民調等等大概花了二百萬吧。當然也耗時快要一年，所以在現有的程序裡面，我們在做工程發包的時候是沒有考慮到這塊（CC2-08）。

然後還有另外一件事情就是說，CC1 講的這個模型的事，我們常常給民眾看的都是工程圖，我不曉得那個心態是怎樣啦。就是說到底是刻意的給一些專業的東西，然後就是有講就好了的那種心態，還是說我真的要讓人家懂，我覺得這是不一樣的。若要讓他懂，我就是想辦法做一些模擬圖啊，做一些模型啊這些東西（CC2-09）。當然這也要有經費，所以我覺得說比較重要的工程裡面其實應該都要編列這筆經費做模擬，做模擬圖做模型之類的，做為必要的工具。因為這會衍生一個問題，大部分的人都不懂工程。他會有意見通常都是那個東西做好在那邊他才會有意見，通常對我們工程人員來講那個都已經為時已晚了。或者是說做好了才要改就是浪費公帑，或者就是要把它敲掉重做才行。那其實是耗費經費和時間，那個迴路其實是有問題的（CC2-10）。

主持人：來聽聽我們的旗鑑計畫的看法

AA4：其實中港大排在推動的過程，當初基本上的設計他們有做電腦動畫的模型，那當然是做的漂漂亮亮的，民眾看到大部分都是，我相信都是鼓掌的聲音比較多啦（AA4-01）。因為原本一條臭水溝把它變成清水啊，可是往往你那個模型能夠呈現，好像會有點報喜不報憂，就是他將最後成品做的漂漂亮亮，可是他中間施工過程會有很大的衝擊（AA4-02），譬如說原本的道路，要讓出來變成人行道，那麼原本道路寬度會縮減才能加寬人行道，往往這方面衝突的訊息，往往都會不足，我覺得在地方說明會，往往我們工程人員都可能會選擇不要把他講出來，等到真正施工封閉了道路，或者真正要開始工程要去推動的時候，這方面又要重新跟居民說明一次，有可能還會遇到一些衝擊。剛剛老師提出來說可以用模型方式去呈現可能較會清楚（AA4-03）。

主持人：CC1

CC1：剛剛，提到一個很重要的報喜不報憂，我想這個東西我們在做公民參與的過程當中，一定要避免掉這樣，要把正反二面提出（CC1-18）。因為我進來縣政府這邊也三年多，在我還沒進來縣政府之前，我在縣府外面看到很多政府單位做的東西就是報喜不報憂，就是讓他們看美美的。那如果我們能夠把那個負面的東西，也在參與的過程當中就去呈現，你要這個結果，大家覺得這個好，但你必須要付出這邊的代價，就像我們在做整個台北的捷運過程當中那時候大家都在講說什麼，台北有三年到五年的交通黑暗期，大家要不要？經過這樣的宣導，經過這樣的溝通以後，大家那一段時間熬過去了，現在你看捷運，你去坐捷運，那麼多人在使用他，而且需求量一直在增加，所以如果只為了擔心說在那個過程當中，可能會引起民眾的反感，反而你到實際施工的時候，民眾越要你停下來，再去做一次說明會，反而得不償失（CC1-19）。所以像台電，我猜他們會怎樣，他們會也都只有講他們一面之辭，另外一面也都不講。所以，我會覺得說我們若要促成公民參與更多，也順便把民眾帶上來到這樣的過程當中，報喜不報憂這種東西一定要去好好處理，不然，不好。這個公民參與反而會給自己找麻煩（CC1-20）。

主持人：這部分 AA2 大概有很多心得。

AA2：公民參與事實上在每個階段都可以參與，就有碰過了從規劃的設計、施工到維護

的管理，這每個階段幾乎都得參與。因為我以前做過台北市一些，不管是人行道改善，或是街道整平，到現在快速道路的建設，這些都是各個階段，他們都有參與（AA2-01）。像規劃階段大概就是方案的選擇，這一定要在規劃設計的成果，不然在其中設計的，跟民眾做說明，所以他們的意見會納入規劃，規劃好之後再辦個說明會讓他們知道我們的規劃成果是怎麼樣。才能夠接著去接後續的這個施工或這個設計跟施工的預算。那施工設計的部分當然就是透過專業的，委託專業的單位在設計，這部分的倒是參與的人會比較少，因為這個都大概依照他們的民眾選的方案去設計（AA2-02）。施工的過程中，大致上依照目前的工程會的這種制度，全民幾乎時時刻刻都可以參與的啦（AA2-03）。在維護跟管理的這個部分就是說，現在很多公共到了維護管理的這個階段，建設都到了一定的成果，這個部分就是我們在有限的預算，有限的預算跟人力的這個限制之下，怎麼依照各界民眾他們所需要改善的這些標的，來排先後的順序。這時候就是我們公務部門之間必須要有一個標準的或評估的準則（AA2-04）。就各方意見，像台北市或我們二十九個鄉鎮，每個地方都有他們極待改善的項目，我們怎麼去依照民眾的意願的要求，在有效的預算跟人力之內去排這個優先順序，所以我們自己要先建立一套標準的作業或者是評估的準則這樣子就可以避免就是說，不要讓這些，就說這整個維護管理的這個部分是有專業的考量，而不是秉著我們的個人喜好或者是議員之間大小之分。最好是這樣子（AA2-05）。那另外聊到這邊，我是覺得說公民參與最好是在規劃設計階段就進來會比較好，那如果到我們發包之後再來，若參與不夠可能就是會導致我們變更設計或者是整個工程要停擺（AA2-06），像我們最近碰到中正路箱涵就是這樣子，當時在規劃設計沒有考慮到說，週邊是沿線的店家因為我們施工的時候，整個進出都會受影響，所以必須要變更施工，那原來發包之後就要解約了，要終止合約。那經過這一個變更之後，那個預算就爆增了，本來一億四爆增七、八千萬，增加到二億多。那又是屬於淹水的預算，那中央會不會補供補助這是一個問題。所以就變成說後續就用我們的縣款去支應。所以公民參與在施工階段才去參與會顯的很困難，唯一有一種情況之下，以前台北市做街道整平，這是施工階段來參與的時候，是比較好做，就是我們在選那個地磚的花樣，我們就選定幾種材質，大概在施工已經完成設計的時候就選定幾種材質讓他們來選哪幾個花樣（AA2-07）。施工過程中，看看地方里長及沿線店家他們的需求，採用那個依照那個形式去做，這樣做起來就很順。這是施工階段他們是可以，但是前提之下，我們的設計方案要有方案的選擇，就是方案優缺點的選擇，他們需要的選擇。另外就說有碰到幾個情況就是說，像我們現近在做大鵬華城堤防的時候。也是有一些，政策上是要做的，可以保護新店大鵬華城社區居民，但是有另外一批團體會進來，才會發現該處是私有地的部分。因為我們堤防做好以後他們的土地就變成在堤外，這一部分就變成要我們再跟他們多多溝通啊。我們藍色公路也是碰到這種情況，就是中研院生物研究中心的一個生態跟環境這部分的專家學者會跳出來，我們的方式就是把他拉進來，一起從現在，在設計的，在規劃設計過程中就把他拉進來，他提供我們施工前或施工中或以後的營運管理（AA2-08）。這幾個階段裡面就把他們意見拉進來，甚至是委託顧問公司幫我們做

這些調查的時候，也透過顧問公司複委託他們，直接把他們拉進這個團隊裡面來。那這樣子，在推動上變成說本來是個阻力變一個助力，這是一個方式。大致上碰到的情況就是這樣子。

主持人：所以，像剛講的挑地磚那就是在施工中，但是你的細部設計基本上原來就已經設計好了，障礙就比較少。

AA2：另外之前碰過一種情況就是說，我們在做人行道改善的時候，這個設計就全部讓社區去參與，就他們設計出一個材質或是形式讓我們來做，那政府只出錢出力（AA2-09）。但是在這個設計過程，因為他算是在一個重劃區裡面在政大二期那邊，我們只提供經費，至於花樣啊材質怎麼就讓他們來選，所以做出來是配合社區整體的一片住宅去考慮（AA2-10）。他的這些形式是有別於一般外面做的那種高壓磚。那另外就是說民眾參與有一種辦法，算是維護管理的認養，像人行道認養或者是公園認養或者是高灘地堤防、美化認養或者是河濱公園認養，這是一個方式。認養的時候，有些措施，就減少政府公務部門的一些支出（AA2-11），這部分像都市設計審議，透過一些在都審設計就把他納進來，要就認養或什麼，也是有一部分公權力的介入。

主持人：其實剛剛講到中正路分流箱涵，回顧起來，怎麼樣才會比較順利？

AA1：其實就是應該公民參與，我是建議在那個可行性研究時就要辦了（AA1-10）。以中正路那個分流箱涵來說，其實那時候就已經有在辦了。我以前開過很多類似的公聽會啊說明會啊等等，真的就是小貓二三隻（AA1-11），真的包括中正路有好幾種方案的路線。到最後因為開了幾次的公聽會說明會，民眾沒有什麼意見，只是一二個人。甚至我們去永和開瓦瑤溝民族街的整個整治計劃，那個公聽會，甚至於只有一二個人，那變成就是說，常常這種方式在以往的執行上會造成就是只有顧問公司的意見啊（AA1-12）。大概顧問公司規劃出來，就是照顧問公司的方式下去做。就說不曉得是說，在這個公民參與在這個，我們在可行性方案評估這個階段的時候，要怎麼樣把這個民眾的這些意見，可以讓我們公務部門知道，這個我是覺得是一個問題啦。因為他其實當初都有做，交通的影響也有評估過。甚至整個中正路包括管線的這些試挖這些探勘也都有做。那常常就是說，等到方案選定了，那工程也發包了，施工下去了，那民意才顯現出來（AA1-13）。當然，當初在評估的時候，其實包括好幾條路線，因為原本評估是要走俊英街，俊英街那個交通影響會更大。那個原本計劃方案是要在俊英街下面做箱涵，那是最好、最佳的方案，但是那條俊英街要全部封閉，所以那時候後來才改到中正路，其實後來民眾其實不曉得這一段（AA1-14）。我們選擇中正路就是因為只要部分道路縮減而已，不需要到整個封閉。只是以前的參與民眾沒有進來了解，等到我們跟公路單位討論之後，認為是這個影響民眾最小的方案，又可以達到排水功效，等到做下去以後，民眾並不了解為什麼還是對他們有影響（AA1-15）

主持人：這個也有點像是比較大的計劃，在比較之後選擇其中一個方案，但是那個方案其實還是會造成施工這個地方的人的不便，其他方的人就不影響了，也許真的是說明的時機、技巧或者真的還要有很多的改善的方式。

AA3：主席，各位大家好。其實以前我剛到市政府上過一趟課，以前新工處處長上的，他說重大工程在規劃階段，可變動性有百分之七十可以決定可行性的範圍量等等，等到設計規劃階段，大概只剩下百分之二十的空間，等到工地施工時可能只剩10%，只能做微調（AA3-01）。那時候剛去市政府聽到這話沒有什麼感覺，後來自己有去做一些規劃，然後，工地再回來這邊，還包括參加了雙溪以後，發現這個東西真的是滿重要的。剛剛也很多人講，在規劃的階段其實民眾參與的少、認知的少，其實對我們後面的執行是真的很不利（AA3-02）。就像雙溪的 SCALE 是比較高，那邊反對民眾已經針對到說我們這些設施標準是不是正確的，質疑我們做堤防的執行是不是合理的，他們認為說你們這邊做堤防對他們根本沒有幫助的，就說他們的層級是比較高一點，拉高說這個社區標準是不是正確的（AA3-03）。另外一個層次問題是說，如果這個設計標準正確，他認同。就像剛剛中正路的問題是說，那箱涵是要做，只是我們選擇一個對大部分民眾損害小，但對中正路的民眾損害是大的。所以我是覺得就我雙溪自己的經驗，規劃階段應該透過那樣的工作坊，或是透過一些小團體，主動去找那些意見領袖做一些溝通。那會比我們的同仁或顧問公司的人恰當（AA3-04）。我記得我們在雙溪溝通的時候，我大概二個禮拜會去跟他們的意見領袖溝通一下，那如果我沒去，只有顧問公司去的話，那這效果反而就差了，他會覺得我們沒有誠意要和他們溝通。所以只是說我們在做這個工作會增加同仁的額外的負擔，但是整個效果會比單純只有顧問公司會好（AA3-05）。我是建議說以後我們在規劃的前面這個階段，是要給它長一點的時間。以前我在台北市府大概在前一年到一年半會辦一個規劃，規劃比較成熟，同仁也比較多時間去跟地方的一些意見領袖溝通，把領袖的意見收集然後改成可行性高的時候，後面去推設計，大概會受到的阻力就小（AA3-06）。因為後面大概只剩下量度調整或者是擺放位置或者是說花樣怎麼選擇，就是比較細微的地方。因為你已經把他的認同拉到說我怎麼選東西。而不是在上面說我不認同你啊。為什麼要做這個東西。所以我是覺得在規劃階段，其實有很多辦法，包括我覺得做模型很好，因為我覺得去雙溪說明時，拿這個圖他們也看不懂，他們就說不要這個堤防，戶外不要什麼，他根本搞不清楚，就一直跟你盧就對了（AA3-07），所以我覺得可以做一些簡單的示意圖或是簡單的模型，然後對他們說有什麼樣的幫助，這樣子其實他們有這個信任感之後，後續我們在跟他們談說怎麼設計，他們的支持度或配合度會高一點（AA3-08）。但是，另外我還有一個建議是說，我們顧問公司現在有一些工程上的專業是滿專業的，但是要他們如何說的很簡單讓民眾了解，是比較困難（AA3-09）。比方說像我們在抽水站，你可能跟民眾講了很多什麼噪音防治，幾 db 幾 db 什麼影響一大堆。那個圖弄一大堆，其實我覺得這些術語對他們來講都太遙遠了。對他們來講可能會覺得說，我在我家到底會不會傳到我這裡來。這個是我們後面應該增強，就是說我們的專業是 ok，然後我們算水理要算很多，如何讓民眾了解說，這個東西非專業的人都聽得懂、很順，然後也覺得對我有幫助，做完以後是對我的生活是有幫助的（AA3-10）。我覺得這方面我們要加強，因為我們現在都是比較站在技術領域去跟他們溝通，有時候效果真的不好。如果說有一個中間的轉換者，就像很多工作坊。或者老師喔，他轉換成

我們的想法之後跟他們講，我覺得效果會好很多（AA3-11）。這幾年來的想法，我是真的建議在規劃階段就加強溝通，主動去找他們也很好，不然我覺得設計到施工都會有很大的一些困難。謝謝。

主持人：CC2 剛有講到，還有介紹工作坊的方式，其實，除了那個比較多的族群都要參與之外，還有一個就是解說資訊的部分，聽起來應該是比較充份，是不是那個部分能讓我們再多了解，或者是說對應，你看好像都有這個困擾。

CC2：我自己曾經參加過，就是有一個在談能源議題，他是連續辦五天，就是在談國內的那個再生能源法案，他的對像是全台灣各地，大概找了二三十個人，就是抽樣，他的課大概有一半以上，就是聽正反面的專家學者來談這個事情，那像 AA3 講的那個部分，就是說那到底那幾 db，其實不代表他沒有意義，而是說他對這個東西

AA3：不了解。

CC2：對，不了解。我們用什麼方式讓他了解，那其實照理說，他應該要知道各個面相的專業的知識。他才能夠去下這個決策判斷，我覺得應該是這樣子才對（CC2-11）。我們應該知道這個，我要保持這個生態系統跟降低我生命財產淹水的機率，然後跟現在的建築使用的工法各種東西其實都要綜括了解之後，才能做出一個比較完整的一個決策，理論上應該是這樣子啦。所以願景工作坊或者是說其他的現在發展的公民參與主流的方式，其實是比較偏向，應該在資訊的取得是公開而且是完全盡量讓各個領域都完全包含在裡面（CC2-12），剛才提到中正路類似這樣的案子，就是開公聽會沒有人。其實在中港大排早期我們也遇過。

主持人：人少怎麼辦？

CC2：就是辦下去，但是我覺得剛 AA3 有提到找到對的人，其實還滿重要的（CC2-13）。像我們有幾場後來也就是跟社區大學合作。社區大學有一定的族群，然後我們到廟裡面，還有社區管理委員會，他們其實都有他們自己地方熟絡的地方意見領袖（CC2-14）。都是一堆那種東西。會拜訪那個里長，沒有選那個里長，後來我們直接跟里長講說時間、地點，你訂，你幫我找人就好，我出講師就是，就直接在那個巷口，就直接是這樣子辦的。那他就切西瓜請大家吃，對他來講其實也是代表我有辦法請得動縣府的人，來幫你們辦這個公聽會，其實還滿有面子。這種形態就是我們化主動為被動。但是當然其實我們還是主動，只是說那個球就作給他，那些有積極意願的地方同仁，有的人就會有比較高的一個意願（CC2-15）。當然學校的話，要是人是沒問題，但是那些人通常又是比較封閉的一個族群。今天會抗議、會出來跳腳的，我相信一定不是學校的這群老師。如果說他們的部分有一些影響力的話，就是我還是強調各個族群不同的聲調，盡量在我們的公聽會的各個面向都要盡量拉近（CC2-16），那日後，不管是會議記錄或者是說我們整個參與的過程之中，像如果今天，我們在講中正路的這件事情，我舉他做例子就是說，如果我們曾經做過那些說明會，有多少族群參與了，然後當時最後大家的結論是什麼，就是那個結論是非常完整，就是非常具有說服力的。我想就比較不會有這樣的爭議（CC2-17）。但是，也許還是會有啦。那個問題可能就是政治力，我覺得回歸到最後就是那個政治問題。但那個部分就是沒辦法啊，那個我們這個基層公務人員我也沒有管不了，那當

然就算了。我們也辦過很多，就是很失敗，就是也花錢辦什麼命名活動，到最後那個名字，就是大家也投票出來了，然後也一堆人去投，到最後就是，對啊，地方意見領袖議員那邊，他們不認同這個名字。鬧到縣長那邊，我後來回想就是說，我還是覺得這個東西有可以改善的空間。因為當時候，也許我們的操作機能也不是那麼成熟，也許我們早在那個審查的時候，就邀請議員邀請一些地方同仁，就進來參與。或許就不會搞成這個樣子。那就是辦理的經驗還不夠充份啦。

主持人：嗯，CC1 請說。

CC1：好，我再提一下喔，就是說剛剛提到找對的人真的很重要。因為如果辦個公聽會來個二三隻貓，其實會洩氣啊（CC1-21）。我舉那個縣政推動小組，那時候我們要來做整個縣府那個自行車的一個檢討過程當中，梁專委就辦一個踏騎問診的方式。誰真正在使用這自行車道，就是那些騎單車的人啊，那我們就提供給他機會，就縣府的人陪著他一起騎到那個地方要調整修正，然後去參考這樣的一個例子。我想這應該是一個很重要的。第二個我提到一個就是我們現在以夥伴關係來看待這些人，不要一開始去是把他看成是一個對立的，因為你如果是那樣子的話，說沒二句話，就噙起來了（CC1-22）。如果以夥伴關係的角度來看，我們真的有機會透過這個公民參與化阻力為助力，就像在荒野保護協會在過去 2002、2003 年開始在跟縣府對話的過程當中，一開始高管處這邊也是把我們當成一個要對抗的角色，後來做了改變，變成因為我們是夥伴關係。因此連續從 2004、2005、2006 三年都是由荒野認養整個五股溼地的全部（CC1-23），因為我們有，我們這的沒有，我們到縣政府還想，我以前還想說，縣長說都沒有人，工作很多，我就說騙人啊，你們都在裡頭兒吹冷氣。真正辛苦的是我們在外頭兒曬太陽，叫我進到裡面。真的我們的縣政府，在人力上面真的不足，那不足的話，人力在那裡？NGO 團體，他有很多的人他有很多的志工，但是呢，他沒有經費。他沒有土地。那這邊怎麼樣去把他用夥伴關係來大家來做一個結合。那也可以用我們的，因為我常常講這樣，那一團非營利組織喔，你給他一百萬，他可以做出二百萬、五百萬的效益出來。所以其實如果是剛剛講的那個，就算是委託經費二百萬，跟我們工程費來比，其實很少啊。其實是看起來好像是可以去投入，但是也許要做的更多，我們才會這種技巧更熟練喔。有些小的細節到底是並且好像聽起來是有些分類，可能以後會捉的更準，不知道 BB2 的看法？因為你們都做大的

BB2：前面我剛剛也是提了，那個經費其實是蠻重要的。因為事情要做好，其實這也是一個觀念。不一定要給顧問公司。給那些社會團體，這個是一種形成一個共識，機制存在以後，我想公務部門機制或者是規則標準化之後我想這個、這個應該是一個正面的（BB2-05）。我現在補充，就是剛剛那個二位老師有提到找對人的這件事啊，那剛剛主持人講了，前面公民參與比較上位的規劃階段，可能民眾的感受不深，覺得那個東西離我很遠因而態度上一定是比較消極的。這種時候，你去叫老百姓直接的參與，大概他們不太會去參與（BB2-06）。可能在那個階段就是要知道，地方上就像這個二位老師講的，就是說那些是深耕於這個地方的，但是我是覺從他們的態度很重要，絕對不能有利益上的關係的。有那個態度絕對是錯誤的方向，或是說

錯誤的團體。現在很多的公共工程，也許是大型的，就會有很多團體關心，像跟環境有關的就有環保團體；或是跟人有關的，就有關懷人的宗教團體，或是關心教育方面的、公共政策等不同的方向的團體會可以接觸；另外一類就是地方的里長、民意代表，這些其實都是可以去邀請（BB2-07），大概在這個參與階段可以去比較那個的，因為到個人的話，可能這些力量，就像辦一辦，小貓二三隻，事實上他的做出的決議，就算那個會開了事實上是沒有什麼意義。作成的決策到後面來會認同的可能也不多等等。所以我大概覺得，就參與對象這邊的可能需要注意這些地方。如果是施工的話，當然是在施工週邊的這種利害關係是很明確的，當然就是會影響最大（BB2-08）。剛剛講上位階段議題可能比較空泛一點，可能比較廣泛的時候，也許民意代表、意見領袖、政治領袖，他們一般也比較關注這個比較廣泛的（BB2-09），那個對象，也許這也是一個滿好的區分的。那還有沒有什麼再提供一下

AA1：其實就剛才才談到經費啦，經費其實是公務部門的一個問題啦，再來也是，另外一個也是時間啦，其實我覺得說，呃，有一個公共工程喔，如果有足夠的經費跟時間的話，我想以我們，呃，公部門的部分，我們都想把它做好啊。

主持人：嗯。

AA1：因為既然都已經花了這麼多的精神，就花了，國家也花了這麼多經費，不要做完之後，然後又遭受各方面的批評，這樣我是覺得是說這些對公務員也不是很公平的，當然這裡面就是剛 CC2 講的，可能有一部分是政治的因素，可能譬如說，或是預算執行的壓力等等，那其實這一些，其實是我覺得現在制度上可能，如果未來要走向比較，公民參與比較投入的話，我想這個部分要想辦法去做一些調整啦。要不然的話，比如說預算，如果編了預算，沒執行，那到時候因為公民參與他沒有執行，那長官是不會說因為公民參與沒執行，是因為你執行不力，這沒去溝通怎麼樣、怎麼樣的話，但是有時候公民參與的這個時間，我們不容易去預估，要花多少時間才有辦法，譬如說達到一個公式取得最好的這個方案，我想這個未來有些制度上要做一些調整。

主持人：嗯，BB3 不曉得還有沒有什麼其他看法？

BB3：其實我覺得就那個制度其實滿重要的，還有就是剛剛其實二位老師有，就是我覺得教育還是滿重要的啦。怎麼樣跟民眾溝通這一塊，其實他應該是一個專業（BB3-11）。就是我之前在做一些，跟地方民眾做溝通的時候，那你怎麼樣就講，你只要把你的語言，講到地方一些民眾可以理解的，那這個部分應該是一個專業啦。那怎麼樣去透過一個有制度的讓這一方面的專業來做一個協助，有時候我們做一些淹水計劃啊，北部可能人還滿多的，我們做南部的呢，大概只來一個人，那也沒辦法，他可能第一次去，就淹水計劃都在做嘛，第一次他聽不懂了，第二次就不會去了。對。然後那個會去的時候就只有一個狀況啦，就是在你線已經劃好了，然後說又弄到我們家地了。那一次就人很多。在之前就沒有人來，就說你已經劃下去了，就說這個，然後就會通知地主嘛，然後地主就來很多，說啊你這個要怎麼喬，啊，可是已經劃下去了啊，那前面公告的時候，他們也覺得聽不懂啊，也不會有人來啊。所以我覺得這個，怎麼樣讓這個機制可能，或者是經費還有怎麼教育，然後

怎樣讓這個機制可以動，我覺得這個問題其實還滿複雜的，好像沒有那麼容易（BB3-12），有一個可以比較好的一個馬上可以做改善的一個方式。

主持人：應該有想到一些公民參與的改善方式

AA2：公民參與有時候到最後贊成跟反對的各在一邊，那時候就需要政府基於專業考慮到二邊雙贏的狀況做一個考量及決定（AA2-12），就我們做那個潭底溝防汛平台，也是一樣其實，這個平台也是他們建議的。新莊這邊是他們建議的，他們是希望說為了將來使用，所以他高度不要太高，但是在樹林的那一側的，那一側的民眾覺得是，我這個會影響到他當地的那個的淹水的情況，所以他們是希望說把他提高。這個工程已經在施工中了。按照原來的這個地方那個房子都已經在撤了，那碰到這種情況，我們的方式就是考量到二邊的需求，我們就把他抬到一個中間的高層，顧到實用性也可以講得過去，那新莊這邊他們也可以，大家都可以能夠認同的一個方式啊。大致上就是說，有時候到後來必需要政府以專業的空間去處理主導。因為這也沒有什麼對錯的問題。

主持人：嗯，我知道那個局長的看法是，好像是覺得是我們跟民眾溝通的部分或說明的部分，應該是我們自己要去，比較像剛 AA3 講的，不能那個部分都靠顧問公司，你的心得呢？

AA3：因為有雙溪，第一場去跟他們溝通喔，應該說我們有把顧問公司的方案，然後我們評估過後是最佳方案，然後，我們就當說客可能需要比較多的 support。得像兩位老師所說啊。他們比較中立的，他就當中間的一個媒介，像有一次我們找那個黃老師一起去，如果中間的那個媒介跟我們的概念或意志是一致的時候，其實這個公眾會更難說服，他們有不信任感，因為畢竟其實會跳出來反對的，其實對我們政府大概都有一些些不信任的感覺（AA3-12）。那如果有中間人，那他的學經歷什麼都 ok，那讓那些人可以信服，那也跟他們的關係良好，我覺得這部分是可以考量的，就是說我們跟某些特定的族群來合作，然後說服他們（AA3-13），那當然這個方案也是我們要主推的，他們跟我們去覺得 ok，要主推的。譬如說那時候雙溪決定說堤防緩建，然後，我們朝向預計把工程方案有部分移到後面再開始做。其實如果這個政策一旦決定之後，就形同說客的程度，說說服當地的民眾跟另外一邊想要支持做堤防，而且中間又要很多的說服的工作要做。這個是我覺得，決定之後即使單靠我們政府機關的話，會變成像現在會二邊都要打贏對方，仔細的想，我如果我支持的這邊，那另外一邊就講，你為什麼不做堤防將來淹水啊，其實我覺得這個東西，要透過一些溝通的技巧跟一些適當的說服（AA3-14）。那我們當然就是也是要站在第一線，跟他們做一些溝通協調的角色啦，對，而且我覺得還有一個就是，因為我們當時前一階段有易淹水計畫的十河局在裡面，我個人覺得十河局的操作有一點，就有一點過頭了（AA3-15）。其實他們是想操作，算是村長那些來做堤防喔。所以其實他們會操作有點過頭了，導致後面很多的工程受到民眾的反對。那我是覺得建議說，其實在操作這些關係的時候，還是要小心啊。就說有時候比方說我們希望找這些人啊，來說服這些人，但是其實有時候不見得會得到好的效果。我覺得操作方面是要細緻一點。因為那十河局長也很強勢我也有跟他開過幾次會，他就是決定說我

今年說完我就是要做，不管了。那反正就找了代表啊，村長來 support 他，但是其實如果操作的太過頭的話，他們就找了水利署副署長出來，直接什麼團體也出來啦，上了媒體，弄了一大堆，到最後我覺得如果不夠細緻的話，引起的反效果就會很大，所以我說建議其實這個地方，我們真的經驗不夠的時候，連那個十河局經驗這麼老道也不見得可以操作的順，讓他的工程推動下去，其實這個地方我覺得真的是經驗上的累積很重要啦。有時候成敗就是一級二級的說明會你辦了 ok，順利把它算是說服過去，那其實後面就沒有什麼，這是在雙溪的一些算是經驗，對不對。因為現在其實後面廢渣山也會，我覺得那些人還是會持續出來，如果說我們在這些溝通跟操作上要比較注意，不然我覺得會有一些反效果跑出來 (AA3-16)。以上就是我的意見。

主持人：嗯，廢渣山做了

AA2：沒有、沒有什麼障礙。

AA3：和他溝通之後是地主的問題。

AA2：是地主的問題，

AA3：大概就是二派的人都可以支持，我們就說這個瓶頸可以打通，其他的大概是次要工程，我們去了一年，一直不退縮，就是廢渣山，不然其他的就是沒有做退讓，這也是雙方的共識，起碼這個工程，廢渣山之後的工程，可能會比較有問題。廢渣山已經跟他們說了很多，大概他們應該也被洗腦了大概，然後後面的工程，我們也在著列的時候，因為有些可能還是有些歧見，希望後面再做通知吧。所以，重要的階段是去做打通，所以雙方共識，所以我昨天溝通到最後其實就是取得平衡點 (AA3-17)，你剛剛講樹林跟新莊其實最後有個平衡點在。我們的溝通其實就是要達到那個平衡點，那二邊都沒有聲音就可以很順的做，

主持人：不知道大家還有沒有什麼看法可以再提供出來。CC2

CC2：我補充一下就是說，我覺得我們常常就是本位主義 (CC2-18)。就是說因為我們是在水利局底下，所以我們是用水利局的角度去看這個事情，那真的要理解民眾的聲音真的是有點障礙 (CC2-19)，就是說雙溪的那個例子，我不是很理解，但是大概是可能有些關心生態有些關心那個淹水的問題，但大抵上是這樣子啦就是說，但是你回過頭來再去細想他們真的只是關心生態、只是關心淹水的事情嗎？其實他本質上是關心這個地方的永續發展。關心這個地方的民眾生計 (CC2-20)，我想他們關心的是這個東西的話，就不單單是水利局的這個堤防做不做的問題，搞不好是要跟觀光局，要跟其他我們的府裡面的其他單位一起來合作，來處理 (CC2-21)。來好好的處理這個議題，我們去談的時候，我只談要不要做堤防，但是我們沒有談我做這件事情可以對我們還會有一些其他的配套措施可以補充他們的東西。我談他們的東西，那這個東西是對我們的溝通方式是不利的。當然，這個是在目前我覺得在這種科層體制下最難的地方啦。那第二個部分就是說，呃，到底就是雙方或者是三方達成共識之後，那個就是最好的方案了嗎？還是專業的那個部分 (CC2-22)。其實還是很重要的。我覺得這個其實是一個，我覺得一直在講民眾參與、民眾參與，可能你要思考一下這個問題啦。就有些方案，好，那就樹林跟新莊，他就一個要一百

一個要五十，那我就給七十五，這樣就最好嗎？還是他就真的該一百就是要一百，我就要做到這件事情。其實我還滿同意剛才 AA2 講的是，就是說尤其現在明年，因為新北市他有很多經費有很多組織都調整之後，那水利局怎麼去分配我們的這些資源，那個優先順序，那個一套準則到底在那裡？我們的那一套能夠拿得出去對民眾、對議員，對任何人我都可以講得通的那一套到底在那裡，而不是說今天人家邀請我們做什麼，我們就是，只好摸摸鼻子就，呃，照單全收。我覺得這個部分在我們思維上，那當然這是一個很大的意見，因為今天是座談會，在這邊亂講沒關係。講完就算了。

主持人：其實提出來表示我們關心這樣的問題，確實也是可能到某些部分造成一些困擾。如果是大家越有共識，就是會更容易來推動。剛剛聽起來，大家會比較贊成在前面的規劃設計階段多多辦理民眾的參與（主持人-01），施工中的時候若是反應最強烈，其實是真的很難調整，要不然就是造成我們就收起來不做了，也會對我們推動也是一個很大的挫折，經費執行也耽擱了（主持人-02），剛剛 AA1 也講到說，那我經費執行怎麼辦？我們可能就變成有機會，就調整到前面一年一年半的時間做公民參與，其實願景工作坊，我印象中好像有些可能半年或者是八個月，應該就可以做起來，所以講求效率一點的話，應該是可以推動來做做看（主持人-03）。如果是相對於工程經費來講，其實都是滿小的（主持人-04）。但是技巧上面要找不同的族群的、不同的這個團體、不同的社群（主持人-05），剛剛 CC2 講了很多種喔。甚至是去廟那邊，對不對？我記得上一次去，我去找那個昌平里的里長，他是建議說那個社區管理委員會。因為我們台北縣很特別，都市形態區域，要找社區管理委員會，主委、總幹事，管理委員會委員，他們可能就是屬於比較熱心的人，因為其實他們就住在附近；但是像雙溪，其實是比較鄉村型的區域，必須去找一些社區發展團體、里長、鄰長、村長、民意代表等意見領袖。我們在台北縣的公民參與邀請民眾時技巧跟分類要更有方法（主持人-06）。非常感謝大家來參加。