

交通部

文・田習如

重量不重質？拚機場服務只看人次



黃國平 成功大學交通管理系副教授
整本施政計畫看起來花了很多時間寫，卻沒有跟上時代，施政目標和 KPI 無關、年度重點工作也和 KPI 不對應。



交通部今年度的 KPI 報告書裡

面，該部會的使命，開宗明義要擔任「優質生活的創造者」、「致力環保」，但各項 KPI 無法呼應，幾乎都是「拚人次」的衡量思考。例如以觀光客人次、觀光總收入為 KPI，卻未考慮低價、人滿為患的觀光反而傷害台灣優質生活。

再如，目標是提升陸海空交通服務水準，但 KPI 卻都是交通使用人次。淡大運輸管理系教授張勝雄、成大交通管理系副教授黃國平不約而同評論，運量不能反映服務品質，連港口、機場服務品質，也以國際旅客入境人次為 KPI。

交通部相關人員對本刊的詢問，回應包括：達到 KPI 不會讓該部會在施政上忽視品質，這幾年都這樣訂，若看國際排名無法反映各部門綜合性結果等。

關鍵目標	KPI 摘要	專家看法
不 K	▶ 提升行政效率 監理考照3合1受益1,600人次	重要性低： 這是該做的事，但行政效率還有許多更重要項目
不 P	▶ 提升海空運服務水準 國際及兩岸航空客運量4,560萬人次	關聯度低： 國際旅客會不會來台，與機場服務好不好關聯度低，更有效的指標是機場的國際排名
不 I	▶ 落實交通安全 降低事故24小時內死亡(A1)案件6%-10%	該重視的沒重視： A1件數近年持平，更嚴重的是A2案件(致重傷或輕傷)持續增加，許多重傷後死亡卻因不在24小時內，不算A1內

協助檢視專家：黃國平（成功大學交通管理系副教授）、張勝雄（淡江大學運輸管理系教授）
整理：田習如

退輔會

文・田習如

滿意度多○·一個百分點，就算進步？



張其恆 政治大學勞工所副教授
退輔會的主要「客戶」是榮民，但榮民不是受施捨，這套 KPI 缺乏提升榮民技能、榮譽感的指標。

退 輔會政府預算支出第五大的部會，每年要花一千七百多億元照顧所有榮民，也就是退伍軍人，目前約四十一萬人。但退輔會的工作，不是發發退休金就好。政大勞工所副教授張其恆指出，退輔會擁有許多壟斷性事業，包括地區性瓦斯公司、名山大川的休閒農場等，但從 KPI 看不出來這些資源有無活用，多數指標避重就輕。

例如，退輔會今年從國防部移來一項新業務，即幾年前國防部開辦免親自驗證，讓郵局直接將退休金匯入退伍者帳戶。這其實只是更換主管機關，匯款還是郵局在辦，退輔會卻要做滿意度調查來當作年度關鍵績效。

本刊致電退輔會，連承辦人員自己也覺「意義不大」，打算明年取消這項 KPI。

關鍵目標	KPI 摘要	專家看法
不 K	▶ 精實退除給付，增進服務效能 退休俸全面直撥入帳滿意度80%	指標不關鍵： 就是透過郵局發放退休金的滿意度，連退輔會承辦人也坦承此 KPI 意義不大
不 P	▶ 建構完善長照服務網絡，提供弱勢退除役官兵適切服務，實現社會公平正義 開放自費護理之家收住社區民眾床率84%	邏輯不通： 開放自費是對營業，與照顧弱勢、公平正義的目標不合
不 I	▶ 建構完善長照服務網絡，提供弱勢退除役官兵適切服務，實現社會公平正義 提升長照及復健服務問卷調查滿意度 86.9%	標準太低： 可操之在己，無效指標，且此滿意度目標值只比上年度86.8%成長0.1個百分點

協助檢視專家：張其恆（政治大學勞工研究所副教授）
整理：田習如

國防部

文・田習如

神奇！募兵不足為何能年年達標？



陳文政 淡江大學國際事務與戰略研究所助理教授
除了募兵制，總統沒有給國防部明確的政策目標，許多 KPI 的用語模糊，設計的標準無法衡量實效。

每 年預算超過三千億，最花錢的國防部，列的第一項 KPI 是募兵制成效，是國防部最重要的目標。

募兵制近五年來，常見招兵不足的新聞，KPI 卻年年達標，原來，根據立法院預算中心報告，國防部每年都更改這項 KPI 衡量公式，每年招到的兵員數（分子）雖不如預期，但「分母」一下子用現有兵員總數，一下子改成預定招募總數，讓分母變小，募兵率的成績單就變好看。

國防部資源規劃司人員面對本刊詢問為何年年改公式，囁嚅一陣後，只說「因為每年的募兵目標都不同……」。

納稅人養一個職業軍人的支薪，約是義務役五倍，募兵制是大開銷；淡大戰略所助理教授陳文政指出，比總數招募不足更嚴重的問題是，目前招到的職業軍人多數是行政業務（司機、文書等），真正需要靠募兵的戰鬥兵科卻極缺。光這項年度最大任務，國防部設計的 KPI 就無法反映效能！

關鍵目標	KPI 摘要	專家看法
不 K	▶ 重塑精神戰 精神戰專案教育成效：到課率100%	標準太低： 亦即莒光日全員到課，例行事務，且必定達標，太容易。應以軍紀改善為指標
不 I	▶ 推動募兵制度 暢通申訴反映管道：官兵對「1985諮詢服務專線」服務滿意度85%	流於形式： 對官兵做問卷不是改善問題關鍵，否則怎會發生洪仲丘事件
不 I	▶ 推動募兵制度 志願役占全軍人數80%	美化數字： 已訂各年裁軍目標，分母每年都減少，立法院預算中心批評此項每年都在換計算方法以美化績效

協助檢視專家：陳文政（淡大戰略所助理教授）
整理：田習如