

# 「這張卡好用」--桃園市市民卡政策行銷策略之初探

劉坤億<sup>1</sup>、李天申<sup>2</sup>、余世昌<sup>3</sup>

## 摘要

隨著智慧城市的理念興起，資通訊科技被大量運用於市政服務。在此潮流下，桃園市政府於 2015 年開始發行市民卡，標榜「多卡合一、一卡多用」，其發卡量遠遠超越其他縣市，並獲得國際肯定。本文從政策行銷的角度，透過參與觀察與訪談等質性方法，探討桃園市市民卡何以受到市民支持，成功拉近市府與市民的距離？研究結果發現，其主要原因有 3 個：第一，主政機關的政務官與事務官通力合作，從政策的規劃、執行到評估，進行完善的政策管理；第二，整合市府內部各機關，協助其解決問題，使其感受到卡片對業務的助益，以及爭取市議會的支持，獲致內部行銷的成功；第三，藉由持續增加卡片的功能與優惠，以及維持與卡友互動，達成有效的外部行銷。最後，本文建議針對市民卡進行精確的數據分析，以及調查市民卡的服務滿意度、潛在使用需求，以使卡片更加符合市民所需。

關鍵字：政策行銷、市民卡、桃園市

---

<sup>1</sup> 國立臺北大學公共行政暨政策學系副教授，第一作者。

<sup>2</sup> 臺北市立大學社會暨公共事務學系助理教授，通訊作者，E-mail：tienshen@utapei.edu.tw。

<sup>3</sup> 桃園捷運公司正管理師。

## 壹、前言

進入廿一世紀，智慧城市（smart city）的理念興起，資通訊科技被大量運用於市政服務。在全球各地，許多地方政府為提供便利的公共服務，以及增強市民對於所屬城市的認同，因而發行整合市政相關功能的智慧卡片，一般稱之為「市民卡」。在我國，以桃園市市民卡的發行量最高，並於 2017、2018、2019 年 3 度獲得國際智慧城市論壇「全球七大智慧城市」殊榮。

桃園市市民卡是以悠遊卡或一卡通為載體的記名卡，以「多卡合一、一卡多用」為訴求，整合乘車證、借書證、學生證、識別證、員工證、會員證、門禁卡、運動卡、健康卡、電子發票載具。市民卡除了有實體卡片之外，桃園市政府也與多家電信業者、金融業者合作，發行行動市民卡、聯名信用卡，以及將其結合行動支付。經網路票選，市府以帶有雙關意涵的「這張卡好用」作為標語，以彰顯市民卡多功能、比過去發行的其他卡片更方便使用的特色。

然而，桃園市政府於 2015 年 9 月正式發行市民卡，並非國內最早發行的縣市。臺北市、新竹市、嘉義市於 2014 年即發行市民卡，臺南市也比桃園市早半年發行。迄 2019 年 3 月，桃園市市民卡已發行超過 133 萬張，有超過半數的市民持卡。相對地，2018 年 8 月，臺南市政府發行 56 萬張市民卡，持卡率約為三成；2019 年 3 月，臺北市政府發行的台北卡為 94 萬張，約為市民人數的三分之一。桃園市政府雖比其他城市晚發行市民卡，但發卡量卻超越其他縣市，成為其他直轄市議員質詢市政的題目<sup>4</sup>，其背後原因更是值得探究。

本文作者們曾參與桃園市市民卡的規劃與發行過程。本文藉由參與觀察，輔以訪談主政機關的 2 位公務員，從政策行銷（policy marketing）的角度，探討桃園市市民卡何以受到市民支持，使發行量高於國內其他縣市？在內容的鋪陳上，

---

<sup>4</sup> 參考「台北卡慘輸桃園卡 議員：難怪市民不愛辦」，2019 年 4 月 22 日，自由電子報，網址：<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/2766843>。

本文分成 5 個部分，依序為前言、政策行銷之理論探討、桃園市市民卡之概述、個案分析、結語。最後，本文期望藉由探討桃園市市民卡此一個案，補強智慧城市的本土研究文獻，並對市民卡的未來發展方向提供建議。

## 貳、政策行銷之理論探討

本節針對政策行銷來進行理論文獻的探討。對此，以下將先說明行銷的定義與發展脈絡，然後探討政策行銷的意涵，從而提出本文的觀點。

### 一、行銷的定義與發展脈絡

行銷原來是商業名詞，主要是用於私部門。根據美國行銷協會（American Marketing Association，AMA）在 1985 年的界定，「行銷是一種過程，而這過程涵蓋了計畫及執行概念、定價、推廣及意見、商品、服務、組織和事件的分配，藉由此過程中創造交換來滿足個人及組織的目標。」（高中等譯，1999：4）。另外，行銷學者 Philip Kotler（1997：44）對於行銷的定義則是：「更了解顧客的需求、提供更好的服務與避免不佳的服務、更有效的服務傳輸管道、更彈性的價格機制與更高的顧客滿意。」。國內方面，管理學者黃俊英（2005：19）認為行銷有三項重要涵義：其本質在於交換、滿足顧客的需要與慾望、是管理導向的哲學。公共政策學者翁興利（2004：6）認為，行銷為依據環境變化，調查、滿足組織內外部顧客之需求的長期性溝通與交換。綜合上述的定義與說法，本文認為行銷兼具管理導向、顧客導向的特性，組織必須有一套妥善的管理過程，來滿足顧客的需求。

此外，行銷不僅止於商品與商業服務，社會價值也同樣適用，也就是所謂的「社會行銷」（social marketing）。Kotler 分別在 1969 年、1971 年，與 S. Levy 發

表「行銷概念擴大化」(Broadening the Concept of Marketing)，以及與 G. Zaltman 發表「社會行銷：通往社會變革的一個途徑」(Social Marketing：An approach to Planned Social Change)，這兩篇論文主張除了有形的商品與服務之外，無形的價值、社會理念也能行銷。對於行銷傳遞價值的重視，也反映於 AMA 在 2004 年提出的修正定義：「行銷是一種組織上的功能與過程，而組織可藉此創造、溝通與傳遞價值給顧客，並與顧客建立良好關係，使得組織及其利益關係人同蒙其利。」<sup>5</sup>(Ringold and Weitz, 2007)。到 1980 年代之後，行銷的概念正式進入公共組織，並出現相關的著作。M. Mokwa and S. Permut(1981)合編的「政府行銷：理論與實務」(Government Marketing：Theory and Practice) 論文集，是美國第一本關於公部門行銷的專著（魯炳炎，2007：62）。

## 二、政策行銷的意涵

關於政策行銷，荷蘭學者 H. Buurma (2001: 1288) 認為它是「政府採取引發社會行動者與政府進行交換之一連串規劃與執行過程的總合，使雙方皆能共同達成目標；而這些過程，為運用社會行動者可接受的政策工具、要求其從事特定社會行為，以及其他的交互活動。」<sup>6</sup> 國內學者方面，張世賢（2002：1）的定義言簡意賅：「政策行銷是公部門利用行銷的觀念與活動，促使公共政策獲得公眾的接受與支持。」吳定（2011：308）指出，政策行銷為「政府機關及人員採取有效的行銷策略及方法，促使內部執行人員及外部服務對象，對研議中或已形成之公共政策產生共識或共鳴的動態性過程；其目的在增加政策執行的成功機率、

---

<sup>5</sup> 原文為：Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.

<sup>6</sup> 原文為：The sum total of planning and executing processes the government applies to cause marketing exchanges with social actors enabling both parties to reach their objectives, by developing and offering acceptable policy instruments and by demanding specific types of social behavior and other reciprocations from social actors.

提高國家競爭力、達成為公眾謀福利的目標。」另外，丘昌泰（2016：424）則是將其界定為「藉由政策內涵的設計、包裝、宣傳、散播於民意市場的行銷方式，以認定與滿足民眾需求，強化人民對於公共政策接受度。」魯炳炎（2007：61）參酌多位學者的看法後，提出政策行銷為「政府部門的機關與人員基於政策系絡環境與利害關係人分析，區隔不同政策群體、訂定行銷目標、定位政策產品與服務，透過差異化的行銷策略工具組合，辨識、預測、以及滿足社會公眾的需求，以最少的權威手段，與公民、私部門、或非營利組織之間完成『需求滿足—政治支持』的價值交換關係，以實現政治目標，並因勢利導、促成特定社會行為的動態過程」。值得一提的是，Snavey(1991)指出，在公共政策的領域裡，政府機關的顧客包括公民、政策制定者，而後者除了政府機關與官員之外，尚包含議會、公民組織、利益團體等。

上述關於政策行銷的各項定義與說法不一，但其仍有共通性的看法：政策行銷為政府透過行銷的策略，爭取利害關係人對於政策的接受與支持，以達成政策與政治目標；政策行銷的對象為政策利害關係人，除了外部民眾之外，規劃與執行政策的機關員工，甚至民意代表，也是必須尋求支持的內部顧客。因此，本文在這個基礎上，探討桃園市市民卡何以獲得市民的支持。

### 參、桃園市市民卡之概述：拉近市府與市民的距離

桃園市市民卡不僅是一張智慧卡片，更重要的是，市府可藉由這張卡片，讓市民享有更便利的公共服務，提升對城市的認同感。換言之，桃園市市民卡的發行，其最重要的目的，是要重塑市府與市民的關係，拉近彼此的距離。

事實上，桃園於2014年尚未升格直轄市之前，吳志揚縣長即指示縣府研究發展考核委員會（簡稱研考會）規劃發行市民卡，作為慶祝升格的賀禮。由於該

年底市長選舉由鄭文燦獲勝，市民卡是否要發行一度出現變數。鄭市長就任後，決定發行市民卡，由研考會規劃，積極擴增其功能，並於 2015 年 9 月正式發行。有關桃園市市民卡，以下分成類型、功能與優惠來說明。

## 一、類型

依照持卡者的身份來區分，桃園市市民卡分為學生卡、敬老卡、愛心卡、愛心陪伴卡、員工卡、一般卡，其申辦資格為：設籍桃園的學生可申辦學生卡，年滿 65 歲長者可申辦敬老卡，領有身心障礙手冊者可申辦愛心卡、愛心陪伴卡，市府員工持有員工卡，年滿 7 歲以上至 65 歲以下、不具其他類別卡片申請資格的市民可申辦一般卡。特別的是，市府針對無身分證、但持有居留證的外籍配偶或大陸港澳配偶，以及設籍外縣市但在桃園就學的大學生，也分別同意其申辦一般卡與學生卡，以彰顯城市的多元與包容性。

另外，若從卡片的型態來分，市民卡可分成：實體卡、行動市民卡、聯名信用卡等 3 種。除了實體卡片，2017 年起，桃市府與中華電信、遠傳電信、臺灣大哥大、亞太電信等電信業者合作，推出行動市民卡；另外，市府與聯邦銀行、萬事達卡合作，推出聯名信用卡。

根據桃園市政府資訊科技局的統計，迄 2019 年 3 月，實體卡共發出約 130.5 萬張，其中一般卡的數量最多，約佔 45%；次之為學生卡，約佔 28%；再次之為敬老卡，約佔 15%；另外，員工卡、愛心卡、愛心陪伴卡依序佔實體卡總數的 5%、4%、2%。除實體卡之外，行動市民卡、聯名信用卡分別發出約 0.77 萬張與 2 萬張。

## 二、功能與優惠

市民卡標榜「多卡合一、一卡多用」，結合乘車證、借書證、學生證、員工證、識別證、會員證、門禁卡、運動卡、健康卡、電子發票載具，可作為交通票證、電子錢包、公共服務、好康優惠、活動積點兌獎等用途。另外，辦卡者可自行選擇申辦「悠遊卡市民卡」或「一卡通市民卡」，以享有悠遊卡或一卡通的各項使用權益。市民若使用行動市民卡，可結合 Apple Pay、Samsung Pay 及 Android Pay 等 3 種電子支付系統，具備一萬元以下小額電子錢包功能，出門不必攜帶卡片也可享有各項功能與優惠。

另外，不同類別之市民卡的卡友，享有不同的優惠。學生卡方面，其優惠包括：第一，市內客運方面，國小生享 5 折，國高中生與大專院校生享 75 折；第二，桃捷乘車方面，國小生享 4 折優惠，國高中生與大專院校生享 8 折；第三，公車轉乘方面，國小生享 5 元，國高中生與大專院校生享 7 元之優惠。關於敬老卡、愛心卡，市民享有點數補助優惠，其中復興區補助 1,000 點，其他行政區補助 800 點，搭乘簽約公車路線 5 折，搭乘桃園機場捷運 4 折，搭乘愛心計程車 100 元以下補助 36 點、101 元以上補助 72 點，並可扣抵市立游泳池門票、國民運動中心各項運動設施、場地租借費用。另外，敬老卡、愛心卡的其他優惠，尚包括：搭乘臺北捷運、高雄捷運分別享有 4 折、4.25 折，搭乘火車可享半票，並可免門票進入桃園各風景區。另外，持有愛心陪伴卡者，陪同身心障礙者搭乘市內客運即有半價優惠。關於一般卡，卡友享有超過一千家的商家消費、公有場館之優惠，亦可持卡繳納 332 項政府罰鍰規費與停車費。

總之，桃園市市民卡的功能、優惠眾多，而且應用的範圍仍持續擴充，這也是其與國內其他城市所發行之市民卡的最大差別。根據桃市府資訊局的統計，市民卡最常被使用的功能為交通票證，在卡片被使用的總次數中，其所佔比例高達 85.8%；使用次數排名第二與第三的功能，分別為電子錢包消費、圖書借閱，其

比例依序約佔 6.8%、6.3%。因此，市民卡僅就交通票證、小額消費、圖書借閱等 3 項功能，總比例已高達 98.9%，顯示卡片的用途非常集中，也意謂其他功能的使用率還有成長空間。

## 肆、個案分析

根據桃園市政府資訊科技局的統計，迄 2019 年 3 月，桃園市市民卡已發出約 133.3 萬張，其中實體卡約 130.5 萬張，行動市民卡約 8 千張，聯名信用卡約 2 萬張；以桃園市 222 萬人口來計算，持卡比率高達六成，發行量遠遠高於其他縣市所發行的市民卡。本文作者藉由參與觀察與訪談，歸納出三大關鍵因素，包括：完善的政策管理、成功的內部行銷（針對府內機關、市議會等內部顧客）、有效的外部行銷（針對外部顧客，也就是市民），以下分別針對這些因素來進行深入的分析。

### 一、完善的政策管理：政務官與事務官的合作

桃市府在 2015 年 9 月發行市民卡之前，主政機關研考會的政務官（主委）、資訊中心的事務官通力合作，先以超過半年的時間，進行縝密的政策規劃，正式發卡之後持續評估執行的過程與成效，作為修正相關作法的依據。這一整套完善的政策管理流程，是市民卡能普獲桃園市民支持的一大主因。

以 2015 年市民卡發行為例，鄭文燦市長在市府內部會議中，指示研考會主委妥善規劃發卡作業，避免因申辦人潮多、等待時間過長，反而引發民怨。對此，研考會主委要求資訊中心事務官規劃多元的申辦與發卡途徑，在 13 個行政區公所、各區擇一市立圖書館設置櫃檯，里辦公處也受理申請，中小學協助換發學生卡，同時開放有自然人憑證的市民透過網路申辦。由於發卡作業茲事體大，除了



選定多元的申辦點，尚有許多細節必須妥善規劃，例如如何處理排隊人龍、如何說服其他機關願意協助發卡、熟悉流程等，這些問題都是研考會主委、資訊中心事務官必須共同討論與克服的。事後也證明，發卡作業是順利且成功的。

另外，研考會在市民卡的政策規劃過程中，為提升與市府長官、市府內部其他機關、府外各界的溝通成效，以及解釋相關疑問，如卡片功能介紹、申辦與發卡方式、個資保護等，每次會議的簡報檔應呈現哪些資訊、以及該如何說明較為明確精準，政務官、事務官的溝通次數即不可勝數，而在此過程中，雙方的想法也不斷校準，讓政策的規劃更加清晰。

研考會在市民卡發行3個月之後，發現發卡量有很大的成長空間，尤其是一般卡。為此，研考會主委要求資訊中心成立機動服務隊，直接到有申辦需求的社區、公司行號，以及人潮較多的車站、市集、展覽、大學來設攤受理辦卡，並直接在現場製卡發送。然而，服務隊人力、戶外硬體設備等問題要如何克服，也考驗事務官的執行能力，但最後仍成功達成任務。

總之，在市民卡的政策管理過程中，事務官在政務官的帶領下，妥善規劃與執行政策；當執行遇到困難時，政務官會出面協助事務官來化解問題，使事務官感受到長官的支持。在政務官、事務官的充分合作下，市民卡獲得一個完善的政策管理流程。

## 二、成功的內部行銷：整合府內機關、爭取議會支持

桃園市市民卡能順利推動，主政機關（原是研考會，後為資訊科技局）成功透過內部行銷，整合府內機關，以及爭取市議會支持，是重要的原因。以下分別針對府內機關、市議會等內部顧客的行銷情形來分析。

### （一）整合府內機關

桃園市市民卡此一政策，除由主政機關規劃與執行，也必須依靠府內其他機關的配合，才能順利推動。然而，各機關難免有本位主義，因此，主政機關能否藉由內部行銷，協助其他機關解決困難，以及使其感受到市民卡對於其業務的助益，是府內其他機關能否願意共同行銷市民卡的關鍵。

以 2015 年市民卡的首波申辦與發卡為例，當時市府採用多元途徑，由市府研考會規劃，區公所、文化局（圖書館）、民政局（里辦公處）、教育局（市立中小學）也都協助辦卡與發卡。當時，由於學生卡不含國立、私立高中即有 24 萬的發卡量，許多家長因不熟悉市民卡而對其個人資料隱私、資訊安全有所疑慮，並且擔心學童遺失卡片非常麻煩，學校的行政人員與教師因而承受家長的強大壓力，研考會為此花費許多心力協助教育局，請學生家長同意辦卡。另外，對於區公所、圖書館、里辦公處的人員而言，市民卡是會增加工作負擔的新業務，心理上反彈、抗拒，研考會因而到各地舉辦多場講習與訓練，使其熟悉辦卡流程與製卡設備、降低排斥感。

另外，主政機關建有市民卡活動管理系統，市府各機關均有使用權限，登錄帳號之後，即能於系統上進行各類活動建立、活動通知、活動管理；另外，市民前來參加活動時，可運用市民卡來簽到及簽退，活動結束後，機關可自行於該系統分析活動參與情形。因此，市民卡活動管理系統可說是主政機關替其他機關建好的數據庫，辦活動也更加方便，故該系統的建置，促使各機關更願意思考，如何運用市民卡來提供更多元的公共服務、提升活動的參與人數。例如，市府舉辦的農業博覽會、跨年晚會，便會結合市民卡，參加者即能得到抽獎機會，或是藉由紅利積點來兌換贈品。此外，青年事務局、文化局、體育局也常舉辦結合市民卡的相關活動，以吸引更多卡友參加。

是以，市民卡是市府各機關共同努力的成果。各機關在合作的過程當中，難

免有立場不同的時候，此時有賴研考會或資訊局主管，甚至是市府更高層的長官進行跨機關的協調，以整合資源、解決問題。另外，主政機關建置市民卡活動管理系統，可透過市民卡來號召、宣傳，降低各機關辦理活動的行政成本，且可進行數據分析，有效增強各機關運用市民卡的動機。

## （二）爭取議會支持

桃市府自從決定發行市民卡之後，議員時常表達關切、提出質詢，督促市府將市民卡的相關配套措施規劃得更周延、做得更好，而市府也不斷向議員說明，以爭取其對於市民卡的政策支持。

市民卡在發行之前，曾有多名議員公開反對發放，其理由包括：第一，市民已幾乎人手一張悠遊卡，且縣（市）府已發行敬老愛心卡，功能重疊；第二，內政部即將發行新式晶片身分證，功能可能取代市民卡；第三，發卡行政成本高；第四，卡片個資有洩漏的疑慮。對於這些質疑，研考會製作說帖，積極向議員溝通與說明。此外，隨著行政部門規劃趨於完善，市民卡因功能持續增加而獲得外界肯定，議員的態度也從原先的質疑，轉而直接表示支持，或是提供具體的政策建議，如增加優惠等。

究實而論，若無市議會的政策支持與提供預算，桃市府無法推動市民卡。雖然市議會曾有反對發行市民卡的聲浪，但在各機關的積極溝通、妥善規劃與執行之下，反對聲浪逐漸平息，甚至轉為支持。目前雖仍不時有議員質詢市民卡的相關問題，但也是本於民代的職責，要求市府必須做得更好。

## 三、有效的外部行銷：持續強化功能與優惠、維持與卡友互動

桃園市市民卡於 2015 年 9 月發行初期，第一批發卡量為 41 萬張，到 2018 年時已超過百萬張。在該過程中，市府要如何透過有效的外部行銷，持續提供市

民申辦與使用市民卡的誘因，是一大挑戰。本研究認為，市府能持續增加卡片的功能與優惠、維持與卡友互動，是最主要的誘因。

### （一）持續強化功能與優惠

桃市府推出市民卡之後，貼近市民日常生活的功能與優惠持續增加。具體來說，市民卡於 2015 年 9 月剛發卡時，卡友原本僅有搭乘大眾交通工具、電子錢包小額消費、繳納停車費與政府規費、參與市府活動獎勵積點、市立圖書館借書、簽約店家消費優惠等 25 項功能，但其後在各局處的協助下，功能與優惠持續增加。例如：2016 年 1 月，配合市立體育場運動休閒中心的啟用，提供市民卡申辦者免費使用；2 月，公共自行車「微笑單車」正式上路，市民可憑市民卡租借；7 月，市府與桃園在地的 Lamigo 職棒球隊合作，提供 5,000 張右外野看臺門票，供持市民卡的球迷免費兌換；9 月，市府公布年度金牌好店名單，提供卡友優惠；2017 年 2 月，以市民卡搭乘市內公車「買一送一」，後 8 公里免費；8 月，市府成立桃樂資源回收站，全國首創拿資源回收物儲值市民卡加值金；同月，加值推出「寶寶健康查詢功能」，家長只要透過市民卡 App 或網站，即可查詢幼兒的健康情況、牙齒塗氟、預防接種注射、幼兒發育檢查結果等資訊；12 月，桃園捷運公司提出以市民卡搭乘機場捷運打 8 折、轉乘公車最高折扣 9 元、敬老愛心卡 800 點可用等優惠；2018 年 4 月，配合國民運動中心落成，持市民卡可享游泳池、體適能中心單次進場 95 折優惠，以及免費租用籃球、羽球、桌球球具；2019 年 3 月，持敬老愛心卡也可折抵運動中心費用、享受愛心計程車優惠、免費參觀風景區等。

### （二）維持與卡友互動

市民卡發卡後，桃市府持續舉辦有感互動式活動，以維持與卡友關係的熱度。例如，2016 年 1 月，舉辦「市民卡大 FUN 送、泰國旅遊歡樂抽」活動，卡

友只要下載市民卡 App，即能參加泰國 7 日機票優待券、旅遊優待券的抽獎；10 月至 11 月，市府再連續推出「機不可失」、「百貨週年慶 A 好康」、「桃園泰幸福」等三波活動，卡友只要使用市民卡 App，即可參加電動機車、智慧手機、自行車、百貨公司禮券、泰國來回機票等抽獎。

2017 年 4、5 月間，市府舉辦農業博覽會，卡友於農博展區下載農博 App，即可參加電動機車的抽獎；7 月，推出「這夏好樂，冰涼一夏」活動，下載市民卡 App 可抽冰品，參加 App 遊戲還能抽知名遊樂區的入場券；9 月，推出「觀光工廠趴趴 GO!」活動，卡友到觀光工廠消費可有優惠，並能參加抽獎；年底跨年晚會，卡友在活動現場登錄，可抽直飛倫敦、巴黎、東京的來回機票；2018 年 3 月，推出「百萬有你、百元有禮」優惠，只要出示市民卡，即可在週三取得指定影城的百元電影票，特定日期也可在指定便利商店的桃園各分店，以 10 元購買大杯美式咖啡。

總之，桃市府必須持續提供新的誘因，包括強化功能與優惠、維持與卡友互動，藉由外部行銷的策略，持續刺激市民使用與申辦市民卡。如此一來，才能確保發卡量穩定增加，以及維持與提升市民使用卡片的意願。

## 伍、結語

在可以預見的未來，人們的生活與資通訊科技的關係將會更緊密，政府若能掌握時代的脈動，將可提供人民更便捷的公共服務。在這股潮流下，智慧城市的概念興起，以智慧卡片整合市民服務業務、提供市民專屬的尊榮感，已成為各國地方政府推動為民服務的趨勢。桃園市政府自 2015 年 9 月開始發行市民卡，以「這張卡好用」為標語，受到市民的肯定，也獲得國際獎項的殊榮。桃園市市民卡成功拉近市府與市民的距離，從政策行銷的角度，該案例何以成功，在學術與

實務上都有探討的價值。

本文透過參與觀察與訪談，發現桃園市市民卡普獲肯定，其主要原因有 3 個：第一，主政機關的政務官與事務官通力合作，從政策的規劃、執行到評估，進行完善的政策管理；第二，整合市府內部各機關，協助其解決問題、使其感受到卡片對業務的助益，以及爭取市議會的支持，獲致內部行銷的成功；第三，藉由持續增加卡片的功能與優惠，以及維持與卡友互動，達成有效的外部行銷。上述的發現，也可作為其他縣市發行智慧卡片的參考。

最後，桃園市市民卡不是完美的智慧卡片，應用範圍也尚有成長的空間，但其能獲得市民與國際肯定，必有值得其他城市借鏡之處。展望市民卡的未來，本文建議市府透過更精確的數據分析，調查市民卡的服務滿意度、潛在使用需求，作為修正與調整相關策略的依據，以更加符合市民所需。

## 參考文獻

- 丘昌泰 (2016)。《公共政策：基礎篇》，臺北：五南。
- 沈佩瑤 (2019)。〈台北卡慘輸桃園卡 議員：難怪市民不愛辦〉，《自由電子報》，4 月 22 日，網址：<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/2766843>。
- 吳定 (2011)。《公共政策》，臺北：五南。
- 高中等譯 (1999)。《行銷學》，臺北：五南。譯自 Boone, Louis E. and David L. Kurtz (1995)。
- 翁興利 (2004)。《政策規劃與行銷》，臺北：華泰文化事業。
- 張世賢 (2002)。《電子化政府的政策行銷》，國家政策報告。
- 黃俊英 (2005)。《行銷學的世界》，臺北：天下遠見。
- 魯炳炎 (2007)。《公共政策行銷理論之研究：應然面與實然面的對話》，臺北：

韋伯文化。

Buurma, Hans (2001). “Public Policy Marketing: Marketing Exchange in the Public Sector”, *European Journal of Marketing*, 35(11/12): 1287-1300.

Kotler, Philip & Sidney J. Levy (1969). “Broadening the Concept of Marketing”, *Journal of Marketing*, 33(1): 10-15.

Kotler, Philip & Gerald Zaltman (1971). “Social Marketing: An Approach to Planned Social Change”, *Journal of Marketing*, 35(3): 3-12.

Mokwa, Michael P. & Permut, Steven E. (1981). *Government Marketing : Theory and Practice*, New York : Praeger.

Ringold, D.J. and B. Weitz (2007). “The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator”, *Journal of Public Policy and Marketing*, 26(2):251-260.

Snaveley, Keith (1991). “Marketing in the Government Sector: A Public Policy Model”, *American Review of public Administration*, 21(4): 311-326.