

當他低頭時，您的機會在哪裡？
移民署 App 之觀察與建議

研究人員：趙湘怡

內政部移民署自行研究報告
中華民國 106 年 12 月

106301140000A0012

What Better Way to Stay Fit and Look Great? A Review of the NIA App

by CHAO, HSIAN YI

National Immigration Agency
Ministry of the Interior

Independent Research
December, 2017

摘要

「The majority of what you want will come from the minority of what you do. (大多數的願望，是從做的少數幾件事中實現。)」那麼移民署 App 應該做哪些「minority」才能獲致成功？

藉實務經驗，以產品行銷策劃的角度觀之，所謂「為民服務」可以理解為「政府自己服務」，也就是「增進自己的效能」。可以明確提升機關效能就是移民署 App 核心訴求。

App 市場特性而言，所有 App 都要連接上有異動性的資訊，維持即時性，最新研究已確立行動上網是臺灣人最常用的上網方式。一樣的資訊為什麼不坐在電腦前面看，要邊走邊看？雖然行動上網看似改變了人們的習慣，事實上只是以非常方便的方式將各種舊有資訊縫在一起，人們還是喜歡跟同好互動，只是現在更輕而易舉、越來越頻繁，坐車吃飯都不放過。

要避開 App 看似先進的背後陷阱，就必須明白它的限制：它無法直接提升機關曝光率。在虛擬世界露臉，好像多了一個「管道」接觸民眾，感覺好像可以提升曝光，不過實際上接觸到的人，是那些本來就有需求的人。

因此移民署或 App 只能算現有服務的「分店」，不會因此增加曝光度，此外還必須考慮加上管理成本，若非 App 帶來效益大於管理成本，否則不應該輕易投入。

理想的移民署 App 至少要考慮 3 點：

1. 符合行動使用者習慣：包含 App 載入所需的時間在內，必須在 10 秒內清楚地傳達價值主張。
2. 符合成本：使用移民署已具備之內容，只求加強與核心業務連結，避免新的建置。
3. 符合客群劃分：最理想的客群區分是
 - 3.1. 入國出國（國境業務類）
 - 3.2. 生活服務（服務站業務類）
 - 3.3. 社區安全（專勤隊業務類）

以及放棄會造成目標客群失焦的迷思。因為企圖做出滿漢全席，就會違背「保持效能」的目標。

最後，建議管理者時時考量，改變做法會帶給客群什麼好處和損失、觀察客群，並接受現代客群的習慣：他們是一群發出批判的同時，也願意合作的人，喜歡或不喜歡，都馬上表現出來。

因此，在網路的世界，政府的功課不是變得更加深思熟慮，而是更快做出回應。

Abstract

The author uses her experience as software product manager and offers viewpoints on improving the NIA App, the official mobile app built to provide general legal information and FAQs from the National Immigration Agency (NIA).

Although the App was created as a mobile version of its full website; the layout and content on a mobile device should be re-adjusted to fit mobile users' need. The current App is overweighted with flamboyant icons and unnecessary details. If to improve the App means to make it "stay fit and look great," what should be kept in and what should be left out?

It starts from "why." Why should this app be built?

The only purpose of building the App, from the author's point of view, is to cut down or reduce the NIA first-line staff's daily hassles. For examples, answering phonecalls for simple questions, or coping information from written forms to computers. During the work of app-building, each step should connect to this purpose. If the purpose cannot be served, for example, the maintenance cost becomes too high, the NIA might just as well give up providing the App.

If the NIA decides to improve the current App, it should look for only few tasks that can maximize benefits, which will lead to these "dos and don'ts":

1. Do not take the App as a channel or tool of gaining media exposure.
2. Give up the wish of providing every detail in one single app.
3. Realize what is needed by the mission of border immigration affairs and alien resident management, as well as defeat of humantrafficking and undocumented migrants. Therefore the ideal info grouping on the App would be:
 - 3.1. international travellers (shown as *Entry/Departure* in the App)
 - 3.2. allient residents (shown as *Life Service*)
 - 3.3. nationals (shown as *Community Safety*)

Study has shown in 2011 that webusers often leave webpages in 10 seconds unless the website's content has a clear value proposition. In other words, the NIA must clearly communicate its value proposition "at the first sight." In conclusion, as an app-builder, the NIA should put efforts on frequent updates and quick feedbacks to the webusers, instead of trying to make a long, detailed list of information.

目錄

摘要.....	1
Abstract.....	2
第一章 前言.....	5
方寸世界裡，小處就是大處.....	5
第二章 緒論.....	6
研究動機與目的.....	6
研究方法.....	6
範圍限制.....	6
第二章 討論.....	7
移民署推出 App，想要的是什麼？.....	7
為了與時俱進.....	7
為了建立形象.....	7
為民服務.....	8
為了增進效能.....	8
App 市場提供移民署什麼？.....	9
即時性.....	9
行動性.....	9
App 市場「不提供」移民署什麼？.....	10
無法直接提升曝光率.....	11
難以自我宣傳.....	13
如何思考理想的移民署 App？.....	13
符合行動使用者習慣.....	13
符合成本.....	14
資源成本.....	14
形象成本.....	15
符合客群劃分.....	16
理想的移民署 App 要什麼？.....	17
示意圖.....	18
名稱.....	18
說明.....	18
入國出國.....	19
示意圖.....	19
名稱.....	19
提升移民署效能理由.....	19
功能說明.....	19
生活服務.....	20
社區安全.....	21
主動維護.....	22
移民署 App 應該放棄的迷思.....	22
迷思一 表達友善，提供多國問候語.....	22
迷思二 講求生動，擺放多種影音資訊.....	23
迷思三 多元文化，各種語言版本都要.....	23

迷思四 為求詳盡，法規全部羅列出來.....	24
第三章 結論.....	25
科技的腳步要跟上？不需要.....	25
網路的舞臺，現在演哪一齣？.....	25
參考資料.....	26

第一章 前言

方寸世界裡，小處就是大處

這是一個關於移民署App變身的故事



做個實驗，手機拿遠一點，想像 App 名字都小到看不見，觀察它的圖示，像上面這樣：

A 區的圖示，一眼就看出它們代表天氣、郵件、地圖。

B 區的圖示，來自商業銀行，左邊 4 個代表：銀行櫃檯、店家 POS (Point of sale, 例如 7-11 的 ibon)、人壽保險、信用卡中心，不難分辨。右邊 2 個也可以看出一個是本行服務、一個和卡友有關。

C 區 App 只用了商標加上小字，想電光火石一瞬間區分，稍嫌困難。

D 區有 2 個看了很久，還是無法互相區別的 App，就是在本篇即將變身的主角。

就像人的第一印象，App 圖示是人們下載後唯一直接看到的東西。當一間公司開發一個以上 App 時，意味已將各種產品或服務做出切割，圖示上就不應只用商標「一以概之」，反而應該力求明顯區別、一目了然。這些 App 實際上的內容排版品質，從圖示就可見一斑。

成功的 App，不論圖示或內容排版，都非常用心講究，力求簡單明白（其原因亦為本篇內容），App 的方寸世界裡，小處就是大處。

相同的功能，越簡單不複雜，越容易被接受，晉升優秀品牌。

同樣是政府服務，越簡單不複雜，越容易被接受，晉升績優服務。

第二章 緒論

研究動機與目的

「如果明天政府給我一個任務，我希望那是什麼？」

本報告原本目標為「解除移工債務困境」並提出方案，但研究後發現，外部因素佔比太重：全球移工困境、他機關政策、社會氛圍... 都暫無重大改革契機。

政府社會福利、長照法規的建置普及的速度，趕不上人口老化速度，必須用較便宜外籍勞力迅速補滿這個缺口。在杜拜、南非，世界各個角落處處可見富裕城市吸引周邊貧國的勞力。也就是說，這種機制是為了讓一群人解決燃眉之急、為了無法馬上面對的責任，只好先委屈另一群人。

移工不是扶助的問題，爭取的也不是教育或貸款，是人權議題。然而，若報告終場只是對外界提出期許，欠缺意義，因為現實中，什麼事都沒變。心生一念，「如果明天剛好就是恰當時機，可以做想改變的事，並且由自己去執行，我希望那是什麼？」

就是移民署 App。有很多空間可以操作，方向也很明確，且執行成本低，如果時機恰當。

筆者過去和數位世界有 7 年緣分，一直相信一句話，「The majority of what you want will come from the minority of what you do.」商管討論也不斷重新詮釋此論點。那麼移民署 App 應該做哪些「minority」才能獲致成功？

首先，「成功的移民署 App」需明確定義，若不確定它要走向哪裡，只是點出現有缺失、抱著「總之先改善就對了」的心態，就是缺乏明確定義。沒有明確定義，就無法知道什麼程度才算成功（也就是浪費時間的開始）。因此本報告探討怎樣算「成功的移民署 App」，並且藉實務經驗，以產品行銷策劃的角度觀之。

研究方法

觀察「移民署 App」，對照過去職業經驗，提出方針建議。

範圍限制

侷限探討「移民署 App」，不含「晶片居留證」App、或手機版官網。

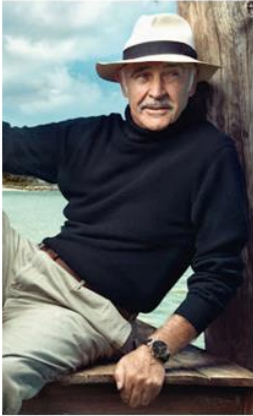
「上網行為」不是指桌上型電腦的網路使用，焦點在行動上網，也就是手機或平板。

第二章 討論

移民署推出 App，想要的是什麼？

筆者推測如下：

移民署推出App，可能有4個目的



與時俱進



建立形象



增進效能



為民服務

為了與時俱進

任何有心朝「脫離紙本作業」目標邁進的公家機關，不論近程遠程，遲早要接觸到行動裝置，比起完全沒有手機服務的機關，移民署相當早¹就決定發展手機服務，從旁觀之，頗有期望成為「具有新氣象的機關」的意味。

「與時俱進」的最大挑戰，就是「維持與時俱進的感覺」。

原本的東西即使沒有瑕疵，也要全部換新。人是敏銳的動物，以購物比喻，不論什麼店，人去到店裡，發現陳設和上次來時一模一樣，就不會萌生「這次我要好好逛逛」的想法；因此唱片歌手不時以嶄新造型曝光、巧克力隨四季更換包裝，有了「和上次不一樣」的體驗，就會有「時間原來已經流逝了」的感覺，成果是，店家、歌手、巧克力...產生了時代感。

那些邁入中年，外觀使人覺得有朝氣、服飾仍保有時代感的人，大概也有類似體會，App 也不會例外，網路的世界非常講究時代感。

為了建立形象

「移民署是做什麼的？」朋友常問及此。答案呢？移民署既不是海關、不代辦美加移民、不發行護照、不是警察，工作遠比「看看護照」辛苦，但民眾只對警察逮賊記憶深刻，對救出受虐移工的移民署卻少有印象，筆者認為這並非媒體曝光量不足，而是尚未建立起形象。

¹ 移民署 App 2013 年上架。

筆者過去在數據公司擔任產品企劃，公司代理來自矽谷的新銳數據分析引擎進入臺灣市場，從產品還沒有中文名字，卻賣得跟領導品牌一樣貴的狀態開始，筆者投入近 3 年時間建構產品形象，替全公司 600 多位業務同仁規劃怎麼介紹商品、用什麼工具呈現、最後建置體驗中心，邀請客戶親自上門感受，很能體會「建立形象」壓倒性的力量。

光是努力增加曝光度絕不會建立起特定形象，也許出人意料，但它是事實，容後續述。

為民服務

移民署初設時分成專勤、服務站、收容等事務大隊，後來除國境事務大隊大致保留原編制，其他重組為北、中、南事務大隊，改以地區劃分，解讀起來就是以「服務在地民眾」的角度重整組織。

有關服務，筆者近來體驗一間日本名壽司店，盤子上的壽司，有些像「\」的方向擺放，有些像「/」的方向擺放。原來是師傅在廚房暗中觀察客人慣用左手或右手，捏好的壽司遞給客人時，就以客人方便挾食的方向擺放。用心到這個程度，使人打從心裡感受到「服務」。

那麼，如果為民服務是所有公家單位的共同宗旨，怎會有民眾「無感？」筆者私以為，公家機關提供的「服務」，說穿了只是「壟斷」這種事業，因為政府僅此一家別無分號，現況下民眾不可能向私人公司查詢自己有沒有被限制出國，因此所謂「服務」，其實只是政府應做之事。

所以，「公家機關做的每一件事情都是為民服務」，機關人員如有這番自我解釋，就容易流入自欺的陷阱，因為既然每件事情都是為民服務，那麼就把現在的事情做好就可以了。這是一個方便的理由，來掩蓋所有對民眾的不方便，「因為這已經是為您提供服務了，不便之處就請多包涵」。

因此筆者認為，為民服務的具體意涵，是為政府自己服務，也就是增進自己的效能。

為了增進效能

公家機關有一最大優勢：沒有同質性的競爭對手。政府效能提高，受惠的看似是民眾，（說來可惜，客觀看來，民眾有時只能被動等待政府提升），其實最大的受惠者，是在公家機關上班的每個人，把政府效能形容成政府的自我服務也不為過，把自我服務得越好，工作起來越游刃有餘，自動查驗通關系統即是典型例子，與美國 Global Entry 計畫合作的美籍人士自動通關，則是效能再提升。

事實上，公家機關在人事費和業務費的壓力下，也不得不提升效能，如果沒有自動通關機器代勞，機場會擁擠成什麼模樣令人難以想像，因此，可以明確提升機關效能，應該是 App 核心功能，以下的討論也會以此為中心。

App 市場提供移民署什麼？

移民署如果不是對行動用戶有什麼期許，應該不會推出 App。既然推出 App，就必須了解不論是 iOS 還是 Android 平臺，提供開發者什麼樣的環境：

即時性

稍早提到的「時代感」，就是即時性，這是所有 App 的特性，一旦連上網路就會自動接上最新的資訊，因此查看天氣、股票、路況等等才得以實現。如果 App 的內容趨於靜止，沒有連線更新的現象，就像街頭那些外觀看起像 70 年代的人，抱著「衣服沒壞」、「丟掉太可惜」的心態，因此即使不邋遢，也缺乏朝氣。以數位內容來說，除了電子書、百科辭典這類萬年不變的內容外，所有的 App 應該都要連接上有異動性的資訊，維持即時性。

移民署在乎的成分，App 的世界裡有沒有？



行動性

財團法人臺灣網路資訊中心 (TWNIC) 公布「2017 臺灣寬頻網路使用調查²」報告，全國上網人數經推估已達 1,879 萬，整體上網率達總人口 80.0%³。主要上網方式就是行動上網，占 39.1%，也是自 2003 年該報告開始以來首度超越家用 ADSL (含 ADSL 及 WLAN/VDSL，一般稱為光纖到府)，確立行動上網是臺灣人最常用的上網方式。

其實美國權威科技指南 Gartner Report 早在 2011 年就指出手機或其他行動裝置將取代電腦，成為人們瀏覽網頁的主要工具⁴

一樣的資訊為什麼不坐在電腦前面看，要邊走邊看？一方面歸功連線技術，現在咖啡廳、車站、賣場，無不以提供免費 Wifi 為基本要件，「行動上網吃到

² 報告全文 <https://www.twmic.net.tw/download/200307/20170721e.pdf>

³ 「2017 年台灣寬頻網路使用調查」結果公布，數位時代 (2017.07.21)
<https://www.bnext.com.tw/article/45489/2017-taiwan-broadband-network-results-published>

⁴ Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technologies for 2012 (2011.10.18)
<https://www.gartner.com/newsroom/id/1826214>

飽」客戶更佔一般電信業者 4G 客群 1/3 以上⁵，成為不得不供奉的大佛⁶。然而最主要的因素是，行動網路看似帶來前所未有的巨變，但其實僅是以非常方便、彈性的方式將各種舊媒體重新包裝組合，每個人都更容易取得。

人們仍然依循社會本能互動，只是因為阻力變少而變得更熱衷，大家都是用網路做以前就在做（或以前就想做）的事，只是更快而且更不受限。得到的結果是，人們還是喜歡跟自己的同好互動，只是現在可以用網路更輕而易舉地找到的同好，來自海外的同好也沒什麼稀奇。語言、地區等分隔因素變弱，隨時隨地都可以找到符合自己心境、需求類似的人，和他們互動，而且越來越多、越來越頻繁，坐車吃飯都不放過。

App 市場提供什麼？



即時性

受歡迎的 App 會頻繁地連結上異動性資訊，維持即時性，越頻繁更新，通常表示支持者越多。



行動性

行動網路看似帶來前所未有改變，但其實人們只是用網路在做以前就在做（或想做）的事，只是更快、更不受限，而且越來越多、越來越頻繁，坐車吃飯都不放過。

App 市場「不提供」移民署什麼？

App 市場並不容易駕馭，投入前要明確定義的「想要回收什麼、回收多少」。因此即使像全聯超市如此成功的品牌，也是在 App 問世⁷將近 10 年後才推出

⁵ 4G 吃到飽費率無法上升 未來綁約買 iPhone 恐更貴了，鉅亨網（2017.3.30）
<https://news.cnyes.com/news/id/3767114>

⁶ 產業分析：4G 吃到飽復活，電信業打腫臉充胖子，中國時報（2016.08.15）
<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20160815004262-260410>

⁷ iOS App Store 於 2008 年問世。

App，要避開 App 看似先進的光環背後陷阱，就必須明白它的限制：

App 市場「不提供」什麼？



無法直接提升曝光度



難以自我宣傳

無法直接提升曝光率

先有本舖，才有分店。如果一間商店本來只有實體通路，後來有了線上購物，接著又有了行動 App 購物，這只能視為「展店」，不是增加曝光率。反過來也一樣，原本只在網路賣的商品，出現了實體店面（例如服飾賣家「東京衣著⁸」），或原本只有 App 銷售管道，推出了大螢幕電腦版（例如當紅的「蝦皮購物⁹」），這也不是增加曝光率。

原本非得去本舖才能做的事，現在可以在虛擬世界做，好像多了一個「管道」接觸客群，感覺上可以提升曝光率，不過，去到一個理所當然的地方做理所當然的事，並不算曝光率的提升，因為實際上會去網路商店或 App 商店下單的，是那些本來就打算購買的人。

不論是推出 App，還是開了實體店舖，都是讓它的「既有客群」更方便取得想要的東西，順帶刺激銷售，畢竟原本得自己扛回家的商品，現在直接送到家門口，網路上不能試穿的鞋子，現在可以盡情試穿。這是商家計算完管理成本和營收平衡所做的決定，目的無他：為了提升營收；而 App 帶來曝光度的提升只是附帶價值。

因此對擁有實體服務的店家而言，包含移民署在內，線上服務或 App 只能算現有服務的「分店」，不會因此增加曝光度，此外還必須考慮加上管理成本，若非線上服務或 App 帶來效益大於管理成本，否則不應該輕易投入。

順勢一提，那麼，怎樣才算增加曝光度？所謂「曝光度」，是在一個意想不到的地方出現，做出符合形象的事。

⁸ 2004 年從 Yahoo! 奇摩拍賣賣家開始，2007 年營業額近新台幣 3 億元，2009 年士林旗艦店開幕。

⁹ 2015 年進入台灣，名為「蝦皮拍賣」，只有手機版，2016 年用戶突破 300 萬，開始經營電腦版，改名「蝦皮購物」，Inside 科技趨勢（2016.07.12）
<https://inside.co.tw/2016/07/12/shoppe-3-million-users>



米奇忙什麼？

米奇的存在是為了帶來歡樂，像真人一樣與人互動，於是像真人一樣去開球，效果是，不僅替加州迪士尼樂園做了宣傳，圖中的大學運動隊伍也得到媒體曝光，雙方都提升了曝光度。

例如，東京迪士尼樂園的卡通明星米奇，去參加了新幹線車站開幕典禮¹⁰，一般人不會想到米奇出現在和迪士尼完全不相關的車站開幕典禮上，是一種新的刺激，而米奇的本分就是像真人一樣與人互動，於是像真人一樣剪綵，不僅替迪士尼樂園做了宣傳，市府的新幹線在媒體出現的版面也更大，雙方都提升了曝光度。另外舉例，想像今晚在禁止飲食的國家音樂廳中，出現了茶點飲料服務，相信即使燈光昏暗，在場聽眾也想拿起紙杯看一下到底由哪個單位提供，不論他們看到的 logo 是香奈兒的雙 C、微軟的視窗、或是史坦威鋼琴的豎琴，肯定都會發出「哇，居然有這種事」的讚嘆。

Thefuntheory.com

This site is dedicated to the thought that something as simple as fun is the easiest way to change people's behaviour for the better. Be it for yourself, for the environment, or for something entirely different, the only thing that matters is that it's change for the better.



An initiative of Volkswagen

Home > Fun theory award > Finalists > Show award entries >



facebook



Piano Staircase

2009-09-22 14:15 · 0 Kommentare
"Take the stairs instead of the escalator or elevator and feel better" is something we often hear or read in the Sunday papers. Few people actually follow that advice. Can we get more people to take the stairs over the escalator by making it fun to do? See the results here

Share

福斯汽車「鋼琴階梯」
2015年12月 已超過2千萬次瀏覽



掃描QR code觀看

¹⁰ 東京迪士尼的4重創意構思法，渡邊喜一郎 2014，p.134-135

斯德哥爾摩車站的鋼琴階梯¹¹是更出眾的例子，由福斯汽車公司設計，讓原本只坐手扶梯的行人產生了爬樓梯的興趣，汽車公司設計人類行為實驗，不脫「汽車設計必須配合駕駛人行為」的本色，但也擺脫「汽車公司只會設計汽車」的刻板印象。

進一步而言，追求到處出現、鋪天蓋地的宣傳其實是一種誤解¹²，曝光度就像需要愛惜的羽毛，必需小心、有計畫性的曝光，而非極大化，靠的是精準，而不靠灑下天羅地網。有人拿追求異性比喻：苦苦守候不見得能擄獲對方的心，在巧妙時機¹³出現才會使對方印象深刻。創造令人想一再拿出來聊聊的經典故事，才是提升曝光率所追求的。

難以自我宣傳

自我宣傳通常需要互動，移民署 App 目前沒有提供這類功能，但移民署另外設立了 3 個官方臉書粉絲團，為了聚焦 App，在此暫不深入探討移民署如何在臉書上執行自我宣傳的任務。

如何思考理想的移民署 App？

在討論之前先了解，一般思考理想產品有幾個預設題目，例如：產品未來幾年的規劃為何？想要成為領導品牌？還是希望被併購？有沒有想要耕耘的特定市場？有沒有競爭者或類似的商品？...等等。但政府服務終究和商業產品有別，卻又脫離不了市場法則，因此聚焦在移民署 App 上，至少要考慮 3 點：符合行動使用者習慣、符合成本、符合客群劃分：

符合行動使用者習慣

大約就是 10 秒的時間，這包含 App 載入所需的時間在內。遠在 2011 年尼爾森集團就曾著墨過，結論為：「使用者經常在 10 到 20 秒內離開網頁，如果網頁主張的價值明確，使用者會待久一點。為了獲得使用者幾分鐘的關注，網頁必須在 10 秒內清楚地傳達價值主張。」

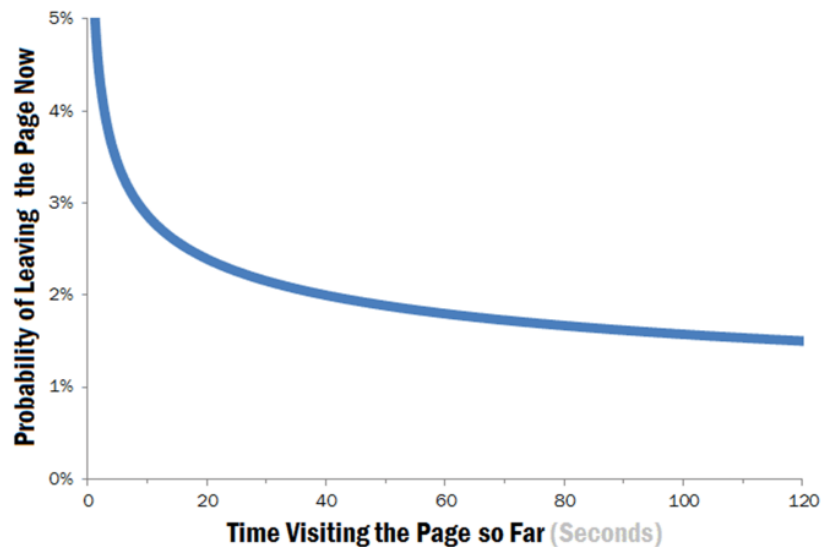
這個結論來自微軟研究院的研究¹⁴，科學家對使用者離頁行為的數學計算。從一般電腦常用瀏覽器收集數據，分析了 20 萬 5,873 個不同網頁，以及被造訪超過 1 萬次、總停留次數超過 20 億次的網頁面停留時間，結果的曲線如下。

¹¹ Volkswagen, the fun theory <http://www.thefuntheory.com/piano-staircase>

¹² 推測這印象可能來自如「可口可樂」這類傳統上花高額廣告費的品牌，筆者私以為新興品牌除非已經在知名度上漸漸突破，只差臨門一腳，否則並不適合砸下高額廣告費。

¹³ 巧妙操作曝光時機的經典例如，2004 年周杰倫及蔡依林「雙 J 合體」，當媒體沈浸在報導 2 位當紅歌手決裂不合時，突然在演唱會上展開一場默契絕佳的演出，也因為當時的轟動，杰威爾音樂公司決定 2010 年如法炮製。

¹⁴ How Long Do Users Stay on Webpages? Nielsen Norman Group (2011.09.12)
<https://www.nngroup.com/articles/how-long-do-users-stay-on-web-pages/>



研究成果摘譯如下：

「因為網頁的內容品質非常不穩定，使用者知道這一點，並把他們最初的時間花在放棄內容不佳的網頁，但是當使用者認定網頁內容有價值時，他們可能會留下久一點。...從圖中可以清楚看到，**頁面造訪的前 10 秒對於使用者決定去留至關重要**。在幾秒內離開可能性非常高，因為使用者過去看過無數設計不佳的網頁，而且知道大多數網頁是無用的，他們的行為是為了避免浪費時間。」

「過了那非常苛刻的 10 秒判斷，使用者會稍微多瀏覽一下。但是接下來 20 秒內，極可能離開。只有當人們停留了大約 30 秒後，曲線才變得相對平坦，雖然每秒還是有使用者離開，但速度比前 30 秒慢得多。所以，如果能使使用者留在網頁上半分鐘，那麼他們可能會停留稍長，通常是 2 分鐘或以上，這在網路上已是天長地久的時間了。」

雖說 App 和電腦版網路上網行為不盡相同，但原理大致一樣，而且因為手機連線速度不如電腦，所以讓用戶判斷的時間可能比 10 秒更短。**可以粗略地說，就像選秀殘酷舞臺：不好的 App 頁面，在前幾秒就被淘汰，好的 App 頁面，有機會多贏得幾秒。**

符合成本

成本大致分成「資源成本」和「形象成本」2 種：

資源成本

指人力、物力、時間等管理資源。

一天 24 小時，為什麼有些人比較卓越？相同的物力資源，為什麼有些產品比較成功？如果資源是成功的籌碼，那麼為什麼有些人或有些產品能夠獲得更多的籌碼？筆者認為答案是，去認知「事事不平等，只找最重要的事情」，就可以比較容易地把所做的事和想要的成果聯結起來，聯結性越強，產品越容易成功。

數位時代的追求是在對的時空出現對的訊息，並不需要昂貴成本。實務上的行銷提案，皆以不增加現有預算為前提，完成行銷規劃並執行後，才可能爭取新的預算。故稍後所提出內容均為移民署官網或 App 已具備之內容，只求加強與核心業務連結，避免新的建置成本。

符合行動使用者習慣之後，還要符合成本



形象成本

指提供服務時可能達到的附帶好處、或可能造成的附帶傷害。

簡言之就是，決定做某件事情會不會破壞形象？能做不代表要做，什麼是政府形象應該做的？就是讓原來大家熟知的業務或服務包裝地耳目一新，吸引人想了解，這是唯一符合政府服務形象的事。例如 2008 年火燒雲門八里練習場後，新北市政府突破法令，以「促進民間參與公共建設法」簽約提供一塊地，重建雲門文創園區，既是推動業務，又附帶取得「政府好像有在為人民做些什麼」的形象塑造¹⁵。

相反地，做什麼決定會破壞形象？廣告公關商經常說服客戶的產品應該呈現「全新突破」，不得不承認有時是為了拿下案件而造做出來的說法，如果機關被這樣的想法滲透，就會塑造出和本業不相符的形象，關鍵在於，是不是做遠離了「當做之事」？例如彰化縣政府¹⁶花費 600 萬以上取得金氏紀錄，自稱有「世界級宣傳效果」：最多人煮蚵仔煎、最多小提琴同時演奏、最多學童同時朗讀 但完全不見「縣政府效能十分傑出」的形象蹤影。

形象偏離業務重心並無好處，形象變動除非對業務推動明顯帶來更大好處，否則不宜以新穎的方式呈現。亦即，以下提出的移民署 App 不改頭換面、不提出任何嶄新的服務，只繼續提供現有服務。

¹⁵雲門喜獲 1.5 億重建捐款，中國時報（2014.04.09）

<http://www.chinatimes.com/newspapers/20140109001493-260102>

¹⁶彰化走出國際觀，挑戰金氏世界紀錄，讓世界看見彰化，彰化滔客誌（2015.01.15）

http://chaunghua.tak.tw/Artice.aspx?Artical_ID=239

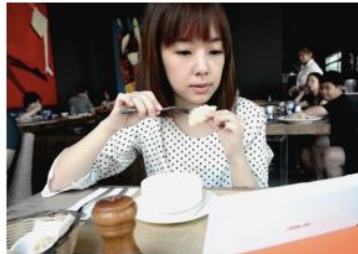
符合客群劃分

「客群就是全民」，如果有這樣的想法，是危險的。一般企業鎖定利基客群¹⁷是因為他們是「可以最快回收成本、賺取盈收」的一群人。但是所有公家機關的服務對象都是全國人民，沒有一群特定的人讓政府快速回本或是賺錢，不過另一方面看來，政府因為員額有限、預算有限，這些就是政府的成本，能有效利用成本的，就是效能。

「服務全民」只是一種用來理解公職使命的方式，規劃 App 時並不適用，因為那樣會造成在有限的時間和版面（10 秒鐘，加上手機的大小）內容失去焦點、包山包海，企圖做出滿漢全席，就會違背「保持效能」的目標，因此思考服務對象時，盡量單純化為佳，需要適切的客群劃分。

適切客群劃分是規劃產品的基礎能力，劃分時最常見的現象就是，「陷入一般常見印象。」從傳統印象上劃分，例如依照性別、年齡、職業、消費力或年收入..等，容易得到的結論像這樣：「15 至 25 歲女性客群是學生，沒有太多收入」、「學生對偶像有興趣，對股市沒有興趣」、「50 至 60 歲的女性客群是媽媽，資金較豐」、「媽媽對股市有興趣，對偶像沒有興趣」，然後再依此結論去設計產品或行銷活動，最後可能淪為「錢花了、賣不掉、人沒來」的窘境—因為這些點子的基礎單薄，僅僅是刻板印象。

...最後符合客群劃分。



既定印象：
「年輕女學生熱愛追劇。」



數據證實：
「最熱愛追劇的是媽媽。」

2015 金手指網路廣告獎 華碩 ZenPad

劃分方式應從使用者行為（users' behavior）中產生的「事實」為基礎，例如以上網時間、上網地點、每個網站停留的次數和時間來觀察，得到的結果往往令人意外，筆者過去從事數據銷售的經驗中，前述案子經過數據行為分析的結論是：「15 至 25 歲的女學生消費金額極高，卻喜歡聽 30 年前的港星老歌」、「50 至 60 歲的媽媽很少消費、但天天關心韓國偶像動態、喜歡看最新廣

¹⁷ Niche 大致定義是，產品市場小、商闖大，符合企業專長、有發展潛力，又被強大的競爭者忽視，且已有成功案例的商業運作模式。參考 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/利基市場>

告」。如果用事實的角度切入，跳脫傳統印象是理所當然的事，廣告商是不會花錯錢的，因為這不是靠哪位行家敏銳的觀察力，而是來自數據和事實。



既定印象：
「富太太買十幾萬的衣服。」



數據證實：
「女學生也買十幾萬的衣服。」

2009 Burberry全球代言人 Emma Watson 19歲

理想的移民署 App 要什麼？

對移民署 App 而言，最簡明的客群區分，就是 2014 年以前的編制基礎：國境、收容、專勤、服務站 4 大業務，並先以全中文為主。收容所市場客群最小，因此只保留國境、專勤、服務站 3 者，並且將名稱修飾為常人熟知字眼。

移民署 App 載入首頁需 3 秒，依前述 10 秒原則，第 1 層¹⁸、第 2 層為剩餘 7 秒可展示的內容。於是得到理想的移民署 App 首頁及第 1 層、第 2 層（即功能說明欄），如下示意圖：

首頁

- 入國出國
- 生活服務
- 社區安全
- 業務小精靈



¹⁸自首頁點擊一下可及之內容。第 2 層即自第 1 層點擊一下可及之內容。

分別 說明如下：

示意圖	名稱	說明
	入國出國	國境業務類
	社區安全	專勤隊業務類
	生活服務	服務站業務類
	業務小精靈	快速查找分類

入國出國

- 線上入國登記
- 緊急入出國
- 自動通關
- 法規查詢
- 國境服務據點
- 領事局官網



生活服務

- 案件進度查詢
- 等待人數查詢
- Living in Taiwan
- 法規查詢
- 國考/徵才
- 服務站據點



社區安全

- 人口販運防制
- 幫助他回家
- 各式證函樣張
- 成為通譯人才
- 廉政舉報
- 專勤隊據點



入國出國

以即將前往或正身在機場、港口的使用者為對象，只選擇當下最關鍵、且能夠降低繁瑣工作事項（也就是提升效能）、發揮移民署義務的少數功能：

示意圖	名稱	提升移民署效能理由	功能說明
	線上 入國登記	0.降低移民官查驗時間 1.降低登打建檔時間 2.降低旅客當場填寫時間	即線上填寫入國登記卡
	緊急入出國	0.引導民眾聯絡最直接相關之業務單位，減少釐清案情的一線工作	例如： 0.護照、簽證： 外交部各國使領館網頁及地址電話 1.臺胞證： 海基會聯絡方式 2.大通證、入臺證及其他： 國境事務大隊電話
	自動通關	降低移民官現場解說時間	持續宣導，移民署已有豐富相關素材可提供
	法規查詢	降低法規疑義造成現場糾紛之可能	0.該區有「外籍人士入出境」、「港澳人士入出境」、「國人入出境及役政」等分類，法規經常更新，使用者不會看到舊規定。 1.服務站部分，該區有「入出國及移民法」

			及「跨境婚姻媒合」等，亦可關鍵字搜尋。 2.其他畫面亦同，不重複贅述。
	外交部領事事務局	連結其他當責機關，使民眾了解相關業管機關規定	提供外單位的官網連結，如外交部領事局、海基會、AIT等，和移民署有相同參考價值之官網
	服務據點	各縣市據點地址電話	0.使用者有疑義時可立即聯絡，避免累積民怨。 1.其他畫面亦同，不重複贅述。

生活服務

以「前往服務站途中」及「在服務站內等候」的使用者為客群，包含「事前訊息」如案件進度、等候人數及「當場訊息」如移民法規等，等候期間，適合放置動態影片如新住民生活、自動通關等。

示意圖	名稱	提升移民署效能理由	功能說明
	案件進度查詢	減少電話答覆進度	即移民署官網各類申請案、面談案進度查詢功能
	等待人數查詢	減少累積現場等候人數	目前只有 3 個服務站有此服務，資源足夠的話各站應該要增設此功能
	Lving in Taiwan (在臺生活諮詢)	外文資訊集中，方便母語者瀏覽	2.唯一英語圖示，英文版常見問題 3.其他外語宣導訊息（如外國人在臺生活諮詢熱線，防制人口販運、外人自動通關等）可置於此，注意必須以英語或其他外語呈現
	國考/徵才	提升自製影片觀看率	有心報考或任職移民署的人，對所有業務都會感興趣，不論是首長談話、移民署簡介、還是宣導影片，都有意願觀看

社區安全

客群同前述「生活服務」，但另外獨立出來。主要目的是利用新聞打造即時性，同時營造打擊犯罪的氛圍，移民署每日均有大量媒體監看，選擇相關度高的國際、國內新聞，附上通報及檢舉管道。

示意圖	名稱	提升移民署效能理由	功能說明
	人口販運防制	打亮人口販運通報專線	<ol style="list-style-type: none"> 不附帶放置失聯移工檢舉電話，因為其遠不如人口販運案來得能展現移民署核心價值 置放相關國內外新聞如「Flight attendant saves teenage girl from human trafficking after seeing secret note.」、「綁人上船 孩子被賣當漁工」、「美人口販運防制報告 臺連續 8 年列最優第一級」等
	幫助他回家	企圖增加失聯移工自行到案率	<ol style="list-style-type: none"> 訴求對象為認識失聯移工的民眾 清楚說明自行到案的方式，例如移工只須繳交最高新臺幣 1 萬元罰鍰及返國機票費，不收容、移民署不收任何手續費，並將協助申辦相關證件及返國手續，迅速搭機返鄉 置放移工自行到案新聞，但只限內容中性新聞如「越南女移工逃逸 2 年 父病自首返鄉照顧」、「吃河粉想家了...逃逸越勞自首求遣返」，或內容展現拒絕自行到案的潛在風險如「餵毒剝削 40 移工 惡仲介還性侵女移工 宛如性奴集中營」 提供各專勤隊地址電話
	各式證函樣張	提升民眾治安意識	使用者自助下載樣張，晶片居留卡驗證功能亦置於此
	成為通譯人才	企圖充實通譯人才資料庫	置放通譯人才培訓報名網頁
	廉政舉報	幫助移民署全體保持潔身自愛	日前移民資訊組前同仁涉賄賂案，若非慶富案同時爆發，恐怕將聚集更多社會目光，廉能形象一旦損傷將難以修補

(標題來源：國內外新聞¹⁹)

主動維護

以上僅是 App 規劃的開始，還有其他議題，例如一個機關到底應該開發幾個 App? 內容應該多久更新一次? 功能是否應該再精簡或再擴充? 多久應該考慮改版? 以及最重要的，「提升業務效能」的宗旨是否絕不改變?

前面提過網路使用者特性之一是缺乏耐心，在幾秒鐘內一旦產生了反感經驗，可能頭也不回的直接刪除 App，並且公開留下「難用、爛」等心得，對於不夠用心的設計，現代的使用者會立刻不留情面地回擊。

移民署 App 應該放棄的迷思

未來業務量增加是可以預期的，如果 App 下載次數週期性減少，不是和誰競爭造成，而是民眾心中那把尺衡量後的結果。

推動業務的待辦事項很多，投入人力物力全部完成後，就會與成果成正比嗎? 如開頭所言，成功需要明確定義，而用來定義「成功」的事項，其實不多。

如果待辦事項不是圍繞那個定義建立起來的，就只是個迷思，是不需要的。以下提出筆者認為對精進業務幫助有限，應該捨棄的迷思：

迷思一 表達友善，提供多國問候語

「各國問候語」是趣味性功能，然而從未更新，失去了 App 的核心價值，移民署也不主司教育，使用者即使學會外國問候語，移民署的業務效能也不會提升，建議移除，或改置移民署兒童版官方網站。

¹⁹ Flight attendant saves teenage girl from human trafficking after seeing secret note. Independent UK (2017.02.06) <http://www.independent.co.uk/news/world/americas/flight-attendant-save-teenage-girl-human-trafficking-secret-note-sheila-frederick-alaska-airlines-a7564506.html>

綁人上船 孩子被賣當漁工，經濟日報 (2017.11.16)

<https://money.udn.com/money/story/5648/2821927>

美人口販運防制報告 台連續 8 年列最優第一級，自由時報 (2017.06.27)

<http://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/2113928>

越南女移工逃逸 2 年 父病自首返鄉照顧，中時電子報 (2017.04.05)

<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20170405004106-260405>

吃河粉想家了...逃逸越勞自首求遣返，自由時報 (2017.09.21)

<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2200785>

餵毒剝削 40 移工 惡仲介還性侵女移工 宛如性奴集中營，自由時報 (2017.07.24)

<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2141717>

移民署前組長施明德涉賄 入出境資訊系統恐爆漏洞，自由時報 (2017.11.03)

<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2252390>

用戶學會問候語，機關效能也不會提升



趣味性內容，
較適合放置於兒童版



迷思二 講求生動，擺放多種影音資訊

影片用途有 2 種：

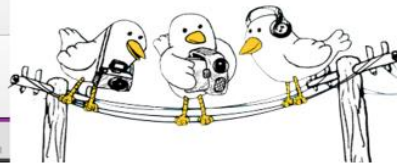
1. 政令宣導：如人口販運防制、婚姻媒合等。
2. 政績發表：如行動列車、移民節等。

因為生動，更應該精準出現在對的場域才能發揮功效，若只是像公文櫃一樣把所有公文放進去，最後結果也許是任何一個客群都不受吸引。

只把影片放在一起，缺乏客群針對性



物從其類，同氣相求
精準出現在對的場域
才能發揮效果



迷思三 多元文化，各種語言版本都要

放置「各種語言版本影片」前，應先思考下載者的背景，例如全日文的網頁裡，有篇英文宣導²⁰，不會使外國人起心動念留下來逛網站，建議移除外語影片。

²⁰ http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri07_00015.html

如果要保留，應該如「bahasa Indonesia」，即印尼文的「印尼文」，裡面資訊不需多，但必須語言一致，如此目標客群才能明確。

還不習慣站在外國人角度思考



除了本文，無從得知下一步該如何瀏覽
圖為日本法務省官網



目標客群讀不懂，
心血恐怕泥牛入海

迷思四 為求詳盡，法規全部羅列出來

目前「法規查詢」中，「移民署法規」裡面列出「公務員服制辦法」、「公務人員請假規則」等，明顯為機關自己內部管理所需的文件，目標客群焦點迷失。

詳盡固然立意良好，但對於耐心只有幾秒鐘的使用者而言，感受如曠日廢時。越是詳盡的內容，在行動裝置上越要簡明易懂。如果打算以羅列的方式呈現，也需嚴選和民眾緊密相關的法規，最後才提供完整的法規查詢連結。

追求量的增加是有極限的，但對於質的追求，卻可以無窮止盡。我們不能以量改變質，若是弄巧成拙，量甚至會傷害到質，反之藉著質的提升再增加量，卻是可行的。從這一點去思考，建議功能項目、內容都走向精簡為宜。

第三章 結論

科技的腳步要跟上？不需要

本篇不希望您得到「科技越來越發達，只有迎頭趕上才能獲致成功。」的結論。因為這句話其實不真。媒體用 24 小時新聞頻道鼓吹一切都在變化，變得又多、又快，大家必須迎頭趕上。...筆者私以為，這是媒體的唯一存活之道，因為如果今天和昨天大致一樣、沒啥變化，媒體就失去價值（或飯碗）。那些正在科技浪頭上的趨勢話題如：大數據（big data technology）、人工智慧（artificial intelligence）等等令人又陌生又期待，但其實它們像前面說的，只是換一種方式來做我們做的事、只是變得比較輕鬆、快速容易，但實質世界並沒有多大改變，人們照樣上班上學、結婚養小孩、退休養老，...反而這些人生當中不太變化的事情，可能比較重要。

換言之，不如問問自己，眼前的事情、現有的服務及產品，或本篇討論的 App，改變做法會帶給顧客什麼好處和損失。凡人都是基於得失考量做決定，既然世上沒有十全十美的產品，當然也沒有十全十美的政府服務，而且政府服務還背負著公平正義、安全合法等等義務，雖然政府服務無法以營收為首要考量，然而就政府的天職而言，滿足顧客（即民眾）的本質仍不變。好的產品經理人可以讓人知道做什麼會帶來什麼好處，因此好的政府服務也會讓人很快明白它的好處。

網路的舞臺，現在演哪一齣？

承前所述，以顧客的好處和損失來考量，就不得不觀察顧客，以本篇討論而言，就是網路時代的顧客。在數位世界中，擅長深層思考、閱讀文書、培養智識的人已然不適，取而代之的，是非常習慣收到別人毫無修飾的喋喋自語、然後自動自發把自己私生活永久公開的人。本世代的人士只在互動的世界裡思考，上網、線上聊天、發表意見、跟不認識的人合作，都是再普通不過的事。沈默地給予訊息或接收訊息，反而是違背自然。

崑劇有道：「一臺不二戲」，意思是如果臺上演出才子佳人的風雅戲碼，就不適合有綠林好漢的武打場面出現，造成失焦，反之亦然。一個舞臺只有一個主角，去到網際網路的舞臺，有意獲取網民的心，就必須明白他們才是主角、接受他們的習慣：他們是一群發出批判的同時，也願意合作的人。此般共存態度，存在於網際網路的每個領域。

即使一位有素養的使用者，以極高的自主性瀏覽一切資訊，面對海量、分散、跳躍性的內容，再博覽群書的人也不可能逐一閱覽，由於資訊過多，如果不能在短時間內繼續吸引注意力，使用者早已養成「立刻轉臺」的習慣。

因此，在網路的世界，政府當前的課題不是更深思熟慮，而是更快做出回應。

參考資料

2017 年台灣寬頻網路使用調查報告

<https://www.twnic.net.tw/download/200307/20170721e.pdf>

Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technologies for 2012 (2011.10.18)

<https://www.gartner.com/newsroom/id/1826214>

4G 吃到飽費率無法上升 未來綁約買 iPhone 恐更貴了，鉅亨網 (2017.3.30)

<https://news.cnyes.com/news/id/3767114>

產業分析：4G 吃到飽復活，電信業打腫臉充胖子，中國時報 (2016.08.15)

<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20160815004262-260410>

蝦皮如何讓使用者不到一年突破 300 萬人? Inside 科技趨勢 (2016.07.12)

<https://inside.co.tw/2016/07/12/shoppe-3-million-users>

東京迪士尼的 4 重創意構思法，渡邊喜一郎 2014

Volkswagen, the Fun Theory Website

<http://www.thefuntheory.com/piano-staircase>

How Long Do Users Stay on Webpages? Nielson Norman Group (2011.09.12)

<https://www.nngroup.com/articles/how-long-do-users-stay-on-web-pages/>

雲門喜獲 1.5 億重建捐款，中國時報 (2014.04.09)

<http://www.chinatimes.com/newspapers/20140109001493-260102>

彰化走出國際觀，挑戰金氏世界紀錄，讓世界看見彰化，彰化滔客誌 (2015.01.15)

http://chaunghua.tak.tw/Artice.aspx?Artical_ID=239

Flight attendant saves teenage girl from human trafficking after seeing secret note. Independent UK (2017.02.06)

<http://www.independent.co.uk/news/world/americas/flight-attendant-save-teenage-girl-human-trafficking-secret-note-sheila-frederick-alaska-airlines-a7564506.html>

<http://www.independent.co.uk/news/world/americas/flight-attendant-save-teenage-girl-human-trafficking-secret-note-sheila-frederick-alaska-airlines-a7564506.html>

綁人上船 孩子被賣當漁工，經濟日報 (2017.11.16)

<https://money.udn.com/money/story/5648/2821927>

美人口販運防制報告 台連續 8 年列最優第一級，自由時報 (2017.06.27)

<http://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/2113928>

越南女移工逃逸 2 年 父病自首返鄉照顧，中時電子報 (2017.04.05)

<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20170405004106-260405>

吃河粉想家了... 逃逸越勞自首求遣返，自由時報 (2017.09.21)

<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2200785>

餵毒剝削 40 移工 惡仲介還性侵女移工 宛如性奴集中營，自由時報 (2017.07.24)

<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2141717>

移民署前組長施明德涉賄 入出境資訊系統恐爆漏洞，自由時報 (2017.11.03)

<http://news.ltn.com.tw/news/society/breakingnews/2252390>

日本國法務部

<http://www.moj.go.jp/>