

綜合討論

李伯璋署長：

非常謝謝呂老師，今天給我們一個完全不一樣的思維，這也是我們期待的，就是我們從外面請來的一些 **speaker**，針對我們自己腦袋想的東西能有所突破。那剛剛呂老師一開始講希望科長能做，當然我們的科長是真的很強，你看這組長都是從科長一直升遷的，我覺得健保署裡面誰最容易做，你們知道嗎？就是署長最容易做，出一張嘴，我覺得我們科長都很強。

我想在第一階段的時候，先請我們的組長先搞懂，就像你說的，我要懂然後他們再去做，所以組長先懂科長再做，我請雪詠先回應一下，那再來我請禹斌跟兆杰。

戴雪詠組長：

謝謝老師的介紹，其實我覺得他應該是說，能夠即時性的去看到你需要的東西，因為就是我剛剛看，比如說我們看 **powerpoint** 的時候，他就是一個 **conclusion**，而且是你假設你的主管他要看到的，可是我的話，他這個是變成說主管他說，我要看這裡，我要看這裡，它可以即時性的分析給主管來看，那我覺得它會對主管在 **make discussion** 的時候能夠更細微的去瞭解到問題在哪裡，這是我 **catch** 到的，謝謝。

李伯璋署長：

你有沒有期許你醫審裡面哪幾個科長？先提醒他們。

戴雪詠組長：

第一個的話，應該是藥品科，就是說到底它每一年藥費成長的貢獻，比如說腫瘤科好了，是腫瘤的用藥，然後它是哪個類別，哪個成分藥品，哪個醫院的貢獻度最大，甚至到哪個醫生，如果都能夠看到，那我覺得是很棒的一件事情。

李伯璋署長：

那我們醫審組請恆榮先回應一下，再來請淑雅。這是我們藥品科

的科長。

連恆榮科長：

謝謝署長，謝謝老師的演講。在這 BI 的部分對我個人來講，其實是蠻新的一個想法跟思考模式，因為以往我們都在 powerpoint 一張一張的那種感覺，視覺的感覺，好像是我跳過去就是在這個畫面裡面。那這一次老師所提到的是連續性瀏覽式的一個模式，當然這個可能是演講上一種改變的做法，因為我們也有很多機會可以到外面去做一些演講，那有機會也可以跟學生做一些交流，那我想請問一下，不好意思，我想請問老師一下就是說，在學校教學的時候，這樣的方式跟以往的 powerpoint，學生的反應是如何這樣子。

那我還是先回來，我們藥品支付在應用上面，我覺得很立即的一個概念就是說，我們其實藥品的收載，其實是一個持續性的，一直在發生、一直在發生，我可能每一個月都在公告新的品項，每個月再取消一些品項，然後連藥價的部分也在連動，所以這種 BI 的設計規劃其實對我們隨時要去了解現在的狀況是非常有用的一個東西。

那我們現在其實要另外做的一件事情是說，因為健保的資源是在總額的預算控制之內，藥品其實我們也必須要在一個總額的概念裡面去做一些管理、管控，所以我們現在預算多少的時候，我們就要開始設計說，那我現在如果要收載這個藥品，那我還有沒有機會可以繼續收載，所以這個部分就會涉及到說，我可能在預算的控制上，也要持續性的，而且是每季，甚至我開開會之前，我就必須要有這樣的 data 資料，以利我在共同擬定會議或相關會議，在討論新藥收載與否，或是我現在在做 HTR，下來之後，我在資源上可以得到更多的資源再怎麼做分配，我覺得 BI 給我很多的一個想法，跟未來運用的空間，這個是我的想法，謝謝老師。

李伯璋署長：

所以就是慢慢的，我們就好好學，下次就會拜託你報告的時候用這個。那淑雅，完了以後請惠萍。

張淑雅科長：

謝謝署長，謝謝呂老師，今天受教很多，那有關 BI 這個議題，我個人小小的感想就是說，BI 的運用其實應該分為好幾塊，那最基本的第一塊就是資料的處理，就是背端資料，那背端資料目前以特材科的部分，我們同仁現在都在做背端資料整理，就如同連科長講的，藥跟材在資料不是單一結構的運算，它要串很多資料，這個部分我們在克服當中，如何讓它即時。

第二個問題就是說，剛剛呂老師也講到針對主題式的，因為我們上次宋專委已經把醫審藥品的各個描述性分析也分析出來，一定有不足，那最近我們特材科的部分，已經針對主題，在上一次報告看到費用較高、使用量較大的，針對主題是會依照我們戴組長的指示，現在已經在規劃執行，那希望有好的結果，再跟署長報告，以上。

李伯璋署長：

謝謝，惠萍，請。

張惠萍簡任技正：

署長還有呂教授好，今天真的是學到蠻多的，其實我覺得目前就我觀 Power BI 的部份，其實我們背端資料的正確性跟串聯，這是我們很重要的一個問題，很重要要去釐清的一個問題，那至於前端的呈現，我覺得真的滿好，因為有時候我們可能站在比較基層的角度，我們可能會去思考我們這樣的一個呈現，但是，站在比較高位的一個角度，或許會有另外一個角度切入。所以如果說，我們每個人都可以學會這樣子的系統，那其實到時候再做一個資料呈現跟修改，能夠更即時，謝謝。

李伯璋署長：

謝謝，那禹斌。

張禹斌組長：

謝謝呂老師的講授，我跟各位講一下其實以醫管組來看，應該是

我們已經算是比較強的。我先講簡單的，剛才呂老師講資料庫概念，大家回想一下，像我們醫管當時在調急重難罕的支付標準，就是請幾個大佬來談的，馬上要試算，這個有點像呂老師講的。

那第二個例子是上個禮拜，上上禮拜，我們跟姿曄科長跟署長去跟部長報告部分負擔，他突然想要看什麼東西，要當場拿電腦馬上就算給他看，這個也是有一點達到呂老師講的，但是那只是一個數字化，那其實醫管最強的還是右鈞，以前去開會都一定要帶他去，因為他一定帶那一台，他現在手上在玩的那一台，馬上跟他講，他馬上拉就出來了，這已經達到呂老師要的，只是說可能沒有像呂老師把介面用那麼漂亮，那這部分我們可以去努力。

那今天聽呂老師講，有一個地方就是第 14 頁，他其實這些資料，他的問題糖尿病這個東西，剛好跟我想的有一點像，就是說，我原來就想利用我們 IB 下一個階段，就是要去管我們所有的專案計畫。我舉例好了，像家醫整合計畫，裡面有那麼多家醫群，又有那麼多醫院診所、醫師，包括那麼多的病人，那這個數字在哪裡？那家真的比較好？今天不是他們用講的說好就好，要數字化嘛，所以這個東西是我們可以引用，剛剛呂老師講的，這個也是原來我們這裡面的資料。

其實我們健保署裡面有很多寶庫，怎麼串來串去把它串出來就是一個很好的資料，我是期許，所以醫管組的同仁，我們慢慢會把 BI 引進到每個科裡面去，不是一個小組去弄，那我也建議醫審，可以慢慢的利用這個工具，應該可以做很好的管理，以上。

黃兆杰參議：

非常謝謝的呂老師今天的介紹，因為我們以往想要了解一個問題的時候，常常都需要 IT 人員，或者是請我們會跑統計的人員去跑很多的資料，那到最後看到趨勢了以後，再針對他們的趨勢去做分析，然後到底要做什麼樣的決策。那呂老師介紹的這個，可以在很短的時間裡面，我們去判斷到底問題出在哪裡？我覺得這個會讓我們的思考加速很多，要不然等那些資料出來，到最後做決策，常常都是用月來算的，幾個月以後我們要做決策，可是剛剛看到的呂老師的示範，就在 4 分鐘之內就可以達成，那當然這背後還需要我們的資訊如何去隨

時更新。

這塊的話，我們要去思考，像我們現在的 BI，其實在醫管的資管小組裡面，最重要的做 BI 的時候，他們就在背後他的資料要隨時能夠做更新，這樣我們才能夠，不管是要去發掘問題，或者是要做連續性的監測，那我們才會有一個方向，那這一塊我們正在努力，那不過還是很感謝呂老師給這樣的一個方向，讓我們能夠在短時間裡面就能夠去發想，看要解決甚麼樣的問題以上。

李伯璋署長：

依婕，依婕科長。

陳依婕科長：

謝謝今天呂老師的分享，那我今天的感想是，第一個就是我們常常在面對不同的對象的時候要不同的答案。比如說，我們面對長官的時候，長官的提問或者是我們面對記者詢問的時候，我們要回答哪些面向，又或者是說，我們開會面對醫界的時候，他們提的提問又跟長官跟記者關心的又不一樣。

所以我覺得今天的投影片，其實帶給我們一個很好的呈現方法，用問題來引導你要呈現的內容。那另外，我覺得各科長看到那一張投影片的時候，應該真的心裡面有點害怕，因為其實我們真的是業務很多，可是我還是就是跟大家互相砥礪、互相勉勵，我們從一個議題開始下手，就比較不會那麼害怕，所以大家不要怕喔。

再來就是我 echo 一下剛剛我們禹斌組長講到的，其實成效怎麼樣呈現這件事情是很重要的。比如說，這次使用者付費的部分負擔要推動的時候，付費者代表一直在說，那你過去推動的那些策略到底成果在哪裡？我們都看不見。或者是昨天在共擬會議上面，又有代表提到說，那你過去做一些計畫的成效是什麼？我們都沒有看見。

那也許我們可以透過這個方式告訴大家說，其實我們做了很多，我們用比如說，一頁化式網頁的方式來做重點的聚焦，所以今天謝謝呂老師的分享。那另外，還有就是我們現在大部分都在呈現的是描述性的統計，也回應到前幾次讀書會，其實重點在於，就是這些數據呈

現後，我們下一步，到底策略是什麼？那要用什麼樣的解決方法去解決？也許是接下來我們可以思考的一些面向，以上。

李伯璋署長：

謝謝，于淇。

洪于淇科長：

謝謝大家，謝謝呂老師的分享，然後謝謝依婕給我們鎮心丸，大家不要害怕。昨天我看到呂老師的指令，就是科長一定要這樣，我就有去試著去玩玩看，可是因為這個軟體寫免費下載，結果我們因為資安的問題所以根本不能下載。然後我有去問一下資訊組這個軟體，那事實上，我們署裡有，可是好像只有 17 套版權，所以事實上還是有一些路可以克服就對了。

那其實我們之前在做財報資訊化的時候，我們同仁已經玩過，可是我們今天上課才知道簡報可以這樣子融合，謝謝老師。

呂姿擘科長：

謝謝呂老師今天的分享，確實真的每次在做簡報的時候都會很緊張，因為以過去的經驗，如果要調整部分負擔，可能某一項要調整之後，我們所有的簡報都要去跟著調整，因為所有的財估都不一樣了，可是如果有這套軟體，或許我們只是一個條件去調整，那就可以即時呈現，其實這不管是對未來我們的簡報或是未來我們要去發現什麼樣的問題，都有很大的幫助，謝謝呂老師，以上。

李伯璋署長：

右鈞，再來林義。

林右鈞專門委員：

謝謝呂老師，謝謝署長。其實我以前在衛生署統計室的時候，我做過研究助理，在民國 94 年，其實我常常看到呂老師從我前面走過去，那時候就知道說呂老師，那時候在做死因，要把 ICD-9 改 ICD-10

的那個時代，當然我那時候已經接觸健保資料庫很久了，那時候所有的資料都從外接硬碟，那時候在統計室，外接硬碟一個一個 copy 出來，然後慢慢的去整資料，我們整資料就花非常多的時間，然後後面還要再做報表，還要做簡報，那個時間真的拉得非常長。

那現在已經有 BI 這個軟體，當然我們後面可以節省很多，但是前面的資料庫整合那個動作還是需要，我們還是需要。當然現在我們資訊能力已經提升很多，我們一些跑 SAS 的動作，其實都在伺服器上面去執行，所以時間上也大幅的縮短了。

再來就是說，其實我第一次接觸到 BI 的時候，因為當時我們所有的資料都在署內部，跟外界其實是隔離的，但是 BI 其實有一些功能是大家線上在共享的時候，大家是可以在線上共用去操作的，但是因為我們資安的限制當然是沒辦法做到這個動作，現在的話，因為後來好像 BI 又改版，那署內的軟體也採購了很多，所以很多線上的動作變成署內可以做線上的一些共享去執行，但是現在還是受限在外部，因為它還有一個功能是可以設計到手機的畫面可以去觀看，所以我自己當時第一次接觸到 BI 的時候，就想說我們有沒有機會可以做到這一點，那要做到這一點是不是我們還要連結一個動作，就是國發會的 open data，我可以把我們常用的資料，定期在我們的 open data 去弄公開，那我的 BI 在外部的時候就可以做連結，那連結之後，我可以定期去更新，因為我做 BI，其實我自己也玩了好幾次，那這種最難的一點就是資料的更新，我每一次要做 BI 的時候，我要把後面的資料在整一次，再重新倒進去，所以我在這個部分一直沒辦法去克服，就變成少了一個自動更新的動作。然後我自己一直覺得說，如果可以跟外面的 open data 去比，去連結的時候，當然要排除到一些資安的疑慮，在連結的時候、在外面活動的時候，動作就可能會更快，這是我自己的感想。

劉林義專門委員：

謝謝呂老師的分享，我們以前都在看企業界做的簡報，其實都是像這樣子，本來我認為說這個好困難，結果經過呂老師這樣講的話，其實好像也滿簡單的，只是說工具的部分看一下怎麼弄。

其實上完這個課題，我的心得就是說，那個第一個是我們業務單位常會接到很多的，比如說長官要做簡報什麼的，那通常我們都要去揣摩，其實蠻可憐，都要先去揣摩說長官可能要往哪個方向去走，可是我往往揣摩都不對，然後就這樣來回修正，那以後假如有這個東西的話，其實我們就簡報一次，哦長官你要這個，我們就現場調整，那現在調整之後，這個簡報就做好了，所以我覺得這個應該就是承辦人的福音，所以我們有講說呂老師救了所有的承辦人。

然後第二個也是，就是最近幾年，我們都受到署長的訓練，所以我們其實在我們的 gmail 或者是我們的網路雲端硬碟，都儲存了相當多的數據及資料，因為署長就是 24 小時不定時會拋一個問題過來，說請問你什麼什麼什麼這樣子，那我就要馬上去找資料。所以我們這裡面，我也嘗試從各種構面都會想說可能長官要什麼資料放在裡面，結果跟呂老師講的一樣，就是署長有時候要的就是不在我裡面，很痛苦這樣子，那我是蠻佩服于淇，因為于淇每天都帶著那麼厚的資料，考什麼都問不倒這樣。

那所以以後假如有這個的話，就像剛剛右鈞講的，那邊可以嘗試看看怎麼樣協助大家，因為這都是我們業務單位的痛苦，就是如何能夠解決署長的即時回答，那我們的痛苦也是跟右鈞一樣，就是資料無法即時更新，我們的痛苦都一直在這裡，所以假如這個問題可以解決的話，那右鈞那邊就可以定期產生報表，所以以後有問題就問右鈞就可以了。

李伯璋署長：

我請淑慧，我還沒請你你就自己舉手要說。

吳淑慧組長：

因為我怕大家聽的呂老師的介紹之後，全部一股腦說要 Tableau，那我跟呂老師報告，其實 Tableau 在我們之前，Power BI 還沒有這麼夯的時候，我們就已經買了 Tableau，可是 Tableau 的使用上，其實畢竟還是不如預期，那剛剛于淇也有也有問我們同仁嘛，實際上，我們之前是用買斷的方式，那有少數人在用包括醫管、承保，但是其實後

來因為我們有 Power BI，而且本署的使用是沒有上限，所以我們最近這兩年一直在推 Power BI，其實這兩個，Tableau 跟 Power BI 都是視覺化的工具軟體，其實它是一個同質性的軟體，所以大家不要聽了呂老師的，就說資訊通過去買 Tableau，把 BI 好好練好，武功也不差，是想要做這樣的補充。

那至於資料的更新，其實 Power BI 它是一個很容易，就是你自己拖拉點選答案就出來，可是前置的工作就是說，如果你是要自動化去做資料更新，那 somehow 有一些前置處理動作，還是要配合處理，那像醫管這邊，他們自己也有很多寫 SAS 的高手，所以他可能用 SAS 程式把一些像我們醫令那麼大量的資料，先做一個 summary 或是 aggregate 之後，然後再 link 到 Power BI，那這樣資料更新就可以做自動化，那如果其他組室的同仁，你們家沒有寫 SAS 的高手，那你就寫需求單跟我們同仁講清楚，我們就幫你寫程式，然後倒到一個固定的目錄，倒了那個目錄，你自己用 Power BI 去展現，我覺得這也是一個方法。

我想就是說，重點還是我們業務單位的同仁，要很清楚的知道就是自己想要回答什麼問題，那你需要什麼樣的資料，那這個資料是不是需要經過一些前置的處理，如果不需要的話，我的檔案直接幫你 link 好就可以了，如果你需要資訊人員，或者是你們自己家寫程式的武功高手，寫 SAS 或 SPSS 的武功高手，先做前置的這個處理之後，再 link 到 Power BI，其實這些都是辦得到的，所以我的回應就到這邊，謝謝喔。

李伯璋署長：

謝謝，那我們請純美。

林純美組長：

署長早安。第一個我們是有邀請過呂老師來教過我們 Tableau，這個成效還不錯，因為我們有一些比較，畫得比較精美的圖，我們就會用這個來畫。那剛剛大家也討論很多，其實不是畫圖那一個問題，最主要都是在前面資料的整理，那剛剛淑慧組長也說了，SAS 可以連

結 Power BI，才可以即時性，那我們現在還需要一個東西，因為我們很多結轉的資料，都是放在我們的 DA，這個部份應該要設法讓它也可以直接連到 Power BI，那如果有這個地方一連的話，我們就不需要花費很大的時間去結轉資料，這是第一個建議。

那第二個建議，Power BI 的速度還是慢，希望能夠擴充他的 server，要先按半天等很久，所以要看完一個東西，像醫管最近做的，給我們的那個東西非常好，要把這些仔細的看完，一個上午要花掉這些時間，因為主要還是要在那邊等候它的一些變化，所以拜託希望能夠加強這一塊，以上。

李伯璋署長：

好謝謝，剛純美講的這個東西要不要回應一下。

吳淑慧組長：

我想我會請同仁再來研議一下。

李伯璋署長：

因為我們現在就把我們一些大資料給各分區，所以他們在管理也有很好的一個方向，那我請佩軒，你今天聽講，跟你平常在家聽的演講有沒有一樣。

韓佩軒專門委員：

謝謝署長，今天聽了覺得比較精闢，就也很謝謝呂教授，然後今天也得到很多啟發，那我常常聽他講，我覺得很多的資料，其實是為了要解決問題，我們其實並不是說是為了那些資料而已，所以其實我今天聽幾個比較大的感想。

第一個就是說，針對不同的對象，可能我們要有不同的思考，那另外就是說，還是要在這些資料裡面去選擇，那些是可以解決的。那其實在我們的業務裡面常常有很多的專案，我們常常就是針對專案做一些分析，可是今天有一個重點，我覺得是要說一個故事，也就是說，可能從一個背景資料這樣講下來，然後再看看我們這個專案，才能夠

顯出我們的專案對這整個問題的一個改善，我覺得這個也是一個很好的方向，不然有的時候真的就是見樹不見林，所以這樣子的話會讓我們分析會有一點限制。

那另外真的也是很期待說，如果未來資料庫能夠把這些資料整好，我們能夠有這些可用的 BI，然後也是符合長官的需求，我們真的就不用帶很多的資料回家，真的每一次署長問的都不在我們準備的資料裡，所以我覺得，今天這個演講未來的話，我們在思考不管是我們成果的呈現，或者是在針對每一次在檢討我們計畫，然後要去給這些外界的一些說帖等等的，都有一些很好的感想。

李伯璋署長：

好，謝謝佩軒，那自即日起，你到台南去又可以坐高鐵，那我們請呂老師幫我們做一個結論。

呂宗學教授：

謝謝，我想果真同仁都很有水平，謝謝淑慧講到，我這個一樣用 Power BI 也做得到，這個本來就是，所以沒有問題，它只是儀表板的設計，然後可不可以丟到網路，所以這個都是沒問題。

那剛剛大家已經講到了關鍵，我剛剛為什麼一定要秀，我最後做很快對不對，那個都不是重點，重點還在資料擺設，那大家應該聽過，剛剛雖然純美講說要連，可是我是不太贊成，因為我不需要這麼大，大賣場也不是說所有資料都在那裏，那今天我們到超市，下面還有一個更小的，剛剛是倉儲嘛，然後再來是超市，所以應該越來越小，然後把那個東西，像剛剛右鈞講的就是定期給就好了，這樣才比較可以連到我們後面要做例行的，所以我想也是不要一直擴大，還是以主題為主，然後有幾個重要的鎖定來備資料，其實備資料的話 95% 的時間，我後面設計都是非常快速化，所以重點還是在問題要跟資料的背景要合在一起，那更新應該都沒有問題，只要你那個資料倉儲的擺列是 ok，那更新異動，這邊的軟體是一下就可以全部更新，所以我們也是用這個方法繼續更新你們健保署糖尿病品質，到現在都還是一直在更新。

所以我想這邊真的是前途無量，Power BI 沒問題。

李伯璋署長：

謝謝老師，我想就是剛剛聽了呂老師演講，那也聽了我們同仁大家的回應，我是很感動，因為在這邊工作的這段時間來，的確是受到各位的照顧，大家這樣一起努力。

昨天晚上 12 點就是我們的使用者付費部分負擔的預告，收意見告一個段落，剛剛姿擘也有跟我回應說，目前消息就在那邊，那我也跟各位報告，其實整個過程裡面是我生命裡面很大的一個感觸，畢竟我去挑戰這樣的一個過程，不管最後結果怎麼樣，至少我們該走的都走了，那我也是非常謝謝林義，的確當時我跟蘇院長做報告時，就只有 6 張 powerpoint，那林義他準備的非常漂亮，就講完以後蘇院長說，署長你的 powerpoint 做得非常好，那當然後面一句是說，你講的非常清楚，就是我至少能夠理解你幫我準備的 powerpoint，能夠讓人家理解，事實上就是說，長官支持也了解的時候，我們後面才可以繼續往前走，那我們就用熱烈掌聲謝謝呂老師今天給我們做的報告。