

# “设计+”推动政务服务改革应用策略研究 ——以浙江“最多跑一次”为例

吴耀<sup>1</sup>, 邹文兵<sup>2</sup>, 孙伦<sup>1</sup>, 张博文<sup>1</sup>, 黄冰蝶<sup>1</sup>, 钱晨雨<sup>1</sup>  
(1.温州商学院, 浙江 温州 325000; 2.华侨大学, 福建 厦门 361021)

**摘要:** **目的** 对设计驱动政务服务实施策略进行梳理和分析, 探索服务设计对于政务服务改革的重要能动作用和实施策略。**方法** 对用户体验的研究思路、架构研究、体验要点等层面进行梳理, 结合浙江省“最多跑一次”政务服务品牌改革过程的典型案例, 从政务服务的传递层设计、服务设计结果、价值创造层设计三个环节进行分析, 探讨设计服务政务改革的能动作用。**结论** 在政务服务改革中, 服务设计作为设计驱动的一种重要形式, 在变革改善体验、通过闭环监控改善服务、评价并优化公共服务和影响等方面将发挥着重要作用。提出设计服务在政务改革过程中, 可从用户层、触点层、数据层、决策层等开展政务服务体验设计研究, 得出其对于政务服务改革过程中精准信息传播、公众参与与制度价值、服务评审机制设计的影响。

**关键词:** 服务设计; 政务服务改革; 设计驱动; 交叉设计

**中图分类号:** TB472 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-3563(2022)24-0330-07

**DOI:** 10.19554/j.cnki.1001-3563.2022.24.039

## Application Strategy of "Design+" in Promoting Government Service Reform

WU Yao<sup>1</sup>, ZOU Wen-bing<sup>2</sup>, SUN Lun<sup>1</sup>, ZHANG Bo-wen<sup>1</sup>, HUANG Bing-die<sup>1</sup>, QIAN Chen-yu<sup>1</sup>  
(1.Wenzhou Business College, Zhejiang Wenzhou 325000, China; 2.Huaqiao University, Fujian Xiamen 361021, China)

**ABSTRACT:** The work aims to explore the significant dynamic role of service design in government services reform and the corresponding implementation strategies by sorting out and analyzing the implementation strategies of design-driven government services. The research ideas, architecture research, and experience essentials of the user experience were sorted out. In combination with the typical case of one-stop service model in the government services reform of Zhejiang Province, the analysis was carried out from three aspects of government services such as the design of the service delivery level, the service design result and the design of value creation level to further discuss the dynamic role of design service in government services reform. In the government services reform, the service design, as a key form of design drivers, plays a significant role in reforming user experience and improving services and evaluating and optimizing public services and impacts through closed-loop monitoring. In the government services reform, it is proposed to conduct a study on the government services experience from the user level, contact level, data level, and decision-making level to evaluate the impact of service design on the dissemination of accurate messages, the value of public participation mechanism and the design of service evaluation mechanism in the government services reform.

**KEY WORDS:** service design; government services reform; design-driven; cross design

政务服务作为一种特殊的公共产品,其本身具有满足需求的基本属性,同时也体现了群体性消费、公

益性共享使用的特点,具备一定的社会属性和渠道属性,良好体验的政务服务是满足人们对美好生活的向

收稿日期: 2022-07-27

基金项目: 浙江省高校重大人文社科攻关计划项目(2021QN029)

作者简介: 吴耀(1982—),男,硕士,教授,主要研究方向为设计新动能、文创设计。

通信作者: 邹文兵(1979—),男,博士,副教授,主要研究方向为文化传播与创意设计。

往的重要立足点,也是当代社会治理方式的重要体现。近年来,我国地方治理的政务服务开始推动由“管制型”向“服务型”的转变<sup>[1]</sup>,并借用其他学科资源、方法和策略,积极推进政务服务改革,受到了社会各界的关注。

与此同时,作为服务贸易的重要组成部分,立足于“链设计”和用户体验的服务设计近年来受到各界关注,随着北京国际服务贸易博览会的召开,我国已经在商业、社会等各个领域推进服务的精准化、规模化和融合化过程。未来在社会创新领域中,政务服务如何通过设计创新或者服务设计来实现新发展,如何通过服务设计来实现对原有基础服务的超越,是现代政府和服务设计人员新的交叉课题。

## 1 政务服务与“最多跑一次”改革的发展

### 1.1 政务服务改革的发展

从广义上讲,现代政治文明公认有两个源头,分别来自先秦时期和古希腊文明,西方的现代政治文明最早可以追溯到古希腊的民主思想,当时亚里士多德所宣扬的是“主权在民”思想,以及孔子、孟子为代表的先秦时期思想家对“德治”“仁政”的弘扬以及对“民为贵”思想的推崇,为现代人类文明的发展奠定了良好的治理基础。20世纪七八十年代,英国、新西兰等地兴起了“政府再造重塑”行政改革运动,揭开了现代政务服务改革的帷幕,“服务型政务”成为当时西方推行政务改革的主要呼声。但是,这场新公共管理运动本质上是一场在管理型政府模式框架下进行的对管理型政府的修缮工作,并没有推动政府模式的根本性转变。

事实上,早在1945年4月24日党的七大报告中,毛泽东同志就正式提出以“全心全意为人民服务”作为中国共产党的宗旨。党和政府一直在不断发展和推动服务型政府的建立和探索。2016年政府工作报告中出现了新词汇——“互联网+政务服务”<sup>[2]</sup>,并提出了政务办事要借用互联网资源实现在政府政务服务中“少跑腿、好办事”,同时发布了国办发〔2016〕23号文件《推进互联网+政务服务开展信息惠民试点的实施方案》。作为政务服务改革的先行探索地区,浙江省首次提出“最多跑一次”改革,简称“跑改”,进一步发挥了浙江在改革过程中的体制机制新优势。

### 1.2 服务设计与公共服务

服务设计作为一种较新的设计理念和方式,优点是通过广泛的参与数据反馈,实施事务关系的交互设计,使复杂和无形的设计本身有了较好的设计方法和策略支撑。从全球范围来看,利用数字化和信息化手段支撑了服务设计的最新发展,使系统化和非显性化的事务服务的设计更具针对性、准确性和实时性。因此,服务设计从诞生之初,就被广大的公共服

务机构所关注。作为全球知名设计咨询公司,IDEO曾在21世纪初,对企业和社会机构如何在设计创新时代获得更好的社会回馈效应,即社会性的设计进行了分析,并提出了效果评估方法<sup>[3]</sup>。而更早的20世纪90年代,有学者就曾提出产品服务系统(Product Service System, PSS)的概念<sup>[4]</sup>。李德国等<sup>[5]</sup>则指出公共管理学科要积极探索以设计为导向的建设思路,为公共部门改善服务质量、推动价值创造提供新的启示和策略,进一步推动了公共服务设计在政务服务领域和公共管理领域的发展;近年来社会创新正在更多地走向多元化,国外研究前沿趋势为以社区为对象的可持续设计。BAEK等<sup>[6]</sup>提出以服务设计战略目标架构来支持社区管理。国内前沿趋势为以乡村为对象的社会创新设计、可持续设计、服务设计等<sup>[7]</sup>。罗仕鉴等<sup>[8]</sup>强调服务设计从传统的产品设计关注系统、关注环境等要点,转移到了企业和社会的综合管理和机制创新,而邹游等<sup>[9]</sup>则认为服务设计并非在回避商业,而是在更广袤的民生环境中发挥作用。在工业革命以来,尽管设计在商品贸易上发挥了重要的作用,但是它在公共领域及服务中的效用尚未得到全面发展。目前国内相关研究较少,海军等<sup>[10]</sup>认为公共服务设计的发展为设计介入公共服务等方面提供了新的路径方法和策略。

### 1.3 “最多跑一次”的发展

自1999年浙江金华较早在全国成立政务服务中心以来,浙江的政务服务改革从未间断,经过多年的探索改革,浙江省政务服务品牌“最多跑一次”取得良好成效,政府行政效率明显提高,撬动全面深化改革初显成效,整体性政府改革模式基本形成<sup>[11]</sup>。2018年1月中央全面深化改革领导小组通过《浙江省“最多跑一次”改革调研报告》,至此,跑改经验跑向全国,同时,表明“最多跑一次”改革已显现出公共政策品牌雏形,然而改革的实施仍然存在一些新问题,如用户体验研究缺失、跑改品牌视觉混乱、政务信息公开不充分、系统和数据各据山头、用户反馈机制缺失等问题。这些客观存在的问题成为“最多跑一次”改革走向深处的绊脚石。

新时代政务改革浪潮中,树立高效、便捷、为民的政务品牌成为地方政府,尤其是政务改革的一个突破点,而笔者领衔的团队在2016年便提出建立政务品牌的必要性,同时相关成果获得了时任中共浙江省委主要领导的批示。经过多年的呼吁,现在一些地方政府已经开始意识到,在政务服务改革过程中,需要借用设计学、传播学、人机工程学、管理学、社会学等专业的知识、方法和策略。

因此,一段时间以来,笔者通过引入服务设计视角、策略和方法,重新思考、干预和发展“最多跑一次”改革的进程,通过服务设计研究框架,提出一个深化“最多跑一次”改革在不同视角下的解读,从而

进一步推进“最多跑一次”改革的进程。

## 2 政务服务用户体验研究思路和架构

### 2.1 政务服务用户体验研究思路

从服务设计角度而言,立足于服务设计框架介入政务服务,是一个全流程、全方位、全过程的事件。通过理论及实证分析找准浙江省“最多跑一次”实施

以来存在的不足和短板,并借用全流程、全方位、全过程的用户体验来实现政务服务进化闭环机制。服务本身也是一种产品,除了上述问题之外,需要从三方面要素进行介入,分别为用户体验、设计机会和沉淀决策。因此,在进行“跑改”公共服务设计策略期间,课题小组对服务传递层、设计结果层、价值创造层等进行梳理分析,政务服务研究思路及策略,见图1。

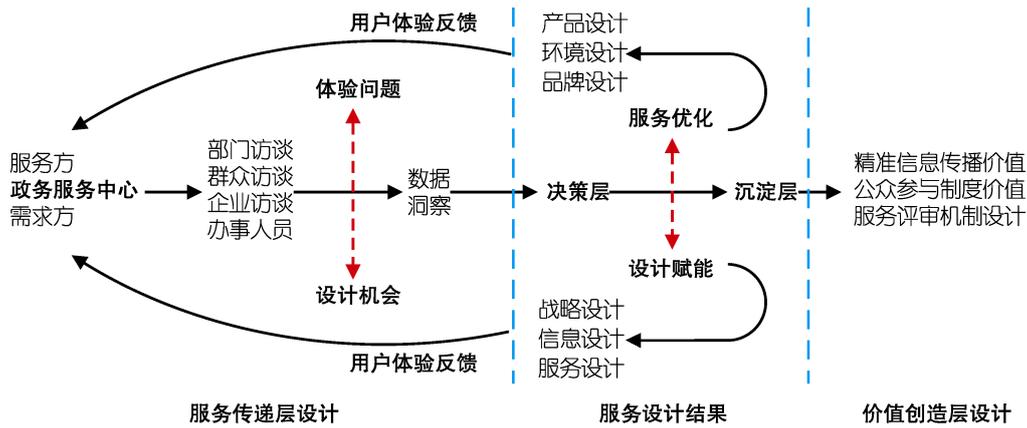


图1 “最多跑一次”公共服务设计策略

Fig.1 Public service design strategies in "one-stop service model"

从推进政务服务体验角度而言,广泛而精准的调研,是开展研究的重要前提。特别需要提出的是,为准确掌握浙江“跑改”第一手资料,为科学合理的政策建议出台提供足够的事实基础,在调研实施过程中,要特别注重产品所存在的时间因素和空间因素<sup>[12]</sup>,注重对现实问题的访谈及问卷等调研分析。具体调研安排为:首先对温州市、嘉兴市、杭州市的行政审批中心等部门进行访谈,以掌握整体动向,然后逐步深入到群体调研、用户调研及企业调研,并辅之以创新设计、服务设计的相关会议调研。

### 2.2 政务服务用户体验架构研究

未来政务和数字化改革是当前政务转型的重要方向,谭浩等<sup>[13]</sup>认为大数据驱动的用户体验研究,会成为未来服务设计和用户研究的重要方向。为了实现上述研究目标,本课题研究提出的总体逻辑框架如图2所示,通过服务设计研究的五个渐进层面,包括体验反馈层、服务传递层、价值创造层、结果层和跨领域层,同时通过信息数据安全保障体系、服务标准规范体系内外两个体系进行支撑。

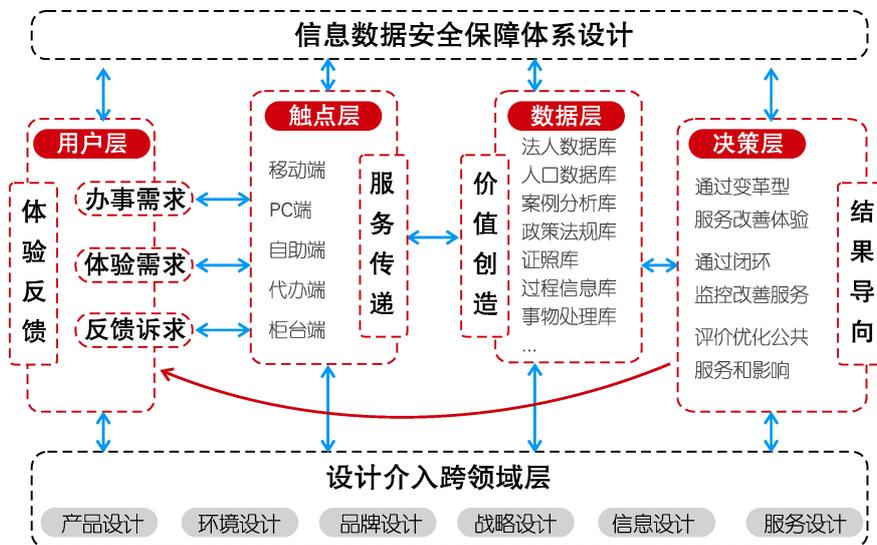


图2 政务服务用户体验架构研究

Fig.2 Study on the user experience architecture of government services

### 2.2.1 用户层:刺激公共服务创新、促进服务数字化、了解政府部门关系

目前,随着“互联网+”在各个领域的深度融合,生态服务体系中呈现出越来越多的创新服务,与传统的研究和开发环境相比,需要了解生态系统创新的复杂性。尤其重要的是理解公共服务创新如何在复杂的服务系统和网络中发挥作用。从战略层面而言,刺激和激活可持续的服务内容创新,通过数字化孪生产品,优化和重组政府之间的数据、资源分配、权责义务等关系是整个政务服务生态体系的重要内容。为此提出“跑改”公共服务设计策略的三个系统战略层面:刺激公共服务创新、促进服务数字化、了解政府部门关系。

### 2.2.2 触点层:开发公共服务网络和系统、利用触点推进公共服务设计

在数字化浪潮下,政务服务作为公共属性的服务产品,要借用数字孪生等技术手段,实施服务数字化、数字服务化,通过政府主导的政务服务中心平台,开发公共服务数字化产品,同时,通过数字化触点和虚拟触点进行优化体验。为此,将开发公共服务网络和系统,利用大数据推进公共服务设计,主要有三个重要举措:促进公共服务网络协作以增强用户体验;完善“最多跑一次”价值网络和服务平台的建设;加快创造价值网络背景下的公共服务架构和模块化。

### 2.2.3 数据层:了解价值创造、增强公民参与度

以人民为中心是新时代党治国理政的根本出发点和归宿,也是“最多跑一次”改革的根本价值取向。本课题的研究为如何创造价值提供了三个重要举措:整合公民、公务人员和技术以提升价值创造;协调多角色网络合作情景下的价值创造;VIS理念导入,向公民和政府部门传递传播价值。

通过参与式设计让公民参与以提升服务体验,以此加强对政府部门的监管力度,形成公民与政府部门共同创造价值的良性循环。本课题的研究为如何增强公民参与度提供了三个重要举措:加强复杂服务环境下服务产品、服务接触点和服务渠道中的体验;了解公民日益增长的自主创造体验的含义;建立、管理并实施“最多跑一次”服务的影响评价办法和公民的反馈机制。

### 2.2.4 决策层:通过变革型服务改善福祉、评价并优化公共服务绩效和影响

在服务交付和体验背景不断变化的背景下,传统的满意度指标对于评价如今高信息化水平的公共服务已经远远不够。公众作为需求侧,需要对供给侧即政务服务提供方进行反馈评价,作为面向公众的公共服务产品,公民满意度不是衡量改革的唯一标准,需

要从公民、政府和服务角度评估服务生产力。

本课题的研究为如何改善福祉提供了四个重要举措:设计并传递一种基于可持续方法的公共服务架构;以可持续的方式提供公共服务;加快技术发展以促进改善公共服务体验研究;加强对弱势群体(如贫穷和老龄化)的公共服务设计。

本课题的研究为如何衡量并优化公共服务绩效和影响提供了三个重要举措:衡量“最多跑一次”服务标准量化评价机制;制定服务指标,从公民、政府和服务网络的角度评估服务生产力;优化不同视角之间对服务生产力的权衡。

### 2.2.5 跨领域层:利用设计和技术介入推进公共服务

数字化集成服务是现代政务服务改革的重点和难点,数字化服务呈现线虚拟、智能交互、跨域移动等特点<sup>[14]</sup>。通过数字化、信息化的交叉融合,打通了部门、行业、地区等固有的壁垒,形成一个跨领域的系统。这是一个系统性框架和技术性集成,需要融合不同理论和力量进行推进,跨领域层则是通过数字化产品设计、创新设计、关系设计、视觉识别系统设计、环境设计、UI界面设计、人工智能服务产品设计等手段,来推进技术的不断创新和方案的落地,使“跑改”向公民和法人等需求方提供全天候、全域化、不间断的均等化服务,通过新技术、新手段、新服务、新模式增强办事人员的良好用户体验。

## 3 政务服务用户体验要点问题

在建立广泛的数据信息安全保障体系基础上,通过用户层、触点层、数据层、决策层和设计介入的跨领域层,来建立服务传递、价值创造、结果导向以及体验反馈的系统性及政务服务用户体验架构,在此架构基础上,不断深化服务流程中涉及的具体措施和存在的非友好触点,并提出反馈。

### 3.1 云端办事不畅

互联网时代最关心流量入口,一旦品牌传播精准、互联网入口畅通,将会带来巨大的便利和更高的办事效率。一些地方和部门积极推进“一网通办”,其核心和难点是“通”,只有各地区、各部门之间数据打通了,数字化政务改革福祉才会出现,才能真正实现“让数据多跑路,让群众少跑腿”。“最多跑一次”的一个重要内容为数据云端代跑,调研结果发现,目前浙江的“最多跑一次”主要服务平台为“浙江省政务服务网”,手机客户端也没有专门的APP支持,缺乏与“最多跑一次”链接的渠道,以百度搜索为例,调查发现百度输入“最多跑一次”,前三页界面中找不到任何相关的链接,这显然与大力推广的品牌传播的目的相脱节,这是目前“最多跑一次”政务改革精准化传播存在的问题之一。

### 3.2 视觉识别错乱

以浙江省“最多跑一次”改革政务品牌为例,在早期调研中,发现不同部门或者不通地区在具体落实“最多跑一次”过程中,标识、标语缺乏整体的形象规划,具体表现为各种标识形态、颜色不统一,导识不规范,品牌识别度不高,不利于政策的推广和传播,甚至在某些领域出现交叉混淆现象,如某县办事中心虽然开展“最多跑一次”工作,但是却在各种招贴宣传上呈现“最多来一次”的宣传形象,这与全省统一谋划的政务服务标准不符,也给办事群众和企业带来混淆,除此之外,对嘉兴、台州、丽水、温州、杭州等地走访调研发现,“最多跑1次”“最多跑壹次”“最多1次”“最多跑 ONE 次”等字形、字体、颜色不同的情况时有发生;另外在语用、外文翻译上呈现“Runup To One Time”“Run Once Only”等不同翻译,极易产生误解和视觉信息混乱。

### 3.3 服务标准缺失

在服务体系视角下审视“最多跑一次”改革,存在着业务系统协同性差、量化评价缺失、特殊群体(如贫穷、偏远、老龄化)服务缺乏等公共问题。本课题将使用服务设计研究框架,建立用户画像,导入 CIS 行为和视觉识别标准设计,针对弱势群体(如贫穷和老龄化)的公共服务设计等方面提出具体对策,进一步优化“跑改”服务体系和内容,制定政府服务行为识别标准化体系、特殊群体(如贫穷、偏远、老龄化)服务评估体系,为解决“跑改”中存在的各种体验问题提供一个新的视角。

### 3.4 持续改进缺位

前期调研发现,如何评价公共服务体系的好坏,是一个政府政务服务工作必须克服的难点。以服务设计的研究框架为切入点,对“最多跑一次”改革的发起背景、发展进程进行解读,发现“最多跑一次”改革过程中,在用户研究、流程梳理等方面还需要进行多轮的改进优化。为解读“最多跑一次”改革提供了一个新的视角,同时本课题通过服务设计研究框架对公共服务评价体系的建立提出了一些新观点。战略层、服务传递层、价值创造层、结果层和跨领域层五大层面既是逐渐推进“最多跑一次”深化改革的重要举措,又要看作是一个整体,在改革每个层面相互关联,共同影响。

## 4 用户体验视角下政务服务设计提升应用策略

服务设计以人为本,以人的接触点为线索,连接物、行为、空间和社会等要素,是设计在特定的时间和空间中的行为方案。这表明了其与传统的一方面感受的单一设计的不同之处。而在浙江省推进服

务优化的过程中,服务设计的专业立场就被关注到了。通过服务设计的思考方式去解读“最多跑一次”政策,利用服务设计进一步推进“最多跑一次”改革进程。重点回答两个方面的问题。一是如何通过服务设计思维构建公共服务体系,根据服务设计的要求和一般性原则,强化用户体验,系统性地导入环境设计、用户研究、产品设计、视觉识别系统、导视系统、智慧产品设计、虚拟产品设计等元素,以服务“最多跑一次”改革。2019年,笔者与浙江大学机器人创新团队共同研发设计了“跑改先锋 II 号”智能服务机器人,目的是解决乡村社区办事难、行程远等问题,完成浙江省内政务服务改革“最后一公里”。二是从用户体验视角评价和推进“最多跑一次”改革,笔者及其团队通过对基层办事中心的走访,围绕办事人员和承接人员,通过调查问卷、流程体验、对话访谈等方法,建立了“政务办事评价表”,并将其反馈给办事中心,优化流程、改善服务。并以此为基础,初步建立了第三方互联网政务服务评价平台,为政务服务改革探路。

### 4.1 找到关键“触点”

互联网办事能否顺利,网络入口是关键,殷科<sup>[15]</sup>提出通过优化环境服务等工具实现服务内容扩增,在政务服务过程中,关键“触点”成为优化服务的重要着力点,以“最多跑一次”为例,浙江政务服务优化过程中,2019年,笔者及其团队在前期调研中发现,公众对“最多跑一次”网络搜索办事入口反馈强烈,对数据跟踪调研,结果显示多数网络办事系统和搜索入口衔接不精准,甚至呈现错乱;以全省 11 个地市级为例,在百度检索“某市+最多跑一次”结果中,除少部分地区对政务服务网站进行准确和有效引导之外,大部分地区都指向不明确,个别地区部分时段还存在一些广告入口;采用同样检索方法应用在县市区一级的调研中,问题更加突出,即便以“某县(市、区)+办事”检索,在杭州的 13 个县市区中,只有上城、拱墅、建德等 4 市县区链接直接将“浙江省政务服务网”列入首位,作为网上办事入口,而且在整个排序过程中均没有特别标记为官方网站,一般用户很难鉴别入口。

测评结果显示,在“最多跑一次”数字化推进过程中,存在网络端口错乱、检索与办事系统衔接错乱、办事群众易“迷路”的问题。因而对关键“触点”入口的优化就显得尤为重要了。此后,团队将上述材料反馈给相关部门,得到了较好解决。

### 4.2 梳理关键流程

对优化的流程再造也提出了一些观点和思考,包括:协调后台研发设计人员、办事中心人员、公民在服务共同体中相互依存的角色;深化服务策略与政府部门关系的结合,以推动积极的用户体验;促进服务

化以改变政府的服务文化; 深入理解公民行为对公务人员的工作表现、满意度和整体效益的影响; 将“公务人员的声音”纳入服务创新和流程评价。

### 4.3 传递有效信息

良好的政务服务用户体验不仅仅是办事顺心的基本需求, 还体现在接触面的设计方面。营销领域通常将品牌营销定位于信息传播的手段, 实际上承担着一种信息传递的功能, 因此, 服务包含了良好体验、美的表达, 更是一种以人为中心的、更加关注人的感受的传播媒介, 其形式具有不确定性, 色彩、环境、流程、口碑都可能成为一种服务的媒介。公共议题的符号运用与传播力构建需要政府和媒体借用符号的叙事功能<sup>[16]</sup>。传播学数据显示, 人对社会信息的获取感知, 八成以上是通过视觉达成的信息获取的, 这表明良好的视觉是传递美好体验的重要手段。显然, 混乱和不统一的视觉识别会错误引导人们对事务信息的判断和认识, 上海市在 2022 年的疫情防控早期, 就存在方舱导视系统混乱造成秩序混乱、未有效精准

地传播信息、群众用户体验感低下等问题。

### 4.4 输出标准规范

对用户而言, 需要准确接收到信息, 进而作出适当精准的行为反馈, 学者郭跃等提出“工具-叙事-反馈”的行为公共政策的研究框架<sup>[17]</sup>。对于政务服务系统中的视觉反馈, 称之为用户视觉形象传播反馈 (简称 UVICF), 这是 VI/UI 或者用户体验研究所要关注的。

“最多跑一次”在诞生之初也存在这个问题: 2017 年初, 浙江在全国率先推出优化改革时, 关注更多是内部流程的优化, 即“以事务为中心”, 而非“以用户为中心”, 导致改革初期在服务 and 体验之间存在落差。

因此, 将“VIS”方法 (Visual Identity System 视觉识别系统, 简称 VIS, 也称为 VI) 和 UVICF 理念导入“最多跑一次”的改革中, 优化整个线下办事的环境、导识、文件、服务, 从而有效地优化办事效率, 提升政府形象。2018 年, 这个建议被政府采纳, 制定了全国第一个政务品牌领域的图形识别服务标准《政务办事“最多跑一次”工作规范》, 见图 3。

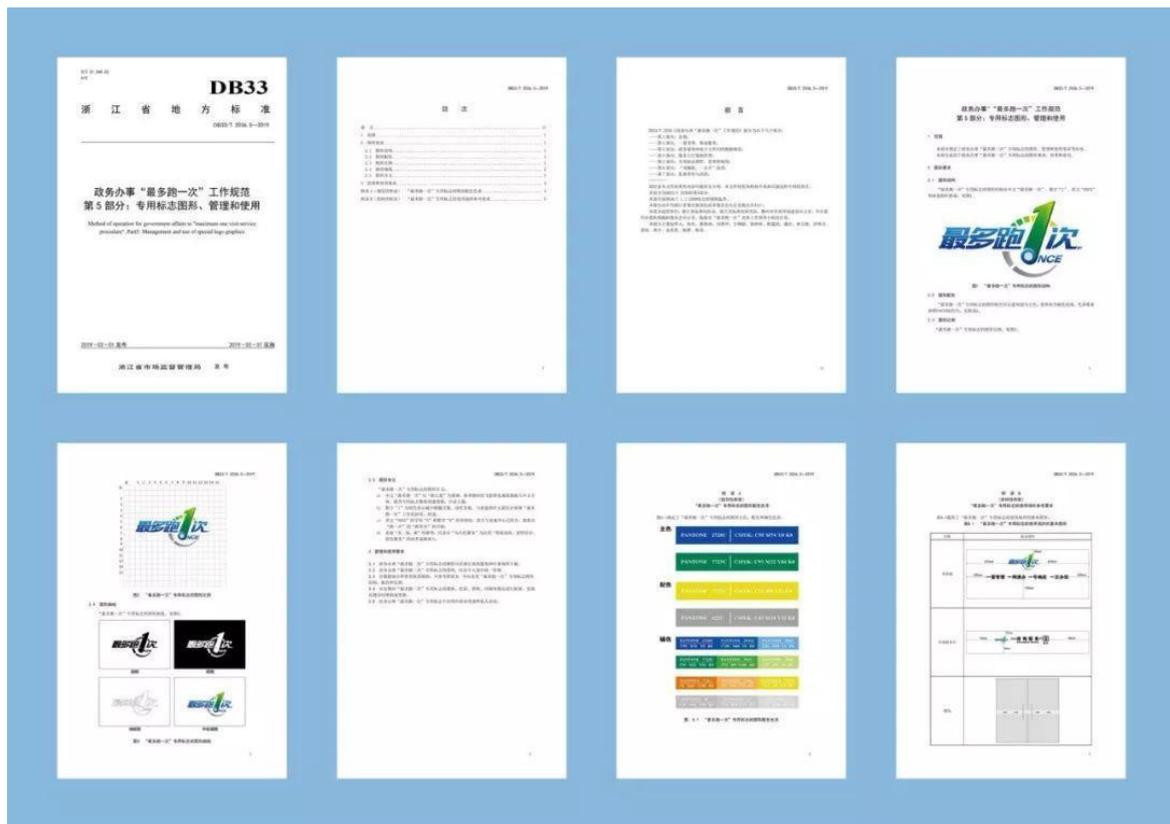


图 3 DB33/T 2036.5-2019 地方标准  
Fig.3 DB33/T 2036.5-2019 local standard

该标准 2019 年 2 月 1 日在浙江全省范围发布实施, 目前全省 11 个地级市的行政服务中心均已遵照该标准落地执行, 有效促进了数字政务、品牌政务、服务政务在浙江的先行先试, 也是设计服务和驱动社会经济发展, 特别是服务设计促进政务审批办事交叉

融合的有意探索, 是用户体验研究在政务服务领域所做的完美融合, 但是服务无止境, 人民对美好生活需求的要求不断提高, 这也对服务设计和用户体验提出了更高的要求, 在实施过程中, 仍然还有许多问题需要设计领域同行的深入研究。

## 5 结语

总而言之, 基于服务设计推动公共行政事务, 通过服务设计的流程来实现政务服务设计的结果, 并通过精准信息传播价值、公众参与制度价值、服务评审反馈机制的设计实现闭环反馈, 持续改进服务设计在政务服务新领域的研究, 这是打造新时代地方政务品牌, 践行“全心全意为人民服务”宗旨的全新实践探索。“设计改变生活”, 服务设计在政务体系中的应用, 正是切切实实地改变了人们的生活根本, 朝着美好生活更近了一步。

### 参考文献:

- [1] 靳江好, 文宏, 等. 政务服务中心建设与管理研究报告[J]. 中国行政管理, 2012(12): 7-11.  
JIN Jiang-hao, WEN Hong, et al. Research Report on the Construction and Management of Government Service Center[J]. Chinese Public Administration, 2012(12): 7-11.
- [2] 数读 2016 年政府工作报告[J]. 晚霞, 2016(6): 5.  
Read the 2016 Government Work Report[J]. Sunset Glow, 2016(6): 5.
- [3] 唐啸. 参与式设计视角下的社会创新研究[D]. 长沙: 湖南大学, 2017.  
TANG Xiao. The Social Innovation Research: A Concept of Participatory Design Perspective[D]. Changsha: Hunan University, 2017.
- [4] GOEDKOOP M. Product Service Systems, Ecological and Economic Basics[M]. Netherlands: Ministry of Environment, 1999.
- [5] 李德国, 郑炜. 服务设计如何推动公共部门的价值创造: 一项针对办事指南的混合研究[J]. 中国行政管理, 2021(4): 22-30.  
LI De-guo, ZHENG Wei. How does Service Design Promote Value Creation in Public Sector? —A Mixed-Methods Study of Services Directory[J]. Chinese Public Administration, 2021(4): 22-30.
- [6] BAEK J S, et al. A Sociotechnical Framework for the Design of Collaborative Services[J]. Design Studies, 2018, 55: 54-78.
- [7] 江雨豪, 陈永康, 何人可. 社会创新设计研究进展可视化分析[J]. 包装工程, 2021, 42(24): 222-229.  
JIANG Yu-hao, CHEN Yong-kang, HE Ren-ke. Analysis on the Research Progress of Social Innovation Design[J]. Packaging Engineering, 2021, 42(24): 222-229.
- [8] 罗仕鉴, 邹文茵. 服务设计研究现状与进展[J]. 包装工程, 2018, 39(24): 43-53.  
LUO Shi-jian, ZOU Wen-yin. Status and Progress of Service Design[J]. Packaging Engineering, 2018, 39(24): 43-53.
- [9] 邹游. 从服务设计透视设计的立场[J]. 装饰, 2010(6): 33-35.  
ZOU You. Re-Examine the Stance of Design from the Perspective of Service Design[J]. Art & Design, 2010(6): 33-35.
- [10] 海军. 设计的主动性——服务设计个案研究[J]. 装饰, 2010(6): 28-32.  
HAI Jun. The Initiative of Design: Case Study of Service Design[J]. Art & Design, 2010(6): 28-32.
- [11] 孙书培. 湖州不动产登记“最多跑一次”改革研究[D]. 杭州: 浙江工业大学, 2019.  
SUN Shu-pei. Huzhou Real Estate Registration “Running at most once” Reform Research[D]. Hangzhou: Zhejiang University of Technology, 2019.
- [12] 吴耀, 孔国琴. 特色小镇建设背景下的旅游产品设计要素研究[J]. 包装工程, 2017, 38(10): 238-242.  
WU Yao, KONG Guo-qin. Tourism Product Design Elements under the Background of the Construction of Characteristic Town[J]. Packaging Engineering, 2017, 38(10): 238-242.
- [13] 谭浩, 尤作, 彭盛兰. 大数据驱动的用户体验设计综述[J]. 包装工程, 2020, 41(2): 7-12, 56.  
TAN Hao, YOU Zuo, PENG Sheng-lan. Big Data-Driven User Experience Design[J]. Packaging Engineering, 2020, 41(2): 7-12, 56.
- [14] 杨斌, 王琳. 数字经济时代客户服务数字化转型策略研究[J]. 东岳论丛, 2020, 41(11): 30-38.  
YANG Bin, WANG Lin. Research on Digital Transformation Strategy of Customer Service in Digital Economy Era[J]. Dongyue Tribune, 2020, 41(11): 30-38.
- [15] 殷科. 基于用户的服务设计创新及其实现[J]. 包装工程, 2015, 36(2): 9-12.  
YIN Ke. User-Based Service Design Innovation and Its Implementation[J]. Packaging Engineering, 2015, 36(2): 9-12.
- [16] 陈世华, 李玉荣. 公共议题中符号的表征与传播[J]. 海南大学学报(人文社会科学版), 2021, 39(4): 110-117.  
CHEN Shi-hua, LI Yu-rong. On the Representation and Communication of Symbols in Public Issues[J]. Humanities & Social Sciences Journal of Hainan University, 2021, 39(4): 110-117.
- [17] 郭跃, 何林晟, 苏竣. “工具-叙事-反馈”: 一个行为公共政策的研究框架[J]. 中国行政管理, 2020(5): 71-78.  
GUO Yue, HE Lin-sheng, SU Jun. Instruments, Narrative and Feedback: A Framework of Behavioral Public Policy[J]. Chinese Public Administration, 2020(5): 71-78.

责任编辑: 马梦遥