

# 孟菲斯警察局： 识别“热点地区”阻止犯罪



— Larry Godwin,  
孟菲斯警察局  
警务总监

孟菲斯警务总监 Larry Godwin 目光机敏，下颌方正，给人一种不拘言笑、老成持重的印象。透过握手时的力道，让人在知道他曾是一位在美国海军服役38年的老兵时丝毫不会感到奇怪。成为刑警后，他几乎从事过孟菲斯警察局的每一种工作，包括巡逻、特种武器和战术部队 (SWAT) 作战、狙杀和特种作战。2004年担任现有职务之前，他曾任副总监。从那时起，Godwin 一直工作出色，并表现出精明果断的领导能力。例如，他担任总监后采取的第一个行动是改变了现场警员穿蓝色衬衫，警官穿白色衬衫的着装政策，所有警务人员一律穿蓝色衬衫。这一政策表明，孟菲斯警察局需要以团队形式工作—消除等级观念—在打击犯罪的行动中，发挥每一位作战人员的作用。这种方法在某种程度上反映出官级制度往往会出现的“不要忘记自己级别”的依赖思想。通过这件事还表现出 Godwin 努力尝试新方法，有效打击犯罪的积极思维方式。

## 卓越领导力

在担任孟菲斯警察局警务总监的六年中，Larry Godwin 坚定地倡导开展智能警务工作。他所表现出的坦率、认真、乐于听取意见和学习的态度为此奠定了重要基础。

### 孟菲斯警察局如何提高警务工作智能化水平

传统警务工作方式无法应对犯罪率上升和预算紧缺的局面，孟菲斯警察局以巡逻资源为重点积极提高智能化管理水平。通过发现犯罪苗头，孟菲斯警察局预测式布控工具使辖区指挥官可以改变战术，调配巡逻资源，有效防控犯罪的发生，同时能够在犯罪活动进行的过程中抓捕更多罪犯。通过开展这种智能化警务工作，孟菲斯警察局将孟菲斯地区的整体犯罪数量降低了30%，为市民建立更加安全的生活环境。

让我们一起共同构建一个智慧的地球

## 群策群力

正是出于这种职业本能，Godwin 召集了孟菲斯执法A组具有标志性的会议，目的是激发打击犯罪的新思路。在被称作“自助餐厅峰会”的会议上，Godwin 和该局有组织犯罪防控科 (OCU) 的主要成员与地区总检察长 Bill Gibbons (他所在的地区位于孟菲斯)、孟菲斯大学犯罪学教授 Richard Janikowski 博士坐在一起。Godwin 一边吃饭一边介绍情况，犯罪率上升、预算冻结 (甚至紧缩)、孟菲斯市民对于治安的要求不断提高—因此需要开拓思路。作为大学犯罪研究中心主任，Janikowski 提出了独到见解。在过去的十年中，他参与了大量分析工作，更好地了解犯罪形态。现在，孟菲斯警察局请他发表意见。Janikowski 认为，这是将其简单而有效的原理付诸实践的机会，“如果能够以警力资源为重点，通过智能化管理在事发当天、正确的时间、将警力投放到正确地点，情况会大为改观，” Janikowski 说，“既可以阻止犯罪活动，又能抓捕罪犯。”

## 大胆实验取得重大成果

Godwin 善于听取意见。他同意与 Janikowski 和他的同事定期分享重要犯罪数据—这种态度与警察部门历来封闭信息的习惯形成对照。Janikowski 的工作是利用这种犯罪数据开发分析框架作为试点项目的基础，验证采用分析方法和不采用分析方法在警务工作中产生的效果。

几个月后，这种努力在一次为期三天的行动中证明是一种从未有过的最有效方法。通过精细识别热点地区，孟菲斯警察局仅在行动的前两个小时便逮捕了70多人，过去这一数字通常平均要用一个周末，行动中总共逮捕了1,200人，犯罪活动包括吸毒、帮派暴力、卖淫以及其他破坏“基本生活条件”的罪行。这是一个非常好的开端，而且仅仅是开始。Godwin 认为，从长期角度看，这个项目的成功不仅需要具备预测分析能力，而且需要将其结合到警察部门的业务活动中。Godwin 进一步认识到，要想通过试点项目实现警务工作系统化变革需要得到广泛认可，特别是得到街头巡逻人员的认可。这不仅让我们的警员认识到，预测建模如何有助于提高工作效率的问题，Godwin 说，而且需要知道如何听取他们的意见，利用他们的专业知识。“没有人知道更好的保卫不是一周六天或七天，每天驾车巡逻8到10个小时，” Godwin 说。



### 孟菲斯警察局预测犯罪防控实践成效

- 严重犯罪降低30%，包括一个目标地区内的犯罪率降低36.8%
- 暴力犯罪降低15%
- 孟菲斯警察局重案科 (FAU) 结案率由16%提高到近70%，增长4倍
- 在预算有限的财务状况下，警力调配能力全面改善

*“没有人知道更好的保卫不是一周六天或七天，每天驾车巡逻8到10个小时。表现出我们愿意学习他们的专业知识和经验是使他们自觉投入行动的最好方法。”*

– Larry Godwin

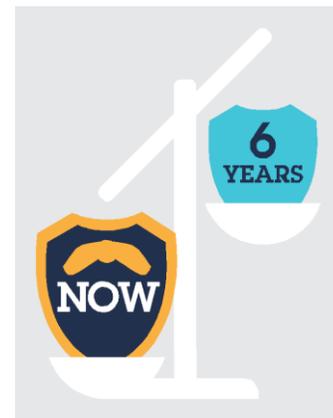
“表现出我们愿意学习他们的专业知识和经验是使他们自觉投入行动的最好方法。”为获得市长批准推进这个项目，Godwin 准备汇报业务状况以及预算严重短缺的现实，与美国大部分城市一样，孟菲斯面临需要以固定或紧缩的资源应对不断上升的治安问题。一个普遍认可的情况是，孟菲斯警察局需要再增加500名巡逻人员才能有效打击日益猖獗犯罪活动，但这需要6年的时间才能实现。Godwin 的目的是证明，智能化管理警力资源如何能够有效弥补该局目前的人力缺口——在孟菲斯市民眼里这是必须的。按照 Godwin 提出的计划，孟菲斯警察局每位辖区指挥官将具备可动用资源(随时间投入的方式)，基于解决方案提供的智能化软件灵活地制定部署决策。最重要的是，可以严格测评结果，使指挥官能够肩负起应尽的职责。这的确不是夸大，因为几个小时后，Godwin 与市长一起在媒体面前公布了新批准的计划，即“蓝色风暴”(Blue CRUSH)——一种降低犯罪的智能化方法。

“我们可以立即抓捕，而且我们每天都这么干。接到报警后，我们可以在当天、将当班级别的警员派往特定的区域。”



## 警务智能化，而非僵化

除功能强健外，Blue CRUSH (利用历史数据减少犯罪)实际上具有洞察和敏捷性的优势。这一解决方案的核心是预测模型，从孟菲斯警察局记录管理系统到监控街头事件的摄像头，预测模型可以整合各种来源的最新犯罪数据。在打击犯罪分析领域，“可疑”与确凿之间有着精确的界限。通过后期进一步增强功能，Blue CRUSH 优于前代产品。Blue CRUSH 可以显示犯罪趋势，便于做出有效的快速响应，并深入了解影响犯罪趋势的长期因素(如被遗弃的豪宅)。犯罪活动发生在区域范围内。通过观察显示犯罪热点地区的多层地图，指挥官不仅可以了解当前犯罪活动的状况，而且可以发现这些犯罪活动在采取了警务部署和战术调整后产生的变化。在每周举行的会议上，指挥官可与警员一起研究分析结果，判断哪些措施有效，哪些无效，在接下来的一周如何调整战术。例如，他们可以查看一个区域到另一区域的入室盗窃，或在一个区域偷盗汽车，到另一区域销赃的情况。打击相当精准，Godwin 说。“我们可以立即抓捕，而且我们每天都这么干，”他说，“接到报警后，我们可以在当天、将当班级别的警员派往特定的区域。有点像下国际象棋，抓捕过去抓不到的犯罪分子。”



领导层：

### 愿意尝试

尽管孟菲斯警察局 Larry Godwin 总监认为现有工作方法不能抑制孟菲斯犯罪率的上升，但他也认识到没有“万能良方”解决方案。他愿意尝试并突破文化障碍，以开放的方式解决问题。“您可以有全球所有的技术，如果不具备领导力，不能进行某种变革，可能一事无成。”

— Larry Godwin,  
孟菲斯警察局警务总监

经验：

### 听取意见是获得认可的关键

尽管是上层的构想，但预测警务计划的成功有赖于街头巡逻警员的自觉行动——这意味着需要倾听和学习。“我们鼓励警员参与整个过程，向他们介绍我们要实现的‘远大前景’以及取得的成果。从而使警员们愿意把工作干好，并为我局在人员方面的投资感到高兴。”

— Larry Godwin



自从在全市部署“Blue CRUSH”之后，对孟菲斯犯罪率产生明显的持续打压作用，严重犯罪率降低30%以上，暴力犯罪降低15%。

## 责任是成功的关键

如果孟菲斯成功案例的背后有发挥关键作用的因素，那就是责任。其他警察部门在预测警务工作中的经验，以及孟菲斯警察局早期努力表明，Godwin 强调各个辖区采用通用指标严格一致报告的重要性。Godwin 通过两种方式在内部传达这种信息。首先，他决定所有指挥官采用标准报告模板，这样可以避免“挑选”结果，进行含义不清对比的不良习惯。其次，为强化这种信息（消除含混），Godwin 将每周例会更名为 TRAC（责任、义务和可信度跟踪）会议。事实上，TRAC 会议还是辖区指挥官分享看法的论坛——许多情况下，通过彼此的错误吸取教训——Godwin 努力建立一种更加开放的文化氛围。孟菲斯警察局智能警务战略取得了显著成果。自从在全市部署 Blue CRUSH 之后，对孟菲斯犯罪活动产生明显的持续打压作用，严重犯罪率降低30%以上，暴力犯罪降低15%。最近，Blue CRUSH 最初试点战役针对孟菲斯近郊特定地区毒贩采取的严厉打击行动取得优异成果，本次行动中抓捕了50名犯罪分子，目标地区的犯罪率降低36.8%。孟菲斯警察局重案科（FAU）利用 Blue CRUSH 的洞察结果，优化需要警官重点处理的各类案件。经过重新调配警力资源，FAU 的结案率由16%提高到70%，增长了四倍。

孟菲斯警察局：  
智能执法参数

### 🔧 机能化

Blue CRUSH 直接利用孟菲斯警察局记录管理系统，以及大量其他报表和资源的数据。

### 🌐 互联

Blue CRUSH 将强大的统计建模和分析功能与 GIS 集成，为孟菲斯警察局提供高度准确的信息。

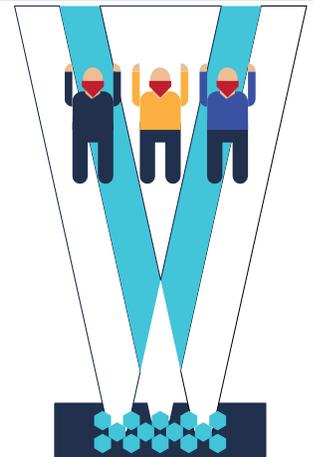
### 🧠 智能

通过精细跟踪犯罪活动的形态，孟菲斯警察局可以预测未来犯罪活动的热点地区，主动调配警力资源。



## 无法用数字衡量的结果

Janikowski 教授为自己为孟菲斯警察局取得的成果所做的贡献，以及能够继续与警察部门合作感到自豪。他同时指出，数字只是这个警察部门成功案例的一个方面，Blue CRUSH 真正的作用是对人产生的影响，提高了孟菲斯市民的安全感和生活质量。“孟菲斯警察局通过智能警务将犯罪率降低了30%，这不仅仅是一个数字，” Janikowski 说，“多少人不再受犯罪分子侵害、不再受枪支威胁，或者不再发生入室盗窃。人们的生活有了更加可靠的安全保障。”



孟菲斯警察局打击犯罪智能解决方案是...

软件

IBM SPSS Statistics, ESRI ArcGIS

业务伙伴

ESRI

更多信息

请与当地 IBM 销售

代表或 IBM 业务伙伴联系

或访问：

[ibm.com/smarterplanet/publicsafety](http://ibm.com/smarterplanet/publicsafety)

让我们一起共同构建一个智慧的地球



© Copyright IBM Corporation 2011 IBM Corporation | New Orchard Rd. Armonk, NY 10504 U.S.A.  
美国印制。2011年2月。保留所有权利。IBM、IBM标识和ibm.com是国际商业机器公司在美国、其他国家或同时在美国和其他国家的商标。如果这些商标及其他IBM商标术语在本文中首次出现时带有商标符号(®或™)，表示其在本资料发布时，根据美国商标法和普通法已为IBM所有。此类商标也可能在其他国家注册或符合普通法商标。IBM当前商标列表可在www.ibm.com/legal/a网站“Copyright and trademark information”网页获取。其他公司、产品或服务名称可能其他公司的商标或服务标识。本案例研究旨在说明一家IBM客户如何使用IBM产品。不保证其他客户也能取得可比性的结果。本文件提及的IBM产品或服务不意味着IBM在其运营的所有国家提供这些产品和服务。



ODC00000-USEN-00