

高雄市議會舉辦「高雄市政府智慧城市發展委員會組織變革」公聽會 會議紀錄

日期：中華民國 114 年 1 月 22 日（星期三）下午 2 時

地點：本會一樓第一會議室

出席（列）席：

民意代表—議員湯詠瑜、議員陳慧文、議員邱俊憲、議員江瑞鴻

政府部門—高雄市政府研究發展考核委員會主任委員陳博洲、副主任

委員何宜綸、綜合計畫組組長王士誠、副研究員張玉欣

高雄市政府資訊處處長劉俊傑、陳好溱

高雄市政府人事處專門委員張雅閔、人力科科長許朝瑛、

專員李文欣、股長蘇莉琪

高雄市政府法制局專門委員丁麗仙

高雄市政府財政局專門委員呂仲俊

高雄市政府主計處科長李敏華

學者專家—國立中山大學副教授游尚儒

義守大學助理教授吳明孝

國立高雄科技大學教授李慶章

國立高雄大學副教授蕭漢威

國立中山大學教授黃國勝

其他—鄭孟洳議員服務處助理朱晉緯、邱郁雯

陳慧文議員服務處特助林力宏

共同主持人：湯議員詠瑜、高雄市政府研究發展考核委員會陳主任委員博洲

甲、共同主持人宣布公聽會開始並說明公聽會要旨。

乙、與會人員陳述意見：

共同主持人湯議員詠瑜

高雄市政府研究發展考核委員會何副主任委員宜綸

共同主持人高雄市政府研究發展考核委員會陳主任委員博洲

高雄市政府資訊處劉處長俊傑

高雄市政府人事處張專門委員雅閔

高雄市政府法制局丁專門委員麗仙

高雄市政府財政局呂專門委員仲俊

高雄市政府主計處李科長敏華

國立中山大學游副教授尚儒

義守大學助理吳教授明孝

國立高雄科技大學李教授慶章

國立高雄大學蕭副教授漢威

國立中山大學黃教授國勝

共同主持人高雄市政府研究發展考核委員會陳主任委員博洲

高雄市政府人事處張專門委員雅閔

高雄市政府法制局丁專門委員麗仙

高雄市政府財政局呂專門委員仲俊

丙、共同主持人湯議員詠瑜結語。

丁、散會：下午3時39分。

高雄市議會舉辦「高雄市政府智慧城市發展委員會組織變革」公聽會 錄音紀錄整理

共同主持人(湯議員詠瑜)：

因為時間已經到了，我們就準時開始。各位與會的貴賓大家好，歡迎大家來到高雄市議會舉辦的「高雄市政府智慧城市發展委員會組織變革」的公聽會，我是今天的主持人之一湯詠瑜，坐在我旁邊的是共同主持人研考會主委陳博洲。謝謝大家。首先我先請研考會這邊的專委來介紹一下今天與會的來賓，之後我再開始開場引言，然後再依序請各位專家學者發表意見。

研究發展考核委員會何副主任委員宜綸：

謝謝詠瑜議座，我們今天所有與會的專家學者和各機關的代表大家午安。今天的與會代表先跟大家介紹一下，我們在專家學者的部分今天特別邀請到中山大學公事所的游尚儒副教授；第二位是高雄大學資管系的蕭漢威副教授；還有中山大學電機系的黃國勝教授。另外還有兩位教授目前還正在路上，稍後到的時候我們再補充介紹。在本府相關機關的部分，今天出席的代表有我們高雄市政府研考會的主委陳博洲主委，我個人是研考會的副主委何宜綸。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

不好意思，我介紹錯了，是副主委。

高雄市政府研究發展考核委員會何副主任委員宜綸：

沒問題。還有在我左手邊這邊是我們資訊處的劉俊傑處長；還有人事處的張雅閔專委；再來是法制局的丁麗仙專委；接下來是財政局呂仲俊專委；還有主計處的李敏華科長。以上是今天所有的出席人員。謝謝。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝何副主委。今天非常感謝大家來參加。我先跟各位報告一下，不好意思，因為我們議會還在審議，也許萬一等一下有表決情況的話，我就會衝進去議場表決，就會交給主委繼續主持。首先感謝各位議會同仁、專家學者和市府局處的代表，這邊有看到邱議員俊憲的代表，還有鄭議員孟洳的代表，謝謝來出席「高雄市政府智慧城市發展委員會組織變革」的公聽會。資訊部門的調整跟我們高雄市邁向智慧城市是息息相關的，所以我們長期以來，這個社會變化非常快速。高雄科技大學的李慶章教

授來了，歡迎。數位科技潮流對我們產業的變遷和生活的影響都非常的
大，除了在民生生活方面之外，其實政府的整個效能跟政府的施政也受
數位科技影響跟要求很高，所以我們面臨一個轉型的階段，市府是否
能夠與時俱進來接軌數位科技，會是我們邁向智慧城市的重要關鍵。我
們市府雖然各個局處有資訊部門，我們原來也有資訊中心，可是他的服
務量能跟整體的服務面向都需要再更進一步的轉型升級，所以在人力
以及設備方面的預算都必須面臨到整併跟重新檢視的必要，也是市府
後續轉型為數位治理的重要里程碑。現在介紹一下義守大學的吳明孝老
師來也到現場，歡迎吳老師。謝謝。

根據我們了解，目前六都的資訊部門，台北跟台中是設有資訊局跟數
位發展局；新北跟台南在研考會下設二級機關來綜理資訊發展的事務；
桃園是把研考會跟資訊科技局整併為智慧城鄉發展委員會。高雄市目
前我們預計的方向是把資訊處跟研考會整併成智慧城市發展委員會，
整併後跟桃園市是相似的。所以今天是來跟大家一起探討這樣的擬定
方案，他的作法跟組織是否能夠去接軌我們智慧城市發展的目標。與
會各位先進對我們的建議會讓我們在AI數位時代上面更符合市民的需求，
所以今天非常感謝各位。以下再請陳主委開始介紹。謝謝。

共同主持人(高雄市政府研究發展考核委員會陳主任委員博洲)：

謝謝湯議員詠瑜和議員辦公室的助理，有邱議員俊憲辦公室的助理、
鄭議員孟洳辦公室助理和陳議員慧文辦公室助理到場，還有在場的專
家學者跟各局處的同仁好，今天謝謝大家的蒞臨。針對今天公聽會的部分，
研考會先做一些簡短的說明。就是在城市的數位治理跟轉型上，市府
一直在這塊有戮力滿多的，為了因應整個內外部趨勢的變化以及行政
體制構架的限制，我們目前在因應數位轉型上分為兩階段在處理。第
一個階段是在去年的8月，我們將資訊中心改制為資訊處，下一個階
段我們組織編修的部分會將研考會跟資訊處做整併。這些行政機關的
調整，會這樣做其實是因應內外部趨勢。先從外部趨勢談起，像美國
總統川普今天就是就職第二天，他今天跟科技巨頭一起發表了一個
Stargate的AI基礎設施計畫，預計投入5千億美元。再往前是輝達的
黃仁勳在SEC(United States Securities and Exchange Commission，美國
證券交易委員會)大會上也談到了AI在四個階段的應用，它未來可能
對人類生活三個不同面向的影響。

響。還有前陣子在高雄市智慧城市推動委員會上，鴻海的劉揚偉董事長也談到期待跟高雄市在智慧城市上所做的合作，以及希望更進一步在AI的應用能夠整城輸出的。董事長提了一個滿有企圖心的事情，就是過去我們在個人電腦PC的時候或者是在手機、電腦的時候，台灣主要的立基都是在硬體面，他覺得在AI這一塊，我們有機會在軟體的這部分或許能夠有一些突破或成果。以上這些大概都是外部的部分，就是在這個浪潮上，我們其實進到一個新的階段，在一個開始的階段。其實這部分高雄市很積極的希望能夠在這一段能夠搶得先機，不論是在智慧城市的應用或者是生成式AI建立智慧平台的部分。這些應用除了產官學合作之外，市府也要有一些相應的調整，所以這個也是我們智慧城市發展委員會組織變革的契機。

剛剛提的是外部的部分，內部的部分其實也因為新的AI技術，在市府的市政治理上，我們希望能夠透過AI，對內能夠成為市府同仁的助理，對外能夠做為市民的客服。以市府同仁的助理來說，大概明確的會在三件事情上面我們希望能夠整合跟調整。第一個是智慧客服，就是希望在客服上能夠擺脫過去一問一答的模式，而是在整個AI的training之後，我們在整合之後，民眾或者是市府同仁在運用資料上能夠是更便捷的。另外一個是我們的公文系統改革和陳情系統的調整。這三個過去看起來是三個分開的事情，但是未來或者是現階段AI的訓練過程，我們其實是有機會一次把市府的腦訓練好，他可以同時在這些地方都有做應用。這是剛剛提到在外部上，AI在市政上我們想要做的事情。

這些企圖心其實是需要面對現實行政上可能碰到的限制跟困難，具體來說就是市府現在是滿編的狀況，坦白說，從過去高雄縣市合併，後來中央法規的修正後，其實我們現在做任何的組織調整要符合現行法規，其實會有不少的限制。在這個限制之下，我們儘量去讓這個組織是可能的，而且特別是在未來，我們希望在調整之後，對資訊人員的人事制度上會有一些突破。例如升遷的職等應該會往上拉，另外就是各局處的人力的調動可能有類一條鞭的方式，讓各局處的資訊同仁的表現也比較有可能被看到，然後也有可能受到肯定再調整。

另外就是研考會和資訊處的整併，這兩者都有優勢，因為研考會擅長的是針對市府各機關的延展，未來的方向跟整體的考量。這個也可以納

入資訊，就是剛剛提到的公文、陳情，透過這些資訊的能量，讓我們在市府的治理上會更有幫助。另外，對資訊處來說，跟研考整併在一起之後，在調度上，特別是剛剛提到的人力調整以及作為橫向資訊整合的部分，軟硬體及資源整合向上集中，這些會是研考會能夠協助資訊的部分。

以上大概就這幾個方向，外部的趨勢、高雄想做的事情和在行政部門上我們想要做的突破以及可能面對的限制做說明。也期待今天各位學者專家和局處單位能夠針對未來智慧城市發展委員會的各個面向提供不同的建議。謝謝。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝主委，接下來我們會先請研考會進行簡報，簡報的主題就是智慧城市發展委員會組織改制的說明，簡報後我們就請出席的機關代表先發言，接下來是學者專家針對我們組織改制目前的草案來提供各位的建議跟意見，之後再來做相關的QA討論。接下來請研考會開始簡報。

高雄市政府資訊處劉處長俊傑：

謝謝。兩位主持人好，最尊敬的專家學者和議會的先進、市府的夥伴和今天與會的貴賓大家好。接下來由資訊處來做今天這場公聽會，也就是未來市府要成立智慧城市發展委員會的組織變革內容來做更詳細的說明。首先大家都知道接下來我們不管是從整個世界地球到國家到城市，甚至到每一個局處，都在追求要如何透過數位的力量來進行數位治理。這件事自從大概2008年IBM提出了Smart Earth智慧地球概念開始，智慧城市這個詞好像就比病毒還容易蔓延，每個城市好像不去標榜他是智慧城市就跟不上時代。因此當這個詞出現，也相對代表說我們的資通訊科技ICT的技術，隨著這個詞的出現越來越蓬勃的發展。也因為這些科技的突飛猛進，讓每個城市開始有機會透過這些數位的力量來把城市做數位轉型，從以前一般人力治理的城市變成一個智慧治理的城市。當然台灣也不落人後，我們從199幾年開始，國家就有提出電子化政府，就是我們以前最早聽過的，剛開始推動的是E化，後來開始有行動裝置之後就是M化，後來又有雲端，到後來又有所謂的區塊鏈，到現在的AI，進步到所謂的AI 2.0、生成式AI。這些科技的進步都代表著城市的治理，也可以把以前做不到的事可以做得更好。我常舉一些例子，譬如說我們以前小時候等公車，只能一直望著，也不知道公車什麼時候來，假設誤點也不

知道誤了多久。可是後來GPS出現之後，再加上一些簡單的資訊系統，我們就可以很明確的知道公車大概幾點到。甚至後來我們可以在公車站有一些按鈕或是一些申告，司機就知道這個站有人要上車，所以我們就不用在站牌一直揮手，車子自動就會停下來。這個都是很簡單的，從以前做不到的事情，因為科技的發展可以把事情做得更好更便民。

因為這個趨勢，我們蔡英文總統在2016年上任之後，在2017年提出了一個8年期的數位國家創新經濟發展的方案。其中有一個計畫叫做「服務型智慧政府推動方案」，這個方案也就是由國發會主導，來帶動中央機關和地方政府機關，如何從運用數據、科技、資料的力量，還有這些ICT的技術來讓整個城市可以數位轉型為智慧城市。甚至也因為這個需求，中央在111年也成立了數位發展部，來綜理這整個政府數位轉型的事務。除了中央政府之外，其實我們也可以來看一下六都，主持人剛才有提過。其實最早成立資訊局的是台北市政府，他們在96年就成立了一級機關的資訊處，後來在101年改為資訊局，他們是最早的。另外就是在桃園市政府的部分，他們在107年也成立了資訊科技局，在113年就把資訊科技局跟研考會進行合併。台中是在111年成立數位治理局，就是跟台北市一樣，是一個單純完全是一個資訊的局處，114年1月之後，盧市長也把它更名為數位發展局，其實編制都一樣，就是名字做了一些更動。其他的像新北、台南和高雄，到目前為止暫時都是二級機關。新北雖然是二級機關，可是其實他的預算跟人力都是六都第二多的，只次於台北市。所以在這樣的狀況下，其實高雄市政府從韓市長上任之後就已經在倡議要成立，那時候要成立一級機關叫資訊科技局，到後來陳市長上任之後，他的一個很重要的政見就是智慧城市的推動。智慧城市的推動也附帶著因為需要有一個更高位階、更高能量的機關，所以那時候也開始有倡議說要成立所謂的資訊局這樣的一級機關。但是因為整個市府的組織已經滿編了，所以當初一直在評估到底要如何處理，包括很多議座跟民間先進也都提供了很多不同的想法。譬如說要把新聞局跟觀光局像台北市一樣合併，甚至那時候還有提出是不是資訊跟新聞局也可以合併，因為一個是NCC，一個是數位部。有眾多的說法，當然經過我們研考會不斷的評估之後，發現原則上用桃園市政府的那個方案，對市府現在而言整個衝擊是最小的，整個效益是最高的。所以我們啟動兩個階段的轉型，兩個

階段的整併。為什麼會兩個階段？因為如果要調整一級機關的話會動到市府的組織編制，必須像今天一樣必須經過廣徵民意的程序，還要經過議會的審議通過，還要再送銓敘部。如果只有動市府的二級機關的話，只要市政會議通過就可以了。所以在時效的考量下，我們在去年的10月1日先把資訊中心改制為資訊處，接下來就是預計進行研考會跟資訊處的合併，希望在今年的9月1日有機會能夠掛牌運作。

第一階段的改制，當然除了把資訊中心改成資訊處，改名字之外，雖然還是一樣的二級機關，可是在人力方面我們大概有增加了8個人力。預算方面也大概增加了5千多萬元。要馬兒跑，總是要給他更多的草來吃。第一階段的改制主要的目標是希望讓資訊處這一隻母雞，這個火車頭能夠更有力氣、更有能量，所以增加了人跟預算之後，也希望他在一些重大共用的系統，譬如說像我們現在AI的導入來做一些先期的試辦。像我們現在正在做把1999跟智慧客服跟AI結合，像這些AI的應用，由資訊處這邊來做試辦、整合。另外，還有一些目前各局處共用的一些大的系統，譬如說公文系統，譬如說我們的1999，還有我們的一些線上申辦，我們現在都要去做重新的大改版。像我們的公文系統要從2.0，現在要重新製作一個3.0。公文系統原本是行國處負責，現在就是把它規劃納到資訊處，由資訊處來透過除了公文本身的需求，能夠對政府數位治理的概念加到公文系統和1999的重建。這個是第二個任務。

第三個是我們把資訊中心改制為資訊處的時候，我們就有新增了一個科叫資通安全科。我們現在都知道再好的服務沒有資安都是免談。其實在幾年前國外就有一些試驗，有一些車子的音響系統是有bug，有漏洞的，駭客就可以透過這個音響系統去入侵，然後去控制車子。像我們現在的車子都有自動駕駛，有自動跟車、車道偏離、置中，車道偏離、置中就表示AI能夠控制我們的方向盤；可以全速域主動跟車表示AI可以踩剎車，也可以踩油門。這時候如果這些被駭客控制了，原本是讓我們開車很便利、方便的技術和服務，就會變成一個災難。因為駭客勒索你不成或是要陷害你的話，他可以緊急剎車，或是把你的方向盤突然轉到隔壁車道，造成車禍。所以任何的服務沒有資安，我想都會變成災難。包括現在資安的趨勢也跟以前大不一樣，我們以前唸書的時候，老師是不教資安的，因為沒有資安好教，資安大概就是.exe或.com這些執行檔不

要點就好。可是現在已經不一樣，資安已經成為一個產業，甚至已經變成國家對國家的地緣衝突非常重要的一環，也因此我們在改制的時候特別把資通安全科獨立出來。

最後就是因應現在的一些地緣衝突，我們也加緊腳步在做一些數位韌性，我們目前是跟AWS (Amazon Web Services, 亞馬遜雲端運算服務)這邊去把我們現在重要的資通訊系統能夠放到公有雲上去備援。也就是說我們在四維跟鳳山的機房是很明確可以打得到的，可是我們放在公有雲之後，它就像天上的雲，天上的雲太多、太大了，你根本打不到、打不散。所以即使有一天我們市政府的機房都被打壞了，可是你會發現我們的網站還是活著，我們的公文系統還是活著，甚至還可以向1999通報一些訊息或者反應一些事情。這是第一階段資訊處的任務。就是先把未來要母雞帶小雞，以大帶小的大的能量茁壯起來。

接下來的第二階段合併，他的目標重點就是怎麼大帶小，母雞怎麼帶小雞。也就是說如何把資訊處的能量能夠去把各局處的這些資訊單位，有些是資訊室，有些是資訊股，能夠把他們拉在一起，從以前都是solo單點的運作，變成一個線、一個面來全面的進行整個數位轉型，整個智慧政府的服務。一樣他也是著重在三個很核心的面向，第一個，還是要強調資訊安全。我們現在資訊處成立，雖然有多一個資通安全科，可是老實說，人力還不是很夠，所以他現在能做的事，因為我們還是能量不夠，所以暫時只能把一些我們認為比較後順位的案子先放著，期待今年9月有更多的人力補進來之後，能夠做更多資安的保護。為什麼會這樣講？就是以前各局處的資訊系統，資安都自己管，他們的防火牆之類的，尤其是駐外機關都自己管。因為市府預算的關係，他們沒有辦法買到太好的資安設施，所以以前尤其是駐外機關常常被攻擊。我們現在就是統一把所有包括府內機房，包括駐外機關的小機房。第一個，把機房全部收回來我們四維這邊統一管理，透過虛擬化的技術；第二個，就是把他們的網路，以前他們都是自己直接一條線路就通到internet，現在收回到四維這邊，經過四維再出到internet。由四維這邊統一來建置一個比較完整，比較堅固的縱深防禦跟廣度防禦的資安防禦體系。所以透過這樣，我們希望未來能夠讓整個市府的資安整體防護能夠提升整體水準。為什麼是提升整體水準？因為其實每個局處的資訊能量不一樣，有些局處的

資訊室有8、9個資訊人員，有些局處像經發局只有一個資訊人員。所以整個市府資安的防護，不是30分就是90分。我們現在希望能夠把整體的平均水準全部拉到60分、70分，整體的平均水準至少要這樣。所以需要資訊中心改成資訊處的能量來母雞帶小雞。

第二個就是我們知道智慧城市的推動，包括現在的AI，最核心、最基礎的就是資料要整合，要清晰。譬如說我們以前遇到最簡單的問題就是到底這個東西要叫紅龍果還是火龍果？到底這個東西要叫番石榴還是芭樂？對電腦而言，這些不一樣的名詞就代表不一樣的東西，可是對我們人來講是一樣的事情，甚至我們到底是要用民國年或者西元年？從這麼簡單的東西其實還沒有完全處理好，所以需要市府的一條鞭這樣的機制來做整個整合，因為其實人對了，事情大概就已經成功一半了。所以這是一個非常核心的概念。也就是說未來整個整併成一級機關，資訊處跟研考會合併之後，最重要的事情就是要去把整個市府去做一個，從solo這樣的運作機制變成一個整體一條鞭推動的體系。希望透過這樣，能夠去把整個市政府研考會以前的治理變成未來市府數位轉型的火車頭。

大概整併之後有幾個點，大概重點比較不一樣的是，目前研考會有一個副主委，可能未來會增加一個副主委是資訊職系。第二個就是整個科室的話，維持目前研考會跟資訊處的科室，但是會增加資訊人力。第三個就是研考會維持組，資訊處的科也會改成組，還有一樣會有一個簡任的高級分析師。整併後的單位職掌大概研考會原本的科室組織大概跟以前差不多，比較不一樣的是整併之後把資訊處的四個科改成組整併進來，未來就是我們這五個原本研考會的研究發展的研考力量會加上這些數位的夥伴，數位的力量進來一起帶動市府的數位轉型。

整併後我們大概做一個六都的比較，就是我們有這樣的願景，可是也不能只是改名字，或者是把組織名字換一換，人東挪西挪，整體能量還是沒有變的話就失去改制的意義了。所以未來這個螢幕上是目前六都的資訊人力，這些人是資訊人力，不包含行政人力。目前一樣是台北市最多，新北市59位是現階段有的人力，其實他編制的資訊人力我記得是有80幾個，他們沒有補滿。未來我們第二階段合併後，我們希望推動發展委員會的資訊人力的部分能夠跟台中市的數位發展局的資訊人力一樣，因為台中市政府不論在城市的規模、人口和面積都跟高雄市差不多，所

以我們希望整個整併的話，除了這些組織編制的調整和預算的增加，最重要的是人力，希望能夠拉到跟台中市政府一樣的階段。

最後就是整個整併，希望把原本市府最重要的幕僚，研究發展考核這樣的能量能夠加上最先進的科技，也就是我們智慧的一些技術跟能量，還有我們所謂的軟硬體的資源，就是所謂的算力，希望未來整個合併之後，能夠把整個市府的數位轉型更快速，做得更快更好。以上。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝處長的介紹。看起來挑戰滿大的，我們約聘僱23個人，別人那麼少，我們的預算只比台南市多一點點，台中跟桃園都多我們非常多。接下來就請我們市府今天出席的各局處代表也依序來發言，針對我們這個組織變革來表示意見。首先請人事處的專委張雅閔專委發言。

高雄市政府人事處張專門委員雅閔：

湯議員、陳主委、各個專家學者以及市府的夥伴好，我是人事處的代表。剛剛資訊處長有提到我們現在因應地方政府的組織準則，所以我們的局處只能有32個員額，我們已經獲得解決了，以合併的方式來處理。

接下來我們比較挑戰的就是相關的程序，因為這一次並不是修編，而是廢止原來的研考會跟資訊處。我們這次是廢止然後新訂，新訂依照組織準則必須要報中央。程序是我們必須要先提到員評小組，之後就是在市政會議，還要報議會，議會同意之後要報行政院，行政院之後再報考試院。跟只是修編機關組織有點不一樣，所以程序上有訂相關的期程，而且非常的趕，所以我們明天就要趕快著手在員評小組上面先去討論。

再來就是同仁的權益的部分，這個部分我們已經經過了這段期間的克服，因為資訊中心現在的資訊人員目前是有領資訊加給。可是在中央的規定裡面，原來就只能有一個單位，整併之後只有一個單位可以領資訊加給。經過我們這段期間處長帶著我們去跟中央爭取之後，凡是在機關內的資訊單位，目前他們有四個組，這是未來的草案，這四個單位都可以領資訊加給，這是我們目前的努力。現在就是期程滿趕的，我們會配合辦理。以上。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝人事處的張雅閔專委，接下來我們請法制局的丁專委。

高雄市政府法制局丁專門委員麗仙：

主席、陳主委、與會的專家學者、市府的各位代表好，我是法制局的代表。今天議座召開這場公聽會，其實我們也知道城市導入AI技術，以多種智慧應用創造多種價值是各國城市的趨勢。我們從法制面來看，直轄市政府的組織依照地方制度法第62條跟地方行政機關的組織準則第3條第1項的規定，是應該由直轄市政府來擬定，如果是修正的話就是修正組織的自治條例，也要經過直轄市議會同意，然後報行政院備查，人事的部分還要再經過考試院。如果從內部的程序上來講，依照高雄市政府的法規標準自治條例第4條第3項規定，市法規如果屬於組織法規的話，是由本府的人事處逕提市政會議來審議。所以剛剛人事處也有做說明。所以為了因應本府的智慧發展委員會的組織變革，法制程序上由本府的人事處擬定本府組織自治條例的修正草案，然後會逕提市府的市政會議來審議，通過後會報請市議會來同意。這些都是依循剛剛所提的這些相關法令規定的法制作業程序來辦理。等到後續議會三讀通過之後，就是剛剛講過的，我們會再送行政院備查，再接下去後面公布的程序等等。以上法制面說明，謝謝。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝法制局的代表。接下來請財政局的代表發言。

高雄市政府財政局呂專門委員仲浚：

主席、各位與會的專家學者及本府的市府同仁好。有關於智慧城市發展委員會這個部分要成立是市府的重要政策，也是為了要可以落實後續推動本市成為智慧城市的必要程序。所以這個部分的話，因為之前市府人事處就已經有說明過，後續有一些應該做的行政程序。因為這個委員會是一個新編修的機構，所以建議要注意之後預算的編列要按照相關程序來做，而且要先做一個因應，才可以搭上整個成立的行政程序來編列經費，以利後續的業務推展。以上報告。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝財政局的代表，接著請主計處代表發言。

高雄市政府主計處公務預算科李科長敏華：

議座、主委和與會的專家學者和市府長官，大家好。主計處說明，研考會跟資訊處預計在今年9月1日要掛牌為智慧城市發展委員會，我們就是針對這個期間經費的處理跟預算的編列來做一個說明。有關於今年度

114年度這段時間的預算執行，要參酌行政院組織改造期間經費處理的原則，仍然是由原來的機關，就是研考會跟資訊處依照原訂的預算繼續執行，並且在函送到議會備查的時候要納入說明。至於114年度的決算就要依照決算法第9條的規定，研考會跟資訊處的決算要由新的組織，智慧城市發展委員會來代為分別編造。有關於115年度新的組織預算就要循市府整個預算編審程序來辦理。以上說明。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

感謝主計處的說明，接下來是各位學者專家的時間，我就依照研考會提供的順序，首先第一位請國立中山大學公共事務管理研究所的游尚儒副教授發言。

中山大學公共事務管理研究所游副教授尚儒：

主席、陳主委、各位長官、各位先進大家好。今天很高興來參加這場公聽會，我本來以為我們今天成立新局處的目標是只有推動所謂的智慧城市，我跟劉處長認識很久，剛才聽完他的簡報之後就比較放心。剛剛有提到不是只有智慧城市的建置而已，還包括資訊安全、數位治理的效能，或者是資訊的整合等等，是全方位各方面的提升。我是認同這樣的趨勢跟方向，也對這樣的組織再造和變革是樂觀其成的。我是把它當作一個機會，不論是成立新局處也好，或者是組織的整併也好，我想都可以視作是一個機會，一方面像是組織文化的再造，或是軟硬體的更新等等都是一個機會，對內對外都是一個機會。不過治理的重點是要把問題問對，所以換句話說，如果問題不對的話，最好的工具、最厲害的設備、再好的軟硬體都沒有用。我自己的想法是，這個組織的變革最重要的目標在於像是人才的養成、思維的創新、服務的優化等等，如果我們只有單純的去思索技術的導入，但是忽略掉使用者體驗，或者是實際上可能發生的效益的話，那都有點可惜這樣的機會。所以我以下會提出幾個面向的建議或者是問題的方向，因為我是把它當作一個我很認同的方向跟趨勢，也應該要這麼做，而且我們好像有點落後其他的地方了。換句話說，我們希望能夠把它當作一個機會的同時，也要去想很多未來可能要突破的一些限制，或者是我們要去密切注意的一些方向跟問題。

第一個問題，我簡短來講，後面有很多先進都有非常厲害的想法，我這邊簡短來講一下。第一個，研考會在我的認知裡面是一個大腦的角色

，也是整個市府的大腦，我自己在市府前後加起來大概工作 8 年的時間，所以在我的認知裡面，研考會除了研究考核或者是管考以外，我想它是一個大腦，包括整個局處協調、預算等等。所以換句話說，如果把資訊處的量能加進來之後，有沒有辦法去兼顧到，或者去協調各個不同單位的數位需求跟技術的整合。然後再用這樣大腦的角色，有點像統籌的概念去推動所謂的數位轉型或是智慧轉型。這是第一個。我也不知道各部門現在的整合度是如何，我想這個部分都可以由研考會來做一個分析，做一個調查。

再來就是我覺得滿重視的一點，大家也常常在詬病的本位主義的部分，我自己常常講一個東西叫做資料本位主義，就是各個單位或各個局處也好，甚至局處內部的各個科在資訊的流通跟整合上面，其實都很需要再做一些提升，不得不說。所以我覺得是不是可以打破這樣一個所謂的資訊資料的本位主義，然後去整合每一個局處的數據資源，才能夠有效的去推動我們常常在教科書上面一提再提的行政治理，所謂的大數據決策模式，才能夠真正有效去提升所謂的治理的效能。

第三個部分，是不是能夠藉由我們資訊處加進來的數位專業，去強化本來研考會有的職能。譬如剛才講到的數位陳情，譬如說我們可以把民意的反映即時的回應他，或者是公文的系統，或者是智慧的客服。我想這個東西其實高雄市政府已經做得很好了，從過去的 1999 到現在。不過我想我們可以到各個國家去參訪，回來就會發現我們還有很多可以藉由智慧化、數位化來更即使、更有效的去回應民意的需求，這是第三個。

第四個部分，剛剛各個單位有提到包括預算，包括人才，包括所謂的資源整合，專業的人力是否足夠等等。我這裡是想說第一個，因為財劃法或者是現在中央的補助等等，未來是不是在這個部分有沒有可能跟民間團體或者是企業做一個夥伴關係的合作，導入剛剛主委有提到的 AI 資源的導入，或者是及早去做這樣的佈局。我想這個很重要，這是對未來高雄發展智慧城市來講，必須要及早面對的。

再來第五個部分就是所謂的人力部分，剛才處長也有提到專業人力的問題，其實高雄市的人力我想已經相當不錯了，因為你去看其他縣市的話，其實在發展智慧這一塊很欠缺，我們講實在話，我們不講謊話。其實在這個部分很多地方政府的數位人才是很短缺的，一方面也因為薪資

的限制或者是整個法制的限制等等，導致這樣的人才不能進來。換句話說，我們在這樣的機會裡面，有沒有可能去做本來人力的專業的提升。我們不要去增加大家的業務，不要去增加文官的業務，不要一定要文官馬上即時就跟上數位化的腳步，我覺得這個有困難，或者可以用比較漸進的方式。因為我常常強調一件事情，不是不會數位就不是好文官，我覺得每一個文官都有他的專業和經驗，只是用這樣數位工具、智慧工具的協助，讓他們可以更能發揮工作的效率，這樣才可以提升民眾真正好的服務，我覺得這個比較重要。

再來是第六個，就是所謂的跨局處協作的部分，我剛剛有提到資料本位或者是其他業務的本位等等，是不是可以藉由這樣的機會，我們讓新單位有沒有這樣的量能去做這樣的角色，去協調各個局處的角色。我想這個部分可能還是需要像秘書長或是副市長這樣的等級，像市府現在還有智慧城市推動委員會，類似這樣的平台，專責單位的角色，我想這個都可以去協助這樣的單位去執行跨局處協作，推動數位轉型的工作。

最後我有幾個建議，第一個，我在學校也好或是在外面演講也好，我常常提到數據演習。就是我們現在有很多突發性的，譬如說美國大火，或是像之前高雄有很多地震、天災、人禍、風災、水災等等的。我們有沒有辦法在第一時間，每一個局處、每一個單位、每一個部門就可以把他手上有的資料提供出來，大家做一個整合，然後去因應這個災變的發生。因為這個美國常常在做，包括紐約也常常在做所謂數據演習的部分，這個其實不難，但是我們好像感覺在這個部分其實也可以做做看。再來就是像智慧城市的夥伴聯盟、數位公民平台，這個是大家都已經很常在講的東西。我講這些東西的重點是什麼？是我們希望用一個比較漸進式的轉型策略，然後去推動一個所謂的思維的創新化或者是服務的優化，而不是一蹴可幾，什麼東西一下子就要到位，我覺得這也困難，包括人力的部分也有困難，預算的部分也有困難。是不是可以在這樣漸進式的情況之下，然後多多徵詢大家的意見，譬如說大家今天的意見和建議都整合起來，然後給我們這個新單位更多的能量、更多的支撐，相信他可以提供給民眾更好的服務，包括所謂的組織變革等等的效益，我覺得這都是我們應該要顧及的重點。以上，謝謝。

共同主持人(湯議員詠瑜)：

謝謝游教授。現在陳議員慧文也來關心這個議題，剛剛邱議員俊憲也有來，陳議員慧文感謝大家關心這個議題。剛剛游教授有講到很多問題，包括民間團體、夥伴合作，那天我有去參加主權 AI，不曉得算不算是種類之一。專業的提升我想還是要提高待遇，我突然想到是不是各局處的基金，我知道有些局處是用基金去提供比較符合市場水準的待遇來找人，有沒有辦法也用類似的方式去處理。協調的話是不是有一個市府層級的，類似像剛剛游教授講的數位轉型推動委員會，副市長當主導的人來處理剛剛游教授建議的我們智慧城市發展委員會要進行的這些數據、資訊跟功能的整合。第二位請義守大學的公共政策與管理系的吳明孝老師，吳教授請發言。

義守大學公共政策與管理學系吳助理教授明孝：

主持人、在座的各位先進和市府的同仁大家午安，大家好。首先感謝議會跟研考會的邀請，來這邊可以跟大家稍微分享一下。我先講基本的態度跟方向，就是我們當然是全力支持組織這部分的整併，因為的確高雄市在這一塊其實是稍微有一點落後。不過我剛好也利用這個機會分享一下我對目前大家在談有關智慧城市或是數位治理基本的觀察。首先第一個部分是任何一個新的行政機關，我們大概分享一下行政法上面的學理，任何一個新的行政機關之所以要拉出來變成是一個行政的機關，一定有他對應的行政領域。我舉個例子來講，各位知道以前環保局在哪裡嗎？環保局在衛生行政，以前清潔隊是在衛生局，為什麼後來清潔隊會拉出來變成在環保局？其實就是因為我們整個社會上面，不管是政治、經濟、社會和科技上面的變遷，它會產生社會的變化，所以會拉出不同的行政領域。所以從這個角度上來講的話，我們現在常常談到的所謂數位治理，或是數位發展部，其實大家可以稍微去反省一下數位發展部當時成立的背景，還有它的爭議是什麼。其實數位發展部當時成立我也覺得是有些問題，所以之前這些問題我們就不要再重蹈覆轍。是什麼問題呢？我大概簡單分享一下，就是基本上這邊我們所謂的數位治理的行政領域大概分幾塊，它的演變最早是因為電腦跟科技的發展，所以它是一個純技術的東西，後來發展到網路，所以是包括電腦再加網路的技術跟應用，所以這部分是比較技術面這一塊。可是進一步到數位治理的部分，其實就擴張到什麼地方，除了技術硬體這一塊，另外一部分是我們稱之

為數據的治理或數據的管理。也就是技術跟硬體是比較硬體面的，但是現在其實有一個比較lost掉的其實就是數據的管理這一塊。數據管理裡面又再分兩個，一個就是所謂的個人資訊，這是過去台灣在談數位治理跟大數據，一直lost掉很嚴重的問題。所以大家會覺得法律很討厭，覺得東西撈過來當然就可以大量應用，所以就會打憲法法庭，法律人對這個就比較烏鴉一點。所以以目前來講的話，可能未來這個局處需要對應的，第一個是數位發展部的業務如果到地方來，我們怎麼去對接。第二個是未來會成立個人資料保護委員會，現在在籌備了，也就是說在中央的個資保護委員會的概念，地方在這一塊怎麼去對接。所以可能在這個地方可能就不單純只是所謂的資通訊科技人才這一塊，他必須熟悉包括國際趨勢跟國內目前的法規發展的個人資訊保護，跟這一塊相關跨領域的人才，現在也有很多法律系的人去寫程式。所以其實這個部分我覺得未來是一個趨勢，所以他會包括所謂的數據治理這一塊。

如果是非個資這一塊，就是大家希望用的，我們講智慧城市希望達到的目標。我大概補充跟分享一下，我們社會法學會在今年剛好跟衛生局和鳳山醫院，我們也知道陳市長講智慧城市下面有一塊叫智慧醫療，智慧醫療遭遇到什麼問題？我就聽醫院講，其實這就是最典型的，大家data沒辦法整合，格式都不一樣，你要聽誰的？今天長庚自己有一套、高醫自己有一套、榮總自己有一套，所以這個部分可能就必須要有一個公部門來做處理。所以這就是未來可能在數位發展或智慧城市委員會裡面，等於屬於地方可能統一的資訊流通的規格，這個部分就會是一個比較重要的任務。這個部分有辦法建立之後，才有可能做全方位的應用。所以這個就是我們講的資訊基礎的這一塊。

另外一個部分可能我覺得也是未來新的機關比較重要的，就是有關高科技或資通訊產業的地方主管機關。也就是可能未來相對於經發局，可能這個局處會對這一塊比較熟。所以在有關資通訊或是資訊科技，或是所謂的大數據，或是所謂的AI產業發展這一塊的產業發展這個部分。其實在數位發展部就有署級的，像經濟部的產業發展署，可能在地方層級這個部分，未來這一塊應該也是可以再把它切出來。

所以進一步來講，我這邊會再去做一些釐清，基本上智慧城市科技委員會是行政機關，行政機關跟技術的單位差別在哪邊？就是我以前只是

一個資訊中心，以前只是一個資訊處，可是如果現在是一個行政機關，他的差別在哪裡？差別在一般來講，我們講內部的事務可能做什麼事會做分組，但是有一個部分是你的權限是什麼？什麼叫權限？權限會是對人民的。所以未來你主管的法律，就是這種權限在行政法上面有幾個行政上的面向，第一個叫秩序行政，也就是說我今天針對這樣的行政領域有沒有需要去做管制的。我舉個例子，以現在來講，有關個資法的稽核其實沒有局處在做，所以為什麼要成立個資委員會，因為我們現在個資法就是很怪的架構，它的主管機關是法務部，可是每一個領域的個人資料保護的是各目的事業主管機關。問題就在這裡，舉例來講，教育部或教育局管學校個資，他自己的個資都亂用了，他自己個資也不懂要怎麼去管學校？所以為什麼會拉出特別的個人資訊保護委員會，就像消保官一樣，像消保行政。所以這個部分其實就是秩序行政問題，你可能要去做管制。譬如說國家制定一定的標準，特定行業必須要遵守這樣的規範，那誰去執行？不是訂完規範之後就好，要有人去執行。所以這就是過去我們在規劃數位治理的時候，我一直覺得很 lost 的地方，完全都沒有，訂了一堆東西，然後呢？總要有人去執行法律，去做管制，所以這是秩序行政這一塊。

第二個，其實也是可能未來有這個業務，我們稱之為給付行政。給付行政我們講最基礎的數位基礎建設，他會涉及到的問題是我們講的公共設施，舉例來講，水、電、馬路，就是這個概念。網路跟未來甚至可能擴散到數據的基本需求，就跟水、電、瓦斯一樣，它是維持我在這個社會生活所必要的資源，所以可能未來包括這個資訊。這個資訊其實在憲法跟行政法的角度上，任何人能不能平等的去接觸跟獲得這個資訊，這就是給付行政的概念。所以其實推動給付行政這個部分，當然就是這個局處要做，它也可能跟人民發生關係，所以人民能不能平等使用，我們怎麼去規範那個權利義務。所以這是在給付行政這一塊。未來甚至包括許多的，這當然就隨著包括 AI 的運用跟其他科技的發展成熟到什麼情況。假設以後自駕車，針對自駕車我們以後怎麼去做管理，或是公車全部都變自駕車，但是它跟人民使用的法律關係是什麼。我只是舉例說這個未來我們可能就要去做一些事先的研究規劃，這個機關就會很重要。當然在計畫行政這一塊，可能有一些新的施政計畫的新方向建議未來我們

委員會其實可以去執行的。

第三個，在人才留用的部分，我想這是一個老問題，其實人事跟主計大概也只能這樣，因為地制法就這樣寫，所有法規就這樣寫。所以的確就我自己的了解，這個問題應該跟專業文化機構的問題是一樣的。譬如說我今天如果是一個公務員的薪水，我的待遇怎麼可能去跟非常高級、厲害的資訊人才比，所以你的薪水根本就不具有吸引力，怎麼辦？所以這就要區隔一個概念，就是技術人才跟文官的功能跟分工是什麼？所以就是之前高雄處理的問題，我講這個故事好了，這樣大家比較懂。之前的高美館長李玉玲，他上個工作是台新藝術文化基金會的執行長，他常常在跑國外的。當時高雄把他請來當美術館館長，那時候為什麼要改制？因為美術館館長的位階相當於地政事務所的所長，可能一個月不到9萬元。可是人家上一個工作是台新藝術文化基金會的，他本身也有留美的學位，所以他在國際的藝術博物館部分有非常多的人脈。當然不是地政事務所所長這個工作就不好，我是說至少在薪水上面，所以我記得他剛來的時候還先住旅館一陣子。所以那時候高雄為什麼會推行政法人？因為其實行政法人的概念事實上就脫離原來行政機關的用人框架。所以我覺得這個當然不是現在要做，但是我覺得要預留這個可能。假設我們要用高級的技術，做更深化的發展，我們有沒有可能，就講技術研發這一塊。因為如果行政管制是文官去做處理，但是技術研發這一塊跟新的東西這一塊，可能另外拉一個行政法人出來，然後這個行政法人可能就可以脫離原來公部門的薪資這部分。當然另外一個部分就是這個行政法人的錢從哪邊來？這個就可以好好的研究一下，這個在財政工具上有很多可能性，包括規費跟特別公課，或者是現在經發局有很多的聯開跟產業的發展，這個未來再做設計。假設我們可以找到那個部分，可能就是用高雄發展數位這樣的產業過程當中，我們就湊一些錢挹注到這個行政法人，至少不要低於業界行情太多，不可能高於業界，我們的薪水不太可能去跟 Google 他們拼，但至少是一般性的水準，我覺得才有可能做到人才留用。因為我們現在的行政機關不是僵化的，資訊加給一個月多少錢？對啊！5千多元，這樣講出來會被笑。因為我大概了解，我有認識一些寫程式的人，就是他來幫政府做事情不是看這個錢的。因為憑這個薪資，在業界裡面這樣的待遇根本完全沒有競爭力，所以你必須要找新的

東西跟新的方法。所以我覺得這一塊未來可能是我們要再去做努力的。以上。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

謝謝吳教授。接下來，我們請高雄科技大學資訊管理系李教授慶章。教授，請。

高雄科技大學資訊管理學系李教授兼系主任慶章：

主席，各位先進，各位市府的長官，大家好，很高興來參加這個公聽會。首先我同意這樣一個組織變革，就把研考會跟資訊處合併成智慧城市發展委員會這個議題，我覺得第一個，我是贊同，但是我們從資訊的專業角度來看，我第一個心中的標竿應該是台北市政府，應該成立台北市政府的資訊局，我認為說資訊單位其實應該是一個一級單位，從他的人力配置跟從他的預算來看，我想高雄市政府應該未來以這個為標竿。

第二個是有關於高雄市政府取的「智慧城市發展」這樣一個委員會的名稱，我覺得這個非常好，由市政府來宣示我們要做智慧城市跟智慧轉型，有這樣一個宣示的效果。我想說由市政府來推動這樣一個概念有兩個很大的功效，第一個，我覺得市政府是引導的作用，因為市政府的系統都智慧化了，都數位化了，民間的公司機關當然要同步來配合；第二個是一個示範的作用，就是說市府這樣做了，那麼民間的機構，我們一般的市民是不是也應該去做智慧化？所以有關於這樣的一個名稱，我也覺得取得非常好。

第三個，在未來的運作方面。這個，我想未來已經進入 AI 世代。AI 世代的競賽大概只有 2 個，第一個叫做軍備競賽；第二個叫做腦力競賽，所以說第一個，我們的錢要夠；第二個，我們的人才要夠。我剛剛從處長的報告裡面發覺我們未來成立這樣一個委員會之後，我們資訊人員預計有 54 個人，那麼我看一下人力配置大概跟台中市、跟桃園市差不多，但是我發覺我們的約雇人員有點多，有點多的原因表示說我們找不到比較更好的人力。因為我們在學校教書，我們現在是在一級的現場，就是說我們教的學生。在十年前，我們學生是要求企業來用我們的學生，現在已經倒過來，現在是我們供不應求，現在很多大企業直接到我們學校來要人，甚至綁合約說我就給你獎學金，一個月給 2 萬元，畢業後到我們公司做 3 年，所以我覺得未來這樣的人力需求是一個大賽。我們想

說市政府未來要推動這樣的智慧化、數位化的時候，其實人力是很重要，所以從上面的預算來看，我覺得未來要請議員和主委再幫忙跟資訊處這邊，就是跟未來發展中心這邊再向市長爭取更多的預算，因為我覺得我們跟台中市政府還差了1億多元，跟桃園差了2億元，所以我覺得我們還有成長空間，因為沒有好的軍備、沒有好的人力，我想我們要去推動這個事情會很辛苦，因為我以前一直在我們市府的一些資訊單位協助他們做評選。我覺得我們市府的這些專業人力其實素質非常好，都非常有企圖心，也非常有想法，但是因為太多 routine 的工作，使得他們沒辦法做一些前衛的思考，我想說如果給他們足夠的人力跟足夠的預算，未來我覺得高雄市政府有關於智慧城市的發展應該會做得更好。以上我幾個意見提供參考，謝謝。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

我們謝謝高科大資管系李慶章教授。接下來，我們請國立高雄大學資管系蕭漢威副教授。教授，請。

國立高雄大學資訊管理學系蕭副教授漢威：

主持人，各位市府同仁，以及各位先進，大家好，很高興今天有這個機會能夠來參加這個公聽會。來的時候，其實我個人本身是比較偏資訊技術方面的東西，所以我一直在很擔心對於組織這一部分沒有辦法給太多正面的意見，我就從一個技術苦工的人來看這次組織的這一部分變革。我個人是非常樂觀其成，這一次研考會跟資訊處能夠合併，因為在過去有一些機緣正好有協助過研考會做過一些有關資訊資料分析的工作，當時我們曾經想要把 1999 上面通報的一些坑洞位置，跟他的時間性、地理位置性，還有空間性是不是有重複的這件事情在做，所以有整合了許多跟水利相關的、地下管線相關的這些資料。其實在過去做的過程中，因為畢竟在做的過程中，我們就遇到了許多取得資料的困難，要去拿到資料整合上的一些困難，其實要發展類似像這樣子的研究或者是要做幫襯的做，相對比較智慧型分析判斷的這一部分在目前的狀況來講，在處理上會有這些的辛苦，如果能夠跟資訊處的資訊能整合，我相信做類似這樣子的工作會容易得許多，這也是我大概期待說能夠看到這一次組織合起來的一個案子裡面，滿希望看到的一個部分。

另外這邊也特別想提一下，因為去年也剛好有機會協助高雄市政府去

看了其他單位的外單位的資訊安全這個部分，就發現資訊中心，以當時的資訊中心（資訊處）他們所轄的這一部分的資通安全，不管是在處理上和作業上都是非常完備，沒有什麼大的問題，但是問題是在外單位上面這部分的困難，真的是滿慘的。對，也就是他不同單位上面的情況真的是差滿多的，所以也滿期待，是因為經過這一次的整合以後，把資訊處能夠集中起來，把這部分的資安只要在高市府裡面能把它做得更為完備，這也是滿期待看到的東西。

這邊提幾件事，一個是看起來目前為止可能期待的預算會比較稍微低一點。因為資安這部分蠻需要這個部分的經費，特別是要把錢要用到合適的位置和刀口上，這件事情其實並不容易。我自己是因為剛從我們學校的資訊中心卸任下來，就發現你再多的錢砸下去，好像永遠都不夠，往往只能在某一個程度上把它做到安全為止，儘可能做到為止，也就在這個情況之下，其實我看到能夠把資通安全組獨立出來，專門做資安這一件事，我覺得是滿好的一件事情，但是也要勉勵未來的這份工作如果在經費不足的情況之下，儘量能夠先找重要的重點再來去處理，我相信那個應該要把錢花在比較重要的部分上，這樣其實是重要的。

另外剛有聽到主委有提到 AI 這件事情，對內的部分好像是要做 AI 相對的助理，對外要做客服這件事情。這件事情的 AI 大概從去年這一年時間，其實我們都可以看成是 AI 的元年，有很多包括我們學校的老師和學生，特別我的學生大概用 AI 已經用了一塌糊塗。我們現在所看到的報告、論文大概幾乎都是這樣子做出來的，但是在學校的單位跟市府的單位是截然不同的，因為市府裡面有隱私這件事情，如果我們把市府的一般開放給 AI 助理來做這件事情，其實隱藏了另外一件事情，就是你有可能把市府裡面相對的個人隱私作為洩漏這一件事情。這件事情是在過去的資安事件上面比較不像現在這種狀況容易發生的，所以這邊也要提醒，跟隱私保護這件事情比較重要的，除了 AI 在推動的時候，要請特別留意做這部分的隱私保護考量。這一部分，我有看到在組織裡面有分很多組，其實我也不知道個資這一件事情的保護是不是也是在未來這一個組織裡頭？是屬於哪一組裡面應該要做到的部分？因為在以前的部分比較沒有這樣的考量，可能目前為止建議要考量這一件事情。

最後，我想要提一下，其實不管是有沒有好的工具，比如說 AI 的智慧

型工具，我們現在用它都非常方便，或者是我們把所有的資訊系統都已經集中在研考的環境之下能有一個好的組織，其實智慧城市的發展不會因為有好的工具，它就會變得很智慧，就像我們不可能因為有了 PowerPoint，有了 Word 以後，我們學生的成績就變得很好，最多也只是他在處理一些日常的 routine 工作上比較方便而已。一個城市是否變得很好，或者是要有數位治理的這件事情，其實主要還是要創新的人才在提供這一方面的創新思維。這件事情其實往往會比你有好的組織，或者好的工具來得更重要，以上是我的一些想法，謝謝。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

我們謝謝蕭教授漢威。接下來，請中山大學電機系黃教授國勝。教授，請。

國立中山大學電機工程學系黃教授國勝：

謝謝主席，還有市府團隊，大家好。因為我本身是學工程的，我接到這個邀請的時候，我是把它當成一個工程的問題在看，所以說剛才教授講說我們對標台北市，我是把它對標成首爾跟東京，我大概去看了他們的一些網頁，像東京他們就成立了一個數位廳，在 Twenty-Twenty 的時候。剛好 Twenty-Twenty 這個英文很好玩，就是一個溝通的意思，剛好在 2020 年的時候，東京他們成立了一個數位廳，然後首爾他也成立一個叫智慧政府什麼執行官，他直屬於一個市長。我進去看那個網頁，我看了一下，我大概給它歸類一下，他們大概有 4 個面相的業務，一個是對話，一個是數據的治理，這裡面的治理因為是日文，所以說治理的話，他可能裡面包括管理跟再利用，或者是我們講說萃取，還有創新服務跟知新基礎的建設這方面。

剛才我們聽處長報告的時候，我們的組織再造是可以講說可以符合，但好像在創新服務這一項略為缺乏了一點，比如說我們在韓國裡面，他對一些數據的再利用或者是說資訊技術的利用，他有創立一個叫市民參與的機制，這個類似於美國的一個網頁，假如說你提案超過，我記得是 2 萬，還是 5 萬個人？這個就會變成政府討論的一個方式，他用這個來做一個他們叫做數位的平台，反正這是人家的東西，我們都可以參照。我的重點是說，因為大家都講 AI，確實對我們做 AI 的人來講，AI 就是數據，所以馬斯克說 AI 可能就到這裡了，因為我們已經把所有我們可以利

用的數據都試完，已經沒有了。現在就是說我們把它變成我們的智慧的話，我們手上的草料是什麼？就是資料。我們怎麼去蒐集這些資料？我覺得應該有一個功能承認（Test First）要去做這些事情，蒐集這些資料或者是說在整合這些資料可能要有一個專門的窗口。

整合的話，其實我們政府已經有 open data，都有一些交換平台，但是我們市民呢？我們怎麼讓我的智慧政府讓市民有感？也就是說市民那邊的 data 是怎麼來的？他們的 data 有很多，譬如說他們的感受，或者是說他們對政府的一個建議，或是說每天垃圾…，反正林林總總，這個東西到底在我們這個智慧城市新的委員會裡面，我們有沒有這個機制可以做這樣的服務？當我們有做了一個資料的蒐集以後，撇開一些技術上的東西，這些資料，我怎麼來觸發或者是驅動我們市府以前研考會所謂的政策規劃，或者我們對老百姓服務的一個動機或者是一個方式，我覺得我們在這個面相可能少了一點，就是說整合了，組織再造整合了，該具有的業務，大家都有掌握了，但是創新的一個 idea 讓我們可以有新服務的趨動能量要從哪邊來？這是我個人的一個感受，謝謝。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

謝謝黃教授國勝。接下來的時間是與會貴賓的發言跟討論，我們先問看看在場有沒有其他的貴賓想要發問的？沒有的話，我就先問了，不好意思，感謝大家。第一題，我想要先問的，像桃園他們是叫「智慧城鄉」，我們叫「智慧城市」，為什麼是這樣取名？我們不重視鄉了嗎？所以想要請問一下，鄉怎麼辦？再懇請研考會主委回答。還有，主委，剛剛教授有提到很多，包括剛剛黃教授講的資料蒐集後如何管理再利用跟萃取？這部分可能等一下也要說明一下。

再來，剛剛也好幾位教授講到人力待遇的提升。我想要問財政局，這部分還有什麼預算來源可以再去強化這方面的供給？

組織方面的話，剛也有幾位教授講到，例如說像行政法人，我也想到說還是我們可以跟一些有興趣一起發展的這方面專家來合資成立公司，這是有可能的嗎？透過一個特別組織的自治條例來合資成立公司，來針對這方面做比較技術方面的研發跟利用，或者是說其他公司協力的方式讓政府採購法下的勞務採購或者是促參法下，就是數位建設這樣的參與，有沒有可能從這些政策工具來做到人力待遇的提升，跟整體數位服務

量能的增加？這可能也請研考、財政、人事跟法制來惠賜意見。

另外，我剛剛注意到說我們高雄市 2020 年有成立智慧城市推動委員會，所以這個委員會未來就是在我們這個智慧城市發展委員會成立之後，這個推動委員會繼續來做協助相關跨局處，甚至是公私部門整合這樣的工作跟指導嗎？

再來就是吳教授剛剛有提到個資，其實個資就是也會牽涉到像營業秘密、隱私、政府資訊公開。還有，有些資訊散落在各處的時候，它不是隱私或不是很…，也許它只是部分的個資，甚至不構成個資，只是人類行動的紀錄、活動的紀錄，可是當這些各種不同的活動紀錄組合在一起的時候，你就可以組織成一個人的隱私或他的生活樣貌。這部分，我們是如何去對接中央未來要成立個資保護委員會去做相關的規範使用跟保護？或者是未來遭受到不當的或違法的使用的時候，如何去警示、防治、避免跟後續的懲罰？這個要請法制局、研考會是不是你們擇一來回復這樣？

再來就是跟中央資源的整合會注意到說數發部有很多這方面，像數位服務、數位建設相關的計畫，不曉得說我們未來成立這個智慧城市發展委員會，怎麼樣跟中央資源做一個整合？先請研考會回答。

共同主持人（高雄市政府研究發展考核委員會陳主任委員博洲）：

謝謝議座，還有各位學者、老師們的意見，兩個小的問題先回復議座。名稱的選擇上其實是用英文倒過來想的，就是 Smart City 就比較好懂，也好介紹。這是個小插曲，其實在碰到外賓的時候，要跟人家說明研考會相對不是那麼好介紹，但是如果講 Smart City，他們大概就比較能夠抓到那個方向，加上雖然高雄 38 個行政區，難免還是會有一定的縣區、市區，或者還是可能會覺得或許有一些城鄉差距，但我們整體還是把它視為六都之一，所以那時候考量就沒有像桃園那樣子有用「城鄉」，就覺得用「智慧城市」，以及用「Smart City」去介紹會是比較好叫，主要是這個考量，倒也不是說我們就覺得我們其他區域的差異，我們這邊就沒有注意到。

第二個小的問題，智慧城市發展委員會是府級的委員會，那比較有一點像是上面的腦力激盪，或者提供我們一些方向跟業界的方向。我們比較像是平常的行政單位透過年度上跟這些委員們交流，他們可以給我們

一些不同的刺激跟想法，所以它比較是府級單位。剛剛議座問了幾位學者…。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

萬一你整合碰到困難，你層級不夠高，怎麼辦？剛剛很多教授都有講到要整合資訊、整合服務，誰要聽你主委的話？

共同主持人（高雄市政府研究發展考核委員會陳主任委員博洲）：

我們還有副市長跟市長。剛剛議座的提問，還有幾位老師的觀點，我大概把它彙整一下，用三個面向來回答，第一個是人才，第二個是整合，第三個是應用。

人才的部分，現在有 2 個式樣，就招聘跟制度。謝謝兩位老師提到不論是從基金會或是行政法人，確實在人的招聘上，我們碰到就像老師剛提的，學生現在都很搶手，那其實不只是資訊人員，我們大概也可以注意到今年公務人員高普考的錄取率其實是上升，因為產業確實很熱，所以可能大家對於投考公務人員的興趣相對地沒有像之前那麼好。我們如何透過其他或像吳老師提到的，技術研發跟行政無關的區分開來，技術研發這一塊，我們至少在待遇上不要跟業界差太多，行政法人或基金這些建議，我們再去評估看看，特別是如果因為有其他的業界合作能夠整合，假設我們真的有一些跟業界可以合作模式在行政法人做的話，我們會來努力。人才的另外一個就是制度面，其實剛剛市府其他同仁有提到，在現階段制度上，我們就努力去撐大那個空間，或者是說剛處長在報告的時候，我們把那個資訊仔細拉出來，讓他們升遷的空間是有比現在好，但可能跟六都其他都比還不夠好，就慢慢能夠做到的，我們就漸進，能夠做到的，我們持續再努力。

整合的部分其實是三個東西，就資料、資源跟資安。確實剛吳老師跟蕭老師提到，像吳老師提到醫院的部分，確實即便是市府資料的整合，它都會是個沒有想像那麼好，雖然我們現在都覺得 AI 算厲害，你把東西丟進去就可以，其實那個訓練本身就是個會讓我們其實要把它…，而且市府的東西，它這個訓練如果要對外，我們需要做到準確，那個容錯率是非常、非常低，就是我們只要對民眾的東西，我們只敢把我們覺得不會錯的東西拿出去，這個是市府對外服務的時候，對內或許給同仁參考，我們還可以有摘要或是有協助就好，但是對外的時候，所以後面提要

綱領有提到那些服務，其實這個會有一些不同考量跟應用，但前端的訓練是重要的，像 AI 它會先識別，我們以前大概識別文字，現在圖像、影音跟人，它都可以，但更下一個階段叫訓練，它辨識了這些資料後，怎麼整合在一起？舉個例子來說，市府在做智慧客服，我們也只餵它市府資料，沒有給它其他的東西，但是即便是這樣，我們發現我們同仁去測，不只是資訊處，其他局處的同仁去測，都還是可以測出來會有問題，或者舉個台北市捷運的例子好了，北捷也有推 AI，然後民眾試的時候是問了很多不是北捷的東西，它就當掉了，就沒有辦法回答這些，因為它的訓練沒有這些，所以我覺得這個可能是後面提供服務那一端時，民眾跟我們的期待，跟我們能夠提供服務的那一個要慢慢地能夠對接在一起，就是市府能夠提供是市政相關的東西，你如果問它其他的問題，它是回答不出來的，這些是要慢慢讓它聚焦起來的，這是資料的部分。資源其實剛剛處長也報告了很多，就是我們必須把各局處這些向上集中管理的過程從硬體的、軟體的，甚至剛剛講的這些訓練資料的部分。第三個，資安的部分，老師們其實提醒了很多事情。這個，我們會繼續把它落實。

第三個，應用的部分，大概分兩個，就是個資，還有服務的部分。個資剛剛吳老師就提醒我們很多事情，像議座問的，說跟中央對接的部分。坦白說這一塊，我們可能還要回去想想看，到底這個是資訊、法制，還有到底這一塊後續應該怎麼去管理，或者說他的職責應該怎麼樣，因為這確實是一個像吳老師剛才講的，有一些是大家感覺重要，但是好像是模糊，或者舉個例子來說，電信的電信令算是去識別化，我們大概也知道不只是公部門，私部門其實現在還滿習慣於用那些資料去做活動或者現場樣態的分析，但這裡面其實就還是會牽涉到它是個資，還是隱私的那個層次上的落差。這一塊確實是就像剛蕭老師提醒的，你市府的資料或者說之後在做智慧醫療時，那些都其實是…，特別是醫療，那又牽涉到更多隱私的問題，這些界線或者是使用的範圍到底可以到哪裡？其實議座也問我們很多次了，我們之前有找議座討論，其實都很關心相關的議題。確實這一塊是我們在訓練過程會放在心裡，但是那個可能也要跟中央，中央除了再來有個資外，他還會有人工智慧基本法，所以我在想這些相關大的法確立之後，下的執行細則會慢慢出來，我們就也比較

有依循的方向可以去做。

剛剛黃老師提到服務的部分，以市府來說我們的服務，想像的是兩個事情，簡單講就是剛報告提到的，對內是 AI 助理，對外是 AI 客服。這個服務，我們資訊處做這些，他不只是對外，反而我們初期很期待是能夠在對內、對同仁在執行上的效率是有幫助的。舉例來說，我們最近花滿多時間在討論說 1999 話務人員他們在進線之後，AI 能夠怎麼協助他們？我們原本有一個期待很高說 AI 現在語音辨識很好，我們可以期待說它在即時地…，因為我們通常請業者來，他們都說我們現在辨識準確率多高、多高，我們就在那邊想，好，這樣，同仁以後登打就會很快，但後來發現其實即時的落差很大。對，它可以做得很準，摘要做得很好，但是可能是 10 分鐘或 15 分鐘後。對話務人員來說，他當下聽完，他大概就知道那個東西要怎麼處理，所以那個時效上的落差還沒那麼快，但是如果我們在剛剛提到的智慧客服的 AI 腦有訓練好，其實它在聽的過程，它可以協助話務人員判斷說這個可能牽涉到哪些局處或過去有哪些案例，然後由話務人員去判斷，例如它提供了 3 個選項，A 案、B 案、C 案，話務人員可能覺得 A 案確實是好。它的好處會是話務人員後續的整理會縮短，因為就已經有一個現成的東西在那邊，或者是之前請各局處同仁在上 AI 相關課程，大家都詢問，很關心會是公文的撰寫、檔案的歸檔什麼，這個確實如果我們把市府的 AI 腦訓練好，這些是對他們會有很大的幫助，所以 AI 對內的服務，我覺得服務裡面一個對我們來說，短期會推出的是對內的 AI 助理的這一塊，這其實外部會是看不到的事情，但是我想對同仁在業務執行上會是有幫助的。對外，民眾可能比較直接感受到的其實是客服的這一端，或者說我們更具體地還不要到 AI 這個部分，我們現在其實目標是要將市府所有可以臨櫃的服務都能夠轉線上。這聽起來好像應該是我們已經都講數位實在很久了，這應該是很容易的，但其實並沒有那麼容易。第一個是光臨櫃轉線上，我們大概 400 多個服務裡面就有 200 多個還沒有做到；另外一個是我們把這個轉線上後，我們還是希望能夠幫助各局處未來有新的時候，他又很快地統一格式，就是例如我們可能有 1 到 20 個需要填寫的資料，各局處他需要服務可能本來有個局是 1、2、3、10、11、12，有的局處可能是 2、5、6，我們是希望把這個格式訂好，然後挑出來，所以未來就有點像那個資料至少後續我們

在做資料的整合、資料的分析上，我們有一個表單是好處理的。

另外一個是民眾他有一個帳號，他用一個單一的帳號，然後他就可以讓各局處不論他要申請的業務，或者他要查詢的市政資料，甚至他要陳情都可以處理好。因為過去的狀況是我要跟 A 機關申請，我可能有一個帳號，我跟 B 機關申請要另外的帳號，有時候我覺得我一直在跳來跳去，其實那個對民眾來說是不直覺，也不好用的，所以在服務這一塊，我們野心不敢說那麼大，就是算我們知道 AI 或許可以幫忙，那麼初期覺得這些數位端，然後線上的服務，我們至少把這個部分要先做好，以上是我的說明。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

謝謝主委。接下來，我是不是可以方便請人事處針對剛剛大家有講到的一些，就是員額、人力怎麼樣可以再鬆綁？未來市政府的計畫還可以怎樣再調整，讓我們智慧城市發展委員會的人力，不論是質跟量都可以再提升。

高雄市政府人事處張專門委員雅閔：

謝謝議座，人事處發言。我先針對剛剛有提到公私協力這個部分，我們有一個叫做行政法人法，機關如果有需要的話，確實在薪資方面真的會比較好，也可以留住專業人才。目前都發局有成立住都心在籌備，薪資真的會比較高，所以未來如果有需要的話，我們是會跟財主，還有法制一起來研商，看怎麼樣來比照住都心這樣子來籌設一個行政法人，這個部分。

第二個部分是留才，確實，資訊人才現在就是大家都非常的搶手，跟以往的時代是不一樣，怎麼樣的留才？就如同工務機關一樣，工程人員也是。這個是全國一致性的，也不是只有高雄市，所以可以透過就是我們集結六都、地方政府向中央，就是說現在我知道工程人員有工程獎金，還有留任獎金，還有加成的部分，這些都可以我們來運作的，以上。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

謝謝。接下來，可不可以請法制局針對剛剛與會的各位學者專家有提到的，就是政府跟民間相關合作模式的可行性。還有，如果在整合這些數位資訊，還有做智慧服務會牽涉到個資、營業秘密、隱私，或是類似智慧財產權的問題，目前在現行的法制下面可以做怎樣的處理？未來要

建議怎麼樣處理比較好，哪些還可以再更加注意的？

高雄市政府法制局丁專門委員麗仙：

謝謝議座。針對剛剛所講的這個公私協力的方式，剛剛人事處有針對行政法人這一塊，我再補充一下。目前有行政法人法確實除了用人的部分，他在公共事務執行會更具有效率，在會計、財務、採購這些也都比較有彈性。我們市府除了剛剛講的都發那一塊，其實流行音樂中心，文化局那邊也都有成立行政法人這樣子的一些案例。

另外剛講到的就是在促參法裡面，其實針對數位建設，他也是可以適用的一個範圍。這個部分，我先就公私協力的部分來做說明。未來如果說真的成立智慧城市發展局，這個部分以後在執行上面，廉政委還有哪些部分需要這樣子公私協力的，當然我們就會配合一起來研議，看用什麼樣子的方式，因為到時候看到到底是哪一個層面的需求，我們就會來提供這樣子的一個協力。

另外剛講到隱私的部分，其實現在很多各處的資料，我想各處的資料在個資法裡面針對公務機關，他對於個人資料的定義其實在個資法裡面都有規定，所以公務機關在對個人資料蒐集跟處理，除了醫療的個資之外，他必須要有特定的目的，而且他必須要是執行法定職務必要的範圍，像民政、戶政、地政執行特定的法定職務必要範圍就不一樣，所以他們能夠蒐集處理的也不一樣。在利用的時候，當然你蒐集處理完之後，你要怎麼樣來利用，你就是必須要在我們剛講到的，在執行你的法定職務必要範圍之內，你才能夠做。你必須要跟你的蒐集特定目的要能夠吻合，至於如果說散落各個局處的，因為各個局處，剛剛跟議座報告的，他有個別的法定職務，像我們也是，所以我們訴願的決定要怎麼樣去公開，我們都會把個資隱密。提供的時候，我們也會做這樣子的相關處理。如果說各局處有什麼樣子的疑義，他們會簽我們的時候，我們也都會提供相關的法律依據，以上。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

謝謝。其實我的問題主要是在說因為他蒐集處理利用當然為了各自目的，民眾期待的是你把我的資料拿去是做我今天跟你申請要用的東西。

高雄市政府法制局丁專門委員麗仙：

當然。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

但是你後來再拿來做這個 AI 應用的時候，其實超乎民眾當初提交資料的預期範圍。

高雄市政府法制局丁專門委員麗仙：

當然我們在這個主權數位 AI 的時候，我們也都會非常的謹慎。在相關提供的時候，當然這些，我剛講的，各機關要提供給人家去利用的時候，你一定是要把相關的這些隱私不能夠讓他有個資洩漏，或者是讓人家探知了，對，對，這個部分都一定要照…。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

你前面要先有一個很冗長的個資同意書，然後讓大家沒有時間看，裡面的內容都要設統統都同意。謝謝。接下來，我想要請財政局是不是可以針對剛剛有提到的預算，因為剛說要錢、要人，剛有聽了一輪，「人」跟「法制」，錢的話，可不可以再給我們一些建議？這樣可以編更多的錢在這個智慧城市發展委員會。

高雄市政府財政局呂專門委員仲俊：

基本上因為地方政府的資金來源就是稅，還有就是所屬各機構的一些開發或是營運的一些營利，因為這個案子其實有涉及重大政策，甚至可以向中央去申請一些補助款，這是比較基本的一些來源。當然有看過委員會本身後續他的一些作業事項、執行的事項，有一些是有關於所謂的公共服務的部分。當然如果這個公共服務的部分是有涉及到收費的，後續他有一個部分有一些公共服務是可以跟私人企業合作的，就用委外那些，他會有一些營運出來的盈餘。這個部分要怎麼樣可以把它納入到預算這邊來運用？那就要看後續實際上營運怎麼去接觸，那才能夠看能不能把這些錢撥過來，以上說明。

共同主持人（湯議員詠瑜）：

謝謝。我們的學者專家有沒有後續要再追問的問題呢？有沒有？都沒有嗎？大家這麼客氣，好。你有沒有再補充一下？沒有，好。公聽會就先到此結束，感謝今天各位的參與。今天也謝謝各位學者專家提供了我們很多思考的方向，我相信如果把各位的意見都納入我們這個智慧城市發展委員會的組織條例裡面，要寫的東西可能滿複雜的，但我相信你們現在準備的版本應該沒有那麼複雜，可能我們先求有，然後在現有的這

些法制、資源、人力、架構底下先做，我們就像剛剛蕭教授有講的，就是說花在刀口上。資源花在刀口上，先挑最重要的事情先做，包括主委一直講的，先格式整合；吳教授剛講的，格式整合、電子郵件（email）這些方式先整合，然後我們市府內部的需求這些整合，但其實這個整合如果是民間單位做，我知道都是非常貴的，所以你們要如何這樣用一己之力，50幾個人來做這麼貴的事情，我是滿佩服的，但加油、加油。相關的這個未來也是向中央申請經費，這也是一個方式，可能分不同的進程，我們先第一步成立以後，然後先做目前最重要的事，但是也要有一個更宏觀的規劃，就是說未來初期、中期、長期配合我們整個城市的數位轉型、產業的發展，然後來讓這個智慧城市發展委員會未來發揮更大的功能，謝謝，那就一起努力。感謝各位，今天學者專家都是贊成我們整併成智慧城市發展委員會的構想，也拜託各位學者專家持續給我們指導跟支持，還有各項的建言，我們一定會統統都納入，也督促我們市府的相關局處好好地做好這個發展跟民眾權益的把關，感謝各位。祝福各位，蛇年什麼都順心，什麼都如意，蛇來運轉，蛇轉乾坤，謝謝大家，什麼都不驚，謝謝大家，新年快樂，謝謝。