

專訪新北市政府研考會主委吳肇銘、資訊中心主任高永煌

# 擘劃智慧城市發展藍圖

採訪／施鑫澤、林裕洋 文／編輯部

環顧全台，首創「智慧防衛城」、「產業黃金走廊」…等眾多新穎服務的新北市，無疑算是箇中典範，其一路走來的發展歷程，著實甚具參考價值。

**兩**年前，台北縣正式改制為新北市，伴隨升格而來的壓力接踵而至。外在壓力部分，從原本縣級單位，躍升為迎向國際規格的直轄市，對於市政規劃，亟需展現有別以往的創新局面；至於內在壓力，該市人口居全國之冠，公部門所需承擔的負荷相對吃重，如何提升服務效率，確保市民之安居樂業，可謂一大考驗。

城市發展、不進則退，在此前提下，如何善用先進的資通訊科技，逐步落實智慧城市願景，致使市民安居樂業、企業創新發展，遂成為新北市不容迴避的要務。幸而朱立倫市長本身是重度的科技使用者，不僅體認科技應用的重要性，亦期望藉此扭轉傳統人工作業的低效格局，使得新北市邁向智慧城市之路，助力明顯多過阻力。

新北市政府研考會主委吳肇銘表示，在形成智慧城市的發展共識後，市府相關人員隨即利用半年

時間，積極蒐集資料，並自國際研討會取經，最終產出具體規畫，確立了新北智慧城的願景與建構理念。有關願景，將透過資通訊科技與觀念、流程再造，一舉提升「政府效能」、「市民便利、快樂生活」、「企業競爭力」與「城市競爭力」；至於新北智慧城建構之核心理念，則含括3O(Open Government、One Government、Government On-hand)、3T(Service Tech.、Cloud Tech.、Mobile Tech.)及3i(i-Government、i-City、i-Citizen)等關鍵元素。

## 政府應是服務業 不該淪為傳產

儘管智慧城市發展計畫出爐，但吳肇銘心知肚明，展望前路，絕非就此一帆風順，尚須一番破舊立新，首要破除的對象，即是公部門積習已久的本位主義、保守主義。肇因於本位主義，導致不同行政區

域或局處，皆視各自資料為囊中資產，不願分享給其他單位，更遑論提供予民眾。為何不願分享？說穿了就是保守主義作祟，亦即「少做少錯」的情節所使然。若任由這兩項傳統主義持續蔓延，勢必無法凝聚智慧城市的發展能量。

「政府本該扮演服務業，卻長期自甘於傳產角色。」吳肇銘一針見血指出，久而久之政府面對先進資通訊科技的運用，乃至於作業流程之再造，其速度明顯落在民間企業後頭，成了最落後的使用者，導致各項服務，不時與便民初衷多所落差。

事實上，政府之於各項資料，僅是肩負起代民眾安全保管的責任，絕不能將之視為資產，所以公部門必須打破門戶偏見，以市民利益為依歸，將資訊開放並主動遞送給市民，如此才有助於精簡服務流程、提升服務效能，終至塑造智慧產業環境、智慧生活科技運用，建



“ 新北市府研考會主委吳肇銘表示，唯有落實跨機關資料之融會貫通，促使各項資訊無縫串聯，政府才能舉一反三，孕育聰明服務，使得民眾生活更加便利。 ”

立優質的智慧城市典範。

「智慧城市是集體能量的展現！」吳肇銘強調，唯有落實跨機關資料之融會貫通，促使各項資訊無縫串聯，政府才能舉一反三，孕育聰明服務，使得民眾生活更加便利。所以每逢內部會議，資訊中心同仁提出任何App或程式撰寫計畫，他都會不斷給予挑戰，再三詢問此計畫可對民眾產生何等助益，假使認定必須整合特定資料，才能把計畫做得更好，便責成同仁放手向相關單位索取資料，畢竟一個以市民為本的團隊，實在不應繼續受到繁文縟節的牽絆。

在這股恩威並濟的改造氛圍下，新北市轄下29個行政區、27個獨立機關(局處)，終能捐棄成見，願意共同為形塑新北市一體化服務而努力。截至目前，在第一波Open Data進程中，各局處共計開放146筆公務資料，範圍遍及戶政、地政、市政、商業、教育、觀光、醫療、社福、治安、消防、交通、城鄉、環保及文化等眾多類別，且這些資料皆能切中民眾需求，為新北智慧城的孕育成形，扎下厚實基礎。

### 資訊暢通 效益無限大

針對新北智慧城所秉持的核心理念—30、3T、3i，吳肇銘深信，這是近5年來，頗值得各縣市政府予以參考的方向。

所謂30，包含單一政府、開



新北市政府提供自動查詢的平台，簡化民眾查詢資料的時間。

放政府、掌上型政府等三大方針。有關「單一政府」，吳肇銘做出解釋，綜觀政府組織架構，各單位美其名為分工，但其實流於分散，因此新北市趁著升格的特殊契機，藉由One Government理念，將分散的力量予以重新縫合，使得原本各據一方的29處行政區域，得以服膺於標準化服務流程，讓區公所趨向「便利超商化」，轉型為市府的在地服務處或聯合服務中心。

在此情況下，假設戶籍在鶯歌、上班地點卻遠在板橋的市民，無論有任何案件申請需求，今後無須特地請假，返回戶籍所在地送件，只需就近赴板橋區公所辦理即可。

當然，單一政府不僅訴求跨區，也包括跨局處。新北市轄下的27個局處，過去彼此間並無合作習慣，但在新的框架之下，所有機關之間的資訊必須暢通無阻，不容各

行其事，俾使各項作業流程，更易於被縫合或整合；透過這般變革，市民無需再像從前跑腿穿梭不同局處，就能透過單一窗口取得聰明服務，在最短時間內滿足需求。

針對單一政府的效益，吳肇銘舉了一個顯而易見的例子。例如社福津貼，今後區公所可直接透過社會局的社福補助系統，連線查詢稅捐處稅務資料，隨即確認申請人的補助資格，當下完成撥款申請作業；如此一來，符合資格的家庭，不但得以免除自認低收入戶的尷尬，更因少了市府各局處間無謂的公文旅行，致使撥款速度加快，成為低收入家庭的及時雨。足見隨著單一政府理念的落實、公務流程的精簡，可同時為民眾帶來便利、尊重，這才是進步城市的表徵。

論及公部門的資訊串聯，目前僅進行到第一階段，也就是資料的縫合與透通，緊接下來的第二階

段，才會進入整合境界，屆時跨區、跨機關不僅互通資料，甚至連系統都可開放，讓需求單位直接進行資料庫運算，以便爭取服務時效。

## 開放公務資訊 市民生活更便利

第二個「O」為Open Government，其背後的主要驅動力，則是從中央到地方政府都積極推廣的開放資料(Open Data)。如前所述，新北市政府現已開放戶政、地政、市政…等多達14類、75項公務資料，提供給民眾查詢或加值運用。

不可諱言，開放資料之於智慧城市之建構，絕對是不容或缺的重要一環。吳肇銘說，例如去年推出的「新北GoGoFun」App，方便市民將地價、學區、生活機能「一圖打盡」，箇中除了訴諸行動、地圖等科技元素外，更重要的，就是把原本埋藏在各局處的公務資料開放出來，並且加以整合。

透過新北GoGoFun，駕車的市民可以掌握道路施工訊息，以便於預先調整動線，避免延誤上班等重要活動，而搭乘公車的市民，也可隨時掌握「雙北」(台北市政府同意配合新北市政府，提供公車資訊)的公車交通情報；這些攸關於交通的聰明服務，皆不難突顯開放資料的價值，「行」的部分如此，諸如食、衣、住、育、樂、安全、教育…等其他領域，也同樣能產生莫

大效益。

另一個「O」、也就是掌上型政府(Government On-hand)，一方面是因應行動化順勢而為，另一方面亦屬開放政府之延伸應用。吳肇銘解釋，「掌上型政府」可分為三個層級，首先是資訊行動化，主要是以簡訊、電子郵件等管道遞送訊息；其次是「智慧里長行動服務」，旨在讓里長在第一時間掌握最新公務消息，進而傳達予里民，藉此拉近市府與市民之間的距離；第三層則是App，意謂傳統資訊服務之進化升級，旨在協助市民加快各項申辦效率，也透過譬如「醫療精靈」等App的提供，營造便民功效。

在「醫療精靈」的輔助下，候診民眾即便人在家中，都能即時掌握叫號進度，無須枯坐在候診間守候，還可藉此獲悉疫苗施打資訊，以免逾時而向隅，可謂貼心實用。

## 擁抱幸福 新北智慧ING

當然，30進程的推動，少不得需要資通訊技術的撐持，因此必須與3T—雲端科技、行動科技、服務科技唇齒相依，才能徹底實踐3i(i-Government、i-City、i-Citizen)願景。

吳肇銘進一步指出，透過雲端科技，使各機關資料得以被統整在同一平台，並藉由分享產生效益；



吳肇銘認為透過雲端科技，使各機關資料得以被統整在同一平台，並藉由分享產生效益。

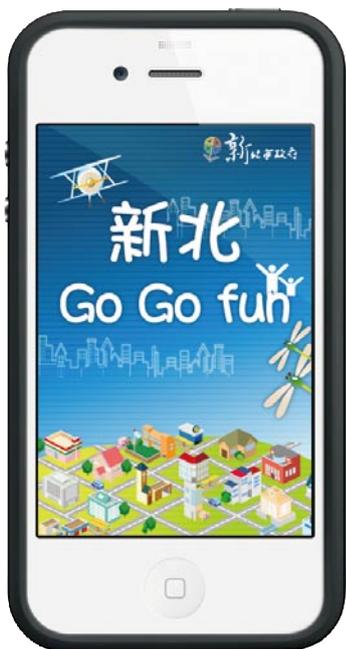
對外，可作為各項便民服務的載體，對內，則可發揮「城市儀表板」功效，作為主管的綜合決策參考依據。至於行動科技，可謂時下熱門IT議題，各行各業都已積極投入，政府沒有理由獨坐壁上觀，此時若不從善如流，未來追趕的難度會更高。

而在服務科技方面，則涵蓋了市民導向服務、適地化服務、適時化服務，及流程再造工程等重要元素；吳肇銘強調，推動服務，必須善用科技特性，而在運用科技的同時，也應莫忘初衷，必須充分考量服務特性，這也是為何將第三個T定名為「服務科技」的緣由。

藉由服務科技，市民可獲取適時化服務，如同疫苗施打之訊息推

播，亦可享有適地化服務，無論抵達新北市境內的任何地點，一旦開啟GoGoFun，便能借助地圖式的視覺呈現，輕鬆瀏覽與當地對應之環境資訊、週邊地標、活動地圖。值得一提的是，賴以供輸服務科技的系統，本身也具備聰明辨識能力，以施打疫苗為例，會預先篩選適用對象，才進行訊息推播，而非廣灑390萬市民。

吳肇銘透露，展望2013年接下來幾個月，新北智慧城仍將繼續前進，推出許多讓人耳目一新的服務，譬如GoGoFun App將新增乘坐安全機制，使市民在搭乘計程車、或陌生友人順風車時，可預先輸入車號，以便於將路徑資訊傳遞予緊急聯絡人，或作為緊急通報之用，藉此發揮如同隨身保鏢的功能。由



新北市推出了多種手機應用程式，以便讓市民享受到科技帶來的便利。

此觀之，以「邁向智慧、擁抱幸福」為訴求的新北智慧城，將持續展現新風貌，展現更多的便利性、實用性機能，頗值得持續關注。

## 四大服務 整合單一窗口服務

新北市資訊中心主任高永煌指出，根據新北市政府研考會所規劃的3O與3i原則，資訊中心特別藉由雲端服務架構規畫了四大服務類別，作為積極達成這樣目標的方法。高永煌表示，目前的四大服務類別包括，公務雲、服務雲、行動載具/行動服務、資料開放等項目。不過，為了避免過去政府行政單位的開發資源浪費，為了「做系統」而「做系統」的陋習，資訊中心這次特別透過成熟的雲端服務優勢，將各種管道整合，達到單一窗口服務的效果。

舉關係民眾最為密切的服務雲為例；過去民眾對政府有許多的需求必須透過不同的管道進行，也使得每一個管道都有著自己的一套資訊架構。再加上，目前民眾對於政府的服務需求也不再局限於臨櫃申辦、網路申辦，現在還有主動申辦、Kiosk自動服務機申辦等，而且每一個途徑能申辦的項目也不一定相同，使得整體內容趨於複雜化。因此，資訊中心透過服務雲的方式，把過去各部會資訊化的內容，包括服務項目、服務管道、服務方法、服務流程等通通最佳化處理。讓民眾透過「一雲多螢」的方式，

快速的達到需要的服務，這些服務也都在資訊中心的後端處理完成，不需花費市政府太多的人力、時間與經費。

再說到市政府對內的公務雲架構，高永煌表示，目前民眾只能配合政府的運作，在稅捐單位申請稅務資料，在地政單位申請地政資料，在監理單位申請監理資料。如反過來說，政府能不能配合民眾的需要，在一個地方（如各地轄區公所）就能申請到所有的資料，簡便民眾的需求，這就是資訊中心建構公務雲架構的另一個深層意義。

對這樣的架構，過去因為政府各單位的本位主義作祟，資料格式相異，或是處理人員不足的情況下，非常不容易達成。但如今在雲端技術成熟的情況下，透過虛擬化資料庫的處理，讓原本各單位的資料仍能保持獨立，資訊中心只需要透過資料存取的功能將服務提供給前端，民眾就能在單一窗口取得各項的服務，也不會增加各單位的負擔，就成為最佳化的解決方案。

## 整併資訊系統 降低支出提升效能

高永煌表示，因為新北市長官與民眾對於這樣的服務有著高度期待，因此資訊中心近期以來一直進行著在其他單位要好些年才能完成的任務。不過，在人員、經費仍有有限的考量下，如何將資源運用在對的方向上，就成為成敗的重要關鍵。

就當前的情況來說，在利用雲端服務架構後，逐步整併、縮減各單位原有系統，降低維護費用，使得資源極大化就是現階段不得不做的工作。舉例而言，過去各單位的資料庫都是使用價錢昂貴的外商SAM處理，如今在資訊中心功能提升，外包業務能自己處理且效能不降低的狀況下，近兩三年來改採用本土商NAS架構，頓時讓經費支出降低，又不影響效能。

至於目前當紅的巨量資料（Big Data）的項目上，受限於經費的原故，目前只有在長官的決策參考上部分使用，其他都還處在研究觀察階段。不可諱言的，當未來雲端服務使用情況越來越頻繁下，巨量資料的使用就不得不去發展進行。尤其，未來在提供民眾服務的項目中，許多可能都必須具備巨量資料分析的結果。因此，高永煌預估，到2014年時巨量資料將會是新北市府不得不做的服務項目之一。

事實上，對於目前資訊中心的計劃，無非都是要新北市朝著邁向智慧城市的道路前進。只是，當前新北市對於智慧城市所規畫出來的藍圖，與當前業界所訴求的概況有所不同。高永煌解釋道，智慧城市的最終目的就是要讓市民對生活品質提升有感，就這角度來看市民的需求與公務員的需求是有很大的不同。因此，從三方面來看，智慧市民、智慧政府、智慧產業等必須要做到提升生活、增加效能、擴大服務等內容，這樣的完整架構才稱得



新北市研考會資訊中心主任高永煌指出，根據新北市政府研考會所規劃的3O與3i原則，資訊中心特別藉由雲端服務架構規畫了四大服務類別，作為積極達成這樣目標的方法。

上是一個智慧城市。

### 管理資訊安全 推動新市民服務

而面對越來越具挑戰的工作，新北市資訊中心同仁也必須肩負更多的責任來做好每一件事情，如何在責任與管理的平衡中做好資訊安全工作就會是首要問題。高永煌指出，雖然其他政府單位有BYOD的管理問題，但新北市因為自台北縣時代就是全台第一個資訊設備集中化管理的單位，包括應用軟體也是自行開發，因此較能避免這些安全管理問題。也因為這樣的優勢，在升格後的新北市政府在資訊管理上也具有比較多的主導優勢。雖然，各單位仍存在部分本位主義的陋習，但是藉由設備集中化管理的控制優勢，許多計劃要推動或整併也比較不會有所阻礙。

高永煌指出，為了迎接資訊時代、未來的各項挑戰，新北市以「未來概念城」展現3O、3i的計劃。從行動服務的各項App應用程式，包括廣受旅遊玩家歡迎的「新北大玩家」、保障民眾安全的「iPolice」，以及整合各局處公共資訊的情境地圖「新北GoGoFun」、隨時可以向市長表達意見的「阿倫Online」等多項App。到運用雲端服務打造公眾系統，如新北教育雲-未來教室、交通雲、治安雲、防災雲。以及減少數位落差的市民免費平板電腦課程、行動電腦教學巴士、公益電腦服務等成果。未來透過新架構與新服務，新北市將展現不同樣風貌。