

出國報告（出國類別：其他）

參加第 5 屆亞洲資訊長論壇研討會
(The 5th Annual CIO Forum Asia)

服務機關：財政部財稅資料中心

職稱姓名：主任何瑞芳 分析師陳莉英

派赴國家：新加坡

出國期間：99 年 9 月 27 日至 99 年 9 月 30 日

報告日期：99 年 12 月 11 日

摘要

「亞洲資訊長論壇」是提供亞洲區各產業具發展指標之資訊部門主管，及資深技術、業務專家相互溝通聯誼的研討會，探討資訊技術趨勢及未來管理政策方向，迄今已舉辦6年，均於亞洲區主要金融中心－香港及新加坡召開。

本次研討會於新加坡舉行，以論壇討論及演講報告方式進行，同時展示資訊軟、硬體設備最新開發技術及應用。重點在探討未來資訊科技的挑戰，並針對未來如何提昇資訊部門投資效益之議題，相互溝通創新的見解。研討內容涵蓋知識彙集及協同合作、企業Web 2.0、綠色資訊、雲端運算及網路資訊安全等議題。

本報告主要分為三部分：第一部分說明參加本次會議的目的，第二部分說明會議過程摘要內容，第三部分說明本會心得與建議事項。

目次

壹、目的.....	4
貳、過程.....	5
一、主題報告(Keynote Speech).....	5
二、資訊長圓桌論壇(CIO Roundtable).....	6
三、專題報告.....	6
參、心得與建議事項.....	14
肆、附錄.....	21
一、 會議議程.....	21
二、 與會單位人員.....	21
三、 會議資料.....	21

壹、目的

財政部財稅資料中心負責全國財政資訊計畫整合，擔任全國財政相關單位資訊技術提供之重要角色，所推動之電子報繳稅業務更為我國電子化政府之重要指標。有鑒於資訊科技日新月異，適時參與國際性趨勢研討會議，瞭解其他國家資訊發展及資訊管理運用及推動的經驗，以掌握資訊最新發展，適時引進新技術、新觀念及新作法，俾利本中心推動賦稅資訊系統整合再造更新整體實施計畫、電子申報繳稅整體資訊作業及電子發票推動計畫等前瞻性業務及日後管理配置發展之參考。同時藉由國際性研討會議，提高我國公部門財政資訊單位在全球資訊界之能見度，培養具國際觀之資訊整合規劃專業人才，有助於達成財政部「財政國際化」之業務目標。

貳、過程

本次會議由主題報告「加速改變步調」開啓討論主軸，後續為專題報告及資訊長圓桌會議以討論方式進行。會議行程詳附錄一，過程摘錄如下：

一、主題報告(Keynote Speech)

(一) 題目：加速改變步調—新經濟思維年代，擴展 IT 領導統御的疆界 (Accelerating The Pace Of Change— Pushing The Boundaries Of IT Leadership In The New Economy)

(二) 主講人：Chubb Insurance Group of Companies 亞太地區 CIO

(三) 內容摘要：

全球經濟危機的陰霾遠離，全球經濟在逐日復甦中，在 2010 年及可預見的未來，全球將隨處可見市場擴展的機會。然而全世界正以前所未見的速度移轉改變，此改變對資訊長所帶來的問題為何？資訊部門的策略除由成本控制思維移轉至創造企業價值，並應同時注意如下議題：

1. 思考產業變化程度及對企業組織的影響
2. 重新評估 IT 投資策略以確保專案投資效益
3. 投入並啓動可增加生產力及提升效率的新專案
4. 驅動 IT 部門改變並為企業組織提供創新解決方案
5. 執行內部營運部門瘦身精簡計畫

(四) 報告內容：詳附錄三。

二、資訊長圓桌論壇（**CIO Roundtable**）

（一）題目：資訊長的迷思（Debating the CIO Paradox）

（二）主講人：

1. 主談人（Panel Moderator）：Chubb Insurance Group of Companies 亞太地區

CIO

2. 與談人（Panel Member）：

(1). Integrated Health Information Systems & Alexandra Health 資訊長

Alving Ong

(2). 新加坡國家圖書館技術長、副資訊長 Dr Leong Mun Kew

(3). 新加坡大學系統科學中心資訊長 Rich Tan

(4). SMRT Corp Ltd 資訊中心主任 Jason Chin

（三）內容摘要：

此刻全球資訊長們正面臨前所未見的挑戰：需全面考量企業組織成長擴張的資源需求、俱備節約成本及風險移轉之統禦能力、引導技術及業務聚焦於體現組織願景、將舊有系統移轉至下一代更俱彈性的資訊架構、於巨量資料中拓展新的應用及日益增加的低成本資訊中心等議題。於此論壇中，各資訊長們均以親身經驗，針對節約成本、創新、能見度，及如何獲得組織認同等作為啓動變革之驅策力。同時反思居此重要職務之資訊人為何不是企業中業務執行部門的重要成員。

三、專題報告

（一）題目：創新協同合作：雲端運算與企業組織（Innovating Collaboration: Cloud Computing & The Enterprise）

1. 主講人： Google 亞太地區企業部門 Managing Director Doug Farber

2. 內容摘要：

拜網際網路發展之賜，亞洲區國家搭上最新科技列車，以建構新型態的消費及服務。

並以前所未有的人才交流，利用新興國家人力，吸引全球充沛資金，擴展創新的科技應用，並已拓展出許多嶄新的市場及無限的商機。

今日，全球領先企業正尋求以更創新方法，提昇員工更有效的協同合作，並開創前所未有的新興服務。持續更新的雲端運算技術，提供這些企業較低的資訊科技管理成本及更具影響力的解決方案。

如為人津津樂道的 Animoto 公司，運用雲端技術能量，迅速獲得市場先機（透過 AMOZON 雲端平台於 3 天內由每天平均 5,000 名驟昇至

750,000 名使用者）。企業如何受惠於充滿創意的雲端運算。其帶來的優勢有：

1. 大幅降低企業營運成本
2. 提供彈性化資訊架構
3. 提供行動化隨時隨地存取
4. 擴充具有極大彈性
5. 使用基礎計費不浪費未使用的設備費用
6. 免除設備採購困擾
7. 較容易建置維護
8. 7x24 不中斷服務品質
9. 代處理非企業核心業務
10. 永遠使用最新工具軟體
11. 專案協同合作文件易於分享。

雲端服務的效用，除使用者要隨時（7x24）隨地（行動化）存取服務、提昇效率、脫

脫離設備採購焦慮及卸下營運束縛需求外，IT 部門也獲得節省能源、提昇設備使用率、異地中心分散風險的效益。然，需求均還要回歸 IT 規劃的最後底線：如何進行資料管理、頻寬供應、降低延遲及如何維持分散暫存快取記憶體之一致性等問題。

(二) 題目：網路設備如何由提款機、股票市場及開放技術中獲得啟發 (How Networking Equipment Market Draws Lessons From Cash Machines, Stock Markets & Open Technologies.)

1. 主講人： Network Hardware Resale 總經理 Mike Sheldon

2. 內容摘要：

探討網路設備代工廠商如何創造市場動力，獲得豐碩的市場。目前市場的情況為有限的供應商、高價且少競爭。如何與網路設備廠商並駕其驅，以較低成本延伸產品生命週期，並破除有限供應商是重要的課題。本議題探討客戶驅動市場能量的挑戰，將網路設備由目前僵固且不友善的氛圍，帶往客戶導向且增加互動的服務境界。

3. 報告內容：詳附錄三。

(三) 題目：預算框架下的創新：於有限資源下突破思考框架，啟發關鍵性重大成就

(Innovation On a Budget: Thinking Out Of the Box & Enabling Breakthrough On Limited Resources.)

1. 主講人：新加坡國家圖書館技術長及副資訊長 Dr Leong Mun Kew

2. 內容摘要：

(1). 啟發突破預算框架下的重大成就

(2). 建立創新文化

- (3). 網路槓桿尋找創意方案
- (4). 管理成本及風險
- (5). 實現已擄獲的核心價值

金融海嘯時期，企業對刪減資訊部門的預算不遺餘力，在有限的預算條件下，反而轉變為創新的動力，啟發了關鍵性的成就。

然而，創新的最大阻力往往來自機關本身。講者提醒資訊部門應運用「外部客戶」提供內部服務的創新動力。如利用雲端既有服務，提供暢通的內外意見交流平台，

利用雲端管理成本及控制風險：講者推薦利用外部雲端服務，作為應用系統開發平台，因使用與開發者眾多，企業組織即可以極低廉或免費的服務，及較通俗的工具，迅速開發出新的業務型態。並將資訊系統開發錯誤的風險，藉由成本較低的網路服務即早發現問題。經使用驗證可行後，才具體辦理正式委外，以降低委外後不符業務需求浪費資源的弊端。同時，企業也可藉此低廉的系統，提早放棄不可行的業務模型，以避免漫長開發無謂的浪費。

實現已擄獲的核心價值：如圖書館限於經費，無法辦理影像辨識系統更正登錄委外作業，則於FaceBook網路上，廣邀線上好漢，辦理擂台大賽，以線上打字遊戲方式，結合外力共同完成圖書建檔。最後，講者強調資訊部門要擁抱雲端服務，利用雲端上的網路使用者，成就資訊中心核心的業務。

(四) 題目：開發中國家資訊中心規劃策略 (Data Centre Strategies In A Protected, Developing Market)

1. 主講人： Commonwealth Bank 前資訊長 Erik Koenen

2. 內容摘要：

- (1). 探討資訊中心規劃策略
- (2). 於開發中市場開拓新的發展
- (3). 探討保護主義是阻力或聚焦的動力
- (4). 開發中市場資訊中心三大經營策略：能源、網路及技術

講者說明，未來資訊中心需面對主要議題為：

1. IT 部門的營運必須將 IT 視為服務（即 ITSM/ITIL）。
2. 建構數個相同設備及作業程序的共用資料中心
3. 從小規模的就地設備到大環境的中央設備均需有一致性的建置模式，以進行無縫的系統串聯。
4. 以遠距方式規劃建置解決分散的資料中心及客戶端問題
5. 以虛擬設備建構虛擬儲存架構
6. 資料儲存需與實體設備脫勾

對跨國企業而言，要隨時因地制宜配合當地法規調整外，也須肩負維持全球業務運作的使命。新加坡政府因鼓勵企業的開放政策，及得天獨厚無地震的優越環境，許多跨國企業均將亞太地區資訊中心設於新加坡。然講者以千禧年後世界各地的天災人禍不斷，提醒與會資訊長們仍要居安思危，建議資訊中心的發展策略也須將反恐、天災及政治因素列入考量的重點因素。

本議題探討開發中國家政策及基礎建設不足的問題，對資訊中心帶來的影響，如越南的電力、印尼無線通訊設備Coconut Limitation不可超過椰子樹高度、回教國家政府對黑莓機的態度，及中國等亞洲國家因國家安全為由，均不斷要求外資企業資訊中心及相關網路建設，需座落於該國境內並配合當地政府監管需求等，造成資訊中心IDC〈Integrated Data Center〉要隨時因應突如其來的法令衝擊，迅速回應。

回應。

講者以雲端科技說明，如何讓網路服務廠商ISP〈Integrated Service Provider〉於不同國家提供資訊基礎建設，以彈性靈活地因應各國自然環境變化及各國政府規定。可預期的將來，拜雲端科技之賜，Dynamic Data Center靈活彈性的運算、儲存服務，必將如公共的水電一樣便利，隨插即用，只要上網即可使用，創造降低建置營運成本、快速實現價值、提高可靠性等優點，讓資訊建設擴充配置更俱彈性。然值得關注的是任何資訊中心IDC〈Integrated Data Center〉的建立除遵循當地法規外，對於跨國企業面對跨國資訊流通相關議題（如OECD 7大指引及歐盟的 Data Protection Directive）都是資訊中心建立者需重視的議題。

3. 報告內容：詳附錄三。

（五）題目：來自雲端的資訊風險（Information Leakage Risk From Clouds）

1. 主講人：International Association of Software Architects 新加坡總裁 Wong Onn Chee

2. 內容摘要：

企業即使將資訊系統委外，但最終責任仍在組織本身。目前當道的資訊架構多以雲端為發展重點，然多數雲端平台，外流（out-bound）資訊的監控常是被忽視的問題。當外流（out-bound）資訊的監控付之缺如時，資訊外洩及惡意軟體散佈就會接踵而至，如今雲端運算也已成爲分散式網路攻擊利用的溫床，中國也以雲端發展分散式阻斷攻擊（DDOS, Distributed Deny of Service）網路服務產業。講者以個案說明及實例展示常見的資訊外洩原因，及雲端傳播惡意軟體的方式，並提醒雲端平台服務需注意的風險有：

1. 失去資訊治理的權力

2. 易受制於單一廠商無法自由遷移
3. 服務孤立的危機
4. 無法符合客戶所需的法令規範
5. 管理介面需進行妥協
6. 服務中止後資料移除不完整

講者最後並強調於雲端系統規劃設計，仍需釐清「如何協助組織監控外流資訊」、「組織對資料的控制能力」、「資料加密」、「變更管理」、「職掌牽制 Duty Segregation 管理機制」、「確保資料轉出能力」、「以法律合約規範責任」及「提供服務退場機制」等議題，以降低雲端服務安全問題。

3. 報告內容：詳附錄三。

(六) 題目：建構組織綠色資訊策略 (Architecting The Green IT Strategic Imperative In the Enterprise CSR (Corporate Social Responsibility))

1. 主講人：Rhodia Asia Pacific 資訊系統共享服務中心主任 Director Kenneth Goh

2. 內容摘要：

瞭解 IT 對環境的影響並闡述綠色 IT 所帶來的隱藏優勢，已於哥本哈根會議中倡議為 21 世紀，每一組織的關鍵性策略任務。相關議題包括：

- (1). 綠色 IT、全球暖化及企業社會責任
- (2). 化學物質充斥，「責任」是我們必經之路
- (3). 永續的開發是驅動成長的基礎
- (4). 未來發展框架：綠色 IT 及企業社會責任

主講人以照片介紹各資訊設備報廢，電腦主機外殼、主機板、電纜等因可

可萃取黃金、銅等昂貴金屬，被運送到第三世界國家工廠拆除再生，也因為再生過程及最後剩餘之廢料處理不當，對第三世界國家帶來環境的災難。身為IT部門主管於運用科技創新服務外，對報廢資訊設備處理產生的環境危害，均需俱備強烈的責任感。主講人並介紹目前對資訊廢棄物處理，能清楚掌握交待所有廢料處理過程對環境友善者，於亞洲地區只有日本及新加坡。

因環保與Green IT已成為每一使用者關心的議題。主講人以此來強調資訊長的社會責任，說明資訊長應如何致力永續發展的開發，並藉各類Green IT環保標章（如化學物質揮發、廢棄物處理、能源運用、人體工學、噪音、產品設計類的標章），Dow Jones Sustainability Index (DJSI) 等，作為驅動企業組織成長的動力。主講人也以廣受歡迎的Apple iPad的設計沒有USB (No USB, No printing) 提醒Green IT對科技開發設計及維運作業的新思維。

3. 報告內容：詳附錄三。

參、心得與建議事項

資訊科技日新月異，雲端服務繼web2.0後成爲目前最熱門的話題之一，民眾已習於琳瑯滿目應有盡有的雲端應用服務，如Google搜尋服務、Google mail、Google地圖、Google協同合作專案管理、Youtube影片、Facebook社群網站等公雲服務，或Salesforce客戶關係管理、人力資源管理商用服務雲，及Google、Amazon、Yahoo等基礎設備雲端平台。對廠商而言，良禽擇木而棲，優秀廠商及人才都往雲端開發使用服務。對使用者而言，曾經滄海難爲水，當使用者已於滄海雲端使用優質人性化服務後，將會愈難滿意IT部門有限資源開發的軟體。

所以，如何瞭解所處環境的遊戲規則，從善如流，引進外部雲端服務，以彌補核心作業的不足，是IT部門不得不面對的課題。且雲端已然是政府預算的護身符，機關間服務日益競爭，平時不順應潮流，作好準備，只在此山中，雲深不知處，當新業務出現，就無法善用新興科技，爭取預算，捷足先登。若依舊用常規面對未來的不確定，錯失機會、坐困愁城後，機關就有被邊緣化的危機。

但萬丈高樓平地起，所有科技運用都需回歸人性與制度，面對新興科技，機關除仰望星空外，更須腳踏實地，回歸對技術及自身業務需求基本面的瞭解，打破組織藩籬，從上到下建構統籌性建置策略。因雲端、Web2.0、綠色IT不只是資訊基礎建設而已，其主要核心爲設備資源管理、動態配置、細部調整部署、維護管理、溝通文化，及環保社會責任的建立。故機關內部仍需以人爲本，循序漸進，透過CMMI ITSM(IT Service Management) /ITIL (IT Infrastructure Library) 等資訊服務流程改造，擅用科技，創新思維。相關建議如下：

一、整併機關服務，強化資源運用

電子化政府普及推動後，各機關基於績效評比，推出過多相同或類似的服務，網頁服務品質不一，民眾無從分辨，且客服中心、email、網站伺服器、及相關資安設備資源重複投資，沒有強有力的整合機關，更多的機關服務，只會讓片斷的服務氾濫，浪費資源，讓政府 e 化的美意變成一場災難。目前行政院雖已推出許多一站式整合服務及機關共通服務，如 e 企業、e 管家、政府共通平台、人事、會計等行政用資訊系統，建置初期尚有專責單位負責整合串聯各機關服務，然後期則因無強有力整合機關，打破機關業務藩籬，以民眾服務為導向，統籌全國資訊整體計畫及機關預算分配，致原有共通服務無法持續整合、強化並推陳出新，導致各機關各自為政推出其他服務，原有平台服務逐漸空洞化。於天上星多月不明情況下，更加突顯政府機關群龍無首，服務效能低落的窘態。又如民眾辦理房屋、土地財產贈與，需填列「所有權贈與移轉契約書」、「土地登記申請書」、「土地增值稅申報書」、「契稅申報書」、「贈與稅申報書」及地政機關之各項申辦表格，除各表格均需重複填列雙方姓名、出生年月、地址、身分證號、房屋土地地號面積等資訊外，且因分屬國稅、地方稅及地政機關，其欄項名稱又不盡相同，造成民眾無所適從。荒謬的是，於機關績效評比鼓勵下，機關網頁服務，申辦表格，上網人次數量愈多，服務績效愈高，但對民眾而言，服務是否愈好？值得規劃設計績效考評人員深思。

現實社會中，從偏遠山區到離島海邊，仍有多數民眾不會使用電腦上網，一般民眾也未必每月付費上網，機關網路服務除電腦網頁外，也應善用無遠弗界的手機簡訊或電話，降低數位落差，解決城鄉及弱勢群體資訊不平等的問題。若各機關又各自推出眾多的簡訊平台，在詐騙充斥的網路社會，僅會徒增民眾的困擾。故建

擾。故建議推出全體政府機關唯一識別的整合簡訊平台，集中資源整合運用，加強安全防護，對民眾與政府機關間提供一個安心便捷的溝通管道。如馬來西亞政府 SMS Gov 簡訊服務（附錄四），整併政府機關簡訊，提供就學貸款核可、選舉投票、考試結果通知、工作申請狀態、法律諮詢、交通即時路況等服務，其以民眾生活切身議題為主，打破機關本位以民為本的服務精神，實令人刮目相看。

二、統籌雲端發展策略，慎選雲端服務

雲端服務創新應用已非空中樓閣，在國內外公私部門均有許多案例。如美國聯邦政府 [WWW. APPS. GOV](http://WWW.APPS.GOV) 提供政府部門基礎設備平台、儲存空間及虛擬主機及行政業務軟體（附錄四）；又如新加坡政府負責政策推動、推廣及訓練之影視 Youtube (EnVi si on)，可配合各機關作業週期，提供設備資源，並統籌處理版權授權及提供全天候資源監控服務（附錄四）。雖然雲端運算有資安風險，及不同雲端整合互通仍無共通標準的問題，但當所有優秀人才都投入雲端開發時，機關內資訊部門就很難找到優秀人力，內部開發之服務營運維護成本愈高。如何借重外部已有的雲端服務，首先需盤查機關內所有部門不同的需求應用，依安全隱私或資源使用等進行分類，判斷哪些適合導入外部雲端服務或政府共通雲端服務，同時考量公私雲無法互通狀況下，選擇能與當前公雲服務互通之私雲方案，卸除機關營運負荷，以專注於業務核心任務。

三、檢視民意蒐集管道、更新即時互動

以民調治國雖不足可取，但民主社會，主事者有責任營造友善環境，提供民眾發洩並建言的管道，並利用民意，作為機關改進的動力。資訊科技的溝通方式日新月異，愈來愈多習於7x24小時全年無休網路即時互動的民眾，故機關提供民意反

民意反映管道是否便利順暢，則更不可不慎。

舉例來說，本部逃漏稅檢舉管道，是否便利到民眾願意協助舉發逃漏稅？營業稅免開統一發票標章，是否真如同業者所說免開統一發票呢？相信消費者即便想索取發票，但當業者堅持免開統一發票時，消費者當下苦無查證方式，往往讓不肖業者得逞。若免開統一發票標章，載有24x7檢舉電話及營利事業編號，或增加QR (Quick Response) 二維條碼提供照像手機快速撥號，相信順暢的溝通建言，應可嚇阻業者以假標章之名行逃漏稅之實，也可省卻無被檢舉人名稱或詳細地址等之無效案件，徒增檢舉人與稽徵機關行政程序之困擾。

四、訓練網上互動能力，強化政策溝通能力

Web2.0年代，新技術的發展已影響到企業商品及政府組織行銷推廣的方式，如各大企業品牌結合虛實通路與客戶對話，及民眾透過網路參與監督政府等。利用社群平台民氣工具，對機關雖有回應時間壓力、增加工作負荷或找不到適當人選回覆等問題，但多數民眾在意的是能參與政策的制定，及機關是否會傾聽意見，並不要求機關立刻給一滿意的答覆。在Web2.0互動性高的要求下，機關對外溝通程序是否過於冗長，媒體文宣是否過於嚴肅刻板、格式化、程序化，語言使用是否到位，很容易由Web2.0互動親和強弱進行比較。生硬的文宣，除無法引起民眾認同，阻卻民眾參與建言意願外，更彰顯機關封閉、官僚，影響機關專業進取的親和形象。

水能載舟亦能覆舟，例如印尼警察在Facebook上發表對訴訟的看法，成為媒體頭條新聞後，已禁止官員上班時使用。紐西蘭2009年於網路測試政策接受度後，也因民眾反應過度而中途撤回（附錄四）。另Social media簡短的訊息特性，也容易

也容易遭利用進行社交詐騙。

政府與民眾間之互動溝通文化無法速成，面對Web 2.0行銷溝通的文化衝擊，及員工發言不慎、洩漏機密等事件，平日就需作好準備，教育同仁熟悉互動性更高的網路語言，網路溝通之禮貌文化，注意陷阱，對訊息養成驗證確認之良好習慣，並建立流程規範，完整記錄成功與失敗案例。機關也可由較小的業務讓同仁開始熟悉與民眾對談的技巧，使用愈多、愈瞭解就不會反應過度。另對實際與民眾或營業人溝通對話之同仁，更需加強稅法、行政程序法等相關法規常識的訓練。

五、建立機關社群平台，鼓勵走動式學習

因多元文化跨域學習，為創新的動力來源，故為達成「賦稅資訊系統整合再造更新整體實施計畫」的四化再造，跨機關異域學習不失為服務創新化、業務優質化、技術前瞻化、資源整合化策略的捷徑。當前社會已無永遠的專家，誰能掌握並整合內外部客戶需求，就有機會成為創新業務板塊的領導者。透過機關內部或跨機關（如稅務機關間）公務用網路社群平台，可增加機關內部同仁跨部門、跨機關平日聯誼訊息交流，以彌補機關間正式公文書、會議場合無法充分溝通之障礙，另可藉此發掘機關內部真正之專家意見領袖。例如，常見於會議中發言侃侃而談者，會後未必努力溝通、研究探討或落實執行；而誰是真正努力研究的領域專家，於社群平台的溝通互動過程中，即可一覽無疑。

除虛擬溝通平台外，鼓勵同仁跨域走動學習，不定期舉辦機關參訪、跨機關併班授課、共組跨機關團隊研究專題、「基層同仁」自組跨機關自強活動、獎勵同仁以個人生活的實際稅務需求（如房屋買賣、贈與等），來運用並檢視跨機關服務串連是

串連是否順暢，並結合機關內的考評制度，以實際獎勵制度鼓勵跨域學習，引導機關落實業務資訊整合，早日達成資訊領航員的目標。

六、強化綠色採購及績效評量制度

如前揭專題報告「建構組織綠色資訊策略性任務」說明，目前亞洲區能清楚掌握IT廢料處理過程對環境友善者，只有日本及新加坡。以資訊科技產業龍頭自居的台灣，無法擠身為名單行列中，實令人相當遺憾。目前我國政府雖已鼓勵機關辦理綠色採購，然各機關綠色採購績效評核結果，僅由各受評機關辦理敘獎，效果有限，建議研擬擴大宣導獎勵措施，以帶動國內廠商對綠色IT全面議題的重視。

除前列政府機關網頁減量外，機關設備是否每5年就需辦理汰換，又於特定計畫經費預算比例要求助長下，委外專案、設備採購愈多，資訊孤島愈多，留供後續資訊整合等燙手山芋也愈多。且機關績效往往以參與委外專案如期完成計畫，或同仁參與專案數量多寡進行獎勵，造就同仁普遍認為如期完成負責委外專案就會升遷，因此快速草率審查、驗收，績效僅論如期完成，未查過程或結果是否合理，所以不願於規劃期多方整合各關係團體需求，造成委外後發現需求未納入、業務單位人力無法配合或業務程序不合理等問題，驗收後系統即送入庫房也不足為奇。分析常見之程序問題為：（一）、規劃時資訊需求僅由業務機關電作單位確認，未經前端業務執行單位「書面核可」。（二）、驗收時恐人多驗收影響時程，不找前線業務單位參與，僅由各稽徵機關資訊單位確認。（三）、對資訊單位而言，系統不上線或使用愈少，則可節省資訊單位許多維護資源。故系統驗收上線後不推廣也不列管上線使用狀況，不用心整合或研議改善使用單位問題。（四）、系統績效評量方式由資訊單位制定，而非業務單位填報，將無法發現問題真象。

另一方面，對業務深入瞭解，對系統認真調整維護，對關鍵問題不斷整合改善，默默耕耘者反難有適當獎勵。於此氛圍下，要求同仁熟悉瞭解業務、研究技術自主，已近緣木求魚。因此，居此重要職務之資訊人為何不是企業組織中重要成員？也就不難理解。故建議應由業務及資訊單位共同訂定系統績效指標，同時依 CMMI 度量精神：度量僅作為制定部門決策或專案管理活動參考，不可以此對人員進行評估，以防度量機制創造粉飾太平的表面工夫，導致決策的盲點，扼殺對問題真象求知的欲望。

身處快速變遷的環境，若共事者只侷限於機關內部人才，將無法應付多變的環境。故機關應建立暢通的訊息溝通管道、多元菁英的合作平台及強化評量制度，改變思維，激發變革，以落實「顧客導向服務、創造優質生活」及「優化資源配置、提升稅政效能」，達成「專業、便民、創新、效能」之目標。

肆、附錄

一、 會議議程

二、 與會單位人員

三、 會議資料

四、 其他參考資料：FutureGov Asia Pacific，2010年10月

一、 會議議程



The IT organization that innovates, takes risks and has a business-savvy culture is no longer a future-oriented strategy concocted in the boardrooms of the world today - it's a survival mandate. How are top CIOs innovating for top line results in a mission-critical environment? What business strategies are they using to adapt to globalized customer and user needs? How are they attracting more risk-takers while retaining their best talent?

At The 5th Annual CIO Asia Forum Asia, our annual series of compelling CIO leadership events aimed at bringing together world-class IT leaders with C-level executives to discuss business transformation and the evolution of the CIO from technology chief to transformational business leader.

- **NAVIGATE** the economic recovery and prepare your IT team for the return to growth
- **LEVERAGE** on crisis-driven IT innovation to capture opportunities at the turn of the economic rebound
- **MANAGE** the explosion and the extraordinary complexity of enterprise data
- **DEFEND** against a targeted IT attack and security breach
- **HARNESS** collective intelligence among distributed workforces, partners and customers through Enterprise 2.0 technology
- **INNOVATE** in the mission-critical environment
- **STRATEGIZE** on the future of Green IT in your company
- **MASTER** the 6 key metrics for high-performance IT organization
- **IMPROVE** business value realization by leveraging professional project management best practices

WHO SHOULD ATTEND

- Global & Regional Chief Information Officers across industries and sectors
- Global & Regional Chief Technology Officers across industries and sectors
- Other C-level executives from technology, information management, operations, and finance functions
- Heads or Senior business and technical executives who lead or need to deliver business value through innovative IT/ technology solutions

WHY SPEAK AT THE CIO FORUM ASIA 2010

- Recognition from your peers by showcasing your expertise
- Networking opportunities with the participants
- Develop direct contact with your peers
- Share your experiences and challenges with fellow CIOs

Confirmed Speakers

- Melvin Choh**, CIO, HKA advertist Hospital
- Dr Leong Mun Kew**, CTO/DEPUTY CIO, National Library Board
- Richard Tan**, CHIEF INFORMATION OFFICER, Institute of Systems Science, National University of Singapore
- Alvin Ong**, CHIEF INFORMATION OFFICER, Integrated Health Information Systems & Alexandra Health

Invited Speakers

- Erik Koeren**, CHIEF INFORMATION OFFICER, Commonwealth Bank
- Allison Dack**, ACTING CHIEF INFORMATION OFFICER, FedEx Asia Pacific
- Annette Doing**, DIRECTOR, SUPPLY CHAIN AND IT, APAC, Philips Electronics Singapore

Regional Platform

You will meet relevant speakers across industries i.e. CIOs, CTOs, Heads of IT from difference countries across Asia!

Innovative Forum Format

6 hours of Networking, **4** Industry-centric Panel Discussions, **4** Interactive Panel Discussions **1** CIO Roundtable & **2** Contact Xchange Sessions!

Increased Networking Opportunities

Meeting people and forming relationships are fundamental parts of the Summit experience. Lunch breaks and coffee breaks often aren't enough. So we're introducing Contact Xchange, amongst other things, to make sure you get your address book as full as possible.

Sponsor: Exhibitor: Communications Partner:



Online Media Partner:



Official Business Newspaper:



Organized by:



REGISTER TODAY! Online: <http://www.euro-events.com/> • Email: closg@euro-events.com • Tel: (65) 6325 1788 • Fax: (65) 6325 1778

CIO FORUM ASIA 2010

08:30 Registration

08:45 Welcome & Contact Xchange

09:00 KEYNOTE SESSION

ACCELERATING THE PACE OF CHANGE - PUSHING THE BOUNDARIES OF IT LEADERSHIP IN THE NEW ECONOMY

Market growth opportunities are waiting for your businesses in 2010 and beyond. Now that the financial "crisis" has been averted globally, there is no doubt that global economies are recovering. At the same time, the pace of change is accelerating at a level never seen in history. What does this mean for CIOs and IT organizations? What should be the main strategy in such a context?

- Reflecting on the level of change in the industry and impact on companies
- Assessing IT Portfolio of investment to secure optimal value from projects
- Investing on new IT projects and initiative that will increase productivity and efficiency
- Driving changes in your IT organization and bringing innovative solutions for your company
- Transforming your internal operations into a lean and mean organization

09:30 INNOVATING COLLABORATION: CLOUD COMPUTING & THE ENTERPRISE

Thanks to the Internet, Asia is fast adopting modern technologies to build new models for delivering and consuming goods and services. The innovative use of technologies has created new markets and economic opportunities, utilizing new talents and attracting capital in undreamed of permutation and combination.

Today's leading global enterprises seek innovative ways to empower employees to collaborate effectively, and the ongoing revolution in cloud computing enables these businesses to deliver high impact solutions while reducing IT management costs. Join Google to learn how businesses have harnessed the power of these technologies, and how your organization can benefit from the constant innovations in the cloud.

Reserved for Senior Officer, Google

10:00 Refreshments & Networking Break

10:30 CIO ROUNDTABLE

DEBATING THE CIO PARADOX

Today's CIO faces a challenging environment like never before. Responding to the need for business growth, cost containment and risk mitigation requires leadership, resourcefulness, command of technology and attention to detail while implementing a vision for success. Inheriting legacy applications running on inflexible IT infrastructure and architecting next generation and new applications amidst a data explosion and increasing demand for lower cost Data Centers is considered par for the course. In this panel, CIOs of leading corporations will address the multiple paradoxes of cost containment vs. innovation, the perception of being seen as enablers vs. drivers, and ponder the question of why many holding this critical role are not even members of the executive team.

Panel Moderator:

Panel Members:

Richard Tan, CHIEF INFORMATION OFFICER, Institute of Systems Science, National University of Singapore

Dr Leong Mun Kew, CTO/DEPUTY CIO, National Library Board

Melvin Chol, CIO, HKAdventist Hospital

Alvin Ong, CHIEF INFORMATION OFFICER, Integrated Health Information Systems & Alexandra Health

11:45 BREAKTHROUGH INNOVATION WITHOUT BREAKING THE BANK

Putting innovation on hold in tough economic times isn't an option. Ideas for new products, services, and business models as well as improved processes for doing more with less are essential. Moreover, tougher times create greater receptivity to out-of-the-box thinking. But resources for innovating are increasingly scarce. CIOs and other executives must find ways to enable breakthrough innovation on a budget. In this session:

- Learn how to enable breakthrough innovation on a budget
- Creating a culture of innovation
- Leverage on networks to identify innovative solutions
- Manage costs and risks
- Execute to capture value

Dr Leong Mun Kew, CTO/DEPUTY CIO, National Library Board

12:30 MANAGING YOUR HOSPITAL'S CORPORATE STORAGE INFRASTRUCTURE

With image volumes surging every day, many healthcare facilities are re-evaluating their image storage strategies. And as more sites move toward filmless and paperless environments, the need for more storage space seems to be never-ending.

- Create a centralized, highly available storage infrastructure
- Implementing an evolving storage infrastructure has out data retrieval time for patient-critical from

Melvin Chol, CIO, HKAdventist Hospital

REGISTER TODAY! Online: <http://www.suro-events.com/> • Email: cioss@suro-events.com • Tel: (65) 6325 1788 • Fax: (65) 6325 1778

CIO FORUM ASIA 2010

1:15 Luncheon & Networking Break

2:15 **SECURITY 360: NOT JUST AN IT RESPONSIBILITY ANY MORE**

All organizations use IT systems to support their day-to-day business. Explosive growth in the use of information technology for all manner of applications in all walks of life has made provision of proper security essential. Users must have confidence that systems will operate as intended without unanticipated failures, problems or breaches. Issues concerning privacy, availability, confidentiality and integrity must be addressed; however, the majority of information systems users still think that security issues are the responsibilities of the information technology department. This presentation will address whether in the light of imminent security threats, compounded by the increasingly international nature of information systems, this responsibility still rests with the IT department alone.

Panel Moderator:

Panel Members to be Advised

Panel Members:

Panel Members to be Advised

3:00 **DEFENDING AGAINST A TARGETED ATTACK**

Security silos have created a green field for hackers and attackers. Defence in depth by eliminating silos of security information and creating a predictive security model that anticipates and eliminates unknown threats. This informative presentation was designed specifically to address the evolving threats companies face today including blended threats, data leakage, malware, phishing, and spyware that threaten your enterprise. In this session:

- Look at the history of the security industry
- Understand how the security industry have evolved to a place where these attacks can be successful
- Future possibilities to eliminate ongoing attacks

3:45 Refreshments & Networking Break

4:00 **CLOUD COMPUTING, VIRTUALIZATION AND THE "BUSINESS-READY" INFRASTRUCTURE**

CIOs today must navigate not only the business impact of a systemic economic downturn but the mounting pressures of compliance regulations, litigation threats and security breaches. What are the best IT solutions or tools to deploy in managing such unprecedented levels of risk? Which market trends and technology directions will dominate enterprise software and IT services as the economy recovers? In this session, find out how cloud computing, virtualization and the secure, "business-ready" infrastructure can each play a significant role in business rebound and growth.

4:45 **GREEN IT: INFLUENCING THE ENTERPRISE CLIMATE AGENDA**

Understanding and acting on the environmental impact and the potential environmental benefits of Green IT are an essential strategic imperative for every organization in the 21st Century as highlighted recently at Copenhagen.

- Lowering energy costs
- Improving banks image through informed CSR
- Gaining a competitive advantage through Green IT programme
- Investing in newer energy efficient hardware and services such as Cloud Computing
- Reshaping perception by improving the banks CSR, image & creating revenues through IT innovation

5:30 End of Conference

Stimulate and Enhance Business Development through Sponsorship

CIO Summit Asia 2010 offers unique opportunities to develop long term business partnerships and showcase your organization's talent and expertise within the market. The forum attracts the most active players in the market, giving you the opportunity to strengthen your market share, increase corporate profile and achieve business growth.

Call +65 6325 1788 OR Email: sponsorship@euro-events.com more details.



REGISTER TODAY! Online: <http://www.euro-events.com/> • Email: close@euro-events.com • Tel: (65) 6325 1788 • Fax: (65) 6325 1778

二、 與會單位人員



Total Conference Attendees – 73 (Excluding Speakers & Exhibitors)

	Company	Job Title	Department
1	Ministry of Finance	Director General	Financial Data Centre
2	Ministry of Finance	Analysis	Financial Data Centre
3	KBC Bank N.V.	Head of IT	operations
4	BNP Paribas	Head of APT Governance	Banking Platform, Corporate Banking
5	Cargill Asia Pacific Holdings Pte Ltd	Asia Pacific IT Manager- EUS	AP- EUS
6	BNP Paribas	Head of Transversal Applications	Banking Platform, Corporate Banking
7	Bank Muamalat Malaysia Berhad	SVP	Project Management Department
8	Citibank Singapore Ltd	AVP - Technology	Country Technology, Operations & Technology, Global Consumer Group
9	Credit Suisse AG, Singapore Branch	Project Manager - Project & Solutions Ops APAC	Project & Solutions Ops APAC
10	Jurong Port Pte Ltd	Manager IT	Information Technology
11	Citibank	Regional Network Manager	Securities and Fund Services
12	Bank Muamalat (m) Bhd	Sr. Vice President - IT	Information Technology
13	Motorola Electronics Pte Ltd	Senior IT Manager	Information Technology

	Company	Job Title	Department
14	Tantallon Capital Advisors Pte Ltd	IT Manager	Information Technology
15	General Motors	Regional Manager - IT	Information Technology
16	Kraft Foods Asia Pacific Services Pte Ltd	IT Director	Information Systems
17	M1 Limited	General Manager - Information Systems	Information Systems
18	Citigroup	Director - Audit & Risk Review	Audit & Risk Review
19	Cryocord (Singapore) Pte Ltd	Director - Operations	Operations
20	China Aviation Oil (s) Corporation	IT Manager	Information Technology
21	Bank of New York Mellon	Vice President	Technology Services Group
22	NTUC Health Care	Director IT	Information Technology
23	CH2M	IT Manager	APAC Region IT
24	Standard Chartered Bank	Head Branch Innovation	Consumer Bank, Group Technology & Operations
25	Raffles Education Corporation	Group Sr. IT Manager	Information Technology
26	Zuellig Pharma PTe Ltd	Associate Director	Information Technology
27	Keppel Offshore & Marine Ltd	Head of IT	Information Technology
28	Motorola Electronics Pte LTD	IT Project Manager	Information Technology
29	GM International Operations	Global Infrastructure Architect	Information Systems & Services
30	Singapore Polytechnic	Lecturer	Singapore polytechnic
31	Singapore National Eye Centre	Project Manager	SNEC IT
32	Ministry of Community, Development, Youth & Sports	IT Consultant	information Technolgy Division
33	Pantry Pursuits	CEO	overall
34	BNP Paribas Singapore Branch	Head, Customer Accounts Services	Customer Accounts Services
35	Bank of Singapore Ltd	Director, India Sub-Continent Team	India Sub-Continent Team
36	National Heritage Board	Senior Assistant Director	Computing & Informations Systems

	Company	Job Title	Department
37	D-Risk Financial	Managing Director Asia	Asia
38	Integrated Health Information Systems Pte Ltd	Director	
39	Siltronic Samsung Wafer	Head of Info. Data Maangement	Operations
40	Courts Singapore Pte. Ltd.	Regional CIO	Systems
41	Mizuho Corporate Bank Ltd	Head of Department	Customer Solution Team
42	KK Women's and Children's Hospital	Director	Information Technolgy
43	KK Womens & Children Hospital	Manager - Information systems	Information Systems
44	DSTA	Head Policy & Planning	DSTA CIO Office
45	OCBC	Vice President - IT	Information Technology
46	Central Provident Fund	Director - Enterprise Architect & IT Revamp	Enterprise Architect & IT Revamp
47	Alexandra Hospital	Chief Operating Officer	COO
48	National Heritage Board	Director, Corporate Services & Planning	Corporate Services & Planning
49	National Heritage Board	Director - HERITAGE TECHNOLOGY SERVICES DIVISION	HERITAGE TECHNOLOGY SERVICES DIVISION
50	Talariax	Regional Manager	Business Development
51	KK womens & Children Hospital	Principal Systems Analyst	Information Systems Department
52	Network Hardware Resale	Marketing Manager APAC	Marketing
53	Cargill International Trading Pte LTD	Information Technology Manager	Values Services - Asia
54	National Healthcare Group Polyclinics	Assistant Director - Operations	operations
55	Conversant Solutions	Director	
56	Chubb	Sr. IT Systems Manager	Information Technology
57	Chubb	CAH IT Project Manager	Information Technology
58	Snap-On asia Manufaturing (Kunshan) Co., Ltd	Regional IT Manager	

	Company	Job Title	Department
59	K Line Logistics (s) Pte Ltd	Analyst Programmer	Information Technology
60	Allergan Singapore Pte Ltd	IS Director	Information Services
61	Foo Kon Tan Grant Thornton LLP	CIO	IT
62	Aviva Asia Pte Ltd	Sr. Manager - IT Infrastructure and services	Information Technology
63	Commerzbank	Application Services Manager	IT
64	Barclays Bank PLC	Director - Operations	Operations
65	HL Bank	Head of IT	Information Systems
66	Pioneer Electronics Asia Pte Ltd	Deputy General Manager	Information Systems
67	KK Women's & Childrens Hospital	Senior Manager - Informations Systems	Informations Systems
68	Toll group	General Manager - IT	Information Technology
69	SMRT Corp. Ltd.	Director - IT	Information Technology
70	Global Blue Singapore Pte Ltd	SVP - CIO	Information Technology
71	Sentosa Development Corporation	Divisional Director	Information Technology
72	Singapore General Hospital	IT Director	SGH IT
73	Network Hardware Resale	Sales Director Asia Pacific	Sales - APAC

Attendees Break Down by Job Titles

