



智慧政府

透過人工智慧驅動轉型，
構築以民為本的價值藍圖



目錄

03 前言

04 報告簡介

06 主要焦點

07 研究結果

11 打造智慧企業：策略調整、職能轉型、部署AI核心技術

18 結論

22 關鍵建議

前言

從老化的基礎建設到公共服務系統承受高度負荷，公部門面臨前所未有的挑戰，人工智慧(AI)不僅提升效率的契機，更使政府重新構思如何為民眾創造價值的可能性。

本報告彙整來自九個國家的政府資深AI領導者的洞見，揭示日益增長的願景與使人警覺的現實，多數公部門仍處於AI成熟度的早期階段，儘管對其潛力的信心程度高，結構性障礙、舊有系統、數據孤島、風險趨避與信任不足等因素正阻礙其進展。政府部門的AI導入停滯不前，難以從試點與實驗階段邁向全面營運化。

令人鼓舞的是，KPMG研究顯示，在醫療分診、詐欺偵測、數位服務中心與預測性維護等領域，已有具意義的導入成果。

儘管各國情況有所差異，但每個國家中的創新案例皆展現出，當AI嵌入跨部門團隊、配合敏捷的基礎架構，並與民眾所重視的價值相契合時，便能實現更大的可能性。

KPMG認為，政府應將AI深度融入公共服務設計的核心，透過科技、政策、營運與倫理的協同整合，採取以民眾為中心的策略性做法。AI應用愈趨普遍，近年來具代理能力的技術將促進部門間的自動化，並大幅提升服務體驗品質。

然而，政府亟需一條通往AI全面應用的路徑。本報告旨在協助領導者建構AI賦能的政府模式，不僅更有效率，更具回應性、包容性與公信力。



代理式AI(Agentic AI)為政府提供了前所未有的契機，重新構思政府的角色與公共服務的提供方式，不再是零散的交易流程，而是以民眾生活為核心且具回應性的服務旅程。若要實現這項潛力，政府必須超越零星的試點計畫，將AI深度嵌入政府架構之中，打造能夠預測需求、即時調整並透過更佳成果重建信任的系統。 ”

Dean Grandy

全球政府產業主管
KPMG International

報告簡介

長期以來，政府部門始終面臨在有限資源下提升服務效能的壓力。隨著民眾期望不斷提高、人口結構快速變化、財政資源受限，以及科技持續演進，這項挑戰日益嚴峻。在此背景下，AI展現出前所未有的轉型契機，作為一項具顛覆性的技術力量，AI不僅能顯著提升行政效率、優化公共服務的提供方式，更能重新定義政府與民眾互動的模式與品質。

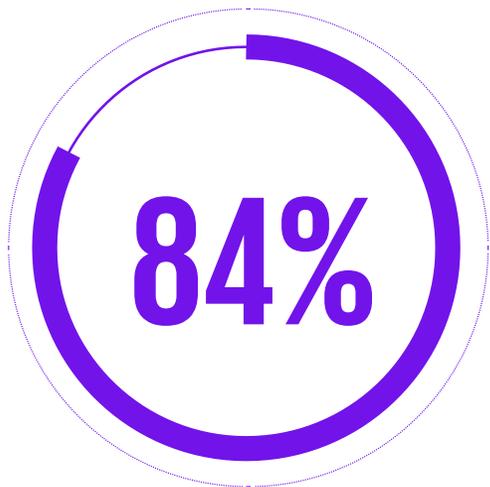
本報告根據來自9個國家、涵蓋16個政府職能領域的184位資深AI領導者進行的第一手研究，並結合各產業與國家層面的深入洞察，全面呈現政府在AI導入歷程中的現況與未來發展方向。

儘管有79%受訪者相信AI將為政府帶來顯著優勢，整體導入仍處於初期階段。近三分之二的公部門受訪者表示其組織導入AI尚未滿兩年，僅有12%認為AI已成為該機構核心的一部分。許多機構仍在面對基礎性挑戰，包括舊有基礎設施、資料生態系統碎片化，以及部門間協作不足。

相較之下，66%私人企業已導入AI超過兩年，且有45%認為AI已深度融入其營運核心。此對比顯示，政府機構仍處於AI導入的基礎建設階段，而企業則已邁向整合與規模化發展。



相信AI能為政府部門創造
實質效益與策略優勢



表示其組織已開始在工作場域 導入或探索AI應用

註：調查結果涵蓋所有受訪者，包括因尚未導入AI而被篩選排除者(樣本數=218)

資料來源：
Intelligent government: A blueprint for creating citizen-centric value through AI-driven transformation, KPMG International, 2025

然而，仍可見到一些積極的跡象。各國政府正運用AI來偵測詐欺、協助醫療與社福領域的分流作業、推動智慧化的民眾服務中心，以及實現交通運輸的預測性維護。英國、阿聯酋、加拿大與印度等國在稅務、醫療保健與都市規劃等領域展現了導入AI的領導力。

目前的挑戰在於擴大規模。從試驗階段邁向企業級部署，不僅需要新工具，更需要新的營運模式、整合性的資料策略、健全的治理架構、對「良好實踐」的共同認知，以及在安全性與標準方面的國際合作。最重要的是，必須有明確的目標：AI的應用應以提升民眾的體驗與成果為核心，而不僅是簡化內部流程。

本報告探討政府部門運用AI的現況、導入障礙，以及從願景走向實現所需的步驟。隨著政府邁入下一個服務交付的時代，機會已然清晰：打造不僅更智慧，亦更具人性、韌性與包容性的AI賦能機構。



我們仍有大量行政工作需要執行，我認為AI將會逐漸承擔更多這類工作。我已經看到足夠的例子，相信它的潛力是巨大的。 ”

Matthew Hough

加拿大努納武特地區政府總監

關鍵發現

公部門AI應用尚屬初期階段

63% 使用AI技術少於兩年

領導階層對AI的信任程度，反映出目前導入階段仍屬初期

僅 **16%** 表示對AI具高度信任，且僅12%受訪者認為AI已成為其企業不可或缺的一環。

僅 **18%** 已將AI納入其五年發展規劃

對AI轉型潛力的信心高度一致

79% 受訪者認為，相較於未採用之企業，積極導入AI的企業將更具競爭優勢。

初期成果顯示成效良好

62% AI已在生產力方面帶來中度至顯著的投資報酬影響

就部門層面而言，影響最顯著的領域包括資訊科技(67%)、民眾服務(58%)以及傳播與公共事務(57%)。

初期導入面臨重大挑戰

目前最大的導入障礙來自策略層面

82% 受訪者表示，資安與資料安全風險，以及員工抗拒改變，是主要的挑戰。

營運模式證實是大規模導入的主要障礙

僅 **56%** 表示其營運模式能支援AI策略的整合與推動

僅 **23%** 表示其營運模式能持續且一致地支援AI策略的落實

系統與資料管理呈現出高度分隔的架構特性

僅 **26%** 技術基礎架構以雲端為主體

僅 **55%** 尚未建置統一的企業級資料倉儲與資料管理系統

試點與實驗為主的環境限制了AI擴展應用

12% 擁有高度專業或具影響力的AI團隊，能在各層級推動AI策略的落實。

研究結果



政府持續推動各項概念驗證(Proof of Concept)專案；然而，多數缺乏明確的實際應用目標。由於準備工作尚未完善，這些專案始終無法正式上線。現有的基礎設施仍屬過時，包括舊有的平台、技術與資料架構。儘管政府有意加速導入人工智慧技術，但在未先強化基礎環境的情況下，相關應用將難以落實。 ”

Fahad Khalil Al Kiswani

科學與技術部 產品總監
阿拉伯聯合大公國

政府尚處於AI導入初期，但整體展望樂觀

全球各地政府仍處於AI導入的早期階段，近三分之二的公部門領導者表示，其機構使用AI的時間尚不足兩年，僅有12%的受訪者認為AI已成為組織不可或缺的部分，另有18%已將AI納入五年期的策略規劃中。儘管實際應用尚未普及，對AI潛力的信心仍然強勁，79%受訪者認同AI將帶來策略性優勢。令人鼓舞的是，初期導入已在資訊科技(67%)、客服(58%)及溝通(57%)領域展現正面成效。

生成式與代理式AI技術逐漸受到重視

雖然政府部門導入AI的時間較私人企業晚，但已開始採用更進階AI技術。生成式AI目前是最廣泛使用的應用，已有63%的機構部署此技術，其次為自然語言處理(58%)。令人意外的是，超過半數(51%)的機構表示已使用代理式AI系統，且有高達78%受訪者接受對AI進行端對端自主決策。

營運模式與組織隔閡阻礙推進速度

儘管政府對AI的興趣日益濃厚，許多機構仍缺乏成熟的營運模式以支撐穩定部署。雖有56%受訪者認為其營運模式能與AI策略保持一致，但僅有23%表示能在各部門間穩定落實。此外，僅有30%的機構具備有效的跨部門協作機制，僅29%機構擁有能跨越組織隔閡的整合性工作流程。這些差距突顯出政府亟需現代化營運模式，並重塑跨部門價值流程，以充分釋放AI的潛力。

資料、基礎建設與衡量機制的缺口，限制了AI的擴展應用

許多公部門仍面臨基礎建設與資料準備方面的根本性挑戰。舊有系統、分散式架構以及不一致的資料標準，限制了AI在各部門間的有效部署能力。資料安全更是關鍵議題，機構必須確保AI的導入符合保護敏感資訊與個人識別資料的嚴格要求。

目前僅有26%公部門主要是採用雲端基礎架構，且超過半數尚未建立統一的企業級資料倉儲。此外，多數政府缺乏有效監控AI效能的工具；有一半尚未導入可追蹤AI擴展部署的系統，52%無法量化AI投資的回報。在缺乏健全基礎設施與績效指標的情況下，AI應用仍侷限於零星試點，難以推動全面性轉型。

策略性障礙遠大於技術性挑戰

政府導入AI最大的障礙並非技術層面，而是策略與文化因素。高達82%受訪者指出，資安風險、組織抗拒變革以及領導能力不足等高層策略性問題，是推動進程的主要障礙，資料品質亦為持續性挑戰，63%受訪者表示，在此方面面臨重大困難。這些結果顯示，政府亟需加強AI素養、變革管理與領導團隊的策略整合。

永續性與信任是AI長期發展的核心

永續發展日益成為公部門AI議程的核心。74%受訪者認為永續性比AI本身更具迫切性策略優先性；同時，80%已制定計畫以減緩AI系統對環境的影響。建立政府AI的長期信任，仰賴負責任的推行方式，民眾與監管機構皆期望AI應具備透明性、公平性與可解釋性。來自私人部門的經驗顯示，信任必須從一開始就納入設計，而非事後補救。

儘管政府仍處於AI導入的初期階段，且對其能源需求有所顧慮，但如今已逐漸認識到AI在支持永續目標方面的潛力，例如：優化能源使用、提升資源效率與減少碳排放。



人們對於將資料提供給AI工具充滿疑慮，這些資料的智慧財產權究竟屬於誰？資料的所有權歸屬為何？是否真實完成匿名化處理？資料是否可能被轉移至其他國家或被用於其他用途？從商業角度來看，我們面臨極大的挑戰，特別是在法律協議與智慧財產權方面，與部分供應商所提出的工具相關。這些工具雖然以低成本提供，但供應商往往保留全部的智慧財產權，或希望掌控大量資料的使用權限。 ”

Andy McClintock

英國社會服務部-數位資訊長

各國採用差異

在全球各國政府中，AI正迅速成為提升公共服務回應性、效率與包容性的關鍵推動力。儘管各國在AI的應用焦點、成熟度與策略架構上存在顯著差異，但普遍皆以AI作為強化醫療照護、改善民眾互動與優化營運規劃的工具。

醫療領域是目前最廣泛應用AI的場域，澳洲、英國、德國與美國等國正積極投資AI技術，以支援診斷、分流、醫院營運優化及病患溝通等功能。加拿大、印度與沙烏地阿拉伯(KSA)/阿拉伯聯合大公國(UAE)亦導入AI於公共衛生領域，並特別強調偏鄉服務、疾病預防與環境健康，展現出涵蓋農業、氣候與社會福利等更廣泛的應用範疇。

全球各國政府普遍致力於運用AI簡化民眾公共服務的流程。法國、德國與英國正積極部署虛擬助理、詐欺偵測系統與數位分流工具，以降低行政複雜度，並提升公共服務的個人化與可近性。而印度與沙烏地阿拉伯/阿拉伯聯合大公國則將AI技術嵌入國民身分識別系統、數位支付與多語言平台，以大規模提供服務，特別針對多元且常被忽略的族群。

許多國家正積極升級民眾的公共服務入口網站，導入AI驅動的個人化功能與多語言支援。例如，澳洲運用AI技術優化交通與緊急服務；法國與加拿大則著重於打造具包容性的數位體驗，以滿足多元需求與無障礙使用的要求。

儘管各國在社會經濟背景與治理模式上各具特色，但在策略性導入AI以現代化公共服務、強化韌性並提供更個人化、主動式支持方面，已呈現高度趨同。各國的差異主要在於部署速度、治理成熟度與優先領域的選擇，但整體方向已十分明確，AI正逐步成為未來公共部門的基礎能力。

各地區AI應用概況

	亞太地區	歐洲	中東*	北美
現況	發展動能逐漸累積，但策略與規模仍在建構中	審慎且有架構的推動方式，正形塑出平衡的AI發展歷程	初期展現高度企圖心	領導力不足與組織僵化導致進展受阻
營運模式	儘管最早開始接觸或導入AI技術，多數仍處於探索或初步擴展階段。	成熟度分布均衡，但多數機構近期才開始AI發展歷程。	看似進展最快，多數機構已進入AI發展的進階階段。	大多數組織仍處於人工智慧成熟度的早期階段(探索或初步擴展)。
營運模式	偏好採用混合式營運模式，為AI建立穩固基礎。	主要採用混合式營運模式，為各地區中占比最高。	使用敏捷模式的比例在各地區中最高，可能加速成熟度提升(已嵌入業務重塑)。	目前主要使用功能性模型，這限制了敏捷性並減緩了轉型速度。
領導階段	在信任、策略一致性與營運敏捷性方面表現優異。	各項指標表現中等，但在高階主管監督方面最為強化，AI在高層受到高度重視。	策略一致性與願景明確，幾乎所有機構皆計畫增加AI預算。	在信任、願景清晰度與策略一致性方面得分最低，顯示高層領導方向分散。
面臨之挑戰	面臨最多挑戰，領導者感到壓力沉重，對如何負責任地擴展AI感到不確定。	在策略目標設定與效益實現方面面臨困難，資料格式不一致是核心問題。	面臨的挑戰主要為營運層面，集中在技能缺口與時間 / 資源限制。	員工抗拒程度高、投資報酬率難以衡量，以及資安疑慮是主要障礙。
地區特色	投資意願強，具務實且前瞻的思維，亦更傾向將AI融入核心產品與服務創新。	高階主管參與率高，顯示出有計畫的逐步推進。	擁有高成熟度、敏捷架構與策略成果，但目標仍侷限於改善資料管理。	AI轉型缺乏高層共識與整體一致性。
意涵	已具備穩固基礎。若要負責任地加速AI發展，領導者需將意圖轉化為行動，並制定更清晰的擴展路徑。	正在形成有條理的推動方式，若能加強策略執行，歐洲將可從規劃階段邁向實質落地。	發展動能與信心皆高，但若要維持策略影響力，機構需擴展其目標願景。	需要更清晰的方向，才能將初期成果轉化為成熟的轉型。

*由於樣本數較少，研究結果應謹慎解讀。

打造智慧企業： 策略調整、職能轉型、 部署AI核心技術



一家運作良好的企業就像瑞士手錶，裡面有許多齒輪。如果想讓它數位化，不能只將其中一個齒輪拿掉，換上一個電晶體。必須有一個整體性的計畫，思考所有零件如何彼此契合。

Erik Brynjolfsson

史丹佛人本智慧研究院(HAI)教授兼資深研究員，
史丹佛數位經濟實驗室主任

在企業中成功導入AI，需要採取策略性的方法，從基礎層、部門層到企業層全面建立能力。設立一個「轉型管理辦公室」，對於整合AI策略、價值創造與專案執行至關重要。這個單位負責協調各項計畫、制定標準與最佳實務，並促進跨部門合作，以推動責任落實並創造全企業的價值。

企業

這一層負責協調整個企業的轉型變革，起點是思考AI如何調整企業的策略、商業模式與核心目標。它定義了全企業的營運模式轉變、人才發展方向，以及風險與控管機制。此層會將AI轉型計畫進行優先排序，制定轉型藍圖，並設立轉型辦公室，以協助管理資金、追蹤效益並動態調整優先事項，從而最大化所創造的價值。

部門

這一層推動企業各業務的AI賦能轉型，優先聚焦於面向客戶的價值流程，及端到端的支援性流程與工作流程，藉此提升價值流動效率。AI應用、智能代理與機器人技術被嵌入至工作流程中。透過調整功能性營運模式，實現潛在效益。

基礎

這一層負責建立以AI為核心的技術堆疊，包括基礎設施、雲端架構以及晶片的選擇。需要精心整理高品質的企業資料，並可能部署多樣化模型，以因應特定領域的AI應用並支援AI智能代理的導入。同時也需加強AI的資安防護，並規劃其他新興技術的應用，例如：量子運算。

第一階段: 賦能

為政府團隊導入AI做好準備

賦能階段旨在為AI的試驗與學習創造安全、實用且可擴展的條件，使公部門能夠從各自為政的試點計畫，邁向協調一致、以民眾為中心的轉型。此階段為政府導入AI奠定基礎，確保從第一線個案工作者到政策分析師及部門主管，皆具備整合AI至政府運作流程所需的能力、基礎設施與支援。

在企業層級，這包括任命資深AI領導者或跨部門治理機構，制定明確的策略，並使AI計畫與民眾福祉及政策優先事項保持一致。政府亦須投資於AI素養培訓，提升從行政人員到高階主管對AI能力、風險與倫理議題的理解。

公共部門機構需在複雜的法規環境中運作。AI的導入亦須遵循相關法規，包括資料隱私(如GDPR 同等規範)、資安、採購規範及AI專屬治理要求。

在部門層級，各機關正於特定領域試行AI應用，例如：

- 客服中心與民眾服務入口的智慧分流
- 福利資格審查以減少延誤與錯誤
- 社福與稅務系統中的詐欺偵測預測分析
- 虛擬助理與聊天機器人處理民眾日常詢問

在基礎層級，政府開始運用雲端AI平台、預訓練模型與安全API，讓早期應用得以在不需大幅改造既有系統的情況下推動。在某些情境下，邊緣運算與具AI功能的物聯網設備也被應用於智慧城市場景(例如:交通管理、公用事業與基礎設施監控)，以產生即時洞察，提升公共安全與資源配置效率。

第一階段：為民眾創造價值的來源

AI驅動的福利資格審查

政府運用AI技術簡化社會福利申請流程，透過自動化的資格審查機制提升效率。機器學習模型可分析個人資料，例如:收入、就業狀況或家庭人口數，快速判定民眾是否符合資格。此舉可縮短審查時間並減少人工錯誤，對於因失業、疾病或家庭變故等人生事件而急需支援的弱勢族群尤為重要。

聊天機器人與虛擬市民服務助理

對話式AI正廣泛部署於政府網站與服務入口，提供24小時的協助，聊天機器人可處理常見問題，例如:報稅、申領執照、簽證申請與預約安排，無需人工介入。

在阿聯酋與加拿大等國，AI助理如「Rashid」與「Ask Jamie」可支援多語言服務，協助民眾導覽複雜的政府流程，有效減輕客服中心負擔，並提升公共服務的可近性與包容性。

詐欺偵測的預測分析

稅務與社福部門正導入AI技術，以偵測申請案件及其他財務行為的可疑模式。機器學習模型可即時標記異常行為，例如:重複申請福利、異常交易或身分濫用。以美國Medicare計畫為例，AI被用來偵測不實帳單，協助追回數十億美元，同時保護公共資源並確保福利更準確地發放。

公共醫療系統中的AI分流

英國、加拿大與印度的醫療服務正試行AI工具以支援臨床分流。民眾可透過數位平台輸入症狀，AI模型則評估緊急程度、提供可能的病況建議，並引導病患前往適當的照護層級。這些工具有助於減輕急診部門壓力、改善偏鄉地區的就醫可近性，並在民眾面臨健康疑慮時，提供更快速的判斷與安心感。

政府透過自動化資格
審查流程，並運用

AI技術簡化

社會福利申請程序。

第二階段: 嵌入

將人工智慧 嵌入公共服 務運作流程

嵌入階段標誌著邁向全面整合、AI賦能的公共服務生態系統的關鍵轉變。儘管部分部門仍處於試點階段，政府在此階段開始釋放AI更廣泛的價值，不再僅著眼於成本節省，而是聚焦於成果提升、民眾參與以及跨機關服務協同。

在此階段，AI不再侷限於個別任務或部門，而是嵌入政策執行、個案管理、民眾互動與服務提供等端到端流程中。通常由資深AI領導者或轉型辦公室負責企業層級的整合，確保AI能力與政府的策略使命、法規要求及信任建立目標相契合。

AI模型從輕量分類器到更複雜的自主代理，皆被整合至數位個案系統、資格審查引擎、規劃平台與面向民眾的服務入口。混合式基礎架構結合安全雲端服務、本地運算、網路與資料儲存能力，並日益導入智慧城市場景中的邊緣AI，以實現即時回應與分散式公共系統中的安全資料處理。

隨著AI更深度嵌入政府運作機制，傳統以計畫或機關為中心的模式逐漸讓位於以民眾為中心的服務流程，這些流程依據人生事件與人口需求進行設計。此一轉型使焦點從分散的交易流程轉向動態、AI驅動的價值流，能提供主動式、個人化且無縫的民眾體驗。

第二階段的障礙

在嵌入階段，價值流程轉型可能面臨多項挑戰，導致進展放緩。

既有基礎設施分散且老舊

許多政府系統仍處於孤立、過時且與現代AI技術不相容的狀態。這使AI難以整合至端到端的價值流程中，因為資料無法在部門或平台間順利流通。若缺乏一致性的數位架構，AI解決方案容易淪為孤立的試點計畫，無法擴展，進而拖慢轉型進程並增加營運複雜度。

缺乏跨部門協調機制

AI賦能的價值流程往往需要多個部門的協作，但僵化的組織邊界與不明確的治理模式常成為障礙。部門間的優先事項不一致、預算分散，以及資料標準不統一，皆阻礙整合式服務的推動，若缺乏強而有力的協調機制，政府將難以使AI計畫與民眾人生事件相連結，也難以在各部門間協同提供無縫的公共服務。

資料準備不足

AI運作仰賴高品質、可存取且具互通性的資料，但許多政府尚未建立統一的資料治理架構，資料格式不一致、隱私疑慮以及有限的資料共享機制，皆降低AI應用的效能。這些問題不僅影響模型表現，也阻礙大規模個人化服務的推動與民眾需求的預測能力。儘管如此，AI本身也可作為推動資料準備的工具，例如：建立訓練資料、發展共通資料模型，以及從既有系統中擷取資料。

AI素養與人力能力落差

將AI嵌入價值流程不僅是技術問題，更需具備設計、使用與治理AI工具能力的工作團隊，並搭配明確責任與透明管理機制。許多公務人員缺乏相關訓練或信心，難以將AI整合進日常工作流程，而領導階層也可能低估文化轉型所需的努力，導致工具使用率偏低，部門間導入進程緩慢。

倫理與法規不確定性

政府在AI使用上面臨高度監督，尤其是在社福、警政與移民等敏感領域。若缺乏明確的說明性原則、公平性控管與責任機制，公共部門領導者可能因謹慎而延後部署。缺乏可信任的治理架構與法規明確性，可能使創新停滯，進而使AI難以嵌入核心公共服務流程。

第三階段: 進化

邁向智慧化 公共治理的 協同架構

在進化階段，政府不再僅限於部門層級的轉型，而是成為互聯公共生態系的協同推動者。此階段的重點轉向透過AI賦能的跨部門、跨產業與跨社群協作，以解決複雜且系統性的社會挑戰。



第三階段將帶來最大的回報。隨著AI降低成本，一些市場將成長，部份則會萎縮，並且出現新的市場。企業應優先投資於具價格彈性的領域，也就是那些隨著成本下降，但能夠擴大應用的項目。競爭者若過度關注即將消失的市場，將可能面臨被取代的風險。”

Erik Brynjolfsson

史丹佛人本人工智慧研究院(HAI)教授兼資深研究員，
史丹佛數位經濟實驗室主任

公共機構開始建構價值生態系，透過共享平台、資料層與可互通的AI智能代理，整合教育、健康、住宅、就業與司法等服務。這些生態系並非由單一部門所擁有，而是透過智慧協同機制進行整合，並以信任、透明與民眾參與為基礎。

AI也與新興科技結合，例如：數位分身、多模態介面與沉浸式環境，重新定義民眾與政府互動的方式，並改變政策成果的模擬、測試與即時優化方式。政府與公民社會、學術機構及私人企業建立更緊密的關係，共同創造能在人口層級產生可衡量影響的解決方案。

當政府服務跨越疆界、自主系統以更大規模運作時，道德、資安與公眾信任的重要性更加突顯。即時監控、具回應性的防護機制，以及參與式的監督制度，有助於確保AI持續服務公共利益。

這個階段也著重於激發人類潛能。公務人員透過智慧工具獲得支援，能強化決策品質、自動化例行工作，並促進更有意義的人際互動。民眾則能享有更主動、包容且個人化的服務，隨著需求不斷演進。

最終，處於「演化階段」的政府不僅運用AI以提升現有作業，更重新定義社會運作方式，持續優化以實現更公平、永續且具韌性的成果。

當政府服務跨越疆界、自主系統以更大規模運作時，更是突顯了道德、資安與公眾信任的重要性。

關鍵建議

1 制定一項與核心能力相符、並能最大化民眾價值的AI策略

AI策略應以公共服務使命為基礎，聚焦於能提升民眾成果的高影響力應用案例，並與政府的既有優勢相結合。

“

我認為，主要目標將聚焦於如何確保AI在政府部門及整體經濟體系中被妥善且負責任地運用，特別是在AI使用公共部門資料集的情境下。我們應審慎評估：哪些資料可以提供給AI進行分析？而在此基礎上，AI又能為我們產出哪些具價值的回饋？”

英國科技技術部資料與分析主管

關鍵行動

- **識別高價值的應用場景**
聚焦於民眾在重要人生階段所經歷的服務流程，識別AI能夠有效提升服務可近性、運作效率或成果品質的應用場景。
- **與機構核心能力對齊**
善用既有的能力、服務與數位平台，加速人工智慧的整合與落地。
- **建立以民眾效益為導向的發展藍圖**
優先推動那些能夠清楚連結AI與信任、包容性及服務品質改善的計畫。
- **在創新試驗與長期價值之間取得平衡**
鼓勵創新與試點計畫，同時確保其具備可持續性與長期效益。

2 將信任納入AI轉型藍圖

在整個AI生命週期中，必須透過透明性、倫理原則、共同設計，以及清楚溝通AI的使用方式，全面融入信任機制。



我們目前可能略微落後於整體發展趨勢，這主要是因為我所屬的政府機構對於任何可能影響或改變民眾信任的技術採取審慎態度，尤其是在評估其對使用者信心所可能造成的影響時。”

英國社會服務部門資訊長

關鍵行動

- **採用負責任的AI框架**
在每項AI專案中導入公平性、問責性與可解釋性的原則。
- **進行倫理與影響評估**
在部署前預先評估可能的風險與偏誤，特別是在涉及高風險服務的情境中。
- **及早納入民眾與利害關係人參與**
透過公眾參與共同設計解決方案，以建立正當性並使AI應用符合社群需求。
- **溝通透明化**
清楚說明AI的使用方式與目的，以消除大眾對技術的疑慮並建立信任。

3 打造永續的科技與資料基礎建設

政府必須現代化基礎設施，整合資料並設計具備安全性、互通性與能源效率的系統，以支援人工智慧的長期發展。



我們是個歷史悠久的機構，現行架構、資料庫等系統也相對老舊，因此在多個層面上都亟需進行轉型與現代化改革。

德國能源與環境部門主管

關鍵行動

- **現代化舊有系統**
優先將系統遷移至安全、可擴展的雲端平台，並採用模組化架構。
- **建立統一的資料環境**
建構可互通的資料層，促進部門間的即時協作。
- **優化能源與運算效率**
採用綠色AI原則，在擴大使用規模的同時降低環境影響。
- **確保基礎架構的適應性**
設計可隨著新興AI能力(如代理型系統)發展而演進的平台。

4 建立提升人類與AI協作的職場文化

政府轉型需要文化上的轉變，讓公務員能夠有信心地與AI合作，並透過培訓、新的職務設計與倫理意識來加以支持。



我們約有60%的員工年齡超過45歲，這群同仁對新科技的熟悉度相對較低，也不太主動接觸相關技術。在我們的組織中，推動AI的需求並不強烈。”

美國科技部門資訊長

關鍵行動

- **投入AI素養與技能提升**
提供具針對性的培訓課程，協助員工建立AI的基礎知識與實務應用能力，促進全體人員對技術的理解與信任。
- **重新設計職務以強化人機協作**
定義新型混合職能，使AI能夠輔助人員判斷、提升工作效率，並促進跨領域的協同合作。
- **將AI深度融入日常工作流程**
將AI工具設計得直覺易用，並整合至現有工作平台與系統中，降低導入門檻，提升使用率。
- **表彰人機協作的成功案例**
主動分享部門內部或跨機關的成功經驗，強化員工對AI效益的認同，並營造正向的技術文化。

結論

全球各地的政府正處於公共服務演進的關鍵時刻。正如本報告所示，AI具有根本性改變政府運作方式的潛力，不僅能提升效率，還能向民眾提供更個人化、具回應性且值得信賴的服務。

儘管已有進展，但多數政府仍處於AI成熟度的早期階段。當前的挑戰是如何從試驗階段邁向全面轉型，將AI深度嵌入公共服務的核心流程，圍繞民眾生活事件設計服務體驗，並建立能即時調整的智慧生態系統。

為達成上述目標，政府應聚焦四項優先事項：制定以成果為導向、與核心能力相契合的AI策略；透過透明且具倫理的治理方式建立公眾信任；現代化基礎設施，以支援安全、可持續的大規模部署；並培養一種讓公務員因AI而獲得賦能、而非被取代的職場文化。

代理式AI與可互通的資料平台，正逐步開啟下一個發展前沿，使政府能夠預測民眾需求、跨部門協調，並提供整合式的服務體驗，更貼近人們的生活實況。這些系統不僅是工具，更是打造更敏捷、具適應性且以人為本的政府模式的基礎。

邁向智慧公共服務的旅程並非毫無障礙，但對於願意領先投入的政府而言，回報將十分可觀。只要現在開始以明確目標、完善架構與信任為基礎投資AI，政府便能建立不僅具備數位能力，更真正以民為本、具韌性且面向未來的機構。

當前的挑戰是如何從試驗階段邁向全面轉型，將AI深度嵌入公共服務的核心流程，以民眾生活事件為中心設計服務體驗，並建立能夠即時調整的智慧生態系統。



本文所提及之一部分或全部服務，依相關獨立性規範，可能無法對KPMG之審計客戶及其關係企業提供服務。
Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



kpmg.com/tw

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2025 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.

Document Classification: KPMG Public