

題神降臨  
萬試OK！

## 高點 · 高上 地方特考

# 解題講座

財政學 施敏 (張曉芬)

中會  
會計學 鄭泓 (鄭凱文)

稅法 曾繁宇

公共  
人資

何昀峯

行政法

嶺律 (陳熙哲)

資料  
結構

王致強 (蕭立人)

12/9起首播



高點高上高普特考公職

FB 粉絲團

高普考行政學院

FB 粉絲團

高點會人會語

FB 粉絲團

高點資訊科際學院cs

FB 粉絲團

12/9(二) 實體講座

稅法 · 曾繁宇  
高雄班 18:30

行政學 · 高凱  
台南班 17:00



線上抽好書、分眾課等好禮！

# 《資訊管理》

一、雙軸轉型 (Twin Transformation) 是目前企業界所面臨的重要議題之一。請問何謂雙軸轉型？為何需要雙軸轉型？雙軸之間的關聯為何？企業推動雙軸轉型最常遇見的挑戰有那些？(25分)

試題評析	本題探討的「雙軸轉型 (Twin Transformation)」是近年才興起的企業管理新主題，結合數位轉型與永續轉型兩大潮流，具有高度時代性。題目不僅要求學生理解雙軸轉型的定義與必要性，更重要的是能說明兩者如何相互強化，以及企業在實務推動時可能面臨的挑戰。由於雙軸轉型在國內外文獻都屬於相對新的概念，本題能有效評量學生對新興管理議題的掌握程度，以及整合分析能力。
考點命中	《資訊考點新》專欄，高點資訊科際學院 CS，蕭維文編撰，管理資訊系統(MIS)：什麼是ESG？，20241128。

答：

(一)何謂雙軸轉型：

雙軸轉型 (Twin Transformation) 指企業同時推動數位轉型 (Digital Transformation, DX) 與永續轉型 (Sustainability Transformation, SX) 的策略架構。企業以數位科技強化流程效率、創新能力與營運彈性，同時導入永續管理以降低環境衝擊、符合法規並提升 ESG 表現。雙軸轉型強調兩者之間的整合，而非分開進行，使企業能在效率、創新與永續責任間取得平衡。

(二)為何需要雙軸轉型：

企業面臨數位化浪潮與永續治理壓力，雙軸轉型成為必然。主要原因如下：

- 1.市場競爭環境變化：數位化提升企業敏捷與效率，而永續表現影響品牌信任與市場評價。
- 2.全球法規壓力增加：碳邊境調整機制 (CBAM)、碳費、ESG 報告要求，使永續能力成為基本門檻。
- 3.永續需要數據支持：能源管理、碳排量化、供應鏈透明度皆依賴數位科技才能精準執行。
- 4.消費者與投資人偏好轉變：更多利害關係人關注企業永續責任，使企業需同步強化效率與責任。

(三)雙軸之間的關聯：

數位轉型與永續轉型之間具有高度互補性，可從以下面向理解：

1.數位是永續的基礎

- 數據平台協助企業量化碳排、能源利用與環境影響。
- IoT 提供即時監測，降低浪費與提升能源效率。
- AI 支援設備維修、需求預測與運輸最佳化，減少不必要排放。

2.永續推動數位投資

- 為因應ESG評分、法規、客戶要求，企業必須導入數據管理平台。
- 永續目標明確指向企業在AI、IoT、雲端等技術上的投入。
- 永續策略使企業將數位轉型視為必要而非選擇性投資。

3.兩軸共同創造新商業模式

- 智慧節能管理系統。
- 低碳智慧工廠及智慧製造。
- 綠色供應鏈追蹤平台。
- 結合環境數據的創新服務（如碳足跡API、永續分析工具）。

(四)企業推動雙軸轉型常見挑戰：

企業在執行雙軸轉型時，往往面臨以下困難，可分為策略、技術、人才與外部環境四大類：

1.策略面的挑戰

- DX與SX缺乏整合願景，各部門獨立推動導致重複或資源浪費。
- 高階管理者對雙軸投資報酬不明確，導致策略執行不連貫。

2.技術與資料面挑戰

- 資料分散於不同系統，難以整合成永續所需的完整數據。
- IT基礎建設不足，無法支援能源監控、碳排追蹤等永續需求。
- 導入IoT、AI、雲端等技術成本高。

3.組織與人才面的挑戰

- 員工抗拒流程改變，對新科技採用意願低。

- ・同時具備數位能力與永續專業的跨領域人才稀缺。
- ・企業內部缺乏推動雙軸轉型的專責團隊。

#### 4.外部環境與法規的挑戰

- ・ESG法規快速變動，企業須持續更新制度以因應。
- ・供應鏈要求透明化，使中小企業面臨成本與技術壓力。
- ・長期永續投資回收期長，企業短期財務壓力較大。

雙軸轉型強調企業同時面向效率與永續兩大方向，透過數位科技支援永續管理，再以永續價值推動新的數位投資，使企業在高度變動與高法規要求的全球環境中保持競爭力。成功的雙軸轉型依賴策略整合、正確的技術基礎、組織文化變革與永續思維的落實。

**二、人工智慧治理 (AI Governance，以下簡稱 AI 治理)** 是目前政府與企業無法迴避的重要議題之一。請問何謂 AI 治理？為何需要 AI 治理？AI 治理的核心原則有那些？推動 AI 治理最常遇見的困難有那些？

(25 分)

試題評析	本題探討的「人工智慧治理 (AI Governance)」看似是近年才興起的新議題，但其核心概念其實是延伸自既有的 IT 治理框架，再加入 AI 技術所帶來的資料風險、演算法偏誤與倫理要求等新的考量，屬於「換湯不換藥」的治理題目。因此，同學不必被名詞嚇到，只要掌握 IT 治理中關於風險管理、透明性、責任歸屬與資源配置等基本原理，即可延伸到 AI 情境並回答本題。整體而言，本題雖具時代性，但重點仍在考察學生將傳統治理概念應用到新科技環境的能力。
考點命中	1.《高點・高上資訊管理講義》第二回，蕭老師編撰，人工智慧，頁 138-145。 2.《高點・高上資訊管理講義》第一回，蕭老師編撰，IT 治理，頁 51-53。

**答：**

**(一)何謂 AI 治理 (AI Governance)：**

人工智慧治理是指政府或企業為確保 AI 技術在開發、部署與使用過程中能符合倫理、法規與社會期待，而建立的一套管理制度、政策框架與監督機制。其目的在於確保 AI 的發展能兼具透明、公平、安全與可信度，避免 AI 被濫用或造成負面影響。AI 治理涵蓋技術風險管理、資料與隱私保護、演算法透明度、倫理規範等多層面。

**(二)為何需要AI治理：**

1.降低 AI 風險與不確定性

AI 系統具有黑箱特性、難以解釋、可能產生偏見或錯誤，若缺乏治理可能造成重大決策風險，例如：金融徵審、醫療診斷或公共治理的錯誤判斷。

2.保護個人資料與隱私

AI 高度依賴大量數據，若未妥善管理資料來源與使用方式，容易造成隱私侵害與法規違規。

3.提升可信度與社會接受度

公眾對 AI 的信任程度決定其能否順利推廣。AI 治理可避免歧視性結果、資訊不透明或不當使用，維持企業與政府的公信力。

4.符合法規與國際趨勢

歐盟、OECD、ISO 等組織已逐步制定 AI 相關標準與法規（如 EU AI Act），企業與政府若未建立治理機制，將無法因應未來的法規要求。

5.促進 AI 的負責任使用 (Responsible AI)

治理讓 AI 得以可控、安全、可追溯，避免濫用，確保技術與社會價值一致。

**(三)AI治理的核心原則：**

常見國際標準（如 OECD、EU）多強調以下五至七大原則，企業與政府推動 AI 治理時可據此建立體系：

1.透明性 (Transparency)

演算法決策過程需可被理解，結果需能被追蹤與解釋。

2.公平與無偏差 (Fairness)

避免因資料偏誤或模型偏差而造成對特定群體的不公平待遇。

3.隱私與資料保護 (Privacy & Data Governance)

確保資料蒐集、處理與儲存符合個資與資安標準。

4.安全性與風險管理 (Safety & Risk Mitigation)

防止 AI 被攻擊、誤用或產生不可預期的結果。

## 5.問責性（Accountability）

明確界定誰對AI的開發與使用負責，確保出現問題時可追溯與處理。

## 6.可靠性與可驗證性（Reliability &amp; Robustness）

模型需在不同情境下保持一致與穩定，不可輕易被操控或誤導。

## 7.人類監督（Human Oversight）

保留人類最終決策權，避免AI全自動化造成倫理或法律風險。

## (四)推動AI治理最常遇見的困難：

企業與政府在推動AI治理時，通常會面臨以下挑戰：

## 1.技術黑箱問題

深度學習模型難以解釋，使治理者難以了解其決策邏輯，增加驗證與審查難度。

## 2.治理框架與標準不一致

全球法規尚未完全統一，企業須同時面對不同國家與產業的規範。

## 3.資料品質不足

許多組織存在資料不完整、偏差、來源不清的問題，使公平性與可靠性難以確保。

## 4.人才不足與跨領域缺口

AI治理需要法律、倫理、資訊、資料科學等複合能力，但目前人才供給不足。

## 5.成本高與投資報酬不明確

建立治理制度需投入金錢、人力與技術資源，短期無法明顯看到效益。

## 6.使用部門抗拒或缺乏治理意識

業務單位常以效率優先，忽視治理要求，造成制度落地不易。

## 7.倫理與社會價值的模糊性

不同國家、不同群體對「公平」「透明」的定義不一致，使治理標準制定困難。

人工智能治理是政府與企業在面對快速發展的AI技術時必須處理的重要議題。透過明確的治理原則、制度框架與跨部門合作，才能讓AI在安全、可信與合規的前提下被廣泛應用，並真正成為提升公共服務品質與企業競爭力的工具。

三、何謂敏捷軟體開發？常見的敏捷軟體開發方法有那些？導入敏捷軟體開發方法於政府機關之軟體開發時，可能會遭遇到那些問題？面對這些問題，您建議的因應方法為何？（25分）

試題評析	<p>本題屬於資訊管理與軟體工程領域中相當經典的考題，內容結合敏捷開發的核心概念、常見方法，以及在公部門實務導入時的挑戰分析。題目雖然描述的是敏捷方法，但本質上考驗學生對「開發方法論比較」、「組織文化影響」、「制度對專案管理的限制」等基本而重要的管理能力。由於敏捷開發是現代軟體專案的主流方法，而政府機關又具有明顯的僵化流程與採購法規特性，因此題目能有效檢視學生是否具備將理論應用於真實組織情境的能力。</p> <p>此外，敏捷開發方法（如：Scrum、Kanban、XP）常出現在資訊管理、軟體工程與系統分析設計相關課程中，屬於經典重點。而「敏捷導入政府機關的困難」則是長年熱門的延伸題，能區分學生是否理解敏捷精神與公部門特性。因此，整題難度適中、題意清晰，是一個非常典型且具評量價值的申論題。</p>
考點命中	《高點・高上資訊管理講義》第三回，蕭老師編撰，頁31-33。

答：

## (一)何謂敏捷軟體開發：

敏捷軟體開發是一種強調快速回饋、持續迭代、跨團隊協作、彈性因應需求變動的軟體開發方法。其核心理念來自《敏捷宣言》，重視：

- 個人互動勝過流程工具
- 可運作的軟體勝過完整文件
- 與顧客協作勝過合約談判
- 回應變更勝過遵循計畫

敏捷的目的在於縮短交付時間、提升使用者參與，使產品能夠更貼近真實需求。

## (二)常見的敏捷軟體開發方法：

## 1.Scrum

- 最具代表性的敏捷框架。

# 高點・高上公職 **函授課程**

不用到教室，也能上到全國最好的公職課程！

## 知識達課輔戰隊

線上線下

全面應援你的上榜路！



### ① 社群互動

加入群組由老師親自釐清觀念及學習弱點，分析考情與備考策略，還能與同儕互相打氣！

### ② 課業諮詢

課業問題，直通授課老師、助教團，由授課老師或該科助教為你指點迷津。

### ③ 閱卷批改

提供手寫作答後、拍照上傳到「課業諮詢服務」專區，由老師 / 助教提供寫作指導。



### ④ 助教課輔

與助教面對面互動，汲取實戰經驗與答題訣竅！

### ⑤ 讀書會

老師助教共組，課前測驗、課後講解、強化答題技巧的課輔課！

### ⑥ 作題評量

平時練習驗收學習成效；考前勤練錯題，培養預試高分！



詳細服務  
看更多 ►

※以上服務僅限輔導期限內部分類科

114/12/31前

憑 114 地特准考證 享優惠

★115高普考全修課程，享常態特價最高折2,000元！

★另有115單科、申論寫作正解班、經典題庫班、總複習。  
優惠詳洽櫃檯！



線上諮詢

- 透過短週期 Sprint 工作，搭配每日站立會議（Daily Scrum）、衝刺規劃與回顧。
- 有明確角色：產品負責人（PO）、Scrum Master、開發團隊。

## 2.Kanban（看板法）

- 以流程可視化管理為核心。
- 透過看板與 WIPWork in Progress 限制提升效率。
- 適用需求頻繁、流程需持續調整的環境。

## 3.Extreme Programming（XP）

- 強調技術實踐，如結對程式設計、測試驅動開發（TDD）、持續整合。
- 適用於需求不斷改變、品質要求高的專案。

## 4.Lean Development

- 以精實（Lean）理念減少浪費、提升價值。
- 講求快速交付與最小可行產品（MVP）。

### （三）敏捷導入政府機關軟體開發時可能遇到的問題：

#### 1.組織文化保守、決策流程繁瑣

- 政府層級式管理較重，流程僵化，不易進行快速迭代。
- 單位責任明確但橫向協作不足，不利敏捷的跨團隊合作。

#### 2.政府採購制度限制敏捷推行

- 採購法要求事前明確規格，而敏捷強調需求可變動。
- 合約固定、範疇難更動，導致敏捷的彈性無法發揮。

#### 3.使用者參與度不足

- 政府多單位、多層級決策，需求不易統整。
- 實際使用者缺乏時間參與 Sprint Review 或需求調整。

#### 4.技術與人力不足

- 政府多仰賴外包，內部 IT 人力有限，無法支持敏捷的高頻回饋節奏。
- 未建立敏捷相關的專業角色（如 Scrum Master）。

### （四）面對上述問題的建議因應方式：

#### 1.調整採購與專案管理方式

- 政府可採「效能規格」、「分段付款」、「里程碑採購」等彈性模式。
- 以成果而非事前細部規格為主，提高敏捷導入可能性。

#### 2.強化跨部門協作與使用者參與

- 指派專職產品負責人（PO）整合需求，加快決策速度。
- 定期召開使用者訪談、評審會議，確保回饋即時。

#### 3.採用混合式開發模型（Hybrid Model）

- 前期以瀑布式（Waterfall）明確大方向與基本需求。
- 開發階段再以敏捷方式迭代調整，兼具彈性與合規性。

#### 4.建立敏捷文化與專業能力

- 透過訓練、試點專案（Pilot Project）讓團隊逐步熟悉敏捷精神。
- 引入敏捷教練或顧問協助政府單位轉型。

敏捷開發強調快速迭代與回應變動，是當代軟體開發的重要模式。然而，政府機關因制度、文化與採購法規的限制，在導入敏捷時常面臨挑戰。唯有結合制度調整、強化使用者參與、建立敏捷文化並採取混合式方法，才能讓敏捷真正落地，提升政府資訊系統的品質與效率。

四、身為政府機關資訊安全專責人員，當接獲軟體委外廠商通報發生資安事件時，請問依照資通安全事件通報及應變辦法，您該如何處理？（25分）

試題評析	本題是資訊安全管理中的經典題型，主要考察學生是否理解政府機關在資安事件發生時的標準通報流程與應變步驟。題目雖以情境呈現，但內容其實緊扣法規規定，如事件分級、通報時限、應變小組啟動、證據保全與後續改善等基本程序。能否將制度規範與實務操作結合，是本題區分學生程度的關鍵。
考點命中	《高點・高上資通安全講義》第三回，金乃傑老師編撰，頁 8-11，二、資安事件處理：資安事件應變流程、資安事件通報及應變辦法。

**答：**

身為政府機關的資訊安全專責人員，當接獲委外軟體廠商通報發生資訊安全事件時，必須依照《資通安全事件通報及應變辦法》與機關內部的資安管理制度，立即啟動通報、應變與後續處置程序，以降低事件影響並確保政府資訊安全。

### 【資安事件接獲後的處理流程】

以下為處理流程，並逐步說明應採取的行動：



#### 1. 啟動通報程序（立即執行）

##### (1) 確認事件屬性與等級

- 確認事件類型（如：入侵、資料外洩、惡意程式感染、弱點曝光等）。
- 依政府資安事件分級（A~C級）判定嚴重度。
- 評估是否涉及個資、政府重要資訊或營運中斷。

##### (2) 依規定完成通報

###### A. 在規定時間內向下列單位通報：

- 機關資安長（CISO）與主管長官。
- 機關資安事件通報窗口。
- 上級機關或目的事業主管機關。
- 行政院資安處（涉重大事件者需立即通報）。

###### B. 通報內容包含：事件描述、影響範圍、初步判斷、廠商處置情形等。

#### 2. 啟動應變處置（Containment）

##### (1) 召開資安事件應變小組

- 由資安長、資訊部門、相關業務單位及委外廠商共同參與。

##### (2) 採取立即措施以防止擴散

- 隔離受害系統、封鎖異常流量、停用受攻擊帳號。
- 關閉可能遭濫用的服務與介面。
- 保全現場與紀錄，不得任意關機或刪除Log。

##### (3) 與廠商協作查明原因

- 要求廠商提交事件說明與初步調查報告。
- 檢視是否涉及開發弱點、外包維護疏失或管理問題。

#### 3. 復原與修補（Recovery）

##### (1) 由資訊部門與廠商共同進行修補

- 修補弱點、更新系統、移除惡意程式。
- 檢查相依系統是否受波及。

##### (2) 恢復系統運作

- 於確認安全後，依單位程序逐步恢復服務。
- 重新驗證系統完整性與運作正常性。

#### 4. 事件結案與後續改善

##### (1) 完成正式事故報告，內容應包含：事件原因分析（Root Cause Analysis）。

- 衝擊與損害評估。
- 改善措施與後續計畫。
- 委外廠商責任檢討（如SLA是否符合等）。

##### (2) 提出改善建議

- 強化系統監控、日誌管理與弱點掃描。
- 更新資安政策與作業程序。
- 要求委外廠商提升資安能力與稽核機制。
- 必要時進行員工教育訓練與演練。

當外包廠商通報資安事件時，政府機關資安人員的首要任務是快速、正確且依規定啟動通報，並與內外部團隊協調完成事件控制、修補與復原。最終需透過檢討與改善來避免類似事件再次發生，確保政府資訊系統的韌性與安全性。

高  
點

高  
上

【版權所有，重製必究！】



弱科健檢

加入【高點 · 高上生活圈】可免費預約參加 ►►►



114/12/6-31 前 享考場獨家優惠！

115  
高普考  
衝刺

【總複習】面授/網院：特價 4,500 元起、雲端：特價 6,000 元起

【申論寫作正解班】面授/網院：特價 3,000 元起/科、雲端：特價 7 折起/科

【經典題庫班】面授/網院：特價 2,500 元起/科、雲端單科：特價 7 折起/科

【狂作題班】面授：特價 5,000 元起/科

115  
高普考  
達陣

【面授/網院全修班】

特價 41,000 元起，考場獨家再折 2,000 元+線上課程 2 科

【考取班】高考：特價 65,000 元、普考：特價 55,000 元(限面授/網院)

115國營

【企管/政風/地政/資訊/財會】

網院全修：特價 25,000 元起、雲端：特價 31,000 元起

單科  
加強方案

【115年度】

面授/網院：定價 65 折起、雲端：定價 85 折

※優惠詳情依各分班櫃檯公告為準