

嘉義縣政府 105 年度縣政人才培訓躍升計畫

6 月 22 日(星期三)企業參訪報告

組別	第二組	服務機關(單位)	農業處
姓名	李秋瑩	職稱	科長
一、 本次行程參訪兩家企業「宏遠紡織生態工業園」及「港香蘭觀光工廠」其特色及差異分述如下： (一) 宏遠紡織生態工業園區 宏遠興業成立與 1988 年，以做高科技紡織業為願景。紡織業在 90 年代算是夕陽工業，產業紛紛外移，接著大陸的紡織業崛起，從上游的 PTA，到中游的紗布染整，甚至末端的成衣，每廠的規模都很大，在國際市場與台灣高度重疊，成為台灣紡織業最大的競爭者。宏遠於 1996 年在大陸上海浦東設廠，結合大陸人力優勢與台灣研發技術，提供更具競爭力的產品。 宏遠 1997 年成功轉型成為高機能性運動品牌(Nike、Adidas、Puma 等)的主要布料供應商。2003 年成立尖端研究所，強化創新研發的深廣度，加速市場/產品轉型，並進入 Outdoor 戶外服飾用布領域。2007 年開始推動宏遠永續經營模式，規劃建置宏遠紡織生態工業園，並申請業界環保監測標準- 瑞士 bluesign® 認證，以達到對工廠環境、健康與安全性的最高要求，於 2008 年正式成為瑞士 bluesign® 標準系統夥伴，全產品系列通過 bluesign® approved fabric 認證，			

同年宏遠生態工業園區正式落成。

宏遠用了約 20 年的時間，垂直整合假撚、撚紗、織布、染整、印花、貼合塗佈等特殊後加工工程，約五年就一次轉型，機能布的發展是全球第一，主要是因為掌握了創新的核心能力，而且上中下游生產線完整，然最重要的是能呼應顧客的需求去做服務，其所提供的服務已可由 OEM (Original Equipment Manufacturer) 委託代工生產，轉為 ODM(Original Design Manufacturer)，由採購方委托製造方，由製造方從設計到生產一手包辦，此種模式在成品上除了有委託方的品牌，委託方也會同意出現製造方的品牌，可以增加製造方的品牌能見度。所以製造業雖為二級產業，然還是要透過創新及服務，才能在呼應世界潮流及顧客需求做調整，而不被潮勢所淹沒。

現階段宏遠的營運，也呼應世界的環保趨勢，在製造過程最被檢視的廢水問題，宏遠透過減用水量，使廢水產生量減少，並透過化學及生物的方法使廢水符合環保要求後再排出；另製程中所需的燃煤，其廢棄物-煤渣，也回收再製為煤磚，不僅自己廠內使用，還可以對外販售提供做為工程建設的材料。因宏遠的紡織製造重心，在品牌廠商、機能布及戶外品牌，所以因應全氟塗料(PFCs)運用於戶外用品織物上所造成對環境及人體的危害，宏遠也著手於無氟而仍有防水防油透氣功能的織布，著實比其他紡織產業領先數年。

綜上可發現：

1. 宏遠的永續是建立在持續的創新及呼應時代的轉型上。
2. 其差異化則在呼應客戶需求而提供更多的服務，使其

不僅是二級產業更有服務(三級產業)的競爭力。

3. 產業鏈的垂直整合及研發創新，整體團隊的執行力成為公司營運有力的後盾。
4. 領導公司營運方向的正确性，使宏遠團隊能放足國際，不僅永續存在且持續成長的公司。

(二) 港香蘭觀光工廠

港香蘭藥廠股份有限公司成立於 1969 年，在台南仁德區設廠，續於 1986 年永康工業區的 GMP 廠動工興建，於 2005 年斥資在台灣南部科學園區創立港香蘭應用生技股份有限公司，2006 年南部科學工業園區應用生技廠動工興建，2008 年通過 ISO9001 應用生技設廠於台南科學園區，是園區內唯一一家中藥生技廠。為響應環保節能減碳概念，榮獲國內生技藥廠唯一且第一家「綠建築標章」。港香蘭應用生技並且通過 ISO9001:2000 品質系統認證、ISO/IEC 17025 國際實驗室認證、優良藥品製造規範(GMP)及獲得中華民國中藥萃取設備專利(M360041)。其所生產產品多元，如膠囊、錠狀、茶包、全溶與液劑類飲品等機能性產品及萃取濃縮之中藥藥品。更將跨足生技醫學美容藥妝系列產品，研發一系列草本漢方化粧品及保養品。其產品所販售市場除亞洲，歐洲及中東市場也是其外銷之主要消費市場，所以其產品也通過猶太飲食教規的 Kosher 食品認證，及伊斯蘭教教法規定的 HALAL 食品認證。

由本次參訪發現，港香蘭雖然是傳統的中藥生產業者，但從其品牌名稱即可見其放眼國際的遠見，從 GMP 廠到 ISO

及相關國際認證，在新技術及設備下堅守傳統中藥生產的企業。

本次參訪的兩家企業一個走的是不斷的創新，一個走的是堅持傳統，然同樣因為有遠見，使其所得到的結果，都能在其領域永續發展、佔有一席之地，且進軍世界。藉由本次參訪思考：

1. 地方發展還是需要有不同級產業的共同發展合作，一級生產供給民生所需，雖為必須，然所產生的經濟效益低於第二級、第三級產業，所以工業區的開發對於加速地區發展有其必要性，然工業發展常有汙染議題產生，所以產業要對於環境的保護要做相關的措施，政府也要在督導與輔導的立場予以協助。另針對一級產業也需協助輔導升級，增加產業的產值。
2. 公部門雖非產業，然其管理眾人之事，更需要有遠見，而縣政府雖屬於地方政府，然中央大多數政策均須由地方政府執行，實屬重要，因此針對相關政策，在執行面需協助中央了解在地現況，協助地方了解趨勢，適時反映於政策和法規的調整。

二、 針對南科工業園區的簡報重點，您有哪些啟發？

本次參訪南部科學工業園區，係由科技部南部科學工業園區管理局林威呈局長親自簡報，因為南科管理局有準備南科的相關資料，故簡報時生長於嘉義縣竹崎鄉的林局長分享了諸多南科成立及營運過程的小故事，從其草創籌備初期，同仁拋家棄子，每

周一清晨便共乘出發前往新竹科學園區學習，週六下午才返家，期間的努力及辛酸；在營運期間災於八八風災，同仁堅守崗位，注意園區狀況並避免下游村里淹水；園區營運初期前來應徵的臨時人員，後續變成了領班…，每個小故事都說明了台南科學園區籌設到營運的歷程，更突顯出管理局對整個園區的經營管理的用心。

南科管理局把南科當作是家在經營，園區中近百的裝置藝術矗立，使台南科學工業園區不像工業區，反而更像是公園、提供民眾休閒遊憩的地方。而管理中心對園區的管理及與廠商的互動良好，積極協助廠商解決問題，甚至幫助廠商升級轉型開拓通路，讓人很難想像局長及園區部分的管理人員其實都是公務人員，然可能是因為園區隸屬於中央科技部，所以相關政策的協助較為快速。

簡報及交流時林局長提到，園區的管理上有兩個重點，一是「解決需求」，一是「創造需求」。

所謂的解決需求，是最基本的，就是協助廠商解決營運上的相關需求，給水、供電、排水防洪，園區及周邊交通上都是基本需求，另外像廠商進駐相關人員的住宿(管理中心設有住宿空間，區內廠商如有相關住宿需求即可協助)、相關日常生活所需設施及小孩的就學(園區設置有南科實驗學校從小學、國中、高中皆有，讓園區內人員不用擔心小孩就讀的問題，甚至連周邊村里也爭相想進入就讀)，甚至擴及到周邊居民的照顧(透過愛心捐款或相關配合活動募捐基金，協助照顧周邊村里低收入戶家庭)，台南在地農業的支持(園區設立網路甘仔店，協助園區企業及管理中心人員採購台南在地農產品，先上網選購農產品，農民在於固

定時間送貨至園區，不僅農民增加銷售通路，也協助園區內人員便利的採購農產品，一舉數得)。

而創造需求，則是要創造園區內廠商甚至是想進駐的廠商對於園區管理局的需求，管理局為了創造園區的螺絲生產廠商的需求，協助廠商轉型由製造一顆幾塊至幾十元的機械或工程用的螺絲轉型升級為製造植牙所需一顆數千或數萬元的螺絲，然廠商配合轉型升級後因為市場接受度尚不佳，管理局續協助以醫界溝通，在高醫設置了牙科體驗診線，其中全套台製的設備不僅具國際水準，更較於國外進口便宜了三分之一，透過整合園區內相關精密機械及醫療器材廠商，用團隊打國際戰。

國家管理眾人之事，其管理依據法規並由公務員去執行，然相關國家事務的執行，雖以公眾利益前提，然有時亦無法讓所有人都得利，而「圖利」一詞也成了公務員辦理國家事務的緊箍咒，為避免圖利，公務採購多採最低標，對於廠商或企業有利的事務也謹慎小心，更有多一事不如少一事、多做多錯少做少錯的心態，只求有例可循而不敢創新。然本次南科參訪，看到的是公務員人在園區管理的用心與熱情，甚至積極動用行政資源為廠商解決問題，與一般的公務員很不同，而其得到的結果，是促進了整體產業的發展而非僅單一廠商得利。

三、 參與密室逃脫活動中，您於團體中是扮演何種角色(EX. 領導者、探索者、觀察者…)?您覺得參加密室逃脫活動，帶給您哪些體認?

密室逃脫是本次參訪令人最感興趣的活動，不同一般的參訪

介紹模式，而是由組員親自體驗，藉由活動的參與、解題、分工合作去了解團隊合作的重要。

然本次參加密室逃脫活動，本組並沒有順利於 60 分鐘內逃出，雖然說本組所參加的體驗屬本次所有體驗中較困難的，然本組的組員也最多(10 多人)，檢討失敗原因，大略如下：

1. 組員彼此了解不深，太過客氣和保守：本次培訓大家仍忙於各自公務，平常聯繫不多，以致進入密室中，大家感覺還是陌生，難以彼此做妥適的分工，於密室活動過程，因為所解謎題不一定可以輕易解開，所以大家似乎會擔心自己提的觀點是錯的，多會先自己默默思考而不敢提出溝通。
2. 對活動不熟悉：本次進入密室後，因為對於活動尚不熟悉大家拿到相關工具(地圖、翻譯表、手電筒…)不知從何開始，所以花了不少時間在了解如何進行、如何逃出密室。
3. 未能妥善分工：因為對遊戲不熟悉，所以進入密室，大家都一片疑問在心中，沒有領導者的出現，看到有寶箱就圍在一起，然因為工具有限(手電筒 2 支，特殊手電筒 1 支，地圖 1 張、日誌 1 本、翻譯對照表 2 張)，導致部分人只能旁觀，所以大部分人都成了觀察者，但不是觀察環境，而是觀察大家在幹嘛，至時間過了約 20 分鐘，慢慢有寶箱解開，大家才比較了解活動進行方式，也開始有人提議分散去尋找其他寶箱，漸漸出現一小組一小組合作解題的情形。
4. 密室太暗，工具不足：本次逃脫的密室情境是沙漠中的神秘地道和空間，沒甚麼燈光，所以相關寶箱或提示的閱讀多需要藉由手電筒的燈光，所以彼此小組工具的支援也花

了些時間。

本次活動非常有趣，雖然在活動開始未能妥善分工，並將相關持有訊息(日誌內容)做妥善的告知，導致花了不少的時間在了解，但組員彼此在黑暗中還是能互相協助支援，在沒有領導者下，也能慢慢自行分工合作，就初次參加密室逃脫且是參加較為困難的關卡，成績也算是不錯，後續可再安排類似活動增加團隊合作的默契。

四、 整體而言，對於本次企業參訪活動，您有什麼收穫及建議？

本次參訪的安排非常特別，除了參觀介紹，也有實際的參與體驗，安排的參訪點或與縣政發展有關，或與縣府團隊的團隊合作能力提升有關，可見人事處的用心，而參訪後的心得體驗報告，也逼著大家用心參與，也好像重返讀書時期趕報告的情形，有時難免覺得比工作還累，但實質上卻很充實。

參觀了宏遠才知道台灣的紡織業並非全部被大陸打趴了，因為創新及隨勢調整，使其在國際競爭中脫穎而出，創造自己的一片天，而很多國際品牌、戶外用品及機能布料，可能都是台灣製造。但沒有更多時間可以參觀弘遠生態園區，也無法至其販賣部選購台灣優質布料所做的服飾，有點可惜。

參觀了南部科學工業園區，認識了管理局的人員，看見了公務員活潑熱情的一面，也多了解了一些工業區的籌設及營運，然只能透過書面資料看園區，而未能有足夠時間在園區好好逛逛，參觀園區內的裝置藝術及相關建設，也未能有更多的時間與園區

管理局人員交流，也是有點可惜，不過知道管理局林局長也是嘉義人，相關問題能有問必答，也多了個可請教的資源。

參觀港香蘭才終於知道港香蘭名字的意涵(之前還會誤以為港香蘭是香港廠商)，另也因為南科管理局林局長的介紹，才知道港香蘭對於青年創業的支持，真的是用心愛台灣的在地好廠商。

參加了密室逃脫，才發現縣府團隊在團隊合作上可再如何增加默契，對於團隊中的彼此也多了些認識。

參訪後為了寫心得報告，還上網查了相關參訪點的資料，也使我在短暫的參訪交流之外，能對於各參訪點多些認識。整體收穫非常多，感謝三長及人事處的安排，也感謝人事處長、考核訓練科及相關同仁的協助。

備註：

1. 標楷體 14 號字，行距 1.5 倍行高，段落一律左右對齊；版面配置上下邊界為 2.54cm，左右邊界為 3.17cm。
2. 表格大小請自行延伸使用，**本報告繳交日期為 6 月 29 日。**