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	第四組	服務機關(單位)	綜合規劃處
姓名	林逸舒	職稱	科長
<p>一、 宏遠紡織生態工業園及港香蘭觀光工廠(至少 800~1000 字)</p> <p>(一) 請試著描述彼此特色，並比較兩者之間異同。</p> <p>※相同處</p> <p>1. 同為攸關民生傳統產業</p> <p><u>宏遠紡織</u>主要生產運動、戶外及休閒服裝；<u>港香蘭</u>則生產研發中藥藥品及草本漢方化粧品及保養品，兩者本家同為攸關民生需求的傳統產業。</p> <p>2. 同臨中國大陸激烈競爭</p> <p>兩者同樣面臨中國大陸技術追趕、低人力成本與規模經濟的激烈競爭。</p> <p>3. 同以全球做為市場佈局</p> <p>兩者皆以立足台灣，放眼國際，佈局全球做為發展策略。</p> <p>4. 同以綠色永續做為品牌</p> <p><u>宏遠紡織</u>運用「綠建築」生態工法轉型為生態工業園；<u>港香蘭</u>則為國內唯一且第一家獲「綠建築標章」之生技藥廠。</p> <p>5. 同以創新做為核心價值</p> <p><u>宏遠紡織</u>以「誠信、團隊、堅持、創新」做為經營理念；<u>港香蘭</u>則以「精益求精的創新」做為發展策略，「創新」同為二者的核心價值。</p>			

※相異處

1. 宏遠紡織轉型為生態工業園；港香蘭轉型為觀光工廠

宏遠紡織以節能減碳及生物多樣化精神轉型為生態工業園；港香蘭則以人文、健康、養生知性為號召轉型為觀光工廠。

2. 宏遠紡織較著重人力密集；港香蘭較著重資本密集

宏遠紡織本家為傳統人力密集產業，除戮力提升生產製程與設備外，仍需維持一定數量之現場勞動力；港香蘭為生技產業，生產流程、設備與技術較著重資本密集。

3. 宏遠紡織以普羅為客群；港香蘭以中產以上為客群

宏遠紡織以造福金字塔底層消費者為做企業使命與精神；港香蘭則以對天然草本與健康精純的保健產品需求較高的中產階級做為主要訴求對象。

(二) 針對上述特色或差異，您覺得可以如何運用於本縣？

1. 老店新開，以舊創新：

宏遠紡織與港香蘭皆是貼近民眾生活需求的傳統產業，皆能體察環境變化，掌握時代脈動，克服困難挑戰，因勢利導，以創新的思維與務實的作為，成功轉型為走在產業前端的先驅與前鋒。

第1級產業為本縣當前主要產業型態與構成內涵，其特色為攸關民眾生活基本需求，且為其他產業發展提供資源需求，在這全球化、氣候變遷、環境與食品安全日受注重的大環境下，極具後發優勢。

縱觀二企業的戰略佈局與策略規劃，其主要為走在時代前沿，掌握潮流時勢與關鍵技術，運用創新，建構品牌與價值；運用科技，升值內外部效益。以舊基礎創建新局面，讓老幹佈新枝，老店再展風華，永續競爭優勢。

本府目前刻推動農業轉型為安心安全、高附加與高經濟性的強勢型態，其旨即在審度時勢大局，掌握需求脈絡，運用本縣產地產品的成本品質優勢，積極開拓市場。核心策略思考可參照企業運作之靈活與彈性，因應環境變化，及時調整戰略與戰術的執行，創造更多的「+」，妥處不必要的「-」，夯實嘉義縣的品牌基礎，革新並擦照嘉義老店招牌。

2. 逆境求生，心細膽大：

隨著全球化與區域經貿結盟蓬勃以及新興國家的奮起，同時帶來了挑戰與機會。在挑戰與機會間，可以看得到宏遠紡織與港香蘭領導層逆境求生，絕地逢生的毅力與勇氣，也可以理解其面對逆境的大膽無畏與細膩心思。

紅色供應鏈威脅是目前二家公司最主要的挑戰，面對中國大陸挾其龐大資源與規模經濟的競爭，二家公司仍能以台灣企業家獨有的質樸堅毅以及與人為善、合作互惠的巧妙智慧，不卑不亢，無畏無懼，在一片紅色中打造出自己的藍海。

嘉義縣同樣面臨著後六都邊緣化危機、國土三法圍限與財政二法不公的大環境不利，本縣張花冠縣長以其女性首長之細膩思維與手法及曾為企業家的膽識與見地，為民奔走，高聲疾呼，力圖翻轉逆境，為嘉義開拓新時代。

建議可參酌受訪企業運用策略聯盟方式，發展差異化優勢，廣結善緣，廣締結盟，發揮以小事大之智，為本縣找出路，為民眾創福祉。

3. 敢於冒險，勇於突破：

悲觀主義者，在每個機會裡看到困難；樂觀主義者，在每個困難看到機會。凡古今中外，歷來的成功者，往往也都是無可救藥的樂觀主義者，西方的林肯、祖克伯是；東方的朱元璋、郭台銘也是。

凡成就大事者，先需樂觀以對，樂觀才敢冒險，冒險才能有大突破。樂觀蘊涵不屈不撓的勇氣，樂觀才會對未來有想望與信心。我國的中小企業，從一台摩托車全台跑透透，到一卡皮箱全球飛透透，到當前深耕本土，全球佈局，憑著就是一顆敢冒險的心與一個無可救藥的樂觀意志，這樣的一心一意，在宏遠紡織看見了，港香蘭一樣也有。

嘉義新時代刻在本縣各地開展，我們期望以「全球在地化，在地全球化」視野與思維開展農業、產業與文化觀光的新境界。這是一個想望發展，翻轉命運的大構想；這是一個突破框限，再造未來的大計畫，這也是一個可以預見困難接踵與挑戰紛沓的大任務，其成功達陣密碼亦將是一心一意，上下一心，將士用命，統一意志，我們的願有多大，新時代就會有多閃耀輝煌。

4. 奮力不懈，時刻求進：

商場如戰場，瞬息萬變，掌握先機，就是抓住商機，就是穩定生機，創

造契機。台積電董事長張忠謀說，企業的存在即是一種為股東、員工及社會而戰的過程。而戰力的養成需要時刻不懈，需要奮發進取。

以「一粥一飯，當思來處不易；一絲一縷，恆念物力維艱。」來描述在職學習機會與訓練資源的珍貴，當屬妥適。兩企業對參訪人員的要求為白天訪，晚上表述心得，有訪必有得。他們把珍貴的學習資源用在刀口上，用最嚴謹的學習與態度要求，把時刻求進，奮力不懈銘刻在每位參訪員工心頭上。

「學如逆水行舟，不進則退」，學習如此，經商如此，政績的經營更是如此。隨著城市治理與公民政治發達，城市競爭日益激烈，面對如水的民意流轉，如風的政治詭譎，政績的嚐鮮與半衰期已大幅縮短，資源相對短絀的本縣執政團隊惟比別人更努力更奮進，時刻追求進步，莫忘執政初衷，方能馳騁未來，創造新時代。

二、 針對南科工業園區的簡報重點您有哪些啟發?(至少 600 字)

1. 有心就有力量，用心就能克服困難：

南科位處易淹、易震及荒煙蔓草地界，草創初期的蕪路藍縷到今日諸多國際大廠進駐、全區公共藝術化與諸多的創新建樹，其中的胼手胝足與淚汗交織，當不足以外人道，揣論成就之道，「心」當為靈魂與精神價值。

主事者的苦心擘劃、堅心撐持、耐心耕耘、用心經營與真心對待，讓挑戰迎刃而解，機會順勢而生，順風而進，逆風不止，終至荒漠得成良廠，鄉

野變成美地。

心者，器之源，心足則源泉不止，動能而至，值得學習的是南管局人堅持的心，一顆顆一代代的用心與有心，澆灌成就了台灣南部科學園區的成長與茁壯。

2. 團隊大於個人，把組織當成一個家：

本次參訪從下車接待到會議室簡報再到中午餐敘，南管局從局長以降的各級人員所展現的團隊精神與營造的溫馨友善氛圍，確實相當程度驗證了簡報要義，南科就是一個大家庭，是大家可以工作、生活與享受天倫的樂園。

信仰指導行動，行動促發能量，只有成員認同服膺團隊目標與理念，不計小我，願成大我，團隊戰力才能創聚併發；有認同才有歸屬，有歸屬才有付出，有了付出就會有情感連結，相互扶持，同甘共苦，榮辱與共的家庭元素自然而生。

「家」需要經營與澆溉，一個富活力且具潛能的家，需要有共同打拚的心路與刻骨的記憶，在這裡有包容、有分工、有理解、不比較計較、不妄尊自大，不自憐自艾。讓組織=家，是管理最高境界，是創造個人與組織雙贏的法門。

3. 滿足需求靠制度，創造需求靠本事：

一顆樹的成長茁壯，除需要充足的養份外，更需要有良好的生長環境才

能枝繁葉茂，幹粗根實。就植物而言，養份供給是滿足需求，生長環境則是創造需求，在自然界中，生與滅中，繁與衰間，有時靠的是本能，更大的決定因子則是際遇。

科學園區的成長茁壯同樣需要滿足需求的養份支持與創造需求的環境營造。園區的創設是人的智慧行為，是一種因應人類生存發展而生的時代產物，其興衰與成敗，有時靠的是際遇，更大的變數則是人的思緒與作為，人的決策品質，人的努力程度，是園區發展與永續的關鍵。

「謀事在人，成事在天」，是人類社會運作經驗的總結；任何個體或群體的成長從來都是曲線向上，迂迴而進；取法自然，履新人文，衡平自然與人文，一直是人類發展史的動線。而肩負為民謀利的公門中人，更應信仰師法「天道酬勤」、「天行健，君子以自強不息」的先人智慧，完善設計制度，努力發展本事，感天應地順民，深耕心耘我們的天與地，滿足並創造人民的永續需求。

4. 把工作當成志業，成就高自我效能：

職業是謀生的有形投入，志業是實踐理想的形上付出。南科是24小時全天候運轉的千餘公頃園區，人員的投入，要不捨晝夜；心力的付出，要無計成本，方能成就順暢與持續發展。

南管局局長簡報幽默風趣，語間散發從容自信，蘊藏於後的是數十年心血付出與時間淬練；接待人員儀態端莊，舉手投足自然大方，支撐底蘊的是

身為南科人的榮譽心與使命感；從上而下臉上洋溢的含蓄笑容，像在對各地來訪者訴說，我很滿足珍惜所有，我以南科為榮為傲，我願在這裡揮汗耕耘，歡喜收割，我的職業在這裡，我的志業也在這裡。

人在公門好修行，公門中可以履踐職業，也可以修行志業；可以明哲保身，也可以造福四方，前與後的抉擇，端存乎一心。本次參訪南管局同仁做了職業涵養志業，志業撐持職業的演練示範，他們成就了國家，也成就了自己；而在河岸北方嘉義縣自力開發的三大園區，更令人動容與激賞讚許的故事或許正在蘊釀譜寫中，在不久的將會向世人隆重宣告她的力與美。

三、 參與密室逃脫活動中(至少 600 字)

(一) 您於團體中是扮演何種角色(EX. 領導者、探索者、觀察者...)?您覺得您在此次活動中有什麼優缺點?

本人於本次密室逃脫參與「X伯爵的委託」場次，主要任務為接受X伯爵委託找出發生於其宅之兇殺案。首務為身陷囹圄的自己尋求解脫並突破層層關卡尋得求生之道，最再重返命案現場找尋犯罪線索找出兇嫌。

本小組成員計7人，2科長5同仁，4男3女，40歲以上2人以下5人。任務伊始，本組並無明顯任務分工，各成員皆能主動積極，協力合作，各本所長，各司發現，整體而言，大抵可以雁型領導模式定論本組各成員角色扮演。

本小組主要運作特色為在發現主要線索之前，成員皆為觀察者；在發現主要線索後，由發現者擔任領導，群體共思解套之道，如此運作模式尚稱順暢，本小組在只運用 1 次求救就成功在規定時間內（58 分鐘，優於歷史平均時間）完成脫逃任務，成績斐然。

綜上所述，本人在小組中為 40 歲以上之男性主管，按例合適擔任領導人角色，惟在衡盱本組成員年齡及性別構成、資質與秉性等構成條件以及本次脫逃任務本質與需求等即時因素後，當下自評不適合任領導職務，由本組事後成績反證，不躁進搶進，不倚老自大，推定自然運作的理性分析足當以優點記敘；唯也因上開個人基本特質，整體活動參與不若其他成員主動積極，於過程中扮演觀察及協助角色居多，此應可以缺點論定。

(二)若日後有機會再次參與密室逃脫，您會有什麼改變？

基上所述，本人日後再參與時，將會有如下改變：

- 1. 更主動積極：**在較熟悉密室脫逃任務本質與環境氛圍後，本人當會更有心法與經驗，主動積極參與各關任務的解密與探索，並會視當時任務需要，主動積極擔負領導與協調職務。
- 2. 更冷靜觀察：**密室逃脫要徑為對環境因子的細微觀察，從中尋找可能解密線索，魔鬼經常就藏在細節中，透過本次臨場實境體驗，本人當更可體會冷靜觀察於求生之道的重要與關鍵。
- 3. 更理性分析：**活動過程中，觀察發現必需理性分析方能成為解密線索，讓

觀察發現變成可能線索，再變成解密線索是一連串抽絲剝繭的過程，其核心概念即為理性分析，而理性是一連串邏輯組合的拆組過程，可學習，可累積，可進化，有了本次學習累積，日後當能以更進化之分析知能面對關卡挑戰。

4. 更全面思考：本次活動有多個強調環境因子間關聯與連動的關卡，要求闖關者要將時空與環境因子做合邏輯與合理的判定與連結，考驗其全方位思考知能。全面思考當得廣獵四面，兼顧八方，求得十全解方，本人有了前述認識於下次再參與時，當更能洞察環境，連結時空，充份衡量並評定各種可能解方，期能更事半功倍順遂完成任務。

四、對於本參訪活動後您有何收穫?(至少 600 字)

本次參訪活動主要有公私機構簡報與座談以及實境的密室脫逃體驗，內涵豐富多元，層次錯落有序，行程紮實緊湊，所涉議題有組織管理、經營、轉型、創新與行銷；問題面對與解決思維；危機處理與協力合作等面向，主要收穫如下：

(一) 增廣見聞，突破慣性思考

「他山之石，可以攻錯」，而「業精於勤，荒於嬉；行成於思，毀於隨」，學思並進，勤學好思，是打破鳩巢，創新突破的必要之善。

身處公門，久操一業，思考難免會成慣性。出去走走，看看別人，想想自己，對照比較，取長補短，改變的種子將自此埋下，機會一來，時機成熟，

終能萌芽成長。

「隔行如隔山」但也「行行出狀元」，行業間的專業與達成目標的路徑或許會有不同，但成功的心法卻經常有異曲同工之妙，如何揣摩他人精萃，轉換一己心志，是參訪者行後的重要課題。

別人的成功之道，也許我們不可得，但別人願意大膽嘗試，不懈努力的勇氣與韌性；永不放棄，追求精進的精神與信念，絕對是所有成功的中心價值，足堪我思我行。

(二) 行百里路，勝上數十門課

「讀萬卷書，不如行萬里路。」親身體驗，臨場感受，對耳目與心靈的刺激及烙印往往是深刻且歷久彌新的。

本次參訪深刻理解宏遠人對創新力、智慧力與永續力的堅持；南科人對亙古智慧與薪傳創新的實踐；港香蘭人對中藥應用與產品研發的鑿斧，其過程與心路絕不是區區幾張簡報或幾段文字所能道盡，背後更多的是歷經數代人宵旰勤勞，面對艱難，克服挑戰的成果。

能產生改變的學習不止要眼到、耳到、口到、手到與心到，更要腳到與魂到。用腳行路，用魂感知，學習路上的人物與風景，將別有風采，行腳的溫度與出魂的氣度，將引領我們領略不同境界的奧妙與精彩。

(三) 知足常樂，感心感謝感恩

不同行業有不同的價值文化與明潛規則，其間酸甜苦辣與悲歡喜苦，其人自知，惟萬中不變的鐵律是常懷感恩與感謝之心，願小而心大，源泉不絕，萬物莫不通情達理；知足而常樂，心明思清，萬難自當迎刃而解。

本次參訪，我們遇見了跨域修持、內斂穩重的宏遠紡織人資部經理；幽默從容、素懷鄉情的南管局局長；優雅大方、口才便給的港香蘭副總；素秉自信、專業與笑容的接待人員以及一路隨侍、勞苦功高的人事處同仁。一張張認真的臉譜，一個個殷實的身影，為任務揮灑汗水，為組織奉獻心力，為土地灌注活力，打造一個又一個精彩故事，來滿足更多的他人，創造更多的快樂，大家互為感知，彼此感謝，讓知足與快樂能滿地徜徉，讓這個國家、這片土地的這方子民滿溢感恩與笑容。

人在公門好修行，身為公務員，除應修持處事專業與待人素養外，更應善修知足心與感恩心。知足我們穩定的職涯與明確的保障，感恩人民的俸養與國家的永僱，讓我們得從容自勉，厚積薄發，細細品味與殷殷實踐入門從公的初心。

（四）天地有容，走過心更自明

「天地之間，至大無外；海納百川，有容乃大」，天地有多大，心就有多寬；天地有多遠，路就有多長。天若有情天亦老，月若無恨月常圓，人生路上，只要心明自惕，天地的無邊包容與無界支持，將提供我們創造一個更豁達圓滿生命的無窮境界。

數十年公務公涯足夠提供我們實踐理想與圓滿人生的時空與機會，在漫漫的官場人生中，我們除了履踐修業、修身的本務外，更要專注修心，因為只有心清才能自明，自明才能通達事理，有愛而無礙。

官是天，民是地，天地交融，海天一色處，正是人間。天地涵養萬民，人間世道滄桑，天地之間，百工百業，錯落有置，分工有序，各成方圓。我們於公為官，於私為民，同是人間成員，當應師法天地，和諧共存，有容乃大，恪守盡責，善理公私，造福四方。

備註：表格大小請自行延伸使用。