

附件 1

「官僚之夏」心得寫作送審作品資料表	
編號	
機關(單位)	嘉義縣政府教育處特殊及幼兒教育科
班 別 (由縣政人才培訓躍升計畫學員填寫)	
作品資料	作品題目：官僚之夏讀後心得 作品字數：
作者資料	姓名：蘇偉萍 職稱：科員 性別：女 地址：嘉義縣太保市祥和一路東段1號 電話：05-3620123 分機 411 E-MAIL：weiping@mail.cyhg.gov.tw
備註： 一、每篇字數以 3,000 字至 6,000 字為限，不含標點符號及空白，以 Word 計算字數 (Word/校閱/字數統計/字數)。 二、本資料表請一併裝訂於作品上。 三、作品請勿填寫機關名稱、職稱及姓名等字樣，以示公平。 本人同意本投稿作品完全授權主辦單位進行數位化、重製、編輯等加值流程，主辦單位並得開放他人進行檢索、瀏覽、下載、傳輸、列印等用途。 本人簽名處：_____	

目 錄

壹、前言.....	1
貳、刀之兩面刃，有利亦有弊.....	1
參、身在公門好修行.....	3
肆、結論.....	8
參考文獻.....	9

官僚たちの夏讀後心得

~他山之石，可以攻錯~

壹、前言

原連載於《周刊朝日》，1975年由新潮社改編發行單行本。1996年由日本NHK的「週六劇場」首次影集化，於2009年7月由TBS的「週日劇場」重新把它搬上銀幕，台灣於2010年發行繁體中文版。

書中描述日本在二戰後「高度經濟成長」（1955至1973年），這段被後人稱為「二次開國」或「東洋奇蹟」，在通產省所有部門的共同努力下，造就日本的經濟奇蹟。其中又以兩大經濟派別為主軸，風越信吾為首的「國內產業派」，以及以玉木博文為首的「國際通商派」，透過代表人物及重大事件，彷彿讓我看見了公務體系形形色色人物的縮影，然而反觀台灣在經濟發展的路上，何嘗不也是如此！

貳、刀之兩面刃，有利亦有弊

做人跟做事一樣，皆不可能達到十全十美，因為你沒辦法讓全世界的人都喜歡你，你只能讓討厭你的人減少，國家在推動政策亦是如此，在考量「兩害相權取其輕，兩利相權取其重」，聽取不同立場族群的聲音，需同時考量國家社稷及全民

利益。

一、 自由開放與保守主義

從開發中國家邁向已開發國家的過程中，面對產業轉型的衝擊，例如「全球化 VS 在地化」兩者意識形態之爭，其最終目的都是為了讓自己的國家更強大，進而成為國際上數一數二的大國，同時顧及全民的最大利益。也就是說，個人認為僅是「術」，也就是「方法」的部分。

二、 政務官與事務官

至於大臣的部分，必須要分割開來討論，畢竟政務官跟事務官兩者在立場、格局、高度與任務是有相當大的差異性。然而，政治與公務勢必要切割，反觀現今的台灣就連公務體系也呈現了傳統宮廷式的鬥爭，分門別派，此消彼漲，虛耗資源，導致效率低落，整體國家運作只剩表面可操作的數據可以向外界說嘴，殊不知，公務員應該服務的對象就是人民，書中風越提到「我們是受雇於國家，不是受雇於大臣」，要讓人民感到幸福，是身為公僕的我們，應該要有的基本認知，而非一味追求升官、發財或成為政黨鬥爭之棋子。

三、 健康與名利

擁有健康身體，勝過良田千頃、黃金萬兩。健康是1，財富是0，1後面的0，多多益善，但當失去了1，再多的0，也是無義。從書中看出鮎川與片山的對比，前者可以說是事必躬親與後者著重個人調養的比較，就結果論而言，鮎川「無定量 無止盡的工作」且憂國憂民最終導致積勞不振，撒手人寰；反觀片山則保有良好身心狀態，籌辦了舉世聞名，日本史上讚頌的「萬國博覽會」，開啟了日本在國際間的能見度，一舉躍上國際舞台。綜觀這兩位同期的競爭者，都保有為國貢獻的熱忱，只是立場的極端，導致對事情觀點的不同。孰優孰劣，沒有絕對的標準跟答案。唯一可以確定的是，職員身心靈的健康，勢必能夠替國家的未來，提供更為長遠的服務，沒有健康，有再多的理想與抱負，在病魔的摧殘下，終究只是紙上談兵，無法實現。因此，正向的情緒管理課題、負面壓力的適度宣洩、定期運動的習慣、健康的飲食習慣等等，都是公務員所必須學習的。

參、 身在公門好修行

日本戰後百廢待舉，最壞的時代，往往也是最好的時代，通產省的公職人員都是菁英中的菁英，把日本人不服輸的武士

道精神，發揮到淋漓盡致，致力於重建日本的光輝時代。

一、 莫忘初衷的做事態度

在閱讀完本書後，深思當初為何服公職的原因，多數可歸納時下社會輿論與周遭親友建議，如順應父母期待、尋求穩定收入、確保退休生活保障等等，而這些考量都與我在書中見到的日本公務員本心背道而馳、大相逕庭。書中公職人員給筆者的觀念，應該是要替國家做事，有肩負國家成長為己任初衷，而非單只追求穩定薪資罷了！日曰「稅金泥棒」即是譏諷那些領人民納稅錢而不做事的公務員，當然，不可否認，每個機關單位都還是有盡守本分、戮力從公、努力達成任務的公務人員。

「用人唯才，適才適所」（五代·馮道，史半山註釋，2009）的道理大家都知道，但是必須要注意的是，現今公務人員的任用制度，純粹以國家考試成績做為唯一參考標準，其實是有風險的，因為有些人非常熱衷考試，對於考試技巧也相當在行，但其並沒有為國家貢獻之使命感，而我們的環境也沒有發揮後天教育的功能，灌輸其為國戮力的觀念。最重要的是，缺乏一套有效的汰換機制，導致這類人一進到公務體系，便有恃無恐，

只要不違法亂紀，就沒有被解職的可能，當然也就缺少向上與自我提升的動力，更糟糕的是，取而代之，被組織文化同化，陷入派系鬥爭的泥淖，將自身心力全都用於逢迎拍馬，不思進取，只想升官，然後就如同管理學「彼得定律」（謝文全，2007），無能者位居領導，沒有辦法給予機關願景與正確方向，胡亂施政、無的放矢，浪費人力與資源，如此負面循環，整個機關終將成為一攤死水，正所謂「錯誤的政策比貪汙還可怕」。

二、 官僚體系的組織文化

孫子兵法計篇「故經之以五，校之以計，而索其情」，表示在戰爭前必須針對「道、天、地、將、法」等五因素綜合評估，而鈕先鍾（2007）認為這5種因素裡，孫子最重視「道」與「將」，道即為民意之所趨，順應民情，審時度勢，乃為戰爭獲勝基石，而將即為戰爭的指導中心，是為將材，也可說是領導者，人才重要性不言而喻。個人認為，小說中這些事務官，起心動念是非常值得初入公職生涯的職員學習，但是，僅僅靠這幾個人，就要帶動全國產業的發展，那是不太可能的，或許是因為當時社會環境使然，才使得他們的努力能夠

產生「高槓桿效益」。

然而，對照一個已經發展成熟的國家，或是已經建構完備的公務體系，光靠幾個公務員相要改變整個體制跟運作模式，坦白而言，天方夜譚，想要有所革新，效果就如蚍蜉撼樹，終將鎩羽而歸。台灣公務體系的組織文化已根深蒂固，或許可以從一位名為魚凱（2016）的公職人員投書內容，可見一斑。能否有所改革，改變這些深植在多數公僕 DNA 內的觀念呢？

筆者認為，除非能夠有破壞式的創新，所謂「有破壞才会有建設」，以及各機關領導者極為堅強的信念，綜觀現今公務體系中的官員，秉持「多一事不如少一事」，比比皆是，常言道「上梁不正下樑歪」，整體組織風氣如此，群眾效益，集體意識，說真話的人，常被視為極端分子、不合群就把你貶官或是派至冷衙門，永無表現的時日，在這個環境催化下，每個職員噤若寒蟬，不說真話，只說好聽話，變成「一言堂」，缺少多元化觀點的衝擊，沒有對話與溝通，只剩聽話與順從，這樣的組織怎會有辦法創新突破，而當每個公家機關都瀰漫如此風氣，政務推動怎會順暢呢，縱使政務官想要有所

作為，而底下的重要幹部都還是原班人馬，承襲守舊心態，改革，談何容易。

三、 企業求人，不如求己

本書論述的時代，因日本正逢國際化，也就是第二次黑船事件，遭各國群起要求開放國內市場，撤銷關稅壁壘，產生對國內產業相當大的衝擊，也引發諸多的抗爭事件，然而，顯見的是，沉溺於過去光榮的陋習，寧願固守既有的成就，不論外在環境如何變化，終究不願意改變，結果導致破產或遭併購，再來抗議政府沒有任何作為，只知道幫助外人打擊自己人，其實，政府能做的事情真的有限，這不是搪塞的藉口，這是事實，能幫助企業的最後還只是企業本身，求人不如求己，政府能做的，就是創造一個公平正義的社會環境，將傷害將至最低，輔導產業轉型，提供必要協助，如此而已，如果一個企業要仰賴政府的力量才能生存，那毀滅將是最終的結果，如同施振榮（2015）先生在其論著「新時代、心王道」提及「不調整，就等著被調整」的中心思想所示。

肆、 結語

在本書所描繪的時代，許多產業剛開始要起步，很多新形

態的技術與想法可謂是前所未聞，加上國際間先進國家的先驅技術，在在衝擊著當時的日本，而人們對於不清楚或者是不瞭解，從未接觸過的事物，常會帶者警戒心，甚至是排斥心態，或許這也是造成書中開放派與保護派系的鬥爭原因之一，然而，筆者認為，開放與否重點不在對錯，在於時間點，而時機的掌握，則必須仰賴大量資訊分析、加上經驗判斷，才能夠不至於過度偏頗，書中保護派代表人物風越有著一個相當大的優點，但也是缺點，那就是固執，擇善固執固然是常為人稱讚，認為是對的事情就勇往直前，使命必達，但是，所謂對錯的概念，是相對，非絕對，是動態，非靜態恆定的，這個時間點採取的決策是正確的，並不代表在其他的時點也是正確的，甚至評價有可能會翻轉，而造成截然不同的結局。風越集團為了保護國內產業不被自由貿易給摧毀，費盡心力地替企業想辦法，尋找出路與轉型，他們的執念固然是基於期許國家發展的立場，但是這樣真的是為國家長久存續有所助益嗎？

宏碁前董事長施振榮（2015）先生自創六面向價值法則，亦即「現在、未來，直接、間接，有形、無形」，其認為一個企業要能夠永續成長，在前揭的六個面向，必須是要平衡，不得側重於任何一方，筆者認為風越集團就是過度偏重於透過保

護措施扶植國內產業，導致國內的企業在面臨國際間高規格的競爭壓力，未戰先降，而倡導保護主義者，只想著如何使國內產業能夠生存，制定國內產業保護新法，全力杜絕貿易自由化的可能，僅著眼於眼前的問題，想要創造有形的價值，殊不知，開放國際高階產品到國內，其實是可以造就汰弱存強、躍昇產業品質跟量能、國內企業學習國際先進技術等等隱性價值，當然，自由化的期間，政府必須要擬定相關配套，才能產生良性競爭，進而帶動整體成長。不過，筆者認為，風越較沒有全面性的思維，僅是抱持熱忱，一股腦地往自己認為對的方向前進。偶而，不妨停下來，抬頭看看外面的世界是怎樣在運作，進而去思考自己是否還走在正確的道路上，如果不是，總還有時間及時修正，根據時勢靈活調整，共勉之。

參考文獻

施振榮（2015）。**新時代. 心王道**（第一版）。臺北市：遠見天下文化。

原著五代·馮道，史半山註釋（2009）。**仕贏學**。臺北市：黎明文化。

魚凱（2016）。給林全院長的一封信—公務員也想實踐夢想。2016年6月15日取自（**台灣文集**），網址：

<http://twtexts.blogspot.tw/2016/05/president-lin-chuan-civil.html>

鈕先鍾（2007）。**孫子三論**（第三版）。臺北市：麥田。

謝文全（2007）。**教育行政學**（第三版）。臺北市：高等教育。