

公務人才跨域深耕、區政治理開創新機 —專訪臺南市東區區公所顏能通區長



顏能通區長善用企業管理的元素，融入區政治理之中，將處理公共事務推向另一層不一樣的境界，並以廢棄菱角殼活化再利用，榮獲公務人員傑出貢獻獎的肯定，實為具備多元知能跨域深耕的公務人才（圖片來源：台南市東區區公所網站）

臺灣各地富有各具特色之人文、產業或歷史等傳承之文化蘊涵，政府推動相關政策，經由地域、產業與優秀人才的多元結合，帶動產業發展及提升地方文化。臺南市東區區公

所顏能通區長，前於任職官田區公所區長期間，致力研究將廢棄菱角殼活化再利用，終於打造出以菱殼炭為主的地方創生品牌，除了增加農民收益、提供多元就業機會外，並吸引青年返鄉、促進地方產業發展，不僅獲選為國家發展委員會地方創生示範場域，並榮膺 110 年公務人員傑出貢獻獎的肯定。本期考選集粹特地專訪這位跨足不同專業領域，而且在區政治理展現長才的熱血公務員。

艱困環境之下成長，不畏譏笑策勵向上

編輯群一行人依約定時間到了臺南市東區區公所，進入顏區長的辦公室裡，大大小小的各式賀匾及獎座，立即吸引我們的眼光，顏區長熱心為我們介紹，當然也包括他最得意的公務人員傑出貢獻獎，最後我們注意到有一幅擺在茶几上的木匾，它的賀詞寫道「東南西北都能通」，恰似對於顏區長為人處世的最佳寫照。我們先請顏區長談談成長背景，他回憶說道：「小時候生長在澎湖西嶼，就是過了跨海大橋後的一個小島，位在澎湖本島的最西邊。澎湖本身是離島，基本上生活條件比較辛苦，西嶼更是離島中的離島，耕地面積有限，居民大多從事漁業，父親當然也不例外經常要出海捕魚，母親除了操持家務，並在住家附近空地種植一些農作物，我排行老么，從小在單純的家庭中成長，姊姊則在國中畢業後來臺灣工作，那時候的環境大概如此，沒什麼讀書風氣。國中時，父親已年近 50 歲，由於漁業發展的變遷，大家各自經營漁船，所需人力大多要靠自己去尋覓，通常也會找自己的孩子或太太幫忙，由於父親的漁船找不到其他『夥伴』協助，而母親也無法協助，最後只好由我去了。」

從顏區長訴說兒時與父親捕魚的情景，了解到當時小孩成長到一定階段後，與家人一同捕魚是很普遍的情形，以海

為生雖有樂趣，但成為工作就不一樣，會有生活壓力。他再說道：「其實父母剛開始也覺得我如果不想讀書，並不反對我繼續從事捕魚這行業，但我還是決定國中畢業後有所不一樣的選擇，於是當時跟著同學一起來臺灣，寄住在臺南的姊姊家裡，一邊學技術，一邊準備入學考試。只不過我這個澎湖小孩猶如井底之蛙，根本沒有充分準備就去考試，結果想當然爾沒有錄取任何學校；而同學則考上高雄高工，高興地準備要辦手續來臺灣讀書，並笑我連半間學校都沒考上，當下心裡一陣酸楚，心情十分難過。因為這一次的打擊，讓我深刻體會到凡事一定要做好準備的重要性，現在回想起來，如果沒有當時國中同學的那一句話，或許也沒有現在的自己。」

翻轉自我人生，開啟公務生涯

顏區長第一次參加入學考試雖然遭受到全面挫敗，但是他見識到了臺灣當時社會的發展，於是就下定決心留在臺灣補習準備重考，父親為了要測試他的決心，堅持不提供經濟來源，他只好在附近工業區的皮革廠打工3個月，存了幾萬塊，下定決心去高雄報名參加速成班補習，充分運用空閒時間積極用功，隔年再度考試果然獲得好成績，分數可以錄取高雄高工，但因為他不想當他國中同學學弟，最後卻是選擇就讀崑山工專電機科。原來他心中已經為未來規劃了方向，白天讀書，晚上則在姊夫的金飾工廠工作，並補習準備二技考試。顏區長在姊夫的金飾工廠表現稱職，深獲肯定，當時姊夫在大陸的工廠亟需經營幹部，力邀他一起去大陸發展。為何最後會走入公職這條路，顏區長謙虛表示：「當年如果繼續幫他，我現在便不會當公務人員，姊夫在大陸那邊的工廠剛起步，的確需要人手，幾經思考後我還是決定留在臺灣把之前讀書夢想來實踐，放棄到大陸機會，而人生如同單行道，

不能回頭，要靠自己開創自己的未來。之後在因緣際會下獲聘擔任公家機關約僱人員，晚上進修二技課程，隔年考上中國石油公司電機工程師，在林園廠區工作並提供宿舍，每天下班後就待在宿舍讀書，努力加上運氣不錯陸續考上電機技師、公務人員高考及成大電機研究所。」

聽著顏區長述說自己的從澎湖來臺就學、就業後的心路歷程，真讓人好奇他步入公職後的公務生活，他接著再說：「當時考上高考三級考試分發任用機關是高雄市政府環境保護局，由於工作地點在焚化爐，採三班制，須穿上工作服在現場操作，工作性質與原本對公職的期待落差甚大，加上已經結婚，必須兼顧家庭，於是開始留意其他機關的職缺想要轉換工作環境。一年後正巧遇到國科會南部科學園區管理局（以下簡稱南科）在籌備設置科學園區事宜，有許多職務出缺，便商調至該局服務。當時那裡正值草創階段，業務主要涉及土木工程範疇，但也算符合自己工程領域專長及喜好。」

勇於承擔接受挑戰，持續燃起工作鬥志

顏區長談著當年在南科接觸的業務情況，與同仁經辦案件所涉及的業務風險，又一邊回憶著當年工作情形，不經意露出得意眼神說著：「在南科工作充滿樂趣，也符合我的個性，從事土木工程業務就是每天在外面工作，還有工程顧問公司及相關團隊的協助，當時才了解原來公務人員就是該如此工作，先前在焚化爐僅是現場操作，在南科則在指揮調度園區內各項工程進行，非常不一樣，而且你會漸漸看到一些建設逐步完成，這種成就感實在無法言喻。」

區長又補充說：「搭乘高鐵南北往返的旅客在行經南科附近時，應該曾在窗邊注意到一個巨大的黃色裝置藝術，但

又不知是什麼東西，遠看像是條飄揚的絲帶，近看則如同直沖天際的雲霄飛車軌道。這個巨大的裝置藝術就位於南科內，名為黃絲帶，是我當時在南科服務時完成的。這個南科地標位於園區內，是以『南風再起』的概念，斥資兩億元所打造，與周遭的『迎曦湖』公園共存於園區內。而亮麗的黃絲帶與周邊的綠地、透澈的藍天相互呼應，形成南科裡最美的畫面，成為現在南科園區的門戶意象。」

土木工程從無到有，成就感雖可激勵工作鬥志，但是顏區長亦表示：「當時每天卻有接不完的投書，因為高鐵就在隔壁，搭高鐵的旅客坐過去，馬上就寫信來指教。有人覺得這裝置藝術根本就是浪費公帑，也有人認為四不像，無法了解其意涵，因此每天都在回應這些批評。但我覺得公務人員當下接受的挑戰，後來終究將轉換成對自我的肯定。」聆聽了區長這一席話，我們不禁敬佩他勇於任事及耐心回應民眾的態度，也因為這樣的特質才會讓他在之後區政治理上展現不凡的成果。

探求原因分析立場，面對問題解決問題

從顏區長獲獎事蹟簡介中可以得知，顏區長具備了一般人較欠缺對於未知事物的挑戰勇氣，因此我們請教區長如何建立面對挑戰的心態，以克服過程中所遇到的阻礙，又怎會有人看好菱角殼的市場？他說道：「從剛才提到南科的地標，一開始被指責，到後來獲得肯定的例子可知，公務人員應具有我們常說的有守有為，雖然你也可不做！先前在南科有幸接受很紮實的訓練，包括簽辦公文、進行簡報與撰寫計畫等，就是我常在區公所對同仁說的，公務人員三大基本能力。後來有機會再調任臺南市政府環境保護局擔任基層主管職務，

且遇到縣市合併時期後，更高階職務出缺爭取到升遷機會，因此業務上就有能與更高階長官學習與磨練的機會。」

顏區長說著自己公務生涯前階段是養成教育，後階段則是有關領導統御管理部分，他強調長官交代工作，並不是要他做而已，而是要訓練他思考如何處理，再交代下屬完成任務，後來選擇菱角殼這種被當成廢棄物的東西，都是有關連性的。他說：「當時我擔任環保局資源回收隊隊長時，一直在思考將廢棄物回收、處理、再利用的問題，就是循環經濟的概念，如何將它轉化或改造成有價值的東西，甚至可以賣錢。所以，我從土木工程到環保專業，以及現在民政領域服務，每個階段都需要不斷的學習與成長。」

聽到這裡，我們不免好奇顏區長公職生涯各階段面臨不同專長領域，過程如何調適呢？他表示：「這些都不違和，從事公職除非在很專業的機關，一般機關具備邏輯能力才是最關鍵。其次，要設身處地的思考如何解決民眾的問題，如果秉持這樣的想法，會找到很多條路。相反的，如果沒有熱忱幫助他人的心，也可找出很多方法拒絕。」顏區長進一步解釋：「你可說這是警察局的事或環保局、民政局的業務，這只是介面的問題，因此只要通盤了解權責局處業務的邏輯為何？區的邏輯就建構而成，就成為區政。此外，身為區長必須去探求問題發生的原因，深入分析各方立場，並提出問題解決之道，這正是區政治理的關鍵。所以，當公務人員並不難，但也不容易，如果你都了解，民眾會覺得你很專業，當然如果都不懂，就會覺得你在推卸工作，如此而已。」而區政治理如同市政一般，專業問題有幕僚人員協助，與人的溝通問題更甚於專業吧？我們試著請教顏區長，他不假思索道出：

「這就是『政通人和』的道理，如何做到就是要懂得溝通，我認為這比較重要。」



顏區長在與工作團隊不斷嚐試及研發下，運用孔洞材料及高溫低氧的上方點火法，成功打造菱角殼炭化設備—官田窯，並將製炭熱源回收再利用，提供民眾充分結合生活體驗及環境教育的功能（圖為臺南市官田區公所網站刊載官田窯示意圖）

謀定而後動，掌握處理契機

顏區長回想當初被派任到官田區擔任區長一職前，雖然對於全臺南市內 37 區都還算熟悉，然而官田區對他而言相對是較為陌生，市府長官曾認為他的學經歷很特殊，對於他修習電機工程，如何勝任區政工作有所疑慮，但他自信地說著：「關鍵並不在於專長領域，而在於你的態度，因為樂於接受挑戰，且希望能有所作為，在經過區長訓練班之後，果真發布派任到官田區。」或許老天爺在冥冥之中自有安排，也給了顏區長磨練與發光發熱的契機。

顏區長謙遜說著：「我考上公職後就順著路走，不刻意強求，但勇於接受挑戰與爭取任何機會，或許長官認為我的所學與經歷，與民政專業較缺乏關連，但看我古意，因此派任到官田區這類人口結構較單純、業務不複雜、事情好處理的區域，就是一般認為的『安全地區』，希望不要出事就好，以後有機會再另做安排。……」但事實上，正因為這樣的機緣巧合，顏區長卻在一個看似最平凡的地區，做出一番轟轟烈烈的大事。

從一般人的角度來看，處理菱角殼到底有什麼大不了的學問？顏區長強調：「凡事一定要謀定而後動，如果一開始就跳進去處理菱角殼，絕對淹死在此。因為我是利用閒暇時間處理，仍以區政工作優先。有人覺得你吃飽沒事，這已是長年存在的問題了，當然也有另外一群支持的人，認為可以解決他們的問題。所以，同一件事用不同角度看待，就差很多。」顏區長接續說著：「又如同我所受的理工訓練，在設計實驗過程中，希望產出的結果要先設定，要解決的就是過程了，至於中間過程如何進行，讓它能夠完美的執行，達到我們所設定的，這才是重點。而區長除扮演過程串連與發揮角色功能外，也要改變大家的觀念，如果觀念沒有改變，大家就不會明瞭為何要這麼做。」

對於如何改變社區居民長久以來既定的成見，顏區長是否應用了什麼方法或策略？他說：「直接對他們說明效益並不大，要靠外界的力量進來，進而改變他們，例如讓他們發現相關產品的價值，也就是運用模糊化的策略。因為處理菱角殼一事，已先確立自己的初衷，並有完善規劃，同時擬訂好說帖，要先說服自己，才有辦法說服其他人一起做，這樣才不會被動搖，我覺得這很關鍵。」

顏區長回想當年處理菱角殼的過程，團隊中成員曾說過不要再受到折磨或糟蹋時，他總是勸說著：「這是讓我們學習成長的機會，這關通過就過了，雖然過程中所遇到的大小問題很多，但對我來說不是問題，我會將問題轉換成機會。因為所面臨菱角殼處理相關的載運、鋪曬等問題，其實可以透過社區或曾服務過的環保局等力量，協助載運處理，僅要求店家定期備妥，我們按時收運即可。」果然運用這樣的處理模式，收完第1年後，第2年就不易收到，因為被其他人看到商機也搶著收購了，但當地店家因已與區長建立起信任基礎，他們認為與其賣給其他人，明年不見得仍有後續收購的機會，不如直接賣給區公所，至少區公所每年都會幫忙處理。

人必自助，而後人助、天助

其實顏區長主要目的是要解決社區民眾的問題，問題解決了就好，只要對民眾有利的，就是好事，不見得要由區公所的團隊去做。但就因為出發點是要解決廢棄物處理的問題，其他人收了，明年可能就不再收，對他們來說反而是頭痛的問題，因此顏區長便教導社區居民自行收運與鋪曬，並自行學習社區的經營管理。他說：「可以鼓勵社區內關懷據點的長者們，每天除泡茶、偶爾上課外，如可行，也可協助社區內相關活動，共同經營管理社區。此外，區公所設計競賽獎勵回饋各參與活動的社區，逐步營造社區工廠的概念，以利於社區學習開創自己的事業。」

顏區長為了社區的永續經營，認為社區一定要有收入，長久之計，只有成立合作社這條路，如果合作社能賺錢，再回饋當地也是件好事。顏區長表示：「成立合作社的宗旨，就是協助處理社區相關事宜，把它當成社區的事業，因此必須採行企業經營的模式。」很難想像區長是讀電機工程，卻具

有企業頭腦，但他仍然強調：「除了遇到事情要解決問題以外，人的問題才是最大的挑戰，如何改變心態，讓適合的人上車，不適合的人下車，也是重要的課題。」

雖然是以企業管理的想法來經營合作社，但是相關配套如研發、銷售等項目，團隊成員專長是否足以兼顧，顏區長思考後表示：「我將它當成事業，是我有餘力才做的，後來將這塊與區政結合，即菱殼炭處理融入了區政治理。此外，企業經營永續長久，必須持續其經濟行為，考慮到未來我可能會職務異動，所以專業人才的加入不可欠缺，相關事宜我必須先全盤思考，避免人員更替後，所有心血都白費了。」

於是，顏區長積極尋覓相關專業經營人才，除了一開始成大林弘萍教授鼎力相助並成為最佳夥伴，後來也找到長期關注大學社會責任（University Social Responsibility, USR）的崑山科技大學企業管理系楊老師及其團隊，經由 USR 計劃，協助設計產品包裝、架構網站、發想合作提案，奠定菱殼炭產業的基礎。顏區長滿意的說：「我們給他很多資源也是關鍵，他自己也很努力。因此過程中我就發現，老天爺在無形中也在幫你，就是我們說的『自助、人助、天助』，因此整個發展的趨勢已經慢慢成型並且步上軌道，如同後來與旅遊、宗教的結合，是那麼順理成章、水到渠成。」

運用在地舊元素，開啟新知識經濟

政府推動的地方創生政策，除為翻轉人口流失嚴重的城鎮外，也力圖活絡地方經濟。顏區長在提及與區政治理結合後，自信滿滿表示：「從事地方產業工作的人，要懂得如何活絡地方，使人口不要外移，後來發現我們與地方創生政策已建立起媒合關係。有趣的是我發現了，地方宗教活動似已式微，社區人口逐年遞減老化趨勢非常明顯，同時還有廢棄物

處理問題、教育問題……。因此，我將遇到的各種問題視為轉機，而以不一樣的形式呈現，這就是現實環境給我的大好機會。」



在顏區長的努力下，促成各社區認股成立官田烏金社區合作社，成功將菱殼炭商品化與商業化，使在地產業進一步加值與活化，打響了官田烏金的名號（圖為官田烏金社區合作社網站刊載菱殼炭多元應用示意圖）

顏區長強調社區內可運用多元的人力，協助菱角殼的收購，第1年為草創階段，第2年雖仍未有明顯績效，但第3年即可展現不錯成績。而社區能否賺錢是其次，但希望能建立起社區文化，使老人的日常生活不再平淡無趣，並且從中能獲得快樂，而他們也能發揮智慧，如廟埕上菱角殼的美麗排列，就自成一種社區文化風格。至於與區政結合的旅遊部分，他說：「我不能只賣商品，也要賣旅遊，因為旅遊與我的區政治理有關，所以必須將點串聯起來。如社區中以菱角做成如盆栽、曬殼、製炭與學校窯烤等區塊，都要搖身一變成旅遊景點，加上舊有元素如烏山頭水庫、葫蘆埤、水雉教育園區等，將它們串連起來，進而吸引年輕、教育的族群，也

就是知識經濟。我要經營的是知識經濟，而不是一般商業經濟，以知識的方式變成我們的經濟。」顏區長所指如目前市道 171 號，就是以「官田 171、跟菱在一起」的亮麗口號成功地打響知名度，因為這條路線，正是把在地最具特色的菱角與社區創生文化串連起來，變成官田區的熱門旅遊景點。

多元輪動發展，完善區政治理

顏區長所說要吸引教育族群，應可推測到區長對於教育的重視，但這與菱角究竟能產生甚麼樣的關連？他特別強調：「教育這區塊在官田區給我非常大的衝擊，原來官田只有一所國中，而留生率只有二、三成，我看的是數據背後的因素，因為留下的不外是年紀大的老人家，不然就是經濟上比較弱勢無法遷移的人，通常可以到外地讀書的學生，未來也一定會有高的比例想要遷出到外地發展而不會回來，所以我看到這個現象深以為憂，長期如此的話，將會嚴重影響這個區的發展。」我們詢問顏區長何時發現這問題？他說去學校時發覺校長像業務員一般，還需要拜託里長協助招生工作，因為這問題是長久累積而成，短時間內並不容易解決，然而教育是百年大計，因此針對民眾教育施政的良窳，實對於一個區的未來發展影響極大。

顏區長接續說：「我提議校長，區政治理中教育這一環，是非常重要的，菱角殼處理新模式，當然要請學生回家幫忙溝通，從教育這區塊著手，找回學校存在的價值。因此，菱殼破的處理需要有人協助宣導，也需要場域做實驗，更需要下一代的學生參與，這讓校長覺得從來沒有人如此關心他們。」此外，區公所又辦理認養學校土地，協助維護學校設施與造景，甚至將學校圍牆打掉，規劃成人行步道，並進一

步活化閒置空地，開發設計出可燒製菱炭與烘烤食物的烤爐，即眾所周知獲得國家專利認證的「官田窯」，成為菱殼炭推動食農教育的實驗場域。而在地方知名度增加後，吸引國內外旅人造訪，學校更進一步提升當地學子外語能力，全面營造在地特色，也讓學生充當導覽解說工作，從中建立起自信心及榮耀感。

聽了顏區長娓娓道來他在官田的種種事蹟後，深刻感受到他對於解決民眾問題、活化在地經濟、加強學校教育及促進區域整體發展的用心，對此他特別指出：「我心中一直秉持著一種信念，就是能擔任公務人員真的是天底下最好的工作了，公務人員做事情，可說是無本生意呀！一旦成功了對大家都有幫助，可以造福廣大人羣，就算是失敗了也不要緊，當成經驗的累積，而且不會影響收入，全世界哪有這麼好的事！」我們心裡暗自納悶，區長現在嘴裡說的倒是輕鬆，當初一定會有許多掙扎吧？他卻以充滿自信的口吻說道：「我絕對沒有掙扎，從一開始決定到現在，心裡都是快樂的。我利用空餘時間做這些事，以科學的態度，面對與處理相關事務。我離開官田區時，區民還增加 100 人，但這意義不在於人數的多寡，而在於我透過菱殼炭，建置一個改善環境與解決問題的專業平臺，協助提升社區生活環境提升，因而環境改善後，人家也會評估這裡的教育、生活機能與環境好不好，因此建商會進來，人也就會來，彷彿一個齒輪帶動另一個齒輪。而齒輪一動後，其他都跟著啟動，這就是區政治理，利用一點帶動另一點，這樣我才會輕鬆啊！」

對於菱殼炭處理與區政結合後，是否增加區公所同仁的工作量？顏區長對於這問題解釋說：「一開始並非完全切割，

而是盡量不納入區政治理範圍，以免增加同仁負擔，並以鼓勵有相同想法的同仁加入為原則。這過程中大家並不會辛苦，因為我告訴同仁，有興趣的人一起加入，沒興趣的就不勉強，也不會增加他們的工作量，各課室可協助提供相關支援，又如果與本身承辦的業務如辦理社區營造有關時，也可以順便藉此加以運用作為發揮的議題或題材。」

顏區長目前已調任至臺南市東區區公所服務，我們免不了請教他針對東區目前有無相關規劃或想要推動的新業務？他微笑地說：「市長批准同意我擔任臺灣地方創生基金會的董事，所以目前努力的面向是以官田為主，去串聯南部整個區塊，希望經由公私協力的方式，使地方產業發展能獲得年輕人的參與及支持，並希望透過官田的經驗，給大家啟發或提供協助的平臺。」當我們進一步詢問區長東區有何特點時，他直言：「東區的特色就是城鄉差距的特色，以台南來說，東區建構算是完整，但並不是說完整就不需要進一步發展，而是它需要關注的是不同面向。以地方創生的角度來看，東區是環境非常好的地方，最好的人才都在這邊，相形之下，它就不像官田有一些待解決的問題。」為讓我們更容易了解，顏區長再補充說：「因為區政治理有一個很重要的工作，就是要解決問題，東區比較需要解決的可能是停車問題、交通問題，這些問題要著力的點並不一樣。而官田的問題可能是人口老化、環境問題等，所以差異性很大。舉例來說，東區內的復興國中是目前全國最大的國中，與官田國中相較，就沒有招生的問題。因此，城鄉面對的問題性質差異很大。」

服務公職可為人生過程，未必視為終點

在聆聽了顏區長如此豐富的公務經歷，從他報考所學的電機工程類科技術專長，再轉換跑道到現在的民政領域，將區政治理的有聲有色，對於當今公務人力的考用配合情形，應有一番見地，顏區長說：「我發現大部分的公務人員似乎較想從事行政職系職務，例如我原來報考電機工程類科，但發現很多同期同學與期待未合，想轉換到行政職系，依規定先轉到經建行政職系，再轉調到綜合行政職系，因為行政職系的路較廣，且電機工程類科一年的需用名額不多，可以轉調的公務機關也很有限，所以這是現實面的問題，如果沒有檢討調整，大部分人遇有機會就想轉換職系，最後與原來報考類科專長就脫節了，導致技術類科缺人已變為常態。」

其實，目前公務人員考試類科眾多，各類科的應試專業科目數也不少，能通過公務人員考試的及格人員，業具備所報考類科專長資格，蔚為國用，這些好不容易通過國家考試進入公部門的人才，如何使其久任，發揮所長，實為當前重要課題。對此顏區長指出：「高等考試及格人員未來經過培訓後，將取得較高職等文官的任用資格，亦將成為機關內的管理階層，部分技術職系用人機關本就不多，較高職等之職缺更少，勢將影響考試及格人員久任意願。」這段話點出目前公務人力結構性的問題，但以考選部為國取才使命的角度來看，目前部分技術類科一直有錄取不足額的問題未解決，顏區長針對這個問題提出另一種看法，他說：「公務機關所需技術類專業人才，與民間需用之專業人才仍有區別，亦亟需相關公務行政上的專業知能，因此，未來或許可以朝設置部分技術類科相對應之行政職系考試類科方向進行研議，除有利於具備該技術專長應考人報考該行政類科外，亦可供報考技

術類科之人才有更寬廣的流通管道。必要時，亦得以限制從事技術類工作的基本服務年限。」顏區長以地方基層機關首長的立場，對於政府機關員額與公務人員薪資待遇等涉及用人及留才等問題，以務實的見解提供我們另一種思考方向，可說是獲益良多。

在即將結束訪談前，我們渴望聽到顏區長聊一聊進入公務界服務的想法，他懷抱期許說著：「我覺得在政府機關服務是非常適合實現志業的場域，可以提早完成人生志業。我們常聽人說退休之後想擔任志工、義工，其實從事公職便可將完成這些志業的時間點往前推，不必等到退休了再來做，未來真正退休了就好好休息，做自己喜歡的事。此外，擔任公職時無論是服務人民、解決人民問題或提高政府效能等業務，仍要試圖從中找尋工作成就感與肯定自我價值，而不是朝九晚五平凡地度過每一天，然後等待每月的薪水入帳。我們更要扭轉舊有的觀念，雖然為民眾服務有時會受到委屈，當公務人員確實是不容易，但我們就是人民口中常講的公僕，做好自己的工作及為民服務也是應該的。而我個人是抱持比較彈性多元的看法，職涯發展本來就有很多可能性，你可以將擔任公職當成是人生的過程，而不是終點，或許一開始是選擇從事公職，當然也可以回到民間企業去發展，這樣才能形成活水。」

顏區長進入公職後，把握住任何學習成長的機會，應用企業管理的經營模式，並繳出區政工作亮麗的成績單。對於未來人生規劃，他用輕鬆的口吻說：「未來喔！我希望是可以提早啦！其實我覺得大家都要好好替未來預為打算，就像這段日子通貨膨脹的情況，公務人員領的是固定薪水，很難透過其他方法尋求加薪，這是很現實的課題。因此，你身在公務機關最好是能從中學到一些技能，未來如果要轉業，或許

還可以銜接，如果沒有，就只能一路做到退休，這很危險。所以我在任何階段都保持危機意識，當下就要訓練出不同的專業，並不是我已學到什麼，而是你應該將本分工作做得更專業，在本職裡有所作為。如同我做的菱殼炭一樣，可以普普通通，但也可以做的很企業化，未來若有一天我轉換跑道，這套模式及經驗就可以使用，不須要重新學習。這就是從事公務時，無形中也逐步增長自我能力與發展自我潛能。」

顏區長有感而發又表示：「公務人員是國家的棟樑，但以目前大環境來看，未來會很辛苦，因為薪資相對較低，如果公私領域的人才可以流通的制度更為健全，把公職當成志業，這樣會讓自己更高興，重點是自己要樂於從事公職，因此，有服務的熱忱是重要的條件，但熱忱也要有所啟發，否則很容易被澆熄。」

秉持「同理心」、「專業」與「熱忱」

最後，我們請教顏區長假設由他擔任國家考試的口試委員，將會選擇什麼樣的人？他說：「第一當然是前面提到的熱忱，第二則是要有角色互換的功能，就是同理心，我會以同一件事，聆聽對方提出正面與反面的相關論述，以利尋找出更好的答案，因為凡事總不會像電機一樣，只有 0 與 1。最後，想了解加入專業後，你應該如何處理。因此，『同理心』、『專業』與『熱忱』三者應為一體，就同一件事，如何運用這三者彈性調整應變，找出最好的結果。」

另外，對於已進入公部門服務者，顏區長也期許他們：「我要與公務同仁分享的，建議有機會可以多汲取不同領域相關的知識，例如商業、創業、創新的新思維，擔任公務人員後不要就與社會脫離，而應該要有商業化的頭腦，以商業化的方式來經營自己的業務。如同公務預算一定要用在刀口

上，花了錢就要創造出它的價值，且以商業化的思維，規劃自己的業務，以達事半功倍之效，這是非常重要的。」

時間過得飛快，不知不覺中已近中午，訪談至此已超出預定時間甚多，為了不影響顏區長後續繁忙的行程，只好結束本次專訪。在與顏區長的互動過程中，我們感受到他的態度十分謙和，敘事說理清晰分明，而從他的區政治理經驗中，不難窺見加入企業管理的元素，並將處理公共事務推向另一層不一樣的境界，已然成為一門藝術，顏區長不僅是本次獲獎的熱血公務員，更堪稱為企業管理大師。祝福顏區長在未來的公務生涯中，繼續開拓出不同凡響的康莊大道。

（採訪者：考選部陳玉貞、楊文宜、黃明昌）