

翻轉臺灣 開創新局

陳鈺珣¹

壹、前言—懷著反思，再出發

以思考取代抱怨 用行動翻轉臺灣未來

春寒料峭的三月天，陽光穿過層層積雲透窗而入，帶來一室溫暖，窗檯上的香雪球冒出翠綠新芽，蘊藏令人振奮的生機，闔上書頁，我彷彿看到富蘭克林穿越時空，活躍在社會改革活動中，傳遞著他一貫的勤奮、節儉、有序、正直、謙遜……，提醒我們反躬自省，回到人性源頭處傳承價值—再出發。

回首過去一年，在臺灣的這塊土地，政治上，朝野對立紛擾不斷；經濟上，政策空轉投資停滯；社會上，從高雄氣爆到餿油氾濫，這一連串的风暴重挫了臺灣的形象及競爭力。問題的根源除了政府積習不察，更令人憂心的是有些珍貴的價值在人們的心中慢慢流失，個人及企業在追求卓越成功及利潤財富的同時，忘了誠信、正直的珍貴價值，忘了最初的理想與抱負。

¹財政部臺北國稅局審核員。

該如何讓昔日美麗的福爾摩沙重現令人引以為傲的國民素質及文化底蘊，並且突破現有社會的困境，走出一條康莊大道？在《富蘭克林自傳》一書中，我看到希望的曙光。這本書記錄著班傑明·富蘭克林這位美國開國元勳從沒沒無聞到功勳卓著的奮鬥歷程。從年少到功成名就，他始終如一的道德修煉、不變的知識追求，讓他在公共事務及專業領域上，寫下歷史新頁，作為開國元勳的他，其遠見還讓美國成為世界上最強盛的國家！

閱讀本書讓我深刻地體會到原來建立正確而恆久的價值觀，以及看似簡單卻須貫徹執行的人生習慣，亦可譜出動人的生命樂章，甚至改變世界。人們往往對於社會的不完美缺乏改變的勇氣，終至輕易否定了自己的影響力，殊不知只要我們願意改變，啟動希望的鑰匙就在手上。面對多變的混沌局勢，更需要我們深刻反省、奉獻熱情、端出處方，勇敢站出來翻轉這個亟待變革的社會，為臺灣迎接新生。

貳、古今對話—旨意詮釋

《富蘭克林自傳》是作者所撰寫的回憶錄，從簡要介紹其祖父輩開始，到他透過自學及持之以恆的奮鬥，扭轉了命運；其間生動地描繪他堅持不懈的道德修煉，成就了 13 種美德，以及他在公共事務與科學實驗的成就。全書所傳達自我奮鬥、自我實現的精神，影響無數美國人，兩百多年來歷久不衰。他的道德情操、科學態度以及認真研究、活用知識，投入公共事務，為社會

服務的情懷更是深深撼動了我。

拜讀此書，彷彿透過閱讀和作者心靈對話，用現代心體察偉人意，嘗試將本書之旨意延伸詮釋，運用於 21 世紀的今日，銘記這段與偉人相逢的閱讀之旅。

一、勤學不倦、努力進取的冒險家

富蘭克林出身貧寒卑微，家境因素讓他一生只在學校讀 2 年書，但他的學習從未間斷。讀書，使他掌握了熟練的寫作技巧，擁有邏輯論證的能力，能夠堅定有力地為自己的信念進行辯論及宣揚；不畏艱難、努力創業的精神，讓他累積財富並且有能力推動公共事務，幫助更多的人。

富蘭克林曾說：「空無一物的袋子，是很難站立起來」，這句話驗證他一生不間斷的努力，也是他給世人最真切的提醒。未來，要靠自己創造，只有努力充實自己，並以主動積極的態度面對挑戰，才能締造改變命運的契機，並在耕耘處享受花開的喜悅。

二、克己修德、貫徹執行的實踐家

富蘭克林在及冠之年，擬定了規範自己生活行為的計畫，列舉了節制、慎言、有序、決心、節儉、勤奮、誠實、正直、中庸、整潔、鎮靜、忠貞、謙遜等 13 項美德，並且用每日檢核表循序漸進地鞭策自己，確保

紀律不弛。最令人折服的是，這項計畫到他年老時還是一如既往地嚴格執行著。

這 13 項品德不僅涵蓋生活、工作及處世應有的修為，還包括現代人所最欠缺的溝通力—謙遜及執行力—決心。謙遜是建立人際雙向溝通的基礎，也是現代政府創造感動服務的首要條件，而只有下定決心、貫徹執行，並力求改進、建立習慣，才能實現自我完善的人生。



圖 1 13 種品德延伸運用

資料來源：個人心得整理。

三、洞見需求、投身公益的政治家

富蘭克林年少時，由印刷學徒做起，後經營印刷業，並出版報紙，發表各種言論，來傳達自己的理念與想法。他深諳傳播之道，善用文宣來喚醒社會自覺，以推動公共事務。敏銳的觀察力，讓他洞見社會需要；條理分明的邏輯論辯力，讓他善於行銷政策。他不但是啟迪民智的傳播家，更是造福社會的政治家。

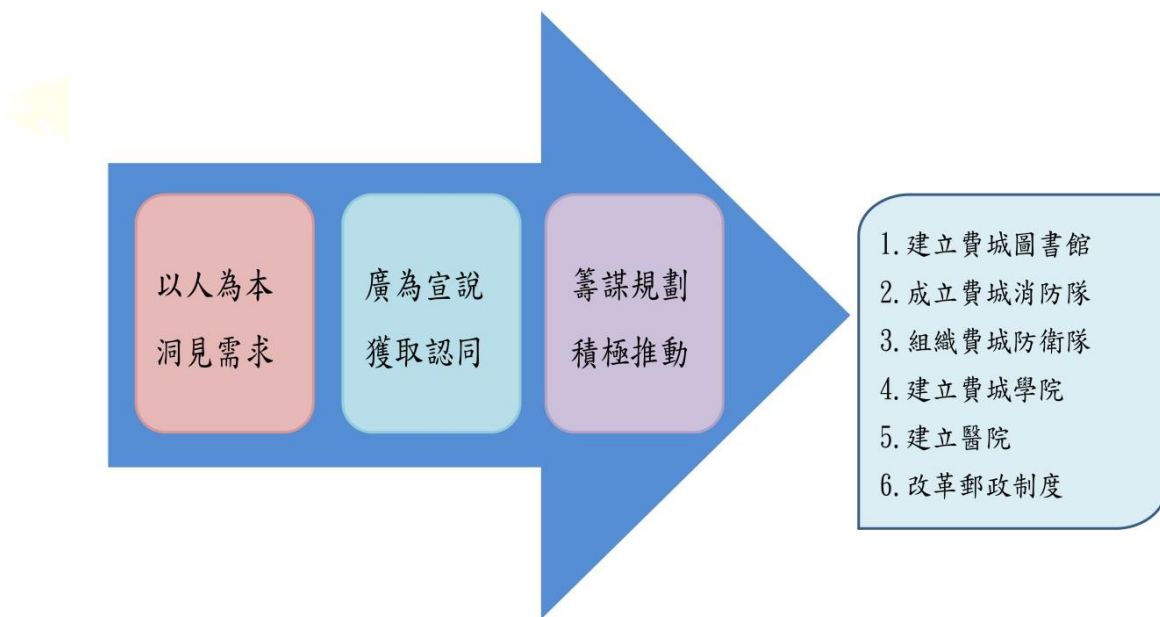


圖 2 富蘭克林推動公共政策三部曲

資料來源：個人心得整理。

觀察，可以磨亮心靈，不論企業或政府推動政策，首要具備洞燭機先的觀察力。透過觀察，看見社會需要，並由人本出發，才能應用洞見，

本於同理心，創造令顧客及民眾感動的服務。企業要行銷，現代政府更要善用媒體及網路新媒的力量，以創意、活潑、切合時代的語言來協助推動公共政策，創造令民眾有感的服務。

四、實證研究、創新發明的科學家

富蘭克林一生中發明無數，包括新式火爐、遠近視兩用眼鏡、里程表…等，其中最重要的是利用風箏證明「雷電」是由電力造成，並且發明了避雷針，成為人類破除迷信，征服自然的一項重要科技里程碑。

源源不絕的創新能量是現代社會進步茁壯的動力。在國外，創新已成為一種熱情的社會運動，例如英國有個設計推動委員會，運用創新能量，以公開徵件競賽方式找出急診室暴力、老年失智等多元社會問題的解方。近年我國政府致力推動企業創新，將社會企業列為國家發展重點。然而，「創新」不只是口號，更要積極的行動力，不論個人、企業或政府都要打破自我設限，以科學態度、實證精神、創意思維，積極突破，讓創新驅動社會進步！

參、古意新解—啟示與創見

一、品格教育，重建人生價值觀

(一) 啟蒙養正，建立良好習慣

嚴長壽先生曾說，所有的社會問題都與教育有關，12 年國教注重學科分配，輕忽了品格教育，是非常嚴重的危機。去年震驚社會的臺北市東區夜店殺警案，不僅讓人見識到臺灣富二代價值觀的扭曲，也凸顯品格教育的重要性。

品格的養成是長期潛移默化的歷程，首先要仰賴父母師長的啟蒙養正。在家庭教育上，必須自小建立孩子是非正義觀念、談吐禮儀，並嚴守紀律。模仿是最原始的學習，父母必須以身作則，立下教養的規範並且貫徹執行，才能培養孩子終身受用的好習慣。

在學校教育上，老師帶領孩子遨遊知識的殿堂開啟其智慧，更要教導孩子做人做事的道理，導正其價值觀，並且留心每天的接觸、觀察，循序漸進來端正孩子的品格。

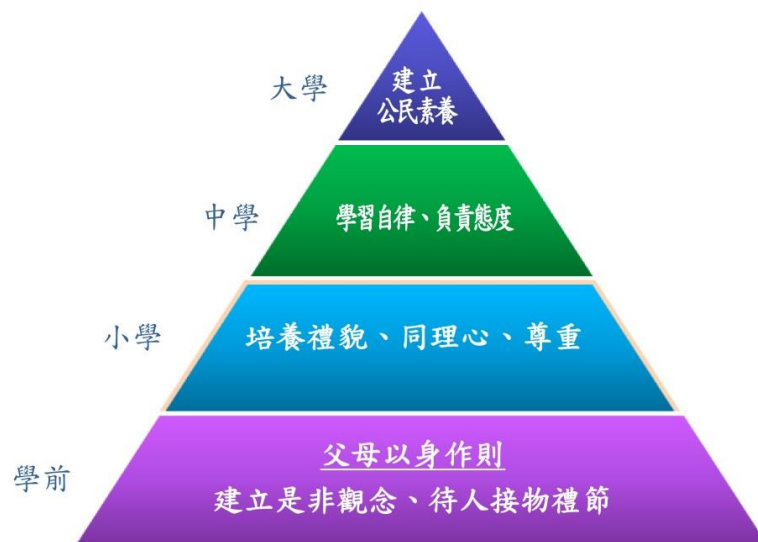


圖 3 循序漸進培養品格

資料來源：個人心得整理。

再者，面對現今的社會環境，我們必須培養公正思辨的能力並建立自我反省的習慣，從生活上、工作上、處世上自我檢討，以實踐完善的人生價值。



圖 4 自我反省，建立習慣

資料來源：個人心得整理。

(二) 懷抱熱情，重塑企業精神

近來臺灣食安風波層出不窮，經營者能否嚴守誠信原則並落實品質管制，端賴業者的良心，唯有找到企業價值，重塑企業精神，才能杜絕黑心企業，提升臺灣競爭力。

傳統企業以追求利潤為唯一目的，隨著時代的進步，企業社會責任漸融入組織文化中。然而，由於資本主義的過度發展，引

發貧富不均等社會問題，近年來崛起的社會企業 (Social enterprise)，在全球掀起一場觀念性革命，讓企業在追求發展之際，同時協助解決社會問題、幫助社會發展，與社會服務結合，創造永續價值，實現社會理想。



圖 5 社會企業核心精神

資料來源：個人心得整理。

在臺灣，社會企業正方興未艾，許多孕育自這塊土地的經營故事，讓我們看到企業的新價值。例如臺南市後壁區的傳統農村，有一家傳承多代的「芳榮米廠」，主動推廣有機農法，教導農民不用農藥，並且帶領社區轉型為觀光與農村環境教育，打開了農村觀光商機。

這種兼顧獲利、環境永續及社會公益的企業精神，展現了臺灣企業的新價值，期待臺灣社會有更多人懷抱熱情，打造企業共好平臺，讓員工、股東、消費者，甚至整個滋養我們的大地都受益，一起成就幸福社會的新標竿！

二、終身學習，建立多元知識網

(一) 終身學習，追求進步

在這個資訊化和科技掛帥的時代，世間萬物瞬息在變，一個人如不能持續學習必然跟不上時代的腳步，終將為社會所淘汰。

近年來世界各國都以建立終身學習為特徵的學習型社會，當成未來社會發展的重要策略，因為只有不斷學習，才能創新突破，追求進步，常保競爭力。洪蘭教授以「大腦用進廢退」來勉勵人們持續學習，她說：「成功的人不是贏在起點，而是贏在轉折點」，透過閱讀與學習，可以開啟視野，讓我們看得更高、更遠、更寬廣。

社會的發展日新月異，知識快速更新，努力充實自己，才能在人生過程中自我革新，啟發自己的潛能。身為國家政策推手的公務人員，「終身學習」更形重要，我們應該配合自己的需要，運用時間，把握機會，享受學習，儲備實力，才能創新超越，提升

國家競爭力。

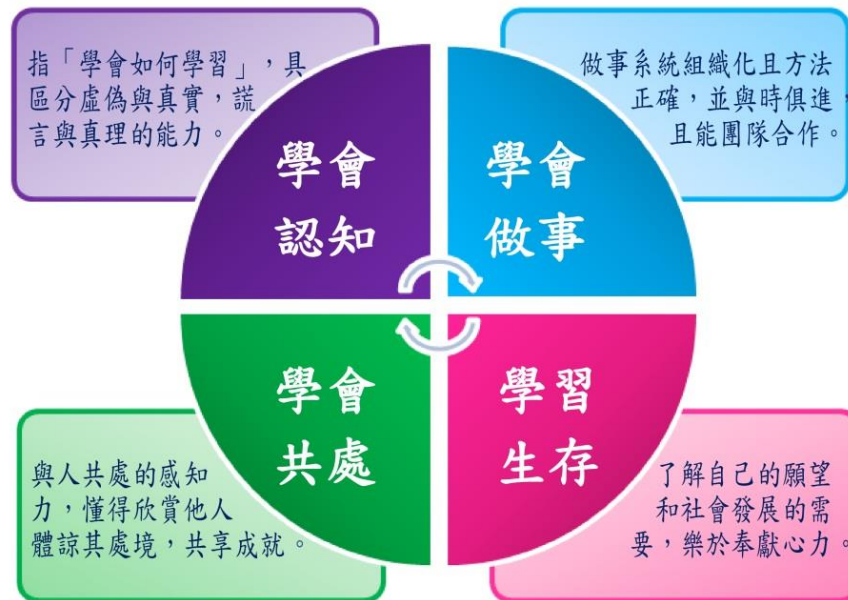


圖 6 學習型社會終身學習 4 大原則

資料來源：參柴松林教授演講心得整理。

(二) 打破框架，挑戰視野

現今我們所面對的是全球性的挑戰；學習，應由被動轉為主動，由單一轉為多元。透過 T 型學習模式—垂直的深度學習、水平的廣泛吸收，可以建立豐富的知識網，讓我們打開視野，以全新的角度看世界。

日本趨勢大師大前研一在《OFF 學》一書中指出，下班後的生活決定個人的競爭力。在工作之餘，多學習其他領域的知識，雖看似與工作無關，但其中的思維方式會不知不覺滲透到工作當中，或許能讓我們發掘自己所不知的另一項潛能或專長，打破固有的框架，擺脫熟悉的位置，穿梭於不同領域，使我們人生的路更寬廣。



圖 7 建構多元知識網

資料來源：個人心得整理。

現今社會已經慢慢走向「一專多職」及「一職多務」的跨領域人才時代，個人的職涯不再是線性發展，未來的職場樣貌誰也無法預測，也許現在的某些工作將被科技取代，也許未來最風潮

的行業尚未出現。透過跨界學習，可以激發潛能，為自己找到下一個創新的可能。

多元學習，不要畫地自限，以交叉思維取代單向思維，才能以更開闊的心胸接觸更多的事物。心懷好奇、樂於接觸、勇於嘗試，才能開創更寬廣的未來。

三、創新突破，打造政府新團隊

（一）服務導向的公務文化

過去公務人員最為人詬病的地方是因循往例、墨守成規、不知變通。對此，柴松林教授於新北市政府演講時，曾勉勵所有公務員秉持「法令沒有禁止的都可做」的原則，多為人民謀取福祉，揭示了人民公僕應以熱忱的行動力，積極任事，創造令人感動的服務。

「謙卑」是感動服務的核心價值，政府在執行為民服務工作時，必須揚棄傳統官僚管理觀點，向企業界學習「以客為尊」的謙卑精神，秉持同理心體察民眾需求，並以單一窗口、簡政便民、流程透明的方式，提供民眾主動、機動、客製化服務。

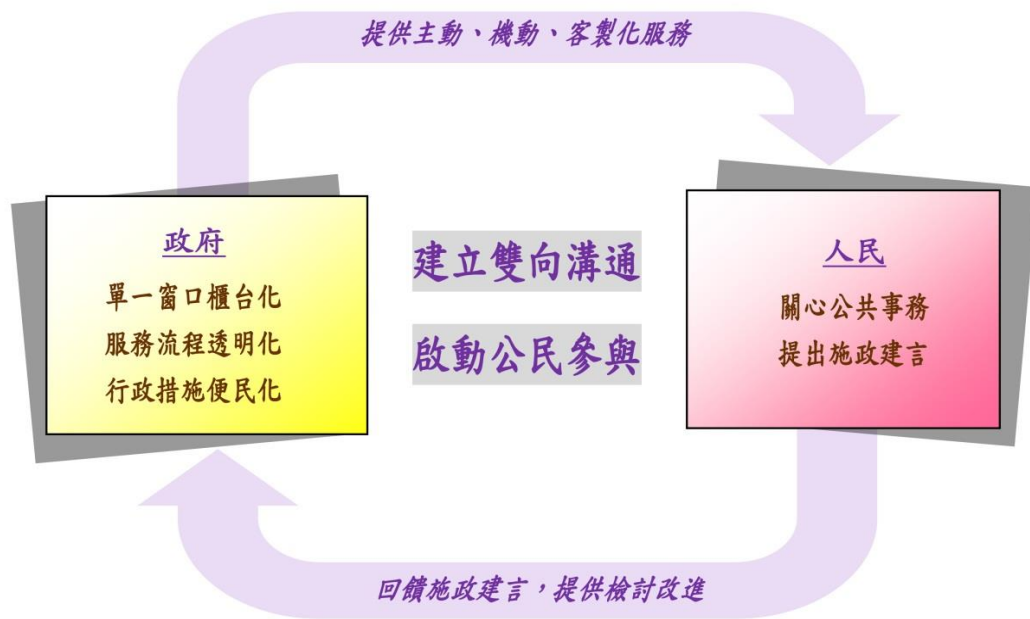


圖 8 服務導向的公務文化

資料來源：個人心得整理。

NATIONAL ACADEMY OF CIVIL SERVICE

近來政府積極規劃搭起網路社群的橋樑，希望引導民眾透過網路互動，提出討論與建言，作為施政之參考。但由於政府網站設計多數未能針對民眾需求且用語艱澀，相關資料亦未適時更新，無法達到網站傳播效果。政府應該從民眾角度出發，力求網站內容活潑化，以引發民眾興趣；更要打破僵化體制，全面從「心」檢討，以「一站式」思維，更新連結各項服務，才能創造以民意為依歸、以服務為導向的新公務文化。

一站式思維

以「一個政府」的概念統合各單位相關服務

一站式網站查詢

整合網站查詢 提供完備資訊

(以社會福利、健康醫療、戶(地)政、稅務網站連結為例)

1. 迎接新生命—

結合新生兒報戶口、生育補助、申請健保卡、育兒津貼、幼兒學前特別扣除額、保母托育補助、預防接種時程等相關資訊服務。

2. 打造安樂窩—

結合房屋過戶、綜所稅購屋借款利息及財產交易所得申報、房屋稅及地價稅優惠申請等相關資訊服務。

3. 樂活銀髮族—

結合老人年金、各項津貼、健保補助、健康檢查、長期照顧、疫苗接種、老人安養及老年志願服務等相關資訊。

4. 圓滿身後事—

整合死亡證明、除戶登記、喪葬津貼補助、各項死亡保險給付、遺產稅及所得稅申報、財產過戶等相關資訊服務。

We can think and do more...



一站式便捷服務

改造服務流程 提升政府效能

(以稅務行政流程改造為例)

1. 綜所稅一站式申報服務一

民眾到國稅局申報綜合所得稅時，以往須分別到所得查調櫃台查詢所得，再到申報服務櫃台接受輔導申報，最後再到收件櫃台繳交相關佐證單據附件。

透過單一窗口一站式服務，讓民眾於同一櫃台辦理所得查詢、輔導申報並繳交附件，簡化行政流程。

2. 公司設立一站式線上申請作業一

民眾申請開設公司或行號，須分別到登記機關辦理公司及商業登記，核准後再至國稅局申請營業登記，另須至勞保局申請勞健保加保程序。

透過跨機關合作，應用現代化網站技術整合上述開辦作業程序於單一網站，以電子查驗作業方式，讓申請人於同一網站辦理並查詢辦理進度，免奔波往返各機關。

3. 各項補助一站式申辦服務一

民眾申辦低收入戶、身心障礙、65歲以上健保費…等各項補助，須至國稅局查調財產及所得資料，再至補助機關申請補助。

透過跨機關專線傳輸資料控管機制，由補助機關受理申請後直接線上查詢審核，省去民眾舟車勞頓之苦。

One more ounce 設想多一分 效能更提升



圖 9 一站式服務方案

資料來源：工作經驗暨心得整理。

(二) 擘劃完善的施政方針

政府施政的目的，是在為人民謀取最大福祉，政策推動須有洞燭機先的洞察力與感受力，施政作為應走在輿論之前。政策之制定更應體察民意，探詢專業建言，並運用科學方法分析，精確掌握問題，提出解決方案。

近年來歐美國家紛紛採「數據治理」，透過制定「證據導向」的公共政策，提升決策品質與效率。我國政府最近推動的「換腦計畫」就是師法歐美經驗，將大數據(Big Data)、資料開放(Open Data)的概念落實於公共政策制定上。

NATI 落實大數據治理關鍵，首在於各機關政府間應揚棄本位主義，讓資源共享、資料互通，並能標準化，以利使用，例如經濟和社會指標之資料可供教育部制定高教政策走向。

其次，作為政策推手的公務員應培養蒐集、分析資料的思維及習慣，並由傳統因果分析改採相關性分析，以最近發生的桃園亞洲保齡球館的火災事故為例，可由用電量、建築年數、材料、使用人數…等各項資料，建構出火災發生相關性，再由相關係數高低訂定執行政策及順序，以研擬預防對策。

最後，政府應開放資料供產學界使用，並將使用結果回饋。
藉由民間經驗及創意，創造資料多元用途與價值，進而以公民參與方式，打造官民合作的新契機，創造推動政策的新智慧。

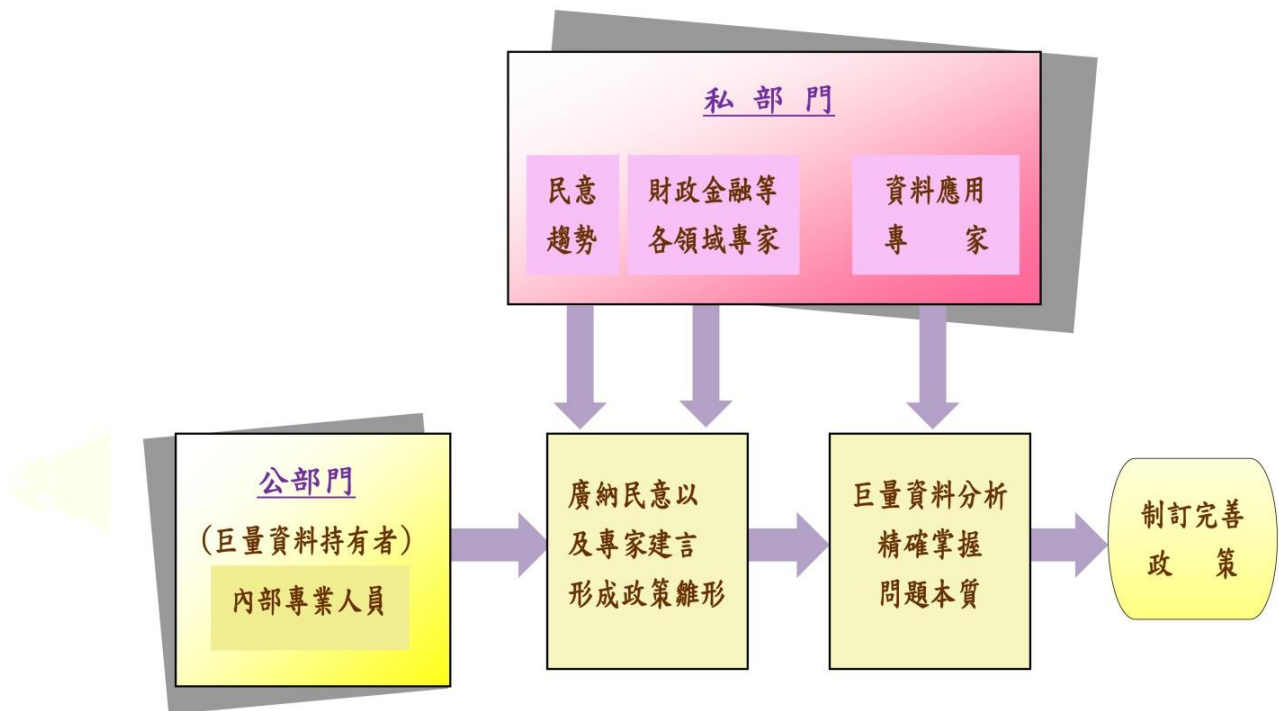


圖 10 官民合作創造推動政策新智慧

資料來源：個人心得整理。

(三) 因勢利導的政策執行

今日政府面對的挑戰不同於往昔，除應運用科學方法擘劃政策，在政策推行各階段更須以「夥伴政府」的方式，整合協調中央、地方跨部會及公民意見，建立支持體系；推動的立場須堅定，推動的方法則可彈性，透過聽證、溝通及充分討論化解歧見。

過去政府執行政策欠缺溝通整合，亦少說明風險及因應措施。現今臺灣社會紛擾不斷，執政者除應竭盡所能追求政治互信，並應客觀分析，找出政策利弊得失平衡點，並提出配套方案，再與各方誠意溝通，運用智慧因勢利導，順利推動政策執行。

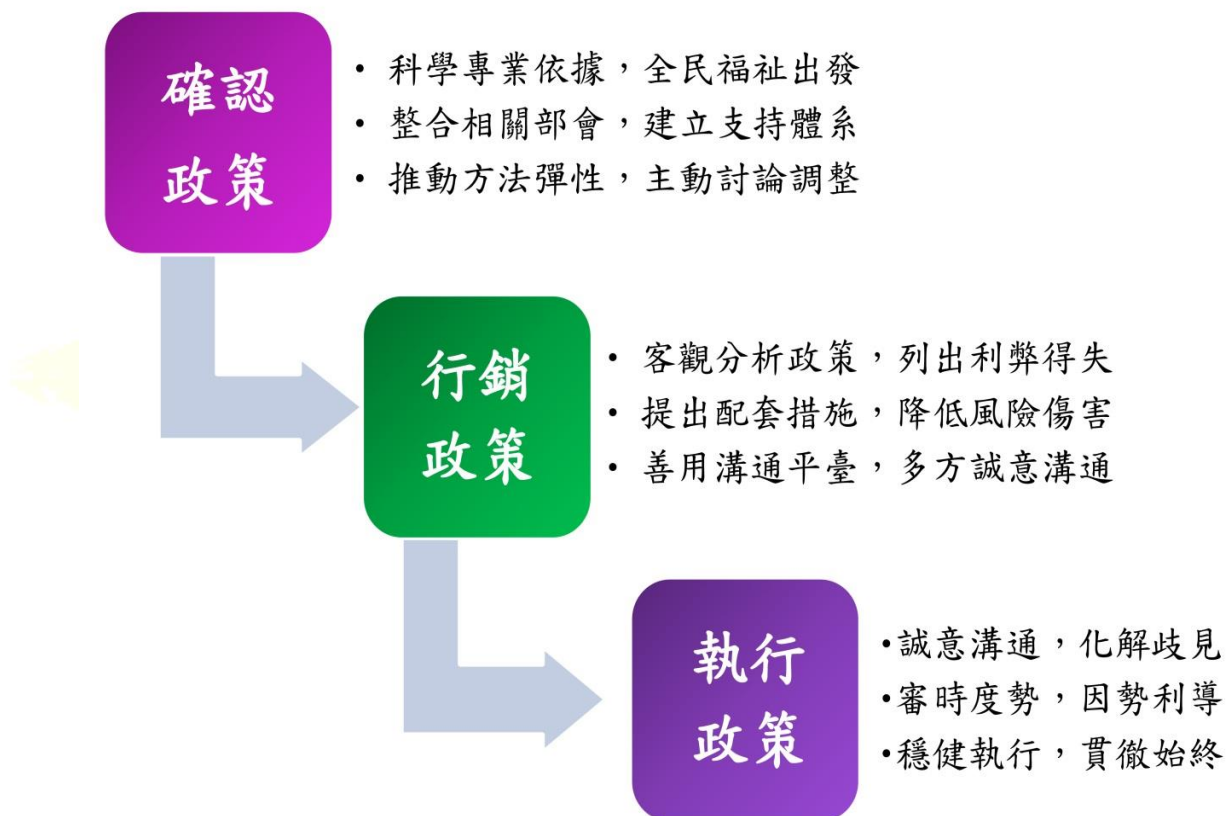


圖 11 因勢利導的政策執行

資料來源：個人心得整理。

四、理性報導，再造媒體新氣象

(一) 呈現新聞真實面，傳播感動與啟發

傳播學中的「鏡子理論」意指媒體針對新聞事件需真實報導，

反觀現今臺灣社會，不難發現許多媒體過度包裝新聞，使媒體商品化，為了提升收視率，更以聳動標題、負面報導來炒作新聞。

媒體是掌握社會脈動，站在新聞事件最前線的守門人，透過文字、聲音、影像，記錄傳達社會現象，它肩負著淨化社會的重大責任。新聞工作者應多報導社會光明面，傳播感動與啟發，才能為臺灣社會帶來向上提升的力量。

（二）啟動新聞關懷面，關注公益及環境

證嚴法師曾說：「陷入商業與政治力的媒體已漸失去對社會與民眾的終極關懷能力」，新聞工作者不只追逐、更要挖掘新聞，透過對民眾、公益及環境關懷的深度報導，可以為社會帶來愛與希望。

聯合報願景工程「南向新世代」、「為青年尋路」系列報導，讓我們看到媒體對新住民的關懷，以及為青年帶來圓夢的希望；人間福報「環保惜福綠生活」相關議題的報導，則給我們守護環境的提醒，這種關懷力就是臺灣媒體的新價值。

（三）擴大新聞影響面，捍衛社會公平正義

媒體應協助及支持政府推動公共政策，更應積極扮演第四權的角色，監督政府做好各項施政作為，並挑起公共論壇的任務，

以理性辯論疏解差異、凝聚共識，透過政策的公開對話，培養民主社會公民的包容力、自省力、開放力及尊重差異的素養。

在民主社會中，媒體雖是私人經營，卻是社會公器，因此有責擴大正面影響力，捍衛社會公平正義，並透過教化功能培養公民意識，為臺灣建構永恆價值的典範。

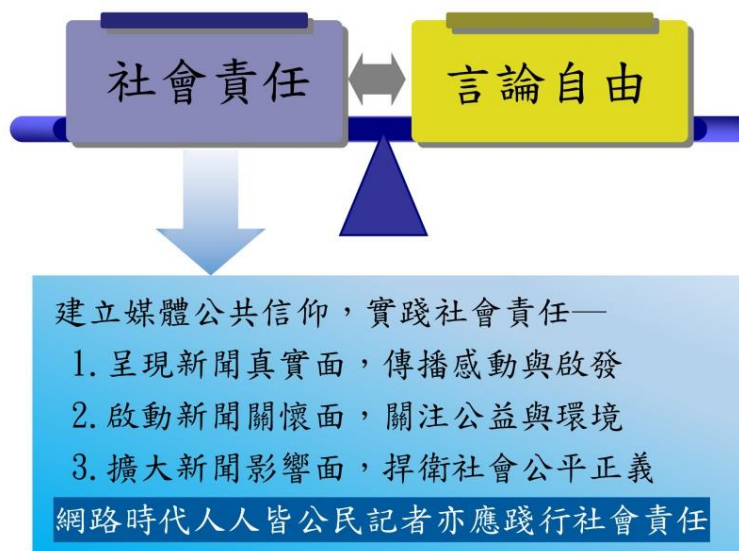


圖 12 媒體言論自由與社會責任之平衡

資料來源：個人心得整理。

伍、結論—堅持改變，開創新局

你說 年輕的心總徬徨 世代混亂讓你心慌
你說 還有好多夢想要去闖 有理想不怕受傷

看世界版圖上 臺灣人閃耀發光
和你自己心中 萌芽的希望

走出來 讓世界看見你
站出來 讓世界看見臺灣

Be the change you want to see!
放棄只是一句話 堅持 才是真志氣

—摘自志氣戶外電影演唱會

NATIONAL ACADEMY OF CIVIL SERVICE

在「志氣，為未來而戰」的戶外電影演唱會上，新生代最具感染力的音樂、文字與歌聲，唱出這個時代單純、真摯的快樂與感動。臺灣的希望就是來自這個時代覺醒的力量，擁抱理想大於金錢名利，看重生命價值多於世俗利益，懷抱使命，奉獻熱情，就是改變臺灣的力量。

生命的價值在於實現自我，利他服務。我們要從渾沌中覺醒，找到自己生命的價值，透過不斷的學習，汲取生命的養分，勇敢追夢，並且奉獻自己的能力，為社會服務。柴松林教授曾說，人一生做好事的機會不多，有機會，就要做有益眾人的事。正視社會現象，冷靜觀察，熱情回應，主動承擔，才

能創造改變。

政府施政攸關全民福祉，為政者要與時俱進，透過真切的反省與整理，揮別封閉觀念與舊有束縛，落實開放政府，貼緊民意脈動，吸納外界意見，並以積極主動的態度，運用科學方法，掌握問題本質，展現決斷及魄力，讓施政變成看得見的改變。

媒體具有建構世界的力量，媒體人亦要反思專業自律，實踐社會責任，重建媒體新秩序。因為，不論喚醒人民自覺，重塑社會文化，建立官民雙向溝通，推動幸福政策，都有賴媒體推波助瀾的力量，大家要一起努力耕耘臺灣這塊土地。我們手中握著的，是臺灣的未來。

面對多變的混沌局勢，此刻臺灣需要逆轉的力量，如果每個人都從份內蹲點改善，就能凝聚力量，看見希望。放棄只是一句話，堅持，才是真志氣。只有深刻省思，堅持改變，勇於承擔，才能翻轉臺灣，開創新局！