



宏遠興業
總經理
葉清來

靠知識走在產業前端

以閱讀帶領企業 走出經營迷宮

紡織業是臺灣重要創匯產業，臺灣的紡織業從90年代的夕陽產業，走到現在世界第一機能布生產重鎮，靠的就是找出優勢、創新研發。國內機能布大廠宏遠興業總經理葉清來，熱愛閱讀並勇於實踐。無論是企管理論還是工業4.0，葉清來知行合一，靠知識走在產業最前端。

口述／宏遠興業總經理葉清來 整理／陳玉鳳

我非常喜歡和別人分享，公司和工廠都可以開放給外人參觀，當然更不用說是讀書心得的交流。經營事業數十年，我深刻體會到，你必須成就他人，才能成就自己。只有為了社會、為了他人付出努力，生命才有意義。

我每周至少讀完一本書，並撰寫心得，從不間斷。閱讀惠我良多，我從中獲得許多關於產業創新、趨勢潮流、經營管理及人生修為的啟發。近來，我更透過大量閱讀，思考自己該如何帶領

公司走出迷宮？

為了徹底實現「Time To Market」（接近市場，快速供貨）的目標，我們啟動「放膽射月5+5全球布局」，總共要在全球布局5座成衣廠、5座紗布染整廠。除了已在上海、泰國、臺灣的工廠外，我們走出亞洲，遠征至非洲衣索比亞、中美洲海地建成衣廠及美國北卡羅萊納州建紗布染整廠。

衣索比亞、海地、美國等工廠，不僅地理位置非常遙遠，經營管理文化也與臺灣差距甚大。



靠著閱讀可以思考新方法、新理念，更可以堅定心志，宏遠興業總經理葉清來靠知識走在產業最前端。

我們遇到很多挫折，至今也仍在摸索中，想要找出走出迷宮的道路。在這2、3年的過程中，我就是靠著閱讀，思考新方法、新理念，更重要的是，閱讀讓我得以堅定心志，相信很快會有撥雲見日之日。

起而行 大膽迎接改變

在創新的道路上，史賓賽·強森博士所著《誰搬走了我的乳酪》及《走出迷宮》這兩本書談到的一些觀念，深深影響著我的思維方式和決策方向。這兩本書主要談到不同的人格特質，在面對工作和生活中的變化時，所可能有的不同反應。

在面對變局時，有一種人只會怨天尤人，或是只是坐著不斷分析又討論，就是不敢「起而行」，他們不敢行動，不願接受改變，直到有人以新信念克服自己的怯懦，他們才會嘗試追隨。面對變局，克服挑戰最快方法，就是接受情勢已改變的事實，要像書中那兩隻勇敢的老鼠一般，一發覺不對勁，就拔腿冒險走進迷宮，終於找到新乳酪。

閱讀這兩本書，我得到很多收穫，我告訴自己和同仁，一定要找到新信念，因為舊信念不能帶

你找到新乳酪。我們一定要相信未來的世界會更美好，帶著這樣的「信仰」向前行，你會發現自己能成就的事沒有極限。

例如，我相信新建立的3個廠一定經營得起來，並想像美好的成功願景。抱著這樣的信念，我們努力想方設法解決問題。例如，我們一開始依循舊思維做事，謹守著「一個蘿蔔一個坑」的用人原則，北卡廠的管理部人員竟多達43人，後來我們採用「多能工」的新信念，由一人執行多種功能，如此一來，管理部的9個課縮減為3個課；全廠人變少了，效率及生產力卻變高了。

感謝活著 利他利己

我們的新計劃能夠走到今天，靠的是宏遠人的不屈不饒。我非常認同《恆毅力》這本書的核心觀念：人生成功的究極奧秘，就是熱情加上毅力的力量。

我也從日本「經營之聖」稻盛和夫的6項人生經營精進之道得到許多啟發。這6項分別為努力、謙虛、反省、感謝、善行、感性。我尤其對於「感謝」這件事非常認同，「活著」這件事就足以讓我心存感激，又如何會有其他抱怨。

關於「善行」，我也深有所感，做好自己份內的工作，其實就是行善。例如，宏遠衣索比亞、海地和美國北卡廠，總計聘僱4,000名少數族裔員工，我們照顧許多低收入者的生活，即使3個廠至今仍未達損益兩平點，想到對社會的貢獻，並改變了世界，晚上就很好睡了。

我們現在正處於「VUCA」（易變、不定、複雜／混亂、不明朗）的時代，不過，就如同《使命感，就是超能力》這本書所言，順從天命做事的人往往較能引發強大的內在力量，抵抗各種打擊，每個人都該找到自己的天命，串聯到自己的使命，並與機構使命達到一致，就可以貢獻社會，甚而改變世界，誠如甘地名言：Be the Change you want to see in the world.（你希望世界變成怎麼樣，就由你開始做起。）■