

經濟部標準檢驗局局長劉明忠： 最美的風景是人，肯定CNS 21500分組委員會、 志工的無私奉獻、付出

這一次CNS 21500「專案管理指引」國家標準從起草到公布，經濟部標準檢驗局猶如一盞明燈，一路指引整個過程的成形和成行。局長劉明忠更是對專案管理之於公部門和私部門的運用抱持很深的期待，他認為專案管理對於創造整體競爭優勢具實體的助益，更以「世間所貴，必為其難」勉勵專案經理們能突破重圍，享受每一次專案成功的甜蜜果實。

文／吳怡銘, PMP, PMI-ACP 攝影／洪家祺

「**政**府重大案件的規劃很重要，但若只是談規劃，卻沒有強而有力的執行方案，最後所規劃的目標也將無法達成。運用專案管理的技術與知識，在有限的時間與預算下達成任務與交付，是一個極佳的管理工具，期許專案管理可協助政府與民間重大案件有效進行規劃與執行。」經濟部標準檢驗局局長劉明忠說出專案管理之於政府作為的獨到見解，曾任職於經濟部國營事業委員會30餘年的他，從基層做起，歷經企劃控制師、科長、視導、副組長、組長，乃至於執行長的職務。

第一份職務就在專案管理科

劉明忠表示，「自己與專案管理的淵源已經不能用深淺來衡量。」一經了解後，才知道劉明忠在國營會第一份職務為經營績效組專案管理科的企劃控制師，主要的工作在於列管國營事業的投資計畫，而這些計畫的投資金額約占政府總投資的10%，如能確保專案能如期、如質、如預算的達成目標，將有助於國家經濟建設。當時劉明忠幾乎每一天都沉浸於專案管理之中。

CNS 21500國家標準從起草到公布，標準局猶如一盞明燈，一路指引整個草案的成形和成行。「國家標準是國家一個重要的基礎，有了國家標準很多事情才能根據該標準去執行，大家才會用同樣的腳步、同樣的方式去落實。」劉明忠簡潔指出。

他解釋，在國家標準制定上，標準局設置很多技術委員會，當時覺得專案管理與品管比較接近，於是讓品管界的專家來討論，如何將國際上專案管理的標準轉換為國內的標準。其後，觀察到整個過程在效率上顯得比較落後，為了讓轉換標準能夠順利進行，於今（2016）年4月，在現行品質管制國家標準技術委員會下增設「專案管理」分組委員會，並將CNS 21500草案由原來的「品質管理與品質保證」分組委員會，歸屬至新設立的「專案管理」分組委員會。「為使專案管理分組委員會的陣容更堅強，亦邀請產、官、學、研等具有此領域專長的專業人士擔綱，期待能更聚焦專案管理，同時符合業者的需求。」



對於改組後的過程，劉明忠肯定地說，「CNS 21500的制定有許多熱情的人士無私的參與奉獻，成員包括學校教授、研究機構人員、政府機構代表、公協會團體，還有30位志工在幕後努力，是很難得一見的景況，在在印證『最美麗的風景是人』這句話，是一群既專業又可愛，讓人佩服的一群人。」

國家標準是值得信賴的準繩

劉明忠進一步說明，國家標準經制定公布後，提供企業自願性共同且重複使用的指導文件，也就是說，標準是企業生產製造、運輸交通、管理運作的溝通工具，透過一套值得信賴的溝通模式、做事方法與合作架構，讓人與人

► 經濟部標準檢驗局局長劉明忠指出，「政府重大投資計畫對國家經濟、產業，與就業帶來重大效益，如能妥善運用專案管理，如期、如質、如預算地達成專案目標，將有助於國家經濟建設。」



◀劉明忠說自己與專案管理的緣分已經超過30年，早在民國68年進入國營會的第一個職務就在專案管理科擔任企劃控制師。

之間產生連結，並成為互利雙贏的基礎；而一個符合共通標準的產品或服務內容，就好像蓋上了代表品質優良、安全或具備相容性的標章，值得信賴。「CNS 21500制定公告後，提供各界關於專案管理的標準流程，有了共同的語言，再加上標準化的過程，進而可提高企業或組織的專案管理能力，包括有：更好的資源規劃、更準確的估算、更好的品質、能更早察覺將發生的問題，以及能更有效地評量專案是否成功……等，對於創造整體競爭優勢具深層的助益。」

源於此，當提及CNS 21500在台灣成為國家標準後，未來對國家或是產業界的影響力時，劉明忠不假思索地說，「可作為各界發展專案管理的準繩，並提供專案管理的標準化語言，尤其一致性的運作觀念和過程，無論專案規模的大小，各界的專業人士在『起始』、『規劃』、『執行』、『管制』與『結束』專案時，皆可參考CNS 21500標準，以提升組織專案管理能力。」

也因為CNS 21500並非強制性標準，但專業知識含金量很高，劉明忠認為，如果公部門和私部門能充分運用該知識，對自身的工作、對團隊的工作會很有幫助。他也表示，未來會透過一些說明會讓業界廣為周知，讓外界了解、多加使用。

專案管理有助政府和產業界進步

「公部門和私部門執行專案確實有些不同，公部門會由多個單位專注一個大型專案，責任分工下各自鑽研各自的領域，組合起來就是一整個專案。私部門負責專案的人，必須負責整體資源調度，責任和權力較為不同。」曾經至私部門服務的劉明忠，回憶起執行專案會因規模大小、涉及的人數、資源等的心得，有感而發地表示。

也因為深感專案管理的重要，他熱切地建議在公部門上，經常為了投資生產、營運、公共工程建設需要，會涉及到人員、材料以及資金的規劃，都可應用專案管理，若能訓練相關人員

應用專案管理標準，即可使用專案管理手法，有效地運用資源來達成目標、完成任務。而在私部門使用上，舉凡營建工程、研發創新、行銷企劃、資訊系統、媒體製作，以及各種服務或改善活動，都可以專案型態進行。

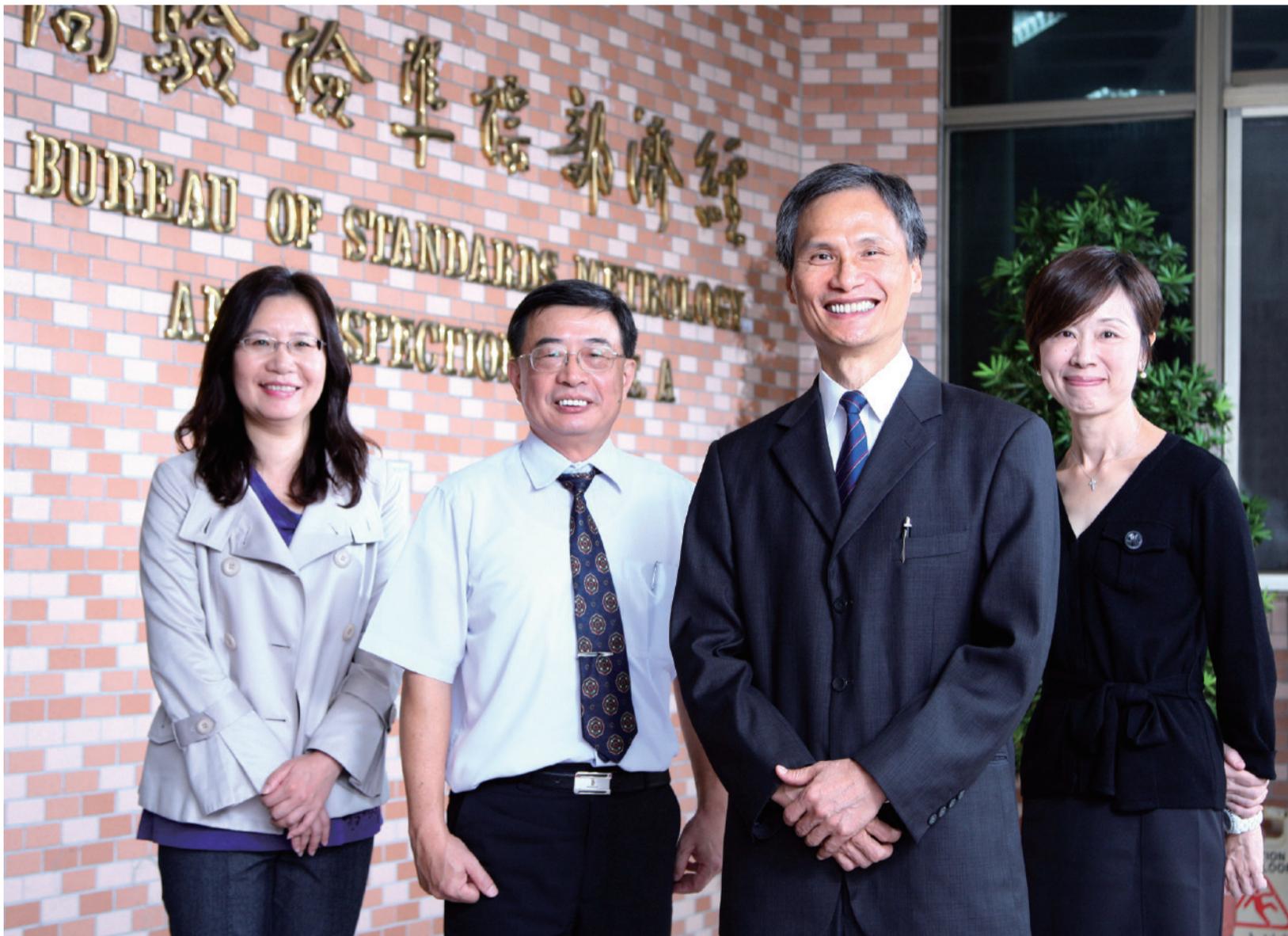
他舉例去年行政院為積極推動政府開放資料（Open Data）及巨量資料（Big Data）等各類大數據應用時，為能滿足政府機關符合個資法的前提下運用大數據，責成標準局於一個月內確認「個人資料去識別化」驗證標準規範，以解決政府機關運用大數據的個資爭議。當時標準局遂成立專案，針對專案開始應該做哪些事？如何做好完善規劃？如何執行？如何監控？如何結束？如何有效率地達成目標？透過

嚴謹的專案管理，讓專案在有限時間內如期達成。

CNS 21500版本轉換的積極作為

由於本次CNS 21500公布的版本係為ISO 21500：2012的版本，唯ISO標準自制定或修訂公布日起屆滿五年者，會辦理確認（Review）程序，公開徵求修訂或廢止意見，如有修訂意見並經過委員會投票同意，則自提案程序的新工作項目建議（New work item proposal, NP）階段開始。簡單來說，明年很有可能會是ISO 21500屆齡轉換的時刻。

「ISO 21500的確於2017年將進行確認程序，若在徵求意見期間，各界有修訂意見才會進行



▲ 劉明忠（右二）與本次負責CNS 21500草案的經濟部標準檢驗局第一組同仁合影（左二為第一組組長倪士璋、右一為第一組第四科科长林青青、左一為第一組技正黃雯苓）。

修訂程序。為快速與國際新版標準同步，標準局會密切關注ISO改版的動態。」劉明忠說，在ISO發送國際標準草案（Draft International Standards, DIS）或國際標準最終草案（Final draft International Standard, FDIS）分別會進行5個月和2個月的投票及意見徵詢期間，標準局會積極蒐集該草案文件，讓後續可以迅速展開修訂CNS 21500國家標準程序，快速與國際接軌。

劉明忠也提到，台灣並非聯合國正式會員國，尚無法以政府名義參加ISO國際標準組織的標準制定活動，建議民間組織可運用與國際上專案管理專家的人脈關係，以技術專家的身分共同參與修訂ISO 21500標準程序，或能於技術委員會（TC）、次級委員會（SC），或是工作小組的會議中提出意見，從中蒐集、掌握標準修訂方向與內容，並提供標準局以配合修訂國家標準。

以「世間所貴，必為其難」勉勵專案經理

言談之間，不難發現劉明忠對於專案管理非常熟稔，《專案經理》雜誌採訪團隊針對專案管理中的時程、品質、採購請局長分享看法時，他言簡意賅地笑著說，「時程是整個專案中的精髓，里程碑訂好，照表操課，什麼時間達成什麼事，沒有達成就是Delay；品質要好，除了人員素質要好外，資源的投入也必須拿捏得宜，過與不及都不是好的品質展現；採購則必須對市場充分了解，懂得抓準時機，方能找到最理想、最合適、價格最合理的產品。」

當問及伴隨公務的座右銘時，劉明忠以手指向辦公室牆上的一幅字帖，上頭的八個字為「世間所貴，必為其難」，釋義為：世界上存在很



▲劉明忠以「世間所貴，必為其難」為人生座右銘，他更以此勉勵專案經理正面迎戰專案管理可能帶來的瓶頸或不如意，期待克服困難後的成長。

多事情，有些困難，有些容易。簡單的事大家都做得很順手，不會有特別的感受；唯有遇上難題，會令人徹夜苦思。一旦把困難克服後，豁然開朗之感而生，人會跟著成長，也會多一層寶貴的經驗和知識，讓我們的人生達到另一境界。

「我常常告訴自己，工作上不要怕難，面對它可能一時半刻有挫折。但衝破難關後，之前的沮喪、不順利、失落的感覺全部一掃而空，柳暗花明又一村，感覺會相當甜美。如同專案管理一般，過程中可能會發生不順利或是瓶頸，以此勉勵專案經理正面迎接、正面迎戰，並累積正面能量。」劉明忠認真地說。

PM