

請您分享一下加入智慧局的動機和原因，另外您在智慧局服務多久的時間？



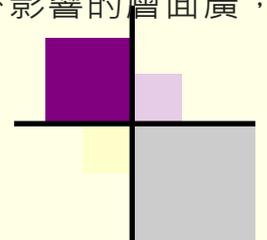
大學畢業那年，我考上高考並分發到內政部著作權委員會，民國 88 年智慧財產局成立，跟著業務移撥來到智慧局，一路就到現在，前前後後在著作權領域服務將近 40 年。

您如何領導組織？您從他人所得到的工作上最佳建議為何？有無 IP 界的女性人物讓您得到啟發？

我自民國 73 年擔任承辦人，民國 78 年底擔任組長，算是蠻早就擔任主管職，而我認為自身能力的培養是領導組織非常重要的前提。

擔任承辦人的 5 年期間，是我整個職涯非常重要的基礎，我在那段時間建立了獨立作業的能力，這很重要，因為當你打好基礎後，晉升的機會就會加快到來，未來在調整新角色時，能夠妥善地指導或帶領同仁去處理業務上的問題。

另外，溝通也是另一項重要的領導能力，而這需要透過換位思考來達成。針對一個案子，常常會有很多不同的意見，這時長官是否下達明確的指示、給予同仁清楚的方向就變得很重要。而除了對內，對外也是。著作權業務牽涉、影響的層面廣，過去不論在推動著作權 ISP 網路服務提供者法案、





團體條例修正，一直到著作權法的全盤修正時，都需要全臺跑透透進行教育宣導、與利害關係人們召開多場諮詢會議及公聽會，這和平常面對公文、講著相同語言的長官同仁不同，而是要以政府的角色，站上第一線面對各領域、各色各樣的聲音。

不論站在臺上進行宣導，或是召開公聽會與民眾對話，我常常在思考臺下的聽眾是不是聽懂我說什麼了，一開始總覺得不好引起共鳴，這個過程也讓我發覺「換位思考」的重要性，除了讓權利人及利用人瞭解公務人員是依法行政，更要傾聽、瞭解關切點，站在他們的立場思考、認同他們的問題，才能協助國人在現有制度下找到權宜之計。

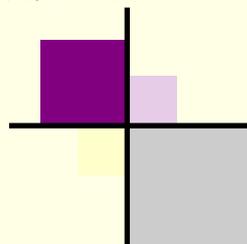
而身處在著作權法大變革的時代，我很感謝有二位優秀女性給予啟發——時任內政部政務次長林美珠，以及現任經濟部部長、時任智慧財產局局長王美花，他們讓我學習到，解決問題，要用誠懇的心去面對。

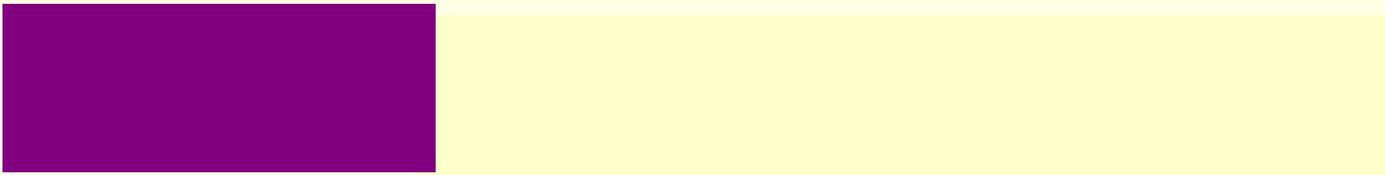
我還記得當時著作權法修法辦了多場公聽會，一場比一場激烈，有次更是600多人湧入智慧局的會議室，還有公民團體在現場進行直播，場面看似一觸即發。面對場面高張的公聽會，時任內政部政務次長林美珠總是能充滿氣魄地肩起責任、給予外界回應，時任智慧財產局局長王美花更是展現超群的學習精神，以及用心解決問題的態度，這些特質都讓我十分感佩。唯有過往培植的專業能力、懂得換位思考的溝通能力，以及面對問題的膽識，才能積極地解決問題，才能將一條條淤積的河川疏通，匯聚成國家文化的長河，川流不息。

女性在 IP 生態系統中面臨的挑戰為何，又該如何去面對呢？而女性在 IP 生態系統中，如何互相支援？

其實學習和工作經驗中，我沒有感受到或遭受性別不平等對待，我認為最重要的關鍵還是在於能力的提升。

做著作權業務，膽識也是很重要的。還記得在我擔任智慧局著作權組組長期間，每天都有 KTV、旅館業者、司機大哥來找，但我鼓勵自己要勇於面對，並且思考怎麼解決問題。另外，以職業女性的角度去看，女性對子女的牽掛還有家庭事務的責任感多少會多一些，當時在全臺各地做宣導、假日辦活動的同時，也會掛心家裡的大小事是不是都能照顧的周全，所以內心對於這樣壓力的調適也是很重要的。





站在女性主管角度，對於後進同仁，特別是女性同仁，您有什麼建議與期許？在校學習過程或職業生涯，您所遇到最大的挑戰為何，您又如何克服？

著作權業務雖然範圍小，卻是一個很難的專業，尤其在重視智慧財產的時代，著作權是最受衝擊的項目。著作權法因為涉及國內外權利人、利用人等利害關係人，牽動著國家利益及多面向的權益，因此如何在促進文化發展的目標下，妥善調和多方的利益衝突、取得平衡，一直是個不容易處理的難題。

印象最深的是前面我提到的那場和遊覽車司機的諮詢會議。那天打開會議室大門，映入眼簾的是滿座的司機大哥，現場只有少數兩位女性，遊覽車協會的理事長當時會後還笑著跟我說「看到主席是個女生，我都要嚇壞了。」我其實也很緊張，但就像我前面所說的，我盡力地去面對，那場會議最後順利落幕其實給我很大的鼓勵，我告訴自己，很好，我又過了一關。

對同仁，我還是要再次強調累積專業的重要性，以著作權業務為例，除了書籍裡的知識，更要多從實務中學習，瞭解條文背後的來由、產業的需要，抱持積極學習、不怕挑戰的心態，充實自身實力。獨立作業的能力也是很重要，自身能力的養成，是領導組織的基石，唯有在基層時期培養獨立思考及判斷事情的能力，才能在進入新角色時，懂得如何引領下屬；習慣性的依賴，只會成為自身能力提升的障礙。最後，我也鼓勵同仁，在公務人員階梯型上升的職涯特性中，除了培養現有位階的硬實力，更要向直屬長官學習，觀察上位者所需要的能力，逐步向前進。

