

退休更精彩一

「社企醫生」紀治興



採訪整理：劉碧珊

有人稱他「社企醫生」。

退休前，他最精於「轉虧為盈」。

於香港大學畢業後，紀治興（Kee）加入惠普（HP）香港有限公司，展開了他事業的康莊大道。在惠普工作六年，由維修工程師擢升為經理；再過三年，升為二線經理。經過一輪努力，他成為業務總監，管理五十位工程師的隊伍；最後被調任至國內，帶領業務急速發展。在這段拼搏歲月裡，Kee為公司屢創佳績，多次將表現不良的業務轉虧為盈。

處於事業高峰的Kee，竟然在零六年向公司請辭，提早退休。

事緣一次，公司派他到位於波士頓的哈佛商學院，修讀為期兩個月的行政人員發展課程。這次的離開，引發他思想到生命的問題：如果他的生活繼續如是，甚麼才是他生活的重心和方向？他覺得自己的事業算是成功的，但代價是犧牲了家庭生活、健康，他的夢想及其他更重要的事情，加上期間遇上許多經歷，驅使他決心計劃要在五十歲前提早退休。

信主三十年的Kee，回顧退休前在HP工作的日子，是不斷地尋找新挑戰。當年身為高級行政人員的Kee，如何整合基督信仰於工作中？據他所說，HP奉行「惠普之道」，五個核心價值是商業操守、信任和尊重、團隊精神、創新、貢獻和成就。許多時候，員工為了爭取「貢獻及成就」而長時間工作，忽略了生活和工作的平衡。感恩的是，其中「信任及尊重」跟基督信仰很相似，廣義來說，就是「關心別人」。Kee一直都以這種「以人為本」的原則去策劃及處理公司的事情。

Kee談到一次裁員的行動，雖然是很困難的決定，卻完滿地完成了。「我們認為一位員工若不能勝任公司的要求，不是他本人有問題，而是錯配的結果，即那個職位不能讓他發揮能力。所以，一般來說，我們會盡力為那員工在公司內尋找其他職位。可惜，這次卻沒有合適的內部調職，只好安排他離去。我們了解到，裁員對離職的同事會有雙重打擊：失去收入和失去尊嚴。因此，最重要是能夠清楚向那員工表達裁員是因為錯配；我們亦要在合適的時間和地點約

見對方告知這決定和安排，將影響和過渡期間或會產生的問題減至最低。」

從前的一切已經過去，現在退休了，Kee看自己恰如其份，但心中的火仍在燃燒，還在不斷地尋求挑戰。「工作和事業，可以給予人很多好處，例如：目標和意義、人生秩序、社交聯系、社會身份、學習機會、收入等。現在我的身份是義工，這也是一種事業，除了沒有收入，我還是享受著工作帶給我的每一好處。」

Kee所談到十分享受的工作是為豐盛職業訓練中心擔任義務董事。豐盛是基督教的社會企業，使命是幫助青年釋囚在旗下的汽車維修中心和髮廊，透過真實的業務，發展職業技能，重過新生。「我將過去從事管理的經驗及商業知識貢獻給豐盛，幫助他們將業務轉虧為盈，亦計劃在將來透過收購和聯營公司來增長業務。」

Kee原本只是捐款支持豐盛的營運，及後因關心豐盛的業務狀況而被邀請協助解決問題。在零六年，他獲提名擔任豐盛的董事，最終，豐盛的業務由虧轉盈，現已重上軌道穩定地發展。

「現時，我全力投入社企運動。社企有很大的發展空間，潛力可以有一百倍之多，實在令人興奮。雖然豐盛屬於規模細小的社企，卻給予我彈性和活力，這是在其他大型的慈善機構裡找不到的。我們計劃為豐盛下一階段的發展作好準備，現正進行推廣及股份集資活動。實行股份制，在商界是很普遍的，但套用在社企卻是一項創新的舉動。我

們期望在未來五年開設十多間髮廊，發展連鎖式經營的業務。」

Kee在投入社企的同時，亦進行了深度的神學反思。他除了做義務的管理工作，亦在修讀神學課程。他正在撰寫神學碩士論文，題目是「香港社企運動的神學反思」。Kee認為香港自九零年代已有貧窮問題，社會有很多聲音要求政府作出更多行動。但事實上，政府可以做的卻很有限，因為現時大部分的財富和資源都集中在中產及富裕人士中，他們的影響力更大，而當中約百分之十是廣義的基督徒，因此，Kee呼籲基督徒要肩負責任去關心社會，以及作出行動幫助有需要的人。

「社企不只是給予金錢，更重要的是有智慧地為有需要的人提供資源和幫助，讓他們可以自力更生。基督徒可以學效《路得記》中的波阿斯，給有需要的人有機會去『檢拾落穗』。」

現時，社企的負責人一般都是社工背景或從事社會服務多年，欠缺營運生意的能力和智識，實在需要更多像Kee一樣的商界人才加入。

「我的使命是將現代管理技巧引入社企，以豐盛這成功的例子來展示如何管理社企；我亦期望透過不同的平台分享經驗，使更多的人得到益處。」

醫者父母心，這位「社企醫生」不只著眼於幫助社企得以生存，更是用愛心去經營。

