



勇氣、智慧 點燃創業火種

「喜歡從 0 到 1 的無限可能，創造非你不可的獨一無二？」「在市場中看到機會，在人群中找到夥伴，願意一頭栽入把手弄髒？」「踏出創業的第一步，資源該從何尋找，遇到困難又該如何克服？」創業，是許多年輕人對生涯的憧憬，但要創業成功，往往不是那麼容易。

國家發展研究院主辦的第三場「We believe 青年校園座談」，邀請小鎮文創創辦人何培鈞與徐薇文教機構創辦人徐薇，以過來人身份給予創業者最真誠務實的建議。

國家發展研究院



「很多人會問，就業與創業哪個重要？我覺得選擇比努力重要！當年不怕死，我選擇決定自己開補習班。」她時常鼓勵年輕人，貧窮是一件好事，用樂觀心態面對困境，可以走出自己的道路，而且年輕人不該待在舒適圈，要有勇氣去做自己最擅長、有市場遠景的行業。

吳肇銘院長：創業需要勇氣與智慧

很多人把創業當作人生職涯的終極目標，但是當中充滿的酸、甜、苦、辣，超出創業者的想像。擔任「We believe 青年校園座談」主持人的國家發展研究院院長吳肇銘，不只一次向現場的年輕學子提醒：「創業原本就不是容易的事！」

吳肇銘說，創業需要勇氣，無法照著大家預先安排的路前進，也沒法乖乖坐在辦公室裡，而是必須面對市場、克服各式挑戰。創業也需要智慧，需要懂得行銷、熟悉財務、學會人際溝通、看懂市場變動，而且這世界的變化遠超過創業者的想像，必須養成很高的抗壓力，因為每天起床後，得煩惱今天公司做了多少生意、員工會不會抱怨、國家法令會不會改變。

「與其說他們是創業家，還不如說他們是夢想實踐者。」吳肇銘這樣評論。吳肇銘認為，在付諸行動、做出決定前，必須將自己不足之處趕快補足。創業者須具備勇氣、掌握資訊，才能比別人多一些機會，同時也要善用從不同經驗所得到的經歷，凸顯自己的特色、靈活應變市場的需求，創造差異化，才有可能成功。



勞力錢，但我每一次都盡心盡力投入。」

小蝦米對抗南陽街大鯨魚

大學畢業後，徐薇曾因為想學做生意，到外商公司當秘書，卻發現這工作不適合自己。後來，她到南陽街找補教工作，當時一位補教老闆開出一個月保證薪水二十萬元的價碼，讓她看到自己的教學身價，反而興起創業念頭，以小蝦米之姿在南陽街大鯨魚環視下，成立補習班。

徐薇打出暑假免費上課、收集個人化廣告紙享有減價等促銷策略，吸引家長眼光。同時，也因為她幫助學生快速掌握英語能力的教學表現，逐步站穩南陽街補教市場。期間，她遇到同業競爭對手發出攻訐黑函逼她退場，她與協助補教事業經營的先生，兩人想辦法解決挑戰。

在SARS時期，學生人數驟減三成，她的先生悲觀地想收掉補教事業，但她樂觀以對，沒想到SARS快速退場，困境也隨之消失。從SARS危機中，徐薇看到轉機，開始發展遠距教學，並意識到少子

化社會來臨，在二〇〇八年轉進國小補教市場，推出個人品牌的「徐微英文國小精英班」，如今兩百多家加盟店的經營規模，就跟超商一樣。

「很多人會問，就業與創業哪個重要？我覺得選擇比努力重要！當年不怕死，我選擇決定自己開補習班。」

她時常鼓勵年輕人，貧窮是一件好事，用樂觀心態面對困境，可以走出自己的道路，而且年

輕人不該待在舒適圈，要有勇氣去做自己最擅長、有市場遠景的行業。



就有舞台

何培鈞做自己所愛的事

六十八年次、大學讀醫管系的何培鈞，在大二那年，為南投竹山一間廢棄百年古厝拍照後，就立志退伍後要找回古厝文化。

何培鈞是班上少數不繼續攻讀研究所的學生，他把古厝照片拿給老師看，老師反問他要用哪種方法找回古厝文化，這才讓空有夢想但毫無準備的他，開始思索經營古厝文化的方式。

「用民宿，可以讓旅客停留當地的時間最久！」為此，他開始跑圖書館大量閱讀傳記、商業雜誌，來瞭解社會各行各業、真人真事的經營經驗，並在大四到處跨系、跨校聽課，豐富自己休閒管理的知識。

退伍後，他跑了十六家銀行談房貸，最後終於拿到一千五百萬元貸款，買下九百多坪的竹山古厝，並花了一年時間修復古厝。背著鉅額負債的他，戶頭最後僅餘十六萬元。

將挫折用簡單邏輯轉念

何培鈞為古厝命名「天空的院子」，頭一個月開張，收入只有八千元，無法應付一個月六萬元的房貸。「幾個月繳不出房貸，收到銀行的通知信，料想房子很快就要被清算、法拍。」當時沮喪的他轉了一個念頭，用簡單的加減乘除分析每個月的收入目標，發現一個月只要賣出十二個房間，或是整棟民宿客滿兩晚，就夠讓他付得起房貸。

這個邏輯振奮了他，他白天騎摩托車到處拜訪企業老闆，推銷「天空的院子」；晚間用十多個PPT網路帳號，宣傳住在「天空的院子」有多好。他還親手寫信給各縣市的文化局長，



告訴他們「天空的院子」的故事。

結果，南投縣文化局長親自帶著音樂家馬修連恩來「天空的院子」住宿，並製作「天空的院子」音樂專輯入圍金曲獎。從此，「天空的院子」知名度大開，進入一年接待逾四萬人次的穩定經營，何培鈞接著用民宿觀光促進當地產業永續發展，並成立「小鎮文創」，整合竹山旅遊資源，號召年輕人以專長換取住宿，為人口老化的竹山注入創新想法、拓廣視野。

「就業與創業，都是人生選擇。重點是找到自己有興趣做的事情，並做出最壞打算，然後在自己工作崗位上全力以赴，為社會製造安定的能量，這社會就不會這樣紛擾、變動。」何培鈞是這樣看待年輕人創業的態度。



徐薇依專長選擇補教創業

年近五十歲、講起話不時發出開心笑聲的徐薇，當年她考上台大外文系時，在市場擺攤做生意的媽媽為了湊學費，差點耽誤她的註冊時間，結果她被註冊人員酸言酸語羞辱到流淚。

之後，她決定半工半讀支付學費，並想賺更多的錢改善家中經濟，把整個課餘時間全拿去接雜誌社的校稿案子、翻譯英文小說，或到餐廳端盤子、補習班教英文，她說當時看著存摺存款數字不斷增加，是她最大的興趣。

為了證明她的英文夠好，她主動爭取到當時享譽國際的「大衛魔術師」來台時的隨行口譯工作，也因此帶動她的補教生意。到了大四時，她一個月已可以賺得十二萬元的收入，「做補教是