

# 青創會訊

中國青年創業協會總會

China Youth Career Development Association Headquarters

[www.careernet.org.tw](http://www.careernet.org.tw)

2011.07 (秋季刊)

封面故事 /  
政府、企業、人民  
永續台灣不能三缺一

專題報導 /  
「她經濟」時代來臨

產業線上 /  
台灣精品諾瓦帝 世界頂級

人物特寫 /  
喚醒真我 讓心自由

## 行政院吳院長 與創業頭家茶敘



# 年度健康檢查 當然挑選第一品牌

哈佛18年



BRANDING TAIWAN  
品牌台灣發展計畫

2009年10月  
獲得經濟部國貿局  
「品牌台灣發展計畫」  
營運品牌創投基金投資

2008年4月  
獲得工業技術研究院  
「企業員工健康促進與  
管理服務技術平台」  
技術授權，發展健康管理

## 2011

2010  
2009  
2008  
2007  
2006  
2005  
2004  
2003  
2002  
2001  
2000  
1999  
1998  
1997  
1996  
1995  
1994  
1993

## 哈佛健診 元氣菁英健診專案

楷模暨協會會員獨享優惠

即日起至100年9月30日止

諮詢/預約專線：

台北 (02) 2715-5565

台中 (04) 2260-1211



王欽堂

哈佛健診事業股份有限公司 董事長兼執行長  
中華民國第29屆青年創業楷模  
經濟部中小企業領袖研習班第9期  
中華民國工商建研會第25期

哈佛健診 · 健康管理  
www.hvc.com.tw



蟬聯2009、2010、2011康健雜誌  
讀者票選健診中心第一品牌



全國認證基金會(TAF)  
ISO15189醫學實驗室認證



## 中國青年創業協會總會

青創會是由行政院青年輔導委員會所輔導成立的社團法人，創立於1972年5月17日，是台灣以輔導創業為宗旨，成立最久、規模最大的社團法人，並以「創業良師」、「企業益友」為職志、「大家幫助大家開創事業」為理念，打造台灣成為一個優質的創業環境，對台灣經濟建設貢獻良多。

青創會擁有完整專業的顧問群、最領先的創業資訊，提供企業各階層人才專精、永續性的教育訓練課程，針對創業所面臨的各種疑難雜症，提供最佳的輔導及協助，結合全國25縣市分會所建構的豐沛商機人脈網絡，成為台灣最受肯定的創業交流平台。

**榮譽總會長** 江丙坤  
**榮譽副總會長** 李紀珠 陳聰勝  
**首席顧問** 郭台強  
**總會顧問** 王鈞波 江碩平 何鴻榮  
林麗珍 陳樹 陳允懋  
莊耀山 郭志龍 黃大洲

**輔導總會長** 羅清屏  
**總會長** 陳世銘  
**副總會長** 許旭輝(常務)  
李淵汀 吳宗寶 黃呈玉  
黃其斌 鄭再興 鄭明智

**監事長** 謝嘉澍  
**副監事長** 孫達汶 黃裕權  
**名譽副總會長** 呂理展 林榮燦 陳昌福  
**創業楷模聯誼會會長**  
施振榮(榮譽)  
歐敏輝(總會) 陳延祚(北區)  
陳俊雄(中區) 張土火(南區)

**地區委員會區會長**  
許登旺(北區) 施瓊珠(中區)  
陳振山(南區)

**地區委員會主任委員**  
林衍東(大陸) 郭修敏(海外)

**秘書長** 黃志鴻  
**副秘書長** 陳麗華 林學瑞 楊坤鵬

## 青創會訊

**發行人** 陳世銘  
**編輯顧問** 吳嘉璘  
**總編輯** 黃志鴻  
**副總編輯** 陳麗華  
**執行主編** 李銘鈞  
**副主編** 廖敏芝 廖韻奇  
**編輯委員** 文衛民 陳蓉美 葉育瑞 蔡好棻  
**文字編輯** 王佩于 林柏儒 吳安菁 吳其倩  
李佩紋 卓意紋 洪瑜晴 蘇靜怡  
**美術編輯** 陳孟愉 郭信豐  
**發行單位** 中國青年創業協會總會  
**發行地址** 臺北市和平西路一段150號12樓

Tel:02-2332-8558  
Fax:02-2337-5152  
www.careernet.org.tw

歡迎您加入青創總會團體會員  
入會專線(02)23328558分機110/109  
會員服務中心 文衛民組長/吳安菁專員



## 總編輯的話

### 桶箍 (閩南語)

五月份剛過完母親節，緊接著父親節也將於八月份到來，父母親不僅是一個家庭的支柱，同時也是維繫家庭氛圍最重要的一份子，因此讓我想到了早期的木桶上的「桶箍」。

早期的木桶是由弧形木片以及平面木片拼成的桶底，加上「桶箍」(鐵片或竹篾製)，經由師傅的一雙巧手，就可以箍出精巧的木桶，不僅用途廣泛，而且堅固耐用。因此「桶箍」的重要性自然不在話下，所以經常會被人用來形容扮演凝聚大家的角色。而我的觀點是「桶箍」之所以能夠揮發效用，其必要條件除了要「圓」融，還要「力道」適中。

企業經營也需要有「桶箍」，不論是雇主、主管甚至是員工，人人都可以扮演「桶箍」的角色，共同來凝聚團隊共識，以增加團隊的向心力與競爭力。同時，好的公司文化或是規章、制度；甚至是會議、活動的舉辦，都是用來凝聚團隊的「桶箍」，因此「桶箍」可以不拘形式，而且無所不在。而社團經營人與人之間的互動更多，而且彼此大多無利害關係，因此約束力更小，所以需要有更多的人來扮演「桶箍」的角色，才能夠提高會員的參與度與認同感。

不論是家庭、企業或社團，讓我們一起做個「圓融」且「力道適中」的「桶箍」，共同創造和諧氛圍，凝聚團隊力量。

PS:自本期開始，青創會訊版面新增企業「社會關懷」的版面，報導本會會員企業長期致力於投入社會關懷的作為，希望能夠帶動企業在能力所及；盡一己之力回饋社會的風氣。

秘書長

## 02 總編輯的話

### 封面故事

04 政府、企業、人民 永續台灣不能三缺一 - 行政院吳院長與創業頭家茶敘

### 專題報導

10 「她經濟」時代來臨 - 做好準備 妳也能當女老闆

### 產經線上

14 台灣精品諾瓦帝 世界頂級 - 專訪巨星造船股份有限公司 陶君亮董事長

18 遺贈稅大降 股權信託移轉式微 - 運用信託資產管理 增益資產節省所得稅

### 人物特寫-女性創業系列

22 跨越人生低潮 樂觀迎向挑戰 - 專訪青創總會 唐雅君名譽總會長

26 喚醒真我 讓心自由 - 專訪泰豐有限公司 郭修敏董事總經理

30 用心深耕 打造全球電燒刀OEM第一大廠 - 專訪大瓏企業股份有限公司 劉惠珍董事長

34 生命其實可以重來 - 專訪三色星文化股份有限公司 周思潔董事長

38 生活來自無限創意 - 專訪那象創意行銷公司 詹逸琴董事長

### 創新創意

42 根、深扎台灣 脈、蔓延中國 - 專訪新焦點麗車坊股份有限公司 蔡明輝總裁

46 鹿府文創賦予香包新生命 - 劉于于走出喪夫之痛，寫下新人生

48 1+1>2 WE+ Design用創意玩新意 - 郭力維、吳彥韡：設計是一種創造

### 創業新知

52 買屋致富 - 常見房地產買賣糾紛原因解析

54 INCOTERMS 2010 - 不可不知 新版國貿條規

56 選對店面 人潮變錢潮 - 教你如何尋找黃金店址

60 尋得千里馬 - 招募面談的技巧

### 活動花絮

62 文化服務替代役 為地方注入新力量 - 100年度文化服務替代役專業訓練

66 創業領航 拼亮台灣 - 2011創新論壇暨商機展示會

68 青創貸款 獲貸人數及創就業機會數雙新高 - 99年度青創貸款績優銀行頒獎典禮

70 ECFA背景下的兩岸青年願景 - 第九屆海峽青年論壇

72 創新強國 中小企業扮英雄 - 晉見馬總統

73 四海皆知己 愛心滿天下 - 2011經貿友好訪問團

74 擁抱世界做朋友 - 青輔會2011青年國際行動all in one行前培力大會師

75 桃馬情緣·建國百年·盟訂青創

### 社會關懷

76 閱讀心更寬 書香飄台灣 - 專訪台灣閱讀文化基金會 廖祿立董事長

### JC觀點

78 永續經營，新傳何物？

### 健康專欄

79 睡不好？小心健康亮紅燈！



# 吳院長與創業頭家茶敘



陳世銘總會長(左)、創業楷模聯誼會歐敏輝會長(右)共同主持「行政院吳院長與創業頭家茶敘」活動，透過與吳院長所率領的行政院團隊面對面溝通交流，不僅讓企業更清楚我國產業政策的作為與定位，也能夠讓院長更貼近台灣產業發展所面臨的衝擊與困境。

## 政府、企業、人民 永續台灣不能三缺一

### 行政院吳院長與創業頭家茶敘

創業是經濟成長動力的來源，台灣在以創業帶動就業以及經濟成長之發展政策上應有更高瞻遠矚的對策，以營造有利於創業成長的經營環境；基於此，青創總會特於5月17日舉辦「行政院吳院長與創業頭家茶敘」，邀請行政院吳敦義院長及各部會首長進行面對面的深度對談，希望藉此建立與政府之快速溝通平台，凝聚共識，為國內產業建構出一個完善的全球化營運基礎建設，鬆綁企業的束縛與困境，提供一個公平競爭的舞台，讓解決企業實現永續經營的問題一步到位。

根據國際洛桑管理學院(IMD)「2010年世界競爭力年報」評比，台灣的全球競爭力排名由2009年的17名大幅躍升到第8名，政府效能則由第23名提高到第6名，攸關企業競爭力的「創業家精神」更是全球排名第3，這些都是我國中小企業不斷以創新理念拼經濟努力的成果。



政府將與全民攜手，在環境及生態永續的前提下，積極推動各項財經政策，建構一個開放、自由的經濟環境，照顧弱勢族群，共享經濟成長的果實。(左：經濟部施顏祥部長；中：行政院吳院長；右：金管會吳當傑副主任委員)

## 政策加溫 經濟復甦不再「無感」

行政院吳敦義院長致詞時表示，「沒有員工公司要如何壯大。」所以員工就是老闆的菩薩，只要勞資和諧，社會就能夠祥和；相對的，老闆也是員工的菩薩，提供安定的工作，讓員工衣食無虞；而政府的許多政策都是為了企業與人民，包括營所稅從25%降到17%，「這是中華民國稅政史上重大改革，是傳統產業與科技產業稅率首次的公平對待。」此外，政府也調降了380萬以薪資為主要所得的庶民之綜合所得稅稅率，減輕家庭稅賦並增加家庭可支配所得；而台灣的失業率從2009年的6.13%到今年3月份的4.48%，吳院長說，「希望各位都能支持政府，一起來讓失業率再降低，提供人民更好的生活品質，營造一個公義、平衡的社會。」

3年前台灣歷經金融海嘯衝擊，政府不斷推出穩定民心的政策，使我國經濟逐步復甦，也讓國際對台灣刮目相看。吳院長說，「2008年開放陸客觀光，以及2000年ECFA簽署，兩岸已經從衝突對立轉變為和平穩定發展，經濟成長率也創下24年來新高。」尤其攸關國人出國旅遊和出國工作的免簽證國家也從2000年的54個、2008年的53個，至今已達到114個；國外來台的觀光客2009年有439萬

人、2010年556萬人，今年預計將有超過650萬的外國旅客來台觀光。尤其今年1到3月，來自韓國的觀光客成長40%，新加坡觀光客成長31%，馬來西亞觀光客成長26%，日本的觀光客成長24%。6月開放的陸客自由行，也將會帶動台灣旅遊觀光成長的效益，而桃園機場客、貨運成長率也在亞洲四小龍排名第一，「顯示政府的政策，已經徹底改善台灣與國際經貿往來的關係。」

## 根留台灣 讓「MIT」發光

瓷磚業屬於敏感產業，ECFA簽署後，經濟部承諾12年不開放大陸瓷磚進口，許多國內的瓷磚業者也紛紛響應政府的政策，選擇把根留在台灣，並開始投資更新設備，進行產業升級；冠軍集團林榮德董事長則對陸委會於ECFA簽署後不到半年，即召開「開放大陸禁止進口項目之影響」研討會一事提出質疑，認為此舉不僅造成瓷磚業者恐慌，衝擊產業信心，更嚴重影響政府施政的一貫性。

目前由大陸「走私」來台的瓷磚約占台灣瓷磚市場的20%，也有許多從東南亞國家進口的廉價瓷磚充斥國內市場，但是國內生產的瓷磚必須接受CNS國家標準檢驗，而由國外進口的瓷磚卻無須受檢，林榮德說，「相同

的產品卻無法享受相同待遇，產生不公平競爭，將使國內守法的業者失去競爭力。」林榮德進一步表示，世界各國早已悄悄發動愛用國貨，照顧、扶植其國內業者，反觀台灣卻未有任何有關使用國貨的具體政策，「政府應該帶頭倡導愛用國貨，所有公共工程、交通建設、都市更新、眷村改建均應優先採用國貨。」

經濟部施顏祥部長表示，目前磁磚非屬經濟部公告准許輸入之大陸物品項目，且瓷磚屬於容易受到大陸進口產品衝擊之敏感產業，於ECFA貨品貿易協議內協商時並沒有開放，未來與大陸協議時，也將列入敏感產業，不會隨意開放。

過去一年多來，經濟部積極推動MIT微笑標章，也獲得許多廠商的響應與消費者的信賴，這正代表著國產品質的提升。施顏祥表示，MIT微笑標章過去係以紡織品為主體，而經濟部目前也積極研議將MIT微笑標章擴大至所有產品的可行性，「待MIT微笑標章普及後，對國產貨品的推廣，一定會有很大的幫助。」此外，採用國貨、扶植國內廠商發展，當然是政府責無旁貸的責任，但施顏祥強調，由於台灣已加入GPA(政府採購協定)，所以在政府採購招標文件中，不能刻意排除國際合法競標廠商所進口的商品，所以現在將先以推廣MIT微笑標章來建造我國的品質形象，提升廠商競爭力，未來在與國際廠商競標時，才能有一個合乎國際規範的依據，讓更多具有競爭實力的國內廠商加入競標。

## 拼經濟 先解救卡奴

此外，林榮德也「高分貝」為我國45萬卡奴請命，為債台高築的卡奴尋求解套重生的機會，「銀行在政府的幫助下，竟讓已經背負數十萬、甚至數百重債的卡奴，負擔高達

18%的循環利息，這與一般民間的高利貸有什麼差別？」林榮德說，卡奴無法正常就業，卻亟須一份工作，但只要他一就業，雇主為其申報薪資後，債權銀行就會「追債」其薪水的三分之一，讓卡奴一輩子翻不了身，縱使就業也只能擔任臨時工，「企業缺工，年輕的卡奴卻無力就業，將衍生為嚴重的社會問題與經濟問題，希望政府能夠用心重視、協助這些弱勢族群。」

行政院金融監督委員會吳當傑副主任委員表示，政府相當關心還款困難之持卡人，金管會也將加強協商機制來減輕持卡人債務負擔，目前協商成功率雖已達到79%，「但金管會覺得還不夠。」所以目前金管會正積極與發卡銀行協議，提供債務人一個「長期使用循環信用持卡人轉換機制」，只要債務人還款正常，長期使用循環利息一年以上，銀行則必須提供一個個人信用貸款或分期繳款的機制，讓持卡人以還款利率低於現行的循環利率分期償還，而為了讓轉換機制發揮功用，金管會也要求銀行必須個別通知符合條件的持卡人進行轉換機制，希望能夠逐步有效處理卡奴的債務問題。

## 照明市場風起雲湧 LED創造全新藍海

近年全球LED技術發展蓬勃，由於LED光衰期較長，且兼具環保、省電效益，在新科技的驅動下，室內照明系統前景已備受全球矚目。一詮精密股份有限公司周萬順董事長說，國家LED室內照明標準遲遲未能頒訂，且已延宕年餘，讓LED產業無法取得節能標章進而參與政府標案。台灣每年用於照明的用電量約占全國總電量的20%，由於LED技術用於照明系統已經相當成熟，如果以LED燈全面取代白熾燈，每年將可以節省10%的用電量，相當1~2個核能電廠的發電量，「政府應儘速建立LED標準，以確保台灣廠商的權益與LED產業的發展。」





左起：林榮德、周萬順、林麗珍針對我國瓷磚業、LED照明產業與企業整併等問題，提出完整的解決方案。

施顏祥說，政府相當重視LED產業的發展，也將LED產業與太陽光電並列為台灣2個綠能產業的發展重點。今年年底之前，全台所有的交通號誌燈，將全面汰換為LED；此外，政府也積極研議訂定路燈的標準，「但標準必須與國際接軌，台灣的LED產品才能踏出去。」施顏祥表示，政府現正積極與大陸及歐美國家溝通，希望能訂定一個國際間通用的規範，但由於台灣LED產業技術較其他國家先進，所以更須考量全世界的適用性。而在室內照明部分，經濟部能源局已成立專案計畫研議中，目前先推行分區與政府機構的示範計畫，待累積經驗後，相信在訂定LED室內燈具能效標準與推廣上，一定會有相當的幫助。「政府已積極逐步推動LED產業的發展，也許腳步跟不上企業的需求，不過是穩紮穩打，相信不久就會達到全面性推廣的目標。」

吳院長則表示，由於路燈的安定性仍有改善的空間，所以暫時無法全面性更換，但因LED路燈較原有水銀路燈省電50%以上，為擴大辦理LED路燈汰換，政府將於今年持續辦理高效率道路照明示範計畫，目前已擇定新竹市及嘉義市為示範城市，由政府補助部分經費，預計汰換7000盞以上水銀路燈，政府將逐步加強深化產業推動，引領產業建立LED照明技術，加速台灣LED照明產業發展。

## 企業整併 厚實國際競爭力

ECFA簽署後，台灣產業已經透過這個機制正式進入全球競爭的平台，但對許多台灣的企業來說，他們重視的不只是在早收清單裡有沒有受到保護及獎勵，而是政府在產業政策上是否有更積極的作為來扶持中小企業，讓企業不僅在台灣有立足之地，還能夠走向國際。

安信法律事務所林麗珍所長以物流業為例表示，貨運承攬、卡車運輸已在ECFA早收清單中受到保護，「可是對台灣物流企業來說，他們在乎不是自己是否已受到保護，而是要如何走出去。」林麗珍說，任何一個產業不論在何處布局，最後都必須透過供應鏈把實體的產品交到買家的手上，「所以供應鏈是一個非常重要的產業。」大陸早已將物流企業列為獎勵的對象，並傾政府的力量、資金來推動城市物流，反觀台灣近3000家物流企業，「如果只守住台灣，規模無法做大，是沒有競爭力的。」為了台灣物流企業的發展，政府應積極訂定產業控股政策，鼓勵台灣境內的物流業者進行整併，把規模做大才能與大陸、甚至全球的業者競爭，「試想如果實體通路及物流都不是掌握在自己的手上，最末端的競爭力將不斷被削弱，所以台灣的中小企業一定要透過整併、購併來擴大企業規模。」而針對購併上最重要的開放籌資工具，林麗珍則表示，政府對於TDR的開放審查的速度比台商返台上市要寬鬆許多，是否意謂著台商必須先在第三國上市，回台後較容易取得資金，「政策寬鬆，審查卻很嚴格，整個國際競爭的布局將增加很多障礙，所以台商籌資管道的取得、政府產業控股政策的建立，均應有更具體的思維。」

施顏祥表示，依據我國法律規定，金融事業可以依「金融控股公司法」成立控股公司，非金融機構則可依「企業併購法」等相關法規籌組「投資控股公司」，目前全台約有70家投資控股公司，在「投資控股公司」的體系下，這些企業既競爭又合作，產生的效應很大。中小企業的整併與整合很重要，目前在法律上可以用投資控股公司的名義來推動，但是否須要進一步來訂定一個投資控

左起：王欽堂、林榮燦、謝明振希望政府能正視我國貧富差距不斷擴大、核能存廢以及健全股市發展等問題，並呼籲政府應提出更實質的誘因來加速、擴大台商回流台灣。



股公司專章，讓它更具吸引力與鼓勵性，讓中小企業進行整併，經濟部正在研議中，「相信很快就會有答案。」

吳當傑說，不論是大企業或中小企業，政府都希望大家能夠在資本市場上更茁壯，所以除了歡迎國外企業來台發行TDR外，金管會也將積極輔導國內企業在資本市場上籌募資金；至於整個購併方案中，資本市場應該是最透明化的，只要企業能夠上櫃、上市，市場整個相關的遊戲規則將更公開透明，金管會也願意提供相關平台，讓企業可以進入資本市場籌募資金。

### 縮短貧富差距 讓台灣不再向下沉淪

台灣貧富不均的現象漸趨兩極化，豪宅漲聲強勁卻熱銷狂賣，高房價從北台灣開始蔓延全國，都會房價頻創新高，政府打房政策效果尚未爆發，小市民薪資所得永遠追不上物價、房價，讓台灣「購屋痛苦指數」不斷飆升，貧富懸殊所造成的社會對立，也將成為未來台灣發展的隱憂。

去年11月，美國前總統柯林頓應邀來台發表專題演說，提出21世紀人類必須面對世界越來越不穩定、越來越貧富不均、現有的經濟模式無法永續等三大挑戰，哈佛健康事業股份有限公司王欽堂董事長表示，政府應正視台灣貧富不均日益嚴重的問題，並建議政府應積極從創造就業機會、落實改革稅制結構、強化社會福利以及抑制房價等面向多管齊下，徹底解決貧富懸殊的嚴峻事實。

施顏祥表示，政府相當重視我國貧富差距越來越嚴重的問題，行政院已於2010年成立

「行政院改善所得分配專案小組」，由副院長擔任召集人，希望以「促進民間投資，擴大國內需求」、「平衡發展落差，活化在地人力」、「促進經濟成長，提升就業水準」、「運用租稅措施，強化移轉效果」、「擴大照顧弱勢，健全社會安全網」、「改善產業結構，促進服務業發展」、「提升勞動生產力，增進所得水準」等實際的作為來拉高貧窮線，期能建構一個完善且符合社會正義的財稅制度，來改善所得分配的差距，而施顏祥則希望企業也能夠為員工加薪，提高我國人民的所得水準，相關部會也會傾全力推動各項具體措施來縮減貧富差距。

### 啓動綠色能源 讓台灣乾淨、永續

此外，王欽堂也以柯林頓總統所言，「除非我們改變能源的生產及使用模式，否則我們即將面對將不是機會，而是災難。」進一步表示，日本311強震釀成嚴重的核災，讓全球籠罩在核災的陰影下，「台灣地狹人稠，絕對無法承受類似福島核災在台灣上演，替代能源之研發，促進綠能產業發展已經刻不容緩，政府應提出更具體的能源政策，來確保台灣的核能安全、環境永續與經濟發展。」

施顏祥說，日本福島事件確實為全球能源政策帶來重大的衝擊，也讓國人對核能多了一層恐慌，而政府目前的作法是在不增碳、不限電的前提下，有效落實確保核安，並結合推動綠能的計畫，再全面思考我國核能電廠提前除役的問題；所以政府將全面檢視能源政策，就能源發展所有可能之策略方向進行規劃，提供國人多元化及低碳化的能源使用。

吳院長則表示，雖然全球暖化與國內外能



源環保情勢日趨嚴峻，但我國核能發電廠目前仍無法廢除；因核能發展首重安全確保，所以在第7次江陳會中，兩岸核能的安全也將納入協商，未來再輔以分期減核的計畫，希望能夠逐步達成非核家園的遠景。

### 讓股東的權益「醒」過來

投資人進入股市除了賺取波段價差外，最主要目的就是為了獲取上市櫃公司的利潤分配，也唯有成熟的市場與健全的分紅機制，投資者才願意長期持有股票。保齊有限公司林榮燦總經理則表示，我國上市櫃公司多半由少數人掌控董事會，公司賺了錢卻藉累積盈餘之便，不發放股利、股息給股東，例如2010年來台發行TDR的兩家外國公司，一家EPS4元、另一家更高達一個資本額，竟都不發放股利、股息。林榮燦說，上市櫃公司的籌資管道很多，而這些企業卻不斷膨脹淨值，導致投資人權益嚴重受損，「政府應儘速立法強制規範上市櫃公司當年盈餘必須分配7成以上給投資股東，以及上市櫃公司董監酬勞不得高於1成淨利。」

吳當傑說，有關國內少數企業與國外企業來台發行TDR盈餘之分派，在公司法的立場上，政府並無法強制規定其分派的比例，因為依公司法規定，公司盈餘分派方式與比例屬股東會職權。但金管會已明令要求企業在章程中須明訂股利政策，包括固定股利、累進股利等，都必須在股東會章程中明載。

此外，在我國公司董監事薪酬發放部分，吳當傑則表示，金管會為強化公開發行公司董監酬金揭露之透明度，除了規範公司應於財務

報告、年報、公開說明書、公開資訊觀測站或公司網站揭露董事、監察人酬金相關資訊外，已明訂凡過去一年公司虧損、卻又發放董監事薪酬者，公司應揭露個別董事及監察人之酬金，來確保股東的權益。

### 鮭魚返鄉 壯大台灣

大陸已公布實施之勞動合同法，由於內容過度向勞工權益傾斜，為台商帶來相當大的衝擊；尤其今年大陸官方除了要求台商以調薪20%來解決缺工的問題外，更向台商徵收城市建設費以及教育費各5%，並預計以4~5年的時間，將勞工的基本薪資調升至現在的2倍，讓台商在大陸的經營困境更形雪上加霜。「台灣機會來了！」萬國通路股份有限公司謝明振董事長說，政府應在這個機會點上借力使力，祭出更多的優惠配套措施，協助返台投資的台商解決土地取得困難的問題，促使台商加速回流，為台灣提供更多的就業機會，讓台灣再現經濟活力。

吳院長表示，政府非常歡迎台商回台投資，但希望台商回台設廠的誘因是因為台灣競爭力的提高、營所稅低、台灣企業的品質與產業鏈很好，不能因為大陸工資高，台灣用更低的工資來吸引台商回台投資，這絕對不是一個正常的現象。現在台灣的經濟正快速發展，失業率不斷降低，卻衍生出所得分配不均的現象，也逐漸形成貧富對立的問題。政府希望企業在營利之餘，也能夠兼顧股東及員工，只有勞資一體、上下同心，才能夠真正提升我國的經濟實力，打造一個「經濟成果、全民共享」的安定社會，進一步達成「壯大台灣」的終極目標。(文/李銘鈞)



# 「她經濟」時代來臨

## 做好準備 妳也能當女老闆

2010年，台灣參與全球創業調查(GEM)的數據中指出，台灣成年男性投入在早期創業活動的比例為10.5%，女性則為6.3%，男女創業比例大約是100比60，目前尚未創業但未來有意願投入於創業活動的人口，女性所占的比例高達46.1%，顯示女性的創業風潮愈來愈興盛。此外，「粉紅經濟」崛起，只有女人最懂女人，越來越多女性勇於讓美力變事業，成就自己的一片天！然而，時代不同了，單靠機會、時勢、運氣就想闖出名堂，可能遭受難以預料的風險，因此在創業構想與執行上，一定要有新思維。舉凡初期規劃、新知學習、資金籌措以及育成機制，蘊含哪些箇中學問？讓我們來聽聽專家們的建議。

### 規劃 認識自己 做好最壞打算

凡事做好準備，就能事半功倍。輔導過無數家中小企業的紮根管理顧問有限公司總經理王淑芬，目前擔任經濟部中小企業處創業圓夢計畫顧問，她建議創業前應先從認識自己著手，究竟為什麼想創業？是實踐自我理想、是轉換職涯跑道、亦或想增加收入？另外，我的個性適合當老闆嗎？若是不擅時間管理、不擅財務管理就要多加考量；再來是評估目前的客觀條件，包含學歷、過去的工作經歷，核心技術、管理能力、營運資金、社會人脈等，尤其若妳是職業婦女，同時還需要兼顧家庭，那妳就得想想，創業之後，我想過什麼樣的生活？如何在事業與家庭之間取得平衡點？另外，也需先做好最壞打算的心理準備，若創業失敗時，可能因年紀等因素不易重回職場，也要納入考量。

### 廣泛收集資訊 評估可行性

創業絕對要做功課，評估妳所要創的行業到底有沒有「商機」，所要提供的產品、服務及內容要賣給誰？王淑芬提醒，所謂「知己知彼，百戰不殆」，想想市場上存在哪些競爭者，有沒有類似的指標企業可供觀察參考，多方研究、比較，進而找出自己事業體的「獨特」定位，依照所擁有的優勢與利基來決定經營內容。以客戶屬性來說，究竟要以親友、熟客、還是過路客為主，才能有足夠的客戶數都要列入分析，這也是創業者檢視人脈的好時機。最後，再總結評估自己的創業成功可能性有多大。

完整的營運計畫，不僅可以幫忙檢視自己所掌握的資源有哪些，也可便於後續與銀行或金融機構往來時有所依據。

## 按部就班 擬定營運計畫

一份營運計畫中，完整性相當重要，通常營運計畫書的內容包括企業基本資料(名稱、成立時間、營業項目、聯絡人資訊、資本額、員工人數等)、事業構想(為什麼會想創這個行業?)、主要產品及特點、經營型態(規模、營運模式)、經營團隊(可加入背景專長介紹、持股比例)、設備規劃、資本規劃、市場分析(SWOT分析、行銷4P)、財務分析(此部分的詳細程度可視事業成長階段做調整，包括資金結構、收入來源，資金使用比例、財務預測等)。

若以上這些項目對妳來說實在眼花撩亂，不知如何下筆，那妳可能需要專家協助，這可不是說要找人代筆。事實上，大部分專家都不建議創業者找人代寫營運計畫書，畢竟要創業的人可是妳自己！在官方及民間都有許多諮詢管道可以利用，而且不需要費用，如經濟部中小企業處的「婦女創業育成網絡計畫」，就有創業諮詢服務中心提供女性創業者免費諮詢，只要打0800-589-168諮詢專線，就有客服人員協助安排顧問提供一對一的諮詢服務；而民間也有許多私人管理顧問公司可以提供協助，雖然要付出些許的費用，但是能與業主做密切的溝通，了解創業的想法，提供客製化的規劃及協助，也是可考慮的選項之一。

## 學習 學習前人經驗 創造自我傳奇

「愛情可樂糖公關顧問公司」負責人吳雅閔，曾在雜誌社擔任過AE、以及某大金控公司的企劃，直到幾年前自己結婚時，發現要籌備出一場熱鬧、活潑、特別的婚禮，並不是一件簡單的事，她馬上嗅到了

商機，運用自己氣質優雅、聲音悅耳的先天優勢，加上豐富的活動經驗，一腳踏入婚禮主持與企劃的新興行業。對品質十分要求的她，為了滿足新人需求，就算對方半夜來電，一聊就是半小時、一小時，她也不嫌累；為了掌控好旗下婚禮主持人品質，她更親自開課講授，培訓未來的明星婚禮主持人。

創業圓夢計畫顧問朱燦然認為，像這樣的故事，就是最好的創業典範，從成功創業者的身上，往往能夠看到某些共同特質。首先是了解市場趨勢，站在趨勢的浪頭上，而不是一窩蜂地從眾；其次是所投入的行業能夠符合個人興趣，不至於愈做愈後悔；然後是有「專家的態度」，能夠精益求精，廣泛地涉獵相關的資訊；並且商品及服務要有優良的品質，並能運用創意，創造出與眾不同的獨特點，才能脫穎而出。

## 勤上課 累積關鍵實力

創業是需要學習的，如果妳想要在創業領域裡出奇致勝，從開創到經營，都要不斷地學習，累積實力，並且持續創新。所謂有夢最美，但是築夢踏實，如此才能讓企業永續經營，迎接未來的每一項挑戰。

創業不能只靠天分，產、銷、人、發、財，就算不是專家，也需略懂一二，才不會在驀然回首時，感嘆當初為什麼不早點明白就好了！當然，隨著產業別不同，創業沒有標準答案，但大方向的課程，可以幫妳掌握初步方向，方向對了，事情也就對了一半！然後，妳再依照自身情況舉一反三，將知識與相關法則彈性運用在實際的經營操作。

經濟部中小企業處「創業創新養成學苑」開設「婦女創業班」，針對有志創業但尚未決定創業方向，以及有意加強自身經營管理技能的女性朋友們，提供創業市場分析、計畫書撰寫指導、激發創意、商品的選擇與管理、行銷策略與通路拓展、成本管控、財報解讀等課程內容，並且也邀請成功創業者來經驗分享；另外，在創業菁英必修學程中也有「個性化商品創業班」、「居家服務與管理班」等，這些課程都非常符合當今女性的創業趨勢，非常值得想創業的妳好好把握。

如果妳想針對某個領域，學習比較深入的知識與技巧，建議妳，可以上坊間各單位開辦的課程，雖然需要付出多一些學費，但可以學到的主題與領域也更豐富多元、更深入。青創總會每年就有超過百堂課程可供選擇，以近期所開辦的課程來舉例，想賣衣服的美眉就可以報名「聰明致富批貨達人」課程；想要學習網路行銷，就可以上「學會製作電子報，增加商品曝光度」課程；想利用網路創造商品熱銷奇蹟，那上「Facebook社群行銷實戰攻略」準沒錯！詳細課程資訊可以上青創總會的網站：<http://www.careernet.org.tw>，點選「課程資訊」查詢，並可線上報名，十分方便。

## 資金 善用管道 籌措資金非難事

營養製劑(Nutraceuticals)產業在國外發展已超過10年，在台灣才剛萌芽，屬於藥品級食品，亦即介於營養補充品和藥品之間。從國外回來的連佩瑩看準商機，創辦生機生技股份有限公司，取得專精於免疫健康的美國生技大廠Biothera代理權，再由國外進口原物料，以台灣工廠來製作，發展一系列的自有品牌，如「易利抗」、「超級好固」、「超級好清」等等。爭取Biothera代理權的過程，美方高傲的態度原本讓連佩瑩碰了一鼻子灰，但她並不放棄，寫了一份完整的營運計畫，詳細說明她對產品的想法與擴張台灣市

場的策略，才讓美方態度轉為支持。而之後也靠著完善的營運計畫書，順利獲得100萬元的青創貸款，充實好銀彈，減輕了財務壓力，有力量繼續往前衝。

從許多創業故事中，不難知道創業最重要的是先確定是否具有創意、獨特性、市場性，至於如何籌措創業金，其實有許多管道可循。

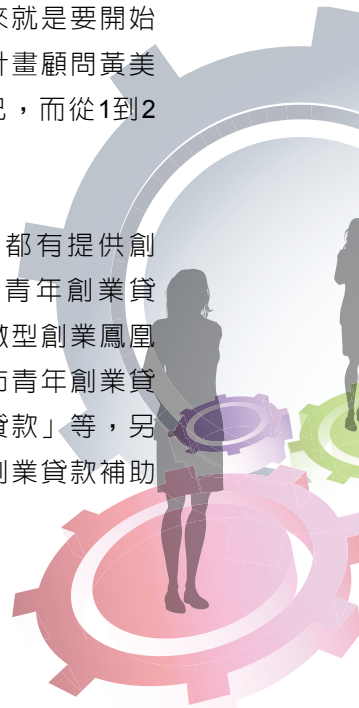
## 運用人脈 籌措自有資金

自有資金的來源，如果妳自己有足夠的積蓄當然最好，因為不會衍生其他問題；另外尋求家人奧援，民間的標會、上下游廠商及同行的出資入股等也是常見的方式。而在籌措自有資金時，也與創業者之前所累積的人脈有關，過去的同學、同事、同儕、長官等，都有機會成為貴人，在創業時助妳一臂之力。這類自有資金的好處在於不用利息，並且不必審核一大堆文件，只是容易欠人情債，加上女性有時候比較容易感情用事，常常覺得大家都是好朋友、好姐妹，而忽略了應有的程序。建議妳，就算是親朋好友，也最好以借款方式處理，白紙黑字寫清楚，避免日後引起糾紛、傷和氣。

## 依營運重點 尋求專案補助或貸款

以自有資金成立企業，辦理完成公司登記後，為了擴充營運資金，接下來就是要開始以公司名義來找錢。創業圓夢計畫顧問黃美玲表示一家企業從0到1靠自己，而從1到2就可以開始尋求外界的資金。

目前政府針對大多數的行業都有提供創業貸款，如行政院青輔會的「青年創業貸款」、行政院勞委會開辦的「微型創業鳳凰貸款」、地方政府也有「臺北市青年創業貸款」、「新北市幸福創業微利貸款」等，另外勞委會也有「特殊境遇家庭創業貸款補助





辦法」，可多加留意相關資訊，挑選對自己最合適的種類去申貸。

### 金融機構往來融資 注意申貸時機

當自有資金和政府的補助，及專案貸款皆不足營運所需的資金時，接下來就是向金融機構進行融資。在申請貸款時機的選擇上，黃美玲表示創業者可以從兩個面向來思考。就企業方面而言，如財務狀況佳、形象良好、成為銀行競爭爭取對象、榮獲各項榮譽之際，都是合適申貸的時機，而就銀行方面來看，如資金充沛、新設分行或辦事處、開辦新種放款業務、配合政策推動各項專案性貸款、促銷期間等，也是向銀行申貸的機會，重點在於企業要在需要資金前就從容提出申請，過關機會才會大。

### 育成 育成資源 孵化企業競爭力

女性所具備的細心、耐心、圓融，使她們在從事文創設計時占有先天優勢，陳育婷就是其中一個代表。她在學習完茶道課程後，發想出獨樹一格的創意巧思，將珠寶設計與茶道相互融合，讓茶具的品味更加出眾，也藉此將珠寶元素帶入日常生活當中，不再僅侷限於個人裝飾之用。陳育婷所創立的「珮愷珠寶工作室」其作品屬於「精緻優雅」，茶道用具則是一種「低調的奢華」，希望能被客人當成是一件可以傳家的寶貝，經過百年之後再看這些設計，仍會覺得美不勝收，絲毫不過時。珠寶不見得高不可攀，也不僅限於個人佩帶，還可以讓大家一起坐下來，一起寒暄說笑，一起品味好茶，一起欣賞茶具之美。

秉持著精益求精、好還要更好的精神，珮愷於2009年進駐政大創新育成中心，獲得校內資訊、傳播、法學、社會等各學院的師資支援，並在育成中心經理的協助下，積極開拓市場通路，加強品牌行銷。時至今年，珮

愷的營業狀況已達損益兩平，無論是茶具產品或是個人珠寶產品，都深受喜愛，品牌知名度已逐漸斬露頭角。

育成中心就是培育企業發展的孵化器，透過產學合作、異業結盟等方式，協助企業研發高科技涵量之技術，支援創業過程所需之各項資源。

### 陪伴機制 降低企業投資成本

經營企業是一門高深的學問，若在創業路上能有適當的陪伴，即時提供諮詢輔導及技術引進，並在軟硬體設備上提供支援，對企業而言必定可省下許多時間及金錢成本。逢甲大學創新育成中心饒智偉經理指出，欲了解育成中心所提供的服務優劣可參考中心服務人員的承辦態度，熱心的服務人員會積極引介該中心各項資源，給予進駐廠商完備的支援。實踐大學創新育成中心李秉儒經理則指出挑選育成中心必須審慎評估，增加洽談的次數、多接觸幾家育成中心並詳細比較優劣，才能找到最適合的育成機構。

根據2010年統計，我國現有的育成中心共計131所，分布於北中南東各地，附屬於大專院校的母體之下，迄今已育成52家公司上市上櫃，創造85217個就業機會。多年來始終扮演著新事業、新產品、新技術的孕育推手，為中小企業打造低成本投資的經營環境，降低創業及研發初期常見的成本與風險。育成中心享有母體中豐富的資源，系所內專業的教授及講師，可依照廠商的需求提供諮詢服務，也可透過產學合作的方式，尋求校內人才滿足人力資源。同時，進駐廠商也可藉由異業結盟，達到雙贏互助的結果。具有創意、科技、美學等軟實力的女性企業主，可審慎評估進駐育成的可行性，朝向高附加價值、高技術門檻、高科技涵量的創業型態邁進。

(文/廖韻奇)

本專案由青創會承辦

全球遊艇市場年銷售額約300億美元，若含周邊維修、保養、管理等費用，市場規模更高達500億美元。台灣遊艇製造產業發展已超過40年歷史，全盛時期以每年2000艘遊艇數量行銷全球，廠商家數超過100家，也因此為台灣贏得「遊艇王國」之美譽。

# 台灣精品諾瓦帝 世界頂級

專訪巨星造船股份有限公司 陶君亮董事長

國內第9屆創業楷模



## 遊艇界的閃亮『巨星』

根據國際知名遊艇雜誌 ShowBoats International 公布之2010年遊艇製造世界排名，義大利以遊艇總長44944呎排名第1，其次分別為美國、荷蘭、德國、英國及土耳其，台灣以4432呎排名全球第7，領先第8的中國2014呎達1倍以上，製造與外銷量皆為亞洲第一。台灣訂製能力強、交貨速度快、工藝精緻及具有競爭力的價格，驅使世界知名人物都選擇擁有「MIT」的遊艇，包括：F1賽車冠軍的德國Ralf Schumacher、美國NBA知名球星Scottie Pippen、法國LVMH集團主席Bernard Arnault...等。台灣目前約有30多家遊艇製造廠，而航行台灣的私人遊艇則有8成出自於：「NOVATEC」，巨星造船。

巨星造船董事長陶君亮，一個眷村出身的孩子，13歲遭遇痛失父親的人生打擊，憑著一股照顧母親與弟弟的責任及使命感，從小就外出打工、送報、當家教賺生活費，淬鍊出堅毅成熟的心智。21歲海專畢業，當了2年海軍後，便開啓跑船的生活，直到28歲結婚後才轉任遊艇公司的業務經理。轉戰陸地發展4年來，陶君亮累積不少人脈、知識和經驗，表現十分出色。

1983年，懷著對海洋的嚮往及航行的熱情，陶君亮縱身投入造船業，創立「巨星造船公司」。陶君亮說：「跑船是我喜愛的工

作、造船則是我的夢想！」創業初期帶著家人的支持與合夥股東的相挺，憑著精密、獨特的製造技術，很快躍身成為台灣遊艇製造的大亨，揚名國際。30年前，人稱他為遊艇王子；30年後，遊艇業界封他為開山鼻祖，顯現出陶君亮在遊艇界的一席之地，也注定他這一生都將與「海洋」結下不解之緣。

## 水面上的黃金商機

回顧台灣遊艇發展的歷史，1960年代，二次大戰後的國共內戰、美軍協防台灣期間，開啓台灣遊艇製造的契機。「當時駐台美軍顧問團在回國前，提供簡單的手繪圖，交由淡水河邊幾家製造木造漁船的師傅，打造出物美價廉的木殼船運返美國使用，『TAIWAN YACHT』從此聲名遠播。」陶君亮回憶道。1987及1988年是台灣遊艇製造業的極盛時期，每年外銷國際達2000艘，當時主流產品平均單價15萬美元，船長約42呎。而近10年來，台灣遊艇技術與地位不斷提升，台灣精品具有代表性則非「TAIWAN YACHT」莫屬。台灣遊艇品牌知名度目前已躍居全球第3位，僅次於義大利、英國，主流產品平均單價約120萬美元，船長約60呎。「台灣造船廠了不起，而遊艇師傅更是奇才！台灣雖身處四面環海的優勢，過去礙於兩岸軍事與法規限制，國人本身並沒有玩遊艇的機會，但卻能打造出世界認同的精品，站上國際舞台，嚴格來說：台灣應被稱為遊艇外銷王國。」



諾瓦帝遊艇所有內裝與工藝均採用最新科技材料，既環保又不會造成汙染且由義大利世界名師Sopodoni親自操刀設計，造型一氣呵成、氣勢非凡。



巨星造船已建造行銷世界超過1000艘遊艇，除了承造豪華遊艇外，也協助政府承製高性能巡邏艇、醫療船等，最快的航行船速達56節（時速約104公里），獲有「亞洲最快水面巡邏船隻」的封號。陶君亮30年來堅持透過研發、創新，不斷督促巨星求新、求精、求變。與初成立時相較，造船長度從36呎到今天的108呎，成長3倍；噸位由8噸提升為144噸，成長18倍；航行船速由8節加快為56節，成長7倍；馬力由單俾引擎80匹躍升為雙俾引擎4000匹，成長50倍，在嚴格把關及不斷從安全性、品質性能設計、技術工程提升產品價值的結果，也成功讓「NOVATEC」品牌遊艇的售價，從6萬美元躍升為600萬美元，大幅成長100倍！

巨星造船市場遍及美國、加拿大、歐洲、澳洲、日本、香港等，而美國是全球遊艇主要生產國，同時也是最大消費國。「成立開始就一直以世界最大市場來進行策劃，因此有8成的遊艇都銷售至美國，在遭逢二次石油危機後，2008年又遇上全球金融風暴，美國銷售幾乎全面停擺。但是上帝總是關了一扇門，又會開啓許多窗，巨星因而有機會轉戰到大陸市場發展。」陶君亮說。如今巨星的美國市場訂單已被大陸、香港、台灣的華人市場取代，但成功轉戰華人市場，並非表面上說得一蹴可幾，事實上他早在2006年就已深入的探索並深耕大陸市場，靜靜地等待苦心孕育的種子萌芽、盛開。

## 以文化為基底的品牌布局

近年，中國大陸經濟飛快成長，造就一批潛在的客戶，新興的亞洲市場成為全球矚目的焦點。陶君亮觀察大陸人民普遍不喜歡講英語，所以他特別用「NOVATEC」選了幾組中文名字交由代理商票選，進而

選出「諾瓦帝」作為在大陸的品牌。大陸遊艇市場以英國的「Sunseeker」、「Princess」及義大利的「Azimut」、「Ferretti」最為知名，皆是買家首選的歐洲品牌，有四大天王之稱。而陶君亮進入市場後，強打「4加1」的口號，讓巨星打造的「諾瓦帝」成為消費者的另一個新選項。這樣的訴求在大陸很快產生共鳴，他分析原因在於，「NOVATEC」本身在國際已建立良好的品牌與口碑，屬國際知名品牌，同時又為自有品牌，而非OEM。再加上台灣比歐洲具有絕對的價格優勢，「諾瓦帝」120萬美元的遊艇，相較歐洲同等級的遊艇，可能就要價200-250萬美元。因此，「諾瓦帝」在大陸市場成功塑造平價奢華的形象，並獲得客戶極高的評價。

陶君亮說，「大陸交易流行『一口價』，見面第一句話直接問『多少錢？』，我都還沒開始介紹這艘遊艇的配備、性能，就要馬上報價，5分鐘即決定這場交易成交與否！」相較美國買家會審慎評估產品的安全及設計品質，並向銀行確認貸款利息等問題，甚至再與賣家商議舊船如何處置等，一筆交易至少需耗時2-3個月，而大陸買家不計價格的態度與氣勢，實在令人瞠目結舌。

為因應華人各地區文化與環境的不同，陶君亮在巨星造船所提供的加值服務上，也做了許多更貼心與符合客戶需求的設計。以大陸市場而言，他發現許多遊艇停泊在海南島的三亞，但船主卻不一定居住於當地，因此他成立遊艇物業，代管維修、保養、海上保險、代聘船長，甚至連船主想在船上辦宴會活動，他都一手承包外，並同步發展遊艇租賃（Yacht charter）服務，協助船主出租遊艇，租金收益作為船主投資的回饋。陶君亮說，「這些是香港、美國所難以發展的市場，許多加值服務是遊艇廠商不願去觸碰的領域，但我覺得這塊市場商機很龐大，也值得經營。重點在於如何緊扣住客戶的呼吸、脈動、思維。」



遊艇活動在香港已非常盛行，早在英國人統治200年前，人民就開始玩遊艇，整體環境十分健全，包括：代理商、銷售、服務、參展等，和美國、英國皆屬成熟市場。因香港具有其戰略地位，因此陶君亮2年前在香港設立香港諾瓦帝公司，自行經營管控，並加重投資比率，所有遊艇要從台灣交貨到珠海、深圳、三亞之前，都必須先送至香港進行一個星期的整備工作，包括：下水、試航、加裝備等。「它是遊艇的物流中心，我自己經營不但可控管品質與保證，售後服務更可以做到盡善盡美，甚至先幫船主做到掛牌才交貨。而香港增設的服務中心，讓船主最關心的維修問題，也能獲得最妥善與有效率的解決。」

## 企業領航 盼政府揚帆

2010年4月陶君亮受邀至高雄與馬英九總統會晤，馬總統十分關心遊艇產業的發展與未來，尤其是台灣業者能否受惠於簽署ECFA後所帶來的實質利益。陶君亮侃侃而談這些年他對大陸市場的觀察：「大陸正處於『水深火熱』之中，50幾個遊艇碼頭、遊艇港都已在經營，航道的水都挖得很深，可讓100多艘遊艇同時停泊，未來還有100多個碼頭正在興建，明年將陸續完工使用，所以火熱的不得了！」

大陸近年挾其充沛低廉的勞力，搶攻遊艇低價市場，同時中國政府以公權力主導，大力發展遊艇製造業，上百家造船廠相繼成立，並吸引國際知名遊艇廠爭相前往設廠，顯見中國企圖進軍國際遊艇市場的雄心。

相較台灣現況，縱然台灣環島擁有綿長的海岸線，尤其東海岸環抱廣闊的太平洋，擁有豐沛的天然資源與地利優勢，以往除了漁業、捕撈業等經濟型態的水上活動還允許人民擁有船舶外，類似專屬娛樂型態的遊艇事業，以及郵輪的停靠與否，一直受到嚴格限制，而政府開發的遊艇碼頭甚至僅有2座，一南一北，乏善可

陳。陶君亮為了讓台灣遊艇活動可以更深入民衆的生活，採行一條鞭服務，積極幫客戶找停泊位、找船舶噸位證書、找船長，就是希望可以讓更多有意親近海洋之美的客戶，都能延續熱情、實現夢想。陶君亮感慨說，「台灣遊艇在世界各國可說是橫著走，但我們這幾年台灣交貨的遊艇卻要掛上娛樂漁船牌，才可出海航行，這是十分可笑的事。希望政府要認真面對產業的聲音，法令規範的限制並非業者努力就可突破的。」

陶君亮與多名遊艇業者，為了產業能在台灣深耕發光，結集彼此的力量不斷在各種場合建言與發聲，並提供許多背景資料與具體建議供政府作為施政的參考依據。2010年12月2日經濟建設委員會頒布「推動遊艇活動發展方案」，同年12月8日立法院三讀通過船舶法修正案，新增遊艇專章，總算給予妾身未明的遊艇產業一個明確的地位，船舶法修正後重新定義「船隻」，增加遊艇、自用遊艇、非自用遊艇、水翼船、氣墊船及高速船等類別。但陶君亮認為，「目前僅解套產業1/3的問題，若要海上娛樂及旅遊業都能長期發展，仍必須將遊艇的船隻管理、人員進出管理、檢驗辦法等三大支柱進行全面性鬆綁，才能有顯著的改善。」但無論如何，業者的努力終於透過船舶法的修正，展現出台灣開始「正視」海洋觀光資源的這個議題，企盼身為「海洋國家」的台灣觀光競爭力，也能蔚然而生。

遊艇產業已朝向大型化、高值化、精緻化的高級遊艇趨勢發展，國際競爭的態勢也愈演愈烈，如何提升技術能力、生產效益、品牌價值，將是未來決勝的重要關鍵。陶君亮從跑船、賣船、造船、再延伸至船隻的物業管理，同時力行推動綠色環保遊艇(Green craft)，推出系列綠色遊艇(Green Yacht)，讓環保概念融入產品與生活，「巨星造船的企業社會責任即為社會、客戶、員工，帶來更健康與快樂的人生！」

(文/廖敏芝)



# 遺贈稅大降 股權信託移轉式微

## 運用信託資產管理 增益資產節省所得稅

100 200 500 1000

### 富人的工具～信託規劃

談到信託常聞鴻海董事長郭台銘的「本金自益、孳息他益」股權信託；台塑集團創辦人王永慶採用捐贈股票給公益信託…其他著名大企業家也多所採取股票信託，雖各信託情形各有不同：有些是把股息股利轉給小孩；有些是維護公司永續經營；但信託規劃深層的面紗到底如何？本文從實務數據歸納整理。

「信託」一詞對許多人來說，也許很抽象，也或許很實際，其實「信託」跟每個人的生活都息息相關，因為「信託」具有財產管理、追求利潤、員工福利、社會責任、事務處理、資金調度、風險管理等七大功能，且產品種類多元化，任何人都可以透過信託達到目的。

### 信託資產無所不在～幾乎涵蓋絕大部分的資產

根據信託公會統計，截至2011年第1季止，全體信託業務資金規模達新台幣6兆2970億元，其中，為首的特定金錢信託業務約3兆7816億餘元，其次為不動產信託以及有價證券信託，尤以有價證券信託在2009年度金融海嘯後成長幅度最為驚人，自1996年實施的信託法發展迄今十幾年來，已形成多樣化的管理面貌以及龐大的資產規模。

國內前四大信託業務種類及金額				
單位：新台幣百萬元				
年度-季	97年度	98年度	99年度	100年度第1季
金錢之信託 (不含證投信、期信基金保管)	3,629,755	3,751,454	3,804,960	3,781,642
金錢之信託 證投投資信託基金保管	1,748,106	1,892,554	1,816,261	1,778,982
有價證券之信託	217,300	235,330	277,797	291,087
不動產之信託 其他不動產信託	226,440	276,501	299,763	306,519

資料來源/信託公會

信託的用途，難道只是富人或大股東的專屬工具嗎？一般人所知的基金理財投資，就是透過基金買賣成為銀行信託客戶。從信託業務統計下，特定金錢信託投資國外有價證券的金額近2.9兆元，這個金額多屬於國人申購海外基金至今年來的總量。

自金融海嘯後，較為特色的是不動產信託業務。由於國內房地產熱絡，推案量亦大增，營建業推案反應在信託的業務上，不動產相關信託規模亦大幅成長；除證券信託之外，是第二大的信託資產規模。唯此類信託業務具有物件稀少以及跨入門檻高的特性，並非一般大眾容易運用規劃的管道。

除了不動產信託外，另一個耐人尋味的業務就是有價證券信託。截至今年第一季為止，該項信託業務規模達2910億以上，且2009年面臨金融海嘯後，規模不但未衰退，2010年仍以18%複合成長率竄升，從中透露出一些意含。



顧名思義，有價證券信託業務是，委託人將有價證券信託給銀行，藉以達到信託的目的。何謂有價證券？最為大宗的即是委託人的股票。從信託業務統計來看，2008年度發生全球金融海嘯，對股價的衝擊相當大，股價市值減少一半以上比比皆是，不過此舉並未讓股票信託的金額減少，至2009年度有價證券信託規模亦達2353億元，較金融海嘯當年規模成長達8%以上，由此觀之，此類型信託之目的並非單純為理財功能訴求。

## 過去常見之股票信託 主要之目的多用在資產移轉

從2006年以來，陸續有上市櫃或未上市櫃大股東利用信託方式，把股利分配贈與給下一代。這些股利應按照時價課稅，只因為做了信託，就轉換成只需用郵政儲金利息加碼計算還原的價值計算課徵贈與稅，因為利率低，贈與稅就大幅下降，規避贈與稅很驚人。

舉例來說，鴻海集團總裁郭台銘將名下股票以「本金自益，收益他益」信託給子女，這種顛覆傳統的信託方式，特別是在利率越低、配股越多的情形下，將可合法規避很多的贈與稅。郭台銘將4000萬股、每股150元（總計60億元）的持股，以1994年利率約2%、約定信託期間5年為例，5年後，這60億元股票折現現值約54.34億元（ $60 \times 0.9057 = 54.34$ ），由於採收益他益，僅須就此6億元的部分繳納贈與稅。而6億元適用的贈與稅稅率為50%，實際應繳的稅款不到3億元。鴻海在這幾年總共分了股票股利及現金股利如下：

	股票股利	現金股利	配股張數	現金股息
92年	1.99	1.49	7960張	5960萬
93年	1.96	2.45	7840張	9800萬
94年	2.00	3.00	8000張	12000萬
95年	2.00	3.00	8000張	12000萬
96年	2.00	3.00	8000張	12000萬

合計在這5年共贈與39800張股票以每股200元估計，市值約80億，加上現金股息約5億元，合計贈與85億元，如果沒有做股權信託，應繳42.5億的贈與稅。由於郭台銘作股權信託，只繳3億元的贈與稅，節省了將近40億元的稅金，這是當年股權他益信託很重要的原因。

## 遺贈稅調降 股息他益需求減緩

不過物換星移，法令變革以及經營條件的改變是另一個考量層面。

為何郭董當初信託期間要5年，而不是1年？基本上有二個因素：

1. 2004年時郵局定存利率為2%，屬於偏低的水準，信託期間5年可以鎖住此低利率。
2. 過去鴻海是一家成長的公司，每年都可以填權填息，而且配股也很穩定。

就法令變革來看，自2009年以來，遺贈稅從最高稅率50%大幅調降至單一稅率10%以後，贈與成本大幅下滑至原本的2成以下，況且鴻海的股價近年的均價也下滑至100餘元左右，使得原本規劃的贈與節稅功能大大的下滑。

再者，依所得稅法第三條之四第一項：「信託財產發生之收入，受託人應於所得發生年度，按所得類別依本法規定，減除成本，必要費用及損耗後，分別計算受益人之各類所得額，由受益人併入當年度所得額，依本法規定課稅。」另參照財政部台財稅字第9404509000號函釋，如受益人特定且委託人無保留變更受益人及分配、處分信託利益之權利之信託，則



舉例而言，長期持有中鋼、台積電、台達電、第一金、台塑等股票，各公司都是產業龍頭或績優股，自95年來縱使歷經金融海嘯，每年都能享有穩定的配息，所以常常成為投資人長期持有的標的，也是投資人長久之資產項目。不過每年配息所得都會納入所得收入，扣除稅賦成本後，息值的報酬率幾乎剩下60%左右，因為這類的股東可能所得稅賦達40%！該如何保留上述公司每年的股東權益？又能運用資本市場的特性將股利所得轉為資本利得？將是此類「股票資產管理型」信託所要達成的目的。

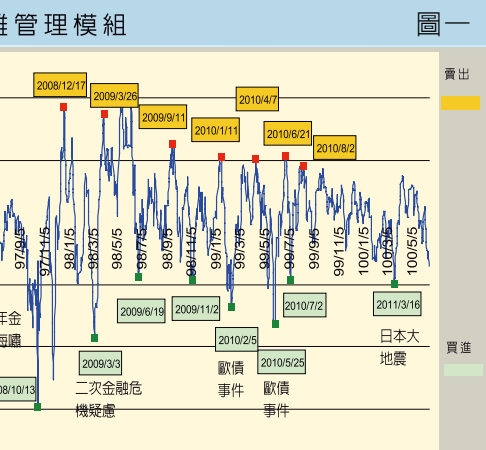
## 運用方式：市場過熱 實現資本利得 市場悲情 買回原有股票資產

由於資本市場的特色是群眾運動，也就是說，市場可能有過度樂觀的股價、與過度悲觀的股價產生。當過度樂觀時，股價往往已將隱含息值提前實現，若能在此時轉換為資本利得賣出，依稅法而言不需要繳所得稅。當市場過度悲觀時，將原有股票回購，建立原來資產，繼續享有股東權益。這樣的股票管理型方式紀律執行，就能節省每年孳息的所得稅。

以圖一為例，用計量科學的方式統計資本市場的波動，會發現資本市場多數屬於常態性的波動，除了少數國際金融大事件將資本市場的乖離擴大，擴大後的乖離亦會在短時間內修正為常態性的波動，除此，在這個模組監控下的資本市場多在+2%~近-2%區間波動，且自2006年以來均如是。亦可以發現，在常態性的分配下，每年一、二季之間，較容易出現賣出股票的情形，第三、四季之間，常出現買回原本股票的訊號，這樣的情形剛好配合除權季節，將股東可以利用資本市場常態性波動的高低點，進行持股賣出與買回，即能將孳息所得轉換為資本利得來達到節稅的目的。這個方式特別適合長期持有股票的投資人，主因有三：1.並非做股票，每年交易次數約2次左右；2.賣出手中持股與買回手中持股數量不變，符合原本長期持有的目的；3.順利將股息轉換為資本利得。

將上述對資本市場常態性乖離的現象紀律的掌握，運用在股票管理上，會發現自2006年來歷經5個年頭僅做過10次的買賣，平均每年買賣次數約2次，且各類型績優股資產均適用，5年下來資產總報酬率遠大過原資產殖利率，更重要的是，買賣屬於股票交易所所得，順利將資產報酬轉為免稅。

(文/精宏投顧 鄭琮寰)



運用股票管理		將股息轉換為資本利得									
股票名稱	中鋼		台積電		台達電		第一金		台塑		
交易策略	殖利率	計量乖離管理	殖利率	計量乖離管理	殖利率	計量乖離管理	殖利率	計量乖離管理	殖利率	計量乖離管理	
各年度報酬率	95年	12.09%	12.09%	4.24%	4.24%	3.28%	3.28%	5.45%	5.45%	8.39%	8.39%
	96年	5.82%	38.67%	4.35%	27.31%	3.57%	45.65%	4.20%	28.82%	5.33%	60.74%
	97年	7.04%	-9.65%	5.31%	-1.56%	6.49%	-50.38%	6.31%	14.21%	9.33%	-26.73%
	98年	4.29%	23.67%	5.38%	40.61%	4.55%	57.41%	2.50%	27.26%	3.12%	26.86%
	99年	3.21%	39.55%	4.89%	32.90%	3.65%	42.58%	5.54%	27.29%	5.54%	37.68%
5年累積報酬	32.46%	104.33%	24.17%	103.50%	21.54%	98.53%	23.99%	103.02%	31.71%	106.94%	
5年累計交易次數	0次	10次	0次	10次	0次	10次	0次	10次	0次	10次	

註1：殖利率係指持股不變，並每年參加除權息所獲得之報酬，該報酬係以每年除權息前一日之股價為計算基礎

註2：計量乖離管理策略係指依「精宏投顧動量交易指標」作為交易機制，以追求資本市場常態變動下之資本利得



曾經活躍在絢爛的舞台上，綻放自信美麗的女強人，如今正在人生的三叉路口上踽踽獨行，尋找延續夢想的出口。3年前的全球金融風暴，讓兩岸最大的亞力山大健身俱樂部集團因硬體投資過於龐大而面臨經營困境，董事長唐雅君雖然努力解決問題，但最後卻天不從人願，病急亂投醫遇到不肖份子詐騙及誤信地下投資公司，使得財務黑洞更加擴大，為了確保會員和員工權益，只能黯然暫停營業，尋求其他解決方法，但由於無人願全面接手，亞力山大集團終究未再重新營業。

## 跨越人生低潮 樂觀迎向挑戰

專訪青創總會 唐雅君名譽總會長

國內第17屆創業楷模

亞力山大集團結束營業，讓唐雅君累積26多年的品牌形象與商譽口碑瞬間崩盤，也讓她背負著沉沉的包袱與壓力，承受國人無盡的苛責。但唐雅君一點也不氣餒，在面對司法審判同時，仍努力解決會員問題，並試圖為自己的人生找到另一個出口，堅強的迎接所有挑戰，讓人見識到美麗女強人的生命韌性。

## 失敗不是世界末日 卻是人生中最昂貴的一堂課

「這個行業要成功實在太難了！」唐雅君說，由於競爭者眾，使得健康休閒俱樂部變成一個以密集資本為取向的產業，需要砸大錢在室內裝潢及硬體設備，再加上嚴苛的使用分區法規及管理、服務研發與專業人才的技能培訓等軟體，都需要長期投入大量的資金與心力。

「它需要靠長期累積才能建立know-how，因為它不僅是提供場地設備，讓人可以運動又兼具休閒、養生、聯誼等多功能的場所，更重要的在於如何讓整個空間『活』起來。」

除了不斷投資硬體設備外，唐雅君為了拉高進入門檻，有別於其他競爭品牌，亞力山大集團投注許多時間與心力為不同層面員工進行長期教育訓練，並透過創新的經營管理、多元服務來拉近與消費者的距離。

唐雅君說，30年前消費者需要的只是一間舞蹈教室、一位舞蹈教師，每鐘點須支付約250元；如今健康俱樂部場地至少要1000至2000坪，也要有多種團體運動舞蹈教室、健身房、美容spa、三溫暖、游泳池、餐廳等多樣的設施，服務品質及內涵更是好還要更好，但一整個月的會費收入僅約1000元上下。而大坪數的合法商業空間自購困難，銀行自然融資不易，所以初期須投入大量資金，營運期間除了高租金外，投注的「人」與「能」成本也非常可觀，但礙於產業環境與消費者習慣，使得當時已做到全國第一品牌，每一天有超過2萬人運動的亞力山大，也無法創造好的經營績效。

除了大環境不佳、銀行兩天收傘對亞力山大集團造成龐大壓力外，台北市政府大力興建運動中心，也成為壓垮亞力山大集團的最後一根稻草，民衆只須花費50至100元即可享受良好的運動環境，相對於公營健身中心，民營健身俱樂部則因土地使用分區限制，無法擴大經營規模，讓健身俱樂部業者難以生存與競爭。

唐雅君說，從她開業的第一天起，就不斷盡心盡力做到最好，「我的誠意與付出真的都毫無止盡，但往往都是10元的東西只賣1塊錢，永遠都希望先讓客戶感動。結束營業時，每月房租高達4700萬，如今聽見這個數字都會讓我驚慌，覺得當初那個人不是我！」因此，有人形容她就像一個認真釣魚的漁夫，花了很多時間在鑽研技術、工具…等，但苦苦守候的卻是一個沒有魚的池塘。

為了確保會員權益及降低企業風險，亞力山大與房東均簽署為期7~10年的租賃合約，因此事發後，房東對所有硬體設備可行使留置權，預估押金高達1億多。唐雅君語重心長地說，「我承認我犯下許多企業經營決策的錯誤，但經營企業真是件偉大又艱辛的事，所以一定要得到應得的回報，不然真的是對不起自己，也對不起周圍幫忙你的人。不要只是為了理想而創業，因為到最後很現實的，活不下去，你就是罪人！」

## 坦然面對 不狼狽逃避

苦撐多年後，亞力山大仍因不敵龐大的財務壓力，不得不正式熄燈打烊，唐雅君也選擇親口向社會大眾宣告亞力山大結束營運。「或許當你沒有選擇的時候，就是最好的選擇。」她一直很在意客戶的口碑及品牌形象，因此每當企業有任何轉折與危機，都選擇第一時間勇敢面對客戶，說明清楚當下的狀況及未來公司因應的作法與對策。「做事一定要憑良心，這是最重要的中心思想。倘若有心虛或不可告人之事，就無法面對群



眾，更沒有信仰支撐自己。一直保持相信自己的心很重要，而維持這股力量的唯一方式就是：不做壞事。」

亞力山大無預警歇業後，接連引發客戶及廠商的不滿及廣大社會的不諒解。「第一時間大家一定都判定你是壞人、否定你。」唐雅君說，不是每個人都能理解企業有起有落，因此網路也充斥著許多關於她的負面消息；但隨著她勇敢與積極面對，咒罵的聲音逐漸消失了。「我沒有A錢，但我若是因為害怕而不敢面對官司、面對眾人的指責、或者覺得自尊心放不下而選擇逃離，那我十輩子都是大笨蛋。」唐雅君當時以4000萬的超低價賣出價值約7億的經營權，因為她清楚知道一個1億元規模的俱樂部，每月管銷費用至少高達800至1200萬元，不降價拋售，絕不會有任何一間企業願意接手，「只要有投資者願意承接，員工就會繼續有工作、會員就可以繼續有地方運動，而那些昂貴的硬體及裝潢才有價值。」這些都是她第一時間考慮的問題。

### 身陷囹圄 錐心泣血的人生體驗

亞力山大因涉嫌詐欺，也成為當時最受國人矚目的司法案件，唐雅君回憶，當年她與妹妹遭檢方傳喚後留置看守所，「那是一個在地下室約2坪大的空間，裡面只有一個木板。那一晚，我才驚覺這28年來，我與妹妹從來沒有這麼close過！」因為，過去唐雅君攻、妹妹守，兩人也因工作立場不同，常有意見不合，使得姐妹之情間接受到傷害。

唐雅君說，記得當晚天氣很冷，而她與妹妹也只能拿鞋子當枕頭，熬過人生最難堪的一夜，「但我當時卻覺得心情很平靜，因為該努力的也都努力過了，感覺一切應該就此塵埃落定了，或許這也是老天給我一個重新開始的機會，就坦然面對吧！」

唐雅君說，「妹妹是令她最抱歉及心疼的，一路來為了我這個姐姐承受許多壓力，也失去很多。而她的一生，可以說都不是她自己決定的，而是做姐姐的我為她選擇的；妹妹從17歲就半工半讀當櫃台，一直到領導集團總管理處，不論內控、內稽、ISO、CRM、ERP、POS資訊化推動、企業大學…，都由她負責推動，她很有能力，但是很內向，希望事情告一段落後，她也能再進職場，發揮所長，過著一般人正常的生活。」

唐雅君相當心疼妹妹這幾年的付出，「自亞力山大結束後，幾乎所有後續行政、稅務、勞工局、銀行、廠商、房東、司法程序…等都是妹妹在處理。」唐雅君說，「這部分有許多事我都不很清楚，能做的也有限，但這些作業至今沒有停過；我妹妹是亞力山大最後一個員工，也是唯一的員工，這3年她一直沒有工作，就是持續在做我們該做的事。」今年7月，唐雅君將第5度以換保養品的方式來補償受害會員，儘管還是有會員不滿意，「還是得繼續做呀！雖然不可能做到最好，但有能力我們就做。」

「開公司難，關公司更是不容易啊！好多事要處理，不是把門一關就結束了。」留下來真誠面對、努力處理，事業沒了，至少還有家人，還有自己的責任。唐雅君說，「我覺得有智慧的人都會做相同的選擇，我曾經告訴自己，可能永遠會被人指責、官司可能也要打好幾年，但就當它是人生的磨練吧！」

### 忽略管理財務人才 釀成大災難

「從創業第一天到結束，剛好整整26年。」衝勁十足的唐雅君從來沒有停下來的念頭。唐雅君說，亞力山大結束後，讓她學到很多，「創業是一個很大的投資與決心，對人生而言是個很重大的決定。」



她說，大家往往只看到老闆光鮮亮麗的一面，「可是老闆真的沒那麼好當，必須承擔很多旁人無法想像的成敗壓力，所以如果一切可以重來，我覺得一開始就要選對行業，因為創業要付出及犧牲的實在太多、太多了，但一旦選錯行業，唉！不論再怎麼努力都是徒勞無功，除非你是從事非營利事業。」

「財務管理很重要，也是我最大的弱點。」唐雅君說，一家企業需要的是不同專長、不同面向的人才組合，「亞力山大的幹部多是剛入社會就一直跟著我，因此較缺乏大型企業經營管理的經驗。」

當企業版圖不斷擴張後，唐雅君才發覺當企業達到一定規模後，引進更多元經營管理人才的重要性與必要性，但是，慢了半拍：「當時滿腦子只知道往前衝、只知道要不斷研發新產品、努力提升客戶滿意度及品牌形象，卻沒好好的先面對這一部分。」

唐雅君說，當時大家都覺得亞力山大的品牌很好、產品服務很好，員工也都覺得亞力山大好的不得了，「大家都忽略了這個盲點。」唐雅君認為，企業內部人才一定要能夠與外部的策略夥伴產生連結，不論是券商、會計師，都不能只是幫公司報帳，而是要找到一個真正能夠協助企業化經營的策略夥伴。唐雅君感慨地說，過去亞力山大各方面管理體系都很完備，總部管理、IT、企業大學、推動企業無紙化辦公很有成效，並得過許多政府獎項，「這些都是公司後勤管理的努力成果，但現在看起來好像都沒什麼用了！」

唐雅君認為自己選擇了一個弱勢、孤單的行業，也是她失敗的原因之一，「健身中心在當年是一種全新的行業。」她說，如果她當時經營的是房地產、傳播媒體、甚至其他服務流通等成熟產業，「我可以學習他們成長的軌跡、也可以吸收他們的經驗，而人力、外部專業夥

伴資源也比較多。」此外，唐雅君也建議企業經營者一定要勇於向異業學習，學習的不只是行銷、業務、IT、人事管理，更要加強風險管理、財務管理、資本市場及房地產等多元領域，「因為這些實在太重要了！」

## 苦樂參半 樂觀迎接未來

「我不再創業了，或是說我不再自己創業了。」唐雅君深知自己凡事追求完美、追求第一的「罩門」，「因為我知道自己要做就一定要做最好的，而這卻是永無止境的挑戰，現在的我已經沒有那份能耐了！」唐雅君說，她很喜歡沉浸在自己喜歡的工作裡，亞力山大結束營業後，她以太會館總經理重新踏入職場，再走進高雄義大世界擔任策略長。唐雅君說，她雖然看到老闆們孤單的一面，「但我發覺有時當員工的自己比老闆還孤單，因為我從不放棄追求完美，我總是用老闆的眼光來看待每一件事情，嚴格督促自己不可以浪費時間、不可以浪費公司資源，工作的節奏也不會因為自己只是一個員工而減緩，往往回過頭來才驚覺，『喔！原來我不是這家公司的老闆。』」

唐雅君說，她絕不會因為需要一份工作而去討好員工，「所以我現在比以前當老闆的時候更嚴格，因為當了員工後，我更懂得心疼老闆。」

此外，失敗挫折的人絕不能放棄自己，「一直讓自己保持正面的能量很重要。」唐雅君始終是一個樂觀、正面的人，也讓她可以勇於面對挫折，樂於接受生活中的挑戰，而她也希望社會能夠多給她一點認同與空間，「不要片面地認為現在的我很積極，就代表我一定做了甚麼壞事，難道要看到我一蹶不振、一副可憐兮兮的樣子才相信我嗎？我還有父母、還有許多未了的責任，好好活在職場上幫助、教育更多人，有足夠的能力來做一些彌補，我認為這才是我該做的！」

(文/廖敏芝·李銘鈞)

# 喚醒真我 讓心自由

專訪泰豐有限公司 郭修敏董事總經理

青創總會海外地區委員會主任委員

(海外第16屆創業楷模)



人究其一生往往圍繞在追逐名與利的輪迴，而忽略了心靈上的滋潤與成長，也讓快樂與自己分道揚鑣、漸行漸遠。在經歷一場很不同的課程學習與體會後，郭修敏掙脫了人生的桎梏，蛻變成一個豁達樂觀、自信開朗與淡泊名利的女人，現在的她就像一隻不停拍動翅膀的蝴蝶，四處鼓勵沮喪的人解開深鎖的心，走出生命的灰暗，與她一起盡情飛舞，用一個個微不足道的小故事，捲動改變世界的蝴蝶效應，喚起人類對生命的熱情。



泰國佛統府尹頒發「泰國佛統府2011年度企業管理傑出婦女獎」

## 分享 就是付出的開始

1984年，郭修敏應聘至泰國工作，由於任職的公司規模並不大，薪資又較當地人優渥，5年後即難逃資遣的厄運，更面臨一整年沒有收入的窘境。1989年，隨著我國政府推動「南向政策」，鼓勵台商進軍東南亞市場，泰國由於勞動力充沛，且工資低廉，因此吸引台商一窩蜂前來投資布局，郭修敏與夫婿二人搭上政策的順風車，開始為遠赴泰國設廠的台商尋找土地、廠房、以及協助參展及翻譯等工作，並在此時看到塑膠凡而在泰國的商機，於是在1990年與朋友合資成立「泰豐有限公司」，成為泰國第一家塑膠凡而專業製造廠。

創業對郭修敏而言純屬意外，「由於剛來泰國時我才25歲，泰文也學得不錯，雖然從沒想過要自己創業，但語文能力在創業時正好派得上用場。」公司草創初期雖以外銷為主，但大陸在15年前開始以破壞性的低價攪亂市場後，郭修敏決定全力固守泰國市場，「但是泰國有76府，比台灣大上13倍，用業務員跑全國的方式是行不通的。」於是郭修敏採透過曼谷大盤商鋪貨至全國通路的行銷策略，來建立自己的客戶群，因此她也經常抽空去找大盤商聊天，藉此維繫雙方的友誼關係，「誠信待人、與客戶交心」，正是她成功的不二法門。

郭修敏說，由於自己是個急性子，一開始實在很難適應泰國人慢條斯理的工作步調，因此在廠內經常可以聽到她拉高嗓門「修理」員工的叫罵聲，「但泰國人其實滿善良的，肯吃苦耐勞又懂得舉一反三。」而現在員工口中的「阿敏姐」不僅親和力十足，絲毫看不出一絲老闆的架子，與他們更有著亦姐亦母、亦師亦友的微妙關係與革命情感，「沒有員工那有我！他們在我婚姻陷入危機時跟著我一起哭，容忍我鬧警扭耍脾氣，陪伴著我走出人生的低潮。」

「對人抱以微笑，別人必以微笑回敬妳。」郭修敏認為，只要以「真」、「誠」來對待員工，一定能夠得到善意的回應，所以每逢情人節，她都會為員工親手奉上巧克力表達「愛意」，而員工也會回贈一大束花以示感謝，讓郭修敏相當窩心。為了事業、社團與圓桌，她也樂當「空中飛人」，每年泰、台一日往返超過20趟，但只要從台灣飛返泰國，她總是不厭其煩地拎著大包小包的伴手禮回去犒賞員工，每年為員工調薪的幅度也都超過5~10%，更貼心地為員工負擔租屋的費用，解決他們通勤奔波的麻煩，「在經歷許多事後，我學會將自己的心歸零，讓自己的身段更柔軟、處事更圓融。」



郭修敏(前排左二)獲頒「泰國民營小型企業管理傑出婦女獎」後與皇儲妃合影。



## 恍悟生命真義 揮別人生陰霾

2000年，郭修敏因婚姻觸礁，人生瞬間跌落谷底，當時她選擇以強勢、霸道來武裝自己，獨自撐起2家工廠營運的重擔，並在朋友的鼓勵下開始涉入社團與球隊，希望能夠藉著忙碌，轉化心中的負面情緒。

所幸，郭修敏很快就擺脫陰霾，並積極將心中的點滴善念，匯聚成推己及人的大愛，不斷以實際行動回饋社會，「付出是最快樂的！」這些年來讓郭修敏印象最深刻的，莫過於帶領泰國盲胞攀登玉山，「看到泰國國旗在玉山主峰飄揚的那一刻，我真的好感動。」

近年來郭修敏在公益活動、愛心捐款上幾乎是有求必應，卻因為經常成為當地媒體報導的焦點，「炫富」、「沽名釣譽」等諸多質疑也伴隨而至，「為什麼我付出那麼多，換來的卻是這麼多批評？」但負面的聲浪並沒有改變她捐款助人的初衷，反而讓她更加堅定自己的信仰與選擇，由於在企業經營上的亮眼表現，加上個人公益形象鮮明，也讓郭修敏近年來獲獎無數。

泰國勞工局為了表揚婦女對國家經濟及社會發展的貢獻，每年都會在三八婦女節當天舉辦傑出婦女選拔及頒獎活動，今年郭修敏一舉囊括「泰國佛統府2011年度企業管理傑出婦女獎」與「泰國民營小型企業管理傑出婦女獎」兩項大獎，並於3月8日接受泰國皇儲妃及佛統府尹公開頒獎表揚。

郭修敏領獎後，立即以簡訊告訴遠在英國的女兒：「媽媽妳怎麼得那麼多獎？」、「因為我後面有一群可愛的員工與乖巧的女兒，讓我可以放心去做很多幫助別人的事。」、「因為媽媽好，所以我們才會這

麼好！」簡單的幾句對話，讓郭修敏不禁眼眶泛淚，然而，淚水中卻有著道不盡的喜悅與滿足，「自己一路走來能夠如此活躍、風光，究竟是誰在支持我？直到現在我才深刻的體會到，原來在背後支撐我的那股力量，就是我的員工與家庭。」然而，讓郭修敏大徹大悟的改變力量，則來自於「圓桌」。

## 拋磚引玉 把愛傳出去

一場很不同的生命課程居然是深度探索人類存在意義的平台，圓桌教育基金會藉由4個階段的課程，循序漸進打開人的覺察力，讓人勇於改變自我，卸下偽裝的面具，專注於人我關係的提升，享受簡單的幸福，透過把愛傳出去理念，讓愛、關懷與原諒不再遙不可及。

郭修敏說，圓桌不談道理、不談宗教、不談政治、更不談生意，只是透過課程互動來檢視自己，回到生活中看見自己的不同：「圓桌不是心靈課程，而是一種運動。」它可以打開人封閉的世界，讓覺知貫穿自己的過去與未來，讓情緒不再成為生命中的惡性循環，解開「原來我錯了」的枷鎖，將積累壓抑的悔恨、遺憾和淚水徹底釋放，用心去感受「恍若重生」的啓發、改變與喜悅。

在課程的薰陶下，郭修敏學會「放下」，也把過往不愉快的經驗，一股腦兒從記憶中刪除，讓心重回原點，人也變得年輕、快樂，「以前我總是覺得是別人不對、別人不好，現在我已經學會如何修正自己，更懂得分享、回饋。」圓桌的環境提供一個讓人反思自我、修煉自我的機會，透過分享來領悟自我的存在，郭修敏說，上完課以後，她更清楚地看到真正的自己，也學會感恩，學會關心周遭的人，「關心不只是把『你好不好』掛在嘴上，而是要打從心底、誠心坦率地跟他在一起。」



郭修敏說，在圓桌世界裡沒有頭銜、沒有職稱，所有人都是志工，所以經常可以看到許多身家上億的老闆彎著腰清掃地板、燒菜煮飯，「很多事情我們看不到，並不代表不存在。」人總是誤以為自己最優秀，凡事都以「我」為中心，過度自以為是、恃才傲物，無形中也在人與人之間，築起一道難以跨越的鴻溝；但是，透過圓桌平台的學習可以讓人學會謙卑、付出、諒解、尊重與感恩，讓人願意縮小自我，放大別人，在「感動」與「信任」的氛圍中，營造出讓世界更美好的無限可能。

### 想改變世界 從改變自己開始

郭修敏說，圓桌的課程是連貫性的，一階可以讓人檢視自己到底怎麼了？要怎麼做？二階則檢視自己做到了沒？自己訂的目標要如何完成？三階再讓我們學習如何與人相處。而課程最大的影響力就是透過改變，讓人學習做最好的自己，再把自己改變的故事，感染更多人，讓他們把愛帶回家，把愛傳出去，讓每個家庭充滿和諧與歡笑。「修敏妳不知道救了多少人的家庭！」這是烏元彥大使去年在離開泰國前夕跟她說的話，連高齡100歲的生命線創辦人張老師，在參加圓桌體驗課程後都感慨地說，「為什麼50年前沒有圓桌，否則一定可以救更多的人！」

「在圓桌的平台可以讓人將自己心裡最深層的灰暗掏出來。」郭修敏說，在分享過程中，她赫然驚覺，「原來過去家庭的陰

霾，全烙印在女兒們的心底。」讓她又悔又憐。透過不斷地分享與學習，郭修敏修補了與女兒的親子關係，現在的她已不再是女兒眼中的「母老虎」，女兒也看到她的改變，「不是上了課就會沒有脾氣，只是知道自己哪裡不對，懂得向小孩說對不起。」而4個女兒的純真善良也令郭修敏相當驕傲，「當她們領到壓歲錢時，會把錢捐出來認養貧童，尤其在英國的大女兒今年領到生平第一筆紅利時，就一口氣捐出2000英鎊當作圓桌教育中心的建館基金，金額雖然不大，但是這份心意卻是相當難能可貴。」

此外，郭修敏也積極以身示教，參加公益活動時，她總會帶著女兒一起參加，讓她們可以從小在耳濡目染、潛移默化下，涵養正向的思想與行為，而女兒們也不負郭修敏的期待，不僅個個貼心乖巧、成績優異，更懂得心存感恩、回饋社會，「圓桌家庭是非常美的！」

「人生不是只有賺錢一件事，還有更多有意義的事可以去做，尤其是幫助人的事。」這3年來，郭修敏已經逐漸淡出名利是非，並以擔任志工為終身志業，目前她除了在泰國機場擔任移民局的義警，協助前來泰國的旅客外，已將心力全數投入慈善公益，期能讓更多身在泰國的華人儘早接觸到圓桌，進而串起更多的愛與力量，把關懷與希望散播到世界上的每一個角落，為人類開創一個有愛無礙的永恆新世紀。

(文/李銘鈞)



外型像筆的電燒刀 (Electrosurgical Unit) 是開刀房最常見的醫療器材，也是外科手術中安全又可靠的好幫手。手術時，醫師的第一刀是用手術刀劃開皮膚，接下來就是以電燒刀進行切割和連結，透過電流燒灼的熱能，可以使血管中的血液凝固，減緩失血，進而完成切口止血工作。電燒刀目前已廣泛運用到微創、骨科、整形美容等各種手術。



# 用心深耕 打造全球電燒刀 OEM第一大廠

專訪大瓏企業股份有限公司 劉惠珍董事長  
國內第32屆創業楷模



全球醫院每年有3200多萬支電燒刀用量，大瓏一年就生產800多萬支，銷售數量達全球25%。更特別的是大瓏的領導者劉惠珍董事長，創業時對醫療產業完全一竅不通，憑著一股毅力和實誠心態，帶領大瓏企業航向高品質、高規格的醫療級精品領域；一步一腳印擦亮MIT品牌，讓大瓏成為全球最大的電燒刀OEM供應商，也讓MIT稱譽海內外，暢銷全球。

### 做事有計畫 以誠信關懷生命

由於近年的客戶訂單量大增，為提高產量水準和達到交期目標，大瓏企業在2009年底從新店2000坪的辦公室和廠房，搬遷到目前5600坪的新大樓。踏入新址，映入眼簾的是一個橢圓形的門面設計，就像一雙強而有力的胳膊，敞開胸懷熱誠擁抱進來的客人。這樣的特別設計間接透露著劉惠珍的經營理念和待人風格。

問起大瓏「創業」到「立業」的心路歷程，如何能贏得歐美醫療大廠的信賴，取得訂單。劉惠珍說，「創業對自己來說是一個機會，覺得很單純，成立一間office(New Deantronics, Ltd.)就開始從事醫療器材的貿易，回來台灣設廠才是一種較大的挑戰。大瓏跟其他企業不太一樣，它一開始是從市場行銷起家，最後走到生產製造。創業歷程的確很辛苦，因為所製造的電燒刀，直接關係病人的生命，一點小瑕疵都不允許；所以很多時候都在摸索，把不知道的弄到知道。所以別的企業都在煩惱訂單，大瓏卻是想盡辦法改善修正問題，把產品做出來。」

強調做事要有目標、有願景，「我自己做事是一個很有計畫的人，我覺得Business Plan是很重要。一開始就打定主意，要向產業龍頭做生意，學習標竿企



劉惠珍懷抱著在台灣生產製造醫療器材精品的理想創業，如今她的MIT精品美夢已經成真！

業的成功之道，因為他們的成功有一定的原因及道理。所以一路走來大瓏有自己的成長計畫，知道自己的定位在哪裡，所以從自有廠房到擴大搬遷廠房，都是在既有的規劃中。至於可以得到大廠的信任與肯定，誠信原則是很重要，如果秉持將心比心的態度，願意配合客戶成長，持續改善產品功能，精進產品品質，努力是會被看見。在80年代大瓏是美商輝瑞5家供應商中規模最小的一家，經過10年的努力，如今大瓏是台灣唯一的供應商。」

### 不靠家族庇蔭 走出自己的創業Style

劉惠珍平易近人、謙虛的風格，很難讓人聯想到她的背後有個顯赫家族。她雙親是來自中台灣與北台灣的名門世家，她的外婆是台塑創辦人王永慶的大姐，所以她要稱王永慶舅公，叫台塑集團總裁王文淵一聲表舅。

大學念法律，畢業後到美國舊金山大學攻讀MBA，選擇主修市場行銷學(Marketing)，在哪裡她找到自己的興趣，也找到她的創業利基，更開啓大瓏以行銷為導向的企業。「我喜歡挑戰自己，一個很單純的想法，做什麼都行，一個下午就決定投入技術門檻高的醫療器材專品。」不過這個決定，起初沒有得到家人的支持，「他們認為只要依其所學，成為優秀的律師或財務主管就好了。」劉惠珍憑著一股毅力，克服許多困難，終於獲得家人支持，成功創造她的事業舞台。



回台成立公司後，最常向王家長輩請益、求救。提起台塑創辦人王永慶，劉惠珍認為，「舅公是一個很有遠見、有前瞻性，也非常努力的長輩。晚年他轉為創辦人，比較沒以前那麼忙，有時下午4點多就會打電話，叫我過去聊聊。」創業時，王永慶也給她許多意見，那時最重要一句話，「我到現在都還記得，就是公司不要做太大，員工不要超過200人，超過200人的話就很難管。所以那時心中決定公司規模就設定在200人上下。到後來某一年，舅公就問她，怎麼搞這麼久還是一家小公司？我那時就回答不是說大公司難管？他說，時代不一樣了，因為大陸開放了，整個市場的格局也不一樣。」

表舅王文淵的提攜與不藏私的指導，讓她非常感激，點滴在心。「只要是生產製造或品質管控出現問題或瓶頸，我經常拿著書、筆記本，衝進當年還在南亞當經理的辦公室討救兵，這到底怎麼回事？怎麼辦？怎麼解決？」大瓏成立前幾年，王永慶和王文淵還曾到新店視察，「他們說很努力呀，如果能多自動化就更好！」曾經，王永慶還提出一些合作的想法，「其實舅公對我很照顧，可惜我辜負他的美意，我跟他講說再給我3~4年的時間準備，等更成熟一點的時候，再來幫忙我。」「老實說，我相信自己可以做得好，不太需要舅公的幫忙。不管是舅公或表舅的想法，都給自己很大啟發。所以他們對我是鼓勵的多，真正了解的少，而且自己也不太願意照他們的話去做，我認為每個人都有自己的經營哲學，自己創業就是希望要走自己的Style，擁有自己的特色，才顯得意義非凡。」

憶往昔，劉惠珍覺得自己很幸運，家庭的支持、長輩的教導，讓她放心努力打

拼，才成就今日的事業，但是她認為到這些年才算真正長大。「這幾年對自己的人生打擊滿大，先是母親、父親相繼離世，再來是舅公離開，等於是與我生活息息相關，可以給我很多啟發的人都走了。母親離開時，我就告訴自己要學會長大和做人。所以有大半輩子的時間都在父母親的庇蔭下，真的滿幸運，滿幸福。」

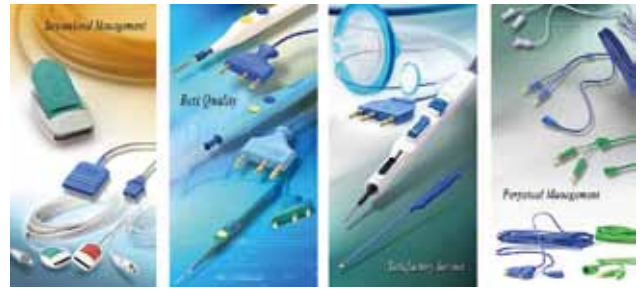
### 友善職場認證 鼓動參獎契機

好公司也要官方認證及鼓勵。勞委會為鼓勵企業善待勞工，在2007推出友善職場認證制度，大瓏和其他另59家企業（全懋科技、福特六和、旭德科技、台虹科技、美商惠氏藥廠、味全食品），共同榮獲「友善職場」標章認證。而「友善職場」的表彰不但反映一個管理者的態度，也間接推動大瓏角逐其他獎項的肯定。

看到好東西，劉惠珍就想與好朋友及在一起的夥伴分享。「我們在1990年就率先週休二日，比政府早了十幾年實施。在國外時，看到別人週休二日，可以擁有這樣的生活品質，就想說自己創業時，何不讓員工週休二日，同樣擁有那樣的生活品質。」劉惠珍始終認為照顧員工，是公司和老闆應盡的責任。「你怎麼看待公司，就會怎麼看待員工。我希望可以建構一個舒適的環境和人性化的管理，大家有朝氣上班，配合成長計畫，一同為願景達成目標。以週休二日為例，未曾想說放假會損失很多錢，別的企業比較雄心壯志，想賺1000塊，但是我覺得賺500塊也不錯啊！大家快快樂樂多好！」

當初由於內部員工的提議，大瓏得到第一屆「友善職場」認證的榮譽，也讓大瓏開始著手參與國內其它獎項的評選。「以

大瓏目前已經成為全球電燒筆刀產品最大供應商，銷售量達全球25%。



前，我們專做外銷，沒有人知道我們。友善職場的認證，讓很多人對大瓏很好奇，這是怎樣的一家企業？所以我們就想藉由這些獎項的肯定，打開知名度，凝聚被認可的實力，也吸引更好的人才，提升大瓏的競爭力。」因此，大瓏2008年榮獲小巨人獎、2009年獲選國家磐石獎、中小企業創新研究獎，2000年得到工業精銳獎，「除了積極爭取各國的認證及獎項外，也鼓勵員工申請CITD(經濟部工業局協助傳統產業技術開發計畫)、SBIR經濟部小型企業創新研發計畫)、CTS(國科會補助產學研究合作計畫)等計畫，希望透過這些計畫的執行，讓自己的努力和實力得到肯定。」

當初因醫療電線品質不穩定，讓劉惠珍毅然決然於1987年回到台灣成立醫療器材製造公司，懷抱MIT夢想，歷經20多年的努力經營，從10人的小公司擴展到目前擁有500多位員工，如今大瓏已成為全球醫療大廠的合作夥伴，而2012年也是大瓏成立的第5個5年。問起接下來的計畫目標，劉惠珍不假思索道出「自我品牌」、「人才培訓」和「接班計畫」。

「Made In Taiwan一直是我成立大瓏以來的信念，相信有一天可以成為大家首選的醫療器材供應商，將MIT醫療精品推向全球。現在的大瓏不但從材料採購、設計研發到生產製造，都出自MIT，還可以獨立製造出完整滅菌的成品，以及具備解決客戶從研發、生產、行銷及法規上需求的能力。我希望能再規劃一些產品，延伸到其他不同領域，在下一個5年時，大瓏在自有品牌和行銷上，能夠更上一層樓。」

在人才培育方面，劉惠珍認為人才和團隊合作是大瓏的基石。而少子化和教育品

質，將是未來最值得憂慮的課題。「現在聘進來的學生，會發現他們對很多東西都一知半解，基本的職能是很缺乏的。這個情況未來還是會持續下去，所以公司要有做必備職能的教育訓練心態，不然雙方都在浪費時間和力氣在溝通最基本事務上。因為遷址的關係，員工人數也激增到500多人，到現在我們的一些團隊都還在磨合，所以從去年、今年到明年，我訂為3個學習年。除了加強職能上的訓練，也增加了心靈成長的課程，把大家凝聚在一起，一起學習怎麼和平相處，怎麼溝通，怎麼去掉本位主義，多為別人的立場著想，這樣才有執行力和競爭力。」

做事向來有計畫的劉惠珍，面對接班人也有一套想法，「40多歲的我就在準備接班規劃，開始訓練自己的專業經理人，能夠認同大瓏的文化與要做的事情，一起和大瓏成長，我希望30年的大瓏將由第三代的大瓏人接班掌舵，那時的大瓏除了是生產醫療製造的公司外，還可以融入新特色，紮紮實實持續發光發熱，大放異彩。」

從簡單的產品OEM，擴展到目前的ODM及自行開發自創品牌，成立24年的大瓏企業能成為台灣醫療器材產業的新亮點絕不是偶然，劉惠珍對品質的要求和堅持，以及「實事求是」及「實誠待人」的做人原則，才是帶領大瓏邁入國際化腳步。機會是留給有準備和有信心的人，相信不久後，大瓏可以將MIT醫療精品推向到全球各個角落，讓世界看見台灣，讓世界醫療走進台灣。

(文/陳蓉美)





## 生命其實可以重來

專訪三色星文化股份有限公司 周思潔董事長  
青創總會團體會員



過去曾活在舞台掌聲中的優伶，如今卻成為生命教育的講師。周思潔歷經多次起伏的人生浩劫，讓她背負8000萬債務。然而逆境非但沒有將她擊潰，反引領她更了解生命該如何經營，活得更加堅韌與燦爛。

## 人生如戲 戲如人生

「我從小就很清楚自己的志願，當時大家都想當醫生、工程師、藝術家，我卻明白知道我要當：歌星、老師。」周思潔眼神堅定地說。1997年正式踏入影劇圈，20年演藝生涯從唱片跨及戲劇，還曾遠赴日本、東南亞拓展演藝版圖，在影劇圈表現十分優異。

1996年因緣際會接觸直銷業，起初只以副業兼職，但生性認真的周思潔，在入行後的第四個月，月收入便突破七位數。「我做任何事情都非常認真，你聽過有人因洗澡用力過度而導致黑色素沉澱，然後四處求醫的嗎？我，就是這種人。」她笑著說。由於當時服務的範圍遍及海內外，全心投入的她，每月有高達20多趟的飛行紀錄，並接續拿下多項業績優秀的獎項。兩年後，直銷公司因股東涉及稅務糾紛及經營不善而結束營業。周思潔當下體悟到，生命已為她的人生開啓一扇窗，看見外面世界的寬闊與希望，因此不再選擇回演藝圈，毅然決志賣掉房產，再向銀行貸款千萬，獨資創業。

1998年周思潔全心投入的「三色星國際」事業，卻遭遇歹徒預謀商業詐欺，陸續向公司下單並在取得她的信任後，設下

圈套使公司虧損5000萬。10個月後，公司又遇上台灣史上延燒最久的汐止東科大火。站在熊熊大火前，眼看著畢生積蓄付之一炬，周思潔打開皮夾一看，裡面只剩298元！「在那一段艱難的歲月裡，最可怕的不是肩負8000萬，而是你已經確切知道不會再有任何奧援了。」

## 逆境 是天賜的禮物

「我這一生做得最對的一件事，就是我非常願意栽培與投資自己。」周思潔堅定地說。1990年當她人生還一帆風順時，就已預見未來將是知識型的時代，唯有充實智慧，才能遠離貧窮。因此，她極積參與各類進修研習，包括：行銷學、成功學、演講學、插花教授、園藝設計、包裝設計、極短篇小說創作、古典鋼琴…等，舉凡與生命正向有關的領域似乎都能引起她的興趣，至今光學費就累積上千萬元。周思潔認為能使她東山再起的原因，即在於過去長期累積的豐碩內涵與能量，幫助她能將逆境轉念成為考驗。

大火吞噬公司的隔日，她帶領員工從300坪大的空間轉遷到僅3坪大的客廳繼續辦公，並將公司轉型為「文化事業」，從實體產品的銷售調整為無形產業的智慧分享，把被動等待消費者上門的經營模式，轉型成為主動出擊的行動辦公室。周思潔運用身為公眾人物的優勢，主動聯繫各保險公司、社團，爭取分享演講的機會，並推出一系列有關心靈成長的課程。她用自己的生命作為教材，讓自己、也讓公司有了新的轉機。這種不逃避的勇氣，使得公司業績不但沒有下降，反以飛快的速度每月成長60%，平均一年償還1000萬債務，並意外完成了人生第二個志願：老師。

「我始終用一句話鼓勵自己，同時也深信那是真理：不順利代表著新的機會即將來臨。」周思潔認為唯有迎接它、面對它、穿越它，才有機會看見深藏在背後的禮物。創業遇詐騙事件時，為了找尋合作股東不斷地受挫與被拒，一度令她感到世界崩盤，原以為憑著自己的為人與人脈，應該可以順利募集應急資金，但後來才領悟到過去別人對自己的讚美僅是一種世俗的說法，唯有遇見困難時，才能真實呈現一個人的價值。生命接踵而來的巨變，激起了她的鬥志與永不低頭的生命力。她感謝老天爺派了許多天兵、天將前來阻擋她的去路。因為，要不是找不到股東，逼著讓她去當舖借錢發薪水，她絕不可能在事發後自主地運用資金，並快速帶領企業一夜轉型；要不是肩負了天文數字的債務，她絕不可能真正透徹地了解生命該如何經營，並完成人生志願。周思潔笑著說：「每當低潮瓶頸來臨時，我的潛意識就反射出一種淡淡的喜悅，因為我知道新契機即將來臨！」

### 用智慧掙脫命運桎梏

周思潔轉換成老師身分後，用自己的故事來鼓勵周遭朋友，她看見許多人為了改變窘境跑去改名改姓，但她認為任何的外力協助都只是微薄之力，唯有改變「習性」，改變想法、做事、方法、穿著、內在等一併進行，生命才有機會轉向。「唯有提升智慧，才能擺脫既有的命運。」是她每次都轉送給學生的話。

根據去年VISA國際組織調查顯示，69%的台灣受訪者認為自己經濟富裕，而近年各大中小企業也紛紛認同企業必須要有回饋社會的使命。周思潔認為企業對社會的回饋，除了出錢、出力之外，更應該釋出機會讓企業同仁智慧成長，才是最大的功德。而一個能真正創造財富的企業家，必須具備流動的心

靈。流動指的是開放而非固執，不僅是擁有霸氣，同時也兼具柔軟與善感。因為，創造力往往來自於一顆靈活的心靈與內在。當員工擁有內在心靈以建造和諧家庭的同時，才能更盡心盡力的為企業創造亮麗成績，進而帶動整個社會、國家的安定與進步。

周思潔觀察，台灣出現的危機在於多數人離開校園後就停止學習或只學習與工作相關的技能。經商13年的她認為，企業家與上班族最大的差異即在於：逆向思考與生命格局。上班族普遍認為自己薪水不多，因此經常是在扣除生活費用，等有多餘的金錢與精力時，才去做學習進修的規劃；而企業家往往是在還沒有收入前，就先規劃如何花錢與投資，「因為要想擷取豐碩的果實前，更應該先反思自己要如何費心栽種、如何用盡心力，才能讓美夢實現。」

### 心靈富足 凡事富足

周思潔認為現代社會存在許多文明病，鴻海員工的意外只是反映現代人內在世界的貧乏與不協調。「我曾聽一位企業家分享，因為他的創業過程艱辛，無法兼顧對家庭的照顧，所以他的孩子都感慨自己不是爸爸的孩子，公司才是爸爸的孩子。」她認為生命應該要被引導，許多人往往賺足荷包卻賺不到快樂，縱使無力全面兼顧，至少盡可能的不要讓差距過於懸殊，避免成為心中的一個缺憾。「我們整個國家對金錢、對企業經營的意義，必須重新被提醒與修正。真正要探討與關心的，已不單純僅是如何讓國家經濟起飛、讓人民感到富裕，我們更需要提升與在意的是全民的快樂指數。」周思潔語重心長地說。

正因她極度關切自己與周遭人的快樂與否，所以她不斷地去接觸各類學習與進修，她回憶過去曾參與六天六夜的潛能訓練，透



過壓榨來反激發人內在的潛能，全程必須5天都不能闔眼休息；她也曾遠赴印度去參加一場講求內在提升的訓練，主要是讓人有時間「與自己共處」，她和其他一同學習的企業家在課程結束後，都感受到自己在面臨決策時變得更定著、思路更清晰，重要的是背負在身心的壓力，全都一瀉而下。

而周思潔對自己的員工，更是如同對待家人般地珍愛。「我和員工的相處很像家人！別小看我公司規模小、人數少，很多人可是搶著想進來呢！」公司每年除了固定提供三節獎金及應有福利外，每位員工生日時，她一定會特別安排聚餐慶祝，並挑選壽星的禮物及贈送禮金；每年招待員工1~2次出國旅遊，還貼心的發送零用金。周思潔自豪地表示，內部員工離職率極低，每位員工都是陪伴公司度過關鍵時刻的重要份子。周思潔說：「有多元的學習機會，我一定會帶他們去參與，公司營造的氛圍就是一起成長，也一起享受。我希望讓企業不止是朝向大企業經營邁進，更會努力建造一個真正的幸福企業。」

### 珍惜當下 活出光彩

目前，周思潔經營的「三色星文化」以公開班課程為主，從內在心靈到理財等議題都有系列的研習教材。「生命其實可以重來」是周思潔最賣座的課程之一，引導學員顛覆傳統思想與價值觀，並對人性座向做了最完整的定位與剖析。許多家庭問題、工作瓶頸、親子溝通不佳，或感情失意的人，後來都從中獲得正向能量。近年，她也開發一套為企業量身訂作的企業內訓系統，針對企業文化、員工組織及企業瓶頸客製化設計，目前已在馬來西亞有不錯的風評。她建議企業主每年都應撥出固定比例來培訓員工，讓員工可以透過企



周思潔說：「做得到，才是真知道！」因此，要將學習過後的改變，落實在生活之中，才能算是真正的學習。

業內訓，培養共同的企業文化及語言，同時也可以多讓幹部參與外訓課程，提升視野與管理能力。

最後，談起她對於自己及企業未來有什麼計畫？周思潔自信地說：「光臨現在。我的生命好像已經到了一個不必計畫，也知道我會走在對的路上。」這些年來的人生歷練，讓她的生命變得很簡單，她跳脫一般人總是悔恨過去、擔憂未來的生活模式，回到簡簡單單的去認真享受每一個現在。「倘若要許下未來的希望，我希望將來等存到足夠的錢，可以買一間全部用檜木裝潢的房子；更希望未來能樂在工作，縱使老到80歲了，我都非常樂意將所有人生中所學到的一切，與更多人分享及回饋。」周思潔再次讓我們看見一個女子在逆境、波折中，活出喜悅自在與自信篤定的生命韌性。

(文/廖敏芝)







那象承辦陶喆、戴佩妮演唱會。

初與詹逸琴會面，很難讓人不去注意她那股如同大學生般的活潑、青春氣息，身為頗具規模的企業負責人，俏皮的詹逸琴卻很討厭別人稱呼她董事長，「叫我小美就好了，董事長聽起來多警扭？」就是這般平易近人的態度，讓她與各種不同年齡、不同階層的人都能相談甚歡，而與生俱來的商場敏感度，更讓她在任何場合都能嗅得到商機。

### 我不乖 可是我心地不壞

詹逸琴出生於桃園縣大溪鎮，她笑著說，她從小就不是乖小孩，成績一直平平。她的母親是位相當傳統的女性，總認為成績不好的小孩便是壞孩子，勒令她不准與成績較差的小朋友玩耍，「但我偏偏很喜歡跟他們玩，誰說成績不好就代表這個人不好？只是不擅長念書而已。」這點無傷大雅的小叛逆，卻讓詹逸琴的母親大感擔憂，並拿出孟母三遷的精神逼她離開大溪，到桃園市就讀私立中學，在母親的嚴格管教下，詹逸琴的成績雖稍有起色，卻無法讓她心甘情願念書，「我真的很不愛念書，可是卻一直離不開書。」詹逸琴無奈道。

她的求學生涯並不順利，高中仍依母親之命到新北市就讀私立學校，大學重考後考上銘傳大學，卻一直面對被退學的危機，還在一年內五度遇上車禍，迫使她不得不兩次休學。

就在這時，發生了一件改變詹逸琴一生的大事。祖母得知她可能會被退學，不遠千里從桃園隻身搭車到銘傳大學，為了怕錯過學校開門時間，從清晨6點便守在系辦門口，等系辦門一開，祖母立刻去找教授，並請求他不要當掉她孫女，「奶奶不停拜託教授，我的孫子心地並不壞，只是

念書比較愚鈍，現在孩子能念到大學，真的是經過很長很長的努力，真的，拜託不要當掉我的孫子。」

從那時開始，詹逸琴了解到，「家人也許會不停包容自己，但總有一天，人必須要為自己負責。」因此，詹逸琴將她人生的目標從「開心過一生」變成了「規劃自己未來的路」，並且認真面對課業，成績也越來越進步。

### 夢想不應該有框架

大二以後，詹逸琴加入學生會，她認為自己活潑外向、口條清晰，擔任公關最適合不過。舉辦活動往往必須尋求廠商贊助，而辦活動所剩餘的經費，別人總是存起來當作下次的活動基金，詹逸琴卻已經開始規劃如何用這些錢加強塑造學生會形象，例如製作學生會專屬活動背心、原子筆...等。

在一次校園演唱會的籌辦中，詹逸琴認為要打響學生會知名度，最好能邀請巨星表演，洽談後發現預算還有25萬元缺口，學務長告訴她：「有本事提出這樣的企劃，就要有本事掙錢。」她左思右想，就算找廠商贊助也不知何時才能湊足25萬，於是心念一轉，馬上聯絡就讀於其他大學的好友，向對方提出聯合舉辦校園演唱會的想法。詹逸琴說，如果以學校規模跟經費來看，可能永遠也辦不了這樣龐大的校園演唱會，經過分析與利益考量，對方欣然同意，經費有了著落，也完成了一場漂亮的戰役。



詹逸琴表示，她始終了解自己的本質與特色，只是在當時目標還模糊不清。在一次次向廠商尋求贊助、舉辦活動的過程，她不停累積自己的人脈，因為她深深了解這些全都是無價的財產，其中一位因贊助而認識的寢具店老闆甚至還成了她生命中的貴人。

有一回，詹逸琴與幾個好朋友一起討論大學畢業前要完成的目標，「我說我要存到人生的第一桶金—100萬，朋友都笑我說怎麼可能，但我真的做到了！」這筆錢，也就是後來的創業基金。詹逸琴回想當時，那位寢具店老闆問她要不要去幫忙，她一口答應，卻跟老闆說不要底薪，她賣多少就拿多少。她認為，有多少實力才能得到多少報酬，「這是一種對自我的挑戰。」

「我不喜歡很死板的做事，我想要創造出一些什麼、或是看看自己可以完成什麼。如果一個人怕跌倒、怕失敗，做什麼事情都會綁手綁腳，為自己設定一個框架或規範去遵循，那永遠都突破不了自己。人隨時隨地都要有無限冒險的可能，生活才會精采，不是嗎？」這番話充分表現出詹逸琴獨特的人生哲學。

### 人生就是不停的選擇 特色客製化創意行銷

詹逸琴高中時期的導師曾經告訴過她：「執兩中一，合乎中道」，此句源自【禮記】：「執其兩端，用其中於民。」意謂處理事物應不偏不倚，謹守中庸之道而不趨極端。當時的她還不知道是什麼意思，一直到大學畢業時面臨念研究所、找工

作、還是創業的抉擇時，才讓她有了進一步的體會。

詹逸琴說，她真的很不愛念書，光想到考研究所就頭皮發麻，也不想過領固定薪水的平淡生活，這時候她才清楚了解「執兩中一」的意義：有時候人很固執，對一些事情很執著，有時也很偏頗，導致看不到自己應該看見的。「我想老師跟我說這些話，可能是怕我迷失自己，沒辦法朝自己的目標前進。」於是所有的問題都有了答案，就是創業。

畢業後，寢具店老闆希望她能回到店裡幫忙，詹逸琴則反邀老闆當她的創業夥伴，「他是以比較傳統的思維與模式經營，但我覺得可以在一些舊有的基礎上去做革新，以求符合現代的風氣與消費者的需求。」她創新、年輕且獨到的想法吸引了老闆，這位老闆成了她的最大股東，而原本傳統家庭式的店面也變成活潑有朝氣的辦公室。

一開始那象創意行銷公司最主要的產品是寢具，最重要的客戶是大專院校學生，但一年頂多只能服務同一個對象一次，雖然生意不壞，但敏銳的詹逸琴已經想得更遠，她開始引進其他文具、裝飾品等相關產品，除了自己設計外，她還發展出客製化商品的設計與製作，例如可變換頭相鑰匙圈、個人獨一無二文具用品，而其中最具有代表性的「清華大富翁」，就是那象與清華大學創意交流的結晶。

詹逸琴說，這組大富翁玩具內容全部都是依據清華大學的校園實景與建築製作，命運卡與機會卡的內容則是由清華大學的

學生設計，限量於市面販售，甫上市反應就非常熱烈，還追加製作了數次。「清華大富翁」是清大學生的創意與回憶，她覺得自己很榮幸可以參與其中，「這就是一個永續經營的概念，你不只是做生意而已，你是做服務，是讓每個顧客都能找到他想要的，下次有其他需求時，他想到的一定會是你。」詹逸琴說，做得好，顧客會告訴她，做得不好，顧客不會講，但是下次就不來。所以她總是用心去達成顧客的要求，甚至想在顧客前面，從各種不同層面去思考怎麼幫顧客做到最好。

除了實體的商品，詹逸琴也活用自己在大學社團學習到的經驗，幫助大學社團舉辦專案活動、演唱會等，有時也會承接政府與企業專案，例如在大安森林公園舉辦的創意文化市集、在南港舉行的七夕情人季等。詹逸琴也經常接到咖啡廳或餐廳的整合行銷案，從形象設計到菜單，全都一手包辦，但除了設計費與製作費，其他部分她一律不收費，「這是服務，不是所有東西都可以用金錢規格化的。」每年的9月以前，詹逸琴幾乎都快要忘記「休假」二字長得什麼樣子，可是她總是忙得很快樂，「只要顧客滿意，一切辛苦都值得。」

## 學習最樂 拒說成功

創業以來，詹逸琴從不覺得自己在這條路上曾經很艱辛，「如果一直認為自己遇到困難，工作情緒一定會被影響，遇到問題，能解決的就想辦解決，不能解決的，就請教前輩。」詹逸琴說她真的很幸運，一直有貴人願意幫助她，雖然她在經營實務方面經驗不足，但是許多創業有成的前



那象參與設計、製作的清華大富翁遊戲，內容依學校實景設計路徑，並以卡漫式手繪圖案，內容相當活潑，趣味性十足。

輩都不吝教導她，例如聘用新人的問題曾經讓她很頭痛，有前輩就告訴她，不管公司規模大小，聘用新人時一定要進行新人教育訓練，讓新人清楚知道自己將要在一個什麼樣的公司努力，除了能給彼此一個緩衝的空間，不至於不歡而散外，也可以避免浪費彼此的時間，更解決了她所遇到的惱人問題。

「只要有人肯說，我哪有不願意聽的道理？」詹逸琴認為，跟每一個人相處都可以得到各種不同的東西，雖然不見得全都是好的，但都是一種學習，只有透過學習才能讓自己不斷的前進，一個人如果不學習了，就不動了；那麼什麼時候會不願再學習呢？「當他認為自己已經成功的時候。」

「我最大的目標是，我可以離成功只有一步之遙。」成功永遠是一個遙不可及的夢，一直懷抱這個夢想，不停去追逐，才有不斷前進的動力，當一個人自認為已經成功的時候，他就容易自滿，那麼很有可能，他就往下跌了。詹逸琴說，曾聽人家說過，站在越高的地方，膝蓋要放得越軟，這樣才不容易摔下來，即使摔下來也才不那麼痛。所以如果有人稱呼她「成功人士」，她都急急忙忙否認，因為她離成功還太遠，她還有很大的世界要體驗。「成功像一顆最絢爛的星星，在追求它的過程中，同時也一邊寫下我的人生。」

(文/吳安蕎)



# 根、深扎台灣 脈、蔓延中國

專訪新焦點麗車坊股份有限公司  
蔡明輝總裁 國內第33屆創業楷模



隨著汽車產業的快速發展與國民生活水準的提升，如今汽車不僅不再只是有錢人的專屬圖騰，更已超越交通工具的定位，讓人類與汽車之間的依存度與日俱增。為了滿足與人類駕馭生活的欲望，以及打造汽車個性魅力的需求，汽車售後市場悄然興起，汽車售後服務體系與百貨消費在人與車的關係上，正扮演著舉足輕重、不可或缺的親密角色。

## 轉動人車新關係 創造駕駛新樂趣

八零年代，台灣經濟開始起飛，政府也在此時祭出降低汽車進口關稅的政策，並鼓勵各車廠加速新車型之開發及製造，帶動台灣汽車產業的發展；蔡明輝說，在1990年以前，由於國民所得並不高，汽車對國人來說仍屬於奢侈品，汽車服務的供給體系也尚未成形，只能仰賴原廠、修車廠、電機行及汽車材料行來滿足汽車售後服務的需求。1990年開始，台灣正式邁向經濟國際化與自由化，國民所得突破13000美元，汽車在大量生產、成本降低後，成為多數人都能輕鬆擁有的代步工具，而為了將自己的愛車營造出與眾不同的個人風格，許多車主開始重視乘坐的舒適性以及視覺的獨特性，尤其年輕人愛耍帥、耍酷，喜歡將汽車「妝扮」得更「拉風」，因而產生汽車改裝、換座椅、裝椅套、改方向盤等多元需求，汽車用品店因此應運而生。

一手建立麗車坊汽車精品形象的蔡明輝，創業21年來嘗盡了人生的酸甜苦辣，親眼見證了台灣汽車售後服務市場的興衰起落，也看到汽車百貨業的無限未來；他說，從2000年開始，汽車已逐漸擺脫奢侈品與地位象徵的既定形象，徹底融入人類的生活，加上現代人對時尚與品味的重視，也衍生出更多的汽車售後服務。「台灣約有500萬輛小汽車，產生的售後服務市場規模是相當可觀的。」

創立21年，麗車坊已經從新店地區的一家小店面，成為兩岸最大的汽車精品百貨連鎖。



麗車坊自成立以來即堅持以「人、車、生活」的經營理念，提供車主最專業的售後服務，「7-11是全國最大的連鎖便利商店，以『您方便的好鄰居』的感性訴求，成為提供國人便利的生活平台；麗車坊未來也希望能夠成為一個全方位、專業、便利的汽車售後服務平台，只要與汽車相關，包括車用百貨、維修保養、洗車美容、甚至二手車買賣、代辦汽車保險等，都能在麗車坊得到最貼心的服務，讓麗車坊成為滿足車主『一站購足』的全民車坊。」

麗車坊如今已成為兩岸三地最大的汽車精品百貨連鎖，蔡明輝說，台灣汽車售後服務市場已經相當成熟，未來市場的前景還相當廣闊，「不論在大陸或台灣，都還有100倍以上規模的成長空間。」

目前台灣汽車百貨業逐漸趨向連鎖化的經營模式的很多，但規模卻遠遠落後於麗車坊，「目前在台灣約有50家汽車精品百貨賣場，麗車坊就占了一半。」蔡明輝說，在汽車售後服務同業中，服務的品項及內容上，其實都是大同小異的，麗車坊之所以能在強手如林的競爭中獨占鰲頭，關鍵就在於麗車坊是全國性的連鎖經營，更提供車主「一卡在手兩岸通」的尊寵與便利，而其他同業大都屬於區域型，消費者所能享受到的層次自然遠不及麗車坊，「麗車坊在全國的布點最多、品牌能見度最高，這就是我們的競爭優勢。」

蔡明輝說，要進入汽車售後服務產業並不難，「但這個行業不僅在管理上的複雜度極高，更重要的是口袋一定要夠深。」投資一家汽車百貨賣場至少2000萬元起跳，要快速展店布局並不容易，麗車坊由於有來自「新焦點汽車技術控股有限公司」的資金當後盾，因此得以在兩岸展現跳躍式的成長，「也許目前與其他同業的差距還不算太大，但麗車坊有資金及大陸市場的支持，相信在未來兩、三年內，就能將競爭對手遠遠甩在後頭。」

蔡明輝目前並沒有在台灣快速布局的規劃，反而將力量集中轉移至大陸，「大陸市場真是太大了！」

### 放眼中國 搶攻車後市場新版圖

近年來中國大陸內需成長強勁，也推動汽車市場快速擴張，目前更以每年1000萬輛新車的規模飛速成長，「但像麗車坊這種規模的汽車售後服務體系，在大陸卻不到50家。」

「中國的汽車售後服務市場多為4S店壟斷。」蔡明輝說，4S店是一種將汽車銷售(sale)、零配件(spare part)、售後服務(service)、市場調查(survey)等四項功能集於一體的汽車服務方式(即台灣俗稱的「原廠」)；由於4S店多為單一品牌經營，無法滿足多種品牌的市場需求，讓4S店在服務的項目與商品收集上，也受到相當程度的阻礙。

「新焦點」是目前中國最大的汽車百貨及售後服務體系，其轄下的麗車坊在台灣有24個、大陸有10個直營連鎖門市，已經成為兩岸最大的汽車精品百貨連鎖品牌；蔡明輝說，目前大陸汽車百貨同業多為獨資企業，管理也尚未到位，除非大幅進行改造上市集資，否則將無法在短期內放大企業的規模。「未來台灣汽車百貨業一旦大舉進入大陸市

場後，4S店的市占率將逐步被稀釋，也可望在大陸的汽車售後服務市場上，引爆出一波強勁的成長趨勢。」

面對龐大的中國消費市場，包括日本第一品牌，分店超過500家的汽車百貨連鎖店Autobacs、以及日本第二大連鎖汽車百貨專門店Yellow Hat，在10年前就開始經營大陸車後市場，但是現在已經全面撤退；就連擁有超過4000家連鎖店、全美最大汽車零件零售商AutoZone，在全面盤點管理以及風險的複雜性後，也遲遲不敢大動作揮軍進入大陸汽車百貨市場。

蔡明輝說，「大陸車後市場由於進駐的企業並不多，加上經營的複雜度高，導致大財團無法介入，又因資金門檻高，個體戶更因無法跨越門檻而卻步不前，這也是麗車坊得以不斷壯大的契機。」

經濟正在大步向前躍進的中國，因背負著「山寨王國」的惡名，也讓許多國際知名企業對充斥市場的「山寨品」感到芒刺在背，「仿冒是一個市場正常的發展機制。」蔡明輝輕描淡寫地表示，「麗車坊要做全中國的生意是絕對不可能的。」而且仿冒其實不是壞事，會成為被仿冒的對象，也表示麗車坊的品牌受歡迎、受肯定，而且藉由仿冒也可以增加麗車坊品牌在市場的能見度，與「山寨」品牌一起把市場規模做大，「這又何嘗不是一件好事，消費者讓『正規軍收編』，只是時間遲早的問題罷了！」

### 為產業把脈 紓緩人才斷層危機

改裝車在國外已經行之多年，台灣卻將改裝車與飆車族劃上等號，政府為了遏止颶風，開始雷厲風行取締改裝車，蔡明輝認為，政府法令的明確度不夠，讓警方在改裝車取締標準的認定、廠商供給與車主需求的認知上，陷入一個灰色的模糊地帶，不僅讓



改裝汽車的廠商無所適從，在營收上更帶來莫大的衝擊。

前幾年爆發卡債風暴後，「卡奴」無知及過度的消費型態，受到社會輿論一陣撻伐，政府也開始對信用卡、現金卡採取更嚴格的控管措施；由於汽車精品改裝的消費主力是年輕人，而且刷卡毫不手軟，受到雙卡風暴的影響，買氣無法凝聚，也為汽車精品百貨業者帶來銷售量萎縮的壓力。

除了法令的不明朗與金融事件對產業造成些許傷害外，深耕台灣汽車售後服務市場超過20年的蔡明輝，更對產業技術傳承與斷層的問題感到憂心忡忡，「技職教育資源不足，未來將難以支撐汽車售後服務產業的發展。」他說，過去汽車修護科學生是汽車修護、製造或汽車附屬工業最主要的人力來源之一，但是台灣現在技職體系教育已逐漸式微，「基層技術人力的供給空洞化，不僅對麗車坊未來的布局產生衝擊，甚至會扼殺整體汽車售後服務產業的發展。」

為了平衡產業人力供需的落差，蔡明輝也希望政府能夠重新正視技職教育對台灣產業發展的重要性，協助麗車坊成立「麗車坊汽車服務技術學校」，以市場實際應用需求為導向，培育專業技術人才，藉此深化汽車售後服務產業研發與技術的能量，讓汽車修護技術以及專業行銷的理念得以綿延不絕地傳承下去，「未來汽車售後服務產業走入一個良性的供需循環，才能夠因應未來麗車坊在兩岸的布局發展，創造新的台灣之光。」

## 走過顛簸路 攀向新高峰

汽車售後服務產業是一種與消費者高密度接觸的行業，講究的是「以客為尊」的服務力，「麗車坊的服務還不夠好！」蔡明輝直言，由於麗車坊連鎖據點多、分布廣，導致企業文化無法徹底落實到每一個門市，理念



麗車坊將汽車百貨導向精品風格經營，也帶動台灣汽車售後服務產業升級。

無法融合、傳承，讓服務力的運作產生落差與斷層，「服務力沒能與時俱進，這是相當可惜的。」

因此，蔡明輝除了積極強化企業文化的傳承與落實會員管理，來提升服務的深度與廣度外，也同步提升全國E化的服務能量，希望能夠將麗車坊建構一個便利、貼心的優質消費環境，緊密連結車主的多元需求，提供一個與眾不同的全方位消費服務體驗。

「我天生就注定是為了這個行業而生的。」蔡明輝打趣地拆解自己名字中的「明」、「輝」：「明」代表著「日日月月」，意即「每天」；「輝」的部首是「光」，代表亮麗，「軍」則是一部汽車停在房子裡，「全部串連起來不就是『麗車坊』嗎！」而這個巧合，似乎也在冥冥之中提醒著蔡明輝，「這就是我的使命！」更催促著他將這份使命感，轉化為每天都必須去做的行動。

美術科班出身的蔡明輝，在因緣巧合下「誤闖」汽車售後服務產業，歷經咬牙苦撐的慘澹歲月，也曾因資金周轉不靈，拱手讓出一手催生的麗車坊部分股權；獅子座，O型的他，具有星座無形賦予的旺盛企圖心與行動力，以及對追求成就感與捍衛領導統御地位的執著，讓蔡明輝在困境中發現反敗為勝的力量，逐步實現麗車坊從台灣第一，邁向華人世界第一大汽車售後百貨專業服務體系的決心。

(文/李銘鈞)



「創業這條路真的很辛苦，為了孩子，也為了傳承香包的傳統文化，我咬緊牙根往前走，讓大家看到壓不扁的玫瑰正努力綻放著！」鹿府文化創意負責人劉阡于一語道破單親媽媽創業的艱辛。



## 鹿府文創賦予香包新生命

劉阡于走出喪夫之痛，寫下新人生。

原本，劉阡于也有個幸福美滿的家庭，卻沒料到，30歲那年，先生意外過世，讓她徹底崩潰。「我也曾想過自我了結，跟老公一起走，可是，看到尚未滿2歲的小女兒，身為母親的韌性立刻被喚醒，我知道，只要我不放棄自己，這個世界就不會放棄我！」

### 變賣透天厝從網拍下手

於是，她擦乾眼淚，思考如何跨出下一步。她想了想，如果繼續當廚師助理，工時太長恐怕無法照顧女兒，若去當一般的上班族，只怕薪水不夠養活全家，就在變賣透天厝，搬到舊公寓去住時，突然靈機一動，覺得可以把被迫割捨的二手家具，拿到網路上去拍賣，一方面換取現金，同時，也順便試試網拍市場的水溫。

就這樣，她以良好的信譽，累積到100多筆的評價，也因而獲得寶貴的網拍經驗。

「曾有一次，有個商品實際售價要250元，我賣150元，已經很便宜了，卻沒想到遲遲賣不掉；後來我改變策略，用1元起標，網友們熱烈捧場，最後的賣價居然超過250元！」這件事給她帶來莫大的啟示，「無論是在網路或實體店面販售產品，行銷和包裝非常重要，是決定獲利的關鍵性因素。」

網拍得心應手後，劉阡于試著去中國大陸批發包包和服飾來販賣，但因售價過高，都在千元以上，市場區隔不明顯，業績大幅滑落，讓她決心另闢新路。想起17歲那年，父親曾要她幫忙看管鹿港老家的飾品店，她認為鹿港香包造型典雅、手工精細，她身為鹿港人，應有機會從此切入。

一開始，也只是在網路上單純的販售香包，沒多久，就發覺唯有具備自有的技術和研發能力，才能擁有競爭利基。恰巧，有位當地的老師傅願意傳授訣竅，讓她在很快的時間之內，學習到縫製香包的關鍵技術。

## 加入新創意還能客製化

有了技術還不夠，必須加入源源不絕的創意，才能吸引眾多消費者的目光。她突破傳統香包給人的既定印象，結合水晶串珠、結編織品、天然玉珮等各種元素，讓香包不僅僅是香包，而被賦予開運、祝福、求財、求考運、求姻緣、求健康等各種功能，加上又提供客製化的服務，讓產品更具獨特性，也就逐漸打開了名聲和訂單。

目前劉阡于聘請了5名正式員工，還有多位代工人員，她感嘆：「找訂單、研發新產品，都不是大難題，最困難的還是找到適合的人才。」由於單親媽媽的背景，讓她在僱用員工時，會優先考慮一些有類似處境的人，像是身心障礙者，或者是外籍新娘。

「非常歡迎身心障礙者或單親媽媽、外籍新娘一起加入，只要有心，認真的人都會有出頭天！」就像她，從一間小小的公寓慢慢開始接單，如今不僅有了4台貨車，甚至還有店面，在端午節旺季來臨時，一個月營業額還曾經高達40萬元，早已擺脫當年苦情單親媽媽的形象了。

## 善加利用政府各種資源

「我只想給孩子過好一點的生活！」劉阡于強調，就是基於這股動力，讓她即使原本完全不懂縫製香包，現在卻搖身一變成為老闆娘，還有能力助人，這就是源自於女性強韌的生命力。

在創業過程中，除了專業技術，相關領域知識她也拼命吸收，尤其是南部資源不多，

當她獲知經濟部中小企業處的創業創新養成學苑提供非常多課程時，只要有空，她一定會參加。「不管是網路行銷課程、財務分析還是市場分析等等，每一堂課都讓我收穫滿滿。」

她進一步笑著說，「我以前常常聽別人說要跑銀行三點半，完全搞不懂是怎麼一回事，直到自己公司營運規模越來越大，才知道原來要準備周轉金，自己也終於有了跑三點半的經驗。」

劉阡于也用充滿感恩的語氣說，「政府提供了很多創業資源，可惜許多人不懂得善用，除了課程和顧問諮詢，還不定期有一些擺攤的訊息，微型創業的朋友們都可以多加留意。」

「參加這些政府舉辦的活動及課程之後，讓我認識更多朋友，以前總覺得創業很孤單，但現在，大家互相支持，甚至還有異業聯盟機會，團結力量一定大。」

## 勇敢面對困難和挑戰 為自己寫新的故事

眼見目前公司營運漸上軌道，劉阡于並不自滿，重心擺在經營自有品牌「鹿府」文化創意。所謂「鹿府」指的就是鹿港府城的意思，她希望能將香包文化永續傳承下去。因此，「鹿府」文化創意的產品，現在除了在官方網站、實體店面上立即訂購之外，也已進駐高雄歷史博物館，成立固定專櫃，並也在新光三越百貨公司設立臨時櫃，希望能瞄準新客層，帶進新商機。

回顧創業短短的5年，劉阡于感觸頗深：「就是因為失去了傳統家庭的包袱，回到家不必再多花時間經營婚姻，反倒有更多時間衝刺事業；我常說，以前感覺像是在做一份小生意，現在真的是在經營事業，這就是我人生最大的變化！」  
(文/廖韻奇)



郭力維、吳彧韡，一個69年次、一個68年次，兩個大男生，認識十多年，共同在知名的浩漢設計工作，去年夏天離職，隨即在9月成立「意思創造」(WE+ Design)，用腦袋做生意，主攻文創產品開發和產品設計，「最大的成本是時間和人力。」

# 1+1>2 WE+ Design 用創意玩新意

郭力維、吳彧韡：設計是一種創造

## 從上課找到定位 從設計轉為創造

在公司籌備期間，郭力維與吳彧韡為了補足營運管理的知識與經驗，他們選擇參加經濟部中小企業處開設的「創業一般班」課程，逐一了解市場環境、行銷策略、財務規劃等，透過多位老師的分享與提醒，發現他們雖有點子，但產品發想還可再精進；因此將公司的定位從「設計」改為「創造」，從創意的源頭就開始參與，與業者溝通技術之後，再做應用設計，不同於過去在設計公司只做成熟產品的下游設計或行銷廣告。吳彧韡說，「像我們與一些材料廠商如磚廠或木工廠，一起合作出來的磚塊文具、木頭玩具，都是全新的產品，成就感高，利潤也較好。」

課程結束後，他們不僅運用所學完成創業計畫書，更藉此拓展創業人脈網

絡，認識不少創業的同好，彼此交流創業心得與資源。然而，創業初期開拓客源不易，往往形成企業經營最棘手的問題，幸好課後由養成學苑推薦其到創業家圓夢坊接受顧問輔導，協助解決中小企業管理與行銷困難，並於去年推薦參與2010台中創業創新應用大賞暨育成招商展售會參展，現場即吸引大批媒體記者的興趣。

## 設計競賽起家 拼出亮眼成績

吳彧韡從學生時期就是設計競賽常勝軍，大學時先後曾獲工業設計藝術創作比賽第一名、新一代設計展—產品設計類設計獎、第五屆全球自行車設計競賽入選等。創業後，兩人更是充份發揮1+1>2的力量，去年聯手拿下台北市祈福祭品創意設計比賽首獎。他們與關渡宮合作，運用關渡宮的文化財，設計「關愛祭祀系列」廟宇創意商品，像是兼具環保與創意的鏤空金紙，易焚燒也



WE+ Create 聯誼會設計服務中心主要目標在於協助中小企業增加市場競爭力與創新力，藉由不同產業與專業團隊與個人進行轉化之設計服務，與客戶互相交流溝通，與客戶共同成長，並協助其發展與轉行。



減少紙用量；刻著天上聖母的保佑香符是墜子也是吊飾，打開後裝香灰，創意深受關渡宮董事長黃正雄肯定，直說可以讓信徒裝香灰，保平安，將考慮量產。

郭力維、吳或韡透露，為了設計作品，從關渡宮的信仰歷史開始了解，數度走訪從頭體驗祭拜過程，第一個想改善的就是焚燒金紙的環境問題。吳或韡解釋，官方希望盡可能減少焚燒金紙或點香，但廟方也有其立場，所以設計時需兼顧兩者。郭力維說，設計出鏤空金紙，該有的字樣、圖案都沒少，只是中間鏤空，減少燃燒面積，也比較好燒，不僅解決了傳統祭祀文化與政府環保政策之間的衝突，更帶動寺廟的精緻祭祀文化。

此外，另一項工研院執行的「科專成果設計增值計畫」中「IP的id次方創新設計獎」，希望以「設計」為「科技」增值，他們也參與其中，與財團法人資訊工業策進會RFID技術項目合作，以具感應互動功能的教具，獲得最佳設計增值技術提案首獎肯定，並繼續商品化過程中。

## 不只是設計 更重視創新價值

成立不到一年的意思創造，累積過往思考與創新的設計能量，提供產品不同的

觀點、靈活切入市場之策略設計與價值創新，以設計再創造為理念，目前已提出許多具創新市場價值之設計提案，範圍由舊有傳統文化延伸至未來創新科技領域。

郭力維認為，過往的設計案例能獲得產品設計獎項已是設計的基本標準，但重點在於產品能夠轉變為商品價值，必須在市場中創新價值、琢磨本質、找到最適當的切入點，才是由本質思考的設計再創造。

透過溝通迅速了解科技本質，提出具創意的功能需求，再以設計手段解釋產品樣貌，產出符合市場需求之商品，這是WE+ Design切入科技市場的核心能力，目前LED燈具設計、風力發電車燈設計都是成功案例。至於文化商品，包括傳統藝術、現代藝術、傳統文化、城市文化、飲食文化，次文化等有形或無形的文化議題，重新賦予文化定義並擷其精神，透過創新設計思維將文化轉譯為具實用性或具話題性的設計商品或公共設施，因而開發了文房山水、備忘紅綠燈，磚意象系列商品。

未來，意思創造將為更多中小企業創業者提供具有切入市場機會的商品策略服務，進而植入專業產品開發設計之技術，提升國內根源性產業再生能力，建立多元化的設計價值觀。

(文/蔡好蕓)

本會承辦經濟部中小企業處「創業創新養成學苑」輔導個案

意思創造將創作概念延伸於文化生活至未來創新科技領域，並於今年獲得苗栗生活創意設計競賽「應用創意類」首獎殊榮。



# women 100年 婦女創業育成網絡計畫

本計畫協助具創意、科技、美學等具備軟實力的婦女創業者，提供豐沛完整的資源網絡及商機交流平台，陪伴婦女企業創造價值差異化的事業。

## 學習創業知識

## 傳承創業經驗

## 分享網絡資源

## 掌握市場趨勢

### 免費 婦女創業諮詢服務

歡迎撥打  
0800-589-168

我們將提供專業的創業顧問為您解決經營管理、市場行銷、財務規劃、資金融通及智財專利等各種創業問題。

### 婦女 經營管理能力提升

創業商機交流活動  
及培訓專班

歡迎您踴躍參加：4月、6月、8月及11月所舉辦之創業論壇與商機交流展售會。想要學習如何創業，也可參加婦女創業專班，強化創業管理能力。

### 婦女 企業知識資訊平台

創業圓夢網婦女企業專區  
[sme.moeasmea.gov.tw](http://sme.moeasmea.gov.tw)

您可透過本站了解婦女創業新知，也可設置專屬的電子櫥窗進行商品展示，並經由每月發行的「新美力電子報」，獲得最新創業資訊及創業婦女的奮鬥故事。

### 婦女 企業群聚交流網絡

婦女創業創新聯盟

有意願駐育成中心之婦女企業，歡迎與本計畫聯絡，我們將提供具創意、科技、美學等軟實力之婦女創業者相關輔導，並引介所需資源平台。

0800-589-168  
[sme.moeasmea.gov.tw](http://sme.moeasmea.gov.tw)

開創女性

新視野

創造夢想

新契機



經濟部中小企業處



中小企業信用保證基金

# 夢想、實力、努力

加上信保基金的「千金挺」融資保證，  
您也可以複製「海角七號」的成功經驗！

信保基金「挺」您邁向圓夢之路！



信保基金網址：<http://www.smeg.org.tw>

客服專線：02-2397-3557、0800-089-921

直保諮詢專線：0800-699-588

信保基金是由政府與銀行共同捐助成立之專責信用保證機構，以提供直接與間接信用保證之方式，  
協助營運正常具發展潛力，但擔保能力不足之企業，自銀行取得營運資金。





# 買屋致富 常見房地產買賣糾紛原因解析

什麼都漲，薪水就是不漲！定期存款利率那麼低，辛苦錢放著養蚊子也不是辦法。買棟房子真不容易，想投資不動產，卻不懂房產買賣相關專業知識，深怕被坑嗎？買房投資動輒上百、上千萬，投資、買屋前做好功課，避免失敗造成遺憾，讓錢花在刀口上。

青創總會特別邀請新北市不動產經紀人協會理事長，同時也是中華民國建築開發商業同業公會全國聯合會、中華民國不動產仲介/代銷商業同業公會全國聯合會不動產法律顧問的唐飛雄老師，講授房產交易處理系列課程，引領學員看懂房產文件，學會房產繳納稅賦與節稅並完成房產產權過戶處理，更針對房產買賣糾紛相關問題進行深入探討。

台灣的房市交易機制尚有許多地方善待補強，假使房仲業在銷售時，提供不夠詳盡的資訊或信口承諾，消費者又未及時發現與契約內容不符，一旦簽約，就會產生糾紛。出了狀況，真不知該找誰負責！房地產交易糾紛的原因有很多，舉凡資訊不對稱、產權糾紛、違反契約條文規定、施工品質瑕疵、退費糾紛等等，以下幾點，須特別注意：

## (一) 資訊不對稱及廣告認知有落差

舉凡房仲業或買賣雙方為賺取成交佣金或價金。隱瞞不動產重要交易資訊，包括：契約審閱權、廣告不實、隱瞞重要資訊、要約書之使用、未提供要約書或斡旋金契約之選擇、未提供不動產說明書、房屋現況說明書內容與現況不符、房仲員欺罔行為、停車位價金、標的物貸款問題(房仲業者隱瞞可貸金額與優惠利率、買方隱瞞財務信用狀況)等。

## (二) 產權糾紛

因不動產產權、使用權所發生的糾紛有：產權不清楚、坪數不足、屋頂使用權與產權爭議、地下室使用權與產權爭議、法定空地使用權與產權爭議、建物不符容積率規定、停車位使用權、停車位面積等。

### (三) 違反合約條款規定

房仲業或買賣雙方不遵守契約規定所造成之糾紛，主要包括：開工遲延、建材設備不符、交屋延遲、建商要求客戶繳回契約書、建商對預售屋未售出部分逕自變更設計，增加戶數銷售、建商倒閉、一屋二賣、銷售人捲款潛逃、終止委售或買賣契約等。

### (四) 施工品質瑕疵

因房屋建造時所使用的材料，或建造完成後有使用性或安全性等疑慮所造成的糾紛皆屬之，主要包括：施工瑕疵、房屋漏水問題、工程結構及公共工程安全問題、鋼筋輻射檢測、氬離子檢測等。

### (五) 退費糾紛

舉凡與退費有關的交易糾紛皆屬之，主要有：返還定金、斡旋金、賺取差價(差價返還)、服務報酬爭議(退還不合理之服務報酬)、逃漏稅捐、稅費爭議等。

### (六) 成屋與樣品屋落差大

業者為吸引消費者，常砸下鉅資建造樣品屋，有的光是裝潢費就比一戶成屋總價還高。「偷尺寸」是常見的方式。牆壁厚度變薄，營造大空間的感覺等等，消費者被燈光美、氣氛佳的樣品屋誤導而簽約。

### (七) 使用違法建材

切記「羊毛出在羊身上」的道理。1980年代，台北市民生社區早期的延壽國宅，正是因為不肖建商為了節省建築成本，使用輻射鋼筋而蓋出來的輻射屋案例。縱使消費者可要求賠償，但身心所受到的傷害、基因突變生出畸形兒等後遺症，卻是難以彌補的痛。海砂屋也是如此。

### (八) 附贈設備轉為次級品

為拉攏消費者，有些業者曾打出買房子送裝潢、送家電的名號，但交屋之後，贈品卻換成了次級品，與當初承諾的產品品牌有出入。

### (九) 房屋實際使用坪數縮水

一般房屋的產權登記，除了主要建築物面積外，尚有附屬建物(如陽台)和公共設施等。如果房屋的公設比高，勢必得花費更高的成本買下實際上不屬於自己的「虛有坪數」，讓消費者有房屋坪數縮水的錯覺。

### (十) 「二次施工」成為違建

建築物在領取使用執照後再行施工，以增加室內的使用面積，稱為「二次施工」，例如：前後陽台外推、增加夾層，甚至是室內裝修隔間出租。一般來說，二次施工後得到的室內空間，都是不合法的違建，一旦被舉報，就必須面臨拆除的命運。

### (十一) 經由代銷或仲介而產生的糾紛

消費者在與代銷人員簽約、繳納訂金之後，才發現建設公司還沒同意代銷人員開給消費者的房價，或不同意代銷人員開給消費者的房價，或不同意代銷人員答應消費者的要求，而讓消費者受到損失。

### (十二) 銀行房貸糾紛

近來，隨著央行打房措施發酵，銀行對於審核房貸益趨嚴格，常見的房貸糾紛就是買方貸不出尾款，或者貸出來的成數不夠支付價款。這種情形最長發生在想要以投資小套房獲取投資報酬率的民衆身上，其往往要求貸款貸到9成以上，事後才發現與房仲員所言不符。嚴重的話，買方要求當初所付的簽約金會被屋主全部沒收，否則，就得打官司要求退還已付的價金。

以上列舉幾項房地產買賣糾紛原因，都極有可能發生在你我身上，當心！別讓辛苦工作的血汗錢一去不回；想成為有殼蝸牛、租屋達人、店面金房東嗎？投資前請先做好萬全準備，妥善規劃，才能買的甘心，住的放心。本會自辦課程延伸報導(文/張宇文)



# INCOTERMS 2010 不可不知 新版國貿條規

國貿條規(Incoterms)自1936年由「國際商會」(ICC)制定以來，即成為全球無可置疑的約定性準則，其後為配合全球國際貿易的發展，大約每隔10年，就要進行修訂，最新修訂版為Incoterms 2010，中文譯為「2010年版國貿條規」。

多少台灣企業經由國際貿易拼亮台灣經濟?國際貿易為台灣近半世紀以來經濟成長之原動力，尤其台灣現已躋身全球貿易大國，更應對國貿條規的正確性、風險認知與控管，進行更深入的了解。「2010年版國貿條規」(Incoterms 2010)已於去年9月完成修訂，且於今年1月起開始實施。

## 國貿條規來由與意義

各國貿易習慣不盡相同，進出口商對於貿易術語的理解也多有落差，往往在買賣契約的內容沒有確定的情況下，無法確定當事人之義務，就容易發生貿易糾紛，引起法律訴訟。

有鑒於此，為了讓各國貿易商能夠對貨物交付的權利及義務有統一認知，降低交易糾紛的情形下，國際商會集結法律專家、銀行業者及進出口業者，共同制定了1936年版國貿條規(Incoterms 1936)，界定買賣雙方在交貨責任(Duty)、風險(Risk)與費用(Cost)的權責歸屬。隨著時代變遷，又分別修訂1967、1976、1980、

1990、2000及2010年之版本，期冀各國企業在從事國際貿易時，能正確運用各種交貨條件。

但是國貿條規並沒有具備國際法或國際條約的效力，它是一種國際貿易慣例，不過若在買賣契約中載明適用，該規則對雙方當事人則具有約束力。所以建議採用這些規則的進出口業者，最好在買賣契約上加註適用何種貿易條件及版本之解釋規則。例如：If have no otherwise expressly stated, the contract is subject to INCOTERMS 2010.

## 2010年版國貿條規：DAT與DAP簡介

從今年1月1日起生效之2010年版國貿條規，主要修訂的部分有：1.國貿條規結構之改變；2.DAT與DAP條規之增修訂；3.貨物通關之安檢；4.提示電子紀錄或程序；5.國內或國際使用。

原本在2000年版國貿條規共13種貿易條件，2010年版則在2000年版本的基礎上，



Incoterms 2010	Incoterms 2000	
適用於一切含多種運送方式： EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP	E	EXW
	C	CIF, CIP, CPT, CFR
僅運用於海運及內陸水陸運送： FAS, FOB, CFR, CIF	F	FOB, FCA, FAS
	D	DDU, DDP, DES, DEQ, DAF

Incoterms 2010與2000之比較

以DAT及DAP分別取代Incoterms 2000之DEQ與DAF、DES及DDU等4個條件，將之修減為11種交貨條件，包括使用任何運送方式為條件(6種)，以及僅使用海運為條件(5種)。

其中任何運送方式條件包括：EXW(工廠交貨條件)、FCA(貨交運送人條件)、CPT(運費付訖條件)、CIP(運費保費付訖條件)、DAP(目的地交貨條件)、DDP(稅訖交貨條件)。

DAT(終點站交貨條件)為2010年版國貿條規新增訂條件，本條件是指在目的港或目的地之指定終站點(named terminal)，將已運送抵達此指定地點，並從承運之運送工具上完成卸載(once unloaded)，但尚未辦妥輸入通關之貨物，交付買方處置時，即視為賣方交貨。

「終點站」包括任何地方，例如碼頭、倉庫、貨櫃場或是公路、鐵路或航空貨物站。賣方負擔將貨物運至位在指定目的港或目的地的終點並在該處將貨物卸載的一切風險。

DAP(目的地交貨條件)相當於Incoterms 2000之DDU條件，其定義為：指在指定目的地(進口地)，將已到達的運送工具上，尚未卸載的貨物(ready for unloading)，交付買方處置時，即視為賣方交貨。賣方負擔將貨物運至指定地的一切風險。

如賣方依其運送契約承擔於目的地與卸貨有關的費用，除非當事人另有約定，該等費用賣方無權要求買方歸還。「目的地交貨條件」賣方需辦理貨物的輸出通關，不過賣方

並沒有辦理貨物的輸入通關，或支付任何進口國關稅或辦理輸入通關手續的義務。

## 貿易條件之選擇

而在國際貿易中，使用貿易條件，雙方應該明確加註已議定之交貨地或指定目的地(無論為風險移轉地點或費用付訖之地點)，避免在風險移轉及費用分擔上有所爭議，引發貿易糾紛。而在11種貿易條件中，在EXW條件交易時，賣方的責任最小，買方的責任最大；而在DDP條件時，則正好相反。

因此，對買賣雙方來說，貿易條件之選擇極為重要。畢竟從賣方報價到價格確認，接受訂單、備貨、報關，最後裝船出口一連串的流程中，誰都不知道匯率、保險費及運費會有什麼變動，更甚者，連原物料和零組件的價格也有漲幅。

舉例來說，今年311日本東北大地震，若賣方在3月11日前，將貨物送交仙台港報關出口，船3月12日開，貨物因地震海嘯全毀，但因為使用的是FOB條件，所以表示賣方違約，因此需要支付買方損失，然而買方卻還有保險賠償金，在這情境下，賣方極為吃虧。

所以在使用貿易條件時，更須考量在哪種規則下對於自方最有利，因此，在使用國貿條規作為訂定買賣契約之依據時，進出口商別忘記國貿條規並非是買賣契約的全部，貸款之未付、貨物所有權之移轉、契約違約之處理與解決…等細節，國貿條規並沒有針對此加以規範，所以雙方在訂定契約時，應該額外協定。

本會自辦課程延伸報導 (文/洪淑晴)

(資料來源：熊敏賢老師—《新版國貿條規(INCOTERMS 2010)實務及報價技巧》)



# 選對店面 人潮變錢潮

## 教你如何尋找黃金店址

物價、房價直直漲，但是薪水卻難以成長。許多人紛紛跳脫上班族生涯，自行開店當老闆，結合興趣和創意，成就另一個的事業舞台。但是市場競爭激烈，開店失敗的例子比比皆是。如何真正找到合適的開業地點，打造黃金店面，賺大錢？事前的功課—商圈評估和立地調查，就要做充足。因為唯有審慎的評估，生意才能維持地長長久久。

### 先了解商圈 再選擇商圈

店面經營成功與否，取決該店的「集客力」。「集客力」是由「商品力」、「立地力」、「銷售力」和「服務力」匯聚而成。其中「立地力」占有60%的因素，所以商圈地點選對，事業就容易成功！一個好的立地店地點，可以快速吸引顧客上門，創造高績效和高利潤；反之，選擇錯誤，就要有賠本及重新再開店的準備。

選擇商圈前，要先要知道什麼是商圈(Retail Trade Area)，商圈的分級、種類和特性。商圈的定義可以說非常廣泛，一般來講商圈的概念，可以從店鋪及消費者的角度思考。就店鋪而言，是以店址為中心的影響所及範圍，即顧客從事購買行動時，優先選擇到該商店購物的所分布地區範圍，也是一家商店(或行銷單位)考量其成本與銷售數量可行之下，銷售(或運送)產品的地理區域。以消費者來說，商圈是一種生活空間，在這個範圍內的人們都習慣在這家店滿足某種生活的需求，經常光顧消費。

不同的業種有不同的商區範圍，是以該店鋪70%的來客區域，即為該店鋪的商圈範圍。商圈距離的界線，是由該店址依實際的道路及環境情況判定，絕非以店址所在地為圓心，單純以商圈距離為半徑所畫出的圓圈。在市區營業，商圈通常以半徑

100~200公尺為基準；若在郊區營業，則商圈以半徑300~500公尺為基準。實際上。商圈的形狀每一家店都不一樣，且非圓形，也很難切割一個固定形狀，因為商圈會隨著競爭店設立、人口分布、交通要件、消費需求、甚至氣候、季節…等因素而變化，這種變化是不時在浮動，很像變形蟲在運動，所以商圈的形狀，短的地方可能只有數十公尺，長則可達數十公里。

商圈若以顧客流量區分，可以分為主商圈(Primary trading area)、次商圈(Secondary trading area)和邊界商圈(Tertiary or fringe trading area)。主商圈又稱一級商圈，最接近開店地點，並擁有

高密度顧客與流動量最大客群的區域，此部分顧客占商店全體顧客的60~70%。次商圈又稱二級商圈，位於第一商圈外圍，此部分顧客占商店全體顧客的15~25%。邊界商圈又稱三級商圈，及商店商圈的其餘部分，此部分顧客占商店全體顧客的5%；顧客願意上門或許是碰巧在商店附近，因急迫需求惠顧該店，也有可能是店鋪正辦理促銷優惠活動，顧客才肯花較多的交通時間過來消費。

針對商圈中的潛在消費者的生活型態及消費習慣等，可將商圈型態類型區分為都會型、社區型、辦公型、轉運型、校園型、遊樂型、夜市型與網路型等8類，進而可判斷適合經營的業種業態。

商業商圈類型	特徵	適合經營的業種業態
都會型商業區	大多數人主要購物娛樂的地方， 例如：SOGO商圈、西門町	流行服飾、鐘錶眼鏡、百貨精品、速食店、戲院
社區型商業區	以服務社區住宅為主。例如：台北民生社區	理髮店、洗衣店、小吃店、藥局、便利超商
辦公型商業圈	以上班族為主，白天的生意會比晚上好。 例如：高雄中正路	簡餐店、咖啡廳、書店、旅館
轉運型商業區	交通工具轉運成人潮，但停留時間不久。 例如：火車站、高鐵站	書店、特產店、咖啡店、禮品店
學校型商業區	以教職員和學生為主，寒暑假生意較差。	台北公館、台中逢甲
遊樂型商業區	以遊客為主，生意會因季節和氣候因素而變化。 例如：風景區、遊樂區	飯店、度假村、禮品店、特產店，泳具店
夜市型商業區	顧客多為附近居民，但也有從遠地過來。 例如：基隆廟口夜市、新竹城隍廟夜市	各類小吃、服飾、鞋子、雜貨
網路型商業區	顧客多為年輕網路族群，熟悉科技產品、創意產品。	手機專賣店、資訊產品、女性用品



評估項目	評估內容	評估要點
人口條件	商圈內的總人口數、人流流量、學生與就業人口數、商圈內人口經濟能力、消費習慣、生活習性。	住戶家庭結構，人口年齡分布和成長情形、各年齡層所占比例，就學、就業之人口所占比例、至外地就學、就業之人口數比例。
交通條件	商圈交通便捷性、附近有無停車場或大眾交通運輸設施	兩旁的人潮、車潮，顧客主、副動線，上、下班的時間的人潮
商店條件	商圈內的商店數目與規模、競爭者狀況	競爭者營業狀態、裝潢風格、流動客戶與固定客戶的比例、辦公、住宅、商店的比例
公共特徵	公共建設狀況、機關行號與學校、商圈內建築物狀況	商圈內大型機關團體、公司行號的活動時間及人潮分析
進駐條件	法規條件、租金、店面坪數大小、樓層	符合法規規定、市場租金行情、承租條件、結構有無違建、坪數大小、店面可見度
發展前景 (商圈變化)	都市計劃、重大建設狀況	商業區、住宅區、休閒娛樂區、公園綠地、重劃區等之規劃；附近是否有重大工程即將施工或完工

## 如何評估商圈

在做商圈評估時，評估的指標應包括交通條件、人口（流動、固定）、客源及比例、消費力及消費動機，附近是否有大型賣場、捷運、車站，店面坪數大小、樓層、周遭設施、附近的競爭店及互補店、發展前景（商圈變化）等項目。並將所調查的區域做一個表單，列出1~10分的評分標準，如果平均分數都在8分（不含）以上的話，可以值得開店；7~8分的要再做評估，如果7分（不含）以下就不需考慮了。

進行商圈評估時，一定要計算有效營業時間有多長，而且不能只評估單一時段，必須在不同的時段分別評估。從平常日的白天、晚上，或是週末假日的不同時段，都要分別去觀察該地點的商圈情形，以免只看了白天沒看晚上，或是只看上班日忽略了假日，而造成商圈評估上的誤判。不

同形態的商圈，營業時段自不相同。像是純辦公區在週一到週五的上班時間，是屬於黃金時段，但到了晚上或假日，往往就門可羅雀。如果是在夜市商圈，晚上時段必然車水馬龍，人潮川流不息，但是上午及下午三點以前，往往也是人潮不多，與晚上的盛況大相逕庭。

此外，蒐集相關資訊時，也有小撇步可以運用。比如說調查人口密度、人口成長率、性別年齡、家庭收支、消費習性等可以在政府相關單位（縣市政府都市計畫處、住宅都市發展局、行政院主計處、經濟部商業司、交通部運輸所、經建會、土地行政單位）網頁的統計數據或出版刊物中查詢；住戶生命週期、住戶空屋率，可以晚上查看點燈情況，或詢問在地熟客、里長伯，大廈、停車場的保全及管理員；在消費水平上，可以拿相同物品，在不同區域取得價差。通常附近區域有麥當勞、

KFC、HANG TEN服飾或7-ELEVEN等知名品牌進駐，這些企業已先幫你做好市調，表示這個商圈的集客力不錯，在其附近開店，生意都不會太差。

## 競爭店的立地調查

商圈預定後，也找到符合要求的幾個地點後，務必要觀察競爭店的經營狀況。因為競爭店強弱會直接影響商店的營業額，所謂「知己知彼，百戰不殆」，充分了解商圈內競爭店型態、店數、規模、業績高低等要項，藉此才能判斷市場是否飽和，以及針對未來開店的市場定位和差異性，擬定有效的策略。當然競爭店絕對不會告訴你他們的顧客來源、營業狀況和收益。因而在做競爭店的立地調查，要掌握座落位置所在，及店內和店外的觀察。

掌握競爭店的位置所在，建議先以「掃街」方式把商圈走一遍，先把競爭店和主要建物如辦公大樓、學校(有夜間上課者需註明)、幼稚園、機關、團體、市場(夜市)、攤販聚集地、車站、公園、百貨公司、大賣場、戲院、廟宇等「人潮集散地」在地圖上明確標示，詳細抄錄競爭店的店址，並註明該位置的特色(三角窗/交叉口/面寬大/店面內縮/陰面/陽面)，及不同時段的人潮、車潮的流向及動線，進而明確分析競爭店位置的優缺點。

其次，觀察同行競爭店經營狀況，從店名、經營規模(坪數大小/樓層)、營業時間、獨資還是連鎖，附近的周遭設施(騎樓、階梯、車輛停留可行性、行道樹)，招牌位置，招牌長度、懸掛高度，到店內的裝潢風格、貨架、桌椅數、生財設備、收銀機數量、商品結構、商品價格、值班人數，並統計其到店人數及客層是偏向那一型，與自己欲經營的商品及客層有無重疊，藉此評估自我競爭

力及利基點。倘若評估的結果是競爭店的實力雄厚，設店的距離就要較遠一點；如果認為自己的實力可以與競爭店競爭，則可以選擇把店開在競爭店旁，讓顧客相互比較彼此的商品優缺點，有效吸引上門，增加業績。

同樣的，競爭店調查也是可以巧用小方法，讓你省時省力。像是要計算到店人數，不見得要全天候「站崗」，可將一天略分4個時段(早上、中午、下午、晚上)，在尖峰時間拿著計數器計算人數；或是附近找一家便利商店，在不同時段到同一台收銀機結帳消費，然後從統一發票上的編號回推，就可以算出這段時間共有多少人進店消費，推估附近人潮流量；詢問在地熟客或廠商，也可以得到競爭店的業績資訊。店內體驗時，可以留意顧客的談話內容，或是跟店員小聊一下，哪一個商品最暢銷，什麼時候消費可以比較悠閒、從容；有人結帳時，應快速記下5~10筆金額，作為小樣本的統計，推估平均客單價數據及營業額。

## 心急，成不了夢想

據統計，在台灣每4個人，就有一個想開店當老闆。有人年輕創業，有人中年轉職另闢疆土，不管如何開個小店，當個小老闆，是許多人一輩子夢想。但是「男怕選錯行，店怕選錯位」，開店創業前若沒有妥當的準備，失敗率通常高達90%。與其將就一個店面，或急就章砸下高租金開店，不如先考量自己的行業別、經營模式、商品結構與組合、目標客層、批貨來源或創業技術，再著手店面事宜。在商店立地店點的選擇，多看、多走幾步路，以實際的量化數據、資料來評定優劣；多點耐心、多問、多請教別人，切勿全憑己意或直覺作判斷。從自己熟悉的商品、技術、地域，一步一步慢慢來，才能知己知彼增加勝算，才能訂定最佳的店型和定位，一圓老闆夢！

本會自辦課程延伸報導 (文/陳蓉美)  
(本文感謝桂世平顧問、陳文彬顧問提供參考資料)

# 尋得千里馬

## 招募面談的技巧

招募新人看似簡單，但實質上卻是必須具備專業知識、技巧及經驗才足以勝任的工作，學習「客觀的」、「有系統的」的作法才能在與應徵者短暫的接觸後，立即獲得充足的資訊來判定適當人選，避免日後覓尋到不適任員工，徒然耗費招募成本，為此青創總會特別邀請到擁有10年人資經歷的吳盛金老師分享招募面談的技巧。

### 招募面談前置作業 「職位說明書」

「招募面談」是最普遍的甄選人才方式之一，其目的在於了解應徵者的工作能力及工作意願，提供一個面對面的機會，除了讓面談者當面了解應徵者的個人條件外，同時，也能透過面談的機會協助應徵者了解工作內容及公司現況，以便進行求職比對。

在開始進行招募面談之前，為了讓面談者有效掌握面談工作，並對職缺的工作內涵充分了解，公司應編製一份完整的職位說明書(工作分析表)，對在職者的工作及任務內容進行紀錄；職位說明書編製的內容應包括：1.職務概述，包括：職務名稱、職務等級、職務部門；2.職務說明，包括：工作內容、職務目標等與該項職務相關的項目；3.職務條件，包括：學歷、

年齡、經歷等職務所需的任職資格及技能要求，透過完整的工作分析建立員工之職責先行篩選，從應徵者中選出適任之人員，來進行面談。

### 面談前中後 撇步報你知

面談的順序與流程可分為四個階段

#### 第一階段：計畫面談

在安排面談之前應先檢核工作內容並備有一份完整的職位說明書，明確的訂定聘雇標準與能力要件，面談者在面談前應花時間審查履歷表及應徵文件以便事先掌握應徵者的背景條件，並須事先擬定面談問題及準備程序以節省面談時間。

#### 第二階段：進行面談

在徵選過程中，應徵者的緊張與不安感可能會為他接下來的表現帶來影響，因



此，面談者可以試著在開場前透過幾句親切的寒暄，建立融洽的氣氛來消除應徵者的不安後，再為應徵者解釋清楚面試的目的，使其能在接下來的面試過程中更容易集中注意力。在面談的問題可以分為四大類型：

#### 1. 封閉式-用來確認資訊的正確性

ex:您是否能配合加班?

#### 2. 開放式-鼓勵應徵者表達情緒並詳細地回答

ex:過去工作經驗有什麼特殊成就?

#### 3. 探詢式-用來釐清之前談過的主題與資訊

ex:剛才你有說過，但與現在回答的似乎有出入?

#### 4. 假設性-用來了解應徵者解決問題的方式

ex:如果公司要求你需經常出差，您能接受嗎?

面談過程中，詢問封閉式的問題應占全部問題的10%，假設性問題占20%，開放性及探詢性問題則占70%，面談者應由傾聽應徵者的敘述來了解對方，因此70~80%的時間應由應徵者說話，才能獲得完整的資訊；吳盛金也建議面談者可善用面談三招：「為什麼」、「什麼」、「如何」，使用引導性的問題來引出話題，以充分的時間來聆聽、觀察應徵者，避開面談的盲點與偏見，應試著以更多方式蒐集應試者資料，在面談結束前，都不可先行妄下結論。結束面談時也應再次清查是否有遺漏的重要問題或資料，並詢問應徵者對此份工作是否仍有疑問及意見，且同時說明面談後公司的處理程序，如：多久會通知、錄用與不錄用的處理方式等，並衷心地對應徵者表達參加本次面談的謝意，最後寒暄告別，親切送客。

### 第三階段：評估面談

面談者應紀錄一份完整的面談報告，列出應徵者的優點、缺點，並就蒐集的資

訊進行客觀的評估，作為任用決策的參考；吳盛金也指出面試人員在甄選面談中，常犯的錯誤：

1. 實施程序不規範，不同人問不同問題、導致蒐集到不同類型的訊息。
2. 面貌身材效應、在一開始的幾分鐘就下決定。
3. 把自身的喜好投射到應徵者身上，如性別偏好。
4. 隨意評分或對自己評定的能力太過自信導致輕率決定。
5. 面試中之歧見導致未深入了解應徵者真正的知識、技能。
6. 只注意工作技巧而忽略應徵者的工作動機、好惡。
7. 因上一個應試者影響到當下應試者的評定。

### 第四階段：聘雇決策

將所有的應徵者排定聘用的優先順序，並與其他主試者/同仁進行商議，挑選出最後的確定名單。錄取者由HR部門先以電話通知，再寄出錄取通知，並附上報到/起聘日期相關勞動條件等書面資料；未錄取者則由HR部門或用人單位主管盡快以電話或信件告知，且應盡量避免讓應徵者產生「被侮辱」的感覺，以降低他/她們對企業的可能負面印象。

千里馬難尋，能夠有效運用招募面談技巧，才能成為具有好眼力的伯樂，招募面談是一項重要的課題，想為企業找對人才，唯有掌握招募面談流程及技巧，有效率進行人員篩選，徹底改善傳統面談方法的缺失，才不會因篩選人才失當，而對組織績效產生影響，進而達成有效選才的任務。

本會自辦課程延伸報導 (文/李佩紋)

# 文化服務替代役 為地方注入新力量

## 100年度文化服務替代役專業訓練

由行政院文化建設委員會主辦，青創總會承辦之「文化服務替代役專業訓練」，第92梯於4月15日結訓，兩週的訓練課程囊括社區營造、文化資產保存及地方文化館等專業知識，並於結訓後分發至全國各文化機構服務。



### 優質役男 志為文化種子

第92梯文化服務替代役役男共計51位，其中不乏藝術文史相關領域的人才，如藝術與設計系、城鄉規劃系、社會系等；也有來自不同的專業領域，如法律系、健康休閒系、新聞系、法文系、建築系等。這些身懷優異技能與學經歷的役男們，皆抱持著對地方社區文化有極大的興趣與抱負，因此對於能被分入文化替代役都非常的興奮，並期許能奉獻一己之力，成為關心地方、參與社區和文化資產保存的文化種子。

### 專業課程 提升役男文化概觀

為建立社區文化特色及落實文化資產再利用，促使社區得以永續發展，提升文化產業層次，本次訓練由文建會及相關領域專業講師共同授課，內容包括社區總體營造、地方文化館、文化資產保存及身心養成課程。

#### 一、社區總體營造

此類課程強調社區營造注重共同意識的培養，以及居民參與公共事務能力，包括：社區空間改造、地方產業振興和文化藝術活動

等為基礎，透過社區參與、社區學習與社區美學等價值觀的型塑，成功整合政府資源、專業協助與社區居民共同參與，促成公民學習與社會提升運動，亦有助文化服務替代役的役男摸索未來出路與深化公民意識。

課程中，許多文化役男對社區總體營造議題非常感興趣，互動很踴躍，也提出許多問題與個人看法，講師亦不吝分享專業知識與社區經驗，期待藉此培育自願性的鄉村工作專業者，吸納知識份子投入地方文化建設工作。

## 二、地方文化館

社區總體營造政策，係以「由下而上」、「居民參與」、「社區自主」與「永續經營」為推動的方向，考量社區事務的參與，必須有一個開放的空間供居民互動、溝通與討論，地方文化館的需求也因此應運而生，同時配合地方文化空間的充實改善，整合成「地方文化生活圈」，以建構優質的地方文化發展環境。地方文化館不論是在經營及功能上皆與博物館有很大的不同。地方文化館強調凝聚共識，整合地方資源，成為傳承地方文化藝術及建立地方形象的一個據點。即使這些地方文化館的規模遠不及國家級重大文化設施，卻是在地精神的新地標，它承載的家鄉紀事，更是台灣多元文化的基因寶庫。

開設地方文化館課程，對於文化服務替代服役期間參與社區，能夠盡量滿足生活圈對文化據點的服務需求、增強文化活動的參與及提升文化素養，對地方生活品質的躍升，文化經濟的生機，將有著莫大的助益。

## 三、文化資產保存

文化資產是指「具有歷史、文化、藝術、科學等價值，並經指定或登錄之資產」，包括：古蹟、歷史建築、聚落、遺址、文化景觀、傳統藝術、民俗及有關文物、古物、自然地景等七類九種。文化服務替代役的役男，參與地方文化資產保存工作，有助於地方推動「保存及活用文化資產，充實國民精神生活，發揚多元文化」，並落實「文化資產之保存、維護及權利轉移」之任務，並促成未來文化資產保存人才之養成。

## 四、身心養成課程


為使役男了解並認同替代役之精神與職責所在，並學習服務禮儀的內涵和技巧，本次培訓亦安排「替代役精神」、「公務美學」、「人際關係與職場禮儀」及「替代役應有態度訓練」等課程，使文化替代役役男們除了能具備基本文化概觀外，亦能同時培養其服從及自我管理的能力，以利與未來勤務接軌。

經由上述課程的啟發，相信在未來不論是役男個人的自我進修，抑或是就業從職，甚至是國家文化建設的重大使命，皆具有不可磨滅的影響。

## 深入地方 實地參訪社區

此外，由於役男分發至各單位後，將會實際輔助地方文化事務運作，因此課程中也特別安排役男實際走入社區，親身了解地方社區目前經營現況與發展，藉此宣導正確的社區總體營造理念與新觀念，並讓役男們發揮上課所學到的活動行銷規劃技巧，找出社區經營問題與優質文化，為社區發想潛在的新商機、新方向。





本梯文化役男近距離觀察文化點與社區，首站便來到客家文化館。客家文化館建築以現代藝術建築而成，並藉此使客家文化可以與現代建築藝術潮流匯流，以達到宣傳與行銷客家文化的作用。初入館內，兩側的畫廊便吸引了眾人的注目，其中的詩情畫意完全散發出濃厚的文藝氣息，在解說員親切的帶領下，也讓役男們更深入了解客家文化，其中最引人入勝便是鄧雨賢打動人心的創作，如雨夜花、望春風等等，其次則是鍾肇政的等身著作都為客家文化館注入數股靈氣，館內之文藝產品以梧桐花為主軸，極具特色。

第二站便是深入之旅，三林社區發展協會理事長、總幹事及專案經理皆親自出馬，帶領役男們走入社區體驗當地的民俗風情，詳細導覽解說當地歷史典故，與純樸典雅的客家文化；參訪行程始於關懷園地，終於清水坑古道。實地參訪前，社區發展協會以簡報方式為役男們介紹三林社區，初步讓役男們知悉社區發展近況，社區目前所舉辦的各項活動及當地的風情寫照。簡報中很清楚地把三林村特色分門別類，從廟宇的三元宮、烈士祠、清福祠，古厝的男陽別墅、孔家古厝，古道的打牛崎、伙房崎、石版古道，以及農作水利等等無一不詳解的介紹，其中還分享了很多古蹟的小故事，如打牛崎古道，由於此古道坡度甚陡，早期農民在用牛車運送民生必需品時，須鞭打牛才得以順利前進，故得其名。

簡報完畢後，便開始社區的實地走訪。社區發展協會劉邦熙經理帶領役男們由打牛崎古道進入村內，從狹小布滿春葉的清幽古道往下走，迎面而來是台灣最美的農家自然文化，其中經過一片茶園，那便是鼎鼎有名的龍泉茶。「踩著腳下是紮實的石路，左手邊是與道路並排的桐花與櫻花交錯，右手邊並列一片一片阿公阿婆雙手耕耘的農田…」劉邦熙一邊帶領他們走訪，一邊解釋當地農田特色。隨後穿過孔家古厝後，在清福祠拜拜後，再行至石門大圳。途中相遇坐在石階上愉悅聊天的老婆婆們，役男們皆抓住機會與當地居民互動，開始詢問他們的生活及想法，得知她們真正的需求。透過實地的社區走訪，替代役男們得以實際感受社區的種種並與社區拉近了距離。

參訪結束後，替代役男們與劉邦熙進行座談，雙方討論非常熱絡，他們也非常踴躍的提出看法與疑問，充分展現出想為地方社區盡一份心力的企圖心，而劉邦熙亦非常歡迎新一代思維及專業評估的建議，希冀能夠帶領三林社區朝向更好的方向永續發展外，更希望培養年輕一代對於社區事務關心與參與的熱情。

## 成果發表 役男展現活化社區的巧構思

役男們透過社區參訪實際與當地居民互動，才知道社區居民對家鄉的確有更蓬勃



92梯文化替代役於結訓後，已全數投入全國各文化單位執勤，奉獻一己之力，成為關心地方、參與社區和文化資產保存的文化種子。

發展的憧憬，但卻不希望改變原有的生活方式以及環境，社區居民從小到大就是在如此清幽的環境生長，早已習慣農家的生活，喜愛種田，累了就坐在樹蔭下與鄰居聊天，期待子女回鄉之後帶著他們的滿滿耕耘回城，可惜的是地方可能因為都是農家，年輕人口外移導致農村高齡化，讓農村的建設力道普遍不足，無法吸引更多的觀光客來帶動在地經濟，不過矛盾的是，另一方面他們又不希望這裡成為觀光勝地，讓原本的寧靜生活受到打擾。

「要如何帶動地方的經濟，卻又不曾與寧靜的農家生活起衝突？」替代役男們充分展現出細膩的觀察力及想像力，各小隊紛紛把握機會熱烈討論，不停的沙盤推演，他們要的不只是曇花一現的季節活動，而是提升價值後更是能將三林村的特色做永續發展，也因此激盪出許多具生命力、並可幫助社區活化的構思。

有役男觀察後認為三林社區擁有非常豐富的客家文化底蘊，因此可運用「好客」與「客家」的雙關語，打造「好客媽媽」角色，利用故事行銷的手法，結合辦桌宴、搗粢粑體驗、花布包展售、播放紀錄片等實體活動，讓三林過往的歷史點滴、長輩曾經歷

過的滄桑歲月，都能透過故事角色串連，使三林成為令人嚮往的客家之鄉。

另外，也有役男認為，擁有好山好水的三林可從社區服務著手，以春、夏、秋、冬四季，分別規劃符合當地作息及時令特色的休閒活動，讓居民先愛上社區，走出家門為所居住的土地付出關懷，之後三林自然會發展出更吸引人的氛圍。

### 分發至全國文化機構服務 為地方注入新力量

綜合上述，期望藉由本次核心課程之專業訓練，強化役男專業知能，培養役男健全身心，拓展與豐富台灣文化創意產業的發展，提升台灣文化能量，成就地方文化生活圈之願景，並透過豐富而多元的專業課程和討論活動，鼓勵役男思考文化服務之重擔，使役男能更投入分發單位之業務。

92梯文化替代役結訓後，目前已全數分發至文化建設委員會各籌備處、附屬機關及各縣市政府文化局，投入社區總體營造、文化資產保存與維護、地方文化館及輔助文化行政等相關工作，盡心盡力的將自己的專業知能挹注於文化場域，持續發光發熱中。

本專案由青創會承辦(文/王佩于)





## 創業領航 拼亮台灣

### 2011創新論壇暨商機展示會

長久以來，台灣始終倚靠著中小企業的軟硬實力振興經濟，我國中小企業家數目前已超過123萬家，並支撐806萬人就業，占全國就業人數的78.47%，成為台灣最主要的經濟支柱，扮演著鞏固台灣經濟地位的重要角色。去年我國經濟成長率攀升至10.82%，這是自1987年以來首次締造GDP破10%的卓越紀錄，而成長的關鍵則來自於出口、投資及民間消費。全球景氣反彈回升，國際間科技大廠的委外代工絡繹不絕，推升國內出口與投資機會。資訊科技日新月異，電子產品不斷推陳出新，促使民間消費成長達3.69%，為近6年來最高。在此活躍的中小企業生態中，要如何維繫，甚至超越目前的佳績，已成為國人皆應重視的首要議題。

#### 創業領航 持續推進

引領台灣中小企業航向經濟藍海的「創業領航計畫」，今年將延續過去兩年的目標，協助國內中小及微型企業穩健成長。為讓民衆了解此計畫之豐富內涵並宣示計畫持續推進，經濟部中小企業處於4月22日，在台中文化創意產業園區舉辦「創業領航 拼亮台灣—創新論壇暨商機展示會」，邀請多位產學界專家進行創業研究與經驗分享，現場另規劃文化創意、生活應用、科技應用等30個來自領航計畫所輔導成功之企業參展專區，吸引將近300位民衆到場參觀。

經濟部中小企業處鄭振裁副處長於致詞時表示，2010年台灣經濟成長率攀升至10.82%，創下自1987年以來破10%的卓越

紀錄。美國商業環境風險評估公司於2010年研究中，台灣在全球較適投資環境中排名第四，就亞洲而言僅次新加坡排名第二，顯示出我國中小企業旺盛的創業創新能量，以及投資環境備受國際肯定。過去3年當中，經濟部中小企業處也透過北、中、南、東「中小企業創業創新服務中心」，建立區域服務通路，一共輔導4940家企業，新增11074個就業機會，帶動民間投資163.75億元。另設有馬上問題解決中心，協助中小企業資金、人力、技術及資訊等問題，提供適時且有效的服務。

#### 創新驅動 落實行動

「創新論壇」上午場邀請到台視劉麗惠副總經理擔任論壇主持人，與義守大學企管系講座教授劉常勇、之初創投創辦人林





「2011創新論壇暨商機展示會」透過攤位展示、創業趨勢座談及創新論壇等方式，希望能夠協助我國中小企業茁壯發展、拓展商機及增加就業機會。

之晨、台明將企業股份有限公司林肇睢總經理、地圖日記創辦人郭書齊等，交流國際與台灣創業趨勢以及創業家寶貴的創業經驗。其中，劉常勇教授根據全球創業觀察(GEM)調查結果，提出對於台灣創業發展幾項建議：台灣人具有創業意圖的比例高達25.19%，高居全球23個創新經濟體的第一位。而具有創業意願的女性更是逐年攀升，男女創業六比四的比率可望反轉為四比六。因此，進入創新驅動經濟體行列的台灣，須兼顧「關懷需求型創業」以及「鼓勵創新成長型創業」兩個面向，給予微型企業創業者適當的支持，使其扮演穩定社會的力量，並鼓勵創新導向的創業活動，使其成為帶動國家經濟發展的動力。日後也應建構整套的支持系統來協助克服由意圖到行動的落差，協助潛在創業家克服害怕失敗的心理因素，提升創業成功的機率。

林肇睢則以「三根-慧根、會跟、會耕」來勉勵現場民衆，創業除需要人生的智慧引領，更要跟上前人的步伐，努力耕耘，以獲得成功的果實；下午場次，則由非凡電視台劉祝華主播擔任論壇主持人，與才庫人力資源顧問股份有限公司張寶釵總經理、歐都納股份有限公司程鯤董事長、爻域互動科技設計股份有限公司創辦人范赫鏞，針對創業過程中所面臨的困境，與民衆探討面對與解決問題的方式。

## 創業能量 卓越邁進

創業是所有經濟成長的源頭，只有持續創業，才有生生不息的經濟體。一個社

會經濟是否活絡，它的創業精神能不能持續維繫，就是非常大的指標。「創業精神」所強調的不只是創業時勇於承擔風險的膽量，更是一個人在面對經濟前景不明的未來時，能不能勇於投資自己、開創新局，善用優勢利基，從市場中脫穎而出。為培育與協助中小企業創業創新，經濟部中小企業處自2009年起推動「創業領航計畫」，整合創業創新育成等多項子計畫，建構中小企業創業育成平台，並透過北、中、南、東「中小企業創業創新服務中心」，擴大在地服務能量，並以「精進育成發展環境」及「創業知識資訊平台」兩項主軸策略，貼近企業需求，建構中小企業創業育成平台。未來執行目標仍朝向協助許多中小企業在全球化的競爭中，提升自我能力，開拓嶄新商機邁進。

今年也將續依行政院六大新興重點產業為推動重點，開創具有前瞻性的營運策略，創造公司永續經營的獨特標竿。此外，更鎖定青年、女性及弱勢團體創業等議題，持續提供政府資源，幫助國內創業者順利圓夢。

在創新作法上，將有「創業顧問專業輔導團」協助最熱門之五大創業族群創業，並開辦「個性化商品創業班」、「校園青年創業班」等創業培訓課程；另外透過「創業諮詢巡迴列車」、「慶創業·拼銷售商機交流會」、「創業新秀工作坊」等豐富熱鬧之系列活動，協助有志創業者及新創企業主快速站穩創業的第一步，以「創新經濟樂活台灣」為號召，塑造我國成為亞太地區創業創新基地。（文/吳其倩）

本專案由青創會承辦



## 青創貸款

# 獲貸人數及創就業機會數雙新高

## 99年度青創貸款績優銀行頒獎典禮

行政院青輔會主辦之青年創業貸款去年獲貸人數及創造就業機會數雙雙創下歷史新高，青輔會於5月31日舉辦「99年度青創貸款績優銀行頒獎典禮」，行政院吳院長蒞臨頒獎，表揚辦理青年創業貸款績優的銀行。獲頒績優獎項的銀行計有台灣中小企業銀行、第一商業銀行、合作金庫銀行、玉山銀行、台灣銀行及其所屬40家分行。吳院長親自授獎予這些銀行並表示：青年創業貸款創造許多就業機會，對經濟景氣復甦幫助不小，據主計處資料，國內失業率已從最高的6.13%明顯下降為4.29%，第一季經濟成長率也由原來預估的6.19%提升到6.55%，顯示景氣復甦，而政府整體施政對提振景氣有卓越表現。吳院長除在典禮中表揚各銀行協助青輔會辦理青年創業貸款的成效卓著外，也肯定銀行對於政府政策性貸款的支持。

青輔會李允傑主任委員表示，青輔會自57年起即推動青年創業貸款，40多年來協

助許多青年創業，而馬總統及吳院長上任後，對青年創業輔導政策更是給予高度的支持，對「青年創業貸款專案計畫」的推動也相當的肯定，使得99年度貸款人數高達2514人，同時創造12832個就業機會，兩項數據雙雙創下歷史新高。這些成績皆為相關部會及各家承辦銀行共同打拼的成果，本項業務已成為青輔會指標品牌，至99年底共計已幫助34390名青年成功獲貸、創設27029家事業，並創造166214個就業機會，貸出金額高達302億5千4百餘萬元。

土地銀行也於自6月1日起加入承辦青創貸款的行列，成為協助青年創業的生力軍，如此一來，不僅所有的公股銀行全員到齊承辦青創貸款，承辦分行數更達到1550家，再度創下歷史新高紀錄，達到民國57年開辦以來的最大規模，將可增加青創貸款在全國的服務據點，使青年申辦青創貸款更加便利。



李允傑說，自上任後即積極協調利率調降事宜，在財政部積極協助下，獲得八大公股銀行同意降息，青輔會並召開會議邀請財政部、經建會、經濟部及各承辦銀行修改相關法規，將利率從按郵政儲金二年期定期儲金機動利率加年息0.9%到1%，調降為全部按郵政儲金二年期定期儲金機動利率加年息0.575%機動計息，現行利率由最高2.295%降至1.87%，減少約0.425%，每位獲貸青年約可省下17000元的利息費用(以每人獲貸信用貸款最高100萬元計算)，預計可更有效減輕創業青年資金壓力，順利經營事業，進而實現成功創業夢想。

青輔會表示：「青年創業貸款專案計畫」自98年5月推動以來，已有效降低銀行放款風險，提升青年創業成功率。今年亦將持續追蹤關懷獲貸青年，加強後續創業輔導工作，並適時提供協助，期使青年所創事業能穩健成長茁壯、永續經營。

李允傑表示，今年更將加強針對弱勢青年提出各項扶助措施，在創業方面將針對16至29歲低收入戶或家戶年所得在新臺幣90萬元以下之高中職以上之青年，開辦創業技能訓練課程(今年以餐飲小吃為培訓主題)，將以餐飲業打先鋒，協助經濟弱勢家庭青年108人學習一技之長以促進其創業或就業。

青創貸款目前計有台灣企銀、台灣土地銀行、合作金庫、台灣銀行、高雄銀行、台北富邦銀行、第一銀行、兆豐銀行、新光銀行、彰化銀行、華南銀行及玉山銀行等12家銀行及其所屬1550家分行受理申請。青年創業貸款申辦對象為年滿20 - 45歲初創業青



青輔會希望加強青年了解政府提供的資源平台並能多加利用，特別彙整政府照顧青年的配套措施包括

**16-29歲、家戶所得90萬以下**

經濟弱勢家庭在學青年工讀計畫 <http://rich.nyc.gov.tw/>  
02-8787-1111#2337

**找工作、學技能**

RICH職場體驗網 <http://rich.nyc.gov.tw/>  
02-2356-0766#322

**想創業、當老闆**

青年創業貸款 <http://youthbusiness.nyc.gov.tw/>  
0800-06-1689

**哪裡玩、FUN輕鬆**

青年旅遊卡 <http://www.youthtravel.tw/>  
02-2356-6305

**想成家、安穩住**

青年安心成家方案 <http://ehi.cpami.gov.tw/Net/subsidy/subsidy.aspx>  
02-2192-7171

年，貸款金額每人每次最高可達400萬元(其中信用貸款100萬元)。若有任何創業相關問題，歡迎以市話撥打「青創資訊免付費諮詢專線」0800-06-1689(您來，一路發久)，手機則請撥02-27932109(需自行負擔通話費)，服務時間為週一至週五8:00~20:00，也可上青輔會網站([www.nyc.gov.tw](http://www.nyc.gov.tw))查詢。

本專案由青創會承辦(文/林柏儒)





# 九屆海峽論壇 · 第九屆海峽 啓動儀式



海峽青年論壇首度移師台灣舉辦，由陳世銘總會長(右)、李鐘桂博士(左)與王曉主席共同主持啓動儀式。

## ECFA背景下的兩岸青年願景

### 第九屆海峽青年論壇

由中華全國青年聯合會、中華青年交流協會、中國青年創業協會總會共同主辦的第九屆海峽青年論壇，6月13日在台北王朝大飯店開幕。海峽青年論壇是一個以「經濟、文化、科技」為主要內容的兩岸青年交流平台，展示兩岸青年開放開拓的舞台，開闢兩岸青年聯繫溝通的視窗，透過兩岸四地青年的深度交流和廣泛合作，推動兩岸青年創新、創業、創造，促進海峽兩岸和諧發展。

第九屆海峽青年論壇有來自兩岸和港澳地區的200多名青年菁英共同參與論壇啓動儀式，來自大陸的青年代表將分農業、信息技術、教育三個分團開展活動，分赴高雄、嘉義、南投、台中等地，以農業產銷考察、參訪科學園區、走進學校課堂等方式，與台灣青年進行深入交流。

### ECFA為兩岸青年帶來的影響

「首度來台舉辦海峽青年論壇在兩岸青年交流具有標誌性的意義。」中華全國青年聯合會王曉主席說，ECFA揭示了兩岸大交流、大融合已勢不可擋，兩岸青年應把握趨勢，積極有為；ECFA展現了一份大智慧、創造了一個大未來，為兩岸青年就業創業、職業發展提供了更多的成功機會。兩岸青年既要做ECFA的受益群體，又要做ECFA的建設群體，不坐享其成，而是付出智慧和汗水，為拓展ECFA做出積極貢獻；兩岸青年應在ECFA的基礎架構下，努力促進同業交流和綜合交流的並重、以及專案建設與機制建設的結合，推動兩岸青少年交流事業進入新階段，促進優化專案運作方式，擴大青年參與，加強基層組織合作，把活動成果轉化為科學的制度安排，為推動兩岸青少年交流事業發展注入活力、提供保障。

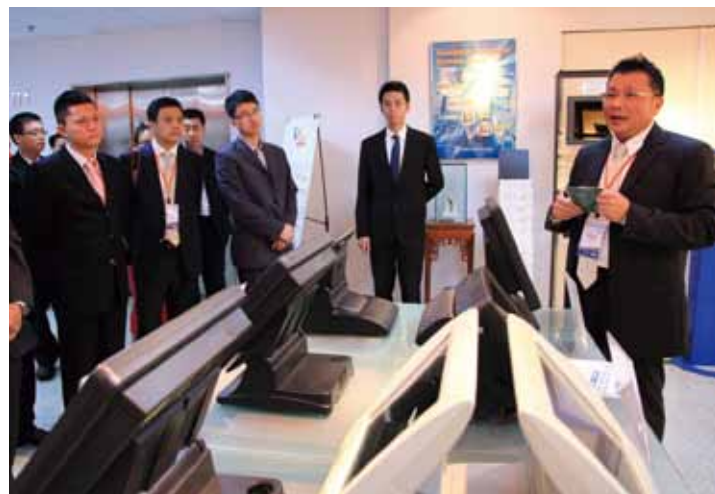
中華青年交流協會創辦人李鐘桂在致詞中談到，海峽青年論壇從福州到廈門一共舉辦了9

年，這一次非常有意義地到了台灣。兩岸青年交流發展速度之快、參與人數之多、範圍之廣，在在說明了海峽青年論壇的成效。圍繞ECFA背景下兩岸青年的願景，青年能夠到校園，了解雙方實際關切的問題；能夠在資訊、農業方面安排交流、座談、走訪，真正體現了深入基層、了解基層，集思廣益，大家能夠藉此機會相互溝通、相互交換意見、相互切磋、相互學習，這也是青年論壇最好的一個開始。

陳世銘總會長則表示，對兩岸資訊落實ECFA保持非常樂觀的態度，目前也有了許多的具體績效。兩岸經貿是手牽手的合作，文化是心連心的交流，更應尋求優勢互補，共創互利互惠的局勢，期能透過海峽青年論壇凝聚更多的共識，提出更多的創新思維，分享更多的經驗，加強兩岸青年交流。

在專題報告的部分，由中國文化大學國際企業系教授江岷欽以「ECFA背景下的兩岸青年願景」為題演講，他指出「青年是國家的棟樑」，兩岸交流正以「忽如一夜春風來，千樹萬樹梨花開」之勢發展，兩岸合作所向披靡，必能締造「一加一等於王」的榮景，他特別提到ECFA提供了機會與情勢，兩岸青年更應該好好把握。而中華全國青年聯合會常務委員劉慶峰認為，兩岸經貿交流應結合台灣的技術與大陸的市場，目前大陸持續提升優質的勞動資源與廣大的內需市場，若能聯手合作，以台灣揚名國際的技術與創新思維加上大陸不斷提升的資源，未來海峽兩岸IT產業享譽全球指日可待。

網龍網絡有限公司行政總裁劉路遠則針對移動通信部分提出精闢見解，他指出「從文化創新到多元化的發展，從專注研發到市場整體突破，中國的文化創意產業已今非昔比。」近年來，隨著3G乃至4G技術發展，移動互聯網為互聯網與移動通信各自獨立發展後互相融合的新興產業，在全球正處在迅猛增長的起始階段，海峽兩岸在移動互聯網領



第9屆海峽青年論壇信息技術分團參訪南京資訊，由吳宗寶董事長(右)親自導覽解說。

域各有特點，優勢互補，具有廣闊的合作前景。應充分發揮海峽西岸經濟區在推進兩岸交流合作中的先行先試作用，把握住ECFA簽署後的有利時機，加強兩岸產業合作，為海峽兩岸實現共同發展貢獻力量。

## 深入基層 相互了解

開幕式後，信息技術分團實地參訪青創總會吳宗寶副總會長所經營的「南京資訊股份有限公司」，南京資訊多年來致力於創新科技產品，以領先的研發及生產技術加上靈活的經營策略，成功將自動化產品及嵌入式電腦產品行銷於世界各地。此外，該團也參訪了中華民國第31、33屆楊立昌及楊誠斌楷模所經營的「聚積科技股份有限公司」與「台灣微米科技股份有限公司」，聚積科技致力於混合訊號設計，在廣泛的光電應用領域中引領群倫，產品已成功推廣至全世界；台灣微米則以自創品牌DigiLife為主，旗下擁有數位相機、數位攝影機、家庭監控錄影機與MP3播放器、MP3等一系列的數位影音相關商品，並以台灣、香港、大陸及一些亞洲地區國家為主要銷售市場。

實地參訪讓兩岸產業對接可能性大幅提升，藉由彼此深入交流了解兩地產業優勢與合作方向，從而能締造雙贏共榮局面，這正是海峽青年論壇所代表的意義之一。目前兩岸關係持續改善和發展，經貿文化交流日益增長，不同文化背景下所帶來的衝擊與互動，將交織成一幅美麗的光景，為兩岸青年的未來帶來更多無限可能。(文/吳安菁)





# 創新強國 中小企業扮英雄

## 晉見馬總統

青創總會陳世銘總會長4月28日在青輔會李允傑主任委員的陪同下，與全國青創會會務幹部百人，前往總統府晉見馬總統，並面呈包括技術職人力嚴重短缺、降低青年創業貸款利率、加強小型及新創企業之輔導、兩岸貨品報關檢驗業務流程簡化、原住民工作權保障等攸關我國整體經濟發展的建言。

總統表示，他在就職兩週年時提出的展望目標，其中第一個就是「創新強國」，而青創會就是年輕、活力與創新的代表，尤其連續3年承辦府前元旦升旗典禮所設計的國旗圍巾，更凸顯出「在不稀奇中發現新創意」的價值，誠屬難能可貴。總統進一步指出，我國的中小企業占企業總數的98%，所釋放的就業人數占全國就業人口的76%，而且我國的失業率已經連續18個月呈降低走勢，目前失業率約4.48%，顯見我國中小企業才是提升就業率及經濟成長率真正的幕後英雄，因此總統相當重視青創會所提出的建言，並表示一定會親自詳閱每一個議題，再責成相關部會研議處理，務求讓每個問題，都能得到最適切的答案。

此外，國際貨幣基金(IMF)預測我國今年的經濟成長率可達到5.42%，居亞洲四小龍之首，顯示國內經濟已逐漸恢復；總統表示，經濟成長之外也需講求公平分配，因政府是全國最大的雇主，所以已經決定於今年7月1日為全國軍公教人員加薪3%，而加薪的目的主要是為了帶動企業界跟進，希望青創會所屬企業都能配合政府政策為員工加薪，幫助自己的員工，更希望大家全力以赴，讓我國的失業率再往下降，讓更多國人找到工作；總統強調，掃除外部障礙，提供有利經濟發展的環境，是政府責無旁貸的任務，鼓勵企業為勞工加薪的同時，政府也會積極提供包括調降營利事業所得稅稅率至17%、遺贈稅從50%降到10%，並提高綜合所得稅各項扣除額等相關措施，再配合今年5月1日同步施行的「工會法」、「團體協約法」和「勞資爭議處理法」，一定能為我國勞資雙方提供更完整的權益保障。

陳世銘總會長則以親筆書寫「青創砥柱、國之脈督、英才得展、眾欣所託」的字畫致贈馬總統，並希望總統能繼續帶領國人，朝正確的方向前進。（文/李銘鈞）





# 四海皆知己 愛心滿天下

## 2011經貿友好訪問團

青創會與泰國台灣商會聯合總會在2003年由唐雅君總會長與黃盛涌總會長正式共同簽署締盟為姐妹會後，就成為國際間亦師亦友的好夥伴，每逢兩會重大慶典禮活動時，都會組團互訪道賀，彼此的友誼不曾因距離而中斷。泰國台商總會成立僅短短19年，但在促進泰國甚至亞洲地區廣大台商的聯繫與合作，已有相當卓越的貢獻，更是泰國台商最強而有力的後盾。

泰國台商總會5月21日在泰國台灣會館大禮堂舉行「19週年慶暨第10屆總會長、監事長就職典禮」，在陳世銘總會長的率領下，青創會一行56人也有幸恭逢其盛。張峰豪總會長在致詞表示，兩年任期深切體會到團隊合作的可貴，未來除了致力營造一個讓台商能夠安心在泰國發展的環境外，也會積極配合中華民國海外僑團政策，在凝聚台商、共創商機的核心理念下繼續努力。

陳世銘總會長除了讚揚張總會長對團結台商力量與造福旅泰鄉親的貢獻表示敬佩之意外，也當場邀請泰國台商總會明年組團來台參加青創會40週年慶，一起來回顧、分享青創會走過40年的艱辛成果。

除了參加泰國台商總會總會長就職典禮外，5月22日青創會一行還參訪了泰豐有限公司以及第一橡膠有限公司兩家楷模企業。泰豐有限公司為海外第16屆創業楷模郭修敏總經理所經營，為泰國塑膠球型凡而第一大專業製造廠；第一橡膠有限公司則為海外第19屆創業楷模林朝坤總經理所經營，主要生產各種橡膠製品、汽車、摩托車零件用之各類密封件。為了協助泰國貧困學子安心就學，郭修敏每年都會捐助清寒獎助學金，多年來已嘉惠不少家庭與學生，早在當地傳為佳話，當天適逢泰豐有限公司舉辦「2011年度清寒獎助學金頒發典禮」，共有鄰近5所中小學及泰豐員工子女逾百位受惠；陳世銘總會長率先捐出20000元泰銖後，與會楷模與總會高爾夫球隊也當場慷慨解囊響應善舉，分別捐出30000元及20000元泰銖，讓郭修敏相當感動。

愛心，是一種跨越語言、種族、國界隔閡的溝通方式，也是一種不求回報的奉獻與付出；一群意外到訪的台灣旅客，與一群連中文的「謝謝」都還來不及學得很流利的泰國小朋友，也能在緣分的牽引下，擦撞出微妙的火花，這不就是「世界不遙遠、愛心無國界」的最佳寫照嗎！？

(文/李銘鈞)





## 擁抱世界做朋友

### 青輔會2011青年國際行動all in one行前培力大會師

行政院青輔會5月28日於台北科技大學舉行2011青年國際行動all in one行前培力大會師，邀集近400位獲青輔會專案補助的青年朋友共同參與，期望透過專業培訓課程，協助這些青年做好出國前的準備。

青輔會李允傑主任委員表示，在全球化發展趨勢下，青年更要敞開心胸，以更寬廣的眼界來看世界，並善用台灣青年的創意與熱情進行國民外交，擔任台灣的最佳形象代言人！

青輔會為擴展青年國際視野及國際參與能力，去年即開始推動「青年國際行動all in one專案」，結合國際志工、僑校志工、海外實習、國際參與行動計畫等各項專案，深獲青年熱烈迴響，今年總計補助1847名青年在夏天跨出台灣擁抱世界，開啓更多的國際連結。

青年與國際接軌的內容相當多元。其中高雄醫學大學索羅門志願服務隊，已是第5年前往索國進行海外醫療服務及衛教宣導，除延續既有的計畫外，也新辦定點式的孩童教育營，期盼環保觀念和衛生習慣能在當地從小扎根，進而改善周遭環境，減少寄生蟲、瘧疾等流行疾

病；中央大學的陳昱良同學則遠赴法國科學工業城博物館實習，她認為博物館是社會的微縮影，將學習如何打造無障礙空間，重視各族群的社會資源共享；參加國際參與行動計畫的台灣紅絲帶基金會，將實際走訪港、澳，與相關民間組織交換愛滋防治意見，作為台港澳三地愛滋防治與性工作者之服務網絡中樞。

為期一天的培訓活動，許多青年均表示得到不少收穫和省思，其中以「小組交流討論」的課程最讓人印象深刻，透過討論互動的過程，檢視自己或團隊執行計畫的心態、想法及需要改進的地方；面對老師所提出的問題，大家也以集思廣益的方式激發出更多的國際視野和思維，藉此更加體認各地文化差異和溝通模式，同時，也期許能持續厚植自己的所學所長，以台灣為圓心，跨領域、跨國界地展現世界關懷，為家園及世界帶來更多貢獻與改變。

青輔會期望透過「青年國際行動all in one專案」，協助青年朋友將夢想化為行動，知行合一走出學校，跨越種族、地域、語言及文化的藩籬，學習如何關心世界，大力show出巧實力和軟實力，讓世界看見台灣！

(文/卓意紋)  
本專案由青創會承辦

# 「桃馬情緣·建國百年·盟訂青創」締盟典禮

連江縣政府 歡迎您

## 桃馬情緣·建國百年·盟訂青創

馬祖青創會於2010年11月份籌組成立後，也成為青創會第25個、也是最後一個成立的次級組織。今年5月27~29日，陳世銘總會長特別率領北區委員會許登旺區會長、桃園縣青創會曹爾居理事長等一行20人，參加桃園縣青創會與馬祖青創會締盟友好、以及促進馬祖地區經濟發展為主題之「桃馬情緣·建國百年·盟訂青創」活動。

27日上午曹爾居與馬祖青創會曹爾章理事長等人一同拜會連江縣楊綏生縣長，就地方產業發展等議題交換意見，下午陳總會長則親自飛抵馬祖，參加在清水神農居餐廳舉行的馬祖青創協會與桃園縣、苗栗縣等青創協會結盟儀式。陳總會長親自授旗予曹爾章後表示，很感謝曹爾章排除萬

難，在人口僅5000餘人的馬祖籌組完成馬祖青創會，也建議馬祖青創會應盡力協助在地的中小企業突破法令的限制，爭取輔導資源，改善產銷技術，減少創業的風險。

楊綏生縣長、陳貴忠議長、馬祖防衛司令部司令官與地區府會主管都到場致意；曹爾章也特別致贈馬祖當地限量創意手工藝品－東湧燈塔桌燈，感謝每一位遠道而來的來賓；東湧燈塔桌燈燈罩的油畫圖案是旅居台灣的馬祖籍藝術工作者劉玉燕所作畫，由馬祖青創會輔導白日夢工作坊所生產的工藝品。

由於馬祖多年來，在戰地政務的主導之下，大多偏重於軍事建設，較缺乏與民生相關的經濟基礎建設，因而形成長期人口嚴重外流的現象；隨著兩岸「小三通」的開放，馬祖也成為兩岸往來的黃金通道，馬祖現在除了深耕觀光產業的發展外，也開始結合漁產食品加工業、休閒產業、文化創意等周邊特色，讓馬祖的整體經濟效益大幅提升；而馬祖青創會成立後，也將積極鼓勵、輔導及協助馬祖年輕人在地創業，在自己的故鄉落地生根，讓馬祖的經濟更有朝氣與活力，成為台灣海峽中最美麗的「海上桃花源」。

(文/文衛民)







## 閱讀心更寬 書香飄台灣

專訪台灣閱讀文化基金會 廖祿立董事長

國內第12屆創業楷模

7年前，一群「書呆子」默默播下的愛心種子，如今已在各地枝開葉散，閱讀風氣在眾志成城的推廣下，終在全台遍地開花。

### 把愛串起來 讓希望走進來

20多年前，原住民孩童隔代教養的比例相當高，為了縮短城鄉教育的落差，讓偏遠山區弱勢家庭的孩童能盡早適應、融入社會，時任台中市傑人會會長的廖祿立舉辦了一場「山地兒童都市文化之旅」活動，邀請200位原住民孩童到台中參觀，並號召了200位大專生擔任志工，協助照顧這群精力旺盛又活潑好動的孩童。當年還在就讀大學的陳一誠，就是其中一位。

陳一誠任教南投縣旭光高中時，眼見921震災後偏遠山區學生無力購買書籍的困境，遂於2004年親自拜訪廖祿立，希望他能夠伸出援手。

廖祿立有感於山區學童教育的迫切性，毫不猶豫就贊助20萬元，並立即提筆寫信給環隆電氣吳輝煌總經理邀請他共襄盛舉。在廖祿立愛心的感召下，吳輝煌也「阿莎力」地捐出20萬元；由這40萬經費所設立的「南投閱讀推廣中心」，就成了台灣推廣閱讀風氣的前哨站。

參與推廣閱讀工作的老師們將書單及閱讀心得PO上網路分享後，無意間被「921震災重建基金會」謝志誠執行長發現，於是去電陳一誠表達願意運用「921重建基金會」的資源協助推廣閱讀的想法。兩人遂於2005年4月在虎山國小成立首座「愛的書庫」，並在短短一年內，迅速由南投縣輻射至彰化、嘉義等鄰近城鄉，在老師們有系統的管理、推廣與調度下，20幾座書庫的書籍彼此定期巡迴流通，讓書籍的使用率大為提升。

## 愛心發酵 讓幸福延續

然而，就在書庫的運作逐漸步上軌道時，謝志誠卻接到「921震災重建基金會」的階段性任務已經完成，必須立即結束運作的通知，他只好請求廖祿立能夠成立基金會接手「愛的書庫」。但由於事出突然且經費過於龐大，在欠缺通盤的考量及規劃下，廖祿立並不敢貿然答應。

廖祿立回憶，就在他猶豫不決時，1993年獲得第二屆國家磐石獎，蒙李登輝總統召見的畫面突然閃過腦海，「當時我向李總統提及台灣填鴨式教育，易導致國人判斷力不足，形成人云亦云的現象，建議台灣應朝更多元、全方位的教育模式發展，以提升國人『思辨』的邏輯能力，讓李總統深表認同。」對關懷台灣教育的熱忱瞬間燃起，廖祿立當下立即決定接手「愛的書庫」，2006年11月，「台灣閱讀文化基金會」於焉誕生。

深耕全球電聲揚聲器元件產業30餘年的廖祿立，也將許多經營企業的經驗與觀念灌注在基金會的運作上，「一定要清楚地了解『利益關係人』所關心的是什麼。」廖祿立以「同」與「異」的概念來解析，「『同』就是以顧客導向為主。」如書庫成立的條件之一，是實際使用者，如教師或讀書會負責人，至少要有100位聯名簽署，書籍採購決策的順序須經全體老師票選。此外，「教育學者」是董事會必須成員，因此廖祿立也積極延攬中部大學校長或學院院長加入基金會，「談教養」一書作者—成大黃崑巖教授，就是他心中的第一人選。

廖祿立表示，就「異」的內涵而言，企業須顧及的關係人是股東、供應商、客戶，所關心的是營收是否健康。但基金會的關係人是捐書者、捐款者、使用書籍的教師、學生及內部成員，他們所關心的並非實質金錢的回饋，而是「愛的書庫」是否已為大眾知曉？圖書資源是

否被廣為閱讀使用？捐款及捐贈品流向是否清楚？「所以不論捐款金額多寡，在基金會出版的刊物中都會公開明細帳目，以昭公信。」

## 分享 把心靈的感動傳出去

「學生的讀後心得，透過互相分享，不僅可以激發出不同的思考與創新，所捲動的回饋與影響也無法預測，這都是閱讀的成效。」廖祿立說，有個高中班級在設立「愛的書庫」機制後，同學們逐漸養成閱讀的習慣，下課期間也經常爆發搶書的「激烈」場面，幾個月下來，全班的國文程度及寫作能力也明顯進步不少。廖祿立打破傳統單一教科書、填鴨式教育，鼓勵多元閱讀，激發思辨能力，「閱讀一定要產生連結」，就是他堅持的信念。

「每一座『愛的書庫』都在希望和寄託下成立，也在眾多感人又難忘的故事中成長。」廖祿立回憶，曾有學生因受惠於「愛的書庫」，在畢業後主動集資1萬元認購1箱書，希望讓更多的學子在閱讀中獲得啟迪，「1萬元很多嗎？其實不然，但它所代表的愛心，肯定是難以量計的。」廖祿立認為，「愛的書庫」不僅讓使用者充實自己，也讓他們懂得感恩及回饋，「這是基金會成立至今，為社會所帶來最正面的力量與價值。」

目前「愛的書庫」已經在全國包括離島的金門、馬祖地區成立115座，共有4000多種、43萬冊書籍，累計借閱人次已突破1515萬人，「我始終相信，只要做對的事情，就不怕沒有資源。」廖祿立說，基金會成立後，就不斷湧入來自各界的愛心，也匯聚成福澤眾人的大力量，共同支撐起「愛的書庫」的運作，由點拓面，將閱讀風氣從學校、社區扎根，再擴散全國，讓台灣成為一個知書達禮、富而好禮的文化大國。

(文/蘇靜怡)



謝嘉澍

## 永續經營，薪傳何物？

由於外部環境不斷地改變，企業間盛行結盟或購併，經過這些企業變革或是業態的轉變，昔日的敵人有可能變成今天的戰友；原本的企業被消滅，而擊敗自己的不一定是同業，也可能是其他行業的人。「不改變，即滅亡」，永續經營似乎和「變」劃上了等號。

青創總會每二年進行一次理監事改選，遴選新的會務幹部與領導人，新任的總會長也都會帶來全新的思維與作為，以永續經營中「變」的觀點來看，這似乎是符合時代潮流的脈動。然而，要如何善用每二年固定一次的「變」，在引進新的經營動力之同時，也能維持住一個不變的前進方向，讓青創總會的經營，就好像是大隊接力一般，一棒交一棒，可以無縫交接，永保高速的經營活力，這就是我要談的主題「薪傳何物？」

企業在永續經營的道路上，可能會面臨到經營者更迭，但是企業經營的精神不僅不受影響，而且可以永垂不朽。就好比家庭中的「忠孝傳家」、企業中的「誠信繼世」等。那麼我們青創總會的不朽精神又是什麼呢？

青創總會在1972年創會時即立下以「大家幫助大家開創事業」、「創業良師，企業益友」

的理念與目標，來達成「開創台灣成為最優質的創業園地」的崇高願景：我們經營的標的物是「台灣」，我們要築的夢是「最優質的創業園地」；我們的目標很明確，就是在創業前、中，後期給予創業者不同階段所需的養分；而我們的理念，經過39年的淬鍊後，早已從「開創事業」的「互助」精神，昇華為會員彼此之家庭、個人身心靈之間「相互扶持」的情感。

現在，我們不妨一起來思考下列和三大企業精神有關的議題：

- 1.台灣在全球「創業園地」這個領域，是不是最優質的？如果有評比的話，我們是全球排名的第幾名？還有那些地方是青創會可以貢獻的？
- 2.「互助」是我們最重要的經營理念，我們應如何行銷及強化這個理念？
- 3.我們要如何讓台灣的潛在創業家，產生「想要創業就找青創會」的印象？我們要如何讓這些未來的創業家們，覺得青創會是「創業良師」，並且讓企業界普遍認知「青創會是企業益友」？

每一位青創會的新領導者，只要「所思與所為」是以上述三大企業精神為中心思想與革新過程的指北針，就是對青創總會的經營加分，讓經營更上一層樓。





# 睡不好？ 小心健康亮紅燈！

## 抓出問題找對方法 讓您夜夜好眠

朱先生，50歲仍保持不錯體型，但一直受到血壓偏高與頸動脈硬化問題困擾，經健管師諮詢後發現他平常有睡不好的狀況，評估是否可能會因睡眠呼吸中止症而導致慢性疾病的生成。因此朱先生決定接受居家睡眠檢測，檢測結果證實不僅有輕微的睡眠呼吸中止症，同時還有做夢或醒著的時間比例過多(25%)、熟睡比例不足(37%)等問題，顯示睡眠品質相當紊亂。

### 自覺 ≠ 真實 檢測才能提供具體數據

睡眠不僅是為了休息，良好的睡眠還具有恢復生理狀況、調節內分泌、記憶統合等效果。睡眠品質不佳，除了會影響學習、工作能力，還會影響人體免疫系統的運作及減損記憶力，與高血壓、心臟病、腦中風、糖尿病、肥胖、憂鬱症等疾病有密切關聯。

大部分的人都以為自己了解自己的睡眠狀況(睡眠自覺)，不過根據臨床數據顯示，睡眠自覺與實際睡眠狀況約有50%的誤差；此外，睡眠問題除一般所熟知的不易入睡外，淺睡、多夢、易醒、睡眠週期紊亂等都是，而這些必須藉科學儀器才能檢測出來。

以朱先生為例，雖已有睡不好的自覺，但透過居家睡眠檢測，才能更精準以數據了解熟睡時間比例過低、做夢時間過長等情況(熟睡比例至少應為該次睡眠時間的40%以上，做夢時間應低於21%)等數據，並且從中進一步了解睡眠週期，對下一步的治療有相當大的幫助。

### 居家睡眠檢測 可降低不安感更精確

相較於至醫院的睡眠中心住院檢測，現今居家睡眠檢測則提供簡單又準確的篩檢服務，只要將掌心大小且易於攜帶的儀器貼在胸前，直接接收心肺訊號，準確紀錄睡眠時的心跳、呼吸的頻率，最後再將儀器送回或寄回進行結果判讀即可。居家睡眠檢測既可降低在醫院檢查的不安感，在家中也能以最放鬆的狀態進行。

檢測後，若確定睡眠品質出現狀況，可在專業的醫師指導下進行改善，方式涵蓋飲食、運動、生活習慣、心理輔導等，依據個人狀況打造睡眠習慣計畫，才是真正有效又持久的方法。

### 結語

睡眠是健康之本，一旦發現睡眠狀況，便應儘早尋求專業醫師協助，並依個人狀況量身打造檢測項目，找出問題、對症治療。  
(文/哈佛健診)



看到 創意 簡單 明瞭 !?

青年築夢計畫

# 青創論壇

為廣納創業青年建言，作為我國創業政策推動之參考，行政院青輔會規劃邀請馬英九總統、吳敦義院長及青輔會李允傑主委與創業楷模對談及與創業青年互動交流，以傳達政府創業輔導相關措施，並分享創業經驗，提供創業青年學習與仿效。促使本論壇成為政府與創業青年間溝通與聯繫之平台，並結合民間創業團體，凝聚創業青年力量，共同為健全青年創業網絡，建構友善創業環境，打造台灣成為創業型社會之目標努力。

論壇現場並安排創業青年商品展示，以增進創業青年相互交流與觀摩學習，歡迎全國創業青年及創業相關團體廣邀會員踴躍報名參加及報名商品展示。

## 歡迎創業青年踴躍報名參加!!

活動場次	台北市 100/06/26(日)	花蓮市 100/09/24(六)
	台中市 100/07/23(六)	新北市 100/10/15(六)
	高雄市 100/08/27(六)	嘉義市 100/11/12(六)

[www.careernet.org.tw/italk](http://www.careernet.org.tw/italk)

