



## 創業幕後推手 資策會何偉光

黃郁庭 報導

何偉光，目前於資訊工業策進會的數位服務創新研究所（以下簡稱創研所）擔任主任，創研所的主要目的是「利用數位的技術找到一些新的服務機會」，就是運用服務為宗旨使傳統產業轉型，而何偉光主要工作內容是協助新創產業發展。

### 求學時代創意無限 奠定創業基石

1986年時，就讀師大附中的何偉光就展現出商業頭腦，與同學分工設計印製師大附中創意紀念貼布，並販賣給畢業班學生。在這個過程中，他體會到創意的樂趣，也發現運用創意所衍生的商機無限大。

就讀於交通大學資訊工程學系的何偉光在大學期間常常利用課餘時間幫同學組裝電腦，因此有機會接觸到各種不同的硬體設備，學到不少硬體知識，對他在未來工作場域有許多幫助。

何偉光與大學同學會利用暑假到補習班幫忙製作大學聯考選填志願系統，雖然當時並沒有非常專業，但透過全省分工，可以一同解決問題，節省器材成本。在這三年間，除了賺進不少零用錢，更了解到其實產業分工是很好的賺錢方式。「創業這件事情，我覺得還是要從小有這樣的想法和經驗開始。」何偉光這麼認為。





身為資策會創研所主任的何偉光，平日工作內容為協助新創產業發展。  
(照片來源 / 黃郁庭攝)

## 創業維艱 面對失敗仍不放棄

剛出社會的何偉光與幾個好友一同創業，建立一間電腦公司，一開始只是純粹想賺錢，並沒有設立明確的創業目標。除此之外，因為沒什麼規劃，所以不僅缺乏核心產品，再加上無遠見，把賺到的錢都花在玩樂上，而不是投資。而公司的合夥人，不是在念研究所就是在當兵，導致公司沒有足夠的專職人員。種種不利的因素讓何偉光遭遇第一次的失敗。

1990年代中期，何偉光進入電子商務產業，當時正值電子業的好時機，政府除了延續先前鼓勵發展低耗能、高價值之科技產業政策之外，還進行經濟體制改造，期望提昇整體資源使用效率。因此市場不僅湧入大量資金，擴充速度也相當快速，而老闆想藉此嘗試各方面的事務，甚至派何偉光去上海徐家匯賣寫字樓，但之後公司卻因擴張速度過快，基礎尚未打穩，最終也不了了之。經過這次經驗，何偉光覺得機會稍縱即逝，要好好把握，因為資金不一定會一直存在。

接著在泡沫經濟時代的前後，何偉光與朋友們再次成立一間新公司。然而，因為時機差、缺乏資金的他們幻想過多、能力不足、團隊與股東的組成不完善以及尚未將財務與法務規劃清楚，招致他們面臨再一次的失敗。「天時——趨勢跟時機、地利——產品與市場、人和——好的團隊與股東，對創業來說真的很重要，家人的支持也是必要的條件。」何偉光感慨的說。

而後進入大企業的何偉光，在台灣電視台專案業務處以及資訊部待了6年，雖然是在電視台，但工作方向卻依舊與資訊工程相關，「我那時候在做的事情其實有點像現在的數位媒體，包含所謂的數位媒體應用以及整合行銷。」何偉光在台視主要負責的工作有兩大部分，第一部分是把傳統電視系統徹底的數位化，替傳統的電視台規劃出新型數位架構；第二部分則是在電視台進行數位加值的服務以及數位多媒體與觀眾互動應用服務的提升。

因為數位媒體是一個相當大的市場，數位整合也是必然的趨勢，但當時社群媒體和網路商店等電子平台才剛出現，要以傳統媒體這麼大的組織架構去跟新創服務網路服務對接，其實在執行上有許多困難。何偉光緩緩道出：「其實台灣的傳統媒體要去跟新媒體對接，雖然有這個心，但所能使的力量卻很少。」最後，何偉光也在大企業下的組織文化、行業壓力以及大船難入小港等種種因素下離開了台視。

## 舉辦多場活動 提拔後進不遺餘力

到了2010年，何偉光進入資策會創研所，除了同樣與巨的延攔之外，主要目的因為  
國立交通大學機構典藏系統版權所有 Produced by IR@NCTU

到了2010年，何偉光進入貝索普創研所，除了向牧學長的延攬之外，主要是因為他深刻懂得創業的艱辛，想要幫助並發掘台灣更多的新創團隊，因此他舉辦多場ideas show以及多次到校園進行演講。透過ideas show，希望能讓新創團隊有發表的舞台；而校園演講，則是為了網羅具創新思考能力的新創團隊。何偉光發自內心的希望能讓更多有創意想法的團隊與公司得到應有的幫助，他也接著說：「我希望能協助新創團隊做一些整合包裝、找出商業模式、幫助他們擴張，透過這些過程能夠接觸到很多新創團隊並洞察這些服務在未來是否有機會做出更大的發展。」



何偉光參加研討會，發表創業經驗以及對產業結構轉變的應用方式。（照片來源 / 何偉光提供）

擁有豐富創業機會的何偉光認為創業應該要先思考想要解決什麼問題、提供什麼服務，而不是一頭熱地參加創業競賽。而在培育新創團隊的過程裡，最重要的事莫過於要有延續性，讓他們能獨當一面。何偉光表示，辦比賽的目的應該是發掘明星團隊，為他們做媒合、提供資源以及讓他們有曝光的機會，而不是領完獎金後就讓團隊就解散。

何偉光時常到各大學演講，發現不少大學新鮮人都缺乏深遠目光，只注意到短期利益，為了盡快找到工作而遷就於潮流，投身於一個自己並沒有興趣的工作。何偉光覺得這樣非常不值，他認為幾年後的工作型態跟任務都會與現在有所不同，所以比起薪資跟待遇不錯的工作，能找到與自身興趣契合且具有長期市場的工作才是值得新鮮人追求的目標。

雖然經歷了多次失敗，但何偉光堅持不放棄的創業夢值得大家學習。未來，何偉光也會繼續在他的工作崗位上，發揮所長，用慧眼發掘有價值的新創團隊，讓更多有心的創業家，不必擔心資金與其他問題，獲得最適合的幫助。此外，也鼓勵有能力的人突破現狀，勇於邁向創業之路。



記者 黃郁庭



編輯 林明慧