

從挫折中，汲取「長大」的養分

石舫亘，政治大學外交學系學士、外交研究所碩士畢業。

曾在eBay擔任科技營運部財務經理，現為「一起網路科技」共同創辦人兼執行長。

石舫亘學姊畢業於政大外交系以及外交所，後來到紐約留學讀MBA，並在美國東、西岸工作數年。她也曾在知名網路拍賣公司eBay任職，回來臺灣之後創立一起網路科技公司，現在也是三個孩子的媽媽，與同為政大外交系畢業的先生蔣萬安學長一同在臺灣打拼，身兼創業家、母親、妻子三個角色。此次，很榮幸能有機會訪問學姊。



當初爲什麼會選擇就讀政大外交系？

學姊是當初政大外交系推薦甄選的第一屆學生，她在蘭陽女中時很活躍，積極地參與各種活動，擔任樂隊指揮、班聯會副主席，是個標準的活動咖，個性外向很喜歡交朋友。

在高二時，她曾看過一本當時外交部長章孝嚴寫的《力爭上游》，裡面提到了外交官的生活，因此讓她對這職業有一些了解。而學姊國中開始學英文，到高中英文一直都還不錯，所以結合學姊的人格特質、自身對英文的擅長以及對外交官生活的了解，外交系就成爲學姊推甄當時的第一志願。

對她來說，如果能夠成爲很好的外交官，便能結合她原本的個性以及所學來報效國家，她覺得這會讓她很有成就感，也認爲外交系以及外交工作蠻符合她的人格特質。

進到外交系後會有落差感或衝擊嗎？

最大的衝擊是理解到人外有人，天外有天。在蘭陽女中讀書時，念外交系的很少，所以對她來說讀政大在當時已經是非常好的表現。但到政大以後就發現比她厲害的人太多了，因爲這裡有來自北一女、建中等等其他縣市第一志願的學生。雖然身處佼佼者衆多的環境讓學姊有些許壓力，不過能夠認識到不同縣市的優秀同儕，學姊也感到十分開心。



突如其來的家境劇變

學姊的家庭算是小康，她的父母很早就很支持她念書，讓她好好念書這件事也是她父母的共同願望。然而大四時學姊家裡突然遇到投資等各方面與資金相關的問題，她的父母就沒有辦法承諾能在她畢業之後提供她出國念書的金錢後援。

考量到家裡的經濟狀況，學姊知道自己無法只專心準備考試，因為每個月的生活費得自己處理，且因為在外面租房子，租金也帶給她極大的壓力。因此學姊在研究所期間，必須一直思考怎麼樣才可以找到下一份工作，並在打工與課業之間取得平衡。學姐也開始為未來打算，她清楚自己必須開闢一些外交特考以外的新選擇，以避免最壞的情況發生。

當初在讀外交系時，學姊有沒有印象比較深刻的老師？

學姊覺得她在大四到研究所這段最困難的時間，其實都有很好的老師在旁邊協助她。周煦老師當時是學姊在研究所的指導教授，指導教授會找學生當助理，當時的薪水是一個月8000元。學姊當時十分需要這份工作，而周老師總是無條件默默留一個位子讓學姊繼續當她的助教。因為老師知道除了助教的工作之外，學姊還必須兼家教，一個月至少要賺一、兩萬才過得了生活，所以指派的工作也不會造成學姊太大的負擔。對於這些體諒，學姊覺得十分感動。後來學姊在中國大陸研究中心當助理的工作，也是林碧炤老師給她的機會。學姊感受最深的，是直到現在這兩位老師也不會隨意在外面宣揚這些事情邀功，老師們總是默默幫助著自己，對此她深懷感謝。

另一位對學姊來說印象深刻的老師，是鄧中堅老師。當時鄧老師教的是「國際政治經濟學」，某次上課要報告，學姊以為她是下一週要報告，所以完全沒有準備就去上課。結果當天老師竟說：

「舫亘今天是要報告喔。」當下學姊非常錯愕，詢問老師是否有其他方式補救，但老師最後只說：「沒關係，那這週我講就好。」事情就這樣過去了。

事後學姊覺得可能成績多多少少被扣了一點分，但那次老師給她最大的體悟是：「其實你的人生有時候不需要讓別人覺得那麼難過，你知道自己其實在一個相對比較高或是比較有優勢的位子，但你不需要讓對方覺得很尷尬或是難堪，就為了展示你跟對方在不同的位子上。」

這點影響了學姊很多。之後在職場遇到某些情況，即使她知道自己快贏了，或是像跟廠商談判時，知道自己可以用很強勢的方式讓對方知道她想要什麼，但是她覺得不需要把這個「強勢」的感覺展現出來。因為她會想起老師當時的處理方式，而那件事情之後也讓學姊因為老師的為人，非常尊敬鄧老師。而這些，也是學姊認為外交系學生比一般新鮮人更有優勢的地方，因為在待人處事上，時常可以有很好的學習對象。

在外交系印象最深刻的事情

外交系有不少國際生，當時學姊念研究所時有不少國外來的學生。除了各縣市菁英學生之外，還有這些對於政治、經濟相關領域有興趣的國外學生在我們系上修課，因此也能很容易接觸到他們的文化，並在這種環境下培養出一種國際觀。學姊認為，可以在一個學校裡面很自然接觸到不同文化、國家的人其實很重要。

學姊出國後，很多美國人不太知道學姊來自臺灣還是泰國。那時候她就覺得，其實臺灣人比美國人還要有國際觀，而我們的包容性是在這個環境被訓練出來的。像是臺灣過去有被日本殖民的歷史，而我們很多服務業的精神其實來自於日本的文化，所以我們通常也會十分認同日本的職人精神跟細緻的服務精神。



在外交系時發生過的趣事

有一個有趣的回憶，是以前上課時的萬年筆記。趙國財老師的國際公法課，有以前學長姊留下來的萬年筆記，隨時間過去也留下很多東西。其中包括老師上課講過的笑話，像是老師在講這段的時候第一個笑話是什麼、第二個是什麼，每次去上課學姊都會覺得是在看什麼很有趣的書，而老師的笑話會變，所以學姊他們也會在筆記上留下一些新笑話。

出社會後的第一份工作

學姊從自己對英文的擅長以及對外交事務的興趣為出發點尋找工作，剛好那時常到國外做義診的非營利組織——臺灣路竹會在徵英文秘書，她便前去應甄，並在那裡待了近三個月的時間，三個月後她也參加路竹會的國外義診。國內義診

擁有的資源相對較多，有車的出車、有物資的出物資，然而國外義診有很多東西需要自掏腰包解決，像是機票錢就必須自己負擔。

那時學姊去印度北部的山區一個叫做Ladakh的地方，進行義診。那個地方海拔很高，是一個與世無爭的地方，人們篤信藏傳佛教，他們貧窮但快樂、心理富足。學姊現在回憶起當時，都會覺得她應該沒有在其他地方，看星空是沒有光害的。訪談時學姊說道：「Ladakh就像仙境，你沒有感覺到競爭，沒有感覺到一般我們可能會感受到痛苦的事情，但你卻會很清楚感覺到你的人生，你未來要怎麼走這件事情。你會更清楚！」

從第二份工作中，發現自身的不足

在路竹會之後，學姊下一份工作是在花旗銀行做信用分析師，主要幫別人做分析報告。

然而進銀行要懂經濟、會計及財務相關知識，可是外交系除了經濟學之外，並沒有教其他與商業相關的知識。而且進入銀行後還要考試，以及面對很多商業本科出來的優秀同事，而那些同事講的一些行話像是資本額如何、負債比如何，在當時對於商業知識並不瞭解的學姊來說簡直是天書。在花旗銀行工作對她來說是很大的學習機會，這也讓她意識到自己畢業後得到的知識是不太足夠的。

學姊跟我們提到她能去花旗是因為英文能力不錯，而這份工作常常有很多需要英文報告的場合。學姊覺得對普遍外交系學生來說，「英文好」已經是一種優勢。另外在待人處事的方面，像是接待外賓、舉辦茶會、舞會等等，學姊認為我們在外交系有很多的機會培養這些能力，而這些受到的訓練，其實是有利於我們進入社會後，比一般社會新鮮人表現出色一點。

決定彌補自身當下的不足，前往紐約念書

在花旗銀行工作的過程中，學姊深深體會到她在商業知識上的不足，於是她決定如果接下來她要繼續唸書，她要唸與商業相關的科系。不過對於當時家境並不好的學姊來說，出國唸書是需要仔細思考的，除了要自己貸款之外，唸的內容也必須要讓她能夠在美國找到工作，才能比較快還完貸款。離開花旗以後，學姊回到政大，並在當時由林碧炤老師主持的中國大陸研究中心當助理，同時準備之後去美國念MBA要讀的東西。

一年多以後，學姊貸款兩百萬，前往美國紐約讀MBA，一圓自己想出國唸書的夢想，也為她未來的生活打下基礎。「有時候就是現實的關係讓你認知到說好像要換一換方向，就像我外特考了兩次，不可能一直準備下去，社會上需要的人才跟技能有很多，我唸外交系是沒有辦法完全符合大家的需要，所以我必須要去讀更多的東西。」學姊這樣說道。

如果今天時間能夠倒退， 學姊還會想要經歷一樣的事情嗎？

「我覺得早一點遇到比較大的挫折，對人生是好的。」為了拿到進入商業領域所需要的入場券，學姊到了一個新的學校，學自己完全沒碰過也不是很喜歡的領域。學姊回想起也覺得當下很痛苦，而且「從頭開始」是一件很讓人感到害怕的事情。但若不是當時下定決心挺過這樣的挫折與難關，學姊也不能成功接受並學習新領域的知識。對學姊來說，學習這些商領域的知識，就好像打電玩的時候多了一個武器，而這些新武器，便讓你有更多籌碼去尋找適合自己的工作。

在美國生活的時候， 有沒有遇到什麼印象深刻的事情呢？

「美國很自由，是一個沒有階級的地方，只要有美國夢好像就可以實現很多事情。」這是學姊自小對於美國的看法。後來在紐約讀書的時候，她住在曼哈頓，而曼哈頓有像信義計畫區那樣，品質很好，很舒服可以逛街的地方，但往北一點就是治安相對較差的區域。

學姊之前讀書時住在「拉丁區」，時常要坐公車或地鐵上下課。從學校出發，經過七十幾街後，就會經過治安比較好的地方。然而再往北一點，就會看到有色人種比例變高，晚上下車後也很常看到乞丐、街友，而且隨地大小便的人也不少，甚至會在地鐵上看到毒癮發作的人。當時學姊便體會到「這世界存在很大的貧富差距」，而美國的中下階層相較於在臺灣的中下階層，受到的保護較少，所以更難在這個社會翻轉生活。

初次在紐約實習的經驗

在紐約，留學生不能一落地就找有薪工作，因此當時學姊只能申請一些無薪實習。第二個學期時，學姊找到一份在瑞士銀行私募基金會計部門的實習，過程中不免遇到一些必須要適應的事。

如當她負責轉接電話時，經常會遇到因為對方口音較重或是語速很快的狀況，而無法理解對方的意思，進而懷疑自己的英文能力，又或者因為轉接錯地方遭到責備等等狀況。這些急須克服的挫折，對她來說都是工作帶給她的磨練。

然而後來發生了一件令她印象深刻的事情。紐約的職場文化相當注重競爭性，而亞洲人相對內斂，較習慣自己尋找、處理問題，無疑加深適應上的難度。某次學姊對帳時，怎麼對都少一塊，雖然他有考慮將狀況回報上司，讓他知道這裡有問題，但學姊最後仍決定自己再努力試試，而最後也還是沒有成功找出帳目不齊的原因。隔天此事被上級知曉後，學姊得知上級認為她並不適任這份工作，而且其上級還在與客戶的談話中提到，本來以為這個實習生的學習曲線是穩定向上，沒想到卻是起起伏伏。

這段往事帶給學姊一些影響，像是讓她有點害怕問問題。即使有時應該要主動詢問別人，但她怕問了一些問題會讓自己顯得很笨拙，所以有些時候也不敢再幫自己爭取到更多的東西。不過學姊也說，身處在那樣的環境，當你知道對方在欺負你，可是你沒有起身反擊回去時，他們反而會更看不起你，認為你連自己的權利都不敢捍衛，所以一味地退縮被動也是不可以的。

畢業後在eBay的工作經歷

畢業之後因為學姊的未婚夫，也就是現在的先生在美國西岸工作，她便隨之赴西岸求職，最後進到eBay。西岸跟東岸不太相同，東岸人的步調較快，在那裡工作會有一種被壓著走的感覺。但在舊金山工作時會明顯感受到這裡的人相對友善，特別是對像她這樣的外國人。

當時在eBay，學姊感受到的文化衝擊是：西岸的人對女生很尊重。相較於東岸，在西岸就連她的老闆、身邊任何一位男士都會主動幫女生開門。有一次開會時學姊想去幫大家拿杯子倒水，

然而她的老闆卻告訴她：「Jane，這不是你一定要做的，可以交由秘書處理，你可以不做。我知道你對我們很好，但絕對不要把這當成你該做的事情。」她覺得這有點像灌輸「我們在工作上是在一個平等的位置」的觀念，而作為一位女性能獲得這樣的尊重，令她印象深刻。

回到臺灣創業的契機

學姊在eBay待了六年的時間。2013年有一本書叫《Lean In》（臺譯：挺身而近）是由當時的臉書營運長桑德柏格所著。這本書中提到很多關於女性就業的討論，如作為職業婦女，妳仍可以積極爭取各種進入職場的機會。這本書在當時的矽谷掀起一陣熱潮，同時很多相關社團也逐一成立，特別是像以Women In Tech為主題的社團。當時這個社團裡的成員，只要是在eBay工作，不論你是清潔人員、行政人員、工程師，甚至是eBay的CEO，全部都可以是Women In Tech的一份子。因此在社團中可以進行多元的討論，主要聚焦於女性在科技公司時，可以如何協助她們獲得保障與進步。

而這些社團活動確實也造成了一些改變。比如當時有一個女職員懷孕，她在社團表達每天都要從停車場走一段路才能到辦公室，對她來說相當辛苦。公司幅員廣大，連帶停車場規模也不小，因此，要從車位走到辦公室是有一段距離的。

當時他們即在社團討論到：「如果我們把一兩個殘障車位改為孕婦專用車位，是不是能對孕婦比較友善？」沒想到之後兩週的時間內，全球的eBay都劃設了孕婦車位。

學姊認為，這樣的社團能夠實際地改善一些問題，可以觀察到改變的效率與參與者具體的想法。學姊表示很多事情現在看似理所當然，然而相對2013、2014年卻是很大的進步。其實有時候只需要勇敢表達自己的意見，任何「我想要…、我認為…」在合理的前提下，就有改變的可能。



回到臺灣，創立一起網路科技公司

因先生的律師事業拓展到亞洲的緣故，學姊跟著返回臺灣。然而在臺灣，學姊發現很難找到科技業決策圈的工作，因為這些科技業的決策圈通常都在上海與新加坡等地，即使是Google、Facebook，在臺北也只有營運部。

然而在學姊比較過自己於美國、於臺灣的開銷後，她發現回臺生活這段期間，每個月都會多一筆額外的錢可以運用。因此她決定運用這筆錢去進行一些自己想要做的事情，便開始研究現今臺灣的科技環境缺少什麼。「在科技人的交流中，以及對於軟體產品的認知上，臺灣其實有很多軟體的發展都落後矽谷三至五年。」這樣的狀況歸咎於臺灣跟矽谷間的資訊落差，以致當矽谷在開發新產品時，臺灣還在模仿市面上已經出現三到五年的產品。

然而學姊認為，這樣的落差是可以透過知識及經驗彌補的。她開始成立網路社群，邀請自己的朋友做個人經驗分享。如PayPal的產品經理會分享產品經理的實際工作內容，包括該怎麼製作Payment的產品以及FinTech相關東西。在2014、2015年已經陸續成立許多社群，主要也都是以女性為核心的活動，同時引進非營利社團，在這些社團裡培養不同的人才，包含志工、設計師、工程師、產品經理、專案經理、創業家等，提供彼此交流、訓練的空間。學姊的公司藉由培養這些社群，透過營利或非營利的方式，幫基金會或公司舉辦國際、科技相關的會議或活動。

對於想要跟學姊一樣跨領域發展或是創業的學弟妹，學姊有沒有什麼建議呢？

「你要知道自己的優勢是什麼，就像英文對我來說算是個優勢，或是我很喜歡交朋友，交到對的朋友也可以是一個優勢。」運用自己的優勢創業，或綜合跨領域的興趣，就能夠選擇適合自己的方向。再來，在進行跨領域發展時，如果認知到以當前的經驗尚無法很好的接軌某個領域，就要以一些機會補足不足之處，如盡量接觸那領域的佼佼者，或是以工作經歷、知識、學習、證照等等來增加自身優勢。而最後一點，是建立生活圈、人脈網絡，不要放棄任何資源。

學姊提到他目前要做的女性科技人交流，這條路大概要走五十年左右，目前能夠以公司形式進行，也可以透過志工、透過培養有影響力的社群來推動。對學姊來說，她想建構的不僅僅是一條三到五年的路，而是通往五十年以後的未來。

提到創業，學姊表示：「創業不一定會成功，而且失敗比例超過九成。」在近一、兩年因為疫情，她的公司在運作上也曾遭遇困難。不過創業所帶來的成果與成就感，均是支持她繼續前進的動力。

有沒有什麼事情對你來說是現在最重要的任務呢？

「目前對我而言，作為一名母親的角色遠重要於創業家，考量到我丈夫忙碌的工作型態，我覺得陪伴小孩對於建立一個成長型家庭來說非常重要。」學姊提到在以前她很常跟別人提到「公司就像自己的小孩，社群也是一個小孩，她有很多小孩。」然而在有真正的小孩後，她覺得「一個小朋友就是好幾間公司」。對學姊來說，目前最主要的任務就是陪伴自己的老三到他可以去托嬰中心、幼稚園的時候，她也希望可以多培養小孩跟媽媽之間的回憶。

可以向學弟妹推薦一本或一首你自己喜歡或是覺得有特殊意義的書本或歌曲嗎？

《AI 2041》，作者李開復是AI相關專家，也是很多AI新創公司的投資者。書中有一章特別聊到就業，而如何由學校接軌到未來職場莫過於大學生最關心的主題。第八章則是職業救星，這章有提到一些案例，但學姊覺得它裡面最重要的是：「現在的人很擔心要怎樣才不會被AI取代」。學姊認為AI並沒有辦法取代人類，畢竟它還是以資料為基礎、模仿、複製最後產出東西，可是人性是沒辦法模仿的，因為人性充滿情感與創造性。

學姊提到：「像我們最近有小孩，我老公說AI沒辦法取代保姆，因為每個人抱小孩都有不同結果，今天這樣抱，他會開心，明天一樣的方式他卻不開心。這種事情就是需要人，就是有情感性、同理心、創造性的人才會知道姿勢怎麼換，怎麼處理小朋友才會開心，這是機器、AI取代不了的。」

所以我們必須要讓自己去接觸、了解AI，且不要害怕它們。學姊覺得AI不是智慧型的生物，它就是你丟什麼東西給它，它會自己處理、產出，你會覺得它聰明，可能是因為它現在的答案跟你想的八成像，不見得代表明天還是正確。學姊認為政大外交系畢業的學生，在這裡所學到的人文社會相關知識，以及待人處事的方式，便是AI難以取代的。

如果今天讓學姊擁有一座屬於自己的遊樂園，妳會選擇什麼主題的遊樂園呢？

育有三子的學姊覺得遊樂園的重點應該是一個可以讓媽媽休息的地方，因此她希望可以是一個「共融」的樂園，適合各年齡層的人進來。學姊提到像現在公園的鞦韆，爲了安全就會降得很低，設定給兩歲左右的人玩，最後就變成青少年沒有地方可以玩，只能去玩很低的鞦韆，無法從中得到樂趣。所以她的樂園會有很低的鞦韆跟很高的鞦韆，讓所有人都可以玩耍。再來就是讓父母感受到這個地方的趣味性，同時得以安心休憩，且提供哥哥、姊姊陪玩的服務，可以帶小朋友進去玩兩個小時再出來！最好可以有免費茶跟咖啡喝到飽給爸媽，讓爸媽可以一邊看書、聊天，一邊享用茶點。

採訪心得

能夠採訪學姊是很幸運的一件事情，因爲我跟她也有類似的經歷，因爲家道中落的關係，我也能夠體會那種要重新開始的恐懼，而當事情過去，我也將那樣的經歷視爲使自己長大的動力。對於即將升上大四的我來說，在經歷一些事情後，我也失去了本來上大學的目標，走向所有人都會經歷的迷惘，也對課業失去了興趣，好一陣子都在想「自己要做些什麼？」、「要創業嗎？那要創什麼？」各式各樣的問題在自己的腦中迴盪。但在採訪完學姊後，我卻有種好像不太需要這麼煩惱的感覺，想著：「我以前都這樣走過來了，學姊也在困境中慢慢找到自己，那我也不太需要這麼煩惱吧？」我相信時間會帶我找到自己的答案，而在這之前我只需要好好享受現在生活的每一刻，把握當下的時光跟自己好好相處就好。希望對於未來大學生活、研究生生活，或是畢業生活感到迷惘的讀者，可以在看完這篇採訪後，增添一些能量！

