



HAVE A GIANT GOAL, AND BELIEVE IN IT ——劉倬宇學長專訪

訪談&撰稿：許育瑋、林岳雋

系友簡介

劉倬宇學長，
美國休士頓太空與科學教育協會（HASSE）共同創辦人與執行董事、
iVicon 公司執行長。

墨爾本大學管理碩士，政大外交、香港中文大學與矽谷奇點大學。
積極推廣 STEM 教育，是 NASA 的代表機構：休斯頓太空中心以及美國太空與火箭中心的重要合作夥伴。團隊裡有學者、太空人、科學家、工程師和教育工作者。

他希望找到有效的方式，激發青年人的熱情和成就動機，並學習面對未來的生存能力。經常在 TEDx、公共電視、各大學與 STEM 論壇等，探討未來教育的看法。

學長從小在國外念書，國中以後才回來台灣，有沒有受到什麼文化衝擊？像是學校制度、生活習慣等，又是怎麼克服的呢？

我大概是在小六的時候回到台灣，我爸要我們學中文。我總共在三個國家讀過五個小學，英國兩間、法國一間，回台灣時讀了民生國小跟新民國小，一直在換教育制度，在不同地方時要學不同的第二外語，經歷過很多文化衝擊。提一個印象比較深刻的，在我寫的書《為夢想點火》裡也有提過：小時候在英國讀公立學校時，我們穿的制服跟《哈利波特》裡的學院制服很類似，還要梳個西裝頭，結果回台灣讀國中時整個造型都換了。當時國中有髮禁，我們就要剃光頭，像被剃毛的綿羊一樣，衣服也變成不好看的白色制服跟短褲。除了造型之外，另一個比較特別的就是社交，在英國時自己每件事情都要裝的很懂，很假，像去博物館的時候就要一直不斷討論、稱讚裡面的東西，但在台灣整個社交文化就自然很多，大家只想趕快完成作業，去故宮的時候要寫學習單，一得到答案就跑走了，很不一樣。在不同的環境生活，經歷的文化衝擊真的不少，要不斷去適應。

在求學時期，您是怎麼摸索出自己的人生方向的？有過特別迷茫的時期嗎？又是如何解決的呢？求學期間有什麼樣的實習經歷呢？可以跟我們分享一個大學時期影響您對於未來出路選擇影響最深刻的事情嗎？



先從我為什麼會想讀外交系開始吧。我的第一志願就是外交系，我那時很想成為一個外交官。國中的時候台灣經濟剛起飛，是一個發展中國家，在國外的時候也看到很多華人被欺負，我覺得華人都被外國人看不起，我那時候就立志要成為外交官保護僑民。於是在讀國中的時候，我就把外交系當成第一志願，把系上很有名的人貼在日記本上像是蕭萬長、胡志強等等，想說一定要進外交系。

進到外交系的時候發現跟我想像中的不太一樣，不過我還是很投入，大一的時候當了班代，參加不同的活動。那時台灣在發展經貿外交，我覺得當時在外交系所學的還不夠，因此就有參加學校的國際經濟商管學生會（AIESEC）還當過政大分會的會長，在 AIESEC 是少數非商學院的學生，差點要去總會，不過最後被我爸爸制止。

在大一的時候，東京大學來我們學校訪問，我當時也擔任接待的代表，也是最年輕的代表之一。那個時候我就覺得我蠻有「外交」的味道了，系上的人也會覺得：「劉倬宇就是來當外交官的。」也參加了很多系上活動，像是文化盃、啦啦隊、舞蹈比賽，當時的系服也是我設計的，因為是班代的緣故，也舉辦過外交酒舞會，投入很多事情在系上。

我覺得我人生一個很大的改變要從大一暑假的經歷說起。我那時候在申請暑假的打工機會，一開始申請到去捷運局服務，當時台灣正在蓋捷運，結果申請後被退回，他們覺得我讀外交系不應該來這裡，就重新分配，後來去到外交部的北美事務協調委員會打工。一開始去打工的時候穿的很普通，就一般大學生的穿著，結果我回家的時候我爸就說怎麼穿這樣去外交部，跟我說我應該去問外交部的人要怎麼穿，他們穿西裝打領帶，我就要穿西裝

打領帶。我後來這樣去外交部時，學長姐就跟我說：「小劉，不用那麼正式，輕鬆點就好。」不過我就繼續維持，因為我覺得：「外在形象、穿著表達的就是你的態度跟身份。」外表與你自己所認知的 Identity 脫離不了關係。後來在外交部打工期間，也因為自己的穿著、態度得到了更多機會，當時也有幸參與到中美301談判的過程。在北美事務協調會待到八月初左右就離開了，緊接著去參加了對我來講算是一個人生轉捩點的活動。

在那個暑假我被選上成為代表台灣參加聯合國下世界主題會議的大學生之一，會議地點在義大利的羅馬。我跟其他代表要前往歐洲的時候外交部就發函給外館請協助接待我們，到義大利後，我跟另一個成大的代表就受到專車接送到會場。路上的經歷很特別，我們當時經過了義大利的古蹟區，一路到大使館。到大使館之後我們就跟大使聊天，談了一些想法，結束之後就一起去吃飯。當時真的有些不知所措，畢竟這樣子的待遇、經歷很特別，而且帶我們到處看看的大使也是外交系的，他還跟我們說接待我們比接待其他高官或是官二代感覺更好，我們又是代表國家參加會議，很厲害，也問我們為什麼會想當外交官，跟我們提到如果想要實踐些什麼也不一定要當外交官，外交官跟我們想像的可能不一樣，這樣的談話對我產生了一些影響。

我們參加的這國際活動很大，有 65 個國家、600 多位學生共襄盛舉，還有聽到義大利總理致詞。當時有一件事情印象很深刻，也是我覺得我最有「外交味道」的時候。在活動正式開始前我跟其他代表台灣的學生去會場場勘，結果發現我們的國旗不見了，我那時候跟台大還有成大的代表就打電話給活動籌委會的主席，跟他說我們的國旗不見了，其他國家都有，就我們沒有。我們態度很堅定，如果隔天早

上沒有看到國旗，我們就退席。當時我們的會籍還是正常，叫做「China Taipei」，依舊代表中國，結果沒有我們的國旗，這是一件很不禮貌的事情，後來主席就說會想辦法幫我們找一面國旗。後來我們打給大使館說要一面國旗，大使館當然說好，結果來的國旗太大一面，來的時候活動也即將開始，沒有辦法改變它的大小，最後就掛在主辦國義大利國旗的旁邊，好像我們招待其他國家來參加活動一樣。

會議結束，回到台灣之後，我覺得自己應該要更了解經貿、商業方面的知識，而不是侷限在傳統的外交領域，希望在商業領域有更多發展，因為經貿能力更能影響到我們國家的國際地位跟外交關係。

觀看其他採訪學長的報導，發現學長畢業後的經歷很豐富，除了創業之外，也到中國、美國等地發展，過程中有遇到什麼挫折嗎？對於想要創業或出國發展的同學，學長有什麼建議嗎？

畢業之後就先去當兵了，兵役結束之後報名了外交特考，也報名了GMAT，當然也有求職，多線同時進行，結果投履歷都沒有人要我，去面試都問我說為什麼不去外交部工作，我說我自己除了外交之外需要另一個標籤。我覺得自己是一個人才，不應該像個皮球一樣被踢來踢去，於是就想說要出國念書，但這個決定我並沒有跟我的爸媽說。

外交特考當天是九點考試，結果我八點多還在家裡面，就跟我媽說：「我不想去考，我不想走外交官這條路。」我媽當下很緊張，但我最後還是沒去考，反而開始準備GMAT，最後去澳洲墨爾本大學讀MBA。十年後我媽提到這件事還是覺得我

當初應該要去考特考。

回台灣之後剛好碰上網路興起，我在墨爾本的時候有修電子商務，原本想要做當時不盛行的線上刷卡，結果應徵上了當時的華淵資訊，也就是後來的新浪網，這公司也剛好是另一位外交系學長姜豐年與其他人共同創立的。當時新浪網在台灣也很厲害。進去的時候它並不是像我想像中的傳統公司那樣，而是很活潑、很有活力的職場環境，我就從它是一間小公司做到它在 Nasdaq 上市，我也是它做策略發展的第一個人，這是我的第一份工作。我記得那時候我們半夜還待在辦公室看公司上市。

我在新浪網待了兩年多，做的計畫也上過華爾街日報，也待過電子商務的團隊。那時候事情超級多，三天當作一天在過，但是我覺得很興奮、很熱血。那時候 26 歲左右，算是網路新貴，新浪網在台灣也蠻大的，結果有一些比較資深的員工就說我運氣好，現在想想確實在當時搭上科技趨勢的浪潮，但當下聽到還是蠻不舒服的，於是就想要證明自己，決定要去全世界最大的科技公司工作。

我面試了惠普、思科等公司，最後進到了惠普。當時的惠普很像是現在的臉書、Google，是一間很大的傳統科技公司，但它並不瞭解網際網路，那時候網際網路剛開始發展，所以就找我去亞太軟體事業部工作。在惠普工作真的打開了我的眼界，辦公室很亮眼、薪水放到現在還是很高，就這樣在科技業打滾一陣子。

後來台灣跟中國大陸經貿關係越來越深，有很多人才都跑到中國大陸去，我也很想去看看，剛好一個澳洲的顧問公司也找我去中國大陸發展，我就在結婚之後跟我的老婆一起去上海了。

對於學長來說，是什麼契機創立了太空學校？你覺得太空學校這個事業它最後有沒有什麼想要實現的願景或目標呢？

這要提到去美國的發展了。接續前一個問題，去中國大陸後沒多久就遇到了 Sars 的疫情，我們就離開了上海，但台灣後來也陷入了疫情，我們那時候要去產檢都沒有人可以幫我們，我們想說到時候孩子出生要怎麼辦，最後就去美國創業了。

剛到美國的時候是完全沒有任何根基的，我們做了很多事情，但我一直有一個熱情是希望能夠做出「激勵別人」的事業。回想我為什麼會想當外交官，我想是因為我有一種「影響力的熱情」：我想當外交官是想發揮我的影響力。我想這也是我在新浪做的開心的原因，像奇摩、旅遊產品等都是我們做的。於是我就想我在休士頓有什麼元素是我可以發揮影響力的，我就想到了 NASA。我就開始去拜訪，打電話、傳郵件等等，但一開始並沒有得到任何的回覆。我的表姐夫在休士頓大學教書，就請他幫忙，後來再去 NASA 拜訪之後我們就開始了一些小計畫，這也是太空學校的雛型，2004 年整個計畫開始，到現在也剛好二十年了。

今年四月我們北美政大校友會有舉辦線上聚會，我在會上也有介紹到我們的太空學校是從什麼都沒有的情況發展到現在，希望這段經歷跟太空學校可以激勵年輕人、企業家。很多人都以為我是讀航太的，結果聽到我讀外交都有些驚訝。

在接受系刊採訪的前幾天我也剛好代表美國在休士頓接待布吉納法索的代表團，我跟另一個外交系的學長一起，去年李蔡彥校長來參訪的時候我也有一起接待。太空學校經營到現在涵蓋了包含台灣

等將近20個國家的學生，我們本來是以高中跟大學為主，現在範圍也包括企業家，有很多上市公司老闆也會來我們學校。

太空是一個很大的趨勢，在未來幾十、幾百年都會有很大的影響，慢慢擴及到不同國家。我在做太空學校的過程中也漸漸清楚上帝為什麼讓我做這件事情。去年十月我接到一通電話，是我以前的學生打來的，問說能不能來休士頓看我。我們在機場見面，跟他吃了早餐，我就問他最近在做些什麼。他說他現在在 SpaceX 參與星艦計畫做火箭，很謝謝幾年前高中時太空學校給他的啟發，能到太空學校上課影響他很多。結束之後他送了我兩個任務徽章。除了這個學生外，現在台大、清大、台科大的很多教授也曾經是我們的學生。

我看到了我的影響力，來到太空學校的大家不只是被激勵，還更清楚自己的夢想。我覺得年輕人需要找尋兩樣東西，一個是視野跟格局，另一個是熱情。美國有一項數據研究，縱軸是專業訓練、學經歷；橫軸是熱情。有八成的人是高訓練、低熱情，他們並不喜歡自己的工作，而不換工作的原因是不知道換什麼。大部分人的夢想可能都差不多，賺大錢買房子、環遊世界。很多人每天工作是為了退休後做自己想做的事情。

而我，我也想做我自己想做的事情，我現在就在做我自己想做的事情，我如果不熱愛我做的事情，我能做的好嗎？熱情很重要！不過沒有視野的話，我也不知道自己要做什麼。二十年前我在講太空的時候，有很多人都說我是騙子，但到現在一定不會這麼說。我覺得傳統教育不會讓你意識到視野跟熱情的重要，你不會確定你的生活、夢想是如何，不會給我們創造情境。在太空學校，來的是 NASA 的科學家、太空人，他們所帶來的經歷、東西會讓你的視野變大。如果視野被侷限住了，

我們就沒有辦法賺到自己認知以外的錢，也沒有辦法經歷到自己認知以外的事情，很多時候我們是被自己給框住了，想像力是自己視野的極限。

到處去不同地方看看是拓展自己的視野，有更不一樣的視野、更大的視野就會有夢想，有夢想就會有實踐夢想所需要的目標，有目標就有熱情、動力，才有機會成功，視野真的很重要。我們想實踐的夢想通常會有兩個原因，一個是真正的原因，一個是可以接受（acceptable）的原因。

我之前問一個來自中國大陸的學生，他的夢想是什麼，他說要進清華，我就繼續問：「然後呢？」他就繼續回答：「出國留學進哈佛」，我就再問。讀博士、去 Google 工作、買一棟房子給爸媽，越講他不耐煩。買兩棟房子、把爸媽接到美國，最後說：「老師不要再問我了，我想開一間幸福蛋糕店。」得到了一個意外的回答，「那是什麼樣的蛋糕店？」「到全世界各地蒐集美味的食材，賣出人人都會覺得幸福的蛋糕。」其他人聽完都愣住了，但最後也都露出微笑，「要開一間幸福蛋糕店」是真正的原因，其他的讀書、買房都是可以接受的原因，是為了面子講的。有些人可能會討厭，覺得不真誠，但我覺得這很正常，只是除了可以接受的夢想外，我們真正的夢想是能夠感動自己也能感動別人的，這是很重要的。

您認為身為一位外交系的學生應具備何種能力？能給我們仍處於大學時期的學生一些建議嗎？

外交系給了我很好的身份，像當時我在 AIESEC 身份算是特別，在當時很少會有讀社會科學的人參加。人都是跟著身份（identity）在走，就像醫生披上白袍後，他就會跟著醫生這個身份走。我覺得

我會了解很多國際事務、趨勢，是因為外交系這個身份讓我有更多機會去了解的。不過，沒有什麼東西、知識是你能在這四年內學完的，就像我曾經是科技新貴，現在是太空學校校長，單以我外交系的身份，我怎麼會懂科技跟太空呢？我的夢想不是真的想當外交官，而是想發揮影響力。如果你很討厭，或是對外交系的東西沒有興趣，就不要浪費時間，多去其他領域嘗試；如果你很珍惜，那就要好好利用資源。

外交系給我很多機會、身份，學弟妹應該要好好利用。學習是一個基本能力，要在學校多多參與不同事情，不管你未來想要做什麼，都要多接觸不同的東西。大學給我的能量到現在都很受用，這些都不是在書本裡能找到的。

如若要請您選擇一個能代表和概括您的個人特質及經歷的詞彙，您認為是什麼詞彙呢？

我想我會是一句話：Have a giant goal and believe in it。你要相信你的夢想不會只是空想，你要去想你今天想要成為怎樣的人，並思考自己能夠做些什麼。如果經濟情況對你來說很重要，那你要思考讀這個科系你能夠有哪些賺錢的管道，要去探索自己想要做些什麼。目標要夠大，你現在想要做到什麼，乘以十就對了，像是你想要開一間餐廳，你就要想你的餐廳要開到世界各地。勇氣來自於相信，怎麼相信就要拓展眼界，同時也要去找那些會相信你夢想的人。



如果可以給你一年空閒的時間，沒有預算限制，你會最想去哪個地方探索、旅行呢？為什麼是這個地方？能不能跟我們分享你影響您整個人生歷程、價值觀或是想法最多的一段話、一首歌、一本書、一部電影或影集？如果要推薦一本著作、一首歌或是一部電影給外交系學生的話，您會推薦什麼呢？

我去過很多地方，很多人都會問我什麼時候要退休，這樣就可以環遊世界。對我來說，我現在就在環遊世界，我也很擔心我退休，因為我現在在做的事情就是我喜歡的事情。如果在這個情境下真的要選一個地方的話，我想去以色列，去走一遍聖經裡的內容。我要推薦一本著作的話我要推的也是聖經。

在我沒有方向的時候聖經對我來說就是智慧之書，已經發生過的事情還會再發生，聖經就像是人類的大歷史。在我人生當中有好多不可思議的經歷，上帝給了我很多力量，在快死掉的時候、低谷的時候。太空學校可能是上帝要我做的事情，聖經跟上帝給了我很多智慧跟力量，讓我得到平安，在無助時得到力量。

以色列可以說是當初人類貪婪、爭鬥地方，我覺得去那裡可以更了解人類的歷史、未來的發展，也能更理解上帝對於人類的想法、應許。



劉倬宇學長的冒險故事