

與您細談「理大企業家」創業背後鮮為人知的故事

## 黃頌行

### 社工創業 出「棋」制勝

創業殊非容易；而由於種種條件限制，創辦社會企業比一般創業更難取得成功。然而，黃頌行卻能夠出奇制勝，致令他創辦的社企「樂在棋中」不單在短短幾年間賺到利潤、贏得口碑，還為社會帶來了很多無形的裨益。若問他致勝的「棋」謀妙法，他竟由女兒的「海盜船」說起.....



黃頌行(Thomas)在理工修讀應用社會科學，2000年畢業後成為註冊社工。他一直沒想過創業，但到了2007年，竟在政府推動下成為五家企業的老闆。

「當年，特首曾蔭權大力推動社會企業\*\*，我當時的老闆認為我有點商業頭腦，故讓我負責五家社企的營運工作。」Thomas說：「那時，我並沒有什麼商業概念，但社工訓練讓我學會如何善用每分每毫來服務受助者，所以能盡力善用撥款於營運工作上。結果，五家社企中有三家虧損，一家取得收支平衡，只有一家有盈利。老闆當然很不滿意，而我自己也感到十分懊惱。然而，理工的社工課程教曉我一個很重要的概念，那就是，人會改變。」

他相信人會改變，而自己也不例外。於是，他開始修讀一些相關的社企和商管課程，當中包括一個工商管理碩士課程，希望豐富自己的營商知識。就在這時，他當上了爸爸。此後，他就一邊吸收新的商企知識，一邊學習如何當一個稱職的爸爸。

「成為爸爸後，我發覺與小朋友相處需要很多技巧。女兒被一套有關海盜的動畫片『洗了腦』，我每天下班回家都得扮演她的『海盜船』，真的很辛苦！於是我想，如果有什麼海盜遊戲可以在桌上和她玩，那我便不用那樣辛苦了。」

就這樣，Thomas創作了《張保仔》遊戲。這個遊戲的內容圍繞曾活躍於香港的著名華南海盜張保仔的傳奇故事，玩法有趣多變，例如只要吹一下隨意風就可以幫海盜船行快些；出動平安包便能化險為夷；向北帝廟求簽可能有求必應；施展大漩渦謀略或可反敗為勝……女兒和爸爸玩得不亦樂乎。

不用再扮演海盜船的Thomas意識到有趣的桌上遊戲可以成為親子橋樑，內容也可以饒富教育意義。既然他們這一家玩得如此開心，其他家長和子女也可以藉此享受天倫樂，應該可以發展成一盤賣棋生意。

Thomas遂創辦了社企「樂在棋中」，以設計及銷售棋類遊戲為重點業務。《張保仔》是「樂在棋中」最早推出的桌上遊戲，到現在仍



成為爸爸後，發覺桌遊不單讓一家人玩得開心，更是一盤生意。

## 與您細談「理大企業家」創業背後鮮為人知的故事

有人在網上研究相關致勝攻略，其受歡迎程度可想而知。

「這家社企在 2012 年成立，第一年的營業額很小，到了第二、三年就發展得非常迅速。」



《張保仔傳說》是「樂在棋中」最早推出的桌上遊戲。

最初，他們主要按企業客戶要求設計桌遊，大多作為推廣和教育工具，近年才積極地自主設計產品。「目前，我們開發的桌遊除了在書店和網上銷售外，也有在書展攤位展銷，而且銷情不錯。雖然公司只有二、三人全職工作，但因為與社會服務機構有良好的聯繫，故得到不少義工和導師的幫忙。而整項營運工作，包括從推廣以至物流各個範疇，都會產生不同的工作機會，製造社會效益，可說已達到了社會企業的目標。」

坊間流行的遊戲基制約有五十種，作為遊戲的設計師，他們會根據客戶的主題需要重新配搭和包裝。不過，要設計出一套受歡迎的遊戲並不容易，要把它商品化和推出市場就更難。所以，他運用了從理工學得的一套有用理念，那就是善用資源和社會資本。

「我們成長時，總會累積到一些人脈，那就是我們的社會資本，有了這些資本，我們就可以透過不同平台，向不同企業和公司的主腦人物推銷我們的產品。通常，基層、中層或年輕管理層都會覺得以桌遊作為推廣媒介有其吸引力，但較年長的或會覺得了無新意。有一位校長曾經這樣回應：『那不過是以以前的康樂棋！』」



樂在棋中的青年桌遊導師團隊。

要令他們的產品有別於傳統棋類，就要推陳出新。傳統的棋類遊戲，加入了創新的元素後，就可以成為全新的產品。「其實，不論是否社企，都要不斷創新，才能令企業持續地發展。」

「社企比一般企業難發展，因為它有雙底線，既要有經濟效益，又要有社會效益。」為了取得市場支持，他們選擇與樂意肩負社會責任的大型機構和企業合作，例如和證監會合作設計有關投資的《股壇達人》、為機管局創作的《機不可失》及與港鐵合作的《沿途有禮》，後者更是他們近期最受歡迎的人氣產品，大受家長的歡迎。「按客戶意思設計產品始終不能大規模的發展。《沿途有禮》是我們自主設計的遊戲，而我們主打香港市場，面向家長，如要站得住腳，遊戲就要有教育意義。」



三年來設計的香港原創桌遊接近二十款。

談到經營社企的心得，他說：「有人說社工不會做生意，要社工營經社企，就只有死路一條。這句話有對也有不對之錯，我會把它改為：『一般人都不曉得怎樣做生意，不單是社工』。社工做生意有他們的優勢，例如社工訓練可以培養我們的觸覺。當然，社工不是沒有弱點，他們通常不大善於管理財務。但不要緊，找人幫忙就好了。不管是員工還是義工，都有各自的專長，凹凸互補，善用資源才最重要。」

## 與您細談「理大企業家」創業背後鮮為人知的故事

現時，他創辦的社企不單有賬面上的盈利，還衍生一連串社會效益，包括製造就業機會，例如所有插畫和設計都是由香港設計師創作，部分製造工序交由回流香港的廠家處理等。而更難估量的效益就是為無數家庭增添歡樂，讓孩子在笑聲中學習，留下寶貴的愉快記憶。誠如黃頌行所言，創業必須有清晰的目標，而他的目標已在遊戲玩樂中達到了。

\*\* 社會企業是企業的一種，除賺取利潤外，也必須達到某種社會目標，如提供社會所需的服務或產品、為弱勢社羣創造就業和培訓機會、改善及保護環境、利用賺取的利潤資助其轄下的社會服務等。社企不會把利潤分給股東，而是再投資於本身業務上，以達到既定的社會目標。

### 免責聲明

《本月之星》為香港理工大學（理大）之電子通訊，其內容全屬受訪者的個人觀點或見解，並不代表理大之言論及立場。

對於本電子通訊的內容，理大不保證其準確性、合法性、正當性或完整性。理大不會對本電子通訊的任何內容承擔任何責任，包括但不限於任何內容存在任何錯誤、遺漏、謬見、誹謗、謊言、侵權，以及其衍生的任何損失或損害。

本電子通訊所載由受訪者提供的資料（如圖片等）的版權及其他知識產權屬於受訪者，理大不會對任何因實際或指稱侵犯版權或其他知識產權所引致的損失或損害承擔責任。