



# 貿易

TRADE MAGAZINE <http://www.iatepe.org.tw>

雜誌



掃描前往公會官網

No. 296  
2016年2月

## 2016全球重要暨新興市場貿易環境 與發展潛力調查報告

# 六大平台策略 擘商機

設計的力量

文創產業新價值  
驅動台灣再進化

全球掀起金融科技大浪潮

台灣如何迎接「後貨幣時代」?

科技產業新動能

虛擬與擴增實境 邁入商用元年

定價：99元



4 710961 332961

02

# Contents

## 08 封面故事

Cover Story

2016全球重要暨新興市場貿易環境  
與發展潛力調查報告

# 六大平台策略 擘商機

因應全球經濟劇烈變動的新格局，台北市進出口商業同業公會發布2016《全球重要暨新興市場貿易環境與發展潛力調查》，該調查報告自2008年開始辦理至今已邁入第8個年頭，此次針對54個重要與新興市場進行調查，整合了產、官、學多元思考面向與實務經驗，並提供精闢的建議以及專家對於未來局勢的剖析，帶領讀者深入探討全球經濟趨勢，以及台灣經貿與新政治的局勢發展。



編輯室報告

### 1 團結共享 點亮台灣新格局

### 趨勢觀察 Trend

新聞微囊 News Clips

### 4 台加避免雙重課稅 租稅協議2017年生效

特別企劃 Special Report

### 36 設計的力量 文創產業新價值 驅動台灣再進化

大陸觀察 Mainland Focus

### 42 中國大陸金融里程碑 人民幣納入SDR 台商布局新觀點

產經線上 Economics Online

### 46 全球掀起金融科技大浪潮 台灣如何迎接「後貨幣時代」？

產業趨勢 Industry Trend

### 50 科技產業新動能 虛擬與擴增實境 邁入商用元年

### 經貿焦點 Focus

名人講堂 Celebrity Talk

### 32 將帥班系列報導4 從「心」開始 迎向「王道」與「仁創」



# 貿易雜誌 No. 296 Feb. 2016

## 總論篇

- 10 擘劃台灣經貿定位  
建構突圍 競爭時代新平台

## 精華篇

- 14 合作聯盟策略 贏戰全球布局  
掌握六大平台趨勢 擘劃新商機

## 記者會篇

- 28 記者會現場紀實  
尋找新競爭力 翻轉台灣產業未來

台北市進出口商業同業公會發行

每月1日出刊

發行所：台北市進出口商業同業公會

地址：台北市松江路350號

電話：(02) 2581-3521~7

網址：www.iatepe.org.tw

發行人：黃呈琮

主任委員：李友青

副主任委員：潘偉景

編輯委員：林承斌、高 聿、高泉興、廖伯祥、王建昌

簡壽宏、謝孟璋

社長：朱為正

策劃：蔡順達、許玉鳳、吳燕惠

審查編輯：蔡馨瑩

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

總經理：李國榮

顧問：林秋寶

專案經理：董育君

資深編輯：吳至涵、潘芊樺

美術編輯：吳智弘

地址：104台北市中山區民生東路二段141號6樓

電話：(02) 2505-6789 分機5520

傳真：(02) 2507-6773

印刷：中華彩色印刷股份有限公司

總經銷：聯合發行股份有限公司

客服專線：(02) 2668-9005

中華郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄

本刊訂閱全年12期1,000元(含郵資)

劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會

帳號：0113726-6

本刊圖文非經同意不得轉載

掃描後直接進入「國貿學苑FB粉絲團」  
可獲得貿易雜誌文章資訊



## 職場競爭力 Attitude

### 文創藝術 Cultural Arts

- 54 獻給值得慶祝的每一天  
草山金工 鍛敲生活之美

### MBA學堂 MBA Class

- 58 搏感情 創造消費者共鳴  
感染力行銷 觸動潛在購買力

## 樂活人生 Life

### 品味生活 Lohas

- 62 百年舊城再譜新韻  
大稻埕風華 藝遊年貨老街

## 貿易園地 IEAT Field

- 66 小組召集人暨理監事聯誼座談會  
經貿首長蒞會演講 推動貿易自由化
- 68 國際貿易獎學金獎勵優秀學子  
縮短學用落差 培育國際貿易人才



53



60



64



在全球時局劇烈變動、經濟前景模糊不清的情況下，台灣企業主更應把握機會，力求產業轉型，邁向新局。

擘劃台灣經貿定位

# 建構突圍 競爭時代新平台

因應全球劇烈變動的新格局，台北市進出口商業同業公會發表的2016《IEAT調查報告》，透過宏觀全球經貿發展趨勢，以及台灣新經貿與新政治，點出台灣未來應該積極經營的六大平台策略思維，盼作為台灣新政府推動經濟發展政策的參考、台商開創未來的良方。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／路透社

在2016年開春，全球經濟就襲來一隻隻的黑天鵝，全球股市大跌、亞洲貨幣競貶、油價與國際大宗物資價格持續下探、恐怖攻擊甚囂塵上，多起牽動國際局勢的事件，引起國內企

業主的恐慌。

值此全球經濟疑慮高度升溫的時刻，台北市進出口商業同業公會（後簡稱台北市進出口公會）甫於今年1月21日發表2016《全球重要暨新興市場貿

易環境與發展潛力調查》（後簡稱《IEAT調查報告》），以完整的國際局勢分析與貿易競爭力調查，為讀者深入剖析市場現況，恰可作為台灣突破當前困境、開拓新機的依據。



## 2016《IEAT調查報告》 四大策略目標

台北市進出口公會理事長黃呈琮指出，公會自2008年開始，每年發表《IEAT調查報告》，原僅用於服務公會會員，然受到各界的重視與回響，至今已成為國內重要的經貿調查報告。

為滿足更多讀者的需求，報告所調查的貿易地區也從最初的34個增加到54個，盼能為台灣的經濟與台商企業提供全面的市場資訊與方向。

綜觀整份報告內容，2016《IEAT調查報告》計畫主持人呂鴻德指出，依據波羅的海綜合指數（BDI）、製造業採購經理人指數（PMI）、恐慌指數（VIX）、彭博大宗商品指數（BCI）、商品研究局期貨價格指數（CRB）、花旗集團經濟意外指數（ESI）、全球經濟復甦追蹤指數（Tiger）、芝加哥期交所偏斜指數（CBOE SKEW Index）、黃金原油價格比（Barrels of Oil per Ounce of Gold）九大指標預測顯示，全球經濟發展，目前仍續呈現劇烈震盪，而各國經濟復甦力道疲軟且不平均，因此2016年經濟表現依舊難以明朗，甚至有高度不樂觀的傾向。

因此，2016《IEAT調查報告》特別採取四大策略目標，

希望藉由掌握台灣未來20年新一輪全球化競爭浪潮所帶來的機遇，挖掘出台灣新定位，找到台灣的新競爭力。

### 目標1》量己力、衡外情

呂鴻德指出，隨著全球經濟動能漸失，台灣對外貿易過度集中於特定市場、產業結構過度集中，雙重因素導致台灣對外出口力趨於疲軟。

再加上中國大陸紅色供應鏈威脅加劇，是以台灣應秉持「量己力、衡外情」的策略思維，跳脫原有框架、審時度勢，重建台灣在全球經貿環境的新定位。

### 目標2》立標竿、找差距

台灣以貿易立國，產業發展受全球經濟波動影響，對此，過去台灣一向借鏡先進國家經驗，追尋先進經濟體的國際分工體制，在世界經貿格局中站穩腳步。

然而隨著環境變遷加劇，全球產業鏈分工模式已不同於以往，各界不能再留戀過去的競爭優勢，而要正視當前困境、借鏡新的標竿對象，建構台灣新模式。

### 目標3》謀轉型、促升級

台灣產業更要加速朝轉型升級之路邁進，呂鴻德分析，台灣企業過往因擁有執行力而具備高效率，因此戮力透過降低生產成本與時間，在國際價

值鏈中扮演重要角色；然而，隨著新興經濟體急起直追，高效率、低成本生產已不是台灣獨有的優勢。

企業應主動預見未來，憑藉現在擁有的優勢謀求轉型、促進產業升級，加速從過往的「效率型企業」轉型為「價值型企業」，才能開創台灣產業新格局，進而找到經濟再一次騰飛的第二成長曲線。

### 目標4》建平台、融生態

呂鴻德進一步指出，面對全球經濟變動劇烈、產業出現典範轉移，企業過往單打獨鬥的經營模式，已無法維持既有競爭力。

因此台商應審慎評估自身體質，思索自己未來可採取的新模式，進而建構自己的生態系，或是融入全球產業鏈的重要生態系統之中，以共贏共榮的思維，找到自己在新經貿時代的立足點。

## 七大經貿趨勢 十大經濟商機

進一步觀察2016《IEAT調查報告》的全球趨勢分析與調查結果，可以發現全球經濟正呈現七大趨勢，包括：一、新興國家成長放緩牽動全球；二、強勢美元影響，全球貨幣戰爭再起；三、中國大陸的經濟放緩政策將衝擊全球四、美



美元升息連帶影響了全球經濟走向，新一波的貨幣戰爭可能因此展開，此為跨境貿易商不可不留心之事。

國復甦實施貨幣緊縮政策；五、全球油價劇烈變動引爆能源危機；六、地緣政治影響範圍逐漸擴大；七、原物料疲軟全球經貿受阻。

針對中國大陸經濟放緩的趨勢，呂鴻德提到，中國大陸已經是全球第二大經濟體，其經濟放緩不僅對全球造成衝擊，對台灣造成的影響更不容小覷，尤其素有「末日博士」稱謂的國際知名投資分析師麥嘉華（Marc Faber）日前直言中國大陸2015年實際GDP成長率只有4%，驚人之語對未來全球經濟發展前景再投下一顆震撼彈，台商必須謹慎以對。

另外，強勢美元與全球貨幣戰爭再起，也對全球經濟的影響非常大。呂鴻德分析，美元大幅升值已逐漸影響到其他國家，新興經濟體更是首當其衝，包括智

利、俄羅斯、哥倫比亞、巴西、土耳其與東南亞各國，都已經成為強勢美元的犧牲者，若此態勢持續發展下去，恐將引發新一輪貨幣戰爭。

除此七大趨勢之外，2016《IEAT調查報告》也點出未來消費者行為轉變之下的十大消費商機，分別為：一、宅經濟；二、共享經濟；三、網紅經濟；四、粉絲經濟；五、體驗經濟；六、平價經濟；七、樂活經濟；八、文創經濟；九、路跑經濟；十、養生經濟，替企業未來開拓更多新市場商機，明確指路。

## 台灣綜合貿易競爭力 連續四年下滑

2016《IEAT調查報告》中，台灣在綜合競爭力的全球排名從2015年的14名下滑至15

名，雖然台灣仍名列54個受調查貿易地區中「極力推薦」等級的A級貿易地區，但已滑落至A段班的邊緣地帶，並且是連續第4年名次滑落，顯示出台灣競爭力下滑已形成趨勢，各界都應將此現象作為警惕。

根據2016《IEAT調查報告》針對台灣「綜合貿易競爭力」排名下滑分析，台灣競爭力下滑的因素有五，分別為：一、兩岸服貿協議未能經立法院通過生效，導致台灣走向貿易孤立；二、台灣尚未能進入「跨太平洋夥伴協定」（TPP）、「區域全面經濟夥伴協定」（RCEP）等區域整合，邊緣化威脅國家生存空間；三、紅色供應鏈來襲，擠壓台灣各產業的全球發展，尤其向來為台灣重要出口產業的電子科技，更是出現前所未見的衝擊；四、台灣政策不穩定、政策透明度低、政府效能不彰以及創新力不足等，顯示出台灣經商環境惡化，因此難以吸引外資進入；人才斷層問題嚴重，已經成為台灣經濟發展的一大阻礙，並且造成台灣經貿競爭力削弱的嚴重問題。

## 6大平台策略 點亮台灣經濟

針對台灣綜合貿易競爭力持續滑落，2016《IEAT調查報告》



認為，全球產業疆界逐漸消失，新型態的競爭模式已然形成，台灣應該利用自身優勢迎接新模式、開發新市場，創造新利基。

這其中包括了「自由貿易協定」(FTA)、「物聯網價值鏈」和「東協經濟共同體」(AEC)、「全球眾創空間平台」、「中國大陸一帶一路」以及「跨境電商整合」共六大平台，可以做為台商邁向未來、開創新利基的關鍵策略。

黃呈琮首先就FTA議題指出，過去幾年台灣雖然完成與紐西蘭、新加坡簽訂自由貿易協議，但是在服務貿易卡關、貨貿協議未能完成協商，再加上台灣加入TPP、RCEP的努力未有具體成果，無法融入全球區域經濟體的情況之下，嚴重影響台商在全球市場的競爭力。

如今隨著總統與國會選舉結束，公會希望未來立法院可以在自由貿易協議簽訂與相關法規的鬆綁上，給予更大的支持，讓經濟部與產業界共同努力，為台灣經濟發展注入新的動能，創造新的高峰。

黃呈琮進一步談到跨境電商整合平台策略時，強調台灣跨境電商的發展上已落後國際一段相當大的距離，過去一段時間公會與產業界都高聲呼籲政府完善第三方支付機制，讓產業者可以即早掌握跨境電商的新商機，如今

政府終於完成第三方支付立法，法規也正式上路，為台灣發展O2O與跨境電商新型態貿易，立下新的里程碑，希望未來台灣各界可以群策群力，一同加速跨境電商的發展，強化台灣在新經貿時代的實力。

呂鴻德也說，跨境電商已是台商不容忽視的關鍵策略，台灣其實已經有一些企業在這個領域有很好的布局。

舉例來說，聚豐全球貿聯網(WeGoLuck)就走在趨勢之前，將自己的平台連接美國上萬個網路賣家，藉由平台無地域限制的特色，打造全新銷售通路，不僅縮短該公司在傳統通路的成本，更成功接軌國際市場。

近來聚豐全球貿聯網再整合大數據分析技術，建構「即時調

價互動系統」，不僅可以在短時間內計算出成本項目，更可以克服海外稅務問題，進一步提升競爭力。

綜觀來看，世局的變化難測，已是必然現象，正如美國總統歐巴馬在2016年初發表的國情咨文的演說中所言，「我們生活在一個充滿巨變的時代，所以不要害怕改變，我們可以形塑未來；也不要補助過去，我們應該投資未來。」以此發言為借鏡，台灣做為海島型國家的淺碟型經濟體，更要比美國擁有更強大的信心、更靈活的變動能力，如此才能在劇烈變動的時代，找到屬於台灣自己的康莊大道，讓台灣從產業到個人，都可以跳脫過去的框架限制，開拓新格局，迎接更美好的未來。■



韓國積極推動與中國大陸簽訂FTA，其目的在於活化韓國整體產業鏈、提升國家競爭力。



台北市進出口商業同業公會第8年發表《全球重要暨新興市場貿易環境與發展潛力調查》，見證台灣在全球經貿的發展軌跡。

## 記者會現場紀實

# 尋找新競爭力 翻轉台灣產業未來

全球經濟進入新型態競爭，台灣受到的衝擊與影響甚深。甫於日前發表的2016《IEAT調查報告》以宏觀角度為台灣尋找突围之道，在記者會現場，眾多與會來賓高度關注報告結果，共同為台灣未來尋找新方向。

◎撰文／劉麗惠 攝影／林峻宇

**邁**入第8年的《全球重要暨新興市場貿易環境與發展潛力調查》（以下簡稱《IEAT調查報告》），每年針對全球超過50個貿易地區進行調查，見證台灣在全球經貿的韌性，這也一直是政府政策推動與台商布局的重要參考依據，值此全球經貿進入

全新型態的競爭格局，《IEAT調查報告》所進行的宏觀趨勢分析、綜合貿易競爭力分析與新競爭型態解讀，更可為台灣找到迎向新時代的正確方向。

是以，2016年1月21日舉辦的《IEAT調查報告》結果暨新書記者會，持續受到台灣產官學研

各界的矚目，包括經濟部次長卓士昭、永然聯合法律事務所所長李永然、《IEAT調查報告》計畫顧問逢甲大學講座教授許士軍、台灣精品品牌協會理事長張永昌等都前來共襄盛舉，場面熱絡，顯示各界對台灣未來前景的高度關心。



## 全球經濟陷混沌 台灣要有新思維

台北市進出口商業同業公會理事長黃呈琮致詞時指出，台灣屬於小型開放經濟體，出口比重占國內生產總值（GDP）高達7成，足見對外貿易一直是台灣的經濟命脈，因此國際經濟不好，台灣難免首當其衝。近年來，台灣不管是面對2008年的金融風暴、2011年的歐債危機，都採取正面積極的態度因應，2015年台灣持續受到全球環境影響，經貿表現不盡理想，使大家再次感到憂心。

「此時此刻，台灣各界要有新的思維與作法，才能因應新型態競爭，」黃呈琮進一步指出，產業競爭難度愈來愈高，產業分類也愈來愈模糊，面對這樣的趨勢，產業界必須預先因應，以長期、短期不同策略爭取商機。而台北市進出口公會希望透過2016《IEAT調查報告》的深入研究與調查結果，對政府與產業界提出



### 台北市進出口公會 黃呈琮理事長

產業競爭難度愈來愈高，產業界限也愈來愈模糊，面對這樣的趨勢，台灣產業界必須預先因應，以長期、短期不同策略爭取商機。

### 經濟部次長卓士昭

台灣屬於海島型經濟體，天然資源匱乏，國家經濟發展動能高度仰賴貿易，因此全球經貿變動對我國經濟發展帶來非常大的影響。



新的策略方向，希望能為台灣克服當前困境，帶來些許幫助。

經濟部次長卓士昭致詞時明確指出，台灣屬於海島型經濟體，天然資源匱乏，國家經濟發展動能都高度仰賴貿易，因此全球經貿變動對我國經濟發展帶來非常大的影響。

如今全球市場陷入不明之局，如國際油價每桶已經跌破30美元，有專家甚至預言將再往下探到20美元。此外，2016年開春以來，全球股市大跌、亞洲國家貨幣大幅貶值，全球發生金融危機的風險持續升高，經濟機構又

下修經濟成長預測，加上難以預料的恐怖攻擊事件，更增添全球經濟的不確定性。

卓士昭進一步指出，全球環境陷入嚴峻之際，《IEAT調查報告》指標之一的「全球綜合貿易競爭力」排名，台灣名次從2015年的14名，下滑到15名，也同意IEAT建議，台灣應該加速融入區域經濟整合體系之中，盡速達成目標，成為「跨太平洋夥伴協定」（TPP）、「區域全面經濟夥伴協定」（RCEP）的一員，此外也應成立「一帶一路」布局小組，以及成立智庫，研擬加入東協共同經濟體的機制，才能帶領台灣走出困頓，迎向新未來。

### 分工合作再進擊 提升產業競爭力

許士軍致詞時，以一個小寓言隱喻台灣各界應該分工合作，一同為台灣找到出路：「一個人在旅行的途中，看到路邊有人努力的敲石頭，看起來像是苦工，

### 《IEAT調查報告》 計畫顧問 許士軍教授

面對環境隨時在改變，任何優勢都將不再是優勢，因此台灣各界都不能有吃老本的思維，而是要用創新力創造新的優勢，打造最新穎的競爭力。



沒甚麼價值，但是再往前走，看到有人用敲下來的石頭雕刻柱子，再往前走，則有人利用石頭與柱子在建造教堂……。」許士軍比喻，《IEAT調查報告》的研究就像是敲石頭，做的是基礎的工作，但也就是有這樣的基本工，才能幫助企業雕塑柱子，然後成就整個產業界的教堂。

許士軍強調，過去產業以供給面為決定者，市場需求由產業創造，產業訂出規格、製造產品，消費者只能被動消費，如今已經進入需求為主的時代，市場機制由消費者決定，因此產業不僅需要工廠、製造、銷售，更迫切需要搭建平台；政府的責任不再只是推動政策，更要創造好的環境，讓企業與人才願意進來。

以此為思考方向，《IEAT調查報告》在進行調查的過程中，背後構想的是如何在新型態的全球競爭中，搭建台灣的平台，讓台灣走出去、也讓世界看到台灣。

因此2016《IEAT調查報告》

以「六大平台策略」為主題，就台灣的優勢、劣勢、機會與風險，進行深入的解析與探索，點出突破之道，許士軍深刻希望，2016《IEAT調查報告》的完成，可以協助政府與產業完成教堂的建造，讓政府的政策法規更符合時局，產業界可以加速升級轉型。

2016《IEAT調查報告》計畫主持人呂鴻德也指出，2016年全球經貿情勢不容樂觀，不僅信評機構穆迪（Mondy's）用「2016年將是充滿驚嚇的一年」形容未來的局勢情況。

法國興業銀行更表示：「全球經濟將進入冰河時期」；《經濟學人》也不諱言的說：「衰退遲早到來，全球似乎還沒有做好準備。」這種種說法闡明未來局勢之嚴峻，不容台灣小覷。呂鴻德強調，值此關鍵時刻，台灣不能還只要小確幸，固守在安逸的舒適圈中，而是要找出大格局，尋求新藍海，為協助政府推動宏觀政策以及給予產業進行轉型升級的方針。

2016年《IEAT調查報告》從三大時局衡量全球與兩岸經貿情勢，結合貿易綜合實力排名的結果，為政府與產業界提出六大平台策略布局方向，希望未來台灣各界可以攜手合作，搭建「自由貿易協定平台」、「一帶一路布局平台」、「東協經濟共同體平台」、「全球眾創空間平台」、「物聯網價值鏈平台」與「跨境電商整合平台」，重建台灣經濟活力，再創台灣產業競爭力的高峰。

### 三大提問 找出台灣突圍之道

在全球經濟充滿不確定性之際，台灣各界都急迫想要找出未來的方向，因此，記者會現場有許多人以2016《IEAT調查報告》的報告內容為依據，提出不少問題，針對各個提問，呂鴻德、許士軍與黃呈琮也都提出具體回應與看法。

#### 提問1》台灣如何整合優勢，提升競爭力？

Q：台灣在如此惡劣的全球局勢之中，還有哪些競爭優勢，未來台灣應該如何整合現有優勢，提升產業競爭力？

A：呂鴻德：台灣還有很多的競爭優勢，可做為提升競爭力的關鍵力量。首先，台灣擁有高素質人力資源，每一個人的自我成長能力都很強，並且具備國際化與專業化，只是過去因缺乏凝





## 《IEAT調查報告》 計畫主持人 呂鴻德教授

台灣應加速融入全球區域經濟體系，唯有盡可能與更多國家簽訂自由貿易協定，才能擺脫各種貿易障礙，提升台灣貿易競爭力。

聚力，無法讓優質人才在正確的位置上發揮專長，因此才會出現人才外移的問題，所以，未來政府與產業界都應該塑造更好的環境，讓人才發揮。

其次，台灣社會有很強的包容力，這是非常獨特之處，民主自由法治與高度的約束力，更是其他亞洲國家中少有的軟實力，台灣要將這樣的軟實力與硬實力結合，催生出符合時代競爭趨勢的巧實力，找到對的目標往前衝，勢必可以走向很好的未來。

許士軍：台灣確實有很多優勢，但是面對環境隨時在改變，任何優勢將不再是優勢，因此台灣各界都不能有吃老本的思維，而是要用創新力創造新的優勢，如此才能留住最好的人才、吸引企業前來投資，打造最新穎的競爭力。

### 提問2》台灣跨境電商布局落後國際，如何改善？

Q：當中國大陸由政府帶頭推動跨境電商，台灣不僅政府與

產業腳步落後，學校教育體制也沒有相關課程培育人才，甚至整個台灣更狹隘定義跨境電商，對此，台灣如何改變舊有思維，加快腳步以新格局建立新觀念，教育新人才？

A：呂鴻德：誠然，跨境電商正深刻影響全球經濟與貿易型態，而台灣各界確實也對跨境電商的認識相對不足，這也正是為何2016《IEAT調查報告》把跨境電商列為六大平台之一的因素，調查團隊希望，透過報告的深入解析，可以讓台灣產業看到跨境電商將對全球經貿發展，帶來全面性的改變與轉移。

黃呈琮：台灣跨境電商的發展腳步確實落後國際許多，對此，政府已於2015年開放第三方支付政策，加速產業發展，學術界也已經從教育的角度，開始尋求解決之道。

朱為正秘書長：學界也已體認產業對跨境電商人才的強烈需求與急迫感，正積極研商有關跨

境電商教材的編訂、師資之培育與認證。台北市進出口公會已將跨境電子商務作為未來業務推動的重點，希望能協助廠商利用電子商務拓展國際市場。

### 提問3》韓國的競爭力為何持續提升？

Q：在《IEAT調查報告》，韓國競爭力持續往上提升，韓國競爭力提升的主要原因為何？

A：呂鴻德：從過去幾年來的《IEAT調查報告》可以發現，韓國貿易競爭力的名次先下後上，在2016《IEAT調查報告》更已經升到第11名，逐漸拉開與台灣的距離，這與韓國近年來加速與他國洽簽自由貿易協定（FTA）有很大的關係。

因此2016《IEAT調查報告》一再倡導台灣應加速融入全球區域經濟體系，唯有盡可能與更多國家簽訂自由貿易協定，才能擺脫各種貿易障礙，提升台灣貿易競爭力。

綜觀來看，世界競爭態勢已經進入動態移轉的時代，台灣要從過去追求「可持續發展」的競爭優勢，轉而追求「可瞬時驅動」的競爭優勢，才能在劇烈轉變的競爭時勢之中，找到符合時局的策略方針，如此企業才能避免，自己在一覺醒來之後，發現時光的列車已經開走，企業的競爭力也已瞬間消失，徒留散落一地的遺憾。■

## 將帥班系列報導4

# 從「心」開始 迎向「王道」與「仁創」

台北市進出口商業同業公會為期3個月的「將帥班」在淡水雲門劇場圓滿結業，呈現出「將帥班」從「心」出發的課程設計初衷，並為學員開啟以「王道」與「仁創」經營企業的那扇窗；相信，正向能量能從上往下擴散出去，將為台灣累積更大的改變動能，並引導高階經理人帶領企業往更寬廣的道路邁進。

◎撰文／劉麗惠 攝影／單汝誠

時序進入2016年，世界政治與經濟變化依舊呈現劇烈震盪，企業經營者除了從實質面的商業經營，探索新策略以因應時局，企業主更應該反觀內心，找到企業經營的核心價值，以及思考經營公司能為世界帶來何種貢獻，才能在混沌的世局之中，找到屬於企業的康莊大道，打開更寬廣的經營之路。

值此時刻，台北市進出口商業同業公會歷時兩年多規劃籌辦的「國貿經營策略管理將帥班」（後簡稱將帥班），試圖從形而下的實質課程內容，兼納形而上的身心靈修養課程，為台灣企業主從內到外、從了解過去到掌握未來，前瞻經營企業的方向。

台北市進出口商業同業公會貿易服務處許處長玉鳳指出，將帥班自2015年10月開始授課以來，學員們在前6堂課接受了逾20位頂尖講師，授予各種領域的新穎思維後，2016年1月9日最後一堂課以「王道·仁創·責任」為主題，前往淡水雲門舞集，在自然、禪靜與藝術的氛圍之中，完成整個課程，透過形而上的精神追求對身心靈的觀察，進一步讓所有學員感受到企業經營必須從自身出發，以「心」為始點，引領企業朝「王道」與「仁創」邁進，為企業打開全新經營之路。

## 效法雲門舞集 回歸最初

將帥班選擇在淡水雲門劇場進行第7堂課與結業典禮，除了因為雲門劇場鄰近巨樹參天的滬尾砲台與綠意盎然的淡水高爾夫球場，可讓學員徹底感到身心舒暢，更重要的是，雲門舞集被喻為「台灣國寶」，讓學員深入探索雲門舞集的發展過程以及雲門劇場的建置，對於學員從繁雜的商業經營中，回歸到自身的身體與心靈，勢必有相當助益。

而學員們在深入探索雲門舞集創辦人林懷民創作經典作品時的堅持，以及了解到林懷民與建築師黃聲遠排除各種技術性困難，進而完成雲門劇場建設的過程，確實深刻體會到：不管是成就一個產品或是企業品牌，過程中必須保持最大的堅持與決心，才能克服各種障礙，並且要隨時找回初心、修養自己的身心靈，才能開啟自身洞察時局的能力，隨時為未來做好準備。

同時做為將帥班顧問與講師的統一前總裁林蒼生提到，林懷民之所以能有今日成就，關鍵在於年輕時就擁有理念，具備遠大的願景與願力，然後以異於常人的堅持，懷抱熱忱，度過重重難關，走到今天，這是所有企業經營者都應培養的特質。

進入雲門舞集的時空隧道，探索林懷民成就雲





由雲門舞集的資深舞者帶領學員進行「太極導引之東方肢體哲學」，藉由肢體互動，讓學員們在身心靈之中尋得平衡。

門舞集的堅持與決心之後，接著由雲門舞集資深舞者邱怡文帶領學員進行1小時的「太極導引之東方肢體哲學」，藉由掌握自己的肢體以及與肢體緊密連結互動，試圖從中體驗禪境與生命的意義，過程中，學員們努力放下一切，以寧靜之心感受自己的身體與呼吸，為平衡身心靈找到新的一扇窗。

## 啟發思維 打開學員新視野

學員們完成太極導引，課程也正式圓滿結束，緊接著將帥班結業典禮隆重登場。典禮中，金煜實業總經理曾仲維分享心得時指出，非常高興可以在雲門舞集的美麗殿堂中完成將帥班課程，但是課程的結業並不是結束，而是一個新的開始。

曾仲維回想過去3個月的課程內容，確實因數十位頂尖講師的思維洗禮，為自己打開一個更寬廣的經營視野，透過與同學的交流互動，也期盼可以從「弱連結」進入到「強連結」，撞擊出更多的想法，也期盼未來將帥班學員的互動可以昇華到「善連結」，為自己的公司甚或是台灣的发展，創造更多貢獻，一如

此前將帥班講師之一的台灣科技大學管理學院院長盧希鵬提到：「不管未來產業發展形勢為何，大家都要打從心底思考，做一些可以回饋社會的事。」

「不同於一般EMBA課程師資多以學校老師為主，將帥班師資陣容強大，講師們也都帶來精闢見解與思維，7堂課下來承接到許多前輩與老師的宏觀想法。」康那香企業總經理戴秀玲接著分享心得表示，相信大家都深刻感受到台灣企業近年來在內外環境都充滿挑戰，世界的競爭也已經迥異以往，在這個非常時期，相信將帥班可以為企業家或是二代接班人，淬鍊出更大的堅持，讓台灣更多企業在國際上能有更好的展望、做出更多的貢獻。

金寶電子工業董事許介立分享指出，在台北市進出口商業同業公會硬軟體兼備的環境中學習，獲益良多，尤其課程安排從政治經濟、國際金融、全球競爭、科技演變一直到身心靈的追求，完全不同於傳統EMBA課程，讓自己每上一堂課就會在內心撞擊出許多新想法，並且可以應用在工作中，甚至有一種愈學習愈覺得不足的感覺，代表將帥班的課程對於開啟視



林蒼生總裁於致詞時，強調「理念」、「願景」與「願力」，是企業經營者邁向成功不可或缺的要素。

野帶來很大的幫助。

許介立接著引述股神巴菲特的話強調，一個人學到新事物，不要只是像鸚鵡一樣只會再轉述出去，如此不會有新的價值，而是要把學到的新事物，與自己的既有思維進行融合，傳遞出去的思考才會更具人性化、更有獨特的價值性。將帥班的課程就是這樣啟發自己建立更大的思考空間，希望未來將帥班學員們都能將這股正向能量，傳遞給更多人，讓台灣整個社會有更好的發展能量。

### 迎合世界七大趨勢 企業主必備五大修練

在將帥班結業典禮中，台北市進出口公會名譽理事長許勝雄也特別撥空前來參與，許勝雄致詞時強調，這是一個多變的時代，環境變化速度之快，前所未見，因此從個人、企業組織甚至大到國家，無一不面臨許多瓶頸與障礙。

此外，全球化將世界緊密連結在一起，這個時代蝴蝶效應的現象非常明顯，不管是距離台灣2,300公里的北京、距離台灣7,600公里的沙烏地阿拉伯、距離台灣8,900公里的巴黎、距離台灣12,500公里的紐約，任何一個地方發生的任何改變，都深刻影響著台灣，尤其台灣屬於海島型經濟，勢必無法自外於全球趨勢之中，台灣企業家必須緊密掌握世界變化，做出

相應策略。

對此，許勝雄特別提到世界的七大發展趨勢，包括：一、技術落差縮小，既有產業競爭型態已不復存在，企業必須要有嶄新的思維；二、全球企業大量投資自動化，人力成本將大幅度降低；三、全球化與自由化導致大者恆大、強者恆強的現象更加明顯，中小企業必須具備創新改變的能力，才能在夾縫中生存甚至成長；四、網際網路與寬頻電視

時代來臨，人類的生活、工作與交易模式正出現大轉變；五、資訊的傳播速度更快、更透明；六、夥伴關係的建立成為提升競爭力的關鍵；七、世界各國政府力量更深入介入經濟與貿易。

迎合七大趨勢，許勝雄為將帥班學員提出五大修練的建議，包括：一、具備創新能力；二、建構核心競爭力；三、孕育積極的企圖心；四、擁有落實的執行力；五、掌握速度，透過各種機制的建立，企業經營者才能塑造一個好的經營環境，讓有能力、有理想抱負的同仁，可以在組織中發揮所長，企業也才能納



公會名譽理事長許勝雄認為，世界趨勢的變化極快，台灣企業要做好準備，才能跟上潮流、把握商機。





第一屆將帥班圓滿落幕，未來將透過更多創新課程的設計，帶給台灣企業主更多元的思維與學習互動平台。

天下英才而用之，創造比別人更大的競爭能量。

## 第2屆「將帥班」緊鑼密鼓籌備中

台北市進出口公會理事長黃呈琮致詞時指出，自4年前接任理事長以來，一直在思考如何在公會的既有事務中做出新的突破，為台灣企業做出不一樣的貢獻，同時，讓台灣企業可以更有能力因應全新的競爭時局，如今透過軟硬兼具的國貿學苑，規劃出迥異於其他企業經營課程的將帥班，很高興真的受到企業界的熱烈回響。

黃呈琮強調，第1屆將帥班圓滿落幕不是結束，而是代表將帥班平台的成功建立，目前第2期課程正如火如荼規劃與進行中，未來將持續依循世界的發展脈絡，創新課程設計，延續將帥班的能量，希望藉此對更多企業經營者與公司帶來幫助，也期許這股能量成為台灣經濟與產業升級轉型的關鍵力道，讓台灣擁有更多的正向能量。

林蒼生接著致詞時指出，自己有長達50年處於企業經營的水深火熱之中，過程中看到台灣之於全球經

貿環境的優點與缺點，也非常清楚台商的處境，因此強力主張將帥班的課程內容，必須不同於其他EMBA課程，才有辦理的必要，很高興第1期課程設計能順利為學員開啟新的思考模式，這也顯示出將帥班納入非具體商業經營的課程內容，確實能讓學員從不同的角度看事情，進而開啟更大的思考空間。

林蒼生希望，未來學員都能不再只是從過往的經歷來決定企業營運方向，而是要轉而從未來世界的發展樣貌，尋找決策方針，也希望公會可以投入更多資源，讓想報名參加將帥班的經營者都有機會參加，擴大將帥班對整個台灣的影响力，使將帥班成為改變台灣競爭力的重要平台。《紐約時報》知名專欄作家佛里曼繼提出「世界是平的」看法之後，又倡導「世界是擠的」論調，證明世界的變化快速又劇烈。

在時代巨輪的加速推進之下，第1屆將帥班已透過創新課程，為台灣企業經營者開啟不一樣的視野，未來新的課程將持續演進，為台灣更多企業經營者點燃內心的思想火花，在轉變成為企業經營的新能量時，讓台灣企業成就更大的格局與新樣貌。■

設計的力量

# 文創產業新價值 驅動台灣再進化

身為2016世界設計之都，台北不只要展現城市內所蘊含的設計能量外，更要展示如何善用設計、解決問題的能耐。放眼國際市場，許多先進大國紛紛將創意產業視為下一波產業轉型的重點，正值產業轉型關鍵時期的台灣，更需要善用設計思維，再造奇蹟！

◎撰文／木華 圖片提供／台北市政府文化局



近年來「設計」兩字已不再是設計圈的專利，舉凡設計、文創、製造、科技、媒體、農業等等產業，均可見設計意識的抬頭，敏銳的業者很快了解到，企業若懂得善用設計的力量，便能讓產品與服務更貼近消費者。每兩年甄選一次的「世界設計之都」，可以向全球展示一座城市如何透過設計思維來解決問題、亦藉由設計的力量使城市蛻變。若說前者是各產業內部的縱向整合，後者則是橫向串聯各產業，開發市場的潛在能力。

## 設計 驅動產業進化

向來以製造業為主的台灣，曾經開創出為人所樂道的「經濟奇蹟」；但隨著全球政經情勢演變、競爭加劇，台灣的產業轉型已是勢在必行。經濟部在2011年所提出的「2020產業發展策略」中，以「創新經濟，樂活台灣」為目標，認為應在傳統產業、製造業、科技業所具備的深厚「硬實力」之上，導入文化創意的「軟實力」，讓兩者力量相乘，帶動台灣的產業轉型。

文化部在2013年所提出的「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」的計畫報告中指出，台灣整體環境正處於結構調整期，如何運用科技與創意跨界合作，帶動國家美學經濟、提升人們對於未來美好生活的期待與



從北市府的跨年活動開始，便揭開2016台北世界設計之都的序幕。（照片出處：台北市政府文化局）

想像，是當務之急。因此，爭取到2016年世界設計之都的台北，正呼應了在此關鍵時期，設計、文創對於台灣整體產業的重要意義。國際工業設計社團協會（ICSID）自2008年起，每兩年會由全球投件申請的城市中，選出一個城市為「世界設計之都」（The World Design Capital，簡稱WDC）。從經濟的角度來看，歷屆設計之都橫跨已開發、開發中國家；從產業型態來看，設計之都的前身有工業城市如杜林，有設計背景深厚如赫爾辛基；從地域性來看則遍及歐、亞、非三大洲。

乍看之下，似乎難以找出設計之都的共通點？事實上，共通點就在於「設計」兩字：以設計的思維，解決城市所面對的問題。每個城市的問題不同，也許是市容、貧窮、老年化、經濟疲弱等，但處理這些問題的方式卻

相同：善用設計的力量，成就設計的「利」量。

## 杜林 汽車大城展現文化魅力

世界第一設計之都，也是被選為示範城市的義大利杜林，曾是歐洲重要的汽車大城，最具代表性的品牌是「飛雅特」（Fiat），然而汽車產業的興衰，長期左右著杜林的發展，直到杜林決心透過設計，改頭換面。

每一屆的世界設計之都均會提出申辦主題，杜林的主題為「To Design To」：由工業城市轉化為更具吸引力的設計城市；但要從工業城市到設計城市，不是喊喊口號就能變身成功。杜林透過一系列社會創新的活動，讓人們驚豔原來杜林既有的文化資源如此豐富：擁有歐洲最大、全球第二大的埃及博物館、高度集中的當代藝術博物館；透過興建

公共運輸系統，使得杜林與義大利其他城市間的移動能有更多選擇；在公共空間還諸市民的理念下，將原本停滿車的廣場變成市民聚會、喝咖啡的場所。

在世界設計之都活動結束後，設計的能量仍持續在杜林發酵。杜林發起以獨立設計師為主的設計節，是獨立設計師的舞台，成為年輕人數位出版的設計中心，打造出杜林的新亮點。

## 首爾 用設計改變城市

2010世界設計之都首爾，則大刀闊斧地成功改造「首爾印象」。首爾設計中心執行長李淳寅認為，設計之都的價值在於創造使用者體驗，並透過設計提升文化、創意及促進城市發展，特別是當全球大城市人口不斷增加，如何透過設計讓城市轉型

以符合人口需求，變得越來越重要。因此，首爾將主題訂為「Design For All」，直指設計是要為所有人服務。

首爾所提出的多項「用設計改變城市」的計畫與建設，以強大的執行力讓首爾變得更有設計感，也培植許多相關產業的發展，對於提升城市競爭力、城市品牌價值、觀光效益均顯著增加。不僅邀請國際知名建築師Zaha Hadid操刀東大門設計廣場，推動「漢江文藝復興計畫」，甚至進行全面性的研究與分析來定義出「首爾體」、「首爾色」，將公共看板、公共指標徹底翻新。

曾任首爾市長的韓國前總統李明博相信「設計是體現進入發達國家的象徵，也是創造高附加生產值的產業」；韓國文化觀

光設計本部則堅信「21世紀是販賣感性設計的時代」，因此極力打造「無論誰都想去的觀光都市，最想居住的名牌都市—設計首都首爾」的形象。影響所及，韓國每年約有3.5萬名設計畢業生投入市場，韓國本土品牌如Samsung、LG均設有獎學金、比賽，鼓勵年輕人投身設計。

## 赫爾辛基 讓設計走入生活

設計背景深厚的赫爾辛基，是2012年的設計之都，其展現了設計如何從物質層面擴及非物質層面；赫爾辛基所提出的主題為「Open Helsinki-Embedding Design in Life」，打開赫爾辛基，讓設計走入生活。因此，不僅舉辦設計展，更希望透過設計，了解民眾對於城市的需求與如何改進的想法。

為鼓勵市民參與，赫爾辛基廣邀全球各地1,000名年輕設計師，由大師帶領工作坊，引導設計者用全新的思考解決問題，這就是所謂的「1,000名新銳設計師的1,000個解決方案」。

其中一個社區改造計畫案例是赫爾辛基市郊的Mellunkyla，該地區除人口老化之外，還有貧窮、建物老舊等不同的社會問題。一群赫爾辛基大學生在當地購物中心租了辦公室，舉辦工作坊和許多活動，包括在地民主、街頭藝術、共同規劃都市空間



赫爾辛基以「Open Helsinki-Embedding Design in Life」為主題，讓設計走入生活之中，也透過設計了解民眾對於城市的需求。





設計之都的重點，在於透過重塑城市的品牌形象，進而帶動整體城市產業的轉型。（照片出處：台北市政府文化局）

等，展開Mellunkyla的社區復甦計畫。

更長遠的目標是讓城市變得有趣又有功能性，因為世界上很多城市空有效能卻無樂趣，因此無法持續吸引世界各地的遊客。如何讓一座城市是友善、安全、又具有吸引人的觀光亮點，就成為決策者該思考的方向。

## 開普敦 社會創新設計

2014年設計之都開普敦，是南非第2大城，其所提出的主題為「Live Design Transform Life」，活化設計、轉化生活。

開普敦從社會創新層面著手，將設計思維融入政府執行都市計畫的流程，開啟了民眾與政府之間交流對話，總共推動了450項開普敦共同設計計畫。

共同設計計畫的精神是強調

「每個人都是設計師」，由地方民眾提出待解決的問題，設計師擔任促進設計流程的推手，以最終使用者為中心來進行設計，與民眾一同產出解決方案。例如為了重新規劃一座廢棄的運動場，執行單位邀請社區居民分組討論、並做出模型，再邀請其他人加入，從多種角度來腦力激盪，設計師在過程中協助調整模型，最後所激盪出的共識竟是一座生態公園。開普敦經驗進一步開拓了「設計」的範疇：設計不只是創造出美麗的物件，更重要的是創造思考的過程。

## 台北 行銷台灣設計力

觀察歷屆世界設計之都的籌辦過程，均是從所要解決的問題出發，建立與各界對話、解決問題的好機會。

身為2016年設計之都，台北所提出的申辦主軸為「Adaptive City: Design in Motion」，不斷提升的城市，以設計實現市民生活願景；推動的核心計畫包含建設以人為本的步行城市、老房子再生計畫、將公車站牌與候車亭等公共服務設施智能化以及形塑地方特色魅力的創意街區發展計畫等。事實上，2011台北世界設計大會與2016台北世界設計之都兩場盛會，是向全球行銷台灣設計力的絕佳機會：台灣能否在「經濟奇蹟」之外，也將台灣在經濟實力、多元文化匯流下所累積而成的「設計奇蹟」，讓全世界看到？

根據《全球設計觀察》報告，台灣的设计競爭力排名從2007年的第18名，進步到2010年的第13名；在iF、Red Dot、G-mark、IDEA四大國際設計賽事中，累計得獎件數從2003年的不到20件，大幅躍升至2012年的314件，一再地顯示出台灣雄渾的設計力。

## 設計之都的「利」量

透過重塑城市的品牌形象，提高文化和經濟生活的成就，是歷屆設計之都的重點。赫爾辛基設計之都執行長Mr. Pekka Timonen表示，國際媒體的大量曝光是成為世界設計之都的最大效益。而2012年夏天，約有40

萬名遊客造訪赫爾辛基，打破歷年紀錄。而首爾在歷經設計之都的洗禮後，獲得2010年紐約時報列為「10大最值得探訪的城市第3名」；在世界城市競爭力的排名，2006年首爾僅名列第27名，至2010年則躍升至第9名。

此次，台北世界設計之都的第一個官方活動，由「跨年設計活動」打頭陣，在每年吸引眾多國內外旅客、極具台北代表性的台北101跨年煙火秀裡，正式宣布2016台北世界設計之都開跑；緊接著於元旦舉行的「2016台北晨曦音樂會」則結合了創意升旗、跨界音樂、樂活運動與主題市集。

台灣創意設計中心對此則粗估，今年的「世界設計之都」可望帶動國內設計相關產業整體營業額達1,400億元；在帶動觀光旅遊方面，2016年可望突破1,000萬人次，對於國內觀光、飯店、餐飲、通路產業都有正面助益。

## 文創躍升為 產業轉型火車頭

如同2016台北世界設計之都執行長吳漢中指出，台北世界設計之都很可能將是這前後10年，台北最重要的設計創意活動，所以不是只單看2016年的活動，而是要看活動結束後，改變了什麼？

有創意經濟之父美譽的約翰·霍金斯（John Howkins）在2007年曾表示，全球創意經濟的年產值，若以7%的年成長率保守估算，到2020年將達8兆美元。而《創意階層的崛起》一書中指出，在經濟領先的歐美國家，創意階層占就業總人口的25%至30%，特別是在2008年金融海嘯發生後，如何透過文化創意的運作，提高企業的經濟效益與規模產值，更成為各國政府的政策方向。

## 實力創新 設計都市未來

2016台北世界設計之都的主題為「不斷提升的城市」，如何讓設計走入社區、創造連結，結合民間與官方的力量，串聯有創新性質、文化特色、知名度高的設計或藝文相關活動，以呼應世界設計之都八大官方活動，讓社會設計、設計思考深根於巷弄，茁壯於城市。

而新舊文化的融合，更是城市在提升、轉變的過程中，必須面對的重要議題，對此，台北世界設計之都在舊城區萬華所推出的一系列活動格外令人驚艷。

台北艋舺青山宮廟埕舉辦的「設計暖街角Pop-up Shop」活動，讓二手物資募集活動跳脫傳統，融入社會參與與社會設計的精神，使街友能發揮自身專長，化身為空間設計師、總鋪師以及

服裝店員，從單純受捐助的立場，轉變為能貢獻所長的角色。又如「市場小學計畫」，一方面邀請「IKEA宜家家居」與國內設計團隊聯手打造市場攤販的新風貌，藉由「創造一個讓小學生愛上的市場」，讓傳統菜市場成為獨特的教育場域。設計的力量不只是賦予舊事物新風貌，能讓原本偏弱勢、老舊的人事物，脫胎換骨展現力量，才能不斷造就城市的新未來。

## 台灣文創設計新契機

2016台北世界設計之都舉辦之際，正值台灣面臨產業轉型之關鍵時期，因而更具意義。無論是設計城市、設計產品或設計服務，擁有從材質、模具、研發、製造的完整製造產業鏈，是台灣大力推動設計產業的極大優勢。「如果你有很棒的想法，就去找台灣幫你做出來。」這是知名設計大師史塔克（Philippe Starck）的名言，認同台灣下游產業的技術實力對於設計產業的強大支撐。

成為設計之都的台北是台灣經濟轉型的開端，也預告了台灣若要從製造經濟、知識經濟進展至創意經濟，須將「製造思維」進一步轉變為「設計思維」，才能真正發揮軟實力。畢竟，只有當設計的力量無所不在，設計的「利」量也才能無所不在。■