



每一時期引領全球科技產業發展的大企業多出自於美國矽谷，如積極推動智慧化家庭的Google便是一例。

借鏡美國、新加坡、中國大陸市場生態

掌握全球脈動 找出台灣創業方向

台灣要成為「亞洲矽谷」，連結國際創新創業能量是非常重要的一環。從美國矽谷、新加坡與中國大陸深圳成功發展的創新創業生態系中，尋找台灣可以效法的創業體系並建立模式，才能為產業帶來全新風貌。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／法新社、路透社

全球旺盛的創業生態系統愈來愈多，包括美國矽谷、英國倫敦、以色列特拉維夫、中國大陸深圳、新加坡、韓國首爾等，都擁有充沛的創業能量，其中，美國矽谷因自40年前台灣發展半

導體產業以來，就與台灣緊密連結，因此值得深入探索；而與台灣同樣內需市場狹小的新加坡，其創業能量的蓬勃發展也值得學習；至於中國大陸深圳如何從代工轉向發展創新創業，更是目前

積極推動製造業轉型的台灣，可以參考的對象之一。

美國矽谷》整合、勇敢、開放 創新能量不墜

「矽谷」是全球最早研究

與生產半導體晶片的地方，幾十年來高科技事業雲集，又因半導體晶片以「矽」為材料，因此以「矽谷」為名。

包括全球半導體大廠英特爾、惠普、AMD等公司，個人電腦興盛時期的Apple、微軟，再到後來網路興起時代的Google、Yahoo!、Facebook、Uber與Twitter、Airbnb等知名大廠，一字排開，每一個時期引領全球科技產業發展的大企業都出自於矽谷。

由此可見，儘管後來全球各地的科技產業也都快速發展，但矽谷每一個時代的創業家與新創公司，仍然是引領新科技往前推進的先驅，該地創業投資金額甚至高達美國創業投資總額的三分之一，可見矽谷創新創業能量之蓬勃。

而矽谷之所以一直維持其引

領科技產業的地位，細究有三大特色值得台灣學習。

特色1》緊密串聯大學研究資源

「矽谷」創業基地的發展由來，與許多知名創業家的故事一樣精彩。

原本矽谷多為軍用基地，對科技的研發也以軍事用途為主，直到美國史丹佛大學（Stanford University）教授弗雷德里克·特曼（Frederick Terman）設立一些創業方案，協助學生創業投資，開啟了矽谷的創業浪潮，例如，他借了538美元給學生威廉·休利特（William Hewlett）與戴維·帕克特（David Packard），讓他們在車庫創辦了惠普（HP），便是矽谷發展非常知名的故事。

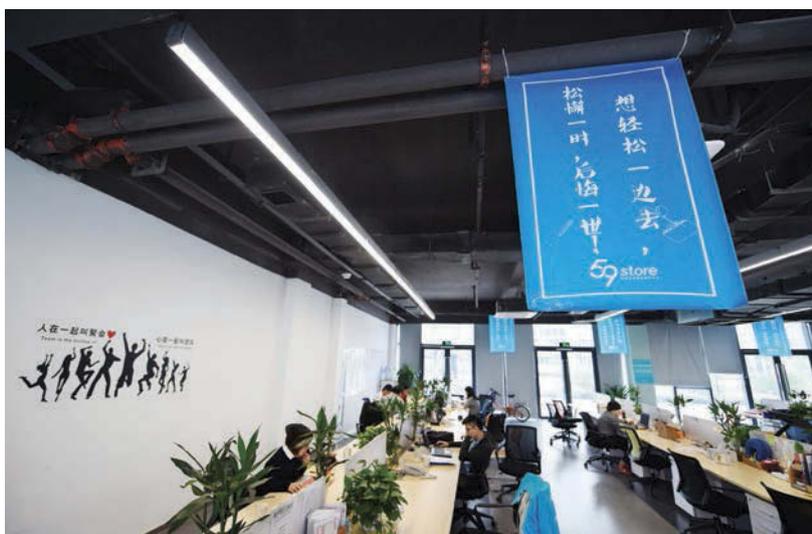
而當1951年，弗雷德里克·特曼在史丹佛大學附近成立「斯坦福研究園區」，用極低廉

的租金提供創業家交流的創業基地，正式開啟矽谷的科技創業大風潮，因此，弗雷德里克·特曼也被世人稱為「矽谷之父」。

由於矽谷的發展由來與大學研究息息相關，因此直到今天，矽谷新創公司與大學機構之間的合作仍甚為密切，不同於台灣大專院校的基礎研究多停留在學術領域，無法為產業界所用，美國矽谷許多領先全球的科技發展，都來自大學的研究，而包括史丹佛大學、聖塔克拉拉大學（Santa Clara University）、聖荷西州立大學（San Jose State University）、卡內基梅隆大學西海岸校區（Carnegie Mellon University, West Coast Campus），或是柏克萊加州大學（University of California, Berkeley）、戴維斯加州大學（University of California, Davis）、聖塔克魯斯加州大學（University of California, Santa Cruz）等，都是長年提供創新資源給矽谷新創公司的重要機構。

特色2》勇於冒險的創業文化氛圍

「矽谷不是一個地方，而是一種態度。」投身創新、創業、創投領域近十年，長期關注科技之初創投AppWorks共同創辦人暨合夥人詹益鑑說，在矽谷，多數人都在談：「我在創業或參加什麼領域的創業」，同時矽



矽谷除了有熱衷創業與勇於投資的氛圍外，更難得的是不怕失敗的創業家精神，是造就矽谷創業能量不墜的關鍵。



近年來新加坡政府積極推動創新創業政策，並與學校合作，讓學生可以輕鬆完成創業的夢想，推出自己的專屬品牌。

谷有很多樂於投資他人的金主，他們討論的話題是：「我在投資誰、我在被誰投資」，而不談投資房地產。熱衷於創業與勇於投資的氛圍之外，矽谷不怕失敗的創業家精神，更是造就創業能量不墜的關鍵。

此外，Plug and Play Tech Center總裁Canice Wu提到，矽谷擁有承擔風險的創業文化，大家把失敗視為可貴的經驗，而非只是挫折；之初創投AppWorks創辦人暨台灣網路暨電子商務產業發展協會（TiEA）理事長林之晨也特別強調，矽谷創業成功率很低，大約只有1%，但在矽谷工作的人不害怕失敗的風氣，造就令人勇於冒險、投入創業的精神。

特色3》開放包容的文化思維

再者，美國加州開放包容的移民文化，也是讓矽谷成為聚集全球創業菁英的原因之一。「矽谷的新創公司，10家中就有一家

是由外國人所創立，其中印度裔占了三分之一，印度工程師占美國軟體工程師大約30%，可見移民是帶動經濟與創新活力的重要因素，」達盈管理顧問公司董事長方頌仁指出，「矽谷之父」弗雷德里克·特曼曾在美國德州與紐約複製加州矽谷的成功經驗，但最後都沒有成功，原因在於德州與紐約沒有像矽谷一樣，具備高度包容外來者文化。由此可見，開放包容的文化，是台灣建立亞洲矽谷，必須學習的重點。

新加坡》 政府帶頭推動創新創業

2011年，新加坡政府為了建構實體創新創業園區，將其市區西側一棟7層樓的廢棄工廠廠房「BLK71」，改裝整修為創業基地，並提供給以科技、網路為主題的新創事業進駐，除了提供新創企業較便宜的租金、聚會場

地外，更協助媒合創投與引介加速器。為整合各方資源，BLK71由政府媒體發展署（Media Development Authority）、新加坡電信、新加坡大學（NUS Enterprise）共同成立，並由新加坡大學擔任主要營運單位，產官學三方共同推動新加坡的創業能力，效益很快擴散開來。

而隨著BLK71的成功發展，園區空間逐漸不敷新創企業使用，新加坡政府又於2014年3月宣布將BLK71周邊的BLK73及BLK79整修納入使用，並取名為LaunchPad，作為培育新創企業的新基地，除挹注政府資源並運用該社群網路，協助新創業者開拓國際市場。

經過多年發展，BLK71成功從廢棄工廠轉型成為新創企業孕育基地，並建構新加坡創新創業生態體系，至今已成功孵化近300家新創企業、超過1,000名新創業者進駐。

積極連結美國矽谷創業能量

在國內建立健全的創業生態體系後，新加坡政府為強化串聯新加坡與美國的創新創業生態圈，緊接著又在美國矽谷設立「BLK71 San Francisco」，簡稱BLK71 SF，由位在新加坡擁有最大創業空間的投資公司Infocomm、新加坡大學與新加坡電信Innov8基金共同成立，主要協助新加坡新創企業打入美國矽

谷科技創新市場，同時提供對東南亞市場有興趣的美國創投基金或新創企業，切入東南亞市場的管道與機會。

政府資金挹注私營機構

另一方面，新加坡政府深刻了解，「人才」是驅動創新創業的重要關鍵，因此持續積極推廣發展科技人才，新加坡總理李顯龍更帶頭呼籲國人應加強自身的科技應用與開發能力，他也經常以其兒子為美國Google員工，鼓勵國人投入科技產業。

另外，不同於台灣政府資金多放在工研院、資策會等半官方研究機構的做法，新加坡則是投注龐大資金給各種創投基金及創投加速器。新加坡最知名的「創投加速器」（協助創業的育成機構）JFDI（The Joyful Frog Digital Incubator）執行長Hugh Mason指出，新加坡是亞洲創業者讚不絕口的創業基地。

再新加坡有主動投資的政府、與東南亞互動頻繁的創業生態圈，以及許多創投加速器，例如JFDI做為東南亞第一個創投加速器，旗下的創業團隊，有超過6成，獲得50~100萬美元的種子資金，至今已輔導上百個創業團隊。

深圳》 創業家尋找資金的新天堂

場景來到中國大陸，被視

為最具矽谷潛質的中國大陸城市深圳，近年來已從代工重鎮華麗轉身，變成全球最具創業能量的城市之一，不僅吸引全球各國的創業家前往，全球科技大廠與創投基金也爭相到深圳尋找投資標的，電子商務平台方城市行銷創辦人蔡瑞音說，有一個投入創業的朋友，其創業概念在台灣沒有人願意投資，但去到深圳卻馬上找到創投，並且投入的資金還相當充裕。

「騰籠換鳥」政策 驅動創業新力

深圳能快速從代工轉向創新創業，與2008年全球金融海嘯風暴、2010年全球通貨膨脹有關。金融海嘯時，深圳外商倒了一片，失業率快速攀升；通貨膨脹拉高深圳的製造成本，工廠加速外移，面對既有代工產業的困境，深圳市政府推動「騰籠換鳥」政策，工廠雖然持續關閉，

但深圳的創業孵化器卻遍地開花，包括星河創客世界、HAX、南極圈、Seed Studio、深圳灣等，吸引具備創新力的創業家，而國際科技大廠也湧入深圳尋找適合投資的新創公司，人才、資金相繼湧入，正向循環之下驅動深圳強大的創新創業能量。

提供補助誘因 鼓勵學生投入創業

至今，深圳瘋創業的浪頭未歇，日前深圳市更進一步公布《關於促進人才優先發展的若干措施》，明文規定大學生投入創業，允許申請休學，並且創業場地的租金，將補貼20%~50%，獲得補助的計畫案，最高補助金額為人民幣50萬元（約新台幣250萬元）。

借鏡他國 找出台灣模式

從美國矽谷、新加坡與中國大陸深圳的創業生態圈形成過



中國大陸政府更鼓勵學生嘗試創業，並提供相關支援，吸引具備創新力的創業家及國際資金進駐，驅動深圳地區強大的創新創業能量。



台灣創業轉型可以朝軟硬整合發展，因為台灣產業擁有很好的硬體製造優勢，如果可以發揮創意與整合機制，就能以獨特的產品在物聯網時代創造全新的機會。

程，回過頭看台灣，政府與創業圈都一再思考，有哪些國際知名創業城市的成功法則，值得台灣學習。顯然，美國善用大專院校資源、開放包容且不怕失敗的精神；新加坡打造創業園區與連結國際的做法；以及中國大陸深圳成功從代工製造轉型創新創業等，都可以做為台灣發展創新創業時的借鏡。

台灣產業尋找轉型策略

事實上，美國矽谷發展至今60年，一路不斷追求新的創新能量，從早期的半導體創業、個人電腦創業、網路創業、生物科技創業再到近年來波濤洶湧的軟體與應用服務創業，看得出矽谷的創新力持續轉換，藉以站穩它在全球創新創業圈的地位。

從美國矽谷看台灣，30多年前台灣因為跟上個人電腦的大

浪潮，由工研院、資策會等法人組織帶頭，打造新竹科學園區以硬體製造代工為主的創新創業基地，其中包括了台積電、宏碁、華碩、聯發科、日月光等台灣科技大廠，都在當時藉由串聯美國矽谷的創新能量，以硬體製造能力在全球科技產業站上舉足輕重的地位。

近十年來，當世界從「硬體製造」轉向「網路科技」再走向「軟體應用」，台灣先是沒有搭上網際網路的風潮，之後又在智慧型手機與雲端網路等趨勢發展中，仍放不下過去在製造代工的優勢，既有製造優勢成為障礙，讓台灣的創新創業步伐沒有跟上全球腳步，也使經濟失去新的成長動能。

因此，如何效法美國矽谷不斷驅動破壞式創新，依舊是未來

建立更大創業能量，最重要的課題之一。

軟硬整合創新仍是可行方向

可見，深圳從代工轉向創業發展，確實可做為台灣創業轉型的參考模型之一。「新創事業絕對是台灣產業轉型的動能之一。」勤業眾信總裁郭政弘表示，其實台灣並不缺乏「創業家精神」，也具備了技術和人才的優勢，但創業者思維要從硬體代工轉移到品牌創立，並且要用更靈活的方式直接面對消費者，放眼全球市場，思考如何將產品推向全世界。

Google台灣區董事總經理簡立峰提到，台灣創業轉型正朝兩個方向發展，一是創新App，一是軟硬整合的創業題目，App創業需要的資金少、門檻較低，因此投入者眾，競爭也較激烈；反倒是軟硬整合的創新創業將會非常適合台灣，因為台灣產業擁有很好的硬體製造優勢，如果可以發揮創意與整合機制，就能在物聯網時代創造全新的機會，只是軟硬整合需要較龐大的資金、較多的人才，這些創業的基礎環境，台灣都還要再加強建設。

針對要採取哪一種模式的創業，林之晨提醒創業家，創業時究竟應從市場出發，再回過頭向上游整合，或是從核心專利出發再向下整合，端看兩邊門檻何者比較高。



美好生活展

開啟你的 美好夏日

一生必去的 20 個城市

alive 編輯精選

這一生沒有去過，也絕不能錯過的 20 個主題城市

alive 美好生活展，帶您漫遊城市、體驗美好

這個夏日，alive 讓您「一遊未盡」

免簽證，現在就快上 alive 官方網站！



[www.alive.com.tw/
Summer](http://www.alive.com.tw/Summer)

大部分消費性市場的產品，因市場門檻比較友善，所以產品都從市場需求開始著手，例如Apple就是典型案例；而由於B2B市場則多從核心專利出發，因此台積電以創新先進製程為根本。因此企業不妨審慎評估自身的優勢何在，再選擇不同的創業模式。

效法新加坡 串聯國際創業能量

找到创新的方向外，由於台灣人口少、資源少、市場狹小，因此也應效法新加坡，積極連結國際的創業體系，對此，我國行政院國家發展委員會已於去年選定於台北市花博公園會館建置一處國家級創新創業園區，由鼎騏國際公司負責辦理，提供創業家多元化的服務，並且規畫引進

具潛力的國內外新創事業及加速器，以及創投、法律、會計等相關專業服務業者進駐園區，期能建立台灣完整的創業生態體系，以及加強連結國際。

另外，效法新加坡政府將政策資金放在私營加速器上，行政院國發基金也開始投資加速器，包括美國矽谷最大加速器中心500 Startups集團在內。500 startups駐台代表程希瑾指出，500 startups基金總資產超過2,000億美元，目前已經鏈結來自50國的1,300個創業團隊及超過2,000位創辦人，並與美國矽谷業師群合作。

在台灣已投資超過10家新創公司，同時協助國內外新創團隊以台灣為據點進行試營運，並提供行銷及通路擴展等成長輔導

服務，協助國內外新創企業擴展東亞市場。

包括線上一對一即時教學平台「Codementor」、關鍵評論網、物聯網智能分析業者MOBAGEL、多媒體即時通訊軟體CUBIE等，都是500 Startups在台灣輔導的新創企業，除了傳授新創公司國際市場拓展與國際募資及Know-how之外，並針對台灣新創團隊最缺乏的「用戶拓展」與「市場拓展」方法與經驗，提供策略，協助各新創團隊掌握營運的實作技巧、定價方式，獲得美國矽谷創投事業的資金挹注。其中，Codementor的營運模式與Uber經濟共享概念雷同，透過輔導程式撰寫專家成為Codementor的導師，然後提供給程式初學者作為教師，雙方可以透過線上進行即時互動教學。

目前Codementor平台已超過上萬名學生登錄，新穎概念被科技媒體《GeekWire》共同創辦人喻為心目中的「最佳商業模式」團隊。

世界的運轉愈來愈快速，在每一個階段的轉變中，國家的創新動能便要跟進，如此才能持續迎合全球經貿與科技的脈動，奠定國家產業的競爭力，因此新政府推動「亞洲矽谷政策」，台灣民間加速投入创新的同時，應時時刻刻掌握國際創新創業趨勢，才能迎合浪潮，站上致勝點。■



Apple主要針對市場需求推出相關消費性產品，雖然門檻較低，但面臨的競爭與汰換率也高，企業必須不斷推陳出新，才能維持領先。