P.30 精浚橫跨生醫、半導體領域 研發動能再拓藍海

貿易雜誌

TRADE MAGAZINE http://www.ieatpe.org.tw IEAT

No.358
2021年4月

帶領經濟前進的關鍵力量女力

SHECONOMY

定價：99元

《貿易雜誌》電子書

醸自己喜歡的精釀啤酒
臺虎精釀
用酒傳遞在地文化

稅號、據點、商標轉移
英脫歐
掌握歐陸貿易新策！

貿易

NO.358 APR.2021

Contents

8

Cover Story

SHEconomy
帶領經濟前進的關鍵力量女力

綜觀全球，不難發現各產業許多優秀領導人皆為女性，早已揮別過去男性主宰的社會結構。細看這些成功女性的成功之道，會發現「同理心」是其獨具的領導魅力，更能帶領一方產業邁向新一波成長。本期封面故事將透析全球顯學——「她經濟」（SHEconomy），如何發揮影響力，帶領經濟進一步突破疫情桎梏。

總論篇
性別藩籬不再
8 SHEconomy崛起 全球影響力漸增

國際篇
位高權重的女性
12 突破玻璃天花板 掌權帶動改變

國內篇
溝通力的致勝之道
18 女性之姿 創造產業新面貌

Special Report

專訪　亞馬遜全球開店台灣總經理陳思芬

24 融合兩大優勢
開啟台灣跨境電商新航路

稅號、據點、商標轉移
26 英脫歐　掌握歐陸貿易新策！

編輯室報告 Editor's Report
1 SHEconomy
全球經濟新引擎

名家專欄 Column
4 十四五規劃與兩岸經貿
關係展望

國際視窗 News Digest
6 美通過1.9兆美元振興方案
帶動全球市場樂觀前景

貿易線上 IEAT Online
台北市進出口商業同業公會
暨中華民國貿易教育基金會聯合春酒
64 經貿界共襄盛舉
2021齊力拚經濟

企業實戰錄 Enterprise
30 精浚橫跨生醫、半導體領域
研發動能再拓藍海

跨境電商 E-commerce
34 遇見跨境電商
創造外貿新常態！

美貿焦點 Windows on America
38 農林漁牧產業興盛
密蘇里州攜手台灣成功南進

寰宇聚焦 Global Focus
40 Clubhouse異軍突起

產業趨勢 Industry Trend
44 前進CES 2021
看見會展產業新指標

開創心路 Innovation Concept
50 Swingvy打造新世代
人資管理軟體服務

文創藝術 Cultural Arts
54 臺虎精釀用酒傳遞在地文化

異國觀點 Culture Insight
58 在荷蘭Booking.com的
七大學習與觀察

品味生活 Life
62 起司與葡萄酒共譜美妙樂章

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.ieatpe.org.tw
發行人：黃振進
主任委員：林小明
副主任委員：潘偉景、林正誠
編輯委員：林承斌、徐文德、高泉興、柯彥輝
許介立、高　蕻、李育家、簡壽宏
社長：黃文榮
策劃：許玉鳳、吳燕惠
審查編輯：蔡馨瑩、李林謙、林簡文瑩

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司
副總經理：吳修辰
專案經理：董育君
資深編輯：許資旻、吳芳瑜
美術編輯：張堃宇
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5531
傳真：（02）2500-1932
製版：藝樺設計有限公司
印刷：鴻嘉彩藝印刷股份有限公司
總經銷：聯合發行股份有限公司
客服專線：（02）2668-9005

國貿學苑FB
貿易ON AIR影音頻道

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）
雜誌同步刊載於MagV、HyRead電子書平台，
可線上購買。
劃撥戶名：
台北市進出口商業同業公會　帳號：01137266

本刊圖文非經同意不得轉載

性別藩籬不再

SHEconomy崛起
全球影響力漸增

在社會性別桎梏日漸鬆綁、教育程度平等，及女性意識覺醒下，各行各業皆有愈來愈多令人讚嘆的女性菁英，她們的力量驅動經濟成長，影響力不亞於男性。「她經濟」（SHEconomy）崛起不再只是口號，而是正在發生，且日漸明顯的趨勢。

◎撰文／陳玉鳳　圖片提供／Shutterstock、美聯社、WTO、APEC

「她經濟」（SHEconomy）正在崛起嗎？以女性企業主數量做為此趨勢指標之一，答案是肯定的。

根據我國經濟部《中小企業白皮書》最新統計指出，台灣中小企業中36.4%為女性領導者，也就是每10位企業主中就有4位女老闆，較10年前成長3成。此份白皮書也披露台灣上市櫃女性領導者的分布概況：2015～2018年期間，台灣女性領導的公司，由過往177家增加至230家，成長達30%，而台灣女性企業領導者的產業分布，以製造業比例最高，達73.68%。根據美國民調機構「皮尤研究中心」（Pew Research Center）指出，33%美國受訪者較信任女性領導人，男性領導人只獲得3%，顯示出女性領導者在企業界的潛力無窮。

不只信賴感，女性企業主的領導風格普遍重視「以人為本」，能以同理心、觀察力、溝通力對待同仁，這些特性讓女性領導者更能凝聚公司向心力，營造公司團結一心的氣氛。

女性創業增多　台灣表現傑出

證明「她經濟」崛起的另一數

全球「她經濟」當道，此領導趨勢更帶起經濟另一波成長曲線，圖為APEC針對主流性別與婦女賦權舉辦的研討會。

據，是《富比士》雜誌報告指出，全球10個購買決策中，有8個掌握在女性手上。此外，波士頓顧問公司（BCG）近期報告《管理女性未來十年的財富》也顯示愈來愈多女性更有機會擔任領導者與企業家角色，全球女性管理財富的比例已達全球總財富的30％，在2023年前，女性管理的全球財富總額將達到83兆美元（新台幣約2,490兆元），預計在未來，女性財富成長速度將超越總體市場。

尤其台灣在女性創業風潮中的表現頗為傑出。萬事達卡2020年最新《女性創業指數》報告（*Mastercard Index of Women Entrepreneurs*），針對全球58個經濟體，透過「女性進步程度」、「女性教育與金融背景」及「女性創業環境」三大要素分析，結果顯示台灣在全球表現亮眼，進步3個名次，獲全球第十二名及亞太區第四名，充分展現台灣擁有良好的女性創業支持體系。

政策支持 提升女性對經濟貢獻

全球愈來愈多女性創業家，原因的背後來自科技、教育資源的普及與

個人收入的增加，為女性帶來更加獨立的生活，也更勇於追逐創業夢想。

此外，政府政策的支持也是女性創業的重要助力，經濟部部長王美花曾提及，「作為推動台灣經濟發展的掌舵者，經濟部十分重視女性對經濟發展的貢獻，並落實性別平權概念，期盼建構更健全與平等的女性創業、就業環境。透過各部會資源整合，提供台灣女性專屬的創業、就業服務與資源，包含：職能培訓、媒合服務、資金貸款、外銷經貿平台等。」

政策支持及輔導措施，往往左右女性創業風氣的興盛。美國科技公司戴爾（Dell）發表的「女性創業家城市指數」（WE Cities）指出，美國舊金山灣區（Bay Area）由於提供更多財務和輔導措施以協助女性創業，取代紐約市奪得2019年冠軍，紐約和倫敦分別為第二及第三名，香港排二十三位、台北排二十六位，北京和上海分別排第三十八和四十七位。且全球50個上榜城市自2017年以來，對女性創業各項支持皆有進步。

近年沙烏地阿拉伯女性角色有所轉變，如該國王妃Deena Aljuhani Abdulaziz即打破傳統，經常亮麗登場各大時尚場合，勇於做自己。

鼓勵女性就業 解決勞動力缺乏

在擴充勞動力前提下，即便是女權低落的沙烏地阿拉伯，也在國家發展計畫《2030年願景》（*Vision 2030*）中，明訂勞動人口中的女性比例須提高至30%，而2018年沙烏地阿拉伯勞動人口，女性僅占15%，遠低於全球平均的39%。

為鼓勵沙烏地婦女為經濟做出更大貢獻、參與社會發展，沙烏地政府取消了一些性別隔離措施，逐步實現女性平權。推動以來，愈來愈多沙烏地婦女參與社會事務、投身勞動市場，且女性創業家也逐漸獲得社會認同。現在，沙烏地婦女可自行決定開辦企業，不如先前還須根據監護制度取得丈夫或男性親屬同意。

法規的鬆綁，使沙烏地女性創立或管理的中小企業愈來愈多。過去10年，當地女性創業家數目已增加逾35%，2017年占全國總數近五分之二。沙烏地阿拉伯已推行多項倡議和計畫，鼓勵沙烏地阿拉伯女性創業。例如，該國中小企業總局推出貸款擔保計畫，並頒布規例，減輕中小企業

的行政負擔；另外，當地巴迪爾科技培育和加速計畫也提供工作坊和培訓課程，向女大學生宣揚創業文化。

增加女性董事 有助股價表現

令人驚訝的是，德國雖已有女性總理梅克爾在位長達15年，但女性在企業金字塔頂端卻相當少見，企業中能參與公司決策的董事會裡，女性成員占比仍偏低。在德國，女性占企業監督董事會的比例在2020年11月約35.2%，而自百大上市公司來看，女性僅占管理董事會的11.5%。

為改善此現象，德國內閣於2021年1月初簽署一項指標性法案，規範大型上市企業董事會的女性成員比例。根據法案，員工數超過2,000人、董事成員3人以上的上市企業，至少有1名女性董事。德國家庭部指出，新法將影響約70家企業，其中約30家董事會目前沒有女性成員。

其實，女性董事席位的增加，對公司經營大有好處。高盛證券執行長蘇德巍（David Michael Solomon）曾表示，依高盛證券分析，董事會成員至少有1位為女性的公司上市1年後，股價成長幅度高達44%，反觀無任何女董事的公司，漲幅僅13%。因此，為強化董事的多元性，若公司董事成員中沒有任何女性者，高盛證券將不承接其公開發行（IPO）業務。

2017年WTO「婦女與貿易布宜諾斯艾利斯宣言」旨在提升全球女性參與全球經濟機會，期望能保障女性在商業領域的參與。

集合眾人之力 推動女性參與

綜觀趨勢，女性在經濟商業領域影響力愈來愈大，然而放眼全球，仍有許多婦女未享有充分經濟賦權。因此在2017年，118名WTO會員國與觀察員在第十一屆部長級會議，通過「婦女與貿易布宜諾斯艾利斯宣言」，此宣言旨在同意透過性別角度檢視其國內政策、尋求提升女性參與全球經濟機會、確保貿易相關援助更聚焦於女性。

即便此宣言的後續效力受到質疑，但這是WTO首次正式面對性別平等與貿易之間的衝突，代表著婦女與貿易議題已漸獲國際組織重視，更宣示未來應朝具包容性的貿易邁進。相信在國際組織、國家、城市、公司及個人的推動下，「她經濟」當道指日可待。■

溝通力的致勝之道

女性之姿 創造產業新面貌

綜觀台灣官場、商場，會發現許多優秀女性領導人，以其不凡的溝通力及獨到觀點，帶領一方產業邁向榮光。而自全球性別不平等指數GII全球排名，台灣在163國中拿下第九名，更是因台灣中小企業女性企業主比例較高奪得的佳績，在在顯示出台灣「她經濟」的大放異彩。

◎撰文／陳玉鳳　圖片提供／康那香、楊佳慈、Shutterstock、經濟部

根據世界銀行（World Bank）研究指出，婦女賦權時，國家會趨於穩定，因此，女性在全球經濟領域扮演的角色益發重要。在台灣，女性在經濟領域的重要性亦是如此，不論經濟部長王美花、國貿局局長江文若的任職，皆揭示女性在台灣經貿界的影響力不容小覷。

性別觀念進步 提供更大舞台

其實，隨著台灣社會性別平等觀念進步、教育程度提升、經濟能力增強，女性在職場上能較有更多發揮空間，性別職場障礙較以往減少許多。

根據經濟部統計處發布的《全球性別不平等指數GII》（*Gender Inequality IndexI*）全球排名，全球前3名由瑞士、丹麥及瑞典拿下，台灣領先南韓、新加坡、日本、美國，在全球163個國家中拿下第九名，主要是台灣中小企業女性企業主比率較高有關。

統計處分析我國產業性別狀況，2018年我國中小企業女性企業主比率36.8％，較大企業21.9％高出近15％；與主要國家比較，我國中小

在台灣，有許多女性領導者在不同領域大放異彩，展現不同於男性的領導風範。圖為美國在台協會（AIT）與經濟部、外交部攜手合作辦理首屆「女力經濟賦權高峰會」，藉此積極推動女力經濟賦權，讓全球看見台灣女性的力量。

企業女性企業主比率，較日本高逾20%；就全體企業觀察，我國2018年女性企業主比率36.4%，較美國40.0%，及南韓38.4%略低。

就業結構方面，女性投入職場意願明顯增加，占比為44.5%，較2010年增加0.5%，與男性就業比率差距縮小。我國就業者女性比率雖低於美、星、港等國，但仍高於日本44.2%及南韓42.7%。就行業別觀察，批發及零售業的女性就業者占比由2010年51.3%增至2018年52.3%，製造業的女性就業者為37.5%左右。

不過，即使台灣性別待遇相對平等，然而不管何種工作、何種職務，社會加諸於女性的家庭包袱還是較重。我們經常可見這些可調兵遣將的女性領導者往往會被問到：「妳如何兼顧工作和家庭？」男性領導者則很少須回覆此問題，由此可知女性在兼顧工作和家庭的掙扎是比較多的。

展現女性實力 開創產業新局

日前以線上方式出席「第一屆加拿大女性企業家對台商務代表團大會」時，經濟部長王美花曾致詞表

示，疫情衝擊全球經濟，不過紐西蘭、挪威、丹麥、冰島、台灣等由女性領導的國家，抗疫表現有目共睹。據她觀察，女性領導人能展現強大執行力與管理能力，且善於談判與溝通，這些特質有助跨部會合作及說服民眾共同對抗疫情。

經濟部長 王美花》

為「她」發聲 影響台灣經濟領域

王美花是台灣經貿女力的最佳代表人物，她出生於1958年，在擔任經濟部長前，歷任經濟部訴願會組長、中央標準局專利處副處長和法務部主任、專利三組組長、專利一組組長、智慧財產局商標權組的組長、副局長、局長，及常務次長、政務次長、經貿談判辦公室副總談判代表等。

康那香總經理戴秀玲身為不織布產業領導者，以其注重「溝通」的領導魅力，讓康那香員工在轉型過程上下一心，企業穩步發展。

此前於2020年的APEC婦女與經濟論壇（WEF）高階政策對話會議（HLPD）上，她也曾針對女性議題發表談話，表示將完全支持婦女經濟賦權的倡議，且台灣已啟動女性創業加速器，整合臉書、Google資源加以協助，期待透過政府、工商界及技術三方整合，增加女性在經濟事務上的參與度，培育更多「女力企業」。

在台灣許多中小企業，甚或大型企業中，愈來愈多女性扮演主導及決策角色。不只如此，在新創企業中，更不乏優秀的女性創業者及領導者。

康那香總經理 戴秀玲》

為員工著想 康那香開創新局

身為康那香企業股份有限公司總經理，戴秀玲在談及公司經營心法時，首先提到「溝通」，尤其在公司面臨轉型時，她非常注重透過溝通讓員工上下一心，朝同一個目標發展。

成立於1969年的康那香，是台灣不織布產業先行者，提供先進不織布技術與不織布產品製造服務，成功產製國人自製的第一片衛生材用熱壓不織布。除個人衛生和護膚產品外，康那香也能滿足高科技工業的衛材產品、工業產品及廢水處理等需求。

「我的作風不是威權式、命令式的領導，我傾向透過各種方式讓員工了解自動化及數位化轉型的必要性。」戴秀玲10年前接任總經理一

職，雖為二代身分，但在擔任總經理前，已歷任企劃、國貿、採購及總經理室特別助理等工作，累積十餘年經驗後，正式接班。

接班後，她深知公司須走向自動化及數位化，然而，許多員工擔心自動化將剝奪工作，或不適應數位化而抱怨連連。面對這些棘手情況，戴秀玲以耐心溝通及實質協助，化解員工的疑慮。一路走來，康那香成功度過轉型期，也為下一波成長做好準備。

透過自動化及高速化的生產、專業人才的培植，康那香的企業競爭力大幅提升，使康那香不僅能在激烈競爭的消費品市場求生、求勝，更進一步展開高科技領域的新布局。

疫情之下，康那香生產口罩所需的熔噴不織布，晉升國安等級材料製造商，且預期即使在疫情過後，對隔離飛沫及病毒傳染的口罩、消毒濕巾和防護衣等生醫產品等需求依然可觀，因此，康那香大力推動一次性生醫產品的生產及行銷。此外，高科技產業需要的超細纖維擦拭布，如半導體晶圓擦拭布，也是康那香接下來的布局重點。

然而，開展新工作需新血加入，戴秀玲利用「溝通」留住年輕優秀人才。「時下年輕人不可能以威權方式領導，領導者須與他們溝通公司文化和經營理念，且不能存有員工該為公司無止盡付出的想法，得讓他們了解公司對員工的生活和生涯規劃有何正面影響。」為別人著想的「同理心」，是女性領導者的絕對優勢。

康那香在疫情下生產口罩製作所需熔噴不織布，晉升國安等級材料製造商。

「員工不是機器，也需休息、享受家庭溫暖。」這是戴秀玲的理念。她關心員工的家庭生活，透過工作量的合理化、作業數位化及生產自動化等方式，盡量減少員工加班，「我相信唯有在工作和家庭生活中求得平衡，才能把事情做好、做久。」戴秀玲言語間流露對員工的關心，一如該公司自有品牌「康乃馨」所代表的母親的溫暖。

勇於投入創業 領先亞洲

近年，更有許多台灣女性勇於投入創業。根據萬事達卡公布最新「女性創業指數」（Mastercard Index of Women Entrepreneurs）調查報告顯示，台灣市場表現優異，在全球58

個經濟體中排行第十二名，並榮獲亞太區第四名。此外，經濟部商業司統計，截至2021年1月，全台灣公司登記負責人有31.13%為女性負責人，其中台中領先六都排名第一，有32.1%公司負責人為女性。就亞洲來看，南亞地區僅有18%的公司為女性企業主，而在東亞太區，南韓則為比例最低，僅有19%的女性企業主。

值得注意的是，由女性所創立並經營的中小企業對整體經濟市場的貢獻不容小覷，平均1美元投資資本，女性新創能締造78美分的回收產值，而男性新創僅有31美分。

帝霖公司執行長 楊佳慈》

投入智慧科技 女性致勝農業領域

帝霖股份有限公司執行長楊佳慈就是一位年輕的女性創業者，她曾代表台灣參加俄羅斯「傑出女性中小企業獎」競賽，獲「最佳潛力獎」。這是台灣人第一次獲此殊榮。競賽中，楊佳慈介紹新農業政策融入性別、接軌國際的重點目標，以自身經驗分享運用經驗與知識投入創業過程，展現女力企業主典範。

帝霖為興大生命科學系碩、博士生組成的團隊，主要技術為開發植物組織培養苗，透過非基因改良的生物技術，提升種苗產品的抗病、生長發育及產量，該公司在嘉義中埔鄉地區設立「興大苗圃」，銷售香蕉、草莓、木瓜等種苗產品。帝霖擁有專業實驗室、專業研究人員及設備精良的溫室，也有專業的田間服務團隊，能為農民提供精確診斷服務，確保作物順利收成。

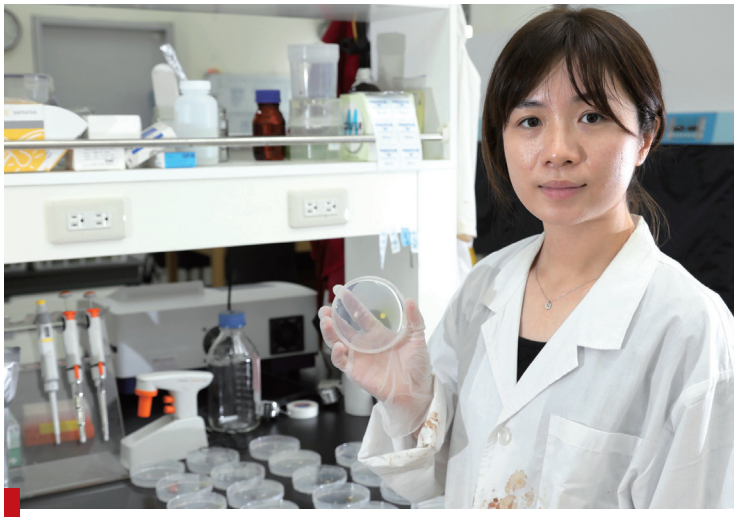
與傳統農業不同的地方是，時下台灣農業型態朝智慧方向發展，各種科技的導入，造就許多「科技農夫」。且因現今農業工作仰賴體力比例下降，女性得以跨入農業領域，也被稱作「科技女農」。科技創新，讓農業能突破傳統、偏鄉、性別疆界，進一步促進經濟成長。

在勞力密集的傳統農業型態中，男女工的薪資有差距。一般來說，男工可日領新台幣1,500元，女性僅能獲得新台幣1,300元。原因就在於男性

楊佳慈與團隊共同開發植物組織培養苗，以非基因改良技術，提升種苗的發育與抗病能力。

能在「體力活」中做出更多貢獻。不過，隨智慧農業發展，此薪資差距將可望被弭平。「就帝霖的種苗工作而言，女性甚至比男性更有優勢，」楊佳慈進一步說明，「工作人員須利用手術刀、鑷子等工具，小心翼翼地自植株取出微小組織進行培養，這項工作非常細膩，需耐心、細心和精細的手工能力，女性特質就符合此項工作要求。」

目前帝霖公司主要團隊由5人組成，包括3位女性及2位男性。「也許因為是平行組織，沒有明顯的上下關係，並未感受到性別不同所造成的領導風格差異，即使是行事作風也感受不到男女差異。」楊佳慈表示，在實驗室中經常須面對失敗，凡事都較能淡然處之，而團隊行事作風無關性別，若有不同，也是個人特質差異。



楊佳慈憑著對生技技術的掌握，讓科技與農業結合，肩負「科技女農」的新時代使命。

公信電子總經理 吳惠瑜》

善於溝通 帶領台灣PC業邁向國際

許多女性企業領導者，不約而同提到「溝通力」是領導利器之一。公信電子總經理吳惠瑜分享她的CEO心法：C是Communications（善於溝通）、E是Embrace the Change（擁抱改變），及Optimistic to the Challenge（正向地面對挑戰）。

吳惠瑜曾是台灣英特爾史上第一位女性總經理，接任時才37歲。她在1988年進入英特爾，花了16年從業務助理做到台灣區總經理，帶領公司業績從20億美元成長到45億美元，是將台灣PC業推向世界舞台的重要推手。

「問題來了，面對就好。」吳惠瑜如此回答外界對她何以不憂不懼的提問。她十分樂於分享自己的經營及人生哲學，「實力等於能力加上努力；態度決定高度、格局決定結局，心若改變，你的態度跟著改變；態度改變，你的習慣跟著改變；習慣改變，你的性格跟著改變；性格改變，你的人生就會跟著改變。」這些話由吳惠瑜口中說出，更具說服力，能為後進女性領導者借鏡。

綜合以上女性領導者的成功之道可見，女性擁有的特質，反而能為產業創造出不凡佳績。期待更多女性在職場找到一片天，發揮自己的影響力，帶動世界往更好的方向發展。■

亞馬遜全球開店台灣總經理陳思芬致力於將台灣產業結合電商人才，期望開拓跨境電商成長動能。

專訪 亞馬遜全球開店台灣總經理陳思芬

融合兩大優勢 開啟台灣跨境電商新航路

早期由亞馬遜掀起的電商浪潮，已進化成串起全球貿易網的跨境電商，2020年更因疫情，讓電商成為企業拓銷全球市場的重要管道。面對銳不可擋的跨境電商熱潮，台灣應將電商列為數位轉型的重要環節，成為拓展全球新商機的利器。

◎撰文／劉麗惠　圖片提供／亞馬遜全球開店台灣

早在1995年，亞馬遜即推出網路賣書的創新商業模式，打破人們對於購物的想像，也鳴起電商發展的號角。現在看起來習以為常的線上購物，當年卻被認為荒誕不經。然而在網路科技推波助瀾下，亞馬遜展現驚人實力、創造佳績，進一步將產品種類延伸到服飾、化妝品等民生用品。

亞馬遜全球開店台灣總經理陳思芬指出，亞馬遜網路最初採自營模式，即「向供應商買斷貨品」，自負盈虧在亞馬遜網站上銷售，然而此種模式

無法快速擴大市場規模，因此亞馬遜再於1999年推出「第三方賣家服務」，吸引全球企業將商品上架到亞馬遜網站銷售，此舉讓亞馬遜成為全球最早發展出跨境電商引領者。累積至今，亞馬遜在全球已有21個站點，總計來自全球130多國的賣家透過亞馬遜網站把產品銷售到世界各國。

兩大優勢
台灣應發展跨境電商

「早在1999年亞馬遜就已發展出跨境電商銷售模式，但台灣卻一直到2015年才開始重視此領域。」陳思芬經常思考一件事，台灣發展外貿已有70多年歷史，擁有強大的外貿拓銷能力，且2000年後台灣國內電商蓬勃發展，產業也培養出許多電商人才。但這兩個實力卻無法融合，成為推動跨境電商的動能，實在相當可惜。

「大家太習慣設計研發、生產製造模式，後端的行銷一直以來都交給代理商，沒有行銷與經營品牌的思維。」陳思芬語帶感嘆地分析，台灣在傳統外貿表現相當出色，出口占台灣GDP超過50%，因既有模式很成功、穩固，導致後來不知該如何轉型，就算有企業投入，也不知道如何從代理商手上拿回know how。如今，疫情導致實體通路無法銷售，催化跨境電商大浪潮，讓許多台灣企業經營者意識到跨境電商的重要性。

四戰略
助台廠推動電商發展

「在中國大陸做一個新商業模式，大家會蜂擁而至，在台灣卻得到處去說服。」談起在台灣推廣跨境電商的過程，陳思芬坦言並不容易，所以即使亞馬遜已在台持續推動跨境電商服務4年，火苗還是不夠大。不過，陳思芬也發現，積極性不如中國大陸的背後原因，是台灣企業習慣穩步前行，思考較縝密，這也是另一種優勢。

為讓台灣在求穩時又可以加快推動跨境電商的腳步，2021年起，亞馬遜針對台灣企業經營跨境電商的需求啟動四大戰略。第一，看準台灣在母嬰、美妝、電腦周邊、運動用品等領域，具製造業優勢，採取「發揚冠軍品類，支持賣家打造全球品牌」策略，協助企業形塑全球品牌；第二，跨境電商對許多企業而言，還是新商業模式，包括金流、物流、全球法規等都需深入了解，因此亞馬遜會更積極透過線上、線下教育課程，「強化賣家教育，增加跨境電商營運效能」；第三，持續「支持賣家多網站布局，開拓全球新商機」；最後，對於產業發展，人才是關鍵，因此亞馬遜未來將積極「培育人才，健全台灣跨境電商產業」。

堅持與毅力
走向跨境電商之路

雖然台灣企業在推動跨境電商上的步伐較慢，但仍有許多全力以赴投入跨境電商的故事，讓陳思芬深深感動。例如聖州企業董事長楊明舜，幾年前推動電商轉型的毅力與熱情，絲毫不輸年輕企業家。

「電商這條路無法一蹴可幾，須長期努力才能有成果，但企業不能錯過這條新道路。」陳思芬最後說，跨境電商已是未來趨勢，希望台灣企業勇敢擁抱跨境電商，打開企業更寬廣的全球拓銷之路。■

精浚科技橫跨光電、半導體、生技醫療等產業，並鎖定高端市場，持續精進研發能力。

從傳動元件出發

精浚橫跨生醫、半導體領域 研發動能再拓藍海

台灣工具機產業興盛，身為上游關鍵線性傳動元件的供應商，精浚科技與客戶共同成長，一路茁壯至今。憑藉日積月累練就的技術實力，精浚勇跨光電、半導體、生技醫療等自動化設備與儀器產業，一步步開拓新藍海。

◎撰文／陳玉鳳　攝影／賴建宏

精浚科技是台灣線性傳動元件指標業者之一，該公司成立於2004年，於2007年設立線性滑軌生產線，並於2008年快速投入量產。發展至今，不僅具備線性滑軌、滾珠螺桿等自動化相關零組件，亦同時具備系統、模組開發的整合能力。

正因具備這些技術優勢，精浚科技總是能不斷推陳出新。在經過多年策略轉型調整後已進入門檻更高、獲利空間更大的高端市場。

「你選擇哪個市場區隔，就必須付出相對的努力，這是必然的。」精浚科技創辦人暨董事長廖國富分享他的經營

理念，「高端市場的利潤高，然而要攀上金字塔頂端，過程中有許多不足為外人道的堅持。」堅持耐心養成人才和技術，最後具體顯現的，就是精浚實力堅強的研發團隊。

留住優秀人才 打造傑出團隊

大致來看，精浚的第一個10年，主要布局在專利布局、產品開發和人才建置，及海內外主要市場的拓展、自有產品品牌（STAF）的推廣等；進入第二個10年，精浚則大展拳腳，以線性傳動元件研發與製造為本，廣伸觸角於多元市場領域。

「線性傳動元件本來就廣泛使用於人類生活中，幾乎所有機具器械都會用到傳動元件，因此可開發的市場領域很多，只是看你有沒有能力。」支持精浚多方進取的力量，就是一支精良的研發團隊。

精浚的研發團隊組成涵蓋光、機、電等專業，「我們公司只有200人左右，但碩博士就有十幾位。」廖國富分享他留住優秀人才的心法，「我們不吝於發放股票，因此同仁是員工，也是老闆，優秀人才擁有內部創業的機會，並非只是領一份薪水，公司的經營成果與個人報酬做連結，大家共存共榮，當然就願意留在這裡為共同目標一起打拚。」他說。

掌握精密移動技術 跨入生醫界

憑藉優秀研發人力，精浚持續精進產品的可靠度以及精密度，也因擁有跨專業能力，所以精浚可挖掘出未被滿足的市場需求，針對光電、半導體、生技醫療等自動化設備與儀器市場推出相對應的產品。其中，「自動化核酸萃取機」就是精浚打入生醫領域的又一力作。

精浚自主開發的自動化核酸萃取機（又稱為核酸純化機），可在前處理階段輸入全血樣品後，於半小時至1小時內，配合反應藥劑萃取DNA／RNA，供遺傳疾病或病毒相關檢測使用，相較人力提取DNA／RNA的耗時耗力，以全自動化分離技術提取，更符合當前對核酸檢測的「快速」要求。

值得一提的是，最新機種採開放式軟體架構，因此能針對使用目的進行藥劑及機台調適最佳化。此自動化設備適用於藥劑開發測試、研究學術等需彈性及測試效率的應用。

為進入生醫領域，精浚布局已久，早在10年前就拿到醫療器材GMP認證，也已取得醫療器材品質管理系統ISO13485認證。加上光、機、電人才俱全，且擁有深厚的傳動元件實力，所以能打造出提供完整解決方案的設備。

精浚科技執行董事吳文濱進一步說明，這台核酸純化機的技術關鍵在於「精密的運動控制」，其移動的精密程度幾

精浚科技董事長廖國富堅持培養人才、鑽研技術，打造出實力堅強的研發團隊。

近頭髮的十分之一，此徹底展現精浚的精密傳動元件專業，此外還牽涉磁力、溫控、機構、電控等的軟硬體整合，多方技術搭配難度高。

為了持續開發生產所需相關設備，精浚特別成立「微奈米自動化系統事業部」，採用奈米級定位技術提供給台灣多間自動化及半導體大廠，運用高端奈米級定位移動技術與壓電控制技術，打造出高量測精度的原子力顯微鏡AFM及奈米級定位精度的壓電平台。「我們是大中華首家，也是唯一可同時提供微米、奈米級運動控制系統解決方案的業者。」廖國富說。

市場布局
追求高端、利基、長尾

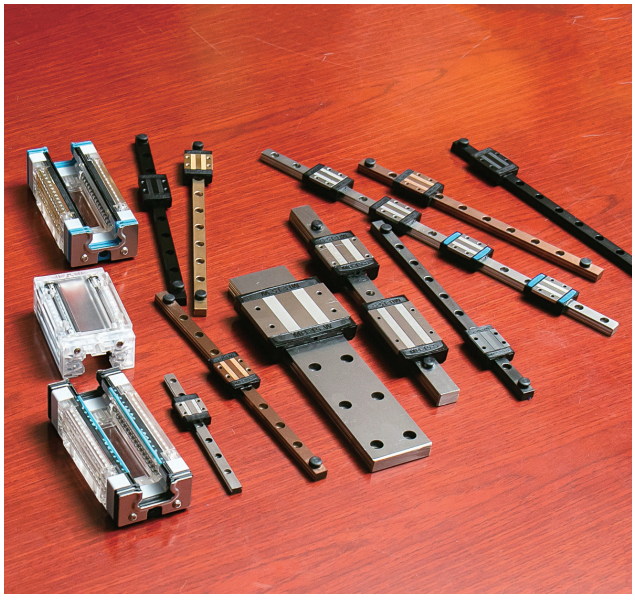
從工具機市場跨入生醫等新領域，廖國富以「高端、利基、長尾市場」綜整精浚從傳動元件出發的市場布局規劃。

其中「長尾市場」是指那些原來不受到重視、銷量小但種類多的產品或服務，由於總量巨大，累積起來的總收益超過主流產品的現象；其次，客製化利基市場則有木工、玻璃加工自動化設備等；而針對運用先端技術的高端市場，精浚則會依不同類別提供專屬服務，例如採用JDTM（Joint Design To Manufacture）模式，為高端客群提供共同開發服務、為利基市場客群提供適合的解決方案服務。

國際大廠肯定
重視「關鍵客戶」模式

客戶的「交關」是最好的肯定，打開精浚的客戶名單，赫然發現日本知名工具機廠OKUMA、日系汽車TOYOTA日本廠及亞洲廠、日本半導體設備大廠SCREEN及義大利木工機大廠BIESSE皆在客戶之列。

此外，精浚更曾於2019年榮獲東芝機械的「2018年年度最佳供應商」肯定。綜觀精浚，不僅早已布局中國大陸市場，且自有品牌STAF行銷的



精浚科技具線性滑軌、滾珠螺桿等自動化零組件生產技術，也是團隊能自主開發多種自動化工具機的最佳基礎。

傳動元件，也已攻入歐美日工業品牌供應鏈。

「我們的國際重要客戶都以『國際關鍵客戶』（Global Key Account）模式經營。」廖國富非常強調這個關鍵，「不透過經銷商，能直接了解客戶的需求，不會出現誤差，且在這樣的合作過程中，彼此能透過聚焦、共振，形成生命共同體。」以此種方式，精浚與直接客戶建立起信賴又緊密的長遠關係。

精浚開發的自動化核酸萃取機，只需半小時至1小時即能將DNA／RNA萃取出來，符合當前對核酸檢測的快速需求。

回台擴廠 智慧工廠期待中

為與國際知名大廠持續合作，精浚科技掌握智慧製造趨勢，即將興建一座智慧化新廠。此計畫之始，則要從美中貿易戰開始說起。

美國前任總統川普於2018年開啟美中貿易戰爭時，戰火延燒，台灣許多業者為配合國內外客戶需求，紛紛啟動回台設廠計畫，精浚也不例外，於2020年7月30日通過回台投資16億元的計畫。

精浚科技的新廠地點位於桃園大溪，就在既有的新北三峽、鶯歌廠房附近，有利公司營運的整合。大溪廠將是一座智慧化新廠，全面導入自動化產線、智慧化系統等，使生產效率與品質進一步提升，實現智慧製造，並預計於2022年第二季或第三季啟用，屆時三峽和鶯歌廠將一併整合於新廠。

「這個工廠將是工業4.0的智慧化典範工廠，我們將藉此數位化轉型的落實，進一步提供精浚客戶更優質的服務以及帶動相關供應鏈體系的智慧化提升。」廖國富對這座新廠滿懷期待。■

PROFILE

精浚科技

董事長廖國富、執行董事吳文濱

- ■成立時間：2004年
- ■董事長：廖國富
- ■員工人數：約200人。
- ■資本額：約新台幣6億3,000萬元。
- ■產業描述：精密機械關鍵零組件業。
- ■主要服務：傳動控制與系統科技的研發、製造、銷售服務。
- ■主要產品：線性滑軌、滾珠螺桿、精密線性滑台、生醫醫療設備、奈米制動器等。
- ■廠區分布：三峽、鶯歌、中國大陸杭州。
- ■主要客戶：德國、義大利、美國、日本與中國大陸等全球重要傳動元件及工業品製造與行銷大廠。

2021年「第二屆台灣跨境電商博覽會」規模較去年更盛大，以更深入的講座議題，協助台灣企業以跨境電商拓展全球市場。

2021台灣跨境電商博覽會隆重登場

遇見跨境電商 創造外貿新常態！

延續「2020台灣跨境電商博覽會」的成功展出，2021年「第二屆台灣跨境電商博覽會」規模更盛大、講座議題更深入、產業連結更全面，將為殷切需要跨境電商解決方案的台灣企業，找到以最少成本、最低障礙，快速踏上跨境電商的全球拓銷新航線。

◎撰文／劉麗惠　攝影／賴建宏　圖片提供／台北市進出口商業同業公會

疫情鎖住全球實體經貿活動，台灣企業迫切尋找新拓銷之路，當時由台北市進出口公會舉辦的第一屆「台灣跨境電商博覽會」，因可幫助台灣跳脫實體拓銷模式，找到以跨境電商拓展全球市場的新方法，現場吸引逾4,000人前來觀展。時序來到2021年，疫情延燒超過一年未見消停，多數國家的國門也仍然封鎖中，公會持續肩負起協助台商成功

拓銷的各種方法，其中包括即將於2021年4月28至29日隆重登場的第二屆「台灣跨境電商博覽會」。

台北市進出口商業同業公會秘書長黃文榮指出，本屆博覽會將以「把心做大 貨賣全球」為主題，透過規模更盛大、講座更深入、產業連結更全面的展出，幫助更多台灣企業解開全球貿易的封鎖線，讓台灣企業可逆勢突圍，創造第二成長曲線。

三大觀察
看跨境電商大浪潮

回顧過去一年多的全球經貿格局，黃文榮指出，疫情對全球經濟帶來衰退之際，卻也促使跨境電商以超速度推廣開來，從3個觀察，可預見跨境電商大浪潮已全面席捲台灣。

觀察1》跨境電商

晉升外貿主流通路

疫情導致全球經貿受大程度限制，多數國家皆遭遇貿易量減少、經濟大幅衰退困境。於此之際，台灣2020年經濟成長率卻逆勢成長2.98%，傲視所有已開發國家，出口不減反增，達3,452.8億美元，創下歷史新高，年增4.9%。「台灣人出國受阻，商品出口卻增加。」黃文榮指出，能有這樣的成績，除了台灣半導體產業帶動整體出口，台灣許多外貿企業韌性強、反應快，積極採取跨境電商來維持出口，也是原因之一，這凸顯出：跨境電商在疫情推波助瀾下，逐漸成為台灣外貿新常態。

黃文榮進一步說明，台灣外貿發展超過70年，台灣企業以實體通路拓銷全球的模式走了那麼多年，成就許多專注於製造的「隱形冠軍」，這些具優勢的製造商，或協助商品拓銷全球的貿易商，嘗試先從小量銷售跨足跨境電商，後來逐漸將跨境電商變成主要拓銷管道，讓跨境電商成為台灣外貿大支流。

如今疫情更激化此大浪潮，已投入的企業持續加大布局，未投入的企業也積極趕上腳步，相信不久的將來，跨境電商將會成為外貿企業拓銷全球的主流通路。

觀察2》新商模

B2B、B2C界線不再

黃文榮接著表示，國際貿易分成B2B與B2C兩種通路，過去這兩個通路是平行線，但是隨著跨境電商讓台灣製造商更容易接觸到終端消費者，所以原本經營B2B的台灣製造業，也開始往B2C邁進；另一方面，有些原本一開始就利用B2C跨境電商銷售商品的企業，在線上做出品牌後，開始從線上或線下尋找B2B通路的經銷商夥伴。也就是說，跨境電商已經模糊了B2B、B2C界線，一個由跨境電商所掀起的新貿易時代已全面來臨，企業如果不趕快踏上這艘大船，勢必無法找到符合新時代的拓銷方向。

去年博覽會期間舉辦的講座活動反應熱烈，今年場次將增至25場，讓觀展者能藉此掌握跨境電商產業樣貌。

觀察3》提前布局

業績不減反增

以此次疫情導致的銷售模式改變為例，2020年有提早布局跨境電商的企業，很多因此受惠，業績不減反增。意碩行銷總監蔡建郎指出，疫情對該公司是壞消息也是好消息，壞的是實體採購受影響，好的是因為意碩幾年前就布局跨境電商，因此在市場出現急單與轉單時，在網路上很容易被看見，進而拿到來自美歐大廠的訂單，公司整體營業績效反而大為成長。

技銓科技總裁周明璋也表示，雖然這次疫情，海外實體展覽活動紛紛取消，失去實體通路拓銷管道，但因技銓科技3年前就全面布局跨境電商，該公司商品在各電商平台的交易量皆明顯增加，整體營業額逆勢增加。

擴大辦理跨電博覽會 四大特色值得期待

有鑒於跨境電商將成為台灣拓展外銷的主流通路，也是企業在疫情後逆轉勝的關鍵工具，公會擴大辦理的「第二屆台灣跨境電商博覽會」，將以四大特色協助更多台灣企業站上跨境電商舞台，大放異彩。

特色1》規模更大

對比2020年博覽會共集結21家國內外電商平台及服務業者，2021年博覽會規模擴大70%，除了兩屆連續參展的亞馬遜全球開店、ebay、阿里巴巴國際站、PChomeSEA、91APP、SHOPLINE、SGS、UPS，今年更增加蝦皮購物、Newegg、台灣經貿網、Fedex、Cyberbiz、Boxful等知名業者共有35家參展廠商，依照屬性分成「電子商務平台、專業代營運商、周邊服務／數位工具、開店平台／自建官網」四大區塊，涵蓋各領域專業服務的展覽規模，讓觀展者可以一次找到經營跨境電商的所有解決方案。

特色2》講座更多

2020年博覽會期間舉辦14場講座活動場場爆滿，2021年展出將再分成「大師開講、產業洞察、市場領航、典範研究、卓越賦能」五大主題，把講座場次增加至25場，除將邀請亞馬遜全球開店台灣總經理陳思芬、阿里巴巴國際站亞太區總經理郭奕麟等業界重量級人物開講外，更將發表「跨境電商物流服務、運動用品專刊」、「二代接班」、「成功跨境電商典範」共4本公會針對跨境電商產業進行深度研究的專刊，讓觀展者可分別從趨勢面、產業面、市場面，服務面，一次掌握全球跨境電商的樣貌與商機。

特色3》客製更深

主辦單位更從觀展企業報名開始，讓微商、傳統內外貿企業、中大型企業等不同類型的觀展者，可依據需求，快速找到適合的主題講座。

黃文榮強調，公會期望讓不同需求的廠商，找到不同方案與路徑，一次滿足多元產業、各種規模、不同程度的企業，能更順暢地踏上跨境電商之路。

特色4》連結更廣

藉由更多廠商的參展、更多講座的舉辦，更客製化的觀展服務，黃文榮預期，今年參展人數將超過6,000人次，集結跨境電商產業鏈上下游廠商、大類型與各種規模參展企業的盛大展出，將再次催化出更廣泛的連結，可望串聯為台灣跨境電商國家隊，讓更多企

業一起攜手站上無時空隔閡的跨境電商舞台，搶攻商機。

首屆效益顯著 第二屆目標再超越

第一屆博覽會展出為觀展者與參展者都創造很大的效益。觀展者中，有民眾在會後表示，第一次看見這麼多代營運商集中在一處，讓企業可直接評估適合的經營方式。另有民眾提到，當他們將同一個問題詢問不同服務商時，會得到不同答案，進而可更清楚釐清企業經營跨境電商的方向。

就參展廠商而言，文筆網路總經理陳子筠指出，藉由博覽會，能更深度融入台灣跨境電商生態體系中，是連結企業客戶很好的機會。UPS台灣分公司總經理洪毅也說，博覽會是一個很棒的活動。因收穫滿滿，兩家公司也持續響應參與第二屆活動。

「可預見，延續第一屆的成果，第二屆兼具四大特色展出，勢必將為觀展者與參展商創造更大效益。」黃文榮最後說，公會是一個「大而靈活」、「老而有活力」、「多而客製化」的機構，一直以來都具彈性創新能量，所以可快速將73年服務外貿企業的經驗，進一步融合數位前瞻的跨境電商，提供會員更具未來性的服務。

相信第二屆台灣跨境電商博覽會將再次串起各界，讓大家一起攜手利用跨境電商，開啟台灣的新外貿時代。■

2021台灣跨境電商博覽會 4大展區、35家參展廠商

2021 台灣跨境電商博覽會 4 大展區 25 場講座

17 Cross Expo

座位有限，請立即報名！

時間：2021年4月28日~29日

地點：IEAT會議中心

（台北市中山區松江路350號）

專訪 密蘇里州亞太商務辦事處處長馬漢海

農林漁牧產業興盛 密蘇里州攜手台灣成功南進

密蘇里州位於美國中部樞紐，農業是該州的重點產業之一，總生產量在全美50州名列前10名。密蘇里州農業廳早於1989年即在台設立亞太商務辦事處，執掌該處已逾30年的馬漢海處長促成台灣與密蘇里州的無數合作，業務版圖更擴展至東南亞市場。

◎撰文／陳玉鳳　攝影／賴建宏

密蘇里州的農業涵蓋範圍廣大，在農林漁牧等領域皆有亮眼表現。密州產出的農產品種類繁多，從穀類到加工食品皆有；林業則以硬木為主，包括黑胡桃木、紅橡木、白橡木、香柏木等適用於製造家具的木材，都是密州林業的主力出口項目。環顧辦事處辦公室，就是由密州硬木裝潢而成，「這張長桌是由黑桃木製成，那座木牆則是香柏木製。」美國密蘇里州亞太商務辦事處處長馬漢海介紹著。

美國密蘇里州亞太商務辦事處處長馬漢海為台密創造許多合作機會，更進一步促成南進商機，充分展現多邊產業優勢。

密州的雞豬牛羊和火雞等畜牧業者亦實力堅強，尤其牛隻數量排名全美第二，密州人口數僅600多萬人，牛隻數量卻高達400多萬頭。馬漢海並提到，「台灣市場除進口密州的肉品和加工產品外，台灣畜牧業者也會採用密州豬牛基因進行品種改良。」漁業方面，地處美國內陸的密州主要養殖觀賞魚類及多年前在密州復育成功的鴨嘴鱘。

非農業實力傑出 經濟產值龐大

不只農業成就傑出，密州在非農業方面也表現亮眼，出口最多的是化工原料、生技製藥原料等；其次為電腦、電

子產品、食品加工設備、運輸設備、風力發電等綠能設備。值得一提的是，航太和國防產業也是密州產業不可忽略的一環，例如太空艙及波音公司軍用飛機皆在密州製造。「雖然密州以農業出名，不過其經濟產值僅占密州整體的十分之一，而來自航太及國防等其他產業的貢獻更高出許多。」馬漢海說。

大宗物資與台灣市場緊密相連

密州出口台灣的主要產品包括榨油用的黃豆和玉米，及用來製作高粱酒的高粱等大宗物資。台灣進口黃豆以用於榨油的2號黃豆為主，密州更已在2000年領先美國其他州率先出口非基改黃豆至台灣市場，做為加工食品之用。

此外，甜味劑、維生素、礦物質等飼料添加物也是密州農業出口台灣的主要產品，其他來自密州的牛肉、豬肉、雞肉等亦常見於台灣市場。

牛肉和米成功布局台灣

接下來，密州將在台灣市場加強推廣來自密州的牛肉和米。密州的畜牧很興盛，但目前台灣市場僅有一家公司（National Beef）以密州牛肉為品牌訴求，身為台灣市場的美牛後進者，密州須進一步創造差異化。

馬漢海進一步說明，「除品質要更好外，我們與台灣知名餐廳主廚合作，找出密州牛肉的最佳切割部位並開發不同的料理方法，打造全新的市場區隔。」預計台灣民眾於2021年就能享受到美味的密州牛肉料理。

米，也是密州的強項產品。據悉美國僅有6州種植稻米，密州產量排名第4。密州的白米、糙米和糯米將在2021年進口至台灣，目前合作的台灣廠商已建置倉庫，篩選、儲存、發貨等流程都已準備好迎接來自密州的米。

台密攜手開發越南市場

不只耕耘台灣市場，亞太商務辦事處於1995年起也投入越南市場的開發，馬漢海說明：「我們與台灣廠商一起合作，為越南農業部建造一處位於越南北部清化省的糖廠，密蘇里州負責輸出整廠技術和部分設備。」此案例成為台密雙方攜手進入越南市場的開端，二十餘年來於該地積極開拓農林漁牧市場的耕耘展露收穫。

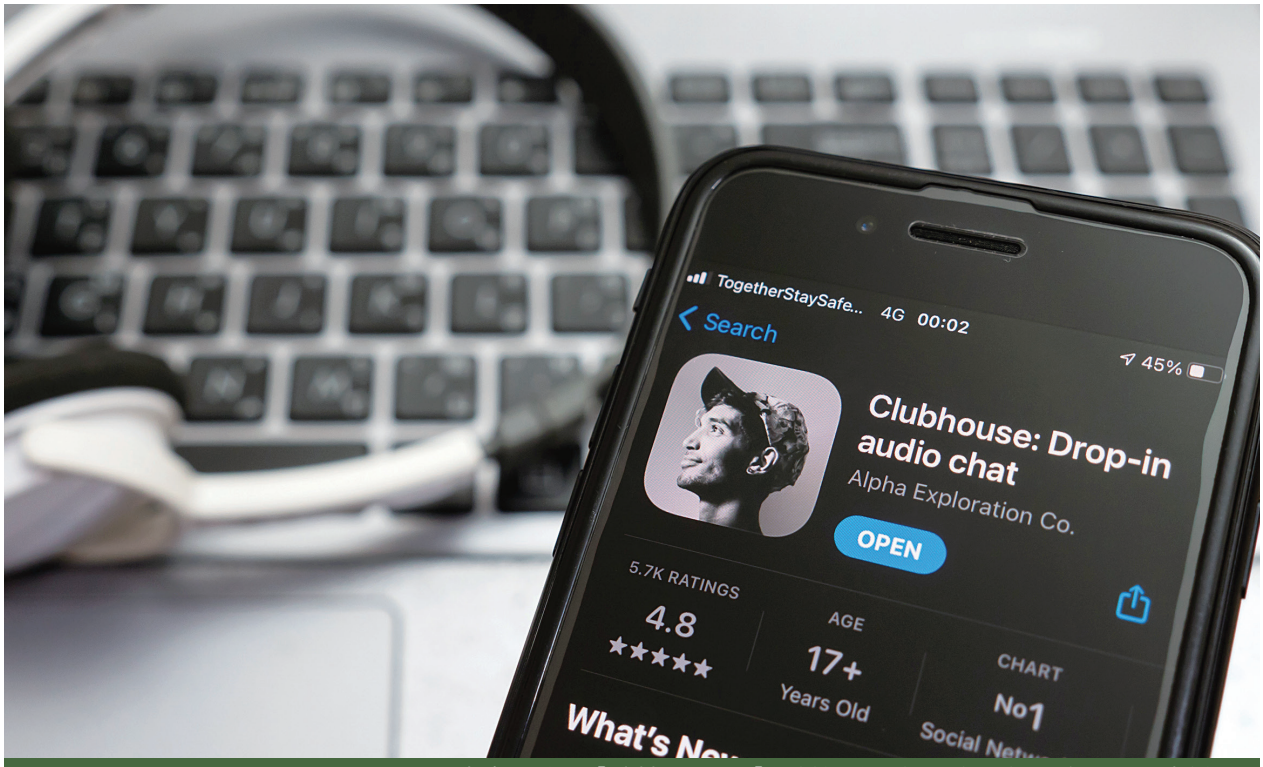
「憑藉開發越南市場的經驗，我們接下來將前進東南亞其他國家，包括緬甸、寮國及柬埔寨等。」新冠肺炎疫情過後，密州亞太辦事處預期將展開忙碌的南向政策。■

台密攜手打造農林漁牧商機

TIP 01
牛肉差異化行銷
與台灣知名餐廳主廚合作，找出密州牛肉的最佳切割部位，並開發料理，打造市場區隔。

TIP 02
出口米糧至台灣
密州米糧產量排名全美第四。密州的白米、糙米和糯米將在2021年進口台灣，目前配合的台廠已建置好倉庫。

TIP 03
與台廠攜手南向
辦事處促成台密攜手進入越南市場，開發農林漁牧市場有成，接著將前進緬甸、寮國及柬埔寨市場。



聲音社群媒體「Clubhouse」以「邀請制」的獨特註冊方式引發全球關注、迅速竄紅。

聲音社群媒體再添新猷

Clubhouse異軍突起

近期爆紅的聲音社群媒體Clubhouse因獨特的「邀請制」限制可使用的人數，其產生「物以稀為貴」的效應，不但引發意見領袖關注及搶先使用，也讓許多關心社群平台發展的媒體及研究機構，開始關注Clubhouse帶起的「聲音社群媒體」未來趨勢。

◎撰文／楊迺仁　圖片提供／Shutterstock

Clubhouse火速竄紅的主要原因，為許多公眾人物如特斯拉執行長馬斯克帶頭使用所致，但若深入了解Clubhouse的特色及功能，就能理解其成為全球爭相討論的火紅話題不是沒有道理。

Clubhouse是由阿爾法探索公司（Alpha Exploration Co.）發布的多人線上語音聊天社交軟體，共同創辦人為賽斯（Rohan Seth）及兼任執行長戴維森（Paul Davison），團隊規模僅約10人，在2020年4月發布至該年12月，該應用程式僅有60萬註冊使用者，直至2月底開始，其註冊使用者迅速飆升，全球下載量更達800萬次。

Clubhouse全球使用人數爆炸式成長

App產業分析公司App Annie指出，Clubhouse在美國

下載數量僅占260萬，其爆紅原因來自於成功吸引世界各地用戶。觀察台灣的使用狀況可發現Clubhouse在2月1日就已登上台灣Google熱搜第一名，截至2月底，臉書上更出現近50個以Clubhouse為主題的社團，尤其可見各式徵求分享「Clubhouse邀請碼」的大量貼文。

曾共同創辦社交應用軟體Cubie Messenger、Gamelet等、現為矽谷創投Hustle Fund合夥人程希瑾指出，不僅是台灣，目前Clubhouse在日本、東南亞各國，皆有極高熱度。根據戴維森透露，Clubhouse每週活躍用戶數已超過1,000萬人，與1月份的200萬人相比，在一個月內大增4倍。與去年12月的60萬人相比，更是爆炸式成長105至120倍。

除了在短時間內註冊使用人數暴增之外，Clubhouse在2020年5月就已從風險投資中獲得1,200萬美元的A輪投資（1,000萬美元的原始資本和200萬美元的現有股份購買），而在爆紅之後，風投界估計Clubhouse的價值已超過10億美元。

Clubhouse爆紅關鍵

不少專家學者指出，Clubhouse**第一個關鍵爆紅因素與它採用「邀請制」不無關係**。Clubhouse註冊方式並非像其他社群軟體僅需設定帳號密碼即可使用，用戶須先有來自他人提供的「邀請碼」才可註冊成功。且Clubhouse起初只提供每個註冊成功的使用者，兩次送出邀請碼的機會，此種方式**製造出「稀有性」**，短期內不僅讓索取Clubhouse邀請碼成為熱門的網路運動，也讓許多成功被邀請並註冊成功的用戶，享受極大的「尊榮感」，使用戶更樂於分享、傳播自己正在使用Clubhouse的訊息，無形中也幫Clubhouse做了不少免費廣告。

爆紅之後，Clubhouse除增加用戶發送邀請碼數量，到後期，用戶只需經Clubhouse的使用者認證即可註冊使用，讓Clubhouse起初造成話題的邀請制魅力漸漸衰退，但也因網紅名人如馬斯克、李開復等人的加入，已讓其產生足夠且持續性的號召力。

Clubhouse**第二個爆紅關鍵在於其獨特的互動方式**。使用者可開設用於公開或私密的語音聊天「房間」（virtual rooms），也可自由加入其他人開設的房間。房間內會分成3種身分，分別為主持人、發言人和聽眾。其中主持人擁有最大權限，不僅可邀請其他人進入房間，也可更改房間主題並隨時關閉房間，還可決定其他人的發言權；而發言人擁有隨時加入談話的權利；聽眾僅能收聽，無法發言。因此用戶只要追蹤網紅名人開設的Clubhouse房間，不但可聆聽其發言，甚至有機會和其對話互動。這樣的特色與優勢，也讓Clubhouse雖是以聲音直播型態為主，卻能與單向傳送的線上收聽的直播媒體或Podcast做出極大差異化。

許多政商菁英與意見領袖如特斯拉執行長馬斯克加入Clubhouse，也帶動其話題性。

CNN形容Clubhouse像可互動的Podcast或是會議電話；麻省理工科技評論（MIT Technology Review）則認為，Clubhouse像脫口秀及派對中的閒聊；富比世（Forbes）也表示，Clubhouse是次世代的TED Talks，還自帶即時Q&A環節。

Clubhouse**第三個爆紅關鍵在於其內容製作及保存方式**。Clubhouse房間內不可傳送影片或者文字，也無錄音回放功能，加上Clubhouse減低其他媒介的重要程度，將「語音」當成核心體驗，回到人類最簡單也最常使用的互動方式——口語傳播，不但降低內容的製作門檻，只要使用者能說話，就能參與Clubhouse房間內的互動，就算不會以口說表達，也只需聆聽即可，就像人類可以邊開車邊聽音樂，聆聽Clubhouse對話的同時，還可從事其他行為，這也激發了用戶互動的創造力和可能性。

中華大學講座教授、前工研院產業經濟研究中心（IEK）主任杜紫宸分析，目前大多數社群媒體都較偏向單向表述，但Clubhouse用戶因可開房主講、受邀發言、主持串場，或單純聆聽，因此只要換個房間，每個人都可立即轉換成不同角色，且發言更能馬上得到回應，徹底實現即時互動的效應，帶給用戶前所未有的全新體驗。

Clubhouse因其不可傳送影片或文字，也無錄音回放的特色，帶來使用上的自由度與隱私性，卻也造成內容控管問題，可能導致如炒股平台或不當言論出現。

爆紅後引發各種爭議

Clubhouse爆紅後，爭議也隨之而來。Clubhouse原本聲稱，所有在房間的對話內容不會保存，因此吸引不少中國大陸或在網路上無法自由發言的用戶使用。但中國大陸媒體「TechWeb」卻指出，Clubhouse的即時語音聊天技術是基於中國大陸業者開發的聲網（Agora），而非自己研發，也讓Clubhouse的可靠性大打折扣。

KPMG安侯數位智能風險顧問公司董事總經理謝昀澤表示，任何社群媒體都有隱私與資安風險。Clubhouse目前的爭議焦點，包括背後的技術平台是否為中國大陸公司？資料是否傳回中國大陸？互動過程的語音紀錄是否被留存？使用者也開始注意自己的數位足跡是否因使用Clubhouse而被過度暴露與蒐集。

如Clubhouse要求使用者在註冊時必須提供手機號碼，並授權軟體開發商能檢視該使用者通訊錄上的聯絡人列表，意味著使用者的聯絡人都會被記錄並儲存在開發商伺服器上，而是否會被用來做為其他

用途，Clubhouse的表態曖昧不明，這也讓Clubhouse侵犯用戶隱私的疑慮開始浮現。

此外，Clubhouse「不留痕跡」的特性，也導致不當言論因缺乏證據而難以阻止或定罪，讓用戶的發言變得更肆無忌憚。《紐約時報》指出，Clubhouse上的言語暴力、騷擾以及缺乏內容管控的抱怨層出不窮，許多使用者會在推特上檢舉，Clubhouse上充滿有關種族歧視、同性戀歧視、性別歧視的發言以及各種仇恨言論，但Clubhouse管理員卻沒有任何行動。

Clubhouse更被質疑會成為炒股平台。金管會主委黃天牧指出，Clubhouse對金管會是全新的監理挑戰；金管會證期局局長張振山表示若將來新型態平台出現異常情形，經評估若具危險性，不排除移送檢調，證期局同時也會持續研擬是否有更合適的因應措施。

語音社交大戰方興未艾

儘管Clubhouse仍有許多爭議，且爆紅後力道能持續多久猶未可知。但這場「語音社交」戰火已點燃，目前市場中已經有33家以上主攻語音社交的公司，且數量持續增加。例如Yalla、Tiya和Dizhua等分別吸引來自中國大陸、美國、埃及和中東的用戶，許多公司早已存在多年，因Clubhouse爆紅連帶開始受歡迎。

Clubhouse以語音為核心體驗，讓人們可參與聊天互動，也可單純聆聽。

社群媒體龍頭也開始覬覦語音社交市場。Facebook的腳步稍慢，目前仍在研發競爭產品，不會太快進入語音社交市場，Twitter的動作快多了，預計在今年第二季初就會在Android平台推出名為Spaces語音社交平台，由於Android設備用戶目前仍無法使用Clubhouse，Twitter原先就具備許多「名人資源」，或許有機會搶占這群用戶的關注。

Jeremiah Owyang認為，語音社交產業因2021年受疫情影響，使用需求仍將持續成長，也讓創投會開始尋找其他符合Clubhouse特徵的新創公司，獲取大量融資。但另一方面，目前在語音社交產業落後的Facebook和Google可能會收購其他語音社交公司，把技術集成或整合到自家的產品或服務中。不過，Jeremiah Owyang也認為，在疫情過後，人們可能會因熱衷旅遊、度假，而使語音社交媒體暫時退燒，預測市場使用率大約會下滑3成。但在更遠的未來，語音社交將會成為一般人的「新日常」，就像網路留言和表情符號一樣稀鬆平常。■

臺虎精釀以創新技術和實驗精神釀造各式酒款，以帶領台灣成為亞洲精釀啤酒中心為經營理念與目標。

釀自己喜歡的精釀啤酒

臺虎精釀用酒傳遞在地文化

在歐美風行許久的精釀啤酒，近年來在台灣市場掀起一股熱潮，相當受到酒友喜愛。臺虎精釀以創新與實驗精神，釀造出口味多樣的酒款，積極推動一場「重新定義啤酒」的市場革命；悉心打造的「啜飲室」和移動式「露飲車」，提供消費者盡情享受品飲樂趣的舒適空間，顛覆一般人對於酒吧的傳統印象。

◎撰文／張煥鵬　攝影／陳培峯

靈感發想自經典調酒Mojito的「寂寞西多Lonely Mojito」，是臺虎精釀近期推出的新酒款，將薄荷與青檸檬融入天然發酵的9.99%高濃度酒體，尾韻則以微微的烏龍茶香回甘點綴；另一款名為「柯夢脫單Sex And The Cosmopolitan」的酒款，則是以《慾望城市》女主角凱莉最愛的調酒柯夢波丹發想，玫瑰色的酒液有著蔓越莓的酸甜，還帶有檸檬和柑橘的餘韻，滑順的口感加上9.99%高酒精濃度的後勁，讓好酒之徒一喝就愛上。

臺虎精釀成立於2013年，剛開始以國外精釀酒廠經典酒

飲酒過量　害人害己

款為主要商品，2016年於汐止設置專屬的精釀啤酒廠，推出自行研發釀造的罐裝精釀啤酒，並且成功地將產品打進超商門市。旗下餐酒館「啜飲室」提供消費者多種風味的酒款與美食，每一間啜飲室都有不同主題和風格，酒單上更有各式各樣新奇的啤酒口味，如雨水金萱茶啤酒、楊枝甘露啤酒、火龍果啤酒等，每一種酒款都令人忍不住想要品飲。吧檯後方一整排的酒龍頭，更是空間裡最吸睛的焦點。

無所不加大膽嘗試
釀出多種獨特酒款

臺虎精釀品牌暨創意總監黃思詠表示，精釀啤酒在國外市場盛行已久，再加上酵母和酒花的品種不斷推陳出新，因此在市場上持續會有新的酒款誕生，例如臺虎精釀使用焦糖海鹽麥芽佐焦糖和太妃糖糖漿釀造的「奶油艾爾」，就是近年來在啤酒圈中相當流行的甜點系啤酒。

「我們最喜歡把一些奇奇怪怪的東西加在啤酒裡。」鹽漬過的陳皮，與輕微酸度的啤酒交融後，成了微酸、微鹹、微甘的「臺虎陳皮」；在釀造過程中加入來自花蓮壽豐的西瓜汁，並以些許紅葡萄柚汁及鹽巴提味，「臺虎瓜啤狗」是夏季最消暑的經典調酒。

「還有烏梅、洛神花、水蜜桃、芭樂、百香果、柚子等，數都數不完。」黃思詠指出，臺虎精釀利用台灣在地水果和食材釀造出許多具有實驗性質的酒款，這些口味獨特的精釀啤酒根據水果的產季不定期推出，大多採取桶裝方式在啜飲室販售，再根據市場反應挑選合適的酒款製成罐裝產品。尚未設立釀酒廠前，臺虎精釀販售的酒款百分之百均來自於國外知名酒廠，如今自行生產販售的酒款已超過6成以上，口味多達數十種。

持續提升技術
研發零醣質生啤酒

2年前，臺虎精釀生產的罐裝啤酒正式進軍便利超商，銷售數字每年以倍數快速成長。「長島冰啤」和「臺式檸檬沙瓦」是目前銷售成績最好的2款罐裝啤酒。「雖然它們

（左）除了釀造啤酒，亦擁有多家旗下餐酒館啜飲室，提供消費者品嘗自家釀造酒款的舒適空間。（右）2016年於汐止設置專屬的精釀啤酒廠，持續提升技術與設備，自產酒款已超過6成以上。

都屬於高酒精濃度的飲品，但因為製作過程中採取天然發酵釀造而成，所以品飲時可享受酒精的爽快衝擊，卻又不會有讓人不舒服的酒精刺激性，口感十分順。」黃思詠分析熱賣的原因。

為釀造出高品質的精釀啤酒，臺虎精釀持續提升技術與設備。以「臺虎生啤酒〈嗨〉」為例，這是利用特殊發酵技術釀造的零醣質啤酒，對於以麥芽為主要原料的啤酒來說，要達到零醣質且兼顧其風味，技術上相當困難。黃思詠表示，把醣度降為零，不只讓熱量變低，也不容易一下就喝掛，可在品飲的過程中享受微醺。

製作過程運用不同風味的麥芽與啤酒花，採天然發酵釀造成可可、咖啡甚至以特殊技術製成迎合市場的零醣質啤酒。

臺虎精釀擅長利用台灣豐富的物產融入啤酒釀造過程，製作出屬於台灣特有在地風味的酒款，每一次總令酒友的味蕾驚艷不已。此外，跨界合作推出的聯名酒款，更充滿新意。例如配合中秋節與微熱山丘推出的聯名款「熱虎旺旺來鳳梨酒」，在酒中加入帶著微酸的土鳳梨汁，香濃的鳳梨味與3.7%的低酒精飲品產生絕妙搭配，上市後大受歡迎。

另一款台味十足的「餞男醋女酸啤酒」，是臺虎精釀攜手台南指標性酒吧「Bar T.C.R.C.」共同釀造的新酒款，同樣是近期的搶手商品。當初為找出一喝就「超台」的啤酒味兒，研發團隊跑了好幾趟台南，最終在夜市找到番茄蜜餞，那是許多人童年中的記憶味道。以蜜餞為主題的酸啤酒，有著酸甜鹹的台灣古早味，層次豐富的口感獲得酒友一致好評。

做最想做的事
活出屬於自己的態度

「傾其所有，只為釀造台灣最好的精釀啤酒，自由選擇做自己最想做的事情，並且做到完美極致。」帶領台灣成為亞洲精釀啤酒中心，讓精釀啤酒品飲經驗更豐富多元，是臺虎精釀的經營理念與目標。除提供多元豐富的啤酒口味外，臺虎精釀的酒標設計也是令人眼睛為之一亮。

跳脫傳統罐裝啤酒的設計框架，臺虎精釀的各種有趣的酒標設計，讓啤酒控愛不釋手。像是配合大甲媽祖遶境推出的限量款商品，與台灣在地文化緊密相連；「愛無標籤」以好酒不需要酒標，愛不應該被貼上標籤為概念，純白的瓶身搭配「圖片無法顯示」的酒標，闡述愛不應受年紀、性別等種種設限。更配合節慶推出各式禮盒，例如「臺灣黑熊禮盒」、「蘋果派薑餅屋造型禮盒」等，也都可感受到設計團隊的用心。

身為品牌暨創意總監，每一款酒上市前，黃思詠必須為它們打造出最合適的酒標和包裝。「喝酒就是創意的來源，沒有靈感就表示喝得不夠多。」自嘲是重度酒鬼的她，精釀啤酒就是源源不斷的靈感泉源，「我們沒辦法做出自己不喜歡的商品。」她進一步表

示，酒標設計和啤酒的包裝，構想都是來自生活周遭接觸到的事物及經驗，也都是自己喜歡的東西。在許多人眼中，這些充滿特色，甚至具有文青風格的包裝，並不是為追逐潮流而做，黃思詠認為，「酒」才是真正的主角，如果消費者只是為了酒標設計或包裝而去買酒，罐子裡面裝的是什麼，他們可能根本不在乎，甚至不會打開來喝。

臺虎精釀將多數新口味以桶裝方式販賣，再依市場反應挑選合適酒款製成罐裝產品，成功在便利超商販售。

年輕團隊無包袱 勇於創新冒險

臺虎精釀在短短幾年之內，就在競爭激烈的啤酒市場占有一席之地，讓人看見這一個年輕團隊的堅強實力。「在臺虎，每個人的背景和專業領域各不相同，唯一的共通點是大家都是很喜歡精釀啤酒，所以能對產業投入很多的心力和熱情。」黃思詠表示，由於團隊成員擁有共同喜好，可透過緊密合作，一起朝目標和夢想前進。此外，年輕的公司沒有任何包袱，再加上公司採取扁平式組織型態，無須層層上報，面對快速且競爭的市場，應變速度更快，隨時迎接各項挑戰。

「無論是哪一個部門，只要有人提出具有創意的想法，大家都會非常樂意去嘗試與挑戰。」黃思詠提起若干年前的員工旅遊，同仁們把剛沸煮完畢的啤酒花麥汁裝入酒桶中，然後把那一桶酒一起帶到露營地，讓它吸取日月精華進行自然發酵。一年過後，那一桶酒被開啟，絕妙的滋味讓所有喝過的人為之驚豔。雖然把酒桶帶離酒廠這樣的瘋狂想法需要耗費不少成本和人力，且無法得知結果是好或壞，但大家都具有勇於實驗和冒險精神，這也是團隊的另一個競爭優勢。

「要清楚品牌在市場上的定位，同時也要了解市場需要的是什麼？」黃思詠表示，自創品牌最容易產生的迷思是自以為商品很好，但其實根本沒有市場。如果過度理想化或是活在自己的世界裡，最終注定失敗。她建議想要自創品牌的人，必須清楚自己想要做的到底是什麼？然後找出商品的定位以及和市場的連結。至於許多欲轉型的傳統產業，或是企業二代接班後，積極想要為品牌升級和品牌再造，黃思詠認為第一件事就是拋開舊思維，勇於嘗試創新，才能夠在競爭激烈的市場開創新契機。■

本文作者_Nana Chiang
歐涯諮詢OYA Career英國顧問，從新加坡一路到荷蘭和英國工作，希望能透過自己的觀察，讓大家更理解身為外商產品經理的職場大小事。

在荷蘭Booking.com工作的員工來自各國，也因此有許多職場眉角與一般企業大不同。

產品經理經驗談

在荷蘭Booking.com的七大學習與觀察

在荷蘭的Booking.com工作，有來自上百國、不同部門的同事，擔任此大組織中的產品經理，Nana從中摸索出七大學習目標，除了懂得擁抱多元觀點、與主管誠實並直接地溝通，更要懂得如何善用人脈資源，讓專案運作更加順暢。

◎撰文／Nana Chiang　圖片提供／Shutterstock、法新社

進入這個位於荷蘭的大型旅遊網路業公司滿一週年，藉此里程碑，整理了一年間對東、西方產品開發團隊文化的差異、新創與大型企業溝通合作的差異等觀察與心得，希望能讓想要到歐洲工作，或考慮進入企業級團隊工作者作為參考。

B. 沒有「指派」，人人做自己的主人

剛到職時，主管就說：

「第一個月我們希望你好好適應這個公司、這個國家，不需急著有產出，當你覺得準備好了，就跟我說，我隨時很樂意放手讓你去做。」

這與亞洲的任職經歷很不同。或許是希望新人更容易上手，以前亞洲公司主管會告訴你已劃定的職責範圍及工作模式；但在荷蘭，主管反而希望員工主動說明什麼時候開始、以什麼形式切入，甚至連分工都很樂意讓員工提案。在這一年觀察中，這裡的每一位設計師、工程師都有充分的發揮空間，也被期待主動提出點子。

B. 多元觀點，團隊最珍貴的資產

因主管希望我剛加入的一個月以適應環境為重，因此時間幾乎都花在了解公司內部工具、閱讀過去的資料報告、提出問題、旁聽各種會議等，但也未主導過任何計畫。

在幾週後的一對一對談中，主管卻說團隊認為我很有貢獻，因為我提出了許多不錯的問題、點出團隊從未想過或遺忘的事情。這才明白，原來「問對的問題、好的問題」是很有價值的！

這同時讓員工建立了提出自我觀點時的自信心，更願意分享經驗、幫助團隊有效率釐清問題。每個人的價值不是只以「工時」與「績效」衡量，來自不同文化背景、教育環境、職場經驗的觀點，「多元性」本身就是非常有價值的。

B. 誠實、直接的溝通，增進信賴感

先前因職責與主管重疊，無發揮空間，因此有了內部換團隊的念頭。當時與不同部門的主管聊，想問問他底下有沒有職缺是能轉過去的，在他了解我的狀況後，他問：「這些事情，你有沒有跟你的主管聊過？」。他接著說：「我很樂意幫你看看這邊有沒有適合的團隊，不過你應該做的第一件事，就是跟主管直接把事情聊開，或許事情會有轉機。」

於是我鼓起勇氣列了許多給主管的feedback，並在下一次的面談中分享、提出內轉的需求。主管的反應完全出乎意料之外，他並非負面反擊、也不是中性接收，而是正面地肯定、鼓勵，並給予回饋，因為他也希望能持續讓自己更進步，而這樣直接的溝通，對他來說反而是信賴關係的展現。

B. 大型組織溝通，首重利害關係人維繫

所謂大型組織，是指百人、千人以上產品開發團隊，Booking.com有幾百位 PM，應該一輩子都無法認識所有人。而在此環境中，溝通模式也因此與小型團隊截然不同。

在大公司有任何問題，首先要找到負責人，或可能懂這個知識的人。當初進公司時，主管給了一份名單，希望我能主動認識這些人，名單上有各種職能、不同部門的相關利害關係人。起初，我與一位位陌生人聊天，十分不習慣，傳個訊息都有點擔心是否很突兀。後來才發現，這就是大型組織日常！

除自己學習知識外，要讓專案快速、有效率地運作，更重要的是找到具關鍵知識或決定權的人合作、解決問題。此時，如何與利害關係人保持合作關係就十分重要。

B. 組織宛如小型社會，內部公關須做好

在上萬人的大型組織內，除了有上百個產品團隊，還有其他部門如行銷、客戶關係管

Booking.com執行長Gillian Tans帶領團隊以多元文化觀點積極嘗試與挑戰，吸取各方經驗與意見，成功開拓數位產業。

理、客服人員等，各種與產品息息相關的部門。為讓專案推進順利，需要做一些內部公關去推廣專案的能見度，或爭取領導階層的關注。畢竟專案表現愈亮眼，升遷、擴張團隊與資源的機會就會更多。

所以，在公司內部，員工皆認真地爭取曝光率、做公關，及各種向上管理的業務報告。像是有些團隊會舉行公開Demo或AMA（Ask me anything），以說明會形式講解團隊進度，邀請利害關係人來聽。也有像是博覽會一樣的形式，在走廊上掛著大圖輸出的成果、流程圖等，任何經過的人都可閱讀海報，團隊成員也會站在海報前，讓大家提出問題、聊未來可能的合作。

B. 商業思維，產品經理的成功關鍵

加入Booking.com此種擁有成熟商業模式的公司，擁有商業思維極度重要。

就算是做消費者端產品開發的產品經理，也要對供給端生態、運作模式、定價策略有一定了解，才能知道背後的「黑盒子」，及這一切如何支撐公司業務成長。

在具成熟商業模式的產業中，產品創新能帶來的影響其實有限，只要使用介面的流程不要讓人看不懂、不要違反法律底線，可能已達到6、7成合格。最重要的是，如何取得供給端提供的更多服務及更優惠的價格。在技術、用戶體驗及商業價值這大三角中取得平衡，就是身為產品經理最重要的課題。

B. 資料分析之外，了解市場有方法！

過去，產品經理十分依賴用戶研究與資料分析來取得Insight。但加入Booking.com後發現，有更多直接、可靠且有效的方法能了解市場全貌。

最直接的方式就是與不同領域的同事們聊天，例如可找定價團隊了解住宿端想法，能省下不少研究資料時間。而公司內部雖然有分析師實地探訪製作的報告，要了解市場趨勢或潛在商機，也要閱讀市面上販售的產業報告。

在Booking.com這樣有來自上百個國家成員、又以歐美同事為主的職場，對於如何適應不同文化背景所產生的價值觀與溝通習慣有更深刻的體會，同時，尊重職場上的多元性與自由度，也是國內職場可借鏡之處。■