



# 台灣新創趨勢調查與展望

# 引言



2018 年開始，KPMG Enterprise 全球創新創業網絡每季皆會推出《創投脈動：全球創業投資分析》報告，分析全球創業投資的最新趨勢，以全球及區域角度提供各種洞察，並從交易規模、獨角獸、亮點產業和企業投資等一系列主題進行深入探討，提供新創生態系夥伴全球宏觀角度趨勢觀察及變化掌握。

2022 年 KPMG 安侯建業和滙豐集團共同發布首份《亞太地區創新巨擘企業》(Emerging Giants in Asia Pacific) 報告，針對亞洲新興經濟體 12 個地區，未來 10 年內具有潛力影響全球商業格局的企業進行調查。該報告還列出了整個亞太地區 100 家領先的創新巨擘企業，彰顯亞太地區以科技為核心的生態系統，正在以前所未有的速度創造出價值達數十億美元的公司。根據國際貨幣基金組織 (International Monetary Fund) 預測，亞太地區的新興和發展中經濟體的成長速度將較全球平均高出 20%，在如此高速成長地區孕育而成的新創企業，也將是亞太地區成長軌跡的領先指標。

KPMG 從全球總體角度及亞太地區區域市場視角，提供創投投資趨勢及地區經濟體巨擘企業變化軌跡。KPMG 首次發佈《台灣新創趨勢調查與展望》報告，並於報告中引用台灣經濟研究院 (TIER) FINDIT 團隊 2022 年臺灣早期投資專題數據做為依據，探討後疫情時代台灣新創趨勢，KPMG 專家亦於報告中分享產業趨勢觀點，在大環境多變的局勢下發掘契機並協助把握商機，期能帶給新創生態系的夥伴更宏觀及多元觀點，與各界一同發展創新計劃以展望未來。

December 2022



陳俊光 Jeff Chen  
主席



吳麟 Lin Wu  
執行長

# 引言



創新科技及新興商業模式成為全球競爭力評估重點之一，隨著政府大力推動、孵化器 / 加速器 / 育成中心大力支持、第三方專業機構（律師、會計師、公協會等）加入以及投資角色多元化（創投、企業創投、私募基金、家族辦公室等），使新創生態系越趨完善及蓬勃發展。

本次發佈《台灣新創趨勢調查與展望》報告採用量化統計數據搭配質化專家觀點共同探討後疫情時代台灣投資領域之投資觀點、創業生態系觀點及創新產業演變趨勢，除了保存現金渡過熊市時期外，在大環境多變的局勢下，如何觀察賽道發展藍圖以把握商機線索，提前佈局並展望未來。

《台灣新創趨勢調查與展望》報告包含三大部分，第一部分為引用台灣經濟研究院 (TIER) 的 FINDIT 團隊 2022 年臺灣早期投資專題數據，摘錄過去一年台灣早期投資環境的投資趨勢、投資資金結構變化、投資人類型及重點領域變化；第二部分為 KPMG 專家觀點，於報告中分享產業趨勢觀點、關鍵議題以及合作發展，期能帶給新創生態系的夥伴更宏觀及多元觀點，探討領域包含醫療科技、零售、金融科技、電子科技暨智慧製造應用、Web 3.0、食農科技、綠能產業，共七大領域及產業；第三部分為投資觀點，探討後疫情及資金寒冬時代，投資人及政府推動對新創企業營運、募資建議及未來發展建議。

December 2022



**郭冠纓 Daisy Kuo**  
創新與新創服務團隊  
主持會計師

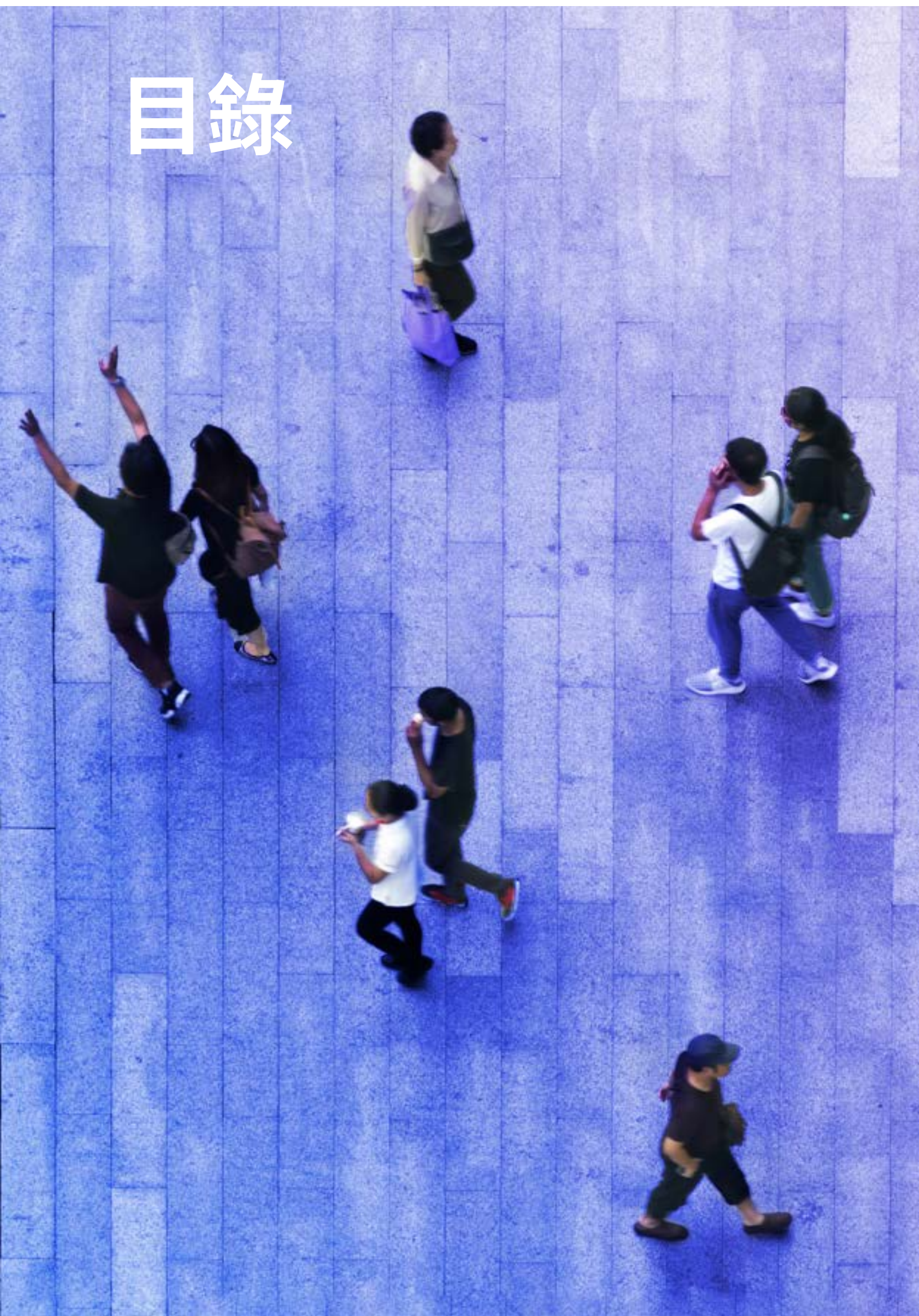


**黃海寧 Heidi Huang**  
創新與新創服務團隊  
主持會計師



**簡思娟 Yvette Chien**  
創新與新創服務團隊  
協同主持會計師

# 目錄



引言 ..... 2

**01** 台灣早期投資趨勢 ..... 5

**02** 創新產業洞見 ..... 9

醫療科技產業 ..... 10

零售產業 ..... 12

電子科技暨智慧製造應用 ..... 14

金融科技領域 ..... 17

Web 3.0 領域 ..... 20

食農科技產業 ..... 21

綠能產業 ..... 23

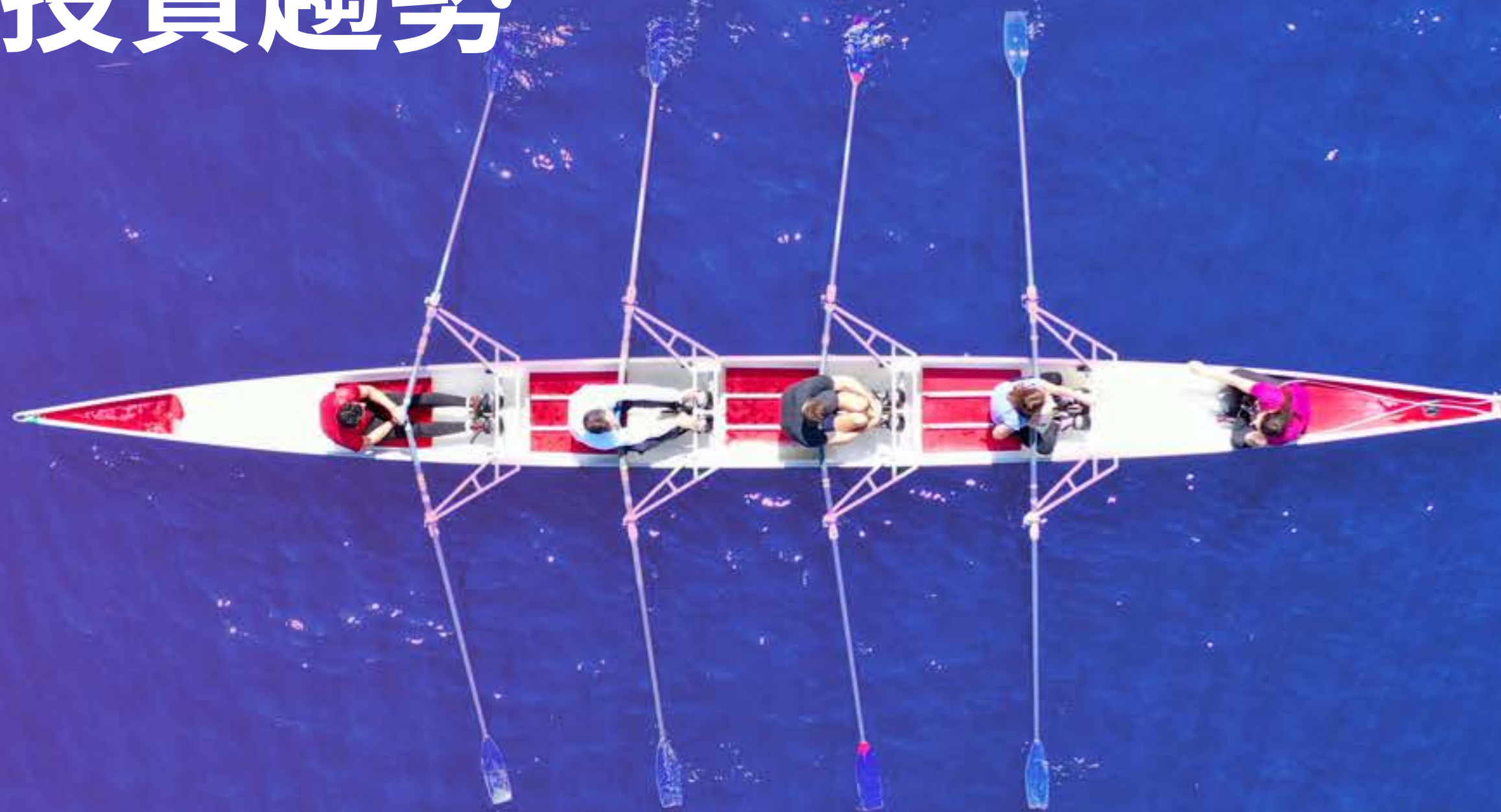
**03** 投資觀點及推動策略 ..... 25

新創不再瘋狂砸錢搶市場  
專注營運、管理的時代來臨 ..... 26

創造正向現金流是新創度過資本寒冬的唯一解方 ..... 28

讓新創具備國際影響力和話語權  
國發會展現決心讓台灣成為全球新創 Hub ..... 30

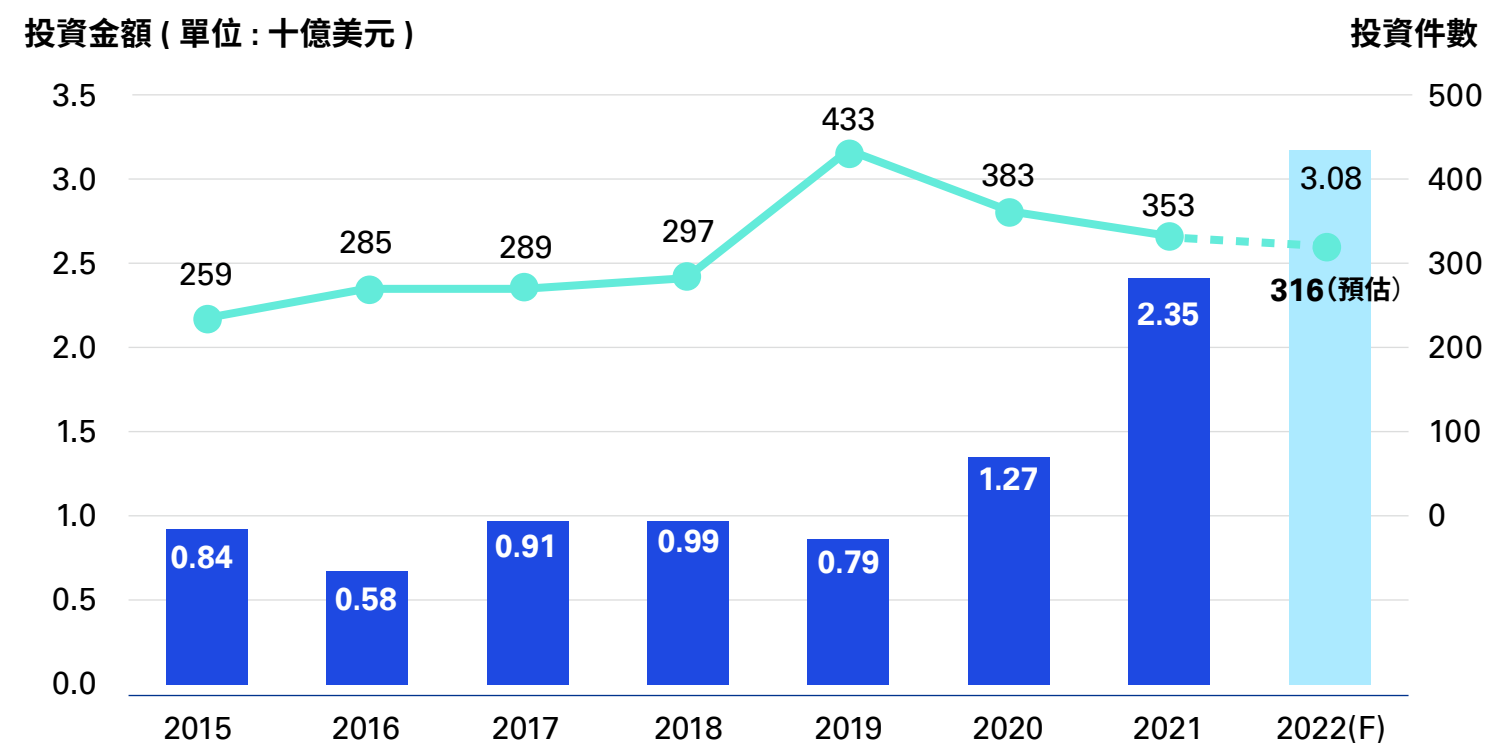
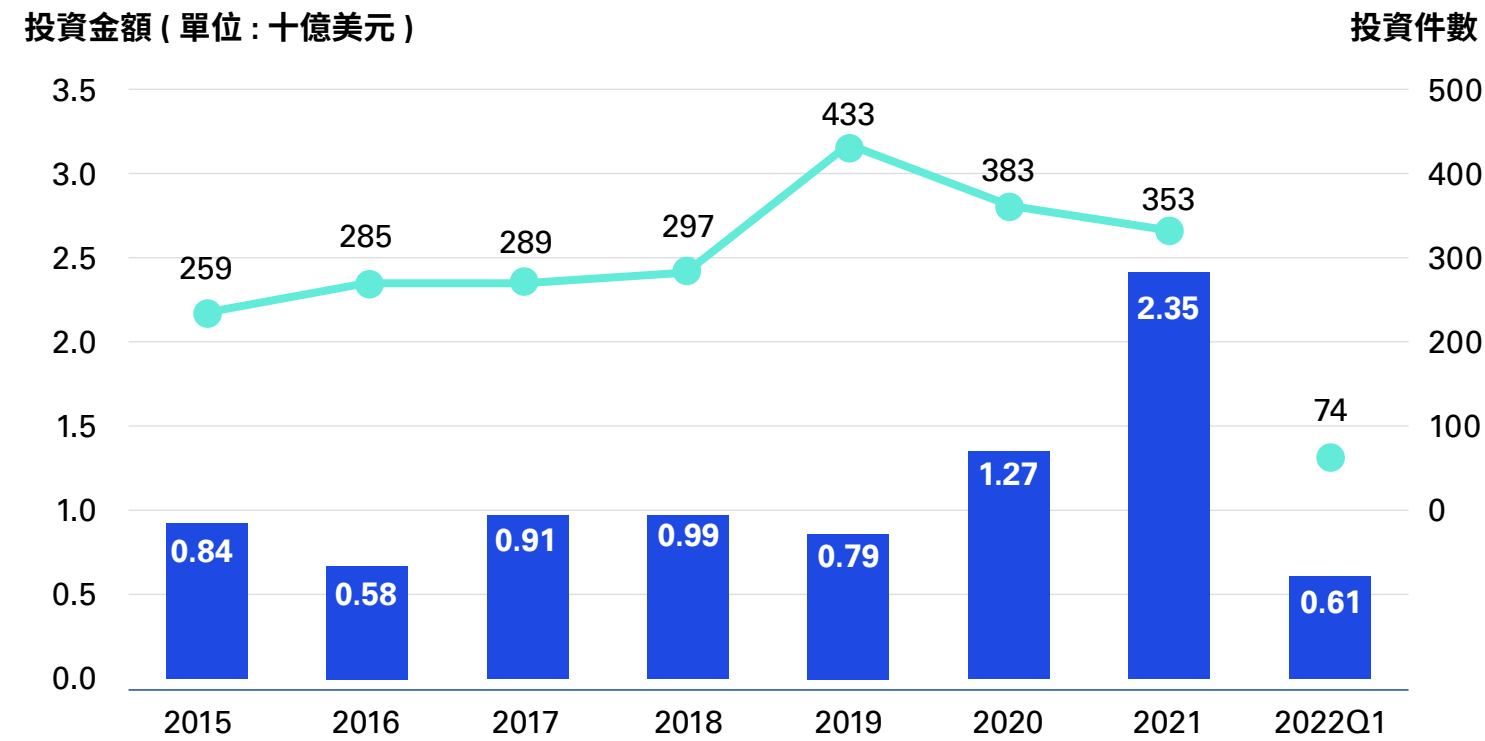
# 01 台灣早期投資趨勢



此章節數據來自台灣經濟研究院 (TIER) FINDIT 團隊 2022 年【臺灣早期投資專題】，並經由台經院 FINDIT 同意引用，並予以致謝。

台經院 FINDIT 台灣早期投資趨勢報告，盤點 2015 到 2022 年第一季早期投資交易案件，觀察到資金充沛的 2021 年是一個很重要的分水嶺，投資總額創過去 7 年紀錄，來到 23.5 億美元（約新臺幣 714 億元），然而交易案件卻比 2020 年減少 7.8%（353 件），換句話說，大型投資案件吸引了眾多的資金目光。2022 年第一季募資案件為 74 件，投資總額為 6.1 億美元（約新臺幣 185 億元），按照台經院 FINDIT 推測全年有機會突破 30 億美元創新高。

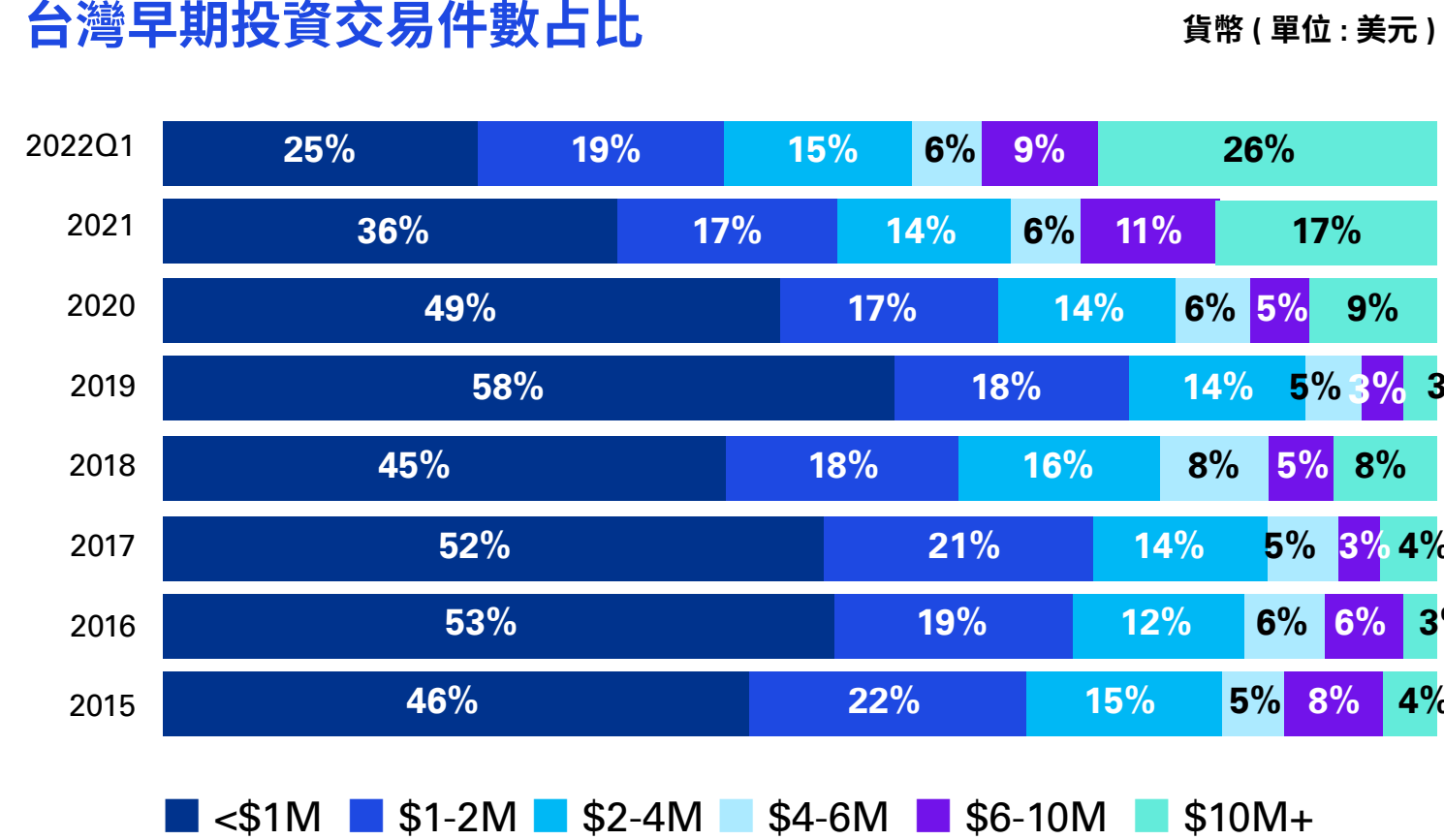
### 台灣早期投資趨勢



註：資料來源期間為 2015/1/1 至 2022/3/31  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

從交易規模來看，過去七年多，台灣早期投資金額以 1 百萬美元以下（約新臺幣 3000 萬元）比例最高，其中又以 2019 年比例最高達 58%，換言之，大部分的早期投資案件都集中在 1 百萬美元以下（約新臺幣 3000 萬元）階段，由此可見創投更願意投資相對早期的投資標的。然而，從 2020 年開始，台灣早期投資金額以 1 百萬美元以下（約新臺幣 3000 萬元）比例逐年遞減，取而代之的是 600-1,000 萬美元（約新臺幣 1.8 億元 - 3 億元）及 1,000 萬美元以上（約新臺幣 3 億元以上）投資案件比例上升，分別從 3% 上升至 9% 以及從 3% 上升至 26%，由此可見在大環境資金銀彈豐沛之際，成熟有潛力且在資金關注的賽道領域的台灣新創，能吸引到投資人進行相對大規模投資金額。

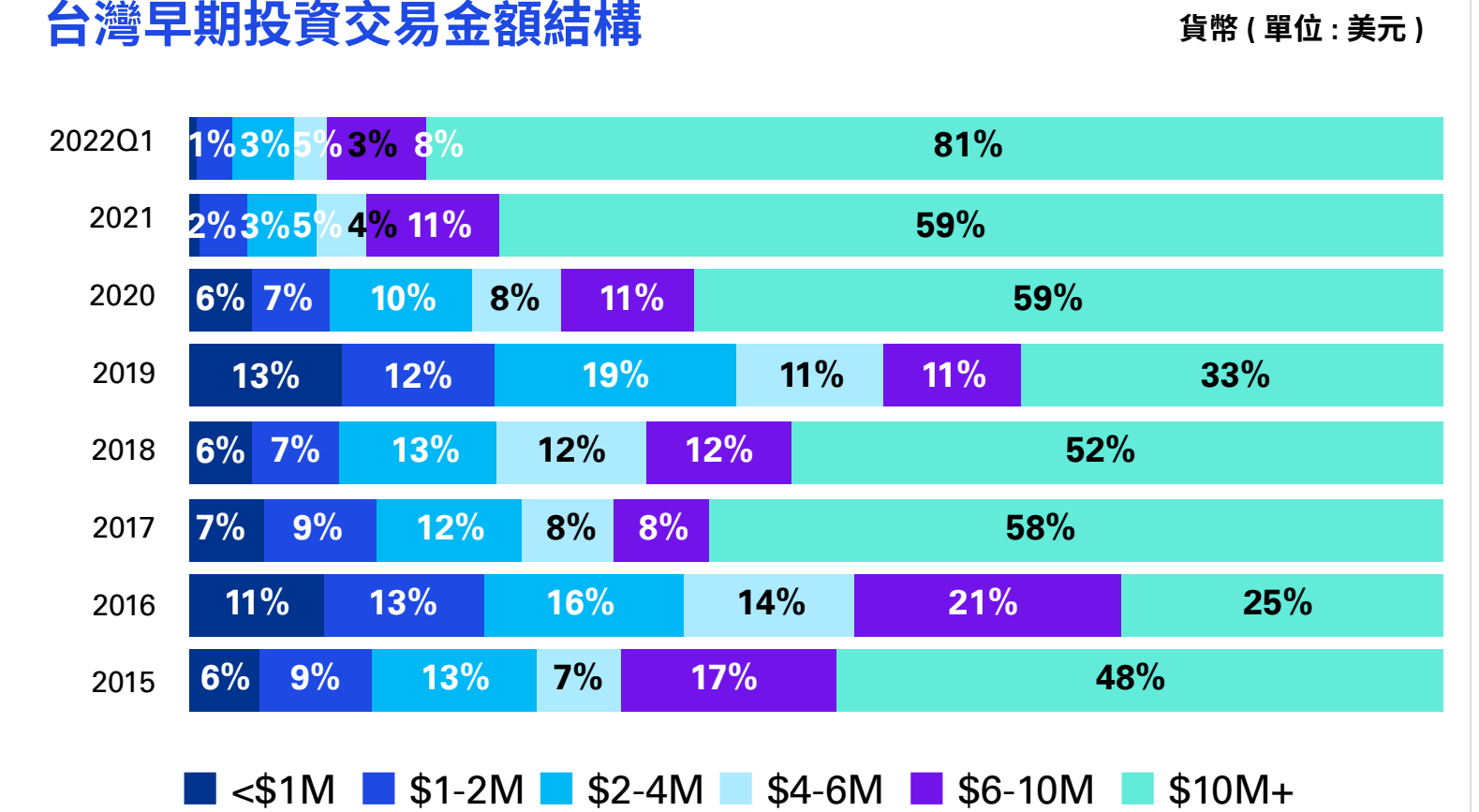
### 台灣早期投資交易件數占比



註：資料來源期間為 2015/1/1 至 2022/3/31  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

從交易規模的總金額占比來看，過去七年多中只有 2015 年與 2019 年這兩年，1,000 萬美元以上（約新臺幣 3 億元以上）總投資額佔整年度總募資金額的四分之一及三分之一，剩下的 5 年時間中 1,000 萬美元以上（約新臺幣 3 億元以上）總投資額約佔整年度募資總募資金額 50% 以上，2021 年及 2022 年第一季度，更是高達 75% 及 81%。綜合台灣早期投資交易件數與金額結構來看，過去兩年大部分的資金都集中在大規模的交易案件。

### 台灣早期投資交易金額結構



註：資料來源期間為 2015/1/1 至 2022/3/31  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

根據台經院 FINDIT 台灣早期投資專題報告中對投資人的觀察，過去七年多 (2015 年至 2022 年第一季) 參與投資比例依序為企業 (C) 或公司創投 (CVC) 比例最高約 61%，其次為創投 (VC) 機構約 40%，接續為國發基金 (National Development Fund; NDF) 約 15%，最後是海外投資者約 13%。

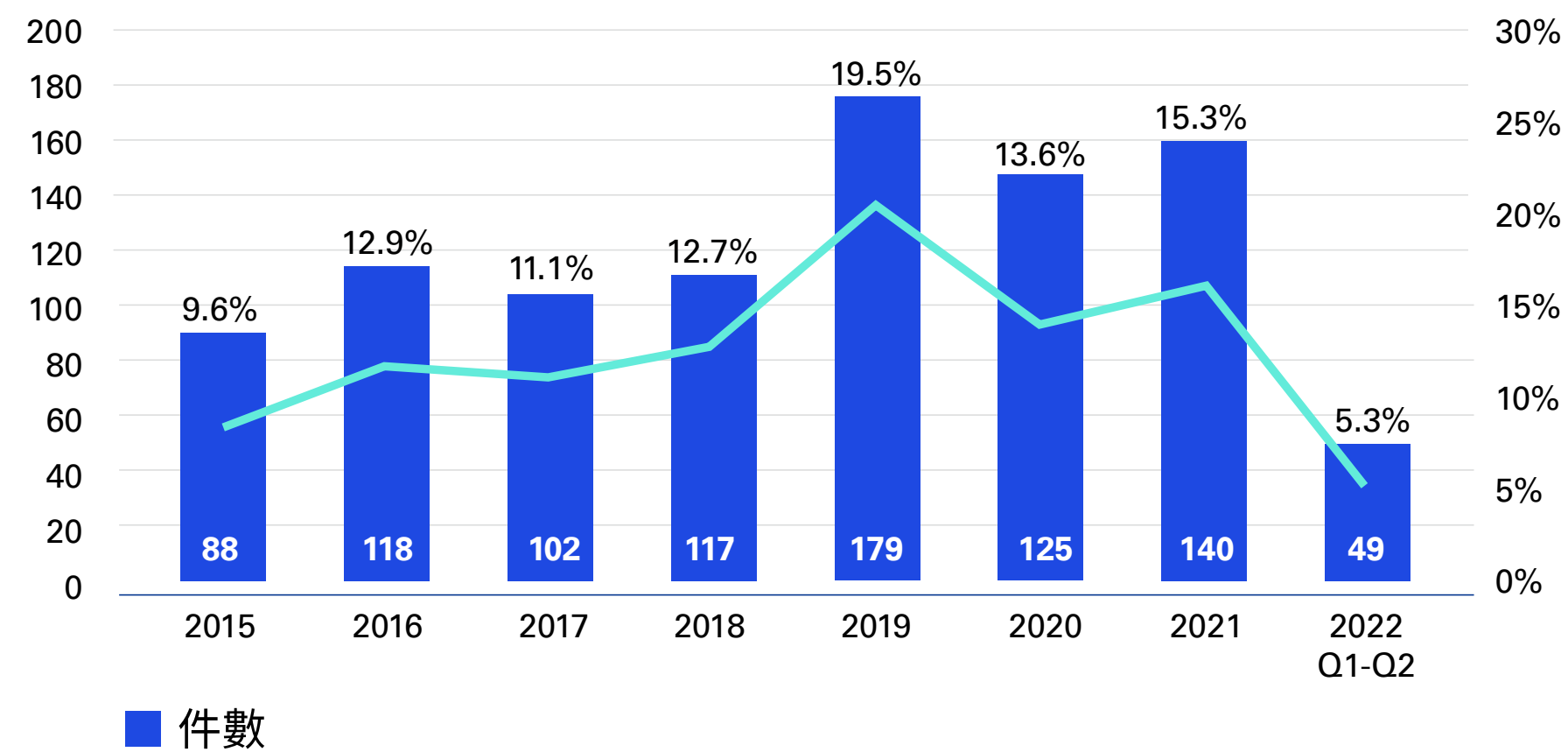
創投機構 (VC)，過去 2015 年至 2021 年共七年時間，平均每年投資 124 件早期投資交易案件。投資曲線呈現輕微上下波動樣態，惟 2019 年與 2021 年出現尖峰，分別投 179 件與 140 件早期投資交易案件。

24 個投資領域中，過去 2015 年至 2022 年第二季度，創投前五名投資領域分別是：醫療科技 (Health Tech) (21.6%)、其他 (Others) (15%)、企業服務 (Enterprise Service) (10.8%)、電子產業 (Electronics) (8.3%)、媒體娛樂 (Media & Entertainment) (5.4%)。

企業 (C) 或公司創投 (CVC)，過去 2015 年至 2021 年共七年時間，平均每年投資 190 件早期投資交易案件。投資曲線呈現緩升階梯形樣態，2015 年至 2018 年早期投資交易件數維持在 150-170 件左右，2019 年至 2022 年維持在 220 件早期投資交易案件。2022 上半年投資件數創過去七年歷史新低，有 57 件早期投資交易案件。

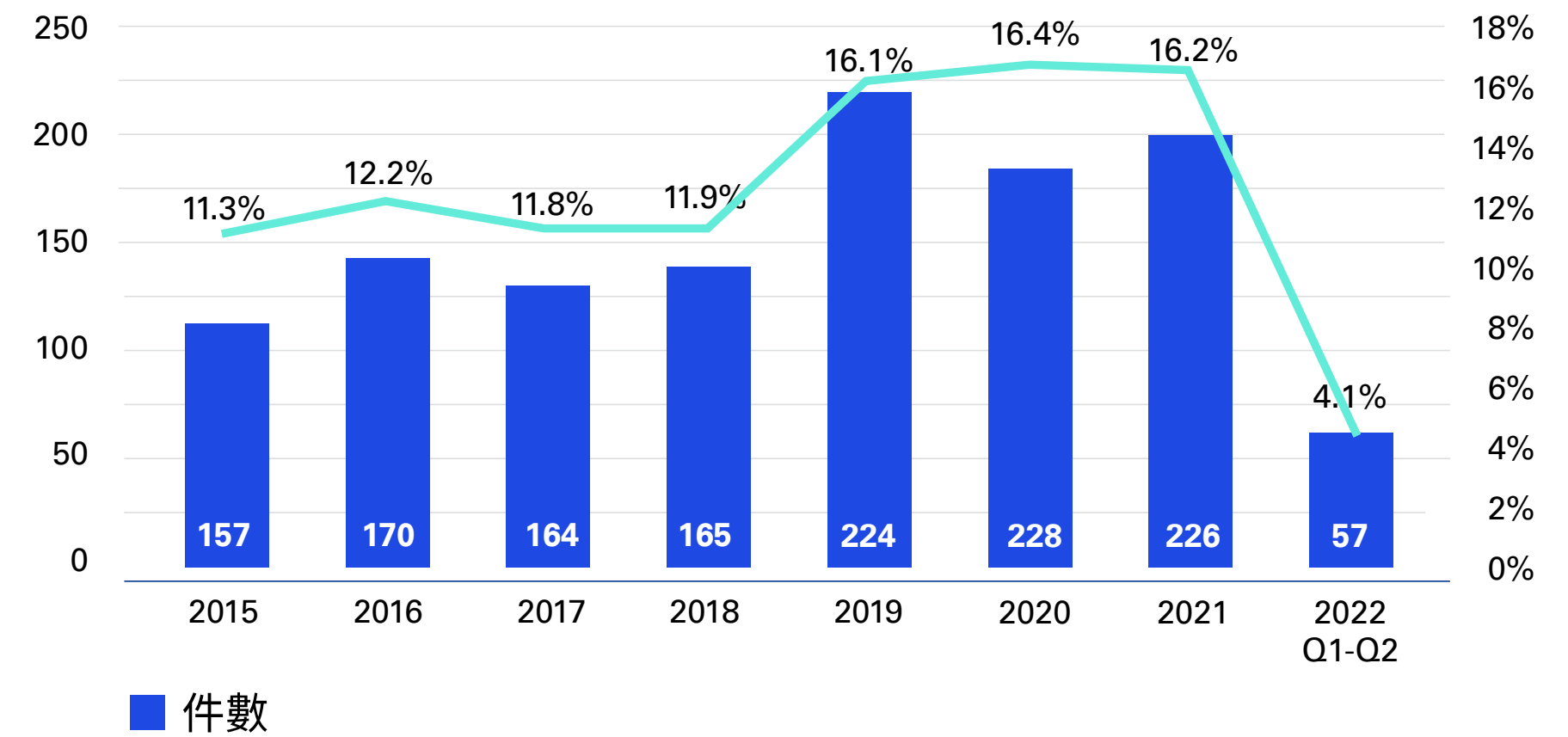
24 個投資領域中，過去 2015 年至 2022 年第二季度，企業投資前五名投資領域分別是：醫療科技 (Health Tech) (18.9%)、電子產業 (Electronics) (16.2%)、能源 (Energy) (9.8%)、企業服務 (Enterprise Service) (9.1%)、其他 (Others) (6.9%)。

2015-2022.7 VC 投資 - 各年度參與交易件數變化



註：本資料中上市櫃企業轉投資收錄到 2022 年第一季，國發基金投資資料收錄至 2022 年第二季投資資料。  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

2015-2022.7 CVC 投資 - 各年度參與交易件數變化



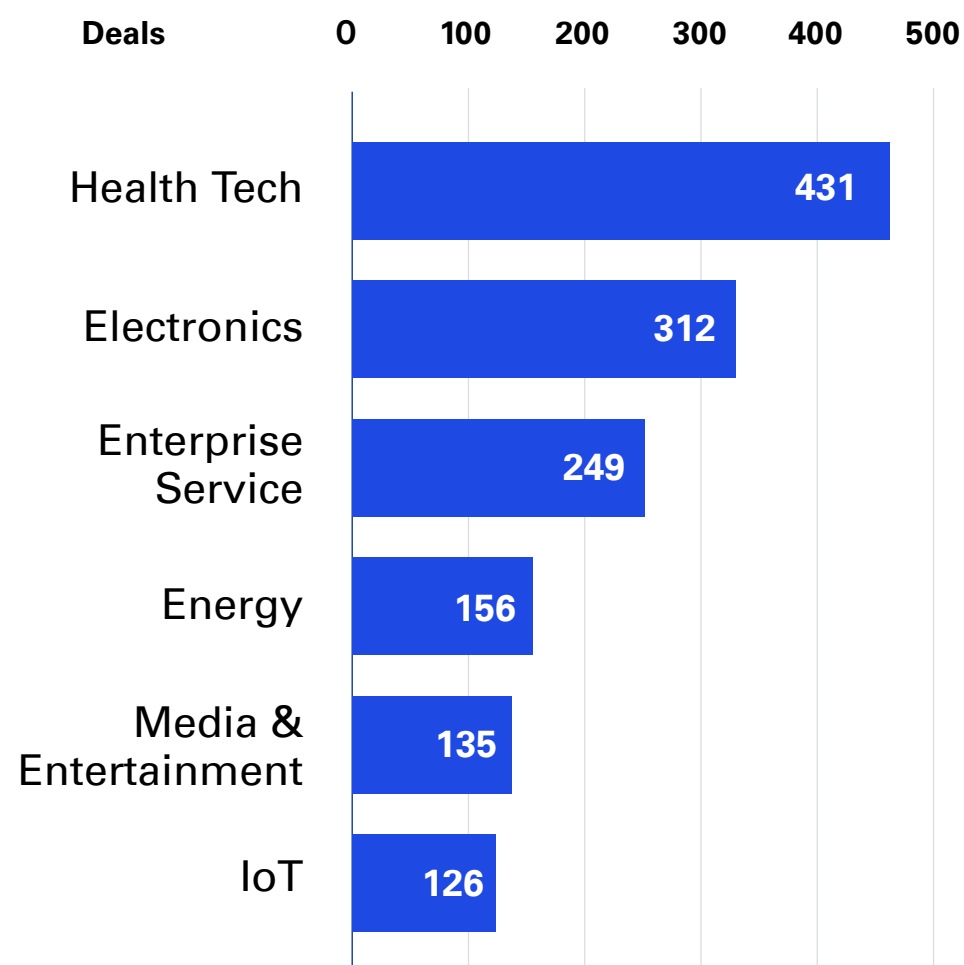
註：本資料中上市櫃企業轉投資收錄到 2022 年第一季，國發基金投資資料收錄至 2022 年第二季投資資料。  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

國發基金 (National Development Fund; NDF)，創業天使投資方案自 2018 年啟動以來，發揮資金領頭羊角色，以扶植設立初期風險較高的新創企業為主，隨著這幾年的投入，已成為台灣早期投資的重要資金動能。投資領域多元，但相對關注健康科技與電子產品領域。

海外投資者，過去 2015 年至 2021 年共七年時間，整體參與早期投資案件數量不多，占比不到創投機購三分之一，投資關注領域以企業服務、區塊鏈與健康科技等領域。

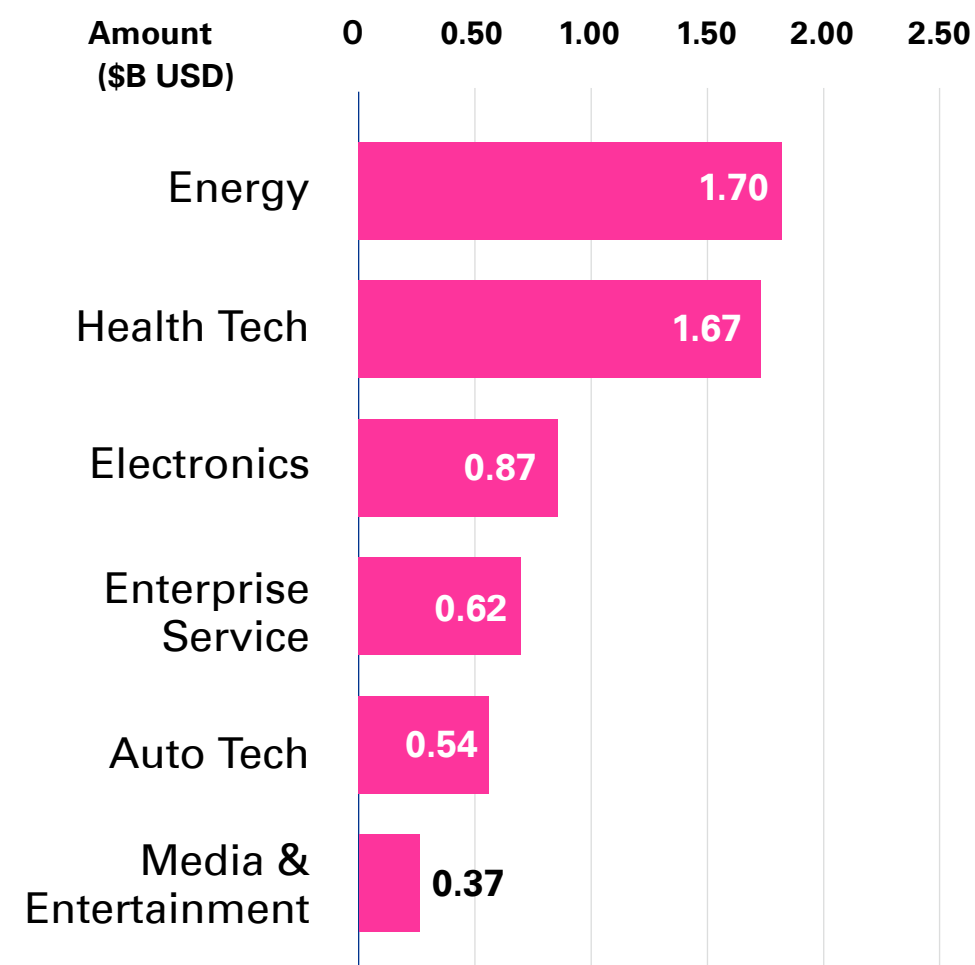
從台經院 FINDIT 台灣早期投資趨勢報告來分析台灣在地投資環境，由於領域投資總額大小不一，因此從募資件數量趨勢上來看，過去七年 (2015-2021) 件數多寡依序為：醫療科技 (Health Tech)、電子產業 (Electronics)、企業服務 (Enterprise Service)、能源 (Energy)、媒體娛樂 (Media & Entertainment) 以及區塊鏈 (Blockchain)。

### 投資領域分布 (投資件數)



註：資料來源期間為 2015/1/1 至 2022/3/31  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

### 投資領域分布 (投資金額 單位：十億美元)



註：資料來源期間為 2015/1/1 至 2022/3/31  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊

### 投資領域分布 (投資件數)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Health Tech	57	59	54	60	68	74	53
Energy	3	5	8	14	23	44	49
Enterprise Service	20	29	24	34	46	39	45
Electronics	39	35	29	40	61	58	44
Blockchain	1	3	6	11	17	18	20
Media & Entertainment	16	24	17	15	21	18	16

### 投資領域分布 (投資金額 單位：百萬美元)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Energy	1.9	14.3	50.5	126.8	42.6	376	772.5
Health Tech	239.5	196.6	98	231.4	123.2	182.7	543
Electronics	61.9	49.1	58.6	79.8	130.8	213.9	248
Finance	14.4	2.1	4	11.4	13.7	5.7	229.9
Enterprise Service	51.8	64.3	56.1	74	135.6	88.9	93.4
Blockchain	0.1	5.6	18.9	82.1	72.8	56.3	78.9

註：資料來源期間為 2015/1/1 至 2022/3/31  
資料來源：台灣經濟研究院 FINDIT 研究團隊



## 02 創新產業洞見

根據前一章台經院 FINDIT 台灣早期投資趨勢報告，可以得知 2021 年是創投資金重要的分水嶺，投資總額創了過去 7 年紀錄（約新臺幣 714 億元），然而交易案件卻比 2020 年數量少，簡言之，大部分的投資資金聚集在大型投資案件。從 2022 年第一季 74 件投資總額約新臺幣 185 億元，按照台經院 FINDIT 推測全年有機會突破 30 億美元創新高。

然而，就在一片好景中，2022 年 5 月份矽谷加速器 Y Combinator 釋出一封公開信件鳴槍警告：景氣寒冬已至，新創們請即刻做好準備。緊接著美國大型科技公司股價出現雪崩式下滑，加深資本市場不確定性。2022 年 11 月全球第二大加密貨幣交易所 FTX 宣告破產，影響全世界資本市場。接著，持續不斷的裁員潮，包括 Meta, Twitter, Coinbase, Stripe 等指標型企業都無一例外。

根據 KPMG 安侯建業 2022 年第三季《創投脈動》指出，隨著市場狀況的惡化，投資者將會越來越關注具有成熟商業模式和能夠證明營收的公司，預期這種現象將會持續加深，從全球多家創投、私募公司和私人辦公室偏向將投資重點放在中後期交易案件更能驗證此現象。即便如此，仍有數個領域持續受到全球創投關注，包含醫療保健、生物技術、能源行業以及廣泛 ESG 領域。伴隨著人口老化、人才短缺和現代化的健康需求系統，以及全球朝向碳中和等趨勢，促使這些領域在可預見的未來仍有高度吸引力。

從台經院 FINDIT 台灣早期投資趨勢報告來分析台灣在地投資環境，過去一年年募資件數量來看，能源 (Energy) 及區塊鏈 (Blockchain) 在 2021 年受到投資人特別的重視與投資。根據 KPMG 安侯建業與滙豐集團發布《亞太地區創新巨擘企業調查》報告，觀察到獲得海內外

創投大筆募資資金支持的台灣前十大領先級創新巨擘企業領域分別是：web 3.0 (加密貨幣/區塊鏈)、金融科技、娛樂相關 (電競/遊戲、擴增實境、虛擬實境)、行動商務、人工智慧和機器學習、樂活與保健、製造業。

數位時代於 2022 年發表的《台灣新創生態關鍵 10 年及展望研究報告》考察台灣新創生態系及新創團隊自 2010 年以來歷經的變化，電子商務、區塊鏈、人工智慧、交通科技、物聯網、行銷科技、智慧醫療已成台灣新創領域中的亮點產業，然而不論是甚麼產業，新創從現在開始到未來，將面臨更嚴峻的人才問題。除此之外，生態系要如何進一步國際化，更是台灣新創生態系成形後的未來挑戰。

預計大環境挑戰將持續到 2023 年，創投投資將維持保守態度，關注的標的以具有彈性商業模式和能夠證明盈利能力的新創公司為主，伴隨著產業轉型速度以及接納程度，都將成為新創企業選擇適合賽道的依據。因此，我們挑選其中 8 個領域及產業，探討未來關注方向及關鍵事件，從產業發展面及投資觀點進行探討，期能協助讀者在眾多領域有多一層的思考面向及寬廣視野。

# 醫療科技產業



蘇嘉瑞 Jarret Su

KPMG 安侯建業  
健康照護與生技產業服務團隊主持人



## 現在觀察

### 台灣資通訊與醫療產業跨域能量開創轉型新亮點

歷經長達三年的疫情籠罩，對全球醫療體系造成衝擊，卻也同時加速轉型帶來新商機，醫療照護與生技產業正處於創新的關鍵轉捩點，該領域開始廣泛地應用智慧科技，從遠距醫療、虛擬臨床試驗再到健康促進與預防醫學，台灣資通訊與醫療產業的跨域能量為此開創轉型新亮點。

### 數位醫療帶動醫療生技新生態

從全球投資的角度而言，依據《2022 年醫療照護和生技投資前景》指出，90% 以上的投資專家認為醫療資通訊產業估值將持續成長，尤其是醫護人力的缺乏更加深了未來的投資需求，其中以遠距醫療、電子病歷及臨床流程 (Telehealth, Electronic health records, and clinical workflow solutions) 三方面為未來兩年最具吸引力的投資領域；而 70% 的專業投資者則表示併購活動將持續增長，過半數私募基金投資者則預估投資活動將會成長 10%。

疫情爆發後形成了醫療生技新生態，製藥廠商與診斷設備商藉此加速了關鍵藥物、疫苗及診斷試劑的上市速度，企業不論是透過對外投資以加強產品與服務，亦或藉由投資技術提升內部營運效率，投資人預計交易都將聚焦於數位化及消費者為中心的導向。



## 數據論證

KPMG《2022 年醫療照護和生技投資前景展望》提到，醫療照護與生技領域的併購活動仍保持強勁，2021 年共有 1,839 筆交易，2020 年為 1,618 筆，2019 年則為 1,543 筆 (附表 1)，而 2021 年平均交易數量高於以往 (附表 2)。

表 1：2021 年併購活動活躍 交易總量較往年增長

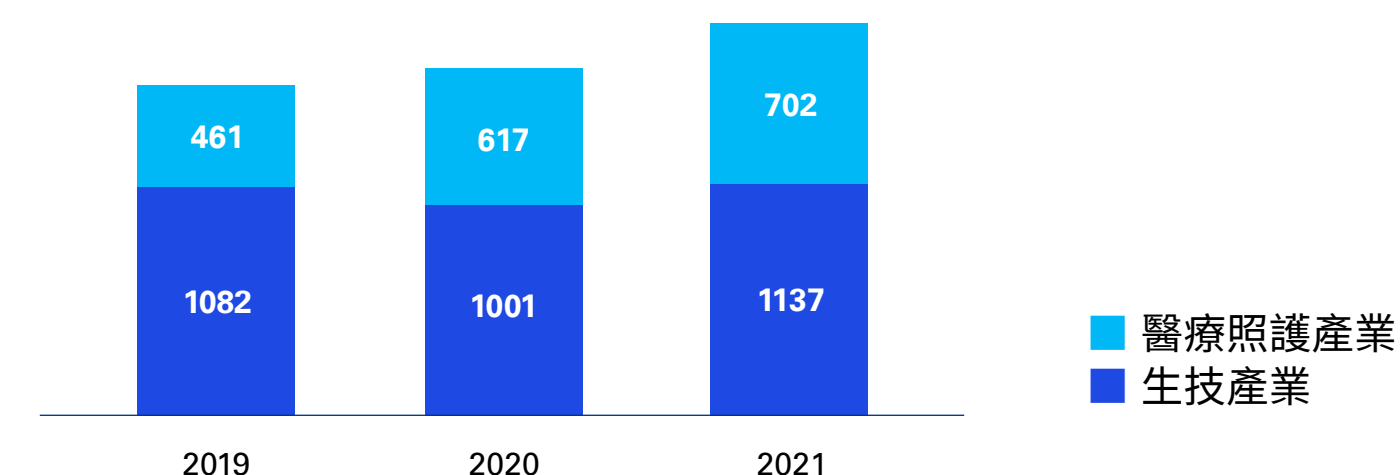
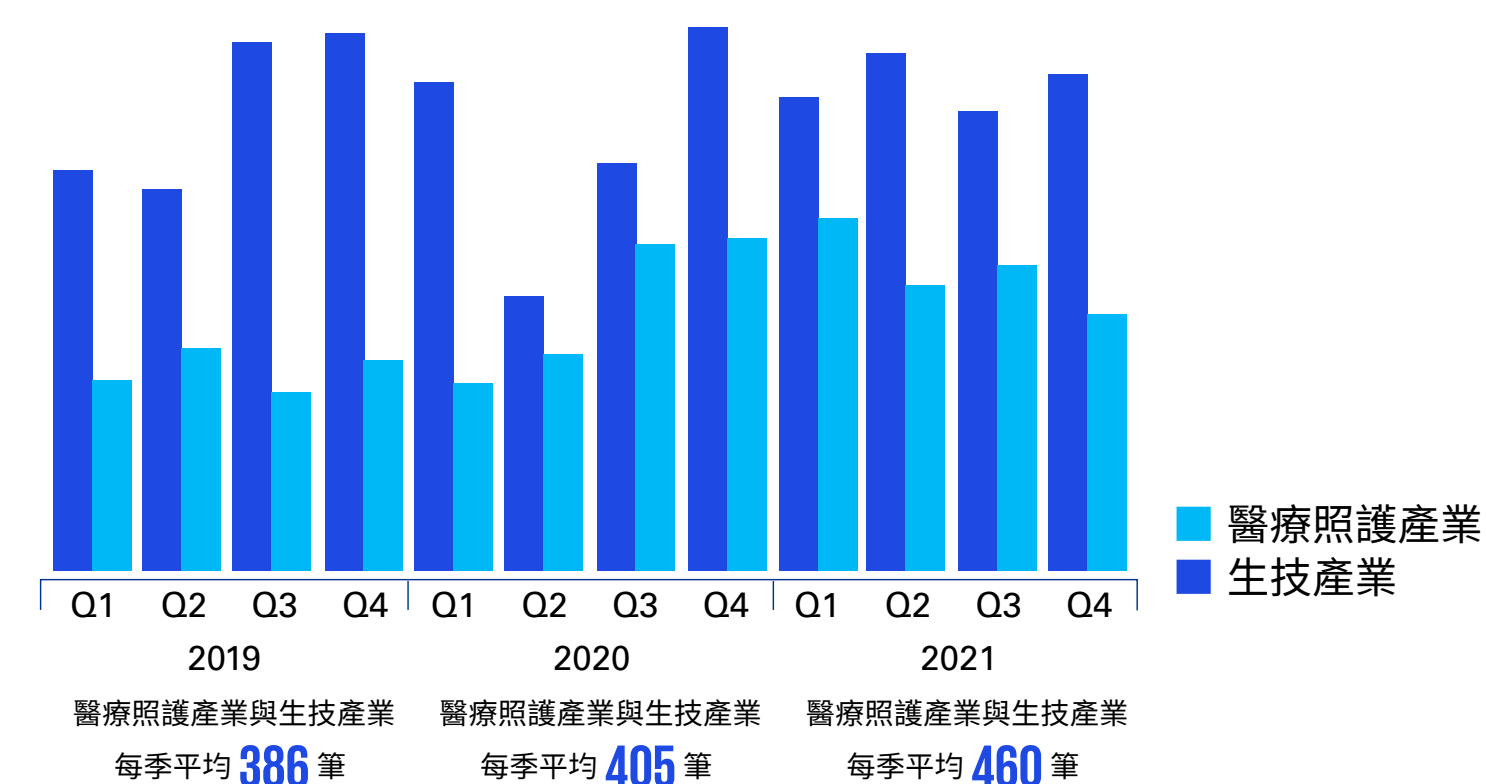
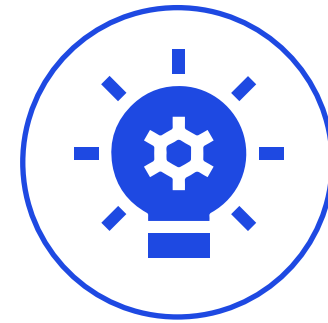


表 2：近三年每季交易活動比較





## 未來展望

在 KPMG 《智慧照護創新趨勢調查》中，67% 受訪者表示自身機構已開始進行數位化，而近八成 (76%) 的單位則表示已著手進行與規劃數位運用，顯示智慧科技將是照護產業成長的驅動力，我們進一步了解數位照護應用之前三大技術分別為雲端 (58%)、大數據 (37%) 以及人工智慧 (7%)，透過雲端資料庫建置，擺脫傳統紙本病歷資料、使用大數據預測受照護者的健康狀況、利用人工智慧判讀及進行風險預測，在已運用之新興科技方面，主要以醫療數據平台 (44%)、環境安全監控 (35%) 及遠距醫療 (31%) 為前三大應用領域。

根據台經院 FINDIT 台灣早期投資趨勢報告中，在台灣健康醫療領域獲投統計中，A 輪以前的件數超過七成 (72%)，反之，後期階段投資仍偏低 (1%)，而健康醫療領域在較大規模級距的交易件數占比明顯較台灣整體早期投資高，以 500 萬美元以上的交易件數占比為例，健康醫療 17% 高於台灣整體獲投的 15%，反映了健康醫療因研發週期長，所需投資金額也較高。

整體投資市場對醫療照護與生技產業投資前景展望愈顯樂觀，過去三年在疫情影響之下，投資人開始高度重視併購活動，以帶動企業成長創新、優化投資組合並提高效率，對於企業定位長期成長策略有所助益。

### 合作面

就健康照護跨域合作商機而言，生物科技業仍是照護產業最優先考慮的產業，這兩類產業過去持續有多元合作的經驗，這也是整體大健康產業的主要前進趨動力，其次則為科技與電信產業，利用數位化來提高資訊蒐集及臨床流程簡化的經營效率，並可減緩勞動力的需求，再者是基礎建設及金融產業，因近年來照護產業在銀髮照護之住宿機構與智慧醫院的設置上都有更密切的合作需求，而更多的 BOT 促參等公私協力模式，也加速了基建及金融合作參與的角色。透過跨域產業合作不但能共創雙贏，異業結合也能激盪起更多創新服務。

### 政策面

隨著今 (2022) 年初上路的生技醫藥產業發展條例及未來的再生醫療法加持，吸引生技大廠與新創企業積極布局，預估將帶動國內生醫產業研發量能大幅提升，加速再生醫療的技術與商業發展。為因應「精準健康產業」為國內六大核心戰略產業之一，政府亦積極整合各部會量能推進，激勵新創跨入數位醫療與精準醫療，近五年獲投件數超越藥品與醫材，成為投資新藍海，加上納入生醫產業租稅優惠適用對象，整體後勢看佳。

在這急速成長的市場中，仍存在著許多潛在的挑戰，例如，因急於收購而出價過高，又或者無法評估其得標金額，再加上國際諸多不利因素衝擊等 (俄烏戰爭、通膨與升息、經濟衰退)，在在都是風險，但相信在各產業致力協作之下，健康照護與生技產業仍將加以茁壯。

# 零售產業



黃柏淑 Stella Huang

KPMG 安侯建業  
消費及零售產業主持會計師



## 現在觀察

### 實體零售規模增長

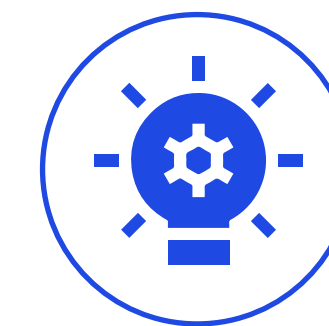
台灣實體零售產業雖受到電商線上銷售的興起與疫情催化外送的經濟影響，惟受惠於台商投資回流帶動經濟及國境封閉期間國人每年近 8000 億海外旅遊消費的內轉效應，根據經濟部統計資料顯示，台灣實體零售與餐飲業在 2019 至 2021 各個年度一到九月總產值持平在 3.1 兆元；及至 2022 年一到九月整體零售與餐飲業總產值已增長近 10% 達 3.43 兆元。

### 通路整合及連鎖化

隨著實體零售的資本密集化，台灣實體零售市場通路的整合以及連鎖化日趨加速；2022 年 Costco 收購台灣合資股權、統一回購台灣家樂福持股以及全聯併購大潤發等總計超過 700 億的併購風潮；同時據台灣連鎖暨加盟協會資料顯示，會員也從 2014 年的 2,264 家連鎖品牌計 98,399 店舖數，到 2021 年增加為 2,872 家連鎖品牌計 116,415 店舖數。

### 商圈及通路型態的轉移

隨著購物消費型態的演化以及交通方式的便捷，台灣實體零售消費場景從傳統交通轉運站及夜市擴展出的街舖商圈，如台北的西門町和士林夜市、台中火車站前和逢甲夜市、高雄新興商圈和新崛江等，轉型為以大型百貨公司和大型購物中心為引流的集中型購物區，如台北信義區與未來的南港經貿區商圈、台中七期商圈、高雄巨蛋商圈；此外，於 2010 年開幕的義大世界購物廣場為首家的 Outlet Malls 通路，及至 2022 年由北到南已有三井、華泰、麗寶、新光等業者陸續投入運營。



## 未來展望

隨著實體零售及餐飲業銷售規模增長、通路整合 / 連鎖化趨勢以及商圈 / 通路型態的轉移，加上消費訊息數據化的趨勢，不論是佔比 20% 家數的大型或連鎖零售餐飲體系，或其他 80% 的中小型業者，在 2022 年台灣人均 GDP 達到 35,000 美元後，面對新的市場競爭與機會時，新創業者可以從提高效能與增值性的零售運營以及消費者的購物旅程整合著手，不論是從供給端的實體零售及餐飲業者在數據分析、會員經營、CRM 管理、商務行銷、社群公關等，或是從消費者端在消費體驗、消費安全、消費金融等需求提供整合解決方案。

雖然過去幾年台灣的零售與餐飲業者或相關的新創企業與資本市場，普遍著力於電商運營與線上工具市場的開發與應用，然就實體零售與餐飲市場與消費場景的潛力，台灣的資訊與 MarTech 的新創業者，應可結合資本市場，有機會在實體零售與餐飲產業結合消費者增值的各項新興應用領域，針對：

- 大型通路集團、社群與電信巨擘為平台，提供整合解決方案。
- 中小型零售和餐飲業者的利基或品類市場，提供服務平台或客製化服務的解決方案。
- 消費者端增值整合服務，提供創新體驗的消費增值服務，如消費比價、品類搜尋、跨通路消費、個人化消費平台、付款金融 (如 BNPL, Buy Now Pay Later) 等消費增值服務解決方案。
- 提昇品牌的企業社會責任重視度，創建資源平台以串聯企業營運及供應鏈與策略夥伴的各項碳排數據，促進環境永續發展。



## 數據論證

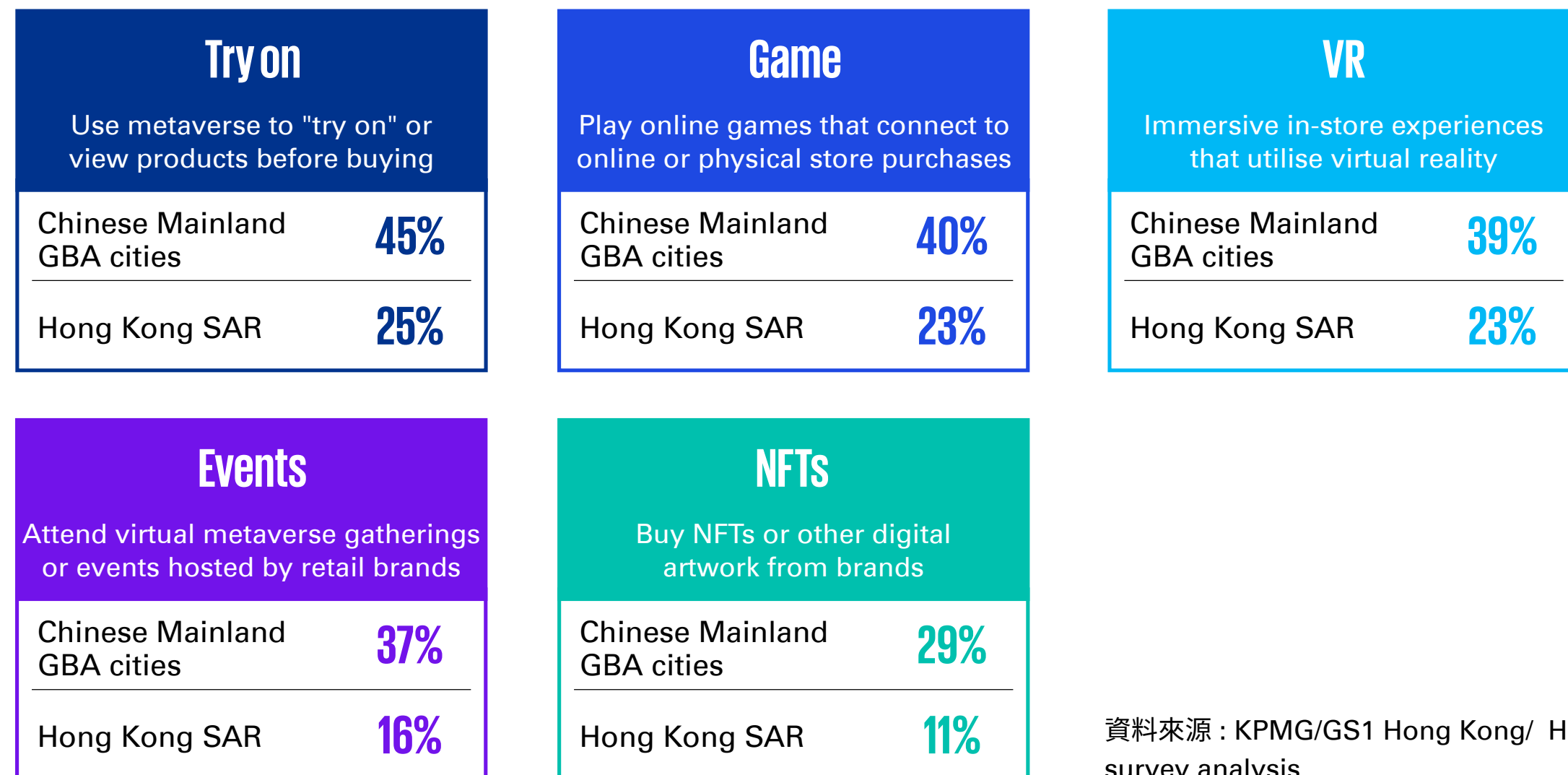
KPMG 2022 年發布的《Me, my life, my wallet》報告中訪問 11 個國家的 30,000 多位消費者對於環境與社會責任將如何影響他們的消費行為，高達 86% 的受訪者認為他們必須減少消費或盡可能做到資源循環的永續利用；76% 的受訪者認同保護環境比發展經濟更為重要；76% 的消費者更願意支持那些重視企業社會責任的品牌。

另，KPMG 在中國和香港最新的調查報告《零售業的策略調整》探討新常態環境下的消費行為改變，以及企業如何在快速變化的市場中擬定策略藍圖，我們發現消費者在執行購買決策及支付上的行為出現新的變化。

在購買決策上，Z 世代擁抱沉浸式科技體驗，消費者對於網路購物更具信心。根據調查，45% 消費者表示在購買商品前會使用元宇宙技術來查看或試用虛擬商品。零售商巨頭沃爾瑪 (Walmart) 與遊戲公司 Roblox 合作，推出兩款新穎的虛擬遊戲體驗，以吸引更多的 Z 世代消費族群。

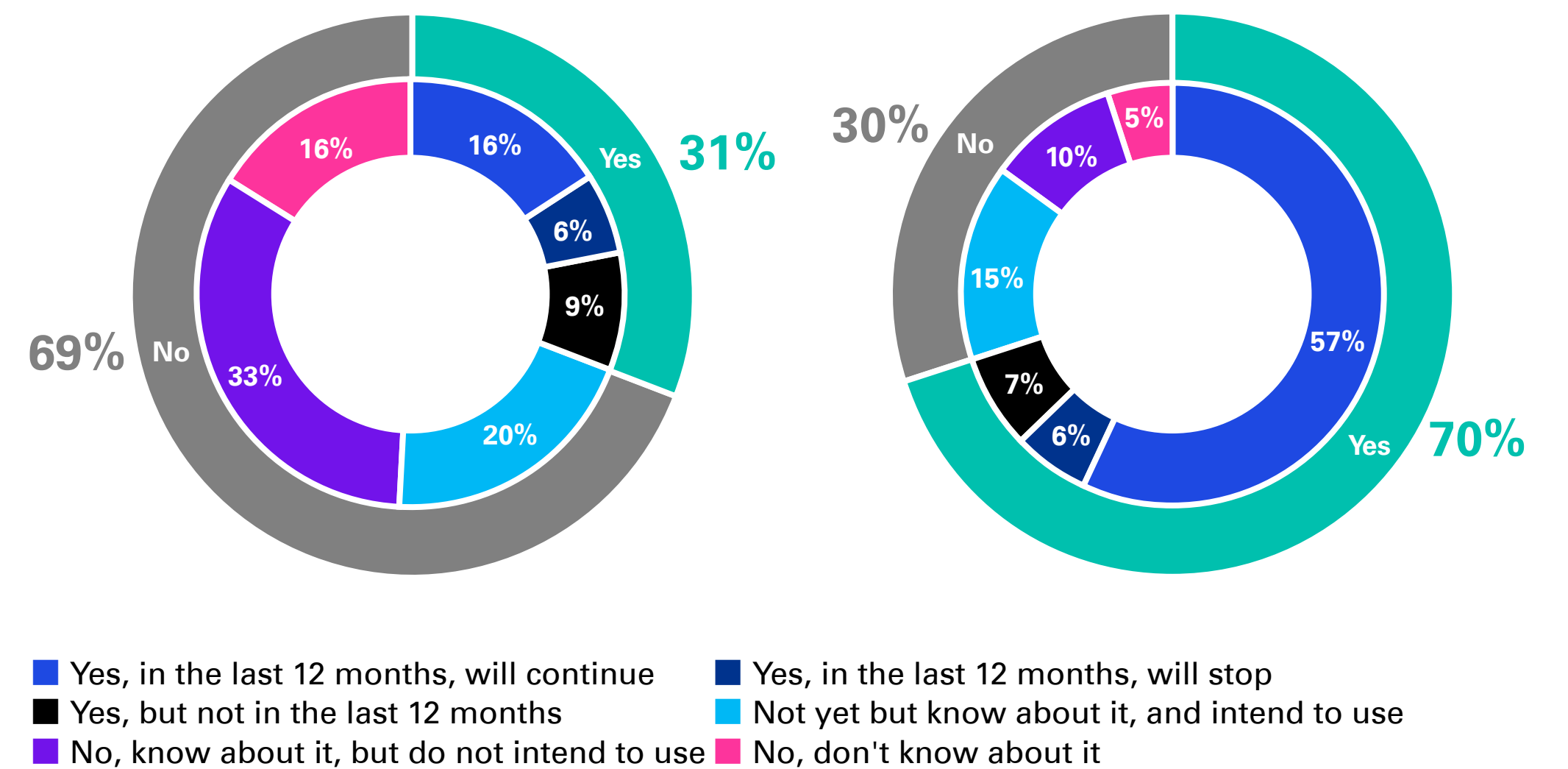
在支付行為上，年輕的 Z 世代及千禧族群，習慣於流暢的購物付款體驗，對行動支付的信心程度持續攀升及嵌入式金融也深感興趣。近八成的受訪者認同行動支付的便利性。此外，近七成受訪者表示曾經使用先買後付的嵌入式金融方式來消費，其中 57% 的受訪者表示未來將持續使用此支付方式。

### Level of engagement on immersive virtual experience



資料來源：KPMG/GS1 Hong Kong/ HSBC survey analysis

### Have you used Buy-Now-Pay-Later?



# 電子科技暨 智慧製造應用



## 現在觀察

### 提升供應鏈韌性的關鍵是提高供應鏈資訊透明化

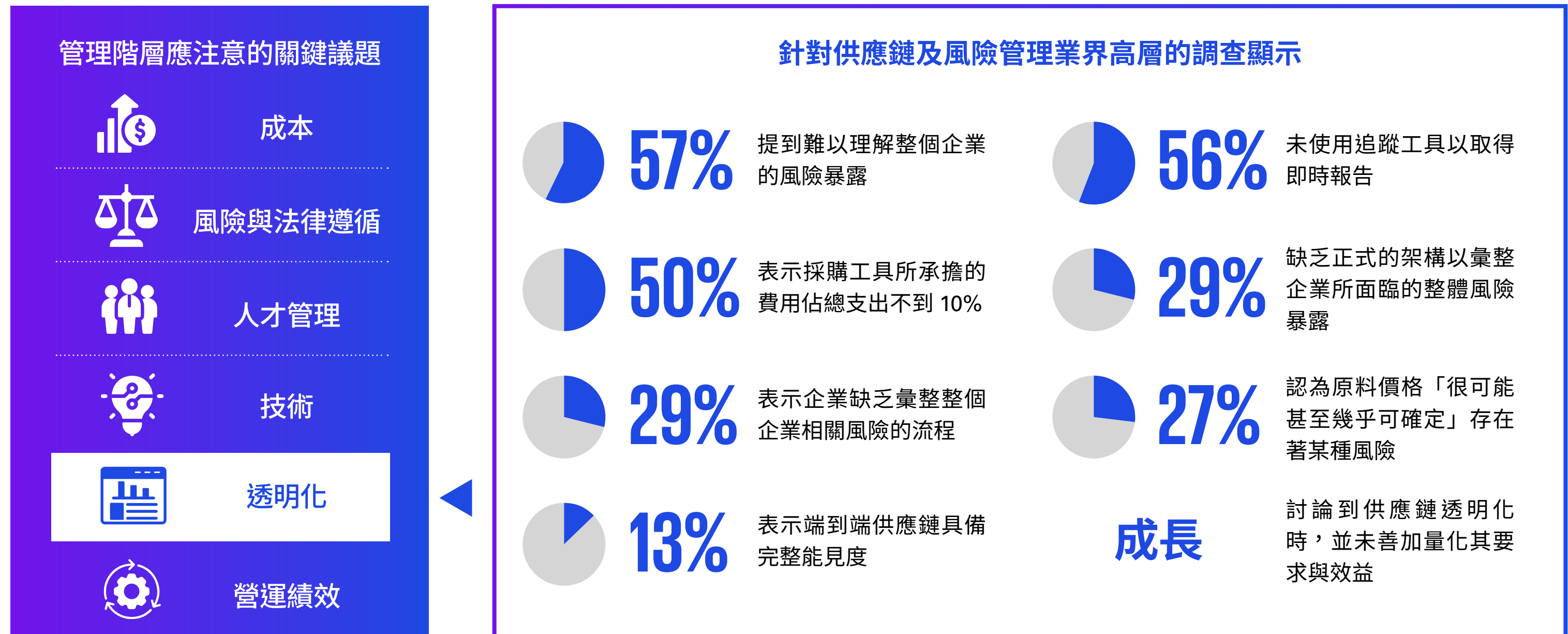
根據 KPMG 安侯建業工業產業暨顧問服務團隊主持人劉彥伯執行副總的觀點，全球供應鏈因中美貿易、COVID-19 疫情以及俄烏戰爭導致的斷鏈影響，企業逐步練就提升供應鏈韌性的方法！而提升供應鏈韌性的首要就是要提高供應鏈資訊透明化，從企業內部採購、製造與倉儲流程、供應商製造、品質控管與配送過程，以及內外部利害關係人所有影響價值提升的攸關資訊能見度、可追溯性及透明度，其實現方式則是在整個供應鏈中收集與共享資訊，並傳達給經授權的內外部利害關係人。從 KPMG 的調查顯示，要提高供應鏈透明化，資訊科技工具的應用將是重要的關鍵！



**劉彥伯 Abel Liu**  
KPMG 安侯建業  
工業產業主持人



**李威陞 Carson Lee**  
KPMG 安侯建業  
科技、媒體與電信產業主持人





## 數據論證

除此之外，企業須依個別狀況評估以回應大環境的不確定性：

### 重新檢視供應鏈與投資規劃

過去幾年中，從中美貿易、脫歐到近來烏俄戰爭及晶片法案等，可以發現屬地主義風險，已經成為企業佈局的重大考量點；如何藉由多方佈局，降低地緣政治風險，特別會是台灣企業的首重議題。

### 機敏產品定價，兼顧通膨及去化庫存考量

降價促銷為去化庫存的方式，然而通膨的影響，又讓許多企業為了顧及獲利的表現，也必須針對特別產品，有調漲價格的計劃，根據 KPMG Global Survey 約有 82% 受訪者，在未來的 3~6 個月，將會執行價格調整。如何動態的配合市場需求、產品及顧客獲利貢獻及客戶關係中，將至關重要。

### 人才經營與培育更顯重要

雖然精簡組織及薪資結構為大部份企業面對景氣不佳的必要手段，但必須思考企業發展的未來人才所需具備的關鍵能力，這會是將來景氣反轉或是企業轉型的重要資產。特別處於現今大缺工時代，符合跨世代的工作思維、企業文化並符合現今多變的工作模式，以創造足以吸引人才的選育用留的策略。

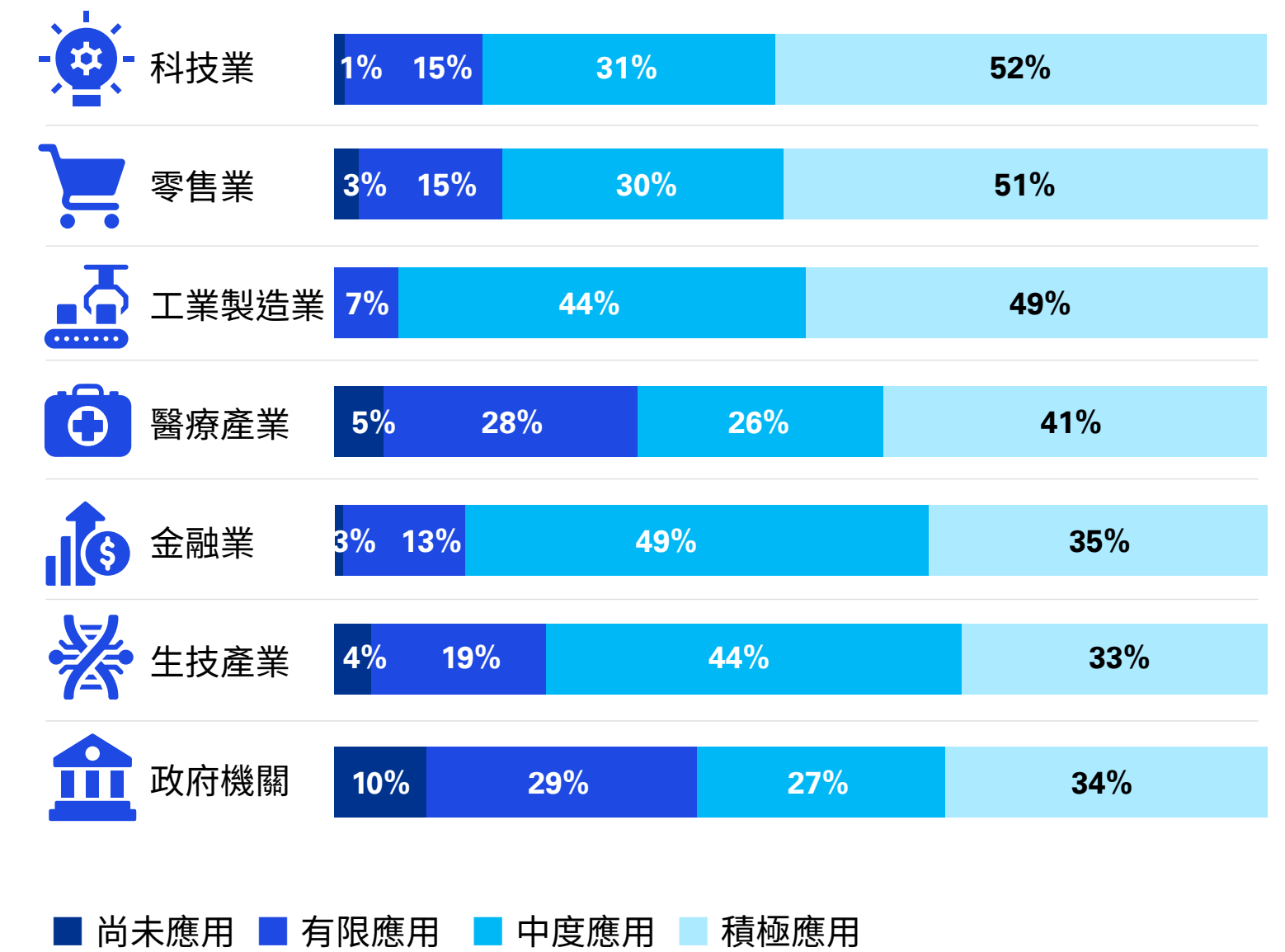
根據 KPMG 安侯建業在 2022 年 8 月 30 日發布的《製造業商業模式創新報告》，過往傳統、保守的營運思維已經不見得適用了，企業必須靈活應變、與時俱進，運用數位科技工具與智慧決策來解決傳統營運問題。劉彥伯強調，科技製造產業奠定台灣經濟成長基石，疫情催化企業加快布局短鏈速度，世界工廠集中生產模式逐漸轉換為區域製造中心，當生產基地更貼近市場與客戶時，也能降低物流及地緣政治風險，提高企業的彈性與韌性。

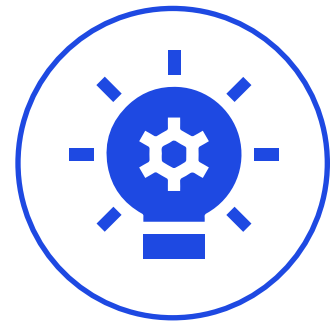
許多台灣企業皆強調要以智慧製造扭轉供應鏈危機，但是智慧製造不單只是購買機器設備或資訊軟體，製造商必須從「商業邏輯」轉化為「數位邏輯」，從管理系統著手改變，才有升級機會。

隨著大數據分析、物聯網、人工智慧、區塊鏈等新興科技逐漸在智慧工廠裡發酵，工作模式與產業型態也正發生大轉變。2021 統計數據顯示，人工智慧在科技業的應用程度最高，而在工業製造產業的接受度最高，93% 的工業製造企業高階主管表示人工智慧對他們的業務發揮了適度效益。(表：當前 AI 技術在各行各業中的應用狀況) 企業要如何建立員工對於數位轉型的認知，將老師傅的經驗轉化為參數，將數據可視化！

劉彥伯進一步分享，智慧製造需要的人才，不只要懂機械，還要懂新興科技與數位流程，但是現在優秀人才大多往半導體產業發展，對於製造業要如何找到對的人才、培育複合型人才成為一大挑戰。

### 當前 AI 技術在各行各業中的應用狀況





## 未來展望

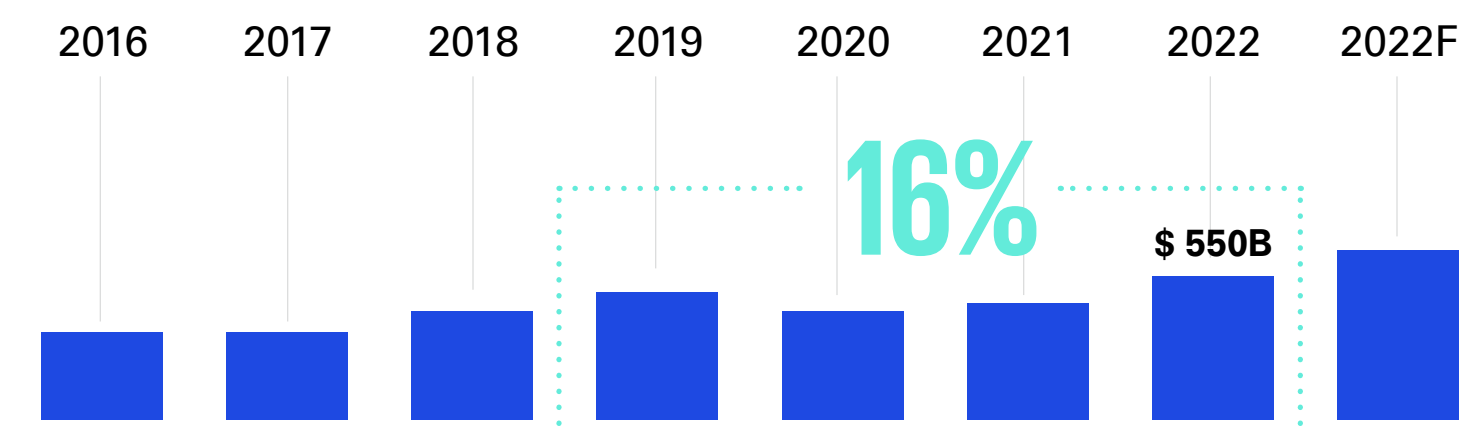
### 製造業綠色轉型趨勢，減碳、邁向永續目標的行動刻不容緩

疫情除了為企業帶來營運策略的轉變之外，ESG 浪潮也隨之湧起，製造業的綠色轉型迫在眉睫，落實減碳、邁向永續目標的行動刻不容緩。當國際企業嚴格要求供應商實施減碳政策，以出口經濟為導向的台灣，也不容忽視企業碳排管理的重要性。企業在碳盤查、量化碳足跡的過程中，必須找到創新的契機，並結合數位科技，扭轉排碳製程，進而帶動供應商一同朝向永續發展。

《KPMG 2022 半導體產業大調查》報告中依據受訪者對其企業今年的展望評比出「半導體產業信心指數」，其涵蓋營收與招募成長、資本支出、研發支出等營運盈利能力。今年的信心指數高達 74，亦是這項調查 17 年以來的最高分數，顯見半導體的高階主管對於今年市場發展具非常樂觀的態度。

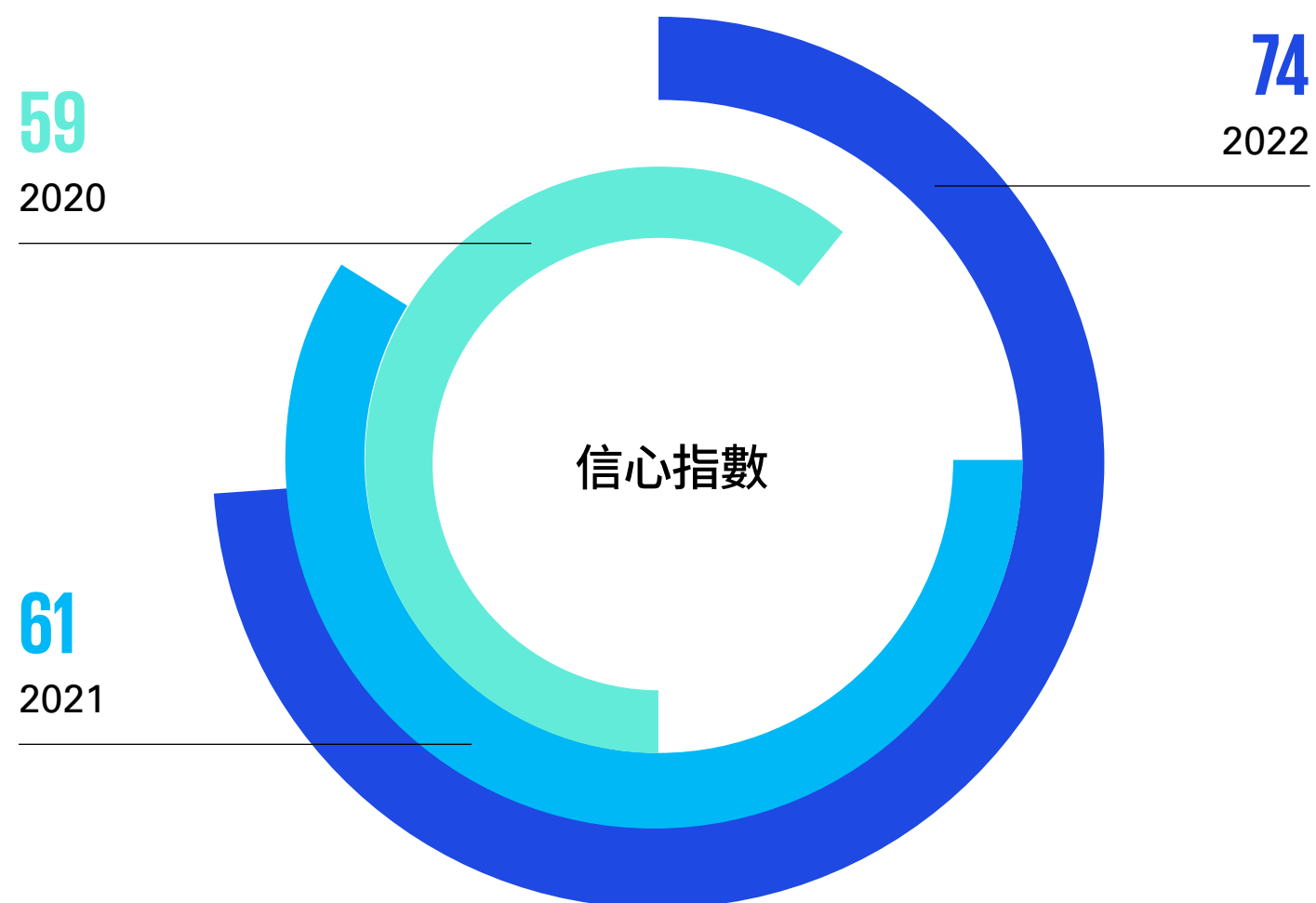
儘管目前產能過剩的風險仍存在著，但受到終端市場的支持，半導體的應用也從消費性電子產品到物聯網設備、自動駕駛汽車與電動車，都有助於降低產能過剩的風險。隨著 ADAS（先進駕駛輔助系統）與車用娛樂系統技術越趨進步，處理程序也變得越來越複雜，因此需要更有高效能的運算、處理及儲存系統，才能加速推動電動車的銷售，進而提升電動車輛動力系統相關的電子產品需求。

### 半導體產業年銷售額（單位：十億美元）

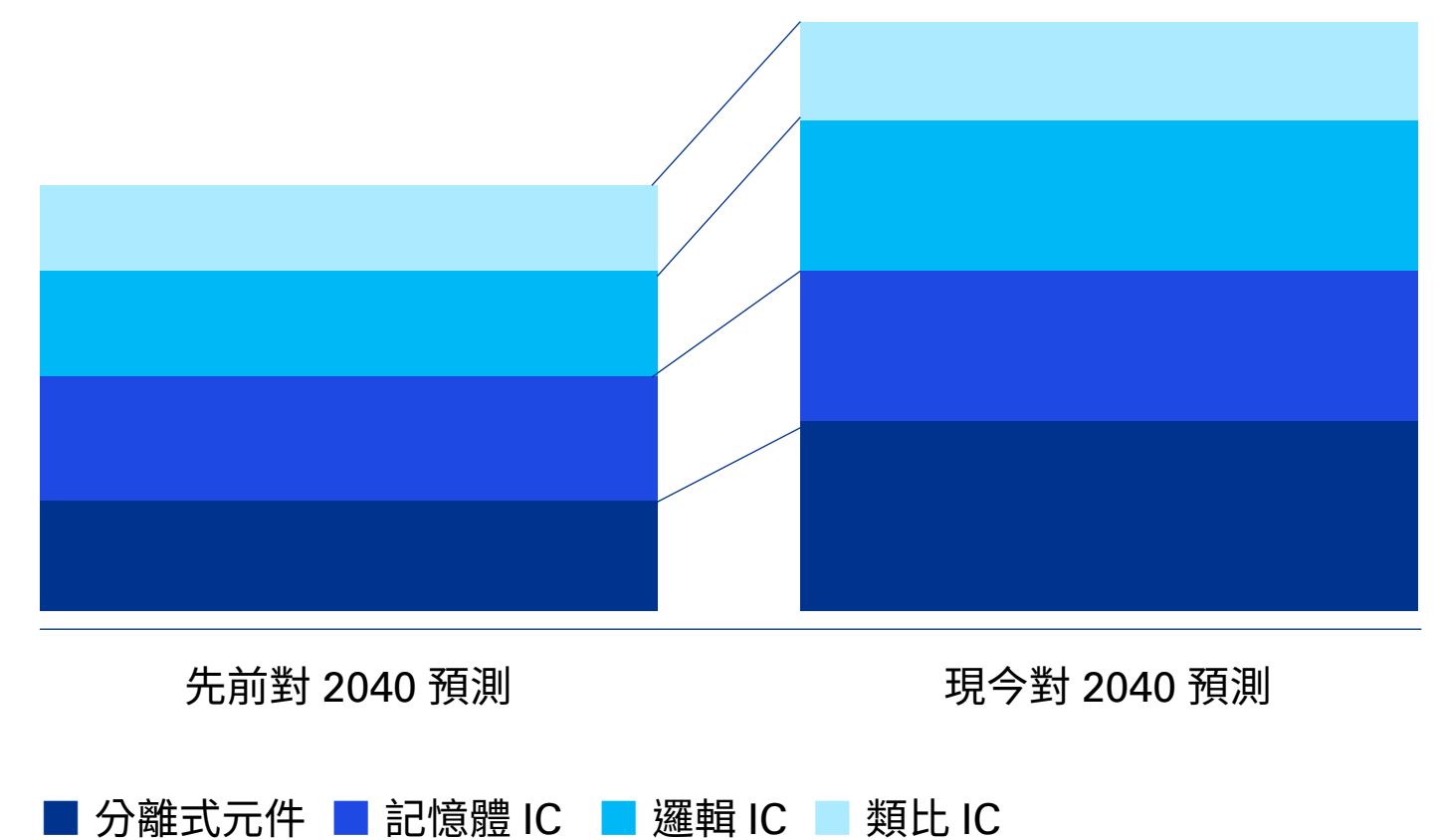


資料來源：世界半導體貿易統計協會  
(World Semiconductor Trade Statistics, WSTS)

### 半導體信心指數



### 四大車用半導體





# 金融科技領域



## 現在觀察



In the Asia-Pacific region, there's been a big focus on modernization, so it's not surprising that we're still seeing a good number of investments focused on digital modernization and infrastructure. Areas like green finance, cybersecurity, and B2B solutions are also expected to remain attractive to investors in the region. But while these areas might show some resilience as we likely head into a global recession, other fintech subsectors could take a big hit — including retail focused crypto and B2C focused fintech.

亞太地區一直都很重視現代化的議題，我們並不意外在即將進入經濟衰退的時候，仍有大量投資聚焦在數位現代化與數位基礎建設的領域，像綠色金融、資安與 B2B 企業服務這些具有韌性的領域，對投資人有一定的吸引力，除此之外，還有其他亮點，如區塊鏈和加密貨幣、B2C 金融科技很值得期待。

**Anton Ruddenklau**

Partner and Global Fintech Leader  
Head of Financial Services Advisory,  
KPMG in Singapore



李祖康 James Li

KPMG 安侯建業  
數位創新服務團隊副總經理

## 2022 年金融科技投資金額萎縮

新冠疫情後各國透過量化寬鬆、降息等貨幣政策吸引資金挹注，全球熱錢不斷湧入市場，2021 年全球金融科技投資刷新紀錄，金融科技發展氣勢如虹，臺灣當年度整體獲投金額也非常亮眼，根據台經院《2022 年臺灣早期投資》報告顯示，臺灣該年度的金融科技投資額一共達到 2.9 億美元。

然而，全球金融科技投資在 2022 年面臨諸多挑戰，隨著聯準會加快升息步調、烏俄衝突與持續性的供應鏈挑戰等不確定性因素影響，引發資金撤離，2022 上半年除了亞太地區外，美洲、歐洲、中東和非洲地區的金融科技投資和交易總額均有所下降，臺灣新創獲得的投資資金也不再像去年一樣熱絡，截止七月底僅有 1,723 萬美元的投資。

## 區塊鏈投資愈加關注相關技術應用

臺灣近年來 (2015~2022.7) 金融科技企業的早期獲投聚焦在區塊鏈領域，共有 47 件，其次則是支付共 21 件，再來分別是 B2B 企業服務的 19 件、財富管理的 15 件與借貸的 11 件。除了與加密貨幣市場熱絡程度有關外，去中心化金融服務 (DeFi) 也一直是近年投資者關注的焦點，隨著 2022 年資金逐漸撤離市場，加密貨幣投資預計放緩成長，可以持續關注區塊鏈在金融市場現代化中的應用。

## 投資者對 B2B 企業服務解決方案愈加有興趣

由於 B2B 企業服務需求較消費者需求剛性，這幾年臺灣早期獲投件數穩定，每年都有獲投的案件，在 2021 年更來到 7 件的巔峰。隨著經濟的不確定性增高，金融科技投資人可能會逐漸提高對 B2B 公司的關注，因為這些公司致力於幫助其他公司提高營業效率，在產業數位轉型的浪潮下具有不小的潛力。

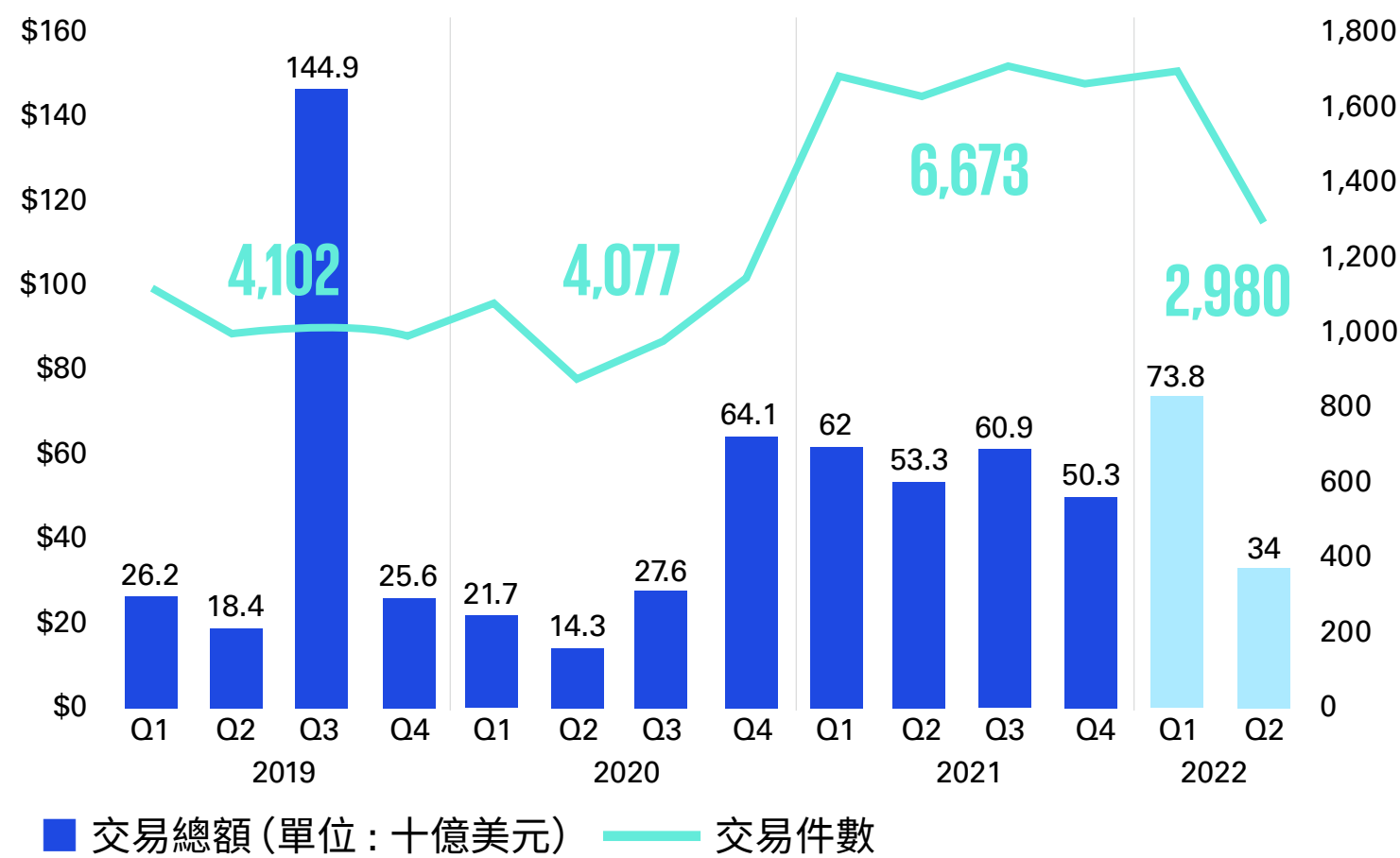


## 數據論證

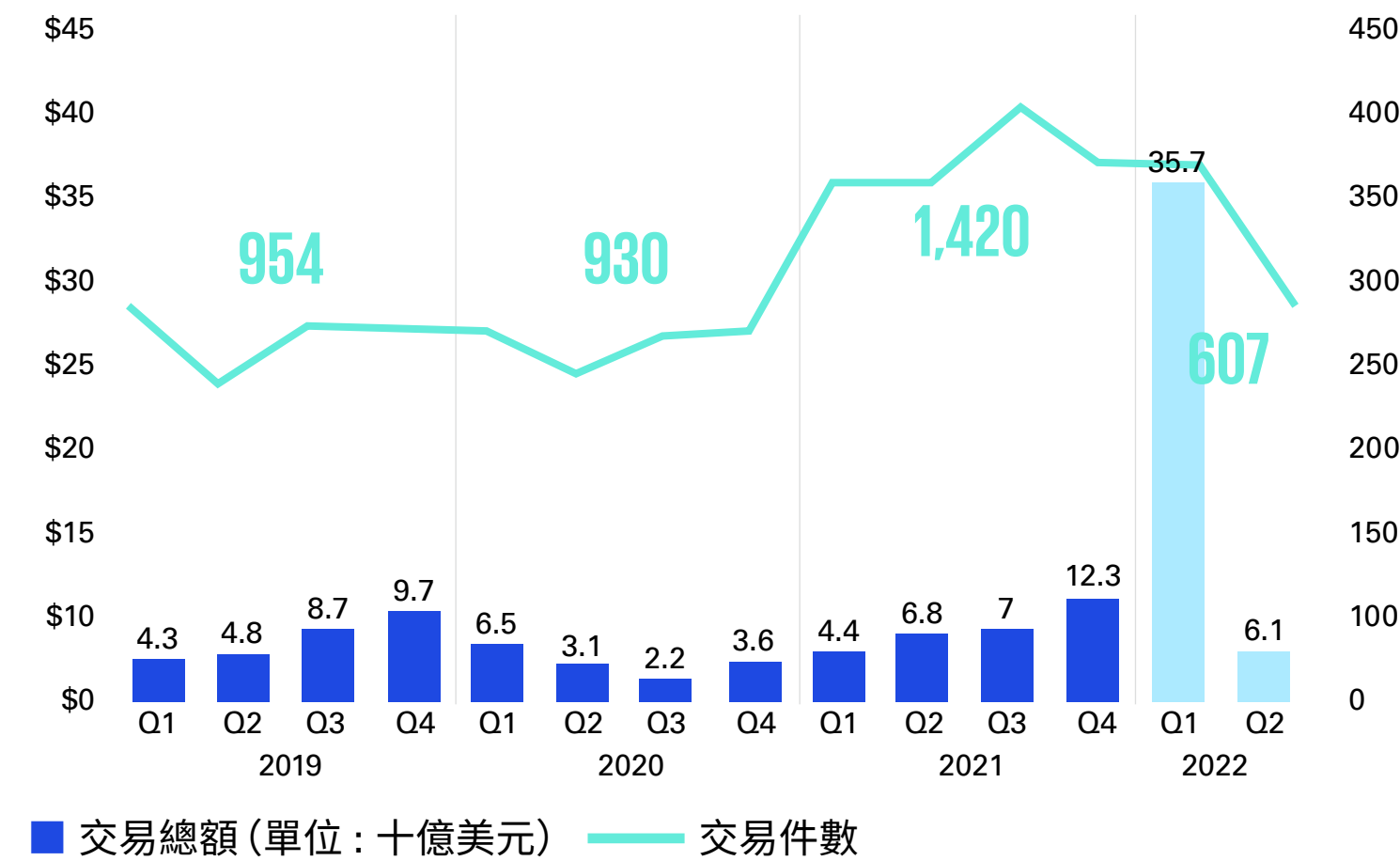
根據 KPMG 《Pulse of Fintech》 報告指出，全球對金融科技的投資金額從 2021 下半年的 3,372 宗交易的 1,112 億美元，下降至 2022 上半年的 2,980 宗交易的 1,078 億美元。美洲和歐洲、中東和非洲地區的金融科技投資和交易總額均有所下降，唯有亞太地區在交易數量下降的情況下，卻創造了金融科技投資的年度新高。

雖然亞太地區創了投資金額新高，但這個新紀錄幾乎是由三筆大型併購交易締造，分別是美國行動支付公司 Block 以 279 億美元收購澳洲的新創支付公司 Afterpay，美國私募基金業者 KKR 以 21 億美元收購日本軟體公司 Yayoi，以及澳洲線上基金交易平台 Superhero 和加密交易平台 Swiftx 以 10 億美元合併。

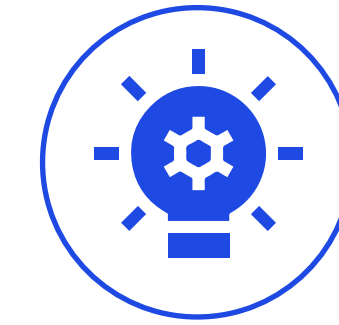
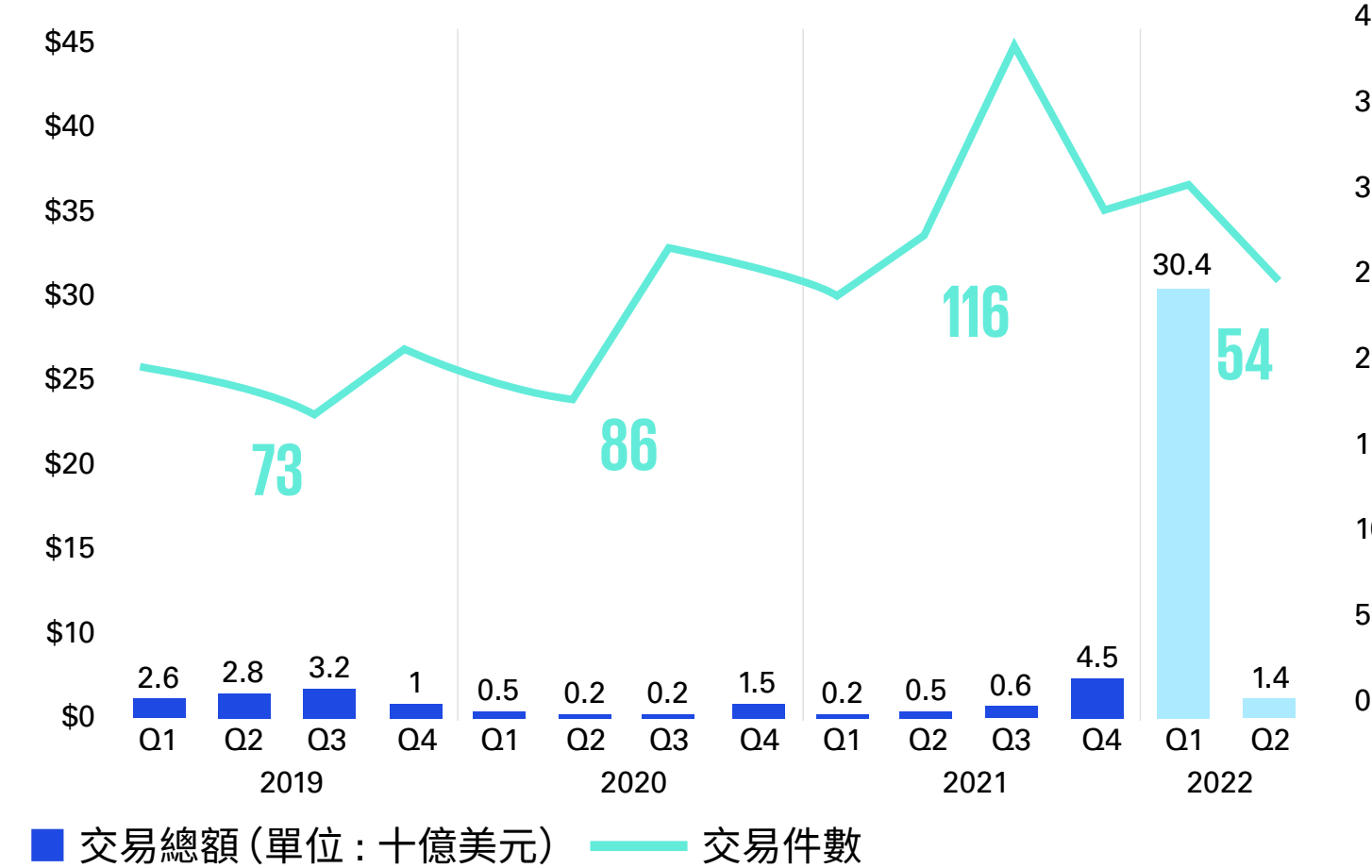
### Total Global Investment Activity ( VC, PE and M&A ) in Fintech



### Total Global Investment Activity ( VC, PE and M&A ) in Fintech in Asia Pacific



### M&A in Fintech in Asia Pacific



## 未來展望

面臨著全球金融科技注資趨緩，國內正要起飛的金融科技有什麼樣的競爭力，未來又應該如何促進金融科技市場的發展，是臺灣現階段的重要課題，金融科技產業的發展仰賴產、官、學界與國際間的緊密合作，透過各方共同聚焦，將臺灣的金融科技推上國際的潮流，用更開放的態度迎接未來無限的可能性。

### 企業與新創的合作可加速金融科技發展

過去金融機構視金融科技新創公司為競爭者，這幾年卻逐漸轉換成合作、創投投資甚至孵化的模式，金融機構提供資金和相關資源輔導，如去識別化的巨量資料讓新創業者能夠實際運用，而新創業者提供創新技術協助金融機構數位轉型，新創與大企業的合作形式可加速推進臺灣金融科技產業的發展。

然而目前主管機關對委外的法遵、資安等規範相當嚴格，金融科技新創業者很難達到適用於金融機構的監管標準，導致進入門檻較大，例如開放銀行第二階段在資料串接上會處理到需高度保護的客戶機敏資料，但一般新創業者無法建置高規格的資訊系統，與銀行的責任歸屬也不明確，因此政府須適時依照風險等級調整監管標準，讓金融科技能夠繼續蓬勃發展。

### 開放金融將成為金融業趨勢

在開放金融的發展下，將會有更多創新金融服務的商業模式的出現，資料共享 (Sharing Data) 將成為相當重要的議題，如何在確保個人資料保護、資訊安全控管的前提下共享數據、進行身分驗證，這些都是必須關注的監理議題，未來透過資料共享的授權應用，把客戶資料所有權交還給消費者手中，實踐資料賦權的概念。

此外，隨著 B2B、B2C 的金融科技應用愈來愈廣泛，金融產業會朝向開放生態圈發展，嵌入式金融的發展更讓金融服務無所不在，滿足消費者對多元金融服務的需求，實現「生活金融，場景金融」的發展願景。



# Web 3.0 領域



邱述琛 David Hsiu

安侯企業管理(股)公司  
執行副總經理



## 現在觀察

泛區塊鏈新創產業，在 2021 年底，因為 web 3.0、NFT 等創新應用概念的推波助瀾下，迎來高峰後，於 2022 年發生諸多的負面事件，如 FTX 大型加密貨幣交易所倒閉等事件的衝擊，市場需求與投資熱度立即反轉直下，來到了近年來的最大拐點。後續產業觀察的重點為：

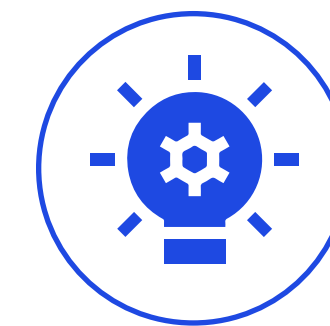
- 產業供應鏈財務，是否受到交易所倒閉事件衝擊，而發生連鎖效應？
- 各國監管機構，是否採取更嚴格的緊縮政策？區塊鏈於加密資產及新興金融的應用，是否持續推陳出新？
- 鏈圈、幣圈參與者的信心與熱情，是否仍可支撐產業發展？



## 數據論證

從 2022 上半年臺灣區塊鏈產業獲投金額及件數推估，本可望全年度與 2021 年度相當。惟受到全球經濟景氣大環境、及加密貨幣負面爭議事件頻傳之影響，下半年產業獲投機會應會大幅降溫。

如細分類別詳細分析，區塊鏈相關金融服務，因在財務、營運、法遵與資安仍存在無法掌控之風險，恐受較大衝擊，獲投金額將明顯降低；而一般區塊鏈技術服務類別投資，在區塊鏈應用仍有實務需求情況下，預估仍可獲得投資人一定程度之青睞。



## 未來展望

區塊鏈以太坊共同創辦人 Vitalik Buterin(人稱 V 神)，於 2022 年 6 月加密貨幣市值大跌，許多熱門 X2E(Everything to Earn) 項目暴起暴落後，撰寫一篇長文，探討區塊鏈在「非金融」領域應用的概念。區塊鏈產業當年在「去中心化」概念中崛起，但不可諱言，在 2022 所發生的許多產業風險，都與產業營運機制缺乏監督造成崩壞的風險有關，「去中心化」在商務應用中也隱然出現危機。特別是與幣圈相關的新興金融應用，如加密貨幣、NFT 等商品或服務，處處充滿無法預期的風險。因此 V 神所提出的區塊鏈應用「去金融化」方向，是否是產業往長遠且健全方向發展的解方？非常值得台灣區塊鏈新創公司觀察。

另外，未來傳統主流企業的擴大參與、科技法遵（如反洗錢、金融管制等規範）落實、元宇宙生態結合程度、全球消費者對虛擬經濟的共識、區塊鏈應用多元化、智能合約成熟發展等，則是產業發展的必要條件。

# 食農科技產業



莊鈞維 Ethan Chuang

KPMG 安侯建業  
審計部執業會計師



## 現在觀察

### 糧食資源分配合理性為受關注的議題

儘管全球的經濟發展在這兩年受到 COVID-19 疫情影響下趨緩，但全球人口仍於 2022 年達到 80 億，而有限的地球資源能否支持這種成長，對人類是個非常嚴厲的考驗，而其中是否有足夠的糧食資源來做全球人口合理性的分配，則是最受關注的議題。雖然農業生產技術持續進步，但土地資源的限制、土地沙漠化問題、水源污染等等問題，皆影響了糧食年產量的增加；再加上能源價格飆漲、以及新興市場經濟和人口快速成長之趨勢，造成糧食需求增加而供給不足之現象日益加劇。

### 極端氣候及產銷失調影響

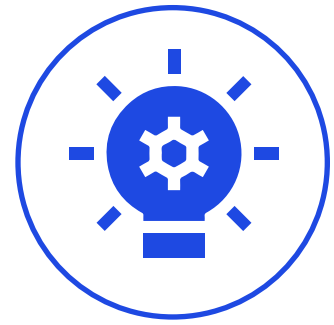
而極端氣候也是影響糧食生產的重要因素，台灣近三年來的氣候均受反聖嬰現象影響，此異常氣候讓台灣的農業生產受嚴重的干擾，除了最大的天敵颱風外，氣候異常也會造成農作物品質不佳或是欠收等。除此之外，台灣農產品的產銷失調也是另一個不斷影響農業發展的議題，農產品因為產地盛產而使零售價格崩盤，因而要求政府出面收購等事件不斷的上演，這背後代表的是我們的農業發展還沒有建立完善的產銷協調制度。而另一個影響台灣農業發展的問題則是農業勞動人口的短缺，我國農業正面臨人口結構改變和少子化等現象而使農業勞動人口短缺不足，而台灣過往因耕地細碎無法像美國採高度機械化發展農業，故農業人口不足更將會大大影響台灣農業的發展。



## 數據論證

根據台經院台經社論，2021 年極端天氣造成主要糧食出口國收成欠佳，聯合國糧農組織發布的全球食品價格指數再次改寫十年新高，能源及原物料價格的高低與經濟成長、地緣政治、天氣、氣候變遷等息息相關，未來也將持續左右各國物價波動。

除此之外，「剩食」的情況也是一大議題，根據聯合國糧食及農業組織統計，全世界每年生產的食物有近 1/3 (約 13 億噸) 遭到浪費，其中，全球有 45% 的蔬果在生產後從未進到餐桌，而這也導致了生產者及零售商的成本增加。



## 未來展望

### 農業科技永續契機

「食農科技的下一步決勝點在於誰能掌握數位資訊科技，讓食農業成為一個獲利，更是能夠永續發展的產業」傳統農業必須透過與跨領域技術結合，達成農業轉型與升級的新農業，讓農業不再只能「看天吃飯」，在可見的未來全球人口持續激增，我們須致力於提升糧食產量，才能避免因糧食短缺問題而導致世界各國發生戰爭與各種社會問題。

將農業導入科技，透過科技技術提高農產量，例如利用 AI 數據分析協助農產業避開氣候異常問題又能提高生產量的農業科技，和搭配智能人工輔具或農機具，以解決農業人口短缺和降低農業生產的作業負擔，此外如自動化採收機器、無人農藥噴藥機等；透過物聯網、區塊鏈等技術的開發與應用，來蒐集農場的氣候、土壤、和農作物生產狀態等，利用資訊分析管理系統的建置以讓前端的農業生產能夠搭配後端的銷售管理和規劃，讓產銷協調能夠落實，逐步將農業推向智慧化農業。

結合科技與創新等助力為農業創造出永續發展且兼具經濟的價值，確保可永續發展的糧食生產系統，提高農村產能，強化農業適應氣候變遷、極端氣候的能力等，此外農業的永續發展也可由政府來輔導食農企業進入資本市場，因為台灣食農企業多為中小規模且資本較小，如果能夠藉由進入資本市場的機會，讓其加強公司治理和協助內控制度的落實，佐以健全的財務報導制度，將能讓農企業取得資本市場資金，加速產業的版圖擴展和人才的招募，為台灣食農找到產業革新的新契機。



# 綠能產業



林文棟 Mickey Lin

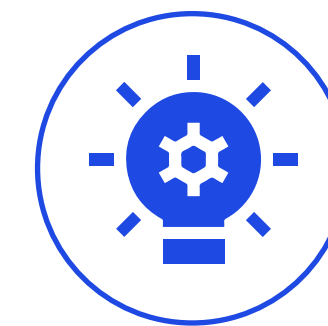
KPMG 安侯建業  
綠能產業服務團隊副總經理



## 現在觀察

### 離岸風電開發的潛在挑戰，電池儲能獲利模式帶動投資

台灣綠能產業投資目前主要集中在太陽光電、離岸風電、以及電池儲能等領域。近年太陽光電案場投資開發，由於地面型、水面型等用地開發已飽和，目前逐步轉向以土地複合利用為主軸的「漁電共生」開發模式，以現有養殖漁業用地有條件結合太陽光電發電設施，同時達到綠能、養殖、環境多贏的目標。台灣離岸風電在 2022 年邁入第三階段區塊開發競標，第一期總共 3GW 裝置容量分配予參與競標的開發業者，每家業者最多獲配 500MW，預計 2026、2027 年完工併網。目前第一期投標已於 2022 年 9 月 30 日截止，已有六家開發商 11 座風場提出申請，雖然目前看起來似乎人人有獎，然而對於參與投標的廠商而言，未來開發將面臨的挑戰包括利率上揚、國際原物料上漲等嚴峻的經濟情勢、歐美日等區域離岸風電專案爭搶承包商量能、國產化及行政契約的要求增加額外開發成本、以及企業購售電合約的不確定性增加融資困難度。另外在電池儲能方面，為了因應 303 大停電不再發生及再生能源大量併網後對電網穩定性的衝擊，台電規劃 2025 年儲能設備及輔助服務將達要達到 1GW 的儲能容量需求，因此從 2020 年起台電以招標方式向民間業者採購儲能自動頻率控制（AFC）調頻備轉輔助服務，由於獲利模式明確帶動企業積極投入電池儲能的投資。



## 未來展望

### 政府推動協助發展，帶動法規制定

國發會在今年三月公布台灣 2050 年淨零排放路徑，目標 2030 年風力、光電累積裝置容量達 40GW，2040 年新售車輛全面電動化，2050 年 100% 新建築物及超過 85% 建築物為近零碳建築、再生能源占比超過 60%。政府規劃 2030 年投入近 9 千億元預算發展包括再生能源及氫能、智慧電網及儲能、低碳及負碳技術、節能與製程改善、運具電動化等。因此從政府的政策推動角度，可以預見以上相關產業將高度發展，帶動市場投資相關產業鏈。此外企業因應國內法規要求用電大戶在 2025 年以前達成使用 10% 再生能源、氣候變遷因應法規劃開徵碳費、以及國際供應鏈要求使用綠電的趨勢，促使企業採購綠電的需求大幅增加。

### 儲能新商機

再生能源躉購費率的逐年下降，以及第三階段離岸風電區塊開發走向競標方式，則帶動綠電的交易逐步走向自由化，企業紛紛轉向再生能源開發商購買綠電，企業的購售電合約成為開發商除了台電之外，另一個取得長期、穩定收入的替代方案。至於儲能的發展的趨勢，台電的調頻輔助服務招標開啟了儲能運用在穩定電網的「表前」市場營運模式，未來則隨著車輛全面電動化、淨計量電價政策的實施，將帶動儲能運用在電動車充電站、電價套利等「表後」市場的興起，並利用儲能系統，整合區域型智慧電網，調節整體社區供電，增加停電備用電力，減少停電對生產線及民生的衝擊。

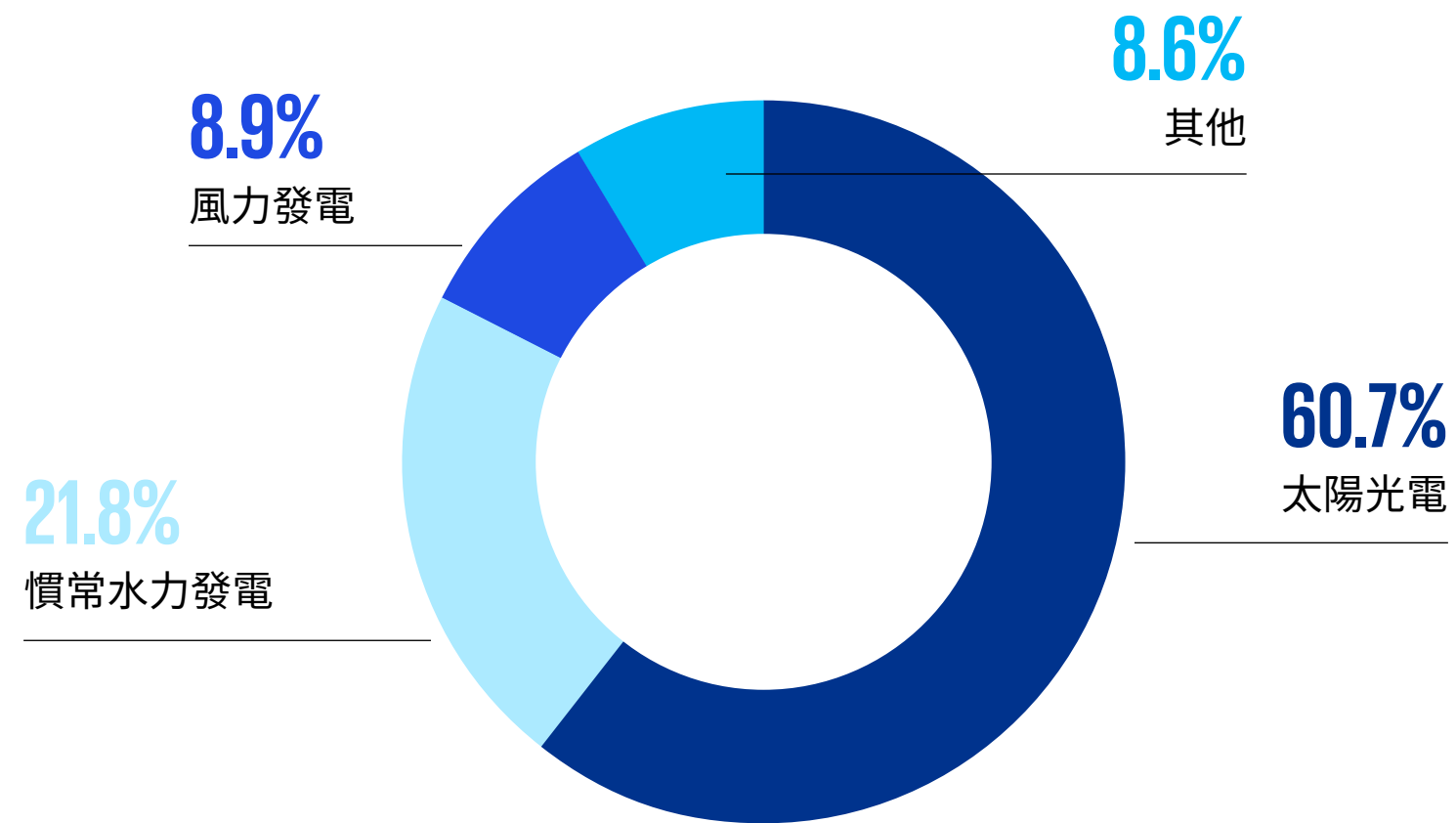


## 數據論證

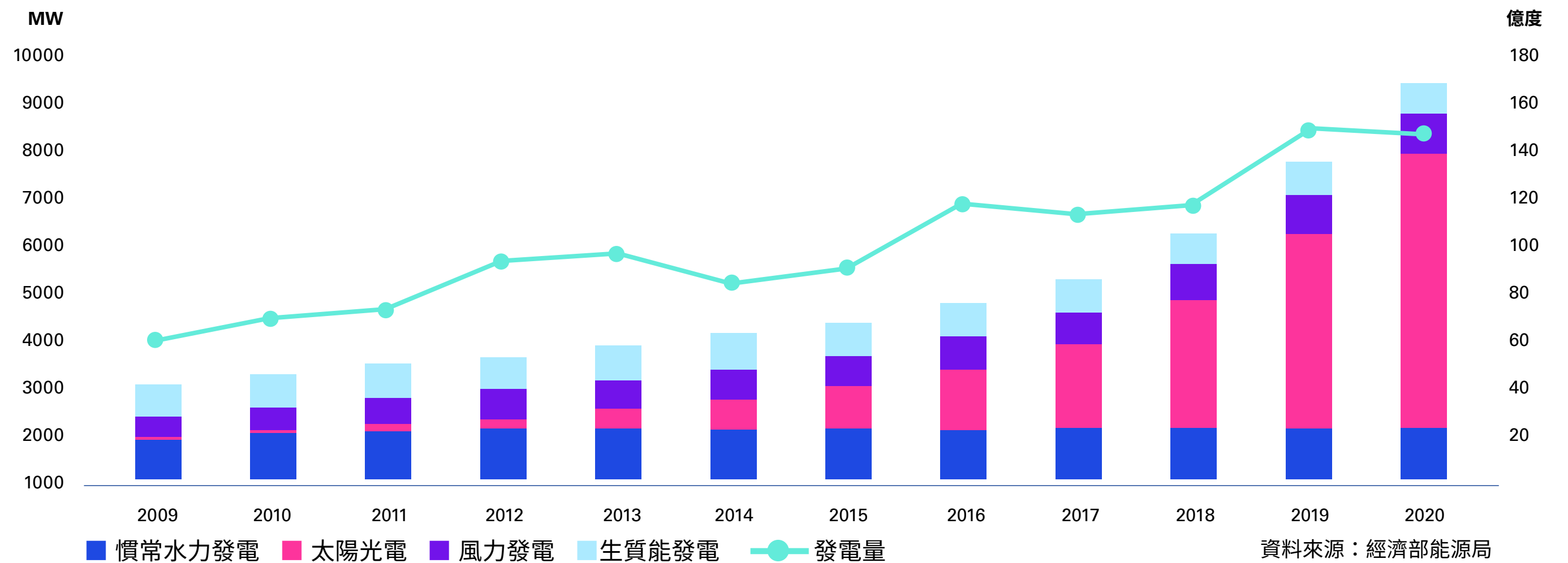
統計至 2020 年底，再生能源裝置容量 9,482 MW，其中太陽光電佔 60.7% (5,817 MW)、慣常水力佔 21.8% (2,093 MW)、風力發電佔 8.9% (陸域 726 MW、離岸 128 MW)。其中，離岸風電與太陽光電為台灣再生能源發展之主力，政府分別推動相關政策，預計 2025 年太陽光電裝置容量達 20 GW，離岸風電裝置容量達 5.7 GW。

發展再生能源是台灣重要的政策之一，政府目標 2025 年再生能源發電占比將達 20%，其中太陽能預計在 2025 年達到 20GW 的累計設置容量，太陽能與離岸風電兩者總和資金需求將高達新台幣上兆元。除了 2021 年正式上路的用電大戶條款，《氣候變遷因應法》草案也於去年 10 月出爐，預計最快於 2023 年向 280 家以上年排放量超過 2.5 萬噸的「排碳大戶」開徵。而經濟部也對於再生能源進行規劃。

### 2020 再生能源裝置容量



### 2020 再生能源發電量統計



### 經濟部規劃再生能源併網規劃

	2020	2021	2022
太陽光電	6.5GW	8.75GW	6.5GW
陸岸風電	814MW	835MW	925MW
離岸風電	128MW	976MW	2,674MW
生質能	768MW	775MW	783MW
地熱能	150MW	160MW	170MW



# 03 投資觀點及推動策略



阿里巴巴創業者基金執行董事李治平。DIGITIMES 攝

## 阿里巴巴創業者基金 執行董事李治平

“  
新創不再瘋狂砸錢搶市場 專注營運、  
管理的時代來臨

2015年，阿里巴巴創辦人馬雲來台演講，感嘆台灣在網路創業時代，相對中國缺少成功創業家與新創，因此決定投資新台幣100億，協助台灣創業者成長。在此機緣下催生的阿里巴巴創業者基金，2016年開始頻繁投資台灣創業者至今已逾六年，期間投資包括 Appier、KKday 等40逾間新創公司，總投資金額達60億台幣之多。

阿里巴巴創業者基金執行董事李治平表示，未來每年也將持續投資台灣創業家，比起一般純投資機構或是CVC等方式不同，基金運作無投資年限，將賺回的金額繼續投入，除資金上的支援，亦會舉辦實體活動交流，協助鏈結阿里巴巴背後全球化的資源，建構真正「創業生態系」支持創業家。

### 新創圈六年變化？創業題目多由2C轉向2B

在投資領域上，阿里巴巴創業者基金涉略領域廣泛如包括：綠能、醫療健康、Web3.0等產業。阿里巴巴創業者基金執行董事李治平指出，目前旗下投資組合大多以人工智慧作為工具展開的商業模式，AI與現有的其他產業不太一樣，汽車、醫療、安防等產業都需要AI技術的加入，進而提升現有產業的價值，因此基金投資非以「產業領域」作為分隔點，而是創業家如何透過技術有效地解決目標客戶的痛點，且該技術市場有一定程度的規模。

近幾年台灣的創業者開始成功出場，及政府政策的支持與社會風氣的轉變，相較過去，「創業」對於年輕世代而言早已非遙不可及的夢想，而是可以付諸實踐的職涯選項。

談及過去6年觀察台灣創業圈的變化，李治平提到，過往台灣創業生態多

以Me too為創業題目，多半援引國外創業成功的案例，嘗試能否於台灣市場實踐。相較於過去多集中於2C端的平台創業，近幾年台灣創業者開始以解決問題為導向出發，因此提供2B解決方案的新創激增，其嘗試更多技術與商業模式的創新，也積極與企業或是異業結盟，來尋求更多可能合作機會。

在2C端不同市場有不同的交易模式、消費習慣、語言、文化等，對於創業者來說，每到一個地方都是新的學習，不可能以一擋百，即便一個「東南亞市場」，它都代表著十個不同的國家和民族的生活與消費習慣。反之，2B的生意則相對單純，李治平表示，基於提高效率、節省成本的前提下，單一產業別所面臨的困境、可導入的情境與需求大同小異，因此相比於2C落地國際市場所要考量的因素，2B生意更容易加速佈局，受跨國企業的採納。

### 看投關鍵：核心技術與市場規模

要創業就不能害怕競爭！提及阿里巴巴創業者基金的投資哲學，「過多競爭者」的新創類型，並非內部決定不投資的理由，某種程度上，高度競爭的市場亦代表日益增長的需求。對於阿里巴巴創業者基金看投的條件，一為技術、二為市場夠不夠大以及團隊的執行力。以瑕疵檢測技術為例，市面上不乏許多AOI的檢測技術產品，而當一個團隊的AI技術能夠將檢測得更為精確，甚至提供數據背後的分析服務，即便該市場競爭激烈，仍然能找到其優勢，以補足其他競爭對手難以達到的效益。

再者，團隊的策略執行面，是否能將其核心技術與效能發揮在對的市

場上。以 Appier 為例，其當初亦有考慮前往中國市場，然而其最早技術是可以辨別不同設備上的登入者是否相同，在「single sign-on」的中國當地毫無發揮空間，相反的，日本市場則是在急需這樣技術的情況下，國內卻沒有足以提供相關技術的公司，因此 Appier 轉而前進日本市場，從其中找到破口。

對於每位創業家，找到破口是前進市場最重要的目標之一，即便在競爭激烈的市場或領域，只要找到自己差異化的優勢，便很有機會直搗黃龍，坐擁該產業中難以取代的位置。

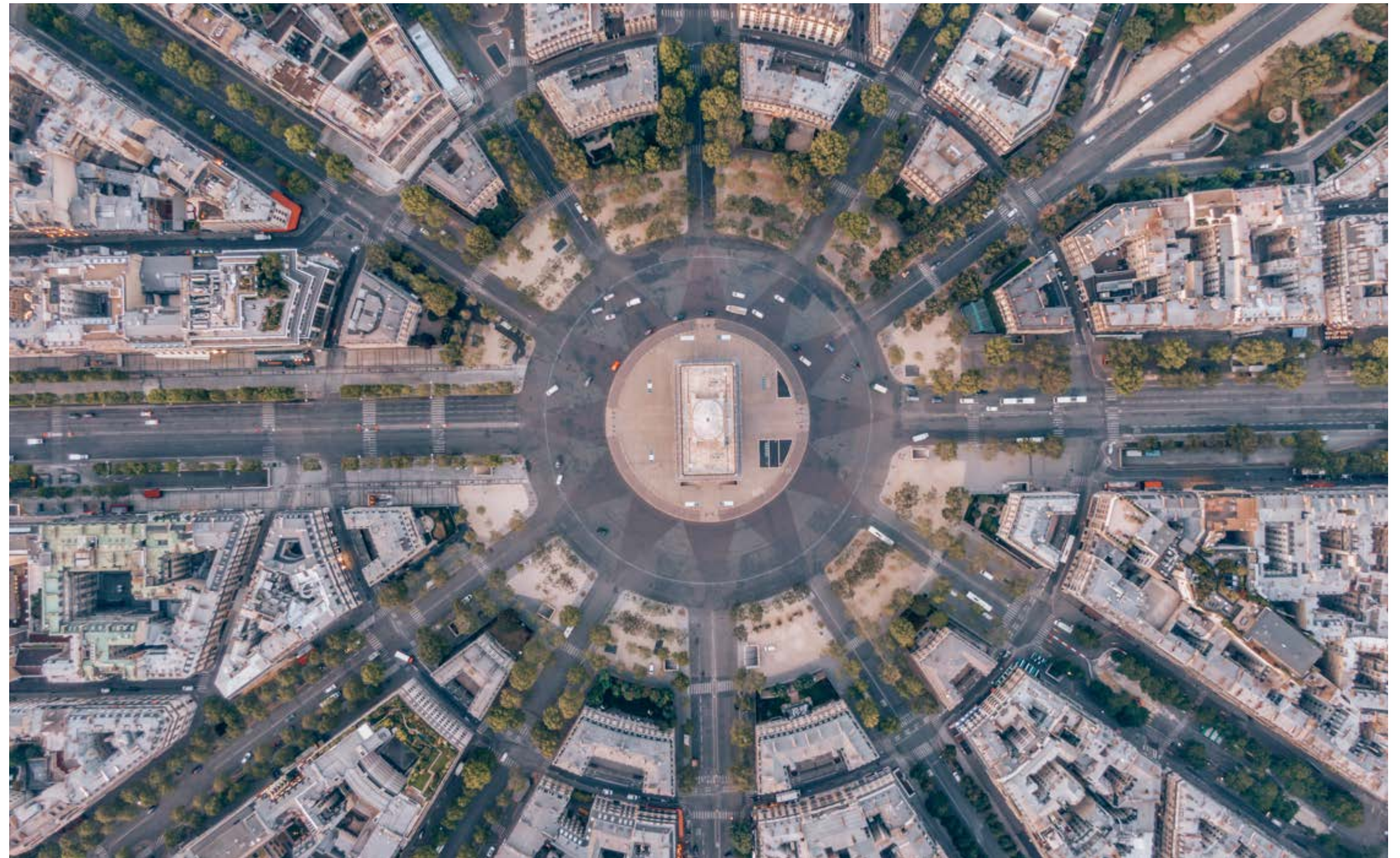
### 從創業者轉為企業家角度 營運更有效率存活下來

即便全球疫情趨緩，新創接下來仍會面臨募資的挑戰，其中，中美對抗的地緣政治影響為最大主因。地緣政治使得從過去供應斷鏈，轉變為技術和資金合作上的斷鏈，李治平提到，這也會讓全球投資機構在決策時，考慮台灣的政經穩定程度，台灣新創更應做好準備，以迎接必然的資本寒冬。

李治平建議，新創應在「能拿錢時，儘量拿」，並應去思考怎麼用更有效率的方式促使公司成長，比起過去以「砸錢」的方式來加速公司成長，面臨資金緊縮、市場保守的現狀，創辦人除了重視產品研發與市場開發之外，亦要更重視如何管理企業，及如何才能使企業營運更具效率？包括人力配置、工作效率提升、經營策略調整等，考量角度需從「創業者」轉為「企業家」，不再僅是拓展市場，而是要開始面對成熟企業如何「存活」下來的課題。

李治平強調，疫後世界，也許迎來的不再是一波的榮景，而是促使企業回

歸到營運管理的本質，不只在乎營收怎麼翻倍，也不是先砸錢做了再說，而是如何用更少的資金、創造更穩定的收益，透過穩定現金流，達到企業永續經營的願景。





SparkLabs Taiwan 共同創辦人暨管理合夥人邱彥錡。SparkLabs Taiwan 提供

## SparkLabs Taiwan 共同創辦人暨管理合夥人邱彥錡

“  
創造正向現金流是新創度過資本寒冬的唯一解方

2022 年即將進入尾聲，眺望未來 1 至 3 年台灣新創企業於全球發展的趨勢與佈局，SparkLabs Taiwan 共同創辦人暨管理合夥人邱彥錡表示，台灣新創所具備的技術優勢，和其他國家的差距正逐漸被拉近中，所以，學習找到市場痛點，提出解決方案，進而讓新創團隊營運快速成長，是度過此波資本寒冬的重要關鍵。

### 產品服務要能符合市場需求

以技術為導向的台灣新創通常以「拿著產品去找市場」的方式在進行創業，邱彥錡則認為，新創應該在創業初期就去思考自己所面對到的「市場究竟有多大？」課題，同時根據市場特性與服務流程來佈建團隊。簡而言之，就是基於「理解市場需求找到相對應解決方案」作為創業的起點，非僅以追求技術卓越與現優化行解決方案作為考量。

過往，台灣新創的優勢在於技術研發與產品製造，而其他包括行銷與商務拓展、募資與財務、人才招聘與管理等方面則是相對劣勢。很多時候「強」是一種比較值，究竟在現在的時空背景之下，台灣「技術強」這件事情究竟在國際市場具備什麼樣無法被超越的門檻，這是台灣整體新創及產業界需共同思考的問題。邱彥錡認為，事實上，與其他國家新創相比，台灣在技術研發、軟體研發人才所具備的「優勢」正在逐漸轉變，和其他國家的優勢差異正悄悄被拉近中。

台灣習慣強調技術能力，卻相對欠缺市場問題的解決思考，然而這部分是目前東南亞國家所擅長的強項。台灣新創較少做到第一時間直接面對大市場、解決普遍性問題的挑戰，在進入市場 (Go-to-market) 的速度與經驗上相對不足。面對東南亞市場崛起，其技術開發水準已提升、熟悉英語、

薪資相對再更低廉的技術人力，都會影響到台灣在技術人才上在國際市場上的競爭地位。

正因如此，新創團隊需要從 Day1 便開始思考：究竟你在幫誰解決什麼樣的問題？這件事情現行解法為何不可行？新創本身有何創新與成長優勢？技術研發能力的強項是什麼？如何透過成長優勢去建立技術或者競爭壁壘？

SparkLabs Taiwan 致力協助新創去將以上問題思考清楚，當遇到新創解決的問題不夠大、不夠全面、不構成供需，根據市場特性與服務流程來佈建團隊，便會建議其調整題目方向，或是捨棄既有的題目，尋找更值得解決的問題進行發展。新創發展之際遇到軸轉 (Pivot) 很常見，時間是最寶貴的資產。

### 透過外部創新合作 強化企業內部營運提升

邱彥錡指出，越來越多企業在數位轉型上選擇和新創合作，因過去企業在「內部創新」上嘗盡了苦頭，他們發現很多名為「內部創新」的專案最終都淪為一次性做給老闆看的 Team Building 活動，創新很難延續，更遑論在企業內部發揮效益。其最大的挑戰在於很多創新來自業外，且自己人看自己公司時，很難以客觀的角度評估，使得誤判頻傳；其次，企業內部創新一旦沒有成熟的管理與衡量機制，或者在創新早期過度專注於「如何獲利」，容易揠苗助長，內部創新失敗的機率也相對較高。

因此現階段，SparkLabs Taiwan 除新創投資與加速器業務，給予旗下所投資加速的新創教育訓練、業師輔導及企業與創投資源媒合外，也關注提供企業尋求內、外部創新時可能遇見的問題。例如，什麼樣的機制對於企業的內、外部創新才能產生正向的結果，企業要在內、外部創新投注多少資源、如何去衡量成敗？是否該成立企業創投（CVC）、到哪一個階段應該投注多少時間、資金，又由誰應該去支持？

藉此，協助企業在有實際效益評估的準則之上，不因害怕失敗而停止創新。邱彥錡提到，SparkLabs Taiwan 開始服務企業的這段時間，也協助企業透過與新創合作的機會，將其產品或服務拓展至海外市場，間接促成台灣本土企業的直接出海，這亦為其相當樂見的成果。

### 新創要積極創造正向現金流

面對後疫情時代的資本寒冬，邱彥錡認為，資本寒冬雖是個現象的結果，發展至此，也已經成為決策的關鍵考量依據。過去 2 年半以來，因為疫情、戰爭，資方愈趨保守，使得新創面臨如何集結、備足現金，以支撐其走到下個里程碑的考驗，翻轉了過去長時間新創以資金換取時間的戰略。

回歸到事業的本質，邱彥錡表示，在大環境下，新創如果要證明自身產品及服務的價值，則須透過實際營收來加以證明，解決問題的對象是否願意「付費」，才是最重要的指標。現階段，新創募資不易，不妨更專注創造自主營收，積極思考如何協助客戶解決痛點，以及客戶是否願意為了解決該問題付出成本，才是讓團隊度過此波寒冬的重要策略。

提高營收的重要性，等於愈是逼迫技術型創業家提早面對市場的現實，思考如何創造正向的現金流，是度過資本寒冬唯一也是最重要的方法。

邱彥錡呼籲，新創應該思考如何在後疫情的新常態中找到新需求，切莫奢望市場會回到疫情前榮景。在這個前提之下，「國際市場佈局」更顯重要，因為多國企業、多資金來源，以及怎麼樣在技術上建立他人難以跨越的門檻，將會是未來新創求勝的條件，在部分市場萎縮的情況下，若能找到相對逆向成長的市場與機會，才會是此刻新創致勝的關鍵。





國家發展委員會產業發展處處長詹方冠。DIGITIMES 攝

## 國家發展委員會產業發展處處長詹方冠

“讓新創具備國際影響力和話語權，國發會展現決心讓台灣成為全球新創 Hub”

新創，已然成為世界各國重要發展佈局之一，負責擘畫台灣國家發展規劃的國家發展委員會（以下簡稱國發會），積極制訂並落實各項政策，不僅要協助台灣新創發展，希冀能有更多台灣新創立足國際，並在各重要領域能具備話語權，期盼打亮 Startup Island TAIWAN 招牌，讓台灣成為國際新創重發展中心。

### 組團參與國際展會 積極主動落地鏈結

國發會產業發展處處長詹方冠表示，政府重視新創發展，除積極改善投資環境、修正相關法規，也推動如「亞洲 矽谷」計畫、50 億元「創業天使投資方案」等政策，在協助新創全球佈局的發展上，同時也更全面性，且更深入。

詹方冠以國際參展鏈結為例，過往政府鼓勵參加國際展覽，多僅為經費補助新創出國。近年來，政府在國際重要展會參與上，不僅會以整團參展、「打群架」方式推行。同時，也更注重展會前的教育訓練，包括新創該如何簡報，並協助於當地進行更有效的商務拓展，深化以及加強人際網絡鏈結，一方面協助新創產生更強的效能，另一方面強化台灣創新國際認知行銷的能力。

在政策推動上，從鼓勵參與 CES、Web Summit 等大型國際展會，進一步主動籌組國家隊，積極佈局國際市場和行銷。日前，即攜手臺灣 33 家頂尖新創，赴日本舉辦近年規模最盛大、且以台灣新創為主體的日台新創高峰會，協助與會新創與日本企業、創投 (VC) 進行深度交流、洽談，未來更將與日本調研機構合作，協助讓台灣新創對日本市場有深度瞭解，這將對拓展當地市場有更大的助益。同時，也讓日本企業、VC 增強對台灣新創發展的關注度，以及合作洽談的機會。

### 要讓台灣新創具備國際領導地位和話語權

除透過各加速器等輔導單位對於新創的協助、輔導和支持，讓新發展能加速蛻變、成長，台灣新創在國際化腳步更加穩健，資本市場環境的發展也更為健康。希望能孵育類似 Appier、Gogoro 等多家類獨角獸企業的誕生，進而讓更多優秀台灣新創受到鼓舞、更具國際視野，整體生態圈的發展也更為蓬勃。整體而言，詹方冠引用《數位時代》111 年 6 月份的專題報導：台灣新創生態圈可說是，從過去十年來，已從荒漠朝雨林發展。

另一方面，詹方冠也提到，政策上，國發會也從過去關注早期階段新創，逐漸延伸到成長階段的新創公司。在國際市場上，要讓更多國際人士認識這些具備發展潛力的新創團隊，因此，在特定發展領域，如 AI 等，國發會將與該領域傑出的新創，以及 Gartner 等國際重要調研機構合作，如同台積電在國際半導體產業所具備的聲量，讓台灣以及該領域重要新創能具備重要的國際領導地位及話語權。

台灣第一代創業人才大多聚集於矽谷，因此一開始新創在國際佈局上大多以矽谷為主，隨著政府帶領新創團隊世界各地參展，技術新穎的優秀新創嶄露頭角，包含歐洲等地，都有許多企業機構來台灣拜訪，希望找新創合作的機會。未來國發會等單位，亦會透過政府國際之間的鏈結積極協助開拓當地市場。

### 積極鬆綁法令 廣納國際人才

在政府政策鼓勵下，越來越多台灣新創積極進行國際市場佈局，對此，詹方冠指出，新創在團隊組成一開始，就要有國際化的態度和準備。尤其，

團隊組成如何延攬更多國際專業人才參與，讓團隊組成更多元、並有打國際戰的準備甚為重要。

其中包含透過各項法令的調整，讓國際人才招聘環境鬆綁，並透過租稅減免、保險等條件的鬆綁，讓更多國際專業人士願意來台。此外，僑外生居留台灣工作條件、國外學生可以直接在台灣實習等相關法令的鬆綁，都是國發會及其他部會積極打造一個國際專業人士的友善環境，協助台灣新創與企業在國際專業人才招聘的積極作為。

詹方冠認為，如果真的要拓展國際市場，團隊的決心要更加強烈，很可能必須從創業的第一天，就要立定志向去當地市場，要將精神、營運主力、甚至家庭都搬到該市場的決心。當然，新創難免一開始都會以台灣市場為主，然而，在走向國際市場的過程中，不僅面臨延攬國際人才的問題，包含團隊各項文件，甚至是網站、行銷的英文化，都甚為重要，均要一併考量。

### 政府全力營造 Startup Island TAIWAN

近期，面對國際經濟情勢的轉變，台灣新創圈是否也會進入寒冬期？詹方冠表示，台灣新創圈的發展仍屬健康期，若有任何需要，政府也會積極推出各類政策協助新創發展。

例如，在技術新創的發展上，經濟部技術處推出一項針對和法人合作、技術含量較深的新創推展計畫，另外，技術處也積極和柏克萊、史丹福大學等簽 MOU，準備為這些法人新創進行更多的國際培訓計畫，協助新創團隊進行國際事業拓展。

若新創團隊有資金的需求，不僅可以考慮政府所推出的天使投資方案，證交所所推動的台灣創新板的設立，也有助於新創的募資需求。

政府持續努力協助新創在不同階段的需求，並成為新創與其目標市場之間的橋樑，且透過與企業等單位的合作，不僅要讓台灣的創業氛圍更為蓬勃發展，更要讓台灣成為國際新創生態的重要匯聚地 (Hub)，讓 Startup Island TAIWAN 成為台灣另一個重要的發展基礎和光環。



# Contact us

李沛晴 Kate Lee

創新與新創服務團隊協理

T +886 2 8101 6666 # 19856

E [katelee1@kpmg.com.tw](mailto:katelee1@kpmg.com.tw)

---

KPMG安侯建業創新與新創服務專區

[kpmg.com/tw/startups](https://kpmg.com/tw/startups)





[kpmg.com/tw](https://kpmg.com/tw)



The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2023 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

**Document Classification: KPMG Public**