

臺灣新創團隊／企業赴陸概況 及合作機會

◎黃士真／中華經濟研究院區域發展研究中心 助研究員

◎羅鈺珊／中華經濟研究院第二研究所 助研究員

隨著中國大陸中央及地方陸續出台支持創新創業之相關政策，加上中國大陸內需市場的吸引，近期可以觀察到不少臺灣新創團隊／企業赴中國大陸發展的情形。基於上述發展，本篇文章主要藉由次級資料與訪談中國大陸兩岸青創基地及赴陸發展之臺灣新創團隊／企業，了解臺灣新創團隊／企業在中國大陸的發展概況，並且從資本、人才、市場及育成孵化等面向，提出我國政府應如何協助我國新創團隊／企業運用兩岸創新創業資源。

中國大陸為吸引臺灣新創團隊／企業赴陸發展，自2015年6月於深圳設立第一個「海峽兩岸青年創業基地」後，至今已設立41家「海峽兩岸青年創業基地」和12家「海峽兩岸青年就業創業示範點」，希望藉由提供資金及免費服務等方式來吸引我國新創團隊的入駐。在中國大陸政策推動與市場及資金誘因之下，預期將吸引許多我國新創團隊／企業赴陸發展。

基於上述發展，本篇文章主要藉由次級資料與訪談中國大陸兩岸青創基地及赴陸發展之臺灣新創團隊／企業，了解臺灣新創團隊／企業在中國大陸的發展概況並歸納出數種發展

模式，根據這些發展模式，本篇文章進一步從資本、人才、市場及育成孵化等面向，提出我國政府應如何協助我國新創團隊／企業運用兩岸創新創業資源。

臺灣新創團隊／企業的赴陸概況

2014年9月達沃斯論壇上，中國大陸國務院總理李克強首次於公開場合提出「大眾創業、萬眾創新」的想法，此後「大眾創業、萬眾創新」成為中國大陸經濟轉型升級的新引擎。為了推動「大眾創業、萬眾創新」，中國大陸中央政府至今已出台多份文件以完善國內

的創新生態體系；綜整來看，中國大陸主要是從建置孵化器等新型創業服務平台、完善創業投融資機制、培育高階人才及吸引海外人才等面向支持國內創新創業發展。

在前述創新創業資源的吸引下，再加上中國大陸擁有的龐大市場及資金（包括國際資金），在中國大陸政府尚未推動兩岸青創基地政策時，已可以觀察到部份臺灣新創團隊／企業赴中國大陸發展；此類新創團隊／企業大都選擇上海、北京等中國大陸創新創業資源較為充足的地方落地，希望可以介接人脈、資金及市場通路等資源。在兩岸青創基地及優惠政策推動後，確實可以看到新一波新創團隊／企業入駐這些兩岸青創基地；但若就整體新創團隊入駐兩岸青創基地的家數及規模來看，尚未出現臺灣新創團隊大量出走至中國大陸的現象。此外，因福建省基於對臺地位而提出較多的政策優惠，臺灣新創入駐家數較多的青創基地多在福建省。

就臺灣新創團隊／企業的兩岸佈局來看，有幾個現象值得關注：

(一)部份新創團隊／企業赴陸發展是因為臺灣法規因素

除了受到中國大陸市場及資金吸引外，部份新創團隊／企業赴陸發展是因為臺灣的法規限制，為了取得發展商機而選擇赴中國大陸發展。以互聯網相關應用服務為例，因為中國大陸對互聯網的相關業務開展態度較為開

放，允許諸如P2P信貸、P2P匯兌、線上信用評比、第三方支付跨界保險餘額寶等互聯網金融的發展。然而臺灣在法規限制下，上述模式在臺灣沒有發展機會，使得投入金融科技服務／互聯網金融的新創團隊／企業只能選擇到中國大陸發展。

(二)多數臺灣新創團隊選擇將研發功能留在臺灣

由於臺灣新創團隊難以和中國大陸的學研單位對接合作，使得新創團隊在中國大陸的研究技術取得較為不易，再加上臺灣人才和中國大陸人才具有互輔性且成本較低、對中國大陸智慧財產權仍存在不信任感、以及臺灣生活環境較佳等因素的影響下，使得多數臺灣新創團隊願意將研發中心放在臺灣。這類新創團隊／企業大多在臺灣已有商業基礎，但為了拓展業務而前往中國成立行銷業務據點，至於研發及營運的重心仍留在臺灣。

(三)大陸加速器利用各種途徑接觸臺灣的新創團隊

為了取得好的臺灣創新創業項目，中國大陸孵化器／加速器積極透過各種途徑接觸臺灣的新創團隊，包括：自己舉辦兩岸青創比賽；參與資策會、TSS、Meet Taipei舉辦的活動；參與臺灣舉辦的青創比賽等。由於此類孵化器／加速器能夠提供一條龍的服務，若新創團隊尚未在臺灣建立研發團隊或營運模式，入駐中國大陸孵化器／加速器後，有可能在當地



建立經營團隊及研發團隊，是否會導致此類新創團隊與臺灣的連結弱化，值得進一步觀察。此外，近期亦可以看到此類孵化器／加速器和中國大陸的企業合作，由陸資企業出題，舉辦大賽，廣招兩岸新創團隊解題，以此連結兩岸新創團隊及中國大陸企業的互動，除了促成兩岸青年創業者的交流合作外，亦形成一個內部的知識產權交易平台。

臺灣新創團隊／企業進入大陸市場之模式

藉由次級文獻的蒐集及新創團隊／企業的訪談，可以發現目前臺灣新創團隊／企業運用兩岸創新創業資源，主要有以下幾種模式：

(一)以臺灣為研發與營運基地，運用中國大陸資源協助接地氣，拓展中國大陸市場

此類新創團隊普遍以其經過驗證、可商業化的技術與產品，在臺灣獲得投資人與市場肯定，但為了進一步尋找成長動能，因而興起發展中國大陸市場的念頭。即使此類新創在臺灣已經有良好的基礎與商業模式，但是中國大陸行銷方式、消費者習慣及做生意方式與臺灣仍有極大差異，且臺灣互聯網或網路內容相關企業也存在註冊企業等問題，因此這類新創偏好透過大陸創業服務機構如36氪、創業公社、雲豹科技等孵化器的協助，尋找當地合作夥伴以接地氣，由中國大陸團隊負責行銷並微調產

品與服務內容。代表案例包括創意引晴、學悅科技、你知我知好學網。

(二)以中國大陸資源為主，結合兩岸研發能量拓展市場

有些新創團隊因為資金、商業模式或法規因素，在臺灣無法取得適合的創新創業協助，因而到中國大陸尋找資源。以物流平台「找好運」為例，因為該公司的業務牽涉到互聯網金融，無法在臺灣開展業務，因而轉往中國大陸發展並在當地獲得投資與合作夥伴；另外，以知識與線上學習互動資源平台「師父」為例，由於在互聯網發展下，中國大陸消費者較願意接受新事物，也較願為獲取知識而付費，故團隊逐漸在中國大陸建立品牌和市場。就此類新創的發展來看，雖然臺灣設有研發團隊，但是主要營運與行銷團隊均在中國大陸，且多數利用大陸加速器的協助，調整商業模式及對接中國大陸市場。

(三)兩岸共同技術合作

這類新創企業主要可分為兩種，一種是B2B模式，將自己的產品／服務運用到中國大陸品牌廠或是大型企業的產品／服務中，因此，臺灣的新創企業必需和中國大陸企業進行技術上的合作交流；另一種是產品需要精細的設計且需軟硬體結合，由於臺灣研發團隊在產品設計要求上較為細緻，兩岸研發團隊可以優勢互補。以前者來看，物聯智慧為代表性案

例，該公司主要是提供雲端平台與服務解決方案，除了與中國大陸領導車廠合作車用雲端監視系統外，在中國大陸也運用阿里雲的雲端基礎設施，形成緊密的技術與產業合作關係；以後者來看，豚鼠科技的模式值得參考，該公司主要從事體感技術研發，基於中國大陸遊戲市場廣大且具有較多開發者，因而把研發平台與主要團隊放在中國大陸；但是由於體感設備需要較精密的硬體製造，而臺灣的硬體製造品質仍然較具優勢，因此把硬體研發團隊放在臺灣，希望可以藉此結合臺灣硬體與中國大陸的軟實力與市場。

(四)透過併購增進創新能量，資源互補開發市場

許多新創企業發展一陣子後，也會因為避免彼此過於競爭或是利用優勢互補等因素，採用併購方式來擴大能量。以擎天創意的Mimicam為例，雖然該公司在臺灣已有技術與用戶基礎，但考量中國大陸網路娛樂與直播市場廣大，網紅經濟更直接影響電子商務產品發展，因而讓擎天創意願意加入中國大陸亞創集團，攜手合作，由原臺灣團隊負責日本與臺灣市場的開拓，並培訓網紅推到中國大陸市場。

此外，中國大陸電話邦收購我國新創StorySense的手機查號業務WhatsTheNumber是另一個代表案例，電話邦及StorySense均為手機查號的軟體開發商，其中，StorySense技術強但一直無法取得我國品牌廠商規模化合作的機會，因而缺乏有利的商業模式；相較之

下，電話邦已經跟20幾家手機廠商、軟體商及基礎運營商談成合作，並且於2014年獲得晨興資本、GGV Capital、Yuri Milner投資的數千萬美金A輪融資，準備往海外市場發展，因而希望能夠運用StorySense現有的資料及結構化技術，快速拓展海外市場。

由前述例子可知，這類併購多是因為中國大陸在資金與市場具有極大優勢，而臺灣新創企業通常是擁有成熟技術及用戶基礎，但因為商務模式的獲利有限、沒有足夠的資金開拓海外市場，因而接受中國大陸同業新創企業購併，而在此類購併案下的原臺灣經營團隊通常會負責海外市場的開拓，並持續在臺灣進行技術研發。

兩岸創新合作機會

綜合兩岸各自擁有的創新資源，以及臺灣新創團隊／企業進入中國大陸市場之模式及案例，以下從資金、人才、市場及育成孵化等面向，提出兩岸合作機會，供政府協助我國新創團隊／企業有效運用兩岸創新創業資源之參考。

(一)資金面合作：善用中國大陸企業及投資機構資金協助臺灣新創團隊／企業

中國大陸企業及投資機構來臺尋找購併或投資標的的案例近來可見，例如前述模式分析中所提到的中國大陸電話邦收購臺灣



StorySense的WhatsTheNumber手機查號業務，以及中國大陸亞洲創新集團收購臺灣擎天創意科技。除了前述案例外，中國大陸最大行動工具軟體開發業者獵豹移動也在臺灣成立雪豹科技，吸引無法在中國大陸工作的臺灣網路人才，拓展歐洲與東南亞市場；另外，阿里巴巴、36氪、今日頭條等，均紛紛來臺尋找投資標的，希望藉由臺灣創新能量豐富平台內容。

然而，為了規避臺灣法規限制，目前許多中國大陸投資機構或企業以VIE（Variable Interest Entities）方式操作，或將人才吸引到中國大陸發展，造成臺灣人才與新創團隊單向流出的情況。為了改善前述情況，建議政府應該以較自由開放的態度，鬆綁對中國大陸的投資限制，吸引中國大陸企業與資金來臺投資。例如對於中國大陸創投資金入臺投資新創團隊者，只要新創團隊／企業願意將研發功能或營運功能留在臺灣，國內的審查可比照其他外資的審查條件辦理。希望政府可以利用類似的條件為我國新創團隊／企業創造更多彈性，讓在臺灣發展的新創團隊／企業可以更容易取得中國大陸資金，此將有助於臺灣的人才與研發能量留在臺灣，並帶動其他國際資金、國際創新人才與企業來臺投資發展。

(二)人才面合作：兩岸新創團隊樞杆運用兩岸研發人才及當地的行銷通路人才

由於中國大陸團隊有大市場與在地化的思維，而臺灣團隊注重品質與細節，對於想要

經營中國大陸市場的臺灣新創團隊／企業而言，兩岸研發人才的互補性有助於提高產品推出的效率與競爭力；因此，可以觀察到我國新創團隊樞杆運用兩岸研發人才，如臺灣研發團隊負責產品核心底層架構，中國大陸研發團隊著重於回應中國大陸市場需求，做產品在地化的調整。此外，中國大陸市場與臺灣市場的需求與行銷方式等，仍有很大的不同，如臺灣許多團隊會使用Facebook，中國大陸則需要會用WeChat行銷；因此為了開拓中國大陸市場，臺灣新創團隊／企業通常會雇用熟稔當地市場的人才來進行行銷管理和通路設計。

然而，目前臺灣對中國大陸人員進出仍有較多的限制，再加上中國大陸資金取得較為容易，使得許多臺灣新創團隊／企業選擇前往中國大陸發展，加速人才的單向流出的危機。因此，建議政府可思考讓中國大陸人才來臺條件比照其他國家辦理，或是可先研議讓來臺就讀大學及研究所的陸生，能夠比照僑生在臺取得工作權，讓在臺發展的新創團隊／企業較有機會取得所需要的中國大陸人才，提高其在臺發展之意願及競爭力。

(三)市場面合作：兩岸新創團隊／企業共拓兩岸及第三地市場

從市場開拓的角度來看，我國新創團隊／企業進入中國大陸發展的一個重要原因在於中國大陸企業較願意嘗試新產品／服務；此外，一些互聯網／物聯網的新興應用領域（如互聯網金融、車聯網）已在中國大陸蓬勃發

展，替新創團隊／企業帶來市場商機。除了兩岸市場外，我們也可以觀察到中國大陸同業之所以想要購併臺灣新創企業，在於臺灣新創企業已累積海外用戶、較為熟悉海外文化或是擁有特定技術能力，因此中國大陸同業希望運用兩岸技術、經驗和資金等資源的互補，共同拓展美國、日本、東南亞與印度等海外市場。基於此，兩岸在市場面的合作可以朝兩個方向發展。第一、鼓勵兩岸企業多多使用兩岸新創團隊／企業的產品及服務，提供兩岸新創團隊／企業市場商機；第二、兩岸新創團隊可以優勢互補（中國大陸的資金及人才；臺灣的人才、技術、熟悉海外文化），共同合作開拓第三方市場。

(四)育成孵化體系合作：兩岸育成孵化體系合作，提供我國新創團隊從創意發想到市場化的一連串協助

育成孵化體系是協助新創團隊／企業發展的重要機構，就兩岸發展特點來看，臺灣的育成中心多設在大學院校中，擁有技術研發能量的支持，為培育校內師生創業的搖籃，可視為我國創意苗圃培育地，然而因資源上的限制，我國育成中心在資金、專業知識、市場化的協助上較為薄弱；相較之下，中國大陸因孵化器的資金來源較為多元，除了政府主導型、大學科技園之外，企業或私人主導型孵化器占比也不低，因此我們看到中國大陸孵化體系發展出不同的特色，並且激盪出新的服務，包括資金、專業知識、市場化的相關協助。換言之，兩岸的育成孵化體系存在互補的空間，可以思考如何鼓勵及協助兩岸育成孵化體系合作，提供我國新創團隊從創意發想到市場化的一連串協助。

