

2016 智慧城市在創新矽島論壇

創新矽島座談會

日期：2016 年 10 月 26 日

時間：10：50-12：20

與談人：

施振榮

宏碁公司創辦人暨榮譽董事長

金平中

台積公司業務開發副總經理

Charles Anderson

Charles Reed Anderson & Associates 創辦人(前 IDC 亞太區副總裁暨行動與物聯網首席分析師)

童子賢

台北市電腦公會理事長

劉仲明

工業技術研究院院長

主持人：

王文華

夢想學校創辦人

座談會大綱：：

ICT 產業是台灣近 20 年來最重要的經濟推手，不過隨著全球相關產業的轉型，台灣 ICT 產業面臨嚴峻考驗，創新已是台灣未來必走之路，宏碁創辦人施振榮指出，ICT 產業固然厚植了台灣的經濟基礎，不過過去的成功經驗也限制了未來的發展，以往台灣的 ICT 產業都以代工為主，產業鏈位置多為微笑曲線的左側，但當全球產業開始轉型，新型態的商業服

務模式出現，傳統的製造思維已難產生新價值，新世代需要新思維，未來台灣製造業必須從微笑曲線的右側出發，也就是以使用者為主，改變過去位於左側「只問耕耘不問收穫」、只從功能與價格面向的思維，讓產品全面貼合使用者需求。

台積電副總經理金平中指出，宏碁與台積電都是全球電子產業最具指標的典範轉型企業，微笑曲線強調品牌與創新的重要性，不過對台積電來說，不管是代工或是品牌經營，只要對人類生活帶來正面價值，都是社會前進的重要驅動力，台積電在 2017 年即將滿 30 周年，30 年來，專業積體電路製造一直是台積電不變的核心，因此在台積電的經營中，技術研發與創新扮演了極為重要的角色，透過創新設計，讓積體電路在人類的生活更便利。

對於創新，台北市電腦公會理事長童子賢探討過去「科技島」概念，時至今日他仍然認為，台灣打造科技島的優勢並沒有消失，延續施振榮的理論，他指出台灣 ICT 產業要在從左到右，必須審視確認自己在微笑曲線右側的位置，才能深入發展出自己的特色，大家都認為現在的產業快速變化，不過世界的變動從未停止，從馬車到汽車、從煤油燈到 LED 燈，變動永遠不會停，重點是在每一波的變動中，台灣轉備好沒有？台灣過去所培植的技術與經濟基礎，其實已足以應付這波變局，只要資源重新調整配置，他對台灣未來仍然樂觀。

工研院長年來專注於技術研發與創新，工業技術研究院院長劉仲明認為，這波變革對台灣而言是個轉型的好機會，台灣產業必須要有自信，過去台灣傳統產業經營得相當成功，不過也因為過去的成功經驗，讓部分產業在轉型創新時故步自封，其實現在全球產業的技術與環境都已到位，轉型的效益會遠高於風險，企業應勇於嘗試，許多機會會在轉型後紛紛出現，例如工研院近年來推動的「慈悲科技」作法，在不計較營收效益之下，以「人」的需求為出發，他以外骨骼機器人為例指出，這款產品是幫助下肢癱瘓者設計，使之能重新站起來，當初並沒有太多營利上的評估就先做，設計成功後，發現全球有許多病患需求，這種作法即是施振榮強調的，由右引左，以使用者為中心的設計導向。

對於 ICT 產業的變革，Charles Reed Anderson & Associates 創辦人 Charles Anderson 則認為，台灣面臨的挑戰與其他國家並無不同，不過他指出，台灣必須強化創業加速器的作為，他指出，台灣在過去累積了強大的製造能量，但是這些能量未能與現在的多數年輕創業家結合，創業初期的募資、網路經營實力往往不足，透過創業加速器，創業者將可得到跨領域的支援，藉此提升台灣的創新力。

主要語錄：

- 施振榮：「『由右引左』不是拋棄左側的製造優勢，而是以人為根本出發設計產品。」
- 金平中：「無論是代工或經營品牌，只要能為產生價值，都能對社會產生正面驅動。」
- 童子賢：「不要過度強調困難，要強調如何解決困難。」
- 劉仲明：「這波改革對台灣來說是大好機會，台灣廠商應該更有自信。」
- Charles Anderson：「台灣技術不是問題，問題在解決方案。」

結論：

物聯網將全面改變世界，新一波的產業革命已然來到，不能用舊思維打新戰爭，台灣的面積不大，內需市場極其有限、人口也只有 2000 多萬，但在過去 20 幾年的 ICT 產業的表現卻極為驚人，不過過去的成功也限制住台灣產業的腳步。

由於硬體向來是台灣 ICT 產業的發展核心，因此所有的經營思維也以此為出發，過去代工廠商不多，位於微笑曲線左側的位置還有厚利可圖，不過隨著技術的精進，分食代工大餅的廠商漸多，利潤也逐漸稀薄，在此態勢下，轉向右側的創新與品牌經營，成為台灣廠商勢在必行之路，不過長年累積的經營思維，要一夕之間全面翻轉並不容易。

代工製造往往是「只問耕耘，不問收穫」，客戶的訂單相當明確，只要符合所需即可，經營重點除了滿足客戶需求外，就是降低製造成本，這種思維是代工製造的唯一作法，但創新與品牌經營則非如此，微笑曲線的右側中，問題的答案沒有唯一的標準，不同使用者的需求往往南轅北轍，製造者必須先釐清使用者「需要什麼」，再去「做什麼」，也就是要先問收穫再去耕耘。

這種「由右引左」的作法，與台灣製造業過去的思維大不相同，因此經營思維必須全面翻轉，但是「由右引左」並非全然拋棄左側的製造，台灣過去累積的製造實力，是創新的最重要基礎，唯有站在強大的技術優勢上，創新之路才能走得更踏實也更穩健，台積電與宏碁就是最佳範例，台積電雖為積體電路的專業代工，但其技術創新從未停止，透過創新強化自己的競爭力，也同步提升客戶的產品功能，宏碁則是經由過去累積的 PC 研發實力，讓創新轉型之路更順暢。

思維的翻轉來自行為的翻轉，行為的翻轉則需要全新的機制，除了企業內部需要建立創新機制外，外部的機會也是重點，近年來興起的智慧城市就是最佳機會，目前全台灣各縣市

政府都已開始著手打造智慧城市，憑藉過去在累積的技術經驗，台灣將是 ICT 廠商的最佳練兵場，不同領域的廠商彼此搭配整合，台灣 ICT 業者可組成強勁的國家隊，將技術與產業經驗，輸出至其他國家，讓台灣業者順利轉型，同時強化在 ICT 產業的優勢地位。