

# 從Entrepreneurship 談企業創新

文·照片／黃河明

在前幾篇專欄中，我多次提到管理和專業管理者對於企業和產業的貢獻，臺灣在工業化追趕的過程中，得到管理新觀念和方法的導入，因而縮短了學習的過程。現在幾乎所有大學都廣設管理學院，就是呼應這種產業需求的現象。管理的應用已經從企業逐漸延伸到政府和非營利組織，擴大對人類社會的影響。臺灣歷經去年的「悶經濟」，政府和民間都亟思突破之道，馬總統和內閣閣員也一再宣示今年以拼經濟為施政最優先的工作，在部會積極推出各項行動方案的同時，我想提出企業創新的重要觀念。

大家應該都觀察到臺灣原本發展得十分成功，但是成為他國學習的加工出口和高科技產業發展，近年已難持續以往的優勢，當前唯有創新，用知識增加附加價值才能在競爭激烈的全球體系力爭上游。晚近美國經濟好轉，許多成長快、市值高的企業都是靠技術和經營模式創新成功，最典型的例子包括蘋果、谷歌、高通和臉書，企業運用創業的方法進行「破壞式創新」成為管理學近來熱門的議題。馬政府充分了解創新對臺灣的重要性，國科會和新進成立的國家發展委員會也都將創新創業列為重要策略。我期望企業決策者擅用這個機會，在企業內部提倡創業，或者增加與學校產學合作，藉以發掘新的成長機會，並培養創業家。而創業家所應具備的特質或條件，也就是英文Entrepreneurship已經是管理學院普遍教授的課程。

Entrepreneurship一詞，在臺灣絕大多數的書籍文章中皆翻譯為「創業精神」或「創業家精神」，往往誤導了許多人的思維。由於使用已經很普及，很難再有機會導正。經常閱讀這方面英文書籍文章的人都同意：Entrepreneurship原意是指「創業家或企業家的本事」，也就是具備興辦事業的本領或條件。在類似帶有-ship的英文字詞中，例如leadership、ownership或membership都是指具有某中身份的資格、條件或特質，與精神並無關係。我們約定成俗地翻譯為「創業家精神」，讓一般人誤以為只要有這種精神，努力拼命就有機會成功。這種情形如同小學生參加運動會，老師、家長出於鼓勵，即使比賽成績不夠好，只要孩童盡力參賽，有可能會得到「運動家精神

獎」。這種鼓勵可能會激勵孩童苦練得到進步，但未必構成得勝的條件。培養傑出的比賽選手，運動精神當然必須具備，但是許多先天和後天的條件比運動精神更重要。

一個組織或企業要培養好的創業家，首先要探討成為創業家該具備的特質和條件，根據我教學和輔導新公司的經驗，成功的創業家至少要具備以下的能力：

- 一、洞悉產業和市場需求，了解機會所在，並且能聰明地用新技術或新方法創新。
- 二、領導創業團隊，為共同目標而努力工作，確保團隊合作克服各種困難。
- 三、募集資金和其他資源，並珍惜和善用得來不易的資金資源。

我們政府和學校已經很積極在培養創業環境，許多學校成立育成中心和創業學程，是一個好的開始。此外，我們還要向創業先進的國家地區取經，特別是像矽谷這種創業環境一流的地區，借用管理教育可以加快學習速度，為了讓創意在最短時間商業化，資金的提供也扮演著舉足輕重的角色。

## 關於 NTU Garage (臺大車庫)

<http://ntuceppress.blogspot.tw/>

位於寧靜的臺大水源校區，2013年由臺大創意創業學程規劃推動、在臺大創聯會的協助下成立，為了培育更多有潛力的年輕創業團隊。

NTU Garage提供多元的創業服務、輔導機制及團隊工作空間，讓資源有限的初期團隊能減少摸索的時間，快速成長。

### NTU Garage三大特色

#### ◆多元專業指導

- 結合具有產業、創業等實務經驗之多元背景業師群，提供創業團隊優質專業指導。
- 邀請美國矽谷著名創投家及創業家傳承創業經驗。

#### ◆整合創業資源

- 整合臺大創意創業學程、臺大創聯會與其他臺大產學資源，並協助人脈、資金的媒合，讓團隊得到全方位的支持。
- 擁有具產學研專業背景的管理委員會協助發展。

#### ◆發揚車庫精神

- 鼓勵創新精神，有idea、有決心的團隊即可申請，幫助學生團隊跨出創業第一步。
- 提供共同工作及交流空間，促進團隊互相交流，凝聚創意。



我曾於2011年7月協助玉山科技協會在矽谷舉辦論壇，邀請當地傑出的創業家和創投家來演講和座談，與會者中許多臺灣的科技領導者都同意我們應該加快建立創業和創新的生態系統。那場盛會也請到行政院科技顧問，也是史丹福研究院執行長Dr. Curtis Carlson擔任演講貴賓，他十分熱情地分享矽谷的經驗。矽谷一年出口科技產品金額達400億美元，占加州總出口值4成。即使這5年來金融風暴席捲全球，矽谷的新創事業成績仍傲視全球。謹摘錄Carlson博士分享的一段內容如下：「培育一個創新型經濟，必需考慮各個方面，舉例而言，從創業資金的角度上來看，如果沒有包括參與最早期投資的天使投資人（angel investor）、後期的創投家去承擔風險，為新創企業提供各個發展時期所需要的資金，創新是不會成功的。創新，必須要有一個完整的創新生態系統（complete innovation ecosystem）。…所以，我們需要兩個好朋友來幫助我們成功，一個朋友是要能創造出一個完整的創新生態系統（complete innovation ecosystem），另一個朋友要能去好好的執行（implementation）。如果有了這兩個好朋友的幫忙，所有人乃至於這個國家與社會都能夠得利。」

成功的企業在到達一定規模後，往往會建立一個生態環境和機制，鼓勵內部創業，讓年輕的工程師或具创新能力的主管嘗試興辦新事業。從資金和其他方面給予協助，待新事業成功茁壯，成為下一階段成長的引擎。內部創業十分成功的3M、惠普和Google等公司給予優秀科學家和技術人員很大的空間和彈性，也願意提供類似創投的種子資金，並且容忍錯誤和失敗，由於他們所建立的組織文化，使內部創業家不斷出現，形成一個長期成長的模式。

馬年應該是一個充滿活力的行動年，寄望國家和企業的領導者朝著創造新格局的方向努力，讓臺灣的創新生態更進步更完備，企業鼓勵內部創業，學校也積極培養未來的創業家。☞



## 黃河明小檔案

30年以上資訊與高科技領域跨國企業管理實務

15年以上政府重要經濟科技發展委員會委員

現 職：悅智全球顧問（股）公司董事長  
財團法人臺北市脊髓損傷社會福利基金會執行董事

學 歷：臺灣大學商學研究所博士  
交通大學電子工程學系學士

經 歷：財團法人資訊工業策進會董事長  
惠普科技（HP）臺灣區營運總部董事長暨總經理  
惠普科技（HP）泰國分公司總經理  
惠普科技（HP）執行副總經理  
惠普科技（HP）行銷與服務副總經理

專長領域：跨國企業經營與管理/數位行銷通路策略管理/組織佈局與策略規劃