

創新與布局的智慧 家族企業如何投資新創公司

文 / 資誠聯合會計師事務所 創新創業服務 黃世鈞會計師

台灣除了護國神山，也有許多隱形冠軍的傳統製造業，隨著新科技影響逐漸擴大，AI、智慧製造、永續環保、大數據和互聯網普及，傳統產業面對愈趨激烈的市場競爭，要能快速因應，勢必得仰賴在技術力與適應性都更具彈性的新創企業。另一方面比起內部創新，導入外部團隊的彈性確實更大，以協助企業更快銜接市場需求，針對轉型需求找到相應的技術與解方。

根據台經院 FINDIT 資料庫指出，新創事業投資資金來自企業或企業創投 (VC/CVC) 近年來已高達 62.4%，包括中大型企業、中小企業及家族企業都有自己的 CVC。然而企業在尋找合適的新創夥伴時，某種程度上「期待又怕受傷害」，因為在合作關係中需承擔投入的資源與風險，因此在兩者之間，能夠辨識企業需求與新創技術能力，降低雙方時間與溝通成本的中介機構，其角色將更為重要。

PwC 多年擔任許多中大型企業顧問與輔導經驗，發現大型企業與新創企業之間的期待與挑戰如下：

大型企業	新創企業
期待	
<ul style="list-style-type: none">● 掌握市場的發展動向● 擴展營收管道和事業版圖● 建立彈性且靈活的企業文化	<ul style="list-style-type: none">● 打造標竿產業應用案例● 建立早期目標客戶● 槓桿企業資源與銷售渠道源
挑戰	
<ul style="list-style-type: none">● 領導層的協助和深度參與● 與內部研究開發人員之對立● 企業階層管理之差異化	<ul style="list-style-type: none">● 由概念驗證進入實際產品開發● 雙方規模與資源的落差● 配合保守的企業文化

企業永續前瞻視野

因此，可以得知企業與新創合作，不僅需要企業內部領導階層的支持，對外則是需要物色正確的合作夥伴，並透過溝通對合作產出設定合理的期待，逐步推進，以最大化合作的效益。

資誠《2023 台灣新創生態圈大調查》指出，若台灣企業有意投入企業參與新創（CSE）發展創新，建議企業可以參考以下四個階段構思：

一、需求確認 (Prepare)：思考公司與新創合作的具體目標為何？是尋找投資標的、導入外部創新能量亦或建立商業合作布局等，其次則是需要檢視組織現況，進而評估如何設置或指派專責推動單位。

二、目標設立 (Kick-off)：確立企業與新創互動之模式，可能包含辦理創新競賽活動、提供創業工具或空間等資源、辦理加速器或育成中心、提供 co-product 或 co-sale 資源、投資或併購，並設立明確的預期產出。

三、標的遴選 (Scout)：透過企業自身或合作夥伴之新創網絡，尋找並遴選具有合作潛力的新創企業。

四、企業共創 (Co-create)：基於雙方需求建立實質合作方案。

正因新創企業的技術是許多企業未來推動轉型升級、搶攻新商機的廣大市場所需，因此建議企業可從 ESG、與產業共好的角度，對新創企業透過投資、扶植或提供場域、技術驗證或相關的合作，以協助新創企業發展，這樣的行動不僅是新創企業惠，整個新創生態圈也可因此與傳統產業、中小型或大型企業有更為密切的互動，對於帶動國家與產業的競爭力，也將有具體的助益。

更多精彩內容歡迎參閱《[2023 台灣新創生態圈大調查](#)》。

資誠家族及企業永續辦公室

協助臺灣家族及企業重新定義家族與企業的使命願景，成就家族及企業永續

臺灣家族企業的企業主在疫情及疫後時代所面臨的競爭、各種營運風險及家族永續傳承的挑戰比以往任何時候都更激烈，企業主需要全新的方法、全新的思維帶領家族邁向永續的航道，如何領導家族實現家族永續、企業永續，絕對是臺灣家族企業主最深切的期待。資誠家族及企業永續辦公室能提供臺灣企業主在家族及企業永續經營的一站式 Total Solutions 整體解決方案，從財務績效、創新與成長、風險與治理、人才與傳承、數位轉型、併購、策略聯盟及 ESG 等企業永續策略目標，及家族治理、財富永續、經營權保護與傳承及家族核心價值等家族永續策略目標，協助企業主成就永續家族與永續企業。

我們的團隊



林鈞堯

副所長

+886 2 27296666 ext.25230
kevin.lin@pwc.com



洪連盛

家族及企業永續辦公室
主持會計師

+886 2 27296666 ext.25008
sam.hung@pwc.com



林一帆

家族及企業永續辦公室
協同主持會計師

+886 2 27296666 ext.26226
yi-fan.lin@pwc.com



鄭策允

家族及企業永續辦公室
協同主持律師

+886 2 27296666 ext.25098
alvin.cheng@pwc.com



黃世鈞

資誠聯合會計師事務所
創新創業服務主持會計師

+886 2 27296666 ext.25672
ryan.huang@pwc.com

