

INNOVATE X VENTURE

TYC

Taoyuan Youth Can

青年創世代

2018年9月

NO.13

電競

新創拚進化

狂潮

強勢來襲

青年大聲公 | 新明青年創業基地，帶動桃園AI創業潮

新創團隊 | 中央創遊 從社群出發，累積遊戲製作實力

連續創業家 | 台灣矽谷創業家協會理事長趙式隆 正面看待失敗帶來的價值

AI TAOYUAN

機器人競賽 x 觀光工廠 x 新創嘉年華

活動官網



活動通



2018-10-19(五) 10:00~
2018-10-21(日) 18:00


桃園市桃園區三民路一段1號

(桃園巨蛋(桃園綜合體育館一樓及地下一樓))



指導單位：  經濟部



主辦單位：  主華學堂



財團法人桃園市
祥儀慈善文教基金會

承辦單位：泛科知識股份有限公司、祥儀企業股份有限公司、親子天下、台灣行動車創業發展協會、動力整合行銷

桃園市政府青年事務局 

以桃園為名 帶動電競產業起飛



桃園市市長 鄭文燦

在臺灣，越來越多年輕人靠打電動打出一片天，更為臺灣打出世界冠軍。根據國際市調組織 Newzoo 統計，全球觀看電競人口約有 3 億人，2017 年全球遊戲產業產值高達 1,160 億美元，2020 年將會達到 1,435 億美元，超過筆記型電腦的產值。

電競遊戲已是一股擋不住的新興產業，桃園是「亞洲矽谷」計畫的執行基地，擁有發展電競的軟硬體資源、電競場地及培育中心。桃園發展電競有二大優勢，一是桃園擁有完整資通訊產業結構，可以作為電競硬體設備的強力後盾；二是有 17 所大專院校，健行科大、萬能科大等都開設電競相關課程，為電競產業提供專業人才。此外，未來亞洲創新人才研發中心及中原創業村亦都規劃引進電競與電商的育成。

桃園力挺電競，是六都中率先成立電子競技委員會的城市。「桃園市體育會電競委員會」的主要任務，在加強桃園市電競運動的規範化，促進電競運動健康有序的發展，將採取委員會主導、市府支持、企業贊助和學生及市民共同參與的模式運作。電競委員會會址設在「健行科大電競產

業人才培訓基地」，未來雙方將緊密合作，培育桃園電競產業人才，讓熱愛電競的年輕人有強力後援，實現夢想。

隨著各國陸續將電競納入運動產業，目前電競已列入 2018 年亞運示範項目之一，2022 年將成為正式比賽項目，也可能納入 2024 年奧運示範項目，讓電競可媲美 NBA、MLB 等職業運動，不僅選手可以此為職業選項，更可創造「電競經濟」。

桃園為六都中最年輕的城市，透過賽事，讓各界了解市府對電競的支持，給予年輕選手有嶄露頭角的機會。例如市府曾協助代表桃園市的電競隊伍組隊參加「六都電競爭霸戰」，青年事務局曾與萬能科技大學資訊工程系合辦「桃園盃高中職英雄聯盟電競大賽」，也規劃於北區青少年活動中心設置電競館，強化電競運動發展。未來市府將持續與產學界合作，推動更多電競活動，成立以桃園為名的競賽以及代表桃園出賽的隊伍，帶動電競產業起飛。

鄭文燦

產官學力挺 勇闖電競新舞臺



桃園市政府青年事務局局長 顏蔚慈

「**電**競，將是繼 iPhone 問世以來，為產業帶來最大的顛覆。」專門研究電競產業的分析機構 Newzoo 曾經這麼指出。2016 年「英雄聯盟」（LoL）冠軍賽吸引全球 4,300 萬人觀看，遠比觀看 2016 年美國職業籃球（NBA）冠軍賽多了 1,200 萬人；2018 MSI 總決賽觀看人數超過 1.27 億，成為史上最多觀眾的電競賽事——龐大的數字已可看出電競的未來趨勢。

看好電競的潛力，政府已將電競列為未來產業發展方向之一。桃園是全臺資通訊產業重鎮，在硬體製造上，擁有亞洲最完整的產業鏈，在新政府產業創新計畫中，被選定為「亞洲·矽谷」發展場域，加上桃園擁有全臺最年輕的人口以及多所科技大學，而青年是電競主力，可說是具備了發展電競的各項優勢。

例如本期報導的遊戲大廠宇峻奧汀，曾推出《三國群英傳》、《天使之戀》等膾炙人口的遊戲作品，因看好桃園在虛擬與擴增實境（VR/AR）方面的潛力，於 5 月進駐桃園安東青創基地，與新創團隊交流開發經驗，為原創內容注入新能量。杰藝文創（J Team）也與健行科技大學合作，協

助規劃專業賽事、電競諮詢服務、資源共享等，發掘與培育產業所需要的人才。

此外，市府在 5 月成立電競委員會推廣電競運動，扭轉過去大眾對電競的刻板印象。本期報導的台灣電競聯盟（TESL）及電競新創也透過賽事活動、直播平臺以深耕臺灣電競文化；極限電競將校際電競公開賽冠、亞軍隊伍拍攝成電競紀錄片，藉此讓社會大眾更了解電競的各種面向；就肆電競（4Gamers）首度引進 Lan Party（網路派對），讓軟硬體廠商、實況主、玩家互相交流，為電競產業注入更多資源；普僱電競則結盟韓國第一電競娛樂公司 Kongdoo，打造電競娛樂平臺，幫助年輕人培養電競專業。

桃園 17 所大專院校中，健行科大、萬能科大等陸續開設電競相關課程；中央大學、開南大學、南亞技術學院亦有電競社團；高職也開始設立專班，從學生時期培養選手及產業人才，例如啟英高中電子商務科電競產業特色班，以及永平工商的英雄聯盟戰隊「永平雷電虎」更在英雄聯盟校園電競聯賽（LSC 大賽）中取得前八強的佳績，顯見桃園的電競人才具備完整的培訓基礎。

173萬 臺灣電競族群 玩遊戲也愛看直播

「玩遊戲、打 LoL，電競到底有多夯？根據 2017 年「Yahoo 奇摩電玩大調查」指出，目前全球遊戲市場產值高達 1,000 億美元，亞太地區占 47%，而臺灣又在亞洲區裡排名第 5，市場規模近 10 億美元，遊戲人口達 890 萬人，其中電競族群約 173 萬人，且有超過 8 成來自 Y 世代（18 至 35 歲）與 Z 世代（17 歲以下）。

主要遊戲類型也從過去的網頁遊戲轉為電腦線上及手機遊戲，近年更興起電競風潮。電競族群對遊戲有高黏著度與貢獻度，平均每天會花超過 2.5 小時玩遊戲，是一般玩家的 1.3 倍；電競族群不僅玩遊戲，也愛看別人玩遊戲，平均每次收看電競賽事直播的時間高達 79 分鐘。



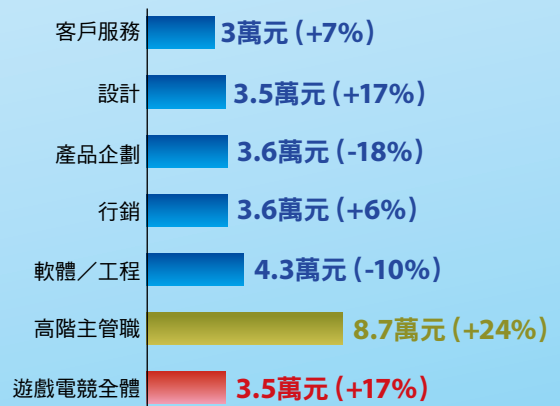
58% 看好電競發展 電競賽事最受青睞

「您覺得，打電玩（或玩電競）就是壞孩子嗎？」根據 104 資訊科技「遊戲電競人才報告」，99.2% 的受訪者對於遊戲電競的刻板印象已逐漸消失，甚至有 58% 受訪者看好電競產業發展，其中以電競賽事最受青睞，其次為遊戲、硬體周邊、直播轉播。

國內電競相關工作機會達 1.2 萬個，人才需求近 5 年增幅達 196.7%，平均月薪為新臺幣 3.5 萬元，比非電競產業高出 5,000 元；若細分職務，行銷企畫月薪 3.6 萬元、設計 3.5 萬元、客服 3 萬元，若晉升為高階主管，月薪則高達 8.7 萬元，電競新貴正快速竄起。

遊戲電競人才薪資（較非電競產業）

單位：新臺幣



Contents

目錄



■ 市長聊天室

- 01 以桃園為名
帶動電競產業起飛



■ 編者的話

- 02 產官學力挺
勇闖電競新舞臺

■ 數字趨勢

- 03 173萬臺灣電競族群 玩遊戲也愛看直播
58%看好電競發展 電競賽事最受青睞

■ 封面故事 Cover Story

新創拚進化

06 電競狂潮 強勢來襲

- 08 台灣電競聯盟
電競運動化，讓世界看見臺灣！
- 10 極限電競
透過賽事平臺，創造無限可能
- 12 杰藝文創
地表最強！打造臺灣電競品牌

- 14 就肆電競
網路派對創新模式，深耕電競文化
- 16 普儼電競
借鏡韓國經驗，打造電競娛樂平臺
- 18 健行科大
培育電競產業人才，創造實戰機會

■ 讀N本書

- 20 欣賞別人打電動
實況直播，弭平遊戲與觀眾的距離
- 21 認真打電玩也能變成力量
戰勝的唯一方法，就是比對手更投入



P28



P32



P44

■青年大聲公

- 22 新明青年創業基地
引進青創人才與研發能量，
帶動桃園AI創業潮
- 24 桃園青年創藝聚落「興光堡壘」
社團參與、展現創意，發揮正面影響力
- 25 桃園市政府攜手新加坡Sea集團
企業徵才、海外參訪，培育電商電競人才

■從零開始

- 26 TMI台灣創意工場合夥人暨投資長何明彥
完成客戶心中在意的事

■工作現場

- 28 競級學院創辦人暨執行長林靖翔
做自己喜歡的事，並把它做到最好

■新創團隊

- 32 中央創遊
從社群出發，累積遊戲製作實力
- 34 宇峻奧汀
攜手桃園新創，研發出好玩的遊戲

■連續創業家

- 36 臺灣矽谷創業家協會理事長趙式隆
正面看待失敗帶來的價值

■新創財務

- 40 KPMG安侯建業會計師事務所
創新與新創服務團隊顧問潘奕彰
對數字敏感，適時募資加速成長

■專欄 / 創新創業風向球

- 42 天使創投與創業家陶韻智
將失敗率翻倍，更靠近成功！

■專欄 / MBA學堂

- 43 先行智庫社會企業執行長蘇書平
需求導向，走入市場和客戶對話

■下班後

- 44 只是光影
光與影共舞，讓藝術的種子萌芽
- 46 生活金工務所
從日常切入，貼近金工藝術美學店

■成功者的筆記

- 48 讓適合的人做合適的事
橋水避險基金創辦人瑞·達利歐
給創業者的4點建議

本刊物每季發行，索取地點：桃園市圖書館各分館、桃園光影電影館、桃園光影文化館、中壢藝術館、桃園展演中心、桃園市政府青年事務局、桃園市政府文化局、桃園市政府客家事務局、桃園市立大溪木藝生態博物館、桃園市安東街青年創業基地



GPN:2010401723
ISSN:24136115

發行單位 桃園市政府
發行人 鄭文燦
總編輯 顏蔚慈
編輯團隊 桃園市政府青年事務局
出版單位 桃園市政府青年事務局
地址 桃園市中壢區環北路390號
電話 (03) 4225205

網址 <http://youth.tycg.gov.tw>
刊物編輯 巨思文化股份有限公司
服務地址 臺北市光復南路102號9樓
服務專線 (02) 8773-9808#209
傳真專線 (02) 8773-9608
刊物印刷 伊果文創印刷庇護工場

PRINTED WITH SOY INK 攜手愛護環境，本刊採用大豆油墨印刷

Cover Story

電競

新創拚進化

狂潮

強勢來襲





電競風潮蔓延全世界，本屆雅加達亞運新增了《英雄聯盟》、《爐石戰紀》以及《傳說對決》等 6 款遊戲，做為亞運電競賽事的示範項目；不久之前，立法院也三讀通過將電競正式納入運動產業，讓相關產業的後續有更多發展機會。

這個時代或許是電競最好的時代。根據市調公司 Newzoo 報告指出，全球電競觀看人數高達 3.8 億人次，產值上看 9.1 億美元，而且還在持續成長。看好電競發展潛力，臺灣有不少新創公司聚焦於戰隊經營、賽事舉辦、直播平臺及產學合作、相關人才培育，為臺灣電競產業建構完整的生態系。

台灣電競聯盟

電競運動化，讓世界看見臺灣！

撰文=張鴻 攝影=周書羽 照片提供=台灣電競聯盟



電競近年來風靡全球，更被列入 2022 年亞運比賽項目，而早在 10 年前成立的台灣電競股份有限公司曾承辦過不少知名賽事，包括 2009 年

「TeSL 職業超級聯賽」、台韓職業電競明星邀請賽，近期則有 2017 年「電子競技全國公開賽」和 2018 年的 LSC 校園聯賽及「全國大專校院運動會」（全大運）電競項目，更是國內首度將電競賽事搬上電視轉播的單位，讓電競賽事更有職業感。

「TESL 希望仿效美國職業棒球大聯盟（MLB）的運

作模式，將電競產業化，因而在 2008 年成立台灣電競聯盟（TESL），首屆總冠軍賽共有 3 支隊伍（華義 Spider、橘子熊、電競狼）參與。」TESL 董事長徐培菁提及，經過多年努力，不僅競賽項目更多元（包括《星海爭霸》、《英雄聯盟》等 20 款遊戲）、賽制也更趨完善，TESL 各項賽事已成為年輕選手練兵與大展身手的最佳舞臺。

校園產學合作，培育電競從業人才

過去電玩總是給人不務正業或將來沒有前途的負面觀感，隨著近年臺灣電競選手在國際賽事上屢創佳績，情況已有所改善，但要帶動電競產業的發展，徐培菁認為，「必須從教育開始打底。」

台灣電競聯盟董事長 徐培菁



本身也是中華民國電子競技運動協會 (CTESA) 理事長的徐培菁強調，CTESA 為國際電競聯盟 IESF 創始會員國，同時是教育部體育署與中華奧會唯一指定電競事務委辦單位，TESL 透過協會與國內 40 多所大專院校及高中職進行產學合作，從成立電競專班、教材編撰（已於 2017 年 12 月出版《新時代運動電子競技概論》）、師資職能培育與認證，進而透過校園聯賽，培養學生執行賽事、轉播等相關技能，未來有機會進到產業實習。

徐培菁指出，電競產業需要的是廣泛性的從業人才，除了選手，還要有行銷企劃、媒體社群、影視轉播、賽事執行的人才，甚至再延伸出實況主、網紅等新興行業，隨著政府將電競納入運動產業，以及一旦成為奧運競賽項目，未來對電競人才的需求將更為龐大。

校園聯賽與選秀會，累積選手實力

在選手培訓方面，TESL 連續兩年舉辦 LSC 校園聯賽，鼓勵學校配合電競職能課程並成立電競校隊參賽，並會與 LMS 職業聯賽、ECS 菁英挑戰聯賽等串連，提供更完整的電競聯賽選秀制度。「在聯賽中表現優異的選手除了可能被職業戰隊網羅旗下，競賽成績也可列入未來升學加分或保送項目，讓對電競有熱情的年輕人得以朝夢想前進。」徐培菁指出，今年校園聯賽共有 38 所學校參與，明年希望成長到 80 至 100 所，觸及學生人數突破

50 萬人，將賽事與行銷效益發揮到最大。

此外，TESL 也透過與國際遊戲原廠及代理商合作長期性校園電競賽事，一方面將資源挹注到學校，同時培養選手實戰能力，像是與 Blizzard Entertainment（暴雪娛樂）合作《鬥陣特攻》角旗盃校園電子競賽、Garena《傳說對決》校園傳說賽。下一步則是和網咖業者合作，由 TESL 提供競賽獎金，網咖業者自辦賽事，創造人流，並配合產學合作，提供學生工作實習機會。

參與國際賽事，用電競行銷臺灣

除將電競落實於校園，為讓電競成為普及的全民娛樂，TESL 也配合 CTESA 推展及執行國內外重要賽事，例如協助中華奧會進行 2018 雅加達亞運電競項目，中華代表隊組隊、訓練，以及 8 月隨團至雅加達參與亞運賽事；又如於 4 月承辦 2018 全大運電競賽事，項目包含《英雄聯盟》《爐石戰記》，除了中央大學現場聚集了大量人潮，並同步在 Facebook、Twitch、YouTube、Yahoo 奇摩電競、博斯等平臺進行直播，觀看人次突破萬人。

11 月還有一項全球性運動賽事「IESF 世界電競錦標賽」，這不僅是國與國之間的電競賽事交流，屆時將吸引 50 個國家、數百位選手、官員及媒體來臺，更是展現臺灣電競實力的最好機會。「這次賽事贊助商都是臺灣廠商，主要是希望各國選手及來賓們所用到的、看到的、摸到的產品，都是臺灣在地品牌。希望透過與各產業的結合，增加臺灣在國際間的能見度，進而達成電競外交。」徐培菁期許。

Extreme

極限電競

透過賽事平臺，創造無限可能

撰文=黃曉波 攝影=侯俊偉 照片提供=極限電競

根據遊戲市調公司 Newzoo 報告指出，2018 年全球電競產值將達到 9.06 億美元，接下來仍會有 33% 的年度成長率，2020 年產值將達到 14.88 億美元。在電競比賽及相關產業蓬勃發展的帶動下，電競更被列為 2018、2022 年亞運項目，劃下電競產業發展的里程碑。

「電競產業必須要軟硬體整合，臺灣可說是最有資格發展電競產業的國家。」極限電競執行長、中華一番電競產業發展協會共同發起人周秉毅指出，臺灣是電腦硬體與周邊配備舉世聞名，近年臺灣電競選手在國際比賽中成績斐然，具有硬體與人才優勢，若能有個多元的平臺，從選手培訓、社群經營到發展電競品牌，將有助於電競生態系的發展，也因此催生出極限電競。

串連產官學優勢，打造產業生態系

極限電競成立於 2017 年 6 月，由從小就愛打遊戲的周秉毅與周亦宣所創辦。極限電競與其他電競公司不同，主要營運重心著重於數位內容 IP 及文化創意產業，結合電競產業，創建電競產業生態系為主要營運目標。周秉毅提及，電競產業的上、中、下游關係相當緊密，從遊戲開發、電競賽事舉辦、選手育成、賽事內容製作、直播平臺、賽評與社群粉絲經濟等，每個環節缺一不可。透過不同產業的結合和整併，打造一個完善的電競生態系，希望可藉由各方產業的優勢，並透過產官學三方共同攜手合作，共同拓展電競的藍海市場。

極限電競營運長周亦宣指出，公司業務範圍





涵蓋賽事舉辦、跨媒體轉播、內容製作及平臺宣傳，獲利來源包括廣告贊助、品牌經紀、平臺收費、授權、金流及電子商務等。初期以推廣國際賽事為出發點，廣召全臺電競好手參與全國性電競賽事，讓人才有發聲的機會，進而帶動產業活絡並不斷透過各項賽事來尋找具潛力的選手。同時透過完善的生態系建立，提供電競相關從業人員良好的工作環境，整併臺灣各方資源，讓電競不再只是一個夢想，更能成為一份職業，懷著電競夢的年輕人可以和臺灣的企業共同躍上國際舞臺。

線上直播與紀錄片，推廣電競賽事

極限電競在3月舉辦「台灣 Holyland 電競節 X 校際電競公開賽」全國性賽事，比賽項目包含《英雄聯盟》及《傳說對決》，有近500位選手參與線下賽事一決高下。周亦宣強調，這次活動有幾項特別之處，除了是由產官學合作籌辦，在現場除了舉辦比賽，也邀請藝人到場表演並同步線上直播，讓觀眾在看比賽的同時也能看表演。而獲得冠、亞軍的隊伍除了贏得獎金，也將被拍攝成電競紀錄片，藉此讓社會大眾更加了解電競產業的各種面向。

想要發展電競，首要之急必須扭轉社會大眾對電競的刻板印象。「儘管近年臺灣電競選手在國際大賽上有傑出表現，仍有部分民眾對於電競存有疑慮，讓電競無法與運動劃上等號。以運動明星來說，大家對足球金童貝克漢會給予極高的評價，卻不會對2017年《爐石戰記》世界總冠軍的陳威霖有同等評價。」周秉毅感慨地說。

以這次校際電競公開賽來說，其中一位參賽者因為家人反對，不准選手出賽，雖然後來主辦單位同意讓他以連線方式參賽，但名次無法列入計算，以致於即使獲得相當好的戰績，仍因未到場出賽而喪失晉級資格。相反的，此次《英雄聯盟》亮眼成績的隊伍多數有學校的加持，給予電競選手優良的團練環境如校方投資百萬打造電競教室，同學也可請公假參加集訓練習，創造亮眼成績。極限電競也積極與成立電競專班的校方洽談學程以及合作，期許未來可以創造完善的培育機制和計畫。

進行公開募股，扭轉電競刻板印象

看好未來電競產業發展，極限電競將進行首次公開募股（IPO），將在2019年3月公開發行、5月登陸興櫃，預計在2019年到2020年上櫃，希望有機會成為第一家進到臺灣資本市場電競業者。

周亦宣提及，募資除了募集公司未來營運發展的資金，另一個重要目標即是希望透過IPO洗禮，扭轉社會大眾對電競的負面觀感。桃園是第一個由政府單位成立電競委員會推動電競產業的城市，起了很好的帶頭作用，希望未來有機會可以看到大型電競賽事在桃園舉辦，透過電競創造出更多的「台灣之光」。



極限電競執行長 周秉毅

杰藝文創

地表最強！打造臺灣電競品牌

撰文=張鴻 攝影=侯俊偉 照片來源=J Team Club

相信不少人還記得 2012 年在美國洛杉磯舉辦的《英雄聯盟》第 2 季世界大賽中，臺灣代表隊台北暗殺星（TPA）擊敗南韓，拿下世界總冠軍的時刻。2016 年 4 月，這支曾創下奇蹟的隊伍由杰藝文創取得經營權，並改名為 J Team（J 戰隊），繼續征戰於 LMS 賽場上。

聚焦戰隊經營，延伸品牌商業價值

杰藝文創戰隊營運總監沈威廷提及，當初會成立公司，其實是在打籃球時的一句玩笑話。「那時我剛離開前一份工作，對接下來要做什么沒有明確想法，他（指歌手周杰倫）就說，『乾脆自己創業吧。』」因此，杰藝文創可說是由周杰倫催生，由沈威廷和 4 位夥伴共同創辦，正如公司 Logo 是五角星圖案，代表 5 位創辦人分別負責不同業務，對電競的熱情卻是一致。

杰藝文創的營運模式為電競選手及網紅（實況主）經紀，旗下電競職業戰隊 J Team 在臺灣就有包括《英雄聯盟》、《傳說對決》兩支隊伍，在大陸也有一支《絕地求生》聯業隊伍，累積共 30 多位選手。沈威廷指出，在評估一款遊戲是否要成立戰隊之前，他都會反覆思考遊戲類型是否

會有文化差異、發展性以及選手的接受度等，這也是何以公司成立將近 3 年，仍然維持兩支隊伍全力栽培。「戰隊取名為 J Team，是希望在電競領域也能做到跟杰倫在音樂上一樣的成就。」沈威廷強調。

「戰隊成員主要工作就是訓練和參加比賽，電競運動就像其他體育項目，選手最重要的還是贏得比賽、有好的成績，空閒時間再去延伸自己的商業價值。」杰藝文創行銷總監王婷儀指出，公司主要營收為品牌代言、贊助以及行銷合作。挾著 J Team 的高知名度，《英雄聯盟》贊助商包括羅技（Logitech）、中國信託、宏達電（HTC）、耐吉（Nike）等；《傳說對決》則獲得小米（Xiaomi）、統一集團贊助。

專注選手培訓，讓每次比賽都有好成績

在一般人的觀念裡，電競選手不容易管理，但對曾當過選手、也擔任過戰隊經理的沈威廷來說，自有一套管理哲學。「我會把選手當朋友，和他們講一樣的語言（指語法、用字），而不是用像在公司開會的用語、態度，拉近和他們的距離。通





杰藝文創戰隊營運總監 沈威廷

常要花上半年時間，他們才會慢慢卸下心防，遇到問題或和隊員、教練有磨擦時，會願意告訴你。」他也不諱言，現在20歲出頭的年輕人想法多、抗壓性低，這也是自己需要適應的。

在選手培訓上，由教練負責提升隊員的能力與技能；經理則像是「球探」，不斷地發掘好的或有潛力的選手。根據規定，17歲以上才能參加LMS職業聯賽，在此之前若發現有的人才，會在徵得家長同意後進行培訓；年齡上限則沒有限制，但會考量選手當下的狀態、反應跟熟悉度是否足以應戰。

退役選手常會面臨不知道要做什麼的困擾，沈威廷認為，「除了可以轉任教練、戰隊

經理，以杰藝文創來說，還有網紅、行銷、業務部門都可以嘗試。今年開始，我們也跟多所學校合作，培訓學生成為專業的電競選手、實況主及賽評，例如將會協助桃園健行科技大學電競學程的規劃及師資安排，即可安排退役選手擔任講師，分享參與電競的過程與經驗。」

透過異業結盟，為電競挹注新動能

電競在臺灣是新興行業，不少年輕人也對電競懷有憧憬，覺得既能玩遊戲還可以賺錢，當成職業再好不過了。沈威廷提醒，「大家只看到選手光鮮亮麗的一面，卻不知道背後的辛苦，電競除了自己把遊戲打好以外，還很講究團隊合作，你必須要能夠融入團體生活才能跟大家溝通，否則其他隊友沒辦法跟你配合的話，還是不可能贏得比賽。」

「臺灣年輕人的素質不會輸給其他國家，只要肯練習就有機會；即使無法成為選手，隨著電競、運動經紀等被納入運動產業，未來電競人才出路也會更多元。」沈威廷強調。J Team不只是電競戰隊，他要打造的是「電競品牌」，透過與其他產業合作結盟，為電競產業挹注新的動能。



就肆電競

網路派對創新模式，深耕電競文化

撰文=李寶怡 攝影=賀大新 照片提供=就肆電競

已舉辦過 4 屆、號稱亞洲規模最大的電競嘉年華「WirForce」，在 2017 年短短 4 天活動就吸引超過 10 萬人次進場參與，線上直播不重複觀看人數超過 120 萬人，已是最受電競選手與玩家期待的年度盛事。而 WirForce 的幕後推手正是 4Gamers（就肆電競）。

「回想 4 年前計畫籌辦 Lan Party 網路派對 WirForce 時，沒有任何廠商願意贊助。當時大家搞不清楚什麼是 Lan Party、也不看好這樣的活動形式。」4Gamers 營運長黃智聖說，Lan Party 是一種多人攜帶電腦透過區域網路（Lan）在指定時間持續進行遊戲的聚會活動；不過，4Gamers 從創業開始就一直在做「別人沒做過的事」。

看準電競發展潛力，把遊戲變事業

提到當初創業過程，其實是由 4Gamers 另一位靈魂人物黃智仁（黃智聖的哥哥）起頭，黃智仁先後在阿根廷開過網咖、當過電競選手，因看到直播平臺（如 YouTube 及 Twitch）的興起，發現可以讓「玩遊戲」這件事不再受限於場地，而是可以透過線上直播方式，讓更多人一同參與，並從中看到商機，因此在 2013 年成立 4Gamers。

「電競玩家最重要的『武器』就是電腦配備，而世界級的硬體大廠如宏碁（Acer）、華碩（Asus）、微星（MSI）、技嘉（Gigabyte）都在臺灣，若要舉辦活動也容易找到贊助廠商，同時



還能帶動周邊產業像是專業賽評、影音，甚至商品授權等的發展，因而決定回臺創業。」黃智聖指出，創業初期除了自辦比賽，更把賽事系統模組化，為其他機構規劃執行及推廣遊戲賽事。

培養賽事主播、KOL，發揮社群影響力

電競產業的一大特色就是要有比實，讓選手有能夠展現技能的舞臺，才能吸引觀眾。由於電競行業太過創新，4Gamers 創業初期面臨的最大問題，就是找不到適合的合作夥伴，不管是活動策展、場地規劃、頻寬架設、還是專業賽評、直播等，大家都沒有經驗，不知要從何著手。因此一開始很多事情他都必須親力親為，不斷地開會討論，一一克服。

但 4Gamers 也從過程中發現新的商機，黃智聖提及，很多直播網紅都是從素人開始，每天固定在網路上播放自拍影片來吸引觀眾，卻不知如

何從中獲利。因此 4Gamers 一方面協助網紅包裝及行銷自己，同時向客戶進行提案，並制定合理的價格，讓三方各取所需。另一方面創立 4Gamers 新聞網站與首本數位電競雜誌《4GAMERS》，以報導遊戲與電競相關內容，並持續發掘與培養專業遊戲主播、評論員、KOL (Key Opinion Leader, 關鍵意見領袖) 等各類人才，建立電競生態系。

整合軟硬體及平臺資源，將效益極大化

「WirForce 可說是公司的成名代表作，原則上每年都會舉辦，目的是要讓電競文化在臺灣深耕。」黃智聖提及，Lan Party 是很好的 O2O (線上線下) 交流方式，除了能讓軟硬體廠商直接跟玩家溝通，實況主跟玩家也可以互相交流，第一年 4Gamers 自掏腰包負擔所有執行費用，採封閉式，邀請約 100 位實況主參與，沒想到活動期間透過網路直播，就吸引 400 萬人次觀看。

第二年則對外開放，更增加與實況主、

電競主播近距離接觸、演唱會以及趣味的「最爛電腦大賽」等活動，400 張 BYOC (Bring Your Own Computer, 自己帶電腦) 的網路座位票兩天內就銷售一空。到了第三屆 (2016 年)，廠商發現透過 WirForce 不但可以清楚了解終端消費者的樣貌與喜好，更可從重量級玩家的使用習慣獲得產品研發的情報，因此吸引包括輝達 (Nvidia)、Twitch、技嘉、聯想 (Lenovo)、HyperX 等品牌業者到現場擺攤，活動規模更擴大到 600 位玩家可一起進場「打電動」。

「電競產業涵蓋範圍非常多元，透過 WirForce 集結軟體、硬體以及媒體 (平臺)、戰隊經營等領域，相互拉抬，彼此依附，為電競產業注入更多資源。未來希望也能吸引國外選手跟玩家的參與。」黃智聖強調。

4Gamers 在 2017、2018 年分別獲得阿里巴巴臺灣創業者基金及中華電信投資，在站穩臺灣市場之後，下一步則將進軍東南亞市場，讓臺灣的電競實力揚名海外。



就肆電競營運長 黃智聖

普儼電競

借鏡韓國經驗，打造電競娛樂平臺

撰文=黃曉波 攝影=蔡仁譚 照片提供=普儼電競



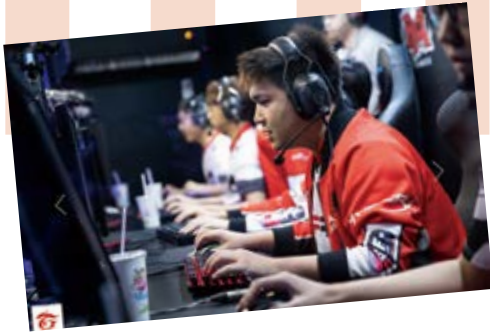
每位電競選手從小都有個電競創業夢，想一輩子打電玩，普儼電競（Afro Gaming）創辦人暨執行長符景翔也不例外。從小就喜歡打游擊電玩遊戲的他，不但曾代表網咖戰略高手出戰，也以當時最年輕隊伍之姿獲得 WCG 亞洲區《CS 絕對武力》前 10 名的佳績。他笑著說，從小就熱愛電競賽事，但當時還沒有人把電競當做職業，因此大學畢業後就進入自家貿易公司工作，從業務做起。

工作多年後，即便已是貿易公司經營者，但對電競的熱情仍不減，2017 年 6 月一時興起，寫信給臺灣電競協會（TCAA）理事長施文彬，陳述自己有意以電競創業，希望前輩能給予建議。沒

想到當天即獲得回信，施文彬更前往符景翔工作的公司進一步討論，並建議他雖然全球電競產業如火如荼發展，但創業跟當選手畢竟不同，要創業就必須要有完整的營運策略。

取得職業戰隊出賽權，創造高收視率

看好臺灣電競選手屢在國際比賽上獲得佳績，符景翔決定以電競職業戰隊經營為主軸，透過賽事收視率做為獲利模式。在戰隊經營上，他選定《英雄聯盟》，並在 2017 年 12 月公司成立前，就將選手與教練等工作一切準備就緒，同時也談妥《英雄聯盟》職業賽的出賽權轉移。



他進一步指出，全球有1億人在玩《英雄聯盟》，是目前最受歡迎的線上遊戲，而LMS職業聯賽（League of Legends Master Serie）是臺灣、香港、澳門戰區專屬的英雄聯盟職業聯賽，每年有春、夏兩季的常規性季賽，並在賽事結束後進行新一季的參賽隊伍名單。普儼電競若從業餘一步步打到職業、再進入LMS，緩不濟急，最快方式即是談轉移。因此在施文彬的協助下，普儼電競接手華義SPIDER職業隊伍的2018春季賽資格，並以Team Afro（簡稱AFR）的隊名參賽。

運用大數據分析，優化選手戰略技巧

AFR創隊之初，由前職業電競選手范植威領軍，5位選手中就有2位是韓籍選手。符景翔指出，由於另一位創辦人、同時也是普儼電競戰略總監崔宰源，是他的小學同學，兩人對電競都懷抱熱情，由於崔宰源有韓國方面的資源，一方面可與韓籍選手溝通，更促成與韓國第一電競娛樂公司Kongdoos策略聯盟。韓國在電競產業發展上相當成熟，若能借鏡其電競發展經驗，複製其娛樂行銷成功模式，可加速公司的發展。

此外，AFR目前也使用Kongdoos大數據分析系統，將戰隊平時練習數據資料回傳至Kongdoos，透過數據分析了解選手在戰術運用、進攻與移動等，協助選手優化戰略。

繼《英雄聯盟》項目之後，符景翔也看準《爐石戰記》電競實力和《絕地求生》大眾性，簽下《爐石戰記》選手曹祖霖與《絕地求生》業餘隊伍tM，增加新戰力。AFR在2018年春季賽初試啼聲後，由於經驗不足表現平平，在范植威離開後，轉由前HKA助教新加坡籍Nelson接任總教練一職，積極補足春季賽需要加強的部分，以期在夏季賽時能有更好的戰績表現。

電競娛樂與人才培訓，帶動產業發展

除了戰隊經營外，符景翔也將涉足電競娛樂與人才培訓，一方面陸續在各種電競賽事中廣納好手，規劃電競學院，未來還將進一步與學校合作，幫助更多年輕學子培養電競專業。此外，他也將仿效韓國電競娛樂產業打造直播攝影棚、製作網路節目以及有計畫地包裝培養選手為明星藝人，同時也會做好電競選手職涯規劃，讓退役選手能轉任到賽隊教練、分析師、領隊經理等後勤單位，持續發揮專長，為電競產業留住好的人才。



健行科大

培育電競產業人才，創造實戰機會

撰文=李寶怡 攝影=周書羽

根據市場調查機構 SuperData 報告指出，全世界有三分之一人口（約 25 億人）都玩過電腦或手機平臺的免費遊戲，2017 年全球電競市場產值達到 15 億美元。臺灣雖然人口只有 2,300 萬，在全球觀賞流量排名卻高居第 5（Twitch 統計），可以想見電競已是下一世代的明星產業。

看到這股趨勢，健行科技大學（簡稱健行科大）在兩年前就協助學生成立電競社，積極參與校外電競比賽，另一方面也在電子工程系所成立電競產業相關學程，結合電子、電機、資工、行銷等專業，培育全方位電競產業人才。2018 年 5 月，健行科大更斥資新台幣 2,000 萬元在校園內打造硬體設備能媲美世界大賽等級的「健行科大電競產業人才培訓基地」，創造多元實戰及產業學習機會，為躍上世界舞臺做準備。

整合產學優勢，打造人才培育基地

健行科技大學校長李大偉指出，近年不少學校都相繼成立電競學程、專班，將電競相關領域列為重點發展的課程，以健行科大來說，教學最大目標就是訓練並培育出產業需要的人才，因此以跨系所及跨領域的方式，設計電競相關學程，讓喜愛電競的同學能夠學到產業需要的技能，同時提供具有創新能量的人才給產業。

位於健行科大民生創意學院 6 樓的「電競產業人才培育基地」，占地 120 坪，目前規劃為 4



個區域，除了目前可容納 50 多人的電競教學教室、模擬比賽場地的電競舞臺及播音室，未來還會建置擴增及虛擬實境（AR/VR）相關軟硬體設備。

健行科大電子工程系主任，同時也是桃園市體育會電競委員會總幹事廖炯州指出，健行科大結合產學合作的優勢，硬體部分由宏碁（Acer）協助建置最高規格的電競機種，軟體遊戲則由新加坡 SEA 集團旗下的線上遊戲代理商 Gerana 提供，未來還會與國家中山科學研究院資通所合作運用人工智慧（AI）研究電競戰略、遊戲模擬等；甚至進一步和臺灣職業電競戰隊 J Team、遊戲開發商、設備商、行銷公司等合作，提供培育與產業實習機會。

電競委員會主導，將電競運動規範化

「這兩年我們跟著學生參加各項電競賽事，發現這個產業十分活躍，成長也非常快速，只要



由左至右為：健行科技大學教務處註冊組組長彭三榮、校長李大偉、電子工程系系主任廖炯州

從電競已被列入 2018 年亞運示範項目之一，甚至可能成為 2024 年奧運競賽項目，即可看出其重要性。」李大偉指出，隨著立法院三讀通過《運動產業發展條例》部分條文修正案，將電子競技納入「運動產業」，以及桃園市率先成立「電子競技委員會」（簡稱電競委員會），絕對是舉辦國際賽事活動的最佳城市。

臺灣在發展電競有幾項優勢，其一，擁有發展電競的硬體及周邊配備優勢；其二，近年臺灣電競選手積極參與國際賽事並獲得佳績，知名度大增；以及臺灣遊戲市場起步甚早，培養為數眾多的遊戲玩家，對於賽事參與度及收看率也隨之提高，都有助於電競產業的發展。

健行科大教務處註冊組組長，同時也是桃園市體育會電競委員會副主委彭三榮指出，「電競委員會是桃園市唯一官方授權的組織，成立的主要目的在加強桃園市電競運動的規範化，促進電子競技運動健康有序的發展，期待更多的企業大

力支持桃園市的電競發展。」

培育全方位人才，滿足電競產業需求

電競賽事在各地如火如荼地展開，其中最知名的莫過於東南亞最大線上遊戲代理商 Garena 為臺港澳戰區選手所創立的《英雄聯盟》LMS 聯賽（League of Legends Master Series），單日單場收看人數超過 16 萬人，線上同時觀看人數更超過上千萬人。然而舉辦這樣一場賽事所需要的人才就包含了場地規劃、戰隊營運、賽事推廣等，以及前端的軟硬體開發、遊戲測試、網路等，人才需求十分多元。

李大偉強調，桃園境內有 10 多所大專院校，每間學校都是上萬人的規模，而青年是電競主力，換句話說，桃園擁有最豐沛的電競人才庫。未來除將邀請桃園地區的高中職校到健行科技大學參觀或進行教學觀摩，甚至可以出借場地辦比賽；並將與電競委員會密切合作，舉辦及推廣電競賽事，共同培育臺灣電競產業人才。

電競人才的未來出路

電競 + 電子工程系 → 硬體開發的最佳人員

電競 + 資訊工程系 → 大數據、網路、軟體測試、開發

電競 + 行銷與流通管理系 → 賽事推廣、舉辦、實況、直播、開發、運動行銷

電競 + 企業管理系 → 電競公司或賽事營運、選手經紀、實況主經紀

電競 + 財務金融系 → 虛擬貨幣、區塊鏈

電競 + 室內設計科系 → 賽事舉辦、場地布置

電競 + 多媒體科系 → 遊戲開發、遊戲內道具設計、3D 建模

電競 + 國際企業經營系 → 國際賽事承辦或參與、跨國活動

電競 + 應用外語系 → 國際賽事承辦或參與、翻譯

電競 + 餐旅管理系 → 休閒行銷、電競旅館



資料提供：健行科技大學



欣賞別人打電動 實況直播，弭平遊戲與觀眾的距離

整理=張鴻

競爭向來都是電玩的核心，最初的街機遊戲，是用得分來衡量玩家技術；90年代舉辦的「任天堂錦標賽」讓玩家可以一展他們的操作技巧。隨著電玩逐漸商業化，遊戲開發者看到了正式競賽的潛力，2011年夏天，共有超過160萬的觀眾欣賞首次《英雄聯盟》（League of Legends, LoL）錦標賽；2018年季中邀請賽（2018 MSI）冠軍賽則吸引超過1.27億人觀看，為歷史上觀看人數最多的電競比賽。

電競已成為一種全球現象，數百萬觀眾每天收看這些競賽，而選手接受全職訓練，爭取高達7位數的獎金。電競最關鍵的成功因素是熱情（甚至是著迷）——來自選手、賽事主辦單位、投資者、遊戲開發者與粉絲的熱情，這些人讓電競成真。

Twitch 讓電玩邁向大眾化

假如你對某件事抱持熱誠，那你的事業將會感動全世界。觀看職業選手的個人 Twitch 直播，就跟親眼目睹運動選手的練習狀況一樣，觀眾可以在《絕對武力》看到精準的槍法或在《星海爭霸》看到完美的攻略，而且還能與自己喜愛的選手分享勝利的喜悅。

「Twitch」這個字就代表高超遊戲技術所需具備的快速反應能力。在 Twitch 成立之前，線上轉播的成本對遊戲賽事來說高不可攀，但 Twitch 的免費服務與廣告模式，讓直播成為潛在的獲利



Profile 書籍小檔案

書名：電競產業的大未來
作者：羅蘭·李（Roland Li）
出版社：大是文化
出版日期：2017年5月

來源。

Twitch 透過與實況主分享廣告營收，除提供粉絲以每月4.99美元訂閱實況主的頻道，也提供CPM（每千次展示成本）與CPV（單次收視出價）兩種計價模式的影音廣告，由於粉絲知道把廣告看完，就會增加實況主收入，因此 Twitch 影音廣告觀看完成度高達8成9，成為不少品牌贊助商廣告投放的首選。2014年8月線上零售龍頭亞馬遜（Amazon）買下 Twitch，給予其更強大的火力；據統計，到2015年1月 Twitch 每月觀眾人數超過1億人，且在持續成長。

根據遊戲市調公司 Newzoo 指出，2017年全球電競市場收入為6.96億美元，預期到2020年將達到14.88億美元；未來幾年的電競觀眾人數將以每年14%的速度成長，並在2021年超過5億人。電競賽場上的輸贏，並不會改變世界，但這種全新的娛樂型態早已改變數百萬人的生活。

認真打電玩也能變成力量 戰勝的唯一辦法，就是比對手更投入

整理=張鴻

格鬥遊戲（Fighting Game）是電子遊戲類型之一，玩家操縱螢幕上的自己角色和對手進行近身格鬥，這些角色傾向於設計成實力相當，玩家必需精熟諸如防禦、反擊、進行連段等操作技巧，才能將對手 KO（Knock Out，擊倒）。較知名的格鬥遊戲如《快打旋風》、《拳皇》和《鐵拳》等。

格鬥遊戲的魅力之一就是個人的單打獨鬥，由於是一對一的對決，有些玩家靠著操作技術熟練來取勝，有些人則擅長使用戰術、看透對手，靠自己的個人優勢就能戰勝，並不受年齡的束縛，選手的職業生涯比較久。而目前全球風行的《英雄聯盟》屬於團體對戰型遊戲，入門門檻較低，遊戲中的戰略只要隊友們商量好就可以了，實際比賽中，瞬間判斷與動作占有較大比重，選手年齡普遍在 20 歲至 30 歲出頭。

事前做好最多準備的人才能贏

被稱為「格鬥界的超級電腦」的 Tokido，17 歲拿下全球最大電競格鬥遊戲 EVO 冠軍，頂著東京大學畢業的光環成為職業電競選手，2017 年 EVO 電玩大賽中再次奪下世界冠軍。

想要戰勝其他對手，唯一的辦法就是比任何人花更多時間來練習。Tokido 每天至少花 8 個小時練習電玩的戰鬥技能，就和一般上班族的上班時間相同，當有大賽逼近時，他還得「加班」，練習時間有時會增加到一天 12 小時。

即使懂得使出華麗的連續技，但是碰到不同的對手，不見得都能適用，這時最需要的就是預先研究對戰對手以前的比賽，然後想出對付對手的方法。Tokido 透過檢視過去的對戰影片，尤其是自己戰敗的影片，看對手是怎麼贏的，料想在下次比賽可能會再度使用哪些招式，並構思對策。

只要有了目標，就算出現一點阻礙或辛苦，也能輕鬆面對。Tokido 幾乎整天都在電玩遊戲中度過，如果《快打旋風》練到累了，就改《拳皇》來調適心情，即使去健身房也是為了電玩而鍛練身體。

只要認真投入，就算是電玩遊戲，也會在不知不覺中冒出邁向成功的「模式」。當你有了自己專屬的「模式」，就成為你在其他方面都能活用的能力，獲得當初難以想像的成果。



Profile 書籍小檔案

書名：只有勝利，才是我的存在意義！

作者：Tokido

出版社：遠流

出版日期：2018 年 5 月

新明青年創業基地

引進青創人才與研發能量， 帶動桃園AI創業潮



為呼應「臺灣 AI 元年」，培育「亞洲·矽谷」的產業能量，桃園市政府青年事務局以「AI 人工智慧及智慧機器人」為主軸，打造桃園第一座孵化 AI 人才的「新明青年創業基地」（簡稱新明青創基地），於 7 月 9 日正式營運，並完成 12 組 AI 青創團隊的招募及進駐，可望帶動桃園地區的 AI 青創風潮。

桃園市市長鄭文燦在致詞時指出，桃園市政府與經濟部中小企業處互動密切，新明青創基地獲得經濟部中小企業處新台幣 2,300 萬元經費補助，讓新明青創基地可以有更多資源的挹注，展現中央與地方合作推動臺灣新創事業的力量。

軟硬體資源挹注，孵化 AI 及智慧機器人領域人才

新明青創基地位於中壢新明市場綜合大樓 4 至 5 樓空間，占地 720 坪，前身是中壢區第二公有零售市場的閒置空間，透過引進青年創業家及創新科技產業，成為桃園市政府繼「青創指揮部」、「安東青創基地」後的第三個青年創業基地，突顯桃園在地活躍的產業資源與創業風氣。

新明青創基地首批進駐團隊共有 12 組，包括台灣愛淨節能科技、展基生物科技、螞蟻有限公司、大數創異國際、好時光大嘴鳥、建宏工作室、玩家制造、漫漫有限公司、咖法邦咖啡科技、覓

謎爾機器人教育中心、整合智慧機器人、HJUAV，涵蓋無人機、機器人教育、智慧節能等領域。其中台灣愛淨節能團隊所開發的遠端遙控、光感應燈等節能技術，2017年曾獲得花蓮渡假村節能改善案台電節能競賽獎飯店旅館的第一名。

基地除了提供團隊獨立辦公室、共同工作空間、休憩交流區及會議室等硬體設施外，也規劃提供高速運算工作站、自建伺服器、AWS（Amazon 雲端運算平臺）、Azure（微軟雲端運算平臺）等軟體，以吸引並孵化 AI 及智慧機器人領域人才。後續將與凌華科技合作開設機器人 ROS（Robot Operating System）課程，內容包括藉由簡化機器人開發的複雜性、支援開放源碼（Open Source），讓開發人員以此為基礎，習得導航、避障、實時通訊、運動控制、視覺處理及 AI 演算法等，並將技術應用在 AI 人工智慧及智慧機器人研究與開發領域。

此外，基地也有專業業師輔導與創業諮詢、定期舉辦交流聚會、促進異業結盟及產品研發、提供資金籌募與市場對接管道，協助青創團隊在 AI 人工智慧與智慧機器人研發上更為精進。



加強國際鏈結，培育「亞洲·矽谷」產業能量

在國際鏈結方面，新明青創基地加入法國的新創生態圈品牌「La French Tech」以及未來將與越南的新創組織「西貢高科技園區中心」在 AI 人工智慧及智慧機器人領域，深化雙方間的國際交流與合作關係。此外，也將與臺灣人工智慧學校、中華民國人工智慧學會積極合作，透過發揮協力綜效，成為產官學鏈結的最佳示範。

鄭文燦強調，「桃園市政府未來將持續扮演青年創業的推手，提供智慧科技產業最好的創新與試驗基地，並打造友善創業、創新環境，讓國內外新創人才走進「亞洲·矽谷」，到桃園投資、打拚！」



桃園青年創藝聚落「興光堡壘」

社團參與、展現創意， 發揮正面影響力

桃園市內有 17 所大專院校、34 所高中職校，學生數量超過 20 萬人，大大小小學生社團數量超過 2,500 個。參加社團是成長歷程中重要的經驗，桃園市政府青年事務局推動多元人才培力，提供豐富的資源及舞臺，鼓勵青年將社團活動及流行文化融入生活中，在學業、事業外發展多元才藝，從事充實有意義的休閒育樂活動。

青年事務局局長顏蔚慈提及，桃園市是 6 都之中 youngest 的城市，青年事務局本部設有多功能展演空間，每當假日總有學生辦理社團成果發表及才藝表演等活動，成為學生活動重要場所。為提供青年朋友在才藝展演場域有更多元的選擇，桃園市政府與環都建設機構合作，運用坐落於桃園區大興西路與正光路口原「環都生活館」空間，改造成桃園北區青年活動新據點「興光堡壘-桃園青年創藝聚落」，規劃有多元互動教室、多媒體播放室、樂團彩排室、互動討論教室及戶外大型展演空間，做為年輕人展現能量的新舞臺。

除提供空間外，為鼓勵青年發展正向興趣，青年事務局也開設 70 場以上包含創客及各式才藝等多元主題的體驗課程，鼓勵青年學子在學業之餘，多多參與社團活動；並補助青年學子勇於實踐自我，發揮創意與專長，辦理或參與具多元文化性質的人才培力、公開競技、公共展演及議題倡導等活動，發揮正面影響力。



桃園市政府透過提供空間、課程及補助，讓青年們有展現活力的舞臺，希望刺激在地青年社團與學校社團串聯，凝聚桃園青年的在地認同感，並讓不同型態多元才藝青年社團有相互學習的場域。

企業徵才、海外參訪， 培育電商電競人才

根據研究機構 eMarketer 指出，全球電子商務產值將從 2017 年的 2.29 兆美元，成長到 2021 年 4.479 兆美元；市調機構 Superdata 估計，2017 年全球電競市場產值約 15 億美元，至 2020 年時將達到 19 億美元，顯示電商、電競產業極具發展潛力。

為協助在地年輕人拓展國際視野及對電商電競就業方向的了解，桃園市政府青年事務局與新加坡 Sea 集團合作辦理集團旗下的電商品牌蝦皮購物及電競品牌 Garena 徵才說明會，預計開出上百個職缺，包括賽事企劃、網頁設計、社群行銷等，Sea 集團馬來西亞區域負責人 Howard Soh、臺灣區負責人黃大維也親自到場，介紹集團工作環境及徵才職缺說明。

此外，Sea 集團也首次帶領臺灣的青年學子參訪新加坡總部以及泰國、印尼電商產業，本次活動全程費用由桃園市政府與 Sea 集團合力支付，希望提供桃園大專青年更多與國際接軌的機會，強化城市合作的質量。

桃園市市長鄭文燦於致詞時指出，桃園不僅是國際交通的樞紐，吸引跨境電商業者在此設立發貨中心，同時擁有完整資通訊產業結構、可做為發展電競的強力後盾。桃園市政府每年因應不同產業進行人才培育計畫，今（2018）年分別在 4、5 月辦理 2 場創新產業實習媒合會，成功媒合來自中原、健行、元智等學校的 60 名青年，於 7、8 月至 15 家企業實習，產業領域包括物聯網、AR/VR/MR、電子商務、電競等，青年學子透過 2 個月的實習，不僅能吸收最新的產業趨勢，還能培養實務技能與解決問題能力，有效縮短學用落差，提升青年競爭力。



TMI台灣創意工場合夥人暨投資長何明彥 完成客戶心中在意的事

撰文=唐祖湘 攝影=蔡仁譯

對於缺乏資源、僅有技術與理想的創業新手來說，急著把產品做出來是普遍的通病。從創投眼光來看，不是新創的產品有多強，而是有多好用、客戶是否會想一而再、再而三地使用，才是能夠吸引創投的關鍵。

對早期新創公司來說，有很多要準備的事，而創業計畫是進入市場、向外界介紹自己的一塊敲門磚，更可因此引起創投的注意，進一步投資。近年輔導過無數新創團隊、參與政府與民間各種創投評審案的TMI台灣創意工場合夥人暨投資長何明彥認為，未必具備一定規模的企業才需要對創業有所規劃，一個人、一個團隊，都可以從紮實的創業計畫做為起點。

清楚描述「能幫客戶完成哪些事」

創投實戰經驗豐富的何明彥提及，「我會將創業計畫是否具有獨特性、能幫客戶完成哪些事，做為評估的重點；其次像是目標明確的發展進程，讓創投能夠清楚知道在這段時間，新創已經做出哪些具體成果、為客戶創造哪些價值，從中看出團隊的發展潛力。」

例如他曾看過一個印象深刻的創業計畫，主



何明彥

擁有 10 多年創投管理經驗，曾任華陽創投集團總經理，管理多檔基金並搭配國家發展基金進行中早期創業投資，以及創新工業技術移轉股份有限公司副總經理，聚焦於矽谷與臺灣早期個案投資與育成。



新創公司一開始就要清楚目標客戶是誰，
「先有理解、才能創造」。
用同理心觀察客戶，發掘問題，
為他們提供解決方案。



要是一種新開發的食物鍍膜技術，傳統方式是直接將鹽水注入食物中，此種新技術的應用則可以將食物入鹽量降低一半，速度卻提高一倍，健康與風味也變得更好，做法明顯有別於現有技術，而且明確寫出已實現的指標性里程碑，於是他立刻決定投資。

除了創業相關規劃以外，何明彥認為創業者還應成立一個 2 至 3 人的基礎團隊或工作室，做出產品原型 (Prototype)，以驗證是否符合用戶的需要，只要用戶願意使用，就可以從中得到有意義的回饋。此外，在一開始也不會要求新創公司要有多麼成熟的商業模式。「我不會問早期新創團隊的商業模式是什麼，而關注在『Job to be done』，也就是有沒有完成客戶心裡在意的那件事。」何明彥提醒，新創公司在資源上無法跟大型企業相提並論，因此要將資源集中在為客戶創造新的價值，同時也為自己樹立差異化的獨特價值。

不要只會「解決問題」更要「找對問題」

何明彥觀察，臺灣廠商提出解決方案的能力很強，而且通常能夠在精簡成本的情況下做出來，但因為以往都是國際大廠制定規格，交由臺灣代工，因此業者普遍來說不懂如何定義產品。但是新創公司不能停留在舊有思維，要打破框架、重新去了解終端場域，更重要的是，不能只會「解決問題」，更要「找對問題」。

他發現大部分新創公司的毛病，就是急著推

出產品或解決方案，然後努力行銷，希望客戶來使用；直到推出第一代產品，市場反應不佳，才發現原本的設計與使用者需求之間有明顯落差。其實觀念要翻轉成「先有理解、才能創造」，新創公司一開始就要清楚目標客戶是誰，不見得要做市場調查，因為客戶未必了解自身需求，他建議採取「設計思考」(Design Thinking)，用同理心觀察客戶，發掘他們遇到的問題，將解決之道做成簡易模型，請客戶試用並提供意見，隨時修正，幫客戶實現心中想要完成的價值，新創公司才有利基點。

為自己設定有價值的成長目標

新創公司如何利用外部資源吸取養份，進而成長茁壯？何明彥認為，新創公司可以藉由參與政府計畫，降低創業初期資金、技術和市場不確定性的失敗風險；但值得注意的是，「不要把政府的經費補助，變成是公司主要收入，否則學到的只是如何把計畫做好，而不是創業的能力。」此外，新創公司也必須為自己設定有價值的成長目標，才能在政府計畫結束後，順利步入下一階段。

取得創投資金的支持，也是新創長遠發展的重要助力。何明彥強調，自己喜歡看「異類」，若新創公司有非常不同的做法，仍有人願意一直使用它的產品、有很高的參與度等，就會獲得青睞；創投除了提供資金上的協助，也會為新創引薦人才、客戶或通路等，協助新創達到階段性目標，往下個里程碑邁進。

競級學院創辦人暨執行長林靖翔

做自己喜歡的事，並把它做到最好！

撰文=張鴻 攝影=侯俊偉 照片提供=競級學院

曾在多項電競賽事拿過大小獎項的競級學院創辦人暨執行長林靖翔，從業餘選手起步、靠著銷售電競配備賺到創業的第一桶金；從行銷企劃轉戰職業選手，更爭取到三星贊助。看到電競產業人才缺口，他將電競與培訓做結合，要將競級學院打造成世界級的電競培訓品牌。

「個人要成功，就是做自己喜歡做的事情，並且把它做到最好，因為只要你是最好的，最好的事情就會發生在你身上。」競級學院創辦人暨執行長林靖翔說，就是因為這句話，開啟他的電競職涯。

從小就喜歡打電動的林靖翔，從未想過要把遊戲「當飯吃」。大學時，機緣巧合結識了在培訓機構工作的李訓億（尼歐，現為競級學院營運長），開始對領導力、溝通技巧等課程產生興趣，而最大的收穫，就是讓他重新思考如何將興趣與未來就業

選項做結合。

「我喜歡打電動，那我就把電動打到最好！並以成為職業選手打到世界冠軍為目標。」林靖翔說，為了達到這個目標，他每天苦練、找隊友、找資源。當時他和一群 CS 射擊遊戲同好共同籌組了一個線上社群「NTER 中隊」，以業餘選手身分積極參與各電競比賽，還曾拿下前 3 名戰績。

工作現場 1：遊戲教學平臺

幫助玩家因為遊戲而獲得成就感

隨著 NTER 中隊的知名度日增，也吸引一家廠商找他合作，在網路上販賣鍵盤、耳機、滑鼠等電競配備。「我自己定位在硬體顧問，花時間、成本去研究市面上所有電競品牌，甚至還做分析報表放在論壇上和團員分享。」林靖翔提及，第一年就

林靖翔 (Louis)

曾擔任 Samsung TTP Esports 職業戰隊創辦團長暨戰隊總監、Blizzard《鬥陣特攻》第一季 OPC 聯業聯賽賽評、整合行銷公司電競行銷企劃，現為玩家數位文教有限公司總經理、競級學院執行長及 TTP Esports 玩家俱樂部團長。



賣了 400 對耳機、300 個鍵盤，業績最好時一個月的營業額達到新台幣 35 萬元，這份工作為他賺到創業的第一桶金，並在 2012 年成立生金數位科技。

創業的主要想法，除了販售電競周邊配備，也想嘗試遊戲教學的項目。林靖翔說，「我的想法很簡單，數學家教老師一小時可以收幾百塊甚至幾千塊的費用，為什麼教人打電動不能收取一點費用呢？如果這個商業模式可以建立起來，不僅能讓電競選手有賺錢的管道，也能培養出更多優秀選手。」因此他在同年 5 月成立工作室，以線上一對一的教學方式，幫助玩家找出盲點、提升技能；出乎意料的是，果真有人願意付費買遊戲教學，第一個月就招收到 60 個學生，讓他信心大增。

只不過，一個人的能力畢竟有限，之前的公司也因為入伍服役而劃下休止符，讓他萌生建立遊戲家教平臺的念頭。趁著當兵這段期間，林靖翔廣泛閱讀及蒐集相關資訊，並著手撰寫營運計畫。「你可以在這個平臺找到最專業的遊戲教練和相關配套，上完課還有 30 至 90 天的售後服務，有任何疑難雜症都可以免費提問；如果不滿意，還可以更換教練或退費，希望能幫助學員因為遊戲而獲得成就感。」林靖翔強調。

工作現場 2：重燃選手夢

成立 TTP Esports 職業戰隊重返榮耀

退伍後，林靖翔並未選擇創業，而是先進入業界累積經驗。很幸運地，在前輩沈昌賢（Vocal，曾獲得 2004 年 ESWC 電競世界盃臺灣區冠軍）的牽線下，認識現在的創業夥伴董剛（Rey，現為



競級學院行銷總監），並順利進入整合行銷公司擔任電競行銷企劃，當時主要客戶包括暴雪娛樂（Blizzard Entertainment）、華為（HUAWEI）等。

「暴雪曾推出許多膾炙人口的代表作，像是《魔獸世界》、《星海爭霸》，都是我成長過程中很重要的遊戲作品。當時老闆知道我對電競抱有很大的興趣跟熱情，於是讓我負責所有跟電競有關的工作，舉凡節目企劃、活動導播、音控、裁判等幕後工作，也因此對電競有更深入的了解。」林靖翔充滿感激的說。

2016 年 5 月暴雪推出射擊遊戲《鬥陣特攻》，再度點燃他的選手夢。林靖翔提及，「當時我已經 26 歲，以職業選手來說，這個遊戲可能是人生中的最後一次機會。」於是他毅然辭去工作，成立 TTP Esports 玩家俱樂部，並在同年拿下首屆「臺灣電競節」《鬥陣特攻》冠軍。

「TTP」其實是團隊合作（Teamwork）、感恩（Thankfulness）和熱情（Passions）的縮寫，希望玩家因電競而有所成長，提升自己的價值，同時也幫助別人。TTP 初期以《鬥陣特攻》為主，將團員分成 8 個隊伍互相進行團練，如今團員已成長到 350 人，遊戲類型超過 5 款以上，更催生



出 11 支電競隊伍，陸續創下「百萬獎金網咖盃」總決賽冠軍、ROG Space Cup 亞軍等戰績。

後來因團員中有不少人想打《傳說對決》職業賽事，於是他向 Garena 提案，再轉介紹給三星（Samsung）。2017 年 7 月 TTP Esports 成為臺灣三星長期贊助的首支《傳說對決》職業戰隊「Samsung TTP Esports」（簡稱 S.T），提供包含團員住宿、訓練與相關薪資等項目，總計投入超過 8 位數的投資金額。

擔任 S.T 創辦人暨戰隊總監的林靖翔說，「S.T 共有 12 名成員，這是我首次組織這麼大的職業戰隊，當時由尼歐擔任戰隊培訓師，10 月 S.T 即參與首屆《傳說對決》AIC 亞洲盃國際錦標賽，取得第三名的佳績。」在打完 2018 傳說對決職業聯賽春季季後賽後，他也因為要前往中國大陸發展個人事業，雙方的合作也告一段落。

工作現場 3：玩家數位與競級學院 建立遊戲培訓品牌栽培專業人才

除了參與賽事、擔任賽評與分析師，成立遊戲教學平臺的想法始終盤旋在林靖翔的腦海裡，在獲得亦師亦友的尼歐支持下，2017 年 3 月成立了全臺首間遊戲教學平臺「TTP 電競學院」，初期因商業模式不夠成熟，申請政府補助未能通過。後來經過不斷優化，成功獲得海峽兩岸青年創業基地的補助，進駐深圳市賽格眾創空間，也順利拿到第一筆 7 位數人民幣的種子輪創投基金，成立了目前的公司「玩家數位」。同時將 TTP 與遊戲教學平臺細分領域，讓 TTP 以玩家俱樂部社群為主，並成立了現在的「競級學院」做為遊戲教學品牌。

林靖翔分享，大陸電競產業相關人才缺口約 30 萬人，目前只有 5 萬人，有很大的發展空間，





但兩邊的運作模式不太一樣，雖然講的是同樣語言，但使用的平臺、軟體及消費模式都不一樣，他花了將近半年時間磨合，才順利接地氣。

「玩家數位」主要聚焦在電競人才培訓，開設包括電競企劃、導播、主播、賽評、教練與戰術分析師等課程，也和 17 直播、金剛直播等平臺對接網紅經紀，目前已有 40 多名簽約網紅，利用打賞、抽成、分潤或工商代言等，幫助素人網紅獲得更好的收入。未來也會透過和職業戰隊合作，將培訓技術應用在戰隊上。而「競級學院」除了遊戲教學之外，更與位於三創數位生活園區的羅技電競館合作開設各項課程、人才講座，讓玩家在專業教練和講師的帶領下，提升專業能力。

林靖翔指出，「競級學院」的競爭優勢在於完整的獨家培訓系統，第一個重點技術是電競三態培訓法（心態、儀態、姿態），其實選手最重要的不是實力，而是心態，要能夠臨危不亂、要能預測敵人在想什麼，而且要預測再預測，也就是不只知道對方的下一步、甚至第三步都能掌握，信心就會油然而生，這才是贏的關鍵。第二個重點技術是電競兵法，其中一個訣竅是把一些兵法的精髓轉化成口訣，讓選手能快速吸收並實際運用在比賽中，S.T 就曾實際操作過，效果非常好。

工作現場 4：跨足大陸市場 將電競與培訓結合打造產業生態鏈

「由於電競是新的產業，肯定需要更多專業人才的投入，才會越來越好，越做越大。」他認為，目前電競產業面臨的問題是，大家都把目光放在選手身上，但只有第一跟第二名選手才能生存，這是一個很高風險的商業模式，其實電競產業還需要很多其他方面的人才，像是賽事導播、電競行銷企劃等。

「許多父母的觀念都是希望孩子把書念好，然後找一份穩定工作養活自己。我的父母也是同樣想法，但我真的太熱愛電競了，所以一路走來都堅持在這個領域，他們也看到我的改變，慢慢從反對到中立、再轉變為跟我站在同一個陣線，全力支持。」林靖翔笑說，有時父母親還會到他的辦公室幫忙處理一些瑣事呢。

林靖翔給年輕人的建議是，唯有持續不斷溝通，用實際行動和成績來證明自己，不論是家人、夥伴還是客戶，都會認同並支持你。「一個人要成功，就是做自己喜歡做的事情，並且把它做到最好，因為只要你是最好的，最好的事情就會發生在你身上。」林靖翔說，自己就是最好的證明。



中央創遊 從社群出發，累積遊戲製作實力

撰文=李寶怡 攝影=周書羽 照片提供=中央創遊

由中央大學學生創立的「中央創遊」，為滿足社員需求開設遊戲製作相關課程，也因此帶出社員們豐沛的創作能量，自製遊戲不僅曾創下 3 萬人次下載量，更因到日本取材而受到日本媒體關注。2018 年更一口氣發表 7 款遊戲，深獲好評。

2017年 6 月底，由國立中央大學通識中心兼任講師賴振民領軍，帶領中央大學創意園區（Idea NCU）中央創遊一行 7 人到日本鹿兒島縣出水市執行「中央創遊出水市觀光遊戲計畫」。當時不僅獲得出水市市長澀谷俊彥親自接見，更有南日本新聞、每日新聞、南日本放送電視臺 MBC 等日本媒體報導。

「為了推廣當地風景、人文等觀光資源，我們決定透過內容景點的取材製作一款戀愛文字冒險遊戲。」前任中央創遊社長、中央大學資訊管理學系鄭琮翰說。回國後，中央創遊花了將近一年時間設計出《鶴鄉戀旅》，將出水市著名的出水麓武家屋敷群、農家體驗、日本第一大鈴的八

幡神社、東雲之里等繪製至遊戲裡，再藉由與遊戲裡的 3 位女主角相戀約會模式展開。這款遊戲在桃園市青年事務局與中央大學等 5 校的遊戲設計社團於 7 月共同舉辦的「2018 年臺灣學生遊戲開發者論壇」（TSGDF）第一次亮相，即深獲好評。

自製 RPG 遊戲吸引 3 萬人次下載，打響知名度

創立於 2015 年的中央創遊，曾獲得中央大學「第 9 屆千里馬創業競賽」創新創業組佳作，和其他學校社團不同的是，中央創遊不是社團而是獨立的學生社群，營運經費來自於社員們的入社費及透過與其他單位合作補助，諸如中央大學研

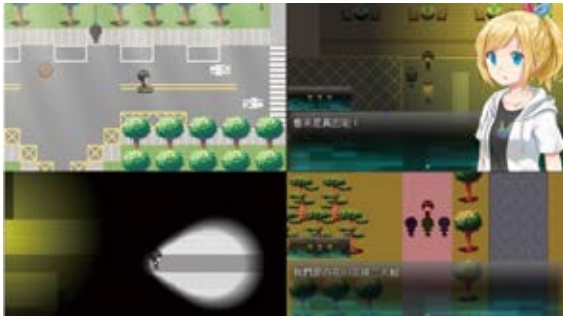


中央創遊

成立時間：2015年5月

核心業務：協助中央大學學生企畫遊戲、製作與開發

獲獎紀錄：中央大學「第9屆千里馬創業競賽」創新創業組佳作



發處創新育成中心及「中大創意園區 idea NCU」等。

中央創遊在 2016 年推出一款《松央異聞錄》RPG（角色扮演）遊戲，可愛畫風加上校園異想故事，上架後，3 個月就創下港臺玩家 3 萬人次下載量，成功打響中央創遊的知名度。

鄭琮翰指出，成立之初只是很單純地想要讓對製作遊戲有興趣的中央大學學生有個發佈與製作遊戲的平臺，大家也都是衝著製作遊戲而來，於是在他接手社長之後，決定將中央創遊組織起來，除了線上討論外，更開辦線下課程，讓社員有機會面對面溝通，並透過有系統的方式讓社員了解及學習遊戲從無到有的過程，因此社員人數從原本的 20 人成長到目前 50 名社員，大家利用課餘時間學習與投入，一同為遊戲夢想努力。

在遊戲的產出上，2018 年更一口氣發表 7 款遊戲，除了他主導的《鶴鄉戀旅》、結合遊戲與光學教育的《稜光物語》，還有將於 2019 年「臺北國際電玩展」展出的《Fururu Project: Ruby》，可愛的紙片人是該款遊戲的最大特色。其他像是命案推理遊戲《真探》、跑酷遊戲《逃出魔掌》與《Sator》以及《松央異聞錄》的外傳作品《松央前日談》等。

聯合 5 校舉辦遊戲開發者論壇，交流互動

團隊想要持續營運下去，必須建立系統化架構。因此鄭琮翰在擔任第 2、3 屆社長期間，陸續設置了秘書組、活動組、課程組、公關組及總

務長，並積極發覺社員的第二專長並兼任行政工作，例如創始社員、中央大學學習與教學研究所的邱國洋，便是一邊開發遊戲，同時還要負責中央創遊的課程規劃及推廣工作。

此外，為讓更多人認識中央創遊以及籌措營運經費，鄭琮翰除了帶領社員每年舉辦期末成果發表會及攤位市集，以販售遊戲周邊商品，更聯合 5 所學校共同舉辦「臺灣學生遊戲開發者論壇」，推廣學生的遊戲。

中央創遊指導老師賴振民就觀察到，「中央創遊在導入組織化之後，無論上課品質或遊戲開發品質及時程都更能掌控。中央創遊的成立與成功主辦首屆 TSGDF 臺灣學生遊戲開發者論壇，證明了桃園是非常適合發展遊戲產業的基地。」

培養學生遊戲製作能力與創意，為未來奠基

有了這幾年在中央創遊學習到的遊戲開發及組織營運資歷，讓鄭琮翰決定畢業後要自行創業，從事遊戲製作與開發等相關工作。即將接任中央創遊社長的中央大學資管系林廷翰也強調，除了會持續推廣遊戲製作及企畫的重要性，透過系統化的課程培養社員的能力及創意，未來不論是自己創業或投入遊戲產業，都能有傑出表現。

賴振民強調，中央創遊是中央大學創意園區裡少數能營運成功的團隊，期許未來能變成臺灣遊戲產業的帶動者，從大學的人才端開始，透過跨校交流，讓臺灣的遊戲實力能發光發亮。

宇峻奧汀 攜手桃園新創，研發出好玩的遊戲

撰文=唐祖湘 攝影=蔡仁譔

成立 20 多年的宇峻奧汀，是國內少數堅持百分之百自製開發遊戲的企業，近年更跨足 AR / VR 遊戲開發領域，並為此特別進駐桃園安東青創基地，期望透過與不同領域的新創團隊相互交流，為玩家們創作出更豐富多變的遊戲體驗。

對喜愛遊戲的玩家而言，從早期的單機遊戲時代、大型線上遊戲，到網頁遊戲及現在的手機遊戲，宇峻奧汀推出不少膾炙人口的遊戲作品，包括《三國群英傳》、《幻想三國誌》、《天使之戀》、《超時空英雄傳說》、《Let's Vegas Casino》等經典代表系列，陪伴許多遊戲玩家一路成長。

難得的是，20 多年來，宇峻奧汀有超過百款遊戲作品皆是本土研發製作，宇峻奧汀總經理室特別助理蕭翔仁指出，公司致力於遊戲的研發與創新，注重感動、創新、樂趣、互動與國際化，目前員工人數約 350 人，有 70% 都是研發人員。遊戲內容雖然屬休閒娛樂性質，但產業本質上充滿競爭，宇峻奧汀從單機遊戲研發起家，歷經多



由左至右為：宇峻奧汀總經理室特別助理蕭翔仁、研發程式處長余金安。



宇峻奧汀科技股份有限公司

成立時間：1995年5月

核心服務：線上遊戲與手機遊戲研發、發行與營運

獲獎紀錄：產品連續4年蟬連臺灣最佳遊戲大獎

次轉型，期間曾因優先布局而搶得先機；也曾經在進軍網頁與手遊市場時面臨衝擊，尤其近年全球遊戲市場的競爭加劇，宇峻奧汀希望為自製原創內容注入新能量。

與桃園新創交流 AR/VR/MR 開發經驗

兩年多前，宇峻奧汀研發程式處長余金安帶領成員以九把刀暢銷小說改編電影《樓下的房客》為素材，開發第一款擴增實境（AR）手機遊戲，這也是全臺首款窺視互動式 APP；另一款虛擬實境（VR）射擊遊戲也預計 2018 年年底在全球性平臺發行。有鑑於 AR/VR 遊戲被認為是新一波極具開發潛力的領域，宇峻奧汀除加入臺灣虛擬及擴增實境產業協會（TAVAR），與其他數位內容、資通訊硬體、互聯網等軟硬體業者，朝整合與開發娛樂遊戲內容應用方向努力；更於 2018 年 5 月進駐桃園安東青創基地，做為與桃園新創團隊接軌的起點。

「進駐桃園主要就是希望能多看看其他團隊是怎麼開發 AR/VR、甚至混合實境（MR）的應用，吸取不同經驗。」余金安強調，幾年前《Pokemon GO》（精靈寶可夢）在全球掀起一股遊戲熱潮，即是運用 AR 技術加上 GPS 系統，讓玩家可以在現實世界中透過手機捕捉神奇寶貝與挑戰道館。在研發上的

技術難度並不高，但由於支援 AR 的手機設備尚不普及（至少需要 iPhone8 以上或 Android 旗艦機等級），推廣效果有限；而 VR 的技術門檻高，能夠創造出生動逼真的效果，但就使用體驗來說，當消費者戴上 VR 裝置，前幾分鐘或許玩得很過癮，但時間一久可能會產生眩暈、疲勞等的不適感，因此在設計 VR 遊戲時不能用原本遊戲開發的想法去做，包括操控與介面方式都要改變。

在產業政策給予支持吸引遊戲人才投入

蕭翔仁也指出，傳統遊戲開發是從設計場景開始，角色扮演或內心投入都要合理化，兼具互動與娛樂性；但 AR/VR 屬於新興的遊戲開發體驗，一切都還在嘗試中，因此需要注入更多新想法。

安東青創基地的經營團隊會固定在群組中提供國內外產業潮流與活動訊息，對業者修正研發方向與行銷推廣都有正面助益。他也因此結識不同產業的專業人才，接觸到各種新的應用，像是省電裝置、MR 地圖導覽、VP 手勢辨識技術及簽名認證等，雖然目前是以不定期參與安東青創基地活動的方式進駐，仍獲得不少啟發。

目前全球都在關注 AR/VR 的應用可以擴展到什麼程度，臺灣在硬體設備已有基礎，但在軟體部分則必須設計自有產品且要走出特色。從遊戲業者角度，就是要研發出好玩的遊戲，這需要更多遊戲人才投入，政府若能在政策上表達支持與認同，產業發展才會更強大。

蕭翔仁強調，看到桃園市政府將安東青創基地打造成全國第一個發展 AR/VR/MR 產業的專業基地，對於培訓相關產業人才或走向國際化，都是好的起點。宇峻奧汀期許這樣的效應能夠更擴大，政府在產業政策上也能共襄盛舉，支持業者開發出更多好的遊戲與電競內容，將臺灣軟實力行銷國際。

台灣矽谷創業家協會理事長趙式隆 正面看待失敗帶來的價值

撰文=唐祖湘 攝影=周書羽 照片提供=趙式隆

在風起雲湧的創業圈，趙式隆在臺大擔任教職時，因緣際會下投入創業，曾受邀擔任行政院青年顧問團的成員，前往矽谷與北京闖蕩。他認為，創業是高失敗領域，唯有了解高風險背後的真實因素，評估自身承受挫折的程度，才能把損失降到最低，創造下一次的成功。

趙式隆 小檔案

2013年創辦學悅科技（Zuvio），2017年再創立保險科技公司洽吧智能（BravoAI）；此外也是台灣矽谷創業家協會（SVEAT）理事長，以及以分享創業失敗經驗為主題的創業圈年度盛會「XFail失敗者年會」總召集人。



「成功的時候，朋友認識你；失敗的時候，你認識朋友。」、「創新是失敗者的義務，但對於成功者的創新才是最困難，因為願意忘掉所有過去的成功重來一遍。」2018年4月，臺北市市長柯文哲受邀為「2018 XFail失敗者年會」進行演講，獲得臺下熱烈的掌聲。這已是失敗者年會

連續第4年舉辦，每年都有數百名青年踴躍參與，儼然成為創業圈年度盛會，回響一次比一次熱烈。

「XFail失敗者年會」是由科技部、臺北市政府、國家發展委員會指導，國研院政策中心、台灣矽谷創業家協會等單位攜手舉辦的論壇，身為台灣矽谷創業家協會理事長、XFail失敗者年會總召集人的趙式隆扮演關鍵角色，每年邀請經歷重大失敗的演講者，公開分享「魯蛇（loser）經驗」，勉勵大眾從失敗經驗中學習。

成立台灣矽谷創業家協會： 整合資源，協助後進者適應環境

求學時期的趙式隆就小有名氣，大學時，當同儕還在唸書、玩社團，他因為承擔經濟壓力，為別人架設網站賺錢，擁有第一次創業經驗。一路當「學霸」念到博士班，成為臺大電機系有史以來最年輕的博士候選人，還參與了臺灣最早創業教育工作，成為臺大創意創業學程的幕後推手。2013年他第二次創業，成立學悅科技，兩年後順利入選科技部計畫，成為政府選派新創團隊前往矽谷的第一批代表。

「我們這批入選團隊主要是一群在臺灣成長，沒有國外留學經驗的人，想去矽谷試試自己的創業題目是否適合發展。」趙式隆提及，去了之後發現在矽谷創業有許多細節要注意，不光是工作上要拓



展，生活中也有需求，像是租房子、找會計事務所、找律師、交通等，各種面向連結都尚未建立起來，需要一個組織做橫向連結，於是他們這批最早到矽谷發展的創業者決定成立「台灣矽谷創業家協會」，整合資源與價值鏈，一方面互相協助在異鄉生存，另一方面也幫忙其他後進創業者更快適應矽谷環境。

待了一陣子，趙式隆發現，從前常聽到美國是兼容並蓄的社會，事實上矽谷創業圈是再現實不過的世界！「矽谷有太多新創案子，當地人講話速度都很快，若表達能力不是很好，他們一點都不想花時間在你身上。」後來團隊陸續回臺，趙式隆認為，就算只是去了幾個月，應該將矽谷當地的創業精神與風氣帶回臺灣，讓臺灣創業環境變得更好，「XFail失敗者年會」就在這樣的想法中誕生。

舉辦 XFail 失敗者年會： 學習「魯蛇」經驗，創造下一次成功

「臺灣的創業活動都是成功者居多，可是按照同樣步驟執行真的能成功嗎？還是只是被美化了？但是失敗經驗卻是很真實。」趙式隆指出，在東方社會失敗是負面的，創業失敗者經常要承擔社會的眼光與壓力，相較之下，美國對創業失敗抱持正面看法，失敗者若肯繼續奮鬥，仍然可以得到機會。

趙式隆打了個有趣的比方，「創業就像搶銀行，100 個人創業，可能只有 1 個會成功。既然創業是高失敗領域，唯有完整了解高風險背後的真實因素，評估自身承受挫折的程度，才能把損失降到最低，如果找到一群人願意分享自己創業失敗經驗，讓大家不用再繳學費，就是有價值的。」

失敗者年會自 2015 年起每年舉辦一次，由台灣矽谷創業家協會安排不同主題，講者橫跨老、中、青三代，包括帽子大王戴勝通、前交通部部長葉匡時、東京著衣創辦人周品均、前悠遊卡董事長戴季全、貝殼放大創辦人林大涵、前創投公會祕書長蘇拾忠等人，都曾以論壇形式分享創業失敗經驗；之後年會更開放給一般民眾分享失敗經驗，同時不限創業題材，更擴及工作、感情、生活等領域，提供參加者更多視角，不再害怕失敗，正面看待失敗帶來的價值。

從零開始學習創業

以「出題優」立足，獲富士康種子輪投資

趙式隆不遺餘力為臺灣創業圈注入新能量，但他透露，其實最初一心想當學者，並沒有創業的打算，會踏上創業之路完全是無心插柳。



起源於他在臺大擔任教職時，發現他在臺上講課，臺下學生總是一片沈默。「學生聽不懂，也不願公開提問，深怕別人覺得自己很笨或是耽誤上課進度。」於是他和學弟研發出一款 APP「出題優」（Zuvio），老師先將問題列出來，學生可以用手機等上網設備回答問題，老師就能馬上了解學生有哪些地方不懂而再做加強，大幅改善教學互動品質。

原本是幫助學生解決問題，沒想到引起很大回響，不僅有人反映要修正系統，學校更希望出價購買，為讓系統運作下去，趙式隆和學弟在 2013 年成立學悅科技。之後他到美國矽谷發展，以及參與獵豹移動臺灣紫牛戰隊比賽決選奪冠，前往中關村的清華經管創業者加速器，在北京設立公司等一連串行動，都是由此展開起點。

「一切都是從零開始的。」趙式隆提及，學悅科技在創新創業風潮興起的時間點創立，創業知識與資本皆獲得政府大力支持，加上教育部政策推動，國內有超過一半大學使用「出題優」，後來連對岸一些重點學校也導入應用，學悅科技極盛時期兩岸員工加起來超過 30 人，還成功獲得富士康種子輪投資。

從聊天機器人切入

洽吧智能運用 AI 解決保險業痛點

然而，在北京發展的經驗讓趙式隆學到不少經驗。「創業者常以為兩岸同文同種，其實除了語言，很多文化還是有根本性的差異。」他提及，例如大陸不太重視契約精神或是主管沒有盯著，員工容易偷懶等，尤其在業務拓展上不能用「一整個市場」來看，每個地方都有各自的眉角。

不過，這些經驗都成為未來的養分，2016 年



趙式隆因理念不同而離開學悅科技，2017 年創辦「洽吧智能」（BravoAI），運用電腦視覺與自然語言處理等核心技術，透過大量資料分析學習提高人工智慧（AI）的準確度，協助保險公司從核保、理賠到風險管理等繁瑣程序，讓勞力密集的工作流程轉為自動化，大幅縮短人力及時間成本，提高保戶申請理賠的效率，短短一年時間，國內前幾大保險公司都成為其客戶。

趙式隆提及，其實自己沒有金融保險背景，一開始是從聊天機器人切入，後來才發現到保險業的痛點，因此「必須找到客戶真正想解決的問題，而不是自己想像的，才能在市場立足。」

兩次創業間隔 4 年時間，比較前後創業差異，他認為，主要是經驗多了，心態上也變得篤定，像是湧入各式各樣意見時，前一次不知怎麼取捨，第二次就知道應該聚焦在哪些事情。他也坦言，「創業以來沒有一天不擔心，但從前會影響情緒，現在則抱持平常心，不管創業有沒有成功或是下一次創業是不同領域，能力都會明顯變強，心理素質也會成長。」

趙式隆為自己設下 IPO（首次公開募股）目標，有人說，「IPO 就意味著『創業』結束，要開始管理一個有規模的『事業』。」從創業家到企業家，他樂於迎接另一個新的挑戰。

從創業家到企業家

勇於嘗試，未來發展就有無限可能

對於懷有創業夢想的年輕人，趙式隆直指，創業有 3 大挑戰：人才、資本與市場。新創公司在缺乏資源情況下，如何讓一群優秀人才願意放棄更好的薪水與頭銜，成立團隊一起打拚？是創業者首要面臨的考驗。

其次是資金，創業者一定要有能從 3F——家人、朋友跟傻子（指天使投資人），募到創業第一桶資金，以網路創業為例，新臺幣 500 萬元是一個基本早期募資能力的門檻。當公司用第一筆資金完成市場驗證後，就需要創投資金，可惜的是，在臺灣的早期風險投資機構相對不發達，他期望天使投資租稅優惠法案通過後，會有所轉圜。

第三是市場，在臺灣若想在既有領域創業，因前幾名都已被卡位，除非能改變使用者行為，但這需要大量成本，因此只有兩條路，一是做能轉正現金流的生意，二是走向國外市場。

「保持好奇心，勇於嘗試。」趙式隆認為，創業最關鍵的還是回到創業者本身的心態，時代變化快速，在學校學到的不足夠安身立命，真正關鍵是要快速吸收新資訊，學得比別人快，機會就大；當接觸到陌生新事物時不要急著排斥，年輕時多做嘗試，未來發展就會有無限可能。

KPMG安侯建業會計師事務所 創新與新創服務團隊顧問潘奕彰 對數字敏感，適時募資加速成長

撰文=李寶怡 攝影=周書羽

一份好的財務規劃，不但能規避隱藏的風險，也能做為新創團隊在營運過程中的營利指標。但對非會計專業的新創團隊來說，如何做好財務預測與編列預算？在募資時又該如何將財務如實表達，獲取投資人信任？

「**在**創業過程中，雖然計畫趕不上變化，但只**要**掌握計畫，遇到突發狀況時才能快速調整，避免支出許多不必要的成本代價。」在臺灣和中國大陸都有豐富創業投資經驗的 KPMG 安侯建業會計師事務所創新與新創服務團隊顧問潘奕彰指出。

在創業第一天就做好財務規劃

在他的經驗裡，新創公司經常面臨的財務管理難題不外乎 3 個向面：一是將營收高估而費用低估，導致無法面對內部的真實財務狀況，漏洞越補越大。其二則是沒有隨時提升自己及掌握公司的財務情況，導致不必要的資金不斷流出而不自知。其三就是在承接業務或研發的過程，因為時間壓力或成本不足，而接受高報價，壓縮獲利空間。

「面對這些情況，經驗很重要。」他建議，在創業初期即使無法聘請專業財會人員，但是團隊裡一定要有人對數字敏感，並懂得一點財會知識，每天記帳做好公司及個人的財務報表，最好還要有個內部使用的管理報表，清楚羅列每個品項與服務的成本、獲利，才能確實修正發展步驟。

許多新創團隊因為創辦人的業務或研發技術

很強，所以剛開始公司成長非常快速，但當公司擴張到一定程度時就會開始停滯或獲利下滑。更糟的是，當公司急需募資時，才找會計師整帳；通常整帳需要短則半年、多則一年以上，而且有些投資人因為財報真偽難辨或是無法長時間等待，讓公司錯失取得資金的機會。

募資基本功：詳實的財務預測與編列預算

「看懂財務 3 大報表（損益平衡表、資產負債表、現金流量表）以及做好財務預測與編列預算，是公司創辦人必備的基本常識。」潘奕彰強調，若是新創團隊有計畫走向募資，財務預測與編列預算更是不能忽視，一定要將財務如實表達，並經過第三方公證，投資人才會放心。

在募資簡報上，除了商業模式，時程規劃及財務預測也是投資人看重的要點，一般會以 3 到 5 年為目標，所以公司不一定在募資第一年就要賺錢，但要講清楚多久才能獲利。潘奕彰進一步指出，「投資人會希望透過目標設定及數字呈現來了解公司的發展性，簡報時新創團隊最好能夠說明這些數字是如何推估出來的，讓投資人可以由公司進程以及創辦人建立商業模式的脈絡，決

募資簡報 4 要素

- 1.商業模式
- 2.時程規劃
- 3.財務預測
- 4.退場機制

| 潘奕彰 |

曾任 KPMG 安侯建業會計師事務所創新與新創服務團隊營運長、精銳合威股份有限公司財務長、江陵建設集團總經理特助暨飯店事業部主管，擅長創新創業輔導、跨領域資源整合與財務規劃。



定是否投資。

退場機制也是投資人會關心的，退場機制可分為被併購、IPO（公開募股）及清算。併購要看創新團隊的產品或技術是否符合大集團需求，有時也要看緣分，否則被併購的機率不大；IPO 則必須公司營收達新臺幣 10 至 20 億元以上，對新創團隊來說，若是沒有跨出海外或推出開創性商品及服務，是很難達成。

「若新創團隊打算走 IPO 模式，最好在募資簡報上說明大約何時會將新產品或服務推展到哪些國家，預計營收及 EPS（每股盈餘）成效如何等。」潘奕彰強調，當然在這之前，要穩健地做好臺灣市場，才是最重要的。

募資成功要件：語言表達及國際行銷能力

「在創業初期，最好不要想拿陌生人的錢進

行投資及創業。」潘奕彰認為，自己出資不但在營運上會格外小心謹慎，之後要募資時也較能取信投資者。此外，最好是做出一點成績後，再進行募資；同時創業一定要「專職」，千萬不要兼職，才能讓投資人感受到創業者的決心及誠心。

語言表達能力有時也會影響投資意願。潘奕彰之前曾帶領 5 個新創團隊到新加坡爭取天使輪募資機會，公司的商業模式及產品創意都很強，但在簡報時因為表達不夠貼切，而無法爭取更好機會，十分可惜。

潘奕彰也觀察到，現在的年輕人雖然創意很好，但是缺乏經驗，再加上身處同年齡的同溫層裡，往往思考無法周全。因此若能向前輩或企業領導者虛心請教，對個人或公司都有益而無害，有機會多參加大型活動，結識不同領域專家，會比新創團隊自己從零開始摸索來得好。

將失敗率翻倍，更靠近成功！

把失敗率加倍，看似難以接受。但若團隊有加倍失敗的空間，甚至是被鼓勵的，就能激發出更多的創新能量與勇氣，甚至創造難以想像的無限可能。



一般對失敗的認知，理解為「成功的敵人」，因此盡可能事前完整規劃，並依師長建議避開風險。矽谷流行的精實創業理論，則把「失敗」視做學習的關鍵，每一次的失敗，能學習到新的事物，加大下次成功的機會。

兩者的差異，反映在創業的規劃與驗證步驟上。後者因為專注透過每次活動與資源投入進行「學習」，因此是用科學的理性與批判思維來進行事前的「客觀探討需驗證之命題」、事中的「數字與用戶真實回饋」收集與失敗後的「依據事實理性判斷與學習」。

把「失敗」做為學習的關鍵，來添加創業成功的引擎，其中有許多細緻的思維與方法。從一個簡單的步驟與KPI（關鍵績效指標）來提醒創業者開始，那就是請計算一下過去各大小專案、活動或新產品設計等的失敗率，然後在接下來的一年，把這個失敗率加倍吧！

加倍意味著更多的失敗，這看似難以接受。但請思考，若團隊已確定有加倍的失敗空間，甚至是被鼓勵的，更多的創新能量與勇氣就能被激發出來，甚至創造難以想像的無限可能。

我在擔任LINE PAY總經理時，曾經帶領LINE成立一個新的團隊，要在臺灣市場

推展手機支付業務，雖然LINE用戶數量龐大，但找不到適當的用戶痛點切入，這事業仍難以成型。

第一年我們跟社長溝通不設營收KPI，只注重用戶與商戶數量的成長。做了一年，無法複製出微信QR Code掃碼支付的用戶習性，能夠接受QR Code的商戶數量也沒有突破性的表現。

我們持續研究失敗帶來的意涵，積極尋找成功方程式。有天我突然領悟到了，之前的這些失敗都是因為沒有足夠的收單基礎建設。意識到這點後，我們重新檢視支付生態系，將重心轉往數十萬信用卡收單基礎建設，並專注於用戶獎勵系統，這個策略造就了後來LINE PAY在臺灣的高速增長。

奠定IBM根基的湯瑪斯·沃森（Thomas Watson）曾說，「你認為失敗是成功的敵人，但事實並非如此。你可以因失敗而氣餒，也可以從失敗中學習，所以繼續犯錯。因為失敗的地方才是你能找到成功的地方。」將失敗翻倍，試試看吧。

陶韻智

思考者、天使與創業者。德豐管顧公司合夥人、富智康獨董，專注於給企業數位轉型策略建議。先前為LINE與LINE PAY董事暨總經理。

需求導向，走入市場和客戶對話

創業者必須走進市場了解使用者需求，只有透過業務銷售去開發、了解，從產品導向轉變到需求導向的公司，才能找到可以存活的路徑。



蘇書平

創業最重要的第一步，除了要能辨認市場的商業機會，更重要的是想辦法找第一個客戶，然後再找到下一個客戶，因為只有拿到訂單，公司才有辦法存活。

當你找到第一位客戶後，就要開始思考這樣的銷售方式是否可以被不斷複製？許多創業者在公司草創階段，大大小小的事情都要參與，所以也要想辦法把這些銷售方法交給其他人負責。

我在擔任創業導師時，發現不少新創公司把大部分時間花在產品研發上，但產品的研發方向可能都是來自於創業團隊的自身經驗或獨特見解，因此，產品的功能需求都是根據某種客戶需求假設來設計的，或只是身邊小部分朋友圈的需求。

但等到實際產品做出來後，其他客戶可能並不買單，因為這和真正的市場需求還是有很大的差距。所以產品要大賣，還是要走入市場和客戶對話。

在創業初期，必須花時間深度了解公司的產品能協助使用者解決哪些問題或可以讓使用者得到哪些好處，例如降低購買成本或滿足心理的需求。

而要獲得這些使用者的深度需求分析，最好的方式就是每天和具有潛在商

機的客戶互動，並透過業務拜訪及不同的行銷管道，了解這些人如何使用你的產品、為何選擇你的產品、透過那些管道獲取你的產品、如何學習使用你的產品、產品故障如何維修等。

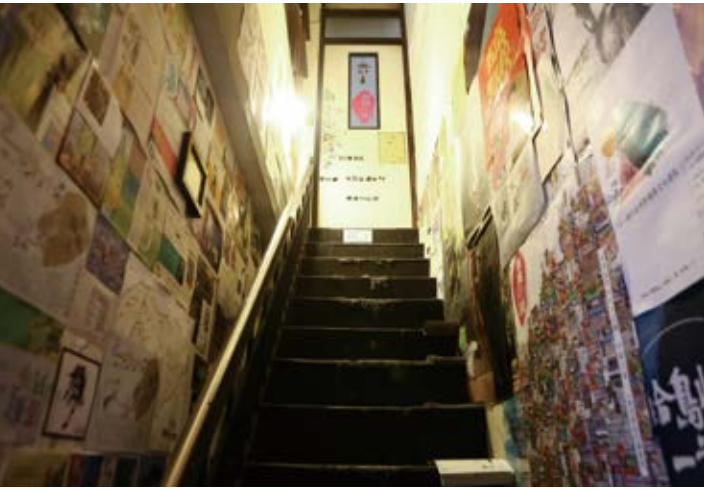
只有透過業務銷售去開發、了解、並解決客戶的問題和需求，新創公司才有辦法找到真正可以存活的路徑，從產品導向轉變為需求導向的公司。

在過去訪視新創團隊的過程中，我發現一件有趣的事情，很多創業團隊在經過一、兩年後，都會重新修正原本設定的目標客戶，當年創業初期所想像的客戶，最後可能都和實際客戶不同，也許剛開始的目標是B2C的消費者，最後卻變成B2B的企業用戶。

所以創業就是越早走進市場，了解顧客各種可能的使用情境與期望，透過不斷的看與問來掌握正確的業務與營收預測，才能確實控管公司的現金流量，避免陷入營運困境。

蘇書平

為你而讀（先行智庫）社會企業執行長、臺大創新中心（TEC）業師、台大管理碩士學分班創新創業教師，擁有18年以上資訊產業工作經歷。



只是光影 光與影共舞，讓藝術的種子萌芽

撰文=唐祖湘 攝影=蔡仁譚 照片提供=只是光影

「只是光影」隱身在桃園老城區已有 180 餘年歷史、建城之初即存在的新民老街，這裡不只飄著咖啡香，還有利用老物件製成的桌椅、一整面擺滿畫作的藝術時光之牆，交織出老宅獨有的韻味。

誰說咖啡館只能開在熙來攘往的一樓？位於寧靜的新民街上一棟老房子 2 樓的「只是光影」，非得要穿過長長的樓梯，才能夠感受到這裡獨有的復古風情。

只是光影負責人蔡奕勳是大溪人，從小在桃園長大，大學時到外地唸書，因所學的是藝術創作，那幾年，他的足跡踏遍各地的獨立咖啡館，四處喝咖啡、看展覽並感受與城市的關係，耳濡目染下，慢慢喜歡上這種結合藝術與餐飲的複合式空間的有機經營，但回到家鄉後卻發現桃園鮮少有類似空間，也讓他感到不解，並決定「不如自己來開吧！」希望經營一間以飲食文化為目標並且提供藝文交流平臺的只是光影！

愛上老公寓，藝術創作的微型基地

蔡奕勳回憶，當初在選擇地點時，完全沒有考慮人潮的問題，更關注人、飲食與文化之間的地情感。他相信一間有脈絡有溫度的場域，人潮絕對會轉向的，當代人已經對以往的商業操作感到疲乏。於是憑著之前遊走各地藝文咖啡館所培養的直覺，尋覓多時，直到看見現址的這棟老房子，馬上認定「就是這裡了！」

這裡原是間歷史悠久的老公寓，只是光影進駐後仍舊保留原始樣貌，蔡奕勳運用美術專業就地取材，將二手回收的桌燈與家具重新加工，像是利用窗櫺製成桌子，搭配陳舊的牆面與復古小物，並在窗邊種植綠色植栽，玻璃窗上留有一篇具當代議題性的詩句，當陽光與滿溢的綠意透過

窗戶灑進室內，交織出老宅與時代的韻味。

在這裡，藝術不能只是裝飾而已，蔡奕勳的目標是要讓餐飲與藝術平衡發展，因此飲食區與展覽區沒有特定界線，透過近距離展現、設計互動，甚至推出文化套餐等實驗性方式，實踐藝術即生活的「真」文青；並在 2 樓空間中挪出一整面牆來擺放駐店人 DM、文創品及印章詩句等藝文人士的創作。

最特別的是，蔡奕勳推廣藝文平臺，在這展覽 50 餘檔、將藝術家留下來的原作設為常設展，讓更多人知道桃園藝術家的魅力，並構成豐富的藝術時光之牆。店內也不時串連逗點文創等藝文團體策畫主題活動，每周固定時段還有藝術家進駐，讓來到店裡的客人不僅能看到藝術創作過程，甚至還有機會互相交流。

傳統老食材，變化出屬於新時代的味道

只是光影所在的新民街過去曾是熱鬧的市集，被景福宮、文昌廟、關帝廟三座古廟所包圍，恰好形成鐵三角，每間廟宇歷史從 150 年到 300 年不等，是十分珍貴的文化資產。蔡奕勳覺得一間咖啡廳不能只是停留於物質上的享受，於是開始手繪散步地圖及飲食文化，鼓勵客人到附近走走逛逛，增加對桃園在地生活和地方文史的認識。

不僅如此，飲食也可以是與在地連結的藝術創作，例如店內人氣招牌「只是新民餐」，是由附近店家食材組合而成，像是家傳五代的張松麥芽



糖、中崎布丁蛋糕、新珉油條和金城麵包，「4 家老店加起來超過 300 年的時間。」奕勳笑著說。只是光影最近再推出 2.0 版的新民餐，將金城麵包改成張豐勝的花生麻荖，油條與鹹派互搭、蛋糕融合希臘優格、傳統麻荖與西式奶酪組合、將麥芽糖做成冰棒，變化出屬於新時代的味道，為老店的傳統食材注入更多新創。

「『光影』代表一種時間觀，『只是』是我們定義生活的方式。是一種對生命消極的態度，接受生命流逝的不可逆性，雖無奈卻也樂在其中，是消極裡的一種積極吧！」一如奕勳對只是光影的經營理念，他認為，創業

是證明人們有掌握自己生活的權利，並非一味地賺錢；藝術在資本社會中看似消極，仍為我帶來穩定物質生活，並以更積極的屬於人性的方式理解生命。而能夠讓自己盡情發揮、也讓更多人看見桃園在地的美好事物。

只是光影獨立咖啡廳

營業時間 | 11:00-19:00 (周六至
21:00; 每周二、每月第一個
周三休息)

地址 | 桃園市桃園區新民街19號2樓
電話 | (03) 335-0368
IG | xinmin19_2f



生活金工務所 從日常切入，貼近金工藝術美學

撰文=鍾碧芳 攝影=侯俊偉 照片提供=李敏惠

藝術的樣貌很多，有些艱澀難懂、有些貼近生活，「生活金工務所」透過日常生活中具有實用功能的金屬器物或飾品做為切入點，將金屬工藝品的文創內涵，用簡單的方式讓人理解。



生活金工務所的前身是在 2009 年創立的「黛樂工作室」(Studio d'EL)，負責人李敏惠大學時唸的是法文，對手工飾品製作很有熱誠，毅然放下令人稱羨的外商工作，投考應用藝術研究所，並因緣巧合地進駐臺南總爺藝文中心，當時曾配合活動的需求開發了多種手作體驗課程，而逐漸成為工作室的經營項目。

位在龍潭的生活金工務所是李敏惠的老家，也是她個人創作與設計開發的基地，磚房附近種植了各式野菜與果樹，周圍自然的農地特色似乎也帶給她許多創意的來源。

取材大自然，貼近生活的金屬創作

仔細觀察生活金工務所的作品，會發現很多都是日常生活中偶爾發想出的創意，好比一條弦月形狀的項鍊，其實創意來自於香蕉樹的剖面，細膩的紋路不難看出創作者對大自然的細微觀察力。又如曾於 2015 年參加韓國清州國際工藝競賽獎得獎作品

「折迭人生」，創意發想概念來自於摺紙遊戲，李敏惠說，這是利用金屬板材來留住摺紙動態的瞬間，同系列 33 件作品各自不同的稜線，就好像人生際遇階段的不同，姿態各異。

李敏惠的創作作品曾獲得國內外工藝競賽大獎，包括韓國清州國際工藝競賽、臺灣工藝競賽、大墩美展及桃源美展等比賽的優選獲入選獎項，作品也曾在臺灣各地藝廊展出，更多次受邀遠赴法國巴黎、波蘭、義大利等國展出。

在臺南求學、創業，如今選擇回到老家繼續推廣金屬藝術，李敏惠提及，是意識到自己的故鄉桃園缺乏類似的資源與課程，這裡雖然緊鄰大臺北地區，但開放的金工教室與教學課程卻相對極少，桃園有很多優秀的藝術家，但多數選擇在臺北或其他地方發展。」因此，她從生活與實用的角度切入創作，開發出一系列可在日常生活中使用的金屬商品與創作如飾品、皮件等，並不定期在百貨商場開設快閃店，目前正籌備於桃園火車站附近的百貨商場設置長期店，預計在 9 月中以後正式進駐。





把創業當創作，每間店都是大型裝置創作

創業是條艱辛的路，尤其對於一個看重藝術概念多於商業形態的創業者來說，難度更高。在競爭激烈的百貨商場中，要將高成本的手工藝品賣出去，基本上就很困難。」李敏惠笑著說。手工飾品與已經成熟的工業量產飾品相比，無論是成本或產量的差距都很大，相較於多數創作者以創意市集為出發點，李敏惠卻選擇在人潮眾多的百貨商場開設臨時性的快閃店，所需成本更高。但善於轉換思考的她自嘲，自己是把創業當作創作，每一家店的開展都是她親力親為；小從宣傳海報的製作、大到陳列道具、展場組裝粉刷、一桌一椅，都是創作的心血結晶。「每間店都是一件大型裝置創作作品，這些裝置作品還能帶來實質收入，提供我持續創作的能量。」李敏惠因此釋然，不再為創作與商業的拉鋸而困擾。

進駐百貨商場的最大意義，並非僅

僅把商品賣出，也希望能讓民眾因好奇而停留，進而欣賞金屬藝術創作。除了販售商品，生活金工務所提供自造金屬飾品的體驗活動，讓民眾自己動手做出獨一無二的專屬飾品，而每一次的快閃店都會固定保留一個空間陳列展示金屬藝術或當代工藝作品，讓民眾除了在動手作過程中體會到專業技術與美學養成的價值及難度，也能有更多親近藝術創作的機會。

藝術有很多不同的樣貌與詮釋方式，可以艱澀難懂，也能貼近生活，生活金工務所選擇以日常生活中具有實用功能的金屬器物或飾品當作切入角度，進行金屬藝術的推廣宣傳工具，這也是

「生活金」的命名來源。李敏惠認為，「用創意完成藝術夢想，真正想做一件事時，全世界都會幫你。夢想雖然並非一蹴可及，但從無到有是點點滴滴的累積，只要做好準備，才能在機會來臨時，用實力抓住。」





讓適合的人做合適的事

整理=張鴻 照片來源=《原則》

橋水避險基金創辦人瑞·達利歐給創業者的4點建議

曾成功預測2008年金融危機而成為華爾街教父級大師的橋水避險基金創辦人瑞·達利歐（Ray Dalio），26歲時被投資公司炒魷魚，因此在自家公寓白手起家創辦了橋水，並在接下來的40多年把橋水打造成被《財星》（Fortune）雜誌評選為美國第五重要的私人公司，目前管理資金規模超過1,500億美元。

「我一生中學到最重要的東西，是一種基於原則的生活方式，原則幫助我找出什麼是真相，並據以行動。」達利歐認為，建立原則是造就他事業成功的關鍵，同時他將自己經營橋水的原則公布在網站上，被下載了300多萬次。以下是他對創業者的建議：

1 態度要極度開放，極度透明：學習是一系列持續不斷即時回饋的循環，從做出決策、看到結果的過程，讓我們更加了解現實。態度越開放，別人就越有可能給你誠實的回饋意見，加速學習的進程。

2 用五步流程實現理想：只要你能做好5件事，幾乎一定會成功，首先選擇你想要追求的目標；

在朝目標前進時會遇到問題，找出妨礙你實現目標的問題，而且不要容忍這些問題的存在；接著準確地診斷問題，查明問題根源，設計解決問題的計畫，並徹底執行。然後結果出爐，再重複一次同樣的過程，而且設定的目標一次比一次高。

3 使用原則，有效做決策：使用原則是簡化和改進決策的最佳方式，要知道，幾乎所有「眼前情況」都只是「情景再現」，找出是哪一類「情景」，然後應用過去經驗中碰到類似情境時的處理原則加以處理，當然你也可以使用別人的原則，只要盡可能使用最好的。

4 讓適合的人做合適的事：通常我們習慣聘用自己喜歡的人，當喜歡的人拿不出成績時，傾向找別的差事讓他來做，以至於他所擔任的是不對盤的角色。就如同建造機器時，有怎麼的設計就有怎樣的人，需要的人是依設計而定；重點在於，要想清楚各人善盡職責所必備的素質，讓合適的人做合適的事，才能造就非凡成就。

（整理自《原則》，商業周刊出版）



全國
首創

桃園市政府社會企業 創業租金及設備補助



補助對象

公司籌備處或已設立登記於桃園市2年內公司，並從事弱勢關懷、銀髮長照、在地發展、生態環保、科技創新、食農創新及公平貿易等相關社會議題。



補助項目

辦公場域租金補助 | 依租賃契約所載租金金額範圍內補助，最長補助二年每月最高補助新臺幣八千元。

設備補助 | 辦公場域營業所需之硬體設施或設備（不含耗材）最高補助新臺幣二十萬元。

粉絲專頁



申請補助





更多青年創業及職涯發展相關
活動訊息，歡迎加入 TYC UP
facebook 粉絲團按 