

從經營機制與功能檢視台灣創新育成中心的 營運成效與適切性

A CLOSE EXAMINATION OF THE EFFECTIVENESS AND THE APPROPRIATENESS OF INNOVATIVE INCUBATION CENTERS IN TAIWAN

蔡淑梨

輔仁大學織品服裝學系

Su-Lee Tasi

*Graduate Institute of Textiles and Clothing
Fu-Jen Catholic University*

摘 要

育成中心最早源於 50 年代的美國，而台灣育成中心的發展則是最近三年的事。政府為協助新創事業的育成，乃擷取歐美所累積的知識與經驗，積極獎勵與推動育成中心的設立。工研院是國內最早成立育成中心的單位，而後在經濟部的獎勵下，各學校的育成中心有如雨後春筍般爭相成立。進駐廠商藉由育成中心的孵育，一來可使其構想具體化，以促成技術的發展及雛型(prototype)的開發；二來可利用育成中心自身或外來所安排的專家諮詢網路(Networking)，取得各階段所需的資訊與資源；三來透過育成中心專案經理或中心安排產品發表會，吸引創投公司投資，取得事業發展過程中所需的資金。創新育成中心在台灣屬於新興的機制，故本研究首先探討國內各家育成中心的母體類型、組織架構、審核程序、相關支援服務及運作方式並進一步歸納出其經營模式，最後再檢驗此模式在台灣環境及產業生態的適切性。本研究是以問卷調查為主，電話訪談方式為輔，針對 29 家育成中心發放問卷。訪談的對象分為育成中心的管理者、計畫主持人及育成中心內的創業家。問卷的回收情形，在主持人方面共回收了 11 份問卷；在育成中心管理者部份回收了 19 份問卷；在創業家部份則回收了 16 份問卷。而其餘未回收的問卷則以電話訪談的方式來取得資料。

關鍵詞：育成中心、新創事業、創業家、雛形、關係網路、創投

ABSTRACT

The pioneer of using incubator to nurture new venture was from the U.S. in the early 50's. However, it is only a very recent phenomenon in Taiwan. With the accumulated knowledge and experiences from overseas incubators, the Ministry of Economic Affairs has been aggressively promoting the establishment of incubator under many attractive incentive schemes to encourage the establishment of incubation center. The advantages for start-ups to reside in the incubator are three fold. First, entrepreneurs can materialize their ideas and concepts as well as speed up the development of the prototype. Second, the start-ups can leverage incubator's networking to gain needed resources and information. Third, the start-ups can raise their funds from venture capital through incubator's arrangement on product announcement symposium. The study is mainly based on questionnaire survey and supplemented by telephone interview for 29 incubators. This research first investigates types, structures, and operation mechanism of Taiwan's incubators. Then, by using the result of the investigation to generate the operational model. Finally, this research will examine the appropriateness of the model in regards to Taiwan's environment and industry ecology. The study aims to provide some valuable information for newly established incubators, future researcher and government policy maker.

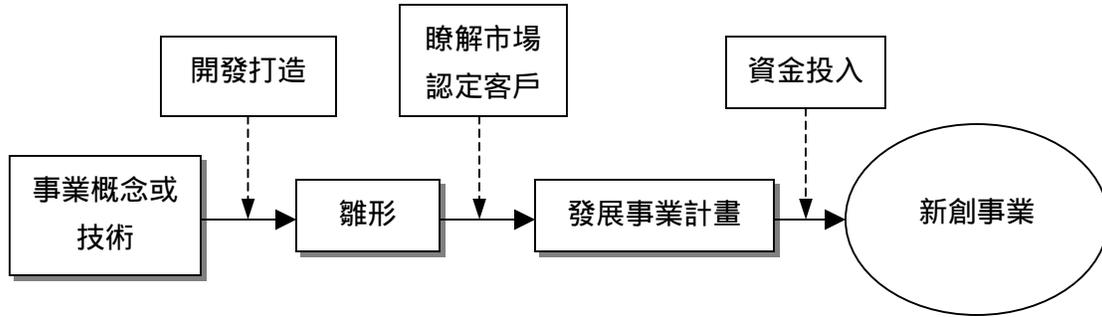
Key words: incubator, start-ups, entrepreneurs, prototype, networking, venture capital

壹、緒論

育成中心源於英文 incubator，意指孵蛋器或早期嬰兒的保溫箱。引申之意為企業在初創時，由於經營體質不夠完善，易受外界環境影響而夭折，故經由育成中心提供創業初期所需之營運空間、硬體設備、技術支援、專業諮詢等服務，營造一低成本且有利的創業環境，使得新創事業得以存續。事業在初創階段，可能僅有一個不錯的事業概念或技術，經由擁有者不斷的開發打造，漸漸有雛形的產生，同時深入瞭解市場、認定客

戶，以作為下一步發展事業計畫的依據，而這中間每一階段的發展也需安排階段性資金的投入，新創事業才有可能成功(如圖一)，育成中心即是根據此一發展概念所設立的服務機構(溫肇東，1996)。

育成中心最早源於 50 年代的美國，其發展大約有四種模式。第一種以區域經濟發展為其宗旨。第二種為輔導區域廠商，以一些被日本替代產業所留下甚多新蓋的廠房做為育成中心，以防人口外流。第三種以輔導弱勢團體為目的，開發社區有用人力資源。第四種為以輔導有技術的創業



圖一 事業概念形塑過程

資料來源:本研究整理

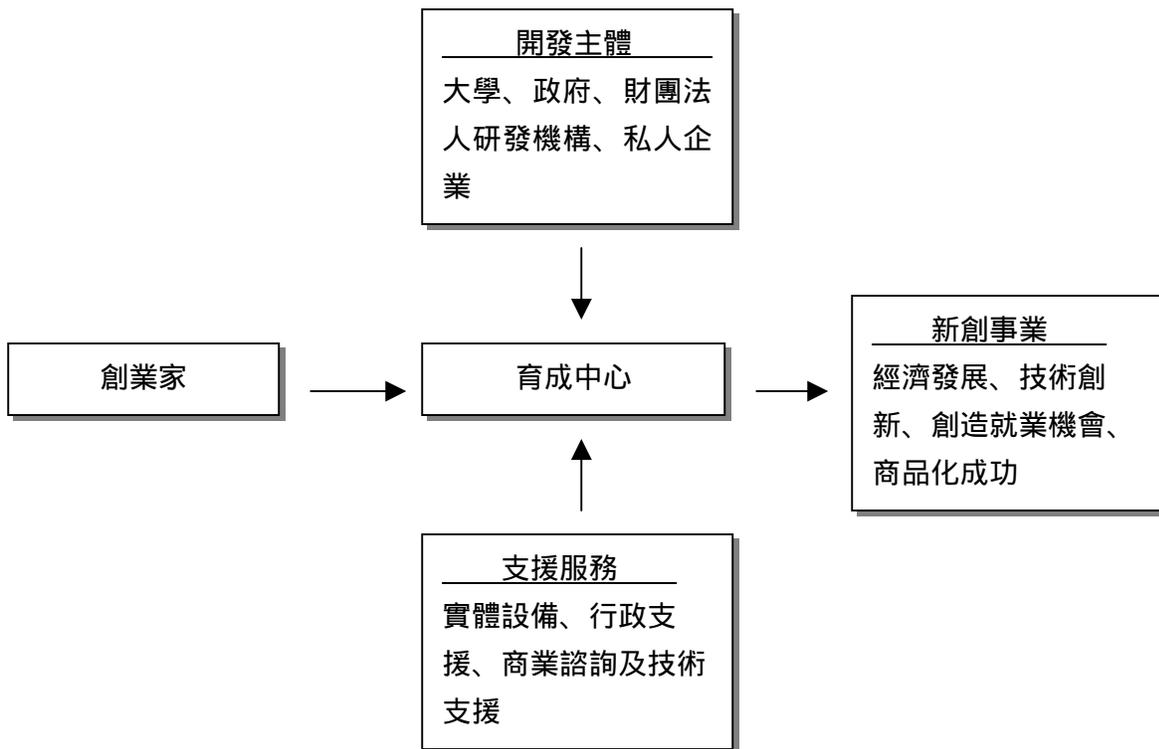
家，帶動科技產業。然而隨著時間的演進及不同國家的政策、經濟發展與需求的不同而不斷的演化。本質上，早期育成中心主要是要振興衰退地區的製造業；之後有些政府以此為發展多元化區域經濟及創造新事業平台的工具；70 年代之後，政府更透過育成中心發展科技及創新公司們的平台；80 年代，由於學術及研究機構對育成中心的研究，加速了育成中心的發展；90 年代，各地的育成中心則有明顯專注的技術或領域，如生物科技、資訊或環境科技。截至 1997 年全球估計超過 2000 個育成中心，這些大都由地方政府、學術及研究機構資助成立，且不以營利為目的(溫肇東，1999)。而就創新育成中心的貢獻而言，根據袁建中(1996)的研究指出：以國家層次而言，創新育成中心在功能上可結合大學與區域環境，研發技術及擴散知識，創造就業與投資機會，並促進國家與地方的經濟發展；就管理方面，主要的工作為促成產業技術創新，提供訓練科學家與工程師的機會，以提升研發、產品設計及生產製造之能力。

根據美國 NBIA(1997)的分類，育成中

心分為培育先端技術創新公司的技術育成中心、培育各類新創公司的混合型創新育成中心及刺激區域再生機會的經濟發展型育成中心三大類。在台灣的創業育成中心除工研院允許自然人進駐外，一般而言皆扮演培育法人的角色，發展模式有三：

1. 創新產業：讓一些有技術、有創意的人得以創業，並提昇國家的創新活動與頻率。
2. 振興傳統產業：提供一些傳統製造業改進或研發技術的地方。
3. 招募廠商：以育成中心為主，向外招攬廠商。

國內創新育成中心所提供的服務因不同育成中心而有差異，然綜觀之仍不外乎提供較外面市場較低的租金，共同分享實體設備服務、一般行政支援、商業諮詢及技術支援等。而其組織架構差異不大，亦即計劃主持人、推動審查委員會、顧問群、專案經理及行政支援部門。至於申請進駐育成中心的流程從申請、審核到進駐、培



圖二 育成中心的功能

資料來源：本研究整理

育、實習、正式生產而後畢業離開，普遍成為各家育成中心制式運作模式。在審查程序、進駐標準及畢業條件方面，由於依循經濟部中小企業處所頒布之法令，各家也大同小異。本研究除要了解台灣育成中心發展的情況，同時要檢驗在擷取各先進國所累積的知識與經驗後，我國是否已進一步配合國內經濟環境及產業結構，發展出適合自己且獨特的育成中心營運模式。

貳、育成中心的設立與發展概況

一、設立的目的

育成中心(incubator)的概念來自於孵蛋器或嬰兒的保溫箱，亦即以人工的方式協助脆弱期的新生命順利成長。一個新事業的發展也和人類生命發展類似，只不過新事業所面對的環境狀況及挑戰更形複雜。所謂複雜指的是過程中多重因素相互影響、牽動皆會影響每一個階段的成敗，而且上一個階段的成功並不能保證下一個階段的成功。新創事業必需有好的創意與構想，然而從一個很好的創業或構想要能發展出技術，需結合人才、資金，而所欲發展技術的可行性亦會受

當時已有技術發展層次所影響；另外發展出來的技術能否製作出雛型、而製作出來的雛型能否大量生產、生產的產品是否有市場、這中間每一個發展的過程是否有足夠的資金能源源不斷的注入、每個階段是否適時有適當的人才加入等，都深深影響了新事業發展的成敗。這一連串的過程都不是單獨孤立的個體，而是需承受來自四面八方的衝擊與互動，任何一個環節處理不當，新事業都可能發生夭折，因此新創事業的育成中心主要的任務即是要協助新創事業的發展，提供創業者早期營運所需之實體空間、行政服務、商業諮詢及技術支援，使事業得以順利發展(Mian,1994；溫肇東,1997)（如圖二所示），而育成中心的功能亦會隨著本身的定位及進駐產業有所不同。

台灣的產業九成以上都是中小型企業，其特色是彈性大、反應快及機動力強。而近年來科技的突破與創新、貿易的自由化、網際網路的無遠弗界，都將企業的競爭帶入另一層次。從另一角度來看，由於這些因素產生很多變革，也衍生出無限的商機。有鑑於此，政府除了致力於將台灣產業結構昇級，專注於高科技發展外，更鼓勵眾多高科技新創事業的成立。不過，發展高科技所需的時間、金錢，卻不是新創中小型企業所能負擔的。因此，經濟部中小企業處在 1996 開始推動發展台灣地區創新育成中心，並希望透過產、官、學、研的力量，協助新創高科技中小企業發展，國內截至目前為止已有 49 家創新育成中心設立，其開發主體大部份是以學校機構為主，且發展時間大多不超過三年。

二、設立的標準

為鼓勵公營機構設立中小企業創新育成中心，中小企業發展基金管理運用委員會於民國八十五年四月八日核定設立中小企業創新育成中心的要點，並於民國八十六年三月三日修正。其中對設立的公營機構、創新育成中心應具備的基本設施與專職人員、營業計劃書內容及應提供中小企業的服務等皆有基本的規範。所謂的公營機構，包括各省(市)政府及縣市政府、學術機構、技術研發機構、公營事業及民營企業；育成中心應有的基本設施，包括共用實驗室面積應達 300 平方公尺以上，且試驗研究的設備費用應佔整個創育中心設施費用的十分之一以上。教育訓練設施應在三間以上，其面積合計要達到 300 平方公尺以上。展示場面積達 300 平方公尺以上。會議室需四間以上，且其中必需有一間之地板面積在 200 平方公尺以上且面積合計 400 平方公尺以上。培育設施在十間以上且面積合計 500 平方公尺以上；在服務方面應提供中小企業試驗研究及檢測服務、技術引進及技術開發諮詢、企業經營管理諮詢、電腦與企業經營及技術性專門知識之培育、及其他事務性服務；最後，對審查通過者也明訂可以提供配合計畫增置設施及機器設備之費用、試驗檢測材料等費用、營運相關費用等補助費用。

三、設立的類型

育成中心在發展或設立之初會依其母體的核心能力、地方政府政策、地方產業的特色決定其發展重心及主要輔導的產業別。目前台灣育成中心，依其依附的母體組織之性質可劃分為四大類型：

1. 國營事業型：由政府單位所支持，其目的在創造就業與投資的機會以及國家和地

方經濟的發展，如中油創新育成中心。

2. 學術型：由大學或學院單位提供服務，希望藉由研究中心的發展，一來使進駐廠商通常可享用學校眾多研究設備、實驗室，節省經營成本；二來利用學校機構所蘊藏的技術能量及教授之專業知識，協助廠商解決進駐期間所產生的問題；三來也可提供教授技術商品化的園地以及學生田野實驗的場所；四來更可提高學校的知名度。最有名的例子如台灣大學創新育成中心、交通大學創新育成中心等。
3. 研究機構型：由國家級的研發單位所創立，推展研發技術及知識擴散，如工研院、中山龍園科學園區等。
4. 私營型：由創投公司、不動產經營業者或其它業者所成立，其目的在對新興產業的投資，如私人明水創新育成中心。

目前台灣育成中心在發展或成立之初會依其母體之長處、地方政府政策、及地方產業之特色衡量其本身的優勢，訂定其培育的目標或產業別（詳見附件一）。本研究將國內育成中心的培育方向概分為五大類，分別為多媒體、資訊、軟體、網路為主；資訊電子與自動化工程；除了上述專業外，也包括生化與生物技術，以有醫學院的學校為重點；服務與管理及綜合等五個類別（見表一），其中有 10 家育成中心聚焦在多媒體、資訊、軟體、網路，以政大、世新、文化、淡江、元智等由商管學院為主導的學校為代表；7 家是以資訊電子與自動化工程為發展的重點，以台大、成大及一些技術學院為

主；陽明大學由於學校的本質，所以其育成中心的方向是以生化與生物技術為發展的重點；而 5 家是以服務與管理為發展導向的育成中心，乃結合其學校專長與技術蘊育而生；然而有半數以上是朝綜合的方向來發展，即在多媒體、資訊、軟體與網路；資訊電子與自動化工程；生化與生物技術；服務與管理四大分類中有不同程度的組合與排列。綜觀目前國內的育成中心的發展重點，依序首推資訊電子與自動化工程；其次是多媒體、資訊、軟體、網路；再次為生化與生物技術；最後是服務與管理的育成。

四、進駐條件

台灣地區的創新育成中心不論其母體性質是屬於私營、國營、學校或研究機構，其對廠商的進駐期限與條件彼此的差異並不大。在進駐期限方面，目前育成中心的期限是以 1~3 年為主，如果三年後無法獨立生存，此事業可能需重新檢討；在進駐條件方面，主要分為客觀與主觀條件。客觀條件原則上是以符合經濟部中小企業處所頒發之準則為依據，如進駐廠商員工數不超過 10 人、公司成立年數不得超過兩年、經稅捐稽徵機關推定前一年營業額在八千萬元以下者或實收資本額六千萬元以下者（見表二）；主觀條件則由各育成中心篩選，如培育產品的附加價值高、生命週期長、技術可行性高、市場規模與潛力大、創業者的人格特質及學經歷、未來 2~3 年的財務評估等考慮因素來決定。

表一 台灣創新育成中心之培育範圍

單位	培 育 方 向				
	多媒體、資 訊、軟體、 網路	資訊電子 與自動化 工程	生化與 生物技 術	服務、 管理	綜合類
淡江大學	√				
中國文化大學	√				
陽明大學			√		
明水		√			
台灣大學		√			
世新大學	√				
政治大學	√				
中山科學研究院(龍園研究園區)	√				
元智大學	√				
中原大學					√
萬能技術學院					√
工研院					√
交通大學					√
聯合技術學院		√			
勤益技術學院					√
大葉大學					√
彰化師範					√
環球商業專科學校				√	
中正大學					√
南台科技大學		√			
成功大學		√			
高雄第一科技大學	√				
中山大學	√				
高雄科技技術學院		√			
永達工商技術學院		√			
台東師範學院					√
東華大學					√
大漢技術學院				√	
財團法人鞋類設計暨技術研究中心				√	
中山科學研究院(台中園區)		√			
台灣師範大學					√
雲林科技大學					√
中華大學					√
清華大學					√
台灣科技大學					√
銘傳大學					√
中興大學					√
中華技術學院					√
海洋大學(基隆校區)					√
高雄海洋技術學院					√
宜蘭科技-宜蘭縣政府					√
中央大學				√	
台灣藝術學院	√				

表一 台灣創新育成中心之培育範圍(續)

單 位	培 育 方 向				
	多媒體、資訊、網路	資訊、軟體、工程	電子與自動化	生化與生物技術	服務、管理、綜合類
台北科技大學					√
樹德技術學院				√	
中國石油(股)公司煉製研究所					√
朝陽科技大學					√
屏東商業技術學院					√
總計	9	8	1	5	25

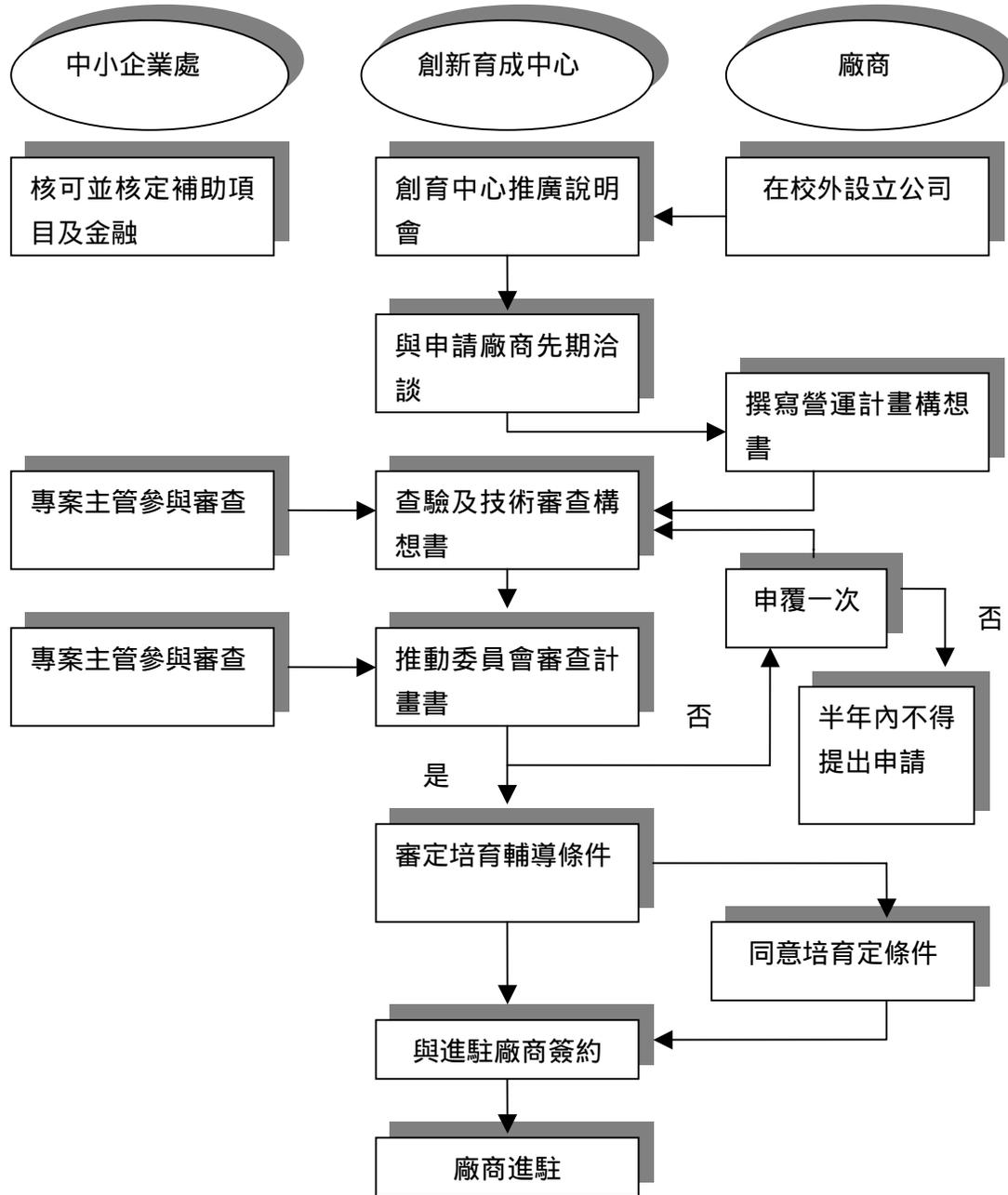
資料來源：本研究整理

表二 創新育成中心進駐期限與條件表

製表日期：1998.6

學校	進駐期限	進駐條件
高雄技術學院	1 年	符合中小企業規定
世新大學		符合中小企業規定
政治大學		符合中小企業規定
彰化師範大學	2 年	符合中小企業規定
元智大學		資本額 6000 萬以下
中國文化大學		團隊人數小於 10 人
台大慶齡	3 年	通過技術審查及推動委員會審查
淡江大學		符合培育目標
中原大學		營運項目為科技研發產出
陽明大學		符合中小企業規定
交通大學		符合中小企業規定
大葉大學		符合中小企業規定
中正大學		符合中小企業規定
成功大學		符合中小企業規定
東華大學		符合中小企業規定
南台技術學院		符合中小企業規定
高雄科學技術學院		符合中小企業規定
環球商業專科學校		符合中小企業規定
萬能工商專科學校		產品具潛力
聯合工商專科學校		個人公司或既有公司成立子公司
永達工商專校		先建教合作
勤益工商專科學校		符合中小企業規定
台東師範學院		符合中小企業規定
中山大學	符合中小企業規定	

資料來源：本研究整理



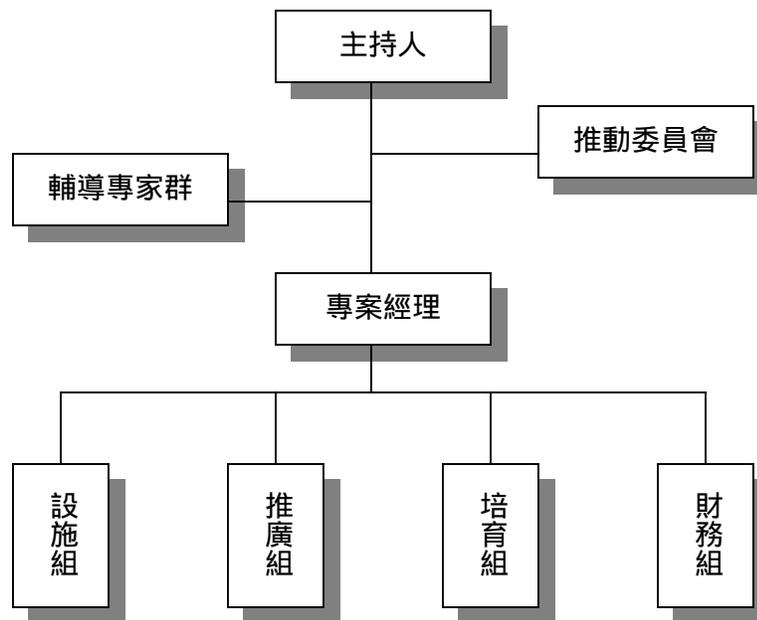
圖三 廠商申請流程

資料來源：本研究整理

五、廠商申請流程

國內育成中心受理廠商的進駐申請流程大同小異，原則上先由在校外設立公司之

廠商向育成中心提出申請，雙方進行先期洽談作初步的評估與篩選，若符合育成中心之標準，再由廠商撰寫營運計畫書，經由育成中心之審查委員評估後，若未獲



圖四 育成中心組織架構

資料來源：本研究整理

准進駐，可要求申覆一次，如果申覆不通過，半年內不得再申請；反之，廠商則可洽談培育輔導項目，進行簽約儀式，並進駐育成中心。其申請流程如圖三所示。

參、育成中心的組織架構

由於國內創業育成中心才剛起步，故其經營機制仍處於摸索階段規模不大。一般而言其組織架構皆大同小異，顯現不出其差異性（詳見圖四）。

由上圖可知，育成中心的組成份子包括主持人、推動委員會、輔導專家群、專案經理、設施組、推廣組、培育組及財務組等。

根據中華創業育成協會 1998 年七月的資料顯示，國內 25 家創新育成中心的主持人，除了文化創新育成中心有 2 人外，其餘的皆只有 1 人，而專案經理除了陽明及勤益創新育成中心是採兼任外，其餘的皆是育成中心之專任人員（詳見附件二）。主持人在大部分的學術型創新育成中心中，皆設在學院之下屬於二級單位，其職責是要主持創育中心、訂定培育措施及工作督導協調，如東華大學即是由理工學院院長擔任，少部分的學校是由校長擔任，如環球商業專科學校及勤益技術學院等校，由等級的差別可以看出母體對創新育成中心重視的程度；推動委員會的組成份子，如元智大學是由管院院長及資訊相關科系的主任所組成，中原大學則是由產業界、工業局及中山科學研究院等各單位人士組成，其任務是負責評選、輔導及考核

進駐企業；輔導專家群以學術型的育成中心為例，多是由學校的教授所組成，如成功、東華、元智大學等；而研究機構型的中山龍園科學園區則是由產業界及企管顧問公司組成，專家們的職責是負責提供各專業領域之諮詢、指導與經驗；專案經理在育成中心中扮演重要的角色，有一半的時間是在替廠商進行諮詢與輔導，除了需具備產業或技術知識外更須有專案執行能力，主要是負責協助主持人執行創育中心業務、執行推動委員會決議事項及統籌協助進駐企業發展事宜；培育組負責開辦商務及管理通識課程、引介專家學者進行專案合作或諮詢、協助公司設立登記或商業登記、指導撰寫營運計劃構想書及投資計畫、協助引進新科技及協助轉入各工業區或專業園區繼續發展；推廣組負責提供市場資訊、技術情報及未來合作量產廠商、舉辦產品發表展示會及投資說明會；設施組負責軟硬體設施之提供、維護及管理，進駐企業安全管理；財務組負責管理創育中心經常收支及進駐廠家與創育中心各項合作經費及協助廠家融資貸款。

一般而言各創新育成中心的推動委員會是由產、官、學、研各界所組成，其任務為對廠商進駐條件的審核；輔導專家群則由母體內的部份成員所組成，提供廠商技術、管理等專業領域的諮詢，並考核廠商的績效。雖然創新育成中心的組織結構無明顯差異，但仍可以觀察其在母體的等級。大部份的學術型創新育成中心，皆設在學校的院部底下屬二級單位，由等級的差別可以看出該母體對創新育成中心重視的程度；另外，大部份的育成中心皆有獨立成為財團法人的

企圖，以增加經營上的靈活性。

肆、育成中心的營運現況

一、進駐廠商現況

根據中華創業育成協會民國八十七年六月二十九日的資料顯示，去年國內的 25 家創新育成中心廠商進駐達成率幾乎為 100%（見表三），其中營運時間僅一年的育成中心，除了高雄科學技術學院的 50%、交大與成大達到 140%、政大與中原達到 150% 外，其餘的皆達到 100%，雖然只營運一年但其廠商進駐率都能達到甚至超越預定的目標；邁入第二年的學校，除了世新僅達 80% 外，其餘的皆達到預計的目標。表三以營運時間作為分類的標準，得知在 25 家育成中心中僅 7 家有二年的營運經驗，其餘 18 家皆只有一年的經驗。雖然營運時間的長短並未影響進駐廠商的達成率，不過對於進駐廠商的多寡倒是有些許的影響，因為營運一年的育成中心進駐廠商的數目平均為三家，而營運二年的育成中心則達到平均九家的數目。而進駐廠商的類型又可分為資深廠商、新創業廠商及虛擬廠商。所謂資深廠商為學校原有的建教合作對象或是在外已有一定規模，進駐育成中心是為了尋求技術突破或研發新產品；新創業廠商是指廠商創業在兩年內者；虛擬廠商則是指未實際進駐育成中心故不會使用中心提供的培育空間，而是由中心派員到校外或廠商派員到校內尋求提供技術輔導及諮詢服務等。

表三 創新育成中心進駐狀況表

資料日期:1998.6

學校	營運 時間	預估 家數	目前進駐家數			目前進駐家數	達成率(%)
			資深廠商	新創業廠商	虛擬廠商		
高雄科學技術學院	第 1 年	0	0	0	1	1	50
中國文化大學		3	1	2	0	3	100
陽明大學		3	3	0	0	3	100
淡江大學		3	3	0	0	3	100
彰化師範大學		1	1	2	0	3	100
中正大學		1	1	2	0	3	100
東華大學		1	1	1	0	2	100
中山科學研究院		1	1	2	0	3	100
南台技術學院		1	1	0	1	2	100
萬能工商專科學校		2	2	0	0	2	100
聯合工商專科學校		1	1	1	0	2	100
勤益工商專科學校		0	0	0	2	2	100
環球商業專科學校		2	2	0	0	2	100
永達工商專校		1	1	0	0	1	100
交通大學		2	2	2	3	7	140
成功大學		6	6	1	0	7	140
政治大學		2	3	0	0	3	150
中原大學		4	4	2	0	6	150
世新大學	第 2 年	10	3	4	1	8	80
台大慶齡		15	8	5	2	15	100
元智大學		3	3	7	0	10	100
大葉大學		4	4	1	0	5	100
高雄技術學院		2	2	2	6	10	100
中山大學		9	9	0	1	10	100
台東師範學院		0	0	0	4	4	100

資料來：本研究整理

二、資金與資源使用情形

資金來源可分成三大部份,包括政府補助款、育成中心自籌款與廠商配合款及回饋。其中,政府補助款即為經濟部中小企業處所提撥的補助金,為育成中心早期主要的資金來源;育成中心自籌款則為各育成中心自己所提供的營運資金及各項設備;廠商配合款則包括租金收入及輔導費用收入,其中

租金收入是來自育成中心提供給進駐廠商的培育空間,由表四可看出進駐各育成中心的費用,其中以租金收入為主,其進駐費用的收取可分為四大類,包括不收取、未定、以坪數計算及固定租金,而這四大類中又以坪數計算的方式最為普遍,其租金範圍大致以每坪 3 0 0 - 7 0 0

表四 創新育成中心進駐費用表

資料日期：1998.6

租金費用	學校	備註	
不收取	政治大學		
	大葉大學	材料費由廠商支付	
	環球商業專科學校		
未定	陽明大學		
	聯合工商專科學校		
	台東師範學院	視個案而定	
	淡江大學	水電費另計	
	中山科學研究院	含水電費、顧問費另計	
以坪數計算	高雄技術學院	300 元/坪月；其它設備另有規定	
	元智大學	300~600 元/坪月；辦教育課程或產品發表會時另收場地費	
	成功大學	400~500 元/坪月	
	世新大學	500 元/坪月	
	勤益工商專科學校	500 元/坪月	
	交通大學	600 元/坪月	
	中正大學	600 元/坪月；其它設備另有規定	
	台大慶齡	640 元/坪	
	東華大學	700 元/坪；使用實驗室付費	
	中國文化大學	700 元/坪月；含管理、水電及清潔費用	
	南台技術學院	700 元/坪月；其它設備另有規定	
	永達工商專校	1000 元/坪月	
	彰化師範大學	1200 元/坪月	
	固定租金	中山大學	5000 元/月；6~11 坪，電費、網路費另計
		高雄科學技術學院	5000 元/月；10~11 坪，設備費用另計
萬能工商專科學校		7000 元/月；10 坪培育空間	
中原大學		22 萬/年；顧問費、材料費由廠商支付	

資料來源：本研究整理

元為主，永達工商專校及彰化師範大學進駐廠商較少，所以進駐費用的收取主要以提供空間的月租費為主，所以收費較高。另外，中原大學由於對育成中心的支持，進駐廠商達成率為 150%，形成僧多粥少的情況，因此其費用的收取較為獨特，採年計費的方式。而有的育成中心更將管理、水電、清潔、顧問、網路及其他設備的費用另外計算；回

饋指的則是廠商於育成中心畢業後且事業有成時對育成中心的資助。由表五可看出國內育成中心前二年的資金來源所佔的比重以政府補助為主約佔 70%，而中心自籌款與廠商配合款則僅佔 30%；在第三年時有的育成中心則增加了回饋金，但所佔的比例並不多，例如世新、文化、中原預計要收 5% 的回饋金，而陽明

表五 創新育成中心未來財務分配比例表

資料日期：1998.6

育成中心 年	政府補助					中心自籌款與廠商配合款					回饋				
	1	2	3	4	變動	1	2	3	4	變動	1	2	3	4	變動
台大慶齡		81	74		+	19	26			+					
世新大學		55	45	30	-	45	50	60		+		5	10		+
中國文化大學	43	43	40		-	57	57	55		-		5			
陽明大學	80	80	70		+	20	20	20				10			
政治大學	70					30									
元智大學		61	60		-	39	40	60		+				40	
中山科學研究院	65					35									
中原大學	65	65	60		-	35	35	35				5			
萬能工商專科學校	59	60	60			41	40	40		-					
交通大學	89	85	82		-	11	15	10		-					
聯合工商專科學校	47	75	70		-	53	25	30		-					
勤益工商專科學校	88	80	70		+	12	15	20		+	5	10			+
大葉大學		85	80		-	15	20	75		+				25	
彰化師範大學	93	93	90		-	7	7	10		+					
環球商業專科學校	58	60	62		+	42	40	38		-					
中正大學	80	90	86		-	20	10	14		+					
成功大學	59	59	59			41	41	41							
南台技術學院	41	38	35		-	59	62	65		+					
高雄技術學院		35					15				50				
中山大學		80					20								
高雄科學技術學院	67	83	79		+	33	17	21		-					
永達工商專校	72	72	62		-	28	28	38		+					
台東師範學院		97	95		-	3	5	90		+				10	
東華大學	93	89	90		-	7	11	10		-					

資料來源：本研究整理

與勤益則預計收取 10% 的回饋金；到第四年時，由於育成中心的發展已漸趨成熟，所以資金來源會以中心自籌款與廠商配合款為主，其次以回饋金為輔，如第四年時世新與台東師範學院預計收取 10% 的回饋金、大葉預計收取 25% 的回饋金、元智則預計收取 40% 的回饋金。國內創新育成中心目前資金的來源主要是來自政府的補助款，然而育成中心申請的補助款則會受到政府年度評鑑

影響，評鑑成績不理想的政府將會在其下年度削減其補助款。政府的補助款基本上是提供育成中心早期基本的資金，然而育成中心若要長期茁壯發展時，則應建構其它營收的機制與策略。

三、服務項目

國內各育成中心提供的支援與服務差異並不大，主要可分為五大方面：在空間

表六 創新育成中心培育室使用率分析表

資料日期：1998.6

學校	廠商使用培育室次數		
	每月平均	每月最低	每月最高
勤益工商專科學校	3	3	4
聯合工商專科學校	4	2	8
彰化師範大學	4	4	8
淡江大學	5	2	10
大葉大學	8	4	12
中國文化大學	9	6	20
南台技術學院	10	8	12
世新大學	12	8	20
環球商業專科學校	12	4	20
台大慶齡	15	5	30
萬能工商專科學校	15	1	30
中原大學	16	5	30
交通大學	20	20	20
成功大學	30	20	40
中山大學	30	30	30

資料來源：本研究整理

表七 創新育成中心實驗室使用率分析

資料日期：1998.6

學校	廠商使用實驗室次數		
	每月平均	每月最低	每月最高
彰化師範大學	1	1	1
環球商業專科學校	2	2	4
中山大學	2	0	4
成功大學	3	2	4
聯合工商專科學校	3	1	8
台大慶齡	4	2	6
萬能工商專科學校	4	3	7
勤益工商專科學校	5	1	10
世新大學	6	4	12
中原大學	6	2	10
大葉大學	11	5	25
交通大學	14	10	20
中國文化大學	15	1	30
南台技術學院	20	20	20
淡江大學	25	20	30

資料來源：本研究整理

設備支援方面，提供培育室、公共設施室、共用實驗室、展覽室、研討室、資料室、會議室、圖書資訊室、電話設備、電腦網路設備、停車場、辦公設備等供廠商使用（詳見附件三），由表六與表七可看出同一家學校的育成中心，廠商對其培育室與實驗室的使用頻率相較而言是以培育室較為頻繁，其中實驗室的使用頻率最高紀錄每月平均可達 30 次左右，如南台技術學院與淡江大學；而培育室的使用頻率最高紀錄每月平均也可達 30 次左右，如交大、成功與中山等校每月平均皆在 20~30 次左右。所謂的培育室是指育成中心提供給廠商做為工作的空間，故在使用的頻率上是最為頻繁的。育成中心服務範圍可分為行政、商務、技術訓練及資訊等支援服務。在行政支援方面，包括保全、總機及接待員、設備租賃、協助公司之設計登記、商業登記或工廠登記、指導撰寫營運計畫書、協助向政府申請新產品開及新技術發展輔導計畫、協助尋找辦公室或生產製造空間、協助建構各項對內或對外合約；在技術支援方面，包括專業諮詢服務，如法律顧問與諮詢、智慧財產權保護、市場調查與資訊，如世新大學從 88 年度開始將對廠商提供一年免費 8 小時的專業諮詢服務，方式為一對一、多對一或多對多，視廠商個別需求而定。協助以建教合作或技術移轉方式引進國內外最新技術予進駐廠商、技術諮詢或委託研究、協助廠商與科技研發單位結盟。

在商務支援方面，包括成立商務諮詢小組，提供營運諮詢服務，如由表八可看出育成中心的輔導人員與廠商之間互動最為頻繁的首推中山大學，每月平均可達 16 次、

循環開辦各技術相關培育課程（管理、財務、行銷、國際企業、資訊管理等），如中山龍園在管理訓練方面已與中原、元智、交通及政大等管理學院的教授建立良好合作關係，可以提供顧問式諮詢服務。在技術訓練方面也已與台大、清華、交大、中央、元智及中正理工等大學建立合作關係、舉辦各種產品與技術推廣或投資說明會、協助製作財務報表、邀請業界具經營實績者專題演講及經驗傳承及引進創投等。在資訊支援方面，建立輔導專家資料庫、引介各項專業顧問、提供各相關技術雜誌與剪報並提供市場及技術最新資訊、建立 WWW 網路供查詢國內外最新市場及技術資訊等。

某些育成中心更提供教育訓練，包括舉辦研討會、開辦訓練課程及廠商聚會。如研討會方面，台大每月舉辦一次，一次兩小時、萬能每月至少一次，每次 8 小時、中山龍園則是每月一次，每次至少四小時以上；訓練課程方面，如交大每兩個月一次，每次 12~18 小時、萬能則是每月安排兩次管理課程，每次 8 小時及視廠商的需求隨時提供技術課程。另外廠商之間每半年也會聚會一次，以促進廠商之經驗交流。

四、進駐廠商之考核與畢業條件

在「鼓勵公營機構設立中小企業創新育成中要點中」提到，各公營機構設立創新育成中心應訂定中小企業入駐與離開之審查標準，故國內育成中心之進駐廠商於正式進駐之初必須與育成中心專案經理共同商訂全程三年及每年輔導項目與時程備忘錄，並由育成中心追蹤列管。而育

表八 創新育成中心與廠商互動情形表

製表日期:1998.6

學校	輔導人員與廠商討論情形						中心舉辦說明會			
	每月平均	每次	每月	每次	每月	每次	說明會	平均	成 果	平 均
	時數	時數	最低	時數	最高	時數		每次	展 示	每 次
								參與	會	參 與
								廠商		廠 商
政治大學	1	2	1		1		1			
彰化師範大學	1	2	1	2	2	3	2	150	1	150
台大慶齡	2	2	1	2	4	3	3	50	2	10
世新大學	2	2	1	2	4	2	2	15	1	6
中國文化大學	2	2	1	1	4	3	2	20	0	
高雄科學技術學院	2	3					1	30		
聯合工商專科學校	2	4	1	4	3	3	2	60	1	50
勤益工商專科學校	5次	2	3	2	4		1	50		
中原大學	以下	4	2	3	3	5	3	1	0	2
南台技術學院		4	5	2	2	6	2	1	15	0
成功大學		5	5	4	3	10	6	8	50	1
淡江大學		5	3	5	2	20	2	2	3	0
元智大學		5	2	4	3	5	3	9	8	2
環球商業專科學校		5		1	3	15	2	1	2	0
陽明大學				1	2			1	35	
高雄技術學院			2	4	4	10	3	3	40	0
東華大學		6	2					1	200	3
中正大學		6.5	3	5	2	8	2	1	13	
大葉大學	5-10	7		4	2	10	4	4	100	1
萬能工商專科學校	次	10	4	1	1	20	2	2	2	1
台東師範學院			2	8	4	12	4	2	10	1
中山大學		16		1	5	30	3	5	25	1
交通大學	10次							2	50	0
永達工商專校	以上							1		0

資料來源：本研究整理

成中心會依據前述備忘錄，推薦個案或專案輔導專家供諮詢或聘任顧問。廠商於進駐期間平均每三個月必須製作進度報告送育成中心備查，以讓中心瞭解實際運作及營運績效情形；而專案經理也必須每半年撰寫廠商輔導報告呈報主持人審閱，若廠商營運狀況未達當初預期目標，則召開推動委員會協助

改善其營運狀況，並邀負責人與會說明。

畢業條件方面，只要進駐廠商單獨符合下列其中一項便達成了畢業標準：進駐時間完成（平均約3年左右）、人力規模擴充（超過所認定之中小企業規模；每10坪逾10人）、技術移轉完竣或產品已正式量產、已能自給自足、研發之技術方向未能符合該中

心之培育範圍，或產品研發失敗、創新公司之股權變更或併購者等。

五、回饋條款

國內目前只有少數的育成中心在廠商進駐時會要求其簽訂回饋條款，如成大、世新與文化創新育成中心。其意義是讓進駐企業回饋校方在培育期間所提供之有形與無形的補助或受益，以世新創新育成中心為例，其回饋條款規定經育成中心輔導一年以上，廠商全年度業績連續兩年明顯成長 50% 以上，育成中心可取得 10% 進駐廠商股份（其中 5% 依雙方議價認購之）。而新創事業經兩年或三年育成，業績達 2000 萬元以上，育成中心當然取得 15% 之股權（其中 5% 依雙方議價認購之）；以文化創新育成中心為例，其回饋方式有兩種，其一是進駐廠商接受文化創新育成中心委託生產或製造之產品應以成本計價，另一則是進駐廠商在進駐期間接受文化創新育成中心輔導所生產之產品，於包裝上或產品上應載明「中國文化大學創新育成中心協助製作」之字樣及中國文化大學創新育成中心之標誌。

伍、討論

國內創新育成中心發展至今不過三年，論規模、數量及經營績效均非常難與美歐等國並駕齊驅，而相關的文獻探討更有待後續努力。透過此次深入訪談、研究並結合各國創新育成中心之經驗與文獻資料，將台

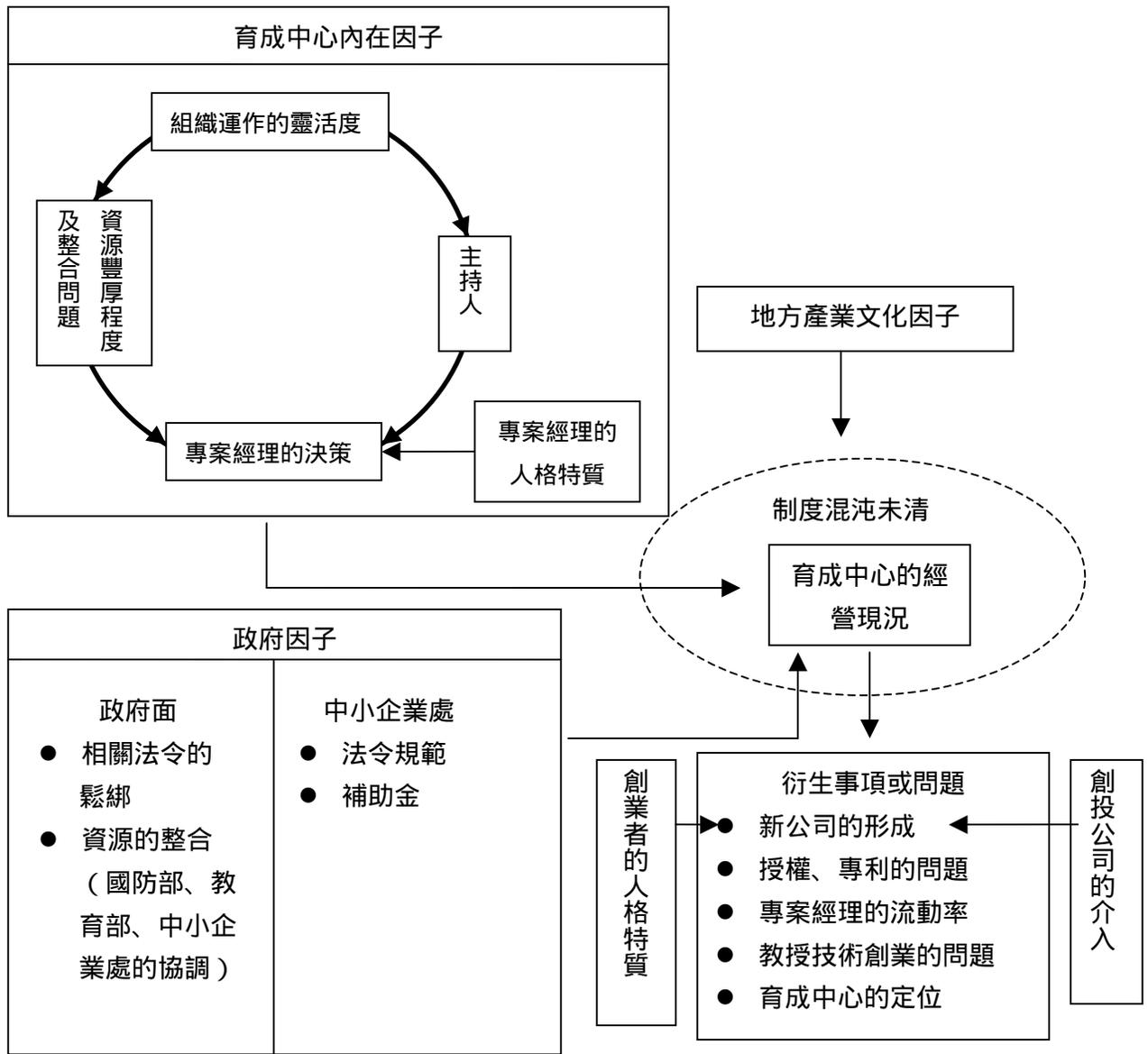
灣地區創新育成中心之經營管理模式整理如下：

一、創新育成中心

創新育成中心在國內尚屬新興機制，故相關經驗或體制仍不夠健全、成熟；而國內絕大部份育成中心之開發主體為學校機構，且通常隸屬於校內一級單位，如商學院、理工學院或資訊學院之下，並由該學院院長出任計劃主持人，遴聘校外人士或該校教授擔任專案經理一職。有時育成中心仍會受限於學校政策與經費的限制；不過大體上而言，學校機構所設立之創新育成中心仍能適時提供新創中小型企業基本必要的協助。

(一) 育成中心設立動機與組織架構

設定創新育成中心經營使命及目的有助於經營者及進駐廠商對育成中心的定位能有更清楚的認識。國內創新育成中心所揭示成立目的不外乎促進產學合作、建立產業與政府間（或學校）合作橋樑或協助新創事業技術商品化等。然而由於國人競相仿效，在很短的時間內競相申請設立育成中心，尤其大專院校，其在組織架構或經營型式上，大抵遵循著經濟部中小企業處所頒布之制式版本，如組織規劃、受理申請流程、育成作業流程及相關作業規範等，並無顯著差別。育成中心要能經營成功應在設立之前有完善的規劃與共識，清楚界定學校所擁有的資源與核心能力，而後決定育成中心經營型態及所能提供的服務和培育的公司。這種規劃與分析的過程是形成育成中心差異化不可或缺的步驟。



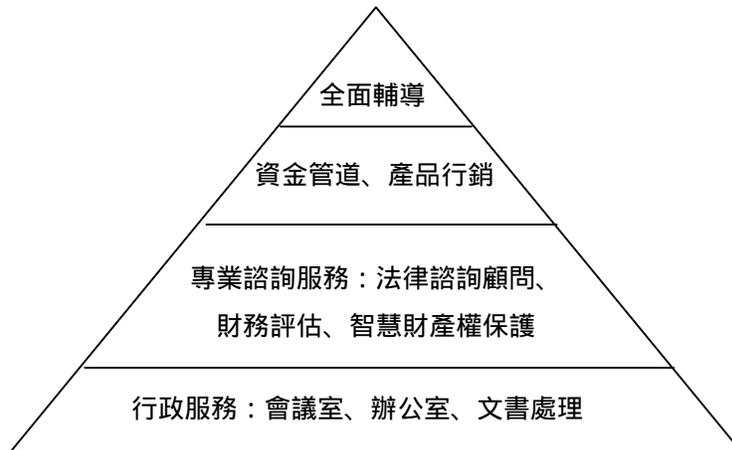
圖五 影響育成中心營運的因子

資料來源：本研究整理

(二) 育成中心的經營與管理

本研究將影響育成中心營運的因子歸納為三個構面：育成中心內在因子、政府因子及地方產業文化因子等(如圖五)。育成中

心內在因子包含本身組織運作的靈活度、主持人、依附母體資源豐富及整合的程度、及專案經理的人格特質，可能會影響育成中心的運作。政府因子則包含相關法令鬆綁、資源整合；另外，一般育成中心除私營



圖六 育成中心提供服務的層級
資料來源：工研院

外，其申請的補助金皆受中小企業處的規範，故中小企業處具有直接的影響力。地方產業文化因子，如新竹科學園區以半導體為主，相對而言會影響其周邊產業的發展；而企業經營者的營利觀及地方政府政策，也會對創新育成中心有所影響。

(三) 育成中心之靈魂人物

創新育成中心的經營是否能創造產業生命，有賴專案經理人的折衝內外與苦心經營，除須具有類似創業家的人格特質外，亦必須具有解決問題的能力。此外，專案經理也須具備技術及管理雙方面專業知識，但國內具備此資格之專業人士大半不願屈就。若由學校教授擔任，往往因為輔助育成中心之資歷不被教育部納入教授升等考核項目中，因此教授的意願普遍不高。而這也就造成國內創新育成中心專案經理流動率高，間接影響育成中心經營品質。

(四) 創新育成中心的角色定位

進駐廠商對育成中心會有各種不同的需求，有些需求是必須的，如一般行政服務（培育廠房、會議室、辦公室、文書處理、郵遞快遞等）有些則是因育成中心的不同，而提供不同的加值服務。圖六以保健因子理論層列育成中心所可能提供的服務。由上圖正三角最底下往上，最底層的行政服務是每個育成中心基本必備的，而從專業諮詢往上的區塊，若育成中心能提供的服務越多，則越能獲得正向的好評；至於全面輔導，就像廠商進口生產器材所申請的關稅減免等較瑣碎的方面，若育成中心也能提供的話，則進駐廠商才能獲得全面的滿意。至於育成中心的作業流程應盡量標準化及電腦化，如此才能節省育成中心所需的人力，降低整體的工作負荷，進而提供更多廠商較佳的服務。

創新育成中心在孵育過程所提供之協助為進駐廠商能否成長茁壯之關鍵因素。



圖七 育成中心的角色定位

資料來源：本研究整理

而科技研發成果必須有法律制度來保障，並透過智慧財產權管理制度讓公司無形資產最大化，故育成中心除了提供片面法律諮詢或引介律師事務所外，有必要針對進駐廠商之專利、著作、商標及營業秘密設計更詳密的規劃與保護。

育成中心另一重要角色的扮演在成為資金及技術的窗口。進駐廠商經過育成中心的孵育，使技術更具完整性或進而商品化，另外也能適時引進創投基金，建立完善資金網路管道，創投公司以育成中心為窗口透過產品發表會對廠商進行投資，其角色如圖七所示：

(五) 育成中心與地方政府的互動

育成中心在國外的發展或為振興地方經濟，或為繁榮社區，因此與地方政府緊密結合。國內由經濟部中小企業處統籌規畫積極執行，但地方政府參與及互動不佳，甚至有些地方政府或社區居民並不瞭解育成中心的意義及存在情形。而國外經驗顯示與當地或地方政府積極的參與配合是關鍵成功因素之一。因此國家在未來除了創造良好育成中心營運機制及創新政策外，政府也應按

照不同育成中心之特性，給予營運彈性空間，以配合育成中心所培育的不同產業。更應著重於技術能量最適釋放、技術創新等，並協助大學實驗室或研發機構之專業人才衍生或自創公司，同時就地方優勢，結合當地政府培育新創事業，以促進產業生根及新陳代謝，讓產業技術環境、地方政府、學校或研究機構及相關利害關係人能產生榮辱與共的「社區觀念」，如此新創事業才能綿延不斷地發展，真正達到產業深耕的目的。

二、創業家

一般來說創業家通常前身為技術人員，因此面對爾虞我詐之商業競爭市場常常不知所措，而育成中心核心功能便是提供其技術內容輔導及營運管理協助。首先在技術方面，育成中心應協助創業家清楚描述其所開發之技術主體的實體功能及運用範圍，其次是目標市場大小、競爭情形及潛力預估等產業分析概況、技術開發時程與規劃及未來展望，亦即育成中心對創業家的產品、市場、行銷、財務、人力調配及組織規劃提供必要的協助。育成中心會要求進駐廠商提出營運規劃書，但實際執行成果仍與理想狀況

有段差距，而這落差也就是將來創業家及育成中心尚需努力的地方。

三、績效

台灣地區創新育成中心發展至今不過三年，已育成之進駐廠商甚少，因此對於科技產品之創新、新創事業成長、育成中心發展模式、對相關社區之衝擊等績效研究無法提供客觀之資料，所以這塊處女地尚有許多未挖掘之寶藏深埋其內，值得後續研究探討。

陸、台灣地區創新育成中心之營運問題

國內創新育成中心的經營模式在經過上述的探討後，本研究發現不同母體類型的育成中心在組織架構、審核程序及相關支援服務等方面並無顯著的差異，這顯示出國內的創新育成中心至今尚未走出適合自己的營運模式，一切仍處於相互模仿的階段。除了上述這些問題外，更發現國內的育成中心普遍存在一些問題，整理如下：

1. **教職人員法規束縛**：在教職人員規範方面，教授被限制技術創業，即使有也不敢光明正大的公諸於世，這常使教授們必須割捨其技術於廠商，違其所願；早年政府可能基於教授是學者的立場，應避免從事營利行為，否則會影響在校上課品質。在美國，學校教授以自身的技術在外創業，已經行諸多年，事實也證明其提供學生一個良好的實驗場所，並可為畢業後尋求出路。
2. **育成中心法規束縛**：中小企業處對推動育成中心雖不遺餘力，但某些育成中心執行事項的規範卻不甚合理，常讓育成中心縛手縛腳，可能與未實際參與育成中心的經營有關（僅輔助的角色）。其實，中小企業處輔導育成中心，育成中心培育廠商，三者有一共同的目的即在創造經濟發展，所以中小企業處應以績效考核取代規範。而績效考核可以從校方補助款項及場地的提供、育成中心的行政制度、廠商的滿意度等方面評量，往後幾年還可以加入畢業廠商所創造出來的經濟價值，所以中小企業處何不放手讓育成中心自己一搏，因為育成中心的經營還關係所屬母體在業界的聲譽。
3. **資金不足**：資金不足是目前育成中心及進駐廠商所面臨得最大困難，套句俗話說：『巧婦難為無米之炊』，沒有資金就無法取得短期的生存之道。有些廠商常會放下手邊的研究，從事一些短期可獲利的業務，等有多餘的資金再回到研發工作，如此便延緩公司的營運目標；一個經濟體若無良好的研發技術，長期而言可能無法健全且會沒有自己產業的特色。
4. **回饋條款**：育成中心必須自給自足，才有辦法成立財團法人讓組織運作更靈活；短期可以靠政府及母體的輔助，長期則需靠畢業廠商的回饋，但多數的廠商與育成中心間並未制訂回饋條款，這可能危及其長期生存，如此育成中心可能會從中夭折。廠商如果能將育成中心視為母樹，體認即使畢業後仍須育成中心的幫助，這回饋條款的觀念可能就比較容易建立。

柒、建議

創新育成中心的設置，無疑為促進技術創新、加速產業轉型、創造工作機會提供一較實際作法，而育成中心之經營績效也曙光微露，為新創中小型事業帶來更多生機。不過，育成中心在眾人殷殷期盼下，仍存在著隱然若現的危機與問題，如定位不清、同質性過高、經驗不足、缺乏整體性規劃等。

育成中心的發展與設立，如能明確擬定全盤性規劃並徹底落實，同時結合不同開發主體所各具不同的優勢與長處，截長補短，必可發展出屬於台灣地區創新育成中心之發展模式。政府應當立法保護創新育成中心之設置與營運，並比照科學園區作法，讓育成中心享有特定優惠措施。在教育部、經濟部及國科會等相關單位通力合作下，輔助技術擁有者，使其能帶動技術開發、創新及商品化以改善產業空洞化及昇級。而對學校之研發成果，可建立最適利用方案，如塑造技術移轉、授權之模式，以鼓勵更多的研發成果投入產業。

政府同時可致力營造一完善環境，如建立工業銀行，使得企業能有較低的融資貸款，進行技術開發的投資；設置區域研發中心，協助企業技術的升級，延續企業的生存；並開闢多功能工業區，提供一個全功能的生產環境。不過這一切都需培育人才，才能使得技術在企業生根，因此設置專業人才培育中心也是當務之急。而在尋找產業的生命方面，政府可建立市場行銷資訊網以開拓及穩定市場，掌握先機，同時協助企業建立聯盟體系，使得中小企業除具有高機動性外，亦能整合資源與國外大企業競爭。另外

需制訂清楚遊戲規則，並修正或鬆綁不合時宜之法律。最後，在評估育成中心經營績效方面，政府應消弭「防弊重於興利」之保守心態，或許可採行「利潤中心」管理方式，給予創新育成中心更大的揮灑空間，以提升經營效率及營運品質。

參考文獻

1. “中小企業育成中心培育計畫培育方向”，經濟部中小企業處，1999
2. “鼓勵公民營機構設立中小企業創新育成中心要點”，中小企業創新育成中心，1999
3. 楊明翰、袁建中，“台灣地區創新育成中心開發與管理之探討——以學術機構設立創新育成中心為例”，國立交通大學，碩士論文，科技管理研究所，1996。
4. 溫肇東，“台灣創業育成中心的發展問題”，第三屆服務業管理研討會，1997。
5. Mian, S. A., “US university sponsored technology incubators: an overview of management, policies and performance” *technovation*, 14(8), pp515-528, 1994
6. “Business Incubation Works”, NBIA, 1997

2000年03月29日收稿

2000年05月10日初審

2000年09月29日三審

2000年11月14日複審

2000年12月18日接受

附件一 台灣創新育成中心培育範圍

單 位	培 育 方 向
淡江大學	多媒體、網路虛擬實境技術與產品
中國文化大學	廣告企畫製作、數位影音、媒體傳播
陽明大學	醫學電子、生理光學、生化材料
明水	工商業自動化軟體
台灣大學	自動化工程、電子資訊
世新大學	多媒體資訊
政治大學	多媒體、網頁設計、企業網路整合行銷技術、虛擬實境、寬頻網路服務及內容開發、企業內/企業間網路商業流程元件
中山科學研究院(龍園研究園區)	無限通訊、電子資訊
元智大學	資訊軟體、網際網路應用及安全技術、作業流程與資料庫技術、關鍵性產業技術合作研發
中原大學	自動化工程、醫學工程、電子通訊、半導體、化工、土木、機械及電機
萬能技術學院	電腦軟體、網路多媒體、自動化控制程式
工研院	通訊、光電、半導體、精密機械、生化技術
交通大學	資訊電子、生物科技
聯合技術學院	陶瓷、金屬粉末、冶金之精密機械工業
勤益技術學院	機械、商業自動化、資訊電子、環保工程、生物科技
大葉大學	運輸工具、自動化工程、生物科技、設計暨藝術、商務管理
彰化師範	機電整合技術、微處理機、多媒體
環球商業專科學校	資訊技術、視覺傳達設計技術或產品、公司營運輔導
中正大學	資訊、自動化工程、化工
南台科技大學	資訊電子、自動化工程
成功大學	資訊電子、自動化工程
高雄第一科技大學	風險管理軟體、行銷資訊分析軟體、事業廢棄物資源回收分析軟體、產品設計分析與製程模擬軟體、原型品開發
中山大學	軟體相關產業
高雄科技技術學院	資訊電子、商業自動化、自動化工程、水質改善及檢測設備、精密機械與加工技術

附件一 台灣創新育成中心培育範圍（續）

單 位	培 育 方 向
永達工商技術學院	資訊電子、自動化工程、服務業
台東師範學院	餐飲觀光、資訊技術、生物技術、水質檢測、醫療檢測合作
東華大學	資訊電子、軟體、材料技術、生物科技及醫療產業
大漢技術學院	資訊電腦、通訊技術、資源保育與永續經營管理技術或產品、工業自動化與商業自動化、企業經營管理諮詢、該所屬科系可支援之產業
財團法人鞋類設計暨技術研究中心	研究開發服務、推廣服務、管理服務
中山科學研究院(台中園區)	航太、精密機械、複合材料、資訊化管理系統、系統整合、虛擬模擬等相關技術
台灣師範大學	教育與訓練相關之技術開發、電腦輔助教學之多媒體技術開發、遠距教學之各類專業技術指導、機電整合自動化機械設計與開發
雲林科技大學	機電整合、微精密加工、多媒體暨電子通訊、商業自動化、商品設計
中華大學	建築設計、景觀建築、營建管理、土木工程、資訊管理、事業經營
清華大學	資訊科技、半導體科技、光電科技、工業材料、環保、特用化學品、生化科技
台灣科技大學	資訊電子、營建技術相關產業、生化、特殊材料、精密機械、航太、電動車
銘傳大學	研發技術、管理技術、資訊技術、網路軟體技術之提昇
中興大學	生物技術或產品、資訊電腦技術、多媒體、網路軟體、系統整合、高性能/功能性材料開發、精密機械加工、自動化
中華技術學院	精密機械零組件、機電整合系統、高頻通訊零組件、商務自動化及公司營運管理輔導
海洋大學(基隆校區)	水產加工、物流及航運管理、多媒體資料庫技術、船舶機械自動化技術、港灣營建技術、電子機械、光電半導體
高雄海洋技術學院	海運發展技術、水產、生物科技自動化技術、海事工程技術或產品
宜蘭科技-宜蘭縣政府	生物科技、軟體科技、中藥藥圃之研究、多媒體軟體、資料庫系統、網路科技
中央大學	協助廠商用新產品或新工法管理的研發工作、專業技術諮詢、預拌混凝土、瀝青混凝土廠品質系統 ISO 9000 系列之輔導、CNLA 實驗室認證之輔導、開辦教育訓練課程
台灣藝術學院	多媒體、3D 動畫、VR、網頁設計
台北科技大學	資訊電子技術、多媒體、網路軟體、半導體、光電、機械電機、自動化、民生及化學工業、流通物流業

附件一 台灣創新育成中心培育範圍（續）

單 位	培 育 方 向
樹德技術學院	工商業產品設計、流行企劃與設計、室內設計、視覺傳達與多媒體技術、電子商務、公司管理輔導等、建築設計、金融與保險服務、企業國際化技術、休閒事業管理技術、應用外語相關服務、幼保事業輔導服務、輔導建構全人觀念及全方位企業
中國石油(股)公司煉製研究所 朝陽科技大學	石油化學、特用化學、塑膠技術、生物技術、環境工程、軟體產業 資訊電子、多媒體、網路軟體、管理應用軟體、環境保護、技術設計研發、管理技術、金屬加工與生產技術研發
屏東商業技術學院	商業自動化技術、企業電子商業技術、商業自動化技術、企業電子商業之培育與輔導、企業經營管理診斷與輔導

附件二 創新育成中心人力資源運用表

序號	項目	主持人	專案經理		秘書		輔導人員	兼任人員	合計
			專任	兼任	專任	兼任			
1	台大慶齡工業研究中心	1	2	0	1	0	0	3	7
2	世新大學	1	1	0	1	0	1	1	5
3	中國文化大學	2	1	0	0	0	0	1	4
4	陽明大學	1	0	2	1	0	0	2	6
5	政治大學	1	0	0	1	0	0	3	11
6	淡江大學	1	1	0	0	0	6	0	4
7	元智大學	1	1	0	1	0	2	2	9
8	中山科學研究院	1	1	0	2	5	4	0	12
9	中原大學	1	1	0	1	0	3	5	8
10	萬能工商專科學校	1	1	0	0	0	0	5	17
11	交通大學	1	1	0	1	0	10	0	3
12	聯合工商專科學校	1	0	0	1	0	0	1	15
13	勤益工商專科學校	1	0	1	1	0	12	1	4
14	大葉大學	1	1	0	0	0	0	4	11
15	彰化師範大學	1	1	0	1	0	5	1	4
16	環球商業專科學校	1	3	0	2	0	0	4	43
17	中正大學	1	1	0	1	0	33	0	3
18	成功大學	1	1	0	1	0	0	0	3
19	南台技術學院	1	0	0	1	0	0	2	4
20	高雄技術學院	1	2	0	1	0	0	2	6
21	中山大學	1	2	0	1	0	0	1	5
22	高雄科學技術學院	1	1	0	1	0	0	2	5
23	永達工商專校	1	4	0	1	0	0	0	6
24	台東師範學院	1	0	0	1	0	4	0	6
25	東華大學	1	1	0	1	0	2	1	6
合計		26	27	3	23	5	82	41	207

資料來源:中華創業育成協會(1998.7)

附件三 創新育成中心空間資源運用表

序 號	項目	營運管理中心		培育室		會議室		實驗室		教育訓練設施		展示場地		圖書資料室		閱覽室		其他空間		面積 總和 m ²
		總空 間量	數量																	
1	台大	192	1	546	15	383	4	1494	6	383	4	430	4	53	1	13	1	69	2	3563
2	世新	115	1	284	12	17	1	110	5	297		53		10		27		22		935
3	中國	75	1	200	1	106	2	340	2	220	3	350	2	60	1	60	1			1411
4	陽明			504	13	1298	5	338	2	551	4	311	4					82	2	3084
5	政治	32							5									12	1	44
6	淡江	50		36	3	620	3			600	3	300	1							1606
7	元智	20	1	50	10	100	2	320				20								510
8	中山科學	120	4	460	6	160	3	2300	67	140	2							16	1	3196
9	中原			40				135	1	635	4	138	2							948
10	萬能	142	1	33	3	93	4	1176	13	850	6	1486	2	441	1				28	24249
11	交通	60	1	360	9	150	2						1	33						603
12	聯合	100	2	455	5	432	5			336	4	660	2						66	12049
13	勤益	137	1	522	10	980	4	129	4	510	6	810								3088
14	大葉大學	182	2	580	2	250	4	480	8	580	7	400	1							2472
15	彰師	49	1	230	4			1400	7	861	8	684	7	200	1				43	13467
16	環球	67	2	1690	7	872	4	730	9	640	8	1580	1				2		200	25779
17	中正	40	1	750	8	1200	8	1700	21	750	6	715	1			10	1			5165
18	成功	30	2	508	8	3929	12	520	5	336	11	2125	12	96	1				44	17888
19	南台	100	1	82	2	1119	4	1059	10	324	4	675	3	800	1				170	24329
20	高雄技術	43	1	656	8	811	7	600	7	1046	6	806	4							3962
21	中山	20	1	180	5	1080	5	790	6	580	4					35	1			2685
22	高雄科學	40	1	512	12	767	5	2900	18	600	6	300	2			40	1			15159
23	永達	200	1	510	15	1080	8	440	4			370	2			50	1			2650
24	台東師範	130	2			176														306
25	東華	125	2	142	5	102	3	1528	15	4978	7	4978	7						18	11187

資料來源:中華創業育成協會(1998.7)