

國立政治大學國家發展研究所

碩士論文

學術型文化創意產業育成中心成效之研究



指導教授：彭立忠 博士

研究生：李孟蓁

中華民國一百零二年一月

致謝詞

終於在過年前夕完成論文，心中充滿感謝，不禁回憶起開始寫論文的日期。當初選題目時，很多朋友建議選擇好寫、有很多文獻可查閱的題目，但是，學書法這麼多年來，對藝術和文化已十分有熱忱，也許是為彌補當年自己沒有選擇美術班的遺憾，我決定要寫自己感興趣的題目—文化創意產業。

一切並不是那麼地容易，文創這個名詞很新，國際上還有文化產業跟創意產業等詞彙，在挫折當中曾想過「為何選這個題目」折騰自己，但是因為本身很喜歡逛文創市集、文創博覽會，看到 MIT 會感到興奮與光榮，在購買過程中透過閒聊，發現這些創作者雖然樂在其中卻也經營得很辛苦，讓我產生一些疑問—這些傑出的創作者如何走創業這條路？政府如何支持他們？希望能有完整的扶植計畫和優質的創業環境，讓這些美輪美奐的設計，都能被世界看見。

念碩士這三年半來，感謝家人、好朋友們的陪伴以及指導教授的細心教導。特別謝謝姑姑、姑丈提供文創相關書籍，十分有幫助！還有願意接受訪談的兩位執行長和創作者們，訪談你們是作論文過程中最快樂的時光，謝謝大家熱心參與，對一個小小研究生而言，有人願意伸出援手，心中真是倍感溫暖。

所辦的佩琦學姊和馬姐，在寫論文最徬徨無助的時刻，願意放下手邊繁忙的工作，指導並安慰審完大綱十分挫折的我；謝謝小居學姐，給予訪談的幫助；熱心的同學們，欣純、凱琪、涵柔、燕婷、家安，冠緯、孟達、安迪哥、Sandra 等，彼此互相加油打氣！可愛的學弟妹們，心怡、意辰、皮皮、冰冰、家偉、凌霄等，謝謝諸位的鼓勵！親愛的好朋友八仙～陪伴我度過漫長的研究生歲月，了解寫論文的緊張和忙碌，願意配合調整聚會的時間，也給予溫暖的關心和祝福。教會的弟兄姊妹持續代禱直到口試結束，感謝主！謝謝維靜、牧羣、雅惠、佳好、小為鏡等～謝謝大家！

最後，是親愛的家人，爸爸、媽媽、弟弟們、還有小狗知世，我愛你們！因為你們，讓我的生命充滿豐盛與喜樂！能在過年前畢業，真的很幸運！

學術型文化創意產業育成中心成效之研究

摘要

在傳統製造業衰退、創意經濟崛起的時代，文化創意產業能以較少的人力創造極高的產值，為振興國民經濟的一大良方，因此世界各國競相投入推動文創發展。在我國推動文化創意產業的發展政策中，研究者關心藝文產業創新育成中心對文創產業的幫助成效。由於學術型文創育成中心的既有研究文獻較少，因此本文欲從事學術型文創育成的探索性研究，選取國立台北藝術大學的北藝風創新育成中心和台灣藝術大學的台藝大藝文產業創新育成中心為個案比較，透過訪談法，向該兩所育成中心執行長和若干進駐廠商多次請益。

研究結果發現這兩所學術型文創育成中心提供低廉租金和免費顧問諮詢服務，幫助進駐廠商降低創業風險，從小額資本創業到能夠穩定營運發展，確實能夠增進青年就業。然而，兩所文創育成中心在營運過程中最大的盲點為進駐廠商大多不願接受外界投資，育成中心也體恤廠商營運困難而不收取回饋金，造成育成中心資金短缺、人事不穩定，對此現象本研究建議育成中心須在創作者和創業者兩種角色衝突上採取更為細膩的作為，才能幫助產生成功創投案例。再者，這兩所育成中心雖然績效良好，但仍面臨一些營運困境，例如：北藝風地理位置偏遠導致進駐空間使用率低，本研究建議政府可開發市區閒置空間作為文創專區；台藝大藝文育成則是地理位置偏僻和社區互動不佳、行政支援不足、產學合作少、技術交流僅限某一業種，本研究建議政府宜放寬國有地使用限制，讓學校能做更好的投入、聘請專業的藝術行政人員、多鼓勵學生到園區實習、聘請不同業種的業師交流。

關鍵字：文化創意產業、育成中心、創業

Abstract

Every country sets many policies to support cultural and creative industries. According to Taiwan's policies, government offer subsidies to support some universities founding incubator for entrepreneurs of cultural and creative industries. The purposes of this study are : to know whether the cultural and creative industries' incubators can help increase youth employment? How do these incubators run? What results of these incubators? Research subjects include KD Art Culture Industry Innovation Incubation Center(KDarts) of Taipei National University of Arts(TNUA), Arts and Cultural Industry Innovation Incubation Center of Nation Taiwan University of Arts(NTUA). In-depth interviews is used for data collection.

Research findings and suggestions are: both incubators provide low-rent and free consultative services to help entrepreneurs succeed, and also do a favor for youth employment. However, there is a contradiction that most entrepreneurs in these two incubators don't want to accept extra investment. Under this circumstance, the suggestion is to be more careful while dealing with the role confliction between creative workers and entrepreneurs. Furthermore, this two incubators perform well, but still face some operational difficulties. KDarts has the geographical problem, the suggestion is that government can offer empty urban spaces to KDarts. And the problems of NTUA's incubator are : poor interaction with community due to geographical problem, lack of administrative support, less school-to-work program, and technical exchange program only for certain entrepreneurs. This study suggests : to relax the limitation of folkland for NTUA running it in a better way, to hire more professional consultants of arts administration, to encourage more students to take part in the school-to-work program, and to hold the technical exchange program for all kinds of entrepreneurs.

Key words: cultural and creative industries, incubation center, entrepreneur

目錄

第一章 緒論.....	1
第一節、研究動機與背景.....	1
第二節、研究目的與問題.....	8
第三節、名詞解釋.....	14
第四節、研究流程與方法.....	15
第二章 文獻回顧.....	19
第一節、文化/創意產業.....	19
第二節、育成中心.....	25
第三節、文化創意產業育成中心.....	29
第三章 文化創意產業育成中心與青年就業問題.....	33
第一節、個案簡介.....	33
第二節、文創廠商與文創育成中心的目標期待.....	36
第三節、文創育成中心的功能.....	39
第四節、文創育成中心與青年就業問題.....	41
第四章 文化創意產業育成中心如何營運.....	47
第一節、北藝風創新育成中心營運機制.....	47
第二節、台藝大藝文育成營運機制.....	49
第三節、兩所文創育成中心之營運機制比較.....	51
第五章 文化創意產業育成中心營運績效.....	55
第一節、文創育成中心的投入產出績效.....	55
第二節、文創育成中心運作現況.....	56
第六章 結論.....	61
第一節、研究發現.....	61
第二節、檢討與建議.....	62

表目錄

表 1 中華民國、聯合國教科文組織、英國之文創產業類別比較表	3
表 2 我國文化創意產業範疇、主管機關與定義	4
表 3 文化創意產業第二期計畫 97 年至 98 年已編列分年預算表	8
表 4 各國家、組織、地區對文化/創意產業所做之定義	23
表 5 經濟部中小企業處台灣育成中心之分類	27
表 6 學術型文化創意產業育成中心列表	28
表 7 北藝風進駐廠商認為北藝風所扮演的角色	36
表 8 台藝大藝文育成進駐廠商認為台藝大藝文育成角色	38
表 9 青年失業人口數統計表	41
表 10 2008-2010 年文創產業就業情形統計表	42
表 11 2008-2010 年文創產業營業額成長趨勢	42
表 12 2008-2010 年農、工、服務業之 GDP	43
表 13 2008-2010 年農、工、服務業就業人口數	43
表 14 北藝風進駐廠商創業者平均年齡、創業時資本額、成立多久、營業額..	44
表 15 台藝大藝文育成進駐廠商創業者平均年齡、創業時資本額、成立多久、營業額	45
表 16 台藝大藝文育成中心與北藝風營運綜合比較表	51
表 17 北藝風 IO 表	55
表 18 台藝大藝文育成 IO 表	55
表 19 個案之營運困難比較表	59

圖目錄

圖 1 文創產業核心內容比較圖.....	6
圖 2 研究流程圖.....	15



第一章 緒論

第一節、研究動機與背景

在過去，藝術與文化的結合並非新鮮事，為何近幾年來「文化創意產業」一詞廣泛地被討論？前文建會主委陳郁秀認為文化創意產業受到重視，有如「文藝復興」一般，被世界各國列入重點發展產業，與過去不同之處在於—在科技時代的驅動下，文化創意產業有了另一種不同的面貌與生機(轉引自張瓊慧，2003：71)。文化結合創意的產業主要著眼在思想與感受上的革新與改進，探索如何將天地萬物的美好，活用於人間歲月。¹文創產業中的娛樂產業在日常生活中與社會大眾接觸最頻繁，1998 年的美國電影產業有 300 億美金的營收，提供 60 萬個工作；瑞典是世界上第三大音樂出口國；平均每四個歐洲人就有一個人看過電影〈鐵達尼號〉，該片有 18 億美元的進帳(李璞良譯，John Howkins 著，2003：34)；亞洲國家如日本動畫風靡全球，韓國從電影〈野蠻女友〉、電玩〈天堂〉等在國際上大放異彩，像這樣透過媒體傳播美好的文化與生活，可看出人類的精神需要滋潤、支援和陪伴，靈魂則需要停泊處(馮久玲，2002)，使得文創產業已成為全球性的成長產業。

在講求「互惠雙贏」的時代，我國具有豐富在地特色與深厚的文化歷史底蘊，非常適合發展此產業，成功的例子有：台灣在國際旅遊雜誌上被票選為最佳觀光景點；魏德聖與九把刀的電影都在兩岸三地有亮眼的票房；服飾業有夏姿等；誠品書局與創意生活商店「蘑菇」也獲國際媒體好評，證明台灣的文化創意潛力不容小覷，政府也在二〇〇二年開始推動一連串的相關政策。

在政策倡導與民間努力下，台灣文化創意產業的附加價值由 2002 年的 2,364.74 億元成長到 2008 年的 3,155.08 億元(行政院文建會，2010：12)，六年間

¹ 亞太文化創意產業協會，《文化產業興中華：兩岸城市文化創意產業競爭力報告》，2011，陳立恆 序

僅多了 790.34 億元，我國欲改善產業環境、增加文創產值，展開積極的推動。近年來，各界頻頻喊出「文創口號」，我國的「文化創意產業」(cultural and creative industry)一詞，和國外相對應的有「文化產業」(cultural industry)或「創意產業」(creative industry)。聯合國教育、科學、文化組織(United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization，簡稱 UNESCO)對「文化產業」(cultural industries)所下的定義是：「結合創作、生產與商業的內容，同時，這些內容在本質上具有無形資產與文化概念的特性，並獲得智慧財產權的保護，而以產品或服務的形式來呈現。」²英國對「創意產業」的定義為：「起源於個人的創造力、技能和才華，透過生產與開發為智慧財產權後，具有開創財富和就業機會的潛力。」³聯合國的定義強調文化資產的延伸，英國則重視個人創作，有學者認為兩者的範圍或有重疊，實際上卻是指不同的產業內容與概念(原來，2012)。本研究發現 UNESCO 和英國的定義雖然出發點不同，卻都十分重視「創意」，而我國創意能量十足，又有引人入勝的人文歷史風貌，其首創的「文化創意產業」一詞，是否欲「包山包海」呢？

根據我國 2010 年 2 月公布之〈文化創意產業發展法〉第三條指出文化創意產業「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業。」該定義不只提及創意與文化，甚至加入「美學素養」一詞。學者林炎旦(2011：8)表示我國對於文化創意產業的定義，有感於藝術文化的價值，亦為創意的來源與核心，加入了「美學素養」的概念。本研究認為我國的定義，一方面冀望藉由推行文化創意產業突破經濟困境，另一方面使民眾在耳濡目染之下，重視自己文化中美好的部分，將其運用在生活中，長久下來形成獨特而具有美感的人文氣息，對文化觀

² 〈Culture, trade and globalization : Questions and answers〉，UNESCO，
<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001213/121360e.pdf>，
資料擷取日期：2012 年 6 月 1 日。

³ 〈Creative Industries Mapping Document 2001〉，DCMS，
http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_library/publications/4632.aspx，資料擷取日期：2012 年 6 月 1 日。

光亦有推波助瀾之效，故本研究將文化創意產業定義為：「將創意或文化透過智財權包裝成商品，使就業機會增加，提升人民生活美學素養，進而促進觀光，帶動國家經濟發展。」

文創法中列舉了十六項產業類別，⁴本研究將此十六項文創產業類別與 UNESCO、英國的文創產業類別作比較，如下表：

表一 中華民國、聯合國教科文組織、英國之文創產業類別比較表

	產業類別	統計
中華民國	視覺藝術、音樂及表演藝術、文化資產應用及展演設施、工藝、電影、廣播電視、出版、廣告、流行音樂及文化內容、產品設計、視覺傳達設計、設計品牌時尚、建築設計、創意生活、數位內容、經中央主管機關指定之產業	16 項
聯合國教科文組織	視覺藝術、表演藝術、工藝與設計、印刷出版、電影、廣告、建築、歌舞劇與音樂的製造、多媒體、視聽產品、文化觀光、運動	12 項
英國	廣播電視、電影、時尚設計、出版、互動休閒軟體、音樂、建築、軟體和電腦服務、設計、廣告、表演藝術、藝術和古董市場、工藝	13 項

資料來源：文化部，《2011 臺灣文化創意產業發展年報》；行政院文化建設委員會，《2008 臺灣文化創意產業發展年報》；夏學理(2008)。

表一中，我國較 UNESCO、英國所訂定的產業類別多出了 3、4 項，本研究欲從我國文創產業各產業之定義，進一步分析三者產業範疇之差異所帶來的訊息，請見表二：

⁴〈文化創意產業發展法〉，文建會，<http://www.cca.gov.tw/law.do?method=find&id=247>，資料擷取日期：2012 年 6 月 1 日。因為政府組織再造，2012 年 5 月 20 日文建會已改組成文化部。

表二 我國文化創意產業範疇、主管機關與定義

產業名稱	主管機關	定義
視覺藝術	行政院文 建會	指從事繪畫、雕塑、其他藝術品創作、藝術品拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品公證鑑價、藝術品修復等行業。
音樂及表演 藝術	行政院文 建會	指從事音樂、戲劇、舞蹈之創作、訓練、表演等相關業務、表演藝術軟硬體(舞台、燈光、音響、道具、服裝、造型等)設計服務、經紀、藝術節經營等行業。
工藝	行政院文 建會	指從事工藝創作、工藝設計、模具製作、材料製作、工藝品生產、工藝品展售流通、工藝品鑑定等行業。
文化資產應 用及展演設 施	行政院文 建會	指從事文化資產利用、展演設施(如劇院、音樂廳、露天廣場、美術館、博物館、藝術館(村)、演藝廳等)經營管理之行業。
電影	行政院新 聞局	從事電影片製作、電影片發行、電影片映演，及提供器材、設施、技術以完成電影片製作等行業。
廣播電視	行政院新 聞局	無線電、有線電、衛星廣播、電視經營及節目製作、供應等行業均屬之。
出版	行政院新 聞局	新聞、雜誌(期刊)、書籍、唱片、錄音帶、電腦軟體等具有著作權商品發行之行業。
建築設計	經濟部	建築設計、室內空間設計、展場設計、商場設計、指標設計、庭園設計、景觀設計、地景設計等。
廣告	經濟部	各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作及裝置、獨立經營分送廣告、招攬廣告之行業。
產品設計	經濟部	指從事產品設計調查、設計企劃、外觀設計、機構設計、人機介面設計、原型與模型製作、包裝設計、設計諮詢

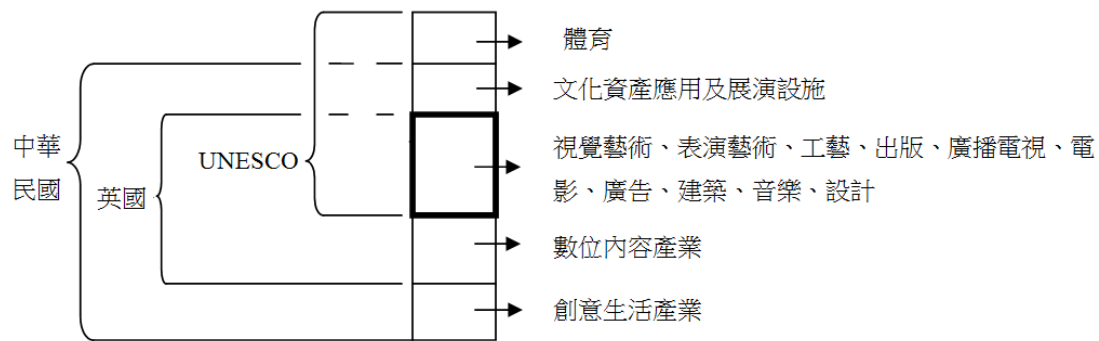
		顧問等行業。
視覺傳達設計	經濟部	指從事企業識別系統設計(CIS)、品牌形象設計、平面視覺設計、網頁多媒體設計、商業包裝設計等行業。
設計品牌時尚	經濟部	指從事以設計師為品牌或由其協助成立品牌之設計、顧問、製造、流通等行業。
流行音樂及文化內容	行政院新聞局	指從事具有大眾普遍接受特色之音樂及文化之創作、出版、發行、展演、經紀及其周邊產製技術服務等之行業。
數位內容產業	經濟部	指從事提供將圖像、文字、影像或語音等資料，運用資訊科技加以數位化，並整合運用之技術、產品或服務之行業。
創意生活	經濟部	指從事以創意整合生活產業之核心知識，提供具有深度體驗及高質美感之行業，如飲食文化體驗、生活教育體驗、自然生態體驗、流行時尚體驗、特定文物體驗、工藝文化體驗等行業。
其他經中央主管機關指定之產業	指從事中央主管機關依下列指標指定之其他文化創意產業： 一、產業提供之產品或服務具表達性價值及功用性價值。 二、產業具成長潛力，如營業收入、就業人口數、出口值或產值等指標。	

資料來源：〈文化創意產業內容及範圍〉，文化部，

<http://www.moc.gov.tw/law.do?method=find&id=264>，資料擷取日期：2012年8月10日。

作者將文創產業之定義表一與表二對照，發現我國文創法中之產業分類試圖結合 UNESCO 與英國所訂定的產業類別，卻又與 UNESCO 和英國有所不同，因此作者欲找出三者共同之處，整理繪製成下圖：⁵

⁵為方便比較，將我國的「產品設計」、「視覺傳達設計」、「設計品牌時尚」三項併為「設計產業」。



圖一、文創產業核心內容比較圖

圖一中粗黑加框的區域為三者共同定義的產業：「視覺藝術、表演藝術、工藝、出版、廣播電視、電影、廣告、建築、音樂、設計」，本研究認為上述產業為文化創意產業的核心產業，正因如此，我國的文創產業發展計畫中補助成立「藝文產業創新育成中心」，主要即針對藝文產業，故本研究的研究對象選擇以藝文相關學校所附設之育成中心為例。

儘管各國會因時因地制宜，而對文創產業有不同的定義與範圍，目前全球「瘋文創」的現象，仍持續燃燒，而提到文創產業必定會想到先驅—英國。

英國是全球最早提出文化創意產業概念，也是全球最擅長運用創意產業的國家。1997 英國首相布萊爾(Tony Blair)籌設創意產業籌備小組，於 1998 年提出「創意產業」報告。在科技創新之外，英國同時也在思考如何重新包裝傳統的文化藝術，賦予新的樣貌與內涵；2001 年選定十三個創意產業，產值竟高達一千一百二十五億英鎊，並創造一百三十二萬的就業人口，此成功範例廣為人知。

有鑑於英國獲致優異的成果，香港、澳洲、丹麥政府也陸續投入文化創意產業的推動。新加坡是在 1998 年制定創意新加坡計畫，2002 年明確提出要把新加坡建設成全球的文化和設計中心、全球的媒體中心。

(郭士榛，2010)

上述國家中，丹麥將「創意產業」與「文化產業」視為相同的概念，但採用「文化產業」這個名稱，而丹麥文化部也為藝術性多媒體內容生產規劃出許多小型補助，根據丹麥統計局(Statistics Denmark)的數據報告，1998年丹麥文化產業大約有1萬4,000家公司，營業額約達750億克朗(約3,893億新台幣)，大約在民營企業總產值中佔4%，文化產業中全職的員工有5萬9,107人，佔民營企業中的5% (李璞良、林怡君譯，丹麥文化部、貿易產業部，2003：49、96)。

其他國家如韓國、日本、泰國、印度等不斷崛起，形成競爭。其中，日本推動文化創意產業是以民間企業為主，而韓國與中國大陸則是以政府主導的方式推動文化創意產業的發展。⁶而我國配合中央政府組織改造，101年5月20日文建會改制為文化部，新的任務在於解決文創產業業務長久以來面臨人力及資源的困境，將政府組織中原本分散的文創事務予以整合，解決先前「多頭馬車」的情形；更重要的是能營造豐富的文化生活環境，激發保存文化資產意識，提升國民人文素養，讓所有國民，不分族群、不分階級，都成為臺灣文化的創造者與享用者，展現臺灣的文化國力；⁷政府一連串的政策推動與民間豐富的創意能量，引起我想探討文化創意產業在台灣如何發展的興趣。

⁶ 同註1，頁101。

⁷ 〈成立沿革〉，文化部，<http://www.moc.gov.tw/about.do?method=list&id=2>，資料擷取日期：2012年5月30日。

第二節、研究目的與問題

為了推動文化創意產業發展，政府制定許多政策與計畫。2008 年，文建會展開「文化創意產業計畫」第二期四年計畫(97-100 年)核列總經費為 56 億 3,541 萬 8,000 元，97-98 年各項子計畫分年預算表如下：

表三 文化創意產業第二期計畫 97 年至 98 年已編列分年預算表

計畫名稱	97 年	98 年	合計
強化產業環境發展計畫	116,569	112,503	229,072
工藝創意產業發展計畫	33,663	334,211	667,874
創意文化園區推動計畫	334,919	381,657	716,576
總經費(千元)	785,151	828,371	1,613,522

資料來源：行政院文建會，http://cci.culture.tw/cci/cci/law_detail.php?sn=3833，資料擷取日期：2012 年 8 月 13 日。

本研究在該政策中，注意到「補助藝文產業創新育成中心」為「強化產業環境發展計畫」中的一項，⁸其 97 年度的預算總額 780 萬元，佔 97 年度「強化產業環境發展計畫」總經費的 7%，分別由財團法人智邦藝術基金會、崑山科技大學、國立台灣藝術大學、國立台北藝術大學、國立屏東科技大學育成中心獲得，共協助 30 家相關藝文產業領域之業者進駐，總產值為 2,072 萬元整。⁹這些獲補助的育成中心，須提供諮詢輔導、協助藝文工作者發展藝文產業，達到扶植藝文推廣行銷與活絡資源運用的成效。¹⁰本研究對「文創產業育成中心在文創產業的貢獻」相當有興趣，擬針對上述受補助的文創產業育成中心，探討育成中心對進駐業者的幫助、就業市場的改善、以及產學合作機會的推動有何具體成效。

台灣的產業結構中，中小企業占大多數，文創產業也不例外。根據 2009 年

⁸ 該計畫共有五個項目：輔導成立文創產業育成中心、補助藝文產業研發生產及行銷推廣、補助縣市政府推動文創產業、青年藝術家展才計畫、建置數位資料庫與數位創意銀行。

⁹ 〈文化創意產業發展第二期修正計畫 97—102 年〉，行政院文化建設委員會，http://cci.culture.tw/cci/cci/law_detail.php?sn=3833，資料擷取日期：2012 年 8 月 13 日。

¹⁰ 〈文建會首試 補助藝文產業創新育成中心〉，自由時報，<http://www.libertytimes.com.tw/2008/new/aug/28/today-art3.htm>，資料擷取日期：2012 年 5 月 30 日。

《臺灣文化創意產業發展年報》(行政院文建會, 2010: 26-28), 資本額在 1 億元以上的企業家數是 351 家, 佔全國總企業家數的 0.71%, 總營收高達 1,968.03 億元, 佔全國文化創意產業營業額的 34.56%; 相對地, 資本額在 100 萬元以下的小企業家數高達 29,613 家, 佔全國總家數的 60.40%, 總營收為 938.21 億元, 佔全國文化創意營業額的 16.47%。雖然, 大企業的所佔家數比率低, 但對整體的文創產業營業額的成長卻舉足輕重, 2008 年台灣文化創意產業的業績衰退, 大企業營業額下滑 18.15%, 即是主要影響因素之一。

即使影響我國文創業發展主要以大企業為主, 中小型的新創業者仍十分具有潛力, 不容小覷, 而他們發展不穩定的因子, 除了國際競爭、主管部門分散、政策不明確等, 管理人才不足是台灣文創產業的共通現象, 加強管理能力是這些文創新創業者發展茁壯的關鍵(亞太文化創意產業協會, 2011)。其次, 資金來源不足, 智慧財產權未受尊重保護(總統府, 2009: 260), 也使得新創業者生存不易。

這些活躍的新創業者, 對於激發創意、學習創業、培育人才等方面有重要的貢獻, 因此, 扶植文創產業中的新創業者, 使其穩定發展將是我國文創產業發展的重要課題之一。研究者也欲探討文創育成中心是否能擔此重任, 讓這些新創業者在起步階段擁有強而有力的後盾。

文化創意產業與其他產業一樣具有上、中、下游的產業鏈關係, 上游最重要的是藝術創作與地方文化特色, 使其變成可以應用的藝術與文化; 中游包括經營管理、市場行銷、企畫管理、產品設計; 下游是品牌形象及通路消費等等(魚夫, 2005: 17)。如何協調上中下游的互動與溝通, 是育成機構的一大考驗, 若能維持文化藝術工作者與商業界之間的橋梁, 並運用育成機構的軟硬體設備, 協助打造完整健全的文創產業鏈, 將可使得產業群聚的效果發揮得淋漓盡致。

馮久玲(2002)提出針對文創產業綜合發展策略的建議, 除了政府, 還有藝術社群的角色, 藝術社群必須專業人才合作, 以便包裝和促銷工作做得更好, 藝術家若缺乏經理人, 創意的事業難以成立, 合作是成功的關鍵, 有名的私人文創育

成機構如：「學學文創」，為創業者開設許多課程，提供創業幫助，成功培育許多新銳設計師自創品牌。近幾年來，許多藝文相關學校也在政府補助下，設立以培育文化創意產業為主軸的育成中心。我國有論文針對學學文創作探討，卻少有針對大學附設的文創育成中心做研究，本研究欲彌補這部分的理論缺口，決定以學術型的文化創意產業育成中心為研究對象。

英國認為文創產業重要的基石為「教育」，文創產業若要發展得好，需要豐沛的人才做後盾，除了注重學校教育，更重要的是幫助學子們在畢業進入職場之際，加強產學合作與職前訓練，使欲往文創發展的就業生們更能適應多變化、風險高的新創產業。學校是與學生接觸最多的場域，校內附設的文創育成中心可就近提供學生畢業後創業的資訊，以及讓有志從事文創創業的學生知曉學校有育成機構可供應創業所需的支援，讓學生們可以放心闖蕩。

這樣的學術型文創育成中心致力於推動優質的產學媒合環境，作為藝文界交流的平台，建立、強化創意產業工作者之社群與產業網絡，也提供政府補助資訊給急需資金的新創業者。¹¹上述功能對於文創新創業者而言，能降低創業風險，幫助其壯大，也引起本研究想探討學術型文創育成中心對青年就業的影響。

郭士榛(2010)在《文創薈萃：啟動第四波經濟力》一書中，二十家成功的文創業者，其中包含台師大¹²、台藝大、北藝大等大專院校皆設有文化創意產業育成機構，加上這幾年來台灣多次舉辦國際文化創意產業博覽會，參展大專院校學生們創意十足，不僅令人驚艷，甚至常在國外知名設計大賽拿到獎項，擁有多項專利，為國家爭光，因此，研究者欲從上述表現優異的藝術學校中，有政府補助成立文創育成機構者，探究其育成中心如何運用優秀人才並協助其創業、以及改善我國的文創就業環境。

對於國內的學術型文化創意產業育成中心如何吸引廠商進駐，協助開拓市場

¹¹〈中心簡介〉，北藝風創新育成中心，<http://www.kdarts.org.tw/?FID=73&CID=31>，資料擷取日期：2012年3月27日。

¹² 台師大創意產業育成中心自98年起轉型為輔導文化創意產業為主。

及運用機制、培植廠商加速提升投資策略等，經由文獻的搜尋發現國內較少針對學術型的文化創意產業育成作為研究，不過，國外學者 Henry(2007：178)提到現在許多大學都有設置「創意產業計畫」給畢業生，也投資文創產業育成中心，其中以澳洲昆士蘭科技大學為先驅。我國學者王美雅、張倪綸(2010)曾對澳洲昆士蘭科技大學內部的創意產業育成中心做個案研究，分析澳洲的創意企業，鑑其發現文創產業育成有下列幾點特色：

一、由於文創企業在智財權機制與投入成本預估上都有較高的不確定性，使得創業者不願意投資初期文創事業，因此，文創育成必須有更多元的資金機制；二、專注於文創產業可能帶來專業化的優點，但也可能因為廠商同質性太高而不利於彼此互補，因此，在選擇育成廠商時應該考量廠商產業與階段的多樣性；三、由於文創企業必須有源源不絕的創意持續注入，因此，文創育成中心更強調提供一個有利於創意發生的環境與空間；四、文創商品是體驗型商品，且容易受到社會網絡的影響，因此，文創育成中心應該盡量在產品開發階段納入展示、實驗與消費者互動機制；五、創意工作者非常在意其作品，常重視其藝術價值甚於市場價值，如何讓文創工作者調和面對創意人與創業家的角色衝突，是文創育成中心的重要挑戰。(王美雅、張倪綸，2010)

該篇文章以澳洲昆士蘭科技大學的育成中心—澳洲創意企業(QUT Creative Enterprise Australia, CEA)¹³為個案研究，在探討文創育成與科技育成的差異。本研究參考上述五項特質，納入以下設定的指標中：

一、文創廠商與文創育成中心的目標期待：文創育成中心成立宗旨是否與進駐廠期待一致。這項指標能幫助讀者了解文創廠商的「當務之急」和育成中心能否「對症下藥」。

二、文創育成中心的功能：文創育成中心提供哪些支援給進駐廠商。此項指標根

¹³ 澳洲第一家完全以培育文化創意廠商為主的育成中心。

據第一項指標而設，進一步探討育成中心運用功能來解決進駐廠商的需求。

三、文創育成中心營運機制：此項指標參考王美雅、張倪綸(2010)文創育成特色中的「資金機制」、「篩選進駐廠商標準」、「新產品展示與消費者互動」、「創作者與創業家角色衝突」這四項，再加入「群聚效應」、「軟/硬體設施」、「廠商畢業/淘汰基準」，共七項評估準則。這七項準則為分析文創育成中心本身的運作過程。

四、文創育成中心之投入產出表：投入文創育成中心的補助與育成中心創造之產值比例。該指標為評估文創育成中心是否值得政府繼續補助，而為避免流於「以產值為掛帥」，研究者配合訪談來探討其成功之處，供其它育成中心仿效，不成功之處將給予建議，讓文創育成中心發展得更好，幫助更多文創創業者。

為探索「文創育成中心在文創產業之貢獻」，本研究將運用上述指標，分別達成下列三項研究目的：

一、**文化創意產業育成中心能否增進青年就業**：本研究用上述指標中的「文創廠商與文創育成中心的目標期待」和「文創育成中心的功能」來探討此項研究目的。政府補助文創育成中心為了整備產業發展的環境，而文創育成中心的任務在輔助文創新創業者，使得這些進駐廠商能有良好的環境、資源，逐漸成長茁壯，提供更多工作機會，同時鼓勵青年創業，降低我國青年失業率。

二、**文化創意產業育成中心如何運作**：本研究用「文創育成中心營運機制」來探討文創育成中心的運作過程。文創育成中心擔任如此重要角色，其營運過程有助於了解其中的優勢與弱點。

三、**文化創意產業育成中心之績效**：用投入產出表看出文創育成中心帶來的產值，分析政府推行補助文創育成的效果，評估政府補助文創育成的政策是否值得繼續推行。再透過訪談，分析文創育成中心的營運困難，並提供改善的方針。文創育成中心能穩定經營，新創業者才能減少後顧之憂，對我國文創產業環境時為一大助益。

第三節、名詞解釋

根據對文獻之檢閱，本研究認為我國對文化創意產業、育成中心的定義十分符合我國社會現實和經濟發展的目標，遂採用如下(相關探討詳見第二章)：

一、文化創意產業

源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業。

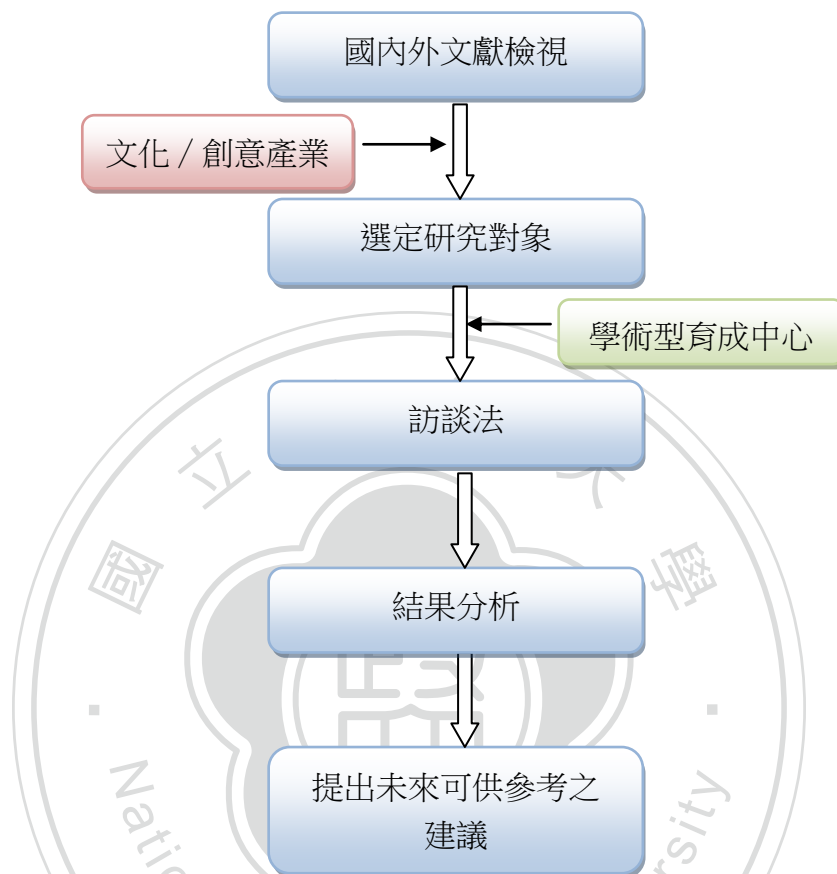
二、育成中心

以孕育新事業、新產品、新技術及協助中小企業升級轉型的場所，藉由提供進駐空間、儀器設備及研發技術、協尋資金、商務服務、管理諮詢等有效地結合多項資源，降低創業及研發初期的成本與風險，創造優良的培育環境，提高事業成功的機會。



第四節、研究流程與方法

一、研究流程



圖二、研究流程圖

經過相關文獻資料分析出我國文創育成中心的起源，欲探究文創育成中心對文創產業的貢獻，藉由訪談法了解所選定之文創育成中心的「文創廠商與文創育成中心的目標期待」、「文創育成中心的功能」、「文創育成中心營運機制」、「文創育成中心之投入產出表」這四項指標，以達到本研究三項研究目的：文化創意產業育成中心能否增進青年就業、文化創意產業育成中心如何運作、文化創意產業育成中心之績效。

二、研究方法

(一) 研究對象與研究範圍

研究對象：本研究欲針對國立台北藝術大學的北藝風創新育成中心(以下簡稱北藝風)以及國立台灣藝術大學的藝文產業創新育成中心(以下簡稱台藝大藝文育成)，透過訪談育成中心執行長與進駐廠商來分析兩所育成中心在此項政策期間之營運發展和對文創業創業者的幫助。

研究範圍：從 2008 年文建會「文化創意產業計畫」第二期四年計畫(2008-2011 年)中的北藝風(2008 年成立)與台藝大藝文育成成立(2009 年成立)之初到 2011 年，包含該兩所育成中心之成果報告書(北藝風 2 年成果報告書，台藝大藝文育成 2 年成果報告書)、文化創意產業發展年報資料以及訪談發現。

由於文化創意產業難以用數據衡量其對社會的影響力，針對文創育成中心的理論也較缺乏，本研究欲探討文創育成中心的成效，用訪談法來收集文創育成中心內部人員與其進駐廠商的觀點，進而分析文創育成的現象或涵義，因此本研究屬於質性研究方法。

(二) 訪談法(interview)

關於探索性議題的研究，直接赴個案現場與被研究對象進行實地的溝通對話，是最好的資料蒐集方法。透過訪談，研究者得以進入他人行為所在的脈絡，進而了解他人行為所賦予的意義(李政賢譯，Irving Seidman 著，2009)。訪談可以探索意見和經驗，欲蒐集有關人們經驗原始而真實的觀點可透過半結構式訪談，而非採用按照預定問題的結構式訪談，目的是讓受訪者能以自己獨特的方式來定義世界，也讓研究者能主動提出在訪談大綱之外的其他重要議題(田哲榮、司徒懿譯，David Silverman 著，2010)。

雖然訪談法不能直接觀察受訪者日常的行為，但研究者也實際到個案現

場去做了解，看看育成中心的環境與設備。關於訪談法的優點，在於受訪者可以提供歷史性的資訊，並且研究者得以掌控問題的走向。但是訪談法的限制為可能遇到拒訪，導致對實際狀況了解不完整；訪談過程中研究者的存在也可能使受訪者選擇性提供資訊，使得對真實狀況產生偏見(張宇樑、吳榕椒議，John W. Creswell 著，2011)。研究者為增進對實際情況的了解，實地走訪兩所育成中心三次。

過去針對文創育成中心的研究尚缺乏，因此本研究也屬於探索性研究，在問卷設計上採半結構訪談(semi-structured interview)方式，研究者在訪談進行前，必須根據研究問題與目的，設計訪談大綱，做為訪談指引方針。不過，訪談者不必根據訪談大綱的順序，來進行訪問工作(潘淑滿，2003：141-144)。

(三) 研究方法與限制

本研究訪談進行期間為 2012 年 6 月 19 日至 2012 年 11 月 17 日，訪談兩所育成中心執行長、11 家進駐廠商各兩次。由於部分題目訪談之後產生新的問題，於是再次拜訪研究對象，做進一步的溝通詢問。

本研究因為係探索性的個案研究，僅針對學術型文創育成中心，挑選北部地區兩所藝術大學為觀察對象，個案有限無法全盤了解台灣學術型文創育成中心之現況。再者，兩所文創育成中心分別有 15(北藝風)、13(台藝大)家進駐廠商，但願意接受訪談之進駐廠商分別是 6 家(北藝風)、5 家(台藝大藝文育成)，訪談家數受到部分業者拒訪，實際完成家數皆未過半，對於現況的理解會有所不足，也無法做過度的推論。



第二章 文獻回顧

第一節、文化/創意產業

「文化產業」(Cultural Industry)一詞源自 1947 年法蘭克福學派的霍克·海默(Max Horkheimer)及阿多諾(Theodor Adorno)在其著作《啟蒙的辯證》中，表達他們對大眾文化被商品化(commodification)的一種負面看法(張維倫等譯，David Throsby 著，2003：16)。時至今日，「文化產業」已非帶有貶抑的詞彙。

「在全球化經濟之資本、技術、資訊、文化的匯流下，已經不再是阿多諾當年以菁英文化和大眾文化的辯論環境，取而代之的是多元視野與意涵，並且涵蓋了藝術文化消費和大眾消費的一種文化「消費」產業。……1970-80 年 UNESCO 開始討論與制定文化產業的定義與政策，而法國也在 1980 年代制定了文化產業政策。」(原來，2012)

也就是說，今日的文化產業是包含了精英與大眾雅俗皆能共賞的消費文化。該產業之所以重要的原因在於它具有影響人們思想的力量，並用各種方式來管理符號創作者的作品，更扮演著引領產業、社會及文化變遷的角色(廖珮君譯，David Hesmondhalgh 著，2009：20-27)。

聯合國教科文組織(UNESCO)定義「文化產業」(cultural industries)為「結合創作、生產與商業的內容，同時，這些內容在本質上具有無形資產與文化概念的特性，並獲得智慧財產權的保護，而以產品或服務的形式來呈現。」¹⁴Lawrence and Phillips(2002)從消費者行為的角度分析文化產業，認為文化商品與服務的價值在於它們代表的「意義」，而這個「意義」由消費者決定，而非商品本身。David Throsby 提到「文化商品」是內含創意的產品，是智慧財產的體現，並且能傳達某種象徵意義(張維倫等譯，David Throsby 著，2003：142)。UNESCO(2009)對「文化商品」定義為一種傳遞想法、符號、生活方式的消費商品，例如：書籍、雜誌、多媒體

¹⁴ 同註 2。

產品、軟體、記錄、影片、電視節目、工藝品及時尚。根據文化產業、文化商品的定義，本研究認為「文化產業」為「以歷史、文化為主軸，經過創意將其包裝成商品來行銷。」能為國家帶來經濟繁榮。

「創意產業」起源於英國，由於製造業衰退，政府轉而推行「創意產業」(Oakley, 2004: 68)，1998年由一位內閣閣員提出「創意產業」(creative industries)一詞，來形容藝術部門對英國經濟運行的積極貢獻，英國對「創意產業」的定義為：「起源於個人的創造力、技能和才華，透過生產與開發為智慧財產權後，具有開創財富和就業機會的潛力。」¹⁵強調「個人創作精神」而不侷限於國家的歷史和文化。DCMS在〈Creative Industries Mapping Document 2001〉¹⁶中提到「創造力」(creativity)能提升產業競爭力，且英國富有活躍的創意能量，相當適合發展創意產業。未來學大師托佛勒(Alvin Toffler)提出「創意經濟」已成為各國強化競爭力重要關鍵(楊敏芝，2009: 26)，正意味著時代邁入一股崇尚個人創造力、才華和強調文化藝術對經濟的滲透和貢獻，被稱為創意產業或者創意經濟(Creative Industry, Creative Economy)(花建，2003)的潮流。

另外，有學者認為「創意產業」或「創意經濟」在國際間定義缺乏一致性，雖然大多數國家同意創意和其它產業包括所有形式的創造性想像力，卻有少數國家如英國、澳洲等把「創意產業」限制在藝術及文化上，排除科學和專利產業(李璞良譯，John Howkins 著，2003: 11)。Andy Pratt認為英國由原本的「文化產業」轉變為「創意產業」與政治因素有關，有些評論家贊同創意產業政策，但有些則持懷疑態度(Hesmondhalgh and Pratt, 2005)，Nicholas Garnham認為推行創意產業是為了以智慧產權的開發來促進產業發展(Garnham, 2005)。英國定義的創意產業與知識經濟有關，缺乏文化的特殊性與重要性，導致政府政策注重藝術創意卻沒有包含文化內容(Galloway and Dunlop, 2007: 11)。不過，本研究卻有不一

¹⁵ 同註 3

¹⁶ 〈Creative Industries Mapping Document 2001〉，DCMS，http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_library/publications/4632.aspx，資料擷取日期：2012年11月9號。

樣的看法，英國 DCMS 所定義的創意產業範疇雖然沒有包含博物館、美術館等具文化代表性的產業，但卻另有針對博物館與美術館的補助方案，只是創意產業的核心為個人創作，並非所有與文化相關產業都納入其中。

時代是如何演變成以創意為潮流？美國學者 Richard Florida 研究高科技產業帶來的影響，發現時代真正的根本變化來自生活與工作方式的微小轉變，即工作場所、休閒活動、社區和日常生活轉變的累積，且共同的脈絡為一創意是經濟成長的根源，創意階級正逐漸興起(鄒應瑗譯，Richard Florida 著，2003：3)。儘管美國沒有明確定義文化/創意產業，但來自電影、音樂、書籍、電視節目及其他著作權產品在 1997 年為美國帶來了 4,140 億美元的產值(李璞良譯，John Howkins 著，2003：3)，近年來的高科技產業例如：蘋果電腦生產的 i-phone 在全球良好的銷售成績。

到底創意為何？創意產業為何如此獨特？John Howkins 指出「**創意**」即是指產生新事物的能力，而「**經濟**」在傳統上的定義係指財貨和勞務的生產、交換和消費等體系，雖然創意未必是經濟活動，可是當概念的產生隨著經濟相關事物或可供交易的產品一起出現時，創意就會形成經濟活動(李璞良譯，John Howkins 著，2003：5-7)。Richard Caves 認為創意工作者展現在他們的產品、服務及創作過程中的偏好有著實質且系統性的差異，這些差異就是創意產業與其他產業不同之處，並且創意產業具有下述七項經濟特性：需求具不確定性、創意工作者重視其作品、創意商品需要多元的技能、區隔性產品、垂直性區隔之技能、時間就是金錢、耐久性產品與持久性租金。¹⁷但是，Caves 在書中舉的例子皆以藝文產業

¹⁷Caves 解釋創意活動之基本經濟特性：

(1)需求之不確定性：創意產品都是體驗性產品(experience good)，買方評價十分主觀，創作者無法預料消費者反應，因此創意組織要處理的問題是對等的無知(symmetrical ignorance)，而不僅是資訊不對稱(asymmetrical information)。創意產業中因無法預料的特性而普遍使用選擇權契約(Option Contract)。(選擇權契約為：指當事人約定，選擇權買方支付權利金，取得購入或售出之權利，得於特定時間內，依特定價格數量等交易條件買賣約定標的物；選擇權賣方，於買方要求履約時，有依選擇權約定履行義務；或雙方同意於到期前或到期時結算差價之契約。)

(2)創意工作者重視其作品：創意工作者在乎其作品對於原創力的呈現、個人人才華本領的展示以及最終所達成的堅持與一致性。

(3)創意商品需要多元的技能：不同的創作者有不同的審美觀，合作過程會有衝突，而在複雜的

為主，表示這些產業的特性為研發成本高，短期不容易看出經濟報酬，不容易受投資者青睞。雖然創意產業的經濟特性充滿許多變數，Hartley(2005)仍認為創意產業為先進經濟體系的一部分，具有無窮的潛力與對社會、經濟發展的助益，讓各國紛紛制訂相關政策，冀望藉此改善失業率或塑造國家形象。

每個國家因時因地或在基本文化環境條件上的差異，對於文化/創意產業的定義不盡相同，也難以明確區分，有些國家如加拿大、澳洲、紐西蘭發展文化/創意產業的脈絡相當類似，不只重視文化產業的經濟價值，也同時保護自己國家的文化(Hesmondhalgh and Pratt, 2005: 6)。即使如此，我國學者夏學理(2008: 11)認為無論是「文化產業」、「創意產業」，都無法脫離「市場」與「法律」二要件。「市場」與經濟發展密不可分，「法律」能保護創作者智慧財產權。

我國文化創意產業發展法對於「文化創意產業」的定義與「文化產業」或「創意產業」有所出入，除了企圖結合二者，還加入生活美學的概念，指「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升。」李天鐸(2011)認為雖然在名稱上與其他國家有所不同，但是提出的背景與預期達成的目標中，都不約而同的提及了透過商業、科技、藝術文化的結合，以期達到 GDP 的成長，創造新經濟價值，及國民生活品質的提升。以下為彙整各國對文化創意產業的定義：

創意活動中，合作者之間因偏好而產生的衝突往往透過權力(muscle)的階級機制而得以平撫。

(4)區隔性產品：這便是創意產品中無窮變化(infinite variety)的特性，而這項特性會誘使創作者創作較會受歡迎的作品或消費者會購買的產品。

(5)垂直性區隔之技能：創作者本身的技能雖然能被評估但會有低潮期影響專業生涯的穩定，市場經濟人也會依其技術純熟度定位創作者的排名，也就是經濟概念所謂的差異租值(differential rent)。

(6)時間就是金錢：必須在一定時間內完成所有工作統籌的問題，造成選擇創意投入者時，不只依據才能的優劣，也取決於時間是否能配合。例如：一部電影要在數周內有效率地拍攝。

(7)耐久性產品與耐久性租金：許多創意產品是耐久性的，例如一首樂曲在編寫完許久後，管弦樂團經理才會因為演奏該樂曲而支付版稅，或是愛樂人購買了售價包含版稅金在內的古典音樂唱片。摘引自仲曉玲、徐子超譯，Richard Caves 著，2003，《文化創意產業—以契約達成藝術與商業的媒合(上)》，台北：典藏。頁：5-16。

表四 各國家、組織、地區對文化/創意產業所做之定義

國家/機關	名詞	定義
聯合國教科文組織(UNESCO)	文化產業	結合創作、生產與商業的內容，同時，這些內容在本質上具有無形資產與文化概念的特性，並獲得智慧財產權的保護，而以產品或服務的形式來呈現。
聯合國貿易發展會議(UNCTAD)	創意產業	創意與知識資本的投入，由一套以知識為基礎的經濟活動構成，包含產品與服務的創作、生產和銷售的循環過程，生產具有創意內容、經濟價值與市場目標的智力或藝術服務。
英國、紐西蘭	創意產業	創意產業起源於個人的創造力、技能和才華，透過生產與開發為智慧財產權後，具有開創財富和就業機會的潛力。
澳大利亞	創意產業	創意產業涵蓋文化產業，包括許多廣泛認可的文化活動，更具體的指出，創意產業利用象徵性的知識和技能，透過附加價值、商品化、分配和銷售，來創造經濟效益。
芬蘭	文化產業	文化產業是奠基在一個意義內容上的產業，範圍從傳統產業，服裝或者是商業品牌都涵蓋在其中。狹義的說法則一定是強調文化企業家的精神，尤其是強調商品化價值創造的部分，並且對於交換商品的意義性特別強調。
加拿大	文化產業	藝術與文化活動被界定為文化產業者，應包括實質的文化商品、虛擬的文化服務，亦包括著作權。
韓國	文化產業	文化產業是文化商品的生產、分配、消費相關的產業及與此有關的產業，又把文化商品規定為因文化內容內在而能生產經濟性附加值的有形無形財貨、服務和與此有關的商品。
香港	創意產業	源自個人創意、技巧及才華，通過知識產權的開發和運用，具創造財富及就業潛力的行業。
中國大陸	文化產業	為社會公眾提供文化、娛樂產品和服務的活動，以及與這些活動相關的活動的集合。就產品的性質而言，可視為向消費者提供精神產品或服務的行業。並認為在特定的制度環境中，文化產業除了一般產業屬性外，還具有某些特殊的社會和意識形態屬性。
中華民國	文化創意產業	源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業。

資料來源：夏學理(2008)、林炎旦(2011)。本研究彙整。

研究者比較即使有些國家採用「文化產業」這樣的詞彙，但其定義與 UNESCO 也不完全相同，而有些國家採用「創意產業」這個名詞，但也與英國所定義的創意產業不同。儘管定義方式有所差異，大抵包含下列重點：

(1)文化創意產業是可生產消費品，以供分配與消費的市場需求；(2)文化創意的商品具有一定的符號意義或文化價值，它是經由個人改良或社會積累而賦予具體的形式；(3)文化創意商品的獨特性需要受到市場競爭的考驗，以及受到智慧財產權的保護，使得生產者能在市場中獲利並存活下來。

我國文創法中對文化創意產業的定義之所以將文化與創意聯結起來稱呼，而非「文化/創意產業」，因為欲以「文化藝術和創作」為主，與科技、運動休閒產業有所區隔，目的是希望能推廣台灣文化特色，進而能促進觀光、貿易等，運用蘊藏在悠久文化歷史背景中的生活精神與現代創意結合，透過智慧財產權來保護，刺激內需市場與拓展國際市場，使就業機會增加，提升 GDP。

第二節、育成中心

世界第一所創新育成中心(Creativity incubator，以下簡稱育成中心)起源於美國，在 1959 年由企業家曼庫索(Joseph L. Manusco)成立。當時美北東部經濟嚴重衰退，造成失業率上升以及許多廠房閒置，Manusco 將紐約州水牛城近郊的一塊荒廢工業用地改為創新育成中心，接受廠商進駐，希望藉由提供共用設施、信用和顧問諮詢服務給新創業者，以維持當地的經濟活動(李隆生等，2001)。此後 20 年間，育成中心數目快速增加，世界各地的經濟發展組織與研究單位也紛紛在當地建立育成中心，以協助在地企業的發展(陳玓瑾，2007)。

國際企業育成協會(National Business Incubator Association, NBIA)於 1993 年將創新育成中心定義為「培育正在創業之企業，提供金融、行銷、管理與諮詢服務等項目，其目標為加強該企業所在之地區的創業環境、創造就業機會，並促進地方經濟繁榮」。由此可見，NBIA 對於育成中心的功能著重於「在地化」與針對「剛成立的新創企業」，不僅培植地方產業更希望能使該產業深根，創造當地更多就業機會。

Simlor(1987)定義育成中心為一創新經營的系統，協助創業者發展新創事業，提供財務、技術等各項服務與支援。Lalkaka(1994)指出育成中心為一整合性且具負擔能力之組織，為進駐之新創企業提供實質作業空間、設備、技術與其他商業服務，使創業者能降低創業風險與成本，並且提高成功率。國內學者袁建中(1996)的定義指出育成中心是一個創新設施，藉由廠商負擔得起的出租空間、共用設備、商業服務與諮詢以及專業技術與管理的援助，營造可引導創業與早期成長的整體培育環境，減少企業初期創業的壓力與風險。溫肇東(1997)將育成中心定義為提供創業者創業初期所需的實驗與營運空間、技術支援、相關行政服務與商務管理諮詢，使科技創業者能順利發展新事業。

綜合上述定義與台灣產業結構，本研究對育成中心的定義是凡能提供創業者

在創業初期所需之相關商業服務與資金，以扶植這些新創企業成功發展。¹⁸

¹⁸根據經濟部中小企業處提供的資訊，我國創新育成中心定義、目的、功能與整體服務項目，分別如下：

(一) 定義

育成中心是以孕育新事業、新產品、新技術及協助中小企業升級轉型的場所，藉由提供進駐空間、儀器設備及研發技術、協尋資金、商務服務、管理諮詢等有效地結合多項資源，降低創業及研發初期的成本與風險，創造優良的培育環境，提高事業成功的機會。

(二) 目的

建構完整的創業創新育成平臺，形成創業育成產業，藉由靈活運用國內外研發資源，並發揮資源的整合，為中小企業長期發展建構良好的研發及創業環境，提升中小企業的競爭力，促進產業的升級與轉型，為國家經濟發展注入新的動力。

(三) 功能

1. 降低創業及創新研發過程的投資費用與風險，增進初創業者及創新研發者的成功率。
2. 協助產業孕育計畫、開發新技術與新產品。
3. 引導研發成果商品化。
4. 提供產學研合作場所。
5. 提供測試服務、加速產品開發。
6. 輔導企業有關人才培訓、資金籌措、資訊提供及營運管理之諮詢服務。

(四) 整體服務項目

1. 空間與設備

- (1) 提供進駐空間及辦公設備。
- (2) 提供共用實驗設備、機械儀器與公共設施。

2. 商務支援

- (1) 提供行銷或市場規劃等服務。
- (2) 規劃專業訓練課程與專題演講。
- (3) 協助宣傳展覽與推廣。
- (4) 提供投資、融資資訊或引介創業投資公司。
- (5) 提供法務諮詢或智慧財產權諮詢。
- (6) 協助申請政府科技研發相關計畫。

3. 行政支援

- (1) 協助新創公司設立或營業登記。
- (2) 指導撰寫營運計畫書。
- (3) 協助建構各項對內（廠商與育成中心）或對外（廠商與廠商間）合約。
- (4) 軟、硬體管理與維護。
- (5) 門禁安全管理。

4. 技術及人才支援

- (1) 諮詢輔導專家之專業人力。
- (2) 提供技術移轉或引介服務。
- (3) 提供產學合作服務。
- (4) 協助與科技研發單位合作及結盟。

5. 資訊支援

- (1) 提供政府相關輔導資訊服務。
- (2) 協助蒐集產業、市場資訊或技術資訊。
- (3) 提供專業團體如同業公會、專業學會、協會等組織之合作網絡。

經濟部中小企業處，<http://incubator.moeasmea.gov.tw/>，資料擷取日期：2011年3月27日。

除了培育新事業，經濟部認為成立育成中心的目的已由扶植科技業擴大到其他任何產業，在全球化的今日，產業轉型升級和跨領域間的合作顯得更為重要。根據經濟部中小企業處(2005)將台灣的育成中心分為學術型、研究型、政府經營型、私人機構型四大類：

表五 經濟部中小企業處台灣育成中心之分類

類型	特色
學術型	大專院校設立，為學校之附屬單位，受到經濟部中小企業處資助與管轄，強調「加強產學合作，促進技術創新」，目前所佔家數最多。亦為我國創新育成中心一大特色。
研究型	為研究機構之附屬單位，由研究機構提供相關的空間與服務給進駐廠商，強調「技術移轉與創新」，此種公司類型多為財團法人經營。如：工研院、中科院、鞋類設計中心等屬於此類。
政府經營型	國營事業單位所成立，強調「加速與產業界的合作」，促進技術再開發，並包括由政府部門所設立，委託民間經營的創新育成中心，其性質屬於公辦民營型。如：中油公司的創新育成中心、宜蘭科技中心、南港軟體育成中心等。
私人機構型	由民間機構投資經營，強調「增加利潤」，如明水創新育成中心(主要輔導資訊軟體公司 ¹⁹)。

資料來源：本研究摘要整理自經濟部中小企業處，2005，《2004 中小企業創新育成中心年鑑》，台北：經濟部中小企業處。

¹⁹ 〈台灣育成中心發展現況與未來〉，<http://www.tri.org.tw/per/doc/t06/033.pdf>，資料擷取日期：2012年11月20日。

本研究即根據經濟部所分類之學術型育成中心為研究對象，其中以輔導文化創意產業為主軸的學術型文創育成中心有台灣藝術大學等 12 所(根據經濟部中小企業處 2011 年的統計，全國育成中心共 130 所²⁰)，詳如表六：

表六 學術型文化創意產業育成中心列表

單位名稱	專業	
學校單位	台灣藝術大學	精緻藝術、工藝、藝術行政與管理、藝術教育、電影
	國立台北藝術大學	精緻藝術、藝術行政與管理、藝術教育
	國立台北教育大學	精緻藝術、藝術教育、數位娛樂
	國立台北科技大學	自動化科技、工業設計
	實踐大學	電子商務、設計產業
	銘傳大學	大眾傳播、商業設計、商品設計、建築設計
	國立聯合大學	設計產業、設計行銷、藝術管理、地方文化經營
	國立雲林科技大學	產業合作、古物修復
	台南科技大學	精緻藝術、設計產業、刺繡工藝、藝術教育、藝術行政、藝術管理
	崑山科技大學	設計產業、數位科技
	南台科技大學	設計傳播、多媒體動畫、數位遊戲
	國立屏東科技大學	農業休閒、資訊科技、人文藝術、原住民文化推動

資料來源：經濟部中小企業處(2009)，《培育創新·牽成卓越—中小企業創新創業育成功案例集》，台北：經濟部。頁 30。

我國學術型文創育成中心佔育成中心總家數的 9%，本研究針對學術型文創育成中心裡接受文建會「文化創意產業計畫」補助的兩家育成中心(北藝風、台藝大藝文育成)作個案探討。

²⁰〈全國育成中心分布情形〉，經濟部中小企業處，<http://incubator.moeasmea.gov.tw/>，資料擷取日期：2011 年 12 月 31 日。

第三節、文化創意產業育成中心

研究者以「文化產業育成中心」(cultural industry incubator)、「創意產業育成中心」(creative industry incubator)及「文化創意產業育成中心」(cultural and creative industry incubator)這三個詞彙搜尋後，發現些許國外相關文獻，但國內則較少。Mayerhofer and Huber(2006)研究指出，奧地利維也納城市內的創意產業育成中心能協助當地新創廠商，並且增加就業機會。Henry(2007)提到許多大學開始設置創意產業育成中心，幫助畢業生創業。Holonia et al.(2008)表示，英國的伍斯特(Worcester)地區擁有許多藝術社群、學生族群以及良好的商業資源，而當地的創意產業育成中心能整合上述三者，成為交流的平台，對當地經濟相當有貢獻。葡萄牙的 ABC-Obidos 和 INSerralves 兩所非營利創意產業育成中心產生的群聚現象，對當地中小企業頗有助益，也是地方發展策略重要的一環，ABC-Obidos 受到當地政府與大學的支持，INSerralves 則受到非營利機構的援助，這兩所育成中心皆能提升當地新興企業數目和創造工作機會(Luis Manuel Fe De Pinho, 2011)。根據上述國外文獻，研究者發現文創產業育成中心能帶來地方經濟的繁榮，並整合資源、改善文創創業環境和增進工作機會。

育成中心扮演幫助進駐廠商降低成本與風險的角色，相當適合剛創業者運用其功能來穩定發展後續的事業。過去幾十年來，重視科技產業的發展，因而與科技相關的育成中心也相繼成立，如今，有鑒於國內育成中心輔助科技中小企業成長相當成功，政府致力於推行文化創意產業，陸續成立文化創意產業育成中心。

綜觀國外的文化創意產業，發現大多都以地方特色為發展主軸，除了上述提到的創意產業案例，還有文化產業育成的部分：許多文化育成中心是以提供當地最有利基的文化產業一個完整的扶植成長環境為目標，使其文化產業能帶動地方經濟繁榮(葉昕怡，2004)。

澳洲政府於 2009 年 2 月推出創意產業創新中心(Creative Industries Innovation

Centre)，投注 1700 萬澳幣免費幫助創意產業下的中小企業，以促進其生產力與實現其潛在的財富及創造就業機會。這個屬於國家級的中心位於雪梨科技大學 (University of Technology, Sydney)，也由該大學所主辦，是政府資助 2.71 億企業連結(Enterprise Connect)的六個創新中心的其中一個，涵蓋的創意產業面向包括了澳洲國家重點行業：設計、出版、寫作、建築、視覺藝術、電視、廣播、廣告、表演藝術、音樂和互動娛樂，且每年提供多達 300 個商業評論，50 育成服務，並透過工作坊、研討會和網絡等協助 2000 家企業。²¹

國內由於早期科技業發達，育成中心主要以扶植科技業為主；近年來，文化創意產業為國家重點發展產業，和其他產業一樣都需要發展的空間，以及資源和市場的巧妙配置。把握好發展的空間，建立公平、公開和公正的競爭，將成為推動文化產業的重要環節。

在過去，台灣藝術家與文化工作者必須自行兜售作品，相當辛苦，現今文建會推動文化創意產業的發展包含兩大面向，「環境整備」與「旗艦產業」，其中，「環境整備」的部分提到建立文創平台及人才培育等，目的為希望建構對所有文化創意產業皆友善之發展環境，使相關產業皆能獲得適當的輔導與協助進而成長，並更進一步培養能夠成為明日之星的「旗艦產業」(盛治仁，2011)。文創法頒布後，為落實第十二條「主管機關及中央目的事業主管機關得就下列事項，對文化創意事業給予適當之協助、獎勵或補助」中的第三項「創業育成」，結合學術和商業資源，補助成立藝文產業創新育成中心(行政院文建會，2011：41)。由此可看出，我國政府對文創產業的發展方面，也重視到「育成」的重要性。

盛治仁(2011)指出，雖然規模越大的企業越具競爭力，但在台灣文化創意產業中，資本額在 100 萬以下的微型企業在家數、總營業額、全國營業額占比等均有大幅成長，不容忽視；因此，育成中心的輔助對於具有潛力的微型企業來說，相當重要。文創產業的發展需要根據市場的趨勢，把不同類型的資本、技術、創

²¹〈澳洲政府投注 1700 萬澳幣推動創意產業發展(澳洲)〉，文化部·文化創意產業推動服務網，http://cci.culture.tw/cci/cci/law_detail.php?c=239&sn=4317，資料擷取日期：2011 年 3 月 5 日。

意、資訊、經營模式等有機地組合起來，文創育成中心能否擔任協助這些文創創業者規模化生產的角色，並且大力推廣出去，擴大市場佔有率，增進青年就業，為本研究關心的課題。

台灣在第三波「資訊產業」經濟後，面臨全球化浪潮與發展瓶頸，20 世紀末知識經濟崛起，文化創意產業被視為「第四波」的經濟動力。文化創意產業的核心精神在於文化知識的養成，而後才是創意的過程，最後則為經濟效益的呈現，而文化與藝術創意的培養需要長時間的累積與醞釀，無法追求速效，因此，觀念與人才的培育十分重要，但是空有人才卻未有能讓才華揮灑的空間與管道，著實可惜，所以藉由產學合作提供平台讓育成中心將所學應用於就業，是文創產業的未來發展關鍵的因素之一。

目前，在行政院所推動的文創相關計畫中，除了持續扶持藝文產業的新秀外，也著重培養文創仲介人才以及推動經紀人機制，整合國內的產業資源與專業機構，設立文創育成中心，以顧問諮詢、開設專業課程、提供進駐空間、引入國際大師或國內業師等服務來輔導文創創業者。現今市場競爭激烈，企業經營的重要條件除了掌握生產資源，降低成本，最重要的是如何在競爭環境當中取得優勢，而育成中心可以幫助企業強化研發、設計與創新能力，並且協助申請相關的政府補助計畫，有效減少廠商營運之風險與成本。

根據我國文化創意產業專案辦公室收錄的育成中心名錄，本研究選出北部藝文相關學校，且有獲得文建會補助和在 97-99 年度有向文建會提出成果報告者為個案研究對象，為國立台北藝術大學的北藝風創新藝文產業創新育中心。



第三章 文化創意產業育成中心與青年就業問題

政府注意到「育成」在文創產業中的重要性，也希望透過學校成立文創育成中心，就近幫助欲從事文創創業的學生，而藝術大學中許多學生畢業後為實現創作理念，自己成立工作室或開公司，但基於在校時多半接觸的是藝術相關領域，不甚熟悉創業知識，如公司制度、行政事務等，因此補助藝文相關學校成立文創育成中心，目的是希望能由學校提供有利的後盾，讓想創業的學生在摸索創業過程中，能有人從旁協助，引導他們走向獨立作業，穩定發展。本章欲探索文創育成中心是否真正了解進駐廠商的需求？提供哪些服務？進而探討文創育成中心能否降低創業風險、改善就業環境之重要議題，以及對青年就業所帶來的幫助。

第一節中介紹兩家個案，得知兩所文創育成中心的特色後，在第二節、第三節運用指標當中「文創廠商與文創育成中心的目標期待」和「文創育成中心的功能」整理出兩家文創育成中心所提供之服務是否對文創廠商的需求有幫助，第四節進一步探討**第一個研究目的：文創育成中心能否增進青年就業？**

第一節、個案簡介

一、北藝風創新育成中心

國立臺北藝術大學(以下簡稱北藝大)自 1982 年成立以來，在教育過程中發現，離開校園後的畢業生們，除了極少數成為專職藝術家，大部分校友仍持續藝術相關工作，或花費更多心力與時間在一般職場上摸索、磨合。因此，北藝大開始構思以「藝術」創業為主的輔導機制，在 2008 年初成立「北藝風」品牌，同年 9 月，在文建會補助下成立「北藝風創新育成中心」(以下簡稱北藝風)，以更長期、更有系統的方式，支持年輕藝術家以「藝術創業」的夢想，希望扮演藝術系學生走出校園後、走進社會的「最後一哩(Last Mile)」角色。²²而「最後一哩」這個概念，北藝風創新育成中心執行長劉怡汝表示：「溫世仁先生當時贊助校園

²² 同註 11。

裡的一個計畫，他稱之為 Last Mile²³，我心裡就覺得那應該是學校要做的事情。」北藝風成立的宗旨除了成為想創業的北藝大畢業生們的後盾，還有讓體驗過創業甘苦的社會新鮮人，無論創業成功與否，能增加抗壓性、更快適應職場生活。



²³ Last Mile 方案是前英業達集團副董事長溫世仁先生提出的構想，全球華人競爭力基金會將為此主要的推動機構。溫先生認為我們處於一個學校供過於求、學生也供過於求的狀態，學校比學生多，學生比工作機會多，學生畢業就面臨了失業。要解決這個問題，必須從學校的人才培育系統開始。這就是一種「教育改革」。資料來源：最後一哩學程網站，http://web.ydu.edu.tw/~edward_ku/lastmile.htm，擷取日期：2012年7月30日。

二、台藝大藝文產業創新育成中心

國立台灣藝術大學(以下簡稱台藝大)以培養文化藝術人才為主，範圍囊括表演藝術、工藝、電影、傳播等。2008年8月，在文建會補助下成立「藝文產業創新育成中心」(以下簡稱台藝大藝文育成)，扶植視覺藝術、音樂與表演藝術、文化展演藝術、工藝設計四大產業，協助藝文工作者朝事業化經營模式發展，還有提供學校師生產學合作的機會。台藝大藝文育成以文化創意產業為中心，引進「數位創意產業，以建構「多功能數位休閒生活新城」為目標，結合「科技產業」與「藝文產業」，整合國立台灣藝術大學在「藝術與工藝教育」的基礎，並透過「文化創意產學園區」，營造「台藝美學」品牌²⁴，並希望能肩負社區營造的責任，讓文創產學園區與板橋社區民眾有更多互動。



²⁴ 國立台灣藝術大學藝文產業創新育成中心，http://ntua.edu.tw/iic/aciic/html/1_1about.html，資料擷取日期：2012年7月30日。

第二節、文創廠商與文創育成中心的目標期待

根據本研究第一項研究目的「文創育成中心能否增進青年就業」，首先欲探究文創廠商與文創育成中心彼此的目標期待是否一致？如此才能了解文創育成中心的設立能否對症下藥。本研究分別訪談育成中心執行長與進駐廠商，並從育成中心成立宗旨探討該育成中心自我的角色定位，再比較與進駐廠商的期待是否相同。

一、北藝風文創廠商與北藝風的目標期待

經過訪談，整理進駐北藝風之廠商與北藝風成立宗旨的對照表，見表七：

表七 北藝風進駐廠商認為北藝風所扮演的角色

廠商期待 北藝風 自我定位	廠商 A	廠商 B	廠商 C	廠商 D	廠商 E	廠商 F
文創的支援、 學校與職場的 橋梁	陪伴者	從旁協助 與提醒者	貼心的 媽媽	陪伴者	夥伴關 係	夥伴關 係

資料來源：本研究整理。

資料說明：北藝風進駐廠商通訊錄上有 15 家進駐廠商，僅 6 家願意接受訪談。

6 位受訪者中，有 4 位(A、B、C、D)表示北藝風在他們創業過程中，提供政府補助資料和協助申請補助，從最基礎的計畫書撰寫到人情世故的小細節，北藝風會主動給予關心與幫助，與儘管用詞不同，都顯示出北藝風在 4 位進駐廠商心目中具有陪伴、協助、提醒的功能。其他 2 位受訪者表示北藝風會介紹專案給他們，或是接到專案後會找適合的廠商合作，具有媒合的功能，且會協助過濾客戶，類似工作夥伴的角色。

表格中，北藝風育成中心的宗旨為「學校與職場間的橋梁」和「文創創業學生的支援」，北藝風執行長表示：「學校有責任要給出了學校的學生一個支援，那還有一個特別的原因是藝術大學學校的學生畢業後，通常都不太願意進人家企業

界工作，創意的人可能不願意聽人家的命令或指導...自由工作者我們學校很多，我們中心成立的目的是告訴他們說，創業的路是什麼。在學藝術的人來說，不僅僅是我們學校，對一些大學生想要從事文創創業，對他會有一些幫助...文創產業有時候核心就是一個人的腦袋，在他還沒有成熟的時候都不適合做大，因為做大會殘害到他的創意...我們只作微型創業，我們想幫的就是剛畢業、想做微型創業的這些人。」北藝風執行長相當了解該校學生的特質，成立宗旨為幫助想走文創創業的學生們，有個能協助、陪伴的後盾，讓這些剛出社會的文創創業者面臨不熟悉的創業之路時，能有個緩衝的空間。

一般創業有所謂的存活期，通過存活期就可在市場上立足，本研究欲知文創產業的存活期為多少年？在訪問過 11 家進駐廠商後，得知在**營運的第三年為關鍵期，需要建構完整的公司制度，才能繼續經營下去**，在這部分北藝風受訪廠商皆表示北藝風在此關鍵的時刻給予設立公司制度方面的協助，每個月會與進駐廠商固定期開會，執行長也表示除了協助處理繁瑣的行政事務，也幫助進駐廠商調整創作理念，提醒他們切勿好高騖遠，必須重視市場的反應與走向，經營才能長遠。若進駐廠商不便前來，也可以用 E-mail 或電話詢問。

其次，本研究訪談過程中注意到，進駐廠商多為藝術學校畢業學生，對申請政府補助時的行政程序不甚熟悉，認為北藝風給予行政程序上的協助十分必要，再者，某些進駐廠商不知道客戶在哪裡，但北藝風的育成團隊有藝術行政上的專業知識，能協助媒合的工作。因此，從受訪的資料當中得知，北藝風提供相當周到的服務，且進駐廠商的目標期待也和北藝風本身的成立宗旨一致。本研究認為受訪廠商覺得北藝風育成中心的服務確能給予創業上極大的幫助。

二、台藝大進駐廠商與台藝大藝文育成的目標期待

同樣為藝術大學的台藝大藝文育成與其進駐廠商的目標期待如何呢？研究者經由訪談該育成中心執行長與進駐廠商，從育成中心成立宗旨比較該中心與進

駐廠商的觀點，請見表八：

表八 台藝大藝文育成進駐廠商認為台藝大藝文育成角色

廠商期待 台藝大藝文 育成自我定位	廠商 G	廠商 H	廠商 I	廠商 J	廠商 K
(1) 培育藝術工 作者 (2) 產學合作	提供進駐 空間、技 術整合與 推廣政府 補助	藝術交流 的平台	提供適合 創作的空 間	提供創作 空間、群 聚效應	藝術交流 的平台、 提供創作 空間

資料來源：本研究整理。

資料說明：台藝大藝文育成中心進駐廠商通訊錄上有 13 家進駐廠商，僅 5 家願意接受訪談。

台藝大願意接受訪談的進駐廠商雖然不足二分之一，但是回饋的意見比較深入，其中，對於 G、I、J 廠商而言，台藝大藝文育成中心主要提供了文化創意產學園區為進駐空間，環境清幽，適合創作，並且該進駐空間也能促進友誼交流，但是缺點為與社區居民或外界互動較少。H 廠商則認為該育成中心扮演藝術交流平台的角色，讓同一業種不同類別(金工、木工、玻璃工、陶瓷)或不同業種但有產業鏈關連(木雕、模具)能互相交流。K 廠商則表示，該育成中心同時扮演提供空間與藝術交流平台兩種角色。

台藝大藝文育成的宗旨為「培育藝術工作者」、「產學合作」，如與進駐廠商受訪時的回答比較，發現在產學合作部分，進駐廠商表示以前比較多台藝大的學生會在園區學習，現在反而比較多是工讀生；在培育藝術工作者的目標上，台藝大藝文育成與受訪的進駐廠商觀點則是一致的。

第三節、文創育成中心的功能

係根據進駐廠商的目標期待與文創育成中心成立宗旨，本節運用「文創育成中心的功能」，探討兩所育成中心提供的服務與支援。

一、北藝風的功能

北藝風主要提供三項服務：

(一)進駐空間：提供環境優美且免租金與水電費的工作室、行政辦公室及會議室，具設計感且假日人潮眾多的創意商店。由於北藝大特重表演藝術，因此也能提供專業級音樂廳、戲劇廳、舞蹈廳。

(二)行政支援：進駐廠商多為藝術學校學生，對於行政事務較不熟悉，北藝風能幫助進駐廠商在申請政府補助款時，協助填寫企劃書及其他行政報告。

(三)諮詢輔導：北藝風最大特色為「一對一輔導」制度。一般的財務金融、專利權等課程採團體授課，但會針對進駐廠商不同的問題，由進駐廠商提出一對一輔導申請，北藝風再聘請專人輔導。在專業技術領域，也會請業師針對進駐廠商進行技術上指導與經驗分享。

雖然北藝風提供免費、優美的進駐空間，但由於地理位置偏遠，且某些進駐廠商搬家、另尋工作地點等因素，受訪者中不少人表示創業初期使用過該空間，但營運穩定後，若要方便跟客戶開會或搬家等因素，並未持續使用該空間，研究者亦無法得知該進駐空間帶來的長久效益；行政支援與諮詢輔導這兩項服務為北藝風的強項，在上一節已知北藝風確實扮演陪伴者的角色，協助處理行政事務和調整廠商創作理念，讓受訪廠商倍感溫暖。對於北藝風所提供之功能，研究者建議校方向政府申請市區閒置空間，作為方便廠商交通之進駐空間，除了能將閒置空間有效利用，也利於進駐廠商通勤。

二、台藝大藝文育成的功能

台藝大藝文育成提供的服務如下：

(一)進駐空間：台藝大藝文育成的進駐廠商可進駐在文創產學園區內，使用租金低廉的進駐空間，該園區離台藝大校本部不遠，較為封閉，環境清幽適合創作。

(二)行政支援：有專案經理與助理負責園區內的行政事務，也提供政府補助案的資訊，協助進駐廠商申請補助。

(三)專業技術交流：台藝大會聘請國外業師來園區內與進駐廠商交流，校內老師也會與園區內進駐廠商合作研發新技術。

和北藝風相比，台藝大藝文育成的受訪廠商皆有使用進駐空間，且認為該空間環境清幽、適合創作；由於台藝大藝文育成提供的進駐空間位於文創產學園區內，因此有利於廠商彼此互相交流，實為藝術交流的平台，也有廠商表示有群聚效應；但行政支援方面，受訪廠商表示育成中心僅提供政府補助資訊，並未協助熟悉行政程序，尤其在經費補助空窗期，育成中心的經理和助理人去樓空，僅靠學校老師協助，而學校老師身兼行政相當忙碌，人力有限。專業技術交流部分，育成中心會聘請國外業師與進駐廠商互動，但僅限於工藝，並未顧及其他業種的廠商；校內師生若要辦展覽，會和園區內廠商互通有無，進駐廠商若有技術上的問題，也會請求校內老師的專業，協助開發技術，符合上一節中廠商目標期待的「技術整合」，但「產學合作」項目，廠商表示近期已較少學生來實習。

本研究認為台藝大藝文育成所提供的進駐空間對廠商幫助較大，為藝術交流平台也有群聚效應。行政支援方面，人事不足也未協助進駐廠商處理行政事宜，但是訪談過程中，受訪者表示本身已熟悉行政作業程序，因此，即使台藝大藝文育成僅提供政府補助資訊，也對廠商在行政事宜上無太大影響。

綜合以上，本研究建議台藝大藝文育成聘請專業的藝術行政人員，即使沒有輔導進駐廠商處理行政事務，也應該在公司經營目標上給予廠商建言；多鼓勵學生到園區實習，進駐廠商也能傳承技術，教學相長，方能落實產學合作。最後，應聘請不同業種的國內外業師，讓各業的進駐廠商都能享受這項服務。

第四節、文創育成中心與青年就業問題

我國失業率一直是重大社會問題，本研究選取 2008-2011 年期間青年之失業率，摘要如表九：²⁵

表九 青年失業人口數統計表

各年 平均	2008 年平均	2009 年平均	2010 年平均	2011 年平均
大專 以上失業統計				
大專以上失業人 口數(括弧內為失 業率)	39,069 (4.21%)	77,691 (5.57%)	59,699 (5.12%)	42,349 (4.51%)
失業總人數	928,000	1,363,000	1,166,000	939,000

資料來源：行政院主計處，

<http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=30540&ctNode=2294&mp=1>，資料擷取日期：2012

年 11 月 20 日。

表九中可看出 2008 年到 2011 年間大專以上失業情形，2008 年總失業人口有 92 萬 8 千人，大專以上佔了 4.21%，將近 4 萬人失業，到 2009 年失業總人口數提高到約 136 萬人，大專以上佔了 5.57%，約 7 萬 8 千人失業，2011 年失業總人口數下降為 93 萬 9 千人，大專以上佔了 4.51%，雖然有減少，但失業人數及比率仍較 2008 年高出 0.3%。

政府推動文創產業欲提升整體經濟發展，本研究擷取 2008-2010 文創產業的就業人數(尚無 2011 年資料)、總產值、佔全國 GDP 比重，如表十、十一：

²⁵ 行政院主計處的失業統計表中，有以學歷、年齡層等分類，學歷分為國中以下、高中職、大專以上、大學以上，年齡層分為 15-24、25-44、45-64 歲，本研究探討青年就業，以大專以上失業率為主，由於大專的年齡層為 18 歲以上，為避免年齡層的部分重複，故捨棄年齡層的資料。

表十 2008-2010 年文創產業就業情形統計表

期間	2008 年	2009 年	2010 年
文創產業 總就業人數與成長率			
總就業人數	169,911	164,542	170,539
成長率	-	-3.2%	3.6%

資料來源：文化部，2011，《2011 臺灣文化創意產業發展年報》，頁 21。

表十一 2008-2010 年文創產業營業額成長趨勢

期間	2008 年	2009 年	2010 年
文創產業 營業額與佔全國 GDP			
文創產業營業額(百萬元)	609,137	569,834	661,597
文創產業營業額佔全國 GDP 比率	4.8%	4.6%	4.9%

資料來源：文化部，2011，《2011 臺灣文化創意產業發展年報》，頁 13。

本研究發現文創產業「就業人數」和「營業額與 GDP 比重」成正比，在 2008 年時文創產業總營業額約 6091 億元，就業人數 169,911 人，但到 2009 年略為下降，2010 年文創營業額上升到約 661.6 億元，就業人數也增加到約 17 萬人，佔全國 GDP 的比重由 2008 年的 4.8% 先下降為 4.6% 再上升到 4.9%，呈現 V 字型。雖然文創產業 GDP 在 2009 年有下滑，但仍後勢看漲，到底大家關注的文創業在國民經濟的重要性如何？因文創產業屬於服務業，本研究欲知文創產業在服務業中之表現，同時也將文創產業和農業、工業作比較，故查找並彙整出 2008-2010 年的「農、工、服務業之 GDP」和「農、工、服務業之就業人數」比較表，如表十二、十三：

表十二 2008-2010 年農、工、服務業之 GDP(百萬) (括弧內為百分比)

	2008 年	2009 年	2010 年
農業	201,922 (1.6%)	215,922 (1.73%)	222,254 (1.64%)
工業	3,666,154 (29.05%)	3,609,532 (28.92%)	4,201,151 (31.00%)
服務業	8,752,074 (69.35.%)	8,655,638 (69.35.%)	9,128,693 (67.36%)
(★文創業)	609,137 (4.8%)	569,834 (4.6%)	661,597 (4.9%)
總體 GDP	12,620,150 (100%)	12,481,093 (100%)	13,552,099 (100%)

資料來源：摘要並改編自行政院主計處，2012，《民國 100 年國民所得統計年報》，頁：12-15。

說明：文創業表格中之括弧內百分比為與總 GDP 的比值，但文創業屬於第三級產業的服務業，為方便納入比較故加★號。

表十三 2008-2010 年農、工、服務業就業人口數(千人) (括弧內為百分比)

	2008 年	2009 年	2010 年
農業	535 (5.14.%)	543 (5.28%)	550 (5.24%)
工業	3,832 (36.84.%)	3,685 (35.85%)	3,769 (35.92%)
服務業	6,036 (58.02%)	6,051 (58.87%)	6,174 (58.84%)
(★文創業)	170 (1.63%)	165 (1.60%)	171 (1.63%)
總體就業人口數	10,403 (100%)	10,297 (100%)	10,493 (100%)

資料來源：摘要並改編自行政院主計處，2012，《民國 100 年國民所得統計年報》，頁：

25。

說明：文創業表格中之括弧內百分比為與總就業人口數的比值，但文創業屬於屬於第三級產業的服務業，為方便納入比較故加★號。

表十二中，2008-2010 年間，服務業 GDP 都維持在 9 兆左右，佔總體 GDP 將近 70%，其次為工業佔了約 29%，最低為農業的 1.7%。顯示我國的產業結構以服務業為主，其投入就業人數及產值都高居首位；一般人印象中殘存的我國以農立國，其實農業就業人口及產值皆顯示被邊緣化，而文創業的就業人數及產值卻悄悄的成為服務業中的一支新生力量，因為文創業的就業人數不到農業的三分之一，其產值卻為農業的三倍。由此可見，文創產業能以較少的就業人數產生較多的報酬，實為值得發展之產業。

政府為整備文創產業發展環境，推出補助文創育成中心計畫，根據 2011 年文化創意產業發展年報(2011：42)指出，北藝風 2011 年的進駐廠商總產值為

28,798,023 元，就業人數也從 2008 年的 24 人、2009 年 39 人、2010 年 45 人到 2011 年的 71 人，逐年都有成長趨勢；台藝大藝文育成 2011 年的進駐廠商總產值為 12,961,899 元，增加之就業人數從 2009 年的 41 人、2010 年的 51 人到 2011 年的 54 人，也呈現正向成長。由數據上可知，本研究選取之文創育成中心進駐廠商總產值皆高達千萬，對就業人數的成長上也有正面影響，進一步訪談後，整理資料如表十四、表十五：

表十四 北藝風進駐廠商創業者平均年齡、創業時資本額、成立多久(到 2012 年)、營業額

北藝風進駐廠商 年齡、資本額 成立多久、營業額	A 廠商	B 廠商	C 廠商	D 廠商	E 廠商	F 廠商
創業者平均年齡	26	24	21	27	30	34
創業時資本額	50 萬	50 萬	5 萬	300 萬	20 萬	20 萬
成立多久(年)	3	4	6	6	6	7

平均營業額	2009年： 75萬/月	2008年： 12萬/年	2012年： 約500萬/ 年	2011年： 約500萬/ 年	不固定	平均 12萬/月
	2010年： 92萬/月	2009年： 37萬/年				

資料來源：本研究整理

表十五 台藝大藝文育成進駐廠商創業者平均年齡、創業時資本額、成立多久(到2012年)、營業額

年齡、資本額、 成立多久、營業額	台藝大藝文育成 進駐廠商	G 廠商	H 廠商	I 廠商	J 廠商	K 廠商
創業者平均年齡		27	※	45	44	32
創業時資本額		45萬	※	200萬	25萬	5萬
成立多久(年)		3	※	5	5	3
營業額		大約 200萬/年	※	2012年： 500萬	大約100 萬/年	不固定

資料來源：本研究整理

說明：※代表H廠商為特殊案例，非參與文創之事業單位，故不列入討論。

由表十四、十五中得知，受訪廠商創業時的年齡在21歲到45歲之間，創業資本額50萬以下佔80%，在文創育成中心輔導下，都有不錯的成績，而營業額不固定的進駐廠商表示自己是以接案子為主，經過文創育成中心輔導，已提升知名度且有穩定收入。

這兩所文創育成中心提供低廉廠租、免費顧問諮詢，也提供或協助申請政府補助，讓欲創業之青年能在資源有限下，實踐創業的夢想。但是，北藝風育成中心執行長也表示淘汰的進駐廠商很多，能撐過3年者不多，失敗的原因多為創業目標不踏實、無法持續配合育成中心輔導，無法為公司建立穩定行政制度等。台藝大藝文育成表示，進駐廠商皆未滿規定期程(5年)，尚未有廠商遭淘汰。

從進駐廠商就業人數逐年增加和訪談資料上來看，本研究認為文創育成中心確能增進青年就業，使其在風險高的文創產業中存活下來，不過，除了育成中心的協助，這些青年創業者自己也必須努力配合育成中心的輔導，並隨時注意市場動向，才能真正穩定公司營運。



第四章 文化創意產業育成中心如何營運

上一章中，研究者發現文創育成中心對青年就業問題的貢獻在於幫助降低創業風險，提高存活率，進而改善就業環境。本章探討育成中心本身的營運模式，也就是**第二項研究目的：文創育成中心如何運作？**研究者採用「文創育成中心營運機制」這項指標，分析育成中心有無提供創業資金、如何篩選進駐廠商、評估廠商經營狀況、有無設定廠商畢業年限等，來了解這些營運機制對進駐廠商的影響與文創產業發展的關連。

本研究除了自訂的指標外，也參考王美雅、張倪綸(2010)的文創育成五項特色，再配合訪談資料，整理比較北藝風與台藝大藝文育成在營運機制的運作表現。

第一節、北藝風創新育成中心營運機制

一、資金機制：北藝風以政府補助款為主要收入，自籌款來源為幫學校接專案、委辦活動等經費，以及進駐廠商申請到教育部 U-star 計畫 50 萬的補助中有 30% 的回饋金(15 萬)。由於北藝風體恤進駐廠商生存不易，並未收取回饋金。但是在面臨經費申請空窗時期，例如：文建會改組成文化部，必須依靠接其它專案維持中心運作。其次，由於文創產業產值難以衡量，風險高，如何吸引創投仍為一大挑戰(溫肇東，陳意文，吳宜蓁，2010)。沒有外界投資，廠商不能快速擴大，育成中心也無法按規定收取回饋金。澳洲昆士蘭科技大學內的 CEA 係因其企業化經營，能入股營運成功的企業，資金來源，甚至提供自有貸款資金。

二、選擇進駐廠商標準：北藝風表示進駐廠商必須能提出具有意義且無人嘗試過的創新想法，再找外部評審一同評估是否值得發展。

三、評估廠商畢業/淘汰機制：北藝風採一年評估一次，且沒有設立畢業年限。北藝風會請內部與廠商接觸最多的人員和外部評審一起評估廠商是否繼續接受輔導、已可畢業或必須淘汰。若被評估的廠商營收已相當穩定，不需要育成中心

的輔導，則可畢業，若經營仍不穩定，則有下列四項評估淘汰的判準：

(一)評估廠商的產出：並非只針對賺錢與否，因為剛成立的文創廠商營運都不易，因此北藝風指的「產出」為產生作品的數量。

(二)產出是否有增加：是否能不斷創作出新的設計作品，藉此評估廠商是否夠努力。

(三)接受輔導的狀況：北藝風表示該項評量為最重要，若有廠商不願意配合北藝風提供之支援(如：輔導、開會、諮詢、上課等)，則將機會留給願意配合的廠商。

(四)未來兩年計畫：北藝風表示雖然未來計畫時常會有變動，但主要目的是評估廠商是否用心經營。

四、創意群聚的效益：Porter(1998)提出群聚理論，認為特定領域的企業或機構聚集在一起，有利於提升生產力、激發創意與強化原本的企業與機構；Aerts, Matthysens, and Vandenbempt(2007)認為育成中心若篩選特定產業的進駐廠商，將會形成「波特群聚」(‘Porterian’ cluster)。過去關於育成中心的研究都集中在沒有特定產業化的育成中心，但 Schwartz and Hornych (2008)表示，特定產業育成中心的研究近幾年來開始受到重視，該研究指出德國有 19%的育成中心針對特定產業輔導，其優點為：高品質的場地與設備、提供較好的服務與顧問、對該區域形象有幫助；但缺點為：同質性進駐廠商造成內部網絡活動不佳。北藝風內的進駐廠商並沒有上述的缺點，進駐廠商之間反而會互相幫助，如：彼此幫助尋找新的工作室，協助拍攝影片等。不過研究者並未發現明顯的群聚現象，只有少數幾家進駐廠商，原本就熟識進而互相提供資訊。本研究認為北藝風雖然針對文化創意產業的廠商做輔導，但文創產業包含十六項不同的類別，即使進駐廠商在定義下都屬於文創產業，其行業間還是差很多，例如：電影與雕刻所需要的技術與人脈差異就很大，彼此不易產生群聚效應。

五、軟硬體設施：良好的環境能激發創意，北藝風所提供的進駐環境十分優美，但廠商表示關渡地區交通地點不便，受訪的廠商一開始曾有使用過進駐空間，但

業務量穩定後即會向外找尋交通方便的地點。北藝風最大的特色為一對一輔導，廠商們也認為一對一輔導對創業幫助很大，能夠針對每家廠商的特性與困境做分析；還有，進駐廠商表示北藝風請業師上課，有助於更瞭解該行業特性與未來規劃。值得注意的是，許多進駐廠商從藝術學校畢業後，對申請政府補助的行政程序、規章不甚瞭解，在這方面北藝風給予適時的陪伴與指導，提供廠商許多的後援。

六、新產品展示、實驗與消費者互動機制：北藝大內有北藝風概念店，假日人潮眾多，校園內關渡美術館二樓的咖啡廳內也使用部分進駐廠商的商品，北藝風會辦展覽讓進駐廠商能與消費者直接接觸。除了北藝風概念店，西門紅樓也有部分進駐廠商商品販賣。

七、創作者與創業者角色衝突的處理：北藝風表示，走創業這條路的藝術工作者，基本上藝術家本位就會放得很低，因此，不難處理這樣的衝突。然而，研究者卻發現北藝風許多進駐廠商表現優異但卻為維護本身創作理念，不願輕易接受投資。

第二節、台藝大藝文育成營運機制

一、資金機制：台藝大藝文育成以政府補助款為主要收入，自籌款來源為學校會計室會留一部分專款以便申請政府補助。進駐廠商回饋部分，不會特別要求，但會酌收房租與水電費。和北藝風一樣，體恤廠商經營不易並未收取回饋金。在經費補助空窗期並未額外接案子，遂因資金不足造成人事不穩定。

二、選擇進駐廠商標準：必須先準備企畫書，包含營運項目、宗旨、希望育成提供哪些服務以及發展計畫，再請學校組成一個委員會來審核。

三、評估廠商畢業/淘汰機制：台藝大藝文育成表示五年為一個基本期程，目前進駐廠商均未達五年，尚未有正式淘汰機制。

四、創意群聚的效益：訪談過程中得知，台藝大藝文育成有群聚現象，幾家進駐

廠商會聯合接專案，例如：木雕工作者與模具廠商的合作。再者，台藝大藝文育成雖然並未篩選特定產業的廠商進駐，但業種以工藝類為主，因此群聚現象也主要以該業種較明顯。

五、軟硬體設施：台藝大藝文育成提供進駐環境—文化創意產學園區，環境清幽，適合創作，唯獨與社區民眾互動不多。執行長表示，因為該用地為國有地，無法從事營利活動，因此假日辦活動時民眾參與度不高。台藝大藝文育成會辦國際交流活動，請國外業師與進駐廠商互相切磋，台藝大工藝系的教授也會給予部分進駐廠商技術指導。

六、新產品展示、實驗與消費者互動機制：台藝大藝文育成內部有藝廊，但參觀人士屬於政府部門、相關行業人士帶人來參觀，一般民眾較少。台藝大藝文育成辦過聯合展覽，教學課程，但因位於板橋邊緣地區，民眾參與度不高；校園內部有文創博物館，但客層僅限校內師生；不過，西門紅樓與手工業推廣中心則銷路不錯。

七、創作者與創業者角色衝突的處理：台藝大藝文育成認為這方面的問題不大，但本研究透過訪談，發現其中一位進駐廠商不喜歡自己的作品放在手工業推廣中心，也認為自己的作品為藝術品，不想量產也不願做一般的販賣，實屬創作者與創業者的角色衝突。

第三節、兩所文創育成中心之營運機制比較

綜合對北藝風與台藝大藝文育成兩所文創育成中心訪談結果，本研究整理兩者差異，彙整如表十六：

表十六 台藝大藝文育成中心與北藝風營運綜合比較表

	台藝大藝文育成	北藝風
資金機制	經費來源為文建會補助款、會計室預留經費、租金與水電費。	經費來源為文建會補助款、自籌款、進駐廠商申請教育部 U-star 計畫補助款收 30% 回饋金。
篩選進駐廠商標準	必須先準備企畫書，包含營運項目、宗旨、希望育成提供哪些服務以及發展計畫，再請學校組成一個委員會來審核。	進駐廠商必須能提出具有意義且無人嘗試過的創新想法，再找外部評審一同評估是否值得發展。
畢業/淘汰機制	五年是一個基本期程，目前進駐廠商均未達五年，尚未有正式淘汰機制。	一年評估一次，無設立畢業年限。評估標準為：廠商的產出、產出是否有增加、接受輔導的狀況、未來兩年計畫。
創意群聚的效應	台藝大藝文育成雖然並未篩選特定產業的廠商進駐，但業種以工藝類為主，因此群聚現象也主要以該業種較明顯。	未發現明顯的群聚現象，只有少數幾家進駐廠商，原本就熟識進而互相提供資訊。
提供哪些軟硬體設施與服務	進駐空間、設備、技術移轉、提供政府補助資訊	進駐空間、講座課程、一對一輔導、協助申請政府補助
展示新產品、實驗及	文創園區藝廊、校內博物館、	北藝風概念店、西門紅樓

與消費者互動機制	手工業推廣中心、西門紅樓	
如何處理創意人(藝術家)和創業家的角色衝突	台藝大藝文育成雖表示此問題不嚴重，但本研究發現存在角色衝突。	北藝風認為此問題不難處理，但本研究卻發現存在角色衝突。

資料來源：本研究繪製。

由表十六係根據訪談兩校文創育成中心個別廠商之內容彙整，可看出兩所文創育成中心共同點有三項：

一、資金機制方面，主要收入皆來自政府、自籌款、廠商回饋金。其中，台藝大藝文育成的自籌款來自學校會計室預留，而北藝風則是幫學校接案子、執行活動所籌得的經費；廠商回饋金部分，台藝大藝文育成沒有硬性規定，北藝風雖無硬性規定，但協助進駐廠商申請教育部 U-star 計畫的補助款要收 30% 回饋金，且廠商會主動捐辦公室器材給北藝風。

二、兩所育成中心都認為處理藝術家與創業家的角色衝突問題不大。北藝風內表現良好的進駐廠商為忠於創作理念，而不輕易接受外界投資；台藝大藝文育成內部某些純藝術家不願自己的作品變為商品販賣，因此創作者與創業者的角色衝突是存在的，本研究認為該現象與政府推廣文創育成中心的初衷有所矛盾，若這些文創產業進駐廠商都不願意接受投資，則營業額難有突破，在營運困難下也無法對文創育成中心有資金上的回饋，造成文創育成中心本身營運困難，只能靠政府補助與學校支援，只要補助不夠則會發生人事不穩定、資源不充沛等情形，也會影響到對進駐廠商的服務，長期下來易形成惡性循環。

三、兩所育成中心雖然展示商品的地點不同，但都在西門紅樓設有販賣點，銷售成績也都不錯。

除了上述提到的共同點，兩所育成機構提供的軟硬體設施、群聚效應、篩選

進駐廠商與畢業/淘汰機制也略有不同。台藝大藝文育成提供的進駐空間位於學校附近的文創產學園區，而非校內，讓進駐廠商有獨立的空間可以創作，該空間環境清幽，受訪的進駐廠商也表示該環境適合創作，校內的老師與學生也會和進駐廠商進行交流，例如：辦畢業展時，進駐廠商會給予學生技術上的指導，進駐廠商製作藝術品過程，學校老師也會協助技術移轉的部分。進駐在園區內的廠商們也表示有群聚現象，但以工藝類較為明顯。本研究未在北藝風內發現明顯的群聚現象，只有少數幾家進駐廠商，原本就熟識進而互相提供資訊。北藝風表示，藝術學校畢業的學生不一定人人都能成為單靠純藝術創作而能生存的藝術家，因此，如果能有一個後盾讓畢業後想自行創業的學生有一個支援，學校就有責任扮演支援的角色，因此在輔導進駐廠商處理創業難處時不遺餘力。

進駐廠商篩選方面，北藝風較喜歡有特殊創作理念者，並收了兩個非營利的進駐廠商，分別為：阮劇團、舞蹈生態系創作團隊。北藝風執行長表示，來申請的廠商若提出相當新穎且無人嘗試過的概念，會進一步討論該概念是否具有意義，是否值得發展，再請外部評審一同評估。台藝大藝文育成表示，進駐育成之前必須準備企劃書，包含營運項目、宗旨、希望育成提供的服務、發展計畫等，再由學校組成委員會來審核。

畢業/淘汰機制方面，北藝風採一年評估一次，並未設定畢業年限，相當重視該廠商的努力程度和輔導的配合度。台藝大藝文育成則以五年為畢業期程，尚未制定淘汰機制。

軟硬體設施部分，台藝大藝文育成的進駐廠商表示設備為自行購買，育成中心會提供政府補助資訊；北藝風最大特色為提供一對一輔導機制，有辦團體講座，而針對個別廠商設計的一對一輔導必須由廠商自行提出申請。



第五章 文化創意產業育成中心營運績效

在 2008 年的文創產業計畫中，補助文創育成中心的經費 780 萬元只佔強化產業環境發展經費的 7%，本研究欲探究育成中心能否創造超過補助金額的產值，達到**第三個研究目的：文創育成中心之績效**，以了解政府補助文創育成計畫之成效，此章中用第四項指標「投入/產出表」(簡稱 IO 表)，即兩家文創育成中心的投入與產出，來評估其營運績效並彙整兩所文創育成中心之營運現況與困難，並於最後一章提出結論與建議。

第一節、文創育成中心的投入產出績效

由兩所文創育成中心提供各年度成果報告書，整理出近年來(2009-2010)投入金額與產值，見表十七、十八：

表十七 北藝風 IO 表

期間	2009 年	2010 年
投入、產出		
計畫總金額	3,486,340 元	5,246,131 元
產值	>15,000,000 元	17,518,632 元

資料來源：北藝風成果報告書 2009-2010(2008 年之成果報告書資料不完整，故只採用 2009-2010)。

說明：2009 年時北藝風進駐廠商為 9 家，2010 年進駐廠商增加為 15 家，故產值有差異。

表十八 台藝大藝文育成 IO 表

期間	2009 年	2010 年
投入、產出		
投入資金	5,190,000 元	6,000,000 元
產值	12,437,000 元	14,573,419 元

資料來源：台藝大藝文育成成果報告書 2009-2010。

說明：台藝大藝文育成 2009 年有 10 家進駐廠商，2010 年進駐廠商共 13 家。

由表十七、十八中，看出北藝風 2009 年投入金額約為 348 萬元，而產值超過 1500 萬元，2010 年投入增加為約 524 萬元，產值提高達至 1751 萬元；台藝大藝文育成 2009 年投入 519 萬元，產值為 1243 萬元，2010 年投入 600 萬元，產值增為 1457 萬元。本研究認為 IO 表顯示出投入文創育成的金額雖然不多，但產值卻很高，補助文創育成中心為值得繼續推廣之政策，不過，兩所育成中心的產值效益皆有 2 至 3 倍的回報，但提高投資金額後，其產值雖然也提高，增加比率卻也縮小，顯示文創產業的發展存在某些限制。在下一小節中，本研究透過訪談兩所文創育成中心，欲了解在創業輔導下，尚存那些發展困境？

第二節、文創育成中心運作現況

一、北藝風創新育成中心運作現況

北藝風創新育成中心起源自 97 年學校老師申請政府補助計畫，鼓勵學校成立文化創意產業育成中心，執行長表示：「有點像是盡可能把學校資源拿出來，提供給想創業的人去使用。」和其它育成中心最大的不同是：免費進駐空間、篩選的進駐廠商多為有創業想法但還未真正實踐者。免費進駐空間為整修過後的舊宿舍總共 54 坪，提供七間進駐空間，最大的進駐空間為 7 坪，最小的進駐空間有 3 坪，進駐廠商表示環境優美、適合創作，但是北藝風位於山上，某些廠商反應跟客戶開會(位於市區)十分不便或是因個人因素遷移到外縣市等，受訪廠商中較少人使用該空間，或是創業初期使用過後，會另尋辦公地點。

篩選進駐的廠商多為想創業但還未實踐者，因此創業初期資本額與營業額都不高，某些創業者甚至不支薪，²⁶北藝風體恤進駐廠商創業困難，合約上規定須繳 5% 回饋金並未實際收取，但是進駐廠商會捐贈辦公室器材、支付辦公室耗材、為北藝風主辦之活動提供低廉客製化贈、禮品等，不過，進駐廠商中獲得教育部 U-star 計畫補助 50 萬者，須繳 15 萬回饋北藝風。由於類似非營利方式經營，政

²⁶ 不支薪者中，有人是公務人員，有人靠家裡支持，或有其它兼差工作。

府補助相當重要，學校也願意配合，會在接到專案時委託北藝風執行，讓北藝風創新育成中心增加收入來源。另外，北藝風營運收入不須上繳學校。

進駐北藝風廠商中，接受訪談者皆表示創業初期能進駐在北藝風十分有幫助，公司再經營到三年左右，穩定的制度非常重要，而北藝風在這方面的協助相當重要。假日人潮眾多也能讓進駐廠商提升知名度。

目前經營困難處為：廠商汰換率高、補助空窗期必須到處接別的案子。北藝風篩選進駐廠商偏好理念新穎、尚未被執行過的創意，並且會陪伴著這些進駐廠商慢慢調整經營目標，使其愈來愈明確，但未被執行過的創新理念較難經由過去經驗評估，風險高，失敗率也高；其次，北藝風經常召集例行性開會，若廠商配合度低也會被淘汰。當經費補助空窗期，北藝風會將學校轉給他們案子的收入維持運作，但人事不比有補助時穩定，有受訪廠商表示在政府補助空窗期間，北藝風人力不足導致例行性開會減少，不過該受訪廠商營運穩定並沒有受到太多影響，本研究則認為可能會影響營運還未穩定之新進駐廠商。

北藝風育成中心並無具體創投案例，本研究在訪談過程中發現，許多進駐廠商商品受到注目，外界想要投資但都被拒絕，因為進駐廠商不希望當初走創業這條路的理念，想繼續維持其設計風格，針對此現象，本研究認為不符合文創育成的初衷，建議北藝風可聘請業界願意被投資但仍保有創作特色的成功文創企業來協調進駐廠商在創作者與創業家的角色衝突。另外，北藝風有一特殊案例，該家進駐廠商本身為文創顧問公司，目前已畢業和北藝風轉為合作關係，該公司發現北藝風進駐廠商中有許多創意能發展為事業，因此有投資某些廠商的部分業務。

對於未來展望，北藝風執行長希望能夠穩定經營，受到學校全力支持，以發展與推廣師生創意理念為主，實踐北藝風為教學最後一哩(Last Mile)的宗旨，為訓練學生銜接職場的基地。

二、台藝大藝文育成運作現況

台藝大很早就有經濟部育成機構，大部分進駐廠商為理工領域，之後行政院文建會補助成立藝文育成中心，當時老師們認為學校已有育成經驗，再者，學校當時以工藝系為主，設計學院在推廣文化創意產業，若獲得補助能推廣得更順利，就申請並通過文建會補助計畫案。該育成中心希望和學校保持產學合作、技術交流，也是學校教學用地，未來希望能和社區有更多互動。

進駐廠商以工藝類為主，會聘請國外業師來園區交流；會收租金與水電費，但和其它育成中心相比(北藝風除外)算收費低廉。台藝大會留預算支持藝文育成，學校老師也願意協助進駐廠商；藝文育成沒有硬性規定進駐廠商須繳回饋金，但必須提撥一部分金額讓台藝大學生工讀。

受訪廠商提出該園區位置偏遠，不易與社區互動，但也因此保有安靜清幽的創作環境，執行長表示藝文育成舉辦過假日 DIY 體驗營，但民眾參與度不高，其一為該園區屬國有地不能進行營利事業，若民眾想休息用餐必須到鄰近社區，其二為進駐廠商平日工作繁忙，假日再辦活動休息時間更少。面對這樣兩難的問題，即「創作者需要寧靜的環境，產品確需要增加與民眾(消費者)的互動」，本研究建議台藝大可跟政府提出將文創產學園區列為「可營利用地」，讓學校做更好的投入。

台藝大文創產學園區成立之初，和新北市合作開設「假日公車」，來到板橋買一張票即可到林家花園，再搭免費接駁公車到四三五特區，最後到台藝大文創產學園區，但仍無法增加人潮，因為一般人不會再往後走，「假日公車」後來停擺。

商品通路部分，園區裡設有一個藝廊，兼賣進駐廠商文創商品，但是會來此選購的人有限，必須經常辦活動、或正好有團體參觀，才能增加買氣與知名度；校本部有博物館，執行長表示：「其實當初的想法就是有餐飲，然後文創商品在那個地方，可是一樣的問題，這邊呢...大概只有我們的老師跟學生，第一個月老

師覺得很新奇，第二個月以後就...。」不過育成中心後來找到西門紅樓、經濟部手工業推廣中心為進駐廠商商品通路點，商品曝光率與購買率提升不少。

台藝大藝文育成有一成功創投案例，該廠商為台藝大校友，儘管是初期創業獲利有限，但有實踐「手藝、創意、生意」三項理念，並且申請專利。

台藝大藝文育成希望推行「與社區民眾互動」的理念，若能加上地方政府協助，執行會更順利。在經費補助空窗期，學校會支援該育成中心，但僅靠學校人力實屬有限。

三、兩所文創育成中心營運困難比較

本研究發現整理北藝風和台藝大藝文育成面臨不同的營運困難，經整理其異同如表十九：

表十九 個案之營運困難比較表

營運困難	相同點	相異點
北藝風	1.地理位置偏遠 2.經費空窗期支援行政	1.北藝風進駐廠商汰換率高
台藝大藝文育成	人力不足	2.台藝大文創園區假日人潮不多，難與社區互動

資料來源：本研究整理。

北藝風與台藝大藝文育成都類似非營利機構，讓進駐廠商在創業時期能有充分支援，其共同困難為經費補助空窗期維繫不易。北藝風希望能獲得學校更多支持，台藝大藝文育成則希望保留文創產學園區做更有效運用。兩所學校都希望政府能多協助推廣育成概念，學校能給予更多支持。

針對北藝風交通部分，本研究建議政府可提供市區內交通較為便捷之公有地

(建物)，設文創發展專區，供各校(各類)經審核合格之文創廠商進駐，解決其通勤問題及與市場貼近，提高互動之效益。台藝大藝文育成在地理位置方面，由於並非位於板橋市中心，民眾若來園區參加活動，沒有方便休憩、吃飯的地方，久了便不會想再來，因此建議向政府提出放寬國有地使用限制，讓學校做更好的投入，解決假日人潮不多的難題。其次，針對兩者，本研究建議可開設「創業心理學」課程，協助不願接受投資的進駐廠商面對創業的矛盾，並找到在自由創作與受限的創作之間的平衡，「錢不是萬能，但沒錢萬萬不能」，資金流匯入後，不僅進駐廠商能穩定營運，育成中心也能有收入，營運穩定若有盈餘才可以作更多貢獻，如果政府欲將文創業作為提升就業及增加產值的目標，那麼現行育成中心與文創廠商遭遇到的實行困難就應積極投入資源改善，不宜放任學校與廠商自生自滅。



第六章 結論

根據統計資料顯示，我國文創產業就業人數為農業的三分之一，但產生的產值卻為農業的三倍，說明各國為何競相發展文創產業，欲以較少的人力提供較大的產出。我國在推廣文創產業也急起直追，在 2008 年的文化創意產業計畫中分別以「強化產業環境發展計畫」、「工藝創意產業發展計畫」、「創意文化園區推動計畫」為三大執行項目。本研究係針對強化產業環境發展計畫中的補助文創產業育成中心作探討，選取北藝風和台藝大藝文育成做個案研究，發現該兩家文創育成中心都有優異的表現，能提供創業者良好的支援和服務，改善就業環境並增進青年就業，但研究也發現它們運作過程中的盲點與困難，以下摘述本研究主要發現並提出改進建議，盼育成中心能營運得更好，幫助更多新創業者。

第一節、研究發現

北藝風宗旨為扮演學校與職場間的橋梁，該育成中心非常了解藝術學校畢業生的特質，具有藝術才能卻對行政事務、創業知識一竅不通，因此著重於協助進駐廠商了解申請政府補助的行政程序、公司營運制度、營運目標必須踏實等，進駐廠商也感受到北藝風強而有力的幫助，對公司制度的建立愈來愈有概念，能穩定經營；台藝大藝文育成則致力於培育藝術工作者和產學合作，提供文創產學園區為進駐空間、技術交流、政府補助資訊等，廠商們覺得該育成中心為適合創作的基地，並有群聚的效果，唯獨產學合作方面沒有過去那麼頻繁。這兩所育成中心各有特色，也十分用心經營，讓進駐廠商從小額資本成為表現亮眼的企業，達到本研究第一個研究目的，確能增進青年就業。

在第二項研究目的一文創育成中心營運方面，本研究透過七項評判標準發現「創作者與創業者的角色衝突」有明顯的問題，兩所育成中心雖然都表示不難處理這樣的衝突，但都有創作者為維護理念而不願被投資的現象。沒有創業投資，進駐廠商無法擴大，也沒有餘裕繳交回饋金，導致育成中心只能靠政府補助、自

籌款來支撐營運，面臨補助空窗期則產生人事不穩定現象，進駐廠商受到的服務也會減少，為惡性循環。學校為學術機構，無法使附設育成中心變成企業化經營，唯獨靠進駐廠商擴大營運，才能回饋「做功德」的學術型文創育成中心。

第三項研究目的為探究文創育成中心的營運績效，由投入產出 IO 表可看出投入百萬金額都產生了千萬產值，值得政府繼續投資，但是投入金額增加後，其產出卻未能同步達到比例性成長，故透過訪談進一步了解其經營困難，發現北藝風面臨困境為：廠商汰換率高、補助空窗期人事不穩定、無成功創投案例、地理位置偏遠使進駐空間甚少被使用；台藝大藝文育成的困難之處為：補助空窗期園區服務人事不穩定、文創產學園區地理位置偏僻，難以和社區居民增進互動。

第二節、檢討與建議

本研究發現兩所文創育成中心在輔導廠商方面都極為用心，但缺少企業營運的宏觀企圖心，進駐廠商也不願接受外界投資，因此沒有特別成功的創投案例，但是卻各自認為在進駐廠商的藝術家與創業家角色調節上沒有太嚴重的問題。當進駐廠商難以引入外部投資，導致無法以實質資金回饋育成中心，讓育成中心營運必須仰賴政府與學校，有違文創育成中心成立的初衷，該現象也會導致進駐廠商所受服務因育成中心本身營運不穩而受影響。因為學校為學術單位，無法讓校內育成中心企業化經營，必須靠廠商擴大經營，獲取利潤，方能有所回饋，所以，關鍵因素就在於**藝術家與創業家角色之間的協調**。改進之道建議兩所文創育成中心在「創作者與創業家之角色衝突」的處理上能更加細膩，可開設「創業心理學」等相關課程，協調進駐廠商與客戶之間看法的歧異。其次，建議文創育成中心招募進駐廠商時，可區分為「創業廠商」與「進駐廠商」兩類，前者限期 2-5 年，成功者可提前離開，或轉為「進駐廠商」類。創業廠商可提供限期免場租、水電費等折扣優惠，「進駐廠商」類可收取較高場租及水電維護費，但仍不應殺鵝取卵。

由於兩家學術型文創育成中心的地理位置偏僻、經費補助空窗期有人事不穩定的共同難題，針對位置偏遠的北藝風，本研究建議政府提供位於市區且交通便捷之公有地設文創發展專區，解決北藝風進駐廠商和客戶交流不便的問題。台藝大藝文育成則可向政府提出放寬國有地使用限制，讓學校能作更好的環境規劃，解決假日人潮不多難以和社區互動之困難。最近報載香港政府將黃金地段 70% 的用地以低廉租金提供文創業者進駐，解決這些業者難以負擔高房價的問題，並且也為提供平台讓業者能直接與消費者接觸，帶入創新的概念，欲成為亞洲或世界的文創產業中心。²⁷此一作法與本文所建議者相同，足見具有可行性。

最後，本研究企圖補足文創育成理論的缺口，但受限於僅訪談了北部兩家文創育成中心，且受訪廠商家數皆未過半，未來如作同類型的研究，宜針對其他類型或地區之文創育成中心分別增加調查研究，以更多案例來豐富理論建構。

²⁷ 口試通過後數日，新聞報導香港政府對於文創園區的具體作法，與本文建議相同，證明本文所建議具有可行性。資料來源：〈港挺文創，釋出黃金地〉，經濟日報，<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MAI3/7650043.shtml>，資料擷取日期：2013 年 1 月 21 日。



參考文獻

一、中文

1. 王美雅、張倪綸，2010，〈論文化創意產業育成—以澳洲創意企業為例〉。《創業管理研究》，第5卷第3期，29-52。
2. 田哲榮、司徒懿譯，David Silverman 著，2010，《解析質性研究法與資料》。台北：韋伯。
3. 行政院文化建設委員會，2009，《2008 臺灣文化創意產業發展年報》，台北：行政院文化建設委員會。
4. 行政院文化建設委員會，2010，《2009 臺灣文化創意產業發展年報》，台北：行政院文化建設委員會。
5. 行政院文化建設委員會，2011，《2010 臺灣文化創意產業發展年報》，台北：行政院文化建設委員會。
6. 文化部，2011，《2011 臺灣文化創意產業發展年報》，台北：行政院文化建設委員會。
7. 行政院主計處，2012，《民國 100 年國民所得統計年報》，台北：行政院主計處。
8. 仲曉玲、徐子超譯，Richard Caves 著，2003，《文化創意產業—以契約達成藝術與商業的媒合(上)》，台北：典藏。
9. 李天鐸，2011，《文化創意產業讀本：創意管理與文化經濟》。台北：遠流。
10. 李政賢譯，Irving Seidman 著，2009，《訪談研究法》。台北：五南。
11. 李隆生等，2001，〈知識經濟的催化劑—創新育成中心〉。《育達研究叢刊》2：51-60。
12. 李璞良譯，John Howkins 著，2003，《創意經濟—好點子變成好生意》。台北：典藏藝術。
13. 李璞良、林怡君譯，丹麥文化部、貿易產業部，2003，《丹麥的創意潛力》，

- 台北：典藏藝術。
14. 花建，2003，《文化+創意=財富》，台北：帝國文化。
 15. 林炎旦，2011，《文化創意產業理論與實務》，台北：師大書院。
 16. 亞太文化創意產業協會，2011，《文化產業興中華：兩岸城市文化創意產業競爭力報告.2011》，台北：亞太文化創意產業協會。
 17. 袁建中，1996，〈我國中小企業創新育成中心之規劃〉，《規劃學報》23：85-104。
 18. 夏學理，2008，《文化創意產業概論》，台北：五南。
 19. 原來，2012，〈文化創意，或是文化與創意？文化創意產業與無形文化資產觀念發展之衝突性思辯〉。發表於「2012 視覺新時尚國際學術研討會暨展演大會論文集」，彰化：明道大學時尚造形學系主辦，2012年3月10日。頁116。
 20. 陳玥瑾，2007，《學術型育成中心合作機制之研究—以逢甲大學育成中心為例》，台中：私立逢甲大學國際貿易學系碩士論文。
 21. 魚夫，2005，《創意賺大錢：創意產業創新經營》，台北縣：甲馬創意出版。
 22. 郭士榛，2010，《文創薈萃：啟動第四波經濟力》，台北：福報文化。
 23. 盛治仁，〈發現台灣經濟新藍海—文化創意產業〉。研習論壇(台北)，2011年7月，頁1-3。
 24. 張宇樑、吳楯椒議，John W. Creswell 著，2011，《研究設計：質化、量化及混合方法取向》。台北：學富。
 25. 張維倫等譯，Throsby David，2003，《文化經濟學》，台北：典藏。
 26. 張瓊慧總編輯，2003，《認識文化創意產業：行政院文建會主委陳郁秀特輯》，台北：生活美學館。
 27. 馮久玲，2002，《文化是好生意》。台北：臉譜出版。
 28. 葉昕怡，2004，《文化育成中心營運模式之建構—以高雄市原住民文化育成中心為例》，高雄：國立中山大學財務管理碩士班論文。
 29. 楊敏芝，2009，《創意空間：文化創意產業園區的理論與實踐》，台北：五南。

30. 溫肇東，1997，〈台灣創業育成中心的發展問題〉。發表於「第三屆服務業管理研討會」，台北：國立政治大學舉辦，1997年3月。
31. 溫肇東、陳意文、吳宜蓁等整理，2010，〈創投在文化創意產業的問題與挑戰〉，《創業管理研究》，5卷1期：70-81。
32. 經濟部中小企業處，2005，《2004 中小企業創新育成中心年鑑》，台北：經濟部中小企業處。
33. 經濟部中小企業處，2009，《培育創新·牽成卓越—中小企業創新創業育成成功案例集》，台北：經濟部。
34. 鄒應瑗譯，Richard Florida 著，2003，《創意新貴：啟動新新經濟的菁英勢力》，台北：寶鼎。
35. 廖珮君譯，David Hesmondhalgh 著，2009，《文化產業分析》，台北：韋伯。
36. 潘淑滿，2003，《質性研究》。台北：心理。
37. 總統府，2009，《台灣創世紀：總統府文化創意產業圓桌論壇實錄：2009年》，台北：總統府。

二、西文

1. Aerts, K., Matthyssens, P., Vandenbempt, K., 2007, "Critical role and screening practices of European business incubators" *Technovation* 27: 265.
2. Granham, Nicolas, 2005, "From Cultural to Creative Industries: An Analysis of the Implications of the 'Creative Industries' Approach to Arts and Policy Making in the United Kingdom." *International Journal of Cultural Policy* 11(1):15-29.
3. Galloway, S., Dunlop, S., 2007, "What's Cultural About The Creative Industries?" Regional Studies Association International Conference: Regions In Focus?, Lisbon, October 23, 2007, 11.
4. Hesmondhalgh, David and Pratt, Andy C, 2005, "Cultural industries and cultural policy." *International journal of cultural policy* 11(1):1-14.

5. Hartley, John ,2005, *Creative Industries* ,Oxford : Blackwell. Pp.1-33.
6. Henry, Colette, 2007, *Entrepreneurship in the Creative Industries: An International Perspective*, UK: Edward Elgar.
7. Holovnia, Nicolas et al., 2008, “Recommendations for a Creative Business Incubator for City of Worcester” An Interactive Qualifying Project Report submitted to the Faculty of the Worcester Polytechnic Institute.
8. Lalkaka, R., 1994, “Business Incubators as A Means to Small Enterprise Creation and Growth.” *International Small Business Congress*: 311-325.
9. Lawrence, Thomas B. and Phillips, Nelson, 2002, “ Understanding Cultural Industries.” *Journal of Management Inquiry* 11: 431.
10. Luis Manuel Fe De Pinho, 2011, “Entrepreneurship, Innovation and SMEs and Policy and Organisational Management” *International Journal of Transitions and Innovation Systems* 1:367-382.
11. Mayerhofer, Peter and Huber, Peter, 2006, “Creative industries — An Incubator for Jobs and Growth.” Presented for 14th International Conference of the ACEI on Vienna, July 6-9, 2006.
12. Oakley, Kate, 2004, “ Not So Cool Britannia : The Role of the Creative Industries in Economic Development.” *International Journal of Cultural Studies* 7 : 68.
13. Porter, M.E., 1998, “ Clusters and the new economics of competition.” *Harvard Business Review* 76 (6):77–90.
14. Simlor, R. W.,1987, “Managing the Incubator System : Critical Success Factors to Accelerate New Company Development.” *IEEE Transactions on Engineering Management* 34 : 147-148.
15. Schwartz, M. and Hornyh, C., 2008, “Specialization as strategy for business incubators: An assessment of the Central German Multimedia Center”, *Technovation* 28: 436-441.

16. UNESCO, 2009, "Glossary." *2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics(FCS)* ,Canada: UNESCO Institute for Statistics. Pp.87.

三、網路資訊

1. 〈文化創意產業發展第二期修正計畫 97—102 年〉，行政院文化建設委員會，http://cci.culture.tw/cci/cci/law_detail.php?sn=3833，資料擷取日期：2012 年 8 月 13 日。
2. 〈文化創意產業內容及範圍〉，文化部，<http://www.moc.gov.tw/law.do?method=find&id=264>，資料擷取日期：2012 年 8 月 10 日。
3. 〈文建會首試 補助藝文產業創新育成中心〉，自由時報，<http://www.libertytimes.com.tw/2008/new/aug/28/today-art3.htm>，資料擷取日期：2012 年 5 月 30 日。
4. 〈中心簡介〉，北藝風創新育成中心，<http://www.kdarts.org.tw/?FID=73&CID=31>，資料擷取日期：2012 年 3 月 27 日。
5. 〈成立沿革〉，文化部，<http://www.moc.gov.tw/about.do?method=list&id=2>，資料擷取日期：2012 年 5 月 30 日。
6. 〈全國育成中心分布情形〉，經濟部中小企業處，<http://incubator.moeasmea.gov.tw/>，資料擷取日期：2011 年 12 月 31 日。
7. 行政院文建會，http://cci.culture.tw/cci/cci/law_detail.php?sn=3833，資料擷取日期：2012 年 8 月 13 日。
8. 行政院主計處，<http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=30540&ctNode=2294&mp=1>，資料擷取日期：2012 年 11 月 20 日。
9. 〈育成中心簡介〉，經濟部中小企業處，<http://incubator.moeasmea.gov.tw/>，資

料擷取日期：2011 年 3 月 27 日。

10. 國立台灣藝術大學藝文產業創新育成中心，
<http://udn.com/NEWS/mainpage.shtml>，資料擷取日期：2012 年 7 月 30 日。
11. 〈台灣育成中心發展現況與未來〉，<http://www.tri.org.tw/per/doc/t06/033.pdf>，
資料擷取日期：2012 年 11 月 20 日。
12. 最後一哩學程網站，http://web.ydu.edu.tw/~edward_ku/lastmile.htm，擷取日
期：2012 年 7 月 30 日。
13. 經濟部中小企業處，<http://incubator.moeasmea.gov.tw/>，資料擷取日期：2011
年 3 月 27 日。
14. 〈澳洲政府投注 1700 萬澳幣推動創意產業發展(澳洲)〉，文化部·文化創意產
業推動服務網，
<http://www.environment.gov.au/minister/archive/env/>，資料擷取日期：2011 年 3
月 5 日。
15. 〈Culture, trade and globalization：Questions and answers〉，UNESCO，
<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001213/121360e.pdf>，
資料擷取日期：2012 年 6 月 1 日。
16. 〈Creative Industries Mapping Document 2001〉，DCMS，
[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_l
ibrary/publications/4632.aspx](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_l
ibrary/publications/4632.aspx)，資料擷取日期：2012 年 6 月 1 日。
17. 〈Creative Industries Mapping Document2001〉，DCMS，
[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_l
ibrary/publications/4632.aspx](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_l
ibrary/publications/4632.aspx)，資料擷取日期：2012 年 11 月 9 號。
18. 〈What are business incubators〉，NBIA，
http://www.nbia.org/resource_library/faq/index.php#1，資料擷取日期：2012 年
3 月 27 日。
19. 〈Who sponsors business incubators〉，NBIA，

http://www.nbia.org/resource_library/faq/index.php#5，資料擷取日期：2012年

3月27日。

