



創業育成

成果專刊

NOV 2016

創業育成
成果專刊



創業輔導計畫再升級 迎戰國際 創業 3.0 時代 全面啟動

創業諮詢服務計畫

圓夢四部曲 協助青年邁向創業之路

創業圓夢計畫

三管齊下 全方位打造國際級創新創業生態圈

科技創業推動計畫

創業競賽與創業聚落雙管齊下 挖掘潛力團隊

女性創業飛雁計畫

架構再升級 提高國際市場競爭力

中小企業經營領袖暨傳承培訓計畫

領袖班、傳承班 延續臺灣中小企業競爭力

促進中小企業數位學習計畫

數位課程搭配主體講座 邀您掌握全球趨勢

創業 A+ 行動計畫

導師團扮推手 新創企業與認養企業共創商機

補(捐)助公民營機構設置中小企業創新育成中心計畫

育成中心網絡 助臺灣企業成長茁壯



CONTENTS

01 處長序

02 邁向創業 3.5 的新經濟時代
整合全方位資源
打造優質創業生態圈

計畫 1 CONSULTATION

04 創業諮詢服務計畫貼心服務
圓夢四部曲
協助青年邁向創業之路

06 京九設計眼光獨到 搶攻機能包商機

08 Natural 10 為毛小孩打造專屬五色食譜

計畫 2 INTERPRET DREAM

10 創業圓夢計畫圓人生夢想
三管齊下
全方位打造國際級創新創業生態圈

12 智慧家庭設計師酷比令 實現智慧生活

14 昱宸生技 打造農產品生技化服務平台

計畫 3 TECHNOLOGY PROMOTION

16 科技創業推動計畫催生創新能量
創業競賽與創業聚落雙管齊下
挖掘潛力團隊

18 誠義資訊 Checkin+ 廣受市場好評

20 吉諾亞站穩創業路 搶攻大數據商機

計畫 4 FEMALE ENTREPRENEURS

22 飛雁計畫培植臺灣傑出女性企業家
架構再升級
提高國際市場競爭力

24 富鈞水資 國內水質雲端監控專家

26 格外農品沖泡式果醬 深受市場青睞

計畫 5 LEADERSHIP

28 中小企業經營領袖暨傳承培訓計畫
強化接班實力
領袖班、傳承班
延續臺灣中小企業競爭力

30 吉輔企業 積極打造二代戰力

32 從黑暗中覺醒 美科躍身新世代綠能產業

計畫 6 E-LEARNING

34 促進中小企業數位學習計畫接軌國際
數位課程搭配主體講座
邀您掌握全球趨勢

36 吉康打造數位學習機制 強化市場競爭力

38 香繼光善用網大 培育企業優質人才

計畫 7 A+ ACTION

40 創業 A+ 行動計畫啟動企業成長引擎
導師團扮推手
新創企業與認養企業共創商機

42 飛象走出舒適圈 攜手生寶點燃創業夢

44 廢水魔術師愛綠淨 讓產值不等於汙染值

計畫 8 INNOVATION INCUBATION CENTER

46 中小企業創新育成中心
為我國創業挹注源源動能
育成中心網絡
助臺灣企業成長茁壯

48 育成經理人用心與行動
將中小企業推向美好未來

52 各專案聯絡窗口

助中小企業 成為臺灣新經濟的領航者

在新科技崛起、新經濟方興日盛之際，臺灣的產業亦正面臨新的挑戰，尤其是對於資源相對缺乏、但具有高度創意與彈性的中小企業而言，是危機、亦是轉機。因而，新政府積極推動「五加二」政策，目的在協助中小企業轉型升級，使之成為創新的引領者、就業的創造者；除了能夠協助臺灣躋身國際數位經濟之林，亦能為迎戰市場變化做足準備。

臺灣的中小企業「撐起經濟發展半邊天」一點也不為過，在農業、製造業、服務業等領域有 138 萬多家，占整體產業的 98%；因此，在臺灣各地、街頭巷弄裡，到處都有中小企業打拚的身影，潛藏著「隱形冠軍」，這些隱形冠軍規模沒有特別大，但產值非常高，大部份營收來源來自於創新，這也是新經濟的特徵。例如，臺中大甲是全球自行車產業的生產重鎮，其中，年產能逾 2,000 萬組、全球最大的踏板製造商就在於此；隱形冠軍擁有自家獨門功夫，別人無法輕易取代的技術，臺灣在各領域都有像這樣舉足輕重地位的中小企業家，默默藉由創新，引領臺灣活躍在國際舞台。

現行政府企圖從代工思維的舊經濟，帶動國內經濟邁向數位創新導向的新經濟，積極推動包括亞洲矽谷、生技醫療、綠能科技、智慧機械及國防航太等五大創新產業，加上新農業、循環經濟，形成「五加二」產業，經濟部中小企業處也已將相關措施導入輔導機制，如挹注資金、人脈、業師、競賽及媒合商機等，協助中小企業因應物聯網時代的來臨，能培育更多的「隱形冠軍」，成為帶領臺灣邁向創新產業的領頭羊，走向數位化新世紀。

中小企業處一直以來始終扮演產業升級搖籃、青年創業圓夢的重要推手。從創意發想、創業育成、創業圓夢至事業成長茁壯等不同階段，提供各項客製化專案計畫，協助青年創業家一步一腳印，實現創業夢想；並為提升新創企業走向國際，積極致力於鏈結國內外資源，藉此提升產業的國際競爭力。未來，中企處仍將一本初衷持續推動各項服務，讓中小企業能夠成功站穩臺灣、立足國際，並在新經濟中嶄露頭角。



邁向創業 3.0 的新經濟時代

整合全方位資源 打造優質創業生態圈

如今進入創業 3.0 時代，在技術與資金上門檻較高，有賴政府打造的優質生態圈，協助臺灣優秀人才站上物聯網 (IoT) 的國際舞台。以前創業難、難如上青天，需要土地、廠房、資金；隨著行動裝置的發達，帶動創業 3.0 時代來臨，「精實創業」大行其道。

撰文／胡湘湘

創業風潮國內外方興未艾，推動創新創業已成為世界各國努力的目標，在全民皆創業的氛圍中，不得不思考，要如何提高新創企業的存活率？教導他們善用資源，借力使力，壯大自己？

創業維艱，新創企業面臨的困難與挑戰甚鉅，能夠安然度過創業陣痛期的企業並不多。根據中華經濟研究院統計，包括美國、德國、南韓、日本等國在內，前五年新創企業的存活率並不高；反觀台灣，成立四年的新企業，仍有高達八成的存活率，遠高於美國的 58.6%、德國的 46.3% 及南韓的 33.3%。儘管如此，延續中小企業競爭力及新創事業存活率，仍是振興國內經濟的施政重點。

善用政府資源 新一代創業家應有思維

隨著物聯網、APP、大數據、金融科技 (Fintech) 等新興科技生態的崛起，對比於網路創業、電子商務，創業環境與機會更加複雜，不管是傳統產業轉型，抑或創新科技創業，單打獨鬥的時代已經過去，善用政府提供的資源，鏈結產業鏈，在物聯網環境下創造企業的價值與利基，才是新一代創業家應有的思維。

經濟部中小企業處不論是在輔導傳統產業轉型升級、培育新創事業或訓練專業人才等方面，均累積相當豐富的經驗。透過「創業諮詢服務計畫」、「創業圓夢計畫」、「科技創業推動計畫」、「創業 A+ 行動計畫」、「補(捐)助公民營機

構設置中小企業創新育成中心計畫」等系列計畫，提供創業家從無到有的全方位資源協助。因應女力崛起，為女性創業家所提供的「女性創業飛雁計畫」；培育人才的「促進中小企業數位學習計畫」及「中小企業經營領袖暨傳承培訓計畫」，讓胼手胝足的臺灣「小老闆們」也能站上國際舞台，運用網路與社群及全球創新創業家連結，互相溝通交流。

其中，政府為降低中小企業創業及研發初期的成本與風險，推動育成中心輔導政策，整合跨界資源提供中小企業基盤協助，迄今已累計培育約 1 萬 2,140 家企業（新創占 5 成以上，已上市櫃企業有 99 家），誘發投增資額逾新臺幣 1,313 億元，促進及維持 26 萬個以上就業機會，顯示我國創業育成輔導能量充沛。

經濟部中小企業處藉由有系統策略規劃，針對不同的創業族群、創業型態及創業需求，提供多面向的輔導協助，並培育出許多創業典範。例如，才成立短短兩年多的酷比令公司，於 104 年推出防水手機遠端網路遙控 Qmote，在 Kickstarter 上短短兩天就成功募得 3 萬多美元（折合新臺幣近百萬元），在國際物聯網市場嶄露頭角，取得藍芽標章認證 (Bluetooth Product Listing) 及入選 APEC Accelerator Network Summit 2015 全球前二十強。

以開發應用於基因定序資料處理的平行運算及巨量資料存取技術 (Genova Aligner Caller，

GAC) 平台的吉諾亞生物資訊公司, 則是透過改良現有基因定序流程, 可在短時間內大量運算基因資料, 其所提出之 GAC 解決方案, 可在相同的設備成本下, 將原本約需耗 36 小時處理之單人 30 倍基因定序 Map & Variant Call 的流程, 縮短至 4 小時之內, 僅需原程序 1/6 的處理時間, 並至少有 99.9% 的高相容性。這也是基因定序史上的一大突破。

臺灣創新能力豐沛 迎戰創業 3.0 具利基

一個個精彩的創業故事, 將在本刊中一一完整呈現。我們也希望更多的創業家能善用政府提供的各項資源, 讓政策後盾成為攀上世界舞

台的墊腳石。

臺灣土地面積雖然小、人口規模也不大, 但創造力十足、想像空間無限大。年輕創業家所研發的軟體創新成果, 被 Line 及國際創投關注、投資, 顯見臺灣創新能力不輸國外。

然而, 網路時代創業門檻低、物聯網創業條件墊高, 也呈現大者恆大的局勢, 創業者應善用政府所建構的優質創業生態圈, 充分運用所提供的諮詢輔導、資金、人才培育、育成、業師、國際人脈等資源, 發揮立足臺灣、放眼國際的創業精神, 並想辦法讓企業能永續經營。

臺灣先天環境在全球價值鏈 (Global Value Chain) 轉變過程中缺乏競爭優勢, 創新創業絕對

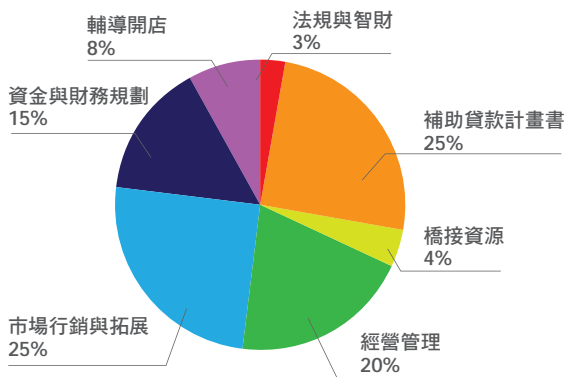
是全面提升產業體質、協助臺灣經濟脫胎換骨的絕佳契機。面對新一波的創業風潮, 機會稍縱即逝, 臺灣不能被前一波高科技產業的成功經驗僵固住, 應該勇於創新產業, 接軌國際趨勢。

網路時代難有領頭羊, 價值也無法以產值來估算, 然而螞蟻雄兵足以撼倒巨象, 摒棄以往單打獨鬥的傳統做法, 透過整合資源、並肩作戰的方式, 搶得商機, 共同營造多贏局面。

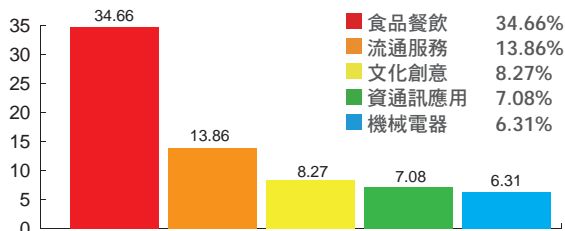
從創業諮詢、輔導、人脈、資金取得, 到國際資源等, 中小企業處都預想周到, 並藉由豐富業師群提供一對一、一對多的育成輔導。有了政府的協助, 創業其實不難, 資源垂手可得, 想創業, 去做就對了!

各大計畫豐富成果

105 年創業圓夢計畫輔導協助項目

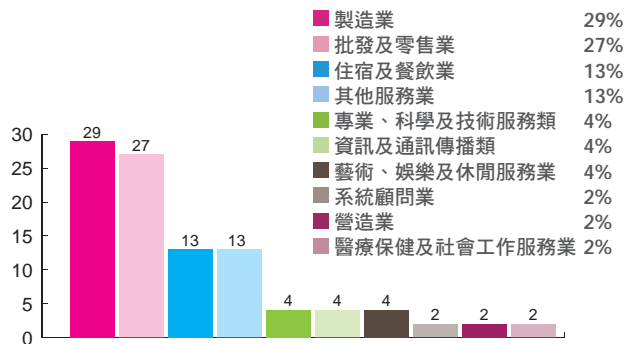


105 年創業諮詢計畫民眾熱門 (欲) 創業產別



中小企業網路大學校營運亮點

企業組織學習, 推動千家企業導入



中小企業創新育成中心計畫歷年推動成效



創業諮詢服務計畫貼心服務

圓夢四部曲 協助青年邁向創業之路

並提供創業輔導一條龍服務，讓有意創業青年善用政府資源，在創業過程中獲得協助。

為協助年輕創業者順利邁向成功之路，經濟部中小企業處特別推出網實整合創業服務單一窗口，匯聚跨部會資源，

撰文／張煥鵬 圖片提供／社團法人中華民國全國青年創業總會

經濟部中小企業處為了策勵及萌發青年創業之動能，系統化匯聚各界創業輔導資源，導入於線上「青年創業及圓夢網」網站，並搭配 0800-589-168 免付費諮詢專線、實體青創基地與巡迴服務，讓創業者可快速及便利的取得政府與民間創業輔導資源，打造正向且健全的創業環境。以「創業諮詢服務計畫」為例，除了透過諮詢、網路社群等途徑提供服務，同時加強國際鏈結，包括於網站建置「臺灣創業生態地圖」、參與「全球創業週（GEW）」國際串聯、「全球創業觀察（GEM）」調查等，協助創業者早日完成夢想。

諮詢專線與青年創業及圓夢網提供創業者最貼心服務

「創業諮詢服務專線」是免付費的諮詢專線，主要針對創業民眾或前育成企業提供諮詢，只要撥打 0800-589-168，即有專人為您安排

客制化的創業諮詢服務；由經濟部中小企業處所安排的專業創業顧問與青年業師，提供相關諮詢，以及引介創業者瞭解政府資源。目前，創業諮詢服務專線已提供超過 8 千人次的諮詢服務，並協助 50 家新創企業成立。

而在針對初創業者的諮詢服務以外，政府也主動出擊，追蹤青年創業及啟動金貸款的獲貸企業經營現況，透過諮詢服務人員的電話關懷，邀請企業參與主題知識分享會、Demo Show 等活動，並透過群聚式諮詢及輔導，提供在地創業資源，協助解決創業問題，增進商機交流及同業、異業的合作可能。

為了讓政策與網際網絡連結，經濟部中小企業處已建置「青年創業及圓夢網」2.0 版，匯聚政府跨部會與民間創業資源，依青年創業需求區分為找資金、活動課程、經驗分享、創業懶人包、行銷等專區，提供常見問答、電子報、影音



搜尋關鍵字
創業、青年創業、圓夢網、創業圓夢

創業者必備

豐富創業資源的百寶箱

青年創業及圓夢網

創業諮詢服務專線
0800-589-168
我發就一路發

找資金 
創業一桶金 貸款、補助來相助

創業生態圈 
創業資源地圖 一目瞭然

創業個案介紹 
創業家的心路歷程與成功心法

創業懶人包 
快速掌握創業入門資訊

創業能力診斷 
認識自己的創業特質

青創基地與巡迴車 
提供創業實體諮詢服務站

為了讓政策與網際網絡連結，經濟部中小企業處特別建置青年創業及圓夢網 2.0 版，提供國內、外有意創業的青年各項資訊。

資源、新聞等資訊，同時串聯「創業圓夢 Start-up Hub」FB 粉絲專頁，增加與民眾的互動，並推廣創業新訊。青年創業及圓夢網 2.0 版上線至今，瀏覽人數已超過 400 萬人次；此外，為了與國際接軌，近期更推出「創業生態圈」專區，整合跨部會、地方政府及民間領域之創業夥伴與相關資訊，分門別類建構出「臺灣創業生態地圖」，邀請所有推動創業或新創事業發展的單位一起拼湊地圖上每一個角落，亦廣邀所有創業活動納入其中，期打造全國最完整之創業生態圈，藉此加入全球創業網絡 (Global Entrepreneurship Network)，讓各國看到臺灣蓬勃的創業動能。

為讓更多外籍創業家來臺創業，瞭解我國創業環境與優勢，更推出青年創業及圓夢網英文版網頁 (International Entrepreneur Initiative Taiwan, IEIT) (網址：<http://startup.sme.gov.tw/>)，持續更新彙整適合外籍創業者創業資源，並連結相關政府單位、各國在臺灣的商業協會或社群機構等民間單位資訊，以引導外籍創業家快速獲取創業相關資訊。

多元創業活動 打造交流學習平台

除了專線和網站服務，經濟部中小企業處還特別規劃一系列多元的創業活動，讓創業者有更多的交流與學習機會，包括「共好講堂」、「國際創業論壇」等活動，讓不同的創業者透過分享和對話，彼此交流經驗與分享心得，可以讓創業之

路更加順利。

今年持續推出的「共好講堂」系列活動，邀請多位優秀的新興知識型產業菁英與創業楷模，聯合分享創業趨勢和創業心得，讓懷抱創業夢想的人一起激盪創意，迸發商機。除了精彩的講者分享以外，活動過程中也特別安排曾獲貸青年創業及啟動金貸款的優質企業於活動中場分享自己的事業點子，透過活動現場與網路社群影片，擴散企業經營理念與品牌曝光。

創業鐵三角 實現青年創業夢

經濟部中小企業處運用網實整合模式，整合各部會資源，透過青年創業及圓夢網、青創基地與創業臺灣 368 行動巡迴服務打造鐵三角服務，打破時空地域的限制，以 Start-up Hub 概念出發，將青年創業及圓夢網 2.0 線上 (On-line) 資訊實體化，打造一站式服務窗口，於金華街設立「青創基地」，採取一條



本計畫亦針對過去獲貸青年創業及啟動金貸款之企業提供關懷服務，了解其經營現況，即時提供經營改善建議與創業問題解決。

龍式創業服務，提供創業資訊、預約諮詢等實體線下 (Off-line) 服務，並作為政府資源提供與民間創業社群交流之實體據點；並走遍全國 22 縣市，串聯地方政府、區域內傳統產業、返鄉創業者與在地創業社群共同進行交流，依在地青年需求，提供政府創業資訊巡迴服務。今年 11 月底，青創基地一站式服務亦將延伸到中、南部，在臺中、高雄二地分別與逢甲大學、高雄應用科技大學共同合作推動中、南部青創基地，將創新創業資源連結至全國，加速活絡臺灣創業生態圈。



今年「共好講堂」活動，特別邀請許多優秀的創業青年與創業楷模，分享創業趨勢和創業心得。

案例 1

獨家設計打造舒適感受 京九設計眼光獨到 搶攻機能包商機

於是，當了十年的上班族之後，他決定投入包袋技術研發工作，要設計出一款背起來輕鬆省力的好包包。和許多上班族一樣，黃政維每天背著沉重的背包上下班，他常常想著，為什麼沒有人可以設計出一個實用又好背的背包呢？

撰文／張煥鵬 圖片提供／京九設計股份有限公司



京九設計創辦人黃政維自行研發背包，為消費者設計實用及保護背部功能的背包。

京九設計成立於 2013 年，創辦人黃政維自行研發背包，為消費者設計實用且能保護背部的背包——無框式背負系統，成功展現 MIT 的細膩與體貼。京九設計曾獲得經濟部中小企業處青年創業及啟動金貸款，並藉由創業顧問諮詢輔導，在通路規劃與電子商務開發方面得到專業建議，讓營運方向更加明確。

平凡上班族 變身青年創業家

黃政維曾經是一位朝九晚五的上班族，每天背著背包通勤，包包裡放著筆電、手機、文件等。「現在幾乎人手一台筆電和手機，每個人的隨身物品越來越多。」黃政維說，臺灣曾經是世界聞名的包袋王國，可是為什麼沒有廠商願意設計一款背起來省力的背包呢？

辭去上班族的工作，黃政維開啟了創業之路。沒有設計背景和經歷，他花了二年的時間在包袋工廠

從基礎開始做起，認真的觀察和學習。2013 年，正式成立設計工作坊，從事包袋技術設計與研發。「臺灣的包袋工廠只剩下 80 多間了，而且持續在減少當中。」黃政維認為臺灣的包袋產業需要改變。

沒有相關背景、也沒有包袱。黃政維不拘泥於舊有的思考模式，用自己的方式設計研發背包。無意間，他從女性的塑身衣得到靈感，設計出無框式背負系統，外型 and 傳統登山包一樣，經過仔細地計算拉力後，就算背得再久，也不會感受到沉重的負擔。

找出商品差異性 搶占市場空缺

黃政維提起創業初期，在新光三越百貨公司設了一個臨時櫃。在沒有知名度、廣告宣傳之下，一個售價高達二萬的背包，大家都不看好。「背包剛上架時，第一批的顧客都是醫師。」黃政維說，醫師最懂得人體結構，當他們試背之後，

馬上就知道背包的優點。

第一批背包有了好的銷售成績，讓黃政維的信心大增。「對於消費者來說，背負性才是背包最重要的關鍵。」黃政維以敏銳的眼光，找到自己商品的差異性，並利用反重心負重系統，達到減輕壓力的效果，讓背包背起來更輕鬆、更舒適。目前市場上沒有同類型的背包，讓黃政維成功搶占市場空缺。現在，京九不僅為商務人士設計包包；而最新研發的攝影背包，同樣受到市場歡迎。

創業諮詢服務 帶來實質幫助

「創業很容易，如何經營才是真正的挑戰。」黃政維表示，現在是資訊爆炸的時代，虛實整合之間沒有一個確切的答案。網路業者想要走入實體通路；實體通路又想要走入網路市場。黃政維說，對於每一位創業者來說，大家都是在錯誤中尋找答案。

創業至今，黃政維和許多創業



京九包包最大的特色在於反重心負重系統，可達到減輕壓力的效果，讓背包背起來更輕鬆、更舒適。

者一樣，經歷過許多挫折，然而他在一次又一次的錯誤中學習。藉由經濟部中小企業處的「創業諮詢服務」和「共好講堂」系列活動，讓黃政維可以減少犯錯的機會，在顧問和其他創業者的經驗分享之下，獲得寶貴的經驗和實質幫助。

「顧問提供許多專業的建議，讓創業者感到十分安心。」黃政維在創業之初，花了很多時間在青年創業及圓夢網上瞭解各項資訊，並且勤作筆記。他認為實際創業之後，

雖然發現理論和現實會有出入，但是圓夢網提供的基礎概念，對於初次創業的年輕人來說，確實能夠提供一定的幫助。

在「共好講堂」中，黃政維認識了其他創業者，彼此共同學習成長，而且後來都成為要好的朋友，這是另一項收穫。他指出，現在網路上的資訊太多，創業者想要在網路上找到答案，反而會因為過多的訊息而感到混淆。「共好講堂」提供了創業者交流的平臺，大家在分享過程中，互相交流經驗，避開其他人曾經犯過的錯誤，每個人收穫滿滿。

成功大學創新育成中心的業師也給予黃政維許多建議，還傳授他設計的概念，讓非科班出身的黃政維，能夠快速累積專業。「育成中心協助我參加許多展覽，參展的過程中，總可以認識許多相關業者，而這些都對創業者有實質的幫助。」黃政維認為善用政府的資源與協助，可以讓創業之路走得更輕鬆。



京九成功找到市場定位，不僅為商務人士設計包包，最新研發的攝影背包同樣受到歡迎。

案例 2

自然食健康鮮食品牌 Natural 10 為毛小孩打造專屬五色食譜

「Natural 10 自然食」用愛孩子的同理心，為寵物打造專屬的即食食品新選擇。從毛小孩的日常飲食需求出發，將西方文化五色飲食及東方中醫陰陽合補、五行平衡概念應用於寵物食品當中。

撰文／張煥鵬 圖片提供／Natural 10 自然食

創業時間短短二年，「Natural 10 自然食」在全臺已經擁有 13 個實體通路，現在還積極開拓海外市場。「其實從來沒有想過走上創業之路。」李庭吾當初純粹只是想要讓家中飼養的貓狗，可以吃到最新鮮、最自然的食物，後來慢慢開始在網路推廣鮮食品牌，並且從電子商務走向實體通路。

基於關愛生命的同理心 開啟意外的創業之路

李庭吾原本從事廣告業，從未有過創業的念頭。「因為養了超過十年的旺仔離開了，在漫長的療傷過程中，開始接觸動保團體，並且領養流浪貓狗，慢慢地開始接觸到中醫食物療法。」李庭吾的第一隻寵物旺仔，是在路上撿到的瑪爾濟斯，朝夕相處超過十年。旺仔因病離開之後，李庭吾和妻子低潮了好長一段時間，後來他們把對旺仔的愛和思念，轉移到流浪動物之上，倆人不僅擔任關懷流浪動物的志工，也陸續領養了三隻狗和兩隻貓。

「家中有太多隻貓狗，隨時都需要注意牠們的情緒和健康。」李庭吾開始學習認真地去瞭解動物行為，擔任志工之後，也更加關心貓狗的身、心、靈平衡。於是，李庭吾開始研究貓狗的自然飲食，漸漸地開啟了他的創業之路。「Natural 10 自然食」從創業初期的 2 人成長至 7 人團隊，目前也積極進行外銷市場的拓點，業績穩健成長。

「狗狗改變了我的一生。」李庭吾因為旺仔的離開，開始接觸流浪

動物、進而從動物的議題逐漸延伸到社會公益、環保等不同層面。李庭吾秉持著同理心，尊重每一個生命。在銷售商品的同時，也傳達領養、不棄養的理念，善盡企業社會責任。

「Natural 10 自然食」提供的鮮食，堅持採用新鮮食材烹煮而成，讓寵物吃得到原食物的鮮甜及營養。除了嚴選食材之外，商品均通過 GMP、CAS、HACCP、SGS 等檢驗認證。「商品本身的品質，才是最重要的。」李庭吾的經營策略是著重產品端和平臺，近來也和實體通路同步進行，年底前還會和誠品合作，增加新的實體通路。

創業顧問貼心輔導 化解可能面臨問題

沒有經驗、沒有人脈關係，這是李庭吾創業時面臨的一大挑戰。

「從未接觸過這個行業，當初在挑選廠商和尋找原物料的過程中，





左. 基於對於動物的關懷，李庭吾致力於研究貓狗的自然飲食，期能藉此達到動物身、心、靈的平衡。

右. 李庭吾從未有過創業的念頭，只因為同理心，想要讓家中飼養的貓狗可以吃到最新鮮自然的食物，竟意外開啟鮮食品牌的創業之路。



花了很長一段時間。」李庭吾說出創業初期較為辛苦的一面。資金不足對於許多創業者而言，的確是一大難題。「多虧政府可以提供青創貸款，才能一圓創業的夢想。」李庭吾透過經濟部中小企業處提供的青年創業及啟動金貸

款，解決資金不足的問題。

「Natural 10 自然食」創業至今業績穩定成長，李庭吾開始計畫拓展海外銷售市場，但是當他打電話詢問相關單位時，對方卻告訴他要自己去詢問當地海關。正當他對於進軍外銷市場感到挫折時，剛好經濟部中小企業處的創業諮詢服務計畫主動關懷提供協助，為他分析公司現況，解決外銷時所面臨的龐大資金問題。「顧問的專業諮詢，給予我們很多寶貴且實用的建議。」李庭吾說。

「做就對了！」 以勇氣和信心戰勝挑戰

創業過程中，李庭吾善用經濟部中小企業處所提供的青年創業及啟動金貸款，接受創業諮詢服務計畫關懷，成功踏出跨境電商的第一步；此外，他還參與「共好講堂」，「共

好講堂」是經濟部中小企業處為創業者特別企畫的活動，結合講座和聚會形式，邀請不同領域的青年創業者以及曾經獲選創業楷模的創業家，分享他們的成功經驗與創業觀點。

「對於創業者以及想要創業的人來說，這是非常珍貴的一場活動。」李庭吾不吝分享創業甘苦，也從其他人身上獲得寶貴的經驗。他非常肯定並感謝政府給予青年的創業協助與輔導。

「很多事情做就對了，不要害怕失敗。」李庭吾建議想要創業的年輕人，勇敢去做，就算失敗了也沒有關係。「如果賣不掉，就給自己的寵物吃就好；又或者，大不了我去賣雞排，我一樣有信心可以做得很好。」李庭吾當時的想法就是如此，他充滿信心和勇氣，勇敢挑戰創業之路。



「Natural 10 自然食」堅持採用新鮮食材烹煮而成，讓寵物吃得到原食物的鮮甜及營養。

創業圓夢計畫圓人生夢想 三管齊下 全方位打造國際級創新創業生態圈

有政府資源全力相挺，創業家在創業路上「一點都不孤單」。

創業圓夢計畫透過新創輔導、跨界媒合及標竿選拔等三面向，協助新創公司在吸取經驗、跨界合作及創新亮點上，取得最佳資源。

撰文／胡湘湘 圖片提供／社團法人中華民國全國中小企業總會

「當你真心渴望追求某一事物時，整個宇宙都會聯合起來幫你完成」，知名暢銷書作家保羅·科爾賀（Paulo Coelho）在所著的《牧羊少年奇幻之旅》一書中說了這段話。創業，是人生痛苦的一件事，也是人生最甘美的一段歷程。但是，當你真心想創業時，資源俯拾可得，經濟部中小企業處推出的「創業圓夢計畫」，就是創業家最堅強、厚實的支持力量。

創業路上，開門七件事，柴、米、油、鹽、醬、醋、茶，缺一不可，否則就成了「巧婦難為無米之炊」。同樣地，創業需要產品、資金、人脈、人才、行銷、市場、商業模式等資源，所掌握的越多，成功的機率就越高。

虛實整合服務 圓夢網與青創基地並進

國內創業氛圍逐漸興起，眾多年輕人紛紛投入創業的行列。然而創業總是會遇到困難，在草創之初，或面臨創業瓶頸時，應該怎麼辦？資源要去哪裡找？

行政院集結跨部會資源，結合地方政府、民間團體及企業組織，共同以產、官、學、研四方之力，攜手打造國際級創新創業生態體系。在建構國內創業環境、優化創業生態體系上，運用「虛實整合」模式，藉此提供各項創業服務，包括系統化匯集各界創業輔導資源、導入青年創業及圓夢網，以及提供 0800-589-168 免付費諮詢專線，讓創業者可快速且便利的取得政府與民間創業輔導相關資源。

除了虛實整合與諮詢專線的服務以外，行政院將各項創新服務資源整合於「青創基地」中，成立一站式創業服務窗口，提供創業資訊、業師諮詢、策展活動等實體服務，強化政府及民間創業社群串聯及支援溝通。

中小企業是臺灣經濟發展的重要骨幹，面對全球化及網路化的競爭、中國大陸掀起的「紅色供應鏈」等衝擊，臺灣中小企業唯有靠更多的知識型新創事業，才能持續成長。為了改善創業與創新的環境、扶植更多的新創企業、塑造臺灣成為創業創新發展的優質園地，經濟部中小企業處自民國 93 年起特別規劃「創業圓夢計畫」，該計畫目標為建構創業交流互助平台、打造多元化創業社會、發揮創業家精



顧問拜訪企業現場進行輔導。



左：經濟部沈榮津常務次長、經濟部中小企業處林美雪副處長（中）與 18 家新創企業合影於 2016 電子展「創新·新創 i-Life 館」。
右：中區小聚，主持人與新創企業、中興大學學生團隊共同交流合照。

神，協助將臺灣打造成「創新創業島」。

「創業圓夢計畫」從新創輔導、跨界媒合及標竿選拔等三方面扶植企業新秀，具體的作法及成果說明如下：

方法一》新創輔導 經管知識、業界經驗相伴成長

「創業圓夢計畫」主要是協助成立 5 年內之新創事業順利營運，提供不同深度輔導及媒合服務，並彈性運用經管顧問、創業業師等專長，為每家新創公司客製化規劃輔導方案，以符合該企業之發展需求。

由社團法人中華民國全國中小企業總會所負責執行的「創業圓夢計畫」，截至 105 年 10 月止，共輔導 185 家新創企業；陪伴 38 家潛力企業，投入長期輔導資源，成果卓著，嘉惠企業良多。

方法二》跨界媒合 小聚交流、主題策展促進合作

依靠「單打獨鬥」的創業模式已

經不符潮流，鏈結上下游廠商、運用跨界資源「打群架」的做法，才是創業者應具備的思維。

「創業圓夢計畫」以跨界水平整合之理念舉辦新創小聚，結合區域創業聚落，安排業界專家及新創企業共同參與，透過專題分享、新創展示，協助企業爭取國內外合作機會；此外，結合國內外大型展銷會，以主題性策展概念，邀請新創企業參與，加速企業曝光機會，並促進企業深度媒合。

在 105 年度於全臺共舉辦了 3 場新創小聚，獲得新創公司熱烈迴響。策展活動則是結合 105 年 10 月份舉辦的「台北國際電子產業科技展」，與科技型新創企業共同策畫創新。新創 i-Life 館，預估累積商機逾新臺幣 4 億。

方法三》標竿選拔 舉辦國家級新創事業獎競賽

新創事業獎為國內唯一以成立 5 年內之新創企業為遴選標的之國家級獎項，共分為科技產業組、傳

統產業組、知識服務業組及微型企業組等 4 組，選拔出 12 家具創新營運模式之新創事業，樹立新創標竿，並成立新創事業獎聯誼會，建構獲獎企業間之經驗交流及跨業合作之平台。

新創事業獎自民國 91 年起至 104 年，已辦理 14 屆，已有 196 家企業獲獎，根據獎項後續追蹤資料顯示，獲獎企業中已有 17 家上市、上櫃或公開發行，37 家企業獲得國家磐石獎、創新研究獎或小巨人獎的肯定，更有 31 家企業獲得創投投資或大企業所併購，均展現獲獎企業優質的競爭實力及市場高度肯定。

105 年為第 15 屆新創事業獎，為提倡環保及提高申請之便利性，將以往紙本收件改為網路平台收件，廣宣結合新媒體舉辦線上直播說明會，共有 210 家企業送件，經過初決審，從中選出最具代表性之 12 家優質新創企業，並於 11 月 18 日舉辦頒獎典禮，予以表揚。

案例 1

群眾募資一炮而紅 智慧家庭設計師酷比令 實現智慧生活

此外，車子還沒進車庫，燈就會自動打開迎接主人。這樣的場景透過酷比令的連網按鈕已真實呈現。在花蓮豐濱鄉海邊，有一棟面積逾 80 坪的「物聯網智慧宅」，屋旁草坪的自動灑水器，如遇下雨就不會啟動。

撰文／胡湘湘 圖片提供／酷比令

酷比令 (Qblinks) 總經理陳紹俊，也是花蓮物聯網智慧宅的主人，這個智慧宅就像是大型智慧生活的實驗場，陳紹俊在遠端啟動智慧型手機的特定功能之後，開燈、偵測小狗隨意大小便、控制室內空調等，生活便利性可恣意揮灑。

這個小小的連網按鈕 Qmote 是酷比令第一個物聯網產品，還沒正式上市前，就透過美國著名的募資平台 Kickstarter 募資，共收到來自全球 83 個國家、6,000 筆訂單，以及 21 萬 9,000 美元（當時約折合新臺幣 714 萬元）的現金，連印度洋上的法屬留尼旺群島等，都有人下單，也讓臺灣企業在國際物聯網市場上嶄露頭角。

原本就在手機連網裝置產業研究多年，也曾經在美國創業成功的陳紹俊指出，「現在想要在手機上使用某些簡單功能，例如聽音樂、導航、開啟地圖等，都要透過手機解鎖後尋找 App，才能啟動功能；

然而如果你一邊開車，一邊還要使用手機 App 執行功能，既危險又不便利。」於是，他結合藍芽低功耗耗電低的特色，研發出一款連網按鈕，只要輕輕按一下，就能夠以操作簡單、靜音無擾的方式開啟。為了透過新時代物聯網穿戴裝置，打造輕鬆、無感的便利生活，酷比令在主打 Quick、Quiet、Quality 概念下，讓使用者、智慧手機、穿戴裝置和雲端服務等四方互相聯結，實現智慧生活的真諦。

要以物聯網創業？ 先找出產品與市場適配再說

談起創業的歷程，陳紹俊仍備感艱辛，「物聯網創業絕對不是像做一個 App 這麼簡單」，雖然不似半導體、IC 設計公司所需資本這麼密集，但是，也無法像網路創業所標榜的「精實創業」這麼輕鬆，畢竟物聯網產業還是要連結硬體與軟體兩方，要不斷問自己，接下來該努力哪些地方？如何將產品改良到



陳紹俊自創的物聯網「夜市理論」，將物聯網產業鏈比喻為夜市，任一家做得再好，獨立存在都沒有價值，必須形成生態圈，互相交換才能產生新的價值鏈。



酷比令積極參與各項展覽與獎項，以爭取曝光機會。

大家都想使用的東西？是什麼讓這個產品獨特又有趣？

也就是說，要花很多時間摸索新出路，才能找到「產品與市場適配」（Product Market Fit, PMF），重點是讓產品與消費者完美契合。陳紹俊透露，Qmote 已燒了 2,500 萬元資金，物聯網產品屬於慢熟產業，一旦產品達到爆發點，成長空間無限寬廣。

Qmote 採用低功率藍芽技術，電池一年不需充電，運作原理是透過手機 App 與雲端交換來啟動 IoT 裝置，去年透過美國群眾募資順利募資成功，證明產品市場接受度

高，但他也坦承，物聯網產業面臨了三大挑戰：一、裝置互連問題；二、安全性問題；三、商業模式問題，物聯網並無單一規模大廠，唯有「整合」、「打群架」，才有成功的機會。

夜市理論 創業要靠打群架才行

物聯網「夜市理論」是陳紹俊鑽研多年自創的理論，其要義為「在物聯網產業價值鏈上，任一家做得再好，獨立存在都沒有價值，必須形成生態圈，互相交換產生新的價值鏈，就像是夜市一樣，單獨一家餐廳菜做得再好吃，也不如多家餐廳、攤販聚集在夜市之中，所創造的價值要來得高。」物聯網產業零散而破碎，要像夜市一樣自然整合。

物聯網協助傳統產業轉型也遭遇到相當大的挑戰，陳紹俊舉例，他曾考慮在尿布加裝測水線，讓系統主動偵測並通知尿布是否需要更換，但由於每一片紙尿褲要多花 2

元成本，加上製造過程會讓產線減緩，因此始終於法改變傳統紙尿布市場。陳紹俊表示，產品開發失敗，問題並不完全在於研發做得不好，而是無法跳脫製造業的思維，這是發展物聯網產業最大的挑戰。

輔導團隊陪伴成長 成功進軍國際市場

酷比令著眼於國際市場，產品外銷至北美等地，自 104 年起，中小企業處團隊即積極協助酷比令從 3 人團隊，實收資本額為 2,177 萬元，成長至目前 11 人團隊，實收資本額 2,813 萬元，其中，引入投資 636 萬元。中小企業處輔導團隊透過陪伴輔導，帶領團隊學習與進步，協助公司累積資源、建立願景、發展策略、研發與品牌推動，包含招募新股東加入、繪製事業藍圖，運用政府資源，申請臺北市產業發展研發補助計畫與品牌補助計畫，並參與新創事業獎與 APEC Accelerator Network Summit 2015 等競賽爭取曝光，成為酷比令在創業過程中的最佳夥伴。

「不要想在水泥地上種橘子」，陳紹俊對於臺灣的創業環境認為仍有欠缺之處，包括國際人才的延攬、公司法對於股權的限制等，由於物聯網創業面對的是國際市場，如果臺灣的創業土地仍停留在傳統產業的思考，未與時俱進，就像在水泥地上種橘子一樣，再多的土地都種不活一顆橘子樹。因此，因應物聯網新經濟時代的來臨，他也期許在法規、人才培育等方面，都能更開放、更創新。



酷比令的產品結合藍芽低功率耗電低的特色，只要輕輕按一下按鈕，就能夠讓使用者、智慧手機、穿戴裝置和雲端服務等四方互相聯結。

案例 2

青創小農的幕後推手 昱宸生技 打造農產品生技化服務平台

在經濟部中小企業處「圓夢創業計畫」輔導顧問的協助之下，讓這條創業之路竟然可以走得比想像中更長更遠。創業維艱，農企創業更加困難；昱宸生化科技總經理江明哲卻毅然決然投入這條創業之路。

撰文／胡湘湘 圖片提供／昱宸生化

創業不簡單，要讓營業額第一年就衝到 800 萬元，第二年更三級跳到 2000 萬元，昱宸生技掌握的事專業的農產品生技化技術、精準的市場需求發展趨勢，以及以服務共榮為導向的經營策略。

出生於彰化的江明哲，嘉義農專食品加工科畢業之後，大葉大學研究所學的是生物產業科技，生長在鄉下因此接觸過許多小農，有感於小農耕種面積不大，加上部分產品賣相不佳，希望將小農的原料整合起來進行加工，成為價值較高的營養品或保健機能食品。

訂定發展策略 先 ODM 再 OBM

有了這個想法，江明哲毅然決然將食品大廠的工作辭掉，在民國 101 年 7 月創立昱宸生化科技公司，希望藉由二十年研發與市場實務的經驗，協助小農發展，並先透過 ODM 來賺取公司的第一桶金；打通產品與通路任督二脈之後，將

朝品牌（OBM）之路邁進。

為了尋找供應穩定的原料，江明哲和創業夥伴們中南部走透透，目前合作的青創小農共有十多家，已上市白木耳飲、地瓜飲、紅藜等產品，均以天然、少添加、強化原食材為特色，成功找出市場定位。

昱宸也投入研發能量，以 ODM 模式協助農業升級、創造新價值。目前已成功協助農企業上市紅豆水、薏仁水、檸檬水、桂圓紅棗水、玉米鬚水及果蔬酵素等產品；其中，與富商公司合作開發的「年方十八——美妍奇蹟飲」成功打進頂好、全家便利商店及團購網通路。在多年的研發投入下，總計已開發出 30 至 40 種商品，上架販售的共有 20 多種。

除了臺灣市場外，昱宸也積極布局中國大陸市場，擬以整合雙品牌模式切入市場。「荷豐真愛」創辦人鍾曜鴻在中國大陸的廈門、佛山及越南的胡志明市均設有據點，與鍾曜鴻過去是同事的江明哲，也特別跑了一趟廈門，決定將酵素微



有感於小農耕種面積不大，加上部分產品賣相不佳，昱宸生化將小農的原料整合起來進行加工，成為價值較高的營養品或保健機能食品。

粒、珍珠膠原蛋白、葉黃素舌下錠劑、蔬果能量飲及大棗補精等五種價值高的保健食品，以「怡能康」(ECO) 品牌打入中國大陸及國際市場。

輔導顧問介入 重新調整產品定位

「剛開始對於創業太過樂觀，真的投入之後，才發現困難重重！」所幸，江明哲在民國 104 年透過「創業圓夢計畫」接觸到輔導顧問高培偉，因而在產品定位及行銷通路兩方面得到具體建議。

原本江明哲認為，考量到小農農產原料有限、規模不大、取得成本較高等因素，為了發揮成本效益，因此決定推出高單價的機能保健食品。然而實際推出後，市場的接受度不高，使得成立已五年的昱宸生技，始終打不開知名度、行銷通路難覓。輔導顧問發現這項問題，建議產品定價重新調整。調整後的產品定位，有效幫助昱宸打開知名度；除此之外，透過人脈媒合行銷通路，包括網購、直銷，乃至於便利超商等，讓好的產品得以成功推廣至消費端。

為了有效控管品質，昱宸於 103 年成立小型加工廠，研發關鍵原料的配方。由於臺灣保健食品屬於淺碟市場，產品壽命往往只有 2 至 3 年，研發速度要快且多樣才行；有鑒於此，昱宸決定投入資金設立自有加工廠，以符合產品具備彈性、快速的特質，待市場接受度較高後，再委由外部食品加工廠代工製造，以降低風險。



左. 昱宸以 ODM 模式協助農業升級、創造新價值，目前已成功協助農企業上市紅豆水、薏仁水、檸檬水、桂圓紅棗水、玉米鬚水及果蔬酵素等產品。

右. 成立於台中市的昱宸生化，先從 ODM 服務著手，未來將朝品牌 (OBM) 之路邁進。

凝聚團隊力量 突破小農限制

由於食品安全問題頻傳，消費者對於「食得安全」也更加重視。對於大型工廠而言，推動食品安全履歷相對容易；但要落實到原料供應者——青創小農身上，可就不簡單。消費者從手機上掃描二維條碼 (QR-Code)，能清楚看到產品的生產履歷，技術上不是問題，重點在於小農規模小、產業供應鏈分散，整合相對不易。江明哲笑著說：「不是不為，是不能也。」

然而，創業要成功，一定要有市場的競爭力！新劑型產品開發是昱宸的強項，如最先進的微粒膠囊產品，可調控釋放在腸道的被吸收，保護內容物成分的活性，透過此技術讓昱宸所開發的產品功效能大幅提升。相較於其它同業，昱宸除了提供客製化的生產服務外，亦以亦

師亦友的生技顧問式諮詢服務，提供市場最新趨勢情報及經營建議給客戶，這些都是昱宸和客戶的業績都能迅速爆紅的關鍵原因。

回首創業來時路，過程雖然辛苦，但江明哲卻甘之如飴，也不斷從市場、學界、同業中學習成長。他表示，「創業圓夢計畫」的輔導顧問每月一次的訪視輔導，給予創業者提供最即時、適切的幫助，不管在產品重新定位、行銷通路的拓展、政府資源的應用等，都帶給他莫大助益。

江明哲深刻體悟到，創業若靠單打獨鬥，是最笨的做法；如今政府提供包括資金、輔導業師、經營管理、行銷、財務規劃等資源或課程，實為提供給創業初期或創業過程中遇到瓶頸的創業者一盞明燈，應好好善加利用，方可讓艱困的創業之路走得更長更遠。

科技創業推動計畫催生創新能量

創業競賽與創業聚落雙管齊下

挖掘潛力團隊

撰文／林裕洋 圖片提供／財團法人台灣經濟研究院

透過推動創業競賽 EICB、營造科技創新創業聚落等兩大面向，提供具潛力新創團隊彼此交流的空間，全力催生臺灣創業能量。在協助政府制定相關創業政策之虞，經濟部中小企業處同時積極挖掘具發展潛力的新創團隊。

在全球化的高度競爭時代下，唯有仰賴持續研發與創新，才能促使企業不斷成長、提升競爭力。美國知名研究機構 Kauffman Foundation 便指出，在美國新增的就業機會當中，新創企業所創造的就業機會為既存企業的四倍，是活絡國家經濟不可或缺的動能。

因此，經濟部中小企業處從民國 104 年便開始推動科技創業推動計畫，期能透過完備早期階段創業機制、科技創業社群與網絡之營造與推動，改善臺灣整體創業環境。其中，完備早期階段創業機制是在篩選出主要貿易對手國或創業動能較高的國家後，再針對該國創業政策與法令議題進行調查與分析，讓政府可掌握新創企業的實際需求，進而研擬相關法規以促進創業生態鏈發展。

至於科技創業社群與網絡之營造與推動，又可細分為推動創業競賽 HUB、營造科技創業聚落兩部分。

創業競賽 HUB 為連結國內公、私部門所擁有的資源，共同辦理與科技創業有關之競賽活動，透過盤點、匯集參賽團隊之競賽提案，媒合有技術需求之企業，作為創業教育之個案參考，讓創業者的創意或創業構想得以實踐。

推動與營造科技創業聚落則是希望強化地方政府、創業服務業者、創業團隊，以及產學研單位的鏈結，透過打造科技創業聚落方式，瞭解當地創業概況與創業服務業者之需求，提供所需的諮詢服務，達成培育當地具潛力之創業團隊為目的，發展具地方特色的新創事業。

創業競賽 HUB 吸引新創團隊參與

創新創業是提升國家競爭力的重要關鍵，能為社會創造更多就業機會，同時藉由生產力的提升帶動經濟成長。然而在新創團隊的創業過



創業競賽 HUB 為辦理與科技創業有關之競賽活動，主要在媒合企業需求與創業者的構想。



為鏈結政府跨部會資源、大專院校與民間業者，經濟部中小企業處分別在北、中、南三地打造創業聚落基地，推廣創業風氣。

程中，不僅需要充分的資金協助，更有賴各方導師支持，才能針對市場發展趨勢調整商品或服務內容，讓腦海中的創意轉換為可行的商業方案，同時還可吸引創投資金或商業公司的關注，進而提高成功的可能性。

為此，經濟部中小企業處成立一站式創新構想實現平台——Aplustart，提供創業者與其他利害關係人對話管道，促成資源互享，扮演創意聯結的重要角色。除此之外，為進一步促成學校與企業合作，特別舉辦各種不同形式的創業競賽活動，藉此挖掘潛力團隊，達到媒合創業團隊與企業資源的目的。截至目前，創業競賽 HUB 已經順利挖掘 2,148 個團隊，同時有 6 個創業競賽正在接受創業輔導，堪稱新創團隊一展長才的最佳舞台。

以國立屏東科技大學舉辦的「2016 我是接班人全國企業創新競賽」為例，採用企業提出問題、學生提出構想與解決辦法的比賽方式，藉此激發團隊的創新知識能量，同時還可達到企業永續發展的

目的，形成雙贏局面。

打造創業聚落 推動創業風氣

配合行政院吸引青年返鄉創業、帶動在地經濟發展的策略，經濟部中小企業處鏈結政府跨部會資源、大專院校與民間業者，分別在北、中、南三地打造創業聚落基地，推廣創業風氣。

在北部地區，結合青創基地、臺北科技大學、iiiNNO 一諾創新、交點文化、Impact Hub Taipei、臺灣數位文化協會、資策會、崇智協會、臺灣天使投資協會、紫牛創業協會等單位，提供新創團隊所需

交流空間與專業輔導；在中部地區，結合臺中市政府、東海大學、中興大學、TC Incubator、光明頂創育公司、創新創業學院、財團法人鞋類暨運動休閒科技研發中心、朝陽科技大學及漢揚育成中心等單位，透過產學合作方式形成創業聚落；在南部地區，則有整合高雄應用科技大學、義守大學、南台科技大學、高雄大學、湊皮匠國際創意聚落、作伙 co-working space、金屬工業發展研究中心、創業台槓及經濟部南部辦公室等單位資源，為創業團隊提供全方面服務。

以導入 O2O 服務模式的青創基地為例，不僅已成為政府與民間創業資源匯聚據點，並結合北、中、南、東搭載創業資源的巡迴車，深入全臺各地為青年創業注入新興活水。根據統計資料顯示，經濟部中小企業處所推動的科技創業聚落，自民國 105 年開始推動，截至 105 年 8 月，已在全臺灣辦理 9 場大型活動，超過 830 人次參與，已誘發 10 個以上新創團隊形成，對帶動臺灣創業風氣帶來極大助益。



以 O2O 模式打造青創基地，對帶動臺灣創業風氣帶來極大助益。

案例 1

展會活動線上雲端服務平台 誠義資訊 Checkin+ 廣受市場好評

目前已吸引醫院、飯店、遊樂場所、S 廠商等，主動洽談後續合作專案。有別於其他業者僅提供線上報名網頁，Checkin+ 平台能夠進一步提供會展簽報到軟硬整合系統及相關配套服務。

撰文／林裕洋 圖片提供／誠義資訊



Checkin+ 是專為知識交流領域設計的平台，透過智慧型 ICT 雲端會議與資料儲存，讓會議及會展科技應用具體化。

根據世界經濟論壇（World Economic Forum）發布的全球競爭力指數報告中，臺灣創新能力排名世界第十一名，顯見臺灣的整體創新能量相當充沛。在經濟部中小企業處的大力輔導下，誠義資訊創辦人葉俊亨勇於投入創業之路，在取得資工博士學位後，儘管有許多知名公司提供優渥的工作條件，他仍然決定跳脫舒適圈，參與多個不同領域的新創團隊，期望能將夢想轉換為可行的商業方案。

誠義資訊創辦人葉俊亨說，「剛參與其他新創團隊時，主要利用自身的專長投入環境及工業用器材狀態監控 IoT 整合平台，藉此累積未來創業所需的知識與能量。」之所以成立誠義資訊，是希望在未來五年內，運用智慧型系統、視訊串流及 IoT 技術，為人類創造更美好的生活、讓人與人之間的互動及知識交流更為頻繁。其中，Checkin+ 正是專為知識交流領域設計的平台，期

望透過打造智慧型 ICT 雲端會議與資料儲存整合平台的模式，讓會議及會展科技應用具體化，進而成為臺灣會展科技領導服務品牌。

從使用者出發 Checkin+ 平台受市場肯定

以往舉辦活動或研討會，主辦單位都必須面臨繁雜的準備工作，以及活動後收尾、統計資料等問題，儘管市面上已有 Accupass、KKTIX 等業者專為活動設計網頁報名服務，依然無法提供活動互動、即時統計等服務，對主辦單位來說無法有效解決問題。相較之下，誠義資訊團隊成員因為擁有多年的活動舉辦經驗，因此 Checkin+ 平台設計之初，即是從活動主辦人的思維出發，其中多項實用的創新服務，如會展簽報到所需的軟、硬體整合系統及相關配套服務、雲端 SIP 服務、雲端視訊及會議服務、私有雲儲存服務、ISP 及 SI 廠商應用整

合服務等，都能解決主辦單位可能面臨的種種問題。

葉俊亨指出，在設計解決方案前，研發團隊即考量到不同產業活動的需求與差異，因此軟體功能是採用模組化設計，不僅能夠依照客戶需求進行客製化，同時大幅降低軟體開發的時間與成本。而在 Checkin+ 功能設計方面，初期是希望讓會員簽到、報到等流程，從傳統紙本走向 e 化，但目前已增加數位簽到、無線通訊整合、安控加密對話、數據名單管理、行銷資料分析、線上簽到、線上參加會議、線上互動、即時智慧型視覺化統計、影音串流、SIP 通訊、會議資料現場私有雲存取分享、智慧型預測再行銷服務等功能，是目前市面上功能最完備的活動服務平台。

能夠有如此傑出的表現，要歸功於研發團隊一直在收集主辦單位的回饋意見，並且努力優化平台上的缺點，同時增加使用者所需的新功能，如簽、報到流程的客製化、金流收費機制、線上報名系統、現場互動流程設計、現場問卷即時統計等。因此，Checkin+ 平台僅推出短短三個月，已舉辦過多達 70 場的活動，目前更有醫院、飯店、遊樂場所、SI 廠商等，主動表達洽談後續合作專案的意願，顯見該平台確實具備節省時間與人力成本等多項優點。

Aplustart 平台資源多 順利度過創業難關

回顧誠義資訊創業之初，儘管團隊成員擁有優異的技術能力與

活動舉辦經驗，但在缺乏足夠營運資金、無法聘請專業行銷人員協助，以及沒有一套嚴謹研發流程及商業策略等困境下，每個人都必須身兼數職，光是花費在與客戶溝通的時間上，便造成公司極大的負擔。

誠義資訊在加入經濟部中小企業處的 Aplustart 創新構想實現平台後，不僅協助讓 Checkin+ 平台有更多曝光機會，也獲得專業業師群的顧問輔導，逐步出現轉機。在 Aplustart 平台的協助下，誠義資訊在資金募集、商業模式、降低成本等領域，都有嶄新突破，

最終順利爭取到投資人的關注，解決創業資金不足的問題，也使 Checkin+ 平台發展能夠更貼近不同產業的需求。

葉俊亨說，「Aplustart 創新構想實現平台提供的創業資源非常豐富，對公司發展初期助益良多，如資金挹注、品牌宣傳等方面。」因此，創業團隊只需專注在服務內容上；除此之外，企業也有機會接觸到國外創投資金，為公司長期發展奠定良好基礎。他建議有意投入創業之路的團隊或個人，可以善加利用 Aplustart 創新構想實現平台，可讓創業之路變得更加順遂。



上 .Checkin+ 目前可提供數位簽到、無線通訊整合、安控加密對話、數據名單管理、行銷資料分析、線上互動等多種功能，是目前市面上最完整的活動服務平台。

左 . 誠義資訊在加入經濟部中小企業處主導的 Aplustart 創新創業資源分享平台後，不僅有更多曝光機會，也獲得專業業師群的顧問輔導。

案例 2

吉諾亞站穩創業路 鎖定次世代基因定序 搶攻大數據商機

而在專業業師輔導下，還能快速提升生物領域的專業知識，為創業之路奠定良好基礎。吉諾亞巨量資料解決方案遠優於於市面上的工具，在通過科技創業推動計畫協助後，已取得創業所需的資金。

撰文／林裕洋 圖片提供／吉諾亞生物資訊

在社群網路平台興起、物聯網技術蓬勃發展的驅動下，全球數位資料量快速激增，且朝向大量、多樣、快速化的趨勢發展。根據 IDC 研究報告指出，全球數位資料量將在 2020 年達到 44ZB，約是 2012 年的 10 倍。在數位資料量快速累積的情況下，要從看似無關的資料中尋找關聯，甚至預測消費市場的變化，得仰賴巨量資料工具的協助才行。因此，全球各大資訊業者紛紛投入巨量資料工具開發；IDC 預估，2018 年全球巨量資料技術與服務市場規模將達到 415 億美元。

除國際大廠前仆後繼投入之外，臺灣新創團隊也看到巨量資料的商機，如吉諾亞生物資訊團隊，便花費長達兩年時間評估，期望能在競爭激烈的商業環境中，讓苦心研發的巨量資料工具能夠在市場上脫穎而出。

吉諾亞生物資訊董事長施韋竹說，巨量資料分析工具的應用範圍非常廣泛，但若真正發揮資料分析的效益，應適合資料量較大、有即時分析需求的產業。在經過多方面評估後，團隊將目標鎖定在次世代基因定序分析領域，希望運用解決方案具備的快速分析能力，在未來十年內讓精準醫療、個人化醫療真正普及，為全球人類創造美好的生活。

吉諾亞突破傳統 主打速度快、成本低廉

隨著生物科技不斷進步，有越來越多生物科技公司投入次世代基因定序與分析領域，冀望能找到基因與疾病之間的關係，進而開發出更為有效的治療方式。考量到基因定序工作繁雜且各生物研究團隊多專注在某特定領域，因此近來有越來越多團隊仰賴巨量資料分析技術。



由於 IT 產業和生醫產業存在不少落差，因此在專案執行時首要解決彼此的溝通問題。

由於資料量過於龐大，研究者為縮短資料分析時間，往往都得添購昂貴的大型主機，或者利用多台電腦串連方式以提升速度，然而最終卻仍面臨資料分析速度不足、建置資料分析平台成本過高等問題。

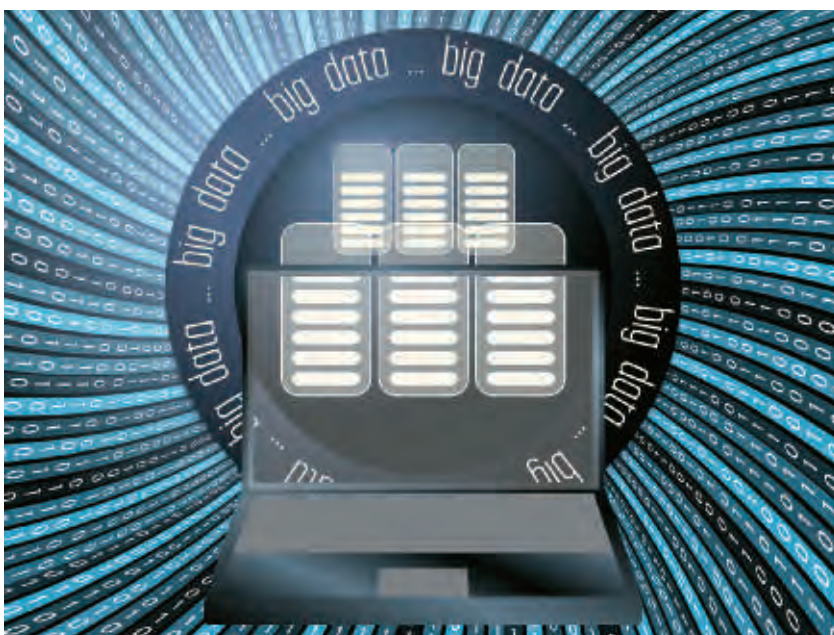
施韋竹指出，「無論是科研或商業單位，所有研究專案都是從小規模開始著手，然而即便是小規模的次世代定序資料分析專案，其資料量也非常驚人，導致系統建置成本費用都極為昂貴。」相較之下，吉諾亞生物資訊能提供兼具成本與效益的解決方案，除擁有絕佳運算處理效能、延展能力之外，還能有效縮短專案分析所需時間，因此在相同成本之下，可以完成更多專案，同時免去建置大量 IT 基礎建設的成本。

生物專業知識不足 遭逢重大挑戰

儘管吉諾亞生物資訊能夠有效降低成本、簡化分析工作的流程，提供高運算效能的分析方案。然而從 IT 產業跨足到生物、醫學應用時，仍無法避免面臨專業知識不足的窘境。團隊雖然大量研究資料及報告，卻難以精準掌握生物產業的特性，



在參與經濟部中小企業處的科技創業推動計畫後，吉諾亞得以取得提升團隊生物知識的管道。



吉諾亞生物資訊鎖定次世代基因定序分析領域，擬運用巨量資料分析解決方案，讓精準醫療、個人化醫療更加普及。

因此在專案溝通過程中經常出現問題，如團隊聽不懂生物產業慣用的專業語言、而生物產業也無法完整闡述想要的分析資料解決方案等。

除了溝通問題之外，兩者之間的思維也有明顯不同。IT 產業凡事求快，期望能在最短時間內解決問題；生醫研究領域則是追求可信賴的低誤差結果，要如何在兩者之間取得平衡，是創業團隊初期面臨的重大挑戰。「我們一直在尋求各方專家協助，期望能解決這些問題。」施韋竹解釋。

專業業師輔導 克服資金與跨界挑戰

儘管吉諾亞生物資訊創業之初即面臨非預期中的巨大挑戰，不過團隊並沒有因此放棄，反而輾轉得知經濟部中小企業處的科技創業推動計畫，並在 2016 年初進行創業輔導申請，最終順利通過

資格審核，獲得專業業師輔導與創業資金補助。

在專業業師的輔導下，吉諾亞生物資訊找到提升專業知識的管道，得以精確掌握生物產業的特性與需求，讓專案溝通得以順利進行。施韋竹指出，「新創團隊最大的挑戰，在於資金募集與公司發展方向策略的修正，而這些都需要專業輔導團隊的協助。」在參與經濟部中小企業處的科技創業推動計畫後，團隊發現政府單位提供的資源其實相當多元，包括創業基金、研發補助計畫、民間單位的創業指導等，這些都是新創公司所迫切需求的。

儘管吉諾亞生物資訊成立至今時間不長，但是在接受眾多專業輔導之後，施韋竹建議有意投入創業之路的團隊，應該要為公司未來五年的發展建構明確藍圖，如此才能凝聚團隊力量，進而爭取到更多的資源挹注，不讓創業之路淪為空談。

飛雁計畫培植臺灣傑出女性企業家

架構再升級 提高國際市場競爭力

從起步到飛翔，步步陪伴成長，讓全世界看見臺灣女性創業家堅強的實力與創意。全方位的輔導、驚人的轉型能量與亮眼成績；四年來，飛雁計畫協助數千位女性追夢圓夢。

撰文／袁庭堯 圖片提供／財團法人中山管理教育基金會

經濟環境變動快速，除了科技技術及行動化的浪潮外，隨著社會文化的變遷，另一個值得關注的趨勢即是女性經濟力的崛起，不僅是女性創業家數逐年提升，女性創業也漸趨年輕化及規模化。

「女性創業飛雁計畫」（以下簡稱飛雁計畫），隨著時空演進，遵循 2014 APEC 北京宣言，奠基於原本的輔導架構，在研習課程、賽事安排上，均有因應國際化、科技化產業趨勢的升級作為，可以有效提升臺灣女性的競爭力。

根據計畫執行單位中山管理教育基金會統計，今年飛雁計畫已協助 60 家、資本額累計達 6,600 萬元的女性新創事業成立。去年，女性創業菁英競賽脫穎而出的 7 家企業，獲得的國發天使或其他創投資金的總金額，也累計有 1 億 3 千萬元之多。整體投融資總金額高達 2 億 1 千萬元，估計至少 90 家公司受惠。對比去年，績效已翻倍成長。

從自願型創業 到成為國際典範

中山管理教育基金會秘書長曾

珊慧指出，飛雁計畫年年進化，創業知能、輔導陪伴、商機拓展、菁英培植四大輔導面向上，都有嶄新的企劃與能量導入。這也讓飛雁計畫從自願型的創業輔導，轉型成為知識、技術層面為主的創業輔導。

為了打造創業基本功，除了原有的創業育成班、產業主題班，增加許多科技運用課程；「青年創業論壇」、「女性創業交流會」則持續扮演經驗分享、互助提攜的功用。

因應國際化的發展重點，今年特地選在聯合國女企業家日（11/19）開辦「女性國際創業論壇」，讓國內外女性創業菁英及創業者面對面，互相觀摩學習，也尋求合作、資金挹注的可能。

解決創業資金、資源需求的「輔導陪伴」機制也有了新的轉變。自 2015 年底開始，飛雁計畫聯合全臺 27 所育成中心成立「女性創業育成聯盟」，不僅深化在地資源連結，更協助解決創業、貸款、天使或創投資金等問題，同時尋求政府相關補助資源。光是今年，



願景工程—青年開路論壇，邀請女性創業大使深入校園，與莘莘學子分享女性創業經驗，提供年輕女性把創業作為職涯的選擇。

已有 5 家公司，成功獲得約 9 百萬元的科技類創業研發資金補助。

電商通路擴大 拓展多元行銷管道

在商機拓展上，從新創階段的市集參與，到發展過程的導入實體（國道飛雁小舖）、電商平台（郵政商城、愛合購）銷售，飛雁計畫均能協助不同發展階段的學員找尋通路機會。

例如今年與日本最大網購平台「樂天市場」合作，簽訂為期兩年的合作合約，不僅提供會員上架費用優惠，更同時提供社群經營、上架行銷的專業課程，協助學員將優質商品推廣至日本當地市場。另外，在拓展國際實體銷售市場方面，今年也邀請東南亞、中國大陸等地採購大廠來臺，參觀飛雁學員的商品，促成許多簽約合作的機會。

隨著資通訊、物聯網及手持裝置、社群平台的運用，行銷資源變得多元且低門檻，未來，飛雁計畫也將與 Facebook、Google 等社群平台合作，提供行銷、社群經營相關技術輔導，強化學員們社群網路的應用能力。

培植菁英 鼓勵參加國際賽事

菁英培植多年來一直是飛雁計畫著重的區塊。透過典範，能有效帶動經驗的複製與創業信心。「女性創業菁英賽」自過去舉辦以來，便廣受好評，成為國內女性創業家驗證事業體質、提升經營實力的優

質平台。整合女性創業菁英資源，今年計畫亦開辦「女性領導人研習班」，除了深化女性領導力，也提供菁英姊妹們異業結盟、交流的機會。

多年來，飛雁計畫團隊研究了歐美國家的女性創業政策，今年徵詢女性菁英企業，建立我國「女性創業大使」名單 48 位，至各地政府機關、學校分享創業經驗。去年遠赴巴黎參加 Cartier Women's Initiative、獲亞太地區冠軍的「眾社會企業」，也獲邀擔任臺灣女性創業大使代表，前往日本分享賽事心得。

為了有效讓菁英與國際接軌，飛雁計畫從輔導到補助，鼓勵菁英學員挑戰國際舞台。專業面膜製造商「十藝生技」今年便獲得「義大利 A' 國際設計大獎」化妝品類設計銅牌，也受邀參與「中國廈門 2016 兩岸電商大會」，讓台灣女性創業在國際舞台上占有一席之地。

輔導機制成熟 培育更多臺灣女性企業家

臺灣中小企業的市場 90% 都在臺灣，飛雁計畫希望透過女性創業者的敏銳、細心、韌性、高可塑性等特質，扭轉臺灣中小企業普遍在經營、市場侷限於本土的現象，未來的課程內容與培訓活動規劃也將朝國際化精進。

飛雁轉型的腳步也不停歇，今年預計觀察分析 1,000 名學員的創業模式與績效，與「全球女性創業調查報告」及「歐盟 2020 創業行動



上. 在商機拓展上，為協助學員打入主流市場，特別在國道設立實體專櫃「飛雁小舖」。

下. 「女性創業菁英賽」一直是國內女性創業家驗證事業體質、提升經營實力的優質平台。

計畫」對比，作為新年度的女性創業政策及計畫修正的重要依據。

飛雁計畫，儼然是臺灣女力培訓的最佳代名詞。無論是預備創業的女性、一般女性企業家，或菁英企業女性領導人，都能在飛雁計畫找到合適的課程、資源與交流平台，讓創業之路走得更健壯踏實。

案例 1

從競賽中獲得能量

富鈞水資

國內水質雲端監控專家

幸好，這項難題在飛雁計畫「女性創業菁英賽」中找到答案。無形的商品，怎麼賣？富鈞水資是國內水資源處理專家，但總是難以具體行銷自家工程的專業服務。

撰文／袁庭堯 圖片提供／富鈞水資

為了追求與眾不同的人生，富鈞水資總經理鄭詠紘專科畢業後，就勇敢踏入以男性為主的环境工程業。從工程師做起，學習環境工程相關技術與知識，之後與先生共同成立富鈞，專精於廢污水處理系統的建構。

富鈞水資前身為富鈞開發工程，自1998年創立，營運項目為廢污水管理、機電消防、專用下水道改善系統。2008年起開始轉型，陸續將原有服務雲端智慧化，讓工業用戶更有效率、精準的掌控污水處理品質。

富鈞是國內第一家將雲端科技應用於污水處理系統，透過線上監控技術，有效彌補現行環保稽查人力的不足。能夠在污水處理廠水質惡化前，透過系統示警，取得精準的分析訊息，專業人員可即時透過監控系統，遠端啟動相關設備應變，避免污染發生，有效降低事後處理成本與污染風險。

從基層學起 歷練環境工程專業

鄭詠紘從工程顧問公司起家，

歷練環境工程所需的基本技能，如污水處理、設計整廠能力、案件遞送等基本技能。以其完整的經驗，進入新北市政府水利局服務，接觸更多平行業務，不僅拓展眼界與格局，也有了創業的想法。

創業前十年，鄭詠紘與先生兩人幾乎風雨無阻，親自處理大小保養維護事務。經營的過程，歷經公共政策變革、環境不景氣及同業削價競爭的考驗，一路走來戰戰兢兢，也讓鄭詠紘深刻體認到「創新」的必要性。

為此，她辭去水利局的工作，回到富鈞正式接掌營運。雖掛名總經理，仍從一線主管業務做起，制定出一套嶄新的標準作業流程，增加公司服務效率，同時也開始導入資訊工程人力，將服務雲端化。

菁英賽 鍛鍊精湛簡報能力

能在環境工程界立足，鄭詠紘靠的是專業的深化與技術的創新，在滿是男性成員的專業領域中，走出一條屬於自己的路。

她給自己設定每年參賽的目標，



富鈞水資不僅擅長廢污水管理，同時涉足機電消防設備，目前已著手將各項服務雲端智慧化。



上. 富鈞水資總經理鄭詠紘每年參加不同競賽，目的是考核公司的競爭力，同時挑戰自己最不擅長的「行銷」領域。
 右. 富鈞水資是國內水資源處理專家，提供廢污水排放、雲端控管的整合技術。

多年來征戰中小企業創新研究獎、國家人力創新獎、國家產業創新獎、全國標準化獎等競賽，考核公司的競爭力，也評估自己的競爭力。選擇飛雁的「女性創業菁英賽」，主要是挑戰最不擅長的「行銷」領域。

女性創業菁英賽透過實地考核、聽取簡報，作為入圍評選的考量。正式簡報前，計畫提供業師協助鄭詠紘預演，在簡報資訊彙整、表達技巧上，輔導修正。過程中，評審特別針對鄭詠紘不擅長的財報區塊，提出寶貴建議。最後，富鈞以前瞻、創新的經營思維，獲得佳作的成績。

瞄準未來水資源市場 打造軟硬體結合優勢

水資源相關議題，近年來已成為未來全球關注的話題。2014年水



污染防治法修法後規定，工業區廢污水排放量1萬公噸以上，必需安裝監控設備。富鈞的雲端水質調控系統瞬間成為熱門產品，業績一年間呈現翻倍成長，業主遍及民間企業和政府單位，成功搭上這波綠色經濟的浪潮。

富鈞這套結合環境工程、機械、資訊工程三大專業領域的污水處理、抽水站調控的專利技術，目前已取得臺灣、中國大陸的發明專利，預計也將取得美國的專利。

但鄭詠紘看得更遠，認為未來的競爭力在於整合相關技術。對

此，已透過計畫技術指導，針對「遠端網路監控式污水處理系統平台」開發計畫遞交企劃書，並於105年9月榮獲經濟部小型企業創新研發計畫（SBIR Phase II）補助，將於106年打造「水資源研發中心」。

富鈞預計結合光學儀器合作夥伴，發展適合國內水質的感測器，連結原有的雲端連線、大數據分析技術，要替國內建立專屬的水質感測標準。「量身打造」的系統整合設備，朝客製化方向發展，成為富鈞未來走向國際市場的重要實力。

案例 2

朝公平貿易商品前進 格外農品沖泡式果醬 深受市場青睞

透過加工製成沖泡式果醬，不但保留水果風味和纖維、礦物質，也解決了食物浪費的問題。水果，不一定又大又漂亮才有經濟、營養價值。「格外農品」打破消費迷思，專門收購賣相不佳、但品質合格的水果。

撰文／袁庭堯 圖片提供／格外農品

臺灣是水果王國，一年四季水果的產量與品項皆多，消費者選擇豐富。但從栽種到採收，平均有三成的水果會因為過大、過小、外皮殘缺（賣相不佳）等因素淪為「格外品」，不僅造成農民的損失，也形成某種程度的食物浪費。

林雅文長期關注國外解決食物過剩、浪費的方法與行動，在水果產地看見格外品的加工商機，進而與好友協力，共同創辦「格外農品」。

格外農品和臺灣大面積栽種的優良農友（吉園圃、產銷履歷等認證）合作收購格外品，並使用公平貿易認證^註砂糖，再透過具有 HACCP、ISO22000 認證的食品加工廠製作，做出 100% 單純、健康、

保留水果風味的安心果醬。

「沖泡式果醬」是格外農品創辦後的首發代表作，根據產季不同，先後已推出鳳梨、火龍果、青皮極柑、木瓜等口味的沖泡式果醬，頗受消費者青睞。

全方位課程 打造創業基本功

理念型的創業最需要營收的支持，林雅文坦言，飛雁計畫是她創業路上的好朋友，協助克服萬難、順利圓夢。

格外農品於 2015 年 6 月成立，10 月正式推出商品。在成立之前，林雅文就鎖定飛雁的課程，陸續上了創業、產品行銷、營業登記、財務、貸款、政府資源申請等不同面



「格外農品」秉持惜物善用、公平貿易、回歸食物本質的精神，解決食物浪費的問題。

註：公平貿易認證係為保障對生產者收購的公平價格，同時也遵從國際勞工組織的規範，禁止童工或奴工、保障安全的工作場所及組成工會的權利，並嚴守聯合國人權憲章。

向的創業課程，積極為創業做足充分準備。品牌成立後，林雅文亦參與計畫辦理的創業經驗分享座談會，讓她找到許多解決營運困難的靈感，並持續透過知識的累積，積極提升品牌競爭力。

積極參賽 取得實戰經驗與資源

為了驗證創業一年的成績，即使初生之犢仍大膽參加「女性創業菁英賽」。參賽前，林雅文著手撰寫企劃書，等同為創業一年來的成績做地毯式的檢視。透過計畫畫師輔導過程，犀利且精準的提出質疑，給予林雅文一場震撼教育，例如採用格外品的加工產品，如何保證足量、品質穩定、如何凸顯社會企業角色、商品特色、營運模式等。

林雅文坦言，參賽過程其實就是行銷推廣的重要訓練，也是未來面對消費者會遇到的問題，透過競賽過程提早面對、思考問題，對於未來產品的銷售、取得消費者的信任，甚至參與其他創業賽事，都有很大的幫助。格外農品的理念與經營模式，也獲得勤業會計師事務所的建議與鼓勵，朝「創櫃板」股票



「沖泡式果醬」是格外農品創辦後的首發代表作，根據產季不同，先後已推出鳳梨、火龍果、青皮極柑、木瓜等口味的沖泡式果醬，頗受消費者青睞。



上市的目標邁進。經由一系列的課程、講座、競賽，林雅文對於未來的異業合作有了具體的想像。

常溫保存優勢 臺灣水果走向國際

格外農品的產品通路，在網路平台有博客來、MOMO購物網、生態綠等網站販售；而在實體店面上，則有呷百二自然洋菓子、烘焙店等商家上架。飛雁計畫也協助格外農品在郵政商城、國道飛雁小舖等處鋪貨上架，擴大行銷通路，為品牌打開知名度。

林雅文認為，果醬在塗抹式的市場需求有限，反倒是在飲品領域中擁有變化優勢與商機。加上擁有長達

一年的保存期優勢，對於外銷相當有利。未來預計朝更多加工品項，如果乾、果醋、果酒等進行研發，提供消費者更多的選擇。

目前，除了臺灣本土通路外，已有西進中國大陸的茶飲業者看上沖泡式果醬可保留臺灣水果風味的特色，與格外農品積極洽談合作，雙方正針對濃度、風味進行客製化的研發與調整工作，可望替茶飲市場帶來一陣新的流行。

由於果醬的製造原料採用公平貿易認證的砂糖，其成分達到20%以上，將有機會申請公平貿易FSP產品認證。林雅文預計讓商品盡快取得認證，讓格外農品搭上公平貿易的潮流，除了國內的推廣之外，並瞄準日本、韓國、香港等具有公平貿易意識的國家市場，讓不同國家的消費者，都能品嚐到高品質、有理念的臺灣好風味。

對林雅文來說，格外農品的發跡，希望帶起有理念型微型企業的風潮，透過創業解決臺灣社會既有的問題，讓人們的生活更美好。而在品牌理念上，也將秉持「惜物善用、公平貿易、回歸食物本質」的宗旨，為社會作為典範。



格外農品和臺灣大面積栽種的優良農友（吉園圃、產銷履歷等認證）合作，收購格外品。

中小企業經營領袖暨傳承培訓計畫強化接班實力

領袖班、傳承班 延續臺灣中小企業競爭力

期透過實用的領袖班、傳承班課程，來滿足業界培力、傳承的需求。

為提升第一代的經營優勢及協助企業第二代順利接班，經濟部中小企業處於十五年前即著手規劃相關計畫，近年來，政府觀察到中小企業傳統經營模式，已漸漸不足以適應新世代，瞬息萬變的外在環境，且開始面臨二代接班的隱憂；

撰文／袁庭堯 圖片提供／社團法人中華民國全國中小企業總會

經濟部中小企業處為協助臺灣中小企業經營管理者，因應全球政治、經濟、社會及科技等多方變化與情勢，並提升全方位經營管理能力與產業競爭力，同時培育具前瞻思維與國際視野之領導接班人，所辦理的「中小企業經營領袖暨傳承培訓計畫」也隨時代趨勢社會脈動進行修正。

經濟部中小企業處為提升中小企業人才競爭力，自1991年起即針對企業人才培訓開設各類課程，2004年起為中小企業經營者設立中小企業經營領袖研究班；而自2009年起，因各方意見及研究調查紛紛指出，臺灣中小企業面臨交班之際，二代接班者培訓已為帶動企業永續成長之關鍵，遂推出「接班人培訓研習班」；2014年，為

協助企業建構交棒及接班之整體規劃藍圖，乃針對傳承方及被傳承者設立「家族企業傳承培訓班」，歷年來所有培訓課程包含主題課程、專題演講及論壇等，培育人數累計已超過百萬人次。

導入學理課程 與經營經驗相呼應

「中小企業經營領袖班」（以下簡稱領袖班）已邁入第十五屆，參與培訓的企業領導人迄今已逾1,800人，其中已有許多企業成長為中堅企業或上市櫃公司，因此，對於輔助中小型企業升級，可謂是功不可沒。

領袖班培訓對象設定為中小企業副總經理級以上人士，今年另邀請大型企業的領導者參與，藉其經驗



上. 經濟部林美雪副處長帶領第十五屆中小企業經營領袖研究班學員參訪盈錫精密。

下. 除了課程培訓，學員熱絡交流更是帶動彼此成長及促進商機結合的重要媒介。

豐富、觀點先進的多重優點，希望樹立典範，促成同儕間相互學習的動力。

為期理論與實務能相互呼應，今年在授課制度規劃上調整為「雙講師」，邀請學研界的教授擔任學理講師，先針對產業議題進行深度剖析，再請企業家業師分享經營經驗。此方式乃鑑於當前許多時下火熱議題如電商、動態競爭等，對於部分參與的學員們而言，仍是相當生疏的領域。因此，需在事前進行學理的打底與技術分析，再進行實務討論，才能產生培訓實質效益。

課程規劃中，最為學員們推崇的是「黑暗對話工作坊」。學員們在伸手不見五指的黑暗空間內，聽從引導員指示，僅能透過聲音、話語溝通，達成指定任務。學員們藉此省思傾聽和領導方式的重要性。應用在企業經營管理上，可協助改善企業組織內部溝通、團隊領導等問題。

此外，透過小組成果發表、標竿企業參訪等活動，也激發出許多創意，甚至促成異業結盟或同業的經驗交換。例如，有飯店業者在課程中找到周邊產品供應商；也有精密加工業者，在實地參訪後找到合作的契機，成為代理的夥伴。

除了經營技術的專業課程，領袖班也安排了全球產經分析、B 型企業、國際行銷等觀念課程，傳達時下產業流行趨勢。學員們在課程結束後，仍透過通訊群組保持聯繫，持續分享新知，甚至共同解決難題，形成強大的人脈網，完全呼應政府的產業結盟政策。

打造家族二代接班實力 提升產業群聚力

依據經濟部所發行的 2015 中小企業白皮書統計，近五年我國中小企業經營年數超過 20 年的比率即達 23.52%，中小企業雇主年齡超過 50 歲以上的比率更超過 46%。資料也顯示，目前臺灣家族企業只有 5% 備有具體的接班計畫，成功接班率僅有 40%，顯見臺灣的中小企業普遍面臨傳承與中高齡危機。

「家族企業傳承培訓班」（以下簡稱傳承班）是從「接班人培訓研習班」轉型而來的，規劃的新型態課程，不僅針對二代的管理知能做培訓，更讓企業能及早在傳承交棒之前就做好體質調整。今年開設「綜合產業」與「紡織、精密機械產業」兩個班別，導入產業聚落的群聚概念，打造異業結盟、團隊合作的競爭力。

為了預先解決企業傳承所面臨的問題，特別規劃了人才管理、法律財稅、產業創業趨勢等全方位實用課程。講師群來自相關產業領袖及傳承議題專家，傳授家族憲法與董事會的建立、遺產、贈與稅等相關規劃概念。

面對接班制度的繁雜，安排成功傳承、經營優異的企業專家組成「傳承顧問團」至課堂上現身說法，以互動問答的方式，為學員們釋疑。此外，學員們也實地造訪成功傳承的標竿企業，觀摩成功傳承案例。

受訪學員紛紛表示，現今二代接班人在學識、創意上擁有強大的優勢，然而在與一代之間的溝通、



領袖研究班課程導入多元課程，「黑暗對話」讓學員能傾聽自我，並重新瞭解溝通及領導方式。

合作上，卻存在隔閡。一代能否將相關產業上中下游的人脈資源有效傳承至二代，至為關鍵。傳承班集合來自相關產業上、中、下游的二代學員，除了共同上課研習、建立清晰的產業脈絡之外，也成功建立群組、連結人脈，未來不但能擴大商機，更能落實政府產業結盟的呼籲。

精準滿足需求 協助企業拓展競爭力

長期以來，經濟部中小企業處透過各類研習課程，和中小企業主保持良好的溝通與互動，同時彙集業界最新的需求。因此，有別於時下 EMBA 的課程，規劃的課程能夠在短時間內，讓中小企業經營者與接班人在經營觀念、專業知識上有所提升。

「企業改革的火炬已點燃，傳承的種子也已播下！」領袖班、傳承班的培育只是起點，透過課程建立起革命情感的學員們，結業後，彼此攜手合作，壯大產業勢力；更有不少人，在課程中找到企業明確的發展方向，朝夢想前進。

案例 1

吉輔企業 積極打造二代戰力 跨界轉型能量從人才開始

吉輔企業新生代成員受董事長創業理念影響，從基層歷練，積極參與培訓，汲取產業脈動，替未來轉型做好準備。家族企業傳承、永續的關鍵，在於二代的人脈、創新能力的建立。

撰文／袁庭堯 圖片提供／吉輔企業

任何材料的加工、切削，都必須仰賴工具機精密運作；而刀庫是工具機上最重要的零組件，儲刀、換刀的效率與精準度，考驗的是設計與製造功力。

吉輔企業於 1979 年由劉興榮董事長創立，從車用潤滑油、蒸汽鍋爐、高精度機械配件、脫臘精密鑄造整廠設備，一路發展至加工機刀庫設備，不斷打破框架，擺脫仿製潮，目前在「高階客製化刀庫」市場，擁有 400 多種客製化機型，實力保持領先。

吉輔的產品行銷 30 多國，約有 300 多家廠商，市場橫跨工具機、3C 電子、環保綠能、航太科技、船舶製造、交通運輸、醫療設備、學術單位。從特殊領域到高科技市

場，大者如漢翔航空工業的機艙、渦輪；精微者如鴻海代工的智慧型手機，都得仰賴吉輔的切削加工機刀庫，進行專業、精準的切削加工。

二代團隊 吉輔的核心競爭力

除了劉興榮獨到的經營手法，平均年資三年的家族二代成員，也展現出強大的企圖心與實力，是吉輔近年來不斷再創巔峰的重要關鍵。

董事長特助劉忠奇是劉興榮的兒子，機械專長出身，大學時期寒暑假就開始到公司打工。從基層配線、組裝做起，曾跟隨副總經理洽談業務，待過設計部門，目前主跑國內業務，同時負責協調管理工作。擔任董事長秘書的劉怡婷是劉



上．吉輔企業一代及二代經營團隊帶領公司穩健茁壯，仰賴提早做好接班布局規劃及領導職能完善培訓。

下．吉輔企業注重員工的培訓與進修，內部定期舉辦相關技術課程，更將在外培訓所學融會於公司管理運用。

忠奇的姐姐，具經濟專長，曾協助國際業務，目前負責生產管理與採購部門相關業務。擔任副董事長秘書的表姊劉婉如，具外文專長，國外學成歸國後，曾協助國內業務，現在主跑國際業務。

吉輔的二代成員，都需從基層做起，並且徹底執行職務輪調、充分的歷練。因此，每個人一上任到都能駕輕就熟，無縫接軌，業務推動毫無影響，這份功勞完全要歸功於劉興榮的堅持與訓練。

積極進修 擴大成員人脈與實力

吉輔相當注重員工的培訓與進修，平時公司內部會定期舉辦心靈講座及高階主管技術傳承等課程。外部訓練是吉輔培育創新人才的重要管道，除了鼓勵及補助高階主管進修 EMBA 課程外，自 2010 年起就開始選派二代成員參加經濟部中小企業處的領袖班、傳承班等相關培訓課程，期以透過外部激勵訓練產生創新動能。

劉忠奇是第十五屆領袖班結業學員。他認為，業界人士擔任講師授課，分享的實務經驗既受用又能拓展視野；此外，在與其他企業一代學員們共同學習、互動的過程中，也能得到許多世代傳承、溝通的寶貴經驗。

劉忠奇認為參與課程最大的收穫是，開啟了創新的眼界與累積的人脈。創新是新時代的特質，加上自身相當注重行銷，因此一進公司就進行網站改版工程，並在臺中高鐵站購置廣告，以提升品牌形象與企



吉輔專精於加工機刀庫設備，目前在「高階客製化刀庫」市場保持領先地位。

業識別度。

於企業參訪的過程中，他觀摩到，以體驗為訴求的產品展示空間，除能聚焦企業產品外，還是企業文化傳遞的媒介，於是激發出展示自家產品的靈感。同時也看到指標企業在準交率、妥善率、交期、品質等生產管理上的要求，甚至是 5S 廠房管理制度的落實，在在都讓他烙下深刻印象。

劉怡婷、劉婉如分別參與經濟部中小企業處 104 年的二代接班，及 103 年的女性領導人研習班。課程期間，劉怡婷結識專業展場設計公司的學員，該公司對吉輔在國內舉辦推廣活動，或遠征上海、北京等地參展助益匪淺，同時也解決了吉甫在展覽硬體規劃的一大難題。

課程結束後，學員們透過通訊軟體群組的建立，持續對產業脈動、營運等問題交換意見，是後續異業交流、人脈拓展的好機會。這對吉輔二代的劉忠奇、劉怡婷、劉婉如來說，都是十分寶貴的經驗。

另類企業發展願景 社會責任與創新

除了在刀套設備上不斷精進，吉輔目前正同步進行銑削頭的研發，期盼在精密零組件製造領域持續創新突破。

有別於一般企業以績效、營業額做為展望目標，吉輔則是以「B 型企業」理念的落實，做為長期發展的目標。

劉興榮創業之初，即秉持「取之社會、用之社會」的理念經營，每年都會舉辦十餘場的社會關懷活動，員工多自發性擔任志工協助。此外，在勞動條件上，吉輔大樓宛如時尚飯店般的設計感，明亮寬敞的舒適空間，也是劉興榮體恤員工辛勞、刻意打造的優質工作環境。

在二代團隊穩定接棒、追求進步之下，吉輔成為「全球最大高階客製化精密零組件製造商」指日可待，而其跨領域轉型的能量也讓人期待。

案例 2

傾聽、溝通、提升競爭力

從黑暗中覺醒

美科躍身新世代綠能產業

而美科科技楊美斐董事長便在這樣的安排中，為企業經營發展找到最佳解決方案。溝通管理，是打造企業競爭力的關鍵。在領袖班的培訓中，就以團體互動的模式，讓企業領導人學習如何用心「對話」；

撰文／袁庭堯 圖片提供／美科科技

切削液，是機械加工過程中，為了冷卻和潤滑刀具而使用的介質產品；在臺灣的切削液外銷市場中，每十桶，就有八桶是美科的產品。

有別於傳統高污染的礦油，美科從食用性植物基底油提煉、製造金屬加工切削油，不僅效能優異，更能保護環境和加工操作員的健康。2013年，正逢臺灣陷入黑心食用油流竄危機，透過大量的回收及運用廢棄食用油，美科也從另一面向幫忙解決了部分的社會問題。

目前，美科所生產的切削油被全球各大汽車零件、智慧型手機、IT產品金屬機殼等廠商廣泛採用，優質的理念與產品，不但打敗歐美日切削液大廠，並在2015年時獲得小巨人獎、2016年時獲得金炬獎及第五屆女性創業菁英賽菁英組冠軍的肯定，成為綠色循環經濟中異軍突起的新勢力。

團體合作邁向目標 歷練說話的藝術

透過不斷進修、與外界保持互動以維持領先的優勢，是美科科技楊美斐董事長一貫堅持的做法。在繁忙工作之餘，她參與了今年度經濟部中小企業處主辦的領袖班課程，五天四夜，每天從早到晚緊密紮實的學習，讓她體驗到與企業經營上迥異的樂趣。

課程的規劃，除了課堂上講師的精湛分享外，「合作」也是今年培訓的重點。不僅個人每日都得就學習內容自省外，助教們更設定課程目標，使團隊之間能夠充分溝通討論，以了解、交流彼此的觀點，每一課程、活動皆讓楊美斐收穫豐富。

在這次領袖班中，為了使「領導者」們能夠有效溝通，從平時企業中的發號司令者角色，轉變為傾聽者，並且能夠透過不同的角度來觀



立足臺灣的美科科技，產品品質勝過許多歐美日大廠。

察自身與他人間的互動，因此特別設計安排「黑暗對話工作坊」，藉由完全黑暗的環境，去除學員們於視覺上的干擾，各項任務之間僅僅只能憑自身的觸覺與聽覺來執行。透過口語的溝通與腦中所揣摩出的具體形象，來體察內在的慣性與潛能，不但讓參訓者學習放下成見與刻板印象，更能夠用客觀的角度與人互動，進而高效率地達成共同目標。

楊美斐認為，企業內部慣用的「傳令」模式，時常讓公司內部的政策或指令傳遞失真，更容易造成人與人之間合作的摩擦與阻礙，對於團隊發展甚至是公司競爭力都是傷害。

而在這門課中，楊美斐除了深刻體會到，從傾聽、解讀到傳達，確實是門需要重視的技巧外，更學習到如何用「心」傾聽，以及在說話前要謹慎思考用字遣詞帶給人的細緻感受及傳達效益，對於經營者在打造企業競爭力上，有絕對的加乘效益。

和不同領域經營者 分享經營理念

楊美斐表示，領袖班的課程設定緊扣產業趨勢，內容實用、符合經營者的期待；透過學界專家、企業家業師雙講師的交叉授課安排，除了可以讓理論與經營實務相互印證外，未來也能有系統地應用在自家事業上。

在本次密集的課程、活動與參訪行程安排下，她也直接、間接地結識到許多頂尖的異業夥伴。由於切



上：楊美斐期待自己於企業領導上能夠做好「溝通」與用「心」對話。
下：領袖班讓楊美斐董事長結識到許多頂尖的異業夥伴。

削液屬於特殊領域產品，總是在學員之間引發話題，這也造就了行銷推廣、拓展人脈的好機會，在楊美斐的介紹之下，目前已經有相關加工業者的同學預計嘗試美科的環保產品。

對應產業發展趨勢 做全球第一環保切削液

楊美斐創業僅十三年，就憑著一股傻勁與努力，讓美科成為全球第一家符合嚴苛環保標準的再生植物切削油量產業者。

立足臺灣的美科科技瞄準綠色能源產品的開發，其產品品質勝過許

多歐美日大廠，為了因應即將大幅成長的業務，美科在桃園大園所蓋的兩間新廠也即將於 2017 年落成。領袖班的薰陶培育，給予楊美斐在新廠作業系統、人力、管理制度上，有極大的幫助。

除了擴廠之外，美科內部還正著手推動「十年循環經濟翻轉計畫」、「540 動能計畫」，就是要讓優質的產品能夠行銷到國際市場，帶動加工產業朝「綠能工廠」轉型之路邁進；面對未來汽車輕量化大量採用鍛造鋁合金、航太代工生產轉向亞洲、智慧型手機 3D 玻璃加工等產業趨勢，美科已做好準備！

數位課程搭配主體講座 邀您掌握全球趨勢

促進中小企業數位學習計畫接軌國際

而聚焦在創新、跨界領域的「2016 中小企業終身學習主題講座」，則成為中小企業搶進全球創新供應鏈的契機。為幫助企業接軌國際、掌握產業趨勢，「中小企業網路大學校」成為企業主提升員工能力的絕佳管道。

撰文／林裕洋 圖片提供／中華民國資訊軟體協會

臺灣自 1980 年代投入資訊與半導體產業後，迅速在國際舞台上發光發熱，如今不僅名列全球前二十大經濟體，更有多家企業名列全球五百大企業之中。根據經濟部統計資料顯示，臺灣經濟結構以中小企業為主體，總數達到 138 萬家，約占全體企業的 98%，從業人數約占全口就業人口的 80%，是維繫臺灣就業環境穩定的一股重要動能。

鑑於中小企業投入教育訓練的資源有限，經濟部中小企業處推動的「促進中小企業數位學習計畫」建置「中小企業網路大學校」，平台上設有六大主題學院數位教材、三大加值學習資源，優質的學習課程，希望帶動中小企業網路學習風氣，幫助中小企業提升國際競爭力。另外提供課程培訓虛實整合計畫串接整合服務，報名實體課程訓練人員經「創業能力診斷及課程推薦系統」檢測後，中小企業網路大學校即提供相關數位學習課程，以彌補相關能力之缺口。

計畫執行單位中華民國軟體資訊協會組長劉叢浩說，中小企業網路大學校是從強化企業體質著手，透過為人才加值的方式，帶動公司內部的學習思維，達成公司升級、產業創新的目標。以香繼光為例，便藉此建構公司內部的教育訓練平台，並且分享給全臺各地的員工使用，達成建置標準服務流程的目標。

至於 2016 年首度參加中小企業網路大學校的古康食品，亦運用平台上的眾多學習資源，逐步強化員

工在自有品牌推廣的能力，以及打造電商平台所需的專業知識，順利在競爭激烈的商業環境中站穩腳步。

與全球趨勢結合 中小網大持續更新資源

有別於市面上的培訓課程，中小企業網路大學校平台在規劃之初，即考量到不同產業的需求迥異，所以平台上課程內容非常廣泛，共有財務融通、資訊科技、綜合知識、創業育成、行銷流通、人力資源等六大學院的數位課程，以及電子書、有聲書摘、線上名人演講廳等三大加值學習資源，免費課程數量近 700 門。

考量到全球商業環境變化非常快速，中小企業網路大學校平台課程內容更新也極為頻繁，以電子書服務為例，每年都會增加 80 至 90 本雜誌與新書，絕對是企業員工吸收新知的最佳選擇。而名人講堂的主題，也會與時下最新議題結合，能讓企業主與員工精準掌握全球趨勢與變化，作為制定決策時的參考訊息。



中小企業網路大學校在「2016 台北國際軟體應用展」，特別打造數位學習體驗館，藉此推廣相關課程。



2016年7月27日在臺北舉辦的「啟動創業新價值」研討會，聚焦在創業環境與風險，邀請多位成功創業家進行分享。經濟部中小企業處葉雲龍處長（左三）擔任致詞貴賓。

整合虛實平台 帶動臺灣創業風潮

在數位經濟時代來臨之際，傳統產業能否運用創新思維轉型，甚至運用資訊科技協助進入新領域，成為產業升級的關鍵。為呼應行政院鼓勵臺灣青年世代勇於投入創業、創新，中小企業網路大學校舉辦「2016 中小企業終身學習主題講座」，從7月至9月期間於台北、台中、台南及台東等地推動4場次終身學習系列講座，以【創新潮世代 創業大未來】為主軸議題，邀請12位講者進行講演分享，以「創業」、「整合」、「跨域」及「在地」四大面向，啟動創業新價值、創新整合新趨勢、跨域思考新商機及在地經營新契機等議題，解析成功案例與營運典範，引領與會者善用網大數位學習資源與接收創新思維，結合終身學習與多元化學習發展，強化即時學習。透過創新創業成功企業的經驗傳承，促進產業創新整合與跨域思考的學習潮。

經濟部中小企業處葉雲龍處

長於台北場致詞時，特別勉勵所有的朋友「創業要有一顆年輕的心，創新永遠不分年齡。」他強調「innovation」必須要多聽、多看、多學，更要因應環境的改變與調適。「能夠永續生存的往往不是最強的，而是最能適應的，中小企業自身必須培植不絕的創新創業種子」。四場講座，搭配時下流行的直播服務，以整合虛、實平台的方式，協助臺灣中小企業大步轉型，並且讓各地創業家有共同分享與討



2016 世貿軟體展經濟部李世光部長（右三）及中小企業處林美雪副處長（左三）蒞臨。

論的場合。共吸引超過1,200位民眾參加，另有近34,000位民眾透過網路直播觀看。

與各地公協會合作 擴大中小網大效益

中小企業網路大學校的企業會員超過1,100家、個人會員則突破60萬人，累積超過2,000萬瀏覽人次，早已成為許多中小企業心中的最佳學習管道。為擴大學習平台的效益，中小企業網路大學校除參與2016台北國際軟體應用展外，也預計自2017年起與各地育成中心、創客中心、公協會等進行深度合作，同時開辦更多與時事相關的課程，全力拓展中小網大的知名度，並滿足各種產業的發展需求。

此外，中小企業網路大學校的顧問服務團隊，也擬從眾多企業會員中尋找具備成長潛力的亮點公司，進一步提供學習效能評估、商機拓展等專業協助，加快中小企業的成長速度，成為帶動臺灣經濟成長不可或缺的新動能。

案例 1

為員工創造自我價值 吉康打造數位學習機制 強化市場競爭力

在偶然機緣下，吉康發現網大平台擁有近千門的免費課程，是市面上少見的進修資源，未來將善用做為培育人才的重要管道。吉康食品一直重視員工的教育訓練，卻苦於資源有限，無法有效執行。

撰文／林裕洋 圖片提供／吉康食品

近年來食安風波不斷，除了仰賴政府協助把關之外，多數業者也透過提升自我品質的方式，在食物生產與品管上有所著墨。創立於 1986 年的吉康食品，為全國第一家獲得 GMP、CAS 雙認證的調理食品工廠，更有國家級認證的實驗室，可為食品進行嚴格的品質控管與新品研發。該公司產品目前涵蓋中西式冷凍調理及餐包；牛、豬、雞、魚排餐、素食及茶點；以及接受團膳、連鎖餐飲通路之代工 OEM、ODM，產品種類高達百餘種以上，是臺灣知名冷凍調理食品專家。

吉康食品的服務據點遍及全臺，以快速、精準的物流配送著稱，在臺灣餐飲市場上頗受好評。考量到臺灣食品產業競爭激烈，若無法提升整體營運體質，恐怕難以長期保持領先地位。為此，該公司特別推出「線上觀光工廠」的概念，讓消費者更加瞭解吉康食品的特色；此外，公司還特別建立完整的教育訓練制度，讓員工可以跟著企業一同學習、成長，為企業長遠發展奠定基礎。

員工進修管道 網大資源成首選

成立迄今 30 年的吉康食品，一直以堅持產品品質為理念，深信帶給客戶與消費者最好的食品，是奠定企業永續經營的基礎。為此，該公司已建立冷凍、冷藏、常溫等三溫帶工廠，依照不同食材給予最佳的調理環境，以確保產品品質可以安全無虞。在高品質的食安前提



吉康食品的產品種類高達百餘種以上，是臺灣知名冷凍調理食品專家。

下，該公司已取得 HACCP 認證，在生產過程中替消費者嚴格把關。

除了著重於產品品質的控管，吉康還將重心放在提升員工專業職能上，期能避免任何人為疏失的發生。目前，該公司已依照衛生、烹調、工安、管理職、品保檢驗、機械操作等職位提供進修管道，協助員工取得相關證照。

吉康食品蔡淑芬說：「在偶然機緣下，得知經濟部中小企業處維運的中小企業網路大學校平台數位資源豐富；在深入研究後，發現網站上有許多寶貴的數位學習資源，恰巧符合吉康食品培育人才的需求。」由於線上課程相當便利，員工即使不在公司內部，亦能夠透過電腦、行動裝置，自主規劃課程與學習。因此，公司決定在 2016 年提出專案申請，幫助企業與同仁共

同成長。

吉康食品在通過中小企業網路大學校平台的審核之後，鼓勵員工積極使用網大上的數位課程及名人演講等資源，多方面吸收專業知識，藉此強化自我競爭力。蔡淑芬指出：「在公司人力與資源有限的情況下，很難自行製作教育訓練所需的教材；相較之下，中小企業網路大學校平台已有近千門的免費網路課程，堪稱是市面上少見的進修資源，絕對能夠滿足員工的學習需求。」在經過適當的課程規劃後，經營團隊決定先採用鼓勵的方式，讓員工自主上網學習。

網大學習成效高 吸引員工主動學習

中小企業網路大學校中的企業組織學習專區，可讓企業主依照員工職能規劃相關課程，客製化最佳的學習環境。而在平台的延伸功能方



在平台中的眾多課程當中，吉康食品的員工特別偏愛名人演講廳，因其中涵蓋許多時下熱門的議題。

面，還能讓企業完整掌握員工學習過程，以及形成網路知識社群的模式，創造學習型組織環境。吉康食品看上的，便是平台完整的功能與服務，可以讓企業量身規劃教育訓練制度。

蔡淑芬表示：「吉康食品申請計畫的時間還不長，加上初期花費不

少精力在課程規劃與熟悉平台上，因此目前僅有 18 名員工使用過，學習時數約 115 小時，節省的教育訓練費用約為 2 萬元左右。」儘管從帳面上來看，平台的使用率及實際節約經費並不多，但是所有參與過的同仁皆表示受益良多，也樂意持續學習。

而在平台中的眾多課程當中，吉康食品的員工特別偏愛名人演講廳，其中涵蓋許多時下熱門的議題，如創業、食品安全等。這類議題，往往讓員工有興趣在工作繁忙之餘，抽出短暫的時間吸收新知。

為了因應產業變動與競爭，吉康食品期望透過更完善的教育訓練制度，全面提升企業的競爭力。實際的做法則是希望同仁不斷充實自我，除了要能掌握全球趨勢，還要有與國際接軌的企圖心。對此，吉康將依據同仁使用網大的情形，制定出一套更完善的教育訓練制度，讓平台可以發揮更大功效，替公司的成長與進步帶來動力。



該公司已建立冷凍、冷藏、常溫等三溫帶工廠，依照不同食材給予最佳的調理環境，以確保產品品質可以安全無虞。

案例 2

香繼光善用網大 培育企業優質人才 為員工建構職涯發展地圖

自行研發人力資源學習管理系統，更全面地提升夥伴的學習成效。面對據點擴張而帶來的人力需求，香繼光運用中小企業網路大學校免費數位平台的資源，

撰文／林裕洋 圖片提供／中小企業網路大學校、香繼光



創立於 1973 年的香繼光，憑藉著獨特的經營手法，以及堅持新鮮、衛生安全的烹調態度，在競爭激烈的市場中占有一席之地。

在 西式速食店大舉進軍臺灣市場下，創立於 1973 年的香繼光，憑藉著獨特的經營手法，以及堅持新鮮、衛生安全的烹調態度，在競爭激烈的市場中占有一席之地。

隨著公司營收不斷成長，衍伸而來龐大的人才需求，促使人才培訓與教育訓練成為當務之急。如同多數臺灣中小企業一般，人才的培育及升級一直是香繼光迫切及必需面對的挑戰，尤其該公司營業據點遍及全臺，規劃教育訓練課程必須考量到時間與空間的限制，更是一大考驗。

有賴於經濟部中小企業處主導的「促進中小企業數位學習計畫」，提供香繼光教育訓練問題解決之道。香繼光行銷企劃部經理許麗雪說：「我們營業據點遍及海內、外各地，目前約有 50 個營運據點，若要自行打造跨國教育訓練平台，勢必會超出公司預算。而中小企業網路大學校上的數位學習平台，正好能夠提供遠端學習的服務，不

僅能夠克服時間與空間上的限制，讓香繼光夥伴可以在任何時間、地點，自行透過平台上的資源學習，協助香繼光塑造學習型組織的企業文化。」

制定學習藍圖 協助同仁升級

香繼光在得知中小企業網路大學校企業組織學習服務之後，自 2015 年 3 月開始申請該項服務，並在中小企業網路大學校數位學習輔導業師的協助下，依循著短、中、長期的計畫逐步推行數位學習。初期，先鼓勵夥伴上線學習，經過長達半年時間的努力，順利讓每一位夥伴建立帳號，並且熟悉平台的操作方法。2015 年 7 月進入中期計畫後，香繼光學習發展部針對夥伴職涯制定一套課程學習藍圖，結合門市夥伴培訓認證計畫，建立起一系列必修課程，藉此擴展夥伴的專業職能。

此外，香繼光也透過資深夥伴的經驗分享，結合學習發展部的專

業知識，共同建立起香香雞的標準化作業，使夥伴在培訓學習上能夠有所依託。由於全省分點都能採用統一的標準化服務流程，讓各地消費者都能享受到最優質的商品與服務。

許麗雪指出，學習發展部特別針對門市與後勤夥伴規劃不同職等所需的課程，使夥伴不論在服務力、創新力、領導力，都能符合工作需求。舉例來說，新進的夥伴除了要需接受專業職能的培訓認證之外，還必須通過學習發展部規劃的 E-learning 課程修習與檢核，才具備向上晉升的資格。

完整、明確的職涯發展地圖，可以幫助夥伴明確掌握晉升指標，並且願意與公司共同學習、進步。根據統計結果，目前完成課程人次已由 2015 年 7 月的 13 人，累積成長到 200 人次以上，可見同仁對於該系統的支持與肯定。

香繼光為了提升夥伴的學習動

力，還會定期舉辦達人盃競賽，透過門市間的良性競賽，增加夥伴間相互學習的機會，活絡門市的創新力。除此之外，該公司於年底時，還會結算員工取得的 E-learning 課程學分數，所得分數最多的夥伴，將獲頒香香雞勤學獎以資鼓勵，讓同仁樂在學習、提升企業學習風氣。

研發人力資源學習管理系統 創造雙贏局面

香繼光高階主管對於夥伴的職能培訓向來非常重視，在全力推廣數位學習模組之餘，也盡可能避免夥伴學習成效不彰的問題。儘管數位學習平台有課後檢核系統，但仍未 100% 貼合企業對於專業職能的嚴格標準，因此香繼光學習發展部持續發展相關認證試題，並要求夥伴合格成績訂為 80 分以上。對於沒有通過測驗的夥伴，則要提出課



有賴於線上學習課程，讓香香雞得以建立標準化作業，各地消費者都能同時享受到最優質的商品與服務。

程相關的讀書心得報告。

許麗雪表示，2015 年導入中小企業網路大學平台的成效優異，香繼光針對後勤端的夥伴，依照部門職掌及各職級所需的專業職能、管理職能，重新規劃四門必修課程，由於公司同仁認真參與學習，因此獲經濟部中小企業處頒「企學新秀獎」鼓勵。預計未來將建立完整的學習型組織，以滿足集團發展之人才需求。此外，2016 年自行研發人力資源學習管理系統 (Human Resource Development, 簡稱 HRD)，除了幫助新進夥伴快速學習，各項 SOP 的布達率可達 100%，也更能維繫服務與產品品質的一致性，成為香繼光在成長途中不可或缺的強力支柱。

在香繼光的未來規劃中，將透過數位平台，分別就資訊、創新、財金、人資、行銷、知識等六大學院，建立專屬於香香雞的學院課程。配合現行的培訓認證制度，每一位夥伴都將有專屬於自己的培訓課程。不光如此，學習發展部還會著手連結更多數位課程與企業內部系統，讓平台課程朝多元化、豐富性發展，藉此創造員工與企業雙贏的局面。



中小企業網路大學校上的數位學習平台，正好能夠提供香繼光夥伴遠端線上學習，解決企業的教育訓練問題。

創業 A+ 行動計畫啟動企業成長引擎

導師團扮推手 新創企業與認養企業共創商機

撰文／張佳琪 圖片提供／中華民國全國中小企業總會

而在新創企業與認養企業的媒合上，無論成功媒合案件數或後續商機，皆創新高，有望預見更多雙贏局面。

今年「創業 A+ 行動計畫」成果豐碩，除了新創團隊報名踴躍，更有堅強的導師團隊加入，共同遴選出 60 家具潛力新創企業。



「創業 A+ 行動計畫」致力推動新創企業邁向卓越，同時也幫助新創找尋實質合作契機。

去年「創業 A+ 行動計畫」成功媒合不少新創企業與認養企業，今年的成績更上層樓，總計有 71 家新創企業報名，從中遴選出 40 家。導師團隊規模亦更勝去年，13 位導師分別來自業界及創投，為入選的新創企業進行診斷，並協助尋找適合的認養企業媒合，今年可望促成 12 案以上合作商機，持續帶動後續雙方合作機會。

堅強導師團加入 媒合情況更為理想

「創業 A+ 行動計畫」最大的特色之一，即是充滿熱忱、專業及人脈資源的導師群，由專業的導師帶領一系列訓練工作坊與媒合活動，幫助新創團隊找尋實質合作契機。一方面可以結合認養企業，發揮以大帶小的作用，扶持新創企業成長；二方面透過新創企業的創新技術與服務，協助認養企業產業轉型或升級。

新創企業多數欠缺營運資金，因此政府推出的相關計畫，多半聚焦在為新創企業尋找資金挹助。「創

業 A+ 行動計畫」則著重於為新創企業媒合與優質中小企業的合作機會，藉由雙邊的緊密合作，彼此共同成長茁壯。

今年的新創企業甄選活動從四月份展開，有了去年的好口碑，今年報名的新創企業倍增為 71 家；經過營運計畫審查、新創團隊簡報等遴選過程，選拔出 40 家深具潛力的新創新星。

本計畫三個重要元素「認養企業」、「導師團隊」及「新創企業」間，如何緊密結合相輔相成是提高媒合成功的重要課題，故今年調整新創團隊遴選方式，由導師團隊依據其專業及可用資源，遴選可協助加值的新創團隊，再依新創企業需求及創業導師建議，由執行單位中華民國全國中小企業總會協助引介適合的中小企業決策者，進行實質的媒合洽談，以今年為例，即協助引介 48 家中小企業與新創團隊直接面對面。

例如，獲選的新創企業飛象資訊，專長是協助公司或品牌建置電子商務系統，因為缺乏人力與資

金，透過導師至寶光電董事長周青麟引薦生寶投資有限公司媒合對接，取得資金挹助與成功拓展客源。

參與企業多元化 媒合案件數再創新高

今年第二大特色是報名的新創企業業態多元化，大致可區分成文創創新、傳產創新、科技創新三大類。這些新創企業可說是臥虎藏龍，如愛綠淨生技，是一間利用微生物技術進行廢水處理的創新科技公司；文創類的廠商也頗具特色，有採用KUSO方式設計潮服的團隊，以及立志做臺灣 GODIVA 巧克力產品的企業等，彰顯出臺灣新生代不容小覷的實力，也展現產業旺盛的生命力。

今年不論是在新創企業、認養企業或導師團隊，整體的質與量都遠優於去年。以媒合案件數來看，目前已簽署及預計簽署合作備忘錄的共有 12 案，正在進行媒合中的則

有 4 案。本計畫深化每個媒合個案，協助雙方持續合作，以 1 加 1 大於 2 的目標自許。

強化學習力 創業診斷系統助圓夢

除了媒合新創企業與認養企業外，「創業 A+ 行動計畫」也包含「創業能力診斷與課程推薦系統」的建置推廣。這套經官方認證開發的系統，為想創業、已創業者進行職能剖析，更進一步介接線上學習課程，提供「診斷」及「治療」的一條龍服務。

本系統包括「創業家適性量表」與「創業職能量表」，針對創業家特質以及創業所需的商業模式、數位應用、資金財務、業務銷售、人資管理、營運管理、風險管理及行銷管理等職能進行測驗。在參與測驗之後，可更加清楚瞭解現階段所需補足的創業能力，而測驗結果則會連結到經濟部中小企業處所設立的「中小企業網路大學校」，依測



透過面試機制，讓導師能面對面瞭解新創企業實際營運狀況，以遴選合適團隊參與計畫。

驗結果推薦所需課程，創業者可在這個線上學習平台上免費選擇各種學習課程進行學習、補強能力。

今年系統亦新增「資訊業」及「食品及飼品製造業」之業態常模，連同原先「文創事業」、「餐飲服務」、「批發零售」及「跨產業」4 項常模，能更精準提供各業態創業者所需補足的能力。例如：資訊業常模便是在進行廣泛調查以瞭解資訊業成功創業者所具備的能力後，再予以分析，明確找出該業態成功者所需具備的職能，以利創業者予以對照，如此一來，創業者可完備創業前的準備工作，降低失敗風險及成本，提高創業成功機會。



創業 A+ DemoShow，新創企業向認養企業及媒體代表展示其產品及服務亮點，促成雙方資源連結與合作機會。

案例 1

網路行銷聰明好幫手

飛象走出舒適圈 攜手生寶點燃創業夢

其獨家的「Whoscome」軟體，還可提供網站訪客瀏覽行為詳細資訊，成為企業行銷利器。電子商務蔚為趨勢，也是許多企業必走之路。飛象資訊以卓越的研發能力，開發出聰明簡單且容易使用的電商平台。

撰文／張佳琪 圖片提供／飛象資訊、生寶投資

不想一直待在舒適圈，兩個三十歲出頭的年輕人郭泰良與林玉堂，決定創業設立飛象資訊公司，希望在電子商務浪潮下，闖出一片天。

汲取國外經驗 鎖定電商領域衝刺

飛象資訊的創業伙伴郭泰良與林玉堂，都是工程師出身，寫程式、架網站一直是他們的強項。郭泰良退役後曾至澳洲資訊公司服務，發現國外資訊業普遍運用 magento 這種技術，這是一個很適合用於電子商務平台的架構，郭泰良看準臺灣在這項技術的運用仍不普及，於是決定返臺以此創業，林玉堂也在好友的盛情邀約下加入新創公司。

兩個人在原本的公司都有不錯的待遇，選擇走向創業，其實是深刻明白，在環境劇烈變動之下，待在大公司不一定比較穩定。此外，因為依據過往工作經驗，瞭解美國矽谷許多小型企業推出相當實用的套件軟體，已廣泛用至各國大型企

業，他們認為臺灣軟體人才優秀，也寫得出類似的套件軟體，於是決定放手一搏。

飛象資訊由最擅長的電子商務網站架設開始著手，且提供同業較少提供的代營運服務。飛象資訊營運長林玉堂表示，不少業者在架設官網或電子商務網站後，並不知道如何接手營運與優化網站，也不嫻熟金流、行銷廣告等事宜。飛象在網站成立後，為業者代營運一段時間，再把營運經驗、建議教導業者。這麼一來，業者接手後可以快速掌握電商營運，省下獨自摸索的時間，此舉果然為飛象打響名號。

由於服務品質高，飛象絕大部分的客戶在網站營運後，仍與飛象簽訂合約，飛象每個月固定時間上線為其網站進行優化，並且提供建議。

開發獨家產品 備受市場矚目與好評

為人作嫁之餘，新創團隊也努力開發屬於自己公司的獨家產品，



飛象創辦人郭泰良於 A+ Demo Show 介紹其協助品牌商發展電商模式之網路應用技術。



飛象營運長林玉堂向至寶光電董事長、A+計畫導師周青麟，請益 DemoShow 呈現內容及營運相關問題。

「Whoscome」這項產品就此誕生。這是針對 B2B 網站開發的產品，提供所有與訪客瀏覽行為有關的詳細資訊。

林玉堂指出，中小型電子商務業者面臨的共同困擾是無法精確掌握網站客戶名單與瀏覽行為，而市場上類似的軟體幾乎都是開發給中大型企業使用，飛象瞄準這個缺口切入，開發出中小型企業也合用、簡單好上手、價格又合理的產品。

「Whoscome」可以在訪客登入或註冊的情況下，讓電子商務業者知道訪客所有瀏覽行為。例如，訪客在哪個頁面停留較久、較常瀏覽哪些頁面、加入了哪些產品進入購物車等。電商業者即可根據這些資訊，進行廣告行銷或寄發 DM，進而帶動業績成長。林玉堂對自家產品極具信心，認為「Whoscome」應是目前國內網站瀏覽記錄相關軟體中，最方便、簡單快速的產品。

才成立不久的新創公司，已協助 15 個品牌進行電子商務營運。但是缺資金、缺人才的新創公司，需

要更多資源的挹助才能安然度過草創期的波折。「創業 A+ 行動計畫」正扮演著明燈的角色，尤其導師的制度，對飛象資訊幫助最大。

飛象資訊的導師至寶光電董事長周青麟，對於提攜後進足具熱忱，在他的引領下，飛象多了許多機會，也開始進行異業結盟，因此，飛象也與生寶投資公司順利簽約完成媒合。林玉堂表示，生寶投資對飛象的財務診斷與建議非常受用，也為飛象尋找適合的創投與銀行進一步健全財務，同時推薦許多潛在客戶。

欣賞創業精神 生寶入股用行動力挺

生寶投資在今年七月份決定入股投資飛象 107 萬元，占股約 12.5%，已完成股份交換事宜。對於缺乏人脈、資源的飛象來說，生寶的加入應是如虎添翼。

原本只是扮演媒合認養企業角色，生寶投資最後卻決定大動作入股，生寶財務長林麗卿表示，關鍵點是導師周青麟。周青麟與林麗

卿是白手起家的夫妻，事業有成之餘，林麗卿退休在家專職打理夫妻倆的個人投資。她說，「是這群年輕人的人格特質與認真踏實的工作態度，讓夫妻兩人決定投資他們。」

林麗卿表示，投資是否帶來利益，不會是全案的優先考量，最重要目的是希望藉著自身的經驗與能力，幫助有理念的新創企業成長茁壯。財會是林麗卿的專長，在完成媒合後，她立即為飛象進行財務健檢，教導飛象記錄現金帳，一步步帶領幾個科技人進入企業經營者必須懂的基本財會領域。

林麗卿認為，人才是企業成功的關鍵，不能便宜行事。因此，她建議正積極招募人才的飛象，對於薪資水平絕不能訂得過低，才能找到有經驗、具備專業能力且願意陪伴公司一起成長的優秀人才。

林麗卿對飛象有著很大的期待。她認為，臺灣人非常擅長製造生產，但是不會銷售；如今飛象資訊恰巧擅長電商平台、優化網站，可以幫助臺灣產品行銷至全世界。未來，希望飛象能夠利用強項，協助臺灣的偏鄉，將優質的產品推廣出去。



生寶財務長林麗卿因讚賞年輕人認真踏實的工作態度，決定以大動作投資入股飛象。

案例 2

微生物的綠色環保奇蹟 廢水魔術師愛綠淨 讓產值不等於汙染值

黑汙髒水因此澄清、沈澱的汙泥不再任意釋放毒素，新技術受立弘生化重視，雙方將合作共同為臺灣環境盡一份心力。憑著對土地的熱愛，愛綠淨生技致力發展綠色廢水處理技術，讓微生物擔任起廢水清道夫角色。

撰文／張佳琪 圖片提供／愛綠淨生技

愛綠淨生技是一家 4 個人的新創企業，以獨到的技術，將各種微生物運用於廢水處理上，汙水淨化至可排放標準，大幅降低化學藥劑的使用。這種兼具友善環境與節省企業廢水處理成本的模式，使得它在「創業 A+ 行動計畫」中脫穎而出，並且成功完成媒合。目前愛綠淨生技正攜手立弘生化科技公司，共同開發廢水處理系統，最快今年底即可導入實施，也為「創業 A+ 行動計畫」再添一個成功範例。

關注環境議題 投身綠色廢水處理技術

「我們可證明產值不等於汙染值，我們有信心讓臺灣經濟與環境不再對立。」愛綠淨生技的創立，來自於總經理許焯騰的這份使命感與理念。畢業於元智大學化學材料所的許焯騰，對於微生物相關領域並不陌生，夫妻兩人始終關注國內工業廢水排放汙染問題，剛好家族裡有相關資源支持他們發展，促成他們創業。

愛綠淨生技最擅長的是綠色廢水處理系統，與各式生物製劑的運用開發。簡而言之，它們研發培養出各種微生物，針對不同產業的廢水尋找到適合的菌種置入。透過微生物分解功能，讓汙黑的廢水變得清澈並達到可排放標準，十分環保。

事實上，長期以來，國內許多企業偏好以化學處理方式處理廢水，意即在廢水中加入化學藥劑吸附汙染物後沈澱為汙泥，以利水質達到排放標準。愛綠淨生技總經理許焯



愛綠淨總經理許焯騰，於 A+ Demo Show 介紹微生物汙水處理技術。

騰表示，「這種處理方式很快速方便，處理後沈澱的汙泥委外清運掩埋，卻造成土壤汙染，運用微生物處理廢水，微生物扮演清道夫的角色，吞噬廢水中汙泥，水質變清澈了，汙泥量也比化學處理法少，汙泥清運掩埋後更不會汙染土壤。」

國內汙泥處理的費用，1 公噸約 1 萬 2,000 元，且工廠或畜牧場必須先購置許多設備才能進行廢水的化學處理。許焯騰說，微生物是沈默且不抱怨的員工，找到對的微生物投放，便能持續作用分解髒汙，企業可因此節省龐大的處理費用，又降低環境負荷，一舉兩得。

愛綠淨生技還發現，部分工廠廢水運用化學藥劑處理效用不大，改用微生物方式處理反而奏效。許焯騰表示，「例如有介面活性劑、油脂等物質，化學處理法難以妥善處

理，運用微生物分解卻能輕鬆淨化水質。」為了便於各產業運用，愛綠淨生技開始投入一系列工法的研究，目的是搭配微生物一併進行，以達到更好的功效。例如處理含有劇毒的廢水汙泥，他們以自行研發的氧化方式先降低汙泥毒性，再置入微生物予以分解，便達到最佳功效。

善用產官學資源 挹助企業成長動能

愛綠淨生技是新創企業，人員編制與技術能力是營運上的大挑戰，如同其他新創企業一樣，也面臨資源匱乏問題。這讓許焯騰學會積極廣泛使用來自產官學界的資源，除了與元智大學化學材料所、生科所，以及逢甲大學綠能中心合作，經濟部的各種輔導計畫與扶助措施，更是愛綠淨生技能在新創時期站穩腳跟的關鍵。其中，經濟部中小企業處推出的「創業 A+ 行動計畫」，對愛綠淨生技意義非凡。他說，「『創業 A+ 行動計畫』最

大的幫助是提供業師輔導及媒合引介，協助公司找到更好的發展方向；它的媒合效果超乎想像的好！」

許焯騰表示，過去經常發生拜訪客戶，客戶不感興趣的情況，參與「創業 A+ 行動計畫」後，有許多機會可以向認養企業簡報公司的專業技術並分享心得，公司形象與知名度大為提升，更容易取得客戶信任，也多了許多新的機會。

在創業導師陽明大學醫學工程研發中心主任張正的引薦之下，許焯騰與認養企業「立弘生化科技」成功媒合。立弘是間頗具規模的生化科技公司，對於才創立兩年的愛綠淨生技來說，與立弘合作無疑是在營運上跨出重要的一步。

攜手合作導入新技術 根本解決汙泥問題

立弘生化廠長王順民不否認，剛開始聽取簡報時，對於微生物將汙水變乾淨的處理方式不免半信半疑，實際進入實驗階段並取得相關數據與成果，才知道微生物處理



在 A+ DemoShow 中，愛綠淨於展示區中呈現創新工法。

法的神奇。他不諱言，立弘曾與多家廠商合作過，但愛綠淨生技的實驗數據格外具有競爭力，也令人驚艷。

王順民表示，廠房現階段無法擴充廢水規模，如何以目前現行生物池的處理量，達到最好的廢水處理效益是最重要的課題。立弘希望借重愛綠淨生技的技術，將生物池的處理效率倍增，以因應立弘未來 5 到 10 年的營運發展。

雙方目前完成第一階段模擬測試。立弘一年產生廢水 200 噸，工廠僅能自行處理 100 噸的廢水，若是導入微生物處理法，自行處理廢水量可提升至 200 噸，稼動率立即拉升，有助營收的增長。

兩家公司於八月份展開積極合作，預計最快今年底，愛綠淨生技廢水處理技術將可導入，初期可為立弘節省一年數百萬的廢水委外處理費用。對於彼此未來的合作，雙方都引頸期待。



愛綠淨總經理許焯騰於 Pre-Demo 會議向創業導師進行簡報。

中小企業創新育成中心為我國創業挹注源源動能

育成中心網絡 助臺灣企業成長茁壯

除了促成許多臺灣中小企業在全球市場發光發亮，對於再造臺灣經濟與產業的新競爭力，更創造出源源不絕的火花。經濟部中小企業處自 1997 年推動「創新育成中心補助計畫」以來，已成功輔導超過一萬家企業邁向成長茁壯。

撰文／劉麗惠 圖片提供／中國文化大學創新育成中心



南區育成經理人齊聚一堂，參加研習活動。

中小企業向來為臺灣產業的主體。2016 年《中小企業白皮書》資料顯示，2015 年臺灣中小企業家數達 138 萬 3,981 家，較 2014 年增加 2.29%，占全體企業 97.69%。因此，如何協助我國中小企業提升彈性生產、敏捷製造、活力創業的動能，促成中小企業穩定經營與蓬勃發展，一直是創造我國優良就業環境與安定民生的重要方向，也是奠定我國經濟與產業向上發展的重要基石。

有鑑於此，經濟部中小企業處作為臺灣中小企業邁向成長茁壯的幕後推手，自 1997 年開始推動「補助鼓勵公民營機構設置中小企業創新育成中心計畫」（後簡稱「創新育成中心補助計畫」），透過建立我國完整的創新創業培育平台，協助中小企業孕育新事業、新產品、新技術，以及邁向轉型升級。除了降低新創公司創業初期的研發成本與風險，同時也協助需要轉型升級的中小企業蛻變躍升。

創新育成中心計畫 為產業升級帶來豐沛能量

自 1997 年開始推動「創新育成中心補助計畫」以來，經濟部中小企業處共累計補助逾 125 所育成中心，培育超過 12,000 家企業，其中新創企業占 50% 以上，促進及維持 26 萬個以上就業機會，並誘發逾 1,313 億元投增資額，不僅協助眾多新創公司穩定經營並邁向國際，也為眾多中小企業的全球布局，提供源源不絕的資源挹注。

經濟部中小企業處為拔擢優質亮點企業並展現育成培育之輔導成效，自 2002 年開始辦理「破殼而出亮點企業」選拔，由各育成中心推薦培育企業案例中挑選出亮點企業予以表揚，至今已選出超過 200 家以上優質企業，產業範圍涵蓋文化創意、社會企業、食品製造、電子資訊、生技醫療、綠能環保等領域。這些公司的成長茁壯，為我國各個產業都注入新的動能，其中不乏耀眼國際市場的新創之星。

例如，獲得 2014 破殼而出的磁量生技，透過馬偕育成中心協助，以其獨創的生物科技檢測產品，成功獲得台、美、日、歐、中等地區 34 項專利，公司資本額一路從創立時的 300 萬成長至 1.5 億；2015 年的光宇材料公司，透過逢甲大學育成中心協助與該校技術合作，成功開發出晶圓廢料清洗回收技術，不僅將廢物變黃金，更在短短 2 年即開拓國內外市場，營業額從 500 萬成長至 4.3 億；2016 年的台灣神農社會企業，由學生團隊醞釀而起，與朝陽科大合作，成功研發出生物誘導型農藥取代劑，不僅成為台灣第一家社會企業登入創櫃板，更將其產品推廣到馬來西亞、泰國、越南、中國大陸等海外市場。

上述這些案例，充分顯示出育成實績豐碩；然而這僅是眾多育成輔導成果的冰山一角，還有為數眾多的企業透過育成中心的輔導，逐步站穩市場腳步、成功躍上國際舞台。

以育成中心為核心 創業生態系成型

「創新育成中心補助計畫」推動 20 年來，已逐步建構完整創新創業生態輔導體系，國內許多育成中心的輔導能量也深受國際肯定、並在國際育成相關獎項評選中嶄露頭角。例如，2016 年南台科技大學創新育成中心榮獲美國 InBIA 年度「最佳大學孵化器」首獎、屏東科技大學輔導企業揚大生技亦獲得最佳培育企業獎；又如中原大學創新

育成中心在跨國連結上有非常完整的網絡，成功帶領許多企業邁向國際市場。育成中心發展至今，已成為我國推動創新創業的重要支柱，並在我國連結國際創新創業生態系中扮演重要角色。

經濟部中小企業處指出，為引領育成中心朝向專業化、特色化發展，自 104 年起特別將育成中心區分為「四大類型、七大特色模組」，其中包括創業型（青年與婦女創業）、創新應用型、跨國育成型及網絡型（前育成、社企育成及區域網絡），促使育成培育更加聚焦。未來，該計畫更將持續引領遍布全國的育成中心，配合其核心能量及發展方向聚焦並深化培育領域，打造我國更具特色化的育成體系。

此外，經濟部中小企業處積極促成民間新形態育成組織加入創新創業育成網絡，期能共創育成新風貌。例如財團法人時代基金會育成中心 Garage+、光明頂創育智庫、范特喜微創文化、Changee、耕慧國際等民間育成組織，都已加入中小企業處育成網絡體系，顯示出政府與民間育成能量的融合。如此看來，國內以育成中心為核心的創新創業生態網絡已逐漸完整

展望未來，經濟部中小企業處將進一步配合 5 + 3 創新產業，借重育成中心既有輔導資源，搭配母組織核心能量，期能有效、快速帶動產業競爭力。相信在政府積極推動下，我國創新創業環境將更具突破性與開創性，並持續建構完善優質的育成機制，落實培育更多優質企業，強化我國產業競爭力。



上. 由鞋技育成中心主辦第十一屆「戰國策校園創業競賽」，各校創業團隊及各育成中心參與情形踴躍，展現育成中心向心力與凝聚力。

下. 北區育成經理人參加研習活動，提升自我職能。

企業成長茁壯的幕後英雄 育成經理人用心和行動 將中小企業推向美好未來

他們隱身於中小企業背後，串接媒合創新創業與成長所需資源，成為企業最佳戰友。隨著經濟部中小企業處育成中心政策發展，投身育成中心經理人的有志之士也更多，成為推動在地產業發展的重要推手。

撰文／劉麗惠 攝影／蔡世豪

經濟部中小企業處自 1997 年開始推動「補（捐）助公民營機構設置中小企業創新育成中心計畫」（後簡稱「創新育成中心補助計畫」）以來，育成經理人成為推動中小企業創新成長的要角。然而，育成經理人無私付出的角色，並非人人都能勝任，為了探索育成經理人的從業心路歷程，本刊特別找來中華大學創新育成中心執行長兼資深經理許文川、逢甲大學育成與技術授權中心主任蔡勝男、國立嘉義大學創新育成中心專案經理黃振璋，及光明頂創智庫公關經理秦亭亭進行暢談。四位不同世代的育成經理人，互相交流其育成經驗，提出他們對於臺灣中小企業的期許與目標。

育成人的目標？
「不把育成當職業，而當成志業。」

談起當初為什麼投入育成領域？又如何定位自己的價值？四位經理人雖然給出不同的答案，一樣的卻是懷抱滿滿的熱忱與堅持。

具有 17 年育成年資的許文川指出，「創新育成中心補助計畫」推動至今已近 20 個年頭，自己可以說是第一批進入國家育成體系的經理人。一路走到現在，除了基本的熱忱態度之外，更懂得享受輔導廠商過程中的樂趣。例如，協助新創企業從最初不懂得如何經營公司，一直到走向穩定經營、甚至獲得市場的青睞。「來自成功育成的成就感，讓我不把育成當職業，而是當成志業在經營。」許文川充滿理想



的說。

進入育成體系服務 15 年的蔡勝男，回想當初進入逢甲大學創新育成中心之前，是在外商飛利浦從事供應鏈管理工作。當逢甲大學找他加入育成中心時，覺得可以把自己對供應鏈廠商管理的能力，應用在育成領域中，協助國內中小企業發展；於是，他決定離開外商公司，加入育成體系。15 年時間下來，蔡勝男輔導過的廠商無數，累積非常豐富的育成經驗。他認為：「育



臺灣育成經理人充滿熱忱，用心為中小企業推向更美好的未來。

成經理人就像是新創公司創辦人的心理醫生，所有創業者的孤獨與心酸，全部都能與經理人分享。」

擁有 7 年育成年資的黃振瑋，談到自己的育成生涯時表示，如果加計學生時期就在育成中心工讀，自己在育成體系已經有將近 10 個年頭。相較於許文川、蔡勝男等前輩，自己算是臺灣第二代的育成經理人，因此在育成體系中，除了努力向前輩們學習，也一直在思考如何運用自己在食品生技領域的專業，

協助相關類型的業者發展創新。「身為育成人，我因為幫助很多人解決他們的困擾，所以我得到成就感；因為我從事的是一個幫助他人、也讓自己學習的工作，所以我感到幸福！」黃振瑋以充滿信念地口吻說，看得出他對這份工作的光榮與喜悅感。

加入育成機構還不到 1 年的秦亭亭，原本在全國廣播公司任職，一路從助理、廣播節目企製、記者到新聞主播，最後再成為節目主持

人。她願意從媒體轉向育成，進入光明頂創育智庫，主要懷抱著對協助青年創業的熱忱。「希望我可以藉由訓練有素的口語表達能力，透過協助舉辦各種創新創業活動，來幫助創業者。」秦亭亭表示從媒體轉向育成，目地是希望透過自己以往累積的能力，為臺灣創業圈盡一份心力，讓更多有志投入創業的青年，透過活動論壇的交流與舉辦，更清楚地瞭解創業樣貌，做好萬全準備。

蔡勝男：

我在 2001 年以逢甲創新育成中心為核心，創立臺灣最大創業育成聯盟——TBIA 台灣創新育成聯盟，目前成員包括 40 多所大學和科研機構的育成中心，從那時後到現在，我都期許自己成為團結臺灣創新育成界的重要推手與領軍人物。



育成人的角色？

「當廠商最信任的朋友，陪他們找出問題並解決它。」

進入育成體系的過程中，如何勝任這份工作令人感到好奇。一路走來，四位經理人始終堅定地扮演育成人的角色，陪著眾多企業歷經困難與挑戰。

許文川強調：「做為企業的輔導者，我們沒有悲觀的權力。」育成經理人必須以樂觀積極的態度，依循全球產業競爭的變化，制訂自我學習的路徑，最好能比企業更瞭解全球趨勢脈動，所以要不斷學習新事物，才能走在企業之前，協助其找到新的成長之路。因此，2008年中華大學創新育成中心開始聚焦兩岸共同培育平台的合作，從國內育成體系的連結，進一步走向國際資源的整合；許文川身為育成中心



秦亭亭：

現在的工作與創業環境對年輕人都是很大的挑戰，我自己身為年輕人，希望可以在育成體系中，為年輕人創造更好的環境。未來希望透過整合平台的概念，讓年輕人可以在平台上交流、碰撞出新的火花，一同創造更美好的未來。



許文川：

自政府推動創新育成中心計畫以來，國內育成中心從十幾二十家增加到100多家，已建立強大的育成能量。希望未來全國育成中心可以進行更緊密的串連，建立從前育成、中育成到後育成的輔導體系，共同為臺灣中小企業邁向成長茁壯而努力。

一份子，努力接軌國際，幫助中華大學創新育成中心在跨國育成上建立能量，也為進駐廠商帶來更多的育成輔導資源。

蔡勝男認為，清楚的定位非常重要。蔡勝男說：「臺灣育成之路發展至今，已經從1.0走到4.0階段，育成中心與經理人必須不斷調整自己的定位、符合每階段的需求。」

1.0 育成時期，經理人就像是房仲業務，要媒合企業與學校或政府的資源；到了2.0時期，單純的媒介已經不能滿足企業需求，經理人要有靈魂，建立自己的優勢，才能提高輔導的槓桿效益；後來育成體系進一步走向3.0，育成中心與經理人必須串連媒合前育成、中育成與後育成的資源，此階段的區域聯盟與跨國聯盟就非常重要；未來迎接育成4.0時代的到來，育成中心或經理人都要有資金融入的概念，成為提供企業彈援的角色之一。

黃振璋以其多年的育成經驗談到：「育成經理人就是要當廠商最信任的朋友，平時透過陪伴他們採薑黃、撒網捕蝦，跟他們一起聊聊天，深入產業內部，還要找出問題並解決它。」此外，育成經理人也要當一個稱職的翻譯者與觸媒，在學者專家與產業間，進行不同語言的翻譯，讓產業聽懂學界的專業語言、學界瞭解產業的實務狀況。所以自己彷彿成為一個觸媒，加速雙方的合作，創造雙贏。

秦亭亭對於光明頂的定位也非常清楚。她分享指出：「光明頂創育智庫是以『前育成』輔導為主軸，

主要提供想要創業者或新創團隊各種創業前應該具備的想法與知識，因此她將過去在媒體串連各方資訊的能力，運用在為創業家與新創團隊建立創新創業的分享平台。」出於同理心，希望讓更多創業者避開創業過程中可能會走的冤枉路。

育成人的挑戰？

「身為專業育人，最重要的是具備跨資源整合能力。」

無論是許文川超高的自我學習要求，或是蔡勝男不斷調整自己的定位，乃至於黃振瑋的觸媒理論，都顯示出經理人的角色不易。究竟育人該如何創造自己的價值？因應不斷面臨的挑戰？帶領企業在變化莫測的競爭環境中，持續往前衝。

談起創造新價值，黃振瑋提到：「新一代的經理人除了要有育成從業人員相關知識以外，還必須具備輔導產業領域的專長能力，這樣才有辦法在第一時間瞭解廠商的需求、聽懂教授的專業，甚至在廠商發現問題之前，就為廠商找到可以



為了探索育成經理人的從業心路歷程，本刊特別找來四位經理人許文川、蔡勝男、黃振瑋、秦亭亭進行暢談。

往前推進的基礎技術與研究。」

蔡勝男則提到跨界整合的重要性。「現在創業的時空環境與以前大不相同，中小企業面對的激烈競爭也已非過往所能比擬。身為專業育人，除了要提供企業最好的資源，最重要的是具備跨資源整合的

能力。」蔡勝男堅定地說。育成中心要達成跨界整合的任務，經理人扮演非常重要的角色，包括必須不斷參與國內外育成體系的活動，瞭解其他單位的育成特色，找到與自己互補的機構串連，才能以群體戰的方式，強化輔導能量。

許文川也強調，資源整合非常重要，尤其臺灣創新育成中心從早期的十幾家變成一百多家，各個機構都有自己的特色，未來如果可以串連整合，勢必可以型塑更強大的培育能量。

從四位育成經理人的分享中，可以看出臺灣育成經理人的服務熱忱及對自我要求的期許，在產業發展上提供莫大幫助，再輔以中小企業處「創新育成中心補助計畫」持續支持，可為臺灣建立起更完整的培育體系。相信在資源整合、跨界合作的趨勢，育成中心將可發揮更大作用，將中小企業推向更美好的未來。

黃振瑋：

在育成的這段期間，我服務了許多廠商與老師，廠商與老師也都成了我的朋友，因為我有了一群跟我共同齊心奮鬥的育成伙伴，一起把老師與廠商額頭上的皺眉，轉換成滿足的笑容。我充滿熱情，因為我喜歡我的工作。



八大計畫諮詢

聯絡資訊

創業諮詢服務計畫

社團法人中華民國全國青年創業總會

電話：0800-589-168

E-mail：sme@careernet.org.tw

創業圓夢計畫

社團法人中華民國全國中小企業總會

電話：(02) 2366-0812#323

E-mail：chisan_ho@nasma.org.tw

科技創業推動計畫

財團法人台灣經濟研究院

電話：(02) 2586-5000#212

E-mail：d31478@tier.org.tw

女性創業飛雁計畫

財團法人中山管理教育基金會

電話：(07) 3321-068#12

E-mail：sysme015@gmail.com

中小企業經營領袖暨傳承培訓計畫

社團法人中華民國全國中小企業總會

電話：(02) 2366-0812#142

E-mail：ryan_wang@nasma.org.tw

促進中小企業數位學習計畫

中華民國資訊軟體協會

電話：(02) 2553-3988#637

E-mail：lillian@mail.cisanet.org.tw

創業 A+ 行動計畫

社團法人中華民國全國中小企業總會

電話：(02) 2366-0812#137

E-mail：sean_huang@nasma.org.tw

補(捐)助公民營機構設置中小企業創新育成中心計畫

中國文化大學創新育成中心

電話：(02) 2331-6086#7224、7212

E-mail：mecchung@sce.pccu.edu.tw、

wlchang@sce.pccu.edu.tw

《 創業育成 成果專刊 》

發行人／葉雲龍

總編輯／林美雪、蘇文玲、林志成

副總編輯／張淑媚

編輯委員／蔡宜兼、陳怡君、黃秀玲、李筱白、張淑茹、陸金峰、
陳筱雯、林一華、張甯鈞、吳政慶

發行所／經濟部中小企業處

地址／臺北市大安區羅斯福路二段 95 號 3 樓

網址／<http://www.moeasmea.gov.tw>

執行單位／社團法人中華民國全國青年創業總會、
財團法人台灣經濟研究院、財團法人中山管理教育基金會、
社團法人中華民國全國中小企業總會、中華民國資訊軟體協會、
中國文化大學創新育成中心

刊物編輯／商周編輯顧問股份有限公司

服務地址／臺北市中山區民生東路二段 141 號 6 樓

服務專線／(02) 2505-6789@5506

傳真專線／(02) 2507-6773



本刊著作權屬經濟部中小企業處所有，非經同意請勿轉載。本刊內容所有文字與照片來源，均標明提供單位名稱。