

調查報告

壹、案由：文化部運用國發基金及民間資金共同投資文化創意事業，促進文創產業發展，惟第1期投資期限將屆，實際動撥資金投資比率尚低，且迄未辦理直接投資等情案。

貳、調查意見：

一、國發基金管理會同意文化部比照經濟部「加強投資中小企業實施方案」，匡列100億元資金辦理「加強投資文化創意產業實施方案」，惟未充分瞭解我國文創產業，因應產業特性規劃適性之投資模式，該方案投資案源初始均賴專業管理公司自行開發，然因我國文創產業多屬微型、早期業者，未具有足夠可投資之規模及穩定的獲利模式，缺乏投資誘因，致方案執行迄今資金運用率偏低，經檢討後雖更改投資方向及執行方式，然是否能有效達成扶植我國文創產業，促進產業升級發展，提升競爭力之政策目標，允應全盤檢視相關執行策略，以提高資金運用效能。

(一)經查「國發基金加強投資文化創意產業實施方案」(以下簡稱「加強投資文創產業實施方案」)係文化部建議參照經濟部「加強投資中小企業(100億元)實施方案」方式，亦由國發基金匡列100億元投資文創產業，並由文化部執行，在運作方式上採委託專業管理公司進行案源拓展與投資評估，由專業管理公司先經評估投資案後將有投資意願之案件向文化部提出申請，經審核通過後，由專業管理公司與文化部協調出適當的投資比例，共同出資挹注通過之案源。專業管理公司尚需擔負投資後管理之責任，定期彙報投資績效，並建議適當的退場方式與

時點。文化部於100年6月委託12家得標廠商辦理「加強投資文化創意產業委託投資管理計畫」，履約期限自100年6月15日起至110年6月14日止共計10年。

(二)文化部於104年7月間檢討「加強投資文化創意產業委託投資管理」計畫(為與第2期計畫區隔，以下簡稱文創投資第1期計畫)之執行情形，考量自100年開辦迄104年已經過4年餘，該計畫僅通過34件申請案，核准投資金額僅8.13億元，占所匡列投資總金額的13.55%(8.13/60億元)，投資績效未見彰顯。該部為持續精進該方案之辦理成效，擴大民間資金參與投資文創產業之可能性，以促進文創產業能充分運用政府投資資金，於104年7月向國發基金管理會研提計畫執行成效及投資產業類別過於集中等改善措施，經國發基金管理會104年7月23日第45次會議決議通過於105年1月開辦「加強投資文化創意產業委託投資管理」第2期計畫(以下簡稱文創投資第2期計畫)，將第1期計畫原匡列額度60億元調整為40億元，並將其中20億元，調整作為第2期計畫之額度，並委託10家得標廠商辦理共同投資，履約期限自105年1月7日起至115年1月6日止共計10年，期能使資金運用更有效率。

(三)惟查文創投資第1、2期計畫實際動撥資金投資比率偏低，截至106年底僅分別為25.07%、8.19%。又查第1期共同投資計畫可投資期限僅至107年6月10日，該日之後至110年6月14日的3年為投資案處分期間，已無再新增投資之可能性。經國發基金管理會與文化部說明該方案執行迄今待改善精進之處，分別指出：「我國文創產業多屬微型、早期業者……。專業管理公司投資較集中投資於成熟型產

業，對微型及早期文化創意事業缺乏投資誘因。」

「我國文創產業多屬微型、早期業者，已具備營業規模、擁有完善財務及內控等經營結構之企業較少，專業管理公司雖看好業者之創新創意及獨特智慧財產發展性並有投資意願，卻無法立即投入資金，需長時間提供資源協助、顧問服務等，使文創業者可持續調整企業體質，達到一定規模後方投資，故實際送件及投資金額無法快速成長」等語。

加以，文化部前曾分別於102年、104年、106年辦理文創投資第1期計畫之檢討作業，因專業管理公司未持續積極送案申請共同投資而未達預期目標之50%，該部已分別與其中7家專業管理公司終止契約或停止投資權利，詳如表13，足證以我國目前大多數之文創產業屬微型、早期型態，能獲專業管理公司青睞而進行投資的機率較低，其間落差，將造成該方案推動困難，無法達成預期效益，益證國發基金管理會及文化部辦理該方案當時並未充分瞭解我國文創產業，因應產業特性規劃適性之投資模式，致方案執行迄今投資情況欠佳。

表1 第1期計畫契約終止或停止投資權利之專業管理公司

序號	專業管理公司	停止合作關係之時間	狀態說明
1	實聯學學投資顧問股份有限公司	101年11月合議解約	契約終止
2	和利財務顧問股份有限公司	101年11月合議解約	契約終止
3	吉富文創創業投資股份有限公司	未通過102年7月之績效檢討合格標準，且於期限內未能改善，於103年7月停止該專業管理公司之投資權利。	停止投資權利，仍持續管理未結案投資案件。
4	達利管理顧問股份有限公司	未通過102年7月之績效檢討合格標準，且於期限內未能	契約終止

序號	專業管理公司	停止合作關係之時間	狀態說明
		改善，於103年7月終止與該專業管理公司之契約。	
5	中影管理顧問股份有限公司	104年6月合議解約	契約終止
6	台灣文創一號股份有限公司	未通過104年7月之績效檢討合格標準，即刻停止該專業管理公司之投資權利。	停止投資權利，仍持續管理未結案投資案件。
7	柏合麗創業投資管理顧問股份有限公司	未通過104年7月之績效檢討合格標準，於結清與文化部共同投資之案件後，於106年1月終止契約。	契約終止

資料來源：文化部。

(四)又本院前於102年度調查「行政院國家發展基金管理會匡列100億元國發基金，投資文化創意產業之投資策略與績效及主管機關管理、監督情形」一案，亦以國發基金管理會同意文化部比照經濟部「加強投資中小企業實施方案」，匡列100億元辦理「加強投資文創產業實施方案」，投資國內文創產業，惟尚未確定經濟部實施方案之辦理方式是否妥適，即貿然採用，且國內中小企業與文創產業之家數相距懸殊，後者僅5萬餘家，兩者竟匡列相同數額之資金，並逕沿用對中小企業之投資模式，未配合文創產業之特性而予修正，規劃顯見草率之調查意見。由上可見，國發基金管理會及文化部，未能充分瞭解我國文創產業，因應產業特性規劃適性之投資模式，該方案投資案源初始均賴專業管理公司自行開發，然因我國文創產業多屬微型、早期業者，未具有足夠可投資之規模及穩定的獲利模式，缺乏投資誘因，致方案執行迄今資金運用率偏低。

(五)另文化部鑒於文創投資第1期計畫績效不彰，我國文

創產業多屬微型、早期業者，民間投資方難以投入資金，為精進文創投資實施方案辦理方式，於105年1月開辦文創投資第2期計畫，將具整合文化創意事業之公司納入投資對象目標，不侷限於單一文創產業，具跨域加值與整合概念之公司皆可投資，期進一步透過該等公司之經紀、行銷或整合產業鏈等功能，發揮以大帶小的功能，協助微小型文創產業發展。然第2期推動僅2年餘，又規劃辦理第3期計畫，其規劃緣由，據國發基金管理會查復本院表示，為能更加活絡投資文創產業，改善目前文創投資計畫創業投資者對文化內容產業較為陌生，短期不易投入資金之狀況，於107年規劃匡列60億元額度辦理加強投資文創產業實施方案第3期計畫，擬以文化內容產業為主要扶植對象，期透過文化內容產業相互授權、衍生創作以造就商機，藉由活絡文化內容產業投資環境，加強帶動文化經濟整體發展。另據文化部表示，該部檢討文創投資1、2期計畫辦理方式，係以評選機制委託創投等專業管理公司辦理投前評估及投後管理事項，致文化部共同投資夥伴受限，通路商、平台商等文化內容產業主要投資者只能以有限的資源單打獨鬥，無法發揮槓桿效益。為使更多國內優秀的文化內容作品可獲得資金，並檢視產業特性及參考國外投資趨勢，爰仿國發基金「創業天使投資方案」機制，規劃「文化內容投資計畫」，不再受限共同投資夥伴，開放通路商、平台商、行銷發行商等文化內容產業主要投資者可隨時向該部申請共同搭配投資，讓文創投資計畫之執行方式更符合文化內容產業特性，發揮產業整合外溢效果。然該方案投資方向及執行方式迭經更改，目前規劃之第3期計畫執行方式又與第1、2

期之執行方式不同，對於該等執行方式，是否能有效達成扶植我國文創產業，促進產業升級發展，提升競爭力之政策目標，允應全盤檢視相關執行策略，以提高資金之運用效能。

- (六)綜上，國發基金管理會同意文化部比照經濟部「加強投資中小企業實施方案」，匡列100億元資金辦理「加強投資文創產業實施方案」，惟未充分瞭解我國文創產業，因應產業特性規劃適性之投資模式，該方案投資案源初始均賴專業管理公司自行開發，然因我國文創產業多屬微型、早期業者，未具足夠可投資之規模及穩定的獲利模式，缺乏投資誘因，致方案執行迄今資金運用率偏低，嗣經檢討後雖更改投資方向及執行方式，然是否能有效達成扶植我國文創產業，促進產業升級發展，提升競爭力之政策目標，允應全盤檢視相關執行策略，以提高資金運用效能。

二、國發基金管理會與文化部鑒於文創投資第1期計畫投資情況欠佳，故將第1期計畫部分額度調整辦理第2期計畫，期能使資金運用更具效率，然迄今第1、2期計畫實際動撥資金投資比率均低，允應積極研謀因應對策。

- (一)經查為扶植我國文創產業，促進產業升級發展，提升競爭力，國發基金管理會於99年通過「加強投資文創產業實施方案」，匡列100億元投資國內文創產業，文化部並依據「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」相關規定，分別自100年及105年起辦理文創投資第1、2期計畫，希能透過政府資金挹注，增加民間創投評估投資文創產業之意願，減少產業資金缺口，並藉由專業管理公司的

管理經驗，給予企業包括內控內稽、資源整合轉介等規模化輔導與協助，使文創業者更具市場價值，進而促進我國文創產業之整體發展、提升產值及增加就業機會。

(二)惟查截至106年12月31日止，文創投資第1、2期計畫投資情形詳如表14，由該表中可見文化部運用國發基金及專業管理公司搭配共同投資資金共計24億283萬餘元，其中第1期共同投資執行自100年6月10日起至106年12月31日止已歷6年餘，且可投資期限將於107年6月10日截止，惟實際動撥國發基金執行投資金額僅10億291萬餘元，占修正後規劃可投資額度40億元之25.07%，實際動撥資金投資比率尚低，且被投資事業已停止（結束）營業及106年度營運發生虧損者，分別計有4件及18件，投資效益欠佳。且文創投資第2期計畫共同投資執行期間自105年1月起迄106年12月31日止已逾2年，僅投資8件，動撥國發基金執行投資金額為1億6,385萬元，占規劃可投資額度20億元之8.19%，被投資事業106年度營運發生虧損者計有3件，實際動撥資金投資比率尚低，且有4家專業管理公司仍無投資案件，執行情況欠佳。

(三)又依據「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」第8點第3款規定：「文化部投資績效指標之訂定及辦理原則：專業管理公司如連續2年之投資金額未達預計投資金額之50%，文化部於每2年檢討投資管理績效時，得停止其繼續投資之權利，惟已投資部分仍得由其進行投後管理。」文化部前曾分別於102年、104年、106年辦理文創投資第1期計畫之檢討作業，並分別與其中7家專業管理公司終止契約或予以停止投資權利，而契約終止及

停權之原因，主要皆係因專業管理公司未持續積極送案申請共同投資而未達預期目標50%之績效標準，且於期限內未能改善。

表2 第1、2期專業管理公司投資案件彙整

期別	編號	專業管理公司名稱	契約狀態	核定投資件數	國發基金投資金額(元)	專業管理公司投資金額(元)	106年度投資案(1-9月)營運結果		備註
							淨利件數	淨損件數	
合計				52	1,166,760,760	1,236,077,210	12	18	
小計				44	1,002,910,760	1,070,127,210	7	15	
第1期	1	中國信託創業投資股份有限公司	履約中	13	392,421,550	335,105,000	5	5	結清投資3件
	2	和通國際股份有限公司	履約中	7	89,655,210	93,855,210	-	1	已撤件2件、結清投資4件
	3	豐利管理顧問股份有限公司	履約中	6	86,000,000	58,000,000	2	3	停止營業1件
	4	華登國際管理顧問股份有限公司	履約中	8	61,334,000	49,667,000	-	4	已撤件1件、停止營業2件、106年11月投資審議通過1件
	5	華陽中小企業開發股份有限公司	履約中	1	4,500,000	4,500,000	-		結清投資1件
	6	吉富文創創業投資股份有限公司	已停權	1	8,000,000	20,000,000	-	1	
	7	台灣文創一號股份有限公司	已停權	5	150,000,000	180,000,000	-	1	已撤件2件、停止營業1件、結清投資1件
	8	中影管理顧問股份有限公司	已解約	1	90,000,000	60,000,000	-	-	結清投資1件
	9	柏合麗創業投資管理顧問股份有限公司	已解約	1	81,000,000	189,000,000	-	-	結清投資1件
	10	達利管理顧問股份有限公司	已解約	1	40,000,000	80,000,000	-	-	已撤件1件
	11	實聯學學投資顧問股份有限公司	已解約	0	0	0	-	-	
	12	和利財務顧問股份有限公司	已解約	0	0	0	-	-	
小計				8	163,850,000	165,950,000	5	3	
第2期	1	中國信託創業投資股份有限公司	履約中	3	50,850,000	52,950,000	2	1	
	2	永豐創業投資股份有限公司	履約中	1	30,000,000	42,000,000	1	-	
	3	創新工業技術移轉股份有限公司	履約中	1	21,000,000	30,000,000	1	-	
	4	豐利管理顧問股份有限公司	履約中	1	30,000,000	20,000,000	1	-	
	5	寶利資產管理股份有限公司	履約中	1	10,000,000	10,000,000	-	1	
	6	國聯創業投資管理顧問股份有限公司	履約中	1	22,000,000	11,000,000	-	1	
	7	大亞創業投資股份有限公司	履約中	0	0	0	-	-	
	8	之初創業投資管理顧問股份有限公司	履約中	0	0	0	-	-	
	9	台灣新光國際創業投資股份有限公司	履約中	0	0	0	-	-	
	10	英屬維京群島商華遠匯管理顧問股份有限公司台灣分公司	履約中	0	0	0	-	-	

資料來源：文化部。

- (四) 文化部所提供各專業管理公司之預期與實際投資金額及投資案件數，詳如表15，由表中可見，第1期專業管理公司100至106年實際投資金額達成情形，9家專業管理公司中僅1家專業管理公司達成預期目標，其餘公司達成率均未及20%，甚有最低達成率僅0.56%；實際投資案件數達成情形部分，亦僅1家專業管理公司達成預期目標，其餘公司達成率均不到40%，甚有最低達成率僅1.79%者，顯見實際執行與自訂目標差距甚大，計畫執行情形欠佳。
- (五) 另文創投資第2期計畫部分，105年至106年實際投資金額達成情形，10家專業管理公司均未達成預期目標，達成率最高僅27.19%，甚有4家公司投資金額為零；實際投資案件數達成情形部分，10家專業管理公司均未達成預期投資案件數，投資案件數達成率最高者僅達15.79%，甚有4家公司投資案件數為零，亦證執行情形欠佳，顯見國發基金及文化部雖為改善第1期執行欠佳而辦理第2期計畫，然狀況仍未能有效改善，亟待檢討資金投資情形及其成效，審慎研謀因應對策。
- (六) 綜上，國發基金管理會與文化部鑒於該實施方案第1期計畫投資情況欠佳，故將第1期計畫部分額度調整辦理第2期計畫，冀使資金運用更有效率，然迄今第1、2期計畫實際動撥資金投資比率均低，允應積極研謀因應對策。

表3 第1、2期專業管理公司預期與實際投資金額及投資案件數

第1期專業管理公司名稱	投資金額(千元)			投資案件數		
	預期投資金額	100年-106年 實際投資金額	目前達成率	預期 投資案件數	100年-106年 實際投資案件數	目前達成率
中國信託創業投資股份有限公司	300,000	392,422	130.81%	12	13	108.33%
華登國際管理顧問	600,000	61,334	10.22%	20	7	35.00%
和通國際股份有限公司	600,000	89,655	14.94%	14	5	35.71%
華揚中小企業開發股份有限公司	800,000	4,500	0.56%	30	1	3.33%
豐利管理顧問股份有限公司	1,050,000	86,000	8.19%	63	6	9.52%
吉富文創創業投資股份有限公司	900,000	8,000	0.89%	56	1	1.79%
台灣文創一號股份有限公司	930,000	150,000	16.13%		3	-
中影管理顧問股份有限公司	700,000	90,000	12.86%	20	1	5.00%
柏合麗創業投資管理顧問股份有限公司	665,000	81,000	12.18%	21	1	4.76%
第2期專業管理公司名稱	投資金額(千元)			投資案件數		
	預期投資金額	105年-106年 實際投資金額	目前達成率	預期 投資案件數	105年-106年 實際投資案件數	目前達成率
中國信託創業投資股份有限公司	187,000	50,850	27.19%	19	3	15.79%
永豐創意投資股份有限公司	200,000	30,000	15.00%	10	1	10.00%
創新工業技術移轉股份有限公司	200,000	8,000	4.00%	10	1	10.00%
國聯創業投資管理顧問股份有限公司	145,000	22,000	15.17%	12	1	8.33%
豐利管理顧問股份有限公司	286,000	30,000	10.49%	14	1	7.14%
大亞創業投資股份有限公司	180,000	0	0.00%	18	0	0.00%
英屬維京群島商華遠匯管理顧問股份有限公司台灣分公司	200,000	0	0.00%	11	0	0.00%
寶利資產管理股份有限公司	200,000	10,000	5.00%	14	1	7.14%
台灣新光國際創業投資股份有限公司	200,000	0	0.00%	10	0	0.00%
之初創業投資管理顧問股份有限公司	200,000	0	0.00%	33	0	0.00%

資料來源：文化部。

三、「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」已規範國發基金與文化部得直接受理申請投資案件，且文化部為辦理直接投資定有「文化創意產業投資評估審議會設置作業要點」，惟該方案執行迄今該等機關均未據以辦理直接投資，允應確實檢討改善，避免相關規定形同具文。

(一)按「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」第3條規定：「申請國發基金投資之案件，以該投資計畫總金額之49%為限；申請投資金額在新臺幣1億元以下者，由文化部辦理。申請投資金額逾新臺幣1億元者，由國發基金依其相關規定辦理。」惟查國發基金管理會至目前未有超過1億元之投資案件，且文化部迄今亦均未受理直接投資。次按同要點第6條第1項第2款規定：「文化部受理之投資申請案應送文化部文化創意產業投資評估審議會辦理審議核決……。」據文化部說明此項規定係指若文化部受理直接投資申請案，由文化部召開投資評估審議會辦理審議核決。

(二)又按「文化創意產業運用國家發展基金提撥投資管理辦法」第6條第1項規定：「文化部為辦理文創產業之投資，得設立文化創意產業投資評估審議會。」文化部亦於99年12月8日訂定「文化創意產業投資評估審議會設置作業要點」，惟查文化部迄今尚未成立該審議會，據該部說明，係因辦理直接投資所需之經驗及人力尚不足，故目前僅辦理共同投資。

(三)再據文化部表示，由於該部辦理直接投資所需之經驗及人力尚不足，故目前僅辦理共同投資，未來將成立「文化內容策進院」(下稱文策院)，由文策院聘請具投資評估與財務、會計等專業與經驗之人

才，執行直接投資業務，透過客觀與專業之評估，開發投資案源及辦理投後管理，使文創投資之模式更多元與彈性，並使投資組合符合產業特性，以發揮投資效益。足見該部短期內似仍無法自行辦理直接投資業務，倘無法辦理，則相關規範是否宜因應修訂，以符實際，俾免造成上開法規形同具文。

(四)綜上，「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」已規範國發基金管理會與文化部得直接受理申請投資案件，且文化部為辦理直接投資定有「文化創意產業投資評估審議會設置作業要點」，惟該方案執行迄今該等機關均未據以辦理直接投資，允應確實檢討改善，避免相關規定形同具文。

四、文化部將「加強投資文創產業實施方案」各期計畫投資後之管理委由專業管理公司辦理，然未能確實監督專業管理公司是否落實管理，致生未確實分類管理之情事，顯有未當，現雖已依規定予以重新調整分類，惟未來對於專業管理公司之投後管理，允應確實監督有效落實，避免流於形式。

(一)有關該方案計畫投資後之管理原則，按「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」第8點第1項第3款規定：「為達投資後分類重點管理之效果，專業管理公司應依各投資事業之營運績效及經營情況，將所有投資事業分為5大類（正常戶、觀察戶、追蹤戶、列管戶、沖銷戶），並應定期就各被投資事業之最新營運及財務情況，重新檢討調整。其中追蹤戶：公司成立5年以上，營運績效不佳者，應於每月核閱其財務報表，且每季定期檢討。列管戶：公司營運或管理遭逢重大困難者，應每月定期檢討。沖銷戶：公司長期營運困難，大部

分已提列投資損失者，俟全數提列損失完畢後予以結案。」且據文化部表示，專業管理公司就被投資公司營運概況每季撰寫報告，送該部備查，該部並針對專業管理公司每季提供之被投資公司營業概況報告提出建議，且每半年對於專業管理公司或被投資公司進行訪視，積極參與所有投資階段，督促專業管理公司提供被投資公司適當協助。

(二)惟據審計部105年決算審核報告審核意見指出，文創投資第1期及第2期計畫中投資之事業，105年度計有15家呈現虧損狀態，惟依專業管理公司檢送105年第4季之轉投資事業營運概況表顯示，其中好○家股份有限公司及頑○生活股份有限公司等2家被投資事業，105年度稅後淨損分別為1億9,073萬餘元及2,280萬餘元，惟其專業管理公司將其歸類為最近年度之營運及獲利情況穩定良好之正常戶；另創○遊戲股份有限公司成立已滿5年，且其每股淨值(0.358元)已低於1元，係屬管理類別之追蹤戶或列管戶，惟專業管理公司卻將其歸類為成立未滿5年，營運績效尚待觀察之觀察戶，顯示專業管理公司間有未依經營現況覈實分類管理各被投資事業，投資後管理未臻周延情事。經查專業管理公司就被投資公司營運概況每季撰寫報告送文化部，該部竟未能及時發現上開未覈實分類管理等情，顯未確實監督各專業管理公司是否落實辦理投後管理作業，核有未當。現文化部雖已依「文化部辦理加強投資文化創意產業實施方案作業要點」規定將上開公司予以重新調整分類為觀察戶及追蹤戶，惟未來對於專業管理公司之投後管理，允應確實監督有效落實，避免流於形式。

參、處理辦法：

- 一、調查意見一至三，函請行政院國家發展基金管理會及文化部確實檢討改進見復。
- 二、調查意見四，函請文化部確實檢討改善。
- 三、調查意見函送審計部參考。

調查委員：王美玉

陳小紅

章仁香

中 華 民 國 1 0 7 年 0 4 月 1 2 日