

東海大學高階經營管理碩士在職專班

碩士學位論文

女性創業輔導策略之研究：

以飛雁專案為例

A Study on Women's Entrepreneurship Strategy:

A Case Study of Feiyan Project

The logo of Tungshai University is a circular seal with a scalloped edge. It features a central emblem with three interlocking rings and a cross below them, set against a background of horizontal lines. The words "TUNGSHAI UNIVERSITY" are written in a circular path around the inner border of the seal.

指導教授：王凱立 博士

指導教授：許書銘 博士

研究生：顏楨祐

中華民國 106 年 11 月

中文摘要

台灣從 2000 年行政院青輔會就開始推動以『飛雁專案』的婦女創業輔導工作，17 年過去，歷經政府組織改造、部會整併、業務劃分等，2013 年『飛雁專案』業務移轉至經濟部中小企業處，取名為『飛雁計畫』。然而 2017 年統計出，台灣協助女性創業部會高達 13 個，總計 48 項計畫在執行相關的婦女輔導創業，其中『飛雁計畫』，因為是首度重視女力創業的政策，加上以『飛雁』為名自發主性的協會也相繼成立。成立輔導女性創業的最佳代名詞。

本研究除了蒐集資料及針對官方數據及採用質性訪談不具名之官員、飛雁協會會員及深度訪談飛雁協會領導者，進行研究『飛雁專案』或稱『飛雁計畫』實施之成效。最後分別就政府部門、飛雁協會及未來研究提出建議以下建議：首先，針對政府部門：行政院應設置『婦女創業輔導平台』；需強化創業創新養成學苑；針對婦女創業提出稅法優惠；設置婦女創業基金，提供婦女創業資金需求；文創園區將婦女創業輔導納入與優惠；採購法中納入優先採購對象；協助婦女創業品牌 CIS 的建立。其次，針對飛雁協會：成立全國飛雁協會總會，爭取社會資源；興辦社會企業與之連結，改善飛雁協會財務體質；結合社區、經營志工資源；聯結社會團體、發展產學合作、經營社會資源。

關鍵字：女性創業、飛雁計畫、飛雁協會、政策輔導

Abstract

Taiwan started to promote women's entrepreneurship counseling with the "Feiyan Project" from the Youth Executive Council of the Executive Yuan in 2000. Over a period of 17 years, the organization has been through Government organization reform, mergers and acquisitions, business division, etc. "Feiyan Project" business was transferred to the Small and Medium Enterprise Department of the Ministry of Economic Affairs and re-named as "Feiyan Plan". In 2017, statistic shows that there are up to 13 departments and units assisting women's start-ups in Taiwan. A total of 48 programs are implementing relevant women's counseling businesses. Among those programs, "Feiyan Project" is the first policy that emphasizes female entrepreneurship; additionally, spontaneous associations in the name of "Feiyan" (meaning "Flying Geese") have been established. Feiyan has become the best name for women entrepreneurship.

In addition to collecting information and analyzing official data, this study also includes anonymous officials' qualitative interviews and in-depth interviews with Feiyan Association members and leaders in order to assess the effectiveness of the implementation of "Feiyan Project" or "Feiyan Plan." The following suggestions are made individually for Government Departments and Feiyan Association for future research.

For government: Executive Yuan should set up a counselling platform for women's entrepreneurship, strengthen entrepreneurial innovation to develop academy, provide tax benefits and venture funds for women's entrepreneurship, include women's entrepreneurship in culture and creative industries, priority procurement under Law of Procurement, assist establishment of CIS brand.

For Feiyan association: establish headquarter of Feiyan associations for social resources, link with social enterprises to improve the finance of Feiyan association, cooperate with communities and manage resources of volunteers, link with social groups, develop cooperation between industry and university, and manage social resources.

Keywords: Female Entrepreneurship, Feiyan Project, Feiyan Association, Policy Counseling

目錄

中文摘要	I
英文摘要	II
目錄	III
表目錄	IV
圖目錄	V
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	2
第三節 研究流程與架構	2
第二章 文獻探討	3
第一節 女性創業之相關文獻	3
第二節 各國協助女性創業之政策措施	3
第三章 台灣女性創業現況與政策支持	11
第一節 台灣女性創業現況	11
第二節 台灣女性創業政策輔導工具	17
第四章 研究資料分析	25
第一節 飛雁計畫	25
第二節 飛雁協會經營困境	31
第三節 訪談設計	33
第四節 策略分析	45
第五章 結論與建議	46
第一節 結論	46
第二節 建議	48
參考文獻	50

表目錄

表 3-1: 2016 年企業家數及銷售之規模別概況—按企業主性別	12
表 3-2: 2016 年中小企業組織型態家數—按企業主性別	14
表 3-3: 2016 年中小企業家數-按企業主性別與經營年數	14
表 3-4: 2016 年兩性企業家數與營業營運比較	15
表 3-5: 2016 企業經營年數結構比	16
表 3-6: 台灣各部會有關女性創業之政策工具.....	17
表 3-7: 女性企業輔導資源之推動歷程	18
表 3-8: 台灣女性創業政策主要相關支持措施	23
表 4-1: 訪談調查人員資料表.....	34
表 4-2: 深度訪談-飛雁協會創業輔導育成政策成效	35
表 4-3: 『飛雁計畫』SWOT 分析	46

圖目錄

圖 2-1: 主要國家女性經營行業別	10
圖 3-1: 台灣女性企業家數及所占比例	11
圖 3-2: 2016 年銷售額之內銷及出口比率-按企業主性別	13
圖 3-3: 2016 年中小企業企業家數之行業分布-按企業主性別	13
圖 3-4: 近年創業貸款件數女性所占比率	20

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

美國女性社會創業家 Wendy Diamond 為了拯救瀕臨絕種的動物，創立了媒體「Animal Fair Media」。此外，更在 2014 年於聯合國提出每年 11 月 19 日訂為「女性企業家日」(Women's Entrepreneurship Day)，展現對於全球擁有自己事業的女性企業家的支持(今週刊,2016)。

根據 2016 年今週刊報導：富比士雜誌曾調查整體創業數據，在美國，女性負責人比例為 30%，但在科技創業者的天堂—矽谷，性別比更加懸殊，每 10 位科技創業者中，只有 1 位是女性創辦人。以男性為主導的科技產業，是否符合所有人的需求? Dell 以女性企業網路計畫(Dell women's entrepreneur Network)倡導「與妳共同改變世界」(Together you, Change the World)，認為女性特別了解科技的重要性不在於其本身，而在於其如何連結、解決，以及改變世界 (今週刊,2016)。

根據經濟部 2016 「中小企業白皮書」統計，台灣整體企業家數有 141 萬 6,738 家，女性企業家數為 50 萬 8,701 家，占整體比例的 35.9%；這意味著，平均每 3 位企業主當中，就有 1 位是女性。1111 創業加盟網，調查則顯示，有將近 2 成的女性投身創業行列，其中包含 7.7%籌備中、4.6%正在營運中及 6.8%曾經創業過的；隨著教育程度的提升，與就業環境的改善，都大大增加了女性投入職場的意願 (何啟聖,2017) 複以根據 105 年薪資中位數分布統計結果顯示，女性總薪資中位數為 37,431 元、男性則為 43,955 元，顯示男女薪資仍存有 1 成 7 的薪資差距；根據行政院主計總處根據 2017 年 6 月 22 日公布 4 月薪資與生產力統計，4 月總薪資平均扣除物價漲幅後，實質經常性薪資僅 37,770 元，仍不如 2000 年的 37,791 元，等於實質薪資倒退 17 年。

實際薪資倒退 17 年，加上近年企業加薪幅度不若以往，致使有想法、具企圖心的女性蠢蠢欲動，想出走自立門戶當頭家 (何啟聖,2017)。為了迎向這股女性創業的潮流，各國政府與民間幾乎想盡辦法投下大量資源，研擬並試圖執行各項協助女性創業之措施。而分析促使女性有創業意圖的要素，除了政府與民間團體為鼓勵女性創業所

設立的資源外，女性本身所擁有的創業資源及能力也是其中的關鍵因素。因此本研究以分析女性創業背景為出發點輔以目前政府輔導政策及單位成效。為了配合 2016 年台灣女性創業飛雁計劃往國際市場發展方向，並結合創造或善用數位科技，朝向國際發展。以促進新領域與新型態的女性創業經驗交流。在全球一片女性創業成長不段數據攀升浪潮中，台灣女性創業飛雁專案計劃為官方委託輔導女力政策：到底實質執行成效如何？根據 1111 創業加盟網調查：為何台灣女性受訪者對於創業一事興致勃勃，處於觀望卻不前的卻占六成以上？抱持敬謝不敏的受訪女性則仍有 1 成 4。

本研究將以 SWOT 分析作為架構進行實證分析『飛雁計畫』，並針對『飛雁協會』以縣市劃分，領導者的角度深度訪談，藉由深度訪談資料蒐集及參與觀察，探討女性創業者的創業歷程『飛雁計畫』以及成人教育所能給予的協助與優缺建議改進，進行實證研究。

第二節 研究目的

了解利用女性創業飛雁計畫創業成功之業主，她們對女性創業飛雁計畫輔導的關鍵成功因素及不足之處看法，並用訪談法分析提出建議、改善方法，以提供後續：

1. 台灣女性創業環境之現況
2. 台灣女性創業飛雁計畫個案介紹
3. 協助台灣女性創業輔導之策略研究

第三節 研究流程與架構

第一個部分觀察並提出研究動機、目的以及問題。第二部分蒐集相關文獻與產業資料，進行資料與文獻的整理，並發展研究架構。第三部分為研究方法及設計，選取研究個案，擬定問卷及訪談問題，進行深入訪談，並整理訪談資料。第四部分針對訪談及問卷資料與文獻進行個案分析。第五部分提出本研究的結論與建議。

第二章 文獻探討

第一節 女性創業之相關文獻

女性創業研究的蓬勃發展從日益增加的研究專刊 (special issue)、專書乃至於專門期刊可見端倪;若從主題來看,儘管個人層次的創業機會辨識仍是相關研究的主流,然而卻已有越來越多學者呼籲擴展女性創業研究範疇 (de Bruin, Brush & Welter, 2007; Hughes et al., 2012)。既有的研究多半已指出男女創業者在機會辨識的過程存在差異然而「性別」往往只是被用來作為解釋的變項,卻缺少深入討論。事實上,影響創業機會辨識的自我知覺 (self-perceptions) 及創業野心 (ambitions) 乃是和創業者身處的社會文化制度息息相關,女性身處在低度的規範性支持 (normative support) 的社會,相對地降低她們對創業機會辨識的可能 (de Bruin et al., 2007)。事實上由於身分、選擇創業行業別、教育程度、過去工作經驗、價值觀等等的差異,女性創業的出發點也有所不同;像是職業婦女、家庭主婦、未婚女性、失婚婦女創業動機不盡相同,或是女性選擇從事製造業、服務業創業之動機背後的考量也沒有一致的原因,因此女性創業輔導之策略要如何進行,是多元構面的概念,探討此這議題橫跨多個學科領域,本研究將針對創業研究常應用的理論,如:認知理論、社會網絡理論、資源基礎理論與制度理論,探討它們對於女性創業輔導之研究的影響與應用方向。

第二節 各國協助女性創業之政策措施

運用資通訊科技以強化女性經濟賦權,進而促進經濟發展及提升經濟成長之理念,已是 APEC 婦女經濟政策夥伴關係工作小組的關切重點之一。2014 年 APEC 領袖宣言及 2015 年 APEC 部長會議聲明中,亦載明資通訊科技是激發女性創業潛能、拓展商機、提高女性經濟能力的重要手段。

台灣自 2013 年起,陸續和韓國、菲律賓、澳洲、智利及越南等經濟體進行跨國合作,透過盤點各國女性培力計畫內涵、分析計畫參與者個案訪談資料,以及進行「女性企業主線上商務知識學習研究」追蹤計畫等研究方式,找出女性/女性企業主在使用資通訊科技時可能面臨的挑戰及對策建議。其中,基於研究建議所發展的《WE boss》

線上創業學習遊戲，即是計畫一大成果。由於資通訊工具的普及性，我們期許女性可藉由這類線上學習平台，在無時間與地域的框架限制下，自行創造舒適及友善的環境以學習知識、充實人力資本。

女性在國家經濟的地位與發展，已成為許多國家關心的焦點，為瞭解女性企業在經濟體系的表現，有些國家或是組織陸續出版了有關女性企業經營的調查報告。本節以美國、英國、日本與中國大陸為對象，簡要說明這些國家女性企業發展的概況(圖 2-1)，由於 2017 經濟部中小企業白皮書中所探討的女性企業可能為全體(如美國與中國大陸)，有的為中小企業中的女性企業(如英國)，有的為新創女性企業(如日本)，在缺乏一致性的情形下，不宜做過多的比較，但仍可提供瞭解女性企業在不同主題下的面貌。

一、美國

American Express OPEN(2016)發布的年度報告指出，2016 年美國女性企業家數約有 1,131 萬家，僱用約 897 萬人，企業營業收入約為 1.6 兆美元。2007 年至 2016 年間，女性企業家數成長了 45%，比全體企業的 9%高出許多。即便如此，2016 年女性企業在整體企業的家數占比為 38.2%、僱用人數占比為 7.7%、營收佔所有企業的 4% 與 2012 年的各項占比相去不遠。

女性企業所在的產業分布，2016 年以其他服務業(如美髮沙龍、寵物照護)占比最高(21.9%)，健康照護與社會工作次之占(15.3%)，專業科學與技術服務第 3(占12.8%)，第 4 為行政支援與廢棄物管理占(11.4%)，4 者總和約 6 成左右。再以女性企業在特定產業的集中度來看，以健康照護與社會工作的占比最高(64%)，其次為其他服務業(58%)，再次為教育服務(55%)；女性企業在營建工程業占比最低(13%)、運輸與倉儲次低(14%)。而創業貸款部分，在美國施行政策如下：

(一)微型貸款計畫

1. 計畫目的

部分微型企業由於缺乏財務運用及信用經驗因此無法在一般銀行獲得融資或者其他授信服務，因此美國中小企業處(U.S. Small Business Administration，以下簡稱 SBA)提供以非營利社區組織為主的次層融資機構最多 75 萬美元之

資金，再由次層融資機構以每筆低於 3 萬 5,000 美元轉貸給微型企業，平均貸款金額大約只有 1 萬 3,000 美元。

2. 貸款用途與內容

微型貸款可作為營運週轉金(working capital)或用於購置機器設備等，期限最長為 6 年，貸款條件會依貸款金額、資金用途、次層融資機構要求、借款者需求之不同進行調整。利率及抵押品是依各次層融資機構之要求調整。一般而言，利率大約在 8%至 13%之間，而申貸者通常必須提供資產作為抵押品，或提出其他個人擔保。

3. 服務項目

- (1)協助撰寫創業計畫書申請此貸款之前申貸者必須完成一份創業計畫書，SBA 提供一系列的線上資源協助申貸者評估自己是否準備好創業，以及如何撰寫創業計畫書的教程。
- (2)技術協助：計畫中次層融資機構除了提供小額貸款給予微型企業外，也需依要求提供申貸者企業內部各種訓練與技術協助。微型企業在被核准貸款之前，也會被要求完成相關訓練或規劃工作。這對於微型貸款對一些婦女、白手起家、少數民族或新進移民的企業主來說也有一度程度的協助。

(二)佛蒙特州(Vermont)的微型企業發展計畫

1. 計畫目的

微型企業發展計畫(Micro Business Development Program,簡稱 MBDP)於 1988 年開辦，目標有以下三種：

- (1) 當經濟、社會或醫療面臨考驗時，促進創業者自我僱用 (self-employment) 以達到經濟上的自給自足。
- (2) 提供創業者有關創業與管理方面的協助與教育。
- (3) 提供創業者輔導和後續支持，協助他們得以長期經營事業。

2. 申請資格

計畫協助的對象係包含事業主為 5 人以下，啟動資金少於 3 萬 5,000 美元的微型企業。

3. 服務項目：符合申請資格者，可以接受免費的專業服務，主要有4種服務項目：

(1) 一對一創業諮詢輔導(One-to-One Business Counseling & Coaching)

訓練有素的創業顧問利用彈性的服務及轉介其他資源，與創業者一起制定計畫。顧問也會協助創業者進行創業準備評估(entrepreneurial readiness assessment)、企業可行性評估(business feasibility assessment)、網絡、會計、記錄保存和研究。如果已經創業一段時間,顧問則會協助創業者擴大企業規模、財務管理、市場行銷、員工訓練等等。

(2) 訓練:課程、工作坊與研討會(Training: Classes, Workshops & Seminars)

訓練則因地區而有所差異。透過創業計畫的發展過程提供創業者數星期的課程訓練。透過這些課程，創業者可以學習如何成為一個成功的企業家、如何開發和檢驗經營理念、如何選擇最佳的經營理念、如何組織和管理企業、如何研究和行銷企業、如何瞭解並得到財務支持。此外也會經常提供創業者短期的研討會(通常為期一天)和工作坊(約 1 至 3 小時,一星期或數星期舉行一次)，像是銷售基礎、如何展示自己的產品、員工僱用、行銷學的主題。

(3) 協助貸款申請 (Loan Application Assistance)

申請貸款需要正式的創業計畫書，因此微型企業發展計畫(MBDP)經常在撰寫創業計畫書前輔導創業者。同時，工作人員會引導創業者評估經營理念，並願意進行自我僱用，此評估讓微型企業發展計畫(MBDP)得以對創業者做出有關持續訓練(continued training)最好的建議。佛蒙特州社區資本的創業啟動基金(Job Start Fund)是一種個人資金選項，當創業者已經用盡常見的可用信貸來源(像是銀行或信用合作社，或是缺乏個人資產進行自我僱用時可以申請創業啟動基金。

(4) 市場資源中心(Market Resource Center)

每個地區的市場研究中心都有一台電腦可以串聯網路和掃描。透過創業顧問的協助，創業者可以研究他們的市場或創造市場行銷方式。

二、英國

英國商業、創新及技術部(2016)的調查指出，在受調查的 11,147 家中小企業中，女性企業的占比為 21%，若以受僱人數將企業區分為微型企業(1~9 人)、小型企業(10~49 人)及中型企業(50~249 人)，女性企業家在中型企業的占比(15%)低於微型與

小型企業(21%)。由行業別觀之，女性企業在教育服務業與健康照護的家數超過半數(皆占 54%)，其他服務業占 38%，行政服務業占 27%；而女性企業在運輸/倉儲占比最少(11%)、金融/房地產次低(12%)、資通訊與建築業稍高(13%)。至於，輔導女性創業的機構及貸款機制也有以下規劃：

(一)女性企業中心

1. 計畫目的

英國於 1996 年 6 月成立女性企業中心(Centre Wellpark Enterprise, 簡稱 CWE)，是唯一在創業上協助女性並集結其成立女性團體的企業中心，並且針對女企業家或欲成立企業的女性，提供一連串含資訊、諮詢與顧問等服務。

2. 服務項目

(1) 創業前的各項諮詢提供顧問協助解答各種服務(CWE)或前往個案，接受以個別或群體為基礎的顧問服務。需收費，費用不一：以都市重建區為例，只要花費 500 英鎊，及能在女性企業中心得到針對市場研究與企業未來的發展計畫等建言與作法。

(2) 女性企業訓練課程

由歐洲社會基金(European Social Fund, 簡稱 ESP)所發起的企業訓練課程，協助女性在經營事業時，發揮企業理念及所須的經營管理技巧與各種技術等。

(3) 企業訓練計畫(Enterprise Training Programmes, 簡稱 ETP)

提供以工廠為基礎的訓練，協助女性能儘速獲得更高階段的技術與實際操作體驗，此訓練計畫至少須 6 個星期。

(4) 創業基金與微型貸款

歐洲地區性的發展基金(European Regional Development Fund, 簡稱 ERDF) 與蘇格蘭格拉斯哥(Glasgow)市委會為居住在這都市的女性申請者，籌措了一筆超過 2 千英鎊的創業經費；女性企業中心(CWE)則另外也提供企業訓練低利貸款，其中23項訓練課程包括：企業規劃、網路設計、廣告、宣導。

(二) 女性就業、企業與訓練單位

1. 計畫目的

1987 年成立的女性就業、企業與訓練單位(Women' s Employment, Enterprise & Training Unit,簡稱 WEETU) ,以英格蘭諾里奇市(Norwich)為主的地方組織,提供女性教育、訓練、自我僱用、就業等資訊及相關服務,從中進而改善女性的就業期待與希望。其中 1998 年成立的全圓計畫(Full Circle Programme)主要為安排企業主創業前的相關課程,從中也發現許多學員經過這些課程,進而改變或增強了他們的企業理念,接續所開出的企業技術課程,也使學員學到相關資訊與一技之長,進而能發展出有效的企業規劃。

2. 服務項目：

在英國,女性企業中心(CWE)也提供了企業訓練低利貸款,訓練課程包括:企業規劃、網路設計、廣告和宣導。女性就業、企業與訓練單位(WEETU) 則透過貸款圈1(Lending Circle) ,提供創業相關訓練課程,協助企業能順利進行連保程序。每個連保單位是由 4 個到 6 個正處於創業階段的企業所組成的,彼此間都立有正式的保證,他們須負責評估其他企業的計畫書,以及核准他們的貸款申請書。一旦若有其一企業被證實有營運上出現困難,其他連保企業可動用緊急貸款基金,藉此提供實質上資助。

三、日本

日本政策金融公庫(Japan Finance Corporation, JFC)(2013)針對中小企業女性創業家所做的調查顯示,在 3,011 家的有效問卷中,女性企業家占了 13.3%,男性為 86.7%。女性企業的平均開業期間為 25.4 個月,男性企業為 28.3 個月,而女性與男性開業 13~24 個月的占比最多,分別為 41.1%與 39.6%,女性比男性多出 1.5 個百分點。

從創業組織型態觀察,女性企業以獨資最多(61.8%),公司型態次之(31.7%),非營利組織(NPO)法人第 3(31.7%);男性企業也以獨資最多(54.2%),公司型態次之(42%),男女企業比較,女性企業較男性傾向以獨資型態經營,男性企業則傾向以公司型態經營。

以開業的行業別來看,女性創業家以個人為對象的服務業占比最高(25.5%),其次為醫療保健業(19.2%),餐飲住宿業(15%)與零售業(12%)分居 3、4 位,此 4 大行業共占女性企業 7 成以上;男性企業以醫療保健業占比最高(13%),其餘占比高於

10%的行業依序為建築業(11.9%)、零售業與以公司為對象的服務業(11.6%)、餐飲與住宿業(11.1%),以及以個人為對象的服務業(10.9%),此6大行業共占男性企業的7成以上。女性與男性企業多以服務業為主,但是女性創業所選擇的行業較為集中,男性則較為分散。

觀察女性與男性開業時的年齡,女性平均開業年齡為43.7歲,男性41.6歲;按年齡層分,女性開業時的年齡以40~49歲居多(32.9%),30~39歲也不少(31.2%);反之,男性開業年齡以30~39歲居多(39.5%),40~49歲開業者占比為26.9%。男性與女性創業者比較,男性創業者的年齡層較輕,但是女性創業者至49歲依然保有創業的活力,男性則下降許多。

以創業者的學歷來看,女性創業者以高中學歷居多(29.8%),專修職業學校居次(27.3%),大學學歷第3(21.3%);不同的是,男性創業者以大學學歷占多數(38.2%),其次是高中學歷(32.4%),而專修職業學校第3(18.3%)。

四、中國大陸

根據中國女企業家協會發布的《2016 中國女企業家發展調查報告》,在2,505份有效問卷中,女性企業家以自主創業為主(67%),由董事會和主管部門任命的占比分別為14%和4.1%。另外,女性企業更傾向僱用女性員工與拔擢女性為中高階主管,在女性企業中,女性員工比率高達55.01%,而男性企業只有37.34%;女性企業中的女性中高階主管占比(45.39%)高於男性企業(18.1%)。

從行業分布觀察,女性企業家所在的行業分布較為廣泛,製造業占比為21.5%,其他多屬服務業,以批發和零售業最多(15.3%)、其次依序為醫療美容健康服務業(占8.2%)、住宿和餐飲業(占7.1%)、文化體育和娛樂業(5.5%)。男性企業家比較集中於製造業(64%),高出製造業中的女性企業42.5個百分點。

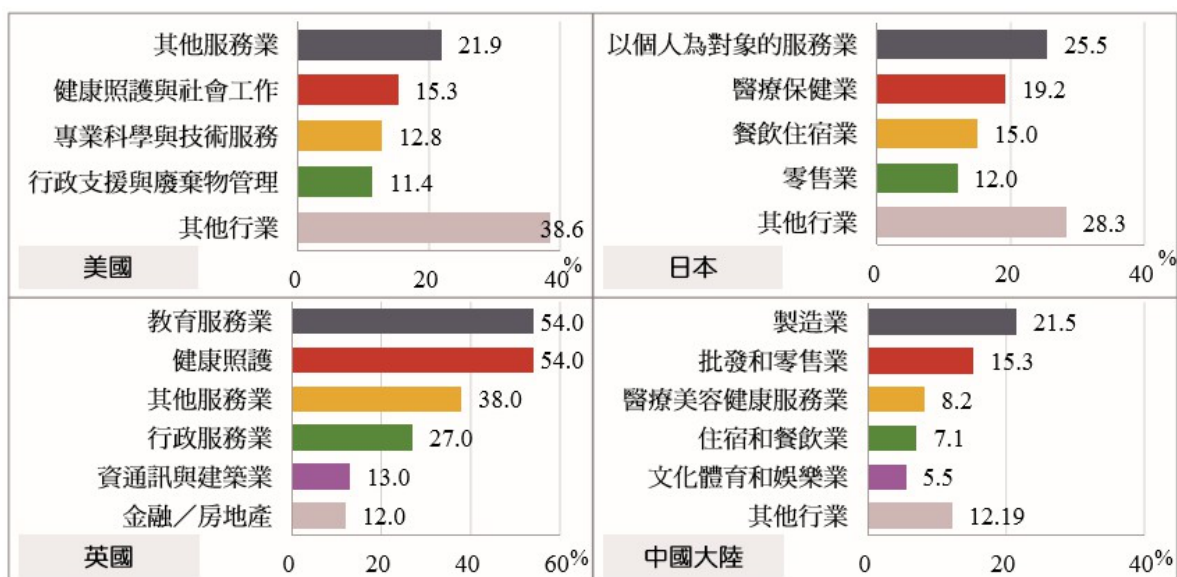


圖2-1：主要國家女性經營行業別

附註：

1.英國數據是以所有性別的中小企業為計算基礎。

2.日本的調查是以創業者為調查對象。

資料來源：整理自1.American Express OPEN (April, 2016). The 2016 State of Women -owned Businesses Report; 2.Business, Innovation and Skills (May, 2016). Longitudinal Small Business Survey Year 1 (2015): SME employers, BIS Research Paper, Vol. 289.;3.日本政策金融公庫綜合研究所(2013),《女性 企業家之創業-2013 年度新創開業實態調查之結果分析》;4.劉月輝、富東燕(2017 年 3 月 28 日),《2016 中國女企業家調查:女性經營企業銷售利潤率超男性》

另外值得關注的議題是:聯合國 (United Nations; UN)及世界銀行(World Bank; WB)發現，在開發中國家，發展微型企業可以減少貧窮人口，並且降低他們對社會福利的依賴，因此，聯合國與世界銀行將微型創業貸款視為扶貧的主要方法，聯合國(UN)更將 2005 年訂為「微型貸款年」(International Year of Microcredit 2005)。

發展微型企業的方式主要是透過技術協助、信用貸款來協助失業者自行創業，此種方式主要是為瞭解決資金或土地、市場利用上的問題，也可以作為失業給付的替代方案。雖然微型企業對國家經濟發展的貢獻有限，卻可以讓失業者自行僱用，減輕社會的負擔。

由於女性創業人數在各國有快速增加的趨勢，加上女性在申請貸款、取得市場資訊、管理技巧方面皆處於弱勢，因此亞太經濟合作會議 (Asia-Pacific Economic Cooperation, 以下簡稱 APEC) 把婦女創辦中小企業之特殊需求列入「中小企業發展整合行動計畫」(Integrated Plan of Action for SME Development) 中。此外，2002 年的中小企業部長會議中，APEC 承認微型企業是促進性別平等、減輕貧窮及強化社會安全等目標的有效方法 (江啟臣，2006)。

第三章 台灣女性創業現況與政策支持

第一節 台灣女性創業現況

由經濟中小企業處所提供的數據中發現女性企業家數這些年不斷持續成長，由 2007 年的 44.3 萬家，至 2016 年已增加至 51 萬 6,249 家，成長了 16.51%。再以女性企業家數占全部企業家的占比觀之，平均維持在 3 成 6 左右，顯示女性企業在台灣經濟地位的重要性 (圖3-1)。



資料來源：整理自 2008-2017 年《中小企業白皮書》。

圖3-1：台灣女性企業家數及所占比例

根據 2017 年「經濟部中小企業白皮書」(經濟部中小企業處，2017) 的資料顯示，2016 年女性企業家數占 35.83%。相較於 2015 年，家數增加 7,548 家(增加 1.48%)。女性企業中，有高達 99.22% 為中小企業 (51 萬 2,214 家)，亦即女性企業以中小企業為主。另大企業中也有 12.36% 是由女性當家。經營超過 10 年占 49.52%，女性企業服務業家數比率超過 8 成 5。

2016 年女性企業 99.22% 為中小企業，女性中小企業家數為 51 萬 2,214 家，占男女合計整體中小企業家數約 36.37%；其中，有 60.79% 為獨資經營，以經營批發零售業為主，其內銷比率高達 90.99%，高於男性中小企業的 88.01%，即便是女性大企業也具相似特性，顯示女性企業在整體銷售上較男性企業更依賴國內市場。以經營年數看，2016 年女性新設中小企業 3 萬 6,001 家，占女性中小企業家數比率略高於男性中小企業(女性 7.03%、男性 6.53%)。女性中小企業經營年數少於 10 年者比率略高於男性中小企業(女性 50.48%、男性 47.48%)，反映近年女性對於工作生涯的選擇更

積極於創業，而且女性企業面對低迷景氣，可以更靈活的進出市場並因應經濟情勢調整經營方式；同時也顯示，女性中小企業的經營體質似乎較男性中小企業略為脆弱，使得女性中小企業的平均經營年數略低於男性中小企業。以下茲分就女性與男性中小企業之營運特色與差異，說明如下：

一、女性企業家數比重超過 3 成，約 9 成 9 為中小企業

2016 年可以區分企業代表人性別的企業家數總計有 144 萬 958 家，其中，女性企業家數有 51 萬 6,249 家，占合計家數 35.83%。相較於 2015 年，家數增加 7,548 家(增加 1.48%)。女性企業中，有高達 99.22%為中小企業(51 萬 2,214 家)，亦即女性企業以中小企業為主(表 3-1)。

二、女性比男性企業更傾向內銷，女性中小企業更甚

女性企業的整體銷售額較男性企業較依賴國內市場，尤其是女性中小企業，內銷比率更高。中小企業中，女性企業內銷比率高達 90.99%，外銷比率僅約 9.01%，兩者差距達 81.98 個百分點；相對之下男性中小企業之內銷比率約 88.01%，外銷比率約 11.99%，顯示女性中小企業比男性中小企業企業更傾向內銷(圖 3-2)。

表3-1: 2016 年企業家數及銷售之規模別概況—按企業主性別

指 標	規模別	企業合計	中小企業	大 企 業
家 數合計		1,440,958	1,408,313	32,645
女性企業		516,249	512,214	4,035
規模別比率 ¹		100.00	99.22	0.78
比率 ²		35.83	36.37	12.36
男性企業		907,363	883,344	24,019
銷售額合計		38,312,770	11,764,678	26,548,092
女性企業		5,546,873	2,917,560	2,629,313
規模別比率 ¹		100.00	52.60	47.40
比率 ²		14.48	24.80	9.90
男性企業		28,162,848	8,430,769	19,732,079
內銷額合計		28,848,507	10,340,886	18,507,621
女性企業		4,761,819	2,654,816	2,107,003
規模別比率 ¹		100.00	55.75	44.25
比率 ²		16.51	25.67	11.38
男性企業		21,407,443	7,419,993	13,987,450
出口額合計		9,464,261	1,423,791	8,040,470
女性企業		785,053	262,744	522,309
規模別比率 ¹		100.00	33.47	66.53
比率 ²		8.29	18.45	6.50
男性企業		6,755,404	1,010,775	5,744,629

資料來源：2017 中小企業白皮書 (單位：家數/百萬元)

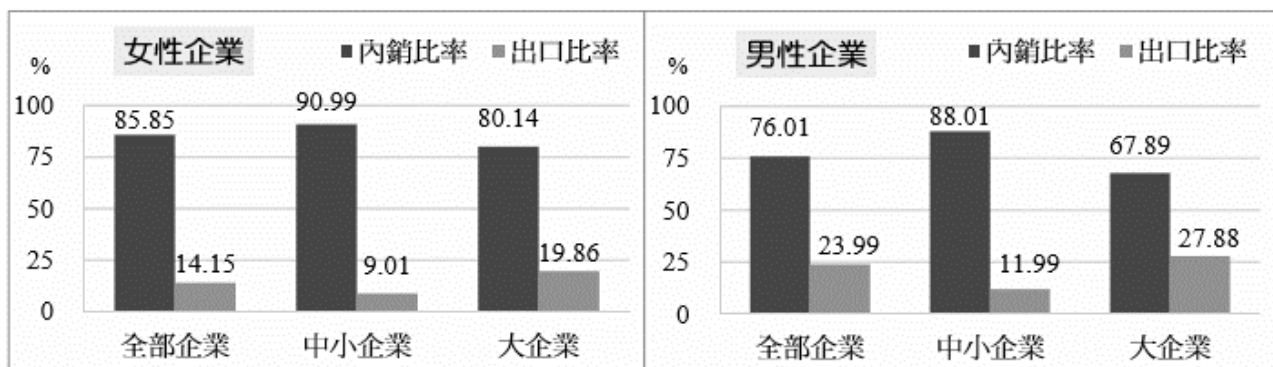


圖3-2: 2016年銷售額之內銷及出口比率-按企業主性別

資料來源：2017中小企業白皮書

三、女性中小企業以經營批發零售業為主

觀察 2016 年中小企業產業部門家數分布，男、女性企業無論企業規模，都以服務業家數所占比率最高。女性企業服務業家數比率超過 8 成 5，男性企業的服務業家數比率亦有 7 成 6。依業別觀察，2016 年中小企業女性企業家數、銷售額及內銷額,都以批發零售業 所占比率最高(分別為 50.57%、43.40%及 43.01%);出口額則以製造業最高(49.29%)。這些數據顯示，女性中小企業以經營批發零售業為主，也是主要營收來源。

2016 年中小企業女性企業家數排名前 5 大行業與男性企業相同，但排序上略有不同。女性企業依序為:批發及零售業(占 50.57%)、住宿及餐飲業(占 13.81%)、製造業(占 7.88%)、其他服務業(占 7.34%)、營建工程業(5.94%)。男性企業前 5 大行業:批發及零售業(占 47.13%)居首與女性相同，而第 2 到第 5 依序為其他服務業(占 20.46%)、製造業(占 11.54%)、營建工程業(占 10.21%)、住宿及餐飲業(占 8.95%)。(圖 3-3)

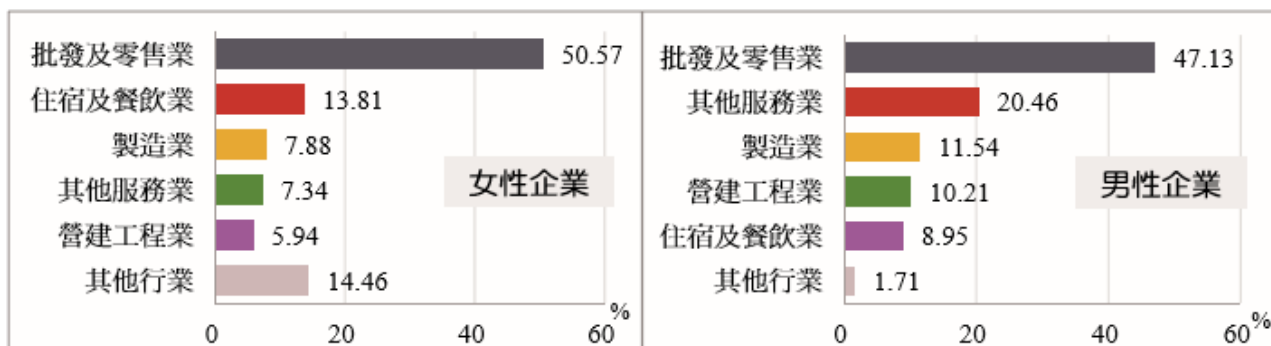


圖 3-3: 2016 年中小企業企業家數之行業分布-按企業主性別

資料來源：2017中小企業白皮書

四、女性中小企業約有 6 成 1 為獨資經營

2016 年女性與男性中小企業，在組織型態結構上，都以獨資經營所占比率最高，女性占比為 60.79%，高於 6 成；男性占比為 50.31%，占半數以上。其次是有限公司，分別為 28.04%及 31.81%；股份有限公司再次之，分別為 6.01%及 9.75%。前 3 大組織型態占女性與男性中小企業比率，分別高達 94.84%與 91.87%，顯示女性與男性中小企業在組織型態的結構上相似，只是女性中小企業更集中在獨資的型態上（表 3-2）。

表 3-2 2016 年中小企業組織型態家數—按企業主性別

經營年數	企業合計		中小企業				
	家數	結構比	家數總計	女性企業		男性企業	
				家數	結構比	家數	結構比
總計	1,408,313	100.00	1,395,558	512,214	100.00	883,344	100.00
股份有限公司	119,474	8.48	116,917	30,776	6.01	86,141	9.75
有限公司	429,707	30.51	424,645	143,634	28.04	281,011	31.81
無限公司	100	0.01	95	37	0.01	58	0.01
兩合公司	27	0.00	25	5	0.00	20	0.00
合夥	28,878	2.05	28,853	10,464	2.04	18,389	2.08
獨資	756,439	53.71	755,766	311,367	60.79	444,399	50.31
本國公司之分公司	4,449	0.32	2,541	973	0.19	1,568	0.18
外國公司在臺之分公司	33,693	2.39	32,542	6,432	1.26	26,110	2.96
其他	35,546	2.52	34,174	8,526	1.66	25,648	2.90

資料來源：2017 中小企業白皮書

五、女性中小企業經營年數小於 10 年之比率高於男性企業

2016 年女性新設中小企業(經營年數未滿 1 年)有 3 萬 6,001 家，低於男性新設中小企業的 5 萬 7,680 家。若由經營年數的結構看，經營年數少於 10 年者，女性中小企業略高於男性，分別為 50.48%和 47.48%；而經營年數多於或等於 10 年者，則男性中小企業略高於女性，分別為 52.52%和 49.52%（表 3-3）。

表 3-3: 2016 年中小企業家數-按企業主性別與經營年數

經營年數	企業合計		中小企業				
	家數	結構比	家數總計	女性企業		男性企業	
				家數	結構比	家數	結構比
總計	1,408,313	100.00	1,395,558	512,214	100.00	883,344	100.00
成立未滿 1 年	95,320	6.77	93,681	36,001	7.03	57,680	6.53
1-2 年	99,208	7.04	97,383	37,206	7.26	60,177	6.81
2-3 年	83,376	5.92	81,967	30,600	5.97	51,367	5.82
3-4 年	82,393	5.85	81,231	31,127	6.08	50,104	5.67
4-5 年	69,483	4.93	68,489	26,339	5.14	42,150	4.77
5-10 年	257,824	18.31	255,215	97,283	18.99	157,932	17.88
10-20 年	363,436	25.81	361,296	131,067	25.59	230,229	26.06
20 年(含)以上	357,273	25.37	356,296	122,591	23.93	233,705	26.46

資料來源：2017 中小企業白皮書

由此數據顯示，女性中小企業比男性中小企業較能因應經濟情勢與經營狀況，更靈活的進出市場，但這也顯示，女性中小企業的經營體質較男性中小企業略脆弱，使得女性中小企業的平均經營年數略低於男性中小企業。

以2016年經濟部中小企業處統計，臺灣中小企業女性雇主人數已達43萬5千人，占整體女性勞動力約8.92%。臺灣以女性為企業主之企業(以下稱女性企業)家數，在金融海嘯期間曾一度下降，而近來已有逐漸緩升趨勢。雖然近來女性企業家數逐步成長，然其發展仍似有侷限，並在企業規模、營運年限、產業分佈與業績營業額上，出現以下特徵：

一、營業收入、規模與銷售額

以營業收入而言，由於女性創業者可能身兼家庭照護的角色，多集中於服務業、零售業等規模較小之產業，並且女性企業營業收入與所得數據也顯示皆低於男性企業。根據98年財政部稅務資料顯示，女性企業的平均營業收入淨額僅達到男性企業的24%，平均所得稅額則為男性企業的33%，這顯示在獲利與營收方面，女性企業可能受限於時間分配或其他因素，仍有提升空間。

再以企業規模來細分看女性企業之銷售能力。雖然女性中小企業占整體女性企業高達98.83%，然女性中小企業的銷售額卻只占女性企業的51.32%，1.17%比例的大型企業則達到整體銷售額的48.68%。這表示大型的女性企業銷售能力較中小型企業表現較佳，營運收入受女性企業規模較小等客觀限制，在營運數字上無法與大型企業相較。

表 3-4: 2016 年兩性企業家數與營業營運比較

	合計	男性企業	女性企業	女性企業佔比
家數	725,423	497,946	227,477	46%
平均營業收入淨額	57,395	75,338	18,117	24%
平均所得稅額	1,267	1,604	531	33%

資料來源：2016年經濟部中小企業處

二、產業分佈集中

就產業別看，臺灣女性企業產業集中，而這趨勢是與全球一致，並且特色以直接銷售服務或商品之相關產業為主。另外，調查也顯示：女性企業家數最高之前三名產業為批發零售業、住宿餐飲業與製造業。若同時與男性企業相較，則可以發現女性相對於男性集中的產業是為：住宿餐飲業、其他服務業與支援服務業等。

再以產業別觀察女性企業的銷售額。發現女性企業無論是家數或是銷售值，均以服務業占全部女性企業比例最高，其中服務業類型的家數占比達 85.63%，銷售額高達 62.9%，顯示服務業為女性企業的主要營收來源。

三、企業年限壽命較短

據經濟部中小企業處統計，女性企業中，經營年數在 3 年內占全體女性企業的比例達 22.17%，男性為 19.43%；女性企業經營超過 5 年的家數占整體女性企業 67.56；經營超過 10 年的家數則占 44.52%；而男性企業則分別為 71.17%與 49.40%，顯示平均而言，女性企業的壽命約稍短於男性企業。

而值得注意的是，以產業類別來說，一般服務業淘汰的速度較快，即使已存活 3 年以上，也不一定能長久營運，對照女性集中於服務業的現象來說，這也是女性企業面臨的挑戰之一。

表 3-5: 2016 企業經營年數結構比

經營年數	女性企業	男性企業	合計
未滿 1 年	8.35	7.16	7.59
1~2 年	7.52	6.78	7.05
2~3 年	6.3	5.49	5.78
3~4 年	5.31	4.78	4.97
4~5 年	4.97	4.62	4.74
5~10 年	23.04	21.77	22.23
10~20 年	24.33	25.8	25.27
20 年以上	20.19	23.6	22.37
合計	100%	100%	100%

(資料來源：經濟部中小企業白皮書)

第二節 台灣女性創業政策輔導工具

自 2000 年行政院青輔會主辦婦女創業研討活動以來，青輔會陸續收集國外相關輔導資源以作為國內制訂相關政策之借鏡，此外也開始有少數的研究者開始關注某特定行業(例如文化事業、餐飲業)，或某特定身分之女性創業者(例如：特殊境遇婦女、中高齡婦女、年輕女性)進行相關探討。

台灣政府主要有三個部會針對女性創業之輔導的策略與業務：(分別為青輔會、勞委會與經濟部中小企業處)，在 2002 年配合行政院組織改造，原行政院青年輔導委員會(簡稱:青輔會) 主要業務併入教育部、青年發展署；經濟部中小企業處承接持續提供青年創業貸款、青年創業啟動金貸款、各項創業課程及專業顧問輔導之外，『飛雁專案』之業務也納入旗下。勞委會則改制為勞動部接續執行：『創業鳳凰婦女小額貸款計畫』及申辦貸款前必上之一系列輔導課程。不論是政府組織整併前或是整併後，台灣對女性創業與經營的輔導主要由三部會主導，主要分工如(表 3-6) 提供的創業機制都很相似，協助內容包括開設課程、資金的協助、協助創業貸款、職能的培訓、外銷的促進、補助計畫優惠、創業諮詢等，推動歷程如(表 3-7)。

表3-6: 台灣各部會有關女性創業之政策工具

部會	計畫名稱	開辦時間	輔導面向
行政院 青輔會	飛雁專案 (此專案已於 2003年1月1日移轉由經濟部中小企業處執行)	2000年迄今	整體層面
	女性創業育成班 (已於2008年與女性創業新天地、女性創業實驗室款合併為創業育成輔導計畫)	2001年迄今	課程研習層面
勞動部	創薪行動-創業諮詢輔導計畫	2006年迄今	諮詢輔導層面
	創業入門班、進階班、精進班	2006年迄今	課程研習層面
	創業鳳凰婦女小額貸款計畫 (已於2009年與微型企業創業貸款合併)	2007-2009年	整體層面 (含融資層面)
	微型創業鳳凰貸款	2009年迄今	整體層面
經濟部 中小 企業處	微型企業創業貸款(與勞委會共同辦理)	2003-2009年	整體層面 (含融資層面)
	婦女創業輔導計畫 (2010年整合資源為婦女創業育成網絡計畫)	2007-2010年	諮詢輔導層面
	婦女創業育成網絡計畫	2010年迄今	整體層面
	飛雁專案 (委外執行)	2013年迄今	整體層面

資料來源:勞動部創業鳳凰網;行政院青輔會;經濟部中小企業處(2015)。

表3-7: 台灣女性企業輔導資源之推動歷程

年度	計畫名稱	執行單位	
2000	婦女創業輔導工作	前青年輔導委員會	
2002	婦女創業飛雁專案	前青年輔導委員會	
2007	創業鳳凰計畫	前勞委會	
	英文版「臺灣婦女企業網」	經濟部國際貿易局	
	婦女創業輔導計畫	經濟部中小企業處	
	婦女創業育成網絡計畫	經濟部中小企業處	
2009	婦女創業育成網絡計畫	經濟部中小企業處	
	微型創業鳳凰計畫	勞動部勞動力發展署	整合「創業鳳凰婦女小額貸款」及「微型企業創業貸款」
2011	連鎖加盟人才培育 物流人才培育 餐飲人才培育	經濟部商業司	加強女性人才培育
2012	婦女創業菁英計畫	經濟部中小企業處	
	中小企業數位關懷普及計畫	經濟部中小企業處	
	商業團體會務工作講習 促進產業經貿交流座談 商業團體的角色與功能研討會 商業團體之發展與挑戰研討會	經濟部商業司	建請商總於相關活動鼓勵女性參與
	婦女創業飛雁計畫	經濟部中企處 整併青輔會	
2013	中小企業網路大學校	經濟部中小企業處	
	A+企業創新研發淬鍊計畫	經濟部技術處	於申請須知中載明落實性別平等
	產業創新平臺計畫 數位內容計畫 傳統產業開發計畫 中小企業即時計畫	經濟部工業局	補助計畫對於女性企業主申請案加分優惠措施
2014	社企型公司推動計畫	經濟部中小企業處	
	女性創業飛雁計畫	經濟部中小企業處	
2016	國家品質獎	經濟部工業局	納入評審基準檢視重點

資料來源:勞動部創業鳳凰網;行政院青輔會;經濟部中小企業處(2015)。

(一) 行政院 青輔會

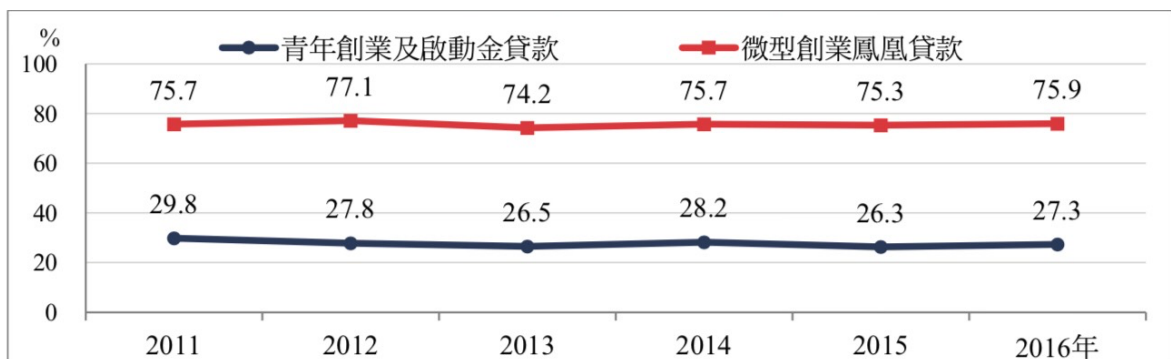
青輔會為提供婦女的創業需求，從 2000年起即著手規劃婦女創業輔導相關措施，並且在 2000年推出「飛雁專案」，此專案為協助有創業意願婦女進一步充實創業相關技能，並且就由所提供婦女創業準備課程協助提供創業成功可能性。其內容包括：創業前的規劃、市場調查及評估、創業相關手續及實務等，並安排女性企業參訪其他業別作為觀摩課程。另外，青輔會也在 2001 年提出「女性創業育成班」實質協助創業中女性藉由課程增強知識與常識，並藉由團體學習中，增加自信與創業成功可能性。其課程內容包含：創業健檢、商機評估、創業計畫書撰寫、資金籌措、開業準備、行銷、財務及加盟等實務課程，並有多位專家顧問隨堂諮商。攸關女性創業政策輔導已於 2003年『飛雁專案』業務移轉由經濟部中小企業處執行。

(二) 行政院勞委會（2014 年 2 月 17 日正式更名為勞動部）

勞動部2006年推出的「創薪行動-創業諮詢輔導計畫」非未特定為女性創業設立，此為基於勞工欲創造自己薪水的理念，協助並且輔導中高齡勞工成功創業。「創薪行動」研習課程分為入門班、進階班、精進班。透過入門班瞭解創業趨勢、熱門行業，藉由個人適性評量表分析，進入為期三天的進階班課程，並且課程也規畫包含協助：店面評估選擇、財務分析規劃、行銷通路建立、計畫書撰寫指導等 18 小時研習課程，精進班則依各產業 30 主題分門別類加強補足。此外，為了有效推動「創薪行動計畫」，勞委會也成立「創業顧問團」，提供創業者適性評量、商機事業定位、商圈市調、財務規劃、行銷通路等經營策略，特別的是此為採一對一的輔導及診斷服務，提供微型企業創業貸款的申請輔導。

附註：2013年1月1日，因應行政院組織改造，青輔會降編為「教育部青年發展署」，青年創業及婦女創業業務移撥經濟部中小企業處，青年就業業務移撥行政院勞工委員會職業訓練局（現勞動部勞動力發展署）。

不過為了提昇我國婦女勞動參與率、建構婦女創業友善環境、協助女性發展小型企業，以及創造就業機會，勞動部於 2007 年推動『創業鳳凰-婦女小額貸款計畫』，提供婦女融資信用保證專案、全程創業陪伴輔導、實施相關技能培訓、成立創業同儕成長互助社群，協助建置商品行銷網路等相關配套措施。勞動部於 2009 年，將「微型企業創業貸款」與「創業鳳凰婦女小額貸款」整合，推出「微型創業鳳凰貸款」，以 20-65 歲婦女及 45-65 歲中高齡男性為申貸對象，提供最高 100 萬元的創業資金，由民眾統一向勞委會提出申請，經審查通過後轉介金融機構辦理貸款，與原「微型企業創業貸款」直接向銀行提出申請，有很大的不同。微型創業鳳凰貸款的特色是免保證人、免擔保品，提供貸款人 9 成 5 信用保證，且貸款利率按郵政儲金 2 年期定期儲金機動利率加年息 0.575% 機動計息(目前約為 1.73%)，貸款期間最長 7 年。根據統計：2011 年至 2016 年女性申請貸款件數及融資金額約占 7 成，2016 年分別為 306 件及 1.84 億元，占比為 75.9% 及 74.3%。以 20~45 歲青年為對象的青年創業及啟動金貸款，2016 年女性貸款件數及融資金額分別為 638 件及 6.52 億元，占比 27.31% 及 27.29% (圖3-4)。



資料來源：勞動部及經濟部中小企業處提供，2017 年。

圖3-4: 近年創業貸款件數女性所占比率

(三)經濟部 中小企業處

經濟部中小企業處為了協助與鼓勵中高齡失業者及婦女創業提供資金協助，於 2003 年開辦「微型企業創業貸款」，並且結合創業技能訓練及創業諮詢、輔導服務、擴大職能創業及微型企業創業，實行六年後，「微型企業創業貸款」於 2009 年轉移勞動部執行。

另外，經濟部中小企業處也在「創業圓夢計畫」輔導平台下，於 2007 年推出女性專屬之「婦女創業輔導計畫」，整合相關單位之輔導措施，透過「創業諮詢輔導服務」、「婦女創業資訊及交流網絡平台」、「女老闆創業喜福會之學習型組織推動」及座談會相關活動辦理等各項措施，提高婦女創業意願進而強化婦女創業管理能力，以及安排女性創業者經驗分享、企業展示與政府創業輔導資源展示..等主題。基本上針對女性創業劃分可劃分四大方向輔導策略：（資料來源：經濟部中小企業處白皮書,2017）

(1) 女性創業『飛雁計畫』

為營造友善女性的創業環境，帶動女性創業風潮，提升女性經濟力與競爭力，經濟部中小企業處自 2013 年起推動「女性創業飛雁計畫」，依據女性創業特質，針對不同階段和不同需求之創業女性，以「建基盤」、「助成長」、「選菁英」的概念,提供客製化及整合性服務措施。2013 年至 2016 年主要成果包括培訓 9,679 人次女性創業,成功輔導成立新創企業 177 家，陪伴式輔導 763 家次女性企業經營，吸引投資 5.38 億元。

(2) 社企型公司推動計畫

為營造友善社會企業發展環境,經濟部中小企業處自 2014 年起推動「社企型公司環境建構與發展推動計畫」、「社會企業共同聚落營運管理計畫」，以「調法規」、「建平臺」、「籌資金」、「倡育成」4 大策略，協助青年及女性能共同參與社會創新發展。主要推動成果如下:

1. 推動社會企業登錄機制，2016 年協助 100 家社企型公司完成登錄，其中以女性為主導地位之社企型公司占 50% (50 家)。（資料來源：2017 經濟部中小企業處白皮書）
2. 2014 年至 2016 年共辦理 203 場社企小聚，逾 2,500 位女性參與(約占 50%)。
3. 社會企業共同聚落自 2015 年成立後，截至 2017 年 1 月，已辦理逾 600 場廣宣倡議及資源媒合相關活動，逾 8,000 位女性參與(約占 40%)。

(3) 中小企業數位關懷普及計畫

為提升偏鄉中小企業數位行銷應用能力，2012 年至 2016 年透過資訊素養系列講座活動，提升婦女企業資訊素養能力。此外推動偏鄉數位群聚，2012 年至 2016 年間共輔導女性企業所組成的群聚達 536 家(約占 44%)，並以共同行銷提升核心競爭力，奠定永續經營創造數位新商機。也透過輔導潛力中小企業數位應用，協助 20 家婦女企業建立偏鄉科技應用能量與網路創新應用模式，促進新興消費體驗推展偏鄉新商機。

以中小企業網路大學校推動女性企業運用網路學習，內有 6 大學院，近千門課程與名人專家 600 多門的演講。約有 14.9 萬女性人次運用網路學習進修，其中以 21 歲至 30 歲(33.79%)與 31 歲至 40 歲(38.72%)者居多，以企業會計管理、職場語言及員工關係管理課程較受女性青睞。

在台灣有針對『婦女創業』主要有三部會提出政策與輔導，但綜觀台灣的創業政策幾乎所有創業者皆可適用，因此探討台灣女性創業政策，若僅就特別針對女性的相關措施觀察，恐出現顧此失彼之恐，反而應廣納所有女性創業者可以運用的政策，才能完整呈現。台灣協助女性創業的部會包含：經濟部商業司也以「借力商業團體」與「積極人才培育」為策略主軸：輔導女性成為商業總會幹部，增加女性幹部比重。如此一來：統計台灣協助女性創業部會高達13個，總計48項計畫在執行相關的創業專案。另外行政院於2014年又推「青年創業及圓夢網」，此也能提供民眾各類的創業資源。因此綜觀目前台灣相關的創業協助措施從創夢啟發、圓夢輔導、投資融資到創新研發等各階段創業均涵蓋，適用對象包括在學學生、教師、一般民眾、婦女、從農青年、客庄青年、原住民青年、退除役官兵、其他弱勢身份者皆可運用，協助項目多元，除了諮詢輔導、課程培訓、融資貸款、研發補助、創投資金、網站平臺、創業空間、展銷通路之外，還有活動舉辦與獎項競賽等的推動計畫，使創業者充分發揮創意揮灑的空間，以達成政府具體推動創業活動並促使其創業成功的目的。

而本研究探討以鎖定特別針對女性的創業政策為主，因此以青輔會率先推出，經濟部中小企業處接續的「飛雁專案」及勞動部勞動力發展署的「微型創業鳳凰計劃」為代表，則分別細說明如下：

一、經濟部中小企業處『飛雁專案』：

『飛雁專案』推出至今已超過 12 年，目前由經濟部中小企業處執行，2013 年起稱為「女性創業：飛雁計畫」其不僅是以女性為主要對象所開辦的創業相關技能課程，同時也積極建構友善的女性創業環境。在 2015 年的專案架構中，持續針對不同階段、不同需求的創業婦女，提供相關整合性服務措施，主要可分為四大部分：創業知能、陪伴輔導、商機拓展、菁英培植等。

二、勞動部 勞動力發展署『微型創業鳳凰計畫』

『微型創業鳳凰計畫』包括提供創業諮詢、創業陪伴輔導、創業經營管理培訓以及相關的配套措施，對創業者提供全程創業陪伴輔導、開辦相關經營管理課程以及協助建置商品行銷網絡等，同時辦理微型創業鳳凰貸款。微型創業鳳凰貸款主要以 20 歲至 65 歲婦女或 45 歲至 65 歲中高齡長者為申貸對象，提供最高 100 萬元的創業資金。微型創業鳳凰貸款最大的特色為免保證人及免擔保品，政府除提供貸款戶 9 成 5 的信用保證外，貸款利率係按郵政儲金 2 年期定期儲金機動利率加年息 0.575% 機動計息，貸款期間最長 7 年，前兩年並且免息，由勞動力發展署全額補貼利息。

就飛雁專案與微型創業鳳凰計畫來看，兩者皆有針對女性創業者提供相關的創業諮詢及輔導、開辦經營管理等創業課程，並且協助建置商品行銷以及拓展市場，同時亦有設立成功女性創業典範，以激勵潛在女性創業者，不過，微型創業鳳凰貸款為唯一主要針對女性提供創業資金的項目。

表 3-8: 台灣女性創業政策主要相關支持措施

計畫名稱	飛雁專案	微型創業鳳凰計畫
執行單位	經濟部中小企業處	勞動力發展署
主要服務對象	女性	20 至 65 歲女性 65 歲中高齡長者
創業諮詢服務	✓	✓
創業課程	✓	✓
協助商品行銷拓展	✓	✓
提供創業貸款資金	✗	✓
女性創業典範	✓	✓

此外，經濟部中小企業處將群聚政策發酵：用以協助創業婦女增進創業經驗與知識力量，2010年規劃「婦女創業育成網絡計畫」，提供全方位婦女創業服務機制、即時性創業資訊交流平台、系統化創業教育研習培訓..等服務，更透過「婦女創業創新聯盟」的推動，建立婦女創業育成服務網絡，以創意激發、資源整合及創新營運模式推廣，鼓勵更多具有創意格局的女性企業創造價值差異化的事業，勇於帶領企業升級和轉型。

在其他婦女創業資訊交流平臺與群聚網絡方面，在網絡上可搜尋至相關資訊，如臺灣婦女企業網，主要以協助具有外銷能力之婦女企業拓展國際貿易市場；中華飛雁創業互助協會，建立創業互助網絡，分享知識、經驗及資源；以及婦女企業諮詢委員會，推廣女性創業活動，協調及整合相關資源等。但在實務上，則未特定針對女性企業來進行協助推廣，或僅少數分會尚有在參與相關婦女活動，其他地區的婦諮會包含以飛雁為命名之創業育成協會目前約有九個，自發性運作，但也有幾處停止運作。(李筱白,2017)

第四章 研究資料分析

第一節 飛雁計畫

青輔會於 2000 年的秋天首先舉辦婦女創業座談會，首先針對有志創業的女性，提供市場環境、商業趨勢等相關女性的創業訊息，並於 2001 年將婦女創業輔導工作正式更名為『飛雁專案』、除了延續原有對創業婦女的輔導服務之外、更將服務對象延伸至婦女團體的工作人員以及一般的職業婦女、規劃成一個完整的專案計畫，針對不同背景，不同階段的創業女性，協助女性跨出第一步，而歷屆飛雁學員也在各縣市成立自主聯誼性社團，提供婦女創業更多員的服務於協助，開辦多項女性創業輔導措施。然而，2004 年因為組織整併及預算經費不易爭取下，業務仍以青年創業輔導為主。「女性創業飛雁計畫」依然存在並且長年來以標案委外經營，目前提出的著力點在於針對女性「創業培力」、「陪伴輔導」、「商機拓展」、「菁英培植」、「建構網絡」等面向的服務措施，藉以滿足不同階段創業女性的需求，以「建基盤」、「助成長」、「選菁英」的概念，營造一個友善女性的創業環境，帶動女性創業風潮。

經濟部中小企業處 2013 年接手此業務，也開始與南仁湖集團合作，開始協助創業女性開拓行銷管道，在東山、中壢、泰安、古坑、關廟等國道休息站以及義大醫院地下街提供「飛雁小舖」展售空間。

2006 年至 2011 年青輔會鼓勵但非直接管理或隸屬，全國陸續成立了九個以飛雁為名之協會此乃屬於人民團體，由一群充滿熱情並且上過飛雁育成班的女性所組成的社團。承接『飛雁計畫』之標案單位包含：創投公會、青創總會、中山管理基金會等，連動各地飛雁協會輔導學員開始學習參與公共事務，並且有意願出來服務的姐妹共同協助飛雁聯誼會會務運作。

為深入探討飛雁協會運作，本研究訪談來自北、中、南不同城市飛雁協會之理事長，依據訪談、蒐集資料、除了屏東飛雁協會，另八處飛雁創業協會運作深入了解。

一. 中華飛雁創業互助協會：

- (一) 地點：台北
- (二) 成立時間：2006年6月
- (三) 會員人數：98位

(四) 平均年齡：45歲

(五) 目標：

1. 協助婦女創業問題諮詢。
2. 協會會務活動以發展並提高婦女領導力。
3. 藉參與計畫執行與會務活動，促進學員間異業結合與交流。
4. 善用人力資源，結合政府相關機構、民間團體或個人力量，提升就業機會，促進經濟發展。
5. 提供婦女創業學習、進修之專業課程及經建傳承。
6. 其他與本會相關事項之任務

(六) 困境：

1. 自辦課程活動時間是平常日，不利已就業會員參與。
2. 政府職訓：優良方案順利，尚未遇到困難。

(七) 成效：

1. 自選課程：達到部分會員創業。
2. 政府職訓：辦訓品質優良。

二. 台中飛雁創業協會：

(一) 地點：台中

(二) 成立時間：2008年9月

(三) 會員人數：76人

(四) 平均年齡：45歲

(五) 目標：

1. 結合有志創業婦女相互扶持，學習成長。
2. 提供進修互助平台或異業結盟與交流，彼此傳承創業經驗、分享過程與關懷。

(六) 困境：

1. 自辦課程：台中師資有限，資訊活動傳遞瓶頸。學員較難學習到最新創業資訊。
2. 經濟部專業與當地政府方案：協會會務人員是無給職，人力運用困難。

(七) 成效：

1. 自辦課程：會員數持續增加，目前會員大多已創業。
2. 經濟部專案與當地政府方案成果部分，學員顯示大都沒有問題，惟與勞動部所開立的課程過多重複恐有浪費資源之嫌。

三.南投飛雁創業協會：

- (一) 地點：南投
- (二) 成立時間：2011年9月
- (三) 會員人數：60人
- (四) 平均年齡：40歲
- (五) 目標：
 - 1. 輔導促進會員創業及就業。
 - 2. 透過辦理各項訓練協助就業者習得一技之長。
- (六) 困境：
 - 1. 自辦課程：經費需自行負擔，招生也不易。
 - 2. 政府職訓：班別不多，學習資訊較其他縣市相對弱勢。
- (七) 成效：
 - 1. 自辦課程：成員間社會網絡密集，成為彼此的社會資源。
 - 2. 政府職訓：提升成員，惟與勞動部所開立的課程過多重複恐有浪費資源之嫌。

四.雲林縣飛雁創業協會：

- (一) 地點：雲林縣
- (二) 成立時間：2010年12月26日
- (三) 會員人數：40人
- (四) 平均年齡：43歲
- (五) 目標：
 - 1. 提供婦女進修、學習、互助的平台，協助女性創業問題諮詢。
 - 2. 協助婦女同業或異業結盟與交流。辦理各種研討活動，如：演講、參訪及專題講座等。
 - 3. 善用人力資源，結合政府資源、民間團體或個人力量，以促進成功，回饋社會。
 - 4. 提供女性創業學習、進修之專業課程及經驗傳承、實務分享。
 - 5. 透過會務活動，以發展並提高婦女之領導潛能。
- (六) 困境：
 - 1. 自辦課程活動時間是平常日，不利已就業會員參與。以及部分課程需配合特殊場地與工具。

2. 政府職訓：訓練單位競爭者多，機會減少。協會無自辦場地，辦訓成本高。

(七) 成效：

1. 自辦課程：協助會員習得第二專長。
2. 政府職訓：協助中高齡及失業者習得一技之長與在職進修者之第二專長。

五. 嘉義飛雁創業協會：

(一) 地點：嘉義市

(二) 成立時間：2011年12月18日

(三) 會員人數：85人

(四) 平均年齡：35~45歲

(五) 目標：

1. 以整合嘉義縣市各界力量及借助全國其他飛雁創業協會與資源，協助婦女自創事業。
2. 針對需要特別協助之弱勢婦女加以輔導使其有創業機會。
3. 研討改進創業之方法，題供技術、經營管理服務。
4. 並團結創業婦女、發揮互助合作精神、創造異業結盟、交換創業成功經驗。

(六) 困境：

1. 自辦課程：目前沒有遇到困境。
2. 政府職訓：脫貧方案起初不清楚。原來是得與勞委會對口，政府輔助創業部門未統一，政策又多，出現難以遵循方向。

(七) 成效：

1. 自辦課程：每年會員大會均調查會員上課需求，促使參與動機。
2. 政府職訓與脫貧方案：職訓方面服務使用者會在遭遇創業困境時，會與協會進行諮詢。
3. 政府脫貧方案中協助12位單親媽媽脫貧。

六. 台南市飛雁創業協會：

(一) 地點：台南市

(二) 成立時間：2006年10月28日

(三) 會員人數：70人

(四) 平均年齡：40歲

(五) 目標：

1. 創業資源交流互助平台。
2. 提高婦女之領導潛能及創業學習平台。
3. 異業結合交流。

(六) 困境：

1. 自辦課程：女性會員顧及家庭故行動不積極，研習時間連帶受限。
2. 與政府合作：沒有辦理職訓多為展攤與講習活動但協會已通過職訓局TTQS評核，陸續辦理職訓。

(七) 成效：

1. 自辦課程：連結非營利組織資源協助會員創業。

七. 高雄市飛雁創業協會：

(一) 地點：高雄市

(二) 成立時間：2006年12月

(三) 會員人數：50人

(四) 平均年齡：40~50歲

(五) 目標：

1. 資源整合：促進會員間異業交流與結盟。
2. 人才培育：善用人力結合政府相關機構團體促進創業成功。
3. 學習成長：辦理各種研討活動如演講、參訪及專題講座等。
4. 創業諮詢：協助婦女創業與創業問題解決方案，提供創業諮詢經驗傳承、資金籌措等協助。
5. 活動宣傳：定期召開會員大會及辦理各種聯誼性活動，幫助會員創造品牌知名度與媒體宣傳活動。

(六) 困境：

1. 自辦課程：在都市類似資源重疊，會員選擇性多，故會選擇符合其需求之活動不一定會參與協會課程。此外，資金不足會導致招生宣傳困難。
2. 政府資源：連結市政府活動展攤目前協會沒有辦訓，也暫時不考慮辦理職訓。

(七) 成效：

1. 自辦課程：會員有微型創業之動力，有貸款問題會向協會諮詢。

八. 高雄市菁英飛雁創業育成協會：

(一) 地點：高雄市

(二) 成立時間：2010年6月

(三) 會員人數：78人

(四) 平均年齡：40歲

(五) 目標：

1. 研討改進創業之方法，提供技術，經營管理服務。
2. 團結創業婦女，發揮互助合作精神，創造異業結盟，交換創業成功經驗。

(六) 困境：

1. 自辦課程：參與度很高，目前尚無困境。
2. 政府專案：青輔會專案計畫或市政府勞工處計畫無辦理職訓。

(七) 成效：

1. 自辦課程：會員有創業資金借貸與融資困難會回協會尋求協助。
2. 政府專案：2012年美麗小舖及陪伴弱勢婦女創造美麗新商機，以及青輔會培力各地飛雁幹部方案皆協助婦女與會員自力更生。

第二節 『飛雁計畫』之各地『台灣飛雁協會』面臨困境：

一、政府面

在金融海嘯後，全球都出現產業發展遲緩，甚至倒退現象。就業機會減少、失業嚴重。經濟結構M型化的結果，財富分配比例懸殊，新貧階層愈來愈多，家庭婦女所承受的經濟壓力，愈來愈重。對於就業或創業的需求也成為政府亟需解決當下要務，飛雁協會成為政府育成輔導機制中的重要後續承接組織之一。

政策的一貫、資源整合及法規的完備是直接影響非營利組織發展的關鍵因素。各飛雁協會運作方式不一，會員都期盼協會給予更多社會資源的連結以及技能及知能培育。但目前各地飛雁協會，對於會員的需求尚有力有未逮之處。主要原因是政府部門常因政治立場的考量，對婦女就、創輔導並無明確的一貫政策，也因部會考量不同，各有輔導機制，資源未能整合並發揮最大效用。

二、人力資源面

在新經濟中，勝利將來自於組織能力，而人力資源部的新使命就是培養卓越的組織能力，在組織裡擁有的能力如教育、技能、經驗、體力等，可提供組織使用並且創造價值。

飛雁協會組織協助會務之工作人員均為無給職，除非是專案計畫編列預算才有工作人員費用。組織聯繫方式皆由理事長住家或公司為分雁協會聯絡處，除台北及雲林辦公室另外租，聘請1-2兩位會務人員協助會務工作。協會最普遍的情況是沒錢付不出高的薪水，聘不到也留不住好的人才。無給職的姐妹對協會會務的幫忙也只能算是志工性質，對於各部門的工作運作與協調幫助不大，協會對會員多元化的需求，所能提供的輔導、協助確有困難，人力不足與資源有限是問題所在。

三、財務面

財務是組織的命脈，沒有健全的財務，會務運作就很難維持。是有關組織資金募集、投資、存放和分配的管理工作，有效率、效能的控管財務資源，「財務管理」是每個組織的重點工作。

目前各飛雁協會的主要收入來源為會員所繳的費會及少數的民間捐獻外，少有其他收入。除非執行政府委辦的專案計畫，些許的行政管理費用挹注，目前各飛雁協會財務都十分難困。

由於飛雁執行業務的對象是婦女，在傳統及目前的社會體系中，婦女在社經地位上原已居於弱勢。近年來輔助的對象又趨向弱勢婦女的就業、創業輔導協助及的陪伴服務層面，所需的人力、物力大於過去。在財困窘的情形下，各地飛雁都面臨服務對象及需求增加，組織卻受限於財務而難以擴大的困境，這也是各飛雁協會所面臨的最大問題。

四、社會公關行銷

不論是傳統或目前的社會體系運作中，即便是婦女的人數佔有半數，但婦女的社會與經濟接觸層面均不如男性。追求性別平等是政府的重要政策施政目標，也是政府在婦女人權工作的施政目標與重點工作。在社會、經濟地位居於相對弱勢的婦女團體，在社會資源的連結與運用上，無法與以男性為主的社會團體處於平等地位。公關運作於與行銷能力也較難有效開展。而政府部也少有針對基層婦女團體的需求，辦理教育訓練，提升婦女團體的公關與行銷能力。多數婦女組成社團協會以此性質組織運作，幾乎皆具有外部資源連結的經驗，並且也與企業組織或其他非營利組織或有其連結或其資源共享之經驗。然而過程中出現困擾的問題也層出不窮，包含：組織彼此相知不夠、共同的期待有差距，呈現在整體外部資源則為不足狀態，反應在無論是直接服務輸送、間接研究、教育訓練、資訊服務等都有所不足，這也是基層婦女團體所面對且亟待解決的難題。

第三節 訪談設計

一、訪談對象

從訪談中及資料顯示：青輔會首推『飛雁專案』及經濟部中小企業處接續推出的『飛雁計畫』目標政策是輔導女性創業，然而各地飛雁協會成立是各地人員自發性成立非官方單位，因此外界容易誤以為是官方輔導成立協會：加上儘管年預算編列逾千萬，但容易被質疑預算經費或資源分配不均：加上各地飛雁協會城鄉差距，成員結構不同，加上財力與人力因素各自考量及需求不同之訓練育成課程，所以並非每個協會都參與辦理職訓，加上資源多寡不一，有時也會引紛爭甚至演變成法律訴訟案件，儘管如此，各協會皆能協助完成婦女育成培訓之宗旨。為更深入了解協會運作順利及婦女創業育成，本研究本研究報告係採用質性深訪談法（In-depth Interview），為質化研究過程中常用採行資蒐集方法之一，主要運用訪談者和受訪者之間的當面互動交談，達到意交流目的。

本研究報告來源主要為蒐集次級資料，以及進行實地訪談分析，進而探討飛雁協會對女性創業策略之研究。其次，以官方資料之現況與分析作為研究背景，接下來也以針對創業協會領導者作為個案深度研究之對象進行訪談及資料收集。

表 4-1: 訪談調查人員資料表

調查方法	說明				
資 蒐集方式	訪談對象	職稱	訪談日期	人數	時數
正式訪談	A、中區某飛雁協會	前理事長	2017/07/20	1人	2H
	B、中區某飛雁協會	前理事長	2017/07/22	1人	2H
	C、南區某飛雁協會	理事長	2017/07/28	1人	2H

二、訪談大綱

1. 請教對於台灣女性之創業現況及未來發展趨勢為何？參考國外發展經驗對台灣女性創業有哪些可值得借鏡之處？
2. 請教政府在政策上協助女性創業之具體作法和資源為何？還有哪些不足之處？

3. 針對女性創業在行銷策略需考量之關鍵因素？國內有哪些平台可以提供女性創業之協助？目前之效益為何？
4. 目前國內女性創業組織平台之發展策略及特色為何？對女性創業提供哪些實質的助益？所面臨的困難挑戰為何？建議有哪些不足有待進一步改善？
5. 針對台灣女性創業能夠尋求之創業貸款管道有哪些？創業過程在財務資源上有哪些關鍵因素需加以考量？

三、訪談內容

表 4-2: 深度訪談-飛雁協會創業輔導育成政策成效

訪談題目 1	請教對於台灣女性之創業現況及未來發展趨勢為何？ 參考國外發展經驗對台灣女性創業有哪些可值得借鏡之處？
訪談對象 A	<p>台灣人口快速消失，但2016年15-64歲的工作人口，達到1737萬人潮的高峰。在今年也發現到在職人潮，有很多人退休卻活化彈性工時：包括現在的一例一休，這些政策讓我們台灣的勞動力目前從 58%即將可能到 2020年提升到60%。而女性的勞動參與率，在2016年的時候已經跨躍跨進了50%，我們希望可以延長在職場裡面工作的時間其實就意味著我們可能是中高年齡的退休人口數會增加，也希望可以為了鼓勵女性重返職場甚至談及創業，在托嬰長照減低婦女的家庭照顧壓力下可以有更多優惠，因為女性在這方面，在過程當中真的非常辛苦。</p> <p>另外，在人口慢慢減少當中，相對的工作人口也相對減少，正因為影響到我們台灣經濟發展，我們也希望，可以關注兩件事情就是：如何提高我們的勞動參與以及透過吸引國際人才減少產學落差的做法，可以讓我們的就業市場會更好創業市場相對的也會活絡。</p>
訪談對象 B	<p>飛雁協會在發展上面臨很多困境，但我發現像是美國、英國、韓國等國，紛紛不約而同以公益公司法建立社會企業的概念，間接輔導了女性創業企圖彌補政府之不足。反觀台灣：支持女性創業的政策環境，仍然僅止於以專案方式或以計畫推動的方式等執行，缺乏整體性的規劃，與統一政府部門之主導性：我們其實也期待政府能加強推動女性企業科技化的政策，因為台灣女性企業依然以批發零售服務業為主。</p>

	<p>我看到如韓國為了輔導女性創業，當局制定「女性企業支持法」，另外韓國女性企業家協會則作為法定推動女性創業的單位，培訓女性企業家也進一步輔導技術進程專業化，提供女性企業家相關資訊、不只支持和促進女性建立創業活動、更協助女性企業海外市場發展並吸引國外投資者進入，以及與國外女性商業團體進行合作等。我印象特別深是，他們還通過「培育並支持女性科技專業人法案」，鼓勵女性投入科學、工程及技術領相關領域，並採取一系列運用資通訊技術工具來協助女性創業的項目，我覺得都相當棒，台灣應該可以借鏡學習。</p>
訪談對象 C	<p>在台灣創業的部分政府：像是中小企業處在針對女性創業開拓國際性的媒合也是做得很積極。我曾跟隨中小企業處所辦領的菁英領袖班前往國外交流：例如：新加坡。由於新加坡的人民組成是來自於很多國家。以創業工作時數相較：就和我們不同。看到的是：台灣約八小時但相較於新加坡幾乎是整天沒分晝夜在工作：並且新加坡的創業女性都顯得比較有自性與積極度，在許多場合也勇於一直不斷事業的分享。相較於台灣女性創業者或是欲創業者就顯得比較被動：儘管台灣具創業輔導資源，但很多婦女還是走不出來的，因為家人的支持很重要卻往往成了阻礙的一個環節。在我們所輔導的嘉雁小鋪的婦女比較被動容易受到家庭因素牽絆，造成信心不足失敗。倒是比較像是家族事業之第二代婦女，通常具有高學歷對於傳統產業勇於創新，加上台灣的中小企業處對女性創業開拓國際的媒合很積極，成為女性創業另一亮點。</p>

小 結：

彈性工時及一例一休實施，這些政策讓台灣的勞動力提升。女性的勞動參與率，2016年還跨進了50%，但女性重返職場甚至創業過程都非常辛苦，受到家庭牽絆因素很大，反觀在新加坡，創業婦女顯得很積極，整天工作皆可，但台灣婦女幾乎八小時是極限，複以台灣目前整體支持女性創業政策僅止於以專案方式或以計畫推動方式等執行，缺乏整體性規劃，希望政府可以針對女性創業祭出更多優惠：像是托嬰協助及長照減低婦女的家庭照顧壓力等，或是參照：美國、英國、韓國、新加坡等政府輔導

女性創業作法，以公益公司法建立社會企業的概念，間接輔導了女性創業企圖彌補政府之不足。像韓國為了輔導女性，制定「女性企業支持法」，也有韓國女性企業家協會完整輔助婦女也協助女性企業海外市場發展並吸引國外投資者進入，另外，鼓勵女性投入科學、工程及技術領相關領域，還立法協助希望台灣政府借鏡學習。

訪談題目 2	請教政府在政策上協助女性創業之具體作法和資源為何？ 還有哪些不足之處？
訪談對象 A	<p>目前台灣對婦女創業這個區塊，大家還是會直接聯想『飛雁計畫』，雖然現在有『飛雁計畫』在進行：目前的飛雁計畫和以往早期的飛雁計畫，已經不一樣了。從前二年開始，飛雁計畫就有點有差異性了：政策執行舉辦女性創業菁英競賽。藉由舉辦競賽拔擢屬於比較具有能力或是資源較為豐富的女性們，他們在社會經驗或是人際關係是屬於比較會經營的一群。創業的路途上，非常困難。不論是這些在財力上或是較具公司規模的創業女性們，或是以微型創業起家的婦女們。早期的微型創業，有好多的婦女，尤其在偏鄉的婦女。她更需要的是官方或是協會的陪伴與輔導。但是在國家政策一直在更改的情況下，或是特別注重女性菁英之下就會演變成許多微型創業婦女反而沒有辦法被政府關注到，反而比較有能力社經地位較高的這些婦女，創業他已經知道有很多的這個政府的資源她可以拿得到。相對的比較偏鄉微型創業的婦女，她卻不知道資源要從哪裡來。</p>
訪談對象 B	<p>政府在2000年因為前青輔會主委林芳政大力支持女權運動，率先因應性別主流化趨勢，在青年貸款外，積極推動女性創業以『飛雁專案』為名之輔導方案。然而2004年起預算編列緊縮，加上青輔會焦點又放回青年創業業務上，以至於女性創業輔導政策僅多以職訓課程及菁英競賽為主。加上各地陸續成立飛雁協會，協會彼此間或協會成員彼此間都期待能有政府軟硬體設備上及資金補助，演變成會互相耳語控訴甚至告上法律一途之情事層出不窮。事實上，基本上就我理解：飛雁協會是以人民團體方式成立，並非隸屬官方組織，因此資源不會下放單一協會給於厚愛，但會員間的誤解及開立課程重疊的紊亂，儘管女</p>

	<p>性創業輔導議題被關注，但衍生出負面無法存的問題卻也長期存在。政府目前具體作為：我想資源整合及劃分清楚是必須的。</p>
訪談對象 C	<p>在創業初期時婦女主要面臨缺乏資金、人脈與學習對象等三大困難，儘管：勞動部推出：『微型創業鳳凰貸款』，但不是人人都申請的到，金額受限，規定也多，審核時間也長。另外，建立人脈與客源問題，也是初創婦女最容易遭遇的困難，建議勞動部可以提供並建立上游廠商名單，教導 創業者掌握市場資訊。如果，創業者缺乏相關工作經驗，勞動部是不是能請出同業協助或知識分享平台，讓婦女創業更具信心。就算是公司創立了，婦女在經營時期，也會遇到品牌推廣、人事存貨管理問題，勞動部是否能運用政策資源，協助創業者行銷品牌建立客戶的信任;包括在人事管理方面，員工訓練、流動率與品行。</p> <p>台灣行政院應該設置統一攸關婦女創業的平台，並且去整合各部門的資源及政策使其接軌並且具連續性。另外應該有完整的資源整合及很好完備的法規。是不是可以從婦女創業平台，清楚劃分，女性創業者根據本身資源多寡給予支持與進行輔導了解可以善用哪些資源。</p>

小結：

台灣婦女創業輔導政策，一般聯想就是，2000年青輔會首度提出的『飛雁計畫』。17年過去，隨著組織改造業務重整卻出現很多問題，包括：目前的飛雁計畫不同以往，政策執行著重在女性創業菁英競賽。然而可能變成這些社經地位或是人際關係優渥的女性獲得政府資源更多，偏鄉婦女微創更顯艱辛甚至出現資源不足:儘管各地以飛雁為名之協會陸續成立，然而屬自發性及非營利性民間組織，卻易因為資源分配不均多所誤解造成互相攻擊甚至演變成法律情事，飛雁計畫也成挫折。另外，輔導婦女創業業務，部分也移轉至勞動部，包含：微型創業鳳凰貸款，但不是人人都申請的到，金額受限，規定也多，審核時間也長讓申貸婦女也顯得煎熬，另外，除了輔導婦女創業，創業後品牌經營及人事管理，應該政府也能接續配套完整輔導機制。也冀望台灣行政院能設置統一攸關婦女創業的平台，整合各部門資源及政策搭配完整的法規，使其輔導婦女創業政策之效益真正落實發揮。

訪談題目 3	針對女性創業在行銷策略需考量之關鍵因素？
--------	----------------------

	國內有哪些平台可以提供女性創業之協助？目前之效益為何？
訪談對象A	<p>在偏鄉，很多婦女對於創業該怎麼進行是不清楚的，甚至是否能將自己的商品推展到國際是更沒有想過。或進一步說：究竟政府可以提供哪些資源也不清楚。不只如此，共同的難處：除了對自己的事業不清楚之外，還要照顧公婆、照顧小孩、家庭維持：因此這對想要自己有獨立收入、事業或是人生有成就感之婦女來說：如何在這過程中加強自己的信心是非常重要的。政府如果能設計更多針對婦女培力課程：包括增加商業資訊及如何販售商品、更多行銷課程等，最能在婦女初創時期給於無形的力量。</p> <p>但是我又發現在南部偏鄉，對於微型創業婦女而言：時間就是金錢，因此大多不願意花時間在於課程。運用傳統販售的模式，卻可能不敵市場上出現的數位雲端行銷模式甚至團購力量，所以如何讓欲創業或是以創業的婦女，更有理性去分析市場趨勢、供需研判及更多心思花在創新商品獨特性：我總是想著是不是能夠透過針對婦女的培力更實際使其幫助，並且這個培力該是因材施教培育不論是透過產學合作或是研討會：讓婦女們從基本面相去了解培養所需的行銷能力，在培育的過程中強化在創業創新概念，提升婦女的軟實力。至於要真確說出國內有哪些平台可以提供女性創業之協助，我想官方的力量依然是薄弱，目前之效益似乎仍有限。</p>
訪談對象B	<p>婦女創業最困難的就屬創業資金的取得。在協會：婦女微型創業最常見就是將其手藝特色商品端出販售：如手作烘焙、醬菜、糕餅等，好吃美味團購首先增強信心，但真的要持續力就得在商品包裝上及行銷通路上多想辦法。現代消費者對於包裝非常講究，買的是一種感覺及價值，往往如果沒有這樣的動能就會呈現失敗。我們協會在去年調查發現，在有效訪問4,032位飛雁學員當中，有創業經驗的飛雁學員共有955位大約二成三比例，但仍有3千位左右，7成六占比的飛雁學員表示目前仍未創業。沒有勇氣創業的原因，主要在於資金不足。開店租金，硬體設備顯得很擔心，另外，商品要賣的出去，商品包裝所需的</p>

	<p>花費也最為技術上傷腦筋，還有成本支出問題。另外『還沒選定創業的方向』與大環境影響、景氣不好，成了家庭因素考量之外，女性創業要面臨的問題其實也和男性相同，對於資金籌措、產業景氣評估、自我實現都會顯得比較憂慮。</p> <p>至於談到國內有哪些平台可以提供女性創業之協助。經濟部 中小企業處若有其世貿展銷會，會不定時與我們聯繫邀請參展之外，近年來：經濟部 中小企業處也與南仁湖集團合作於國道休息處設置『飛雁小鋪』，然而我們協會卻沒有姊妹們申請上架，多認為除了管銷不易之外，上架費用抽取及運送也是考量參與與否之原因。</p>
訪談對象 C	<p>我認為：女性創業困難方面主要：一為創業初期缺乏資金、人脈與學習對象；二.經營時期遭遇資金週轉、品牌推廣、人事、存貨管理問題；三.家人支持；四.政府的輔導資源整合不夠完善。提到資金缺乏，想到的盡是硬體設備的建置，另外就是不懂的如何行銷。除了在經濟部 中小企業處 『飛雁專案』中有其國道休息站上架申請之外，目前我們飛雁協會主動積極爭取更多的通路上架，其中我們在知名人潮假日數萬的風景區，承租日式小屋將：婦女微創之商品集結並且協助上架販售，唯一美中不足在於，此風景區抽成利潤高，加上人事及POS系統維修費：商品販售幾乎無利潤，但是增進了商品形象及品牌名氣建立。另外我們也透過經濟部 中小企業處年年評選的群聚深耕計畫的爭取入選，結合十一家廠商進行集體行銷，如今已經進入第四年，在今年我們為評選為數位深耕計畫：爭取到約八十萬進行聯合雲端網路販售行銷。兩位學者顧問協助進行臉書粉絲頁破百萬人次、開啟直播行銷、聘請文案達人協助廠商廣告行銷等。都有助於婦女創業並且有其成果，讓婦女微創這條路走的有信心。另外也因為群聚計畫以社會企業為首，也在目前經濟部 中小企業處及各地市政府越來越重視社會企業營運機制下，越來越多邀約進駐展覽：包含：婦女手作新創商品也進駐 台北創新實驗室展售。我們飛雁協會如此藉由連結其他政府政策：如群聚計畫，能見度顯得更廣也更使其官方重視女性創業這部份議題。</p>

小結：

在偏鄉，很多婦女對於創業該怎麼進行是不清楚的，更遑論政府有哪些資源可以運用及如何行銷商品甚至推展到國際上。就算是政府開辦了講習課程，婦女們也多是不積極。如何讓讓欲創業或是已創業的婦女，更有理性去分析市場趨勢、供需研判及更多心思花在創新商品獨特性，仍然考驗政府，儘管：經濟部中小企業處及各地市政府會透過邀約進駐各種展銷會，但婦女們依然會因為管銷不易、上架費用抽取沈重及運費等原因卻步。儘管輔導女性創業政策顯得不足，除了飛雁計畫，如果結合政府另外推出的專案，像是群聚計畫或是社會企業營運育成計畫，有加分效果。

訪談題目 4	目前台灣女性創業組織平台之發展策略及特色為何？ 對女性創業提供哪些實質的助益？所面臨的困難挑戰為何？ 建議有哪些不足有待進一步改善？
訪談對象 A	<p>青輔會為提供婦女的創業需求，自 2000 年起開始規劃婦女創業輔導措施，以「飛雁專案」協助有創業意願婦女進一步充實創業相關技能。這和勞動部（勞委會）2006 年推出的「創薪行動-創業諮詢輔導計畫」研習課程，對有意創業或是已創業婦女都有其實質幫助，只是也因為課程內容容易相似重複造成混淆。倒是經濟部中小企業處在 2010 年又規劃「婦女創業育成網絡計畫」這算也創新。只是許多婦女還是不知如何運用或說使用率不高。</p> <p>創業前沒有相關工作經驗、缺乏總公司或同業作為後盾、缺乏品牌行銷概念之女性創業者最需要顧問的協助，然而目前除了：勞動部於『微型創業鳳凰貸款』聲請中最为明確出動顧問前往視察輔導申貸者之外。在所有課程中幾乎皆以單純協助指導撰寫書面的創業計畫書為主。這讓很多女性創業者仍有疑惑難以解決。因次許多我們協會會員其實也建議。每個人都有配置顧問個案輔導，並非僅只於申貸政府才會請顧問陪伴輔導。</p>

訪談對象 B	<p>台灣女性創業組織平台之發展策略及特色為何？我個人其實是覺得還沒受到重視。對女性創業提供哪些實質的助益？大家想到的都是『鳳凰貸款』，但申請限制過多，曠日廢時，所以其實對於創業者來說也算一種折騰。所面臨的困難挑戰為何？我想可多了。但重點我想會是在：創業者與政府間的互相基礎不夠，導致政策推行困難，所以成效顯示，多年來並不如預期。</p>
訪談對象 C	<p>基本上，台灣的創業政策涵蓋所有的創業者皆可適用，因此探討我國女性創業政策，不應僅就特別針對女性的相關措施觀察，而應廣納所有女性創業者可以運用的政策，才能完整呈現。由於台灣協助創業的部會高達13個，總計48項計畫在執行相關的創業專案，真的讓很多婦女看得迷糊茫然無所從。</p> <p>台灣說重視婦女創業，政府近 10 年來也致力提供女性創業者多元化、多面向的輔導資源措施，但缺乏婦女事務最高的指導單位，造成各部會輔導資源的交錯重疊，容易混淆女性創業者尋求資源的焦點，但真正達成婦女所希望的嗎？可能大家依然存在疑問。</p>

小結：

台灣目前協助女性創業的部會高達13個，總計48項計畫，卻仍然僅止於以專案方式或以計畫推動的方式執行，缺乏上位的政策與整體性的規劃，尤其缺乏推動女性企業科技化的政策，另外：過多執行單位，陷入多頭馬車的窘境，也容易產生資源重疊及資源浪費的問題。創業婦女卻不見得都理解儘管是非常創新的數位課程，學習效果都不佳。另外，祭出創業輔導政策。卻沒有顧問全程專業單一陪伴輔導，這對於創業前沒有相關工作經驗、缺乏總公司或同業作為後盾、缺乏品牌行銷概念之女性創業者而言，顯得更艱辛，如果創業到經營都有其顧問協助，針對各自創業者量身打造的輔導，效果會更佳。

訪談題目 5	<p>針對台灣女性創業能夠尋求之創業貸款管道有哪些？</p> <p>創業過程在財務資源上有哪些關鍵因素需加以考量？</p>
訪談對象 A	<p>對於婦女創業政策，有實質助益該是勞動部於 2009 年，推出「微型創業鳳凰貸款」，提供最高 100 萬元的創業資金。微型創業鳳凰貸款的特色是免保證人、免擔保品，提供貸款人 9 成 5 信用保證等優惠。看似解決了婦女創業最頭痛的資金不足的憂慮。然而：申貸過程可能長達半年，有些申貸者依然會感到計畫書有點難度，在等待貸款發放時，有些婦女也曾遭遇銀行的刁難。根據統計通過「微型創業鳳凰貸款」取得貸款資格將近 7 成。真的非常繁瑣，建議能更有效率更迅速處理申貸者的申請案。</p> <p>另外，我們許多會員容易在『微型創業鳳凰貸款』字面上造成誤解，事實上，因為我也是勞動部聘請的顧問之一。我必須澄清：微型創業鳳凰貸款，這貸款並非提供創業者一筆啟動資金，而是在於協助創業者解決購買或租用廠房、營業場所、機器或設備，以及營運週轉金的資金短缺。因此對於欲創業卻缺乏資金投入者而言，若沒有事先借錢負債成立新事業的話，微型創業鳳凰貸款對於缺乏啟動資金者而言往往是看的到卻吃不到。也有我們協會會員也會反應以前貸款限制過多，即使在創業計畫書寫明資金用途，銀行還是會有所刁難，不能貸週轉金，設備要更新才能買，東減西扣之後，實際上能順利核貸下來的金額有限。因此如何確保銀行落實政策美意，而非讓銀行刁難不善與銀行交涉的創業者是勞委會值得努力的方向之一。</p> <p>最後在貸款額度方面,提高借貸金額是不少我所輔導案例中,希望勞動部能將貸款金額提高到 150 至 200 萬之區間,由於開店與週轉金需要不少資金,加上實際核貸下來的貸款往往與預期有段落差,提高貸款金額可以讓創業者在資金運用方面有更多的彈性空間。</p>
訪談對象 B	<p>針對女性創業貸款因為相較之下：勞動部所提供『微型創業鳳凰貸款』協助女性創業是最為優惠及最建議目前有意貸款者採用。不過光是從得知管道細分，又可分為政府、親友、代辦公司、同業等等，</p>

	<p>其中會員在辦妥營業登記之後，還會陸續收到不同代辦公司的文宣，如果沒有事先打電話向勞動部查證此事，創業者很容易因此被騙取一筆代辦費，所以如何加強關於微型創業鳳凰貸款的政策宣導，降低女性創業者被代辦公司騙取代辦費的機會，勞動部也應責無旁貸。另外：勞動部過於注重創業計畫書審核與金額控管，卻忽略如何指導創業者有效運用核貸下來的實際資金與後續營運的週轉問題。因此我是建議勞動部，除了注重創業計畫書之外，更應協助創業者如何有效利用實際核貸的金額，才能確實銜接政策的連貫，而非僅止於協助創業者申請貸款。</p>
訪談對象 C	<p>財務困窘減弱了飛雁協會的會務推展、創業輔導與創業陪伴工作的推動。至於提到貸款申請方案，儘管協會有多所宣傳，但比例上真正會申貸的創業婦女比例依然大約占協會10%，不是創業婦女不需要，是聽聞申貸過程繁瑣就打退堂鼓。以鳳凰貸款而言：申請上限為一百萬。規定非常多，包含得需設立公司，並且已經開始營運有成績或提供401報表，申請約半年才會知曉是否貸款成功與否：種種規定是否合乎人情？是值得官員細細思考的。微型創業婦女基本上拿十萬元出來可能都會有困難，政府或許可以思考是否從經濟能力或者規模有達到多少量身打造需要協助的資源運用。並且協助這些微小型創業的婦女和國際接軌，像是協助參與國際性的關於創業及行銷課程研討。</p> <p>另外在協會我也發現：來自大陸、菲律賓、印尼、越南、馬來西亞等國家新住民，新住民創業也成趨勢，然而相關法令似乎沒有配套措施，勞動部單方面製作的商品型錄或設置的商展，也呈現無法解決新住民朋友想要創業協助等問題。這部分應該要多受到重視。</p>

小結：

針對女性創業貸款：勞動部所提供『微型創業鳳凰貸款』協助女性創業是最為優惠及最建議目前有意貸款者採用。根據統計，取得貸款資格將近 7 成。然而也被質疑：申貸規定過於嚴苛，需成立公司並且需提供具營運收入104報表，但許多微創也許只是成立企業社。另外，申辦過程冗長複雜，難以分辨代辦公司易出現被訛詐、計畫書寫

具難度、貸款金額最高壹百萬過少，即使貸款發放時，也曾發生銀行刁難等。勞動部也遭質疑，過於注重創業計畫書審核與金額控管，卻忽略如何指導創業者有效運用核貸下來的實際資金與後續營運的週轉問題等。另外，新住民創業也成趨勢，然而被質疑不只無創業貸款機制，連相關法令皆無配套措施。

第四節 『飛雁計畫』策略分析

本研究透過資料蒐集、政府官員及訪談各地飛雁協會成員、領導，對於 2000 年行政院青輔會推出針對婦女創業輔導策略之『飛雁計畫』執行成效與看法，發現『飛雁計畫』施行不論是官方，還是民間都表達難處及有苦難言的窘境，『飛雁協會』領導者或會員儘管提出希望改進的理由及問題不盡相同，但一致抱持深切期盼政策實行能夠周全。本節將以 SWOT 分析認為『飛雁計畫』所面臨的優勢、劣勢、威脅與機會，並綜合針對各地飛雁協會成員、領導及官員，提出適當的說明與建議 SWOT 分析，台灣的婦女創業輔導策略，以 SWOT 分析結果說明，整理如表 4-3。

表 4-3: 『飛雁計畫』SWOT 分析

	優勢 Strength	劣勢 Weakness
內部	<ul style="list-style-type: none"> →》婦女創業輔導議題率先於 2000 年提出，政策目標執行明確。 →》為外包專案：官方以監督角色要求業務執行。 →》結合其他政策，如：青年輔助及社會企業輔導政策之推行，有加乘效果。 →》為全球各國政策關注，順利接軌國際策略。 	<ul style="list-style-type: none"> →》從行政院 青輔會執行到經濟部 中小企業處，業務移轉斷層。 →》專案外包，官員也遭質疑無真正下鄉了解各地民情所需，成效打折扣。 →》協助婦女創業部會達 13 個 48 項計畫在執行，政策推出相似度高、作業擾重疊，徒生困擾。 →》政策執行預算經費瓜分，執行效能恐減低。 →》相較他國婦女輔導政策，台灣承接部會對口多，一旦有國際性研討或是賽事，業務爭奪外界，觀感不佳。
	機會 Opportunity	威脅 Threat
外部	<ul style="list-style-type: none"> →》歷史悠久，鮮明女力輔導專案。 →》各地以『飛雁』為名之協會相繼成立，成了對口以增進輔導效能。 →》柔和形象增進產學合作動能。 	<ul style="list-style-type: none"> →》過多女力輔導專案執行，收費也不一，成紊亂推廣成效打折。 →》各地飛雁協會屬非營利組織自發性團體，非直屬輔導體系，資源分配問題易引質疑引法律糾紛。 →》活動舉辦偏都市，偏鄉反倒成弱勢

第五章 結論與建議

第一節 結論

本研究經由參考文獻、文件資料，以及對參與各地方飛雁協會理事長及會員之深度訪談分析，對目前各地飛雁協會所面臨的經營困境，分別就整體機制、人力資源面、財務面以及與社會公關行銷之互動四個構面結果如下：

一、政府面

在新經濟時代婦女創業已蔚為趨勢，也是弱勢婦女脫貧的重要模式與公部門的指標性工作。根據青輔會2002年委託之「台灣地區婦女創業動機與需求實務研究報告」指出，台灣女性創業的最大困難以「專業不足」高居首位，其次是「資金不足」及「資訊不足」足見台灣婦女創業困難在於創業質能的相對弱勢，創業能力及公部門的補助動力不足。不易及時獲得或掌握有效資訊，爭取有利創業契機。

普遍性而言，女性獲取創業資金的來源管道仍相對少於男性，創業資金的籌措不易。而社經地位較弱勢的女性，因本身蓄積不豐、資金籌措不易，取得銀行的授信額度不易，致申請政府專案貸款的相對困難。然而『設置婦女創業專責輔導平台』，分散於各部會：包括勞動部的職業訓練、教育部青年發展署青年創業輔導方案及經濟部中小企業處的『飛雁計畫』輔導方案等，如何資源整合、並設置婦女創專案貸款基金，解決婦女取得銀行授信困難問題，以有效輔導婦女創業。

二、人力資源面

優質強固的人力資源，是組織活力與發展動力的根源。雖然各地飛雁協會在政策推動成立以來，極力配合公部門推動婦女職訓、創業輔導與創業陪伴工作。但受限財務困窘難以招募或培訓會務人員、輔導及陪伴志工。而婦女就業與創業輔助，除了其本身的職場能力與財力外，外在的助力與陪伴也是她的重要支持力量。如何『強化會務人員職能與服務功能，成立志工組織』，積極招募志工與志工的培訓，以充沛人力資源，是當務之急。

三、財務面

多年來，非公部門也非營利組織的飛雁協會，一直是政府推動婦女創業、育成輔導機制中的重要後續承接組織之一。但目前各飛雁協會的主要收入來源為會員所繳的費會及少數的民間捐獻外，少有其他收入，除非執行政府委辦的專案計畫，些許的行政管理費用挹注，目前各飛雁協會財務都十分艱困。財務困窘減弱了飛雁協會的會務推展、創業輔導與創業陪伴工作的推動。

近年來，社會企業廣受社會大眾期盼，因為社會企業的目的是解決社會問題，非純為盈利，其所得利潤限於分紅，而非追求最大利益。目前台灣產、學界對興辦社會企業以解決社會問題，正積極倡導中，各飛雁協會可朝向經營社會企業，以解決財務的困窘的難題。

四、社會公關行銷

企業、團體的形象塑造與建立，有助於企業、團體業務的推動。對非營利組、推動婦女就業、創業輔助與陪伴等公益活動的飛雁協會，公益形象的形塑有助於取得婦女界的信賴與社會的認同、支持。

台灣學者與企業界，近年來踴躍討論社會企業之可行性，然而，現今台灣對於社會企業並無專法訂定社會企業之定義、範圍與專責單位，各地飛雁協會倒是已經出現，結合社會企業後之新創機會，例如：彭婉如基金會結合曾受過服務之婦女，培訓其成為家管員，協助機構服務之長輩，達到機構、婦女、長輩三贏的局面。飛雁協會或是飛雁計畫成員，亦有機會透過社會企業經營，藉由收費方式提供類似婦女非營利組織職業訓練合作，成為未來的合作夥伴，增加辦訓場次與達到協助婦女就業或是創業之宗旨。歸結台灣各區飛雁協會所面臨的困境，以財務及人力資源的缺乏為問題所在。為穩定財務結構，拓展人力資源，除應善用政府婦女就業資源與結構飛雁協會本身亦應尋求因應之道，順應社會企業的興起，結合在地需求，興辦社會企業，應也是可行方向。

台灣婦女育成創業議題，就在政府過多部會推出的政策過多，無法有效給予系統支援，加上各地飛雁協會上經營上也出現不等的困境，因此尚需許多努力。

第二節 建議

由本研究發現，行政院青年輔導委員會女性創業專案具改善空間，早期的青輔會著重於青年部分，對於婦女區塊協助並非重點業務，政策性的推動，成效確實是有落差。依據本研究訪談與文件蒐集資料分析結果，分別就政府部門、飛雁協會及未來研究提出建議並供主管機關參考，並期望提供後續研究者方向指引。

一、政府部門之建議

(一) 行政院應設置『婦女創業輔導平台』：

『婦女創業輔導平台』，有效整合各部門資源政策的連續性、資源整合及法規的完備是直接影響非營利組織發展的關鍵因素。從歷年來推動此議題發現，公部門的整合不易是政府資源的最大浪費。

『婦女創業輔導平台』，將勞動部的職業訓練、教育部青年發展署的青年創業輔導、經濟部中小企業處的飛雁專案、文化部的「文創產業創業圓夢計畫」做有效整合，發揮政府資源的最大效用。

(二) 強化創業創新養成學苑：

定期開辦創業學程、講座、研討會、成功案例分享與失敗案例研判分析，以培養創業婦女之內在實力。安排國際性研討會、參訪及成果發表，以培養創業婦女具國際性創業的國際性視野與前瞻性，提升婦女創業的軟實力。

(三) 稅法優惠：

在稅法上給予賦稅上之優惠獎勵，為鼓勵婦女創業，政府營業稅法上應制訂優惠獎勵措施，給予免稅期或稅率上之優惠，以扶助婦女創業。

(四) 設置婦女創業基金，提供婦女創業資金需求：

解決銀行授信影響婦女創業貸款問題，政府應設置婦女創業基金，提供婦女創業資金需求。同時推動金融體系與女性創業者之間的媒合，提昇婦女的銀行授信能力與競爭力，強化婦女經濟體質。

(五) 文創園區之納入與優惠：

婦女手作最為消費者關注。政府單位應多鼓勵婦女進一步從事文化創意產業，在各地文創園區釋出進駐優惠。

(六)採購法中納入優先採購對象:

為扶持婦女創業，政府可在政府採購法中，增列優先採購婦女創業之產業，以提昇婦女創業之競爭力。

(七)婦女創業品牌CIS的建立:

協助婦女創業品牌的建立，除可建立品牌的識別目的，並有利於產業行銷與利潤的共享。

二、飛雁協會之建議

(一)成立全國飛雁協會總會，爭取社會資源：

全國飛雁協會總會的成立，可強化飛雁協會的認同、歸屬感，體現飛雁互相扶持、陪伴的精神。並可強其社會參與力量，獲得社會與政府的認同與支持。適時掌握政府資訊，善用政府資源，作有效的統合協力運作，有效協助婦女參與政府的職業技術訓練與創業貸款協助，為婦女朋友提供最直接且有效的創業助力。

(二)興辦社會企業，改善飛雁財務體質：

飛雁自青輔會輔導期間至今，協助當地弱勢、二度就業女性或失業者等社區居民之就業培力，飛雁如發展成社會企業，不僅有助婦女創業，紓解其財務困境。

(三)結合社區、經營志工資源：

飛雁與社區、社會機構、企業、政府之間處於合作、夥伴關係。各地區飛雁協會，紮根於當地，與當地居民形成深度的合作網絡。尤其是參與就業職訓的弱勢婦女與參與職業再訓練的就業婦女，常成為協會的長期志工。深化社區經營，培育志工，對於經費與人力不足的飛雁是重要資源與合作夥伴。

(四)聯結社會團體、發展產學合作、經營社會資源：

飛雁協會可強化本身與其他組織的連結，讓縱向及橫向的會務得以有豐富網絡資源共享，其目的不僅在於滿足會員的需求，更重要的是與其他團體，保持一定之互動並產生互惠關係，建立起組織本身的資源網絡系統，累積協會社會資源與社會影響力。產生一股由下而上的力量影響政府的政策規劃與資源分配的倡導力量，以期能更有效將資源挹注在女性創業。

參考文獻

中文部分：

1. 張莞若 (2014)。女性創業家的人格特質與創業成功之關鍵因素探討。臺灣科技 EMBA 碩士在職專班論文。
2. 李培芬 (2009)。創業鳳凰打造女性創業心未來。台灣勞工季刊，11，112-115。
3. 司徒達賢 (1999)。非營利組織的經營管理。台北：天下遠見。
4. 馮燕 (1993)。非營利組織的社會角色：兼論理念。文教基金會研討會，台北：教育部社教司。
5. 紀怡安 (2011)，微型創業者的創業資源、工作壓力與堅毅人格、社會支持對工作倦怠之相關研究，台灣師範大學教育心理與輔導學系碩士論文。
6. 葉紋穗 (2014) 行政院青年輔導委員會時期女性創業專案實行成效之研究，明道大學產業創新與經營學系碩士班碩士論文
7. 李翊璇 (2007)，女性創業家生涯成功之探討:情境效果的觀點,國立高雄應用科技大學人力資源發展系暨研究所碩士論文。
8. 戴凌燕 (2005)，女性企業家創業績效的影響因素研。第九屆科際整合管理研討會 PP450-466。
9. 蔡依倫、謝如梅 (2008)，女性創業推動之模式建構與案例分析:社會行銷觀點。創業管理研究,第三卷,第一期, p.63-96。
10. 林芳玫、蔡佩珍 (2003)，性別主流化-促進婦女權益新思維,社區發展季刊，101 期:29~41。
11. 蘇郁芬 (2012)，我國女性創業動機與利用微型創業鳳凰貸款服務之研究，國立中正大學勞工關係學系碩士論文。
12. 林哲群 (2002)，外國公部門及非營利組織有關婦女創業與微型企業之輔導制度與作法之研究,行政院青年輔導委員會研究補助。
13. 謝如梅、黃曉琳 (2013)，女性創業意圖與行動之關聯性研究: 害怕失敗及創業知識為調節變數,商略學報。
14. 劉常勇、謝如梅 (2006)，創業管理研究之回顧與展望：理論與模式探討，創業管理研究。

15. 蔡依倫、謝如梅(2012), 臺灣女性創業制度與創業者圖像之研究:應用全球創業觀察資料庫,創業管理研究, 第七卷第二期,77-104。
16. 經濟部中小企業處(2010), 99年婦女企業輔導資源手, 台北:經濟部中小企業處。
17. 趙亦珍(2000), 女性創業家性別角色與創業行為之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版。
18. 蔡淑梨(2003), 我國推動知識經濟下婦女創業機會及輔導政策之研究, 台北:行政院青輔會。
19. 鄭美玲(2001), 女性創業家創業經驗與生命歷程之研究, 國立中正大學企業管理研究所碩士論文, 未出版。
20. 盧瑞陽(2009)《飛雁專案創業追蹤暨女性創業趨勢調查》,台北:行政院青輔會。
21. 蕭雅娟(2008)〈年輕女性創業家特質、創業動機、創業困境與因應之研究〉。國立高雄師範大學成人教育研究所文教事業經營在職專班碩士論文,未出。
22. 劉常勇、溫肇東、謝如梅(2011), 臺灣創業現況調查與政策意涵:全球創業觀察觀點, 第 14 屆科際整合管理研討會, 台北市。

英文部分：

1. Hisrich, Robert. D. and Candida G. Brush(1984)“The Woman Entrepreneur: Management Skills and Business Problems,” *Journal of Small Business Management*, 22(1): 30-37.
2. Johnson, S.(2000)“Gender Impact Assessment in Microfinance and Microenterprise: Why and How,” *Development in Practice*, 10(1): 89-94.
3. Leach, F. & Sitaram S.(2002) “Microfinance and Women’Empowerment: A Lesson from India”, *Development in Practice*, 12(2):575-588.
4. Mayoux, L.(1998)“Search Round-Up Women’empowerment and Micro-Finance Programmes: Strategies for Increasing Impact,” *Development in Practice*, 8(2): 235-241.
5. Mayoux, L.(1999)“Questioning Virtuous Spirals: Microfinance and Women Empowerment in Africa,” *Journal of International Development*, November-December, 957-984.
6. Morduch, J.(1999)“The Microfinance Promise,” *Journal of Economic Literature*, 37(4): 1569-1614.
7. Van Staveren(2001)“Gender Biases in Finance,” *Gender and Development*, 9(1):9-17.
8. WBCs(Womens Business Centers).2010. “Womens Business Centers”
<http://www.sba.gov/services/counseling/wbc/>.
9. Microloan Program. 2010. “Microloan Program”
<http://www.sba.gov/content/microloan-program>
10. Women’s Employment, Enterprise & Training Unit(WEETU). 2010. “Women’s Employment, Enterprise & Training Unit” <http://www.weetu.org/>

網站部分：

6. 經濟部中小企業處 政策白皮書
<http://www.nasme.org.tw/front/bin/ptdetail.phtml?Part=20170927c&Rcg=15689>
7. 勞動部 統計專網
<https://www.mol.gov.tw/statistics/>
8. 教育部 青年發展署法令規章
<https://www.yda.gov.tw/content/Submenu/Submenu.aspx?SiteID=563426067575657313&SmmID=563426103720316222&MmmID=563426103750233777>
9. 女性創業飛雁計畫
<https://woman.sysme.org.tw/>
10. 社團法人台灣社會企業創業創新協會
<http://www.seietw.org/>
11. 行政院青年輔導委員會-101女性飛雁創業育成班
<http://www.careernet.org.tw/womennow/>
12. 1111創業加盟網
<http://www.1111boss.com.tw/>