

台湾 「創新工業技術移轉公司 (ITIC) 」  
(ITRI の VC 子会社) によるスタートアップ推進

**The Promotion of Startups by  
“Industrial Technology Investment Corporation (ITIC)” (ITRI VC Subsidiary), Taiwan**

岸本千佳司 (KISHIMOTO Chikashi)  
アジア成長研究所  
Asian Growth Research Institute (AGI)

Working Paper Series Vol. 2024-07

March 2024

The view expressed in this publication are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the Institute.

No part of this article may be used or reproduced in any manner whatsoever without written permission except in the case of brief quotations embodied in articles and reviews. For information, please write to the Institute.

**Asian Growth Research Institute**



# 台湾 「創新工業技術移轉公司 (ITIC)」 (ITRI の VC 子会社) によるスタートアップ推進

## The Promotion of Startups by “Industrial Technology Investment Corporation (ITIC)” (ITRI VC Subsidiary), Taiwan

アジア成長研究所 岸本 千佳司

Asian Growth Research Institute (AGI) KISHIMOTO Chikashi

### 要旨

本研究は、台湾の「工業技術研究院 (ITRI)」の 100%ベンチャーキャピタル (VC) 子会社である「創新工業技術移轉公司 (ITIC)」に焦点を当て、その台湾産業発展への貢献、とりわけスタートアップ推進への取り組みを分析するものである。1979 年設立の ITIC は、台湾最初の VC であり、現在でも台湾有数の VC の 1 つである。ITRI による研究成果の事業化、技術移転、スピンオフ創業等へ資金提供や事業評価などの面で協力する任務を持つ。半導体等のハイテク産業における ITRI からのスピンオフ企業の設立や ITRI 研究者による創業の支援に多く関わってきた。その後、ITRI 出資による本来のファンド以外にも、外部投資家との共同で立ち上げた複数のファンドを運用するようになり、ITRI 関連以外の投資の比重が多数を占めるようになってきている。ITRI 以外の協力パートナーのネットワークも拡大し、海外への投資も増えている。近年は、スタートアップ重視の世間一般のトレンドに応え、ITRI と連携しつつも、一定程度独自のスタートアップ推進の取り組みも始めている。本研究では、こうした ITIC による事業展開を詳細に調べ、最後に事業展開ストーリーとしてわかり易く描き出す。

**キーワード：**工業技術研究院 (ITRI)、創新工業技術移轉公司 (ITIC)、ベンチャーキャピタル、スタートアップ・エコシステム

### Abstract

This study focuses on ITIC, a 100% venture capital (VC) subsidiary of “Industrial Technology Research Institute (ITRI)” of Taiwan, and analyzes its contribution to Taiwan’s industrial development, especially its efforts to promote startups. Founded in 1979, ITIC was the first VC and is still one of the leading VCs in Taiwan. ITIC is tasked with cooperating with ITRI in terms of funding and project evaluation for the commercialization of research results, technology transfer,

and spin-off companies. ITIC has been involved in many of the establishment of spin-off companies from ITRI in the semiconductor and other high-tech industries, as well as supporting the establishment of startups by ITRI researchers. Subsequently, in addition to the original fund funded by ITRI, ITIC began to manage multiple funds launched jointly with external investors, and the share of investments other than ITRI-related ones became the majority. The network of non-ITRI cooperation partners has been expanding, and overseas investment is increasing. In recent years, in response to the general trend of emphasis on startups, ITIC has begun to promote its own startup-supporting projects while collaborating with ITRI. In this study, I investigate the business development of ITIC in detail, and finally depict it as a business development story in an easy-to-understand manner.

**Key Words:** Industrial Technology Research Institute (ITRI), Industrial Technology Investment Corporation (ITIC), Venture Capital, Startup Ecosystem

## 目次

1. はじめに .....	3
2. ITRI との関係および ITIC のファンド概要 .....	4
2.1 ITRI の概要とスタートアップ推進への取り組み .....	4
2.2 ITIC と ITRI との協力関係（2000 年代までの状況） .....	7
2.3 最近の ITIC のファンド概要 .....	9
3. ITIC の投資実績 .....	10
3.1 投資対象 .....	10
3.2 投資先の評価・選別 .....	12
3.3 海外への投資 .....	12
3.4 協力パートナー .....	13
4. ITIC による近年の新たな取り組み .....	14
4.1 「創智智権（IPIC）」 .....	14
4.2 「研創資本公司」 .....	15
4.3 「企業戦略投資規制（CVC Program）」 .....	16
4.4 大学との連携 .....	16
5. まとめ：ITIC の事業展開ストーリー .....	17
参考文献 .....	20

## 1. はじめに

本研究は、台湾の「工業技術研究院（Industrial Technology Research Institute：ITRI）」の100%ベンチャーキャピタル（Venture Capital：VC）子会社である「創新工業技術移轉股份有限公司（Industrial Technology Investment Corporation：ITIC）」に焦点を当て、その台湾産業発展への貢献、とりわけスタートアップ推進への取り組みを分析するものである。ITRIは政府系の研究開発（Research & Development：R&D）機関として、台湾の産業発展、とりわけハイテク産業推進に大きく貢献してきた。近年は、台湾全体としてスタートアップ推進に関心が集まり、政府も様々な形のスタートアップ支援策を打ち出している（王志仁・謝爾庭，2022）。それに伴いITRIの活動もスタートアップ推進へ相当のリソースが割かれるようになってきている。

ITRIに関する研究は多くある。例えば、少し古いが、史欽泰（2003）では、ITRIの研究機関の組織、技術発展戦略、台湾の産業発展への貢献等について体系的に分析されている。洪懿妍（2003）では、ITRIが半導体産業等の立ち上げに如何に貢献したかが描かれている。同様に、佐藤（2007）においてもITRIの半導体パイロットプラント計画からUMCやTSMCがスピンオフする過程が当時の政策決定者や技術者からの視点を踏まえ詳細に分析されている。温肇東（2007）は、ITRI研究者が離職しスタートアップを立ち上げるプロセスを幾つかの事例を通じて具体的に描いている。朝元（2011）は、主にITRIの組織的変遷について分析している。しかしながら、ITRIのVC子会社であるITICにフォーカスした詳しい研究は少ない。

ITICは1979年設立で台湾最初のVCであり、ITRIからの民間への技術移転と事業化の支援を任務とし、1980年にはITRIからの最初の大規模なスピンオフ企業であり台湾初の本格的IC製造企業である「聯華電子（United Microelectronics Corporation：UMC）」の設立にも貢献した。ITRIによるハイテク産業立ち上げやITRI研究者のスピンオフ創業に際して、事業評価や資金調達、経営支援の面で多大な協力をしてきている（岸本，2011）。現在も台湾VC企業の中で規模的に上位何社かの中に入っている。

近年、台湾のスタートアップ・エコシステムの発展への関心が高まり、関連文献・資料が多数出版されている（例えば、王志仁・謝爾庭，2022；數位時代他，2022；台湾經濟研究院・數位時代，2023；PwC & TIER，各年版）。筆者も台湾のスタートアップ・エコシステムの「システム」としての包括的理解を志しており（岸本，2021）、起業家・スタートアップを支援する諸アクターの中で、VCやエンジェル投資家、企業投資部門等を含む「資金提供者（投資家）」セグメントに特に注目している。本研究で台湾最初のVCでかつ現在でも代表的VCの1つであるITICの事例分析を行うのもその一環である。

事例の記述に当たっては、公開された文献・資料（ウェブサイト等）に加え、筆者自身によるITIC関係者との面談調査の記録を使用する。面談調査はこれまで2回行った。1回

目は 2009 年 9 月 28 日、台北市の ITIC のオフィスにて、協理の陳麗玲 (Lilian Chen) 氏を対象に、2 回目は 2023 年 10 月 27 日、オンラインにて、總經理の瞿志豪 (Michel Chu) 氏を対象に実施した (肩書は、当時のもの)。各々、「itic-2009」「itic-2013」として引用する。

以下、第 2 節は ITRI との関係および ITIC のファンド概要、第 3 節は ITIC の投資実績、第 4 節は ITIC による近年の新たな取り組みについて各々解説する。第 5 節はまとめとして、ITIC の事業展開ストーリーを整理しわかり易く描き出す。

## 2. ITRI との関係および ITIC のファンド概要

本節では、ITIC の母体である ITRI の概要とスタートアップ推進への取り組み、および ITIC のファンド概要について解説する。

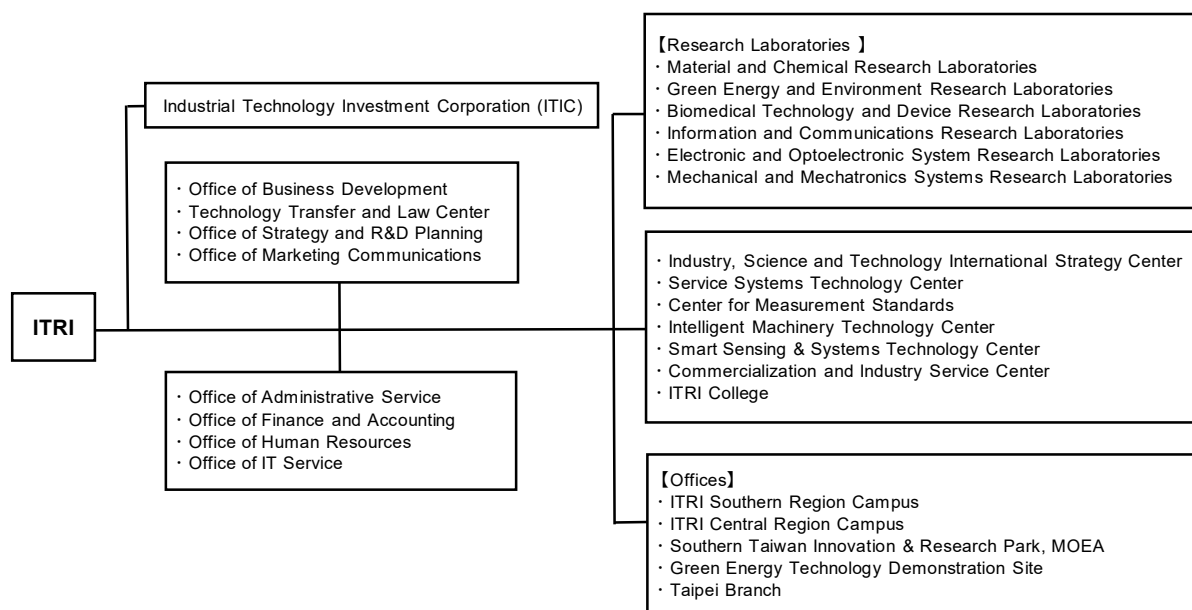
### 2.1 ITRI の概要とスタートアップ推進への取り組み

ITRI は、1973 年に設立された台湾最大級の政府系研究機関である。台湾における工業技術の発展促進、新科学技術に基づく産業の創設、産業技術水準の向上を主要な任務とする。半導体大手企業の UMC (聯華電子) や TSMC (台灣積體電路製造) も ITRI の技術を基にスピンオフしたものである。図 1 は ITRI の組織図である (2022 年現在)。様々な分野の研究開発や産業界との連携、産業情報収集・分析、組織運営を行う部署がある。中核となるのは先端的な科学技術研究開発を行う「基盤研究所 (Research Laboratories)」で、材料・化学、グリーンエネルギー・環境、バイオ医療・機器、情報・通信、電子・オプトエレクトロニクス、機械・電機の 6 分野をカバーする。本研究の主な対象である ITIC は、ITRI の 100%出資の VC 子会社で、ITRI 関連の起業支援や投資を行っている。

ITRI は、先端的な研究開発に加え産業サービスも行っている。それには、研究開発協力やビジネス顧問サービス、新技術と新製品の受託開発、小規模試作・量産、製造プロセス改善、検査計測、技術移転、知的財産権サービス等が含まれる。加えて、「開放實驗室」(企業との共同研究開発を行う) や「創業育成中心 (中心=センター)」(インキュベータ) も設置されている (以上、ITRI, 2023 ; <https://www.itri.org.tw/ListStyle.aspx?DisplayStyle=05&SiteID=1&MmmID=1036233406503070534> 2024 年 3 月 26 日閲覧)。

ITRI は、こうした活動を背景に膨大な産業資源を保有している。例えば、ITRI の全職員数は 6,042 人で (学歴の内訳は、学士 1,013 人、修士 3,763 人、博士 1,266 人)、「院友」(ITRI から転職したもの) は 2 万 7,508 人に上る (2023 年 4 月時点)。この他、特許取得総件数は 3 万 1,544 件、産業界向けの技術サービス提供は 1 万 7,464 件、技術移転件数は 513 件、スピンオフしたスタートアップおよび新ビジネスユニットは 157 社、育成センターで支援された企業数は 215 社 (以上、2022 年 12 月までの累計) である (ITRI, 2023, p. 62)。

図 1 工業技術研究院 (ITRI) の組織図 (2022 年現在)



(出所) ITRI (2023)、Jeng (2021) に基づき作成。

ここで ITRI によるスタートアップ推進関連の活動について紹介するならば、主に以下の 5 つに整理される。

- ① 自身の育成センター (incubator) の運営：「工研院創業育成センター」による支援。
- ② ITRI 研究者のスピンオフ創業支援：「商業化諮詢委員會 (Commercialization Advisory Committee : CAC)」による支援。
- ③ 独自のスタートアップ・エコシステム構築：「台湾工研新創協會 (Taiwan ITRI New Venture Association : TINVA)」／「台湾工研群英基金 (Taiwan ITRI Entrepreneur Fund : TIEF)」によるスタートアップ支援。
- ④ ものづくり面での支援：「台湾創新快製マッピングセンター (台湾創新快製媒合中心 ; Taiwan Rapid Innovation Prototyping League for Entrepreneurs : TRIPLE)」の運営。
- ⑤ アクセラレータおよびスタートアップ支援施設の運営・支援：例えば、TVC 科技新創育成アクセラレータ、TAcc+、StarFab、TTA、t. Hub Taipei。

各々について解説すると、先ず①の「工研院創業育成センター」は、1996 年設立で ITRI が運営する従来型のインキュベータである。申請条件として、成立 5 年以内のスタートアップあるいは会社の新創事業部門で、かつ (実際の) 資本金 8,000 万台湾元以下あるいはフルタイム従業員 200 人以下とされる。入居期限は 3 年間で、教育訓練、専門家のコンサルテーション、研究開発補助、人材・技術の紹介などの基本サービスの他に、財務企画支

援、VC 資金調達、市場情報などの企業ごとのニーズに合わせた追加のサービスが提供される (<https://incubationservice.itri.org.tw/webpage/GuestIntro.aspx> 2024 年 3 月 26 日閲覧)。

次に②の「商業化諮詢委員會 (CAC)」は、7 名のシリコンバレーの VC 専門家を招き 2011 年に設立された。その役割は、ITRI からスピノフしようとするスタートアップ・チームに対して<sup>1</sup>、技術・人材・資金・市場成熟度の 4 つの観点から評価し、ならびにビジネスモデルとマーケティング戦略について意見を述べ、国際市場のニーズに適合するように支援することである (蔡清彦, 2014)。加えて、ITIC の投資専門家が ITRI のスタートアップにコンサルテーションや指導を与え成功率を高めている。現在でも ITIC の總經理 (社長) の瞿志豪 (Michel Chu) 氏は、CAC のメンバーとなっている (itic-2023)。

③の「台湾工研新創協會 (TINVA)」は、2016 年に ITRI の院友 (かつて ITRI で勤務し後に起業した人) が中心となって組織された。TINVA の経費の 80% は ITIC から来ている。約 2,100 万米ドルの投資ファンド「台湾工研群英基金 (TIEF)」を有しており、これも ITIC が管理している。その主な目的は、1 つのスタートアップ・エコシステムを構築することである。スタートアップに対して、メンタリング、出資、コミュニティ形成、ワークショップ、産業界とのネットワーキングを通して支援する。ただし、TINVA 会員には ITRI 関係者でないものも多数含まれる。また、TINVA が支援したスタートアップは既に 200 社ほどに上るが、対象は ITRI 関係スタートアップでないものが多い (itic-2023 ; <https://tinva.org/> 2024 年 3 月 27 日閲覧)。

④の「台湾創新快製マッチングセンター (TRIPLE)」は、經濟部技術處により 2015 年に設立された試作・製造支援プラットフォームで、台湾の製造業基地としての優位性を活かして、国内外のスタートアップに設計支援やプロトタイプング、少量生産、量産といったものづくり面での支援を提供するものである。2020 年 7 月時点で、支援サービスを提供できる企業・団体が約 550 社登録されていた (基本的に台湾企業)。2020 年からは、ITRI の「産業服務センター (Commercialization and Industry Service Center : CIS)」により自主運営されている (戴, 2020 ; <https://www.triplelinkage.com/> 2024 年 3 月 27 日閲覧)。

⑤に関して、ITRI は、自身が運営する「TVC 科技新創育成アクセラレータ (Technology Venture Capital Accelerator)」に加え、他のアクセラレータやスタートアップ支援施設の運営を担当もしくは支援している。例えば、StarFab Accelerator、TAcc+、TTA、t. Hub Taipei である。このうち、StarFab Accelerator は、台湾有数のコーポレート・アクセラレータである。元々 ITRI からスピノフしたものであり、その後も技術や資金調達などで ITRI/ITIC の支援を受けている (starfab-2022 ; 岸本, 2022)。TAcc+ は經濟部中小及新創企業署が直轄する国家レベルのアクセラレーターである。「台湾科技新創基地 (Taiwan Tech Arena : TTA)

---

<sup>1</sup> ITRI からスピノフするスタートアップの数は、毎年大体 10 数社である (itic-2023)。



と t.Hub Taipei は所謂スタートアップ基地<sup>2</sup> である。

中でも TTA は、國家科學及技術委員會（National Science and Technology Council : NSTC ; 旧科技部）の管轄下にある台湾を代表する国際スタートアップ基地の 1 つである。2018 年 6 月開設で、国内外の 9 のアクセラレータ（BE Health Ventures, IAPS, SparkLabs Taipei, Foodland Ventures, flyingVest Ventures, Startup 101, Orbit, 500 Global, MuckerLab）（2023 年 2 月 6 日時点）が入居し、加えて 30 の企業・団体（acer、中華電信、Lite-On、Compal、Wistron、Audi、Microsoft、arm、pwc、Airbus、Deloitte 等）（2024 年 3 月 27 日時点）がパートナーとなっている。2023 年までの累計で、849 組のスタートアップを支援し（うち 316 組は海外チーム）、297.05b 台湾元の資金調達を達成し、251 件のスタートアップと成熟企業間の提携を実現した（tta-2023 ; <https://www.taiwanarena.tech/> 2024 年 3 月 27 日閲覧）。TTA の実際の管理運営は、ITRI の CIS が担っている。管理運営には、TTA 施設内の一般的運營業務と様々なプロジェクトの運営（例えば、スタートアップの海外展示会への出展支援、あるいは大企業とのマッチング等）が含まれる（tta-2019）。なお、CIS は、アクセラレータの経営で経験豊富な部署である。ITRI の予算の約 40% は政府から来ており、政府がスタートアップ奨励政策を打ち出すと、ITRI は常々政府がその目標を達成するのを手助けするのだという（itic-2023）。

## 2.2 ITIC と ITRI との協力関係（2000 年代までの状況）

筆者は 2009 年に ITIC にて面談調査をしたことがあり、それに基づき、2000 年代までの ITIC と ITRI の協力関係および当時の ITIC の投資活動の特徴について、ここでまとめて解説する。以下、本小節の記述は、特に断りのない限り、当時の調査記録に基づく（itic-2009）。

ITIC は、ITRI からの民間への技術移転と事業化の支援、および ITRI からスピノフするスタートアップの支援を主な任務としていた。初期には聯華電子（UMC）、晶元光電（EPSTAR）、友達（AUO）、台灣光罩（TMC）など ITRI 関連の成功案件が多く、この部分が ITIC の活動の大きな部分を占めていた。

ITIC は、上述のように、ITRI からの研究者のスピノフに際して、技術の商業化の可能性について評価し、投資やアドバイスを行う。また、ITRI からの技術移転先企業に対し、定期的に訪問し評価報告を行うなどの役割も担っていた。

逆に、ITRI との密接な連携は ITIC の投資活動にも有利に働く。例えば、ITRI の様々な研究所やテクノロジーセンターからの技術移転やスピノフは、ITIC にとって重要な投資案件の源泉になる。また、投資案件について ITRI から多くの情報を得て、とりわけ技術面

---

<sup>2</sup> スタートアップ基地とは、政府部局主導で、複数のアクセラレータが入居し、様々な活動およびスタートアップ、支援機関、パートナー企業等の間のリンケージのハブとなる施設である。

の問題があれば ITRI 専門家の協力を得ることも出来る。そのため、シードやアーリー・ステージの企業に対する投資も促進され、台湾の一般の VC に比べ投資対象の範囲が広くなっていた<sup>3</sup>。

上述した「工研院創業育成センター」は台湾初の創業育成センター（インキュベータ）として 1996 年に開設されたが、ITIC がその設立とその後の管理で支援してきた（ITRI が ITIC に管理費を払う。ただし、2000 年代半ば頃から ITRI が自身で管理するようになった）。創業育成センターの入居企業は、投資案件の重要な源泉の 1 つであると同時に、ハイテク産業の現況をモニターする格好のチャンネルともなった。

ITRI からのスピノフ企業設立に際しては、他の VC 会社や関連業界の既存企業との協力を重視し共同で投資することもある。かつては ITIC の投資の多くは株式取得比率が比較的低かったが、これは少ない資金で民間からの投資を誘発することを意図していたためである（創新工業技術移転股份有限公司，2005，p.10）<sup>4</sup>。また優良な既存企業をパートナーとして迎えることで、資金面だけでなく、生産技術や経営管理方面でも協力が得られ、スタートアップの成功率を上げることに繋がる（具体例は、岸本，2011，第 5 節参照）。

加えて、ITIC は自身のポートフォリオ中の企業間で協力関係を構築できないかを探ってもいる。例えば、セットメーカー（完成品メーカー）と IC 企業間の上流・下流の連携である。こうした連携を促進し、単に資金投資するだけでなく、彼らが価値を創出することを助けるのである。

ところで、ITIC は当初 ITRI から出資された資金を基にした自社 100% 保有のファンドを運営していた。後年これとは別に、外部（銀行や民間事業会社など）から出資を募集してファンドを設立し自身が管理会社となる、および經濟部等からの資金によるファンドの管理を請け負う、という形でのファンドの運営をも行っている（後述するように、これは現在でもそうである）。ITIC のポートフォリオの中で、ITRI 関連企業の占める比率は金額で 30% ほどである（2009 年当時）。そのため、ITIC の活動は、台湾の産業振興への影響を重視した政策投資としての側面と有望な投資先を見つけ利益を獲得する通常の VC の側面とを併せ持つこととなり、その間のバランスを取ることが課題となっている（岸本，2011）。

---

<sup>3</sup> 投資先スタートアップの発展ステージ的には、かつて 2000 年代頃の台湾 VC の投資は一般的にレーター・ステージに偏る傾向があったが、ITIC の場合、シード・ステージやアーリー・ステージが多く、しかもミドル・ステージやレーター・ステージもあり、一般の VC より幅広く投資し、案件数も多かった。より詳しく言えば、2000 年代初め頃までは、ITIC の投資はシード／アーリー・ステージが 8 割以上だったが、その後収益確保を考慮してその比率を減らし、レーター・ステージを増やした。かつては上場後の株価収益率（Price Earnings Ratio）が高く、初期ステージ投資の失敗が多くともそれを挽回することもできた。その後株式市場全体として株価収益率が良好でなくなったため、こうした方針転換をしたという（itic-2009）。

<sup>4</sup> ただし、株式取得シェアが小さいと影響力も小さく管理が難しいことを考慮し、2008 年、比較的大きいシェアを取得するように方針転換したという（itic-2009）。

## 2.3 最近の ITIC のファンド概要

ITIC の運営するファンドは「エバーグリーン・ファンド (Ever Green Fund)」である。エバーグリーン・ファンドとは、運用期間を定めず利益を再投資するなどして投資を継続していくファンドのことである。エバーグリーン・ファンドの最大の長所は、長期的評価が可能で、早期段階のスタートアップへの投資ができることである。一般のファンドは運用期限があるので、あまりに早期ステージのスタートアップに投資すると運用期限に成長が間に合わず、機が熟していない段階で持ち株を売却せざるを得ないような事態になる恐れがある。ITIC は、早期スタートアップに投資する際は自己資金のエバーグリーン・ファンドを用いる。ただし、ITIC はこの自己資金のファンド（基金）以外にも、他に 9 つのファンドを他社と共同管理している。これらは運用期限付きである。比較的成熟したスタートアップに対しては、自己資金を用いることも、共同管理のファンドを用いることもある (itic-2023)。

他社との共同管理、もしくは ITIC が管理を受託しているファンドは、外部投資者のリミテッドパートナー (Limited Partner : LP) があり、その大部分は台湾企業で、一部国際企業もある。ITIC が関与する共同管理基金の主なものは表 1 に示されている。

表 1 ITIC の関与する主な共同基金

基金名	説明
台日基金	2011年成立。台日産業の提携とビジネス投資効果を促進する基金。ITICと日本の三菱UFJフィナンシャル・グループ傘下の三菱UFJキャピタル株式会社(MUCAP)が共同で募集・投資・管理をする。1号基金の成功を受け、2015年11月に台日2号基金、2021年12月に台日3号基金が成立。協力ニーズのある台湾あるいは日本の企業、もしくは台湾か日本に関係するポテンシャルのある企業に投資並びにサポートを提供する。
デジタル経済基金	投資の重点は新興デジタル科技とトレンド変化で、AI、データ応用、ブロックチェーン、IoT等、様々な産業にアップグレードをもたらすデジタル技術に資金を投入する。この共同基金はITRI、資訊工業策進會、およびITICがそれぞれ得意な研究開発能力を活用し、8,000名超の専門家の力を結集して、抜本的イノベーションをもたらし得るデジタル技術のサポートに尽力する。
工研院群英基金	ITICは長期間にわたりITRIと密接な協力関係にある。ITRIは民間に大規模なITRI出身者のネットワークを擁しており、それには2万4,000名あまりの専門家、140名あまりの企業CEO、投資者、および顧問メンターが含まれる。群英基金の成立目的は、ITICとITRIの協力モデルをITRI出身者のネットワークにも及ぼし、その多面的かつ膨大なエネルギーを統合し、投資案件ソースを増やすだけでなく、投資先の会社に豊富なりソースをもたらすことである。
ITICが受託管理する公共基金	ITICは鑑定評価を受けた後、政府部局からの委託を受け、3つの異なる分野にフォーカスした基金—中小企業(經濟部中小企業處)、文化創意基金(文化部)、投資策略性製造業基金(經濟部工業局)—の管理を行っている。

(出所) ITIC ウェブサイト (<https://itic.com.tw/about/?lang=zh-hant> 2024年3月26日閲覧) に基づき作成。

ITRI との資本関係だが、ITIC のエバーグリーン・ファンドについては、ITIC の 100%自

己資金であり、その大本は ITRI から来たものである。つまり、1979 年に ITRI が当時 2 億台湾元を用いて ITIC を設立した。その後 ITRI から追加の投資はなく、ITIC が自分で稼いできた。設立後 44 年来（2023 年時点で）ITIC は 200 億台湾元超を稼いでおり、その大部分は ITRI に上納した。現在、ITIC の手元に大体 60~70 億台湾元あり、これがエバークグリーン・ファンドの資金源である（itic-2023）。

投資収益の還元については、まず、自己のファンドでは当然還元は必要ない。共同管理・受託管理のファンドでは、一般の VC ファンドと同様の管理方法をとる。つまり、投資収益から、優先的に LP の出資額を返す。その後それを超えて稼いだ収益の 20% は管理者である ITIC が獲得し、80% は出資比率に応じて投資者に還元するのである（itic-2023）。

### 3. ITIC の投資実績

本節では、最近の面談調査記録に基づき（2023 年 10 月 27 日実施；itic-2023）、ITIC の投資実績について分析する。具体的には、投資対象、投資先の評価・選別、海外への投資、協力パートナーについてである。

#### 3.1 投資対象

ITIC は 1979 年に設立されて以来、国内外で 120 億台湾元超を投資している。投資先企業数は 500 社超で、国・地域別では台湾が大体 65%、残りが海外である。海外では、米国と日本が多く、その他は欧州とイスラエルが主要対象国である。現在、中国大陸への投資はない（投資件数でも投資額でも、以上の比率は大体同じである）。ITIC は元々台湾企業への投資が中心であり、海外スタートアップへの投資が増えているのは割と最近のことである。ところで、台湾においてスタートアップへの投資が増え始めたのは 2015 年頃以降である（范秉航，2023）。その時期 ITIC の場合はどうかと言えば、台湾スタートアップへの投資も決して少なくはなかったが、さらに多く海外スタートアップへの投資をしたので、比率上は海外が増えたのだという（itic-2023）。

産業分野別に見た投資対象については、ITIC は ITRI の VC 子会社ということもあり、いわゆる full spectrum（全領域）investor である。投資は、バイオやライフサイエンス、半導体、マテリアルサイエンス、再生可能エネルギー、機械、ICT など広い範囲に及んでいる。ただし、いわゆるディープテック<sup>5</sup> のスタートアップへの投資に比較的偏っており、そのため、ビジネスモデルの新しさが売りのスタートアップへの投資は比較的少ない（itic-

---

<sup>5</sup> ディープテック（Deep Tech）とは、「専門性の高い先進技術であり、研究開発に長い時間と多額の費用を要し、不確実性が高いものの、成功すると社会に大きなインパクトを及ぼし得る」ものである（<https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=106408> 2024 年 3 月 23 日閲覧）。

2023)。ちなみに、表 2 は ITIC の主な投資先企業を産業分野別に例示したものである。

表 2 ITIC の主な投資先企業

産業分野	企業名
電子／半導体	聯華電子(UMC) 台灣光罩(Taiwan Mask) 鈺邦科技(APAQ Technology) 環球晶圓(GlobalWafers) 宏觀微電子(Rafael Micro) 元翎精密工業(Mosa Industrial Corporation) 瑞耘科技(Calitech) 世界中 心科技(Global Material Science Taiwan) 廣闊科技(inergy Technology) 筑波精工(Tsukuba Seiko) Numerical Technologies, Inc. Verplex Inc. Koge Micro Tech Co LCY Technology Corp
精密機械	盟立(MiRLE) 森田印刷廠(Sentien Printing Factory) 亞德客工業(AirTAC) KY-經寶精密(jpp-KY) 匯鑽科技(Superior Plating Technology) 台灣氣立(TAIWAN CHELIC) 均豪精密工業(Gallant Precision Machining)
光電子	晶元光電(EPISTAR) 友達(AUO) 旺能(DelSolar) 科奈傑科技(Kinestral Technologies Taiwan)
バイオテック/ ヘルスケア	台灣神隆(ScinoPharm Taiwan) 展旺生命科技(SAVIOR LIFETEC) 太景生物科技(TaiGen Biotechnology) 商之器科技(EBM Technologies) 竟天生物科技(Andros Pharmaceuticals) 全宇生技- KY(All Cosmos Bio-Tech) 台灣生醫材料(TWBM) 中美冠科生物技術(Crown Bioscience) 景凱生 物科技(TaiwanJ Pharmaceuticals) 臺醫光電科技(Taiwan Biophotonic) 華聯生物科技(Phalanx Biotech) Ambion Inc. (acquired by Applied BioSystems)
自動車	宇隆科技(TURVO) 豐祥-KY(Eurocharm) 勁豐(Promate Solutions) 時碩工業(GLOBAL TEK) 百達精密工業(Patec Precision Industry) 宏旭控股-KY(HORNG SHIUE HOLDING) Enterex Group
紡織	興采實業(Singtex)
文化創意	威馳克(VHQ) 弘煜科技事業(FunYours Technology) 寬宏藝術經紀(KHAM) 兔將創意影業(TWR Entertainment) 尚凡資訊(Sunfun Info)
その他	建新國際(Chien Shing Harbour Service) 凱羿國際-KY(Kayee International Group)

(出所) ITIC ウェブサイト (<https://itic.com.tw/portfolio/?lang=zh-hant> 2024年3月26日閲覧) に基づき作成。

投資対象スタートアップの発展ステージとしても、同様に full spectrum で、設立されたばかりの非常に早期の小さな企業から IPO が視野に入った成熟した企業まで、すべて投資している (itic-2023)。投資先企業を評価する基準について、「当然、金を稼がないといけない。それ以外では、成熟期、成長期、スタートアップ期と成長ステージごとに当然評価の基準は異なる。産業が異なれば評価基準もまた異なる」という (itic-2023)。

最後に投資の成功率については、面談調査時に得た発言では、「VC にとっては失敗は常である。ITIC も多くの失敗を経験している。我々の投資案件でも、失敗の比率は成功よりも絶対に高い。ただし、成功した案件で稼いだ金が多く、全体的にみると儲けが出ている。ITIC 44 年の歴史の中で、500 社余りに投資し、IPO に成功したのは 140 社超である。この成功率は、全世界の VC の中でも高いほうである」という (itic-2023)。

### 3.2 投資先の評価・選別

重ねて、国内スタートアップへの投資に関して何か一定の方針・基準があるかと問うたところ、「既に述べたように、我々は full spectrum investor で、早期・中期・後期のスタートアップへの投資の基準は異なる。我々はつまるところ財務型 VC で、財務的利益の回収が永遠に重要な1つの基準である。その他には、台湾の産業に対してシナジーがあるかどうか重要な基準である」との答えである。続けて、「ITIC が一般の VC と異なるのは、ITRI と関係があることである。さきほど産業シナジーを評価する必要があると言ったが、その一部として、ITIC が投資先企業の向上に貢献できるかどうか1つの基準である。我々は ITRI との関係があるので、投資対象企業を支援できる能力は一般的 VC よりずっと高い」のだという (itic-2023)。

もっとも投資先に関して、ITRI 関係の投資が ITIC の全投資に占める割合は、現在、大体 10~15%ほどである。以前何年か ITRI 関連の投資を全くしない時期もあった。これは ITIC の立場としては不適切で、最近 ITRI のスタートアップへの投資比率を増加させている (itic-2023)。

このような投資先企業の評価・選別を行うために、ITIC は社内に 30 数名の専任の投資専門家がおり、投資対象がどのような会社でも大体合理的な評価ができるのだという。ただし、これらのスタッフが全員スタートアップに直接対面しているのではなく、リスクマネジメントや財務関連の人員も含まれている。30 数名のうち、実際に外に出てスタートアップを訪問するのは大体 20 数名である (itic-2023)。

### 3.3 海外への投資

海外への投資では、かつては海外のファンド（例えば、米国のバイオ関連ファンド）へ投資をし、国際的企業のやり方を学習する、そしてその学習過程を通して協力方法の有無を探索する（例えば、台湾は生産管理面で長けているので、メディカル・デバイス方面での連携機会を探る）といったことをしていたという (itic-2009)。最近の面談調査でも、ITIC の国際発展戦略で重要なのは、現地で共同投資のパートナーを探すことであると聞く。日本では三菱 UFJ、米国では Applied Materials<sup>6</sup> 等、イスラエルでは OurCrowd と協力している。海外企業に投資する場合、デューデリジェンス (Due Diligence : DD)<sup>7</sup> をどのように行っているかについて、ITIC は台湾で関連文献を収集・分析はしているが、現地での DD

---

<sup>6</sup> Applied Materials は大手半導体装置メーカーである。ITIC の米国のパートナーは Applied Materials だけではなく、他の多くのファンドとも協力している。その中でも Applied Materials との協力は比較的深く、共同で1つのファンドの資金集めと管理をしている (itic-2023)。

<sup>7</sup> 投資を行うにあたって、投資対象となる企業の経営状況や財務状況などを調査すること。

の非常に多くの部分はパートナーに委託している。スタートアップの DD の際には、その顧客・協力企業に訪問する必要がある、当地のパートナーにしてもらおうほうが効率的だからである (itic-2023)。

ITIC は他の VC との協力では、時に共同投資あるいは案件の交換をしている。例えば、日本の SONY Ventures とは案件交換をしている。SONY が評価している案件を ITIC に紹介し、ITIC が投資した案件を彼らに紹介する。ITIC が行う案件交換で、最も多いものが半導体関係である。世界で半導体に投資する VC はそれほど多くなく、ITIC は世界で最もアクティブな半導体 VC の 1 つである。そのため、ITIC は各国の半導体 VC と密接な連絡を取っている。例えば、欧州の著名な半導体 VC とも常々一緒に案件を評価しており、欧州企業と共同基金は有していないが、欧州での投資案件はこれらのパートナーと協力した結果である。ITIC が他の投資家と共同投資するとき、ITIC がリードインベスターとなることもあれば、co-investor として他者と一緒に投資することもある。誰が先に案件に接触したかによる (itic-2023)。

### 3.4 協力パートナー

スタートアップへの投資およびその後の支援を効果的に進めるために、ITIC は国内外の多数のパートナーと協力ネットワークを構築している。重要なパートナーとして、先ず、かつて ITIC が投資してその後業界リーダー格となった大企業、例えば、晶元光電 (EPISTAR)、友達 (AUO)、聯電 (UMC)、盟立自動化 (MiRLE) などがある。ITIC は、かつて投資した企業とは良好な関係を保っている。その大多数については上場以後持ち株を売却しているが、それでも互いに良きパートナーで多くの投資機会を一緒に探求している。これらの大企業とは、DD の時に意見を聞く、共同でスタートアップに投資し、それから技術や経営面での支援をしてもらおうといった形で協力している。次に、既に述べた通り、三菱 UFJ 銀行などの有力な投資家と協力し共同で投資している。(itic-2023 ; <https://itic.com.tw/about/?lang=zh-hant> 2024 年 3 月 23 日閲覧)。

この他、ITIC はスタートアップに対してプロトタイプ作製および量産で支援できる多数の製造業者<sup>8</sup>、市場情報および知財に関する信頼のおける専門家、スーパーエンジェル投資家や経験豊富な投資家をパートナーとして持つ。そして物流・運営・販路資源に関連する企業リスク基金も擁し、またリスクを低減する公共基金とも協力提携して、スタートアッ

---

<sup>8</sup> 製造面の支援では、「台湾創新快製媒合中心 (Taiwan Rapid Innovation Prototyping League for Entrepreneurs : TRIPLE)」(<https://www.triplelinkage.com/>) を通して 450 社超のプロトタイプ作製および量産のパートナーを擁している。また台湾は、知財権保護でもアジア太平洋地域有数であり、製造委託に際して機密の漏洩の不安が少ないという (<https://itic.com.tw/resources/?lang=zh-hant> 2024 年 3 月 23 日閲覧)。

プ支援のグローバルなエコシステムを形成している (<https://itic.com.tw/resources/?lang=ja> 2024年3月23日閲覧)。こうしたエコシステムの構築には、どの VC も取り組んではいるものの、ITIC のエコシステムは台湾では最も完備されたものである (itic-2023)。

## 4. ITIC による近年の新たな取り組み

本節では、ITIC による比較的近年のスタートアップ支援の新たな取り組みについて解説する。具体的には、「創智智権 (IPIC)」と「研創資本公司」の立ち上げ、「企業戦略投資計画 (CVC Program)」の試み、そして大学との連携である。

### 4.1 「創智智権 (IPIC)」

創智智権 (Intellectual Property Innovation Corporation : IPIC) の役割は、「戦略的知財計画に長けた専門家として、スタートアップが他社の特許を侵害するリスクを回避できるように助け、ならびに、スタートアップの特許配置にも協力して、効果的に自身の商業機密を防衛し、特許保障を通して最大利益を追求するようにさせる」ことである (<https://itic.com.tw/resources/?lang=zh-hant> 2024年3月24日閲覧)。

IPIC のウェブサイトの説明によれば、IPIC は 2011 年に ITIC の 100% 子会社として成立したが、2021 年に組織改編し、ITIC、MediaTek (聯發科技)、Winbond (華邦電子) の共同の株式所持となった。元々の設立の目的は、「国内産学研に向けて、完備された知財サービスチェーンを構築し、特許配置および (研究開発) 成果の産業化を助け、産業発展と国際競争力の向上を促進する」ことである (<http://www.ipic.tw/about> 2024年3月24日閲覧)。

ウェブサイトの説明は少し分かりにくいだが、ITIC との面談調査によれば、IPIC は現在 2 つの主要業務を有している。第 1 に、IP Bank の構築・運営である。つまり台湾の産業界と協力して IP Pool (パテントプール) を作り、台湾企業が国際的なクロスライセンスあるいは特許訴訟に打って出る時に支援する。現在、IP Bank の主要協力企業は TSMC と MediaTek である。現在の IPIC の株主所有の配分は、ITIC が 60%、MediaTek が 30%、Winbond (華邦電子) が 10% となっている。TSMC は出資こそしていないが、その幾千件の特許で IP Bank に貢献している。例をあげると、以前中国の華為が多く台湾の通信関連会社に対して特許上の警告を出し、また訴訟を開始したが、IPIC は台湾企業が華為と特許交渉を進める上で手助けしている。この業務の台湾の産業に対する意義は非常に大きいという (itic-2023)。

第 2 に、アーリー・ステージのスタートアップへの投資を専門にするファンドの運営である。非常に早期のスタートアップはそれほど多くの投資金額を必要としないので、これに向けたファンドの投資規模は特別小さい。一般的な VC は運営規模の制約から最早期の



スタートアップへの投資が出来ないので、IPICがこの欠陥を補うためにスーパー小規模のファンドを設立した。このファンドの投資基準は、スタートアップが独特の特許技術を有しているかどうかである。投資すると同時に、スタートアップの特許配置についても支援する。つまりこのファンドは、特許主体の投資戦略、最早期のスタートアップへの投資専門という独特の戦略を持っている (itic-2023)。

## 4.2 「研創資本公司」

「研創資本公司」は、2023年4月に、ITICと民間の上場企業4社（長興材料工業、巨大集團、和大工業、新光合成繊維）との共同で設立された。ITRI関連スタートアップへの資金投資を主目的とする。研創資本には3つの特性がある。第1に、共同出資と多方面の案件選抜により「ローリスク、広範囲」の投資ができること。第2に、ITRIのリソースとの結合により「優良な投資案件」と出会えること。第3に、成熟企業がスタートアップに協力することで成長を促す「市場に導かれたスタートアップ育成」を行うことである（姚惠茹，2023）。これは近年のスタートアップと既存企業（特に大企業）との協力による Win-Win 関係構築のトレンドを反映したものであろう（資訊工業策進會，各年版）。

面談調査によれば、研創資本は、非常に早期ステージ（会社設立前も含む）のスタートアップへの投資を増やすことが狙いである。その前提として、スタートアップが適切な商業化戦略を持てるように助ける必要がある。つまり、「1つの技術には応用の仕方によって、多くの異なる市場や異なるアプリケーションがあり、各アプリケーション向けに製品ができ、主要なセールスポイントがあり、対面する顧客とビジネスモデルは異なる。ITRIの技術チームが研究開発成果を商業化しようとするとき、彼らはどのようなテーマを選択すべきか分かっていない」という問題を常々目にする。理論上は、スタートアップ・チームは彼らの技術の各分野の応用機会を系統的に分析し、その上で最良の応用を選ぶべきだが、実際は多く場合、技術と市場の両方を理解できる人材がいない。そのため、スタートアップ・チームは、商業化戦略を選ぶとき最善の評価をしていない」という (itic-2023)。

これに対処するために、研創資本では、「既に成功した大企業を引き入れスタートアップ・チームが最良の応用分野を探し出すように手助けさせる。こうしてスタートアップの成功率を大幅に引き上げる。大企業にとっても、スタートアップに投資し、協力を進めることで新技術を取得できる。我々はこのような方式を創出し、第1弾として4社を招聘し、現在（引用者注：2023年10月27日時点）既に3つの案件がある。3件とも反応は非常に良い。そこで、続々とその他の企業も招聘している。…これは企業と研究開発機関の協力を促す非常に良いモデルだと思っている」のだという (itic-2023)。

### 4.3 「企業戦略投資計画（CVC Program）」

ITIC ウェブサイトによれば、世界では 2012 年以降、大企業による CVC (Corporate Venture Capital) の設立とスタートアップへの投資が一大潮流となってきた。ただし、大多数の企業にとっては、スタートアップへの投資を適切に行うことはハードルが高い。こうした状況に鑑みて、2017 年に打ち出されたのが「企業戦略投資計画（企業戦略投資計画；CVC Program）」である (<https://itic.com.tw/cvc/?lang=zh-hant> 2024 年 3 月 24 日閲覧)。

面談調査によれば、「同プログラムのロジックは、もしある会社が自身の CVC を設立しようとする 1 社の能力と資源では経済合理的な規模に達しないので、ITIC にアウトソーシングした方が良いというものである」。しかし現時点での評価では、CVC Program はあまり上手くいっていない。主な原因は、台湾ではまだ機が熟していなかったということである。つまり、「CVC Program は理にかなったものだと思うが、後に台湾では CVC をやろうとする会社の比率が小さすぎ、少数のやる気のある企業は自前でチームを立ち上げていることが分った。同プログラムは、我々が当初想像していたほど熱烈な賛同を得なかった」のである (itic-2023)。

### 4.4 大学との連携

多くの国で大学は新技術とイノベーションの発生源であり、ITIC は多くのトップレベル大学と連携している。例えば、米国の Stanford University、UC Berkeley、Carnegie Mellon University、フランスの Sorbonne University である。日本では、東京大学、東北大学、九州大学と連携しており、最近、名古屋大学と協力協定を締結した。ITIC は、これらのトップレベルの学術研究機関から出たスタートアップ・チームを評価し支援している。研究機関の側もこうした協力方式を歓迎しているという (itic-2023)。

実は ITIC と大学との連携は、国内では既にかなり以前から行っている。台湾の主要な大学のほとんどと連携しており、なかでも台湾大学をはじめ、清華大学、交通大学、成功大学の 4 大学からの案件が大部分を占めている。海外との連携は、ここ 5、6 年で開始したものが比較的多い。ただし日本とは、三菱 UFJ との共同基金が 2011 年より続いている関係上、日本の大学との連携にもそれ相応の歴史がある。欧州では、投資が最も多いのがフランスで、ドイツとベルギーがそれに次ぐ。連携対象の専門分野的には、「広範囲に及ぶが、ディープテックに比較的偏っている。日本の大学なら、マテリアルサイエンスが多く、米国なら種々様々皆あり、欧州なら半導体が比較的多いようである」という (itic-2023)。

具体的な連携の仕方は、どちらかというと、個別プロジェクト、個別スタートアップとの協力になる。ITIC は台湾の各大学と相当良好な関係を持っている。現 ITIC 総経理（社長）の瞿志豪（Michel Chu）氏によれば、「私自身が台湾大学卒で台湾大学の各分野の主任

の多くは友人である。交通大学では大学の研究開発成果運用委員会の委員になっている。清華大学も同様である。台湾は小さいので、各大学と非常に密接にやり取りしており、我々は彼らの主要な研究開発成果を大体把握している」という。そして「よくある状況は、彼らが研究開発した技術を商業化する前に我々のところにきて協力を求める。ビジネスプランを策定し、目標市場を選定し製品分析を行うことを支援する。我々は、これらの大学の研究成果の状況をしっかり把握しており、その中で気に入ったプロジェクトに投資する」のだという (itic-2023)。

## 5. まとめ：ITICの事業展開ストーリー

これまでの記述に基づき、ITICの事業展開ストーリーを描いたのが図2である。既に述べたことと重複するが、ここで一通り解説する。図中の四角は各々アクターの性質、あるいは事業・活動の内容と新展開を示しており、その間の矢印は、何らかの因果関係、自然と思われる事態の推移の流れ、もしくは相当程度強い影響があることを示唆する。矢印上の細線四角はその影響等の具体的内容を説明している。左から右への流れは、実際にあった事態の時系列的推移と概ね一致するが、単純に事実を並べただけではない。事業・活動の結果何らかの経験・リソースが蓄積され、それを土台にさらなる展開を見せる、あるいはスタートアップ重視の台湾一般のトレンドを背景に、それを意識した新事業展開が打ち出されてきたことを示唆している。

先ず、図の下部からみると、左端の「【ITRI】\*台湾における工業技術の発展促進，新科学技術に基づく産業の創設，産業技術水準の向上が使命」から、具体的な事業の内容（の一部）である「【ITRIの産業推進】\*研究開発とその成果の事業化 \*産業サービスと技術移転 \*研究者のスピンオフ創業：『商業化諮詢委員会（CAC）』 \*インキュベーション：『工研院創業育成センター』」へと矢印が伸びているのは自然な流れであろう。さらにそれが、近年のスタートアップ重視のトレンドに対応して「【ITRIによる比較的最近のスタートアップ推進】\*独自のスタートアップ・エコシステム構築に向けて：『台湾工研新創協會（TINVA）』／『台湾工研群英基金（TIEF）』 \*ものづくり面での支援：『台湾創新快製マッチングセンター（TRIPLE）』 \*アクセラレータおよびスタートアップ支援施設の運営・支援：TVC 科技新創育成アクセラレータ，TAcc+，TTA等」へと展開している。

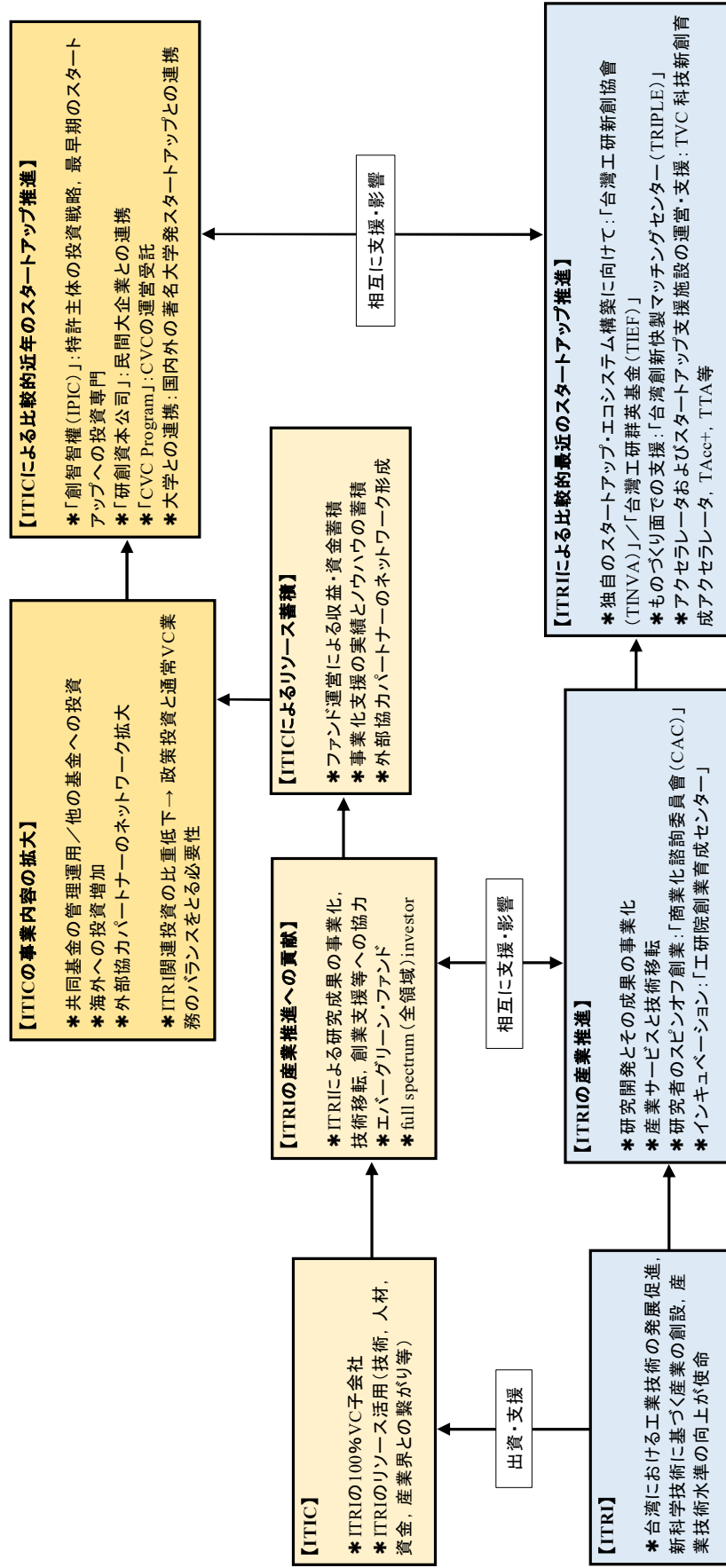
図の上3分の2ほどはITICに関する説明である。先ず左端で「【ITRI】…」から「【ITIC】\*ITRIの100%VC子会社 \*ITRIのリソース活用（技術，人材，資金，産業界との繋がり等）」へ上向きに矢印が伸びているのは、ITICがITRIの子会社であり、両者に密接な連携があることを示唆している。「【ITIC】…」から「【ITRIの産業推進への貢献】\*ITRIによる研究成果の事業化，技術移転，創業支援等への協力 \*エバーグリーン・ファンド \*full spectrum（全領域）investor」へと繋がるのは、ITICの役割がITRIの産業推進を助ける

ことであることから自然な流れである。「【ITRI の産業推進への貢献】…」と下方の「【ITRI の産業推進】…」の間が双方向矢印で繋がり「相互に支援・影響」と説明されているのは、一方で ITIC が ITRI の研究成果の事業化、技術移転、創業支援等へ協力し、他方で ITRI の出資により ITIC の「エバーグリーン・ファンド」が設立され、また ITRI の支援や活動の影響で ITIC の投資活動が広がり「full spectrum（全領域）investor」となっていることを念頭に置いている。

次に「【ITRI の産業推進への貢献】…」から「【ITIC によるリソース蓄積】\*ファンド運営による収益・資金蓄積 \*事業化支援の実績とノウハウの蓄積 \*外部協力パートナーのネットワーク形成」へと矢印が伸びているのは、当初の ITRI との連携による活動を通じて ITIC 側に経験やリソースが蓄積されたことを示している。これが土台となり、「【ITIC の事業内容の拡大】\*共同基金の管理運用／他の基金への投資 \*海外への投資増加 \*外部協力パートナーのネットワーク拡大」へと繋がっている。上向きに矢印が伸びているのは、ITRI のリソースを活用しながら ITRI 関連の業務を主に行うという ITIC の当初のあり方からやや逸脱し独自性を強化していることを表現している。それに伴い「\*ITRI 関連投資の比重低下→ 政策投資と通常 VC 業務のバランスをとる必要性」が生じたことも記している。

最後に、「【ITIC の事業内容の拡大】…」が、近年のスタートアップ重視およびスタートアップと既存企業(特に大企業)との協力による Win-Win 関係構築のトレンドに呼応して、「【ITIC による比較的近年のスタートアップ推進】\*『創智智権 (IPIC)』: 特許主体の投資戦略, 最早期のスタートアップへの投資専門 \*『研創資本公司』: 民間大企業との連携 \*『CVC Program』: CVC の運営受託 \*大学との連携: 国内外の著名大学発スタートアップとの連携」へと展開している。なお、「【ITIC による比較的近年のスタートアップ推進】…」と下方の「【ITRI による比較的最近のスタートアップ推進】…」との間が双方向矢印で繋がっているのは、ITIC が ITRI のリソースを活用しつつ ITRI の事業に貢献するという「相互に支援・影響」する関係は基本インフラとして組み込まれているからである。例えば、「台湾工研新創協會 (TINVA)」／「台湾工研群英基金 (TIEF)」の運営はかなりの部分 ITIC が担っている。逆に ITIC が支援するスタートアップや企業は、必要に応じて ITRI の技術支援を受けたり「台湾創新快製マッチングセンター (TRIPLE)」を利用したりということはあるだろう。加えて、「研創資本公司」は、民間大企業との連携により ITRI 関連スタートアップへの資金投資と市場開拓支援を主目的としている、といった具合である。

図2 ITICの事業展開ストーリー



(出所) 筆者作成。

本研究では、ITRI およびその VC 子会社の ITIC がスタートアップ推進分野でどのような取り組みを行ってきたかを ITIC の方に重点を置きつつ明らかにした。最後に今後の課題をあげれば、台湾の VC 業界全体の中で ITIC がどのくらい重要な位置にあり、他の民間 VC と比して特に異なる形で VC 業の発展あるいはスタートアップ・エコシステムの発展に貢献できたかどうかを分析することである。かつて台湾のハイテク産業の揺り籠として多大な貢献をした ITRI/ITIC が、近年スタートアップ・エコシステムの推進が重視される中でこれまでとは少し異なる形で台湾の産業発展に貢献していることを具体的・体系的に解明したい。

## 参考文献

### < 日本語 >

- 朝元照雄（2011）「産業の高度化と技術のインキュベーター—工業技術研究院の役割—」朝元照雄『台湾の経済発展—キャッチアップ型ハイテク産業の形成過程—』勁草書房，第 1 章
- 岸本千佳司（2011）「台湾における創業・新事業支援体制—創新育成センターとベンチャーキャピタルを中心に—」『赤門マネジメント・レビュー』10 巻 3 号（2011 年 3 月号），pp. 179-210
- 岸本千佳司（2021）「台湾のスタートアップ・エコシステムの発展—『エコシステム』としての全体像の把握を目指して—」『東アジアへの視点』第 32 巻 2 号（2021 年 12 月号），pp. 19~79
- 岸本千佳司（2022）「コーポレート・アクセラレータの戦略ストーリー—台湾の StarFab Accelerator の事例研究—」『東アジアへの視点』第 33 巻 2 号（2022 年 12 月号），pp. 42~79
- 佐藤幸人（2007）『台湾ハイテク産業の生成と発展』岩波書店

### < 中国語 >

- 蔡清彦（2014）「由資通訊發展趨勢看台灣創新創業契機」『台灣玉山科技協會 活動報告』（2014.10.20）  
（<https://www.mjtaiwan.org.tw/pages/?Ipg=1008&showPg=1395> 2024 年 3 月 27 日閲覧）
- 創新工業技術移轉股份有限公司（2005）『創新 讓夢想起飛』創新工業技術移轉股份有限公司專刊
- 戴玉玲（2020）「台灣創新快製媒合中心：推動台灣成為全球快速試製的服務基地」『經濟部產業人材發展資訊網』（2020.7.6）（<https://www.italent.org.tw/ePaperD/9/ePaper20200700007> 2024 年 3 月 27 日閲覧）
- 范秉航（2023）「【2023 年臺灣早期投資趨勢年報-總覽篇】穩健前行，打造生生不息的新創之島」  
（<https://findit.org.tw/researchPageV2.aspx?pageId=2275> 2023 年 10 月 13 日閲覧）
- 洪懿妍（2003）『創新引擎—工研院：台灣產業成功的推手』天下雜誌
- PwC & TIER（資誠 & 台灣經濟研究院）（各年版）『台灣新創生態圈大調查』（<https://www.pwc.tw/>）
- 史欽泰編（2003）『產業科技與工研院—看的見的腦』財團法人工業技術研究院
- 數位時代，Meet 創業小聚，創業者共創平台基金會（2022）『台灣新創生態關鍵 10 年及展望』主催団体：

國家發展委員會

台灣經濟研究院，數位時代（2023）『2023 臺灣新創生態系報告：蔚藍海洋中的創業島』

（<https://findit.org.tw/researchPageV2.aspx?pageId=2307> 2024 年 1 月 29 日ダウンロード）

王志仁，謝爾庭（2022）『從荒漠到雨林：新創之島的關鍵 10 年』數位時代出版

溫肇東編（2007）『新創事業在臺灣』遠流出版事業

姚惠茹（2023）「新創圓夢天使！工研院攜手長興、巨大、和大、新纖成立『研創資本』」『財經新報』（2023.4.7）

（<https://finance.technews.tw/2023/04/07/ecosystem/> 2024 年 3 月 24 日閲覧）

資訊工業策進會（各年版）『臺灣創育產業關鍵報告』（2020～2022）經濟部中小企業處發行

（各々，以下のサイトからダウンロード；[https://edm.bnext.com.tw/annual\\_report\\_2020/article01.html](https://edm.bnext.com.tw/annual_report_2020/article01.html)；

[https://edm.bnext.com.tw/annual\\_report2021/](https://edm.bnext.com.tw/annual_report2021/)；[https://edm.bnext.com.tw/annual\\_report2022/](https://edm.bnext.com.tw/annual_report2022/)）

< 英語 >

ITRI (Industrial Technology Research Institute) (2023) *ITRI 2022 Annual Report*, ITRI (2023.7.17),

（<https://www.itri.org.tw/english/ListStyle.aspx?DisplayStyle=18&SiteID=1&MmmID=10373335641366160>  
55 2024 年 3 月 26 日ダウンロード）

Jeng, Ming-Shan (2021), “Green energy and industry development in Taiwan”, ITRI

（[https://www.cieca.org.tw/v\\_comm/inc/download\\_file.asp?re\\_id=2998&fid=39850](https://www.cieca.org.tw/v_comm/inc/download_file.asp?re_id=2998&fid=39850) 2022 年 11 月 13 日ダウンロード）.

< 面談調査記録 > コード、面談相手（肩書は面談当時のもの）、日時、場所・手段

itic-2009 ITIC 協理の陳麗玲氏、2009 年 9 月 28 日、台北市の ITIC オフィスにて

itic-2023 ITIC 總經理の瞿志豪氏、2023 年 10 月 27 日、オンラインにて

starfab-2022 StarFab Accelerator CEO の劉晏蓉氏、2022 年 10 月 18 日、オンラインにて

tta-2019 Taiwan Tech Arena (TTA) 管理局の黃佳玲氏、2019 年 9 月 16 日、台北市の TTA にて

tta-2023 Taiwan Tech Arena (TTA) 管理局の黃佳玲氏、2023 年 2 月 6 日、台北市の TTA にて