

財團法人商業發展研究院

中華民國 109 年度決算書

財團法人商業發展研究院 編

目次

壹、工作報告	1
工作報告.....	1
貳、財務報表	19
一、收支營運決算表	19
二、現金流量決算表	21
三、淨值變動表	22
四、資產負債表	23

壹、工作報告

財團法人商業發展研究院

工作報告

中華民國 109 年度

配合經濟部法人革新政策推動，本院持續深耕在地服務、共創國際鏈結、加速產業創新。並秉持本院許添財董事長提出以科技化、智慧化、聯網化、文創化、環保化、國際化等新六化，促進我國服務業新發展。

109 年主要整體成效包含產出 45 份研究報告及 1 本出版品、透過法規制度及特定議題研究被作為政策建議參採數達 13 項、研發 203 項創新服務或經營模式，協助 407 家企業創新加值。申請 3 項新型專利及 2 項發明專利，並獲得 2 項新型專利及 2 項發明專利。辦理人才培訓合計培訓人數達 3,592 人次，其中 1,155 人次為協助南部企業培養專業人才，用以彌補產業所需人才缺口。

本院 109 年合計輔導 1,451 家企業升級轉型，其中協助 398 家服務業科技化、95 家服務業國際化、51 家傳統產業特色化，協助其提升產業競爭力。籌組 60 件產業聯盟，合計有 261 家企業共襄盛舉，整合彼此間資源及能量，共同合作拓展海外及新興市場。另具體產業經濟效益包含協助企業營業額增加 52.14 億元、獲得國際訂單 40.65 億元。促進廠商投資 5.18 億元（其中 5.08 億元為在台投資）、創造就業人數達 146 人。另配合新南向政策，協助我國零售與餐飲業擬定進入新南向國家模式與海外經營整體策略及帶領我國業者與馬、菲、印當地經銷代理、通路業者進行媒合洽談，並於開設海外臺灣品牌專區推廣我國 97 個品牌，共促成 35 家業者進入目標市場。

目前本院政府補助經費比重已由 108 年之 23.6% 降至 109 年之 14.1%，符合持續降低依賴政府補助經費之政策目標，顯示本院自主營運比重提高、績效良好，營收結構更加健全。

一、配合新南向政策，推動東協跨境電商

- (一)投入政府資源 4,225 萬元鼓勵國內電商業者跨境營運，並核定輔導 15 家電商業者投入跨境創新，促成業者投資額達 1.2 億元，帶動跨境交易額達 35 億元。

(二)臺灣與馬來西亞首次合辦「臺馬聯合網購節」並成立「臺灣館」專區，總共吸引 62 家臺灣電商業者參加，活動期間(10 天)總計帶動超過 2,300 個品牌、11 萬項商品上架銷售、吸引 6,628 名消費者下單 8,595 筆、購買 35 萬件商品，促成跨境交易額達 1,243 萬元。

二、發展創新海外聯合行銷模式，開拓新南向市場

(一)協助我國具優勢、取得清真認證及有外銷潛力的農水產品及加工食品，拓銷至馬來西亞、印尼、阿拉伯聯合大公國等穆斯林三目標市場，透過座談會、研討會，提供國際行銷訓練課程提升我農企業核心競爭力，並協助我國農企業供應商與目標市場買主進行精準媒合，辦理國際行銷宣傳活動，協助農企業厚植市場優勢及提升形象，促成我國業者或農企業出口至目標國家。

(二)帶領我國 105 個業者拓展印度、泰國、菲律賓、越南等市場；61 個業者已於目標市場創造商機，其中 35 個成功案例(於目標市場出口或投資成長 10% 以上)拓展目標市場，業者滿意度高達 90%；並建立與 152 家印度(45)、泰國(58)、菲律賓(10)、越南(39)海外買主合作網絡，海外採購商機達 5 億元。

三、整合系統平台運用及擴充，依據技術分析調校營運模式

(一)開發完成「擴增實境虛擬逛街」及「擴增實境展示建議穿搭」等智慧服務，提供百貨通路業者以人工智慧方式來處理數位化圖像，結合 AR 擴增實境技術，讓消費者透過擴增實境功能模擬商品 3D 影像的感覺，自由縮放商品大小、選擇觀看視角，並且預約下單，讓購物隨心所欲，如「影」隨形。109 年度完成專利申請 5 件、專利獲得 4 件、技術服務案 16 件、促成產業投資 1.55 億元。

(二)協助中小企業「導入數位科技系統」、「改善場域服務體驗」、「跨域合作與學習」等三大重點目標，善用數位科技與數據驅動打造以小規模大服務創造數位經濟市場商機，深化民眾於計畫內推動場域的有感服務體驗，引領中小企業健全數位創新生態，帶動數位創新經濟多元發展。109 年度截至 12 月完成推動創新經濟模式輔導 6 案，帶動中小企業 131 家，形成 2 案示範案例。提供診斷輔導 334 家，提升受輔導企業商機達 2.1

億元。

四、強化中央與地方區域鏈結，建構中央與地方政府溝通平台

(一)產出區域產業聚落研究報告一份，主要進行 22 縣市重點科技產業聚落掃描、國家重點新建聚落調查以及 22 縣市產業政策與發展概況。發掘重點科技產業聚落遭遇的問題或挑戰，研提科技產業聚落的管理與產業政策的建議，並提出國家新建產業聚落所需的產業推動工作，希望可以協助中央與地方合作，並產生 22 縣市產業發展議題的談論參考資料，以協助中央掌握地方產業政策現況。

(二)透過辦理 4 場次政策交流活動，齊聚產官學研針對特定議題進行討論進而形成共識，促進中央與地方政策資訊流通，另為推動我國成為高階製造中心，辦理投資臺灣產業標竿論壇 1 場次，說明產業發展環境及投資機會，期促成智慧升級、數位轉型、擴大投資之目標，以上 5 場次活動共計參與專家達 498 人次。另為增加產業意見領袖與各級政府高層的交流機會，亦辦理 4 場次標竿企業參訪，瞭解臺灣企業優勢。

五、掌握前瞻科技等議題，提供應用研究及策略規劃建議

(一)協助支援會報之籌劃，召開「全國交通科技產業會議」，邀請蔡英文總統親臨致詞。並於會議中提出國內首部「交通科技產業政策白皮書」(草案)，不僅開啟政府治理創新工程之新頁，並以會報之十大產業小組協助驅動各產業創新生態系。

(二)辦理交通產業振興促進座談會、智慧觀光旅遊與創新政策座談會、公路客運服務數位轉型座談會各 1 場次。另透過辦理 8 場次交通科技產業創新研究會議，藉由與會專家跨域研討，協助編纂交通科技產業政策建議書及探討交通創新科技未來發展與相關應用趨勢，藉以釐清各交通產業目前面臨之現況問題、提出相關因應政策並蒐集專家意見，為接軌國際交通趨勢預作準備，以完善交通政策決策品質，支援交通科技產業會報擘劃未來交通產業之願景與推動方向，共計參與產官學研專家達 1,311 人次。

六、協助地方政府招商策略規劃，提升經濟發展成長新動能

(一)本院作為臺中市總體招商之總顧問，協助臺中市政府推動設定地上權

招商案件，透過積極拜訪廠商，包含新光集團、潤泰創新、國泰人壽、雲朗觀光集團、臺中林酒店、技聯組工程顧問公司、冠德建設、戴德梁行、南山人壽及遠雄建設。為機關爭取到 2 家百貨、1 家飯店及壽險公司有意願投資，可望帶來近 200 億元投資金額。

(二)舉辦兩場大型說明會，每場至少 150 人，為臺中帶入 6 億元投資額及新增就業機會。

(三)全力推薦高雄在地特色好物，積極協助輔導設籍高雄企業產品連結電商賣向海外，辦理高雄好物市集專區之平台經營管理、產業交流、茁壯網路及實體通路、辦理海內外參展等工作，持續推廣行銷高雄好物市集專區品牌形象，擴大高雄特色產品商機效益。實際成效以電子商務網站成交總金額、高雄好物實體展示銷售通路總金額、辦理由洽行銷活動及促成海外通路代理或約定合作金額，總效益 6,424 萬元。新增受輔導上架電子商務網站之高雄好物市集專區之廠商 59 家以及商品 741 項。輔導高雄好物市集平台品牌開拓市府品牌體驗店及棧貳庫兩個實體通路。辦理國外參展 1 場次及國內參展 1 場次，5 場次商洽媒合會，共成功媒合 18 件合作意向，價值 5,444 萬元。辦理產業小聚 4 場次，共 111 人參與。辦理成果發表會，2 日共吸引 3,000 人次蒞臨參觀。

七、配合經濟部推動南北均衡發展，加強推動南部商業服務業升級。本院為落實就地、就近協助南部輔導產業發展，經經濟部商業司指導與協助，已於 106 年 8 月 17 日於高雄市成立南部院區暨經濟部南部商業服務業推動專案辦公室，協助南部地區發展推動高質化服務業。109 年南部重要成果如下：

(一)透過城市特色資源盤點調查、跨局處資訊平台整合、產業輔導培植、整合行銷推廣等作法，以型塑高雄愛情城市品牌，達到帶動觀光及投資需求，創造產業經濟效益目標。

1. 資源盤點及整合：完成市府各局處資源盤點；高雄市愛情產業進行彙整相關店家資料盤點，並進行問卷分析 1 式；國內外各 3 個城市推動愛情產業相關政策研究調查 1 式。

2. 厚植產業能量：完成上位計畫報告 1 式；辦理 7 位產學專家訪談、2

場次產官學座談會；完成 3 案產業輔導。

3. 建立高雄愛情城市品牌形象：每月提供網站點閱率相關報告共 5 份；專屬 Facebook 共發布 86 則訊息，觸及達 144,479 人次。

(二)首度辦理「南臺灣大餅節」，遴選 30 家次業者獲獎，拍攝 2 支宣傳影片。頒獎儀式暨記者會共吸引超 350 人次參與，另協助大餅業者參展，吸引過 19 萬民眾湧入，媒體露出達 59 則；透過人才培訓課程，共培訓 445 人次；完成諮詢診斷 265 家次，另遴選 20 家創新發展輔導業者，促成業者增加營業額超過 3,000 萬元；維運南部網站知識網站，累積瀏覽人次已達 100 萬人次、經營 line@生活圈，累計會員數達 1,884 人。

1. 提升旅館業總體競爭力，協助待轉型旅館突破缺乏創新經營能力的困境，以媒合輔導作為開端，協助待轉型旅館導入創新與創意能量。

- (1) 擬定輔導機制，廣納專家顧問團共 22 人，並建立旅館轉型創新輔導機制。召開 6 場全台巡迴計畫說明會，結合轉型創新講座，吸引 155 家業者共 188 位出席與會。

- (2) 完成「旅館轉型創新服務平台」網站 1 式，配合工作期程更新維運以及受理輔導申請。輔導申請總計 19 件，皆完成線上諮詢或實地診斷，並成功媒合 6 家旅館導入創新輔導機制(臺北市優美飯店、葫蘆商旅，臺中市背包 41 青年旅館、嘉義市冠閣大飯店、臺南市巨地花園渡假酒店、高雄市賀喔文旅)，提供客製化輔導方案，導入專業顧問陪伴輔導。

2. 協助雲嘉南濱海國家風景區的民宿業者，提升民宿經營品質以及接待能力，透過計畫之專案推動，整合專家輔導資源，協助民宿業者有效結合創新服務概念與新商業科技應用，藉此促進民宿轉型提升競爭力，活絡在地觀光旅遊發展。輔導 11 家民宿業者進行專家諮詢診斷，辦理能力培訓課程 2 場次、民宿產業觀摩 2 場次。

另就本院執行專案主要亮點計畫，說明主要之推動效益及對產業影響及價值貢獻如下：

一、政策及產業研究：

主要推動方向及重點工作為：強化本院扮演我國服務業主要智庫之角色，協助政府研擬優化商業服務業經營環境之策略及措施，加強商業服務業基礎環境建置，健全服務業基礎資訊，透過科技、產業資訊、經營模式等有系統、有組織的改進，從營運模式創新、服務創新等不同面向協助企業創新發展，並從政策、法制、財務面檢視我國服務業發展環境，以提升整體服務業與國家的發展。為能確保國家重大科技政策順利推動並產出成果，透過政策前瞻的決策支援模式，協助政府推動區域產業創新，於地方建立諮詢平台，廣納我國區域產官學研專家意見，針對我國區域發展情況提出具體政策建議，以完善區域產業創新發展環境，提昇我國整體創新競爭力。

(一) 「109 年度商業服務業發展動能推升計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

1. 重要法規趨勢研析

- 針對企業併購法修正案，包括：強化併購資訊揭露、鬆綁異議股東收買請求權、放寬非對稱併購適用範圍、併購下市門檻等 4 個重要議題，參考學說見解、各國立法例並蒐集產官學研意見，分析歸納後，總結建議供立法政策參考，完成企業併購法制調適建議報告書 1 式，盤點我國商品標示相關規範、文獻與學說，並蒐集彙整產官學研之意見，總歸納後，提出建議供立法政策參考，完成商品標示相關規範之全盤檢視與研究報告書 1 式。
- 配合公司法之修正，本年度總計召開 17 次檢討會議，檢討函釋總計 943 則，完成公司法修法後函釋檢討報告書 1 式。
- 於商品標示法修正草案訂定過程中，依經濟部草案版本盤點與比對商品標示法函釋內容與草案不符情形，檢討結果可作為未來商品標示法修正案通過後，變更行政解釋之參考，完成商品標示法函釋檢討報告書 1 式。
- 盤點非屬電子遊戲機管理重要函釋與規範，提出非屬電子遊戲機改機裁處判斷程序，以利中央及地方對於非屬電子遊戲機管理政策參考，完成非屬電子遊戲機未來之管理方向與法規調適報告書 1 式。

- 就禮券、電子票證、電子支付之商業模式進行解析與比較，評估禮券與支付之關聯性，除可建立禮券與支付區分原則，並於消費者權益考量下，發現禮券相關資訊之揭露之必要，另就第三方禮券與支付之緊密關聯，建議第三方禮券應持續進行觀察是否有規管不足現象，以利未來建構更加有效完善之禮券管理架構，完成新型態支付方式與禮券定義範圍之關聯性研究報告書 1 式。
2. 提升零售及餐飲業者拓展新南向國家能量
- 辦理臺北、臺中場實戰營，共有 54 家品牌參與。課程包含海外經商(如海外加盟實務、加盟契約、東南亞投資稅務與清真認證)及英語簡報(如簡報架構與設計與簡報英語)等提升海外拓展能量之課程。
 - 輔導可不可熟成紅茶、鮮自然茶飲與悟饕池上飯包等連鎖總部建立雙語門店，輔導方案包含提供總部雙語化菜單與門店資訊、提供人員口說內訓、外師到店一對一訪視等，協助連鎖總部建立 15 家雙語門店。
3. 協助商業服務業提升英語力
- 遴選 4 處具觀光魅力商業群聚總計 80 家零售、餐飲店家提升英語力，完成其品項/菜單之名稱、說明或成分、常見設施標示英譯，以及額外協助其中 59 家品項/菜單之名稱日語翻譯、9 家韓語翻譯，製作成雙語字卡或菜單。另彙整與英譯店家常見問題，彙編為英語有聲書，每輔導地區各 1 式，提供輔導店家使用，作為與外籍消費者溝通之輔助工具。錄製 12 支線上英語教學短片，提供業者自學與應用；藉由舉辦 12 場英語小聚活動，以及英語外師 1 對 1 實地輔導，增加輔導店家英語口說練習機會與面對英語系消費者之臨場感。
 - 為增加輔導地區國際能見度與展現商業服務業店家英語力輔導成果，設計、印製與發放 4 處輔導地區英語友善店家地圖，同時建置互動式英語友善店家地圖—「英語店家通」App，內容收錄超過 120 個英語力輔導店家資訊，藉此加強宣傳受輔導店家雙語服務能量，吸引外籍人士入店消費。
 - 建立商業服務業英語學習臉書社團—「走入英語角」，發布線上免費英語學習短片超過 40 則、國發會雙語資料庫學習資源網宣傳 1 則、線

上英語諮詢服務資源宣傳 5 則、英語小聚活動紀錄 12 則、店家特色介紹 13 則。於臺中草悟道商區舉辦「穿梭草悟道遇見英語角」英語友善店家體驗活動，以集章換好禮方式串聯整場活動，吸引逾 800 位民眾參與。

4. 溫室氣體減量

- 輔導我國商業部門 30 家連鎖加盟業者、3 家商業公協會，共計協助 52 家門店，更換或使用照明、空調、冷凍冷藏、供熱等節能設備及從事其他節能改善行為，建立示範輔導案例，並擴散至其他分店、企業會員，預估總計減碳量為 414,495 公斤 CO₂e。針對 107-108 年度示範輔導廠商(53 個店址)，分為餐飲業、零售業進行統計概述，並依其用電特性、規劃項目進行分析，並歸納出 7 點特性，作為後續推動示範輔導案執行面之參考。
- 透過國際趨勢、個案蒐集、業者訪談等，了解相關推動形式及實務作法，並經檢視我國現況、面臨阻礙等，以期預先建構我國商業部門以租代買、節能額度抵換策略運作機制，提出商業部門節能減碳市場機制策略佈局建議 1 式。協助商業司辦理溫室氣體減量管制平台及相關工作，完成第 2 期階段管制目標衝擊影響評估報告、行動方案及劃分住商部門減量責任等。辦理「商業服務業節能減碳示範廠商頒證典禮」1 場，共計 54 家企業及公協會代表受邀出席領證。

5. 銀樓業發展策略與具體作法

- 分別於花蓮、臺南、澎湖各舉辦 1 場品牌行銷集體輔導實戰工作坊，3 場工作坊共計 70 名商業服務業者參與，並邀請加入臉書社團，不定時將政府資源推播導入於社團中。協助參與工作坊之業者完成撰寫品牌前期定位規劃與品牌故事 70 份。
- 完成銀樓產業行銷力提昇輔導報告 1 式，並依策略進行各項行銷工作。舉辦 5 場智慧型手機珠寶攝影術工作坊，計 77 名業者參與，促成銀樓公會全聯會與臺灣區珠寶工業同業公會合作，舉辦之「2020 高雄愛情珠寶首飾嘉年華」募集 17 家金飾廠商參展。辦理北、中、南 3 場次銀樓業行銷研討會，參加銀樓業者共 270 人。

6. 編撰並出版《2020~2021 商業服務業年鑑》，收錄分析本年度批發、零售、餐飲、物流發展相關數據，並進行提出未來發展建議；同時就商業服務業近年重要發展專題進行討論，以協助業者面對未來新經濟下的商業服務業發展挑戰。

(二) 「中央與地方產業政策鏈結計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

1. 區域產業聚落研究內容進行 22 縣市重點科技產業聚落掃描、22 縣市產業政策與發展概況分析、國家重點新建聚落調查。發掘重點科技產業聚落發展挑戰，以及盤點 22 縣市產業發展現況與其政策推動的對照，並提出因應建議。也調研國家重點新建聚落優劣勢與其特性，提出新建產業聚落所需的產業推動工作，希望協助中央與地方合作，並強化新興聚落發展規劃。
2. 辦理 5 場次產業政策交流活動，其中含 4 場次政策座談會（嘉義縣、基隆市、臺南市、桃園市）及 1 場次中型論壇（桃園市）。透過府際共同參與，掌握政策落實現況，使產業有感、深化政策溝通鏈結效果，有助「投資臺灣三大方案」政策擴散與階段成果展示，持續推升政策熱度、促進產業投入高階製造與數位轉型。本年度 4 場次政策交流會議及 1 場次論壇總參與人數共計 498 人，其中產業界菁英達 335 人、約佔總人數 67%，對於促進經濟產業具有良好的擴散效益。

二、產業發展及輔導推廣：

主要推動方向及重點工作包含輔導及協助廠商發展新興市場，重點工作包含持續帶動我國業者拓展東協六國、印度等目標市場，擴大爭取新興市場商機，並輔導我國具優勢產業的企業與產品成功進軍新興市場；運用產業價值鏈群聚輔導協助中小企業與新南向市場及全球市場進行雙邊及多邊商機媒合，共創合作互惠模式，並建立中小企業與國際經貿夥伴長期合作關係。

(一) 「109 年新南向市場創新行銷計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

掌握新南向市場消費需求，開發出口輔導與創新行銷模式，帶動我國消費以及相關產品（半成品、零組件、生產設備）出口。預計 3 年期計畫

促成拓展目標市場之成功案例至少 105 案。同時為本計畫加值，帶動我國至少 315 家次業者拓展目標市場、建立海外買主 200 家合作網絡、建立我國東協、南亞消費商情專業資料庫：

1. 議題研究：完成單一市場與議題研究共 5 案，其中涵蓋馬來西亞、泰國、印尼、柬埔寨、緬甸、巴基斯坦、阿拉伯聯合大公國（杜拜）等國家。完成東協六國熱數據商情分析 1 式，內容包含 3C、時尚、美妝、醫療、食品產業聲量分析與洞察。完成訪談國內新創專家 7 人次。完成訪談印尼數位廣告代理商 1 場次、數位科技平臺專家 8 場次；印度數位廣告代理商 1 場次，數位科技平臺 8 場次，合計 18 場次。完成印尼、印度等國數位科技趨勢及應用標竿研究報告 1 式。

完成網站主視覺改版，網站累計新增 688 筆資料、累計發行電子報 26 期，網站瀏覽達 500,012 人次，總瀏覽人次達 5,037,569 人次。研討會/說明會-累計連結相關單位舉辦說明會 10 場次(北 2 中 1 南 2 線上 5 場)，共計 1,180 人次參與。

2. 出口輔導：完成越南、泰國、印度共計 8 場線上媒合洽談會，42 家業者參與展示洽談，15 家業者成功案例。
3. 創新行銷：完成泰國、印度各 1 場買主數位媒合洽談會，共計 27 家買主參與跨國視訊媒合會議。促成泰國及印度各 5 家業者成功案例。建置線上策展互動頁(Hang out in Taiwan)，已累積創造 230 萬曝光量、吸引超過 4 萬名潛力買主點擊瀏覽，並根據越南、菲律賓買主經常接觸、搜尋海外潛力品牌之關鍵接觸點投放數位廣告投放，預計年底可創造超過 600 萬曝光量，吸引超過 5 萬名越南、菲律賓市場潛力買主進一步點擊並造訪買主互動網頁認識我國業者產品、擴大線上策展行銷成效。

(二) 「跨境電商國際拓展推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

1. 強化國際商情應用與產業合作：

提出「境外電商對臺經濟之影響」研析評估報告 1 式，透過專業輔導團隊及律師會計師顧問團提供 30 家次諮詢服務。彙編「跨境電商教

戰手冊」線上版 1 式，置於跨境電商服務網。跨境電商服務網新增日本電商市場商情資訊專區 1 個，自專區正式上線至期末，瀏覽量共計 7,712 次。促成臺灣與馬來西亞合辦「臺馬聯合網購節」1 場次。於馬來西亞吉隆坡舉辦「第三屆東南亞跨境電商合作會議」1 場次，串連更多國家參與區域網購節。舉辦「越南電商洽商團」1 場次，帶領 21 家業者至越南洽商，與 50 位越南社群分銷商及網紅媒合超過 200 家次。促成易珈生技、邨旺國際貿易跨國合作案 2 案。

2. 提升產業國際創新能力：

辦理計畫補助申請說明會 2 場次。組成審查委員會，受理個案申請 50 案，核定補助 15 案。協助獲補助業者帶動跨境交易額達 35 億元。提供未獲補助業者諮詢、訪視、診斷或轉介等服務共 8 家。透過輔機制協助跨境電商業者於國際市場推出電商創新服務及行銷模式 2 項。輔導品牌型平臺電商與網路社群直播業者異業合作，開發整合性創新商業模式 1 項。辦理跨境電商高峰論壇 1 場次、共 603 人次參與。推廣電商創新應用及行銷模式 2 項。

(三) 「臺灣農水產品(含加工品)在穆斯林市場之商機調查暨推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

1. 流通情報調查及潛在商機調查：

完成阿拉伯聯合大公國、印尼、馬來西亞，三個目標國家「農水產品市場流通與商機研究報告」3 式；完成阿拉伯聯合大公國、印尼、馬來西亞，三個目標國家「潛在買主調查報告」3 式；完成標竿案例研析報告 3 式。

2. 推動精準媒合及形象提升：

訂定甄選辦法 1 式，並完成甄選辦法公告作業；完成辦理說明會 3 場，合計 100 家次以上參與；完成甄選受輔導廠商 30 家；針對受輔導廠商，完成辦理 4 場次訓練課程；完成辦理國際行銷宣傳活動 2 場次及記者會 1 場次；完成 30 家受輔導廠商與三個目標國家潛在買主 12 家進行一對一精準媒合；促成我國業者或農企業出口至三個目標國家，金額

達 100 萬美元。

3. 知識擴散推廣及專案管理：

完成召開專家會議 1 場次；完成「我國農水產品進軍東協穆斯林市場」具體政策建議 1 式(包含 5 案)；完成辦理座談會 2 場次、研討會 5 場次，共 7 場次，合計 300 家次參與；完成辦理國際清真論壇 1 場次，有 200 人次參與。

(四) 「109 年度推動中小企業創新經濟開拓市場計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

協助中小企業「導入數位科技系統」、「改善場域服務體驗」、「跨域合作與學習」等三大重點目標，善用數位科技與數據驅動打造以小規模大服務創造數位經濟市場商機，深化民眾於計畫內推動場域的有感服務體驗，引領中小企業健全數位創新生態，帶動數位創新經濟多元發展。109 年度截至 12 月完成推動創新經濟模式輔導 6 案，帶動中小企業 131 家，形成 2 案示範案例。提供診斷輔導 334 家，提升受輔導企業商機達 2.1 億元。

(五) 「109 年度中小企業服務創新推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

協助不同數位能力之微、中小企業，尋找數位轉型重要課題及適合發展之路徑，協助導入數位工具、服務創新與數位轉型等面向，強化業者經營管理、強健財務體質、提升服務價值、提高人才素質及拓展通路，以達成提升服務價值與經營效益之目標。109 年度提供 2,114 案次諮詢服務、辦理診斷及群聚輔導計 244 家業者，提升受輔導企業商機達 4 億 2,682 萬元。自 107 年至 109 年 11 月已提供 6,495 案次諮詢服務、已辦理診斷及群聚輔導計 745 家業者，提升受輔導企業商機達 10 億 4,654 萬元。

(六) 「109 年度商圈科技應用行銷推廣計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫輔導目標為強化潛力商圈，以商圈數位行銷、品牌特色化及服務優質化為推動方向。除了透過一對一的商圈行銷輔導計畫說明會外，採取專人陪伴式輔導提案，透過電話或通訊軟體，與提案單位保持聯繫，並

計畫專人回覆相關問題。此外，考量後續各商圈仍需要自主經營，因此本計畫特別考量退場機制，期望協助商圈永續經營。本計畫今年輔導了 10 個潛力商圈，所增加營業額共計至少超過 2,489 萬元；增加來客數至少超過 213,889 人，以及 338 家商圈店家共同參與，在本計畫多元化宣傳管道之下，今年各項宣傳之觸及人數彙整共計有 2,197,280 人，超過原目標 50 萬人，總計帶動 15 個商圈整體業績提升。此外，亦已完成「商圈行銷推廣輔導經典案例集」彙編。

(七) 「2020 年高雄招商行銷推廣委託專業服務案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

高雄好物市集為市政府首創領軍前進海內外 O2O 市場通路，為全力推薦高雄在地特色好物，合計經營績效為 64,237,492 元。本計畫協助輔導設籍高雄企業產品拓展市場，截至 109 年 12 月 31 日止募集 115 家廠商進駐，上架 1,517 項商品、建置 2 個線上通路及 2 個實體通路。

(八) 「水利產業國際論壇及國外行銷媒合推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

辦理 3 天全球水務盛會，論壇主題包括水治理、水文化及水經濟層面，以水領袖峰會帶領展開共計 15 場次。國際論壇總計產、官、學界約 1,400 人報名，其中政府機關者占 39%，其次為民間企業占 36%，接著為學術研究單位 13%，以及公協學會 3% 與其他 9%。參加 ASIAWATER Virtual Expo & Forum。參展廠商 18 家廠商，觀展買家約 2,000 人次，帶動至少 3,000 萬元訂單商機。辦理越南、泰國及英國媒合商談會議，帶來至少 1,500 萬元訂單。

(九) 「水利產業國內行銷推廣計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

籌設線上水利產業主題館規劃成四大區塊「永續水資源」、「智慧水管理」、「安樂水生活」、「創新水市場」完成 48 家廠商公司及展出產品頁面，總計 76 個頁面。2 個月的瀏覽次數共計 13,560 次，後續廣告推播共計曝光數量近 28 萬次。辦理廠商展後分享會 2 場次，共計 85 家廠商代表參加。辦理水利產業拓銷資源說明會 1 場次，共計 51 家廠商代表參加。

(十)「金門電子商務產業振興計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

在國內知名電商平臺設立金門商品專區，協助金門在地業者拓展國內線上通路，並串接完整金流、物流服務，增加銷售管道，降低零售、旅遊、民宿、觀光餐飲業者因疫情擴散而減少產品或服務銷售之衝擊。與在地網紅、金門大學合作，運用創新、年輕人溝通方式，將金門文化、特產、觀光以網路直播或微影片方式向外推廣，增加消費者觸及範圍並了解更多金門地方獨特魅力。瀏覽或到訪商品專區的瀏覽人次達 111,439 人次，輔導金門 45 家業者商品電商上架 215 項商品，辦理 4 場金門商品專區行銷活動及 6 場網紅直播活動，帶動金門在地產業產值提升。

三、應用研究：

主要推動方向及重點工作包括：透過重要議題演算法開發與整合應用，為我國零售業者建立與消費者間的即時實體溝通管道，同時蒐集消費者行為資訊提高企業對消費者的理解，深入分析建立消費者行為模式，辨識消費者特徵以進行各種智慧零售服務，達到線上與線下即時整合的目標。主要執行效益及對產業影響說明如下：

(一)以「科技應用驅動服務產業創新」為研究標的，透過重要議題演算法開發與整合應用，為我國零售業者建立與消費者間的即時實體溝通管道，完成專利申請 5 件、專利獲得 4 件、技術服務案 16 件、促成產業投資 1.55 億元。

(二)結合本院數位創新系統服務中心、工研院資通所、IC 及硬體製造業者(拓連科技、盟立自動化)、SI 業者(昱勝資訊、北祥)共同合作，運用前期研發成果「線上線下全通路目標族群評估方法」、「通路選擇與定位分析方法」及「產品市場配適風向的估測方法」等發明專利，共同開發智慧零售解決方案，包含以下三項內容：

1. 智慧零售資訊雲：串連新的零售產業智慧化生態、商業策略模型應用程式及支援 Open API，達到跨終端裝置的檔案同步與跨產業業者的檔案分享。
2. 消費者智慧應用程式 (App)：以消費行為分析 (影像辨識)、產品區

導航、線上造型服務預約助理，發展消費者科技化體驗應用工具。

3. 智慧零售邊緣終端機：在零售通路中，不同物聯網服務與設備間的資源整合及預先處理，能加速後端模型的處理速度，再加上智慧經營知識管理平台中的分析工具及模型為基礎，協助通路業者洞察消費者需求。

(三) 運用本院累積的研究能量與場域實驗經驗，實際輔導支援我服務業者跨足國際。規劃初期擬結合領頭羊業者與營運商，透過串聯生態體系、發展解決方案、推動場域實證淬煉符合產業領域需求之創新服務與解決方案。計畫執行過程中，共有 2 項績效檢核要素：

1. 逐年檢討服務/解決方案導入成效，以確認能否產生效應。
2. 持續進行商業模式之可行評估，以確保創新服務之規模化與產業化，快速與市場需求連結策略，可有效提升業者提供系統整合方案能力及服務商轉、國內擴散及國際輸出之能量及成立新創事業之綜效。

四、人才培育：

透過人才培訓，提供產業及各機構管道，開班授課培育、訓練產業所需人才，以協助服務業升級。

(一) 「智慧商業應用實務人才培訓」主要執行效益及對產業影響說明如下：

開設高階策略工作坊培訓課程 2 班、進階技術培訓課程 5 班、基礎應用培訓課程 1 班，符合結業資格之培訓人數累積達 341 人次，藉以支援智慧商業服務推動所需人才，建立國內智慧商業服務規模化基礎。

(二) 「DIGI+Talent 跨域數位人才加速躍升計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫依據行政院「數位國家·創新經濟發展方案(2017~2025 年)」-主軸五：「培育跨域數位人才行動計畫」辦理，藉由本研習單位鏈結相關合作廠商資源及能量，以策略聯盟方式培育政府推動 5+2 產業創新計畫的智慧機械、亞洲·矽谷之跨域人才，加速啟發其創新思維及應用能力，進而達成人才與產業之成功媒合就業，共培育 22 名跨域數位人才。

(三) 「品牌台灣發展計畫第三期」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本年度品牌企業研習營將依據企業／產業發展品牌各階段所需之人才缺口，進行整體性規劃，並配合政府產業政策推動之方向，除了品牌策略與經營管理層面之外，並將前瞻性的商業應用科技與品牌營運結合，以全方位協助企業推動品牌發展。本年度共執行 5 家企業、共計 8 個班次、2 場品牌議題論壇，培訓人數累計 376 人次，平均滿意度達 4.57 分，顯示對於本研習營的高度肯定，參加的成員涵蓋企業中高階主管、員工及品牌推動之相關部門，並多數企業均表示對其品牌發展具有助益，未來仍希望能更進一步的參與相關活動，持續累積品牌的知識，並逐漸建立品牌的思維。

(四) 「製造業與相關技術服務業升級轉型人才培訓補助計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

課程開設以實體課程為主，數位課程為輔，提供企業在職員工多元學習的方式，有效擴散本計畫提升員工職能與穩定就業的效益。釐清企業數位轉型需求及方向，執行流程、後續營運策略與所需資源脈絡。培訓企業 Python 程式設計人才，建構大數據分析與人工智慧應用之基礎。協助員工建立數位行銷知識及工具應用能力，利用公司既有資源數位轉型提昇銷售業績。計畫共開班培訓 12 班次、協助受影響企業 124 家次、共計結訓 243 人次；津貼發放 240 人數。

五、其他：

本院 109 年度民間收入約 8,609 萬元，其比重占整體營收達 15.9%。主要效益說明如下：

- (一) 將本院研究能量進行成果擴散，協助廠商升級轉型，提高產品及服務之附加價值，以落實政府產業結構優化政策。
- (二) 來自民間企業委託案，合計 27 案，總委託金額為 3,362 萬元，有助於本院廣關收入來源，提高自主營運比重。
- (三) 貫徹本院持續降低依賴政府補助經費之目標。政府補助經費比重已由以

往超過五成大幅降低至 109 年度之 14.1%。

以上各計畫研究目的與執行內容，符合本院致力以建立商業基石，創造高品質、高附加價值之商業創新能量並整合資源，加速商業知識化，提升國際優質競爭力之設立宗旨。本院 109 年度執行政府委辦計畫及補助計畫皆達預定進度，且績效良好。

貳、財務報表

財團法人商業發展研究院

收支營運決算表

中華民國 109 年度

單位：新臺幣元

上年度 決算數	項 目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增(減)		說明
				金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
480,314,178	收入總額	495,000,000	540,313,269	45,313,269	9.15	政府委辦計畫收入378,328,515元，政府補助計畫收入75,897,092元。 政府委辦計畫增加所致。 計畫衍生收入成長所致。 備抵呆帳迴轉收入增加所致。 定存利息較預期利息增加所致。 係零星什項收入。
478,303,230	業務收入	493,100,000	538,071,507	44,971,507	9.12	
342,433,058	勞務收入	410,605,000	454,225,607	43,620,607	10.62	
342,433,058	專案計畫收入	410,605,000	454,225,607	43,620,607	10.62	
2,064,637	計畫衍生收入	2,000,000	2,674,793	674,793	33.74	
133,805,535	服務收入	80,495,000	81,091,107	596,107	0.74	
0	其他業務收入	0	80,000	80,000	100.00	
2,010,948	業務外收入	1,900,000	2,241,762	341,762	17.99	
2,007,710	財務收入	1,900,000	2,234,294	334,294	17.59	
3,238	其他業務外收入	0	7,468	7,468	100.00	
478,044,844	支出總額	486,000,000	530,647,469	44,647,469	9.19	政府委辦計畫增加致相對專案計畫支出增加。 計畫衍生收入增加，相對衍生支出增加。 所承接計畫給付之管理費較低，致本院管理費得分攤至計畫之比重下降。 貸款利息支出
477,884,893	業務支出	483,750,000	528,370,849	44,620,849	9.22	
338,934,183	勞務成本	410,605,000	452,156,454	41,551,454	10.12	
338,934,183	專案計畫支出	410,605,000	452,156,454	41,551,454	10.12	
2,064,637	計畫衍生支出	2,000,000	2,674,793	674,793	33.74	
127,683,953	服務支出	70,845,000	72,957,429	2,112,429	2.98	
9,202,120	管理費用	300,000	582,173	282,173	94.06	
7,990	業務外支出	0	428,512	428,512	100.00	
7,990	財務費用	0	428,512	428,512	100.00	
151,961	所得稅	2,250,000	1,848,108	(401,892)	(17.86)	
2,269,334	本期賸餘	9,000,000	9,665,800	665,800	7.40	

上年度 決算數	項 目	本年度 預算數	本年度 決算數	比較增(減)	
				金額	%
80,976	本期其他綜合餘絀	0	(80,976)	(80,976)	(100.00)
80,976	備供出售金融資產未實現餘絀	0	(80,976)	(80,976)	(100.00)

現金流量決算表

中華民國 109 年度

單位：新臺幣元

項 目	本 年 度 決 算 數	說 明
業務活動之現金流量		
稅前賸餘	11,513,908	
利息收入之調整	(2,216,718)	
利息費用之調整	428,512	
未計利息股利之稅前賸餘	9,725,702	
調整非現金項目：		
備抵呆帳迴轉收入	(80,000)	
折舊費用	1,595,657	
攤銷費用	284,278	
處分證券投資利益	(17,576)	
資產及負債之淨變動：		
流動金融資產	(512,502,623)	
應收款項	(38,284,190)	
長期應收款	18,608,800	
預付款項	(406,624)	
其他流動資產	807,024	
應付款項	5,353,400	
其他流動負債	512,960,340	
業務活動產生之現金	(1,955,812)	
收取之利息	2,294,122	
支付之利息	(436,502)	
支付之所得稅	(84,564)	
業務活動之淨現金流入(流出)	(182,756)	
投資活動之現金流量		
減少備供出售金融資產 - 非流動	2,856,000	
減少其他金融資產 - 非流動	25,400,000	
增加不動產、廠房及設備	(502,816)	
減少存出保證金	791,172	
增加無形資產	(619,425)	
增加其他流動資產	(25,883,176)	受限制存款
投資活動之淨現金流入(流出)	2,041,755	
籌資活動之現金流量		
增加短期債務	15,000,000	
減少長期債務	(3,333,324)	
增加存入保證金	2,625,118	
籌資活動之淨現金流入(流出)	14,291,794	
現金及約當現金之淨增(淨減)	16,150,793	
期初現金及約當現金	34,503,852	
期末現金及約當現金	50,654,645	

財團法人商業發展研究院

淨值變動表

中華民國 109 年度

單位：新臺幣元

項 目	本年度期初 餘額 (1)	本 年 度		本年度 期末餘額 (4)=(1)+(2)-(3)	說 明
		增 加 (2)	減 少 (3)		
基金	203,000,000			203,000,000	
創立基金	150,000,000			150,000,000	
其他基金	53,000,000			53,000,000	營運基金
累積餘絀	60,600,779	9,665,800	0	70,266,579	本年度增加數 係本期賸餘增 加數。
累積賸餘	60,600,779	9,665,800	0	70,266,579	
淨值其他項目	80,976	0	80,976	0	備供出售金融 資產出售，沖 銷未實現餘 絀。
累積其他綜合 餘絀	80,976	0	80,976	0	
合計	263,681,755	9,665,800	80,976	273,266,579	

資產負債表

中華民國 109 年 12 月 31 日

單位：新臺幣元

項 目	本年度決算數 (1)	上年度決算數 (2)	比較增(減)	
			金額 (3)=(1)-(2)	% (4)=(3)/(2)*100
流動資產	788,744,084	196,321,106	592,422,978	301.76
現金及約當現金	50,654,645	34,503,852	16,150,793	46.81
流動金融資產	546,099,786	33,597,163	512,502,623	1,525.43
應收款項	157,105,759	118,818,973	38,286,786	32.22
預付款項	1,273,017	866,393	406,624	46.93
其他流動資產	33,610,877	8,534,725	25,076,152	293.81
投資、長期應收款及準備金	141,921,454	188,849,654	(46,928,200)	(24.85)
備供出售金融資產 - 非流動	0	2,919,400	(2,919,400)	(100.00)
長期應收款	17,321,454	35,930,254	(18,608,800)	(51.79)
其他金融資產 - 非流動	124,600,000	150,000,000	(25,400,000)	(16.93)
不動產、廠房及設備	2,032,448	3,125,289	(1,092,841)	(34.97)
什項設備	18,835,490	19,931,121	(1,095,631)	(5.50)
租賃權益改良	3,386,223	28,627,228	(25,241,005)	(88.17)
減：累計折舊	(20,189,265)	(45,433,060)	25,243,795	(55.56)
無形資產	883,807	548,660	335,147	61.08
無形資產	4,726,155	4,106,730	619,425	15.08
減：累計攤銷	(3,842,348)	(3,558,070)	(284,278)	7.99
其他資產	6,979,832	7,771,004	(791,172)	(10.18)
存出保證金	6,979,832	7,771,004	(791,172)	(10.18)
資產合計	940,561,625	396,615,713	543,945,912	137.15
流動負債	659,279,826	124,210,532	535,069,294	430.78
短期債務	33,333,324	18,333,324	15,000,000	81.82
應付款項	105,252,897	99,907,487	5,345,410	5.35
應付所得稅	1,855,416	91,872	1,763,544	1,919.57
其他流動負債	518,838,189	5,877,849	512,960,340	8,727.01
長期負債	3,333,352	6,666,676	(3,333,324)	(50.00)
長期債務	3,333,352	6,666,676	(3,333,324)	(50.00)
其他負債	4,681,868	2,056,750	2,625,118	127.63
存入保證金	4,681,868	2,056,750	2,625,118	127.63
負債合計	667,295,046	132,933,958	534,361,088	401.97
基金	203,000,000	203,000,000	0	0.00
創立基金	150,000,000	150,000,000	0	0.00
其他基金	53,000,000	53,000,000	0	0.00
累積餘絀	70,266,579	60,600,779	9,665,800	15.95
累積賸餘	70,266,579	60,600,779	9,665,800	15.95
淨值其他項目	0	80,976	(80,976)	(100.00)
淨值合計	273,266,579	263,681,755	9,584,824	3.63
負債及淨值合計	940,561,625	396,615,713	543,945,912	137.15

註 1：將現金及約當現金之上年度決算數 33,597,163 元，依其性質重分類至流動金融資產項下。

註 2：將一年內到期之長期借款 3,333,324 元自上年度長期債務，重分類至短期債務項下。

註 3：創立基金之定期存款，經董事會決議及經濟部許可，於 4,500 萬元額度內動支創立基金，作為承接政府計畫存出保證之用，109 年度動支 2,540 萬元，該部分帳列其他流動資產。

主 辦 會 計：吳 金 妃

董 事 長：許 添 財