

財團法人商業發展研究院

中華民國 110 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 .....	18
一、收支營運決算表 .....	19
二、現金流量決算表 .....	20
三、淨值變動表 .....	21
四、資產負債表 .....	22

# 壹、工作報告

# 財團法人商業發展研究院

## 工作報告

中華民國 110 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。

110 年主要整體成效包含產出 69 份研究報告及 5 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 18 項創新服務或經營模式，協助 20 家企業創新加值。申請 4 項新型專利及 4 項發明專利，並獲得 3 項新型專利及 2 項發明專利。辦理人才培訓達 15,343 人次，用以彌補產業所需人才缺口。

本院 110 年合計輔導 1,809 家企業升級轉型，其中協助 704 家服務業科技化、511 家服務業國際化、13 家製造業服務化、8 家傳統產業特色化，協助其提升產業競爭力。籌組 10 件產業聯盟，合計有 213 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 60.85 億元、獲得國際訂單 58.45 億元。促進廠商投資 1,121.6 億元（其中 1,120.6 億元為在臺投資）。另配合新南向政策帶領我國 111 家業者拓展印度、印尼、柬埔寨、馬來西亞、巴基斯坦、越南等市場；協助 68 家業者於目標市場創造商機，其中 37 家廠商列為拓展目標市場之成功案例（於目標市場出口或投資成長 10% 以上）。

目前本院政府補助經費比重已由 109 年之 14.1% 降至 110 年之 10.4%，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。

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，提升我國整體創新競爭力。

(一) 「110 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

完成企業併購法制調適建議、商品標示法修正議題研究、非屬電子遊戲機經改機後再評鑑機制之可行性評估、商品(服務)禮券國內外相關規定之定義及適用、商業人權議題研析、洗錢防制議題研析等報告，研提相關法規調適建議，供政策參考。

配合政策推動辦理座談會或宣導會 2 場以上，由於法制政策座談或宣導，係以修法或特定法規調適所需之意見蒐集及交流，將配合法制政策不同議題之需求，每次座談會至少匯集兩種以上不同領域之機(關)構代表及產官學界之學者專家共商或分享意見，並由本工作項蒐集紀錄與彙整各方意見作為法制政策參考。

#### 2. 國際發展鏈結-區域全面經濟夥伴協定動態情資觀測

數位經濟是未來全球最關鍵的驅動力，數位貿易協議將會影響未來數位貿易走向和發展，因此解析數位貿易協定現況及影響。透過產業意見彙集得知，電商平台法規與業務分割散落在各部會，部分新型態商業模式如網紅無法對應到主要業管機關、空運園區周遭交通動線之改善、運輸載具大型化港口之基礎硬體建設、通關文件電子化等等問題等問題，將相關建議提供給主政機關參考。

透過數據蒐整掌握當前國內商業服務業產業發展環境及趨勢變化，瞭解主要國家提出之相關策略措施，做為研擬政策之參酌，並依據今年

度刺激消費、數位轉型等主軸，研提商業服務業發展之政策建議方向。評估國內基本工資時薪與月薪的最適比例，以避免產生時薪過高衝擊未來產業人力培育的問題；找出解決基礎人力缺工問題之可行方法，並提供基礎人力補充之相關政策建議方向，包含根據產業特性找出解決方案，協助商業服務業建立友善職場環境等。

### 3. 雙語商業行銷推廣

遴選 81 個店家進行雙語改造輔導，其中 30 家取得服務人員英語友善標章(EF+)、42 家取得環境英語友善標章(EF)。將雙語紙本摺頁地圖分送至高鐵、臺鐵、遊客中心等外國旅客來臺接觸之重要交通節點，以及 4 處輔導街區旅宿、受輔導店家，提供民眾與外籍人士免費索取。同時亦發文協請地方政府廣為宣傳。完成 42 家歷年受輔導店家成效追蹤作業，大部分店家英語友善程度皆維持，另有 2 家店家代表英語口說能力進步。

為宣傳店家雙語化輔導成果，舉辦雙語商業成果線上聯合行銷活動，吸引超過 650 位民眾於行銷影片下方留言，以及 197 位民眾參加線上抽獎活動。

完成 7 家連鎖品牌雙語示範輔導案驗收，包含雙語菜單、門店人員口說、連鎖品牌官網雙語化及雙語簡報。7 家品牌導入門店數計 480 家。

### 4. 商業服務業營運模式創新研發與應用

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 CO<sub>2</sub>e。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

策略佈局建議一式。協助經濟部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」，共計 54 家企業及公協會代表受邀出席領證。

#### 5. 特定商業服務業輔導

建置「臺灣餅嘉年華」活動網頁進行線上展會，行銷活動與展會活動合併辦理，媒體露出合計 43 則，線上展會瀏覽人數達 158,686 人次。規劃 2 場波段行銷，結合節慶活動：中秋、雙十國慶，搭配振興五倍券及好食券，協助業者進行實體及數位行銷活動。累積銷售金額約 20.8 萬元。

辦理高雄國際珠寶展之「銀樓業主題展區」活動，並辦理包括開幕活動與「金銀珠寶產業的振興—與大師有約」座談會，同時邀請特殊金工製作品展出活動。針對銀樓業者辦理電子商務或數位行銷工具應用工作坊共 12 場，參與銀樓業者合計 202 家次。

#### 6. 提升商業服務業競爭力

出版 2021 年度商業服務業年鑑實體書及電子書各一式，並於森大青鳥書店辦理年鑑出版記者會。

完成「臺灣商業服務業發展情勢研析與策略調整」研究報告；完成商業服務業發展情勢季報 4 份；完成「時薪漲幅調整與基礎人力補充之研析」研究報告；完成 5 篇短期性專題研究。

#### (二) 「科技部科研人才補助措施之效益評估與精進」主要執行效益及對產業影響說明如下：

評估科技部科研人才相關政策規劃與推動措施，運用育才、留才、攬才的項目，盤點我國政府或主要機關(構)與科研人才議題相關的政策方針，同時觀測國外(先進國：瑞士、美國、德國、芬蘭、荷蘭；競爭國：日本、香港、韓國、新加坡、以色列、中國大陸；階段性目標國：英國、澳洲、加拿大)與科研人才議題相關的策略作法，並使用系統動力學及問卷調查來檢視現行補助措施及評估執行成果，最後，綜合上述來提供可精進改善作法及政策建議，並針對扎根、轉型、拔尖、共育、友善等五

個策略來推動相關措施等五大策略構面進行歸納比較分析，作為科技部推動後續相關政策措施的參考。

(三) 「經濟部 110 年度促進臺商轉型升級計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

掌握經商環境議題，粹煉臺商因應策略：研析國際經濟面、法令面、競爭面及政策面議題，調研及親訪廠商，並盤點產官學研可用資源，研析因應策略，進而提供目標廠商服務，協助廠商轉型升級以因應經商環境的變化，並持續深耕臺灣。開發案源件數 40 件；完成「數位轉型」服務系列活動：資料蒐集研析、共識營、工作坊；完成「二代接班」服務系列活動：資料蒐集研析、共識營、工作坊，共計 6 個活動；舉辦臺商回臺投資與經營風險研討會 3 場次；完成國內外經貿情勢、中國大陸重要產業政策及中國大陸經商風險等議題研析報告 4 則。

## 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) 「110 年度新南向市場創新行銷開發計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫帶領我國 111 家業者拓展印度、印尼、柬埔寨、馬來西亞、巴基斯坦、越南等市場，協助 68 家業者於目標市場創造商機，其中 37 家廠商列為拓展目標市場之成功案例(於目標市場出口或投資成長 10% 以上)，業者滿意度高達 90%。建立新南向 165 家印度(40)、印尼(55)、柬埔寨(30)、馬來西亞(15)、巴基斯坦(9)、越南(16)海外買主合作網絡，促成買主我與國業者進行媒合會逾 420 場次，促成海外採購商機達 50,000 萬元；建立印尼、印度與柬埔寨出口支援海外專家系統，連結海外逾 47 名跨領域專家；建置海外買主 Wow! Taiwan Project 線上策展網

站，累計我國約 330 品牌上架行銷，110 年度吸引逾 80 萬瀏覽人次；建置國內新南向市場商情網(新興市場情報)新增市場相關資料至少 564 筆、網站瀏覽人數至少達 460 萬人次。舉辦研討會 12 場、年度成果發布會 1 場，逾 976 人次與會，年度成果發布會論壇線下與會 120 人次，線上直播觀看次數達 9,760 人次。

(二) 「推動跨境電商發展計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫輔導臺灣電商進軍日本與新加坡市場，協助 100 個臺灣品牌、1,571 項商品跨境銷售，舉辦日本電商交流活動(含線上會議)1 場次，共吸引樂天、Pinkoi、Amazon Japan 等業者參與，媒合 103 家次，促成昆豪、aPure 上架日本樂天臺灣館及向米、宣洋上架 Amazon Japan 等 4 案跨國合作，補助 12 案電商業者於海外市場開發創新服務與模式，帶動跨境交易額達 446,000 萬元，輔導「八福客」在泰國開發網紅社群服務模式、「沐伊」在印尼開發市場數據應用模式、「跨境豐收」於中國大陸開發供貨競價服務模式；輔導臺灣電商在泰國、越南、新加坡及馬來西亞辦理 4 場聯合行銷活動，帶動跨境交易額達新臺幣 10,500 萬元；輔導 4 家電商對接 3 個合適跨境電商口岸，輔導 1 家電商業者開發多元銷售通路，帶動跨境交易額達 10,000 萬元。

本計畫與馬來西亞數位經濟發展局(MDEC)合辦 2021 臺馬聯合網購節，共有 82 家業者參與(其中 34 家是首次跨境業者)，5,177 個品牌、150,000 項商品跨境銷售。同時間於泰國舉辦泰國臺灣週活動，共有 20 家業者、40 個品牌、60 項商品跨境銷售，合計帶動跨境交易額達 2,758 萬元。分別以「想念美好臺灣」及「來自臺灣的祝福」為主題舉辦主題行銷活動，共上架 50 個品牌，1,337 項商品，帶動跨境交易額達 4,229 萬元。輔導電商業者於海外開發與驗證創新模式，帶動跨境交易額達 22,000 萬元；輔導電商或數據服務商運用目標國家之電商或社群數據，帶動跨境交易額達 26,000 萬元；協助業者開發運用社群銷售模式或改善社群銷售策略提升銷售效率，帶動跨境交易額達 13,000 萬元；促成利沙企業、萬益食品 2 家業者與 PChome SEA 簽約，上架到馬來西亞電商平

台 Yubeli 銷售。

(三) 「110 年度雲世代商圈數位轉型及永續發展計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫透過「商圈數位轉型輔導」、「商圈數位行銷及通路推廣」及「商圈種子人才培能」等三大策略，協助商圈小型和微型企業運用數位和雲端工具，推動商圈數位轉型，促進地方經濟發展。

在「商圈數位轉型輔導」方面，以商圈為推動範圍，商圈內全職員工人數 9 人以下企業為主要輔導對象，透過協助企業導入雲端工具並使用，以期提升營運效率。輔導計畫從 3 月開始起跑，已於 5 月初完成計畫審查，共核定 120 個商圈，其中基礎型商圈有 58 個，進階型商圈有 62 個。不過，受到疫情影響，有 8 個商圈退出，故本次計畫共計輔導 112 個商圈。合計輔導推動家數為 2,943 家，推動使用數位工具 2,943 家，以及使用數位支付 1,572 家。

在「商圈數位行銷及通路推廣」方面，於 7 月 1 日公告「2021 故事商圈評選活動」，並於 7 月 23 日截止收件，活動採取「商圈線上展」、「KOL 行銷」、「社群互動行銷」、「故事短片行銷」等行銷方式加強宣傳，於 9 月底決選出 12 處獲獎之故事商圈，11 月 28 日舉行頒獎典禮及展售會。

在「商圈種子人才培能」方面，除了經濟部中小企業處指導的「數位培能學堂」已於 5 月底展開線上教學課程外，本計畫之商圈激勵營也於 9 月舉辦 2 場次，共計培育 308 人次。另外，也因應疫情而驅動的數位轉型需求設計 2 場次的培力課程，分別讓商圈了解如何進行直播，以技術層面的分享及實作使學員可以運用手機便可進行線上行銷；另一場則為社群行銷，讓參與課程的學員了解應如何篩選商品、進行訂價、開啟線上團購等實作演練。

(四) 「110 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：

1. 蓄積創新能量·啟動新經濟

建立創新經濟開拓市場諮詢診斷服務機制，協助 370 家中小企業診

斷輔導。透過創意及多元之訓練手法，完成創新經濟數位學堂六集課程上線，累積培育人數(直播同時在線人數)為 599 人，影片累積觀看次數為 149,415 人次。

## 2. 旗艦與平臺領航·開拓大市場

推動中小企業創新經濟模式輔導，A 類旗艦領航型及 B 類平臺聯盟型共計 6 案，分別是旅人背包創新旅行體驗計畫、小北新零售智慧服務、台北文化旅遊共榮生態圈、運用電競打造泛娛樂社群銷售計畫、推動澎湖旅遊商業生態系數位轉型—運用數據分析開拓經營新商業模式、玩藝鶯歌\_MIY 親子共創文化聚落，帶動 128 家中小企業參與創新經濟平臺，其中成 2 案示範案例。促成受輔導中小企業總體營業額達 22,509 萬元，取得政府資源共計 1,500 萬元。建立群聚成員數據蒐集模式，完成產業研究、市場商情與消費者數據分析報告二式。

## 3. 擴散數位思維·開創新商模

完成促進相關業者輔導能量、產品與服務資源連結，促成媒合洽談已達 10 案並簽訂合作意向書。辦理推動中小企業創新經濟攻略市場發展相關推廣活動，包括計畫啟動暨共識會議活動、創新經濟線上分享會、線上工作坊、成果發表論壇，針對推動國內中小企業數位轉型相關議題進行交流。活動共計 304 人出席，線上累積觀看人數達：57,935 人次。

(五) 「110 年度水利產業國際論壇與交流推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫辦理三天全球水務盛會，論壇主題包括水科技、水文化及水經濟、水環境四大層面，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 352 人報名，其中政府機關者占 43%，其次為民間企業占 25%，接著為學術研究單位 20%，以及公協學會 5%與其他 7%。

邀請國內外產業界高階主管，包含台灣永續發展基金會 簡又新董事長、玉山銀行 黃男州董事長、台積電 莊子壽副總經理及聯合國全球契約執行長 Ross Hamilton，發表 ESG 領域演講，以營造永續發展生態系，提升我國資本市場國際競爭力。

(六) 「客家技藝傳習及創生示範計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫輔導 8 家深具客家文化之傳統技藝業者，協助空間場域改造使得場域得以保存，同時協助培育 8 名傳統技藝接班人，輔以編撰輔導專冊、拍攝輔導紀錄短片以及展會活動宣傳，讓客家傳統技藝文化得以流傳。

- (七) 「110 年度南部商業服務業產業輔導暨經營精進計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫首度推動行銷「品牌一條街」，擇定「臺南市東區異饗一條街」與「高雄市鹽埕區奶茶一條街」辦理聯合行銷活動，線上線下活動超過 3 萬人次參與，頒獎儀式與創新成果分享會合併辦理完成；轉型精進輔導的部分，完成諮詢診斷 347 家次，另遴選 20 家創新發展輔導業者，提供每家 8 萬元輔導款，經為期半年陪伴式輔導，總計新增 1,144 萬元營業額、促成額外投資 379 萬元；維運南部網站知識網站，累積瀏覽人次達 143 萬人次、經營 LINE@官方帳號，累計會員數達 2,579 人，觸及超過 7 萬人次；成果分享會參與人數共計 86 人。

- (八) 「110 年高雄 OMO (Online-Merge-Offline) 行銷輔導委託專業服務案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫主軸為強化高雄好物廠商 OMO 經營能量，藉由提升企業電子商務能量、不同通路與媒介推介高雄好物廠商及品牌知名度等方式，發展出線上線下虛實整合的行銷方式；另今年已參與國內外展會 2 場次，商洽媒合會 3 場次，其中國內展商洽媒合會廠商預估成交金額達 500 萬元；辦理國內外行銷活動 6 場次，線上觸及人次預估達 1 萬人次；輔導 41 家廠商開通跨境電商平台，並於馬來西亞 PChomeSEA 商城成立高雄好物專區，共 36 家廠商上架；課程補助並協助 36 家廠商參加電子商務課程。

- (九) 「僑務委員會海外臺商精品選拔暨輔導活動」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫為輔導海外臺商事業發展、鏈結臺灣優勢、協助海外臺商產品品牌推廣，今年首度執行海外臺商精品選拔暨輔導活動。歷經選拔制

定、直播宣傳、說明會、協輔海外初選、臺灣決選等過程，共有 13 家海外臺商獲選金質或銀質精品獎，並透過舉辦海外臺商精品的頒獎典禮活動，期推升獲獎企業的知名度與開拓國際市場，帶動海外臺商產業品牌發展。

(十)「臺中市策略性產業招商服務團隊」主要執行效益及對產業影響說明如下：

計畫目的係協助企業投資加速，營造友善的投資環境。訪視 49 家企業，其中 23 家納入障礙排除協助，5 家召開投資障礙會議協助，另 18 家獲得一般性協助。積極解決各項疑難雜症，促進投資總金額超過 400 億元。辦理產業招商說明會，吸引超過 116 家業者出席，線上直播創下同時有 525 人的觀看紀錄。

(十一)「金門三創服務平台暨電商產業推動」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫設立金門三創暨電商產業推動基地；設立金門三創商品電商旗艦店 2 家；電商平台實務操作及營運訓練培訓課程 67 小時共 251 人次；辦理產業講座實務交流會、三創暨電商產業座談會、馬來西亞網紅直播活動、成果發表會及金門三創基地金門產業電商振興說明會。本計畫在數位通路輔導方向協助拓展線上通路增加銷售、網路直播活動，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。

(十二)「110 年消費數據驅動精準研發製造(C2M)推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫已於 5 月 28 日完成規劃消費數據驅動精準研發製造補助案之相關補助機制及公告，並促成 7 家業者提案(包含川德美、自力耕生(汪喵星球)、阿舍食品、臺灣櫻花、聯夏食品、臺灣吉而好、樹德企業)。

完成 C2M 系統需求功能報告 1 份，包含 3 種製造次產業(動力手工具、小家電及食品製造業)，合計 45 家業者。累計已辦理 C2M 推廣交流會 3 場次，每場次 15 家以上業者參與。已完成輔導 13 家(包含稻穗、松

騰、龍泉、優程、奇泓、豆之家、遠衛、松記、好食樂、冠億、宗茂、朝程、金統立)中小型製造業者，其中 POB 業者 5 家(豆之家、遠衛實業、好食樂、松記食品、宗茂)並完成產品開發建議及上架 Amazon 平台，銷售額達 2,794 萬元。

(十三)「推動運動產業跨域創新整合增值計畫-運動事業振興方案委辦案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

協助運動事業及從業人員於疫情後可持續經營之能量，教育部體育署除發行「動滋券」辦理促進運動消費外，另規劃其它五項振興措施，包含培植運動產業專業人才、提振運動賽事觀賞及參與人口、建置運動產業資訊平臺、建立異業合作及創新服務及推展運動產業研發與行銷等，在後疫情時代，希冀藉由相關政策引導，持續協助運動產業發展。合作業者共計 7,275 家、動滋券計 376 萬 148 人領取、完成 382 萬 3,369 筆交易、交易金額 471,936 萬餘元、抵用金額 177,445 萬餘元。

為培養國民運動習慣，運動產業發展條例第十二條第二項規定編列預算補助學生參與或觀賞運動競技或表演，振興運動產業，推動 110 年度「學生參與觀賞運動競技或表演補助辦法」補助偏遠地區學校、高級中等以下學校以及大專校院之學生觀賞運動競技或運動表演。核定件數共計 76 件、核定人數 5,874 人、核定金額 382 萬餘元。

建立運動產業交流平臺，並以教育訓練與業界導師諮詢輔導創業，激發創新構想、培植及開發具潛力之創新創業團隊，推動運動服務業創新創業輔導計畫，辦理「我是運動創業家」競賽活動，以「運動創業 123」為口號，100 萬創業金、2 年內輔導創業、3 年後營運回饋。其藉由競賽創業發想，輔以教育訓練與業界導師諮詢輔導，建立交流平台，培植及開發具潛潛力之創新創業團隊，創造優良的創業環境。撥付 4 家開辦創業金，共計 333 萬元。

### 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)「新常態下服務科技輔助數位轉型計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

建置完成「跨世代新零售消費行為配適系統」，整合消費者世代特質、消費性格、OMO 偏好及商模偏好等行為，建構出 65,952 種 OMO 消費行為常模，協助企業以消費者偏好為核心，針對「對的人」溝通「對的事」，以提高會員黏著度，整體推升營業額。利用「跨世代新零售消費行為配適系統」，透過建置科技健身產業商業模式與 AI 助力推薦引擎，協助科技健身產業快速提升核心科技能力，使產業生態有成功商模支撐，快速推升整體運動休閒產業科技發展。建置客戶數據平臺（Customer Data Platform, CDP）生態系，逐步建立平臺生態系漸次階段，同時培養我國行銷科技（Martech）能量，進而建立符合國際標準且具國際競爭力的臺灣隊。110 年度完成專利申請 6 件、專利獲得 6 件、委託及工業服務案 10 件、促成產業投資達 65,800 萬元。

(二)「臺北市商圈盤點輔導暨 E 化應用委託專業執行服務案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫為因應臺北市商業型態持續變化及商圈發展越趨多元之挑戰，希冀可將挹注商圈發展之資源作適性及最大化運用，針對臺北市商業 59 處密集區進行全面盤點，深入瞭解其屬性、特色及現有資源，進而分析癥結與潛力，並就面臨轉型階段之 3 處商圈進行深度輔導（士林夜市商圈、艋舺服飾商圈及後站商圈），及 2 處商圈場域體驗輔導（大光華商圈及臺大公館商圈）以打造各商圈專屬品牌亮點。

另為強化商圈店家線上行銷能力，藉由開設 6 場次相關課程，共計 12 堂課及虛實整合輔導 7 個店家（天一本草生物科技股份有限公司、樂芙莉國際有限公司、立誠文創實業股份有限公司、奇威行有限公司、富禮國際有限公司貝尼菲士林門市、最佳風情攝影事業有限公司）等方式，

以增進商圈經營的優勢與競爭力，提升商圈發展知能，帶動商圈整體營業額及地方經濟長遠發展。

#### 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) 「110 年臺奈數位貿易線上培訓課程」主要執行效益及對產業影響說明如下：

於 110 年 10 月 13 日至 10 月 14 日舉辦「110 年臺奈數位貿易線上培訓課程」，並邀請奈國郵政服務公司 Abubakar Danlami Usman 總經理 Mr. Abubakar Danlami Usman、奈國 Access Bank 公司數位轉型顧問 Mr. Jude Ayoka 以及臺灣 Wintelligent 宏智捷行銷顧問公司林宏圖創辦人等專家進行授課。

本次活動報名人數共計 221 人，其中奈國報名人數 166 人、我國 55 人；10 月 13-14 日參與線上課程人數 105 人，其中奈國 50 人；我國 55 人，與會人員滿意度達 95%。

(二) 「重點產業高階人才培訓與就業計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本年度共錄取 6 人，培訓 6 人，其中 5 人進入產業就業。順利完成本年度博士級產業訓儲菁英培訓及就業輔導工作，協助博士就業或創業，進而促進產業創新發展。

(三) 經濟部「餐飲與零售業人才加值培訓計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫針對餐飲及零售業開設培訓課程。今年度實體課程合計開班 400 班、7,544 小時，培訓 12,950 人次、240,575 人時；其中自辦課程滿意度高達 4.7 分(填寫人數 3,358 人)；數位課程開設 16 門線上課程，核定帳號 1,627 個，線上學習達 50,340 人次。

(四) 「110年微型創業活動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

為鼓勵桃園青年發揮創新與行動，培養創業家精神，以微型創業的方式陪伴青年體驗創業歷程，讓青年及早瞭解創業過程所需相關技能，藉此提高青年創業成功率。合計共辦理3場微型創業線上講座，每場人數皆超過200人。工作坊共培育30位學員，進行7場創業培訓課程、2場企業參訪與陪伴式輔導，以及安排學員於遠東百貨桃園店進行成果發表會，從中甄選出3組團隊參加3日的短期經營體驗。

(五) 「DIGI+Talent 跨域數位人才加速躍升計畫」、「TCA 人才循環交流推動計畫」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18名跨域數位人才。

(六) 「110年台灣品牌耀飛計畫」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，培訓人數累計251人次，並辦理品牌議題論壇及場品牌講座，平均滿意度達4.68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。

(七) 「基業長青創二代經營實學班」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本次以「數位時代下的經營與管理思維」、「二代傳承與開展新事業」及「家族企業治理、傳承與接班座談」為三大主軸，從時事議題切入，帶動二代們由外部環境趨勢至內部營運狀況分析，反思自家企業機

會與挑戰，並使二代們結識夥伴，分享與學習，建立高價值關係人脈，創造合作共贏的機會。

本院在經營模式、品牌行銷、成長策略、產業趨勢等領域皆能提供企業二代專業諮詢，以「高階領導」為核心，透過「做中學」的方式，協助二代們順利接班，此外，每期課程都會與時俱進、跟隨時事，提供前瞻性見解與分析。培訓至今計 139 位企業二代，同時建立第一屆家長會，強化一代與二代們連結，彼此分享與學習，建立高價值人脈，創造合作共贏的機會。

## 五、其他：

- (一)「辦理受嚴重特殊傳染性肺炎影響之事業補貼推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

為協助產業度過因嚴重特殊傳染性肺炎導致之困境，同時促進就業穩定，經濟部辦理受嚴重特殊傳染性肺炎影響而營運困難之艱困事業薪資及營運費用補貼。辦理 121 場之商業服務業薪資及營運資金補貼紓困說明會，計超過 5,127 名業者參與。期間受理 71,487 家次申請，核定補貼 59,883 家次，補貼總金額 1,778,952 萬元。

- (二)「辦理航空相關產業受嚴重特殊傳染性肺炎影響之營運艱困業者薪資補貼申請行政作業勞務承攬案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

110 年 1 至 3 月之空廚業與商業服務設施業者之薪資補貼審查作業，共計補貼超過 2,000 人次，補貼金額超過 2,700 萬元。

110 年 4 至 6 月之空廚業與商業服務設施業者之薪資補貼審查作業，共計補貼超過 1,700 人次，補貼金額超過 2,400 萬元。

- (三)「推動運動產業跨域創新整合加值計畫-運動事業紓困方案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

運動產業紓困 2.0 及 3.0(第三季及第四季)，已核定補助 2,961 家申請案件(運動事業 2,370 家、從業人員 810 人)，總計核定補助金額約 41,000 萬元。

本院 110 年度總營收約 6 億 8,249 萬元，民間收入約 1 億 1,737 萬元，其比重占整體營收達 17.2%。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)來自民間計畫委託案，合計 60 案，民間收入較 109 年成長 36.3%，顯現本院努力廣闢收入來源，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成立初期超過五成大幅降低至 110 年度之 10.4%。

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 110 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 110 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	
<b>540,313,269</b>	<b>收入總額</b>	<b>520,000,000</b>	<b>682,493,939</b>	<b>162,493,939</b>	<b>31.25</b>	政府委辦計畫收入 494,376,797元，政府補助 計畫收入70,751,575 元。  政府委辦計畫增加所致。 計畫衍生收入成長所致。 民間計畫收入成長所致。  定存利息較預期利息增加 所致。 係零星什項收入。
538,071,507	業務收入	518,500,000	680,751,127	162,251,127	31.29	
454,225,607	勞務收入	433,690,000	565,128,372	131,438,372	30.31	
454,225,607	專案計畫收入	433,690,000	565,128,372	131,438,372	30.31	
2,674,793	計畫衍生收入	1,900,000	4,031,582	2,131,582	112.19	
81,091,107	服務收入	82,910,000	111,591,173	28,681,173	34.59	
80,000	其他業務收入	0	0	0	0.00	
2,241,762	業務外收入	1,500,000	1,742,812	242,812	16.19	
2,234,294	財務收入	1,500,000	1,730,112	230,112	15.34	
7,468	其他業務外收入	0	12,700	12,700	-	
<b>530,647,469</b>	<b>支出總額</b>	<b>516,731,000</b>	<b>671,596,219</b>	<b>154,865,219</b>	<b>29.97</b>	
528,370,849	業務支出	515,561,000	669,184,230	153,623,230	29.80	
452,156,454	勞務成本	433,690,000	561,746,262	128,056,262	29.53	
452,156,454	專案計畫支出	433,690,000	561,746,262	128,056,262	29.53	
2,674,793	計畫衍生支出	1,900,000	4,031,582	2,131,582	112.19	
72,957,429	服務支出	79,901,000	103,075,077	23,174,077	29.00	
582,173	管理費用	70,000	331,309	261,309	373.30	
428,512	業務外支出	353,000	114,507	(238,493)	(67.56)	
428,512	財務費用	353,000	114,507	(238,493)	(67.56)	
1,848,108	所得稅	817,000	2,297,482	1,480,482	181.21	
<b>9,665,800</b>	<b>本期賸餘</b>	<b>3,269,000</b>	<b>10,897,720</b>	<b>7,628,720</b>	<b>233.37</b>	
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	%	
<b>(80,976)</b>	<b>本期其他綜合餘絀</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00</b>	
(80,976)	備供出售金融資產 未實現餘絀	0	0	0	0.00	

## 現金流量決算表

中華民國 110 年度

單位：新臺幣元

項 目	本 年 度 決 算 數	說 明
<b>業務活動之現金流量</b>		
稅前賸餘	13,195,202	
利息收入之調整	(1,730,112)	
利息費用之調整	114,507	
未計利息股利之稅前賸餘	11,579,597	
調整非現金項目：		
呆帳損失	211,200	
折舊費用	1,256,318	
攤銷費用	365,712	
資產及負債之淨變動：		
流動金融資產	(2,104,534,283)	
應收款項	(73,797,867)	
長期應收款	17,460,332	
預付款項	(440,885)	
其他流動資產	(354,985)	
應付款項	35,137,939	
其他流動負債	2,142,248,826	
業務活動產生之現金	29,131,904	
收取之利息	1,786,354	
支付之利息	(106,517)	
支付之所得稅	(1,858,450)	
<b>業務活動之淨現金流入(流出)</b>	<b>28,953,291</b>	
<b>投資活動之現金流量</b>		
減少其他金融資產 - 非流動	21,200,000	
增加不動產、廠房及設備	(4,294,517)	
增加存出保證金	(17,626,532)	
增加無形資產	(365,513)	
增加其他流動資產	(2,064,313)	受限制存款
<b>投資活動之淨現金流入(流出)</b>	<b>(3,150,875)</b>	
<b>籌資活動之現金流量</b>		
減少短期債務	(33,333,324)	
減少長期債務	(3,333,352)	
增加存入保證金	1,803,005	
<b>籌資活動之淨現金流入(流出)</b>	<b>(34,863,671)</b>	
<b>現金及約當現金之淨增(淨減)</b>	<b>(9,061,255)</b>	
期初現金及約當現金	50,654,645	
期末現金及約當現金	41,593,390	

## 財團法人商業發展研究院

## 淨值變動表

中華民國 110 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)		
<b>基金</b>	<b>203,000,000</b>			<b>203,000,000</b>	
創立基金	150,000,000			150,000,000	
其他基金	53,000,000			53,000,000	營運基金
<b>累積餘絀</b>	<b>70,266,579</b>	<b>10,897,720</b>	<b>0</b>	<b>81,164,299</b>	本年度增加數 係本期賸餘增 加數。
累積賸餘	70,266,579	10,897,720	0	81,164,299	
<b>合計</b>	<b>273,266,579</b>	<b>10,897,720</b>	<b>0</b>	<b>284,164,299</b>	

## 資產負債表

中華民國 110 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
<b>流動資產</b>	<b>2,960,468,842</b>	<b>788,744,084</b>	<b>2,171,724,758</b>	<b>275.34</b>
現金及約當現金	41,593,390	50,654,645	(9,061,255)	(17.89)
流動金融資產	2,650,634,069	546,099,786	2,104,534,283	385.38
應收款項	230,497,306	157,105,759	73,391,547	46.71
預付款項	1,713,902	1,273,017	440,885	34.63
其他流動資產	36,030,175	33,610,877	2,419,298	7.20
<b>投資、長期應收款及準備金</b>	<b>103,400,000</b>	<b>141,921,454</b>	<b>(38,521,454)</b>	<b>(27.14)</b>
長期應收款	0	17,321,454	(17,321,454)	(100.00)
其他金融資產 - 非流動	103,400,000	124,600,000	(21,200,000)	(17.01)
<b>不動產、廠房及設備</b>	<b>5,070,647</b>	<b>2,032,448</b>	<b>3,038,199</b>	<b>149.48</b>
什項設備	16,038,325	18,835,490	(2,797,165)	(14.85)
租賃權益改良	4,409,673	3,386,223	1,023,450	30.22
減：累計折舊	(15,377,351)	(20,189,265)	4,811,914	(23.83)
<b>無形資產</b>	<b>883,608</b>	<b>883,807</b>	<b>(199)</b>	<b>(0.02)</b>
無形資產	5,091,668	4,726,155	365,513	7.73
減：累計攤銷	(4,208,060)	(3,842,348)	(365,712)	9.52
<b>其他資產</b>	<b>24,606,364</b>	<b>6,979,832</b>	<b>17,626,532</b>	<b>252.54</b>
存出保證金	24,606,364	6,979,832	17,626,532	252.54
<b>資產合計</b>	<b>3,094,429,461</b>	<b>940,561,625</b>	<b>2,153,867,836</b>	<b>229.00</b>
<b>流動負債</b>	<b>2,803,780,289</b>	<b>659,279,826</b>	<b>2,144,500,463</b>	<b>325.28</b>
短期債務	0	33,333,324	(33,333,324)	(100.00)
應付款項	140,398,826	105,252,897	35,145,929	33.39
應付所得稅	2,294,448	1,855,416	439,032	23.66
其他流動負債	2,661,087,015	518,838,189	2,142,248,826	412.89
<b>長期負債</b>	<b>0</b>	<b>3,333,352</b>	<b>(3,333,352)</b>	<b>(100.00)</b>
長期債務	0	3,333,352	(3,333,352)	(100.00)
<b>其他負債</b>	<b>6,484,873</b>	<b>4,681,868</b>	<b>1,803,005</b>	<b>38.51</b>
存入保證金	6,484,873	4,681,868	1,803,005	38.51
<b>負債合計</b>	<b>2,810,265,162</b>	<b>667,295,046</b>	<b>2,142,970,116</b>	<b>321.14</b>
<b>基金</b>	<b>203,000,000</b>	<b>203,000,000</b>	<b>0</b>	<b>0.00</b>
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
<b>累積餘絀</b>	<b>81,164,299</b>	<b>70,266,579</b>	<b>10,897,720</b>	<b>15.51</b>
累積賸餘	81,164,299	70,266,579	10,897,720	15.51
<b>淨值合計</b>	<b>284,164,299</b>	<b>273,266,579</b>	<b>10,897,720</b>	<b>3.99</b>
<b>負債及淨值合計</b>	<b>3,094,429,461</b>	<b>940,561,625</b>	<b>2,153,867,836</b>	<b>229.00</b>

註：創立基金之定期存款，經董事會決議及經濟部許可，依據財團法人第 19 條第 4 項第 4 款「捐助財產超過主管機關捐助財產總額，為辦理捐助章程所定業務所必須，而動用其超過部分。」得於 1 億 2,000 萬元創立基金動用額度內調度，以節省借貸之利息費用。

主 辦 會 計：吳 金 妃

董 事 長：許 添 財