

財團法人商業發展研究院



中華民國 111 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.....	2
貳、財務報表	20
一、收支營運決算表	21
二、現金流量決算表	22
三、淨值變動表	23
四、資產負債表	24

壹、工作報告

財團法人商業發展研究院

工作報告

中華民國 111 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。

111 年主要整體成效包含產出 122 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 27 項、研發 19 項創新服務或經營模式，協助 114 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。辦理人才培訓合計培訓人數達 4,114 人次，彌補產業所需人才缺口。

本院 111 年合計輔導 3,553 家企業升級轉型，其中協助 211 家製造業服務化、2,420 家服務業科技化、185 家服務業國際化、46 家傳統產業特色化，協助其提升產業競爭力。籌組 5 件產業聯盟，合計有 303 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新臺幣 16.53 億元、獲得國際訂單新臺幣 11.41 億元。促進廠商投資 2.01 億元、創造就業人數達 133 人。另配合新南向政策，推動「防災安全」、「食品高值化」、「綠建築」、「飯店暨餐飲設備」、「智慧生活」5 大解決方案聯盟，輔導 150 家廠商/300 家次拓展新南向市場，開發新南向潛力買主約 200 家、累計舉辦 58 場專家諮詢會議、超過 580 場次買主媒合洽談會、創造海外採購商機超過新臺幣 8 億元。

目前本院政府補助經費比重由 110 年之 10.4% 降至 111 年之 10.2%，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，提昇我國整體創新競爭力。

(一) 「111 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. 雙語精進營培訓活動

- 單店雙語營造班 5 場、引導 135 家地方型商業服務業者運用雙語商業資源入口網資源，打造店內雙語環境。
- 連鎖門店優化班 1 場、強化連鎖企業商業情境對話、跨文化等相關語料，吸引 25 家企業、31 位總部或門市人員種子幹部參與，提升連鎖產業英語能量。
- 連鎖海外商務班 1 場、加強連鎖企業拓展海外市場時之各式情境演練，吸引 20 家連鎖企業、33 位高階經理人參與，為拓展海外市場業務奠定良好的商務英語根基。

2. CPTPP 與數位貿易協議之情資觀測與分析

針對經紀商服務業、批發交易服務業、零售服務業、餐飲服務業、倉儲服務業、洗衣染色服務業、美髮美容服務業、特許經營業等 8 大產業，18 個公協會進行訪視，舉辦 3 場產業座談會，參與業者共計 61 位，以瞭解公協會對於商業服務業市場開放的意見與建議，並藉此機會與業者溝通，讓其概略瞭解何謂 CPTPP 及協議內容大致為何，亦從中瞭解業者目前所面臨之問題及顧慮。

3. 連鎖加盟調查分析

經由連鎖加盟調查分析，得知我國連鎖加盟品牌成立時間 10 年以內的業者居多；女性為連鎖加盟業的勞動主力；海外市場進入模式以區域特許授權為主等，共計 12 項特色，此外，亦探知了我國連鎖加盟品牌之訂金、加盟金、創業資金、權利金、糾紛主因等，瞭解我國連鎖加盟發展概況，協助商業司適時掌握連鎖加盟經營動態，於未來研擬相關發展政策時，能有相關參考依據佐證。

4. 銀樓產業行銷輔導

協助銀樓業者參加「2022 台北秋季結婚購物節」展會活動，合計有 12 家銀樓業者參展，至銀樓攤位洽詢人數約 600 人；辦理科技應用推廣工作坊共 5 場，參與銀樓業者合計 102 家次；辦理「銀樓業產業新知與企業經營研討座談會」，採實體與線上同步進行方式，合計 61 位銀樓業者參與。

5. 2022 商業服務業年鑑

以「淨零排放、ESG 帶給商業服務業的價值重構與商業模式創新」、「決戰疫後新局—以科技賦能加速轉型，提升營運績效表現」、「通路發展策略，搶占消費新勢力」、「以人為本的轉型策略帶動企業成長與人才永續」、「XR 沉浸科技助力零售數位轉型」、「建構元宇宙經濟學與商業模式」等六大專題，邀請產業代表性人物撰稿，增加業者參與政府出版品編輯作業之榮耀感。另 2022 商業服務業年鑑出版記者會之新聞媒體露出超過 20 則。

(二) 「111 年度商業服務業節能低碳示範推廣計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

掌握 IEA、葡萄牙、西班牙、澳洲、香港等國家(地區)淨零排放國家長期低碳策略，並蒐整標竿企業作法 22 則；完成減碳法規強化之研析，研提 5 項能源管理法修法建議；使用長期能源替代方案規劃系統(LEAP)模擬 4 種減碳情境路徑規劃，推估減碳成果與缺口。

辦理「111 年商業創新好效綠-永續綠生活成果展」，透過影片播放、展示板介紹及大富翁遊戲設計等方式宣傳智能檢點表，攤位觸及人數達 1,000 人次以上。完成建置零售、餐飲及物流等 3 個行業別之數位檢點

表內容，並透過發表會、座談會、FB 等宣導，累計觸及人次達 5,000 人次以上。召開 2 場次跨部會溝通會議，以研商 2025 與 2030 年商業部門減碳措施之強化。辦理商業部門、批發零售業、餐飲業及物流業及民間團體/組織等 5 場次產業溝通會議，進行減碳淨零政策意見交流並蒐集產業建議，合計 505 人出席。

(三) 「2021 國旅券推廣暨系統開發建置維護案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

協助觀光局整併匯整旅宿業、旅遊業、觀光遊樂業、溫泉標章、觀光工廠、促參案等六大業別店家，建置觀光消費大數據系統分析，整併觀光相關產業業者成為合作店家，及建置國旅券 FB 粉絲團，首創提供公家單位業主 Line 群組客服服務建置(計 12 個群組、使用人數達 3,875 人)，提供業者即時回覆以及公告。

國旅券領券人數達 238 萬餘人，合作業者達 8,364 家，交易金額達新臺幣 5.5 億餘元，抵用金額達新臺幣 1.7 億餘元，外溢效益達新臺幣 3.7 億餘元，抵用乘數 3.19 倍，使用率達 72.7%，並以抵用金額、乘數、行業別、消費品項、時間地點分布等數據，完成抵用成效分析，作為國旅券執行績效之量化指標。

(四) 「111 年技能檢定政策及制度意見交流計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫透過問卷調查方式，對企業進行抽樣調查，以瞭解技術士證對於企業僱用影響。辦理 1 場次成果發表，邀請日本與台灣專家學者，藉由國際經驗交流與國內實務現況探討，另透過工作坊方式辦理 3 場次座談會，分組進行證照與產業鏈結及效用提升相關議題之實務研討，其中專題演講出席人數計有 186 人，分組座談各場次出席人數則分別為 61 人、51 人及 43 人。此外，會議現場規劃 1 展示區，透過回顧技能檢定發展歷程，呈現技能檢定不斷精進的各種面貌，提升與會人員對技能檢定業務推動認同。

(五) 「因應少子化產生勞動力不足相關策略之國際研析」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本研究借鏡加拿大、德國、義大利、日本、韓國及新加坡六個國家，並進行 23 人次深度訪談，輔以政府機關與產業公會重要利益關係人之資訊作為研究結果，並聚焦於「勞動力短缺」之議題，從國際經驗中，汲取各國對於少子化產生勞動力短缺之人力運用對策，並蒐集分析我國代表性重點產業的意見，透過系統性的分析，提出分析報告與建議，供政策規劃參考。

(六) 「臺灣蘭花拓銷馬來西亞市場之研析」主要執行效益及對產業影響說明如下：

掌握馬來西亞蘭花產業發展現況、市場通路與消費偏好，協助政府與我國業者掌握最新市場趨勢，進而提出市場拓展的因應對策，及我國蘭花拓展馬國市場的拓銷策略路徑，供政府擬定馬來西亞市場拓銷策略，以及推出符合馬來西亞市場的精準行銷與推介活動之參考。

(七) 「臺中市水湳經貿園區營運管理推動規劃委託專業服務案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫完成「國內外案例分析」、「辦理專家學者座談會」、「水湳經貿園區營運管理推動規劃報告」及「行政法人可行性評估」、「公開說明會」、「水湳經貿園區營運管理相關自治條例說帖」。此推動規劃報告書揭櫫營運管理中心之目標有三：(1)成為低碳城市的前瞻應用實驗區；(2)成為智慧城市的示範園區；(3)創新園區管理中心。其組織架構可分為四大組別：(1)低碳與永續發展；(2)智慧創新暨一站式服務；(3)營運及物業管理；(4)招商行銷。提供後續建議執行方向，以為市府後續推動水湳經貿園區營運管理執行方向之參考。

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) 「111 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：

本計畫共計推動「防災安全」、「食品高值化」、「綠建築」、「飯店暨餐飲設備」、「智慧生活」5 大解決方案聯盟，輔導 150 家/300 家次拓展新南向市場，開發新南向潛力買主近 200 家、累計舉辦 58 場專家諮詢會議、超過 580 場次買主媒合洽談會、創造海外採購商機超過新臺幣 8 億元

因應泰國食品加工產業轉型升級，當地業者需透過引進新的包裝技術與設備來改善當地加工食品的保存，本計畫根據此情境，以 3D 擬真感解決方案進行場景設計，並依此向買家行銷，除幫助買家了解業者產品特色與技術優勢外，更幫助了解如何互相整合，滿足各類型產品包裝的需求。成功促成泰國當地大型食品包裝業者 Sripipat Engineering Co.與我國金台益與鈦準兩種不同類型的包裝機械設備商整合為「食品包裝解決方案」，以提供泰國當地整合進自動化產線，並獲 Sripipat 合作意願，促成 Sripipat 與我國業者金台益與鈦準簽署 MOU 與洽談後續合作細項。

(二) 「111 年度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：

舉辦「臺泰聯合網購節」及「臺馬聯合網購節」2 場次，共協助 120 家次臺灣業者(其中 31 家次為首次跨境業者)、3,055 個臺灣品牌、430,055 項商品跨境銷售，帶動跨境交易額新臺幣 2,136 萬元。

輔導恆昌盛於美國發展 Amazon 電商代營運服務方案，開發貨量預估、產品首圖測試、商品評論優化 3 項雲端服務，協助 10 家業者運用代營運服務，共帶動跨境交易額超過新臺幣 1 億元。

協助好物飛行在馬來西亞吉隆坡「Pavilion Bukit Jalil」落地開設實體通路，包括 Qmomo、Dr.Cink、森田藥妝等 34 個臺灣品牌電商業者進駐實體門市銷售，結合線上導流線下體驗與線下導流線上消費等模式，帶動新臺幣 9,102.5 萬元跨境交易額。

輔導 PChome Thai 在泰國為旗下代營運的 50 個品牌電商商品，開發及測試搭配 20 位不同類型社群賣家及 4 種社群賣家合作方案，找出

不同類型商品最合適的賣家合作方案，帶動跨境交易額達新臺幣 1,120 萬元。

本計畫舉辦第六屆「東南亞跨境電商合作會議」，邀請馬、泰、印(尼)、菲、越五國電商主管機關或推動機構線上與會，分享各國網購節與疫情期間電商推動政策，並討論 112 年跨境電商合作項目，例如：邀請更多國家參與聯合網購節，優化雙向網購節(不僅臺灣商品透過跨境電商銷往他國、他國商品也能透過跨境電商賣到臺灣)的合作方式、深化各國跨境電商產業合作方式…等，創造臺灣與其他國家合作推廣跨境電商之契機，提升臺灣電商海外知名度。

(三) 「111 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：

本計畫主要透過「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」等三大分項，協助商圈小型和微型企業運用數位和雲端工具，在「商圈數位轉型輔導」方面，以商圈為推動範圍，共計 71 個商圈參與，計畫執行期間完成導入數位支付共計 1,399 個店家，輔導推動使用數位工具家數達 1,555 家。在「商圈數位行銷及通路推廣」方面，本計畫辦理「2022 故事商圈評選」，鼓勵商圈運用商圈故事，建立品牌識別形象，透過故事包裝產品、遊程及活動等，以行銷以吸引消費者目光，進而促進民眾消費、再造商圈榮景。在「商圈種子人才培能」方面，「城鄉私塾」分別於南北各地展開各式課程外。透過激勵營之主軸從找到商圈的地方特色開始，學習說出商圈故事，並加強故事行銷，進一步串聯商圈店家規劃特色體驗遊程，帶動民眾前來遊逛消費，最後導入遊戲式遊程設計的創新概念，引導商圈創意思考，提升行銷能力。亦辦理激勵營延伸課程，強化商圈的社群經營力以及遊程規劃力。

(四) 「111 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：

本計畫完成輔導「消費數據驅動精準研發製造(C2M)補助」受補助業者，每家進行至少 2 次追蹤訪視及期中/末審查預審建議各 1 份。完成相關補助須知及公告，並促成 5 家業者提案(歐都納、日正、菁華、好食

樂、櫻花)。

完成 C2M 國內外標竿案例研究報告 1 份，包含 3 個研究案例 BOSCH(汽車零配件)、雀巢 Nestle(食品製造)及 Workman(機能服飾與紡織品)。辦理 C2M 推廣交流會 2 場次，共計 30 家業者參與，並辦理成果發表會，線上人數共計 246 人次與 45 家廠商參與。

完成輔導 10 家(包含特典、皇盈、幸記，菁華、歐都納，餐御宴、日正、貝特福優(丹尼船長)、車美仕、裕偉精業)中小型製造業者，其中 POB 業者 3 家(貝特福優(丹尼船長)、日正、菁華)完成產品開發建議及上架 Amazon 平台，銷售額達成新臺幣 1,585 萬元以上。

(五) 「111 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：

本計畫以「數據價值創造戰略」為核心，促進中小企業持續發展與轉型，辦理創新經濟諮詢診斷服務與輔導，媒合產品與服務觸發產業需求，培育企業開創創新經濟人才，推動中小企業創新經濟模式輔導，提升數位科技與數據運用能力，加速中小企業數位轉型創新商業模式，拓展國內外市場商機。111 年度完成推動創新經濟模式輔導 6 案，帶動中小企業 153 家，形成 2 案示範案例。提供診斷輔導 335 家，提升受輔導企業商機達新臺幣 2.7 億元。

(六) 「111 年水利國際論壇及交流推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

國際論壇總計產、官、學界約 885 人次參與，現場及線上參與總計超過 1,712 人次(其中政府機關者占 60%)。本年度將 13 場次同步直播上線，邀集超過百位國內外講者，逾 55 位國外講者，以實體結合線上，透過 YouTube 直播播出，延伸國際水週於國內外之影響力，強化國際能見度。

(七) 「111 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：

本計畫完成 4 場品牌一條街聯合行銷活動、2 場次記者會，媒體曝光達 101 則；強化 4 條品牌一條街之品牌行銷及環境美學，完成 74 間

店家，共 124 家次的品牌輔導；完成品牌一條街 CI 識別設計，進行《微笑臺灣》雜誌刊登；辦理主題式人才培訓課程 6 場次，並加入實作演練，共 182 人參與；辦理經營實學講堂 2 場次，共 122 人次參與；南部商業服務業知識分享網站，累積流量達 201 萬人次、社群媒體好友數已達 2,713 人。

- (八) 「高雄市輔導傳統市場夜市數位銷售專業服務案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫共輔導 15 處市場，593 個攤鋪位參與，共同推出「高雄好家載」專案，協助市場夜市，多元整合串連 LINE 熱點、點餐系統平台、快遞業者等，聯手打造防疫互助經濟，各場域總訂單達 39,637 單，營業額共計新臺幣 2,177.8 萬元；計畫辦理行銷活動共 4 檔，媒體露出合計 21 則。

- (九) 「僑務委員會 2022 年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：

2022 年海外臺商精品選拔活動擴大全球辦理，經過報名資格審查、海外初選以及臺灣決選階段，共遴選出金質獎 8 件，銀質獎 9 件，共 17 件，並於舉辦 2022 年海外臺商精品獎頒獎典禮，邀請所有長官、貴賓、獲獎廠商以及海內外媒體共同參與共享榮耀；另外本計畫透過「線上數位策展」，分為「生活育樂」與「時尚文化」兩大展示區，打造「虛擬展間」吸引到訪目光，呈現生活情境場域與應用場景，搭配圖文相輔以加深印象。

- (十) 「臺中市產業招商推動計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫共訪視及招商推廣 52 家企業，協助召開 1 次招商投資障礙排除會議，以及協助外籍營建工申請案認列，預計引進 53 位外籍營建工，促進新臺幣 15 億元投資案。單一招商服務窗口，共協助 1,614 件民眾諮詢案件。

與天下雜誌一同辦理「臺中企業家論壇-逆勢突圍，小巨人的大未來」，公協會代表及來賓共 318 人出席，媒體露出 7 則。辦理中小型座談會 1 場，來賓共 63 位，直播線上人數達 595 人，媒體露出 5 則。

(十一) 「海外專業人才延攬網路布建計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫執行 Contact TAIWAN 國家級攬才平臺服務，建置「網實合一，鏈結國際」的攬才機制，透過 O2O 模式，舉辦國內外攬才活動，協助企業延攬外國白領人才，解決國內少子化及企業人才需求問題。

本計畫盤點 1,920 個企業職缺，開發海外人才供給 1,253 位，深耕客製化服務企業 50 家、人才 56 位，專人攬才諮詢服務累計達 307 案；協助洽簽 5 案攬才合作備忘錄(越南胡志明市經濟大學、巴西聖保羅大學、阿根廷貝爾格拉諾大學、泰國吞武里國王科技大學、澳洲昆士蘭科技大學)；舉辦國內校園職涯講座 7 場及海外線上校園職涯講座 7 場；舉辦 3 場海外線上媒合會、3 場僑外生在臺就業媒合會及 14 場僑外生社群廣宣活動，其中在臺就業媒合會合計 66 家企業 246 位出席，實際洽談達 662 人次。舉辦 4 場增值服務國內外商展，分別為馬來西亞臺灣形象展、國際半導體展、印度臺灣形象展、國際智慧製造系統整合展；提供自動媒合系統、用戶分類與喚醒活化系統及爬蟲搜尋客戶等 3 項 AI/大數據服務功能。

(十二) 「新住民語文課程遠距直播教學計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

教育部國教署委託國立中央大學與本院共同研擬跨校直播共學相關制度、辦理遠距教學教師專業培訓及縣市說明會。110-111 學年度總計 416 所學校、399 班、1,198 位學生參與計畫，此外辦理教師培訓總計 5 場次，培訓遠距教學專業師資，並辦理計畫相關說明會達 6 場次，成功推動計畫以協助學校透過遠距直播共學的創新教學模式享受新住民語文專業的教學知識。

(十三) 「後疫情時代臺灣精緻農產品海外市場行銷活動」主要執行效益及對產業影響說明如下：

獎勵台灣精緻農產品業者於後疫情期間於推動海外行銷活動。在國際疫情蔓延威脅下，順利完成日本、新加坡、馬來西亞、美國、汶萊、韓國等國之行銷活動共 15 場次，包含實體活動 9 場次、線上活動 6 場

次，合計促銷 36 個精緻農產品項。

(十四)「3 新 1 跨域-後疫情時代臺灣農產品海外市場創新計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

以新產品、新通路、新商模及跨域活動等原則，輔導廠商於日本、新加坡、馬來西亞及澳洲等目標市場推動創新活動。突破臺灣農產品既有外銷市場與管道，爭取新訂單，達到擴大既有市場出口及拓展分散市場之目的，以提高農產品外銷量值。

本計畫於日本、新加坡、馬來西亞及澳洲等 4 國舉辦 7 場創新活動。共出口 17 個品項，包含 9 項新增媒合品項，活動創造新臺幣 1,571 萬元及新增訂單新臺幣 5,723 萬元。此外，7 場活動共吸引 43.6 萬人次蒞臨以及 42 則新媒體文章或新聞，並有 300 萬的觸擊率。

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。

(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：

本計畫透過數位基盤帶動軟硬整合產業，形塑行為資料驅動服務生態循環；並且導入人工智慧演算法，結合數據整合分析，建構產業發展加速引擎，加快產業數位轉型進程，用以協助產業建立深度體驗模式與服務商業模式。111 年度完成專利申請 4 件、專利獲得 2 件、委託及工業服務案 8 件，合計約新臺幣 2,860 萬元、促成產業投資達新臺幣 1.58 億元、衍生產值新臺幣 1.85 億元。

(二)「後疫情時代智能零售：新媒體互動模式建置與精準行銷應用計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫累積蒐集並分析 3 產業共 51,460 則貼文圖片，透過 AI 圖像辨識發展 339 個可能影響自變數。並透過建立 AI 圖像辨識平台與新媒

體互動平臺，協助我國 100 家品牌業者、超過 400 個門市進行行銷推廣。

協助平臺與店家累積創造超過 300 萬次曝光量，吸引超過 4 萬潛力顧客造訪網站、索取店家優惠進行消費、帶動 100 家業者店面與線上營業額成長 11-15%。例如歐立達公司（主力產品：運動科技足墊），該業者產品有別於市面上一般足墊，採用專利技術的避震墊，具有特殊吸震及彈性效果，可有效分散足底壓力，擁有差異特色。為提高消費者對產品認同，業者在店內設計專屬體驗流程，幫助消費者根據自己不同足型、腿型及生活需求，選擇適合產品。但業者於北中南百貨櫃點眾多、行銷資源有限，如何在解封之後吸引消費者回流店內體驗和消費是一大挑戰。因此，業者透過本計畫「生活驚探號」平臺推廣，讓產品觸及許多擁有隱性需求的消費者，吸引近 500 組全新消費者造訪業者北中南不同的櫃點進行足弓檢測的體驗，直接帶動實體門市產品銷售和業績成長 11-15%。

(三) 「AI+BI 敏捷開發數據平台建置」主要執行效益及對產業影響說明如下：

1. 跨國數據整合：

完成 1 個主要出口市場、6 個製造次產業、42 項產品的數據整合，以及此 42 項產品在網路社群的 5,263 個關鍵字流量追蹤，所蒐集數據已累積超過 1.3 億筆

2. AI 產品推薦演算法開發：

完成 AIQFD(智慧品質機能展開)分析模型執行框架及數據運算流程、產品價值預測演算法(機器學習集成模組)執行框架及數據運算流程、機器學習訓練資料結構(含產品價值分數估計)及機器學習模組開發進程，並完成專利分析、專利布局規劃(2.5 年)及專利申請。

3. 敏捷開發數據平台建置及驗證：

平台已完成視覺化競品分析 5 項功能，輔導 11 家製造業者進行使用驗證，並協助台達電子、車美仕工業等業者提升研發效率，完成 3 項研發指標的驗證；參加 TREE 舉辦之第二屆創業競賽(法人新創組)與國際鏈結矽谷移地訓練遴選活動，以及取得貝殼放大的投資意願，完成新臺幣 1,000 萬元的投資條件書(Term-Sheet)。

(四) 「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：

本計畫辦理提升經營能力課程、3 處商圈場域體驗輔導、6 間店家 O2O 輔導及建立交叉分析發展變化，以增進商圈經營的優勢與競爭力，提升其發展知能，帶動整體營業額及發展願景，以鼓勵更多商圈及店家參與數位轉型。

建立商圈之發展警示燈，依據該年度經營狀況分為紅燈、黃燈、綠燈與紫燈四種不同燈號，利於分析商圈區域發展情形。網頁頁面再優化，透過推廣及輔導，參與網路商城家數從 30 家擴增至 50 家；辦理 13 場直播課程，培養店家經營者直播技巧、提高網絡曝光度。依店家實際需求及其經營類型，協助導入如媒合網路平台、數位行銷推廣、優化線上或線下通路等適性多元輔導方案，已完成 6 家輔導，並以影片展現輔導成果，期透過宣傳鼓勵更多商圈及店家加入，共同邁向數位創新及轉型升級，推動北市智慧城市之形象。

(五) 「客庄產業經濟發展指標調查評析計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫建置可視化客庄經濟產業儀表板一式，其中共介接 372.8 萬筆次級資料及初級資料，建置客庄經濟資料庫，召開 18 場焦點座談會，聚焦地方產業特色及產業發展挖角關鍵人物，提出 70 份產業發展建議報告，給予客庄發展短中長期發展建議，並協助客庄分級，可將客庄分為低、中、高潛力地區，使決策者能針對不同客庄有效分配政府資源。

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) 「2022 年僑務委員會海外商會幹部暨青商培訓班」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫培訓海外僑臺商組織幹部人才促進海內外交流合作，增益海外僑臺商幹部對國內產業發展情勢、優勢及技術之瞭解。協助搭建海外

僑臺商與國內產官學研等各界雙邊互動溝通平臺，促進海內外交流合作，共拓全球市場商機。本計畫舉辦組織共同課程、團隊經營課程、專題講座、綜合座談等共 12 場次，計 35 名海外僑商與青商幹部參加，共參訪 6 處場域，包含高雄亞果遊艇會、高雄亞灣新創園、經濟部南臺灣創新園、沙崙綠能科技示範場域、TTA 臺灣科技新創基地南部據點、臺南臺江內海。也媒合 21 家臺灣企業，包含菁英交流會媒合 16 家、參訪媒合 5 家；簽署 62 份合作備忘錄，包含菁英交流會簽署 38 份、參訪簽署 24 份。培訓班整體滿意度，非常滿意 85.3%、滿意 11.8%。

(二) 「2022 年僑臺商電動車產業線上工作坊」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫主要為加強僑臺商與國內企業對接合作，辦理「海外僑臺商電動車產業線上工作坊」，4 場非同步課程、4 場線上同步交流研討及 1 場綜合座談，非同步課程合計 130 人次、線上同步交流合計 161 人次。

(三) 「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 14 名跨域數位人才。

(四) 「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 331 人次，並辦理 2 場品牌議題論壇及 1 場品牌講座，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。

(五) 「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：

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 155 位企業二代，同時建立家長會，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。

(六) 「三五精進班-企業主共創成長課程」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本課程規劃十大領域，涵蓋零售產業、工商業 4.0 發展、企業 ESG、電子商務、健康策進、百貨流通、餐飲觀光業、數位轉型等等，邀請知名企業高階主管，透過商研院業界人脈，協助企業主拓展各領域產業，進而促進跨域發展，深入探討經營理念、方法、模式及策略，促成事業媒合，攜手共創商機。共計 73 位企業主，透過課程交流及企業媒合，促進商機。

(七) 「商業新知精進班」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本課程規劃八大議題及書籍，涵蓋企業成長、卓越經營、定價策略、經營思維、商業科技、行銷媒體、市場發展等等，邀請知名企業高階主管以及院內各所所長，於經營思維、品牌行銷、成長策略、產業趨勢等領域皆能提供企業一代、二代專業諮詢；透過新知分享，及業界實例，提供中小企業前瞻性見解與分析，促進企業經營持續成長，以達永續經營。共計 34 位學員，加強企業一代與二代們之鏈結，共同吸收分享產業新知，同時為企業建立溝通橋梁，讓不同世代激盪交流，為共同目標邁

進。

(八) 「ESG 國際認證班」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫以持續落實淨零轉型，協助輔導服務業提升市場競爭力為目標，推出「服務業 ESG 一條龍服務」，讓企業主透過實務案例深入了解永續轉型過程，培育學員成為數位經濟與 ESG 新時代企業永續經營不可或缺的核心人才，充分結合產品與服務，確保永續經營成長立與競爭力。一系列課程包含：【ISO14064-1 溫室氣體盤查實務】、【ISO14067 碳足跡盤查實務】、以及【如何推動 ESG 永續治理】、【提升社會影響力】、【ESG 永續報告書】等實作課程，達到落實節能減碳，提升公司獲利目的。共開立 11 班認證及培訓課程，共計 143 位學員參與，48 位學員持認證課程證書。

五、其他：

(一) 「辦理商業服務業受嚴重特殊傳染性肺炎影響之艱困事業營業衝擊補貼計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

為協助受疫情影響之商業服務業辦理營業衝擊補貼，共受理 316,555 件，申請事業之員工人數共計 856,833 人，申請營業衝擊補貼新臺幣 342 億 7,332 萬元。共計核准 224,825 件，補貼員工數共計 865,013 人及營運衝擊補貼金額共計新臺幣 346 億 265 萬元。

(二) 「辦理商業服務業受疫情影響之中央政府公告停業補貼計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

中央流行疫情指揮中心因第三級警戒公告休閒娛樂場所暫停開放，為避免產業的發展與業者生存，經濟部辦理中央政府公告停業補貼。共計受理 4,357 案申請，其申請事業之員工數共計 14,234 人，申請員工補貼金額新臺幣 3 億 3,015 萬元、事業補貼金額新臺幣 2 億 3,921 萬元及合計補貼金額新臺幣 5 億 6,936 萬元。經審查共計補貼 3,918 件，員工數共計 15,541 人，事業補貼金額新臺幣 2 億 4,202 萬元及員工補貼金額新臺幣 3 億 7,962 萬元，補貼金額共計新臺幣 6 億 2,164 萬元。

(三) 「推廣小規模營業人使用行動支付補助計畫」主要執行效益及對產業影

響說明如下：

協助小規模營業人因應疫情造成之消費型態改變，並於振興五倍券使用期間掌握數位券商機，帶動商家快速復甦之振興措施，補助小規模營業人使用行動支付，每件補助 1,800 元，共補助 3,825 件，撥付補助款新臺幣 689 萬元。

- (四) 「辦理受嚴重特殊傳染性肺炎影響事業基本工資補貼計畫」主要執行效益及對產業影響說明如下：

有鑑於內需產業受到疫情嚴重衝擊，又逢基本工資調漲，爰行政院核定經濟部研擬針對 2022 年 1 月工資調整，且受疫情影響衰退事業規劃相關補貼方案，以減緩調漲基本工資造成的負擔。已受理申請 18,780 案，核准 12,753 案，預估照顧 476,416 人次（全時員工 353,733 人次、部分工時 122,683 人次），核准金額約新臺幣 4.22 億元。

- (五) 「交通部民用航空局辦理受疫情影響營運艱困之商業服務設施業者及空廚業與航空站地勤業員工薪資補貼」主要執行效益及對產業影響說明如下：

因疫情影響，交通部民用航空局針對商業服務設施業者、空廚業及地勤業者進行員工薪資補貼，共計補貼超過 4.6 萬人次，補貼金額超過新台幣 7.8 億元，並搭配其他優惠減免措施，可減緩受衝擊產業之資金壓力，並同時促進就業穩定。

- (六) 「教育部體育署-因應疫情產業協助方案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

本計畫針對受疫情影響之運動事業 12 項業別及相關從業人員，補助員工薪資酬勞及相關營運成本，合計已撥款 11,692 件申請案（運動事業計 2,402 件、從業人員 9,173 件），撥款金額計新臺幣 14 億 3,559 萬元。

辦理動滋券 2.0 相關例行性業務(含延長加碼及動滋健身券)，包含業者資格審查、品項審查、帳戶核對、款項核撥、工作會議、回復各部會相關問題等。領券人數達 160 萬餘人，合作業者達 2,815 家，交易金額達新臺幣 8.3 億元，抵用金額達新臺幣 5.1 億元。動滋券 2.0 使用期限

結束後，利用抵用金額、乘數、行業別、運動項目、時間地點分布等數據，進行運動抵用成效分析，作為動滋券 2.0 執行績效之量化指標。

(七) 「臺中餐飲安心吃振興補貼計畫委託專業服務案」主要執行效益及對產業影響說明如下：

臺中市政府推出「紓困振興 e79 計畫」，其中，7 是 7 大紓困，9 代表 9 大振興。振興其中一環以「臺中餐飲安心吃振興補貼計畫」鼓勵業者針對營業場所進行清消作業，建立安心餐飲環境，補貼臺中市餐飲業者環境清消費，以振興餐飲業。

本計畫協助線上申請案件之諮詢、建檔、製冊、歸檔、審查、撥款、不合格案件之退補件通知等工作，並應依申請補助者之需求，協助輔導相關申請事宜，並快速撥款。申請業者計有 12,782 家，撥付 12,532 家，補助款共撥付新臺幣 6,266 萬元

本院 111 年度總營收約新臺幣 8 億 413 萬元，民間收入約新臺幣 1 億 4,555 萬元，其比重占整體營收達 18.1%。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) 本院總營收較 110 年成長 17.8%，其中來自民間計畫委託案，合計 68 案，民間收入較 110 年成長 24%，顯現本院努力廣闢收入來源，並提高自主營運比重。
- (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 111 年度之 10.2%。

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 111 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 111 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	
682,493,939	收入總額	566,000,000	804,126,594	238,126,594	42.07	政府委辦計畫收入 576,458,426元，政府補助 計畫收入82,115,697 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。
680,751,127	業務收入	564,500,000	801,926,468	237,426,468	42.06	
565,128,372	勞務收入	477,302,000	658,574,123	181,272,123	37.98	
565,128,372	專案計畫收入	477,302,000	658,574,123	181,272,123	37.98	
4,031,582	計畫衍生收入	1,800,000	3,814,711	2,014,711	111.93	
111,591,173	服務收入	85,398,000	139,537,634	54,139,634	63.40	
1,742,812	業務外收入	1,500,000	2,200,126	700,126	46.68	
1,730,112	財務收入	1,500,000	2,085,783	585,783	39.05	
12,700	其他業務外收入	0	114,343	114,343	-	
671,596,219	支出總額	560,340,000	789,752,258	229,412,258	40.94	
669,184,230	業務支出	558,925,000	786,649,025	227,724,025	40.74	
561,746,262	勞務成本	477,302,000	653,446,807	176,144,807	36.90	
561,746,262	專案計畫支出	477,302,000	653,446,807	176,144,807	36.90	
4,031,582	計畫衍生支出	1,800,000	3,814,711	2,014,711	111.93	
103,075,077	服務支出	79,321,000	127,619,319	48,298,319	60.89	
331,309	管理費用	502,000	1,768,188	1,266,188	252.23	
114,507	業務外支出	0	18,979	18,979	-	
114,507	財務費用	0	18,979	18,979	-	
2,297,482	所得稅	1,415,000	3,084,254	1,669,254	117.97	
10,897,720	本期賸餘	5,660,000	14,374,336	8,714,336	153.96	

現金流量決算表

中華民國 111 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	17,458,590	
利息收入之調整	(2,085,783)	
利息費用之調整	18,979	
未計利息股利之稅前賸餘	15,391,786	
調整非現金項目：		
備抵呆帳迴轉收入	(92,000)	
折舊費用	1,720,565	
攤銷費用	390,423	
資產及負債淨變動：		
流動金融資產減少	2,567,371,659	
應收款項減少	19,380,136	
預付款項增加	(1,043,293)	
其他流動資產減少	1,190,577	
應付款項增加	2,600,833	
其他流動負債減少	(2,627,610,120)	
業務活動產生之現金	(20,699,434)	
收取之利息	1,851,481	
支付之所得稅	(2,294,285)	
業務活動之淨現金流入(流出)	(21,142,238)	
投資活動之現金流量		
減少其他金融資產 - 非流動	4,900,000	
增加不動產、廠房及設備	(11,368,234)	
增加存出保證金	(2,470,500)	
增加無形資產	(1,808,000)	
增加其他流動資產	(4,015,169)	受限制存款
投資活動之淨現金流入(流出)	(14,761,903)	
籌資活動之現金流量		
增加短期債務	39,000,000	
增加存入保證金	1,535,182	
籌資活動之淨現金流入(流出)	40,535,182	
現金及約當現金之淨增(淨減)	4,631,041	
期初現金及約當現金	41,593,390	
期末現金及約當現金	46,224,431	

財團法人商業發展研究院

淨值變動表

中華民國 111 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	81,164,299	14,374,336	0	95,538,635	本年度增加數 係本期賸餘增 加數。
累積賸餘	81,164,299	14,374,336	0	95,538,635	
合計	284,164,299	14,374,336	0	298,538,635	

資產負債表

中華民國 111 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	382,542,275	2,960,468,842	(2,577,926,567)	(87.08)
現金及約當現金	46,224,431	41,593,390	4,631,041	11.13
流動金融資產	83,262,410	2,650,634,069	(2,567,371,659)	(96.86)
應收款項	211,443,472	230,497,306	(19,053,834)	(8.27)
預付款項	2,757,195	1,713,902	1,043,293	60.87
其他流動資產	38,854,767	36,030,175	2,824,592	7.84
投資、長期應收款及準備金	98,500,000	103,400,000	(4,900,000)	(4.74)
其他金融資產 - 非流動	98,500,000	103,400,000	(4,900,000)	(4.74)
不動產、廠房及設備	14,718,316	5,070,647	9,647,669	190.27
什項設備	16,208,880	16,038,325	170,555	1.06
租賃權益改良	12,411,190	4,409,673	8,001,517	181.45
減：累計折舊	(14,487,754)	(15,377,351)	889,597	(5.79)
預付設備款	586,000	0	586,000	-
無形資產	2,301,185	883,608	1,417,577	160.43
無形資產	6,899,668	5,091,668	1,808,000	35.51
減：累計攤銷	(4,598,483)	(4,208,060)	(390,423)	9.28
其他資產	27,076,864	24,606,364	2,470,500	10.04
存出保證金	27,076,864	24,606,364	2,470,500	10.04
資產合計	525,138,640	3,094,429,461	(2,569,290,821)	(83.03)
流動負債	218,579,950	2,803,780,289	(2,585,200,339)	(92.20)
短期債務	39,000,000	0	39,000,000	-
應付款項	143,018,638	140,398,826	2,619,812	1.87
應付所得稅	3,084,417	2,294,448	789,969	34.43
其他流動負債	33,476,895	2,661,087,015	(2,627,610,120)	(98.74)
其他負債	8,020,055	6,484,873	1,535,182	23.67
存入保證金	8,020,055	6,484,873	1,535,182	23.67
負債合計	226,600,005	2,810,265,162	(2,583,665,157)	(91.94)
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	95,538,635	81,164,299	14,374,336	17.71
累積賸餘	95,538,635	81,164,299	14,374,336	17.71
淨值合計	298,538,635	284,164,299	14,374,336	5.06
負債及淨值合計	525,138,640	3,094,429,461	(2,569,290,821)	(83.03)

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

