

財團法人商業發展研究院

116 年度營運及資金運用計畫

(116年1月1日至116年12月31日)

財團法人最近年度營運及資金運用計畫

財團法人名稱：商業發展研究院

主管機關：經濟部

年度：116 年度

捐助機關(構)：經濟部推廣貿易基金
等

起迄日期：116 年 1 月 1 日至 116 年 12 月 31 日

一、營運計畫

(一) 業務計畫

財團法人商業發展研究院(以下簡稱本院)以建立國內商業發展基石、厚實商業創新能量、加速商業知識化進程、整合商業資源及提升我國商業國際競爭力為宗旨，依據國家政策提出營運策略方向。

本院依據國家發展委員會推動之「八大施政目標」（創新經濟智慧國家、綠色成長、打造國家品牌、均衡臺灣、健康臺灣、社會投資、多元平權及韌性臺灣）與「智慧科技島」願景，並對接行政院「AI 新十大建設（114—117 年）」（涵蓋算力建設、兆元軟體平台、AI 人才生態系、智慧政府及資料治理等基礎建設）、「五大信賴產業推動方案」及「長照十年計畫 3.0」（推動健康老化、在地安老）等核心戰略。

本院將全面對接上述國家核心戰略，並持續以科技化、智慧化、聯網化、文創化、環保化、國際化之研發服務導向，協助我國商業服務業發展。爰擬定本院 116 年度政策方針、執行策略與運作方式如下：

1. 政策方針

- (1) 驅動百工百業 AI 化與綠色營運，協助中小微企業規劃減碳路徑與 ESG 轉型，實現數位與淨零雙軸轉型。
- (2) 配合 AI 新十大建設，引領商業與生活服務業優化決策，強化資安防護「不斷鏈」，推動產業 AI 化服務升級。
- (3) 響應長照 3.0，導入智慧照顧與科技輔具商模，開拓高齡化市場與銀髮經濟布局。
- (4) 深耕創新經濟生態圈經營模式，建構開放式創新平台，連結學研機構、業者與政府形成協作網絡，提升創新效益與商業化速度。
- (5) 培育中小企業經營管理、二代接班與 AI/ESG 課程人才，整合課程、認證

- (6) 爭取加入區域經濟整合，協助連鎖加盟業開拓新南向與國際市場；並結合「均衡臺灣」政策，深耕地方創生與商圈轉型。
- (7) 建立區域專業分工，發展在地創新服務模式，串聯地方政府與產業聚落，創造區域價值。
- (8) 蒐集並分析國際商業服務政策與淨零排碳措施，定期發布趨勢報告與案例分析，提升政策建言品質與影響力。
- (9) 推動智庫外交與國際參與，積極參與國際會議與合作計畫，提升我國於全球商業治理體系之能見度。
- (10) 積極推動性別平等、多元包容與社會共融，建構友善職場與共融文化，善盡社會責任。

為因應產業發展趨勢與政策推動，並擴大本院「利潤中心」經營績效，本院自 110 年起，將營運策略由傳統 KPI 機制改為 OKR 機制，採由下而上之滾動式績效管理，並持續推動組織再造。

The organizational chart of the Asia-Pacific Centre for Development (APCD) is structured as follows:

- 大會議主席** (President of the General Assembly) is at the top, connected to the **CDRI 董事會 / 董事長** (CDRI Board / Chairman) and the **監察人** (Supervisor).
- The **CDRI 董事會 / 董事長** oversees the **稽核處** (Audit Office) and the **院長** (Dean).
- The **院長** oversees the **副院長** (Deputy Dean).
- The **副院長** oversees ten research centers:
 - 智慧科技服務中心 (Smart Technology Service Center)
 - 國際發展服務中心 (International Development Service Center)
 - 商業發展與策略研究所 (Business Development and Strategy Research Institute)
 - 行銷與新媒體研究所 (Marketing and New Media Research Institute)
 - 經營模式創新研究所 (Business Model Innovation Research Institute)
 - 數位創新人才研究所 (Digital Innovation Talent Research Institute)
 - 國際數位商業研究所 (International Digital Business Research Institute)
 - 南部院區 (Southern Campus)
 - 中部辦公室 (Central Office)
 - 營運資源服務處 (Operational Resource Service Office)
 - 營運協作策略處 (Operational Collaboration Strategy Office)
- On the left side, the **AFAC** (Asia-Pacific Africa Centre) is shown, which is part of the **UNEP UN/CEFACT** (United Nations Environment Programme / United Nations Centre for Expertise in the Field of Facilitation of Trade and Commerce). It is connected to the **大會主席** and the **CDRI 董事會 / 董事長**. Below AFAC is the **常設秘書處** (Permanent Secretariat).

本院已於114年11月13日正式接任聯合國亞太貿易便捷化及電子商務

理事會（AFACT）常設秘書處；同時以功能群組深化專業分工、透過任務型跨域編組強化跨計畫資源整合與政策支援能力，並結合跨部會需求建立國際經貿、數位創新及文化創生等人才培育體系。

3.執行策略與運作方式

本院扮演我國商業服務業專業智庫，協助政府優化經營法制環境，並依下列服務產業別及重點面向推動各項執行策略與運作方式

(1)服務產業別

本院服務涵蓋商業服務業（批發、零售、餐飲、物流）、生活服務業、觀光旅宿業、文化創意、農產及其加工業、健康照護、運動與大健康產業，著重提升服務流程效率與顧客體驗，導入創新商模與數位工具；並延伸至數位服務業、製造業數位轉型、高齡科技應用、智慧交通、數位貿易、文化科技及數位出版與 IP 等領域，聚焦跨域融合與科技導入，協助產業因應趨勢轉型，提升國際競爭力與永續發展潛力。

(2)數位經濟發展及數位轉型升級

運用大數據優化市場決策，建構科技整備度工具，依業者 AI 與數位成熟度精準提供升級轉型路徑，並建置「AI for Market」智慧工作流程，整合政策、買主、社群、法規與競品等多元資訊以評估市場潛力商機。導入生成式 AI 製作多語文案、短影音腳本、展會素材與買主開發內容，以數據追蹤媒合與採購進度，同時納入資料授權、個資保護、資安與內容真實性要求。透過國際貿易大數據解構農漁畜產及食品國際市場競爭情勢，協助業者拓展線上/線下整合與電商新貿易模式，並引導製造業由「做什麼賣什麼」轉型為精準回應市場需求的「市場需要什麼才生產什麼」。落實百工百業 AI 化，以診斷、訪視與導入之完整流程發掘各業營運痛點；並運用智庫知能持續深耕智慧政府數位領航藍圖，協助各部會導入數位工具與高齡科技應用，建立產業導向之數位轉型分級診斷與客製化升級機制，優化政府服務品質與決策效率。

(3)科技應用與前瞻技術

建立「AI 科技整備度（TRL）評估與精準輔導機制」，導入專為中小微企業設計之「AI 應用成熟度量表」，依科技能力分級給予最適升級建

議。建構「數位同盟與資安防護盾」，協助中小型商業服務業與商圈業者導入資安防護與合規機制、建立信賴品牌並維持營運不斷鏈，並實踐「大帶小」策略協助大型賣場、餐飲與物流業者進行供應鏈整合。推動智慧機器人與 AI Chatbot 於餐飲旅宿及醫療照護場域之應用，建置遠距醫療、在宅醫療與居家照護平台，整合生理監測設備與雲端服務，為偏鄉與高齡者提供持續性健康管理。延續 DDS 資料通訊技術發展無人機自動巡檢、長距離測距及無人物流車等無人載具應用，並於偏鄉與離島運用無人機從事防災救難；另導入混合實境（MR）於零售與文化場域強化沉浸式體驗，並結合 5G、人工智慧、物聯網、大數據、區塊鏈及延伸實境（XR）等技術推動商業服務業之智慧應用；同時推動 AI 訓練模組與開源演算法共享平台，降低中小企業導入 AI 門檻。

(4)國際市場開拓（新南向、歐、美、日、東亞）

深度分析美、日、東亞及新南向國家之國際經貿協議、雙邊投資保障協定、碳關稅與地緣政治所致法規變更，掌握國際經貿法規與內國法。透過市場研究、通路拓展與政策媒合協助產業進入具潛力之海外市場，持續將智慧生活、循環永續、大健康及地方特色品牌包裝為海外買主之解決方案，並以數位策展、線上媒合與境內體驗累積長期買主資料、促成跨國雙邊產業合作。協助臺灣特色產品上架國際數位平台、推動連鎖加盟品牌之在地與國際認證連結，強化雙語服務與國際通用標準應用以提升出口競爭力；並建置跨國產業鏈合作模式、舉辦國際論壇與展會，促進我國企業成為國際供應鏈重要節點。運用 AFACT 常設秘書處優勢參與國際標準研擬，拓展智庫外交與國際話語權。

(5)連結在地與區域均衡發展

實踐「大帶小」策略，促成地方創生業者、青年新創與大型零售、餐飲及電商平台建立長期採購或行銷同盟；串聯公協會、地方政府、商圈與產業聚落，發掘具數位升級、低碳轉型與海外拓展潛力之在地案例。推動區域發展與地方創生，鏈結產官學資源並活化在地資源與文化，建構可持續之區域經濟發展模式；重新梳理臺灣在地客家飲食文化，結合文化保存與創新應用打造特色產品與飲食體驗。建構智慧農業與智慧城鄉解決方案以提升在地經濟力，並結合文化部協助地方青年運用線上行銷與數位產品

（如結合客語與在地故事之 AR/VR 導覽、文化低碳行程），將地方特色轉化為可於國際線上平台上架之旅遊產品。擴大地方輔導網絡與中南部發展支持，整合地方政府與業界資源，均衡區域產業升級與創新能量。

(6)連結國際與智庫外交

建立「區域經貿協議與地緣政治風險預警智庫」，針對美、日、東亞及新南向國家之內國法規、跨境電商規範及國際經貿協議內容進行滾動式深度分析，並聚焦「碳定價應對機制」與「綠色通關」，協助連鎖加盟及商業服務業掌握各國碳邊境調整機制與綠色法規限制、及早規劃減碳路徑以因應國際供應鏈壓力。延續與日本、韓國及其他國際城市公協會及品牌業者之交流基礎，建立商業服務業國際合作網絡，並籌組考察團、媒合會與論壇拓展人脈與商機。爭取加入區域經濟與國際合作，與新南向國家文教、經貿組織簽訂人才共同培育協定；並與 WFUNA、UN/CEFACT 等國際組織建立合作關係，參與工作小組與標準制定流程，深化與海外大學、研究機構及新創之跨境創新研發與技術移轉合作。

(7)協助企業接班與培訓數位人才

投資並舉辦針對中小型商業服務業與商圈業者之數位與經營能力課程，增設「AI 應用與人文創新」跨領域激勵營，並推動二代班、三五精進班與 AI/ESG 培訓課程，強化家族企業傳承與二代創新經營思維。協助企業建立接班制度與數位人力規劃，透過顧問診斷與制度設計打造可持續之人才傳承與組織發展藍圖。擴大於北、中、南、東成立培訓中心，辦理 AI 應用與財務課程，培育具數位與財務跨域能力之企業人力；建立媒合平台與遠距教學課程，導入模組化與互動式學習，並引進蓋洛普全球優勢教練課程及國際認證課程，將培訓範疇擴大至 AI、MarTech、ESG 等專業領域，提升人才品質與國際移動力。

(8)ESG 永續與循環經濟

持續蒐集國際主要國家推動淨零排放、碳定價與碳邊境調整機制之對策，研提我國商業服務業之節能減碳路徑與輔導措施。執行碳健檢、ESG 認證與循環經濟模式導入，並建立碳足跡資料庫以追蹤績效；擴大輔導大型零售賣場、百貨與連鎖餐飲業者申請「環保餐廳」或「低碳建築示範點」，落實「零浪費餐飲」與「綠色時尚」之永續零售場域。開發「商業綠色營

運與低碳路徑規劃」培訓課程，培育企業內部碳盤查與節能減碳種子人才；推動淨零轉型課程與 ESG 一條龍服務（含教育訓練、制度導入、認證輔導及實績追蹤），協助中小企業快速記碳帳、產出碳報告及 ESG 自評表，並結合綠色金融方案支持永續評等與影響力投資，強化資本市場綠色轉型誘因。

綜上，本院之執行策略與運作方式符合致力建立商業基石、創造高品質與高附加價值商業創新能量並整合資源之設立宗旨，將就數位經濟發展及數位轉型升級、科技應用、國際市場開拓、連結在地、連結國際、協助企業接班與培訓數位人才及 ESG 永續發展等面向，貼近國家發展需要，協助商業服務業達成「數位轉型」、「永續轉型」與「生活轉型」三大重點目標。

(二) 財務收支及資產負債狀況

單位:新臺幣千元

項目	114 年度決算	115 年度預算	116 年度預算
1.財務收支			
收入	804,829	795,000	855,000
支出	784,769	784,750	844,150
餘絀	20,060	10,250	10,850
2.資產負債			
資產	725,611	525,833	539,739
負債	383,400	173,372	176,428
淨值	342,211	352,461	363,311

(三) 其他：無。

二、資金運用計畫

(一) 固定資產投資計畫：

機械及設備：1,560 千元。

(二) 資金轉投資計畫：無。

(三) 其他重要投資及理財計畫：無。

