標案案號：108S0211

「金門縣地方特色產業輔導研發計畫」
委託專業服務案

結案成果報告(修正版)

執行期間：自簽約日起至 109 年 4 月 30 日止

主辦單位：金門縣政府 KINMEN COUNTY GOVERNMENT

執行單位：工業技術研究院 Industrial Technology Research Institute

中 華 民 國 109 年 4 月

目錄

壹、 專案計畫名稱 9

貳、 專案計畫時程 9

參、 專案計畫緣起 10

一、背景說明 10

二、未來環境預測與發展潛力 10

三、課題與對策 11

肆、 計畫目標與架構說明 12

一、計畫目標 12

二、計畫架構 13

伍、 專案工作執行說明 14

一、專案執行進度說明 14

二、執行情形 16

陸、 計畫後續執行建議 53

圖目錄

圖 1、莊天旺講師簡介.....18

圖 2、期初計畫說明會現況.....19

圖 3、金門 SBIR 計畫官網.....21

圖 4、計畫官網-產業新知分享示意圖 22

圖 5、粉絲專頁平台之圖卡製作與文章撰寫 22

圖 6、管考服務系統後台.....23

圖 7、計畫書撰寫輔導機制流程圖.....25

圖 8、簽約暨管考說明會實況.....29

圖 9、期中實地審查會實.....32

圖 10、期末審查會實況.....35

圖 11、「創新世代 X 共好生活」聯合成果展 36

圖 12、105-108 年歷屆成效追蹤表 36

圖 13、廠商常使用社群平台樹狀圖 49

圖 14、廠商常使用電商支付樹狀圖 50

圖 15、廠商常使用電商平台樹狀圖 51

表目錄

表 1、執行進度說明.....14

表 2、期初說明會課程內容.....18

表 3、計畫廣宣暨計畫書撰寫說明會-議程表 19

表 4、委員名單.....20

表 5、一對一諮詢服清單.....23

表 6、收件受理清單.....26

表 7、期初計畫審查決審會議-議程表 27

表 8、簽約暨管考作業說明會.....28

表 9、計畫個案變更項目表.....30

表 10、期中實地審查會-議程表.....32

表 11、期末審查會-議程表.....34

表 12、研發創新-廠商問題摘要與反饋 41

表 13、人力需求-廠商問題摘要與反饋 44

表 14、廠商產業用地需求表.....46

表 15、產業用地需求-廠商問題摘要與反饋 47

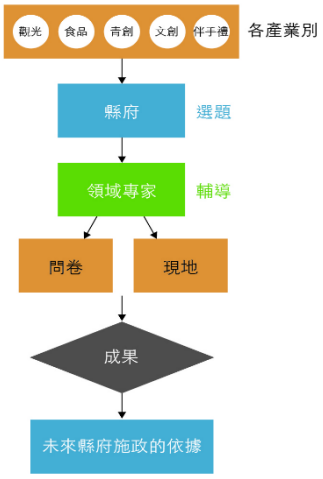
表 16、行銷與電子商務-廠商問題摘要與反饋 51

「金門縣地方特色產業輔導研發計畫」委託專業服務案
期末成果報告審查會意見及回覆說明

申請書內容修正意見：

編號	綜合意見與建議	修正回覆說明	修正頁碼
	工研院對地區的店家採取家醫式一對一的輔導作為，探尋在地業者的核心問題，也歸納出四個面向的需求：1.創新研發的必要性 2.人力需求的迫切性 3.產業用地的需求性 4.行銷與電子商務的普及性，確實是值得嘉許。2.期初計畫輔導階段，應請提案地方業者，若有與法人、學校、公司之產學合作，應檢附單位之合作意願書，以利建立制度和明確責任。	感謝委員建議，今年度已於資格審階段納入此做法，提案申請業者若有技術引進(關鍵智財)及委託研究費，需檢附其與委外單位之合作意願書，供計畫辦公室及委員審閱。	P.25
2.	在創新研發，貴團隊是希望透過政府資源的導入，協助在地廠商創新研發。在人力需求上，更精準的說法，應該是專業人力的培訓，而不是歸責無專業人力投入和年輕勞力不足所致。貴團隊所提深化人力資源、優化產業價值或許是策略及課題。產業用地需求，或許該反思的是有產業用地，業者是否願意進駐，有無考量成本問題及產業群聚效果呢？行銷與電商通路的普及化，應該是廠商在稅務和拆帳的問題上，應屬經營理念的層面。	為瞭解金門在地產業在工廠用地上的需求，計畫辦公室協助縣府投入盤點並規劃兩問題進行調查: 公司目前是否有設立工廠? 未設立比例為 76.1% 是否有產業用地需求? 有產業用地需求者佔比 47.6% 從上述調查可發現雖然目前僅有少數店家擁有工廠，但普遍對於產業用地之需求是存在的，而業者皆有意願進駐並可以因群聚效果而提升競爭力。 因應電商普及化，分潤機制在電商行銷中爆紅，業者希望結合分潤，提升網紅行銷、推薦行銷、聯盟行銷…等成效。線下導流提高營收，其實並不容	P.46

		易，尤其考量到金門部分業者缺乏完善分潤概念，此部分可納入跨域交流會之分享主題，邀請電商業者提供經驗與金門在地業者交流，使之精進創新經營理念。	
3.	貴團隊歸納出地方廠商的四大面向問題，提出課題，但對策及實施策略應具體化，提供縣府參考。例如：產品的創新研發，如何結合地方創生的元素，創造差異性。人力需求方面可以產業類別作好培訓，透過在地高職學校或是勞動部人力發展署的資源予以協助。在銷售通路方面，以目前高雄市政府透過商發院協助成立高雄市好物市集的電商平台，提供在地店家商品上架。或許也是協助金門店家建構通路的另類協助。	感謝委員針對四大面向提出建議，在銷售通路方面目前已著手規劃「金門好物」之意象、樣式及內容物的挑選，針對過往輔導業者協助金門建構另外的廣宣管道。	P.54

4.	家醫式輔導應協助界定業者的關鍵經營議題，如計畫申請結合經營策略需求，後續KPI的執行管考追蹤等。	計畫辦公室針對相關領域盤點產業領域後與縣府討論，針對特定產業別或特定關鍵議題，擬邀請在地相關專家學者，針對產業設計問卷並前往業者現地訪視輔導，製成輔導訪視成果報告，視為針對地方產業創新或轉型未來規劃之改善或建議事項。  	P. 39
5.	計畫整體工作項目和內容均符合規定。建議可以多著墨於廠商實際的需求和研創的困難之處，包含技術、通路、管理層面，未必只專注於技術上的升級。	感謝委員肯定，未來將更進一步整合廠商實際需求和研創的困難之處(如:技術、通路、管理層面等)，提供更多元的資訊及協助予需要的業者。	P. 54
6.	金門產業結構包含內需和外銷(觀光客)，產品特色可以找出來才有市場開拓風險分散的功能。	金門特產有名，仍多侷限於「地方性特產」的窠臼，或許這與金門特產多是家庭式經營有關，不過事實上這些特產諸如鋼刀、貢糖都有外銷的實力與賣點，如果能夠審慎規劃經營，將能夠擴大產業的格局。產品若要能持續蓬勃發展，就必須在既有的供需關係外開拓新的市場，這是十分重要的，未來計畫辦公室也將協助業者	P. 38

		拓展市場，辦理相關行銷推廣活動，以利執行成效擴散。	
7.	業者人才的需求可以和金門大學就輔中心聯繫。	感謝委員建議，未來會將此建議於期初廠商提出計畫書時，加強廠商這部份之資訊，並提供廠商所需的人才資訊給金門大學，藉此提升產學合作之契機與媒合，將專業人才留住當地。	P.37
8.	日本山梨縣產業升級範例如何借鏡於金門，請補充。	已於地方產業家醫式輔導分析報告中說明，請參閱附件六、地方產業家醫式輔導分析報告P.137	家醫式報告P.137
9.	家醫式地方產業輔導分析報告建議可以召開分享說明會，把過往3年計畫執行好的成果提出來，讓業者共同參與，計畫的執行過程對業者是更有幫助的。	感謝委員建議。今年將持續透過過往案例成果展現、相關時事即時共享，每周在三創臉書平台和SBIR專屬網路平台上發表歷年成果分享與介紹，舉辦加值活動「啤酒箱跨域交流會」，邀請歷年成功案例廠商分享成功經驗，也藉此連結業者、縣府與技術單位創造資源互通的機會，以達到資源整合的實質效益。	P.55
10.	建議工研院能針對地方產業在生產、營運、行銷的各面向能有務實的建議，讓縣府推動產業的方針更能契合產業需求。	感謝委員建議。將產業發展的觀點注入文化性與地域性的本質與內涵，協助開發具有獨特性產品，創造產業魅力，從品牌定位、品牌視覺設計、策略化品牌行銷經營，增加產業地方特色之產業認同，對市場產業品牌忠誠度。輔導產業轉為增加零售市場的機會與推廣通路，以增加營收與利潤。透過與消費者的親自解說、介紹、同業產品的觀察，了解市場反應、顧客需求，刺激業者主動	

		改善商品品質、包裝形式，創造業者永續進步的動力及顧客關係鏈。	
11.	本計畫包含 SBIR 專案輔導及產業輔導，對於家醫式輔導的結果，對業者提供的建議後續如何追蹤管控、推動的狀況如何。	家醫式輔導會於每年定期追蹤廠商狀況，透過鏈結工研院的輔導能量，協助給予產業趨勢、經營模式、產品設計、品牌建立、法規及申請政府相關資源之建議。	P.39
12.	三創產業的發展是縣長發展的主軸，透過這一年以來的輔導，和三創平台在產業面有何相關分工建議。	三創為新創、青創和文創業者之輔導與協助，提供新創、青創和文創業者在創業初始前期的資源分享與業者在創業道路上之協助和輔導，當新創、青創和文創業者發展到一定規模，成為中小企業時或中小企業需轉型和投入創新研發、加強企業整體時，就會經三創轉到 SBIR 計畫中，交由工研院結合中央政府與地方政府的資源，來提供業者後續之輔導與創新研發，協助企業運用政府資源，加強企業競爭力。	
13.	計畫執行已有三年，累積執行的經驗與效益請提出具體可行之建議，作為以後年度執行之參考。	感謝縣府對工研院這三年的肯定。廠商於執行創新計畫上本身即有風險，另須解決其他未知突發狀況，企業的經營運作、人力規劃與計畫執行面也是環環相扣，有著極為密切的關係，所以經常為此類問題而導致進度延滯甚至無法繼續執行。建議日後管考說明會，必須額外向廠商說明政府補助計畫之美意，廠商獲得政府補助款也須配合相關作業規定，配合實地訪查作業，定期訪視追	P.54

		蹤廠商進度，如廠商有無法順利執行進度時，提供相關協助與建議，並加強宣導廠商，如有人員交接也應確實之觀念，使計畫管考執行更順遂。	
14.	新冠肺炎疫情對產業之影響程度，輔導業者如何因應，以渡過這段艱難時期。	關於不可抗力之新冠肺炎疫情，提供一手最新消息於專屬平台，更新中央紓困計畫與紓困補助等資訊，因應不同個案，不斷分析與傾聽，並整合周邊資源，提供完善的建議，協助廠商了解與處理中央各類型之紓困與補助案，並提供相關後續協助與申請作業。在此期間，也鼓勵廠商積極投入創新研發，強化企業體質，並把眼光拉高，看得長遠。	P.55

註：請將本表附加於申請書目錄前。

壹、專案計畫名稱

計畫名稱：金門縣地方產業創新研發計畫(地方型SBIR)專案管理

貳、專案計畫時程

計畫期程：自 108 年 7 月 1 日至 109 年 4 月 30 日止

參、專案計畫緣起

一、背景說明

金門縣位處台灣本島的中西部離島地區，與大陸廈門隔海相望，自成一獨立地理單元。復因國防因素仰賴台灣提供生活資源必需品，相對地使得各項服務成本較高。隨著戰地政務解除，開放觀光，產業發展逐漸朝向三級產業為主（含公教人員），占總產業結構的78%，其中批發、零售及餐飲業，占總商業登記數的90%。此外，一級產業轉型為休閒農漁業，二級產業引入觀光範疇，除貢糖、麵線等食品什貨批發業、零售外，觀光工廠的發展也為因應觀光產業而興起，逐漸加重三級產業的產值。

鑒於金門產業受限於天然資源短缺、勞動力不足與人口老齡化，開發用地供給制度不張，以及市場規模狹小，復以小額貿易入境的大陸貨，則更衝擊原已相當脆弱的縣內市場。受限於台灣本島傳統產業大量出走後，近年來金門籍的中高年齡之失業勞工，返鄉嗷嗷待哺，已逐漸形成社會隱憂，為求產業持續進步，以創造更多年輕人返鄉服務的機會，積極克服產業發展瓶頸，挹注研發與創新動能，協助金門地區產業深耕研發，轉型與升級。

二、未來環境預測與發展潛力

2019年10月世界經濟論壇（WEF）公布2019年度競爭力報告（The Global Competitiveness Report 2019），其中台灣在「創新能力」上表現傑出，總得分80.8，拿下亞洲第一、全球第4強的亮眼成績。知名財經作家吳曉波教授表示：不同於單純依靠勞動力投入或資本的增加，創新

型經濟是以現代科學技術為核心。創新工場創始人兼首席執行官李開復博士亦表示：如今創新已經成為了我們的生活密不可分的一部分。只有擁抱創新，才能融入這個新的時代，才能更好地迎接挑戰。

面對全球化競爭、新興國家崛起、資訊爆炸、O2O 商業模式全面展開等產業環境發展挑戰，由上段論述可知創新能力仍是台灣持續提升產業附加價值的關鍵之一，運用研發能量創造高附加價值產品，強化企業經營體質是刻不容緩。回顧成功發展國家，創新需要產業、研究機構、學術及政府部門一同協力合作，配合相關法令措施，形成一套完整創新生態的系統，而政府扮演整個系統中重要的推動角色。

三、課題與對策

推動金門地方產業發展具有下述功效：

(1)穩固金門地區經濟發展基礎

(2)創造地方與鄰近區域就業機會

(3)充裕地方財政

(4)協助地方產業的成長並累積在地產業技術

(5)活動在地中小企業經濟活動

(6)形成地區獨特產業文化。

地方產業興衰攸關與地區經濟基礎的奠定、社會人文風格的形成有很大關係。國家競爭力奠定在地方經濟基礎上，近年金門縣政府著眼於推動地區經濟發展，紛紛投入政策促進與推動現有產業的轉型，期待藉由創新研發，來提升地方產業競爭力，進而產生良好循環，吸引更好的人才、

技術、資金與創新研發活動的聚集，達到提升地方經濟與城市競爭力。

金門縣產業傳統以食品加工、觀光休閒、生技產業、文化創意為主，而大部分為傳統中小型企業，過往多專注於生產製程上的管理與改善，雖近年業者紛紛利用金門在地元素與自家商品結合，試圖開發新商品增加多元式銷售通路營收，但仍因受限於在地環境資源，對於政府相關輔導資源的了解與運用遠低於臺灣本島廠商，形成有構想，卻欠缺能支撐其構想的技術、創意的窘境。研發與設計上的分析不夠深入。另外根據工商普查可知第三級產業為金門主要產業別，其中又以觀光業為主，為因應勞動市場變化加遽，在地技術及專業人力的提升亦是一重要課題。

肆、計畫目標與架構說明

一、計畫目標

本年度計畫整合經濟部、金門縣政府資源，共同推動金門縣中小企業創新研發及知識佈局活動，加速提升產業競爭優勢，受理申請範疇分為「創新技術」、「創新服務」等兩大類，主要以提高在地企業推動研發創新之意願，進而提升研發動能，帶動產業升級與轉型。鼓勵在地企業善用政府研發補助資源，為企業導入創新與務實的經營理念及研發管理流程，落實地方育成新興產業及促進產業轉型目標，協助企業積極投入具有高附加價值之新生產流程、新技術、新產品與新服務的創新與研發，拓展市場新商機，並配合金門縣政府推動地方特色與食品加工、觀光休閒及文創產業等產業在現有優勢基礎上，進行產業能量鏈結及整合，促進經濟發展活絡。

二、計畫架構

科技時代變動快速，市場差異化的情況顯著，創新研發是企業迎接競爭的最大挑戰，因此本計畫積極協助中小企業運用研發資源，降低研發風險，為有意願提升研發能力的企業，以及業者的需求提供相關服務，運用政府資源的補助，推動研發創造商機。

108 年度金門縣「地方產業創新研發推動計畫」(地方型 SBIR)（以下簡稱金門地方型 SBIR）」，以協助金門縣中小型企業運用政府研發資源達成創新、轉型與升級之目的，進而提高其國際競爭力。

伍、專案工作執行說明

一、專案執行進度說明

表 1、執行進度說明

工作項目	查核內容概述	執行情形說明
廣宣階段	1.辦理期初計畫說明會暨 SBIR 計畫書撰寫課程(1 場)。	詳參 P.16-20
	2.成立審查委員會：每場審查會至少外聘 3 位審查委員。	詳參 P.20
	3.建置並維運地方特色產業輔導網站、粉絲專頁平台。資訊系統化，建立健全管考服務系統；運用社群媒體進行特色產業廣宣與拓銷。	詳參 P.20-23
審查及簽約階段	1.接受廠商諮詢，協助廠商符合計畫書各項格式、提出申請。	詳參 P.23-25
	2.受理廠商計畫收件、補件、基本資格初審。 3.完成受理申請補助廠商書審及期初審查技審作業(完成全部申請廠商審查與勾稽)。	詳參 P.25-27
	4.期初計畫審查決審會議(1場)。	詳參 P.27-28
	5.協助辦理受補助廠商簽約、期初請款等相關作業。	詳參 P.28-29
管考階段	1.期中實地審查會1場(完成108年全部執行廠訪視)。	詳參 P.31
	2.計畫執行管考輔導諮詢(完成108年SBIR廠商全部執行廠諮詢輔導)。	詳參 P.32-33
結案階段	1.期末審查會1場(108年SBIR)。	詳參 P.33-35

結案階段	2.SBIR 結案審查前置準備作業事宜。	詳參 P.34
	3.推薦優良成功案例	詳參 P.35-36
成效追蹤	1.108 年度金門縣「地方特色產業輔導研發計畫」(地方型 SBIR)廠商簽約時與結案時之成效追蹤及歷年成效追蹤(105 年度至 107 年度廠商)並彙整成效追蹤表資料。	詳參 P.36 與附件五 P.64-67
專案管理作業輔導	1.108 年廠商期初審查會前置作業(收件、補件)。 2.108 年 SBIR 廠商之期中、結案報告(含會計報告)作業(收件、補件)。 3.協助 108 年廠商期初、期末請款及孳息繳回相關作業輔導。 4.協助於經濟部「地方型 SBIR 計畫管理平台」登錄廠商相關資料。 5.撰寫 108 年度金門縣地方產業創新研發推動計畫(地方型 SBIR)專案管理送中央之結案報告書。 6.撰寫 109 年度金門縣地方產業創新研發推動計畫(地方型 SBIR)專案管理送中央之申請書。	詳參 P.25-37
	7.盤點地區特色產業輔導需求；同時提供一對一家醫式診斷諮詢服務(20 家)，並做成紀錄。	詳參 P.37-53 與附件六 P.68-137
其他配合事項	1.配合 108 年中央 SBIR 政策辦理各項活動、講座、展覽、訪視等需地方協助事項。	詳參 P.35-36
	2.設置單一窗口服務，提供專業諮詢與媒合服務，協助政府資源宣導及輔導。	詳參 P.23-25

二、執行情形

本計畫以鼓勵在地產業從事『創新』為計畫執行主軸，透過能力培育與市場開拓階段目標，透過本計畫讓更多金門縣中小企業了解縣府產業發展措施與輔導資源運用，協助在地中小企業積極投入具有高附加價值之新生產流程、新技術、新產品與新服務的創新與研發，拓展市場新商機，配合金門縣推動地方特色與食品加工、觀光休閒及文創產業等產業在現有優勢基礎上，進行產業能量鏈結及整合，促進經濟發展活絡。

1. 宣傳階段

1-1. 辦理期初計畫說明會暨 SBIR 計畫書撰寫課程(1 場)：

課程規劃整合跨單位、網站、計畫說明會廣宣等多元化推廣活動，聘請專家進行 12 小時計畫書撰寫輔導營提供撰寫技巧等相關訓練，吸引縣內企業熱列參與並提出專業諮詢服務暨協助申請政府補助需求促動，對於有意願申請地方型 SBIR 之中小企業，其中有計畫書撰寫困難者，計畫辦公室將協助指導業者進行撰寫企畫書撰寫(但不包含中小企業應自行負責之研發與技術部分)。

在課程規畫辦理前，走訪本縣三創平台、金門大學、商業會、工

業會及工策會等單位宣傳本年度計畫事宜，並邀請轄下業者參加108年4月15、16日辦理之金門縣地方型SBIR說明會，並於計畫宣傳期間通知本縣中小企業知悉本計畫。於108年4月15日至16日在金門縣政府新聞發佈室(金門縣金城鎮民生路60號)舉辦計畫說明會，議程規劃為計畫簡介、金門縣地方型SBIR申請說明、計畫書撰寫說明與簡報技巧說明及Q&A等，以更貼近廠商需求來設計本說明會議程。計畫說明會暨計畫書撰寫課程(4月15日至16日)，參加廠商共計61人參與。課程規劃上亦邀請工研院南分院王毓萱總監，分享計畫書撰寫經驗和協助解決業者在計畫書撰寫疑慮；計畫說明會撰寫課程中，則特別邀請到莊天旺講師，於指導廠商撰寫計畫書及簡報製作,在課程規畫上分為7大要點。

本次課程主要是針對金門縣SBIR計畫書及簡報指導服務,因為縣內許多廠商對於如何撰寫一份「有效的」計畫書存有許多問題。而所謂「有效的」金門縣SBIR計畫書指的就是結構清晰、主題明確、計畫內容紮實、而且可以大幅提高成功申請政府補助款的計畫書。所以讓企業快速掌握金門縣SBIR計畫書撰寫技巧，大幅提昇企業申請金門縣SBIR政府補助的研發經費是本說明會主要目標之一。

表 2、期初說明會課程內容

4 月 15 日至 16 日期初說明會課程內容	
一、創新/研發內涵概念與認知 二、計畫申請應有的準備與提案評估 1.計畫申請應有的準備 2.計畫申請-提案評估 3.計畫申請書須提供的資訊 三、SBIR 計畫書之整體架構剖析 四、公司概況-如何表達公司執行科技專案能力 五、計畫書撰寫實務 1.研究題目擬定 2.市場資訊蒐集 3.專利檢索分析 4.計畫緣起動機 5.創新性擬定 6.研發工作分配 7.進度及查核點設計 8.預期效益展現與計畫經費編列	六、計畫簡報技巧 1.如何製作吸引評審的計畫簡報 2.簡報注意事項 3.簡報重點與技巧 七、審查意見回應與技巧 1.技術審查運作機制 2.技術審查重點 3.審查會中如何與審查委員互動

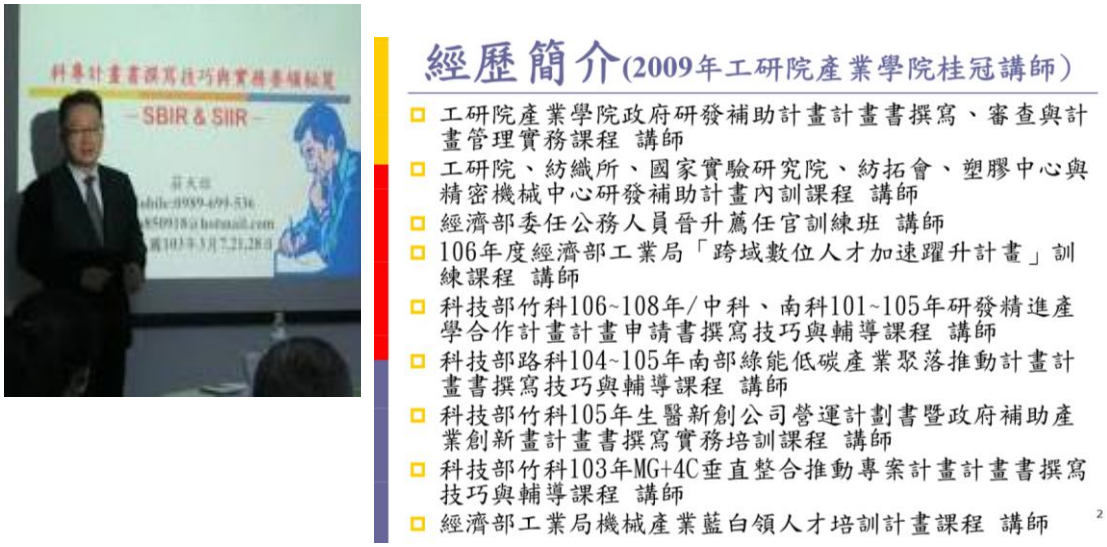


圖 1、莊天旺講師簡介

（期初說明會簡報與講師簡報詳細內容請詳閱附件一~三）



圖 2、期初計畫說明會現況

表 3、計畫廣宣暨計畫書撰寫說明會-議程表

4/15	時間	議程	主講單位
	09：00 - 09：30	活動報到	
	09：30 - 09：40	長官致詞	建設處 文水成 副處長
	09：40 - 09：50	創業好伙伴 「金門青年三創服務平台」 簡介	金門青年三創服務平台 鄭貴玲 主任
	09：50 - 10：30	計畫簡介及申請方式說明	專案計畫辦公室游雅婷
	10：30 - 11：30	執行本計畫經驗分享 Q&A	工研院南分院 王毓萱 總監
	11：30 - 13：30	休息（敬備午餐）	
	13：30 - 16：20	計畫書撰寫輔導營Ⅰ- 計畫書撰寫技巧與實務	莊天旺老師
	16:30~	賦歸	
4/16	時間	議程	主講單位
	09：00 - 09：30	活動報到	
	09：30 - 10：00	計畫書撰寫輔導營Ⅱ- 計畫書撰寫技巧與實務	莊天旺老師

	10：00 - 12：00	計畫書撰寫講座Ⅱ- 計畫書撰寫技巧與實務	莊天旺老師
	12：00 - 13：30	休息（敬備午餐）	
	13：30 - 15：30	計畫書撰寫輔導營Ⅱ- 計畫書撰寫技巧與實務	莊天旺老師
	15：30 - 16：20	診斷諮詢 Q&A	
	16:30~	賦歸	

1-2. 成立審查委員會：

今年度共邀請五位來自府內外的專家委員，每場審查會至少外聘 3 位審查委員。

表 4、委員名單

單位	姓名	職稱	類別	專長
金門縣政府建設處	張瑞心	參議	主審	政府資源鏈結
食品工業研究所	楊炳輝	主任	食品類	食品機械、加工製程，經濟部嘉創中心副營運長、中小企業城鄉創生計畫委員，對食品加工領域富有相當研究
高雄餐旅大學	吳英偉	主任	產業類	消費行為研究、觀光休閒政策發展，與廠商投件計畫內容，富有相當研究經驗，具 2 年 SBIR 審查經驗
工業技術研究院	王毓萱	總監	技術類	產業技術推廣、產業輔導服務、產業創新推動，參與廠商投件計畫富有執行地方型 SBIR 經驗，工研院對各項新創技術有廣泛研究
工業技術研究院	黃光華	主任	技術類	工業技術研發、創新輔導，曾擔任金門 SBIR 審查委員，工研院對各項新創技術有廣泛研究

1-3. 建置並維運地方特色產業輔導網站、粉絲專頁平台：

今年度建置網站(https://kinmensbir.org.tw/)提供最新消息及報

導專區公告地方型產業創新研發推動計畫及金門縣產業相關新聞之訊息，讓廠商瞭解本計畫協助輔導相關資源與創新研發等措施與申請中央資源等目標，以推動產業創新研發。

本計畫專屬網站訊息將以金門縣政府建設處官方網站公告為主，鏈結 Youtube 說明會剪輯影片、產業新知、及其他產業公會組織網頁、社群粉絲頁相互連結，網網相連建立更多行銷曝光機會。

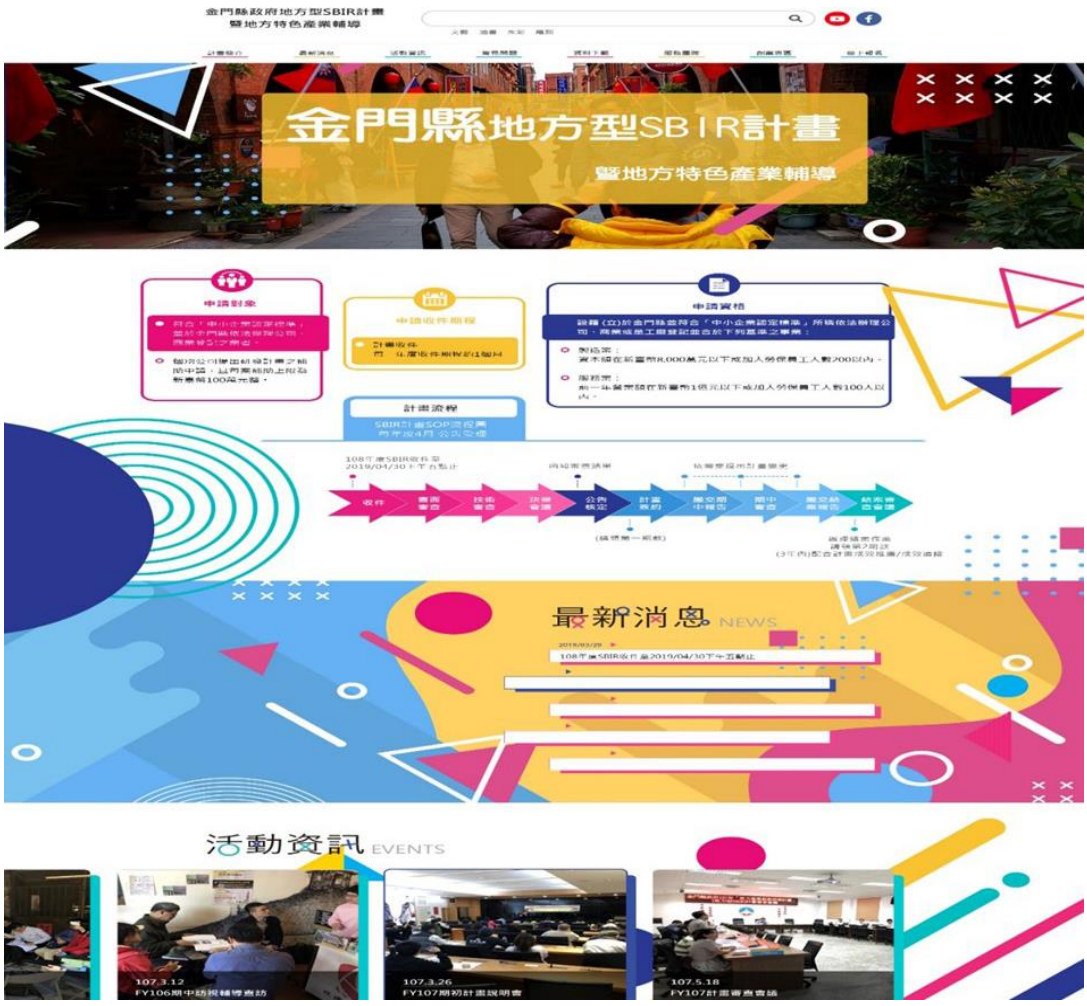


圖 3、金門 SBIR 計畫官網



圖 4、計畫官網-產業新知分享示意圖

與金門三創服務平台共同整合在地服務能量並共同經營粉絲專頁。



圖 5、粉絲專頁平台之圖卡製作與文章撰寫

為了讓計畫執行更加順利成果更加亮眼，今年度工研院在執行計畫時有多項創新作法，透過資訊化，建置健全的管考服務系統，藉由雲端檢閱、E 化檢視案源資料，提高專案的執行效率。

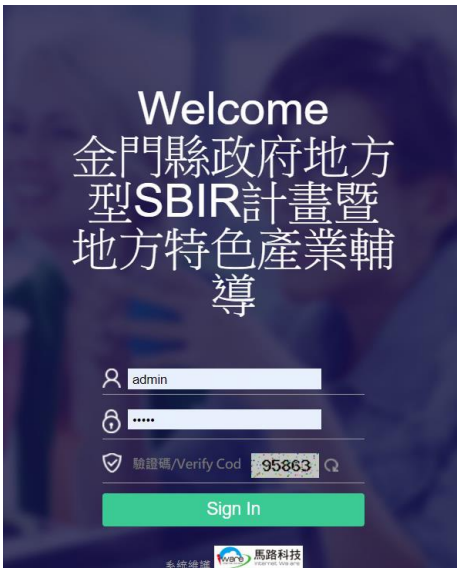


圖 6、管考服務系統後台

1-4. 廠商一對一諮詢服務

本計畫接受廠商諮詢並提供個案一對一諮詢輔導，此方式之輔導有助其評估政府資源之運用，並縮短期計畫書撰寫的摸索時程。今年度共計協助 15 家業者，進行專業一對一諮詢服務，輔導內容包括迅速、便捷的創新研發計畫諮詢、政府資源諮詢、計畫書撰寫指導等。上述輔導之業者，共有 14 家業者完成今年度計畫申請。

表 5、一對一諮詢服清單

編號	公司名稱	統一編號	申請人	諮詢內容
1	金門合成預拌混凝土有限公司	84443872	吳永發	研究開發、人材培訓
2	一來順貢糖	77297297	陳秀嵐	研究開發
3	協發行國際食品有限公	50846741	吳璿	研究開發、製程改善
4	金太武一條根本舖	41150690	陳鑫正	會計編列
5	假日幫設計工作室	72904195	黃震宇	商行成立、稅務諮詢

編號	公司名稱	統一編號	申請人	諮詢內容
6	牛二爺牛肉麵專賣店	41150919	陳宥閎	研究開發、SBIR 資格確認
7	巴登有限公司	54952292	王證融	SBIR 資格確認、研究開發
8	鹿將軍文創有限公司	42954801	李鍾靈	通路行銷
9	瑞齊傳播有限公司	29039356	何明瑞	商行成立、計畫內容規劃
10	八分舖	26183686	黃健明	會計編列、研究開發
11	良金實業有限公司	27939845	薛柔辰	研究開發、通路行銷
12	王大夫一條根股份有限公司	27936066	王凌卿	通路行銷
13	金根本文化創意有限公	42986796	白蕙瑄	人才培訓、網路行銷
14	後浦泡茶間	72904033	王苓	人才培訓、會計諮詢
15	平衡式果汁舖	41151380	夏昱程	計畫諮詢、會計諮詢

，輔導對象 為金門縣設有公司、行號或工廠等傳統及中小企業為主或有意願申請中央資源之企業。對於有意願申請地方型 SBIR 之中小企業，但其有計畫書撰寫困難者，計畫辦公室設立獨立窗口，專門協助指導業者進行撰寫企畫書撰寫，但不包含中小企業應自行負責之研發與技術部分，一對一計劃書撰寫諮詢服務之輔導有助其評估政府資源之運用，並縮短期計畫書撰寫的摸索時程，內容包括迅速、便捷的創新研發計畫諮詢、政府資源諮詢、計畫書撰寫指導等。

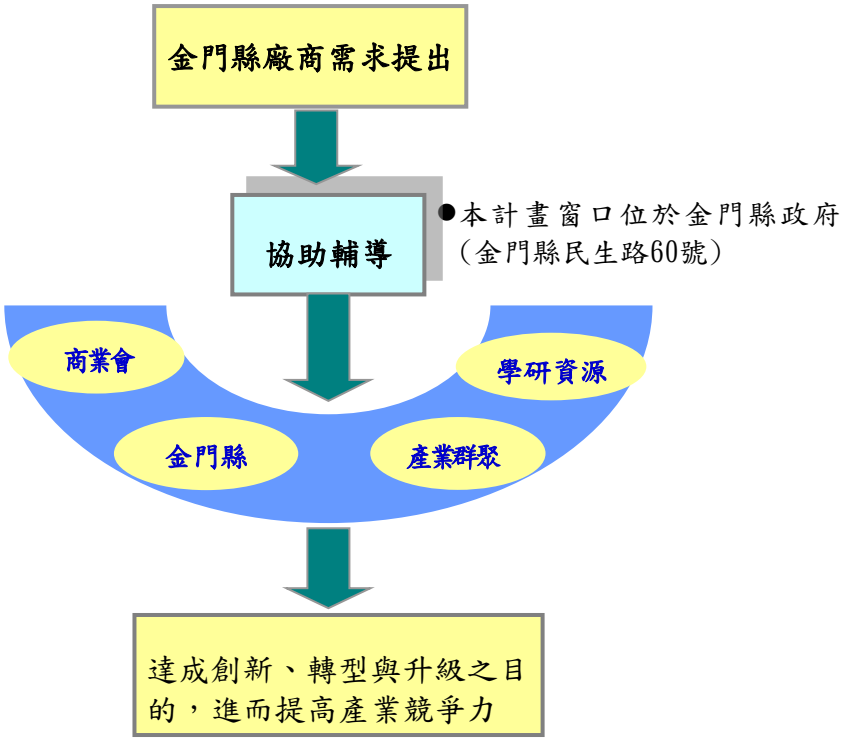


圖 7、計畫書撰寫輔導機制流程圖

2.審查與簽約階段：

2-1. 計畫申請收件：

金門縣地方型 SBIR 申請者應具備 108 年度金門縣地方產業創新研發推動計畫公告之「申請資格」後，送件前申請者可先依「申請者自我檢查表」自行查核確認各項申請應備資料及計畫書內容是否符合規定，送件後計畫窗口除先確認申請者資格外，亦依該表確認申請者應備文件是否齊全(含技術引進(關鍵智財)及委託研究費之委外單位合作意願書)，確實收件後即加蓋收件日期章將正本留存，影本由申請者備存。

108 年度金門縣地方產業創新研發推動計畫公告後，收件受理計

畫書中，親送為 14 案件、郵寄為 0 案件，共計 14 案。

表 6、收件受理清單

編號	公司名稱	受理方式	計畫名稱
1	金門合成預拌混凝土有限公司	親送	金門水庫淤泥陶粒產品開發研究
2	一來順貢糖	親送	應用熱加工技術開發即食麵線產品
3	協發行國際食品有限公司	親送	農產品再利用創新研發計畫
4	金太武一條根本舖	親送	金門特產一條根結合食藥技術研發喉糖之計畫
5	假日幫設計工作室	親送	兩岸青年學子體驗式教育創新服務計畫
6	牛二爺牛肉麵專賣店	親送	牛二爺金門特色料理包裝製程開發
7	巴登有限公司	親送	金門自助婚紗手機旅拍服務
8	鹿將軍文創有限公司	親送	金門在地特色鹿茸舌下錠開發
9	瑞齊傳播有限公司	親送	金門特色伴手禮網路整合行銷服務平台：產業影音服務暨文創研發行銷計畫
10	八分舖	親送	高粱酸高麗菜先進製程之開發與研究
11	良金實業有限公司	親送	金門溫體酒糟造型牛肉乾製程建立與產品開發
12	王大夫一條根股份有限公司	親送	王大夫一條根文化館活化-以二次循環經濟結合體驗行銷
13	金根本文化創意有限公司	親送	浯島『金拌麵』線上數位化服務平台與線下商品模組化提升
14	後浦泡茶間	親送	＜喝在地茶酒、逛在地老店＞後浦老街產品前期建構

2-2. 完成受理申請補助廠商書審及期初審查技審作業:

欲申請廠商提出計畫申請，由計畫專案辦公室進行資格審查，若資格符合通知廠商，准予申請計畫，若資格不符合通知廠商修正補件，補件正確後予以通過資格審查，若仍補件不通過，待召開審查

委員說明會時決議廠商是否通過資格審查。審查委員受理申請補助廠商書審並給予意見，亦請廠商於技術審查時提出回覆；並於期初計畫審查決審會議前由計畫專案辦公室完成 108 年度申請勾稽結果表包含全部申請廠商審查與勾稽作業。

2-3.期初計畫審查決審會議(1場):

108 年 6 月 24 日至 25 日舉辦期初計畫審查決審會議，技術審查委員依審查原則進行審查，並請廠商簡報完畢當場答覆委員提問意見。於答辯完畢後，委員依補助評核標準表評分。經審查委員會評選後，符合青年創業者，將列為優先補助對象。計畫專案辦公室人員綜合委員評分及排序，請現場所有委員簽名確認。於技審會結束後，召集主審委員、審查委員依技審會建議核定補助金額。

表 7、期初計畫審查決審會議-議程表

日期 時間	**108 年 6 月 24 日（星期一）**	
10:00~10:05	主席致詞	
10:05~10:30	承辦單位報告及討論	
	申請廠商	簡報 10 分鐘、詢答 10 分鐘後退場
10:30~10:50	金門合成預拌混凝土有限公司	
10:50~11:15	一來順貢糖	
11:20~11:40	協發行國際食品有限公司	
11:45~12:05	金太武一條根本舖	
12:05~13:30	午餐時間	
12:30~13:50	假日幫設計工作室	
13:55~14:15	牛二爺牛肉麵專賣店	
14:20~14:40	巴登有限公司	

14:45~15:05	鹿將軍文創有限公司
15:10~15:30	瑞齊傳播有限公司
15:35~15:55	八分舖
日期 時間	**108 年 6 月 25 日（星期二）**
10:00-10:20	良金實業有限公司
10:25-10:45	王大夫一條根股份有限公司
10:50-11:10	金根本文化創意有限公司
11:15-11:35	後浦泡茶間
11:35~13:30	**審查委員共識決審**

2-4.辦理受補助廠商簽約、期初請款等相關作業:

本計畫於 108 年 7 月 22 日在金門縣政府大禮堂，舉辦計畫簽約暨管考說明會 1 場次，議程規劃為金門縣政府建設處代表致詞、計畫管理流程、計畫書修正說明、計畫簽約管考作業、會計管理作業及 Q&A 等，以最即時解決廠商計畫執行所遭遇問題為本說明會宗旨，協助廠商提升計畫管理品質，當天共計 11 家業者 19 人次出席。

表 8、簽約暨管考作業說明會

日期	時間	地點	規劃單元內容(範例)
108/7/22	13：30 ~ 16：00	金門縣金城鎮民生路 60 號（金門縣政府大禮堂）	◆ 簽約暨管考作業說明會 ◆ Q&A/現場專業諮詢服務



圖 8、簽約暨管考說明會實況

2-5.針對獲補助業者，提供全面性的服務:

(1) 廠商送交契約書、計畫書、請款函與領據

個案廠商依據金門縣政府核定函發文日起指定日期內繳交修正後計畫書，並於 30 日內完成簽約，將契約書、修正後計畫書合訂正本二份副本四份並完成契約用印，連同第一期補助款請款函、領據、歲出預算分配表影本、補助款專戶存摺封面、內頁影本(須加蓋公司大小章、註明與正本相符)一同寄送金門縣觀光處進行確認。

(2) 確認契約內容及請款文件

協助確認廠商簽約資料正確性、彙整各項第一期補助款撥款應備文件後，呈送金門縣觀光處辦理簽約及撥付第一期補助款。

(3) 通知個案準備期中事項

為了解個案廠商執行金門縣 SBIR 計畫進度，將通知個案廠商在規定日期前繳交期中工作報告書、研究紀錄簿及經費動支報表。個案廠商應將金門縣 SBIR 計畫執行期間之工作進度及經費執行

分別詳實填寫於期中報告內。

(4) 協助個案計畫變更

- 個案提出計畫變更要求

  廠商若需變更個案計畫內容，則檢送個案計畫變更申請函。

- 檢查變更時間是否符合規定

  須查核個案計畫變更申請提出時間點是否符合規定。依合約規定，個案計畫變更須於契約執行期間屆滿之三十日前以書面通知。

- 檢查個案計畫變更檢附資料完整性

  須檢查個案廠商所檢附之相關資料完整性。

- 個案申請變更是否為辦理不可變更之事項

  若非屬辦理不可變更之事項，協助辦理，並發函進行計畫變更；若屬於辦理不可變更之事項，則進行個案異常處理。

表 9、計畫個案變更項目表

可變更項目	1.研發人員及待聘人員替換及人月數變更（計畫主持人及顧問除外） 2.材料項目／用量變更 3.研發設備／維護變更 4.技術引進、轉委託研究項目變更（金額、內容或對象） 5.預定進度及查核點變更 6.計畫技術指標功能規格變 7.計畫終止或解除

	8.計畫預算經費變更 9.公司之負責人、名稱或地址等變更 10.計畫主持人或顧問變更
不可變更項目	1.計畫開發期間/延長變更 2.計畫執行公司變更

3. 管考階段：

3-1.期中實地審查會1場:

108 年 11 月 25 日及 108 年 11 月 26 日舉辦期中實地審查會 1 場。計畫專案辦公室書審個案廠商繳交之期中工作報告書、研究紀錄簿及會計報告經費動支報表，發現異常即提出修改要求。安排實地查訪行程作業時,邀請金門縣 SBIR 審查委員查訪並派員陪同。個案廠商查訪時，準備簡報說明查訪人員欲實地了解之說明，進行簡報說明後，金門縣 SBIR 審查委員進行提問與改善建議與廠商當面溝通。執行查訪作業時計畫專案辦公室成員當日完成查核紀錄表並請現場所有查訪人員簽到，查訪過程皆拍照留存。查訪完成後，由金門縣政府函通知廠商查核結果，若有建議事項，則個案廠商應於期限內進行改善。專案辦公室將個案廠商查訪改善結果與查核紀錄表建議內容核對，若核對無誤或通知再修正無誤後即可通過。

3-2.計畫執行管考輔導諮詢:

完成 108 年 SBIR 全部執行廠商諮詢輔導計畫管考相關作業，包含期中作業流程說明、期中查核文件說明、審查委員意見表回覆說明、實地訪視作業說明、期中工作報告書會計報告格式、實地訪查簡報要點、研發記錄簿填寫說明、期中查核財務審查作業及 Q&A 等，以最完整之說明解決廠商計畫執行時需交付之相關文書作業資料及所遭遇問題為輔導諮詢服務要件及方式。



圖 9、期中實地審查會實

表 10、期中實地審查會-議程表

11/25 上午場		
09:00-10:00	王大夫一條根股份有限公司	金門縣金寧鄉伯玉路二段 219 號
10:10-11:10	金門合成預拌混凝土有限公司	金門縣金寧鄉大學路一號
11:20-12:20	良金實業有限公司	金門縣金湖鎮新湖里漁村 160 號

11/25 下午場		
14:00-15:00	一來順貢糖	金門縣金湖鎮新湖里塔后 13 之 3 號
15:10-16:10	金根本文化創意有限公司	金門縣金湖鎮瓊徑路 17 號
16:20-17:20	協發行國際食品有限公司	金門縣金城鎮西海路三段 22 巷 4 弄 33-1 號
11/26 上午場		
09:00-10:00	牛二爺牛肉麵專賣店	金門縣金城鎮民權路 125 號
10:10-11:10	金太武一條根本舖	金門縣金城鎮珠浦北路 34 號
11:20-12:20	鹿將軍文創有限公司	金門縣金城鎮中興路 207 號
11/26 下午場		
14:00-15:00	八分舖	金門縣金城鎮中興路 146 巷 29 號
15:10-16:10	後浦泡茶間	金門縣金城鎮莒光路 122 號 2 樓

4.結案階段：

4-1.期末審查會1場:

廠商向計畫專案辦公室先提出期末書面報告後安排審查會議，109 年 3 月 11 日及 109 年 3 月 12 日舉辦期末審查會 1 場，委員實地驗收並提供審查意見，補助廠商依委員審查意見回覆修正後，再次確認補充修正文件無誤後，即可辦理結案程序，若全程審查執行成果符合原訂計畫目標，可辦理結案；若需廠商再補充資料或文件，在限定期限皆提交補充資料，未符合原訂計畫目標者，視實際執行情形酌予扣減補助款，期末審查會審查通過且同意結案後，計畫專案辦公室通知個案廠商審查結果及進行請領尾款作業。

4-2. 結案審查前置準備作業事宜:

協助廠商符合結案作業流程，完成結案作業查核文件、結案作業報告書會計報告格式、研發記錄簿填寫說明、結案作業財務審查等，以最詳細之說明協助廠商完成計畫執行時需交付之相關文書作業資料，解決所遭遇問題及皆能順利結案。計畫專案辦公室依個案驗收廠商執行之計畫 KPI，並各別通知須在規定日期前繳交期末結案報告，報告內容應將計畫執行期間之工作及會計進度分別詳實填寫，了解廠商執行計畫 KPI 達成率，於期末審查會前通知廠商繳交期末報告與會計報告，且務必參加期末結案技術審查會，若發現個案結案報告未依規定繕寫，皆有通知補充或修正。

表 11、期末審查會-議程表

3/11 下午場		
13:30-14:00	王大夫一條根股份有限公司	金門縣金寧鄉伯玉路二段 219 號
14:10-14:40	金太武一條根本舖	金門縣金城鎮中興路 179 號
14:50-15:20	鹿將軍文創有限公司	金門縣金城鎮中興路 207 號
15:30-16:00	牛二爺牛肉麵專賣店	金門縣金城鎮民權路 125 號
16:10-16:40	協發行國際食品有限公司	金門縣金城鎮西海路三段 22 巷 4 弄 33-1 號
16:50-17:20	後浦泡茶間	金門縣金城鎮民族路 43 號
3/12 上午場		
08:30-09:00	一來順貢糖	金門縣金湖鎮新湖里塔后 13 之 3 號
09:10-09:40	良金實業有限公司	金門縣金湖鎮新湖里漁村 160 號
10:00-10:30	金根本文化創意有限公司	金門縣金湖鎮瓊徑路 17 號
10:40-11:10	八分舖	金門縣金城鎮中興路 146 巷 29 號
11:30-12:00	金門合成預拌混凝土有限公司	金門縣金湖鎮蓮庵里七鄰三谿橋十號



圖 10、期末審查會實況

4-3.推薦優良成功案例

推薦優良廠商一來順貢糖『以低升糖材料作為中式漢餅內餡開發養生中秋狀元餅』和金門合成預拌混凝土有限公司『因地制宜輕質混凝土磚開發研究』,於 11 月 16 日及 11 月 17 日至台北華山文創園區參加 108 年中小企業「創新世代 X 共好生活」聯合成果展，展現金門縣中小型企業運用政府資源培養研發創新能力，鼓勵重點優勢產業投入創新研發，提升強化企業體質，增加投資金門及創造就業機會，專案辦公室也積極輔導縣內中小型企業透過技術研發強化企業體質，進行技術密集及高附加價值產品之研究及商業模式開發，提升其市場競爭力並輔導地方中小型產業申請中央研發補助資源以達到永續發展。



圖 11、「創新世代 X 共好生活」聯合成果展

5.成效追蹤：

專案辦公室進行 105-107 年度成效追蹤表，並彙整成圖表，詳細內容如下圖所示。**(成效追蹤表詳細內容請詳閱附件六)**

本計畫 105 年度補助件數 6 件金額 373 萬、106 年度補助件數 6 件金額 469 萬、107 年度補助件數 9 件金額 651 萬、108 年補助件數 11 件金額 904 萬，總補助件數共 32 件金額共 2,397 萬元，其中青年創業者為 17 件。

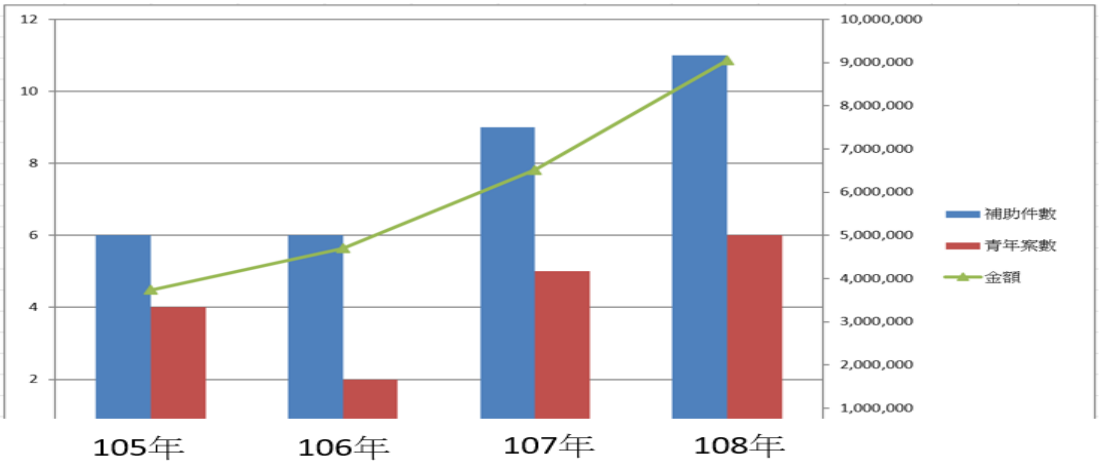


圖 12、105-108 年歷屆成效追蹤表

6.專案管理作業輔導及其他配合事項：

今年度在專案管理上共執行了下列項目

(1) 完成 108 年廠商期初審查會前置作業(收件、補件)。

(2) 完成 108 年 SBIR 廠商之期中、結案報告(含會計報告)作業(收件、補件)。

(3) 協助 108 年廠商完成期初、期末請款及孳息繳回相關作業輔導。

(4) 協助於經濟部「地方型 SBIR 計畫管理平台」完成登錄廠商相關資料。

(5) 協助機關完成 108 年度金門縣地方產業創新研發推動計畫(地方型 SBIR)專案管理送中央之結案報告書。

(6) 協助機關完成 109 年度金門縣地方產業創新研發推動計畫(地方型 SBIR)專案管理送中央之申請書。

(7) 配合 108 年中央 SBIR 政策辦理各項活動、講座、展覽、訪視等需地方協助事項。

(8) 完成設置單一窗口服務，提供專業諮詢與媒合服務，協助政府資源宣導及輔導

上述工作項目為計畫執行之必要條件及過程，計畫專案辦公室人員遵照計畫執行期程辦理，均符合進度如期完成，詳細內容請詳參各階段執行過程。未來會將於期初廠商提出計畫書時，加強提供廠商所需的人才資訊給金門大學，藉此提升產學合作之契機與媒合，將專業人才留住當地。

7. 一對一家醫式診斷諮詢服務

完成盤點地區特色產業輔導需求；同時提供一對一家醫式診斷諮詢服務 20 家，為了解金門在地業者實際經營現況及需求，計畫辦公

室透過家醫式輔導透過問卷調查了解在地企業在「企業經營」、「工廠用地需求」、「網路及社群行銷管道」及「人才需求」設計調查問卷發送給金門當地商家進行填寫與調查，希冀透過問卷調查，了解廠商自我評估相關對現有問題之看法，以利發覺廠商的問題，此次共計有 21 家業者填寫問卷，經分析後分為下列幾點:

(1) 研發創新部分-輔導應用政府資源，促發在地產業創生發展

(2) 人力需求-與在地學校結合，積極推動產學合作

(3) 產業用地需求-建構在地產業空間結構規劃新思維

(4) 行銷與電子商務-整合數位科技與社群行銷，提升產業技術應用層次

金門特產有名，仍多侷限於「地方性特產」的窠臼，或許這與金門特產多是家庭式經營有關，不過事實上這些特產諸如鋼刀、貢糖都有外銷的實力與賣點，如果能夠審慎規劃經營，將能夠擴大產業的格局。一項產品若要能持續蓬勃發展，就必須在既有的供需關係外開拓新的市場，這是十分重要的。未來計畫辦公室也將協助業者拓展市場，辦理相關行銷推廣活動，以利執行成效擴散。

後續推動以高粱酒、一條根、牛肉、貢糖等特產著名，配合臺灣現行之均衡化產業發展政策及相關產業輔導資源，針對各項特色產業規劃適合金門縣推動之六級產業化發展策略，透過推動金門全面地方活化（Total Local Revitalization；TLR)，針對縣內高粱酒、

一條根、牛肉、貢糖等產業聚落，導入政府資源及輔導能量，運用在地特色元素，透過組織、經營、設計、行銷等方式展開一系列之地方經濟振興行動。例如以觀光帶動第一、第二級產業發展，並以資訊科技進行整合及體驗服務，並落實青年創業、產業創新、文化創意，輔以產業園區落地成行，進而能夠活絡各級產業升級轉型，使各級產業能夠達到加乘效果，創造金門縣經濟作物之效益極大化，進而達到地方產業特色化、地方特色產業化的目標。未來計畫辦公室針對相關領域盤點產業領域後與縣府討論，針對特定產業別或特定關鍵議題，擬邀請在地相關專家學者，針對產業設計問卷並前往業者現地訪視輔導，製成輔導訪視成果報告，視為針對地方產業創新或轉型未來規劃之改善或建議事項；並定期追蹤廠商狀況，透過鏈結工研院的輔導能量，協助給予產業趨勢、經營模式、產品設計、品牌建立、法規及申請政府相關資源之建議。

7-1 家醫訪視輔導訪談紀錄

1、 針對縣內中小企業、新創、青創及微型企業共 21 家廠商進行家醫式輔導訪視，其中訪視對象如下表所示:

序次	廠商名稱	受訪業者代表
1	一來順貢糖	陳秀嵐/葉順豐
2	八分舖	黃健明/黃健覃
3	金永利製刀老舖	林碧月
4	玫瑰園烘焙坊	潘如憶
5	協發行國際食品有限公司	羅雲丞
6	旺萊酒雕工坊	羅文來
7	雲峰營造有限公司	李卓翰
8	王大夫一條根股份有限公司	王建順
9	良金實業有限公司	薛柔辰
10	金太武一條根本舖	陳鑫正/陳玉岱
11	牛二爺牛肉麵專賣店	陳宥閎
12	後浦泡茶間	王苓
13	鹿將軍文創有限公司	李鍾靈
14	馬家麵線	洪慧玉
15	金根本文化創意有限公司	白蕙瑄
16	高坑有限公司	陳惠婉
17	moke 美甲美睫	柯如馨

18	禹興航運股份有限公司	蔡貽崙
19	光頭廚房	陳星叡
20	迷客夏金門金城店	翁雅婷
21	豆大爺永和豆漿	林逸翔

2、受訪業者需求與問題彙整

(1)研發創新部分

金門縣業者大部分為傳統中小型企業，過往多專注於生產製程上的管理與改善，近年業者紛紛利用金門高粱酒、一條根、陶瓷、麵線、貢糖及鋼刀等金門元素與自家商品結合，試圖開發新商品增加多元式銷售通路營收，但受限於在地環境資源，對於政府相關輔導資源的了解與運用遠低於臺灣本島廠商，致使在研發與設計上分析不夠縝密，多數業者往往有構想，卻欠缺能支撐其構想的技術、創意支援者。後續如何能夠政府相關輔導資源，協助協助在地廠商創新研發與轉型，進而提升在地中小企業的競爭力，是後續需要面對的課題。

表 12、研發創新-廠商問題摘要與反饋

廠商名稱	問題與反饋
一來順	■ 在研發上過去多透過與金門大學的老師合作，目前在食品製造研發及商品開發上，已到了一定技術瓶頸，後續考量公司通路的擴散，會希望朝開發數位平台，例如雲端庫存管理系統(ERP)的方式，來提升企業經營與管理的效能。

八分鋪	■ 在營運上已有十分穩定的基礎，近年來我們也積極投入開發許多相關的新的製品，例如:酸白菜，也透過與食品所合作，希望後續能夠開發更多品項來拓展公司市場通路。
金永利製刀老舖	■ 傳承三代近百年製刀技術，開發的商品深獲在地民眾肯定，之前由於過往名氣太大，坊間仿冒品相繼出爐，影響到公司收益。先前有申請過縣府的輔導計畫，但目前受限於人力因素，沒有多於人力能夠投入研發相關的工作。
玫瑰園烘焙坊	■ 為在地青創企業，研發上在校期間成功研發高粱低升糖抗性澱粉麵包後經營烘焙坊，後來與校方簽訂技術移轉合約，公司目前營運上共不應求，現階段目標在提升現有產能。
雲峰營造	■ 營建業有許多十分繁瑣的文書工作，公司有一些構想希望能夠建立一個自動公文發送系統，將一些制式的公文建置，透過智慧化的方式，讓公司的員工能夠減輕工作負擔，但這部分的平台開發，未來尋找能夠協助開發的業者。
王大夫一條根	■ 公司希望能將一條根運用在各環節製成商品體驗(如：一條根料理、一條根美妝、一條根飲品），或許能使一條根不只是貼布與產品高齡化面向產生不同面貌。
良金實業	■ 在商品開發上，公司持續投入相關資源，開發各式各樣的商品，此外亦與食品所合作，目標是希望能夠開發更多牛肉相關的商品，來提升單一牛隻所產生的經濟價值。
金太武一條根本舖	■ 利用金門縣農試所契作的一條根在研發，近幾年一條根生產的品質參差不齊，對公司開發利用上，造成困擾。此外，近年在二代逐漸接班，因次也積極投入將一條根應用在多面向的商品開發。
牛二爺牛肉麵專賣店	■ 近年來積極布局投入將金門私房料理製成真空包食品並販售，目前逐漸在市場有知名度。老闆對於投入智慧觀光有相當興趣，有規劃後續結合附近街訪店家，推動平台服務。
後浦泡茶間	■ 積極投入後浦老街再造與復興，透過整合在地年輕人的構想，利用現有店家各種不同資源，規劃不同的服務商品，透過滾動式管理不斷修正相關商品與服務。
鹿將軍文創有限公司	■ 投入不少資源，利用現有鹿場的鹿茸開發相關商品，包含養生飲、舌下錠等，因為在研發的過程中，需投入大量的研發成本，目前多以和工研院及金門大學合作。

馬家麵線	■ 受限於在地人力不足，許多麵線製作的過程，一些製程需要導入自動化設備來協助，後續希望能夠尋找到能開發出分麵線的設備，來減輕公司生產上的負擔。
金根本文化創意有限公司	■ 在研發上口味及醬料的開發，多為自己調配再請臺灣本島的代工廠進行開發；自己則大部分時間投入產品外觀設計及參展的工作。但在金門要找到適合的包材、平台開發公司較困難。
高坑有限公司	■ 公司已將通路打入好事多，目前較無的資金的需求，希望能夠將相關政府補助資源，讓給縣內更需要協助的業者。
moke 美甲美睫	■ 為在地青創業者，將之前在臺灣本島連鎖店的學習到的技術，帶回金門，在創業初期較有資金的缺口，後續有規劃要建置顧客服務的平台，包含顧客預約、美甲樣式介紹等，提升消費者的服務品質。
禹興航運股份有限公司	■ 目前主要以直接的金門小三通運輸一條龍，有在思考能夠開發相關衍生的平台服務，來提高公司的營業面向，降低經營風險。但過往對於政府相關輔導資源較為陌生，需要花點時間了解。
光頭廚房	■ 咖哩店為金門少數餐廳，有興趣與糕餅業合作製成特殊口味的咖哩餃，作為伴手禮結合當地食材與在地特色，並推廣到台灣市場。
豆大爺	■ 目前已有一定的客源，但現代人多以手機平台作為訂餐途徑，未來希望能有自己的點餐訂餐平台，讓客人能到店裡直接取餐，不需要再花費等候時間。
迷客夏金城店	■ 在地飲料店眾多，雖然已在台灣有一定的知名度，但在金門依舊要直接面臨餐飲業的龐大競爭市場，目標是希望能用在地乳品做出只有金門才有的特色飲料，增加外地客來消費的意願。

(2) 人力需求

金門在地產業面臨轉型及升級，需要更多專業人才投入，目前金門在地多數企業多為傳統中小企業，在面臨轉型及升級的過程中，需要更多專業人才投入。因應勞動市場變化加遽，年輕一代對於工作

的選擇、想法更加多元，多數業者均表示新的勞動人力，不喜歡選擇在傳統勞動環境工作，較喜愛選擇在環境舒適的地點上班，在產業形態轉變與新興趨勢下，企業主如何提供有形、無形的勞動價值，或進一步投入資源，逐漸以新興設備取代傳統勞力密集的工作，進而協助新產業趨勢與機會中的有志者創/就業，深化人力資源、以及優化產業價值，以促進金門地區產業升級與發展、增加就業機會、促使人口迴流成長。

表 13、人力需求-廠商問題摘要與反饋

廠商名稱	問題與反饋
一來順	■ 年青人不願返鄉工作，目前我們公司大都員工都是中老年人。
八分鋪	■ 人力在金門非常不好找，學生都想有彈性的上班時間，在地年青人大多都到台灣去工作了。
金永利製刀老舖	■ 目前自家經營為主，在門市經營人力需求的數量上還不是太大的問題，但在技術面的傳承上就會出現落差。
玫瑰園烘焙坊	■ 能配合較長工時上班的人力不多也不好找，二度就業婦女大多都有小孩，以準時上下班工作為主要優先考量。
雲峰營造	■ 我們承攬很多項工程，但相關申請流程太過繁瑣且人力不足，公司內部員工業務量很大。
王大夫一條根	■ 店面很難招聘到正職員工，金門在地人比較不喜歡輪休和要排班的工作。
良金實業	■ 青年外移人口問題，我很多朋友現在都在台灣工作，所以在人力的需求上常常會出現缺口。
金太武一條根本舖	■ 技術人員欠缺，從台灣找人成本又太高。
牛二爺牛肉麵專賣店	■ 願意在餐飲店上班的人不多，大多都以大陸配偶居多，但因要照顧家庭，所以能上班的時數有限。

後浦泡茶間	■ 泡茶文化為金門老一輩的才有的專屬技能，年輕人對泡茶技藝的傳承興趣不高。
鹿將軍文創有限公司	■ 業務人才缺乏，願意留在金門工作的年輕人很少，也有年齡斷層問題。
馬家麵線	■ 管理階級人才難尋，在金門有管理經驗的人才真的是少之又少。
金根本文化創意有限公司	■ 我們是青年返鄉創業的在地人，所以我們知道在這個部份真的對很多金門的年輕人來說有一點難度，金門對於年輕人比較沒有吸引力。
高坑有限公司	■ 公司大多為中年人、社會新鮮人和在校學生，年齡差距很大。
moke 美甲美睫	■ 金門在地技術人才不足，希望能透過學術交流方式，與大學和專業技術學校，來增加學生對這領域的了解和提升對其領域就業興趣，慢慢培育專業人才。
禹興航運股份有限公司	■ 公司需要突破發展時期，當前最需要的就是專業的業務人才，望能在台灣本島設立辦公據點，串流金門與台灣本島業務。
光頭廚房	■ 當地人願意在餐飲業上班的人不多，因工作時數很長，且忙碌時間和不忙碌時間非常明顯。
豆大爺永和豆漿	■ 在地員工不易找尋，希望能和學術單位夜間部在校生或有經濟需求之學生合作，並將自身專業技術和經營理念傳授給職員。
迷客夏金城店	■ 管理階層尋人不易，希望縣府能請專業人士，對外開設管理層面課程，讓民眾有學習的機會。

(3)產業用地需求

金門縣產業類型多屬中小型、微型企業，受限於離島及過往駐軍的因素，現有產業用地面積不足，在地業者多於農業區從事生產，致使在地業者建置廠房等投資不易。為瞭解金門在地產業在工廠用地上的需求，計畫辦公室協助縣府投入盤點並規劃兩問題進行調查:

1. 公司目前是否有設立工廠?未設立比例為 76.1%

2. 是否有產業用地需求?有產業用地需求者佔比為 47.6%

從上述調查可發現雖然目前僅有少數店家擁有工廠，但普遍對於產業用地之需求是存在的，而業者皆有意願進駐並可以因群聚效果而提升競爭力。因應電商普及化，分潤機制在電商行銷中爆紅，業者希望結合分潤，提升網紅行銷、推薦行銷、聯盟行銷...等成效。線下導流提高營收，其實並不容易，尤其考量到金門部分業者缺乏完善分潤概念，此部分可納入跨域交流會之分享主題，邀請電商業者提供經驗與金門在地業者交流，使之精進創新經營理念。

目前金門多數特色產業業者，在製作上多委由臺灣本島的加工廠進行生產，但無形中亦增加了營運製造相關的成本，後續可引進縣內特色產業，並協助地區業者取得合法用地作生產用地，並輔以建置自動化的生產線及申請合法工廠登記及申請合法之觀光工廠，致使在地特色產業的業者，提升產品的生產數及品質。在園區規畫上，亦可結合數位經融、循環經濟及體驗經濟等概念，揮金門整體特色產業與觀光綜效，進而提升金門特色產業發展的能量。

表 14、廠商產業用地需求表

已有工廠業者	有產業用地需求業者

一來順貢糖	一來順貢糖	良金實業
良金實業	八分鋪	馬家麵線
馬家麵線	牛二爺	鹿將軍
鹿將軍	協發行	金根本
	金太武	高坑

表 15、產業用地需求-廠商問題摘要與反饋

廠商名稱	問題與反饋
一來順貢糖	■ 目前生產製造多以金門為主，但目前銷售數量與據點日漸變多，有規劃要擴充在金門的生產線，但目前欠缺適合的地點與資金。
良金實業	■ 目前良金有金門唯一合法的食品加工廠，多數食品製造都在金門，但考量人力不足，若有新的產業用地，將有利於導入自動化的生產設備，降低人力負擔。
馬家麵線	■ 目前生產腹地不足，在未來有可能在自動化機器設備改善改良或新增的時候，就會需要工廠廠房及產業用地的需求。
玫瑰園烘焙坊	■ 以目前的產能產量來說，還不需要使用到大型的場地，但如果未來有需求的話，應該會希望能有大一個場地就好，不到工廠的等級。
旺萊酒雕工坊	■ 目前產量逐漸變大，未來有可能會有大型機台進駐，所以有中型場域的需求。
協發行	■ 雖然我們已經有跟很多店商平台合作，但原物料那些很多都從台灣進口，在金門加工後再寄回台灣，這中間的運費成本很高，導致產品毛利降低，如果能夠在地製造、組裝，就能節省來回的運費。
鹿將軍	■ 目前在生產上，多委由臺灣本島的加工業者進行製作，後續如果有適合的產業用地，有利於進行進一步的投資與應用。
金太武	■ 目前一條根產品多由本島業者製作，後續如果有適合的空間，可考慮投入適當的生產成本，降低製作運送的成本。
金根本	■ 拌麵商品業者多請本島廠商進行製作，在運回金門進行二次加工與製造，後續產量變大，可能需要導入一些機械設備，降低人工製作

	的陳本與時間。
高坑	■ 目前肉乾商品在生產工廠設在樹林，除了通路有一些工廠生產規範的要求外，也降低進貨與通路的衍生的成本，後續金門若有適宜的場地空間，可在進行評估。

(4) 行銷與電子商務

地方發展的特色產業還會結合當地的文化傳統或歷史背景，讓外地人更容易將產業與地方聯想在一起，以利行銷在地品牌。目前金門在地特色產業業者的行銷管道上，主要以參加縣府辦理的展會活動、利用代銷公司進行銷售及自行經營社群、電商平台等 3 種，但多數業者受限於人力、年齡等因素，多以參與實體行銷為主，對於社群行銷上，普遍缺乏長期投資與參與，在地特色產業品牌與消費者的溝通橋樑並非一朝一夕即能建立，致使產品品牌溝通在流於陳腔濫調，較像是自我吹噓和人云亦云，而非真實傳達品牌價值。近年因應電子商務的崛起，金門縣府也投入除戮力發展國內電子商務外，也積極規劃國內外電子商務平台與金門優質商品合作，提升金門產品國際知名度。近年中國大陸在農村不斷湧現「淘寶村」，農民運用社群行銷與電子商務平台，依託特色產業而形成的，其藉助電商銷售向周邊村落擴散。其成功的案例有助於協助金門在地業者藉鏡，藉由提升在地產業業者，對社群行銷及電子商務的運用既技

能，有利於拓展中小企業產品及市場。

此次調查的業者中，目前多以運用 FACEBOOK 在經營社群行銷達(21 家)，部分較年輕企業主亦有運用 Instagram(8 家)，雖有 5 家的業者有運用 LINE@，但考量近期 LINE@收費機制改變，LINE@使用量較不會有預期性的提升。進一步發現，雖然多數業者有用運 FACEBOOK 在經營，多數多為只有一種類型的貼文，單調難以持續吸引粉絲，也未善用 FACEBOOK 的封面照片（Cover Photo）版位來傳遞訊息，因此後續可規劃相關課程，協助業者持續的在臉書上進行創作、策劃和分享內容。

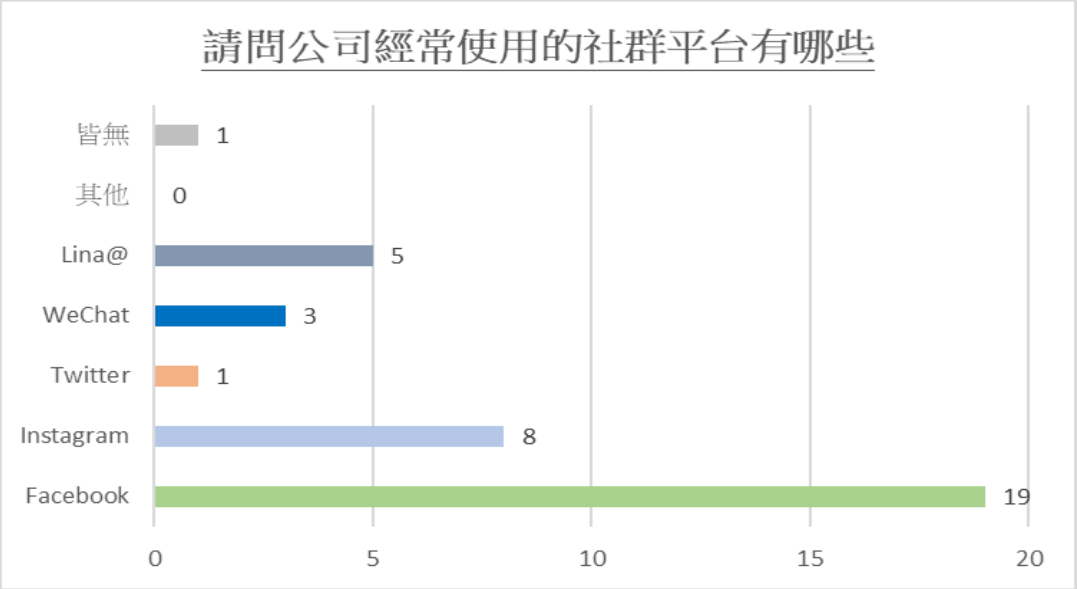


圖 13、廠商常使用社群平台樹狀圖

在行動支付使用上，據統計在 21 家的業者中，共有 11 家業者未使用電子支付，其原因除了行動支付申請或使用的一些流程是為了資

訊安全考量，但對消費者來說都是極不友善的；對業者而言，一些店家或綁卡限制可能牽涉到銀行、支付業者與店家三方的通路合作等及拆帳分潤等問題對在地許多小型、微型企業十分不便。致使店家來說不想花成本去安裝。

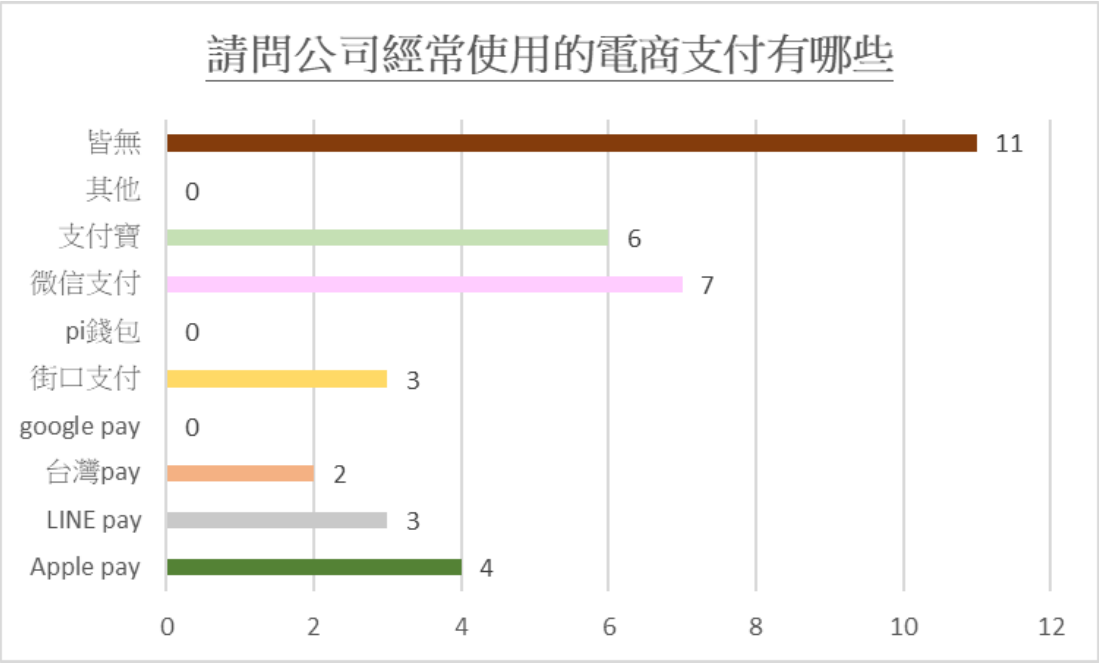


圖 14、廠商常使用電商支付樹狀圖

在電商平台應用上，21 家受訪業者高達 13 家業者已應用電商平台進行業務拓展，其多以 MOMO 購物網為主，但多數業者亦有在多個平台同時上架，進而托展其商品通路。調查中僅有 8 家業者未使用電商平台，其主要原因多與營業類別、企業分潤及投入人力有關。

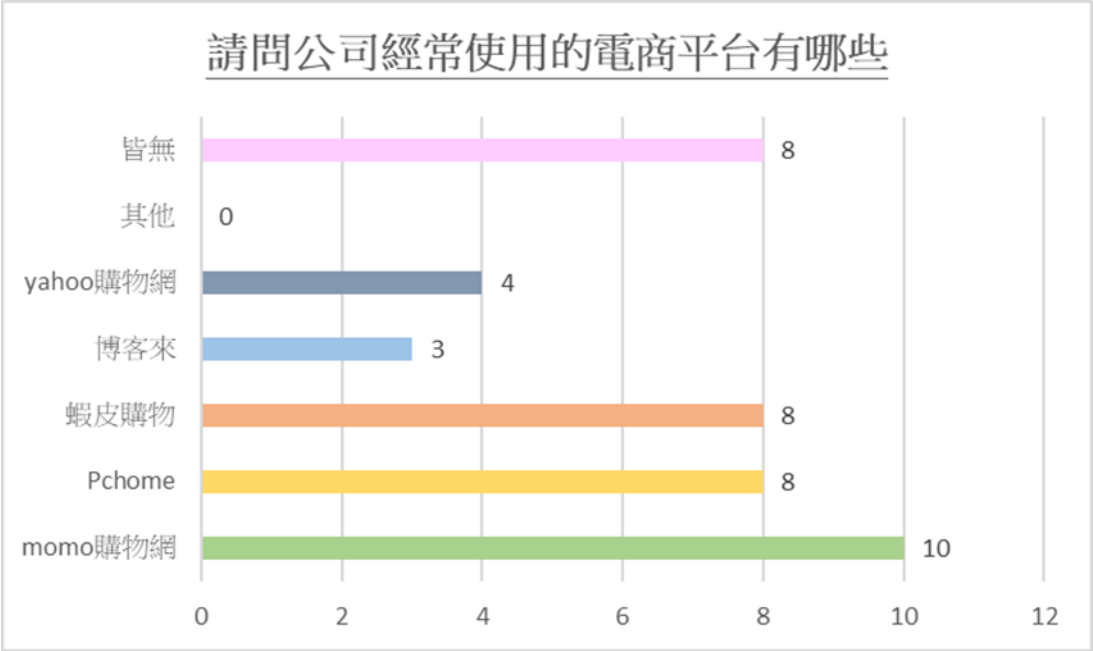


圖 15、廠商常使用電商平台樹狀圖

表 16、行銷與電子商務-廠商問題摘要與反饋

廠商名稱	問題與反饋
一來順	■ 在網路平台的操作大多都是上架網路通路，但在分潤的部份就會很小，希望能自主經營操作網路平台。
八分鋪	■ 我們長期經營 FB、IG 已經累積了不少知名度，現在有想要開發茶品以外的商品，後續也會強化「八分田生態農場」與金門在地的鏈結。
金永利製刀老舖	■ 在專業人才不足的情況下，只能簡單的將產品交給網路平台去做銷售，未來當然希望在這個部份可以自主加強。
玫瑰園烘焙坊	■ 雖有經營粉絲團，但長期下來在地客與外來客好像有時候還是不清楚營業時間，經營紛絲團這部分還在再精進。
雲峰營造	■ 目前很少使用社群媒體曝光建案。
王大夫一條根	■ 目前有在 momo 購物網以及 PChome 上架，後續希望可以推廣到更多電商平台，像是蝦皮…等等，也陸續需要布局國際市場。
良金實業	■ 目前公司在發展官網及本島許多代銷網站都已經上軌道，現在跟奧丁丁(OwlNest)食品溯源系統洽談中，如果這個系統上線了，所有食材來源皆有跡可循，也能替消費者在品質的部分把關。

金太武一條根本舖	■ 我們目前的主要通路以實體店面為主，也有在經營電商平台像是momo購物、PChome和蝦皮，但在一條根的意象呈現容易與其他廠商混淆，未來想要提升品牌的知名度與能見度。
牛二爺牛肉麵專賣店	■ 現在都以實體店面販售真空包裝，目前沒有經營電商平台，未來想接觸購物平台，拓展本島商機。
後浦泡茶間	■ 根據消費者幾次跟我們分享，我們店面外觀可能沒有很明確，比較容易讓外地觀光客忽略，像我們也沒有在使用官網、電子支付跟電商平台，這也是後續我們還需要再加強的地方。
鹿將軍文創有限公司	■ 目前販售的主通路是以『電台』為主，在地實體曝光度實在不足。
馬家麵線	■ 我們有在使用官網、Facebook、WeChat、Line@，也有跟蝦皮購物、momo購物及PChome合作，目前公司的電商人才的能力是足夠的。
金根本文化創意有限公司	■ 未來會加強在網路部份的行銷，目前也透過金門在地的計畫改善網路與社群行銷管道的問題。
高坑有限公司	■ 目前公司已打入美商好市多市場，也跟五家代銷平台合作(momo購物網、PChome、蝦皮、博客來、yahoo奇摩購物網)，積極拓展高坑牛肉乾到本島。
moke美甲美睫	■ 雖然有經營臉書和IG帳號，但缺乏網路行銷和網路平台行銷管理技術，只能將作品照片足一擺放於平台上，希望未來能委外給專業人士做統一的行銷管理。
禹興航運股份有限公司	■ 宅經濟現在已成消費趨勢，一般消費者大多透過電商平台搜尋評論、比價再進行購買。消費型態已與一二十年前大為不同，電商平台的完善是商家必經之路，希望未來可以加入更多電子上務平台開發商機。
光頭廚房	■ 我們有經營臉書社群，但我身兼多職，咖哩備料手續繁複，所以臉書已沒更新資訊，希望之後每星期能有社群發佈規劃，增加更多曝光度，帶來更多經濟效益。

3、後續推動建議作法

(1) 研發創新部分-**輔導應用政府資源，促發在地產業創生發展**

在地中小企業投入研發創新，往往需要大量的資金投入。透過政府部分經費補助，提高在地企業投入技術研發之意願、強化企業科技創新應用能力。同時亦鼓勵企業因應產業結構轉型，將發展策略由生產導向調整為創新科技應用與服務導向，發掘新興服務與商業模式，金門台產業未來創新動力。為協助金門在地業者應用輔導資源，初步盤點目前中央政府相關補助計畫，後續可針對業者需求，由計畫辦公室協助輔導業者申請與運用。

(地方產業家醫式輔導分析報告詳細內容請詳閱附件七)

陸、 計畫後續執行建議

一、計畫說明會

從 108 年執行經驗中而言， 此次利用報章雜誌推廣說明會，利用地方報紙、金門大學網站和金門三創服務平台跨單位合作下，刊登說明會和計劃資訊增加曝光度其成效顯著，往後宜建立網站、臉書、通訊軟體之推廣管道，讓更多業者知道本計畫之美意。

二、管考說明會

從 108 年執行經驗中得知，廠商多未有申請相關補助型計畫經驗，對於文書處理及蒐集資料能力欠佳，於準備文件上較有困難。有鑑於所有獲補助廠商皆為中小企業廠商，在資金較少及人力有限的情況下，執行創新計畫將有一定難度。執行過程中有可能會遇到人員離職，將有數次工作交接問題，如交接沒有確實將造成計畫執行困難度增加，除了對計畫上難以進行外，也會對公司本身運作造成影響。綜合上述，廠商於執行創新計畫上本身即有風險，另須解決其他未知突發狀況，企業的經營運作、人力規劃與計畫執行面也是環環相扣，有著極為密切的關係，所以經常為此類問題而導致進度延滯甚至無法繼續執行。建議日後管考說明會，必須額外向廠商說明政府補助計畫之美意，廠商獲得政府補助款也須配合相關作業規定，配合實地訪查作業，如有人員交接也應確實，使計畫管考執行更順遂。

三、未來行銷宣傳

在銷售通路方面目前將著手規劃「金門好物」之意象、樣式及內容物的挑選，針對過往輔導業者協助金門建構另外的廣宣管道，並更進一步整合廠商實際需求和研創的困難之處(如:技術、通路、管理層面等)，提供更多元的資訊及協助予需要

的業者。

四、舉辦加值活動「啤酒箱跨域交流會」

今年將持續透過過往案例成果展現、相關時事即時共享，每周在三創臉書平台和 SBIR 專屬網路平台上發表歷年成果分享與介紹，舉辦加值活動「啤酒箱跨域交流會」，邀請歷年成功案例廠商分享成功經驗，也藉此連結業者、縣府與技術單位創造資源互通的機會，以達到資源整合的實質效益。

五、新冠肺炎疫情對產業之因應

關於不可抗力之新冠肺炎疫情，計畫辦公室將提供一手最新消息於專屬平台，更新中央紓困計畫與紓困補助等資訊，因應不同個案，不斷分析與傾聽，並整合周邊資源，提供完善的建議，協助廠商了解與處理中央各類型之紓困與補助案，並提供相關後續協助與申請作業。在此期間，也鼓勵廠商積極投入創新研發，強化企業體質，並把眼光拉高，看得長遠。