經濟部國際貿易署

115 年度

補助企業布建海外通路計畫

服務建議書

1150750648A



目次

表目錄.....iii

圖目錄.....iv

壹、計畫脈絡與策略目標.....1

1.1 政策脈絡、產業課題與計畫定位.....1

1.2 服務範圍、履約限制與關鍵課題.....2

1.3 目標體系與評選證據對照.....3

貳、整體服務架構與工作方法.....6

2.1 端到端服務藍圖與作業分流.....6

2.2 作業原則、線上申請與變更機制.....7

2.3 審查評選、決審核定與利益衝突控制.....8

2.4 專案辦公室、諮詢服務與企業輔導.....9

2.5 簽約管考、補助款代管與核銷作業.....11

參、專案治理與履約控制.....13

3.1 治理架構、角色責任與人力調度.....13

3.2 分包、出國與外部資源管理原則.....14

3.3 履約期程、每月進度與查核點.....15

3.4 品質、風險、議題與變更控制.....26

3.5 報告、付款節點與驗收證據鏈.....27

肆、資訊系統、資料與資安治理.....29

4.1 系統維運架構與資料治理.....29

4.2 資通安全、個人資料與事件應變.....29

4.3 檢測修補、營運持續與退場移交.....31

伍、成果指標與交付驗證.....33

5.1 績效指標、衡量口徑與追蹤方法.....33

5.2 預期成果、品質門檻與效益歸因.....34

5.3 交付成果、查核方式與知識移轉.....34

陸、服務費用與經費合理性.....36

6.1 估算前提、成本科目與計算方法.....36

6.2 經費明細與工作項目配置.....36

6.3 資安占比、成本風險與價值檢核.....42

柒、投標廠商簡介及工作實績.....44

7.1 廠商能力與專業資格.....44

7.2 公司實績與相關經驗.....44

7.3 計畫主持人與履約團隊.....44

7.4 人員資格、證照與證明文件.....44

捌、創新加值與永續擴散.....45

8.1 數據洞察、精準媒合與風險預警.....45

8.2 企業社會責任與可複用知識資產.....46

玖、結論.....47

9.1 綜合結論.....47

參考文獻.....49

表目錄

表 1 書面評選面向與履約證據對照表.....4

表 2 審查評選閘門與控制證據表.....8

表 3 企業諮詢與輔導分級服務表.....10

表 4 補助款代管、撥付與核銷控制表.....12

表 5 主要履約風險與控制措施表.....27

表 6 報告、進度與付款驗收節點表.....28

表 7 資通安全與個人資料控制及證據表.....30

表 8 檢測修補、營運持續與退場證據表.....32

表 9 績效指標定義與追蹤驗證表.....33

表 10 主要交付成果與驗收證據表.....35

表 11 新台幣預算表.....37

表 12 主要成本占比、用途與限制檢核表.....43

圖目錄

圖 1 海外通路補助計畫的政策投入、服務機制與成果因果鏈.....2

圖 2 計畫目標、執行方法與可驗證證據的對照架構.....5

圖 3 企業申請至補助核銷與績效追蹤的端到端服務藍圖.....7

圖 4 審查評選閘門、決策紀錄與利益衝突控制流程.....9

圖 5 企業需求分級、諮詢分流與輔導服務旅程.....11

圖 6 專案治理層級、核心角色與回報決策線.....14

圖 7 履約工作期程甘特圖（一）：第 1 至 12 週.....16

圖 8 履約工作期程甘特圖（二）：第 13 至 24 週.....17

圖 9 履約工作期程甘特圖（三）：第 25 至 36 週.....18

圖 10 履約工作期程甘特圖（四）：第 37 至 48 週.....19

圖 11 履約工作期程甘特圖（五）：第 49 至 60 週.....20

圖 12 履約工作期程甘特圖（六）：第 61 至 72 週.....21

圖 13 履約工作期程甘特圖（七）：第 73 至 84 週.....22

圖 14 履約工作期程甘特圖（八）：第 85 至 96 週.....23

圖 15 履約工作期程甘特圖（九）：第 97 至 104 週.....24

圖 16 資通安全與個人資料保護的控制閉環.....31

圖 17 資料驅動的企業輔導、進度預警與政策學習閉環.....46

壹、計畫脈絡與策略目標

1.1 政策脈絡、產業課題與計畫定位

企業布建海外通路涉及市場選擇、合作夥伴辨識、商業模式驗證、行銷轉換與履約風險等連續決策，補助機制若只處理收件與撥款，難以形成可比較、可追蹤的政策成果。本計畫因此以企業需求為起點，把申請設計、審查核定、專業輔導、補助管理及績效追蹤串成同一服務鏈，並以一致案件編號維持資料與文件關聯。經濟部國際貿易署公開之計畫說明亦將海外實體通路、代理經銷、展示或服務據點等布建活動納入政策推動範疇，顯示服務設計必須同時關注通路落地與成效證據。（經濟部國際貿易署，2025）

115 年度工作承接兩期推動架構：第一期預計服務經費為 4,000 萬元，第二期預計 3,000 萬元，次年擴充須依期中績效判斷；另有 5 億元補助款須透過銀行專戶辦理代管、預撥及核銷撥款。這種「服務經費、補助資金、企業績效」三軌並行的特性，使治理重點不只是完成活動數量，而是讓資格、審查、輔導、付款與核銷資料可以互相勾稽，並在 116 年 11 月 30 日前完成 115 年度案件核銷。

從投入到成果的關係可分為七個相扣節點：企業需求決定申請品質，公開審查形成核定依據，專案輔導協助企業執行，補助核銷證明資金用途，成果資料再回饋次期規則。任何節點若沒有版本、責任人與查核證據，後續績效便容易與計畫投入脫節。因此，作業原則、系統欄位、服務紀錄及報告口徑需在啟動期一併對齊，使政策目標、承辦工項與驗收資料形成閉環，如圖 1 所示。

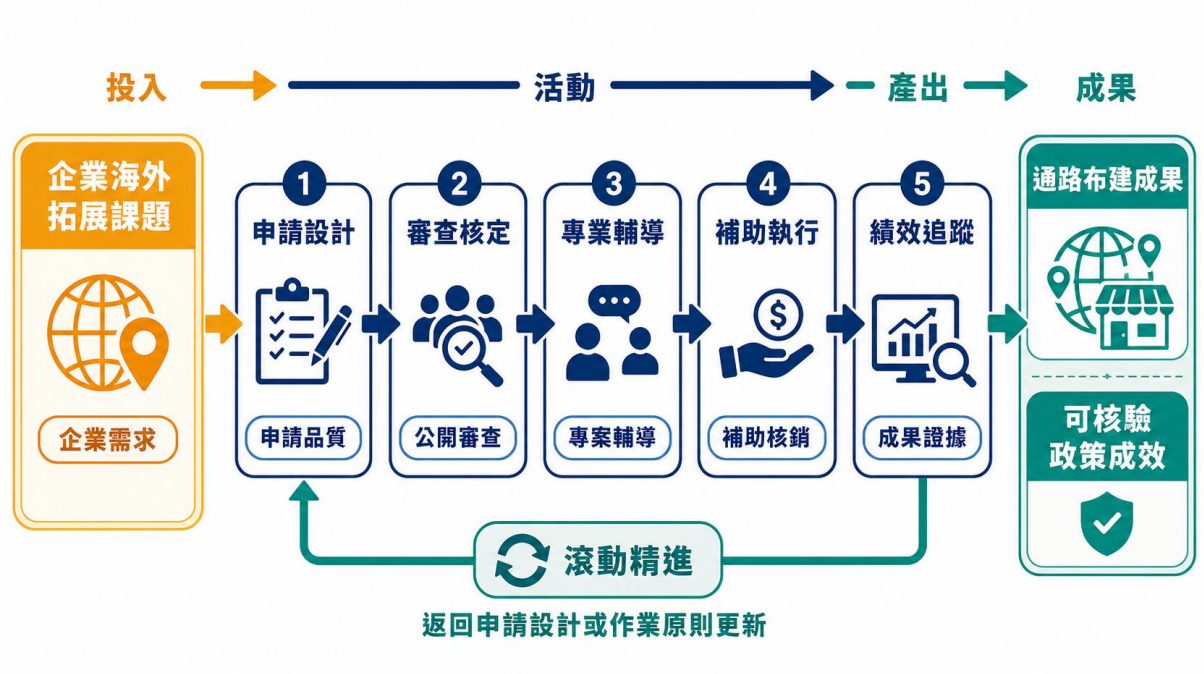

圖 1 海外通路補助計畫的政策投入、服務機制與成果因果鏈

1.2 服務範圍、履約限制與關鍵課題

本案工作範圍包括擬定作業原則、規劃線上申請與變更、籌組審查及決審、設置專案辦公室與六線以上服務專線、辦理企業提案與行銷輔導、執行簽約管考、補助款代管核銷，以及網站與管理系統維運。成果管理另須涵蓋每月報告、期中與期末成果、付款憑證、驗收修正及資料移交，故各工作流不能各自建帳，而應採共用案件主檔與文件索引。

履約自決標日起至 116 年 12 月 31 日，且服務建議書報價受總預算、直接薪資不得逾總經費 20%及資安經費至少占資訊經費 5%等限制。人力面須維持至少 6 名全職編制內人員，外包人力不得超過全部投入人力四分之一；取得承辦權後，主要工作人員至少 20 人且逾半應具 10 年以上產業輔導經歷。這些條件將直接轉化為到位檢核、工時配置、代理機制及外部資源上限。

服務量體同時包含一般企業至少輔導 500 家、至少 250 家獲補助，以及聯合申請至少輔導 60 家、形成 30 案申請並有 15 案或至少 30 家獲補助。兩類方案的案件顆粒、

輔導深度與成果單位不同，系統與報表須分別保存「企業家數」「申請案件」「獲補助案件 / 企業」口徑，避免把案件數與家數混算。核心課題因此可歸納為大量案件分流、審查一致性、補助金流可稽核、長週期進度控制，以及資安與個資的全程證據化。

1.3 目標體系與評選證據對照

計畫目標分成服務覆蓋、審查品質、執行成效、資金合規、系統穩定與知識累積六層。每一層均設定方法、責任角色與證據，不以活動辦理完成作為唯一判準；例如諮詢量須連至案件分類及結案結果，審查作業須連至版本、迴避與會議紀錄，補助撥付須連至專戶、核定條件及憑證勾稽。

履約治理以六組證據連結方法與成果：服務內容由工作分解與查核點證明完整可行，價格由人月、工項、單價及限制核算證明合理，治理能力由角色、到位、覆核與代理制度證明，創新由資料閉環的落地機制證明，資安由控制、演練、通報及修補紀錄證明，企業社會責任則由人員保障、綠色作業與可稽核措施證明。現場簡報及答詢屬評選程序，不另建書面簡報章或題庫；各工作流採同一數據口徑，可支援機關查核及現場說明。

六項書面面向的配分、方法與證據之間必須一一對應，不能只在章名出現關鍵字。完整性與價格合理性各 20 分，團隊能力 30 分，創新 10 分，資安及企業社會責任各 5 分；高配分面向應由多項獨立證據交叉支持，並在月報、期中、期末及驗收時沿用相同欄位。這使服務方法可直接接受履約查核，無須在啟動後重建管理口徑，如表 1 所示。

表 1 書面評選面向與履約證據對照表

書面面向	配分	核心方法	主要證據	履約查核
內容完整性、可行性及加值性	20	端到端工作分解、服務分流、查核點	作業原則、流程、案件紀錄	月報及里程碑檢核
服務價格合理性	20	人月及工項計價、限制核算	經費明細、計算式、占比	憑證與成果勾稽
團隊能力與配置	30	分層治理、職務代理、品質覆核	組織、人員及資格證明	到位與投入紀錄
創新作法	10	資料品質、分群、預警與回饋	儀表指標、預警紀錄	改善前後差異
資安作為	5	風險、檢測、修補、演練、通報	日誌、報告、演練及事件單	年度佐證與缺失關閉
企業社會責任	5	勞動保障、綠色作業、知識擴散	檢核表、數位交付、課程素材	定期稽核與成果盤點

工作目標的落地路徑可再由「目標—方法—證據」三層檢查。上層目標若沒有中層作業機制，屬宣示；中層方法若沒有下層文件、系統紀錄或成果，則無法驗收。將各面向連至作業文件、系統紀錄、查核清單、成果報告及經費明細，可辨識證據重複或缺口，並讓重大風險在履約前即被配置責任人，如圖 2 所示。

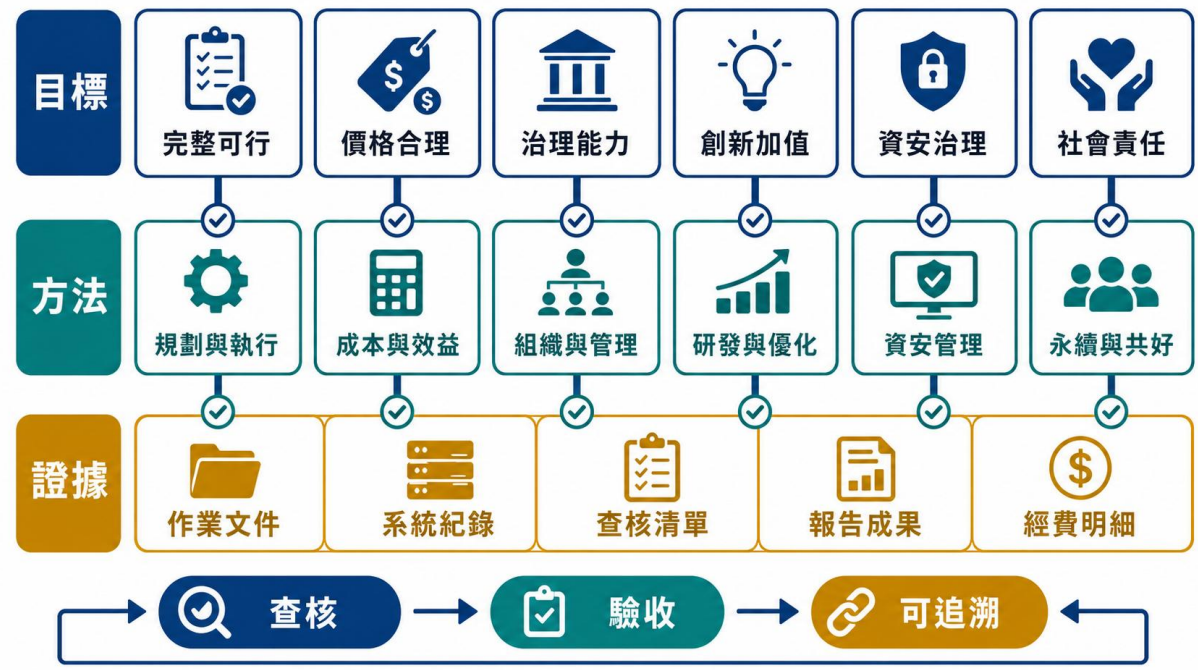

圖 2 計畫目標、執行方法與可驗證證據的對照架構

貳、整體服務架構與工作方法

2.1 端到端服務藍圖與作業分流

整體服務以案件主檔為骨幹，從申請或變更開始，依序經資格檢核、審查評選、決審核定、簽約、執行輔導、進度管考、補助撥款與核銷，再進入績效追蹤。每一案件保存企業識別、方案類型、資料版本、承辦狀態、核定條件、補助金流、成果指標與文件索引；角色只能依權限讀取或異動所需欄位，重要狀態變更則留下時間、操作者與理由。

一般企業與聯合申請在入口即分流。一般企業以單一企業的通路計畫與成果為管理單位；聯合申請同時維護主申請案、成員企業及共同成果，審查與核銷仍以核定條件為準。退補件、變更、展延、異常及申訴不另建脫離主檔的工作表，而是在原案件建立子流程，確保決策歷程完整。

企業、專案辦公室、審查機制、主管機關與資訊系統分屬不同泳道：企業提出資料及改善回覆，辦公室辦理完整性檢查與服務協調，委員進行獨立專業判斷，機關保有核定與監督權，系統負責版本及存取留痕。這種分工可防止承辦角色越權代替審查或核定，並使補正、變更及異常案件都能回到正確決策閘門，如圖 3 所示。

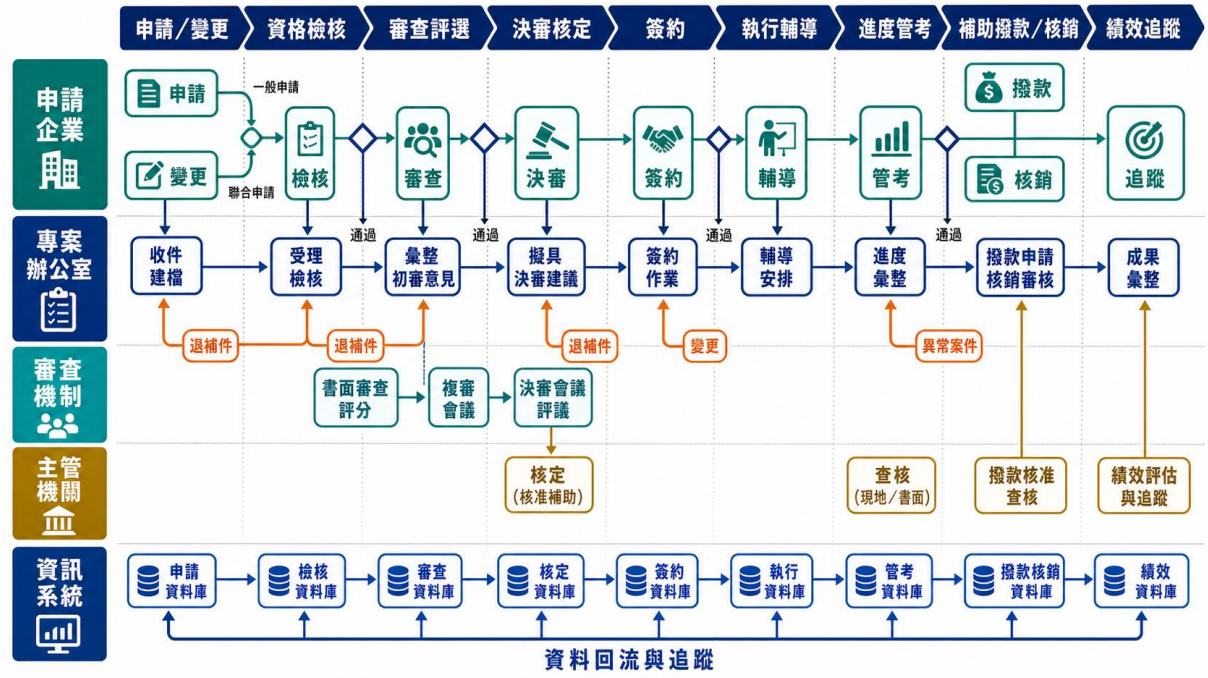

圖 3 企業申請至補助核銷與績效追蹤的端到端服務藍圖

2.2 作業原則、線上申請與變更機制

啟動期先形成作業原則草案，至少涵蓋申請資格、受理時程、文件清單、補助範圍、審查程序、核撥條件、核銷規則、變更類型、例外處理及資料保存。草案採「規則條文—系統欄位—表單文件—承辦檢核」四向對照，機關核定前以測試案例驗證正常、補正、撤回、變更與逾期情境，避免公告後才發現欄位無法支持規則。

線上申請採分段儲存、必要欄位檢查、附件格式驗證、送件前總覽與送件後鎖版。企業補正時建立新版本而不覆蓋原件，承辦人能比較異動範圍；涉及核定計畫內容、經費、時程或成員變更時，系統先判別變更類型，再送適當權責層級審查。所有通知同時保留系統訊息及可匯出紀錄，避免僅依電子郵件或口頭聯繫。

規則更新由變更單驅動，載明原因、影響案件、資料欄位、公告內容、測試結果與生效日。若更新可能影響已送件企業，須由機關決定適用界線，並在前後版本間保留追溯關係。辦公室每月彙整常見錯誤、補正率、變更類型與處理時間，作為表單簡化、說明會及知識庫更新依據，但不以自動化規則替代承辦與機關之實質判斷。

2.3 審查評選、決審核定與利益衝突控制

審查流程先鎖定收件版本，再執行資格及完整性檢核；補正完成後才進入實質審查。委員遴聘資料、專長對應、利益衝突揭露與迴避結果分開保存，承辦人只提供經核准的案件資料與審查操作支援，不預填委員意見。評分、文字意見與預算檢視採同一版本，重大歧異另列議題供決審會議處理。

審查意見彙整不以平均分數取代專業理由，而是辨識理由不足、意見矛盾、成果難以衡量及預算異常等情形。承辦單位據此形成案件摘要、委員意見、預算差異、利益衝突處理及決議議題，供決審逐項判斷；會後保存出席、決議、修正條件與核定版本。結果通知直接引用核定內容，不在通知階段改寫判斷，以維持決策一致性。

八個閘門各自有進入條件、責任角色與輸出證據。收件鎖版確保審查基礎一致，資格檢核隔離行政與實質判斷，委員迴避保護公正性，實質審查與意見彙整則建立決審輸入；最後由會議紀錄、核定文件及通知完成閉環。退補正與重大歧異必須沿支線返回原閘門，不得在流程外以口頭方式消除，如表 2 所示。

表 2 審查評選閘門與控制證據表

閘門	進入條件	主要責任	控制重點	輸出證據
收件鎖版	送件完成	系統 / 辦公室	時戳、雜湊與版本	收件清冊、鎖版紀錄
資格檢核	文件可讀	辦公室	一致清單、補正留痕	檢核表、補正紀錄
委員遴聘與迴避	案件範疇確認	機關	專長適配、利益衝突	名冊、揭露及迴避紀錄
實質審查	資格完成	審查委員	獨立判斷、同版資料	評分及文字意見

閘門	進入條件	主要責任	控制重點	輸出證據
意見彙整	個別審查完成	辦公室	缺漏與歧異檢查	彙整表、議題清單
決審核定	資料包完整	決審 / 機關	決議、條件與權限	會議紀錄、核定文件
結果通知	核定完成	機關 / 辦公室	內容一致、送達留痕	通知及送達紀錄

上述控制將案件從收件到核定拆成可稽核決策段，並把名冊、版本、意見、會議及核定文件放在各自閘門下。當補正、迴避或重大歧異發生時，可由證據卡立即辨識應回到哪一節點，以及誰有權決定後續處置；這既降低越權與遺漏，也有利於期中抽查和申訴資料重建，如圖 4 所示。



圖 4 審查評選閘門、決策紀錄與利益衝突控制流程

2.4 專案辦公室、諮詢服務與企業輔導

專案辦公室設單一案件入口，六線以上服務專線與線上案件共用編號。第一線先確認企業身分、問題類型與時效，再分為規則諮詢、提案診斷、行銷輔導、系統協助

及重大議題；能即時回答者完成紀錄與結案，需要專業判斷者分派至對應人員，涉及規則或核定權責者升級機關。

服務紀錄至少包含受理時間、需求摘要、分類、承辦人、處理內容、引用規則版本、後續行動及結案依據。一般企業以申請完整性、通路模式與可衡量效益為主；聯合申請另檢視成員角色、共同資源、利益分配及整體成果。輔導不代替企業撰寫或保證獲補助，而是透過診斷問題、提供工具及檢核改善，使申請品質與執行能力提升。

案件依複雜度分為即時諮詢、短期診斷、深度輔導與重大議題四級。入口、服務層級、轉介條件與結案證據需保持一致，否則服務量難以與人力及成果連結；一般與聯合申請雖有不同輔導深度，仍須回到同一服務紀錄與問題閉環。每月以未結案件、重複詢問及高風險主題調整排班與知識庫，如表 3 所示。

表 3 企業諮詢與輔導分級服務表

服務層級	適用情境	主要處理	升級條件	結案證據
即時諮詢	明確規則或操作問題	依核定版本說明	涉及例外或權責判斷	通話 / 案件紀錄
短期診斷	文件完整性或提案結構	缺口檢核、工具說明	需跨專業或多次改善	診斷清單、回覆
深度輔導	通路模式、行銷與成果設計	分階段輔導與追蹤	偏離核定內容或高風險	輔導紀錄、行動清單
重大議題	申訴、資安、個資或重大異常	分級通報、權責升級	機關決策或事件處理	議題單、決議與關閉紀錄

六線以上專線與線上案件形成共同入口後，案件可按規則、提案、行銷、系統及重大議題分流，再以分級標準配置回應深度。每一支線都回到服務紀錄、追蹤與結案，

未結或重複問題再回饋排班和知識庫；人工判斷保留在分流與升級節點，避免把複雜問題誤當一般問答，如圖 5 所示。

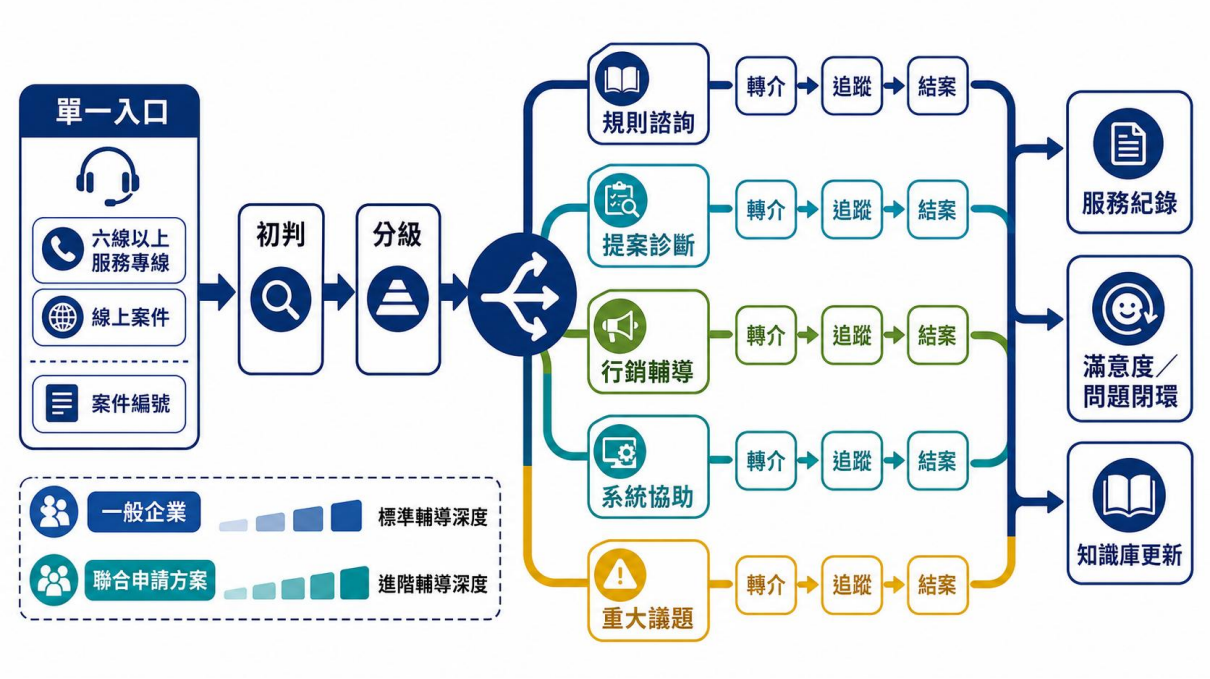

圖 5 企業需求分級、諮詢分流與輔導服務旅程

2.5 簽約管考、補助款代管與核銷作業

核定後先以核定版本建立契約條件、里程碑、補助項目、應備憑證及成果指標，再辦理企業簽約。5 億元補助款以銀行專戶與案件分戶帳管理，任何預撥、撥付、繳回或調整均須連結核定條件、申請文件、審核紀錄及銀行交易；經辦、覆核與核准權限分離，定期執行系統帳、會計帳及銀行帳三方勾稽。

管考以里程碑、成果、經費與風險四軸辦理。企業回報進度後，承辦檢查是否達到契約條件及是否有變更需要；補助款申請先核對可補助範圍、期間、憑證、支付證明、分攤及受款對象，再由獨立覆核者確認。異常憑證、逾期、重複申報或成果不足均建立議題單，未關閉前不得視為完成。

金流控制由核定額度開始，依簽約、預撥、執行、核銷及結案逐步收斂可用餘額。每次付款不只核對金額，還要核對受款者、工作期間、成果狀態與文件版本；月底三

方勾稽可辨識未入帳、錯帳及未清預撥。115 年度案件須於 116 年 11 月 30 日前完成核銷，因此期程表將補助核銷提前分批執行，避免結案時集中處理，如表 4 所示。

表 4 補助款代管、撥付與核銷控制表

階段	主要輸入	控制動作	權限分離	核驗證據
核定建帳	核定文件、預算	建立額度與科目	建帳 / 覆核分離	案件分戶帳
簽約與預撥	契約、請款條件	條件檢核、專戶支付	經辦 / 核准分離	契約、銀行交易
執行管考	進度、成果、變更	里程碑與風險檢查	輔導 / 核銷分離	月報、變更單
核銷審核	憑證、支付證明	範圍、期間、分攤檢查	初審 / 覆核分離	核銷清冊、抽核紀錄
對帳結案	系統帳、會計帳、銀行帳	三方勾稽、差異處理	對帳 / 核准分離	對帳表、結案紀錄

參、專案治理與履約控制

3.1 治理架構、角色責任與人力調度

治理採「機關監督—計畫主持與專案管理—工作流執行」三層。機關掌握政策、核定與重大決策；計畫主持負責跨工作流整合、風險升級與成果品質；執行層分為作業審查、企業輔導、補助核銷、系統資安及品質行政。審查委員保持外部獨立，不納入廠商內部指揮線，辦公室僅提供程序與資料支援。

人力基線至少維持 6 名全職編制內人員，並以服務量、審查波峰、核銷期與報告節點進行月度負荷預測。取得承辦權後主要工作人員至少 20 人且逾半具 10 年以上產業輔導經歷；實際姓名、學經歷、服務期間、證照與績效證明由廠商資料章逐項對應。各關鍵角色指定代理人，異動須完成權限、案件與未結議題交接，避免人員異動造成服務中斷。

決策、執行、品質覆核與風險升級分層後，每一工作流都有單一負責角色及可辨識的上行路徑。外部委員只與審查支援介面連接，不接受內部績效指揮；系統資安及補助核銷則以權限分離防止同人完成建立與核准。治理圖不代替人員資格證明，而是界定證明文件中每一角色在履約時應承擔的責任，如圖 6 所示。

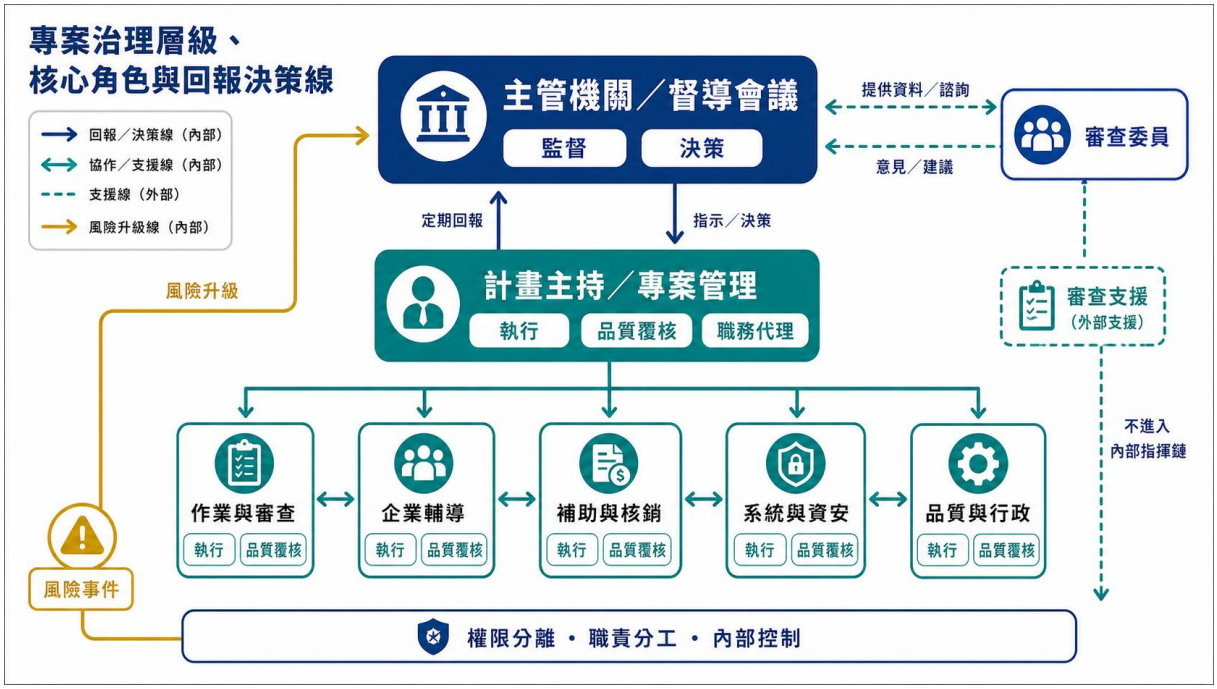

圖 6 專案治理層級、核心角色與回報決策線

3.2 分包、出國與外部資源管理原則

本方案以核心團隊自辦為基線，不把分包或出國列為達成基本成果的必要條件。若履約期間因特殊檢測、專業技術或海外通路實地需求需要外部資源，應先提出工作範圍、必要性、費用、人員、資料接觸、成果權利及風險評估，經機關書面同意後始得啟動；外包人力合計不得超過全部投入人力四分之一，且原履約責任不因分包移轉。

分包單位依最小權限取得資料，簽署保密與資安義務，交付物須經核心團隊驗證並納入版控。出國需求另應比較遠距替代方案，說明目的、對象、行程、成果與預算；若未獲核定，既定服務量、時程與成果不得受影響。任何外部資源均納入月報，揭露投入、產出、異常及改善，結束後完成帳號停用、資料返還或刪除及成果移交。核心團隊每月並核對外部投入占比、成果接受狀態與未結風險，超過核定範圍時立即停止新增派工並提報機關。

3.3 履約期程、每月進度與查核點

履約期程以決標日為第 1 週，規劃至第 104 週及履約完成；115 年 10 月 15 日期中報告、116 年 11 月 20 日期末報告、116 年 11 月 30 日前完成 115 年度案件核銷，以及 116 年 12 月 31 日履約截止等日曆日期，均以契約日期優先。決標後將實際日曆換算回週次，若與預排週次有差異，以不延誤法定或契約節點為原則調整前置工作。

第 1 至 12 週集中完成團隊到位、作業原則、申請機制與系統基線，專案辦公室及資安控管同步啟動。第 4 週設啟動確認點，用以核對人力、權限、文件模板、風險清冊與系統測試；第 7 週後進入首期受理，避免規則、表單及權限尚未穩定即大量收件。這一段的交付證據包括啟動紀錄、核定版作業文件、測試報告、服務排班與風險基線，如圖 7 所示。

履約工作期程甘特圖

第1段：啟動、規劃、服務、系統

階段	工作項目	第1週	第2週	第3週	第4週	第5週	第6週	第7週	第8週	第9週	第10週	第11週	第12週
節點	查核點				◆ 啟動確認								
啟動	履約啟動與團隊到位												
規劃	作業原則與申請機制												
服務	專案辦公室與諮詢服務												
系統	系統維運與資安控管												
審查	首期申請受理與資格檢核												
審查	首期審查委員與決審作業												
管理	首期核定簽約與預撥管理												
輔導	首期企業輔導與績效管考												
核銷	首期補助核銷與撥款作業												
管考	月報彙整與異常處理												
報告	期中成果整編與改善回覆												
規劃	次期計畫調整與作業公告												
審查	次期申請審查與核定管理												
執行	次期輔導、撥款與核銷												
結案	期末成果彙整與驗收準備												
結案	修正報告、驗收及資料移交												

圖 7 履約工作期程甘特圖（一）：第 1 至 12 週

履約工作期程甘特圖

第2段：服務、系統、審查、管理

階段	工作項目	第13週	第14週	第15週	第16週	第17週	第18週	第19週	第20週	第21週	第22週	第23週	第24週
節點	查核點												
啟動	履約啟動與團隊到位												
規劃	作業原則與申請機制												
服務	專案辦公室與諮詢服務												
系統	系統維運與資安控管												
審查	首期申請受理與資格檢核												
審查	首期審查委員與決審作業												
管理	首期核定簽約與預撥管理												
輔導	首期企業輔導與績效管考												
核銷	首期補助核銷與撥款作業												
管考	月報彙整與異常處理												
報告	期中成果整編與改善回覆												
規劃	次期計畫調整與作業公告												
審查	次期申請審查與核定管理												
執行	次期輔導、撥款與核銷												
結案	期末成果彙整與驗收準備												
結案	修正報告、驗收及資料移交												

圖 8 履約工作期程甘特圖（二）：第 13 至 24 週

履約工作期程甘特圖

第3段：服務、系統、管理、輔導

階段	工作項目	第25週	第26週	第27週	第28週	第29週	第30週	第31週	第32週	第33週	第34週	第35週	第36週
節點	查核點												
啟動	履約啟動與團隊到位												
規劃	作業原則與申請機制												
服務	專案辦公室與諮詢服務												
系統	系統維運與資安控管												
審查	首期申請受理與資格檢核												
審查	首期審查委員與決審作業												
管理	首期核定簽約與預撥管理												
輔導	首期企業輔導與績效管考												
核銷	首期補助核銷與撥款作業												
管考	月報彙整與異常處理												
報告	期中成果整編與改善回覆												
規劃	次期計畫調整與作業公告												
審查	次期申請審查與核定管理												
執行	次期輔導、撥款與核銷												
結案	期末成果彙整與驗收準備												
結案	修正報告、驗收及資料移交												

圖 9 履約工作期程甘特圖（三）：第 25 至 36 週

履約工作期程甘特圖

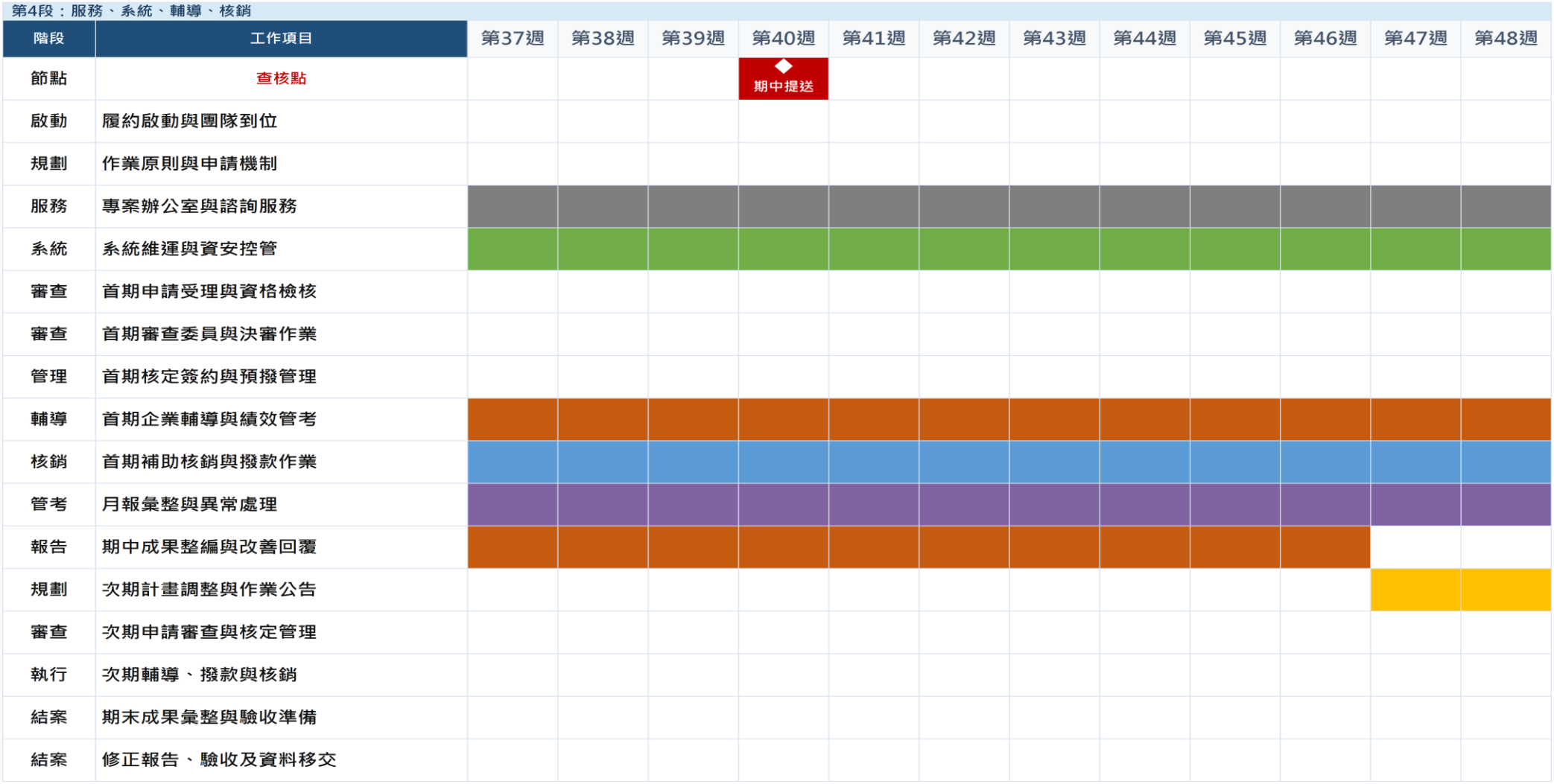

圖 10 履約工作期程甘特圖（四）：第 37 至 48 週

履約工作期程甘特圖

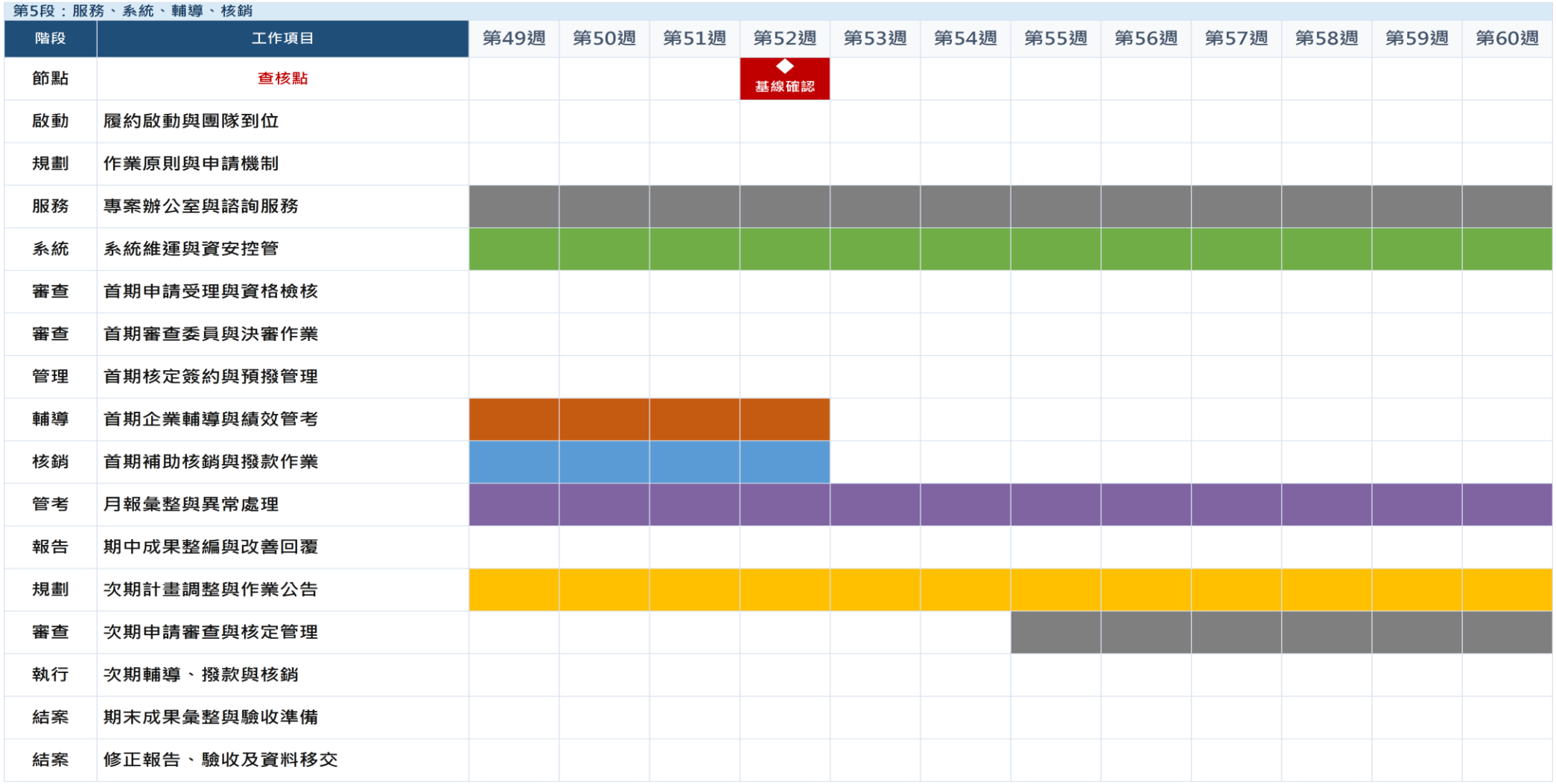

圖 11 履約工作期程甘特圖（五）：第 49 至 60 週

履約工作期程甘特圖

第6段：服務、系統、管考、審查

階段	工作項目	第61週	第62週	第63週	第64週	第65週	第66週	第67週	第68週	第69週	第70週	第71週	第72週
節點	查核點												
啟動	履約啟動與團隊到位												
規劃	作業原則與申請機制												
服務	專案辦公室與諮詢服務												
系統	系統維運與資安控管												
審查	首期申請受理與資格檢核												
審查	首期審查委員與決審作業												
管理	首期核定簽約與預撥管理												
輔導	首期企業輔導與績效管考												
核銷	首期補助核銷與撥款作業												
管考	月報彙整與異常處理												
報告	期中成果整編與改善回覆												
規劃	次期計畫調整與作業公告												
審查	次期申請審查與核定管理												
執行	次期輔導、撥款與核銷												
結案	期末成果彙整與驗收準備												
結案	修正報告、驗收及資料移交												

圖 12 履約工作期程甘特圖（六）：第 61 至 72 週

履約工作期程甘特圖

第7段：服務、系統、管考、執行

階段	工作項目	第73週	第74週	第75週	第76週	第77週	第78週	第79週	第80週	第81週	第82週	第83週	第84週
節點	查核點												
啟動	履約啟動與團隊到位												
規劃	作業原則與申請機制												
服務	專案辦公室與諮詢服務												
系統	系統維運與資安控管												
審查	首期申請受理與資格檢核												
審查	首期審查委員與決審作業												
管理	首期核定簽約與預撥管理												
輔導	首期企業輔導與績效管考												
核銷	首期補助核銷與撥款作業												
管考	月報彙整與異常處理												
報告	期中成果整編與改善回覆												
規劃	次期計畫調整與作業公告												
審查	次期申請審查與核定管理												
執行	次期輔導、撥款與核銷												
結案	期末成果彙整與驗收準備												
結案	修正報告、驗收及資料移交												

圖 13 履約工作期程甘特圖（七）：第 73 至 84 週

履約工作期程甘特圖

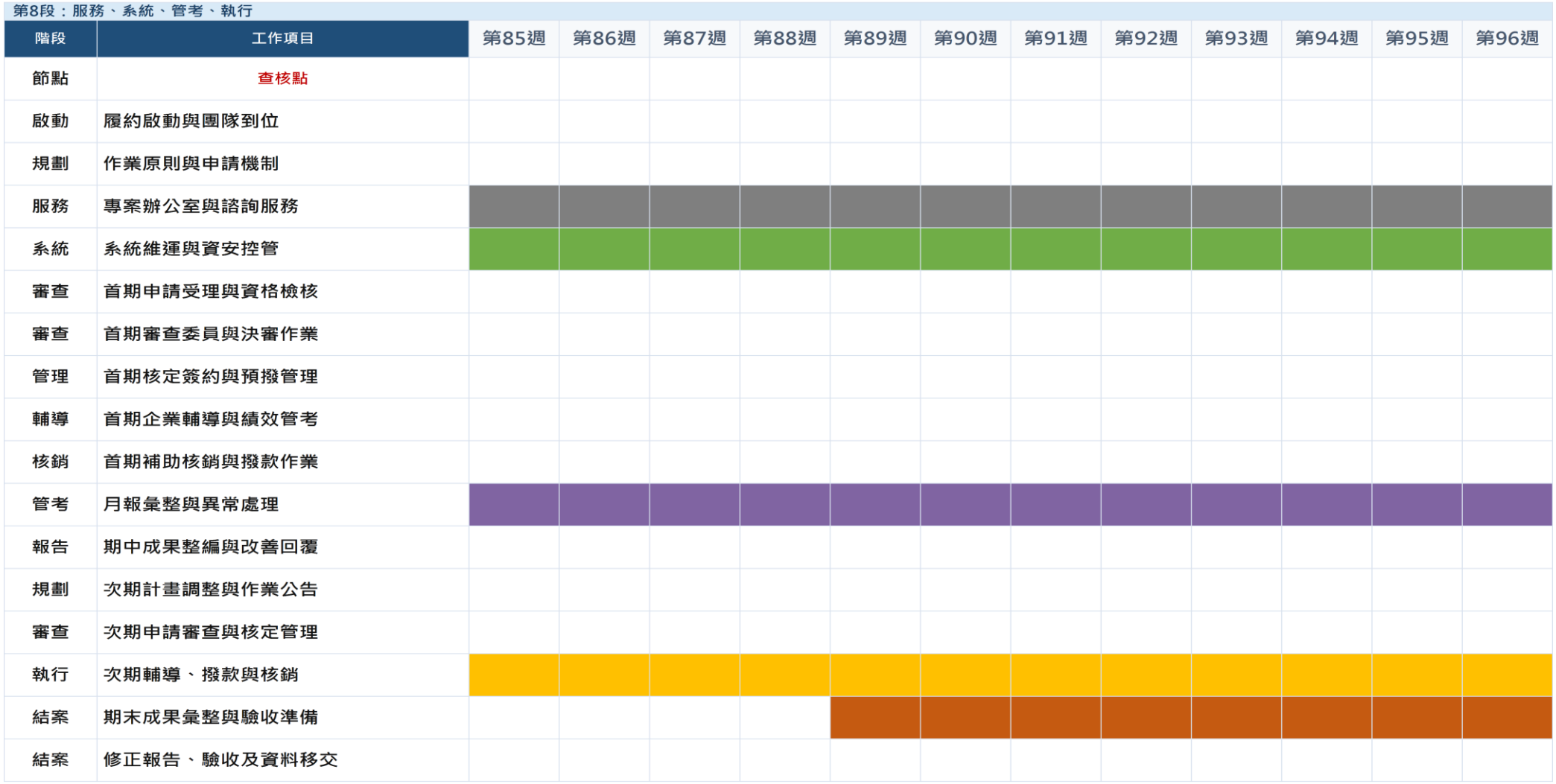

圖 14 履約工作期程甘特圖（八）：第 85 至 96 週

履約工作期程甘特圖

第9段：服務、系統、管考、執行

階段	工作項目	第97週	第98週	第99週	第100週	第101週	第102週	第103週	第104週
節點	查核點		◆ 期末提送						◆ 履約完成
啟動	履約啟動與團隊到位								
規劃	作業原則與申請機制								
服務	專案辦公室與諮詢服務	■	■	■	■	■	■	■	■
系統	系統維運與資安控管	■	■	■	■	■	■	■	■
審查	首期申請受理與資格檢核								
審查	首期審查委員與決審作業								
管理	首期核定簽約與預撥管理								
輔導	首期企業輔導與績效管考								
核銷	首期補助核銷與撥款作業								
管考	月報彙整與異常處理	■	■	■	■	■	■	■	■
報告	期中成果整編與改善回覆								
規劃	次期計畫調整與作業公告								
審查	次期申請審查與核定管理								
執行	次期輔導、撥款與核銷	■	■						
結案	期末成果彙整與驗收準備	■	■	■	■				
結案	修正報告、驗收及資料移交			■	■	■	■	■	■

圖 15 履約工作期程甘特圖（九）：第 97 至 104 週

第 13 至 24 週由受理轉入資格檢核、審查委員遴聘與決審準備，服務專線及系統維運持續不中斷。首期審查在第 12 至 22 週與受理尾段部分重疊，故必須以鎖版及權限分離避免未完成補正資料進入實質審查；第 20 週後啟動核定簽約與預撥管理。此段查核重點是收件清冊、補正紀錄、委員迴避、審查版本及決審資料包，如圖 8 所示。

第 25 至 36 週的工作重心轉為首期核定簽約、企業輔導、績效管考與補助核銷，月報則持續彙整所有工作流。輔導與核銷並行代表成果資料、變更核准及憑證期間必須共用核定基線，不能等到結案才勾稽。第 34 週起提前整編期中成果，可在正式期限前完成數據品質檢查及缺口改善；查核證據包括契約清冊、輔導紀錄、專戶交易、核銷抽核與期中章節清單，如圖 9 所示。

第 37 至 48 週同時承擔期中成果整編、首期輔導、核銷與次期規劃，資源衝突風險最高。第 40 週預排期中提送查核點，但仍以 115 年 10 月 15 日契約日期為準；提送後立即建立意見清單、責任人與回覆期限，使改善內容能回饋次期作業原則，而不是停留在報告修辭。此段以期中報告版本、審查意見回覆、次期調整紀錄及未清核銷清冊作為控制證據，如圖 10 所示。

第 49 至 60 週完成首期基線盤點並啟動次期作業公告，專案服務、系統資安及月報維持連續。第 52 週的基線確認點用來核對第一期成果、未結案件、補助餘額、風險與改善措施，並作為次期資源與規則調整輸入；第 55 週後逐步進入次期申請審查。查核時應比較期中承諾與實際改善，不只確認文件已繳交，並保留公告版本、案件轉期與資源調整紀錄，如圖 11 所示。

第 61 至 72 週以次期申請審查與核定管理為主，並承接前一期尚未完成的服務、系統、管考與核銷事項。兩期案件並存時，案件主檔必須標示年度、方案與核定版本，專戶及報表也要能分期彙整，避免資金或成果跨期誤列；第 67 週後次期輔導與撥款逐

步展開。此段證據著重跨期案件清冊、審查紀錄、核定條件、工作量監測及資金分期對帳，如圖 12 所示。

第 73 至 84 週進入次期輔導、撥款與核銷的穩定執行期，專案辦公室仍需處理變更與重大議題。管理焦點由啟動速度轉為案件差異：進度落後、成果不足、憑證異常或系統警示者提高追蹤頻率，一般案件維持例行回報，以有限人力處理高風險工作。每月查核須連結輔導行動、企業改善、資金狀態與風險關閉，形成可供期末歸因的連續證據，如圖 13 所示。

第 85 至 96 週延續次期執行，同時自第 89 週展開期末成果彙整與驗收準備。期末資料凍結前先完成指標口徑、案件母數、金流及文件完整性的預檢，尚未結案者清楚區分已完成、預定至 12 月底完成及需改善事項；這可降低期末報告與實際履約狀態不一致。此段交付包括期末資料集、證據索引、抽核紀錄、驗收清單與資料移交草案，如圖 14 所示。

第 97 至 104 週完成期末提送、意見修正、驗收及資料移交。第 98 週預排期末提送點仍以 116 年 11 月 20 日期限為準，第 99 週後集中關閉未結議題、確認補助核銷、完成修正報告與 Word 電子檔，並於第 104 週核對帳號停用、資料返還或刪除、文件及系統資產清冊。履約完成不是只看報告份數，而是由驗收紀錄、修正對照、移交簽收、刪除證明及尾款憑證共同成立，如圖 15 所示。

3.4 品質、風險、議題與變更控制

品質管理以前置定義、同儕覆核、抽樣檢查及缺失關閉四層運作。文件先有模板、責任與驗收準則，完成後由非原作者檢查規則、數據與版本；高風險案件提高抽樣率。風險清冊每月更新機率、影響、觸發條件及對策，已發生事項轉為議題單；任何影響範圍、時程、經費或驗收的調整均以變更單送核。

大量案件、跨期資料、補助金流、系統弱點及人力波峰是五類主要風險。控制重點不在列出風險名稱，而是把預警訊號連至責任人與證據；例如補正率上升須檢查說明及表單，未清預撥增加須提前核銷，弱點逾期須升級決策。關閉時保存處理結果與剩餘風險，並在月報揭露趨勢，如表 5 所示。

表 5 主要履約風險與控制措施表

風險	預警訊號	預防控制	應變與升級	關閉證據
申請量與補正波峰	等待案件、補正率上升	分流、排班、常見錯誤提示	跨組支援、延長服務時段經核准	案件趨勢、改善紀錄
審查版本或迴避缺漏	版本不一致、揭露未完成	鎖版、名冊與迴避檢核	暫停派案、重新分派	版本及迴避紀錄
補助款與核銷差異	未清預撥、帳差	三方勾稽、分批核銷	凍結異常支付、專案複核	對帳與差異關閉表
系統或資安事件	告警、弱點逾期	監控、檢測、修補時限	分級通報、隔離與復原	事件單、復原驗證
人力異動與高負荷	到位不足、逾期增加	代理名冊、負荷預測	重新調度、完成交接	到位與交接紀錄

3.5 報告、付款節點與驗收證據鏈

自履約起始次月起，每月 10 日前提交前月成果，至少說明工作事項、進度、異常與因應；115 年 10 月 15 日前提交期中報告 15 份，116 年 11 月 20 日前提交期末報告 15 份，驗收尾款另附修正後期末成果報告 6 份及 Word 電子檔。報告資料由案件與系統紀錄彙整，再由工作流主管及品質角色覆核，避免在期限前重新手工拼接。

付款按工作進度 15%、40%、70%及驗收通過，對應 15%、25%、30%及尾款。每一請款節點同時檢查工作進度、成果報告、會計報表與憑證，不以單一完成百分比代

替內容驗證；若成果有缺失，建立修正清單並連至付款文件。各階段比例合計為全案價款，尾款仍以驗收、修正與移交完成為條件；機關可由同一案件索引回查成果與支出，如表 6 所示。

表 6 報告、進度與付款驗收節點表

節點	應備成果與憑證	時點 / 門檻	份數 / 檔案	付款比例
每月成果	工作事項、進度、異常與因應	次月 10 日前	依機關要求	不單獨計價
第一階段	成果、會計報表及憑證	工作進度 15%	依契約	15%
期中 / 第二階段	期中成果及改善、憑證	115 年 10 月 15 日前；進度 40%	15 份	25%
第三階段	階段成果、會計報表及憑證	工作進度 70%	依契約	30%
期末與驗收	期末成果、修正對照、移交及憑證	116 年 11 月 20 日前提送；驗收通過	期末 15 份；修正版 6 份及 Word 檔 1 份	尾款

肆、資訊系統、資料與資安治理

4.1 系統維運架構與資料治理

系統維運以線上申請、審查、案件管理、補助核銷及成果報表五個服務域構成，並共用身分驗證、權限、日誌、通知、文件版本與備份能力。啟動時先盤點既有系統、介面、帳號、資料表、排程與維運文件，建立服務基線；變更依需求、影響、測試、核准、上線與回復步驟執行，正式資料不得直接作為未遮罩的測試資料。

資料治理以案件主鍵連結企業、申請、審查、核定、輔導、金流與成果，欄位同時標示來源、責任人、允許值、更新頻率及保存需求。報表發布前核對母數、期間、狀態與排除規則，重要指標保存產製時間及版本。重複、缺漏或衝突資料先列入品質清單，經業務確認後修正，不以批次覆蓋掩蓋歷史。

服務監控涵蓋可用性、批次、容量、錯誤、備份與安全告警，異常由事件單記錄影響、暫行措施、根因與改善。普級資通系統雖風險等級較低，仍須依契約、機關資安政策及核定控制落實維運；系統權限與業務角色定期複核，離退與職務異動同步停用或調整，避免閒置帳號持續存取案件資料。

4.2 資通安全、個人資料與事件應變

本案依《資通安全管理法》及《資通安全責任等級分級辦法》建立委外資通服務之風險、權限、檢測、通報及稽核證據，並配合機關既有資通安全維護計畫與管理制度；ISO/IEC 27001:2022 僅作為資訊安全管理系統風險與控制架構的參照，不據此宣稱投標廠商已取得認證。（數位發展部，2025；數位發展部，2026；International Organization for Standardization，2022）

申請企業、聯絡人、審查及補助資料之蒐集、處理與利用，應依《個人資料保護法》限定目的、資料範圍、存取角色及保存期間，並讓機關得以監督受託者。資料匯出採核准、加密、收件確認及銷毀追蹤；測試、分析或教育訓練優先使用去識別或合成資料。事故處理同時評估營運、資安、個資與契約通報義務，不能只關閉技術告警。（法務部全國法規資料庫，2025）

七類控制從分級與風險盤點開始，延伸至最小權限、日誌、檢測、修補、備份演練、事件復原及退場刪除。每項控制須明確列出控制責任、執行頻率、證據保存與缺失期限；危害國家資通安全產品之審查與限制，依現行《危害國家資通安全產品審查辦法》及機關書面確認辦理，不以已停止適用的舊文件擴張承諾，如表 7 所示。（數位發展部，2025）

表 7 資通安全與個人資料控制及證據表

控制域	主要措施	頻率 / 觸發	主要證據	缺失處理
分級與風險	資產、資料流、威脅與風險盤點	啟動及重大變更	資產清冊、風險紀錄	核定對策與期限
身分與權限	最小權限、多因子、離退停權	到離調、定期複核	帳號清冊、複核紀錄	停權、調整與追蹤
個資保護	目的限制、去識別、匯出控管	每次蒐集 / 匯出	同意 / 告知、匯出紀錄	隔離、通報與改善
安全檢測	弱點掃描、滲透及程式檢測	上線前及年度 / 變更	檢測報告	分級修補與複測
日誌與監控	重要操作、異常與告警	持續監控	日誌、告警與事件單	分析、升級與關閉

控制域	主要措施	頻率 / 觸發	主要證據	缺失處理
備份與持續	備份、還原、營運持續演練	依核定週期	備份報告、演練紀錄	改善計畫與複驗
事件與退場	通報、隔離、復原、返還刪除	事件 / 契約終止	通報、復原、刪除證明	根因改善與驗證

分級、風險、權限、檢測、修補、備份演練及事件復原不是一次性清單，而是由管理紀錄與年度佐證串成閉環。控制若發現弱點，須回到風險與修補節點；事故處理完成後還要驗證復原及改善，退場時再以資料返還、刪除與帳號停用結束生命週期。這種關係可同時支持機關稽核、年度佐證與驗收抽查，如圖 16 所示。

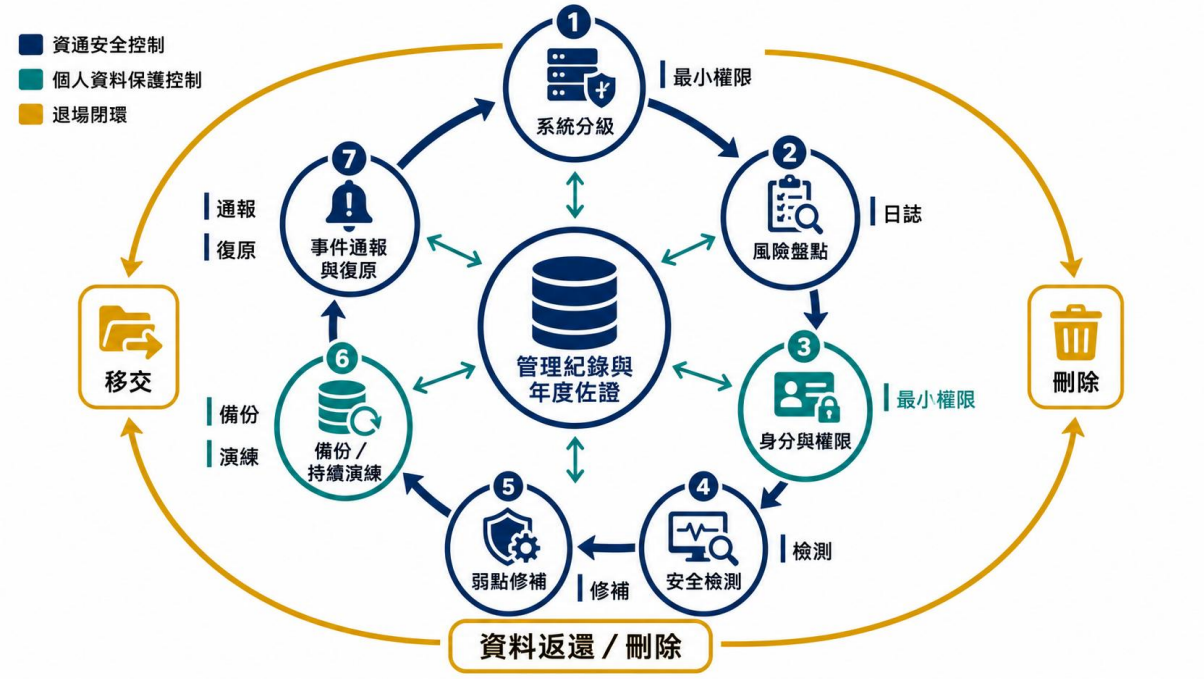

圖 16 資通安全與個人資料保護的控制閉環

4.3 檢測修補、營運持續與退場移交

弱點依風險等級、可利用性、資料影響與服務暴露面排序，修補單須記錄發現來源、受影響資產、暫行防護、期限、測試及複測。重大弱點無法立即修補時，先採隔

離、限制存取或監控加強並升級機關；修補後以原檢測方法複驗，不以開發人員自行宣告完成代替證據。

營運持續以關鍵服務、可接受中斷、資料復原點及替代作業為基礎，按核定週期執行備份還原與情境演練。退場則先盤點資料、帳號、金鑰、程式、文件與設備，逐項完成移交、返還、刪除或停用；機關簽收前保留必要可讀性驗證，簽收後依指示處理留存副本。從檢測到退場的每個節點均有開始條件與關閉證據，可避免「已修補」「已備份」「已刪除」停留在口頭陳述，如表 8 所示。

表 8 檢測修補、營運持續與退場證據表

作業	啟動條件	驗證方法	交付證據	驗收判定
弱點修補	掃描、測試或通報發現	複測及設定查核	修補單、複測報告	高風險缺失關閉或核准列管
備份還原	例行週期或重大變更	抽取備份實際還原	備份日誌、還原紀錄	資料可讀且時間符合核定目標
持續演練	年度計畫或重大風險	情境演練、角色與通報	腳本、紀錄、改善單	缺失有責任與期限並複驗
事件復原	事件分級成立	服務、資料與權限驗證	事件報告、根因與改善	服務恢復且剩餘風險核准
退場移交	履約終止或移轉	清冊點交、可讀性抽驗	簽收、停權、返還 / 刪除證明	資產完整且無未授權留存

伍、成果指標與交付驗證

5.1 績效指標、衡量口徑與追蹤方法

績效管理先固定對象、母數、期間、狀態與證據。一般方案至少輔導 500 家、至少 250 家獲補助；聯合申請至少輔導 60 家、形成 30 案申請並有 15 案或至少 30 家獲補助。企業家數以唯一識別去重，申請案以送件鎖版成立，獲補助則以核定文件成立；輔導必須有案件紀錄、處理內容及結案或追蹤狀態。

承辦團隊每月由案件主檔更新數量，並以抽查、補正、逾期、滿意度、成果完整性及資金異常判讀品質。一般方案與聯合方案分別計算，彙總時保留案件數與企業家數的原始口徑，避免兩者互相替代；期中依實際進度與預測差距啟動改善，期末保存資料快照、查詢條件與證據索引。同一檢核設計連結資料來源、更新頻率及驗證文件，使每一數值均可回查案件並接受驗收抽核，如表 9 所示。

表 9 績效指標定義與追蹤驗證表

指標	最低目標	計數口徑	更新頻率	驗證證據
一般企業輔導	500 家	唯一企業且有實質服務紀錄	每月	案件主檔、輔導紀錄
一般企業獲補助	250 家	核定文件所列唯一企業	核定後更新	核定清冊
聯合申請輔導	60 家	聯合方案成員企業去重	每月	成員清冊、輔導紀錄
聯合申請送件	30 案	完成送件鎖版之主申請案	受理期	收件清冊、鎖版紀錄

指標	最低目標	計數口徑	更新頻率	驗證證據
聯合申請獲補助	15 案或至少 30 家	依核定文件分別計案與家	核定後更新	核定清冊、成員對照
服務與管考品質	依核定門檻	逾期、補正、缺失與關閉趨勢	每月 / 期中 / 期末	月報、抽查與改善單

5.2 預期成果、品質門檻與效益歸因

預期成果包括核定版作業原則與申請機制、可追溯審查決策、六線以上諮詢及分級輔導、企業案件與補助款管考、穩定且安全的資訊服務、達標績效資料，以及月報、期中、期末與驗收成果。每項成果均設定完整、正確、及時、可追溯與可重用五項品質門檻；若只有活動照片或彙總數字而無案件與證據索引，不視為完整達成。

效益歸因區分本計畫直接控制、可影響與外部影響三層。辦公室可直接控制服務流程、紀錄與查核品質，可透過輔導影響企業提案與執行，但海外市場結果仍受企業能力、合作夥伴與市場變動影響。報告因此同時呈現投入、活動、產出與成果，並揭露基準、限制及例外，避免把所有市場變化歸因於單一補助措施。機關可據此區分服務完成、企業採納與市場結果，針對可控制缺口要求改善，並對外部因素保留合理解釋。

5.3 交付成果、查核方式與知識移轉

交付採「成果本體、數據附件、證據索引、修正對照」組合。月報支持日常管考，期中報告支持績效判斷與次期調整，期末報告支持驗收，系統與資料移交則確保履約後仍可查詢與接管。機關意見逐項編號、指派責任與回覆頁次，修正版本保留差異，不用覆蓋舊檔方式消除歷程。

知識移轉涵蓋作業流程、常見案例、系統操作、資料字典、資安維運、報表口徑與未結事項；各項資料以可編輯、可搜尋及可驗證為原則。交付清單把時點、格式、查核及接受證據放在一起，能辨識「已送件」與「可驗收」的差異，並讓月報至期末之間維持同一版本鏈。系統、資料與文件移交另以點交及可讀性抽驗成立，避免報告通過但接管資料不可使用，如表 10 所示。

表 10 主要交付成果與驗收證據表

交付成果	主要內容	時點	查核方式	接受證據
作業原則與申請機制	規則、表單、系統欄位及測試	啟動及次期調整	情境測試、版本核對	核定版、測試紀錄
每月成果報告	工作、進度、異常與因應	次月 10 日前	數據抽查、議題追蹤	收文、修正紀錄
期中成果報告	階段績效、差距與改善	115 年 10 月 15 日前	書審、會議或實地查核	15 份、意見回覆
期末成果報告	全期成果及至年底預定進展	116 年 11 月 20 日前	證據抽查、驗收	15 份及驗收紀錄
修正報告與電子檔	意見修正、可編輯成果	尾款請領	修正對照、檔案開啟	6 份及 Word 檔 1 份
系統、資料與文件移交	清冊、資料字典、權限、維運與未結事項	履約完成前	點交、可讀性與權限驗證	簽收、停權及刪除證明

陸、服務費用與經費合理性

6.1 估算前提、成本科目與計算方法

經費採服務成本加管理及稅費的可審查結構，工作量基礎包含人月、一次性專業工項、系統與資安服務、差旅會議、成果製作、保險與會計查核。分類依《機關委託專業服務廠商評選及計費辦法》及《經濟部及所屬機關委辦計畫預算編列基準》之成本辨識精神辦理，並以本案直接薪資上限及資安占比作個案限制。（行政院公共工程委員會，2017；經濟部，2021）

全案總價由四個最大項構成，計算關係如下：

$$C_{total} = C_{salary} + C_{execution} + C_{management} + C_{tax} \tag{6-1}$$

式中，C_{total}為全案含稅總價，單位為元；C_{salary}為直接薪資，單位為元；$C_{execution}$為直接執行費，單位為元；$C_{management}$為公司管理費及公費，單位為元；C_{tax}為稅費，單位為元。

人力項以投入人月乘單價，直接執行費以可驗收工項或服務期間估算，公司管理費獨立承擔契約行政、品質複核與會計管理，營業稅按稅前小計計算。明細複價逐列加總至四項小計，再加總至 4,000 萬元；任何議價調整應同步更新數量、單價、複價與工作範圍，維持建議書、經費表及獨立報價總價一致。

6.2 經費明細與工作項目配置

4,000 萬元配置中，直接薪資 750 萬元支應治理、輔導、系統資料及核銷專業人力；直接執行費 2,779 萬 5,238 元為最大支出，主要由企業服務 850 萬元、審查與補助管理 540 萬元、海外通路推進 560 萬元及系統資安 469 萬 5,238 元驅動。公司管理費 280 萬元獨立列示，稅費 190 萬 4,762 元則由稅前 3,809 萬 5,238 元計算。

人力單價與人月共同決定直接薪資，企業服務、審查核銷及海外通路支援則以一式工項承擔大量案件及跨期協調。系統維運 219 萬 5,238 元支應申請管理、雲端主機與備份，資安 250 萬元支應管理、檢測、修補及演練，兩者成果分別由維運紀錄與資安佐證驗收。差旅、成果製作、保險與會計查核均有特定用途，不與公司管理費重複。各一式工項在月報中分別揭露當期活動、累積成果、未結事項與支出憑證，機關可由抽查結果判斷工作量與價格是否相稱；請款時並檢附成果索引、執行期間與責任工作流，讓金額可回溯至交付。若實際量體偏離估算，先調整工序及人力，不逕自挪用不同最大項。各細項須由成果、投入或憑證證明，若工作範圍調整則同步重算單價、數量、複價及總價一致性，如表 11 所示。

表 11 新台幣預算表

項次	工作項目	單位	數量	單價	複價
壹	直接薪資				
一	專案主持與核心專業人力				
1	計畫主持人（整體治理、工作計畫審查與成果品質控管，12.00 人月）	人月	12.00	125,000	1,500,000

項次	工作項目	單位	數量	單價	複價
2	協同主持人（企業輔導策略、跨工作流整合與審查協調，12.00 人月）	人月	12.00	110,000	1,320,000
3	專案執行經理（進度管控、月報、期中與期末成果彙整，24.00 人月）	人月	24.00	85,000	2,040,000
4	企業輔導與案件審查專業工作群（申請諮詢、案件審閱及管考支援，24.00 人月）	人月	24.00	55,000	1,320,000
5	資訊與資料治理專業人員（系統需求、資料品質及資安協作，18.00 人月）	人月	18.00	55,000	990,000

項次	工作項目	單位	數量	單價	複價
6	核銷與專帳管理人員（補助款專帳、憑證彙整及核銷支援，12.00 人月）	人月	12.00	27,500	330,000
壹小計	直接薪資小計				7,500,000
貳	直接執行費				
一	企業輔導、審查與海外通路推進				
1	企業申請諮詢、提案與行銷輔導、專線服務及追蹤作業（1 式）	式	1	8,500,000	8,500,000
2	補助案件審查、決審會議、簽約、管考、核銷與撥款支援（1 式）	式	1	5,400,000	5,400,000

項次	工作項目	單位	數量	單價	複價
3	海外通路市場媒合、成果交流及推廣執行支援（1 式）	式	1	5,600,000	5,600,000
二	資訊、資安與交付支援				
1	線上申請及管理系統維運、雲端主機與資料備份服務（1 式）	式	1	2,195,238	2,195,238
2	資通安全管理、弱點檢測與修補、備份回復及營運持續演練（1 式）	式	1	2,500,000	2,500,000
3	國內外業務差旅、審查及成果交流會議支援（1 式）	式	1	1,400,000	1,400,000
4	成果資料彙整、績效分析、報告製作及印製交付（1 式）	式	1	900,000	900,000

項次	工作項目	單位	數量	單價	複價
5	專案責任保險、會計查核及法遵文件支援（1式）	式	1	1,300,000	1,300,000
貳小計	直接執行費小計				27,795,238
參	公司管理費				
一	專案行政、品質與公費				
1	公司管理費（契約行政、品質複核、文件版控、辦公與會計管理，1式）	式	1	2,200,000	2,200,000
2	公費（專業服務風險、利潤及相關稅捐，1式）	式	1	600,000	600,000
參小計	公司管理費小計				2,800,000
肆	稅費				
一	營業稅				

項次	工作項目	單位	數量	單價	複價
1	營業稅（稅前小計 38,095,238 元乘 5%）	式	1	1,904,762	1,904,762
肆小計	稅費小計				1,904,762
總計	全案總計				40,000,000

6.3 資安占比、成本風險與價值檢核

直接薪資及資安占比按下列公式核算：

$$R_{salary} = \frac{C_{salary}}{C_{total}} \times 100\% \tag{6-2}$$

$$R_{security} = \frac{C_{security}}{C_{information}} \times 100\% \tag{6-3}$$

式中，R_{salary}為直接薪資占全案總價百分比；C_{salary}為直接薪資 750 萬元；C_{total}為全案總價4,000萬元；$R_{security}$為資安經費占資訊經費百分比；$C_{security}$為資安管理、檢測、修補與演練經費 250 萬元；$C_{information}$為系統維運與資安經費合計 469 萬 5,238 元；各金額單位為元，占比單位為百分比。

核算結果為直接薪資 18.75%，低於 20%上限；資安經費約占資訊經費 53.25%，高於 5%最低門檻。資安細項不是為滿足比例而孤立編列，而是對應檢測、修補、備份回復、營運持續演練及年度佐證。主要成本風險在案件量與審查波峰、跨期核銷、雲端用量及弱點處理；控制方式為工作量監測、分批核銷、用量告警、變更核准與成果憑證勾稽。四項占比、用途與限制共同檢查後，可確保價格與可交付成果相符，如表 12 所示。

表 12 主要成本占比、用途與限制檢核表

成本項目	金額	占總價	主要用途 / 動因	限制與檢核
直接薪資	7,500,000	18.75%	核心治理、輔導、資料與核銷人力	不逾總經費 20%；人月及投入紀錄
直接執行費	27,795,238	69.49%	企業服務、審查核銷、海外通路、系統資安	工項成果、憑證與驗收勾稽
公司管理費	2,800,000	7.00%	契約行政、品質複核、公費與會計管理	獨立最大項、小計可追溯
稅費	1,904,762	4.76%	營業稅	稅前小計乘 5%，四捨五入一致
資安經費	2,500,000	占資訊經費 53.25%	管理、檢測修補、備援與演練	至少占資訊經費 5%；以成果證據驗收

柒、投標廠商簡介及工作實績

7.1 廠商能力與專業資格

7.2 公司實績與相關經驗

7.3 計畫主持人與履約團隊

7.4 人員資格、證照與證明文件

捌、創新加值與永續擴散

8.1 數據洞察、精準媒合與風險預警

創新加值建立在既有案件資料與核定目的上，不另行蒐集不必要個資，也不以黑箱自動決策取代承辦或機關。申請、諮詢、審查、進度、核銷及成果資料先經完整性與一致性檢核，再依方案、通路模式、服務需求及風險訊號進行分群；分群只用於安排輔導優先序及管理提醒，核定與裁量仍由有權角色完成。

預警規則可從逾期、重複補正、未清預撥、成果偏差、異常登入與弱點逾期等既有訊號建立。每項預警均保存觸發條件、案件、人工覆核、處置與關閉，月度檢視誤報、漏報及實際改善，再調整規則。彙整層以去識別趨勢支援次期作業原則、說明會主題及輔導資源配置，形成政策學習而不擴張原資料目的。

多源資料先經品質檢核，才能進入案件分群、風險規則與趨勢分析；分析輸出再分成輔導優先序、異常預警、管理儀表及規則精進。人工覆核位於分析與行動之間，可防止資料缺漏直接造成不利決定；每次處置及結果回寫主檔，使下一輪規則可依實際證據調整。這一閉環以可解釋、可關閉及不新增蒐集目的為邊界，如圖 17 所示。

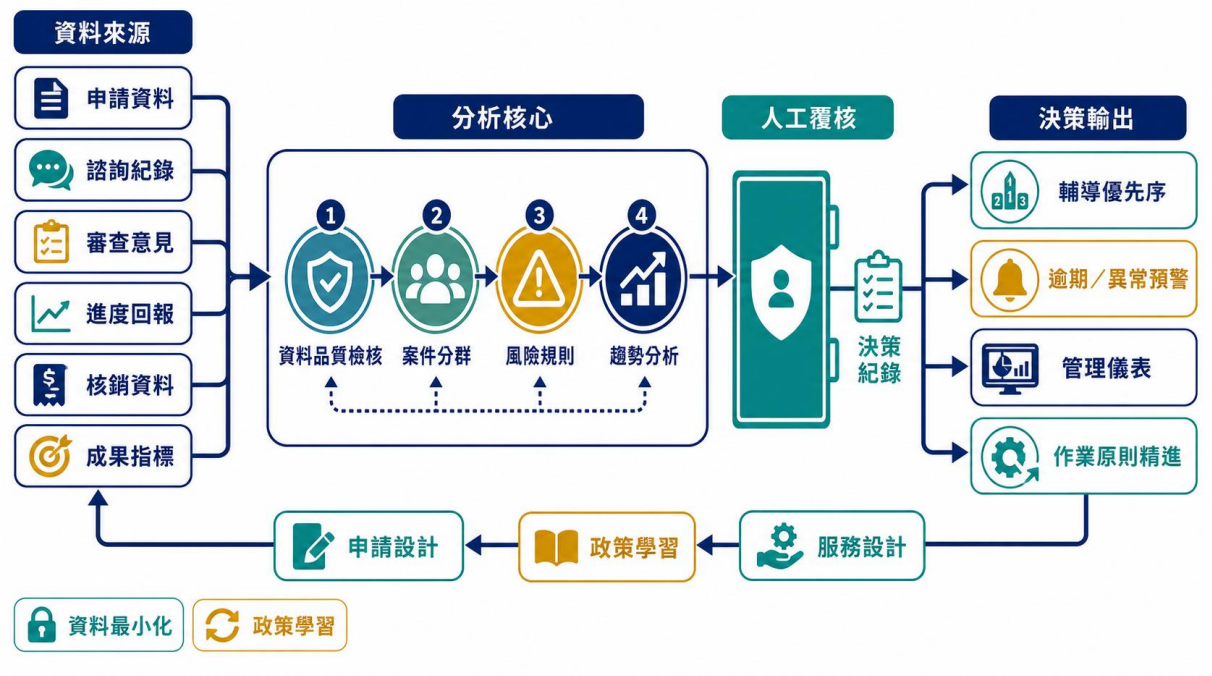

圖 17 資料驅動的企業輔導、進度預警與政策學習閉環

8.2 企業社會責任與可複用知識資產

企業社會責任落實於勞動權益、平等與多元、職場安全、綠色作業、誠信及供應鏈管理。專案以合法聘僱、工時及教育訓練紀錄支持人員保障；服務與審查環境提供必要可近性安排；會議、報告與查核優先採可編輯電子文件及線上協作，在契約要求紙本份數外減少重複印製；外部資源則納入保密、資安與勞動條件檢核。

知識資產包括作業原則範本、案件分類、常見錯誤、審查檢核、輔導工具、核銷案例、資料字典、指標口徑、風險規則及資安維運紀錄。每項資產標示版本、適用年度、權責、資料敏感度與更新條件，履約過程由實際案件回饋修正；移交時提供索引、可編輯檔及使用說明，使成果可延續至次期規則與內部訓練，而非依賴特定個人經驗。

玖、結論

9.1 綜合結論

本服務方案以企業海外通路需求為起點，將作業原則、線上申請、審查決審、諮詢輔導、簽約管考、補助款代管核銷、系統維運與成果追蹤整合為同一案件生命週期。一般企業與聯合申請在入口依管理單位分流，後續仍共用版本、權限、文件與證據標準，使 500 家一般企業輔導、250 家獲補助，以及聯合申請 60 家輔導、30 案申請與 15 案或至少 30 家獲補助等目標，都能回查案件主檔與核定紀錄。

方法上的核心判斷是把每個決策拆成可驗證閘門。收件鎖版、資格檢核、委員迴避、實質審查、決審核定及結果通知各有權責與輸出；補助款則由案件分戶帳、權限分離及系統帳、會計帳、銀行帳三方勾稽維持可稽核性。專案辦公室以六線以上服務專線和線上案件形成單一入口，透過分級、轉介、追蹤與結案把服務量轉成可管理工作，並以月報持續揭露進度、異常及因應。

履約控制以 104 週甘特圖、每月查核、期中與期末節點、付款門檻及驗收證據鏈共同運作。高風險工作包括大量收件波峰、跨期案件、補助核銷差異、系統弱點及人力異動，均以預警訊號、責任人、應變和關閉證據管理。資安與個資治理則涵蓋分級、最小權限、日誌、檢測修補、備份演練、事件通報、復原及退場刪除，確保技術措施能由年度佐證、事件紀錄及移交文件驗證。

經費以直接薪資、直接執行費、公司管理費及稅費四個最大項完整列示，4,000 萬元總價逐項連至人月、服務工項與交付證據。直接薪資占 18.75%，符合不得逾 20%的限制；資安經費 250 萬元約占資訊經費 53.25%，高於 5%最低門檻，並具體支應檢測、

修補、備份回復及營運持續演練。數據分群與預警、知識資產及企業社會責任作為均不另增不必要資料或削弱人工決策，而是提升有限資源的可解釋配置與成果複用。

整體價值不在增加形式文件，而在使政策目標、企業服務、資金流、資料流與驗收證據使用同一套可追溯語言。月報支持即時控制，期中成果支援次期調整，期末報告與移交清冊則支援驗收及後續接管；當數量目標、品質門檻、風險關閉與經費憑證可相互勾稽，機關即可掌握投入如何轉化為海外通路布建成果，並保留持續改善所需的制度與知識基礎。

參考文獻

1. 經濟部國際貿易署（2025）。補助企業布建海外通路計畫 - 計畫內容。 經濟部國際貿易署。 https://www.trade.gov.tw/Pages/Detail.aspx?nodeid=4412&pid=725464
2. 數位發展部（2025）。資通安全管理法。 數位發展部主管法規共用系統。 https://law.moda.gov.tw/LawContent.aspx?id=FL088622
3. 數位發展部（2026）。資通安全責任等級分級辦法。 數位發展部主管法規共用系統。 https://law.moda.gov.tw/LawContentSearch.aspx?id=FL089966
4. International Organization for Standardization（2022）。ISO/IEC 27001:2022 Information security, cybersecurity and privacy protection — Information security management systems — Requirements。 ISO。 https://www.iso.org/standard/27001
5. 法務部全國法規資料庫（2025）。個人資料保護法。 法務部。 https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=I0050021
6. 數位發展部（2025）。危害國家資通安全產品審查辦法。 數位發展部主管法規共用系統。 https://law.moda.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL000184
7. 行政院公共工程委員會（2017）。機關委託專業服務廠商評選及計費辦法。 行政院公共工程委員會。 https://www.pcc.gov.tw/content/index?eid=9709&type=C
8. 經濟部（2021）。經濟部及所屬機關委辦計畫預算編列基準。 經濟部。 https://law.moea.gov.tw/LawContentSearch.aspx?id=FL080407



版權所有 翻印必究