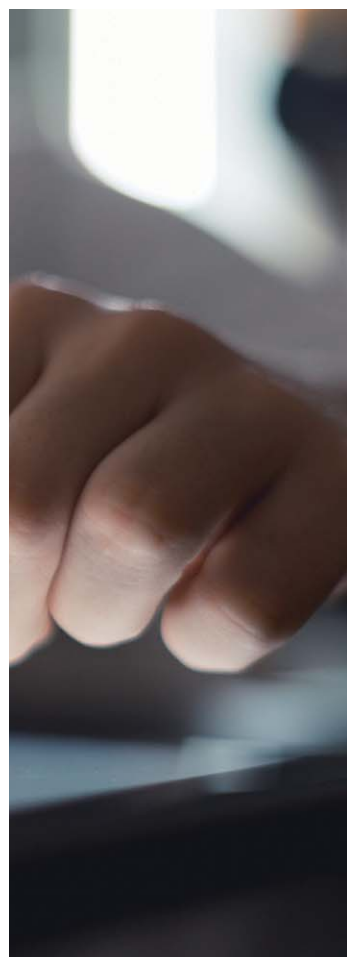
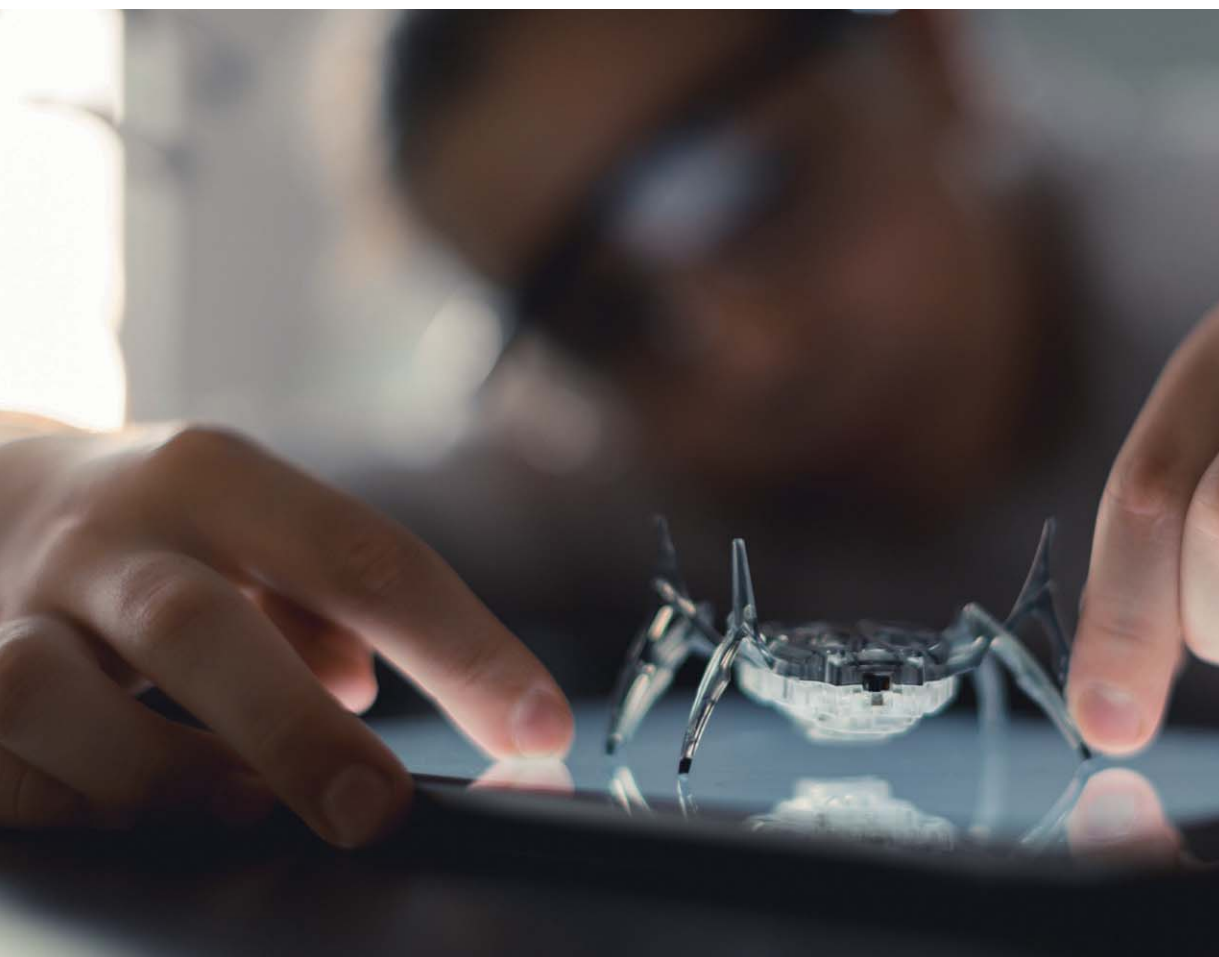


資誠 家族及企業永續辦公室

前進 AI 智慧時代 邁向企業交班世代





目錄

總編輯的話	2
資誠家族及企業永續辦公室介紹	4
調查報告	
2024 全球家族企業接班人調查報告重點	6
數位觀點	
使用 AI 改變工作模式	14
運用 AI 進行產品服務創新	22
掌握數據 做對決策	32
我們的團隊	38



總編輯的話

根據資誠《2024 臺灣企業領袖調查報告》指出，全球接近七成、臺灣超過五成的企業領袖，都認為 AI 在未來三年會影響企業與員工的發展。

資誠《2024 全球家族企業接班人調查報告》也指出，70% 的家族企業接班人未來將投身 AI 發展、73% 的家族企業接班人相信生成式 AI 將引領變革、84% 的家族企業接班人有意培訓員工瞭解 AI。由此可看出，面對新科技浪潮，無論是個人還是企業，身處哪一個領域，都必須學習新技能。

如今，資誠也與時俱進跟上這波「AI 浪潮」，自建內部封閉式的 AI 機器人工具，幫助員工導入各項業務流程，能做到快速蒐集、翻譯、分析、整理資料、產出報表等自動化功能，將重複性的任務交給 AI 助理，不僅能減少人工錯誤，也提升員工的生產力。

伴隨《資誠家族及企業永續辦公室 2024 中秋策略專刊》的出版，我們將探討數個案例，說明其中適用 AI 的環節，幫助讀者瞭解如何用 AI 工具提高生產力，透過實踐中的互動與反饋，達到更具競爭力的人機協作能力。



值得注意的是，臺灣有超過一半的家族企業仍由創始第一代掌權經營，近半領導人已經超過 60 歲，完善的接班計畫對家族企業相當重要，成功交棒平均需要 10 年的時間。當傳承遇上轉型，在不同的時空環境與觀念下，接班是要靠「自己」？還是靠「智慧」？

當前一代打下厚實基礎，如何讓一代的寶貴經驗轉換成營運智慧，隨著 AI 出現，我們可以借用科技的力量，做更好的運用與銜接，進而提升企業的經營效率。或許能讓下一代的接班人儘早參與家族企業的經營與投入，讓他們傾聽、學習並貢獻新的觀點，建立有效的雙向溝通；當前一代則從中協助接班人實現未來企業成長所需的領導技能，從掌權者轉換為輔助者的角色。

電影《鋼鐵人》東尼·史塔克有個老朋友兼管家 Jarvis，只要下達指令，就能幫你處理工作及生活的大小事，未來可能不再是夢想。

洪連盛

資誠聯合會計師事務所
家族及企業永續辦公室
主持會計師



資誠家族及企業永續辦公室介紹

協助臺灣家族及企業重新定義家族與企業的使命願景，成就家族及企業永續

資誠自 2012 年起在臺灣倡議家族傳承議題，認為家族企業傳承是臺灣企業主必須面臨的國安問題。近年來失衡（Asymmetry）、崩解（Disruption）、高齡化（Age）、兩極化（Polarization）及信任（Trust）等這「ADAPT」五大趨勢已成為全球所有家族企業面臨的最迫切課題。

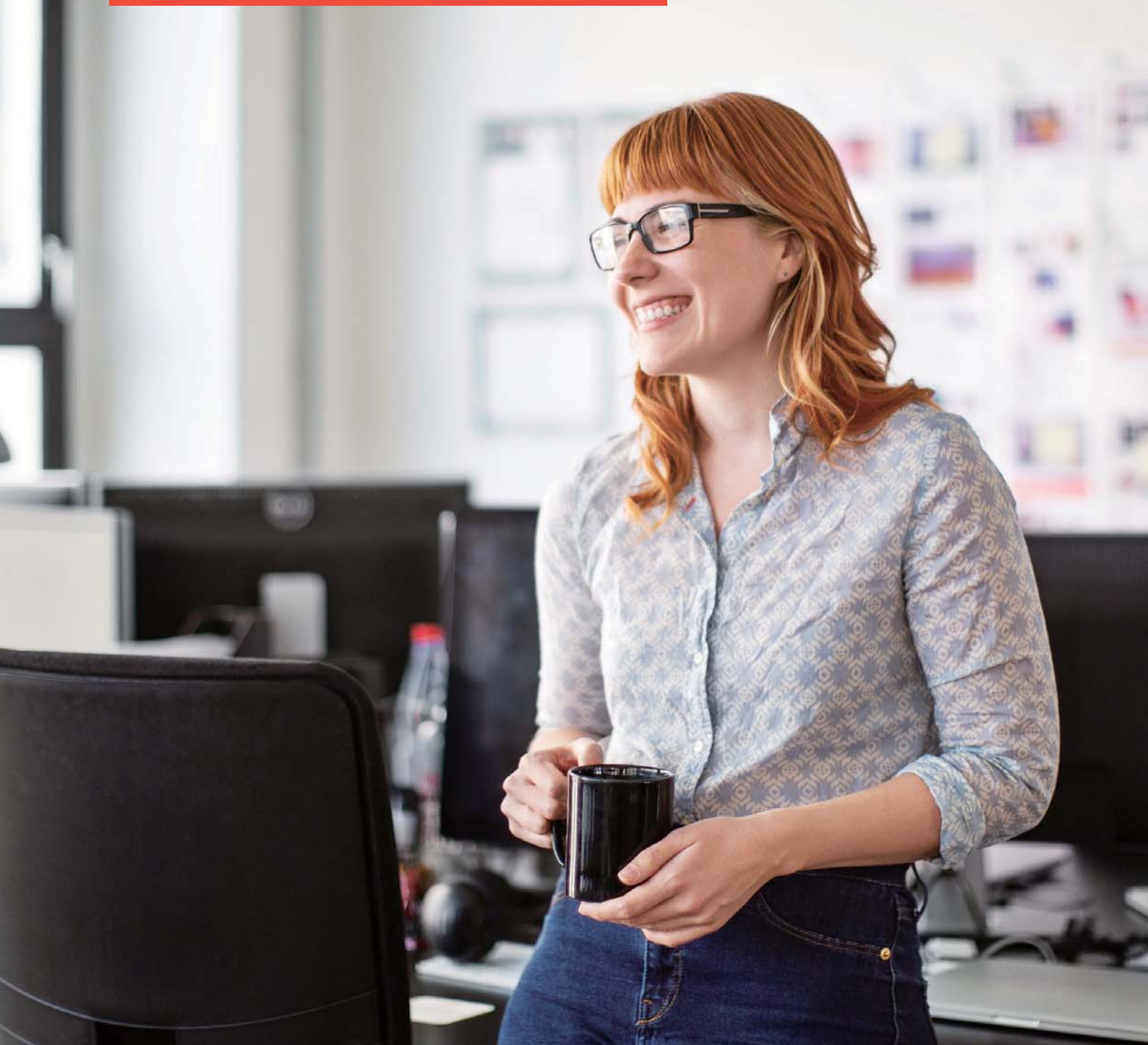
PwC 於 2021 年宣布全球全新策略「新方程」（The New Equation），以應對全世界正面臨科技帶來的崩解、氣候變遷、地緣政治以及 COVID-19 大流行的影響。因應疫後全球新變局，資誠家族企業服務團隊再進化，全新轉型整軍的「資誠家族及企業永續辦公室」將協助臺灣家族及企業重新定義家族與企業的使命願景，成就家族及企業永續。

臺灣家族企業的企業主在疫情及疫後時代所面臨的競爭、各種營運風險及家族永續傳承的挑戰比以往任何時候都更激烈，企業主需要以全新的方法及思維帶領家族邁向永續航道，如何領導家族實現家族及企業永續絕對是企業主最深切的期待。資誠家族及企業永續辦公室能提供臺灣企業主在家族及企業永續經營的一站式 Total Solutions 整體解決方案；從財務績效、創新與成長、風險與治理、人才與傳承、數位轉型、併購、策略聯盟及 ESG 等企業永續策略目標，到家族治理、財富永續、經營權保護與傳承及家族核心價值等家族永續策略目標，協助企業主成就永續家族與永續企業。



調查報告

2024 全球家族 企業接班人調 查報告重點



一代人有代人的征途，一代人有代人的使命，隨著家族企業的控制權將移交新一代接班人，GenAI（下稱生成式 AI）也正催化企業的技術策略改革。

PwC《2024 全球家族企業接班人調查報告》於 2023 年 11 月至 2024 年 1 月，針對全球 63 個地區、917 位受訪者進行調查，其中包含 44 家臺灣企業，探討國際家族企業接班人對當今關鍵議題的想法，以及他們對自身角色定位的看法。訪談對象（NextGen）為年齡 18 歲至 40 歲，預計成為企業負責人、董事會成員之家族企業成員。

調查發現，相較於現任領導者，接班人較樂觀看待生成式 AI 的發展，重點解析如下：

73%

相信生成式 AI 將引領變革

84%

有意培訓員工瞭解 AI
(但只有 12% 實行)

66%

認為當前一代交棒難

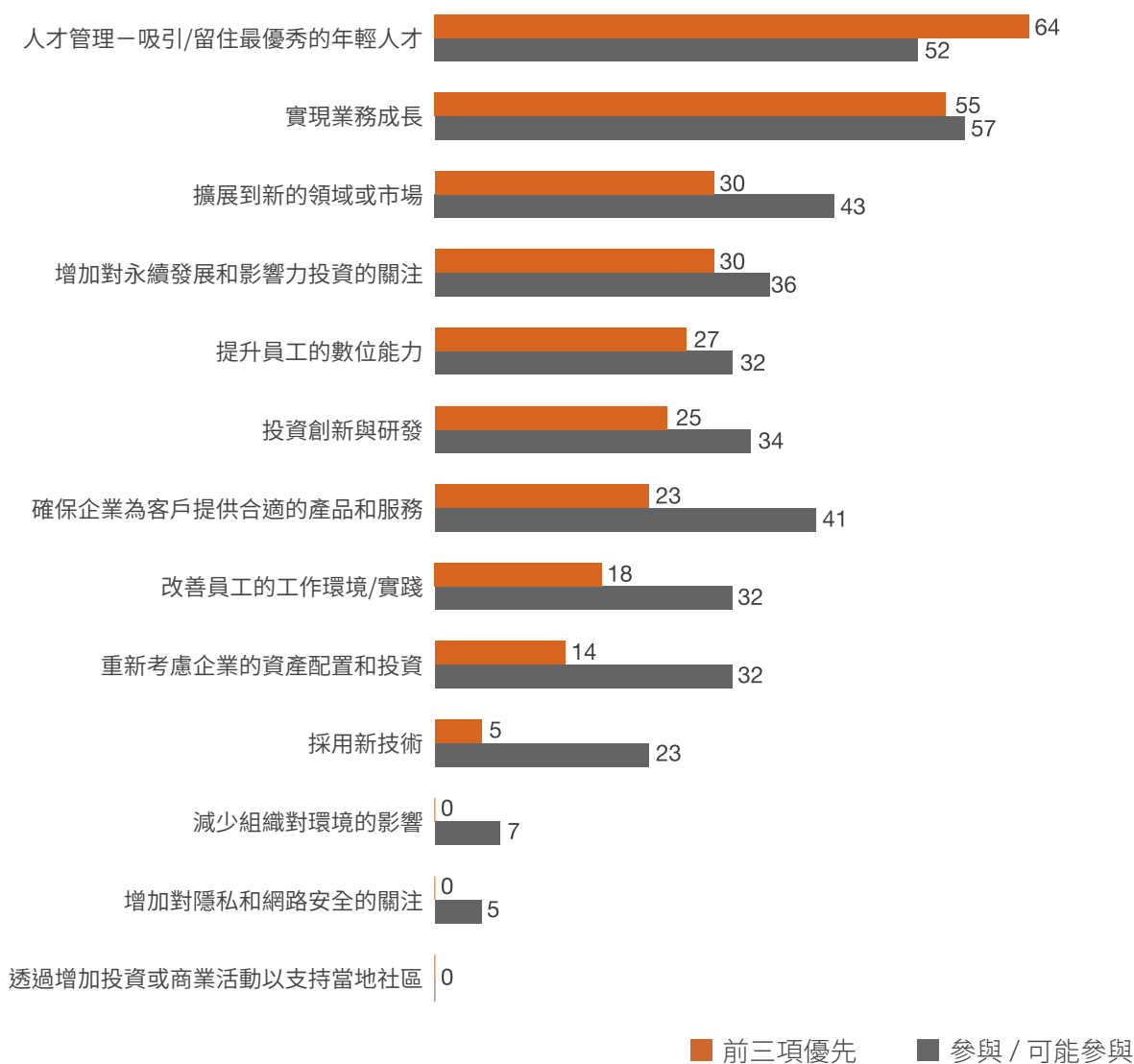
52%

理解家族價值觀與使命

73% 家族企業接班人 相信生成式 AI 將引領變革

人才管理和實現業務成長是臺灣接班人未來兩年的首要任務，其次是擴展到新的領域或市場。調查指出，73% 的家族企業接班人認為生成式 AI 能促使員工發展新技能，特別是提升員工生產力、數位化能力與改善決策的部分，僅有 7% 的臺灣接班人認為生成式 AI 能提高公司的獲利能力，而全球比例為 21%。此外，只有 11% 的臺灣接班人瞭解生成式 AI，而全球比例為 53%，顯示臺灣家族企業對創新更為謹慎。

臺灣家族企業接班人未來兩年的優先事項以及未來可能會參與的領域

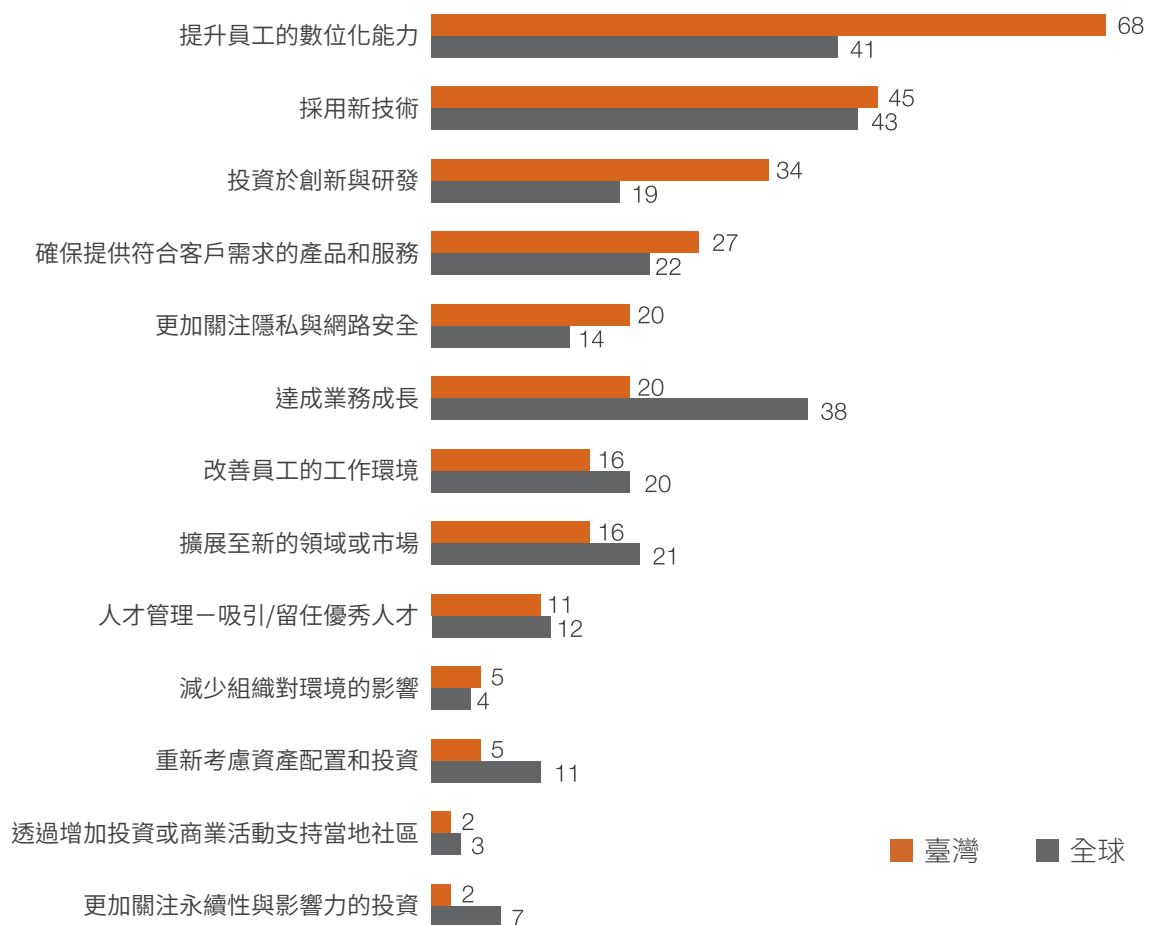


84% 家族企業接班人有意培訓員工瞭解 AI 但僅有 12% 實行

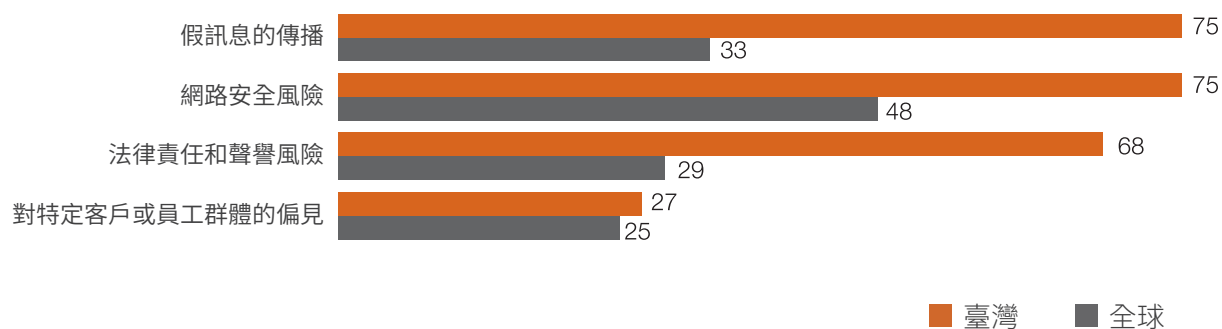
調查結果指出，84% 全球與 82% 臺灣家族企業接班人認為應培訓管理階層和員工瞭解 AI，只有 12% 全球和 9% 臺灣家族企業已實行。然而，根據資誠《2024 臺灣企業領袖調查報告》指出，59% 的臺灣企業領袖認為導入生成式 AI 將提升員工效率至少 5% 以上。

企業或許可以思考：「生成式 AI 要如何幫助我的企業」，例如：若需要產出一份給客戶的提案簡報，可以運用生成式 AI 以獲取一些靈感，並交由生成式 AI 產出成品設計，藉此提升員工的產出品質與效率。

AI 將為企業帶來顯著幫助的事項



雖然生成式 AI 能加速各產業的生產力與創新，但也可能帶來潛在的風險，像是增加網路安全（例如網路釣魚攻擊、資料外洩）以及假訊息的傳播等風險。調查結果發現，75% 的臺灣家族企業接班人認為生成式 AI 將增加資安風險，而全球僅有 48% 考量其風險。



由於家族企業的 AI 發展尚處於早期階段，只有 6% 的全球家族企業定義了如何負責任地使用 AI；另外 62% 全球與 68% 臺灣家族企業接班人認為，他們應該建立這樣的制度，但尚未實行。



現任領導者的關鍵下一步

董事會需評估企業投資生成式 AI 的資源配置，並協調家族價值、商業目標等，使家族成員了解採用生成式 AI 的商業目的與價值觀。對企業內部，須對員工積極傾聽和說明，以建立有力且清晰的雙向溝通。



企業接班人的關鍵下一步

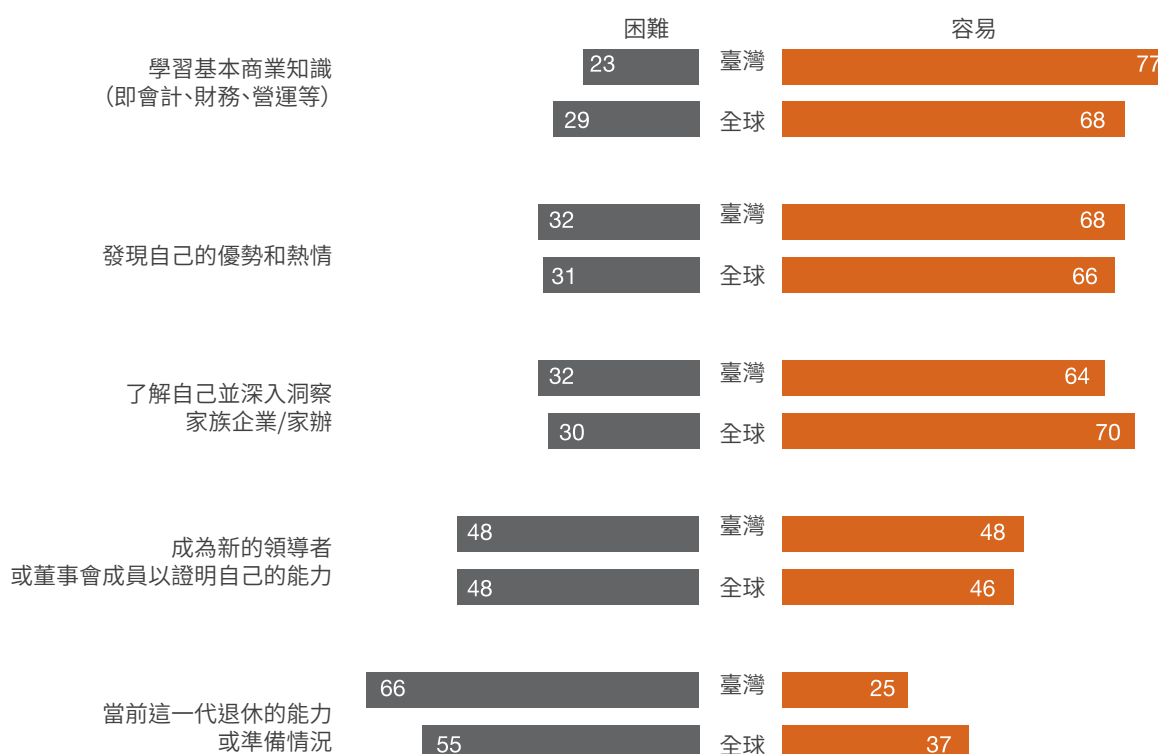
贏得家族信任，明確自身動機，熟悉相關規範與條例，以促進負責任的使用 AI。

66% 家族企業接班人 認為當前一代交棒難

儘管家族企業接班問題緊迫，仍有不少企業領導人穩坐 CEO 寶座，不甘退居幕後。調查指出，66% 的臺灣接班人認為當前一代的退休準備情況是困難的，全球比例為 55%，顯示臺灣家族企業的交棒之路格外艱難。此外，45% 的臺灣接班人知道繼任計畫，全球比例為 59%，16% 的臺灣接班人不清楚是否有繼任計畫。

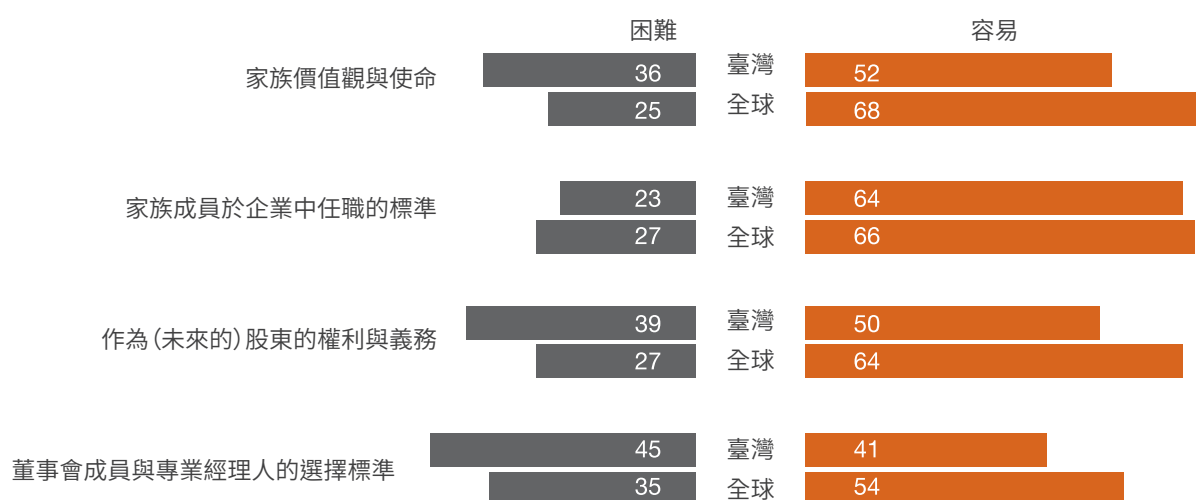
企業的最高決策核心為董事會，其運作與企業發展息息相關，本次調查也發現，全球及臺灣接班人中，有 48% 的人都認為成為新領導者是件不容易的事。然而，在家族企業內已擔任領導角色的接班人，普遍對自己在家族企業中擔任角色有清晰的想法，也對自己的職業機會抱持積極態度。

對於傳承各面向的準備有多困難 / 容易



52% 家族企業接班人 理解家族價值觀與使命

家族傳承的另一大挑戰在於理念傳承，若接班人有發自內心的價值觀與使命感並願為家族事業擔起責任，能幫助企業與員工建立穩定的文化基礎。調查指出，對於家族憲法的條款，52% 的臺灣接班人清楚家族價值觀與使命、64% 理解家族成員於企業的任職標準、41% 理解董事會成員與專業經理人的選擇標準。這說明了導入制度化的經營管理工具與家族治理架構，有助於家族企業掌握發展策略並建立管理制度，以因應營運擴張所帶來的挑戰。



雖然一代為企業打下厚實基礎，接班傳承仍需要有更多的智慧，讓企業能永續發展。現任領導者可讓企業接班人參與家族企業內的業務經營、董事會會議等，使企業接班人及家族成員能傾聽、學習並貢獻新的觀點，並建立有效的雙向溝通。企業接班人則以尊重和建設性的方式挑戰現況，耐心尋求機會參與公司業務，以贏得家族與員工的信任，為家族企業產生好的影響。



現任領導者的關鍵下一步

家族企業迫切需要評估生成式 AI 的正負面、直接和間接影響，包括不採取任何行動的後果。此外，領導者應將生成式 AI 的導入視為企業策略議題，提升至董事會層級。家族企業財富的增長，與所有者創造價值的能力緊密相關，在導入生成式 AI 的脈絡下，領導人應制定正確的策略、治理與行動的時機，並為員工與客戶提供明確指引，以克服內部阻力。



企業接班人的關鍵下一步

瞭解家族企業內的業務及限制，就生成式 AI 相關的機會與風險，與當前領導人溝通。企業接班人可發起或參與試點計畫，使組織更快速學習並熟悉新技術。

本文作者



資誠聯合會計師事務所
洪連盛 家族及企業永續辦公室主持會計師
sam.hung@pwc.com

專長

- 家族企業暨財富傳承服務
- 股東股權及經營權規劃
- 家族憲法與家族治理機制規劃
- 企業併購與組織重組稅務管理
- 家族信託與家族閉鎖性公司規劃
- 公司法及證管法令應用實務
- 財富傳承分配稅務規劃

數位觀點 1

使用 AI 改變工作模式



在這個 AI 技術的新時代，很多人說 AI 會取代人類的工作，但其實最重要的課題是「AI 將成為基本技能」，無論你身處哪個領域，都必須學習如何駕馭它。

人工智慧 (AI) 不僅改變了傳統的工作模式，更是通往高效生產力的新途徑，運用 AI 技術來自動化某些重複性高的任務、優化時間管理以及提升決策質量，企業及個人就能將更多精力投入到創意和策略性工作中。除此之外，團隊也能利用 AI 工具共同協作與知識共享，創造一個相互學習與成長的環境。

本文將探討數個案例，說明其中適用 AI 的環節，幫助讀者瞭解如何用 AI 工具提高生產力，透過實踐中的互動與反饋，達到更具競爭力的人機協作能力。



ChatGPT 幫你做會議紀錄和即時翻譯

外商公司專員小美，每周都要跟國外同事進行線上會議，由於國外同事都來自不同的國家，不但考驗著小美的聽力，還要同時邊開會、邊記錄會議重點，有什麼 AI 工具可以幫助她呢？

不如，讓 ChatGPT 的會議助手同時加入會議吧！

當會議開始後，ChatGPT 可以自動轉錄整個會議內容，這樣小美就不需要手動記錄每一個發言，能夠更專心地參與討論。

當會議進行中，ChatGPT 會議助手會即時摘錄重點，生成簡潔明瞭的會議摘要，小美可以隨時回顧重要的討論內容與決策，避免遺漏任何關鍵資訊。

由若遇任務分配的情況時，助手還會自動記錄下每個任務的具體內容和負責人，於會後自動生成一份詳細的任務清單，讓小美能清晰地了解各個任務的進展情況，確保所有事情都能按時完成。

ChatGPT 還可以辦到不同語言的即時翻譯，這讓小美能夠順暢地與國外同事交流，無需擔心語言障礙。如果在會議中需要查詢資料或文件，ChatGPT 也能夠快速檢索並提供相關資訊，這讓小美能夠在會議中即時獲得所需的支持和答案。

當然，ChatGPT 也有會前發送提醒的功能，小美不會錯過任何重要的會議，還能提前準備好相關資料。借助 ChatGPT 的會議助手，小美就能高效率地與國外同事進行溝通和協作，確保每次會議都能順利進行並達到預期效果！





ChatGPT 提升知識管理效率

在專案執行的過程中，總會不斷地產出大量的文件檔案，對專案執行顧問小張來說，該如何運用 AI 工具有效管理這些檔案並發揮後續效益呢？

不如，利用 ChatGPT 的知識管理功能吧！

在專案過程中，小張運用 ChatGPT 自動記錄會議內容與重要決策，ChatGPT 可以即時生成這些文件，並自動分類儲存在專案的知識庫中，從此，小張不再需要手動整理大量的會議記錄，所有資訊都能準確又有條理的保存下來。

小張運用 ChatGPT 的數據文檔處理功能來進行「專案過程所產生的技術文件、設計圖及操作手冊」的標註和摘要，這讓文件更易於檢索，也確保了每個專案成員都能快速找到所需的資訊。每當有新成員加入或需要進行教育訓練時，ChatGPT 的搜索和推薦功能就派上用場，小張讓新成員透過 ChatGPT 來查找相關的專案知識文件，AI 智能推薦相關的文章和資料能幫助新成員快速上手。同時，利用 ChatGPT 來生成培訓教材，根據專案的具體需求，自動整理出教學大綱和練習題，大大減少了小張準備培訓教材的時間和精力。

此外，ChatGPT 還能根據專案的歷史數據進行分析，提供有價值的見解和報告。這些數據協助小張在後續的專案中做出更明智的決策，避免重蹈覆轍。

「知識管理功能」能有效自動記錄專案所產生的知識文件，並支援之後的專案執行人員檢索知識庫與提供教育訓練活動素材，提升專案的執行品質，更讓團隊能知識共享及持續學習。



就用 ChatGPT 輕鬆搞定語言隔閡

執行跨國專案時，可能會遇到「非英語系」國家的客戶，執行顧問小李就遇到客戶要求使用越南語或泰語來進行教育訓練，這下子該怎麼辦？

不如，讓 ChatGPT 智能語言翻譯機來擔任翻譯助理吧！

首先，ChatGPT 協助小李將英文即時翻成客戶熟悉的語言，確保客戶充分理解培訓內容，避免雙方語言的隔閡所帶來的困擾。另一方面，為了讓客戶在培訓後還能複習，小李便將整個過程錄製下來，並利用 ChatGPT 字幕生成器將即時翻譯的內容配上字幕，讓客戶能清晰地看到每一個步驟的詳細說明，字幕不僅包括講解的內容，連會議討論的問答都有。

這麼做的好處是，客戶能隨時隨地再次查看這些影片，進一步加深學習效果，這也減少了小李重複進行同樣培訓的時間與精力。

ChatGPT 智能語言翻譯機與字幕生成器，使雙方在語言不通的情況下也能完成培訓任務，這不僅減少小李的壓力，還提升了客戶滿意度與強化專案成功率。



就用 ChatGPT 快速生成智慧行事曆

小慧身兼董事長與總經理的秘書，平日需要處理及安排老闆們的活動與行程，日理萬機的老闆經常行程滿檔，突然還要喬時間開會，小慧必須要手動比對並調整老闆的日常行程表，不小心可能還會出錯，有什麼工具能幫助小慧提高效率呢？

不如，試試 ChatGPT 的智慧日程管理功能吧！

首先，小慧只需要輸入基本需求和優先事項，ChatGPT 會自動生成一份初步的行程計畫，考慮兩位老闆的可用時間、會議優先等級以及其他重要活動。

其次，當有新的會議請求或需要調整行程時，ChatGPT 可以即時分析兩位老闆的空閒時間，並提出最佳的調整方案。這不僅省下小慧逐一比對和調整的時間，也大幅降低了出錯的風險。每當行程臨近時，ChatGPT 會自動發送提醒通知給小慧與老闆，確保不會錯過任何重要的會議或活動。此外，ChatGPT 能預測可能的衝突並提前提醒，讓小慧能及時應變。

當有突發事件需要臨時調整行程時，ChatGPT 的即時調整功能也派上用場。小慧只需告知新的安排需求，ChatGPT 會迅速給出調整建議，並自動更新行程表，確保所有相關人員都能及時收到更新的信息。

運用 ChatGPT 的智慧日程管理功能，讓小慧以高效率安排和管理董事長與總經理的行程，成為老闆們的時間管理大師，確保老闆們寶貴的時間得到最佳的運用。



零基礎也能用 ChatGPT 生成高品質影片

人事部門的小芳經常要幫公司新人進行教育訓練，過往都是用投影片或簡短的短片進行，訓練效果略嫌不足，為了讓下屆訓練課程有不同的體驗，有什麼工具能讓教材變得豐富又有趣呢？

不如，試試 ChatGPT 的文生圖 (text to video) 功能吧！

ChatGPT 可以將訓練內容轉換成生動的劇本，依據不同的訓練主題，小芳可以輸入詳細的文字描述（以英文輸入會更為準確），ChatGPT 就會自動生成相應的劇本，確保每個重要概念和步驟都被涵蓋到。

接著利用 ChatGPT 的 text to video 功能，將劇本轉成高品質的影片，小芳可以根據劇本自動生成動畫場景、角色對話和視覺效果，使原本枯燥的學習內容變得更加生動有趣。無論是模擬操作流程、展示技術細節還是進行案例分析，ChatGPT 都能夠生成相應的影片，讓學員透過圖像更容易理解和記憶。

小芳利用 ChatGPT 生成的影片來設計互動式的學習模組。例如，在影片中插入測驗問題，讓學員在觀看影片的同時進行自我測試，提升參與度與學習效率。

同時，小芳收集學員的反饋意見，透過 ChatGPT 來進行分析，找出影片中的不足之處和改進空間。根據這些反饋，小芳就能不斷地優化與更新培訓影片。ChatGPT 文生圖將單調的簡報文字轉變為生動有趣的影片，提升培訓效果和學員的滿意度，活用人工智慧，成為員工智慧！

根據資誠《2024 全球 AI 職缺動態調查報告》顯示，全球已有 25% 的工作開始要求 AI 技能，將近七成的企業領袖認為員工要善用生成式 AI 發展新工作技能，隨著企業越來越重視 AI 技能的價值，相關職位薪資成長幅度較平均高出 25%。

AI 不應只是取代人力的角色，更應思考如何與人類搭配，創造新的產業和職位，以求高生產力與價值。我們相信透過實作，在不遠的未來，具備 AI 技能會是員工的基本職能，就像現在會使用 Google、Word 一樣。

轉型智囊團



資誠創新諮詢公司 董事長
盧志浩
jacky.l.lu@pwc.com



資誠創新諮詢公司 董事
陳世祥
kelvin.h.chen@pwc.com



資誠創新諮詢公司 執行董事
錢家龍
gia-lung.chin@pwc.com

數位轉型顧問服務基地

資誠擁有豐富經驗的數位轉型顧問團隊，歡迎您掃描 QRCode 前往數位轉型服務專區瞭解更多數位轉型服務的案例。



數位觀點 2

運用 AI 進行產品服務創新



《2024 臺灣企業領袖調查報告》發現 70% 全球、54% 臺灣企業領袖認為生成式 AI 將在未來三年影響企業商業模式，面對 AI 浪潮來勢洶洶，企業該如何思考？

企業在推動 AI 應用時，通常會以銷售、行銷及核心業務作為起點，再採用難易度評估實踐 AI 應用的優先順序，企業不妨先思考可用 AI 解決的「關鍵情境」是什麼？

即便是蘋果（Apple）這樣的巨型企業，也順勢 AI 浪潮推出自家的 AI 技術：Apple Intelligence，以鞏固 Apple 品牌在科技領域的領先地位。新推出的 Apple Intelligence 可以做到生成圖片、錄音生成文字、快速改寫、校對和摘要內容的書寫工具及進化版的 Siri 功能，更讓 Siri 與 ChatGPT 深度整合。

舉例來說，Apple Intelligence 能夠讓 Siri 使用自然語言處理和機器學習技術來理解和回應用戶的語音指令，任何拍攝的相片都能進行面部識別、物體識別和自動分類等功能。手戴 Apple Watch 的客戶則能使用機器學習來分析用戶的健康數據，提供個性化的建議，同時優化設備性能、增強隱私保護。我們可以期待的是，未來人人身邊都將有不只一個 AI 得力助手。

以下分別說明 AI 適用的關鍵場景及中小企業運用了哪些 AI 工具來進行產品服務創新，以作為企業導入 AI 的實作建議。



製片神器 GliaStudio 省時省力有效益

在這個影音主宰市場的時代，網路電商老闆小趙最近推出了一款全新的咖啡機，他想用影片來宣傳新品。不過，他沒有太多製作影片的經驗，也沒有太多時間與經費聘雇專業的影片製作團隊…

GliaStudio 是一款使用 AI 幫助內容創作者大量生產短影片的工具，可以將文字轉化為影片，讓完全不懂影像剪輯技術的人也能輕鬆產出影音。

首先，小趙準備了一篇介紹這款咖啡機文案，內容包括產品特點、使用方式及用戶評價，在 GliaStudio 平台上傳文案到系統中。

GliaStudio 擁有強大的 AI 自然語言處理和電腦視覺技術，從文案中提取關鍵資訊，自動生成出影片腳本與合適的視覺素材（包括咖啡機的圖片與短片），小趙只需再做一些簡單的編輯、選擇喜歡的配樂，操作介面直觀而便捷，不需要任何專業的影片編輯技能。

通常製作一支 30 秒的影片，至少要花 1 個小時的時間，但透過 GliaStudio 平均生產一支影片只要 5~10 分鐘，小趙可以專注在創意發想，繁瑣剪輯流程通通都交給 AI 來完成。透過 AI 生成影片不但能生動詮釋產品賣點、節省時間及成本，更能創造品牌與顧客之間嶄新的連結。



Profet AI 傳承產業知識助攻生產效率

機械工廠的老師傅們每天都花費許多時間調整並校正生產線的參數值，少則數以百計，多則數千計，一直在尋找方法來提高產品的良率與優化生產流程。雖然工廠的設備與工藝已經相對成熟，但老闆小張總覺得可以透過科技來進一步提升…

Profet AI 提供自動化機器學習解決方案，解決製造業大規模 AI 模型維運難題，協助優化設備效能，強化智慧製造佈局。

小張聯繫了 Profet AI 的團隊，說明工廠具體的情況與挑戰，Profet AI 團隊制定一套解決方案，包含資料分析、預測模型和自動化優化等多個模組。接下來，Profet AI 的工程師們來到工廠，協助安裝各種感測器和資料獲取設備，用於即時監控生產過程中的各項參數。例如：關鍵生產環節安置了溫度、濕度、壓力和速度感測器，以保證資料的全面性和準確性。

資料收集完畢後，Profet AI 的 AI 模型利用資料分析和機器學習演算法進行分析，構建一個預測性分析模型即時監控生產過程，識別出潛在問題和異常情況。這個模型可預測製程中可能出現的問題，還能給出一些參數調整建議，提高產品質量和良率。

Profet AI 基於歷史資料和即時資料優化生產參數，讓工廠能更科學地安排生產計畫、減少浪費並提高產品的良率，使生產流程更加透明和可控。透過專家團隊的協助，工廠能預見潛在的問題，避免了許多不必要的損失，就連老師傅們也對 AI 帶來的幫助豎起了大拇指！





APMIC 智能平台讓 AI 讀懂人話

即將退休的資深採購老李，在職期間負責許多重要的採購專案。最近公司接了一個大型採購專案。需提供符合需求的合約範本，以往老李都是靠著經驗與記憶來搜尋公司累積數十年的合約檔案庫，但這並非長久之計，於是老李跟公司推薦用 AI 技術來建立專屬公司的合約知識庫…

自然語言理解 (NLU) 是指透過機器學習，讓電腦聽得懂「人話」，而亞太智能機器 (APMIC) 就是以此為核心技術，用更貼近臺灣的使用場景，提供聊天機器人、平台整合、文末分析、AI 審查與資料處理等服務。

大語言模型 (LLM) 會基於大量資料進行預訓練學習模型，可考慮數十億個參數，以分析大量的數據，只要將檔案上傳到系統中，包括過去簽約過的所有合約內容和條款，AI 可依據不同供應商及不同類型的採購專案，依合約文檔進行文本解析，提取出每個合約的關鍵條款和內容，包括價格、交貨時間、品質標準、違約條款等，接著再進行分類和比較，找出在不同類型的採購項目中，哪些條款出現的頻率最高、哪些條款對公司最重要。

AI 系統最後會生成一份詳細的報告，列出最符合當前採購項目需求的合約範本，不僅大大減少人工手動篩選的時間，也確保合約範本滿足當前採購項目的需求，充分體現「人機協作」的價值！



語音轉文字就靠大語言模型

保險公司業務副總老鄭收到一份來自金管會的公文，限期要求保險公司將所有保戶曾經客訴過的語音檔案，依照不同的子公司業務型態分拆存放，以便金管會稽核各家子公司的業務，這下子該如何整理這龐大的資料呢？

這是一個相當繁雜的任務，涉及大量的語音資料與細緻的分類。技術團隊建議他們使用大語言模型（LLM）進行分析及分類，先將語音轉文本和關鍵字提取，再根據關鍵字進行檔案分類。其訓練過程如下：

1

數據準備

收集語音檔案：將所有客訴的語音檔案整理成統一的格式。

標籤數據：為了訓練模型，將分類好的語音檔案作為標籤資料，可用於模型的初步訓練和驗證

2

語音轉文本

語音辨識：將所有語音檔案輸入到系統中，AI 語音辨識功能自動將語音轉換成文本，這個步驟是整個過程的基礎，確保能夠對文本內容做進一步的分析。

3

關鍵字提取

自然語言處理：AI 對轉成文本的語音檔案進行了自然語言處理（NLP），模型自動分析每個文本內容，提取出與業務相關的關鍵字和短語。

關鍵字分類：根據各個子公司的業務型態，預先設定了一些關鍵字和短語。例如，涉及人壽保險的關鍵字可能包括保單、理賠、受益人等，而車險業務的關鍵字可能包括車輛、事故、理賠等。

4

模型訓練

初步訓練：利用標籤資料，團隊對大語言模型進行了初步訓練，使其能夠準確地識別和提取出文本中的關鍵字。

模型優化：通過反覆的訓練和驗證，團隊不斷調整和優化模型的參數，確保其在關鍵字提取和分類上的準確性和穩定性。

5

自動分類

批量處理：訓練完成後，團隊將所有未分類的語音檔案文本輸入模型，模型根據預設的關鍵字和短語，自動將每個檔案分類到對應的子公司業務類別中。

結果驗證：為了確保分類的準確性，對模型分類結果隨機抽樣驗證，確認符合預期。

6

資料存儲

分拆存放：根據模型分類的結果，AI 自動將語音檔案分別存放在各個子公司的資料儲存庫中，確保金管會能方便地進行稽核。

多虧 AI 工具的協助，讓老鄭在有限的時間內完成任務，也提升公司同仁的 AI 能力，原來 AI 科技不僅帶來「一鍵完成」的無限驚喜，也為老鄭的職涯累積了寶貴的 AI 即戰力！



Solomon AI 智慧視覺解決方案

作為工廠檢測安全部門的資深員工老陳，由於年紀大了，眼睛已經開始退化，巡視廠區檢測作業時，無法再像年輕時清晰地看到各項設備的顯示狀態，這讓他感到有些力不從心。為了確保工廠的安全，老闆提議導入 AI 視覺系統…

隨著當今自動化要求越來越複雜，前端作業人員的製造與檢測更顯重要，Solomon 提供先進的 AI 視覺解決方案。

Solomon 技術團隊在瞭解老陳的需求與困境後，推薦一款 AI 光學辨識頭戴裝置，這款設備利用先進的視覺技術和人工智慧演算法，可即時捕捉和分析設備的顯示資料。

AI 頭戴裝置配備了高解析度的攝像頭和智慧視覺系統，當老陳戴上頭戴裝置巡視時，即自動捕捉眼前的設備顯示幕和指示燈等資訊。每當接近某個設備時，頭戴裝置會自動識別設備的顯示資料，並通過內置的 AI 演算法進行即時分析，例如：溫度、壓力、運行狀態等關鍵參數都會被自動捕捉和解析，以確保資料的準確性。

這個過程完全自動化，無需手動操作或者調整視角，更重要的是，這些捕捉到的資料和分析結果會透過 WIFI 即時回傳至公司的資料中台，以便儲存與進一步的分析。如果某個設備的資料超出了安全範圍，系統會立即發出警報，並通知相關人員進行及時處理。

從此，老陳能有效地執行巡檢任務，確保資料的準確性和即時性，AI 光學辨識頭戴裝置能更加專注於發現潛在的安全隱患，而不必擔心資料看不清的問題，老闆也發現「用對」工具，讓員工重拾信心和掌控力！

長遠看來，企業引進 AI 的方式將朝多元化發展，不過，企業團隊 AI 化要「用得好」，並非一蹴可幾，必須開始去想 AI 工具可以運用在哪些關鍵場景，這才是企業 AI 化的關鍵步驟。透過以下六大情境，協助你將生成式 AI 導入不同應用場景：

全新創作

根據使用者所提供提示（指令）建立全新的內容

增強

擴展或補充現有內容，或建立新的綜合資料

轉型

將資料轉換為新格式（例如文字翻譯和個人化）或變更圖像樣式

對話

根據使用者提問回答問題，提供指導和資訊

資訊檢索

根據使用者所提供文件搜尋特定資訊

摘要

將使用者所提供之文件程式碼或其他文字資訊產出精簡重點

想瞭解更多資訊，歡迎您搜尋：「創利或創新？產業運用生成式 AI 概覽」。

轉型智囊團



資誠創新諮詢公司 董事長
盧志浩
jacky.l.lu@pwc.com



資誠創新諮詢公司 董事
陳世祥
kelvin.h.chen@pwc.com



資誠創新諮詢公司 執行董事
錢家龍
gia-lung.chin@pwc.com

數位轉型顧問服務基地

資誠擁有豐富經驗的數位轉型顧問團隊，歡迎您掃描 QRCode 前往數位轉型服務專區瞭解更多數位轉型服務的案例。



數位觀點 3

掌握數據 做對決策



隨著人工智慧不斷演進，企業領袖已預見這股浪潮將重塑市場與商業模式。資誠《2024 全球家族企業接班人調查報告》指出，73% 的全球家族企業接班人相信生成式 AI 具有領導變革的力量，但多數接班人对自身企业是否能掌握 AI 潜力並善用此技術抱持懷疑。

隨著臺灣企業正邁向接班世代，如何運用 AI 賦能技術轉型，已成為接班人的必修課題，以下是給企業接班人的實作建議：

- 瞭解 AI 的基本原理，如機器學習和深度學習；
- 設定資料的重要性及其在 AI 系統中的核心作用；
- 熟悉 AI 工具和平台；
- 具備將技術與業務需求相結合的能力。

一家上市櫃公司財務長的困擾

這是一家上市櫃傳統電子組裝公司，以歐美為主要市場，全球各國均有營運，企業營業模式多以 ODM/OEM 為主，在臺灣及大陸設有工廠，而日本相關廠商為其主要競爭對手。

因其業務的特色，公司產品設計變更頻繁，生產上具有少量多樣的特色，且因變動多由原廠發動，加上該公司的產品多屬成熟市場，物料價格透明，成本易被對手估算。

每年的年底，盧董事長總是會親自召開年度的企業經營管理會議，決定下一年度的預算目標及未來三到五年的發展規劃。盧董事長是個做事很仔細的經營者，習慣以數據作為決策的依據，而不是以直覺或經驗判斷。

盧董事長的兒子在公司擔任財務長一職，要跟上董事長的標準，他必須要事先準備資料，按專業的財報規格準備會議所需的各項財務資料。同時，因應外在環境變化快速、公司的營運策略也要跟著變動，通常他會預先設想好五個情境，先行試算結果，讓董事長在會議中可以快速地得到答案。

但在開會的過程中，盧董事長經常會問：「若終止 A 專案，而導致營收與成本減少了，這對公司整體毛利率會有多少影響？另外，公司銷售給這個客戶的產品，邊際效益只有 16%，但要配合該客戶的行銷費用卻增長 20%，這對公司有價值嗎？還有工廠的工資率上漲了 3%，對公司明年的毛利率又影響多大呢？」

財務長看著董事長不斷地提出問題，恰好都不是他事先準備好的那五個情境，所以他無法在會議中即時回答，只能等會後整理及試算出答案，並於下一次的會議進行討論。但每次會議總是有新的問題，造成每年度的經管決策會議要花費二至三個月的時間才能訂定好隔年的年度目標。

這樣的狀況造成財務部同仁們及財務長莫大的壓力，董事長也不滿意財務部門的表現，難道各項狀況都要老闆先提出來，才能即時得到答案嗎？

遇到了什麼問題

該公司 IT 部門早已花費許多時間預先設計圖形化儀表板，可用各種圖形來呈現趨勢、分布與績效項目的佔比，以及各項年度 KPI 上目標值與實際值的差異比較，也能以各事體單位的現況作績效評比。但可能會遇到：

- 若實際營運數字與年度目標相差甚遠時，該怎麼辦呢？
- 老闆要求即時以各種數據做模擬試算，以利數據決策，但數據整理需要龐大的人力及時間，怎麼可能來得及？
- 外部市場總是急速變化，原有的分析資訊不足時，該怎麼辦呢？
- 各部門根據需求提出數據，但版本過多，又常常各說各話，領導者該相信誰呢？

資誠如何協助客戶

解決方式的重點在於：「應用最少的投資、達到最大的自動化；透過數據驅動決策，強化決策品質及落實執行」。

資誠建議財務長可以從四個面向做改善，打造具智慧化與韌性化分析平台：

1. 以 KPI 驅動營運，建立以 KPI 為基礎的數據管理系統，以邏輯方法分析營運重點。
2. 重塑數據管理架構，運用新的參數化資料模型設計，建立動態模擬試算的能力。
3. 運用 RPA 進行輔助，當營運目標不如預期時，必是某個事業體需要做改善，這時應指派相對應的負責人員，在一定的時程內做出可被衡量的改善措施。同時，透過 RPA 工具執行新的流程調整，並隨時檢核目標改善程度。
4. 運用任務導向工具來定期追蹤成果，將各項改善的工作視為一個短期專案，並透過專案管理工具來檢核成果。

資誠專業顧問也對該公司進行健檢，包含 ERP 系統上數據的應用、Streaming Line / Production Process 作業型態、多變數的數據架構以支持各種不同場景的模擬試算功能及矩陣式的組織 / 責任該有的績效指標訂定。

改變數據管理架構，改善經營管理決策會議效能

資誠建議先從重塑數據管理架構作起，提供給財務人員一個三層式數據架構模板，讓財務人員可以按數據類別填入需要分析的數據，再將各項分析因子更改為變數型態，可適時調整並立即模擬試算。考量是給財務人員進行資料的準備與操作，不適合用太複雜的 IT 工具，所以選擇 Excel 作為分析呈現工具。財務人員只需移植平日運算的邏輯至 Excel 上，並將相關類別資料填入 Excel 中即可完成。

往後，當董事長提出各項試算需求，例如：不做 A 專案，營收及相關費用都降低的情況下，對明年的影響有多大？財務人員只須將數據填入，不到一分鐘內可得到答案（毛利率增加 0.3%）。又問，如果「旅費 - 國外」項目下降 5%，對明年的影響有多大？透過財務人員即時操作，很快便得知毛利率增加 0.08%。

藉由財務專業知識與 AI 工具結合，董事長就能快速瞭解不同的情境之下公司一到五年內毛利率的增減，充分展現用數據來決策的效果。

自從公司重塑數據管理架構之後，相比過去會議得花三個月，現在只需進行二次，第一次為試算與決策，第二次作各部門細部回饋即可。未來，財務長就有更多時間來規劃企業未來的發展。

結語：數位轉型與數據驅動息息相關，惟有正確掌握數據，才能作對決策

數位轉型的關鍵在於整合數位化和數據驅動，實現數位化轉型和創新，提高企業的效率、彈性和創新能力；強化數據分析與應用並進行監控與迭代，才能透過數位轉型作出最佳的營運決策。

轉型智囊團



資誠創新諮詢公司 董事長
盧志浩
jacky.l.lu@pwc.com



資誠創新諮詢公司 董事
陳世祥
kelvin.h.chen@pwc.com



資誠創新諮詢公司 執行董事
錢家龍
gia-lung.chin@pwc.com

數位轉型顧問服務基地

資誠擁有豐富經驗的數位轉型顧問團隊，歡迎您掃描 QRCode 前往數位轉型服務專區瞭解更多數位轉型服務的案例。



我們的團隊



林鈞堯

副所長

+886 2 2729 5230

kevin.lin@pwc.com



洪連盛

家族及企業永續辦公室
主持會計師

+886 2 2729 5008

sam.hung@pwc.com



林一帆

家族及企業永續辦公室
協同主持會計師

+886 2 2729 6226

yi-fan.lin@pwc.com



鄭策允

家族及企業永續辦公室
協同主持律師

+886 2 2729 5098

alvin.cheng@pwc.com



盧志浩

資誠創新諮詢公司
董事長

+886 2 2729 6369
jacky.l.lu@pwc.com



劉欣萍

國際及併購稅務諮詢
執業會計師

+886 2 2729 6661
shing-ping.liu@pwc.com



蔡朝安

普華商務法律事務所
主持律師

+886 2 2729 6687
eric.tsai@pwc.com



徐丞毅

兩岸商務及稅務諮詢
執業會計師

+886 2 2729 5968
cy.hsu@pwc.com



游明德

資誠聯合會計師事務所
暨聯盟事業副執行長

+886 2 2729 6157
peter.yu@pwc.com



李佩璇

稅務諮詢
執業會計師 (臺中)

+886 4 27049168, ext.25207
pei-hsuan.lee@pwc.com



李宜樺

資誠永續發展服務公司
董事長

+886 2 2729 6685
eliza.li@pwc.com



劉穎勳

稅務諮詢
執業會計師 (臺南、高雄)

+886 6 2343111, ext.26258
ying-hsun.liu@pwc.com



桂竹安

資誠企業管理顧問公司
執行董事

+886 2 2729 6289
tim.kuei@pwc.com

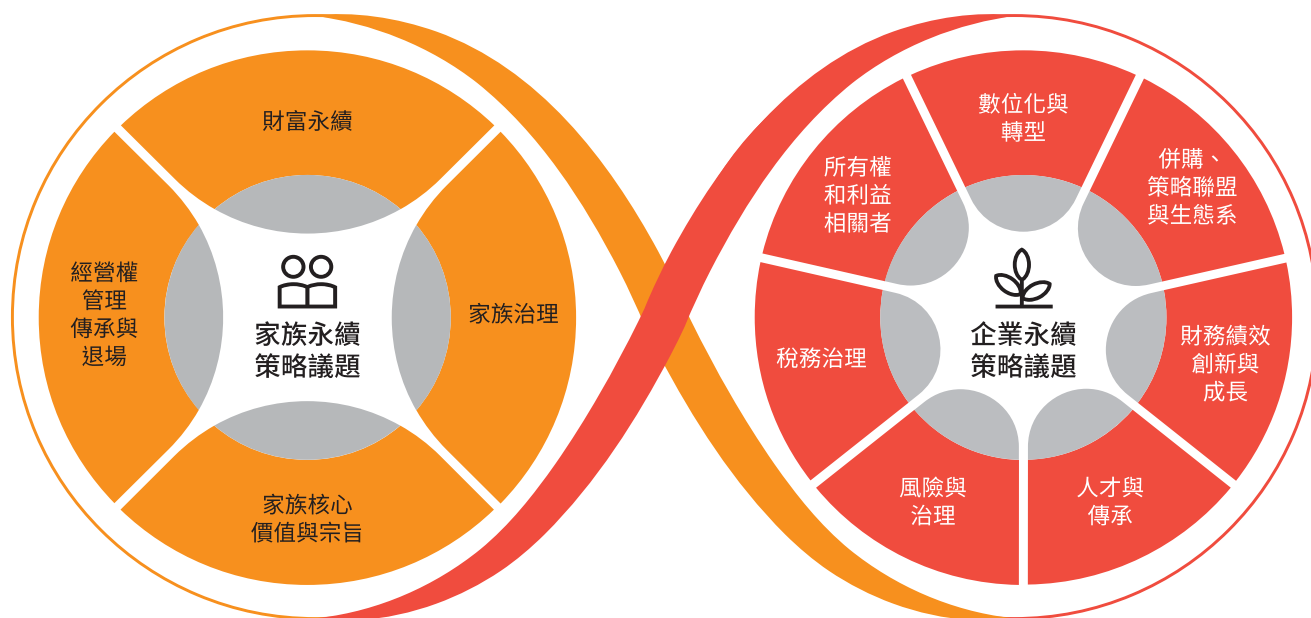


陳筱娟

稅務諮詢
執業會計師 (臺南、高雄)

+886 7 2373116, ext.25696
audrey.chen@pwc.com

攜手擬定成長策略 成就家族及企業永續



www.pwc.tw

© 2024 PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

免責聲明

The information provided herein should not be used as a substitute for consultation with professional tax, accounting, legal or other competent advisers. Before making any decision or taking any action, you should consult a professional adviser who has been provided with all pertinent facts relevant to your particular situation. The information is provided as is, with no assurance or guarantee of completeness, accuracy or timeliness of the information and without warranty of any kind, express or implied, including but not limited to warranties of performance, merchantability and fitness for a particular purpose.

本文提供的信息不應替代與專業稅務、會計、法律或其他有能力的顧問的諮詢。在做出任何決定或採取任何行動之前，您應該諮詢專業顧問，他們已獲得與您的特定情況相關的所有相關事實。資訊提供不保證信息的完整性、準確性或及時性，也不提供任何明示或暗示的保證，包括但不限於性能、適銷性和特定用途適用性的保證。