

封面故事

- 新冠肺炎防疫風險管理
最佳幫手 - 服務機器人

風險諮詢服務專欄

- 疫情重創！3大數位策略
提升零售業即戰力

財務諮詢服務專欄

- 善用「企業重組」機制
翻轉疫情影響

專家觀點

- 從新冠肺炎危機中看台灣
「新」契機



通訊

發行人：賴冠仲

編輯顧問：洪國田
林宜信
吳佳翰
鄭興
范有偉
林鴻鵬
劉水恩
洪惠玲
何瑞軒
吳美慧
許晉銘
曾棟銓
郭麗園

法律顧問：林瑞彬

總編輯：姚勝雄

責任編輯：李紹平
鄭貽斌
吳品儀
朱家齊

美編：呂冠漢
張綺凌
張育琦

編輯組：黃詩穎
范麗君
郭怡秀
陳萱凌
杜嘉珮
李佳蓉
賴靜儀
祁靜芬
洪莉婷
高碩圻

勤業眾信通訊

勤業眾信聯合會計師事務所為提供更新更即時的國際議題、產業趨勢、財會稅務及相關法令予各界參閱。每月底出刊，版權所有，非經同意不得轉載。

歡迎各界投稿

勤業眾信通訊歡迎各界專家學者投稿，與讀者分享會計、稅務、法務、財務與企業管理等相關內容；投稿文章字數限5,000字以內，並在每月10號截稿前將文章回傳至勤業眾信編輯組。編輯組保留是否刊登之決定權。

編輯聯絡人



吳品儀小姐

(02)2725-9988#2691, elawu@deloitte.com.tw



朱家齊小姐

(02)2725-9988#2678, echu@deloitte.com.tw



一手掌握最新財會、稅務、產業消息，歡迎加入勤業眾信 LINE 好友 (@deloittetw)

服務機器人 2020 年邁入 兩位數成長 輔助新冠肺炎 防疫風險管理

Deloitte
Monthly

目錄

- 稅務面面觀
 - BEPS 深入解析
 - 06 BEPS 國際動態
 - BEPS 深入解析
 - 09 移轉訂價稅制新發展 - 台商資金借貸與背書保證等金融交易解析
 - 跨國稅務新動向
 - 11 澳大利亞：澳洲稅務局關注跨境無形資產交易
 - 中國稅務與商務諮詢
 - 13 受控外國公司 (CFC) 法令對台商回台上市櫃公司 (KY 公司) 之影響
 - 中國稅務與商務諮詢
 - 15 轉讓中國大陸企業股權可能被穿透認定需繳納土地增值稅
- 法律諮詢服務專欄
 - 17 保險業務員侵占防範與反貪腐機制
- 風險諮詢服務專欄
 - 18 空中巴士行賄案 天價和解金的啟示
 - 20 疫情重創！考驗零售業即戰力，3 大數位策略讓危機變轉機
- 管理顧問服務專欄
 - 22 從流程機器人 (RPA) 進階到智能自動化 (IA)
- 財務諮詢服務專欄
 - 翻轉疫情影響 再創機會之窗
 - 26 善用「企業重組」機制 啟動轉型升級計畫
- 確信諮詢服務專欄
 - 28 新冠肺炎疫情席捲全球 成立虛擬企業營運總部刻不容緩
- Deloitte Private
 - 33 To be or not to be - 談台灣家族企業的財富傳承與創造
 - 35 境內信託之運用及相關稅負議題
- 產業觀點
 - 37 服務機器人 2020 年邁入兩位數成長 輔助新冠肺炎防疫風險管理
- 專家觀點
 - 39 危機？轉機？從變化中的世界看台灣「新」契機
 - 40 未經註冊著名商標遭侵害及搶註時的處理方式
- 勤業眾信講座訊息
 - 42 2020 年 4 月份專題講座



立即免費訂閱

填寫資料並選擇主題
『訂閱勤業眾信通訊
電子月刊』

稅務 面面觀



張宗銘
稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



周宗慶
稅務部副總經理
勤業眾信聯合會計師事務所

《BEPS 深入解析》

BEPS 國際動態

勤業眾信聯合會計師事務所稅務部 / 張宗銘會計師、周宗慶副總經理

行動計畫 13：OECD 發布國別報告實務說明之公眾諮詢文件

國際經濟合作組織 (OECD) 根據 BEPS 行動計畫 13 於 2020 年 2 月 6 日發布關於國別報告公眾諮詢文件，係關於包容性架構之要求，將公眾意見之議題分為三類：關於 BEPS 行動計畫 13 之實施和運行、國別報告之範圍及國別報告之內容，茲如下進行討論。

關鍵議題

三項可能導致現行國別報告之規範產生基本改變的議題：

- 表 1 中是否應按成員而非按租稅管轄區呈現？
- 是否應在表 1 中增添其他列 (如：關係人利息、權利金、服務之收入及費用、研發支出及遞延所得稅等)？
- 是否應從稅收目的角度，辨認租稅管轄區內的集團成員是否為稅務居民，以及如何在表 1 中報告有關這些成員之資訊？

此外，增添更多資訊，例如企業層級財務及其他可能有助於稅務機關對跨國企業進行風險評估之項目，但是這可能增加納稅人的負擔，並可能因使用新資訊而產生誤報的可能性。

包容性架構提供幾種替代方法來報導無租稅管轄區或主體之企業資訊，通常涉及辨認該企業利潤應歸

屬之租稅管轄區 (如果有)。

影響跨國企業子公司層級之議題

許多討論議題是針對國別報告每年營業收入門檻做修訂，目前門檻設定為前一會計年度營業收入為 7.5 億歐元或截至 2015 年 1 月與本國貨幣等值之金額。其門檻相關議題之討論包括：

- 在集團合併收入超過國別報告之門檻下，是否由其下具一般控制下的集團個別準備國別報告？
- 是否應降低集團合併收入之門檻？
- 是否要求以歐元以外之貨幣計價的稅收轄區定期更新資料？
- 針對已排除之跨國集團是否應考慮其超過一年的集團合併收入？

另一個議題之討論涉及 XML 格式中要求之內容 (例如：跨國企業稅務識別碼及地址) 尚未在 BEPS 行動計畫 13 在國別報告模板中明確，應更新此模板。然而美國大多數的跨國企業以電子格式提交其國別報告，故即便 OECD 採納此建議亦不會因此受到影響。

監督之議題

雖然潛在變化不如本文件第一節所提來得更基本，但其他幾個議題可能為跨國企業增加額外的負擔或複雜性，例如：包容性架構要求表 1 應使用合併財務報表的概念提供資訊，而非直接加總方式提供資料、

表 2 是否應包括標準化行業代碼及表 3 是否應增添某些強制性之內容，例如資料來源及適用之會計準則。

美國法規中已解決之議題

諮詢文件中有些議題涉及美國國別報告法規說明之事項。例如：

- 出於國別報告的目的，具有一個或多個外國常設機構的單一企業是否應歸類為集團成員？
- 特殊收入是否應計入集團合併收入？
- 投資活動之收益是否應計入集團合併收入？
- 如果跨國企業集團前一會計年度包含 12 個月以外之期間，則在確定跨國企業集團是否為排除跨國企業集團時，應調整集團合併收入門檻（或前一個會計年度的集團合併收入）？

其他注意事項

諮詢文件指出 OECD 目前正在開發一項國別報告稅務風險評估及評估工具 (Tax Risk Evaluation & Assessment Tool, TREAT)，此工具在支援稅務機關對國別報告進行審查及說明，並包括發展中國家在內，同時此工具將取決於 OECD 出版物《國別報告：稅務風險評估中國別報告訊息的有效使用手冊》(2017 年 9 月) 所確定之風險因素。此外，跨國企業可以使用該手冊指出潛在風險因素，以自行評估國別報告之風險，作為國別報告相關查詢之方法。

最後，該諮詢文件未能解決跨國企業在國別報告規定所面臨的常見問題。最值得注意的是，儘管部分租稅管轄區與跨國企業集團最終母公司之租稅管轄區未達成國際協議，但某些租稅管轄區已頒布了要求本地提交國別報告的立法。

資料來源：

【Deloitte - Global Transfer Pricing Alert 2020-004: OECD releases public consultation document on 2020 review of country-by-country reporting practices】。

行動計畫 13：OECD 發布金融交易之移轉訂價指導原則 (上)

國際經濟合作組織 (OECD) 於 2020 年 2 月 11 日發布了金融交易之移轉訂價分析的最終指引報告，此次報告納入了自 2018 年 7 月 3 日發布的公開意見書中所得到的反饋，並將作為 OECD 移轉訂價指導原則 (OECD Transfer Pricing Guideline, TPG) 的補充，為金融交易之分析提供清楚的指引。

本報告的第 A ~ E 章節主要講述金融交易在移轉訂價指導原則適用上的考量原則以及針對各式金融交易的訂價方式，第 F 章節則主要解釋無風險報酬率的選用及特定情況下應如何對關係企業間之報酬率針對風險分布進行調整，以下便針對前述各項議題逐一進行討論。

債務及權益的認定

本報告中提出了一套區分債務及權益的方法以協助檢視跨國企業的實際資金結構。該方法提出可以在針對資金借貸交易進行訂價之前，先透過多變量分析判斷該筆推定貸款是否應被分類至權益資金，並且強調推定貸款的分類並非為權益或債務的二分法，而是得視交易情況在權益及債務的比重上進行權衡。

關於債務及權益資金的分類方式，列舉了以下幾項判斷標準：

- 固定償還日期的有無；
- 權益利息支付；
- 是否具備本金及利息償還的請求權；
- 借款人與一般企業債權人的條件是否相當；
- 財務情形之約定事項及擔保品的有無；
- 債務人之利息支付資金來源；
- 債務人是否有能力自非關係機構取得貸款；
- 利用預付條件提前取得資金之情形；及
- 債務人是否有逾期未償還或尋求展延的情形。

辨認金融交易與商業或財務活動的關聯性及其在經濟活動中的特性

根據 TPG 章節 I 所述，為了明確的評估金融交易，首先必須先徹底釐清該交易的經濟相關性質，包含：

- 檢視交易合約的條件內容；
- 該交易所涉及的功能執行、資產使用及承擔之風險；
- 金融商品或服務之性質；
- 參與交易之個體及所在市場的經濟條件；及
- 集團所執行的商業策略。

前述所稱經濟活動的特性除了交易本身的條件之外，亦涵蓋了所在環境中的經濟活動特性，其結果將有助我們準確的對相關交易進行分類並且針對可能影響交易可比性之因素進行確認。

在探討金融交易的常規交易原則適用上，本次指引亦表明交易條件是否符合獨立第三方在相同條件下所願意承擔的結果是必要前提，且該交易條件必須是關係人交易各方確實有能力取得的交易選項。

該報告亦聲明當分析指出資金提供者缺乏相應的經濟條件或未執行相關交易的實質決策功能以掌控投資該金融資產的相關風險時，該交易之常規交易利潤結果將以不超過無風險報酬下的結果為衡量標準。此外，交易分析也應考量到跨國集團的全球融資策略。

財務功能：關係人借貸、現金池及避險

本報告指出財務功能的結構是否符合常規須取決於跨國集團之集團架構及其營運的複雜程度，依據不同財務功能的獨立程度執行的功能範疇亦有差異，本報告針對關係人借貸交易、現金池及避險活動進行了規範。此外，該報告亦強調財務功能之交易通常在一般跨國集團擁有主要價值創造之功能下係屬於支援性質 (Support Service)，且在某些情況下，相關功能之報酬衡量應適用 TPG 章節集團服務交易指導原則中的規範。

關係人借貸

在決定關係人借貸交易的常規交易利率時，需要考量以下幾點要素：

- 借貸雙方之觀點；
- 借款方及特定發行債務的信用評級；
- 集團成員的效益及相關隱性的支援；
- 特殊條款的發生及持續情形；

- 擔保情形；及
- 貸款相關之費用。

該報告中亦提供了幾種決定常規交易利率時的合適的訂價方法，包含可比較未受控價格法 (CUP)、資金成本法 (Cost of Funds Approach)、信用違約交換訂價法 (Credit Default Swaps)、經濟模型訂價 (Economic Modelling) 及銀行授信條件 (Reliance on Bank Opinions)，然而信用違約交換及經濟模型之訂價方法僅可在無法取得可比較未受控交易的情況下使用。此外，銀行授信條件一般將不被視為常規交易價格之依據。D

(待續)

資料來源：

【Deloitte - Global Transfer Pricing Alert 2020-003 : OECD releases report on transfer pricing of financial transactions】。



張宗銘
稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



林世澤
稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

《BEPS 深入解析》

移轉訂價稅制新發展 - 台商資金借貸與背書保證等金融交易解析

勤業眾信聯合會計師事務所稅務部 / 張宗銘會計師、林世澤協理

移轉訂價稅制發展以來，關係企業間金融交易是一個複雜與爭議的主題。經濟合作與發展組織 (OECD) 自 2018 年發布討論稿以來，積極蒐集各方意見，最終於 2020 年 2 月 11 日「發佈金融資產移轉訂價指引」(以下簡稱「指引」)，並將該指引納入稅基侵蝕與利潤轉移 (BEPS) 第 4 項與 8 - 10 計畫中，此為移轉訂價稅制發展重要里程碑，未來將為各國稅務機關立法依據，對於兩岸三地投資的台商企業在金融交易稅務合規性或移轉訂價規劃有一個較為明確的參考方向。

指引指出，在金融交易移轉訂價分析首先須關注金融交易特徵與參與方意圖等重要因素，以作為金融交易內容定性與交易利潤配置安排之依據。關係企業間借貸交易中，因借貸條款未有強制還款或繳息規範約定，該借貸交易將可能被定性為股權投資行為。或是關係企業間借貸之決策係由其他關係企業高層決策指定執行者，非由資金貸出方自主決策者，該資金貸出方可能視為交易之支持方，僅應獲取不超過無風險報酬之利潤配置。就以台灣母公司透過境外公司間接投資大陸孫公司，而大陸孫公司在投資總額與註冊資本額間之外債額度內長期向境外母公司借入外債為例，此種模式下，此外債交易未來很有可能被視為股權投資行為，而非借貸關係，或是該境外公司僅能獲取不超過無風險報酬之利潤。

指引中，同時還對關係企業間常見之金融交易(例如：資金借貸、現金池交易、背書保證、對沖交易及集團互相保險等)做了詳細探討，以下常見之資金借貸

與背書保交易為例，探討目前移轉訂價實務與指引新理論之差異。

一、資金借貸交易

1. 借貸利率之確定

移轉訂價對於關係企業之資金借貸交易，首重於借貸利率之決定，在移轉訂價實務上，常見以外部銀行對貸款方借款之利率為基礎，並參酌資金借貸雙方當地之利率水平予以差異調整，其調整結果作為移轉訂價查核之利率參考。惟指引提出，由於銀行與貸款方所扮演之職能不同，故銀行提供之利率不具可比性。按指引建議，以常見之台灣母子公司將資金借予大陸子公司為例，在資金借貸移轉訂價分析中，應先行評估大陸子公司財務狀況，及考量大陸子公司為其關係企業一員，銀行對集團整體評估結果，而賦予大陸子公司較高信用評(隱性支持)之影響後，以確定大陸子公司之信用等級，繼而再自市場中獲取相同信用等級公司之借款利率結果，以作為移轉訂價合理利率。

二、背書保證

關係企業成員透過法律形式之背書擔保行為，促使關係企業其他成員以較優惠之貸款條件，向外部借入款項，該背書保證之移轉訂價交易結果涉及應收取擔保手續費多寡。在背書保證之移轉訂價實務上，常見以銀行為擔保方提供開狀擔保手續費率作為基礎，並再按擔保交易雙方所屬地方之利率水平予

以差異調整，由於銀行對擔保方提供開狀擔保服務顯然與擔保方提供關係人擔保服務之職能截然不同，故銀行開狀使用費亦不宜作為移轉訂價具可比性之資料。

指引在擔保交易中提出利差法可作為背書保證之移轉訂價方法，利差法係利用先行計算被擔保方在被擔保與無擔保情況之貸款條件差，再扣除被擔保方為其關係企業一員，間接被外部授予較優貸款條件影響數（隱性擔保）之餘額，以作為擔保手續費訂價之參考。

利差法之應用舉例如下：

某台灣上市集團之大陸子公司因資金需求，向銀行申請貸款，銀行按大陸子公司財務狀況，給予 BB 級信用評價，貸款利率訂為 4%，然銀行考量大陸子公司為上市集團重要一員，且該集團為具高信用評價，改判給予 B 級信用評價，貸款利率降為 2%，後因台灣母公司為大陸子公司提供借款擔保，並與銀行簽立法律文件，在該擔保效力下，銀行最終給予大陸子公司 A 級信用評價，貸款利率降為 1%。

指引指出，大陸子公司之貸款利率為 4% 降為 2%，係為集團提供之隱性擔保所致，因該集團免對該隱性擔保負擔義務，大陸子公司應得免支付擔保服務費。然大陸子公司之貸款利率為 2% 降為 1%，此利率 1% 之差異，係集團台灣母公司提供具法律效力之擔保所致（顯性擔保），大陸子公司得以此利率差異，併同考量實際交易條件、經濟環境或外部擔保機構擔保費之計費基礎等因素，進而計算應支付之擔保手續費。

目前指引已提供重要思考方向，對各項金融交易一定之定調指引，雖然指引為移轉訂價稅制擬定新方向，但是指引中部份內容未有明確操作規範，未來執行尚仰賴多方操作經驗累積與後續法規或辦法的發佈。此外，上開指引主要是因應歐美先進國家在金融成熟市場下建立之指引，對於亞洲國家或是台商之資金借貸與背書保證實務仍有很大一段差異。

建議台商除應持續關注反避稅制之持續發展外，應先行檢視本身金融交易項目、確定交易雙方職能與貢獻配比，進而擬定關係企業金融交易移轉訂價策略，以符合移轉訂價稅制新趨勢，以因應未來法令發布與國稅局查核。**D**



陳光宇
稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



洪于婷
稅務部副總經理
勤業眾信聯合會計師事務所

《跨國稅務新動向》

澳大利亞：澳洲稅務局關注跨境無形資產交易

勤業眾信聯合會計師事務所稅務部 / 陳光宇會計師、洪于婷副總經理

澳洲稅務局 (Australian Taxation Office) 於 2020 年 1 月 22 日發布一項給納稅義務人之公告 (Taxpayer Alert TA 2020/1)，內容說明澳洲稅務局關注有關無形資產之活動或給付安排等不當規劃 (mischaracterization)。「給納稅義務人之公告」係由澳洲稅務局公布稅局針對某些高風險稅務安排之考量及稅局對此類安排之因應。前述公告之發布顯示稅局提升對無形資產相關議題之關注程度，及從澳洲所得稅角度審視此類議題可能產生之不當結果。

前述公告指出澳洲公司某些交易安排並未能針對其執行之功能、所使用之無形資產及承擔無形資產相關之風險，給予相應之報酬，特別是將澳洲公司所擁有之無形資產移轉給其他跨國關係企業時未能符合常規交易或在有意圖規避澳洲稅負之情況下。澳洲稅務局在公告內容已提供相關釋例說明，同時亦補充說明其所關注之交易安排並不僅限於該釋例中所提及者。稅局已辨識以下兩類交易安排：

1. 交易安排涉及分拆無形資產及不當解讀澳洲公司所執行無形資產之發展 (Development)、價值提升 (Enhancement)、維護 (Maintenance)、保護 (Protection) 及開發利用 (Exploitation) 等活動 (以下簡稱「DEMPE 活動」)；及

2. 澳洲公司不認列無形資產相關 DEMPE 活動。

第一類交易安排如下所述：

- 舊交易安排：一家澳洲公司擁有無形資產，且執行無形資產相關 DEMPE 活動，並因相關開發利用活動而獲得收入；

- 新交易安排：該澳洲公司減少對既有無形資產之 DEMPE 活動，轉而與國外關係企業簽約，並受其委託進行與該國外關係企業新無形資產之 DEMPE 有關之研發活動。新無形資產本質上與既有之無形資產存在關聯性，而該澳洲公司則以成本加成基礎方式計算收取服務報酬。在此交易安排下，現有歸屬於澳洲公司之無形資產價值因而下降，而歸屬於非澳洲公司 (國外關係企業) 之無形資產價值則上升。

值得注意的是，此項安排與澳洲稅務局於 2018 年 5 月份發布之實務遵循指南 (Practical Compliance Guideline) 中所提及之無形資產移轉具有相似之處。

第二類交易安排則涉及不認列或低度認列澳洲公司所執行之 DEMPE 活動，意即澳洲公司並未因其提供與無形資產相關之開發利用活動予國外關係企業而獲得相對應之所得。

在此類交易安排中，稅局所公布之釋例皆為較複雜之交易，其中涉及成本分攤協議和不同於傳統態樣之無形資產 (例如：線上資料庫之 know-how)。因此，以消費者行為相關數據做為企業營運基石之跨國企業，就適用於此類釋例。

而在此類安排中，一般會導致從事重要實質性活動或 DEMPE 活動之澳洲公司未能獲得適當或符合常規交易之服務報酬。如果考量其他實際可行之替代方案及試想一個獨立個體在相同情況下會如何因應，人們會發現進行此類安排並不具備商業理由，因為該交易安排並不會對澳洲公司帶來最佳利益。

此類安排可能導致以下後果：

- 不遵循 1997 年所得稅核定法規 (Income Tax Assessment Act 1997) 815 條款之移轉訂價規定；
- 即使該無形資產已完成移轉，此類安排將導致不遵循澳洲資本利得稅和資本減免法等相關規定 (Australian capital gains tax and capital allowances laws)；及
- 若澳洲稅務局認定該安排之目的係為獲得租稅優惠，則該項交易將適用移轉利潤之規定或一般反避稅規定 (general anti-avoidance rule)。

下一步

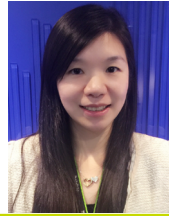
對於已參與或正在考慮使用離岸無形資產在澳洲開展業務之納稅義務人，應考慮這些交易是否屬於上述公告所提及之類型。

針對交易特性及利潤分配較複雜而可能引起複雜稅務議題之成本分攤協議，納稅義務人應向專家徵詢意見，特別是涉及跨國關係企業間之交易安排時，更須考量上述公告所述內容。

澳洲稅務局表示目前仍持續檢視此類交易安排，並研擬此類交易安排之技術性立場 (technical position)。據了解，澳洲稅務局正在訂定實務遵循指南以規範無形資產交易安排之遵循方法。同時，被稅局認定具較高風險之納稅義務人將受到更多審查。而稅局亦鼓勵受影響之納稅義務人在做相關交易安排前可與稅局先行討論個案情況。D



林淑怡
稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



林佳苗
稅務部經理
勤業眾信聯合會計師事務所

《中國稅務與商務諮詢》

受控外國公司 (CFC) 法令對台商回台上市櫃公司 (KY 公司) 之影響

勤業眾信聯合會計師事務所稅務部 - 國際 / 中國稅務與商務諮詢 / 林淑怡會計師、林佳苗經理

立法院在 2019 年 7 月 3 日三讀通過「境外資金匯回管理運用及課稅條例」草案時，通過附帶決議，要求境外資金匯回專法施行期滿後 1 年內報請行政院核定施行日期，希望藉由鼓勵台商匯回資金投資台灣之契機，配套規劃 CFC 制度未來之施行日期，兼顧經濟發展及使反避稅制度順利上路，符合國際潮流。

回溯台灣為了因應國際反避稅潮流，於 2016 年陸續通過了反避稅條款，即所得稅法第 43 條之 3 (受控外國公司，Controlled Foreign Corporation，以下簡稱「CFC」)、第 43 條之 4 (實際管理處所，Place of Effective Management，以下簡稱「PEM」) 及於 2017 年增訂所得基本稅額條例第 12 條之 1 (個人 CFC)。

其中 CFC 之立法精神為避免營利事業或個人於低稅負國家或地區保留原應歸屬台灣之利潤或所得以規避台灣納稅義務，故未來不管 CFC 盈餘是否分配回台灣公司或個人，均需計入當年度所得課徵營所稅或計入最低稅負制課稅。而行政院為降低衝擊，原定實施時間為等兩岸租稅協議開始執行及台灣按國際間「共同申報準則」(Common Reporting Standard, CRS) 執行金融帳戶資訊自動交換後再上路。

惟因兩岸租稅協議生效日期較難預期，也為能使台灣在反避稅實施之決心，提昇資金回台專法的效益，行政院核定境外資金匯回專法自 2019 年 8 月 15 日

施行，並將於 2021 年 8 月 14 日施行期滿落日，CFC 最快可能施行日期為 2022 年 8 月 15 日，故 CFC 對台灣企業或台灣個人之影響又再度引起高度關注。本文將針對計算 CFC 當年度盈餘、豁免規定中的實質營運活動及對台商回台上市櫃 KY 架構的影響進行探討。

一、低稅負國家轉投資的海外分支機構所得，是否需計入 CFC 當年度盈餘

CFC 的精神，就是要打擊利潤留在免稅天堂而不匯回到台灣課稅的部分，所以主要是針對 CFC 的營業利潤和實質營運地有實際進行盈餘分派時，方計算當年度盈餘，故採權益法認列之投資收益，因非實際進行盈餘分派，可以在計算當年度盈餘時扣除。簡言之，如果個人或企業透過境外公司轉投資實質營運國家 (例如：中國)，且境外公司皆僅為控股功能，只有在實質營運國家 (例如：中國) 實際通過盈餘分派決議時，CFC 公司才需進行設算課稅。

目前單從計算 CFC 當年度盈餘公式來看，如下：

當年度盈餘 = CFC 依當年度稅後及未分配利潤 - 源自非低稅負國家或地區採權益法認列之投資收益 - 投資損失 + 決議分配

若依上述公式，目前能扣除採權益法認列的投資收益，僅有非低稅負國家或地區，而該地區是否包含海外分支機構 (分公司) 性質呢？

現行實務上，有許多透過境外公司 (例如 :BVI、HK) 在台灣設立分公司 (海外分支機構)，雖然境外公司未營運，但在台分公司就所有營運獲利均繳納 20% 所得稅。若依上述公式來看，因透過的境外公司大多為低稅負國家或地區，所以是無法進行扣除的，但因非低稅負國家或地區分公司 (例如：台灣分公司)，都是有實質營運且在當地進行納稅的，故是否可以將分公司的所得單獨拆出來扣除，尚存在疑義。

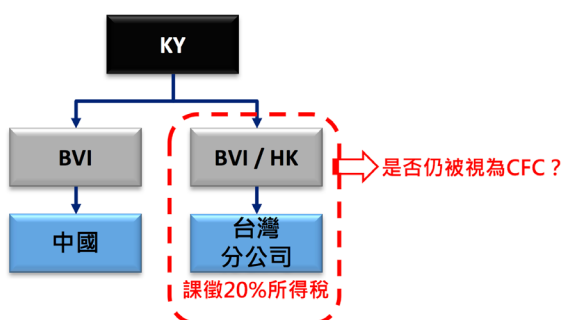


圖 1：低稅負國家或地區轉投資的海外分支機構

二、若間接持有的低稅負國家有實質營運活動者，是否需計入 CFC 當年度盈餘

依法令來看，受控外國企業於所在國家或地區有實質營運活動者，個人或企業得免依所得基本稅額條例第 12 條之一或所得稅法第 43 條之 3 規定辦理，且再依計算 CFC 當年度盈餘公式中，並沒有扣除低稅負國家已在當地實質營運 (簡稱「豁免個體」) 採權益法認列之投資收益，故推斷豁免個體僅適用在個人或企業直接持股的情況下才可以豁免。

從目前公布的低稅負地區名單中，新加坡、香港或馬來西亞均列入低稅負國家或地區，BVI 或 SAMOA 等地確實有實質營運的困難所以不再探討，但針對新加坡或香港等地，實質營運是有其可行性的。

- 直接持股 - 若個人或企業直接持股且有實質營運可適用豁免規定。
- 間接持股 - 依前述計算公式僅能扣除「非低稅負國家或地區」，故即使新加坡、香港或馬來西亞公司實體營運，在計算 CFC 當年度盈餘時，仍需併入當年度盈餘計算課稅。

再從受控外國企業所得適用辦法來看，新加坡、香港或馬來西亞是依僅就境內來源所得課稅，境外來源所得不課稅或於實際匯回始計入課稅而被放入低稅負國家名單，若依此精神，在當地實質營運，則

勢必會在當地繳稅，故當地已納稅所得是否有扣除 CFC 盈餘的空間？另針對境外所得不課稅的部分，是否再拆出計入 CFC 盈餘？仍有許多疑義尚待釐清。

三、KY 上市櫃公司是否也受制於 CFC 之法令規範

假設夫與妻透過 BVI(A) 及 BVI(B) 持有 KY 上市櫃公司超過 50% 之股權，KY 上市櫃公司是否亦被認定為 CFC？

就現有 CFC 之法令尚未排除 KY 公司，故在 KY 公司轉投資之實質營運地有實際進行盈餘分派時，即使 KY 公司尚未進行盈餘分配，夫與妻仍需將該盈餘視為當年度盈餘進行課稅。

惟 KY 上市櫃公司為獨立的經營主體，有實際執行股東會及董事會，受制於證券法令之規範分配盈餘，假設 KY 上市櫃公司未能排除 CFC 之規範，則對現有大股東持有之 KY 上市櫃公司及未來預計 KY 上市 / 櫃公司將面臨巨大的衝擊。

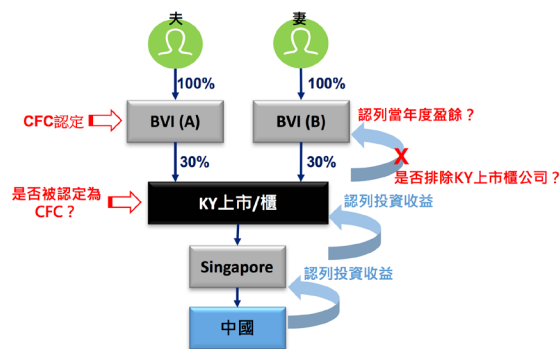


圖 2：透過境外公司持有 KY 公司

綜合以上，目前在台灣已掛牌的 KY 公司，若有透過低稅負國家或地區轉投資的海外分支機構，或者透過香港或新加坡等地已有在當地實質營運者，是否可作為扣除項目尚待釐清？以及，目前僅 PEM 有排除 KY 掛牌公司，若考量 KY 掛牌公司的盈餘仍有其營運上的考量而非特意不進行分配，未來 CFC 是否也有機會也排除 KY 掛牌公司亦尚待觀察。D



徐曉婷
稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



謝淑華
稅務部經理
勤業眾信聯合會計師事務所

《中國稅務與商務諮詢》

轉讓中國大陸企業股權可能被穿透認定需繳納土地增值稅

勤業眾信聯合會計師事務所稅務部 - 國際 / 中國稅務與商務諮詢 / 徐曉婷會計師、謝淑華經理

實質課稅原則

根據中華人民共和國《土地增值稅暫行條例》第 2 條規定：轉讓國有土地使用權、地上的建築物及其附著物，並取得收入的單位和個人，為土地增值稅的納稅義務人，應當依照本條例繳納土地增值稅。換言之，移轉中國大陸公司股權並不直接涉及轉讓土地使用權，是否就無需課徵土地增值稅呢？從國稅函[2000] 687 號、國稅函[2009] 387 號及國稅函[2011] 415 號等文件，一直至近期 2019 年 10 月 8 日中國大陸上市公司恒立實業發展集團股份有限公司被岳陽市稅務局裁定股權轉讓之行為需徵收土地增值稅可知，若股權轉讓之標的公司主要價值大部份來自於中國大陸境內不動產，依照實質課稅原則，該交易極有可能被認定實質上是不動產轉讓交易，進而核課土地增值稅。處於全球反避稅時代，不只中國大陸有這樣課稅的方式，很多國家也同樣制定了實質課稅原則的機制，凡是掛羊頭賣狗肉的交易行為，依照實質課稅的精神，將無所遁形。以下擬說明不動產轉讓與股權轉讓可能涉及之議題。

不動產轉讓與股權轉讓之分析說明

一、直接轉讓中國大陸公司帳上不動產，依照中國大陸現行法令涉及以下稅種：

1. 土地增值稅：依照《土地增值稅暫行條例》第 2 條規定：轉讓國有土地使用權、地上的建築物及其附著物，並取得收入的單位和個人，為土地增值稅的納稅義務人，應當依照本條例繳納土地增

值稅。另依據《中華人民共和國土地增值稅暫行條例實施細則》第 10 條規定，增值額實行四級累進稅率，稅率分別為 30% / 40% / 50% / 60%；

2. 企業所得稅：企業因轉讓土地所實現之利得需併入企業所得課稅，其稅率為 25%，享有高新技術之公司稅率為 15%，但須注意若轉讓收入比例較高，將可能影響當年度的高新技術企業資格；
3. 增值稅：依照財稅 2016 年 47 號文規定，營改增前取得的土地使用權，可選擇簡易計稅方式，按照 5% 徵收率計算繳納增值稅；若是營改增後取得之土地使用權，依照財稅 2016 年 36 號文規定，按照 9% 銷項稅率繳納增值稅；
4. 印花稅：依照合同價課徵萬分之五。

二、轉讓中國大陸公司股權又可分為直接轉讓與間接轉讓，說明如下：

1. 直接轉讓中國大陸公司股權：轉讓公司股權納稅義務人為轉讓方，又依轉讓方為內資或外資，法人或自然人而有以下不同課稅方式：

轉讓方身份	稅種	稅率	法源
中國大陸公司	企業所得稅	25% / 15% (註)	中華人民共和國企業所得稅法
外資企業	資本利得稅	10%	財稅函[2009] 59 號文
中國大陸個人 外籍個人	中國大陸個人所得稅	20%	中華人民共和國個人所得稅法

註：申請高新技術的公司，企業所得稅率 15%，但須注意若轉讓收入比例較高，將可能影響當年度的高新技術企業資格。

2. 間接轉讓中國大陸公司股權：依國家稅務總局公告 [2015] 7 號公告《非居民企業間接轉讓財產企業所得稅若干問題的公告》之規定，若被轉讓境外公司股權出售價款和帳列長期股權投資之組成價值，主要來自於中國大陸之投資和應稅財產，係為間接轉讓中國大陸公司股權之行為，依法規定課徵資本利得稅。

不論是直接轉讓或是間接轉讓中國大陸公司股權，皆需自股權轉讓合同簽訂日起 30 日內，向被轉讓中國大陸公司之管轄稅局辦理扣繳稅款登記。

綜合上述分析得知，股權轉讓看似轉讓方僅需繳納資本利得稅，所涉及的稅負成本較低，但真的稅負成本較低嗎？或是除了稅負成本外，還有哪些議題是需要額外留意的呢？本文將進一步探討土地轉讓與股權轉讓可能面臨的議題，逐一列示如下：

議題 1：利用股權轉讓方式移轉不動產，看似無土地增值稅之納稅義務，其實存在因交易實質被主管機關補課徵土地增值稅外，還有依照稅收徵收管理法規定，再徵收滯納金與罰款。

議題 2：若交易本質是不動產轉讓，即使包裝成股權轉讓，除了議題 1 之稅務風險外，土地增值稅並非真正省下來，只是納稅時間從股權交易當下遞延至實際將土地處份時，因股權移轉當下之土地成本仍然維持在土地購入時之成本，在下次要處份土地時，交易價格終會反應此部分稅負成本。

議題 3：直接轉讓不動產除了稅負成本較高外，不少企業主考量的是資金回收的時點，因不動產處份後之利得需先併入企業所得課稅，並非股東可直接收回，且需視企業本身是否有累積虧損才能決定次年有無盈餘可供分配，盈餘分配時則需再扣繳 10% 稅款。若是處份土地後企業隨即進行清算，也需待企業清算完稅後才能取回剩餘資產。

議題 4：股權轉讓前，買方通常需投入時間與成本聘請相關專家進行財務、稅務及法律層面之盡職調查，再針對各項盡職調查之結果與賣方談判交易價格，故股權買賣程序所花的時間與成本相較不動產買賣複雜許多。

結語

近年中國大陸勞工及物價成本逐年提升，早期前往中國大陸發展的第一代台商紛紛有了退場的想法，加上中美貿易戰延燒至今，巨額的關稅成本已侵蝕了生產型企業大部份的利潤，企業主不論選擇南向遷移生產基地或是直接退場，皆需處理早期於中國大陸當地購置之不動產。綜上相關法令及稅務議題，建議企業主在執行不動產處份前，事先與專業會計師討論應注意事項並分析相關方案可行性，明確了解相關納稅義務和申報要求後，再進一步執行標的物買賣交易，以符合法令的遵循並降低相關的稅務風險。D



張憲璋
資深律師
德勤商務法律事務所

保險業務員侵占防範與反貪腐機制

德勤商務法律事務所 / 張憲璋資深律師

金管會保險局在 2019 年 12 月 12 日訂定「保險業保險經紀人公司及保險代理人公司防範保險業務員挪用侵占保戶款項相關內控作業規定」要求保險公司、保險經紀人公司、保險代理人公司都要建立起六大控管機制，顧名思義，該控管機制主要目的係為應對業務員基於客戶的信任，卻未落實客戶本人自行決定購買保險商品等控管，由業務員代為保管密碼、印鑑等行為，產生貪腐行為，並有違反保險業應公平待客的控管機制。

對於前開防範規定所設定之六大控管機制包括：保險業務員登錄前與登錄後的盡職調查、不得代客戶保管帳密印鑑、不得代客戶辦理保險業務、網路投保控管機制、保險業務員與保戶私下資金往來之預防控管機制及防止業務員偽造保險公司文件。綜觀金管會保險局的規範重點在於在保險業務員與保險業間登錄業務員之整體過程，及保險業務員與保戶接洽過程中，可能涉及的業務流程及文件進行控管。參考過往案例，確實是有保險業務員保管保戶印章、挪用保戶資金，甚至用以自行印製的假保單作為詐欺客戶的手段，故前開規範要求保險業針對各項風險情境均應訂定控管流程。

然而六大控管機制應如何訂定有效具體的控管措施，是否亦應配合公司自身的風險環境給予適合的控管，亦是保險業在訂定控管措施時應進一步思考的事項。對於保險業務員侵占防範的意旨，論其實際亦屬於反貪腐的管理制度一環，故參考國際上對於私部門反貪腐的最佳實務，應先進行風險評估，也就是對於不同的保險業務員、不同的客戶背景、不同的保

單金額、不同的保單類型等，都有可能影響侵占客戶資產嚴重程度與發生可能性，故相對應之貪腐風險的程度就會有所差異。

其次，對於保險業務員的盡職調查程序，也是一項有效的防範侵占客戶資產的手段，依目前規範似乎重點在於對於保險業務員品性素行、專業知識、信用及財務狀況，一般可以執行的是對於業務員是否曾涉及刑事犯罪或招攬業務曾被申訴等行為，如依國際反貪腐實務，亦可考慮在面試時能對其做組織反貪腐政策的確認，向保險業務員的前任雇主、登錄保險公司前先進行 Reference Check，而保險業務員與政治人物的關係可能也是需要考慮的事項。

再者，對於保險業務員可能偽造保險業的文件資料或保管客戶印鑑等，除了教育訓練宣導公司的政策外，對於容易涉及貪腐的交易活動，就應有事前控管或事後稽核的機制，此即反貪腐遵循計畫有要求組織對較高風險交易活動的盡職調查機制，例如對於短期、密集且大額的保單交易，應在核保時建立審核機制，甚至事後有可疑交易報表的確認的機制，即是對於貪腐不法行為的監控機制，或者也可考慮定期、不定期抽查保險業務員之個人及家庭財產狀況有無異常。

本文試著藉由國際反貪腐遵循計畫的實務作法，對於保險業務員侵占防範規範能有較具體的指引方向，保險業也可思考透過系統工具方式輔助相關控管機制的落實及有效性。D



楊怡芳
副總經理
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司

空中巴士行賄案 天價和解金的啟示

勤業眾信風險管理諮詢(股)公司 / 楊怡芳副總經理

日前歐洲最大航太集團空中巴士，與英、法、美等國達成和解，同意支付破紀錄的 40 億美元和解金，也讓歷時近 4 年的行賄調查暫告一段落。據悉空中巴士透過中介公司（俗稱的白手套），間接向航空公司高層行賄，以取得訂單，亞洲地區多家航空公司也牽涉其中，亦包含台灣航空公司在內。

在眾多的行賄方法中，常見的一種手法，就是由白手套公司以提供顧問諮詢服務為名義，將錢支付给收賄對象，而這些諮詢服務通常不會有明確的交付項目與支付憑證。企業如何管理與商業夥伴之間的合作關係，及早偵測或避免可能的賄賂風險，已是所有企業在追求獲利的同時，必須面對的重要議題。以下從商業活動各階段，淺談賄賂風險的因應建議。

建立商業關係階段

企業在審核客戶或供應商時，通常著重在授信額度、付款條件、品質及供應能力等要項的審查，鮮少從賄賂風險角度出發，設計對應的評核項目。為了能有效控管賄賂風險，從商業關係建立的第一步起，就應把賄賂風險評估問項，納入商業關係審查程序的一環，並根據評估結果決定是否合作及相對應的控制措施。針對高風險的商業夥伴建議企業應執行更完善的盡職調查，以掌握潛在合作風險。

常見的評估項目包括：合作區域的清廉印象指數、過往是否有與賄賂相關的負面新聞或訴訟官司，以及是否有反貪反賄的政策或措施。

商業活動往來階段

當企業確認要與某個商業夥伴進行合作，可以根據前述賄賂風險評估的結果，特別是針對高風險專案（如：高額銷售或採購之專案）及商業夥伴，採行對應的控管機制，以有效管理交易階段的賄賂風險：

- 一、應確認選商、合約條件、驗收與付款條件等，是否符合企業內部程序規定。
- 二、可採分階段驗收，並應指派獨立單位偕同參與，以確保執行成果符合專案合約要求。
- 三、落實對商業夥伴之稽核作業，可由稽核單位或者委託第三方進行查核，以有效掌握潛在風險。
- 四、當合約涉及代付款項予第三方時，應要求商業夥伴提供第三方之請款憑證，以確認付款用途與合約內容是否相符。

商業關係終止階段

針對合作期間較長之商業夥伴，企業仍應定期更新商業夥伴賄賂風險評估，以利適時掌握商業夥伴於賄賂防制上之狀況。如發現商業夥伴之賄賂風險提升或涉及賄賂事件時，企業應評估是否終止與該商業夥伴之關係，或採行更嚴謹的控管措施，以降低潛在賄賂風險。

除以前述方式，將風險評估與及控管措施，納入商業夥伴生命週期管理作業中，在評估合作機會的同時，一併瞭解商業夥伴的背景資訊，以有效控管賄賂風險外。企業也可藉由建立舉報管理機制，供商業夥伴或利害關係團體舉報賄賂或其他不誠信行為，以便及早偵知並進行調查。將風險控管落實到商業合作的每一個環節，協助企業建立因應及防範機制，以保護公司聲譽。D

(本文已刊登於 2020-03-10 工商時報 A6 名家評論版)



張益紳
執行副總經理
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司

疫情重創！考驗零售業即戰力，3大數位策略讓危機變轉機

勤業眾信風險管理諮詢(股)公司 / 張益紳執行副總經理

從 2018 年喊出的數位轉型、2019 年開始發展 O2O 線上線下整合，在快速改變的消費者行為、中美貿易戰帶來的國際情勢變化、以及破壞性創新科技的影響之下，零售產業正面臨著各種不確定性。根據勤業眾信從去年到現在的觀察發現，企業「如何即時掌握消費者的需求」會成為接下來一年中零售發展的關鍵，而針對需求的「即時應變力」就會成為擴大先驅者與追隨者的樞紐，若要符合即時應變力，我們認為企業可以從以下三方面著手 - 數位应用能力、倉儲運輸管理、以及逆物流管理機制，而這也是接下來 2020 零售產業的發展與趨勢。

策略一：增進數位应用能力

5G 在零售業中會扮演數位化的重要角色，並直接影響企業對於數據的使用、分析，物聯網。憑藉著將數據傳輸速度提高近三倍的能力，5G 的力量在於瞬間連接全球數百萬個設備集節點，並於短時間內快速回應各節點的需求。

除此之外，AR / VR 情境式消費體驗也扮演著不可或缺的角色，IKEA 的 APP 應用程式 (Place) 讓顧客模擬產品放置在的家中任何角落的情況，更將 AR 應用在售後服務上，來提高客戶滿意度。此外，全家科技店面更運用數據整合影像，來分辨產品、並分析人流和客源，同時透過通訊技術精準第定位商品，建立從前端消費行為的評估，到後端的倉儲物流系統的整合。

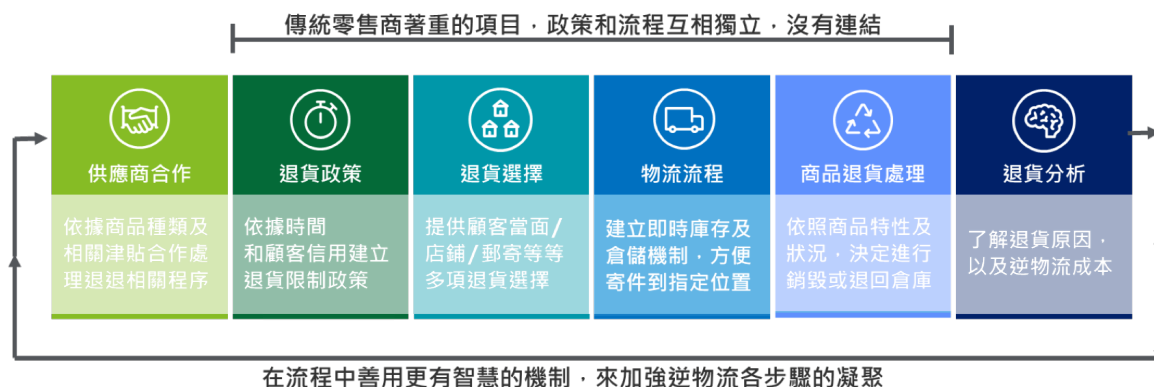
策略二：導入線上集單訂貨機制

傳統零售商在進貨之後，直接將商品陳列在貨架上，被動地等待消費者前來購買，但進貨量太少會需要後續的調度，且多趟運輸會增加成本；訂貨量太多則必須承擔庫存壓力，間接降低資本流動性。近期各零售商開始建立社群，消費者只要手機掃一下 QR Code，立刻就可以進入店鋪或品牌的 Line、Facebook、或是連線的團購群組，企業可以針對該群組會員推銷限量商品，主動集單並統一集貨。

2019 年末開始，7-11 就著手進行分店 Line 團購社團，在結單後，收到多少訂單就進多少貨，大幅降低庫存的呆帳成本；除此之外，店家和會員還可以在團購群組中即時互動。7-11 透過每一個分店的 Line 群組，讓統一這樣的大型企業也可以即時掌握在地市場對新商品的反應；顧客則能直接詢問商品的相關問題、以及訂單的處理細節，間接增進企業與顧客的連結，加強企業在消費者心中的品牌地位。

策略三：建立逆物流管理機制

逆物流的衍生費用一直都是零售業無法忽視的成本。在台灣，實體店鋪的退貨比率是 15% - 20%，電商的換貨、退貨、棄單率更高達 40%，所有的運輸物流費、報廢處理費、整新費用都是無法忽略的企業成本。但在物連網 (IoT) 以及數位零售的加持之下，零售業就可以加強逆物流的流程效率，也是接下來提升零售企業競爭力的關鍵。



一旦建立了整合性逆物流機制，企業可以獲得以下益處：

1. 落實即時庫存更新，實行點到點 (E2E) 的策略

利用數據對市場變化的偵測，能夠串聯每一個逆物流步驟，直接預測消費者對商品的反應，甚至預估市場退貨的可能性，預先為退貨做準備，進一步即時更新後端庫存。如此一來，企業便能即時因應市場變化，做出相對應的反饋。舉例來說，透過 5G 通訊系統，電商將得以依照前端多位消費者喜好變動，統一即時回饋後端倉儲進貨。除此之外調配各種商品的進出貨，加強資源調度，以避免供不應求或供過於求的極端。

2. 數據分析退貨原因，有效加強消費者信任

根據 Deloitte《需求導向的零售數位供應網絡》報告，經歷傑出退貨流程的消費者當中，有 82% 的消費者會認定該次的消費是正向的體驗，進而對品牌產生信任，因此只要長期利用大數據觀察消費者的需求、喜好、以及關鍵退貨原因，並確保退換貨流程選擇多樣，逆物流進行流暢，就可以為下次的訂單做足準備。

科技來自人性，2020 年零售產業會透過數位融合、數據分析、社群影響等工具為未來布局；但與此同時，零售也將從消費者需求為核心出發，為體驗性、即時性、以及便利性方面的服務鋪路。平衡兩者將為零售產業帶來新一波的革命浪潮，也是未來一年中零售企業在數位紅海中奪勝的關鍵。D

(本文已刊登於 2020-03-17 FUTURE COMMERCE 未來商務 產業焦點：<https://fc.bnnext.com.tw/2020-retailing/>)



劉禮賢
協理
勤業眾信管理顧問(股)公司



王詣綾
經理
勤業眾信管理顧問(股)公司

從流程機器人 (RPA) 進階到智能自動化 (IA)

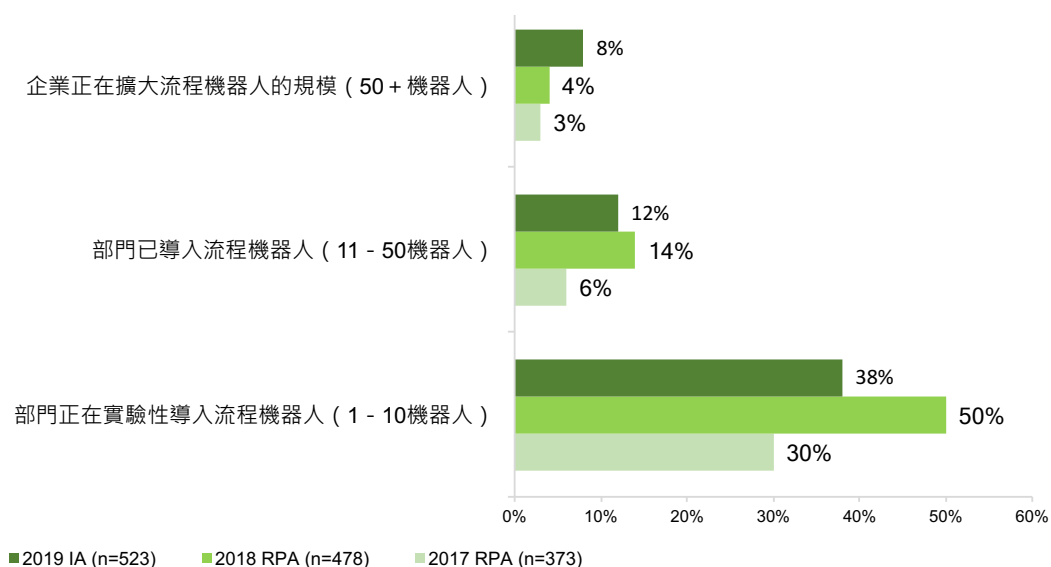
勤業眾信管理顧問(股)公司 / 劉禮賢協理、王詣綾經理

前言

流程機器人 (Robotic Process Automation, RPA) 的出現，開啟了企業數位轉型的旅程，而隨著流程機器人的普及，企業正面臨數位轉型的進階課題：如何持續發展數位化流程，建立真正具備智能的數位勞動力？勤業眾信管理顧問在 2019 年 5 月，針對智能自動化的策略發展與轉型面臨的挑戰等議題，訪查全球五百多間總市值超過 2.7 兆美元的標竿企業¹。本專欄摘錄此份報告的分析結果，結合顧問過去協助企業導入的經驗，帮助大家了解如何從流程機器人進階到智能自動化 (Intelligent Automation, IA)。

從流程機器人開始

數位轉型逐漸成為企業維持競爭優勢的核心要素之一，多項數位科技也應運而生，而在推動數位轉型的各種解決方案中，流程機器人因具備快速導入、顯著提升數位生產力等特徵，廣受企業採用。根據勤業眾信 2019 年的調查顯示，自動化技術每年以超過 20% 的成長幅度，深受全球企業青睞，而流程機器人在其中扮演關鍵角色，與 2018 年相比，實施流程機器人規模化的公司數成長將近兩倍²。這樣的成長趨勢會持續在全球各地發生，隨著自動化技術日益精密以及部署更加容易，未來將有更多企業投入在自動化解決方案中 (圖 1)。



Source: Deloitte analysis, 2017-2019

圖 1：企業導入流程機器人的現況

透過重新檢視公司內部既有的作業方式與工作內容，從標準化到自動化、逐步導入流程機器人後，已獲得許多正面的效果；但企業並不滿足於流程機器人只能處理結構化資料與固定規則的工作任務。面對變化快速、資料量龐大的未來，企業期望擁有更智能的解決方案，協助處理更複雜的作業流程，並將推動數位轉型的目標擴展到智能自動化的導入，也因此流程機器人的普及程度已不足以作為企業進行數位轉型的衡量指標，而應將焦點放在企業於智能自動化的進展與策略規劃。

進階到智能自動化

流程機器人與智能自動化到底有甚麼差別呢？智能自動化是流程機器人與認知科技 (Cognitive Technology) 的結合，能處理較複雜的作業情境，並針對各種結構化與非結構化的資料進行擷取、重組、分析及驗證，以下列舉三項可將複雜的作業流程進行自動化的情境：

1. 圖像資訊轉為文字訊息的工作，例如：從不同格式的紙本發票擷取收據內容，並轉為文字清單。
2. 語音訊息轉為文字訊息的工作，例如：將客戶透過電話預約的通話內容，轉為文字記錄。
3. 統整與分析結構鬆散的巨量資料，例如：將每月收支產生的紙本單據轉為數位資料後，擷取特定的欄位數據，彙整成當月的結算報告。

隨著圖像辨識與語意識別的技术逐漸成熟，結合這些科技能將過去不易處理的資料型態進行辨識與轉換，進一步達到智能自動化。相較於流程機器人擅

長將重複性高、帶有固定規則的作業內容自動化；智能自動化則是強調能夠識別不同的作業情境，並將資料結構鬆散、具複雜邏輯的作業內容自動化 (圖 2)。

顧問建議，先將具備固定規則的例行性作業導入流程機器人，待企業內部建立起自動化能力的基礎後，再重新檢視其他的作業內容，評估是否具備導入智能自動化的可行性，最後再擬定對應的導入計畫，逐步提高作業流程的自動化程度。以流程機器人驅動智能自動化的發展，將會是推展智能自動化的策略方案中，最有效以及可靠的方式。

智能自動化的效益

流程機器人將日常任務精準地自動化，不僅可以大幅減少處理時間，且能夠提升作業流程的品質與準確性，使員工可以騰出更多的時間與精力在更有附加價值的任務上，例如：具戰略性或是以客戶為中心的工作。而企業在進階到智能自動化後，能進一步延伸流程機器人所帶來的成果，在過往的調查中，提高作業流程的生產力是導入流程機器人後最受肯定的優勢，而在 2019 年的調查中，更有超過 70% 的受訪者，認同智能自動化的導入能使企業持續地提升生產力 (圖 3)。

從 2017 年以來的調查結果顯示³，過去流程機器人所強調的優勢：快速回收導入的投資成本、強化內部標準化作業的控管能力、24 X 7 的工作能力與提升作業流程的生產力、品質及準確性，都隨著智能自動化的導入獲得進一步的提升。而 2019 年的調查中，降低作業成本首次成為企業推動數位轉型的顯

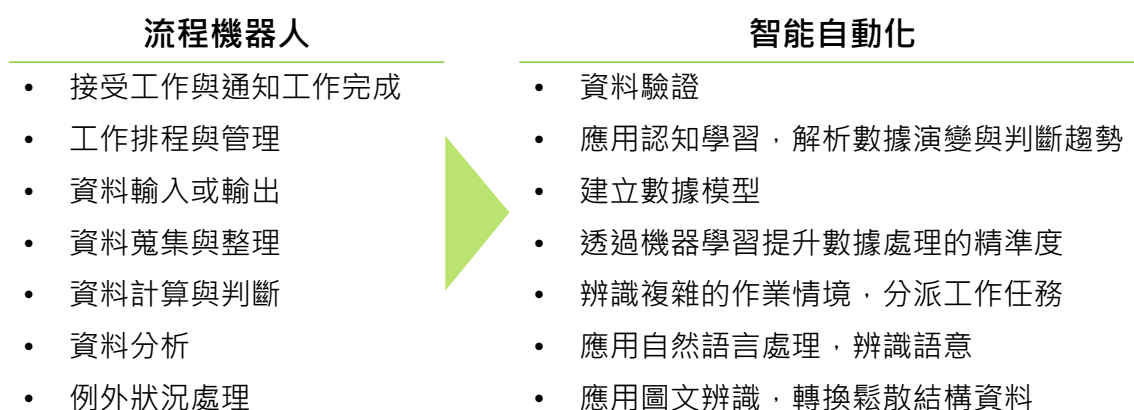


圖 2：流程機器人與智能自動化的比較

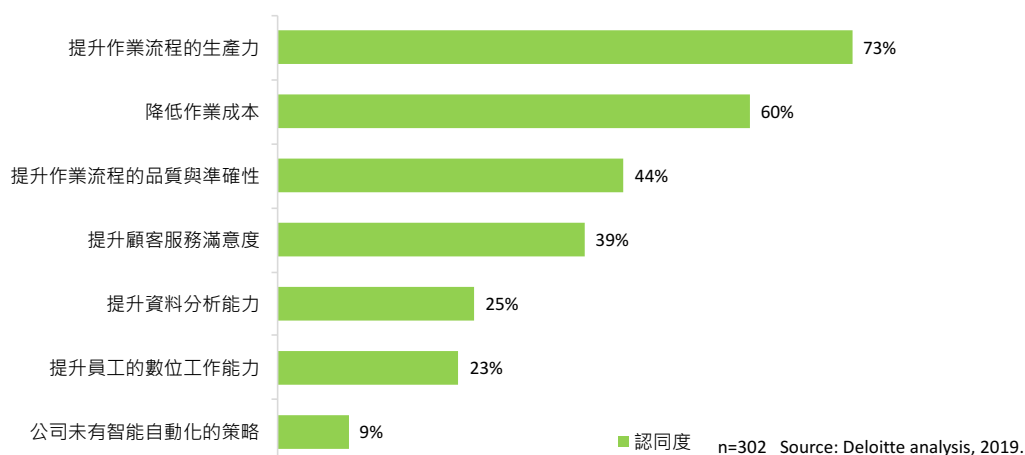


圖 3：智能自動化的效益

著成果；深入分析後發現，單獨使用流程機器人的企業僅能減少 16% 的作業成本，而導入智能自動化後的企業能夠進一步減少 27% 的作業成本；此外在增加收益方面，單獨使用流程機器人的企業只提升了 3% 收益，但導入智能自動化後的企業則能增加到 9%。過往顧問在提供流程自動化的諮詢服務時，都會建議企業應先思考流程機器人對於提升流程穩定性、可靠性及即時性等非財務的價值，而不是成本效益；如今，企業對流程機器人的運作方式越趨熟稔，不僅廣泛及全面地推展流程自動化，更進一步推廣智能自動化，協助企業提升更高的成本效益。

調查中也顯示，智能自動化在提升作業流程的準確性、強化資料分析的能力及提升顧客服務滿意度等三項指標，所帶來的成效都高於單獨使用流程機器人⁴。使用智能自動化的企業，在提升作業流程的準確性與強化資料分析能力的成果更是超乎預期，相較於僅使用流程機器人的效益提高將近一倍。報告指出，進階到智能自動化，不僅能延伸過往在流程機器人所獲得的優勢，更能創造超乎預期的成果（表 1）。

表 1：流程機器人與智能自動化的效益分析

提升作業流程的準確性		
	流程機器人	智能自動化
超出預期	21%	35%
符合預期	67%	61%
強化資料分析的能力		
	流程機器人	智能自動化
超出預期	8%	16%
符合預期	46%	52%
提升顧客服務滿意度		
	流程機器人	智能自動化
超出預期	21%	26%
符合預期	46%	52%

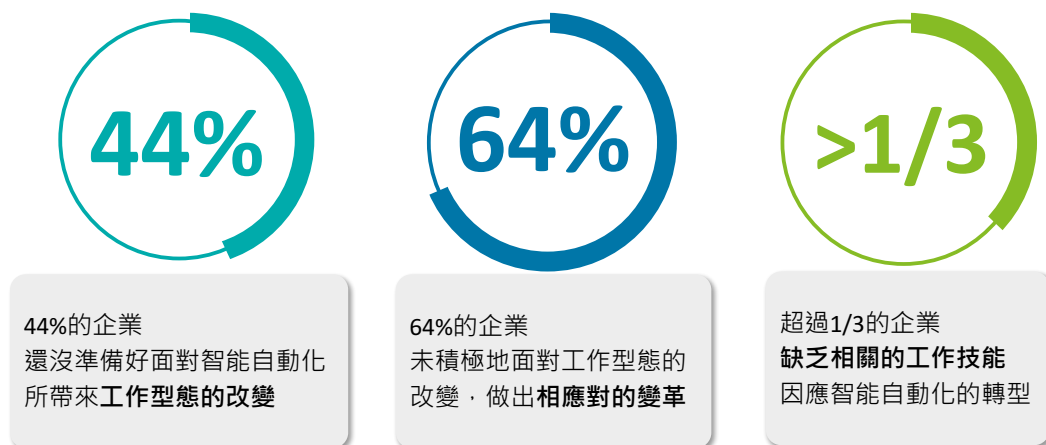
Source: Deloitte analysis, 2019

智能自動化的挑戰

儘管多數的受訪者都認同智能自動化可以為企業創造更高的價值，但仍有 9% 的受訪者認為，企業內部並沒有制定完整且穩健的智能自動化策略，難以因應即將到來的數位轉型。深入了解後發現，由於智能自動化能在不同的作業情境進行識別與分析，適用範圍會比流程機器人更加廣泛，除了牽涉到各個不同資訊系統與部門之間的資料應用，也包含跨部門員工之間的相互合作，這些因素都可能使自動化的流程設計更加複雜，因此推動智能自動化之前，應先擬定明確的策略方向與自動化藍圖，才能避免在複雜的流程運作之中，失去自動化應該要完成的目標。

隨著自動化導入的範疇越廣，智能自動化會使得原有的工作流程及作業型態面臨大規模的改變；但是根據調查，目前仍有 44% 的企業尚未做好因應措施，且有 64% 的企業尚未積極地做出相對應的變革，另外，超過 1/3 的企業認為員工缺乏相關的工作技能，無法因應智能自動化所帶來的新技術與改變，導致智能自動化的發展受到阻礙（圖 4）。

企業在推動轉型的路上，除了將既有的作業流程導入新的科技技術或解決方案，更需要改變原有的工作型態、專業分工與重新定義員工的價值，塑造更具生產力的數位工作環境。顧問建議企業在面對未來新型態的工作環境時，必須培養員工流程自動化的策略思考能力，鼓勵發揮獨特的創造力，勇於突破過去的工作思維，進而能在轉型的過程中，擁有更好的適應力，使企業與員工共同建立勞動力與機器人的協作模式，更積極地面對數位轉型所帶來的挑戰。



Source: Deloitte analysis, 2019

圖 4：智能自動化的挑戰

總結與建議

隨著流程機器人的普及，不僅帶給企業生產力的提升，更提供企業進階到智能自動化的信心。但企業在進階的過程中，不僅需要明確的策略，也需要面對數位轉型後被重新定義的工作型態，因此勤業眾信管理顧問提供推動智能自動化的五大建議，協助企業建立嚴謹且詳細的轉型計畫：

1. 以創造作業流程價值為導向，擬定流程自動化的轉型策略。
2. 以作業流程自動化的需求為依據，擬訂逐步可行的自動化轉型藍圖。
3. 以資料數位化的角度，結合智能自動化的解決方案，重新確認企業資訊系統與資料架構，融合數位科技與資訊科技的專案組織分工。
4. 轉型過程除了高階主管的支持之外，培養員工承接數位工作的能力，才是最大的價值。
5. 評估轉型是否成功或是計算投資報酬率，不是以導入幾個自動化流程或是安裝多少個智能機器人進行效益評估，而是以未來企業能自行推展智能自動化的能力為評估依據。

企業在推廣智能自動化的過程中，必須要瞭解在應用新型態的數位科技時，並非只是導入新的科技技術與解決方案，將既有的作業流程自動化；而且自動化或是智能化不應該是無人化的同義詞。隨著數位科技的演進，企業針對數位科技的應用需有足夠的敏銳度，才能建構相關的數位化管理體系，使員工能夠融入數位轉型的變革中，為企業創造更具競爭優勢的未來。D

註解：

1. Automation with intelligence. Reimagining the organisation in the 'Age of With', Deloitte Insight, 09/2019.
2. The robots are waiting. Are you ready to reap the benefits?, Deloitte Insight, 10/2018.
3. The robots are ready. Are you? Untapped advantage in your digital workforce, Deloitte Insight, 11/2017.
4. Intelligent Automation: Smart Bots Join the Workforce, The Wall Street Journal CIO Journal, 11/2019.

財務諮詢 服務專欄



范有偉
總經理
勤業眾信財務諮詢(股)公司



李紹平
執行副總經理
勤業眾信財務諮詢(股)公司

翻轉疫情影響 再創機會之窗

善用「企業重組」機制 啟動轉型升級計畫

勤業眾信財務諮詢(股)公司 / 范有偉總經理、李紹平執行副總經理

勤業眾信財務諮詢服務總經理范有偉指出，新型冠狀病毒 (COVID-19) 疫情延燒，將可能對台灣特定產業或體質較差的企業帶來危機與挑戰，但擁有健全體質與明確策略定位的企業，有機會利用短期環境變化，實現中長期策略發展的轉機。勤業眾信歸納，疫情造成企業短期營收急遽下滑並帶來營運不確定性，除須強化「人員、營運與現金流量」因應挑戰外，亦可善用「企業重組」(Restructure Services) 機制，由中長期策略規畫角度思考「產品與供應鏈配置、投資與資本支出計畫、併購與分拆規畫」，創造差異化優勢的機會之窗。

疫情之下！掌握轉型契機 開創機會之窗

范有偉表示，台灣屬出口導向型經濟體，企業營運模式與中國大陸及世界各地交流頻繁，因此，在疫情持續擴散影響下，企業短期營收急遽下滑、營運充滿不確定性，皆為可預期的情境。提醒企業，除了應留意「人員、營運與現金流量」變化外，更重要的是，應由中長期策略規劃角度，思考疫情引發經營環境變化後，如何應用「產品與供應鏈配置、投資與資本支出計畫、併購與分拆規畫」等策略，掌握變革的契機、開啟差異化競爭的「機會之窗」(Opportunity Window)。

一、產品與供應鏈配置

根據勤業眾信《2020年台灣產業趨勢展望觀點》，美中貿易戰烽火未歇，加上疫情持續延燒，中國大陸諸多經濟生產要素及經營競爭環境產生變化；而隨著勞力成本提升、蘋果訂單穩定度不高、關稅上漲的「三重夾擊」，已有部分台商朝精進產品技術、

提升附加價值、執行遷移其他生產區域策略；對於未積極提出環境變遷應對策略的台商而言，無疑會是個決策轉捩點，是否加速進行產品差異化、重新配置生產線或移轉生產區域，已成為急迫性議題。

二、投資與資本支出計畫

「投資及長期資本支出計畫」是支持與實現企業產品發展方向及策略定位的主要因素，並與上述產品與產線區域配置息息相關。不過，制定投資與資本支出計畫時，建議避免高估投資報酬率，或因急於達成目標而單次投入過多資源；實務上而言，較理想的執行方式是充分調查市場並徵詢專業顧問建議，採漸進式分階段執行計畫，並於各階段執行成本與效益評估。

三、併購與分拆規畫

本次疫情雖對企業及市場造成劇烈影響，但從企業併購或分拆的角度而言，也創造了難得的「轉型升級」、「去蕪存菁」交易契機，許多原無意願的企業在面臨營運及資金瓶頸時，改變態度願意協商；許多價格落差巨大之投資交易，也因企業面臨經營壓力，而可能縮小買賣雙方價格差距；對於長期不具經濟效益或虧損的業務與資產，原本礙於內外部壓力而不積極處理，但在危機下，決策層將更容易達成一致意見。

「企業重組」機制 轉型升級再進化

范有偉表示，企業面臨新型冠狀病毒等突發性事件時，可運用「企業重組」(Restructure Services) 服務機制，盤點企業資源進而重新配置應用，以應對

突發危機；並進行內外部情境分析，以規畫合適的穩定營運方案。建議先聚焦於維持企業存活最重要的現金收支與營收創造，待危機穩定後，再進一步發展中長期策略，並展開企業轉型 (Transformation) 行動。

勤業眾信聯合會計師事務所財務諮詢服務執行副總經理李紹平表示，企業展開資產收購或處分、併購分拆計畫等轉型計畫時，建議偕同併購與評價專業人士，除了提供架構與程序的專業執行功能外，更可扮演與市場及潛在買賣方良好的橋樑；而無論進行何種交易，企業或資產的價值決定永遠居於首位，因此，如何設定交易價格與評估併購綜效，專業人士的意見將扮演關鍵的角色。此外，透過「盡職調

查」能協助買方確認交易標的經營實績，以及對公司現況的客觀調查，盤點交易過程可能發生的風險，亦是交易流程不可或缺的一環。

整體而言，范有偉建議，企業面對疫情除須配合政府執行人員防疫措施，企業營運遭逢衝擊時，則需體認非常時期需有應變措施。短期而言，企業須因應外在情勢變化、重新配置資源比重，並特別著重在現金收支及確保營運穩定；中長期而言，藉此重新思考策略定位及方向，檢視營運模式是否過於集中、資本結構是否需優化、企業應進行內外部轉型、或進行投資或併購之必要性，化解疫情可能產生之影響。D

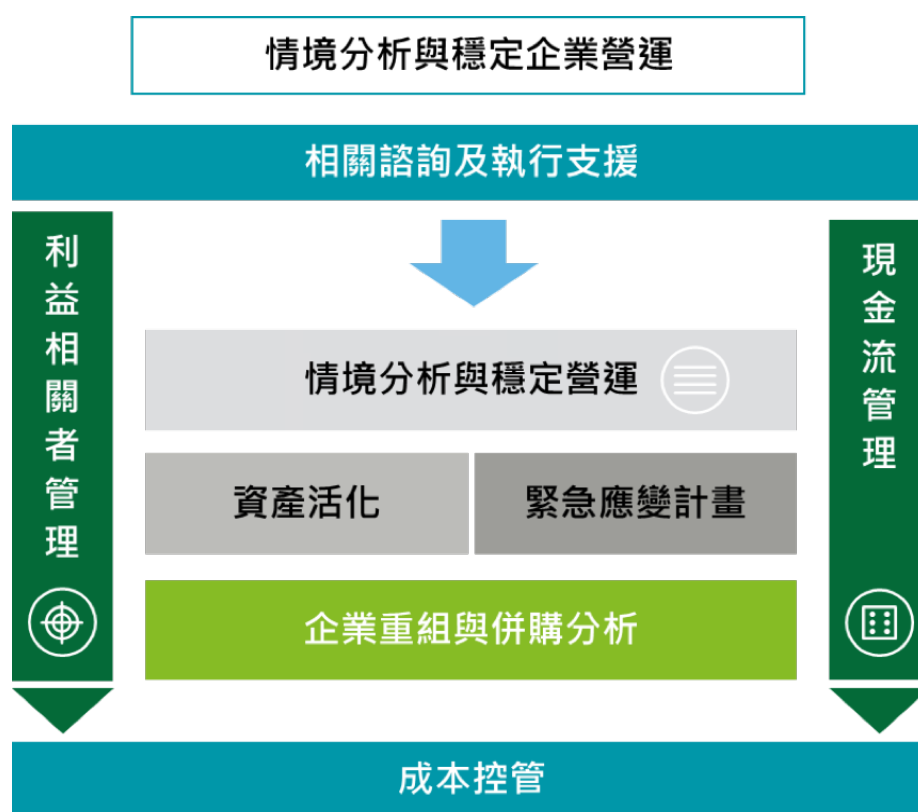


圖 1：面對疫情，企業可妥善運用的情境分析與穩定企業營運



柯志賢
確信諮詢服務會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



劉宙陽
確信諮詢服務副總經理
勤業眾信聯合會計師事務所

新冠肺炎疫情席捲全球 成立虛擬企業 營運總部刻不容緩

勤業眾信聯合會計師事務所確信諮詢服務 / 柯志賢會計師、劉宙陽副總經理

2020年初新冠肺炎 (COVID-19) 疫情肆虐，全球企業因供應鏈中斷而作業停擺的狀況層出不窮。許多企業雖然緊急提出應變措施，但礙於內部資源有限，在傳統線下作業模式或是遠端連線辦公，仍難以恢復原有工作效率。此一危機凸顯了行動化管理及異地辦公的重要性，企業若能突破對硬體環境之依賴，將 ERP 系統及相關作業流程透過雲端服務平台運作，當遠端辦公需求發生時，便能夠彈性調配系統資源，無須擔心遠端連線壓力及流量過載問題。

此一時刻全球企業面臨了下列嚴峻的挑戰：

1. 上市櫃公司仍須滿足各種法令的遵循及監管，如持續有效維持企業運作 (含內部控制制度等)，即時出具各種財務報表及公告事項。
2. 管理階層仍然需要即時攸關的各項資訊，做出最佳決策判斷。
3. 日常繁雜的作業在大部分員工居家工作時，需要能即時正確的完成。

利用各種雲端整合平台，突破傳統過度依賴硬體設備的工作模式，成立虛擬化企業管理總部，讓員工能彈性在各個不同場域不間斷工作，是目前效益最佳的解決方案。

隨著科技快速發展，企業經營已與過去大不相同，例如無紙化、行動化管理及智能化決策將徹底改變企業決策模式，此外，大幅提升作業流程並自動化可進一步釋出有限資源，達到人才最有效運用。目前的商業環境正逐漸打破企業內各部門之藩籬，各部門不能僅自掃門前雪，而應該更開放與其他部門

協同作戰，共存共榮。過去財務人員之職能與觀念僅著重於記錄歷史財務資訊，忠實表達企業過去之表現，如年度結算、月結報表等，雖然可靠，但對於決策者而言並不攸關，現有科技將協助財務人員彙總並分析大量資料，提供預測未來之資訊，為管理階層提供精準決策之依據。另外，財務部門若能有效率地運用新科技與流程改造，將大部分傳統財務會計工作交由流程機器人 (如 RPA) 及雲端解決方案 (如 Workiva、Blackline 及 Concur 等)，將達到跨部門資源共享式管理，同時提升財務人員新價值。

雲端服務平台 - 訂閱經濟

近年來，Amazon、Netflix、Spotify 等主推訂閱服務的公司成功地在 B to C (Business to Customer) 市場打開訂閱經濟的大門，Amazon 收集購物紀錄，分析個人偏好，推薦更多商品，完成更多交易；Netflix 則是了解訂閱觀眾喜好，決定該推出或下架哪些影集；Spotify 掌握聽眾偏好，推薦更多相似音樂。這些企業都在市場上取得了相當的成功，而這股潮流正逐漸推進到企業用戶。

隨著企業成長及併購等相關活動日益增加，在資訊量爆炸的時代，管理者要從中擷取攸關資訊極具挑戰，許多過時的軟硬體系統已無法負荷。然而，升級舊有系統或建置新系統要價不斐，公司對大型支出通常需要長時間評估，方能在管理階層及各部門間達成共識。但在訂閱經濟的商業模式下，因為採每年支付使用費方式，導入完成通常僅需數個月，較能為企業接受。過去六年，訂閱制企業的營收成長表現、為標準普爾 500 大企業 (Standard &

Poor's 500, S&P 500) 的八倍之多，其中主要是將傳統商業模式從單次產品銷售轉換成訂閱服務模式，顯示當營運模式從「商品」出發轉換成「提供價值」的方式後，並可藉由與客戶建立長久服務關係，深化品牌忠誠度，將提升持續創造長期且穩定營收的可能。



圖 1：依照消費者體驗提供服務

訂閱制的服務優點如下：

1. 重視使用者體驗，建立密切的顧客關係。
2. 不必擁有產品，只取得服務：訂閱制服務讓公司不需要額外設置硬體，大幅降低維護及硬體建置成本。
3. 彈性進出場機制：如果使用了不適合的服務，或是未達預期效益，當下即可選擇不再續訂，不需要屈就龐大的軟硬體支出，限制公司發展。

雲端平台提升企業營運彈性

雲端平台逐漸成為現代企業的標準配備，根據 2018 年 IDG Enterprise Cloud Computing Survey，全球現今 73% 的企業平均使用超過一個以上的雲端應用方案，對雲端平台的平均預算已經從 2016 年的 162 萬美元提升到 350 萬美元，中小型企業對於雲端平台的平均預算也從 2016 年的 28.6 萬美元提升到 88.9 萬美元。採用雲端平台，使得部門間或合作夥伴的協同作業及資料共享變得更加方便與迅速，資料儲存與分析的效能也大幅提升，且多數能以比以往更低的成本滿足企業瞬息萬變的需求。



圖 2：各項新興技術

雲端 x 訂閱 - 費用財務管理智慧平台

有效控制成本及費用是企業獲利重要關鍵之一，根據 Forrester 研究調查指出，管理費用為企業第二大可控制支出(如：小額採購及差旅等費用)，但實質上卻難以管理。因為以往差旅報支需要收集大量紙本憑證、人工填寫申請、主管依據企業政策進行覆核等繁雜的行政手續，員工取得代墊款項往往已過數月，導致使用者體驗不佳，無形中浪費的管理成本更難以估計。此外，因資料來源零散，缺乏統一資料收集平台，無法對費用支出進行有系統的分析及判讀，甚至隱藏著費用重複報支或虛假憑證等弊端，使企業無法對費用有效管理。

企業費用財務管理智慧化雲端平台能提供公司垂直整合的差旅及費用報支管理系統，從差旅申請、行程管理到企業政策自動檢核、費用核准及支出狀況分析，一站式完成企業差旅及費用報支、核准及管理，並能分析資訊，提供管理階層即時監控費用支出，避免預算超支。

案例分享：

某大型食品業公司成立於 1880 年，目前在超過 100 個國家銷售產品，全球各地設有 30 多個子公司及工廠，公司 41,000 名員工有半數在美國以外的地方工作，原本的系統已無法滿足員工對於差旅申請及費用報支的需求，故選擇導入雲端費用報銷解決方案，三年內，透過提升流程效率及貫徹企業報支政策，有效地節省了 140 萬美元的支出，同時，透過建立標準化報支流程，自動檢核費用報支是否符合企業政策之規範，且該解決方案提供操作簡易的行動 APP，讓世界各地的員工減少行政管理及費用報支的時間，進而大幅降低公司營業費用。企業善用雲端平台結合行動裝置，將工作效率最大化。

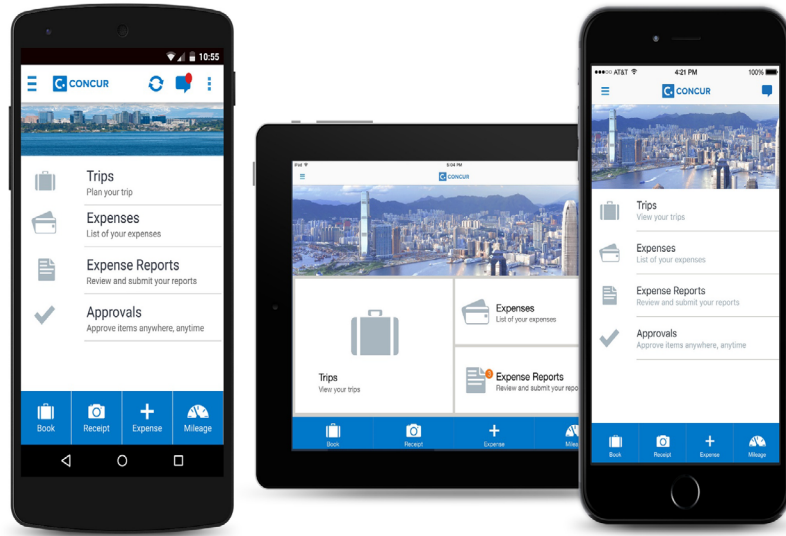


圖 3：雲端平台結合行動裝置，提升工作效率最大化。

1 支付憑證透明化及有效管理現金流量

有效資金管理需要即時掌握供應商憑證作為基礎，傳統情況企業收到憑證的相關員工無法即時提交處理，造成公司費用低估，現金收支管理不易，透過雲端中心即時自動下載付款憑證，有助於更精確的現金管理。

2 提高員工效率並降低成本

將大量重複工作交由雲端平台自動化處理，員工可以將節省下來的時間投入更有附加價值的工作。

3 不間斷廠商請款及費用報銷

雲端平台設計，讓員工能隨時異地上傳申請並即時由主管藉由行動裝置核准，無縫接軌至 ERP 即時入帳，員工和廠商能較傳統方式提前收到款項。

雲端 x 訂閱 - 智慧結帳平台提升作業效率及正確性



企業在每月、每季結帳過程中，根據 2018 Censuswide 統計指出 41% 財務或會計人員不相信自身編製財務報表的準確性，另外 36% 的財務長平均每月需要花 9-10 天找出財務數據錯誤並調整，一

年平均需要高達 114 天解決這些錯誤。人為錯誤依然是管理階層對數據信任度不高的主要原因，財會部門在過去結帳過程中常遇到許多挑戰：如過度仰賴人工作業、即時性及透明度不足、相似作業卻有不同的作業流程等，這些都成為財務數據發生錯誤的潛在風險，因此，智慧結帳平台能透過大量自動比對不同來源資料，加速企業結帳流程。有效整合企業繁雜結帳流程，降低人為錯誤及提升財務報表正確性。

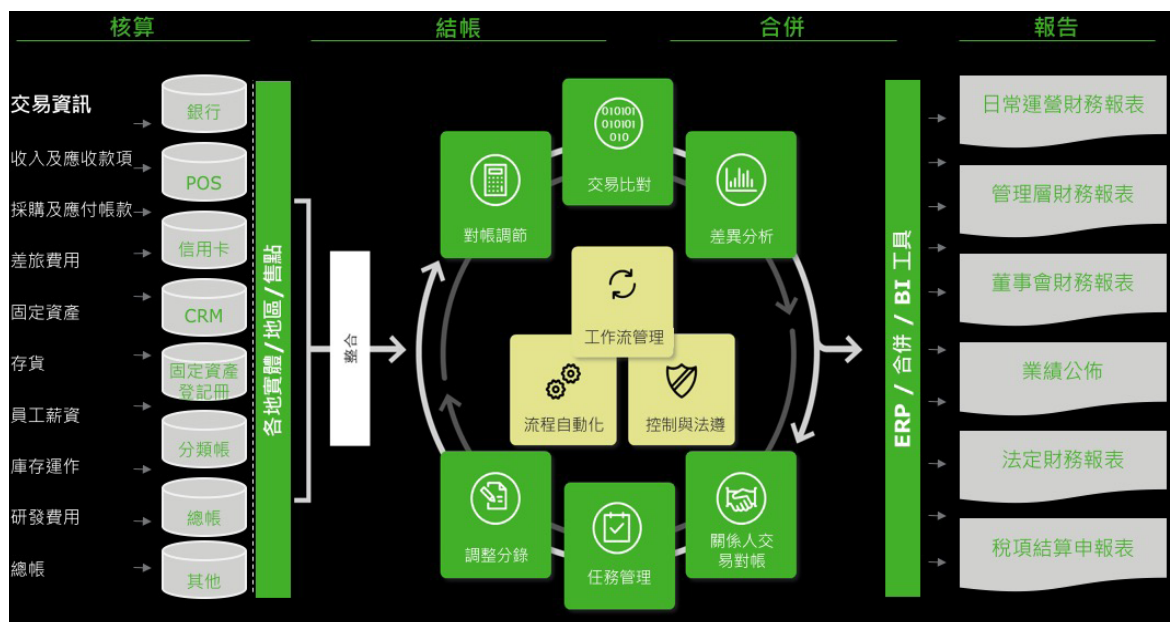
案例分享：

某跨國酒店集團在五十多個國家有超過六百個營運據點，受限於複雜且漫長的結帳流程，管理階層無

法即時掌握所有結帳工作之進度。另外，原本的系統讓審計工作相對困難，公司必須手動下載每張報表、備份並分類，才能提供給審計人員進行查帳工作。

該集團於 2009 年選擇導入雲端智慧結帳解決方案，審計人員直接進入雲端系統下載資料，故公司無須

花費漫長作業時間準備審計人員要求之資料，此外該解決方案有效地讓審計人員僅看到完成結帳工作的科目，對管理階層來說，也能即時了解各營運據點目前結帳進度，而不需要像過去一樣等待報告、透過電子郵件往返等，有效節省了大量的時間。



1 雲端空間讓緊湊的結帳流程溝通更順暢

雲端結帳平台使團隊在結帳過程中可以即時且有效率的溝通，在同一平台上將訊息與團隊成員共享，避免大量電子郵件往返。

2 提供更正確的財務數字幫助決策

自動對帳流程可以讓所有數字來源皆有依據，自動比對提高資料正確性且比對完成後有系統儲存，留下軌跡並方便查找。

3 快速遠程佈署

幾周內就可以佈署實施的雲端平台，支援大多數的瀏覽器及ERP串聯功能，廠商及顧問不用親臨現場就可以協助導入完成，符合防疫新趨勢。

雲端 x 訂閱 - 一站式財務報告平台

為提升上市公司財務報告編製能力，108 年 11 月 25 日臺證上一字第 1080021452 號函，重申財務報告「編製」係指公司自行完成財務報告四大財務報表數字及所有附註附表初稿，供會計師查核(核閱)，上市公司面臨著財務報告自編的挑戰。

而一站式財務報告平台串聯不同來源資料、自動相互勾稽及產出報告等功能，恰能為各公司提供另一個選擇方案，降低編製財務報告和進行分析工作中的人工作業，以減少錯誤並提高效率。企業在一個雲端環境中收集並整合所有財務及非財務資料，財務部門無需再投入大量人力收集整理各部門轉交的檔案。該平台會自動產出預先設定好相關資料來源和格式的財務報表，同時編製過程中修正後的任何

資料會自動更新並勾稽所有被影響的財務報告相關內容。另外透過權限控制，平台也可以對內部員工、外部審計人員及顧問限制查看和編輯的權力，大幅節省企業查核及編製財務報表成本（如下圖）。

結語

水能載舟，亦能覆舟，雖然雲端平台能協助企業轉型，建立無邊界之虛擬企業總部，提升資料正確性與樽節成本，但是當企業開始透過雲端平台存儲機敏資料，資訊安全勢必將成為相當重要的議題，目前具規模的雲端服務平台企業，無不投入大量資源，確保儲存資料的安全，企業宜慎選雲端服務公司，如此才能降低資料救援及系統修復之成本，同時避免企業因機敏資料外洩而造成的商譽受損。D





潘家涓
執行副總經理
Deloitte Private私人暨家族企業服務

To be or not to be - 談台灣家族企業的財富傳承與創造

勤業眾信聯合會計師事務所私人暨家族企業服務 (Deloitte Private) / 潘家涓執行副總經理

家族企業最大的價值之一，就是家族成員為了共同的利益和一致的目標，而團結努力累積個人與家族資產與價值。相信高資產族群都不希望自己一輩子辛苦打拚的努力，變成「富不過三代」而無法讓後代享受幸福的果實。如何傳承這些財富，進而延續第一代或前幾代累積的企業資產與價值，將是家族企業必須周全考慮的議題。

依據經濟部發布之 2019 中小企業白皮書及遠見雜誌調查，台灣約 70% 企業為家族中小企業，而當中 56% 仍為第一代創業者掌權。另外，台灣人平均創業時間點高峰落在 1970 至 1990 年，若以 30 至 50 年工作壽命計算，則這些多數由戰後嬰兒潮的第一代創業家們建立的企業，將在近十年面臨掌權者屆齡退休的接班議題。

德勤財顧藉由多年輔導、協助各類型家族企業創業者及經營者進行財富傳承及創造的經驗，提出幾個我們觀察到的主要議題，以及相應的建議與解決方法。

一、從人治走向系統化企業管理思維

接班人未必能複製第一代建立的企業營運模式。第一代經營公司的方針，可能是創業者本身學經歷背景、個人能力與特質、以及當時經濟環境、時空背景下，組合出其專屬的一套成功模式。因此，在這樣的框架下，即便第二代能力出眾，也很難預期接班者是否能以相同模式取得與第一代相同的經營成效。

早期台灣家族企業人治比例高，相對較少引入系統化的管理措施，包含專業經理人或是內部標準流程。上述狀況可能亦涉及家族派系問題，例如部分成員

會因為導入外部管理者，擔心損及自身既有利益而選擇反對。然而若一味堅持由家族經營，又無法順利打造配合接班人的體系，將嚴重影響企業競爭力與未來發展。

德勤財顧發現近年來愈來愈多家族企業願意考慮與私募基金合作，藉由引入法人投資者的專業思維及利益的一致化，達到轉型成長及接班的目的。2019 年福盈化學與中華開發私募基金的合作便是一個十分典型的案例。

二、走出台灣，邁入國際

總體環境改變，全球化競爭與產業整合已然成為不可逆的趨勢，德勤財顧發現近年企業大者恆大的趨勢逐漸明顯，家族企業面對全球化競爭的環境，若欲持續創造財富與提升企業價值，應把握機會擴大規模並打入國際市場。以台灣工具機產業為例，工業 4.0 促成工具機廠商必須進行產業升級，以市場領導者友嘉集團為例，該公司透過併購整合供應鏈上下游，迅速擴張企業的國際版圖，除此之外，東台集團亦利用投資海外高規格工具機大廠，快速取得智慧化生產技術和大型 OEM 客戶訂單。可見台灣有許多家族企業因國際化進行海外擴張或併購而創造出更高的企業價值。

三、創新思維，與時俱進地去解讀市場動態與競爭者

科技創新浪潮一波波襲來，傳統的市場認知與競爭模式常被迅速顛覆。因此，家族企業在市場變化下必須做好策略與經營的調整，才能讓家族資產順利傳承。

以傳統的汽車製造為例，全球市值最大的汽車龍頭豐田汽車，傳統的競爭者是通用、福特或雙 B，但如今所有車商的對手都變成新起之秀 - Tesla；再看看飯店業的長青霸主 - 希爾頓，過往的經營焦點放在同業的競爭，現在則是全體飯店業一起力抗 Airbnb 和新型態自助旅遊的新型商戰；零售業更是在電商興起後，由 Amazon 取代 Walmart 成為新的市場龍頭，其總市值更是大幅超越當年 Walmart 的榮景。因此，家族企業不論在經營管理、創造財富或是資產傳承等方面，都需要緊跟著時代的變化來調整策略。

總結來說，家族企業的第一代成功幾乎都是結合天時、地利及人和的整體成功因素，故其成功的模式難以完全複製，加上現今全球化競爭與科技創新的挑戰下，家族企業要維持原有競爭力已極具挑戰，更何況原本的創業者多數已邁入退休階段，接班的問題則是另一個家族企業是否能延續的大考驗。因此，家族企業與財富如何能成功傳承及創造，或許能從不同角度進行思考，例如：引入其他領域有意願參與結盟的策略夥伴，利用雙方優勢創造財源；或是以活化資產方式在企業營收和獲利下降時穩定現金流，甚至可評估透過出售部分或全部股權給私募基金或策略型投資人，來作為階段性轉型或成功退場的助力。D



莊瑜敏
會計師
Deloitte Private私人暨家族企業服務



謝秉璟
協理
Deloitte Private私人暨家族企業服務

境內信託之運用及相關稅負議題

勤業眾信聯合會計師事務所私人暨家族企業服務 (Deloitte Private) / 莊瑜敏會計師、謝秉璟協理

企業傳承為台灣許多家族企業普遍面臨的重要議題，傳承方式可分為生前贈與及身後繼承。以生前贈與股權而言，優點在於企業主可依自己意願安排，且不受民法特留分之限制，惟缺點則在於受贈人將可隨意處分股權，易使股權分散不易集中。另就身後繼承而言，優點在於企業主生前仍保有財產控制權，但缺點則是繼承人可隨意處分或因繼承者眾而分散股權，且台灣民法特留分之制度，亦容易造成經營權之紛爭。因此，家族企業可選擇信託架構來解決股權跨代傳承之問題，及確保家族企業股權於信託契約期間內可妥善保全與管理。因台灣近年已陸續推行各項反避稅措施及全球租稅資訊透明化等趨勢，境內信託架構亦漸為企業主選擇的一項工具。一般常見之境內信託架構則包含遺囑信託、他益信託及公益信託。

遺囑信託主要是指委託人透過立遺囑之方式，把指定範圍之遺產，於申報及繳納遺產稅後交付信託，由受託人依信託契約之約定管理遺產至信託期間屆滿或終止為止，以確保遺產可以依照委託人生前意願來管理運用。惟遺囑信託並無稅負上之優勢，因該信託於委託人生前尚未生效，委託人仍就其財產負擔相關所得或贈與稅負，待委託人死亡後，方就過世當時之價值課徵遺產稅。而於遺囑信託存續期間內，受益人則須就每年受益部分申報繳納所得稅。

所謂他益信託，係指委託人與受益人非屬同一人之信託關係，當委託人將信託利益全數給予受益人時，即為全部他益信託，其課稅效果與委託人直接贈與財產予受益人一致，皆須於信託契約成立時即對委託人課徵贈與稅，因此並無節稅功能，其主要目的

在於資產保護或延緩信託資產控制權交予受益人之時點。以家族財富傳承目的而言，若企業主擔心過早交付財產予下一代會影響其努力意願或下一代年紀尚輕等因素，可提早安排以他益信託方式，於每年 10% 甚至 15% 贈與稅率內，將財產贈與予子孫後代，剩餘資產則可搭配遺囑信託加以安排。

另，實務上曾有委託人透過本金自益、孳息他益之股權信託安排，將股票孳息贈與子女，以降低贈與及所得稅負，主要是依台灣遺產及贈與稅法之規定，係以推計計算孳息方式計算贈與價值，因此，當每年股權信託資產之股利殖利率高於用以計算現值之郵政儲金一年定期利率時，委託人繳納之贈與稅負將低於以孳息實際價值計算之贈與稅負，委託人即可依此方式讓受益人逐年取得實際價值較高之股票孳息，並節省贈與稅及所得稅負。惟需提醒注意的是，財政部過去已特別就此類本金自益孳息他益信託發布解釋令，若委託人對盈餘分配具控制權或可經由股東會、董事會知悉被投資公司將分配盈餘，稽徵機關認定盈餘於信託契約訂立時已明確或已可確定，將依實質課稅原則認定孳息部分仍屬委託人之所得，補徵委託人之綜合所得稅，受託人交付孳息予受益人部分則補徵贈與稅。

近年來越來越多家族企業捐贈股權予公益信託，公益信託主要優點在於可做公益提升企業形象，亦具有租稅減免之優勢，惟需提醒注意的是，並非捐贈予公益信託即可免除贈與稅或遺產稅，仍須符合一定條件，例如受託人需為信託業法所稱之信託業者、公益信託除因設立目的而必須支付之費用外，不得以任何方式對特定人給予特殊利益，以及信託行為明

定信託關係解除、終止或消滅時，信託財產移轉於各級政府、有類似目的之公益法人或公益信託。另需注意的是，股權捐贈予公益信託後，名義上即屬公益信託所有，未來亦不得再回流至家族企業。此外，現今社會針對公益信託之管理要求越來越嚴格，除了財務透明化以外，更有聲音要求公益信託從事公益支出之比例應達一定比例，因此，未來公益信託之使用可預期將面臨越來越多之挑戰。

企業主或高資產人士於安排家族財富傳承時可依實際需求，搭配不同境內信託架構以達傳承目的，惟沒有一種工具可完美解決傳承目的，建議仍應與專業人士討論合適之工具或架構，以免無法確實達成預定之傳承目標。D



溫紹群

電信、媒體及娛樂產業負責人
勤業眾信聯合會計師事務所

服務機器人 2020 年邁入兩位數成長 輔助新冠肺炎防疫風險管理

勤業眾信聯合會計師事務所電信、媒體及娛樂產業 / 負責人溫紹群執行副總經理

近來，人工智慧與 5G 網路的發展成為全球熱門議題，帶動了跨產業的投資與關注。個別科技不再彼此孤立，5G、AI、IoT 等技術較以往更加相互串聯與依賴，不久的將來可望整合運用在工廠、醫院、港口、自駕車等場域，在產業中發揮極大的影響和價值。而此篇文章將談到的主角 - 專業服務機器人，更是在 5G 及 AI 技術邁入成熟的時代下，即將在市場上迅速起飛的新興產品。

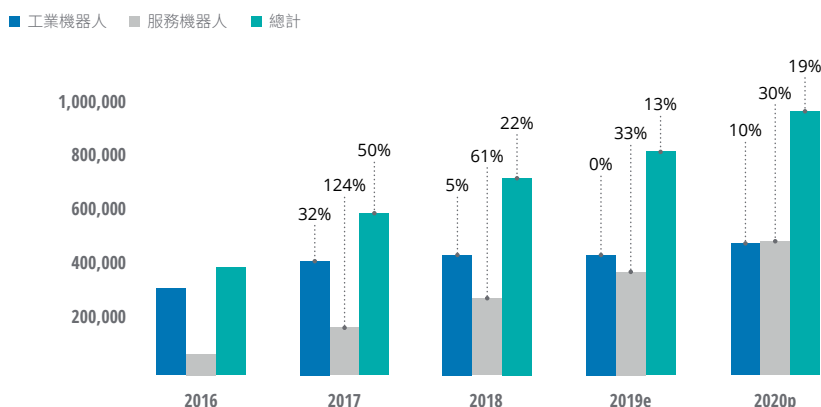
尤其是近來新型冠狀病毒 (COVID-19) 疫情擴散全球，各國積極採取防疫措施期間，服務機器人因可以降低或取代人與人間的接觸，而成為了防疫的重要工具。根據 Deloitte《科技抗疫，5G 助力》報告，醫院內的「5G 智慧醫護機器人」可協助醫護人員監控體溫、清潔消毒與配送醫療物資，有效提升病區隔離管控的效率。同時，在醫護資源有限的環

境下，服務機器人能使「人力」從日常消毒清潔等繁瑣工作中釋放出來，投身於更複雜的防疫或醫護工作上。服務型機器人可說是防疫期間的風險管理好助手。

基於「技術成熟」與「環境需求」兩個主要推力，整體服務機器人產業將會上看兩位數成長。以下文章將針對機器人市場的成長做進一步分析。近期 Deloitte 發布的《2020 全球高科技、媒體及電信產業趨勢預測》報告中預估，在 2020 年即將銷售出的 100 萬台企業用機器人中，專業服務機器人將占其中的五成以上，並創造超過 160 億美元的營收，更較 2019 年成長 30%。此外，就企業投資而言，專業服務機器人的市場成長速度遠高於工業機器人；單位銷售量亦有望在今年超越工業機器人。

專業服務機器人的市場固然較小，成長速度卻遠高於工業機器人市場

全球每年的企業用機器人單位銷售量，2016-2020 年



註：柱狀圖上方的百分比數字代表年成長率。

資料來源：IFR 媒體記者會簡報，上海，2019 年 9 月 18 日；Deloitte 2020 年分析與預測。

工業機器人與專業服務機器人之差異

外界通常用「機器人」一詞涵蓋工業機器人及專業服務機器人，然而這兩種機器人的功能不同，造價不同，過去與未來的成長趨勢也大不相同。在這裡我們先來簡述兩者的差異。工業機器人早在 1970 年代即已存在；生產線上的機械手臂就是工業機器人的原型，這類機械的自由度與彈性各有不同。專業服務機器人的歷史則比較短，該市場直到最近 10 年內才真正開始發展。有別於工業機器人，專業服務機器人主要用於製造業之外的產業（如物流、零售、餐旅與醫療保健），而且通常用於協助人類，而非取代人類。大多數服務機器人皆有輪子，因而具備機動能力或半機動能力。



在這座假設性的物流中心或倉庫中，橘色機械手臂屬於工業機器人，2 輛低底盤車輛則為專業服務機器人（來源：Shutterstock）。

專業服務機器人：成長的時機成熟點

物流業是專業服務機器人的最大客戶，約佔銷售市場的 5 成。Deloitte 產業研究團隊進一步預測，專業服務機器人市場在 2020 年和未來幾年皆將達到兩位數成長。這樣樂觀的預測是以兩大科技進展的影響作為根據：1. 5G 網路技術提升了無線連線能力。2. 邊緣運算人工智慧 (Edge AI) 晶片的持續降價與進步。今後機器人將有能力直接進行處理器密集的 AI 運算作業（不必在雲端上），並可同時在高度可靠及低延遲的連線狀態下運行。

5G 連線高達 99.9999% 的穩定可靠程度、延遲時間不到 1 毫秒，並能在每平方公里支援 100 萬組裝置。

以上優勢有望讓需要經常移動的專業服務機器人享有高度可靠的連線能力。

另一方面，Edge AI 晶片的發展進一步協助專業服務機器人達成使命。專為 AI 運算設計的晶片耗電程度明顯較為減少，執行運算所仰賴的晶片數量也比較少，因而更容易配合晶片搭載數量的相關限制與需求。

5G 與 Edge AI 晶片的結合，足以確保機器人表現生產助力，並將機器人的成長率推升至另一個境界。

消費者端的專業服務機器人：營收貢獻度低，但為數眾多

除了企業使用的工業與專業服務機器人之外，還有 2 個龐大且日漸茁壯的消費性機器人市場：居家清潔機器人及娛樂機器人。居家清潔機器人專門用於吸塵、割草、清洗窗戶等工作，2019 年的銷售量為 1760 萬個單位，較 2018 年成長 44%。娛樂機器人（如娛樂玩具、教育學習機器人）2019 年的銷售量為 450 萬個單位，較 2018 年成長 10%。就機器人年度單位銷售量的計算而言，消費者市場表現極為可觀，但就銷售額而言，該市場的重要性明顯較低。消費性機器人在每年的機器人銷售量中佔了 97%，卻僅在機器人產業營收中佔了七分之一。話雖如此，5G 與 AI 晶片的成長動力，亦可能對於消費性機器人產生深遠影響。更聰明的吸塵器機器人，甚至有能力運用 AI 辨別可清除的灰塵與小狗糞便，從而成為掀起產業變局的主要動力。

企業主面對機器人崛起的下一步

機器人產業 2020 年的成長率雖然可能回升至超過 20% 的水準，企業界對於產業的飛速成長還是不宜過度期待。2008 - 2019 年的工業機器人市場複合年均成長率為 13%。Deloitte 全球產業研究團隊預測，未來服務與工業機器人的合併成長率將大致落在這樣的水準。這樣的成長並不足以導致機器人在近期內搶走大量人類職缺，也不足以造成每家公司都迅速改用機器人。對於企業主來說，更大的挑戰應在於設想專業服務機器人使用案例與投資報酬率，並評估是否與何時成為合適的作業工具。D

（本文已節錄刊登於 2020-03-02 FUTURE COMMERCE 未來商務 產業焦點：<https://fc.bnext.com.tw/5g-edge-ai-service-robot/>）

欲瞭解更多有關 5G、AI 與機器人的新興趨勢，歡迎參閱 Deloitte 《2020 高科技、媒體與電信產業趨勢展望》報告：<https://deloi.tt/3dbylqz>



洪國田
審計部營運長
勤業眾信聯合會計師事務所

危機？轉機？從變化中的世界看台灣 「新」契機

勤業眾信聯合會計師事務所審計部 / 洪國田營運長

新冠疫情持續升溫，中國大陸政府為求防疫，祭出封省、一線城市採封閉式管理等措施，造成全球製造業供應鏈面臨斷鏈危機，成為 2017 年起美中貿易戰開打後，再次打擊全球經濟成長的關鍵因子。面對經濟局勢的動盪不穩，世界產業分工將因應分散風險而重分配，以製造業為主的台商應思考或將生產基地推向中國大陸以外之版圖。未來，台灣將會「贏」向何種「新」契機？

根據美國商業環境風險評估公司 (BERI) 近期所公布的《投資環境風險評估》報告，台灣除了「政治風險」因受選舉及地緣政治影響，表現不甚突出外，「匯兌風險」獲評為全球第一名，意即，台灣於國際儲備、外匯創造能力及法令架構面等表現皆屬優異。因此，將台灣定位為台商布局之資金調度中心為當務之急；此外，在「營運風險」的表現，台灣在貨幣供給、通貨膨脹、通訊運輸，長期融資及風險資本表現都名列前 5 名，面對供應鏈之重分配，台灣應思考如何發揮優勢、創造綜效，共同實踐產業發展的目標和願景。

首先，由於全球製造業分工生產模式將產生變化，若台商對於中國大陸市場依存度高，可保留中國大陸產能以滿足其內需，但須加速生產自動化及供應鏈多鏈布局；若台商屬於傳統製造或以出口外銷為主，則可將產能轉向擁有競爭力的勞動市場及優質關稅貿易環境的東協地區；若以製造高附加價值產品為主者，台灣因擁有高端技術人才，應將生產基地留在台灣。

其次，美中貿易戰烽火雖暫時歇息，但貿易戰背後的關鍵是「科技戰」。本次疫情爆發或讓中國大陸部署 5G 網路的進度受到影響，但也是台灣在網路及資通訊產業鏈中的新機遇。根據瑞士洛桑管理學院發布之《2019 世界數位競爭力評比》報告，台灣位居全球第

13 名、亞洲第 4 名，高科技產品出口居全球第 3，台灣高科技研發能力強並擁有地理戰略優勢，應繼續加強產業鏈的技術研發與應用，爭取世界分工中的關鍵地位。

最後，隨著本次疫情的爆發及延燒，亦是台灣向世界證明生技醫療實力的最佳時機。本次疫情台灣防疫表現突出，加速奠定台灣生技醫療產業在全球產業鏈之權威。

面臨詭譎多變的新局，台商除了可依前述建議，將台灣布局為營運總部之資金調度及供應鏈調整中心，政府仍有幾項政策重點可加以評估：第一，強勢吸引高階人才及留才。現階段台灣面臨人才非將台灣列為首要就業地的問題，除了低薪因素外，人才發揮的空間也較星、日、美、中等為小。調降薪資所得稅率已為老生常談，有效串聯產業鏈、建構生態圈及提供優質的英文生活環境，才能吸引及留住人才；第二，持續開放資本市場。由於新創公司、未獲利的企業更需要資金挹注，藉由鬆綁法規、有限管理等政策，更能推動研發型、價值型企業在台灣資本市場募資、深耕發展。

全球政經局勢瞬息萬變，唯有將台灣重新定位、政府與民間通力合作，才能齊力讓台灣成為世界「人才、資金與產業」不可或缺一員。D

(本文已刊登於 2020-03-03 工商時報 A6 名家評論版)

未經註冊著名商標遭侵害及搶註時的處理方式

大成台灣律師事務所 / 謝文倩律師、楊朝淵律師



壹、前言

在這個全球化的時代，國際貿易已經成為了人們生活中不可或缺的一部份。然而，在貿易蓬勃發展的同時，卻時不時會出現不肖業者不當地利用國內、外的著名商標而營

利，如此則不但侵害相關商標的所有人的權利，並且也影響國際聲譽。例如國外著名商標但並未在台灣註冊的情形，能否尋求台灣相關商標法規的保護、能否及如何尋求救濟，就成了必須面對及解決的問題。本文欲針對該等問題做出簡略的說明，期能對未來商標所有人權利的保護有所助益。

貳、依公平交易法提起訴訟

一、公平交易法第 22 條第 1 項及第 2 項規定：

「(第 1 項) 事業就其營業所提供之商品或服務，不得有下列行為：一、以著名之他人姓名、商號或公司名稱、商標、商品容器、包裝、外觀或其他顯示他人商品之表徵，於同一或類似之商品，為相同或近似之使用，致與他人商品混淆，或販賣、運送、輸出或輸入使用該項表徵之商品者。二、以著名之他人姓名、商號或公司名稱、標章或其他表示他人營業、服務之表徵，於同一或類似之服務為相同或近似之使用，致與他人營業或服務之設施或活動混淆者。(第 2 項) 前項姓名、商號或公司名稱、商標、商品容器、包裝、外觀或其他顯示他人商品或服務之表徵，依法註冊取得商標權者，不適用之。」對於此一條文，民國 80 年 2 月 4 日最初立法時的立法理由即明確地提到，由於台灣現行商標法是採「註冊保護制度」(參商標法第 2 條、第 68 條等)所以針對仿冒未經註冊的著名商標的規定，不宜在商標法中加以規範，而仿冒外國著名商標的行為，是屬於不公平競爭的一種，因此將它規範在公平交易法之中¹。在這樣的規定之下，未經註冊的國內或

國外著名商標，如果遭到他人不法使用的話，就可以依照本條項以及公平交易法第 29 條的規定要求不得再使用相同或近似的著名商標，除此之外，並且可以依同法第 30 條及第 31 條的規定，向侵害商標權之人請求損害賠償。

二、公平交易法第 25 條？

公平交易法第 25 條規定：「除本法另有規定者外，事業亦不得為其他足以影響交易秩序之欺罔或顯失公平之行為。」由於本條是不公平競爭行為的概括性規定，實務見解有認為它只適用於公平交易法其他條文規定所沒有涵蓋的行為，也就是說，如果公平交易法的其他條文規定對於某違法行為已涵蓋殆盡，則沒有再依本條加以補充規範的餘地²。因此，本條基本上適用於非屬公平交易法第 22 條第 1 項所規定的情形，過往在實務上，本條曾適用的情形則例如將他人的著名商標作為廣告關鍵字³、將他人的著名商標作為網域名稱(網址)⁴等情形。在這類情形下，即使是未經註冊著名商標的商標所有人，依然可以依公平交易法第 25 條及第 29 條的規定要求侵害商標權之人不得再使用相同或近似的著名商標，並且可以依同法第 30 條及第 31 條的規定，向侵害商標權之人請求損害賠償。

參、依商標法提出異議或申請評定

一、在國內、外著名商標遭他人於台灣搶註的情形，則可以檢具相關證據資料證明其有「致相關公眾混淆誤認之虞」或有「減損著名商標之識別性或信譽之虞」，而以違反商標法第 30 第 1 項第 11 款的規定為理由提出異議或申請評定⁵。除此之外，如果商標權人能夠證明搶註人是因為契約、地緣、業務往來或其他關係知悉該商標的存在，意圖仿襲而申請註冊者，則即使該商標沒有達到著名的程度，仍然可以用違反商標法第 30 第 1 項第 12 款的規定為理

由申請評定⁶。

二、但須要注意的是，依商標法第 48 條第 1 項的規定，此一異議必須要在該搶註商標註冊公告日起 3 個月內提出⁷；而依商標法第 58 條第 1 項的規定，此一評定則必須在該搶註商標註冊公告日起 5 年內申請⁸。但依照商標法第 58 條第 2 項的規定，如果能證明侵害著名商標之人是明知為他人著名商標而有惡意攀附其商譽，並影響市場正常交易秩序的話，則即使該搶註商標註冊公告已經超過 5 年，該著名商標的所有人仍得對之申請評定⁹。

肆、結語

在著名商標遭他人不法使用的情形，可以依照公平交易法第 22 條及同法第 25 條的規定提起訴訟，以資救濟；而在著名商標遭他人搶註的情形，則可以依照商標法第 48 條第 1 項、第 58 條第 1 項的規定提出異議或申請評定。在這個已經全球化而且越發重視保護智慧財產權的時代，商標所有人或實務工作者對這些救濟手段，或宜銘記在心，以求當真正碰上相關問題時，能夠及時且適當的保護自己或他人的權益。D

(本文之智慧財產權屬於大成台灣律師事務所所有，未經同意請勿轉載、引用。)

註解：

1. 民國80年02月04日所訂定舊公平交易法的立法理由(節錄)：「查商標法第六十二條之一雖定有仿冒未經註冊外國著名商標處罰之規定，惟台灣現行商標法係採註冊保護制度(參見商標法第二條、第二十一條、第三十四條)，仿冒未經註冊之外國著名商標之處罰，不宜於商標法中予以規範。而仿冒外國著名商標之行為，係屬不公平競爭之一種，故改予本法中規定，本法通過後，商標法第六十二條之一當予刪除。復查仿冒外國著名商標之行為，係不道德行為，具有可責性，影響台灣對外信譽頗巨，具有仿冒行為者即應予處罰。」
2. 最高法院民事判決107年度台上字第1967號：「按公平交易法第條規定『除本法另有規定者外，事業亦不得為其他足以影響交易秩序之欺罔或顯失公平之行為』，乃不公平競爭行為之概括性規定，僅適用於公平交易法其他條文規定所未涵蓋之行為，若公平交易法之其他條文規定對於某違法行為已涵蓋殆盡，無再依本條加以補充規範之餘地。該條所稱交易秩序，泛指一切商品或服務交易之市場經濟秩序，包含產銷階段之水平競爭秩序、垂直交易關係中之市場秩序以及符合公平競爭精神之交易秩序。又判斷是否「足以影響交易秩序」時，除考慮受害人數之多寡、造成損害之量及程度、是否會對其他事業產生警惕效果、有無影響將來潛在多數受害人之效果，以及行為所採取之方法手段、行為發生之頻率與規模、行為人與相對人資訊是否對等、市場力量大小、有無依賴性存在等項外，尚應考量交易習慣與產業特性。事業以高度抄襲他人知名商品之外觀或表徵，積極攀附他人知名廣告或商譽等方法，榨取其努力成果，或以積極欺瞞或消極隱匿重要交易資訊，而足以引人錯誤之方式，從事交易之行為，依整體交易秩序綜合考量，如已造成當事人間之私法上利益分配或危險負擔極度不平衡之情形時，固可認為與上開條文規定合致。惟倘事業之行為並無欺罔或顯失公平，或對市場上之效能競爭無妨害，或不足以影響交易秩序者，則無該條之適用。」
3. 智慧財產法院102年民商上字第8號民事判決。
4. 智慧財產法院105年度民商上字第4號民事判決。
5. 商標法第30條第1項。
6. 同前註。
7. 商標法第48條第1項：「商標之註冊違反第二十九條第一項、第三十條第一項或第六十五條第三項規定之情形者，任何人得自商標註冊公告日後三個月內，向商標專責機關提出異議。」
8. 商標法第58條第1項：「商標之註冊違反第二十九條第一項第一款、第三款、第三十條第一項第九款至第十五款或第六十五條第三項規定之情形，自註冊公告日後滿五年者，不得申請或提請評定。」
9. 商標法第58條第2項：「商標之註冊違反第三十條第一項第九款、第十一款規定之情形，係屬惡意者，不受前項期間之限制。」

2020年4月份專題講座

代號	日期	時間	課程名稱	講師
FM11-1	4/9(四)	09:30-17:30	第十一期 企業財務主管實務研習班 【入門篇】財務報表解讀與財務體質分析實務	黃美玲
TX11-2	4/9(四)	13:30-17:30	第十一期 營業稅實務精修班 統一發票常見實務問題解析	詹老師
APR01	4/10(五)	14:00-17:00	所得稅扣繳實務	黃純華
APR02	4/14(二)	14:00-17:00	跨境交易之稅務處理及節稅探討	許嘉銘
MAR05	4/14(二)	14:00-17:00	109年董事會及股東會應注意事項	藍聰金
APR03	4/15(三)	14:00-17:00	租稅協定與常設機構介紹暨相關議題解析	洪于婷
APR04	4/15(三)	09:30-16:30	非財會人員如何進行利潤分析與成本管理	李進成
APR06	4/16(四)	09:30-16:30	經營控管角度的毛利率實務解構與管理性損益表	彭浩忠
APR07	4/17(五)	14:00-17:00	經濟實質法施行及全球反避稅下，企業及個人的因應對策	張瑞峰
BFR01-1	4/17(五)	09:30-12:30	第一期 提升財務報告編製能力專業培訓班 合併財務報告結構基礎介紹	江美艷
BFR01-2	4/17(五)	13:30-16:30	第一期 提升財務報告編製能力專業培訓班 合併綜合損益表暨編製技巧實務解析	王儀雯
FM11-4	4/20(一)	09:30-17:30	第十一期 企業財務主管實務研習班 【入門篇】經營目標設定與預算管理實務	黃美玲
APR08	4/21(二)	14:00-17:00	營業稅與營所稅之連結課稅實務	王瑞鴻
GF01-1	4/21(二)	09:30-16:30	第一期 5G與AI變革時代~ 企業高階經理人財務策略運用培訓班 高階經理人經營管理的財務策略運用	彭浩忠
APR09	4/22(三)	14:00-17:00	移轉訂價制度最新發展及專案審查因應之道	孟令嫻
BFR01-3	4/22(三)	09:30-12:30	第一期 提升財務報告編製能力專業培訓班 合併權益變動表暨編製技巧實務解析	吳美慧
BFR01-4	4/22(三)	13:30-16:30	第一期 提升財務報告編製能力專業培訓班 合併現金流量表暨編製技巧實務解析	許晉銘
TX11-3	4/23(四)	13:30-17:30	第十一期 營業稅實務精修班 營業稅進項稅額申報扣抵實務	詹老師
HFM11-1	4/23(四)	09:30-17:30	第十一期 企業財務主管實務研習班 【進階篇】管理報表設計與數據分析實務	黃美玲
APR10	4/24(五)	09:30-16:30	企業徵信及呆帳預防有效留住營收利潤	李進成
APR11	4/24(五)	14:00-17:00	勞動條件檢查因應與實務	吳文傑

- 課程如有異動，主辦單位將以 E-Mail 通知，並請以網站公告為主
- 詳細課程及報名資訊請至：<https://deloi.tt/20Qqph6>
- 勤業眾信課程洽詢電話：(02)2725-9988 分機 3980 杜小姐、1187 蔡小姐

連絡 我們

台北

11073 台北市信義區松仁路 100 號 20 樓

Tel : +886(2)2725-9988

Fax : +886(2)4051-6888

新竹

30078 新竹市科學工業園區展業一路 2 號 6 樓

Tel : +886(3)578-0899

Fax : +886(3)405-5999

台中

40756 台中市西屯區惠中路一段 88 號 22 樓

Tel : +886(4)3705-9988

Fax : +886(4)4055-9888

台南

70051 台南市永福路一段 189 號 13 樓

Tel : +886(6)213-9988

Fax : +886(6)405-5699

高雄

80661 高雄市前鎮區成功二路 88 號 3 樓

Tel : +886(7)530-1888

Fax : +886(7)405-5799

Taiwanese Service Group 大陸台商(專業)服務團隊

200002 上海市延安东路 222 号外滩中心 30 樓

Tel : 862161418888

Fax : 862163350003



Deloitte 泛指Deloitte Touche Tohmatsu Limited (簡稱"DTTL"), 以及其一家或多家會員所及其相關實體。每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體。Deloitte("DTTL")並不向客戶提供服務。請參閱 www.deloitte.com/about 了解更多內容。

Deloitte 亞太(Deloitte AP)是一家有限責任公司, 也是DTTL的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員, 皆為具有獨立法律地位之個別法律實體, 提供來自100多個城市的服務, 包括: 奧克蘭、曼谷、北京、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、大阪、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

勤業眾信(Deloitte & Touche)係指DTTL唯一在台灣之會員所, 其成員包括勤業眾信聯合會計師事務所、勤業眾信管理顧問股份有限公司、勤業眾信財稅顧問股份有限公司、勤業眾信風險管理諮詢股份有限公司、德勤財務顧問股份有限公司、德勤不動產顧問股份有限公司、及德勤商務法律事務所。

勤業眾信以卓越的客戶服務、優秀的人才、完善的訓練及嚴謹的查核於業界享有良好聲譽。透過Deloitte資源整合, 提供客戶全球化的服務, 包括赴海外上市、籌集資金、海外企業回台掛牌、IFRS遵循、中國大陸及東協投資等。