

2022 Deloitte Future Talk

鏈結創新·驅動未來



FUTURE TALK

2022 Deloitte Taiwan Forum

2022 Deloitte Future Talk

鏈結創新·驅動未來 高峰會

2022/01/06 Thu.

13:30-17:30

臺北南山廣場 3F 藝文中心

總體經濟

淨零賽局

共創轉型

13:30-14:00 開幕

貴賓致詞 國家發展委員會主任委員 龔明鑫

Deloitte Asia Pacific CEO Cindy Hook

勤業眾信聯合會計師事務所總裁 柯志賢

14:00-15:00 全球經濟未來局勢

主持人 勤業眾信聯合會計師事務所資深執行副總經理 潘家涓

與談人 Deloitte全球首席經濟學家 Ira Kailsh

台灣經濟研究院院長 張建一

國泰世華銀行首席經濟學家 林啟超

15:00-15:15 Tea Break

15:20-16:20 台灣的淨零賽局

主持人 勤業眾信聯合會計師事務所永續發展服務負責人 陳盈州

與談人 台灣永續能源研究基金會董事長 簡又新

台灣綜合研究院副院長 李堅明

華碩電腦永續長 吳澤欣

台灣微軟公共暨法律事務部總經理 施立成

16:20-17:20 共創數位未來

主持人 勤業眾信聯合會計師事務所數位轉型服務負責人 溫紹群

與談人 iKala共同創辦人暨執行長 程世嘉

永聯物流開發共同創辦人暨執行長 張建泰

遠傳電信資訊暨數位轉型科技群執行副總經理 胡德民

邀集各企業夥伴與專業領域專家，透過對談解析總體經濟、淨零賽局以及共創轉型，從不同角度與思辯探索未來，並跨越商業、永續、數位人才跨域整合，協助臺灣企業面對市場瞬息萬變的嚴峻挑戰。

發行人:柯志賢
編輯顧問:李東峰
林宜信
吳佳翰
鄭興
范有偉
林鴻鵬
洪惠玲
鄭旭然
吳美慧
邱盟捷
林政治
曾棟崑
郭麗園
法律顧問:陳彥勳
總編輯:姚勝雄
責任編輯:李紹平
張雅雯
吳品儀
鄭嘉慧
美編:呂冠漢
張育琦
編輯組:范麗君
郭怡秀
林家禾
杜嘉珮
李佳蓉
賴靜儀
祁靜芬
洪莉婷
吳家瑄

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。

編輯聯絡人

吳品儀小姐
(02)2725-9988#2691, elawu@deloitte.com.tw
張芝瑄小姐
(02)2725-9988#2662, glchang@deloitte.com.tw
鄭嘉慧小姐
(02)2725-9988#2645, hacheng@deloitte.com.tw



接收所有財稅、產業、活動
訊息，歡迎加入勤業眾信官
方Facebook粉絲團 (搜尋
Deloitte (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)

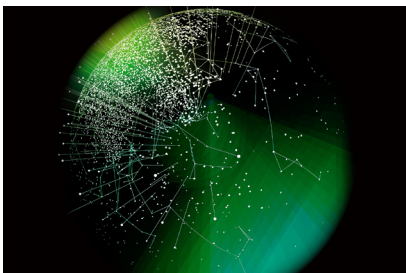


人才招聘、節慶活動及員工福
利等軟性議題，歡迎追蹤勤業
眾信Instagram 官方帳號



持續針對關鍵議題推出數位影
音內容及線上研討會，歡迎訂
閱勤業眾信YouTube 頻道

目錄



封面故事



稅務面面觀



風險諮詢服務專欄

07

總裁的話

09

2022年趨勢解析《審計篇》
新世代資料中心DCOS標準—上篇：
以永續作為IDC服務管理新動能

13

2022年趨勢解析《審計篇》
新世代資料中心DCOS標準—下篇
再生能源運用於IDC多層次安全維
護的綠色方案

17

2022年趨勢解析《稅務篇》
租稅變革浪潮來襲，2022除了固樁
更要迎戰未來！

21

2022年趨勢解析《稅務篇》
2022年營利事業不可不知的稅務
新知

25

2022年趨勢解析《稅務篇》
國際租稅新局面 全球課稅權大洗牌

28

2022年趨勢解析《稅務篇》
移轉訂價焦點之轉變

32

2022年趨勢解析《稅務篇》
共同富裕氛圍下 中國大陸2022年
稅改新趨勢

37

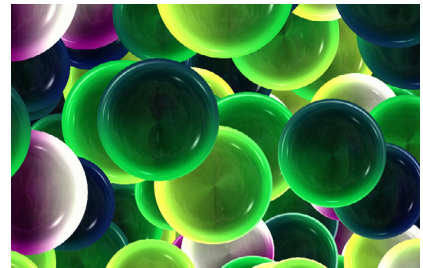
2022年趨勢解析《稅務篇》
氣候變遷及疫情驅動供應鏈轉型



私人暨家族企業服務專欄



驅動永續新視界



產業觀點

40

2022年趨勢解析《稅務篇》
從最新公司法修正 淺論股東會視訊
召開之適用問題

42

2022年趨勢解析《法令遵循篇》
私募股權基金積極投入六大核心產
業；掌握家族企業轉型重要契機

45

2022年趨勢解析《風險諮詢服務篇》
與疫情共存之五大關鍵風險管理

50

2022年趨勢解析《管理顧問服務篇》

54

2022年趨勢解析《財務顧問服務篇》

57

BEPS深入解析
泰國國別報告新規範

60

跨國稅務新動向
印度：公司直接股權結構變動仍可
能適用虧損扣除

63

中國稅務與商務諮詢
中國大陸股利所得適用稅收協定案
例探討與台商企業之影響評估(上)

66

永續浪潮下的創新及智財管理



專家觀點

69

預立遺囑規劃家族財富承繼



講座訊息

71

ESG意識抬頭，財務長應積極作為
企業永續發展之關鍵角色



聯絡我們

75

2022年ESG十大關鍵趨勢解密

79

2022臺灣產業趨勢展望

82

金融業如何應對淨零轉型的挑戰

85

勤業眾信190名合夥人 共同倡議
《我D.綠色宣言》

87

2021《生醫合作交易白皮書》報告

89

2022年1月份專題講座

總裁的話



柯志賢

總裁
勤業眾信聯合會計師事務所

各位勤業眾信《通訊》的讀者們，大家好！

邁入新的一年，首先，感謝各位讀者對於勤業眾信的支持，也祝福各位新年快樂，萬事如意！

雖然中美貿易與新冠肺炎疫情的影響延續至今仍未歇，但全球局勢已逐漸在動盪之中型塑成適合新常態的發展模式。CPTPP（跨太平洋夥伴全面進步協定）以及討論中的印太經濟架構都牽引著地緣政治的變數，而隨著年初RCEP（區域全面經濟夥伴協定）生效，全球經濟版圖預期將隨著區域貿易協定的形成而洗牌。

台灣在全球供應鏈中扮演舉足輕重的角色，在供應鏈重組的潮流下，產業升級對於台灣企業而言將成為更迫切的挑戰，同時，多變的大環境也隨時考驗著企業的韌性。當淨零排放成為世界共通的語言，各國的淨零賽局也正如火如荼地進行中，自個人、企業、社會、以至國際之間，你我皆無法置身事外，打造永續未來更顯得刻不容緩。

當今的全球局勢存在比過往更多的變數，唯有洞悉趨勢、及早布局，才能掌握契機、與時俱進。

迎接2022年，勤業眾信《通訊》將繼續為各位提供產業新知，抓緊市場脈動，勤業眾信的團隊更是已經做足準備，將深入各個專業領域，與我們的企業夥伴共同鏈結創新，驅動未來。迎接新年新氣象，我們蓄勢待發，也期望各界不吝賜教，繼續給予鼓勵，作為勤業眾信成長與進步的動力。

勤業眾信 總裁

柯志賢

封面故事

Deloitte Future Talk

鏈結創新 驅動未來

封面故事



李東峰
審計部營運長
勤業眾信聯合會計師事務所



陳盈州
確信諮詢服務資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



周哲賢
確信諮詢服務協理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《審計篇》

新世代資料中心DCOS標準—上篇 以永續作為IDC服務管理新動能

一、前言：

聯合國氣候峰會(COP26)剛在2021年11月落幕，雖然還很難完全達成實現「1.5攝氏度」目標，但是卻是在後疫情時代下更加確立人類往永續發展的決心與國際潮流，隨著科技的持續創新，新興科技的運用也吹響了新的號角，元宇宙(Metaverse)、無人車、量子運算、NFT非同質化代幣(Non-fungible token)開始被媒體雜誌報導，當AI、5G、雲端服務已成為基本要素的時代，然而要實現這些創新科技應用的最大公因數，就是網路基礎建設—新世代資料中心。根據(ADIC, Advanced Digital Information Corp)的統計超過七成的資料中心停機是人為錯誤、設備失效，現今資料中心機房營運面臨的問題包括：

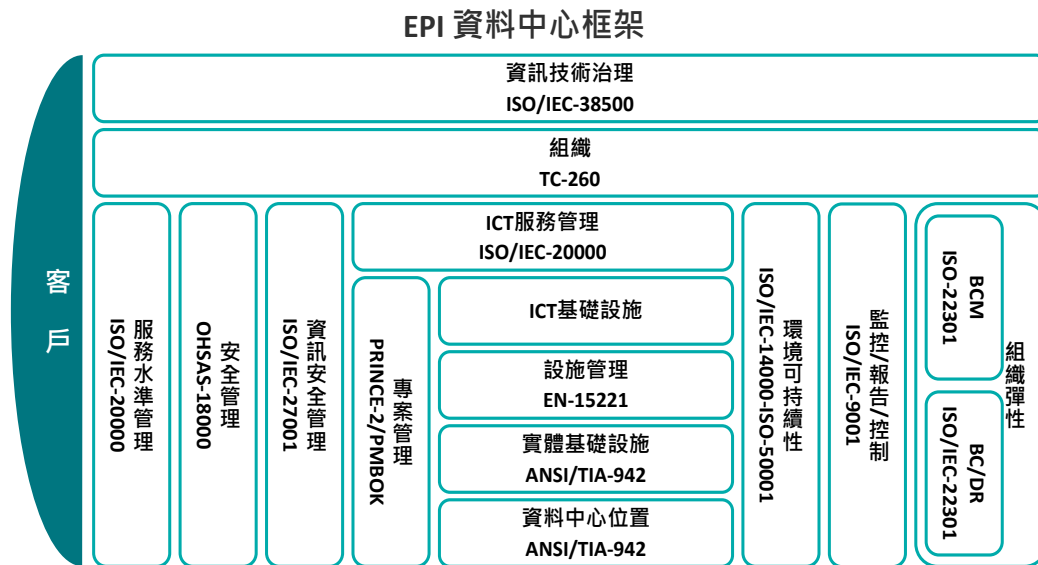
1. 內外部客戶的承諾與服務水準並沒有在服務流程中被良好的管理。
2. 企業內部作業流程複雜及溝通所產生的問題。
3. 對於資料中心的人力資源的投入不足。
4. 維運過程對於空間、載重、電力、能耗、空調、消防等容量規劃，到上架過程、實體安全時常忽略或不足。
5. 各項資源整合不易，以至於節能效益有限。

那該如何建立一個新世代的資料中心，既有資料中心又該如何轉型以因應時代的變革，這些將是實現人類未來願景不可不面對的議題。

1.何謂DCOS(Data Centre Operations Standard) 資料中心營運標準?

過去資料中心的標準可能有：TIA-942、Uptime Institute Tier分級認證、ISO24762，考量到維運管理：ISO20000，實體安全：ISO18000、ISO27001，專注在能源管理：ISO50001、ISO14001，營運持續管理：ISO22301、ISO24762...等，這麼多的國際標準與參考規範反而讓企業主管莫衷一是，不知道該依循哪一套作法才是最好的選擇。於是(EPI,Enterprise ProductsIntegration)推出DCOS(DataCentre Operation

s Standard)資料中心營運標準，在這國際標準中同時涵蓋：服務水準管理、安全和危機管理、安全維護管理、專案管理、設施維護、資料中心維運服務管理、環境可持續性、監控/報告/控制、管理風險及合規性等領域，並同時依循ISO國際標準的PDCA精神，更加入了資料中心維運成熟度等級：DCOS-1初始級、DCOS-2重複級、DCOS-3定義級、DCOS-4管理級、DCOS-5最佳化級，讓這套DCOS成為全球新世代機房標準中最全面、也最完整涵蓋，同時著重實用與成效的國際標準。



圖一、DCOS涵蓋最全面的資料中心的國際標準(資料來源：EPI)



圖二、DCOS資料中心營運標準成熟度等級 (資料來源：EPI)

2. 為環境成本訂價，引導資料中心作出低碳決策

持續且過度擷取自然資源 (例如：高度仰賴化石燃料發電) 或將生產與消費過程中產生的有害物質排放至環境生態系統，都會對環境造成負面的外部成本，如：氣候變遷、極端天氣事件加劇、可能致命的空氣污染。

當責的企業開始將該等隱藏成本內部化，逐步在生產過程中採取更友善環境的做法、減少廢棄物產生並增加其回收再利用比例、或提高服務效率。在數據產業中常見作法包含使用綠電、確保機器設備除役後廢棄電子零件的回用比例、使用服務與生產過程低碳排、設計低PUE的設備等。

但要落實這些措施並不簡單，通常需要支付較高的營運成本，因此DCOS條文也鼓勵企業將這些成本平均分攤給服務使用者。企業可以透過NPV或IRR方式估算成本回收期間，並將該成本以服務使用模式分攤，勸業眾信建議可以會計上常見的分攤法進行分攤，如：直線法(依回收年數平均分攤)、工作量法(依實際工作量分攤)、年數總和法(假定設備使用初期耗損較後期多)等，企業可依自身營運模式選擇合適的分攤基礎。透過為負面影響定價的過程，服務使用者將開始審視自身行為，加強檢視服務提供者的環境報告，例如：說明能源使用狀況、碳排放量、廢棄物處置情形，以便服務使用者或消費者做出更明智的低碳決策。



圖三、DCOS資料中心永續核心精神

3. 具ITIL精神的DCOS資訊服務管理

在DCOS標準中，合計共11個領域章節，其中「服務水準管理」章節可以協助資料中心辨識市場需求，包括業務要求、支持要求，以及商業與法律要求等，並評估資料中心內部之資源配置，以確保供需順暢。

根據客戶需求分析結果，訂定資料中心所能承諾的服務水準，據以展開相對應的維運措施。透過「資料中心營運」章節的內容，從建立一站式聯絡點，再到服務請求管理、事件管理、問題管理等，逐步建立各項管理流程，此外，亦可將維運措施與管理流程進行結合，將流程範圍擴大至汙染控制、設備生命週期管理等維度，使企業更全面的理解資料中心所應關注的維運面向。

而其中配置管理(Configuration Management)乃作為建構服務的關鍵，於企業資產盤點並識別維運節點間的連接性後，便可界定業務關鍵區域，如：資通訊機房、重要公用基礎設施等，以確保ICT資通訊機房與整體資料中心實體空間的關聯性，從而將機房維運人員及基礎設施維運人員的職責，重新劃分為一、二線人員的權責，使雙方有效整合維運量能。再藉由「設施維護」章節將監控與實作各項設備與設施的養護，以確保服務、人員、能力、資源及流程皆能有效銜接。



圖四、配置管理作為建構資料中心服務的關鍵

從DCOS所述資料中心整體維運架構，勤業眾信建議企業可以參照業界最佳實務ITIL (IT Infrastructure Library, 資訊技術基礎架構庫)進行規劃，歸結資料中心營運管理三大要點：

(1) 關注價值共創，從需求分析推展服務組合 (Service Portfolio)開始

DCOS首要為透過企業對於環境需求之理解，進行商業分析 (business analysis) 結果交付差異級距分析，以得出企業目前所提供各項服務的產品組合，讓資料中心服務能更貼近市場需求，將這些需求對應資料中心內部的維運服務，將其拆分為標準服務與客製化的租賃服務，並保持動態調整。因此，各維運單位及內外部供應者之績效檢視至關重要，藉由適時的服務水準審查、契約變更與擴充，更能確保資料中心更及時回應客戶需求以及市場動態。

另一方面，服務組合讓維運作業更顯得敏捷，亦展現企業的韌性，這也對應到DCOS強調的成熟度模式。面對資料中心可能遭受到的內外部事件，諸如天災、網路攻擊，資料中心維運可以透過自動化工具或系統來減少錯誤、並增加營運效能，從而轉而使最重要的資產「人」，人員與人員所具備之能力與技術、知識、溝通，並確實運用在能真正發揮價值的的地方。

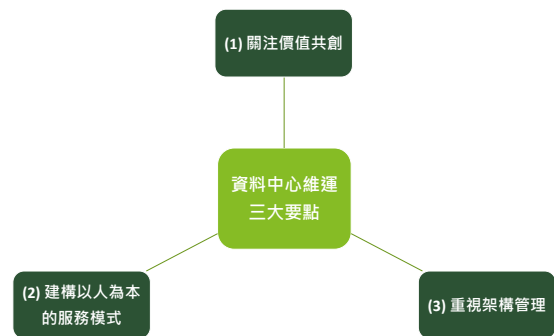
(2) 建構以人為本的服務設計

新世代資料中心的維運過程，人員是否具備相應知識與技能的重要性更被突顯，配合科技工具的導入監控系統及績效可視化，讓維運人員及時掌控設備運行狀況，並採取適當地應變措施，而人員、技術、流程的銜接順暢與否會對整體營運效能產生巨大的影響。將服務請求與事件發生進行趨勢分析，以識別維運服務可能造成潛在衝擊的「有意義」的訊號。因此更突顯人員專業價值的重要性，服務組態關聯圖的重要節點中，應有效識別人員，並利用建立知識庫或是處理客戶抱怨提升資料中心運作效能。

(3) 架構管理的重要性

架構管理使企業能釐清整體資料中心的商業架構、產品與服務架構及資訊系統架構等。在DCOS實務運作當中，變更與部署得以更廣泛的實施，包括服務所包含要件，如：電力、空調、冷卻、建築及

通訊層面，從管理流程、資訊系統到基礎設施皆然。例如：機櫃建置除了應考量業務需要、監管或租賃用途限制外，亦需要考量樓層、高架樓板的承重等等規範。一個變更項目的執行，從任務拆分、相依性排序、到完成的檢核確認與覆盤，確認流程的存在性、運行性與有效性，執行紀錄與服務報告的留存與呈報，讓企業建立完整的架構管理，得以處理更複雜多變的環境議題。



圖五、資料中心營運管理三大要點

經由上述分析，企業開始瞭解到DCOS的運作宗旨在於關注價值本身，並且體現在服務設計當中，以設計思考為出發、以使用者為核心，有效定義資料中心的用戶真正面臨關注問題，並且快速回應與測試，企業得以適應更快速的環境變化，將跨域溝通共創為企業文化。在資料中心維運中，機房維運人員以及基礎設施維運人員不只是企業的支援單位，而是作為新世代資料中心發展的業務驅動能力。

二、結語：

近來國際大廠紛紛在台灣設立新的資料中心，Google除在彰濱工業區的投資外，也在板橋陸續啟用新的資料中心，而Microsoft宣佈在桃園設定新的Azure雲端資料中心，政府也加碼在台南科學園區設立全新世代的資料中心。而這些投資不只在陸地上，在海面下也有更多新的海底電纜連結至台灣以因應新資料中心後的數據需求與成長，而DCOS標準的導入可以為資料中心帶來(1)強化維運管理、(2)降低失效風險、(3)優化服務流程、(4)實現綠能機房、(5)符合國際標準及法令法規等諸多效益。

接下來，勤業眾信《新世代資料中心DCOS標準—下篇再生能源用於IDC多層次安全維護的綠色方案》將針對資料中心的再生能源及安全維護兩大議題進行探討。

(本文已節錄刊登於 2021-12-17 經濟日報 經營管理)

封面故事



李東峰
審計部營運長
勤業眾信聯合會計師事務所



陳盈州
確信諮詢服務資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



陳世婷
確信諮詢服務經理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《審計篇》

新世代資料中心DCOS標準—下篇 再生能源運用於IDC多層次安全 維護的綠色方案

一、前言：

根據國際能源總署(International Energy Agency, 簡稱IEA)最新研究報告指出，隨著視訊會議、線上遊戲及社交平台的蓬勃發展，2021年度全球網路流量激增了40%以上，相比2010年以來成長了15倍。今天的我們享有更便利的生活：早上滑開手機確認各地即時天氣決定是否帶傘、點擊Gmail查看/回覆信件、搜尋Google map上離我們最近的5星美食；然而，這些便利都是支付大量能源交換的結果。根據IEA報告，資料中心與數據傳輸的網路使用量已在2020年達到全球電力使用量的1%，用電量約為200-250 TWh，約相等於台電一整年的總發電量。然而更多的能源耗用在在現今的能源結構下將產生更多的碳排放量。我們依賴科技的便利，也期待科技為地球帶來改變；正因如此，隨著資料中心與數據機房不斷擴展，網路業者與政府部門都應具備永續機房思維：永續不單是節電，而是能源轉型；數據服

務不中斷，但必須提供更綠的服務，這正是DCOS新世代資料中心永續框架的核心精神：注重能源效率、用水效率、廢品控制、ICT設備管理、人力資源，盡可能減少對全球、經濟、社會、當地環境的負面影響，建立具有可持續性的資料中心。

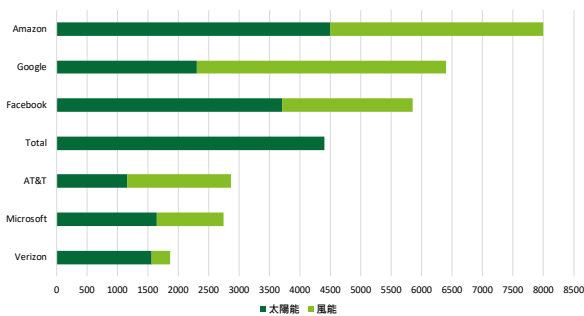
接續前篇《新世代資料中心DCOS標準—上篇：以永續作為IDC服務管理新動能》環境成本訂價及資訊服務管理議題，本篇將針對資料中心的再生能源及安全維護兩大議題進行探討

1. 更綠的服務—再生能源運用在資料中心

當資料中心成為吃電怪獸，每位使用便利的網路服務的你我都讓地球更暖了一些，如何以乾淨的能源維持人們日常的數據需求逐漸成為國際共識，從Amazon、Microsoft、Google等紛紛承諾使用再生能源維

運雲端服務便可嗅得國際趨勢。DCOS在環境可持續性條文中也特別要求企業應考慮使用再生能源，引領企業、政府思考更具前瞻性的問題—能源轉型，鼓勵政府與企業思考如何提高能源效率、投資潔淨能源，確保科技基礎建設的外部效果可以利大於弊。

根據IEA 2020年再生能源趨勢報告，預期到2023年風電、太陽光電裝置容量將超越燃氣電廠；2024年取代火力電廠（包含燃氣與燃煤）成為全球供電主力，約可供應全球電力需求的三分之一。目前各大數據中心使用的再生能源以太陽光電為主，風力發電次之，但到2024年時，全球再生能源組合將轉變為約50%水力發電，其次為風電，最後才是太陽光電。經濟部已訂定2025年再生能源發電量佔比要達總發電量20%的目標，並透過國家再生能源憑證中心做為交易平台，採「電證合一」方式出售，購買憑證即等同於購買綠電。然隨著所有企業對再生能源需求日漸強勁，再生能源憑證日益難求，勤業眾信建議：對於契約容量未達5000 kW的非用電大戶、有購置綠電壓力的企業而言，開始評估與綠電供電業者簽署專屬購電合約(PPA)可行性，確保綠電取得價格與數量，不失為一個替代方法。



圖一、2010-2020年再生能源採購合約的主要企業承購商¹ (資料來源：IEA)

2. 資料中心安全，不再只是「機房」安全

機房的安全管理無疑是資料中心重要的一環。以往控管的方式大多以單純的禁止進入以及許可入內為主。但隨著時代更迭，管理方式也不斷演進。近幾年專業機房服務從藍海市場邁入紅海市場，競爭也隨之劇烈。除了著重資安議題外，實體環境上的安全性更不可輕忽，因此安全維護也逐漸成為資料中心維運上的焦點。

以機房管控而言，不僅機房內的機敏區域需要進行控管，更須以資料中心整體進行評估，包含資料中心大樓的前台、設備進駐機房前的測試區(測試項目如：設備空轉之用電量、最高進氣溫度下滿載運行之用電量等)、甚至是支撐機房維運的機電室，都應該納入考量。資料中心安全，不再僅只是「機房」安全。



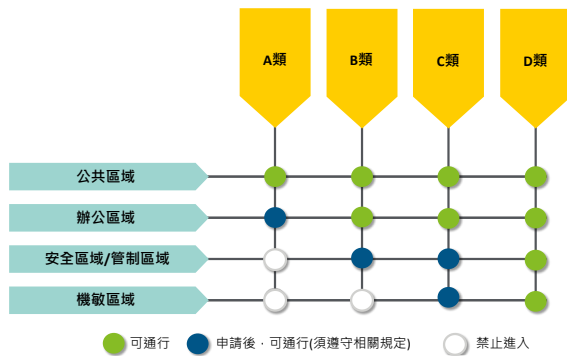
圖二、資料中心安全區域劃分

以多維度評估資料中心不同區域之安全性，並利用矩陣圖進行細部規劃，找出各區域最適合的控管方式。

- Step 1: 確認所有管控範圍，並將環境分區及人員角色劃分。
- Step 2: 針對機房內外不同人員進行安全性評估。
- Step 3: 將區域與人員進行交叉分析，確認各區域之進出權限。
- Step 4: 以交叉分析之結果繪製矩陣圖

利用四階段分別確認出各區的安全控管方式，並規劃符合該資料中心特性之安全矩陣。以整體資料中心進行全盤考量，雖相比傳統的二分法稍為複雜，卻可依類進行分區控管，一來達到進出管制的的需求，二來也可透過矩陣圖總覽資料中心各類別之安全控管方式。

透過分區控管，達到真正的資料中心安全維護，而非侷限於「機房」的門禁管制。



圖三、資料中心安全矩陣示意圖

依據DCOS條文精神，資料中心安全維護管理不僅只是維護機房本身的安全性與重要性，而是將所有會影響全中心運作的各類因素均納入安全維護的範疇，並透過多維度的評估，降低既有及潛在風險所帶來的衝擊與影響。

3. 同時考量資訊安全(Security)及實體環境安全(Safety)：

大型資料中心的安全維護尤其重要，從邊界到機櫃主要可以分為五層：邊界、場域、建築物、機房、機櫃，我們可以依據各層的環境特性進行「分層式」的安全維護管理，分層式的管理可以讓資料中心的管理更為完善與高效，符合客戶對資料保護的期望與需求。接下來我們將針對資料中心各層次的安全維護事項，結合DCOS條文進行說明。

第一層防禦：邊界

進入安全維護邊界或接近資料中心設施的車輛(如自行車、小汽車)對建築結構、資料中心內的人員和資訊都構成潛在的風險，例如：大型貨車所造成的建築物震動、惡意/非惡意的車輛闖入等。DCOS條文建議資料中心應基於所有權和潛在風險將車輛進行分類，確保只有授權人員才能進入場域，並建立事先登記、車輛檢查及指定裝卸區等作業流程以降低入侵風險。

第二層防禦：場域

從邊界進入場域後，DCOS條文建議資料中心可以考慮進出物品的安全控管，檢查欲帶入資料中心的物品是否符合組織的安全規範、是否具有潛在安全風險，並針對不同狀

態的物品進行分類(例如：待檢查、通過檢查、待退回等)，當人員進入場所，維運人員可以透過攝影機來觀察特定或高風險區域並辨識人員的所在位置，快速偵測任何非授權的行為。

第三層防禦：建築物

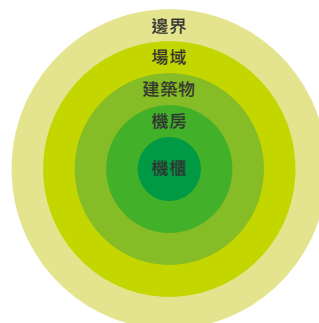
完善的門禁管理是資料中心最重要的安全要求之一，除了出入憑證(門禁卡)之外，還可以透過人臉識別進行影像驗證，DCOS條文更對此加以要求所有人員皆須配戴工作牌，各類人員須使用不同顏色的工作牌以區身分類別，並結合安全矩陣進行授權區域限制。

第四層防禦：機房

機房對於資料中心而言是重中之重的管制區域，也是需多外部攻擊者侵入的目標，許多新型態機房已著手架設防尾隨偵測器或防尾隨門(Man Trap)，確保每位進入者皆取得授權，避免有心人士「搭便車」。除了門禁的控管之外，實體環境安全也是安全維護的關鍵，建議可以透過紅外線溫度攝影機等感溫設備，在環控系統發出告警時進行額外的確認，同時也可作為環控系統失效的備援方式。

第五層防禦：機櫃

機櫃防禦是資料中心安全的最後一道防線，DCOS條文非常強調鑰匙管理，包含鑰匙的標示、列表、使用、配發、保管、遺失及銷毀；隨著管理方式的演變，常見的機櫃鑰匙已逐漸演變為雙鑰匙機制，由客戶及維運人員分持一把鑰匙，兩者皆須通過驗證，方可打開機櫃，例如金屬鑰匙搭配刷卡機、兩張客戶和維運人員分別持有的門禁卡等。



圖四、資料中心多層式的安全維護管理圖

二、結語：

資料中心為千禧年以後的科技產物，但也被視為高耗能產業，因應全球氣候變遷、永續意識的興起，也決定了資料中心必須往節能減碳發展，追求更低的PUE，若想達成這個目標就必須在資料中心維運的各層面上減少所需資源或提升更好的能源效率，勤業眾信團隊分成兩篇文章介紹DCOS標準在新世代資料中心的運用，它同時考量資訊安全(Security)及實體環境安全(Safety)，而DCOS的關鍵成功因素在於關注價值本身與永續精神，並且體現在服務設計當中，以設計思考為出發、以使用者為核心，有效定義用戶真正面臨關注問題及節能環保，並且快速發展雛型方案進行測試，組織得以適應更快速的環境變化，並且跨域溝通共創成為組織文化。當企業須設定新世代資料中心或改革既有資訊機房並持續優化過程中，採用國際標準DCOS認證管理，不外乎是達到資料中心營運持續之最佳化實務。

(本文已節錄刊登於 2021-12-17 經濟日報 經營管理)

註：

1. IEA, Top corporate off-takers of renewable power purchase agreements, 2010-2020, IEA, Paris <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/top-corporate-off-takers-of-renewable-power-purchase-agreements-2010-2020>

封面故事



陳建宏

稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



張雅涵

稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

租稅變革浪潮來襲，

2022除了固樁更要迎戰未來！

回顧2021年度，從年初的個人證券交易所課稅制度發生重大變化開始，直到7月初房地合一2.0也正式上路，接續8月中旬境外資金匯回專法落日，受控外國公司（CFC）制度再度成為熱門話題，10月初OECD/G20針對全球稅制改革達成協議並預計2023年度正式實施，一場堪稱史上最大規模的租稅改革風暴旋風式已正式到來，隨著全球課稅環境日益趨嚴，也讓我們回顧這一連串租稅變革以迎戰未來。

原本免稅的個人證券交易所得又再度納入個人基本所得額課稅

個人處分未上市、未上櫃且未登錄興櫃股票（以下統稱未上市櫃股票）之證券交易所得，於過去以來多次在課稅與停

止課稅間不斷更迭之情況下，2021年度開始又再次恢復為課稅標的，亦即個人交易未上市櫃股票如有產生證券交易所得者，即應計入個人基本所得額課徵基本稅額。

然而，政府為了扶持新創企業亦同時兼顧租稅公平，該等被交易公司如經核定為高風險之新創事業公司，則可有條件排除適用前述證券交易所得須計入個人基本所得額課稅之規定，藉以避免因證券交易所得恢復課稅，而影響投資人對於新創企業籌資之意願，進而減緩新興產業未來的成長力道。

謹就證券交易所所得按股票種類區分課稅規定如下附表¹：

已登錄證券市場板塊		
種類		證券交易所是否課稅
上市	一般板	免稅
	臺灣創新板	免稅
上櫃		免稅
興櫃	一般板	免稅
	戰略新板	免稅
創櫃	設立登記未滿五年之高風險新創事業公司	免稅
	不符合前述條件之公司	須計入基本所得額課稅
未登錄證券市場板塊		
種類		證券交易所是否課稅
設立登記未滿兩年經產業創新條例第23條之2核定之高風險新創事業公司		免稅 ^{2 3}
設立登記未滿五年經依高風險新創事業公司認定辦法申請核定或視為核定之高風險新創事業公司		免稅 ^{2 3}
其他		須計入基本所得額課稅 ³

個人處分未上市櫃股票之證券交易所所得恢復計入個人基本所得額課稅後，個人可考慮一般所得稅額與基本稅額間之稅額差距，在無須多繳納基本稅額的情況下，可採分年出售並再適度購回原出售未上市櫃股票的方式，藉以達到實現獲利及提高每股平均持股成本之雙重目的。此外，過去常見的公司第一代大股東藉由成立閉鎖性控股公司以達成家族股權集中及傳承目的之方式，日後將會隨著修法而提高了執行面之稅務成本；惟未來可考慮搭配提前贈與股權予第二代或第三代股東，搭配成立家族控股公司之方式進行家族股權規劃，若此，除能在可接受的稅務成本下快速有效地達成家族股權傳承之目的外，亦可藉此透由繳納贈與稅來降低原應繳納之基本所得稅額，又能達到妥善管理稅務成本及稅務風險之目的。

房地產稅制正全面加大課稅力道

不動產課稅制度自2016年度開始實施房地合一課稅以來，房市並未因此受到壓抑而仍持續熱絡，房價指數亦不斷高漲，迫使政府不得不加大房市管控制力，並再次調整房地產課稅制度，包含2021年7月正式上路的房地合一2.0以及近期熱議的囤房稅，房地產課稅制度正全面檢討精進中。

房地合一2.0於2021年7月實施後，延長了短期交易課徵較高稅率的期間，並針對過去境內營利事業買賣不動產不論持有期間長短均一律課以20%營利事業所得稅之規定加以改變，以下謹將調整後全數按持有期間長短課以不同的稅率列表如下：

持有時間 \稅率	境內個人	境內營利 事業	境外個人及 境外營利 事業
2年以內	45%	45%	45%
超過2年， 未逾5年	35%	35%	35%
超過5年， 未逾10年	20%	20%	
超過10年	15%		

此外，過去不動產預售屋買賣價差係納入一般所得課稅，惟於房地合一2.0實施後，個人或營利事業交易預售屋及其坐落基地，將視同為房屋及土地交易，須按持有期間課以不同的稅率，藉以消彌投資客於預售屋交易中獲取高額利潤卻繳納相對較低稅負之不合理情形。

再者，為避免個人及營利事業藉由處分其具控制力之境內外營利事業股份或出資額，以達成實質移轉該被投資事業境內不動產之目的，而利用證券交易所得以規避或減少房地交易所納稅義務之情況發生，房地合一2.0亦明訂，個人及營利事業若直接或間接持有未上市櫃公司股份或出資額超過50%，且該被投資事業股權或出資額價值50%以上

係由中華民國境內不動產所構成者，若個人及營利事業轉讓股份或出資額，該交易即應視同房屋、土地交易，應按持有股權期間課以不同稅率，但如係屬上市、上櫃及興櫃公司股票買賣交易則給予豁免。

因應2021年下半年房價指數急速攀升，各界關注在現行房屋稅制下調整稅基和稅率的可行性，財政部與地方稅稽徵機關亦積極研商非自住之住家用房屋稅率調整案，亦即個人、配偶及未成年子女持有全國超過三戶之住家用房屋部分，適用較高的房屋稅徵收率，藉以加重持有多屋者的房屋稅負擔（即俗稱囤房稅）；惟因房屋稅為地方稅，相關稅率調整尚須經過各地方政府及縣市議會審議通過方可施行。

此外，囤房稅的施行是否會加重租屋族的租金負擔，目前還須進一步觀察後續市場反應，但財政部已啟動個人房屋租賃所得專案查核計畫，針對個人持有全國十戶以上非自住房屋者展開房租收入申報查核，故未來囤房大戶除了面臨房屋稅負擔增加外，個人綜合所得稅部分亦須儘快合規以避免受罰。

全球稅制改革與受控外國企業 (CFC) 制度

OECD和G20所推行的全球稅制改革，其中第二支柱—全球反稅基侵蝕計畫（以下稱全球最低稅負制）目前已有136個國家加入BEPS行動方案包容性架構，並針對全球最低稅負制的關鍵項目達成共識，將最低有效稅率訂為15%，並預計於2023年度正式生效。各參與國均期許這套全球性課稅通則能解決各國稅制中存在的差異，讓大型跨國企業集團就其利潤負擔一定程度以上的稅負，且不因為其營運地點分布不同而受到差別影響。

反觀台灣已於2006年度起施行所得基本稅額條例，就適用所得稅法免稅或享受租稅優惠而減少納稅之所得併計一般所得額，以確保納稅義務人需繳納一定比率之最低稅額。然台灣最低稅負係聚焦於所得稅法課稅所得、免稅所得及適用租稅優惠而應負擔最低稅額，與全球最低稅負制係聚焦

於按照財務會計稅前利益應負擔最低有效稅率之概念並不相同，而台灣原已於2016年通過但尚未施行的受控外國公司制度（CFC），則可能較接近全球最低稅負制的精神。

按現行CFC制度規定，個人及營利事業透過低稅負國家或地區之境外公司保留利潤或攔截利潤者，需視同分配投資收益予個人及營利事業，並應就該部分投資收益計入個人所得基本稅額及營利事業所得稅課稅（兩者稅率均為20%），亦即未來透過境外公司攔截利潤的稅負效果將不復存在。

因營利事業轉投資資訊多已揭露於財務報表及稅務報表中，搭配會計師查核簽證報告，稽徵機關如欲掌握CFC稅源實非難事；惟如該低稅負國家或地區之境外公司於當地有實質營運活動，且其被動收入占全部收入總額低於10%者，則可主張豁免適用CFC制度。

而對於個人而言，CFC制度施行的影響將需視其境外公司用途而定，若為控股目的、從事境外金融商品投資目的、或用以從事三角貿易轉單業務，其原本透過境外公司保留利潤或攔截利潤的稅負效果已不存在。若該境外公司係用以持有台灣不動產或投資台灣公司股權，尚須留意房地合一2.0以及所得扣繳可能會產生重複課稅的問題。

根據近期觀察，財政部為因應全球最低稅負制上路，可能以兩大主軸進行稅改調整：其一是推動CFC制度正式施行，此舉一方面可以防止個人或營利事業透過低稅負國家或地區受控公司保留利潤以規避台灣稅負，另一方面亦可使營利事業實質有效稅率符合全球最低稅負制的最低要求水準；其二是評估調整營利事業所得基本稅額之稅率（目前依法得調高至15%），目的為增加台灣在地稅收，避免於全球最低稅負制實施後，台灣跨國企業集團的課稅權流落境外。

但姑且不論係前者或後者，勢必對於個人和營利事業均會產生重大衝擊，尤其以受全球最低稅負制影響的台灣跨國企業集團，以及主要獲利來源為證券交易所之專業投資公司和私人家族投資公司，甚至包含過去已透過境外公司

保留利潤或攔截利潤的個人和營利事業均將受到重大衝擊。建議個人和營利事業應持續關注後續發展，審慎評估並充分瞭解影響程度、籌劃未來可能因應方案並估計所需因應成本、儘快執行因應方案以降低全球稅制改革風暴所帶來的重大影響。

在2022年度開始之際，全球稅制改革正如火如荼展開全新的篇章，這場風暴已經旋風式來到我們面前，除了不動產課稅議題持續延燒外，更需密切關注財政部稅改調整方向，留意全球最低稅負制後續發展，積極因應以備戰2023年度的到來，可以預期2022年度必定是影響未來的重要關鍵！

註：

- 1.此表由勤業眾信聯合會計師事務所稅務部會計師張瑞峰提供。
- 2.被交易公司持有中華民國境內不動產時價合計數超過其實收資本額50%者不適用。
- 3.被交易公司持有中華民國境內不動產時價合計數達股份（或出資額）價值50%以上者，須留意適用房地合一2.0課稅問題。

封面故事



戴群倫

稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



李奕萱

稅務部經理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

2022年營利事業不可不知的 稅務新知

展望2022年，除近期最熱議的受控外國公司(CFC)制度及全球企業最低稅負制，營利事業須持續關注財政部的修法動態外，針對主管機關日前已發布的重大草案或施行的法令，包括稅捐稽徵法修正案、生技醫藥產業發展條例修正草案、產業創新條例第10條之1修正草案(延長智慧機械或第五代行動通訊系統投資抵減之適用年限，並增列資通安全產品或服務投資抵減之適用規定)、增訂扣繳義務人得向稅務機關申請優惠扣繳稅率規定、放寬公開發行公司與金融機構之帳簿及憑證得採電子方式保存，以及因應疫情發展而延長相關租稅優惠等措施，營利事業亦務必了解相關內容，俾為2022年做好準備。謹彙總相關不可不知的稅務法規如下：

一、稅捐稽徵法修正案

總統府於2021年12月17日公布「稅捐稽徵法」部分修正條文，本次修正是近年來最大翻修，除修正後之滯納金加徵方

式，其施行日期尚待行政院訂定外，其餘修正條文自2021年12月19日開始施行，茲將修正重點彙總如下：

項目	增修內容
如數核定案件核定通知書採公告送達	稅捐稽徵機關按申報資料核定案件之核定稅額通知書得採公告送達，免個別填具及送達，以節省徵納雙方成本。
調降滯納金加徵率	滯納金加徵方式修正為「每逾3日」(原2日)按滯納數額加徵1%，總加徵率降為10%(原15%)。
增訂核課期間未完成事由	為避免核定稅捐處分一經撤銷即逾核課期間，稅捐之核課期間屆滿時，有下列情形之一者，其時效不完成： 1. 對提起行政救濟尚未終結者，自核定稅捐處分經訴願或行政訴訟撤銷須另為處分確定之日起算一年內。 2. 因天災、事變或不可抗力之事由致未能作成核定稅捐處分者，自妨礙事由消滅之日起算六個月內。

項目	增修內容
強化稅捐保全	2007年3月5日前已移送執行尚未終結重大欠稅案件之執行期間，延長10年至2032年3月4日。
定明得申請分期繳稅事由	納稅義務人有下列情形之一，得於規定納稅期限內向稅捐稽徵機關申請分期繳納，核准期間不得逾三年： 1. 依法應繳納所得稅，因客觀事實發生財務困難。 2. 經稅捐稽徵機關查獲應補徵鉅額稅捐。 3. 其他地方政府認定符合分期繳納地方稅之事由。
修改退稅請求權期間	因納稅義務人錯誤致溢繳稅款申請退稅期間修正為「10年」(原5年)，2011年11月30日修正之本條文施行時，因修正施行前溢繳稅款，尚未逾五年之申請退還期間者，適用修正施行後規定。因政府機關錯誤者修正為「15年」(原無期限)，因修正施行前致溢繳稅款者，應自修正施行之日起十五年內申請退還。
調降暫緩強制執行繳稅比例	繳納復查決定應納稅額得暫緩移送執行之金額比例調降為「1/3」(原為1/2)。
加重逃漏稅處罰	· 納稅義務人以不正當方法逃漏稅捐之刑事罰金提高為「1,000萬元以下」(原為6萬以下)。 · 逃漏稅達一定金額者(個人1,000萬元以上，營利事業5,000萬元以上)，處1年以上7年以下有期徒刑，併科1,000萬元以上1億元以下罰金。 · 教唆或幫助以不正當方法逃漏稅捐之刑事罰金提高為「100萬元以下」(原6萬元以下)。
未給予/取得/保存憑證處罰	對於營利事業未依規定給與、未取得或未保存憑證之罰鍰，由按查明認定總額「處百分之五」之固定比率修正為「處百分之五以下」，保留適用彈性。
新增檢舉獎金規定	新增檢舉獎金核發、標準及領取資格限制，以劃一檢舉逃漏稅核發檢舉獎金相關規定，避免爭議。

二、生技醫藥產業發展條例修正草案

有鑒於「生技新藥產業發展條例」將於2021年底施行屆滿，並考量調整台灣生技醫藥產業發展方向，行政院於2021年9月9日通過「生技醫藥產業發展條例」修正草案，目前已由立法院審議中。該草案將施行期間延長十年至2031年12月31日，名稱也一併予以修正。此外，草案也將生技醫藥公司擴大適用納入先進項目公司及受託開發製造前述產品公司，適用範圍由研發朝向研發與製造並重；同時，也增訂個人股東現金投資未上市(櫃)之生技醫藥公司享有股東投資抵減、增加留才租稅優惠，並新增投資生產製造使用之全新機械、設備或系統之投資抵減優惠。謹說明草案重點如下：

項目	內容
適用期間	修正通過後~2031年12月31日
擴大適用範圍	擴大「生技醫藥公司」之適用範圍，包括：研發製造新藥、新劑型製劑、高風險醫療器材、再生醫療、精準醫療、數位醫療及其他策略生技醫藥產品；受託開發製造生產新藥、新劑型製劑、高風險醫療器材、再生醫療、精準醫療、數位醫療及其他策略生技醫藥產品。
調整研發及人才培訓支出投資抵減	· 保留研究發展支出抵減優惠，抵減率調降為25%，自有應納營利事業所得稅年度起5年內抵減，每年度最高抵減稅額以應納稅額50%為限，最後年度則不受限。 · 受託開發製造之生技醫藥公司不適用。 · 刪除人才培訓支出投資抵減。
增訂機器設備投資抵減	投資於生產製造所使用之全新機械、設備或系統全新機械、設備或系統，全年投資金額達1,000萬元以上、10億元以下，可選擇當年度抵減(抵減率5%)，或分3年抵減(抵減率3%)，當年度最高抵減稅額以應納稅額30%為限，與其他租稅優惠合併計算則以50%為限。
調整營利事業股東投資抵減方式	· 保留營利事業股東就其取得生技醫藥公司新發行股票價款20%之投資抵減優惠，應持滿3年，自其有應納營利事業所得稅年度起5年內抵減。 · 增訂營利事業股東投資受託開發製造之生技醫藥公司，應為未上市(櫃)公司，或自設立登記日未滿10年之上市(櫃)公司，始能適用股東投資抵減優惠。 · 增訂營利事業股東投資抵減每年最高抵減稅額以應納稅額50%為限。
增訂個人股東投資抵減	「個人股東」現金投資未上市(櫃)之生技醫藥公司，對同一生技醫藥公司當年度投資金額達100萬元，取得該公司之新發行股份並持滿3年，得就投資金額50%限度內，自持滿3年之當年度起2年內減免所得額，每年得減除之金額，合計以500萬元為限。
增訂留才租稅優惠	高階專業人員及技術投資人取得之技術股，或執行認股權憑證取得之股票，持有股票且繼續於該公司任職或提供該公司之技術應用相關服務累計達2年者，得於轉讓、贈與、作為遺產分配或辦理帳簿劃撥時以「轉讓價格或時價」或「股票取得之時價或價格」孰低者計算所得課稅。
限制條款	增訂已依其他法令享有租稅優惠者，不得重複享有優惠。 增訂最近3年違反環境保護、勞工或食品安全衛生相關法律且情節重大者，不得申請並應停止及追回相關租稅優惠。

三、產業創新條例第10條之1修正草案

為持續推動產業智慧升級及數位轉型，並強化境內各產業資安防護能力，經濟部於2021年10月24日預告修正「產業創新條例」第10條之1，延長智慧機械或第五代行動通訊系統投資抵減之適用年限至2024年底，並增列資通安全產品或服務投資抵減之適用規定，其適用期間為2022年1月1日至2024年12月31日；年度適用金額限制為100萬元至10億元。前述草案目前尚在立法院審議中，茲將修法前後比較如下表：

投資抵減項目	修法前適用期限	修法後適用期限
智慧機械	2019年1月1日~ 2021年12月31日	2019年1月1日~ 2024年12月31日
第五代行動通訊系統	2019年1月1日~ 2022年12月31日	2019年1月1日~ 2024年12月31日
資通安全產品 或服務	不適用	2022年1月1日~ 2024年12月31日

四、增訂扣繳義務人得向稅務機關申請優惠扣繳稅率規定

為減輕境內營利事業租稅負擔，財政部於2021年12月16日修正2017年1月2日台財稅字第10604704390號令第5點及「所得稅法第八條規定中華民國來源所得認定原則」第15點之1規定，增訂扣繳義務人給付外國營利事業(含境外電商)之勞務報酬或營業利潤等中華民國來源收入，可提示其實際負擔該中華民國來源收入應扣繳稅款之相關證明文件者，得向稽徵機關申請核定該外國營利事業適用之淨利率及境內利潤貢獻程度，並據以計算所得額及扣繳稅款。依本次條文增訂，扣繳義務人得為申請主體，檢附相關證明文件，申請計算外國營利事業之中華民國來源所得額，此舉有助於合理計算給付外國營利事業所得之扣繳稅款，減少事後退稅作業負擔及減輕境內營利事業買受人租稅負擔，以建構公平、合理及簡便之跨境交易租稅環境。

五、放寬公開發行公司與金融機構之帳簿及憑證得採電子方式保存

為因應電子化環境之發展及簡化營利事業會計處理流程、節省倉儲及管理成本，財政部於2021年5月19日修正發布稅捐稽徵機關管理營利事業會計帳簿憑證辦法第26條及第27條規定，放寬公開發行公司、金融控股公司、證券業、期貨業、銀行業、票券金融業、信託業、保險業及其子公司之帳簿及各項會計憑證使用電子方式處理，其原始帳簿憑證之保存，得依商業會計法規定辦理，無須於當年度營利事業所得稅結算申報經主管稽徵機關調查核定後，再報經核准以電子方式儲存並銷毀紙本帳簿憑證。不論是以紙本或是電子方式保存文件，保存年限仍須維持帳簿至少保存十年；憑證至少保存五年。

六、延長疫情相關之租稅優惠措施

因應「嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例」於2021年5月31日經立法院三讀通過修正，延長施行期限至2022年6月30日，財政部於防疫期間發布之租稅措施亦得以延長，謹彙總營利事業可適用之相關租稅措施如下：

員工防疫隔離假薪資費用加倍減除

為鼓勵企業在員工防疫隔離假期間仍能持續給予員工支薪，優惠租稅措施重點如下：

項目	內容
施行期間	2020年1月15日~2022年6月30日
員工及請假期間定義	員工係指受僱用從事工作獲致薪資者，並符合經各主管機關認定應請防疫隔離假之期間；或員工為照顧生活不能自理之受隔離或檢疫家屬而請防疫隔離假之期間。
申報扣除方式	得就其給付薪資金額之百分之二百，自當年度營利事業所得額減除。
檢附資料	除檢附薪資金額證明外，另須檢附隔離、檢疫或其他證明文件。
適用限制	給付其員工請假期間之薪資金額，應減除政府補助款部分；如已適用其他法律規定之租稅優惠，亦不得重複適用本辦法。

受疫情影響而自政府領取之補助金免稅

受嚴重特殊傳染性肺炎影響而依「嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例」，自政府領取之補貼、補助、津貼、獎勵及補償，免納所得稅，醫療機構、營利事業或機關團體取得前述補助，應列為取得年度之免稅收入，其必要成本及相關費用得核實認列，無須個別歸屬或分攤於該免稅收入。

營利事業因會計準則版本變動致追溯調整保留盈餘之未分配盈餘稅計算

營利事業因國際財務報導準則或企業會計準則公報之會計準則版本變動、採用新發布會計公報，或由企業會計準則公報變更採用國際財務報導準則，追溯調整2018年度之期初保留盈餘淨增加數併計該年度未分配盈餘者，於2020年1月15日至2022年6月30日，自該保留盈餘淨增加數分配之股利或盈餘，得列為列為計算2018年度未分配盈餘之減除項目。

申請退回溢付營業稅額

考量疫情影響致營業人需要更多營運資金來因應，針對申報有營業稅留抵稅額的營業人能簡化退稅審理程序，要點彙整如下：

項目	內容
適用期間	2020年1月15日~2022年6月30日
適用對象	紓困特別條例施行日營業稅稅籍狀況為營業中之營業人。
適用條件	營業人有下列情形之一者，得就其營業稅溢付稅額向稅局申請退還： · 經中央目的事業主管機關依紓困辦法，提供紓困相關措施。 · 他受疫情影響，致短期間內營業收入驟減。
退稅限額	請退還之營業稅累計以30萬元為限。
限制	以累積留抵稅額作為營業稅補徵及罰鍰擔保者，該部分不得申請退還。

申請延期或分期繳納稅捐

若納稅義務人因疫情影響不能於規定繳納期間內一次繳清稅捐，得向捐稽徵機關申請延期或分期繳納稅捐，適用重點如下：

項目	內容
稅目	· 國稅：綜合所得稅、房地合一所得稅、營利事業所得稅、營業稅、貨物稅、菸酒稅、特種貨物及勞務稅。 · 地方稅：房屋稅、地價稅、使用牌照稅。 · 各該稅目之利息、滯報金、怠報金及罰鍰。
對象	納稅義務人若有下列情況得申請延期繳納稅捐期限，延期期數最長以一年為限；分期期數最長以三十六期為限： · 經中央目的事業主管機關依紓困特別條例提供紓困相關措施。 · 個人因所服務營利事業受疫情影響向主管機關通報實施減班休息。 · 其他因受疫情影響(例如營利事業短期間內營業收入驟減；個人被減薪、非自願離職或其他收入減少情形等)。
申請期限	於規定繳納期間內檢具申請書及相關證明文件向管轄稅捐稽徵機關提出申請。
施行期間	2020年1月15日~ 2022年6月30日

封面故事



廖哲莉

稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



韓承皓

稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

國際租稅新局面 全球課稅權大洗牌

過去半年以來，經濟合作暨發展組織 (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD) 發布之「二大支柱」藍圖報告進展突飛猛進，躍然成為現今國際租稅最熱門話題。在全球化浪潮及數位經濟崛起下，跨國企業為追求利潤，透過利用各地區間稅制差異，進行利潤移轉的租稅規劃，嚴重侵蝕各國稅基，破壞租稅公平性。有鑒於此，OECD於2013年啟動「稅基侵蝕與利潤移轉 (Base Erosion and Profit Shifting, BEPS)」專案，旨在建立新的國際租稅規範，防堵雙重不課稅與稅基侵蝕現象。至2015年底，OECD陸續完成多項行動計畫之最終報告。然在各項行動計畫工作如火如荼展開中，行動計畫1 (數位經濟時代之租稅挑戰) 截至2019年才首次發布相關工作綱要並提出二大支柱，爾後於2020年10月發布二大支柱藍圖報告。隨著拜登確定入主白宮，美國公開表示支持全球稅改方案，自此「二大支柱」飛速進展，目前已有超過137個國家地區 (佔全球GDP九成以上) 達成共識，預計

於2023年正式施行「二大支柱」。由於施行在即，各國也將持續密切關注OECD接下來發布的相關細則，以及早進行相關修法程序，可預期未來兩三年，「二大支柱」全球稅改方案仍是國際租稅最重要之議題。

第一支柱 – 關聯性及利潤重分配予市場國

針對新型態的交易模式，跨國企業可以不落地的方式，例如線上買賣商品、語音串流、訂閱網路影音節目等，導致在傳統課稅概念下的屬人及屬地主義無法有效地加以課稅。此外，針對新型態的交易模式，國際間就消費者對利潤的貢獻有了新的肯定，例如對一定商品或電影，利潤的產生並非全部來自於企業之行銷及銷售活動，購買力的產生可能是消費者按讚或是消費者體驗及評論。第一支柱聚焦於數位經濟時代衍生之課稅議題，首先針對大型跨國企業提出一項新的課稅權 (數額A)，透過新關聯性 (nexus) 和

公式法將超額利潤分配予消費者所在國。由於科技與網路發展，消費者評價與回饋對於各類交易之貢獻日趨重要，視為新關聯性。因此，第一支柱認為即使跨國企業於消費者所在地無實體營運據點，也理應有權分得利潤課稅，然科技大國針對部分課稅權旁落消費者國也希望有所彌補，故在今年最後折衝時，揚棄僅就Automated Digital Services及Consumer Facing Businesses兩種型態事業課稅，將適用對象擴及為全球合併年營業收入超過200億歐元（視情況調整於2030年降低至100億歐元）之跨國企業；若其利潤率超過10%，將就其超過利潤率10%部分（即超額利潤）的25%重新分配予終端市場之租稅管轄區（貨物或服務之消費地）進行課稅，導致許多大型非電商型態之跨國企業也面臨新的挑戰。此項數額A課稅權顛覆了過去數十年國際租稅以「常設機構」概念建構之課稅框架，第一支柱毋須認定常設機構之存在，而是按新關聯性、收入門檻和公式重新分配超額利潤，類似於OECD改革數位服務營業稅由消費地課稅之概念，認同消費者國在數位化商業活動下，應分配部分利潤，取得部分課稅權。然而，並非所有消費者國均有此課稅權，跨國企業在國民生產毛額（GDP）超過400億歐元之消費者國家產生年收入超過100萬歐元或在國民生產毛額小於400億歐元之消費者國家產生年收入超過25萬歐元，才視為達到「關聯性」收入門檻，進而該消費者所在國將有權獲配部分利潤。

再者，第一支柱另一項數額B針對跨國企業於消費者所在地之關係企業或常設機構進行基本行銷及配銷活動（in-country baseline marketing and distribution activities），採用一個符合常規交易之公式簡化計算該消費者國應分配之利潤，為其固定基本報酬，以提高稅負確定性，解決長久以來消費者國針對跨國企業在當地之關係企業或常設機構從事基本行銷及配銷活動於分配利潤和消費者國稅務機關之課稅爭議。

第二支柱 – 全球反稅基侵蝕 即全球最低稅負制

多年來國際間資本有流入無實質營運或有實質營運，但有效稅率低的國家（例如愛爾蘭），造成國際間不公平競

爭。第二支柱主要目的在於終結多年來各地區的租稅競爭，並確保企業繳納最低稅負，防堵規避徵稅之情形。其中包含四大原則：所得涵蓋原則（Income Inclusion Rule, IIR）、轉換原則（Switch-over Rule, SOR）、徵稅不足之支出原則（Undertaxed Payments Rule, UTPR）及應予課稅原則（Subject to Tax Rule, STTR）。其中，所得涵蓋原則（IIR）為第二支柱核心之一，此原則給予跨國集團最終母公司或中間母公司一項補充稅款之課稅權，就集團營運地區中，有效稅率不足15%者（即低稅負地區）加以課稅。前述有效稅率之計算，將以租稅管轄領域（例如國家）為基礎，分母以財務會計稅前利潤為起點，並進行特殊調整，而分子（即涵蓋稅款）係包含所有針對企業所得/利潤課徵之稅款，如企業所得稅、盈餘扣繳稅、未分配盈餘稅等。第二支柱核心之二為徵稅不足之支出原則（UTPR），當集團最終母公司和中間母公司均不採用IIR，則UTPR作為替代原則，規定補充稅款課稅權將分配予集團下層個體所在地。目前初步提出之分攤概念，係按個別個體每年支付予低稅負地區關係人個體之可扣除費用佔集團內關係人費用總額比例計算，然實際執行涉及多項細節仍待取得共識，故UTPR其預計實施日期延至2024年。簡言之，這二項原則是希望給予母公司及稅基被侵蝕國因資本的流出及各項給付造成稅基侵蝕之一新的課稅權，彌補其因租稅競爭所造成之損失，並進而降低企業為了享受稅制利益所作之不當安排。

此外，透過修訂租稅協定，應予課稅原則（STTR）將針對特定交易款項（如利息、權利金等）有效稅率不足9%者，給予所得來源國補充稅款課稅權，而轉換原則（SOR）則就總公司於他方領域內常設機構有效稅率不足15%者，給予總公司所在地補充稅款課稅權。

第二支柱藍圖報告開宗明義提到全球最低稅負制下之IIR，係基於受控外國公司（controlled foreign company, CFC）規定之原則而衍生，然而不同於CFC，全球最低稅負制不僅限於無實質營運之關係企業，而是不論有無實質營運，該地區有效稅率低於15%，即須補繳稅款且由母公司所在地或稅基遭侵蝕之租稅管轄地來課徵。在CFC規定

下，母公司仍是針對自身前在未來會收到之海外盈餘提前課稅，全球最低稅負卻顛覆CFC概念，針對關係企業不足最低稅率15%的部分補徵，並非母公司自身所得，此觀念恐與許多國家現行稅法體制大相逕庭，未來如何接軌國際，將是各國未來一年修法的重要課題。

課稅權重新分配 不再以人員和實體據點為限

因數位經濟發展，過去的稅務法規已逐漸不合時宜，OECD「二大支柱」顛覆了過往的課稅框架。過去，租稅概念普遍以屬人和屬地主義為基礎，依納稅義務人之國籍/註冊地，就其全球來源所得課稅或僅就境內所得課稅。跨國企業對外投資，以有實體營運據點為首要原則，於當地進行申報納稅。接著，跨國企業透過派員於當地從事營業活動而獲利，卻因無設立據點而毋需繳稅，進而國際間與各國陸續發展出服務型常設機構的課稅觀念，規範涉及產生收入利潤之營業活動，即使無實體據點，跨國企業仍應於當地納稅。

與此同時，跨國企業利用低稅負地區或免稅天堂公司，將海外利潤存放於境外，暫時免於母公司所在地課稅，進而出現受控外國公司規定，讓母公司得就海外無實質營運公司之盈餘，提前課稅。而近年，隨著數位經濟蓬勃發展，只要透過網路和雲端，即使沒有任何人員或實體存在，亦可賺取來源於該地消費者之收入利潤，進而促使OECD發布「二大支柱」藍圖報告，不再限於有人員或實體據點，賦予消費者國得分配超額利潤以及母公司所在地得補徵稅額之權利（即使非其自身賺取之利潤），是凌駕過去稅務法規的全新租稅概念。同意參與二大支柱的租稅管轄領域，原則上須遵照OECD發布之規範實行，但其本地法規可能與OECD二大支柱的課稅觀念互有衝突矛盾，故各國仍須進一步修訂國內法，以落實OECD二大支柱。

根據BEPS包容性架構成員之共識，二大支柱主要政策預計於2023年生效實施。然不論第一或第二支柱，尚有許多施行細則待確認，且涉及多邊公約協商，及後續各租稅管轄區依其國內法程序修法並取得核准，因此2023年是否能如期實行，仍視磋商情形而定。台灣雖非多邊公約簽署國，然為因應數位經濟與後疫情時代之新常態，建立與國際接軌的稅務環境，是否會跟進並提出相關修法，進而影響現有之課稅框架，亦是企業需觀察重點。因此，仍建議跨國企業採取下列行動：

1. 應持續關注相關國際租稅之發展暨前述全球最低稅負制之施行期間及細則；
2. 開始建立以國別為基礎之有效稅率計算模組，並考慮前述減免措施及期間，以因應全球最低稅負制之衝擊；
3. 重新評估其海外關係企業於當地取得各項租稅優惠之效益；
4. 考量CFC法令與全球最低稅負制之潛在交互影響，並評估預計(或原有)CFC因應措施在全球最低稅負制實行後是否需進行調整，以免原先規畫效果大打折扣或甚至產生重複課稅。

封面故事



張宗銘

稅務部資深會計師
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



關月玲

稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

移轉訂價焦點之轉變

COVID-19疫情在2021年依舊持續影響全球社會與經濟活動，回顧2021年之全球稅務環境變化，中美貿易戰與COVID-19疫情持續改變了全球產業在供應鏈上的布局，企業供應鏈無法繼續採過去模式營運，在人力及物料不足、延遲復工、運輸受阻貨物運費成本升高之影響下，調整供應鏈的布局以因應衝擊為企業首要目標，集團移轉訂價之焦點也因而轉變。

另外延續2020年無形資產議題的討論，智慧財產保護逐漸受到重視，無形資產之使用或移轉成為各國稅務機關關注的重點議題，在此同時，2021年10月8日經濟合作暨發展組織 (OECD) 與G20提出「數位經濟稅收挑戰的兩大支柱解決方案」，不論是第一支柱數額B或第二支柱符合門檻的跨國企業將適用全球最低稅負制，其皆對移轉訂價有重大影響。

展望2022，我們預期移轉訂價在企業稅務環境的角色，將會有明顯的轉變，受控交易營運流程的價值鏈布局、集團移轉訂價政策與利潤配置、無形資產之使用與移轉交易，將增加企業經營的困難度，在面對國際租稅新架構體系下，應將被動遵循式管理態度轉為積極主動規劃與面對。以下將就幾個重點議題進行說明：

一、區域供應鏈下移轉訂價重心將轉移

有鑑於近期的全球租稅改革，租稅環境朝向透明化，中美貿易戰所衍生的供應鏈「斷鏈」與「多鏈」，及COVID-19疫情持續影響下，人們因受到疫情影響而減少流動，使得集團企業在面臨多重的經濟環境考驗下，必須跳脫以往的營運交易模式，轉向更多的區域供應鏈模式，而全球供

應鏈將進行重組，朝向區域化、在地化、分散化的方向發展，在科技進步下，過往勞力密集、豐沛土地的優勢逐漸消失。由於區域供應鏈模式的發展，增加了營運流程的複雜度，有形資產受控交易比重預期將逐漸下降，取而代之為日益增長的無形資產交易、服務提供交易與資金使用交易，此趨勢下集團企業移轉訂價也須隨之轉移其重心，集團企業之功能風險與價值鏈配置架構應重新檢視與調整，以下將就三種受控交易說明。

1. 無形資產交易

不論係因面臨COVID-19疫情帶來的嚴峻考驗或供應鏈多鏈模式之調整，許多集團企業可能思考透過組織重組或提升研發能力增加無形資產的類型，加強核心價值及競爭關鍵因素，故集團企業註冊登記的無形資產很有可能因處分、多樣化的授權型態或共同研發模式，而在交易雙方所在地以外的國家面臨稅務風險。

對此集團企業進行無形資產配置前，首先應全面盤點該無形資產在各國註冊登記或實際使用之情況，接著透過辨識、功能風險分析、DEMPE(即為開發、提升、維護、保護及利用)分析以及最適方法之驗證，最後進一步結合價值鏈分析角度，重新檢視各集團成員在價值鏈各環節之相應合理利潤，考量無形資產之貢獻程度下，驗證集團各成員最適當的利潤配置，使集團企業移轉訂價利潤配置有一合規性依據可供參考。

2. 服務提供交易

中美貿易戰期間，分散供應鏈及提高生產彈性成為集團企業的重要課題，集團企業已意識到分散生產據點的重要性，愈有能力因應緊急狀況，降低供應鏈斷鏈的衝擊，除了可分散風險外也可以提高集團企業韌性。在此前提下，集團企業內部個體公司間互相支援營運的情況成為常態，其服務內容包含了行政、技術、財務與商業方面，該等服務可能為整個集團企業提供管理、協調、控制功能，故支援關係企業營運所發生費用勢必越來越龐大，日益複雜的集團服務網絡將成為集團稅務人員新課題。

觀察各國稅務機關之查核，稅務機關亦逐漸重視此服務提供交易之合理性，由於涉及集團企業間跨國的交易，因此集團企業應主動建立合理分攤機制和具體有效的集團管理服務合約、移轉訂價政策佐證文件、成本費用彙集與計算，並可輔助參照OECD BEPS 8-10有關低附加價值集團勞務交易其成本加成率至少為5%之概念，定期檢視及評估集團企業個體所在國家之相關稅務及移轉訂價規定，達到主動管理與稅務遵循之平衡。

3. 資金使用交易

在供應鏈區域化、在地化、分散化以及COVID-19疫情時期遠距管理之變革結果下，集團企業勢必需要投入許多成本評估供應鏈的調整，包含生產據點的設置、自動化設備投入、在地化生產規劃、貼近消費者的就近服務、員工聘僱調整、遠距管理系統與數位工具建置，再再都增加了集團企業對於資金的需求程度，此時凸顯集團企業內部資金的調度與使用，集團企業資金借貸與背書保證之交易行為將逐漸頻繁。

稅務機關亦觀察到此現象，就目前稅務機關的查核模式解析，對於集團企業間資金借貸與背書保證之利息設算模式與差異調整，稅務機關研擬了新的分析模式，探究移轉訂價查核實務，最常見以資金借貸資料庫的資訊搭配相關差異調整，例如信評差異及國別差異為基礎，作為移轉訂價查核實務上檢視利率合理性的參考依據。由此可見，集團企業在考慮內部的資金運用狀況時，除了一般考慮的成本效益外，需多增加思考面對各國稅務環境的衍生議題，多方評估以降低其突發風險之產生。

二、移轉訂價稅務查核風向轉變

觀察目前稅務機關於移轉訂價專案審查實務，發現隨著稅務機關的查核方法及應用數據分析的技術日趨成熟，企業處理來自稅務機關的挑戰及質疑花費許多精力與時間，彙整相關移轉訂價專案審查模式的轉變樣態，可區分為三大面向。

1. 數位查核

主要運用大數據分析與電腦系統化選案，在年度查核選案開始前，稅務機關採用數位化工具以設定好之標準篩選出查核案件，特別是跨年度的財務變化狀況警示，例如：獲利狀況不佳或波動大、集團利潤配置失衡、與境外公司受控交易比重高…等。

2. 細項查核

稅務機關查核案件皆需要經過詳細的事實調查和分析，視個案情況可能需要進行雙向分析、交易個別測試以及釐清交易細節與報表拆分，且稅務機關傾向使用複雜程度較高的利潤分割法，並對移轉訂價經濟分析所選用的可比較對象之可比性程度進行更細部的評估篩選。

3. 二次查核

稅務機關之查核模式由擴大選案轉向重視審查質量的模式，除了定期追蹤過去已被專案審查之案件，若符合相關選案標準則會再度成為查核目標。透過近期相關統計資料，二次查核之案件性質不在少數，甚至有少數集團企業係為多次查核之案例。另外，未來搭配國別報告、集團主檔報告或集團年報，稅務機關將可掌握更多稅務訊息後，後續查核可能會是一個新趨勢。

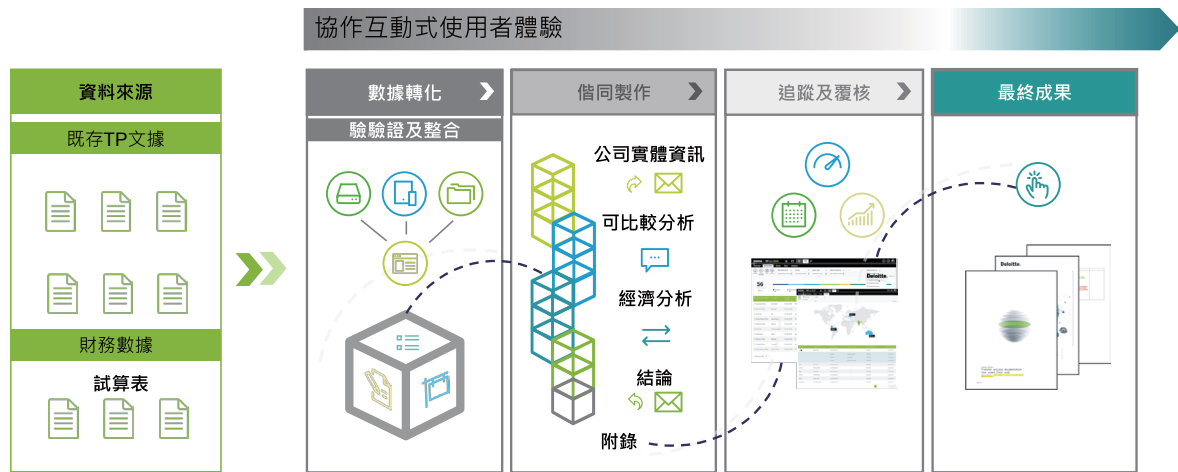
此外，各國稅務機關為因應國際情勢發展，也持續更新及發布更嚴謹之移轉訂價法令和報告合規的遵循要求。單就過去一年間，丹麥公布了新的報告提交規範，自2021年12月31日截止之財務年度起，要求企業在申報所得稅表時同時提交集團主檔報告和當地移轉訂價報告；義大利修改了移轉訂價文據的提交需求—集團主檔報告和當地移轉訂價報告必須在2020年度所得稅申報截止日前完成並加蓋時間戳章；英國方面則是針對移轉訂價文據遵循規範展開了諮詢意見徵詢。對此趨勢集團企業應事先設想移轉訂價風險之所在並擬訂因應對策，透過前瞻性移轉訂價文據來面對當地稅務機關稅局針對高風險領域提出的挑戰及質疑。

三、配合數位輔助工具之運用

彈性的移轉訂價政策是面對多變經濟環境的重要管理思維邏輯，過去分散式的管理模式存在無法即時性回覆與冗長資訊收集的等待時間，複雜關係人交易模式與經濟環境的突發事件，也讓集團企業常常需要耗費許多時間在解決集團內資訊不對稱的狀況，面對各國稅務機關查核時，也無法立即且有效性的回應當地稅務機關之查核，若集團內能透過統一且集中模式的移轉訂價文據準備工具或檢查驗證移轉訂價政策適切性之數位輔助工具，將可有效幫助擁有複雜且多元化關係人交易的企業，處理移轉訂價文據之編製、評估查核風險高低及執行快速資訊匯集功能。

首先可運用於準備各國要求之移轉訂價文據報告時，例如：

「TP Digital DoX」等移轉訂價數位輔助工具，透過網路平台之線上系統化資訊蒐集以及即時性的訊息反饋，將集團各地之移轉訂價文據統一管理，並可同時運用集團各地區之資訊，作為集團企業內部管理資訊之運用，達到兼顧稅務遵循成本與監控企業內各關係企業營運利潤變動之狀況，提升企業管理上的優勢。下圖一為TP Digital DoX科技化數據處理過程。



圖一：TP Digital DoX科技化數據處理過程

結論

環顧2021年複雜的稅務環境，中美貿易與COVID-19疫情影響持續存在，國際租稅議題數位經濟「第一支柱」及「第二支柱」規範的開始發酵，為因應此多變的稅務環境狀況，以及區域供應鏈模式下，複雜的集團企業營運流程，有形資產受控交易的比重可能會下降，而無形資產交易、服務提供交易與資金使用受控交易金額及型態預期將會持續增加，導致集團企業在移轉訂價風險評估的焦點會有所改變。

在面對稅務機關查核不確定性時，移轉訂價的角色將進行動態調整，集團企業的內部交易應事先準備相應或佐證文據，例如：內部移轉訂價政策文件及合約、功能執行與風險承擔與利潤配置分析、無形資產之盤點與授權使用狀況的釐清，與集團資金有效運用及合理計價等，皆為前瞻性移轉訂價文據之雛型，另強化或建立移轉訂價數位工具，針對個別交易編製拆分報表、即時掌握集團利潤配置情況，同時有效管理集團移轉訂價三層文據，將得以從容應對國際租稅變革的挑戰。

封面故事



林淑怡

稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



王集忍

稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

共同富裕氛圍下

中國大陸2022年稅改新趨勢

隨著歐美國家疫情趨緩、消費回溫，以及印度等東南亞國家訂單回流，中國大陸對外貿易總值在2021年發生大幅增長。根據中國大陸海關總署發布的進出口統計，2021年1至11月，中國大陸出口總值達人民幣19.58萬億元，較2020年同期增長21.37%（若以美金統計，增長幅度達30.67%）。依據中國銀行研究院發布之《2022年經濟金融展望報告》所示，預計中國大陸2021全年度經濟增長約8.1%左右。

雖然出口增長顯著，但原物料價格上漲、海運費用飆高、人民幣升值以及貿易摩擦等隱憂依舊存在，當回流的訂單無法為企業帶來預期的獲利，許多出口型企業也只能感慨『賺了個寂寞』，這可能也是2021第三季限電措施的其中一個因素。但這樣的出口增長不會持久，隨著美國復工以及發展中國家疫苗接種率提高，這些回流的訂單可能會在2022年陸續流出。

在2021年內需市場方面，疫情對中國大陸經濟的影響依舊存在，就連雙十一都較往年冷清（當然，其中可能存在共同富裕的政策因素），許多人期待的報復性消費並未出現。雖然2021年經濟增長可望達8%，但這主要是建立在出口增長的基礎上，綜觀中國大陸內外經濟情勢，《2022年經濟金融展望報告》預計2022年增長幅度可能會下降到5%左右。也因此，中國大陸當局在2021年12月6日的中央經濟工作會議中定調了2022年的經濟工作主軸：穩字當頭、穩中求進。

攸關社會穩定 共同富裕勢在必行

近兩年躺平族的大量出現引起中國大陸社會關注，許多年輕人歷經了幾年打拼後，並沒有明顯感受到財富的增長或生活品質的提升，工資永遠跟不上房價與物價；金融、房市及演藝娛樂事業扭曲了勞動價值，即使辛苦工作一輩子，

也看不到未來希望，年輕人也就不再努力，直接安逸度日。在此社會氛圍下，產業的未來與國家的前途如何持續進步？其將嚴重衝擊執政者的未來施政方向，因此共同富裕主要的任務之一，就是要緩解因貧富差距而造成的社會不穩定。

若從具體的財務統計數據來看，貧富差距的擴大是中國大陸必須謹慎面對的根本問題。從瑞信研究院提出的2021年全球財富報告 (Global wealth report 2021) 中摘錄的一些數據可以具體說明這問題。

項目	單位	中國大陸		美國		台灣	
		數值	百分比	數值	百分比	數值	百分比
總人口	千人	1,442,000		332,000		24,000	
成年人口	千人	1,105,000		250,000		20,000	
人均 GDP	美元	13,394		83,239		32,371	
個人財富平均數	美元	67,771		505,421		238,862	
個人財富中位數	美元	24,067		79,274		93,044	
百萬(美元)富翁人數	千人	5,279	0.48%	21,951	8.78%	609	3.05%
全球前10%富有人數	千人	99,114	8.97%	100,350	40.14%	7,657	38.29%
全球前1%富有人數	千人	4,887	0.44%	20,914	8.37%	563	2.82%

註1：上表中『總人口』與『成年人口』在報告原文中以百萬人表達，此處為便於比較，直接調整以千人表達。

註2：上表中所列示之百分比，是以該欄位人口數除以成年人口總數。

從上表『全球前10%富有人數』（註一）來看，中國大陸富有人數量與美國相當（其實在2019與2020年的報告中，中國大陸人數還超過美國），但整體占比僅有8.97%，遠低於美國的40.14%，不難看出中國大陸確實存在較明顯的貧富差距。

為了緩和一些潛在的社會矛盾，共同富裕再度成為政策亮點，自2021年以來，中國大陸政府加重了對某些行業的打

擊和規範，比如補教、房地產以及娛樂圈等行業；另一方面，則是包括騰訊、阿里巴巴及美團等多個中國大陸知名企業（或其老闆）陸續響應慈善捐贈，據非官方統計，此波捐贈金額可能逾人民幣400億元，這一數額已經比2020年全年捐贈總額高出20%。

惟僅靠捐贈（或其他轉移支付政策，如政府補貼）並無法成為共同富裕的持久動力，是以廣義的共同富裕，應該首先透過『提升自主創新能力、加快推進產業轉型升級』來提升企業利潤，將財富這塊餅做大；與之同步進行的則是『透過深化供給側結構性改革，以提升經濟循環效率』，這將要求政府重新配置勞動力、土地、資本等生產要素；

最後則是『提高勞動報酬在初次分配中的比重、改革完善社會保險制度』將富裕成果分享給大眾。

台商接下來的關注重點，更多的可能得放在自身企業如何配合當地政策進行轉型升級，透過研發投入與技術提升拉抬企業獲利並創造價值，才能應對未來生產成本（特別是工資、社保與員工認股等支出）持續上漲的壓力。在這過程中政府會透過對土地、勞力、資金等生產資源的控制與調整，藉此淘汰跟不上轉型腳步的產業，或是引導企業往內陸遷移，以收均衡區域發展之效。

稅收政策將發揮共同富裕中「再分配」的重要功能

自共同富裕這個名詞因中國大陸富豪群的鉅額捐獻而掀起熱議後，與『再分配』攸關的各種稅收改革動態也再度受到人們關注。其實「共同富裕」與隨之而來的「稅改」兩者間並沒有直接從屬關係，而是同樣被列為十四五規劃下的施政綱要，稅改是實現共同富裕的其中一個手段，而共同富裕則是稅改的目標之一，兩者互為因果。

下表是中國大陸近二年稅收占比統計（僅針對部份稅種），我們可以從中窺探未來幾年稅收改革的脈絡。

	流轉稅 ^註	企業所得稅	個人所得稅	房產稅	城鎮土地使用稅
2021年1~10月	44.27%	26.10%	7.39%	1.75%	1.14%
2020年度	45.19%	23.60%	7.50%	1.84%	1.33%

註：包括增值稅、消費稅。

房地產稅進行試點，開徵在即

中國大陸開徵房地產稅的背景主要有三：首先是為了落實中國大陸中央提出「房子是用來住的、不是用來炒的」的基本定位；其次是考慮財政收入；第三則是在共同富裕的政策指引下，積極發揮稅收調節作用。根據非官方調查，房產在中國大陸民眾的財富配置中約占7~8成的比重，但從上開稅收占比統計來看，房產稅與城鎮土地使用稅合計

約僅占全國稅收的3%左右，可見當前稅收制度並無法完全發揮調節社會財富的功能。

在《中華人民共和國國民經濟和社會發展第十四個五年規劃和2035年遠景目標綱要》（以下簡稱「目標綱要」）中明確揭示了推進房地產稅立法後，中國大陸全國人大常委會於2021年10月正式授權國務院在部分地區開展房地產稅改革試點。

其實中國大陸房地產稅早在2011年就已經在上海市與重慶市進行試點，以上海市為例，當時主要是針對個人新購的第二套以上住房（即增量房）進行徵收；但依據2021年的試點決定，未來開徵房地產稅的房產除了居住用房外，還納入了非居住用等各類房地產，同時設定試點期限為五年，因此預估本次試點的影響層面較2011年更廣，同時推進力度也將更強。但具體的試點地區與實施辦法尚未發布，以個人名義持有房產（包括住宅、商用房…等）的台商朋友宜多注意後續出台之具體政策。

綜合所得或將進一步擴圍，落實調節社會財富功能

想充分發揮稅收在共同富裕進程中的調節功能，除了靠房地產稅對個人財富（存量）進行調節外，個人所得稅對收入所得（流量）的調節功能則更為直接。從上開稅收占比統計來看，中國大陸個人所得稅僅占總體稅收不到8%，相較台灣綜合所得稅比重約20%左右而言，中國大陸個人所得稅確實存在進一步增長的空間。從《目標綱要》揭示的個人所得稅改革方向『完善個人所得稅制度，推進擴大綜合徵收範圍，優化稅率結構』來看，可以預期未來幾年中國大陸個人所得稅將迎來更多的改革。

中國大陸於2019年將工資薪金等四類所得併為綜合所得，適用累進稅率計稅，而其他類型所得仍維持分別計稅（如下表）。

項次	所得類型	計稅方式與稅率
1	工資、薪金所得	併為綜合所得， 適用3%~45%累進稅率
2	勞務報酬所得	
3	稿酬所得	
4	特許權使用費所得	
5	經營所得	適用5%~35%累進稅率
6	利息、股息、紅利所得	分別計稅，適用20%稅率。
7	財產租賃所得	分別計稅，適用20%稅率。
8	財產轉讓所得	分別計稅，適用20%稅率。
9	偶然所得	分別計稅，適用20%稅率。

2019年新個人所得稅法實施的主要目標之一在於建立新的綜合所得稅制，但卻凸顯了公平性的問題：對於廣大的中產階級而言，以勞動報酬為主的綜合所得可能適用到30%（或更高到35%與45%的稅率），但一些高收入族群取得數額較大的股息紅利等資本性、財產性所得卻仍可適用較低的20%稅率。在《目標綱要》『適當提高直接稅比重、推進擴大綜合徵收範圍』政策指引下，預計未來將會進一步擴大綜合所得範圍，如將財產性所得、資本所得等納入，以推進稅收調節貧富差距的功能，進而實現共同富裕的政策目標。

隨著綜合所得範圍擴大，個人所得稅的稅率結構也是另一個備受關注的議題。首先要考慮過高的邊際稅率可能會造成富人的抗拒心態，中國大陸財政部前部長樓繼偉曾建議，將個人所得稅最高邊際稅率從45%降到33%；另一方面，稅務機關也必須要能充分掌握個人所得資訊，建立完善的個人收入和財產資訊系統，方能落實提高直接稅比重的政策方向。

雖然具體政策尚待觀察，但應可合理預期未來中國大陸個人所得稅將呈現「寬稅基、低稅率」的趨勢走向。因此台商朋友若以個人名義直接持有股權或是不動產等投資，在未

來綜合所得擴圍後，與這些資產相關的所得（股息、租金、轉讓利得…等）可能不再適用單一稅率20%，而是併入綜合所得往上適用較高的累進稅率。

增值稅與消費稅進一步優化

從上開稅收占比統計來看，中國大陸流轉稅（此處包括增值稅與消費稅）占了全國總體稅收約45%，明顯偏高。由於流轉稅最終會由消費者負擔，因此過高的流轉稅在一定程度上將不利於共同富裕的目標；再考慮中國大陸持續的通膨問題，未來流轉稅勢必將依《目標綱要》所揭示『進一步優化增值稅制度』與『調整優化消費稅徵收範圍和稅率』的方向，進一步調降稅率並重劃徵收範圍。

共同富裕氛圍起 遺產稅再度引發熱議

遺產稅在共同富裕中發揮的功能主要有二：一是減緩富人將財富傳予後代，從而導致貧富差距延續與社會階層固化的問題；二是遺產稅可以促進富人多做慈善，發揮道德力量實施三次分配。就長期面來說，實施遺產稅制度會比讓富人自發捐贈來得更為適當且有更好的可持續性，但遺產稅在執行面卻存在諸多難點：

一是徵稅範圍複雜

主要在於遺產形態多樣，既包括房地產，也包括銀行存款、現金、股票、證券、古董、珠寶等動產，甚至還有知識產權等無形資產，因此若要開徵遺產稅就需要全面而精準的掌握個人財產資訊，甚至還包括了配置在海外的財產。

二是徵收管理複雜

遺產稅需要對各類財產進行合理估價，徵管過程中容易發生爭議。

三是徵管配套條件高

開徵遺產稅除了要具備完善的個人收入與財產資訊系統外，還需要不同政府部門間的緊密配合。

四是對經濟影響大

徵收遺產稅在調節貧富差距的同時，相應會降低境外資本流入的意願，或是造成境內資本流出，這將無可避免地對經濟產生影響，因此部分開徵遺產稅的國家近年來出現了取消或弱化該稅種的趨勢。

雖然許多學者期待遺產稅能在推進共同富裕的進程中發揮正面效能，但預期中國大陸政府還是得在攻克上述難點並待時機成熟後，才会有進一步的行動。

電子發票試點上線 稅收徵管再次升級

自2021年12月1日起，廣東省、上海市及內蒙古自治區已開展全面數位化的電子發票試點工作，電子發票可以大幅節省領用、開票、傳遞、入帳等作業時間與成本；但相對的，稅務機關透過比對發票數據，再加上金稅四期與非稅單位（例如：銀行）的連結，將更容易偵測到企業的異常交易。因此建議台商企業應定期進行內部檢視，有不合規處應及早導正，更重要的是建立財（稅）務資訊異常預警機制，如此面對稅局稽查時才不至於連問題出在哪都不清楚。

全球最低稅負生效在即 跨國台資企業儘早評估

2021年10月，包括中國大陸在內的136個國家（或稅收管轄區）達成共識並宣布加入全球最低稅率（Pillar2，第二支柱方案）協議，在此協議下，符合條件的跨國企業在中國大陸的投資事業稅率若低於15%，則該跨國企業的母國有權要求補足差額稅款至15%。台灣雖非OECD成員，但財政部已表態不會置身於外，因此台資企業也應充分瞭解全球最低稅率協議對中國大陸投資事業的影響。

由於中國大陸企業的法定稅率為25%，即便享受了常見的高新技術企業或西部大開發等優惠，稅率也正好達到15%的最低標準，看似無直接影響，但下列三類中國大陸企業

因享受了多個優惠措施，或適用特殊性的稅收優惠，仍有可能發生實質稅率低於15%之情形：

- 1、除了享受15%低稅率優惠外，還疊加享受了研發支出加計扣除、固定資產折舊一次性扣除，或取得免稅補貼的企業，這是台商企業最常見的類型；
- 2、享受特殊產業類別優惠的企業，例如符合條件的集成電路生產企業、集成電路設計企業或軟件企業，這類企業可享中國大陸十年免稅、五免五減半、二免三減半或10%低稅率等優惠；
- 3、若是營運規模較小，享受小型微利企業優惠者，其實質稅率在2022年底前僅7.5%（優惠到期是否延續將視屆時政策而定）。

若中國大陸投資事業存在上述三種情況，則其整體有效稅率或將低於15%，就可能被納入全球最低稅率協議的課徵範圍。全球最低稅率制度預計於2023年正式生效實施，其對台商在中國大陸投資事業的影響還需視未來定案的全局最低稅負規則，以及台灣稅制的相應調整而定。

結語

十四五計畫綱要中揭示了「形成強大境內市場 構建新發展格局」的政策方向，而強大健全的內需市場則必須要有大量且具一定消費能力的民眾做為支撐，這就初步勾勒出共同富裕與內需市場間的交互關係；2021年內需市場雖沒能如預期回溫，但其未來的發展前景仍值得期待。不論台商企業主攻國際市場還是深耕（或有意轉進）內銷市場，都需深入思考十四五綱要與共同富裕政策中對於產業升級、結構調整、稅制改革以及未來用人成本增加等影響。

註：

1. 財富前10%是指資產超過10萬美元的個人。

封面故事



洪于婷

稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



盧國正

稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

氣候變遷及疫情驅動供應鏈轉型

古人有云：「焚林而田，竭澤而漁。」這一百年來人類對大自然的資源壓榨，對環境的掠奪，人類對生活的享受包括頻繁方便的交通運輸及用過即丟的便利，使地球暖化加速，人類一步步入侵，大自然一步步後退，但是，大自然也會反撲。於是，2020年新冠病毒（COVID-19）疫情快速傳播，2021年病毒持續變種，疫情反覆，反常之極端氣候在各地肆虐，天災和疫情除了影響全球經濟發展外，也對人類社會造成生活模式和習慣改變，尤其對科技工具的依賴程度大幅增加，各企業和組織以線上會議代替多數面對面會議，減少人員或物資非必要的移動，因而，為降低疫情帶來之運輸受阻及邊境管制風險，就近供應和在地供應之短鏈供應鏈更為盛行。同時，人們也逐漸覺悟減緩地球暖化之速度，降低溫室氣體的排放，才是解決氣候異常及地球海平面上升之良方。

區域合作更緊密

即使在此艱難情況下，「區域全面經濟夥伴協定」（Regional Comprehensive Economic Partnership, RCEP）還是順利取得足夠成員國批准，而將於2022年1月正式生效。以涵蓋之人口數及GDP產值而言，RCEP成為有史以來全球最大貿易協議，在此同時，另一個已生效之區域經濟貿易協議「跨太平洋夥伴全面進步協定」（Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership, CPTPP）於2021年也陸續有新的成員國遞件申請加入，包括英國、中國大陸、台灣、及韓國，區域合作成為貿易主流。

台灣若能順利加入CPTPP，將有助於產業升級與加速境內廠商與國際接軌，亦增加其供應鏈布局之彈性，藉由CPTPP成員國東協四國（新加坡、馬來西亞、越南、汶萊）連結東協市場、藉由美洲四國（加拿大、墨西哥、智利及秘魯）

進入美洲市場，未來若英國成為成員國，亦可有機會取道英國進入歐洲市場。CPTPP本質上是高標準及高度自由化之協定，以關稅降稅安排為例，CPTPP要求各成員國之關稅必須快速且大幅度減讓，協議生效後，短期免除90%產品區域內關稅，長期則將免除95%產品關稅，實現高度自由化貿易市場；市場准入方面，服務貿易及投資，則要求採負面表列方式做出開放承諾。另外，CPTPP也關注環保議題要求各成員國須實施更嚴格之環境保護規定。由於CPTPP已於2018年12月生效，企業若已於CPTPP成員國有生產據點(如：越南)，應先了解CPTPP在貿易、服務、投資等市場准入條件及措施，並模擬台灣及其他新成員國陸續加入後可帶來之產業彈性、關稅降稅安排，及市場進入，結合關稅降稅幅度及時程安排，合理運用原產地規則享受優惠關稅，降低生產或營運成本，優化企業供應鏈及價值鏈。

另外，對於企業跨國投資不可避免的是移轉訂價上的考量，尤其在後BEPS時代，各國稅局均要求企業在關係人交易上有更透明的揭露，並普遍認為企業所保留的利潤水準應該要和其在價值鏈上的貢獻保持一致。因此當台灣製造商在考慮供應鏈調整時，除了關稅，亦需要考量調整帶來之功能及風險的變動、利潤分配是否合理，以降低相關稅務查核的風險。

去碳轉型

除了短鏈供應鏈及緊密區域合作外，氣候異常及病毒無國界肆虐亦使民眾對大自然產生敬畏之心，不論是政府、勞工、消費者、投資人決策都聚焦於去碳化行動，世界各地之立法者，也紛紛認同「去碳化之稅收政策」將對未來民眾行為及產業供應鏈之運作扮演決定性之角色，因為碳稅課稅機制可以將生產或使用能源所造成二氧化碳排放之外部成本內部化，進而促使排放源進行減量。

各國及跨國企業雖早於2016年生效之巴黎協定架構下，因應氣候變遷行為，陸續展開法規制定或修改(如；碳稅政策)或供應鏈原物料採購及生產流程的低碳計畫，惟進度及成效有限，畢竟「以鄰為壑」的觀望想法仍舊存在，

企業及供應鏈自然可以找到排碳成本更為低廉之生產據點。然而，新冠疫情及氣候異常帶來之影響加速各國凝聚共識，歐盟在2021年7月首先提出綠色經濟方案草案。預告歐洲碳邊境調整機制(Carbon Border Adjustment Mechanism，俗稱碳關稅)已排定時程表，2026年起正式對進口鋼鐵、鋁、水泥、肥料及電力等高碳排產品課徵碳關稅。歐盟新法公布對許多國家造成了連鎖反應，因其理念在於若生產國不針對產品生產過程之碳排課徵碳稅，則產品進口國(如：歐盟成員國)就有權去課徵碳關稅，許多國家開始檢視並修法朝更嚴格之減碳目標邁進，也計畫開徵相關碳稅或類似之稅費。

相較於政府稅收政策通常需要一段時間取得公眾意見徵詢或立法程序，由供應鏈龍頭企業發起的去碳行動及碳稅成本風險控管，則立即顯現在供應鏈的採購計畫及生產流程，甚至是物流運輸距離長短及運具之選用。現今消費者選擇多元化、技術不斷提升、產品普遍壽命週期不長以及市場競爭激烈，供應鏈存貨管理除了著重於如何提升客戶滿意度和疫情造成短鏈存貨管理外，如何進行低碳或去碳之供應鏈管理已是另一個重要課題，而碳稅風險管理也成為綠色經濟稅制之顯學。不同於國際租稅之所得稅長年以來以經濟合作暨發展組織(OECD)公布之範本及解釋為各國稅局之參考及依循原則，各國碳稅政策因國情及天然資源環境不同，暫時難有多數國家採用之準則綱領，再者，短鏈供應鏈之盛行，供應鏈產地分散各國，因而，未來管理各國碳稅風險則成為供應鏈各成員必須面對的挑戰。企業在考量其供應鏈布局時，應聚焦與考量以下議題。

一、排碳有價

歐盟碳關稅之立法意旨在避免位於歐盟企業利用非歐盟成員國相對寬鬆的法令，將碳密集之製造業移至歐盟之外，或進口較低價的碳密集產品取代歐盟產品所產生的「碳洩漏」風險。若發生碳洩漏，將削弱歐盟及全球對氣候變遷所做的努力，同時，也造成不公平競爭。透過此機制，將歐盟內生產及進口商品間的碳價一致化，可確保歐盟氣候政策不因製造商移至其他環境及氣候政策標準較低的國家進行生產，而有所弱化。

一般而言，政府制定稅收政策通常有兩個面向：提供租稅獎勵予民眾及企業，藉由提供誘因、導引及鼓勵達到立法者期待目標（減碳）；另一方面，向民眾及企業徵收稅費，使其增加成本，進而降低立法者不喜之行為（排碳有價）。該稅收也可用於輔導及補貼民眾及企業，協助其調整行為。

但如何運用稅收政策來降低溫室氣體之排放，方能達到巴黎協定所設定之目標，是課徵碳稅/碳費抑或是採總量控制及排放交易機制？特別是企業或民眾是否認同因應氣候變遷政策而使稅負增加？去碳化行動將不可避免地導致直接或間接生產成本及物價上漲，著實考驗各國政府及立法者之智慧及魄力。台灣環保署亦於2021年10月提出「溫室氣體減量及管理法」修正草案，並改名為「氣候變遷因應法」，該修正草案將2050淨零排放列為目標，對高碳含量之進口商品徵收碳費，師法歐盟總量管制及實施碳交易市場（ETS）的經驗，排放額度以免費、拍賣或配售方式核配給納管對象，並逐步提高配售及拍賣比例。碳費將專款專用於發展境內低碳技術及低碳產業綠色轉型，以增加產業競爭力，減低對高碳排產業之衝擊，並逐步建立機制。草案將收集各方意見，於行政院通過後，送交立法院三讀。

二、全球碳交易市場

雖然排碳有價已逐漸成為普世價值，但不同於大宗物資或貴金屬，碳定價缺乏一個全球認可的交易市場，各國代表因而於2021年11月召開之COP26對建立全球碳交易機制達成共識，並允許各國交易國際可轉換減碳成果以抵銷本國碳足跡，另須於國家帳戶上做相應調整，避免重複計算，最終可用較具成本效益的方式達成全球排放總量降低的目標。惟後續將如何連結既有的碳交易市場（如歐盟碳交易市場），且各國如何協商決議共同碳定價的機制，仍需持續觀察。

三、建構綠色供應鏈

由於去碳化行動不可避免將導致直接或間接生產成本及物價上漲，但在面對國際「碳中和」與「淨零碳排」的浪潮和趨勢下，企業為求生存不得不做出調整。供應鏈之改變都需付出代價，比如投資更先進的設備或導入更節能的製程，或者是植林、發展碳捕捉技術等。這對企業來說無疑又是一項新的投資和成本支出，不可不慎。另外如產品購買方之低碳需求、各國政府要求之碳排放總量管控、及各國未來的碳稅政策走向及時程等都須列入考慮。

大部分企業近年來因為中美貿易紛爭和COVID-19之影響，已經對其供應鏈布局做出調整，然面對未來區域經濟合作態勢及全球快速去碳化的風潮，供應鏈的轉型及應變能力勢必要比過往更深且要更快，但機會是給準備好的人，持續掌握區域合作動態及各國/各產業因應氣候變遷政策，將有助於企業管理供應鏈之稅務風險，並預做轉型之準備，提高供應鏈之彈性及韌性。

封面故事



陳惠明

稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



藍聰金

稅務部副總經理
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《稅務篇》

從最新公司法修正

淺論股東會視訊召開之適用問題

公司法繼107年為擴大企業經營利基等因素，大幅修正鬆綁放寬管制規範之後，鑑於科技發展與公司數位化會議之需求，並為強化保障股東權益與促進股東行動主義，及避免未來又有如疫情等不可抗力情事發生，導致實體股東會召開困難，立法院院會於110年12月14日三讀通過行政院(經濟部)擬訂之公司法部分條文修正草案，開放公開發行公司及非公開發行公司均得以視訊方式召開股東會。

本次公司法再修正源於110年5月，正當世界各地的新冠肺炎疫情不斷擴大延燒，台灣的防疫政策倍受肯定之際，一場境外的疫情突破，讓台灣原本穩定的疫情，緊急提升為第三級防疫警戒，政府為了避免這場嚴峻的疫情持續擴散，乃強力推動停止集會與相關重大管制措施，除了造成民眾的生活不便之外，同時也對正進入旺季的年度股東常會召開帶來極大的衝擊，因此，線上股東會的議題即時引發各界的關注討論。

公司法於104年增訂閉鎖性股份有限公司章節，明訂允許閉鎖性公司得於公司章程訂明「股東會召開時，以視訊會議或其他經中央主管機關公告之方式為之」以增加公司治理之彈性。107年公司法再修正時，因主管機關認為現行科技發達，以視訊會議開會亦可達到相互討論的會議效果，爰放寬閉鎖性股份有限公司以外之非公開發行公司其股東會得以視訊會議或其他經中央主管機關公告之方式召開，惟考量公開發行股票之公司股東人數眾多，且視訊會議恐尚涉及股東身分確認、視訊斷訊之處理、以及同步計票技術之可行性等相關疑慮，實際執行面尚有其困難，因此排除公開發行公司得予適用之規定。110年5月新冠疫情突來的三級警戒，讓甚多股東為不特定投資大眾的上市櫃公司而言，因歷年股東常會多集中在5、6月召開，政府為避免因民眾群聚致疫情持續擴散，不得不依「嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例」第7條規定宣布禁止大型集會或限制室內外的容留人數等防疫措施，造成110

年股東常會幾乎無法依法於6月底前完成召開，雖然中央主管機關允許非公開發行公司如無法召開或無法申請延開者，得自行延期召開股東常會外，證券主管機關甚至史無前例公告同意公開發行公司110年股東常會延期於7月1日至8月31日再行召開。只是眼見8月底期限將至，疫情並未減緩，第三級警戒仍持續的情況之下，實體會議召開仍備受挑戰，因此，金管會針對各界對利用數位技術輔助股東會召開的建言及境內股東會制度的現況，召集跨部會協商依嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例與傳染病防治法規定，報請指揮中心同意後宣布，110年8月16日至8月31日間除可召開實體股東會外，符合無選解任董監事議案等一定條件之公開發行公司其採實體股東會得以視訊輔助，但應依集保公司所提供之平台及遵循相關作業指引辦理，期藉以兼顧防疫與維護股東權益。最終在證券主管機關與集保公司的協助指導下，110年股東常會共有17家上市櫃及公開發行公司申請採行實體股東會並以視訊輔助方式完成召開。

因為歷經了新冠疫情對企業召開股東會的重大衝擊，為能保障股東參與公司股東會行使股東權益不會因疫情等因素而受到損害，且因數位科技的進步，企業以視訊方式參與會議程序也日漸普及，同樣的股東以視訊方式參與股東會並行使股東權益機制也應予以彈性放寬，現行公司法雖已明定非公開發行公司經章程訂明股東會開會時得以視訊會議或其他經中央主管機關公告之方式為之，惟類似此次新冠疫情等天災事變或其他不可抗力情事，倘因公司章程未及訂明該項適用條款，致無法以視訊會議方式為之，確實將會對公司運作及股東相關權益造成影響。因此，本次經濟部再提公司法修正條文，以為周全，其相關修正重點包括公開發行公司與非公開發行公司，除依公司法規定得於公司章程訂明股東會開會時，以視訊會議或其他經中央主管機關公告之方式為之之外，並增訂中央主管機關得因天災事變等不可抗力情事，以公告排除章程訂明之限制，藉由主管機關公告方式，增加採行視訊股東會之彈性；另外針對公開發行公司也放寬得採行視訊會議，惟仍須優先適用證券主管機關所訂之相關子法及其配套措施管理，俾以兼顧線上會議對於股東人數眾多的公開發行公司之運作得以順利推動。

為順應企業的實際需要，本次公司法部分條文修正案，業經立法院於110年12月14日完成三讀之法定程序，再經總統公告施行後，即得於111年股東會予以適用。因此為配合前揭公司法之修訂及未來股東會得以視訊方式召開，建議非公開發行公司(含閉鎖性公司)如其公司章程尚未依法訂明視訊會議者或現有公開發行公司，均得考慮於最近一次股東會先行完成公司章程修訂，否則僅能因天災事變等不可抗力情事發生(例如公開發行公司110年股東常會因應疫情得以視訊輔助召開)，於中央主管機關公告排除章程訂明之限制時始得為之。至公開發行公司除須於公司章程訂明適用外，其擬召開視訊股東會需符合之條件、相關作業程序及其他應遵循事項，仍應依證券主管機關研議修訂「公開發行公司股票公司股務處理準則」及「公開發行公司股東會議事手冊應行記載及遵循事項辦法」等相關規定辦理。鑒於數位科技時代，線上股東會已成趨勢，為利接軌國際，讓股東會得不受時空環境之影響，均可以順利完成召開，未來除公司章程應依最新公司法修正之規定，明訂股東會得以視訊方式召開之條款外，企業亦應就視訊會議可能造成的技術限制或困難等實務作業問題，公開發行公司並應檢視證券主管機關所訂應遵循事項規範及早準備，以為因應，俾期落實維護及保障股東得以視訊方式參與股東會行使其股東權益。

封面故事



陳彥勳

主持律師
德勤商務法律事務所



李宜容

協理
德勤商務法律事務所

2022年趨勢解析《法令遵循篇》

私募股權基金積極投入六大核心產業；掌握家族企業轉型重要契機

相對於2020年，2021年仍舊是驚滔駭浪的一年，新冠肺炎病毒持續肆虐全球，太平洋東西岸強權角力日益白熱化，臺灣身為全球化一員及國際政治角力核心，顯然無法置身事外，但危機即是轉機，臺灣的經濟表現反逆風高速前行中，從數據面來看，國幣貨幣基金(IMF)最新發布的世界經濟展望報告逆勢上調臺灣2021年經濟成長率至5.9%，在高基期下，2022年的經濟成長率預測仍可達到4.15%，數字相較於其他鄰近國家，表現非常亮眼。持續增長的經濟數字背後，市場資金充沛泛濫，於政府政策強勢引導下，從2019年起海外台商在境外的資金紛紛回流臺灣，截至2021年8月14日止，根據財政部賦稅署統計，透過《境外資金匯回專法》匯回金額高達3337億元；同時，臺灣不僅未受美中貿易戰影響，反而受惠並逆勢成長，出口金額已連17紅，累計前11月出口金額總計4057.5億元，經濟暢旺，帶動各行各業的發展，政府著眼未來，廣續提出「智慧機械」、「亞洲·矽谷」、「綠能科技」、「生醫產業」、「國防產業」、「

新農業」及「循環經濟」等5+2產業創新計畫，作為經濟推動重點。除了國家政策發展委員會推動的相關政策外，各部門包括經濟部、科技部、交通部、衛福部等均積極配合推動，期望能加速臺灣產業升級轉型。政府為了改善、精進新創發展環境，更分別修訂包括《企業併購法》、《證券商設置標準》、《有限合夥法》、《國家發展委員會促進私募股權基金投資產業輔導管理要點》等在內之法規，並設立創新性新版、戰略新板等資本市場平台，當中，私募股權基金對於臺灣的經濟發展影響力不容小覷，對於各項產業發展預期將產生如引擎點火般之驅動效力，因此，本文特別就私募股權基金之發展，以及有限合夥法與產業創新條例之相關規定，略說明分析如后。

一、保險業資金注入私募股權基金以協助重要策略性產業之發展

依據國發會統計，截至2020年底，臺灣保險業資金總額約新台幣28.9兆元，但此筆龐大資金活水，六成以上流向海外市場，僅有兩成投資臺灣公司股票及債券，若能將該資金引導轉往投入境內六大核心產業，將可大大加速產業轉型升級，因此，政府乃在2021年6月10日發布《國家發展委員會促進私募股權基金投資產業輔導管理要點》，管理要點重點如下：

1. 定義

私募股權基金係指在中華民國境內成立之股份有限公司或有限合夥，其公司資本總額或有限合夥約定出資總額達新台幣十億元以上者，並以非公開方式向特定人募集資金，其經營型態須符合：(1)管理、運用基金之專業團隊應有三人以上，並具有管理股權基金或投資產業之專業知識，能對具潛力之投資標的事業進行評估及投資決策；(2)投資方式包括以資金投資並取得被投資事業之股權或具有股權性質之有價證券、以資金購買被投資事業原股東之股權、以資金投資有限合夥事業成為有限合夥人、或以資金購買被投資事業原有有限合夥人之出資額；(3)對被投資事業進行投資後管理，包括提供各種附加價值之服務或協助、企業查訪、出席被投資事業之董事會或股東會等。

2. 申請國發會出具資格函應符合之條件包括

(1)股東或有限合夥人之投資意向書投資承諾總額，或公司實收資本額或有限合夥實收出資額，應達資本總額或約定出資總額百分之二十以上、(2)經營團隊應具投資或管理股權基金，或符合公司章程或有限合夥契約所定投資事業之經驗、(3)籌資計畫之擬投資產業領域符合前點所定範圍，且應合理可行、(4)具完整投資決策機制，包括投資決策程序，並設置內部投資審查編制、(5)具完整投資後風險管理機制，包括定期審視被投資事業之財務報告、更新基金投資帳務明細及追蹤投資績效。

本次國發基金之修正將帶動保險業參與股權私募基金之浪潮，透過私募基金之投入，預計將能協助資訊及數位、資訊安全、精準健康、國防及戰略、綠能科技、民生及戰備、亞洲矽谷、生技醫療、智慧機械、循環經濟、新農業產業、前瞻基礎建設計畫等重要策略性產業之蓬勃發展，除了希望能將資金導入上開產業之外，更重要的是希望能透過私募基金之專業性協助及制度性投後管理，使個別公司能持續精進發展，不論從公司管理及產業轉型升級的角度，都能夠向上發展，接軌國際。

二、有限合夥法及產業創新條例

有限合夥之組織型態乃私募股權基金常見之法人組織型態，臺灣有限合夥法自2015年6月24日訂定以來僅有82家有限合夥設立，在國發會前述要點通過後，有限合夥之家數增加至109家，使得私募股權基金更能發揮其領頭羊的功能。針對採有限合夥制之創投基金，依照產業創新條例第23條之1之規定，於符合特定條件時，得享有租稅優惠，彙整如下表：

	分年出資之創投	設立當年出資額達3億元之創投
資金運用	第二年度起運用於臺灣境內及投資於實際營運活動在臺灣之外國公司金額合計達當年度實收出資總額50%	
當年度	約定出資總額達3億元	--
第二年度	約定出資總額達3億元	實收出資總額達3億元
第三年度	實收出資總額達1億元	決定出資總額達1億元
第四年度	實收出資總額達2億元，且累計投資於新創公司之金額達當年度實收出資總額30%或3億元	決定出資總額達2億元，且累計投資於新創公司之金額達當年度決定出資額30%或3億元
第五年度	實收出資總額達3億元，且累計投資於新創公司之金額達當年度實收出資總額30%或3億元	決定出資總額達2億元，且累計投資於新創公司之金額達當年度決定出資額30%或3億元
租稅優惠	自設立之會計年度起十年內，得就各該年度收入總額，依所得稅法第二十四條規定計算營利事業所得額，分別依有限合夥法第二十八條第二項規定之盈餘分配比例，計算各合夥人營利所得額，由合夥人依所得稅法規定徵免所得稅，但屬源自所得稅法第四條之一所定證券交易所所得部分，個人或總機構在臺灣境外之營利事業之合夥人免納所得稅。合夥人於實際獲配適用本項規定事業之盈餘時，不計入所得額課稅。	

有限合夥創投事業得依前述規定向主管機關申請租稅優惠，此優惠鼓勵有限合夥組織對於境內的新創產業進行投資，增加不少誘因；惟其適用的要件嚴格，且須逐年申請，此外，對於外國公司之投資並未享有租稅優惠，因此，成效為何尚待後續觀察。

三、家族企業轉型的契機

臺灣企業向來以家族經營為常態，惟近年來常面臨到無人接班者是專業經理人仍無法銜接班斷層的窘境。私募股權基金即可扮演轉型協助者的角色，家族企業如欲擴展事業版圖，觸手延伸到重要性策略產業時，可考慮透過加入有限合夥私募基金的方式來參與並跨足重要性策略產業，藉由私募基金實際參與相關公司的營運及決策，於適當時機再調整投資方向；抑或者於經營接班恐發生斷層之情形時，引入私募基金來參與公司的經營，能夠促使公司的經營朝向制度化以及規模化的發展，並能永續傳承企業精神，均是值得思考的方向。

封面故事



吳佳翰

風險諮詢服務營運長
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析《風險諮詢服務篇》

與疫情共存之五大關鍵風險管理

新冠疫情在今年仍持續在全球肆虐，變種病毒Omicron更是在年末來勢洶洶，衝擊脆弱的經濟復甦。即便面對充滿高度不確定性的震盪，我們也嘗試在此中找到平衡，學習與之共存。

展望2022，勤業眾信風險諮詢服務部門針對企業在與疫情共存的時代下所面臨的關鍵風險管理議題，包含數位科技安全、數位轉型、氣候變遷與ESG永續管理策略、合規管理與監理發展，以及金融犯罪防治等趨勢，提出協助企業辨識並管理風險的建議，以協助企業在瞬息萬變的時代，保持韌性，快速掌握機會，及早妥善因應，共同穩健寫下新頁。

數位科技安全趨勢

企業近年因應新型冠狀病毒(COVID-19)疫情而多被迫轉型數位化，也因此新型態的攻擊與風險越趨嚴峻。展望

2022，企業勢必需考量與疫情共存之管理機制，並應同步強化數位資訊安全防護，以維企業營運成長之目標。

第一步，企業應評估數位化程度所需的網路安全管理成熟度，建構由上而下的防禦框架(Framework)與基礎措施(Baseline)，以及以風險為導向的網路安全策略與治理架構，並因應主管機關之要求，獨立資安權責，強化資安管理機制。針對企業近期重視的數據分析與資料管理，對比營業秘密與隱私資料侵害事件頻傳，各國監理單位亦強化相應法令法規，企業應依循資料管理生命週期建立治理框架、風險驗證機制以強化現行隱私與資料保護之強度。

再者，承載與應用資料之系統因科技發展日益興盛，有多種不同的環境與載體之開發及應用方式，多樣性也與風險等級呈正相關，企業除應考量雲端服務應用之安全性與治理之有效性，依循DevSecOps與敏捷式(Agile)開發模式，

將Security by Design與Privacy by Design的基因內化於開發流程中，亦應於資訊應用系統開發生命週期中，強化安全性規劃、設計、執行等安全開發管理機制。

要存取企業所有的IT資源，則須透過身份識別與存取管理作為第一道資安防線，應妥善定義和管理每個使用者的身份角色及其所需資源的存取權限，並根據身份角色生命週期，落實特權帳號管理、身份治理與消費者身份識別與存取管理等最佳實務作法。另外透過零信任架構縱深防禦、組態安全等評估，強化資訊基礎建設體質，輔以控制評估報告以供外界理解企業之決心與成果。

針對關鍵基礎設施與自動化產線攻擊事件與日俱增，應及早對車用電子、醫療器材及產線自動化系統等進行完整新興科技網路安全風險評估，即早準備以因應全球市場法規及產業網路安全規格要求。在這些無煙硝的網路戰爭中，無一企業能保證不受外部資安威脅及攻擊，企業應參考國際資安應變最佳實務作好準備，建立有效資安應變機制，加速決策速度，爭取黃金應變時間。同時為避免企業第一時間應變失效，喪失營運能力，企業應從組織、管理及技術等全面性地提升應變量能，以強化企業整體資安韌性。

數位轉型趨勢

元宇宙議題在今年席捲全球，加上COVID-19帶來的消費型態改變與新常态，企業需要重新思考商業模式，並迅速回應改變。勤業眾信《2021企業數位轉型調查》報告顯示，四分之三的受訪者表示，與前兩年相比，其組織的數位化轉型策略已導致高階領導層和董事會發生重大變化。展望2022，數位轉型無疑是企業應對變革、抵禦威脅和利用新機遇戰略的核心；企業數位轉型要成功，須思考包含企業整體的數位轉型策略、現行資訊環境是否能因應轉變、企業資訊是否上雲管理、透過數據驅動商業價值，降低營運風險，加速企業數位轉型等。

數位化轉型為企業策略的核心支柱

企業推動數位化轉型，必須緊扣公司目標策略，也就是公司目標策略要明確並且與核心業務結合，將創造了區別於競爭對手的新方法，並提高組織彈性，此外，積極培養混血型人才，並把握創新與治理才能真正落實數位化轉型。近年來因應新興科技變遷及數位轉型衝擊，企業資訊組織從支援業務的後勤單位，轉變為業務單位的戰略好夥伴，甚至是引領企業進入下一個新世代的領頭羊。資訊組織管理階層應思考在數位轉型的過程中，對應之治理架構、組織變革、作業流程亦應有對應的轉變，並結合新興科技採用，讓資訊單位轉變為業務單位的協作夥伴，以協助企業快速因對變化與開創新機會。

雲端架構打造企業營運韌性，加速數位創新推動

全球企業為降低營運中斷的風險，已將雲端技術視為打造企業營運韌性的新數位基礎設施。隨著國際主要公有雲服務商紛紛計畫將服務落地台灣，上雲不再是多選一，而是如何有效部屬與管理各家公有雲及自家私有雲。企業除了能夠透過多雲架構更有彈性地對應內部的資安需求與政府法規外，還能極大化各種雲的優勢與效能，並降低單一環境所帶來的風險與限制。企業管理階層應思考如何透過多雲策略創造更高的價值包含產品與商務模式的創新及新興技術的導入。

數據分析與AI應用驅動商業價值，提升公司治理與風險管理

數據是跨時代的石油，人工智慧是新時代的電力，未來產業將與人工智慧息息相關。透過數據與流程融入策略的架構中，從數據的取得、管理與維護、整合、分析、人工智能應用、一直到視覺化的傳遞，每一個環節都與數據治理互相串聯且相輔相成。在數位化時代中，為達成智慧自動化系統，需考量人工智能與員工共同合作，創造智慧文化，並結合使用各類人工智能工具來實行數據分析、建置智能化的商業場景、產製BI報告、導入RPA等方式來實現企業內外的智慧生態系統，建置全方位擴展商業機會、透過數據驅動商業價值，提升公司治理並降低營運風險，加速企業數位轉型。

面對後疫情時代的新常態，數位是這個時代的策略問題，數位可能性應型塑企業策略，而企業策略同時塑造數位優先事項，並且為公司價值帶來提升，企業應在數位創新的思維下，以整合觀點快速重新建構未來新的營運模式，逆勢突圍、開創新機遇。

氣候變遷與ESG永續管理策略趨勢

今年是氣候行動關鍵的一年，繼重磅級的國際品牌紛紛宣示碳中和承諾，帶動全球供應鏈管理的永續旋風，在年底COP 26（第26屆聯合國氣候變遷大會）的推動下，為了達成2050-2060年碳中和的目標，將「全球以2030年作為中期碳排減量目標」納入重大結論，鞭策各國採取更強勁的力道推行減碳行動；同一時間，聯合國成立格拉斯哥零碳金融聯盟（GFANZ），成員由橫跨32個國家、超過250家金融機構所組成，旨在確保代表88兆美金資產規模的全球金融業者與氣候變遷目標一致，期待金融機構透過強化資產組合碳管理，發揮永續金融的影響力，從金流源頭全面且系統性的引導產業深度減碳。

在全球淨零承諾的趨勢下，勢必激盪出境內外另一波永續轉型的高峰。去碳（Decarbonization）不僅成為未來30年永續發展的關鍵字，「氣候治理」更列為未來10年，全球政府與企業必須優先處理的重點議題。臺灣身為國際供應鏈的要角，淨零趨勢無疑對境內企業投下震撼彈，面對境內外碳法規逐步加重的管束力道，以及國際品牌客戶、投資人機構的高度關切，「低碳轉型」是企業存續的必經之路。無論規模大小，企業皆應卸下包袱，化被動為主動並即刻付諸行動，盡快建立全員低碳意識、重新進行自我定位與整束，快速發展並調整與企業DNA相融的永續作法和步調，從永續策略與氣候治理、永續供應鏈管理與循環經濟、永續組織與人才等多方視角切入，透過擘畫短中長期的永續發展藍圖、制定氣候變遷調適策略、設定淨零目標、規劃出價值鏈可行的減碳路徑與能源管理計畫，並藉由升級組織與人才、結合數位能力發展、打造未來工作模式（Future of work），強化企業整體管理效能，方能在瞬息萬變的局勢中，發揮企業韌性，降低碳風險對企業獲利結構的衝擊。

更重要的是，全球政經市場已然迎向低碳的新頁，為各個產業帶來蓬勃的發展機會，企業更應抓緊大時代變革的契機，盡快佈局，打造以低碳為核心的營運價值觀，作為持續創造企業巔峰的動力引擎，強化在低碳時代的不可取代性與商業競爭力，乘風而上，以開闢永續發展與淨零排放市場的全新航道！

永續驅動合規管理與監理科技發展趨勢

後疫情時代下，企業數位轉型持續延燒，國際法令法規因應地緣政治與新興議題而變動快速，企業積極地尋求與導入數位科技工具，降低人力投入並提升效率。隨著ESG（環境、治理、社會）永續議題當道，環境、勞工安全、誠信經營、資訊安全及智慧財產等法令遵循與供應鏈管理等皆為關鍵，企業是否能夠有效管理新興的法令責任，將成為企業永續發展的重要競爭力。

勤業眾信依據國際合規管理發展趨勢及輔導經驗，法遵／合規管理趨勢將朝向「設立中心化的合規管理組織情勢」、「將合規融合於企業文化DNA」、「法遵作業數位轉型」、「提高法遵管理資訊的價值」等面向持續發酵，相關說明如下：

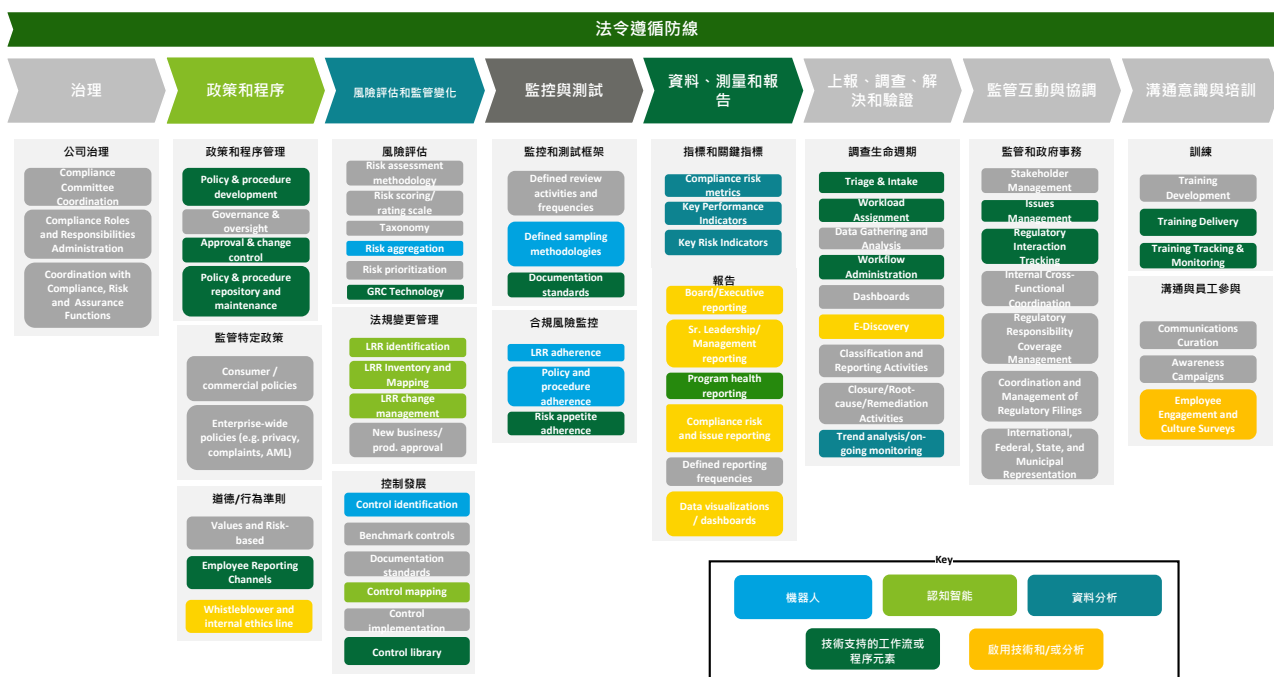


在「建立合規管理組織」與「將合規融合於企業文化DNA」中，國際標準ISO 37301合規管理制度已成為接軌國際合規管理趨勢最佳實務。該標準提及企業應存在有效的合規組織、全面性的辨識合規義務與承諾、辨識合規風險點與採行回應計畫、建立合規管理架構與加強偵測及指標管理等。國際間已陸續有金融業、石化業、食品業等取得認證，該標準儼然將成為企業展現合規管理能力的新潮流。

而在「法遵作業數位轉型」與「提高管理資訊的價值」部分，企業則面臨如何有效運用新科技輔助法遵/合規管理作業的挑戰。因此，藉由RegTech (法遵科技/監理科技) 協助組織開創新的監理視野及強化法遵價值之轉型需求應運而生。

勤業眾信在RegTech的應用上，藉由法令遵循及監理科技運用的管理架構來協助企業尋找法令遵循的機會點，可透

過RPA機器人流程自動化技術協助執行人力密集度及重複性高的例行作業，讓法遵人員專注在作業與法規是否符合的議題上；藉由認知科技(例如視覺人工智慧及自然語言處理)的辨識技術，協助企業更有效率地辨識、管理法令變動與內部控制之法遵風險相關性；此外，亦可發展數據分析技術與MLOps (Machine Learning DevOps) 的協作架構，採視覺化方式協助分析、監控各項作業潛在合規風險。



技術與法令遵循性執行/監督的發展地圖

展望2022，法遵/合規與法遵科技監理議題上將面臨更多挑戰與機會，面對永續議題導致主管機關監理要求的變更、投資人對公司治理的期望、企業數位化轉型及新科技導入對合規遵循的迫切性等內外部議題。透過合規遵循管

理制度及RegTech監理科技來輔助企業合規遵循管理的轉型、持續成長並提升法遵文化，將是企業達成法遵/合規治理轉型的重要挑戰。

金融犯罪防治趨勢

目前全球在面臨數位金融環境的快速演進下，包含元宇宙、虛擬資產、數位身份識別等議題都帶來新的金融生態變化與風險，因此金融機構如何在新的一年中，以整合的金融犯罪風險管理角度來因應這些風險變化，實為重點之一。

針對理專不當行為的新版管控要求，臺灣將於2022年1月1日正式實施，也代表金融機構在面對行為風險的時候，要輔以資訊科技、強化獨立調查強度、追求管控實質效果來管理不當行為；此外，由於虛擬通貨平台與交易業務事業相關的洗錢防制與打擊資恐規定亦已經正式實施，金融機構為了在接下來的數位金融扮演一定比重的角色，如何有效管理虛擬通貨平台業者的業務往來風險，同時開創新的金融服務模式，是中大型金融機構在2022年的布局重點之一。

最後，金融機構在導入新興科技之際，也需要開始面對新興科技所帶來的複合性風險，例如近期國人在討論的深偽技術(DeepFake)，也是銀行在進行遠距KYC或是數位KYC的時候，需要逐步去進行管理的新興科技風險之一，透過建立專責的新興科技風險管理單位，協助金融機構把關，才能在新的局面中維持穩健節奏。

封面故事



鄭興
管理顧問服務營運長
勤業眾信聯合會計師事務所

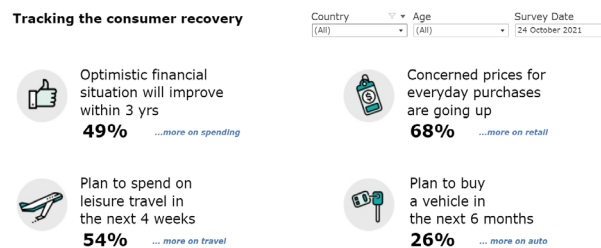
2022年趨勢解析 《管理顧問服務篇》

2020年新冠疫情爆發至今，雖然疫苗問世並已開打，然而新冠病毒不斷變異，致使全世界疫情仍不穩定，各國在防疫政策上還是存在變動性，間接也影響了各行各業的營運發展。企業們為了能在這樣極度充滿不確定性的環境中生存，各產業因應其性質也發展出不同的應對手段，其目的都是為了促使企業的運作能夠更靈活並具備彈性，才有辦法在面對外在環境改變時，立即調整內部節奏來快速因應。以下將從消費業、製造業以及金融業分別就管理顧問的觀點跟大家做一分享。

談消費產業疫情下的韌性及彈性營運

隨著Omicron的出現，為COVID-19疫情影響的消費市場更添詭譎。消費產業面對的大環境依然充滿不確定性(見圖一)；另外全球性的通貨膨脹帶來的成本壓力(價格提升造成的客戶流失或是維持售價而侵蝕利潤)、社交距離的維持/鬆綁規範的滾動調整、消費者消費品項及習慣的改

變、以及實體網路通路的發展平衡，仍是消費產業業者持續關注的議題。而如何強化企業經營韌性以快速應變，仍然是產業中企業需求能力的第一要項。



圖一、全球消費者對於未來消費市場的情感反應調查

好在消費產業的企業，一向以反應速度著稱。隨著2020全球性疫情擴散的所帶來的壓力測試，企業回應以靈活的銷售通路策略，例如包含線上的系統(網站建置、加入商城、開發app)、產品及服務的創新(餐飲業者推出的冷凍或微波即食定型化產品)、以及實體通路的應變(減少營業時

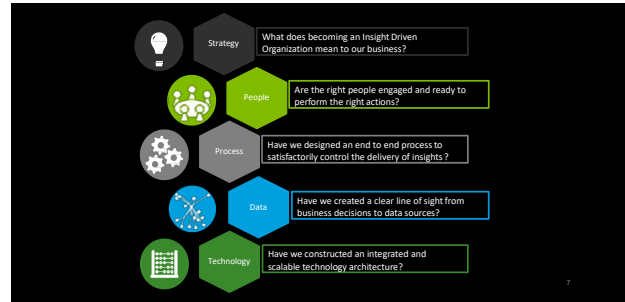
間，或做為產品展示/配銷點)，隨著COVID-19應運而生的彈性變化，消費產業業者必須也一直走在最前面。

疫情下的營運績效，除了從不間斷地持續服務客戶來說，固然有如上的創新能夠貼近客戶，然而當這些面對顧客的觸角布局完成的同時，仍然有後勤營運效率及決策支援的問題應當解決。這個部分，以下我們分別說明。

首先以營運效率來說，隨著營運模式帶來的產品品項及交易模式更頻繁的改變，營運流程、人員分工、甚至資源分配開始變得複雜而難以規劃。舉例來說，疫情期間超市/量販店推出品項外送的服務，顧客延續著美食外送對即時性的期待，造成賣場人員必須放下手邊的進貨/理貨/商整/補貨/待客的工作，而必須為外送檢貨，造成營運活動的干擾，影響店內服務品質(架上缺貨、客服部即時等造成的機會損失)。這樣的問題，除了需要從營運活動流程面檢討之外，合理重新評估人員的作業範圍、稼動率及產能，更重要的是，賣場的定位(實體商場、倉庫、或是複合式)也應該被重新檢討。營運效率，在消費產業來說，是營收最大化要面臨的主要的瓶頸之一。

決策支援方面，近年來尤其消費產業，都在大肆討論資料科學、客戶屬性、行為分析、資料分析的視覺化、甚至在封閉資料源的環境下經常被提及的大數據，似乎成為決策支援的水晶球及最佳解。分析固然重要，但當資料的來源開始龐雜，資料的品質及管理漸漸成為經營多種業態/品牌的大型消費集團開始認真關注的基礎工程，基於garbage in, garbage out的理由，資料的品質也決定了分析的結論，大幅度影響了決策的方向與品質。舉例來說，集團的每個品牌都推出了自己的app或是會員經營的方案。這些app記錄的客戶資訊經常是重複的(因為同一個來店客透過不同的app去登載填寫基本資料)，消費軌跡是被分別記錄的，同一個顧客到了網站上消費，可能又成為第三個客戶；這些數據資料如果沒有經過整合，對同一顧客瞭解分析的所需的多重視角，可能會因此被單一視角解讀成多個顧客，而失去了透過科技工具瞭解及貼近客戶的本意，或跨售推薦的機會損失。高品質的資料，凌駕於分析及科技

工具的應用，才是決定消費者產業企業彈性應變的決定因素(見圖二)。

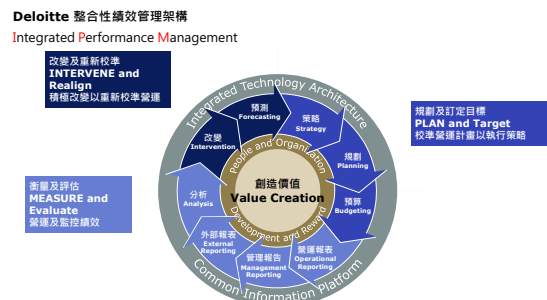


圖二、洞見驅動的企業思考框架

展望在2022年台灣的零售通路，在這波疫情衝擊下，應該是集團化的企業較能夠支援進行數位化轉型的資源整合與投入，另外就是具備靈活度的小型企業，能夠更有彈性地滿足消費者需求的缺口。而挑戰就是機會，但機會是留給有準備的人。

透過高效運作的績效管理制度強化製造業體質

新冠肺炎疫情以來，對全球市場與產業造成顛覆性的影響，即使台灣疫情較為舒緩，但受到變種病毒的更迭肆虐，並基於全球供應鏈的高度連結，境內製造業仍受到疫情的大幅衝擊。我們注意到，為因應疫情的挑戰，企業在策略上及營運上的轉型速度被迫大幅加速，甚至到近幾一步到位的步伐。展望未來，雖然專家學者都預期疫情即將走到尾聲，但在可預見的一段期間內，我們相信疫情仍持續對製造業產生影響，包括跨國商務往來障礙、市場需求高度變化、國際物流供需失衡、勞動力短缺及成本上升、供應鏈中斷...等，面對高度不確定性的未來，唯有具備前瞻性、營運韌性(resilience)且體質強健的企業才能持續成長茁壯。



如前所述，疫情的挑戰激勵了許多企業兢兢業業求新求變的意志面對未來，我們看到製造業持續積極推展轉型工作，包括全球布局與運籌重整、強化供應鏈管理、組織變革與重組、數位轉型…等。然而，與其一窩蜂的跟進這些轉型投資並執行相關計畫，我們更建議企業應該先審慎的思考自身面臨的問題與挑戰是甚麼？具體可行的回應方案及投資規模？預期的目標與效益？企業應先建立一套高效運作的營運績效管理制度，亦即透過「PDCA」(Plan, Do, Check, and Action)架構的循環管理制度，確保各項營運策略及行動計畫可以有效的管理與執行。我們認為，建置高效運作的績效管理制度將比轉型的工作本身更能可長可久的強化企業的營運體質。

Deloitte整合性績效管理系統(如右圖)強調的PDCA循環，是透過制定清晰明確的策略後，擬定具體可行的預算及營運指標，透過適當的資訊工具產出相關績效報表並進行定期會議探討，更重要的是透過指標的監督過程中不斷的檢討，敏捷式修正策略與行動計畫，再持續的監督以形成一個正向而持續精進的循環。

實務上，我們認為，最佳的企業績效管理實務係透過下列8個不同的成功因素，才能有效將營運策略轉化為卓越的營運績效：

1. 定義具體可衡量的目標與價值
2. 明確分配/指派各項目標與行動的當責單位
3. 建立追求績效的企業文化
4. 持續討論績效、檢討績效並採取行動
5. 建置適當的系統工具和資訊平台
6. 正確且合理反映實際營運狀況的報告資訊
7. 有效激勵員工績效的獎酬制度
8. 明確的組織授權、分工與當責

面臨充滿不確性的未來，疫情帶來了挑戰但也帶來機會，我們勉勵企業能持續強化營運體質，須知沒有一步成功的

企業，能夠創造卓越績效的企業無非是透過持續的學習、嘗試與錯誤後調整修正，方能突破營運挑戰與瓶頸而持續茁壯。

掌握客戶需求以形塑金融業在市場上的重新定位

以金融業的角度來看，因新冠疫情肆虐，相較於過往，客戶對於數位化服務之使用需求大增，包含網路銀行、行動銀行交易量及數位支付金額皆屢創新高。以MasterCard為例，於疫情期間，其全球的線上交易量成長超過40%，客戶行為的大幅改變迫使金融業必須從內到外加快轉型腳步，並重新形塑自身在市場的定位、有效差異化自身在客戶心中的形象與價值。

• 在客戶經營端，以提升優質客戶體驗為最高指導原則，包含：

— 智慧金融：透過蒐集360度全視角的客戶資訊，搭配AI/Machine Learning等數位科技應用，提供更客製化/advice-driven的服務。

— 場景與普惠金融：打造開戶、交易、客戶服務等完整客戶體驗流程之數位化與虛實整合，以高效率與便利性，滿足客戶於日常生活中各種場景所需之金融服務。

• 在內部管理端，除了應持續透過數位工具導入以樽節成本、提升效率外，亦需因應外部環境改變重新評估組織中各單位之定位與人才養成。以客服中心為例，服務範圍將涵蓋過去實體分行之部分服務項目，處理更多元化、複雜之客戶需求，特別是數化原生客戶的需求。

• 在社會責任端，永續發展承諾(ESG; Environment, Social and Governance) 與因應氣候變遷風險之投融资碳排放揭露已成為金融業須優先聚焦之經營管理議題，未來亦將為外部投資人及客戶評估金融業價值之關鍵因子。

近兩年金融業面臨之挑戰雖更甚以往，但危機即轉機，現階段亦為金融業調整市場定位、提升服務價值之絕佳機會，建議可從以下幾個面向思考著手：

策略方向檢視與調整

在業務推廣與永續發展間取得合適平衡、對於整體數位轉型之藍圖規劃、組織內各單位之權責設計與人才技能養成等經營重點，皆需要有強而有力的內部共識支持、高度連結策略方向之目標設定、明確的行動方案設計、確實的管理追蹤機制執行以確保策略有效達成。

客戶資訊蒐集與分析

客戶導向並提供客製化服務為未來成功關鍵，應持續蒐集、分析各面向客戶資料，除了瞭解客戶之產品、通路偏好，以作為產品設計創新、行銷資源投放之指導原則外，亦須同步衡量客戶對銀行的真實貢獻與價值，以達到客戶汰弱留強、資源有效配置運用之管理目標。

價值鏈全面梳理與整合

透過完整價值鏈流程盤點，找出數位化、標準化及集中化之機會點，同步針對作業瓶頸進行根因分析並據以改善，以持續提升客戶滿意度、強化作業效率及品質，進而達成線上線下緊密整合之目標。

以上僅簡短以管理顧問角度分享2022的挑戰與發展，也期盼在多變的經營環境下，企業能找到自我的經營優勢，持續迎向挑戰。

封面故事



范有偉

財務顧問服務營運長
勤業眾信聯合會計師事務所

2022年趨勢解析 《財務顧問服務篇》

2021台灣併購市場回溫 聚焦零售業與金融業 版圖重組

隨著疫情趨於穩定，因疫情而暫緩的交易陸續重啟，加上全球寬鬆貨幣政策導致的資金氾濫，以及因疫情而凸顯的產業轉型需求等因素，台灣併購交易市場於2021年快速回溫，包含科技業、產業傳承/轉型/升級以及新創領域之投資等、下半年更聚焦於零售業及金融業。

實體零售業務在疫情中面臨重大挑戰，零售業者因此加速擁抱電商與新零售轉型，並將整合線上線下銷售通路視為重要策略目標；另一方面，成功渡過疫情風暴的企業亦在後疫情時代聚焦於拓展市占率，並積極透過資本市場操作以加速策略布局。主要案件如全聯斥資130億新台幣收購大潤發、三商家購旗下美廉社以69元承銷價掛牌上市等。

金融業亦加速其整合步調，在高資金水位與低利率環境之下，大型金融機構加快轉型的腳步。2021年已可觀察到大型金控透過併購強化整體策略版圖，以及跨國金融機構或海外投資人出售成長緩慢的部門，主要併購案如富邦金斥資490億新台幣收購日盛金、台新金以56億新台幣併保德信人壽、開發金以換股取得中國人壽100%股權等案，另外尚在進行中的交易則有國票金併安泰銀、待價而沽的花旗銀行消金部門等。展望2022年全球產業因應疫情、全球暖化、區域政治以及數位化等議題，產業處於大規劃轉型升級階段，預期併購市場依舊熱絡，各產業圖重組趨勢將延續。

氣候暖化產生重大影響 ESG相關投資成為主流

ESG已成為未來產業主流趨勢，在國際龍頭大廠的帶動下，各產業皆積極推動潔淨能源供應鏈，再加上政策法規等因素，推升企業綠色轉型需求，進而帶動相關併購交易及業務商機蓬勃發展。整體市場對於ESG相關投資，預期將持續關注新能源、電動車、綠色供應鏈等焦點面向。

新能源

太陽光電為台灣主流再生能源，裝置容量佔所有再生能源之冠。在台美各國政府訂定擴大採用太陽光電的分針，以及RE100等倡議推動下，大型企業如Google與台積電等亦積極採用與進行投資。在綠電躉購等優惠機制推動下，大型漁電共生案持續推動，並實際併網供電。需求面強勁趨勢在短期內預期將保持不變，全球2021年太陽能領域之投資與併購市場熱絡，儲能系統與案場開發成為投資焦點。

風電方面，台灣海峽擁有優異風場，過去幾年已吸引眾多國際離岸風電業者投資，如沃旭能源、哥本哈根基礎建設基金等。政府訂定2025年前分階段落實離岸風電供應鏈在地化，積極推動國際業者在台針對電力設施、海事工程、風機零組件、水下基礎四大面向進行設廠或投資。藉此機會，本土業者有望打入國際風機系統商旗下供應鏈，進而進軍全球市場。

另一方面，隨著再生能源發電比重逐年提升，強化電網穩定性之相關措施亦陸續上路。包含於台電電力交易平台於2021年11月正式啟用，率先導入輔助服務交易，將民間電力資源引入電力市場，吸引多家儲能業者積極參與。2021年用電大戶條款正式實行，用電大戶應於2025年前完成義務容量建置，包含裝設再生能源發電、建置儲能系統，及購買綠電或憑證等方式。在產業發展趨勢與政策誘因驅動之下，預期2022-2023年再生能源相關建置及投資需求仍將維持高檔。

電動車

電動車帶來的商機極廣，除傳統車廠面臨轉型議題外，車用晶片、充電系統、儲能等面向亦受到業界矚目。鴻海集團與裕隆成立合資公司，組成策略聯盟，打造MIH開放式電動車平台；另一方面，鴻海亦於2021年8月取得旺宏旗下晶圓廠，並持續深化雙方在車用晶片與新一代半導體的布局，成為鴻海在電動車與半導體策略的重要里程碑。台泥集團為脫離高排碳標籤，加速綠色環保轉型，近年積極布局能源事業。台泥於2021年4月宣佈以1.32億歐元收購歐洲Engie EPS儲能公司60%股權，成為單一最大股東。台泥透過此併購案成功跨入電動車電網與充電解決方案領域，結合原先旗下專攻電池的子公司，集團在電動車相關版圖更加全面。

綠色供應鏈

綠色供應鏈涉及全面的企業營運，包含採購、製造、銷售、消費、回收、物流等。當終端市場的消費者提高對於環保的要求時，國際科技巨頭與品牌商亦會要求其供應商要滿足相關標準。時至今日，綠色供應鏈已成為台灣業者是否能在全球產業鏈中維持競爭力的關鍵指標，而產業界的綠色供應鏈管理需求也因應而生。在此趨勢之下，環保材料、碳捕捉、廢水與廢氣處理，以及相關監測與認證服務皆有望受益。

太空產業逐漸成型 有望成為市場下一焦點

SpaceX拓展的太空計畫，打造無人太空船與低軌衛星，釋出巨大商機，台灣於航天領域有著眾多深耕多年的隱形冠軍，橫跨特殊材料、火箭技術、航天通訊、精密零組件、工具機等各種領域，有機會成為半導體外另一個打入世界供應鏈的產業。政府亦意識到航天領域在國防與戰略上的重要意涵，加強相關政策的推動。未來數年可著重觀察航太產業資本市場之相關動態，可期待投資交易案件的成長。

後疫情時代及地緣政治 集團分拆與供應鏈重組趨勢不變

企業在承受疫情所帶來的壓力測試後，其營運中的脆弱環節與潛在風險得以顯現。在過往商業常態被翻轉之下，將使得企業經營的優劣勢以及生存競爭被巨幅放大，預料2022年企業不論規模及產業將普遍面臨各項內外部議題及變動應對的挑戰。如何強化企業營運體質與韌性已成為經營者必須正視的議題。在2022年，集團分拆重組趨勢預期將會持續。僅2021年第四季，全球已有包括奇異公司、嬌生、東芝集團等多家大型企業集團或出於管理效率、或出於成本考量、或出於資本市場因素，紛紛宣布進行公司分拆。此外，台灣諸多企業的傳承接班議題在過去幾年已逐漸浮現，在疫情回穩的2022年，該議題預期將重回相關企業主的焦點。另一方面，由於中國大陸政策及經營成本轉變、中美競合及他地低成本人力供給的吸引，過去一年許多於中國大陸進行生產製造的外企均開始執行生產基地移出，進而產生大量經營終止、資產及廠房處分的需求。該趨勢雖因疫情影響略有放緩，但基於目前國際情勢與疫苗逐漸普及，預料2022年供應鏈重組的腳步將重新加速。

企業強化公司治理 以誠信打造永續經營藍圖

在ESG掀起新一代商業浪潮的同時，企業必須透過與利害關係者的溝通，在企業永續發展的環境面E、社會面S、治理面G中，找出企業永續發展的優先順序，並據以開展出企業整體永續發展策略的全面性完整規劃。在整體企業永續發展藍圖上，公司治理可說是最重要也是最基礎的一環。因此，許多國際級企業從治理層面著手，在既有主管機關的要求之外，更積極參考國際最佳實務，導入ISO37001反賄賂管理制度，進而建立起從上而下、由內而外的企業誠信經營文化與體質。不僅藉此奠定企業內部誠信文化，開創公司治理的新高度；進而拓展至對於商業夥伴的要求，打造一個誠信經營的生態鏈接軌國際，贏得客戶的信任與肯定。

稅務面面觀

BEPS深入解析



張宗銘

稅務部資深會計師
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

泰國國別報告新規範

泰國稅務局近期發布第408號所得稅通知(Notification of the Director-General of the Revenue Department on Income Tax (No.408)，要求總部設立於泰國或於泰國從事營運活動之跨國企業集團須遵循國別報告(Country-by-Country Reporting，CbCR)申報義務。

「CbCR」定義

G20/經濟合作暨發展組織(OECD)發布之稅基侵蝕與利潤移轉行動計畫13(Base Erosion and Profit Shifting Action 13，BEPS Action 13)中建議各國稅局應要求大型跨國企業集團每年備妥並申報CbCR。CbCR將有助於各國稅局瞭解跨國企業集團於各租稅管轄區之關鍵財務狀況、子公司個體名稱與主要營運活動。

CbCR為BEPS之最低要求，所有OECD及G20成員國與參與BEPS包容性架構(Inclusive Framework)之國家皆承諾

將修法納入CbCR規範。泰國作為BEPS包容性架構參與國之一，於今年履行其承諾並引進CbCR規範。

泰國CbCR規範生效日

泰國CbCR規範將適用於2021年1月1日或之後開始之財務年度。

適用CbCR規範之實體

適用泰國CbCR申報規範之跨國企業集團條件如下：

- 跨國企業集團前一財務年度集團合併營收達泰銖280億元(或前一財務年度未達12個月但集團合併年化營收達此門檻者)，且

- 跨國企業集團最終母公司(ultimate parent entity, UPE)為泰國稅務居民, 或

- UPE非泰國稅務居民, 但指派跨國企業集團之泰國實體於下列情況下做為代理母公司送交成員(Surrogate Parent Entity, SPE)提交CbCR:

- UPE所屬之租稅管轄區無CbCR提交規範;
- UPE書面指派集團內之泰國實體做為SPE提交CbCR且已將指派書通知泰國稅務局; 且
- SPE適用之會計期間與UPE一致。或

- 跨國企業集團實體於泰國從事營運活動, 但其並非UPE或SPE:

- UPE所屬之租稅管轄區無CbCR提交規範或義務;
- 於相關會計期間, UPE所屬之租稅管轄區政府與泰國無有效的資訊交換協定, 或
- 兩國資訊交換存有困難。

滿足以下情況之實體則可豁免提交CbCR予泰國稅務局:

- UPE已指派集團成員擔任SPE並依其租稅管轄區規範提交CbCR;
- 在相關會計期間之CbCR提交截止期限前, SPE租稅管轄區與泰國間之資訊交換協定已生效;
- SPE租稅管轄區與泰國之資訊交換未存有困難;
- SPE已通知其所屬之租稅管轄區主管機關其代理身分;
- 泰國實體已通知泰國稅務局集團指派之SPE。

UPE定義

UPE係指:

1. 跨國企業集團中直接或間接控制其他公司或法定合夥之實體, 其:

- 依其所屬之租稅管轄區一般公認會計原則, 具有編製合併財務報表之義務; 或

- 於其所屬租稅管轄區或泰國之證券交易所交易時須依規定備妥合併財務報表; 且

- 不受其他跨國企業集團公司或法定合夥所控制。

2. 非屬上述情況, 但其於其他國家或經濟區域執行營運活動並構成常設機構(permanent establishment, PE)之實體。

提交通知(Notification)之方式與時點

於泰國執行營運活動之實體須通知泰國稅務局其是否具有申報CbCR之義務, 例如: 非CbCR送交成員之泰國營運實體, 應將集團CbCR送交成員(UPE或SPE)之資訊與該送交成員所屬租稅管轄區通知泰國稅務局。目前泰國稅務局並未對相關通知之格式與時點做詳盡說明, 預計之後將發布相關指導原則。

CbCR申報要求

CbCR須以英文格式併同年度公司所得稅申報(Form PND 50)提交, 年度公司所得稅申報截止日為會計年度終了日後150日。(以曆年制公司為例, 須於隔年5月30日(含)前提交)

然而OECD指導原則建議應於會計年度終了日12個月後再行提交CbCR。目前大多數國家皆依OECD指導原則設定申報截止日, 泰國CbCR申報時程相對較為緊迫, 因此, 泰國稅務局尚在考慮發布額外通知將申報截止日延長至會計年度終了日12個月。

CbCR申報內容與格式

泰國CbCR內容與格式基本與OECD之CbCR指導原則一致, 須以XML檔案格式提交。提交資訊包含跨國企業集團按各租稅管轄區營運實體之收入、稅前損益、已付所得稅、應付所得稅、實收資本、保留盈餘、員工人數及有形資產(不包含現金與約當現金)。

第408號所得稅通知並未對CbCR之準備提供細則，亦未明確指出泰國稅務局是否提供相關指導原則，但一般認為泰國稅務局很有可能參考OECD對於CbCR之指導原則。

未遵循CbCR規範之罰則

目前尚未觀察到對於企業未合規申報CbCR之特定罰則。未能於期限內申報CbCR之企業可能將被處以泰銖2,000元之行政罰鍰。相對來說，未能按時提交移轉訂價報告或移轉訂價報告揭露資訊有誤或不完整者，最高將被處以泰銖200,000元之罰鍰。

泰國與其他國家進行CbCR交換之機制

泰國預計將加入CbCR交換之多邊主管機關協定(Multilateral Competent Authority Agreement on the exchange of CbCR, MCAA CbCR)。截至2021年8月，已有91個國家/地區簽署MCAA CbCR。透過簽署此協定，將為泰國與其他簽署國家/地區提供標準化且有效之CbCR交換機制。

泰國BEPS發展的下一步

對泰國來說，本次CbCR規範之發布為其身為BEPS包容性架構一員所達成的重要里程碑。CbCR將成為泰國稅務局評估受查個體移轉訂價與BEPS相關風險的一項新工具，日後將會陸續觀察到泰國稅務局在實務上如何運用該成果。然而，泰國稅務局尚有部分CbCR相關補充事項仍待完善，如企業如何通知泰國稅務局之相關指導原則、CbCR提交截止日期是否延長，以及MCAACbCR之簽署與執行。此外，泰國稅務局亦須確保以備妥充分措施以保護CbCR中所揭露之機敏資訊，如限制相關資訊之使用與可獲取資訊人員之規範。

同時，泰國的營運企業應充分瞭解相關CbCR規範並評估潛在影響，包括跨國企業集團中負責在泰國進行CbCR申報之實體，其將視該跨國企業集團總公司所在地而異。

總公司位於泰國之跨國企業集團

達出CbCR提交門檻且總公司位於泰國之跨國企業集團可能在以前年度即已按其他國家之申報規定指派集團中實體作為SPE提交CbCR。隨著本次泰國CbCR規範之發布，集團之送交成員(reporting entity)可能將改由為泰國之UPE。總公司位於泰國之跨國企業集團需要確認集團內實體所在之租稅管轄區皆收到送交成員變更之通知，並檢視泰國於MCAA CbCR中與其他國家之資訊交換關係，以確認集團是否於其他租稅管轄區具申報義務。

總部位於境外之跨國企業集團

總部位於境外之跨國企業集團需確認境外UPE所屬之租稅管轄區能否與泰國依照MCAA CbCR進行資訊交換。若可行，則泰國子公司僅需通知泰國稅務局其所屬集團之申報實體名稱與其租稅管轄區。若無法透過MCAA CbCR進行資訊交換，泰國子公司將被要求於時限內提交CbCR予泰國稅務局。

鑒於CbCR所載資訊可能被稅務機關用以評估移轉訂價與BEPS之相關風險，企業應確保CbCR所揭露之資訊與集團主檔報告(Master File)以及當地報告(Local File)一致。若CbCR之結果顯示泰國實體應分得更多利潤，可能將導致泰國稅務局執行額外之審查並挑戰集團價值鏈之利潤分配合理性。

資料來源:【TP Alert-泰國-Thai Country-by-Country Reporting Rules Released】。

稅務面面觀

跨國稅務新動向



陳光宇
稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



洪于婷
稅務部資深會計師
勤業眾信聯合會計師事務所

印度：公司直接股權結構變動 仍可能適用虧損扣除

孟買所得稅上訴法院(Income Tax Appellate Tribunal)於2021年8月18日發布一項裁定，即使公司直接股權結構發生變動，但若該公司之股東表決權、受益所有權及股權結構並未有實質改變時，該公司仍可於直接股權結構變動當年度申報時適用虧損扣除。

背景及案件情況

納稅義務人為一家印度公司，其於申報2013-14會計年度(即2014-15評稅年度)之所得稅時，根據印度1961年版所得稅法第115JB章，將當年度帳面收益扣除以前年度虧損後，申報課稅所得為零。

印度稅局在審核該案件時，注意到納稅義務人之股權結構於該稅務年度發生變動。因此，稅局質疑納稅義務人不符合所得稅法第79條(即公司於特定條件下之虧損扣除及盈虧互抵)之條件，進而否准該公司適用相關前期虧損扣抵。

而納稅義務人則提供以下資訊以支持其主張非為稅法第79條所規定之限制條件：

納稅義務人之股權結構：

股東	2013年3月31日 之股東持股		2014年3月31日 之股東持股	
	股數	持股比率	股數	持股比率
ABC	360,000	24%	1,500,000	100%
LMN	360,000	24%	-	-
PQR	780,000	52%	-	-
合計	1,500,000	100%	1,500,000	100%

LMN公司之股權結構：

股東	2013年3月31日之股東持股	
	股數	持股比率
ABC	615,000	78.85%
PQR	165,000	21.15%
合計	780,000	100%

- ABC公司於2013年3月31日共持有納稅義務人65%之股份，即其直接持有之24%股份，以及透過LMN公司間接持有之41%(78.85% x 52%)股份。
- LMN公司與ABC公司間之合併自2013年4月1日正式生效。LMN為消滅公司，其對納稅義務人之持股則轉讓予ABC公司。
- 納稅義務人若欲依據所得稅法第79條規定於該會計年度適用虧損扣抵，則發生虧損年度最後一天持有至少51%表決權之股東必須在虧損發生前一年度最後一天持有納稅義務人至少51%之表決權。
- 在本案件中，ABC公司於2013年3月31日止及2014年3月31日止，分別持有納稅義務人之65%股份及100%股份，因此，就2012-13會計年度或2013-14會計年度而言，納稅義務人之股東對納稅義務人之控制及管理並無變動。

然而，稅局對所得稅法第79條採取嚴格解釋，因而不同意納稅義務人之論點，並否准納稅義務人適用該虧損扣抵。

納稅義務人不服稅局之上述核定，並向第一級上訴法院(the Commissioner of Income-tax Appeals)提出上訴。該法院接受了納稅義務人之上訴，並認為儘管公司合併，ABC公司實質上仍持有超過51%之表決權；其在發生合併之前已持有65%之股份，而在適用虧損扣除之會計年度則持有納稅義務人之100%股份。

稅務機關認為法院並未參照先前德里高等法院曾經作出相反立場之判例，故針對第一級上訴法院之判決向孟買所得稅上訴法院提出上訴。

相關法規

所得稅第79條之相關法規摘錄如下：

「儘管本章有規定，若公司(非為印度所得稅法定義下的第2(18)章之公司，如：印度政府或央行所持有之公司)在前一年度發生股權變動，該公司將不適用於虧損扣除，除非當年度持有該公司至少51%表決權之實質股東，於前一年度或虧損發生年度的最後一天亦持有至少51%表決權……」

孟買所得稅上訴法院之判決

所得稅上訴法院基於以下觀點作出判決：

- 納稅義務人之股權結構包括持有24%股份之ABC公司、持有24%股份之PQR公司，以及持有52%股份之LMN公司。再者，截至2013年3月31日止，ABC公司持有LMN公司之78.85%股份。因此，ABC公司對納稅義務人之有效持股包括其直接持有之24%股份以及間接持有之41%股份。
- 由於LMN公司與ABC公司合併，LMN公司持有之股份轉讓予ABC公司。因此，截至2013年3月31日止，納稅義務人之股東表決權、受益所有權以及其股權結構並無實質變動。
- ABC公司於虧損發生時及合併後皆直接及間接對納稅義務人具有控制力。皆從事相同類型之業務，實質上亦屬於由同一組董事及股東管理之集團公司。
- 所得稅上訴法院表示稅務機關引據之德里高等法院過去判例，與本案背景事實並不相同。判例中之控股公司及其子公司間並無安排或協議，且皆位於不同稅收管轄區。而就本案而言，納稅義務人與控股公司係屬同一集團之公司，股份皆由集團股東持有。該控股公司亦為另一姊妹公司之股東。股權結構明確顯示控股公司對納稅義務人整體業務仍具控制力。上述情況顯示ABC公司為納稅義務人及LMN公司之控股公司；因此，在LMN公司與ABC公司合併後，此一事實並未改變。ABC公司在合

併前後均擁有對納稅義務人之控制權和實質受益所有權。因此，稅務機關所引據之德里高等法院過去判例，與本案之情況仍有區別。

鑒於上述觀點，所得稅上訴法院駁回稅務機關之上訴，裁定本案之納稅義務人並不適用所得稅法第79條之限制條件，並同意納稅義務人於當年度申報時仍適用相關虧損扣抵之規定。

評論

納稅義務人於股權結構改變時，特別是當集團重組、間接股權變動但未影響直接股權、或直接股權變動但最終持股公司仍維持不變，其主張適用相關虧損扣除時，一向較容易產生爭議。

依據本案之背景，此判決之考量點具有以下特徵：

- **考量對納稅義務人之有效控制權及股權（包含直接及間接持有），以確定所得稅法第79條之適用性。**
- **允許公司於直接股權結構變動，但公司之股東表決權、實益所有權及股權結構未有實質改變時，得於當年度申報時適用虧損扣除。**
- **對於稅務機關引據之德里高等法院過去之判例，鑒於該判例中之控制公司及子公司間並無安排或協議且位於不同之稅收管轄區，故仍可區別出該判例與本案之不同。**

具有與本案相似背景情況之納稅義務人將可依據個別案件之具體情形，進而評估本判決對其法規適用之潛在影響。

稅務面面觀

中國稅務與商務諮詢



廖家琪

稅務部會計師
勤業眾信聯合會計師事務所



陳建霖

稅務部協理
勤業眾信聯合會計師事務所

中國大陸股利所得適用稅收協定 案例探討與台商企業之影響評估 (上)

近年來台商集團企業歷經中美貿易戰及新冠肺炎疫情等全球重大事件影響，使台商集團企業重新檢視公司營運模式與所屬供應鏈生態，為分散經營風險，未來生產基地將可能不再侷限於一國或某地，因此集團資金於各關係企業間調度上就顯得重要。而在兩岸經貿商務往來頻繁下，中國大陸公司盈餘匯出至境外扣繳稅率為10%，如何在最適安排下將盈餘分配匯出至境外進而活用資金，是否可適用中國大陸對外簽訂之稅收協定將會是重要關鍵。

而適用稅收協定待遇，首先需符合受益所有人相關規範，近期從中國大陸國家稅務總局公開揭露的數個稅收協定審查案例中，可知中國大陸稅務機關對於享受稅收協定待遇之「受益所有人」身份判定趨於嚴謹。本文將先說明「受益所有人」判定準則，並分為上下兩篇案例探討稅收協定審查案例中有關身份判定失敗及成功之案例，以供台商事先進行自我評估，以避免稅務機關於事後管理審查時，判定不符合受益所有人條件，而遭補徵稅款及滯納金等後果。

「受益所有人」判定準則

中國大陸政府為進一步明確「受益所有人」規範，加強稅收協定執行工作，於2018年發布《關於稅收協定中「受益所有人」有關問題的公告》（國家稅務總局公告2018年第9號，以下簡稱「9號公告」），其取代原有的601號文與30號公告。而9號公告中列出以下情形，將不利於稅收協定待遇的申請人被判定為「受益所有人」：

- 一、對所得或所得據以產生的權利或財產不具有擁有權和支配權。
- 二、申請人有義務在收到所得的12個月內將所得50%以上支付給第三國（地區）居民。
- 三、從事的經營活動不構成實質性經營活動，實質性經營活動包括具有實質性的製造、經銷及管理活動。
- 四、無法提供從事實質性投資控股管理活動之相關證明材料。

五、其他判定因素顯示實質性經營活動不夠顯著，包含資金流向紀錄、人物力配備情況、相關費用支出、職能和風險承擔情況等。

六、無法提交合格的稅收居民身份證明。

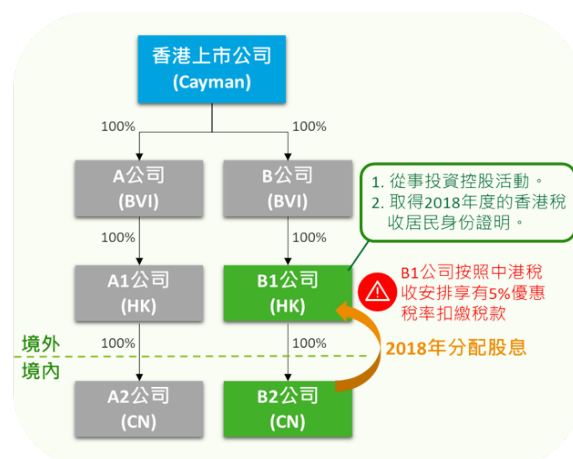
七、不適用9號公告第3條「穿透規則」：直接或間接持有申請人100%股份的人，經綜合分析不符合「受益所有人」條件。

判定享受稅收協定待遇的「受益所有人」身份時，應根據9號公告所列內容與不利因素等，綜合具體案例的實際情況進行整體分析。

申請股利所得適用稅收協定待遇的失敗案例

案例背景

集團股權架構詳圖1所示，B1公司(申請人)從事投資控股業務並已取得香港稅收居民身份證明，2018年時中國大陸B2公司分配盈餘予香港B1公司股東，其依中港稅收協定享有5%優惠扣繳稅率。而稅務機關事後進行審查管理時，認為B1公司的實質性經營活動不夠顯著，判定不符合「受益所有人」身份，申請人因此擬另主張適用9號公告第3條「穿透規則」，使用香港上市公司股東的「受益所有人」身份，亦即，從中國大陸取得股息收入時，若申請人本身不符合「受益所有人」條件，可進而評估若直接或間接持有申請人100%股份的人，經綜合分析符合「受益所有人」條件及特定情形者，可有機會被判定申請人具有「受益所有人」身份。但此舉並未獲得稅務機關認同，故B1公司最終未能享受優惠扣繳稅率，進而補徵相關稅款和滯納金。



圖一、集團投資架構圖

案例來源：中國大陸國家稅務總局編著之《稅收協定執行案例》

關鍵議題

1. 稅務機關如何判斷申請人B1公司不具備「受益所有人」身份？

- 不具備所得支配權：B1公司通常在取得股利時，一個月內就會分配予上一層股東B公司，並最終分配至香港上市公司，因此判定股利所得申請人不具備支配權，且申請人在收到所得的12個月內就將所得50%以上支付給第三國(地區)居民，不符合受益所有人條件。
- 不構成實質性經營活動：B1公司雖從事投資控股業務，但控股管理活動卻主要由香港上市公司和A1公司協助執行，因此稅務機關認為申請人之投資控股活動不夠顯著，無法提供從事與投資相關的前期研究、評估分析、投資決策、投資實施以及後續管理的證明材料。且B1公司帳上資產主要為投資B2公司，每年收入除股利收入外，僅有少數銀行利息收入，費用方面則僅有工資薪金及委託管理費，且明顯低於當地平均值，因此判定申請人之業務未能構成實質性經營活動。

2. 香港上市公司間接持有B1公司100%股份，稅務機關仍否決申請人具有「受益所有人」身份？

案例背景中，申請人B1公司擬改以主張適用9號公告第3條「穿透規則」，使用香港上市公司股東身份，以判定適用「受益所有人」規定，雖香港上市公司與申請人之稅務居民皆位於香港，且並未落入「受益所有人」之不利條件，惟根據9號公告第8條的相關規定，申請人與符合「受益所有人」條件的人應提示取得所得的當年或上一年的稅收居民身份證明，然而，B1公司的最終控股方香港上市公司僅取得2019年度之稅收居民身份證明，無法提示取得股利所得之當年(2018年度)或上一年(2017年度)之稅收居民身份證明，故無法通過適用「穿透規則」享受稅收協定待遇。

結論

中國大陸針對稅收協定「受益所有人」審查程序現已改為事後備案制，意即台商雖可先行享受稅收協定待遇之優惠扣繳稅率，然稅務機關於後續管理的審查作業，仍有判定申請人實際情況並不符合「受益所有人」條件，進而要求補徵稅款和滯納金之可能性。台商在規劃享受中國大陸稅收協定待遇前，應事先評估並尋求相關專家的意見，確認自身情況是否符合「受益所有人」身份判定的各項條件，且應更加重視具體案例實際審查情況及面向。

風險諮詢 服務專欄



鄭淑芬

資深副總經理
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司



孔嘉文

專案經理
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司



林雅慧

資深顧問
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司

永續浪潮下的創新及智財管理

COP26氣候峰會已於英國時間11月13日落幕，會後並發表了《格拉斯哥氣候公約》(Glasgow Climate Pact)。全球已有128個國家，宣示在2050年前實現淨零碳排，隨著歐盟公布「碳邊境調整機制」，蘋果、微軟等國際大廠接續制定綠色供應鏈相關規範，促使投資市場紛紛投入數兆美元挹注綠色產業，同時宣告了國際淨零賽局正式開打。

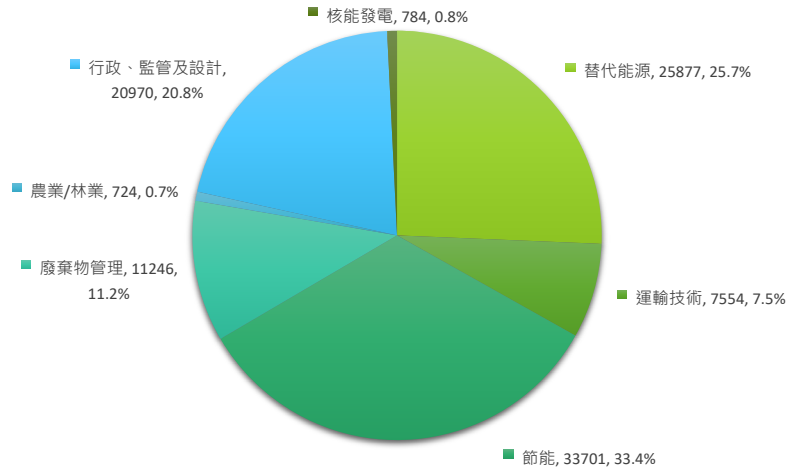
綠色創新技術大爆發

在國際零碳排及碳治理的壓力下，企業綠色轉型迫在眉睫，越來越多企業開始積極投入發展再生能源或碳捕捉、碳封存等技術研發。綠色創新技術的研發浪潮，可以從智慧財產領域覓得先機。世界智慧財產權組織(World Intellectual Property Organization, WIPO)在2012年提出「WIPO Green計畫」，提倡綠能技術交流發展，並降低人類產業發展對自然環境所造成的持續性災害。WIPO Green提供了綠能技術交流平台(WIPO Green-The

Sustainable Technology Marketplace)，藉由平台的技術移轉與授權機會，增加企業間的綠能技術溝通機會，並且將技術導入開發中國家，實踐永續環境社會的理念價值，提升企業形象。

此外，根據經濟部智慧財產局在今年10月1日發布的《減碳技術專利地圖》，彙整了自2011年以來，共計10年的相關技術領域的專利趨勢，其中亦囊括了200個與環境友善技術相關的國際專利分類(International Patent Classification, IPC)，綠色目錄分為七大類別：一、替代能源(占最高25.7%，整體技術領域相對成熟)；二、運輸技術(前十大申請人中，日商佔了半數)；三、節能(發展智慧製造，例如智慧電網、OLED等)；四、廢棄物管理(包含碳捕捉等關鍵技術)；五、農業/林業；六、行政、監管及設計(申請量成長最大，亦可應用於物流等，申請數量最多者為中華電信)；七、核能發電。

七大類別之申請件數及比例



參考資料：經濟部智慧財產局《減碳技術發展之專利地圖》，資料整理：勤業眾信

綠色創新的機會與風險

全球減碳技術已進入大競爭時代，企業面對綠色轉型的過程中不乏商機，以國際大廠蘋果、美國化學技術公司 Twelve (舊稱Opus 12)、冰島新創公司Carbfix及瑞士新創公司Climeworks為例，他們積極開發與永續環境相關的綠色技術，技術領域包含再生能源、碳封存等，藉此強化上下游與價值鏈，建立永續生態系，拓展綠色商機。

	Apple Inc. 2020/07/21，蘋果對外公告承諾要在2030年對供應鏈和產品實現100%碳中和。蘋果不僅利用自行開發的回收機器人「Daisy」，進行拆解舊iPhone、回收稀土。自家商品的生產線所使用的金、鈷、鋁以及稀土元素等原物料，將與供應商以密集式採購達到降低碳排放。近期減碳佳績如iPhone 13 Pro的碳足跡較前代機型減少11%，16吋MacBook Pro的碳足跡較前代減少了8%。
	Twelve, Inc. (舊稱「Opus 12」) Twelve收購二氧化碳，再利用獨家技術電解成再生能源賣出。目前技術已可成熟生產十幾種產品，包含飛機的再生噴氣燃料、太陽能鏡片的聚碳酸酯聚合物、手機充電器的外殼素材與相關車用零件。進而成功得到美國NASA的投資與寶士汽車的合作機會。
	Carbix & Climeworks 冰島新創公司Carbix利用其碳儲存技術，結合瑞士新創公司Climeworks所設計的碳捕捉技術，聯手興建全球最大碳捕捉與封存工廠「Orca」。Climeworks已與世界知名保險公司瑞士再保(Swiss Re)簽定為期10年的碳清除購買協議，並提供訂閱服務。消費者得以按月付費方式來支付碳清除費用。此外，國際大廠如微軟、Stripe、Shopify及奧迪汽車，皆已同意付費讓他們利用Orca的設施進行碳捕捉。與此同時，Climeworks已在規劃興建另一座規模更大的工廠，以滿足市場需求。

參考資料：Apple Inc.官網、創新拿鐵、CSR@天下、新唐人亞太台，資料整理：勤業眾信

在永續理念與ESG浪潮下，技術創新是企業的核心競爭力，但在創新的過程中，企業往往忽略了創新過程中對於產出之know-how，乃至創新過程本身，應以系統化機制進行管理及保護，例如：技術創新的規劃及創作成果，是否都符合企業的營運目標？創新過程中相關人員的角色及權責是否經系統化評估並設定？創作成果之審查與保護方

式，是否有對應的工具和方法？因此，企業面對未來減碳技術大競爭時代，如何將創作轉換為具經濟價值的無形資產，系統化的創新管理及智慧財產管理將是企業不可或缺的關鍵能力。

系統化的創新及智財管理

從創新及智財管理的角度來說，企業可參照最新公布的《ISO 56002:2019創新管理系統指南(Innovation Management System—Guidance)》和《ISO 56005:2020創新管理:智慧財產管理工具與方法指南(Innovation Management — Tools and Methods for Intellectual Property Management — Guidance)》。

ISO 56002:2019制定了創新管理的標準，以適用於所有類型與規模的企業或組織，透過：(1)了解組織背景；(2)確認組織角色、責任與權責；(3)創新規劃；(4)資源支援；(5)執行；(6)績效評估；及(7)持續優化等七大面向，協助其將偶然的發現轉變為結構化的創新管理方法，導入ISO 56002: 2019預期能協助企業：有效管理創新活動以實現預期結果，尋求持續成功；增進其利害關係人在創新能力的信心；與其利害關係人之間達到有效溝通；提高針對企業的創新能力和競爭力以及社會發展的支持計劃的有效性。

在當前以知識為基礎的經濟中，智慧財產權與創新密不可分，智慧財產權是企業享受創新帶來的美好果實及有利武器。ISO 56005:2020提供明確的工具和步驟，協助企業以創新管理的角度，解決策略和營運層面有關智慧財產管理的問題，制定智慧財產策略以支持企業的創新活動，並建立系統化的智慧財產管理，輔以一致的智慧財產管理工具和方法，協助企業在創新過程中，對於創作成果與營業秘密保護的要求。例如：開發解決方案過程中的機密管理、研發紀錄與發明揭露的工具和方法、智慧財產風險管理的工具和方法…等，協助企業強化其智財治理力，同時管理不確定性並最小化相關風險和成本，並將市場價值作最大的發揮。



從當今世界趨勢來看，企業在追求數位化、高階化、永續化的目標進程中，企業應持續關注並建置系統化的創新及智慧財產管理機制，積極將智財治理納入風險管理架構，從智財源頭盤點、控管智財議題對企業營運造成的可能衝擊，並延伸至第三方合作智財管理範疇，全面提升企業創新營運體質及韌性，強化企業經營體質，掌握國際脈動，提升全球競爭力，以回應永續創新下之智財治理浪潮。

(本文已節錄刊登於 2021-12-06 工商時報 名家評論)

私人暨家族 企業服務專欄



陳盈綦

私人暨家族企業服務合夥律師
德勤商務法律事務所



游意中

私人暨家族企業服務資深律師
德勤商務法律事務所

預立遺囑規劃家族財富承繼

一、預立方式

依民法第1189條至第1198條，法定遺囑方式包含自書遺囑、公證遺囑、密封遺囑、代筆遺囑及口授遺囑。其中，自書遺囑只需自書遺囑全文、記明日期及親自簽名，最簡單、便利，但因立遺囑人不諳法令或無第三人見證，導致繼承人爭執遺囑效力及真偽，容易有糾紛；公證遺囑雖程序較為繁瑣，需有2位見證人、由公證人宣讀講解遺囑意旨，並記明年月日，再由公證人、見證人及遺囑人簽名，但真實有效性較無疑慮，且由法院、公證人公會永久保存，在實務上也常被採用。

二、夫妻財產制

然財產規劃首應確認配偶於夫妻財產制下是否有優先分配請求權。若未赴法院辦理夫妻財產制契約登記，則適用

法定夫妻財產制。如此，於配偶一方死亡，依民法第1030條之1，生存配偶得主張剩餘財產差額分配請求權，就死亡配偶所遺留之財產先分配一半後，剩餘的部分才屬於遺產。且剩餘財產差額分配請求權不得預先拋棄（除非依法登記為其他財產制），且無論配偶是否預先拋棄繼承權，屆時仍得行使剩餘財產差額分配請求權。此外，如配偶年事已高，宜考慮降低二次繼承所衍生相關稅負影響。

三、準據法

如被繼承人非中華民國籍，尚應確認適用法律疑義，並應事前諮詢境外律師。依涉外民事法律適用法，繼承及遺囑原則均適用本國法，例外於繼承人為中華民國國民或被繼承人在中華民國境內有遺產，則依中華民國法。

四、應繼分及特留分

基於遺囑自由處分原則，於不侵害特留分範圍內，被繼承人可依其意願指定財產分配。但計算特留分是否被侵害時，應考慮是否曾因結婚、分居或營業而受被繼承人贈與；如有，則應自應繼分中扣除。實務上有認為死因贈與契約可豁免特留分侵害，即被繼承人與受贈人訂立一贈與契約，約定於贈與人死亡後，受贈人可分得特定財產。然目前法院尚未就此有統一見解，是否可行有待商榷。至於特留分可否由繼承人預先拋棄，實務通常採否定見解；惟若涉及外國法，例如日本即肯認繼承人得經家事法院許可後預先拋棄特留分，亦應進一步確認境外適法性。

五、遺產不分割

為凝聚家族向心力，立遺囑人可以遺囑禁止分割遺產，但依民法第1165條規定，禁止效力以十年為限；之後繼承人仍得請求分割遺產。由此可見，遺囑仍有其侷限性，就特殊需求、擬達成目的，亦可能須搭配其他法定機制才能實現，例如設立閉鎖性公司以章程限制股份轉讓、成立信託以移轉所有權等。建議充分諮詢法律、稅務等專家意見，以完善規畫家族財富承繼。

驅動永續 新視界



蔡沛成

永續發展管理顧問服務協理
勤業眾信聯合會計師事務所

ESG意識抬頭，財務長應積極作為 企業永續發展之關鍵角色

ESG成為驅動企業永續發展之關鍵指標

COVID-19 (新冠肺炎) 自2020起襲捲全球，全球對於永續議題之關注更甚以往，企業為滿足客戶、投資者、監理機關之期待，對外必須展現承擔環境永續暨社會責任之承諾，對內則需加速轉型以利取得業務發展、環境維護之平衡，積極推動企業永續發展，包含環境保護、社會責任、公司治理 (Environment, Social, Governance, ESG) ¹等三大指標以建構投資人與消費者對於企業之信任感。

ESG精神係以企業為主體，反映產品與服務創造之永續經營附加價值，並連結至全球消費網絡對於環境投資意識之重視，驅動企業提前針對環境議題完成策略佈局。此外，ESG亦可做為外界評鑑企業落實永續精神之具體指標，具備ESG優秀績效表現之企業通常更容易取得資本市場之青睞，反之，若無法明確揭露ESG相關資訊，將成為企業擴張至國際競爭市場之阻力，因此，積極落實ESG已成為各大產業企業刻不容緩之關鍵議題。

ESG意識崛起對企業經營帶來之六大面向挑戰

ESG意識崛起將對企業傳統經營模式產生挑戰，Deloitte彙整ESG議題對於企業的挑戰主要包括以下六大面向，建議企業透過此不同面向切入思考，評估整合ESG要素於企業發展策略，繼而即時回應市場需求。



圖一、Deloitte彙整ESG議題對於企業之六大面向影響面向

一、經濟面：永續經營議題影響金融市場投資趨勢

ESG已改變金融市場結構，廣泛、並大幅度地影響企業獲得融資方式與投資人關係管理。根據彭博Bloomberg數據，2020年全球ESGETF的淨資金流入已達到581億美元，超越2012至2019年間的資金流入總和，其中，台灣市場去年ESG基金規模也已達到29.44億美元，年增率336%，排名亞洲第一，顯示企業必需更加重視ESG議題並強化永續發展之營運模式，以提升其融資條件及財務績效表現。

二、社會面：社會大眾普遍期待企業提升對永續議題的關注

消費者、投資者、信評機構、供應商等皆期望企業強化永續經營議題，基於2019年Deloitte研究報告，超過50%受訪企業表示就永續經營議題，最大之壓力與期望來自於客戶面，因此，既有客戶關係管理制度/系統亦應將ESG議題納入未來優化考量。

三、技術面：基於永續概念發展相關科學研究及技術創新

環保、節能、減少浪費成為企業於開發新產品與服務技術時需考量之重要議題，若能研發顛覆性技術，則具有創造新市場、新商業模式、新價值網絡之無限可能，重新定義並取代傳統「Business As Usual」透過固定模式維持營運之商業概念，進一步可能影響整體供應鏈採購、生產、運送等營運方式。

四、環境面：需將環境因素納入整體供應鏈規劃考量

在全球互聯供應鏈時代，環境因素（如：森林野火、塑料汙染等）將直接或間接的提高公司營運風險，企業需要為氣候可能對營運產生之影響預做準備，以提升或維持企業利益。舉例而言，海平面上升將影響內陸水路運輸與貨物冷

藏之能源成本，企業於規劃發展營運策略及擬定營運模式時，皆應更審慎地將環境因素納入考量。

五、法律面：ESG概念持續影響全球對於環境法律之規範

國際與各區域間持續擬定永續經營相關新法規，舉例而言：碳稅、碳中和、二氧化碳排放、環境友善包裝…等限制條款陸續上路生效，企業將面臨越來越大之經營壓力，需要提前優化內外部永續經營相關之風險管理與財務控制流程，因應相關挑戰。

六、政治面：ESG改變各國政治討論並引導政策制定方向

多國政府之綠化倡議，以及聯合國、歐盟等國家層級組織對環境相關之資金贈款或稅收方案影響企業策略發展甚鉅，將直接改變企業對外向股東暨所有利益關係者透明公開其報告揭露之方式。舉例而言，因應氣候變遷與巴黎協定，國際金融穩定委員會（Financial Stability Board, FSB）於2017年正式發布「氣候相關財務揭露建議」（Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD），全球已有超過2,300家企業與組織公開表示支持此架構，台灣亦有包含台積電、中華電、玉山金等60家企業公開支持TCFD。

面對ESG帶來的挑戰，財務長(CFO)具備有效整合內部資源的關鍵角色，最適合協助企業推動永續發展



圖二、Deloitte CFO模型四大組成面向

為面對ESG議題帶來之經營挑戰，企業需要重新思考公司策略結構以及轉型方式，使整體經營流程更可符合永續經營目的。於推動轉型初期，企業內部需要有合適人選作為推動永續經營轉型之支點，確立永續經營方針並積極於公司內部傳達永續經營概念，由上而下整合各部門共同投入，發揮實質影響力。

為確保企業能滿足內/外部期望與長期成功發展，同時能兼顧在推動永續發展下所增加的投資又不侵蝕既有獲利，Deloitte認為企業財務長基於四大面向的職能角色，可積極協助企業內部有效推動永續發展：

一、策略家 (Strategist)

鑒於普遍大眾對於ESG之重視程度增加，永續經營議題逐漸成為影響董事會決策關鍵，CFO需基於其財務領導、業務協調、財務戰略制定等專業能力引導公司未來發展方向，透過清晰的策略釐清程序，進行內部溝通協調將永續經營議題納入企業整體策略規劃藍圖，使各部門對於環境永續議題有一致之發展共識，降低潛在策略發展衝突。

二、激勵者 (Catalyst)

為激勵各部門員工積極參與ESG議題，同時確保公司具有意願及足夠預算以實踐相關計畫，CFO需積極思考如何有效連結企業內部績效管理機制，包含：組織變革、預算編制、KPI指標與管理報表設計(包含財務與非財務資訊)等，從而加速企業轉型，縮短達成永續經營之過渡期。此外，財務部門需持續管理追蹤各部門之執行成果，並提供必要協助以維持公司內部永續經營的發展動力。

三、監督者 (Steward)

面對ESG發展趨勢，CFO需要確保企業營運能確實合法合規，遵守日益複雜之永續經營規範，避免罰款或衍生之聲譽風險。同時，基於自身公司角度評估最急迫/最關鍵之ESG議題，具體量化對公司可能產生之財務及非財務影響，並有效向投資者、董事會明確傳達企業經營價值與風險，長期維護企業有形及無形資產。

四、營運者 (Operator)

CFO需要確保企業財務功能持續高效運作，包含：報表產製、財務分析規劃等，並提供各部門財務與非財務績效表現分析資訊，滿足內外部人員獲取可靠永續經營資訊之需求。為達此管理目的，財務部門需要清楚如何透過合適工具蒐集並及時產出ESG相關數據，進一步發展分析模型以提升數據分析品質與效率，以利企業有效解讀數據並檢視執行成效。

透過上述說明，可清楚財務長於ESG議題所能扮演的角色與預期效益，Deloitte建議CFO可自傳統監督者之角色出發，先行盤點公司內部既有營運模式與經營現況是否合規，接續強化策略家與激勵者之角色，將ESG概念嵌入於公司策略中，同時激勵企業跨部門認知與實踐ESG概念，最終發揮營運者之角色，將永續經營相關管理議題融入於財務部門例行維運中，以完備永續議題之規劃分析、報表產製、稅務處理等工作。

CFO如何具體將ESG相關議題融入於日常經營管理工作中

場景一

ESG風險與企業財務風險直接/間接相關，需基於CFO之專業財務分析能力，據以評估氣候變遷對企業之實質影響。

擬定ESG策略時，首先需要評估現存及潛在之氣候相關風險，管理氣候議題對組織財務規劃可能造成之衝擊。舉例而言，評估環境新法規衍生之策略風險、極端氣候對既有供應鏈之營運風險等，此過程涉及認知短、中、長期氣候風險之於組織營運策略及財務規劃影響，此外，市場普遍希望量化財務與非財務風險以利投資決策，如何將氣候風險納入企業財務報表揭露已成為重要工作，而CFO是判定風險與透明化財務及非財務資訊之關鍵角色。

場景二

ESG資訊揭露涉及財務與非財務資訊之連結，而CFO具備建置財務數據模型與產製內外報表之豐富經驗，可加速企業接軌ESG之效率。

CFO對於衡量與追蹤財務面表現提供獨特貢獻，包含：成本與獲利分析、財務水位管理、風險管理、預算暨預測管理等，可據以識別並平衡既有財務情況與永續經營措施帶來之附加價值，同時思考如何將ESG議題融合於既有帳務流程或財務報告軟體，以全方面提供ESG資料分析決策並接軌至企業營運架構。

場景三

ESG議題需透過跨組織整合始可達成有效治理，CFO可基於預算控管連結各部門策略發展方向，同時透過績效追蹤管理機制以確保各部門資源有效整合。

CFO可基於自身職責確保對內/對外提供之永續經營資訊具有準確性及合規性，另一方面，可透過監督者角色持續追蹤財務與非財務面表現，客觀公正地向內部員工及外部利益相關人溝通企業ESG策略方向。此外，亦可透過預算與績效方案設計激勵跨部門對ESG議題之積極投入，建立內部完善ESG網絡。

總結與建議

根據Deloitte Access Economics研究機構預測，若積極採取氣候變遷措施，將有助為台灣經濟帶來約1.3兆美元的經濟收益，企業應將ESG議題視為驅動企業發展之動力而非阻力，增加內部投資於創造永續經營價值，超前部署氣候風險以期改善長期財務績效表現。又CFO具備企業轉型至永續經營所需之關鍵能力，應率領財務部門啟動轉型並於組織整合流程中發揮核心作用，引導企業走向永續經營正軌。

(本文已節錄刊登於 2021-12-23 工商時報 名家評論)

註：

1. ESG概念係聯合國於2004年《Who Cares Wins》報告提出，分為三大指標：Environmental(環境保護)、Social(社會責任)、Governance(公司治理)，報告內容闡述ESG對企業長期財務表現的影響，並提出以ESG作為評估企業經營指標的建議，可衡量企業為環境、社會、經濟帶來之正面效益，據以落實企業的社會責任(CSR)。

驅動永續 新視界



陸孝立

永續發展服務風險諮詢副總經理
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司

2022年ESG十大關鍵趨勢解密

由於極端氣候的威脅，近年永續趨勢已從ESG風險管理，加速提升為企業韌性與轉型調適能力，「淨零碳排」更成為了全球熱議的焦點。勤業眾信永續發展諮詢團隊切入「氣候治理與低碳轉型」、「永續供應鏈」、「永續組織與人才」、「永續金融」四大面向，精選2022年永續與淨零碳排重點須知，期以協助企業洞察趨勢，更加貼近市場脈動，強化在低碳時代發展中所扮演的角色，以抓住時代契機。

氣候治理與低碳轉型

2021年是氣候行動關鍵的一年，繼國際知名品牌陸續承諾碳中和，臺灣身為國際供應鏈的要角，淨零趨勢無疑對境內企業投下震撼彈。第26屆全球氣候變遷峰會（COP 26）將「全球以2030年做為中期碳排減量目標」為重大結論之一，可見氣候治理將成為未來10年，全球政府與組織第一優先處理的議題。企業應就以下三點積極採取氣候治理措施：

氣候相關要求法制化，需注意合規議題：

歐盟綠色新政於今年發布碳邊境調整機制（Carbon Border Adjustment Mechanism）法案草案，預定2023年起，規範進口至歐盟的高碳排產品，必須課徵碳邊境稅，以避免碳洩漏；美國、日本則評估是否啟動碳關稅機制；中國大陸則基於2030年碳達峰、2060碳中和的「雙碳」目標，預期將持續調整碳管理相關要求。境內則正式提出「氣候變遷因應法」修正草案，除於第4條中納入2050淨零排放目標外，同時於法案中強化排放管制、納入碳費機制，以專款專用形式利用於低碳技術、負排放技術發展等。隨著淨零碳排承諾轉化為政策規範，企業經營須關注相關法規發展，並採取應對行動。

碳管理納入治理議題的範疇：

為實現2050-2060全球碳中和的目標，未來30年以去碳（Decarbonization）為核心的企業經營發展已是勢在必行。而要完成去碳，除了在碳排放源上的積極控制措施外，更可能涉及創新研發、營運轉型等策略性工作。因此無論是碳風險抑或是碳機會，企業應該使將碳管理納入治理議題中，兼具治理的高度、廣度與深度，成立碳管理工作小組，並打造全體員工的去碳意識，全面推動去碳工程。

掌握碳數據，即早設定淨零路徑與能源規劃：

企業的淨零之路必從全面碳盤查開始。過去企業做溫室氣體減量上，大多以範疇一（自有排放源）與範疇二（直接排放源）為主要減排範疇。除了國際企業將面臨跨境整合的挑戰，若以SBTi（科學基礎減量目標倡議）的要求，企業範疇三（間接溫室氣體排放）排放若占比超過40%時，也需要針對該範疇進行減碳。透充分盤查碳排放情形，方可研擬出符合企業需求的氣候變遷調適策略，設定減碳或淨零碳排放目標，並規劃自身與價值鏈可行之減碳路徑，評估現況並制定可行之短中長期減碳行動及能源計畫，逐步落實，而當減碳做到極致，無法抵減的碳排放則透過抵換進行抵減，以達成企業淨零目標。

永續供應鏈管理

去碳轉型是企業存續的必經之路，除了自身做好減碳外，供應鏈上各個環節的碳風險都可能衝擊企業營運，故強化供應鏈夥伴的碳治理，就是強化企業的碳韌性。企業永續治理的邊界必須擴張到供應鏈上，共同追求整體的淨零排放，方能在零碳賽局降低掉單風險並爭取商機。

採購決策納入永續指標，提高供應鏈韌性

採購決策與永續的結合能有效協助企業具體評估碳排放、人權與勞安、環境等風險衝擊，並藉此揀選出永續績優的合作夥伴，以增強供應鏈韌性。企業可參考以下步驟，推動永續採購活動與碳管理：

- (1) 檢視供應鏈現況與採購實務，進行供應商重要性分級
- (2) 評估不同層級、不同類別供應商可能面臨的永續風險
- (3) 建立永續採購管理辦法，將碳排以及ESG因子納入要項中
- (4) 建立永續盡職調查機制，建立明確的評估機制並定期了解供應商的永續治理績效
- (5) 與供應商共同合作，輔導或協助供應商建立永續治理能力與改善方案

供應商議合結合差異化目標，推動精準管理

氣候變遷衝擊全球，企業永續發展仰賴於各地供應商網絡對風險的準備程度與應變能力。由於供應鏈範圍廣大、企業規模與類型眾多，各供應商所需的管理策略與績效指標均有不同，須透過多樣化的議合手段與差異化目標，對不同類別的供應商進行精準管理。

例如：針對大型、碳排高的供應商，須進行更嚴謹的碳盤查以及通盤的永續治理績效加以檢視；對於在地化且以提供專門服務為主的供應商，則應了解該供應商的永續認知程度以及提升治理所需資源。企業應根據所掌握的供應鏈現況，分別訂定差異化管理手段，並持續強化議合，透過供應商交流與輔導等活動，持續提升供應商的永續能力。

數位協同平台，強化供應鏈碳管理可信度與透明度

隨著碳管理範疇擴大到整個供應鏈，產品與服務的「排碳資訊」將成為市場競爭的重要依據。而在溯源管理中，數據品質的好壞攸關企業減碳路徑與方案規劃，尤其提高「可信度」與「透明度」是供應鏈碳盤查的關鍵。為使碳排放數據具備年度的可比性，企業在碳排資料蒐集時，建議導入數位化管理平台，同步結合數位轉型強化治理能力，藉此準確掌握各環節的碳排資訊，同時鑑別供應鏈的減碳機會，為組織、部門制定減碳目標與行動，打下重要基礎，以追求更有成效的減碳績效。

過去企業在供應鏈碳管理的議題上缺乏顯著的趨動力，但在全球淨零碳排的共識下，供應鏈碳管理對企業的全球競爭力發展至關重要。除了法遵合規，企業將面對來自品牌及投資人更急迫且強烈的壓力，碳的「有價化」以及「成本化」已是必然趨勢。因此，如何在業態、所在地以及企業文化歧異性都很高的各類供應商中達到有效的碳管理，成為企業最大的挑戰。唯有建立完善的治理機制與管理目標，提升碳排數據的可信度與數位化程度作為管理基礎，並對不同類別、不同層級的供應商採用不同的議合手段，方能更好的實現企業淨零碳排的目標。

永續人才與組織

不論是政府或企業等組織，「淨零碳排」已成為推動政策與調整策略方針，台灣的企業界也開始意識到，過往兵來將擋的短期應變模式，已經難以支應永續範疇內強度不斷提高的挑戰。企業領導人該如何做為才能善加利用現有資源，將目前的優勢化為突圍利器，在競爭激烈的永續議題中拔得頭籌；又或是企業在推動永續政策的過程中遲遲難以見效時，便可從組織改造下手，有望收穫奇效。針對組織管理層次，提出下列內部管理精進建議：

企業營運與永續策略一致

多數企業的永續管理都是獨立於營運策略之外運作，除了投入資源有限之外，主要原因來自於多數營運單位對於永續議題的不了解，或認為環境、治理及社會等議題只屬於特定部門、特定範疇。然而永續議題所牽動的面相非常廣泛，以淨零碳排為例，「碳的外部成本內部化」將改變企業組織流程、內稽內控制度、業務操作環境，甚至企業的獲利模式與商業模式都必須進行破壞式創新才有機會打破僵局。因此，與營運策略與目標結合越深入的永續策略，越能有效發揮永續的管理意涵。

有名有實的永續專責單位

永續管理在業界實務中面臨M型化的處境，雖然有越來越多企業設立「永續長」的職位，但實際上有更多企業中的永續管理仍未有實質獨立運作的部門，多數是先設立永續

委員會、以溝通協調的角色來運作，此舉在企業導入永續管理初期雖然必然能有立即性的效果，但多數到了一定程度之後，不論是預算的編列、專案的執行或管理的影響力等，就會因為永續管理單位的實質權責有限而遇到瓶頸，僅能進行回應或整合的工作，對於突破性的計畫與議題著力有限。我們建議企業應漸進的將永續管理視為公司中一專業性部門，並將組織內對於永續議題的發起、管理、文化推廣甚至績效評估的工作都賦予一定的位階，以此促成裡外一致，且具有管理深度永續專責單位。

員工是永續經營的基石

公司治理3.0為上市櫃公司指引「治理」方向、討論度最高且吸睛的永續議題總往往與「環境」有關，相較之下「社會」面相中的員工議題往往容易被忽視。然而比起短期獲利，永續追求的是更長遠的企業持續經營條件，人力資本便是企業韌性的重中之重。以台灣而言，近幾年的基本工資變革與通貨膨脹，再加上疫情後科技與數位衝擊所造成人才需求的變化，以及境內外日益增強的碳管理議題，傳統的薪酬管理已難以面對激烈人才市場，容易造成人才流失或組織僵化，且對於新型態工作模式，舊有的績效管理與人才養成的作法，都會漸失效率。唯有重視組織與人才發展，將永續的焦點帶回企業本體，方能確保營運管理的競爭力。

永續金融

金融業與一般產業不同，依據國際組織CDP統計，金融機構的碳排來源主要為投融资活動所造成的「資產組合碳排放」，通常超過本身營運排放量之700倍。換言之，金融機構若能強化資產組合碳管理，將可從金流源頭全面且系統性的引導產業深度減碳。作為永續發展的重要推手，2021年聯合國成立格拉斯哥零碳金融聯盟(GFANZ)，確保全球金融業成員88兆美金資產與氣候變遷目標一致，成為永續金融的全新里程碑。台灣的金融業者也應盡快採取行動，透過以下四大步驟進行檢視資產組合的淨零路徑：

一、全面盤查：

建議參考「碳會計金融合作夥伴關係 (PCAF) 金融業全球碳會計與報導原則」，建立溫室氣體範疇三資產組合盤查機制，識別資產組合在不同的地區、產業或金融商品對氣候變遷的曝險程度，並依此規劃投融資策略及目標。

二、目標設定：

建議參考科學減量目標倡議 (Science-based Targets Initiative, SBTi) 將於2022年1月起使用的新「淨零準則」，設立具體減排目標。新準則目標於2030年將碳排減半、於2050年減排90%-95%，並將無法削減的剩餘碳排以「碳移除」方式達成「碳中和」。

三、氣候行動：

建立完整的氣候投融資策略，將氣候風險納入整體交易策略，於投資／授信前，審慎評估碳排高風險產業或推動積極的低碳投資計畫；於投資／授信後，採取氣候議合行動，與客戶及投資對象合作，鼓勵制定減碳計畫並持續落實。

四、追蹤管理：

金融業者可參考ISO 14097氣候相關投融資架構，評估各項氣候行動的產出、成果及影響是否符合預期，落實追蹤管理，滾動式檢討氣候行動的有效性，並與利害關係人進行溝通。

展望2022年，全球金融業已蓄勢待發，台灣的金融業更需以高標準的自趨力，發揮影響力，擘劃「淨零願景」。除了投資綠能產業，藉由協助企業低碳轉型，金融業將與主管機關、投融資對象同心協力帶動各產業接軌國際，從「低碳社會」進一步邁向未來「零碳新生活」。

2022年ESG十大關鍵趨勢

1. 淨零碳排承諾轉化為政策規範，企業須關注法規發展並採取應對行動。
2. 碳管理納入企業治理議題的範疇，全面推動去碳工程。
3. 掌握碳數據，即早設定淨零路徑與能源規劃。
4. 採購決策納入永續指標，提高供應鏈韌性。
5. 供應商議合結合差異化目標，推動精準管理。
6. 善用數位協同平台，強化供應鏈碳管理可信度與透明度。
7. 深度結合永續策略的企業營運，有效發揮永續的管理意涵。
8. 賦權永續專責單位，強化企業內部ESG管理效能。
9. 重視組織與人才發展，追求更長遠的企業持續經營條件。
10. 金融業作為永續重要推手，透過強化資產組合碳管理，引導產業深度減碳。

自氣候緊急時代的來臨，碳管理變為全球無可迴避的議題，同時也成為企業迫在眉睫的生存課題。在境內外法規逐步加強碳管束力道，加上國際客戶及投資人的大力督促下，未來幾年我們會發現，未能即時因應「去碳」趨勢的企業將逐漸被淘汰，而越低碳的企業擁有越高的市場溢價能力。低碳轉型將重新定義市場規則，並牽引整體產業鏈迎來新一波綠色工業革命。台灣企業擁有優秀製造實力、頂尖資通訊人才、敏銳洞察力與靈活的應變能力，無論企業規模大小，唯有積極面對，力行自身與供應鏈的減碳，透過盡早建立去碳意識及碳導向的營運策略，並重視永續組織與人才發展，方能在瞬息萬變的市場扎穩馬步，精進風險管理強化企業韌性，並在低碳轉型商機蓬勃開展時，掌握綠色商機。

產業觀點



姚勝雄

客戶、產業與市場負責人
勤業眾信聯合會計師事務所

2022臺灣產業趨勢展望

歷經2021年5月疫情升溫，兩次大停電、臺灣申請加入CPTPP、半導體晶片短缺及原物料供需失衡等重大事件，對企業來說如洗三溫暖。即便如此，由於2020年基期相對低，以及半導體晶片及設備等出口強勁帶動下，Deloitte亞太區研究團隊預測2021年臺灣經濟成長率6.2%，2022年經濟成長率則預估可達3.4%。

半導體、電動車與永續製造需求驅動資本支出大幅增加

2022年預期全球產業將受地緣政治與全球保護主義影響，主要國家將積極扶植本土供應鏈，其中以半導體及電動車兩大戰略產業最受各國矚目。美中日歐政府投入大筆政策補助，積極扶植關鍵技術與供應鏈落地，強化晶片自主；全球科技與電子大廠亦積極分散供應商與生產地，打造韌性供應鏈，促使全球半導體與電子供應鏈發生重組與位移。在汽車領域，市場對車用晶片需求仍強，預計

至2030年，每輛車的半導體價值將成長10倍。然而根據勤業眾信《2022高科技、媒體與電信產業趨勢預測報告》，全球晶片短缺現象在2022年恐仍將持續，部分電子產品交期將推延至2023年，企業應做好充分準備。儘管如此，2021年全球半導體銷售仍見成長25%，2022年可望再成長10%，預期半導體市場的強勁需求將持續帶動全球產業與經濟發展。

除半導體與電動車供應鏈的移轉之外，來自主要國家與企業巨擘的淨零碳目標、時程表及有關政策，也帶動全球對於永續製造的關注與相關投資大幅增加，因過去被視為外部成本的碳排成本已經逐漸內部化，並真實影響到股東與投資人的報酬。根據Deloitte產業研究《Sustainable manufacturing: From vision to action》，全球科技與製造業的巨擘正從「設計、採購、生產、運輸、售後」五大角度推動永續製造的相關作為，並預計為潔淨能源及永續製造的相關供應鏈及科技帶來龐大需求。

疫情驅動消費零售擴大數位營運模式

對於全球消費零售業者而言，新一波的Omicron疫情將使正在復甦中的市場再次受到打擊。在新的疫情下，業者將會再次面臨供應鏈的問題。全球物流資源的短缺、貨櫃、物流車輛及人力的不足都會影響市場復甦的腳步。因此展望2022年，供應鏈的重整依舊是零售業者的一大課題。業者應持續加強在供應鏈上的投資，打造彈性且透明化的供應鏈系統以防範疫情的再次升溫。

若聚焦臺灣零售產業的發展，隨著疫情趨緩、管制措施的鬆綁及政府的振興方案，實體通路的人潮逐漸回流。根據經濟部統計處的資料顯示，2021年10月零售業營業額3,730億元，創下歷年來單月新高，且相較去年同月年增6.6%。另外，10月份電子購物及郵購業營業額較去年同月也迎來23.5%的成長，反映出消費者對於線上市場的強勁需求。

在電商市場的崛起下，零售業者需重新思索如何整併所擁有的通路並打造出自己的生態圈。如何串聯不同的通路，並透過會員機制及點數經濟來創造出循環經濟，將點數的價值最大化是將來臺灣零售業發展的重中之重。透過整合會員的消費軌跡來推敲消費者需求不僅能夠控制供應鏈成本，更能做到精準推播來減少行銷資源的浪費。在愈加競爭的零售市場當中業者也可透過商業結盟來激盪出新的獲利模式，在形成數位差異化的同時更能進一步解決毛利降低的痛點。

政策新利多加速生醫創新技術進入市場

新冠肺炎疫情來襲，各行各業加速對數位科技的應用，「科技」與「數位醫療」成為熱門收購標的，生醫領域併購熱潮將持續燃燒。多家生醫新創企業透過「特殊目的收購公司 (Special Purpose Acquisition Company, SPAC)」路徑上市引發話題，SPAC被視為新創公司可快速嫁接資本市場，並取得後續開發/營運所需資金的有效路徑之一，然背後的風險不可忽視。

面對一波波的變種病毒，開發治療藥物、疫苗、Point-of-Care (PoC) 定序平台為抗疫的重要目標，臺灣企業的研發實力隨著產品於臨床試驗有重大進展和陸續成功上市而展現。臺灣政府透過成立「智慧醫材專案辦公室」、啟動「健康大數據永續平台」、2022年的新版「生技醫藥產業發展條例」納入數位醫療為適用範圍，以及規畫推動「智慧醫療創新實驗條例」，大力扶植數位醫療和智慧醫院的發展，加速境內生醫企業和異業合作與投入。

委託開發生產公司 (Contract Development and Manufacturing Organization, CDMO) 在藥品產業鏈碎片化、新興藥物崛起的環境，以及突來的龐大疫苗需求下，突顯其在藥品供應鏈中的重要性，新版「生技醫藥產業發展條例」亦將CDMO納入為適用範圍。建議企業應以自身優勢投入高門檻創生物技術CDMO、數位醫療、新興療法等臺灣醫藥產業未來發展重點領域，掌握產業鏈重塑契機。

永續淨零與資安防範 強化金融業韌性

2021年，除了金控併購保險公司，臺灣出現首樁金控併購金控公司的案例。而在全球數位科技發展下，國際間的金融科技業併購活動熱潮不減，透過策略性的M&A，企業除了可以達到規模經濟，也提升企業的競爭優勢。

元宇宙概念崛起，NFT、虛擬貨幣、數位資產等將可能在未來十年會與實體資產同樣具有舉足輕重的地位，然而，仍須小心金融犯罪多種變化。臺灣金管會日前也宣布2022年底前，符合一定條件的上市櫃公司須設立資安長，降低因企業發生的資安問題，減少對市場和社會大眾產生重大影響。因此建議企業須提早準備，加強資安的防範功能。

永續金融是全球落實淨零排放的推手。面對全球極端氣候變遷的重大挑戰，2050淨零碳排將會是企業規劃內部策略其中一項重大議題。金融機構也須在這十年中持續進行永續轉型，推動綠色經濟。未來可能會促進金融業朝向carbontechns的創新發展，提供在永續金融方面的資產貸款、碳信用額交易等服務，打造永續金融生態圈。

駕馭不確定的未來 – 企業應變的三大關鍵

新冠疫情重設企業數位轉型的新起點

隨新冠疫情已翻轉各國民間消費、工作模式及企業經營模式。全球企業數位轉型預算持續蓬勃成長，預估未來12個月全球各企業的數位轉型投資都將成長15%，投資金額達1,260萬美元。面對未知的疫情演變，企業應將數位與發展策略緊密結合，持續強化供應鏈、財務及永續等資訊整合程度，提升企業環境的數位安全與信任，以應對不斷改變的市場環境。

打造可持續發展的韌性供應鏈

隨著疫情反覆、運輸中斷及地緣政治拉鋸所帶來的影響，企業在供應鏈的投資持續增加，供應鏈韌性成為企業放眼全球市場永續成長的關鍵議題。企業應深度分析供應鏈關鍵資源與風險，全盤考慮各國稅務等其他因素，並努力提升永續供應鏈運作機制。

能源轉型為企業迫切需要解決的挑戰

全球能源需求在2021年的強勁反彈，導致化石燃料和能源供應短缺，價格持續攀高。另外臺灣供電吃緊的狀況在2021年更顯嚴重，對企業來說，能源管理與結構轉型是2022年最為迫切的挑戰之一。企業可善用夥伴資源落實智慧能源管理，加速佈署潔淨能源核心能力，並擴大投資重點綠能技術，包含風能、太陽能及氫能等發展。

參考資料:

1. [Deloitte, Voice of Asia, Edition 10](#)
2. [Deloitte, TMT Predictions 2022](#)
3. [Deloitte, Sustainable manufacturing: From vision to action](#)
4. [勤業眾信, 新常態下的零售革新](#)
5. [勤業眾信, 生醫x人工智慧調查白皮書](#)

產業觀點



吳怡君

金融服務產業負責人
勤業眾信聯合會計師事務所



陳盈州

永續發展服務團隊負責人
勤業眾信聯合會計師事務所

金融業如何應對淨零轉型的挑戰

2021年9月聯合國的報告指出，若各國仍依照現行的經濟發展政策，全球本世紀末溫度和工業化之前相比，預計將升高攝氏2.7度，我們可能將面臨災難性氣候變遷，屆時想要控制升溫將遙不可及。

永續金融將是淨零排放的推手。金融機構若將其公司營運和投資組合進行策略性的減碳，落實巴黎氣候協定的目標-將全球平均升溫控制在工業化前的1.5°C以內，便能在未來十年中扮演限制氣候暖化的重要角色，並在2050年時達到淨零的目標。為了使企業在其企業策略和資本流動中，落實淨零排放，建議企業開始測量財務排放(Financed Emission)及達成階段性可計量的里程碑。然而，對於金融業者而言，測量財務排放需要龐大的數據及科技需求。這項測量也因為缺少一個國際上的衡量指標，共通的數據資料庫，以及被國際一致認可的關鍵投資暖化

組合矩陣(Portfolio Warming Metrics)而難以實踐。除此之外，金融機構也須在這十年中持續轉型才能達到淨零的目標。速度，將會是致勝的關鍵。

金融機構要做出策略承諾並遵循監管義務，就需蒐集自己的溫室氣體排放數據，進行分析並融合進企業的營運框架當中。如今，金融機構可以採用穩健的方法提高其在淨零布局的進展，並透過以下五個步驟來衡量其財務排放：

1. 確認企業的策略及營運模式與應對氣候變遷的目標保持一致。
2. 企業已認知衡量財務排放和全球氣溫的調整在企業責任中是一項重要且關鍵的領域。
3. 確認企業投資組合中包含的碳密集型資產範圍、擴大負責淨零承諾議題上的部門和單位。

4. 擁有評估上下游企業或投資組合等排放數據的方法，並且能提升資訊的品質。

5. 使用國際上最被廣泛運用並建立於科學基礎之上的各式方法來計算企業的排放量，並將其訂定為指南，讓整體產業擁有統一的排放量計算標準。

金融產業淨零趨勢與挑戰

為避免氣候變遷的最壞影響，各國必須將全球平均升溫幅度控制在工業化前1.5°C以內的水平，這將意味著全球溫室氣體(Greenhouse Gas, GHG)須在2030年到來前減少近一半的碳排放量。

金融機構不只為實體經濟提供交易「管道」，並同時在應對氣候變遷方面扮演重要的角色。與其他產業相同，金融機構在營運過程中也會產生溫室氣體排放。然而，金融機構通過銀行交易、資產所有權、及投資組合所產生的間接排放可能是其業務排放量的幾倍之多。

目前全球的金融業者已展現出對於淨零挑戰的興趣，並且開始致力於幫助全球經濟達到綠化的目標。許多金融機構已經加入重要的產業倡議，例如格拉斯哥淨零排放金融聯盟(The Glasgow Financial Alliance for Net Zero, GFANZ)、氣候相關財務揭露建議(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)和碳會計金融合作夥伴關係(Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF)。

越來越多的金融機構承諾其投資組合將在2050年或是更早之前達到淨零，也有少數金融機構開始測量碳排放量。然而，測量碳排及淨零承諾如沒有一致且可衡量的標準便會缺乏可信度。實現淨零承諾需要多方面的協助與配合，包含政府和主管機關須協調並制定一致的永續法規，促進並穩定碳交易市場的方法，以及找出測量溫室氣體排放和氣溫調整的解決方案等。

與此同時，金融機構也面臨愈加龐大的外界壓力來說明其在淨零道路上取得的進展為何，其中的四大關鍵挑戰為：

- 尚未出現有效的國際金融服務政策來推動淨零目標。
- 金融機構可能尚未了解減碳技術。同時也不熟悉碳交易抵換(offset)市場將會如何影響在減排上有困難的部門單位，以及最後整體的碳密集產業。
- 所有組織都須確保其貸款和投資都是依據ESG策略，支持公正的氣候轉型、和降低社會及經濟動盪方式來進行。
- 所有金融服務公司都須承諾採用單一全球標準來衡量財務排放，使用通用的資料庫，及用於運算上的資訊架構。

解決排放測量和揭露挑戰

為了滿足企業利害關係人對於投資組合的碳排放量測量和揭露的期望，以及監管需求，金融機構需學習：

- 從外部來源收集特定的永續資訊，其中外部來源也包含客戶端。
- 準確衡量整個投資組合的碳足跡。
- 使用一套統一的揭露標準，以利與其他金融機構比較排放的投資組合。

尋找單一的衡量標準

隨著法規的發展，產業主導促進氣候相關風險及機會等資訊揭露方面的措施已有長足發展。舉例來說，自從TCFD溫室氣體協議在2017年發布以來已被廣泛採用，儘管目前TCFD的規範並不具強制性，但它們正逐漸獲得政府或是企業決策者的重視；英國政府是第一個G20國家提議在2022年強制要求揭露TCFD的相關資訊。除了上述規範，目前全球幫助金融機構量化投資組合之碳足跡的措施包含以下四項計畫：

科學基礎減量目標倡議 Science Based Targets Initiative (SBTi)

SBTi是碳揭露專案(Carbon Disclosure Project, CDP)、聯合國全球盟約(UN Global Compact)、世界資源研究所(World Resources Institute)和世界自然基金會(World

Wide Fund for Nature, WWF)之間的合作項目。SBTi 同時也是We Mean Business 聯盟的淨零承諾之一，提供工具協助企業將減排和淨零排放的目標與氣候科學結合。

PACTA 研究方法 The PACTA Methodology

PACTA(Paris Agreement Capital Transition Assessment) 是一種免付費的氣候情境分析開源工具，衡量和追蹤企業貸款組合與巴黎協定的目標是否有一致性。評估的相關產業有:電力、化石燃料、運輸、水泥、鋼鐵、汽車製造等。

EBA Pillar 3 揭露

歐洲銀行管理局(European Banking Authority, EBA) 預計在2022年3月就Pillar 3的實施技術標準(Implemented Technical Standards, ITS)草案進行公共諮詢後，發布於關於ESG風險、轉型風險和物理風險的報告。ITS草案提出了可量化的氣候變遷相關轉型及物理風險資訊。

全球溫室氣體會計和報告準則

另外，EBA也引用了PCAF的全球溫室氣體會計和報告準則(PCAF Global GHG Accounting and Reporting Standards)作為金融管理其財務排放、氣候風險的適當指標。除了獲得EBA的認可外，PCAF全球溫室氣體會計和報告準則在國際間受到金融界的關注。PCAF準則使用兩個計算財務排放量的因子:歸因因子(機構通過貸款或投資所獲得的財務權重) 及被測量的公司或資產的排放因子。

金融產業淨零展望

金融是世界通往淨零排放道路上的重要驅動力。銀行唯有透過達成共識，並從科學角度來認識並解決問題才能減少財務排放，金融機構可以開始建立穩健的衡量方法。為在實現世界淨零的目標上做出貢獻並實現監管要求，金融業者需要共同發展測量、管理和減輕財務排放與金融體系內氣候相關風險的解決方案。

專家觀點



柯志賢

總裁
勤業眾信聯合會計師事務所



姚勝雄

永續長
勤業眾信聯合會計師事務所

勤業眾信190名合夥人 共同倡議《我D.綠色宣言》

出版Impact Report 播下永續意識種子 共創有形有感的影响力

永續意識抬頭！勤業眾信聯合會計師事務所宣布，出版《2021年度影響力報告》(Taiwan Impact Report) 分享勤業眾信落實企業社會責任與永續策略之成果，並號召超過190名合夥人共同響應《綠色宣言》，透過減少差旅、e化閱讀、採用可再生能源、採購節能產品等作為，身體力行實踐Deloitte「共創影響力」(Connect for impact) 的品牌定位。除了管理階級的合夥人團隊外，亦將秉持一貫的初衷與使命，跨越部門、專業背景及地域等限制，藉由「合作共榮」(Collaborate for measurable impact) 共同價值觀，傳承有形有感的影响力予團隊同仁。期望以Impact Report為號召，由組織內部做起，播下永續意識的種子，迎向「永續造局」的豐收時代。

「發揮創新思維 發想永續作為」實踐World Climate

勤業眾信聯合會計師事務所總裁柯志賢表示，「卓越永續」是勤業眾信長久以來秉持的經營理念，身為專業服務組織，除了提供客戶優質服務外，更應創造社會價值、落實永續經營，持續帶給社會正面影響力。Deloitte Impact Report於2010年問世，每年彙集Deloitte全球在專業、環境、社會、企業經營與治理等各層面的努力與實踐。面對快速變遷的大環境，Deloitte全球也需要不斷滾動式調整作為與回應，掌握審視自我與學習的機會。隨著氣候變遷對經濟發展、生態環境之衝擊加劇，Deloitte全球推出World Climate行動計畫，將持續串聯各會員事務所的力量，目標於2030年前達到淨零排放之目標，並為四大中唯一採行科學基礎減量目標 (Science Based Targets initiative, SBTi) 者。勤業眾信特別推動「Outside D Box

Challenge」活動，於組織內部打造提案平台，希望串聯全所同仁之力，發揮創新思維、發想永續作為，積極於生活和工作中實踐氣候變遷相關的減緩與調適行動。勤業眾信相信，在同仁齊心協力、進而凝聚企業夥伴之產業能量下，定能成就卓越永續之願景。

點「綠」成金 小綠點們共創影響力

勤業眾信聯合會計師事務所永續長姚勝雄指出，勤業眾信長期以來以協助人才實現個人發展與職業抱負為使命，而專業人士養成之路，除了透過思維領導力 (Thought Leadership) 提供客戶洞察觀點，本次宣告之《綠色宣言》系列性倡議，象徵內部已由管理階級做起，逐步實踐且接軌Deloitte World Climate目標之決心；多年來，勤業眾信固定以每年四月份—世界地球日期間作為「環保月」，宣導「勤於環保 地球不老」之環境保護責任。未來，期盼兼顧專業職能與具永續思維的財會菁英們，持續發揮「小綠點」大力量，在團隊、企業夥伴與社會公眾間深耕發展，更能點「綠」成金，開創新一波綠色繁榮的永續未來。

勤業眾信《綠色宣言》：

身為勤業眾信的一份子，我將持續支持此理念並做出個人綠色宣言：

- 一、我將盡量減少不必要之差旅。
- 二、我將以電子化方式檢視文件，盡量減少紙張使用。
- 三、在辦公室不同樓層間移動時，我將盡量以走樓梯代替搭乘電梯。
- 四、離開辦公室時，我將會隨手關閉電燈、冷氣或其他電源以節約能源。
- 五、我會盡可能購買具備環保概念與節能效果的產品。
- 六、我將隨身自備環保餐具和購物袋，避免使用一次性塑膠用品。
- 七、如有換車需求，我將優先考慮選購電動車或油電混和車。

八、我將以身作則，積極關注永續相關議題，將影響力擴及至親朋好友、工作團隊、企業夥伴，並逐步拓展至社會公眾。

勤業眾信在地深耕已超過一甲子，長期投入偏鄉學童教育和生活改善計畫，致力縮短城鄉教育資源差距和培養未來人才。多年來，藉由Impact Day、新創企業健檢、防疫物資與聖誕禮物捐贈、愛心捐血活動、學童夏令營、學生暑期實習等策略性專案；今年亦支持中華民國企業永續發展協會 (BCSD) 出版《企業風險管理-將企業風險管理應用於環境、社會、治理相關風險》及《提升決策使用之ESG資訊品質指引-制定公司路徑圖》二本工具指南正體中文版。未來將持續由組織內部做起，由上而下、由內而外貫徹「永續意識」，逐步實踐屬於我們D.影響力。

專家觀點



虞成全

生技醫療產業負責人
勤業眾信聯合會計師事務所



潘家涓

資深執行副總經理
德勤財務顧問股份有限公司

2021《生醫合作交易白皮書》報告

掌握生醫併購趨勢與要點 成功帶動企業擴張和轉型

勤業眾信：四措施降低併購風險

- ①併購策略②專責負責人③風險承擔與彈性
- ④強化收購能力

併購被視為進入新市場與獲取新技術的捷徑，而良性的併購，更可帶動企業的擴張和轉型，其中生醫領域的併購更為熱門的標的領域。勤業眾信聯合會計師事務所發布《2021生醫合作交易白皮書》報告，彙整全球生醫（生技製藥和醫療科技）併購交易狀況和重要趨勢，並提醒併購時可能面臨的風險，進一步建議企業須有「明確的併購策略」、「確實指派策略執行負責人」、「承擔風險的能力並保持彈性」、「強化承接收購的能力」，以實現併購交易價值。

勤業眾信聯合會計師事務所生技醫療產業負責人資深會計師虞成全表示，觀察全球生醫併購交易案趨勢，生技製藥公司之併購目的除了強化既有已投入的治療領域外，也投入在反義寡核苷酸、mRNA等新興生物科技技術或藥物開發平台等創新領域的收購，醫療科技併購案則以遠距醫療、AI智慧醫療服務等為重點標的。

德勤財務顧問股份有限公司資深執行副總經理潘家涓指出，生技製藥企業為提高研發生產力和價值，採取包括合作交易、研發導向的補強型收購和大型合併等方法，其中中小型研發導向的收購更為生技製藥公司主要關注的方法之一，特別在進行「創新與陌生領域的交易」，然而此類收購面臨的風險和不確定性較高，建議企業於進行交易時須執行妥善評估，以實現交易最大價值。

全球生醫併購交易概覽

根據Evaluate Vantage統計，2020年因COVID-19疫情，造成交易雙方無法面對面交涉和臨床試驗延宕等情形，全球生醫併購交易總金額為1,568億美元，表現不如2019年。

2021年整體而言，企業面對疫情的起伏已調適其策略與營運方向，以及大型生醫企業仍需透過併購進入特定目標治療領域或新興技術，以期持續創造或提高獲利表現，整體生醫併購交易金額將比2020年高。

對企業打造生技製藥研發格局而言，收購扮演著重要的角色

Deloitte分析12家大型生技製藥公司與4家特色（specialized）生技製藥公司發現，自主研發對後期研發產品線（pipeline）總價值的貢獻，從2016年的60%下降到2019年的41%，而收購所帶來的貢獻則從9%上升至27%，顯示生技製藥企業需仰賴收購以支持其研發產品線，特別在推動大型生技製藥公司未來的生產力及整體企業成長方面，中小型研發導向的收購成為箇中關鍵。在2021年的併購交易案中也可看到，生技製藥公司除了併購既有已投入的治療領域外，也進行新興生物科技技術或藥物開發平台等創新和陌生領域的收購。

降低創新與陌生領域收購案風險之措施

「創新與陌生領域的交易」面臨的風險和不確定性較高，《2021生醫合作交易白皮書》提出為降低在各交易周期可能產生的風險，建議採取以下措施：

- 一、收購方必須擬定成長策略，清楚了解收購案的策略目的和價值
- 二、收購方須確實指派負責人，以在收購後實現交易預期價值
- 三、進行交易和建立合作關係時，需具備風險承擔能力並保持彈性，將收購後的資產成功融入公司發展
- 四、收購方須具備足夠能力執行收購策略，以創造收購資產的價值

2022年1月份專題講座

【線上課程】採ZOOM會議視訊軟體

代號	日期	時間	課程名稱	講師
NOV08	01/10(一)	09:30-12:30	境外資金匯回之海外所得申報解析與文件準備	張淵智
NOV11	01/10(一)	09:30-16:30	工作數據管理及如何提升利潤	李進成
NA01-1	01/11(二)	09:30-16:30	第一期 非財會人員財務管理研習班— 非財會人員財務報表閱讀與分析	侯秉忠
JAN01	01/11(二)	13:30-17:30	營業稅重要解釋函令實務解析	詹老師
NOV04	01/12(三)& 01/13(四)	09:30-16:30	*上課須帶電腦(Excel 2007以上版本)* 辦公室Excel自動化實務	陳政琦
JAN02	01/12(三)	09:30-17:30	越南台商勞動人事管理實務解析 (含中國勞動法令規定差異比較)	陳彥文
JAN04	01/14(五)	09:30-16:30	從現金流量表掌握企業經營的趨勢變化	彭浩忠
JAN06	01/18(二)	09:30-16:30	企業稅務申報暨常見實務問題解析	彭浩忠
JAN08	01/19(三)	09:30-16:30	資遣及解僱員工與離職管理實務	陳彥文
JAN09	01/20(四)	09:30-16:30	財務數據解析與活用實務	黃美玲
NOV09	01/21(五)	09:30-16:30	掌握財報中應做出的決策指標與營運事項的分析管理	彭浩忠
NA01-2	01/25(二)	09:30-16:30	第一期 非財會人員財務管理研習班— 成本控制手法與價值分析創造	侯秉忠
JAN12	01/25(二)	13:30-17:30	一次搞懂兼營營業人營業稅額計算與調整	詹老師



《課程查詢及報名》

- 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
- 細課程及報名資訊請至【勤業眾信官網】>【人才招聘】最左邊選擇【講座與企業內訓】>【查詢最新課程列表】勤業眾信課程洽詢電話：(02)2725-9988 分機 3980 杜小姐、1187 蔡小姐

2022年1月份專題講座

【實體課程】

代號	日期	時間	課程名稱	講師
JAN03	01/13(四)	09:30-17:30	活用損益兩平分析提升經營績效	黃美玲
JAN05	01/17(一)	09:30-17:30	AI智能面試趨勢下不可替代的精準面試技巧	吳文傑
JAN07	01/18(二)	09:30-17:30	NEW~提問式團隊溝通引導術	楊慶祥
RPA01-1	01/19(三)	09:30-16:30	*上課須帶電腦* 第一期 RPA Hands-on實務班— NEW~RPA Hands-on! 認知與入門實作(use StudioX)	廖振綸
RPA01-2	01/20(四)	14:00-17:00	*上課須帶電腦* 第一期 RPA Hands-on實務班— NEW~RPA Hands-on! 機會鑑別與需求分析	廖振綸
JAN10	01/21(五)	13:30-17:30	從指標案例解析董事會與股東會之運作實務	黃正欣
JAN11	01/24(一)	09:30-16:30	企業徵信及呆帳預防有效留住營收利潤	李進成
JAN13	01/26(三)	09:30-17:30	*上課須帶電腦(Excel 2007以上版本)* Excel函數與樞紐分析在帳務處理與財報編製及預算比較運用	彭浩忠



《課程查詢及報名》

- 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
- 細課程及報名資訊請至【勤業眾信官網】>【人才招聘】最左邊選擇【講座與企業內訓】>【查詢最新課程列表】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

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

新竹

30078 新竹市科學園區展業一路2號6樓
Tel: +886(3)578-0899
Fax: +886(3)405-5999

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

中國大陸台商(專業)服務團隊

Taiwanese Service Group
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。DTTL 全球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, DTTL 並不向客戶提供服務。請參閱 www.deloitte.com/about 了解更多。

Deloitte 亞太(Deloitte AP)是一家私人擔保有限公司, 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、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成, 僅供讀者參考之用。Deloitte 及其會員所與關聯機構(統稱“Deloitte 聯盟”)不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前, 請先諮詢專業顧問。對信賴本出版物而導致損失之任何人, Deloitte 聯盟之任一個體均不對其損失負任何責任。