

封面故事

- 財富傳承不可不知的稅務觀念

稅務面面觀

- 境外資金回台，如何選擇最佳課稅方式？

風險諮詢專欄

- CRM系列 - 數位化浪潮下的會員經濟模式

專家觀點

- 數位科技重塑製藥業生態
- 善用AI協助智財管理



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
曾棟鑿
郭麗園

法律顧問：林瑞彬

總編輯：姚勝雄

責任編輯：李紹平
黃之千
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
祁靜芬

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)

財富傳承不可不知的 稅務觀念

Deloitte
Monthly

■ 稅務面面觀

- 06 BEPS 深入解析
BEPS 國際動態
跨國稅務新動向
- 10 澳洲：聯邦法院對於核心研發活動之定義
做出重大解釋
中國稅務與商務諮詢
- 11 信用評等制度納入中國大陸個人所得稅申報系統，你準備好了嗎？
中國稅務與商務諮詢
- 13 如何利用粵港澳大灣區個人稅補貼政策，降低台幹個人稅負並調整企業薪資政策
中國稅務與商務諮詢
- 15 境外資金回臺，如何選擇最佳課稅方式？

■ 法律諮詢服務專欄

- 21 閉鎖性公司股份轉讓限制之自由與界線

■ 風險諮詢服務專欄

- 23 跨越數據鴻溝，轉型企業數據決策力
- 25 從海外反腐敗行為法 看企業對於法遵風險之防禦機制
- 28 CRM 系列 - 數位化浪潮下的會員經濟模式

■ Deloitte Private

- 32 財富傳承不可不知的稅務觀念

■ 專家觀點

- 33 數位科技 重塑製藥業生態
- 34 善用 AI 協助智財管理

■ 勤業眾信講座訊息

- 35 2019 年 10 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』



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 8：無形資產評價中折現率的分析與選用

隨著 G20 和經濟合作暨發展組織 (OECD) 持續推動稅基侵蝕暨利潤移轉 (BEPS) 行動計畫，國際間對無形資產相關交易提出了一套全新的架構，主要體現在 BEPS 行動計畫 8 ~ 10 之「確保移轉訂價結果與創造之價值一致」議題上。值得注意的是，目前 OECD 移轉訂價指導原則 (OECD TP Guideline) 與美國移轉訂價法規在部分無形資產評價和訂價議題上存在立場上的差異，但後者的結論在實務上仍極具參考意義。

無形資產交易可分為使用權交易和所有權交易，其中，使用權交易以授權和再授權交易為主，通常不涉及最終所有權的轉讓；所有權交易則直接涉及無形資產的所有權在不同企業間的轉讓，通常發生在企業重組、收購等情形下，在無形資產所有權轉讓過程中，如何有效決定移轉訂價結果往往成為最核心的問題之一。

在評價方法上，目前最常見的方法包括成本法、收入法及市場法，本文試圖就應用收入法時，對折現率的選用和評估進行討論。此外，無論選用何種模型進行評價，折現率都必須考慮到資金的時間價值及風險程度，且收入法下的評價結果可能因折現率

的波動而高度敏感，因此 OECD 移轉訂價指導原則也明確指出折現率係採用收入法進行無形資產評價時的重要參數。

在挑選折現率上，目前沒有能一概適用的單一折現率，主要係在以加權平均資金成本 (Weighted Average Cost of Capital, WACC) 作為比較基準的同時，依據不同收入來源結合其他折現率進行分析，其他折現率大致包含無形資產折現率 (IP discount rate, r^{IP})、授權許可下之折現率 (Licensing alternative discount rate, r^{License}) 及無形資產開發支出折現率 (IDC discount rate, r^{IDC}) 等，以下便透過案例分析說明如何透過折現率分析無形資產交易：

案例分析

A 公司為英國一汽車零組件製造商，持有與生產產品相關的專利技術 (IP)；B 公司係 A 公司位於德國的全資子公司。A 公司於 2018 年 6 月 30 日將專利技術移轉予 B 公司並由 B 公司負責所有的後續相關活動，移轉完畢後由 B 公司授權 A 公司使用該專利技術，並依據 A 公司的銷貨收入收取權利金 (假設該無形資產之使用壽命為 5 年)。

無形資產移轉前後，相關財務預測及關鍵指標如下表 A、B 所示：

表 A：無形資產移轉前 (A 公司)

單位：千英鎊

預測年度	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
折現時間 (年)	不適用	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.0
銷貨收入	10,000	10,800	11,664	12,597	13,605	14,693	15,868
銷貨成本	7,000	7,560	8,165	8,818	9,524	10,285	11,108
研發支出	550	561	572	583	595	607	619
營銷費用	400	406	412	418	424	430	436
其他支出	1,000	990	970	951	951	970	960
營業利潤	1,050	1,283	1,545	1,827	2,111	2,401	2,745

表 B：無形資產移轉後

單位：千英鎊

預測年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
折現時間 (年)	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.0	
A' 公司	銷貨收入	10,800	11,664	12,597	13,605	14,693	15,868
	銷貨成本	7,560	8,165	8,818	9,524	10,285	11,108
	權利金支出	648	700	756	816	882	952
	營銷費用	406	412	418	424	430	436
	其他支出	990	970	951	951	970	960
	營業利潤	1,196	1,417	1,654	1,890	2,126	2,412
B 公司	權利金收入	648	700	756	816	882	952
	IP 開發成本	561	572	583	595	607	619
	IP 淨收入	87	128	173	221	275	333

假設經過合理分析，IP 移轉前 A 公司的權益性資本成本為 12%，WACC 為 10%，移轉後的 A' 公司折現率 (即 r^{License}) 下降為 9%；B 公司 IP 開發成本之折現率 r^{DC} 約為 4%。基於上述資料，我們可計算出無形資產價值如下表：

預測年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
A 公司 (以 WACC 折現)	折現時間 (年)	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.0
	營業利潤	1,283	1,545	1,827	2,111	2,401	2,745
	折現係數	0.9535	0.8668	0.7880	0.7164	0.6512	0.6209
	營業利潤現值	1,223	1,339	1,439	1,512	1,563	1,704
	A 公司價值	8,781					
A' 公司 (以 r^{License} 折現)	折現時間 (年)	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.0
	營業利潤	1,196	1,417	1,654	1,890	2,126	2,412
	折現係數	0.9578	0.8787	0.8062	0.7396	0.6785	0.6499
	營業利潤現值	1,146	1,245	1,333	1,398	1,443	1,568
	A' 公司價值	8,132					
無形資產價值： A 公司價值 - A' 公司價值		649					

基於 B 公司的財務預測，上述無形資產可以對應找到其內含的無形資產折現率 r^{IP} ，約為 20.6%，遠高於 WACC (10%) 和權益性資本成本 (12%)。換言之，若使用轉讓前集團的 WACC 或權益性資本成本對 B 公司收入直接進行折現，將對無形資產價值估值結果造成重大偏差。並且，使用 WACC 相較於使用權益性資本成本，對無形資產的高估程度可能更大。

觀察與解析

隨著 BEPS 行動計劃不斷深入，對無形資產的分析成為了國際移轉訂價的重要議題，雖然 OECD 移轉訂價指導原則已經就風險、無形資產活動、難以評價之無形資產等提出了指引，但在實踐層面的制度上仍就有所欠缺，導致無形資產的交易及評價仍就頗具爭議性。

此外，在數位經濟崛起的當下，由於與之相關的無形資產概念和要素流動相較傳統產業更為繁雜，使得無形資產相關的移轉訂價分析變得更加考驗納稅人的適應能力，如何面對嶄新的國際稅收情勢也將成為未來跨國企業及稅務機關所需要關注的議題。

資料來源：

【德勤中國：稅務評論P298 / 2019 (2019年8月19日)「无形资产估值中折现率的分析和选用——从国际转让定价角度的探讨」】。

行動計畫 13：香港稅務局發布最新移轉訂價條文

延續本專區 2018 年 9 月之報導，香港稅務局 (The Inland Revenue Department, IRD) 於 2019 年 7 月 19 日發布了《稅務條例釋義及執行準則》第 58、59 及 60 號 (DIPN 58、59 和 60)，針對 IRD 在 2018 年稅務修訂第 6 號條例中所載之移轉訂價條例提供釋義及執行準則。

本期主要針對 DIPN58 及 59 進行介紹，DIPN60 的部分會在未來進一步說明。DIPN 雖不對納稅人具有強制的約束力，但有助於納稅人了解 IRD 對於相關法規的解讀與應用。

DIPN58 - 移轉訂價文據及國別報告

綜合 DIPN58 的內容和 IRD 近期之表態，我們認為符合經濟暨合作發展組織 (OECD) 要求之移轉訂價文據將可以得到 IRD 認可做為降低或免除移轉訂價罰款的依據，並有助於減免因移轉訂價調整而產生之罰則。DIPN58 涉及諸多移轉訂價文據籌備議題，茲以下進行說明：

- 並非所有跨境交易皆須在當地報告 (Local File) 中進行分析，納稅人須決定哪些重要之交易應列入報告中說明；

- 收入或利潤來源於境外之受控交易亦須在當地報告中揭露；
- 依國際慣例，集團主檔報告及當地報告須每年進行更新，但在營運狀況無重大改變下，當地報告中部分內容可沿用不超過三年；
- 納稅人不必主動提交集團主檔報告及當地報告，但須在納稅申報書中聲明是否應提交相關文據。

香港納稅人在 2018 年 4 月 1 日以後起訖之會計年度須備妥集團主檔報告及當地報告，惟若企業關係人交易金額或營業規模不超過以下門檻，則可得到豁免：

第一項：基於營業規模之豁免門檻

總營業收入	不超過 4 億港幣	若納稅人符合其中任意兩項即可豁免提交集團主檔報告及當地報告。
總資產	不超過 3 億港幣	
平均員工人數	不超過 100 人	

第二項：基於關係人交易金額之豁免門檻

資產移轉 (除金融、無形資產外)	不超過 2.2 億港幣	若納稅人該年度其中一項關係人交易金額低於上述門檻，即可豁免提交當地報告。
金融資產移轉	不超過 1.1 億港幣	
無形資產移轉	不超過 1.1 億港幣	
其他交易	不超過 4,400 萬港幣	

第二項所列之關係人交易金額門檻，納稅人須留意各類型交易在常規交易原則下之交易總金額是否超標，因此，在確認自身是否符合豁免條件時，納稅人尚須結合自身判斷來對不同交易進行分類。

此外，納稅人應在會計年度結束後 9 個月內備妥集團主檔報告及當地報告，但除非 IRD 要求，否則納稅人無須主動提交，一般而言，IRD 通常會在納稅人提交該年度利得稅申報表後 6 個月內進行審查。

國別報告

值得注意的是，DIPN58 確定了一旦最終母公司所在國與香港間簽署的國際協議中不存在自動信息交換條款，納稅人便無須在香港進行國別報告的次級申報。另，IRD 將使用國別報告之數據進行初步風險評估，若報告中的數據存在異常情況，納稅人需準備好向 IRD 進行說明。

DIPN59 - 關係人間的移轉訂價

DIPN59 之主要關鍵點如下：

- 規則 1 (關係人間的常規交易原則) 將以單向調整方式運作，僅用於增加應稅所得或減少准許列支

之損失；

- 即使關係人間存在暫時性稅收差異，特定本國交易仍可以根據規則 1 得到豁免；
- 納稅人應仔細評估 2018 年 7 月 13 日前簽訂的交易是否適用不追溯條款，尤其要考慮該交易本身是否是在新的移轉訂價法規生效後構成之交易。

規則 1 - 關係人間的常規交易原則

根據香港稅務條例第 50AAF 條規則 1，IRD 有權對享有潛在香港稅務利益之關係人間不符合常規交易原則的交易所產生之收入或支出進行調整。納稅人必須先確定符合常規交易原則之利潤，然後再依據 DIPN21 中的規定確認這些利潤的來源地區。

不追溯條款

DIPN59 中概述了適用不溯及既往條款的驗證交易情形，該條款在日期的判斷上著重在交易的實質，而非合約正式簽署的日期，關鍵在於，在香港移轉訂價法規生效日（即 2018 年 7 月 13 日）後該活動本身是否能形成一個獨立的交易，並提供了諸多案例來說明上述差異。

罰款

稅務條例第 82A 條列舉了移轉訂價調整相關之罰則。

若 IRD 認可納稅人已做出合理的努力來確保符合常規交易原則，便不會徵收補稅金額外的罰款，詳細內容如下表所示：

移轉訂價安排	一般加徵比率 (%)	最高比率 (%)
無備妥任何移轉訂價文據	50	75
已備妥相關文據但未顯示出合理的努力	25	50
已備妥相關文據且顯示出合理的努力	無	無

結論

香港移轉訂價法規的正式通過表明了香港落實 OECD 移轉訂價指導原則的意向，納稅人應積極採取措施，在各式移轉訂價文據期限之前盡快完成對其移轉訂價安排的評估、計畫及文據備妥，且由於關係人交易門檻較低，意味著中型企業即便在母公司所在國無須提交無移轉訂價文據，也可能必須在香港提交相關文據。最後，IRD 如何在實務中通過審查和風險評估來執行新的稅務法規仍有待觀察，我們也將在後續追蹤後持續更新相關訊息。D

資料來源：

【德勤中國：稅務評論 H90 / 2019 (2019 年 8 月 5 日)
「香港稅務局發布關於香港移轉訂價最新執行指引」】。



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》

澳洲：聯邦法院對於核心研發活動之定義做出重大解釋

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

2019年7月25日，澳洲聯邦法院 (Australia's Full Federal Court) 對 Moreton Resources Ltd v Innovation and Science Australia [2019] FCAFC 120 乙案作出判決，自從1997年所得稅核定法 (Income Tax Assessment Act 1997) 第355-25(1)小節於2011年生效後，該判決乃首次就此條文作出之決定。此外，該判決亦為從事研究與發展活動之企業 (research and development entities) 對相關核心研發活動 (core R&D activities) 提供更為明確之定義。

本案係納稅義務人成功推翻行政上訴法庭 (Administrative Appeals Tribunal) 判決之案例。原判決認定納稅義務人所註冊之研發活動並非核心研發活動。

澳洲聯邦法院認為行政上訴法庭對於1997年所得稅核定法第355-25(1)小節中關於核心研發活動定義之認定有誤，特別是在該法條開頭所提之實驗性活動 (experimental activities) 一詞，因此，依法將該案退回行政上訴法庭重新審理。

最重要的是，不同於澳洲產業創新暨科學部 (Innovation and Science Australia) 和行政上訴法庭先前表達之觀點，澳洲聯邦法院認為依據具體情況，為了產生新知識而在新地點 (new site) 應用既有技術所執行之活動，亦有可能具備符合核心研發活動之定義。

解釋定義

特定地點活動 (Site specific activities)

行政上訴法庭對1997年所得稅核定法第355-25(1)小節之解釋係導致其作出該判決。行政上訴法庭解

釋第355-25(1)小節並不包括以應用既有技術在新地點 (new site) 產生新知識之活動。行政上訴法庭認為儘管納稅義務人之上述活動可被視為符合實驗性活動之一般定義，但除了產生特定地點知識 (site specific knowledge) 外，行政上訴法庭並不接受實驗工廠 (pilot plant) 是為了產生新知識此一主張。

反之，澳洲聯邦法院則認為上述條文本文、內容、上下文及其立法目的並未強加任何限制，且條文定義之活動係指根據具體情況，在新場地應用現有科技以產生新知識而執行之活動。

為發現未知事物或測試某項原理而進行之測試或試驗

同時，行政上訴法庭亦說明「不接受只要是為了發現未知事物或測試某項原理而進行之測試或試驗，即主張該活動是實驗性活動之論點」。

雖然條文內容之詮釋並非完全是構成聯邦法院對本案判決之核心因素，但聯邦法院表示，根據具體情況，具有此類本質的活動即可構成實驗性活動。

下一步？

原行政上訴法庭之判決已被撤銷，此案亦已退回至行政上訴法庭重新審理，且鑒於行政上訴法庭大致接受納稅義務人原先執行之某些活動係為產生新知識之目的而進行之實驗性活動，此案勝訴可期。因此，澳洲國稅局與納稅義務人很有可能於近期就此事達成協議。

由於澳洲產業創新暨科學部未在二十八天內向高等法院 (High Court) 提出訴願，因此，此判決結果目前維持不變。D



陳文孝
稅務部執行副總經理
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》

信用評等制度納入中國大陸個人所得稅申報系統，你準備好了嗎？

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 / 陳文孝執行副總經理、謝淑華經理

中國大陸近期對於個人所得稅有嚴加徵管的趨勢，陸陸續續修訂了個人所得稅法並更新實施條例的細則，修訂內容中亦將反避稅條款納入修法重點，並從 2019 年 1 月 1 日起全面施行《中華人民共和國個人所得稅法》及其實施條例。此外，為貫徹落實已出台之個人所得稅專項附加扣除暫行辦法，建立完善社會信用體系並強化個人所得稅納稅信用系統的建置，遂於 2019 年 8 月 20 日更一步出台了《國家發展改革委辦公廳、國家稅務總局辦公廳關於加強個人所得稅納稅信用建設的通知》（發改辦財金規[2019] 860 號）（以下簡稱「860 號文」），此法令之發佈，未來將結合個人所得稅納稅訊息與信用評等制度，透過信用制度之懲戒公告以加強落實納稅人依法誠信納稅。

860 號文中主要提出五大項通知來完善納稅訊息與信用評等之建立，其中外國企業應注意的是所得稅申報信用承諾制、納稅信用紀錄資料庫以及信息共享之機制，其簡要說明如下：

1. 建立健全個人所得稅納稅信用記錄，完善守信激勵與失信懲戒機制，加強個人資訊安全和權益維護，有效引導納稅人誠信納稅，公平享受減稅紅利，推動稅務領域信用體系建設；
2. 建立個人所得稅納稅信用管理機制；
 - (1) 全面實施個人所得稅申報信用承諾制；
 - (2) 建立健全個人所得稅納稅信用記錄；

- (3) 建立自然人失信行為認定機制。
3. 完善守信聯合激勵和失信聯合懲戒機制；
 - (1) 對個人所得稅守信納稅人提供更多便利和機會；
 - (2) 對個人所得稅嚴重失信當事人實施聯合懲戒。
4. 加強資訊安全和權益維護；
 - (1) 強化資訊安全和隱私保護；
 - (2) 建立異議解決和失信修復機制。
5. 強化組織實施；
 - (1) 領導和統籌協調；
 - (2) 加強納稅人誠信教育。

綜觀以往常見外國企業派駐在中國大陸工作的外籍幹部，在個人所得稅申報時可能產生下列問題：

1. 僅向中國大陸稅局申報從中國公司所領取的薪資，個人存在低納中國個人所得稅與未繳納中國大陸社會保險費之稅務風險；對中國公司而言，未盡到代扣代繳個人所得稅之義務，同時公司端也低報了五險一金等社會保險費用；
2. 僅向外國企業稅務主管機關申報當地所領取之薪資，可能違反當地國家之個人所得稅法；且因外籍幹部多數時間停留在中國大陸地區，若該企業將外籍幹部之薪資費用列於帳上，該外國企業於

當地國可能面臨稅務機關對於帳上所認列之薪資費用有查核上的風險。

上述在中國大陸少繳納個人所得稅或中國公司未替員工代扣代繳其所得稅之行為，將因中國政府建置信用評等系統而公示其個人與公司之稅務風險，一旦產生不良信用紀錄，將可能對生活及工作造成諸多不便，例如：無法辦理銀行相關業務(貸款、辦信用卡等)、無法購買機票/動車票、被限制高消費行為、子女的學習及工作亦會受到阻礙，甚至連帶公司將因未替員工代扣代繳所得稅影響公司信用評等。因此信用評等系統為公開資料，若被標記信用不良之個人於其它國家之信用評等也可能將跟著受影響。

結語

中國政府對於信用信息網絡系統建置已日趨完善，從中國海關企業進出口信用信息公示平台到國家企業信用信息公示系統，加上後續一系列反避稅法令之頒佈，皆顯示中國政府將利用互聯網信用資訊系統建置大型數據資料庫，分別就徵納雙方進行資料之交叉比對，並提供予外界查詢公司與個人納稅信用記錄，若納稅人與扣繳義務人存有嚴重失信或不一致之行為，將會在系統內被標示並對外公示，這將影響到外資企業以及長期在中國大陸工作外籍人員之信用評等。故建議公司與個人皆應及時了解目前新法之變動以及進一步檢視個人所得之發放與領取是否符合法令規範，做到確實評估自身與企業課稅範圍及申報規定，對於避稅或偷漏稅之行為不得存在任何僥倖心態，若對相關法令不熟悉者，建議諮詢精通中國法令之專業團隊協助。D



林淑怡
稅務部會計師
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

《中國稅務與商務諮詢》

如何利用粵港澳大灣區個人稅補貼政策，降低台幹個人稅負並調整企業薪資政策

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、王集忍協理

粵港澳大灣區是中國大陸發展區域經濟的重點建設計畫，其範圍包括香港、澳門及珠三角九市（即廣州、深圳、珠海、佛山、惠州、東莞、中山、江門及肇慶），為吸引境外（含台港澳）高端人才與緊缺人才到大灣區工作，中國大陸中央主管機關發佈財稅 2019 年第 31 號文件（以下簡稱「31 號文」），自 2019 年起至 2023 年底止，對在大灣區工作的境外高端人才和緊缺人才給予免稅補貼。

以 31 號文為基礎，廣東省主管機關於今年 6 月發佈了粵財稅 2019 年第 2 號文件（以下簡稱「2 號文」），明確了具體的補貼政策為：對在大灣區工作的境外高端人才和緊缺人才，其在珠三角九市繳納的個人所得稅已繳稅額超過其按應納稅所得額的 15% 計算的稅額部分，由珠三角九市人民政府給予財政補貼，該補貼免徵個人所得稅。舉例來說，假設符合條件的 A 先生在東莞市工作，其全年工資、薪金應納稅所得額為人民幣 100 萬元（假設所得總額 110 萬元，減除各扣除項目 10 萬元後之餘額），在東莞市申報繳納之個人所得稅為 26.81 萬元；若依 2 號文之補貼政策，超過應納稅所得額 100 萬元的 15% 部分，即 11.81 萬元（ $26.81 - 100 \times 15\% = 11.81$ ），東莞市政府將給予財政補貼，且該補貼不納入個人所得徵稅。

享受此補貼政策的個人需要符合三個基本條件並具備特定身份（或資格），三個基本條件如下，需要同時滿足：

1. 香港、澳門永久性居民，取得香港入境計畫（優才、

專業人士及企業家）的香港居民，臺灣地區居民，外國國籍人士，或取得國外長期居留權的回國留學人員和海外華僑；

2. 在珠三角九市工作，且在此依法納稅；
3. 遵守法律法規、科研倫理和科研誠信。

至於申請人的特定身份（或資格），則需符合下列之一：

1. 高端人才，包括：國家、省、市重大人才工程入選者，取得廣東省「人才優粵卡」、外國人工作許可證（A 類）或外國高端人才確認函的人才，以及國家、省、市認定的其他境外高層次人才；
2. 緊缺人才，包括：國家、省、市重大創新平臺的科研團隊成員，高等院校、科研機構、醫院等相關機構中的科研技術團隊成員，在廣東省重點發展產業、重點領域就業創業的技術技能骨幹和優秀管理人才，以及珠三角九市認定的其他具有特殊專長的緊缺急需人才。

上開高端人才與緊缺人才的具體認定標準和操作辦法，2 號文授權珠三角九市根據當地實際制定。以東莞市發佈的《關於東莞市境外高端人才和緊缺人才認定及個人所得稅財政補貼暫行辦法（徵求意見稿）》為例，東莞市對高端人才的認定，還包括了經認定的總部企業、世界五百強企業、高新技術企業、上市企業等的中層管理人員、技術技能骨幹。在緊缺人才方面，則依《東莞市緊缺人才目錄（2019 年

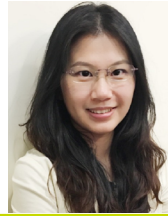
度)》認定，該目錄含括了設備製造、電子製造、生物技術及電子商務等台商較常見之產業。

台籍人員若適用此優惠政策，在中國大陸端可降低個人所得稅之實質稅率至 15%，在台灣端申報綜合所得稅時，雖需將大陸地區來源所得(即上例中的工資總額 110 萬元與補貼收入 11.81 萬元)併入申報，但實際繳納的大陸個人稅款(即上例中的 26.81 萬元)亦可抵減台灣綜合所得稅，整體稅負效果普遍有利。

2 號文的補貼政策自 2019 年 1 月 1 日起執行，珠三角各市自今年 8 月起也陸續發佈具體的補貼辦法(或徵求意見稿)，此政策試行一年，屆時將視執行情況再做調整。在台籍人員個人方面，可瞭解其所在市的認定標準，爭取申請補貼；在企業方面，則可進一步評估利用此優惠措施調整集團的兩岸薪資政策，以期有效降低當前兩岸薪資政策可能存在的重複徵稅與稅務風險。D



林淑怡
稅務部會計師
勤業眾信



廖家琪
稅務部副總經理
勤業眾信



葉芷英
稅務部經理
勤業眾信

《中國稅務與商務諮詢》

境外資金回臺，如何選擇最佳課稅方式？

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、廖家琪副總經理、葉芷英經理

為吸引臺商境外資金回臺投資，立法院於 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」（簡稱「資金匯回專法」）。為加速推動，財政部、經濟部及金管會分別訂定發布「境外資金匯回管理運用及課稅作業辦法」、「境外資金匯回投資產業辦法」及「境外資金匯回金融投資管理運用辦法」等子法，分別針對各稽徵機關受理及退還稅款之各項程序、資金回臺從事實質投資之方式與產業，以及金融投資之範圍及運用限制等層面，進一步釐清說明。經行政院核定，資金匯回專法自 8 月 15 日開始施行。

然而，資金透過專法回臺投資之影響層面甚廣，除需符合亞太防制洗錢組織 (APG) 評鑑及國際防制洗錢的管制，大筆資金回臺對於我國產業結構及金融市場的衝擊，以及資金實際匯回投資後，如何建立完善制度，結合各部會之配套措施及執行力度有效控管資金動向，針對未達投資規範的資金補徵稅款，更值得我們持續關注討論。

如何評估適用法令

營利事業：

- 所得稅法暨兩岸人民關係條例 (稅率 20%；得申請扣抵在大陸地區及第三地區已繳納之所得稅)
- 歡迎臺商回臺投資行動方案 (符合特定條件，享受優惠補貼)

- 資金匯回專法 (全額扣取 8%、10% 稅款；實質投資部分，可申請退還稅款 4%、5%，用途及提取時間受限制)

個人：

- 所得基本稅額條例 (稅率 20%；免稅額度新臺幣 670 萬元 / 每年 / 每申報戶；針對與一般所得稅額差額繳稅)
- 台財稅字第 10704681060 號解釋函令 - 海外資金回臺認定原則 (舉證資金性質、所得金額，匯回資金不受限制)
- 資金匯回專法 (全額扣取 8%、10% 稅款；實質投資部分，可申請退還稅款 4%、5%，用途及提取時間受限制)

資金回流三大政策 臺商宜評估適用法令

為了因應中美貿易戰及共同申報與盡職審查準則 (CRS) 實施，臺商迫切希望能有明確的規範，以便安心的將資金匯回臺灣進行投資，故自去 (2018) 年底起，財政部為引導臺商將海外資金回流，已接連祭出三大政策。

臺商回臺投資行動方案

第一，針對營業事業部分推動「歡迎臺商回臺投資行動方案」，以及加碼推出的「投資臺灣三大方案」，從解決五缺的根本問題並提供土地、水電及融資手

續費補貼等稅務優惠項目，更結合五區稅局有效輔導許多產業龍頭臺商通過審查，匯回投資資金超過新臺幣（以下同）4,000 億元，創造更多就業機會。

海外資金回臺認定原則

第二，針對個人部分，財政部今年 1 月 31 日進一步發布解釋函令，強調匯回資金並非全數應稅，明確定義個人的海外資金若能提供文件佐證資金性質、所得額及所得課稅時點等，可優先評估適用，匯回的海外資金若排除非所得資金、逾核課期間所得，僅針對應納稅所得額補報及補繳所得基本稅額即可。個人匯回海外資金應否課稅的分析程序，見圖一，首先辨別匯回資金構成性質；第二，針對所得部分應細究其應課稅時點並確立所得金額；第三，檢視各年度申報情形，針對核課期間內未申報之海外所得，進行補報暨補繳所得基本稅額即可。此解釋函令之立法意旨，一再強調不是所有匯回資金皆須課稅，至於該如何辨別是否課稅、課稅所得額多少？可簡單從以下三大面向著手，並請參考案例一課稅方式。

一、釐清所得課稅時點：

舉例來說，獲配境外被投資企業之盈餘或股利，所得課稅時點為獲配年度，而非實際交付日；此外，

我國自 2010 年起始將海外所得納入最低稅負制，若屬於 2010 年 1 月 1 日以前產生的所得均無須課稅；若已逾核課期間（最長七年）的海外所得，亦無課稅問題。

二、自行舉證成本，確立應課稅所得額：

除了獲配境外轉投資盈餘（股利）及取得境外勞務收入需全數計入課稅所得外，處分境外財產（有價證券或基金、不動產及其他資產）之成交價格，可減除原始成本（投入資金）及必要費用後，計入所得額課稅。

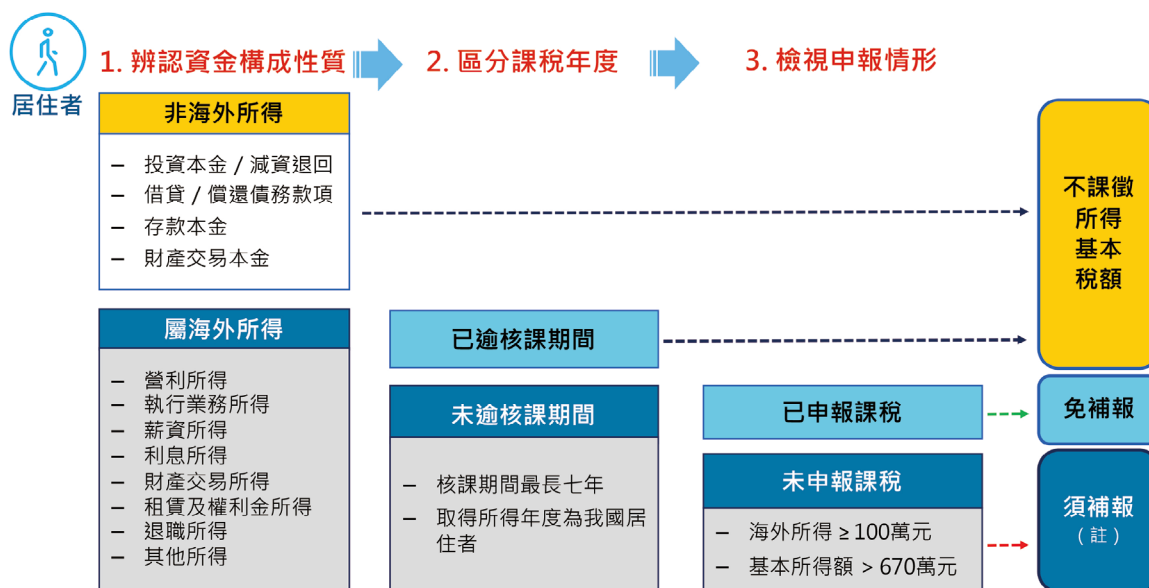
三、確認是否具居住者身分：

海外所得實際課稅與否，尚須注意取得所得之當年度是否具有居住者身分，而計算實際繳納稅負亦適用當年度虧損扣抵、抵繳國外已納稅額及各年度基本所得免稅額不同之差異。

資金匯回專法

第三，個人海外投資歷時長久，期間經過數次的增資、盈轉、出售或再投資等，資金來源之帳務及憑證難以釐清，造成許多臺商雖有意願依法納稅，但在成本舉證的困難度上難以克服。資金匯回專法及各部會之子法之核定施行，即針對個人無法提供佐證文件，辨別資金性質的海外資金，以及營利事業的境外轉投資收益，亦可依循此途徑匯回。資金匯回專法要點說明如圖二。

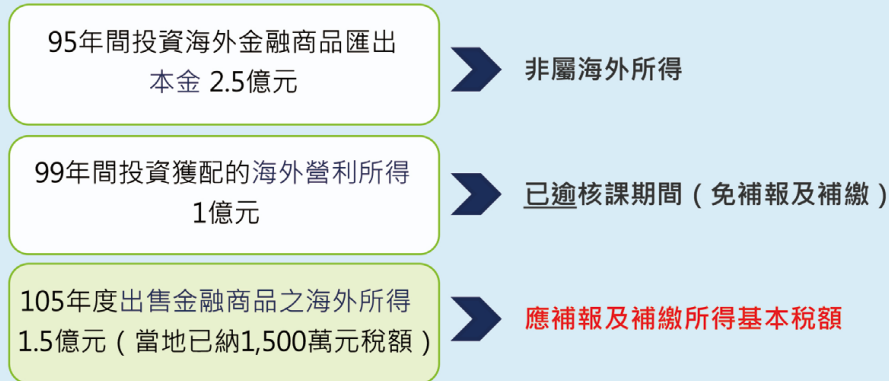
圖一 個人匯回海外資金應否課稅的分析程序



註：(基本所得額 - 670萬元) × 20% > 一般所得稅額，補繳差額，國外稅額可於限額內扣抵。

➔ 案例一：個人適用海外資金匯回解釋令

居民者甲，於民國108年匯回海外資金新臺幣5億元，申請適用財政部解釋函令，自行舉證釐清資金性質（可舉證投資證明及交易對帳單），針對應稅所得補報補繳所得基本稅額。

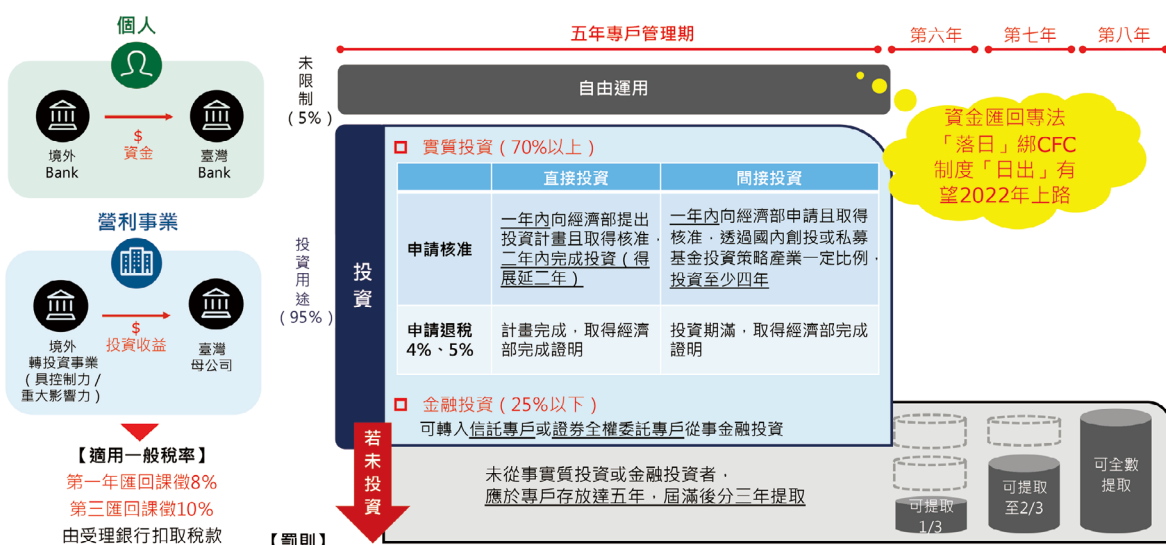


計算方式

假設105年度無其他所得，一般所得稅額為0元，甲僅需針對海外財產交易所得1.5億元，辦理當年度補報及計算所得基本稅額：

$$(\text{海外財產交易所得} 1.5 \text{億元} - \text{免稅額} 670 \text{萬元}) \times 20\% - 1,500 \text{萬元} = \underline{1,366 \text{萬元}}$$

圖二 資金匯回專法要點說明



1. 在五年專戶管理期內，若違反規定提取資金、投資移作他用或買不動產，應補扣稅款12%、10%。
2. 個人及營利事業申報文件不實（罰鍰3萬元至30萬元）；受理銀行未依規定扣繳稅款即辦理申報（1倍以下）。

一、資金適用範圍：

在資金匯回專法審核初期，即受 APG 及國際防制洗錢的評鑑管制，強調申請匯回的資金必須由指定受理銀行依洗錢防制法、資恐防制法及相關法令規定進行審核。以下二種情形得申請適用資金匯回專法：

- 個人匯回境外(臺、澎、金、馬地區以外)資金；值得注意的是，專法規定為個人得匯回「境外資金」而非境外轉投資(如 BVI)公司之資金。
- 營利事業匯回境外轉投資(具控制力或重大影響力)收益。

上述情形之個人或營利事業得向所在地或登記地之稽徵機關提出申請，經稽徵機關及指定受理銀行核准暨開立「境外資金外匯存款專戶」，於資金匯回時，依照匯回資金全額扣取 8% (施行第一年) 或 10% (施行第二年) 稅款，專戶內資金於五年內須依規定運用或存放，至期滿後第六至第八年分別各提取三分之一。

二、資金用途範圍：

境外資金外匯存款帳戶中之資金依可使用用途區分如下：

A. 實質投資 (70% 以上)：

[直接投資]

個人及營利事業得以現金新設營利事業或取得其他營利事業之新股 / 出資額，且持有達四年，營利事業亦可自行執行投資計畫。惟直接投資資金僅限使用如下：

- (a) 興建或購置自用建築物，且八年內不得作為住宅、移轉所有權或出租；
- (b) 購置自用之軟、硬體設備或技術；
- (c) 其他與投資計畫相關之必要支出，且不得高於前兩項總額之 20% (即 $c \leq (a+b) \times 20\%$)。

[間接投資]

投資方透過國內創投事業或私募股權基金投資重要政策產業領域，惟針對該國內創投事業或私募股權基金之資金用途，亦有諸多限制如下：

- (a) 對重要政策產業領域的投資金額需占該國內

創投事業或私募股權基金在投資基準日(含本次投入)資本總額之一定比例以上(第三年 20%、第四年 50%)；

- (b) 不得購買上市櫃股票、不動產及國外金融商品；
- (c) 對境外事業之投資金額不得超過其資本母數之 25% (投資基準日起算四年期間)。

另外，申請流程為：投資前自資金存入專戶起算一年內須向經濟部申請投資計畫核准；自投資計畫核准實行期間，應於每年 1 月底前將前一年度投資計畫、投資情形申報備查；實質投資完成 6 個月內，向經濟部申請暨取具完成證明，向稽徵機關申請退還稅款(實際完成投資金額依規定已繳納稅款之 50%)。

B. 金融投資 (25% 限額內)：

金融投資部分，得在扣除稅款後金額之 25% 限額內轉存入「信託專戶」，以金錢(自益)信託為限，或「證券全權委託投資專戶」進行金融投資運用。金融投資標的僅限：

- (a) 國內有價證券(不含私募股票)，且持股任一上市櫃、興櫃公司股權不得超過 10%、投資單一股票、債券之總金額不得超過國內有價證券總額之 20%；
- (b) 國內期交所進行之證券相關期貨與選擇權交易(僅避險用)，且不得超過專戶持有相對應有價證券總市值；
- (c) 國內保險商品(僅限個人投資，且不得超過專戶扣稅後金額之 3%)。

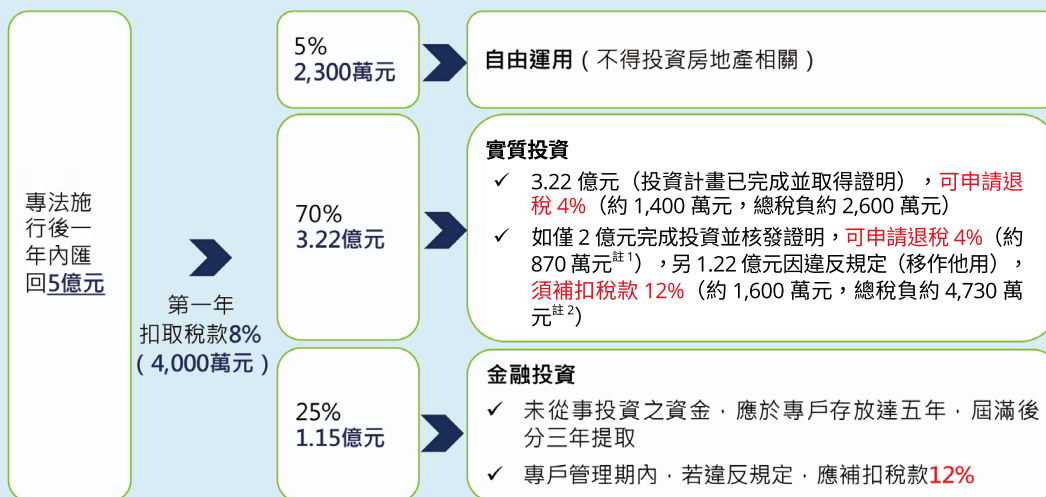
C. 自由運用 (5% 限額內)：

境外匯回資金依規定扣除稅款後，在 5% 限額內得自由運用，惟仍不得購置不動產、依不動產證券化條例所發行或交付之受益證券。

綜上，在境外資金外匯存款專戶管理期內，個人或營利事業若違反規定提取資金、未依核定投資計畫從事投資而移作他用或未報備查、購買不動產(受益憑證)者，應補扣稅款 12%、10%。請見案例二。

➔ 案例二：個人適用資金匯回專法

居民者乙，於專法施行後第一年，申請匯回海外資金新臺幣5億元（確認已無法辨別資金性質）。



資金匯回專法第6條第1項第1款說明，匯回資金得依第7條或第8條規定提取從事投資，另5%限額得自由運用、25%限額得從事金融投資。故若個人或營利事業選擇將匯回資金全數從事實質投資並取得證明，則居民者乙匯回境外資金5億元，實際只需繳交4%計2,000萬元稅款。

註1：(2億元 / (1 - 8%) × 4%) = 870萬元。
 註2：(1.22億元 / (1 - 8%) × 12%) = 1,600萬元。

海外資金匯回專法 指引明路也伴隨限制

資金匯回專法看似替有大筆境外資金的臺商指引一條明路，讓長年積累於境外的資金有機會依合法途徑匯回境內，惟享受優惠稅率的同時，仍須特別注意伴隨而來的諸多限制，以及尚需釐清議題：

- 受理銀行於匯回階段須依據洗錢防制、資恐防制法及相關法令，針對海外資金進行審核，其審核重點為何、是否往前追查資金對象等亦將影響臺商回流意願。
- 資金匯回專法及各子法中明訂，個人或營利事業得選擇依循專法規定課稅，而免依所得稅或兩岸人民關係條例課徵，且一經擇定不得變更，同樣亦不得就同一投資事項享有其他法令之租稅優惠。如此一來，若非真正有回臺投資需求者，將無法享受再減半退稅的優惠，另資金控管受限至少五年，對於臺商資金調度及靈活度上將受限，可能導致臺商對資金匯回的疑慮。
- 專戶資金若未依投資計畫運用、購置不動產、投資未達特定比例等，或因違反規定視同移作他用者，皆須補扣稅款12%、10%。相對地，若個

人或營利事業已依規定補扣稅款，是否即得回歸一般稅制，主張抵扣國外已繳稅款或其他租稅優惠？

- 依現行規定下實行的投資項目（直接或間接），個人及營利事業於投資期間獲配轉投資事業之盈餘或股利，是否因不影響原持有（或投資）至少達四年之限制，該獲配資金在以一般所得稅課完稅後，則可不受限制？
- 自由運用的5%資金，因不匯入專戶管制，應如何控管資金流向？

現行法令的諸多限制與適用疑慮，仍需主管機關各部會共同討論，並完善各子法案與作業辦法等細則，合理把關各稽徵機制，確實控管資金來源性質與流向、健全我國產業結構、維持金融市場穩定成長，也讓臺商放心將資金回流，進而真正實質投資臺灣。

進行租稅優惠評比 選擇最佳課稅方式

營利事業相較於個人，對其資金性質或投資能力應較有完整帳簿紀錄及健全管理制度，惟評估是否適用資金匯回專法，仍須特別留意其轉投資收益匯回

之資金用途(若非用於投資,將控管至少五年)、是否與其他租稅優惠抵觸、外國是否已扣繳稅款?假設營利事業尚無明確投資計畫或標的,考量逕依所得稅法計算並扣抵外國已繳稅款,有機會同時享受其他租稅優惠,相較於適用專法匯回的轉投資收益,可能更具彈性且不受專戶控管。

反觀個人長年累積海外的資金才是一大難題。臺商可優先釐清資金源頭,若為投資本金,是否保有當時匯出憑證或投審會核准紀錄?確認是否超過核課期間?所得金額是否已扣除成本及必要支出?若有憑有據,依財政部解釋函令申請匯回,個人僅就合理所得補報補繳所得基本稅額,如本文案例一,匯回資金 5 億元中,得舉證扣除原始投資本金後,於核課期間之所得僅須補繳約 1,366 萬元,且資金更能自由運用;然個人長年保留完整憑證者畢竟不多,若無法確實釐清資金性質,亦可趁此契機盡早評估是否依循專法匯回,依照施行第一年扣取 8% 較低稅款,回臺投資或存入專戶控管。如本文案例二,若將資金大部分投入實質投資,亦能有效降低稅負。

全球稅務環境變遷 臺商的近憂與遠慮

全球稅務環境已然改變,近期國際間反避稅法陸續實施、CRS、金融帳戶資訊自動交換(AEOI),以及租稅天堂經濟實質立法要求等稅務監管機制,臺商若仍依循過往模式經營,例如透過境外公司轉單截留

利潤、境外帳戶收取股利、薪資或佣金等,將面臨嚴峻的挑戰。國際間洗錢防制、資恐防制法龐大的壓力下,銀行端針對無合理商業目的之資金存放或流動,皆已啟動嚴格的控管制度,若無法達到法遵要求或審查標準,甚至要求企業或個人將資金另作安排並直接關戶,也使長年在外經營的臺商無法再對海外資金的稅務風險等閒視之。

再者,立法院對資金匯回專法另通過附帶決議,要求財政部於施行期滿後一年內報請行政院核定所得稅法第 43 條之 3 (營利事業受控外國企業(CFC)制度)及所得基本稅額條例第 12 條之 1 (個人 CFC 制度)之施行日期,在此波引導臺商資金回流的浪潮下,我國 CFC 制度的施行,將使反避稅制度順利推行。未來個人及營利事業若將海外所得停留於海外公司,在國內 CFC 制度實施後,就算沒有實際匯回,仍有課稅議題。

在此近憂遠慮之下,臺商應於此過渡期間審慎評估是否將資金匯回、如何有效適用法令,更應整合「投資架構、集團營運流程暨移轉訂價規劃、資金帳務稅負合規性,以及家族傳承計畫」等各大面向整體考量,啟動反避稅 CRS 專案並分期實施,徹底降低企業經營風險,鞏固管理運作制度,更保企業永續經營,百年傳承。D

(本文已刊登於 2019-09 會計研究月刊 第 406 期 p.82-89)



陳月秀
資深律師
德勤商務法律事務所

閉鎖性公司股份轉讓限制之自由與界線

德勤商務法律事務所 / 陳月秀資深律師

近日報載某知名企業家依台灣公司法設立閉鎖性股份有限公司，以達家族企業傳承，讓閉鎖性公司又成熱門話題。

2015 年我國公司法修正增訂閉鎖性股份有限公司，打破股份轉讓自由原則，新增股東人數上限 (不得超過 50 人)、章程應定股份轉讓限制 (公司法第 356-1 條) 及多元特別股特色，而且公司應於章程、股票或股份讓與時交付予受讓人之相關書面載明相關轉讓限制，具有對抗第三人及新股東之效力。違反章程所載股份轉讓限制之效果，原則上轉讓應屬無效，但學者認為若屬不合理或權利濫用，可能遭司法審查宣告該轉讓限制無效。

因此，章程所載明閉鎖性公司股份轉讓之限制，非毫無界線，主管機關在公司辦理登記時會予以審酌，經濟部已表示以下轉讓限制是否可行：

- 股份轉讓之限制應適用於全體股東，並不區分普通股或特別股，均應於章程中明確約定 (107 年 5 月 29 日經商一字第 10702023420 號函釋)，不得以「詳股份轉讓守則」之方式為之。
- 若閉鎖性股份有限公司章程載明僅部分股東股份轉讓不受限制，或僅部分股東受有限制者，屬違反公司法 (107 年 5 月 29 日經商一字第 10702023420 號函釋)。
- 閉鎖性公司得於章程訂定一定期間內股東僅得將股份轉讓予股東或其二親等內親屬；且股東於一定期間過後，經全體股東同意，方得轉讓股份予特定身分以外之人 (108 年 6 月 3 日經商字第

10800588640 號函釋)。

閉鎖性公司章程設計上，得綜合採用各種股份轉讓之限制，例如：

- 一、以得其他股東同意為限制：同意比例可以為全部或部分，或不同種類股東之同意。設計上得搭配優先受讓權 (或稱優先承購權)，以化解僵局。
- 二、以股份種類不同為限制：股份轉讓限制適用於全體股東之前提下，針對不同股東而定有不同之轉讓限制，例如，普通股之轉讓限制為需經全體股東同意，特別股之轉讓限制則為需經其他三分之二股東同意。
- 三、以受讓人需具備特定身分為限制：經濟部肯定得限制為股東及其二親等內親屬之身分。但是否得以血緣、婚姻、性別為限制？有無違反平等原則或權利濫用，可能遭法院宣告無效？尚待釐清。
- 四、以一定期間不得轉讓為限制：注意不得單獨以期間為限制，需搭配其他限制條件。此外，若以勞務出資，勞務履行期間與章程所定轉讓限制得分開設計。
- 五、以轉讓事由 (特定事件) 之限制：為避免繼承或股份被法院依強制執执行程序等因素，可能造股東人數超過法定上限而被迫變更為非閉鎖性公司，在章程中得約定此特定事件發生時，其他股東有優先受讓權、指定受讓人或買回等機制。

為善用閉鎖性公司之優點，章程中除前述轉讓限制外，得增訂轉讓價格、行使程序、爭端解決機制等細部配套。同時可搭配一股多權特別股，或具有否決權之黃金股、股東表決權契約等設計，集中表決權之行使，或強化對特定事項之控制。新制度上路至今，因章程非對外公開事項，仍有諸多不明之處。如何量身定做合適的章程，利於企業經營或家族傳承，宜洽詢專家協助。D



張益紳
執行副總經理
勤業眾信



韓世偉
經理
勤業眾信



楊宏凱
副理
勤業眾信

跨越數據鴻溝，轉型企業數據決策力

勤業眾信風險管理諮詢(股)公司 / 張益紳執行副總經理、韓世偉經理、楊宏凱副理

近年來，在數位轉型號召大旗的激情舞動下，從智慧製造、智慧零售、智慧金融、智慧醫療，鋪天蓋地的數位化浪潮襲捲，讓身處在大環境之中的企業，無不絞盡腦汁的思考與探尋，自己未來下一步的決勝關鍵，然而，這一切的本質仍回歸於各種資訊系統運用的合縱連橫，其中關鍵的核心，更直指著錯綜複雜運作下的產物，數據。

2016年AlphaGo在圍棋界的一戰成名，除了宣告人工智慧發展的新篇外，更深一層的意涵也代表著憑藉海量的數據應用，並搭配著演算法及運算力，即開拓出全新局面，而回顧更早年就發展且已成熟的商業智慧領域，其在數據應用上亦是重點，協助企業如何從資料轉化成資訊，再從資訊轉化為洞察，再由洞察推進營運決策行動，建構由數據驅動的決策行動循環，在如今數據為王所當道的時下，再再成為企業經營上突圍的絕佳利器。

但綜觀當前企業現況，雖已有為數眾多的企業跨入資訊化之列，卻在我們接觸訪談的過程中，不乏聽聞企業經營者與管理者的感嘆：在面對當前的經營環境上，仍無法即時且可靠的取得能支持管理決策的數據衡量，而在這感嘆的背後，揭示著企業過往在不斷投入各種資訊系統導入建構的過程中，於數據的規劃、蒐集、統整與管理決策間的連結上，實際存在著難以跨越的鴻溝。

要如何跨越數據到決策間的巨大鴻溝呢？勤業眾信於兼具商業智慧領域及流程優化輔導的實務經驗上，提供企業三個步驟的解決藥方，依序為決策數據的標準化、自動化及可視化，做為跨越鴻溝的轉型起手式：

步驟一：決策數據標準化

重新審視與定義數據與決策間的關聯，可從「要解決什麼商業情境問題」為出發點，釐清情境所需的資料範圍與分析邏輯，並找出可衡量的結果及其背後的管理行動，舉例而言，要解決生產效率不佳的問題，從事前的標準工時定義及事後的實際工時蒐集，並在衡量的結果下，找出落差及可效率精進的改善方向。

步驟二：決策數據自動化

依循著已定義的數據決策關聯，進一步的將對應情境所需的資料來源逐項盤點確認，並透過自動化的資料擷取、清洗、轉載工具，將不同來源的資料蒐集與儲存，相較於傳統大多仰賴人工層層資料彙整的作法，在資料處理時效上有所大大提升，也同時更能兼顧資料的可靠性。

步驟三：決策數據可視化

在已定義數據決策關聯及已彙整資料數據的兩大前提基礎下，最後一哩路即為如何轉換成企業經營者與管理者能夠快速解讀數據的呈現，除了原有傳統管報的模式外，商業智慧管理工具更進一步的透過儀表板等戰情室的手法，透過大量圖表與數據的交互運作，讓閱讀者體現更直觀的視覺化數據洞察方式。

除此之外，亦建議企業於逐步開展上述各項的過程中，應同時建立內部對應的專責單位，賦予推動管理變革之責，並從上而下的聚焦關鍵情境問題，且由下至上的銜接數據斷鏈環節，以收持續性的正向改善循環之效。

最後，企業的轉型無非是為了提升自身競爭力，並在重重競爭中脫穎而出，而選擇踏出跨越數據鴻溝的這一步，正也是開啟了選擇讓數據說話，揮別形容詞管理的轉型起點。D

風險諮詢 服務專欄



吳志洋
執行副總經理
勤業眾信



羅喜文
副總經理
勤業眾信



陳品巨
專案協理
勤業眾信

從海外反腐敗行為法 看企業對於法遵 風險之防禦機制

勤業眾信風險管理諮詢(股)公司 / 吳志洋執行副總經理、羅喜文副總經理、陳品巨專案協理

面對全球化的競爭環境，企業與企業間不再只是純合作或者純競爭的關係，而可能是各式競合關係策略聯盟，因此企業的永續經營策略不再只看產品或技術層面的議題，而更應該把眼光放在企業體質的經營管理，當中重要的議題之一必然包括法令遵循。

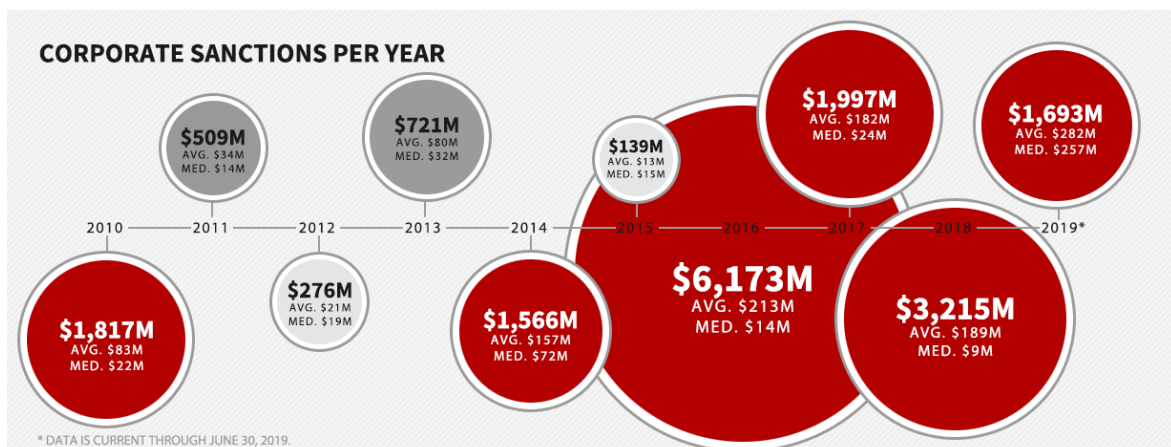
以海外反腐敗行為法來看，不難發現因近年來隨著弊案頻傳，所以公司治理日趨重要，且國際間對反貪腐重視程度與企業清廉形象的要求亦日益增加，有關當局亦投入更多的查核資源，依據史丹佛大學法學院與律師事務所 Sullivan & Cromwell LLP 共同合作之統計資料顯示，截至 2019 年 6 月，美國司法部及美國證券交易委員會(SEC) 因查核對象違反海外反腐敗行為法(Foreign Corrupt Practices Act, 以下簡稱 FCPA) 而予以裁罰之總金額已累積至約 17 億美元，且產業遍及能源、通訊服務、生技醫療與零售服務業等，其中零售業巨頭沃爾瑪(Walmart Inc.) 因涉嫌賄賂巴西、中國、印度及墨西哥官員，在有

關當局經歷長達七年的調查後，於 6 月達成和解之總金額高達約 2.82 億美元(約新台幣 88 億元)。由於 FCPA 管轄權隨著修法歷程逐漸擴大，企業違反 FCPA 除須負擔高額罰金外，相關人員還有可能面臨刑期起訴，如企業缺乏對於海外經營的法遵風險與控管之意識，可能導致高度曝險而不自知。

海外反腐敗行為法 (Foreign Corrupt Practices, FCPA)

立法背景

美國因 1970 年代水門案事件，意外發現美國企業不當賄賂外國政府官員醜聞，進而於 1977 年制定並頒布海外反腐敗行為法(Foreign Corrupt Practices Act, FCPA)，禁止美國公民與企業向外國政府官員行賄以協助其發展或維持特定商務活動。幾次修訂後更擴大適用範圍，現行 FCPA 包含反賄賂條款與會計帳務及內部控制條款以規範不同主體。



規範內容與主體

反賄賂條款

反賄賂條款禁止企業及個人給予外國政府機構人員任何有價值財物 (anything of value)，以影響外國政府機構人員利用其職權協助其發展或維持業務，如禁止競爭對手進入市場或關稅減免。

該條款適用於 (1) 在美國公開發行上市上櫃的公司 (含在美國發行存託憑證之公司)；(2) 國內事業單位，以及即使未在美國公開發行之非美國公司但主要據點設立於美國者；(3) 任何與美國有關的行賄行為，不論該行為個體與美國關係為何，行賄行為是否發生於美國境內，皆納入 FCPA 範圍。

會計帳務及內部控制條款

該條款僅適用於證券發行人 (不論位於美國境內或境外)，其要求證券發行人應建置與會計處理有關之內部控制，以確保有關會計帳務應有適當與正確之交易紀錄，以確實反映交易實質且經適當授權，並禁止任何可能直接或間接導致不實或誤導性資訊之行為。

忽視法令遵循的影響：沃爾瑪行賄

以沃爾瑪行賄事件為例，由於十多年來沃爾瑪全球營收急遽成長，卻未能執行有效之反貪腐法遵計畫。雖屢次計畫推行必要之計畫與訓練，卻一再延宕該計畫，且管理階層一再忽視貪腐警訊，默許位於巴西、中國、印度及墨西哥之海外子公司在未建置有效之反貪腐內部控制流程情況下，聘僱第三方中介人 (Third Party Intermediaries, TPis) 不當支付當地政府官員以取得證照許可，達成快速展店之目的，相關費用支出亦錯誤地紀錄於雜項支出與專業服務費項下。

沃爾瑪針對涉嫌賄賂巴西、中國、印度及墨西哥官員之指控，於今年六月同意支付 1.44 億美元與 SEC 達成違反 FCPA 之和解；並同意支付 1.38 億美元與美國司法部之刑事平行調查達成和解。過度追求營收而未遵循法令使沃爾瑪遭致鉅額罰款及嚴重聲譽影響。

因應之道

亞洲企業長久以來普遍對於法遵風險之關注不高，更遑論是否設置妥適之控制機制，像是近年來許多亞洲企業遭受美國「海外反腐敗行為法」之調查以及亞太防制洗錢組織去年來台進行第三輪評鑑等，都與法遵風險意識不足的影響相關，其調查或評鑑後果若不佳，後果可能是巨額罰款、金融機構在海外的業務限縮等及國際聲譽大幅下降等嚴重影響，因此面對代價如此高昂的法遵風險，該是企業重新檢視內部計畫是否健全有效的時候了。

對企業而言，面對繁雜的法令規範，要能夠一套良好的法令遵循管理計畫應至少包含以下要點：

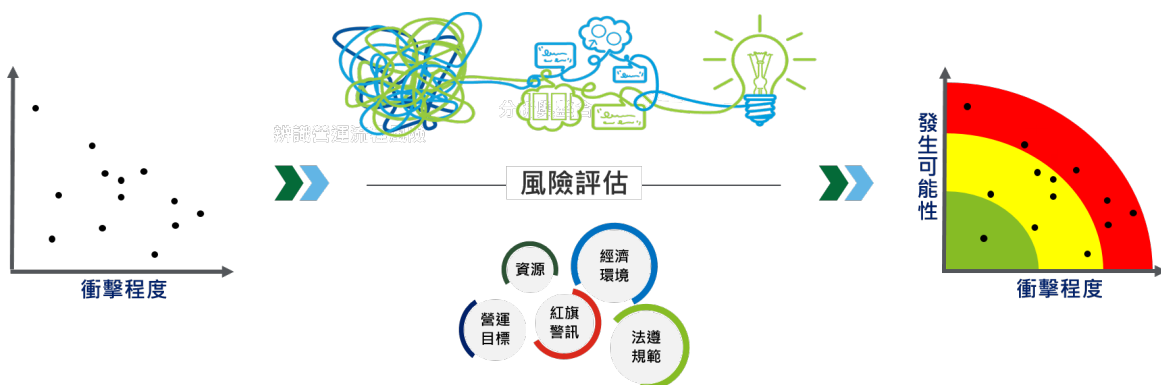
• 風險評估

應考量市場經濟環境、法規要求、企業營運模式與目標和常見之紅旗警訊 (red flags) 等，以進行風險因子之辨識與定義高風險營運範圍。

• 書面政策與作業程序

公司行為準則及相關反貪腐政策或程序應闡明公司日常作業流程中對 FCPA 與反貪腐法律之遵循要求。

此外，除對公司內部之規範外，亦應對企業自身以外之延伸性企業 (Extended Enterprise) 有相同之反貪腐要求。



• 控制活動

考量風險評估後，應於內部控制中設計對應於法遵風險之控制活動，例如建置適當職能分工評估機制，以預防員工隱匿不當之付款行為或未經適當授權之異常費用 / 禮物餽贈支出等。

• 可疑事件呈報體系

建立吹哨者機制或舉報熱線等管道，除了應由獨立於營運單位之權責人員負責接收處理相關舉報事件，管道之設置亦應設有不同語言介面以供全球員工與外部人員使用。

• 第三方管理

包括完善的盡職調查與合約管理 (合約應包含反貪腐條款) 流程，並應有法務人員參與審查，用同樣之標準規範合作之上、下游企業。

• 持續教育訓練

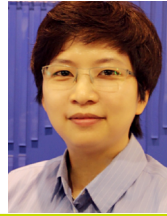
定期向相關人員，尤其是業務上可能與政府單位接觸之相關單位，宣導風險零容忍政策以展現對反貪腐之重視，並透過持續溝通深植法遵治理文化。

• 執行有效性評估與改善方案

應有內部控制之設計與執行有效性評估機制，並定期執行以檢視法遵計畫落實程度，針對未有效落實的項目擬定與執行改善計畫。D



張益紳
執行副總經理
勤業眾信



邱鈺珊
副總經理
勤業眾信



章書桓
專案副理
勤業眾信

CRM 系列 - 數位化浪潮下的會員經濟模式

勤業眾信風險管理諮詢(股)公司 / 張益紳執行副總經理、邱鈺珊副總經理、章書桓專案副理

引言

客戶關係管理 (Customer Relationship Management, 以下簡稱 CRM) 一直是企業強化與客戶之間黏著度的重要策略，進而增加營收成長之強健引擎，幫助企業建立會員經濟的雛型。圖 1 「Deloitte 會員經濟模式演變歷程」所述，過往客戶關係管理主要以「產品」角度出發，從選址、貨架管理、倉儲管理、店舖管理，以銷售的商品為核心去打造會員經濟模式。

由於 21 世紀網路時代來臨，企業開始擁有專屬網站，作為除實體通路外，另一種與客戶交流的服務通路的選擇，協助企業開拓客源，但這也間接導致企業需重新審視、優化既有 CRM 流程，才能強化與網路顧客間的連結，例如新增網路商城銷售流程、線上客戶服務中心等，以強化企業網路會員經營環節。

至 2007 年智能手機問世以來，會員不再像過往僅能透過實體商店或桌上電腦等單一渠道，獲取各類企業所提供的服務，而是擺脫地域限制，憑藉智慧型手機、平板電腦、社群媒體等跨渠道數位工具與企業產生連結，不僅開啟了移動經濟時代，也發展出「大數據」、「新零售」、「AI 智能服務」等數位化工具，帶動企業數位轉型浪潮。而企業 CRM 服務，也因顧客消費模式的改變受到衝擊，故企業 CRM 該如何融入數位化元素，發展出屬於符合產業特性的會員經濟模式，將是企業於數位轉型時代，必須重新審視與思考問題。

會員經濟數位轉型策略

企業在思考 CRM 該如何數位轉型時，可從顧客體驗經濟、全通路管理、顧客服務體驗、創新科技應用、會員經營策略五大構面來剖析、評估數位化浪潮下的會員經濟模式。



圖 1：會員經濟模式演變歷程 (Source: Industry Trends and Insight 2018 - Deloitte Digital)

一、顧客體驗經濟

顧客體驗經濟主要包含四個環節(圖2)：定義會員價值、分析會員價值、創造會員服務體驗、追蹤與優化。首先，企業必須決定各會員的企業貢獻度指標，例如：最近消費日、消費頻率、消費金額、最大單筆消費金額等，搭配數據分析以衡量出每位會員所創造的價值，再者針對每位會員的企業價值，設計客製化的顧客體驗服務，並追蹤會員實際貢獻度是否符合企業預期，持續優化顧客體驗經濟。以電子商務為例，企業就應檢視數位會員的購物歷程，包含會員接觸搜尋、點擊拜訪、瀏覽挑選、支付結帳、物流配送、取貨使用、反饋分享等，分析與優化各會員購物環節，例如：該如何優化會員平台用戶體驗設計(UI/UX)、該如何提升物流服務效率等議題，才能增加會員黏著度、滿意度，才有效提升

數位會員的顧客體驗經濟。

二、全通路管理

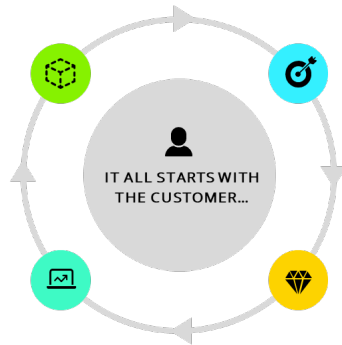
全通路管理不僅以單一通路角度出發，規劃會員行銷、產品銷售、客戶服務環節，而是採用 Omni-Channel 概念通盤評估，搭配分析決策工具輔助，建立以數據做為驅動引擎的全通路管理機制。圖3「Deloitte 零售業會員全通路管理」闡述零售業的會員經營模式過去是採用實體店鋪的方式服務會員，但由於數位時代來臨，會員透過像是網站線上購物、APP 下單、FB 粉絲專頁、Line 社群軟體等各種數位媒體與企業進行接觸，因此當企業同時擁有實體通路與數位通路時，該如何有效蒐集會員線上消費與行為軌跡，規劃、設計一套完整會員歷程追蹤機制，打造 Omni-Channel 會員全通路管理機制，才能提供全方位顧客服務。

1. Define value

Define customer value for your organization, including priority metrics to improve

4. Track and enhance value creation

Measure changes in priority metrics to gauge effectiveness of your CX investments and apply value insights to improve CX



2. Know who drives value

Segment customers based on customer value and baseline priority metrics for each segment to measure return on investment

3. Create value through experience

Invest in each value segment proportionate to the bottom-line value they do/will create and focus on the moments that matter most

圖 2：會員體驗經濟價值鏈 (Source: Unlocking the Customer Experience Value (CXV) 2017 - Deloitte Digital)

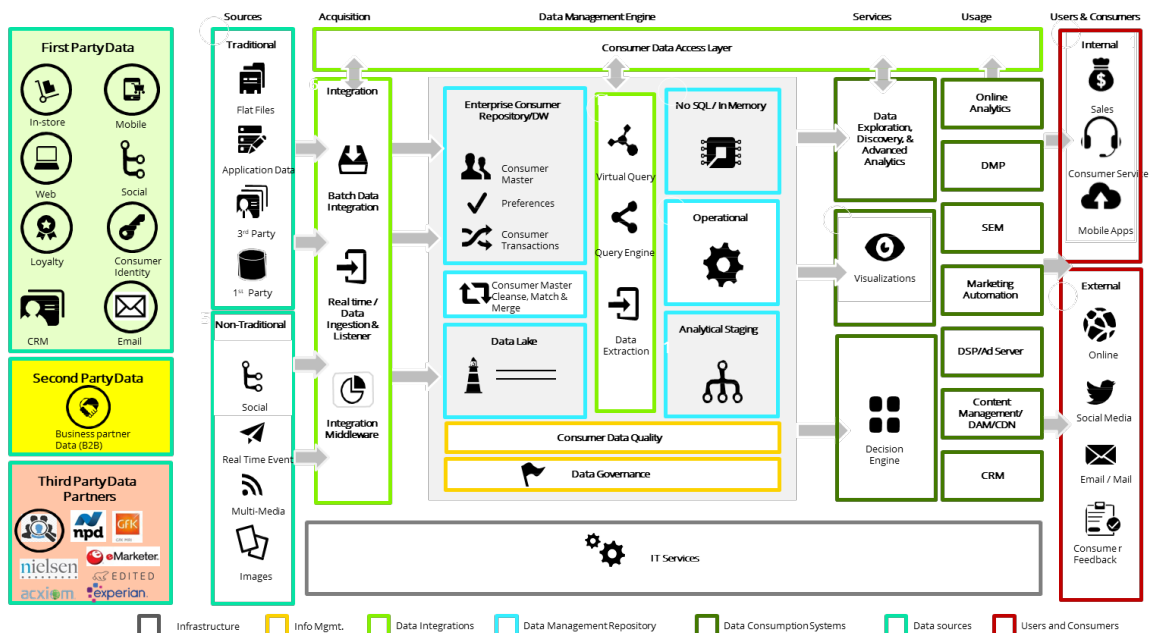


圖 3：零售業會員全通路管理 (Source: Retail 360 Offering 2017 - Deloitte Digital)

三、顧客服務體驗

我們可以從平台即服務 (PaaS, Platform as a Service) 的概念出發，劃分會員行銷、產品銷售、客戶服務三個不同的面向去設計顧客服務體驗流程。圖 4「Deloitte Digital 會員全方位銷售服務旅程藍圖」說明數位會員主要以數位媒體與企業接觸，因此企業必須規劃完善的網頁導引服務與客戶服務平台，減少顧客搜尋、查找資料時間，並透過自動化數位行銷工具，於顧客點擊網頁內容時，精準推送會員感興趣之行銷活動資訊，提升產品曝光度率與轉換率，並於會員來店消費後，給予服務滿意回饋問卷，持續優化門市銷售流程，才能有設計出會員全方位銷售服務旅程藍圖。

四、創新科技應用

企業在規劃數位化 CRM 模型時，可能會投入大量的創新科技與資源，加速企業數位轉型的腳步，「Deloitte Salesforce 零售業 O2O 解決方案」(圖 5)，提供企業建立全方位的會員 360 整合服務計畫，使用 Marketing Cloud 整合行銷平台，結合 Email、SMS、APP Push、Line 等數位媒體與收集會員行銷軌跡，Einstein 則提供企業數據分析決策平台，搭配商業雲勾勒出會員全通路管理模式。此外生物辨識、金融科技、智能 AI、Chatbot 等軟體設備，都將是企業會採用的創新科技解決方案，然而創新科技的應用確實能有效幫助企業提升數位轉型速度，建立完善的會員經濟制度，但企業也需衡量創新科技可能帶來的衝擊與潛在風險，才能兼具資訊安全與成本效益。

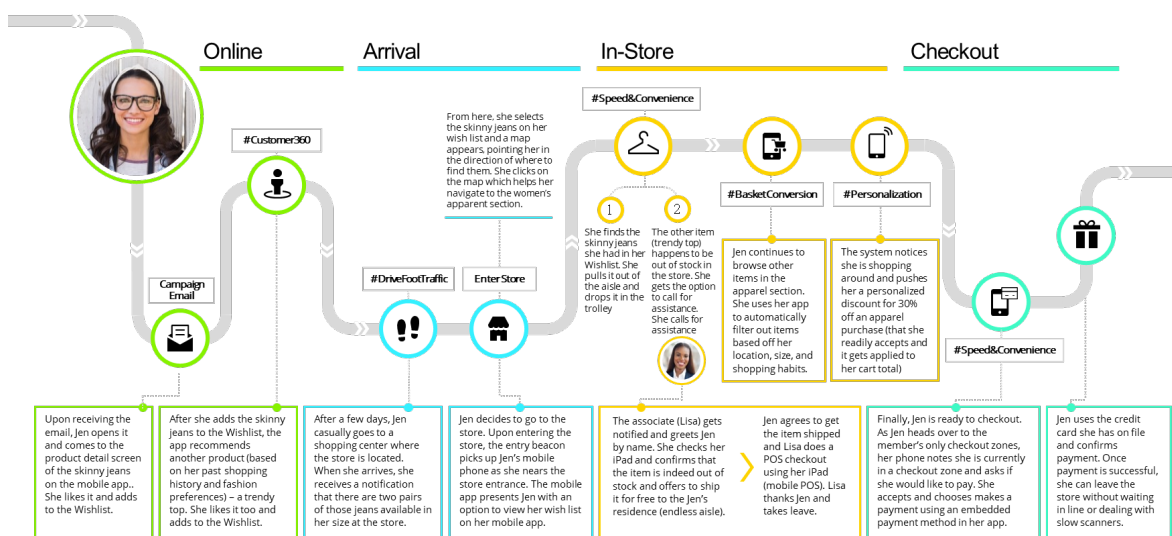


圖 4：會員全方位銷售服務旅程藍圖 (Source: Customer Shopper360 Journey Map 2017 - Deloitte Digital)

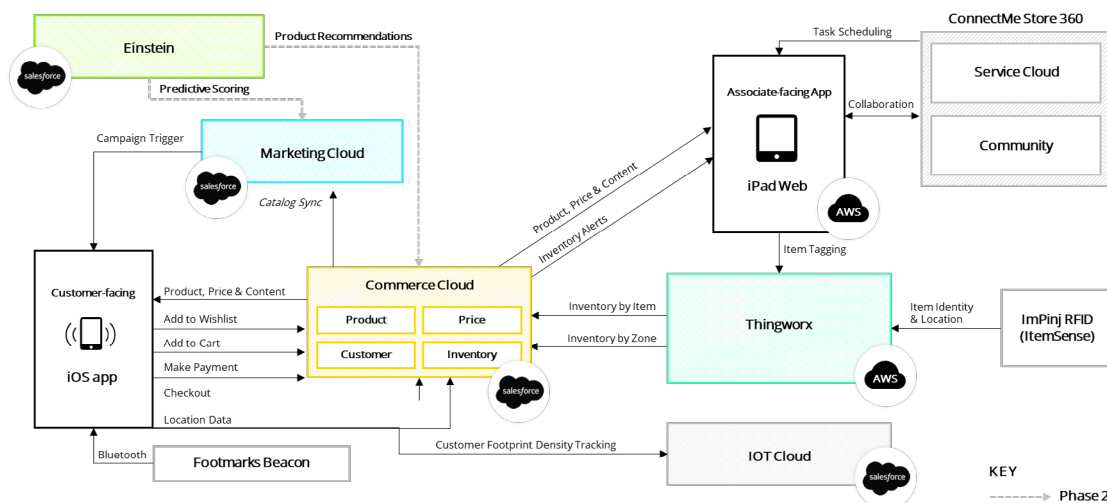


圖 5：Salesforce 零售業 O2O 解決方案 (Source: Retail360 Offering: A Salesforce Solution 2017 - Deloitte Digital)

五、會員經營策略

會員經營策略可拆分成前台、中台、後台三個面向去思考，前台的運作機制涵蓋數位平台產品服務內容與實體門市體驗優化兩部分，首先數位平台產品服務內容由於互聯網發達，平台不再僅提供自身企業的商品與服務，更可以與互聯網企業進行異業合作，推行像影音串流、電子商務服務等擴充企業服務內容豐富度。實體門市體驗優化在於拓展實體商店的產品多角化構面與服務體驗，例如零售業所販售的商品性質過於相似，故若能與出版業、生鮮超市、服飾業等業者合作，打造複合型商店或能創造商品多樣性、差異性。

而中台的運作機制包含綜合型金融服務與虛實渠道整合追蹤，綜合型金融服務如銀行合作推出電子錢包，節省會員於商家內排隊等候的時間，也降低企業的作業成本，透過金融科技的力量，提供數位會員更完善金融體驗。虛實渠道整合追蹤運用數據科技的力量，經由篩選、檢驗、建模、分析等數據探勘方式，描繪出完整的顧客輪廓。

最後，後台的運作機制以倉儲供應鏈管理與物流配送服務為主，藉由導入如倉儲機器人、智能庫存管理等 RPA 自動化流程，企業若能掌控與追蹤商品庫存管理的情形，就能提供更即時的產品物流配送服務，提升會員服務滿意度。

結語

綜合上述，我們可以發現當數位浪潮來襲時，會員經濟模式能為企業帶來更多不同的客層、更多元的服務內容、強化企業顧客生態圈，例如企業異業結盟時，就可把自身服務帶到對方企業的會員的生活場景之中，創造更多元客群樣貌，企業以往執行獲客活動、顧客區隔時只能以垂直式的方式劃分，例

如依不同產品定拆分高、中、低的客群，然而透過異業合作，將能促成企業間的會員換流，產生水平式的效果，幫助客群的分層方式更豐富，擴大企業服務場景，例如 PChome 與日本樂天銀行推出的跨國點數轉換機制，讓 P 幣不在僅限於台灣本國使用，也能於日本網站進行消費折抵，擴大原先 P 幣的使用場景與服務範疇，運用「點數經濟」的模式打造 PChome 會員生態圈。

此外會員經濟模式也能有效提升企業的競爭優勢，增加潛在競爭者進入市場的門檻，像是策略聯盟能協助企業建構會員生態圈，當越來越多企業夥伴加入策略聯盟時，就能為企業創造更豐富的內容服務與產品資源，促使會員獲得良好的體驗經濟，更願意留在生態圈裡活動，因此若潛在競爭者欲進入市場時，必須投入更多的資源成本去創造內容服務，或耗費更高的行銷預算去挖角生態圈的會員，無形中墊高潛在競爭者進入市場的門檻。

因此企業在規劃會員經濟數位轉型策略時，會牽涉到許多層面，如產業屬性、經營策略、銷售產品、服務對象、品牌價值、創新科技等因素，還須搭配數據採集、演算法模型、數據探勘等技術，挖掘出具有高潛力、高貢獻的數位會員，搭配多樣化的產品銷售策略，創造每位數位會員個體的商業價值，又或是與異業結盟合作的方式，促成會員之間的換流，打造多角化產品經營與服務的策略，故各行各業在發展適合於自己的商業模式時，必須重新審視目前產業的商業模式屬於哪一類，是 B2B、B2C、O2O 等，或於不同場景下有哪些不同的員經營模式，才能決定採納、導入哪類型的創新科技，輔以數據科技分析目前會員的樣貌屬性，提升原本會員的附加價值，創造出在數位轉型浪潮下，屬於企業的會員經濟模式。D



王瑞鴻
稅務部副總經理
勤業眾信聯合會計師事務所

財富傳承不可不知的稅務觀念

勤業眾信聯合會計師事務所稅務部 / 王瑞鴻副總經理

老張辛苦了大半輩子，不僅白手起家創建了自己的公司，也順利將公司推動上市，目前將公司交給專業經理人經營，並計畫在幾年後退休含飴弄孫，但針對於要如何以較節稅的方式把自己辛苦累積的財富移轉給兩個小孩，老張始終找不到方向。陳媽媽在婚後靠著精準的投資眼光，攢下了幾間房子，除了東區有幾間店面出租外，一家三代住在前幾年買下的仁愛路豪宅，陳媽媽有感於自己年事已高，目前也在思考是否要提前把不動產分年贈與給小孩，以因應遺產稅之累進稅率。相信前述案例是很多高資產族群所共同面臨的困擾，然而稅負往往牽一髮而動全身，在面對財富傳承的稅務問題時，一定要把握避免見樹不見林的原則，以免雖然省了贈與稅卻多繳了其他冤枉稅。以下謹臚列在面對財富傳承時不可不知的稅務觀念以供參考。

一、不動產就是不要亂動的財產

1. 由於贈與土地必須要繳土地增值稅，而透過繼承移轉土地免徵土增稅，所以原則上有關不動產最好是透過繼承的方式移轉給下一代，畢竟針對已持有多年之土地來說，土增稅可能比遺產稅來得高。
2. 另外，除了土增稅之外，也必須要考量房地合一稅的影響，若該不動產是民國 105 年以前取得者，日後若透過繼承的方式移轉，繼承人出售該不動產仍可適用房地合一稅之舊制（即僅課土增稅，土地利得不課所得稅），惟若透過贈與的方式移轉者，受贈人日後出售該不動產即須適用房地合一稅之新制，也就是土地利得除了要繳土增稅外也要繳所得稅。因此，若生前贈與 105 年取得之不動產，雖然有可能省了贈與稅或遺產稅，但可能

導致受贈人日後處分該不動產時需額外繳納大筆之房地合一稅，反而得不償失。

二、善用景氣循環低點時贈與股權

由於遺產及贈與稅是以上市櫃公司的收盤價或未上市櫃公司的每股淨值來計算遺產或贈與的價值，因此當股市低迷時，獲利穩定的公司其股價也容易因為市場信心因素而落難，此時反而是公司大股東進行贈與的最佳時點，因為此時按市價計算的贈與價值較低，所要繳納的贈與稅也會比較低，相同道理，未上市櫃公司股東也可以在景氣循環低點甚至公司虧損時贈與公司股權。

三、善加利用隔代贈與

另外，由於下一代日後移轉財產給其下一代者，仍須繳納一次遺產及贈與稅，所以若是孫子已出生者，亦可考慮將原計畫贈予給第二代之資產轉贈與給第三代，除了可以節省小孩子那一代的遺產及贈與稅之外，亦可避免日後第二代在未做好財產規劃時即不幸過世，導致原先贈與給第二代之財產反而由其配偶繼承之情況。

正所謂凡事豫則立不豫則廢，財富傳承需要長期規劃與安排，若未能及早做好準備，不僅可能多繳稅，亦可能增加繼承人許多不必要的麻煩。而財富傳承要考慮的面向非常多，最忌諱在未了解基本法令規定及當時租稅環境下就跟著別人依樣畫葫蘆，此時就容易繳到冤枉稅，所以無論資產多寡，都有必要先行檢視目前的財產狀況，並預先做好萬全的準備。更重要的是，在財富傳承過程中，稅負不應該是唯一及主要的考量，家族成員之和諧及如何建立可長可久的家族資產運作模式才是更重要的課題。■



潘家涓
生命科技產業負責人
勤業眾信聯合會計師事務所

數位科技 重塑製藥業生態

勤業眾信聯合會計師事務所生命科技產業負責人 / 潘家涓執行副總經理

新藥研發常伴隨大量時間及人力資源成本，且臨床實驗的風險高，造成生技製藥產業的投資報酬率下降。近年來生技製藥公司紛紛開始導入數位科技，期待尋求下一代市場領先的研發方式，且提升產品報酬效益。

這一波數位化的潮流加速了製藥產業與科技產業的市場整合，因此，新興合作交易模式也將成為未來產業變革的重要議題。

展望數位藥物開發新時代，研發技術變革與新興合作交易模式，將重塑生技製藥產業的生態圈。

新藥公司紛紛開始導入人工智慧 (AI)、大數據分析與穿戴式平台等，以擴大自身數據的完整性並提高決策能力，進而達成優化行政作業效率、降低資料蒐集處理成本、優化臨床試驗設計等目標。同時，2016 年於美國通過的《21 世紀醫療法案》，更允許將非臨床試驗所蒐集的真實世界數據 (Real World Data) 帶入新藥開發，有利於節省新藥驗證成本並加快新藥研發速度。

隨著醫療數據的重要性與日俱增，連帶也推升 AI 在生技產業的影響力，在藥物開發的各價值鏈上，都開始看到 AI 的應用情境出現，包含早期的候選藥物篩選、臨床階段的毒性與副作用預測、患者數據處理甚至藥品的上市時程及成功率預測，AI 的導入顯著節省了不同階段新藥研發所需的時間，並提高藥廠的決策能力。

觀察全球參與 AI 藥物開發的主要廠商，已經不再只局限於藥廠，也加入了大型跨國 IT 企業及 AI 新創

公司，依據 Deep Knowledge Analytics 調查，在 2017 至 2019 年間，參與 AI 藥物開發的公司由約 50 家成長至超過 200 家，未來醫藥產業與資訊科技及 AI 等其他領域的跨產業合作將愈加緊密。藥物開發商與 AI 新創公司，會因核心技術、擅長領域、合作目的與目標市場等差異而選擇不同之合作模式。

舉例而言，大型藥廠藉由收購 AI 藥物開發或醫療大數據公司，可直接享有技術或產品所有權，進而提升藥廠研發效率；或是當併購估值過高，及產品技術細節尚未明確時，即可採合資方式，透過合作能使雙方有一致的目標，發揮最大化的互補功能。

雖然創新應用如 AI 等在全球逐漸落地，然而用以分析的數據與資料庫依然分散於各大學術機構與醫院，數據整合不易，且具備相關經驗的人才短缺。因此，透過垂直與水平的整合，建立跨域共創的研發系統，成為有效解決醫療與研發資料問題的選項之一。

長遠來看，藥廠的數位研發之路正要開始，未來藥廠的數位及合作能力將成為生技製藥產業創新及獲利的核心關鍵。D

(本文已刊登於 2019-09-06 經濟日報 A14 經營管理版)



鄭淑芬
副總經理
勤業眾信風險管理諮詢(股)公司

善用 AI 協助智財管理

勤業眾信風險管理諮詢(股)公司 / 鄭淑芬副總經理

美中貿易戰凸顯「智財保護」在國際貿易間具有重要的談判地位，全球供應鏈的驟變，在人才移動與技術創新的過程中，若未及時建立風險排查機制，輕忽智財風險的嚴重性，往往等到發生問題時，企業只能付出更大的經濟成本但亡羊補牢為時已晚矣。唯有完善的智財政策，才能有效拓展、維護國際間貿易競爭之平等地位。

新興科技帶動人工智能、區塊鏈應用等技術提升，然而，如何運用人工智慧解讀全球專利大數據，藉以協助企業專利布局、研發選題、投資併購等決策，為值得深思的議題。以下提出幾個人工智慧應用在智財風險管理案例供參考：

一、透過人工智慧導入智財風險排查，協助搜尋與比對最相關之前案，作為權利取得的評估、提供專利風險地圖，避免侵權風險。其主要的作法是藉由人工智慧導入，將海量專利先行依照技術特徵，透過關鍵字進行分族及分群，透過人工智能的前置篩選和排序，將較近似技術特徵專利文件產生排序甚或分析特定專利案的有效性，以節省研發人員或智權人員研讀專利說明書的時間。

二、世界智慧財產權組織在 2019 年 4 月推出以人工智慧進行的圖形檢索技術，可以更快、更輕鬆地在目標市場中確立商標的識別性。基於 AI 的新技術通過深度機器學習來識別圖像中的概念組合，從而在圖像中找到以前註冊過的相似商標，在品牌擴張到新市場的戰略規畫中提供了更大的協助。

三、有別於一般的併購案的盡職調查 (Due Diligence) 都是從財務報表開始進行，最常見的是

「資產負債表」、「損益表」及「現金流量表」三大表，針對被併購企業的財務報表數字合理性進行查核，但無形資產的高附加價值通常無法在財務報表中呈現，因此，企業在處理智財的授權、買賣時必要的先期作業進行「智慧財產權的盡職調查」，可透過人工智能平台導入風險排查，蒐集近似前案技術及及相關的法律狀態，進一步分析相關的訴訟紀錄是否為不可或缺的先前專利技術，確認該標的專利技術未來的實施自由度 (FTO)，進而評估該不該購置標的專利權。

四、智財風險管理的布建思維，除了從研發的生命週期最前端進行智財風險排查，於研發過程導入人工智能平台，例如利用區塊鏈去中心化、不可竄改、具備時戳、可追溯等特性，以時戳機制強化電子研發紀錄的真實性。作法是將研發紀錄電子檔雜湊值 (Hash)，存放在不可變造、更改的區塊鏈上，以確實保護研發過程資料的真實性，未來一旦在面臨智財權爭訟時，能夠適時提出最有力的證據，有助於對研發紀錄的確保。

綜上所述，善加利用人工智能平台加強公司內部智財管理，作為組織規劃或對於企業產品及服務之研發、製造、銷售、智慧財產權之布建、維護、行使及變價決策之基礎，甚或及早發現標的公司潛在的智財問題或風險，以作為併購時評估決策之基礎資訊作為併購交易條件談判籌碼。

因應此波趨勢，建議企業適時地調整智財管理策略，以期精準掌握未來商機。D

(本文已刊登於 2019-07-26 經濟日報 A21 經營管理版)

2019年10月份專題講座

代號	日期	時間	課程名稱	講師
AUG02	10/08(二)	13:30-16:30	中國大陸增值稅介紹與最新改革解析	游浚璋
AUG06	10/09(三)	09:00-16:00	非財務人員要懂的財會觀念	李進成
AUG08	10/09(三)	09:00-16:00	資本支出暨企業價值評估實務運用	彭浩忠
AUG10	10/15(二)	13:30-16:30	員工福利暨股份基礎給付之財會處理解析	張青霞
OCT01	10/15(二)	09:00-16:00	財務決策分析與案例演練	李進成
OCT02	10/16(三)	09:00-16:00	掌握財報的連動性做營運的決策與控管分析實務	彭浩忠
OCT03	10/16(三)	13:30-16:30	跨境交易面面觀	許嘉銘
OCT04	10/17(四)	13:30-16:30	企業併購或組織架構重組應注意事項	張瑞峰
OCT05	10/18(五)	13:30-16:30	境外公司經濟實質法實施後， 台商海外資金布局與香港實質營運經驗分享	林信佑
OCT06	10/18(五)	13:30-16:30	股東會與董事會運作實務	藍聰金
OCT07	10/22(二)	13:30-16:30	中國大陸經營環境與台商企業之組織架構重組	陳建霖
OCT14	10/22(二)	13:30-16:30	由浩鼎案探討內線交易與操縱市場之重要議題	卞柏琪
OCT08	10/23(三)	09:00-16:00	外匯市場現況、匯率風險來源與企業之避險策略	李宏達
OCT09	10/23(三)	09:00-16:00	非財會人員如何進行利潤分析與成本管理	李進成
OCT10	10/24(四)	13:30-16:30	因應兩岸近期新政，台商機會暨相關稅務風險注意事項	陳文孝
OCT11	10/24(四)	09:00-17:00	從財務三表連動關係與案例分析 增強閱讀財務報表能力	彭浩忠
OCT12	10/25(五)	13:30-16:30	IFRS15 客戶合約之收入	胡家焜
OCT13	10/25(五)	09:00-16:00	以財會角度進行內部稽核控制管理	戴冠程

- 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、3631 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



About Deloitte

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

Deloitte穩居業界領導者，為各行各業的上市及非上市提供審計、稅務、風險諮詢、財務顧問、管理顧問及其他相關服務。Fortune Global 500大中，超過80%的企業皆由Deloitte遍及全球逾150個國家的會員所，以世界級優質專業服務，為客戶提供因應複雜商業挑戰中所需的卓越見解。如欲進一步了解 Deloitte約286,000名專業人士如何致力於“因我不同，惟有更好”的卓越典範，請參閱 www.deloitte.com 了解更多。

About Deloitte Taiwan

勤業眾信(Deloitte&Touche)係指Deloitte Touche Tohmatsu Limited("DTTL")之會員，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、勤業眾信財務顧問股份有限公司、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，包括赴海外上市或籌集資金、海外企業回台掛牌、中國大陸及東協投資等。

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。