Deloitte.

Together makes progress

齊心共進

Newsletter 2026

VOL.06

勤業眾信通訊



封面故事

- 虛擬資產新局：
  打造可信賴的鏈上金融

焦點議題

- 台商出海 搶占先機！

智慧新動能

- 機器人會動只是起點
  Physical AI 下一關在「做成產業能力」

專家觀點

- 勤業眾信發布
  《台灣私募股權基金白皮書》

發 行 人：柯志賢

編輯顧問：鄭旭然
許嘉銘
潘家涓
林彥良
顏曉芳
林淑婉
吳世宗
殷勝雄
陳薔旬
陳俊宏
林政治
蔣淑菁
郭麗園

法律顧問：陳盈蓁

總 編 輯：龔則立

責任編輯：張至誼
林芥佑
吳品儀
呂冠漢
鄭嘉慧

美　　編：張綺凌
袁輔湘
董之瑄

編 輯 組：郭怡秀
李書瑄
杜嘉珮
李佳蓉
史穎潔
魏奕欣
高詩柔
吳家瑄

勤業眾信通訊

勤業眾信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。版權所有，非經同意不得轉載。

官方Facebook粉絲團

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)）

官方LINE好友

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）

官方Instagram帳號

人才招募、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

官方YouTube頻道

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帳號

勤業眾信電子報：提供前瞻商業洞察力

在瞬息萬變的商業世界中，即時、準確的資訊是您決策的關鍵。勤業眾信為您量身打造了一系列專業電子報，助您掌握先機，搶佔領先優勢！

編輯聯絡人

呂冠漢 先生
(02)2725-9988#2652 ; chrisklu@deloitte.com.tw

鄭嘉慧 小姐
(02)2725-9988#2645 ; hacheng@deloitte.com.tw

陳星豪 先生
(02)2725-9988#2714 ; howchen@deloitte.com.tw

目錄

封面故事

07 虛擬資產保管 關鍵在信任

09 RWA不只是把資產搬上鏈！日本、美國都在搶建「金融新底座」，台灣如何避免代幣化孤島？

11 鏈上金融下一步：從「可追溯」走向「可驗證、可追償」

稅務面面觀

13 跨國稅務新動向
馬爾他－歐盟 ViDA 與電子發票制度

15 中國稅務與商務諮詢
中國大陸離岸信託新制上路 台商跨境資產傳承三項關鍵議題

18 Pillar Two 時代下的移轉訂價策略新思維：從利潤配置走向全球稅負管理

21 年底稅務法令遵循時限別忽略

24 把握年度免稅額與扣除額 股權傳承提早規劃

27 墨西哥製造業的稅務與海關查核趨勢：台商應重新檢視稅務、海關與 IMMEX 合規管理

32 新加坡與馬來西亞電子發票下一步：從文件數位化走向即時稅務治理

法律諮詢服務專欄

36 參與都更應知道的事：更新範圍與權利變換

38 AI時代企業創新管理與智慧財產治理之必要性

勤業眾信家族辦公室服務專欄

43 中國大陸離岸信託稅制新規上路

專家觀點

45 台商出海 搶占先機！

48 機器人會動只是起點 Physical AI下一關在「做成產業能力」

53 勤業眾信發布《台灣私募股權基金白皮書》

56 當溢價不再理所當然 奢侈品產業如何創造差異化

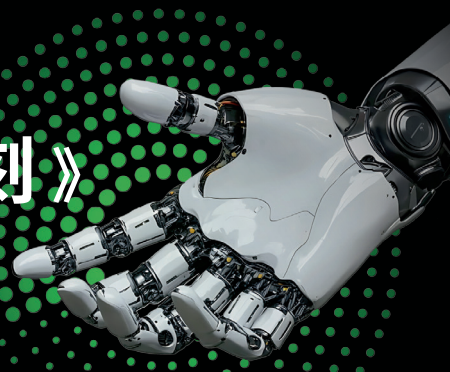
58 AI算力新紀元！勤業眾信發布半導體跨境佈局指南

勤業眾信講座訊息

62 2026年11月份專題講座

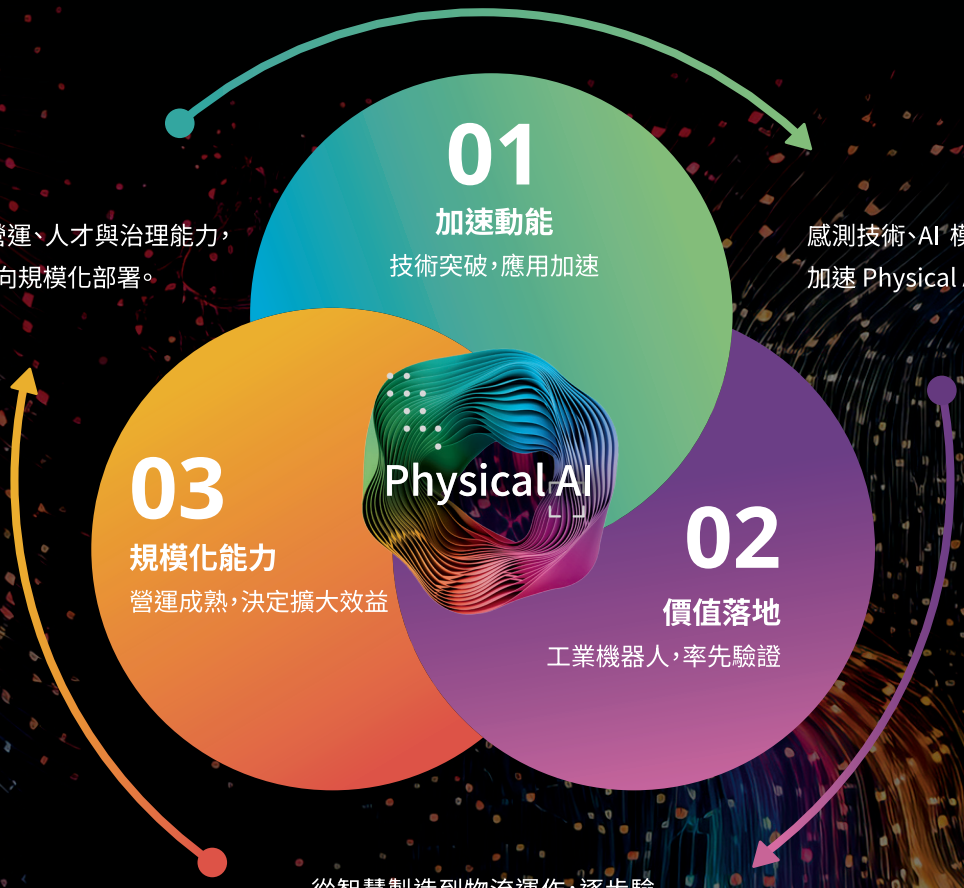
勤業眾信發布報告
《Physical AI 加速發展的關鍵時刻》

技術持續突破，為何導入 Physical AI 仍面臨挑戰？



硬體、AI 模型與模擬技術持續突破，正推動 Physical AI 從技術探索走向產業應用。

隨著技術逐步成熟，企業能否擴大部署、創造持續價值，將取決於營運、人才與治理能力是否到位。



認為 Physical AI 對組織帶來轉型影響的企業比例，預期在未來三年由 **5%** ➤ **41%**



掃描閱讀完整報告

Physical AI: The moment of acceleration

勤業眾信發布報告
《從追求成長到創造優勢：競逐亞太金融服務業的未來》

亞太金融業的下一個十年，競爭將從何處展開？

亞太地區已成為全球金融成長的重要引擎，市場結構、科技創新與監理環境也同步迎來重大轉變。對台灣金融業而言，面對客戶需求轉變、AI 商業化應用及監理變革，金融機構需重新思考未來的成長模式與策略優先順序，在資本運用、客戶經營及科技現代化等面向強化競爭優勢；同時，也應更積極參與產業合作與政策討論，因應市場及監理環境的變化。

勤業眾信 One FSI 金融服務產業團隊整合亞太地區會員所專業資源，推出《從追求成長到創造優勢：競逐亞太金融服務業的未來》報告，解析亞太金融服務業未來的競爭格局與發展機會。



三大看點

- **掌握亞太成長版圖**｜以市場數據呈現未來十年金融服務業的成長潛力
- **聚焦四大競爭領域**｜涵蓋金融體系、客戶、AI 與監理，剖析未來競爭重點
- **提供策略思考框架**｜協助金融業者釐清關鍵選擇與未來布局方向



掃描閱讀完整報告

從追求成長到創造優勢：
競逐亞太金融服務業的未來

Cover Story

虛擬資產新局：
打造可信賴的鏈上金融



虛擬資產保管 關鍵在信任



陳鴻棋

風險、法令遵循和鑑識服務負責人
勤業眾信

從銀行保管試辦，到《虛擬資產服務法》將保管列為獨立業務類別，虛擬資產保管正逐漸成為金融機構進入新市場的重要切入點。銀行雖具備資產保全、信託、帳務與委外管理經驗，但若將保管理解為管理私鑰與建置冷錢包，就低估了真正的挑戰。

虛擬資產保管的核心，不只是保護一組密碼，而是確保資產不會在未經授權下移轉，並能在系統事故、委外失效或保管機構退出時，證明客戶資產仍然存在、權利歸屬清楚且可完整返還。

本質上，這是一套建立與維持信任的機制。

近年國際監理重點已逐漸從資安防護，擴展至資產隔離、可返還性與保管責任。日本、新加坡及香港強調高比例冷錢包儲存以降低線上曝險；歐盟《加密資產市場法規》（MiCA）要求客戶資產隔離、客戶權利登錄與返還能力；美國則主要透過聯邦銀行監理與州法規範，要求相關機構建立適當的治理、風險管理與內部控制機制。制度設計不同，方向卻一致：冷錢包雖然重要，但並不足以構成完整的保管制度。

機構級保管至少要回答四個關鍵問題。第一，客戶資產能否在法律、帳務與鏈上與機構自有資產分離，並於破產時獲得保護。第二，私鑰與簽章權限如何產生、分割、備份、輪替及銷毀，是否具備有效制衡。

第三，每筆存入、提領與簽章指令，能否經過獨立授權與異常監控。第四，鏈上餘額、客戶部位與會計帳務能否持續勾稽，並於差異發生時立即處理。

這四項檢視，實質涵蓋了法律權利、權限治理、交易控管與帳務真實性四大核心風險。此外，保管還須面對區塊鏈分叉、空投權利歸屬、私鑰永久遺失及境外次保管機構失效等傳統金融較少遇到的情境，考驗的不只是技術，更是治理與制度設計。

觀察台灣現行制度，雖然相關規範已要求一定比例的冷錢包配置及指定資訊安全驗證，顯示資產配置與資安能力均是必要條件，但符合法規只是最低標準。證書與制度文件證明的是控制設計；簽核軌跡、鏈上紀錄與持續勾稽，才能證明控制真正執行。

技術可以委外，但金融機構對客戶資產保管的最終責任與監督義務無法完全移轉。金融機構仍須保有理解、監督、查核及必要時接管服務的能力。

務實的起手式，不是急著建置錢包，而是在保管業務開辦前完成差異分析，將保管模式、冷熱錢包配置、委外策略及損失承擔提交治理層決策。這些看似技術性的選擇，本質上都是風險承擔的治理判斷。

虛擬資產保管的本質，不是保存私鑰，而是保存信任。真正的競爭優勢，不在於誰先推出服務，而在於誰能持續證明資產存在、權利歸屬明確、控制有效且事故可復原。如此，虛擬資產保管才能真正成為金融機構跨足新市場的信任基石，擺脫「高風險的資訊科技專案」的宿命。

（本文已節錄刊登於2026.08.14 經濟日報 經營管理）

RWA不只是把資產搬上鏈！日本、美國都在搶建「金融新底座」，台灣如何避免代幣化孤島？



陳鴻棋

風險、法令遵循和鑑識服務負責人
勤業眾信

如果還把現實世界資產（Real World Assets, RWA）代幣化理解成「把股票、債券或基金搬到區塊鏈上」，可能已經落後這一波市場發展了。從日本Progmat、美國DTCC，到銀行穩定幣與代幣化存款，可以看到RWA的競爭重心正從產品層，轉向金融基礎設施，而互通與標準化正在成為新的競爭關鍵。

單打獨鬥時代過去了！股東陣容決定基礎設施能走多快

日本市占領先的證券代幣化平台Progmat近期完成大規模遷移，將逾4,520億日圓（約30億美元）的數位證券，從Corda私有帳本架構遷移至以Avalanche L1 為基礎、兼顧機構治理與開放生態互通的新架構。遷移過程未中斷金融機構營運，權利移轉處理速度提升約3至5倍。這顯示承載真實金融資產的代幣化基礎設施，已逐漸具備更換底層技術架構的能力。

Progmat最值得關注的重點，不在於技術突破了多少，而是背後的協作模式。三菱UFJ、三井住友、瑞穗、SBI與JPX等不同的金融集團和市場機構，選擇跨越集團邊界共同投資建設。

過去我曾認為，跨機構的「聯盟模式」必然會犧牲決策效率。但Progmat的遷移證明了一件事：當面對數十億美元規模的真實營運資產時，跨機構的治理協調與標準共建，其價值完全不亞於技術突破。這意味著一種全新的市場分工正在成形——金融機構在前端的「產品與客戶」上互相競爭，在後端的「基礎設施」上攜手合作。

光讓資產上鏈只算是半套，「鏈上付錢」才是關鍵考驗

我日前前往東京與日本金融機構交流，期間大家談得最多的不是資產如何上鏈，而是資金如何上鏈。把資產做成代幣已經不是最困難的部分，真正的挑戰在於「資產腿（Asset Leg）」與「資金腿（Cash Leg）」能不能同步交割。

簡單來說，每一筆金融交易都包含「貨（資產）」與「錢（資金）」。過去的代幣化往往只做半套：資產變成了鏈上的 Token，但付款依然走傳統銀行的跨行電匯。這種「單腳跳」的方式，讓買賣雙方仍要承擔交割時間差與違約風險。

只有當資產腿與資金腿能在同一套或可互通的基礎設施上完成券款對付（DvP），實現「一手交錢、一手交貨」的秒級結算，代幣化才能真正降低交割風險與對帳成本。

這也是為什麼市場開始發展出不同的「鏈上資金」路徑，包含跨國流動性高的穩定幣、符合銀行監理的代幣化存款，以及由央行發行、被視為最安全結算資產的批發型央行數位貨幣（wCBDC）。

例如三菱UFJ、三井住友與瑞穗今年六月共同推動日圓穩定幣並成立跨行協議會，本質上就是一項結算基礎設施工程。穩定幣並非獨立於 RWA 之外的新賽道，而是用來解決RWA資金腿問題的重要工具。

跳脫發行噱頭，真正決定勝負的地方在金融後台

過去大家討論RWA，重點大多放在前台如何發行新產品，但國際市場真正的突破，其實發生在後台清算與交割體系的重構。

這領域最具代表性的案例，就是全球最大的證券結算機構——美國證券集中保管結算公司（DTCC）。DTCC在2026年7月宣布完成首批代幣化證券的有限規模生產環境交易。這起事件之所以引發業界高度關注，是因為DTCC掌控著全球最核心的金融資產交割網絡。當這種重量級機構開始在真實環境處理代幣交易，代表RWA擺脫了實驗室測試階段，正式打通傳統金融體系的運作心臟。

證券代幣化完成後，接著要看它能不能順暢融入既有的金融後台流程，像是交割結算、質押借貸、附買回交易（repo）與保證金管理等。

如果鏈上資產無法像傳統股票一樣靈活拿去抵押或借貸，就無法發揮真實的金融價值。當代幣化開始改變市場後台的運作機制，RWA 就轉型為全新的市場架構。

同樣的後台重構也在台灣展開。金管會、集保與金融機構推動的RWA代幣化概念驗證，以國內債券、外國債券與基金為標的，並在模擬環境中串接存款代幣完成款券同步交割（DvP）測試；另一條試驗路徑則由集保配合央行，驗證有價證券代幣化與數位貨幣（wCBDC）的款券同步交割。

走出試驗階段，台灣需聯手破除「代幣化孤島」

日本以銀行聯盟推動穩定幣，美國由DTCC推進證券代幣化與鏈上交割，同時大型銀行發展代幣化存款。技術與制度不同，但答案逐漸一致：下一代金融基礎設施，不是任何單一機構能獨自完成的工程。

台灣目前最需要避免的，並非技術落後，而是各家金融機構各自做完 PoC（概念驗證）測試後，卻形成彼此無法互通的「代幣化孤島」。

競爭者在基礎設施上合作，在產品與客戶上競爭。技術問題往往能靠投資解決，但共通標準、治理機制與利益分配，才是決定RWA能否真正規模化的關鍵。

（本文已節錄刊登於2026.09.01 數位時代 金融科技）

鏈上金融下一步：從「可追溯」走向「可驗證、可追償」



陳鴻棋

風險、法令遵循和鑑識服務負責人
勤業眾信

《虛擬資產服務法》完成三讀，台灣虛擬資產市場正式進入專法監理時代。專法建立虛擬資產服務商（VASP）許可制度，也將穩定幣納入監理，要求發行人維持十足準備資產、交付信託並接受定期查核。

這些制度安排傳達出一個重要訊號：金融活動逐步上鏈後，市場對信任的需求並未降低，反而更需要被持續驗證。

近年全球金融機構積極投入現實世界資產代幣化（RWA）。台灣RWA實證已涵蓋國內債券、外國債券及基金，並結合存款代幣測試款券同步交割（DvP）。這項設計揭示鏈上金融的基本結構：RWA處理資產端，穩定幣與代幣化存款處理貨幣端。資產能即時移轉，資金也必須同步交付，代幣化的效率優勢才有機會真正落地。

技術可行只是第一關。鏈上金融要形成具規模的市場，還需要清楚的權利安排、足夠的流動性，以及能與既有金融體系互通的基礎設施。當資產端與貨幣端逐漸成熟，市場接著要回答的是：鏈上的資產、權利與交易結果，憑什麼值得相信？

對投資人而言，鏈下資產是否真實存在、權利歸屬是否明確、資產是否有效隔離、穩定幣準備資產是否足額，以及智慧合約執行結果是否符合契約與法律權利，都需要具體證據。傳統金融透過監理、治理、內控、審計及第三方確信建立市場信任；進入鏈上金融後，這些機制仍然存在，只是驗證方法需要改變。

另一個常被低估的議題，是事故發生後的處理能力。區塊鏈使交易軌跡具有高度可追溯性，但可追溯並不等於可追回。真正的資產追償，仍涉及身分歸屬、跨鏈分析、數位證據保全、資產凍結、交易所協作及跨境司法程序。

鏈上可追溯，是技術特性；能不能追償，才是金融能力

因此，金融機構規劃鏈上業務時，除了保管、法遵與資安，也應把可查核性與可調查性納入架構設計。資料如何留存、鏈上身分如何連結、異常交易如何監測、事故後如何重建證據鏈，都應在產品上線前納入考量。可驗證性是設計出來的，事後往往補不完整。

未來金融機構需要具備四項能力：驗證資產與權利、持續監控交易與風險、異常事件發生後展開調查，以及必要時支持資產凍結與追償。這些能力將共同構成「可信賴鏈上金融」的信任基礎設施。

《虛擬資產服務法》為市場劃定新的制度邊界，但專法只是起點。當資產能夠流動、資金能同步交割，市場信任也能持續被驗證，鏈上金融才有機會從概念驗證走向規模化應用。未來十年金融競爭力，也將取決於金融上鏈之後，這套體系能否持續建立並維護市場信任。

（本文已節錄刊登於2026.09.09 工商時報）

跨國稅務新動向

馬爾他－歐盟 ViDA 與電子發票制度



洪于婷
稅務部資深會計師
勤業眾信



周恬如
稅務部經理
勤業眾信

歐盟「數位時代增值稅（VAT in the Digital Age, ViDA）」改革正加速推動電子發票與交易資料數位申報。依據 ViDA，自 2030 年 7 月 1 日起，歐盟境內跨境 B2B 交易原則上須開立採用結構化（structured）、機器可讀（machine-readable）且符合歐盟電子發票標準 EN 16931 的電子發票，並依規定辦理交易資料數位申報。馬爾他身為歐盟成員國，也須配合此一跨境交易制度。換言之，就受 ViDA 規範的交易而言，現行 PDF 或掃描式發票將無法符合結構化電子發票要求，相關發票及交易資料將以電子方式產製、交換及申報。至於馬爾他境內交易，目前尚未立法全面強制使用電子發票；不過，馬爾他稅務與海關總署（Malta Tax and Customs Administration）已積極研議導入，其實施時程亦可能早於 2030 年。因此，電子發票轉型方向已相當明確，企業宜及早盤點交易流程、資料及系統準備程度。

電子發票常被視為財務及稅務議題，實際上也涉及企業治理、流程管理與營運決策。

稅務面向

從稅務角度而言，電子發票使企業的稅務遵循風險趨於即時化（real-time）。

每張電子發票都須正確反映增值稅（VAT）處理、供應地（Place of Supply）、適用稅率及應稅或免稅規定。若交易判定、契約內容與 ERP 系統設定不一致，錯誤資訊可能直接傳送至稅務機關。過去可在後端帳務調節發現並修正的問題，未來可能立即呈現在稅務機關面前。

營運面向

從營運角度而言，資料品質將更加重要。供應商與客戶的公司名稱、地址及稅務識別碼（VAT Identification Number）必須完整正確。主檔資料若有缺漏，可能造成發票退件、應收帳款延遲或稅務遵循異常；若電子發票無法開立或遭退回，更可能使訂單流

程停滯並影響金流。因此，電子發票問題不只是帳務調節上的困擾，也可能形成營運中斷風險。

企業應及早啟動準備工作

距離 2030 年全面實施雖仍有數年，但即使企業基礎條件良好，完成跨事業單位或跨法人之稅務邏輯調整、流程優化、資料治理與 IT 系統整合，通常仍需 18 至 36 個月。若政府提前實施，準備期將更為有限。若既有系統存在 VAT 判定邏輯、ERP 設定或主檔資料管理缺陷，貿然導入電子發票不僅無法解決問題，反而可能使錯誤自動化、規模化，進一步提高稅務風險。

電子發票準備程度檢視

企業應透過系統化評估，盤點導入電子發票前的缺口與風險。準備程度檢視通常聚焦於以下核心問題：

- **是否掌握各類收入的增值稅處理原則？**

企業應盤點所有收入來源，逐項確認供應地、適用稅率、應稅或免稅資格及特殊稅制，藉此辨識已有充分依據的稅務立場與仍待補強的缺口。

- **系統能否將稅務邏輯正確轉化為電子發票？**

企業應檢視 ERP、會計及開票系統（Billing System），確認各類交易均已設定正確的增值稅代碼（VAT Code），以產生內容正確的電子發票。

- **電子發票所依賴的資料品質是否可靠？**

企業應評估客戶名稱、地址、稅務識別碼等主檔資料是否完整正確，並檢視新交易對象建立流程（onboarding process）的資料治理與驗證機制是否健全。

電子發票準備工作的五大重點

電子發票準備程度檢視通常涵蓋以下五項工作：

1. 盤點所有收入類型，確認各類交易的增值稅處理方式。
2. 確認系統中的 VAT Code 能正確對應各種交易情境。
3. 建立交易稅務判定表，明確列示各類交易的判定條件、增值稅處理、適用稅率及必要文件，供財務、稅務、業務及資訊部門依一致規則執行。
4. 檢查客戶與供應商主檔資料的完整性。
5. 建立新客戶與供應商導入流程，納入資料驗證、VAT 稅務識別碼查核、權責分工及覆核機制。

及早布局的策略價值

企業及早布局，可加快電子發票開立、減少流程錯誤與人工成本、縮短收款週期並降低稅務風險，同時提升稅務透明度與查核可追溯性。標準化且可信賴的電子發票資料也能成為商業分析資產，協助企業掌握即時營運資訊並發掘潛在商機。對馬爾他企業而言，電子發票轉型的關鍵已不是「要不要導入」，而是「何時開始準備」。及早準備不僅有助於因應未來法規，也能強化資料治理、稅務透明度、營運效率與決策能力，將法遵要求轉化為企業數位轉型的契機。

中國稅務與商務諮詢

中國大陸離岸信託新制上路 台商跨境資產傳承三項關鍵議題



陳建霖
稅務部資深會計師
勤業眾信



林佳苗
稅務部協理
勤業眾信

中國大陸財政部及國家稅務總局於2026年7月24日公布《關於離岸信託個人所得稅有關事項的公告》（財政部、稅務總局公告2026年第21號）及配套徵管規定（15號公告），正式建立離岸信託個人所得稅制度，涵蓋財產裝入、信託存續、收益分配、信託終止及承繼等階段。對於長期在中國大陸工作、經營事業，或透過境外架構進行家族傳承的台商而言，新規代表境外信託安排將面臨更高透明度與合規要求。

對許多台商而言，離岸信託向來是跨境資產保護、企業股權傳承以及家族治理的重要工具。過去不少家族選擇以香港、新加坡、BVI、開曼群島等境外架構搭配離岸信託持有企業股權或投資資產，希望透過信託安排達成財富傳承及風險隔離的目的。然而，隨著全球稅務透明化、CRS（共同申報準則）資訊交換制度普及，以及各國反避稅規範日趨完善，離岸信託已不再是單純的法律架構問題，而成為跨境稅務合規的重要議題。

此次21號公告的發布，象徵中國大陸正式將離岸信託納入個人所得稅監管體系，也反映稅務機關由「形式認定」逐步走向「實質課稅」的監理方向。從台商角度觀察，本次新規所帶來的影響，可進一步歸納為三項關鍵議題：居民身分認定、境外收益穿透課稅及家族傳承規劃。分析如下：

議題一：居民身分認定可能成為所有稅務問題的起點

過去許多台商談到離岸信託時，首先關心的是信託設立地、受託人安排或境外持股架構，但從本次21號公告內容可以看出，中國大陸稅務機關未來更關注的其實是「人」，而非單純的架構。

依現行規定，在中國境內有住所，或無住所但一個納稅年度於境內累計居住滿183天者，即可能被認定為居民個人。公告更進一步

指出，即使已取得外國國籍、境外永久居留權或長期居留資格，只要主要經濟利益來源於中國境內，仍可能被認定為有住所居民個人。

對許多長期往返上海、深圳、蘇州或昆山的台商而言，企業經營、主要收入來源及家庭生活重心往往與中國大陸存在高度連結。因此，未來最大的風險未必是信託設立於哪個司法管轄區，而是委託人、受益人、保護人或實際控制人是否已被認定為中國大陸居民個人。

換言之，居民身分將是所有後續課稅問題的起點。若家族成員被認定為居民個人，信託及其下層境外公司所產生的收益、資產處分利益及受益權安排，都可能受到中國大陸個人所得稅制度影響。未來影響課稅結果的關鍵，不一定是信託設立在何處，而是家族成員是否已構成中國大陸居民個人，以及主要經濟利益是否仍集中於中國大陸。

議題二：境外收益課稅進入穿透課稅時代

本次21號公告最受矚目的變革之一，在於正式建立離岸信託穿透課稅機制。未來課稅判斷重點將不再僅是收益是否實際分配，而是誰實際控制資產、誰最終享有經濟利益，以及相關收益最終歸屬於何人。

首先，中國大陸居民個人將財產裝入離岸信託時，原則上均須按市價減除原值及費用後，申報財產轉讓所得，並繳納20%個人稅；另外，非居民個人將財產裝入離岸信託，應就其取得來源於中國大陸境內的「財產轉讓所得」繳納個人稅。

其次，居民個人設立的離岸信託及其持有、控制或管理的境外實體，在存續期間所產生的收益，即使尚未實際分配給受益人，也可能須由居民個人按年申報並繳納個人所得稅。

這項規定對許多台商慣用的累積型信託影響特別明顯。過去不少企業主認為，只要收益保留於信託或境外公司帳上，尚未匯回個人，即不會形成當期稅負。然而，新制度已將觀察重點由「是否收到現金」轉向「收益是否已形成實際經濟利益」。

此外，新規亦強調實質控制原則。即使信託名義上由非居民親屬設立，若最終收益實際由中國大陸居民取得、控制、使用或享有，仍可能被納入課稅範圍。

對於長期透過境外控股架構持有中國大陸企業股權的台商家族而言，此次公告最大的影響，在於過去利用離岸信託進行收益累積及接班安排的模式，未來將面臨更嚴格的申報及課稅檢視。

當課稅重點由實際分配轉向實際控制及經濟利益歸屬後，企業主除了關心稅率高低，更須評估信託是否具備足夠現金流支應相關稅負，以及是否已留存完整資料以因應未來稅務查核。

議題三：家族傳承規劃必須從稅務導向轉向治理導向

離岸信託長期是高資產家族落實財富傳承與企業接班的重要制度安排。

然而，在全球稅務透明化與穿透監管趨勢下，信託規劃正逐步回歸家族治理的本質。

未來稅務機關關注的將不只是信託契約或法律形式，而是家族是否具備真實且合理的治理目的。例如：

- 家族企業控制權如何交接
- 受益人安排是否合理
- 保護人是否具獨立性
- 分配機制是否符合信託目的
- 家族成員是否實質參與決策程序

這些都可能成為判斷信託安排是否具有經濟實質的重要依據。

離岸信託仍然是重要的家族治理工具，但規劃重點將不再只是架構設計與稅務安排，而是如何兼顧接班規畫、控制權延續、家族治理及跨境稅務合規。

對台商家族而言，跨境股權傳承與企業接班往往牽涉多個司法管轄區及不同稅制，因此更需要透過信託架構維持控制權穩定與管理效率。

然而，在新制度下，家族企業未來除考量稅負影響外，也應重新檢視受益人安排、家族決策機制、控制權交接路徑及家族憲章內容是否仍符合傳承目標。只有當信託真正服務於家族治理及企業永續，才能充分展現其跨世代傳承價值。

綜上所述，中國大陸離岸信託個人所得稅制度的建立，象徵跨境資產管理正式進入穿透監管與持續申報的新時代。此次21號公告的意義，不僅是新增離岸信託課稅規則，更反映中國大陸對境外架構、境外收益及高資產人士跨境資產安排的監管思維已發生根本改變。

對深耕中國大陸市場多年的台商家族而言，現在真正需要重新盤點的，已不只是信託架構本身，而是「誰是稅務居民、誰享有經濟利益，以及家族未來如何完成世代傳承」。

換言之，本次21號公告帶來的影響，已不再只是離岸信託如何課稅，而是全面牽動台商家族的跨境資產管理模式。從居民身分認定、境外收益穿透課稅，到家族傳承治理架構，每一項挑戰都環環相扣。若僅關注單一信託架構，卻忽略家族成員身分變化、利益歸屬及治理機制，仍可能面臨後續申報及課稅風險。因此，對於長期深耕中國大陸市場的台商而言，唯有及早盤點家族成員的中國大陸稅務居民身分、重新評估離岸信託及境外架構可能產生的穿透課稅影響，並同步檢視家族治理與接班安排是否仍符合傳承目標，方能在離岸信託新制下兼顧財富傳承、企業永續發展與跨境合規要求。

Pillar Two 時代下的移轉訂價策略新思維：從利潤配置走向全球稅負管理



康玉葉
稅務部資深會計師
勤業眾信



楊佳茹
稅務部協理
勤業眾信

前言

近年來，全球最低稅負制（Pillar Two）已成為跨國企業稅務治理的重要課題。過去，移轉訂價（Transfer Pricing, TP）的核心在於依循常規交易原則，合理配置集團利潤於各關係企業之間；然而，進入 Pillar Two 時代後，企業除了關注利潤配置是否合理外，更需進一步評估各租稅管轄區的有效稅率是否達到最低稅負要求，以及是否可能產生額外補充稅款。

因此，企業在檢視移轉訂價政策時，已不能僅著眼於單一交易或個別租稅管轄區的稅務結果，而應從集團整體角度檢視價值鏈配置、經濟實質、利潤分配與全球稅負之間的連動關係。雖然 TP 與 Pillar Two 的制度目的不同，前者著重利潤配置，後者聚焦最低稅負門檻，但兩者在實務運作上高度連結。移轉訂價政策不僅影響利潤分布，也可能改變各地有效稅率及補充稅款。在此趨勢下，TP 已逐步從傳統的合規工具，轉變為企業全球稅負管理與風險治理的重要策略。

為什麼 Pillar Two 會影響移轉訂價？

Pillar Two 的目標，是確保大型跨國企業集團於各租稅管轄區的有效稅率至少達到15%。當特定租稅管轄區的有效稅率低於最低標準時，可能產生補充稅款。

雖然移轉訂價規範本身並未因 Pillar Two 而改變，但移轉訂價政策所形成的利潤配置結果，將直接影響各租稅管轄區的 GloBE 所得、涵蓋稅額及有效稅率。換言之，過去透過將較多利潤配置至低稅負地區而達成的稅負效益，在 Pillar Two 架構下可能因補充稅款而被部分甚至全部抵銷。

因此，企業未來不僅需要思考「利潤配置在哪裡」，更須進一步檢視「利潤配置後的有效稅率為何」。

TP 文件做好就夠了嗎？

答案恐怕是否定的。

過去企業準備移轉訂價文件時，多聚焦於功能與風險分析、可比較公司搜尋及利潤率驗證。然而，隨著 BEPS、國別報告（CbCR）及 Pillar Two 等制度陸續上路，稅務機關取得資訊的範圍更廣，也更容易透過不同資料來源交叉檢視企業的利潤配置是否合理。

未來企業可能需要同時回答三個問題：

- 關係人交易是否符合常規交易原則？
- 利潤配置是否與功能、風險及價值創造相符？
- 是否存在有效稅率低於15%的租稅管轄區，進而產生補充稅款？

因此，企業除完成 TP 分析外，也應同步檢視 TP 文件、CbCR 及 Pillar Two 計算資料是否一致。若對同一營運事實產生不同描述，即使各項文件個別符合規定，仍可能增加稅務風險及主管機關關注。

企業最值得重新檢視的三件事

一、重新檢視利潤配置是否符合當前營運實質

近年來，全球供應鏈重組、數位轉型及地緣政治風險等因素，使許多企業的價值創造模式快速改變。研發、市場管理、供應鏈決策及營運職能可能已移轉至不同地區，但部分企業的利潤配置模式仍停留在過去架構。

當企業實際執行的功能、承擔的風險及投入資源與利潤分配結果逐漸脫節時，便有必要重新檢視現行移轉訂價政策是否仍能反映經濟實質。

在 Pillar Two 時代，企業除確認利潤配置符合常規交易原則外，也應從有效稅率及價值鏈角度檢視利潤與營運實質之間的連結。例如，目前獲取主要利潤的實體，是否仍掌握重大決策、承擔關鍵風險並投入相應資源？若答案是否定的，現行訂價政策可能需要重新調整。

二、整合評估 TP 與 Pillar Two，而非分別管理

實務上，許多企業仍將 TP 與 Pillar Two 視為兩項獨立工作。然而，兩者在資料、假設及結果上其實高度連動。

TP 政策決定利潤落在哪一個租稅管轄區，而利潤所在地又直接影響當地有效稅率與補充稅負。因此，當企業調整關係人交易價格、改變供應鏈架構，或重新設計服務費與權利金收費機制時，也可能同時改變 Pillar Two 的計算結果。

企業在評估移轉訂價政策時，除檢視其是否符合常規交易原則，也應同步模擬對全球有效稅率及補充稅款的影響。例如：

- 利潤重新配置後是否可能增加補充稅負？
- 是否會改變特定租稅管轄區的有效稅率？
- 原先預期的稅務效益是否可能被補充稅款抵銷？

未來企業追求的已不只是「移轉訂價最佳化」，而是兼顧法令遵循、經濟實質及整體稅負結果的「全球稅務管理最佳化」。

三、建立一致且可追溯的稅務資訊管理架構

隨著資訊揭露要求不斷提高，企業除了移轉訂價文件外，還需準備 CbCR、Pillar Two 相關申報，以及因應跨國資訊交換要求。

企業面臨的挑戰往往不是缺乏資料，而是不同制度間的數據與敘述無法相互對應。例如，財務報表反映的利潤分布、TP 文件中的功能風險分析、CbCR 揭露資訊及 Pillar Two 計算結果，若出現明顯差異，可能提高被查核或要求說明的風險。

因此，企業應建立跨部門合作與資料整合機制，確保財務、稅務、法務及營運部門使用一致且可追溯的資訊來源。唯有如此，才能在面對主管機關檢視時，對利潤配置邏輯提出一致且完整的說明。

結語

Pillar Two 並未改變常規交易原則，但賦予移轉訂價結果新的稅負意涵。未來企業除了確認關係人交易是否符合常規交易原則外，更應理解移轉訂價政策如何影響各租稅管轄區的有效稅率與補充稅負，並確保 TP、CbCR 與 Pillar Two 相關資料及說明能夠相互勾稽。

在全球最低稅負時代，移轉訂價已不再只是合規工具，而是企業全球稅負管理與風險治理的重要一環。唯有從營運實質、價值鏈配置與整體稅負結果進行整合評估，企業才能在兼顧法令遵循的同時，提升全球稅務治理能力並支持長期營運決策。

年底稅務法令遵循時限別忽略



陳惠明
稅務部資深會計師
勤業眾信



官振進
稅務部協理
勤業眾信

時序進入年底，企業在完成暫繳申報後，也應著手盤點移轉訂價（TP）及受控外國企業（CFC）等歲末稅務法令遵循事項。以採曆年制的營利事業為例，達送交門檻的集團主檔報告及國別報告，應於會計年度終了後一年內送交，就114年度案件而言，期限為115年12月31日。另已於結算申報勾選併同申請延期提示114年度CFC財務報表者，則按最長期限計算仍應於115年12月1日前提示。企業宜及早確認適用門檻、文件內容及送交方式，以免逾期影響租稅權益。

移轉訂價三層文據：先辨識「備妥」與「主動送交」義務

依「營利事業所得稅不合常規移轉訂價查核準則」，我國移轉訂價三層文據包括移轉訂價報告（Local File）、集團主檔報告（Master File）及國別報告（Country-by-Country Report）。為兼顧租稅遵循與企業負擔，各類文據均設有免備妥或免送交標準，未符合相關標準者，則應依規定期限備妥、提示或送交。實務上尤其應區分「申報時備妥」、「接獲調查函後提示」及「依法主動送交」三種不同義務。

一、移轉訂價報告

移轉訂價報告的免備妥標準，係指營利事業符合規定條件時，得以其他足資證明受控交易結果符合常規的文據（下稱替代文據）取代完整移轉訂價報告，但並不表示可「免除」受控交易應分析或證明符合常規交易的要求。依現行規定，符合下列任一情形者，得適用替代文據：一、全年營業收入淨額及非營業收入合計數未達新臺幣3億元；二、前述合計數達3億元但未達5億元，且符合財政部所定租稅優惠及虧損扣除等條件；三、不符合前二項者，全年受控交易總額未達新臺幣2億元。替代文據可包括內部可比較未受控交易資料、公開招標資料、營利事業所得稅查核準則第22條第3項所定時價資料、不動產估價或鑑價報告、境外關係企業依所在地移轉訂價法規製作的報告，以及其他符合可比較原則並足以證明交易結果符合常規的文據。

無論採移轉訂價報告或替代文據，原則上均應於辦理營利事業所得稅結算申報時備妥。嗣後如接獲稽徵機關書面調查函，應於函文送達之日起1個月內提示；如有正當理由，得於期限屆滿前申請延期，延長期間最長不得超過1個月，並以1次為限。

二、集團主檔報告與國別報告

跨國企業集團成員另應檢視集團主檔報告及國別報告的送交義務。就集團主檔報告而言，境內營利事業全年營業收入淨額及非營業收入合計數未達新臺幣30億元，或全年跨境受控交易總額未達新臺幣15億元者，得免送交；換言之，兩項門檻均達成時，始有送交義務。國別報告則應視跨國企業集團最終母公司（Ultimate Parent Entity，簡稱UPE）位於境內或境外，分別判斷：

（一）境內營利事業為跨國企業集團之最終母公司（UPE）：集團前一年度合併收入總額未達270億元。

（二）UPE在境外且符合下列規定之一者：

1. UPE居住地國定有申報國別報告之法令，且該集團符合該居住地國免送交國別報告標準。

2. UPE居住地國未定有申報國別報告之法令規定，集團指定其他成員代理最終母公司送交國別報告（即代理母公司送交成員，SPE），且符合該SPE居住地國免送交國別報告標準。

3. UPE居住地國未定有申報國別報告之法令規定，且未指定集團其他成員為SPE，符合我國所定免送交國別報告標準(前一年集團合併收入總額未達270億元)。

4. 該營利事業當年度符合免送交集團主檔報告規定之標準（即全年收入總額未達30億元，或全年跨境受控交易總額未達15億元）

未符合避風港規定的話，應於會計年度終了後一年內將集團主檔報告及國別報告送交國稅局。以今年5月份申報的114年度營利事業所得稅，應該在辦理結算申報時備妥集團主檔報告，並於115年12月31日前送交集團主檔報告及國別報告給國稅局。

CFC財務報表：已併同結算申報申請延期案件，至遲應於115年12月1日前提示

企業如符合受控外國企業（CFC）制度的適用範圍，辦理營利事業所得稅結算申報時，除應依規定格式揭露相關資訊外，原則上並應檢附經會計師查核簽證的CFC財務報表或可替代該財務報表的其他文據，以及營利事業及其關係人結構圖、CFC前十年虧損扣除表及認列CFC投資收益表等文件。未能於結算申報時一併檢附CFC財務報表者，應於申報期間屆滿前敘明理由申請延期；延長期間最長不得超過六個月，並以一次為限。實務上可於結算申報書「營利事業認列受控外國企業（CFC）所得明細表」A9欄勾選「併同本次申報案件申請延期提示文據」，則採最長期限申請。以114年度曆年制案件為例，今年5月31日適逢週日，因此至遲應於115年12月1日前提示。未依限檢附或提示者，將影響CFC各期核定虧損於後續十年扣除的適用，亦不得選擇將CFC持有透過損益按公允價值衡量金融工具（FVPL）的評價損益遞延至實現年度計入當年度盈餘。至其他與CFC適用及當年度盈餘計算有關的證明文件，營利事業亦應依其性質及相關規定辦理揭露、備妥或檢附，並於稽徵機關依法要求時限內提示。

別忘了年底營業稅：股利收入應辦理兼營營業人稅額調整

營利事業於歲末除應盤點移轉訂價文據及CFC財務報表的遵循期限外，如年度內取得境內外股利收入，也應檢視營業稅兼營調整義務。股利收入應依相關規定列入當年度最後一期營業稅申報的免稅銷售額，並按當年度不得扣抵比例計算年度調整稅額。不得扣抵進項稅額可採比例扣抵法計算；如帳簿記載完備，且能明確區分購買貨物、勞務或進口貨物的實際用途，亦得採直接扣抵法計算，但採用

後三年內不得變更。企業宜依交易及成本歸屬情形評估適用方法，並留意採直接扣抵法下符合特定情形時需會計師查核簽證之要求。

最後提醒跨國投資集團年末三項檢查：

- TP：確認是否達到集團主檔報告或國別報告送交門檻，並於115年12月31日前完成送交。
- CFC：已併同結算申報申請延期提示114年度CFC財務報表者，應確認於115年12月1日前提示。
- 營業稅：盤點全年境內、境外股利收入，於申報115年度最後一期營業稅時，依規定列入免稅銷售額並辦理年度兼營營業人稅額調整。

把握年度免稅額與扣除額 股權傳承提早規劃



徐瑩瑩
稅務部資深會計師
勤業眾信



黃莎蘅
稅務部協理
勤業眾信

時序進入年末，勤業眾信聯合會計師事務所稅務部資深會計師徐瑩瑩提醒，正在進行傳承的企業主或股東結構調整的股東們，如果今年度贈與稅免稅額或綜合所得稅每戶基本所得稅額之扣除額尚有空間，可以把握時間諮詢稅務專家意見，評估是否在年底前進行相關調整。

徐瑩瑩觀察，常見一代企業主以個人直接持股的方式持有白手起家經營的企業，近年來，因年齡稍長，開始有陸續傳承二代的想法，前來諮詢是否有節稅與傳承一步到位的方法。徐瑩瑩說明，這其實是兩件事情，公司盈餘分配，股東收到股利有所得；公司經營有成市值提升，股東出售股票售價高於原始取得成本，有出售利益。有所得即應繳稅，所得稅法對於不同所得訂有不同的課稅制度，而股東選擇持有及移轉股票的方式將影響稅負。因此對於有傳承需求的企業主而言，是同時面臨傳承（即持股由一代移往二代）與家族成員（不論一代剩餘持股及二代新增持股）應以何種方式持股較為合適等兩個問題，均需要妥善處理，在調整過程中，衍生的成本需要考量移轉相關稅負以及未來持有的稅負負擔。

持有股票

攤開台灣上市櫃公司股東會年報前十大股東資訊揭露可以發現，經營者偏好以投資公司持有上市櫃公司股份，而且透過三層以上的投資公司持股不在少數。徐瑩瑩說明，會造成這種現象主要是因為所得稅法對於不同身分取得股利所得的課稅規定不同，法人繳納營利事業所得稅，依照第42條規定：「公司、合作社及其他法人之營利事業，因投資於國內其他營利事業，所獲配之股利或盈餘，不計入所得額課稅。」，是以，一間公司取得國內他公司分配之股利，免納所得稅。反觀個人，獲配之股利為營利所得，依照所得稅法第15條規定，自107年起應就「合併課稅減除股利可抵稅額」與「單一稅率分開計算」二種方式擇一適用課稅，方式一為股利併入綜合所得總額課稅，並按股利之8.5%計算可抵稅

額，抵減應納稅額，每一申報戶可抵減金額以八萬元為限，全年股利所得約九十四萬元以下者可全額享有抵減稅額；方式二係股利按28%稅率分開計算稅額，由納稅義務人與其他類別所得計算之應納稅額合併報繳。

可以發現，個人不論採哪種方式計稅，股利所得均非免稅，一般來說，個人適用之累進稅率低於28%（即所得淨額低於277萬者，適用20%/12%/5%），採方式一較為有利；適用稅率高於28%（即30%或40%），視股利所得之高低而定，可能採用方式二稅負較低，同時個人持股對於股利所得還有二代健保補充保費的負擔。因此對於高股利所得者而言，雖然以法人身分持股還有投資公司未分配盈餘稅（即投資公司不分配股利，加徵未分配盈餘稅5%）及營運成本需考量，單就收到股利時的稅負負擔而言，以法人身分持股將較個人直接持股稅負為低。

將個人直接持股轉為間接持股的方式常見有兩種，第一種為買賣，個人將持股出售給投資公司，通常適用於股東本來就有投資公司，且投資公司有足夠資金（因為需要跑金流）；第二種是以股作價，個人以家族企業之股份為實物出資，新設或增資投資公司。徐瑩瑩說明，上述兩種方式對於股東而言都是處分投資，如家族企業為未上市櫃公司、採股份有限公司制且已印製股票，則股票抵繳股款金額超過原始取得成本部分，屬於證券交易所得，應納入個人基本所得額課稅，同時近年來，由於房地合一2.0新制中特殊股權交易，亦不排除上述股權交易會涉及房地合一稅的負擔。實務上，未上市櫃股票通常以交易基準日的每股淨值進行估價，如該未上市櫃公司資產包含土地、房屋或上市櫃興櫃公司股票等，還可能需參考遺產及贈與稅法施行細則相關規定，按公告土地現值、房屋評定標準價格、上市櫃股票收盤價或興櫃股票當日加權平均成交價等，調整家族企業每股淨值的估價。

此外，徐瑩瑩提醒，納稅者保護法第7條第3項前段規定「納稅者基於獲得租稅利益，違背稅法之立法目的，濫用法律形式，以非常規交易規避租稅構成要件之該當，以達成與交易常規相當之經濟效果，為租稅規避。」，進行個人股權移轉至投資公司時，還應留意調整後是否使得個人綜合所得稅負或財產驟減，而易引起國稅局之關注？遇稅局查核，是否有足夠商業理由佐證調整的必要性？預為準備以避免被稅局認定構成逃漏稅，依照實質課稅原則補稅加罰。

移轉股票

隨著資產累積與歲數增長，如果一代企業主準備好要進行財富傳承，對於股票，常見的移轉方式也是兩種，贈與或買賣。買賣需有金流，涉及二代財力與資金需求（買賣資金將流回一代），因此實務上一代企業主採取贈與方式移轉股票予二代居多。目前遺產稅與贈與稅累進稅率相同（都分為20%/15%/10%），因此除非有其他考量，一般建議一代在適用10%贈與稅級距內進行贈與，且如配偶尚在，還可善用夫妻間之贈與免納入贈與總額，再透過夫妻同時贈與，加快每年移轉之資產總額。

徐瑩瑩提醒，贈與或買賣未上市櫃公司股票之估價如同前面說明，原則上以交易基準日的每股淨值為準並視情況調整。早期以股票面額為對價，或家族企業按面額增資發行新股而一代股東放棄認購洽二代認購之情形，均會被稽徵機關認定係以顯不相當代價讓與財產，應有之估價與對價或認股價格之差額部分視同贈與，而對一代課徵贈與稅。事實上，縱使未上市櫃公司股票估價高於面額而使一代要繳納的贈與稅較高，相對來說，取得股票的二代取得成本也較高，對於二代後續以股作價設立或增資投資公司、轉讓出場時用以扣除之成本較高，可使所得較低，亦無不利。

最後，徐瑩瑩說明，由於個人基本所得額每戶每年扣除額為750萬、贈與每人每年免稅額為244萬（夫妻同時贈與為488萬），對於資產規模上千萬者，不論傳承或將個人股權移轉至投資公司，均需

要三到五年甚至更長的時間，且每年度隨著一代想法、二代意願、家族企業經營狀況及資產組成等變化，相關規劃需持續評估與滾動調整，建議有意願的企業主儘早諮詢稅務專家，討論與確認想要達成的目標及最有效益的進行方式，越早準備越能充分利用每年度免稅額或扣除額，從容完成財富傳承。



墨西哥製造業的稅務與海關查核趨勢：台商應重新檢視稅務、海關與IMMEX 合規管理



許嘉銘
稅務及法律部門營運長
勤業眾信



張家媛
拉美客戶執行協理
Deloitte西班牙語拉丁美洲事務所

近年來，台灣企業在評估是否持續擴大墨西哥投資時，普遍抱持審慎態度。然而，對希望進入北美供應鏈的企業而言，墨西哥仍具有難以取代的戰略位置。

如今，企業投資墨西哥，除了考量土地、工資、客戶訂單及美國市場等因素，也需要更加重視當地的稅務與海關合規要求。僅委託會計師事務所、聘請報關行，並取得加工出口相關資格，已不足以涵蓋所有營運風險。

墨西哥稅務環境的重要變化，並非單純來自稅率調整，而是政府取得企業資料、交叉比對交易資訊及進行數位查核的能力持續提升。企業面臨的挑戰已不只是是否按時申報，更在於財務、稅務、海關、採購、物流、庫存及工廠現場的資料能否相互對應。

若合約、發票、報關文件與銀行實際付款金額不一致，即使企業按時提交所有申報資料，仍可能面臨合規風險。

墨西哥仍是北美供應鏈的重要節點

墨西哥鄰近美國市場，具有陸路運輸及供應鏈整合優勢，並已形成成熟的汽車、電子、航太、醫療器材、家電及金屬加工產業聚落。此外，美墨加協定（USMCA／T-MEC）提供北美區域內重要的貿易架構，而墨西哥也具備相對完整的加工出口製造制度與人才基礎。

對許多台灣企業而言，赴墨西哥投資不只是為了降低生產成本，也涉及客戶要求供應商靠近北美市場、降低亞洲至美國的運輸風險，以及提升供應鏈韌性等考量。

然而，墨西哥製造業的管理要求，並非完成貨物進口、加工及出

口即可。從原料的進口方式、稅則號別、貨物所有權及生產使用情形，到加工後的庫存回沖、剩餘物料處理及成品出口目的地，都可能受到不同法規與系統管理。

因此，企業除了建立生產基地，也需要建立一套能夠追蹤、驗證及清楚說明各項交易與營運活動的管理系統。

SAT 不必提高稅率，也能透過數位查核增加稅收

企業在評估墨西哥稅務風險時，往往首先關注企業所得稅率。然而，墨西哥稅務管理局（SAT）持續提升的數位查核能力，同樣值得重視。

近年來，SAT 可透過電子發票（CFDI）、稅務信箱（Buzón Tributario）、年度申報、銀行資訊、進出口資料及第三方申報資料進行交叉比對。即使沒有大規模稅制改革或提高法定稅率，稅務機關仍可透過更精準的查核提高稅收。

例如，供應商開立的電子發票是否與企業申報費用一致、進口報單金額是否與會計帳上的採購成本相符、出口零稅率發票是否具有對應的出口報單，以及員工薪資與社會保險（IMSS）申報資料是否合理，都是數位查核可能涉及的項目。

過去，企業可能在查核發生後，再透過人工方式整理文件。如今，主管機關可能已事先掌握資料差異，並要求企業說明。

因此，企業需要留意的風險，不一定是缺乏資料，而是各部門雖然都有保存紀錄，卻使用不同版本的資訊。

例如，財務部門依據供應商發票入帳，採購部門依照採購訂單管理價格，物流部門根據出貨文件安排運輸，報關行則使用另一份商業發票進行申報。即使各部門都依照既有流程完成作業，當主管機關將相關資料交叉比對時，仍可能發現交易資訊無法相互對應。

因此，建立跨部門一致的資料管理與交易紀錄，已成為企業因應數位查核的重要基礎。

海關價值申報不只是填寫交易價格

海關完稅價格是台商在墨西哥營運時容易忽略的風險之一。

企業可能認為，只要將商業發票金額提供給報關行，即可完成進口價格申報。然而，海關關注的不僅是發票金額，也包括企業為取得該批貨物實際支付或應支付的完整對價。

若交易涉及運費、保險費、包裝費、佣金、模具費、權利金、技術服務費或工程服務費，企業便需要判斷相關費用是否應納入完稅價值。

尤其台灣母公司與墨西哥子公司之間，經常同時存在設備、原料、技術及服務往來。若合約、發票及付款安排未清楚區分，便可能衍生海關認定完稅價值與移轉訂價方面的疑問。

隨著完稅價值申報逐步走向電子化，企業需要妥善保存並連結採購合約、訂單、發票、折讓單、付款證明、銀行電匯紀錄及相關價格調整資料。

企業不能完全依賴外部報關行處理申報事項，因為報關行未必掌握集團內部完整的交易安排。例如，交易價格可能由台灣總公司決定，付款作業由墨西哥財務部門負責，而合約則由區域法務或採購團隊保管。若缺乏跨部門協調機制，報關資料便可能無法完整反映實際交易內容。

因此，企業應建立完整的交易證據鏈結制度，確保合約、採購訂單、商業發票、付款紀錄、報關文件及會計入帳資料能夠相互連結。這不僅有助於因應查核，也能讓企業更完整地掌握每一筆進出口交易。

原產地認定不僅僅取決於產品組裝地點

產品在墨西哥完成組裝，並不代表必然符合美墨加協定下的優惠關稅待遇。

產品是否具有原產地資格，仍須依照適用的稅則分類、原材料來源、生產程序及區域價值含量進行分析。部分產業也可能另有額外規則，例如汽車產品可能涉及鋼鋁採購要求及勞工價值含量等條件。

企業應從物料清單（BOM）開始，確認主要材料與中間材料的來源，分析產品是否符合稅則分類改變標準，以及區域內原產價值是否達到規定門檻。

此外，原產地管理不能只依賴供應商提供的聲明。若供應商資訊有誤，而出口企業未進行合理驗證，主管機關可能否定產品的原產地資格，進而產生補繳關稅及相關費用的風險，並影響客戶關係與後續訂單。

因此，企業應在供應商合約中納入原產地資料提供、保存、更新及接受查核等義務，並定期檢視原產地證明、物料清單、採購發票、付款證明、生產紀錄及庫存資料，確保成品能夠回溯至主要原料及供應商。

委託報關行不代表企業可以轉移所有責任

由於墨西哥海關作業相對複雜，許多台商高度依賴報關行協助處理相關事務。然而，委託報關行辦理申報，並不代表企業可以將所有風險轉移。

企業本身最了解產品的實際功能、技術規格、材料構成、交易價格及集團關係。若企業提供的資訊有誤或不完整，報關行也難以據此進行正確申報。

隨著法規責任提高，報關行也更加重視客戶盡職調查，並可能要求企業提供身分、營運、交易及稅務遵循等資料。對於風險較高或資料不完整的客戶，通常會採取較保守的處理方式。

因此，企業應建立產品稅則分類資料庫、價格申報政策及文件覆核流程，由報關行依據相關資訊辦理申報，同時保留企業內部的審查與監督機制。

IMMEX 與 VAT／IEPS 認證：取得資格後的持續管理更為重要

對加工出口製造企業而言，IMMEX 與 VAT／IEPS 認證是重要的制度安排。

符合 IMMEX 條件的企業，可以暫時進口原料、零組件或設備，用於加工、製造或出口活動；符合 VAT／IEPS 認證條件的企業，則可於進口時100%增值稅抵免。

然而，取得核准不代表可以永久享有相關優惠。企業仍須持續證明暫時進口貨物的實際去向，包括原料是否於法定期間內完成出口回運、虛擬移轉、變更進口制度或其他依法允許的處置，並在庫存系統及相關稅額控管系統中完成對應的核銷。

其中，附件 24 主要涉及庫存控制與暫時進口貨物管理，附件 30 則與增值稅及相關信用控管密切相關。若兩套資料與報關、財務或工廠系統不一致，企業可能面臨資格、稅務及營運上的風險。

實務上，常見問題並非企業沒有系統，而是系統紀錄無法完整反映實際營運。例如，工程部門已更新物料清單，但海關系統仍使用舊版本；生產線更換材料，卻未同步調整庫存回沖邏輯；或設備已移至其他廠區，但固定資產及海關文件卻未同步更新。

這些差異在日常生產中未必立即造成影響，但在海關或稅務查核時，都可能成為企業需要說明的事項。

進口機器設備的序號與文件應相互對應

墨西哥製造業者也需要注意外國產製固定資產的合法進口與持有證明。

原則上，工廠內的外國產製設備，都應能找到足以證明其合法進口及持有的文件，且品牌、型號及序號應與文件內容一致。

然而，企業在設廠初期，由於設備數量龐大、進場時間集中，各部門往往優先確保生產線如期啟動，可能因此未能完整保存相關資料。

經過數年營運後，設備可能因移動、維修或產線調整而有所變動，導致原始進口文件難以查找，或文件上的序號與現場標示不一致。

因此，企業可建立固定資產配置圖，並為每台重要設備設定共同識別碼，將實體標籤、固定資產台帳、進口報單及會計紀錄相互連結。

當查核人員在工廠現場指定某台設備時，企業便能迅速提供對應的進口、付款及所有權資料，避免因文件分散於不同部門，而需要花費大量時間查找。

PTU 不只是人力資源部門的責任

墨西哥法定員工盈餘分享制度（PTU），是企業計算人力成本與稅務成本時不可忽略的項目。

企業原則上須依規定計算可分配利潤，並將一定比例分配給員工。現行PTU分配比例為可分配基礎的10%，個別員工可取得的 PTU，原則上以該員工三個月薪資，或其最近三年實際取得 PTU 的平均金額較高者為上限。

雖然 PTU 的計算基礎與企業所得稅有關，但兩者的計算方式並不完全相同，因此不能直接以年度所得稅稅基乘上特定比例，作為 PTU 的最終估算結果。

對 Maquiladora 企業而言，PTU 還會與 Safe Harbor 應稅利潤、加工服務報酬及移轉訂價政策相互影響。若企業直到年度結束後才開始估算PTU，可能面臨準備金不足、現金流壓力增加，或集團內部定價未充分反映實際成本等問題。

因此，企業可由財務、人力資源及稅務團隊定期更新 PTU 預估，並將其納入年度預算及關係人交易定價的檢視範圍。PTU 不僅是員工福利支出，也是一項同時影響損益、現金流、所得稅及移轉訂價的整合性議題。

Plan México 租稅優惠：應事先確認適用資格與文件要求

墨西哥政府近年推動 Plan México，旨在吸引外國投資、擴大供應鏈在地化、創造就業機會，並提升製造及技術能力。官方資料顯示，該制度自2025年1月21日發布，適用期間原則上延續至2030年9月30日。2025至2026年投資的扣除比例依資產類型介於41%至91%，2027至2030年則介於35%至89%。

其中，符合條件的全新固定資產可能適用較高的即時扣除率。對於需要大量投資廠房、模具、電腦設備及生產機器的企業而言，這項措施可能帶來顯著的稅務效益。

不過，並非所有新購設備都能自動適用租稅優惠。資產是否符合規定、是否首次在墨西哥使用、用途是否屬於適用範圍、是否符合持有期間要求，以及企業本身的稅務遵循狀況，都可能影響優惠資格。

此外，企業也需要準備投資計畫及完整的資產文件，說明投資金額、設備內容、用途、就業效果、生產流程及經濟效益。

因此，企業應在投資決策階段同步進行資格分析，確認申請程序、文件需求及執行時間，再將合理可取得的優惠納入投資報酬計算，避免設備購買完成後才開始確認適用條件。

Safe Harbor 不只是單純的成本加成

Maquiladora 企業採用 Safe Harbor 制度時，須依規定比較資產價值6.9%（資產基礎法）與Maquila營運成本及費用6.5%（費用基礎法），並以兩者計算結果較高者作為應稅利潤。

其中需要特別注意的是，資產基礎也包括外國實體提供給墨西哥加工廠使用的機器設備與存貨。

因此，即使外國實體免費提供設備供墨西哥公司使用，相關資產仍可能提高 Safe Harbor 的計算基礎，進而增加墨西哥公司的最低應稅利潤。

此外，企業也需要清楚區分 Maquila 與非屬 Maquila 活動。墨西哥工廠除了提供加工服務，也可能涉及出售廢料、出租設備、處分資產、提供行政支援服務或取得利息收入等活動。

即使這些收入金額不大，也不宜直接與加工活動合併處理。企業應確認相關合約、發票、會計科目及移轉訂價處理方式，並評估是否影響 Safe Harbor 的適用。

因此，Safe Harbor 的管理不應只著重於計算表本身，更需要確保加工模式、資產所有權、收入性質及集團交易之間的一致性。

結語：合規不只是成本考量，更是提升製造能力的一部分

對希望進入北美市場的台商企業而言，墨西哥仍具有重要的投資價值。然而，隨著當地稅務與海關管理制度持續發展，企業已不能僅依賴完成設廠、取得相關資格、聘請報關行及按時申報稅務等措施，作為長期營運的保障。

企業能否在墨西哥穩定經營，關鍵不一定在於規模大小或稅務團隊人數，而在於是否能有效整合合約、發票、付款、報關、庫存、生產及會計等資料，建立完整且一致的管理流程。

因此，企業除了確認每筆交易是否已依規定申報，也應檢視當主管機關針對特定交易進行查核時，是否能迅速提供合理、完整且一致的佐證資料。

隨著墨西哥朝向更高透明度、更完善的數位監管及更普遍的跨系統資料比對發展，合規管理應從投資架構、合約、系統及生產流程的規劃階段，就應一併納入考量。

對台商而言，重要的是確保每一項申報數據，都能透過合約、發票、付款、海關、庫存及實際營運紀錄相互驗證。

當企業建立完整且一致的資料管理制度，合規便不再只是避免罰款的成本，也能成為穩定供應、維持租稅優惠資格、維護客戶關係及提升製造能力品質的重要競爭力。

新加坡與馬來西亞電子發票下一步：從文件數位化走向即時稅務治理



洪于婷

台商全球投資佈局團隊資深會計師
勤業眾信



周恬如

稅務部經理
勤業眾信



陳香妮

稅務部經理
勤業眾信

近年來，電子發票制度（e-Invoicing）已從企業優化內部流程的工具，逐步成為各國推動稅務數位化的重要基礎建設，其中又以馬來西亞與新加坡在東協市場的發展特別受到關注。兩國皆參與 Peppol 生態系或借鑑其互通理念，但 Peppol 本質上是跨境電子文件交換的標準與互通框架，並非各國一致適用的電子發票制度。各國仍會依其稅務政策、監管需求及數位治理策略設計實施模式。因此，馬來西亞與新加坡雖均採用 Peppol 相關標準或框架，制度架構、主管機關角色及政策目標仍有所不同，也反映全球數位稅務治理的多元發展方向。

馬來西亞：電子發票已成為強化稅務遵循的重要工具

馬來西亞並未實施增值稅。自2024年起，馬來西亞分階段推行電子發票制度（e-Invoicing regime），主要用於強化所得稅稽徵，並由馬來西亞稅局（HASiL／LHDN）透過MyInvois平台驗證及管理電子發票（e-Invoice）。除提升企業營運效率外，該制度也使交易資料能以結構化方式提交至稅務機關，有助於加強稅務管理與納稅遵循。

企業逐筆提交交易資料後，馬來西亞稅局可運用數據分析模型辨識異常交易與不尋常行為，並將納稅人的金融交易與既有稅務紀錄交叉比對。根據馬來西亞稅局公布的資料，部分納稅人曾購買高價商品、車輛或其他資產，或頻繁進行線上交易，卻未如實申報收入。

透過電子發票資料分析及相關輔導措施，截至2026年6月，已有52,540名納稅人主動補報過往年度所得稅申報表，申報所得總額達40.7億令吉，應繳稅額為10.09億令吉。這些成果顯示，電子發票已不只是傳統發票的數位化形式，更逐步成為稅務機關評估風險、辨識申報異常及促使納稅義務人主動更正的重要監管工具。

為進一步鼓勵納稅義務人主動修正電子發票資料，馬來西亞政

府於2026年7月推出「電子發票特別自願揭露計畫」（e-Invoice Special Voluntary Disclosure Programme），適用期間至2027年12月31日。符合條件的企業可針對未提交、逾期提交、遺漏或內容有誤的電子發票，主動進行補報或更正。依計畫規定完成自願揭露者，可依相關條件處理過往電子發票制度下的遵循疏漏。此外，MyInvois也已推出配合該計畫使用的新文件版本，協助納稅義務人更正錯誤資料，並恢復相關遵循狀態。

對跨國企業而言，電子發票帶來的挑戰不僅在於發票格式的調整，更重要的是確保企業資源規劃（ERP）系統、客戶及供應商主檔、稅碼設定與實際交易流程之間的一致性。在電子發票環境下，錯誤或不完整的資料可能在交易發生後立即提交至MyInvois，並成為稅務機關後續進行資料分析及遵循審查的依據。因此，在馬來西亞設有營運據點的企業，應定期檢視電子發票是否按時提交、交易資料是否完整，以及發票、會計紀錄與稅務申報內容是否一致。若發現過往資料存在遺漏或錯誤，也可進一步評估是否符合特別自願揭露計畫的適用條件。

新加坡：從Peppol走向稅務資料治理

相較於馬來西亞自推動電子發票制度初期便重視稅務驗證與監管，新加坡則採循序漸進的發展方式。

新加坡於2019年推出InvoiceNow，成為亞洲最早採用Peppol互通框架的國家之一。InvoiceNow最初定位為一套全國性電子發票交換網路，企業間（B2B）可透過Peppol Access Point交換結構化電子發票（e-Invoices）。透過標準化的資料傳輸流程，企業得以減少發票處理錯誤、提升作業效率，進而提升企業生產力與現金流。傳統Peppol架構採四角模式（Four-Corner Model），包含供應商、供應商服務提供者、買方服務提供者及買方四個角色，透過標準化的數位格式及互通規則，企業可以直接傳輸電子發票，促進財務系統間的資料互通性及數位化。值得注意的是，Peppol在此扮演的是互通與傳輸框架，並不等同於電子發票文件本身，也不等同於向稅務機關的申報交易資料或進行稅務監管的制度。

新加坡正逐步將稅務機關（IRAS）納入發票資料傳輸架構。自2025年起，GST InvoiceNow Requirement率先適用於符合條件並自願申請商品與服務稅（GST）註冊的新設公司，其他企業則可自願參與。2026年，IRAS進一步公布規劃，將於2028年至2031年間分階段把所有GST註冊企業納入該制度。在這項制度下，實際上涵蓋兩項不同概念:(1) 企業間電子發票交換：企業可以透過InvoiceNow 網路與交易對手交換結構化電子發票（Peppol Invoices），並同步將相關發票資料提交予IRAS。(2) 向稅務機關提交交易資料：對於非透過 InvoiceNow 網路開立之發票，企業仍須自會計或ERP系統截取發票資料（Solution-extracted Invoices），並透過InvoiceNow-Ready Solution向IRAS提交。這項改革具有重要意義：當稅務機關成為額外的資料接收方時，整體架構即呈現五角模式（Five-Corner Model）的特徵，也就是在原有四角交換架構之外，增加稅務機關作為資料接收節點。

不同於須先取得稅務機關核准，才能開立或傳送發票的事前結清（Clearance）模式，新加坡企業無須等待IRAS核准，即可向交易對手開立或傳送電子發票，但仍須依規定向IRAS提交相關發票資料。因此，電子發票的開立與交換，以及向IRAS提交資料，雖相互關聯，仍屬不同流程。此種由服務提供者支援企業間交換，並將規定資料傳送予稅務機關的架構，具有分散式持續交易控制（Decentralized CTC）的特徵。值得關注的是，不僅是銷項發票（Supplies Invoice），進項發票（Purchases Invoice）資訊亦須提交予IRAS，且企業須確保GST申報與所提交的發票資料一致；若兩者存在合理差異，應保留相關佐證文件，以備IRAS查核。

從整體政策發展來看，新加坡正逐步建構結合Peppol互通架構、稅務資料傳輸及GST稅務申報的

新型治理模式。IRAS提到，透過 InvoiceNow 網路向稅務機關提交發票資料，有助於企業提升稅務遵循程度，並透過更快速的 GST 審計與退稅流程，以及內建的檢查機制，以降低被錯誤徵收 GST 的可能性。隨著相關制度於2028年至2031年間分階段全面推行， InvoiceNow將不再只是電子發票交換平台，而是成為企業、服務提供者與稅務機關共同參與的數位交易基礎建設，預計約有9萬家GST註冊企業逐步納入制度範圍而持續擴大其影響力。

企業下一步：從系統導入走向交易資料治理

從馬來西亞與新加坡的發展可以看出，政策重點已不只是將傳統發票文件轉換為電子形式，而是透過電子發票流程與制度（e-Invoicing），使交易資料得以結構化傳輸、驗證、交換或提交予稅務機關。無論是馬來西亞透過MyInvois強化查核及補稅能力，或是新加坡逐步朝向具五角模式特徵的 GST InvoiceNow Requirement架構發展，其核心都不只是電子發票格式的改變，而是交易資訊的傳輸與管理方式正在改變。對企業而言，未來面對的挑戰也將從「如何開立電子發票」，逐漸轉變為「如何管理高品質交易資料」。當各國政府可以更即時取得交易資訊後，客戶主檔、供應商主檔、產品分類、稅碼設定、供應地判定及交易流程控制，都將直接影響企業的稅務遵循與營運效率。

因此，跨國企業在規劃全球電子發票制度與系統策略時，不宜僅聚焦於單一國家的法規要求，而應以全球交易資料治理的角度思考，建立一致的資料模型、管理機制與系統架構。透過完整的資料管理與系統規劃，企業才能在面對快速演進的數位稅務環境時，同時兼顧法規遵循、營運效率及企業長期競爭力。

掌 握 跨 境 投 資 關 鍵 稅 務 趨 勢

勤業眾信
2026全球策略佈局
稅務指南



面對全球供應鏈重組、地緣政治風險升溫，以及各國稅務制度持續調整，企業於海外投資、跨境營運及併購佈局所面臨之挑戰日益複雜。為協助客戶掌握全球主要投資市場之最新稅務發展與投資環境，勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊（Chinese Services Group, CSG）彙整 Deloitte 全球會員所專業資源，正式推出《2026全球策略佈局稅務指南》系列。

- ▷ 各國最新投資環境與稅制趨勢
- ▷ 公司稅、個人稅、間接稅與稅務遵循重點
- ▷ 跨境投資風險控管與決策關鍵

涵蓋市場：東協五國、美墨、歐洲重點國家

歡迎下載報告

台商全球投資佈局參考資源

【新南向投資_臺灣投資窗口】

參與都更應知道的事：更新範圍與權利變換



林光彥

資深合夥律師
德勤商務法律事務所



李怡瑩

律師
德勤商務法律事務所

一、前言

都市更新之目的是為了讓舊市區之土地有計畫地再開發利用，以復甦都市機能、改善居住環境。都市更新對土地及建物所有權人之財產權影響重大，自己的房子可不可以進行都更、都更後可以分配到多少土地及建物，往往為民眾關心的焦點。

二、如何決定某一範圍要進行都更？

為達都市更新之目的，都市更新條例（簡稱都更條例）規定三種主管機關劃定「更新地區」之情形。

首先，是最急迫的情形，列入「應迅行劃定」為更新地區，例如建築物因地震、火災、水災等重大事變遭受損壞；為避免重大災害之發生；依建築法規、災害防救法規必須補強或拆除；經結構安全性能評估結果未達最低等級者。其次，是主管機關可裁量決定是否進行都更的「得優先劃定」更新地區之情形，例如建築物老舊，有妨害公共安全之虞；建築物因年代久遠有傾頹或朽壞之虞；建築物排列不良或道路彎曲狹小，影響公共交通或公共安全；居住環境惡劣，足以妨害公共衛生或社會治安等情形。第三，是主管機關基於政策「得策略性劃定」更新地區之情形，例如位於鐵路場站、捷運場站、航空站一定範圍內或都會區水岸、港灣周邊及其他配合重大發展建設需要辦理都市更新者。

「更新地區」是政府認為有需要實施都市更新的區域，但每個都市更新案件實際推動及整合的範圍，則是「更新單元」。簡單的說，如果在主管機關已經劃定為更新地區的區域內，劃定更新單元要求及限制較少；如果是更新地區外，還是可以申請自行劃定更新單元，但是要審查的因素就會比較多。如經主管機關核准，即確認了該次都更之範圍，方可做為擬具事業計畫及權利變換計畫的基礎。

三、權利變換之介紹

權利變換是指參與都市更新的利害關係人（土地所有權人、合法建物所有權人、他項權利人、實施者、出資人），提供土地、建

築物、他項權利或資金，參與或實施都市更新事業，於都市更新事業計畫實施完成後，依法定的計算方式及比率分配更新後土地、建築物或權利金。另外，實施都更之相關成本，如工程費用、貸款利息、稅捐及管理費用等費用，土地及建物所有權人應共同負擔。

關於更新前後土地及建物價值之估算是否合理，直接影響前面講的分配比率，立法者透過程序規定予以把關，要求至少應委任三家不動產估價師辦理查估及評定。該估價報告書應記載估價方法、比較標的相關交易、收益及成本等案例及資料。而就共同負擔，實施者應為合理之提列，主管機關應實質審查相關成本費用是否合理、必要。

關於蓋好後新房屋之選配，並非基於實施者之任意與喜好，而是要按照主管機關審查通過的「選配原則」進行選配，選配原則的內容必須符合公平性，不能沒有正當理由就限制所有權人選配的自由。不過如果所有權人與建商有簽訂合建契約，應注意因所有權人與建商間達成之分配乃本於契約自由之合意結果，雙方仍然受到合建契約約定內容的拘束；至於合建契約與權利變換結果何者優先的問題，則依合建契約的約定而定，並非一概而論。

四、結語

都市更新之推動，從更新範圍的決定到權利變換，均深刻影響土地及建物所有權人之權益，在審議程序中應適時表達意見，亦得透過相關法律專業的協助，以妥善評估相關計畫之利弊，爭取及維護自身權益。



鄭淑芬
副總經理
德勤商務法律事務所

AI時代企業創新管理與智慧財產治理之必要性

前言：ESG評鑑之後，企業治理還應關注什麼議題？

企業治理的內涵正在快速改變。傳統公司治理著重董事會結構與職能、股東權益、資訊透明、內部控制及法令遵循；隨著氣候變遷、人權、供應鏈、資訊安全與社會責任日益受到重視，企業是否具備辨識永續風險、回應利害關係人期待及維持長期經營的能力，也逐漸成為衡量治理品質的重要依據。

臺灣自2014年起辦理公司治理評鑑，原係透過市場比較及公開結果，引導上市櫃公司改善治理制度。隨著環境與社會議題的重要性提高，評鑑內容逐步擴大，並於2026年度將原有四大構面調整為環境、社會及治理三大構面，正式轉型並更名為「ESG評鑑」。第一屆ESG評鑑共計75項指標，環境、社會及治理構面的權重分別為21%、31%及48%。

這項轉型不只是評鑑名稱及指標分類的變更，更反映企業治理思維的擴張。傳統公司治理主要回應「企業是否受到妥善管理及監督」；永續治理則進一步深究「企業是否具備負責任且長期經營的能力」。

然而，當治理焦點由法令遵循及財務監督延伸至永續發展後，企業仍須面對另一項關鍵問題：未來的競爭優勢與企業價值，將從何而來？

在知識經濟與AI時代，企業價值與競爭優勢，很大程度奠基於資料、技術、人才、組織知識、創新能力，以及相關活動所形成的智慧財產。因此，企業治理不應只處理已發生或可預見的法令與永續風險，也應關注創新如何被管理，以及創新成果如何由企業取得、保護、維護及運用。

AI加速創新，同時擴大企業治理缺口

生成式AI正在重塑企業創造知識與價值的方式。AI已逐步進入研發、程式開發、產品設計、行銷、法務、客服及策略分析等流程，使創新活動不再集中於少數研發人員，而可能由不同部門、供應商、合作夥伴與AI系統共同完成。

AI固然降低了產生構想與內容的成本，並縮短資訊蒐集、分析、驗證及開發的時間，但創新速度提高，不代表企業的創新治理能力也同步成熟。當更多人員開始運用AI參與研發與內容生成，以下治理問題將更為明顯。

第一，輸入資料的合法性與機密性。員工輸入AI系統的內容，可能包含個人資料、客戶資訊、未公開技術或營業秘密；用於分析、訓練或生成的資料，也可能涉及第三人的著作、資料庫或其他智慧財產。

第二，創新過程的可追溯性。當技術構想、程式碼、設計內容或商業方案由人員與AI共同形成，如果企業未保存資料來源、模型版本、人員貢獻、驗證過程及決策紀錄，日後可能難以確認成果來源、權利歸屬及開發歷程。

第三，產出成果的保護與利用。AI輔助形成的成果，未必當然符合專利或著作權的保護要件；即使具有商業價值，也可能更適合透過營業秘密、契約安排、權限控管及資安措施加以保護。

第四，創新投資的策略選擇。AI可以大量產生構想及內容，卻無法取代企業對市場需求、技術路徑、商業模式及資源配置所作的策略判斷。當產生構想的成本下降，企業辨識哪些構想值得驗證、投資、保護及商業化的能力，反而更為重要。

因此，AI治理不能只停留在資安、個資或工具使用規範。企業真正需要處理的是AI如何進入創新流程，以及其所促成的知識與成果，如何被辨識、評估、保護及商業化。就本文討論而言，AI治理關注AI的使用與相關風險；創新治理關注企業應創造何種價值，以及如何管理創新活動與配置資源；智慧財產治理則關注相關成果如何由企業取得、保護、維護及運用。

創新管理：將偶發創意轉化為持續創新的組織能力

許多企業並不缺乏創意、研發人才或創新提案，真正不足的往往是將機會轉化為價值的系統性能力。創意本身不等於創新，研發成果亦不必然形成新產品、服務、商業模式或持續性的競爭優勢。

國際標準化組織於2024年9月發布ISO 56001:2024「Innovation management system－Requirements」。該標準提供建立、實施、維持及改善創新管理系統的要求與指引，目的在提升組織持續且成功創新的能力，且適用於不同類型、規模及產業的組織。ISO 56001並採與其他管理系統標準相容的架構，有利於與企業既有管理制度整合。

ISO 56001的重要性，不在於把創新程序僵化或將創意活動表單化，而在於要求企業從整體管理系統出發，釐清創新意圖、領導責任、創新政策與策略、組織文化、創新目標、創新組合、協作方式、資源配置、智慧財產、創新流程、績效評估與持續改善等議題。

從治理觀點而言，企業應管理的並非單一研發專案，而是由機會辨識、概念形成、驗證、解決方案開發，到市場部署及價值實現的完整過程：
機會辨識 → 概念形成 → 概念驗證 → 解決方案開發 → 市場部署 → 價值實現

在此架構下，企業必須理解：為何創新？應在哪些領域創新？企業可承受多少不確定性？有限資源應配置於哪些創新項目？哪些項目應持續、調整或終止？創新績效又應如何衡量？

這些問題使創新由研發部門的專案管理，提升為高階管理階層及董事會應予關注的策略與治理議題。

由智慧財產管理走向智慧財產治理

只有創新管理，仍不足以確保企業能夠保留並實現創新價值。創新管理解決的是「如何產生並實現創新價值」；智慧財產治理則進一步處理企業如何辨識、取得、控制、保護、維護及運用創新成果。

兩者之間首先必須釐清以下關係：
創意不等於創新；創新不等於智慧財產；智慧財產亦不當然等於商業價值。

企業擁有優良技術，不代表已取得適當的法律或事實上控制地位；取得大量專利，也不代表相關權利足以支持核心產品、排除競爭者或創造授權收益。智慧財產若與企業策略、產品、市場及商業模式缺乏連結，即使權利數量可觀，也未必能形成競爭優勢。

因此，企業有必要由傳統的智慧財產管理進一步走向智慧財產治理。後者關注的，不僅是專利申請、商標註冊、著作權管理、營業秘密保護、期限管理或侵權訴訟，而是從企業策略出發，持續檢視下列事項，如：

- 智慧財產策略是否與營運策略及創新策略一致
- 哪些知識、技術、資料與流程構成企業核心競爭優勢
- 相關成果應採專利、營業秘密、著作權、商標或契約方式保護
- 現有智慧財產組合是否涵蓋關鍵產品、服務及市場
- 權利維護成本是否與其商業價值及策略功能相稱
- 智慧財產能否支援產品化、授權、技術移轉、合作、投資或併購
- 重大侵權、權利歸屬、營業秘密外洩及第三人權利風險，是否已被適當辨識及管理

智慧財產治理追求的不是擁有「更多IP」，而是形成與企業策略一致、可由企業控制，並且能夠支持商業價值實現的IP組合。

TIPS：將智慧財產納入企業管理系統

台灣智慧財產管理制度（Taiwan Intellectual Property Management System, TIPS）提供企業建立系統化智慧財產管理制度的在地架構。TIPS可協助企業或組織建立系統化的智慧財產管理制度，透過規範要求檢視原有制度的不足，進而有效管理內部智慧財產並創造價值。

TIPS的實質意義，不宜僅被理解為取得驗證或符合外部評鑑要求，而應在於將智慧財產由個別權利的行政管理，提升至政策、目標、權責、資源、流程、風險及持續改善的管理系統層次。目前TIPS官方網站所列規範，包括2016年版TIPS管理規範（A級）、驗證作業程序及實施規章等文件。

在此制度思維下，智慧財產不應等到研發完成、成果公開或爭議發生後，才交由智財或法務人員處理。從研發開案、外部合作、委外開發及資訊蒐集開始的前置作業，到成果審查、權利歸屬、保護策略、維護決策及商業運用，均應納入一致且可追溯的管理邏輯。

研發、智財、法務、資訊、資安、業務、採購及策略部門所處理的，不能只是彼此分離的局部工作。企業需要跨部門治理機制，將創新機會、智慧財產、法律風險及商業目標放在同一架構下進行判斷。

整合ISO 56001與TIPS：建立「創新到價值」治理鏈

ISO 56001與TIPS並非彼此替代的制度。ISO 56001著重企業如何形成持續創新的管理能力；TIPS則從智慧財產管理角度，使企業對智慧財產的取得、保護、維護及運用建立系統化機制。

兩者如能整合，可形成一條由創新走向價值實現的治理鏈：
機會辨識 → 概念形成 → 概念驗證 → 解決方案開發 → 解決方案部署與採用 → 價值實現。



在此治理鏈中，組織應建立涵蓋機會辨識、概念形成、概念驗證、解決方案開發及解決方案部署等活動的創新流程，並保留迭代、回饋及調整的彈性，而非將其視為固定、單向的線性程序。創新過程中的決策點設置，允許組織根據不確定性評估結果做出繼續、重複或終止創新倡議的決策，這種彈性機制可有效提升組織對創新風險的管控能力，使企業能夠快速識別新的機會，測試假設，並根據回饋迅速調整策略。其中智慧財產人員不宜等到研發完成或預定公開前才介入。若能將技術情報、可保護性、權利歸屬、第三人權利風險、營業秘密及契約安排提前納入創新決策，企業較能降低重複研發、權利瑕疵、過早公開或成果無法商業化的風險。

更重要的是，企業應將創新組合、智慧財產組合及產品或事業組合相互對照。創新投資如果無法支援未來產品與市場，智慧財產如果不能保護重要創新，或產品與服務欠缺足以維持差異化的智慧資產，三者之間即存在治理斷點。

因此，企業衡量管理成效時，不宜只計算創新提案件數、研發專案件數或專利申請件數，而應評估創新、智慧財產及商業價值之間的連結程度。

董事會應關注的創新與智慧財產治理議題

當知識、資料、技術與AI能力成為企業競爭力的重要來源，創新與智慧財產便不應只被視為研發或法務部門的專業事項。董事會及高階管理階層至少應定期掌握下列問題：

- 企業未來三至五年的成長策略，需要哪些關鍵創新及智慧資產
- 創新投資是否集中於具有策略價值的產品、技術或商業模式
- 重要產品及服務是否具有足夠的專利、營業秘密、著作權、商標或契約保護
- AI被運用於哪些研發及知識流程，其資料來源、使用過程及產出成果是否可被追溯
- 重大智慧財產、侵權、機密外洩及權利歸屬風險，是否已納入企業風險管理
- 現有智慧財產組合的維護成本、策略功能及商業效益是否相稱
- 創新及智慧財產是否足以支持授權、技術合作、投資、併購或市場拓展

相較於「企業今年申請多少件專利」，上述問題更能反映企業是否具有治理未來價值的能力。

在績效衡量方面，企業亦應降低對單純數量指標的依賴，逐步發展創新投資與策略的連結程度、核心產品的IP覆蓋情形、創新成果商品化情形、重大IP風險的改善狀況，以及智慧財產的實際運用情形等指標。

惟相關績效指標仍應依產業特性、技術生命週期、創新模式及企業策略設計，不宜將同一套量化標準套用於所有企業。

結論：由風險治理走向未來價值治理

從公司治理評鑑走向ESG評鑑，反映企業治理的邊界已由監督、法令遵循及資訊透明，進一步延伸至永續風險、社會責任及長期經營能力。然而，在AI重塑研發、知識生產與商業模式的時代，企業治理不能只回答如何避免損失，也必須回答如何持續創造未來價值。

公司治理處理的是企業如何受到妥善管理與監督；永續治理處理的是企業如何負責任地長期經營；創新與智慧財產治理則進一步處理企業如何創造未來，並將創新成果轉化為可控制、可保護及可實現價值的智慧資產。

因此，成熟的AI治理不應只是制定工具使用規範；成熟的創新管理不應只追求提案數量；成熟的智慧財產管理也不應只追求權利件數。企業真正需要建立的，是一套能夠串聯企業策略、創新管理、AI治理、智慧財產治理及永續目標的整合治理架構。

AI時代真正成熟的企業治理，不只治理今天已經存在的風險，更要治理明天尚未實現的價值。

從公司治理到永續治理，再由風險治理走向價值治理，企業需要的不是另一套為符合評鑑或取得驗證而存在的制度，而是一套持續回答「未來競爭優勢從何而來」的治理機制。這正是創新管理與智慧財產治理在AI時代應被提升至企業治理層次的根本理由。

中國大陸離岸信託稅制新規上路



徐曉婷

家族辦公室服務資深會計師
勤業眾信



陳建霖

家族辦公室服務資深會計師
勤業眾信

中國大陸財政部及國家稅務總局於2026年7月發布離岸信託個人所得稅相關公告及配套徵管規定，正式建立離岸信託個人所得稅制度，涵蓋財產裝入、信託存續、收益分配、信託終止及承繼等階段。對於長期在中國大陸工作、經營事業，或透過境外架構進行家族傳承的台商而言，境外信託安排將面臨更高的透明度與合規要求。

此次新制首度系統化規範離岸信託的個人所得稅處理，反映中國大陸持續強化反避稅及稅務透明化管理的方向。企業主與高資產家族宜重新檢視既有信託架構、受益人安排及申報義務，及早評估新制度可能帶來的稅務影響。

新規將離岸信託區分為居民個人離岸信託及非居民個人離岸信託。中國大陸居民個人將財產裝入離岸信託時，原則上需按市價計算財產轉讓所得，並就相關所得繳納20%的個人所得稅。信託及其持有、控制或管理的境外實體於存續期間所產生的收益，即使尚未實際分配，也可能需依所得性質申報納稅，同樣適用20%的個人所得稅稅率。此外，受託人報酬、信託管理費、法律服務費及投資顧問費等支出，原則上不得作為抵減項目。

即使信託由非居民個人設立，若實際由中國大陸居民個人控制或享有相關經濟利益，仍可能被納入穿透課稅範圍。此項規定顯示，課稅判斷重點已不再僅限於信託設立地或法律形式，而是更著重於實際控制權及經濟利益的歸屬。

離岸信託長期以來一直是高資產家族進行財富傳承與家族治理的重要工具。然而，在全球稅務透明化趨勢下，家族成員的稅務居民身分及實際受益情況，已成為跨境資產規劃不可忽視的核心議題。

對於在中國大陸經商或長期居住的台商家族而言，即使信託由境外親屬、境外公司或非居民人士設立，只要中國大陸居民個人實際控制相關資產或享有收益，仍可能產生中國大陸個人所得稅義務。因此，已設立離岸信託的家族企業應重新盤點信託持有資

產、受益人及承繼安排，確認現行架構是否仍符合家族傳承目標與跨境合規需求。

此外，非居民個人將財產裝入離岸信託時，若涉及來源於中國大陸境內的財產轉讓所得，也可能產生個人所得稅負擔。台商尤其需要留意自身是否符合中國大陸稅務居民的認定條件。依現行規定，在中國境內有住所，或無住所但於一個納稅年度內在境內累計居住滿183天者，即可能被認定為居民個人。

整體而言，長期居住於中國大陸、透過境外架構持有企業股權，或以離岸信託進行資產傳承的台商家族，應定期檢視自身稅務居民身分及相關法規適用情形，同時評估離岸信託、境外控股公司及海外投資收益安排可能帶來的稅務影響，以降低未來申報、課稅及資產傳承過程中的潛在風險。

台商出海 搶占先機！

勤業眾信：掌握「政策、資金、人才、治理」四大戰略助企業插旗泰國市場、進軍東南亞



李嘉雯

台商全球投資佈局服務團隊負責人
勤業眾信



洪以文

台商全球投資佈局服務團隊會計師
勤業眾信

勤業眾信舉辦「深耕泰國：投資獎勵落地後的營運與成長策略」論壇，內容指出，全球供應鏈重組趨勢持續深化，「台商出海」已從過去以成本考量為主，逐步轉向兼顧供應鏈韌性、區域營運及市場拓展等多元目標。近年東南亞持續吸引國際投資，其中，泰國憑藉成熟的產業聚落、穩定的投資環境及持續優化的投資政策，已逐漸成為台商布局區域市場的重要據點。然而，企業赴泰投資除了關注投資優惠、獎勵措施與設廠成本外，建立完善的投資後管理、跨境資金調度及人才策略及法遵治理機制，為企業能否長期深耕泰國市場的重要關鍵。

深耕泰國布局，企業應建立完整海外營運策略

勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊負責人李嘉雯資深會計師表示，近年全球供應鏈持續重組，企業海外投資已從過去追求成本

勤業眾信舉辦「深耕泰國：投資獎勵落地後的營運與成長策略」論壇。（左起）勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊洪以文會計師、勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊負責人李嘉雯資深會計師、花旗（台灣）銀行商業金融事業群資深副總裁林政毅、Director of Thailand BOI Taipei Office, Thanachart Lappanit、泰國投資促進委員會（BOI）投資官馬堅泰、PRTR Group PCL 華商服務部高級副總裁 Stan Chia



勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊負責人李嘉雯資深會計師



勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊洪以文會計師



優勢，轉向兼顧供應鏈韌性、區域市場及長期營運策略。泰國擁有成熟的汽車、電子及 PCB 供應鏈聚落，加上完善的基礎建設及持續改善的投資環境，已逐漸成為台商布局東南亞的重要據點之一。

李嘉雯指出，企業赴泰投資已不再只是評估設廠成本，而是需要同步思考投資規畫、跨境資金管理、人才布局及法遵治理等議題。唯有從投資前規畫到投資後管理建立完整制度，才能真正發揮投資效益，提升企業全球競爭力與營運韌性。在企業加速布局泰國之際，投資政策的方向與獎勵制度，也成為企業規畫海外投資的重要依據。

泰國投資促進委員會（BOI）投資官馬堅泰



BOI 持續優化投資政策，協助高科技產業深耕泰國

泰國投資促進委員會（BOI）投資官馬堅泰表示，泰國 BOI 的投資獎勵政策和泰國的產業政策發展有密切的關連，近年來逐漸往高科技與高附加價值的活動調整，包括能帶動提升泰國當地的高技能人才、研發能力與本地供應鏈整合的投資活動。台商擅長的 AI、半導體、PCB、Data Center 產業都是 BOI 積極鼓勵的對象，BOI 也持續推動加速投資計畫的審核與核准時程。另一方面，隨著台商企業在泰國的投資規模逐漸擴大，越來越多的企業關注投資獎勵落地後的管理與合規議題。

隨著投資獎勵制度持續完善，企業真正面臨的挑戰已從「如何取得優惠」，逐漸轉向「如何持續符合規範並妥善管理」，以確保投資效益得以落實。

投資優惠只是起點，完善管理才能真正發揮效益

勤業眾信台商全球投資佈局服務團隊洪以文會計師指出，企業制定 BOI 獎勵的管理週期是重要議題。過往企業通常關注如何取得投資獎勵，卻忽略取得獎勵核准後該如何落實各項優惠及相應的法遵要求，導致權益受損或影響營運。

洪以文表示，近期 BOI 監管全面升級，包括定期進度報告與年度報告的申報頻率更新、外籍幹部辦理工作許可及簽證的最低薪資與學經歷標準等。企業唯有精準掌握相關規定，並正確運用 BOI 各項系統，才能確保真正享有投資優惠，同時降低後續營運風險。

除了投資管理外，隨著企業營運規模逐步擴大，跨境資金調度效率及財務治理能力，也成為企業支撐全球營運、發揮最大投資效益的核心引擎。

花旗（台灣）銀行商業金融事業群資深副總裁林政毅



PRTR Group PCL 華商服務部高級副總裁 Stan Chia



建立跨境財資管理能力，支撐企業全球營運

花旗（台灣）銀行商業金融事業群資深副總裁林政毅表示，企業在海外布局過程中，財務管理能力應隨著企業成長同步升級。從初期建立海外帳戶與金流架構，到拓展階段的跨境資金調度，再到成熟階段的全球資金可視化、自動化及風險控管，都需要建立完善的財資管理機制。透過整合全球資金管理平台、數位化工具及標準化作業流程，企業不僅能提升資金調度效率與管理透明度，更能強化集團治理能力，支撐企業全球營運與長期發展。

然而，再完善的投資制度與營運管理，都需要仰賴穩定的人才支持，才能真正落實企業長期發展策略。

人才策略成為企業深耕泰國的重要競爭力

PRTR Group PCL 華商服務部高級副總裁 Stan Chia表示，隨著泰國製造業升級，以及 AI 與電動車產業快速發展，人才已成為企業投資成敗的重要關鍵。當前企業最大的成本往往不是招募費用，而是關鍵職缺長期懸缺所造成的營運損失。現今員工重視的也不再只是薪資，福利、工作彈性、企業文化及職涯發展，都已成為重要的考量因素。因此，企業赴泰投資時，應同步規畫人才策略，從薪酬福利、雇主品牌到人才發展進行整體布局，並與專業招募夥伴建立長期合作，才能有效吸引及留任關鍵人才，提升投資效益。

勤業眾信總結，面對全球供應鏈持續重組及區域經濟整合趨勢，企業若能及早整合投資規畫、資金管理、人才布局及法遵治理四大面向，將更有機會在泰國立長期競爭優勢，並以泰國作為「台商出海」拓展東南亞市場的重要營運基地。

- 勤業眾信《2026全球策略佈局稅務指南》:https://deloi.tt/4wgWMuL



蔣淑菁

中區區長
勤業眾信



溫紹群

能源、資源與工業產業負責人
勤業眾信



白哲豪

科技與轉型服務部副總經理
勤業眾信

機器人會動只是起點 Physical AI下一關在「做成產業能力」

勤業眾信：台灣需串起現場知識、系統整合、實證驗證與市場准入

勤業眾信於台中舉辦「Physical AI 新賽局：落地應用下的企業轉型與產業機會」研討會，邀集產學研及機器人產業代表，共同探討Physical AI 如何從技術驗證走進製造現場。隨著機器人逐步具備感知環境、理解情境及自主決策能力，企業評估重點也從「技術可行性」，轉向「投資效益、場域應用及治理管理」等關鍵議題。

勤業眾信中區區長蔣淑菁表示，中部聚集工具機、精密機械與零組件業者，從台中延伸至彰化、南投，形成高度密集的製造與協力體系，也是 Physical AI 最具代表性的驗證場域之一。對多數中小企業而言，導入Physical AI的挑戰並非理解技術，而是如何在有

圖一(左起)勤業眾信能源、資源與工業產業負責人溫紹群、國家實驗研究院副院長林俊良、NVIDIA資深解決方案架構師吳志忠、台灣人工智慧學校產學長郭秉宸、勤業眾信中區區長蔣淑菁、國家實驗研究院院長蔡宏營、達明機器人營運長黃識忠、祺富資本總經理陳柏助、臺中市機械業二代協進會(G2)第17屆會長張為鈞、臺中市機械業二代協進會(G2)主委林鼎皓、勤業眾信科技與轉型服務副總經理白哲豪



勤業眾信中區區長蔣淑菁



限資源下找到最具投資效益的應用場景。隨著新世代經營者陸續進入決策層，企業對數位工具及智慧製造的接受度持續提高，但進入導入階段後，仍會面臨資料整理、系統整合及跨部門人才不足等實務問題。

蔣淑菁指出，中部產業聚落的優勢在於設計、加工、組裝、設備與終端應用高度集中，有利於縮短測試與調整週期；下一步的關鍵在於企業如何將技術投資轉化為競爭優勢，並進一步發展新的產品、服務或市場機會。

國家實驗研究院院長蔡宏營表示，智慧機器人最終要回應的是缺工、高齡照護與高風險作業這些現實問題。難的從來不是單一零件的精度，而是感測、控制、機構與軟體要整合在同一個平台。蔡宏營指出，台灣已具備相當完整的零組件與次系統基礎，下一階段真正的分水嶺將落在系統整合，包括運動控制、模擬、資料回流，以及不同設備之間如何溝通與協作。當機器人逐步從單機自主走向群體智慧

國家實驗研究院院長蔡宏營



與多機協同，產業競爭也會從硬體性能延伸到平台、介面與系統架構。

蔡宏營認為，智慧機器人產業推動方案要促成系統新創，真正重要的不只是產業鏈廠商數，而是能否在產業規格仍在形成的階段建立本土自己的開發能力。現在正是台灣把硬體與零組件優勢往系統軟體、平台與介面能力延伸的關鍵分水嶺，若能同步參與規格、平台與應用模式的形成，台灣有機會從零組件供應者進一步成為智慧機器人系統與應用生態的關鍵參與者。

國家實驗研究院副院長林俊良



國家實驗研究院副院長林俊良指出，Physical AI 與過去自動控制最大的不同，在於機器必須在條件不確定的環境裡自行學習與判斷，驗證方式因此也得跟著改。林俊良表示，台灣發展太空科技曾留下很直接的經驗：「關鍵技術買不到，也看不會」。曾經有某個衛星在海外組裝期間，台灣工程師雖能參與系統工程，走到最關鍵的遙測酬載安裝仍無法實際參與，那次挫折換來的是後來自主衛星的研製能力，也凸顯系統整合能力必須透過實作才可累積。林俊良認為，台灣現在需要的，是能讓系統反覆測試、修正甚至找出錯誤的實證環境；企業產線的試錯空間有限，這一段需要由國家級平台承接。他強調，國家智慧機器人研究中心透過實境共作、算力與跨域共研資源，就是要讓問題盡可能發生在驗證階段，而不是落地之後。

台灣人工智慧學校產學長郭秉宸表示，Physical AI 的關鍵，不只是讓 AI 進入機器，而是如何將產業

台灣人工智慧學校產學長郭秉宸



現場長年累積、難以言傳的隱性知識，轉化為可被 AI 理解、驗證與執行的產業能力。許多資深技術人員能從設備聲音、材料狀態、操作手感或細微變化中察覺異常，這些經驗多存在於感官判斷與臨場應變之中，難以寫入標準作業程序，也可能隨人員退休而流失。郭秉宸指出，企業推動 Physical AI，需要透過現場觀察、資料紀錄與反覆驗證，將「說不清楚、但做得出來」的經驗，轉化為 AI 可運用的資料、規則與判斷邏輯，再與機器人的感知、推理及行動能力結合，使個人經驗成為可傳承、可驗證的組織能力。當 AI 的判斷轉化為機器的力量、速度與位移，失準可能造成產線中斷、設備損壞甚至人員安全風險，因此也須建立驗證條件、安全邊界與治理機制。

郭秉宸強調，Physical AI 對人才能力提出不同於傳統數位應用的要求。未來人才競爭的重點，在於能否整合資訊、機電、製程與現場經驗，將製程條件、設備限制及異常處理方式，轉化為 AI 可以理解、機器可以執行的任務與規則。課程訓練可協助不同專業建立共同語言，但跨域能力仍須透過實際專案形成，讓製程、設備、AI 與現場人員共同定義資料、任務及風險邊界，才能將少數專家的經驗轉化為可持續累積與複製的 Physical AI 能力。

勤業眾信能源、資源與工業產業負責人溫紹群表示，台灣製造業過去一波數位轉型，多從設備聯網、資料蒐集及AIoT應用切入，讓生產狀態得以被掌握與優化；Physical AI則進一步讓AI進入機器與實體設備，從資訊判讀走向感知、決策與執行，產業轉型也由數位化管理逐步延伸至實體作業自主化。近期經濟部推動製造業AI升級與機器人關鍵感知模組整合，政策內容已同時涵蓋既有系統導入AI、多感測整合及機器人模組化，亦反映製造業的AI應用正往軟硬整合深化。溫紹群指出，企業下一階段要回答的已從導入什麼設備，轉向要透過 Physical AI形成何種能力，包括哪些流程值得重構、哪些資料與核心能力應自行掌握，以及資本與合作夥伴如何配置。從個別企業進一步看向整體產業，Physical AI對台灣具有雙重產業意義，一端推動製造模式與人機分工重整，另一端則讓多元製造場域成為設備商、系統商與軟體業者驗證並迭代產品的重要基礎。若能將現場需求與實作經驗沉澱為全面系統能力，台灣便有機會由製造與硬體優勢，進一步延伸至系統整合、應用輸出與國際規格參與。

NVIDIA資深解決方案架構師吳志忠



NVIDIA資深解決方案架構師吳志忠表示，智慧工廠的下一階段，重點不再只是單點自動化，而是讓設備、機器人、AI 與產線資料形成可被模擬、預測與持續優化的閉環系統。NVIDIA 透過數位孿生Omniverse與機器人Isaac模擬平台，協助企業在投入實體設備前先完成設計與驗證，降低導入成本與停線風險，並建立可複製、可擴展的智慧製造能力。當機器人逐步進入更複雜的生產環境，企業需要處理的也從單一設備的動作控制，延伸至不同設備之間的協作、產線配置，以及設備變動後對整體生產流程的影響。透過虛實整合的模擬環境，企業可在實際部署前測試不同設備配置、工作流程與機器人行為，並利用模擬產生的資料持續訓練與優化

AI模型。這也讓智慧製造的導入從一次性的設備建置，逐步形成設計、模擬、部署與回饋的循環，使新的應用場景能以較低的實體試錯成本進行驗證，再進一步複製至不同產線與廠區。

祺富資本總經理陳柏助



祺富資本總經理陳柏助表示，Physical AI 正從展示走向場域驗證與規模交付。資本市場評估機器人產業，除了成長潛力，更須辨識關鍵零組件、系統整合等價值環節，並檢視量產能力及單位經濟。台灣企業可憑精密製造與半導體、模組、系統整合組裝的長年累積優勢，從單點供應走向跨域整合。祺富資本亦將透過「貝葉前瞻」基金，運用其資安與軟體投資能力，串聯技術、驗證場域與海外市場，協助台灣關鍵零組件領域的隱形冠軍整合資源、佈局全球。

勤業眾信科技與轉型服務部副總經理白哲豪表示，Physical AI的競賽正在改寫規則，決定勝負的不再只是技術能力，更在於企業建立信任與治理能力的速度。隨著具自主決策能力的機器逐步進入實際應用場域，各國監管的共同目的，是確保自主行動的機器不危及人員與環境安全，並逐步形成新的市場准入門檻。

他指出，歐盟新版機械法規將於 2027 年 1 月 20 日生效，首度將「會學習的機器」納入產品安全法：凡由 AI 執行安全功能的設備須經第三方驗證，並須白紙黑字寫明機器能自行決定的範圍。此外，設計階段就要保留人為即時介入的機制，機器的決策紀錄與軟體版本也須留存備查。美國目前雖無聯邦統一專法，相關要求已反映在客戶採購規格與供應鏈審查之中。

白哲豪強調，對台灣輸歐的機械設備、工業機器人與半導體設備業者而言，未來競爭不僅是產品性能，更是法規遵循與治理能力的競爭。企業若能即早布局驗證、安全與治理機制，將有助提升全球市場競爭與布局能力。

達明機器人營運長黃識忠



達明機器人營運長黃識忠表示，Physical AI 真正進入製造現場後，競爭的重點不在機器人能做多少高難度動作，而在能否理解產業流程，穩定完成企業真正需要的任務。製造業對精度、可靠度與安全性的要求遠高於展示環境，同一台機器人進入半導體、電子組裝或傳統製造現場，面對的工件、治具、製程與作業條件都不同，因此機器人的價值將愈來愈取決於能否累積可重複使用的產業技能。黃識忠指出，現階段企業不必等待一台「什麼都會做」的通用型機器人成熟，而應先從已能產生效益的單臂、雙臂協作，或結合自主移動機器人的應用切入，把搬運、取放、檢測、焊接等實際任務做深。當這些技能能持續累積、快速部署到不同設備與產線，機器人才能從一項設備投資，逐步成為可持續擴充的生產能力。

(左起)勤業眾信能源、資源與工業產業負責人溫紹群、國家實驗研究院副院長林俊良、達明機器人營運長黃識忠、NVIDIA資深解決方案架構師吳志忠、祺富資本總經理陳柏助



- 勤業眾信《Physical AI 加速發展的關鍵時刻》報告連結(中文版)：
  https://deloi.tt/4c7hsNY
- 勤業眾信《Physical AI 加速發展的關鍵時刻》報告連結(英文版)：
  https://deloi.tt/4t8iijY

勤業眾信發布《台灣私募股權基金白皮書》

揭示四大關鍵議題
①亞資中心啟動②家族資本配置
③PE協助轉型④多元資本興起



潘家涓
策略、風險與交易服務營運長
勤業眾信

勤業眾信聯合會計師事務所攜手台灣併購與私募股權協會，共同發表《2026台灣私募股權基金白皮書－台灣私募股權基金市場回顧與展望》，回顧私募股權基金過去一年的發展趨勢，並從資金來源、企業需求及投資模式觀察台灣市場變化，歸納「亞洲資產管理中心啟動、家族資本與PE合作模式發展、PE陪伴企業傳承與轉型、多元資本與投資工具興起」為本次台灣私募股權市場的重要議題。

勤業眾信策略、風險與交易服務營運長潘家涓表示，2025年全球市場持續受到關稅政策變化、區域衝突及地緣政治風險影響，各國主要央行雖逐步由緊縮轉向寬鬆，整體資金成本仍高於過去低利率時期，私募股權投資人對交易仍維持審慎。相較過往較仰賴經濟成長及估值倍數提升，私募股權基金更加重視企業基本面、營運改善及產業整合，並持續尋找具韌性與長期成長潛力的投資機會。亞太市場亦呈現類似趨勢，投資人更加重視企業基本面、營運改善及產業整合，並透過補強型併購、次級交易等方式創造價值及提高資金流動性。

勤業眾信攜手台灣併購與私募股權協會共同發表《2026台灣私募股權基金白皮書－台灣私募股權基金市場回顧與展望》



勤業眾信聯合會計師事務所總裁柯志賢



台灣私募股權市場交易活動同樣相對審慎，惟市場參與者及資金來源正逐步增加。亞洲資產管理中心政策持續推進，高資產客戶、家族辦公室及金融機構與私募市場的連結更加受到重視；另一方面，隨著供應鏈重組及海外市場拓展需求增加，台灣企業持續透過海外投資、跨境併購及策略合作強化全球布局。企業同時面臨傳承、成長與國際化等課題，也使PE由資金提供者進一步朝企業長期轉型與價值創造夥伴發展。

台灣私募股權活動四大關鍵議題

一、亞洲資產管理中心啟動，拓展私募市場長期資本來源

台灣近年積極推動亞洲資產管理中心，從高資產財富管理、家族辦公室、境外資產管理到多元金融商品等面向持續進行制度調整。截至2026年4月底，金管會已累計完成52項法規調適，整體金融業資產管理規模（AUM）較2024年6月增加新台幣10.62兆元，達新台幣42.3兆元，已提前超越原訂兩年增加4兆元的階段目標。

對私募股權市場而言，政策推動的意義不僅在於資產管理規模增加，更在於如何將境內外長期資金進一步連結至私募市場與實體企業。未來若能持續完善投資商品、人才、稅務及相關制度，有望擴大長期資本參與私募市場的空間，並增加台灣企業取得成長資金的管道。

二、家族資本與PE合作，長期資本配置模式逐步發展

隨著高資產家族財富累積，以及台灣企業逐步進入世代傳承階段，家族資本的管理方式正由傳統財富保存，朝向更專業化、多元化及跨世代的資產配置發展。家族辦公室的興起，不僅代表財富管理模式的改變，也使背後的家族資本逐漸成為私募股權市場值得關注的長期資金來源。

家族資本通常具有較長投資視野與較高決策彈性，企業家族本身亦往往累積產業經驗、企業網路及營運資源，與PE著重中長期價值創造的投資模式具有互補性。雙方合作因此不再僅限於家族擔任LP，也可延伸至共同投資、直接投資及產業合作。對家族而言，可藉由PE在交易執行、公司治理及投後管理上的專業拓展資產配置；對PE而言，家族資本則可帶來長期資金與產業資源，形成新的合作模式。

勤業眾信策略、風險與交易服務營運長潘家涓



三、PE陪伴企業傳承與轉型，深化長期價值創造

台灣許多企業具有扎實的產業基礎與技術能力，但隨企業進入下一階段，也可能同時面臨世代傳承、公司治理、人才配置、海外市場拓展及跨境資源整合等課題。此時企業所需要的已不僅是資金挹注，更包括能共同推動長期轉型與國際布局的合作夥伴。

本年度白皮書特別邀請李長榮集團總裁李謀偉進行專訪，從企業經營者角度分享與私募股權基金合作的實務經驗。PE進入企業後，可透過治理制度、策略方向、營運改善及外部資源導入，協助企業重新建立下一階段成長所需的條件。如同「企業都更」，在原有技術、人才及市場優勢上重新配置資源，延續並提升企業價值。對於正尋求傳承、海外成長或營運轉型的台灣企業而言，PE亦可進一步結合國際網路與跨境交易經驗，協助企業拓展新的成長機會。

四、多元資本與投資工具興起，拓展私募市場參與模式

除家族資本之外，金融機構與企業資本亦逐步加深對私募市場的參與。金融控股公司旗下PE平台可結合金融資源、企業客戶網路與產業經驗，從財務投資進一步參與企業成長與價值創造。

另一方面，隨全球PE資產持有期間拉長、退出市場仍具挑戰，Secondary Fund逐漸成為提供基金及投資人流動性的重要工具；企業對新創與前瞻技術的投資需求增加，也帶動CVC as a Service（CVCaaS）等模式發展，由專業投資團隊協助企業進行案源開發、投資評估及投後管理。從家族資本、金融機構到企業資本，以及Secondary Fund與CVCaaS等工具的發展，皆反映私募市場正朝更多元的資本來源與合作模式演進。

多元長期資本支持台灣企業成長

儘管全球投資環境仍具不確定性，台灣私募股權市場的發展更值得關注資本來源、投資角色與合作模式的變化。亞洲資產管理中心的推動，增加長期資本與私募市場連結的可能，其中家族資本亦有機會成為台灣私募股權市場重要的資金來源。

隨著台灣企業陸續面臨傳承、轉型、海外布局與國際化課題，期待私募股權基金持續發揮連結長期資本與企業需求的角色，並在主管機關、家族資本、金融機構及企業共同參與下，促成更多具有長期價值的投資合作，推動台灣私募股權市場更加成熟與多元。

- 閱讀完整《2026台灣私募股權基金白皮書－台灣私募股權基金市場回顧與展望》:https://deloi.tt/3TXfaLm



黃毅民
消費產業負責人
勤業眾信

當溢價不再理所當然 奢侈品產業如何創造差異化

勤業眾信發布2026全球奢侈品力量報告

當奢侈品溢價成為消費者關注的議題，商品本身能否充分體現其價格定位，將受到更審慎的檢視。面對消費心態與價值判斷的轉變，品牌除了重新思考定價策略，也需持續強化產品、服務與體驗的差異化價值。勤業眾信《2026全球奢侈品力量》報告指出，奢侈品產業的成長邏輯已從規模擴張，轉向以價值深化為核心的發展模式。從企業近期的投資布局亦可觀察到明顯調整，品牌預期透過建立代表性據點、強化品牌體驗設計，以及提升數據整合能力，回應產業成長模式的轉變。

消費產業負責人黃毅民資深會計師表示，隨著過去支撐市場擴張的嚮往型消費者減少，奢侈品市場的消費行為呈現明顯分化。高端客群仍具備穩定消費力，中產與年輕族群則展現更為審慎的消費態度，不僅更重視價格與價值是否相符，也更加關注產品品質、設計創新與品牌敘事帶來的情感共鳴。面對消費者的改變，品牌可重新檢視商品組合與資源配置，聚焦能充分體現品牌識別的關鍵單品，並依不同客群的需求與消費情境，提供更加個人化的內容與服務。奢侈品產業下一階段的競爭，將不只在於創造購買需求，也在於品牌能否清楚傳達價格背後的價值，並將每一次的消費互動轉化為長期的顧客關係經營。

根據報告調查，28.6%的高階主管將提升店內體驗視為首要成長機會，另有21.4%認為跨足生活型態領域可帶來新的業務機會。研究亦顯示，以體驗為導向的企業不僅擁有更高的顧客留存率、回購率和平均訂單價值，其顧客終身價值和品牌忠誠度也隨之提升。若進一步觀察體驗型消費的核心價值，在於品牌透過不同層次的互動設計，既能拓展消費者接觸品牌的機會，也能深化對高端客群的服務。透過聯名商品、展覽、品牌咖啡館等多元場景，品牌

56

能以相對較低的接觸門檻吸引潛在客群，提升品牌能見度的同時，也為未來顧客關係經營奠定基礎；奢華旅遊、高級酒店與精緻餐飲等沉浸式體驗，則進一步回應高端消費者對文化深度、獨特體驗與專屬服務的期待，讓品牌在商品之外展現其美學與服務高度，更自然地融入消費者的生活選擇之中。在此趨勢下，奢侈品消費不再僅限於購買商品本身，也逐漸延伸至消費者如何認識、體驗並參與品牌所營造的世界。然而，隨著互動場景日益多元，消費者也期待能在不同情境中享受更貼近個人需求的服務。因此，品牌需整合消費者在不同場景中的偏好、互動與服務紀錄，維持不同接觸點之間的品牌敘事與服務連貫性，使個人化體驗能更自然地貫穿線上、門市與沉浸式場景之間。

同時，隨著二手精品市場逐步成熟，奢侈品的價值也持續在使用、流通與轉售過程中受到更嚴格的檢視。當消費者對商品品質、價格合理性與長期價值的關注提升，二手精品不再只是降低入手成本的替代選擇，也逐漸成為探索品牌與驗證品牌價值的重要途徑。品牌可透過官方認證、維修翻新服務與轉售合作，主動參與商品的完整生命週期，不僅有助於維持品質標準與價格紀律，進一步鞏固消費者對品牌的信任，更能在新品銷售之外建立新的接觸點。

另一方面，AI技術應用已逐漸從局部導入走向規模化整合。報告顯示，41.2%的企業已在部分業務領域部署生成式AI技術，且11.9%已將其整合至最相關的核心職能。其中，企業預期AI所創造的價值將廣泛分布於商品開發、行銷、顧客互動與個人化服務，以及供應鏈管理等領域。透過整合顧客的購買紀錄、互動內容與跨通路資料，品牌可更準確地掌握消費情境，支援商品推薦、預約、取貨、維修及一對一服務；在後端，AI亦可應用於需求預測、庫存配置、補貨與退貨管理，提升供貨穩定性並減少浪費。然而，隨著應用範圍擴大，品牌也應同步強化資料治理、隱私保護，並保留第一線人員在服務過程中的專業判斷與互動，使科技在提升服務精準度的同時，仍能維持消費者所重視的專屬感與信任。

展望下一階段的成長，科技與工藝的融合、生活型態的延伸，以及以顧客關係為核心的價值深化，預期將持續重塑奢侈品產業的樣貌。企業若能以可信任的資料治理作為基礎，逐步深化個人化服務、二手商品循環機制，以及跨場景的品牌體驗，並透過服務與持續互動回應消費者的需求，將更有機會在不斷變動的市場環境中建立穩定的競爭優勢。

AI算力新紀元！勤業眾信發布半導體跨境佈局指南

力挺台商出海 由「擴產」走向「跨國生態系合作」



柯志賢

總裁
勤業眾信



簡宏偉

高科技、媒體與電信產業負責人
勤業眾信



林彥良

科技與轉型服務營運長
勤業眾信

AI 與高效能運算需求持續攀升，正加速重塑全球半導體產業版圖。從先進製程、先進封裝到矽光子等關鍵技術快速演進，今年 SEMICON Taiwan 規模再創新高，也再次凸顯台灣半導體產業在全球 AI 供應鏈中的關鍵地位。勤業眾信舉辦「2026 Deloitte半導體CxO領袖交流高峰會－算力新紀元：台灣供應鏈的全球重組」，聚焦全球供應鏈變化、海外投資策略及跨區域產業合作，並發布《台灣半導體企業跨境佈局：投資與營運決策指南》，涵蓋佈局動機、據點定位、投資選址、進入模式及營運治理等關鍵面向，協助企業系統性評估海外投資與營運規劃。

2026 Deloitte半導體CxO領袖交流論壇，以 「算力新紀元：台灣供應鏈的全球重組」 為主軸，邀集政府代表、半導體產業領袖及 Deloitte 國際專家，共同探討 AI 浪潮下的產業趨勢、全球供應鏈重組與企業跨境布局策略。與會嘉賓包括：國家發展委員會主任委員葉俊顯、中華民國對外貿易發展協會董事長黃志芳、台灣區電機電子工業同業公會秘書長林全能、今周刊趨勢觀點專家林宏

勤業眾信舉辦「2026 Deloitte半導體CxO領袖交流高峰會－算力新紀元：台灣供應鏈的全球重組」



文、鈺創科技股份有限公司董事長盧超群、德鑫半導體控股股份有限公司董事長闕聖哲、李長榮先進材料股份有限公司董事長趙繁明、美國亞利桑那州政府駐台貿易暨投資辦事處處長徐竹先，提供企業具前瞻性與實務導向的策略洞察。

勤業眾信總裁柯志賢



勤業眾信總裁柯志賢開場致詞時表示，台灣半導體憑藉專業分工、製造能力及供應鏈合作效率，奠定全球關鍵地位。面對AI浪潮及全球供應鏈重組，企業在深化既有優勢的同時，思考如何將核心能力延伸至全球市場，並與客戶、產業夥伴及在地資源建立更緊密的連結。柯志賢指出，海外佈局不只是增加生產據點，更是企業在全球分工中的角色與資源重構，應從長期成長策略出發評估發展方向。勤業眾信特此發布《台灣半導體企業跨境佈局：投資與營運決策指南》，為企業董事會與經營團隊提供兼具策略思維與實務操作的指引，全方位涵蓋策略定位、選址評估、投資模式，以及稅務、人才、資金、法遵、能源、供應鏈與數位治理等關鍵面向，力挺台商佈局全球。

迎戰半導體全球佈局新課題 決策檢核表精準評估海外投資

勤業眾信高科技、媒體與電信產業負責人簡宏偉表示，全球半導體供應鏈重組正加速台商出海腳步，企業海外佈局思維也須從「單點投資」走向「全球營運」。客戶在地化、地緣政治、政策誘因與供應鏈韌性影響了投資決策，企業不能僅跟隨客戶或市場移動，而應回歸自身策略定位，重新思考海外據點扮演的角色、需要建置的能力，以及如何串聯當地資源與產業生態系。

簡宏偉進一步指出，台商出海最大的風險不是缺乏機會，而是尚未釐清關鍵變數，就做出重大資源承諾。勤業眾信特別設計「決策檢核表」，協助企業在重大海外投資前，檢視需求是否足以支撐投資規模、是否充分評估替代方案與投資效益，以及需求延後、成本上升等情況下的資金與執行承受能力。企業更可從判斷是否投入、明確界定投入範圍、承諾上限及重新決策條件著手，透過先驗證、再承諾及分階段投入模式，讓海外佈局從一次性的投資決定，轉化為可持續的全球營運能力。

國家發展委員會主任委員葉俊顯

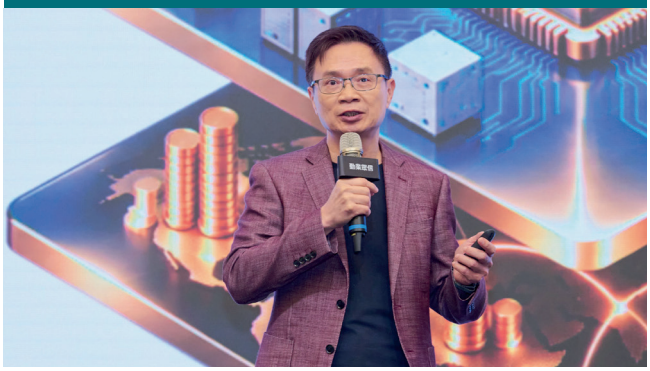


政策支持與國際市場拓展　助力台灣高科技產業走向全球

國發會主委葉俊顯表示，台灣擁有完整的半導體產業生態系，政府持續推動「根留台灣、佈局全球、行銷世界」的台灣模式，支持企業結合台企研發與製造優勢，積極貼近全球客戶及AI應用市場。為協助企業拓展海外市場，政府推動「企業投資美國融資保證機制」，並將國發基金海外投資融資貸款額度由300億元提高至600億元，強化半導體供應鏈海外投資的金融支持。期盼透過「大廠領軍、小廠群聚、政府支援」，結合金融機構與專業顧問力量，協助台灣企業建立具備協同合作與韌性的全球供應鏈。

外貿協會董事長黃志芳指出，全球產業正受資本市場、地緣政治與AI科技三大力量重塑，半導體、AI與能源將成為未來競爭核心。面對供應鏈重組與各國再工業化趨勢，台灣應從AI伺服器供應鏈角色升級為AI基礎設施整體解決方案夥伴，並透過傳產智慧轉型、全球布局及主權基金等策略，培育下一波成長動能，從「Made in Taiwan」邁向「Partner with Taiwan」，成為全球產業長期信賴的戰略夥伴。

中華民國對外貿易發展協會董事長黃志芳



AI需求跨足系統整合 全球佈局兼顧能力配置與投資效益

Deloitte 全球高科技產業負責人（Deloitte Global Technology Sector Leader） Girija Krishnamurthy表示，隨著各國大力扶植半導體，海外投資機會大增，但不同市場在基礎建設、產業生態及投資效益上仍有顯著差異。半導體需求正從「單一晶片效能」延伸至「整體系統」，包括：運算、記憶體、先進封裝、電力及散熱等環節需要更加緊密的整合。隨著客戶需求日益複雜，供應商除了持續提升自身技術能力，也須強化系統層級的協作、供應鏈韌性及跨區域支援能力，以因應全球客戶對效能、供應穩定性及服務的要求。

Deloitte 全球客戶服務負責人（Deloitte Global Lead Client Service Partner） Mark Horn指出，儘管 AI需求強勁，電力供應、基礎設施就緒度、政策環境及經濟效益等，仍深刻影響海外投資的落地時程與區域選擇。建議企業在規劃全球佈局時，應先評估「能力配置」的三大面向：哪些能力須貼近客戶、哪些適合集中於既有基地，以及哪些可透過合作夥伴取得，再決定投資地點、規模與模式。同時，綜合考量客戶需求、當地產業生態系成熟度、競爭態勢及風險分攤，並依據客戶需求及當地產業條件，分階段投入資本，保留未來調整投資規模與據點配置的彈性。

解構海外佈局從設點走向長期營運的三大課題

勤業眾信科技與轉型服務營運長林彥良在下半場的焦點對談，與德鑫半導體控股董事長闕聖哲、李長榮先進材料董事長趙繁明及美國亞利桑那州政府駐台貿易暨投資辦事處處長徐竹先一同暢談，分別從「聯盟共同佈局、材料供應商海外營運與投資目的地」等角度，探討企業海外佈局面臨的實際決策課題。

林彥良指出，對半導體供應鏈業者而言，跟隨客戶佈局海外，仍須權衡在地供應需求與投資規模是否相符；選擇聯盟共同佈局，則涉及資源共享、成員分工及合作安排；即使進入已有大型半導體投資的產業聚落，當地人才、基礎設施與供應鏈支援能力也未必同步成熟。林彥良指出，海外佈局的考驗不僅在於選擇投資地點與進入模式，更在於能否確保投資落地後的營運可行性，妥善評估長期投入成本與營運條件，並在市場環境變化時，保有調整資源配置及合作模式的彈性。

Deloitte 全球高科技、媒體與電信產業負責人（Deloitte Global Technology, Media & Telecommunications Leader）Gillian Crossan於閉幕致詞時表示， 跨區域生態系合作已是半導體產業的必然趨勢，台灣半導體業在全球扮演舉足輕重腳色，本次高峰會聚焦全球供應鏈加速區域化相關課題，並以《台灣半導體企業跨境佈局：投資與營運決策指南》作為實務導航，協助台商出海時以更具韌性與彈性的營運架構，將台灣的核心競爭力精準延伸至全球市場，打造永續的跨國營運體系。

- 勤業眾信《台灣半導體企業跨境佈局：投資與營運決策指南》索取連結：https://deloi.tt/3U6Xxcj

勤業眾信舉辦「2026 Deloitte半導體CxO領袖交流高峰會－算力新紀元：台灣供應鏈的全球重組」，並發布《台灣半導體企業跨境佈局：投資與營運決策指南》



勤業眾信115年11月份專題講座

【線 上 課 程】採ZOOM視訊軟體

代號	日期	時間	課程名稱	講師
SEP14	11/09(一) & 11/10(二)	09:30-16:30	*上課須帶電腦(Excel 2007以上或 365版本)* NEW~多期期末試算表編製合併報表實務	陳政琦
NOV01	11/10(二)	14:00:17:00	HOT~企業應如何使用AI與自動化提升財會稅務流程治理	羅仕煒
SEP09	11/11(三)	09:30-16:30	資本支出投資評估暨企業價值計算實務	彭浩忠
SEP18	11/11(三)	13:30-17:30	最實務的營業稅進項憑證申報扣抵解說	詹老師
NOV09	11/11(三)	14:00-17:00	NEW~永續與財務資訊的結合：IFRS S1/S2導入的挑戰	錢奕圻
NOV02	11/12(四)	09:30-16:30	成本分析管控與存貨管理實務	侯秉忠
NOV16	11/12(四)	14:00:17:00	NEW~各類所得扣繳申報與解析	張淵智
NOV03	11/13(五)	09:30-17:30	掌握財報中經營決策與營運效率事項的分析管理	彭浩忠
NOV17	11/13(五)	09:30-12:30	HOT~員工(含外籍)薪資扣繳暨勞健保、二代健保計算申報實務	張淵智
NOV10	11/16(一)	14:00:17:00	NEW~海外投資架構重組租稅面面觀	林信佑 陳復新
NOV05	11/16(一) & 11/17(二)	09:30-16:30	*上課須帶電腦(Excel 2007以上或 365版本)* NEW~手把手自編合併報表逐步教學	陳政琦
SEP01	11/17(二)	14:00-17:00	NEW~企業持有加密貨幣內部控制制度管理實務	陳鴻棋
NOV06	11/18(三)	09:30-16:30	運用現金流量表與損益兩平預估法管理企業獲利效率	彭浩忠
NOV11	11/18(三)	14:00-17:00	NEW~國際貿易新賽局：企業永續供應鏈趨勢與挑戰	陳怡廷
NOV12	11/19(四)	09:30-16:30	NEW~管理必備的問題分析解決及教練技巧	侯秉忠
NOV13	11/19(四)	09:30-16:30	NEW~數據驅動採購議價與商務談判	姜正偉
NOV07	11/19(四) & 11/20(五)	09:30-16:30	*上課須帶電腦(使用Chrome瀏覽器)* 強化你的資料分析力：財會人員專屬的AI自動化實務	羅仕煒
NOV14	11/20(五)	14:00-17:00	NEW~營利事業所稅查核準則重點解析	劉紋廷
SEP11	11/23(一) & 11/24(二)	09:30-16:30	*上課須帶電腦(Excel 2007以上或 365版本)* NEW~多階合併工作底稿設計技巧	陳政琦

【線 上 課 程】採ZOOM視訊軟體

代號	日期	時間	課程名稱	講師
NOV08	11/24(二)	14:00-17:00	NEW~半導體供應鏈佈局東協– 從規劃到落地必懂的投資獎勵、稅務議題與諮詢資源	洪以文
NOV15	11/25(三)	13:30-17:30	營業稅外銷零稅率及固定資產申報實務解析	詹老師
SEP17	11/26(四)	09:30-16:30	客戶信用風險與帳款管理實務	黃美玲

【實 體 課 程】

代號	日期	時間	課程名稱	講師
SEP13	11/10(二)	09:30-16:30	動態預算之目標規劃與執行	李進成
NOV04	11/13(五)	09:30-16:30	NEW~成本會計實務及管理會計運用	黃美玲
SEP12	11/20(五)	09:30-17:30	*上課須帶電腦(Microsoft 365及Excel 2009以上版本)* 打造AI全自動化的財會雲端助理— AI×Excel讓雲端接收發票到財報編製無人力作業化處理	彭浩忠
SEP16	11/24(二)	09:30-16:30	企業資金規劃與長短期資金調度實務	李進成

《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
- 查詢課程及報名請至【勤業眾信官網】→【洞察觀點】最右邊點選【講座與企業內訓】→點選【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



台北

110421 台北市信義區松仁路100號20樓
Tel: +886(2)2725-9988
Fax: +886(2)4051-6888

高雄

806618 高雄市前鎮區成功二路88號3樓
Tel: +886(7)530-1888
Fax: +886(7)405-5799

新竹

300091 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

亞資創新服務中心

806618 高雄市前鎮區成功二路88號3樓
Tel: +886(7)971-3339
Fax: +886(3)405-5799

台中

407555 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

大陸台商服務團隊

Taiwanese Service Group
200002上海市延安东路222号外滩中心30樓
Tel: 862161418888
Fax: 862163350003

台南

700019 台南市中西區永福路一段189號13樓
Tel: +886(6)213-9988
Fax: +886(6)405-5699



Deloitte泛指Deloitte Touche Tohmatsu Limited (簡稱"DTTL")，以及其一家或多家會員所網絡及其相關實體(統稱為"Deloitte 組織")。DTTL(也稱為"Deloitte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，彼此之間不能就第三方承擔義務或進行約束。DTTL每一個會員所及其相關實體僅對其自身的作為和疏失負責，而不對其他行為承擔責任。DTTL並不向客戶提供服務。更多相關資訊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、邦加羅爾、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、孟買、新德里、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。對於本出版物中資料之正確性及完整性，不作任何(明示或暗示)陳述、保證或承諾。DTTL、會員所、關聯機構、雇員或代理人均不對任何直接或間接因任何人依賴本通訊而產生的任何損失或損害承擔責任或保證(明示或暗示)。DTTL和每一個會員所及相關實體是法律上獨立的實體。

© 2026 勤業眾信版權所有 保留一切權利