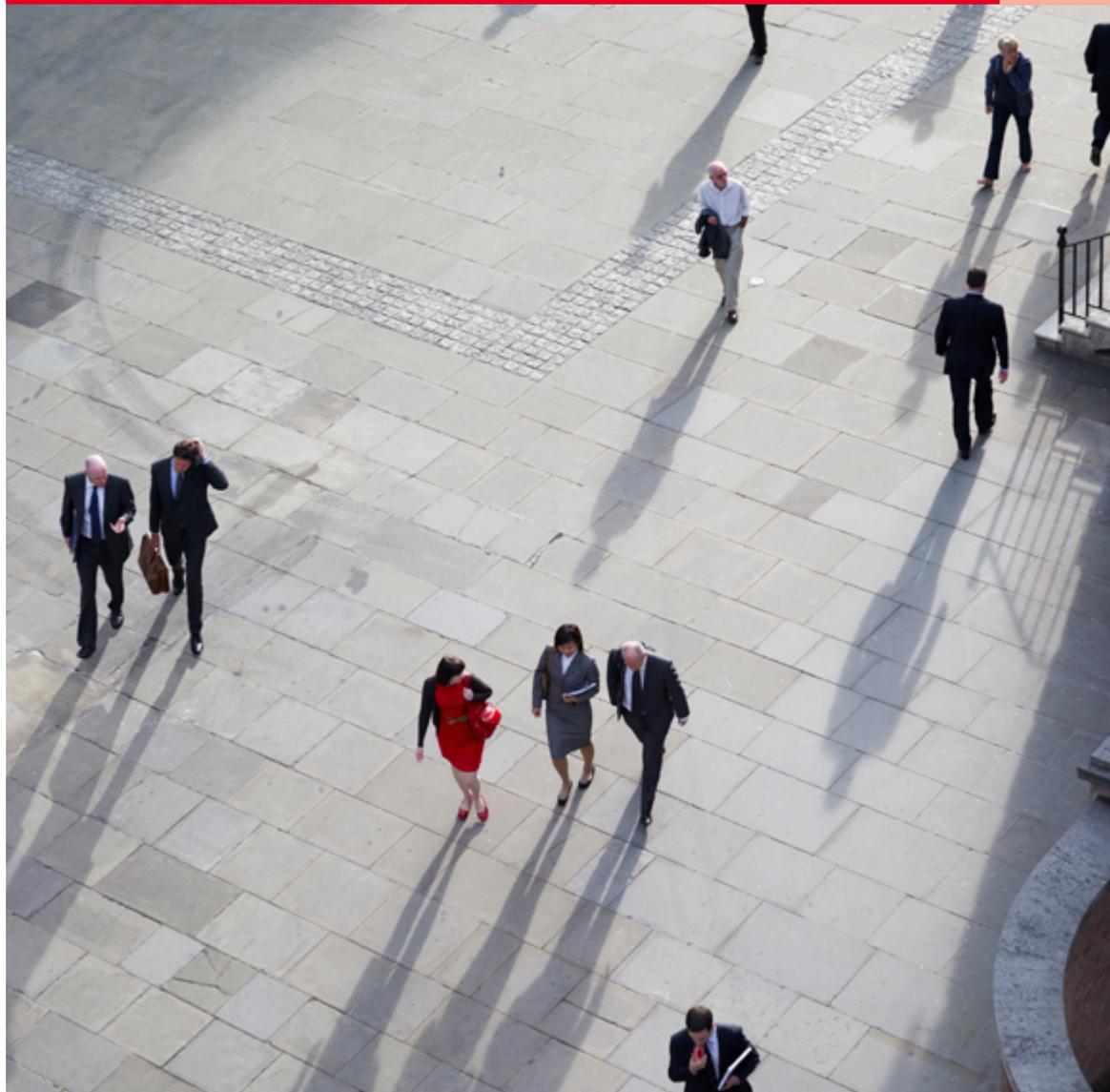


不可不知的經濟犯罪

資誠通訊

層出不窮的舞弊、財報造假案件，成為企業、金融業與主管機關頭痛的大問題，近日金管會推動保險業最慢應在2018年底全面設置「吹哨者」內部檢舉制度，經濟犯罪已是全民不可不知的重要議題。

第320期 2018年5月號



目錄

| | |
|-----------------------------|-----------|
| 編輯室報告 | 01 |
| 經濟犯罪知多少? | 01 |
| 封面企劃 | 02 |
| 不可不知的經濟犯罪 | 03 |
| 專家觀點 | 10 |
| 人工智慧浪潮下的企業人才策略 | 11 |
| 大陸惠台措施對台商之影響—惠台31項措施營運篇 | 13 |
| 專業焦點 | 18 |
| 人才發展 深化企業永續發展的關鍵因素 | 19 |
| 數位醫療未來 聚焦三大趨勢 | 23 |
| 亞洲製造業引領數位化 拉開與歐美製造業的差距 | 25 |
| 國際視窗 | 30 |
| 客戶體驗是一切：如何創造好的體驗 | 31 |
| 2018全球數位化營運調查：數位化優勝者 | 32 |
| 2018 風險審視調查：在創新時代，管理風險並實現增長 | 33 |
| PwC中國市場分析與觀點 | 34 |
| 法令解析與輯要 | 36 |
| 台灣租稅及投資法令 | 37 |
| 中國租稅及投資法令 | 40 |
| 國際租稅及投資法令 | 42 |
| 資誠通訊錄 | 46 |

《資誠通訊》月刊第 320 期 中華民國 107 年 5 月 25 日出版

發行所：資誠企業管理顧問股份有限公司

地址：台北市基隆路一段 333 號 27 樓

行政院新聞局出版事業登記處局版台誌字第 8344 號

資誠聯合會計師事務所 品牌暨溝通部 編製

中華民國 79 年 9 月 30 日創刊

發行人：周建宏

電話：02-2729-6666

版權所有，非經同意不可轉載

版權聲明：本資誠通訊僅提供參考使用，非屬本事務所對相關特定議題表示的意見，閱讀者不得據以作為任何決策之依據，亦不得援引作為任何權利或利益之主張。其內容未經資誠聯合會計師事務所同意不得任意轉載或作其他目的之使用。若有任何事實、法令或政策之變更，資誠聯合會計師事務所保留修正本資誠通訊內容之權利。

經濟犯罪知多少？

編輯室報告

「大馬變天」是近期最火紅的話題，92歲高齡的馬哈迪在馬來西亞掀起一場政治大海嘯，以極大的差距打敗了執政聯盟國陣，為獨立至今60年的馬來西亞寫下政黨輪替的第一頁，迫使身陷貪汙醜聞的前首相納吉黯然下台。

貪汙，不僅動搖國本，對於企業經營亦是重大課題。根據PwC《2018台灣經濟犯罪與舞弊調查報告》，有35%的台灣問卷受訪者表示曾遭受賄賂和貪汙，高於全球(25%)和亞太地區(30%)；調查也發現，有24%的台灣問卷受訪者表示曾被要求支付賄款，另有31%的台灣問卷受訪者認為曾因競爭對手的賄賂行為而喪失商機，貪汙舞弊對於企業經營的傷害遠比想像還嚴重。

在過去，台灣曾被部分人士視為洗錢天堂，2011年台灣甚至被亞太防制洗錢組織(Asia/Pacific Group on Money Laundering, APG)列為加強追蹤名單，直到最近才從名單中除名。隨著亞太防制洗錢組織將在今年進行第三次評鑑，政府與金融服務業者早已做好各種準備應戰，包括對現有的洗錢防制法進行重大修改，成立國家層級專責單位「行政院防制洗錢辦公室」。此外，為了遏止大規模的經濟犯罪，金管會也推動保險業應在2018年底全面設置「吹哨者」內部檢舉制度，經濟犯罪成了全民不可不知的重要議題。

本期《資誠通訊》封面企劃將以「經濟犯罪」為題，介紹臺灣常見的舞弊行為態樣、臺灣產業界對於當前經濟環境的舞弊行為所抱持的態度，並與全球以及亞太地區的企業相互比較，期能為讀者提供經濟犯罪趨勢具體的參考，進而對舞弊情事採取有效的應對和控制，將防弊治理思維導入企業內部。



封面企劃

不可不知的經濟犯罪

03



不可不知的經濟犯罪

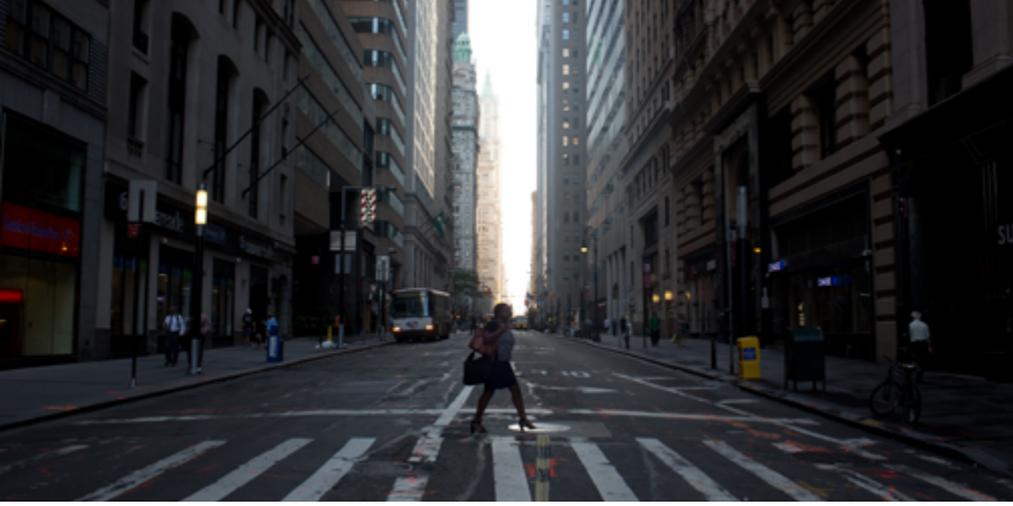
劉國佑

.....
普華國際財務顧問(股)公司執行董事

.....
+886 2 27296666#25831/kenneth.liu@tw.pwc.com
.....

劇情緊湊的《華爾街》(Wall Street)、《偷天換日》(The Italian Job)等經濟犯罪電影讓人百看不厭，但在現實生活中，層出不窮的舞弊、財報造假案件，卻是讓企業、金融業與主管機關頭痛的大問題。

為了遏止大規模的經濟犯罪，近日金管會推動保險業最慢應在 2018 年底全面設置「吹哨者」內部檢舉制度，並規定總資產在新台幣一兆元以上的保險公司，應設置具職權行使獨立性的資安專責單位與專責的法令遵循單位，經濟犯罪已是全民不可不知的重要議題。



普華國際財務顧問(股)公司執行董事劉國佑指出，企業每年平均有 3-5% 的收入因舞弊或任何形式的經濟犯罪被犧牲，若以年營收 200 億規模的企業來看，每年就有高達 6 億-10 億元的財物損失，再加上，舞弊往往對受害企業之人員士氣、業務關係、品牌名聲/商譽、與執法/監理機關間之關係以及公司股價帶來嚴重的負面影響，因此，建議企業從「降低損失」的角度來思考防弊治理的重要性，而非「增加管理成本」。

倘若整個社會氛圍及多數企業對防弊有相當的認知，一來可降低舞弊者的舞弊意願，二來，在進到舞弊偵查階段，可有效破壞舞弊者的時程規劃以及擴大架構綿密計畫的可能性。如何識別潛在的舞弊風險，並採取有效應對和控制，對於身處於日漸複雜、多元的經濟環境的企業來說，都是必須正視的重要課題。

亞太防制洗錢組織評鑑將至 台灣嚴陣以待

台灣過去曾被部分人士視為洗錢天堂，2007 年台灣被亞太防制洗錢組織 (Asia/Pacific Group on Money Laundering, APG) 列為一般追蹤名單，2011 年更被降為加強追蹤名單，直到最近才從觀察名單中除名。

隨著亞太防制洗錢組織將進行第三次評鑑，預計今年 11 月將率團來台進行「現地評鑑」，為了重建名聲，近年政府大力實施監管改革，包括於 2016 年 12 月對現有的洗錢防制法進行重大修改，行政院也在 2017 年 3 月成立國家層級專責單位「行政院防制洗錢辦公室」，統合法務部、金管會、中央銀行、經濟部商業司、財政部賦稅與農委會金融局等單位職責，強化各項防制洗錢工作。

值得注意的是，根據資誠《2018 年全球經濟犯罪與舞弊調查報告》，有 31% 台灣問卷回覆者為洗錢防制敏感產業，在這些受到洗錢防制法監管的台灣問卷回覆者中，僅有 40% 於過去兩年間曾進行反洗錢/反資恐的風險評估，遠遠低於全球報告的 62% 和亞太地區的 61%。

其餘的問卷回覆者 (28%) 則表示不確定或不相信這些評估的必要性，部分企業受訪者甚至不覺得洗錢防制法修法對其企業營運有任何影響，上述調查結果皆顯示，台灣企業對洗錢防制之相關意識仍有待提升。

有鑑於洗錢防制係台灣政府目前推動的重點政策之一，建議台灣企業應增加相關人員的編制和資源，才能有效、持續地進行自我監測，以配合及因應政府相關部門對於洗錢防制之規範及要求。

全球近半數企業 曾遭受舞弊/經濟犯罪

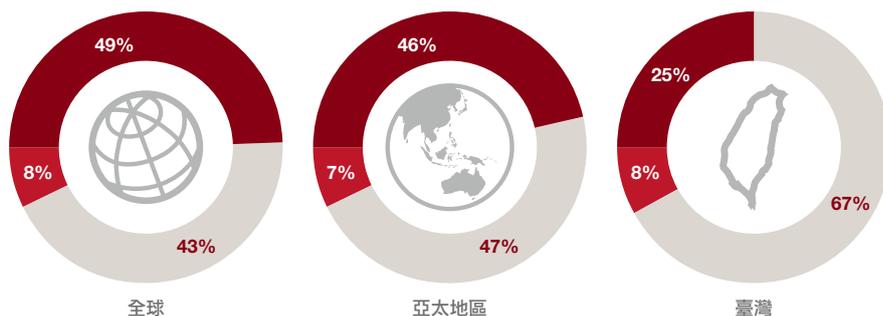
隨著時代、科技及知識的進步，企業受到來自內外部經濟犯罪的威脅與日俱增，依據PwC《2018年全球經濟犯罪與舞弊調查報告》統計，有49%的全球問卷回覆者表示，在過去兩年內曾遭受舞弊/經濟犯罪，較過去歷年調查報告的數值顯著增加。

分析數值成長的原因包括：(1) 全球對企業舞弊的警覺性提高，因此問卷回覆者能更清楚地識別舞弊；(2) 非洲及亞太地區等經濟犯罪/舞弊情形相對盛行的地區參與本次調查的比例增加；(3) 2018年的調查就企業舞弊和經濟犯罪，有更加明確的定義。

在亞太地區，過去兩年曾遭受舞弊和經濟犯罪的問卷回覆者比例，也從2016年調查報告的36%，增加至2018年的46%；然而，僅有25%的台灣問卷回覆者表示過去兩年曾遭受舞弊和經濟犯罪。

從數字看來，台灣舞弊和經濟犯罪問題似乎比其它地區來的小，但這可能是因為台灣問卷回覆者對於舞弊發生之回覆普遍保守謹慎，或對舞弊和經濟犯罪相關風險的警覺性相對不足，以及現行偵測措施的成效較低。事實上，在資誠訪談的八家台灣知名上市櫃公司中，就有六家承認在過去兩年中有遭受舞弊/經濟犯罪，另外兩家則表示知道其他同業競爭者有舞弊之行為。

經濟犯罪發生率比較



- 曾遭受經濟犯罪/舞弊之問卷回覆者
- 未遭受經濟犯罪/舞弊之問卷回覆者
- 不知道是否曾遭受經濟犯罪/舞弊之問卷回覆者

資料來源：資誠2018年全球經濟犯罪與舞弊調查

「盜用資產」為最普遍的舞弊態樣

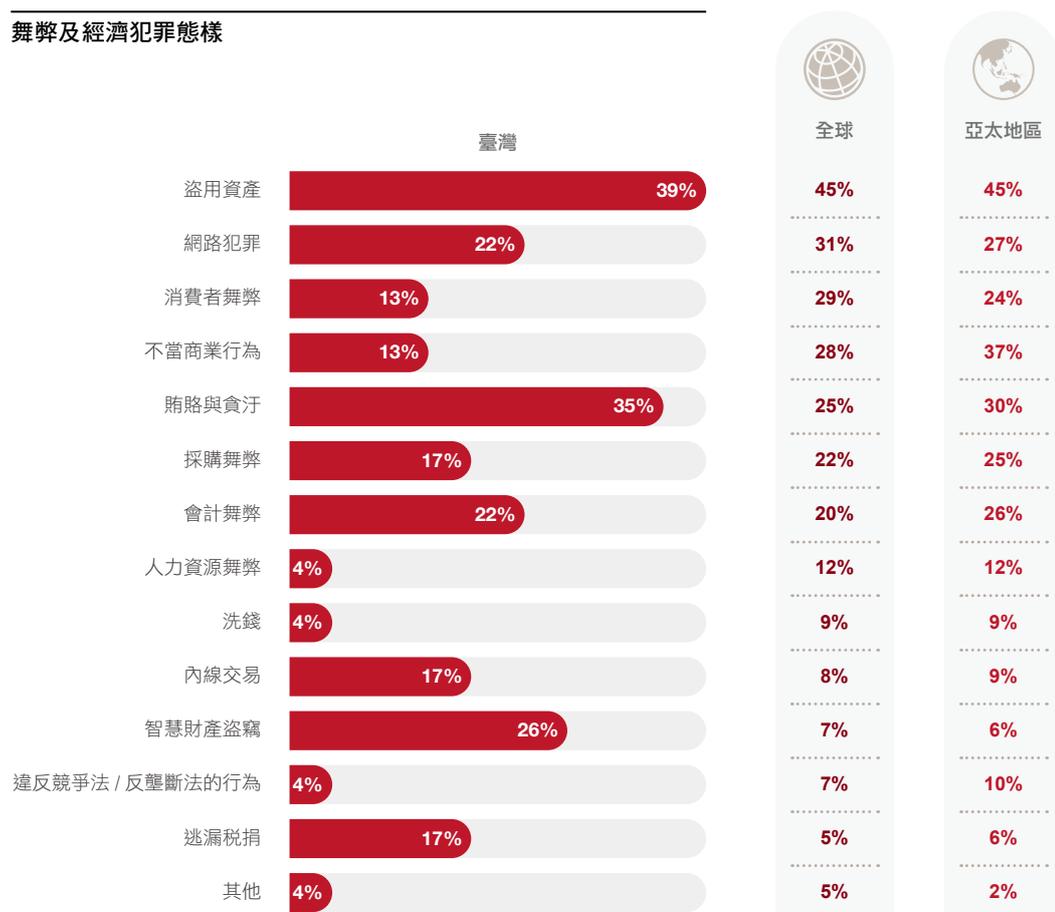
在《2018 年全球經濟犯罪與舞弊調查報告》中，填答曾經遭受舞弊經濟犯罪的台灣企業中，有高達 39% 曾遭受「盜用資產」舞弊，該比例雖較全球和亞太區問卷回覆者的 45% 要低，但可看出盜用資產是目前台灣及全球企業最常見遇到的舞弊類型。

在台灣的經濟犯罪中，以些微差距名列第二的「賄賂與貪汙」，其發生率為 35%，高於全球的 25% 和亞太地區的 30%。此外，曾遭受舞弊/經濟犯罪的台灣問卷回覆者中，有 17% 表示曾蒙受採購舞弊。有鑑於此二類舞弊

的共通特性可能使問卷回覆者難以區分其差異，台灣企業遭受賄賂與貪汙及採購舞弊實際上可能高於這兩種舞弊態樣個別顯示之發生機率。

要注意的是，「賄賂與貪汙」及「採購舞弊」往往是一體兩面。例如採購舞弊的發生，通常意味著另一方同時有提供賄款或不當回扣等之賄賂與貪汙舞弊相關情事。企業容易因當事人濫用職權和信任、裡外共謀之舞弊行為而受害的程度，不能僅僅單就賄賂與貪汙，或採購舞弊的發生機率評估。

舞弊及經濟犯罪態樣



資料來源: 資誠2018年全球經濟犯罪與舞弊調查

台灣反賄絡/反貪污風險評估仍待加強

賄賂與貪汙及採購舞弊在全球各地盛行，相較於全球及亞太地區問卷回覆者(33%)，在過去兩年中，僅有17%的台灣問卷回覆者曾執行反賄賂及貪汙的相關風險評估，這顯示台灣企業整體而言，並未就相關風險有相對應的關注。

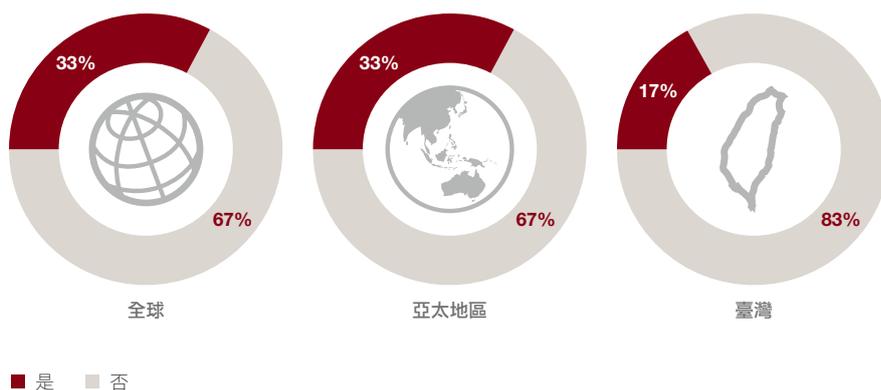
有趣的是，調查也發現，有24%的台灣問卷回覆者表示曾被要求支付賄款(全球為23%，亞太地區為29%)；有31%的問卷回覆者認為曾因競爭對手的賄賂行為而喪失商機(全球為22%，亞太地區為26%)。

台灣在這兩項評比間之差距(7%；相較之下，全球僅為1%、亞太地區3%)，反映台灣企業對商業環境的透明度以及政府執法的一致性較有質疑，值得政府及監管機關關注。

同時，近年有愈來愈多國內外監管機構加強對賄賂行為的立法及執法力道，其中包括台灣的主要貿易夥伴，如中國(「反不正當競爭法」)、美國(「海外反貪污行為法(Foreign Corrupt Practices Act)」)和英國(「反賄賂法(Bribery Act)」)等，違法的企業將面臨嚴厲的民事及刑事的裁罰風險。

對大多數企業而言，都能意識到賄賂、貪汙及採購舞弊對受害企業可能導致的傷害；例如，受賄款、回扣或其他不當利益所影響之採購決策，將導致受害企業蒙受較高的採購成本或買到品質較差的產品。透過賄賂、貪汙及採購舞弊等不當行為藉以獲得競爭優勢的企業，固然有可能享受短期的商業收益，但也面臨業務關係瞬間崩毀的巨大風險。

是否曾執行反賄賂/反貪汙之風險評估？



資料來源: 資誠2018年全球經濟犯罪與舞弊調查

建立防弊治理策略 吹哨制度水到渠成

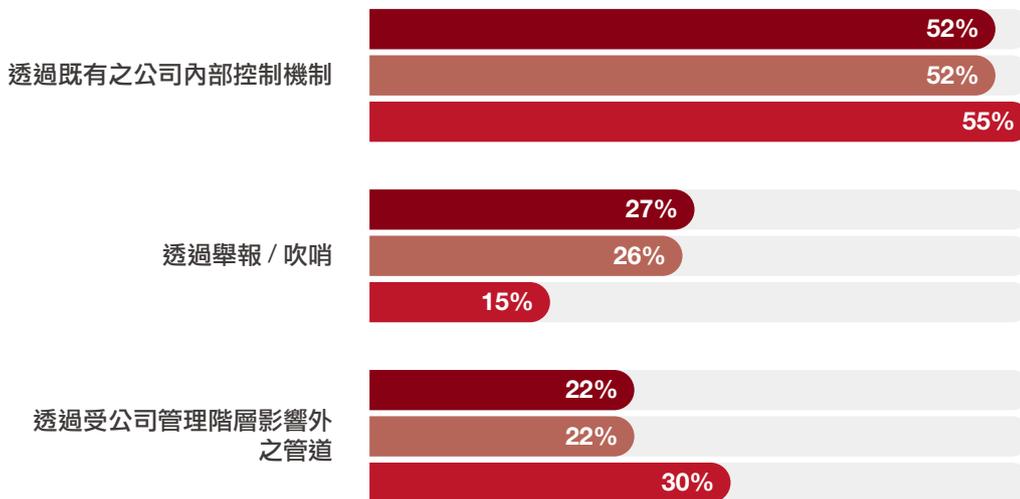
調查發現，台灣問卷回覆者所遭受最具破壞性的經濟犯罪中，有 30% 是經由「不受管理階層影響的管道/機制」而披露(包含執法機關的通知、新聞報導及意外發現等)，比例高於全球及亞太地區之 22%；同時，僅有 15% 是透過「舉報或吹哨管道」被揭發，低於全球的 27% 及亞洲的 26%。這表示台灣企業的吹哨制度相較於全球及亞洲企業來說可能是較薄弱的，甚至可說尚未建立。

除因台灣文化及價值觀並不鼓勵吹哨行為外，接受調查深度採訪的受訪者也表示，造成吹哨制度成效不彰的主要原因在於，現行法規制度缺乏適當保護吹哨者之機制，

尤其，針對不當暴露吹哨者身分、以及吹哨者後續可能遭受的報復行為之防範及相關罰則。因此，受訪者普遍認為立法機關應建立能更妥善保護吹哨者權益的相關法規，以鼓勵吹哨制度的實際運作。

劉國佑強調，吹哨制度乃是防止舞弊事件的手段/方法之一，建議企業應該從更上層的公司治理層面思考，加入「防弊治理」的思維，無論是在董事會階層設立防弊委員會，或將防弊的權責放於原本的審計委員會，都建議企業從「策略」面來思考防弊，防弊的手段或方法則可視公司屬性與文化而定。

具破壞性的舞弊 / 經濟犯罪是如何被發現的？



■ 全球 ■ 亞太地區 ■ 臺灣

資料來源：資誠2018年全球經濟犯罪與舞弊調查



三大重點 防制經濟犯罪

面對經濟犯罪事件層出不窮，劉國佑建議台灣企業應思考三大重點，來積極防制經濟犯罪與舞弊事件。首先，企業應規劃一套可全方位對抗舞弊之政策及程序，在思考如何發現弊端之餘，也要考量弊端的成因。其次，企業必須持續保持警覺，並確保透過持續的教育訓練及溝通，全體員工亦需盡力在落實及遵循組織規範的政策及程序。第三，企業需持續對潛在高風險的舞弊事件或其諸多跡象保持警戒。

除了可善用新技術做好預防與偵測措施，企業的報告架構也應包含有效的吹哨及舉報機制，以利舞弊與其他不當行為被及時揭發。同時，企業需對當前日益繁重的治理與合規與法遵責任有所意識，除了不吝尋求外部專業的諮詢與協助外，也應嘗試建立適當的內部相關資源，例如合規與法遵相關職能、董事會秘書等，以利組織掌控及因應相關風險。

如同《資誠 2018 台灣金融業企業領袖調查報告》所作之訪談，元大證券賀鳴珩董事長指出，除了回應外部法規對於稽核、洗錢防治條例等要求，優質企業更應該要把心力放在提高內部稽核制度的投入比例，透過每一次的外部稽核，調整改善之後，反省並且真正改善內部流程。同時，建立以內部人「檢舉」（即內部人自行檢視、提出問題、勇於挑戰）的稽核標準，甚至將之列為公司的未來重要政策。

更多資訊請詳《2018 台灣經濟犯罪與舞弊調查》<https://www.pwc.tw/zh/publications/topic-report/2018-taiwan-economic-crime-and-fraud-survey.html>

《資誠 2018 台灣金融業企業領袖調查報告》<https://www.pwc.tw/zh/publications/topic-report/2018-fsceosurvey.html>

專家觀點

人工智慧浪潮下的企業人才策略

11

大陸惠台措施對台商之影響—惠台31項措施營運篇

13



人工智慧浪潮下的企業人才策略



林瓊瀛

資誠聯合會計師事務所人資長
暨資誠人資管理顧問有限公司董事長

+886 2 27296666#26702/alan.lin@tw.pwc.com

2017下半年聯合國總部一場大會中，素有「全球最美機器人」封號的索菲亞 (Sophia) 獲邀與聯合國官員展開對話，她高聲說道「我在這裡幫助人類創造未來。」隨後沙烏地阿拉伯政府亦證實已賜予 Sophia 公民身分。當機器人亦能取得公民身分，對我們「真人」的省思為何？當前科技發展的速度已超乎我們想像，過往電影情節已在真實生活中上演。

科技改寫了人類生活樣貌，也為全球企業的人才競爭帶來變局。根據日前發布的《2018 資誠臺灣企業領袖調查報告—臺灣企業的轉型課題》，46% 臺灣 CEO 認為吸引數位化的人才相對或極度困難。為了吸引數位化人才，高達 91% 的臺灣企業領袖認為必須強化組織的軟實力 (如團隊合作、溝通) 和數位技能，並有 82% 受訪者認同應該對工作被科技自動化取代的員工進行再教育。

當勞力性、重複性、計算性、甚至邏輯性的工作均廣泛得為機器所取代，開發右腦、鼓勵多元思考、培養「創新」能力就成為理所當然的價值主張。惟成熟且安穩的企業並不易感受到創新的價值或必要，印證了人類史上關鍵的生活型態或技術轉變，往往是面臨生存危機而發展出的。縱使每家企業對創新的定義不同，其關鍵在如何孕育創新的土壤，並做好變革的準備。人才是企業經營中重要的資產，建立創新的人才策略已成為企業主不得不面對的關鍵課題。

根據 PwC 研究，Apple、Google、Tesla 及 Amazon 皆為常年的創新領頭羊。他們提供的創新平台，除具備學習及溝通的功能外，還包括配套政策及鼓勵措施，以促使創新想法的孵化。部分矽谷公司為促進員工的交流，甚至將辦公室與設施動線重新調整，以期員工們能更頻繁、開放地與同事「不期而遇」，激盪創新火花。



根據《2018 資誠臺灣企業領袖調查報告》，88%的臺灣 CEO 認為可以透過「改變員工服裝規定」來吸引數位化人才，全球也有逾半數(52%)的 CEO 如此認為，這正是建立數位轉型友善環境的其中一環。事實上，改變服裝規定是快速且讓員工有感的做法，例如 IBM 在 2016 年宣布全面實施彈性服儀規定，透過鼓勵年輕活潑的穿著，激發創新的思維與開放的文化。

同時，鼓勵員工走出去，接觸看似無關的事物與業別，都能從中互相交流，創造更多可能性。如舉辦學生個案研討會或競賽，一來提供實務學習機會，實踐企業社會責任；二來可向新世代傳達公司理念、招募新血；三則可跳脫既有思維，從新世代年輕人中發掘創新作法。而 PwC 持續多年鼓勵員工參與志工活動，協助輔導非營利社團建構管理機制與提升經營績效，亦是「教學相長」、異業激盪學習、互利互惠的可行方案。

阿里巴巴總裁馬雲提到在互聯網時代下必須關注的三個 30：第一，未來 30 年的發展趨勢；第二，30 人以下企業；第三，30 歲以下的年輕人。唯有如此，才能掌握趨勢、懷抱希望。科技對人類生活的衝擊已是無可避免，若企業仍舊被動地在科技變革的浪潮中隨波逐流，或許有一天，終將會被機器所取代甚至控制。

19 世紀名著雙城記開場白：「這是最好的時代，也是最壞的時代。」過往也許有相當比例的「真人」被當「機器人」使用；如今，相信是最好的時機，重新拾回人的獨特價值，善用科技，積極塑造鼓勵員工培養與發揮創意的工作環境，翻轉「勞」工成為「智」工，方為人工智慧浪潮下的制勝之道。



大陸惠台措施對台商之影響—惠台31項措施營運篇



段士良

資誠聯合會計師事務所執業會計師

+886 2 27296666#25995 / patrick.tuan@tw.pwc.com

楊璧華

中國普華永道會計師事務所資深專員



日前，國務院台灣事務辦公室（以下簡稱「國台辦」）發佈《關於促進兩岸經濟文化交流合作的若干措施》的政策（「惠台三十一項措施」），涵蓋稅務、投資優惠、產業支持、引入人才及影視文化等的三十一項惠台政策出台，並跨及商務部、科技部、財政部、新聞出版廣電總局、教育部、文化部及銀監會等近三十個部會主管部門，此一被各界稱為「前所未有」的惠台三十一項措施，其主旨環繞在「兩岸同等待遇，推進互惠互利」，給與台商與台灣民眾在陸營商、就業相同的國民待遇。

以下是對惠台三十一項措施對台商在陸營運之影響的簡析，分享資誠的觀點與觀察。

稅務優惠非三十一項的措施亮點

過去中國政策鼓勵企業加大研發投入，自 2008 年出台適用的高新技術企業減按 15% 稅率徵收企業所得稅，及研發費用加計扣除等的研發活動相關的稅收優惠政策，然對在陸投資營商多年的台商而言，上述既有研發相關稅收獎勵必不陌生，並非三十一項措施才出台的政策新利多。

仍提醒台商在評估適用「高新技術企業」稅收優惠及申請試用研發加計扣除，意味企業具有研發功能，需衡量自身的經營狀況及產業所處市場，並應同時考慮對集團轉讓定價主張、整體交易模式之潛在影響（例如：企業取得高新技術企業資格後，中國稅局對其利潤水準預期也較高，同時會關注是否就其所擁有之關鍵技術，對使用其技術的關係企業收取合理權利金等），以完善集團整體稅務治理工作。

此外，惠台三十一項措施中，針對台商設在大陸的研發中心採購大陸設備全額退還增值稅，在陸生產型台商有機會適用，增加營運金流效率。

鼓勵產業升級，開放參與政府項目管道

在產業經濟方面，鼓勵積極參與高端、智慧、綠色製造等企業並設立區域總部和研發設計中心，支持同等參與「中國製造 2025」給予台資企業與大陸企業同等待遇；2015 年（註 1），中國發佈《中國製造 2025》，明確以「新一代資訊技術、高端設備、新材料、生物醫藥及綠能」等為策略重點。

在環繞著產業升級的政策背景下，中國自 2016 年起，因各地區不同地方產業基礎和發展條件、開放程度都不盡相同，以有代表性的城市或城市群（註 2）來試點示範，以優惠政策支持「中國製造 2025」，主體包含降低企業稅收負擔、保障土地供應、降低企業經營成本及便利引入人才等。2017 年底，試點示範工作升級為國家級示範區，優惠政策向中國全國示範區推廣，加大產業升級速度。

2018 年 3 月 5 日，中國國務院總理李克強在第十三屆全國人大會議—政府工作報告中，強調加快經濟結構優化升級，大力發展新興產業，三十一項措施亦延續此一政策背景，將對符合產業領域規定的台商給予相關優惠，對於在高端製造領域的技術領先台商，可評估中國製造 2025 帶來優惠政策槓桿，並持續關注產業升級相關優惠政策落地帶來的新機遇！

在政府項目方面，三十一項措施開放台商可以公平參與政府採購，可以特許經營參與能源、交通、水利等基礎建設，以合資合作等多種方式參與國有企業所有制改革；近年來，中國鼓勵民間投資，引導更多資金投向強基礎、增後勁、惠民生的領域，如：高速鐵路、重大水利工程等，然台商可能因招標經驗、經濟規模門檻等限制，未必有優勢，較可能的商業模式為，台商保持其在技術的競爭優勢與陸資企業進行合資、合作，參與基礎項目投資，分享中國的廣大市場的規模紅利，並提醒台商在合資模式下，應注意中國合資經營法規限制、以技術出資相關的稅務影響，以妥善規劃投資權益；在政府採購方面，是否為台商潛在的利多商機，則要看後續開放的項目種類與規模大小。

在科學研究方面，三十一項措施開放為台灣科研機構及人員在陸成立科研單位或機構提供知識產權激勵政策；除上述內容外，措施還包括鼓勵參與「一帶一路」、農業、用地、合作示範基地建設等政策。三十一項措施涵蓋了現行主要優惠政策，對於台商西進，搶佔中國市場仍有其正面意義。

註 1：2015 年 5 月 8 日，國發 [2015]28 號，國務院關於印發《中國製造 2025》的通知。

註 2：自 2016 年 3 月已啟動開展『中國製造 2025』城市（城市群）試點示範工作，在試點示範期，陸續已批復寧波、泉州、沈陽、長春、武漢、吳忠、青島、成都、吳忠、贛州、廣州、合肥、湖州等 12 個城市和蘇南五市、珠江西岸六市一區、長株潭衡、鄭洛新等 4 個城市群。



開放金融業務合作

三十一項措施共有四項措施在金融產業領域，包括兩岸的電子支付服務及微信機構合作、台資銀行可在當地參與聯合貸款、已在台取得金融相關證照者只需通過中國大陸法律法規考試即可執業。

有關兩岸電子支付機構合作及台灣金融機構與中國大陸金融機構辦理聯貸業務，皆屬現行法令原本開放範圍，現行台灣金融機構已與對岸金融機構結盟，發展跨境金融。現行兩岸跨境金融合作上，跨境電子支付業務主要是為了便利台灣民眾在大陸的購物網站消費付款，以及大陸消費者使用大陸支付機構帳戶，在台灣網站及在台灣當地的消費付款；在聯貸業務方面，台灣金融機構現也有參與在陸的銀團貸款，但上述皆屬小範圍金融業務合作。

兩岸在第三方支付的發展經驗、商機和規模差異大，台灣金融機構能否進一步搶佔大陸金融市場，將是一大考驗。另一方面，兩岸在金融產業領域是否能進一步進行多層次的合作，也需視金管會最終的核准，目前三十一項措施出台後，台灣官方對於開放台灣金融市場的看法趨於冷淡。

在微信方面，中國也希望台灣可以憑藉領先的微信服務發展經驗向大陸提供經驗，然此類微信業務的合作模式較少有類似基礎及官方特別關注可能涉及台灣現有的微信資料之保護及權益，可預測近期內微信業務合作還不會有其效益。

小結

近年來，中國出台的政策強調對內外資企業一視同仁，逐步消除內外資差異，三十一項措施體現的也是一項「準」國民待遇，坦言來說，三十一項措施並非是一項針對台商量身打造的利多政策，而是在現行政策基礎下的一項政策發佈，從主旨到逐條各項內容，中國官方呈現將透過惠台政策助力台灣經濟和惠及台灣民眾，其對台商在陸營商仍有其正面意義，而實質效益還待大陸的惠台政策如何進一步具體落實。

隨著中國官方近年來部署的一連串政策，如擴大開放的「一帶一路」及促進產業升級的「中國製造 2025」等，各地政策將發佈，以具體落實達中央政策目標。以上海市政府補助政策支持「中國製造 2025」為例，上海市在 2018 年 1 月初即發佈《上海市技術改造專項支援實施細則》(註 3)，如符合獎勵條件的企業，可申請財政專項支援資金(註 4)，若是經上海市政府批准的重大項目，支持比例和金額還可以不受標準限制。在市場產業升級趨勢下，台商在掌握關鍵智慧財產權及領先技術下有其優勢，有機會隨著中國政策產業發展趨勢及利用優惠政策槓桿，深化中國市場行銷。

在金融方面，2018 年 4 月 11 日，中國央行行長易綱在博鰲亞洲論壇上宣佈了金融開放措施，其中包括取消銀行和金融資產管理公司的外資持股比例限制及放開外資保險經紀公司的經營範圍等六項措施將在 2018 年 6 月 30 號前落實，中國擴大對外放寬金融市場，對台灣金融機構將是一項新機遇，然開放必帶來競爭，就視台灣金融機構如何在中國市場競爭中發揮優勢。

註 3：2018 年 1 月 10 日，滬經信規範[2018]1 號，上海市經濟資訊化委、市財政局關於印發《上海市技術改造專項支持實施細則》的通知。

註 4：技術改造項目總投入高於人民幣 2000 萬元的企業將可申請獲得核定項目總投入的 10% 的財政專項支援資金，如總投入達到 1 億元且符合年度重點技術改造支援目錄，財政支援額度上限提高至人民幣 5000 萬元。



專業焦點

人才發展 深化企業永續發展的關鍵因素

19

數位醫療未來 聚焦三大趨勢

23

亞洲製造業引領數位化 拉開與歐美製造業的差距

25



人才發展 深化企業永續發展的關鍵因素

朱竹元 資誠永續發展服務(股)公司 董事長

.....
+886 2 2729-6666#25159 / daniel.cy.chu@tw.pwc.com
.....

林瓊瀛 資誠企業管理顧問(股)公司 執行董事

.....
+886 2 2729-6666#26702 / alan.lin@tw.pwc.com
.....



資誠與國立中央大學人力資源管理研究所共同主辦「企業社會責任與人才發展研討會」，邀請 2017 年入選道瓊永續指數的友達光電、玉山金控、中華電信，以及獲選 2017 年臺灣企業永續獎的信義房屋等公司一同分享，如何藉由人才發展策略之執行，達成企業社會責任與永續發展的目的。

資誠永續發展服務(股)公司董事長朱竹元表示，企業最重要的利害關係人就是「員工」，現今的企業經營更為強調關心與教育員工；理想中，員工在任職時也應隨著企業一同進步與發展。企業對員工的照顧、關係培養到職涯發展，往往與企業文化與經營理念息息相關。

朱竹元董事長引用以色列永續顧問公司 Beyond Business 創辦人兼執行長艾琳·柯恩 (Elaine Cohen) 曾提出的經典比喻：「CSR-HR=PR」(「企業社會責任」扣除「人資」等於「公關」)。企業的人資主管若理解 CSR 的意涵，便能將 CSR 各議題配合企業所需的專業技能，嵌入不同的年度培訓計畫，協助組織形成一套支持 CSR 的價值觀與工作文化。反之，企業若沒有嵌入真正的永續文化和員工參與，則「所有員工的文化和參與 CSR 只停留在精美的永續報告和公關形象而已」。

人才發展亦是 DJSI 評估的重要指標

台灣推動企業發展 CSR 至今，已不再只強調企業對社會公益的投入，更轉而提升至將永續性策略整合到企業經營理念中，向內落實永續治理，向外開拓市場，創造長期的經濟效益。國際責任投資最權威指標「道瓊永續指數」每年針對全球主要上市公司進行公司治理、環境永續、社會責任三大面向的績效評估，其中在「社會面」的問卷，更針對該公司對人力資本的發展、人才培育、企業公民的實踐等具體表現設計相關題組。可見「企業的人才發展」已是重要的永續議題，是企業實踐永續發展的關鍵要素。

2017 年入選道瓊永續指數的友達光電，長期投入專業人才培育，藉由計劃性的職務輪調及組織調整，讓優秀經理人拓展跨領域思維及提升管理格局，以因應未來挑戰及發展需求。為了讓企業永續發展與營運核心策略更緊密的結合，友達於 2013 年成立跨部門的「永續委員會」，2018 年新設立永續發展總部及永續長帶領公司推動 CSR 轉型，邁向六大主題的永續實踐。

2017 年獲得亞洲永續報告獎 (ASRA)「亞洲最佳職場報告獎」的信義房屋，在選人育才及營造幸福職場方面獲得國際肯定。信義房屋認為面對全球經濟發展的嚴峻挑戰，台灣企業的向上提升，與「誠信」、「倫理」及「公司治理」息息相關。信義房屋 2012 年率先設立「倫理長」，強化內部公司治理、貫徹企業倫理，並規劃多項創新徵才及培訓制度，如「新人定向計畫：30 天工作鑑賞期」，以確保留任的同仁都適應甚至認同公司的文化或信念。

資誠企業管理顧問(股)公司執行董事林瓊瀛表示，當企業強調社會價值的實踐時，將能強化自身的顧客品牌、雇主品牌，甚至發展出創新商業模式。而企業能否有效邁向永續發展目標的關鍵就是員工，因此未來企業在規劃人才發展策略時，應從企業的核心能力與利害關係人需求出發，其中，「員工」就是首要的利害關係人。

林瓊瀛認為，未來「千禧世代」將逐步成為逾半數的員工主力，他們尋求與自己價值觀相符合的企業，及尋找有意義的工作。因此，未來人才對於「企業社會價值」的關注將更勝「薪資」，企業應該據此規劃發展其員工價值主張，以實現永續經營。



台灣 CSR 人才市場 正蓬勃成長

根據 CSRone 永續報告平台的調查，台灣 CSR 從業人員男女比例相當，以 20-40 歲、碩士學歷、CSR 年資三年以下者為 CSR 從業人員的主力。亦有專家指出，除既有開始編製 CSR 報告書的中大型企業外，高等教育、醫院服務、民航等產業也將陸續在 2018 年啟動 CSR 人才的培訓。

根據 CSRone 永續報告平台，以 2015 年榮獲「台灣企業永續獎」的標竿企業而言，依據自行填報的數據來看，總計 30 家 CSR 頂尖的企業共有 177 名 CSR 專職人員（平均 5.9 人/家），以及 698 名參與編制人員（平均 32.3 人/家）。因此保守估計，台灣已有近一千名的 CSR 專職人員，超過一萬名兼職人員，共同推動公司的 CSR 永續策略。若再把企業上下游供應鏈 CSR 協作人員計算在內，則數字將更可觀。而這些人才都將在 2018 年啟動，而且逐年增加。

資誠觀察，台灣推動 CSR 的發展路徑，已經從由上而下，由喚起企業主的永續意識，進展至由下而上，將 CSR 納入企業人才培育的重要議題，針對企業的重大性議題，凝聚跨部門的永續意識，進而規劃短中長期的永續目標與方案。資誠為協助企業進行永續人才的培育，開發全台第一套 CSR 桌遊、創新企業共識營，開辦全台第一個 CSR 主題的校園營隊，至今已舉辦五屆，從職前到企業內部，全面協助企業培育永續人才。



數位醫療未來 聚焦三大趨勢

林玉寬 資誠聯合會計師事務所 執業會計師

+886 2 2729-6666#35105 / amenda.lin@tw.pwc.com

資誠聯合會計師事務所日前舉辦「2018 生技大未來高峰會」，林玉寬會計師指出，影響未來數位醫療的三大趨勢分別為：健康大數據、AI 機器學習與醫療生態系。

根據統計，全球數位醫療創投總金額在 2010 年僅有 12 億美元，至 2017 年成長至 117 億美元，8 年來的成長率達 875%；而成交數也從 2010 年的 155 筆成長到 2017 年的 833 筆，可見數位醫療逐漸成為一股新趨勢。

林玉寬會計師表示，從美國電商龍頭亞馬遜跨足健康產業的個案切入，顯示我們正見證產業結構被顛覆，從重視產能與成本的規模經濟，轉為重視服務品質和個人化的嶄新商業模式；而醫療體系，也逐漸從被動且回應式的醫療，轉為貼近個人需求的預防式醫療。

然而，健康醫療數據整合流通與實際應用，仍有很大的改善空間。據統計，58% 醫護人員表示數位醫療資訊無法與醫院 HIS 系統互通；60% 患者表示常因轉院或更換主治醫師而重複接受相同的檢查；74% 患者表示需一再和不同醫護人員告知某項重要個人健康資訊。

數位科技的發展已對醫療體系帶來深遠的影響，數位科技與生技醫療的結合，將帶來便利且嘉惠全民的創新醫療服務，並實現讓全體人類更加健康的目標。具體來說，數位醫療有三個未來大趨勢：

一、健康大數據：

海量的醫療數據藏在醫療體系中的各角落，格式與品質不一，需仰賴更強的資訊分析能力才能彙整成有意義的資訊。而區塊鏈可協助醫療數據整合與傳輸，以電子處方為例，區塊鏈能夠進行醫藥品溯源、加強患者便利、減低人為錯誤、減低藥品浪費、強化存貨管理等。

二、AI 機器學習：

在醫療領域，AI 可應用於分析每天收到的大量患者病理與醫學影像資訊，具高準確性及效率，使醫生能投注更多時間在患者身上。以 IBM Watson 的 AI 為例，能在 15 秒閱讀 4,000 萬份病歷資料、影像檔案、研究期刊，協助醫生提高診斷準確性及效率，並有更多時間和患者相處，提升醫療的品質。

三、醫療生態系：

據統計，全球高達 73% 醫療業者與 50% 醫療保險機構，採跨界結盟提供整合醫療服務。而對患者而言，跨界結盟帶來對自己與家人更好的健康照護。未來應創建以人為本的醫療生態系，體系中包括養生保健服務、醫療院所、醫藥與醫材業者、支付者與保險機構與數位化平台等。

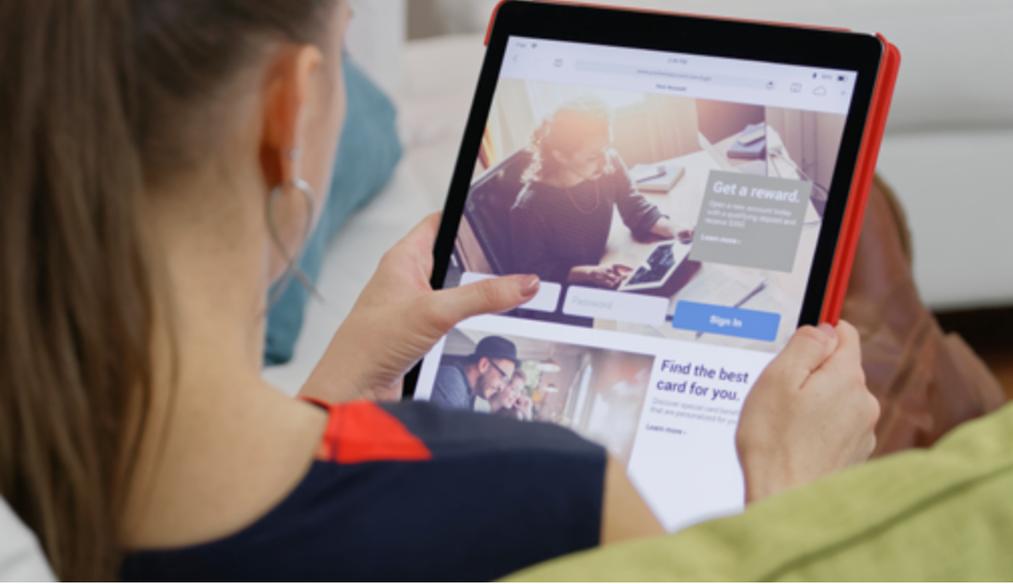
數位科技顛覆傳統醫療模式正在發生，而數位醫療要成功，安全性、資訊分享、政策法規是關鍵。在政策與法規支持下，異業整合的醫療生態系在台灣逐漸成形，預期許多破壞式創新技術的投入，將創造未來醫療體系的無限可能，期盼能營造台灣成亞太數位醫療新創中心。



亞洲製造業引領數位化 拉開 與歐美製造業的差距

劉鏡清 資誠創新整合(股)公司 董事長

+886 2 2729-6666#26158 / paul.c.liu@tw.pwc.com



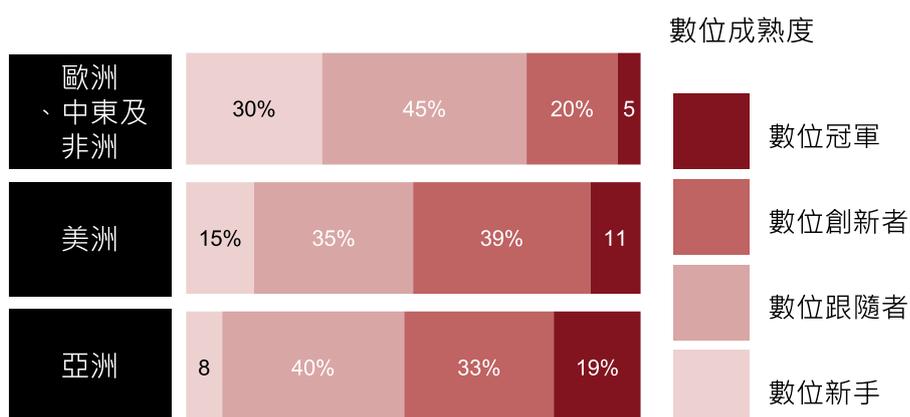
資誠日前公布《2018 全球工業 4.0 調查報告》(Digital Champions: How industry leaders build integrated operations ecosystems to deliver end-to-end customer solutions)，彙集全球 26 國共 1,155 位製造業高階主管對於工業 4.0 及數位營運的觀點。

根據調查，亞洲製造業正在擁抱營運的數位化和端到端整合 (end-to-end integration)，導入數位化產品及服務，並在其組織中連結新科技。亞洲製造業營運數位化的速度比美洲和歐洲、中東及非洲國家製造業要快得多，且這個差距將持續擴大，因為 32% 的亞洲公司計劃在未來五年建立成熟的數位生態系統，而美洲為 24%，歐洲、中東及非洲為 15%。

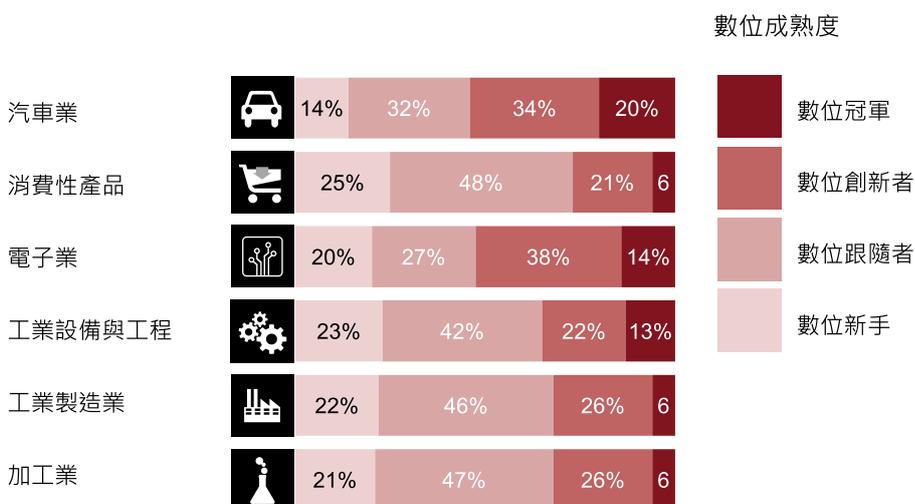
該調查制定數位成熟度指數，依全球製造業營運的數位化程度將其區分為數位冠軍 (Digital Champion)、數位創新者 (Digital Innovator)、數位跟隨者 (Digital Follower) 和數位新手 (Digital Novice)。主要探究數位冠軍的角色，以及他們如何超越競爭對手。

主要發現為：

- 亞洲製造業正在引領數位化，19%的亞洲製造業已達到數位冠軍的標準，但美洲製造業僅有 11%，歐洲、中東及非洲製造業僅有 5%。（詳圖一）
- 在數位冠軍中，汽車業 (20%) 和電子業 (14%) 佔的比例最高；消費性產品 (6%)、工業製造業 (6%) 和加工業 (6%) 則大幅落後。（詳圖二）
- 全球製造業正在大規模地將新科技應用在營運，但人工智慧 (AI) 才剛起步。
- 已有 10% 的全球製造業為數位冠軍；但全球三分之二的製造業為數位跟隨者和數位新手，尚未開始或剛開始數位化，這也是台灣企業的重要契機。
- 全球三分之二的製造業沒有明確的數位願景和策略來支持數位轉型和文化。



圖一：全球各地區製造業的數位營運成熟度



圖二：全球各產業的數位營運成熟度



工業 4.0 正在快速翻轉製造業

資誠創新整合股份有限公司董事長劉鏡清表示，工業 4.0 正在快速翻轉製造業，只有少數公司能夠從這場營運革命中獲得真正的競爭優勢。根據本調查，只有 10% 的全球製造業能夠被冠上「數位冠軍」，這些公司在數位化過程中充分考慮客戶、運作、人才與科技四大生態系統，積極創造新商業模式或服務能力，而非只是單純的自動化或專注智慧製造。

已有 19% 的亞洲製造業中達到數位冠軍的地位，美洲地區為 11%，歐洲、中東和非洲地區為 5%。劉鏡清分析，亞洲製造業的專業經理人對數位技術持開放觀念，再加上缺工及工資和生產成本上揚，驅動亞洲製造業比其他國家製造業更快速將其關鍵營運流程數位化。這也意味著以製造為主的台商企業，將面臨更嚴峻的競爭挑戰。

亞洲製造業遠遠超越了西方製造業，因為它們在工廠自動化、勞動力甚至組織 IT 系統都具有強大的數位營運優勢，因此，沒有許多複雜的系統和設施需要升級、整合或棄置。此外，亞洲製造業似乎更願意嘗試新的商業模式，並開發創新產品和服務。

台灣中、大型科技業近年紛紛投入智慧製造，也為台商製造業創造了相當的競爭力，但這多半是為維繫製造能力或代工能力，尤其對代工業而言，較難脫離微利的商業模式，十年後智慧製造將成為製造業的基礎而非競爭力。全球製造產業數位化過程也是台商轉型的新契機，台商應把握這最佳時機。

汽車和電子領域數位化已成型 台商加緊腳步跟隨

全球三分之二的製造業尚未開始或剛開始營運數位化，特別是在消費性產品、工業製造業和加工業，只有少數公司成為數位冠軍。儘管工業設備公司已經更加先進，但汽車業和電子業顯然是數位成熟度最高的公司。幾十年來，汽車業的營運系統已經優化、自動化，並透過物聯網相互連接，而電子製造商一直處於外包製造的前端，這需要連接和管理在價值鏈的不同系統和合作夥伴。

汽車和電子業超越其他產業競爭對手的原因之一，是其供應鏈的高度整合和完整的端到端計劃(end-to-end planning)。幾十年來，汽車業一直致力於提高效率、加速產量、減少浪費，並透過精密技術回收營運資本，並提供更好的服務給客戶。這意味著它一直在尋找更好的方法和新技術，以對完善的供應鏈進行細部微調。

電子業通常和供應商有長期密切關係，並經常使用外包製造商，來滿足高需求變化和更短的短生命週期。汽車和電子業的台商若無法透過數位化做好產業間的水平價值鏈整合，未來將會面臨生存危機。

利用新科技節省成本 五年後分勝負

只有數位冠軍能夠利用新科技，在端到端的價值鏈上實現真正的互聯和合作。他們將整個組織和策略合作夥伴的關鍵技術進行整合，而不是單一、分散地應用新科技。因此，數位冠軍希望透過科技應用來節省成本和提升效率，未來五年預計節省 16% 的成本，而數位新手僅能節省 10% 成本。

劉鏡清董事長提醒，堅守以製造品質與成本為核心競爭力的台商，要特別小心，五年後成本、品質見勝負。因為工資只會上漲，人工品質將為精密機器品質取代。

超過 90% 的數位冠軍已經實施、試用或規劃新科技，例如物聯網 (97%) 和進階機器人 (90%)；相較之下，只有大約三分之一的數位新手採用最常見的營運科技，例如預測性維護 (39%) 和整合供應鏈計劃 (32%)。

三分之一的數位冠軍在許多主要功能都應用人工智慧 (AI)，主要用於手動和認知工作的自動化；卻有高達 98% 的數位新手根本沒有任何的 AI 應用。研究也發現，人工智慧仍處於發展階段的開端，大多數公司都非常欣賞 AI 的巨大潛力，但核心的應用才剛興起。

即使是數位冠軍，52% 的受訪者表示他們缺乏人才來廣泛實施人工智慧系統，許多企業對全面實行人工智慧仍然猶豫不決，因為他們不確定人工智慧系統本身產生的數據的成熟度。亞洲製造業處於人工智慧的前端，15% 的亞洲製造業實施重要的人工智慧解決方案，而歐洲、中東和非洲的製造業則是落後 (5%)。

透過數位化過程轉型 創造更高附加價值的商業模式

回到台灣產業，劉鏡清強調，無論是創新、數位化轉型或是管理，都必須要由市場驅動。市場和科技不斷在變化、進步，台灣製造業必須放下做產品的思維，從以客戶為中心、創造具價值的解決方案來提升競爭力，尤其是汽車與電子行業，一旦產業數位生態圈產生，水平數位價值鏈產生，進不了價值鏈者將不易生存。

由於製造業市場與競爭正在快速改變，工業 4.0 成為主要的解決方案。工業 4.0 不只是智慧製造，通常包含產品數位化、內部價值鏈數位整合 (含智慧製造)、企業間水平供應價值鏈數位整合、數位化服務及商業模式創新。如果只專注智慧製造或自動化，企業的競爭力成長有限，且易停留在微笑曲線底層，形成投資大量資本、維繫低毛利的競爭力。

至於台灣製造業如何執行工業 4.0？劉鏡清董事長建議，工業 4.0 是手段不是目標，企業應訂定明確的策略目標與具體執行的方法，並且塑造數位化能力及文化，讓數位化策略執行有明確目標及具體執行能力，才易有效果，同時，也莫忘領導團隊的數位領導力，否則光叫員工變革，領導力不變是難有成效的。



國際視窗

| | |
|-----------------------------|----|
| 客戶體驗是一切：如何創造好的體驗 | 31 |
| 2018全球數位化營運調查：數位化優勝者 | 32 |
| 2018 風險審視調查：在創新時代，管理風險並實現增長 | 33 |
| PwC中國市場分析與觀點 | 34 |



客戶體驗是一切：如何創造好的體驗

(Experience is everything: Here's how to get it right)

根據PwC對全球15,000名消費者進行的調查發現，在聊天機器人、數位支付、人工智慧、物聯網和大數據盛行的數位時代，企業需要在客戶體驗(Customer Experience, CX)更為努力，在科技和人性之間取得平衡。

由於許多消費者對缺乏連結的體驗感到失望，因此，如何有目的性的使用科技，讓客戶體驗更加人性化，減少客戶的挫折感，同時增加員工的能力。

關鍵訊息

- 美好的客戶體驗讓消費者感覺受到重視，並且能為企業帶來業績上的實質影響。然而在PwC的調查中，59%的受訪者認為企業所提供的客戶體驗，缺乏具人性元素的接觸。

- 當消費者做出購買決定時，價格和品質仍然是首要的考慮因素，73%的全球受訪者表示，美好的體驗是影響其品牌忠誠度的關鍵驅動因素之一。事實上，全球消費者願意多花費16%的價格，來購買具有高品質客戶體驗的產品和服務。

- 不好的消費體驗會加速消費者離去。全球受訪者不再與一家公司交易的原因，包括：不友善的服務(60%)、店員缺乏知識(46%)，不信任這家公司(50%)。此外，有三分之一(32%)的受訪者表示，他們會因為一次不好的經驗而離開自己喜愛的品牌。

- 消費者最重視的是什麼？速度、方便性、樂於助人的店員工和友善的服務，都獲得了70%以上的受訪者支持。因此，為了獲得優勢，企業必須優先考慮能滿足這些要素的新科技。

- 店員驅動了客戶體驗。71%的消費者認為店員對他們的體驗有重大影響，但只有44%的人認為店員理解他們的需求。利用人工智慧等科技為店員提供所需資訊，使其能為消費者提供最佳服務，有助於縮小此一差距。

- 總而言之，消費者願意為超越期待的客戶體驗付出代價，企業要提供的不只是最棒的科技、最棒的服務或產品，更要有最棒的店員，更重要的是，店員的臉上要帶著一個微笑。

調查結果代表的意義：

1. 客戶的需求不一定如您所想。和消費者的核心需求(速度、便利性，友好且具知識)有關的科技和改善措施，是企業改善人們與其品牌關係的開端。

2. 客戶創造收入，員工驅動體驗。減少與消費者的摩擦，提升員工的能力，以提高客戶滿意度。這需要新的工作方法，一種側重於員工體驗以及人與機器之間關係的複雜視角。

3. 無法只靠科技解決客戶體驗問題，科技只是驅動元素。必須專注在體驗本身，重新調整組織的優先事項。優秀的員工體驗帶來更強大、更智慧、更創新的想法，將推動未來的業務，以及一流的客戶體驗。

Report Link

www.pwc.com/future-of-cx

www.pwc.com/us/en/advisory-services/publications/consumer-intelligence-series.html



2018全球數位化營運調查：數位化優勝者

(Global Digital Operations Study 2018: Digital Champions)

數位化營運或工業 4.0 是全球製造商的課題。然而，大多數人仍未接受數位化轉型帶來的挑戰與機遇，也未能接受其所代表的飛躍概念。

未能接受此一劇烈轉變的企業很可能難以生存。PwC (Strategy&) 的這份調查報告檢視了數位化優勝者的特點，並為製造商轉變為數位化領導提供了途徑。

關鍵訊息

- PwC 對來自 26 個國家 1,155 位全球製造商管理者進行調查，瞭解其對工業 4.0 及數位化營運的看法。根據調查結果發展出數位化成熟指數 (Digital maturity index)，以探索領先者，也就是「數位化優勝者」(Digital Champions) 的角色以及其如何超越競爭對手。

- 研究發現，數位化優勝者的傑出表現，來自於管理與整合四大關鍵的經營生態系統：客戶解決方案、營運、科技及人員。並且能創造一個充分利用數位化機遇的組織環境。

- 雖然工業 4.0 正迅速地改變製造業，但只有一小部分企業能夠從這場營運變革中獲得真正的競爭優勢。在這項研究中，只有 10% 的製造商被稱之為數位化優勝者，而近三分之二的製造商幾乎還沒有開始數位化。

- 亞太地區製造商的數位化及端對端整合速度，比同業優異，19% 的亞太地區製造商已是數位化優勝者，而美洲地區則是 11%，歐洲、中東及非洲地區更只有 5%。

- 依產業別分析，汽車產業 (20%) 及電子產業 (14%) 擁有數位化優勝者的比重最高，反映其高水準的供應鏈整合及完整的端對端規劃。消費品 (6%)、工業製造業 (6%) 及加工業 (6%) 則是明顯落後。

- 全球製造商正在大規模地將新技術應用於營運活動，但人工智慧只是開端。三分之一的數位化優勝者在主要功能中採用人工智慧，特別是用在手動及認知任務的自動化，而 98% 的「數位化新手」則完全沒有 AI 活動。

- 三分之二的受訪者表示他們沒有明確的數位化願景及戰略來支持數位化轉型及文化。另一方面，超過 70% 的數位化優勝者表示，其領導者對未來有清晰的願景，並願意在企業的數位化變革中身先士卒。

- 這份報告為企業如何邁向數位化轉型提供了實務可行的步驟：

- 進行內部生態系統評估並探索其可能。

- 定義生態系統願景及價值主張。

- 發展生態系統整合的概念，以及策略夥伴關係模式。

- 建立生態系統治理、投資及決策委員會。

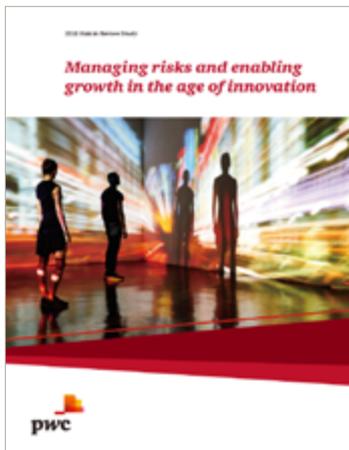
- 建立生態系統持續設計及執行的能力。

- 獲得完整生態系統整合的價值，並且持續投資擴展。

Report Link

www.strategyand.pwc.com/industry4-0

www.pwc.com/gx/en/industries/industrial-manufacturing.html



2018 風險審視調查：在創新時代，管理風險並實現增長

(2018 Risk in Review Study: Managing risks and enabling growth in the age of innovation)

在科技創新不斷革新業務環境的同時，組織也在努力應對新的風險和未知的挑戰。風險管理人員必須幫助組織以達成更好的風險回報。

PwC 在 2018 年風險審視調查中，針對全球超過 1,500 名風險管理人員進一步探索這項挑戰。研究結果顯示，一套獨特的風險管理作業可以幫助組織更好的管理創新相關風險以進一步實現增長。

關鍵訊息

- PwC 的研究探討了風險管理人員在面對創新時採取哪些行動，以達成適當的風險回報。超過一半 (60%) 的受訪者認為管理創新的風險非常有效或有效。研究將之稱為「調適者」(Adapters)。

- 調適者在多個領域的表現優於效率較低的同業，其中包括他們對創新決策的影響程度，如透過新科技開發新產品 (調適者為 57%，非調適者為 18%)，以及他們認為風險管理單位能為企業帶來價值 (58% 與 18%)。

- 值得注意的是，調適者對於其風險管理計畫能有效管理人工智慧及物聯網等新科技風險的信心，是其他效率較低同業的兩到三倍，並且也更能預期未來的收入增長。

- PwC 的研究概述了調適者和非調適者的五項差異：

1. 調適者在創新過程中很早就進入，並且經常參與其中。他們在初始階段評估風險的機會，以及能夠在過程中做出「不執行」的關鍵決策的可能性是非調適者的兩倍。

2. 調適者採取更多行動來管理創新風險。他們採取比其他同業更廣泛的行動，從重新審視目標及策略到風險分攤。

3. 調適者會頻繁地調整風險胃納及風險容忍度。他們更常調整風險胃納，並且分攤實施新科技時組織所遇到的風險。

4. 調適者運用新技能、能力及工具來支持創新。他們更有可能增添新技能、擴展持續的風險評估，並且運用新科技。

5. 調適者透過不同方式監控及評估有效性。他們更常透過各種不同面向及外部單位，對其風險管理能力的有效性進行衡量。

- 組織必須了解風險管理和創新是要齊頭並進的。創新帶來巨大的機會。敏銳地意識到伴隨著創新而來的風險，包括已知或未知的風險，並且採取必要的解決措施，可以讓風險管理人員在這個快速變化的環境中取得成功。

Report Link

www.pwc.com/riskinreview

www.pwc.com/riskassurance

PwC中國市場分析與觀點

中國商情

中國企業如何應對中美貿易事件的影響

向美國出口商品的中國企業宜重點關注：原產地審核、供應鏈調整、轉讓定價影響；而從美國進口商品者，則要額外關注：原產地文件、商品歸類。

<https://mp.weixin.qq.com/s/HMk3KTWmCcxjBN4LAvWI-idw>

策略產業/ 重點議題

MoneyTree™中國TMT報告：2017年三季度/ 四季度

2017年下半年私募及創投對TMT產業(科技、媒體及通訊)投資持續強勁，在強大內需下，消費升級是主要投資熱點，其中，新能源汽車、高端製造、智慧化生產、VR/AR、區塊鏈等新業態是主要驅動力。

<https://www.pwccn.com/zh/industries/telecommunications-media-and-technology/publications/moneytree-china-tmt-report-q3q4-2017.html>

2017中國TMT企業IPO融資金額較去年翻倍

2017年，中國TMT企業IPO金額及數量皆較2016倍數成長。但近兩年A股TMT公司平均本益比下滑，由2016年的71倍，下滑至2017年的49倍。反之在美國及香港上市較能取得高估值。

<https://www.pwccn.com/zh/press-room/press-releases/pr-100418.html>

資本市場

新興及創新產業公司於香港上市的新制度 4月30日生效

有意依香港新制度申請上市的：(a) 未有收益或盈利的生物科技公司、(b) 不同投票權架構的創新產業公司、(c) 尋求在聯交所作第二上市的創新產業公司，可自4月30日起向聯交所正式提交申請。

<https://www.pwccn.com/zh/services/audit-and-assurance/ipo-and-capital-markets/publications/hk-new-listing-regime-emerging-innovative-companies.html>

股權激勵方案設計的考量

隨著《上市公司股權激勵管理辦法》、《關於完善股權激勵和技術入股有關所得稅政策的通知》政策發布，股權激勵成為上市公司與非上市公司關注議題。企業在設計時必須考量：激勵時點、激勵工具、激勵對象、激勵額度、績效條件等要素。

https://mp.weixin.qq.com/s/IbWTmckWc_UXcEZhROrl-nQ

稅收籌劃讓股權激勵更美好

從企業面及員工面分享股權激勵最大稅收利益之考慮要點，包括：股權激勵的籌劃空間、入帳成本能否在稅前扣除、持股平台的優點、與稅務機關的溝通等。

https://mp.weixin.qq.com/s/R8DZNPiF_dG4IodspjN2-g



併購

2017 年企業併購回顧 - 中國醫藥及醫療器械產業

2017 年，中國醫藥產業併購交易 171.2 億美元，較 2016 年下降 17%。然而，但對外併購交易活躍，數量成長 10%，金額上升 97%。醫療器械產業併購金額則下降至 49.4 億美元，較 2016 年下降 36%，為近三年新低。

<https://www.pwccn.com/zh/industries/pharmaceuticals-and-life-sciences/publications/2017-ma-review-china-pharmaceuticals-medical-devices-sectors.html>

稅務及其他法規

降低增值稅稅率，了解一下？

中國自 5 月 1 日起執行 [2018]32 號文《關於調整增值稅稅率的通知》及 [2018]33 號文《關於統一增值稅小規模納稅人標準的通知》，相關措施包括：降低增值稅稅率、統一小規模納稅人年銷售額標準等。預期近期將公布擴大留抵退稅範圍相關措施。

<https://mp.weixin.qq.com/s/fKicmEXMs8THjnmmsOS2i-A>

社保徵收將進入稅務全責監管新時代

基於《深化黨和國家機構改革方案》，中國希望在 2018 年實現全國社保統一由稅務機關徵收管理。對於按照當地最低工資標準為員工繳存社保之企業宜及早應對。

<https://mp.weixin.qq.com/s/2xBoobCLSTVp76Ma9KAELQ>

如何應付與香港稅務局的初次會面（二）

分享初次會面時納稅人應注意的事項，如：保持鎮定、化被動為主動、可要求後補資料。

<https://mp.weixin.qq.com/s/jmG9-VvUrRu-i6S6Qcy52A>

如何應對與香港稅務局的初次會面（三）

分享納稅人在初次會面中常犯的錯誤，如：對事情誇大或過分淡化、信心過弱的表現、倉猝回覆，並提出四點提醒。

<https://mp.weixin.qq.com/s/zqN-lcSxzsqKra1rnrCF4w>

實用連結

- 研究與洞察：<http://www.pwccn.com/zh/research-and-insights.html>
- 產業探索：<http://www.pwccn.com/zh/industries.html>
- 新聞中心：<http://www.pwccn.com/zh/press-room.html>
- 微信公眾號：普華永道中國
- WeChat 帳號：普華永道中國

法令解析與輯要

台灣稅聞

外國營利事業在我國境內從事貨物輸入、儲存、加工、銷售及運送等交易流程之所得稅課稅新規定

為提升外國貨主利用我國港埠或機場設施、物流或加工服務之意願，營造有利之租稅環境，財政部 107.04.17 發布台財稅第 10600664060 號函，明定可按簡易計算公式計算我國來源所得課稅，且適用對象不再限定產業或經濟特區，詳細說明如下：

一、中華民國來源所得之計算方式

| 外國營利事業 | | |
|--|---------------|--|
| 在境內從事交易流程 | 中華民國來源所得之計算方式 | |
| <ul style="list-style-type: none"> • 輸入 • 儲存 • 加工 • 銷售 • 運送 | 核實計算 | 實際所得 * 實際境內利潤貢獻度 |
| | 簡易設算 | 實際收入 * 同業利潤率 * 實際「境內利潤貢獻度」 |
| | | 實際收入 * 同業利潤率 * 推計「境內利潤貢獻度」【3% (或 3%+X%)】 |

二、外國營利事業在境內從事之交易類型及其境內利潤貢獻度

| | 類型 | | 外國營利事業在「境內」從事之交易類型 | | | | | 境內利潤貢獻度 |
|---|--------|------|--------------------|----|----|--------------------|-------|--------------------------------------|
| | 境外自行產製 | 境外採購 | 輸入 | 儲存 | 加工 | 銷售 | 運送 | |
| 1 | V | | V | V | | 貨物在境內時完成銷售 (不論執行地) | 境內外客戶 | 3% (物流) |
| 3 | | V | V | V | | 在境外執行銷售活動且完成銷售 | | |
| 2 | V | | V | V | V | 貨物在境內時完成銷售 (不論執行地) | 境內外客戶 | 3%+X% (物流 + 加工) (但合計以 100% 為限) |
| 4 | | V | V | V | V | 在境外執行銷售活動且完成銷售 | | |

三、境內製造加工利潤貢獻度之計算

我國境內製造加工相關成本費用 (A)

$$X\% = \frac{\text{我國境內製造加工相關成本費用 (A)}}{\text{我國境內相關成本費用 (B) + 境外相關成本費用 (C)}}$$

| 公式 | | 執行功能 | 成本費用內容 |
|----|---|---------------|---|
| 分子 | A | 採購製造加工用之貨物 | 採購人員薪資及管銷費用 (但不含原物料 / 半成品之成本) |
| | | 製造 | 境內製造加工費 |
| | | 境內銷售 (類型 2) | 銷售人員薪資及管銷費用 |
| 分母 | B | 境內相關成本 | <ul style="list-style-type: none"> • 輸入 / 儲存 / 製造加工之相關成本費用 • 境內原物料 (半成品) 成本 • 運送成本費用 |
| | C | 境外相關成本 | <ul style="list-style-type: none"> • 境外輸入自製或採購貨物成本【進口報單完稅價格】 • 製造加工用境外原物料 / 半成品成本【進口報單完稅價格】 |

資誠觀察

一、外國營利事業在我國境內從事其在境外自行產製或採購貨物之輸入、儲存、製造加工、銷售後運送予境內外客戶之我國來源所得計算，目前已有明確且簡化的規範以俾遵循；此新函令與以往函令規定之主要差異如下，該修正內容對在我國境內從事營業活動對其總利潤貢獻度相對微小之外國貨主應皆可合理減輕稅額。

(1) 外國營利事業在我國境內執行第 1 及 3 類功能的境內利潤貢獻度，由 12% 下修為 3%

(2) 製造加工之境內利潤貢獻度計算公式之分子，刪除「購買境內原物料/半成品成本」

二、非屬外國營利事業自行產製而係採購 (買賣方式) 之貨物輸入我國境內後，在境內執行銷售活動並完成銷售者，則因在境內營業活動貢獻度大，不適用此一公式。

三、針對以往申報採境內利潤貢獻度為 12% 且尚未核課確定之案件，可檢視是否得依據稅捐稽徵法第 1 條之 1 第 1 項規定，更正適用 3% 境內利潤貢獻度，重新計算所得額並申請退稅之可行性。

四、另提醒，依新的解釋令，外國營利事業只要貨物在我國境內時，完成銷售行為，不論外銷或內銷，均屬我國來源所得，應課徵營所稅。若外國營利事業要適用免徵營所稅則有下列方案可考慮：

1. 舉證輸入前已完成銷售，純屬轉運，可免徵營所稅
2. 申請適用自由貿易港區設置管理條例第 29 條及國際機場園區發展條例第 35 條之租稅優惠
3. 申請適用租稅協定之營業利潤免稅

適用 106.11.22 修正後產創條例於 106.11.24~106.12.31 發放之員工獎酬，應於 107.5.15 前向主管機關報備

一、適用產創條例 106.11.22 修正公布前員工獎酬緩課者，應於發放之次年一月底前向主管機關備查，並副知稅捐稽徵機關。惟於 106.11.24~106.12.31 發放之員工獎酬適用修正後產創條例緩課規定者，依經濟部 107.4.23 發布之產創條例施行細則，應於 107.5.15 前依規定申請備查。但若為在該期間內給付但 (1) 尚未執行之員工認股權憑證或 (2) 訂有限制轉讓期間者，得於員工執行權利日或股票可處分日年度之次年一月底前再備查。

二、另，如有適用 106.11.22 修正後產創條例智慧財產權作價入股緩課，應於交付股票次日起 2 個月內或於 107.5.15 前，向主管機關申請認定。

三、產創條例緩課所得稅適用辦法已於 107.4.27 正式發布，經濟部工業局網站亦已更新上述一及二之申請書表，提請留意應依規定於期限內辦理。

中國大陸稅聞

中國大陸 CN456-大陸再祭出 7 項減稅措施鼓勵創業創新微型企業發展

背景

大陸國務院常務會議自今年 3 月 28 日將 17% 與 11% 的增值稅率下降一個百分點，調高小規模應稅銷售額標準到人民幣 500 萬門檻等大利多後，4 月 25 日又再推出 7 項減稅措施以支援創業創新和微型企業發展，目的為降低創業創新成本、增強微型企業發展動力並促進擴大就業，預計全年將為企業減輕稅負人民幣六百多億元。以下將就這些新措施摘要說明：

重要內容

1. 對新購單價人民幣 500 萬以下且專用於研發的儀器或設備可直接費用化

該減稅政策放寬《財政部、國家稅務總局關於完善固定資產加速折舊企業所得稅政策的通知》(財稅[2014]75 號)之規定，企業於 2018 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日新購專門用於研發的儀器或設備，享受當年一次性稅前扣除優惠，每項目費用化上限由人民幣 100 萬元提高至 500 萬元。

2. 對應稅所得額人民幣 100 萬元以下的小型微利企業可享 10% 的實質企業所得稅率

自 2018 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日，由人民幣 50 萬元提高至 100 萬元。調整後符合《企業所得稅法實施條例》第九十二條的小型微利企業，是指從事國家非限制和禁止行業，並滿足下列條件的企業：

(一) 工業企業，年度應納稅所得額不超過人民幣 100 萬元，從業人數不超過 100 人，資產總額不超過人民幣 3,000 萬元；

(二) 其他企業，年度應納稅所得額不超過人民幣 100 萬元，從業人數不超過 80 人，資產總額不超過人民幣 1,000 萬元。

3. 委託境外研發費用企業得享加計扣除

自 2018 年 1 月 1 日起取消《財政部、國家稅務總局、科技部關於完善研究開發費用稅前加計扣除政策的通知》(財稅[2015]119 號) 企業委託境外機構或個人進行研發活動所發生的費用不得加計扣除之限制。

4. 高新技術企業和科技型中小企業虧損扣抵年限延長至 10 年

此措施鬆綁《中華人民共和國企業所得稅法》第 18 條虧損扣抵結轉年限不得超過 5 年之規定，自 2018 年 1 月 1 日起，高新技術企業和科技型中小企業(註 1)之虧損扣抵年限延長至 10 年。

5. 職工教育經費稅前扣除限額提高至 8%

職工教育經費是指企業按工資總額的一定比例提取用於職工教育事業的一項費用，是企業為職工學習先進技術和提高專業而支付的費用。自 2018 年 1 月 1 日起，一般企業比照高新技術企業發生的職工教育經費支出不超過工資薪金總額 8% 之限額(財稅[2015]63)辦理，鬆綁《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》第 42 條不超過工資薪金總額 2.5% 之限制。

6. 資金帳簿印花稅減半徵收，帳簿按件徵收者免徵印花稅

自 2018 年 5 月 1 日起減免《中華人民共和國印花稅暫行條例》營業帳簿稅率，資金帳簿印花稅由萬分之五下降至萬分之二點五，其他營業帳簿免除每件人民幣五元之印花稅。

7. 創業投資企業和天使投資個人投資額 70% 抵扣應納稅額政策推廣全國

將目前在八個全面創新改革試驗地區和蘇州工業園區試點的創業投資企業和天使投資個人投向種子期、初創期科技型企業按投資額 70% 抵扣應納稅所得額的優惠政策推廣到全國，企業所得稅及個人所得稅優惠政策分別自 2018 年 1 月 1 日及 2018 年 7 月 1 日起執行。

資誠觀點：

近來中國陸續推出稅減免優惠措施，採取放水養魚策略大幅減降稅費，著眼企業轉型及產業升級。本次出台的 7 項減稅措施不難發現精準扶持的特性，例如提高新購研發用設備儀器一次性費用化金額、委託境外研發費用可同享加計扣除以及高新技術企業/科技型中小企業虧損扣抵年限延長之政策，鼓勵企業積極投入研發領域，及取得國外技術交流；而針對投資額 70% 抵扣應納稅額措施，更有望大型投資基金聚焦中國具研發質量之投資標的。針對小型微利企業的所得減半門檻降低，享受更多職工教育經費扣除等優惠，也將鼓勵大眾創業與萬眾創新。但政策落實仍需相關法規出台，我們將密切注意後續法規如何界定受惠企業資格以落實上述政策。

註 1: 科技型中小企業須同時滿足：1) 中國境內註冊的居民企業；2) 職工人數 < 500 人、年銷售 < 人民幣 2 億元、資產總額 < 人民幣 2 億元；3) 其產品和服務不屬於國家規定的禁止、限制和淘汰類；4) 上一年及當年內未發生重大安全、重大品質事故和嚴重環境違法、科研嚴重失信行為，且企業未列入經營異常名錄和嚴重違法失信企業名單；5) 企業根據科技型中小企業評價指標進行綜合評價所得分值不低於 60 分，且科技人員指標得分不得為 0 分。

國際稅聞

印度 IN070-印度 2018 年預算：對外國投資者和跨國企業的影響

印度財政部長於 2018 年 2 月 1 日提出印度 2018 年預算草案。該預算草案旨在加強印度的農業和農村經濟，以利為經濟較弱的印度社會階層提供更好的醫療保健，及發展基礎設施並提高教育質量，以提高印度的經濟，並吸引外國的投資。

在預算草案中有關稅負方面的改革，包括：

- 降低國內企業的所得稅稅率

2018 年財政預算案將把 25% 的企業所得稅率延伸至國內公司，2016-17 年度的營業收入總額不超過 25 億印度盧比（約合 4,000 萬美元）可適用 25% 的企業所得稅率。但外國公司的分支機構和常設機構的企業所得稅率仍保持 40% 不變。

- BEPS 計劃之合規 – 提供移轉訂價三層文據

根據 BEPS13 行動計劃，印度從 2016-17 納稅年度開始實行提供移轉訂價三層文據，包括集團主檔 (Master File)、當地檔案 (Local File) 及國別報告 (CbCR) 報告要求。

- 擴大“業務連接”的概念

根據印度國內法對現行的“商業關聯”定義，這種定義類似於條約下 PE (固定營業場所) 的概念，將擴大到包括代理人習慣性訂立合約或習慣性扮演導致合約結論的主要角色的情況。以遵循 BEPS 行動計劃 7 下之建議。

- 稅收優惠

為了鼓勵初創企業，符合減稅條件的合格企業的定義加以擴大，包括涵蓋從事創新、開發、改進產品、流程、服務、或符合創造就業機會等，亦可適用。

2018 年預算草案尚須經議會通過及總統簽署後，才能正式生效。

資誠觀點：

從印度 2018 年預算草案可以看出，印度政府已經採取許多措施以提振國內經濟，並努力解決外國投資者和跨國公司迫切關注的稅務議題，以吸引外資，包括要求提交移轉訂價國別報告、及 BEPS 議題相關國內稅法的修正等。對擬將或已在印度投資的台商，應留意該相關內容之發展，以利進行相關之投資。

西班牙 SP019- 西班牙稅務局發布 2018 年稅收和海關管理計劃

2018 年 1 月 8 日，西班牙稅務局發布 2018 年稅收和海關管理計劃，特別聚焦在防止逃漏稅，主要分為以下四大部分：

1. 透過獲取更多訊息以防止逃漏稅和海關之舞弊。
2. 透過大數據及新技術工具之分析與運用，以強化稅務及避免海關之舞弊。
3. 集中機制在收款階段，以控制稅收和防止海關舞弊。
4. 更多更緊密與稅局之間的合作，以打擊逃漏稅。

資誠觀點：

隨著跨國之間稅務資訊透明的要求愈加普遍，及大數據之分析及運用，納稅人遵循法規相關規定，以避免造成不必要之稅務風險。

荷蘭NL037- 荷蘭政府對反避稅指令的實施提供進一步的說明

所有歐盟成員國都必須在 2019 年 1 月 1 日前實施歐盟反避稅指令 (EU anti-tax avoidance directive (ATAD))。2017 年 10 月，荷蘭政府已就利息、折舊和攤銷 (EBITDA) 前的收入向國會提出了說明。2018 年 2 月 23 日荷蘭政府就受控外國公司 (CFC) 規則，進一步向國會提出說明，主要內容如下。

如果一家荷蘭公司擁有受控外國公司 (CFC)，則需要確定是否有所謂的“受污染收入” (‘tainted income’)。根據荷蘭實施的反避稅指令模式 A，係將股息、利息、融資租賃和權利金等收入，視為受控外國公司的“受污染收入”，並應納入荷蘭國內納稅實體的應納稅所得額之中。荷蘭政府所實施反避稅指令模式 A，只適用於低稅率地區或是被歐盟列入稅收管轄區不合作名單 (歐盟黑名單) 之地區。

另外，遵循“實質經濟活動” (substantial economic activities) 原則，若受控外國公司有符合以下兩種情況，則被推定符合例外情況，可不適用規定。

1. 該受控外國公司每年的員工薪資成本至少為 10 萬歐元。
2. 該受控外國公司在開始營運活動後，至少有 24 個月的有辦公空間。

資誠觀點：

由於荷蘭企業所得稅率可能會降至 21%，因此若可能會有一家國外子公司的企業所得稅率低於 10.5%，可能會受到 2021 年開始的荷蘭受控外國公司法規的約束。但是，如果外國子公司符合實質經濟活動，則可不適用荷蘭的受控外國公司規定。

烏拉圭 UY009-烏拉圭對自由貿易區制度的新修正

烏拉圭政府為利烏拉圭自由貿易區的發展，新修正自由貿易區法規，該新修正法規已於 2018 年 3 月 8 日生效，主要包括以下相關措施：

- 擴大自由貿易區適用免所得稅的範圍

放寬從烏拉圭自由貿易區提供給非自由貿易區所有服務類型的服務，可以免企業所得稅。

- 經核准的服務活動可增聘外籍員工

放寬自由貿易區經政府核准的服務活動，企業聘用外籍員工可達 50% 的員工人數。(源先之規定，企業聘用員工，烏拉圭籍員工至少應占企業員工比例在 75% 以上)。

- 智財收入免稅

來自智慧財產權和其他無形資產的收入可以免稅，條件是這些智慧財產權和無形資產之研發活動必須在自由貿易區內進行。

資誠觀點：

烏拉圭新的自由貿易區法規提供更多的免稅機會，包括更多服務類型的免稅或由智慧財產及無形資產所產生的收入免稅等。有意於烏拉圭自由貿易區設置營運據點的跨國企業可參考使用。

PwC Taiwan 通訊錄

客戶服務專線 0800-729-666



台北

資誠聯合會計師事務所

11012 台北市信義區基隆路一段333號27樓

Tel: +886 2 2729 6666 | Fax: +886 2 2757 6371 / +886 2 2757 6372

投資理財顧問服務

普華國際財務顧問股份有限公司

11012 台北市信義區基隆路一段333號26樓

Tel: +886 2 2729 6666 | Fax: +886 2 2757 6529

稅務法律服務

11012 台北市信義區基隆路一段333號23樓

Tel: +886 2 2729 6666 | Fax: +886 2 8788 4501

管理顧問諮詢服務

資誠企業管理顧問股份有限公司

11012 台北市信義區基隆路一段333號27樓

Tel: +886 2 2729 6666 | Fax: +886 2 2729 7538 / +886 2 8789 1388

普華商務法律事務所

11012 台北市信義區基隆路一段333號22樓

T: +886 2 2729 5200 | F: +886 2 2729 0677

桃園

資誠聯合會計師事務所

32070 桃園市中壢區環北路400號22樓之1

Tel: +886 3 422 5000 | Fax: +886 3 422 4599

新竹

資誠聯合會計師事務所

30075 新竹市科學工業園區工業東三路2號5樓

Tel: +886 3 578 0205 | Fax: +886 3 577 7985

普華智財管理顧問股份有限公司

30078 新竹市科學工業園區力行一路一號E-1

Tel: +886 3 500 7077 | Fax: +886 577 3308

台中

資誠聯合會計師事務所

40757 台中市西屯區市政路402號12樓

Tel: +886 4 2704 9168 | Fax: +886 4 2254 2166

台南

資誠聯合會計師事務所

70151 台南市東區林森路一段395號12樓

Tel: +886 6 234 3111 | Fax: +886 6 275 2598

資誠南部科學工業園區辦事處

74147 台南縣新市鄉南科三路17號2樓之1C室

Tel: +886 6 234 3111 | Fax: +886 6 505 0808

高雄

資誠聯合會計師事務所

80048 高雄市新興區民族二路95號22樓

Tel: +886 7 237 3116 | Fax: +886 7 236 5631



Follow PwC Taiwan on Facebook for the latest on our professional insights and events

© 2018 PricewaterhouseCoopers Taiwan. All rights reserved. PwC refers to the Taiwan member firm, and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

PwC Taiwan helps organizations and individuals create the value they're looking for. We're a member of the PwC network of firms in 158 countries with more than 236,000 people. We're committed to delivering quality in assurance, tax and advisory services. Tell us what matters to you and find out more by visiting us at www.pwc.tw