

國立臺灣大學管理學院碩士在職專班
會計與管理決策組



碩士論文

Executive MBA Program in Accounting and Management Decision-Making

College of Management

National Taiwan University

Master Thesis

大陸台商租稅規劃之個案研究

A Case Study on Tax Planning for Taiwanese
Enterprises in Mainland China

高永浩

Kao Yung-Ho

指導教授：劉順仁 博士

Advisor: Liu Shuen-Zen, Ph.D.

中華民國 103 年 7 月

July, 2014

誌謝



人世遇合總是那麼奇妙，有時枝節橫生、巉巖嶙峋；有時驟山驟水、花明柳暗，從沒想過，在離開學校十多年後，還會重拾書本；也從沒想過，過了二十多年「早趁催科了納，更量出入收支」的生涯，竟然還會為了底稿、財報、稅簽外的的工作，長夜孤燈，案牘勞形。

感謝恩師 劉順仁教授，沒有 老師的指導、勉勵與督促，沒有 老師無私的關懷與支持，這篇論文可能仍是「來是空言去絕蹤」吧；更要感謝 朱炫璉、陳國泰兩位教授，在被我極度壓縮的覆核時間內，仍斟酌損益，給我許多建議、提點。老師們的體恤與溫煦的照撫，我衷心銘感。

還有好同事秋萍、淑婷、阿美、小花、玫雅、花花、欣惠、玫瑩、怡伶、湘綺，沒有您們幫忙蒐集資料、打字、排版，這份論文應該還躺在初稿的荒煙蔓草間；更要感謝您們在這段期間，協助完成事務所林林總總的工作，讓我得以安心兼顧學業，謝謝您們！

最後，我要將最深的祝福與感謝留給我親愛的家人。宇玲，不知曾找了多少次藉口拖延，不知有多少次想放棄，沒有您不斷的鼓勵甚至催促，我無法完成這份論文。新凱，我知道這段時間你犧牲了多少次和我一起玩球的時光，甘心等待，你的貼心懂事，著實令我感動！人世倥傯，無論外頭是否飄風驟雨，我都會用最真的擁抱迎接您們的守候，

就讀台大 EMBA，原是我我不敢企求的夢想，感謝師長、家人、同學及好朋友們，和我一起走過這築夢的旅程。實現夢想的距離，往往只有一步之遙，因為有您們，這一步，我走過了！謹將此論文獻給陪我走過這段的您們，因為有您們，夢想才能成真！

高永浩 謹識
于 台大管理學院

中文摘要



稅負不僅是企業經營重大成本，也是重大的風險之一。特別是台灣經濟環境的改變以及現今激越蓬勃、瞬息萬變的國際競爭環境，「全球化」是企業追求競爭優勢的重要策略，以台商而言，同文同種且有深刻歷史淵源的大陸，更是台商走向世界的重要基石，以 2012 年言，台商對大陸投資高達新台幣 320,118 百萬元，為我國最大對外投資國，特別是資訊電子產業，對大陸地區的投資甚至超逾對其他地區投資的總和，大陸台商如何藉由專業分工以達成全球資源最佳配置，進而使利潤最大化，已是不能忽視的課題。在台商走向國際的過程，必然會遭遇國際租稅的問題，而如何在國際貿易頻繁的現代經濟社會，建構資產有效配置及利潤最大化，稅務成本較低之交易模式或投資架構乃成為企業經營考量重點之一。

然由於各國(或地區)之租稅規範及租稅優惠措施有所不同，因此提供跨國企業避稅之空間，例如移轉訂價、資本弱化、或於低稅率地區或國家設立控股公司等。這些方式也造成投資國之稅負嚴重流失，特別在全球經濟不景氣的狀況下，各國政府亟思加以反制，以積極維護本身之稅收，反避稅機制因應而生，可以預期未來健全反避稅措施將是各國政府持續努力的目標，我國財政部近年來也已建立起移轉訂價及資本弱化等反避稅措施，近期亦完成受控外國公司(CFC)以及實際管理處所(PEM)之法規草案，若草案經立法院審議通過，將自民國 104 年起開始實施，反避稅法制已是山雨欲來了，預期將對跨國企業造成重大的影響。因此，企業應儘速重新審視公司之組織架構、交易模式及海外子公司之日常營運和控制方式，並積極了解其他國家之相關租稅規定，並於採取相關因應措施前，先尋求專家之協助，以求在合法之框架下，促進集團企業最佳之營運及租稅成本的降低。

有鑑於此，本研究透過文獻探討與法令分析，對國際租稅規劃的意義、原則與常用的方法做一梗概的介紹，並就台商赴大陸投資之投資架構及營運型態及其租稅規劃的模式，以及台商面臨大陸企業所得稅法變革下因應的措施作一綜合性的分析。此外，就某家上市公司進行個案研究，分析其投資架構與營運型態，以及其在面臨租稅環境變動所可能遭遇的各項問題及提出建議。並以個案公司為借鑒，提出若干建議，作為其他台商赴大陸投資及政府單位的參考。

關鍵字：大陸台商、租稅規劃、投資架構、營運型態

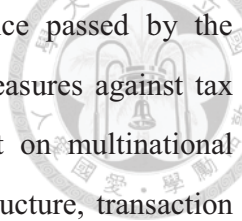
Abstract



In the face of a rapidly changing business environment at home and abroad, Taiwanese companies are compelled to pursue globalization as a strategy to gain a competitive edge. Mainland China, due to its close cultural and linguistic affinity with Taiwan, has been an important cornerstone in Taiwanese businesses' effort to go global. In 2012, Taiwanese businesses made investments in China totaling NT 320,118,000,000, rendering it Taiwan's top investment destination. Taiwan's ICT sector, in particular, has invested in mainland China to such an extent that its investment amount in China alone exceeds the combined total of investments in other markets. Therefore, how Taiwanese businesses in China achieve optimal allocation of global resources through professional division of labor and maximize their profits merits more attention.

As Taiwanese companies strive to expand their global footprint, they inevitably confront the issue of international taxation. It is widely recognized that tax, for enterprises, is not just a matter of cost but also a major threat. Hence companies have to consider how to build a transaction model or investment structure with the lowest possible tax burden so that they can attain efficient asset allocation and profit maximization in modern economies characterized by robust trade activities.

Differences in tax regulations and tax breaks from one country/region to another have made possible tax evasion in the form of transfer pricing, thin capitalization and establishment of holding companies in countries or regions with low tax rates. Investor countries consequently suffer severe losses in tax revenues. In view of the current economic recession, countries around the globe are sparing no effort to arrest the trend by implementing measures to counter tax evasion. Governments are expected to continuously strengthen these measures in order to secure tax revenues. In Taiwan, the Ministry of Finance (MOF) has taken action to counter tax evasion in the form of transfer pricing and thin capitalization. Recently the MOF has also drafted bills governing controlled foreign



corporations (CFC) and place of effective management (PEM). Once passed by the Legislative Yuan, these bills will come into force in 2015. Countermeasures against tax evasion looming on the horizon are bound to have a major impact on multinational corporations (MNCs). In addition to reviewing their organizational structure, transaction modes and how their overseas subsidiaries are run and controlled, MNCs have to better understand tax related laws and regulations in other countries. It is also advisable for enterprises to seek professional consultations before making any response so as to ensure the optimal business operation in the group as well as tax burden reduction are achieved within the confines of the law.

The current study, based on literature review and analyses of existing laws and regulations, provides a general introduction to the meaning and principles of international tax planning and common practices therein. It goes on to examine how Taiwanese businesses in China develop their investment structure, operating model and tax planning, and what these enterprises have done to counteract the changes in China's Corporate Income Tax Law. Moreover, a case study of one listed company in Taiwan is performed, wherein its investment structure and operating model is analyzed before suggestions are made to help the company tackle problems arising from changes to the tax regime. In conclusion, the study, based on the case study results, makes a few recommendations for Taiwan government as well as Taiwanese businesses which plan on investing in mainland China.

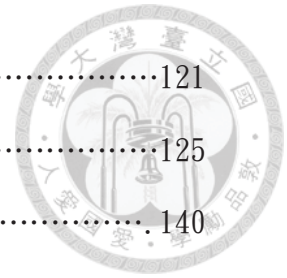
Key words: Taiwanese enterprises in China, tax planning, investment structure, operating model

目錄



口試委員會審定書	i
誌謝	ii
中文摘要	iii
英文摘要	iv
第一章 緒論	1
第一節 研究背景及動機	1
第二節 研究目的	4
第三節 論文架構	5
第二章 文獻探討	7
第一節 國際租稅規劃的概念	7
第二節 國際租稅規劃的應用	16
第三節 國際及國內反避稅現況	26
第三章 大陸租稅法令及台商租稅規劃策略	35
第一節 大陸租稅法令簡介	35
第二節 大陸台商投資背景與動機	47
第三節 大陸台商投資架構及租稅規劃	51
第四節 大陸台商營運型態及租稅規劃	61
第五節 大陸稅制變革及發展趨勢與台商因應對策	71
第四章 個案公司之租稅規劃	82
第一節 個案公司背景	82
第二節 個案公司產業概況	94
第三節 個案公司經營策略分析	103

第四節	個案公司租稅規劃模式.....	121
第五節	研究分析.....	125
第五章	結論與建議.....	140
第一節	研究結論.....	140
第二節	研究限制.....	143
第三節	建議.....	144
參考文獻	149
附錄	151



圖目錄



圖 1-1	論文架構流程	6
圖 2-1	跨國企業內部資金流通	13
圖 2-2	租稅規劃步驟圖	19
圖 3-1	台商赴大陸投資動機	50
圖 3-2	個人直接投資大陸模式圖	56
圖 3-3	個人間接投資大陸模式圖	57
圖 3-4	法人直接投資大陸模式圖	57
圖 3-5	法人間接投資大陸模式圖	58
圖 3-6	台灣接单、大陸出口—型態一	61
圖 3-7	台灣接单、大陸出口—型態二	62
圖 3-8	境外公司接单、大陸出口—型態一	63
圖 3-9	境外公司接单、大陸出口—型態二	63
圖 3-10	營運模式之規劃（一）	65
圖 3-11	營運模式之規劃（二）	66
圖 3-12	台商赴大陸投資及交易安排之模式及利潤分析—外銷	68
圖 3-13	台商赴大陸投資及交易安排之模式及利潤分析—內銷	70
圖 4-1	個案公司組織圖	87
圖 4-2	全球電子合約製造企業收入排名及地域分布	95
圖 4-3	EMS 市場成長預估圖	96
圖 4-4	產業上、中、下游之關聯圖	97
圖 4-5	個案公司全球佈局示意圖	109
圖 4-6	個案公司累計專利申請量及核准量	114
圖 4-7	個案公司歷年專利申請量及核准量	115
圖 4-8	CMMS (Componet Module Move Service)	116
圖 4-9	OEM ODM EMS CMMS 比較圖	119
圖 4-10	大陸投資架構圖	123
圖 4-11	租稅規劃四面向示意圖	125
圖 4-12	個案公司投資架構建議調整圖	128
圖 4-13	企業營運總部模式圖	131
圖 4-14	個案公司改變控股公司建議圖	139



表目錄

表 2-1	各種角度之租稅規劃定義	10
表 2-2	國際租稅規劃之目的與意義	10
表 2-3	國際租稅規劃之架構	11
表 2-4	企業進行租稅規劃方式之分類	12
表 2-5	國際市場不健全所衍生之套利機會	13
表 2-6	內部資金流通之性質分類	14
表 2-7	主要國家反避稅措施實施情形	29
表 2-8	現行採行資本稀釋課稅制度國家一覽表	29
表 2-9	主要國家資本稀釋課稅制度表	30
表 3-1	稅種及稅率彙總	36
表 3-2	高新技術企業的認定標準	38
表 3-3	高新技術企業申請程序	40
表 3-4	混合經營與兼營之比較表	43
表 3-5	大陸投資方式比較表	53
表 3-6	台商以不同型態赴大陸投資之在台稅負分析	60
表 3-7	新稅法重點內容整理	73
表 4-1	個案公司企業集團產品範圍	89
表 4-2	個案公司時間相對切入產品表	90
表 4-3	個案公司主要轉投資事業	92
表 4-4	個案公司簡明財務報表及財務比例	93
表 4-5	Porter 的成本領先策略與個案公司經營成本要件對照表	104
表 4-6	個案公司四階段創新歷程	105
表 4-7	委託製造商與全方位製造商之比較	130



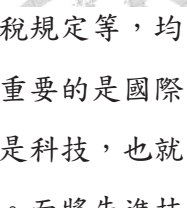
第一章 緒論

第一節 研究背景及動機

時序遞嬗至廿一世紀，隨著科技發展的一日千里、網際網路無遠弗屆、貿易壁壘的解除、運輸、通訊成本的下降與各國紛紛採取自由化措施的潮流下，阻礙資本、財貨、人才、資訊流通的藩籬一一被打破，貿易與金融商品於國際間流動的數量因而快速增加，現今的經濟活動已不再侷限於國家畛域，經濟疆界也已超逾地理與法律疆界，「全球化」的趨勢已是沛乎莫之能禦了。Cheney (1993) 曾強調不論是公司、勞工、以及社區均面臨來自全球與日俱增各方面，例如銷售、工作，與公司等競爭。當更多國家擁有受教育的勞動力和內政建設能同已開發國家相頡頏，同時通訊與貿易的障礙逐步降低，這個全球競爭的趨勢必將持續下去。

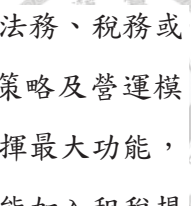
特別台灣雖說是婆娑之洋、美麗之島，數十年來，憑藉政府與企業兢兢業業，不屈不撓的創業精神，胼手胝足的在一波波經濟浪潮橫逆中披荊斬棘，創造出所謂的「經濟奇蹟」，但終究是海隅一蕞爾小島，內無豐饒自然資源、外有強敵虎狼環伺，自 80 年代後，一方面由於新台幣升值、投資環境變化、土地價格飛漲、勞動成本增加、各項重要生產要素成本節節上昇且取得不易，環保、勞工意識高漲，產業生存環境日益險峻；一方面因應產業升級的挑戰，亟需擴大國際經營以獲得資金、技術，甚至是人才，因此，海外投資已成為台商企業成長的重要策略之一。

而中國大陸自 1979 年改革開放後，以其低廉的勞力成本、豐沛的土地與自然資源、廣袤的內需市場以及對外資、台資提供優渥的租稅優惠等誘因，吸引外資、台資趨之若鶩赴大陸設廠，利用其低廉的勞動力進行製造活動 (Lin, H. L. and Yeh, R. S., 2004) 也使大陸成為世界的工廠。台灣與中國大陸不過隔著一衣帶水的海峽相望，且有著密不可分的歷史淵源，在語言與文化的優勢下，台商或基於成本考量，或著眼於大陸浩渺如煙海的廣大市場，自然也成為台商全球佈局的基石與修煉場。近年來，隨著兩岸經貿與投資的日益蓬勃，台商在大陸所面臨的投資風險、資金調度及稅務規劃也愈顯重要，尤其是大陸在 2008 年開始實施的新企業所得稅法，包括



對當地外商企業租稅獎勵大幅調整及縮減及對匯出盈餘增訂預提所得稅規定等，均可能提高台商的經營成本，對台商跨國經營產生重大影響與衝擊。更重要的是國際競爭的利基在當今已有明顯的轉變，過去是來自低廉的工資，如今則是科技，也就是將技術引導至市場的能力。企業的競爭則關乎品質、服務、與創新。而將先進技術運用於新產品之開發，並在市場上推出滿足顧客需求的能力是企業致勝關鍵。台商如若不能對此早著先鞭，仍然一味追逐低廉的人力資源，不過是一個現代「逐水草而居」的遊牧企業。西諺有云：「人一生當中永遠無法避免的兩件事，即死亡與繳稅」（Death and the taxation are the inevitable things in our lives），企業法人或能百年不殆，但租稅對企業而言，卻仍是與企業生命常相左右。正因為租稅係企業經營上無可避免的經營成本，如何使企業所負擔租稅成本最小的租稅規劃，對企業經營的最終報酬與生存、競爭具有莫大的影響，特別是跨國企業進行全球或跨地區的經營模式已是無可迴避的趨勢，面臨全球經濟環境急遽變化和相關法令快速變動，企業將遭遇較在國內更大的風險與不確定性，跨國企業在世界各地開展事業活動時，為能保有持續的競爭優勢，勢須「時時勤撫拭，莫讓惹塵埃」，不時檢視企業競爭策略與資源配置，以即時反應市場變化，將在合法範圍內運用不同市場的不完全因素（稅率差距）及租稅環境之差異進行國際租稅規劃，降低企業經營成本，提高競爭力，以達成企業成長目標。因此國內企業在邁向國際化之際，必須正視國際租稅規劃之必要性。

但租稅規劃對國內大部分企業而言，往往被認為是財務會計人員的責任，其器小哉的枝微末節。事實上，企業要在這個激越蓬勃的全球化世代維持甚或爭取自己的競爭優勢，在思維及組織上皆必須改弦易轍，進行組織的調整及功能定位，而組織的調整及功能定位，對跨國企業而言，勢必會碰觸到各國租稅管轄權及關聯企業跨國交易問題，而因全球金融海嘯及不景氣影響，近年來各國稅務機關為保障其租稅收入，擴大法規遵循範圍，各項反避稅法規進展迅速，包括移轉訂價、可控外國公司、資本稀釋等規定，跨國企業亦須重新檢視過去的投資架構與交易模式。國內企業往往以營運先行，財務善後，雖得以爭取到作業面的時效，但若是跨國企業的租稅規劃未能與其企業策略與營運模式相配合，未有相對交易實質支持所採行之稅



務架構，將造成企業長期成本諸如為因應該架構所支付之鉅額審計、法務、稅務或行政成本虛擲及潛在的稅負風險。租稅規劃若不能配合其企業發展策略及營運模式，係企業內部職能之一，當然亦應與企業之策略緊密結合，才能發揮最大功能，提昇企業競爭力，協助企業達成使命與目標。而企業策略之形成，若能加入租稅規劃之考量，使投入分析之資訊更多元、更具全面性，當可提昇策略規劃之正確性，降低錯誤決策之風險。

第二節 研究目的



大陸租稅環境面臨的變革，對台商在當地的投資租稅規畫將有重大的影響。為了使大陸企業面臨改革開放，能提升競爭力，縮短內外資在企業稅負上的差距，大陸過去給予外資企業在投資上的租稅優惠，將會逐步取消，外資若要享受租稅優惠，必須瞭解大陸稅改方向。因此，本研究除簡略介紹大陸租稅法令之規定外，並從台商在大陸之投資架構以及交易模式安排，如接單出貨地的選擇等，提供企業界一個了解國際投資租稅規劃的架構，有效降低企業的租稅負擔；另外，經由對國內某上市公司進行個案研究，探討在大陸稅法變革及國際經營環境、租稅環境都面臨數十年最大變動，應如何因應及規劃，使總稅負最低。此外，政府面臨大陸投資環境及國際租稅的變動，如何擘劃我國的租稅制度，以因應國際競爭，本文也將藉由對租稅環境變動的研究及對個案公司的分析，提出可供政府興革稅制參考的建議。

由於大陸的投資租稅規劃屬於國際租稅規劃的範疇，因此本研究擬以國際租稅規劃原則為起點，針對以下幾個議題進行：

- 一、 說明國際租稅規劃的原則，並介紹租稅規劃的可運用工具以及從事租稅規劃時可能遇到的問題和限制，以提供企業從事租稅規劃時的參考。
- 二、 說明自國際及國內為反避稅所制定的限制性法令規範，以提供企業作為從事租稅規劃時的自我檢視。政府除維護本身的租稅權益外，也應就企業的立場作稅法制定的考量，方能求得企業和政府租稅方面的雙贏。
- 三、 探討台商赴大陸投資主要相關的租稅法令，並分析各類型投資型態及營運模式安排下的租稅後果，提供我國企業前往大陸投資租稅規劃操作的模式，以利降低稅負、提高競爭力。
- 四、 以個案公司為例，探討台商赴大陸投資租稅規劃模式，在面對稅法變革時所應採取之因應措施並提供建議，進一步探討台灣跨國企業進行國際化後可能面臨的租稅議題。

第三節 論文架構



本論文共計五章，各章內容簡述如下：

第一章、緒論

說明研究動機及研究目的，並簡述本論文之架構。

第二章、文獻探討

由文獻探討，對國際租稅規劃作一概述，進而介紹國際租稅規劃之原則、策略、架構及常用方法；進而就國際及國內反避稅之措施做一介紹。

第三章、大陸租稅法令及台商租稅規劃策略

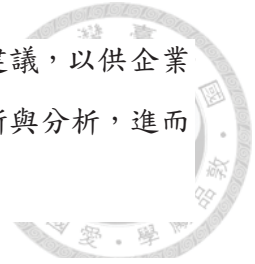
本章共分五節，第一部分簡單介紹大陸現行租稅法令；第二部份探討台商赴大陸之動機；第三部分則分析台商在大陸的投資架構及組織型態的選擇，分析在各種情境下之租稅差異及優缺點，以利企業之租稅規劃；第四部分則將分析台商在大陸之營運型態及其相關稅負，並說明台商在大陸地區從事內銷或外銷交易時，應注意之租稅規劃重點。第五部分則將分析台商在面對大陸稅法變革所應採取之因應作為。

第四章、個案公司之租稅規劃

探討個案公司赴大陸投資的考量因素及租稅規劃、如何根據其營運策略、考量投資架構、營運模式等考量因素，及其他所遭遇的問題並提出建議，期能對已赴或未來有意赴大陸投資的企業提供參考。

第五章、結論與建議

總結各章的研究內容，說明研究所受限制，並提出結論與建議，以供企業及政府單位，在國際租稅規劃多所了解，助益渠的決策判斷與分析，進而間接促使兩岸經濟與社會的繁榮進步。



本論文之架構流程如下圖：

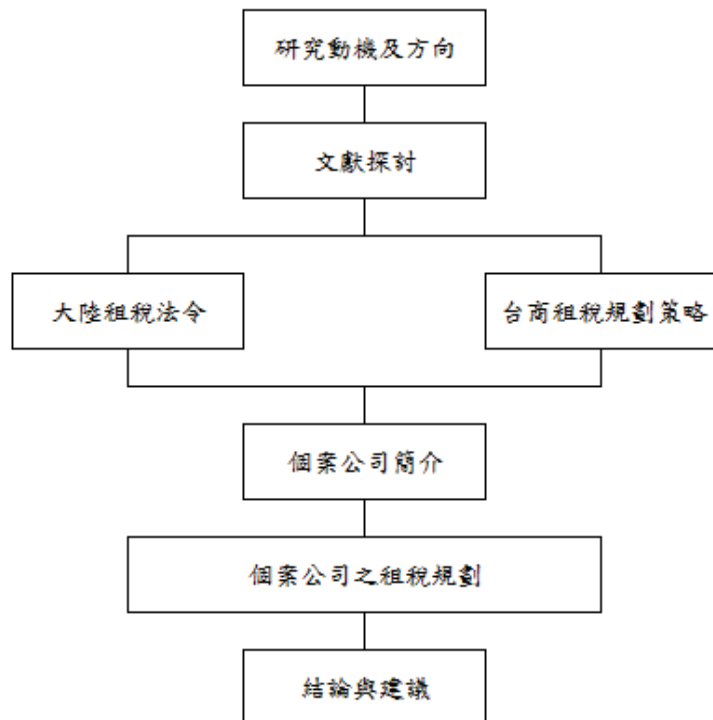


圖 1-1 論文架構流程



第二章 文獻探討

第一節 國際租稅規劃的概念

一、 國際租稅規劃的目的與意義

「Tax Planning」一詞，在台灣多翻譯為「租稅規劃」，中國大陸則以「稅收籌劃」名之。為行文方便，在本論文中則選擇以「租稅規劃」一詞作為「Tax Planning」之翻譯。

前財政部長王建煊教授在其著作「租稅法」中認為，租稅規劃指「經由周密安排，使其經濟行為應負擔之租稅，達到最低程度之事前設計而言」（王建煊，1998）。此定義指出租稅規劃的主要目的係降低稅負，並強調租稅規劃為「事前」之周密設計。

荷蘭國際財政文獻局「國際租稅大辭典」（IBFD internation Tax Glossary, 1988）則認為「租稅規劃係指納稅義務人透過營運或事務活動之安排，實現繳納最低稅負之謂」。印度租稅學者N Gxawawwy說：租稅規劃是「納稅義務人透過財務活動安排，充分運用稅法之一切租稅優惠從而獲得最大的租稅利益」；國內學者許崇源教授表示，所謂租稅規劃乃指從事各種經濟決策時，應考慮租稅的影響，以使稅後之淨報酬極大。一個有效的租稅規劃並非僅止於使租稅負擔降至極小，而應考慮經濟行為之所有租稅及非租稅之成本後，讓該決策之稅後淨報酬極大（許崇源，2001）。在許崇源教授的定義中，租稅規劃之考量面較廣，即除租稅成本外，尚應考量其他非租稅成本。並強調租稅規劃之目的在使經濟行為獲得最大的報酬，而非只單純考量租稅之極小化。大陸學者彭夯則賦予「稅收籌劃」如下之定義：「納稅人根據自身實際情況，遵循國家的法律和政策導向，對自身的經營活動做戰略性策劃與安排，以達到稅賦最小化目的，其實質是：遵守法律、合理策劃、用足政策、用好政策。」（彭夯，2001）。彭夯強調租稅規劃的合法性，並應充分運用政府的租稅政策優惠。從企業管理的角度分析，租稅規劃係企業內部職能之一。其主要功能為，配合企業經營策略方案，在事前周密規劃與安排下，選擇對

企業最有利的稅法規定，使企業在合乎法律之規範下，作出可使企業獲得最大稅後淨利之各種策略方案與營運決策（財政部財稅人員訓練所，1979）。


綜合以上看法，我們認為，租稅規劃指經由周密安排，使其經濟行為應負擔的租稅，達到最低程度的事前設計而言，而租稅規劃不僅可行之於國內，亦可行之於國際性的經濟行為上，稱為「國際租稅規劃」。

跨國經營在地域上涉及兩個以上國家有關稅法的管轄與適用，其租稅問題自然較單純的國內投資複雜；惟相對地，亦具有較多選擇的彈性。投資人如何創造有利的租稅環境，並減輕企業整體的租稅負擔，時有賴於建立完整的租稅規劃。一套完整有效的租稅規劃，包含對於投資地點、經營方式及國際交易等事項的正確安排。蓋在投資計畫執行之初，投資人得自由選擇實現其計畫的人、時、地，是以對該計畫的租稅效果，仍具有控制的地位；一旦開始實施投資計畫，租稅效果即不易變更。是以著手之前，即應慎重考慮投資方式，交易型態及營運事項等有關的租稅問題。也就是說，國際租稅規劃係合法的利用各國稅法規定的不平衡，公開的對應稅經濟行為的交易流程進行安排，以期降低稅賦。（徐嘉宏，2008）

綜上，本文對國際租稅規劃定義如下：國際租稅規劃係指「營利事業或個人於進行跨國經濟行為時，為達成事業或個人的最高經營目標，於合於法令規定的範圍內，經事先縝密的規劃，使其於本國及他國所應負擔的稅負現值最低、風險最小、整體稅後利益最大的一種行為」。

國際租稅規劃通常具有如下的特性：

- 跨國性：國際租稅規劃係就跨國經濟行為（如投資、貿易等），於兼顧各國法令及經營環境下，所作的妥善規劃及安排。
- 合法性：租稅規劃的行為，首重合法性，尤其國際租稅規劃涉及各國不同體制的租稅法令，在規劃及執行時，更應注意各國法令的規定及增修；以確保交易的合法。
- 選擇性：租稅規劃係在多種可行途徑中選擇決策效果最大、稅後利益現值最大、風險最低的選擇方案。國際租稅規劃得選擇的空間較諸本國租稅更具彈性，但相對風險亦較高。

- 
- 時效性： 跨國經濟行為涉及國家的政策法令及經濟環境變動，因此國際租稅規劃的時效性益顯重要。譬如開發中國家基於獎勵投資的政策考量，對於外來投資多有若干租稅獎勵及減免規定。此類租稅獎勵工具亦常因投資環境、經濟情況變化或政策的轉變而修改。
 - 不確定性： 租稅規劃係一事先的安排，因經濟環境或法令的瞬息萬變，使租稅規劃存在一定程度的不確定性。尤其國際租稅規劃所涉及的环境變數錯綜複雜，其不確定的因素更高。從事國際租稅規劃時應於投資計畫內，將可能面臨的狀況及影響予以量化評估，選擇可行性最高、利益最大、不確定風險最低的方案。同時於租稅規劃執行過程中，應隨時追蹤實際情況與預估的差異，作有效的因應，以減少不確定性對租稅規畫所可能造成的損害。

國際租稅之目的為何？簡而言之，其目的在於稅率套利（Rate arbitrage），亦即使用許多國家對特定所得提供不同稅率之方式，將投資與交易架構重行設計安排後，將公司稅負極小化。

其具體項目有二：一為利用不同租稅環境之差異節省稅負；另一則為避免國際雙重課稅。

馬嘉應、呂欣鐔（2003）認為「無國界競爭」為現今企業環境所面臨最嚴苛挑戰之一，企業爭取全球最有利的經營要素，包括利用低成本進行生產，自全球資本市場取的所須營運資金，吸引全球菁英建構最佳經營團隊等。就全球化之經營角度來看，國界或疆域已無太大分別，但各國政府對租稅管轄權（tax jurisdiction）之主張卻未曾鬆動過，造成國際間重複課稅之問題，嚴重衝擊企業之整體競爭力，故進行租稅規劃便成為企業最直接的反應與企圖。馬嘉應和呂欣鐔表示租稅規劃一詞，在不同的規劃動機與目的下，其意涵仍有所差異，茲將差異彙整如下表：

表 2-1 各種角度之租稅規劃定義

角度	意涵
租稅理論	租稅規劃係指由租稅法及法律許可之各種具有良好本質之選擇與競爭，尋覓最有利的途徑。
企業經營管理	租稅規劃可視為企業為達成其短期及長期租稅負擔最低目標所發展出的決策與行動方案。
產業稅負	租稅規劃是透過專業知識，對於各項租稅規定事相先做深入研究，已採取有利之經營型態或方式，選用有利的會計方式，或產銷有利之商品等適法途徑，已達成合理減輕稅負之目的。

資料來源：整理自馬嘉應、呂欣諄(2003)

曾慶安(1994)表示，租稅規劃運作範圍除了國內之外，若用於國際性之經濟行為上，稱為國際租稅規劃，而國際租稅規劃之目的與意義詳如下表：

表 2-2 國際租稅規劃之目的與意義

目的	意義
利用不同租稅環境之差異節省稅負	<ul style="list-style-type: none"> ● 係指企業在法律範圍內，配合企業狀況及目標，於是前選用稅法中最有利之規定，來規化經濟活動，使其整體稅負現值最低，稅後實質利益最大之策略與方法。
避免國際雙重課稅	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業在合乎法律規定範圍內，規劃期全球營業活動已降低稅負，係其應享有之權利。 ● 良好的租稅規劃，可降低企業經濟成本、提高競爭能力，使其營收及利潤成長。國際租稅規劃之本質，乃合法之節稅行為，與避稅及逃稅性質有所不同。

資料來源：整理自曾慶安(1994，跨國公司之課稅及租稅規劃)

二、 國際租稅規劃的架構

若依 Yancey, W.F. and Cravens (1998) 之觀點，對於跨國企業必須在全球之基礎上進行競爭並執行策略以將公司的價值與投資報酬及大化，亦即將「稅後現金流量 (after-tax cash flows) 之淨現值」極大化。一個有效的企業租稅政策必須包含所有稅目，而非僅限於所得稅，同時需將「非稅負之限制」(non-tax constraints)列入考慮。他們提出一個完整的架構如下：

表 2-3 國際租稅規劃之架構

跨國企業存之基本理由	須列入考量之特定非稅負因素	特定企業決策之國際稅務含義	國際租稅爭議
建立優勢在： <ul style="list-style-type: none"> ● 位置 ● 所有權 ● 國際化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 經濟風險 ● 政治風險 ● 法律風險 ● 公司個體之平衡 ● 全球化策略 ● 競爭力 ● 外匯管制 ● 區域經濟發展政策 	司法管轄權	<ul style="list-style-type: none"> ● 租稅天堂 ● 當地稅率 ● 所得之來源 ● 國外稅額扣抵
		企業形態之選擇 <ul style="list-style-type: none"> ● 受控境外公司 (CFC) ● 分公司 ● 合資企業 ● 合夥企業 ● 混合型企業 (Hybrid) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 被動收入 ● 積極收入 ● 資本利得／損失
		融資決策 <ul style="list-style-type: none"> ● 負債面 ● 權益面 ● 混合性證券 	<ul style="list-style-type: none"> ● 利息和本金 ● 分配
		行動(Activity) <ul style="list-style-type: none"> ● 商品／服務之完成度 ● 專門知識／技術之移轉 ● 商品／服務之移轉 ● 所有權移轉之地點 	<ul style="list-style-type: none"> ● 專利權／無形資產 ● 移轉訂價 ● 時間議題 <ol style="list-style-type: none"> 1. 遞延 2. 非遞延 ● FSC ● 所得之來源 ● 適用於 FTC 之所得種類 ● 加值稅、薪工稅

資料來源：Yancey, W.F. and Cravens (1998)

若依馬嘉應、呂欣諄(2003)之分類，企業進行租稅規劃之方式與工具，可以歸納成三大類之架構，整理如表二-4 所示。其中所謂『資金投資方式之選擇』，係以股本投資或借款投資，應考量本國及被投資當地國對於借款取得之難易程度，以及借款利息可否做為費用列支。而『關係企業往來之計算』，則用於關係企業間涉及貨物、技術、服務、無形資產等往來計價政策，將影響各國公司之所得稅負。

在『租稅協定與境外公司之運用』部份，由於台灣之營利事業所得係採全球課稅基礎，企業選赴租稅協定國進行投資，可避免國際雙重課稅之問題。但目前各國與台灣簽訂租稅協定者並不多，故企業可運用境外中心之免稅特性，與該境外中心之對外租稅協定與投資保障，進行投資規劃。

至於『組織結構及交易模式之安排』，係可透過設立於國外之『分公司』，其國外盈虧均須於發生當年度併入在台機構以計算應納稅額，且可在限額內扣抵台灣之應納所得稅。而國外之『子公司』則並不須在發生當年併入在台機構以計算應納稅額。當母公司對外投資若僅短期買賣國外有價證券，該證券之所得或盈虧，均須於發生年併入母公司所得以申報所得稅，若以個人直接進行投資，則不併入個人綜合所得稅。

表 2-4 企業進行租稅規劃方式之分類

租稅規劃方式	操作重點
企業組織型態	<ul style="list-style-type: none"> ● 所得稅之延稅效果 ● 稅額扣抵比率之上限 ● 租稅獎勵措施之適用 ● 有效稅率之綜合比較
轉投資主體與出資方式	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金出資 ● 技術出資 ● 其他資產出資
轉投資地點	<ul style="list-style-type: none"> ● 境內轉投資 ● 境外轉投資 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 資金投入方式之選擇 ✓ 關係企業往來之計算 ✓ 租稅協定與境外公司之運用 ✓ 組織結構及交易模式之安排

資料來源：整理自馬嘉應、呂欣諄(2003)，『資本投資之策略性規劃』

另按伍忠賢(2003)之看法，認為跨國性企業經常比單一國之企業有更多機會運用『國際市場不健全』(market imperfections 或 imperfect market)來套利，發揮財務的積極功能，進而賺取財務利潤，以求全球企業利潤(global profits)的極大化。由於市場缺乏效率所造成的不健全，意即套利機會的先決條件，才讓跨國企業有機會進行套利，如下方表格示。

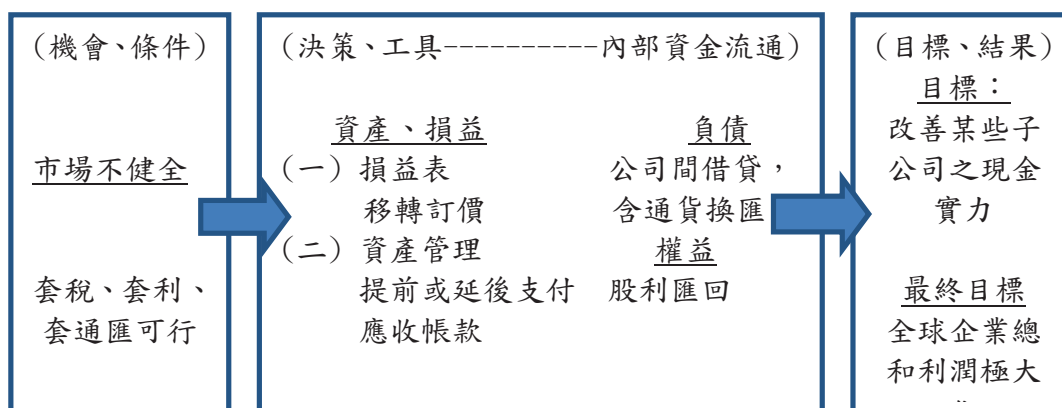
表 2-5 國際市場不健全所衍生之套利機會

套利機會種類	定義
稅率套利(tax arbitrage)	● 由於各國關稅、營利事業所得稅之稅率皆不同，以營所稅套稅為例，跨國性企業可將利潤從『高稅率國家』之公司移轉至『低稅率國家』之公司。
金融市場套利機會	● 由於各國間利潤、匯率亦不同，皆可讓跨國企業進行套利與套匯。
管制系統套利(regulatory system arbitrage)	● 當地主國政府或工會覬覦企業之盈餘時，通常企業會設法隱藏盈餘，但另一方面，政府的租稅與融資優惠等措施，亦可使企業獲得可觀之利益。

資料來源：整理自伍忠賢(2003)，國際財務管理

當國際市場具備了前述之套利機會，跨國企業通常可採用和單一國家之集團企業相同的方式，即「內部資金流通」(intercompany fund flow)，來互通資金有無，以及進行租稅規劃。如下圖所示。

圖 2-1 跨國企業內部資金流通



資料來源：整理自伍忠賢(2003)，國際財務管理

伍忠賢(2003)亦表示,『內部資金流通』最常使用之管道為『關係企業間交易』,常見方式如上表所示,可依性質分為損益表途徑、資產負債表,本研究另將細部內容重新整理如下表所示。



表 2-6 內部資金流通之性質分類

內部資金流通方式		內容
損益表方面	移轉訂價	<ul style="list-style-type: none"> ● 三大用途分別是： <ol style="list-style-type: none"> 1. 將盈餘移轉至低營所稅率國家之公司 2. 高價低報以降低進口稅負 3. 高價低報以規避外匯管制
資產負債表 (資產面)	提前和延後 支付應收帳 款	<ul style="list-style-type: none"> ● 假設 A 公司鎖售產品給關係企業 B 公司： <ol style="list-style-type: none"> 1. 當 A 公司營運不佳,則 B 公司可採取『預付貨款』方式協助 A 公司,若可能違法,至少採取付現方式,或者可用訂金、保證金等名目。 2. 當 B 公司營運不佳,則 A 公司可給予 B 公司『商業授信』,如月結兩個月付款,至少給 B 公司三個月的進貨周轉金。
資產負債表 (負債面)	公司間借貸	<ul style="list-style-type: none"> ● 當下列三種情況之一存在時,公司間借貸可能比移轉訂價更有用： <ol style="list-style-type: none"> (1) 信用分配 (2) 外匯管制 (3) 各國稅率不同 ● <u>若不需經過金融機構仲介,則有兩種方式：</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. 直接貸款—由母公司或 A 子公司借款給 B 子公司 2. 通貨換匯—如 A、B 兩家子公司互相進行通貨交換(currency swap)或換匯。

		<ul style="list-style-type: none"> ● 若需經過金融機構仲介，亦有兩種方式： <ol style="list-style-type: none"> 1. 經過銀行仲介，如美國 A 子公司存一筆錢在美國花旗銀行，再由此銀行放款給尼加拉瓜的 B 子公司，以規避該國的外匯管制與政治風險。 2. 『背對背貸款』(back-to-back loans) 或稱平行貸款(parallel loans)，例如美國 A 母公司借款(美金)給西班牙籍美國子公司；而西班牙籍母公司借款(歐元)給美國籍 A 子公司。
資產負債表 (權益面)	股利匯回	<ul style="list-style-type: none"> ● 由財務狀況較佳之子公司來擔任缺錢子公司的股東，讓後者透過股利匯回，來達到內部資金流通。

資料來源：整理自伍忠賢(2003)，國際財務管理

第二節 國際租稅規劃的應用



一、國際租稅規劃的原則

海外投資，除應瞭解資本輸出國對於國外投資的相關規定外，應深入研究投資所在地國的現行法令規定，以及未來的修正趨勢。國際租稅規劃與本國的租稅規劃原則大同小異，但牽涉的層面及作法則較複雜，尤其各國稅制不同，諸如課稅基礎、申報方式、稅額扣抵及損失的扣除等規定亦不一致，從事國際租稅規劃時，均應熟悉其規定。國際租稅規劃一般原則如次：

1. 追求投資者的最大投資報酬

投資的目的在追求最大的投資報酬，國際租稅規劃的目的，在使企業能獲取最大經濟利潤的前提下，規劃企業最小的租稅成本。所謂租稅成本包括繳納的稅捐，會計及租稅行政事項的執行支出及承擔的風險。

2. 避免重複課稅

指避免因投資所涉及的各國或地區稅法規定不同，而產生重複課稅。

3. 充分享受租稅獎勵

指充分享受投資所在地國的投資租稅獎勵，及資本輸出國的對外投資獎勵。

4. 在合法情況下，儘可能延遲繳稅的時間

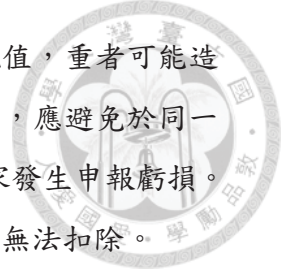
在若干國家或地區，可經由盈餘分配或匯回的時間，以控制應稅所得的認列期間，例如租稅天堂公司的所得，通常得保留不分配，以獲得緩課效果。

5. 多於母國繳稅

跨國企業的所得最終將累積至投資的母國，投資者得自母國的利益及所受的管制也最大，因此在不增加整體國際稅負的原則下，應儘可能安排稅捐於投資者的母國繳稅。

6. 成本費用與收入配合原則

跨國企業因涉及不同國家地區的稅法規定，因此對於整體企業所發生成本與費用應能予其收入配合，避免產生如下的情況而造成損失：



- (1) 可扣除項目如無法與課稅所得配合，輕者降低省稅現值，重者可能造成原可扣除的損費在未來無法扣除。以跨國企業而言，應避免於同一課稅期間，在某一個國產生應稅所得，而在另一個國家發生申報虧損。
 - (2) 以前年度虧損扣除受到年數限制，而導致費用或損失無法扣除。
7. 擴大可扣除的成本費用項目
支出儘可能列為收益支出，而非資本支出。如某國的稅法規定，租賃土地相關的支出可認列，而出售土地相關支出不得認列時，可考慮交易安排成租賃型態或許比出售有利。在國際實務上，如在某一國家的利息支出，因受最低資本額限制而不得認列時，則應考慮將貸款調整至其他可認列的國家。又如研究發展費用，應儘可能安排於可享受投資抵減的國家。
 8. 提早或加速認列可扣除項目
提早認列可扣除的費用，可使支出的節稅現值加大。就國際租稅而言，如對外投資需貸款時，若母公司實質稅率較子公司為高，可由母公司貸款再予投資子公司，以立即認列利息費用。
 9. 減少課稅所得
像指使經濟所得以免稅或較低稅率方式申報，以減少應納稅所得。例如儘可能將所得依法歸類為下列免稅所得：
 - (1) 法定免稅所得：例如來自非香港公司的股利所得在香港得享免稅。
 - (2) 特定免稅所得，例如香港及紐西蘭的資本利得免稅。
 - (3) 非課稅範圍所得，例如香港及南非的國外來源所得免稅。
 - (4) 獎勵特定經濟活動的租稅優惠，例如馬來西亞對列入「先鋒地位」公司的所得在 5 至 10 年免徵所得稅。
 - (5) 在國際實務上，也可能藉著不同國家間得所得移轉，而使應稅所得轉為免稅所得。
 10. 高稅率所得移轉為低稅率所得

二、國際租稅規劃的步驟



一般而言，國際租稅規劃係透過下列的步驟進行：

1. 分析基本資料；
2. 設計可能的租稅規劃方案；
3. 評估租稅規劃的可行性；
4. 修正原定租稅規劃。

謹就各步驟有關事項，說明如次：

1. 分析基本資料

進行國際租稅規劃之前，或應蒐集有關國家的各項基本資料，諸如投資計劃涉及的不同租稅與稅率，公司的國籍及所在地，各項所得來源，有關交易的性質及方式，投資人與當地政府或當地企業的關係(租稅的分配)，及有關租稅程序等問題。依據資料，再就各別的租稅因素加以分析，儘可能正確地估算投資計劃的全部租稅負擔，惟亦應比較該計劃的投資報酬率及其他非租稅因素(諸如外匯匯率、進出口的限制、政治經濟情勢的穩定性等)，以決定進行租稅規劃的必要性。

2. 設計可能的租稅規劃方案

租稅規劃方案設計時應注意地主國的租稅環境，因其對於國際租稅規劃的設計，具有直接的影響。在選擇地主國時，即應注意該國稅法有關規定，諸如公司稅稅率、營業稅稅率、所得扣繳稅率、利潤匯回時有關租稅扣抵或減除的適用等，以及該國與其他國家間締結租稅協定情形。此外亦應考慮交易型態、經營方式的有關租稅待遇。就交易型態而言，由於各國對於股利、利息、權利金乃至資本利得的稅率往往不同，從而以股本投資的方式獲取股利，與以貸款投資的方式獲取利息，其稅負可能即有所差異。而以經營方式論，設立分公司、子公司或聯絡辦事處從事營運，租稅負擔亦不盡相同。此外，國際投資實務上，許多先進國家跨國企業，常選擇低稅率第三國先設一控股公司，經由該控股公司再進行國際投資，通常即係基於租稅的考慮。於低稅率第三國設立控股公司，一則可作為利潤中心；再則於資金、技術統籌調配；此外，甚至可利用該第三國與他國的租稅條約或其他特殊優惠，自為國際租稅規劃的重要考慮之一。



3. 評估租稅規劃的可行性

按租稅規劃僅係整體投資計畫中的一環，是以必須考慮投資總收益及其他費用支出，方能評估其可行性。倘租稅規劃並無節省有關支出，自無採行的必要，評估租稅規劃方案的目的，即在檢討該方案的可行性。

4. 修正原定租稅規劃

縱使租稅規劃業經採行，且投資計畫已開始實施，仍須注意各項租稅因素與有關國家法令及實務上的變遷。如一個反避稅條款之制定，即可能影響既有的租稅安排；或基於雙邊租稅協定所為的規劃，則應注意條款或議定書的修正。惟有隨時注意即刻或未來相關法令及應用上的變動，適當的修正規劃方案，企業的租稅規劃方能與時俱進，貫徹租稅規劃的目的。具體而言，租稅規劃的步驟也可圖示如下圖表 二-2：

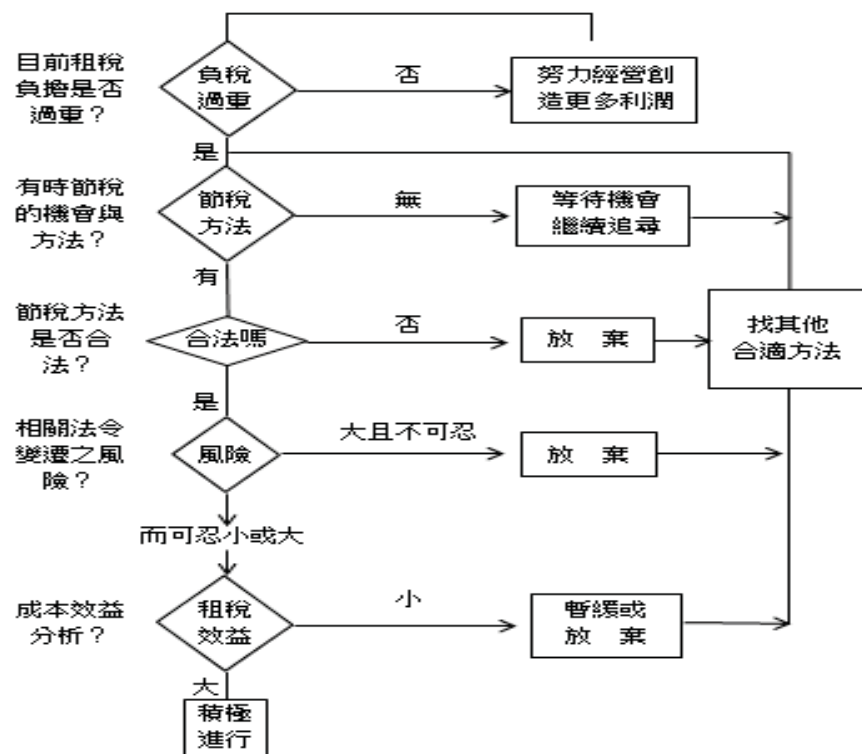


圖 2-2 租稅規劃步驟圖

資料來源：曾慶安（1991），多國籍公司之租稅規劃及其課稅問題之研究



三、國際租稅規劃的工具

以下筆者將列舉幾種常見國際租稅規劃工具，期能讓有意者對於國際租稅規劃有進一步之瞭解：

1. 營運模式之設定與選擇

跨國企業應對全球營運組織做適當定位，在國際租稅規劃的範疇中，設立特殊目的公司（Special Purpose Entity, SPE）是常被應用的，舉凡為了控股、控制智慧財產權，貿易等目的，均可透過 SPE 來達成，在跨國投資的組織架構中，常因應各國的法令規定，及靈活組織的運作，而成立不同種類的中介公司。境外中介公司類型，依其性質可分為：(1)境外控股公司；(2)銷售及服務公司；(3)特許授權公司；(4)財務公司；(5)保險公司；(6)租賃公司。我國企業較常運用的是境外控股公司、銷售及服務公司以及特許授權公司。至於控股公司的功能則有下列各點：(1)作為區域營運之聯繫中心；(2)克服集團企業間資本移轉之限制；(3)俾便資金統一調度靈活運用；(4)延遲繳稅；(5)降低扣繳稅率；(6)資本利得免稅；(7)充分使用稅額及虧損扣抵。選擇控股公司設立的地區，除租稅優惠外，對於下列因素也應加以考量：(1)政經穩定性；(2)交通、通訊條件；(3)金融機制使否完善、是否對業務保密；(4)外匯管制情況；(5)設立程序及成本；(6)語言人文風俗；(7)其他因素：如律師、會計師專業服務水準等。

而其中控股公司又是為了架構國際投資之路線，降低全球有效稅負，及完成主要租稅規劃目的而不可或缺的要素。控股公司之型態包含區域性控股公司、產品別/服務別控股公司，或上述兩種型態混合之控股公司，依各公司之情形不同而有不同之設計。控股公司成立後，大多能產生以下之租稅及非租稅之效果：

- 具有有限責任之法律後盾，可將母公司（或總公司）自法律責任中分離出來。
- 彈性調節股利發放的課稅時點，並可有效利用租稅協定以收取利息或權利金等收入，具有租稅緩繳及降低所在地國稅負之效果。



- 控股公司之設籍地點，可選擇在法律形式寬鬆及簡化的地點（例如：租稅庇護所），可方便集團性企業進行增減資、資金貸與、籌措及股份交換等交易。
- 4. 方便處分時降低或減免資本利得稅 (Capital Gains Tax)。

實務上，控股公司常選擇設立於租稅天堂，因其提供了適合的租稅及非租稅環境。租稅天堂所是指：某些國家通過法律，以允許他人在當地成立公司，只要成立的公司不在當地營業，則該公司所有取自境外之收入，不論其金額及來源，均無當地繳稅之義務。惟值得注意的是在某些情況下，控股公司如設於租稅庇護所反而不利，實務上不得不慎。

又如運用國際財務公司，國際財務公司運用之原理即在利息與股利，就經濟實質面觀之，都是資金使用人使用資金而需支付之對價，惟在申報所得稅時，利息大都被視為可減除之費用，有降低所得稅負之效果；股利往往是盈餘分配項目之一，不可減除為費用。要注意的是支付利息或股利往往同時要支付扣繳稅款，實務上亦要列入考慮。

總之，跨國組織營運模式之設定，除在降低企業整體稅負外，尚需考量企業投資的安全性、資金的調度、經營的效率及組織變更的彈性、組織架構的規劃，牽涉法令甚廣，方式亦甚多。組織架構與營運模式的規劃，係跨國企業集團租稅規劃最重要的一環，組織架構確定或定位錯誤，常常會衍生鉅額的稅負，甚至無可挽回。因此，企業於規畫對外投資組織架構與營運模式時，除依現行法令作最有利的規畫外，也需考量組織變動的彈性。國際租稅規劃實務，通常在資本輸出國及投資所在地國以外的第三地區(如荷屬安地列斯、賴比瑞亞等租稅天堂)或與其訂有租稅協定的國家地區設立中介公司，作為累積所得及調整稅負的中心。

2. 法律主體形式的選擇

各國投資或租稅法令對於投資者，因身分的不同，可能有不同的管理或課稅規定。例如我國現行所得稅法對於個人的綜合所得稅採屬地主義，亦即個人境外所得不課稅，而對營利事業，其境內、外所得應合併計算課徵所得稅。因此，以個人或營利事業對外投資，其國外投資收益的課稅基



礎即有顯著不同。投資者決定以個人或營利事業對外投資時，應衡量的因素，包括：

- (1) 投資股東國內、外整體所得稅負。
- (2) 個人股東未來可能的遺產及贈與稅負。
- (3) 我國與投資所在地國對投資的租稅獎勵及投資保護的條件。
- (4) 個人移民或居留資格的取得。
- (5) 對公司國際化策略及整體形象的影響。
- (6) 上市(櫃)公司的國外投資利益對於公司股價的影響。

此外，我們在選擇法律主體形式時，亦應注意選擇適用租稅協定之法律主體形式。雙邊或多邊租稅協定的主要目的，在於避免國際間的重複課稅及防杜租稅規避，甚多跨國公司即運用租稅定以消除租稅所衍生的投資障礙。我國目前與國外所簽訂的全面性租稅協定甚少，因此我國企業對外投資多存有嚴重的重複課稅的問題，解決方法除加強與其他國家租稅協定外，當前作法係透過中介地區轉投資，因此法律主體得否適用租稅協定。租稅協定有時亦被部份跨國企業作為規避稅負之方法，惟應注意先進國家對濫用租稅協定以規避稅負者，亦有法令規範之。

3. 租稅地點之選擇

正確的地點選擇是租稅規劃重要的工具。如在開發中國家，當地政府為鼓勵外來投資，除對投資及外匯管制給予保障外，亦提供諸如一家期間免得稅、進口機器原料免關稅、高科技行業投資抵減等租稅優惠；而在已開發國家，為鼓勵對外投資以加強企業國際化及確保國家資源，亦提供企業對外投資之各項租稅獎勵，例如提列國外投資損失準備等。跨國企業於評估對外投資效益時，對於投資母國及被投資國所提供的各項稅優惠，應予瞭解並規劃運用，使租稅獎勵的效益極大。又如投資基金則常設於低稅率之租稅避風港或有特殊稅務制度之國家；而控股公司則設於投資所得免稅的國家，如荷比盧、瑞士；智財中心則設於權利金是用低稅率或支付權利金免扣繳且受高度法律保護的國家，如荷蘭等。



4. 集團內資本配置之選擇

資本配置的主要原則在於：

- 將資本集中再稅率低的國家(地區)，並採用財務槓桿提供在高稅率國家之營運資金需求。
- 資本所在地國家之公司法令制度應具有得以盈餘分配或資本返還方式取回資金的方法或程序。
- 應具有彈性的股權架構以可增加資本投入。

對外投資的出資種類包括現金、機器設備、存貨、專利權等，其對投資者及被投資者的稅負影響均不相同。以現金出資而言，投資者所投入的現金，可以股權投資或借款投資兩種名義投入，如以股權投資方式，則股東所獲分配的股利，視為盈餘的分配，被投資公司通常不能列為費用扣抵所得；而借款投資，投資者所獲得為利息，可列為被投資公司的費用。就稅負及股東收回資金的觀點，借款投資較股權投資有利。但評估此一方案時，仍應考量投資所在地國的投資租稅獎勵條件、限制及幣值、匯率的變動影響，以免顧此失彼。

5. 主要交易型態之選擇

跨國企業集團間的交易勢所難免，此類交易涉及利潤的移轉，因而影響企業於各國應繳納的稅負，就投資者而言，當然希望將盈餘累積於稅負低又無外匯管制的國家或地區，也因此而有「免稅天堂」的產生，先進國家對於「免稅天堂」的課稅均有條文規範之，運用時應極小心。跨國集團關係企業間的交易型態，可分為：1. 以股本投資收取股利；2. 借款融資收取利息；3. 提供技術合作或協助，收取技術報酬金；4. 出售機器設備賺取價差；5. 供應原料或商品賺取價差；6. 提供商標權、專利權收取權利金；7. 出租機器設備收取現金；8. 代理銷售收取金；9. 分攤管理費用。

上列各項交易價格，直接影響企業於本國及投資所在地國的稅負，如美國等先進國家對於關係企業間之價格移轉，均有防制性的法令，惟實務上關係企業間的交易甚難規範，爭議仍多。跨國企業對集團間的利潤安排



尤應謹慎，租稅規劃時應熟悉現有規定，掌握法令趨勢，作法中庸合理並避免極端。在國際租稅規劃之範疇內，有時交易型態之安排亦會影響稅負，茲先就常見之交易型態加以說明：

(1) 在被投資國設立代表處或聯絡處

該代表處或聯絡處可能為協助總公司採購當地 OEM 或 ODM 廠商製造之產品，而處理溝通協調、技術情報之收集、品質保障及供應流程之整合等事宜，至於產品所有權之移轉，則發生在 OEM 廠商與總公司之間。該代表處或聯絡處亦可能為了總公司之產品欲在當地銷售，而在當地探訪經銷通路、報價及收集商情，並聯繫總公司安排出貨事宜。

(2) 在當地成立分公司或子公司

雖選擇在當地成立分公司或子公司，主要之決策機制仍由總公司或母公司決定。常見的情形有：

- ◆ 於當地租用倉庫(以總公司或當地公司之名義承租)，並儲存貨品，所有權可能仍歸屬於總公司，以利當地或區域性之配送。
- ◆ 於當地成立服務中心，貨物銷售由總公司與當地客戶簽約完成，惟售後服務，零件更換，工程細節之諮詢等則由當地公司為之。
- ◆ 當地之公司負責貨品之銷售，可能僅賺取佣金，但亦可能自行向總公司進貨並於當地銷售，賺取貿易差價。
- ◆ 當地公司是負責聯繫品管及運送等後勤工作但原料之購買自始即由總公司負責並擁有所有權，中間所有製程、測試、包裝及運送全委由當地之代工商處理。

(3) 選擇在當地成立製造商或大規模投資當地

當地之公司除重大之決策受命於總公司，其他則由當地公司自治，並負責當地或區域的市場。常見情形有：

- ◆ 逕於當地設廠或服務據點，當地公司獨立運作並自負盈虧。

◆ 當地公司同時負責該區域之業務，如亞太地區或大中華圈等。

事實上，上述各種交易型態均有其本國、跨國及當地國之相關租稅效果，惟如加以修改其交易型態且不影響原始目的之達成，降低稅負的效果則非常明顯。現舉例說明之：

設一台灣製造商，以往透過境外第三人之代銷商銷售其產品，惟盱衡全球佈局策略後，決定赴歐、美等地設立據點，預計新成立荷蘭公司將向台灣公司購買產品並在當地出售。惟若變更荷蘭公司與台灣公司之交易型態，即荷蘭公司僅扮演一服務公司(service company)，為台灣公司服務，並負責當地之經銷，但不取得貨品所有權，在荷蘭公司不被視為台灣公司設於當地之常設機構(PE)的前提下，則可能可以適用台荷租稅協定營業利潤免稅之規定，讓台灣公司在當地出售貨品之營業利潤不用在當地繳稅。我國業者於對外投資時如多考慮不同交易態樣的規劃，則可能為公司節省下一筆可觀的稅負。由上可知，經由稅務規劃之合法安排，且不影響公司原有之營運模式，亦可能達到租稅降低的效果。

綜上，國際租稅規劃是在法律主體、經濟主體以及混合主體(兩國對該主體之認定不同之謂)選擇與交替運用的結果，企業前往海外投資，如果沒有事先的投資架構規劃，可能造成高額的稅務負擔，將影響公司之現金流量。降低經營績效、損害股東價值、甚至影響事業發展。因此，跨國企業從事租稅規劃時，應以全球有效稅率為考量，做一整體之規劃評估，考量企業之實際營運模式，將租稅之規劃策略與經營策略與管理方式相結合，運用控股公司、交易型態安排、移轉訂價等國際租稅規劃工具，才能達最佳利潤效果。

第三節 國際及國內反避稅現況



在全球化的浪潮中，國際間存在多種非稅收方面的法律上的差別，如各國的移民法、外匯管制法、公司法、票據法、證券投資法、信託法以及銀行保密習慣或商業保密責任等因素，直接影響著國際經濟環境以及稅收環境的優劣，客觀上為跨國納稅人提供了避稅的條件，跨國納稅人也可以利用其中漏洞作為避稅管道，因此，大型跨國企業往往透過交易安排規避稅負，而隨著網路發達、資訊的快速傳遞，大型跨國企業突破對世界各國稅制與稅政時間與空間的障礙，加以民間顧問公司專業水準提升，租稅規劃之風盛行，隨著各國經濟與企業經營全球化的發展，國與國之間的貨物、資金、資訊甚至人才交流更加便捷的情形下，國際避稅日益嚴重，各國政府稅收蒙受重大損失；且由於資訊技術之進步，促成新產品、新服務乃至新商業模式之誕生，亦衍生出新型態之稅捐稽徵問題，各國國內法及國際租稅實務上已行之有年避免雙重課稅措施與各類反避稅措施，面對新商業模式經常顯現其侷限性。

簡言之，由於各國租稅管轄權、稅制、稅率、優惠措施、稅務行政、租稅協定等差異，提供了國際租稅規劃的空間，跨國企業國際租稅規避的主要方法條列如后：

1. 納稅義務人身分轉換：跨國企業可能選擇或改變稅務居所之方式規避租稅管轄權。如在以公司實際管理處所（Place of Effective Management, PEM）為居民企業判斷標準的國家（地區），以改變董事會開會地點、遷移決策者之居住地址，改變決策中心或改變帳務處理存放地點等方式，將主要機構所在地轉移到低稅率國，規避高稅率國的居民企業租稅管轄權。
2. 以非常規交易的移轉定價安排交易：跨國關係企業各方進行貨物、勞務交易時，以人為的操縱故意抬高或壓低交易價格，使集團間的收入與費用形成策略性重分配，將本屬於高稅率國公司所得轉移給低稅率國或租稅天堂的公司，藉彼此間稅負轉移達到減輕集團稅負的目的。此外，利用移轉訂價方式來達成相互融資、擴大營業規模、取得控制權、操縱股價、利益輸送、分散風險等目的。
3. 在租稅天堂（Tax Haven）、設置境外公司（Offshore Company）：租稅天堂

泛指對某些特定的人或事物，給予特別的租稅優惠的租稅領域。由於租稅天堂是低稅負或提供外資租稅優惠的國家或地區，因此，在租稅天堂所設立的公司，一般都配合移轉訂價的運作，將集團之所得或利潤移轉予設在租稅天堂之公司，以規避其他國的重稅或取得租稅優惠。利用境外控股公司並上市、設立國際財務公司轉貸關係企業獲取利差、以國際租賃形式實際操作借貸及從事移轉訂價將利潤留境外及便於租稅協定避稅，均為跨國公司最常使用的避稅策略。

4. 資本弱化 (Thin - Capitalization)：跨國企業經營的主要資金來源，無外乎股東投資或銀行貸款，各國對跨國股利所得及銀行貸款利息的稅務處理有極大的區別。因此，跨國企業往往傾向少投入股份資本，多利用借貸資金，達到避稅目的。
5. 運用受控外國公司(Controlled Foreign Corporation, CFC)：國際間對跨國企業之所得稅之課徵多以全球所得為課稅客體，對本國居民企業投資於外國公司之盈餘，通常需俟外國被投資公司實際分配盈餘時，始歸戶課徵本國居民企業股東之所得稅。因此，跨國企業為規避本國之所得稅，往往於低稅率國設立受控外國公司，透過股權之控制影響該受控外國公司之股利分配政策，藉著盈餘保留，延緩本國所得稅之課徵。
6. 濫用租稅協定：跨國企業最常使用方式為利用兩國租稅協定產生課稅方式之差異作為降低稅負獲取利益的工具。若原非締約國的居民企業透過特殊安排成為締約國一方的居民企業，藉以取得締約國一方國內租約優惠的利益，且也享受租稅協定給予減免稅負的優惠待遇。或者利用租稅協定中「視同已納稅額扣抵」條款規避租稅，亦為跨國企業經常使用的工具。所謂視同已納稅額扣抵條款係指被投資國為吸引外資所提供租稅減免獎勵之稅額，為免於所得匯回投資國時被投資國政府適用稅額扣抵法追捕，變成投資國政府的稅收，失去被投資國以租稅減免為手段吸引外資的實際意義，乃於兩國簽訂的租稅協定中對此實際未支付的租稅獎勵「視同」已繳納被投資國租稅而准予享受外國稅額扣抵法計稅，簽約投資國的企業自可利用此租約節稅，第三國跨國公司則利用在簽約國設立公司轉投資到提供租稅減免獎勵的被投資國就可以降低集團整體稅負。此種僅未享受租稅協定優惠，而非實際營業活動需求所進行的人為改變居民企業



身分的現象，稱為租稅協定的濫用。

由於跨國企業利用國際租稅規劃規避稅負之現象，已嚴重影響各國稅收及租稅公平，迫使各國政府正視反避稅議題。美國率先於 1968 年制訂內地稅法第 482 條，規範企業以移轉訂價進行租稅規避，其後經濟合作暨發展組織(OECD)亦於 1979 年發表「移轉訂價及跨國企業」一文，呼籲各國政府重視此問題，並於 1995 年出版「跨國企業與稅務管理當局移轉訂價指南」，強調關係企業間之交易，均應依循常規交易原則進行，該指南現已成為世界各國制訂移轉訂價查核準則之範本。OECD 並於 2013 年 2 月 12 日提出稅基侵蝕與利潤移轉」(Base Erosion and Profit Shifting，以下簡稱 BEPS) 問題報告，並於同年 7 月 19 日提出針對 BEPS 的行動方案，各類措施將在 2015 年底以前依次到位，號稱是國際稅法實務界幾十年來之最大變革。綜而言之，國際議題世界各國反租稅天堂條款 (Anti Tax Haven) 及反避稅條款 (Anti Tax Avoidance) 之各種法令大約可分為以下各項：

- Anti-Tax Haven(租稅避風港黑名單，部分國家例如日本、韓國、義大利等，有不同於 OECD 之黑名單，甚至包括 Singapore, Hong Kong, etc.)
- Anti-Money Laundry(防制洗錢法)
- Transfer Pricing(移轉訂價條款：TP)
- Thin-Capitalization(資本稀釋條款：Thin-Cap)
- Controlled Foreign Corporation(受控外國公司條款：CFC)
- Tax Resident/Effective Management Rule(居民企業/實際管理機構)
- Permanent Establishment(常設機構)
- OECD Conduit Company Report(OECD 導管公司報告：判斷受益所有人)

反避稅條款許多國家通常並無明文法令，主要是利用移轉訂價條款、資本稀釋條款及受控外國公司條款等所謂三大反避稅條款核定課稅，此三大反避稅條款係用法律明文規定，處理方式較為明確，至於國家稅法以實際管理機構與常設機構來判斷境外公司是否構成當地國來源所得之方式，亦可視為為經濟性反避稅方式，但處理方式之稽徵程序較為複雜。謹將主要國家反避稅措施實施情形表列如后：

表 2-7 主要國家反避稅措施實施情形

	美國	中國	日本	荷蘭	香港	新加坡	泰國	越南	印尼	馬來西亞
移轉訂價	有	有	有	有	N/A	有	有	有	有	有
預先定價協議	有	有	有	有	N/A	有	有	無	無	有
反資本弱化條款	有	有	有	有	無	無	無	無	無	無
受控於外國公司法則	有	有	有	無	無	無	無	無	有	無

根據國際租稅提出的反避稅條款，包括：防杜濫用租稅協定、反資本稀釋法則、個人與公司的受控外國公司制度、移轉訂價、防止因為身分轉換的避稅、租稅天堂黑名單和實質課稅原則等。謹將各國主要 CFC 之比較彙總於附錄一。

另，現行採行資本稀釋課稅制度國家如下：

表 2-8 現行採行資本稀釋課稅制度國家一覽表

關係人負債範圍	採行國家
實施反自有資本稀釋國家（約 30 國）	奧地利、捷克、丹麥、法國、德國、希臘、匈牙利、義大利、哈薩克斯坦共和國、立陶宛、盧森堡、荷蘭、挪威、波蘭、葡萄牙、蘇俄、西班牙、澳洲、中國、印度、日本、韓國、馬來西亞、紐西蘭、阿根廷、巴西、加拿大、墨西哥、美國、南非

謹將與我國相關主要國家資本稀釋課稅制度表列比較如下：


表 2-9 主要國家資本稀釋課稅制度表

國別	範疇及處理	安全港比率
<p>中國 大陸</p>	<p>中華人民共和國企業所得稅第四十六條 第四十六條 企業從其關聯方接收的債權性投資與權益性投資的比例超過規定標準而發生的利息支出，不得在計算應納所得稅額時扣除。</p> <p>關於企業關聯方利息支出稅前扣除標準有關稅收政策問題的通知 財稅〔2008〕121號二〇〇八年九月十九日</p> <p>一、在計算應納稅所得額時，企業實際支付給關聯方的利息支出，不超過以下規定比例和稅法及其實施條例有規規定計算的部分，准予扣除，超過的部分不得在發生當期和以後年度扣除。</p> <p>企業實際支付給關聯方的利息支出，除符合本通知第二條規定外，其接受關聯方債權性投資與其權益性投資比例為：</p> <p>（一）金融企業，為 5：1；</p> <p>（二）其他企業，為 2：1</p> <p>二、企業如果能夠按照稅法及其實施條例的有關規定提供相關資料，並證明相關交易活動符合獨立交易原則的；或者該企業的實際稅負不高於境內關聯方的，其實際支付給境內關聯方的利息支出，在計算應納所得稅額時准予扣除。</p>	<p>一般企業 2：1 或 金融機構 5：1</p>
<p>美國</p>	<p>無正式的資本稀釋條款，但規定有防止營削減條款(earnings-stripping provisions)對於國外所擁有之美國子公司或者分支機構，其負債對權益比率超過 1.5：1 的利息支出，在稅負上做抵減項目的限制。可作為稅上抵減之利息費用不得超過公司當年度調整後課稅所得的 50%。基本上回到移轉訂價法令上做檢測。</p>	<p>IRS 對公司的負債對權益比率高於 3：1，就認定有資本被稀釋情形。若比率過高，關係人之借款可能會被重分類為權益。</p>

英國	<p>移轉訂價法規(TP)擴張適用在任何人因在借款或其他型式之融資安排下所產生之交易，例如特定私募基金交易，此條款特別針對參與在共同或合作性交易之公司或合夥事業所有人的融資安排。</p>	<p>資本稀釋條款中未規定之負債權益比率，一般可被稅務機關接收的比率為1:1。收取利息的公司必須在英國申報與繳納公司所得稅者，則超額支付的利息無須重分類為股利。英國無針對支付利息之公司有清楚的資本稀釋條款，但超額利息在稅法上仍有可能被剔除。</p> <p>評估借款對權益之比率以及借款利率，都回歸移轉訂價之常規交易原則以適當文件來派定，不再以法令規定固定之借款對權益之比率。</p>
德國	<p>將當地公司來自持股比率種大股東之長期借款所產生利息支出加以分別，並將該項利息支出在所得稅申報上認定為不可作為抵減的推定股利(constructive dividends)。</p> <p>若在一稅務申報年度中因為超額借款或其他融資款的利息支出超過€25,000，超出部分之利息支出不允許作為抵減之營業所需費用，借款係來自於外國企業直接或間接對於德國居民公司之名義資本額持有超過 25%時，就應該被認為有重大利益關係存在。</p>	<p>以固定利率支付利息的借款，負債對權益安全港比率為 1.5 : 1</p> <p>變動利息支出不作為稅負上可抵減的費用。</p>

日本	<p>2000 年稅務改革法案中，又訂立新法案將資本稀釋條款適用在特定的信託上。被剔除的利息費用為永久性之差異，無法作為以前或者以後年度抵減的項目。當外國控制股東在日本構成常設機構，在日本應被課徵公司所得稅之利息金額並不包括在上述公式中所計算之利息金額，而此公司所得稅並未因為雙邊租稅定而降低或豁免。</p> <p>日本之資本稀釋條款同樣適用在外國公司在日本之分支機構上。</p>	在日本子公司或者特定信託之整體負債對權益比率超過 3：1。
韓國	<p>子公司或分支機構向其海外控制股東或總機構之借款超過</p> <p>(1)300%之權益金額，或</p> <p>(2)在特定之金融機構中 600%之權益金額，超過限額之借款所產生之利息費用不得作為稅務申報上之可抵減項目。</p>	一般企業 3：1 或金融機構 6：1


以我國情況論，我國於民國 60 年增訂所得稅法第 43 條之 1，提供移轉訂價避稅案件調查及調整之法律依據，惟因認定標準及相關調整方法等細節性規定未同時建立，致無法有效防杜跨國企業規避稅負。為順應國際潮流並確保課稅主權，台灣參酌 OECD 之移轉訂價指南，自民國 93 年公布實施「營利事業所得稅不合常規移轉訂價查核準則」，並於民國 98 年 5 月立法增訂稅捐稽徵法第 12 條之 1 條之一般反避稅條款，明訂稅捐稽徵機關認定課徵租稅之構成要件事實時，應以「實質經濟事實關係」及其所生實質經濟利益之歸屬與享有為依據。復於民國 100 年又增訂所得稅法第 43 條之 2 反資本稀釋條款，自 100 年度起，營利事業對關係人之負債占業主權益之比率超過 3：1 者，超過部分之利息支出不得列為費用或損失。而為因應國際租稅趨勢並維護租稅公平，財政部於 2013 年 9 月中研擬完成所得稅法修正草案，增訂所得稅法第 43 條之 3 及第 43 條之 4，以建立受控外國公司 (Controlled Foreign Corporations) 法則及營利事業採實際管理處所 (Place of Effective Management) 認定居住者身分等反避稅制度，企業自 104 年度起適用。謹依據財政部所研擬完成的所得稅法修正草案，將其規定簡述如次：



為避免營利事業不合常規移轉訂價將盈餘實現於租稅天堂之國外關係企業，並藉盈餘保留不分配，以規避我國所得稅負，進而侵蝕課稅主權。故財政部參考國際間其他國家之受控外國公司法則，自民國104年度起，營利事業「直接或間接」持有符合「一定條件」之總機構在中華民國「境外關係企業」全部資本或過半數資本，或具有重大影響力者，應依該關係企業當年度盈餘，按其持有關係企業資本之比例，認列投資收益，計入當年度所得額課稅。即，持有符合一定條件之國外關係企業全部資本或過半數資本，或具有重大影響力者，應採權益法認列國外投資收益。國外關係企業實際分配盈餘時，於已認列投資收益範圍內，不計入該年度所得額課稅；超過已認列投資收益部分，應於獲配年度計入所得額課稅。即，為避免重複課稅，國外關係企業實際分配盈餘時，免再重複計入所得額課稅。

前述所定之一定條件之總機構在中華民國境外關係企業、資本、具有重大影響力之範圍、營利事業認列投資收益、不計入所得額課稅及國外稅額扣抵之方法與其他應遵行事項，授權由財政部參酌國際間慣例及我國經濟情勢以辦法定之。

世界各國對CFC的定義、所得、課稅主體等皆有不同標準，但藉由CFC所得課稅制度之建立，防止跨國企業不當的租稅規避等目標相當一致。據了解，「一定條件」規定，包括：控股比率、當地法定或實質有效稅率及取得之所得類型。依據國際慣例，海外子公司所在地的稅負比本國低、卻持有未投入企業發展的「消極性資金」居多，就符合課稅條件。財政部可能規定稅率在我國營所稅率70%以下的外國公司持股大於50%者，未分配盈餘視同分配，要課營所稅；企業在海外的「消極性資金、被動所得」也應計入當年度所得額課稅，加徵營利事業所得稅。換言之，在開曼群島等租稅天堂設立紙上公司，享受免稅或比較低稅負待遇，當海外盈餘沒有積極投資用於企業發展，就會被視為「消極性資金」，財政部將課徵17%的營所稅。施行受控外國公司法則，首當其衝的是，台資企業在免稅天堂設立百分之百控股公司，即使大賺其錢，只要賺錢後，透過盈餘不分配的方式將盈餘累積在海外，依照我國現行稅法，無法被視為中華民國來源所得，不需納入本國課稅所得，也不會被課17%營所稅。但一旦CFC反避稅條款落實後，台商即使採取盈餘不分配，我國稅局也有權自動設算盈餘分配，依法納入在台母公司之所得課稅。



為防杜營利事業於租稅天堂國家設立紙上公司並將實際管理處所設在中華民國境內，規避所得稅法第3條第2項屬人主義，我國「境內外所得」均應合併課稅之適用，以減少納稅義務，財政部爰草擬增訂所得稅法第43條之4，規定依國外法律設立但「實際管理處所」在中華民國「境內」之營利事業，應視為總機構在中華民國境內之營利事業，依所得稅法規定課徵營利事業所得稅，俾與國際課稅趨勢接軌，並維租稅公平。採實際管理處所認定稅籍居住者身分，此為「應稅所得轉換為免稅所得」之反避稅法制。

前述所定實際管理處所之範圍與要件及其他應遵行事項之辦法，授權財政部參酌國際間慣例以辦法定之。衍生之議題有：依「國外法律」設立，實際管理處所在中華民國境內之營利事業，應視為總機構在中華民國境內之營利事業繳納營所稅，當前述「國外法律」之國家不以實際管理機構為稅籍居民企業之認定標準時，此時將可能造成重複課稅之情形，進而將衍生出境外已納稅額是否可扣抵之議題。

我國之反避稅法制，加上受控外國公司（CFC）法則及實際管理處所（PEM）認定居住者身分，將使台灣之反避稅法制更臻健全完整，我們肯定財政部在阻止稅收流失、反避稅方面所作的努力，也向實現租稅公平更往前邁進一大步。



第三章 大陸租稅法令及台商租稅規劃策略

第一節 大陸租稅法令簡介

中國大陸現行稅收法律體系是在原有稅制的基礎上，分別於 1994 年與 2008 年進行了全面、結構性的稅制改革，現共有 23 個稅種，按其性質和作用大致分為七類，縷列如后：

- 流轉稅類—包括增值稅、消費稅和營業稅三種稅目。
- 資源稅類—包括資源稅，城鎮土地使用稅兩種稅目。
- 所得稅類—包括企業所得稅類、外商投資企業和外國企業所得稅、個人所得稅三種稅目。
- 特定目的稅類—包括固定資產投資方向調節稅、筵席稅、城市維護建設稅、土地增值稅、耕地占用稅等五種稅目。
- 財產和行為稅類—包括房產稅、城市房地產稅、車船使用稅、車船使用牌照稅、印花稅、屠宰稅、契稅等七種稅目。
- 農業稅類—包括農業稅、牧業稅等兩種稅目。
- 關稅類。

在現行稅制中，適用於外商投資企業的稅種共有 15 個：包括增值稅、消費稅、營業稅、資源稅，外商投資企業和外國企業所得稅、個人所得稅、土地增值稅、城市房地產稅、契稅、車船使用牌照稅、印花稅、屠宰稅、農業稅、牧業稅、關稅等 15 種。目前證券交易稅以印花稅形式開徵，遺產和贈與稅尚未開徵。

在稅收徵收管理體制方面，國務院於 1994 年分稅制改革後，將稅務機構分為國家稅務局和地方稅務局，國家稅務總局為國務院主管稅務工作的職能機構。負責稅收徵管，稅政職能則由財政部行使。

按照稅收管理體制方式可分為以下幾種：



中央財政收入包括關稅，海關代征消費稅和增值稅，消費稅，中央企業所得稅，地方銀行和外資銀行及非銀行金融企業所得稅，各銀行、保險公司等集中交納的收入（包括營業稅、所得稅、利潤和城市維護建設稅），中央企業上交利潤等。企業出口退稅，全部由中央財政負擔。

地方財政收入包括營業稅（不含各銀行、保險公司集中繳納的營業稅），地方企業所得稅（不含上述地方銀行和 外資銀行及非銀行金融企業所得稅），地方企業上交利潤，個人所得稅，城鎮土地使用稅，固定資產投資方向調節稅，城市維護建設稅（不含各銀行、保險公司集中交納的 部分），房產稅、車船使用牌照稅、城市房地產稅、車船 使用稅、印花稅、屠宰稅、農（牧）業稅，耕地占用稅、契稅、土地增值稅、國有土地有償使用收入等。

中央財政與地方財政共享收入包括增值稅、資源稅、對證券交易征收的印花稅。為了保證中央財政收入占全國財政收入比重的提高，同時為了調動地方發展經濟的積極性，把增值稅的 75%歸中央，讓地方分享 25%。因資源稅的特殊性，共享稅不按稅額的比例劃分，而按不同的資源品種劃分，除海洋石油資源稅作為中央財政收入外，其他資源稅都作為地方財政收入。對證券交易征收的印花稅的稅 源來自全國各地，因此，不把它列作地方財政固定收入，而實行中央財政與地方財政「五、五」分享。

以下將針對與外人在大陸投資相關的主要稅種及稅率彙總說明表列如后：

表 3-1 中國大陸稅種及稅率彙總

稅種	適用對象	適用稅率
企業所得稅	所有的內、外資企業	一般企業適用 25%的稅率
增值稅	所有的內、外資企業	依產品及公司資格的不同適用 3%~17%稅率
營業稅	所有的內、外資企業	依執行項目不同適用 3%~20%稅率
個人所得稅	在中國大陸	薪資採累進稅率 5%~45%計算

以下將各主要稅種分別說明如次：

一、企業所得稅的規定

1. 納稅主體之觀念

居民企業	<ul style="list-style-type: none"> 在中國大陸境內成立 依照外國法律成立，但實際管理機構在中國大陸境內的企業（實際管理：指對企業的生產經營、人員、帳務、財產等實施實質性全面管理和控制）
非居民企業	<ul style="list-style-type: none"> 依照外國（地區）法律成立，實際管理機構不在中國大陸境內但在中國大陸成立機構或場所

收入來源/居民種類		來源於中國大陸境內的收入	來源於中國大陸境外的收入	
			與中國大陸機構/場所 有實際聯繫	與中國大陸機構/場所 無實際聯繫
居民企業		○	○	○
非居民企業	在中國大陸設立機構/場所	○	○	×
	未在中國大陸設立機構/場所	○	N/A	N/A

2. 稅率

- A. 一般稅率：25%
- B. 小型微利企業：20%
- C. 高新技術企業：15%
- D. 其他

3. 稅收優惠

中國大陸自 2008 年 1 月 1 日起施行新《企業所得稅法》，內外資企業兩稅合一後，原本針對鼓勵興辦外資企業的租稅優惠幾乎都取

消，企業所得稅稅率統一為 25%，但仍提供改為按產業別的所得稅優惠獎勵如下：

- 企業經營《公共基礎設施項目企業所得稅優惠目錄》規定的港口碼頭、機場、鐵路、公路、城市公共交通、電力、水利等項目的所得稅，三免三減半。
- 企業購置用於環境保護、節能節水、安全生產等專用設備的投資額，可以按一定比例實行稅額抵免。企業從事符合條件的環境保護、節能節水項目的所得稅，三免三減半。
- 重點扶持的高新技術企業，減按 15%課稅。高新技術企業是指，在《國家重點支持的高新技術領域》內，持續進行研究開發與技術成果轉化，形成企業核心自主知識產權，並以此為基礎開展經營活動，在中國大陸境內註冊 1 年以上的居民企業。

2008 年 4 月 14 日中國大陸公布《高新技術企業認定管理辦法》，高新技術企業的認定標準及申請程序如下：

重點支持的高新技術領域：

- a. 電子信息技術
- b. 生物與新醫藥技術
- c. 航空航太技術
- d. 新材料技術
- e. 高技術服務業
- f. 新能源及節能技術
- g. 資源與環境技術
- h. 高新技術改造傳統產業

表 3-2 高新技術企業的認定標準

	摘要	內容
1	擁有自主技術	在中國大陸境內註冊的企業，近 3 年內通過自主研發、受讓、受贈、併購等方式，或通過 5 年以上的獨占許可方式，對其主要產品（服務）的核心技術擁有自主知識產權。

2	限定產品範圍	產品（服務）屬於《國家重點支持的高新技術領域》規定的範圍。（包括：電子信息技術、生物與新醫藥技術、航空航太技術、新材料技術、高技術服務業、新能源及節能技術、資源與環境技術、高新技術改造傳統產業等 8 大類）。
3	科技人員占企業職工總數的比例	具有大學專科以上學歷的科技人員占企業當年職工總數的 30%以上，其中研發人員占企業當年職工總數的 10%以上。
4	研究開發費用占銷售收入的比例	<p>企業為獲得科學技術新知識，創造性運用科學技術新知識，或實質性改進技術、產品（服務）而持續進行了研究開發活動，且近 3 個會計年度的研究開發費用總額占銷售收入總額的比例符合如下要求：</p> <p>(1)最近一年銷售收入小於 5,000 萬元（人民幣，以下同）的企業，比例不低於 6%。</p> <p>(2)最近一年銷售收入在 5,000 萬元至 2 億元的企業，比例不低於 4%。</p> <p>(3)最近一年銷售收入在 2 億元以上的企業，比例不低於 3%。</p> <p>其中，企業在中國大陸境內發生的研究開發費用總額占全部研究開發費用總額的比例不低於 60%。（企業註冊成立時間不足 3 年的，按實際經營年限計算）。</p>
5	高新技術產品收入占企業總收入的比例	高新技術產品（服務）收入占企業當年總收入的 60%以上。
6	其他管理要求	企業研究開發組織管理水準、科技成果轉化能力、自主知識產權數量、銷售與總資產成長性等指標符合《高新技術企業認定管理工作指引》（另行制定）的要求。

當企業擬申請高新技術企業時，應依據該「管理辦法」第 11 條的規定，按步驟向認定機構執行認定程序，其程序共分 4 個步驟。認定機構是指由各省、自治區、直轄市、計畫單列市科技行政管理部門同財政、稅務部門組成的高新技術企業認定管理機構。

表 3-3 高新技術企業申請程序

	步驟	內容
1	企業自我評價及申請	企業登錄「高新技術企業認定管理工作網」，對照該《管理辦法》第 10 條規定的條件，進行自我評價。認為符合認定條件的，企業可向認定機構提出認定申請。
2	提交申請材料	(1) 高新技術企業認定申請書。 (2) 企業營業執照副本、稅務登記證（影本）。 (3) 知識產權證書（獨占許可合同）、生產批文，新產品或新技術證明材料、產品品質檢驗報告、省級以上科技計畫立項證明，以及其他相關證明材料。 (4) 企業職工人數、學歷結構以及研發人員占企業職工的比例說明。 (5) 經具有資質的中介機構鑒證的企業近 3 個會計年度研究開發費用情況表（實際年限不足三年，則按實際經營年限），並附研究開發活動說明材料。 (6) 經具有資質的中介機構鑒證的企業近 3 個會計年度的財務報表以及技術性收入的情況表。
3	合規性審查	認定機構應建立高新技術企業認定評審專家庫，並依據企業的申請材料，抽取專家庫內專家對申報企業進行審查，提出認定意見。
4	認定、公示與備案	認定機構對企業進行認定。經認定的高新技術企業在「高新技術企業認定管理工作網」上公示 15 個工作日，若無異議，報送領導小組辦公室備案，在「高新技術企業認定管理工作網」上公告認定結果，並向企業頒發統一印製的「高新技術企業證書」。

高新技術企業資格自頒發證書之日起有效期為三年，企業應在期滿前三個月內提出復審申請，不提出申請或復審不合格的，其高新技術企業資格到期自動失效。

二、增值稅的規定

1. 定義

中國大陸增值稅，是對在中國大陸境內銷售貨物，提供加工、修理修配勞務，以及進口貨物的單位和個人，就其貨物銷售額或應稅勞務收入計

算稅款，並實行稅款抵扣制的一種稅。就計稅原理而言，增值稅是對商品生產和流通中各環節的新增價值或商品附加值進行徵稅，故稱「增值稅」。



2. 納稅義務人

在中國大陸境內銷售貨物或者提供加工、修理修配勞務以及進口貨物的單位和個人，為增值稅的納稅義務人。

- 單位：是指國有企業、集體企業、私有企業、股份制企業、其他企業和行政單位、事業單位、軍事單位、社會團體及其他單位。
- 個人：是指個體經營者及其他個人。
- 企業租賃或承包給他人經營的，以承租人或承包人為納稅人

3. 增值稅主要項目的稅率

項目	適用稅率
A. 一般進銷貨（除 B 及 C 點外）。	17%
B. 其他貨物 a. 糧食、食用植物油； b. 自來水、暖氣、冷氣、熱水、煤氣、石油液化氣、天然氣、沼氣、居民用煤炭制品； c. 圖書、報紙、雜誌； d. 飼料、化肥、農藥、農機、農膜； e. 國務院規定的其他貨物。	13%
C. 納稅人出口貨物，稅率為零；但是，國務院另有規定的除外。	0%
D. 納稅人提供加工、修理修配勞務。	17%
E. 購進或者銷售貨物以及在生產經營過程中支付運輸費用，按照運輸費用結算單據上注明的運輸費用金額和 7% 的扣除率計算的進項稅額。	7%

F. 小規模納稅人增值稅。	3%
G. 下列項目免徵增值稅： a. 農業生產者銷售的自產農產品； b. 避孕藥品和用具； c. 古舊圖書； d. 直接用於科學研究、科學試驗和教學的進口儀器、設備； e. 外國政府、國際組織無償援助的進口物資和設備； f. 由殘疾人的組織直接進口供殘疾人專用的物品； g. 銷售自己使用過的物品。	0%

4. 一般納稅人及小規模納稅人之認定標準

納稅人	認定標準	特別說明
小規模納稅人	從事貨物生產或者提供應稅勞務的納稅人，以及以從事貨物生產或者提供應稅勞務為主，並兼營貨物批發或者零售的納稅人，年應稅銷售額在人民幣 50 萬元（含）以下；其他納稅人，年應稅銷售額在人民幣 80 萬元以下。	年應稅銷售額超過小規模納稅人標準的其他個人按小規模納稅人納稅；非企業性單位、不經常發生應稅行為的企業可選擇按小規模納稅人納稅。
一般納稅人	從事貨物生產或者提供應稅勞務的納稅人，以及以從事貨物生產或者提供應稅勞務為主，並兼營貨物批發或者零售的納稅人，年應稅銷售額在人民幣 50 萬元以上；其他納稅人，年應稅銷售額在人民幣 80 萬元以上。	小規模納稅人會計核算健全，能提供準確稅務資料的，可以申請作為一般納稅人；納稅人一經認定為一般納稅人後，不得轉為小規模納稅人。

5. 混合銷售及兼營銷售

- 混合銷售之稅務處理：對於從事貨物的生產、批發或零售的企業、企業性單位及個體經營者的混合銷售行為，均視為銷售貨物，徵收增值稅；對於其他單位和個人的混合銷售行為，視為銷售非應稅勞務，不徵收增值稅。

- 兼營銷售之稅務處理：納稅人兼營非應稅勞務的，應分別核算貨物或應稅勞務和非應稅勞務的銷售。不分別核算或不能準確核算的，其非應稅勞務與貨物或應稅勞務一併徵收增值稅。

表 3-4 混合經營與兼營之比較表

行為	判定	稅務處理
混合銷售	強調同一項銷售行為中存在兩類經營項目的混合，二者有從屬關係。	依納稅人經營主業，只徵一種稅。
兼營非應稅勞務	強調同一納稅人的經營活動中存在兩類經營項目，二者無直接從屬關係。	依納稅人核算水準： 1. 分別核算：加徵兩稅（增值稅和營業稅）。 2. 未分別核算：徵增值稅。

6. 納稅義務發生時間

一般規定：銷售貨物或者應稅勞務，為收訖銷售款項或者取得索取銷售款項憑據的當天；先開具發票的，為開具發票的當天。

方式	納稅義務發生時間
採取直接收款方式	為收到銷售款或取得索取銷售款憑據的當天。
採取託收承付和委託收款方式	為發出貨物並辦妥托收手續的當天。
採取賒銷和分期收款方式	為合同約定的收款日期的當天；無書面合同的或者書面合同沒有約定收款日期的，為貨物發出的當天。
採取預收貨款方式	為貨物發出的當天；但生產銷售生產工期超過12個月的大型機械設備、船舶、飛機等貨物，為收到預收款或者書面合同約定的收款日期的當天。
委託其他納稅人代銷方式	收到代銷單位的代銷清單或者收到全部或者部分貨款的當天；未收到代銷清單及貨款的，為發出代銷貨物滿180天的當天。

銷售應稅勞務	提供勞務同時收訖銷售款或者取得索取銷售款的憑據的當天。
視同銷售貨物行為	為貨物移送的當天。
進口貨物	為報關進口當天。

7. 納稅期限

- 以月（或者1季）為納稅期限的：期滿之日起15日內（小規模納稅人經核定可以按季度納稅）。
- 以天為納稅期限的：期滿之日起5日內預繳，次月15日內申報結清上月稅款。
- 進口貨物：自海關填發進口增值稅專用繳款書之日起15日內繳納。

三、營業稅的規定

1. 定義：是對在中華人民共和國境內提供應稅勞務、轉讓無形資產或者銷售不動產的單位和個人，就其取得的營業額徵收的一種流轉稅。
2. 納稅義務人：在中國大陸境內提供應稅勞務、轉讓無形資產或銷售不動產的單位和個人為營業稅的納稅義務人。
3. 課稅範圍：

NO	行業	稅率
1	交通運輸業、建築業、郵電通信業、文化體育業	3%
2	金融保險業、服務業、轉讓無形資產、銷售不動產	3%
3	娛樂業	5%-20%

4. 納稅義務發生時間：

- ◆ 提供應稅勞務、轉讓無形資產或者銷售不動產並收訖營業收入款項或者取得索取營業收入款項憑據的當天；
所稱收訖營業收入款項，是指納稅人應稅行為發生過程中或者完成後收取的款項。

索取營業收入款項憑據的當天，為書面合同確定的付款日期的當天；未簽訂書面合同或者書面合同未確定付款日期的，為應稅行為完成的當天。

- ◆ 轉讓土地使用權或者銷售不動產，採取預收款方式的，其納稅義務發生時間為收到預收款的當天；
- ◆ 提供建築業或者租賃業勞務，採取預收款方式的，其納稅義務發生時間為收到預收款的當天；
- ◆ 將不動產或者土地使用權無償贈送其他單位或者個人的，其納稅義務發生時間為不動產所有權、土地使用權轉移的當天，自建行為納稅義務發生時間為銷售自建建築物的納稅義務發生時間。
- ◆ 建築業納稅義務發生時間：
 - 施工單位與發包單位簽訂書面合同；
 - 如合同明確規定付款日期，則按合同規定的付款日期為納稅義務發生時間；如合同未明確規定付款日期，則納稅義務發生時間為收訖營業收入款項或取得索取營業收入款項憑據的當天；
 - 施工單位與發包單位未簽訂書面合同，其納稅義務發生時間為納稅人收訖營業收入或者取得索取營業收入款項憑據的當天；
 - 納稅人自建建築物，建築業納稅義務發生時間為銷售自建建築物並收訖營業收入款項或取得索取營業收入款項憑據的當天；
 - 納稅人將自建建築物對外贈與，其建築業應稅勞務發生時間為該建築物產權轉移的當天。
- ◆ 納稅期限：

納稅方式	納稅期限
以1個月或者1個季度為一期納稅	自期滿之日起15日內申報納稅
以5、10日或者15日為一期納稅	自期滿之日起5日內預繳稅款，於次月1日起至15日內申報納稅並結清上月應納稅款

◆ 納稅地點：

應納稅項目	納稅地點
提供應稅勞務	其機構所在地或居住地的主管稅務機關 注：提供建築業勞務以及國務院財政、稅務主管部門規定的其他應稅勞務，應當向應稅勞務發生的主管稅務機關申報納稅
運輸業務	機構所在地主管稅務機關
銷售、出租不動產	不動產所在地的主管稅務機關
轉讓無形資產	機構所在地主管稅務機關

5. 營業稅改徵增值稅試點方案

為建立健全稅收制度，促進經濟結構調整，支援現代服務業發展，大陸財政部國家稅務總局根據《十二五規劃綱要》的稅制改革目標，於2011年11月16日公布《營業稅改徵增值稅試點方案》，並自2012年1月1日以上海市為首個試點，並根據情況及時完善方案，擇機擴大試點範圍。

本方案涉及交通運輸業和部分現代服務業。稅率上，在現行增值稅17%和13%兩文件稅率的基礎上，新增11%和6%兩文件低稅率。交通運輸業適用11%稅率；部分現代服務業中的研發和技術服務、資訊技術服務、文化創意服務、物流輔助服務、鑑證諮詢服務適用6%稅率，部分現代服務業中的有形動產租賃服務適用17%稅率。服務貿易進口在國內環節徵收增值稅，出口實行零稅率或免稅制度。

2012年8月2日中國大陸財政部另公布8省市營業稅分批改徵增值稅，包括北京應於9月1日完成新舊稅制轉換；江蘇、安徽為10月1日，福建、廣東為11月1日，天津、浙江、湖北為12月1日，並決定於2012年底前，將「營改增」試點擴大至10個省市。2013年繼續擴大試點地區，並選擇部分行業在全國範圍試點。


第二節 大陸台商投資背景與動機



早期登「陸」的廠商多屬勞力密集型產業，投資的動機主要在於降低製造成本；近期的投資者則較以往重視中國大陸內銷市場之開拓。如張弘遠分析第一階段為八〇年代中後期開始外移的傳統製造業，為勞動密集且技術層次較低的產業部門，以取得中國大陸生產要素的秉賦優勢為主，維持外貿出口的成本控制，此類的投資為「生產要素考量的資本外移模式」；第二階段為製造業中技術、資本較為密集且仍具有比較優勢的石化、機械與家電用品部門，為降低整體產銷布局受到外資的直接挑戰而外移，為「比較優勢考量的資本外移模式」；第三階段為資訊產業中的資本密集型部門與部分服務性產業，產業內部競爭激烈，部分下游組裝廠商外移後，為了降低成本、接近市場與提高生產效能，中間財生產廠商亦外移中國大陸，係屬「壟斷優勢考量的資本外移模式」。中國大陸市場潛力等因素近年來受廠商重視的情形似愈來愈普遍，或可反映出早期登「陸」的廠商多屬勞力密集型產業，投資的動機主要在於降低製造成本；晚期登「陸」的投資者則較以往重視中國大陸內銷市場之開拓，此轉變與中國大陸政府逐漸開放市場的政策有關。

也有學者將台商赴中國大陸投資的動機依產業型態進行探討。如曾紀幸的研究顯示，以外銷為主的產業，主要的投資動機為接近當地市場與獲取低廉成本，最依賴的資源為國際知名品牌；而內需型產業，其主要的動機是接近當地市場及獲取先佔優勢，所依賴的主要資源為生產技術。徐明儀、沈介文以問卷方式證實研究發現，製造業赴中國大陸投資之動機依序為：成本替代、競爭壓力、全球布局，服務業之排序恰相反。由於國內經營環境之變遷導致生產要素市場產生結構性的改變，對於需要大量勞動力及土地資源供應的製造業者，向外尋求低廉的勞力成本與原料替代的動機因而較服務業強烈。

有學者以直接投資推拉理論進行分析。何雍慶之研究將台商赴中國大陸投資動機歸納為本土推力與中國大陸拉力兩個層次。本土推力(產業外移動機)為：1. 本土人力資源缺乏；2. 本土工資成本高漲；3. 勞工運動導致勞資糾紛增加；4. 土地取得




困難且土地成本大幅增加；5. 原料成本增加；6. 貿易保護主義盛行；7. 關稅與非關稅障礙日多等。中國大陸拉力(選擇中國大陸為投資地點之動機)為：1. 工資低廉、勞動力充沛；2. 語言文化背景相似；3. 土地租金便宜、工廠用地取得容易；4. 爭取廣大內銷市場；5. 容易取得原料；6. 享有投資獎勵與租稅優惠；7. 享有普及特惠稅出口配額與最惠國待遇。趙義隆之研究則在企業出走拉力推力的基礎上，進一步提出企業與國際廠商競爭時所必須面對的壓力—「擠力」，亦即在國內外競爭者和關聯廠商移向中國大陸生產的擠壓下，廠商有進行全球布局的需要。林智傑則在推力拉力外，還提出台商赴中國大陸投資可能受「企業本身的因素」之影響，包括充分的營運資金來源、有海外資金控管能力、人際網路能力及跟隨上下游廠商等因素。蔡宏明認為，「利用當地價廉充沛的勞工」、「國內經營環境惡化」及「當地市場發展潛力大」長期以來始終是台商尋求中國大陸投資的主因。但近年來，由於國際大環境的轉變、中國大陸在國際市場地位的提升、中國大陸市場成長的「拉力」、中國大陸外資政策的誘因及台商的經營策略考量等因素(如構建全球運籌管理模式、維持與上下游的網路關係)的重要性日益提升。羅懷家亦以「推力」及「拉力」來分析台商赴中國大陸投資之動機。陳德昇則除國內投資環境的「推力」及中國大陸投資環境的「拉力」外，在經濟全球化趨勢下，台商赴中國大陸投資有其產業群聚效應的考量。

若依台商在中國大陸的投資目的的區分，則有資源導向型及市場導向型投資，以及防禦性與擴張性投資。

根據高長、洪嘉瑜研究，部分台商選擇到中國大陸投資，主要動機是資源導向，為了利用當地低廉的勞動力及土地資源；有的台商則為市場導向，主要目的是為拓展當地市場。例如以外銷為主的珠三角地區投資的台商較注重利用當地資源，選擇具有區位優勢的長三角地區台商則較重視當地內需市場之開拓。

一般認為台商在中國大陸的投資目的已由早期之防禦性投資轉變為擴張性投資。陳忠榮、楊志海提到，台商在中國大陸的投資策略由早期利用中國大陸廉價勞動力及原物料等成本考量之防禦性投資，轉為以市場擴張而積極進入之擴張性投資，也就是台商投資決策的思考模式從最初的「投資」策略考量轉為「再投資」。林



祖嘉亦將台商海外投資依目的分成防禦型投資及擴張性投資兩大類。陳添枝、顧瑩華研究更進一步將台商赴中國大陸投資分為三階段，1993 年之前主要是確保出口市場、鞏固其國際市場地位之防禦型投資，1993 年之後為欲擴大市佔率的擴張性投資，2000 年起的第三波投資熱潮則以拓展內部市場為主要目的。

亦有研究將台商赴中國大陸投資的動機依台商類型區分。吳清忠將赴中國大陸投資的台商分為三類，逃亡型廠商乃因無法承受台灣經濟轉型期的壓力而至中國大陸發展，野心勃勃型廠商則欲藉中國大陸大規模市場成為國際大型公司，至於冒險創業型廠商，則因中國大陸市場充滿挑戰性，對於有意創業的人具有強大的吸引力。

另外，觀察台商赴中國大陸投資行為，網路關係亦為相當重要之關鍵。根據 Chen and Chen 研究發現，關係性網路對台商赴中國大陸及東南亞的投資決策有顯著的影響。Chen, Chen and Ku 認為，廠商雖是獨立的個體，但卻與許多廠商組成網絡，透過網路關係可降低成本、分散風險、有效取得關鍵資源之利益。一家廠商進行對外投資，往往帶領其他上下游廠商一齊行動。因此網絡的連結會造成廠商集體對外直接投資的現象。蔡宏明提到，台商在中國大陸形成之群聚效應，使得製造業對中國大陸投資之動機中，「隨台灣客戶赴當地投資」而前往投資之比重遠高於對東南亞國家之投資者，顯示特定產業的成品裝配廠廠商到中國大陸投資後，上游的零件供應商為維持彼此間的網絡關係，及時的供應與成品裝配，也為了節省運輸成本與關稅，自然也隨之前往投資，進而形成在中國大陸之群聚效應。對於此種群聚效應，除非政府能在台灣形成有助於支援海外佈局之競爭優勢，否則台商生產基地轉移不易。

在經濟全球化的趨勢下，為提升國際競爭力，近期幾項調查報告顯示，「配合上下游客戶赴中國大陸投資」已成為趨勢。比較近幾年來經濟部統計處之「製造業對外投資調查報告」，在 2003 年後「當地市場發展潛力大」超越「利用當地價廉充沛勞工」，躍居台商投資中國大陸動機的第一位，而配合客戶赴中國大陸投資之因素日益受重視，「配合國外客戶要求」、「隨台灣客戶赴當地投資」分居第三、四位，「國內經濟環境惡化」、「當地土地取得容易」近兩、三年重要性似有降低的跡象。另根據投審會「2007 年赴中國大陸投資事業營運狀況調查分析報告」，依次為：勞工成

本低廉、中國大陸內銷市場廣大、配合國內上中下游廠商登陸、土地成本低廉、利用當地原物料資源、租稅優惠及其他獎勵措施、配合國外客戶要求、國內投資環境不佳。其中，「配合國內中、下游廠商登陸」之動機由 2003 年的 37.21% 穩步上升至 2006 年 45.68%；2005 年、2006 年認為「國內投資環境不佳」者僅約 17%。2007 年海基會「調查大陸投資環境及台商經營情況」計畫亦已電訪台商方式發現，台商企業到中國大陸投資設廠以「工資低廉」、「大陸內銷市場廣大」、「配合上下游廠商(包括國內外)登陸」及「土地低廉」為主要考量，其中「配合上下游廠商登陸」之重要性日益突出，顯示產業移動的群聚效應確為吸引台商赴中國大陸投資之原因。根據「2013 年對海外投資事業營運狀況調查分析報告」顯示，由 2012 年的海外投資動機可發現，對於中國大陸投資事業，市場發展 潛力重要性的加權比率為 28.91%，高於臺商對其他海外地區市場發展潛力的考量 (24.47%)。另外，配合公司整體營運策略已取代勞動成本誘因，成 為臺商在中國大陸發展的第二大動機，顯示臺商的企業營運策略，已無法忽視中國大陸市場的重要性 (見圖 3-1)。

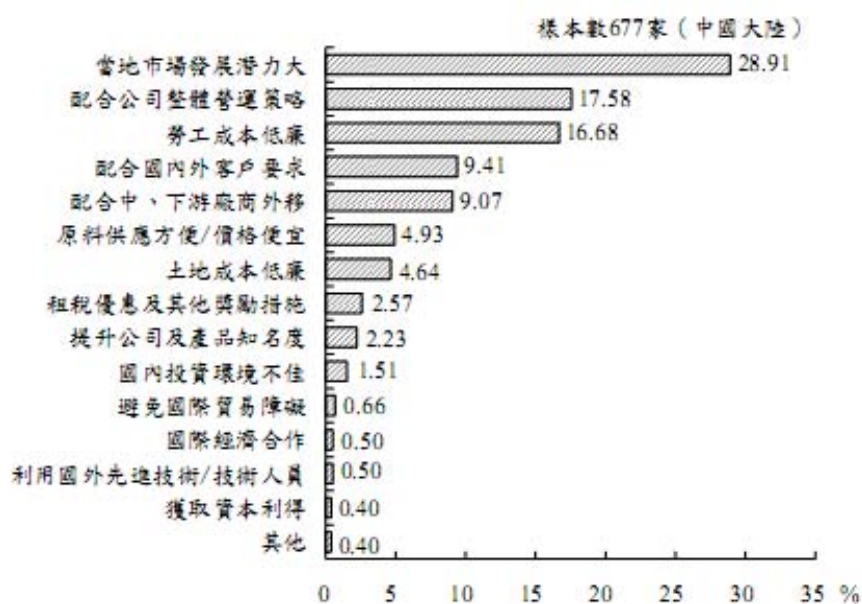


圖 3-1 台商赴大陸投資動機

第三節 大陸台商投資架構及租稅規劃



本節將分兩部份來探討，一為台商在大陸之組織型態選擇。一為台商在大陸的投資架構。


一、組織型態

台商在大陸之經營方式，分為中外合資經營、中外合作經營及外商獨資經營，亦即所謂的「三資企業」，它是經我國有關部門批准，遵守我國有關法規規定，從事某種經營活動，由一個或一個以上的國外投資方與我國投資方共同經營或獨立經營，實行獨立核算、自負盈虧的經濟實體。三資企業不同於外國企業。三資企業是按照中國法律成立的企業形態；而外國企業則完全是國外的組織。根據經濟法上的屬人主義和屬地主義，兩者在管理方式上有很大的區別，特別是在涉及稅收、外匯管理、投資機制等方面。以下即針對此三種投資方式，說明其內容及特點，並比較其異同。

(一) 中外合資企業

中外合資企業，又叫中外合資經營企業。是指外國公司、企業和其他經濟組織或個人，按照平等互利的原則，經中國政府批准，在中華人民共和國境內，同中國的公司、企業或其他經濟組織共同投資、共同經營、共擔風險、共負盈虧而從事某種經營活動的企業。它的組織形式為有限責任公司。其主要特點如下：

1. 合資企業按合同規定占有股份，但只有了出資證明書，不發行股票。因此，不同國外的股份公司出現控股問題，誰在公司占有的股份多，誰就控制了公司的經營管理權。
2. 國外規定外國投資者只能占股份 49% 以下，本國投資必須占 51% 以上。而我國的規定不同於外國。對外商合資企業的股份，只規定下限不少於 25%，沒有明文規定上限。

- 
3. 註冊資本與投資總額有一定比例要求。總投資額在 300 萬美元以下的，註冊資本要等於投資總額的 70%；且註冊資本在合營期限內不得減少，對全營各方的認繳資本不負還本付息責任。
 4. 中外合資企業都是有限責任公司，其經濟責任以各自出資額為限。
 5. 國外投資者所得的利潤及其合法所得，必須是外匯才能匯出，這就要求在合同中規定產品外銷出口比例，在經營中強調外匯收支平衡。

(二) 中外合作經營

「合作經營」是指由兩國以上的合營者，依契約建立一合作企業，因合作者的投資和服務等不計算股份和股權，企業各方的權利和義務，不依股權確定而由契約訂定。其主要特點如下：

1. 中外雙方的合作條件、責任、權利、義務和風險，均由合同加以規定。
2. 出資方式靈活多樣。不一定用貨幣計算股權比例。通常由中方提供土地、自然資源、勞動力和勞動服務或房屋、設施等，由外商提供資金、技術和設備等。
3. 組織形式自由。可以是具有法人地位的經濟實體，也可以是不具有法人地位的鬆散的經濟聯合體。
4. 經營管理自由。可以建立董事會，也可以建立聯合管委會；可以以一方為主管理，也可以委託第三方管理。
5. 收益分配。中外雙方按合同約定比例分配。
6. 歸中方所有，不再同外商清算。
7. 企業的法律形式。實行有限責任制，中外雙方的債務責任僅以出資額為限。
8. 外國合作者包括具有法人資格的企業，也包括不具法人資格的經濟組織和個人，但中國的合作者，必須是法人，即中國大陸的公司、企業或其他經濟組織。個人目前還不能成為中外合作者的主體。



(三) 外商獨資經營

「外商獨資」是指外國的企業和其他經濟組織或者個人，在中國境內設立全部資本由外國投資者投資的企業，不包括外國的企業和其他經濟組織在中國境內的分支機構。其主要特點如下：

1. 資本所有權人的國籍必須是外國人，包括相同國籍和不同國籍的外國人。
2. 投資所辦的企業，以及外商在中國境內銀行貸款投資所建立的企業（以外商自身的資信所獲得的資本貸款為限）。
3. 企業的法律地位，它不是外國的企業和外國的法人，而是中國的企業和中國的法人。
4. 外商獨家經營管理，權力獨攬。
5. 外商自負盈虧，自擔風險。
6. 企業的法律形式，是有限責任制。

(四) 各種投資方式之比較

以下即就此三種組織型態予以比較，詳表3-5：

表 3-5 大陸投資方式比較表

投資方式比較項目	中外合資經營企業	中外合作經營企業	外(商獨)資企業
1. 法律依據	合資企業法	合作企業法	外資企業法
2. 需訂文件	合同、章程	合同、章程	章程
3. 經營類型	股權式	契約式	股權式
4. 法人地位	中國獨立法人	1. 獨立法人，或 2. 各自獨資，不成為法人	中國獨立法人
5. 企業最高權利機構	董事會	1. 董事會，或； 2. 聯合管委會	董事會
6. 管理方式	1. 共同經營管理 2. 一方為主管理 3. 委託第三管理	1. 共同經營管理 2. 一方為主管理 3. 委託第三方管理	獨自管理，在經營中具有自主權
7. 出資方式	1. 各方須有現金或實物之投資	1. 中方無須現金投資，可以土地使用權	1. 以現金和實物出資

	2. 用貨幣計算股權比例	作價入股 2. 不一定用貨幣計算股權比例	2. 國外股東數人時，用貨幣計算股權比例
8. 收益分配	按股權比例分配	1. 可按股權比例分配 2. 也可以合同規定的比例實行產品收入或利潤分成或中方僅收取定額利潤，其餘由外方承受	外商獨佔
9. 投資回報	股東不得在合營期限內抽走股金，只能從淨利中回收，或在合同期滿清理資產時回收	各方可在合營期限內，從營業收入或一定比例的毛利潤，或折舊費，或產品分成中收回	股東不得在經營期限內抽走股金，只能從淨利中回收，或在經營期滿清理資產時回收
10. 結束清算	清算債務後的剩餘資產按比例分配	外國合作者在合作期限內，先行回收投資者，企業全部固定資產歸中方所有	清償債務後的剩餘資產歸外方所有
11. 合同期限	一般為10至20年，亦有高達50年。 合同到期前尚可申請延期		
12. 企業名稱保護	企業名稱須經工商局核准登記，受法律保護		
13. 內銷經營權	產品可內銷，一般在30%~50%，有些地區甚至可達100%		
14. 進口機器設備優惠	除投資項目符合〈外商投資產業指導目錄〉中的鼓勵和限制乙類，否則不能享受免徵關稅和進口環節流轉稅		
15. 企業所得稅優惠	生產性企業經營期限超過10年，可享受二免三減半優惠；稅後利潤再投資亦可享受退稅優惠 (外商投資企業之所得稅優惠詳第二章第二節二(四)外商投資企業和外國企業所得稅之租稅優惠的說明)		
16. 國內購置原材料	加工出口成品可購買國內原材料，並可享受增值稅退稅		
17. 稅費負擔	1. 保稅貨物不需繳交海關監管費，僅繳交外商投資企業管理費 2. 無外匯差額扣補 3. 無人頭稅 4. 需負擔當地各項管理費		
18. 土地廠房權屬	可用企業名義取得土地使用權及廠房		

資料來源：參考自漢邦管理顧問公司，網址<http://www.hamber.com.tw>。

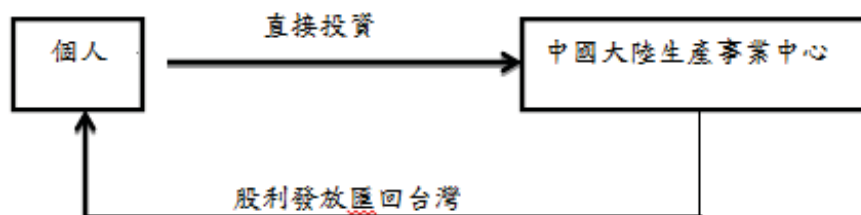
二、投資架構



一般台商赴大陸投資架構大致上可分為四種架構，並就直接或間接投資進行分析：

1. 以台灣人身分直接赴大陸投資(個人直接投資)

就此種架構而言，以台灣個人身分直接投資大陸設公司或設廠，雖然直接且簡單，但就稅務及政治上來看卻一點也沒有保障，此架構就政治觀點來看，以台胞證作為投資者身分登記，取得之大陸公司營業執照及批准證書抬頭都是中華人民共和國台港澳僑投資企業，從經濟觀點來看雖歸類於外資，但在政治上卻是道道地地的本國企業(中國)，有任何投資糾紛是不可以申請國際仲裁的。若從稅務觀點來看，台商企業赴大陸投資當然是為了獲利，但在大陸投資的企業獲利之後呢？根據中國大陸於 2008 年所頒布的所得稅新制規定，企業所得稅率為 25%，外國個人投資大陸企業股利匯出課徵 20% 股利扣繳稅率。也就是說大陸企所稅本為企業淨利的 25%；而稅後匯出股利扣繳稅率成本為稅後盈餘發放的 20%，投資者是台灣個人，其投資大陸之股利所得再依本國所得稅法第二條規定，凡有中華民國境內來源之所得的個人，應就其來源所得對中華民國政府做綜合所得稅申報，並且繳納綜合所得稅<我國個人所得稅率為 6~40%>。雖然大陸已繳所得稅可扣抵，但仍屬課稅範圍，從以上觀點來看個人直接投資大陸，除圖直接方便外，在稅務上的成本將會大幅增加，產業也得不到應有保障。圖示如后：



大陸企所稅成本：淨利的 25%

股利扣繳稅率成本：稅後盈餘發放的 20%

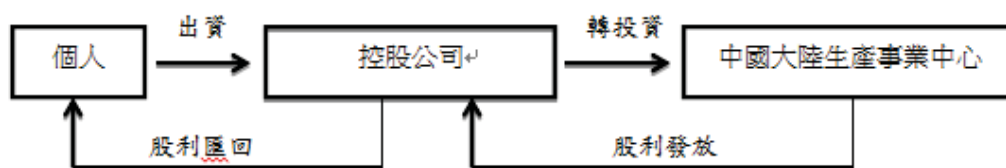
圖 3-2 個人直接投資大陸模式圖

註:a. 視同中華民國境內所得課稅 6~40%。

b. 2008 年中國所得稅新制實施，企業所得稅 25%，個人投資大陸企業股利匯出課 20%。

2. 以台灣個人身分投資境外公司再轉投資中國大陸(個人間接投資)

此架構對於個人投資大陸，就政治、稅務觀點來看，可以明顯改善個人直接投資大陸的缺點，從政治上來看我們以境外公司的身分投資大陸，取得的大陸公司執照及為中華人民共和國外商投資企業而非中華人民共和國台港澳僑投資企業，若有投資糾紛是可以申請國際仲裁得到更好的保障，就稅務的觀點來看，以境外公司身分投資中國大陸在繳完企業所得稅之後，將稅後盈餘匯到境外公司帳上，股利扣繳稅率會由個人投資的稅率 20%降為法人投資的優惠稅率 10%，若選擇註冊的境外公司與中國大陸優租稅協定的話，可享受優惠至 5%，甚至是 0%，境外公司帳戶匯回至台灣個人之股利所得，屬海外所得，在民國 99 年以後以最低稅負制處理，國內外所得總額超過 600 萬台幣部分依法繳稅。



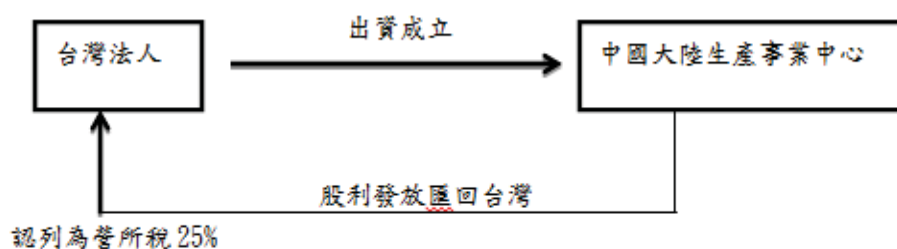
大陸企所稅成本：淨利的 25%
 股利扣繳稅率成本：稅後盈餘發放的 20%

圖 3-3 個人間接投資大陸模式圖

- 附註：a. 最低稅負制中華民國境外所得超過台幣 600 萬部份課 20%。
 b. 控股公司持有大陸子公司 100% 股權，大陸子公司之獲利於完稅後發放股利到控股公司，再由控股公司匯回至個人台灣帳戶，依最低稅負制處理。

3. 以台灣企業轉投資中國大陸(法人直接投資)

從政治觀點來看，此架構與台灣個人直接投資大陸設廠相同，取得公司之營業執照都是中華人民共和國台港澳僑投資企業，有投資糾紛依舊不能申請國際仲裁，就稅務觀點來看，稅後盈餘發放之股利會直接在台灣公司帳上實現，直接認列公司收入要課徵 25% 營所稅，就稅務及投資保障都並無優勢。



認列為營所稅 25%
 大陸企所稅成本：淨利的 25%
 股利扣繳稅率成本：稅後盈餘發放的 10%

圖 3-4 法人直接投資大陸模式圖

- 附註：台灣法人，所得稅制為『屬人主義』（所得稅法第三條之精神）凡於中華民國境內所註冊之營利事業單位，於全球營業所得皆須對中華民國政府作稅務申報並就營業所得課徵 25% 營利事業所得稅，且大陸投資本來就是國內所得。

以台灣企業投資境外公司再轉投資中國大陸(法人間接投資)
此投資架構優勢為在政治上尋求第三國保障，而在稅務上又可降低稅率及延緩課稅。

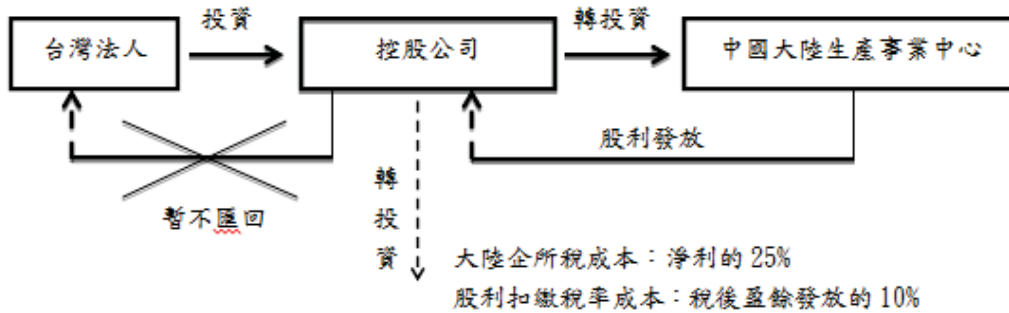


圖 3-5 法人直接投資大陸模式圖


附註：以台灣法人成立海外控股公司再轉投資中國大陸生產事業中心，獲利匯出至控股公司。財務合併台灣母公司，但股利可選擇暫不發放回台灣母公司，可做其他轉投資或保留於海外，即不認列為台灣母公司之營收可暫規避母公司之營所稅 25% 之納稅額，直至股利匯回台灣公司才須繳稅。

投資架構需就個人或公司名義對外投資選擇之租稅因素及非租稅因素予以分析。

1. 租稅因素

由於台灣對個人綜合所得稅是採屬地主義，境外來源所得不在課稅範圍內，故個人部份僅就單一境外公司進行間接投資分析；而企業之營利事業所得稅部份，雖然是採屬人主義，對全球所得課稅，由於我國營利事業所得稅係採屬人主義，因此原則上收取自境外公司之投資收益均應併入台灣地區之淨利一同課稅，由上述分析可以發現，若忽略境外公司之維持成本，對一般企業或企業營運總部之稅負而言，採直接或間接投資，其實並無差異。

此外可以發現，境外公司在此扮演著一種延緩課稅及規避政治風險的角色，因為境外公司可以將盈餘無限制保留，只要不分配股利，就可以延緩課稅，因此，就一般企業角度而言，仍建議採間接投資為宜，然而，根據財政



部83.01.12 台財稅第821506281 號函之規定，由於外國政府或公司發行之有價證券並非屬於我國證券交易稅條例第一條所稱之有價證券，不符合所得稅法第四條之一停徵所得稅之適用範圍，故營利事業出售外國政府或公司發行之有價證券所取得之收益，應與其國內之營利事業所得合併申報課徵營利事業所得稅。因此，如公司以一層境外公司投資國外，則當需要移轉股權時，其移轉收益在台灣馬上要課營所稅，因此較佳的投資架構應以二層的境外控股公司為宜，如此一來，如需移轉股權，可由第一家境外公司直接出售第二家境外公司的股權，將出售股權利得暫時保留在第一家境外公司帳上，以暫緩繳納台灣公司的所得稅。

由此可知，為了海外轉投資事業的節稅考量，海外控股會以「多層次控股」的方式進行，因為未來不論其股權怎麼移轉，只要將盈餘保留在境外公司就不會被課到稅，可達到延緩課稅的效果，而台商在台灣的公司依然可以按權益法先依投資比例，在帳上列報這筆大陸投資收益，且先分配給股東。

2. 非租稅因素

成長中企業或、公開發行公司以及上市(櫃)公司以公司名義赴大陸投資，對公司之國際化策略，及整體形象均有顯著影響，也有助於公司籌措資金，這是以個人名義赴大陸投資所無法取得者。

茲將台商赴大陸投資架構之考量因素彙總於表3-6。

由上述分析可知，如果台商赴大陸投資前能加以規劃其投資架構，慎選其組織型態類型、設立地點，並爭取核定為特定行業資格，其適用租稅優惠，會低於台灣地區之營所稅稅負，只是，目前兩岸尚未簽訂兩岸租稅協議，重複課稅之情況尚無法消弭，兩岸稅制發展更加健全，將助於整體稅負的降低，以及跨國企業的發展。

表 3-6 台商以不同型態赴大陸投資之考量因素及稅負分析

			個人名義	公司名義
考量因素	租稅因素	1. 課稅管轄權		
		A. 境內來源所得	課稅	課稅
		B. 境外來源所得	不課稅	課稅，但在大陸已納之所得稅，可直接扣抵
		2. 國外投資損失之扣抵	不可	可以，但需取得清算解散或減資證明。
		3. 遺產贈與稅	課稅	不課稅
	非租稅因素之優勢	無	有	
直接間接投資之選擇	直接投資			
	間接投資	單一境外公司	V	
		雙重境外公司		V



第四節 大陸台商營運型態及租稅規劃

謹將大陸台商主要之營業型態及相關租稅議題縷列如后，以供參考：

一、兩岸貿易之基本型態

本段從台灣母公司及境外公司接到訂單後，可以選擇供料與否的方式，說明兩岸間基本之貿易型態規劃，以及台灣母公司收益認列方式。為簡化分析，在各情境之釋例，均假設係委託大陸公司進行來料加工之型態，且假設投資金額超過100萬美元，因此依法令規定須透過境外子公司進行間接投資，由境外子公司負責向大陸公司委託加工，以及原物料與工繳費的轉手，並假設未保留盈餘在境外公司。

(一) 台灣接單，台灣押匯

1. 台灣供料，大陸出口，台灣母公司帳上做銷貨收入

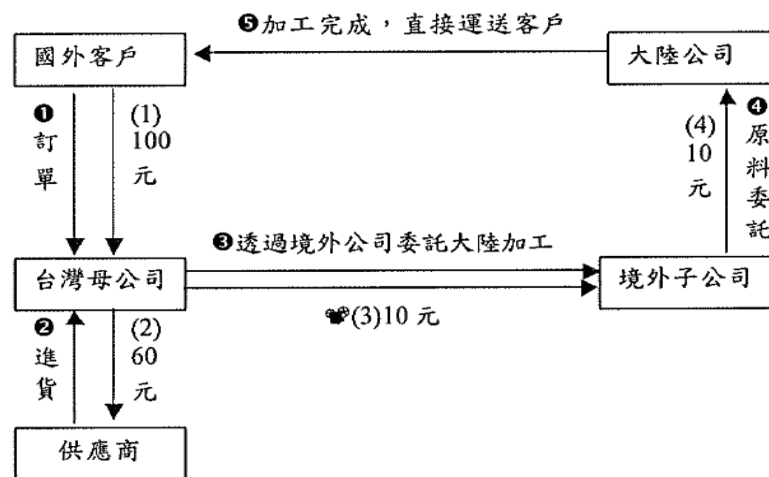


圖 3-6 台灣接單、大陸出口—型態一

說明：

台灣母公司收到訂單之後，並向供應商進貨，再透過境外子公司委託大陸公司加工，當大陸公司出貨予國外客戶時，台灣母公司即可持大陸公司出貨之單據在台灣辦理押匯，並在帳上認列銷貨收入100元，及銷貨成本70元（進貨60元＋工繳費10元）。

2. 境外公司供料，大陸出口，台灣母公司帳上做佣金收入

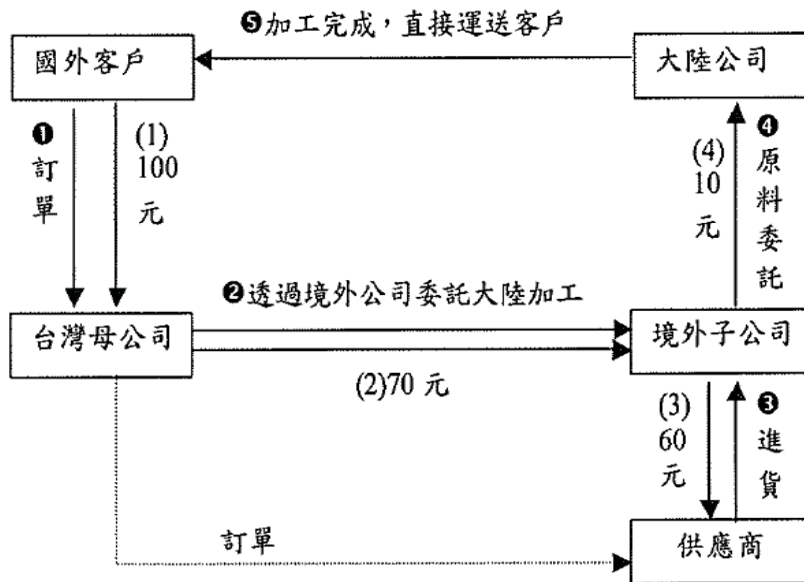


圖 3-7 台灣接單、大陸出口一型態二

說明：

台灣母公司接單後，由境外子公司直接向國外供應商購料，或是由台灣母公司向國外供應商下訂單，但是請國外供應商直接將貨運至境外子公司，然後委託大陸公司加工，並由大陸公司直接出貨予國外客戶，台灣母公司再依據大陸公司出貨之單據在台灣辦理押匯。依據財政部75.7.29台財稅第7555603號規定，貨物由第三國供應商直接對國外客戶交貨，台灣公司應僅依信用狀之差額認列佣金收入。這項規定的原因係因貨物未實際進口，所有權難認為已移轉，因此難以認定該原料之所有權已先移轉為台灣母公司之所有權，故台灣母公司無法按製銷交易方式認列銷貨收入，而是按匯入匯出款項之差額列報佣金收入30元。

(二) 境外公司接單，境外公司押匯

1. 台灣供料，大陸出口，台灣母公司帳上做銷貨收入

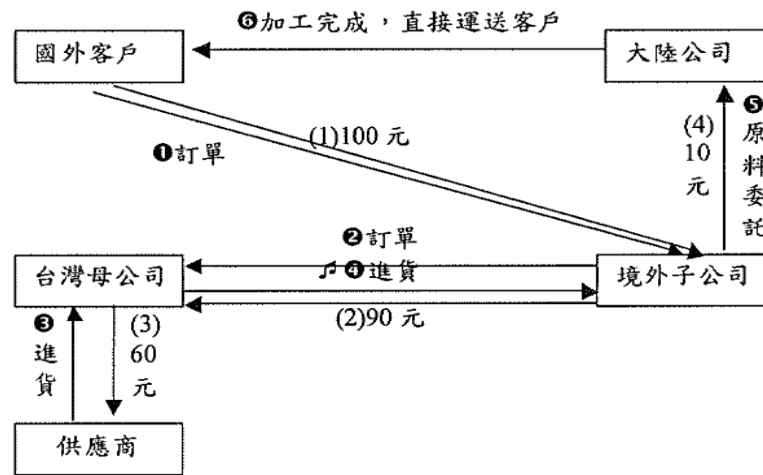
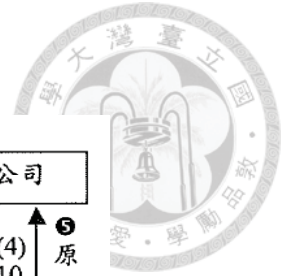


圖 3-8 境外公司接單、大陸出口一型態一

說明：

境外公司接單後，通知台灣母公司供料，台灣母公司便向國外供應商下進貨，並賣給境外子公司，委託大陸公司加工，由大陸公司直接出貨予國外客戶，境外子公司再依據大陸公司出貨之單據辦理押匯。台灣母公司將原料出售予境外子公司時，即可認列銷貨收入90 萬元，其銷貨成本則為60 萬元。

2. 境外公司供料，大陸出口，台灣扮演仲介角色，收取佣金收入

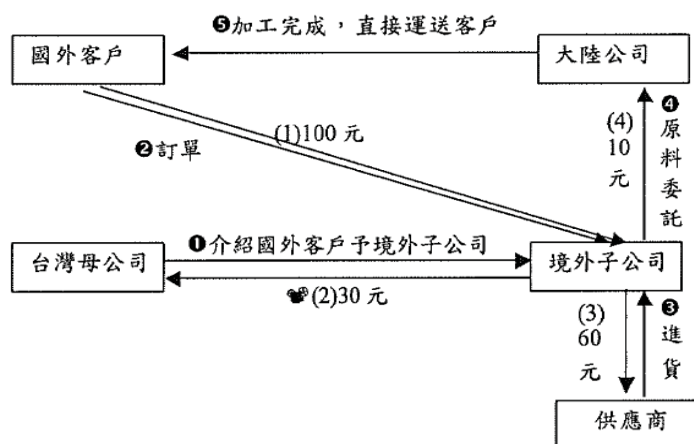


圖 3-9 境外公司接單、大陸出口一型態二



說明：

台灣母公司介紹國外客戶予境外子公司，境外子公司接單後，逕自向國外供應商購料，然後委託大陸公司加工，由大陸公司直接出貨予國外客戶，境外子公司再依據大陸公司出貨之單據辦理押匯。在此情況下，台灣母公司只是扮演仲介的角色，並不涉及任何製銷交易，因此台灣母公司就其向境外子公司所收取之款項，列報佣金收入30 元。

一般而言，台商多以境外公司接單、大陸出口一型態一之方式操作，亦即由境外公司接單，台灣母公司備料，而且該境外公司多半是指香港子公司或是由BVI 公司在香港所設立之辦事處，此乃由於配合國外客戶多在香港設立公司處理大陸進貨事宜，以利文書往來及問題聯繫之便，而向台灣母公司進貨之原因大致如下：（1）客戶對於台灣的品質較有信心，因此要求原物料需由台灣提供；（2）台灣母公司係以銷貨收入認列收入，可增加其營業額，有利於公開發行公司或上市（櫃）公司之股價；（3）因應公司間之調貨。然而，對於按擴大書審核定稅額之中小型企業而言，則會傾向採用佣金收入認列的方式，因為營業收入較多時，未來所核定之稅額會較高。

常見之規劃方式，由於兩岸之間需透過境外公司進行間接投資或是商業行為，因此台商常藉由境外公司規劃兩岸之間的交易模式，主要的著眼點不外乎是創造公司整體的節稅利益、以及上市（櫃）公司增加營業額及提早認列收入等等，以下列舉幾種常見之規劃方式，並說明其規劃之效果。

（一）保留部份盈餘在境外公司，享受免稅待遇

將上述境外公司接單一型態一（圖3-6）之交易價格予以調整，如圖3-10 所示：

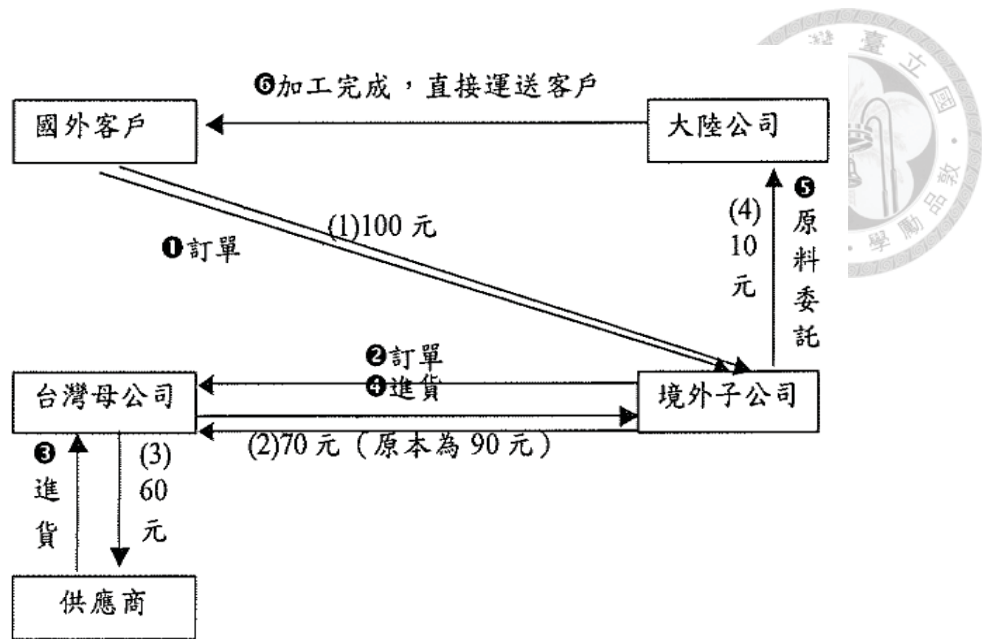


圖 3-10 營運模式之規劃（一）

台商運用境外公司在台灣OBU 開戶進行上述之四角貿易，如果未做價差，依規定開立發票，以公平市價在OBU 帳戶進行四角貿易或大陸出口、台灣押匯，將合理利潤留於台灣公司帳上，並無任何問題，但由於台商多在租稅天堂設立境外公司，因此若增加保留部份盈餘在境外公司，則可減輕台灣地區或大陸地區的營所稅。圖3-10 顯示經由調整台灣地區的售價後，業已保留20 元的利潤在境外公司，就營所稅而言，可節省3.4元（ $20 \times 17\%$ ）。但此種規劃模式需注意轉撥計價之合理性，以避免國稅局日後查核，按常規交易調整並予以補稅的問題。

- (二) 將委外加工製銷交易轉換成二次進銷交易，增加營業額及提早認列部份收入將上述台灣公司接單一型態一(圖3-6)之交易價格予以調整，如圖3-11 所示：

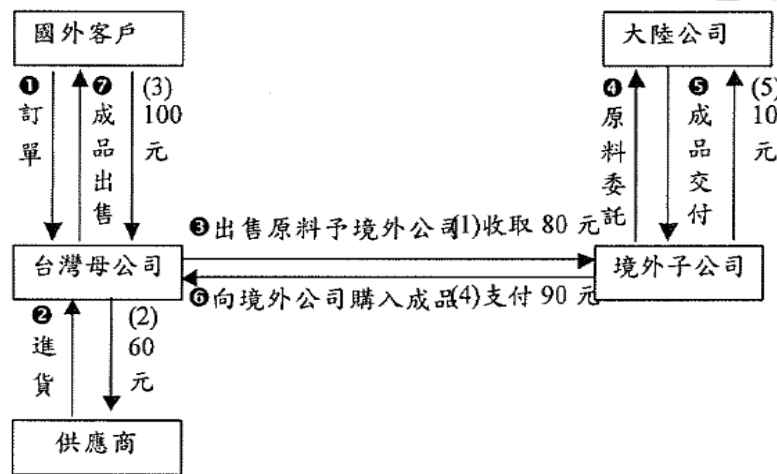


圖 3-11 營運模式之規劃（二）

在圖3-6 中，原交易型態係台灣母公司將該筆原料經由境外公司委託大陸公司進行來料加工，加工完成時支付加工費10 元，因此當大陸公司出貨予客戶時，可認列銷貨收入100 元，以及銷貨成本70 元（進貨60 元＋加工費10 元）；而依據圖3-11之型態規劃後，係台灣母公司先將原料出售予境外公司，售價80 元，再由境外公司委託大陸公司進行加工，加工完成時同樣支付加工費10 元，然後再由台灣公司向境外公司進貨，價格為90 元，並以售價100 元出貨給客戶。因此，在規劃後，台灣母公司的銷貨收入共認列180 元（第一次售價80 元＋第二次售價100 元），銷貨成本共150 元（第一次進貨60 元＋第二次進貨90 元）。此規劃後型態可歸納出以下特點：

1. 兩者的毛利雖同為30 元，但是規劃後型態較規劃前型態之銷貨收入增加80元，雖然在編製合併報表時會沖銷母子公司間交易，使最終營業額仍為100元，但由於投資者並不習慣看合併財務報表，因此，許多公司乃樂於採用此法。
2. 規劃前之型態須於加工完成並交貨予客戶時，始承認銷貨收入，而規劃後之型態則是在出售原料給境外公司時，即可承認第一階段之銷貨收入80 元及毛利20 元，之後待加工完成並交貨予客戶時，再承認第

二階段之銷貨收入100元及毛利10元。由此可知，如果期末該產品尚未售出，則不僅會虛增台灣母公司之銷貨收入，亦會虛增其銷貨毛利。

3. 在規劃後的型態中，在產品尚未復運進口前，大陸公司之庫存屬於境外公司所有，可降低台灣母公司的帳面存貨金額。但規劃前之型態中，大陸之庫存在未交貨予客戶前，仍屬於台灣母公司的帳面存貨。

實務上常採用此法進行規劃，但是證期會於87年3月18日發佈(87)台財證(六)字第00747號，規定公開發行公司去料委託加工時，雙方若已「合意」為供加工後運回或代為逕行出售者，加工產品之所有權及風險並未移轉，則非屬進銷貨之型態，公司不應於去料時作銷貨處理，加工者對於來料部份，亦不應作進貨處理。雙方縱使為二獨立之個體，仍應依此原則處理。故以此法進行規劃時，應注意其會計處理之適法性。

二、兩岸交易之分工

為了保持台灣的核心競爭力，近年來台商已逐漸將生產移往大陸，而由台灣專心負責研發工作，本節以此一分工方式之角度，分析台商在大陸地區從事外銷及內銷時之經營模式，並說明其在兩岸三地所應承擔之稅負。

(一)在大陸地區從事外銷

就原料採購環節觀之，如所需原料係向國內採購，在出口時如徵稅率等於退稅率，則其增值稅負可以全部退還，與來料加工之稅負無異，然而，如其徵稅率不等於退稅率時，則國內採購所含之增值稅負則無法全部退還，有鑑於大陸目前多為無法全部退稅的情況之下，因此，如欲從事外銷，應以來料加工之方式為宜。在接單及供料部份，如前文所述，為配合國外客戶，以利文書作業往來，應以境外公司接單，台灣公司供料為宜，如此台灣母公司可做進銷貨，增加台灣地區之營業額。

綜上所述，繪製台商赴大陸投資並從事外銷之流程圖，詳圖3-12所示。



假設該筆訂單之金額為100 元，大陸地區收取之工繳費10 元，台灣母公司進貨之含稅價格為63 元，出售予境外公司之售價為70 元，以下就兩岸三地所應負擔之所得稅、增值稅及關稅分析之：

1. 所得稅

- 大陸地區：假設企業已過租稅優惠期，故其適用稅率為15%，因此應繳納營所稅1.5 元，稅後淨利為8.5 元。
- 境外公司：係租稅天堂，免稅，因此其可匯出之股利為28.5 元〔(100-70-10)+8.5〕。(暫不考慮扣繳)
- 台灣公司：銷貨毛利為10 元〔70-63/(1+5%)〕，投資收益為28.5元，稅前淨利合計為38.5 元，因此應繳納9.625 元之營所稅，故最後之稅後淨利為28.875 元。

2. 增值稅

- 大陸地區：來料加工在進口時保稅，出口時免稅，故其增值稅為0。
- 台灣地區：出口零稅率，故其營業稅亦為0。

3. 關稅

- 大陸地區：來料加工在進口時保稅，出口時免稅，故其關稅為0。

4. 利潤分析：

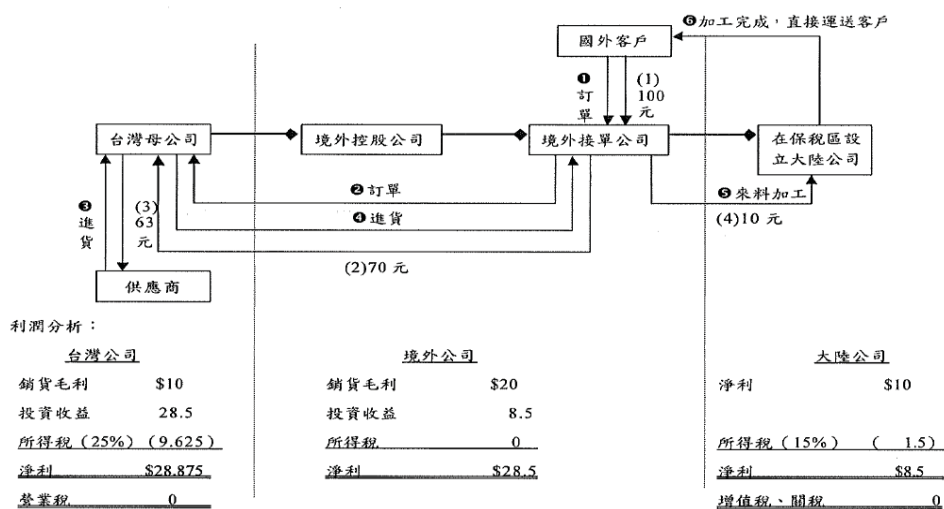


圖 3-12 台商赴大陸投資及交易安排之模式及利潤分析－外銷



(二)在大陸地區從事內銷

就原料採購環節分析，不論係向國內採購或是自國外進口，其增值稅負均相同。但進口原料卻另需負擔進口關稅，因此應考量該產品之關稅，來決定原料應內購還是進口，為有別於前述之案例，本例假設其需負較高之進口關稅，因此以內購為宜。

就銷售環節分析，因為出售至出口加工區視同外銷，可辦理出口退(免)稅，增值稅負較輕，故應以加工區之客戶為優先選擇。在接單部份，由於其銷售對象為大陸地區之客戶，考量就近聯繫客戶，以及文書作業往來之便，建議應由大陸公司接單為宜。

綜上所述，繪製成台商赴大陸投資並從事內銷之流程圖，詳圖4-8 所示。

假設該筆訂單之含稅價格為117 元，進貨之含稅價格為70.2 元，徵稅率為17%，徵稅率等於退稅率，以下就兩岸三地所應負擔之所得稅、增值稅及關稅分析之：

1. 所得稅

- 大陸地區：銷貨毛利為40 元 $[117 / (1 + 17\%) - 70.2 / (1 + 17\%)]$ ，假設企業已過租稅優惠期，故其適用稅率為15%，因此應繳納營所稅6 元，稅後淨利為34 元。
- 境外公司：係租稅天堂，免稅，因此其可匯出之股利為34 元。
- 台灣公司：投資收益為34 元，應繳納8.5 元之營所稅，故最後之稅後淨利為25.5 元。

2. 增值稅

- ◆ 大陸地區：因視同出口，故增值稅為0。

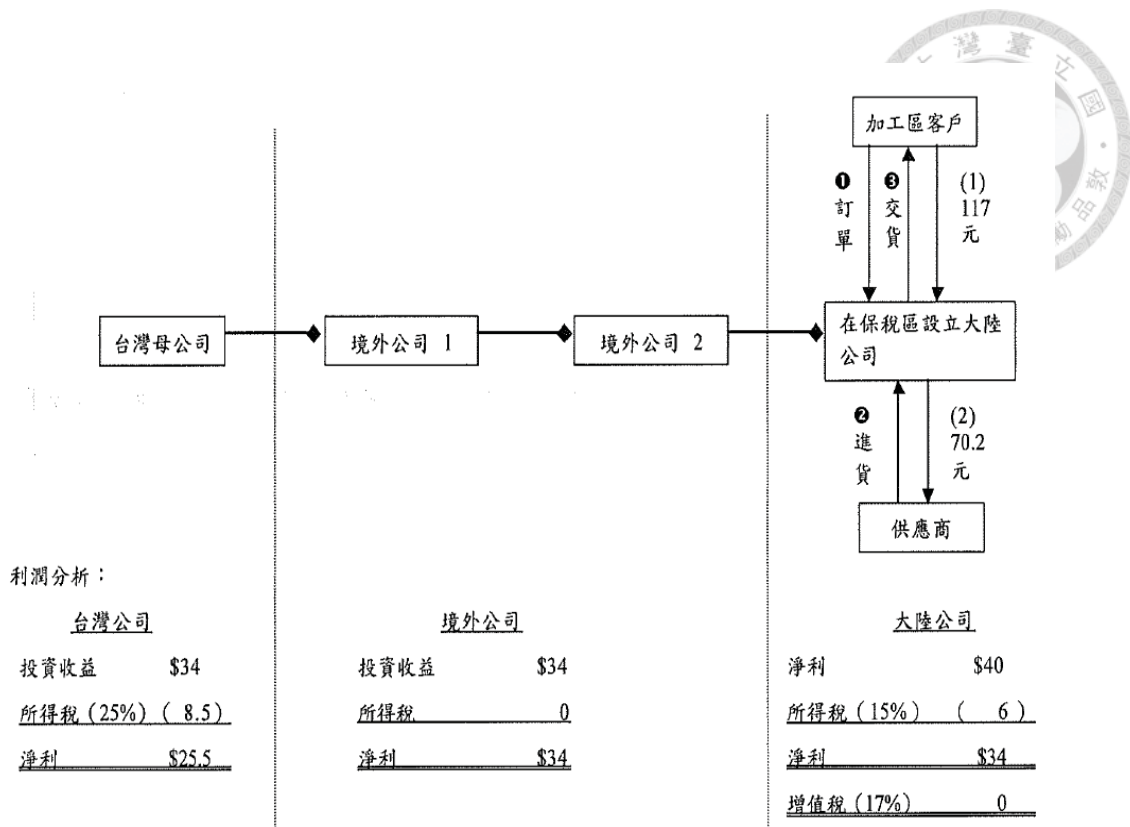


圖 3-13 台商赴大陸投資及交易安排之模式及利潤分析－內銷


第五節 大陸稅制變革及發展趨勢與台商因應對策



近年來，對許多致力拓展國際視野經營與全球佈局的台商企業來說，面對了許多本國與其他國家稅務機關的租稅挑戰，而對大陸台商而言，滄滄大者，當屬中國大陸 2008 年修改「企業所得稅法」對當地外商企業的租稅獎勵大幅調整及減縮，且對匯出盈餘增訂預提所得稅規定，對企業的經營模式及投資架構設計，產生衝擊。主要係因為大陸改革開放之初，需要大量資金進行改革與建設，由於國內資金缺乏，為了吸引外資、發展國民經濟，對於外資企業實行有別於內資企業的企業所得稅政策，給予外資企業眾多的稅收優惠，以鼓勵外資擴大對中國大陸的投資，亦因此導致內外資企業長期適用不同企業所得稅法的特殊現象，其中內資企業適用《企業所得稅暫行條例》，而外資企業則是用《外商投資企業和外國企業所得稅法》，但隨著中國大陸經濟體制逐漸完善，2001 年 12 月 11 日正式成為 WTO 第 143 個會員國，中國大陸市場必須對外資進一步開放，內資企業也逐漸融入世界經濟體系，面臨越來越大的競爭壓力，若繼續採取一國兩制的稅收政策，將不能適應新的形勢要求，必將使內資企業處於不平等的落後地位，影響公平競爭市場環境的建立。

因此，為解決現行企業所得稅制度存在的問題，也為了優化中國出口商品結構，抑制低附加價值、低技術含量產品出口以及推動加工貿易轉型升級等，大陸積極進行兩部稅法合併的規劃，為所有企業創造一個公平競爭的稅法環境，因此按照「簡稅制、寬稅基、低稅率、嚴懲管」的稅制改革原則，借鑒國際經驗，建立科學規模的企業所得稅制度，大陸第十屆全國人民代表大會於 2007 年 3 月 16 日通過《企業所得稅法》，適用於中國大陸所有企業，其最終目的在於實現「租稅公平」的目標，企業不因國有、民營、內資或外資的不同而異，新企業所得稅法可以說是完成以下「四個統一」(金人慶，2007)：

- 一、 內外資企業適用統一的企業所得稅法。
- 二、 統一並適當降低企業所得稅率。
- 三、 統一和規範稅前扣除辦法和標準。
- 四、 統一稅收優惠政策，實行「產業優惠為主、區域優惠為輔」的新稅收優惠體系。



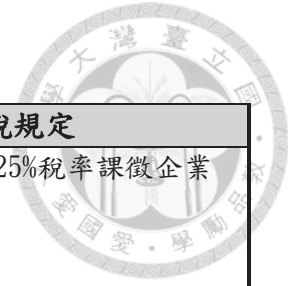
如前所述，過去中國大陸以低廉工資、便宜土地及各項優惠政策，吸引外資對中國大陸的投資與建設，而此次企業所得稅法的變革，造成中國大陸的所有企業在企業所得稅制處於相同的水平線上，因此，原本吸引外資投資的稅收優惠好處隨即消失，這樣的負面影響直接連帶關係著台商在中國大陸經營的稅負成本。

但所謂影響與衝擊，實為一體兩面。事實上，有一些大型跨國企業，對於這些轉變反而蒙受其利。若台商企業而言，若能事前對全球佈局及稅務風險管理的策略早著先鞭，對於中國大陸的租稅政策例如出口退稅預做調整，不僅不會對其造成重大影響，反而可因為其他同業對有關政策調整的不適應或不良因應，使得該企業的競爭力相對提昇並從中獲利，既使歷經中國大陸稅局要求在稅務與關務申報上的自查自報、檢查，以及移轉訂價的稽查等重大查稅措施，亦因企業實施有效的稅務管理體系及合理的租稅政策，均能妥善處理及化險為夷，不致產生重大不利的影響。透過稅務機關稽查，使企業能在相同與公平的立基點上與同業競爭，淘汰體質不良的市場破壞者，對企業長期的經營環境，未嘗不是件短空長多的美事。

本節希望藉由探討中國大陸企業所得稅法變革後的規範內容，分析企業所得稅法變革後對台商的影響，並探討台商面對企業所得稅法變革的因應措施。

2008年1月1日起生效的中國大陸新法，修訂稅法除了將內資、外資企業所得稅稅率統一為25%外，取消了外資企業超國民待遇的優惠政策，亦調整了以區域優惠為主的政策，實行「統一稅法、統一稅率、統一稅前扣除標準、統一優惠政策」，並以「產業優惠為主，區域優惠為輔」的新稅收優惠體系。新稅法分為總則、應納稅所得額、應納稅額、稅收優惠、源泉扣繳、特別納稅調整、徵收管理及附則，共八章，計六十條條文，重點整理如下：

表 3-7 中國大陸新稅法重點內容整理



項目	稅法規定重點	課稅規定
納稅義務人及課稅規定	<ul style="list-style-type: none"> ●居民企業 依法在中國境內設立的企業，或依外國法律成立但實際管理機構在中國境內的企業 ●非居民企業 指依外國法律成立且實際管理機構不在中國境內，不論有無在中國境內設立機構、場所的，但有來源於中國境內所得的企業 	<p>其境內所得按 25% 稅率課徵企業所得稅</p> <ul style="list-style-type: none"> ●有在境內設立機構、場所的： <ol style="list-style-type: none"> 1. 應就其取得的來源於中國境內的所得，以及 2. 發生在中國境外但與境內設立機構、場所有實際聯繫的所得按 25% 稅率課徵企業所得稅。 ●非居民企業： <ol style="list-style-type: none"> 1. 在中國境內未設立機構、場所者；或 2. 雖設機構、場所，但取得的所得與其所設立機構、場所沒有實際聯繫者 應就其來源於中國境內的所得，適用稅率 20%，實行源泉扣繳，繳納企業所得稅。
應納稅所得額及應納稅額	<ul style="list-style-type: none"> ●每一納稅年度的收入總額，減除不徵稅收入、免稅收入、各項扣除以及允許彌補的以前年度虧損（10 年）後的餘額，為應納稅所得額 ●統一稅前扣除標準 ●反避稅政策：常規性反避稅條款、受控境外企業規則、防範資本弱化條款、移轉訂價等 	<ul style="list-style-type: none"> ●接受捐贈收入計入收入總額 ●稅款、滯納金、罰金、罰款及其他特定支出不扣除 ●境外所得之稅款，採普通限額抵免法，可在未來五年內抵補，但境外營業機構之虧損不得申請抵減境內盈利
	<ul style="list-style-type: none"> ●對重點扶持和鼓勵發展的產業和專案 ●減免徵企業所得稅的所得： <ul style="list-style-type: none"> ➢基礎設施 ➢農、林、牧、漁業項目 ➢符合條件的技術轉讓所得 ➢非居民企業取得的非積極性經營所得 ●符合條件的小型微利企業 ●國家需要重點扶持的高新技術企業 	<ul style="list-style-type: none"> ●高新技術企業(15%稅率) ●小型微利企業(20%稅率) ●其他依實施細則規定
	<ul style="list-style-type: none"> ●加計扣除 <ul style="list-style-type: none"> ➢符合條件的研究開發費用 ➢安置殘疾人員及國家鼓勵安置的其他就業人員所支付的工資 	<p>一定比率</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ●扣抵應納稅所得額： 創業投資企業從事國家需要重點扶持和鼓勵的創業投資 	按投資額的一定比例抵扣應納所得額
	<ul style="list-style-type: none"> ●投資額的稅額抵免： 購置用於環境保護、節能源水、安全生產等專用設備的投資額 	按投資額的一定比例實行稅額抵免
	<ul style="list-style-type: none"> ●固定資產加速折舊： 由於技術進步等原因確需加速折舊的 	可能縮短折舊年限或採加速折舊的方法
	<ul style="list-style-type: none"> ●減計收入： 綜合利用資源，生產符合國家產業政策規定的產品之收入 	可能計算應納稅所得額時減計收入
特別納稅調整（反避稅政策）	<ul style="list-style-type: none"> ●移轉訂價不符合獨立交易原則的關聯方交易，企業與關聯方共同開發或受讓無形資產，或共同提供、接受勞務發生的成本 	<ul style="list-style-type: none"> ●企業應報送年度關聯業務往來報告表，並於調查時，提供相關資料 ●可申請預約定價安排(APA) ●稅局有權依法調整，除補稅外，加收利息
	<ul style="list-style-type: none"> ●防範資本弱化： 企業從其關聯方接受的債權性投資與權益性投資的比例超過規定標準而發生的利息支出 	不得扣除
	<ul style="list-style-type: none"> ●設立於低稅率地區的受控外國公司利潤，非因合理的經營需要而對利潤不分配或減少分配 	強制歸屬利潤分配
	<ul style="list-style-type: none"> ●常規定反避稅： 企業實施其他不具有合理商業目的的安排而減少其應納稅收入或者所得額的 	按合理方法調整課稅
徵收管理	<ul style="list-style-type: none"> ●年度納稅申報期限延長 ●分月或分季預繳 	<ul style="list-style-type: none"> ●外商投資企業：4月底→5月底 ●內資企業：45天內→5月底
過渡期	<ul style="list-style-type: none"> ●新法頒布前批准設立的企業： <ul style="list-style-type: none"> ➢享受低稅率優惠的 ➢享受定期減免稅優惠的 	<ul style="list-style-type: none"> ●可享有5年過渡期 ●可在本法實施後繼續享受到期滿為企 ●但因獲利而尚未享受優惠的 優惠期限自2008年1月1日起計算
	<ul style="list-style-type: none"> ●對外經濟合作和技術交流的特定地區外，以及已規定執行上述地區特殊政策的地區內新設立的國家需要重點扶持的高新技術企業 	可享受過渡性優惠
	<ul style="list-style-type: none"> ●國家已確定的其他鼓勵類產業 	可按國務院規定享受減免優惠

（本研究整理）

一、企業所得稅法變革後對台商之影響

稅負不僅是企業經營最大的成本之一，也是最大的風險之一。而對待稅務風險的最好辦法是：正視稅務風險、辨識及評估稅務風險、防範及管理稅務風險、妥善因應稅局之稽查、尋求合法性對策。台商企業應妥善因應中國大陸新稅法實施帶來之影響，並配合個別情況及產業特性制定出相關的稅務計劃及管理，但越國際化的企業，其跨國業務活動越加頻繁，其稅務計劃影響的層面亦越大及複雜，企業必須審慎作為及從長計議。茲針對新稅法對台商影響說明如下：

■ 短期性影響

◆ 依現行之投資架構，股息匯出（含其他被動所得）開徵20%預提所得稅對台商之影響。

1. 原先股息免稅，開徵後額增租稅負擔，並加重重覆課稅情形；
2. 未來股權移轉內含之股利，除符合免稅條件外，可能無法再適用減免稅；
3. 台灣母公司財務報表認列之投資收益須立即反映此稅務成本，可能影響母公司淨利。亦有論者主張新稅法第27條規定了可能減徵或免徵所得稅之規定，故最終是否會徵收或減徵預扣所得稅，有待新稅法實施細則發布後始能明確。

◆ 稅率提高，增加稅負負擔：

1. 所得稅率按25% 課徵企業所得稅。除服務業或其他特定產業因稅率調整而可能受惠外，此項稅率調整可能增加企業租稅負擔。簡單釋例說明如下：從名目稅率來說，台灣營所稅17%，實質有效稅率40%，與中國大陸有效稅率40%同，究竟應如何分配利潤，應有政策上的考量；
2. 享受低稅率優惠的，在新稅法施行後五年內逐步過渡到25% 稅率，將增加租稅負擔。

◆ 非居民企業在中國境內有實際聯繫所得，將增加租稅風險及成本。

◆ 新稅法對於移轉訂價之調整與調查仍有相關規定，顯示其對關聯企業交易之關注。且除所得稅之調整外，相關增值稅及印花稅亦有被

調整之可能。且若是調整之所得被「視同股利分配」並加徵扣繳稅款，其影響更大。

◆ 租稅獎勵措施之影響：

1. 採產業優惠為主的獎勵政策，不再大範圍的給予租稅減免，並取消了許多原先獨厚外資企業的租稅優惠以及區域優惠為主的政策。
2. 享受定期減免稅優惠的，在新稅法施行後，繼續享受到期滿為止，但因未獲利而尚未享受優惠的，優惠期限從2008年1月1日起計算，其影響為：
 - 優惠期滿不再延長，增加租稅負擔；
 - 對未獲利企業，明確提前適用期限，增加租稅負擔；
 - 防範資本弱化條款制定，影響利息支出限制，增加租稅負擔。

■ 長期性影響


- (一) 租稅獎勵政策之適用與計算，應會採更明確之標準，若未妥適規畫與符合操作條件，可能影響租稅獎勵之適用及納稅計劃。
- (二) 整體租稅環境趨向較嚴竣，尤其有關移轉訂價之稽查與調整、防範資本弱化之規定、對不具合理商業目的的安排進行納稅調整及對在中國境內具實際管理功能之所得課稅等有關反避稅條款之交互作用，又因企業所得稅與預提所得稅稅率提高，其稅務風險及成本將可能提高：
 1. 增加操作及溝通協商之難度，企業必須投入更大量資源與成本來規畫、管理、操作及申報各項涉稅事項，尤其對未來稅局稽查之因應與申辯防禦，風險及成本均增加；
 2. 企業所得稅率提高，影響延緩繳稅之成本，或與稅局協商之籌碼；
 3. 部分或全部管理職能由中國境內公司承擔的境外企業，尤其地區總部，如何適用「實際管理機構」及計算聯繫所得，值得企業進一步探討；
 4. 大陸企業所得稅稅率增加，且其稅負支出不得在台申請扣抵，屬實質稅負增加。股息預提稅款20%依法可在台申請扣

抵，若控股公司之安排與規畫不當，可能影響在台申請直接或間接之稅額扣抵，增加租稅負擔。

對台商企業來說，由於中國大陸新稅法仍對重點扶持和鼓勵發展的產業和項目，尤其高新技術企業給予企業所得稅優惠，因此似乎衝擊沒有想像來得大，但仍必須關注未來中國大陸所制定的相關實施細則辦法及獎勵類目，以及原先舊稅法所提供的一些租稅優惠取消（例如再投資退稅、外銷70%以上繼續減徵、大範圍給予免稅等），所帶來的影響。台商企業應對其投資事業之經營模式及作業作精確的安排與運作。

台商普遍享受外資企業所得稅法多重稅收優惠的模式為：首先，以外資身分為投資者成立大陸公司，外國投資者取得大陸公司分配的股利所得免稅；第二，設立生產性行業，在無地域性限制下即可適用兩免三減半的減免期優惠；第三，評估考量設立於經濟特區、經濟技術開發區、上海浦東新區或沿海經濟開放區等地點，則可再適用 15%或 24%的低稅率優惠；第四，台商大多從事產品外銷業務，產品出口額達70%以上，可持續再享受減半徵收的稅收優惠；最後，若將大陸公司分配的股利再投資外資企業，可退還股利中已繳納企業所得稅之40%或100%。

二、台商企業的因應之道



台商跨國企業在中國大陸的投資佈局，基於成本的高漲、新勞動法的實施、人民幣的升值、產業的群聚效應以及稅制的改變等，可能將有所調整。目前最熱門的議題是如何轉移陣地到例如越南等國家。但這種調整應該是一種長期決策，畢竟企業的經營不是像遊牧民族一樣逐水草而居，任何投資佈局的改變均涉及到重大的稅務成本，尤其牽涉到資源與技術的跨國轉移。跨國企業可能不宜只為了稅制變革，而冒然採取行動，否則，未來短期內若越南亦採取類似的租稅措施，企業是否要再搬家呢？當然，跨國企業為了競爭力及生存等因素，於衡酌各項主客觀條件而作出相應的決策，是不得不爾的必要措施。但企業於作成決策前，應該慎重評估從中國大陸撤出所可能發生的各項「退場」成本，尤其稅務成本，以及進入另一陌生國度所必須評估的各項業務問題及可能發生的成本，包括在資金、人力及稅務法律的規制。企業應有充份的認知與資訊，才能針對已知及潛在的成本及問題，作出符合企業的最大利益的決策，這是企業進行經營決策時，亦應對企業目前及未來的稅務管理應有的作為。因應稅法變革，企業採取行動分析及爭取可能享受的目前稅收優惠政策、針對有關稅法變革，研擬集團的台灣與轉投資大陸之租稅計劃。以上之影響將對企業的決策產生影響，企業應制定相關因應策略並採行正確措施。

台商企業之租稅配套措施可由投資架構、交易模式及稅務管理三方面進行之：

■ 就投資架構面：

股息匯出開徵20%預提所得稅，影響台商的投資架構與控股公司設立地點，以及盈餘匯出時點及資金調度，甚至影響未來資本結構規劃等。企業應在合法及考量正當商業目的基礎上制定相關策略，並評估適用租稅協定之可能性。有論者認為中國大陸稅務機關最終是否會對股利匯出加徵預提所得稅，或予減徵或免徵，尚待觀察，但鑑於相關作業程式有相關法令規範或時程要求，企業應自我評估是否能充分掌握有關時程及作業，加上若能慎選控股公司所在地及運用其與中國大



陸之稅收協定者，對未來可能產生重複課稅現象，如視為股利分派之規定，有一定緩解效果，公司應睿智判斷及預為籌謀。相關之配套措施說明如下：

- 考慮原經由免稅天堂公司（如BVI, Cayman）轉投資之架構，改為香港公司或與中國大陸有租稅協定之企業；
- 營運總部之運用，以達最大稅負效益；
- 盈餘分配之時點及分配方式（現金匯回或盈轉方式）。

以目前來說，由於香港與中國大陸簽訂有「租稅協定」，註冊地方為香港特區的公司對取得股息只需要繳納5%的預提稅，所以香港可能將成為未來台商企業的首選，但以香港作為投資控股所在地，若無實質營運功能，是否會被認為不適用租稅協定？這種可能性是存在的，台商企業應持續關注其發展趨勢並妥為因應。

惟企業對其投資架構可能須作出必要的調整，但投資架構之調整，絕不只是一項單純的申請作業程式，尚涉及主管機關之審批、先前審批程式之完整性及可能受罰情形、內部控管及依法決議程式，資金調度及安排、會計處理、外匯損益、台灣營運總部及中國大陸減免稅之規劃及申請適用等，各大企業應視其情況，作必要之管理，下列事項應列入考慮：

- 投資架構調整，對台灣企業及與各子公司稅負影響及效益分析；
- 主管機關之審查重點：包括設立新公司之出資方式，以往之投資（含大陸子公司之股本變動）是否已完備法律規定之申請／報備程式、決議程式、遷冊或換股作業之可行性與審查要求？投資限額、財務比例、資金來源與安排等；
- 新設控股公司所在地之申請作業要求，以及其他可能的替代方案，並考慮兩岸人民關係之規定等；
- 中國大陸子公司適用免稅重組之方案評估及具體作業程式；
- 資訊公開之時點與作業程式及作業時程與控管；
- 有關目前與未來之財務報表簽證及稅務申報規定。



■ 就交易架構面：

企業所得稅率調整為25%，企業所得稅負可能受到影響；台商企業在中國大陸如有設立機構或場所，其在中國境內有實際聯繫所得者，稅負亦可能增加；另外新稅法明確規定特別納稅調整及反避稅法規之原則性適用，其在中國大陸稅務風險及成本將可能提高。台商企業應思考其經營模式及未來如何具體操作相關業務之交易架構，基於合法及合理的基礎上，通過國際慣例（如租稅協定）之運用及可能的稅務規劃，以合理降低集團的整體稅負及稅務風險。相關之配套措施說明如下：

配合移轉訂價政策，以降低稅負風險、增加效益：

1. 公司就各關係企業之狀況，制定具體移轉訂價政策，以避免重複納稅及降低風險；
2. 定期檢視各關係企業之移轉訂價之實施情況，以便及時調整；
3. 評估APA（Advance Pricing Arrangement，預先訂價協議）申請之必要性。

交易架構規劃：


1. 避免落入在中國大陸『實際管理機構』之規定；
2. 對於實質稅率不同之關係企業，新舊企業之交易／產製策略安排。

新高科技產業之規劃及爭取：

新稅法採產業優惠為主的獎勵政策，對重點扶持和鼓勵發展的產業和項目，給予企業所得稅優惠，不再大範圍的給予租稅減免，此項規定將影響企業投資項目佈局及經營業務模式，以及未來投資計劃申請及業務調整之各項協商等，企業應評估未來產銷模式及投資策略，且應事前考察中國大陸所制定相關細則之內涵，與研究合宜因應對策等，思考如何在合法及合理的基礎上爭取最大稅負效益。

■ 稅務管理面：

如前所述，制定企業稅務管理政策，以遵循法令規定；遵循稅法規定（包括帳務處理之正確性以及合規申報）是企業管理稅務風險的



起點，也是提供企業進一步發現可能減輕稅務與經營成本的機會，企業應正視稅法規範及徵稅力度加大所帶來的可能影響。制定企業稅務管理政策，以確定稅務事項均已遵循法令。相關之配套措施說明如下：

1. 應有良好的稅務政策及管理制度以供遵循；
2. 應提呈完整的年度或項目性的書面稅務策略與預計效益目標予高階管理層，以供確認是否符合企業目標，並追蹤管理之；
3. 應定期報告所繳納及估列各稅項之內涵予高階管理層，並作必要分析。並定期與高階管理層檢討稅務策略及問題；
4. 稅務部門與其他業務單位，應有明確角色定位及責任分工；
5. 應有明確KPIs（關鍵績效衡量指標）衡量稅務管理之績效；
6. 若有任何稅務問題，應有明確的報告系統及負責人；
7. 外部稅務顧問之協助。

企業的稅務計劃必須在一套嚴謹的制度下運作，才能顯現其整體效益及完整性，片段式的作業可能產生更大的後遺症，此次中國大陸企業所得稅法之修正，說明瞭企業於經營跨國企業時，稅務規則廣泛影響著企業的投資營運與融資決策，因為其重大影響企業的稅前及稅後收益率，為了避免企業經營處於競爭劣勢，企業經營者必須明瞭稅收政策及其變革，將如何影響企業的各项決策與佈局，以及對客戶、員工、供應商和競爭者的商業行為，進而制定相對應的企業戰略。

跨國企業必須建構一個具高度綜覽的稅務思維\策略框架，來分析有關稅收政策對商業活動的影響，並制定具體有效的治理政策。企業董事會或高階管理層必須對稅務給予足夠的策略重視。提醒跨國企業的高階管理層：稅負不僅是企業經營最大的成本之一，也是最大的風險之一。現在的公司，應更加重視管理稅務風險，而不僅是稅率或現金流。對待稅務風險的最好辦法是：正視稅務風險、辨識及評估稅務風險、防範及管理稅務風險、妥善因應稅局之稽查、尋求合法性對策。如何在各國爭稅及公司租稅效益與風險中取得一最佳平衡點，公司稅務治理及全球稅務管理應為企業須正視之議題。

第四章 個案公司之租稅規劃




第一節 個案公司背景

一、個案公司簡介

個案公司自 1974 年，經營者以新台幣三十萬元與十餘名員工草創，從黑白電視機旋鈕製造起家，1988年投資中國大陸以來，憑藉前瞻決策、紮根科技和專業製造，三十餘年來，迅速發展壯大，時至今日，個案公司已成為擁有百餘萬員工及全球頂尖客戶群，是全球最大的電子產業科技製造服務商。回顧前塵，自1982年個案公司資本額僅 1,600 萬，而到1985年成立美國分公司，2000年個案公司的市值即已突破新臺幣一千億元，之後公司積極購併擴張版圖，持續以每年突破千億的速度成長，2005年個案公司集團總市值已突破一兆元，2005年2月3日，個案公司藉著旗下富士康在香港股市掛牌成功，併購整合多家手機工廠，為Nokia、Motorola、Sony Ericsson等知名大廠代工，公司市值達678億港元，營業額為2,000億台幣，更以「賺高毛利的零組件為主，設計、製造可以奉送」的獨特模式，成為擠壓電子五哥（仁寶、華碩、廣達、明基）的攻堅利器。2013年進出口總額占中國大陸進出口總額的5%，旗下14家公司入榜中國出口200強，綜合排名第一；2013年躍居《財富》全球500強第30位。目前個案公司的總市值接近新台幣 9,000 億元；再加上香港上市的子公司，以及台灣轉投資的各個子公司，粗估個案公司集團總市值已超過 1.5 兆元。個案公司是全球 3C(電腦、通訊、消費性電子)代工領域規模最大、成長最快、評價最高的國際集團，集團旗下公司不僅於臺灣、香港、倫敦等證券交易所掛牌交易，更囊括當前臺灣最大的企業、捷克前三大出口商、大中華地區最大出口商、富比士及財富全球五百大企業，及全球 3C 代工服務領域龍頭等頭銜。

個案公司持續提升研發設計和工程技術服務能力，逐步建立起以中國大陸為中心，延伸發展至世界各地的國際化版圖。在珠三角地區，佈局深圳、



佛山、中山、東莞、惠州等地，深圳園區將打造成專注於科技研發和電子商務的「五中心一基地」加速集團產業轉型升級，力爭成為珠三角地區產業轉型升級的主力推手。在長三角地區，佈局昆山、上海、南京、淮安、阜寧、杭州、寧波、嘉善等地，形成以精密連接器、無線通訊元件、液晶顯示器、網通設備機構件、半導體設備和軟體技術開發等產業鏈及供應鏈聚合體系，促進區域產業結構優化和升級。在環渤海地區，佈局北京、天津、煙臺、廊坊、秦皇島、營口等地，以無線通訊、消費電子、雲運算、納米科技、電腦元件、伺服馬達、精密機床、環境科技等為骨幹產業，為區域經濟發展輸送科技與製造動能。在中西部地區，佈局太原、晉城、鄭州、濟源、南陽、鶴壁、武漢、長沙、衡陽、南寧、北海、重慶、成都、貴陽等地，重點發展精密模具、自動化設備、鎂鋁合金、汽車零件、光機電模組、智慧手機、平板電腦等，助推「中部崛起」和「西部大開發」國家發展戰略實施。

個案公司多年來致力於研發創新，以核心技術為中心，包括：奈米技術、環保製程技術、平面顯示器技術、無線通訊技術、精密模具技術、伺服器技術、光電 / 光通訊技術材料與應用技術及網路技術等。集團不僅具完善的研發管理制度，更在智權管理上努力耕耘，被美國財富雜誌評鑒入選為全球最佳聲望標竿電子企業 15 強，並成為全球唯一能連續六年名列美國商業週刊 (Business Week) 科技百強 (IT100) 前十名的公司。

在持續增強精密模具、關鍵零元件、機電整合模組等產品既有技術優勢的同時，個案公司積極推動跨領域科技整合，歷經多年高速發展，個案公司已建立遍佈亞、美、歐三大洲的專業研發網路，打造自主創新平臺，大量累積具備廣泛競爭優勢的核心技術和關鍵技術。奈米科技、熱傳技術、奈米級量測技術、無線網路技術、綠色環保科技、CAD/CAE 技術、光學鍍膜技術、超精密複合/納米級加工技術、SMT 技術、網路晶片設計技術、雲端科技、e 供應鏈技術等核心技術的建立，使集團在奈米、金屬、塑膠、陶瓷、熱傳導等領域取得巨大技術突破，建立集團在精密機械與模具、半導體、雲運算、液晶顯示、三網融合、電腦、無線通信與網路等產業領域的領先地位，進而成為機光電整合領域全球最重要的科技公司。未來，個案公司將大力發展奈米應


用科技、環保科技、無線網路及應用軟體、電力應用技術、工業投資銀行與產業保險、養生及生化科技等新技術。



二、個案公司沿革

個案公司主要沿革及成長歷程歸納如下：

- 1974 年 本額新台幣 30 萬元創立「H 塑膠企業有限公司」，主要生產黑白電視機旋鈕。
- 1975 年 更名為 H 工業有限公司，主要生產電視機用高壓陽極帽組件。
- 1978 年 立塑膠模具製造及開發部門。
- 1980 年 新增設備，生產家電產品零元件；成立化學電鍍部門。
- 1981 年 成功開發連接器產品，正式進入連接器領域；引進 CNC/EDM 設備，提升模具精密度。增資為新台幣 1,600 萬元，更名為「H 精密工業股份有限公司」，進入計算機用線纜裝配領域；
- 1983 年 電腦連接器，正式全面進入 PC 領域。
- 1984 年 成立金屬電鍍單位。
- 1985 年 美國分公司；創立 FOXCONN 自有品牌；成立金屬沖壓部門。
- 1988 年 大陸第一個生產基地—深圳海洋精密電腦接插件廠開幕；
年營業額突破新台幣 10 億元。
- 1990 年 重要客戶 H 公司採購人員首度前來集團進行品管評簽。
- 1991 年 台灣證券交易所股票上市。
- 1992 年 深圳黃田廠開幕。
- 1993 年 昆山科技園開幕。
- 1994 年 在日本、美國成立研發中心；
- 1995 年 年營業額突破新台幣 100 億元；
- 1996 年 深圳龍華科技園開始建設；成立個人電腦機殼事業單位，個人電腦機殼量產上市；在大陸北京成立電腦機殼製造中心，跨足電腦機殼、準系統 (Barbone) 領域。
- 1997 年 首度入榜美國《商業週刊》全球資訊公司百強第 25 名；
在蘇格蘭格拉斯哥 (Glasgow) 設廠，建立首個歐洲分公司。

- 
- 1998年 深圳龍華科技園建設日趨完善；成立組裝事業單位，邁入整機生產領域；年營業額突破新台幣 100 億元；在愛爾蘭 Limerick 及美國設廠；GDR 在英國倫敦掛牌上市；
- 1999年 成立光通訊事業單位，實行新台幣 30 億元的「鳳凰計畫」宣示開啟機光電整合計畫，邁入光通訊領域。在歐洲捷克設廠。
- 2000年 榮登臺灣民營製造業龍頭；北京科技園開幕；
- 2001年 歐洲營運總部暨製造中心在捷克 Pardubice 成立；在大陸江蘇省蘇州市成立連接器廠；宣示由「製造公司」轉型為「科技公司」；宣示三年內跨入汽車零組件領域。躍居中國內地企業出口 200 強榜首；美國《商業週刊》全球科技百強第 3 名；《富比士》雜誌 (Forbes) 評為「全球最佳 500 大企業」。
- 2002年 收購摩托羅拉墨西哥奇瓦瓦廠；投資大陸山西富士康太原科技工業區 10 億美元，佈局鋁鎂合金原物料。中國內地企業出口 200 強榜首；上海松江科技園區、杭州錢塘科技園開幕；芬蘭基地及啟用；
- 2003年 位居中國內地企業出口 200 強榜首；出口額首度突破百億美元；合併台灣國碁電子，強化集團網通垂直整合能力；收購芬蘭藝模集團；與光碟廠英群策略聯盟；山東煙臺科技園、深圳觀瀾科技園、上海富士邁廠、墨西哥華雷斯廠等基地開幕；成為全球第一大 3C 代工廠；
- 2004年 深圳松崗廠開幕；成為全球第一大手機代工廠；併購奇美通訊，強化集團手機共同設計/開發 (JDSM/JDVM)；併購安泰電業，集團正式進軍汽車產業，邁向 6C 大道；富士康國際控股有限公司 (Foxconn International Holdings, FIH) 在香港上市；
- 2005年 合併台灣普立爾科技 (股) 公司，強化光電整合能力；成為全球第一大相機模組代工廠；
- 2006年 江蘇淮安科技園、河北廊坊科技園、湖北武漢科技園、遼寧營口科技園、河北秦皇島科技園、江蘇南京軟體科技園開幕，越南(北江/北寧)投資啟動；在越南、印度及巴西設廠；與全球最大 B2B



- 電子商務平台阿里巴巴結盟。
- 2007年 宣示打造高雄為「數位環保科技城」，實現綠色科技。浙江嘉善科技園、俄羅斯聖彼德堡廠等基地開幕；
- 2008年 與惠普策略聯盟在土耳其設廠；與國內臍帶血大廠訊聯生技合資成立康聯生醫科技公司；簽約收購日系大廠設在墨西哥蒂華納的液晶電視工廠，開闢消費性電子產業新戰場；併購奇美電子，向世界頂級面板大廠邁進；與台灣資策會（MIC）攜手佈建「雲端運算計畫」；
- 2009年 確定在高雄軟體園區成立雲端運算數據中心；富士康通路事業部成立電子商務事業處；「萬馬奔騰」計畫啟動，首家電器超市（旗艦店）在深圳龍華科技園正式開業；與德商麥德隆合資於上海成立「萬得城」旗艦店；鄭州科技園奠基；重慶與成都產業基地相繼投產，標誌集團西進；
- 2010年 躍居《財富》全球 500 強第 60 位；宣佈投資百億元，在台中打造「智動化創新園區」；斥資新台幣 38 億元打造「台北資訊園區」；南寧科技園沙井廠區一期工程啟基暨高新區專案投產；長沙研發基地啟動，衡陽科技園開幕；宣布未來三年內將在組裝工廠部署一百萬台工業用機器人；「巴西專案」啟動，金磚鴻圖再添南美風采；
- 2011年 與夏普協議入股 10% 股份，同時入股夏普十代廠；投資 2 億美元取得美國穿戴式運動相機品牌 GoPro 相關企業 10.72 % 股權；「賽博數碼」進入台灣，走複合式精品 3C 賣場；阜寧科技園、濟源科技園、南陽科技園等基地開幕；上海總部大廈奠基；南寧科技園沙井廠區一期工程投產；
- 2013 年 與美商謀智（Mozilla）集團合作，打造 Firefox OS 開放平台；宣佈組織重整計畫，將事業部分拆為獨立公司；富士康（貴州）第四代綠色產業園一期項目開工，貴州富士康示範工廠率先投產；教育雲平臺上線啟動，智慧教育生態系統建設再上新臺階；加快向科技服務業、人才培育工廠、「工→技→e 貿」轉型步伐；

2014年 與印尼雅加達政府簽署投資意向書；與惠普合作拓展新型態伺服器事業，蔚雲服務供應商打造最優化的雲端伺服器產品線；入股韓國 SK&C ；收購亞太電訊私募案 70% 股權。



三、個案公司組織結構及營運項目

(一) 組織結構：個案公司之組織圖如下

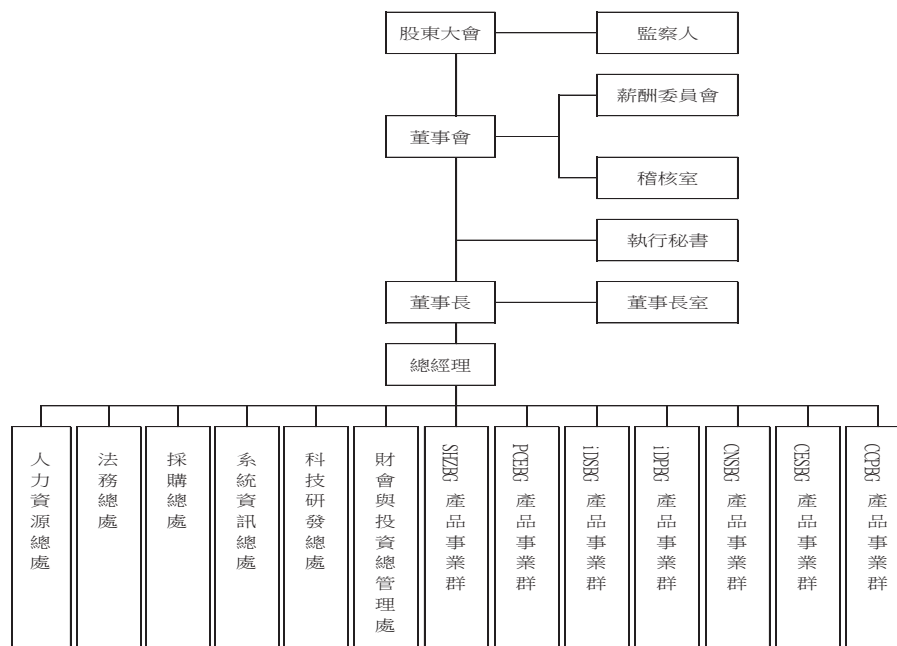



圖 4-1 個案公司公司組織圖

個案公司在 2013 年股東會上提出了組織架構調整計劃，將原來的事業群升級為次集團，並獨立出一些子公司，日後在臺灣、香港、大陸、美國進行上市。按照規劃，未來個案公司的組織架構將不再以併購擴張為主，而將走向聯邦與邦聯的綜合體，針對成熟的產品、產業或事業體，進行分家、分權、分立后，讓每個次集團均能健康成長，而不用受到個案公司低本益比的影響。但財務、專利等部分仍將由集團母公司控制。在此之前，個案公司集團以 13 大事業群劃分，包括消費電子、通訊網路產品、個人電腦周邊、資訊系統整合及服務產品、網路連接產品、行動連接器、無線通訊機構產品、鴻超準產品、數位產品、創新數位系統、機光電產品、科技整合服務



和通路等。此次組織改造最大特色，是擺脫個案公司過去純硬體製造思維，主要圍繞著「八屏一網一雲」為核心，採取軟、硬整合方式，變成終端產品導向。光是「八屏」，就包辦個案公司集團新 12 大次集團裡頭的前四個。

個案公司的分拆計劃在前期會以兩三個事業群做試行，在試行階段個案公司還是主要控股股東，結構調整不會稀釋現有股東權利。其中「網絡連接產品事業群」NWInG，以及碳納米管科技、膠材技術兩項應用成為了第一波前鋒。業內將它們稱為小金雞，即在行業中處於領先地位、極具發展潛力的業務。目前，NWInG 已從個案公司中分拆出來，改名為 FIT。FIT 2012 年營收額約新臺幣 800 億元，佔個案公司整體營收比重僅 2%，但 FIT 卻是個案公司最具核心競爭力的事業群，個案公司不僅自連接器發家，FIT 毛利率也高於代工蘋果業務的 iDPBG 事業群。目前，FIT 產能 4 成供應個案公司內部，6 成供應外部客戶，亦擁有多項專利；獨立後，FIT 還可向外界收取專利使用費。FIT 營收目前排名大陸第一，有信心在 3 年內做到世界第一。FIT 營收將有機會挑戰新臺幣千億元大關。

在去年《財星》全球 500 大企業評選中，個案公司已躍居至第 30 大，智慧型手機產量世界第 2、平板電腦世界第 1、連接器為全球前 3 大，雖有規模經濟優勢，但面對中國新電子供應鏈崛起的強大壓力，個案公司集團近幾年也不斷進行併購、切割、重整組織架構與產品事業，已上市櫃的有 F-臻鼎、F-乙盛、台揚、樺漢，在香港上市的富智康（F I H），未來還有榮創、天鈺、鴻騰（F I T）等輪番上陣，軍容將更顯壯盛。

（二）營運範疇

個案公司業務內容包括：資訊產業、通訊產業、自動化設備產業、光電產業、精密機械產業、汽車產業、與消費性電子產業有關之各種連接器、機殼、散熱器、組裝產品以及網路線纜裝配等產品之製造、銷售與服務。目前產品範圍可歸納為零組件、模組、系統

組裝產品三大類：



表 4-1 個案公司企業集團產品範圍

產品類別	元件	模組	系統組裝產品
產品內容	電腦連接器、線裝產品及其他零組件	機械模組(如3C產品機殼)及電子模組(如3C產業的表面黏著產品)	主要為3C產品的成品組裝

1. 元件

電腦連接器為個案公司主要產品之一，該項產品為電腦設備的神經幹線，使用於資訊產品、通訊設備及消費性電子產品上，產品規格以公司產品為主，客戶委託設計為輔，業務推廣由業務部負責中大型客戶，其他則委由國內經銷商推廣。在國外市場，則由辦事處或海外子公司轉交訂單或督導當地代理商、經銷商推廣業務，目前國外經銷、代理商有新加坡子公司、香港及歐洲代理商，銷售辦事處或海外子公司方面計有英國、愛爾蘭、及日本等，美國地區委由地區性經銷商。

2. 模組

模組產品的產品規格主要為客戶委託設計，在國內市場，業務推廣由業務部門直接負責；國外部份，則由海外公司負責督導當地代理商、經銷商推廣業務及銷售服務。

3. 組裝產品

係整合連接器、線纜配組、電腦基座等資訊、通訊及消費性電子產品組裝、生產及銷售，主要銷售地區涵蓋歐、美、亞三大洲。

個案公司的產品線隨著時間不斷的延伸，由電視旋鈕(1974)進入連接器(1981)、線纜(1981)、PC 機殼(1996)、準系統(1996)並且持續拓展進入新的事業領域，如：桌上型電腦、筆記型電腦、手機、液晶螢幕，以及行動通訊等等(詳表 4-2)。

表 4-2 個案公司時間相對切入產品表

年度	1974	1981	1996	2001	2005
切入產品	電視旋鈕	電視旋鈕	電視旋鈕	電視旋鈕	電視旋鈕
切入產品		連接器、線纜	連接器、線纜	連接器、線纜	連接器、線纜
切入產品			PC 機殼	PC 機殼	PC 機殼
切入產品			準系統	準系統	準系統
切入產品				無線通訊（手機準系統）	無線通訊（手機準系統）
切入產品					汽車市場


（三）營運項目

個案公司經營業務之主要內容為：

1. I / O 產路線：IN-PUT、OUT-PUT 連接器。
2. IC 線路包裝與擴充記憶體產品線：IC 線路與記憶 IC 擴充卡架連接器。
3. 3.系統連接器產品線：主系統與分支系統電路連接器。
4. 網路連接與輸出入裝置產品線：終端機、掃描器、鍵盤、顯示器、滑鼠與網路整合連接線纜產品。
5. 光電連接產品線：數位網路用光纖連接器與連接線網路。
6. 具電子處理功能之複合式連接器：濾波連接器、防靜電連接器、高頻連接器。
7. 新工業標準 EISA 介面卡連接器：開放架構擴充槽連接器。
8. 機殼、散熱器、精密金屬加工零件與工程塑膠組件，資訊產品用之精密機械零件，準系統、消費性電子產品。
9. 記憶體組裝加工。

（四）未來發展項目

2013年中個案公司啟動所謂「第七艦隊」組織改造計畫，由原先13大事業群調整為12大次集團，以「八屏一網一雲」、軟硬整合、科技服務為主軸核心，擺脫過去單純硬體製造思維跳脫傳統硬體製造思維，以生活與產品重新出發，所謂「八屏一網一雲」，為手機

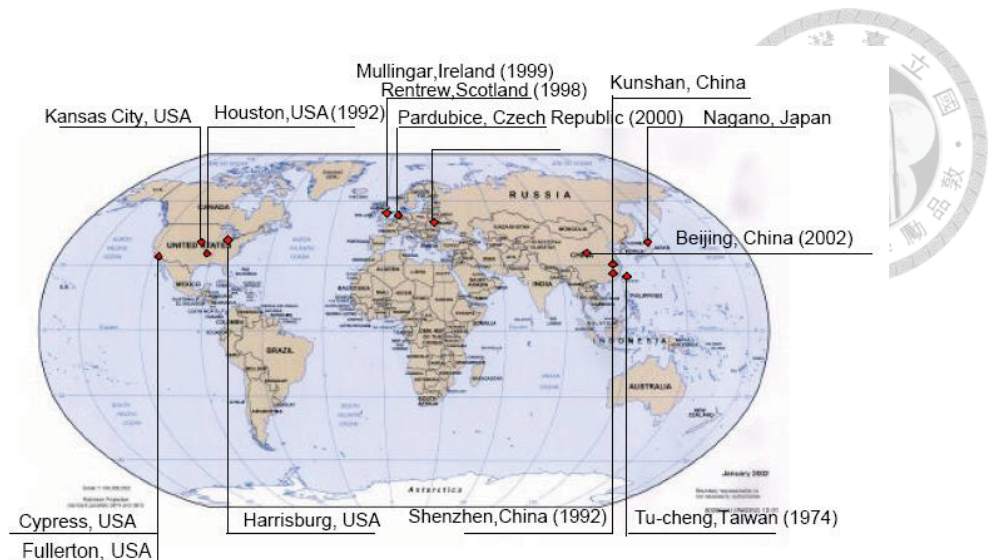


軟硬體整合產品（第一屏）；平板電腦軟硬體整合產品（第二屏）；筆電和AIO軟硬體整合產品（第三、四屏）；可攜式TV、TV、電子看板到LED大顯示屏（第五到第八屏）；大小眼球（群創）；雲連網、網通、電信（一網）；互連雲、雲端運算產品（一雲）；電子商務、體驗店；周邊服務；樂活養生；機械件、機器人等自動化產品；技術領先零組件產品等12大次集團。為前7大次集團，另外新成立電子商務、周邊服務、樂活養生等三個與科技服務相關的商貿次集團（貿），機構件與機器人為技術研發次集團（技）、技術領先零組件為工廠製造次集團（工）。

而在2014年股東會公司再度宣示，2015年至2017年個案公司將進行全面性的結構調整，集團佈局將由「八屏一網一雲」增加到「十一屏三網二雲」，亦即十一屏：手機、平板、NB、PC、可攜式TV、TV、電子看板、LED大顯示屏、機器人、穿戴裝置及電動車；三網：互聯網、物聯網及智慧電網；二雲：霧運算、雲運算產品。為配合集團雲端佈局，個案公司不僅與惠普合資成立伺服器公司，並承接合資公司之硬體和銷售業務，亦即除代工費用外，個案公司可以分潤更多的利得，這個商業模式的轉變，對個案公司而言極富意義。

四、個案公司轉投資概況及全球佈局

個案公司以台北土城虎躍廠為全球總部，以「要做就做世界級」為自我要求，積極依據：兩地設計、三區製造、以及全球交貨，三大策略進行全球佈局，個案公司的全球佈局橫跨亞洲、美洲、歐洲，請詳后（圖 4-2）：



為配合全球佈局策略，個案公司在中國大陸、臺灣、日本、東南亞及美洲、歐洲等地擁有上百家子公司和派駐機構，個案公司主要轉投資公司及其業務範圍表列如后：

表 4-3 個案公司主要轉投資事業

被投資公司	主要產品
富智康	手機及無線通訊裝置
鴻準	遊戲機、金屬外殼
群創	TFT LCD
正達	玻璃基板
F-臻鼎	FPCB、PCB、HDI
廣宇	連接線材
建漢	無線網路
台揚	接取設備
台灣智慧光網	光纖網路

為便於參考，謹將個案公司海外投資狀況(大陸地區除外)列於附錄二；大陸地區投資狀況詳如附錄三。



四、個案公司營運成果

個案公司年營業額自受惠於蘋果公司新機銷售，合併營收於 2014 年已接近新台幣四兆元，年成長率達 23%；稅後淨利亦達新台幣 1,073 億元，成長 13%，雖不如 1996 年至 2009 年間年複合成長率達 50%，與預期 30% 成長也有一定落差，但仍維持一定水準，且根據 EMS 行業權威通訊 (Manufacturing Market Insider，簡稱 MMI) 之統計，個案公司仍是 EMS 產業之霸主。

年度	營收(億)	稅後淨利 (億)	EPS(元)	毛利 率(%)	營益 率(%)	純益 率(%)	流動 比率 (%)	負債 比率 (%)	每股淨 值(元)
102	39523.18	1073.46	8.16	6.44	2.77	2.72	133	65	58.24
101	32189.28	947.62	8.01	4.73	1.43	2.94	110	62	54.63
100	27733.11	815.91	7.63	3.89	1.14	2.94	111	62	54.06
99	23131.29	771.55	8.01	4.36	1.53	3.34	111	59	49.75
98	14205.73	756.85	8.82	4.48	1.74	5.33	123	47	

表 4-4 個案公司簡明財務報表及財務比例(個案公司年報)

但里昂證券科技產業分析師 Nicolas Baratte 指出，從獲利比重來看，今年至明年個案公司來自蘋果產品與企業領域（包括伺服器、儲存、轉換器與網通、PC）的營收與獲利比重預估將分別達 88% 與 95%，已無進一步提升空間。且蘋果近期針對仁寶（iPad）與緯創（iPhone）所進行的組裝認證過程頗為順利，加上個案公司又無法切入蘋果新產品（如 iWatch 組裝是由廣達負責）因此，整體蘋果產品出貨成長動能在 iPhone6 推出後將無太大成長空間。此外，Nicolas Baratte 也認為個案公司與惠普合資切入數據中心伺服器領域，從獲利角度來看，未必可受惠。至於個案公司切入電信與寬頻領域，要從中獲利仍路迢迢，且會拉低有效資本報酬率（ROIC），畢竟台灣已是非常飽和的市場，年成長率僅有 3% 至 5%，若無法提出具吸引力價格，恐怕是很難從其他競爭對手吃到新客戶。這將是個案公司未來之隱憂。

第二節 個案公司產業概況



一、EMS 之產業概況：

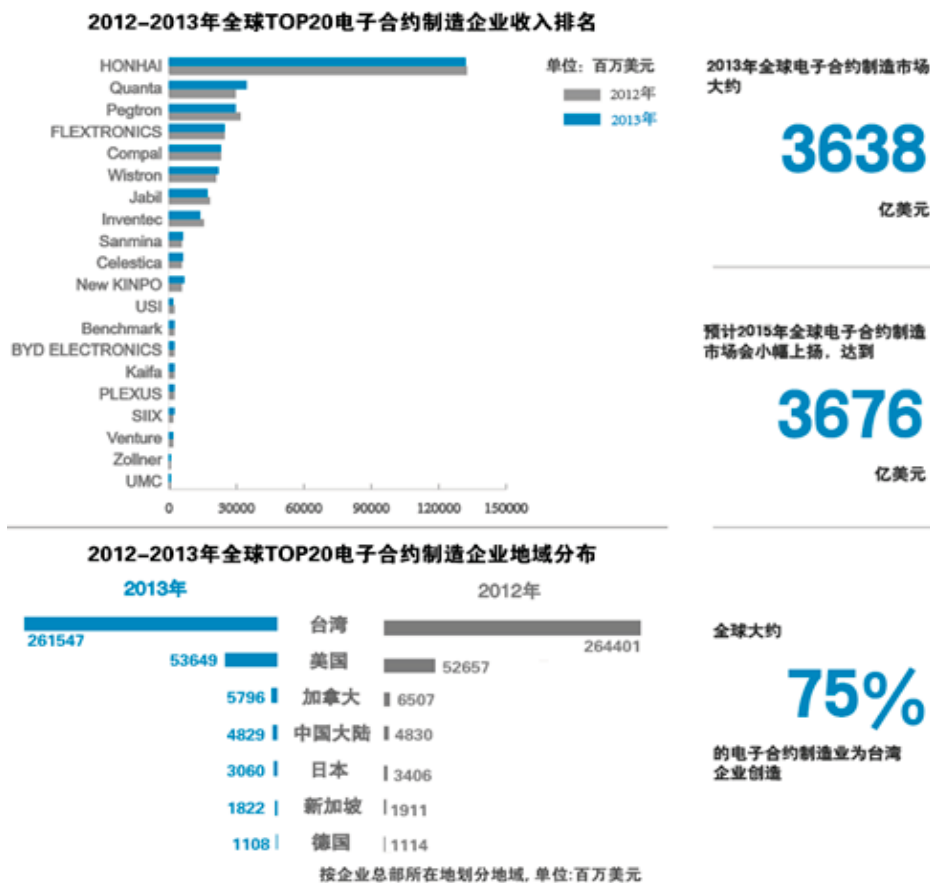
電子合約製造服務是指為品牌商提供除品牌銷售以外的服務，包括產品開發設計、原材料採購、生產製造、裝配及售後服務等一個或多個環節服務。電子合約製造服務模式根據服務範圍的不同可劃分為 EMS 和 ODM，目前兩者界限已經很難確定。很多 ODM 企業也參與 EMS 業務，而 EMS 企業也不再與設計無關，因此將兩者統稱為電子合約製造業。

電子合約製造業降低產品成本，因為電子合約製造廠家的產能利用率更高，更擅長控制成本，可以加快出貨速度。電子產業產品生命週期短，所以出貨速度必須快，電子合約製造廠家產能大，全球物流做得好，可以快速推向市場。電子合約製造還可以提高庫存管理水準和採購效率，少佔用流動資金和庫存場地，降低採購成本，降低資本開支，減少企業財務成本。

電子合約製造市場主要是電信和網路設備、通訊終端（手機）、電腦（包括 Desktop PC、筆記型電腦、平板電腦）和電腦周邊產品（包括 HDD、顯示器、印表機等）、消費類電子（電視、遊戲機）、工業電子、汽車電子、醫療和國防電子。根據 2013-2014 年全球及中國電子合約製造行業研究報告顯示，2013 年電子合約製造市場大約 3,638 億美元，比 2012 年微幅跌 0.3%，主要原因是筆電出貨量大幅度衰退。預計 2014 年筆記電腦出貨量將繼續衰退，而全球經濟復甦乏力，預計 2014 年全球電子合約製造市場下滑幅度加大到 2%，到 2015 年才會回升 1.5%，達到 3,676 億美元。

未來 5 年最有成長潛力的電子合約製造市場將是手機市場。小米機的成功為電子合約製造服務做了最佳宣傳，小米專注市場與品牌推廣，將製造完全交給合約製造廠商。獲得巨大成功，刺激了眾多的手機廠改走小米模式，為電子合約製造廠家打開廣闊空間。而三星和 LG 未來也有可能將少量製造業務外包給電子合約製造廠家，預計通訊終端的電子合約製造市場規模從 2013 年的 308 億美元增長到 2017 年的 352 億美元，全球電子合約製造產業大約有 300-350 家企業，行業集中度非常高，前 8 大企業佔據了大約 81% 的市場份額，這些大企業搶佔了大客戶。因此中等規模的企業很難有成長空間。

若按照企業總部所在地，臺灣是全球電子代工產業心臟，全球大約 75% 的電子合約製造業為臺灣企業，按收入排名依次是個案公司、廣達、和碩、仁寶、緯創、英業達、新金寶、環隆電氣（日月光）。



来源: 2013-2014年全球及中国电子合约制造 (EMS&ODM) 行业研究报告, 水清木华研究中心

圖 4-2 全球電子合約製造企業收入排名及地域分布

不過根據 EMS 行業權威通訊 MMI 之統計，與前揭報告有頗大差異，它公佈全球專業電子代工(EMS)市場，預計從 2013 年的 4,400 億美元規模，以年複合成長率約 7.7% 擴大，2018 年達到 6,390 億美元。

它同時公布了全球年度 50 大 EMS 供應商最新名單。基於全球市場去年增長不如預期，加上 OEM 廠商之間的競爭，前 50 大供應商總銷售額去年僅增加了 1.9%，但 2013 年前 50 大供應商的總銷售額達到仍達到 2,543 億美元新高。2013 年 EMS (電子製造服務) 供應商要擠上榜比前一年更為困難，需有至少 2.39 億美元的銷售額才有資格上榜 (前一年為 2.1 億美元)。MMI 的前 50 大排名是依據 2013 年的銷售額 (美元) 計算的。前十大排名依序為個案公司、

和碩、偉創力 (Flextronics)、捷普 (Jabil)、新金寶集團、新美亞 (Sanmina)、天弘 (Celestica)、Benchmark Electronics、深圳長城開發科技和環隆電子。前十大的營收需有至少 23 億美元 (2012 年為 21.1 億美元)

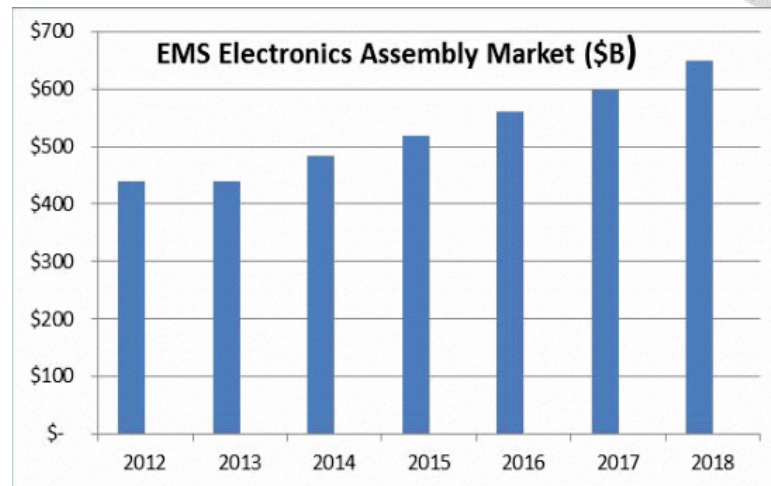


圖 4-3 EMS 市場成長預估圖

二、各項產品線之產業概況

(一) 產業之現況與發展

世界銀行統計，102 年全球經濟呈現溫和復甦，GDP 年增率約 2.4%。歐、美、日等成熟經濟體逐漸走出谷底，帶動全球經濟成長；然美國貨幣政策緊縮，已經影響到開發中國家的貨幣體系，進而衝擊當地經濟穩定。不過整體而言，103 年全球經濟仍可望呈現溫和復甦格局，估計 GDP 年增率將達 3.2%。

儘管全球經濟回溫，然根據 IDC 的統計，102 年的全球 PC 市場是連續第二年的負成長，全年出貨量為 3.15 億台，年衰退 9.8%，是史上最大幅度下滑。追究原因，主要因為已開發國家的 PC 市場面臨成長停滯，加上新興地區受到經濟疲軟影響，消費力道不如過往，使得 PC 產業面臨沉重壓力。

此外，科技變遷使得消費者使用平板電腦與智慧型手機的時間與幅增加，同樣壓抑了 PC 的空間。原本業界期望具備觸控功能的 PC 與

Windows 8.1 作業系統能有效刺激 PC 買氣，但因應用軟體的侷限，最終銷售仍不如預期。展望 103 年，IDC 認為新興市場與成熟市場的 PC 出貨量都雙雙將滑，整體出貨量將跌破 3 億台關卡，不過衰退力道將趨於緩和，估計約下滑 6.1%。



在此同時，平板電腦成為電子業的熱門產品，據 IDC 統計，102 年全球平板電腦出貨量已達到 2.17 億台，年增逾 50%。全球電子廠大力投入，讓平板市場呈現百家爭鳴態勢，雖然美國等成熟市場的需求已接近飽和，但低價平板獲得新興市場青睞，成為成長動能來源。展望 103 年，平板市場仍具成長性，估計出貨成長率約 19.4%，達 2.6 億台。

智慧型手機市場亦是兵家必爭之地，整體市場在 102 年跨過 10 億支的里程碑，達 10.04 億支，較前一年成長 39.2%；在總數達 18.2 億支的手機市場中，智慧型手機已逾半，功能型手機的空間則漸漸縮小。各家廠商不斷投入研發，讓智慧型手機產品走向大螢幕、高效能與低單價，成功引爆市場需求；IDC 估計，103 年全球智慧型手機市場仍可成長 19.3%。

(二) 產業上、中、下之關聯性

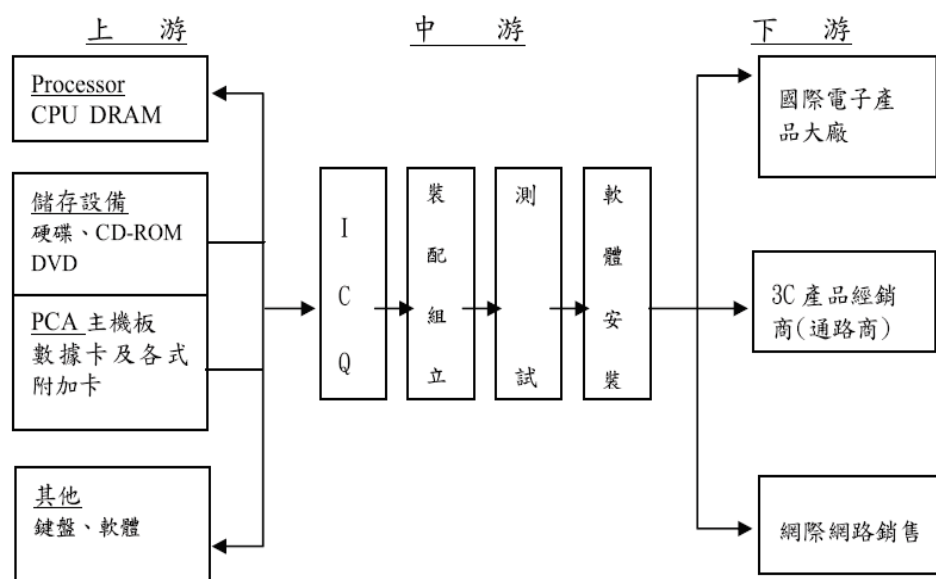


圖 4-4 產業上、中、下游之關聯圖



(三) 產品之各種發展趨勢及競爭情形

全球經濟逐步回溫，不過 PC 產業面臨使用者換機週期拉長，以及智慧裝置的取代效果，整體市場呈現下滑。商用市場方面，受惠於微軟積極在企業用戶領域更新作業系統，加上硬體大廠推動，研調機構 TrendForce 估計，103 年有機會再次看到企業換機潮。儘管平板電腦與智慧型手機的發展方興未艾，但 PC 在商用文書處理上仍有優勢，短期內不至於被智慧裝置所取代。

至於在消費市場，業者努力推陳出新，盼吸引消費者目光；另外平價筆電也是消費性 PC 的強力支柱。然整體 PC 市場衰退仍勢不可擋，IDC 估計 103 年全球 PC 出貨量將減少 6.1%，跌破 3 億台關卡，落在 2.96 億台水準，產業汰弱留強將持續上演。

平板電腦市場在 2013 年主要由蘋果和三星主導，尤其蘋果在新品帶動下，進一步確保其領先地位；但若以軟體系統的角度來看，Gartner 調查顯示，2013 年 Android 平板市佔率已達 62%，領先 iOS 的 36%。展望 2014 年，Canalys 估計，由於全球數以百計的電子廠投入開發 Android 平板，多尺寸、多工載用的產品將百花齊放，估計 Android 平板市佔率可望進一步拉到 65%，然價格戰恐怕難以避免。

另一值得注意的趨勢資在於微軟近年積極衝刺平板市場，加強應用程式開發、且在觸控介面上有所進，Canalys 估計微軟 2014 年的平板市佔率可達 5%，比兩年前的 2% 大幅成長。總括來說，在 iOS、Android 與微軟等三大平台力拱之下，平板電腦市場在 2014 年仍可望出現近 20% 的成長，整體規模上看 2.6 億台。

近年來，智慧型手機已是智慧生活中心，甚至進一步帶動穿戴式裝置與車用系統的發展。智慧型手機的滲透率快速拉高，其出貨在 2013 年第二季正式超越傳統手機，據 IDC 統計，智慧型手機在 2013 年已經佔了整體手機的 55%。在 102 年，全球前五大智慧型手機品牌依序為三星、蘋果、華為、LG 及聯想；若以作業系統來看，Android 與 iOS 仍是最主要的兩大行動平台，市佔率分別為 78.6% 和 15.2%。

放眼未來，智慧型手機仍充滿競爭，微軟完成收購諾基亞後，將

力拱 Windows Phone 平台，且開放免費授權、吸引更多硬體夥伴加入，而 BlackBerry 正力求東山再起；此外，FireFox、三星、Tizen 也積極切入。軟體、硬體廠商推動之下，IDC 估 2014 年全球智慧型手機出貨可望年增 19.3%，達 12 億支。



(四) 市場分析：

1. 主要產品、服務銷售及提供地區

(1) 零組件

電腦連接器為個案公司主要產品之一，該項產品主要為電腦設備的神經，大量使用於資訊產品、通訊設備及消費性電子產品上，產品種類主要以本公司規格產品為主，客戶委託設計為輔，在國內市場本，業務推廣由業務部負責中大型客戶，其他小型客戶之業務則委由國內經銷商推廣。在國外市場，則由辦事處或海外子公司轉交訂單或督導當地代理商、經銷商推廣業務。

(2) 模組

本項產口的規格大部份由客戶委託設計；在國內市場，業務推廣完全由業務部門直接負責；國外部份，則由海外公司負責督導當地代理商、經銷商推廣業務及銷售服務。

(3) 組裝產品

係整合連接器、線纜配組、電腦基座、表面粘著產品、記憶體、中央處理器、相關軟體等資訊、通訊及消費性電子產品組裝、生產及銷售，銷售地區涵蓋歐、美、亞三大洲。

2. 市場佔有率

根據知名市場調查機構國際數據公司(IDC)及 EMS 行業權威通訊 MMI 之統計研究資料顯示，個案公司 2013 年前三季及 2013 年整年度電子代工服務領域之全球排名均為第一名。

3. 未來市場供需狀況與成長性

本公司產品的主要應用領域包括電腦及其週邊商品、通訊產品(手機、網路產品)、消費性電子等，上述產業的發展概況如下：



(1) 電腦及其週邊商品

平板電腦等智慧行動裝置的興起，對傳統 PC 產生取代效果，讓 Wintel 陣營步調大亂；過往每次晶片升級、或微軟作業系統改版，都會帶來一波明顯的換機效應，然而現在消費者對智慧行動裝置的仰賴越來越深，PC 產品的換機週期也不斷的遞延，加上全球經濟疲軟，導致儘管 Wintel 陣營不斷更新產品、消費者卻駐足不前，全球 PC 出貨連年下滑。

整體來看，PC 市場雖缺乏亮點，不過 Wintel 陣營在商用市場仍有穩固地位，其文書處理的便利性不易被智慧型裝置取代；隨著 Windows XP 步入產品生命終點，企業汰換新機的需求可望減緩 PC 市場的下滑幅度。另一方面，從歷史經驗來看，PC 的銷售狀況經常與全球經濟情勢連動；按照世界銀行評估，全球經濟短中期將呈現溫和復甦格局，若消費者與企業單位的消費力道轉強，PC 出貨亦可望相對持穩。

PC/NB 產業走過成長爆發期，隨著市場成熟，產業整併，許多小型品牌相繼退出，廠商之間的流血競爭已趨於和緩。在此同時，品牌廠為維持其成本結構、專注為研發與行銷，預料將持續製造委外，且訂單會往資源較豐沛的大廠集中；此一趨勢對於以專業代工製造為核心價值的個案公司而言，仍有商機可期。

(2) 平板電腦

平板電腦產業一開始以 9.7 吋與 10.1 吋為主，後來因價格驅使，主流尺寸遂往 7 吋產品發展；然因 7 吋產品價格崩落太快、又受到大螢幕智慧型手機的侵蝕，廠商開始另外開闢 8 吋市場，以提高產品單價、維持利潤。如今，各種尺寸的平板各有其定位，可滿足消費者的不同需求。

整體而言，2014 年的平板產品發展，會有幾個主要趨勢：重量降低、產品更薄、電池壽命拉長、多工使用、視覺體驗改善等。要在輕薄的機器中創造更多功能，考驗業者的

技術實力。從整體市場的競合狀況來看，平板產品的製造難度會持續提高，且市場規模還在放大，因此具備精密製造能力、能快速量產、且有成本優勢的業者，將是市場贏家。

(3) 智慧型手機

智慧型手機發展多年，2014 年北美及歐洲市場等成熟地區的成長率可能趨緩，不過新興市場成長仍能強勁，值得期待；另外在全球 4G LTE 行動網路帶動下，可望拉高智慧型手機的滲透率。以市場來看，中國與印度商機龐大，吸引手機大廠積極搶佔。

智慧型手機已逐漸成為個人行動上網的核心，以規格來看，5 吋螢幕、4 核心處理器、千萬畫素鏡頭已是基本配備，然而同質競爭的結果，導致整個市場的量雖在成長，但產品單價(ASP) 卻持續下滑考驗了製造商的系統整合能力。

同時，許多新興的互聯，網業者和電子商務業者，也開始推出自己的智慧型手機，充分整合軟體與硬體。這類業者因缺乏硬體供應鏈的管理經驗，因此需仰賴高度垂直整合的業者，為其提供一條龍服務，這也是公司的一大機會。

(4) 區域網路產品

主要的產品包括有線區域網路產品及無線區域網路產品，相關產業概況如下：

(I) 有線區域網路產品

主要包含網路卡、集線器及交換機三大類產品，其中低階網路卡因晶片功能的提昇，已逐漸被取代，以至於低階雙速網路卡的成長均面臨瓶頸，未來將以高階的 Gigabyte 網路卡較具成長空間。

(II) 無線區域網路產品

WLAN 的系統產品主要分 WLAN NIC 卡及存取橋接器(Access Point；AP)兩類，將成為通訊最後一哩 (Last Mile) 的主流之一。

(5) 數位家庭

透過相關設備以及家庭網路的建置，提供人們在家更方便、更具自主性及安全性的居家生活。



第三節 個案公司經營策略分析



一、 個案公司之企業願景

3C 電子產品有朝一日將會成為全人類工作及家居生活不可區分的一部分之信念 引導下，個案公司自始的企業願景就是透過提供全球最具競爭力的『全方位成本優勢』使全人類皆能有享用 3C 產品所帶來的便利環保生活，如今已身為華人第一大民營製造商的個案公司，更積極透過樸實堅持的企業文化，在愛心、信心、決心的經營理念下，持續執著向此願景邁進，更期許能將此願景由 3C 擴大至 7C。

個案公司的 3C 為 Computer、Consumer、Communication 為基本，之後跨入第 4 個 C-Car，2005 年投入第五個 C-Channel，而 2006 年、2007 年投入第 6 個 C-Content，2009 年個案公司公司以集團名義，宣布跨入生物醫療行業，正式宣告個案公司進入第 7 個 C-Care，使得個案公司的 7C 計劃宣告完成。

二、 個案公司之競爭策略

策略大師波特曾提到，一個競爭策略(如目標市場、生產的製造與行銷、勞工、採購、研究發展、財務與控制、產品線等等)的提出，係企業邁向成功的關鍵；而制定競爭策略的環境，包括公司外在的因素(如產業的機會和威脅、社會期待)、內在的制度因素(如公司的長處和弱點、關鍵執行者的個人價值)。個案公司全球企業的形成和發展，便在於充分掌握資訊，擬定階段性、彈性、和善用區位性的發展策略，以及領導者特殊的領導和決策能力，造就當前台灣重要的全球企業代表；其成功的關鍵，亦如波特所敘要件的掌握。謹將個案公司之競爭策略縷列如后：

(一) 全面成本領導策略

這是個案公司最早、最擅長、也持續使用的策略，打從個案公司做電腦的連接器開始，個案公司就一直用低價搶單，這就是所謂

的『赤字接單、黑字出貨』。個案公司從事大量生產以創造規模經濟降低生產成本，並且積極提升製造能力與員工作業水準，確保品質。個案公司具有強大的製造能力與品質控制能力，目前在亞洲、歐洲和美國都有生產基地，不斷擴充現有產能可以增加經濟規模。尤其是積極於大陸設廠，將相關組件協力廠設在同一個工業區內以節省運輸成本，並且善用當地便宜工資及土地成本，大量生產低單價低利潤的規格品，是個案公司承接低價商品主要因素，並且因為擁有上下游整體技術，從材料研發、模具開發、大量生產、便宜人工費用、降低運輸成本及擁有供應商虛擬庫存，在每個步驟都可以節省成本費用成為個案公司高獲利的來源。「全面成本領導策略」也是個案公司能參與全球競爭的第一個關鍵，就是成本的競爭。尤其是在變化快速的競爭環境中，還能持續保持成本領先。Porter 在分析「成本優勢」時特別指出「有成本優勢的公司，比較能面對外在環境的變化」，因為成本領先的公司較有彈性，即使四周強敵環伺，也可在產業內獲得水準以上的利潤。對個案公司而言，Cost Down 是為了客戶的利益，也是一種「服務」，這對是個案公司能參與全球競爭的第一個關鍵，個案公司三十年的發展，便是經營「成本策略」的精采典範，而成本優勢，也成了個案公司的「進入障礙」。

Porter的「成本領先策略」，對照「鴻海」經營成本的要件

成本領先的條件	成本策略的執行	成本策略的效果
<ul style="list-style-type: none"> ※ 必須有較大的相對市場佔有率 ※ 設計產品及流程，以利製造 ※ 維持一系列相關產品，分攤成本 ※ 服務大客戶，以鞏固穩定產能 ※ 其他特別優勢 (如原料較易取得) 	<ul style="list-style-type: none"> ※ 前期需相對投入大筆資金，支應一流設備 ※ 掠奪式訂價 ※ 承擔建立市場佔有率的開辦虧損 ※ 建立高市場佔有率後，反過來取得「採購經濟」 ※ 將盈餘繼續投入一流設備，以保持成本領先 	<ul style="list-style-type: none"> ※ 業內獲利最高的公司 ※ 持續淘汰對手 ※ 能抵抗顧客殺價 ※ 能抵抗供應商漲價 ※ 面對替代者，位置較有利

資料來源：虎與狐

表 4-5 Porter 的成本領先策略與個案公司經營成本要件對照表



(二) 建立差異化

1985 年個案公司在連接器打出自有品牌，讓創造產品的差異化的能力提高，也更易取得市場資訊，其後到模組市場再度為之即不令人意外，因此，2002 年個案公司從主機板開始，推出自有品牌 Foxconn 產品，以後再逐步推廣至其他模組如機殼、散熱器，以及自我品牌的繪圖卡。此作為的主要目的在於是要透過產品差異化，遠離採取割喉戰的其他公司之同質性產品。個案公司在評估市場可行性、生產及物流可行性等核心能力與競爭優勢之後，方推出自有品牌，卻謹慎地不踩客戶的線（如推自有品牌手機），讓各自有生

存與取利的空間。

(三) 創新

從產品市場生命週期發展歷程來看，技術創新可以分為產品創新、製程創新，及組織創新三個階段。個案公司認為產品的創新和技術的創新是見仁見智的，往往成王敗寇，而經營模式、組織與流程的創新比較能帶來長治久安的營運系統。經營模式創新指的是不強調品牌，但以品質、科技、人才為品牌；組織創新是在做組織的切割（影響公司分工活動的成敗）、系統的設計（前後約花十年累積、建立了龐大資料庫）及人員的培育；流程創新則是指設計與改善工程管制、生產管制、品質管制、經營管制四個作業系統的表單。

謹歸納個案公司的四階段創新歷程如后：

表 4-6 個案公司四階段創新歷程

階段	年度	創新作為
第1 階段	1984年—1995年	產品專注於垂直整合階段。核心技術扎根化，專利系統制度化，零件製造知識化。
第2 階段	1996年—1998年	產品走向逆向整合階段。一地設計，兩地製造，三區交貨。
第3 階段	1999年—2001年	產品往橫向整合階段。一地設計，三區製造，全球交貨。
第4 階段	2002年—2003年	產品往多元整合階段。兩地設計，三區製造，全球彈性交貨。



(四) 市場整合策略

1. 垂直整合策略

垂直整合又可分『向前整合』、『向後整合』及『漸進式整合』，而個案公司為了做好連接器，必須控制模具品質，於是選擇『向前整合』，發展打造模具的能力，讓個案公司不但自己生產連接器，還開始自行生產連接器的模具，垂直整合也是個案公司『品質管理』的第一步。一天不自我累積技術，便一天要受制於人，所以個案公司打造堅強的垂直整合產業結構。產品利潤差時，上游關鍵零組件可以彌補下游組裝的不足，所以成本永遠比人家低，永遠比做組裝的同業毛利高。

個案公司是台灣科技產業中垂直整合最完整的集團，它的模式不同於許多公司，是「由上往下」由連接器→連接器模具→機殼→準系統（Barbone）組裝→系統組裝等不同階段的發展而達成其目標。

2. 水平整合策略

「水平整合策略」是指透過和「同業關係」的改變，擴大「業務規模」。又可分為收購(Acquisition)與合併(Merger)，亦即在目標市場以全部或部分股權收購或合併一個既有的競爭公司，擴大相關產品線與取得經濟規模。

個案公司往往在立定腳跟時，就快手佈局全球和購併，並且後發先至，其於 2003 年購併芬蘭的藝模 (Eimo oyd) 手機代工廠、摩托羅拉的奇瓦瓦廠 (Chihua hua)、2004 年購併國基電子、2005 年購併奇美通訊、2006 年購併普立爾、2008 年購併 Sanmina-SCI、2009 年購併奇美電子，如此高購併效率，是個案公司能將全球化展現得淋漓盡致的關鍵。



3. 多角整合策略

「多角整合（多角化）策略」是指尋找新的「產品市場」範疇，其中相關多角化策略則是有效運用既有核心資源、競爭技術，發展新的業務範疇，或是將產品應用到不同的產業。

個案公司以連接器、PC 產業為基礎，向不同產業擴展，如搶攻半導體，投資成立沛鑫科技；進軍 LED 產業，以沛鑫負責 LED 路燈模組研發製造以及終端銷售；宣佈「鳳凰計畫」，投入光通訊，其後，跨入通路與主機板；成立群創光電，觸角伸向 TFT-LCD，並且揮軍液晶電視，在廈門設置新廠；控制材料技術，在山西省太原科技園區生產鎂合金機殼，市場上的銷售額居於業界首位；藉由「精密模具」核心能力切入產業鏈，再透過關鍵零組件的模組化和技術強化擴大影響區，逐步建立手機代工帝國等，均是個案公司高速成長的薪火。

4. 多元整合策略

「多元整合策略」如同「創意」一般，將舊有元素重新整理、排列組合產生新的價值。

個案公司在 2002 年到 2003 年間，經營模式進入光機電整合產品、通訊產品的合作開發代工模式。換言之，已經不再只是純粹做 OEM，而是進入到 JDVM (Join Development Manufacture)、JDSM (Join Design Manufacture) 的策略。在「最佳的防禦，就是攻擊」的原則下，個案公司由 3C (Computer、Consumer、Communication) 為基本，跨入第 4 個 C-Car，2005 年投入第五個 C-Channel，而 2006 年、2007 年投入第 6 個 C-Content，2009 年個案公司宣布跨入生物醫療行業，宣告跨入第七個 C-care，7C 計劃宣告完成。

(五) 聯盟策略

策略聯盟大致分有聯合生產 (Co - Production)、產能互換 (Capacity Swap)、聯合行銷 (Joint Marketing Agreement)、技術互換 (Exchange of Technology)，以及間接投資等形式。

個案公司於1994年轉投資立衛、隴華等電子公司，開發 AN、AT 多種產品；1995年轉投資欣興、聯電，開發 L/P MCA、SCG、RF 等多項產品；1996年投資鴻揚創投與轉投資矽豐公司；2004年與光碟機大廠英群結盟；2007年與全球最大企業間電子商務平台阿里巴巴結盟，也獲韓國德鈴集團加盟，強化集團於軸承、玻璃鏡面、按鍵及微型馬達等關鍵技術。2014年也與惠普合資成立伺服器工廠，並負責硬體行銷等工作，同時為佈局4G，入股亞太電信。

(六) 投資策略

直接投資是指合資經營與海外直接建廠，後者又常稱為「全資經營 (Wholly Owned Subsidiary)」。個案公司於 1988 年設立大陸深圳廠；1993 年大陸昆山廠開幕；1998 年設立蘇格蘭據點；1999 年於愛爾蘭設廠；2002 年成立歐洲總部，捷克廠正式啟用；2003 年匈牙利廠動工，並投資山西富士康太原科技工業區 10 億美元；2007 年斥資八千萬美元在越南北寧省設立工廠，生產影像模組、主機板和連接器，還計畫建立綜合設施，包括一座高科技園區、一個新住家區、一座高爾夫球場、一所醫院和一座主題公園，並且在未來三至五年間的總投資金額將提升到五十億美元；同年加緊在當年金磚國度印度與巴西兩個市場規模可期的國家建設據點，不僅是產品組裝，模具和電路板等零配件都將在此生產；2008 年透過旗下富士康控股公司斥資新台幣約 15 億元，卡位俄羅斯興建 PC 組裝廠，另外也將在山東佈建消費性電子、PC 等事業領域。

(七) 全球運籌策略

個案公司以台北土城虎躍廠為全球總部，積極依「一地設計、三區製造、全球交貨」三大策略進行全球佈局，佈局橫跨亞洲、美洲、歐洲。謹將其全球佈局及功能條列如次：



1. 亞洲佈區：
 - (1) 台北土城：全球運籌總部。
 - (2) 深圳佈局：資訊產品製造基地。
 - (3) 北京佈局：通訊製造及研發重鎮。
 - (4) 武漢佈局：光通訊鳳凰計劃、
2. 美洲佈局：
 - (1) 美國休斯頓廠：共同設計的衛星工廠與物流中心運籌管理。
 - (1) 美國富樂頓廠：機殼研發、設計、製造前線。
 - (2) 美國賽波斯廠：連接器研發的最前線美國北加州的光機電研發中心：光機電研發中心和生產線。
3. 歐洲佈局：捷克製造基地，歐洲地區世界級的供應鏈中心為製造生產基地。



資料來源：鴻海網站

圖 4-5 個案公司全球佈局示意圖

個案公司爭霸全球的佈局，主要依據三大策略的進行：市場效率、生產效率和獲利效率，佈局全球的生產、行銷、服務等分支機構。漸次形成：一地設計、三區製造、以及全球交貨的佈局。



1. 一地設計：


個案公司能得到許多國際級的大客戶青睞，首要優勢在於個案公司全力配合在重要策略客戶的附近設立研發設計、工程測試、快速樣品製作的機制，以便與客戶同步開發新產品，使產品儘速量產上市，就是以貼近「市場」和「客戶」為導向的策略。

個案公司也進一步建立全球 24 小時遠程互動設計的能力。例如，透過全球資訊網路，位於美國西岸工程單位下班後，可以將設計重點告知遠在台灣或大陸設計工程師，繼續以接力賽的方式完成設計，甚至做出樣品實體。

2. 三區製造：

個案公司在卡位布局、產品快速量產上，常常帶給競爭對手極大壓力。個案公司讓同業害怕的，正是在技術、交期、品質、價格上，難以與之抗衡。有效率的生產製造，是客戶選擇與個案公司合作的考量重點，也是個案公司贏得客戶青睞的一大法寶。在新產品獲得認可之後，個案公司在最短時間內在「三地製造」：亞洲、北美、歐洲三個主要市場的製造基地，佈置生產所需的採購、製造、工程、品管等各項能力。此外，能夠依據客戶的市場需求遞增，快速擴充產能，滿足客戶需求快速爬升的需求。事實上，2001 年中個案公司在亞洲、北美洲、歐洲，已經完成量產製造基地的建置，包括大陸的深圳和昆山，美國的洛杉磯、休斯頓，歐洲蘇格蘭、愛爾蘭和捷克等地。個案公司認為，科技資訊產品不是冷冰冰的東西，它必須符合新鮮、時尚、實際功能的消費潮流。但要趕上流行，就必須靠速度，是市場競爭殘酷的寫照。也因此，個案公司以精密模具起家，每一個製造基地都建立起快速的模具設計製造與維修能力。

3. 全球交貨




客戶要貨有貨，不要貨時零庫存，是個案公司對庫存管理最高指導原則。走進個案公司最大的基地深圳保稅工廠。這是個案公司加速全球物流通關速度而創造的一個運作方式，也是在大陸海關新的聯網監管模式下運作的第一家保稅工廠。大陸海關還把這種 EDI 電子數據交換報關系統，作為一項重大的改革與以推廣，顯見個案公司在全球交貨機能建置上的專業程度。

這種模式的概念很簡單，因為企業活動從研發、行銷、製造，一直要到及時交貨給客戶，才算完成。貨物放在自己的工廠或中途發貨倉庫，只能算是負擔，不能算是收益。交貨就是「適品、適時、適質、適量」把貨交到客戶指定地點。因此，全球物流追蹤系統，永遠是個案公司 ERP 系統最先要完成的項目。個案公司對倉庫庫存資訊系統檢驗標準是，貨物不管是物料、零件、半成品，還是成品，只要停留超過 15 分鐘以上者，就應該設倉管制，也就是應該能從電腦上查得到這批貨物的即時庫存資訊。這種全球交貨的策略，透過網絡式倉管系統和分支機構的建立，不僅如前述讓個案公司的服務效率顯著提升且卓越，同時貨品到達的即時性，也讓個案公司可以在最短的時間內，累積資本，及獲利的最高效率；對於企業資金的運籌有極大助益。


但要達成有效率的全球運籌，需要有一有效率的全球運籌網絡與組織來支撐。全球企業與國際化公司最大的不同點，前者著重於網絡經營的概念，後者則以公司不斷地海外複製模式。母公司與子公司間的聯繫關係、企業認同問題、以及利潤分配等，經常是全球化企業所面臨的問題。特別是國際化的公司，一個殖民式或複製方式的母公司和各個分公司(/子公司)彼此間獨立操作和缺乏網絡連結的關係，通常面臨更大的組織斷裂問題。個案公司的經驗，在於真正落實一個全球企業的執行策略和操作模式，以全球總部設置和全球研發、生產、行銷、服務的網絡組織形成，透過網絡經理和管理，由總部負責決策系統和策略規劃的運籌，充分掌握全球資源的即時、彈性和效率。

(八) 智財權管理策略



現在是一個知識經濟時代，知識不但是力量，也是發展的後盾，更是進擊的武器。在電子資訊廠商運用專利侵權訴訟，以阻卻競爭對手的行為，時有耳聞。即使是做為專業代工廠，也因為台灣代工廠都已大型化，也成為別人訴訟時的目標，身為全球最大電子專業代工(EMS)廠的個案公司，對此更是有深刻認知。2007年宏碁也曾要求個案公司精密、廣達及緯創個案公司「共同履行訴訟保證責任」，並協助宏碁處理惠普訴訟案，此應當是指一般代工契約裡的擔保條款。電子資訊廠商無不對此一條款感到頭痛，因為客戶(通常是品牌廠商，如惠普、戴爾等)都會要求代工廠商，負擔日後專利侵權訴訟所衍生的鉅額法律賠償費用，或盡到即時告知及協助防衛的義務。這對代工廠商是相當沈重的負擔。大多數代工廠商總是在這類條款上與客戶多所爭執，殊不知，這會影響客戶下單的意願。

個案公司土城廠內，有國內企業少見的大規模法務部門，超過五百人的法務團隊，截至2013年底，集團全球專利申請已累計127,500件，核准量達到63,300件。2005-2013年連續9年名列大陸地區專利申請總量及發明專利申請量前5強；根據經濟部智慧局公布2013年專利申請及公告發證統計排名，個案公司再度以3086件申請案及2167件獲准案，雙雙奪冠，已是從2003-2013年連續11年獲臺灣地區專利申請及獲准數量雙料冠軍；2012-2013年連續2年名列美國專利獲准排名第8名(排在前15名的惟一華人企業)；美國專利2006-2013年連續8年為國際領先的技術分析機構ipIQ評定為Electronics & Instruments領域第一名。據美國商業專利數據庫(IFIClaims Patent Services)的統計，去年美國發明專利前10強當中，台系廠商僅有個案公司入列，取得了2,279項專利，排名維持前一年第8名的水準，遙遙領先於第35名的台積電。在美國麻省理工學院的全球年度專利排行榜(MIT Technology Review)中，集團亦是全球前二十名中唯一上榜的華人團體，是個案公司在專利領



域的成就。個案公司的法務團隊負責智財權、購併、版權、投資與商業法律等項目，法務團隊在個案公司的地位與行銷業務部門平起平坐。這些法務人員除了應付對手的訴訟、分析產業的動態，更重要的是將個案公司投入研發的努力轉成專利，到全球不同的市場、國家去申請它的各種智慧財產權，並針對競爭對手的生產與製造進行專利迴避設計或是專利攻擊。個案公司為數眾多的專利件數，以及陣容龐大的法務智權團隊，構築一道堅強的防護網，自然在對客戶的擔保上，可以承諾做到比一般廠商更完善的風險承擔，這也就是許多國外一線大廠會找個案公司代工的主因之一。當個案公司針對客戶所要求的法律風險擔保，做出百分之百的承諾（即無風險的保證）時，成交便有如探囊取物了。相形之下，其他的代工廠商缺乏強大的專利防護網，要這些廠商承擔客戶的法律風險，似乎有些為難。僅在這點上，個案公司的競爭優勢便高人一等。早期個案公司規模不大，亦常遭國外大廠控告侵權，現在專利成為高科技業另一種競爭手段。個案公司多年快速增長的專利申請及核准成果斐然，成為華人企業馳騁全球科技業的智權先鋒。也因如此，個案公司被美國財富雜誌評鑒入選為全球最佳聲望標竿電子企業 15 強，並成為全球唯一能連續六年名列美國商業週刊(Business Week)科技百強(IT100)前十名的公司。

個案公司的專利布局，不僅量夠，而且質精。申請項目在事前已經過縝密布局，形成一個專利地雷網；譬若在連接器累積的七千多個專利，有效阻擋潛在競爭對手進入市場。業界形容，個案公司在連接器領域的綿密專利，已經形成阻擋對手的銅牆鐵壁。

個案公司早從 80 年代開始，即全力投入專利申請，光是個案公司一家在 P 4 連接器就登記有 179 個專利權，涵蓋連接器搖桿的材質，固定角度與散熱方式等範圍。但是專利維持需要不少花費，工研院院長李鍾熙就曾說過，專利如同「商品」，如果企業或研究機構不用，就等同企業的「庫存」。專利的運用、儲存或處理，企業

都應當有適當的管理，否則庫存太久，不但會壞掉，還需要付出不不少的「倉租費」，也就是專利維持費。個案公司每年花在專利維持費用的支出就高達數千萬元，但個案公司卻仍對擁有更多專利採取積極的態度。個案公司長期經營專利布局，近期則進行專利資產活化有所成果，2014年4月，個案公司透過 MiiCs & Partners 公司出售一專利包予 Google 公司，因此可以認為「製造公司」要轉型為「科技公司」並非空言而已。專利運用置於公司整體行銷策略之下，亦即：專利只是一項工具或武器，專利訴訟本身不是目的，而是手段。不管今天專利是用來排除競爭或防護產品，都是為了遂行公司的行銷策略，這中間並沒有好壞之分，真正的關鍵在於如何運用。



圖 4-6 個案公司累計專利申請量及核准量



圖 4-7 個案公司歷年專利申請量及核准量

(九) 獨創的 eCMMS 營運模式

個案公司以全球佈局的製造與服務機能，經年累積的模具技術，以及和客戶合作開發新產品的技術能力，發表獨創的「CMM」代工模式。個案公司今日能力於孤山絕頂、睥睨同儕的原因，很大部分可歸功於自創的「零組件模組化快速出貨模式」(Component Module Move，簡稱 CMM)。「CMM」模式足以讓全球電子專業代工的競爭者為之側目，主要是它不僅具備電子專業代工業成本、品質和規模三大優勢，更為客戶提供產品設計和全球服務的附加價值，一定程度上顛覆了電子專業代工的遊戲規則。

「CMM」的發展形態，係以零組件和模組的設計為核心，以全球化生產與交貨作為配合，建立從設計開發到工程服務、小量生產、大量生產、關鍵零件再到全球製造、交貨與客戶服務的整合能力。同時以關鍵組件的快速研發與移動，形成通訊、電子、與電腦的 3C 生產、製造、與行銷鏈，同時透過全球支援服務網路的形成，有效率的擴張服務產品服務體系，便以生產和服務兩大主軸，概括化了個案公司的全球網路體系。換言之，個案公司的 CMM 模式保有相當的彈性，涵蓋所有的 3C 產品，並且把服務的範圍從零元件，延伸到機械模組、電子模組、系統組裝和測試，客戶可以向個案公司採購

一零組件或模組，也可以要求個案公司進行成品組裝。利用 CMM 模式，在全球資訊產品供過於求的大環境下，成功地進行垂直整合，提出了「一站式」購足的概念，把服務的範圍從零組件，延伸到機械模組、電子模組、系統組裝和測試。此一整合不但提高了整體的營業額，又可以給客戶最有利的報價，提高了價格競爭力，但公司利潤卻不會因此減少，在全球景氣低迷之下，能幫助降低企業成本、增加效率的「委外」趨勢，更顯重要。下面針對 CMMS 做詳細的說明：

所謂 CMMS，即是「Componet Module Move Service」的簡稱，其中 C 代表 Componet（零組件），第一個 M 代表 Module（模組），第二個 M 代表 Move（移動），最後 S 代表 Service（服務）。其中 S 表明個案公司所提供的是一種服務，也就是協助系統開發廠商相關的製造與設計服務，包括共同設計 JDVM（共同設計開發製造）與 JDSM（共同設計服務製造）等的全方位設計與製造服務（應該也包含部分研發），而這種服務根據是一種廠商對廠商（B to B）之間的服务。

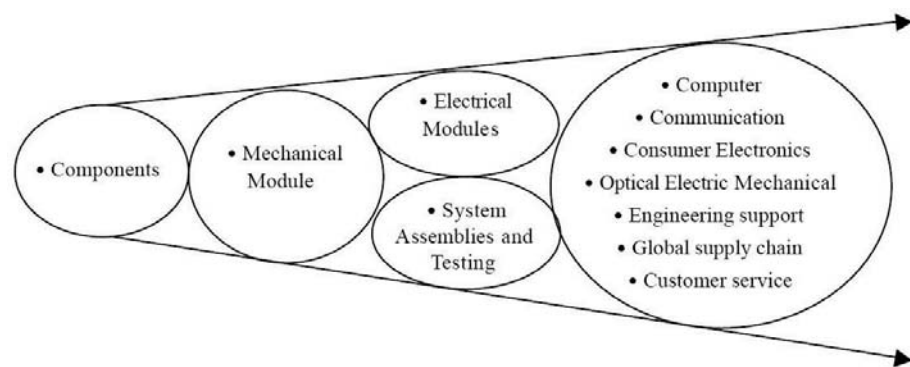



圖 4-8 CMMS (Componet Module Move Service)


何謂零組件呢(Componet)?就是組成一系統或是子系統的最基本元素，例如電腦需要運單元，因此我們有中央處理器 CPU，電腦需要儲存單元，因此有硬碟 (Hard Disk) 等，其他零組件包括電路版、光碟機、電源供應器或是個案公司所擅長的連結器 (Connector) 等均是其他層次不同的零組件。零組件數目的多寡當然與整體系統大小有關。由於零組件的數目與重要性不一，因此在討論零組件時會



根據其重要性或是此零組件在整體價值鏈的權重（包括技術能量或是市場所能提供相同產品的數量等），界定關鍵性零組件（Key Component），例如 Intel 的 CPU 就是一種關鍵性零組件，其在價值鏈的關鍵位置與行銷方式，甚至能迫使系統廠商（電腦廠商例如 Dell 與 HP 等）需要在電腦外殼上標示「Intel Inside」之商標。此外，零組件就好像是組成一完整系統的螺絲釘一樣，在不同的相近系統中均有相近的零組件，在電腦與消費性電子產品中，許多零組件均只需要些許的改良即可通用，因此站在零組件廠商的角度來看，尋找與提供不同產品的解決方案是一個重要工作。

有了零組件後，結合眾多層級相同零組件便組成模組，所謂的模組(Module)就是規格化產品的整合狀態，若以系統角度來看可當成一完整系統內的「子系統」，例如電池模組、散熱模組與記憶體模組等。將零組件組合成模組其實是產業垂直分工狀態下一個自然演進的過程，因為如果一個系統廠商需要直接面對為數眾多的零組件，那麼系統廠商不論在產品良率或是組裝速度上均無法有效率的提升。此外，不同模組的核心能量亦有所不同（其技術領域有極大差異），因此將系統區分成不同子系統（或稱模組），是加速系統廠商面對快速需求變化的極佳解決方案。最後，模組化對於後續維修與保養也扮演重要角色，因為模組化後維修與保養人員便可快速偵測壞損模組，並且給予適當的維修或更換。

CMMS 的第二個 M 為 Move（移動），也就是強調整合的移動速度與服務的移動速度，其中整合的移動速度表現在由零組件到模組，再到系統組裝的整合速度，其關鍵點除了能夠建立由材料採購、零組件設計與製造、將零組件整合成不同模組、定義不同模組組合與建立不同層級組裝組合外，最重要的其實就是能提供客戶具「速度、質量、工程服務、靈活性及成本」工程解決方案。服務的移動速度就是提供客戶即時與滿意的服務內容，這包括個案公司在全球所進行的全球供應出貨，簡而言之，就是在全世界建造高效能的工廠，並提供客戶（系統廠商與品牌廠商）快速與低成本的解決方案。CMMS



明顯是希望用零組件利潤來維持幾乎不太賺錢的組裝業務。從目前的連接器、沖壓件、機殼模具、主機板，PCB、光碟機、監視器甚至到液晶面板、IC 設備，個案公司都有計畫的介入。個案公司的 CMMS 模式具有很大的彈性，以擅長的零組件與模組設計相結合，以發揮快速且彈性的開模、組裝工作的模式，並且把服務的範圍從零組件，延伸到機械模塊、電子模塊、系統組裝和測試，不但涵蓋所有的 3C 產品更進一步配合全球供應鏈，提供工程支援與服務。客戶可以向個案公司採購任一零組件或模組，也可以要求個案公司進行成品組裝與相關服務。3C 產業的上下游都可以成為個案公司的客戶，未來還可進入汽車(Car)與各種智能卡(Card)等所謂 5C 產品市場。

此外，個案公司更將「資訊流」考慮進來，成為所謂「eCMMS」(e-Component Module Move & Service)。個案公司採用的 SAP 軟體，功能強在細密嚴整的運算，卻沒有報關系統及存貨分析能力；個案公司資訊長率 600 名 IT 人員，3 個月內完成「物流」和「資訊流」的串連。

在全球景氣低迷之下，企業為降低企業成本、增加效率，有進行「委外(outsourcing)」的趨勢。個案公司具有全球佈局的製造與服務機能、經年累積的模具技術、以及和客戶合作開發新產品的技術能力，和客戶一起「joint design(共同設計)」、快速開發樣品及進入量產，以台灣為運籌中心，在大陸設立製造中心，極快速地運兵遣將，在歐洲、美國設立據點，成立運作廠房，全球交貨。配合個案公司獨創地「CMM」模式再加上 e 化的資訊流連結全球客戶，個案公司朝向全球專業代工大廠之路，已經完成策略佈局。個案公司目前緊握上游關鍵零組件市場，正一步步往下游垂直整合。個案公司建立以「零組件和模組」設計為核心優勢，配合全球生產和交貨的能力，形成產品開發、工程服務、小量生產、大量生產到全球運籌管理的營運模式，在一般狀況下，個案公司可以在 12 天內開出客戶所要的模具、32 天內開始大量生產，40 天內達到出貨 8000 台的目標，而已經建置完成的全球連線 ERP(企業資源規劃)系統也將

發揮一定的助益。個案公司企業集團講求低成本高品質，雖然原料可以節省的成本有限，藉由 CMMS 模式配合全球佈局策略，個案公司的營運效率大大提高，不但省下了別人所無法省下的營運成本，更藉由服務的提供增加獲利。IT 產業調查機構 iSuppli 副總裁 Jeff Bloch 曾說：「個案公司把生產效率放在『對的地方』與『對的時間』，造就了成本領先者的地位」。許多人都到大陸投資，卻無法持續成功，是因為「只做一件事，很容易被模仿」。Porter 就強調，競爭力絕不只是做好一兩件事而已，而是要把企業整體相關活動都做一個完整的搭配。像個案公司一整套的系統，就很難被模仿。個案公司企業集團的 e CMMS (eComponent Module Move Service) 模式由「自製零組件、零件模組化、快速物流」再加上 e 化的資訊流連結全球客戶，全面強化本身的競爭力。謹將 OEM、ODM、EMS 及 CMMS 比較圖示如后：

OEM, ODM, EMS 與 CMMS 比較圖

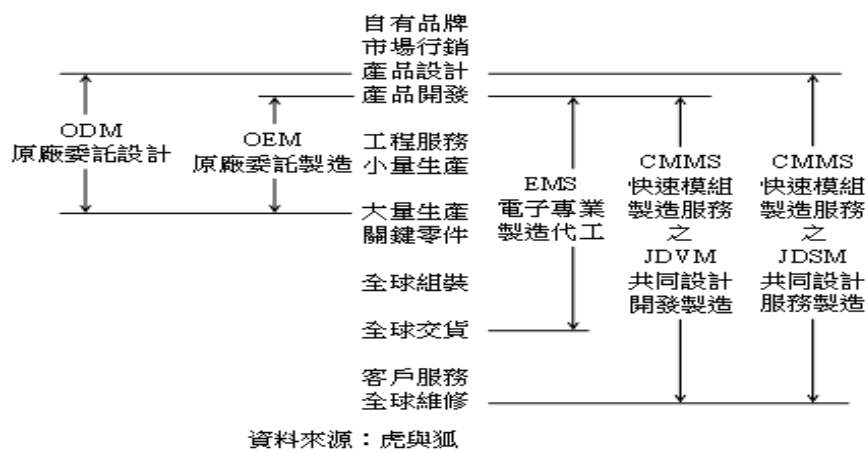


圖4-9 OEM ODM EMS CMMS 比較圖

由上圖可看出C M M S的獨特優勢：走ODM將不可避免走向品牌，走O E M將不可避免削價競爭，從圖中可以看出個案公司的C M M S不但可以避免兩者風險，又可擷取兩者優點，主要原因是在關鍵零組件上找到核心技術；又可在量產經驗的模組化中提供客戶新的服務。而加入資訊流的eCMMS更成為機光電垂直整合的一次購足整體解決方案，舉凡模具、治具、機構件、零元件、整機至設計、生產、

組裝、維修、物流等等服務均涵蓋在內。在eCMMS的運作下，個案公司團的華南廠區不僅是全球最大的3C製造基地，更是全球最短的3C供應鏈！eCMMS模式不僅被亞元雜誌譽為最佳企業策略，更被國際同業尊為相競模仿的典範。



第四節 個案公司租稅規劃模式



如前所述，個案公司過去定位為一個全方位的製造商，採全球佈局策略，除在台灣設立企業總部外，更在世界各地設有接單、研發、生產、銷售、配送、收款、技術或管理服務等功能業務，期立基在全球各地的發展優勢基礎，達成降低成本，增加全球整體利潤之目標。當然，這樣的全球佈局策略，在短短的三十餘年時間，已成功地創造績效斐然的傳奇故事，營業額近四兆元，成為台灣朝向全球化發展的企業典範。謹就其投資大陸之租稅規劃方式分析如后，俾供卓參。

一、 個案公司赴大陸之投資動機及現況

在個案公司發軔之初，與眾多台商相同，由於該公司在台灣地區所生產之產品，在產業結構中屬於上游階段，設備投資大，但產品毛利有限，獲利空間壓縮，且當時台灣地區勞動成本飛漲，經營環境愈加艱困。為突破經營上之困境，需往下游整合，增加產品附加價值，以提高在該產業之競爭力。由於台灣地區無足夠煉製高附加價值產品之產能，因此，早在1991年政府開放大陸投資前，該公司著眼利用大陸地區豐富的原物料以及廉價的勞動力，在大陸深圳擴充生產基地。時至今日，個案公司在大陸已是枝繁葉茂，遍地開花，成立十幾家之生產據點。

當然物換星移，個案公司之投資在大陸廠區的布建除了朝內陸擴張，在諸如成都、重慶與鄭州等地都有佈局外，投資目的與樣態也有所轉變，包括在北京設立北京科學園，規劃成為無線通訊發展重鎮、在杭州錢塘大陸投資設立研究、開發之區域中心，個案公司對大陸之轉投資概況請詳附錄三說明。大致可發現，除了特定策略性之投資外，仍以投資生產據點為主。

二、 租稅規劃

個案公司之租稅規劃嚴格說來仍是傳統台商之思維，謹將個案公司租稅規劃之作法縷列如后：

(一) 爭取所得稅之租稅優惠

個案公司在投資大陸初期，以生產企業為主，在兩免三減半之外，繼續爭取稅率上的減免，爭取較長之租稅優惠期。如：申請批准為先進技術型企業或出口型企業，使其在租稅優惠期屆滿之後，仍得繼續享有減半徵稅的優惠。或者在台母企業成立營運總部、適用獎勵投資條例、促進產業升級條例等租稅優惠。

(二) 投資架構安排

個案公司以企業名義到免稅天堂設立控股公司，再由這家控股公司到大陸投資，設立大陸子公司。整個間接投資架構為：台灣公司投資海外的控股公司，控股公司再投資大陸子公司。

由於大陸為了吸引外資，大陸稅法規定，給予台商獲利年度二免三減半課稅的優惠，因此，當大陸子公司於獲利期間，享受二年免稅期間，整個個案公司投資架構就處於免稅的狀態。另外，台商將海外的控股公司置於免稅天堂中，因此，控股公司收到大陸子公司分配之股利，亦不用於免稅天堂中繳稅。此時，台灣的稅法規定，台灣企業在海外獲利，須海外子公司實際分配股利收入才課稅，這個時候，只要個案公司大陸子公司不分配股利，則個案公司在報稅時，就毋須帳上列報這項所得。

在這個租稅規劃中，個案公司透過先在免稅天堂設立控股公司，再投資大陸子公司，並結合大陸對外資租稅優惠，與台灣對企業海外投資收益的課稅方式漏洞，只要大陸子公司持續爭取到免稅的權利，再將獲利累積在海外控股公司不分配，則在大陸、免稅天堂、台灣三個地區，個案公司都不用繳稅。圖示如下：

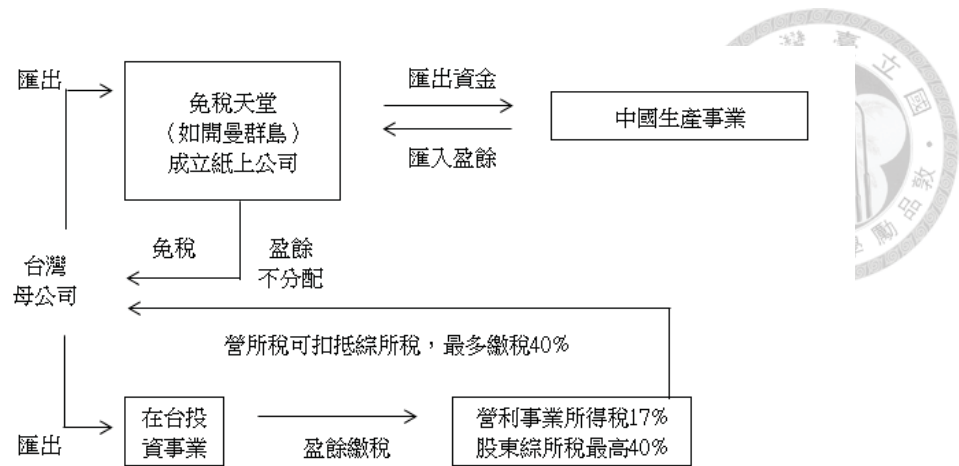


圖4-10 大陸投資架構圖

又，個案公司13家主要海外公司中，設籍在免稅天堂的有6家，其中設於開曼群島的FOXCONN (FAR EAST)，目前累積獲利將近4,900億元，占個案公司海外轉投資獲利95%以上。

(三) 營運模式及移轉定價安排

有關個案公司的背景資料，已於前揭各節分別說明，本處不贅述。個案公司營運據點遍及大陸、海外，有關國際租稅之移轉訂價策略經驗，應是該集團企業領航台灣科技產業朝向全球化方向的重要思惟，可作為其他企業全球化發展有關國際租稅之參考。惟該公司銷售營運模式大約以公司產品為主，客戶委託設計為輔，業務推廣則由業務部負責中大型客戶，其他小型客戶之業務則委由國內經銷商推廣。在國外市場，則由辦事處或海外子公司轉交訂單或督導當地代理商、經銷商推廣業務，目前國外經銷、代理商有新加坡子公司、香港及歐洲代理商，銷售辦事處或海外子公司方面計有英國、愛爾蘭、及日本等，美國地區委由FOXCONN ELECTRONICS, INC. 作為地區性經銷商。以個案公司之美國子公司為例，由於其所有機殼產品均向個案公司購買；個案公司亦未銷售其產品予美國子公司相似功能之非關聯企業，可知個案公司全球子、分公司分別扮演的主要功能有生產設計和發展、製造和裝配、品管、市場和銷售、原物料採購、管理資訊系統和營運管理。

經翻閱個案公司歷年年報，個案公司透過FOXCONN (Far East) 及其子公司進、銷金額頗鉅，於2008年財報顯示，個案公司透過FOXCONN (Far East) 進貨金額甚至居各廠商之冠，且FOXCONN (Far East) 帳上累計之盈餘將近4,900億元，可見關係企業交易時，已將大量盈餘透過移轉訂價保留於控股公司。





第五節 研究分析

一、 個案公司租稅規劃方式之分析

吾人以為一個有效率的全球整合性的租稅規劃需要考慮到利潤、現金流、稅務及供應鏈四個方面的管理，同時從事租稅規劃時，應以全球有效稅率為考量，做一整體之規劃評估。方能避免違反法令或增加稅負成本，甚至影響營運，達成企業利潤最大化之目標。一個有效的租稅規劃，應以公司策略為中心，考慮四個面向，包括：

- 總體面向：包括總體經濟環境、國際環境、租稅協定、產業概況等。
- 組織面向：包括企業文化與營運模式、法律主體形式、資本配置及業務運作及交易型態等。
- 管理面向：包括稅務管理政策、移轉定價制度設計及文件控管與更新、申報案件之追蹤及控管等。
- 風險面向：包括總體風險、稅目互動風險、交易型態風險及日常作業風險。

謹圖示如后：

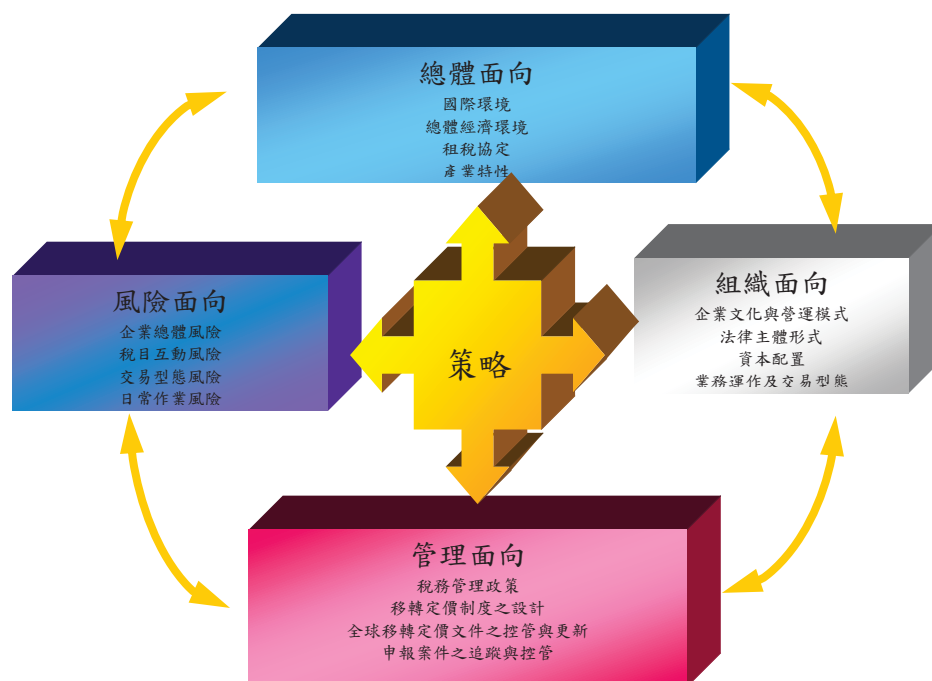


圖4-11 租稅規劃四面向示意圖

綜合個案公司租稅規劃的方式，以及大陸稅法的變革、國際租稅環境的變遷，以及個案公司組織的改變，個案公司之租稅規劃方式是必須要改弦易轍，本文先就各個構面之影響作分析如后：




(一) 總體面向：

國際大環境而言，OECD 於 2013 年 2 月 12 日提出稅基侵蝕與利潤移轉」(Base Erosion and Profit Shifting, 以下簡稱"BEPS") 問題報告，並於同年 7 月 19 日提出針對 BEPS 的行動方案，各類措施將在 2015 年底前依次到位，各國政府包括台灣與大陸都公佈或研擬多項反避稅法令或措施，舊有之組織型態、營運模式可能需做修正。譬如目前個案公司透過第三地控股或交易之情況，包括我國政府亦在研修相關反避稅條款，是否會因法令修改被視為受控企業或實際管理處所造成稅負增加，可能須作檢討。個案公司過去為降低整體所得稅負擔，透過交易模式及投資架構的設計，將利潤留存於境外低稅率地區，藉由不分配盈餘延遲繳納台灣所得稅，以個案公司轉投資之 FOXCONN (FAR EAST) LTD. 為例，2012 年度本期投資損益為新台幣 34,852,788 (仟元)，若依據擬修訂之所得稅法第 43 條之 3，視為受控外國公司，FOXCONN (FAR EAST) LTD. 之投資利益即需計入當年度課稅所得額納稅，估計稅負可能達 5,924,974 (仟元)。

另，如大陸企所稅法兩稅合一及匯出股利課稅政策的改變，亦應考慮對企業整體稅負之影響。

(二) 組織面向：

如前所述，以往個案公司類似一全方位之製造商，但時至今日，已逐漸蛻變為一個涵蓋製造、科技服務、通路、電信等複合型企業團，牽涉之租稅問題將愈趨複雜。甚至 2014 年度個案公司有授權專利予 Google，已不再是純然製造業之氛圍。過去定位在全方位的製造商，在關係企業間交易安排時，交易或移轉訂價在安排上都比較單純，況且 2013 年個案公司啟動所謂「第七



艦隊」組織改造計畫，由原先 13 大事業群調整為 12 大次集團，將獨立為許多獨立的子公司。因此，未來移轉計價應為重要課題，且各關係企業之定位須明晰，才能架構可長可久之交易模式，租稅規劃時，應特別予以考量。由歷史資料來看，設於開曼群島的 FOXCONN (FAR EAST)，目前累積獲利將近 4,900 億元，占個案公司海外轉投資獲利 95%，顯然個案公司在規劃上過於集中，亦未依其職能做適當的劃分，且似乎有將控股職能及交易功能的公司混用或交互投資的情形。

另，如大陸企所稅法匯出股利課稅政策的改變，亦應考慮是否應調整對大陸的控股結構。

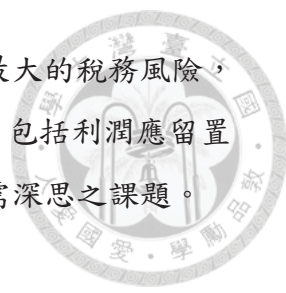
(三) 風險面向：

由於國際間反避稅之聲甚囂塵上，大陸 2008 年稅改，亦以嚴徵管作為本次稅改的重點，我國反避稅條款也在立法院審議中，若 2015 年順利執行，建立受控外國公司 (Controlled Foreign Corporations) 法則及營利事業採實際管理處所 (Place of Effective Management) 認定居住者身分等反避稅制度，都將對同時身為兩岸企業翹楚的個案公司，造成極大的影響。而由於目前兩岸各依其法律行使租稅管轄權，雖然雙方皆採國外稅額扣抵法，但仍無法有效解決雙重課稅問題，而兩岸租稅協議懸而未簽，增加稅負的不確定性。

再者，身為領導企業，雖不致輕則得咎，但一言一行，動見觀瞻，相關稅務風險之管理時不得輕忽，如何強化稅務管理及避免稅務風險，實乃公司重要之稅務規劃目標。

(四) 管理面向：

如前所述，由於個案公司之業務型態改變以及組織重整，個案公司需要重組交易及租稅架構時，當然除了需要具有交易實質，並且需要建立清楚、完整的法律文件、移轉訂價政策及文檔以防禦各地稅局的挑戰。來有效的管理租稅風險、而在公司交易



型態改變的情況下，筆者認為移轉訂價應是其最大的稅務風險，其涉及集團內關係企業功能、風險與利潤管理，包括利潤應留置於何國，攸關企業整體稅負，這是個案公司亟需深思之課題。

二、對個案公司之建議

由前一段分析評估，對個案公司提出下列建議，惟由於個案公司組織龐大，轉投資眾多，謹皆將其交易簡化處理：

(一) 組織架構的調整建議

前段曾提及，個案公司設於開曼群島的 FOXCONN (FAR EAST)，目前累積獲利將近 4,900 億元，占個案公司海外轉投資獲利 95%，可能有未依其職能做適當的劃分及將控股職能及交易功能的公司混用或交互投資的情形。台商若有利用境外公司操作進出口價格調整，為免稅務單位查核關聯企業之非常規交易，建議將控股公司、原料進口及成品出口一由不同公司操作並將營業額分散，避免透過單一公司處理。圖示如后：

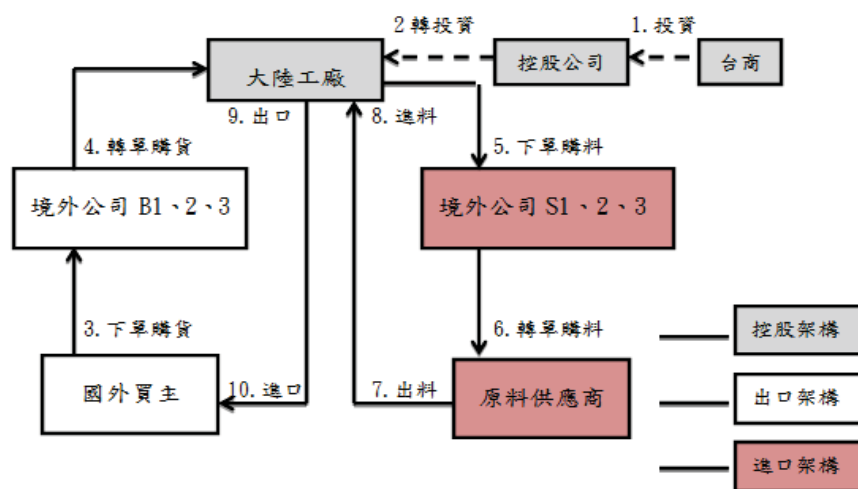
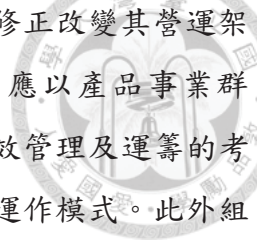


圖4-12 個案公司投資架構建議調整圖

(二) 組織功能的定位策略

再進一步論，全球化的企業，主要係透過全球製造基地設立、



全球市場(銷售據點)規劃、支援服務集中化等來修正改變其營運架構，此營運架構須跳脫法人組織架構的藩籬，應以產品事業群(Business Unit)、價值鏈功能的角色，作為績效管理及運籌的考量，如此可減少內外部的衝突，以全球化組織為運作模式。此外組織架構的調整，亦要同時注意後續產品事業群重新組合的彈性，例如多層次控股公司的設計，若未預留組織隨時彈性，則將影響日常營運活動及帶來巨額股權移轉租稅。個案公司目前在朝本文所提分拆方向處理，但交易流程似乎尚未配合，而營運模式需俟組織功能定位清楚後方能妥適設計，也才能安排適當之交易流程。筆者認為個案公司應對全球關係企業之營運模式做以下之定位：

- 集團營運總部
- 配銷與採購中心
- 生產與製造中心
- 授權/智慧財產中心：經常併入營運總部
- 融資中心：經常併入營運總部
- 委託研發中心
- 整合全球或區域性功能，提供各項服務給聯屬公司
- 全功能/有限風險配銷商
- 佣金代理商與佣金經銷商
- 全功能/進料/來料製造商

建議個案公司先以功能分析，即透過功能分析，釐清關係企業間交易活動中各公司所扮演之功能、承擔之風險及所使用之資產。因此，功能性分析主要內容應包含(1)跨國企業之背景資料、(2)關係企業交易型態、(3)產業概況分析、(4)跨國企業與其關係企業之功能與風險分析，並確認其種類之歸屬。

企業本身在作組織定位規劃時，在製造功能上亦應同時定位本身及轉投資公司是否為委託製造商或全方位製造商(fully-fledged manufacture)。幾乎所有產業都可發現這兩種製

造商，但委託製造商所賺取的報酬率，通常都比全方位製造商要低很多。將委託製造商與全方位製造商的重要特色，作一摘要區別：

委託製造商	全方位製造商
不擁有技術	擁有技術
風險低	承擔製造商的所有風險
控制生產排程的權限極小	自行負責採購，負責規劃生產排程
無法完全控制使用設備的選擇	自行選擇使用的設備
品管通常由客戶操縱	直接控制品管
通常製造大量、成熟的產品或配合銷售點需求進行	在產品週期的每一階段生產產品
客製化簡單組裝	產製過程較複雜

表4-7 委託製造商與全方位製造商之比較

依運作模式的不同及跨國企業製造商的實際情況的差異，可以用來調整潛在的可比較交易，進而訂定合理的關係企業間的交易價格。作為未來訂立移轉訂價之參考。其他諸如銷售公司（Selling Companies）的設立考量：委託服務提供者（Contract Service Providers）諸如研發或行銷活動所創造的無形資產以集中管理的設立考量，包括(1)委託研究與發展(2)委託維修(3)委託行銷(4)內部支援活動的集中等。

許多跨國企業為反應全球化的趨勢，已將特定的支援服務集中以降低成本。在各種不同的情況下，支援活動可移至低稅率的地區，以降低高稅率地區的整體所得。比方說，貿易公司可以集中外匯風險以及全球存貨的控制。會計與行銷等支援活動也可以集中在低稅率轄區。但若這些提供服務的實體確實能夠提出證據，佐證其提供服務的項目及收費標準，則也可以在高稅率轄區降低所得稅。

謹建議一參考架構供個案公司參考：

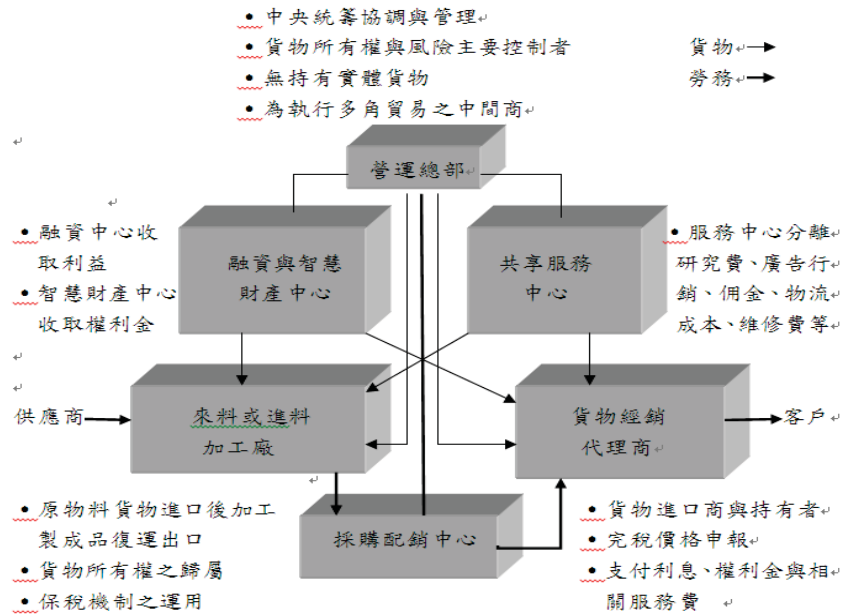


圖4-13 企業營運總部模式圖

公司可以透過移轉訂價的方式，達成將全球稅負降到最低為主要目標。企業的所得稅稅率各國不同，這也是跨國企業在設立移轉訂價政策時的重要考量。此外，改變集團內原本的功能、風險與無形資產的安排，也能夠協助達成這項目標。在全球設立法人組織時，應同時進行組織功能的設定與調整，除可獲取得橫向管理的綜效外，在常規交易原則規定訂價方面，組織的交易功能重要與否，及所扮演交易功能的多寡將決定獲利分配的高低，因此將重要的功能、風險與無形資產置於稅率較低的地區，可降低集團的整體稅負，使每股盈餘極大化。在組織功能定位清楚後，筆者將對公司移轉訂價作如后建議。

(三) 移轉訂價政策的制定及後續管理

由分析可知，過去個案公司因定位為一全方位製造商，關係企業間交易較單純，移轉訂價問題也較容易控制與安排，但近年來，

個案公司組織重整，擬朝次集團之方向發展，在個案公司交易型態改變的情況下，筆者認為移轉訂價應是其最大的稅務風險，故建議個案公司採取以下步驟以管理移轉訂價政策：

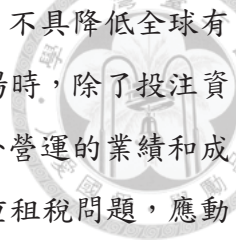
1. 擬定初步的移轉訂價政策：移轉訂價政策應集團開始從事跨國性業務時即事先規劃完備，以免相關交易進行後，因功能風險未妥善配置，使交易實質與形式不符而產生稅負風險。因此，個案公司組織重整時，也就是需要開始規劃適當移轉訂價政策的時候。不管公司是首次拓展海外業務或在多國營運中新增產品線，廟算乎勝，早著先鞭，應是當責移轉訂價政策相關人員的目標。

2. 移轉訂價委員會的成立及方案的選擇與評估：

個案公司營業額已逾新台幣四兆元，戰角連雲，旌旗蔽空，企業集團應該時時調整移轉訂價的政策，而修改移轉訂價政策時可能會產生許多相關的問題。因此，除了須正確地決定應作哪些調整外，還需要與集團內和移轉訂價有關的各方進行溝通協調，確定新的程序可很順利地進行，同時也須觀察，相關法律實體的獲利情況因移轉訂價政策改變所受到的影響。為了確保移轉訂價政策能順利運作，公司應以謹慎的態度，持續不斷的監控移轉訂價流程各方面的發展，並隨時更新功能分析、業界標準運作方式、可比較交易與每個企業實體的財務績效等資訊。關於管理移轉訂價政策，可考慮設立專責的委員會負責管理集團的移轉訂價。

委員會的成員應該來自公司的研發、製造、行銷、銷售、售後服務、財務會計及稅務法務等主要部門，並且對專責部門都有清楚的瞭解。他們必須監督集團整體運作及檢討移轉訂價政策的執行。因此，委員必須以長遠的眼光來看企業營運，同時公司也應授權委員會取得所需資訊的權利，以便其以中立的立場提供建議。

3. 積極規劃全球租稅負擔：



集團開始跨國營運時所訂定的移轉訂價政策，不具降低全球有效租稅負擔的情形是很平常的事。開發新市場時，除了投注資源於訂價與規劃上有困難外，要正確預估海外營運的業績和成本也非易事。為避免跨國交易可能產生的嚴重租稅問題，應動態重新檢視經營政策，考慮應採取行動來補強移轉訂價政策的缺失。如果現存的政策符合常規交易原則，則有效降低全球租稅負擔的唯一有效方法，就是改變集團實質營運的方式。因此，集團會改變其營運以降低在高稅率地區實質所得，並增加在低稅率地區的所得，以減輕所得稅稅負。

4. 修正公司營運架構：


如果企業集團決定透過製造工廠合理化、支援服務集中化等過程來改變其營運架構，則訂價政策改變的處理通常會比較容易。一般而言，設立新的移轉訂價機制，是達到按常規交易原則訂價結果的必要過程。此外，移轉訂價政策的改變應與企業營運架構修正同時進行（或在企業營運架構之後儘快執行），也是一個必要的關鍵。

5. 子公司在業務(價值鏈)所提供功能應嚴加區分：

整體產品之價值鏈包含研發、製造、採購、銷售、倉儲運送及售後服務等多項功能，由於，在判定移轉價格是否合理，與子公司在價值鏈所扮演的角色有決定的影響，通常所扮演的功能越多，可能代表對產品整體價值貢獻越大，其所保留於當地國的利潤可能越高，故應妥為規劃子公司在業務(價值鏈)所提供功能，有時設立多家扮演不同職能的子公司，可能比單獨設立一家子公司扮演所有或大部分功能之稅負來的低，但設立多家子公司除須獨立形式分離外，更應儘量避免人員之流用及彼此相互間之交易產生，因此可能產生其他衍生的成本。

6. 評估租稅以外之成本效益：

進行租稅規劃時，同時亦須評估租稅以外之成本效益，方能作客觀之決定，如公司必要的維持成本、交易成本。企業必須預




測當地稅務機關可能的反應，使任何稅負上之風險均能在選擇特定營運架構前預先量化。為能達成這樣之目標，建議尋求專業顧問的建議，以確定所決定採用的營運架構不會導致任何當地的租稅問題。蒐集可比較的交易（The Search for Comparables），建立客觀的基礎以捍衛其移轉訂價政策，即為必要的過程。

7. 建立全球移轉訂價核心文件管理與後續調整：為向稅務機關證明移轉訂價政策是符合常規交易原則，製作有關同期紀錄文件（contemporaneous documentation）是非常重要的。
8. 持續追蹤移轉訂價政策的有效性：
若後續移轉訂價因外在經濟環境、同業營運結果、政府法令的改變與內部交易模式、組織架構的改變、組織功能的調整，而移轉計價委員會必需重新調整移轉訂價政策。

（四） 建立與營運模式相符、具交易實質、可持續使用（Sustainable）的稅務架構及文檔

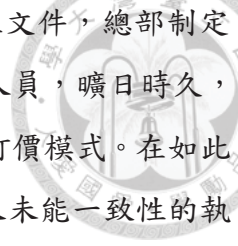
前文曾提到，建議個案公司建立境外集中化管理中心，且個案公司境外交易頻繁，轉投資事業眾多，設若FOXCONN（FAR EAST）LTD. 日後被依所得稅法第43條之4之規定，認定實際營業處所在台灣，以2012損益為新台幣34,852,788（仟元），稅負可達達5,924,974（仟元）。為降低集團整體有效稅率，此類規劃重點在於需與企業本身的營運模式相配合，以達成租稅治理的合理性，並且能夠抵禦各相關國家稅局的挑戰。例如：若是集團的主要營運區域在亞洲、香港或新加坡可能比較適合作為設立集團境外集中化管理中心的地點，瑞士、荷蘭或是愛爾蘭等歐洲低稅率國家可能比較不適合。為了取得這些國家的低有效稅率，並且抵禦各相關國家稅局的挑戰，這些境外集中化管理中心必須有相對的交易實質（Substance）與文檔（Documentation）。



過去這幾年來，由於網路技術進步，資訊流通容易，世界各主要國家稅局（例如：美國、中國、英國、德國、法國、日本、韓國等）對於國際反避稅、移轉訂價等的規範及查核越來越全面，若是一個跨國企業的租稅治理沒有與其營運模式相配合，而造成無相對交易實質支持的租稅架構，勢必會造成企業長期成本的浪費（例如：支付鉅額的審計、稅務、行政上的成本來支應此稅務架構）以及潛在鉅額的稅負損失。

跨國企業稅務架構必須與實際營運活動相符，具有相對交易實質，遵守一般商業原則，才能夠持續使用（sustainable），防禦被稅局挑戰或徵稅的風險。在全球競爭激烈的環境下，跨國企業更應透過縝密的租稅治理以提升營運效率，合理降低集團有效稅率。雖然各國稅局對於國際反避稅、移轉訂價等的規範及查核日漸嚴格，但這並不代表企業應該停止租稅治理，而是更應建立一個具有交易實質，配合營運活動，可持續使用的稅務架構。舉例來說，譬如個案公司，即可利用目前已設立於新加坡服務子公司的營運資產，以及新加坡的高階人才優勢及亞洲地理位置，設立亞洲配銷中心於新加坡，既可持續配合企業以亞洲為主的市場，又可與新加坡稅局協議取得低稅率(0-5%)的函令。如此，租稅架構既可與營運實質相符合，可防禦當地稅局的挑戰，亦可持續維持集團享有低有效稅率。

同時，跨國企業在建立或重組交易及租稅架構時，除了需要具有交易實質，並且需要建立清楚、完整的法律文件、移轉訂價政策及文檔以防禦各地稅局的挑戰。先進國家的跨國集團十分了解建立法律文件及移轉訂價政策及文檔的重要性。這些跨國企業的國際租稅架構或許與台灣跨國企業相差不多，但是由於具備了十分完整而健全的法律文件及移轉訂價政策及文檔，並且一致性的執行此租稅架構，因此得以有效的管理租稅風險，並且長期享受租稅架構帶來的好處。反觀台灣跨國企業，即便設置有好的租稅架構，卻時常忽略建立法律文件及移轉訂價政策及文檔的重要性(例如：關係人間的交易合約、股東會或董事會議事錄、移轉訂價核心文件及集團移




轉訂價政策等)。另外，由於不具備完整的書面性文件，總部制定的移轉訂價政策不易清楚傳達予集團內各國當地人員，曠日時久，即容易造成集團間採用不一致的交易架構或移轉訂價模式。在如此缺乏法律文件及移轉訂價政策及文檔的情況下，又未能一致性的執行交易架構或移轉訂價模式，台灣跨國企業時常在各當地國管理上產生「有理說不清」的狀況，包括與當地國外部財務、稅務及法律專家說明交易模式時，沒有統一的文件說明，導致外部財務、稅務及法律之費用大增。另外，面對當地國稅務稽查時，台灣企業也時常無法清楚提供相關書面說明，防禦當地稅局的挑戰，甚至是產生所提供的文件或說詞與實際交易狀況矛盾的不利情況，最後只能接受補稅甚至是雙重課稅的不利結果。

綜上所述，個案公司應審慎思考如何建立與營運模式相符，具有交易實質，可持續使用的租稅架構，並且妥善準備相關的法律文件及移轉訂價文檔以支持其租稅架構及移轉訂價政策。從而，降低集團營運成本及稅務風險，提高營運及管理上的效率。

(五) 建立更有效率的全球智財權租稅佈局

智財治理具有營運戰略層次高、跨部門專業整合之特性，且對現今企業營運具有根本性的影響，確實為知識經濟時代關鍵之管理議題；個案公司在此方面用力之殷、投入之深，蓋為本國企業之翹楚，2014年甚至已有出售專利與GOOGLE之例，於研發事務及專利權申請上投注之心血及資源極為可觀，但似乎仍受限於專利特質、守勢心態及尚未成熟之智財治理技術，投入資源與產出效益間落差如此可觀，突顯我國企業在智財治理方面，攻守失衡且成本控管欠佳，仍有精進之空間。

智財權治理可分就策略、戰術及成本三構面探討；策略面為智財治理之骨幹，應呼應市場佈局、競爭態勢等因素；戰術面著重法律工具之運用，應同時考量各國準據法及審理制度；至於成本面，則首重研發管理及本國及全球租稅佈局。



如前所述，個案公司已開始從事智財權之交易，建議個案公司在執行各項智財交易（包括授權與被授權使用、所有權或使用權之移轉、委託、受託或共同研發等）前，若能先行考量在國內外之稅負意涵，不僅可以避免被雙重課稅且亦可提高租稅效益。

又，企業跨國智財交易（包括技術移轉、專利授權、技術投資、國際共同研發等）時，租稅議題將更形複雜；由於各國稅制於無形資產之認定與估價、權利金或技術服務費所得定義、來源所得之判定原則不盡相同，租稅協定之適用方式及各國稅捐機關之稽徵思維亦迥然不同，跨國智財交易之稅務議題可謂相當複雜，風險亦高。因此，企業考量跨國智財交易之租稅風險時，應充分瞭解是項交易在不同租稅領域內交易實質與所得類型如何判定、有無租稅協定之適用，及發生租稅爭議時之救濟機制；若集團企業欲就智財權之重新配置，建議個案公司設立集團或區域性之智財中心，事前審慎之租稅評估，方能有效提升租稅效率、避免風險。

綜上所述，為爭取更具租稅成本優勢之研發環境，企業若能審視國內外所得性質、權利義務等經濟事項，配合適當資安管理機制，尋求更具租稅效益之全球整合性商業模式，則相較於事後疲於應付各國稅捐機關之審查，事前整體之租稅規劃，無疑是兼具經濟效率及租稅效益之正確思維。

設立區域或集團智財中心，若安置得宜，有極大效果。謹以A公司智財權之租稅規劃案為例，作為個案公司租稅規劃之參考：

A公司將旗下的全球智財組合移轉給子公司B，B設立於愛爾蘭，但卻由位在百慕達或開曼群島等避稅天堂的母公司所控管，如此一來，B就不必向愛爾蘭政府納稅。接著，B又將智財組合授權給子公司C，C設立於愛爾蘭並向該國納稅。

C是A公司的實際營運公司，擁有不動產、僱用員工、運用智慧財產、出售廣告並收取款項，最後產生營收，但由於C必須支付權利金給B，因此C並無獲利；而B因為設立於避稅天堂，也僅須

繳納極低的企業所得稅。此結構使得 A 可以將智財組合產生的獲利，全部移轉到稅率較低的地區。

不過，在此結構中，C 因為支付權利金給 B，而須向愛爾蘭政府繳納預扣稅款，但只要在 B 和 C 這兩家愛爾蘭子公司之間，增設一家荷蘭子公司，就可以規避這些租稅，因為荷蘭與愛爾蘭兩國規定，同屬歐盟成員國的公司可以免繳所得稅，這使得兩家愛爾蘭子公司在進行獲利轉移時可以再次避稅。若以 2012 年度，A 公司 557.6 億美元的全年稅前收入，A 公司即巧妙節省了 72 億美元之聯邦稅。

上述租稅規畫模式為許多跨國公司採用包括 Google、Facebook、General Electric、IBM、Microsoft、Starbucks 以及 Yahoo 在內之諸多跨國公司，均採用與前述之例相當或類似之租稅規畫模式，降低其全球營運總稅負。由於該模式在愛爾蘭設立了兩家公司，因此被稱為「Double Irish」，而處於"Double Irish" 兩家公司之間的 Dutch BV，則被稱為"Dutch Sandwich"，因此 G 公司之整個租稅規畫架構為"Double Irish with a Dutch Sandwich"。其他公司可能依其具體情形，以盧森堡或瑞士等地取代例子中之荷蘭，亦即採用"Swiss Sandwich"或"Luxembourgish Sandwich"。應注意者，該等跨國公司採用上述租稅規畫模式，均係遵守各該國家之國內法及租稅協定規定為之，因此並非違法逃稅，甚至難以論為脫法避稅之情形。蓋最能彰顯稅法之法治精神的情況，即在納稅義務人已遵守稅法之遊戲規則而得到常識上認為似有不妥之結果時，稅捐稽徵機關能夠承認該有利結果，並檢討遊戲規則不妥之處，將相關法規、法規命令或行政規則之內容迅速改正，方能昭眾信而杜後患。

(六) 控股公司股權移轉

因應大陸企所稅法匯出股利課稅政策的改變，建議個案公司將大陸子公司全面改由香港控股，日後匯出大陸盈餘，稅率可從 10% 降低為 5%。圖示如后：

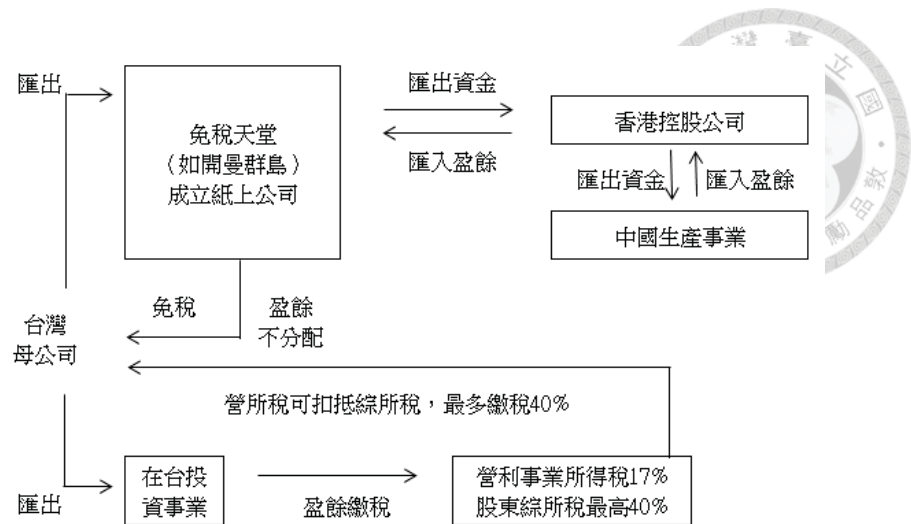


圖 4-14 個案公司改變控股公司建議圖

從國際租稅管理或是股東的角度來看，將控股公司設在香港都有必要性。當然許多公司為了日後匯出大陸盈餘，稅率可從10%降低為5%，所以把控股公司設在和大陸簽訂CEPA（中港更緊密經貿關係安排）的香港，但若台商最終還是要將盈餘匯回台灣的話，因為海外投資收益在台灣要課營所稅，不論當初匯出大陸的預提所得稅率是5%或是10%，最終在台灣都要繳17%的稅，其實影響不大。但從國際租稅規劃的角度來看，在香港設控股公司，不管將來盈餘要不要匯回台灣、或是在台灣要不要繳稅，只要能把海外的稅負降到最低，不必先繳稅，台商就能立於不敗之地。而且香港和大陸訂有CEPA，又鄰近大陸，未來若大陸稅法變動，要求設於香港等第三地的控股公司必須實質營運時，台商也較容易因應。雖然公司現在進行組織架構重組，有可能會有課稅問題，不過基於長遠的稅負考量，很多台商還是會進行控股改組。如果把控股公司從BVI或薩摩亞等第三地免稅天堂，改設在香港，比較能以「商業合理目的」說服大陸稅務局，還是有機會申請免稅重組投資架構。

第六章 結論與建議

第一節 研究結論



全球化已是跨國企業因應今日風起雲湧、激烈競爭的國際環境，滿足專業分工，追求全球資源配置最佳化與企業利潤最大化的普遍作為。全球化時代的發展，衝擊與迫使企業的經營管理從國際化移轉至全球化運籌管理。其中最重要的特徵在於，彈性和扁平化的組織形式，以及全球研發、生產、行銷、服務網絡分工後產生的訂價差異化現象；這些是提升全球化企業競爭優勢的關鍵。台商從早期的中小企業，到南進和近十餘年兩岸商務互動密切的西進模式，國際化的企業經營模式，已是成熟的階段，但當面臨無國界和全球經貿網絡形成的壓力下，如何加速營運管理績效、有效分散風險、提高營運利潤、並強化內部管理效率，亦即企業的全球化能力，租稅是企業經營的重要成本，當企業活動超逾法律及地理疆界，企業須面對兩個以上國家之租稅管轄權 (Tax Jurisdictions)、國際間課稅範圍的重疊、各國稅率不一與獎勵措施不同，乃至於租稅天堂設立境外公司與其間移轉計價等問題，使得跨國企業於對外投資時，應針對國際租稅策略加以規劃，以求最大利潤，使得整體稅負達到最低，確實攸關台商企業在進入全球市場仍得保留競爭實力的基礎。

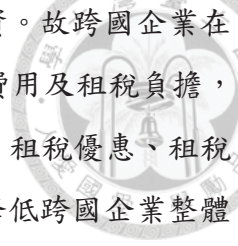
1980 年代以來，臺灣企業積極參與海外投資，主要為尋找低成本資源和生產要素，也同時開拓海外潛在市場。傳統上，臺商海外投資多將臺灣製造經驗複製於海外，特別是對於中國大陸之投資，多將其視為生產基地，而採取兩頭在外的經營模式。然而，隨著國際金融危機的發生、歐債危機等事件，對於臺商海外投資投下相當程度的變數。中國大陸經濟發展模式及經營環境的改變，以及區域貿易協定的蓬勃發展，也影響臺商的國際布局臺商對大陸等海外地區的投資。目前我國已成為淨資本輸出國，對外投資有逐年增加之趨勢，2012 年，臺商對其他海外投資金額達到 80.99 億美元，較 2011 年成長 1.19 倍。累計1991年至2014年5月我國對外投資地區，以加勒比海英國屬地、美國、越南、香港及日本，分居前五名。值得注意的是，臺商赴中國大陸投資金額自 2011 年起出現下滑趨

勢；2012年，臺商對中國大陸投資金額為127.92億美元，雖然是近22年來排名第3的數字，然而已較2011年下降11.02%，主要應是大陸政經變動，包括勞動法、企所稅變革產生之影響。雖然如此，但大陸仍是我國廠商最大對外投資國，對大陸的間接投資自1991年至2014年5月共計1,382億美元，佔我國對外投資62.8%，其中尚不包括個人之名義赴大陸投資，故台商實際投資應高於現有官方統計資訊。因此，本研究針對大陸台商來推演國際租稅規劃的課題，從文獻到個案討論的分析，本研究彙整分析相關之法令，及對個案公司進行資料蒐集並探討其赴大陸投資之經驗，歸納出以下結論：

- 一、台商赴大陸投資前，應充分瞭解相關法令及比較各地提供之租稅優惠，事先做好租稅規劃，目前大陸地區給予外商之租稅優惠，以產業優惠為主、區域優惠為輔，台商應轉型以適應新稅收優惠體系。
- 二、在嚴徵管的原則下，台商藉由國際化安排避稅管道勢必遭遇較大困難。

關於台灣集團企業之發展情況，由於產業與市場全球化的風潮方興未艾，長久以來仍呈現穩定成長的趨勢，縱使與歐美先進各國之跨國企業相較下，台灣企業國際化程度仍有待加強，更產生企業對外直接投資及高而外人實質投資偏低之失衡，但對於台灣經濟發展的影響日漸加深卻是不爭的事實。除此之外，隨著經濟全球化加快，各國企業的佈局亦出現明顯的變化，以致近年來外國直接投資與併購快速成長，使跨國企業海外分支機構逐漸增加，因而增加許多母公司與海外子公司之零組件與半成品貿易，再加上我國之前限制直接投資中國之因素，在中國逐漸成為台灣對外貿易依存度最高之國家後，許多往來兩岸三地的台商為順應經濟情勢而尋求價格更低廉的勞工與原物料，便逐漸調整出迥然不同於傳統國際貿易之經營模式，由早期的「三角貿易」發展到現今的「國際多角貿易」，藉以規避政策、風險以及相關稅負。

由統計資料不難看出，幾家台商大企業紛紛前往租稅天堂地區如英屬維京群島、香港及新加坡等地設廠，跨國企業境外投資所考量因素一部分是租稅目標，且均前往天堂地區設立境外公司，其原因係英屬維京群島是免稅地區，而新加坡政局穩定及政策明確更是一大誘因，又與中國大陸有租稅協定，在雙重利益保障



下，亦吸引不少電子產業至新加坡設立公司再轉往大陸設廠投資。故跨國企業在進行境外投資時，除須先了解國經濟及文化外，還需考量成本費用及租稅負擔，且因企業境外投資存有較大的不確定性，該如何運用租稅天堂、租稅優惠、租稅協定、以及移轉訂價等，尚須有專業意見及事前妥善規劃，以降低跨國企業整體總稅負，爭取全球最大利潤，更是企業邁向國際之重要策略。

除此之外，更需要了解投資國的各種限制，如反租稅天堂條款、移轉計價調整與處罰之規定，方能有效達到跨國企業進行境外投資的目的。由於跨國企業間常藉移轉計價之操作以規避稅負，不僅違反實質課稅原則，亦違反租稅公平，使得政府損失大量稅收。另國際知名的 Ernst & Young 一項全球性的調查，經採訪歐洲、加拿大、墨西哥及美國等 19 個國家，其中有 600 為跨國企業之財稅主管，一致認為移轉計價是最重要之國際租稅問題，國際上以專注於濫用移轉計價之問題，故各國稅法訂有移轉計價之相關規定以防杜非常規交易，目前有 OECD 移轉計價指導原則與美國內地稅法第 482 條款，皆以常規交易原則作為移轉計價指導原則，配合處罰規定與預先定價協議，使得美國之移轉計價之規範更臻完備；雖然常規交易原則是合理規範，惟執行上確實仍有困難，故世界各地紛紛採用預先訂價協議制度，此種制度是經由納稅人、專業機構及稅務機關等共同預先研商協議，而訂出決定移轉計價之標準，以解決徵納雙方之爭議，同時可避免重複課稅。然而，反觀我國現行稅法關於移轉計價之規定，僅有所得稅法第 43 條之 1、(所得稅法第 43 條之 1 尚在立院審議中) 營利事業所得稅查核準則第 22 條及第 38 條之 1，條文內容規定有欠週延，每每易成訟案，造成徵納雙方之耗損，故應仿效先進國家制定移轉計價之相關規定並健全法令規章，強化查核人力及防杜非常規交易之發生。從以上各章節之分析與討論，提出第三節之建議。

第二節 研究限制



台商全球化隨著產業的不同，所面臨的問題也不同，本文個案公司係電子產業，其主要核心業務以代工為主，限於研究的範圍，未能就所有產業作深入的探討，乃本論文研究的限制之一。

本研究係以大陸台商為對象，發展出適用於大陸台商之企業與租稅規劃方式，以說明租稅規劃對企業策略之影響，並提供台商前往大陸投資時參考。因此，本論文發展大陸台商租稅規劃方式之部分，研究範圍僅包含中國大陸之稅務法規與租稅政策，所設計之方式亦以目前適用之租稅法規與政策為依據。且因站在台商立場分析，因此僅對適用於台商之稅種加以討論，不適用於台商之租稅法規，則不在本論文之研究範圍內，乃本論文研究的限制之二。

第三節 建議

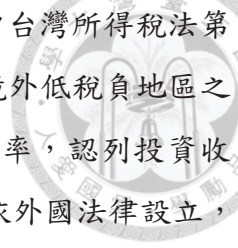


以下提出幾點建議，提供企業界與政府參考：

一、 對企業界的建議：

面對全球經營環境趨向科技化、全球化與自由化的趨勢，台商企業為求生存發展，前往中國大陸或海外投資已是不得不走的路。因此，台商企業進行全球化的佈局時，如何因應複雜的租稅環境、移轉訂價等國際租稅課題，當為企業需念茲在茲的重要思維，以下係本文所提出之建議：

1. 跨國企業如已於境外成立基地公司，為防止財政部擬定反租稅天堂條款以消弭運用租稅天堂以逃漏稅捐之行為，建請務必加強基地公司之實際功能，以免將來有被稅務單位查核之風險。而且在2009年的倫敦G20高峰會中，與會國決議將對反對交換稅務資訊的避稅天堂進行制裁，因此開曼群島及英屬維京群島紛紛與各國簽定「稅收情報交換協議」藉以擺脫避稅天堂的惡名，轉型為實質的國際金融中心。在可預見的未來，更多以往所謂的避稅天堂將與更多國家簽定該項協議，故企業之因應之道已非單純變更境外公司所在地即可解決。可行之道應是先分析交易中可重新配置的功能與風險，合理利用各地提供之租稅獎勵或優惠稅率，再配置合理利潤於承擔實質功能與風險的集團成員，如此才能有效管理集團稅負風險。
2. 由於各國所採行之租稅管轄權不一，善加運用此種差異，可能會造成重複課稅或皆不課稅之情形，故跨國企業可以選擇無租稅管轄權之地區或國家前往投資，以達到節稅或避稅效果。對於獎勵外資措施及稅率、稅制之不同，跨國企業於進行對外投資時，必須要事先了解其投資國稅制與可享受之各種獎勵措施。
3. 跨國企業可投資於與我國訂有租稅協定之國家，以享受租稅優惠，保障本身權益與資產，並成立基地公司將盈餘累積於境外以延緩課稅。

- 
4. 適當因應之影響反避稅條款之影響。例如根據修訂中台灣所得稅法第43-3條規定，營利事業直接或間接控制在中華民國境外低稅負地區之關係企業，應按營利事業持有該關係企業資本之比率，認列投資收益，計入當年度所得額課稅；而第43-4條則規定，依外國法律設立，實際管理處所在中華民國境內之營利事業，應視為在中華民國境內之營利事業，應依法繳納所得稅。因此，未來台灣營利事業將無法把利潤暫時保留於境外公司，亦無法將利潤移至實際管理處所在台灣之境外公司。故台商應及早規劃，調整營運結構或操作方式。
 5. 跨國企業進行境外投資時，除考慮投資風險外，所涉國際租稅規劃範圍甚廣，為配合整體營運目標，應聘請專家借重其經驗予以完整規劃。
 6. 由於借款出資可認列利息費用，可減少稅負及資金積壓成本與稅額無法扣抵之損失，又處分資本時亦無須課徵資本利得稅，造成借款出資較股權出資負擔較少而認定借款出資為有利；惟此時仍須參考各國對於反制稀釋自有資本之規定。
 7. 跨國企業間進行移轉計價時，必須蒐集當時國際市場上正常交易合理價格之資訊，建立與營運模式相符、具交易實質、可持續使用(Sustainable)的稅務架構及文檔。且應將交易雙方相關證明文據或正當理由之書面資料予以歸檔保存，以免日後稅務機關於查核，以無正當理由及未能提示證明文據，予以調整補稅甚至處罰。
 8. 企業進行國際租稅規劃時，如利用租稅天堂，並配合關係企業間移轉價格與運用租稅協定，故意安排非常規交易，將所得移轉至低稅負或免稅地區，以減輕整體稅負。此時，除須對當地稅法之規定要有所了解外，更須留意資金流程，以免得不償失。
 9. 可善用預先訂價協議制度：為防止稅務機關以常規交易價格調整非常規交易，在無明確之法律規定下經常有所爭議，又基於無法提出有利之合理證據，可能會遭到補稅處罰之不確定性。為節省相對蒐集資訊之成本費用下，可以善加運用APA制度，進行主動與稅務機關預先協議作成書面之價格協議，以減少日後爭議，如雙方同意，亦可適用於

以前年度之案件。目前部分外商亦有採用此制之案例。



二、 對政府的建議：

台灣無法避免全球化發展洪流，因此，如何建構一個完善的全球產業發展環境及全球化的效能政府，協助台商企業進行全球化的佈局，並協助解決各國移轉訂價等國際租稅問題，確是當前重要的施政方向，以下係本研究所提出之建議：

1. 及早恢復兩岸協商對談，並討論洽簽定兩岸租稅協議之可能性，以減少兩岸間重複課稅的問題，並提升兩岸稅捐稽徵機關之徵收能力。並做好事前溝通與法令宣導，勿蹈服貿之覆轍。

且兩岸經貿往來頻繁，台商赴大陸設廠，除傳統製造業外還有電子業、服務金融業等，投資金額逐年增加，在投審會核准下採間接投資，部份企業藉由第三地(如新加坡)轉投資，資金匯往大陸是眾所皆知；惟因兩岸政治因素，雙方又無任何租稅方面之協訂，稅務機關在查證困難下，為防杜納稅人不願提供資料，建請財政部能透過各種管道甚至利用民間機構(如租稅協會)或第三國定期研討會或進一步達成共識與協商，進而與中國大陸主管稅務機關建立共同互相協定，以作好稅務資訊交換與同步查帳之工作。

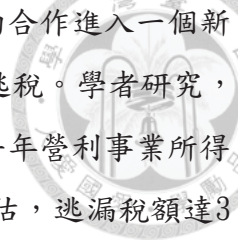
截至2013年底，大陸已簽署99個租稅協定(不含香港及澳門稅收安排)，該等國家在大陸可適用租稅協定而於賦稅上佔據優勢，使台商相對處於不利地位，兩岸簽署租稅協議有助於台商在大陸公平競爭。

或有論者以為，兩岸簽署租稅協議後，大陸可透過資訊交換取得台商課稅資料，事實上，大陸已與多個國家或地區訂有「稅務情報交換協定」，包括BVI、巴哈馬及百慕達等免稅國家，對於我國廠商利用免稅地區的所得資料已有管道可以取得，無需依賴兩岸租稅協議；再者，依OECD稅約範本，未來資訊交換不能逾越國內法令(如個資法)

之規定，關係人亦有檢視資料正確性之權利，對台商應有足夠保障。

2. 建議盡速修訂、通過反企業避稅條款。

臺灣企業濫用租稅天堂的程度，高於中國與香港。根據天下雜誌引述國際調查記者聯盟（I C I J）的調查指出，臺灣使用租稅天堂的客戶，有15,856人，是香港的1.25倍、中國的1.8倍。由此可見，臺灣人使用避稅天堂的程度，遠勝中港澳三個地區，中國人口是臺灣的58倍，經濟體規模逾臺灣17倍，如此懸殊對比，更凸顯臺灣企業海外避稅規模之龐大，已成為租稅的重大漏洞，顯非正常。C I J指出，來自臺灣以個人或透過外商投資銀行、國內外會計師與律師事務所等方式開戶或設立信託的戶頭高達16,745戶。其中，臺灣至少有12大富豪家族擁有境外財產。依照所得稅法，海外子或孫公司的獲利，必須分配給股東且匯回母公司後，才會予以課稅，因此只要不分配盈餘，公司不必繳納17%的營所稅，大股東也不必負擔最高40%的綜所稅，資產藏在海外還可以規避遺贈稅。根據估算，國庫十年來稅收流失將近3千億元。臺灣的綜所稅歷來只對境內所得課稅，直到2010年實施最低稅負制才納入海外所得。一旦大股東把股權、基金或不動產登記在境外公司，企業搖身變為外資企業，明明負責人在臺灣、業務也在臺灣，獲利變為海外來源所得。根據最低稅負制，海外所得100萬元以上加上國內所得超過6百萬元才需要繳稅，稅率減半為20%，只要基本所得額不超過6百萬元，就課不到稅。事實上，最低稅負制實施累計七年來貢獻稅收僅約2百億元，2014年起課徵門檻將調升至670萬元，全臺適用最低稅負制的繳稅戶恐不到一千戶。這種企業利用國際租稅規劃規避稅負之現象，已嚴重影響各國稅收及租稅公平，迫使各國政府正視反避稅議題。2013年9月6日，20國集團領導人通過《20國集團聖彼得堡峰會領導人宣言》，同意在2015年底前開始執行國際稅收情報交換新標準，擁有統一的資訊交換規則，且跨國企業集團應在其獲得盈利的地點繳稅。目前已有58個已開發及開發中國家簽署《多邊稅收徵管互助公約》，並有70個國家原則上承諾，為打擊隱匿海外



財產構建了新的國際合作框架。這凸顯全球反避稅的合作進入一個新階段，並將進一步遏制大型跨國企業利用避稅天堂逃稅。學者研究，臺灣綜所稅各類所得短漏報高達45%至69%。就以去年營利事業所得稅實徵3,892億及綜所稅實徵3,824億元短漏50%粗估，逃漏稅額達3千8百多億元。臺灣所得稅制稅基侵蝕早已千瘡百孔，除了林林總總免稅、減稅優惠外，證券資本利得課稅二十年來紛紛擾擾一敗塗地，證交所得從未開徵，未曾貢獻國庫分毫，不動產資本利得課稅更是空有其名，房屋及土地短期交易之移轉稅負偏低甚至無稅負，便利房地產炒作，不合理不正義鼓勵短期移轉投機的稅制存在數十年，即使針對各界打房要求而推出奢侈稅聊備因應，但實施來成效明顯不及格。此外，政府一再對企業減稅、給富人合法避稅的機會，讓高所得者享盡免稅、逃稅利益，反避稅法制又一再受挫，都讓搖搖欲墜的國家財政雪上加霜。因此，應盡速通過反避稅條款（即所得稅法第43條之3條與第43條之4）以維繫租稅公平與我國企業適用租稅協定之權益。


3. 正視台灣企業赴大陸投資，經營環境益加險峻之現實，加強大陸台商產業輔導體系，保障台商權益。
4. 鼓勵學術機構從事兩岸租稅規劃領域之研究，並給予經費補助，以擴大稅務知識取得途徑，提高國人取得相關資訊之便利性。
5. 行政院經濟部、財政部、陸委會等相關部會海基會，增加主辦或協辦大陸台商經驗交流研討會、發行稅務規劃相關書籍或其他相關活動之頻率，以加強台商稅務規劃方面之能力。
6. 應進行國際租稅人員的培訓，以熟悉國際租稅、移轉訂價的概念與稽核的技巧，並派員至美國IRS 吸取稽核的經驗。此外，亦應同時對國內外企業進行教育宣導，讓企業能提早因應準備。
7. 建立國際移轉訂價參考公司資料庫及全球化組織最佳實務準則，供企業國際移轉訂價的參考。鼓勵企業自行覆核公司移轉計價的策略，檢視是否符合常規交易；並制訂預先訂價協議機制細則，提供跨國企業制訂移轉訂價策略的選擇。

參考文獻：



一、中文部分

1. 楊淑卿(1996)，兩岸所得稅制度之比較兼論台商前往大陸投資之租稅規劃，台灣大學會計學研究所未出版碩士論文。
2. 王淑靜(2002)，台商赴大陸投資安排及租稅規劃 - 兼以某上市公司為個案分析，國立政治大學會計學研究所未出版碩士論文。
3. 徐永堅(2003)，台商全球化的思維兼論國際移轉訂價租稅問題-以個案公司探討，國立政治大學經營管理碩士學程會計組未出版碩士論文。
4. 陳柏綸(2005)，移轉訂價交易模型探討 元智大學會計研究所未出版碩士論文。
5. 陳惠貞(1991)，OBU 在國際租稅規劃之應用-以個案公司探討，國立政治大學經營管理碩士學程未出版碩士論文。
6. 蘇麗娥(1990)，跨國企業移轉計價與國際租稅策略之研究，義守大學管理科學研究所未出版碩士論文。
7. 張豐淦(2008)，淺談國際租稅規劃，會計研究月刊，第 268 期。
8. 陳明進(2008)，台商應以整體管理政策因應大陸租稅問題，會計研究月刊，第 268 期。
9. 徐永堅(2003)，台商全球化思維兼論國際移轉訂價租稅問題-以個案公司探討，政治大學經營管理碩士學程會計組碩士論文。
10. 吳德豐與徐麗珍(2007)，中國大陸企業所得稅法變革與台商因應策略，會計研究月刊，第 258 期：50-60。
11. 張書瑋(2007)，面對移轉定價查核新制您好好稅了嗎，會計研究月刊，第 256 期：28-43。
12. 鴻海科技集團，<http://www.foxconn.com.tw/BusinessPhilosophy.htm>。
13. 陳芄婷(2003)，鴻海企業集團之經營策略，交通大學科技管理所，2003 年度碩士論文。
14. 鴻海科技集團 2009、2010、2011、2012、2013 年報。
15. 李秉穎(2011)，探討鴻海全球空間資源佈局的軌跡，國立清華大學科技管理研究所碩士論文。
16. 陳芄婷(2006)，主動培養核心能力以創造競爭優勢-以鴻海企業為實證案例，國立交通大學科技管理研究所博士論文。
17. 張殿文(2005)，虎與狐 郭台銘的全球競爭策略，台北：天下文化書坊。
18. 經濟部投資業務處：<http://www.dois.moea.gov.tw/asp/relation3.asp>

- 
19. 經濟部投資審議委員會：
http://www.moeaic.gov.tw/system_external/ctrl?PRO=LawsLoad&id=71
 20. 馬嘉應與呂欣諄(2003)，資本投資之策略性規劃。財稅研究，第35卷，第2期，財稅研究雜誌社，P.129~152，ISSN：1682-5926。
 21. 王建煊(1998)，租稅法，22版。
 22. 許崇源(2001)，稅務會計—稅法與會計實務，新陸書局，第二版。
 23. 彭奔，蔣懿，尤登弘(2001)，21世紀中國大陸稅收籌劃實務，建宏出版社，初版。
 24. Dr. Barry Bracewell- Milines & Mr. M. A. Wisselink 鄭錦城譯(1979)，國際租稅之規避 International Tax Avoidance，財政部財稅人員訓練所。
 25. 徐嘉宏(2008.06)，兩岸租稅規劃投資架構之個案研究，國立政治大學會計學系碩士論文。
 26. 曾慶安(1994)，跨國公司之課稅及租稅規劃，眾信會計師事務所。
 27. 伍忠賢(2003)，國際財務管理，三民書局。
 28. 劉天道會計師(2008)，國際租稅規劃。台北市進出口商業同業公會，宏典文化出版。
 29. 韋玉龍(2008)，國際稅務規劃—境外公司與中國新稅法之運用 ITP-IOFCs & China EITL，商周出版。
 30. 曾慶安(1991)，多國籍公司之租稅規劃及其課稅問題之研究，台灣大學商學研究所碩士論文。

二、英文部分

1. Cheney, David W(1988)，INTERNATIONAL COMPETITIVENESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT，Economic Development Review, Summer93, Vol. 11 Issue 3, p685, IBFD international Tax Glossary，P.46。
2. Lin, H. L. and Yeh, R. S. (2004)，To Invest or Not to Invest in China. Small Business Economics，22: 19-31。
3. N Gxawawwy，Personal investment and tax planning，P.199
4. Yancey, W.F. and Cravens(1998)，A Framework for International Tax Planning for Managers”，Journal of International Accounting & Vol.7, Iss.2。

附錄一 各國 CFC 制度比較

	CFC 之認定	股東身分	CFC 認定標準之例外	避稅地之規定	CFC 國外稅額之扣除	CFC 法則之豁免	課稅所得之認定
美國	課稅年度中任一時點，直接或間接或推定持股 10% 以上的美國股東獨自或共同擁有某外國公司 50% 以上表決權之公司，即屬受控外國公司。	包過每國民或居民個人、獨資、合夥企業、股份公司、房地產公司貨信託機構等。	保險公司有例外規定，其控制權標準為 25%，且沒有規定股東必須擁有 10% 以上的表決權或股份價值。	未見有關之規定	當美國股東之所得包含國外稅額可扣除時，國外稅額可扣除。該扣除抵機制類似當季股利支付時的扣除方式。	1. 微量豁免制度；用於任何在國外基地公司所得或保險所得少於受控外國公司總所得的 5%，或者所得金額低於 100 萬美元的公司。 2. 如果受控外國公司所得在國外承擔的有效稅率大於美國稅率的 90%，則該受控外國公司不受 CFC 法則約束。 3. 國外基地公司的收益超過總收益的 70% 時，公司的全部收益均需課稅。	採用混合法（實體法與交易法） 1. 保險所得。 2. 外國基地公司所得。 3. 國際抵制因素所得。 4. 某些敏感性支付所得，例如回扣、賄絡。 5. 消極所得。 6. 投資於美國財產的盈餘。 7. 超額消極資產所得。
德國	在會計年度終了日，居住者單獨或與外國人士共同持有外國公司 50% 以上的股份或投票權且該外國公司消極所得之有效稅率低於 25%。	德國居民納稅人，對德國負責任的個人或公司。外國合夥企業或外國分公司不適用。	若受控外國公司取得消極投資所得，要求得股份持有門檻將被降至 1% 以上。	外國公司取得之消極所得的有效稅率低於 25% 者。	當德國股東之所得在 CFC 法則下被課稅，則 CFC 所在國之應納稅額可扣除。	● 主要適用於歐盟居民企業。 ● Cadbury 按之後，德國修改了如果納稅義務人可以證明 CFC 在歐盟或歐洲經濟區進行真實商業活動且是適用相互協助指令，則 CFC 所得可免歸屬。 ● 受控外國公司的瑕疵所得如果不超過總收入的 10%，或八萬歐元。	採用交易法。 未列入積極所得之項目則為應稅所得。積極所得來自： ● 公司利潤分配 ● 出售股份給其他公司 ● 貿易及服務與銀行或保險業 ● 動產和不動產之租賃及自行開發之無形資產的授權。 ● 承擔債務及貸款給德國企業或給外國積極業務。 ● 農業及林業。 ● 天然資源的開發、能源產出、製造及加工商品。
英國	● 外國公司被居住者控制，且位於稅率較低的國家。控制係指英	未見有關之規定	有假設性控制規定，當居民持有至少 40% 以上外國公	外國稅率低於英國稅率 75% 者。	當 CFC 不適用豁免制度即 CFC 之利潤被分配到英國時，英國公司	1. 微量豁免制度，CFC 會計期間的調整後盈餘不超過 20 萬英鎊或應課稅利潤不超過 5 萬英鎊。 2. 若外國公司位於白名單內的國家	● 當外國公司符合 CFC 標準時，其利潤將按其持股比例攤至英國股東課稅。 ● CFC 未來發放股利時，先



<p>法國</p>	<p>國股東可以確保公司的事務可以依照他們的心意執行。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 英國有高稅率國家的白名單。 	<p>所有企業及法律個體皆適用CFC法則，包含分公司及子公司以及非營利事業，例如協會及信託機構。</p>	<p>股東直接或間接門檻降低5%假設：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 該外國公司50%以上的股權由其他法國企業持有。 ● 該外國公司被該股東具有提名的法國企業所擁有者。 	<p>外國稅率低於法國稅率50%者。</p>	<p>所有被分配的可扣抵稅款中可自應繳稅款中扣抵。</p>	<p>且未分配盈餘，其關鍵的附加條件為該外國公司至少有90%的收入來自當地。</p> <p>2011年修正之豁免標準。</p> <p>3. 動機豁免：若可證明並非其主要的目的且該公司之存在並非藉由利潤移轉以減少英國稅負即可適用。</p> <p>4. 個人在歐洲經濟區進行真實經濟價值活動時，這些活動的淨經濟價值可自任何分配利潤中扣除。</p> <p>5. 即使一個居民公司在外國「完全人為安排」設立一家子公司，且其唯一目的為避稅，但只要該子公司將其利潤的90%分配給母公司則可免適用。</p>	<p>前CFC分配利潤所繳納之稅額也可扣抵，再次法下可避免重複課稅。</p>
<p>義大利</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 義大利居住者直接或間接，甚至經由信託公司或第三人來控制之外國公司，且設 	<p>義大利居住者，包含個人、獨資、合夥、公司。</p>	<p>無</p>	<p>未見有關之規定</p>	<p>1. 法國允許國外稅額扣抵。</p> <p>當CFC繳納在非列為不合作區域的地三國或跟法國有協定國家所取得之消極所得的扣繳稅款，可適用國外稅額扣抵。已依照CFC法則被課稅之所得，日後實際分配不再重複課稅。</p> <p>2. CFC繳納之所得稅可作為國外稅額扣抵。</p> <p>3. 該扣抵金額</p>	<p>1. CFC位於歐盟：不適用CFC法則，除非非CFC被視為人為安排來規避法國稅制。</p> <p>2. CFC非位於歐盟：若CFC在當地進行工業及商業活動則不適用，除非其：</p> <p>甲、20%以上的利潤來自消極所得。</p> <p>乙、50%以上的利潤來自消極所得及集團間服務，包含財務服務。</p> <p>3. 若CFC可證明其活動的主要作用並非移轉利潤到海外以享受優惠稅制，則可免適用。</p>	<p>無論消極或積極所得，所有外國公司的所得都應被課稅。</p>
<p>義大利</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 義大利居住者直接或間接，甚至經由信託公司或第三人來控制之外國公司，且設 	<p>義大利居住者，包含個人、獨資、合夥、公司。</p>	<p>無</p>	<p>未見有關之規定</p>	<p>1. CFC於其所在國主要從事商業或工業活動。但CFC之所得50%以上為集團間的服務或消極所得則不適用該項免徵。</p> <p>2. CFC沒有移轉利潤。</p>	<p>採用實體法。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 所有CFC所得將按參與比例歸屬於義大利股東。 ● 納稅人需在外國公司課稅年度結束那年將分配 	<p>無論消極或積極所得，所有外國公司的所得都應被課稅。</p>

	<p>置免稅天堂者。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CFC 法則適用於於義大利納稅者持有 50% 以上的外國公司。 ● 自 2010 年起，非屬於租稅天堂的外國公司若同時符合下列規定時仍應適用 CFC 法則： <ol style="list-style-type: none"> 1. 外國公司的有效稅率低於義大利的 50% 2. 外國公司超過 50% 的所得為消極所得。 	<p>個人及公司及其他有收入的組織。</p>		<p>適用於有效稅率低於中國稅率 50% 的低稅區。</p>	<p>中國允許在其稅制下屬於 CFC 所得之外國稅額扣抵。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 直接或間接的外國稅額扣抵都可用。 	<p>3. 取得義大利稅捐機關裁決說明 CFC 並非人為安排來取得不當的租稅利益。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 所得記入課稅所得中。直接或間接持有 CFC 的居住者，自 CFC 歸屬之所得被視為獨立所得，將適用義大利居住者的平均所得稅率（稅率至少 27%）。 ● 缺乏控制權者，CFC 之課稅所得為下列兩者較高者： <ol style="list-style-type: none"> 1. CFC 的稅前所得。 2. 按財務報表上的資產乘上一定比率產生的所得。 ● 缺乏消極所得包含股票、債券及類似資產的所得及授權與銷售關於工業、文學或藝術的無形資產的所得。
<p>中國</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 一個居民企業或個人直接或間接持有外國公司總投票權 50% 以上的股份。若未達到控制標準，將適用實質控制假設（對該公司股權、財務、銷售、採購具有實質控制權）。 ● 中國只有白名單，包含澳洲、 	<p>個人及公司及其他有收入的組織。</p>		<p>適用於有效稅率低於中國稅率 50% 的低稅區。</p>	<p>中國允許在其稅制下屬於 CFC 所得之外國稅額扣抵。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 直接或間接的外國稅額扣抵都可用。 	<p>1. CFC 設置於白名單國家。 2. CFC 主要所得來自積極的營業活動。 3. CFC 每年的淨例低於 500 萬人民幣。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 採用實體法。 ● CFC 法則下，所有外國公司的會計利潤都要歸屬；若歸屬於中國居民企業則將被課徵 25% 的標準企業所得稅；若歸屬於個人將被課徵 20% 的個人稅。 ● 中國企業在會計年度中自 CFC 取得之所得，須包含於中國企業股東的課稅所得中。



日本	加拿大、法國、德國、印度、義大利、日本、西蘭、挪威、南非、英國及美國。	個人及公司。	設置於無所得稅或有效稅率 $\leq 20\%$ 之國家。	CFC繳納之外國所得稅可適用國外稅額扣抵。	CFC必須符合下列四點才可豁免： 1. 積極營業活動測試：主要營業活動並非持有股票及債券、智慧財產權、版權、技術的授權及出租船隻及飛機。 2. 實質測試：CFC在當地必須有固定營業場所。 3. 當地管理及控制測試：CFC在當地管理、控制及營運其業務。 4. 非關係人交易測試：與關係人交易的收入在批發、金融或船/空運業務不能超過50%。 5. 當地業務測試：若主要業務並非上述類型，CFC必須主要在其國進行業務。	<ul style="list-style-type: none"> ● CFC在任會計年度有所得時，直接或間接持有10%以上的日本股東都將按其持股比例歸屬所得課徵所得稅。 ● 自外國公司收到25%以上的股利且在決定分配多少股利前以持股至少六個月的股東，在歸屬所得之計算中將被排除。 ● 當CFC適用豁免標準時，只有股利、利息、權利金和資本利得等消極所得才須課稅。
韓國	韓國國居住者直接或間接擁有外國公司10%以上的股權，且該外國公司過去三年的平均有效稅率 $\leq 15\%$ 時。	公司或個人。	外國公司過去三年的平均有效稅率 $\leq 15\%$ 者。	<ul style="list-style-type: none"> ● CFC繳納的外國稅額可自韓國母公司中扣抵，扣抵之數不能超過加計該CFC所得所增加之應納稅額。 ● 未使用之扣抵稅額可後延五年。 	<p>CFC必須符合下列四點才可豁免：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 積極營業活動測試：主要營業活動並非持有股票及債券、智慧財產權、版權、技術的授權及出租船隻及飛機。 2. 實質測試：CFC在當地必須有固定營業場所。 3. 當地管理及控制測試：CFC在當地管理、控制及營運其業務。 4. 非關係人交易測試：與關係人交易的收入在批發、金融或船/空運業務不能超過50%。 5. 當地業務測試：若主要業務並非上述類型，CFC必須主要在其國進行業務。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 採用實體法。 ● CFC之所有所得將被歸屬課稅。 ● 韓國母公司須把視為以分配之盈餘乘上持股比例的金額視為收到CFC股利的60天後納入韓國母公司的課稅所得。

附錄二 個案公司海外投資狀況

單位：新台幣仟元



公司英文名	持股比例 %	期末投資 金額	年底投資 金額	期末投資 餘額	本期投資 損益
BURRAGECAPITALHEALTHCARE EOFFSHAREFUND	100	441,300	441,300	405,375	-85,517
FOXCONN(FAR EAST)LTD.	100	104,831,352	85,352,589	594,132,893	34,852,788
普立爾科技(香港)有限公司	2	22,311	22,311	162,841	-17,801
FOXCONNHOLDINGSB. V. -NET HERLAND	100	6,486,934	6,486,934	8,535,640	898,398
FOXCONNSAB. V.	98	3,185,683	3,185,683	2,403,121	55,595
FOXCONNSINGAPOREPTE. LTD .	100	1,661,610	1,661,610	2,757,408	201,856
Foxconn/HonHaiLogistics CaliforliaLLC	100	632	632	591	0
Foxconn/HonHaiLogistics TexasLLC. -USA	100	1,838	1,838	1,479	0
VenGlobalCapitalFundIII , L. P. -CA	62	15,542	15,542	39,036	-30
HampdenInvestmentsLTD.	100	83,683	83,683	48,808	-26,545
MARGINIHOLDINGSLIMITED	100	8,904,952	8,904,952	9,847,191	1,109,389
AMBITINTERNATIONALLTD.	100	1,788,146	1,788,146	9,497,853	445,059
FOXCONNHOLDINGLTD.	100	3,234,560	2,971,777	6,806,442	280,823

附錄三 個案公司海外投資狀況



單位：新台幣仟元

大陸被投資公司	資本額	持股比例%	本期投資損益	期末投資帳 面價值	本期匯回投 資收益
一零一在線教育科技有限公司	0	0	0	0	0
三營超精密光電(晉城)有限公司	792	77	-98	173	0
中準精密工業股份(洛陽)有限公司	0	0	0	0	0
天津富納源創科技有限公司	823	63	-39	321	0
北京新雅在線信息技術有限公司	0	0	0	0	0
全億大科技(佛山)有限公司	1,422	100	-3	1,978	0
安品達精密工業(惠州)有限公司	1,524	100	71	1,594	0
安泰汽車電氣系統(昆山)有限公司	244	100	-1	162	0
佛山普立華科技有限公司	4,624	100	268	10,767	0
宏訊電子工業(杭州)有限公司	3,864	67	-128	5,671	0
宏啟勝精密電子(秦皇島)有限公司	5,572	41	-21	2,686	0
宏業精密組件(昆山)有限公司	177	100	0	499	44
宏群勝精密電子(營口)有限公司	2,027	41	-33	307	0
宏恒勝電子科技(淮安)有限公司	4,539	41	-49	1,590	0
昆山乙盛機械工業有限公司	914	29	-8	519	0
昆山力盟機械工業有限公司	305	10	1	32	0
東莞乙宏精密模具有限公司	226	29	0	95	0
東莞宏松精密組件有限公司	305	100	-1	424	0
長春雷冠環保塑料製品有限公司	46	100	0	45	0
阿里巴巴(中國)軟件有限公司	0	0	0	0	0
阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司	0	0	0	0	0
阿里巴巴網絡科技(上海)有限公司	0	0	0	0	0
南寧富桂精密工業有限公司	1,524	100	444	2,729	0
南寧富泰宏精密工業有限公司	1,524	67	11	988	0
柳州安泰方盛電氣系統有限公司	0	0	0	0	0
英泰(長春)科技有限公司	0	0	0	0	0
英諾維申(北京)軟件開發有限公司	0	0	0	0	0
重慶市鴻騰科技有限公司	0	0	0	0	0
原瑞電池科技(深圳)有限公司	185	43	-12	37	0
訊芯電子科技(中山)有限公司	1,560	71	127	3,227	0
國宙電子(上海)有限公司	518	100	8	683	0
國基電子(上海)有限公司	2,236	100	96	8,787	0
國璉電子(上海)有限公司	609	47	38	564	0

基準精密工業(惠州)有限公司	2,834	100	78	1,777	0
康准電子科技(昆山)有限公司	4,266	100	204	2,647	0
捷達世軟件(深圳)有限公司	350	77	-3	286	0
深圳富泰宏精密工業有限公司	5,440	67	-17	10,601	0
深圳富駿材料科技有限公司	113	70	7	148	0
統合電子(杭州)有限公司	838	100	29	1,508	0
速倍(成都)科技有限公司	232	67	-3	33	0
富士康(昆山)電腦接插件有限公司	1,359	100	-304	5,986	218
富士康(南京)軟件有限公司	975	100	7	723	0
富士康(南京)通訊有限公司	533	67	-24	272	0
富士康良田精密工業(大連)有限公司	71	40	-1	34	0
富士康電子工業發展(昆山)有限公司	3,778	100	59	5,348	0
富士康精密工業(瀋陽)有限公司	1,520	69	-5	1,245	0
富士康精密組件(北京)有限公司	2,096	67	13	16,918	0
富士康精密組件(深圳)有限公司	1,814	100	-66	2,055	0
富士康精密電子(太原)有限公司	14,428	100	234	19,551	0
富士康精密電子(煙台)有限公司	1,249	100	-120	824	0
富弘精密組件(深圳)有限公司	350	100	-10	1,398	66
富金精密工業(深圳)有限公司	1,598	100	-21	2,424	133
富昱能源科技(昆山)有限公司	609	100	-24	982	0
富昱能源科技(阜寧)有限公司	1,676	100	0	1,593	0
富柏工業(深圳)有限公司	431	41	2	195	0
富准精密模具(淮安)有限公司	3,023	100	-29	4,928	0
富晉精密工業(晉城)有限公司	15,326	100	639	22,312	0
富泰京精密電子(北京)有限公司	2,285	67	-31	1,234	0
富泰京精密電子(煙台)有限公司	609	67	5	702	0
富泰康電子研發(煙台)有限公司	914	100	1	1,215	0
富泰康精密組件(深圳)有限公司	175	100	-2	265	0
富泰捷科技發展(深圳)有限公司	366	100	-7	569	0
富泰華工業(深圳)有限公司	11,274	100	3,700	82,332	0
富泰華精密電子(成都)有限公司	1,584	100	-37	2,356	0
富泰華精密電子(鄭州)有限公司	3,047	100	2,365	13,725	0
富泰華精密電子(濟源)有限公司	11,426	100	1,195	18,039	0
富能新能源科技服務(南陽)有限公司	183	100	2	195	0
富頂精密組件(深圳)有限公司	1,463	100	249	5,450	0
富揚電子科技(常熟)有限公司	3,202	100	8	3,332	0
富智康(天津)精密工業有限公司	1,609	67	-49	-1,326	0
富智康精密電子(廊坊)有限公司	15,467	67	763	15,927	0
富翔精密工業(昆山)有限公司	5,028	100	518	6,256	0

富華杰工業(深圳)有限公司	3,504	100	-246	-2,371	0
富葵精密組件(深圳)有限公司	6,138	41	266	7,435	0
富鼎電子科技(嘉善)有限公司	6,429	100	333	14,660	0
富鼎精密工業(鄭州)有限公司	1,219	100	16	688	0
富駿精密電子(重慶)有限公司	457	100	78	492	0
富鴻揚精密工業(深圳)有限公司	1,310	100	36	2,300	0
富鴻源(深圳)環保科技有限公司	6	70	16	20	0
富譽電子科技(淮安)有限公司	8,111	100	-89	10,113	0
無錫欣冠金屬科技有限公司	427	29	16	134	0
翔泰(長春)科技有限公司	0	0	0	0	0
貴陽富納源創科技有限公司	0	0	0	0	0
業成科技(成都)有限公司	1,143	38	178	347	0
煙台正乙精密電子有限公司	67	29	2	15	0
煙台致睿電子科技有限公司	157	19	-1	50	0
煙台富華達精密電子有限公司	305	100	-108	699	0
群康科技(重慶)有限公司	91	100	-1	-148	0
群康電子(昆山)有限公司	183	100	0	-17	0
廣州奧翼電子科技有限公司	220	6	-1	21	0
蕪湖瑞昌電氣系統有限公司	67	50	0	184	0
賽恩倍吉顧問(深圳)有限公司	134	50	-16	154	0
鴻准精密模具(昆山)有限公司	2,620	100	137	14,186	83
鴻准精密模具(深圳)有限公司	457	100	2	688	0
鴻泰精密工業(杭州)有限公司	381	100	19	1,063	0
鴻富泰精密電子(煙台)有限公司	4,510	100	-26	11,661	0
鴻富強精密電子(營口)有限公司	0	0	0	0	0
鴻富錦精密工業(武漢)有限公司	8,922	100	634	13,940	0
鴻富錦精密工業(洛陽)有限公司	0	0	0	0	0
鴻富錦精密工業(深圳)有限公司	5,149	100	16	68,791	1,067
鴻富錦精密工業(衡陽)有限公司	1,158	100	-172	979	0
鴻富錦精密電子(天津)有限公司	2,072	100	-580	-337	0
鴻富錦精密電子(成都)有限公司	10,665	100	2,507	30,137	0
鴻富錦精密電子(重慶)有限公司	5,809	100	-623	3,284	0
鴻富錦精密電子(煙台)有限公司	2,157	100	327	35,491	0
鴻富錦精密電子(鄭州)有限公司	15,235	100	5,502	39,811	0