



發行人：高長  
社長：張世泰  
總編輯：姜志俊  
編輯委員：石美瑜 李永然 蔡世明  
林永法 袁明仁 蕭新永  
石賜亮 林中和  
執行編輯：巫毓美  
攝影：黃偉遜  
發行所：臺北企業經理協進會  
地址：臺北市信義區基隆路一段  
149號10樓之6  
電話：(02)2756-3266  
傳真：(02)2756-5518  
E-mail：cpmaot@ms22.hinet.net

設計印刷：瑞明彩色印刷有限公司  
地址：新北市新莊區化成路267  
巷13號  
電話：(02)2991-7945  
(02)2991-7529  
傳真：(02)2991-9113  
E-mail：rayming@so-net.net.tw

行政院新聞局登記證局版北市誌字第875號  
中華郵政北台字第6445號執照登記為雜誌交寄  
本刊圖文均有著作權，未經同意不得轉載、翻印

稿約：歡迎惠賜稿件，文章以2-3千字為主，  
文責自負，本刊對來稿有刪改權，不願  
刪改者請預先聲明，並請勿一稿數投；  
不適者不予刊登。

臺商張老師  
諮詢服務申請表



#### 愛滋病防治衛教宣導

**AIDS 如何預防愛滋病** **AIDS 諮詢與檢驗**  
★避免性濫交及嫖妓 詳見衛生署疾病管制局  
★不與人共用針頭、針筒 <http://www.cdc.gov.tw/>  
★正確使用保險套 FB: www.facebook.com/TWCDC  
微博: weibo.com/u/3963161340

如需本刊，歡迎洽閱

## 目錄

本月刊全文均已登上「大陸臺商經貿網」  
網址：<http://www.chinabiz.org.tw>



## 臺商張老師月刊

臺北企業經理協進會發行  
中華民國八十七年五月創刊  
中華民國一〇九年五月十五日出版

### 焦點主題

- |   |                       |     |
|---|-----------------------|-----|
| 2 | 武漢肺炎疫情對全球化及全球產業鏈的啟示   | 袁明仁 |
| 4 | 後貿易戰、疫情時代 中國大陸臺商驛動的心  | 洪嘉梁 |
| 5 | 美中貿易戰及疫情下臺商應具備的創新戰略思維 | 徐丕洲 |

### 財稅會審實務

- |   |                            |     |
|---|----------------------------|-----|
| 7 | 武漢肺炎疫情影響下，中國大陸減免政策對臺商企業的影響 | 許源派 |
| 8 | 中國大陸穩外貿穩外資政策與臺商應注意事項       | 洪清波 |

### 企業經營實務

- |   |                   |     |
|---|-------------------|-----|
| 9 | 建立企業轉型創新的策略動態整合思維 | 顏敏仁 |
|---|-------------------|-----|

### 產業服務實務

- |    |               |     |
|----|---------------|-----|
| 10 | 武漢肺炎疫情的醫療解決之道 | 王泰允 |
|----|---------------|-----|

### 諮詢解答

- |    |                           |     |
|----|---------------------------|-----|
| 11 | 如何處理暫時性的人力閒置？             | 石賜亮 |
| 12 | 有關法定盈餘公積提列之相關新規定為何？       | 何淑敏 |
| 13 | 武漢肺炎疫情下，如何遠距辦公有效管理中國大陸工廠？ | 袁明仁 |
| 14 | 臺商在中國大陸出售房屋應注意事項及流程       | 薛光揚 |

### 兩岸資訊站

#### ■臺灣地區資訊

- |    |              |        |
|----|--------------|--------|
| 15 | 兩岸經濟交流統計速報   | 陸委會經濟處 |
|    | 兩岸重要經濟指標統計速報 | 陸委會經濟處 |

#### ■中國大陸地區資訊

- |    |              |     |
|----|--------------|-----|
| 16 | 中國大陸最新法規動態摘要 | 姜志俊 |
|----|--------------|-----|

### 臺商張老師現場駐診活動時間（六月份）

地點	日期	類別	地點
北部	06/02	法律服務類	臺北企業經理協進會會議室 14:00 ~ 16:00
	06/04	產業服務類	
	06/09	產業服務類	
	06/11	財稅會審類	
	06/16	法律服務類	
	06/18	產業服務類	
	06/23	產業服務類	
	06/30	財稅會審類	

駐診活動採「預約制」，請先致電本會秘書處(02)2756-3266 盧小姐，索取駐診諮詢服務申請單，以利後續安排事宜！



# 武漢肺炎疫情對全球化及全球產業鏈的啟示

■ 袁明仁

美中貿易戰造成部分跨國企業被迫將供應鏈轉移到東南亞國家，而「嚴重特殊傳染性肺炎」(COVID-19；簡稱「武漢肺炎」)疫情波及全球，跨國生產供應鏈受阻，成為全球產業鏈「去中國化」及中國大陸在全球分工體系中基本格局改變的一個加速器。疫情暴露全球防疫物資短缺和過度依賴中國大陸的問題，各國無不嚴肅思考如何降低對中國大陸的依賴，已著手研究產業鏈政策，建構更獨立、完整、安全的產業鏈將會是未來的趨勢。

疫情造成的衝擊生產鏈向上、下游擴散，各國基於國家安全的理由，紛紛希望產業鏈回流本國，導致中國大陸產業鏈面臨著加速對外轉移的衝擊。

從產業來看，中國大陸是全球電子電氣設備和紡織服裝等行業生產鏈的重要核心關鍵，全球來自中國大陸中間材的比重，這兩個行業都超過 20%。其他行業，如機械設備、化工橡膠、皮革製品和傢俱等製造業，中國大陸也是東南亞國家生產鏈中主要的上游供應商。一旦中國的原材料、零組件及半成品出口供應受到限制，將對全球生產鏈造成嚴重的衝擊。此次疫情造成柬埔寨、越南的許多成衣加工製造業及電子下游組裝業因此關廠倒閉。

## 疫情導致中國大陸產業鏈加速外移

中美貿易戰，美國從中國大陸減少的進口總額，轉移到了其它低成本國家，例如：越南、印尼、墨西哥等國家。而從中國大陸轉移出去的出口總額（2019 年，約 310 億美元），有一半轉移到了越南，三分之一轉移到臺灣。

目前，武漢肺炎疫情已經影響了許多跨國企業的全球營運，特別是中國大陸汽車零組件及電子零組件的重鎮武漢，導致全球汽車產業鏈及消

費性電子產業鏈中斷，甚至波及全球許多汽車製造商停工數月。

受疫情影響，中國大陸現已出現產業鏈對外轉移的案例。汽車零部件廠商 F-Tech 公司已決定將此前在武漢市的工廠生產改到菲律賓工廠生產。長期來看，疫情將加速跨國公司從中國大陸轉移至其他備選區域，很可能從原來的「中國 +1」轉移成為「中國 +n」的模式。產業鏈整體轉移將對上下游供應鏈帶來聯動效應，可能加劇中國大陸的失業潮。

跨國企業多年來建立的「全球供應鏈」，透過全球垂直分工體系，大幅提升跨國企業在全球的競爭力。戴爾 (DELL) 及蘋果一向以高效的全球供應鏈、零庫存著稱，但這次全球疫情衝擊，曾經的全球供應鏈優勢忽然變成了最大的劣勢。相反的在各國自建發貨庫存，花高成本去運營和維護庫存的企業，在這次疫情中，受到的衝擊就比較小。

## 疫情過後與中國大陸脫鉤的難度很大

中國大陸經過長期建立的產業供應鏈相對完整且有效率，短期內跨國企業或各國試圖與中國「脫鉤」，困難度非常大，主要理由：一、缺乏完整的工業體系。中國大陸是全世界唯一擁有全部工業門類的國家，有 41 個大類、207 個中類、666 個小類的完整工業體系。二、高素質且相對價廉的勞動力。三、良好的基礎設施。高鐵規模、高速公路規模都居世界第一；世界 10 大港中，中國大陸占了 7 個。

供應鏈轉移需從上游客戶開始推動，同時全方位解決產業配套，以及轉入國家的土地、勞動力、勞動政策、成本、環保等政策；因此，轉移需要具備一定的條件，同時從評估到完成也需一段時間，談何容易。

以臺商的跨國佈局為例，產業鏈的轉移受到跨國企業上游客戶的影響最大，例如製鞋業的寶成、豐泰當初轉移生產基地到越南、印尼，主要受到跨國企業品牌 NIKKE、ADIDAS 的要求。而且至今中階的技術人員大多數仍是由中國大陸派任，原材料也有很大一部分是從中國大陸運過去。對中國大陸高度依賴的風險，在這次疫情中暴露無遺，人流、物流中斷，導致越南許多鞋業製造業停工關廠。以最傳統的製鞋業臺商轉移至今十多年，但在人力、原材料及製鞋設備機臺等三個方面，仍無法完全轉移，更何況是高科技電子產業，要轉移更是不容易。

疫情後，臺灣要承接自中國大陸移出的產業，重建產業鏈的成功關鍵，不在企業重建產業鏈的能力，而在政府的政策。政府如何建構國家隊的政策優勢，吸引跨國企業客戶到臺灣。

臺灣應該極有機會建立那些產業鏈？以國安的角度及臺灣產業優勢的角度來看，醫療防護物資上下游產業鏈（口罩、防護衣、隔離衣、呼吸器、消毒液、酒精、額溫計、耳溫計）、工具機上下游產業鏈、關鍵原材料上下游產業鏈、試劑、疫苗及藥品上下游產業鏈、5G 上下游產業鏈、消費性產品上下游產業鏈（筆電、手機、）、網路及伺服器上下游產業鏈、半導體、醫療智慧化產業、遠距產業、雲經濟產業等，均有機會。

### 疫情後日本及美國產業鏈回流的可行性

在疫情期間，日本和美國曾先後提出，要求企業從中國大陸撤回母國。為因應武漢肺炎疫情對日本經濟帶來的負面衝擊，日本經濟產業省推出了總額高達 108 兆日元的抗疫經濟救助計畫，其中 2,200 億日元（約合 20 億美元），要補助日本企業從中國大陸搬遷回日本。日本政府表示「日本政府將對其中的中小企業提供 2/3 的（搬遷）補助，大企業提供 1/2 的（搬遷）補助」。

美國政府則應允企業從中國大陸遷回美國所發生的所有成本，在當年進行 100% 的「費用化處理」，即減免這類企業部分稅收。但這些意見只是設想，尚未正式頒佈相關政策。

越南、印尼、印度等國家的產業鏈尚未完整；而歐美國家，想要在短時間內重建產業供應鏈也不是一件容易的事情，主要是因為製造業缺乏年輕的工程師、工人。這就是為何此次疫情發生，美國特拉斯電動汽車廠也無法自行生產呼吸器等醫療防護器材，而仍須從中國大陸進口，因為美國已經忘了製造業的生產體系許多年了。

各國如果要快速重建供應鏈，必先解決年輕工人、管理人員、資金、製造技術等短缺問題，還有勞工成本高、交通物流不暢、基礎設施很差。而更嚴重的是工會制度阻礙美國、歐洲製造業發展，這一難題很難處理，短期內無法解決。有鑑於臺灣擁有在全世界各地建立全球產業鏈的經驗及實力，例如：在中國大陸、在越南，臺商未來或將成為全世界爭相拉攏的對象，誰拉住臺商，誰就能夠快速重建供應鏈。

### 臺商在全球供應鏈的地位將更受推崇

1. 武漢肺炎疫情後，在全球各主要國家中，臺灣是最有機會重建全球產業鏈的，因為以臺灣中小企業的產業分工實力，要建立相關產業鏈是輕而易舉的。但政府必須制訂吸引相關產業的龍頭企業及上游企業回臺投資的政策，協助傳統產業及高科技產業的中小企業臺商回臺設立上下游產業園專區，以解決土地、環保、產業鏈、勞工、客戶訂單等問題。也就是需制訂「國家隊全球產業鏈」的政策體系。
2. 重新制訂臺灣「關鍵產業政策」，關鍵產業不僅僅是納入高科技產業，傳統製造產業的關鍵產業也應納入，因為許多傳統製造業是影響醫療健康及國家安全的。
3. 進行「國土重劃」，釋放更多閒置的國有土地，結合各產業公會及行業龍頭企業，建立不同產業園區的概念，將國有土地出租給各企業，以解決土地及環評問題，同時解決臺灣外勞仲介的高額成本問題，由各產業鏈自行進行外勞的聘僱，降低企業聘用外勞的成本。（本文作者表明仁現為華信統領企業管理諮詢顧問有限公司總經理、臺商張老師）





# 後貿易戰、疫情時代 中國大陸臺商驛動的心

■ 洪嘉梁

中國大陸電子產業臺商眼看著今年元月中旬，美中簽定第一階段貿易協議，兩年來長期揪緊的心頭才剛放鬆，未料湖北武漢竟爆出武漢肺炎疫情，不僅急速傳染中國大陸全境，進而蔓延全球 185 國。這波疫情令臺商心驚，因抗疫而悍然執行封城，引發停工、斷鏈等一連串產業衝擊，更讓臺商心冷。面對疫情至今未歇，美方又可能發動疫情追責，以及美中第二階段貿易談判，臺商將再現一波中國大陸工廠產能的出走潮。

事實上，針對疫情引發的斷鏈效應，率先開出第一槍的是日本政府。由於 2 月份中國大陸工廠停工，日本製造商無法取得足夠的零組件，整體產能大受影響。根據日本智囊東京商工研究（Tokyo Shoko Research）估算，日本上市公司將因疫情損失 1.8 萬億日圓（合 167.1 億美元）的營業額。而日本在 4 月初新推出的緊急經濟刺激方案中，已決定拿出約 2,430 億日圓，用於促進日企轉移在中國的產業鏈。日方此一政策同時也獲得美國白宮經濟顧問庫德洛（Larry Kudlow）即時發聲附和，建議美國政府比照辦理。一時之間，「移出中國」似乎成為疫情後的焦點話題。

## 「移出中國」是當前焦點話題

然而，根據路透社 4 月中旬披露，中國美國商會、上海美國商會及普華永道（PwC，臺灣稱資誠）自 3 月 6 日至 13 日，聯合對在陸美企進行疫情對供應鏈活動的影響調查。結果顯示，逾 7 成受訪者表示不會因疫情影響將生產和供應或採購業務遷至海外。兩方訊息乍看似乎矛盾，但衡諸現實，事實只有一個，移出者大多屬於以外銷為主的成品組裝或代工產業，至於狼吞中國大陸龐大內銷市場利益的美、日企業，當然不願割捨。誠如日方所言，在中國製造、內銷中國的日本企業，像是汽車公司，應會保持現狀，這正是最現實的說明。

以臺商來說，美中貿易戰過去兩年來的折騰，不少電子資通業廠商成品製造及代工廠商，在國際大客戶「幕後指導」下，早已初步從中國大陸工廠移出 3~4 成的產能，並在臺灣及中國大陸以外的第三地，建立了新的生產基地。問題是，川習交手的兩年期間關係時冷時溫，國際大客戶也曾陷入猶豫與反覆，供應鏈群內的中小廠更是安土重遷。在這波疫情肆虐下，臺灣母廠及第三地新廠竟然還因中國大陸斷鏈而束手無策，引發大廠與供應鏈群體間的嚴肅反思。

## 「疫情」爆發臺商難掩驛動之心

無可諱言，拿中國大陸當前的企業經營環境，跟東南亞、印度等各國比較，即使中國大陸薪資高漲、環保等相關法令嚴苛等條件，令人生怨欲去。但相對的，環境熟悉、語言相通、勞工勤奮、政府補貼、內銷去化等等，在在都是供應鏈體系中小廠商過去一直不願跟隨大廠另起爐灶的根由。不過，歷經這波高危疫情的洗禮，疫情又隨時可能重來，再加上產業斷鏈、復工困難等陰影，已讓中國大陸電子業臺商心冷，原本堅定不移的信念也隨之鬆動了。說白了，臺商不能像日商、美企一樣大張旗鼓，但靜默動遷已在行動中。

尤其，川普雖然忙於當前美國抗疫事務，卻一再放話，要求中國開放調查，要為疫情負相關責任。甚至，還刻意提到美中貿易談判。中國有句話，「白菜吃芯，鑼鼓聽音」。顯然，現階段川普只是先以抗疫為重，等到美國疫情趨緩後，第二階段雷靈萬鈞的美中貿易談判必然隨時提出，為川普蟬聯第二任鋪路。可以想見，屆時，中國大陸臺商又將陷入一番淒風苦雨之中，現在不動，更待何時！（本文作者洪嘉梁現為臺商張老師）



# 美中貿易戰及疫情下 臺商應具備的創新戰略思維

■ 徐丕洲

## 一、貿易戰與疫情引發全球供應鏈大變化

如眾週知，美中貿易第一階段協議簽訂過後，旋即爆發武漢肺炎疫情的蔓延，導致美國白宮首席經濟顧問庫德洛在美國新聞節目說：「美國企業過度依賴中國大陸，有必要在疫情過後改變與中國的商業關係，政府將替企業支付廠房、設備、智財、結構等重置搬遷費用。藉以分散供應鏈，避免生產斷鏈的風險」。

日本政府也幾乎在同一時間宣布，在因應疫情的特別預算中編列 2,435 億日圓的財政支出，協助企業調整在中國大陸的生產線，其中 2,200 億日圓將直接貸款給企業，將生產線搬回日本國內，而另外 235 億日圓將用於搬遷到其他地區。

美國與日本先後開出的這兩槍，究竟會造成多少的美資和日資企業自中國大陸撤離，儘管還需要時間進一步觀察，但美日政府的動機非常明確，在於試圖降低與中國大陸產業鏈之聯繫。事實上，自美中貿易戰爆發以來，已有部分跨國企業選擇離開中國大陸另闢生產基地，而武漢肺炎疫情更加速並擴大跨國企業撤離中國大陸的能量，中國大陸經過多年在全球供應鏈上建立的地位正面臨嚴峻挑戰。

臺商面臨這般全球供應鏈的大變局，筆者提出下述企業創新的戰略思維，以求教諸先進。

## 二、站在顧客端研發創新產品

吾人必須認識到真正的創新並不是取決於企業自身的觀點，而是要從消費者的角度思考，企管大師克里斯汀提出創新用途理論，從用途角度切入，找出消費者的實際迫切需求，重新架構來創新。換言之，要從使用過程中細微部分，全

心思考發掘這些不順暢要因，提高使用時的方便性，讓產品或服務更加人性化，提升更大的效能。

例如在日本外出時隨身攜帶保溫的市場，已達飽和階段時，此刻卻有款容量僅 120ml 的超輕型保溫瓶異軍突起，該產品解決頗多消費者不想帶太重以及不需要喝太多水的願望。

## 三、向日本企業學習產業轉型

美日貿易戰讓日本經濟失落 20 年，但日本卻默默完成產業轉型，不斷地從事尖端科技的研發，控制核心零件，佈建完整的供應鏈。並精準的預測市場的震動，茲以下列實例分述如次：

1. 2011 年 NEC 公司就意識到電腦產業已是夕陽產業，因而該公司經營者轉型從事自動駕駛汽車系統的設計，專注自己的本業繼續研發尖端的半導體技術。
2. 富士膠卷還能存活至今，乃係將膠卷做膠片的膜技術提煉出來用於生產化妝品之故。
3. 東芝、松下及夏普斷捨手機之生產，轉型從事手機零組件賣給中國，利潤反而比製造手機好得太多，只要掌控核心關鍵零組件技術，永遠都是贏家。

## 四、認識全球經濟的四大不確定

全球許多主要股市都比今年初大跌 20% 至 30%，市場有此種反應乃跟下述 4 項不確定要因有關：

1. 肺炎疫情造成經濟驟停的時間與嚴重性，事實上將由醫療進展來決定，並不是經濟及金融問題。
2. 各國採取擴張政策，對困難的企業與家庭注入

現金，以防止流動性問題不至於造成更嚴重的破產。但這究竟能持續多久？一些財務風險更嚴重的國家，包括新興市場在內，將如何負擔政策性支出？

3. 當相互緊密連結的國家、區域與全球經濟驟停之後，要重新啟動絕非易事。
4. 全球經濟格局在金融海嘯過後已經大幅改變了，包括更重視金融穩定而輕忽效率，頗多企業營收展望惡化卻又債臺高築，企業競爭勝負落差更加擴大，政府更加介入民間經濟活動，也發現去全球化運動更加活絡。

## 五、消費行為的重大改變，促成三大面向的新商機

茲以下表分述說明三大面向的新商機：

三大面向新商機	重點說明
(一) 懶惰商機	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2010 年出現懶文化一詞，亦即懶人們為了省事省力所塑造出的行事和生活習慣而創造出龐大懶經濟，例如外送平臺、線上生鮮超市及快遞服務等。</li> <li>2. 病毒疫情下，部分的消費者已逐步適應又懶又宅的生活模式，未來這群消費者必將回不去了，沒有最懶只有更懶。</li> </ol>
(二) 距離商機	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 疫情蔓延下，將警覺原來人際互動是有高風險的，例如鼓勵消費者走出戶外，與人互動而大受歡迎的 Pokemon Day 活動必須取消，可以保持距離的人際互動，例如遠距會議、視訊教學必受顧客歡迎。</li> <li>2. 人是群聚動物，很難離群索居，可以維持獨立空間，又能即時互動的虛擬社交圈必將大行其道，線上線下互動的經營模式也將成為商品銷售推廣的主流。</li> </ol>
(三) 療愈商機	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 雖然疫情下讓很多消費者處於手頭緊的現象，但對包括保健、預防、保險、心理慰藉等有助於身心強健的商機，具有逆勢竄起的機會。</li> <li>2. 例如日本頂級的奶油吐司，一條售價折合新臺幣約 800 多元，然而在防疫期間，銷售居然倍增，原因是客戶認為此時此刻應該要對自己好一點。</li> </ol>

## 六、分散風險的三大面向：

俗話說的好，不要把所有的雞蛋全部放在一個籃子上，疫情期間企業最為害怕的事就是供應鏈受到外部因素的衝擊，慘遭斷鏈的重大損失，茲以下表分述說明分散風險的三大面向：

分散風險的三大面向	重點說明
(一) 生產原料的分散風險	疫情趨緩，商業活動回歸正常之後，供應鏈管理的首要急務，就是檢討各種關鍵原物料的「次供應商」是否能夠降低未來斷料及延遲交貨的可能性，讓供貨來源更有彈性及應變力。
(二) 生產模式的分散風險	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 此次半導體（晶圓加工）和記憶體（DRAM 及 NAND Flash）生產線的災情相對減輕，乃因自動化程度較高，而對傳統人力的依賴度較低。</li> <li>2. 由是之故，傳統行業在推動「智慧製造」、「工業 4.0」的變革上必須加快腳步。</li> </ol>
(三) 生產基地的分散風險	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 前幾年所推動的新南向政策，在美中貿易戰初期就顯現效應了。</li> <li>2. 在越南、印尼有工廠的製造商，比較能在美中貿易衝突的轉單掌握獲取商機，當歐美客戶要求分散生產基地時，布局較廣的代工廠至少能夠逐步調整產地比重。</li> <li>3. 但是把雞蛋放在同一個籃子的製造商可能就要面臨無計可施的困境。</li> </ol>

## 七、向異業學習，藉以增強營銷能力：

筆者認為在同行及異業中學習危機處理的應變能力，至為重要，在面對經營受到重大威脅時，此刻正可多觀察同業或異業的應變之道，藉以建構企業本身危機處理的標準流程。

以餐飲業為例，可觀察內用改外賣的實際經營效益，部分商家甚至藉此機會發展冷凍網購技術與服務，換言之，疫情過後讓商家在未來多增加一種商業模式。

又以咖啡廳經營為例，如其主要營收仰賴內用客戶，也應該思考佈線未來如何吸引外帶及外送的客源，甚至發展掛耳包、咖啡豆網購等之商業模式，此時經營者就會發現除了花俏的打卡裝潢設計之外，咖啡廳還是要重視咖啡豆品質與口碑這樣的硬實力。

經營者在此業務低谷期可抓緊時間學習網路行銷的相關技術，諸如軟硬體應用、演說、表演、直播能力，甚至事行銷腳本的撰寫，而且需要花時間與精力學習網路文化，才能了解網民的習慣與胃口。（本文作者徐丕洲現為榮泰企管顧問有限公司董事長、臺商張老師）



# 武漢肺炎疫情影響下，中國大陸提出減免政策對臺商企業的影響

■ 許源派

中國大陸國務院於 3 月 20 日頒布實施《關於應對新冠肺炎疫情影響強化穩就業舉措的實施意見》（以下簡稱《意見》），不只攸關企業復工，穩定就業更是該文件最為關切的重點。

《意見》指出，要深入貫徹「統籌推進疫情防控和經濟社會發展工作」，加快恢復和穩定就業，並具體提出六個方面政策措施。一、更好實施就業優先政策；二、引導農民工安全有序轉移就業；三、拓寬高校畢業生就業管道；四、加強困難人員兜底保障；五、完善職業培訓和就業服務；六、壓實就業工作責任。

## 爭取早日復工 也應注意防疫工作

其中對臺商較有關係的第一條，指出要「更好實施就業優先政策，推動企業復工復產，取消限制復工復產的不合理審批」。臺商除了要注意復工之外，也要特別注意防疫工作，因為臺商企業一旦有確診案例，會嚴格要求隔離，不像中國大陸當地企業移出確診者之後，仍可以繼續營業，應特別注意。而復工仍大小有別，大企業或大城市，基本上以中央復工要求為依據，但是小區或中小企業，村委幹部仍以無確診為主要考量，但隨著中央復工要求，也隨之放鬆，但也要特別注意防疫工作，畢竟臺商不比本地企業。

此外，《意見》強調「要加大減負穩崗力度，加快實施階段性、有針對性的減稅降費政策，提高中小微企業失業保險穩崗返還標準。提升投資和產業帶動就業能力，優先投資就業帶動能力強的產業。優化自主創業環境，深化「證照分離」改革，擴大創業擔保貸款覆蓋範圍，對創業投資企業予以政策支援。支援多管道靈活就業，合理設定無固定經營場所攤販管理模式，支援勞動者依託平臺就業，取消靈活就業人員參加企業職工基本養老保險的省內城鄉戶籍限制。

事實上，在 2 月 25 日中國大陸稅務總局，33 號文《關於階段性減免企業社會保險費的通

知》，對企業繳納基本養老保險、失業保險和工傷保險三種社保金給予減免優惠，但特別注意的是，這次減免只有針對企業該承擔的社保金，個人承擔部分不在減免之列。臺商要特別注意相關規定。

## 善加運用減稅降費政策減輕防疫成本

33 號文的主要規定如下：為貫徹落實領導人對新冠肺炎疫情防控工作的指示，紓解企業困難，推動企業有序復工復產，支援穩定和擴大就業，根據社會保險法有關規定，經國務院同意，現就階段性減免企業基本養老保險、失業保險、工傷保險（以下簡稱三項社會保險）單位繳費部分有關問題通知如下：

- 一、自 2020 年 2 月起，各省、自治區、直轄市（除湖北省外）及新疆生產建設兵團（以下統稱省）可根據受疫情影響情況和基金承受能力，免徵中小微企業三項社會保險單位繳費部分，免徵期限不超過 5 個月；對大型企業等其他參保單位（不含機關事業單位）三項社會保險單位繳費部分可減半徵收，減徵期限不超過 3 個月。
- 二、自 2020 年 2 月起，湖北省可免徵各類參保單位（不含機關事業單位）三項社會保險單位繳費部分，免徵期限不超過 5 個月。
- 三、受疫情影響生產經營出現嚴重困難的企業，可申請緩繳社會保險費，緩繳期限原則上不超過 6 個月，緩繳期間免收滯納金。

臺商要特別注意該通知是以企業為依據，而且是有時間限制，針對各地區生產經營困難企業，免徵中小微企業三項社會保險單位繳費部分，免徵期限不超過 5 個月；對大型企業等其他參保單位（不含機關事業單位）三項社會保險單位繳費部分可減半徵收，減徵期限不超過 3 個月。（本文作者許源派現為派博國際有限公司品牌行銷企劃總監、臺商張老師）



# 中國大陸穩外貿穩外資 政策與臺商應注意事項

■ 洪清波

2020年4月7日，中國大陸國務院會議討論「積極應對疫情影響努力穩住外貿外資基本盤」（以下簡稱【會議】）。與此同時，美國與日本相繼公佈鼓勵企業撤離中國大陸的措施。這一連串的事件對中國大陸有何衝擊？本文擬綜合中國大陸海內外專家學者與官方的說法，提供臺商佈局中國大陸資本市場或實體經濟的參考。

【會議】指出，加工貿易占中國大陸外貿的1/4。要統籌內外貿發展，支援加工貿易企業紓解困難，促進穩外資、穩就業必須：一要對加工貿易保稅料件或製成品內銷，年底前暫免徵收緩稅利息。二要將加工貿易企業內銷可選擇按進口料件或按成品繳納關稅的試點，擴大到所有綜合保稅區。三要擴大鼓勵外商投資產業範圍，縮小加工貿易禁止類商品種類。

## 穩外貿、穩外資是當前施政重點

4月13日，中國大陸商務部與中國工商銀行簽署合作備忘錄，從金融面支持穩外貿、穩外資。要旨如下：

- 一、專項融資規模。工商銀行將提供1,500億元專項融資規模，支援外貿、外資及全球供應鏈企業穩定生產經營。
- 二、多元化融資服務。通過國際貿易融資、流動資金貸款、中長期專案貸款、債券發行等服務，為企業提供多元化本外幣融資支援，紓解企業資金壓力，助力穩定外貿進出口。
- 三、國際結算服務。依託「全球快匯」「工銀速匯」等，為外貿、外資企業提供從進出口貿易簽約到產銷各環節，從資本項目收匯到境內支付的全流程跨境結算服務，進一步促進跨境貿易投資便利化。
- 四、跨境人民幣金融服務。重點打造「工銀跨境通」等服務，實現結算便捷、成本可控、審批高效，為企業提供「結算＋交易＋融資」跨境人民幣綜合服務。
- 五、單證及貿易金融專業諮詢。推出「跨境e單

- 通」全球一體化集約服務，為企業解決疫情期間因交通運輸等導致的單據受阻等問題，保障跨國交單。同時，提供專業指導和諮詢服務，說明企業有效應對貿易風險、把握國際慣例、研判匯率走勢、規避貿易糾紛等。
- 六、全球供應鏈服務。創新跨境供應鏈保理，為企業提供信用擔保、應收帳款管理、催收、融資等服務。提供內保外貸、投標保函、履約保函等多元化增信服務，助力「走出去」企業在疫情期間穩定海外市場。
  - 七、線上跨境金融服務。大力推廣網上銀行、手機銀行、銀企互聯、SWIFT直連、單一窗口、跨境e貿通、跨境貸等線上不間斷無接觸服務，助力企業高效辦理各類國際業務。
  - 八、全球金融市場服務。提供高效、便捷、優質的結售匯報價、資金交易服務和「匯率＋利率＋結算＋融資」組合產品，說明企業避險增值，加速復工復產。
  - 九、全球現金管理服務。發揮工商銀行全球現金管理平臺優勢，滿足疫情期間企業的跨區域、跨銀行現金管理需求，助力企業提高全球資金使用效率，節約財務成本。
  - 十、線上全球招商服務。提供集現場和線上磋商管理、合作意向跟進於一體的「跨境磋商系統」，採取「雲簽約」等形式，助力擴大磋商範圍，提高磋商成功率。

## 臺商應注意事項

中國大陸提出的穩外貿和穩外資措施，臺商能否實質受惠，尚有待觀察，但中國大陸經濟嚴重衰退已是現在進行式，臺商不可忽視其發展。根據中國大陸國家統計局的資料，今年第一季，經濟成長衰退了6.8%；社會消費品零售總額同比下降19%。這些官方數據已足夠說明中國大陸目前的蕭條情況，展望不容樂觀。（本文作者洪清波現為橋投資服務公司執行董事、臺商張老師）





# 建立企業轉型創新的策略動態整合思維

■ 顏敏仁

世界經濟論壇 (WEF) 和全球創業觀察報告 (GEM) 皆評價臺灣為有力的創新驅動經濟體 (Innovation-driven Economy)，顯示臺商在全球市場多樣化與動態經貿環境變化下，應持續加強培養創新競爭力與動態適應經營能力，多元提昇第二曲線及事業績效。尤其當 AI 已能取代標準化的傳統營運與商業預測時，創新事業發展能力更是企業建立獨特利基的關鍵。

筆者彙整過去擔任聯合國開發計劃署及日本亞洲生產力組織顧問輔導產業創新之經驗及國際知名創新創業學派思維，介紹 10 個連動的企業轉型創新策略整合構思方法，提供臺商進行創新事業發展之參考。

1. 善用成長式的創業思考與創新實踐：創業思考以「價值創造」取代傳統反應式的問題解決管理模式。從企業診斷、商機探索、營運管理、數位轉型、產品及服務設計、商業模式建立、市場拓展等的創新實踐過程，皆首重價值創造及績效成長。
2. 聚焦將機會轉化為真實成果的過程實踐：無論著眼於經濟或社會價值，面對所有可能的機會，都必須進一步聚焦在如何將機會轉化為真實成果的實踐過程，並研討推動具體方案。
3. 體認商業動態本質和新常態變化生存法則：不論市場變化、消費者行為改變、科技演變、供應鏈及商業模式轉變、競爭對手策略等等，體認商業動態的本質就是以供需價值發展為核心，但不拘單一形式。任何產品／產業生命週期與階段，都有價值創造及開放創新市場發展的商機和第二曲線。
4. 眼光瞄準隨時間推移的未來目標績效：良好的創新必須清楚界定自己所關注的事業績效指標，並專注於策略目標績效隨時間的未來變化。轉型或創新的過程中永遠需要設想未來的可能時間軸發展。
5. 串連研討過去事業績效變化的原因 (why) / 未來目標績效 (where) / 創新實踐方案 (how)：首先檢視所關注的事業績效之歷史演變軌跡 (why) 作為參考經驗。樂觀和悲觀預期的未來

績效趨勢會往哪裡走 (where)？該執行什麼策略方案以支持未來的期望績效 (how)？這三個串連議題可協助企業統整經驗、專注未來發展和支持方案。

6. 盤整關鍵績效的驅動要素資源：關注盤整能驅動未來目標績效的要素資源（例如：顧客群、重要收入流和營運成本項目等）。管控要素資源有助我們合理預期未來發展。舉例而言，一家關心利潤的實體零售業發現其有效來客數是驅動利潤成長的要素之一，就應專注在提升有效來客數的方案，而不是僅惦記利潤目標卻不作為。
7. 運用存量和流量觀念發展企業資產：多數的策略目標和要素資源都是可以持續被累積或消耗的企業資產。如同浴缸理論，若浴缸裡的存水量是我們關注的績效目標，則應妥善控制流入浴缸和流出的水量以達標準。如果我們關注的績效目標是總資金或是忠誠顧客數等，則應該關注那些增加資金流入／顧客流入以及減少流失的策略方案。
8. 建立策略架構以作為管理發展藍圖：策略架構 (Strategic Architecture) 是企業時間序列績效目標以及各項企業資產存量－流量控制與回饋關聯體系的統合管理發展藍圖。尤其當策略目標及事業／營運體系趨於多元時，策略架構可以大幅提昇經營管理者的心智模型與資源統合視野、減少局部思考的失誤、增進決策品質與效能。
9. 運用電腦模擬數據分析技術輔助事業發展：面對不確定的未來，電腦模擬技術是有效又符合經濟成本的策略情境分析工具。透過數據科學輔助未來事業發展的多樣情境規劃，可以促進決策分析效能及群體共識。
10. 從市場及營運數據反饋學習經驗並持續納入動態經營管理整合：鎖定企業價值創造的策略目標，以終為始、周而復始的整合經驗、數據、應變、預期和事業發展。系統化的創新與營運優化是面對動態環境的永續經營力。（本文作者顏敏仁現為文化大學商學院教授兼研發長、臺商張老師）



# 武漢肺炎疫情的醫療解決之道

■ 王泰允

目前對武漢肺炎病毒所致的疾病，並沒有特別有效的治療方法，但許多症狀是可以處理的，即根據患者臨床情況來進行治療。病毒與細菌是兩種差異很大的微生物，而抗生素是針對細菌的。由於病毒差異大，現有對抗其他病毒的藥，也未必很有用，但要開發治療此種病毒的新藥物，還需要一年以上長時間作嚴謹的驗證。

## 武漢肺炎大流行所反映的醫療問題

冠狀病毒是一個大型病毒家族，可引起感冒以及中東呼吸症候群（MERS）和嚴重急性呼吸症候群（SARS）等較嚴重疾病，新型冠狀病毒是以前從未在人體中發現的冠狀病毒新毒株。

不同病毒間的基因相似，並不同於病毒的致病能力相似。本次流行的新型冠狀病毒與 SARS 和 MERS 冠狀病毒，雖同屬於冠狀病毒這一大家族，但基因進化分析顯示，它們分屬於不同的分支。它不是 SARS，也不是 MERS 病毒，它們的病毒基因序列差異性大。事實上，冠狀病毒在自然界中非常常見，且分為很多類型，對人體所造成的危害，差別也很大。

感染該病毒的主要臨床表現症狀為發熱、乏力，呼吸道症狀以乾咳為主，並逐漸出現呼吸困難。嚴重者會產生急性呼吸窘迫症候群（ARDS），部份症狀較輕患者，會無發熱。多數患者在支持性治療後，經由自身免疫系統，可解除症狀，少數患者病情危重會造成死亡，尤其年長者。

在這次全球性新型病毒肺炎疫情，讓我們看到了醫療體系的重要性。各國醫療問題的核心，在於醫療資源的合理分配，及關鍵時刻醫療資源的調度能力。經歷這一次疫情，中國大陸的醫療

體系的改革將會加速推動，在接下來的醫療改革中，互聯網如何參與？民間資源如何參與？不同區域之間如何打通？中國大陸應會有詳細探討。

## 疫苗的開發完成才能根本解決此次世界性大災難

要根本預防此傳染病的持續發生，就是要做出有效的疫苗。因此太急就章的疫苗上市潛藏的風險是，保護力夠不夠？持不持久？安全性有沒有問題？最重要的是，過去從來沒有一種冠狀病毒疫苗開發成功上市。這次新型冠狀病毒會有什麼特性或風險？沒有人知道。不一定每種病毒，都能夠成功研發出有效且安全的疫苗。

這次美國以國家力量支持，法規配合，罕見的動物試驗及第一期人體試驗同步展開，縮短產製時間，以超速方式進行。但臺灣也自有關鍵技術，如果 covid-19 成為常態性流行傳染病，臺美的合作是可期。

雖然從 SARS、MERS 到 COVID-19，本世紀重要新興傳染病，都屬於冠狀病毒，但迄今還沒有一支冠狀病毒疫苗問世。過去疫苗開發的最大困境是，疫情消失了，就沒有病人可以進行測試，而且沒有疫情，也沒有經費支持，研究更無以為繼。此次臺灣疫情控制頻受國際稱許，不過臺灣病例太少，對研究的展開相對困難。因此疫苗的大規模人體臨床試驗，就不適合在臺灣進行。國際合作、接軌，絕對有其必要。（本文作者王泰允現為大地護康顧問有限公司董事長、臺商張老師）

# Q 諮詢解答 A

## 如何處理暫時性的人力閒置？

■ 石賜亮

### ■ 臺商諮詢問題摘要

本公司在中國大陸華南一帶生產小家電，三月以來逐步開工，好不容易人員陸續補齊回到工作崗位。但庫存零組件用完之後，由於某部份零件廠商供應不及，將有兩三週的斷鍊情況無法達到成品的製造，有四分之一的人力會閒置下來，請教如何安排處置比較妥當？

### ■ 臺商張老師諮詢解答

1. 現場其他製程工作站的實習訓練：在流程的不同階段仍可進行組裝生產的工作站實習訓練，讓他們了解及熟悉操作方法，增加未來工作人力調度的彈性。
2. 工廠內外環境的整理：所謂的整理整頓，日本企業在生產的場所非常注意整潔衛生，從地坪開始，到牆面、天花板、燈具、空調，以及餐廳、廁所、宿舍、辦公室，與室外的道路，花園……等，都整理的非常乾淨、衛生。這些良好的條件是生產高品質產品的基礎，有許多可以整理的地方，一般在小家電的生產車間要做到非常整潔並不容易，但是一旦做到之後，就容易建立保持的標準和習慣，對提升環境的舒適度和產品的品質都有很好的幫助。
3. 機具及物品整理：工廠內放置機具、物品的合理空間擺置，清理與保養工作，可以利用這個人力空檔，好好的做一番整理。如果出現數量龐大的半成品，需要騰出空間整齊擺置，也可以調配這些人力來處理。
4. 安排上課講習：對於產品、品質、工作規範、企業倫理、生活與工作準則、健康與運動及飲食均衡等常識、保持良好態度與觀念等，都可以納入課程的參考。
5. 鼓勵提案創新改革：透過課程訓練安排，以過去與目前工作崗位上的體驗，提案建議，增進品質或效率，產生成效時給予獎勵。
6. 輪流放無薪假：讓多餘的人力休息放假，節省薪資成本。但風險是在防疫期間，四處遊蕩可能造成感染的危險性，而且有可能因為無薪假讓員工另謀工作，到時人員流失不回來工作崗位，執行前請仔細評估利益得失。

以上提供你們單一或複合式的選擇做恰當合理的安排。（本文作者石賜亮現為兩岸經貿交流權益促進會理事長、臺商張老師）



## 有關法定盈餘公積提列之 相關新規定為何？

■ 何淑敏

### ■ 臺商諮詢問題摘要

臺灣公司法第 237 條有關法定盈餘公積提列，在公司辦理 108 年度財務報表之盈餘分配是否和以往有所不同？其新規定為何？

### ■ 臺商張老師諮詢解答

1. 是的，臺灣公司法第 237 條有關法定盈餘公積提列之規定，於本年度經濟部發布 109.1.9 經商字第 10802432410 號函釋後，已經變更提列法定盈餘公積之提列基礎。
2. 之前，有關首次採用國際會計準則（企業會計準則）產生之保留盈餘，及採用國際會計準則之確定福利之精算損益（置於其他綜合損益），被投資公司未按持股比例認列以及註銷庫藏股等調整保留盈餘事項，其提列法定盈餘公積之規定可分下列二種方法：
  - (1) 以「本期稅後淨利」為提列基礎：因前述調整保留盈餘未列當期損益無須提列法定盈餘公積。
  - (2) 以「本期分派盈餘」為分派基礎：因前述調整保留盈餘列入實際分派時須提列法定盈餘公積。
3. 依經濟部 108.10.23 研商「公司法第 237 條法定盈餘公積提列疑義會議」會議紀錄：
  - (1) 公司依公司法第 237 條提列之法定盈餘公積，按經濟部 83.5.2 商 205661 號解釋，得以「本期稅後淨利」為提列基礎。惟隨著國內會計準則變革以及所得稅法第 66 條之 9 規定修正，前揭法定盈餘公積提列之基礎應修正為「本期稅後淨利加計本期稅後淨利以外項目計入當年度未分配盈餘之數額」。
  - (2) 本項修正將自公司辦理 108 年度財務報表之盈餘分配開始適用，但公司可延至 109 年度財務報表之盈餘分配開始適用。至於以前年度依經濟部 83.5.2 商 205661 號解釋提列之法定盈餘公積，毋須追溯調整。
4. 承前次會議紀錄，經濟部於 109.1.9 發布經商字第 10802432410 號函釋：
  - (1) 為因應國內會計準則變革，公司依公司法第 237 條規定提列法定盈餘公積時，以「本期稅後淨利」為提列基礎者，自公司辦理 108 年度財務報表之盈餘分配起，應以「本期稅後淨利加計本期稅後淨利以外項目計入當年度未分配盈餘之數額」作為法定盈餘公積之提列基礎，但公司可延至 109 年度財務報表之盈餘分配開始適用。至公司過去年度提列之法定盈餘公積，毋須追溯調整。
  - (2) 本部 83 年 5 月 2 日商 205661 號函、90 年 11 月 7 日商字第 09002238390 號函、101 年 6 月 28 日經商字第 10102268370 號函、102 年 10 月 14 日經商字第 10202433490 號函及 105 年 12 月 7 日經商字第 10502137880 號函，與上開說明不符部分，不再援用。
5. 經濟部 109.1.9 經商字第 10802432410 號函釋公布後，原採用上述第 2.(2) 以「本期分派盈餘」為分派基礎提列法定公積者，其提列法定公積方式不受本函釋影響。僅原採用上述第 2.(1) 以「本期稅後淨利」為提列基礎者，在今年度以後之股東會擬承認的財務報表必須特別留意本函釋之新規定。
6. 新規定原則上自公司辦理 108 年度財務報表之盈餘分配起開始適用，但公司可延至 109 年度財務報表之盈餘分配開始適用。至於公司過去年度提列之法定盈餘公積，毋須追溯調整。  
（本文作者何淑敏現為智興科技有限公司財務長、臺商張老師）

## 武漢肺炎疫情下，如何遠距辦公 有效管理中國大陸工廠？

■ 袁明仁

### ■ 臺商諮詢問題摘要

請問我公司在中國大陸昆山設廠，員工有 300 多人的中小企業，本人是老闆，由於新冠肺炎疫情的影響，自從過年回臺後至今都未能回去中國大陸工廠管理，請問我要用遠距辦公來管理中國大陸工廠，應該如何規劃遠距辦公？有何好用的遠距辦公軟體？要如何透過線上遠距管理有效的代替本尊到中國大陸管理工廠？

### ■ 臺商張老師諮詢解答

隨著新冠狀肺炎疫情擴散，使得遠距工作或在家工作的老闆及員工突然增加。許多企業紛紛探討如何建置適合的遠距協作平臺。但遠端工作應用程式種類多，要用哪種比較好？企業實施遠距工作會面臨那些挑戰？

挑戰一：要選用哪個軟體或 App 遠距辦公

建議企業在選擇時，需考慮 5 件事，才不會投入資源，卻沒員工願意使用。1. 易於使用及管理；2. 安全性：要有 128 位 AES（高級加密標準）端到端應用；3. 跨硬體及系統互通性：支持 PC、行動端各種設備連接（IOS 也能對 Android 跨系統連接）；4. 資料分享與日曆整合；5. 記錄與分享。以下是幾個主流的移動辦公軟體，企業可以各取所需。

1. 釘釘：釘釘是阿里推出的移動辦公軟體，功能有群聊、Ding、打卡等。
2. 企業微信：企業微信可以理解為微信的辦公版，使用微信的人群眾多，因此，企業微信也相對較普及。
3. 「TeamViewer」：視訊會議、遠端控制，它讓使用者可以跨越不同的平臺連線操作，不只電腦控制電腦，也可以控制手機、平板等不同設備，如果在會議中要實際操作步驟或是展示投影片，使用遠端控制更直接明瞭。
4. 「Hangouts」：只要有 Google 的帳號，都可以使用。在視訊會議過程中，可以直接從工作列找出 Google 檔，編輯會議記錄，共用給大家，會議中上傳的檔案也可以直接放到 Google Drive 儲存，一邊開會就能一邊整理資料，一舉兩得。
5. 「Zoom」：最大的優點就是速度快，用 3G 網路也能順暢開會，而且不用帳號也可以加入，不會有用 Google Hangouts 開會，卻有人沒有 Google 帳號的窘境發生。
6. 其他：華為雲 WeLink、QQ 遠端辦公、OA、team+。

挑戰二：遠距辦公的資安問題

為了避免公司內部的資料外流以及機密資訊被竊取，最好的方式就是選擇私有雲服務。因為採用公有雲服務的遠距辦公軟體，所有訊息內容全都放在別人家，資安問題難以掌控。其次要做好分散風險，使用不同的平臺傳送不同重要等級的資料，例如：財務報表、營運機密等內容，不可用遠距團體協作軟體傳送。

挑戰三：員工有沒有在家工作的 know how

當公司決定使用遠端工作模式時，事前的員工培訓就很重要，發現員工不會使用軟硬體設備時，應馬上提供訓練和練習機會。要明確告誡員工，遠端工作的要求、注意事項，以及違反規定的處罰。例如：防止醫療工作者不小心揭露患者的機密資訊、金融工作者洩漏重大企業併購交易消息等。

挑戰四：制訂導入遠距辦公的 SOP

企業若要採用遠距工作，建議需制訂導入遠距辦公的 SOP。SOP 包括：遠距辦公的組織架構、領導小組及名單、遠距辦公的工作手冊。

挑戰五：搜集整理遠距辦公 FAQ

彙整員工經常詢問或需反覆查詢的遠距辦公內容，有點類似內部 FAQ，但可以有詳細一點的參考作法或規範文件。

挑戰六：事先擬定遠距辦公溝通標準：第一，如何讓所有員工保持順暢聯繫？第二，訂定員工如何回應客戶的標準話術，並確定單位成員開會的時機和管道。

挑戰七：擬定遠距辦公的績效評估標準

擬定遠距辦公的績效評估標準，可以幫助優化公司整體營運，可以用來判定遠距辦公計畫中的哪些項目可行、哪些不可行以及原因。80% 的視訊會議其實跟面對面會議一樣有效率，可以大幅縮減出差比率。（本文作者袁明仁現為華信統領企業管理諮詢顧問有限公司總經理、臺商張老師）

# Q 諮詢解答 A

## 臺商在中國大陸出售房屋 應注意事項及流程

■ 薛光揚

### ■ 臺商諮詢問題摘要

王女士與其先生在臺灣及中國大陸兩地從事機械及模具生產製造近 20 年，近來因中美貿易戰之影響，逐漸將訂單及其投資重心轉回臺灣。為資金運用之考慮，擬出售在上海及大連之房產，特詢問臺灣人在中國大陸出售房屋應注意事項及流程。

### ■ 臺商張老師諮詢解答

一、須備之相關文件：

1. 臺胞證原件。（新，舊臺胞證影本）
2. 婚姻證明書。
3. 房屋所有權證，國有土地使用證，購房合同（全部需要正本）。
4. 配偶同意書。

二、在臺灣辦理以下文件公證，由地方法院留存及分送海基會及海協會認證。文件須備的份數，請先與房屋出售地的仲介或房產交易中心瞭解，中國大陸各省份要求不一，大約至少要四至五份。

1. 委託書公證證明，可請房屋所在地房仲提供委託書表格及授權委託書當地政府的範本。若由屋主本人自行處理，則不必做授權委託書。
2. 戶籍謄本。
3. 結婚證明書。
4. 配偶同意書。

以上手續需時約一個月完成，可打電話到轄區指定的公證協會進行確認。若手續完成收到資料後攜帶個人臺胞證，委託書，結婚證明書，戶籍謄本等資料到中國大陸指定地方公證協會進行核驗，並領取證明。（中國大陸公證協會通訊錄如附件）。

售房流程如下：

1. 簽訂售房協議收取定金。與仲介簽定房屋委託出售協議書，仲介處有制式的協議書／房地產買賣合同，至少有 2 聯套寫的，買賣雙方各持一份。簽定日買方即支付訂金，該金額於交接房款時沖抵房款。
2. 簽訂售房合約（網簽），收取售房首付款（含定金，如果首套房，達到售房款的 35%，二套房的要付到 70%）。
3. 買家辦理貸款（房東需要到場簽字）。
4. 貸款經銀行審批通過，雙方至房產交易中心過戶，買家付第三筆款。
5. 買家出新產證後一個月內，銀行放款。
6. 除尾款外，所有款項都收到後，雙方約定交房。買家付清尾款，結清水電煤和物業費等費用後交房。

建議需先將所有必需的材料備齊再進行，中國大陸每個城市的規定及流程都略有不同，事先應多了解。（本文作者薛光揚現為輝瑞大藥廠人力資源處副總經理、臺商張老師）



兩岸經濟交流統計速報

109年1月份

大陸委員會經濟處製表

民國109年3月3日

項 目	當月統計數	當年累計數	歷年累計數	資料來源
兩岸貿易(億美元)(註1)			81年~109年1月	
貿易總額	112.4 (-12.5%)	112.4 (-12.5%)	18,814.9	財政部統計處
對中國大陸出口	65.7 (-7.8%)	65.7 (-7.8%)	12,120.1	
自中國大陸進口	46.7 (-18.3%)	46.7 (-18.3%)	6,694.9	
出(入)超	19.1 (34.1%)	19.1 (34.1%)	5,425.2	
企業赴中國大陸投資			80年~109年1月	經濟部投資審議委員會
投資件數	109年1月 42 (-20.8%)	109年1-1月 42 (-20.8%)	43,967	中國大陸「商務部」、「CEIC資料庫」
投資金額(億美元)(註2)	5.4 (40.5%)	5.4 (40.5%)	1,870.5	
參考數據:中國大陸方面發布*		107年	截至107年12月	
投資項目(個)數	—	4,911 (41.8%)	107,190	
實際利用金額(億美元)	—	13.9 (-21.5%)	678.1	
兩岸人員往來			76年~107年	中國大陸「文化、旅遊部」、「CEIC資料庫」
赴中國大陸旅遊人數(萬人)*	—	107年 613.6 (4.5%)	10,541.6	內政部移民署
中國大陸人民來臺人數(萬人)	108年12月 10.1 (-55.9%)	108年1-12月 268.3 (0.8%)	76年~108年12月 3,151.5	

註：1. 依上表中兩岸貿易金額，109年1月臺灣對中國大陸貿易佔我外貿總額比重24.1%；其中，出口佔我總出口比重26.2%，進口佔我總進口比重21.6%。有關兩岸貿易估算，配合經濟部國際貿易局自100年8月起，不再發布以估算方式統計的兩岸貿易統計，將自101年1月起按財政部每月發布之「海關進出口貿易統計月報」統計。財政部自105年起由廣義特殊貿易制度改採一般貿易制度，新制資料追溯(推估)至90年；另108年9月19日發布，配合聯合國「國際商品貿易統計」相關規範，追溯自90年1月起修正資料。

2. 自107年6月起，經濟部投審會公布赴陸投資統計均含補辦案件。

3. 依經濟部統計，截至109年1月底止，企業赴中國大陸投資佔我對外投資總額比重為56.6%。

4. ( )係指較上年同期增減比率。

\*中國大陸自2019年起僅公布年資料。



兩岸資訊站

109年2月份

大陸委員會經濟處製表

民國109年4月1日

項 目	臺灣		中國大陸		備 註
國內生產毛額(GDP)	108年10-12月 49,456.75 (億元新臺幣) 1,621.00 (億美元) 3.31%		108年10-12月 278,019.7 (億元人民幣) 39,852.6 (億美元) *		*註3
經濟成長率	109年2月 -0.21% -4.47%		109年2月 — —		109年1-2月 — —
物價(年增率)	消費者物價(CPI) 0.81% -3.89%		109年1-2月 — —		109年1-2月 — —
物價	零售物價(WPI) — —		109年2月 5.2% 4.2%		5.3% 4.3%
居民消費價格(CPI)	— —		— —		— —
商品零售價格(RPI)	— —		— —		— —
對外貿易(億美元)	109年2月 474.6 (33.4%) 253.8 (24.9%) 220.8 (44.7%) 33.0 (-34.7%)		109年1-2月 941.2 (5.8%) 504.3 (6.3%) 436.9 (5.3%) 67.4 (13.3%)		109年1-2月 5,919.9 (-11.0%) 2,924.5 (-17.2%) 2,995.4 (-4.0%) 71.0 —
貿易總額	— —		109年2月 — —		— —
出口	— —		109年2月 — —		— —
進口	— —		109年2月 — —		— —
出(入)超	109年1-2月 632 (13.9%) 14.7 (163.2%)		109年1-1月 — —		68年~109年1月 — —
核准外人投資	— —		109年1-1月 — —		— —
件數	— —		109年1-1月 — —		— —
金額(億美元)	— —		109年1-1月 — —		— —
項目(個)數	— —		109年1-1月 — —		— —
實際利用金額(億美元)	— —		109年1-1月 — —		— —
(億人民幣)	— —		109年1-1月 — —		— —
外匯存底(億美元)	109年2月底 4,796.80		109年2月底 31,067.18		—
匯率(期末數)	30.330		7.0066		—
新臺幣兌1美元	—		—		—
人民幣兌1美元	—		—		—

註1：( )係指較上年同期增減比率。

註2：有關貿易統計編製部分，財政部自105年起由廣義特殊貿易制度改採一般貿易制度，新制資料追溯(推估)至90年。另108年9月19日發布，配合聯合國「國際商品貿易統計」相關規範，追溯自90年1月起修正資料。

註3：以108年12月人民幣兌美元匯率(期末數6.9762)估算。

資料來源：1. 臺灣方面統計：(1)行政院主計總處  
(2)財政部統計處  
(3)經濟部投資審議委員會  
2. 中國大陸方面統計：(1)中國大陸「國家統計局」  
(2)中國大陸「海關總署」  
(3)中國大陸「商務部」  
(4)中國大陸人民銀行



# 中國大陸最近法規動態摘要

■ 姜志俊輯錄

## 司法解釋

- 關於依法妥善審理涉新冠肺炎疫情民事案件若干問題的指導意見（一）

中國大陸最高人民法院 2020 年 4 月 16 日公布，共計 10 點，其主要內容如下：

- 一、不可抗力：對於受疫情或者疫情防控措施直接影響而產生的民事糾紛，符合不可抗力法定要件的，適用《民法總則》第 180 條、《合同法》第 117 條和第 118 條等規定妥善處理；其他法律、行政法規另有規定的，依照其規定。
- 二、合同糾紛：受疫情或者疫情防控措施直接影響而產生的合同糾紛案件，除當事人另有約定外，在適用法律時，應當綜合考量疫情對不同地區、不同行業、不同案件的影響，準確把握疫情或者疫情防控措施與合同不能履行之間的因果關係和原因力大小，按照不可抗力、重新協商等規則處理。
- 三、懲罰性賠償：經營者在經營口罩、護目鏡、防護服、消毒液等防疫物品以及食品、藥品時，存在《消費者權益保護法》第 55 條、《食品安全法》第 148 條第 2 款、《藥品管理法》第 144 條第 3 款規定情形，消費者主張依法適用懲罰性賠償的，人民法院應予支持。
- 四、中止訴訟時效：在訴訟時效期間的最後六個月內，因疫情或者疫情防控措施不能行使請求權，權利人依據《民法總則》第 194 條第 1 款第 1 項規定主張訴訟時效中止的，人民法院應予支持。
- 五、順延訴訟期間：因疫情或者疫情防控措施耽誤法律規定或者人民法院指定的訴訟期限，當事人根據《民事訴訟法》第 83 條規定申請順延期限的，人民法院應當根據疫情形勢以及當事人提供的證據情況綜合考慮是否准許，依法保護當事人訴訟權利。
- 六、保全措施：對於受疫情影響經濟上確有困難的當事人申請免交、減交或者緩交訴訟費用的，人民法院應當依法審查並及時作出相應決定。對於確實需要進行司法救助的訴訟參加人，要依據其申請，及時採取救助措施。

## 部門規章

- 中國民用航空監察員管理規定

中國大陸交通運輸部 2020 年 3 月 24 日發布，共 7 章 48 條，自同年 5 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 一、證照管理：民航局統一頒發中國民用航空監察員證，並依法對監察員實施監督管理。民航局有關部門根據職責分工，依法對監察員進行管理。
- 二、管理類別：民航局對監察員實施分級分類管理。
- 三、人員分類：監察員的類別分為監管類和督導類。

- 四、類別細目：監管類劃分為航空安全、飛行標準、適航審定、機場、航空安保、空中交通管理、應急管理、網路和資訊安全、公共航空運輸、通用航空市場、統計價格、財務、綜合等監管專業。督導類不劃分專業。

- 五、證照審驗：監管類監察員的各監管專業的資格及督導類監察員資格需每兩年審驗一次。經審驗合格的繼續有效，未按要求參加審驗或者經審驗不合格的自行失效。

- 六、培訓管理：監管類監察員的培訓，分為入門培訓和強化培訓。入門培訓包括入門通識培訓和入門業務培訓。強化培訓包括強化通識培訓和強化業務培訓。

## 地方性法規

- 湖南省實施土壤污染防治法辦法

中共中央組織部制定，2020 年 3 月 3 日發布，共 16 條，自發布之日起施行，其主要內容如下：

中國大陸湖南省人大常委會 2020 年 3 月 31 日公布，共 26 條，自同年 7 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 一、監督管理機關：生態環境主管部門對本行政區域土壤污染防治工作實施統一監督管理。農業農村、自然資源、住房和城鄉建設、林業、發展和改革、工業和資訊化、水行政、應急管理、衛生健康、交通運輸等主管部門，在各自職責範圍內對土壤污染防治工作實施監督管理。
- 二、畜禽水產養殖：從事畜禽、水產養殖的單位和個人應當合理使用符合標準的獸藥、飼料以及飼料添加劑，控制使用量和使用範圍，防止獸藥、飼料以及飼料添加劑的重金屬等殘留物通過畜禽、水產養殖廢棄物還田等途徑對土壤和地下水造成污染。
- 三、污染防治設施：涉重金屬、化工等重點行業企業新建、改建、擴建污水處理池、污水管網等污染防治設施，應當採取可視可監測的技術措施，防止污水滲漏造成土壤和地下水污染。
- 四、礦山企業責任：礦山企業應當依法承擔礦山地質環境監測、治理和恢復責任，統籌做好生產、治理和恢復工作；採用科學的開採方式和先進選礦工藝，減少廢水向環境的排放量和矸石、廢石等產生量；採取防護措施，防止廢水、矸石和廢石污染土壤。
- 五、廢舊物回收：縣級以上人民政府及其有關部門應當合理佈局廢舊物回收網點和交易市場，引導廢舊電器電子產品、電池、車船、輪胎、塑膠等回收利用項目按照規定進入相應產業園區。（本文作者姜志俊現為翰笙法律事務所主持律師、臺商張老師）