



發行人：李永然
社長：張世泰
總編輯：姜志俊
編輯：高長
顧問：高長
焦點主題
責任主編：袁明仁
編輯委員：石美瑜 林永法 呂榮海
袁明仁 蕭新永 石賜亮
林中和 陳文孝 鄭瑞崙
陳揚傑 洪國基 鄧岱賢
邱創盛
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

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

- ★避免性濫交及嫖妓
- ★不與人共用針頭、針筒
- ★正確使用保險套

AIDS 諮詢與檢驗

詳見衛生署疾病管制局
<http://www.cdc.gov.tw/>
FB: www.facebook.com/TWDCDC
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
中華民國一十二年四月十五日出版

焦點主題

- 2 臺商建構二套供應鏈的挑戰與南向投資輔導實例 林永法
- 4 全球兩套標準的形成，臺商如何在美中臺打造敏捷及韌性的供應鏈？ 袁明仁
- 6 美中科技競爭牽動產業全球供應鏈重組趨勢臺商因應的參考建議 黃鑒銀
- 8 供應鏈的改變及新模式和角色 - 臺商如何建構新的供應鏈？ 盧鐵吾
- 9 臺商整合佈局經營系統強化供應鏈韌性之對策 顏敏仁

財稅會審實務

- 11 外商投資中國大陸公司的減資二三事 周天泰

法律服務實務

- 13 兩岸社區住戶法制重要權利義務之比較 林清汶

產業服務實務

- 14 「共同富裕」政策對企業經營的影響 高長

諮詢解答

- 15 臺商在中國大陸註冊的專利遭宣告無效，如何救濟？ 李永然
- 16 中國大陸法院開庭通知可以直接郵寄給臺灣的當事人嗎？ 姜志俊
- 17 從中國大陸快遞貨物的相關報關規定 許源派
- 18 從中國大陸進口農產品的退稅規定 蔡卓勳

兩岸資訊站

■臺灣地區資訊

- 19 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

- 20 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（五月份）

地點	日期	類別	地點
北部	05/02	財稅會審類	臺北企業經理協進會議室 14:00~16:00
	05/04	財稅會審類	
	05/09	產業服務類	
	05/11	法律服務類	
	05/16	財稅會審類	
	05/18	法律服務類	
	05/23	財稅會審類	
	05/25	人力資源類	
北區	05/30	法律服務類	台北內湖科技園區發展協會 14:00~16:00
	05/17	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！（駐診活動將配合中央流行疫情指揮中心相關規定進行調整，相關資訊請參閱臺北企業經理協進會網站）



臺商建構二套供應鏈的挑戰 與南向投資輔導實例

■ 林永法

一、供應鏈的意涵

依據維基百科的定義，供應鏈是由一連串供應商和採購商組成的團隊，以接力賽團隊的模式，完成從採購原材料，到製程中間產品及至最終產品，然後將最終產品交付用戶的一系列設施和分布選擇形成的網絡。一個供應鏈是一系列過程，其中一個過程補給下一個過程。最簡單的供應鏈是一系列單向過程：過程 $P(1) \Rightarrow P(2) \Rightarrow P(3) \Rightarrow \dots \Rightarrow P(n)$ 。真實的環境比較複雜，整個網路的各個過程可以互相補給，同時補給的模式也更複雜。¹ 由於臺商在供應鏈的運作，多以接單生產的 OEM 模式運作，主要站在生產端。因此，臺商所涉及的供應鏈，主要是從產品設計研發、原物料或半成品採購、加工製造與組裝生產、品質管理、物流運輸、交貨的一系列產品供應鏈條。由於 OEM 的生產模式主要是滿足訂單的需求，履行訂單的義務，以獲取客戶的付款，因此，如要建構二條供應鏈，意味著生產要素組合要做雙軌以上的改變，其複雜度較大。

二、臺商主要的獲利模式及建構二條供應鏈的背景

企業獲利模式的利基，不外三方面：一為在產品製造階段代工生產收取代工費或加工費；二為在產品分配過程，經營通路所創造的利潤；三為品牌或專利技術秘方授權所創造的利潤。其中以製造為導向的企業，代工費是依附在客戶的下單需求，代工生產產品的品項、品質要求、數量以及價格是由客戶決定。因此，客戶變成是企業的衣食父母，此種獲利模式的最大危機是：需要投入相當規模的機器設備以及相當多的人力配合機器生產，當客戶下單不穩定、無規律，且訂單

急又短時，讓企業難以招架，有時可能吃得太飽，有時又變成無單可生產，企業在機器配置和用工調配方面會面臨極大的挑戰；另一種情況為當客戶予取予求壓榨價格時，企業可能要面臨深化壓縮成本經營的困境，以免有單生產但是生產愈多可能虧損越大的窘境。因此，以收取加工費為主要獲利模式的企業，除非在生產技術上獲得突破改良，或者具有關鍵零組件的價值，否則只有利用降低成本，做到赤字接單黑字生產才能產生利潤。臺商企業有一大部分所從事代工生產多屬於此類型，因此容易受到外在經貿環境變化的影響。其壓力來源以往主要是來自中國大陸本地企業的崛起所產生的廉價接單策略。² 然而自 2019 年起，美國啟動中美貿易戰，接著因為疫情，科技戰以及地緣政治壓力，加劇中美之間的經貿競爭，因而影響歐美客戶的訂單策略，進而影響中國大陸臺商企業的接單與生產佈局，因而展開建構二套供應鏈，以分別應付中國大陸市場與歐美客戶需求。

三、臺商建構二套供應鏈的挑戰

中國大陸臺商此波建構二套供應鏈的背景，有點類似早期臺商從臺灣轉進中國大陸投資，現在則是再度由中國大陸轉進其他國家或地區投資。在此波遷徙潮，中國大陸臺商雖然並非全然撤離中國大陸，而可能只是分散布局以因應兩元或多元的世界經貿規則，但是對於臺商而言，卻是面臨極大的挑戰。首先，因為從一套供應鏈，要轉化成兩套供應鏈，而且要在不同的國家領域，意味著其生產秩序要重建，生產資源要重新安排，建構第二套供應鏈也需要另一筆資金來支持，其面臨的挑戰，可想而知。首先是臺商要做

二套供應鏈的抉擇，因為臺商在中國大陸的長期經營優勢，其可能利基有三：其一為長期與外商的合作關係，二為長期與中國大陸的相處關係，三為對中國大陸人文的深入了解與經營關係。因此已經習慣於以境外接單，交中國大陸廠生產，並直接報關出口交貨給歐美客戶的三角型營運模式。然而，當世界經貿規則發生變化，歐美客戶的訂單趨勢開始偏向優先與中國大陸以外國家往來時，臺商如果不在中國大陸以外第三地建立第二套供應鏈，可能面臨訂單流失，被已經在第三地設廠的廠商搶單的窘境。如果臺商選擇離開中國大陸，則又可能面臨喪失中國大陸市場的難題。因此，既要維持在中國大陸工廠的正常營運，又要籌措第二套資金，在中國大陸以外的第三地投資設廠，建立新一套供應鏈，以滿足歐美客戶的訂單需求。尤其在此波貿易競爭中，新南向國家及印度政府，無不卯足全力招商，也加速了臺商在當地建立第二套供應鏈的腳步。臺商除了上市櫃公司，可以透過公開市場集資籌措第二套供應鏈之資金外，一般中小企業則只能透過銀行融資以及股東往來或股東增資來籌措第二套供應鏈所需資金，這是第一個挑戰。此外，除了建廠及機器設備採購的冗長流程外，還要重新在當地籌劃原物料或半成品採購、加工製造與組裝生產、品質管理、物流運輸、交貨等各項事宜，不僅要尋找評估原物料的供應商，究竟是在當地內購還是要從中國大陸或臺灣進口，還要在當地建立符合當地民情的生產管理制度以及出口報關交貨、稅務等事宜，更重要的是派駐幹部及招工問題。因此，臺商要在中國大陸以外地區建立第二套供應鏈，深受挑戰。

四、臺商在南向國家建立第二套供應鏈的輔導實例

臺商 A 紡織公司在中國大陸華南設廠，10 年前開始感受到中國大陸推行新的環保政策的壓力，地方政府頻頻關注廠區排水污染問題，A 公

司為此不斷投入環保設備改善，但因為廠房老舊，還是免不了被環保問題困擾。為了未雨綢繆，開始在東協國家尋找設廠，準備籌建第二套供應鏈。後來有客戶提醒，他們以後可能採取分散風險的採購策略，要 A 公司有心理準備。A 公司因此加速在東協的設廠計劃，開始尋找設廠基地，幾經評估，決定在越南設廠。經過多次考察投資地點後，看中了一塊工業區土地。但是因為同時間，來自中國大陸的企業也積極佈局越南投資，導致越南的工業區土地炙手可熱，價格飆漲。A 公司下定決心簽下了土地承租合約 (re-lease contract)，開始辦理公司設立證照手續。接下來 A 公司遇到的挑戰如下：

1. 設立公司需要環境評估報告 (EIA)，申請投資執照和企業執照。
2. 支付土地款需要龐大的資金規劃。
3. 籌建廠房需要走營建證照申請流程。
4. 建廠設計規劃及施工營建需要大量的討論和大量的資金投入。
5. 建廠前，需要盤點建廠所需所有機器設備，模擬產線佈局，做為建築規劃依據。
6. 廠區動工後，要開始籌劃原物料供應及機器設備採購事宜。
7. 廠區完成時，要派駐幹部、對外招工及員工培訓，其中面臨越文人才不足問題。
8. 員工陸續到位後要開始試車生產，進行二套供應鏈運作，華南廠主要經營中國大陸市場，並支援越南廠。越南廠則主要面向歐美市場。總算完成了二套供應鏈的建構。客戶開始下單越南廠，並輔導驗廠。(本文作者林永法為三泰國際企業股份有限公司董事長、臺商張老師)

註 1：供應鏈，維基百科 <https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E4%BE%9B%E5%BA%94%E9%93%BE>

註 2：林永法，臺商的經營管理與轉型，臺北市進出口公會，2010.11 出版，P.27

全球兩套標準的形成，臺商如何在美中臺打造敏捷及韌性的供應鏈？

■ 袁明仁

目前各國已逐漸形成聯盟或陣營，美國採取「友岸外包」政策及科技封鎖或管制；而中國則透過「中國標準 2035」的推動來突圍，讓中國大陸由「中國製造」、「中國創造」走向「中國標準」。未來「一個世界、兩套標準」已逐漸形成，全球供應鏈將從「全球化」轉變為「在地化」發展。從供應鏈到新標準的典範移轉，將是未來所有臺商的必修課程。如何在美中大國的博弈中突圍，已成為臺商進入後疫情時代面臨的重要挑戰。臺商必須有能力在全球不同地方在地經營，即具備「全球在地化」運籌能力，提供兩套供應鏈來服務（中國和美國）這兩個大的市場，這將是未來不可逆轉的大趨勢。

一、「友岸外包」策略下，臺商如何打造美臺供應鏈韌性？

過去供應鏈採取「離岸外包」，以追求降低成本為目的，而忽略了安全、風險與共同價值觀等問題。美國發現全球供應鏈安全問題已造成重大的國安問題。因此，開始推動供應鏈的風險分散，以提高韌性。

2021 年，拜登政府公布「供應鏈百日檢討報告」中指出，美國要實現供應鏈韌性，就必須聯合人權、環保與民主理念相同的國家，打造更緊密的經貿伙伴關係。2022 年，美國財政部長葉倫提出，要將供應鏈轉移到可信賴的國家，美國才能降低經濟風險。2023 年 4 月，美國貿易代表戴琪呼籲採取「友岸外包」策略，以避免因俄烏戰爭、中美競爭等因素，使美國暴露於風險之中。

美國從國際開發總署（USAID）副署長葛莉克提出「盟友外包」（Ally Shoring），到拜登政府葉倫提出「友岸外包」（Friend-shoring），目的是與「中國製造」脫鉤。但美國想讓製造業回流美國本土，實際上做不到，因此只能將供應鏈分散到與美國理念相近與利益一致的國家。「友岸

外包」正在重塑全球經貿伙伴關係及供應鏈重組。

在地緣政治的「友岸外包」策略下，臺商如何打造美臺供應鏈韌性？首先要看，美國眼中的「友岸外包」主要是指哪些國家？毫無意外的，擁有人口紅利，又能提供大量製造業的首選友岸是印度，其次是擁有勞動力優勢及製造業基礎、成本低，又鄰近美國的墨西哥，第三則是越南、馬來西亞，越南雖然不是民主國家，但在制衡中國上，與美國利益一致，因此，也被視為「友岸」之一，馬來西亞的優勢則是晶圓封測廠的半導體產業鏈。很可惜，臺灣雖然擁有科技優勢、人才優勢，但由於美國未將臺灣列為「友岸外包」，甚至還要求臺灣半導體產業外移到高成本地方設廠生產。臺灣產業若大量外移到美國的「友岸外包」設廠，對臺灣的產業鏈形成、就業及內需是不利的，應該爭取將臺灣作為「友岸外包」的全球運籌資源整合中心。

其次，臺商要看各領域龍頭廠商的動態，因為產業龍頭到哪裡，供應鏈就轉移到那裡。例如：2022 年，蘋果在印度設立 iPhone 產線；蘋果將部份筆電產能移往越南生產；美國太陽能設備廠商第一太陽能（First Solar），到印度設立太陽能面板廠；特斯拉最新超級工廠在美墨邊界、靠近德州的地點，是全球第 5 座特斯拉超級工廠。臺灣的電子代工大廠，鴻海、和碩、廣達、仁寶、英業達都應客戶要求，擴大在墨西哥的汽車電子生產產能。

二、建議臺商哪些產業可以回臺投資打造美臺供應鏈？

由於美國積極強化供應鏈韌性的應對策略與動作，建議臺商應重新調整各產業供應鏈在各個區域（中國大陸、臺灣、東南亞、印度、歐洲、美國）的布局，臺商可以考慮回臺投資或由「中國 +1」到「臺灣 +1」。例如：半導體相關業者、

雲端資料中心及網通設備、電動車、ICT、電子組裝代工、印刷電路板 (PCB)、5G、資安、伺服器、交換器、路由器、液晶顯示器、大容量電池、關鍵礦產、藥品、衛星等產業。

三、「中國標準 2035」對臺商供應鏈的影響

2015 年中國大陸提出「中國製造 2025」，希望在高科技領域挑戰美國領導地位，美國則採取了反擊措施，自 2018 年以來，透過貿易戰、科技戰予以打壓。因而，中國大陸乃提出「中國標準 2035」以取代「中國製造 2025」。「中國標準 2035」透過標準的制定及推動，讓中國大陸由「中國製造」、「中國創造」走向「中國標準」。

根據中國大陸《2022 年全國標準化工作要點》及《2021 年工業和資訊化標準工作要點》，未來中國大陸將以「數位經濟」為槓桿，在 5G 網路與應用、AI 人工智慧、IoT 物聯網、AIoT 智慧聯網 (AI+IoT)、電動汽車和充換電系統、車聯網、無人機、智慧製造等新興產業領域來引領制定標準。中國大陸希望透過龐大的市場吸引力，讓要進入中國大陸市場的跨國企業，配合遵循其規則和標準，進而通過跨國公司輸出中國大陸制定的行業標準，藉此改變全球市場，以擴大中國標準的影響力。

由上可知，未來臺商供應中國大陸市場的產品，將必須按照中國大陸制訂的標準生產。如果，中國大陸臺商工廠同時生產上述產品供應美、中兩國，那麼有可能採購的零組件會有兩套標準，將增加零組件採購及管理的複雜性。

四、臺商因應全球兩套標準，打造敏捷及韌性供應鏈的建議

(一) 臺灣與中國大陸是目前唯一有能力在全球建立供應鏈的兩個引擎。面對此一獨一無二的機會，臺灣將扮演關鍵的角色。臺灣及臺商可參與全球供應鏈的重塑。建議政府及企業把握此一契機，投入資源，建構「全球供應鏈重塑」及「全球在地化」運籌營運生態鏈平台，再創臺灣早期製造業整廠輸出的榮景。

(二) 未來全球兩套標準運作已是勢在必行，企

業內部的系統運作也應朝兩套系統進行規劃設計，特別是須建構「全球在地化」的 ERP 管理系統及營運管理系統。從產品開發、產品編號、零組件料號、ERP 系統、供應商管理、合格供應商名錄、採購管理、倉儲管理、訂單管理等建構兩套系統的運作模式。

(三) 「全球兩套標準」及「全球在地化」運籌體系的建立，勢必增加企業分散式營運所造成的建置成本及人力資源成本。因此，如何建立及落實「全球在地化」管理模式，將是許多企業必須列為重中之重的。

(四) 未來如何培養企業「全球在地化」運籌所需的人才，將刻不容緩。建議政府在教育政策上應進行鬆綁，讓更多的企業為該產業及該集團企業培養所需的人才。讓更多的企業與學校合作建立「XX 企業 AI 學院」、「XX 企業電動車學院」，培育臺灣未來科技發展所需的人才，真正實現企業、學校、學生、社會的共贏。

(五) 臺灣企業與大專院校合作共建的「XX 企業 AI 學院」，可以實行「理事會」領導下的「二級學院」院長負責制。理事會分別由企業代表、學校代表和大專院校教育專家共同組成，實施「資源分享、人才共育、校企共管」三位一體的管理模式。

(六) 「友岸外包」(Friend-Shoring) 策略已經開始成為美國與其他國家商業貿易來往的考量因素，臺商在全球投資布局，必須掌握與此相關的政策、法令及規定。

(七) 未來臺商企業想要左右逢源的可能性很低，只能夠選擇分別在兩大陣營進行供應鏈投資布局，以降低兩邊互相管制可能衍生的巨大風險。

(八) 「全球在地化」的分散式生產管理體系運作已不可避免，未來臺商需加強尋找當地合作夥伴的合作，且要有能力在不同地方在地經營。(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)



美中科技競爭牽動產業全球供應鏈重組趨勢臺商因應的參考建議

■ 黃鑒鉞

一、背景說明

2018 年 3 月 22 日美國總統川普簽署備忘錄時，宣稱「中國偷竊美國智慧財產權和商業機密」。並根據美國國內法 1974 年貿易法第 301 條款，擬對中國進口的商品徵收關稅，涉及商品估算約 600 億美元。同年 6 月 16 日美國公布一批中國輸美 500 億美元貨物，及 7 月 6 日一批 340 億美元商品，由原 10% 稅率徵收 25 % 關稅。同日中國反擊針對由美輸的中 340 億商品徵收 25% 關稅，引爆中美貿易一系列的貿易爭論。

2019 年 5 月 13 日美國總統川普簽署禁止美國企業使用「構成國家安全風險企業」製造的電信設備行令延長一年。美國商務部同日要求美國設備和技術的外國半導體公司，必須獲美國政府同意，才可向華為出口供貨」。2021 年 1 月美國總統拜登上任，持續延續對華為的出口禁令。2021 年 12 月美國針對大疆等 42 家企業及團體列為存在安全問題的名單，2022 年 12 月再度將 36 家中國企業列為貿易黑名單。2023 年 3 月針對偵查氣球事件，再次擴大 28 家制裁名單。

中美貿易一直存在高達數千億美元的龐大的貿易逆差，以 2022 年為例，中美貿易逆差高達 3829 億美元。顯然美國政府對雙方巨大的貿易逆差未見改善，對中國表達一定程度的不滿。加上中美貿易戰演變加劇成為中美科技戰，加上 COVID-19 疫情、俄烏戰爭及地緣政治的諸多因素。美國政府基於保護其科技領先的地位，不論是防堵中國大陸取得半導體的先進技術，或保障

其科技產業供應鏈的安全體系，維持美國在科技領域領先及防範可能影響國家安全潛在危機的因應，勢必衍生加速全球科技產業供應鏈的議題。

二、臺商面對全球供應鏈重組的現況 - 以資通訊、車載電子產業為例

從 COVID-19 疫情的擴散，引發全球供應鏈、物流鏈等斷鏈紛擾，臺灣的資通訊製造大廠，紛紛受到委託製造之品牌大廠的明示、暗示要求各資通訊製造大廠的製造基地必須靠近市場，以及因應各生產基地國要求供應鏈在地化之政策。製造代工廠為避免訂單的流失，只得降低部分原供應鏈體系的比例，轉而尋求轉移之製造基地國之供應體系，以增加供應鏈的韌性，降低產品供應鏈的斷鏈危機。

2021 年起中美科技戰的發展越演越烈，臺灣是資通訊產品及半導體產品的供應重鎮。國際買家擔心地緣政治因素引發戰爭，沒有晶片，不僅沒有資通訊產品，連汽車製造產業的供應鏈體系都大受影響產品。因此資通訊品牌商及汽車製造商等客戶，無法接受單靠臺灣單一供應出貨。因而美國、歐洲及日本等各資通訊產品品牌及汽車製造商等大廠。都強烈要求臺灣各製造代工廠必須有「臺灣 +N」的全球生產基地布局。從電子五哥及半導體廠商近 3 年度的股東大會年度報告，紛紛釋出將製造基地從離岸外包轉成友岸外包，並將供應鏈放在友好國家，降低原先的生產基地依存度比例的訊息，是資通產品及臺積電等製造代工大廠目前面臨的窘況。

資訊產品（伺服器、桌電、筆電、手機）的歐美品牌大廠，通常依據產業鏈的地位、產品高低端及市場潛力等考量來要求供應鏈轉移地點。例如要求桌電、筆電及手機等製造偏重勞力密集的製造商，將新製造基地轉移至東南亞（越南－北越、泰國－曼谷周邊區域、馬來西亞－檳城／巴生港、印尼－巴淡島）及印度。產品較高端或市場較集中於歐美地區者（如伺服器、車載電子產品），則要求移到美洲地區（美墨邊界、巴西）及歐洲地區（捷克、斯洛伐克），以便就近供應市場。因此，製造基地的轉移及產業供應鏈當地化的趨勢，成為資訊產品製造大廠，滿足客戶需求的新合作模式。以廠商赴印尼為例；印尼手機市場銷售量達 4,400 萬支，對手機品牌商而言，由於印尼政府扶持產業發展的政策要求，在印尼銷售之 4G-LTE 智慧型手機，在當地製造之國產化比例需要 30% 以上。為因應印尼製造的規定，各品牌商加速佈局，以避免手機被課較高的關稅，因此，必須尋求或扶持印尼當地之手機零組件的製造供應體系廠商。

同樣的赴印度設手機製造的廠商，各手機品牌商印度市場年度手機銷售量高達 1.6 億 -1.75 億支，亦面臨印度政府於 2020 年實施階段性製造計畫之規定。例如針對進口之印刷電路板組件加徵 20% 的關稅。對智慧手機銷售商而言，為降低成本，要求廠商赴當地設廠之製造商，要採用當地製造之電路板或電子零組件，以增加產的當地市場競爭力。

至於將製造基地擴大於美墨邊境之廠商，則受限於美國、加拿大、墨西哥三國簽署，於 1994 年 1 月正式生效的「北美自由貿易協定」（NAFTA），及 2018 年 10 月 1 日達成新版「美墨加協議」（USMCA）。例如在汽車產業方面，自加墨進口汽車至美國享免關稅的規定其北美自製率需達 75%，且至少要有 40% 的零組件，是

由時薪至少為 16 美元的勞工所生產，等於是對原本有低薪優勢的墨西哥設了上限，以保障美國高薪勞工的工作權益。

而針對汽車業製造業的時薪規定，等於北美地區汽車市場也明顯的在防堵中國大陸的汽車產業商機。目前在中國大陸從事汽車零組件供應體系的臺商，若要掌握北美汽車供應鏈體系的龐大商機。必須進行在美、加及墨西哥等地的製造生產基地佈局，才能享有關稅及低廉勞工的優勢。

三、臺商受供應鏈重組影響之建議因應作法

三十餘年來，臺商所從事的各領域製造產業，逐水草而居，選擇將製造生產基地，設立於低成本、低勞動力、土地及服務的中國大陸和東南亞等地，藉以建立無遠弗屆的跨國企業供應鏈體系，是以往供應鏈的長鏈模式。

在疫情影響及地緣政治的影響下，各國興起自我保護主義的盛行風潮。在考量如何確保民生必需品或主要產業的供應鏈體系的韌性，以滿足市場的需求，讓供應鏈體系「在地化」和「區域化」取代「全球化」生產，成為國家及國際品牌大廠重要的指標。

從目前各製造代工大廠的生產基地全球佈局的趨勢發展，供應鏈的短鏈化趨勢已是潮流。因此，原先各製造代工大廠之配合供應體系廠商，若無法跟隨大廠全球佈局的區域，至當地的設廠或與當地供應鏈體系合作提供產品及服務，建議應針對產品製造、服務進行數位轉型或升級以提高附加價值，或投入創新科技的研發，或加速產品整合模組化的解決方案，提升產品的競爭力，才能適時掌握目前產業鏈供應鏈重組的新商機。（本文作者黃鑒銀現為台北市電腦商業同業公會副總幹事、臺商張老師）



供應鏈的改變及新模式和角色 - 臺商如何建構新的供應鏈？

■ 盧鐵吾

「The globalization is almost dead (全球化幾乎已死)」- 2022 年 12 月台積電創辦人張忠謀在亞利桑那州新廠的講話，激起國內外各行各業的專家、學者眾說紛紜，在地緣政治和強權經貿競合中，陸續提出各種不同的論點和建議，臺商不可避免身陷此一風暴，難免惶恐不安和亟待尋求解方。

過往 30 多年，中國大陸臺商挾著地緣優勢和產業分工、成本管控的經驗，而得利於全球化。如果全球化不再，臺商過去所用的供應鏈體系將遭到挑戰，必須改弦易張或調整，才能因應這一風潮。

臺商要如何建構新的供應鏈？必須先從現階段的國際局勢和供應鏈的改變談起。

一、供應鏈改變的主因

- (一) 世界一體已不復存在：由於國際強權從地緣政治及科技、軍事到經貿的競爭所衍生的貿易戰，再加上新冠疫情造成的物流失控、交貨延宕，使得單極世界逐漸被兩極或多極所取代。
- (二) 保護主義抬頭：各國(強權)對於關鍵人才、技術、原物料、設備及市場的積極保護，裂解了全球原來行之有年且共蒙其利的供應鏈體系，也改變了產品的定位及生產，因此供應鏈勢必重整，才能滿足這種改變。
- (三) 中國大陸由於新冠疫情導致供應鏈中斷：中國大陸由於新冠疫情實施封控期間，產品生產嚴重落後、訂單脫節，使得中國大陸不少企業(內外資都有)為了如期交貨只好外移，再加上部分關鍵技術、原物料、零組件、設備的受限，造成供應鏈的斷鏈。

中國大陸近年來出生率不斷下降，人口紅利優勢不再，是促成部份需要大量人力的傳統加工製造業外移的原因之一，再加上疫情及科技戰、貿易戰所流失的訂單和出口下降，中國大陸可能會仿效臺灣當年趁傳統製造業外移時進行產業轉型升級，同時加大內需、發展品牌、加速科技研發及創新，從世界工廠轉型為世界市場，其供應鏈必然會有比較大的調整，並向上游的原材料及相關產業擴大。

二、供應鏈的新模式和角色

過去數十年，製造業大多採用優勢互補分工

的「全球化」模式，供應鏈的各個環節在技術及各種生產成本(尤其是人力成本)的考量下，分散世界各地，形成環環相扣如長繩般的一串，因此稱「全球化」的供應鏈是個「長鏈」。

近年來，由於疫情以及地緣政治、戰爭、保護主義形成的貿易戰，給原有的生產方式，帶來極大的風險，再加上科技的快速發展，如 5G、3D、智能製造、AI 機器人等，已可取代供應鏈中許多環節，還能降低總成本，供應鏈節點越少，風險當然也就越小，因此「在地化」及理念、利益相近且能相互信任的合作夥伴組成「區域化」的「短鏈」供應模式，已取代了很多領域(尤其是戰略產業)「全球化」所需的「長鏈」供應體系。

三、臺商如何建構供應鏈？

(一) 構建適合自身的供應鏈

全球供應鏈已逐漸轉變為以短鏈為主的區域化或在地化的供應模式，並隨著地緣政治、經貿競合而不斷改變和調整，因此臺商今後應更關注國際局勢和各生產或出口國的經貿政策和市場的變化，所帶動的供應鏈改變，必要時也須調整自身的經營策略，不能只以人力、土地成本及優惠政策為考量，更應該以租稅、新技術、市場、產業聚落及供應鏈所能取得的原物料、關鍵零組件為主，並提升自身的實力(資金、技術、創新、人才)，才能真正建構和融入屬於自己的供應鏈。

(二) 做好供應鏈管理 (Supply Chain Management, SCM)

臺商應該不斷優化自己的 SCM 系統，做好從原物料、設計、研發、生產、品管、物流，到交貨、客服等各個環節，必要時才能針對供應鏈進行調整和配合，也才能建構適合自己的供應鏈。

(三) 1+n 的供應鏈

由於受限制的戰略產業、產品及原物料、關鍵零組件和設備，影響臺商的生產和銷售時，臺商必須在中國大陸以外，在供應鏈中增加這方面的供應或生產、銷售。

全球供應鏈的「長鏈」已逐漸被區域化或在地化的「短鏈」所取代，企業的經營策略必須跟著改變，由於國際政經情勢千變萬化，企業須隨時關注而適時調整。也許等到承平時代又回到全球化，那將是全人類之福，尤其對落後國家而言，將是一大助力。(本文作者盧鐵吾現為宏橋資訊集團總裁、臺商張老師)



臺商整合佈局經營系統 強化供應鏈韌性之對策

■ 顏敏仁

供應鏈韌性係指企業供應鏈管理不只思考效率及成本優化，同時也提昇整體供應鏈面臨突發風險時之承受與應變能力。近年來全球產業環境遭逢巨大且快速的變化，從美中貿易動態到新冠疫情加上俄烏戰爭及氣候變遷等等影響，全球供應鏈面臨高度風險與嚴峻的經濟衰退、產業缺工斷鏈等多重挑戰。而臺商面對中國大陸市場及新南向市場雙軌發展之際，建立整合經營系統以強化供應鏈韌性的策略佈局刻不容緩。

世界經濟論壇（WEF）認為有韌性的企業是面對重大突發事件衝擊時，仍可藉由快速資源整合能力而彈性應對變化，在短時間內迅速以替代方案因應，將風險事件之負面衝擊降至最低，甚至有快速恢復正常營運的能力。因此，面對大環境下許多未知的風險，企業不能只單一期望追求「效率」，具經營彈性及適應力的「韌性」管理能力更是臺商所需的重點策略佈局。短中程來看，疫情及戰爭風險的干擾使得臺商必須要更加彈性的因應中國大陸及新南向市場變化；中長期來看，美中貿易戰的持續以及 ESG 治理標準的商業經營規範改變，使得臺商必須準備更具整合性的經營體系以因應不同市場及供應鏈管理需求。

產業動態與市場需求情報的透明化與即時性非常重要，例如：臺商面對外資流動泰國與越南的市場需求動態與中國大陸供應鏈的生產運作情況可能就有高度動態整合因應的需要。在此方面數位科技將扮演要角，投資數位科技並提早規劃應用提昇企業韌性競爭力是關鍵。利用物聯網、

區塊鏈、雲端平台等等數位科技，可以讓原物料供應商、製造商、物流商、經銷商、零售商乃至於消費者均能收到即時安全正確的資訊，有助於更快速的風險管理、避免發生供應鏈上錯估需求及生產線應變不及而衍生的長鞭效應損失。但由於臺灣、中國大陸、亞洲及歐美市場客戶及產業鏈等複雜、分散和孤立的供應鏈與過去有限的數據共享與數據治理分散，若要實現和維持供應鏈透明化仍具挑戰。因此，企業需要有供應鏈整合佈局策略，若能透過物聯網數位科技將營運管理過程中製造、倉儲、運輸、銷售等等各項核心流程與資訊透明整合，再輔以策略架構及雲端平台讓分散在各個地區或國家的供應鏈由主被動關係轉變成產業價值鏈（生態系）內的夥伴協同關係，則有機會可提昇對供應鏈動態全貌的掌握度與即時調整及精準規劃管理，進而提升營運效能，降低成本風險並提升供應鏈韌性。

許多新興數位科技工具可以被用以強化韌性，例如運用策略架構 (strategic architecture) 與電腦科學管理技術整合提昇經營管理能力、透過預測分析工具或是 AI 智能提高覺察與決策能力、藉由物聯網及區塊鏈增強營運能力、自動化及數位分身 (digital twin) 即時追蹤快速反應的能力等等。例如：全球第四大半導體製造商美光科技，在面對疫情挑戰時，仍然同步進行其全球供應鏈轉型，有效地創造出能同時對應其業務及營運策略之數位分身管理系統，建立供應鏈韌性並同時推動顧客服務。數位科技的應用亦可能透過社群

媒體、雲端平台、遠端視訊工具等，增強上下游間溝通與協調、透明與信任等等企業協作界面，進而加速供應鏈轉型創新，並有效提升競爭力。例如：亞德諾半導體公司因應疫情危機擴增需求及多元產品組合，雖使全球供應鏈趨於複雜，但藉由應用創新分段式供應鏈準則管理要求，以及重新思考控管供應模式，仍可達成管理其業務轉型之目標。綜前所述之數位科技應用提升供應鏈韌性，透過「可視化」管理準確掌握企業營運狀況及相關數據、藉由「可預測」模式來建構分析持續營運及動態績效預警管理機制、經由「可信任」機制串連合作夥伴，讓產業上下游包括原物料供應商、製造商、物流商、經銷商、零售商串連成為一個整體系統，以建構彈性動態具韌性的營運體系，讓臺商在全球產業供應鏈體系風險下，仍能找到利基點以永續經營。

在經營策略方面，臺商對於供應鏈與營運管理系統整合亦應具策略佈局。臺商若要採取雙邊策略分散供應鏈版圖降低風險，從生產成本考量往製造成本更低的國家去做生產佈局；而另一方面從市場價值考量，臺商也會選擇到主要目標市場設廠生產，朝高附加價值的產業轉型，讓產品出貨速度更快、更有彈性。若當製造供應鏈想從中國大陸走向全球供應鏈，並不只是設備轉移的問題而已，而是需要將整體供應鏈及營運管理系統與產業聚落通盤考量重新調整對焦市場客戶及生產供應鏈夥伴，包含全球物流、原物料供應以及人員調動等等。當全球供應鏈加速重組，會連帶影響研發、生產、物流與設備管理的流程再造等等，這些事項都需要有整套的策略架構管理佈局。

當產業環境不確定高，多數企業自然會傾向以「短鏈」取代「長鏈」，以「在地化」和「區域化」取代「全球化」的供應鏈管理佈局。臺商是否啟動回防策略，將生產線轉回母國或主力目標市場國生產考量到供應鏈長度風險、交貨期、成本、品質、工資與客戶服務體驗等等因素。然而「短鏈化」並非一體適用，由於原物料等依賴自然地理環境之上游產業難以分散，因此要實現「在地化」或「區域化」生產較困難，反之，下游製造則傾向短鏈化，全球供應鏈與世界工廠模式可能轉換成區域製造發展模式。若原物料供應有受他人控制的風險，企業也傾向更積極地將上游材料納入母國或區域生產範圍內。在韌性供應鏈及營運體系轉型的過程中，不論是主動或被迫，最重要的都是要能持續營運與有效風險管理，以獲得最大價值綜效。臺商應該建立策略佈局轉型才能確保利益並永續經營，包含評估確認企業發展策略與功能目標、制定企業營運調整方針、評估轉型方案之財務與稅務影響、確認供應鏈轉型及營運管理執行方案、數據追蹤與動態經營績效管理等等。從產業全球供應鏈生態系中的臺商個別產業條件，選擇接軌可實施且具利基的韌性供應鏈管理模式，是永續經營發展的重要策略。（本文作者顏敏仁現為國立政治大學教授兼ESG聯盟執行長、臺商張老師）



外商投資中國大陸公司的減資二三事

■ 周天泰

一直以來在臺商圈當中都傳聞在中國大陸要辦理公司減資很困難，幾乎不可能。但實際上目前中國大陸對於公司減資程序越來越規範，對於臺資與其他外商投資企業的變更登記的限制和要求也越來越少。

為了避免臺商朋友以訛傳訛，也為了讓臺商朋友多瞭解與運用資金匯出中國大陸的正規合法管道，我們將臺商朋友辦理中國大陸公司減資需要瞭解，以及可能有的困惑，簡要說明與提醒如下，方便大家參考與自我評估。

一、在中國大陸辦理公司減資需要哪些文件？

根據《公司法》等相關法律規定，公司進行減資主要有以下文件需要準備：

1. 公司最高權力機構（股東會／董事會）決議減資、變更公司相關章程所作出的書面決議¹；
2. 公司編制的資產負債表及財產清單，以整理公司債權債務情況，說明公司債務清償或債務擔保的情況²；
3. 在法定時間內將減資決定告訴已知債權人的記錄、通過報紙或中國大陸工商部門公示系統就相關情況進行公告的紀錄等³；以及
4. 辦理變更登記的程序性文件，如：授權委託材料、公司營業執照等。

二、在中國大陸辦理公司減資可能會遇到哪些問題？

以本所近年來在長三角的實操經驗而言，企業已經完成當初的出資義務，目前沒有大額的債務，公司帳戶上實際有大量現金，要辦理正常的減資作業申請資金匯回原股東境外帳戶，基本

都沒有問題，而常見的主要阻礙還是集中在企業的未完成義務以及中國大陸公司是否有大量債務上。

（一）企業設立時所承諾條件沒有達成可能產生的影響

1. 出資期限屆滿的出資額是否已經繳納

以本所之前辦理減資之經驗為例，先前審批部門往往會審查公司註冊資本額是否都已經實繳、當初取得土地時是否有承諾開發的強度與投資的力度等，雖然目前減資機制已變更為報告制，但公司對於約定的履行情況仍可能影響減資程序進程。

首當其衝的是公司的資本額實繳問題，雖然目前包括臺資在內的外資公司減資與內資公司相同，不要求完成全部註冊資本的實繳，但當初在工商部門登記信息中已經載明的，已經屆滿繳納／出資期限的部分仍需按期完成繳納。由於臺商朋友早期在中國大陸設立公司多半是依據當時的中外合資經營企業、中外合作經營企業等法規，當初企業章程制定時對於外方出資的期限約定往往較為嚴苛，故可能存在股東／合作方未完成出資義務而無法辦理減資變更登記的情況。

2. 公司治理決議程序是否完備？

另一方面便是中國大陸公司是否已經合法做出減資決議。如前所述，外資企業法通過之後，大量中外合資經營企業、中外合作經營企業目前仍沒有進行公司體制的變更（主要是變更公司最高權力機構為股東會），再由於大量臺商於上世紀 80 年代後前來中國大陸投資，很多中外企業的中方合作方單位已經不復存在或無法作出有效的決策，亦或者在經營過程中由於投資開發強度未達標等原因與外方出現糾紛，使得中方不願意配合作出同意減資



的決議，導致關鍵一環的缺失。故這部分的實際情況還是需要審慎對待，同中方合作方進行溝通，若雙方存在爭議，不僅在減資決議的達成上可能存在困難，在場外的行政程序上可能也會遇到阻撓。

（二）減資公告過程中債權人異議可能導致的影響

如前所述，公司在辦理減資的過程中需要將相關減資決定明確告知債權人並就決定進行公告，在此過程中如果有債權人明確就減資提出異議，則公司需要清償該部分債務或就該部分債務為債權人提供擔保後才能繼續減資程序。

根據實務經驗，公司在減資過程中確實可以設法繞過部分債權人，以繼續辦理減資變更登記程序。但代價便是被“無視”的債權人依然可以向作出減資決定時的股東提出訴請，要求該部分股東按照減資前的公司出資情況對公司債務承擔連帶責任。

三、中國大陸公司帳上有累積虧損，不能減資把資金匯回嗎？

中國大陸法規沒有禁止有累積虧損的外資企業辦理減資，因此形式上的減資（減資彌補虧損，資金不匯出），或是實質上的減資（辦理資金匯出，帳上仍然保留累積虧損），在中國大陸的實務上都是可行的。

但是對於公司形式減資，辦理減資彌補虧損的，是否被視為接受股東贈予之問題，各地稅務部門看法不一，從而帶來企業納稅額的不同，在實際操作時需要注意。部分稅務部門將形式減資彌補虧損理解為公司減資後將款項歸還給股東，股東再以同樣的款項捐贈給公司用以彌補虧損，應根據《企業所得稅法》調增本年度的應納稅所得額，但也有地區持不同態度，其認為該部分亦應當計入公司其他收入計算所得稅或無需納入徵收範圍等，因此臺商朋友進行形式減資的稅務實務處理應留意與當地稅務部門溝通確認。

四、中國大陸公司帳上有保留盈餘，不能減資把資金匯回嗎？

中國大陸法規沒有禁止帳上有未分配盈餘的公司辦理減資，不過稅務繳納需要注意，由於未分配盈餘的減資部分應屬股息所得，免徵企業所得稅，稅局可能認為公司名義上辦理減資，實則是股利分配，有被要求按股利分配課稅的風險。

五、匯差收益可能的稅務風險

除了前述事項之外，另外要提醒臺商朋友留意的是，臺商當年匯入資本時，人民幣的匯率可能在 8 塊，現在要辦理減資匯出資本，人民幣的匯率遠低於當初價格，投資人可能被認為因為匯兌利差產生收益而被課稅。

這兩年臺商朋友在處理中國大陸公司資產時，透過股權交易安排，將資金合法合規匯出中國大陸境外，固然是首選的模式；受限於地方政府或是其他客觀環境要求，不得已只能利用資產交易的模式，將中國大陸的廠房土地先行置換成現金後，下一步如何合法合規的將資金匯出，就是臺商朋友需要審慎思考的。至於是辦理減資好，還是直接辦理股利分配，就要看公司減資的目的以及公司本身具體的財務與相關的背景狀況了。（本文作者周天泰現為博泰明安法商服務合夥人、臺商張老師）

註 1：《中華人民共和國公司法》第四十三條第二款：股東會會議作出修改公司章程、增加或者減少註冊資本的決議，以及公司合並、分立、解散或者變更公司形式的決議，必須經代表三分之二以上表決權的股東通過。

註 2：《中華人民共和國公司法》第一百七十七條一款：公司需要減少註冊資本時，必須編製資產負債表及財產清單。

註 3：《中華人民共和國公司法》第一百七十七條二款：公司應當自作出減少註冊資本決議之日起十日內通知債權人，並於三十日內在報紙上公告。債權人自接到通知書之日起三十日內，未接到通知書的自公告之日起四十五日內，有權要求公司清償債務或者提供相應的擔保。



法律服務實務



兩岸社區住戶法制 重要權利義務之比較

■ 林清汶

臺灣《公寓大廈管理條例》（下稱臺灣公寓條例）於 1995 年制定施行，先於中國大陸 2003 年《物業管理條例》生效；近年來兩岸都會化不斷發展革新進步，大樓絡繹不斷如雨後春筍在平地興起，人口不斷向城市雲集，讓成百上千人口聚合一處，物業管理運作乃逐漸趨於法制化，由居住衍生各種相鄰法制課題日趨重要；本文特將兩岸公寓大廈住戶重要權利義務作分析比較如下：

一、臺灣得對住戶欠繳管理費強制遷離與出讓中國大陸則無規定

臺灣對於住戶有特殊情事者，由管理負責人或管理委員會促請其改善，於三個月內仍未改善者，管理負責人或管理委員會得依區分所有權人會議之決議，訴請法院強制其遷離；而住戶如為區分所有權人時，管理負責人或管理委員會得依區分所有權人會議之決議，訴請法院命區分所有權人出讓其區分所有權及其基地所有權應有部分；於判決確定後三個月內不自行出讓並完成移轉登記手續者，管理負責人或管理委員會得聲請法院拍賣之（臺灣公寓條例第 22 條）。對於應分擔費用有欠繳情事時，管理委員會得予以催告、訴請法院、強制住戶遷離或強制區分所有權人出讓。中國大陸業主應當根據物業服務合同之約定，交納物業服務費用；業主與物業使用人約定由物業使用人交納物業服務費用者，從其約定；業主應負連帶交納責任（中國大陸物業條例第 41 條）。臺灣對於住戶欠繳管理費無論是使用人或管理人，設有強制遷離或強制出讓制；惟管理費如住戶未繳，於積欠管理費得列入第一順位抵押權與第一順位抵押權人按債權比例分配，請權時效為 5 年（臺灣《民法》第 126 條）。中國大陸規定使用人與業主應負連帶交納責任，但使用人如未繳物業服務企業請求業主支付物業費；對於本項債權時效請求權亦較臺灣為短，向法院提訟請求保護時效原則上僅為 3 年（中國

大陸《民法典》第 188 條 1 項）。據此，臺灣對於管理費之請求權時效、對住戶強制遷離與出讓，並得與第一順位抵押權共同列為優先債權，保障似較為周全。

二、臺灣對於危險住戶之保費有特別規範中國大陸則無規定

臺灣對於住戶於公寓大廈內依法經營餐飲、瓦斯、電焊或其他危險營業，或存放有爆炸性或易燃性物品者，應投保公共意外責任保險；其因此增加其他住戶投保火災保險之保險費者，並應就其差額負補償責任；上述投保公共意外責任保險，經催告於七日內仍未辦理者，管理負責人或管理委員會應代為投保，並由該住戶負擔差額（臺灣公寓條例第 17 條）。本項臺灣屬於強制性規定；而中國大陸對此並無特別規定。

三、臺灣經區分所有權人會議得決定公寓大廈之重建中國大陸則無規定

臺灣公寓大廈之重建，原則上應經全體區分所有權人等之同意；但如配合都市更新計畫而實施重建者；嚴重毀損、傾頹或朽壞，有危害公共安全之虞者；或因地震、水災、風災、火災或其他重大事變，肇致危害公共安全者，得以除外；而中國大陸物業條例對此並無此規定。

四、臺灣規約對於再取得產權者有繼受之效力中國大陸則無規定

臺灣規定區分所有權之繼受人應繼受遵守原區分所有權人，「規約」所定之一切權利義務事項；並得請求閱覽或影印公寓大廈相關等文件。而中國大陸物業條例第 17 條 3 款僅規定：「管理規約對全體業主具有約束力。」中國大陸規約對於繼受人之權利義務事項，並無特別規範。（本文作者林清汶現為世新大學法律系兼任副教授、臺商張老師）



「共同富裕」政策 對企業經營的影響

■ 高 長

「共同富裕」作為「中國式現代化」的一部分，一直受到各界的關注。中共「二十大」通過了黨章修改，將 1992 年中共「十四大」在黨章提出的「社會主義 ... 最終達到共同富裕」條文，修改為「逐步實現全體人民共同富裕」，該議題再度吸引大家的目光。

習近平主政以來曾多次發表有關「共同富裕」問題的談話，尤其在 2020 年公開宣布減貧成功之後，「共同富裕」一詞頻繁出現。吳國光教授認為，習近平積極推動共同富裕政策的意圖有三，一是要消除貧富差距和城鄉收入差距。資料顯示，中國大陸居民人均可支配收入基尼係數 (Gini coefficient)，在 2008 年間曾高達 0.491，2020 年間仍然居高在 0.468，超過了國際認定的警戒線 (0.4)；該問題不改善，中國大陸要成為中等收入國家，擺脫中等收入陷阱的目標將難以達成。

二是為強化中共政權執政的合法性和習近平個人權威。習近平承認「實現共同富裕不僅是經濟問題，而且是關係黨的執政基礎的重大政治問題。」

三是促進中國社會主義專制制度在話語、道德、物質和制度上相對於西方自由資本主義制度的優勢，向世界各國傳播「中國模式」。

習近平曾於 2021 年 8 月 17 日中央財經委員會第十次會議上指出：「共同富裕是社會主義的本質要求，是中國式現代化的重要特徵。」落實共同富裕的時程分為三階段，2025 年將達到「全體人民共同富裕邁出堅實步伐、居民收入和實際消費水平差距逐步縮小」；2035 年達成「全體人民共同富裕取得更為明顯的實質性進展、基本公共服務實現均等化」；本世紀中葉達到「全體人民共同富裕基本實現、居民收入和實際消費水平差距縮小到合理區間」。

共同富裕的核心，是讓中國大陸社會更加公平，至少在中國共產黨看來是這樣。如何減緩貧富差距、落實共同富裕呢？

習近平在中共「二十大」政治報告中表示，

促進共同富裕的基礎是分配制度，並提出「構建初次分配、再分配、第三次分配協調配套的制度體系。」另在 2021 年 8 月中央財經委員會會議上，強調「要擴大中等收入群體比重，增加低收入群體收入，合理調節高收入，取締非法收入，形成中間大、兩頭小的橄欖型分配結構」，並透露「將加大稅收、社保、轉移支付等調節力度，提高精準度」。

習近平認為「共同富裕」是全體人民共同富裕，是「要讓發展成果更多更公平地惠及廣大貧困群眾，幫助沒有能力和條件或者暫時沒有能力條件發展的人實現發展」，兼顧經濟效率與社會公平，值得肯定。

不過，各界對該項政策的評論褒貶不一。有評論者指出，中國大陸提出的共同富裕，不是通過提高工資的方式，而是將被認定的企業和富人之超額利潤以財政轉移支付，以及企業和富人的捐贈形式轉讓給中國大陸的中產階級、工人家庭和低收入群體，基本上是要走劫富濟貧的道路。

儘管中國大陸官方否認共同富裕將走劫富濟貧道路，但牛津大學中國研究中心研究員 George Magnus 表示，該項政策背後隱含著一股「遵守黨的目標」之壓力，除了將對高收入和不合理的收入徵稅，私營企業也可能被要求要為黨的經濟目標捐款。因此，George Magnus 認為，共同富裕政策「是進一步控制企業和社會的管理方式」，與歐洲式的社會福利模式不相同。

的確，習近平「正確處理效率和公平的關係，構建初次分配、再分配、三次分配協調配套」的說法，令人擔心中國大陸將以「脅迫」慈善的手段減緩貧富差距。網民議論紛紛，「中國大陸底層民眾對貧富差距擴大之不滿，企業成為替罪羔羊」。近年中國大陸推出多項監管政策、整治民企等作為，其實都是促進共同富裕的一部份，在中國大陸經營事業應謹慎因應。（本文作者高長現為東華大學公共行政學系榮譽教授、臺商張老師）

Q 諮詢解答 A

臺商在中國大陸註冊的專利遭宣告無效，如何救濟？

■ 李永然

■ 臺商諮詢問題摘要

您好，我有一項發明向中國大陸國家知識產權局主管部門申請「發明專利」（註 1），經國家知識產權局主管部門審查所作出授予「發明專利權」的決定，並取得「發明專利證書」；但卻因有人請求「專利復審委員會」宣告該專利權無效，「專利復審委員會」對該「宣告專利無效的請求」，竟宣告作出專利權無效的決定，請問該如何救濟？

■ 臺商張老師諮詢解答

這位臺商朋友，應有以下兩點應認識並運用：

一、中國大陸臺商對於專利權被宣告無效，應進行司法救濟程序；按中國大陸《專利法》第 46 條第 2 款規定：對專利復審委員會宣告專利權無效的決定不服的，可以自收到通知之日起到「三個月」內向「人民法院」起訴；人民法院應當通知無效宣告請求程序的對方當事人作為「第三人」參加訴訟（註 2）。

故中國大陸臺商於進行上述救濟程序，應依中國大陸《民事訴訟法》的相關規定起訴。

二、臺商還有要了解的是倘不幸縱經訴訟，仍遭認定專利權無效確定時，究竟會發生何種法律效力？

經宣告確定無效的專利權，該專利權視為自始即不存在中國大陸《專利法》第 47 條第 1 款，所謂「視為自始即不存在」，乃指法律上認定該專利權從授權開始就沒有法律約束力，即對專利權無效的宣告是有「溯及力」的。

不過前述情形，依中國大陸《專利法》第 47 條第 2 款訂有例外，即宣告專利權無效的決定，對在宣告無效前人民法院作出並已執行的專利侵權的判決、調解書，已經履行或者強制執行的專利侵權糾紛處理決定，以及已經履行的「專利實施許可合同」和「專利轉讓合同」（註 3），不具有「追溯力」；但是因為專利權人的「惡意」給他人造成的損失，則應當給予賠償（註 4）。

以上說明，供中國大陸臺商參考。

註 1：「發明」不同於「實用新型」、「外觀設計」；「發明」乃指對產品、方法或者其改進所提出之新的技術方案。

註 2：「訴訟第三人」乃指為保護自己的實體利益，參加他人之間業已開始之訴訟程序中的第三人；有第三人參加的訴訟，稱為「第三人訴訟」。參見齊樹潔主編：民事訴訟法，頁 158，2013 年 7 月第 7 版，廈門大學出版社出版發行。

註 3：專利權人可以自己實施，也可以「許可」他人實施其專利，依中國大陸《專利法》第 12 條規定，任何單位或個人實施他人專利的，應當與專利權人訂立「專利實施許可合同」；又依中國大陸《專利法》第 10 條第 1 款規定：專利權可以轉讓，轉讓應訂定「專利轉讓合同」。

註 4：知識產權法典，頁 186，2013 年 1 月第 3 版，法律出版社出版。（本文作者李永然現為臺北企業經理協進會理事長、臺商張老師）

Q 諮詢解答 A

中國大陸法院開庭通知可以直接郵寄給臺灣的當事人嗎？

■ 姜志俊

■ 臺商諮詢問題摘要

本人取得中國大陸深圳市羅湖區法院勝訴確定之民事判決，經向臺灣新北地方法院聲請認可，卻以羅湖區法院開庭通知送達不合法而遭駁回，請問：中國大陸法院開庭通知可以直接郵寄給臺灣的當事人嗎？

■ 臺商張老師諮詢解答

有關兩岸司法文書之送達，「海峽兩岸共同打擊犯罪及司法互助協議」第三章司法互助七、送達文書規定：「雙方同意依己方規定，盡最大努力，相互協助送達司法文書。受請求方應於收到請求書之日起三個月內及時協助送達。受請求方應將執行請求之結果通知請求方，並及時寄回證明送達與否的證明資料；無法完成請求事項者，應說明理由並送還相關資料。」由此可見，中國大陸羅湖區法院之民事判決之送達方式應依「己方規定」即中國大陸地區《民事訴訟法》第一編總則第七章期間、送達第二節送達第 92 條規定：「受送達人下落不明，或者用本節規定的其他方式無法送達的，公告送達。自發出公告之日起，經過六十日，即視為送達。公告送達，應當在案卷中記明原因和經過。」此與我國《民事訴訟法》第 149 條第 1 項第 1 款所謂「應為送達之處所不明者」意旨相同，並無相悖。

尤有進者，2011 年 6 月 14 日中國大陸最高人民法院關於人民法院辦理海峽兩岸送達文書和調查取證司法互助案件的規定三、送達文書司法互助第 7 條第 1 項規定「人民法院向住所地在臺灣地區的當事人送達民事和行政訴訟司法文書，可以採用下列方式：」其中第（六）款規定：「受送達人在臺灣地區的位址明確的，可以郵寄送達。」第 2 項規定：「採用上述方式均不能送達或者臺灣地區當事人下落不明的，可以公告送達。」由此益足證明，中國大陸羅湖區法院以郵寄送達應訴通知書等文件，符合中國大陸地區最高人民法院有關民事司法文書的送達方式，並未違反「海峽兩岸共同打擊犯罪及司法互助協議」第三章司法互助七、送達文書的規定。

末查，我國《民事訴訟法》第 402 條第 1 項第 2 款之規定：「外國法院之確定判決，有下列各款情形之一者，不認其效力：……二、敗訴之被告未應訴者。但開始訴訟之通知或命令已於相當時期在該國合法送達，或依中華民國法律上之協助送達者，不在此限。……」本條係指「外國法院之確定判決」，並非中國大陸地區法院之確定判決，文義甚明；何況，中國大陸羅湖區法院開始訴訟之通知已於相當時期在該地區為合法送達，已詳述如前，足見中國大陸羅湖區法院之民事判決並未違反我方《民事訴訟法》第 402 條第 1 項第 2 款之規定。

綜上所述，中國大陸羅湖區法院就兩造間損害賠償事件所為之送達程序，並不違背臺灣地區公共秩序或善良風俗，依《臺灣地區與大陸地區人民關係條例》第 74 條第 1 項規定：「在大陸地區作成之民事確定裁判、民事仲裁判斷，不違背臺灣地區公共秩序或善良風俗者，得聲請法院裁定認可。」（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）

Q 諮詢解答 A

從中國大陸快遞貨物的 相關報關規定

■ 許源派

■ 臺商諮詢問題摘要

日前從廣州快遞寄要開發產品的零件，幾個導光柱及一個迷你 LED 燈，實際價值約 10 元人民幣，進口報關價值寫人民幣 1 元，結果被認定課稅 100 多元，請問一下這是被懲罰性課稅或是其他原因，要如何避免這種狀況？

■ 臺商張老師諮詢解答

依照財政部稅務規定，關於關務部分（快遞貨物）的規定如下：

- 一、進口快遞貨物的收貨人、提貨單或貨物持有人，委託報關業者辦理報關手續者，報關時應檢附委託書，並且在快遞貨物上黏貼發票或相關文件，供海關查核。
- 二、進口快遞貨物涉及輸出入規定者，不可以採用簡易申報單辦理通關，應依一般進出口貨物的通關方式辦理通關。
- 三、進口貨物完稅價格在新臺幣 2,000 元以下者，免徵關稅、貨物稅及營業稅，但不包括菸酒及實施關稅配額的農產品。

按財政部規定「自 106 年 7 月 1 日起，同一納稅義務人於半年內進口貨物適用關稅法第 49 條第 2 項之免稅規定逾 6 次者，第 7 次起不適用前開免稅規定。所稱半年期間係指每年 1 月 1 日至 6 月 30 日、7 月 1 日至 12 月 31 日，統計次數每年 1 月 1 日及 7 月 1 日重新起算。」

也就是說，若從中國大陸寄回臺灣應該半年內有 6 次免稅的額度，第 7 次之後才要課稅，應先確定是否超過 6 次，超過才會課到稅。

另外，報關金額也要注意，不能低報，若被認定低報或有逃稅的情事發生，則會有懲罰性罰款，若真的不知道實際金額或因為是開發中產品，並無法確認實際金額，可以比照市面上類似產品價值或自行給定一個合理價值，不要如以往以為是樣品就低報產品價值，以免造成申報不實，影響公司在海關的信用記錄，對公司未來經營或進出口造成困擾。建議所有臺商或電商經營臺商，都要有稅務觀念，甚至要把關稅當作產品成本做考量，特別是經營電商的臺商，要特別注意。

未來在中國大陸經營，都必須遵守中國大陸當地法規，摒棄以往打帶跑的經營思維或策略，如生產酸痛貼布的臺商，建議要正式申請證照後，再正式於中國大陸通路行銷及佈局，不要線上先行銷售或是上架，再來逐步調整或申請執照，當然，可以漸進式申請，如第一類執照，在進而申請第二類執照，甚至可以用通路商現有執照先上架經營，不過，還是建議以自己公司或品牌申請執照才是長久之計，未來中國大陸市場經營，需要正式深耕中國大陸市場思維，比照外資經營模式，臺商特別是中小企業臺商目前沒有以往的優惠政策或中國大陸重點鼓勵的新興產業發展，需要步步為營，一步一步謹慎經營，方能有機會在中國大陸立足。

（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）

Q 諮詢解答 A

從中國大陸進口農製品的退稅規定

■ 蔡卓勳

■ 臺商諮詢問題摘要

請問進口中國大陸農製品要如何申請退稅？

■ 臺商張老師諮詢解答

一、出口退稅的基本概念

出口退稅是指對報關出口的貨物，退還在中國大陸國內各生產環節和流轉環節，按稅法規定繳納的增值稅和消費稅。即出口環節免稅，且退還以前納稅環節的已納稅款。出口退稅可以退（免）的稅種為：流轉稅範圍內的增值稅、消費稅兩個稅種。

而出口退稅一般分為兩種：（一）是退還進口稅，即出口產品企業用進口原料或半成品，加工製成產品出口時，退還其已納的進口稅；（二）是退還已納的國內稅款，即企業在商品報關出口時，退還其生產該商品已納的國內稅金。出口企業可以自行辦理出口退稅，也可以委託有相應資質的代理商代辦退稅，而出口退稅率可登陸國家稅務局官網（網址：chinatax.gov.cn）輸入商品代碼和商品名稱查詢。只有一般納稅人才可以出口退稅，小規模納稅人能出口不能退稅。

二、出口企業申辦出口退稅的必備滿足以下條件

1. 必須是增值稅和消費稅徵收範圍內的貨物
2. 必須是報關離境出口的貨物
3. 必須在財務上作了出口銷售帳
4. 必須是已經收匯並經核銷的貨物
5. 申請退（免）稅的貨物必須是生產企業的自產貨物或視同自產貨物才能辦理退（免）稅。

三、增值稅一般納稅人購進免稅農產品退稅條件

如果符合以下三條件，增值稅一般納稅人可以申請退稅。1、購進的免稅農產品必須是用於出口的；2、購進的免稅農產品必須是在規定的期限內出口的；3. 購進的免稅農產品必須是經過加工、裝配、修理等程式後出口的。

因此農產品出口是否退稅，分為兩種情況：1. 如果從事農產品粗加工出口，即收購後加工再出口，屬於自產產品，是可以享受出口退稅的；2. 如果出口企業直接收購農業生產者銷售的自產農產品，出口退稅環節是不能退稅的，只能免稅的，所以直接收購的農產品沒有經過加工出口，不屬於自產產品，因此不能退稅。

四、出口退（免）稅申報流程

1. 收齊出口貨物退（免）稅所需的申報資料；
2. 使用生產 / 外貿企業出口退稅申報系統；
3. 錄入申報退稅的資料內容，生成電子申報資料；
4. 連同出口貨物相關單證資料及申報表，報主管退稅機關審核辦理退稅。

五、出口退（免）稅備案單證管理

納稅人應在申報出口退（免）稅後 15 日內，將有關備案單證妥善留存（包括出口企業的購銷合同、出口貨物的運輸單據、出口企業委託其他單位報關的單據等），並按照申報退（免）稅的時間順序，製作出口退（免）稅備案單證目錄，註明單證存放方式，以備稅務機關核查。納稅人可以自行選擇紙質化、影像化或者數字化方式，留存保管有關備案單證。備案單證由出口企業存放和保管，不得擅自損毀，保存期為 5 年。未按規定進行單證備案的出口貨物，不得申報退（免）稅，適用免稅政策。（本文作者蔡卓勳現為 TSAI&TEAM 蔡老師企業經營團隊總經理、臺商張老師）

兩岸經濟交流統計速報

112年2月份

大陸委員會經濟處製表
民國112年3月28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)	112年2月	112年1-2月	81年~112年2月	財政部統計處
	貿易總額	116.6 (-27.0%)	242.7 (-29.3%)	
	對中國大陸出口	71.0 (-30.5%)	139.4 (-32.4%)	
	自中國大陸進口	45.6 (-20.8%)	103.3 (-24.6%)	
	出(入)超	25.4 (-43.1%)	36.0 (-48.0%)	
兩岸(含港)貿易(億美元)	112年2月	112年1-2月	81年~112年2月	財政部統計處
	貿易總額	157.1 (-27.3%)	320.5 (-29.4%)	
	對中國大陸(含港)出口	110.1 (-30.2%)	214.5 (-31.8%)	
	自中國大陸(含港)進口	47.0 (-19.5%)	106.1 (-23.8%)	
	出(入)超	63.0 (-36.4%)	108.4 (-38.2%)	
企業赴中國大陸投資	112年2月	112年1-2月	80年~112年2月	經濟部投資審議委員會
	投資件數	24 (-25.0%)	51 (-31.1%)	
	投資金額(億美元)(註2、註3)	1.3 (-23.6%)	4.1 (-12.5%)	
	截至111年11月	111年1-11月	截至111年11月	
	投資項目(個)數	5,470	5,470	
參考數據:中國大陸方面發布(註4)	110年	110年	110年	中國大陸「商務部」
	投資項目(個)數	6,595 (29.2%)	6,595 (29.2%)	
	實際利用金額(億美元)	9.4 (-6.0%)	9.4 (-6.0%)	
	112年2月	112年1-2月	112年1-2月	
	投資件數	24 (-25.0%)	51 (-31.1%)	
兩岸人員往來	112年2月	112年1-2月	76年~108年	中國大陸「文化部和旅遊部」、 「CEIC資料庫」
	赴中國大陸旅遊人數(萬人)(註4)	613.4 (-0.0%)	11,155.0	
	112年2月	112年1-2月	76年~112年2月	
	中國大陸人民來臺人數(萬人)	1.8 (650.8%)	3,167.8	
	112年2月	112年1-2月	112年1-2月	

註：1. 依上表中兩岸貿易金額，112年1-2月臺灣對中國大陸貿易占我對外貿易總額比重20.2%；其中，出口占我總出口比重22.3%，進口占我總進口比重17.9%。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，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，經濟部投資審議會公布赴陸投資統計均含補辦案件。

3. 依經濟部統計，截至112年2月底止，企業赴中國大陸投資占我對外投資總額比重為53.30%。

4. 中國大陸自2019年起僅公布年資料。

5. ()係指較上年同期增減比率。

兩岸重要經濟指標統計速報

112年2月份

大陸委員會經濟處製表
民國112年3月28日

項 目	臺灣		中國大陸		備註
國內生產毛額(GDP)	111年		111年		*註2
	227,064.89 (億元新臺幣) 7,626.74 (億美元) 2.45%		1,210,207.2 (億元人民幣) 173,765.5 (億美元) 3.0%		
經濟成長率	112年2月		112年1-2月		
物價(年增率)	112年2月		112年1-2月		
消費者物價(CPI)	2.43%		1.0%		
生產者物價/出廠價格(PP)*	4.10%		-1.4%		
對外貿易(億美元)	112年2月		112年1-2月		
貿易總額	597.5 (-13.6%)		8,957.2 (-8.3%)		
出口	310.5 (-17.1%)		5,063.0 (-6.8%)		
進口	287.0 (-9.4%)		3,894.2 (-10.2%)		
出(入)超	23.5 (-59.3%)		1,168.9 -		
核准外人投資	112年2月		112年1-2月		
件數	336 (12.0%)		67,101 -		
金額(億美元)	9.7 (-47.9%)		2,090.2 -		
項目(個)數	-		-		
實際利用金額(億美元)	-		397.1 (1.0%)		
(億人民幣)	-		2,684.4 (6.1%)		
1,126,087*					
27,191.5					
外匯存底(億美元)	112年2月底		112年2月底		
匯率(期末數)	5,583.72		31,331.53		
新臺幣兌1美元	30.480		-		
人民幣兌1美元	-		6.9519		



中國大陸最近法規動態摘要

■ 姜志俊輯錄

部門規章

● 農村土地承包合同管理辦法

農業農村部 2023 年 2 月 17 日公布，共七章 34 條，自同年 5 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 一、承包方案要求：承包方案應當符合下列要求：（一）內容合法；（二）程序規範；（三）保障農村集體經濟組織成員合法權益；（四）不得違法收回、調整承包地；（五）法律、法規和規章規定的其他要求。
- 二、承包合同要求：承包合同應當符合下列要求：（一）文本規範；（二）內容合法；（三）雙方當事人簽名、蓋章或者按指印；（四）法律、法規和規章規定的其他要求。
- 三、承包合同內容：發包方和承包方應當採取書面形式簽訂承包合同。承包合同一般包括以下條款：（一）發包方、承包方的名稱，發包方負責人和承包方代表的姓名、住所；（二）承包土地的名稱、坐落、面積、品質等級；（三）承包方家庭成員資訊；（四）承包期限和起止日期；（五）承包土地的用途；（六）發包方和承包方的權利和義務；（七）違約責任。
- 四、承包合同終止：承包期內，出現下列情形之一的，承包合同終止：（一）承包方消亡的；（二）承包方自願交回全部承包地的；（三）土地承包經營權全部轉讓的；（四）承包地被全部徵收的；（五）法律、法規和規章規定的其他情形。
- 五、經營權互換：為了方便耕種或者各自需要，承包方之間可以互換屬於同一集體經濟組織的不同承包地塊的土地承包經營權。土地承包經營權互換的，應當簽訂書面合同，並向發包方備案。

● 互聯網廣告管理辦法

中國大陸國家市場監督管理總局 2023 年 2 月 25 日公布，共 32 條，自同年 5 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 一、適用範圍：在中華人民共和國境內，利用網站、網頁、互聯網應用程式等互聯網媒介，以文字、圖片、音訊、視頻或者其他形式，直接或者間接地推銷商品或者服務的商業廣告活動，適用廣告法和本辦法的規定。
- 二、禁止事項：法律、行政法規規定禁止生產、銷售的產品或者提供的服務，以及禁止發佈廣告的商品或者服務，任何單位或者個人不得利用互聯網設計、製作、代理、發佈廣告。禁止利用互聯網發佈煙草（含電子煙）廣告。禁止利用互聯網發

佈處方藥廣告，法律、行政法規另有規定的，依照其規定。

- 三、審查發布：發佈醫療、藥品、醫療器械、農藥、獸藥、保健食品、特殊醫學用途配方食品廣告等法律、行政法規規定應當進行審查的廣告，應當在發佈前由廣告審查機關對廣告內容進行審查；未經審查，不得發佈。
- 四、廣告識別：互聯網廣告應當具有可識別性，能夠使消費者辨明其為廣告。對於競價排名的商品或者服務，廣告發佈者應當顯著標明「廣告」，與自然搜索結果明顯區分。
- 五、直播規範：商品銷售者或者服務提供者通過互聯網直播方式推銷商品或者服務，構成商業廣告的，應當依法承擔廣告主的責任和義務。

● 定量包裝商品計量監督管理辦法

中國大陸國家市場監督管理總局 2023 年 3 月 16 日公布，共 21 條，自同年 6 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 一、定量包裝商品：本辦法所稱定量包裝商品是指以銷售為目的，在一定量限範圍內具有統一的品質、體積、長度、面積、計數標注等標識內容的預包裝商品。藥品、危險化學品除外。
- 二、商品淨含量：淨含量的標注由「淨含量」（中文）、數位和法定計量單位（或者用中文表示的計數單位）三個部分組成。法定計量單位的選擇應當符合本辦法附件 1 的規定。以長度、面積、計數單位標注淨含量的定量包裝商品，可以免於標注「淨含量」三個中文字，只標注數位和法定計量單位（或者用中文表示的計數單位）。
- 三、同包多件標注：同一包裝內含有多件同種定量包裝商品的，應當標注單件定量包裝商品的淨含量和總件數，或者標注總淨含量。同一包裝內含有多件不同種定量包裝商品的，應當標注各種不同種定量包裝商品的單件淨含量和各種不同種定量包裝商品的件數，或者分別標注各種不同種定量包裝商品的總淨含量。
- 四、強制標準標注：強制性國家標準中對定量包裝商品的淨含量標注、允許短缺量以及法定計量單位的選擇已有規定的，從其規定；沒有規定的按照本辦法執行。
- 五、含水變化標準：對因水分變化等因素引起淨含量變化較大的定量包裝商品，生產者應當採取措施保證在規定條件下商品淨含量的準確。（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）