



發行人：李永然
社長：張世泰
總編輯：姜志俊
顧問：高長
焦點主題
責任主編：石賜亮
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
ADS 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
ADS 諮詢與檢驗
詳見衛生署疾病管制局
http://www.cdc.gov.tw/
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
中華民國一一二年九月十五日出版

焦點主題

- | | | |
|---|-----------------------|-----|
| 2 | 「智慧新臺商 轉型大未來」 | 袁明仁 |
| 4 | 用3D視角談中國大陸今年出口表現 | 張明杰 |
| 6 | 政治、經濟、科技、社會交織下的企業轉型思維 | 陳振祥 |

法律服務實務

- | | | |
|---|---------------------------------|-----|
| 8 | 中國大陸《反間諜法》、《國家安全法》
對臺商之影響與因應 | 林清汶 |
|---|---------------------------------|-----|

產業服務實務

- | | | |
|----|---------------------------|-----|
| 9 | 成功推展中國大陸加盟連鎖系統的關鍵考量 | 謝永祿 |
| 11 | 中國大陸的建造五方終身責任制，與臺灣法律有何不同？ | 蘇南 |

特定議題報告

- | | | |
|----|---------------------|-----|
| 13 | 臺資企業的韌性與掌握循環趨勢開創大未來 | 石賜亮 |
|----|---------------------|-----|

活動報導

- | | | |
|----|------------------|-----|
| 14 | 「臺商張老師策進座談會」活動報告 | 張世泰 |
|----|------------------|-----|

諮詢解答

- | | | |
|----|-------------------------|-----|
| 16 | 在中國大陸協議離婚的相關法律問題 | 王泰銓 |
| 17 | 中國大陸臺商對於「敏感個人資訊」的法律須知 | 李永然 |
| 18 | 臺灣的繼承人要如何在中國大陸法院申請強制執行？ | 鄭瑞崙 |

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（十月份）

地點	日期	類別	地點
北部	10/03	產業服務類	臺北企業經理協進會會議室 14:00 ~ 16:00
	10/05	法律服務類	
	10/12	財稅會審類	
	10/17	經營管理類	
	10/19	法律服務類	
	10/24	產業服務類	
	10/26	經營管理類	
	10/31	產業服務類	
北區	10/18	法律服務類	台北內湖科技園區發展協會 14:00 ~ 16:00

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）



「智慧新臺商 轉型大未來」

■ 袁明仁

中國大陸臺商歷經三年新冠疫情管控的衝擊、俄烏戰爭導致通膨壓力及原物料上漲、疫情導致全球供應鏈斷鏈、美中貿易戰驅動地緣政治改變。面對以上諸多壓力及挑戰，臺商仍持續精進，朝智慧製造升級，採取各種轉型策略，迎接各種突如其來的挑戰，運用智慧，翻轉未來。

中國大陸改革開放，臺商經歷並參與了經濟高速發展的上半場，如何迎接下半場的「經濟高質量發展」及建構「供應鏈韌性」？將是臺商翻轉未來的關鍵。以下介紹「智慧新臺商 轉型大未來」的六個案例，提供臺商翻轉未來的參考。

智慧新臺商案例一：友嘉打造新的商業模式--「智慧製造服務」

友嘉打造新的商業模式--「智慧製造服務」商業模式。朱志洋總裁指出，該商業模式可以根據客戶需求，透過智慧製造顧問服務與整廠整線系統包方案，提供從單機、建立智慧產線、智慧工廠、智慧製造生態鏈。

友嘉運用四層同心圓來打造「智慧製造服務」商業模式。第一層最核心的圓是「智慧工具機」。藉由在機臺部署大量感測器，收集溫度、濕度、壓力、震動等數據，做到即時監控、參數優化，把工具機變聰明。第二層圓是「智慧製造」。包含自動化、智慧生產線，透過設備聯網，獲取整條生產線的現場機臺狀態，提升產能與效率。第三層圓是「智慧工廠與管理」。是由多條產線組成的工廠，包含廠務、能源、環境、安防等智慧化控管。第四層圓是「數據服務跟數位孿生」。未來當工廠要建立新產線時，可先在軟體上模擬整條產線的運作，確保設計沒問題後再實際落地，提升效率。

整個智慧製造最重要的核心就是「數據分析」。友嘉提供從單機智慧化走向整線、整廠的智慧化服務，透過點線面的串聯，再以數據服務

為核心貫穿，提供客戶一條龍的解決方案，推動臺灣工具機產業實現數位轉型。

智慧新臺商案例二：天心集團協助企業互聯網化與智慧化

天心集團協助企業「智慧製造」，智慧製造主要以 ERP 企業資源規劃為核心，將相關人、機、料等製造數據有效結合，透過自動化、行動化、可視化、數位化等實現智慧製造及管理。「天心」自有產品及服務，分布在產業互聯層（網購通訊、公 / 私雲平台連結、移動商務 APP...）、企業營運層（ERP、CRM/SCM 協同商務、PLM...）、現場管理層（MES、看板管理、品質管理...）、生產製造層（現場報工、生產 / 設備異常警示...）相關智慧製造解決方案。

天心集團董事長蔡文卿幫助兩岸企業互聯網化與智慧化（工業 4.0、雲端大數據、智慧製造）。天心集團近年來以產業互聯生態鏈的創新布局，陸續與中國大陸地方政府，簽訂城市企業雲公共服務平臺計畫，提供企業互聯網管理模式與智慧化經營，協助建立智慧城市。

智慧新臺商案例三：諾霸（上海）ABC 「AI+BIG data + Cloud」智慧產線工業 4.0 解決方案

早在 2013 年，諾霸（上海）董事長曾鴻鍊就意識到「大數據」對工具產業的重要性。儘管當時無人看好，諾霸（上海）仍以前瞻性的戰略眼光堅持下來，並聯合大數據領域的全球頂尖合作夥伴，共同打造智慧製造解決方案，引領工具行業邁入工業 4.0 時代，成為全球的領先者。

2013 年，諾霸（上海）曾治達總經理投入智慧產品研發，提出用 ABC「AI+BIG data + Cloud」，以高新科技為製造業提供智慧產線工



業 4.0 解決方案的構想。此一轉變帶給諾霸（上海）超過 40 項的自主專利，並先後獲得「專精特新」企業與「高新技術」企業。

近年來，諾霸為客車生產線帶來自主研發 ABC (A－人工智慧，B－大數據，C－雲計算) 技術及定制化的智慧工業解決方案，確保製造的安全、專業。並將智慧解決方案帶到了高鐵製造業中，協助中國大陸高鐵實現了生產數據的大數據化。

臺商轉型大未來案例一：巨大轉型為「自行車騎行」的生活公司

巨大執行長劉湧昌說，巨大掌握自行車產業的發展趨勢，推動研發能量，延伸「產品服務生命週期」，讓臺灣自行車產業再躍升，為自行車產業帶來加值效果。巨大轉型大未來，有六大行動方案：一、轉型為「自行車騎行」(cycling company) 的生活公司。二、轉型為「Indoor Cycling」。讓更多騎士能在無法外騎的情況下，讓騎士能不出家門也能享受戶外騎乘的樂趣。三、轉型為自行車聯網 IoB 生態圈。自行車聯網 (IoB)，讓 E-bike 可以連結 E-bike 專屬 App，以及店家提供檢測服務之 Service Platform，提供消費者從騎行、社群到售服之完整騎乘體驗。四、打造電動輔助自行車 (E-bike) 生態圈。打造出自主電控系統 SyncDrive，以及即便裝上電池，也絲毫不犧牲車架幾何的電動輔助自行車。五、轉型為「自行車大健康產業」。自行車不僅是交通代步、休閒運動，將更進一步提升到「大健康產業」。巨大將推出自行車大健康生態產業鏈。六、轉型為「娛樂、科技、互動」的線上健身體感騎行。「騎鬥」是捷安特為中國大陸內銷市場所開發的一款整合娛樂、科技、互動的線上健身體感騎行平臺。「騎鬥」就是用騎行的方式進行線上相互競技。

臺商轉型大未來案例二：運時通工廠「工改工」三舊改造，打造「運時通科技智谷園區」

運時通東莞工廠已啟動「工改工」之三舊改

造工程，投資約 7.1 億元人民幣，建設「運時通科技智谷園區」項目，預計年產值約 14.1 億元人民幣。改造完成後的「運時通科技智谷園區」約 33 萬平方米，容積率 3.5，建築密度 38%，規劃開發 14 棟高樓層新型工業廠房及總部大樓。運時通董事長陳燕木指出，通過「工改工」提高土地的利用品質和效益，帶動傳統製造業轉型升級，吸引更多的高新科技企業群聚，推動製造業持續轉型升級、新舊動能接續轉化。

臺商轉型大未來案例三：打造臺灣代代相傳的永恆文化資產 ---「ESG 未來城—智慧生活創意文化園區」

為積極響應政府的「鮭魚返鄉」政策，簡廷在董事長以實際行動力於 2021 年號召臺商鮭魚返鄉，共同成立環球國際文創產業股份有限公司。

簡廷在董事長形容，臺灣過去的工廠製造業是「水桶經濟」，有做就有錢，沒做就沒錢，但如果將「水桶經濟」轉型為「水管經濟」，「我們只要把『大水庫』做起來，就可以從世界引入人流、技流、金流」。他說，「定位定天下，定位小了，格局不大，就無法吸引全球的人，也就無法賺外國人的錢。」

過去 40 年來，簡廷在董事長運用他獨創的「豪門三意十力」成功打造了包括香港、上海及美國加州迪士尼等在內的 3 座主題公園及城堡主建築；未來他將用「三意十力」為臺灣打造「ESG 未來城—智慧生活創意文化園區」。

簡廷在董事長指出，「ESG 未來城—智慧生活創意文化園區」，打造兼具健康、公益、永續、經濟的「創三益，造世億」價值鏈。為了讓「ESG 未來城—智慧生活創意文化園區」夢想成真，目前已經著手各項前期規劃，希望未來能夠得到政府的支持與地方的協助，共同尋找最合適區位，推動臺灣產業加速轉型，實現無煙囪產業經濟，為臺灣經濟發展開創更大的空間及可能。（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）



用 3D 視角談 中國大陸今年出口表現

■ 張明杰

今年上半年，墨西哥超越中國大陸成美第一大進口國，在此同時，陸 7 月出口以美元計同比衰退 14.5%；為此，市場更加確信，美已拿下貿易戰首勝、中國大陸經濟寒冬恐快速來臨。但值得玩味的是，為何貿易戰開打五年，中國大陸出口全球占比不跌反升？為何臺灣及越南等出口導向型經濟體，反未蒙其利先受其害，今年出口衰退至少 10% 以上。經濟議題錯綜且複雜，只看表面數字很容易錯決事情真相；如果，我們能用水平視角、橫向比較各出口導向型經濟體出口表現，可能發現，面對經濟不景氣衝擊，中國大陸所受影響不見得最大。再者，若能進一步從垂直視角、深入解構中國大陸為何退居美第三大進口國地位，可能會更明白，其實，美國可能只是贏了「面子」，而中國大陸則是紮紮實實保住了「裡子」。

橫向視角：相對其他出口導向型經濟體，中國大陸所受影響不見得最大

即便美加大力度降低對中國大陸經濟依賴，但中國大陸出口出超依然穩定成長，去年出口全球占比仍比 2017 年貿易戰開打前高出 1.7 個百分點。今年中國大陸出口表現確實不如預期，但很大部分原因係受去年高基期效應、今年美元升值及全球經濟不景氣所影響，尚難直接論斷中國大陸出口競爭力已大幅度衰退。今年前 7 月，中國大陸出口以美元計同比衰退 5%，以人民幣計小幅增長 1.5%；但臺灣、越南及韓國的同期出口衰退幅度卻高達 16.9%、10.6% 與至少 12.5% 以上。再者，中國大陸今年上半年 GDP 增長 5.5%，明顯優於 IMF 所預估的全球經濟增長率；凡此顯示，全球經濟不景氣衝擊壓力下、

任誰都無法置身事外，但比起其他出口導向型經濟體，中國大陸今年出口表現不見得最差。

垂直視角：解構中國大陸近年來的出口結構調整

市場普遍認為，因貿易戰及美脫鉤中國大陸經濟政策，所以引發中國大陸出口衰退；但嚴格言之，為應對美脫勾中國大陸經濟政策，中國大陸出口結構已悄然改變；中國大陸對歐美市場出口衰退缺口，已明顯由出口產品替代、出口市場替代、出口企業替代及轉口貿易效應所填補。

(一) 高基期效應導致中國大陸出口連三月衰退

上海口岸進出口全國占比 25.67%，受上海啟動全域靜態管理影響，去年 4 月中國大陸出口年增率大幅下滑；其後，拜靜態管理政策逐步放寬之賜，5～7 月的出口年增率隨即躍升至 16.3%、17.4% 及 17.8%；受去年高基期效應及今年人民幣兌美元大幅貶值影響，今年 5～7 月的出口年增率反大幅衰退 7.5%、12.4% 及 14.5%。但值欣慰的是，7 月出口金額與去年同期相比雖大幅衰退，但與 2019 年同期比仍大幅增長 27.18%；且 7 月進出口金額與 2020～2022 同期平均值相比亦高出 4.5%。加上，去年中國大陸出口年增率已由 8、9 月的 7.1% 及 5.7%，逐步下滑至 10 月的 -0.3% 及年底最後兩個月的 -8.8% 與 -9.9%；如此一來，拜低基期效應之賜，或將扭轉目前中國大陸出口年增率持續大幅下滑窘境。

(二) 論斷墨西哥穩坐美第一大進口國地位未必全然客觀



人民幣兌美元升值、美元計價出口增速必高於人民幣計價增速；反之，人民幣貶值、美元計價出口增速會遠低於人民幣計價增速。相較人民幣今年以來的一路走貶，墨西哥披索兌美元升逾 16%、並創 15 年來最長漲勢。在此同時，加拿大貨幣亦自去年底 1 美元兌 1.3556 加元一路升値至 6 月底的 1.3250 加元，升幅 2.26%。反觀人民幣則是自今年元月中的 6.6905 人民幣，一路走貶至 6 月底收盤時的 7.2513 人民幣，貶幅 5.13%；無怪乎，今年上半年，中國大陸商品出口以人民幣計增長 3.7%，以美元計卻反向下滑 3.2%；因此，單從美元計價角度，直接論斷墨西哥已穩坐美第一大進口國地位未必全然客觀。

(三) 出口市場、出口產品與出口企業替代效應

即便上半年陸對美出口衰退 18%，但拜分散市場效應之賜，對歐美出口衰退已由俄羅斯、東南亞及一帶一路等新興市場所取代。美占陸出口比重雖從 2018 年的 19.2% 下降到目前 14% 左右，但中國大陸去年出口仍較 2019 年大幅增長 43.6%；主因東南亞及一帶一路等發展中國家，已取代歐美英澳等先進經濟體成中國大陸主要出口市場。另就出口產品替代分析，家電、傢俱等老三樣產品出口衰退缺口，亦已被電動汽車、鋰電池及太陽能電池等所謂新三樣產品的大幅增長所替代；數據顯示，新三樣出口占中國大陸全部出口占比，已從 2021 年 Q1 的不及 2% 跳增至今年上半年的 5% 以上。另受美加徵關稅影響，在中國大陸為歐美品牌企業代工的港澳臺外資企業，自 2018 年以來出口金額及出口佔比雙雙衰退；今年前 7 月，外資企業出口以人民幣計衰退 9.6%，但民營企業出口反增長 7.3%，且民企出口占比亦已從 2017 貿易戰開打前的不到 50% 跳升至今年前 7 月的 63%。

(四) 轉口貿易效應讓中國大陸持續坐穩世界工廠地位

貿易戰開打，中國大陸占美進口比重自最高峰時期的 20% 左右，下跌至目前的不及 14%；但在此同時，東盟占中國大陸出口比重卻從 2010 年的 8.8%，快速提升至 2022 年的 15.8% 及目前的 16% 以上，對東盟出口金額亦從 2015 年的 2800 億美元倍增至去年的 5672.9 億美元。另據墨西哥經濟部統計，已有超 1300 家陸企在墨西哥投資，去年中國大陸對墨西哥直接投資同比增長 48%；在此同時，2022 年中國大陸對墨西哥出口同比增長 15.1%、對墨出超至少 600 億美元；陸占墨西哥進口比重亦從 2011 年的 14.9% 上升到去年的 20% 以上。凡此顯示，美對中高舉關稅大旗以來，墨西哥及東盟等不僅未完全取代中國大陸世界工廠地位，反而成為中國大陸輸歐美轉口貿易重要中轉站。

美國贏了面子，中國大陸保住了裏子

美對中加徵關稅前，中國大陸出口全球占比 13%，2020 年首度突破 14%、2022 年最高來到 14.4%，今年第一季 14.02%；絲毫不看不出全球已脫勾中國大陸、中國大陸已喪失世界工廠地位。受美在岸友岸外包政策影響，中國大陸出口不升反降、甚至退居美第三大進口來源國；但面子上，美國或許已拿下貿易戰首勝、確實作到降低對中國大陸進口依賴；但實而言之，中國大陸製造影響力還是透過出口結構轉型，透過出口市場、產品及出口企業替代與轉口貿易效應，以提供原物料及半成品方式，經由東盟及墨西哥等地再大量出口到歐美，紮實保住世界工廠地位裏子。面對如此供應鏈思維改變，我們宜靜心思量，中國大陸已從價值鏈最底端的生產組裝，逐漸朝原物料、關鍵元件及半成品提供者方向轉移；未來，臺商競爭壓力恐只增不減，面對紅色供應鏈競爭，已不能再一如過往，只聚焦低附加值的代工組裝生產環節。（本文作者張明杰現為富拉凱投資銀行首席經濟學家、臺商張老師）



政治、經濟、科技、社會 交揉下的企業轉型思維

■ 陳振祥

2018年底開始，全球經濟架構開始受到嚴峻的考驗，美中關係發展牽動著原本的全球經濟分工體系，隨著愈來愈強猛的政治力量介入經濟活動，原有的全球供應鏈架構被猛力的撕裂、企業被迫在短時間內採取必要的轉型措施，來維持原應有的運作機制。2020年全面面對前所未有的最大社會問題：新冠病毒肆虐，各國政府動輒採取嚴格的隔離措施，導致經濟運作方式大受衝擊，民眾生活型態與工作參與方式，都有大幅度的變化；其中遠距工作興起而帶動的一波資訊產品需求，導致部分廠商突然獲利大增，但為數眾多的企業卻蒙受非常嚴峻的打擊。2022年初俄羅斯攻打烏克蘭，又引發政治軍事力量介入原本就是多元力量交揉的全球經濟體系之中，不但全球糧食供應出了問題，也因為西方國家抵制俄羅斯，而導致部分國家面對嚴峻的能源危機。2023年初，一場以人工智慧為首的科技變遷力量，突然現身市場而引動科技力量與經濟行為的交揉，似乎與人工智慧有關的行業，就要主導著未來的經濟發展。

政治、經濟、科技、社會之變遷，所帶動的企業經營衝擊，似乎就在這短短幾年間，同時間交揉一起，能夠順利地配合必要轉型而不受衝擊者，或者能夠掌握環境契機而翻身躍昇者，都是少數中的少數。多數企業只能隨波逐流，努力地降低環境變遷所帶來的衝擊與影響；甚或多數企業還不知道如何才是有效的因應之道。畢竟這四大力量同時交揉、一起造成重大衝擊的機會不多，多數企業沒有準備、或者根本不知道該如何

準備面對此種衝擊。例如：因為美中衝突而被要求生產基地去中化的企業，又可能因為地緣政治的潛在壓力，被要求再度的轉移生產基地。一個想法的出現與轉變，很容易；一套供應體系的建立與發展，卻需要投入相當多的人力、物力、時間、與精神。買方的一個要求，供應方就得付出全部心力，或許才有機會滿足需求。環境變遷之下所帶來的直接衝擊，就是原有的事業經營觀點被迫改變，改變後的觀點到徹底實踐，卻有著相當大的執行負擔與資源需求。

然而，企業轉型是否都在環境變遷之下的被動因應？顯然不是。企業，是高效能的價值創造體制，必然有其創造市場價值的獨特之處，才能在競爭環境下存活。為了提升競爭能力，就需要不斷地推動改善、轉型。只是沒有大環境所帶來的龐大壓力之下，為了提升競爭力而努力提高經營價值、降低經營成本，而做出種種的改善與轉型措施。但是，加入總體環境變遷的衝擊之下的改善或轉型作為，可能就要有不同的思維。

首先，總體環境變遷，未必有跡可循，而無法事先預做準備。例如：新冠疫情突然席捲而來，事前毫無預兆，政府相關作為也只能被迫因應。不過，此種環境衝擊的影響力是全面性的，透過一小段時間的調整與適應，企業還是能夠調整出完整可行的因應對策。此種狀態下，企業調整反應之時間愈少，對企業愈能產生重大的影響力。例如：快速推動有效的遠距上班機制，就能減少被隔離所產生的部分損失。

其次，總體環境變遷，有其徵兆，卻未知是



否可能發生。俄羅斯在烏克蘭邊界部署軍隊，已經不是新聞；但是，多數觀察家都認為不可能開戰之際，這場戰爭就被展開了。一旦有徵兆之際，是否進行較為系統性的分析與推演可能的衝擊？或許多數企業未必會這樣做。但是，如果相關業務與可能的軍事衝突有關，如果不做相關的沙盤推演，到時一旦發生事件，只能承受打擊。但是，如果有必要的準備，自然可以減少受到的衝擊。

第三，總體環境變遷，是點、線、面的逐步漸進，逐漸擴張影響面。例如：科技環境的變遷，必然就是如此。人工智慧的相關科技，是在數十年之前就開始發展，只是使用成本、技術門檻甚高，不是一般人可以使用。但是，隨著相關科技的發展，包括：網際網路、雲端運算、高速晶片等的技術，匯集一起而造就了當前所看到的人工智慧的某些樣貌，而且還持續在高速發展中。此種必然會影響到企業經營，如果沒有預先準備參與其中，就會像上一波企業資訊化的過程中，多數企業是被迫用高昂代價導入企業資訊系統，而且還沒有辦法妥善使用。

環境變遷、轉型經營，往往被放在一起討論。當環境變遷的層面與幅度，不再是原有的思維邏輯可以推測、掌控的狀態下，企業經營者要能夠順利的因應環境變遷，的確是非常困難的事情。

來自非企業經營所形成的推動環境變遷之力，而是國家政策轉變、或是不可預知的人為決策或自然衝擊而帶來的環境變遷與影響時，企業無法規避衝擊。因而，企業需要在既有的營運基礎上，努力地培養足夠的營運彈性能力，才能在遭受不可規避的環境衝擊之時，有多一分的因應調適力量。例如：多元生產基地的規劃與佈局，多面向的資源取得途徑與管道，多產品市場經營格局之佈建等，具有分散風險的經營思維與架

構，就是非常基礎的調適架構與思維方向。

不過如果能夠看到社會大眾的潛在需求，而且致力的展開相關技術能力與資源的研究發展，就有可能成為造浪者，推動社會環境的一波波變化。輝達科技(Nvidia)最近成為人工智慧的領航者，也是因為很早就看到「資訊算力」的重要，而在運算環境上努力建構所需的資源，包括：開發高速運算晶片、算力軟體等，而在人工智慧成為新一波社會需求之時，成功地被拱上浪頭。實際上，造浪者在一波波的變遷衝擊中，必然會站在浪頭上，引領著後續的發展。這是一個非常成功的透過科技力量，創造科技環境衝擊的絕佳案例。實際上，Nvidia在電腦影像顯示卡的市場上，也曾經透過每半年在市場上推出新世代產品的策略，成功地成為顯示卡領航者（因為看到消費者對於電腦影像顯示速度的需求，而投入大量研發人力，持續推出新的電腦顯示晶片）。所以，能夠看到未來的人類需求，預先做好必要的準備，在時機來臨之時，成為環境衝擊的造浪者，必然將會得到不可預知的效益回報。

環境變遷不可能停止，企業也不可能完全隔絕於外。一個政策的轉變，企業必然要配合調整因應，否則就無存活的機會。理性的政策轉變，如果仔細觀察與研究，必然可以看到預兆或關鍵的影響因子。誰的眼光看得遠，誰就有可能在環境變遷之際，獲得比較好的起步點，快速的調整格局與做法，迎接環境給予的機會。無法避開的自然災害或人為禍端所帶來的衝擊，靠的是平常的能力養成，在必要之際能夠快速調適。多元環境變遷所帶來的交揉反應，讓環境衝擊的力度愈來愈大，影響範圍愈來愈深遠，企業唯有在既有基礎上，努力的儲備調適彈性與能力，迎接不可預測的環境衝擊。（本文作者陳振祥現為銘傳大學企業管理學系教授、臺商張老師）



法律服務實務

中國大陸《反間諜法》、《國家安全法》對臺商之影響與因應

■ 林清汶

一、前言

中國大陸《國家安全法》與《反間諜法》最近提出後，引起極大的迴響震撼，恐稍一不慎淪為階下囚；尤其臺商在中國大陸胼手胝足的心血碩果付之一炬。事實上，該二法並非新制，係早已存在，無非假借舊瓶換新酒罷了。再者，《國家安全法》為政策宣示成分居多，並無直接刑責規範。而《反間諜法》處罰以「行政拘留」為限，涉及其他刑事責任，仍援用《刑法》相關規定處罰。然而，無論如何；對於二部法律，吾人仍應審慎應對、瞭解；法律不僅在於形式上的條文，最重要者乃執法的標準與意識形態，是否受政治干預，將成為重要關注課題。

二、中國大陸國安法的內容與目的

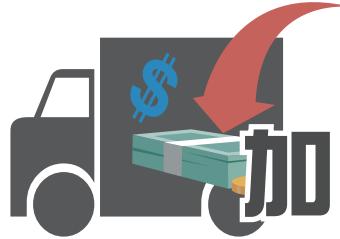
1993年曾施行過一部《國家安全法》，主要是規定國家安全機關在國家安全工作中的職權；2015年的新法對「國家安全」作出更廣泛的定義，即國家政權、主權、統一和領土完整、人民福祉、經濟社會可持續發展，和國家其他重大利益相對處於沒有危險和不受內外威脅的狀態，以保障持續安全狀態的能力，內容共7章84條。該法希望達成目的：（一）高效權威的國家安全領導體制維護國家主權，統一和領土完整；（二）蘇聯前車之鑑，法律通過後執行措施如：成立中央國家安全委員會，統籌軍事、外交、國防、宗教、反恐、公安、意識形態等，與政權安全相關事務。《國家安全法》特色：（一）僅是宣示性法律，並無罰則；（二）強調對領土完整不容挑戰；（三）防制對現有政治制度改變；（四）堅持中國共產黨對國家安全工作的領導；（五）造成人身傷害或者死亡的，按照國家有關規定給予撫恤優待；（六）維護國家主權、統一和領土完整。

三、中國大陸《反間諜法》的內容與目的

2014年11月1日即頒布，最新修訂的《反間諜法》於2023年7月1日施行，共6章71條文；係「為了加強反間諜工作，防範、制止和懲治「間諜行為」，維護國家安全，保護人民利益」而制定。不僅擴大間諜行為定義，還要求電信及網路業者配合打擊間諜活動。《反間諜法》法制之特色：（一）罰則處「十五日以下行政拘留」計有4條；如構成犯罪另依法再追究刑事責任，中國大陸《刑法》對觸犯「間諜罪」，依情節輕重可處三年以上到無期徒刑，「境外間諜罪」最重可處無期徒刑；《反間諜法》雖係特別法，仍與《刑法》等相關法律銜接。（二）有自首或者立功表現的，可以從輕、減輕或者免除處罰；甚至於獎勵。（三）反間諜工作必然向網路安全進行擴張審查，所涉領域亦非僅針對危害性資訊，還包括科技設備、商業運營、國家機密和公民個人資訊。

四、臺商之認知與因應

此際臺商之商業活動更應謹言慎行；中國大陸絕無法容許臺商在中國大陸賺人民幣，又鼓吹臺灣式的民主，或試圖顛覆其政權。為降低風險，陸委會於2023年7月27日特別提醒前往從事「學術交流、宗教」活動的國人；如非必要，建議暫時不要前往中國大陸。兩岸有共通的語言與風俗民情，因此，臺商更應深諳生存之道；如何與中國大陸維繫良好的商業行為模式運作，更是當前重要課題。臺灣現雖有《國家安全法》，「刑責」與「罰金」均鉅，但卻無人感受威脅，此乃兩岸「法治」與「人治」之差異所在。臺灣民主自由對中國大陸而言，是一個挑戰與正面典範；因此，我們更要珍惜得來不易之成果。（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）



成功推展中國大陸 加盟連鎖系統的關鍵考量

■ 謝永祿

基本上，要在中國大陸拓展加盟連鎖系統，展開步驟大致為：

- (一) 市場研究：瞭解推展加盟連鎖類別在中國市場的需求和競爭狀況，確定加盟的潛力和機會。
- (二) 計劃和準備：最好先制定一個完整的加盟計劃，包括品牌定位、營運模式、加盟條款等。同時準備好加盟招募資料和培訓方案。
- (三) 加盟招募：首先要決定「策略」！到底是「直營」、「加盟自營」或「區域代理」、「找尋加盟代理商」！
- (四) 加盟合約簽署：確定合適的加盟商後，簽署「加盟合約」，明確雙方的權利和義務，包括加盟費用、培訓支持、區域保護等條款。特別注意，合約的制定必須符合內地的相關法規，包括資訊的充分揭露！
- (五) 當然，合約部分最好由熟悉內地市場的專業律師來擬定。
- (六) 教育培訓和運營支持：提供全面的培訓計畫，包括產品知識、銷售技巧、運營管理等方面的培訓。同時，提供持續的運營支持和市場推廣策略，協助加盟商成功運營。
- (七) 產品的持續研發：品質是生命！決定了加盟店的業務收入和永續經營。尤其市場競爭漸趨激烈、消費者喜新厭舊，產品的推陳出新能確保加盟者的營收和市場競爭力。
- (八) 企劃行銷支持和品牌商譽的經營維護。
- (九) 總部有專業的企劃、設計人力可以來支持。
- (十) 加盟商作行銷廣告的宣傳和促銷，以增加顧客會員的黏著度，品牌知名度也可以逐步提升。

一般而言，連鎖總部通常需要提供以下條件，以支持加盟商：

- (一) 品牌授權與經營 Know-how。包括銷售項目、產品的銷售 SOP、定價制度…等。價格「同城同價」或依區域、通路不同給予彈性定價，總部在這方面應該有律定。
 - (二) 供應鏈支持：連鎖總部應提供供應鏈支持，包括產品供應、庫存管理和物流配送等。這可以確保加盟店及時獲得所需的產品，並簡化整個營運流程方便全心推動銷售。
 - (三) 地點選擇：選擇一個合適的地點開設加盟店至關重要。該地點應該具有良好的流量和目標客戶群體，以確保業務的持續增長。
 - (四) 總部在這方面應該給予加盟商足夠的專業協助和建議。
 - (五) 教育培訓：品牌企業文化至為重要，總部需要有足夠的培訓，教導加盟店品牌合作的願望和承諾，並忠誠履行遵守品牌的經營準則和標準。教育培訓的紮實與 100% 複製，常是加盟店成敗的關鍵！
 - (六) 市場推廣支持：總部通常提供市場推廣策略和活動支持，包括廣告、促銷和社交媒體宣傳等。這有助於提高加盟店的知名度，吸引更多的客戶。
 - (七) 業務指導和諮詢：加盟商可以獲得連鎖總部的業務指導和諮詢，包括店鋪運營管理、銷售增長策略和問題解決等。這將幫助加盟商在日常經營中取得成功。
- 總結來說，透過嚴格的篩選、全面的培訓、持續的支持和有效的監督機制，可以確保加盟商的品質和經營效果，實現加盟連鎖的可持續發展和長期繁榮。同時，建立開放的溝通渠道，聆聽



加盟商的意見和反饋，積極解決問題和改進運營模式，以提高整個加盟網絡的整體品質和經營效果，「水幫魚、魚幫水」構建加盟制度運轉成功的核心競爭力。

除了以上措施，加盟連鎖總部還可以考慮以下方面來保證加盟商的品質和經營效果：

- (一) 更新產品和服務：持續推出新的產品和服務，以滿足不斷變化的市場需求，吸引更多的客戶和增加銷售額。
- (二) 品質控制：建立嚴格的品質控制標準，確保產品的一致性和優質，提供給消費者最佳的使用體驗。
- (三) 品牌推廣：加強品牌的市場宣傳和推廣活動，提高品牌知名度和形象，吸引更多的消費者。
- (四) 好的客戶服務：提供良好的客戶服務，建立良好的客戶關係，增加客戶的忠誠度和再次購買率。
- (五) 長期合作關係：與加盟商建立長期合作關係，共同發展和分享成功，營造穩定的經營環境。

可以確定的是，保證加盟商的品質和經營效果需要經營者與加盟商之間的緊密合作和互信，並通過培訓、支持、監督和持續改進來實現共同的目標。這樣可以建立一個穩定、可持續發展的加盟連鎖體系，在市場競爭中獲得成功。

法規方面，在中國拓展加盟連鎖時，需要遵守以下法律和法規：

- (一) 中國大陸《合同法》：這是中國大陸的基本合同法律，規定了合同當事人的權利和義務，包括加盟合同的簽訂和執行。
- (二) 中國大陸《商業特許經營條例》：這是內地專門規定商業特許經營的法律，其中包括了對特許經營合同、特許權的管理和保護等方面的規定。特別是「兩店一年」的規章要求必須要嚴格遵守！這是指《商業特許經營管理條例》第7條第2款規定的「特許人從事特許經營活動應當擁有至少2個直營店，並且經營時間超過1年。

(三) 中國大陸《反不正當競爭法》：這是中國對不正當競爭行為進行規範的法律，包括對不正當競爭行為的禁止和處罰等。

(四) 中國大陸《商標法》：這是中國大陸對商標的保護和管理進行規定的法律，包括商標的註冊、使用和保護等方面規定。

法律風險方面，則要注意以下事項：

- (一) 合約風險：加盟合約的內容應詳細明確，包括雙方的權益和義務、特許權的範圍和限制、費用分配等。避免合約條款不清晰或不完整，以免發生爭議。
- (二) 智慧財產權風險：確保品牌和商標的合法註冊和授權使用，以免觸犯智慧財產權法律。同時，監控加盟商的使用情況，防止未經授權的商標被盜用。
- (三) 不正當競爭風險：加盟連鎖項目應要求加盟店，確實遵守反不正當競爭法律，禁止使用虛假廣告、誹謗競爭對手、不當競爭手段等，以確保公平競爭環境和永續經營。
- (四) 地方性法規風險：根據不同地區的法規，教導加盟店的營業執照、稅務許可證等相關證照合法有效，並遵守當地的營業時間、規範等。
- (五) 勞動法規風險：遵守中國大陸的勞動法規，包括正確支付工資、提供合法的工時和休假日，以確保加盟店的勞動關係合規，避免總部連帶被波及，信譽受損。
- (六) 稅務合規風險：確保按時繳納相應的稅款，遵守中國大陸的稅務法規要求，如營業稅、增值稅等。
- (七) 消費者保護風險：遵守中國大陸的消費者保護法律，提供正確、明確的產品信息和服務承諾，確保消費者的權益得到保護。

為了減少法律風險和確保合規，還是建議與專業的法律顧問合作，對相關法律和法規進行全面的了解和評估。同時，定期監測法律環境的變化，及時調整和更新業務模式，確保與法律要求保持一致。（本文作者謝永祿現為中華餐旅教育學會理事、臺商張老師）

中國大陸的建造五方終身責任 制度與臺灣法律有何不同？

■ 蘇 南

問題緣起

筆者日前到中國大陸的廈門及福州，參加學術研討會及赴福建農業大學交通及土木工程系演講；眼見 12 年前教過的福建工程學院土木系本科生，有在廈門開營造廠有在廈門的中國建設集團（國企）上班，甚感高興！但他們也告訴我中國大陸的建設行業目前獲利情況已不如 covid-19 疫情發生前，有少數「公共建設項目」（例如：地鐵）可能政府財政因素而暫停。

目前中國大陸營建界缺工，當時的同學目前約只有 1/2 仍然從事土建相關行業，為什麼？有人擔心中國大陸「住房和城鄉建設部」於 2014 年 8 月 25 日印發《建築工程五方責任主體項目負責人品質終身責任追究暫行辦法》（建[2014]124 號，下稱五方責任暫行辦法），對於工程品質問題課以參與工程項目的「五方」都須要終身負責，造成土木建築等工程領導、工程師等人議論紛紛，就此議題實有探討之必要。

何謂五方責任主體

所謂「五方」包括：建設單位、建築師、建造師（臺灣稱為土木技師、工地主任）、監理單位（臺灣稱為監造）及勘察工程師（臺灣稱為工址調查）。中國《建築工程五方責任主體項目負責人品質終身責任追究暫行辦法》¹ 第 2 條規定：「建築工程五方責任主體項目負責人是指承擔建築工程項目建設的建設單位項目負責人、勘察單位項目負責人、設計單位項目負責人、施工單位項目經理、監理單位總監理工程師。」第 3 條規定「建築工程五方責任主體專案負責人品質終身責任，是指參與新建、擴建、改建的建築工程專案負責人按照國家法律法規和有關規定，在工程設計使用年限內對工程品質承擔相應責任。」即專案負責人品質終身責任係指參與新建、擴建、改建的建築工程項目負責人，在工程設計使用年限內都要對工程品質承擔相應責任。

質疑的是：建築工程通常採用的「鋼筋混凝土

土構造」，光其使用年限約為 50~60 年，這麼長的時間都要對其以前參與興建工程品質負責，是否時間過長？何況在使用期間工程項目會因為外在環境的侵蝕（如雨水、鹽分、空氣中的二氧化碳及地震、颱風、水災等天災）而發生劣化；如果這長達 50~60 年的工程品質問題，都是前述的五方項目負責人要對品質問題承擔概括責任，這樣是否太沉重了？

適用對象及立法目的

其實，適用《五方責任暫行辦法》的工程項目只有下列工程項目：

(1) 發生工程品質事故；(2) 發生投訴、舉報、群體性事件、媒體報導並造成惡劣社會影響的嚴重工程品質問題；(3) 由於勘察、設計或施工原因造成尚在設計使用年限內的建築工程不能正常使用；(4) 存在其他需追究責任的違法違規行為（第 6 條）。就是對於發生事故、嚴重影響社會觀感、不能正常使用及違法違規引起等因素引發的工程品質問題，建設單位項目負責人、勘察單位項目負責人、設計單位項目負責人、施工單位項目經理及監理單位總監理工程師才有終身責任制。

《五方責任暫行辦法》立法目的係基於「住房和城鄉建設部」要嚴厲打擊「轉包」、「掛靠」等違法行為，以提升工程品質水準，加強建築工程品質管制，所以要立法追究項目負責人的品質終身責任；而責任期限為建築物的合理使用壽命²。而《民用建築設計通則》第 3.2 條規定，普通建築物和構築物的設計使用年限為 50 年³。即建築工程品質終身責任制係指不僅包括工程建造期間品質責任，並且包括工程驗收交付後使用期間的品質責任；即責任期間為「合理使用壽命」，所以筆者質疑責任期間太長了？

中國大陸《建築法》及《合同法》規定

中國大陸《建築法》第 60 條規定：「建築



物在合理使用壽命內，必須確保地基基礎工程和主體結構的品質。建築工程竣工時，屋頂、牆面不得留有滲漏、開裂等品質缺陷；對已發現的品質缺陷，建築施工企業應當修復。」⁴何況《建築法》第 80 條規定：「在建築物的合理使用壽命內，因建築工程品質不合格受到損害的，有權向責任者要求賠償。」《合同法》第 281 條規定：「因施工人的原因致使建設工程品質不符合約定的，發包人有權要求施工人在合理期限內無償修理或者返工、改建。經過修理或者返工、改建後，造成逾期交付的，施工人應當承擔違約責任。」⁵本文以為，前述法條中的「合理期限」屬於不確定法律名詞，何況要求在合理壽命（約 50 年）內五方責任主體都有終身責任，實在是對於建築物的保障期間太長了，對於參與工程建設的五方主體之責任要求是否太過嚴苛？

臺灣的品質責任規定

以上中國大陸的質量責任，在臺灣稱為「品質責任」。臺灣《政府採購法》第 70 條第 1 項規定：「機關辦理工程採購，應明訂廠商執行品質管理、環境保護、施工安全衛生之責任，並對重點項目訂定檢查程序及檢驗標準。」⁶但並沒有要求營造廠、建築師或土木技師、監造者或專案管理者 (PCM) 等參與工程業者，須對於工程品質負有終身責任。僅在「工程採購契約範本」第 16 條規定，非結構物由廠商保固__年（由機關於招標時載明；未載明者，為 1 年）；結構物，包括護岸、護坡、駁坎、排水溝、涵管、箱涵、擋土牆、防砂壩、建築物、道路、橋樑等，由廠商保固__年（由機關於招標時視個案特性載明；未載明者，為 5 年）⁷。即使是瑕疪擔保責任在臺灣《民法》第 356 條規定，消滅時效也是自工程項目交付時起經過 5 年而消滅。

結語與建議

徒法不足以自行！雖然中國大陸的《五方責任暫行辦法》比臺灣的《政府採購法》、「工程採購契約範本」對於品質的保障期間更長（中國大陸為 50 年，而臺灣為 5 年），但實際上臺灣的公共工程品質卻是比中國大陸來的優良。建議中國大陸似可參考臺灣的公共工程委員會制定《公共工程施工品質管理作業要點》推動「三級品質管理制度」，使工程在興建施工階段就即時

透過營造廠的「自主品管」、監造的「品質查證」及主辦機關的「施工查核」，找出品質缺失及時要求改善；而非如目前中國大陸對於工程品質的保障期間竟長達 50 年，對參與人五方也要求「終身責任制」，恐怕會造成法律雖然嚴格規定，但卻難以落實！（本文作者蘇南現為國立雲林科技大學營建系名譽教授、臺商張老師）

註 1：住房城鄉建設部關於印發《建築工程五方責任主體專案負責人品質終身責任追究暫行辦法》的通知，網址：https://www.gov.cn/gongbao/content/2015/content_2806022.htm，最後瀏覽日：2023 年 6 月 28 日。

註 2：全面解讀《建築工程五方責任主體項目負責人品質終身責任追究暫行辦法》，網址：<http://bjhmls.com/html/flsw/jianzhuqiyeyinzhangjiufen/2015/0411/130.html>，最後瀏覽日：2023 年 6 月 28 日。

註 3：《民用建築設計統一標準》GB 50352-2019，網址：<https://www.soujianzhu.cn/NormAndRules/NormContent.aspx?id=386>，最後瀏覽日：2023 年 6 月 29 日。

註 4：《建築法》，網址：https://www.gov.cn/ziliao/flfg/2005-08/05/content_20920.htm，最後瀏覽日：2023 年 6 月 30 日。

註 5：中華人民共和國合同法，網址：https://www.6laws.net/6law/law-gb/%E4%B8%AD%E8%AF%BA%BA%E6%B0%91%E5%85%B1%E5%92%8C%E5%9C%8B%E5%90%88%E5%90%8C%E6%B3%95.htm#_E7%AC%AC%E5%8D%81%E5%85%AD%E7%AB%A0_%E5%BB%BA%E8%A8%AD%E5%B7%A5%E7%A8%8B%E5%90%88%E5%90%8C，最後瀏覽日：2023 年 7 月 3 日。

註 6：《政府採購法》，網址：<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawSingle.aspx?pcode=A0030057&flno=70>，最後瀏覽日：2023 年 7 月 1 日。

註 7：「工程採購契約範本」，網址：<https://www.klcg.gov.tw/tw/ethics/2473-267262.html>，最後瀏覽日：2023 年 7 月 2 日。



臺資企業的韌性與掌握循環趨勢開創大未來

■ 石賜亮

2023 年的全球經濟，原來期待可以擺脫疫情和其他不利經濟成長的因素，開始走向經濟復甦的預期。由於實際的情況沒有原來想像的樂觀，仍然帶給大家心理上的不安。在這樣的情境之下，對於企業的經營當然是一項嚴峻的考驗。臺資企業一向都保持比較敏銳的觀察力，以及彈性調整的適應能力。尤其是經過了這一段震盪之後，還可以在市場上繼續存在經營的企業，勿庸質疑的，必然有相當的基礎和底氣，並具備堅實的韌性。從景氣循環的定律而言，凡是有能力可以度過低潮的企業，必然有更大的機會迎向景氣回升的階段開創大未來。不過仍然需要以理性謹慎的態度，檢視自我的條件，選擇採取下列的因應措施，以面對未來的機會，開創新局面。

一、保守因應，保存未來發展的實力：

當市場需求降低的時候，往往會造成原有規模的生產過剩，堆疊營運成本，不但使獲利減少，還會面對市場削價競爭的衝擊。甚至還會因為上下游廠商營運不穩定的影響，造成企業本身機動運作的不順暢，使營運績效受到連累，對企業經營的體質是一項嚴格的考驗。在越艱困的階段，就會產生越加速市場汰弱留強的嚴酷現實。對於經營情況並不理想的企業，尤其是營收滑落比起經濟衰退的弧度還要更大時，自身的財務結構也在逐漸消耗減弱中，並且短期內看不到好轉的跡象，就應該斷然採取瘦身的計畫，縮減營業的規模。如果情況嚴重者，甚至於暫停營業，或依法清算或轉賣，保留最後的實力，這樣才能期待有下一個東山再起的機會。

二、強化經營實力，做好迎向復甦的準備

儘管市場低迷或者衰退，但是企業本身的經營情況並沒有受到太大的影響，還能保持損益平衡以上，表示經營實力維持在中上的水準。在這個階段，如果能著力於產品的創新；開拓更多的營銷通路；成本控制更加合理化 ... 等。趁著競爭對手一一被逐出市場的時候，強化自身的競爭實力，將有機會在下一波的復甦時期，搶佔先機，創造更理想的營運績效。

三、積極擴充未來成長規模

對於少數仍然可以在逆勢中繼續成長，而且保持獲利的企業，雖然達到這樣的成績的比率

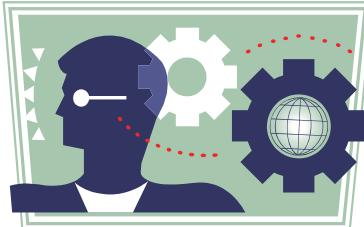
相對很少，但絕對是相當不容易的優等生表現。這樣的成果不但證明企業的體質良好，不僅掌握了市場的需求，也得到廣泛的消費者的支持與肯定，是一個標竿型企業的好榜樣。這樣的條件，自然能夠大力的規劃未來成長的擴充規模，在下一波的經濟回升，必然可以期待有更突出的表現。

四、關注景氣回升信號，做好下一波開創未來的準備

雖然大家對景氣的高低起伏的循環現象，以及中國大陸經濟復甦的看法還是有各種分歧的見解，以至於有些外資撤退，但中國大陸官方仍然傾力保障成長力道的現象。但總體來說，關鍵在於景氣是否已經落底或何時落底的問題。一旦落底，就是回升的起點，除非還有波動起伏震盪的過程，否則的話，將會迎來一波長期的成長的機會。在中國大陸已經耕耘多年，仍然可以屹立生存的臺資企業，當然可以把握機會，對於有可能成為未來全球最大經濟體的潛力和規模，在這個經濟低迷的時候，做好卡位的準備。畢竟，最好的優惠條件和獎勵的措施，只會在最差的谷底出現。比較保守的，可以等待回升信號的確立採取擴大進場的行動；比較樂觀積極，而且經營體質良好的企業，就可以隨時選擇最佳時點，規劃擴大未來發展的規模，付諸行動。

對於企業和經濟發展前景的看法，雖然見仁見智，但是懂得衡量自己的能力，評估大環境的趨勢，有守有為，進退有據，通常就會成為未來的贏家。(本文作者石賜亮現為中華企業經理協進會常務理事、臺商張老師)





臺商張老師策進 座談會活動報告

■ 張世泰

由大陸委員會指導，臺北企業經理協進會所執行的「陸委會臺商張老師」策進座談會，於2023年8月4日（星期五）下午2時假「第一飯店」11樓會議廳舉行。當天出席踴躍，計57位張老師參加，陸委會經濟處李必仁副處長與林國隆科長到場致意，李必仁副處長致詞除表達對中國大陸臺商的關切外，並對各位張老師經常為臺商解決難題表示感謝，接著李永然理事長致詞，表達對今天與會者的歡迎，並對主題報告人表示感謝，接著進行出席者大合照後，隨即進入主題討論。

本次研討共分六個主題

首先由鄭瑞峯張老師上場，針對從近期案例看臺商如何避免觸犯中國大陸的《國安法》及新修訂的《反間諜法》做報告，他對個人與公司提出幾點注意事項：

(一) 個人部分

1. 提高危險意識；
2. 留意評估人身安全風險；
3. 加強個人資料安全保護；
ex: 手機內容進出海關就會被檢查，要特別小心。
4. 防範個人或公司的資料洩漏；
ex: 使用 chatGPT 等生成式人工智能時，不要輸入他人隱私、敏感資料、商業秘密、國家機密。

(二) 公司部分

1. 加強公司合法意識；
2. 在開拓業務時應對交易對手進行基本的背景調查，尤其面對敏感行業，要有高度的注意義務；
3. 防範公司的資料洩漏；
4. 在交易、諮詢過程中，遇到敏感問題，可以通過蒐證要求對方出具「承諾函」來規避自身風險。

第二場由林清汶張老師就〈反間諜法、國安

法對臺商人身安全與自由及財產安全保障之影響與因應〉提出報告

其結論為：

自由及財產安全是《憲法》保障人民基本之權利，任何政府都應設法全力維護。所謂「倉廩實而知禮節，衣食足而知榮辱。」當經濟達到一定目標時，人民自然對民主與政治產生一定程度的憧憬與渴望。然而中國大陸幅員太大，貧富懸殊落差極鉅，人治制度短期恐仍無法蛻變，因此臺商應審慎留意，慎防誤觸紅線。

從過去香港於2019年7月追求民主過程，功敗垂成，當「潘多拉的盒子」打開後，港民民主反而受到更多的箝制與壓迫可鑑。

兩岸有共通的語言與風俗民情，因此臺灣人民尤其是臺商，更應深諳生存之道，如何與中國大陸維繫良好的商業行為模式運作，更是當前重要課題。

臺灣現也有《國家安全法》，刑責與罰金均鉅，但卻無人感受威脅。臺灣民主自由對中國大陸而言，是一個挑戰與正面典範，因此我們更要珍惜得來不易之成果，以智慧化解兩岸紛歧。

兩位張老師分享完後，中場休息20分鐘，大家延續主題繼續閒談與聯誼，並享用協會提供的聖瑪莉精美餐點。

第三場是林永法張老師就〈臺商因應國際經貿情勢變遷的因應策略與相關問題〉提出報告，其重點為臺商面對分散投資布局新局勢的最大困難，將是語言不通、對當地市場與法令不熟悉，難以找到適當人才派往各地的問題。雖然臺商會大量啟用當地人，但不論是當地製造或內需開拓，將比以前在中國大陸更艱困。

最後特別提到幾個問題，要業者特別留意

1. 基建問題：基建配套、水電、交通、碼頭通關；
2. 投資法令問題與糾紛處理；
3. 人的問題、語言、當地宗教、文化與勞動法令；
4. 供應鏈問題、原料、物料、半成品、機器設備維修；

活動報導

5. 多國操作問題；
6. 一套成本變兩套成本；
7. 一個訂單兩地出貨；
8. 兩岸三地新定義；
9. 資金鏈管理問題。

第四場由袁明仁張老師就〈地緣政治及友岸外包對臺商退場、轉進及建構供應鏈韌性的影響〉提出報告；他在臺商打造供應鏈韌性部分提出了六個構面與務實作法。

1. 構面一 物料供應來源多元化

實務作法：替代供應商開發、替代原料開發。

2. 構面二 產品開發線上溝通確認及時化

實務作法：協同產品開發應用系統，避免客戶無法到現場進行產品溝通確認，造成後繼無法進行。

3. 構面三 生產基地分散化、區域化、在地化

實務作法：例如紅色供應鏈、中國大陸內需市場在中國大陸，非紅色供應鏈在越南、臺灣、印尼、印度、馬來西亞、歐洲捷克。

4. 構面四 供應鏈短鏈化，供應鏈模組化

實務作法：推動供應鏈各環節供應商交付的產品標準化，並在同一區域供應鏈至少兩家以上的供應商，降低轉換供應商的轉移時間及成本。

5. 構面五 生產調度敏捷化及彈性化

實務作法：追求產品、零組件與生產流程標準化，或將各廠區生產產品趨於一致，以利於不同廠區可即時相互備援。

6. 構面六 物流渠道多元化

實務作法：海陸空物流、客機改貨機、軍用貨機支援

第五場石賜亮張老師對〈臺商面對未來的機會和挑戰，如何持盈保泰，成為未來贏家？〉提出報告。

他對中國大陸臺商面對未來「悲觀者」與「樂觀者」分別提出不同的對策。

1. 對前景悲觀者的對策：

不論企業經營的現狀好不好，對於經營者將精力和資源投入與產出的利益比較，如果覺得在中國大陸的前景悲觀，或者有其他替代方案相對會有比較理想的績效，那就果斷有計畫性的縮小或依法結束或者轉賣退出市場。在營運狀況良好的時候，往往會得到比較好的條件，也比較容易轉手，讓雙方都對交易感到滿意，以往筆電代工廠和機殼製

造商的轉手交易就是很好的案例。

2. 對前景樂觀者的對策：

對未來景氣趨勢波動的預測，覺得終究還是會有回升繁榮的機會。以中國大陸 14 億人口的內需消費，以及和全世界的主要國家貿易比重的份量，只要沒有軍事衝突和政治問題的意外發生，經濟成長的力道將可能在未來躍上全球最大的經濟體，如果抱持著這樣的觀點，尤其現階段的經營情況良好，就有很好的條件規劃擴大未來發展的規模，特別是在景氣的谷底階段，往往就是獲得優惠和獎勵措施最好的時段，比較積極的，隨時都可以準備進場，比較保守的，就期待情勢明朗穩定之後，再參與擴大進場的行動。

第六場由魏秋和張老師就〈中國大陸經營環境不變，臺商在中國大陸經營方向與策略如何調整暨臺商個人在中國大陸的人生規劃〉提出報告：他特別強調本土化的重要性，有些臺商還停留在早期自我優越的觀念，往往遇到困難，不思檢討，抱怨連連，於事無補，所以如何做到「用人本土化」、「供應鏈本土化」等問題都值得探討

各主題報告人分享看法後，均與台下的老師們進行 Q&A，其中姜志俊、蕭新永、林志宏、周志杰、袁明仁、洪國基等多位張老師針對主題加以補充說明或提問，均獲得滿意的答覆。最後由李永然理事長對活動總結表示，此次座談會，大家互動熱絡，吸收新知，滿載而歸，皆大歡喜。接著於飯店 3 樓敘香園餐敘，進行聯誼增進情誼，結束了此次順利圓滿又成功的活動。（本文作者張世泰現為臺北企業經理協進會秘書長、臺商張老師）



在中國大陸協議離婚的相關法律問題

■ 王泰銓

■ 臺商諮詢問題摘要

人家說夫妻生活好聚好散，在中國大陸協議離婚要注意些什麼法律問題？尤其如何釐清夫妻共同債務的問題？

■ 臺商張老師諮詢解答

建議多多瞭解中國大陸《民法典》有關的規定（第 1055 條 - 第 1092 條）。

首先認知：（一）夫妻在婚姻家庭中是平等的；（二）夫妻雙方享有平等對未成年子女撫養、教育和保護的權利，共同承擔對未成年子女撫養、教育和保護的義務；（三）夫妻一方因家庭日常生活需要而實施的民事法律行為，對夫妻雙方發生效力，但是夫妻一方與相對人另有約定的除外；（四）夫妻之間對一方可以實施的民事法律行為範圍的限制，不得對抗善意相對人；（五）離婚時，如果一方生活困難，有負擔能力的另一方應當給予適當幫助。具體辦法由雙方協議；如果協議不成的，由人民法院判決之；（六）離婚協議應當載明雙方自願離婚的意思表示和對子女撫養、財產以及債務處理等事項協商一致的意見；（七）有下列情形之一，導致離婚的，無過錯方有權請求損害賠償：（1）重婚；（2）與他人同居；（3）實施家庭暴力；（4）虐待、遺棄家庭成員；（5）有其他重大過錯。

一、基本上，離婚時，夫妻的「共同財產」由雙方協議處理。

如果協定不成的，由人民法院根據財產的具體情況，按照照顧子女、女方和無過錯方權益的原則判決。

夫妻一方因撫育子女、照料老年人、協助另一方工作等負擔較多義務的，離婚時有權向另一方請求補償，另一方應當給予補償。具體辦法由雙方協議，如果協議不成的，由人民法院判決之。

二、離婚時，「夫妻共同債務」應當共同償還。所謂的「夫妻共同債務」，包括：

- (一) 夫妻雙方共同簽名的債務；
- (二) 夫妻一方事後追認共同意思表示所負的債務；
- (三) 夫妻一方在婚姻關係存續期間，以個人名義為家庭日常生活需要所負的債務；
- (四) 雖然夫妻一方在婚姻關係存續期間，以個人名義超出家庭日常生活需要所負的債務，依法不屬於夫妻共同債務。但是，如果債權人能夠證明該債務用於夫妻共同生活、共同生產經營或者基於夫妻雙方共同意思表示的，依法仍屬於夫妻共同債務（《民法典》草案吸納司法解釋的有效做法）。

三、「共同財產」不足清償或者財產歸各自所有的，由雙方協議清償；協議不成的，由人民法院判決。（本文作者王泰銓現為國立臺灣大學法學院教授、臺商張老師）

中國大陸臺商對於 「敏感個人訊息」的法律須知

■ 李永然

■ 臺商諮詢問題摘要

臺商王先生在中國大陸上海經商，從事服務業，常需處理關於客戶的個人訊息，然不知何謂「敏感個人訊息」？又處理這類訊息時，應注意那些法律規定？

■ 臺商張老師諮詢解答

按「個人訊息」在中國大陸稱之為「個人信息」，中國大陸為保護個人信息權益，規範個人信息處理活動，訂有《個人信息保護法》。

該法所規定的「個人信息」，乃指以電子或者其他方式記錄的與已識別或可識別的「自然人」有關的各種信息；但不包括「匿名化」處理後的信息（參見中國大陸《個人信息保護法》第4條第1款）。足見「個人信息」的構成有三個要素：(1)以電子或其他方式記錄，(2)與「自然人」有關的信息，(3)與已識別或者可識別的自然人有關。

由於中國大陸《個人信息保護法》將個人信息分為「敏感信息」和「非敏感信息」；所謂「敏感個人信息」（personal sensitive information）乃指一旦洩露或者非法使用，容易導致自然人的人格尊嚴受到侵害或者人身、財產安全受到危害的個人信息。其包括：生物識別、宗教信仰、特定身分、醫療健康、金融帳戶、行蹤軌跡等信息，以及未滿十四週歲之未成年人的個人信息（參見中國大陸《個人信息保護法》第28條第1款）。

「敏感個人信息」中的「敏感」，就是造成侵害或危害後果上的容易性；這種侵害或危害後果包括兩類：(1)是人格尊嚴受到侵害，(2)是自然人的人身、財產安全受到危害，即自然人的生命權、身體權、健康權等人身權益或者自然人的財產權益等受到侵害或有被侵害的風險（註1）。

對於「敏感個人信息」，「個人信息處理者」只有在具有特定的目的和充分的必要性，並採取嚴格保護措施的情形下，才可以處理敏感個人信息（參見中國大陸《個人信息保護法》第28條第2款）；亦即處理敏感個人信息有三個層面的前提要件，包括：

- (1) 須具有特定目的：處理時不能隨意擴大或超出原有目的範圍，倘目的發生變化時，須重新獲得「信息主體」的同意（中國大陸《個人信息保護法》第14條第2款）；
- (2) 須具備充分的必要性；
- (3) 「個人信息處理者」須採取嚴格保護措施：處理的各個環節須採取安全、可靠的保護手段，保護敏感個人信息不被洩露、非法使用（註2）。

以上說明，供中國大陸臺商參酌運用，倘處理「敏感個人信息」，務必注意上述規定，俾免因違反上述規定致他人受有損害，導致遭到處罰及承擔相關的民事賠償責任。（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）

註1、程嘯著：個人信息保護法理解與適用，頁259，2021年9月第1版第1刷，中國法制出版社出版。

註2、張平主編：個人信息保護法理解適用與案例解讀，頁118，2021年11月第1版第1刷，中國法制出版社出版。

臺灣的繼承人要如何在中國大陸法院申請強制執行？

■ 鄭瑞峯

■ 臺商諮詢問題摘要

臺灣人甲與中國大陸配偶乙結婚，婚後兩人在上海購買 A 房屋，登記在乙名下，後來雙方感情不睦離婚，經上海市人民法院判決 A 房屋為婚後財產，核定市價為人民幣 300 萬元，兩人離婚後 A 房屋歸乙所有，但乙需給付甲 200 萬元。嗣乙遲遲不願支付甲 200 萬元，更將 A 房屋設定抵押權 250 萬元，導致在甲聲請查封 A 房屋後，人民法院不願拍賣 A 房屋，進而裁定終結該次執行程序。經過幾年後，甲又發現乙將 A 房屋出租給他人，且 A 房屋的市價也漲到 500 萬元，高於登記的抵押權 250 萬元，因此甲欲對法院聲請恢復強制執行 A 房屋，但甲在此時竟意外過世，甲的唯一繼承人即甲的母親丙，請問臺灣人丙應如何處理？

■ 臺商張老師諮詢解答

首先繼承人丙在臺灣需要準備「繼承系統表」、被繼承人甲的除戶戶籍謄本及丙的戶籍謄本等相關文件，備妥後帶這些資料去公證，由海基會將繼承人丙辦理公證的相關文書寄送到上海市公證員協會，繼承人丙（或代辦人員）再持繼承文件向上海市公證員協會申請驗證，通過驗證後，就可以拿這些「經過上海市公證員協會驗證的文書」到中國大陸上海市的公證處做一個「繼承權公證」，確認丙為甲的合法繼承人，然後拿着上海公證處的文件，再到人民法院去變更申請執行人的程序，讓繼承人丙取得一個申請繼續執行的資格。

接下來人民法院要處理兩件比較複雜的事，第一、房子有租約，裏面還有承租人住在裡面，第二、房子有一個抵押權存在，雖然中國大陸《民法典》第 725 條規定，租賃物在承租人按照租賃合同佔有期限內發生所有權變動的，不影響租賃合同效力，以及《民法典》第 726 條規定，房屋承租人有優先購買權，但實務上有的法官還是希望房屋是一個空置狀態，再去進行拍賣，盡量不要影響到承租人的租賃權，所以丙（或代辦人員）要跟承租人進行溝通，希望能夠騰空房子，甚至有可能要對承租人進行補償，請他提前搬離。

至於銀行抵押權，要看這個房子的一個抵押貸款金額多寡，因為銀行抵押權設立在先，進行拍賣可以輪後執行，先把抵押借款清償後，剩下的拍賣餘額在清償乙對丙的債務，因為本案房子的市價漲到 500 萬元，已明顯高於登記的抵押權債權 250 萬元，因此丙可以對法院聲請恢復強制執行拍賣 A 房屋，待拍賣款清償銀行貸款後，再就拍賣剩餘款項清償乙對丙的債務。（本文作者鄭瑞峯現為瑞瀛法律事務所所長律師、臺商張老師）

兩岸經濟交流統計速報

112年7月份

大陸委員會經濟處製表

民國112年8月28日

112年7月份

大陸委員會經濟處製表

民國112年8月28日

兩岸重要經濟指標統計速報

大陸委員會經濟處製表

民國112年8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7月 145.7 (-18.8%)	112年1-7月 911.5 (-26.8%)	81年-112年7月 25,409.1	資料來源：財政部統計處
貿易總額	87.0 (-17.2%)	528.0 (-27.2%)	16,076.6	
對中國大陸出口	58.8 (-21.0%)	383.5 (-26.2%)	9,332.5	
自中國大陸進口	28.2 (-8.1%)	144.4 (-29.8%)	6,744.1	
出(入)超				
兩岸(含港)貿易(億美元)	112年7月 194.1 (-17.7%)	112年1-7月 1,244.7 (-25.0%)	81年-112年7月 37,266.2	資料來源：財政部統計處
貿易總額	134.2 (-16.3%)	852.1 (-24.6%)	27,398.5	
對中國大陸(含港)出口	59.9 (-20.6%)	392.6 (-25.7%)	9,867.7	
自中國大陸(含港)進口	74.3 (-12.5%)	459.5 (-23.7%)	17,530.8	
出(入)超				
企業赴中國大陸投資	112年7月 21 (-16.0%)	112年1-7月 45,394	80年-112年7月 199 (-7.9%)	經濟部投資審議委員會
投資件數	1.0 (-67.6%)	20.1 (-4.8%)	2,053.4	
投資金額(億美元)(註2、註3)				
參考數據：中國大陸方面發布(註4)	110年 6,595 (29.2%)	111年1-11月 5,470	截至111年11月 129,251	中國大陸「商務部」
投資項目(個)數	9.4 (-6.0%)	19.2	732.6	
實際利用金額(億美元)				
兩岸人員往來	—	108年 613.4 (-0.0%)	76年-108年 11,155.0	中國大陸「文化部」、 「CEIC 資料庫」
赴中國大陸旅遊人數(萬人)(註4)	—	112年1-7月 2.6 (134.3%)	76年-112年7月 9.6 (1119.7%)	內政部移民署
中國大陸人民來臺人數(萬人)			3,175.6	

註1：依上表中兩岸貿易金額，112年1-7月臺灣對中國大陸貿易占我外貿總額比重20.4%；其中，出口占我總出口比重21.9%，進口占我總進口比重18.6%。有關兩岸貿易估算，配合經濟部國際貿易局自100年8月起，不再發佈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」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，溯自90年1月起修正資料。

2. 自107年6月起，經濟部投資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112年7月底止，企業赴中國大陸投資占我對外投資總額比重為52.29%。

4. 中國大陸自2019年起僅公佈年資料。

5. ()係指較上年同期增減比率。

註2：以112年6月人民幣兌美元匯率年期率7.2258%計算。
註3：融合行政院主計總處公布PPI，並與國際接軌，自111年1月份起述報起，改以PPD替代WPPI與RPI，便利各界使用。
註4：有關貿易統計部分，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。

資料來源：1. 臺灣方面統計：(1)行政院主計總處；(2)中國大陸「國家統計局」；(3)經濟部統計；(4)中國大陸人民銀行
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」
另108年9月19日發布，配合聯合國「國際商品貿易統計」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。

大陸委員會經濟處製表
民國112年8月28日

臺灣監站

■ 中國大陸地區資訊

中國大陸最近法規動態摘要

■ 姜志俊輯錄

司法解釋

- 關於審理生態環境侵權責任糾紛案件適用法律若干問題的解釋

中國大陸最高人民法院 2023 年 8 月 14 日公布，共 29 條條文，自同年 9 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 無過失責任：污染環境、破壞生態造成他人損害，行為人不論有無過錯，都應當承擔侵權責任。
- 共同連帶責任：兩個以上侵權人分別污染環境、破壞生態造成同一損害，每一個侵權人的行為都足以造成全部損害，被侵權人根據民法典第 一千一百七十一條的規定請求侵權人承擔連帶責任的，人民法院應予支持。
- 輔助人責任：為侵權人污染環境、破壞生態提供場地或者儲存、運輸等 明，被侵權人根據民法典第一千一百六十九條的規定請求行為人與侵權人承擔連帶責任的，人民法院應予支持。
- 第三方責任：排污單位將所屬的環保設施委託第三方治理機構運營，第三方治理機構在合同履行過程中污染環境造成他人損害，被侵權人請求排污單位承擔侵權責任的，人民法院應予支持。排污單位依照前款規定承擔責任後向有過錯的第三方治理機構追償的，人民法院應予支持。
- 公司股東責任：公司污染環境、破壞生態，被侵權人請求股東承擔責任，符合公司法第二十條規定情形的，人民法院應予支持。

行政法規

- 《私募投資基金監督管理條例》

中國大陸國務院 2023 年 7 月 3 日公布，共七章 62 條，自同年 9 月 1 日起施行，其主要內容如下：

- 適用範圍：在中華人民共和國境內，以非公開方式募集資金，設立投資基金或者以進行投資活動為目的依法設立公司、合夥企業，由私募基金管理人或者普通合夥人管理，為投資者的利益進行投資活動，適用本條例。
- 財產獨立：私募基金財產獨立於私募基金管理人、

私募基金託管人的固有財產。私募基金財產的債務由私募基金財產本身承擔，但法律另有規定的除外。

三、管理人類別：私募基金管理人由依法設立的公司或者合夥企業擔任。

四、外商管理：外商投資私募基金管理人的管理辦法，由國務院證券監督管理機構會同國務院有關部門依照外商投資法律、行政法規和本條例制定。

五、境外禁止：境外機構不得直接向境內投資者募集資金設立私募基金，但國家另有規定的除外。

部門規章

- 《上市公司獨立董事管理辦法》

中國大陸證券監督管理委員 2023 年 8 月 1 日公布，共六章 48 條條文，自同年 9 月 4 日起施行，其主要內容如下：

- 獨立董事：獨立董事是指不在上市公司擔任除董事外的其他職務，並與其所受聘的上市公司及其主要股東、實際控制人不存在直接或者間接利害關係，或者其他可能影響其進行獨立客觀判斷關係的董事。
- 忠誠義務：獨立董事對上市公司及全體股東負有忠實與勤勉義務，應當按照法律、行政法規、中國證券監督管理委員會規定、證券交易所業務規則和公司章程的規定，認真履行職責，在董事會中發揮參與決策、監督制衡、專業諮詢作用，維護上市公司整體利益，保護中小股東合法權益。
- 獨董人數：上市公司獨立董事占董事會成員的比例不得低於三分之一，且至少包括一名會計專業人士。
- 獨董家數：獨立董事原則上最多在三家境內上市公司擔任獨立董事，並應當確保有足夠的時間和精力有效地履行獨立董事的職責。
- 獨董任期：獨立董事每屆任期與上市公司其他董事任期相同，任期屆滿，可以連選連任，但是連續任職不得超過六年。（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）