

趨勢專欄

《焦點節錄》台灣的轉捩點-
氣候行動如何推動未來經濟

《焦點節錄》2030減碳展望-
石油、燃氣與化學產業 迎接
零碳排時代

ESG，企業永續經營的關鍵
DNA

國際新洞察

從另類到主流：私募股權投
資協助家族企業傳承與創新

人物特寫

穩健傳承與突破前行並進
的經營之道 - 南光化學製藥
王玉杯總經理

序言

新冠肺炎疫情持續延燒，衝擊全球產業結構及供應鏈管理，此次疫情迫使企業實施遠距居家或分流上班，遠端工作模式使得員工加速熟悉使用數位工具，提昇協同工作能力，體認到數位轉型的重要性，對於企業而言，數位轉型也從原本降低成本的層次，升級為建立差異化的策略目標。企業二代為網路原生世代，相較於一代對於數位轉型有更高的接受度及應變能力，更適合帶領企業變革及轉型，無形中加速家族企業傳承轉型與接班的速度。

面對經營環境的快速變遷，企業若僅仰賴內部創新，恐難因應外在環境的快速變化，近年來部分企業為因應轉型成立企業創投 (Corporate Venture Capital, 簡稱 CVC) 對外尋求新創投資與合作機會，彌補內部研發能量不足問題。CVC 是指在企業內部成立一個專責的投資部門，或者另外成立一家外部創投公司，運用這個投資部門，投資外部具創新潛力的公司。國外知名企業如 Google、Intel、Mitsubishi、SAMSUNG 等都有投入 CVC，近年來國內如宏碁、華碩、佳世達、宏達電等也都有成立創投基金，根據經濟部中小企業處資料，2020 年全球 CVC 參與 3,359 件交易，投資金額達 731 億美金。CVC 兼顧策略性及財務性目的，除了希望推動本業成長還要兼顧投資獲利，但這兩項目標重點完全不同，CVC 的目的仍應以策略性投資為主，投資領域聚焦在與本業成長相關的新創合作。

2016 年巴黎協定簽署後，各國致力於減少碳排放之立法及相關因應計畫，歐盟執委會於 2021 年 7 月 14 日公布綠色經濟方案「Fit for 55」，承諾到 2030 年溫室氣體之淨排放量將較 1990 年減少 55%，並在 2050 年成為第一個氣候中立的大陸。其中預計 2023 年開始試行，2026 年正式實施「碳邊境調整機制」（稱為碳關稅）。我國環保署已於 2020 年年底提出溫室氣體減量及管理法修正草案提案，並召開座談會廣徵各界意見，未來修法方向將參考國際碳定價相關作法納入收費機制，搭配補助碳排減量等，並逐步建立我國產品碳含量查驗機制。面對歐盟及各國關於環境及氣候政策的推動實施，我國企業以製造及出口為導向首當其衝。當台灣各主要貿易夥伴如中國及歐盟已陸續實施碳排放交易徵收及管理制，同時，各大型跨國企業已著手將碳中和條件納入未來遴選供應商之條件之一，台灣廠商應立即採取因應行動方案，檢視自身供應鏈受影響程度，當碳排成本被內部化正式列入損益表，企業的減碳表現影響成本及獲利，佈局海外的台商應有所認知提早規劃，才能降低風險，同時亦對全球氣候變遷及綠色經濟善盡世界公民之責任。

本期季刊以氣候變遷為主題，探討企業永續及傳承創新相關議題，焦點節錄 Deloitte 研究報告探討氣候行動如何推動台灣未來經濟發展，此外，安排家族企業人物專訪及彙整本季與家族企業相關之時事法令變動，期盼與台灣家族企業共同攜手度過疫情，面對疫後環境的機會與挑戰。

勤業眾信聯合會計師事務所
私人暨家族企業服務(Deloitte Private)負責人
廖哲莉 會計師

廖哲莉

勤業眾信聯合會計師事務所
家族企業及高淨值資產客戶負責人
賴永發 會計師

賴永發

趨勢專欄

| | |
|---------------------------------------|----|
| 《焦點節錄》 台灣的轉捩點 - 氣候行動如何推動未來經濟 | 1 |
| 《焦點節錄》 2030 減碳展望 - 石油、燃氣與化學產業 迎接零碳排時代 | 10 |
| ESG，企業永續經營的關鍵 DNA 勤業眾信 永續發展服務 | 13 |

國際新洞察

| | |
|--------------------------|----|
| 從另類到主流：私募股權投資協助家族企業傳承與創新 | 19 |
|--------------------------|----|

專家觀點

| | |
|------------------------------------|----|
| 未上市櫃公司股票處分利得課稅上路後，您該如何進行家族財富傳承的安排？ | 27 |
| 家族企業如何永續經營 | 28 |
| CVC 與家族企業轉型創新之成長動能 | 29 |

人物特寫

| | |
|------------------------------|----|
| 穩健傳承與突破前行並進的經營之道 南光化學 王玉杯總經理 | 31 |
|------------------------------|----|

法令時事

| | |
|----------------|----|
| 歐盟碳關稅及台灣碳稅修法動態 | 34 |
|----------------|----|

活動花絮導覽

| | |
|--|----|
| 【卓越管理企業線上講座】 打造零碳排時代的永續競爭力 | 46 |
| 【Taiwan ESG Forum】 台灣的轉捩點：氣候行動如何推動未來經濟 | 48 |

聯絡我們

| | |
|-----------------|----|
| 勤業眾信私人暨家族企業服務團隊 | 50 |
|-----------------|----|



趨勢專欄

《焦點節錄》

台灣的轉捩點 - 氣候行動如何推動未來經濟

引領世界邁向低碳排的未來

若任由氣候變遷的狀況持續惡化，台灣將為此付出沉痛的經濟成本，進而威脅其近幾十年來所享有的進步與繁榮。不過，眼前尚有一條替代途徑可供選擇。

現在與接下來的十年是個關鍵，如果台灣與全球經濟活動的碳排放量能迅速降低，便得以邁向低碳排的未來。這種潛在未來不僅能避免氣候變遷所帶來的最壞影響，同時為亞太與世界締造繁榮穩定的長期經濟成長。

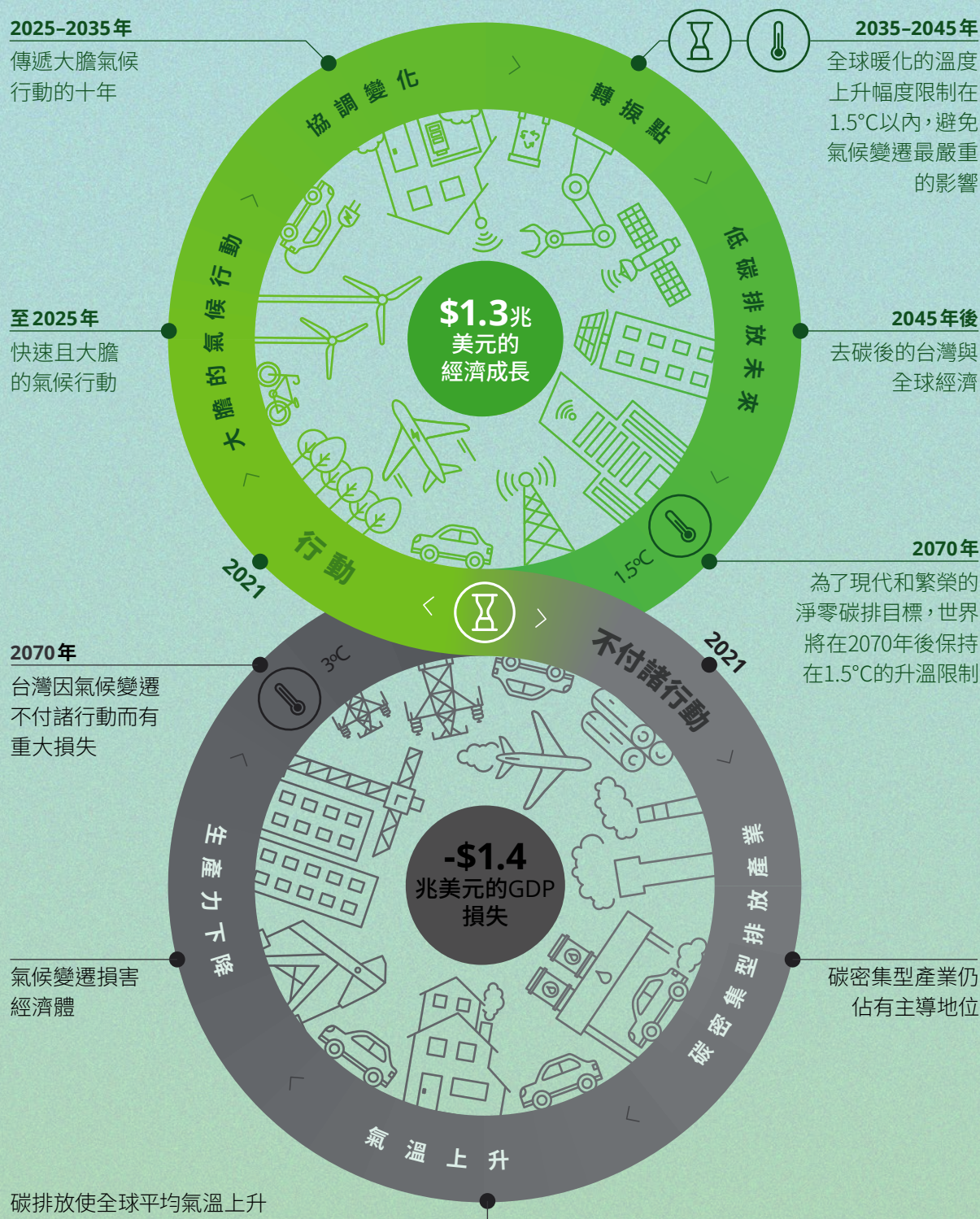
在一個全球氣溫平均上升幅度保持在工業化前1.5°C以內的世界，台灣的未來將在此去碳世界中大放光彩。台灣早已成為創新技術與頂尖製造業的樞紐，而現今，是時候重新調整經濟結構以善加運用此綜合性的優勢，並從低碳排的未來獲取經濟利益。

然而，抑制全球暖化的努力不應只是人們眼中的選擇性成本，反而必須將其視為必要且嶄新的經濟機會。為了建立前述觀念，有賴將兩項因素予以量化，其一針對減緩氣候變遷的價值，第二則為去碳可能帶來的好處，而本研究便旨在實現上述目標。

本研究的核心為Deloitte獨家校準的「區域氣候整合評估可計算一般均衡模型」(Regional Computable General Equilibrium Climate Integrated Assessment Model)，即D.CLIMATE模型。此模型將氣候變遷所造成的實際經濟影響整合至經濟軌跡的基線中，以克服存在於許多現有經濟模型中無法看清楚的問題。本研究框架將氣候變遷成本納入基線中，藉此揭示了氣候議題不付諸行動或行動不足將造成的巨大經濟危害，以及重塑台灣經濟所能取得的重大機會。

在一個全球氣溫平均上升幅度保持在工業化前1.5°C以內的世界，台灣的未來將在此去碳世界中大放光彩。

圖1.1: 台灣在全球平均升溫1.5°C以內的經濟趨勢



來源: Deloitte經濟研究機構D. Climate 模型

註: 為台灣設定的模型中，在經濟損失的模型途徑下反映出的全球平均溫度上升與RCP 6.0基線一致。而經濟成長的模型途徑則反映出直至2050年，全球平均升溫仍得以控制在1.5°C以內，與《巴黎協定》當前的目標一致。

台灣在氣候議題上不付諸行動所付出的成本

在Deloitte模擬的未來經濟中，台灣與世界其他地區的碳排放量相較於目前的程度並未顯著降低。此未來碳排放趨勢將導致到了2070年，全球平均溫度上升超過3°C。

如按現值計算，及至2050年，此趨勢將造成4,680億美元以上的經濟損失，或者單就2050年而言，損失台灣該年度近5%的國內生產毛額（GDP）。換算下來，從現在到2050年的30年間，GDP每年平均將損失2.4%。

而在接下來的50年間，氣候變遷對台灣造成的經濟損失約為1.4兆美元（按現值計算）^a。單就2070年而言，潛在的經濟損失相當於該年度GDP的9.5%。

相較之下，1999年發生的921大地震（集集大地震）是台灣最嚴重的自然災害之一，對台灣造成了估計約100億美元的經濟損失。1然而，若任由氣候變遷的狀況持續惡化，則台灣所付出的經濟成本相當於從現在到2070年間每年發生約三次同等規模的地震。

圖1.2: 台灣因氣候議題上不付諸行動所付出的經濟損失



來源: Deloitte 經濟研究機構D. Climate 模型

a. 從現在到2070年期間台灣GDP偏離損失的總淨現值（net present value），貼現率為2%。有關貼現率選擇及應用的討論，請參見英文附錄 Technical Appendix。

邁向低碳排經濟之路

慶幸的是，上述溫度變化與成本並非必然結果。儘管全球溫度上升與氣候的影響因一定程度的歷史碳排放量而被「定型」，然而，仍有機會採取大膽行動，在促進經濟繁榮的同時避免氣候變遷帶來最嚴重的影響。在正確的經濟框架支持下，這些行動可以使台灣乃至全世界，邁向實現強而有力、具公平性與共享性的成長之路。

台灣正走在新經濟時代與新生產體制發展的最前端。若能於現在做出正確的選擇，便能規劃出更加繁榮的途徑以通往低碳排的未來，也能透過關鍵科技、製程技術與專業知識的傳承，加速世界其他地區的進展。

然而，時間仍是箇中關鍵，未來幾年的政策與投資決策將大幅度影響台灣與世界後續經濟及氣候的走向。這一線生機讓了解全球暖化下的經濟更顯其重要性，並且應將其納入解決氣候變遷所造成之多重市場失靈的決策中。對於重度依賴國際貿易與碳密集型製造業的台灣來說，重點是要採取能夠維持全球出口競爭能力的轉型方式。



讓去碳成為台灣最新的經濟發展動力

研究模型顯示，到了2070年，快速去碳可為台灣經濟帶來約1.3兆美元的經濟收益（按現值計算）。與對氣候變遷不付諸行動並做出改變的世界（下文所述之“代表性濃度之模型途徑” [Representative Concentration Pathway, 簡稱「RCP」] 6.0基線）相比，從現在模擬至2070年，台灣的GDP每年平均將成長4.5%。

這相當於2070年，GDP成長將來到驚人的10%，而經濟產值則將增加近1,650億美元，此成長的價值相當於台灣最大電子製造商之一鴻海精密工業整體市值的三倍以上。²

於本研究的預測中，從大膽的氣候政策開始帶來快速的投資與技術，其首年便可觀察到上述經濟效益，而前述政策使全球升溫在2050年前仍保持在1.5°C以內。

關於RCP 6.0

RCP 6.0為「政府間氣候變遷委員會」(Intergovernmental Panel on Climate Change, 簡稱「IPCC」)所使用的碳排放情境之一。RCP 6.0的情境假設全球皆未能成功引進重要的氣候變遷緩解政策，是以前預測對氣候變遷不付諸行動的潛在影響基線。IPCC各種情境的差異極大，取決於社會經濟發展及氣候變遷減緩政策等設定。

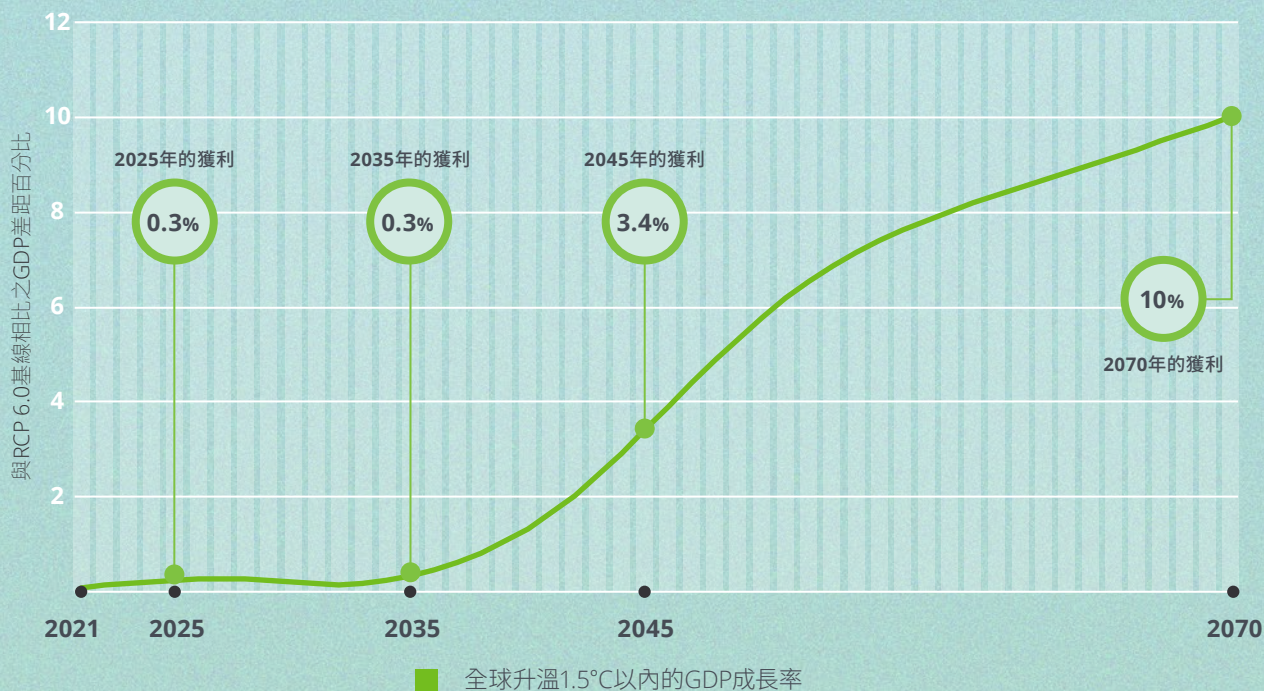
圖1.3: 全球平均升溫保持在工業化前1.5°C以內的世界中因為快速去碳，可為台灣帶來潛在的經濟效益



來源: Deloitte 經濟研究機構D. Climate 模型

圖1.4：台灣在全球升溫1.5°C以內的世界邁向去碳目標的四個階段性轉變

在升溫不超過1.5°C的世界中，改變台灣



轉型期間獲得最大經濟效益的產業
GDP成長由高至低排序 (美元)

| | | |
|-----------|---|---|
| 2021-2025 | <p>大膽的氣候行動 為實現1.5°C的目標而採取了大膽的氣候政策，較少產業能獲得立即的GDP成長。</p> | 新能源產業 服務業 零售及觀光業 建築業 運輸業 |
| 2025-2035 | <p>協調變化 在邁向1.5°C目標的關鍵十年轉變中，僅有少數產業能持續獲利。</p> | 新能源產業 建築業 |
| 2035-2045 | <p>轉捩點 在以1.5°C為目標的世界裡，愈來愈多產業因去碳而受益。</p> | 新能源產業 服務業 建築業 零售及觀光業 農林業 自來水及公共事業 礦業及天然氣產業 |
| 2045-2070 | <p>低碳排未來 在1.5°C的去碳世界裡，新的經濟結構與產出將重塑台灣。</p> | 新能源產業 服務業 零售及觀光業 製造業 建築業 自來水及公共事業 農林業 礦業及天然氣產業 |

來源: Deloitte 經濟研究機構D. Climate 模型

台灣的轉捩點

在本研究的模型中，氣候行動為台灣帶來的經濟效益可說是立竿見影，並在本世紀中葉巨幅擴大。研究分析顯示，用於將經濟活動導向去碳之路的資本與技術，其所帶來的正報酬幾乎將立即抵銷快速去碳的結構性調整成本。本研究也將透過以下四個經濟階段，展現如何實現以全球升溫1.5°C以內^b為目標的快速去碳。



b. 本報告中，所謂「1.5°C」係指各國成功快速去碳，而得以在本世紀中葉將全球平均升溫控制在1.5°C以內並維持至世紀末的情況。在此情境下，亞太地區將在2050年接近淨零碳排放。此情境由Deloitte經濟研究機構塑造與建立模型。



2021-2025年

大膽的氣候行動

未來幾年將為快速去碳奠定基礎。政府、監管單位、工商業界與消費者的決策將強化初步進展，為迅速、有規模地實現去碳創造了所需市場條件。此階段將發出價格訊號(price signals)、促進供應鏈轉型，並為結構性轉變奠定基礎，以讓全球平均升溫限縮在1.5°C以內。隨著發電技術的演進與價格下降，台灣經濟的幾個領域（尤其是潔淨能源）可在此階段獲得早期收穫。



2025-2035年

協調變化

在此時期中，產業政策、能源系統與消費者行為將出現最艱難的轉變。企業與經濟體開始看見大膽的氣候行動之成果，而各行各業與世界各國將以不同的速度進行轉型。隨著傳統能源、製造及運輸等產業持續吸收結構性成本，台灣經濟中將有更多的產業在此十年間開始意識到快速去碳的好處。



2035-2045年

轉捩點

進入此時期時，高碳排產業的去碳行動應已大致完成。新的低碳排技術成本將下降，而淨經濟收益將受到更廣泛的領域所共享。與高碳排的立場相比，在全球平均溫度較低的狀況下（與RCP 6.0基線相比，至2045年的十年間平均將下降0.13°C）將開始展現台灣在控制碳排放方面所做努力之成果。相較於RCP 6.0基線，此模型途徑將使2070年全球平均溫度相差1°C。而這十年將會是氣候與經濟的轉捩點，將避免高碳排放的模型途徑被「定型」，也能將技術進步的經濟紅利變現。而作為低成本、高複雜度電子產品的主要製造商，台灣將受益於全球對於綠色科技需求的快速成長。



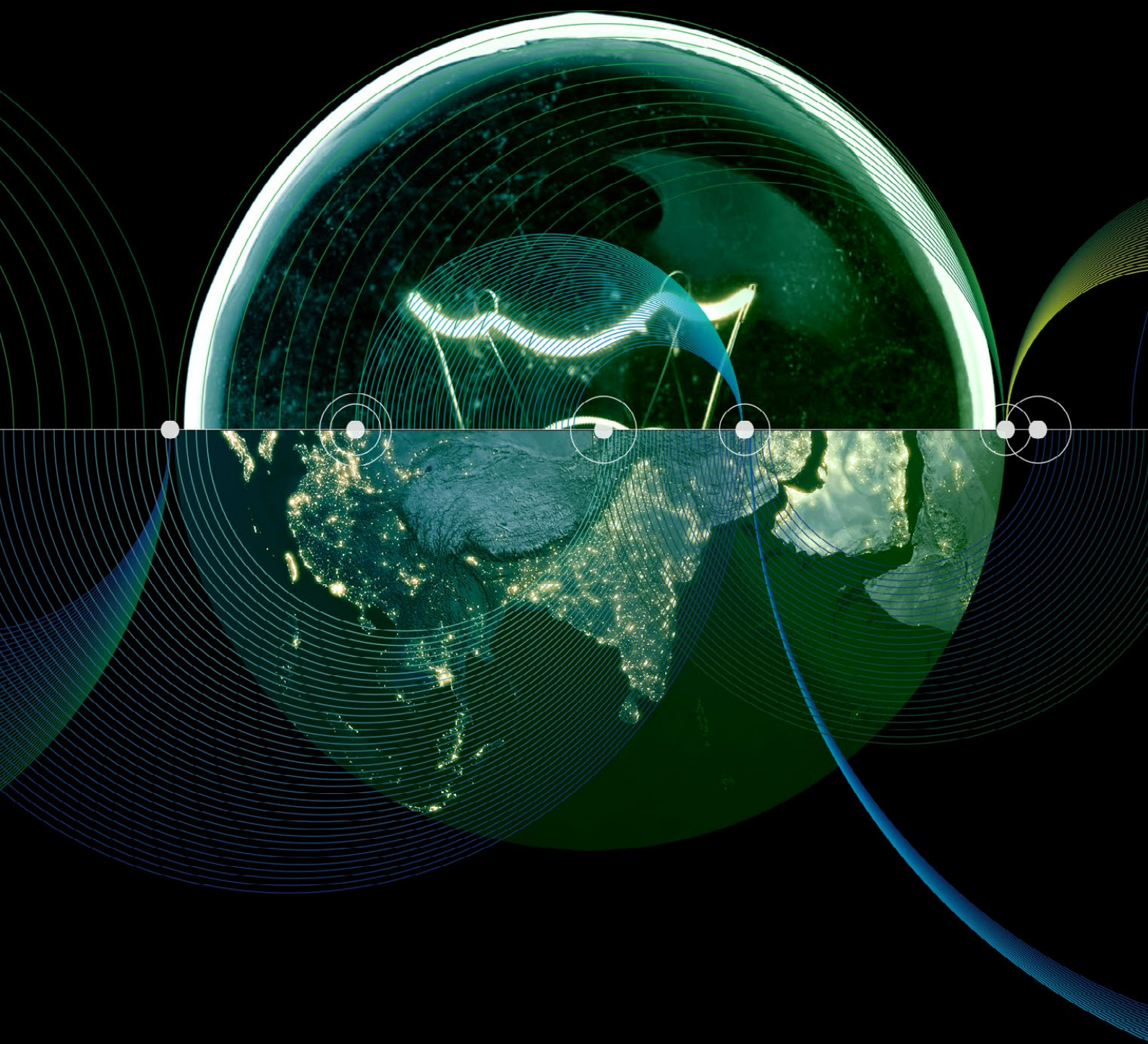
低碳排未來

進入本世紀末，台灣的經濟將接近淨零碳排，而世界生產經濟體制也會將全球平均升溫控制在1.5°C左右。遍及能源、運輸、製造以及食物與土地使用等一系列相互牽連的低碳排系統，將支持經濟結構發生根本性的轉變。在各個市場中，低碳排或零碳排來源將主導能源結構，而綠氫(Green Hydrogen) 與負碳排 (Negative Emission) 解決方案將在其中發揮重要作用，無論其來自大自然或者人為技術。

在此期間，台灣將出現顯著成長。供應鏈得以建立，同時能源與產業將成功轉型，而經濟發展也會與新的成長軌跡保持一致。為避免氣候變遷造成的破壞而提高生產力並降低成本，將使製造業與服務業等等在台灣經濟史上扮演重要角色的產業受益無窮。



更多內容請參閱：<https://www2.deloitte.com/tw/tc/pages/about-deloitte/articles/turning-point.html>



趨勢專欄

《焦點節錄》

2030 減碳展望 - 石油、燃氣與化學產業 迎接零碳排時代

全球減碳「D-Day」(Decision Day)於今年啟動以來，實施減碳作為以因應市場環境變化，已為各產業發展策略「重中之重」。儘管當前全球經濟情勢下滑及石油與燃氣市場波動影響產業低碳轉型進程，但整體趨勢仍有利業者朝低碳經濟與能源轉型方向發展。

勤業眾信觀察，全球減碳風雲再起，「客戶／員工及社群要求、投資人壓力、政策及政府目標、科技與營運成本降低」等四大因素已為業者制定碳管理計畫提供充足驅動力，下一阶段則需政府、投資人、企業等三方集體採取行動，結合政府政策、投資人期許、企業營運策略等多方力量，共同推展減碳期程、迎向淨零碳排新時代的綠色商機。

全球減碳「D-Day」(Decision Day)於今年啟動，各國石油、燃氣與化學產業的巨頭正面臨極大的挑戰。在2021年，不論是荷蘭皇家殼牌公司(Shell)遭海牙地方法院歷史性地判決敗訴，必須進一步降低集團總體碳排放量，或是美國埃克森美孚(Exxon Mobil)於董事會改選中，史無前例的由支持減碳行動的改革派投資人取得兩席董事，都再再顯示產業邁向淨零碳和永續經營已是全球大勢所趨，須由企業、投資人、政府共同採取集體行動，以因應此刻產業變革的浪潮。對於台灣的石油、燃氣與化學產業而言，業者首先須意識到此波減碳浪潮是影響全產業、跨供應鏈上中下游的總體趨勢，而不僅是少數領先企業才會遭遇或需解決的困難。當台灣本地的石化產業能清楚意識到採取減碳行動的決定之日「D-Day」已在眼前，並即刻規劃減碳目標並做出具體行動，才有望在產業變革的風暴中持續破浪前行。

隨著歐盟宣布將於2023年針對包含石化產品在內的高耗能產品課徵碳關稅，台灣石油、燃氣與化學產業業者越來越意識到，如何提供碳排放更低的商品與服務，將是未來在國際市場競爭中勝出的關鍵。減碳雖涉及大量的時間以及精力的投入，卻是值得進行的投資。建議業者除了針對減碳目標設定明確的願景之外，也要對自身宣告的目標有深入的瞭解，因為該目標將在未來幾年內對企業的估值、經營和市場造成實質性的影響。

石油、燃氣與化學工業低碳轉型的關鍵，在於企業領導者應帶領團隊轉換思維觀點，以因應風險、迎接機會。除了透過「推動技術研發」、「積極產業合作」與「發展創新營運模式」來面對全新的挑戰與時勢，同時也應借助綠色金融的力量，爭取與利害關係人最大程度的共識與協助，以求在資

源投入與業務發展中取得平衡。無論從全球氣候治理趨勢、供應鏈低碳化又或是產業本身的發展前景來看，石油、燃氣與化學工業的低碳轉型，對全球邁向淨零碳排具有關鍵性價值，應加速轉型的腳步，發揮去碳影響力帶動整體價值鏈綠色升級。

石油、燃氣與化學產業的四大減碳驅動因素勤業眾信報告指出，「客戶／員工及社群的要求」、「投資人壓力」、「政策及政府目標」、「科技與營運成本降低」，為推動石油、燃氣與化學產業減碳的四個主要因素。

• 驅動因素一：客戶／員工及社群的要求

當前全球各地正掀起支持採取氣候行動的浪潮，各國民眾紛紛採取示威或遊行等作為，要求政府與企業立刻採取行動，以對抗氣候變遷和減少污染。同時，2020年由新冠疫情導致的產業活動及移動需求下降，意外對環境產生了正面的影響，也進一步突顯出環境傷害及污染，已成為全球大部分人口共同面對的常態性問題。

面對上述趨勢，越來越多企業瞭解自己需要採取低碳作為，不僅是為了地球環境著想，也有助於提升客戶忠誠度，並確保企業長期生存。例如根據Deloitte全球(Deloitte Global)的研究，有將近四分之三的美國企業受訪者表示，客戶要求採購特定比例的再生資源電力，而主動公開採購再生能源的企業比例也持續上升。

• 驅動因素二：投資人壓力

為了回應政府的政策變化與客戶的要求，投資人也開始認真看待減碳議題。諸如氣候行動100+(Climate Action 100+)這類的組織，代表了數十兆美元的資產與上百位的投資人，已經開始與碳排放較高的企業合作，協助改善氣候變遷治理、減少碳排放和加強氣候相關財務揭露。

儘管一般而言投資人仍會優先考量短期財務報酬，不過這類由投資人針對永續議題所採取的行動，對於全球商業及金融具有深遠的意涵，尤其是在石油、燃氣與化學產業。

• 驅動因素三：政策及政府目標

全球各地舉行的氣候抗議和遊行活動，顯示民意支持推行能促進氣候行動、建立循環經濟的政策。由於大部分的民眾要求對氣候變遷採取行動，多國政府當前都已制定減碳目標，並實施環保法規。諸如歐盟通過綠色新政(EU Green Deal)並致力發展永續金融的影響力，以及中國大陸將

2030 年設定為碳排放量尖峰，都是政府以實際作為回應民眾需求的案例。

除了訂定減量目標，部分政府也利用碳價制度加速邁向目標。目前全球已經有 40 個以上政府採行碳價制度，包含直接對化石燃料徵收稅款，或實施限額與交易（cap-and-trade）計畫。為了兼顧國內企業的经营，也有部分政府選擇透過比較溫和的方式間接徵收碳稅，例如再生能源組合標準、能源效率命令、排放規範及碳補償價格。

更多內容請參閱：<https://www2.deloitte.com/tw/tc/pages/energy-and-resources/articles/rp2030-carbon-reduction-outlook.html>

• 驅動因素四：科技與營運成本降低

科技成本快速且大幅降低，對於石油、燃氣與化學企業推動減碳作為也有顯著的幫助。例如用於再生能源的儲能技術成本大幅下降，或是物聯網（IoT）、區塊鏈、數位分身、採用 AI 技術的能源管理和交易平台等各種數位科技的發展成果，都可提升傳統及再生能源價值鏈的效率並降低成本。

不同的實務考量及策略路徑

勤業眾信進一步將石油、燃氣與化學產業，分為「石油與燃氣產業」以及「化學產業」兩個類別，深度檢視產業減碳狀態、潛在減碳路徑及影響企業決策的考量因素：

一、石油與燃氣產業

全球石油和天然氣市場已經被顛覆，新冠疫情大流行造成的全球需求萎縮和石油價格戰造成的供給過剩，對該產業的上下游經營造成沉重打擊。減少碳排放是部分企業短期內的優先事項，其他企業則可能在轉型自身業務以克服當前市場環境的同時，試圖釐清自身的減碳路徑並檢驗不同的潛在商業模式。

二、化學產業

減碳化學生產技術的進步可望產生深遠的影響，並將其帶來的正面效益擴展至化學產業之外。對化學企業而言，現在是投入發展此技術的好時機，因為該產業正承受來自包括監管機構在內的公司內外部變革壓力，並對其股東價值造成影響。化學產業致力於通過提高資源和能源效率、使用永續廢棄物和避免生產原始材料來實現減碳。



趨勢專欄

勤業眾信 | 永續發展服務

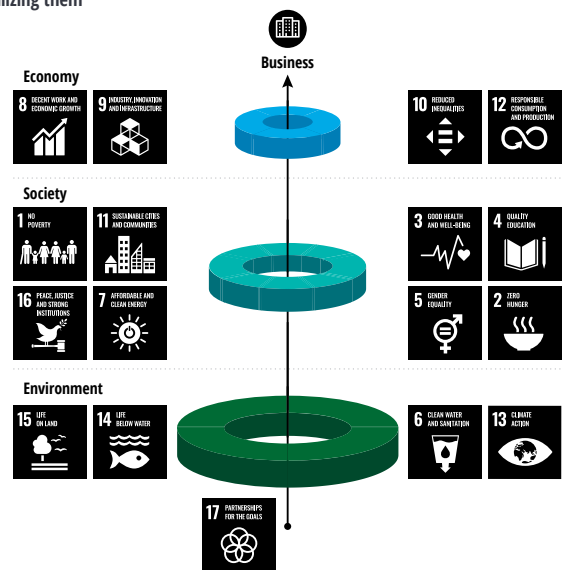
ESG，企業永續經營的關鍵 DNA

勤業眾信風險管理諮詢股份有限公司 | 陸孝立副總經理

若提到近年大量出現在金融、商管文章的關鍵字，應當 ESG 莫屬。ESG(環境、社會、治理)首次出現於 2004 年聯合國發佈的「Who Cares Wins」報告中，內容闡述了企業重視 ESG 對其長期財務表現的影響，並提出以 ESG 作為評估企業經營指標的建議。而聯合國分別在 2000 年和 2015 年通過「千禧年發展目標 (MDGs)」和「永續發展目標(SDGs)(圖一)」，並於聯合國氣候峰會簽訂「巴黎氣候協定」，一連串國際倡議行動逐漸提升 ESG 的關注度。永續會計準則委員會 (Sustainability Accounting Standards Board, SASB) 的成立(圖二)，更突顯 ESG 表現對於企業長期績效和價值的重要性，逐成為企業與國際對接的重要語言。

圖一

The UN's SDGs are interdependent, with business playing a critical role in realizing them

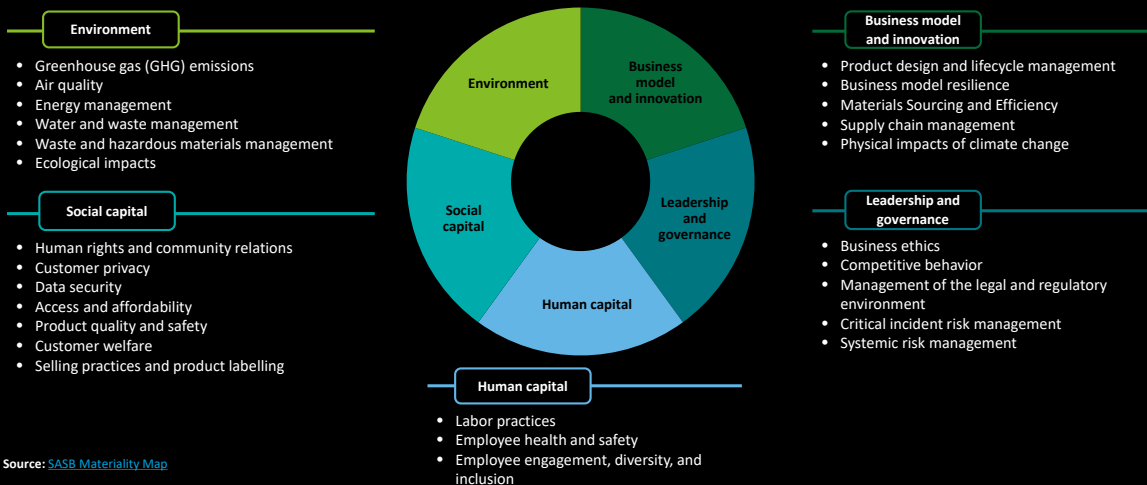


Source: Adapted from Stockholm Resilience Centre, "Contributions to Agenda 2030," accessed April 18, 2020.

圖二

ESG – What is ESG?

Environmental, Social, Governance (ESG) is framed as the universe of topics that reflect areas of performance management around impacts and dependencies of the business on society and the environment.



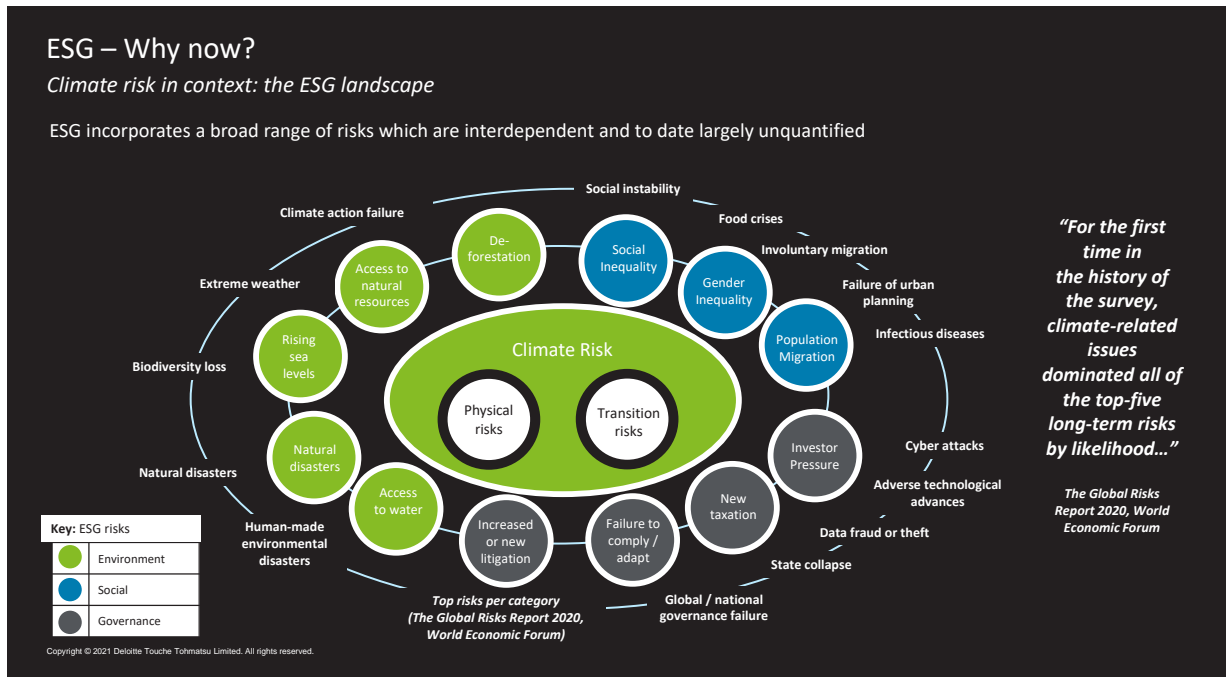
Source: SASB Materiality Map

Copyright © 2021 Deloitte Touche Tohmatsu Limited. All rights reserved.

然而，ESG 為何突然變成市場上的主流話題？第一、主管機關和投資人開始意識到財務報告無法充分反應企業的經營現況。以台灣來說，不論是之前食品安全、廢棄物管理或是公司治理等事件，都造成投資人大量損失以及主管機關管理上的壓力，但上述議題都無法在財務報告中完整呈現，而 ESG 正好能補充這一塊的不足；其次、在新興風險的威脅下，企業經營面對來自各層面的挑戰，從早期數位化過程的資訊安全風險、國際持續關注的人權風險，到近幾年被高度重視的氣候變遷風險(圖三)，有別於過往企業相對較重視的市場、

業務、財務等風險，一個完整的 ESG 風險管理架構是迫切而且必要的存在；第三、則是市場的改變。除了聯合國和全球品牌大廠的推動和倡導，市場對於 ESG 的重視度不斷提昇，消費者不再只是購買商品或服務，更是尋求一種認同感，以往購買行為主要是在價格、品質、服務等條件中選擇，現在更關切企業是否有優良的 ESG 管理以及盡到社會公民的責任。所以在上述的條件下，我們看到今日不論是主管機關、投資機構或是消費市場，大家都在談論 ESG，並且視 ESG 管理為企業永續經營的必要條件。

圖三





ESG 重點趨勢

如同前述，ESG 涵蓋範圍廣闊且不斷的有新的議題推出，對於一般大眾或是企業來說，到底應該關注哪些重點？我們可以拆解成三個面向進行探討：

E 環境面 - 氣候變遷下的碳和水管理

在 ESG 三大面向中，又屬環境面的氣候變遷對企業的衝擊最為顯著。自工業革命以來，人類文明高度發展帶來了便利的生活，但也對地球造成了相當程度的危害。世界經濟論壇 (World Economic Forum, WEF) 於 2021 年發布的報告中指出，未來最可能發生的風險中，「極端氣候風險」已經連續五年蟬聯第一。實體氣候風險，如乾旱、洪水、森林大火等，嚴重衝擊人類生活及企業營運；氣候變遷同時會帶來轉型面的風險，如法規變動、市場改變、新技術需求等、亦會對企業未來持續營運帶來衝擊及變數。而在氣候變遷治理中，最重要的議題就是溫室氣體 / 碳的管理。延續 2015 年的法國巴黎協定，世界各國政府自 2019 年起紛紛提出碳中和 (Net Zero) 承諾，致力於 2050 年前將人類活動排放至大氣中的溫室氣體淨值降至零。在今年 4 月 22 日召開的領袖氣候峰會上，各國也進一步提出碳中和的具體路徑，多國承諾在 2030 年要達成溫室氣體排放減半的目標，並開始研擬相關法令以及要求。未來 30 年的環境議題，將圍繞在「去碳」(Decarbonization) 這個關鍵字上，不分國家、產業、企業、甚至個人，都必須重視並且做出貢獻。

除了碳的議題外，水資源也是身處台灣的企業不得不關注的 ESG 議題，尤其近幾年缺水的問題更是讓台灣企業有切身之痛。台灣被多個國外評比機構認定為高度水資源風險的國家，未來更極端或是更頻繁發生的氣候現象，如暴雨、缺水可能更趨常態化。從企業的角度，如何打造能因應如此不穩定降雨和水資源供應的韌性企業，就是能在競爭對手中脫穎而出的關鍵。

S 社會面 - 勞動人權盡職治理以及員工照護

在社會面向，強調企業營運需要受到不同內外群體的支持，因此企業需要妥善經營利害關係人關係，包含供應鏈上下游、員工、客戶及社區，才能確保經營的穩定和持續。以消費性產業為例，如 2020 年美國跨國零售百貨公司 TJX 的股

東要求改變高階薪資，因其 CEO 的薪資是員工薪資中位數的 1,600 倍，遠高於競爭對手沃爾瑪(1,188 倍)及梅西百貨(806 倍)，股東認為高階與員工的薪資差距會對團隊合作、整體士氣及工作效率造成負面影響，由上述例子就可知道，社會面向的管理是一個非常微妙的學問，一個錯誤決定影響的不只是企業形象，甚至更會影響到員工的向心力和利害關係人對公司的認同與合作意願。

近年社會面向的焦點都放在勞動人權的提昇，企業對於建立多樣包容的勞動關係，以及有利員工福祉的勞動條件及環境責無旁貸。以蘋果供應鏈為例，供應商若未重視勞動人權，將可能於供應商名單中除名，2020 年底台灣的企業遭蘋果暫停新業務合作就是最好的例子。因此企業應儘早進行人權的盡職調查與治理，不應以滿足法令法規為目標，而是向國際標準企業看齊，打造具未來性和國際化的組織。另外，因應 Covid-19 疫情的狀況，員工身心健康的維護和照顧也為企業應關注的重點，針對後疫情時代，去實體化和企業轉型的風潮下，提前進行勞動力規劃和轉型布局，以免在疫情後因為勞動問題，遭受二次打擊。

G 治理面 - 董事會的職能與風險治理

作為企業營運的核心，公司治理的強化與優化一向都是最受關注的焦點。2020 年由金管會公佈的「公司治理 3.0- 永續發展藍圖」中我們可以了解，董事會應扮演公司治理中關鍵的角色，除了直接監督 ESG 的風險管理組織、提昇企業永續價值外，主管機關也要求要針對董事會績效進行內外部評估，藉此促進董事會的效能。

從組織的角度出發，專職公司治理主管與功能性委員會機制皆有助於提升董事會職能，我們也觀察到，許多企業將企業社會責任委員會 (CSR 委員會) 提升至董事會下轄功能性委員會之層級，直接向董事會定期報告永續發展策略及執行進度；另外，因應從「企業社會責任」到「企業永續發展」的典範轉移，也有越來越多的企業將「企業社會責任委員會」升級為「永續發展委員會」或「ESG 委員會」，甚至向上設

置專責的永續長 (Chief Sustainability Officer, CSO)，領導組織建立全觀性的 ESG 治理結構，並客觀協調治理團隊的討論，以確保決策維持互補及平衡。

此外，在整體政策及管理系統面向，除了制定上位的公司治理守則、道德行為準則，許多企業為因應證交所修訂「上市上櫃公司誠信經營守則」、連結 ISO 37001 反賄賂管理系統國際標準，更開始積極導入 ISO 37001，以建立完整的誠信經營政策、管理計畫、行動措施、組織人員及審查程序，由上而下落實誠信經營原則，增強企業營運與公司治理體質。



ESG 浪潮下的企業因應之道

如同前述，ESG 涵蓋範圍廣闊且不斷的有新的議題推出，對於一般大眾或是企業來說，到底應該關注哪些重點？我們可以拆解成三個面向進行探討：

整體認知的提昇

ESG 要落實，首重整體的認知提昇，讓 ESG 變成企業的 DNA。勤業眾信永續發展諮詢團隊觀察，國內企業推動永續治理這幾年下來，ESG 表現優劣與整體認知有非常大的關聯，上到董事會、下到各單位的執行人員，沒有人可以置身於外，唯有將 ESG 融入到日常營運而非視為額外的工作項目，才有可能真正的落實與推動。目前台灣企業仍有大部分的認知有待提昇，經營管理層和執行人員往往沒有意識到或是不了解該如何將 ESG 與工作實務結合，因此造成內部組織疊床架屋和資源的浪費。故企業推動 ESG 的第一步，就是建立全體的認知，掌握企業所處營運據點和產業應該關注的 ESG 議題，告知全體同仁企業在這些議題上的態度和目標，並且透過教育訓練、各階層 ESG 績效設定等手段，來強化認知進而提昇在 ESG 關鍵議題上的表現。

從上而下的治理

ESG 推動的第二步，便是有系統、有組織的整合推動，時至今日很多企業的 ESG 推動還是落在環安衛、行政或是企劃等單一部門，此作法往往會導致推動的力道不足或是僅偏重在特定面向上的管理，而如同本文前面所述，ESG 牽涉的範圍很廣，需要不同專業的員工共同參與，才能確保其完整性和落實程度。因此企業應由總經理或董事會領導，組成跨部門的 ESG/ 永續委員會，定期針對企業內部 ESG 的推動進行滾動式檢討，同時監控外部環境的變化，不僅只是為了撰寫報告書而成立，而是共同解決企業關鍵 ESG 議題，才能確保 ESG 的落實程度以及完整性。

風險治理的強化

隨著氣候變遷加劇、全球政經局勢的變動，現在的企業面臨許多過去從未見的新興風險，企業是否具備靈活地處理未知、多變且無法預測情況的能力？「韌性」是企業存續的關鍵。永續思維將刺激現代企業風險管理的優化與升級，唯有將 ESG 因子與風險情境納入評估，並透過內稽、內控流程重新梳理與融合，方能持續鍛鍊企業韌性以因應未知的挑戰。

同樣的，我們也可發現機構投資人將 ESG 指標納入其資產配置、投資組合決策中，以確保在新興風險的衝擊下仍能保持長期獲利；金融機構進行企業授信貸款審核時，除了傳統的授信 5P 評估原則外，亦開始將 ESG 指標納入評估，包含評估申貸企業在氣候變遷、勞動人權等議題的管理作為，藉此評估其是否存在潛在的 ESG 風險、未來是否可能影響企業營運。因此，如果企業無法展現積極的 ESG 作為與風險管理，未來將難以在金融市場中取得必要的營運資金。

可量化的績效與管理推動

近年永續目標的實現，也強調透過各項指標的量化，加以評估、改善與追蹤。我們可以看到近期全球各大經濟體針對碳排放陸續制定碳政策，例如：歐盟研擬中的邊境碳稅制度將依產品碳足跡對進口商品進行課稅；國內減碳政策也針對碳議題，預計提出徵收碳費或碳稅的措施。由碳排放量轉化而成的碳風險財務衝擊，將大幅提高營運成本，是企業需積極管理的重點。因此企業內部碳定價制度也逐為國際推崇，使用碳為單位制定出跨部門共同的評估基準，以衡量經濟活動的機會成本，繼而達成整體減碳目標。

另外在供應鏈全球化的狀況下，溝通、資訊透明是回應客戶及市場的關鍵要素，而當價值鏈中各企業的永續績效透明度增加，也能為企業所提供的產品和服務帶來更強的競爭優勢。因此我們可以看出有越來越多企業將 ESG 評鑑結果納入選商考量，淘汰 ESG 績效無法符合企業永續目標的供應商；同時，開始要求供應商必須配合推動各項 ESG 行動，並將績效透明化管理。在國際趨勢下，將 ESG 績效管理延伸至價值鏈夥伴追求共同提昇，才能真正落實 ESG，並為最終的產品或服務創造永續的競爭力。

對外溝通與揭露

金管會為因應國際永續趨勢，在《公司治理 3.0- 永續發展藍圖》不斷加強管束力道，首先擴大列管對象，要求資本額逾 50 億元上市櫃公司及化工食品、金融等特定產業皆須發行永續報告書，更預計於 2023 年下修門檻至 20 億元；其次強化氣候治理，要求企業於編制 2022 年永續報告書時，需導入 TCFD 與 SASB 準則，系統性管理氣候相關的財務衝擊。再者提升揭露品質，其要求符合規定之上市櫃公司編製 2021 年永續報告書應取得第三方驗證，敦促企業重視揭露內容的正確性，以避免誤導利害關係人對企業的期待或引發漂綠 (Green Washing) 爭議。

而綜觀 ESG 揭露表現卓越之企業，除了皆符合 GRI 指南外，近年更重視永續精神對企業營運的指導及實質貢獻 (例如產品開發、新市場拓展等)。另外，因外資壓力或國際客戶要求，企業自願出版報告書已逐漸成為主流，國際上也有越來越多企業進一步出版 ESG 亮點摘要 (ESG Summary)、多語永續官網專區，重點呈現經營績效與永續策略的連結。對利害關係人而言，非財務資訊揭露無疑是除了財務數字外，更加深入了解企業前景的途徑，因此 ESG 不僅是合規需求，企業應盡快跳脫單純揭露現有資訊思維，藉由永續的視角檢視企業韌性、掌握風險與機會、與營運方向互助指引，同時與利害關係人作更好的溝通。

結語

全球疫情、極端氣候事件、變動的全球政經情勢持續對企業永續經營帶來莫大的衝擊，而在此多變且富有挑戰性的環境下，企業應積極落實 ESG 的推動、強化風險管理，及早因應永續轉型，為未來業務尋找新的機會。

勤業眾信永續發展諮詢團隊表示，跨國企業基於國際客戶要求及同業競爭壓力，不斷拔高市場標準，有助於帶動國內永續思潮；而相比於大型企業，台灣有許多優質的中小企業，

在 ESG 面向需要各界更多關注與輔助，才能在國際供應鏈與全球競爭。因此，市場對 ESG 解決方案的需求大幅增加，除帶動再生能源、循環經濟等產業機會外，預計能刺激為永續賦能的新創企業崛起，形成商業社會中的另一股推動永續的能量，有助於永續生態圈的建立與正向發展。

而在主管機關的大力推動下，上市櫃公司氣候相關非財務性揭露的「量」近年整齊提升，企業永續相關數據整合應用，假以時日便是作為促進產業發展的重要依據；更重要的是，從過往的 EPS 到現今的 ESG，不論是主管機關、投資人或是其他利害關係人，不再只關心企業財務資訊，更要求企業透明揭露非財務面向的 ESG 績效，以評估企業韌性及永續治理能力。未來如何真正將 ESG 融入管理實務與發展策略，以及企業個性化的呈現與溝通，則是下一步亟需努力的方向。

綜觀上述，永續將重新改寫企業營運與風險管理，成為市場全新的運行法則，企業在評估 ESG 風險的同時，可同步將其視為機會，尋求將 ESG 融入現有的商業模式、策略、產品和服務，專注於利用永續轉型提升企業價值。企業的经营不再是僅為了股東利益，而是為了所有利害關係人創造長期價值，朝向企業永續經營的大目標。



國際新洞察

從另類到主流：私募股權投資協助家族企業傳承與創新

前言

幾個世紀以來，家業傳承和接班人之培養一直是家族企業考慮的首要問題。家族企業面臨的挑戰，不僅來自財富傳承，更來自家族基業和文化的持續發展。在現今不確定性增強和快速變遷的時代背景下，家族企業和下一代接班者都在不斷探索轉型與適應變革的方式。

家族新一代成員不同於家族長輩，他們更具創新思維和更高的風險承受能力，擁有忠於自我和實現自我價值的創業精神。許多新一代家族成員不再傾向於直接從上一代手中接班，尤其是在經濟發達地區，新一代家族成員通常會在家族企業中扮演多種角色，追求多元化的發展。因此，更多下一代家族成員渴望開疆闢土，在協助家族守業的同時創立自己的一番事業。

在當前超低利率的大環境下，大型家族辦公室都在尋找和評估較高報酬率的成長型資產，包括私募市場投資。例如一些亞太地區的家族辦公室已經開始了在私募股權領域的探索，以充分享受中國市場的增長利多，積累投資經驗，拓展家族辦公室在家族企業發展和傳承中的角色。

本白皮書是 Deloitte China 與瑞銀合作推出的系列報告之一，旨在探討家族理財辦公室的趨勢和前景，我們整理了一些關鍵要點供您和您的家族參考，具體內容將涵蓋包括家族繼承、家族治理、下一代的角色以及可持續投資等主題。



1.0 大型家族辦公室對私募市場投資意願高漲，亞太家族辦公室尤為突出

根據《2021年瑞銀全球家族辦公室報告》，儘管受到地緣政治和經濟不確定性的影響，大型家族辦公室對私募市場的投資意願在整體投資組合的比例有明顯提升¹。

私募市場投資通常包括私募股權投資、房地產、避險基金和原物料商品交易，高淨值資產家族希望通過有別於傳統公開市場投資方式參與到下一場顛覆技術及創新的潮流中。

《2021年瑞銀全球家族辦公室的報告》顯示，53%的受訪者計畫增加私募股權直接投資的比例，32%的受訪者則將保持相同標準的配置比例。針對私募股權基金和組合型基金這兩類資產，37%的受訪者表示將會增加配置，另有41%的受訪者維持配置比例。只有11%的受訪者表示他們將減少私募股權基金和組合型基金的配置。

大多數資產管理規模超過5億美元的家族辦公室都擁有豐富的投資和資產配置經驗，他們對私募市場的興趣受到以下幾個因素的影響：對股票市場價值高估的擔憂、較低收益率環境、2020年另類投資的穩健回報，以及更多通過私募股權次級市場而直接投資私募股權的機會。

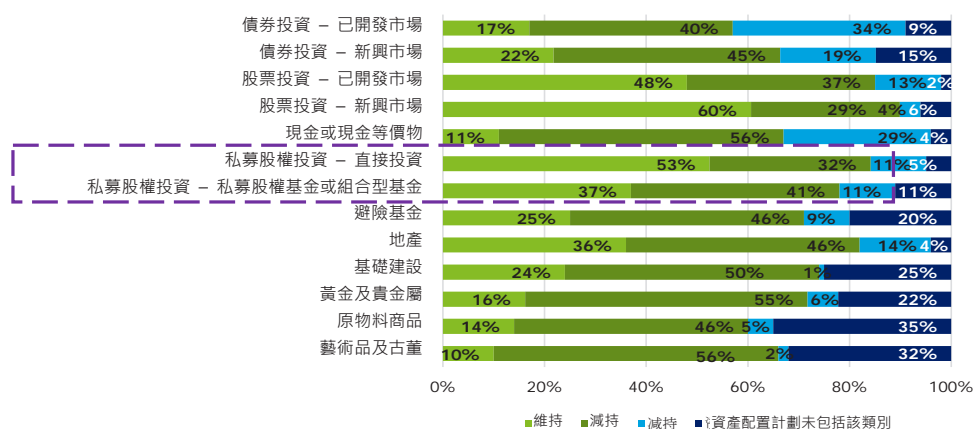
在亞太地區，尤其在中國大陸地區，私募市場的投資一直盛行。中國許多高淨值資產家族的創始人都是白手起家，他們

對深入參與企業發展抱有天生的熱情。參與私募投資能為家族企業提供市場第一手資訊，開闢新的創業機會，也可搭建與新一代企業家和商業夥伴建立人脈之平台。還有一個與中國大陸市場直接相關的因素是，中國的股市還處於建立其完善與成熟性之過程中，市場缺乏透過股市進行財富保值增值的經驗。

高淨值資產家族通常有兩種涉及私募市場多元化投資的做法，第一種是橫向多元化投資，主要是圍繞家族企業核心業務展開的戰略投資；第二種則是以家族財富為主的多元化資產配置，主要目的是長期家族財富的保值增值。

來自某著名菲律賓高淨值資產家族的第三代成員X先生表示：“我的家族設立了兩個投資辦公室，有著不同投資目標且獨立運作。”其家族是東南亞最大的家族企業之一，並擁有一家菲律賓證券交易所上市的企業。“上市公司體系內的私募股權投資傾向於策略投資，而家族辦公室則傾向於純粹的財務投資，三分之二的部位在固定收益產品，剩餘為現金和股權投資，”X先生補充道。他的家族現在正尋求資產配置策略的調整，將考慮更高收益伴隨較高風險的資產類別，以及更長的投資週期。

未來五年資產配置計劃



1 資料來源：瑞銀證據實驗室 / 2021年瑞銀全球家族辦公室報告

2.0 亞太家族辦公室投資趨勢

2.1 家族辦公室轉向中國地區本土市場的增长機會

亞洲富裕家族通常有較高比例的傳統公開市場投資，並以已開發市場為主，以分散本地市場的風險。所以，亞洲家族辦公室的傳統公開市場投資比例(包括股票、債券和現金)達到了70%，高於全球平均水準的60%。然而，這種投資趨勢正悄然發生變化，亞洲受訪者表示目前55%的資產組合投資在本地市場²。亞洲區域經濟的強勁活力和韌性，尤其是中國引人注目的經濟增長，持續吸引著亞洲家族辦公室增加本土市場的投資。這也有利於家族辦公室發揮其深耕當地投資圈的優勢，嫁接本地資源協助被投企業成長，這些優勢是相較在傳統的被動投資領域無法得到有效發揮。

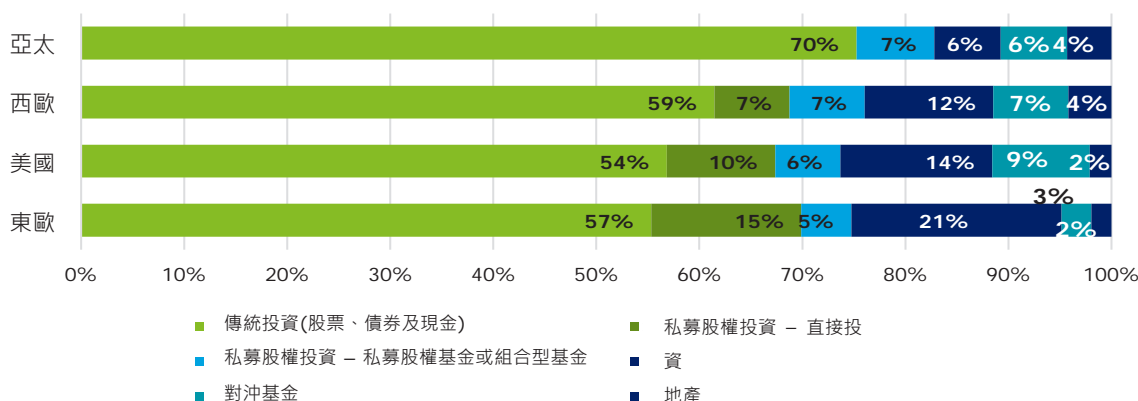
總部位於香港的聯合家族辦公室巴塞爾資本董事和單一家族辦公室負責人姚博文先生，同時也是地產家族企業的二代並負責自己家族的家族辦公室，談到家族辦公室在私募股權及風險投資交易中所扮演的角色：“被投資企業的創始人很清楚自己在做什麼，所以我們不會參與企業的日常營運，我們需要賦予被投資企業職能。具體來說，我們可以為企業後續的融資引薦相對應之風險投資人，推薦產業資深人士到企業任職，參與業務和市場拓展。對於較成熟的企業，我們可以介紹投資銀行進行IPO承銷。”

2.2 家族辦公室參與私募股權投資的主要模式

私募股權投資主要採用三種模式：直接投資、私募股權基金及組合型基金的投資，其中直接投資模式使投資者在交易執行過程中擁有最高的參與度和話語權。雖然只有30%的家族辦公室表示在2020年和2021年參與直接投資，但是計畫參與私募股權基金和直接投資的受訪者占比從2020年的31%躍升至2021年的47%³。

伴隨著家族對私募股權基金和直接投資的興趣提升，市場對家族財富投資管理及諮詢功能的要求也水漲船高。影響家族辦公室投資功能發展及成熟的因素之一是當地私募股權及風險投資市場的精細化管理及成熟度。瑞銀全球財富管理臺灣子公司董事兼超高淨值客戶服務亞太地區主管 Francis Liu 評論道：“香港的私募股權和風險投資生態圈於1990年開始逐漸形成，這個時期很多的實踐主要是借鑒美國市場。與亞洲其他地區（不包括日本）相比，香港的家族辦公室相對成熟、經驗較豐富。雖然中國大陸市場的私募股權和風險投資在2000年後逐漸發展起來，中國大陸市場的GP（私募股權基金的普通合夥人，通常為管理合夥人）在參考借鑒已開發市場經驗的同時快速適應本土的投資生態圈，也逐漸走向成熟。”

各個地區的家族辦公室資產配置



2 資料來源：瑞銀證據實驗室 / 2021 年瑞銀全球家族辦公室報告

3 資料來源：瑞銀證據實驗室 / 2021 年瑞銀全球家族辦公室報告

大多數高淨值資產家族及家族辦公室可以向私募股權及風險投資機構學習效仿，包括投資策略的制定、為每項資產類別設計投資主題，建立和制定風險管理機制和內控政策。以此為起點，他們再根據自身的投資目標及競爭優勢進行定制，並基於每個投資機會靈活運用多種投資模式。

瑞銀全球財富管理執行董事兼亞太地區家族諮詢負責人李文傑先生評論道：“每個家族都是獨一無二的，因此每個家族辦公室也是如此。每個家族都需要找到適合他們自己的財富管理模式。許多亞太家族其實在私募股權投資領域已經活躍了幾十年，但是他們投資部門的職能架構和流程仍在走向專業化的過程中。因此，許多家族現階段考慮設立家族辦公室，也是為了實現投資活動的制度化。

一個關鍵考量因素是投資期限。香港中文大學家族企業研究中心研究員鄭志揚表示：“家族財富管理首要目的是傳承，需經歷多代人的參與，因此在策略上會比大多數投資機構擁有更長期的考量。為了實現長期、可持續的發展，比如財富增長及保值之間的取舍，家族內部需於一開始就明確針對家族需求訂立投資標準和績效指標。”

2.3 市場洞察和專案獲取是家族辦公室成功運行的關鍵因素

在探索新投資領域時，中國大陸的高淨值資產家族更傾向於聘請外部信賴的投資經理人，而香港和東南亞的家族辦公室往往基於豐富的投資經驗，更傾向於與其他投資人靈活合作，根據投資機會自由組合三種投資模式(直投、基金、組合型基金)。

來自廣州高淨值資產家族的三代、入選 2020 年胡潤 30 歲以下創業領袖鄧雯雯女士表示：“我們現階段更關注和參與

直接投資的機會，尤其近年來新興產業的投資，預計這個趨勢將會延續。”鄧女士是沃華投資基金的創始人，沃華投資基金是一支專注於大中華地區舊城區改造專案的地產基金。

“我們家族辦公室的戰略是組建一支專業投資團隊，挑選來自頂尖投資機構、經驗豐富的資深人士。在專業投資經理人的選擇上，我們會嚴格篩選。一旦彼此建立了信任關係，我們會在大多數投資決策上聽取他們的建議，並發展長期的合作關係。”

其他家族辦公室也會尋求仲介機構或同行的幫助來取得市場分析，特別是目標投資市場的專業知識和專案獲取。

東南亞的家族辦公室習慣於與多種外部機構展開合作。X 先生談到他的家族辦公室投資策略：“我們會關注私募股權交易，如私人銀行和私募股權基金推薦的專案機會。我們很少進行直投，而且我們真正接洽的直投專案不一定是來自私人銀行的推薦。我們也會接觸仲介機構，或與潛在投資標的直接溝通。目前，我們切割家族辦公室投資中的一小部分，聘請了一位投資顧問來全權負責作為測試，同時拓展專案獲取的管道，我們也會比較和評估投資顧問與私人銀行兩類機構的投資建議。”

在較成熟的香港市場，一些家族二代利用職業機遇，自己發展成為專業投資人。姚先生有超過 8 年在投資銀行從事併購、IPO 和債務融資的工作經歷，因此在家族辦公室中主導私募股權和風險投資是他水到渠成的選擇。姚先生解釋道，選擇不同的私募股權模式將取決於家族辦公室自身的交易執行能力。他強調：“我們的投資流程包括為每個資產類別確定投資主題，及相應的投資策略——我們可以通過多種方式展開投資，比如投資私募股權基金、篩選優秀的基金管理人、進行 Co-investment(共同投資)、或與 GP 建立合作夥伴關係。當然，我們也可以選擇自己單獨操盤。”

3.0 家族二代通過投資振興家族事業，同時開闢自己的職涯道路

越來越多的亞太高淨值資產家族接班人選擇放棄繼承家族企業，做起了投資，或創辦自己的初創企業，部分甚至涉足家族核心業務以外的產業。一些著名的家族企業二代都進入了投資領域，如 C 資本(C Ventures)的聯合創始人鄭志剛(Adrian Cheng)，黑洞投資創始人張量，以及掌管著家族投資控股集團、合生創展創始人之子朱一航⁴。投資平台的建立不僅是獲得財務回報，還有助於家族企業的發展轉型，同時能夠幫助家族新生代開闢屬於自己的職涯道路。

李先生評論道：“家族辦公室進行私募股權投資主要有兩個目的。第一個顯而易見是實現財務回報，而第二個相對隱性但同樣重要的是說明著家族的接班人追尋事業熱情和實現人生追求。因此，我們通常建議客戶在企業層面投資活動外設立家族辦公室，讓家族二代通過私募股權投資的方式接觸和培養新技能和想法。”

年輕一代的家族成員通常與他們的長輩有著不同的興趣領域，他們對創新和顛覆性技術領域持更加開放的態度。讓下一代家族成員參與投資全過程有助於他們廣泛地學習和累積市場、行業及企業營運知識和經驗。同時，家族二代還可以與專業經理人(包括家族辦公室內部和外部服務提供者)在投資過程中並肩學習，說明家族在目標投資市場建立和擴展人脈。

X 先生和姚先生都將自己定位為各自家族辦公室的投資活動負責人，也都提到了交易執行經驗對培養家族投資接班人的重要性。X 先生表示：“就我自己而言，在實踐中學習很有幫助，我堅信實戰經驗比理論學習更有效。”

姚先生則列舉了家族新生代成為優秀投資人的幾個成功經驗：“累積專業知識和建立投資圈人脈，從而認識和求教於最優秀的投資人。家族二代可以組建由產業專家組成的參謀團，向 GP 學習投資經驗，同時逐步建立 LP(私募股權基金的有限合夥人)的人脈網。” 交易執行的過程提供了一個難得的一站式、全方位學習平台。

中國高淨值資產家族在二代的教育和培養上有所不同。鄧女士回憶道：“在我成長過程中，父母總會在董事會會議上為我預留一個座位，讓我從小耳濡目染。在加入家族企業前，我也曾在房地產產業工作了一段時間。”

家族下一代成員的新視角自然成為了家族企業的創新驅動力，使二代們更有可能從內部推動企業變革，尤其那些較年輕、只傳承了兩代的家族企業。如果第一代家族企業創始人仍有強烈的創業意願，願承擔高風險並對變革保持開放態度，接班人的想法將更容易得到理解和鼓勵⁵。相較於歐洲地區已傳承到第六代或第七代的高淨值資產家族，創造財富的概念對於亞洲等新興市場的年輕家族企業更具吸引力。

鄧女士的家族企業主要涉足教育、房地產和酒店等產業。隨著年輕一代對金融業展現興趣，家族第三代成員正在嘗試新的商業模式，如參與地產基金的運作，以此來幫助實現家族企業的轉型。鄧女士補充道：“我的父母輩總是對我們年輕一代的商業想法持有開放態度，比如，儘管我個人認為加密貨幣尚未成為可行的投資項目，他們依舊鼓勵我嘗試市場上的新事物，並將其作為一種學習過程。”

Deloitte 亞太民營企業與私人客戶服務總裁兼全球家族企業總裁周錦昌表示：“家族二代已漸漸成為家族企業的參謀，提供與時俱進的創新點子，而不僅僅是偶爾幫個忙。在掌舵家族企業之前，他們需要大量的實踐和試錯，並從中學習總結。他們也許還無法執掌公司的核心經營，但投資方面的實踐會幫助他們更好地迎接和引領下一波創新和時代浪潮。”

⁴ 蘇舒、周佳麗，“我，放棄回家接班，悄悄做起了投資” <https://news.pedaily.cn/202104/470698.shtml>，投資界，2021 年 4 月 30 日

⁵ 瑞銀集團，“Voices of next gens: Family wealth at the crossroads of legacy and impact (家族新生代的聲音：在繼承與影響力十字路口的家族財富傳承)”，2021 年 5 月

4.0 結語

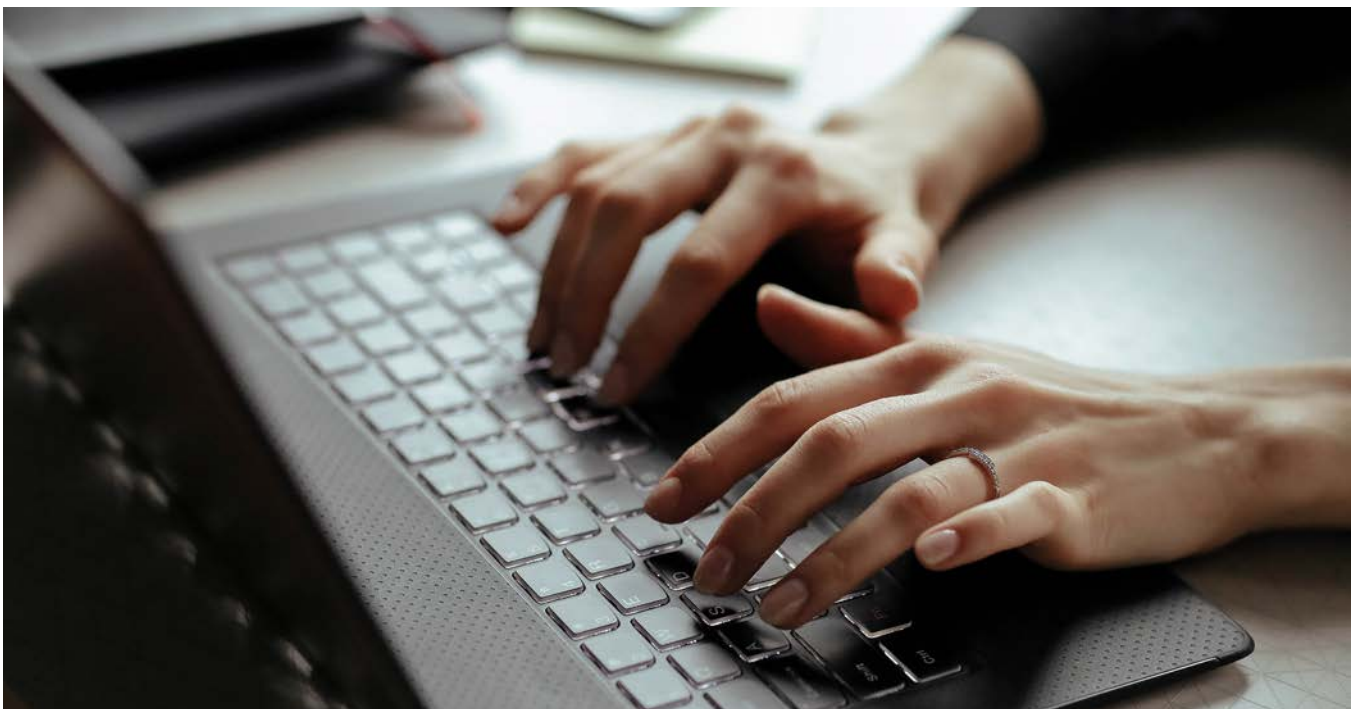
大部分亞太地區顯赫的高淨值資產家族對成長型高收益資產的興趣日趨濃厚，尤其在私募股權投資領域。我們預計這一趨勢將隨著該地域不斷湧現的增長機會延續下去。私募股權投資不僅使這些高淨值資產家族可以成功嫁接自己在當地商界的資源，也為下一代的家族接班人提供了試錯、建立影響力的空間，以及一個實踐商業願景的平台。

亞太地區的家族辦公室處於不同的發展階段，其中香港的家族辦公室由於發展得早，擁有較為成熟完善的市場實踐（不包括日本）。但對於新興市場的高淨值資產家族來說，直接複製成熟市場的操作模式在當今激烈競爭、快速變革、後疫情時代不確定性增大的經濟環境中，可能不足。高淨值資產家族面臨的挑戰是摸索出一條契合當地市場的獨特路徑及可持續發展的私募市場投資模式。

對於計畫建構和制度化投資流程的高淨值資產家族，我們總結了以下成功要素：

- 通過設立家族辦公室，實現投資活動的體系化，增強投資部門的功能屬性
- 向最優秀的投資人學習，同時找到契合當地市場和投資生態圈的優勢和發展路徑
- 靈活運用多種投資模式，透過同產業及合作廠商諮詢顧問等資源來獲得目標投資市場的專業知識，拓寬專案獲取管道

只要創始人熱衷財富的創造，願意接受變革，再借助家族辦公室專業人士的力量，私募投資勢必成為高淨值資產家族青睞的資產配置方式，為家族下一代成員提供經驗積累和發展空間，幫助家族企業擴張事業版圖。





專家觀點

勤業眾信服務團隊提供傳承轉型及家族企業
相關主題文章及案例分享

未上市櫃公司股票處分利得課稅上路後，您該如何進行家族財富傳承的安排？

勤業眾信私人暨家族企業服務 | 陳建宏會計師、吳淑敏經理

修正後之「所得基本稅額條例」第 12 條規定，已自民國 110 年 1 月 1 日起恢復個人因處分未上市櫃且未登錄興櫃股票（簡稱未上市櫃股票）交易所得計入個人基本所得額課稅，藉以避免個人股東將其所持有之不動產或股票轉讓予投資公司，而將不動產處分利得或應稅之股利所得轉變為免稅證券交易所得，進而無法落實租稅公平正義之目的。

近年來個人股東常見以透過股票買賣、股份轉換或以股作價方式成立閉鎖性公司，而將個人家族企業移轉至閉鎖性公司，藉以達成股權集中及家族傳承之雙重目的，惟於修法恢復未上市櫃公司股票交易所得需併入最低稅負課稅後，對於尚未完成股權規劃之個人股東未來將如何因應，本文將為您進一步分析：

考慮提前贈與家族企業股權予第二或第三代股東

過往第一代股東以股作價成立閉鎖性公司，多會透過發行複數表決權特別股及對特定事項有否決權的特別股（又稱黃金否決權）之設計，在第一代股東分年將家族公司之股權移轉或贈與第二代後，第一代股東持股縱使低於第二代時，第一代股東對該公司仍然擁有絕對控制權或重大事項之否決權，藉此確保公司得以繼續由第一代掌控經營。然於恢復個人未上市櫃公司股票交易所得課稅後，個人股東應審慎評估，考慮是否將家族企業股權提前贈與第二代股東後，再由第二代股東以股作價及第一代股東部分現金成立閉鎖性公司，由於第一代股東仍持有少數之複數表決權股或黃金否決權，而第二代股東之持股成本也因受贈而墊高至贈與價值後，由其以股作價所產生之證券交易所將大幅降低或甚至不會產生證券交易所所得。如此一來，看似第一代雖需提前繳納贈與稅，但卻也藉此節省因股權移轉而產生之證券交易所所得，更有甚者若將股權直接贈與第三代，其更能再節省由第二代移轉第三代之遺贈稅，惟此節稅規劃效益最終仍須檢視第一代股東所需負擔之贈與稅，與若由第一代股東以股作價所需繳納個人最低稅負兩者稅負間之差異，而以選擇較具節稅效益的方式進行調整。

考慮提前贈與家族企業股權予第二或第三代股東

若第一代股東暫時不考慮將家族企業股權提前贈與給晚輩者，亦可考慮採用先發放家族企業之股利後再進行股權移轉之方式，來降低因股權移轉所需繳納之最低稅負。有關個人綜合所得稅之相關規定，最低稅負係採 20% 之單一稅率，並有 670 萬之免稅額，而一般所得稅之最高稅率為 40%，股利所得可選擇採分開計稅之稅率 28%，最低稅負之計算原則為當一般所得稅額高於或等於基本稅額者，依一般所得稅額繳納所得稅；反之，一般所得稅額低於基本稅額者，除應按一般所得稅額繳納所得稅外，另需再就基本稅額與一般所得稅額之差額補繳所得稅。換言之，當個人所繳納之一般所得稅額已經很高時，即使出售未上市櫃公司股票所得超過 670 萬元，而將其併入最低稅負計算亦可能無須再補繳最低稅負。因此，個人股東可於有參與未上市櫃股票公司配發高額股息紅利的年度，在無須額外繳納最低稅負之前提下，適量移轉其未上市櫃公司股票，藉此實現未上市櫃公司股票交易所所得。

綜上所述，個人股東如有調整投資架構之需求，但未及於在 109 年底前完成股權移轉而欲於未來進行家族財富傳承規劃安排者，應先針對基本所得稅、股利所得稅及贈與稅進行審慎評估後，再決定如何進行投資架構調整之步驟，藉以控制移轉過程中產生稅負成本、避免家庭糾紛，並能確保家族財富得以達到永續傳承之目的，惟應特別留意，於股權規劃過程中，尚需考量稅務機關是否會有援引實質課稅原則之可能性。

家族企業如何永續經營

勤業眾信私人暨家族企業服務 | 呂宜真會計師

近兩年 Covid-19 徹底改變生活方式，也改變了很多商業交易模式及企業管理方式。前幾年因為網路事業的蓬勃發展，造就一些傳統產業沒落，但也催生很多新興的事業。在看這十年全球前十大市值企業的變化，以前是由能源、金融、科技、醫藥及消費等事業佔據版圖，時至今日多由網路科技事業獨占鰲頭，前四名分別是 Apple、微軟、亞馬遜及 Google。

以上都驗證大家最常聽的一句話，「世界上唯一不變的就是改變」。家族企業在面臨疾速變化的經營環境，如何利用自身優勢去應付時局的變遷成為首要課題。家族企業相較於一般企業的優勢有 1、主要核心幹部來自同一家族，有著共同利益的追求，減少對專業經理人監督上的成本。2、另外家族成員會對企業核心的關鍵獲利優勢，如客戶關係、關鍵技術及供應鏈管理等對非家族成員之員工有所提防，但願意對家族成員無私的傳授。3、專業經理人績效評估常與當期獲利連動，造成專業經理人形成之決策，未能支持長久經營的發展。可是企業隨著規模擴張，事業版圖擴張國際引進優秀的經理人與企業家族共榮共存才是唯一的解決之道。

如何共榮共存僅有一個方式「制度化」，不僅在企業管理上，家族治理也要制度化，分別說明如下：

1、企業管理

從古至今能長久經營的企業，除了特有的競爭優勢外，唯一共同點，在日常運作上仰賴有效的內控管理，且僅有一套透明的帳務系統。

經營初期若按照所有法規運行，所需付出的營運成本較高，所以很多中小家族企業一般早期多以稅務為導向，但後期隨著營運成長，更多員工加入團隊運作，需要清楚透明的帳務才能更有效率管理時，後面需要付導正成本及時間；另內外帳的紀錄需要更多員工進行兩套帳務邏輯的管理，也隱藏需要更多管理監督成本，因為在帳務系統未透明時，員工有更多機會能從中謀取私利。

部分家族企業利用申請上市櫃的方式，引進專業的外部輔導機構，券商及會計師，協助強化公司內部控制及公司治理的規範。但沒有預期走入資本市場的家族企業，仍是可以聘請外部專家協助內控制度的設計及帳務系統健康檢查，當家族後代成員想要發展其他事業，預計想將家族企業售出時，一個健全帳務及內控管理得當的企業才能夠有更好的企業價值在出售市場上顯現。

2、家族治理

家族企業中，「家族」並不等於「企業」，家族跟企業一樣，隨著開枝散葉成員增加，所學的專業及發展興趣亦可能相去甚遠，對家族企業貢獻程度亦會差異甚大。如何把家族與企業兩個做好連結，就是家族企業能永續經營的關鍵之一。家族憲章的運行在歐美早已行之有年，台灣近幾年也開始有更多家族企業開始制定。通常建議最佳制定時機，是第一代創辦人與第二代共同討論制定，也是家族凝聚力最強的時刻。內容規範家訓、家族企業股權的處份規範及家族成員接班等議題，其目的是強化家族成員向心力，不樂見兄弟鬩牆等紛紛擾擾。

今年王家退出台塑集團的經營，就是一個家族企業正式交棒給專業經理團隊的範例，王家能放心退出經營，最主要原因是企業所有運行都已上軌道且公開透明；而會做這樣的決定是目前家族後代成員都已有自己擅場的事業在發展，對社會來說這樣的方式是最佳的處理方案。企業背後是很多員工家庭的生計，家族企業佔全球企業約 7 成左右，惟有更多家族企業永續發展，對社會經濟的穩定是會有很大的幫助。家族企業越早制度化，越能迎接改變，達到永續經營的目標。

家族企業透過創投進行傳承、轉型與成長

勤業眾信私人暨家族企業服務 | 黃俊榮執行副總經理

近年來，台灣的家族企業在進行長期成長策略規劃時，常面臨兩大重要議題：轉型升級與接班傳承。現代全球化商業環境瞬息萬變，COVID-19 疫情、保護主義興起、供應鏈重組、工業 4.0 與人工智慧、永續發展等議題接二連三襲來，企業尤需進行轉型調整與時俱進，以因應激烈的全球化競爭態勢。另一方面，經濟奇蹟時期發家的第一代創業家與管理團隊多已屆退休之齡，接班傳承議題迫在眉睫。當家族重新審視佈局並面臨策略抉擇的十字路口時，成立創投投資新創可提供解決方案之一。

營運公司端採用 CVC 模式進行轉型 / 升級

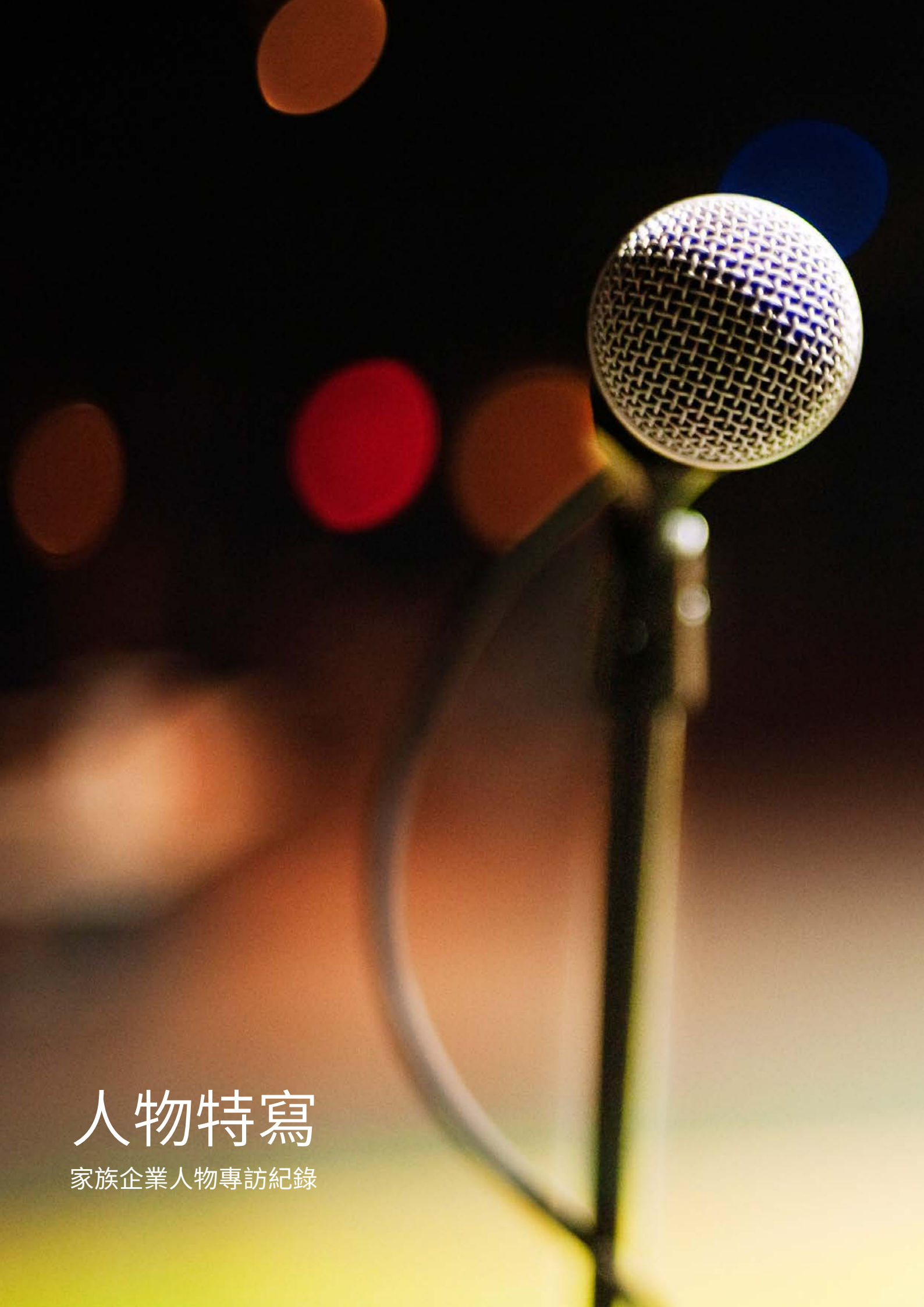
從營運公司端出發，台灣家族企業多會採用 CVC (企業創投) 的模式，以營運公司策略發展方向為主軸，注重策略綜效與成長動能等維度，提供跳躍式創新 / 轉型機會。以光陽集團而言，以集團所屬產業上下游之角度，另成立金庫資本作為投資單位，由董事長親自擔任基金管理者，著重未來趨勢之電動車、充電系統、車聯網及出行服務等領域，投資地區涵蓋台灣、中國、東南亞、印度等地。光陽集團成功透過金庫資本平台切入出行生態系、進行異業合作，將旗下產品打入 Grab 等獨角獸的供應鏈，為集團機車本業帶來新的成長動能。研華集團則選擇採用不同投資樣態，由年輕世代成員負責投資新創事業投資，負責打造集團創生體系。研華在評估投資案時特別強調與本業的綜效，並會隨著集團的策略重心而調整。早期投資對象以上游硬體供應商為主，近期則將目光投向智慧解決方案與海外系統整合商，重視業務推廣與產品落地。然而企業需要認知到短期虧損對於 CVC 而言為常態，要具備耐心並輔導標的新創團隊，方能在長期尺度上成功轉型，實現產業升級的策略目標。

家族中透過創投 / 投資公司進行接班人培養及資產分配

除了營運公司角度外，台灣許多家族直接讓家族成員設立創投或投資公司，獨立於家族業務營運端，單純負責投資業務，投資標的攸關個人偏好，反映家族或個人特質。實務上除了創投基金之外，也可能採用投資控股公司、母基金 (Fund of Funds) 或其他架構。主要意涵如下：

- 教育或傳承：由家族長輩協助二代或三代設立，著重於在實務中訓練管理技巧、領導能力、投資眼光等，此模式以培訓接班人為核心目的，相較於新創業務的成敗，更加重視家族成員個人能力的培養。
- 資產組合配置：專注於投資業務。此類型公司的投資範疇廣泛及多樣，如家族成員所感興趣的新興事業、房地產、金融產品等。實務上亦有觀察到投資家族本業的綜效或延伸領域，從外部協助家族進行傳承轉型等案例。如宏泰家族與達勝資本合作，攜手併購中嘉集團。與私募基金合作，透過提供資金給專業私募基金經理人，家族旗下資產版圖得以跨入有線電視業者，帶入穩定固定收益。
- 家族資產分配：透過為二代家族成員分別設立公司實體，以簡化家族內部的資產分配並降低交易成本。

在大型家族企業面臨事業升級、接班傳承等議題的關鍵時刻，若能充分運用新創企業的活力與創新，結合家族原有事業所累積的豐富資金與能量，將有助於家族達成永續經營的策略目標。Deloitte Private 的豐富經驗、知識素質及國際平台，相信可成為台灣家族企業長遠經營的最佳夥伴。



人物特寫

家族企業人物專訪紀錄



南光化學製藥 王玉杯總經理

穩健傳承與突破前行並進的經營之道



「誠信、共榮、創新、精進」

南光化學製藥股份有限公司成立於 1963 年迄今已近 60 年，以專業生產針劑藥品起家，以「品質第一、台灣領先」走向國際市場，以優異的品質管控進入日本市場，迴避專利學名藥搶占先機上市美國，並以高端、高技術門檻之學名藥打出國際市場之空間。

將南光化學製藥打造成點滴王國，總經理王玉杯女士一手建構大型輸注液產線，研發無塑化劑的非 PVC 材質，1996 年引進亞洲首部全自動 PP 軟袋製袋充填設備，也與陳立賢董事長共同帶領南光，除成為台灣首家外銷針劑產品到日本和美國的藥廠，也將事業版圖擴張成員工人數超過 600 人，年營收 18 億元的上櫃公司，並可望於今明兩年推動由上櫃轉上市計劃。

新婚旋即扛下接班重擔，一手包辦工廠大小事

回想起 1970 年，因就讀臺北醫學大學藥學系，而在畢業前夕即被南光創辦人陳旗安欽點為媳婦人選，王玉杯總經理結婚後三天即接班上任。面對當時仍以動物用藥開發為主與原廠長調任的 20 人家庭工廠，沒有其他職場與社會經驗的王玉杯總經理只能憑藉一本寫著配方的筆記本和兩本資料尋找轉型的著力點。她更會在前一晚獨力將隔天調劑用的原料藥從一樓倉庫搬上三樓的調劑室，並於每天清晨五點半起床開始調劑作業，就為了讓工人上班時能夠準時充填。在那個從洗瓶、秤藥、投藥、攪拌、溶解到測試檢驗、裝瓶全都要人工的年代，她親力親為掌握了產品製程的每個環節。感嘆那段辛苦磨練的青春，王總經理沒有一絲抱怨，只淡淡回憶起那份對公公口中「以後再說」的新婚蜜月的期盼，如今已被超過五十年耕耘奉獻的踏實所取代。

把握轉型契機，充實發展基礎

在領航轉型，邁向針劑專業化的過程中，南光也曾經歷過市場的契機和挑戰。早期，原廠很多針劑產品都因藥物的不穩定性和儲存溫度之因素，故多數項目係凍晶劑型為主。由於長期專注於注射劑的發展，王玉杯總經理將其部份產品改良配方並開發成安定性穩定之水劑劑型，因此降低其成分的市

場售價並成功擴大醫院的使用量。比較可惜的是，在那時代因對專利保護的認知比較缺乏，並沒有去申請這些產品的配方專利，南光雖擁有產品技術優勢但好景不長，其他藥廠也陸續仿製上市，很快就失掉市場的競爭優勢了！因此，也讓王總經理意識到政府前瞻性法規的推動，對於製藥業未來的發展進程有著至關重要的影響力。在持續轉型創新的同時，為確保提供安全與高品質的產品與服務，南光在 1978 年從德國引進自動化生產設備，並於 1985 年成為國內第三家全面導入 GMP 的本土藥廠。王總經理笑道，GMP 制度導入台灣初期，她曾代表公司參與經濟部工業局舉辦的培訓課程。這次經驗也是自嫁入南光後便埋首研發製造的她首次離家外宿，緊張之餘有機會見識當時業界中各大企業與廠商高層的交流與談吐，也讓自身的見聞與思維格局有了大幅度的開展。在 1996 年引進亞洲第一部全自動 PP 軟袋充填設備後，南光逐漸站穩點滴龍頭地位，也因此為後續打入日本及美國等國際市場，奠定穩固的基石與優良的信譽。



夫妻合作無間，延續家族精神與企業傳承

談到與陳立賢董事長偕手帶領南光的角色分配與權衡，王玉杯總經理表示，有關南光的經營與決策，皆是夫妻倆在共用的辦公室中一點一滴討論建構而來。與董事長的配合多年來維持著一內一外的默契，技術與專業出身的她領導著產品的研發製造與品質的把關，建立品牌的硬實力；董事長則負責對外的溝通與銷售布局，也藉由前往德國採購的機會，借鏡歐洲大廠的經驗和德國百年企業殷實的經營模式。除了思考所有權與經營權的適當分割是否能增進營運效率，也開始重

視企業的傳承與存續的規劃。王總經理表示南光是一份事業，更是延續家族精神的骨幹，自己始終秉持著家族長媳的韌性與責任感兢兢業業，承接上一代的基業與轉型創新的期許；也是因南光與家族密不可分的關係，讓面對挑戰的每一步都走得更加認命，也更加堅毅。

著眼未來趨勢，訂立短中長期目標

有別於其他學名藥廠專注於產品的生產與製造，王玉杯總經理認為在健保時代下，台灣市場上同質性的藥廠已經太過飽和。為突破紅海市場的激烈競爭，南光除持續發展無菌注射劑產品等品牌核心技術並維持業界領先地位之外，在二代投入家族事業後，更重視品牌的經營與行銷，積極建構以「品質第一、台灣領先」走向國際市場為目標的短中長期發展策略。短期內，南光聚焦具市場差異、高毛利與附加價值之新產品，如癌症用藥與長效注射劑，同時運用南光在台灣針劑廠中劑型設備最齊全的優勢，開發 Ready to Use (RTU) 的預充填之注射液產品與預混合輸液軟袋產品，有效降低醫院內交叉感染案例與減少健保醫療支出；另一方面也成功開發抗衰老及醫美產品等自費市場，來降低健保制度下每年調降藥價的影響程度。除以優異的品質管控打開日本市場，為拓展台灣藥品的外銷空間，南光近年也以爭取將國內產品進行國外查驗登記為目標。繼 2016 年成為台灣唯一以 Paragraph IV (PIV) 藥品取得美國上市許可成功將 PP 軟袋抗生素輸液產品銷售到美國市場的藥廠，在美已達 20% 以上市占率！今年更率先取得罕見病藥物治療 HAE 之 Icatibant PFS 的美國 ANDA 核准並也成功上市銷售。

關於公司中長期的布局，王總經理期盼發展獨特技術平台新產品，在急重症用藥及預防醫學領域建立領導品牌，再將口碑擴展至其他產品。除既有急救用藥外，新一代合併性產品架構在醫材裝置的設計也將提供有別以往的利基市場。另一方面，王總經理表示對內規劃以集團化的經營來發展關鍵技術，透過新事業體的成立以整合現有的資源及人才專業；對外若有合適的機會，則不排除與能夠相輔相成的國際大廠接軌，建立策略聯盟投入完全新藥的研發領域。

適度保留目標彈性，並持續投資

王總經理也強調，製藥產業一定要與時並進。除了透過訂定短、中和長期的策略與目標至關重要，也必須定期審視各項計畫的可行性，並依據大環境的變革，例如用藥趨勢、公共衛生制度及流行病的演變等因素做出適當的調整。隨著近兩年新冠疫情帶來高度不確定性，南光也面臨外銷訂單銳減、國內各級醫療單位之門診降載，導致治療與口服藥物需求下降等挑戰；因應難以預測的疫情發展走向，南光並沒有將大量產能轉移至疫苗或相關治療藥物的研究而是採取更穩健的產品策略調整，以提高自體免疫功能、呼吸治療及抗發炎的產品來弭平外銷減單的壓力，維持營運成長的動能。在疫情重創全球的 2020 年，南光的營收仍有 2.6% 的成長。

談及疫情的多變性和科技的日新月異，王玉杯總經理說道自己還是以「有多少能力，做多少事」的原則帶領南光穩步前行，由基礎做起。在產品與技術上，南光始終堅守符合 USFDA GMP、歐盟 PIC/S GMP、及日本 PMDA 查核之品質要求，並持續有計畫性的投資相關設備與控管流程改良來合乎國際性法規之認證，為國內少數可做到的公司；另為對外提供即時、方便及安全的客戶服務和上下游供應商合作，南光也導入數位化的管理來監控安全庫存量 and 收款狀況警示等；視訊會議工具與線上員工訓練平台的建置在本次疫情的因應上，更起到提升外勤與後勤同仁合作效率與充實學習的作用。

領先業界落實環保減碳，邁向永續新未來

全球社會與經濟的發展正面臨諸多挑戰，除了疫情與環境變遷帶來的威脅嚴峻，近年各國政府與人民對於社會關懷、企業永續經營的重視與日俱增。衡量企業表現的標準，也由單一的財務指標轉向環境、社會與企業治理 (Environmental, Social, and Governance, ESG) 等多元面向。良好的 ESG 實踐不但是企業善盡社會責任的體現，也充分考驗經營團隊的卓越管理思維。秉持「誠信正直、關懷生命、尊重個人、持續創新」經營理念，王玉杯總經理堅定地說道製藥是以人為本的良心事業，南光不僅追求股東及客戶的權益，更心繫對醫療產業的貢獻與社會責任。

故很早即將環保意識實踐在生產與製造的過程中，領先業界更換軟袋材質，使用無塑化劑的 PP 軟袋輸注液，即使這樣的舉措會提高成本及售價進而影響銷量，但也是南光以友善環境，關心用藥安全為己任必須堅持的道路。面對近年極端氣候導致嚴重災害帶來的警示，王總經理也認為台灣企業的減碳行動已刻不容緩，近期也審慎評估在製程中廢熱及廢水的排放處理，分別針對鍋爐燃料轉換及冷凝水閃發蒸汽熱能回收系統進行改善，讓回收的閃發蒸汽熱能經熱交換器提供給空調加熱及化學除濕機設備使用，一方面降低蒸汽用量節省燃料成本，另一方面也將高溫冷凝水回送至鍋爐補水再利用，如此可降低全年度天然氣約 10% 用量，更可省下一年約 250 萬元的天然氣之購置成本。雖因此獲得節能標竿金獎肯定，王總經理並不因此自滿，承諾將帶領南光持續在污水防治、工業減廢、及資源回收上克盡心力，矢志對環保做出最大貢獻。

人才選育管理制度化，在專業建議與家族傳承間取得平衡

談到企業的永續價值，王玉杯總經理不忘人才培育與團隊建立的重要性，談道「一根筷子很容易折斷，但很多根筷子捆在一起變成一束就會十分堅固」。由核心團隊開始，隨著近年來二代成員陸續帶著各領域的專業經驗回到南光服務，王總經理更加堅持每周固定舉辦家族聚會，維繫著家族三代間的和睦並傳承齊力斷金的精神。關於南光團隊的組建，王總經理表示從五十歲起就開始引入專業經理人的實務經驗，並持續調整外部經營資源參與家族企業決策的過程，盼在專業建議與家族文化間達成最好的平衡。為加速磨合的效率與強化留才效果，成立南光學院積極培育內部人才、提升研發實力、強化核心競爭優勢，並將人才培訓與關鍵員工之才能管理制度化，激勵員工的自我發展，與公司共存共榮。南光特別建立學長姐關懷制度，鼓勵新進員工可快速融入工作崗位，同時獎勵表現優異之學長姊，以助於經驗之分享；另一方面制定各部門主管的接班人計劃，事先規劃與培養接班人選，以利於各部門關鍵能力之傳承及當突發狀況發生時能立即接任確保各項專案計畫的順利接續與執行。

展望未來，南光將恪盡「守護健康，我們總是走在最前端」之使命，持續專注在產品的品質精進，以前瞻視野與創新價值觀，充分運用核心技術與團隊合作，配合迅速，簡易及安全的產品設計與服務，掌握內外部客戶的實際需求，建立明確目標，勇於面對挑戰與承擔風險，並全力整合研發、製造

到行銷的每一個策略流程，期許永續經營再攀事業巔峰，成功轉型為以行銷及服務導向的生技製藥集團。



法令時事

勤業眾信私人暨家族企業服務團隊針對當期發布與家族傳承
相關之法令及解釋函令進行盤點與彙整

1 文化部預告訂定「文化藝術事業辦理展覽或拍賣申請核准個人文物或藝術品交易所得採分離課稅辦法」

為落實文化藝術獎助及促進條例（簡稱文獎條例）第二十九條規定，文化部於 8 月 17 日預告訂定「文化藝術事業辦理展覽或拍賣申請核准個人文物或藝術品交易所得採分離課稅辦法」（簡稱藝品交易分離課稅辦法）並公布 13 條草案，此草案內容包含訂定文物或藝術品交易所得採分離課稅之認可範圍、申請核准程序、條件、扣繳及其他相關事項等，謹針對草案內容重點說明如下：

一、**分離課稅適用範圍**為經文化部認可之文化藝術事業在中華民國境內辦理文物或藝術品之展覽、拍賣活動，於活動前提出申請，獲准後方得擔任扣繳義務人，而本辦法文物或藝術品交易所得採分離課稅之適用對象為個人，經核准採分離課稅之個人財產交易所得不適用所得稅法結算申報及相關申報納稅之規定。

二、文化部受理申請時間為**活動開始 1 個月前**檢附相關文件提出申請，逾期提出者不予受理。

三、經核准之文化藝術事業辦理該次文物或藝術品展覽、拍賣交易時，應依規定留存交易資料，**新臺幣 50 萬元以上之交易**應另留存相關支付憑證，而留存之交易資料，應留存至少 7 年。

四、本辦法之分離課稅稅率，係按文物或藝術品成交價額之 6% 為所得額，依 20% 稅率扣取稅款（即**所得稅率為 1.2%**），經取得出賣人**書面**同意後，文化藝術事業應遵行之扣繳、申報及填發憑單程序；出賣人仍可選擇不採分離課稅方式，自行依所得稅法相關規定併入綜合所得總額計算課稅。

五、自文獎條例生效日 110 年 5 月 21 日至藝品交易分離課稅辦法發布日起算 30 日內辦理之活動，無法依藝品交易分離課稅辦法第四條規定於活動開始 1 個月前提出申請之**過渡時期適用條款**。

六、藝品交易分離課稅辦法自發布日施行。



勤業眾信觀點

- 本案目前仍處法令預告階段，最終仍須以實際公布生效後之辦法規定為主。
- 過去文物或藝術品交易所得須計入個人綜合所得總額計算，其所得稅率為累進稅率，稅負成本相對較重，如今可選擇採分離課稅方式，除了減輕出賣人稅負負擔外，希望能藉此吸引國際拍賣公司來台舉行拍賣會，以及活絡台灣藝術品交易市場。
- 出賣人可評估自身所得稅申報情形，選擇較有利之申報方式課稅，惟文化藝術事業做為扣繳義務人，須注意必須留存買受人相關資料與交易款項之相關支付憑證至少七年，以供文化部及相關主管機關可進行查核。

2 財政部發布修正「房地合一課徵所得稅申報作業要點」，自 110 年 7 月 1 日生效

財政部於 6 月 30 日發布台財稅字第 11004553710 號令，為配合房地合一稅 2.0 上路，爰發布修正「房地合一課徵所得稅申報作業要點」（以下稱申報作業），修正內容包含「總則」、「交易日、取得日、持有期間、符合一定條件股份或出資額交易」、「個人房屋、土地交易所得計算」、「營利事業房屋、土地交易所得計算」及「附則」等五大部分。自今年 7 月 1 日起，個人及營利事業交易符合所得稅法第 4 條之 4 規定之房屋、土地、房屋使用權、預售屋及其坐落基地、符合一定條件之股份或出資額（以下合稱房地）之所得，均適用修正後規定，謹針對所得稅法有關房地合一稅母法並未明確敘明而於此次申報作業新增之重點說明如下：

一、預售屋及其坐落基地之取得日及交易日以買賣契約簽訂日為準。

二、符合一定條件之股份或出資額之取得日及交易日之認定，原則以買賣交割日為準。個人及營利事業出售之持股倘符合「交易日起算前一年內任一日（110 年 6 月 30 日以前不予計入）直接或間接持有國內外營利事業之股份或出資額過半數」且「於股份（或出資額）交易時，該國內外被投資營利事業股權（或出資額）價值 50% 以上係由我國境內之房地所構成」2 項要件，不論出售部分或全部持股，均應依房地合一稅 2.0 課稅，不再適用所得稅法有關證券交易所得停止課徵所得稅或所得基本稅額條例應計入基本所得額課徵所得基本稅額之規定。

三、上述「該國內外被投資營利事業股權（或出資額）價值」之認定，得以交易日前一年內最近一期經會計師查核簽證財務報告之淨值計算；交易日前一年內無經會計師查核簽證之財務報告者，以交易日之該事業資產淨值計算之。但稽徵機關查得股權或出資額價值高於淨值者，按查得資料認定；而所稱「我國境內之房地」之價值即中華民國境內房屋、土地、房屋使用權、預售屋及其坐落基地之價值，即應參酌時價資料認定。另個人及營利事業申報符合一定條件股份或出資額交易所得時，應檢附相關文件。

四、個人及營利事業交易符合一定條件股份或出資額之持有期間計算，自取得日起算至交易日止，採先進先出法認定，而成本計算方法，其能提出原始取得成本者，應採用個別辨認法，或按交易時所持有之該國內外營利事業股份或出資額，以加權平均法計算之；營利事業交易之成本計算方法，應與其依所得稅法第四十四條、第四十八條及所得稅法施行細則第四十六條規定擇採之計算方式一致。

五、房屋、土地持有期間之計算，以自取得日起算至交易日止為原則。以自有土地與其他營利事業合建分屋、參與都市更新或都市危險及老舊建築物重建（下稱危老重建）所分配取得之房屋，房屋持有期間以該土地之持有期間為準，得依該持有期間按規定稅率課稅。

六、個人以自住房屋自地自建或與營利事業合建分屋，或以該自住房屋參與都市更新或危老重建所取得之房屋，得將拆除之自住房屋自住期間合併計算。

七、營利事業為起造人申請建物所有權第一次登記所取得之房屋及其坐落基地，該房地交易所得計入營利事業所得額按 20% 稅率課稅，不適用分開計稅之規定。

獨資、合夥組織營利事業交易房地之所得，應由該房地登記所有權之獨資資本主或合夥組織合夥人依個人房地合一課稅規定辦理，不計入獨資、合夥組織營利事業之所得額。



勤業眾信觀點

謹針對申報作業要點新增母法所未規定之處，本所觀察說明如下：

- 由於個人及營利事業交易預售屋及其坐落基地亦被視為房地交易，需注意預售屋及成屋的持有期間係分開計算，例如個人於民國 108 年 1 月 1 日購買預售屋，該成屋於 110 年 12 月 1 日交屋並完成所有權移轉，則個人在 111 年 2 月 1 日出售成屋者，其持有期間係以 110 年 12 月 1 日起算，持有期間未滿 1 年適用 45% 稅率，建議未來有出售預售屋標的者可審慎評估出售時點。
- 另提醒納稅義務人未來股權交易若符合房地合一稅 2.0 之規定，縱算納稅義務人持有標的公司 100% 股權，在僅出售 20% 持股情況下，該出售所得仍被視為適用房地合一稅，且其適用稅率係以股東持有股權期間計算，而非以公司持有不動產期間來認定。

- 有關股權 (或出資額) 價值 50% 以上係由我國境內之房地產所構成之判斷，其計算方式按作業要點規定係以我國境內之房地產時價價值做為分子，然而標的股權的價值係以財務報告帳面價值做為分母計算之，由於財務報告之帳面價值並不一定會反映其持有之房地產時價，恐造成徵納雙方對於構成之判斷爭議，然根據要點規定，稽徵機關查得股權或出資額價值高於淨值者，按查得資料認定，因此納稅義務人是否得以提示公司股權之評價報告或是以股權買賣價值做為時價主張做為分母計算依據，需要再進一步釐清。

另外為配合獨資、合夥組織營利事業交易房地產之所得回歸到個人方式課徵房地合一稅修法之規定，修正前申報作業要點第 18 點規定，個人以自有土地與營利事業合建分屋、合建分售、合建分成或自地自建之房地產交易，若被視為營利事業者，其所得應按營利事業課稅方式，修法後個人以自有土地與營利事業合作興建房屋之房地產所得均適用個人方式課徵房地合一稅 (申報作業要點第 19 點)，惟提醒在營業稅部分，若該房地產交易被視為營利事業者，仍有辦理稅籍登記及課徵營業稅的規定。



3 泰國稅務新知

泰國公布跨境電子勞務增值稅即將開徵

泰國皇家公報於西元 (以下同)2021 年 2 月 10 日公布電子勞務增值稅法 (e-Service Act)，修訂現行泰國稅法典 (The Revenue Code) 中關於增值稅 (VAT) 的相關條文，新法規定外國電子勞務業者與電子平台業者提供電子勞務予在泰國無增值稅稅籍登記之個人時，應辦理增值稅登記及申報繳納增值稅。新法將於 2021 年 9 月 1 日起生效。

關於泰國公告電子勞務增值稅法相關條文簡述如下：

| | |
|-------------------------|--|
| 課徵時點 | 自2021年9月1日起 |
| 定義 | <p>基於課徵增值稅目的：</p> <ul style="list-style-type: none"> · 「商品」的定義明確排除透過網際網路或其他電子網絡遞送的無形商品。 · 「電子勞務」的定義為透過網際網路或其他電子網絡，可持續、自動遞送提供的服務，且在沒有類似資訊科技的情況下難以提供此服務。 · 「電子平台」為具有市場、通路等特性，可被許多服務提供者用以提供電子勞務給服務買受人。 |
| 納稅義務與責任 | 自境外提供電子勞務予泰國境內無增值稅稅籍登記之個人的境外電子勞務提供者，若年營業額超過180萬泰銖，須在泰國辦理增值稅稅籍登記並按月申報繳納增值稅。 |
| 將會受新法影響的企業 | <ul style="list-style-type: none"> · 線上下載服務或內容串流服務，如音樂、演唱會、遊戲、電影、及預錄的線上課程。 · 網站或應用軟體上的廣告服務。 · 其他透過電子方式提供的支援服務。 |
| 可能被排除在電子勞務增值稅新法範圍外的業務活動 | <ul style="list-style-type: none"> · 線上直播教學服務。 · 透過電子郵件或短訊傳遞供兌換商品或服務的電子憑證，如餐飲券或住宿券。 · 通常被豁免課徵增值稅的刊物或書籍，如電子雜誌等。 |

企業下一步行動

原則上跨國集團間透過往來電子郵件方式提供內部管理服務予泰國關係企業尚不受此新法影響。

企業應開始評估其提供之線上服務是否屬於泰國稅法規定之電子勞務範疇而須遵循相關增值稅的規定，建議及早洽詢專家協助評估影響程度及擬定相關稅務遵循行動方案，避免因未遵循新法規定 (包含辦理稅籍登記、每月申報納稅) 而受罰。



4 歐盟公佈 Fit for 55 方案及台灣碳稅修法動態

為使未來氣候和能源政策能符合歐洲氣候法 (European Climate Law) 之目標，歐盟執委會於 2021 年 7 月 14 日公布綠色經濟方案「Fit for 55」，承諾到 2030 年溫室氣體之淨排放量將較 1990 年減少 55%，並在 2050 年成為第一個氣候中立的大陸。

歐盟綠色經濟方案概述

歐盟綠色經濟方案係由一連串提案所組成，這些提案都朝著驅動經濟和社會轉型之方向邁進，以確保如期實現公平、競爭和綠色轉型之目標。總體而言，該方案除了加強既有立法措施外，也在氣候、能源和燃料、運輸、建築、土地利用和林業等項目另訂新規。相關政策列舉如下：

| 政策 | 政策內容列舉 |
|-------------------------|--|
| 定價 (Pricing) | <ul style="list-style-type: none">· 更完善之歐盟碳排放交易體系(Emissions Trading System; ETS)· 海運、公路運輸和建築物之碳排放納入碳排放交易體系· 更新能源稅指示(Energy taxation Directive)· 預計2023年開始逐步實施碳邊境調整機制(New Carbon Border Adjustment Mechanism; CBAM)，2026年正式施行。 |
| 標準 (Rules) | <ul style="list-style-type: none">· 汽車和貨車將訂定更嚴格二氧化碳排放標準· 設置更多充電站以提供更完善之替代燃料基礎設施 |
| 支持措施 (Support measures) | 利用收入和法規促進創新、建立團結和減輕對弱勢族群的影響，特別是建立社會氣候基金(Social Climate Fund)，藉由碳交易所帶來之收入協助弱勢族群及小型企業因應衝擊。 |

這組提案將列為 2021 年 11 月在英國格拉斯哥舉行的下屆聯合國氣候變遷會議 (COP26) 議程。

碳邊境調整機制

(Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM)

本方案內容有關碳邊境調整機制 (俗稱「碳關稅」) 對以出口為主要之國家企業影響甚大。該機制原意在於為歐盟境內外之生產商建立公平競爭環境，並藉由此機制達到全球減量排放溫室氣體之終極目標。未來歐盟將要求特定商品進口至歐盟時，進口商必須向歐盟購買「CBAM 憑證」(CBAM certificate)，以繳交進口產品碳排放量之費用，而 CBAM 憑證的價格係依據歐盟排放交易體系 (ETS) 每週碳權拍賣的平均收盤價格計算，單位產品碳含量越低則繳交的費用就越少。

該項機制預計自 2023 年起至 2025 年止，共試行三年，初期僅適用於進口的鋼鐵、鋁、水泥、肥料及電力等高碳排產品，進口商僅需申報其進口產品的碳排放量，尚無須支付此項稅費，2026 年正式實行並課徵稅費。

台灣碳稅修法動態

「溫室氣體減量及管理法」(以下簡稱溫管法) 於 2015 年 7 月 1 日公佈施行，惟法規本身並未納入「碳費」徵收機制。2016 年巴黎協定簽署後，各國致力於減少碳排放之立法及相關因應計畫，我國環保署已於 2020 年年底提出溫管法修正草案提案，並召開座談會廣徵各界意見。同時，因應國際潮流，環保署亦考慮將法律名稱修改為「氣候變遷因應法」，增訂「碳費」徵收機制。2021 年 7 月初環保署宣布成立「氣候變遷辦公室」，其首要任務就是加速國內相關修法工作，以接軌歐盟及國際減碳趨勢。

除環保署自身提案外，立法院亦有多項溫管法修正草案提案，未來修法方向將參考各國相關氣候變遷專法、立委 / 黨團提案、產業界及民間環保團體等各方意見，並明確規劃各部會之權責、增加減碳管理工具、參考國際碳定價相關作法納入收費機制、搭配補助碳排減量等。此外，徵收之碳費將專款專用於發展國內低碳技術及低碳產業綠色轉型，以增加我國產業競爭力，亦減低歐盟實施碳邊境調整機制對高碳排產業之衝擊，並逐步建立我國產品碳含量查驗機制。有關碳費之徵收時間、徵收對象、收費費率、計算及徵收方式等應遵行之事項辦法將待溫管法立法通過後，再訂定子法規範。

5 財政部於 110 年 8 月 2 日公告新增依「產業創新條例」第 23 條之 2 規定投資國內高風險新創事業公司自綜合所得總額中減除之金額，應計入個人之基本所得額

財政部表示個人於 111 年 1 月 1 日以後依產業創新條例第 23 條之 2 規定，投資並取得成立未滿 2 年經中央目的事業主管機關核定之國內高風險新創事業公司新發行股份者，自該股份持有期間屆滿 2 年之當年度綜合所得總額中減除之金額，應計入當年度個人基本所得額。

- 106 年 11 月 22 日增訂公布產創條例第 23 條之 2 天使投資人租稅減免優惠規定，個人以現金投資於成立未滿 2 年經中央目的事業主管機關核定之國內高風險新創事業公司，且對同一公司當年度投資金額達新臺幣（下同）100 萬元，並取得該公司之新發行股份，持有期間達 2 年者，得就投資金額 50% 限度內，自持有期間屆滿 2 年之當年度個人綜合所得總額中減除，每年得減除金額以 300 萬元為限。

- 上開優惠原實施至 108 年 12 月 31 日，嗣產創條例於 108 年 7 月 24 日修正展延實施至 118 年 12 月 31 日。

為使適用本項租稅減免致繳納較低稅負或完全免稅之個人，課以最基本之稅負，落實所得基本稅額條例建立個人所得稅負擔對國家基本貢獻之立法目的，該部爰依所得基本稅額條例第 12 條第 1 項第 5 款規定公告，個人自 111 年 1 月 1 日起之投資金額，符合上開產創條例第 23 條之 2 規定得自綜合所得總額中減除之金額，應計入個人基本所得額課稅。



勤業眾信觀點

- 個人依產創條例第 23 條之 2 規定投資取得國內高風險新創事業公司之新發行股份，該股份持有期間屆滿 2 年之當年度綜合所得總額中減除之金額計入個人基本所得額時，尚得減除 670 萬元之扣除額，以其餘額按 20% 稅率計算基本稅額，若該基本稅額高於一般所得稅額者，始須繳納一般所得稅額與基本稅額之差額。

個人自 111 年 1 月 1 日以後對於國內高風險新創事業公司之投資支出，並取得該公司之新發行股份，最快於 113 年持有期間達 2 年，因此在 114 年辦理 113 年度綜合所得稅結算申報時，應依規定計入個人之基本所得額課稅。



6 為打造國際投資友善環境，印度擬限縮間接移轉印度股權課稅之回溯期間

印度政府於 2021 年 8 月 5 日向印度下議院 (Lok Sabha) 提交 2021 年度所得稅法修正案，內容包括針對非居住者之間移轉價值主要來自於印度境內資產之境外公司股權課徵資本利得稅 (以下簡稱「間接移轉課稅」) 之回溯起始點由原本的 1962 年 4 月 1 日調整為 2012 年 5 月 28 日。此舉即表示該間接移轉課稅之規定，僅追溯自 2012 年 5 月 28 日起適用，而不再往前追溯適用。

在 2012 年之前，間接移轉課稅議題在印度備受爭議，儘管在 2012 年印度最高法院對於英國電信公司 Vodafone 之間接移轉印度股權交易作出有利納稅義務人之判決，但印度政府旋即在當年度之財政預算案中將間接移轉課稅規範納入所得稅法修正案中，並將生效日回溯至 1962 年 4 月 1 日。換句話說，此舉使過往 (即自 1962 年 4 月 1 日起) 發生之間接移轉印度股權交易都可能面臨補稅風險，實務上亦多有 2012 年 5 月前之間接移轉印度股權交易遭印度稅局核定課稅、甚至產生稅務訴訟。有鑑於回溯期間過於廣泛，故該修正案自實施以來飽受各界抨擊，特別是跨國公司及外國投資人普遍認為此措施彰顯印度稅務制度之不確定性。

在 2012 年之前，間接移轉課稅議題在印度備受爭議，儘管在 2012 年印度最高法院對於英國電信公司 Vodafone 之間接移轉印度股權交易作出有利納稅義務人之判決，但印度政府旋即在當年度之財政預算案中將間接移轉課稅規範納入所得稅法修正案中，並將生效日回溯至 1962 年 4 月 1 日。換句話說，此舉使過往 (即自 1962 年 4 月 1 日起) 發生之間接移轉印度股權交易都可能面臨補稅風險，實務上亦多有 2012 年 5 月前之間接移轉印度股權交易遭印度稅局核定課稅、甚至產生稅務訴訟。有鑑於回溯期間過於廣泛，故該修正案自實施以來飽受各界抨擊，特別是跨國公司及外國投資人普遍認為此措施彰顯印度稅務制度之不確定性。

為打造國際投資之友善環境，印度政府擬限縮間接移轉課稅之回溯期間 (縮短為自 2012 年 5 月 28 日起生效)，並對於回溯期間之前已發生之交易撤銷適用間接移轉課稅。此外，納稅義務人將可向印度稅務機關申請退稅 (僅限於 2012 年 5 月 28 日之前發生且已繳納資本利得稅之間接移轉安排)。



勤業眾信觀點

上述限縮間接移轉課稅回溯期間之提案業經印度議會通過，待印度總理核准後始生效，建議台商可檢視過往是否有 2012 年 5 月 28 日之前已發生之間接移轉印度股權交易而遭印度稅務機關課徵資本利得稅或正進行稅務訴訟之情況。若有，建議可評估申請退稅或辦理撤銷訴訟之可能性。即便本次修法通過後，2012 年 5 月 28 日起之間接移轉印度股權交易均可能在印度被視為應課稅交易。

值得注意的是，雖然印度的核課期間一般而言為 3 年，但實務上印度稅務機關可視情況將核課期間延長為 4 年至 16 年。因此涉及間接移轉之安排，即便交易發生超過 3 年，仍存有遭印度稅務機關調查及補稅之風險。

對於正在規畫集團重組安排或併購交易的台商而言，應審慎評估是否涉及間接移轉印度股權而須在印度課徵資本利得稅。此外，儘管台灣與印度有簽訂租稅協定，但因間接移轉印度股權交易而繳納之資本利得稅能否透過租稅協定獲得減免仍存有不確定性。實務上，印度稅務機關多半傾向因為交易雙方及被轉讓之公司均為非印度居住者身分而拒絕給予租稅協定之減免優惠，而使台商整體交易稅負成本上升。

7 公司法預告修正全面放寬股東會得以視訊方式召開

因應數位科技之進步，股東以視訊方式參與股東會並行使股東權將日漸普及，因此，為強化股東權益之保障與促進股東行動主義，經濟部於 110 年 8 月 30 日預告修正「公司法」部分條文，允許所有非公開發行公司及公開發行公司無需於公司章程載明，即得以視訊會議或其他經中央主管機關公告之方式召開股東會，惟公開發行公司仍應符合證券主管機關訂定之一定條件、作業程序以及相關應遵循規定時，始得為之。公司法修正草案條文對照表請詳連結。



勤業眾信觀點

一、經濟部本次公司法修正條文，預告至 110 年 9 月 19 日，之後將循行政、立法程序，於立法院三讀通過，再經總統公告施行。

二、本項公司法修正施行後，現行所有非公開發行公司及公開發行公司均即得適用，惟公開發行公司仍應遵循並符合金融監督管理委員會同步研擬之相關配套規定，始得以視訊方式召開股東會，以期確實維護及保障股東得以視訊方式參與股東會行使其股東權益。

三、非公開發行公司原已依公司法規定於公司章程訂明得以視訊方式召開股東會之條文，於公司法修正施行後，是否於下次股東會時修章刪除，均無影響其適用規定，惟本次公司法修正條文尚未完成三讀立法公告施行前，非公開發行公司未於章程訂明視訊會議者，仍不得以視訊方式召開股東會，至公開發行公司亦僅得依金管會另行公告（例如 110 年股東會因應疫情得以視訊輔助召開）之規定為之。



8 行政院通過「生技醫藥產業發展條例」修正草案

行政院會 9 日通過「生技醫藥產業發展條例」修正草案，將函請立法院審議。有鑒於「生技新藥產業發展條例」自 96 年公布施行後歷經一次修正，將於 110 年底施行屆滿，行政院考量調整我國生技醫藥產業發展方向，通過修正草案將施行期間延長十年，至 120 年 12 月 31 日止，名稱並修正為「生技醫藥產業發展條例」。修正草案適用範圍由研發朝向研發與製造並重，以期促使我國在全球生技醫藥產業供應鏈扮演重要之地位並全力發展生技代工產業，因此，本次修正草案將「受託開發製造（CDMO）」生技醫藥產品之公司納入擴大適用的範圍，並新增機器設備投資抵減之租稅優惠，謹提供本次通過之草案重點如下：

| 條次 | 增訂/修訂內容 |
|------|--|
| 第4條 | 擴大「生技醫藥公司」之適用範圍，包括： <ul style="list-style-type: none"> 研發製造新藥、新劑型製劑、高風險醫療器材、再生醫療、精準醫療、數位醫療及其他策略生技醫藥產品； 受託開發製造生產新藥、新劑型製劑、高風險醫療器材、再生醫療、精準醫療、數位醫療及其他策略生技醫藥產品。 |
| 第5條 | <ul style="list-style-type: none"> 保留研究發展支出抵減優惠，抵減率調降為25%，自有應納營利事業所得稅年度起5年內抵減，每年度最高抵減稅額以應納稅額50%為限，最後年度則不受限。 受託開發製造之生技醫藥公司不適用。 刪除人才培訓支出投資抵減。 |
| 第6條 | 投資於生產製造所使用之全新機械、設備或系統全新機械、設備或系統，全年投資金額達1,000萬元以上、10億元以下，可選擇當年度抵減（抵減率5%），或分3年抵減（抵減率3%），當年度最高抵減稅額以應納稅額30%為限，與其他租稅優惠合併計算則以50%為限。 |
| 第7條 | <ul style="list-style-type: none"> 保留營利事業股東就其取得生技醫藥公司新發行股票價款20%之投資抵減優惠，應持股滿3年，自其有應納營利事業所得稅年度起5年內抵減。 增訂營利事業股東投資受託開發製造之生技醫藥公司，應為未上市(櫃)公司，或自設立登記日未滿10年之上市(櫃)公司，始能適用股東投資抵減優惠。 增訂營利事業股東投資抵減每年最高抵減稅額以應納稅額50%為限。 |
| 第8條 | 增訂「個人股東」現金投資未上市(櫃)之生技醫藥公司，對同一生技醫藥公司當年度投資金額達新臺幣100萬元，取得該公司之新發行股份並持股滿3年，得就投資金額50%限度內，自持股滿3年之當年度起2年內減免所得額，每年得減除之金額，合計以新臺幣500萬元為限。 |
| 第9條 | 增訂生技醫藥公司高階專業人員因獎酬及技術投資人因技術入股而取得之新發行股票，持有股票且繼續於該公司任職或提供該公司之技術應用相關服務累計達2年者，得於轉讓時以「轉讓價格」或「股票取得之時價或價格」孰低者計算所得課稅。 |
| 第10條 | 增訂高階專業人員及技術投資人執行認股權憑證取得之股票，持有股票且繼續於該公司任職或提供該公司之技術應用相關服務累計達2年者，得於轉讓、贈與或作為遺產分配時以「轉讓價格」或「股票取得時之時價」孰低者計算所得課稅。 |
| 第12條 | 修正公立專科以上學校或公立研究機關研究人員得持有新創之生技醫藥公司10%以上之股權，並得擔任發起人、董事或科技諮詢委員。 |
| 第13條 | 修正公立專科以上學校或公立研究機關研究人員得擔任生技醫藥公司研發諮詢委員或顧問。 |
| 第14條 | 增訂各中央目的事業主管機關應針對生技醫藥產品之審核，建立專業審查能量及精進相關審查規範，並輔導建立試驗場域。 |
| 第15條 | <ul style="list-style-type: none"> 增訂已依其他法令享有租稅優惠者，不得重複享有優惠。 增訂最近3年違反環境保護、勞工或食品安全衛生相關法律且情節重大者，不得申請並應停止及追回相關租稅優惠。 |

| | |
|------|---|
| 第16條 | 增訂技術股及認股權憑證於股票轉讓或辦理帳簿劃撥時，股票發行人公司之通報機制及相關罰則。 |
|------|---|



勤業眾信觀點

因應國際生技醫藥產業的發展，生技醫藥公司擴大適用納入「新劑型製劑」、「再生醫療」、「精準醫療」及「數位醫療」等先進項目公司，及受託開發製造上述產品公司，有助導引資金及人才投入該等項目，應有助於提升國內生技醫藥產業的全球競爭力。

為引導資金投入生技醫藥產業，本次修正草案除保留營利事業股東享有投資金額20%之投資抵減稅額優惠外，增訂個人股東現金投資未上市(櫃)之生技醫藥公司，應更能吸引個人資金投入生技醫藥產業。

另為協助生技醫藥產業留住有競爭力的人才及技術，修正草案亦比照產業創新條例，增訂高階專業人員及技術投資人取得之技術股票，持有股票且繼續於該公司任職或提供該公司之技術應用相關服務累計達2年者，於轉讓、贈與或做遺產分配時，可以就轉讓價格或股票取得價格(或認股時之時價)孰低計算所得課稅，以降低技術人才持股之負擔，應更可協助生技醫藥產業延攬優秀技術人才，進而提升整體產業競爭力。

修正草案將研究發展支出抵減率調降為25%，雖仍比產業創新條例之抵減率為高，對於已經有應納稅額得以抵減的新藥公司應有些許之影響。

修正草案新增投資生產製造使用之全新機械、設備或系統之投資抵減優惠，鼓勵生技醫藥公司在國內建立產量能量，打造台灣成為國際生技醫藥之生產基地，促使生技醫藥研發及製造發展並重，期能成為帶動台灣經濟轉型的主力產業。



活動花絮導覽

當期研討會、Deloitte Private 活動、菁睿會活動紀錄報導

卓越管理企業 (Best Managed Companies) 線上講座

打造零碳排時代的 永續競爭力



卓越管理企業(Best Managed Companies)
打造零碳排時代的永續競爭力線上講座



聯合國提出警告，宣佈 2021 年是全球對抗氣候變遷「成敗關鍵」的一年，極端氣候導致的嚴重災害也為各國帶來警示，台灣企業的減碳行動已刻不容緩。此外，近年投資人及消費者的 ESG 意識快速崛起，這波襲捲而來的風潮也為台灣企業營運思維帶來挑戰，從根本上開始尋求轉變。

Deloitte Private 於 9 月 10 日（五）召開打造零碳排時代的永續競爭力線上講座，特別邀請 2021 年「卓越管理企業」評選中兩家獲獎企業代表—天成飯店集團 張東豪執行長及鮮活控股股份有限公司 黃國晃董事長與動業眾信團隊展開精彩對談，一同探討企業如何透過 ESG 領域的治理方針加速擁抱變革，開展永續新格局並由本所永續發展服務團隊負責人 陳盈州會計師分享零碳排時代下台灣企業如何展現永續競爭力。

天成飯店集團張東豪執行長指出天成飯店集團憑藉長達 40 年以上的飯店經驗，了解市場需求、透過充足且妥善的分析來回應消費市場，強化品牌力，致力於服務再進化。針對環境永續，飯店的籌設規劃採取生態、健康、高性能、再生的綠建材，以符合裝修綠建材室內達 60%，戶外達 20% 的規定朝向綠色住宿的目標發展。另一方面，透過集團旗下瑞穗天合國際觀光酒店與天成文旅華山町積極參與社會，以「設

計翻轉、地方創生」理念，邀集地方攤商整合設計進駐，打造展現在地風土特色與精神的市集，讓旅人造訪飯店時，同步探訪在地季節農特產品及文創商品，增加樂趣與體驗，並且將讓利潤回饋給地方，達到共享共榮。同時，為創造在地就業機會，花蓮瑞穗國際觀光酒店聘雇達 70% 以上居住於花蓮的在地員工，其中原住民佔比更超過 50%，實踐協助地方建構網絡，並有效促進在地轉型與均衡區域發展的願景。鮮活控股股份有限公司 黃國晃董事長以「創新產品、深耕社會、以人為本」三大面向闡述其經營之道，於製造過程中主張全豆利用，並透過改善傳統豆漿製造工藝，達成零豆渣排放並確保過程中無有害廢水、溶劑、廢渣、廢氣等產生，節省 70% 之資源。另一方面，鮮活在昆山市張浦鎮投資建立 160 畝的藍莓園，豐富當地的農業觀光市場，解決附近村落的富餘勞動力，給當地農民增收、創收，引導本地區農業藉土壤改良、滴灌技術以及有機肥施放的綠色種植模式，維持穩定的生態系統並協助地方脫貧，創造在地經濟。鮮活多年來秉持以人為本的理念，透過晨操及晨劍鍛鍊來凝聚向心力，每年定期舉行家庭訪問，瞭解員工家庭狀況，舉辦多項員工親子活動，將公司福利擴及員工家庭，造就高員工穩定性。

卓越管理企業社群

Deloitte Private 每年舉辦卓越管理企業 (Best Managed Companies) 評選及社群活動，聚焦「企業策略、能力與創新、企業文化與承諾、公司治理與財務」四大指標協助企業審

視營運體質及績效，盼協助企業審視營運體質及績效，並與來自世界各地的優秀企業交流成功經驗。獲獎企業除了贏得獎項殊榮，亦能成為限定社群網絡的成員。



讓「去碳」成為台灣的轉捩點 發展最新的經濟動力



勤業眾信聯合會計師事務所於 2021 年 8 月 26 日舉辦「Taiwan ESG Forum 台灣的轉捩點：氣候行動如何推動未來經濟」，偕同 Deloitte Access Economics 的分析工具與經驗，共同發表《台灣的轉捩點：氣候行動如何推動未來經濟》報告，剖析氣候變遷對台灣經濟的衝擊，研究顯示，若 2070 年達到快速去碳，有助為台灣經濟帶來約 1.3 兆美元的經濟收益，GDP 每年平均將成長 4.5%，相當於 2070 年 GDP 成長將來到 10%，而經濟產值則將增加近 1,650 億美元。勤業眾信建議，未來的十年將是關鍵，若台灣與全球經濟活動的碳排放量能迅速降低，不僅能避免氣候變遷所帶來的最壞影響，同時為亞太與世界締造繁榮穩定的長期經濟成長。台灣必須思考氣候變遷中長期因應和轉型策略，並藉「D.CLIMATE 模型」的「大膽行動、協調變化、轉捩點和低碳排放未來」四大行動邁向去碳之路。

勤業眾信聯合會計師事務所總裁柯志賢指出，國際間的永續意識快速崛起，減碳已成為企業策略的首要之務，雖然追求經濟與永續並行絕非易事，但應該朝著此方向努力。根據國際能源署統計，去年於疫情期間，由於各國的經濟活動幾乎停擺，因此全年度的碳排放量下降 5.8%，為二次大戰以來之最大降幅，但僅就今年上半年，卻已發現碳排放量有急速回升之勢，此外，近年來各地頻傳極端氣候帶來的災害，也反映出如果於現況下不對於氣候變遷議題有更積極的作為，後續將導致更龐大的經濟損失，因此，應將現階段對於永續投入的「成本」視為對於美好未來的「投資」，而通往永續的路上，更期許政府與民間積極合作，加速台灣永續生態系的成熟。

發展亞太區氣候行動 推動區域未來經濟

Deloitte 亞太區氣候變遷與永續發展負責人 Will Symons 表示，永續發展儼然成為全球顯學，無論是政府、主管機關、企業或消費者的決策，都對去碳的發展進程扮演舉足輕重影

響力。抑制全球暖化不應只著眼於選擇性成本，反之，必須將其視為必要且嶄新的經濟機會。Deloitte 亞太 Access Economics 推出「區域氣候整合評估可計算一般均衡模型」(Regional Computable General Equilibrium Climate Integrated Assessment Model, 簡稱「D.CLIMATE 模型」)，透過「針對減緩氣候變遷的價值」和「去碳可能帶來的好處」兩項指標，推算與預測去碳所創造的經濟發展成效。為守護全球永續發展，台灣須重新調整經濟結構、善加運用綜合優勢，並從低碳排放中獲取未來的經濟利益。

全力備戰！落實氣候行動 邁向去碳世界

勤業眾信聯合會計師事務所永續發展服務團隊負責人陳盈州會計師指出，近年來全球氣候災害頻傳，歐盟於今年通過《歐洲氣候法》，目標 2050 年達到溫室氣體淨零碳排放，各國政府與許多跨國企業也紛紛宣布碳中和計畫。面對氣候變遷及淨零碳排放目標等因素帶來的挑戰，台灣已在去碳之路前行，無論是主管機關公布公司治理 3.0 政策，以強化氣候變遷資訊的揭露，或進行「溫室氣體減量及管理法」(溫管法)修法，藉以加速推動去碳目標的達成。然而，在國際資本市場、消費者及供應鏈紛紛加速朝向淨零碳排放邁進，台灣企業也須全力備戰，從管理層級建立永續管理思維，並落實到企業流程及供應鏈，採用符合國際標準的揭露制度，塑造高透明度的低碳文化，引領企業邁向低碳排放的未來。

即刻行動！2070 年台灣經濟產值增加近 1,650 億美元

Deloitte 經濟研究機構博士 Philip Pradeep 指出，即刻提出因應氣候變遷的策略，有助改變目前最糟的氣候狀況。Deloitte Access Economics 研究機構預測，若積極採取行動，台灣經濟產值將有機會於 2070 年增加近 1,650 億美元。對亞太地區而言，這也意味將從氣候變遷帶來的 96 兆美元經

濟損失，轉變為 50 年內增加 47 兆美元的經濟效益。世界經濟轉向全新的低碳排放之路已是全球的共識，若以工業化前、後設為比較基準點，台灣將立基在全球氣溫上升幅度保持在比工業化前平均值高 1.5°C 以內的程度，憑藉著創新技術與頂尖製造業的重要樞紐角色，未來有機會在此去碳世界中大放異彩，並從低碳排的未來獲取經濟利益。

「治理、財務及資金市場」三面向強化 碳管理策略

勤業眾信聯合會計師事務所永續發展服務團隊風險諮詢部門副總經理陸孝立表示，世界經濟論壇（World Economic Forum, WEF）2021 年的報告指出，「極端氣候風險」已連續五年蟬聯未來最可能發生的風險第一名。除了自然災害外，在氣候變遷治理中溫室氣體／碳的管理又更為重要。為有效回應全球日益增強的碳監管，企業可從「治理、財務及資金市場」三面向強化碳管理策略。一、治理。可藉氣候相關財務揭露（TCFD）架構，透過情境分析將社會經濟情境，如碳價變動納入評估流程，並開展明確且系統化之因應策略；二、財務。導入內部碳定價，將氣候變遷外部成本內部化，推動符合成本效益的轉型策略以強化氣候風險管理；三、資金。活用碳金融工具，透過碳權交易、發行綠債等方式，藉市場運作機制，擬訂成本效率最佳之減碳策略。陸孝立也提醒，市場對 ESG 解決方案的需求大幅增加，除帶動再生能源、循環經濟等產業機會外，預計能刺激為永續賦能的新創企業崛起，形成商業社會中的另一股推動永續的能量，有助於永續生態圈的建立與正向發展。

呼應全球去碳意識 留意各國碳費或碳定價

勤業眾信聯合會計師事務所永續發展服務團隊稅務部會計師李惠先指出，為使進口到歐盟的商品可就其碳排放負擔相應的成本，以避免企業選擇將生產移至海外碳管制較為寬鬆的國家，或歐盟產品被其他高碳排之進口商品取代，造成「碳洩漏」風險，而危害歐盟及全球在降低碳排放及氣候變遷方面的努力。今年七月中，歐盟提出「碳邊境調整機制」（CBAM）政策提案，未來擬要求特定商品進口至歐盟時，必須申報碳排放量，且須購買 CBAM 憑證以繳納進口產品的碳排放量相關費用，該等 CBAM 政策將直接衝擊影響相關產業之成本及價格。有鑑於碳費或碳定價將成為國際趨勢，除歐盟外，其他國家亦可能跟進而有類似措施，建議台灣企業密

切關注並了解「碳邊境調整機制」提案後續修訂及定案公布之具體內容及要求，以及台灣接下來的修法動態，並同步對自身的碳排放情況進行檢視，以評估相關影響並擬定因應對策與方案。

「D.CLIMATE 模型」四個經濟階段 實現平均升溫 1.5°C 目標

在 Deloitte 模擬的未來經濟中，台灣與世界其他地區的碳排放量將不會顯著下降，以至 2070 年全球平均溫度可能上升超過 3°C；如按現值計算，2050 年單一年台灣即可能損失近 5% 的生產毛額（GDP）；到 2050 年的這 30 年間，每年平均的 GDP 將損失 2.4%；若是放眼 50 年後，氣候變遷對台灣造成的經濟損失，按現值計算更可達到約 1.4 兆美元；單就 2070 年，潛在的經濟損失相當於該年度 GDP 的 9.5%。

以 1999 年發生的 921 大地震所造成的重大自然災害為例，台灣造成約 100 億美元的經濟損失。若任由氣候變遷的狀況持續惡化，則台灣所付出的經濟成本相當於從現在到 2070 年間每年發生約三次同等規模的地震。因此，「D.CLIMATE 模型」提出「大膽行動、協調變化、轉捩點和低碳排放未來」四個經濟階段，期望可實現未來全球平均升溫均在 1.5°C 以內的去碳目標。

聯絡我們

勤業眾信私人暨家族企業服務團隊

廖哲莉 資深會計師 Cheli Liaw
私人暨家族企業服務負責人
cheliliaw@deloitte.com.tw

賴永發 資深會計師 Kevin Lai
家族企業及高淨值資產客戶負責人
kevinylai@deloitte.com.tw

薛峻泯 資深會計師 Frank Hsueh
審計服務
frankhsueh@deloitte.com.tw

呂宜真 資深會計師 Daphne Lyu
私人企業負責人
daphneylyu@deloitte.com.tw

陳建宏 資深會計師 Robert Chen
稅務服務
robchen@deloitte.com.tw

陳明輝 資深會計師 Gordon Chen
小型高成長企業負責人
gordonchen@deloitte.com.tw

黃俊榮 執行副總經理 Harry Huang
財務顧問服務
harhuang@deloitte.com.tw

潘家涓 資深執行副總經理 Maggie Pan
私募基金及創投負責人
mpan@deloitte.com.tw

吳志洋 資深執行副總經理 Jimmy Wu
風險諮詢服務
jimwu@deloitte.com.tw

鄭興 資深執行副總經理 Benson Cheng
管理顧問服務
bensönhcheng@deloitte.com.tw

專案聯絡

吳家瑄 Tiffany Wu
私人暨家族企業服務專案經理
tiffwu@deloitte.com.tw

陳韻如 Yvonne Chen
私人暨家族企業服務專案專員
yvonnchen@deloitte.com.tw

**MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS**

since 1845

Deloitte 泛指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited (簡稱"DTTL"), 以及其一家或多家會員所及其相關實體。DTTL 全球每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體, DTTL 並不向客戶提供服務。請參閱 www.deloitte.com/about 了解更多。

Deloitte 亞太 (Deloitte AP) 是一家私人擔保有限公司, 也是 DTTL 的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員, 皆為具有獨立法律地位之個別法律實體, 提供來自100多個城市的服務, 包括: 奧克蘭、曼谷、北京、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、大阪、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成, 僅供讀者參考之用。Deloitte 及其會員所與關聯機構 (統稱"Deloitte 聯盟") 不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前, 請先諮詢專業顧問。對信賴本出版物而導致損失之任何人, Deloitte 聯盟之任一個體均不對其損失負任何責任。

© 2021 勤業眾信版權所有 保留一切權利

