



目錄

1 ■ 第 14 屆民間參與公共建設金擘獎頒獎活動紀實

財政部推動促參司／專門委員 顏嘉玫

4 ■ 重要施政要聞

財政部綜合規劃司提供

5 ■ 105 年統一發票盃臺北場路跑報導

財政部秘書處／科長 楊金亨

6 ■ 「2016 國際租稅研討會」札記

財政部關務署臺中關／簡任稽核 王昭銘

11 ■ BEPS 介紹及 BEPS 後的國際租稅規則（下）

資誠聯合會計師事務所／會計師 曾博昇

14 ■ 高效率的語言學習法（上）

國立臺北教育大學／教授 莊淇銘

17 ■ 思維改變的力量 - 腦筋轉個彎生活更美滿

臺灣教師專業發展學會／理事長 陳龍安

19 ■ 公股事業機構高階人才培訓班結訓心得

臺灣土地銀行／經理 蘇麗惠

第一商業銀行／處長 簡志光

合作金庫證券／總經理 郭昭良



『金擘典範 • 促參標竿』

第14屆民間參與公共建設金擘獎頒獎活動紀實

財政部推動促參司／專門委員 顏嘉玫

一、金擘緣起

促進民間參與公共建設主要核心價值，在運用政府與民間合作公私協力 (Public Private Partnership, PPP)，結合政府公權力、引進民間資金、創意及經營效率，興建營運公共建設，加速提供優質公共服務、改善既有公共服務品質，對減輕政府財政負擔、增加政府財政收入及提振經濟發展量能，均有莫大助益。

我國自 89 年施行「促進民間參與公共建設法」，為獎勵民間機構踴躍參與國內公共建設，激勵政府機關主動積極規劃辦理，提升整體推動成效，91 年訂定「民間參與公共建設金擘獎頒發作業要點」，設立「民間參與公共建設金擘獎」(下稱金擘獎)，為國內促參界最高榮譽，向有「促參界奧斯卡獎」之稱。

金擘獎分為民間經營團隊獎、政府機關團隊獎及顧問機構團隊獎，98 年(第7屆)起增設公益獎，表揚對生態維護、節能減碳、社會(區)回饋、協助弱勢族群、配合政府重大政策及使用者權益保護等社會公益有卓越貢獻之入圍民間經營團隊。

二、辦理效益

金擘獎舉辦從籌組評選委員會、訂定評選須知、徵選宣傳、受理申請、書面審查、初評會議、實地查核、複評會議至得獎案件頒獎專訪及宣傳，歷近 1 年，透過公開評選及表揚活動，獎勵規劃、參與經營公共設施、提供優良服務品質之民間機構、政府機關及顧問機構，引導更多優質企業投入促參行列，共同打造民眾幸福有感生活。

金擘獎自 91 年設置迄今，累計 395 件促參申請案，頒獎表揚 242 家卓越傑出民間機構、政府機關及顧問機構，近幾年民間機構申請角逐金擘獎案件有增加趨勢，顯已深獲業界重視。參選案件涵蓋交通建設、文教設施、衛生醫療、環境污染防治、觀光遊憩等不同類型，遍及民眾食衣住行育樂等，顯示民間參與公共建設推動成效已深入民眾日常生活。

第14屆民間參與公共建設

金擘獎

頒獎典禮

財政部



三、典禮紀實

本(105)年度眾所矚目促參界盛事「第14屆民間參與公共建設金擘獎」頒獎典禮11月8日下午2時於臺北國際會議中心隆重登場，行政院林院長全及財政部許部長虞哲親臨會場致詞與頒獎表揚21個優秀得獎團隊，現場計有400位以上嘉賓參加。

財政部許部長虞哲致詞時表示，非常高興代表財政部在這個值得慶賀的日子，與各位貴賓一起參與第14屆民間參與公共建設金擘獎頒獎典禮盛會，見證所有為促參案努力並獲得卓越績效得獎團隊最榮耀時刻，向所有關心與支持促參的貴賓表達最誠摯謝意，並恭喜得獎團隊通過嚴格評選機制，獲得金擘獎肯定。

許部長進一步說明，公共建設是改善生活品質，帶動經濟成長重要基礎，在政府資源有限下，運用政府與民間合作公私協力完成公共建設，及加速提升公共服務品質，是全球趨勢，也是各國施政重點。金擘獎於91年由行政院核定頒發，得獎團隊必須在「規劃(經營)理念」、「服務品質」、「經濟效益」及「社會責任」4大評選項目通過書面及實地審查且表現優異，才能勝出。促參有別於傳統政府採購模式，賦予民間機構更多社會責任，得獎團隊在質(服務品質)與量(服務次數及經費投入)績效，具體呈現企業積極承擔社會責任及創造無形經濟效益，非常值得肯定。本屆21個得獎團隊，充分展現民間經營效率、優質公共服務及政府積極招商、落實履約管理成果，共同發揮「公私協力，共創三贏」促參精神，樹立民間參與公共建設最佳典範。並感謝評選委員勞心勞力，於盛夏酷熱天氣奔波往返於全臺各地，提供寶貴意見，方能促成今日的頒獎盛會。

行政院林院長全致詞時表示，國人因為獲獎團隊的努力、付出與貢獻，得以享受更優質的公共建設服務，且得獎團隊優異表現是民間參與公共建設最好的示範。

林院長指出，過去數十年來，民間參與公共建設已獲世界各國推廣採用，其目的在補足政府於公共建設方面量能、提高公共服務品質，減輕政府財政負擔。我國自89年通過「促進民間參與公共建設法」以來，藉由法令規範讓民間參與公共建設的制度更加完備，執行更為順利。該法案通過以後，累計簽約促參案件1,400餘件，簽約金額新臺幣(下同)1兆1千多億元，契約期間減少政府人事、營運費用支出約1兆4,000億元，並增加權利金、租金及稅收等財政收入逾7,000億元，績效顯著。

林院長進一步指出，政府與民間彼此合作，發揮各自優勢，互補彼此劣勢，將是民間參與公共建設成功關鍵。在政府優勢方面，政府擁有民間所沒有的公權力，在推動重大公共建設時，藉由公權力徵收土地，再交由民間推動，高鐵興建案即是如此，部分污水處理廠，也是由政府在地規劃與基礎設施等方面先行奠定基礎。另政府出資、融資與保證等，可讓民間取得較低成本的資金。計畫規模百億、千億的重大公共建設，若沒有政府協助建置融資平臺，民間投資就會面臨鉅大風險，這也是政府部門在民間參與公共建設時，得以發揮的優勢。

針對民間優勢部分，民間部門對於計畫變動或隨時空調整能力較政府部門為佳，在預算方面也較具彈性，在相關專業領域擁有比政府部門更豐富多元的人才。此外，民間部門在組織方面也有較佳效率。若能發揮民間預算彈性、人才多元性、追求效率等優點，並結合政府在公權力、融資等方面優勢，就能產生政府公共建設委託民間經營的成功案例。林院長期盼公私部門依案件規模結合彼此優勢，共同開發，並不斷累積、複製成功的合作經驗，以催生更多、更好的相關案例。

林院長強調，行政院會持續健全並改善國內民間參與公共建設的法制與環境，暢通國內外資金，為國家公共建設投資，建置更有效率的管道，期盼公私部門發揮互補優勢協力推動公共建設。

本次典禮安排民間經營團隊特優獎得主長江龍環保工程股份有限公司，及政府機關團隊優等獎得主行政院農業委員會林務局嘉義林區管理處代表分享辦理促參案歷程、心得，經驗交流，藉由金擘獎頒獎典禮，公開表揚得獎團隊，透過媒體推廣優良促參案例，擴大成功經驗分享，鼓勵更多機關(構)積極投入促參案件，也讓社會各界對於政府推動優質公共服務努力與作為，有更完整認識。

四、得獎案件

本屆金擘獎共 21 個團隊獲獎，包括 14 個民間經營團隊、7 個政府機關團隊獲獎，其中 2 個民間經營團隊更榮獲公益獎殊榮。民間經營團隊獎部分，長江龍環保工程股份有限公司經營「經濟部工業局斗六工業區下水道系統擴建營運移轉 (ROT) 案」及南仁湖育樂股份有限公司經營「交通部臺灣區國道高速公路局東山、關廟服務區委託經營管理 (OT) 案」，在各評選項目評比表現優異，得到特優獎最高殊榮；加成交通股份有限公司、歐特儀股份有限公司、中華民國對外貿易發展協會、博瑞環保股份有限公司、微風廣場實業股份有限公司及新東陽股份有限公司 6 個團隊，於落實低碳排放、引進高科技服務、推動環保節能、致力綠色展場、提升服務品質、結合在地資源、打造人文藝術、投入社會公益等均有卓越績效，獲頒優等獎鼓勵。

值得一提者為財團法人私立高雄醫學大學經營「高雄市立旗津醫院整擴建營運移轉 (ROT) 案」，及新開股份有限公司經營「花蓮文化創意產業園區整建營運移轉 (ROT) 案」，分別以協助解決旗津地區醫療資源、照顧弱勢團體及結合社會企業概念，提供公益、表演團體營運空間，創造顯著公益貢獻，獲評審委員一致認可為本屆公益典範。

政府機關團隊獎部分，包括行政院農業委員會林務局嘉義林區管理處、桃園市政府環境保護局、新北市政府、高雄市政府經濟發展局，在前置作業階段積極與當地居民團體溝通，排除計畫障礙；在履約管理階段積極協助民間機構改善經營環境，表現可圈可點，脫穎而出得到優等獎殊榮。特優獎從缺。

此外，阿里山國家森林遊樂區遊園車服務 OT 案、桃園市政府觀音灰渣處理場 ROT 案及臺南市永康垃圾資源回收 (焚化) 廠委託營運管理 (OT) 案 3 案，同時獲得民間經營團隊獎及政府機關團隊獎。去 (104) 年得到民間經營團隊優等獎高雄市旗后觀光市場 2 樓、3 樓委託經營管理 (ROT) 案，今 (105) 年獲得政府機關團隊優等獎，充分展現民間團隊經營效率、服務品質及政府機關積極招商、落實履約管理成果，符合「公私協力，共創三贏」促參目標，堪稱民間參與公共建設最佳合作典範。

五、資訊分享

本屆金擘獎訊息可至第 14 屆金擘獎專屬網頁 (<http://www.arteck.com.tw/2016ppps/>) 查閱，該網頁歷屆得獎專區另建置歷屆 (第 9 屆至第 13 屆) 金擘獎網站連結，提供各屆優良案例及評選等相關資料，歡迎參閱。

第 14 屆民間參與公共建設

金擘獎
頒獎典禮



財政部

金擘典範



重要施政要聞

財政部綜合規劃司 提供

●公股金融機構應強化創新，配合金融科技發展趨勢

財政部 11 月 15 日召開公股金融事業業務研討會，會中許部長對於 105 年各公股金融事業獲利狀況良好表示嘉勉，並就行政院推動「新南向政策」、「五加二」重點產業及都市更新等所需金融支援，請各公股金融事業積極配合規劃辦理。另為強化公股金融事業創新，配合金融科技發展趨勢，本次會議安排華南金融控股股份有限公司（下稱華南金控）報告「Fintech 金融科技專利之簡介」，目前公股金融機構取得金融科技專利有華南金控、第一金融控股股份有限公司等共 20 件專利，提出申請尚待經濟部智慧財產局審核者 25 件，未來財政部將持續督導各公股金融事業於金融科技專利完整布局，促進整體金融業發展。

●財政部積極研議防杜菸品搶購及囤積方案

財政部配合長期照顧服務制度建立，擬具菸酒稅法修正草案，以調增菸酒稅之菸品應徵稅額挹注長期照顧服務財源，該修正草案經立法院於 105 年 11 月 11 日一讀交付審查。為防制非法囤積、哄抬價格及聯合漲價情事，財政部將規劃菸品識別機制，新制施行日後出廠或進口菸品，於包裝上印製或黏貼識別標誌，俾利消費者辨識。近期亦將邀集公平交易委員會、法務部及衛生福利部等相關機關研擬防杜業者囤積牟利、聯合壟斷等方案，加強市售菸品價格訪查及查緝，保障消費者權益。

●活化公有房地展創意，結合地方特色振經濟－國有財產署與臺東縣政府將聯手打造「池上藝術村」

財政部國有財產署與臺東縣政府為推動臺東縣池上鄉藝文產業，規劃共同開發池上國中舊教師宿舍區，將特色舊建物作為「池上藝術村」空間利用，結合藝術家進駐與文化生活工坊，帶動當地觀光及重塑池上米文化與人文新風貌。本案國有土地面積約 244 坪，都市計畫使用分區為住宅區，地上 5 棟（1 層建築）均為臺東縣有建物，其建築群落規模與空間具有民國 60 年代特色及舊式住宅風格，規劃以出租方式辦理招商，預估可吸引民間投資金額新臺幣（下同）500 萬元，創造 1,000 萬元總產值及提供 20 人就業機會。

●鬆綁「試辦轉口貨物加掛郵袋吊牌作業要點」規定，創造「以貨轉郵」加值服務商機

財政部關務署 105 年 11 月 9 日修正發布「試辦轉口貨物加掛郵袋吊牌作業要點」，以利業者將國外承攬貨物轉至臺灣後，再以郵件方式出口至貨物寄達國，提供「以貨轉郵」貨物便捷之通關環境。本次修正重點如下：

- 一、原規範「以貨轉郵」貨物加貼郵政標籤時，其貨物限原袋拆出、原袋裝回，業者必須於國外完成分揀業務，再運至臺灣辦理後續作業，為將貨物分揀商機留在臺灣，爰刪除該限制，期吸引跨境電商產業以臺灣為發貨中心，提升臺灣於國際跨境電商環境地位。
- 二、響應無紙化政策，「以貨轉郵」貨物明細資料提交均採電子方式。
- 三、「以貨轉郵」貨物辦理退回，刪除應進儲原以貨轉郵專區限制，提供更優質通關環境。



105 年統一發票盃臺北場路跑報導

財政部秘書處／科長 楊金亨

「財政向前跑，臺灣最美好」財政部 105 年統一發票盃最後一場（第五場 - 臺北場）路跑活動，由財政部蘇政務次長建榮、華南金控吳董事長當傑、財政部莊政務次長翠雲、吳常務次長自心、彭主任秘書英偉，以及臺北國稅局何局長瑞芳的帶領下，熱鬧開跑，10K 競賽組早上 6 點在凱達格蘭大道開跑；3K 休閒組則於 6 點 45 分開跑。

活動當日清晨 6 點 20 分即由世新大學啦啦隊表演來揭開活動序曲，財政部蘇次長建榮在致詞時表示：非常高興，今日有機會代表部長來這裡主持今年統一發票最後一場路跑活動，許部長特別要我轉達感謝大家今日的熱情參與。統一發票路跑活動是財政部非常重要的活動，我們已經連續舉辦 7 年，而今天是今年最後一場的臺北場，吸引 2 萬多人前來參加。財政部舉辦這個活動有 2 個重要的目的，第一是希望大家透過路跑來促進身心的健康，第二是呼籲大家在消費時一定要索取統一發票，以促進國家的稅收，有稅收才會有建設。另外，特別要提到的是統一發票自民國三十幾年推出以來，已經是世界上知名的制度，而在最近這幾年財政部基於環保的意識，更推動了電子發票，可以在各種載具上接收電子發票，開獎時也會自動通知、自動匯入。因此，不管在稅收也好、在健康也好、或是在環保上面，統一發票均具有非常重要的意義。今日代表部長，特別感謝華南金控集團在人力、物力以及財力上大力支援，同時也感謝臺北市政府各局處，不論在交通方面的管制與人力的各項支援都給了我們莫大的協助，最後特別感謝承辦單位臺北國稅局各位同仁的努力，才能讓今日的活動盛況空前，也預祝今日的活動圓滿順利，非常謝謝大家的參與。

臺北場路跑活動由南台灣馬場神駒蘇志濱擔任代言人，於現場熱力四溢來帶動跑者，並且邀請到八里埕少年擊樂團、台北市原住民族少年兒童合唱團及重擊現實打擊樂團於主舞台熱情表演。當日路跑活動共募得 36 萬 8,188 張發票，全數於現場捐贈給社團法人臺北市臻佑祥社會服務協會、財團法人忠義社會福利事業基金會、財團法人天使心家族社會福利基金會、社團法人中華光鹽愛盲協會、及財團法人台北市失親兒福利基金會等 5 個社會福利公益團體，落實「愛心路跑」的理念。

路跑活動除了有健康完跑禮外，現場還有許多行政機關與事業單位共同設置各種宣導攤位，提供多項的闖關遊戲、有獎徵答、稅務諮詢及電子發票等活動，讓參加的民眾度過了一個有活力、有健康、又充滿愛心的假日時光！

「2016 國際租稅研討會」札記

財政部關務署臺中關／簡任稽核 王昭銘

壹、前言

2016 年 11 月 7 日至 11 月 11 日，為期 5 天的 2016 國際租稅研討會（The 2016 International Taxation Seminar On E-Commerce, Transfer Pricing and Beneficial Ownership），在熱鬧中順利完成。主題是「電子商務、移轉訂價查核及受益所有權介紹」。這麼嚴肅的內容，在上課與研討過程中之所以反應「熱烈」，偶爾帶著「吵鬧」與不時發出「笑聲」，當然是講座、學員以及財政人員訓練所同仁們共同激發出來的。



「2016 國際租稅研討會」大合照

德國社會學大師貝克（Ulrich Beck）在其《全球化危機》一書中警示道：「民族國家正患著足以致死的疾病—稅收的消失。」；「企業家發現了富者的寶石。新的魔幻公式喚作：無工作的資本主義加上無稅的資本主義。」；「恰恰是最富有的人成了虛擬納稅人。」擁有納稅能力者，透過節稅、避稅、逃稅等各種租稅規劃、投資計畫與生活規劃……等手段以規避納稅，致各民族國家政府無法取得應有的稅收。此類納稅人有其客觀存在之實體（包括企業等法人），卻令政府無從掌握，猶如虛擬之人。另一方面，由於警覺到當今民族國家正困於稅收匱乏、稅源不足之窘境，於是許多國家設法取得財源，因而不免造成「重複課稅」等問題。可知當今之租稅問題，已非任何單一民族國家所能自行面對與獨力處理的，允宜從全球角度探究租稅問題。

為防止稅基侵蝕與掌握國際租稅發展趨勢，財政部已於 2013 年啟動「稅基侵蝕及利潤移轉行動計畫」之作業專案，預計於 2016 年下半年，參考 OECD 建議修訂現行移轉訂價查核準則，採行移轉訂價三層文據架構，並發布相互協議程序辦法，俾利跨國企業解決與租稅協定締約國間因課稅見解歧異衍生之爭議及其重複課稅問題。為評估與研擬修訂國內現行稅法，迄今已舉辦過多場 OECD BEPS 行動計畫之成果報告研討會。

財訓所主辦的本次研討會更擴大了參與程度，邀請的講座係來自荷蘭的學者及專家，學員則融合內地稅與關稅部門，且內容更加廣泛與深入。研討範疇主要以圍繞在跨國企業、電子商務等與租稅有關問題，特別是 OECD 的“The final reports of the OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting (“BEPS”) project”來研討。

財訓所課程規劃，略以：針對稅基侵蝕及利潤移轉行動計畫方案等相關內容及未來發展趨勢介

紹，特別就數位經濟時代之租稅挑戰、無形資產之移轉訂價、移轉訂價文據等行動計畫，由專有名詞定義、基礎觀念建構，至查審技巧與案例研析講解。再延伸至電子商務、移轉訂價查核及受益所有權介紹，以及稅基侵蝕及利潤移轉之關係等議題探討，並配合個案逐一分析，透過理論交流與實務案例分享提升學習成效，並藉由外籍講座的經驗分享，期能提供我國未來賦稅制度推動之參考，有效促進國際合作與租稅交流。

由於在第一堂課時，講座請所有學員自我介紹，發現不少成員來自海關，為此特別調整部分課程，增加“The link between Transfer Pricing and Customs”等課程來研討移轉訂價與海關的關係，以及 BEPS 對海關的潛在衝擊。並推介由 Deloitte（勤業眾信會計師事務所）出版提供目前 51 個國家如何處理與海關有關關稅與增值稅的參考書籍“The link between Transfer Pricing and Customs Valuation —2016 Country Guide”

貳、講座

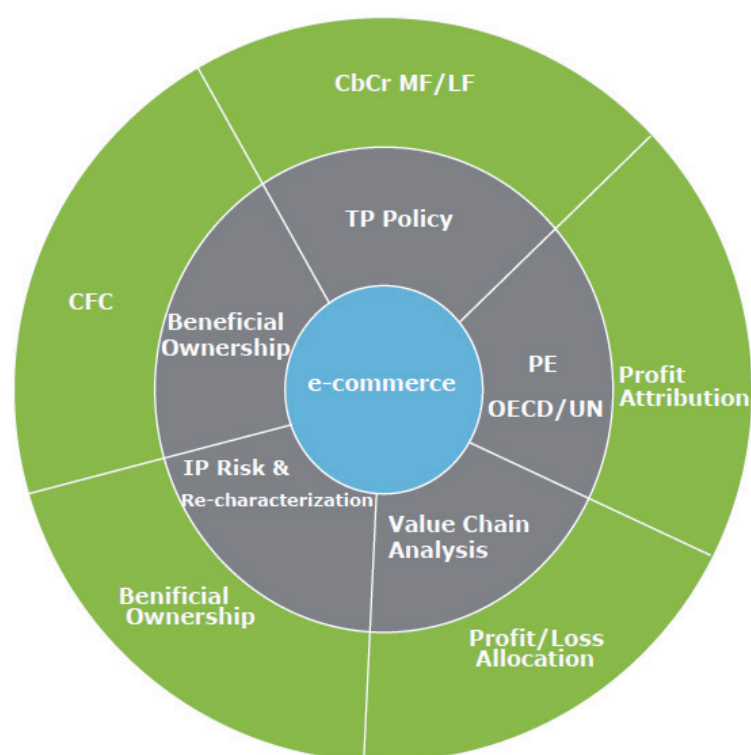
本次研討會講座有 3 人，分別是：

- 1.Prof. Dr. Hans van den Hurk（荷蘭馬斯垂克大學國際租稅法與歐盟租稅法教授）
- 2.Mr. Pim Gerritsen van der Hoop（荷蘭勤業會計師事務所全球移轉訂價小組及稅務供應鍊聯盟主席）
- 3.Ms. Christina Cheng—鄭詩惠小姐（荷蘭勤業會計師事務所全球移轉訂價小組及稅務供應鍊聯盟高級經理）

參、課程架構

本次研討會以圍繞在跨國企業之電子商務與租稅問題為主，架構如下圖：

e-commerce Diagram



資料來源：課程講義

英文縮寫譯註：

- 1.TP：Transfer Pricing 移轉訂價
- 2.PE：Permanent Establishment 常設機構
- 3.CbCr MF / LF：國別報告 (Country-by-Country Report，CbCr)、全球檔案 (Master File，MF) 及當地國檔案 (Local File，LF) 共三層移轉訂價文據
- 4.CFC：Controlled Foreign Company 受控外國公司

課程主要內容有：

1. General Introduction-Global Tax Developments on E-Commerce
2. Introduction Digital Economy, History, BEPS, PE, Profit Attribution
3. PE, Profit Attribution, Virtual PE
- 3.1 PE Deep Dive-Digital Economy, CFC and Attribution of Profit
4. Value Chain Analysis
5. Intangibles, Risk & Re-characterisation
6. Beneficial Ownership
7. Transfer Pricing Documentation, Master File & Local File
8. The link between Transfer Pricing and Customs

肆、課程重點概述與補充說明

一、Transfer Pricing 移轉訂價

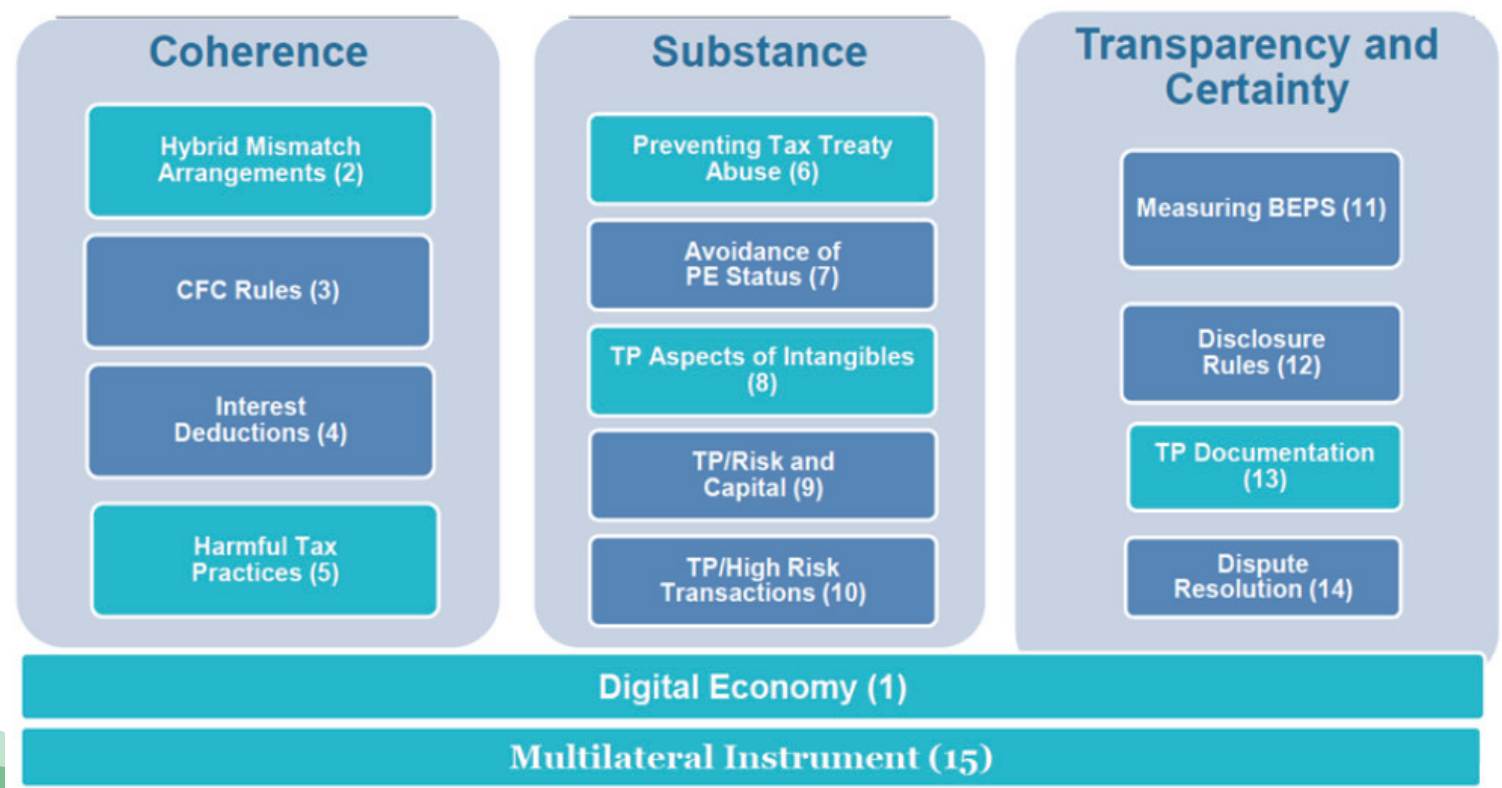
移轉訂價（Transfer Pricing）主要係跨國企業利用在其全球各地之分支機構及控股、結盟或其他特殊關係，採取「非常規交易」方式操作貨品移轉時之價格，以調控損益以及其他目的之一種手段。

移轉訂價原本為管制下產物，即透過會計產生之數據作為分權管理經營績效之衡量指標。惟近年甚多企業利用不合營業常規之交易（non-arm's length transaction）安排損益，以達到某種目的；包括：1. 規避或逃漏稅負 2. 逃避外匯管制 3. 規避匯兌風險 4. 窗飾財務報表 5. 利益輸送 6. 其他商業因素等，已引起各國財稅當局之注意。因其涉及到國際租稅，亦引發經濟合作發展組織（OECD）及聯合國（UN）等國際組織賦予高度關注。其中，OECD 2013 年發布之稅基侵蝕與利潤移轉（簡稱 BEPS）行動計畫已陸續生效。

二、The final reports of the OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting ("BEPS") project

OECD 稅基侵蝕與利潤移轉 (BEPS) 行動計畫架構如下：

OECD/G20 action plan on Base Erosion and Profit Shifting(BEPS):
15 Actions around 3 Main Pillars



資料來源：課程講義

- Action 1：數位經濟時代之租稅挑戰
- Action 2：消除混合錯配安排之影響
- Action 3：強化受控外國公司之應用
- Action 4：減少因利息及其他金融支付之扣除所產生之稅基侵蝕
- Action 5：有效打擊有害租稅競爭，並將租稅透明及實質課稅原則納入考量
- Action 6：防止租稅協定之濫用
- Action 7：防止人為規避常設機構之構成
- Action 8：確保移轉訂價結果與無形資產之價值一致
- Action 9：確保移轉訂價結果與風險及資本價值一致
- Action 10：確保移轉訂價結果與其他高風險交易之價值一致
- Action 11：蒐集分析稅基侵蝕與利潤移轉資料及執行計畫方法
- Action 12：要求納稅義務人揭露不當租稅規畫
- Action 13：重新檢視移轉訂價文據
- Action 14：提升爭議解決機制之有效性
- Action 15：建立執行相關計畫之多邊工具

本次研討會主要是研討行動計畫 3、7、8、9、10、13，茲引述如下（詳請參閱 Deloitte 網頁或出版品）：

行動計畫 3 一旨在發展有關設計和強化受控外國公司規定的建議，以解決透過非居住者關係企業納稅人而使居住者企業的所得稅減少或避稅的可能性。

行動計畫 7 一旨在重新定義常設機構之門檻，以防止人為方式規避常設機構之構成導致稅基侵蝕與利潤移轉。其中包括佣金代理商安排之使用及特定活動之豁免，包含倉儲活動。

行動計畫 8 一係針對移轉訂價中之無形資產並研擬法令，以防止透過集團成員間無形資產擁有、使用及移轉所造成之稅基侵蝕與利潤移轉。

行動計畫 9 一旨藉由研擬法令以防止透過集團成員間風險移轉，或過多的資本分配所造成之稅基侵蝕與利潤移轉。

行動計畫 10 一旨在特別注意其他高風險交易並藉由研擬法令，以防止關係人間進行一般非關係人間不會或很少進行之交易所造成之稅基侵蝕與利潤移轉。

行動計畫 13 一目標為重新檢視移轉訂價文據以及發展相關規定，使稅務機關對於移轉訂價文據有更高透明度的審視並考量到企業之遵循成本。

三、Permanent Establishment 常設機構

財政部 96 年 1 月 11 日台財稅字第 09604506050 號令：「依據我國與其他國家簽署且已生效之避免所得稅雙重課稅及防杜逃稅協定（以下簡稱租稅協定）規定，他方締約國之企業在我國境內有常設機構（Permanent Establishment），並依租稅協定有關營業利潤之規定，就歸屬於該常設機構之利潤課稅者，應依下列規定計算我國得課稅之利潤：……。」此一規範將會隨財政部「稅基侵蝕及利潤移轉行動計畫」作修正。

通常以「常設機構原則」來檢視一企業是否有「常設機構」，即外國企業在另一國進行其全部或部分營業活動的固定場所，或雖未設固定場所，但外國企業在另一國有非獨立代理人，並通過該非獨立代理人從事特定性質活動，則該外國企業被認定為在該另一國有常設機構，應

就其營業所得向該另一國繳交租稅的原則。



分組研討情形

常設機構除各租稅協定中另有約定外，通常以 OECD 租稅協定範本（Model Tax Convention, MTC）為基礎。其第五條定義各種類型的常設機構，包括對場所型常設機構、工程型常設機構及代理型常設機構之構成要件。因此是否存在常設機構，必須依 OECD 範本第 5 條之構成要件加以檢視，一旦在消費國構成 PE，提供貨物或勞務的外國公司就須就歸屬於這個 PE 的利潤在消費國繳納所得稅。

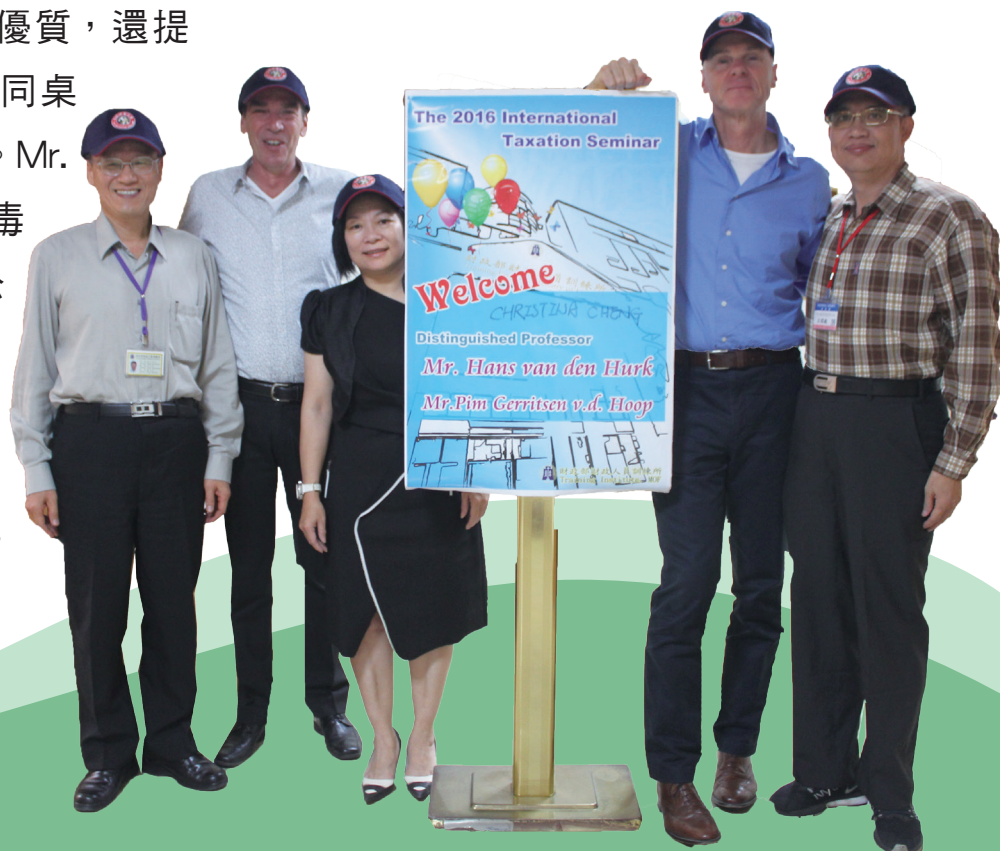
本次研討會對常設機構議題進行了多次個案研討，然並未收錄付梓，謹建議參考財政人員訓練所 103 年 12 月編印之國際租稅專題研討叢書「租稅協定常設機構之介紹暨相關議題探討」一書，或參考本次研討會學員賦稅署稽核朱俊傑於財政研究第 43 卷第 2 期所撰之「當前國際間租稅協定對於常設機構之認定」一文，爰不贅述。

伍、學習花絮

本次研討會可說是「群英賢集笑聲滿堂，激發火花掌聲滿場」，除了大家專注於研討，主要還是講座們豐富的表情，以及生動活潑的口語和肢體表達。當然，學員們的反應與互動也很重要，Christina 多次分享來自荷蘭的小點心更是讓氣氛輕鬆愉快。

南區國稅局的侯旭娟小姐和吳鳳琴小姐問答主動合宜，調整節奏沒有冷場，且經常營造出熱鬧氛圍。賦稅署朱俊傑、關務署柳善聰、基隆關李駿勳等人也都表現優異。至於分組研討時，大家都認真參與，也因研討案例多，幾乎每個學員都曾上臺發表意見。可喜的是，眾多新秀的英語能力很強，使得研討會相當成功。

本次研討會用餐採自助式，除了餐點優質，還提供了更多的交誼機會。學員們輪流與講座同桌用餐，話家常也分享經驗，氣氛相當融洽。Mr. Hoop 非常喜歡狗，我和他聊了許多有關緝毒犬的事，也洽請海關緝毒犬培訓中心進行公務行銷，贈送了漂亮的緝毒犬隊工作帽，講座們都非常喜歡。為期 5 天的研討會，除了知識與經驗分享方面收獲良多，也認識不少人。識，不識，緣聚相會寫個人生小故事。謹此感謝財訓所長官與同仁們的用心！



戴上海關緝毒犬隊工作帽合影

BEPS 介紹及 BEPS 後的國際租稅規則(下)

資誠聯合會計師事務所／會計師 曾博昇

✓ 第 13 項行動計畫：移轉訂價文件與國別報告指引

為提升納稅義務人對稅務機關揭露資訊之透明度，兼顧企業之稅務依從成本，OECD 發展新的移轉訂價文據架構。預期修正相關指引，要求跨國企業需依格式揭露全球收入分配、經濟活動及於各國之納稅情形等，供稅捐機關運用。並以制式化範本提供予政府，作為各國政府修訂國內法之參考。

(一) 三大核心目標：

1. 確保納稅人與關係人交易時，能合理的考量移轉訂價規定。
2. 提供各國稅務機關在進行移轉訂價風險評估時足夠的資訊。
3. 提供各國主管機關在進行移轉訂價查核時所需之有用資訊。

(二) 應準備三層文據架構：

移轉訂價應包含 Master File(企業主檔)、Country by Country Report(CbCR/ 國別報告)及 Local File(當地檔案)三份文件。前兩項準備責任為集團最終控股公司；第三項準備責任則為各地公司。

未來各地區之稅務機關將掌握集團企業更多資訊，跨國企業應及早檢視目前集團移轉訂價情形，並制定集團內政策以因應之。

✓ 第 14 項行動計畫：紛爭解決機制有效化

本行動計畫最終版本報告指出，有關「(稅法)國際條約相關的爭端」，參與國將致力於訂定紛爭解決機制的「最低限度標準」，並透過「相互監督機制」來確保各該參與國能有效達成該最低限度標準之三大目標，如下：

1. 確保與條約有關爭端得即時解決。
2. 確保與條約有關爭議透過行政程序實踐得以預防並即時解決。
3. 確保符合資格的納稅人得申請啟動「相互協商程序」。

另外，OECD 也建議引入強制仲裁程序，透過於雙邊稅務條約中引入強制仲裁條款，確保與條約有關爭議能在規定時限內解決，促進相互協商程序的效率。

• 建立多邊工具 (#15)

✓ 第 15 項行動計畫：發展多邊工具以修改雙邊租稅協定

雙邊租稅協定數量眾多，使得更新現行國際租稅網路困難重重。即便各國同意要修正 OECD 租稅協定範本，但是要反映到現存大部份的雙邊租稅協定上耗時也耗工，無法即時更新的結果造成各項議題無法快速解決。因此，本行動計畫主要內容與相關進展如下：

（一）內容：

欲建立這項多邊工具，給有意願的國家選擇使用，一旦簽署這項多邊工具，將得以自動修改該國現行租稅協定，並能執行 BEPS 行動計畫下與租稅協定相關的各項措施。

（二）未來進展：

在 OECD 與 G20 同意下，一個各國代表團體在 2015 年成立，並且正在持續研議具體內容。這個團體由 OECD 的秘書處協助籌辦，並對所有國家開放，世界各國都可以在平等的基礎上相互對話協商。各國可自願決定是否參與這個團體，參與者並無義務簽署最終的版本。根據規劃，這個團體將在 2016 年 12 月底前完成最終版本以供各國簽訂。

壹、BEPS 所造成的國際租稅環境變化

BEPS 從 2015 年 10 月完成 15 項行動方案計畫後，大大的影響了全球稅收環境。這應該是過去幾十年來最大的國際租稅變革。BEPS 的 15 項反避稅行動方案從三個面向加強各國的稅制，包括加強一致性、透明度及經濟實質。

全球新的租稅環境主要有幾個重點：

- 各國稅局更關注企業租稅架構是否具備實質營運；企業的利潤分布是否與價值創造的經濟活動相配合。
- 個人及企業的資訊揭露要求大大增加。
- 各國之間的資訊交換機制加強。
- 各國的查稅力道會加強，國與國之間的爭稅情況會更頻繁。

（一）海外重要國家或區域

從與台灣企業經營最攸關的幾個國家或區域（如中國、美國及歐盟）來看，這三個區域稅制變動趨勢的共同方向，是更嚴格的檢視稅務架構是否有實質營運作支持。此外，企業的利潤分布是否與價值創造的經濟活動相配合。不論是個別區域新推出的稅務法案，或者這些區域實務上近來的查核趨勢，都可以明顯看到這些區域稅局的關注重點。

未來一兩年的主要趨勢是個人及企業的資訊揭露要求大大增加。個別來看，中國最新的稅制變動是，6 月 29 日北京所發布的國家稅務總局公告 42 號，簡稱「42 號公告」。42 號公告依據 BEPS 的建議，強化了中國新的轉讓定價文檔要求，包括年度關聯業務往來報告表（含國別報告）和轉讓定價同期資料，新要求與現有規定相比有重大變化。

美國根據 BEPS 的建議開始要求跨國企業揭露國別報告。此外，美國對於金融機構的反洗錢要求更加嚴格，例如今年修改銀行祕密交易法 (Bank Secrecy Act) 中關於「外國銀行金融帳戶揭露」(Reports of Foreign Bank and Financial Accounts, FBAR) 的規定。

歐洲各國在採用 BEPS 建議上，更是比中國及美國積極。台商有投資的重點國家，例如德國、荷蘭、英國、法國等國，均依照 BEPS 的建議強化了新的轉讓定價文檔要求。此外，

歐盟對於所謂的不當租稅競爭調查 (EU State Aid) 仍會持續，在蘋果過後，下一波名單似乎是麥當勞及亞馬遜。

(二) 台灣

依循 BEPS 的建議，台灣在今年七月三讀通過了受控外國公司 (Controlled Foreign Company, CFC) 及實際管理處所 (Place of Effective Management, PEM) 兩項反避稅法令，目前預計最快在 2018 年以後會開始實施。對於台灣跨國企業將造成很大的影響。

簡單的說，CFC 是把台灣所控制的外國公司所得，提前在台灣課稅。PEM 是把實際管理處所在台灣的外國公司，直接當成台灣公司課稅。

這兩個反避稅法令的重點均為，境外公司必須具備實質營運，才能真正被當成境外公司，所得也才能延緩課稅。

台灣企業的因應策略可能是進行組織架構或交易模式的重組，以具備實質營運的公司做為控股公司。但在進行組織架構或交易模式重組過程，會衍生出許多其他相關的稅務及非稅務議題，需要妥善的規劃。

貳、台商跨國企業因應 BEPS 行動計畫之道

面對 BEPS 所驅動的國際反避稅趨勢及國內 CFC 及 PEM 新立法，台灣跨國企業面臨上述各種稅務風險，企業必須立即思考從以下方面進行調整：

- (一) 在組織架構上，可考慮配合集團營運模式，針對合適的境外公司進行實質營運構建，此外，另可考慮調整控股架構，由台灣母公司直接持股或改用其他有實質營運的公司做為控股公司。
- (二) 營運模式方面，對集團交易模式進行價值鏈分析，以了解國內外反避稅與國別報告制度對集團利潤配置可能產生的影響。

以上組織架構或營運模式的調整都可能產生相關成本，當然也有相對的效益，企業必須進行成本效益分析，才能妥善決定如何進行整體布局調整。

總結來說，跨國集團的稅務治理必須從各點的處理到全面的治理。每個相關國家稅制的變化都有連鎖效應，必須全面掌握各國的稅制及實務經驗，才能進行有效的全球稅務治理。

另外稅務治理必須要與時俱進，才能禁得起考驗。例如許多跨國企業在許多國家（例如大陸、歐盟等）現在面對的查核，都是針對多年前的架構而提出的挑戰。

從蘋果面對歐盟執委會的挑戰來看，蘋果在美國及愛爾蘭的架構其實都是合法的，但仍然因為稅務架構具有某些缺乏商業合理性之處，受到歐盟執委會挑戰，認為造成歐盟不當的租稅優惠給予 (EU State Aid)，現在面對長達 11 年、歐元 130 億、台幣 4600 億的補稅。

從台商的稅務布局來看，大部分情況可能都還沒有比蘋果的架構嚴謹，可想而知潛藏著很大的稅務風險。因此，台商企業必須以最嚴謹的角度進行稅務治理，避免過度激進的稅務架構。當然，為了面對更大的國際化競爭，台商企業仍應進行合理的節稅，以提升企業競爭力。此外，企業稅務治理應該要進化到 2.0 的版本，以全面性、宏觀、跨專業的方式，朝以下幾個面向加強，

包括：

- 建置專責的（國際）稅務團隊
- 妥善運用科技來建置全球租稅管理系統，加強跨國租稅風險管理
- 善用外部專家的協助

目標在建立企業的國際稅務管理架構，達到以下目標：

- 即時掌握營運所在國的稅法更新動態

各國因政治體制、參與國際合作及產業組成內容不同，對於 BEPS 中各項行動計畫的落實程度與速度必然會有些許落差。企業須即時掌握法令更新的訊息及判斷這些法規變更對營運的影響，以評估集團營運調整策略的先後順序。

- 建立配合實質營運的租稅策略

集團企業面臨國際租稅環境的巨變，以往各自為政的租稅規劃政策於未來遭致各地稅捐機關挑戰時，將可能因缺乏集團整體價值鏈之論述，而陷入進退失據的窘境，最終只能走向補稅一途。因此，台商集團企業在規劃其租稅策略時，必須考量其整體營運活動，確保租稅策略與商業模式之一致性及利潤配置與企業價值鏈之合理性，使租稅結果能與營運模式名實相符，才能有效降低稅務風險。

- 建置可即時管控的稅務治理機制

當集團稅務規劃與原先規劃時的時空背景已有不同時，集團內部應建置可即時偵測及回報，因營運模式改變，造成原稅務規劃已不合時宜的稅務治理機制。BEPS 行動計畫更加重視企業價值創造活動與利潤配置的合理性，在 BEPS 後的稅務環境下，各國政府資訊互通的速度及效率將會明顯提升，稅務風險被稅務機關察覺的可能性也將大增，此時，企業內部的回報機制若未能建置與落實，將使企業暴露在風險之中。

台灣的企業在全世界早已占有一席之地，在國際化競爭及潮流之下，企業對於集團稅務管理更需要跟上世界的潮流，才能持續加強競爭力，打贏「世界盃」！（全文完）

高效率的語言學習法（上）

國立臺北教育大學／教授 莊淇銘

教授「未來學」多年，觀察出人類已經從農業社會的「第一波」進入工業社會的「第二波」，遠至 1980 年美國學者艾文·托佛勒（Alvin Toffler）出版「第三波」（The Third Wave）一書，倡導第三波經濟是資訊網路和知識經濟時代。而後，1993 年美國管理大師杜拉克，主張知識的運用與製造才是經濟成長的動力，提出「知識社會」來臨，亦即「第四波」。現在，人類已進入「第五波」，所以完成了《第五波》一書。

在第五波中，多語言成為重要的新職場競爭力，因為在國際化浪潮之下，一個國家國民的語言能力將影響國家的競爭力。在高雄應用科技大學應用外語系教授課程時，問同學們學語言的功能。

有的回答：增加國際化能力，有的回答：多一種溝通工具。當同學知道我會講多種語言時，好奇的問：為什麼要學那麼多語言？跟同學說：我為什麼問你們學習語言的功能？因為，越瞭解學習語言的功能，就會越想學多種語言。

一、學習語言的功能

1. 促進腦部多元開發。
2. 增強文化認知能力。
3. 強化聽覺識別能力。
4. 增強多種發音能力。
5. 激發創意能力開發。
6. 增加一種溝通工具。
7. 強化個人競爭優勢。
8. 維持青春減緩老化。



不同語言會刺激腦部不同的區塊，將幫助腦部多元開發。不同的語言有著不同的文化，比如，日本人過「米壽」就是過八十八歲生日，其原由就是漢字草書的「米」很像八十八。又比如，西班牙語中物品分陰性及陽性，這在中文中就沒有此類的區分。美國做過實驗，在聽覺辨識及反應方面，講兩種語言的比只會講一種語言的，表現均好很多。由於會講多種語言，只要聽到不同省的人講話，幾乎可以辨識其母語的省分。此外，由於不同語言開發腦部不同區塊，以及學習不同文化，並增加多元溝通機會，這都有助於創意之開發。學習語言與運用語言都會活化頭腦，經常使用頭腦，有助於維持青春，延緩老化。鳥蟲體書法家趙慕鶴，就讀於高雄空大時是我的學生。那時候，他已經八十多歲，然而，由於每天學習新知，活化頭腦，我看到他時，都顯得精神煥發。他後來又修完碩士學位，現在正在修博士學位。

美國開始擔心美國人的多語言能力，因為，當英語成為世界語言後，美國人已習慣別國的人學習英語。然而，其它國家的人學習英語，自然會致少兩種語言。美國拜英語為世界語言的優勢，讓美國人不需要學其他國家語言。然而，這是雙面刃。因為，當其他國家的語言越來越重要時，相對的，對美國人就不利了。曾經有美國朋友 John 問我：「雙語言」英語怎麼說？我說：Bilingual。John 再問：「多語言」的英語？回朋友：Multilingual。John 再問：「只會一種語言呢？」我在思考的時候，John 說：「American」。然後，我們都笑了！其實，笑話會隨著時代的變遷而轉移。這個笑話如果在十年前講，並不好笑。現在會覺得好笑是因為，美國人只會講英語，在「多語言」時代，將流失競爭力。連美國都開始警覺「多語言」的重要，我們來看看台灣的情況。國人平均外語能力在亞洲居後段，這是國際競爭的警訊。相對的，「國際化」就是香港及新加坡多年來在四小龍中的優勢。

二、學習語言的方法

為了提升語言能力，教育單位遂將英語學習提前到小學三年級。然而，成效不彰，原因就出在學習語言的方法沒有效率。曾應邀到各級學校及臺北市政府公務人員訓練處演講「效率英語學習法」。在演講時，針對這個問題我說：請看，歐洲許多國家的國民會說三、四種語言的比比皆是。為什麼這些國家的國民，用比我們更短的時間，可以學這麼多國的語言？是他們比我們聰明嗎？不

是，不是他們比我們聰明，而是他們採用了效率的學習法。

我亦開發了效率語言學習法並完成《神奇語言學習法》一書，本書得到行政院新聞局推介中小學優良課外讀物獎。而後，繼續研發效率語言學習法，在《第五波》中，提出 LL5.0(Language Learning 5.0)。

十七年前，我四十四歲，過去四十多年的歲月，也努力學語言，然而，再努力也只會講三種語言（國、台、英）。然而，我運用所研發的效率語言學習法後，現在，可以講十二種語言，增加了八種：客家、廣東、上海、四川、福州、日語、韓語、西班牙語及義大利語。我擔任北教大校長時的司機林克穆先生，也是另一個例子。從不敢講英語，改變經常跟我用英語交談，東森電視還對他作過專訪。很清楚的，學語言的成效取決於學習語言方式的效率與否。

首先，回顧傳統的語言學習法。語言學習兩大要項，語言材料輸入腦中、表達時將語言輸出。傳統英語學習法的兩個特性：輸入方式—文字記憶，輸出表達—中文轉換。傳統英語學習法是 1. 學字母。2. 音標。3. 背單字。4. 記片語。5. 學文法。主要的記憶都是以文字為主。然後，要講英語的時候，將要表達的情境，先以中文形式出現於腦中，接著，將中文的形式轉成英語。

我們來分析傳統語言學習法的問題。在輸入方面，將語言輸入腦中採用的主要是「文字記憶」。然而，文字記憶是人腦記憶方式中最弱的。一般人學語言就是先學單字，學單字的方法就是死記，硬背下來。如學英文，從考高中聯考到出國考托福，不管朋友是來自那個學校，大多會聽到背字典或是背托福、GRE 的單字教本。我還記得我以前為了考托福，天天拿一本托福必考單字字典死記。其次，在發音方面，用音標的學習法效果不佳，因為，人的眼睛不能辨識聲音。採用音標學習法會將自己的母語發音加入所學的語言，所以，會產生腔調，且發音不準，這會讓學習者不敢講所學語言，又降低了學語言的機會與效果。

在輸出方面，傳統語言學習法是「間接翻譯法」。要表達語言時，腦中先出現中文再翻譯成英文，這種方法有嚴重的缺失。因為，語言的表達方式是經過文化長期累積形成的。比如，「挖東牆補西牆」，這句話如何以英語表達？直接翻譯就是 Dig east wall to pave west wall。但是英語的文化不是以「牆」為主體來形容，是以「人」為主體。所以，英語的說法是「Take from Peter to pay Pall」。再看，火車「南下列車」或「北上列車」，我曾問學生「南下」、「北上」英語怎麼說？有同學說：「South Down」、「North Up」。英語的文化中方向沒有「上下」，所以是「South Bound」、「North Bound」。我曾看一部影集，中文字幕上出現「這件事會發生，當豬會飛。」在場有朋友問我：當豬會飛是什麼意思？跟朋友說：翻譯的人翻錯了！英語的「When pig fly」是表示根本不可能，因為，豬不可能會飛。但是，不可能的事在中文的表達方式是「太陽從西邊出來」。所以，應該翻成「太陽從西邊出來」。我們可歸納出傳統的語言學習法的特質有三：1. 文字記憶。2. 學習文法。3. 中翻英。然而，學語言要善用情境記憶，因為，文字記憶比情境記憶弱很多。所以，採用文字記憶背單字，記得慢，忘的快。再加上從中文翻英文的表達方式，經常會表達不適切，也造成學習效果不佳。

（未完待續）

創新思考專欄之一

思維改變的力量—— 腦筋轉個彎生活更美滿

臺灣教師專業發展學會／理事長 陳龍安

創新思考的學習與推動是我一生的夢想，我相信我的夢想，我不斷追求，而且一點一點實現了它。創新思考是一項每個人都擁有的潛能，適用的範圍相當廣泛，舉凡公務職場上碰到的問題，個人日常生活的問題、人際關係都會用到。

創新思考首先強調「心」思維的改變

有一位學員告訴我，昨天跟太太吵架，到早上都還不講話，連早餐都沒做。所以，他是餓著肚子來上課。我問他：「怎麼啦？」他說：「每次看到太太洗完碗，把碗擺在水槽邊邊，我都會警告她，這樣很危險，不小心碰到就會把碗盤摔破。」但他太太並不以為意。

昨天下班，回到家走進客廳就聽到廚房傳來「劈哩啪啦」的聲音，太太把一疊盤子摔破了。他很生氣地指責太太說：「妳每次都不聽我的勸告，妳看妳每次都摔破盤子」。

他太太摔破盤子本來就有點內疚，但聽先生說她每次都摔破盤子，也火大了，用力拍桌子吼叫：「我哪有每一次，我只不過去年才摔過一次，你就誣賴我每一次。」先生一聽到太太吼叫，更生氣的反擊，接著兩個人吵得不可開交。我問他：「你覺得太太重要，還是盤子重要？」他默默無語。後來我播放了「前攝行為」的投影片。所謂“前攝行為”是一種主動、積極、正向的行為。

遭遇困境翻轉局面不被局面所牽制

投影片的內容是：一對夫婦在婚後十一年生了一個男孩，男孩兩歲的某一天早晨，丈夫出門上班之際，看到桌上有一瓶打開蓋子的藥水。他告訴妻子記得把藥瓶收好，然後就上班去了。妻子在廚房裡忙，卻忘了丈夫的叮囑。男孩拿起藥瓶，被藥水的顏色所吸引，嚐起來甜甜的，一口氣喝光了。由於男孩服藥過量，雖然及時送到醫院，但仍舊回天乏術。妻子被突如其來的意外嚇呆了，不知如何面對丈夫。

焦急的父親趕到醫院，得知噩耗非常傷心，看兒子的屍體，望了妻子一眼，告訴她這是孩子的命，這丈夫說了「我愛妳！」三個字。這種反應稱之為前攝行為，兒子的死亡已成事實，再多的責罵也不能改變現況，只會惹來更多的傷心，而且不只自己失去兒子，妻子也同樣失去兒子。這則故事，主要是在彰顯人類有能力選擇「自我層次」。面對一件不幸的事件，你可以大發雷霆，怨天尤人，甚至責難一千人等，但事情卻不會因這些而有絲毫改變。不幸的是，它只會伴著你往後的生活，背負著疤痕的活下去。相反的，如果能放下怨恨和懼怕，換一個角度看事情，勇敢的活下來，可能事情的境況原來並不如想像中那麼糟，這就是作者所要闡釋的前攝行為。

佛家也常說：「由內心來轉變境界，而不是讓身外的境界影響內心的清淨與智慧。」很簡短的故

事，卻能體會其中的道理，且能在真實生活中實踐，又有多少人能做得到呢？

不要被同樣一塊石頭絆倒兩次

看完後，他似乎有所感悟。

上課結束後隔了一段很長的時間，我碰到他。他主動告訴我：「我太太後來又摔破碗了。」我很好奇詢問：「你如何處理？」

他說：「我永遠記得你告訴我太太比盤子重要，而且不要被同樣一塊石頭絆倒兩次，尤其是前攝行為給我的震撼。」

他接著說：「我看到太太愣在那裏不知所措，我放棄了指責，以平靜關心的口吻對她說：『喔！有沒有傷到腳？沒關係，妳去拿抹布，我來撿碎片，破了沒關係，明天下班我再買一套，幾百塊就解決了，不要傷了腳就好。』」

說完後，他太太嚇一跳，太太愣在哪，本來是準備備戰的，沒想到他的改變，讓太太感動萬分。

這位學員告訴我，太太現在對他好好。

這就是思維改變的力量，腦筋轉個彎，生活更美滿。

五個改變的秘訣與指標

所謂「萬法唯心造」，一念之間，天壤之別；一念之喜，滿腔歡喜；一念之惡，狂風暴雨，凡事全在動念間。但改變不是亂變，而是把握五個改變的秘訣與指標。改變的五個秘訣—1. 想變：企圖心與動機，「想不想、要不要」；2. 知變：瞭解趨勢變化，「會不會、懂不懂」；3. 應變：掌握問題解決，「重要又緊急、不得不、必須要」；4. 求變：創造創意思考，「求新求變、日日新」；5. 御變：改變的控制「有所變與不變」，改變的倫理「不違法亂紀，不傷害別人及自己」。改變的五個指標—1. 變異：新奇而不同；2. 變益：實用而更好；3. 變易：容易又簡單；4. 變藝：更美更精緻；5. 變毅：持續、堅持，考慮以上十個要點才是十全十美的改變。

政令宣導

廣告

行政院
Executive Yuan

每一個領域
都有妳的位置

消除對婦女一切形式歧視

消除性別歧視是國際社會潮流。
我國透過立法保障婦女在各領域的基本權益，
讓婦女在社會上能夠平等參與、共治共決，
獲得平等發展的機會，擁有屬於自己的位置。
CEDAW上路，需要你我共同協力來成就性別平等的友善社會。



政府正推動《消除對婦女一切形式歧視公約》
我國已於101年1月1日實施「消除對婦女一切形式歧視公約施行法」，致力於各項法規及行政措施之檢討與改進，在政治、社會、經濟、就業、文化、教育、健康、法律、家庭、人身安全等各個領域，保障婦女獲得平等的發展機會，建立性別平權的幸福國度。

更多資訊請上行政院性別平等處
<http://www.gcc.ey.gov.tw>

行政院消費者保護處
<http://www.cpc.ey.gov.tw/>

認識標章

農產品標章	健康食品標章	CAS優良食品標誌	藥品優良製造規範
環保標章	節能標章	標檢局印製	業者自印
商品檢驗標識	安全玩具標章	正字標記	

其他檢驗或安全標識

全國消費者服務專線
1950

財政部 105 年度「公股事業機構高階人才培訓班」結訓心得

臺灣土地銀行股份有限公司／經理 蘇麗惠

首先感謝長官薦舉有機會奉派參加本次訓練班課程，本次訓練課程內容很豐富，略述重點及心得如下：

- 一、由公司治理相關課程瞭解董事、獨立董事、董事會等在公司法下之責任與義務。經理部門執行業務加強內部控制、法令遵循及風險管理，依規定向董事會及審計委員會報告極具重要性。
- 二、員工績效評估與管理由諸承明院長講授，對實務上之績效評核具應用參考作用。
- 三、楊聲勇教授「國際金融與投資」、湯明哲教授「金融機構策略管理」及李淳副執行長講授之「TPP 與 RCEP 的進展與挑戰」等，經綜理分析並輔以案例解說後，對相關金融策略議題有更深入認知。
- 四、另劉必榮教授「溝通與談判」、蔡維奇教授「人才管理」、彭懷恩教授「輿情分析與危機處理」等，每項課程都有助於我們瞭解業務發展趨勢及管理策略，我們身為主管應懂得知人善任、處理業務外尚須兼顧激勵領導團隊同仁、學習遴選人才之要領，聆聽後深深感觸在未來處理事情要提高思慮之高度，並擴大視野之廣度。
- 五、「公有土地活化」課程以案例說明方式，對知名重大之公有土地開發案件，得以瞭解處理經過及法規依據，同時對於設定地上權、促參條例相關案件與銀行承作授信案有相互關連效益。
- 六、廖世偉博士講授「Blockchain(Fintech) 趨勢應用與基礎建設」及楊立偉博士講授「社群大數據在輿情分析及市場行銷上的創新應用」，在金融業面對數位化時代發展趨勢之階段，這兩項課程經由教授深入淺出地剖析說明，有利於釐清觀念，使我們對業務推展與合理規劃應用獲益良多。另外廖世偉博士在解說問題時，強調注重推展金融科技之同時，也需要注意兼顧實務與學術道德，這種胸襟風範令人敬佩。

每位外聘講師經由各組學員竭盡心力蒐集傑出事蹟資料，俾能精彩地介紹講座，協助大家更瞭解教授的課程專業領域與成就，本次受訓得以聆聽各課程之精華實在是收穫滿滿，令人印象深刻。

此外，奉派參訓的學員來自於各公股事業機構，非常難得能與來自不同單位之菁英先進們在此齊聚一堂，未來期望能繼續相互聯繫交換業務經驗，在金融業務領域發揮知能並貢獻心力。

這次受訓課程使我們在工作之餘能享有再充電的機會，倍感珍惜，今後我們將持續努力，將本次受訓課程學習重點與心得適時應用於工作中，抱持與時俱進、不斷精進學習，並跟隨趨勢求創新改變的精神，在工作上善盡職責、全力以赴。

最後，要感謝財政人員訓練所同仁提供完善的環境與膳食、同時感謝國庫署為我們精心規劃的課程，兩位輔導員這八週全程陪伴與照顧，心中無限感恩。謹祝福部長、二位次長、所長、輔導員、及各位學長、學姊先進業務順利、吉祥如意、身體安康！謝謝！





第一商業銀行股份有限公司／處長 簡志光

部長、次長、各位長官及相處八週的同學們，大家好：

八月初接到人資通知指派參加本班，的確感到意外及驚訝。時光飛逝一眨眼八週「公股事業機構高階人才培訓班」課程隨著今日的簡報及結訓活動而結束，雖畫下句點卻是責任的開始，能夠代表同學發表心得感想是個人的榮耀。

感謝財訓所在八週中安排了 13 位重量級大師的課程，內容包括領導、策略、溝通、危機處理、績效管理、公司治理、人才管理、土地活化、區塊鏈、社群大數據及時事議題等跨領域訓練，對我個人及各公股事業機構同學在專業智能、宏觀視野、領導統御能力上必有所增進。由衷再次感謝財政部及財訓所費心地聘請各領域菁英師資。

今年可謂金融機構多事之秋，從違反國外洗錢防制、ATM 盜領、陸企倒帳等等已非是單一法令遵行的問題，而是蘇次長在課堂一開始所提到公司治理與企業社會責任的落實。其次，莊次長所提土地活化策略：1. 賣小留大一重點開發；2. 長開短用一活化資產；3. 以地易屋一互利共享，個人深表同感，從同學們進財訓所大門舉目所及數棟新大樓，都是透過都市更新開發不花政府一毛錢所帶來的成果，這就是土地活化的最佳見證。雖然課程緊湊，但堂堂精彩，甚至到最後一堂楊立偉老師講授的社群大數據的應用，都可以精準的來預測電影票房排名及縣、市長的選舉等，讓人大開眼界，也讓我們期待未來大數據的應用範疇。由於每週一天的課程，使同組同學因一起學習而互相熟悉，但對其他各組同學就比較難有時間進一步認識，未來希望有機會能向學長、學姊請益。

本行在蔡董事長領軍下，連續 4 年稅後獲利破百億來到去年 160 億，今年在銀行部分稅前有機會突破 200 億，以商業銀行來說非常不容易，我以身為一銀為榮，更以作為公股行庫為榮，個人感恩能參加本次培訓班，在我人生歷練上留下美好的回憶。最後，再次感謝部長、次長、陳代理所長、王輔導員、陳科長等人的指導與協助，更感謝本組夥伴子清、昭良、昶志的幫助，還有相處八週活力十足的學長、學姊，有你們真好！祝福各位長官、同學身體健康、心想事成。

合作金庫證券股份有限公司／總經理 郭昭良

本次非常榮幸參加財政部 105 年度「公股事業機構高階人才培訓班」，感謝財訓所的精心規劃，短短八週的研訓期間，讓學員們有機會在金融專業領域及社會關注的重要議題，聆聽專家們講述深入淺出的研究成果及導引，真是獲益良多！

在培訓期間的諸多專題包含財政部相關業務的介紹：人員管理、溝通、激勵及考核專題、輿情分析及談判、國際金融貿易及大數據分析應用等。這些主題多能呼應社會所關注並擴展我們未來工作視野。

由於參與課程的學員為公股事業機構的高階同仁，因此，若課程的規劃能再加入介紹政府其他部門的主要政策，例如：經濟部刻正推動的綠能產業政策、國發會規劃的擴大投資方案計劃、文化部扶植的藝文創新事業、勞動部的勞工政策等，學員們將有機會更認識及了解政策的內容及願景，有助於我們在服務的事業體中能更充分配合政府並推動相關業務，或許對政府政策之推行能有加分的效果，學員們也可利用這樣的機會，與政策推行之長官溝通、學習並交流意見，相信對提升政府服務國人的效率亦將有所助益！

再次感謝部長及合庫金控廖董事長給我這個機會參加本次研訓，對相關政策或議題能有廣泛的接觸與深入的瞭解，更有機會認識公股事業機構的眾多菁英與先進，對個人領導與決策能力的精進及專業職能的強化皆有豐碩的收穫。

