



亞太業務發展 中心雙月報

ASPAC Taiwan Practice Bimonthly

2026年3月



Contents

一、綜觀關稅新局：傾聽企業領袖的第一手觀點	3
二、時事充電站：新加坡篇	12
新加坡投入8億新元衝刺半導體研發 強化高影響力科技實力	13
三、各國法令更新	14
歐盟：歐盟委員會宣布所得稅框架、委員會發布「第二支柱並行方案」的支持公告	15
越南：越南頒布《第320號法令：企業所得稅法施行細則》	19
馬來西亞：2026預算案之新獎勵架構、解析新獎勵架構對製造業投資布局實務影響	21
新加坡：2026年財政預算案稅務新措施	24
印度：2026-2027預算案	27
四、活動花絮及媒體專欄	30
中國《增值稅法》1月1日上路《實施條例》同步施行 KPMG 解讀新法四大重點	31
台星租稅新約明年上路，KPMG表示，新約優化跨境稅負企業應提前布局	32
資產管理全攻略：從資產規劃到延續價值，助力大南方布局全球	33
2026東南亞布局關鍵-產業分工精準化驅動投資升級 多國網路化營運重塑競爭優勢	35



亞太業務發展中心
[> 點此進入網站](#)



海外布局關鍵指引
[> 點此觀看](#)



在台日商電子報
[> 點此進入網站](#)

01

綜觀關稅新局： 傾聽企業領袖的 第一手觀點

綜觀關稅新局： 傾聽企業領袖的第一手觀點

前言

在全球經濟持續動盪的情勢下，企業正面臨前所未有的挑戰。對消費者的全面影響可能尚未完全顯現，企業正在積極建構多種情境模型，以在定價策略、供應鏈韌性與顧客期望之間取得平衡。領導者不再只是被動應對，而是主動部署資源，以因應成本敏感與需求波動日益加劇的市場環境。

企業所處的貿易環境已不再由短期波動所定義，而是由持續性的中斷所主導。為了因應這種新常態，企業正加速投資自動化技術、重新設計供應鏈架構，並優先導入數位化工具，以保護利潤與維持就業穩定。同時，也在為成本結構、採購策略與全球需求動態的長期轉變做好準備。

在面對關稅上升所帶來的財務與營運壓力下，企業正積極運用科技創新與回流策略（reshoring）來提升韌性與效率。這些策略不僅有助於降低風險，也能強化本地供應鏈的穩定性，成為企業在動盪環境中維持競爭力的關鍵手段。

《綜觀關稅新局：傾聽企業領袖的第一手觀點》針對美國300位企業高層的調查結果顯示，多數企業的毛利率正面臨下滑壓力。其中，32%企業的毛利率下降1~5%，22%企業的毛利率下降6~10%，另有3%企業的毛利率下降超過10%。這些數據清楚反映出關稅政策對企業營運造成的實質衝擊，也突顯出企業在新常態下亟需加速轉型與調整策略。



丁傳倫 Ellen Ting
稅務投資部副營運長
KPMG安侯建業



張智揚 Yang Chang
稅務投資部關稅服務
主持會計師
KPMG安侯建業

關鍵洞察：關稅的影響

1. 大多數公司因關稅面臨毛利率下降的情況

- 57%的公司表示毛利率下降。在這些公司中，32%表示毛利率下降了1~5%；22%表示下降了6~10%；3%表示下降超過10%。28%的公司表示毛利率未變；7%表示毛利率上升；8%表示毛利率的影響尚不確定。
- 在價值鏈中，原材料（25%）和中間產品（16%）是受關稅影響最嚴重的環節，其次是製造與內部生產（14%）。

2. 部分公司開始在美國及海外市場出現銷售下滑

- 55%的公司在海外銷售方面出現中度下降（0~15%），另有27%報告下降16~25%。
- 45%的公司整體上正經歷客戶需求下降，同時22%表示銷售被延後。

3. 在不確定性中，中期的大規模投資正在被延後

- 41%的公司對美國關稅政策的穩定性有信心，30%沒有信心，另有30%表示中立或不確定。
- 47%表示因關稅不確定性而推遲或縮減資本投資。
- 53%的公司將投資延後最多一年，而25%表示其資本投資計畫沒有變化。

關鍵洞察：現行緩解策略

1. 多元化供應鏈與市場組合

- 54%的企業正在透過來自低關稅地區的新供應商進行多元化，51%的企業則在重新協商現有合約。
- 面對出口需求下滑，55%的企業正在重新配置供應鏈，42%的企業則在多元化其出口市場。

2. 提高價格以抵消關稅

- 38%的企業調整價格以反映關稅成本，35%的企業對所有產品實施全面漲價，24%的企業則針對特定客戶群提高價格。
- 73%的企業將1%~ 50%的關稅成本轉嫁給客戶，而 13%的企業則轉嫁了51%~100%的成本。

3. 關稅促使製造業回流美國

- 15%企業表示將製造業轉回美國是他們降低關稅風險的首要策略。
- 46%企業正在轉向國內採購以降低關稅影響。
- 57%企業表示，將製造和/或營運帶回美國需要 1~2 年。

4. 用深度診斷策略了解風險

- 62%企業正在加強數據分析，以改善關稅預測和策略規劃。
- 43%企業正在繪製關鍵供應商的端到端供應鏈圖。
- 43%企業正在分析單點故障風險。
- 42%企業正進行情境分析和壓力測試。

關鍵洞察：功能改善策略

1. 採行新的風險管理措施

- 為了提升供應商風險管理，有50%的企業加強了對第三方的資料收集，46%的企業評估了高風險的第三方，38%的企業則強化了篩選流程。
- 有38%的企業正在建立針對受關稅影響原物料的商品風險管理機制。

2. 企業正探索營運變革的組合

- 在考慮應對關稅的下一步措施時，55%專注於提升營運效率，53%正在重新配置供應鏈，43%採取成本分攤談判，40%則進行價格調整。

3. 商品價格可能再上漲

- 81%的企業考慮在未來六個月內再次調漲價格，其中 30%計劃調漲幅度最高達5%；47%則考慮調漲超過 6%。

4. 導入新技術應對關稅風險

- 多數企業運用預測分析 (68%)、進階排程演算法 (41%) 與製造自動化 (40%) 來提升營運效率。
- 54%的企業導入分析工具納入關稅成本，15%建立自動價格調整機制以因應關稅變動。

全球關稅壓力重塑企業成本結構

近六成決策者不安，資本配置進入癱瘓期

關稅已從談判桌上的地緣政治籌碼，演變為企業損益表上不可忽視的結構性成本。

根據 KPMG 最新調查數據，近60%的決策者處於不安或觀望狀態，這種信心的匱乏直接導致了資本配置的癱瘓。在這種環境下，贏家將屬於那些能夠迅速從財務避險轉向營運重組的企業。企業不能再被動等待政策的明朗化，因為數據清楚地告訴我們，競爭對手正在利用這段混亂期加速投資，試圖透過自動化和在地化來鎖定未來的成本優勢

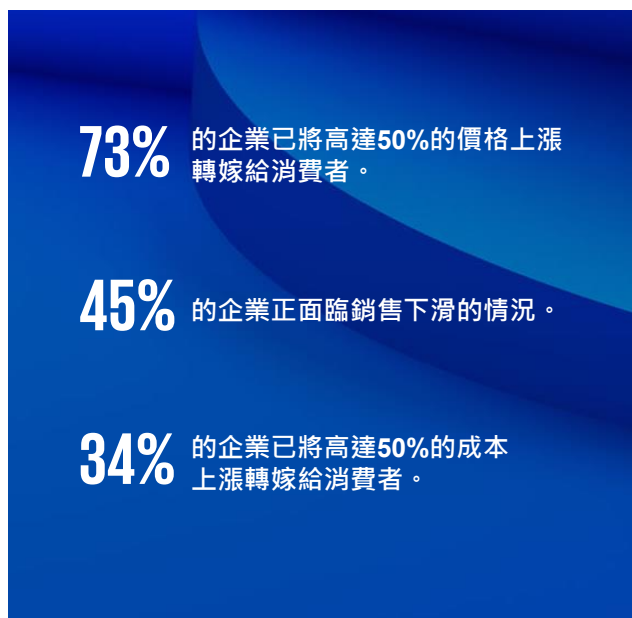
逾八成企業計劃漲價，消費者反彈壓力浮現

關稅衝擊擴大，企業毛利與銷售雙重受挫

在關稅不確定性加劇的背景下，逾八成企業計劃漲價，凸顯成本轉嫁與市場敏感度之間的戰略拉鋸。數據顯示，57%的企業毛利率已受關稅影響下滑，81%正考慮未來六個月內調漲價格，其中近半數預期漲幅超過6%。

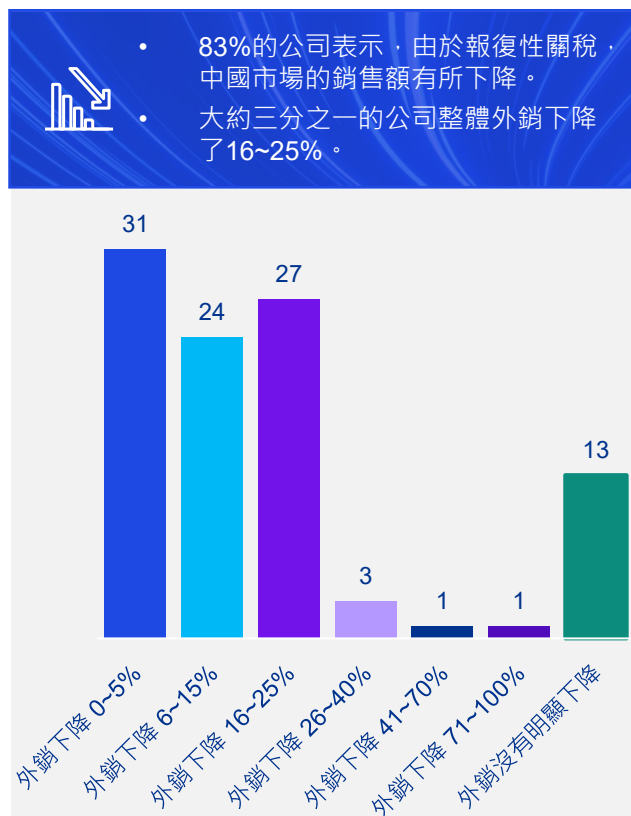
然而，消費者反彈壓力已浮現：45%的企業面臨需求下降，22%銷售推遲，海外市場更有高達55%的公司報告銷售額減少。零售與汽車產業對價格敏感度尤為突出，進一步漲價恐加劇客戶流失。

對高階主管而言，關鍵在於平衡成本轉嫁與市場競爭力，透過精準定價、情境模擬及SKU細分策略，才能在壓力與風險並存的局勢中維持營運韌性。



全球關稅壓力重塑企業成本結構

近六成決策者不安，資本配置進入癱瘓期

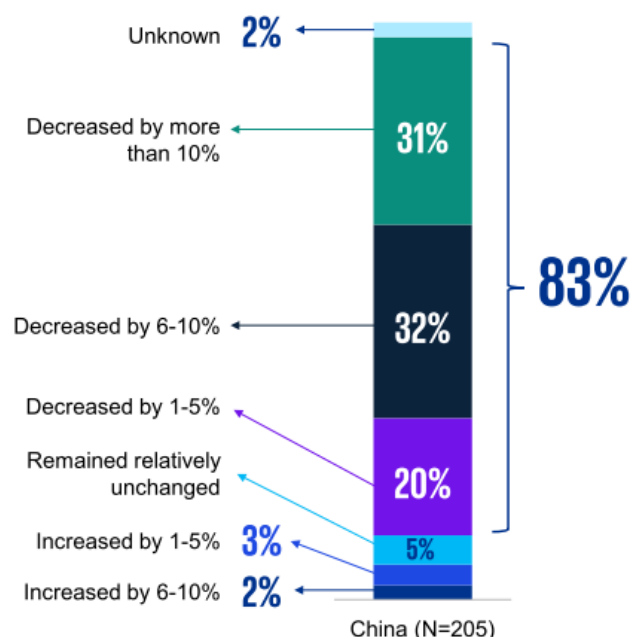


企業財務通膨與需求萎縮的雙重夾擊

重資產行業成為利潤侵蝕重災區

企業財務健康正遭受前所未有的雙向擠壓：成本端的通膨與需求端的萎縮同時發生。這種利潤侵蝕並非均勻分佈，而是高度集中在依賴原材料進口的重資產行業。能源、自然資源與化工（ENRC）產業受傷最重，高達59%的該領域企業報告了6~10%的利潤降幅。這顯示處於價值鏈上游的基礎產業正在吸收第一波關稅衝擊，並將這種通膨壓力沿著供應鏈逐級放大，最終威脅到下游製造與零售業的生存空間。

面對這種局面，依靠單一的「定價策略」已不足以挽救利潤表。雖然73%的企業已經將1~50%的關稅成本轉嫁給了客戶，但隨著需求彈性極限的逼近，繼續漲價將直接導致市場份額的流失。企業須立即啟動更深層次的成本結構優化，重新審視產品組合的盈利能力。



企業應對關稅衝擊戰術不足亟需戰略重塑

供應鏈透明度不足風險認知仍存盲區

企業面對關稅衝擊，現行應對多屬戰術層面，缺乏戰略重塑。常見措施包括供應鏈多元化、重新談判合約、調整價格與全面漲價，但這些手段可持續性有限，難以真正化解風險。「回流製造」雖被視為終極解方，卻因時間與成本門檻高，短期難以落地，即使轉向國內採購，供應鏈承載能力仍存疑。

更嚴重的是供應鏈透明度不足，企業雖強化數據分析預測關稅，卻缺乏完整的端到端供應鏈地圖，對次級供應商風險認知不足。若不進行全鏈路診斷與重構，戰術性調整恐僅是風險轉移，無法真正降低衝擊。企業必須從短期談判轉向長期韌性建設，並以數據工具提升可視性，才能在不確定性中維持競爭力。

原物料成本飆升，製造流程面臨重整挑戰

成本壓力驅動企業重塑營運模式

關稅成本並非平均分佈，而是集中於原物料與中間產品等基礎投入端，成為整體生產流程中最受衝擊的區段。這類成本壓力自價值鏈最前端開始累積，逐層向下傳導至製造與生產環節，最終導致成品成本全面上升。此一現象不僅揭示了供應鏈的結構性風險，也凸顯企業在成本管理上亟需更精準的策略與工具。

從供應鏈重組、採購來源多元化，到製造流程的在地化與技術導入，企業正積極尋求突破口，以降低風險暴露並提升營運韌性。這場由成本壓力驅動的供應鏈革新，不僅是對現有模式的調整，更是企業邁向智慧化、自動化與永續發展的新起點。在這個轉型過程中，科技與數據驅動的決策能力將成為企業競爭力的核心支柱。

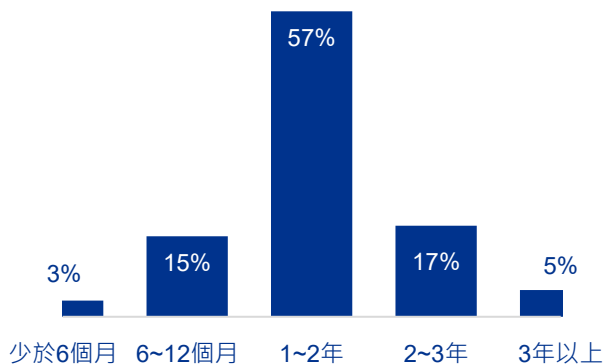
多數企業表示，遷移至美國恐須1~2年

回流非一蹴可幾，企業需著眼長遠佈局

當前有57%的受訪企業表示，若要將製造或營運業務移回美國，預估需時約1~2年。這顯示「回流」

並非短期權宜之計，而是需審慎規劃的中期策略。企業雖展現對美國設廠的意願，但也普遍認知到此舉涉及基礎建設升級、法規調整與供應鏈重整等多重挑戰，反映出企業在評估回流可行性時的務實態度與長遠佈局。

公司將製造與營運移至美國所需時間：



企業將製造或營運移至美國的三大障礙



寒蟬效應蔓延，企業投資與佈局轉趨謹慎

近半企業縮減或延後投資計畫

關稅政策的不穩定性正直接抑制企業的長期策略投資。調查顯示，僅有41%的高階主管對美國關稅政策的穩定性抱持信心，而30%的主管則明確表示缺乏信心。這種不確定性對資本配置產生了寒蟬效應，導致企業在重大投資決策上變得更加謹慎。

具體而言，47%的公司已因關稅不確定性而推遲或

縮減了資本投資計畫。從時間軸來看，超過半數（53%）的企業將投資計畫延後了一年以內，顯示出市場普遍採取一種中期的觀望態度。



成本驅動供應鏈革新，AI與自動化成關鍵解方

科技賦能供應鏈革新

面對成本持續上升的壓力，企業正加速導入自動化與人工智慧技術，以提升營運效率、優化供應鏈配置，並強化資金運用與風險管理能力。從倉儲管理到付款審計，數位化轉型已成為企業打造韌性與競爭力的關鍵動能。

目前已有超過六成企業強化關稅預測與風險控管，並廣泛採用預測分析與智慧排程工具。製造與流程自動化已成為因應成本挑戰的核心策略，而生成式AI則迅速崛起，成為驅動決策優化與供應鏈轉型的重要力量，推動企業邁向更敏捷、智慧且具韌性的未來。

全球風險升溫下企業供應鏈的重塑與應變

供應鏈重構與製造回流的戰略挑戰

面對全球關稅壁壘與地緣政治風險，企業正積極重構供應鏈以提升韌性。最常見的策略包括：多元化

供應商，尋找低或零關稅地區以分散風險；與現有供應商重新談判合約，以及轉向國內採購，降低跨境不確定性。

同時，「製造業回流」成為策略性焦點，雖有部分企業視其為首要方向，但高昂的營運與勞動成本，使其更像是一項中期轉型工程，而非短期解方。數據顯示，僅有15%的企業將回流列為首要策略，34%認為具一定可行性，但多數企業（57%）預計需1~2年才能完成遷移，且面臨營運成本（66%）與勞動成本（61%）的雙重挑戰，這顯示製造業回流雖具長期戰略價值，卻是一條需要耐心與資源投入的艱鉅道路。

強化內部體質，迎戰外部變局

企業強化風險管理提升營運敏捷性

企業在面對外部環境快速變化時，除了調整供應鏈與價格策略，也積極強化內部風險管理，以提升營運的敏捷性。具體措施包括：強化數據分析（62%）以提升預測與決策能力、繪製供應鏈地圖（43%）掌握上游風險、分析單點故障（43%）識別脆弱環節，以及進行情境模擬與壓力測試（42%）預先制定應變計畫。

展望未來，企業策略正由外部應對轉向內部優化，其中提升營運效率（55%）與供應鏈重構（53%）成為優先行動。這顯示企業不僅著眼於風險控管，更積極重塑營運架構，以強化長期競爭力與韌性。

技術應用成為企業於關稅壓力下的突圍關鍵

GenAI成為企業面對關稅挑戰的關鍵力量

為了提升效率與預測能力，企業積極導入多項先進技術。68%的企業採用預測性分析以強化需求預測，41%引進先進的生產排程演算法以優化資源配置，另有40%推動製造流程自動化以降低人力成本與錯誤率。在採購方面，54%的企業導入能將關稅成本納入決策的分析工具，使成本評估更全面、決策更具策略性。這些技術不僅提升了企業的敏捷性，也讓供應鏈管理更具韌性。

Gen AI (生成式人工智慧) 也逐漸受到重視。儘管 51% 的企業尚未改變其應用方式，但已有 37% 認為 GenAI 將成為其關稅策略中不可或缺的一部分。值得注意的是，這些技術策略並非一體適用，不同產業會根據自身營運模式與市場環境，採取最適合的應對方式，以發揮科技的最大效益。

技術應用成為企業於關稅壓力下的突圍關鍵

產業類別	衝擊指標	核心洞察
消費零售產業 Consumer Goods and Retail Industry	50% 公司表示毛利率下降 1~5%	在競爭激烈的市場中，難以完全將成本轉嫁給終端消費者，利潤空間因而受壓。
汽車業 Automotive Industry	59% 公司表示毛利率「基本不變」	此非偶然，而是其積極供應鏈策略的直接成果，展現了「韌性適應者」的早期特徵。
能源、天然資源與化工業 Energy, Natural Resources and Chemicals Industry	59% 公司表示毛利率下降 6~10%	成本結構對關稅高度敏感，顯示其初期轉嫁成本的能力受到顯著限制。
科技業 Technology Industry	20% 公司表示影響「仍不確定」	複雜的全球價值鏈使得衝擊評估滯後且困難，凸顯其營運模式的特殊性。

毛利率波動揭示產業供應鏈風險

當進口成本持續上升，若企業無法透過價格轉嫁或內部吸收來因應，利潤空間將迅速遭到侵蝕。根據調查，高達 57% 的企業表示毛利率因關稅而下滑，其中 32% 的企業下滑幅度介於 1%~5%，另有 22% 的企業面臨 6%~10% 的更大跌幅。這種普遍性的財務壓力，正迫使企業領導團隊尋求更具韌性的供應鏈與採購策略。

不同產業在面對關稅衝擊時的表現差異，顯示了其商業模式與成本結構的獲利脆弱性。電子與零售業因高度依賴進口原料與海外製造，在關稅環境下毛利率波動明顯，反映出其供應鏈彈性不足；而汽車產業則展現出相對穩定的財務表現，調查顯示有高達 78% 的汽車企業已積極轉向國內採購，不僅穩定了毛利率，也強化了在地化供應鏈的掌控力，成為其他產業可借鏡的韌性典範。

毛利率壓力下的產業獲利能力比較

關稅不只是成本，市場信心正遭重擊

當價格傳導機制啟動，壓力不僅停留在供應端，終端需求也同步收縮。最新調查顯示，45% 的企業面臨整體需求下滑，22% 的企業銷售遭延遲，反映出消費者與企業客戶在「價格上漲預期」下普遍採取更謹慎的採購策略。海外市場的衝擊更為顯著，55% 的企業海外銷售下降 0~15%，另有 27% 面臨 16~25% 的跌幅，這不只是數字，而是全球貿易流動遭遇實質阻礙的警訊。

產業韌性呈現鮮明對比，衝擊分布並不均衡

生命科學（55%）與科技業（47%）需求未受影響，展現不可替代性與高黏著度；相對地，零售（37%）與能源、天然資源與化工（54%）在海外銷售跌幅16~25% 區間比例偏高。汽車業也受波及，52% 回報海外銷售下降 6~15%，即使毛利率穩定，需求仍顯疲弱。

產業特性驅動供應鏈策略分化

產業別	主要供應鏈調整策略
消費零售產業 Consumer Goods and Retail Industry	77%的企業將「重新談判供應商合約」作為首選，顯示其可能擁有較為靈活的供應商關係，並試圖透過議價能力來消化部分成本。
汽車業 Automotive Industry	高達78%的企業高度專注於「轉向國內採購」。這項果斷的策略不僅呼應了其穩定的毛利率表現，更反映汽車業正積極推動供應來源的本土化，以根本性地應對全球供應鏈風險。
能源、天然資源與化工業 Energy, Natural Resources and Chemicals Industry	76%的企業將重點放在「實施價值評估優化策略」，顯示該產業正試圖透過關稅、稅務等專業手段，從根本上優化其進口成本結構。
工業產業 Industrial Industry	71%的企業優先選擇「重新談判供應商合約」，與消費品產業類似，顯示其同樣重視利用現有的供應商網絡來共同應對挑戰。

關稅衝擊推動供應鏈新布局

根據KPMG調查顯示，企業採取三大核心策略，例如推行價值評估優化（56%）、積極尋找低關稅地區的新供應商（54%）、與現有供應商重新談判合約（51%），展現企業在成本與風險管理上的主動性。這些行動不僅展現企業在風險管理上的敏捷性，

更反映出供應鏈策略正從「被動因應」轉向「主動重構」，以確保在不確定的國際環境中維持成本優勢與供應穩定。然而，策略選擇並非一體適用，而是深受產業特性影響。供應鏈的複雜度、對特定原材料的依賴程度，以及供應商關係的彈性，決定了企業的優先行動。例如，高度專業化的產業可能更傾向強化現有供應商合作，以維持品質與合規；而零售或消費品產業則更積極尋找低關稅地區的新供應來源，以降低成本壓力。這場供應鏈策略重整，不僅是短期應對，更是企業打造韌性、提升全球競爭力的關鍵轉折點。

關稅效應促使企業策略調整

價格調整與投資穩健成為焦點

產業因應關稅衝擊的策略呈現高度分化，顯示不存在一體適用的標準答案。以汽車業為例，汽車業展現出強大的前瞻性與韌性，透過製造業回流與技術導入，成功維持毛利率穩定，並以價格策略實現成本轉嫁。相較之下，零售與消費品業因直接面向終端市場，必須在價格傳導與需求彈性間取得平衡，雖然提高售價是首選，但供應鏈回流障礙使其調整空間受限。

科技業則採取截然不同的路徑，選擇以內部成本吸收換取長期策略彈性，並維持投資計畫的穩定，反映出其獨特的風險評估與規劃週期。這些差異凸顯高階主管在制定策略時，必須深入理解產業特性，並掌握共通的核心要務：靈活的成本管理、供應鏈韌性，以及長期投資的穩健布局。

企業領導人的策略性要務

1. 將風險管理從成本中心轉型為策略賦能單位

企業的風險管理模式必須從被動的成本削減，進化為主動的策略規劃。這意味著將供應鏈壓力測試、多情境財務影響模擬、以及地緣政治風險評估，深度整合至核心業務決策框架中。領導者應將「假如...會怎樣」的情境分析常態化，將風險管理轉化為發掘策略機會與強化營運韌性的賦能單位。

2. 強化數據分析能力應對貿易不確定性

在模糊的貿易環境中，數據是實現清晰決策的唯一途徑。投資於強大的數據分析能力已成為關鍵的競爭優勢。企業需要建立從單品級成本的完全可視化，到運用預測性分析進行需求預測的端對端數據能力。這不僅能提升定價的精準度，更名為供應鏈的優化調整提供即時洞見。

3. 將營運韌性作為核心競爭優勢進行投資

過去被視為緩解策略的措施，如供應鏈多元化、新技術導入與營運效率提升，如今應被視為對企業長期生存能力的根本性投資。這些舉措不僅是為了應對當前的關稅挑戰，更是為了打造一個能夠抵禦未來任何外部衝擊、具備高度適應性的敏捷組織。將營運韌性從防禦性成本，提升為一項主動的、創造價值的策略性資產，將是企業在未來十年脫穎而出的關鍵。

原文報告：[綜觀關稅新局：傾聽企業領袖的第一手觀點](#)

02

時事充電站

新加坡篇

新加坡投入 8 億新元衝刺半導體研發 強化高影響力科技實力

新加坡在 2026 年財政預算案中宣布，將投入約 8 億新元於半導體研究與開發，以加強其在「高影響力」科技領域的能力，並鞏固其作為全球晶片創新重鎮的角色。

這筆資金將投入新加坡 RIE2030 (Research, Innovation and Enterprise 2030) 計畫下的半導體旗艦方案。該旗艦計畫是在 2025 年 12 月由李顯龍宣布，屬於 RIE2030 之下數個針對關鍵經濟領域所設立的旗艦計畫之一。

此方案將統籌新加坡公部門資助的半導體研發工作，聚焦於新加坡已建立優勢的領域，例如先進封裝與先進光子學能源、科學與科技事務部長陳詩龍表示，該旗艦計畫將有助於把研究成果轉化為產品，推動更高階的研發與製造活動，並在新加坡創造優質工作機會。

他也指出，半導體產業仍是新加坡經濟的重要支柱，約占國內生產毛額的近 7%。透過過往的 RIE 投資，新加坡已建立強大的研發能力，並在過去四年吸引半導體企業合計超過 300 億新元的投資。

此外，RIE 旗艦計畫也將整合國家半導體技術轉化创新中心 (NSTIC) 的相關工作並再投入 6,000 萬新元，成立新的 NSTIC 電力電子中心 (NSTIC for Power Electronics)，專注於下一代電力電子能力建設。

這個新中心將在先前已成立的氮化鎵、先進光子學及研發晶圓製造 NSTIC 基礎上進一步擴充，設置一條開放式創新 8 吋碳化矽研發試產線，支援快速原型開發，並促進技術順利轉移至量產製造。它將同時向公部門與私部門使用者開放，並透過產學合作推動寬能隙半導體技術 (如碳化矽與氮化鎵) 的商業化。

傳統矽材料愈來愈難滿足資料中心與高性能電動車等快速成長產業對高電壓與高散熱的需求，因此推動具備更高耐壓、更快切換速度與更強耐熱性的碳化矽與氮化鎵，可讓電力系統更小型化，同時降低能量損耗。該 NSTIC 電力電子中心預計於 2026 年 4 月前啟用。

原文報導：[The Business Times](#)

KPMG Observations KPMG觀點

台灣在全球半導體業原是翹楚，台商可善用新加坡 2026年財政政策推動的機會，擴張台商半導體全球佈局至新加坡。結合新加坡高知識人才，將台企半導體研發推向更高點。

當然更應擷取新加坡租稅優惠的好處，將稅賦降到最低，以增加價格競爭力。

新加坡鄰近國家不論是馬來西亞或印尼都是製造業強國，尤其馬來西亞檳城久以半導體聚落聞名，跟隨新加坡+1的政策，台灣+新加坡研發，馬來西亞或印尼製造，各司其職，各取所強，造就一個強強聯手的好局勢，產生共贏的好契機，大家一起走向全球繁榮新紀元。

趙敏如

亞太業務發展中心 新馬區主持會計師
KPMG安侯建業



03

各國法令更新

歐盟：歐盟委員會宣布所得稅框架

歐洲經濟暨財政事務理事會 (Economic and Financial Affairs Council, ECOFIN) 於2025年12月12日在歐盟理事會丹麥主席國任期的最後一次會議上，批准了一份提交給歐洲理事會的報告。該報告詳細說明了歐盟2025年下半年在各項稅務相關倡議方面取得的進展。

直接稅領域的重點摘要

企業所得稅框架 (Business in Europe: Framework for Income Taxation, BEFIT) 指令提案

報告指出，針對建立共同歐盟企業稅框架的指令提案，因其他稅務倡議優先處理，因此2025年下半年未取得進展。

稅務簡化與精簡

報告提及歐洲經濟暨財政事務理事會於2025年3月11日批准「稅務簡化與精簡議程結論」，該結論呼籲檢視現行立法，以減輕成員國行政機關及納稅人的申報、行政及合規負擔，並消除過時及重疊的規定。同時，結論強調應提高稅法的明確性，並簡化及改善稅務規則、程序及申報要求的適用。報告並指出，歐盟委員會預計於2026年第二季提出一項稅務綜合法案。

撤回擱置的指令提案

報告指出，根據歐盟委員會2026年工作計畫，委員會決定在未來6個月內撤回以下稅務提案：

- 金融交易稅強化合作的理事會指令提案
- 防止濫用空殼公司進行稅務規避的理事會指令提案 (又稱反空殼指令提案)
- 債務股權偏差減免及限制企業所得稅利息扣除的理事會指令提案 (又稱DEBRA指令提案)
- 移轉訂價的理事會指令提案 (又稱移轉訂價指令)

報告並指出，針對反空殼指令提案，歐盟委員會正著手重新修訂《2011/16/EU 行政合作指令》(Administrative Cooperation - DAC)，並考慮在此次修訂中納入防止濫用空殼公司的申報規定。

稅務優惠建議

報告提及歐洲經濟暨財政事務理事會於2025年10月10日採納的結論，接納了歐盟委員會關於稅務優惠 (如加速折舊及稅額抵減) 以支持「潔淨工業協議」的建議。結論強調，稅務優惠應視為各成員國支持潔淨能源發展、工業減碳及潔淨技術推進的一種可能手段，但各國仍可依自身國情設計、實施及適用此類優惠，並考量預算影響。結論重申，在歐盟層面無具約束力規範的情況下，稅制範疇的制定權限完全屬於成員國。

第二支柱 (Pillar Two)

報告指出，OECD/G20 包容性框架 (Inclusive Framework) 層級的討論，主要集中於依據2025年6月28日G7聲明所提出的原則，制定並推出「並行解決方案」(Side-by-Side solution)，以確保該方案能獲得包容性框架成員的認可並具備可行性。

聯合國稅務合作框架

報告指出，《聯合國國際稅務合作框架公約》在跨境服務所得課稅及稅務爭端預防與解決方面有取得進展。此外，報告提及歐盟委員會建議理事會授權其參與聯合國談判，以確保協議條款不與歐盟法律衝突。然而，報告指出，2025年10月及11月的理事會工作小組會議未能取得授權談判的支持。

與非歐盟國家資訊交換

報告指出，理事會於2025年10月10日採納決議，授權與挪威展開談判，以簽署直接稅領域的行政合作協議，擴大歐盟成員國與挪威間的自動資訊交換範圍，涵蓋DAC部分要素，包括非金融類所得及資本的強制自動資訊交換 (DAC1)、跨境預先裁定及

預先訂價安排 (DAC3)、以及可強制揭露跨境稅務安排 (DAC6)。

2026年1月1日起，賽普勒斯將接任歐盟理事會主席國。更多關於歐盟委員會2026年工作計畫的資訊，請參閱[E-News第220期](#)。

KPMG Observations KPMG觀點

歐洲經濟暨財政事務理事會及行為準則小組近期報告顯示，歐盟在稅務治理與國際合作方面持續推進多項措施，尤其針對歐盟稅務黑名單的防禦性措施，成員國的實施狀況已更新至2025年10月。值得注意的是，小組開始關注其實際效果，顯示歐盟正從「形式遵從」轉向「實質影響」的評估。

此外，報告反應出歐盟在維護稅基完整性與促進公平競爭間的平衡策略：

- 防禦措施的強化：持續更新非合作司法管轄區清單，並要求成員國採取一致性防禦措施，對跨境稅務安排形成更高透明度要求。
- 國際協調的重要性：在OECD/G20「第二支柱」及聯合國稅務合作框架的討論中，歐盟積極參與，避免國際規範與歐盟法規衝突，並確保成員國利益。
- 數據驅動決策：透過年度監測與資料收集，歐盟逐步建立以證據為基礎的政策評估機制，未來可能影響稅務優惠（如加速折舊、稅額抵減）及特殊經濟區政策的設計。

對跨國企業而言，表示要求跨境稅務遵循將更趨嚴格，透明度及資料申報義務持續提升。建議企業密切關注歐盟稅務黑名單及各國防禦措施的落實情況，並評估現有結構是否符合最新規範，以降低潛在稅務風險。

歐盟：委員會發布「第二支柱並行方案」的支持公告

歐盟委員會於2026年1月12日，在《歐盟官方公報》發布公告，確認「並行方案 (Side by Side Package)」正式發布，並依據《歐盟最低稅負指令》第32條，確認以下避風港措施得予適用：

- 簡化有效稅率 (Simplified ETR) 避風港
- 過渡性國別報告 (Transitional CbCR) 避風港適用期間之延長
- 實質性基礎稅務優惠 (Substance-based Tax Incentive) 避風港
- 並行制度避風港 (Side-by-Side Safe Harbour)
- 最終母公司 (Ultimate Parent Entity, UPE) 避風港

雖然歐盟並未因此打算修訂該指令本身，但各歐盟國家仍可能認為其國內第二支柱相關立法有必要進行配套調整。

依各國的當地實施情況，該方案將適用於2026年1月1日或之後開始的會計年度。唯一的例外是簡化有效稅率避風港 (Simplified ETR Safe Harbour)，各租稅管轄區可選擇自2025年12月31日或之後開始的會計年度提前適用。

包容性框架 (Inclusive Framework, IF) 就第二支柱並行方案達成共識

BEPS包容性框架於2026年1月5日發布一套經同意的措施 (並行方案)，調整第二支柱架構的多項關鍵面向。主要內容包括：

並行避風港

並行避風港可在特定情況下停止所得涵蓋規則 (Income Inclusion Rule, IIR) 與徵稅不足之支出原則 (Undertaxed Profits Rule, UTPR) 的適用。若跨國企業集團的最終母公司位於一個同時對本地與境外所得課徵最低稅負，並允許針對合格的當地最

低稅制 (Qualified Domestic Minimum Top-up Tax, QDMTT) 提供外國稅額抵減的租稅管轄區 (即合格並行制度)，則上述規則得以停止適用。

依據經濟合作暨發展組織的中央紀錄，目前唯一符合並行避風港資格的租稅管轄區為美國。並行避風港將視各國本地立法情形，自2026年1月1日或之後開始的會計年度適用，該方案不具追溯效力，亦即不適用於2024或2025年度。

最終母公司避風港

另外，現行的過渡性稅徵不足之支出原則避風港將同時被新的、永久性的最終母公司避風港所取代。

對於某一跨國企業集團而言，如果最終母公司位於一個對本地所得施行最低稅負要求的租稅管轄區 (合格最終母公司制度)，則最終母公司避風港將保護最終母公司所在租稅管轄區的利潤，使其不受外國徵稅不足之支出原則的影響。然而，該避風港不會保護外國子公司或常設機構的利潤免於所得涵蓋原則或徵稅不足之支出原則的適用；同樣地，也不會保護位於最終母公司所在地租稅管轄區內之子公司利潤免於所得涵蓋原則的適用。

最終母公司避風港將視各國本地立法情況，自2026年1月1日或之後開始的會計年度開始適用。

實質性基礎稅務優惠避風港

當跨國企業集團選擇適用實質性基礎稅務優惠避風港時，部分合格稅務優惠 (Qualifying Tax Incentives, QTIs) 將依其推定稅負價值，被視為增加有效稅率計算中的分子 (即調整後涵蓋稅額)。同時，該合格稅務優惠不應納入有效稅率計算中的分母 (即GloBE所得)。

對於可增加於有效稅率分子的金額，設有一項上限，該上限為以下兩者較高者：

- 工資成本的5.5%；或

- 該租稅管轄區內有形資產的折舊額。

跨國企業集團亦可選擇一項五年選擇權，即選擇將上限改設為該租稅管轄區有形資產帳面價值的1%（不含土地及其他不可折舊資產）。

實質性基礎稅務優惠避風港適用於不同形式的稅務獎勵措施，包括稅額抵減、超額扣除、免稅或優惠稅率等，但需符合多項條件。例如，合格稅務優惠必須以合格支出為基礎計算；若為生產型優惠，則須以該租稅法管轄區內生產之有形財產數量為基礎計算。

跨國企業集團可自2026年1月1日或之後開始的會計年度選擇適用實質性基礎稅務優惠避風港。

延長過渡性國別報告避風港

現行過渡性國別報告避風港（TCSH）將再延長一年，且其簡化有效稅率測試門檻維持為17%。

簡化有效稅率避風港

OECD引入一項最終將取代延長TCSH的永久性避風港，即簡化有效稅率避風港（SESH）。在SESH下，跨國企業集團必須依租稅管轄區計算其簡化有效稅率。

SESH的簡化有效稅率測試較TCSH更為詳細，但整體而言仍比完整的GloBE規則簡單。其計算將以財務會計資料（而非國別報告資料）為基礎，並需經多項調整以計算「簡化所得」與「簡化稅額」。若某租稅管轄區的簡化有效稅率超過15%，則跨國企業集團在該租稅管轄區被視為無補充稅負。

SESH適用於自2026年12月31日或之後開始的會計年度，但各租稅管轄區亦可選擇自2025年12月31日或之後開始的會計年度提前實施。

值得注意的是，不同於TCSH，SESH並不採行「一旦退出即永久退出」（once out always out）的機制。原則上，若跨國企業集團於前兩個會計年度在某一受測租稅管轄區均無補充稅負，即可選擇適用SESH。

KPMG Observations KPMG觀點

第二支柱並行方案的推出顯示全球最低稅負制度正持續加速落地，不同避風港機制的設計旨在維持規則完整性，並同時減輕跨國企業集團在制度轉換期間面臨的重複課稅及合規負擔。並行避風港與最終母公司避風港的引入，強化對符合最低稅負規則的租稅管轄區之保障，也使跨國企業集團對於各地最低稅負規則一致性的依賴度。

實質性基礎稅務優惠避風港的設計，更進一步反應出國際稅制的方向正由傳統依賴稅率優惠，轉向更強調經濟實質與本地活動貢獻。跨國企業若繼續以尋找低稅負國家投資的方式降低稅負，但缺乏相應經濟實質，未來仍可能面臨有效稅率偏低、補充稅負增加的風險。另一方面，永久性的簡化有效稅率避風港雖提供企業一個相對簡化的遵循工具，但企業仍需持續檢視並收集財務資料，以確定是否符合永久性避風港之適用資料條件，以確保合規策略得以延續。

歐盟快速將並行方案納入其最低稅負指令第32條架構，顯示其與OECD在制度走向上的高度一致性，惟實務上各會員國仍需經其國內立法程序完成落地，導致短期內企業仍可能面臨跨租稅管轄區採用時程不同步的情況。因此，跨國企業需密切追蹤各租稅管轄區的各地立法進度，並提前進行有效稅率試算、制度差異盤點及避風港適用性評估，以降低制度全面實施後的補充稅負不確定性與合規風險。

越南頒布《第320號法令：企業所得稅法施行細則》

越南政府於2025年12月15日發布第320/2025/ND-CP 號法令（下稱「第320號法令」），詳細說明第67/2025/QH15號企業所得稅（Corporate Income Tax, CIT）的若干條款。以下為第320號法令之新制重點摘要。

資本轉讓稅（Capital Assignment Tax, CAT）與外國承包商稅（Foreign Contractor Tax, FCT）之變更

外國企業（無論在越南是否設有常設機構）直接或間接轉讓資本所取得之所得，應按售價總額之2%繳納CIT。若屬於集團內部重組交易，且未改變最終母公司亦未產生任何收益，則不須繳納CAT。

新增免繳FCT的情況包括：

- 經保稅倉庫或非關稅區進口至越南，並用於生產及加工出口貨物之原料、物料及零組件之銷售。
- 依國外機構指示，越南出口加工企業（Export processing enterprise, EPE）將原料、物料及零組件，交付予另一EPE，用於其生產或加工出口貨物之行爲。

補充納稅義務人相關規定

新增納稅義務人對象為基金管理公司。當投資基金分配利潤時，或房地產投資基金產生房地產轉讓及租賃所得時，基金管理公司需負責代理機構投資人申報並繳納CIT。

基金管理公司應針對支付予機構投資人（境內外機構）之所得，按20%稅率進行扣繳並申報CIT。

擴大CIT免稅收入範圍與修訂應稅所得規定

增列企業所得稅免稅收入，包括：

- 來自技術開發、創新及數位轉型的收入（最長3年）。

- 收到用於科學研究、技術及數位轉型的贊助款（來自關係企業的款項除外）。
- 符合規定條件之碳權轉讓、綠色債券及其利息收入。

變更海外投資項目所得的課稅時點，應依據所得產生期間（Income generation period）認定。

修改稅務虧損規定

准予一般商業活動與其他商業活動（包括房地產轉讓、投資計劃轉讓、參與計劃權轉讓及其他生產經營活動）之間進行虧損互抵及結轉（享有CIT優惠之活動除外）。

針對本法令生效前已發生且尚在法定虧損結轉期限內的稅務虧損，企業亦可適用第320號法令之新規定。

CIT計算之可扣除與不可扣除費用

可扣除費用（Deductible expenses）

- 調降非現金支付之門檻要求：每筆支付交易金額達500萬越南盾（大約6,000臺幣）或以上者（即須採用非現金支付方可列報費用）。
- 允許對實際發生之研發活動費用進行高達200%的CIT加成扣除，前提是該扣除不會導致稅務虧損。
- 將員工自願性退休基金、社會保障性質基金及人壽保險提撥之可扣除額度提高至每人每年500萬越南盾（大約6,000臺幣）。
- 增列可扣除費用，包括：
 1. 對文化、困難地區、科學技術研究及數位轉型的贊助款
 2. 技術開發、創新及數位轉型之支出；
 3. 與營收不對應的生產經營費用；

4. 在集團派駐或調動架構下，母公司與越南公司間外籍員工的僱用成本；
5. 贈禮、贊助與捐贈的銷項稅額 (Output VAT)，以及無法全額抵扣且不符合退稅條件的進項稅額 (Input VAT)。

不可扣除費用 (Non-deductible expenses)

- 不可扣除費用規定，包括：
 1. 向非信貸機構支付之利息費用，超過民法 (the Civil Code) 規定標準之部分。
 2. 不符合相關法律規定之條件與內容的違章支出。

增列年營收低於500億越南盾企業之稅率

新增適用15%及17%之CIT稅率，適用對象為年營收總額不超過500億越南盾 (大約6,000臺幣) 之企業。

修改CIT優惠規定

補充符合CIT優惠資格之投資領域，包括關鍵資訊科技產品、數位科技服務、半導體晶片、AI資料中心等。

調降或取消基於「地點位置條件」之CIT優惠，其具體內容如下：

- 將工業區 (Industrial Park) 從優惠地區名單中移除；
- 增列集中數位科技園區為優惠地區；
- 調降社會經濟條件良好地區之經濟區內新投資項目的優惠方案。

修訂關於擴建投資方案 (Expansion Investment Projects, EIP) 的優惠規定：

- 符合條件的EIP可選擇在剩餘期間內沿用原項目的優惠方案，或在原項目優惠屆滿後，享有免稅及減稅優惠。

- 提高認定合格EIP的固定資產歷史成本標準：優惠投資領域為400億越南盾 (大約4,800臺幣)、優惠地區為200億越南盾 (大約2,400臺幣)。

生效與過渡條款

第320號法令自2025年12月15日起生效，並適用於2025財政年度，例外情形如下：

- 收入、費用、優惠及虧損規定 (不適用於2025年10月1日後開始之會計年度)：納稅人可選擇自2025課稅年度、自2025年10月1日、或自2025年12月15日起適用新制。
- 非現金支付及外國企業之資本轉讓稅規定：自2025年12月15日起適用。
- 過渡條款：納稅人可依據相關投資登記證核發時之現行稅務法規，或依據第320號法令之新規定 (若對納稅人較有利) 在剩餘優惠期間內適用企業所得稅優惠 (包含新投資項目及EIP優惠)。

KPMG Observations KPMG觀點

越南第320號法令自2025年12月15日起生效，對企業稅務環境帶來重大變革，投資企業需密切關注並調整策略。首先，資本轉讓稅 (CAT) 與企業所得稅 (CIT) 規定更趨嚴謹，外國企業無論是否設有常設機構，資本轉讓所得須按售價總額2%繳納CIT，僅符合要件之集團內部重組可免稅。其次，CIT優惠政策調整，新增半導體、AI 資料中心等高科技領域，並縮減基於地點的優惠，顯示越南政府引導資金流向創新產業的決心。對於年營收低於500億越南盾 (大約6,000臺幣) 的企業，適用15%或17%的稅率將提升中小企業競爭力。另一方面，可扣除費用範圍擴大，研發支出最高可享200%加成扣除，鼓勵技術創新，但同時強化非現金支付門檻與法律合規要求。整體而言，此次修法呈現「鼓勵創新、強化合規」的趨勢，建議企業重新檢視投資結構與稅務策略，以確保在越南市場的長期穩健布局。

馬來西亞：2026預算案之新獎勵架構

馬來西亞在2026年度預算案 (Budget 2026) 中推出了《新獎勵架構》 (New Incentive Framework, NIF)，象徵了馬來西亞在投資優惠制度上的重大調整，將重新界定獎勵措施的設計、評估與核准方式，並於2026年第一季適用於製造業、2026年第二季擴及服務業，以更具策略性、以結果為導向的架構取代過去主要依循規則所建立的制度。這項改革反應了明確的政策方向，即獎勵措施不再僅作為稅務工具，而是在全球環境快速變動下，能推動國家經濟的優先事項、提升競爭力並強化長期韌性的政策手段。

NIF的核心精神在於將投資獎勵與馬來西亞的重要政策目標緊密連結，包括《國家投資願景》 (National Investment Aspirations, NIA)、《2030年新產業大藍圖》 (New Industrial Master Plan 2030, NIMP 2030)，以及全球最低稅負制 (Global Minimum Tax, GMT) 等重要政策。未來核准獎勵措施的標準將依具體、可衡量之貢獻而定，例如：經濟價值創造、當地人才培養、技術移轉、供應鏈深化及永續發展等指標，而非僅以投資規模作為衡量依據。

企業將依照以結果為導向設計的分級架構申請適用特別稅率 (Special Tax Rate, STR) 或投資稅負抵減 (Investment Tax Allowance, ITA)，並以NIA計分卡作為主要評估機制。

此次亦針對過渡期有明確時程規範，現行依馬來西亞《1986年投資促進法》 (Promotion of Investments Act 1986) 提供的新製造業獎勵申請，將於2026年2月28日後不再受理，惟既有核准者不受影響。對投資者而言，這意味著申請模式將由「符合資格即可申請」轉向「符合策略定位與能交付可驗證結果」。

此架構強化了獎勵政策的明確性與紀律性，將資源導向更契合未來國家經濟發展方向的投資，而非延續既有軌跡。

此外，由於NIF相關指引及常見問答由馬來西亞投資發展局 (Malaysian Investment Development Authority, MIDA) 或馬來西亞投資、貿易及工業部 (Ministry of Investment, Trade and Industry, MITI) 的官方網站可能定期更新，建議企業宜定期查閱，以獲得最新參考資訊。

KPMG Observations KPMG觀點

馬來西亞的新獎勵架構 (New Incentive Framework, NIF) 以結果導向與分層設計取代過往的資格導向模式，將投資獎勵與國家戰略發展方向接軌，實務上企業申請投資獎勵要從「符合門檻」轉為「能交付具體且可衡量成果」。同時在過渡期方面，《1986年投資促進法》提供的製造業獎勵申請將於2026年2月28日起停止受理，惟既有核准不受影響。

建議擬適用新獎勵架構的企業宜注意馬來西亞此一政策變化，除持續關注馬來西亞有關當局的定期更新外，宜考慮事先評估申請資格、優惠類別、申請與評估流程等方面之適用性及成本效益，並針對過渡期盤點既有申請或資格，避免雙軌衝突。

本篇同步刊載於《會計研究月刊》2026/02

馬來西亞：解析新投資獎勵架構對製造業投資布局實務影響

前言

隨著全球供應鏈重組、產業升級與國際最低稅負制度同步推進，馬來西亞正式以《新投資獎勵架構(NIF)》重塑製造業投資獎勵制度。NIF已在2026年3月1日起在製造業實施，並於2026年下半年推行至服務業。

根據2026年度財政預算案下發布的《新投資獎勵架構(NIF)》，馬來西亞未來對製造業的投資優惠，將不再只是以「投資金額」作為核心依據，而是改採分級且成果導向的評估機制，並以《國家投資願景(NIA)》作為審核與後續監管的核心工具。

這代表企業若要取得較佳獎勵條件，必須同時展現其在技術、人才、供應鏈連結、產業群聚及永續實踐等面向所能創造的實質經濟價值。

NIF制度轉向：以政策成果為導向的稅務激勵新模式

本次NIF目的在於吸引高成長、高附加價值投資，並使租稅優惠與國家戰略目標更緊密連結。該架構主要呼應《國家投資願景(NIA)》與《2030年新工業大藍圖(NIMP 2030)》兩項政策。換言之，未來能否取得更優惠的租稅待遇，不僅取決於企業是否投資，更取決於該投資是否符合國家產業政策方向，以及是否能交付可衡量的成果。

NIF架構下提供兩種主要稅務優惠，申請企業需擇一申請，兩者不可同時適用。

1. 特別稅率 (Special Tax Rate)

企業於特定期間內可適用較低的公司所得稅稅率。在特別稅率適用期間所產生的累積虧損，可自產生年度起連續七年結轉，用以自公司享受優惠後之課稅所得中抵抵。

2. 投資稅額抵減 (Investment Tax Allowance)

投資稅額抵減屬於資本支出型優惠，企業可將符合資格的資本支出(QCE)的一定比例，用於抵減公司

應稅所得。未使用完的抵減額可結轉至未來年度使用，直至完全抵扣為止。

獎勵類別	特別稅率(STR)	投資稅務抵減(ITA)
新投資	0% - 10% 最長15年	最高可達100% 最長15年。可抵減70% - 100% 應稅所得。
低發展地區 ^{註1}	0% - 15% 最長15年	
小型企業 ^{註2}	3% - 12% 最長15年	

註1：低發展地區係指經濟、社會及空間發展水準低於馬來西亞發展綜合指數(IKPM)總體中位數的地區。

註2：小型企業係指符合以下條件者：

- 股東資金不超過RM500,000，且股權比例至少60%由馬來西亞籍貫持有；或股東資金超過RM500,000，但不超過RM250萬，且股權比例由100%馬來西亞籍貫持有；及
- 公司普通股實收資本額中，至少20%以上不得由資金超過RM500,000或RM250萬之母公司或關聯公司直接或間接持有。

不是所有製造業都能申請：適用產業領域與排除項目需先釐清

NIF明確列出15個可申請的製造業領域，包括：

- | | | |
|-----------|--------------|------------|
| • 電氣與電子 | • 機械設備 | • 木材紙製品與家具 |
| • 化學與化學產品 | • 汽車產業 | • 紡織成衣與鞋類 |
| • 製藥 | • 石油產品與石化產業 | • 戰略礦產 |
| • 醫療器材 | • 油脂化學及其衍生製品 | • 橡膠製品 |
| • 航太 | • 食品製造加工 | • 金屬材料 |

然而，指引亦列出若干明確排除項目及產品，例如：化學業中的混合與調配活動、製藥業充填與包裝填充與回收、手套與輪胎、上游採礦採石、紙業中的各類紙張(但安全紙除外以及不允許進口廢料作為原材料)、所有石油產品(唯RAPID複合園區內生產或及與石化整合計畫例外除外)、酒類與含酒精飲料、電子煙、武器與彈藥。

另，新設公司與既有公司，只要在馬國進行新的製造投資，原則上皆具備申請資格，但公司必須依《2016年公司法》設立，並屬馬國稅務居民。

申請流程

- **諮詢與申請前準備**：公司可與MIDA接洽進行諮詢，以確認其投資計畫是否符合NIF架構，並了解相關資格條件。
- **透過線上平台提交申請**
- **NIA 評分卡評估**：申請案將依據NIA評分卡進行評估，以衡量該計畫對國家政策目標的潛在貢獻。
- **核發原則性批准函**：申請獲核准後，主管機關將核發原則性批准函(approval-in-principle letter)，其中將載明已核准的租稅獎勵、分級等級，以及公司在獎勵期間內必須遵守的具體條件。
- **合規與監督**：公司必須按年遵守原則性批准函中所列明的各項條件。由於此獎勵屬於成果導向機制，因此在整個獎勵期間內，主管機關將持續監督。

項目	特別稅率	投資稅額抵減
申請時點	開始營運前提出申請	
開始營運定義	開立第一張銷售發票之日期	
原則性批准函說明內容	等級式架構 (Tier)、最低及額外附加條件、結果導向優惠	
提交起始年度 / 起始日申請之期限	公司須於原則性批准函日期起24個月內提交「獎勵起始課稅年度 (Year of assessment, YA)」認定申請。起始之認定將以公司開始從事已核准活動之 YA 為準。	公司須於批准函日期起36個月內提交： 1. 稅務優惠起始日之認定申請；及 2. 最低條件符合聲明(須經外部審計師查核)
優惠起始判定依據	開始運作之課稅年度	第一次發生合格資本支出之日期 (且不得早於提交申請後一日)

項目	特別稅率	投資稅額抵減
逾期末提申請之後果	批准函自動失效	
年度合規要求	每年於課稅年度結束後7個月內提交年度合規報告	每5年ITA期滿後的7個月內提交最低及附加條件符合聲明(須外審查核)
條件符合與等級式架構影響	符合最低條件：Tier 2 符合最低及附加條件：Tier 1	
未達最低條件之後果	該課稅年度不得享受優惠，按一般稅率課稅	

NIA 計分卡(Scoreboard):獎勵成敗關鍵

製造業的「國家投資願景計分卡」涵蓋六大支柱：

1. 提升經濟複雜性
2. 創造高價值就業
3. 延伸國內連結
4. 發展新舊產業群聚
5. 提升包容性
6. 強化永續實踐

KPMG Observations KPMG觀點

Pillar Two影響不可忽視：低稅率不必然等於最終節稅

馬來西亞自2025年起實施全球最低稅負制度。對全球年營收達7.5億歐元以上的跨國企業集團，如其在馬來西亞的有效稅率低於15%，即可被課徵補充稅。隨著各國陸續採納全球最低稅負規則，對跨國企業而言，稅務優惠的設計與選擇已不再是單純的本地稅務問題，而是攸關全球有效稅負管理、投資報酬配置與跨法域稅務透明度的整體策略議題。在此背景下，KPMG 能協助企業以全球視角重新審視稅務優惠的有效性，協助企業制定最適化策略。

新加坡：2026年財政預算案稅務新措施

新加坡於 2026 年財政預算案中，就多項現行稅務優惠與制度作出調整與延續，涵蓋公司所得稅、企業創新、國際化、全球貿易、金融產業、永續發展及特定民生稅制等面向，以延長既有優惠、擴大適用範圍或調整適用條件為主，相關變動如下：

2026 課稅年度企業所得稅減免 (CIT Rebate) 及現金補助 (CIT Rebate Cash Grant)

- 企業將可獲得2026課稅年度40%之企業所得稅減免。
- 於2025年至少聘僱1名當地員工且持續營運之企業可獲得至少SGD 1,500元的現金補助。
- 上述金額合計上限為SGD30,000元。
- 符合資格之企業將自 2026 年第 2 季起自動收到相關退稅或補助。

強化企業創新計畫 (The Enterprise Innovation Scheme, EIS)

- 2027與2028課稅年度：
 - 創新專案 (Innovation Projects) 之核准合作機構名單，將擴大納入製造業AI 卓越中心 (Sectoral AI Centre of Excellence for Manufacturing) 。
 - 就每一課稅年度符合資格的 AI 支出，企業得申請400%的稅額抵減 (Deductions / Allowances)，上限為SGD50,000元，惟不可將該等支出轉換為現金津貼。
- 新加坡稅務局 (Inland Revenue Authority of Singapore, IRAS) 預計於2026年6月30日前公布進一步細節。

強化國際化稅負雙重扣除計畫 (The Double Tax Deduction for Internationalization, DTDi Scheme)

- 自2027課稅年度起：

- 申報支出上限自SGD150,000元調升至SGD400,000元，無須事前取得核准。
- 無須事前取得核准之適用範圍將擴大，涵蓋所有因海外市場開發行程/海外投資考察行程以及下列活動發生的符合資格費用：
 - a) 投資可行性/盡職調查；
 - b) 授權與加盟；
 - c) 市場調查/可行性研究；
 - d) 海外業務開發；
 - e) 製作海外發行之公司宣傳品。

- 新加坡企業發展局 (Enterprise Singapore, ESG) 將於2026年6月30日前進一步公布細節。

延長與強化全球貿易商計畫 (The Global Trader Program, GTP)

- GTP 將延長至2031年12月31日。
- 自2026年2月13日起，符合資格的商品清單擴大納入環境屬性憑證 (Environmental Attribute Certificates, EAC) 。
- ESG將於2026年6月30日前公布進一步細節。

延長與強化金融及資金管理中心稅負優惠 (The Finance and Treasury Centre)

- FTC優惠將延長至2031年12月31日。
- 自2026年2月13日起，對於符合資格的活動或服務之融資，扣繳稅的豁免範圍將擴大至與利息性質類似之借款成本 (與可扣除借款成本相似) 。
- 進一步細節可參閱新加坡經濟發展局 (Economic Development Board, EDB) 網站。

延長金融業扣繳稅豁免

- 金融機構因從事特定類型金融交易，對非居住者 (不含在新加坡設有常設機構者) 支付下列款項，其扣繳稅免稅將延長至 2031年12月31日：

- 特定實體依《所得稅法》第12(6)條規定，就其營業或業務目的支付之所有款項（包含支付予位於新加坡的常設機構）；
 - 與新加坡金融機構提供之結構型商品相關之支付款項；
 - 符合資格的金融機構對場外（OTC）金融衍生性商品支付之款項；
 - 新加坡換匯交易對手於跨幣別交換交易中，支付予SGD計價債務證券發行人之款項；
 - 核准交易所、核准結算機構、核准交易所會員及核准結算機構會員於所有衍生性商品合約下，就保證金存款所支付之利息；
 - 特定機構於證券借貸或附買回協議下所支付之特定款項；
 - 新加坡金融管理局（Monetary Authority of Singapore, MAS）於利率或幣別交換交易下所支付之款項。
- MAS 將於2026年6月30日前公布進一步細節。

延長對當地符合資格（捐贈予公益慈善機構及符合資格機構）捐贈之250%稅額扣除期限：將延長至2029年12月31日。

延長企業志工計畫（The Corporate Volunteer Scheme, CVS）：CVS項下之稅額扣除，將延長適用於截至2029年12月31日前所發生之符合資格支出。

延長非營利組織稅務優惠（The Not for Profit Organization Tax Incentive, NPOTI）：將延長至2032年12月31日。

依保健儲蓄帳戶（Medisave Account Scheme, VC MA Scheme）計畫，自願提撥現金至中央公積金（Central Provident Fund, CPF） 可享有稅額扣除：自2026年1月1日起，平台業者依據VC MA Scheme代符合相關資格的平台員工提撥現金至CPF，自2027課稅年度起得享有稅務扣除。

調整高齡員工CPF提撥率

- 自2027年1月1日起，55至60歲員工之CPF提撥率調整為35.5%；60至65歲員工之CPF提撥率調整為26%。
- 提高之提撥比率將全數撥入CPF退休帳戶，或CPF普通帳戶（若員工已存入全額退休金）。
- 為緩解企業成本上升影響，雇主將自動獲得為期一年的CPF過渡抵免，以補貼50%雇主所增加之CPF提撥成本。

車輛優先額外登記費（Preferential Additional Registration Fee, PARF）返還（Rebate）

- 所有車輛之PARF返還將調降45%，且返還上限將下調至SGD30,000元。
- 本次修訂將適用於自2026年2月第2次擁車證（Certificate of Entitlement, COE）競標後取得COE並完成註冊之車輛。
- 對於無須參與OE競標之車輛，此次修訂將適用於2026年2月13日（含）起註冊之車輛。
- 次修訂不適用於不符合PARF返還資格之車輛，例如客貨兩用車、古董車及停駛車輛。

調升菸稅（Excise Duties for Tobacco Products）

- 自2026年2月12日起，所有菸草製品之菸稅將一律調高20%：
 - 雪茄/紙菸等菸品：自每公斤SGD491元或每支49.1分，調升至每公斤SGD589或每支58.9分；
 - 傳統手捲菸及其他無煙菸草產品之菸稅：自每公斤SGD378元調升至 每公斤SGD454元；
 - 未經製造菸草、切碎菸草或其他菸草殘餘：自每公斤SGD446元調升至每公斤SGD535元。

減碳投資免稅計畫 (Investment Allowance for Emissions Reduction, IA ER Scheme)：將於2026年12月31日終止。現行計畫如排放資源效率補助計畫 (Resource Efficiency Grant for Emissions) 及去碳化可退還投資抵減 (Refundable Investment Credits for Decarbonisation) 將持續提供，以支持提升能源效率及減少溫室氣體排放之相關努力。

評級零售債券雙倍稅額扣除 (Double Tax Deduction for Rated Retail Bonds)：將於2026年12月31日終止。其他相關計畫 (如合格債務證券計畫 [Qualifying Debt Securities Scheme] 及全球-亞洲債券資助計畫 (Global-Asia Bond Grant Scheme)) 仍將持續提供予適用之債券發行人。

KPMG Observations KPMG觀點

綜合本次新加坡2026年財政預算案所公布之稅務措施，其政策重點主要在於延續並優化既有稅務優惠架構，涵蓋公司所得稅減免與補助，以及企業創新、國際化、全球貿易等計畫之強化與延長。此外，尚延長許多現有免及扣除優惠，如：延長金融產業扣繳稅免稅、對公益捐贈、企業志工及非營利組織之相關稅額扣除等。另一方面，若干已達政策階段性目標之優惠方案屆期終止及菸稅亦有調升，以兼顧財政紀律與政策效能。

實務層面，相關稅務措施多涉及適用課稅年度、符合資格判定及申報要件等細節，仍有待後續主管機關發布進一步執行指引予以明確。建議企業及其他納稅義務人持續關注相關法令與行政解釋之最新發展，於符合法令規範之前提下，審慎評估並妥善運用新加坡現行稅制所提供之各項稅務優惠。

本篇同步刊載於《會計研究月刊》2026/03

印度：2026-2027預算案

預算案摘要

稅率調整與變動

- 針對企業所得稅率未提出任何調整。
- 最低公司稅 (Minimum Alternate Tax, MAT) 。
 - 選擇適用推計課稅 (presumptive taxation) 的外國公司不適用MAT。
 - MAT稅率從帳面利潤的15%降至14%。
 - 舊制下所繳納的MAT將被視為最終稅負，因此未來不可再扣抵。
 - MAT扣抵僅能在新制中使用且以稅負的25%為限。
- 在符合政府公布的計畫下提供服務的非居民專家，如其於抵達印度提供服務前5年皆屬非居民身分，則其在印度停留最長5年期間所取得的海外所得，皆可享有免稅優惠。

申報所得稅

- 企業納稅義務人的原始申報表或各類適用表單的申報截止日均無變動，但對於無須經審計的個人 (具有營業或執業所得)、特定合夥人及信託，申報截止日將從7月31日延至8月31日。
- 更正申報的期限將由現行會計年度終了後9個月，延長為12個月。若超過現有規定的會計年度終了後9個月後才辦理更正申報，將視情況須繳納INR 1,000或INR 5,000的費用。
- 更新申報表
 - 建議允許原始申報表中有申報虧損者提交更新申報表，但更新申報表不得增加虧損額。
 - 建議即使再評估程序 (Reassessment Proceedings) 啟動後仍可提交更新申報表，但需於再評估通知所規定期限內提出；新增所得將加徵10%的額外稅負。

股票回購稅制調整

- 建議將股票回購所得改以資本利得課稅，而非股利。
- 發起股東 (Promoter shareholders) 需額外負擔比一般資本利得稅更高的稅負。

從源頭扣除稅款 (Tax Deducted at Source, TDS) / 從源頭徵收稅款 (Tax Collected at Source, TCS) 制度調整

- 「人力供應服務」將被納入「工作服務」範疇，因此適用1% / 2%的TDS稅率。
- 自由化貨幣方案 (Liberalised Remittance Scheme, LRS) 中用於教育或醫療且超過100萬印度盧比的匯出，其TCS稅率將從5%降至2%。
- 海外旅遊套裝行程，其TCS稅率從現行5% / 20% 一律調降至2%，不論金額。
- 新法已有納稅義務人可向主管機關申請取得較低/免除TDS/TCS證明之規定；本次預算建議在特定情況下可將申請程序電子化，由主管機關以數位方式核發或拒絕核發。

資料中心與合約製造之稅務優惠

- 外國公司若從位於印度的資料中心提供雲端服務所產生的收入，可享有免稅優惠至2047年3月31日；但提供給印度客戶的服務需透過印度經銷商執行才得享受優惠。
- 建議對外國公司因提供資本財、設備或工具給設立於保稅區內 (依1962海關法第65條) 的印度合約製造商 (且為其製造電子產品) 所衍生的所得予以免稅至2030-31課稅年度。

半導體及電子元件產業策略更新

- 印度半導體計畫 2.0 (India Semiconductor Mission 2.0, ISM 2.0) 。
 - ISM 2.0將正式啟動，其目標包括生產半導體設備與材料、打造完整的印度自主晶片

設計，並強化整體供應鏈韌性。

- 該計畫亦著重於由產業主導的研發與培訓中心，以推動技術發展並培育相關專業人才。
- 2026-27財政年度已編列100億印度盧比（約1.1億美元）作為此項計畫之預算。
- 此外，電子元件製造計畫（Electronic Component and Manufacturing Scheme, ECMS）的預算亦提高至4,000億盧比（約45億美元）。

移轉訂價

- 避風港規定之調整（詳細規則待公布）：
 - 多項服務將併入「資訊科技服務」類別，適用避風港利潤率為15.5%（成本加成）。
 - 適用避風港門檻由30億印度盧比提高至200億印度盧比。
 - 若印度公司提供資料中心服務予境外關係企業，適用避風港利潤率為15%（成本加成）。
 - 依規定採取自動核准流程，無須審查申請內容。
 - 一旦核准後，納稅義務人可選擇連續5年適用避風港規定。
- 預先訂價協議（Advance Pricing Agreement, APA）修正：
 - 針對「資訊科技服務」的單邊APA將採加速審查機制，目標於2年內完成（詳細規則待公布）。
 - 簽署APA企業之關係企業亦可提交調整後申報表。

罰則、起訴及訴訟管理

- 建議將上訴案件的預繳比例從20%降至10%（詳細規則待公布）。

- 除罪化與分級處理：現行規定對部分違法行為最高可處以7年徒刑；建議：
 - 修改為一般徒刑，最長2年（再犯為3年）。
 - 依逃漏稅金額分級，小額（少於100萬印度盧比）僅處罰金。
 - 若僅為技術性疏失（如特定情境下未提供資料），則完全除罪化。
- 將部分「罰款」（Penalty）改為「費用」（Fee）：
 - 未提交稅務查核報告（3CA/3CD表）：不超過1個月為75,000印度盧比；超過1個月為150,000印度盧比。
 - 未提交移轉訂價報告（3CEB表）：不超過1個月為5萬印度盧比；超過1個月為10萬印度盧比。
 - 未提交財務交易報告（Statement of Financial Transaction, SFT）：每日200印度盧比，上限10萬印度盧比（原為無上限）。
- 建議低報所得之罰款與評估程序（Assessment Proceedings）同時適用，並併入未來要求補稅金額中；但若未繳納罰款而產生的利息，僅自第一階段上訴結束後才開始計算。
- 對無法解釋之所得/資產/費用規定調整：
 - 稅率從60%降至30%；
 - 不另處以罰款，僅依一般罰則規定處理。
- 針對錯誤申報所得的案件，若補繳額外稅款（視情況為100% / 120%），可豁免罰款。
- 針對評估程序與再評估程序中的部份作業規範進行釐清性修正
 - 再評估程序前的通知將由所屬轄區稅務評估官員（Jurisdictional Assessing Officer）發出；其後的再評估程序，將由國家無接觸式評估中心（National Faceless Assessment Centre）及其轄下單位，以全程無接觸式方式辦理。

- 若評估引用任何透過電腦產生的文件識別號碼 (Document Identification Number, DIN) 時出現任何錯誤、瑕疵或遺漏，不得認定該評估無效。
- 發出最終評估通知的法定時限不包含案件須移交至爭議解決審議會 (Dispute Resolution Panel) 所需的時間。

依現行規定，由員工負擔但雇主代扣的員工福利基金，例如：社會保險基金 (Provident Fund)、職工保險 (Employee's State Insurance) 等，只有在符合相關福利法規規定的繳納期限內繳納，才可以享有稅上扣除。此次建議放寬規定，只要在所得稅申報期限前完成繳納，即可享有該項扣除。

現行國際金融服務中心 (International Financial Service Centre, IFSC) 單位的免稅期間為10年；本次提案將免稅期間延長至20年，免稅期間屆滿後將針對一般營業利潤適用15%的優惠稅率。

推出小規模納稅人境外資產揭露機制，提供在限定期間內得自行申報的窗口，讓小規模/歷史性/非故意遺漏的境外資產在繳納一定稅負/費用後，獲得有限度的免責。

KPMG Observations KPMG觀點

印度2026-2027聯邦預算案對企業所得稅、非稅務居民相關規定進行多項修訂，並同時在持續推動與強化國內半導體及電子元件產業之發展。本次預算並未調整公司稅率，但針對現行所得稅制度，如：最低公司稅 (MAT)、股票回購稅制、從源頭扣除稅款 (TDS) /從源頭徵收稅款 (TCS) 作業、移轉訂價避風港與預先訂價協議流程有相關調整，並針對所得申報彈性、罰則簡化及爭議管理等面向進行修改；此外，預算也引入非居民專家免稅優惠、外國公司使用印度資料中心提供服務及合約製造產業相關稅務優惠。整體而言，有助於提升稅制透明度、降低遵循成本、強化營運可預測性，並反應印度持續吸引外資的政策方向。對在印度營運的台商而言，相關措施可望帶來更具效率與穩定性的稅務環境，並對跨境營運、供應鏈布局與投資規劃產生正面影響。

預算案仍需完成印度國會審議程序，待總統同意後方能生效。建議台商密切關注後續立法進度，並適時檢視稅務風險及調整投資結構，以強化整體稅務管理。

04

活動花絮及 媒體專欄

中國《增值稅法》1月1日上路《實施條例》同步施行，解讀新法四大重點

《中華人民共和國增值稅法》(以下簡稱《增值稅法》)將於2026年1月1日正式施行。為完善配套制度，國務院已於2025年12月30日發布《中華人民共和國增值稅法實施條例》(以下簡稱《實施條例》)，並與《增值稅法》同步上路。

KPMG 稅務投資部 China Practice 執業會計師劉中惠表示，增值稅為中國第一大稅種，新法整體採行「稅制平移」原則，基本維持現行稅制架構與稅負水準，並進一步完善應稅交易範圍及稅收優惠規定。然而，部分新規仍可能對企業實務操作帶來影響，建議納稅人及早進行影響評估並做好因應準備。

一、長期資產進項稅處理方式調整

依現行規定，用於簡易計稅、免稅項目、集體福利或個人消費的進項稅額不得抵扣。《實施條例》第25條首次引入「長期資產」概念，並對混合用途長期資產的進項稅抵扣方式作出新規範。其中，單項長期資產原值不超過500萬元者，其進項稅額可全額抵扣；原值超過500萬元者，則可於購進時先行全額抵扣，後續於混合用途期間，依調整年限逐年計算並轉出不得抵扣之進項稅額。此一規定意味著，固定資產、無形資產及不動產若同時用於可抵扣及不得抵扣項目，進項稅可先行全額抵扣，但針對高價長期資產的後續調整機制，仍有待進一步配套說明，企業宜持續關注後續政策發展。

二、混合銷售判斷標準更趨實質

《增值稅法》調整混合銷售的定義，取消必須同時涉及貨物與服務的限制，改以「一項應稅交易涉及兩個以上稅率或徵收率」作為判斷基礎，並以該交易的主要業務決定適用稅率或徵收率。實務上，判斷交易屬於「一項應稅交易」或「多項應稅交易(兼營)」向來爭議頻仍。

《實施條例》進一步強調應回歸業務實質，判斷各項業務是否不可分割、附屬業務是否以主要業務為前提，及是否構成必要補充。劉中惠建議企業檢視交易合約、會計處理方式及業務實質主附關係，以降低稅務爭議風險。

三、無法劃分進項稅轉出改為納稅人年度清算義務

過往規定下，無法劃分的進項稅轉出可由主管稅務機關依年度資料進行清算。《實施條例》則明確要求，納稅人須於次年1月申報期內自行完成全年匯總清算調整。此一變化代表進項稅年度清算責任，將由稅務機關轉為納稅人自身義務，對企業增值稅申報及法遵管理提出更高要求。

四、出口業務申報時點趨嚴

依現行規定，出口貨物及跨境應稅行為即使逾期申報，只要補齊相關憑證及條件，仍可申請退免稅。《實施條例》第48條則明定，適用退免稅或免徵增值稅的出口業務，須於規定期限內完成申報，逾期未申報者將視同內銷繳納增值稅。值得注意的是，《實施條例》未明確載明申報期限，與先前徵求意見稿所列36個月上限有所不同。企業仍須密切留意後續作業辦法，以免影響自身退稅權益。

此外，隨著交易型態多元化，自然人以非僱傭形式參與經濟活動的比例提高，相關增值稅徵管問題日益受到關注。《實施條例》規定，自然人發生應稅交易時，改由支付價款的境內單位擔任扣繳義務人，代扣代繳增值稅，以完善進項抵扣鏈條並降低徵管風險。劉中惠提醒，涉及大量C2B交易的企業，應儘速評估新規與既有流程的差異，調整內部作業與合約安排，以確保合規並降低稅務風險。

原文參考：[中國《增值稅法》1月1日上路《實施條例》同步施行 KPMG 解讀新法四大重點](#)

台星租稅新約明年上路，KPMG表示，新約優化跨境稅負企業應提前布局

我國與新加坡也是我國第一個租稅協定早在1981年簽訂，施行至今已逾40年，故雙方於去年底完成其新約修訂並在今年2月13日生效，將適用於2027年1月1日起應付就源扣繳或開始課稅期間的所得，同日舊約停止施行。

KPMG安侯建業稅務投資部執業會計師陳志愷表示，台星租稅新約提供跨境支付股利、利息與權利金更為簡便、完整及有利的租稅條件，也賦予集團管理服務費支付能享有與其他協定相同免稅待遇。

陳志愷指出，台星租稅舊約沒有訂定「利息」課稅規範；「權利金」雖可適用15%較低扣繳稅率，但對於工業、商務或科學設備使用對價，以及無形資產轉讓收入亦認定為權利金，而擴大了課稅範圍；「股利」課徵稅額雖訂定與其應納公司所得稅（包括獎勵減免稅額）合計不超過40%，但在現行公司所得稅率與股利扣繳稅率分別為20%與21%，整體稅負36.8%情形，以及各國逐步縮減租稅獎勵以因應「全球最低稅負制」施行，其節稅效益逐漸式微且計算相對複雜。

此外，對於跨國企業集團聯屬企業間管理服務費支付，舊約排除於免稅「營業利潤」適用範圍，使設立在新加坡全球性或區域性總部取自我國聯屬企業的管理服務費，無法享有協定利益。

有鑒於此，以上舊約規範於新約進行了相應修正，其中支付股利、利息與權利金可適用一般協定10%較低扣繳稅率，特定利息支付可適用免稅，設備使用對價與無形資產轉讓收入分別回歸其所得定性來適用協定利益，並且集團管理服務費支付可藉由免稅適用申請來享有協定利益。

陳志愷表示，本次新約簽署是為了順應近年來國際稅制發展，促使協定更加符合國際組織標準。納稅人可檢視目前支付至新加坡股利、利息、權利金與管理服務費的稅負適用情形，以在新約明年上路順利接軌，充分發揮協定可為企業帶來的節稅效益。

原文參考：[台星租稅新約明年上路，KPMG表示，新約優化跨境稅負企業應提前布局](#)

資產管理全攻略：從資產規劃到延續價值，助力大南方布局全球

全球政經情勢快速變動下，台灣各行各業也迎來世代傳承、轉型升級的關鍵時刻，企業若能妥善運用手中的資產，將能建立長期競爭優勢、延續家族治理與價值、布局全球版圖。有鑑於此，資產管理對企業來說愈發重要，企業如何建立因應經濟波動的資本配置與風險治理機制，讓資產價值最大化，成為現今企業投資策略的核心課題。KPMG安侯建業將介紹資產管理概念，並解析資產配置策略、資產活化概念與方法，幫助您掌握實際應用。此外，我們將分享資產規劃的最新議題，包括推動亞洲資產管理中心政策，在高雄設立首個試辦專區，為南台灣企業及金融機構帶來政策紅利；而隨著永續意識抬頭、ESG投資興起，碳資產管理如何逐漸在企業轉型升級的路上扮演關鍵角色。KPMG安侯建業帶您獲取全面資訊，實現具韌性的資產管理策略。

何謂資產管理？延續財富與家族價值的資產規劃策略

資產管理是幫助投資人最大化資產價值的專業金融服務，投資人會將資產委託予資產管理者，而資產管理者則會根據需求與風險承受能力，為投資人規劃適合的投資組合並代為操盤，以達成資產保值、增值、風險控管等財務目標。

資產管理對於高資產個人與家族企業格外重要。對高資產客戶而言，它能協助稅務安排，讓財富穩健增長；而對家族企業來說，更多了接班規劃、企業治理等永續經營議題，確保資產在世代傳承中仍保持穩定性與延續性。

從治理角度來看，資產保護、資產傳承與財富永續構成一條完整的價值鏈。資產保護透過法律制度與風險控管維持家族財富的安全性；資產傳承則強調以制度化方式（如家族信託、遺囑安排）將資產平穩轉移給下一代；財富永續則是最終目標，使資產與家族價值都能跨世代延續。

資產管理，不僅是實現財富轉移與資產增值，更是延續家族價值觀與家業的重要根基。

想提高資產價值？從「資產活化」著手

資產活化是一種提高資產使用效率的方式，意指將閒置、低流動性的資產（如土地、建物）轉化為高收益、高流動性的資產。對於持有大量不動產的家族企業而言，資產活化尤為重要，因為當資產高度集中於流動性低的不動產時，即使資產總值很高，仍難以因應臨時資金周轉需求或進行再投資。

如何將資產活化呢？常見策略是將不動產出租、標售、開發，或採用「不動產投資信託（REITs）」架構，透過資產證券化的方式把不動產切割成股份，讓投資人能夠在證券市場進行買賣，以「受益憑證」的方式間接擁有一部分不動產股權，而不動產持有者則可藉此提高資產流動性，將收益用於其他更有價值的投資標的。

對企業而言，資產活化有助於整合資源、提升資產流動性，將獲取的資金收益投入到技術創新、業務拓展、數位轉型等高成長領域，進而促進轉型升級，增強企業競爭力與永續經營的長期策略。

亞洲資產管理中心進駐高雄：運用在地優勢，助力資產與產業升級

從大南方出發，資產布局全球！南台灣高雄，不僅是製造重鎮、港灣城市，近年隨著科技大廠南進，許多投資機會與資金需求應運而生！政府透過引資、留才策略，推動亞洲資產管理中心（Asian Asset Management Center, AAMC），期盼整合台灣具備的多項獨特優勢，包含豐沛的資金、強勁的產業動能，以及領先全球的科技產業，讓台灣成為亞太區域的資產管理樞紐，為金融業開創新的成長動能。而首座資產管理試辦金融專區正選定進駐

深獲國際企業看好其商業潛力的高雄，透過政策的支持，吸引更多國際資金與人才加入，使高雄從「製造」為主的發展轉向「資本運作」，將重工業轉型為半導體供應鏈、新創產業，解決青年人口流失、工業汙染等問題。同時，政府也將持續優化法規環境，鼓勵金融機構及相關業者積極布局，幫助促進產業升級，帶動區域經濟繁榮。

亞洲資產管理中心預計施行的五大重點計畫包括：壯大資產管理計畫、普惠永續融合計畫、財富管理促進計畫、資金投入公建計畫、擴大投資台灣計畫，有助於滿足高資產客戶的金融服務需求，如金融創新應用、家族資產傳承、企業淨零轉型等。

為了積極回應政府政策方向，致力於提升產業整體價值，並展現KPMG安侯建業在金融創新與資本市場領域的專業角色與責任，而啟動「躍動大南方資產創新平台」，同時成立在地專屬的「大南方資產創新辦公室」，透過專業服務團隊，整合跨領域資源，聚焦財務投資策略規劃、新創併購、家族辦公室與永續發展四大核心主軸，協助企業與高資產客戶掌握政策紅利與市場契機，除了積極協助金融機構與高資產客戶進駐亞資中心外，也輔導新創企業提升財務透明度與資本運作能力、助力家族企業實現世代傳承與治理升級，還有協助強化碳管理、數位轉型、供應鏈優化等行動策略，以因應永續供應鏈的挑戰。

期盼打造高雄亞資中心作為資產與產業雙軸升級的核心基地，因此不僅實質輔導高雄在地金融機構，也協助金融機構進駐亞灣區，為高資產客戶打造完善的服務生態系，並運用金融科技，探索AI、數位資產、永續金融策略等前瞻應用，以因應未來資產管理趨勢與產業升級的轉型需求。

碳資產管理崛起：助力企業邁向智慧製造、永續轉型

資產管理不僅限於財富領域，近年來隨著各國對環境保護的日益重視，有越來越多企業加入減碳行列，使得「碳資產管理」的重要性與日俱增。碳資產管理的目的在於協助企業監測、控管及降低其碳排放量，過程中需進行碳排放計算、碳足跡分析等碳盤查作業，而為了收集相關數據、改善能源效率，企業需使用智慧電表、安裝溫室氣體排放感測器，並導入數據分析工具進行數位優化，透過有效管理碳資產，協助企業實現減碳目標、強化永續競爭力，成為企業在智慧製造、產業升級轉型路上的關鍵力量。

原文參考：[資產管理全攻略：從資產規劃到延續價值，助力大南方布局全球](#)

東南亞產業分工精準化驅動投資升級，多國網路化營運重塑競爭優勢

隨著全球供應鏈重組深化，東南亞不再只是「中國以外的替代選項」，而是企業國際化布局的「基本配置」。根據聯合國與世界銀行的報告指出，東協各國在製造業、數位經濟與區域服務樞紐的分工已從模糊走向精確，外資流向也呈現結構性轉變，從單純的「成本追求」轉向「長期成長」。

對台商而言，「是否進入東協」早已不是關鍵，「如何進場、如何擴張」的策略深度與精準度，才決定彼此的競爭力差距。

一、KPMG對東協市場深度洞察

各國定位分化，選國即選策略

後疫情時代，東協不再是單一的低成本代工區，而是技術節奏與產業定位高度分化的多元市場。KPMG觀察，以東協投資熱區來說，越南、泰國與馬來西亞各自發展不同角色，使「選擇進入哪一國」已不只是成本問題，而是影響未來十年競爭力的關鍵布局決策。

投資模式升級，保守設廠走向軟硬實力升級

早期台商進入東協，多採「單點工廠、單一產線」的保守模式。但在勞動力吃緊與品質要求提升下，企業已轉向同時投資自動化、建置ERP與數位系統(如Power BI)，並培育在地人才梯隊。尤其在精密製造與電子產業，是否具備跨國即時管理與流程標準化，已成營運效率與風險控管的分水嶺。企業若能透過數位管理實現跨國即時監控，還能大幅降低管理溢價與溝通成本。

布局模組化，彈性成為新競爭力

在地緣政治與供應鏈波動成為常態下，我們觀察到成功深根的台商正採取可複製、可調度的模組化布局。多國據點不僅分散風險，更透過區域產能調配，提高應變速度與營運彈性。這種「區域網路化」營運模式，逐漸成為台商應對全球動盪的核心策略。

從家族管理走向區域治理

當營運據點橫跨多國，傳統家族式或高度集權決策已難以負荷跨國管理的複雜性。我們觀察，越來越多台商選擇在新加坡或泰國設立「區域管理中心」，透過制度化管理與標準化流程(SOP)，結合在地專業團隊，強化跨國決策效率與風險控管能力。

二、新台商切入商機

在產業定位分化、投資模式升級與跨國治理複雜度提升的趨勢下，若仍以單點設廠或短期成本思維進入東協，將難以因應未來十年的競爭環境。KPMG觀察，企業在進場與擴張階段，應及早將區域分工、治理架構與成長路徑納入整體規劃，重點方向包括：

1. 掌握各國定位，建立分工模式

建議台商依循各國政策方向與產業優勢，在拓展產線與市場的同時，貼合當地官方發展目標，增加取得投資獎勵與長期支持的機會。

越南：適合投資基礎建設、電子零組件與半導體供應鏈。

越南政府積極推動港口、捷運、基礎公路大橋及綠能相關建設，並將數位經濟列為重點。台商可運用材料與工程優勢，從製造延伸至內需，把握從「工廠」轉向「市場」的紅利。

泰國：適合布局研發設計、區域管理與半導體封測。

泰國政策積極引導晶片鏈與關鍵材料投資，加上完整電子、汽車與塑膠供應鏈基礎，台商可結合數位轉型能力，將泰國打造為東協營運中樞，提升產業價值鏈層次。

馬來西亞：適合聚焦自動化設備、醫材與化學產業。

馬國醫療基礎扎實，內外銷市場規模大，適合製藥與專業製造。台商可透過技術升級與上下游整合，將馬國打造為高附加值區域供應鏈節點，實現製造轉型。

2. 成本導向轉為策略導向布局

隨著全球最低稅負制與各國補貼政策轉向，企業在設立據點初期，便應同步評估未來三至五年擴廠、跨國投資與資金調度可能產生的稅務影響。若等到規模擴大後再補救，往往會面臨重複課稅或違反補貼規定的高額代價。KPMG建議，台商進場前即須完成跨國架構評估與稅務模擬。

3. 把握多元市場，建立第二成長曲線

除製造業外，東協內需市場尚有許多藍海產業，數位經濟與服務模式逐步成形。從跨境電商、數位支付到綠色能源服務，皆是台商可以切入的非製造業機會。KPMG認為，能同步評估內需市場、出口優勢與數位應用的企業，較能分散產業波動風險，建立長期成長動能。

三、台商面臨的結構性挑戰

隨著布局深化，跨國架構與稅務治理難度明顯提升。在資訊透明化與最低稅負制架構下，企業需重新檢視投資結構與利潤配置，以避免潛在補稅與重複課稅風險。同時，不同國家的法規、勞動文化與管理模式差異，也持續考驗企業的組織治理與決策效率。此外，全球市場對ESG、內控與治理要求同步提高，企業須將永續目標實質落實於營運流程，而非僅停留在揭露層次，才能轉化為長期競爭力。

四、結語

展望2026年，東協的全新定位已然成行，東南亞不再只是生產基地，而是企業國際布局的基本門檻。

對尚未進場的企業而言，關鍵在於從第一天起即建立完整治理架構與稅務規劃；對已布局者而言，則需進一步優化區域分工與跨國決策效率，主動因應制度變動。

在全球動盪加劇之際，台商若能以策略視角深化東協布局，將不僅是分散風險，更是重塑競爭優勢。選對方向固然重要，但在高度複雜的區域市場中，能否與熟悉在地環境、理解企業節奏的專業團隊同行，往往才是走得更穩、更遠的關鍵。

原文參考：[2026東南亞布局關鍵：產業分工精準化驅動投資升級，多國網路化營運重塑競爭優勢](#)

KPMG知識音浪Podcast



EP490

2026 稅務新常態：全球最低稅負制、國別報告公開、關稅衝擊，專家一次全解析！

邀請KPMG安侯建業稅務投資部執業會計師 張維欣，以專業角度建議企業面對全球最低稅負制該如何因應！

- 全球最低稅負制的推進，演變成國際稅務「競合」的制度，企業該如何因應？
- 原先的租稅優惠恐不適用？企業該怎麼重新評估海外投資策略？
- 針對企業可能面臨的DMTT、IIR、GR申報，有哪些具體的遵循義務？
- 國別報告將公開揭露！對跨國集團有何影響？應即早採取哪些行動？
- 美國關稅疊加效應可能使特定產業成本大幅增加，企業須注意什麼營運風險？

EP491

台灣CEO關鍵決策力特輯 ft.台灣證交所總經理李愛玲 – 2026三力並進，讓全球資金看見台灣資本市場生態系！挺進亞洲那斯達克怎麼做？

邀請台灣證券交易所總經理李愛玲來分享以擴大市場規模、強化上市公司競爭力及提升商品吸引力為三大核心力量的具體策略及下一步規劃！

台灣走向世界，世界走進台灣！台灣資本市場如何接軌國際，為企業帶來全球人才與資金？

- 與大型上市公司（企業創投CVC）、國際VC合作：挖掘具台灣元素的國內外優質企業在台掛牌。
- 借鏡日韓經驗，積極規劃「Power Up 2.0」：引導上市公司轉向量化溝通、強調中長期的經營策略。
- 打造具吸引力的金融商品，促成台日ETF雙向掛牌：讓台灣產業站上世界舞台、吸引國際資金挹注。

KPMG知識音浪

由本所精通各產業的會計師、顧問團隊輪番上陣，精闢解析產業趨勢及時事議題的獨到觀點。每週二、五推出全新內容。

各大平台同步上線，記得訂閱起來！

請搜尋：KPMG知識音浪，或透過右方連結收聽



Apple Podcasts



SoundOn



Spotify



SOUNDCLOUD



YouTube Music

KKBOX

KPMG知識音浪Podcast



EP495

台灣CEO關鍵決策力特輯 ft.宏碁董事長暨執行長陳俊聖 – 走向國際化、鍛鍊韌性優勢的生存戰略！科技業如何在AI競局與供應鏈新戰場上勝出？

邀請宏碁董事長暨執行長陳俊聖來分享宏碁如何透過加速國際化、強化財務與治理體質，打穩地基、站穩新局。

AI熱潮進入調整期，美中兩大供應鏈成形！台灣科技業龍頭如何強化經營韌性，抵禦變局、再成長？

- 抓準AI發展契機：從基礎建設、使用模式到商業模式的相對應策略
- 全球化走到國際化：掌握當地語言、文化，要有接地氣的管理能力
- 強化資產負債表的穩健性：助力子公司IPO與轉虧為盈、專注於長期投資品質

EP497

美關稅15%不疊加、232條款最優惠待遇來了！想去美國設廠要考量哪些關鍵決策？台美專家帶你思考

重磅邀請長期協助大中華地區客戶前往美國投資的KPMG美國所美國稅務高級董事總經理黃浩欣、美國稅務高級經理陳沐子，與主持人KPMG安侯建業稅務投資部執業會計師丁英泰來暢談赴美設廠的事前評估及稅務議題！

台美關稅談判底定！台灣對等關稅降至15%、成為第一個取得美國232條款最優惠待遇的國家。因應供應鏈重組和生產分散化，許多台灣企業思考藉由在美布局強化客戶關係或提升經營韌性！

- 在美設立子公司的型態如何影響稅負考量？聯邦稅、州稅怎麼看？
- 美國國稅局（IRS）查核聚焦哪些議題？可善用哪些工具，降低爭議？
- 員工外派美國如何報稅？如何避免台美雙重課稅？

KPMG知識音浪

由本所精通各產業的會計師、顧問團隊輪番上陣，精闢解析產業趨勢及時事議題的獨到觀點。每週二、五推出全新內容。

各大平台同步上線，記得訂閱起來！

請搜尋：KPMG知識音浪，或透過右方連結收聽



Apple Podcasts



SoundOn



Spotify



SOUNDCLOUD



YouTube Music

KKBOX

KPMG亞太業務發展中心服務團隊

趙敏如 Charlotte Chao

主持會計師暨新馬區主持會計師

+886 2 8101 6666 ext.07041

cchao@kpmg.com.tw

吳俊源 Eric Wu

越東區主持會計師

+886 2 8101 6666 ext.06748

ewu3@kpmg.com.tw

張純怡 Phyllis Chang

泰國區主持會計師

+886 2 8101 6666 ext.06966

phyllischang@kpmg.com.tw

葉建郎 Aaron Yeh

印尼區主持人

+886 2 8101 6666 ext.06767

aaronyeh@kpmg.com.tw

陳宗哲 Jacky Chen

中國區關係策略主持會計師

+886 2 8101 6666 ext.03950

jchen3@kpmg.com.tw

友野浩司 Koji Tomono

日本區主持人

+886 2 8101 6666 ext.06195

kojitomono@kpmg.com.tw

廖月波 Joanne Liao

協同主持人暨菲律賓區主持人

+886 2 8101 6666 ext.13375

joanneliao@kpmg.com.tw

陳家程 Brian Chen

駐越南所合夥人

+84 28 3821 9266 ext.8805

briancchen@kpmg.com.vn

丁傳倫 Ellen Ting

印度區主持人

+886 2 8101 6666 ext.07705

eting@kpmg.com.tw

楊樹芝 May Yang

緬甸區主持會計師

+886 2 8101 6666 ext.03259

mayyang@kpmg.com.tw

陳政學 Gino Chen

中國區業務發展主持會計師

+886 2 8101 6666 ext.05125

ginochen@kpmg.com.tw

KPMG亞太業務發展中心服務窗口

全區

吳紹禎 **Gavin Wu**

副總經理

+886 2 8101 6666 ext.06511

gavinwu@kpmg.com.tw

日本區

高宗惠美 **Amy Takamune**

經理

+886 2 8101 6666 ext.16778

atakamune@kpmg.com.tw

東南亞區

吳彥鋒 **Miller Wu**

經理

+886 2 8101 6666 ext.15039

millerywu@kpmg.com.tw

中國區

陳俊安 **Daniel Chen**

高級專員

+886 2 8101 6666 ext.23125

jennyhuang6@kpmg.com.tw

黃筱娟 **Jenny Huang**

高級專員

+886 2 8101 6666 ext.22191

jennyhuang6@kpmg.com.tw

陳瑋婧 **Rachel Chen**

中級專員

+886 2 8101 6666 ext.23126

rachelchen6@kpmg.com.tw



kpmg.com/tw

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2026 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.