

出國報告(出國類別：國際會議)

參加亞洲稅務行政及研究組織 (SGATAR)第 47 屆年會會議報告

服務機關：	財政部賦稅署	副署長	吳蓮英
		專門委員	李明機
		稽核	黃燕雯
		稽查	梁佳琳
	財政部國際財政司	科長	包文凱
	財政部臺北國稅局	股長	王怡茹
	財政部北區國稅局	分析師	趙文彬
	財政部高雄國稅局	稽核	黃小玲

派赴國家：菲律賓

出國期間：2017 年 11 月 26 日至 30 日

報告日期：2018 年 2 月 26 日

摘要

亞洲稅務行政及研究組織成立於 1970 年，係由亞太地區賦稅官員組成之國際性賦稅組織。該組織目前有 17 個會員體，包括澳洲、柬埔寨、中國大陸、香港特別行政區、印尼、日本、韓國、澳門特別行政區、蒙古、馬來西亞、紐西蘭、菲律賓、巴布亞紐幾內亞、新加坡、泰國、越南及我國。我國於 1996 年第 26 屆年會獲通過入會。

亞洲稅務行政及研究組織每年由會員體輪流主辦年會，2017 年(第 47 屆)年會係輪由菲律賓內地稅務局主辦，會議期間為 2017 年 11 月 27 日至 29 日，採團長會議及工作小組討論會議雙軌方式同步進行。本屆團長會議討論事項包括：確認第 48 屆及第 49 屆年會主辦權；SGATAR 專責小組(SGATAR Taskforce)報告及建議；各會員體團長就其管轄區內稅制及稅政近況簡報；確認並同意年會各工作小組建議及年度工作計畫等。本屆工作小組討論會議係就「移轉訂價」、「資訊管理及運用」及「稽徵機關人力資源」3 項議題進行討論。出席本次會議可瞭解上開議題之各國發展情形、面臨之挑戰及解決方法，並可汲取他國經驗、促進國際租稅交流與合作。

參加亞洲稅務行政及研究組織 (SGATAR) 第 47 屆年會會議報告

目錄

壹、緣起及目的	1
貳、與會人員及會議經過	3
參、工作小組分組會議研討內容	20
肆、心得與建議	83

附件

附件 1：會議議程

附件 2：年會摘要

附件 3：團長會議報告

附件 4：我國代表於工作小組分組會議報告

(1)移轉訂價

(2)資訊管理及運用

(3)稽徵機關人力資源

參加亞洲稅務行政及研究組織 (SGATAR) 第 47 屆年會會議報告

壹、緣起及目的

亞洲稅務行政及研究組織(Study Group on Asian Tax Administration and Research，以下簡稱SGATAR)成立於 1970 年，為亞太地區賦稅官員所組成之國際性賦稅組織。該組織目前有 17 個會員體，包括澳洲、柬埔寨、中國大陸、香港特別行政區、印尼、日本、韓國、澳門特別行政區、蒙古、馬來西亞、紐西蘭、菲律賓、巴布亞紐幾內亞、新加坡、泰國、越南及我國。我國係於 1996 年紐西蘭主辦之第 26 屆年會正式加入成為會員體，其後每年均組團派員參加各屆年會。

SGATAR著重各會員體協力參與，每年由會員體輪流主辦年會，並由各會員體稅務機關首長(或副首長)率團參加。年會除討論SGATAR各項會議舉辦及組織相關合作事宜外，並選定 3 項賦稅議題進行深入研討，期藉由增進各會員體稅務行政制度之交流，追求亞太地區租稅整合。

除上開年會外，SGATAR亦分別自 1999 年及 2003 年起，每年召開工作階層會議(Working Level Meeting)及聯合訓練計畫(Joint Training Program)等附屬會議，就移轉訂價或租稅協定等特定議題進行實施近況報告及案例研討，並就特定議題調訓各會員體稅務人員，以利會員體稅務機關相互瞭解；惟於第 45 屆年會中，決議重組SGATAR各子會議結構，將其轉型為一整合性訓練平臺，爰自 2016 年起不再舉辦前開附屬會議，而以「SGATAR培訓活動(SGATAR Training Events)」取代。自 2016 年起，業與經濟合作暨發展組織(OECD)分別假新加坡(2 場)及韓國(1 場)聯合舉辦移轉訂價研討會，並於 2016 年 10 月間，於澳洲雪梨舉辦消費稅會議，我國均由財政部賦稅署派員與會。

本次我代表團出席之會議為SGATAR第 47 屆年會，係由菲律賓內地稅務局(Bureau of Internal Revenue)主辦，會議期間為 2017 年 11 月 27 日至 29 日，假菲律賓長灘島香格里拉渡假飯店(Shangri-La Boracay Resort and Spa)召開。本屆年會循例包括團長會議，由各會員體團長商議未來 2 屆年會之主辦會員體；SGATAR專責小組(SGATAR Taskforce)報告其本年度工作情形及研提建議事項；各會員體團長

就其管轄區內稅制及稅政近況簡報；確認並同意年會各工作小組建議及年度工作計畫等。另外進行 3 項工作小組分組會議研討議題，包括：「移轉訂價：東南亞地區及其他開發中國家常見之高風險交易(Transfer Pricing: Issues on High-Risk Transactions common in the Southeast Asian Region and other developing countries)」
、「資訊管理及運用：商業智慧、適當資料之挖掘、評估和運用(Information Management and Utilization: Business Intelligence and Proper Data Mining, Evaluation and Utilization)」及「稽徵機關人力資源：稅務人員報酬、福利及職涯發展(Human Resources in Tax Administration: Compensation, Benefits and Career Development of personnel in the tax administration system)」。

為使我國代表團成員充分掌握參加國際會議應注意事項及分組討論進行之流程，於年會召開前假財政部召開 5 次行前會議，由代表團成員就各分組議題進行專題報告演練，並聘請外籍顧問指導正音及簡報技巧，俾利團員充分準備及練習，於正式參加工作小組分組會議時，能夠就各該議題進行流暢及充實之報告；另聘請舞蹈老師指導文化之夜表演節目，並進行多次演練，期能透過精彩之表演，使各會員體留下深刻印象，有助提升我國國際關係。

貳、與會人員及會議經過

本次SGATAR第 47 屆年會除巴布亞紐幾內亞無法出席外，其餘 16 個會員體代表均如期參加，另有來自印度、亞洲開發銀行(Asian Development Bank, ADB)、亞洲大洋洲稅務顧問協會(Asia-Oceania Tax Consultants Association, AOTCA)、美洲國家稅務主管中心(Inter-American Center of Tax Administrations, CIAT)、國際財政文獻局(International Bureau of Fiscal Documentation, IBFD)、國際貨幣基金組織(International Monetary Fund, IMF)、經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Co-operation and Development, OECD)、太平洋群島稅務行政協會(Pacific Islands Tax Administrators Association, PITAA)、聯合國亞太經濟與社會委員會(United Nations-Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, UN-ESCAP)及世界銀行集團(World Bank Group；WBG)等 9 個國際組織指派觀察員代表與會。

我國代表團係由財政部賦稅署吳副署長蓮英擔任團長，李專門委員明機、黃稽核燕雯、梁稽查佳琳、財政部國際財政司包科長文凱、財政部臺北國稅局審查一科王股長怡茹、財政部北區國稅局資訊科趙分析師文彬及財政部高雄國稅局服務科黃稽核小玲隨同參加，代表團成員共計 8 名。

代表團於 2017 年 11 月 26 日搭乘長榮航空上午 9 時 10 分BR271 班機，於同日上午 11 時 45 分抵達菲律賓馬尼拉尼諾伊國際機場。代表團成員甫下機，隨即由駐菲律賓代表處經濟組石秘書晴晴及主辦單位安排之接待人員陪同完成通關程序，並前往該機場國內航廈，轉乘菲律賓航空國內線班機飛往長灘島；代表團於同日下午 15 時 40 分飛抵長灘島卡蒂克蘭機場後，即由本次會議期間擔任我國代表團聯繫人員Mr. Dexter C. Bustillos及Ms. Ma. Arselene J. Aquino迎接，搭乘快艇前往會議舉辦地點—長灘島香格里拉渡假飯店。會議期間，Mr. Dexter C. Bustillos與Ms. Ma.Arselene J. Aquino均全程陪同及提供協助，使我國代表團充分參與會議及相關活動。謹就本次年會中各會議之進行及重要結論簡述如下：

一、開幕典禮(Opening Ceremony)

開幕典禮於 2017 年 11 月 27 日上午 8 時假長灘島香格里拉渡假飯店 SAGANA 宴會廳舉行，由菲律賓財政部次長(Undersecretary of Finance)Miss. Antonette C. Tionko 蒞會致詞，Miss. Antonette 首先代表菲律賓政府歡迎各會員體參與本次會議，並指出隨著跨國企業營運領域之拓展及全球化經營，區域邊界愈來愈模糊，各國稅務機關體認跨境政府間合作之重要性，紛紛透過國內稅制及實務作業之修正，提升跨國企業稅務遵循及避免稅基流失。SGATAR 多年來一直致力於各會員體間資訊及經驗之分享，期藉此確保跨國企業利潤之配置與經濟實質一致，並保障稅基。她表示前開作業之執行可由菲律賓政府近期最大補稅個案展現成果，日前菲律賓內地稅務局查獲國內第二大菸草製造公司 Mighty Corp. 使用偽造稅章逃漏消費稅，該公司最終由日本菸草公司(Japan Tobacco Inc. ; JTI)收購，並以約計披索 300 億元(約當美金 5.91 億元)和解，為菲律賓有史以來補稅金額最高之案件。自 JTI 接管 Mighty 業務，其 9 月至 10 月之消費稅增加逾 200%，JTI 預期 2018 年將繳納披索 400 億元(約當美金 7.88 億元)之消費稅，此案件展現菲國稅務機關之警覺性及不屈不撓之努力。她表示樂於見到本次會議將「稽徵機關人力資源」列為討論議題之一，以確保稅務機關提升效率，另有效之「資訊管理及運用」將可協助稅務機關即時取得資訊，並協助減輕納稅義務人稅務遵循負擔，並期待透過各方專家之參與、討論及建議，所有與會者能於此次會議取得收穫。

二、預備會議(Preliminary Session)



全體與會人於香格里拉渡假飯店合影

預備會議於 2017 年 11 月 27 日上午 10 時於香格里拉渡假飯店SAGANA 宴會廳召開，各會員體代表及觀察員全部與會。會議首先由第 46 屆年會主席(紐西蘭團長)Ms. Naomi Ferguson致詞，除表達紐西蘭於擔任SGATAR專責小組(SGATAR Taskforce)成員的這 3 年來，與其他 2 個會員體的成員合作愉快，並陸續完成包含明確化SGATAR入會標準、培訓活動(Training Event)機制之建置及長期移轉訂價訓練之規劃等階段性任務；同時感謝菲律賓內地稅務局主辦第 47 屆SGATAR年會，並期許此次會議圓滿成功。

隨後，由菲律賓內地稅務局局長Mr. ATTY. CAESAR R. DULAY (以下稱年會主席)致詞。年會主席首先讚揚紐西蘭內地稅務局於 2016 年大地震後仍能發揚其「Kiwi Spirit」，如期且圓滿舉辦第 46 屆年會，並感謝所有代表和觀察員在睽違 10 年後再次回到菲律賓聚首，同時期盼全體與會人員均能透過本次會議充分交流。最後，年會主席介紹本次年會秘書長由菲律賓內地稅務局助理局長Mr. Atty James H. Roldan(以下稱年會秘書長)擔任，並由年會秘書長簡要報告當日稍早團長會議(第 1 階段)通過的各項議題：第 47 屆年會議程、工作小組會議主席及報告人、起草委員會主席與成員名單。接著由柬埔寨團長(柬埔寨國家稅務總局副局長)Mr. He. Seiha Um代表全體會員致詞，除向年會主席表達感謝之意，同時期許無論是各會員體間的情誼抑或是稅務經驗的交流，均可藉由年會溫故知新，並預祝大家長灘島留下美好回憶。

本次年會期間恰逢印尼團長Mr. Poltak Maruli John Liberty Hutagaol生日，主辦單位遂於預備會議結束前，邀請全體與會人員為Mr. Hutagaol獻唱生日快樂歌，不啻為一溫馨的小插曲。

三、團長會議(Heads of Delegation Forum)

年會舉行期間，每日均召開團長會議，本會議係由各代表團團長出席，並由年會主席與年會秘書長共同主持，茲將會議內容分述如次：

(一)第 1 階段團長會議(於會議首日預備會議前召開)

第 1 階段團長會議於 2017 年 11 月 27 日上午 9 時假香格里拉渡假飯店HALINA會議廳召開。會議開始，年會主席首先致歡迎詞，並由年會秘

書長說明本屆年會之議程規劃及工作小組討論議題，經韓國團長Mr. Han Sung Hee提案採納該議程，我國團長吳副署長蓮英附議，其他與會團長亦無異議，主席乃宣布年會議程獲團長會議採認通過。接著討論工作小組分組會議 3 項議題、主席、報告人與起草委員會主席及成員名單，由紐西蘭團長Ms. Naomi Ferguson提案，新加坡團長Mr. Tan Tee How附議通過，其他與會團長亦無異議，主席爰宣布本屆工作小組分組會議主席、報告人與起草委員會主席及成員名單獲團長會議採認通過。隨後並由年會秘書長於預備會議中將前開決議報告全體與會代表知悉。

(二)確認第 48 屆及第 49 屆年會主辦權

中國大陸團長(國家稅務總局汪副局長康)於團長會議中表示，第 48 屆SGATAR年會將由中國國家稅務總局主辦；另印尼團長Mr. Poltak Maruli John Liberty Hutagaol則表示印尼將承辦第 49 屆年會，獲全體團長無異議通過。

(三)SGATAR專責小組(SGATAR Taskforce)報告及建議

為強化SGATAR運作效能，自第 44 屆年會(2014 年)起，成立SGATAR專責小組，研議SGATAR發展方向、賡續追蹤年會相關決議事項、擔任會員體與各國際會議間之資訊及協調平臺、強化與其他國際組織互動關係，並於年會團長會議報告其工作成果。專責小組係由前一年度主辦會員體團長擔任主席，成員則包含前一年度、當年度及次一年度主辦會員體。2017 年專責小組成員為紐西蘭(2016 年主辦會員體；2017 年專責小組主席)、菲律賓(本年度主辦會員體)及中國大陸(2018 年主辦會員體)。

2017 年的專責小組係以「提升SGATAR曝光度(Raising the Profile of SGATAR)」為工作主軸，以建構對外關係、能力建構(Capacity Building)計畫、移轉訂價訓練計畫、觀察員規章及能力建構—消費稅議題為主要工作項目，並於本屆年會團長會議中就各該工作成果進行簡報，謹就簡報內容摘述如下：

1.建構對外關係

ADB於近年SGATAR年會中業充分展現與SGATAR協力完成能力建構計畫的意願與誠意，專責小組爰積極與其合作，自 2017 年 4 月間至今已聯合召開多場研討會，致力於各面向之能力建構(尤重協助開發中國家)。此外，專責小組亦以SGATAR名義受邀出席UN-ESCAP於 2017 年 4 月間假泰國曼谷召開之會議，並於會中就SGATAR運作情形與能力建構計畫做一簡要報告。依專責小組規劃，SGATAR將廣續提升其於各國際稅務相關組織間的曝光度，同時持續尋求與ADB及IMF等國際組織之合作計畫。

2.能力建構(Capacity Building)計畫

依第 46 屆團長會議決議，專責小組應深入研析是否有其他可列入能力建構路徑圖的重要議題，並規劃區域性培訓方案，同時與其他國際組織合作，規劃一具統整性的長期培訓計畫，落實能力建構。專責小組爰於 2017 年間，以問卷方式向各會員體調查欲優先培訓之主題，輔以ADB與OECD的協助，擬具 2 項培訓計畫作業方案，並臚列其優缺點如下：

【方案 1】多年期傳統訓練計畫

- ✓ 可依重點培訓項目研議一長期訓練計畫
- ✓ 當年度年會主辦會員體可保有工作小組議題主導權
- ✓ 恐與當年度年會工作小組議題重複

【方案 2】多年度及多層次之能力建構計畫(結同年會工作小組議題)

- ✓ 可研議具策略性的多年期能力建構計畫
- ✓ 各會員體可提前知悉年會工作小組議題，俾利及早準備
- ✓ 恐限縮年會主辦會員體選定年度工作小組議題權限

基於SGATAR整體目標及為配合各會員體訓練需求，專責小組建議採納方案 2。會中包含中國大陸、新加坡、印尼、澳洲及泰國等團長均表示支持，新加坡團長Mr. Tan Tee How亦表示新加坡將廣續就移轉訂價議題召開相關培訓活動，同時鼓勵各會員體加入主辦培訓

活動的行列。

案經決議採納方案 2，年會主席並於會中請下一屆年會主辦會員體(中國大陸)自專責小組目前研議的訓練計畫草案中，選出 2 至 3 個主題，做為下一屆年會工作小組討論議題。

3. 移轉訂價訓練計畫

於前(第 46)屆年會團長會議中，業決議於未來 5 年內分別辦理一中階及一高階移轉訂價訓練課程，同時建置年度檢視機制，以確保各項訓練的有效性。專責小組爰於 2017 年中，洽詢各會員體主辦相關訓練課程之意願，並獲越南(中階課程)及新加坡(高階課程)同意主辦(該 2 會議均延至 2018 年第 1 季召開)。

4. 觀察員規章

依慣例，SGATAR 年會均會邀請特定組織或租稅管轄主體(jurisdictions)，以觀察員身分參與會議。目前 17 個會員體中，亦有 8 個會員體(柬埔寨、香港、韓國、澳門、蒙古、巴布亞紐幾內亞、越南及我國)在正式取得SGATAR會籍之前，曾以觀察員身分參加年會。自第 1 屆年會至今，亦有為數不少的國際組織或非官方組織數次以觀察員身分參與SGATAR年會，其中包含AOTCA(業出席 11 次年會)、IBFD(業出席 9 次年會)、ADB(業出席 6 次年會)及OECD(業出席 5 次年會)。現行SGATAR並未採行永久觀察員的機制，爰所有欲參與年會的觀察員，均需經由當年度主辦會員體邀請，始得出席。

2017 年 2 月間，專責小組接獲一跨國會計集團提出其欲以觀察員身分參加第 47 屆年會之意願；然而，鑑於SGATAR現行僅邀請租稅管轄主體或非官方且非營利組織為觀察員，爰決議婉拒該會計集團之申請。有鑑於此，專責小組認為有必要就SGATAR的觀察員規章做一明確定義及進行相關調整，並於 2017 年間向其他國際組織(包含聯合國、東協警察首長會議及防制洗錢金融行動工作組織)汲取相關經驗，作為SGATAR觀察員規章修訂之參考。

案經專責小組研析，擬針對能配合並發揚SGATAR成立宗旨之非營利組織，建立「永久觀察員(Permanent Observer)」機制。依規劃，符合下列要件者，得於全部會員體一致同意後，成為永久觀察員：

- (1) 向SGATAR提出正式申請
- (2) 至少出席 5 次年會

除永久觀察員外，各國國際組織或租稅管轄主體仍得依當年度年會主辦會員體之邀請，以一般觀察員身分出席SGATAR年會。

綜上，專責小組建議將AOTCA、OECD及ADB列為SGATAR永久觀察員，如獲同意，各該組織未來將毋須經由主辦會員體邀請，得當然出席SGATAR年會。同時建請各代表團團長同意授權專責小組修正SGATAR運作架構中有關觀察員規章部分之規定。

案經討論，中國大陸及紐西蘭團長均表示贊同專責小組提案，紐西蘭團長Ms. Naomi Ferguson更指出，永久觀察員對SGATAR助益良多，相當肯定專責小組此一提案。會中由主席裁示採納專責小組建議。

5. 能力建構—消費稅議題

澳洲稅務局局長Mr. Chris Jordan於第 46 屆年會團長會議中，業提出將消費稅議題列入 2017 年SGATAR會工作小組討論議題之一、運用SGATAR常設網站討論區進行消費稅議題之延伸討論，以及賡續推動SGATAR各會員體間之經驗及意見交流等 3 項建議。其中有關將消費稅議題列入本屆工作小組討論議題乙節，因菲律賓前於籌備本屆年會期間，曾就工作小組議題洽詢所有會員體意見，惟各會員體均未將消費稅議題列入擬討論議題，該國遂未將消費稅議題納入本屆工作小組議題之一。

專責小組指出，其將賡續關注SGATAR常設網站討論區消費稅議題之討論情形，同時與澳洲稅務局協力規劃於 2018 年召開第 2 次消費稅研討會議。中國大陸團長汪副局長康表示，消費稅乃現行世界

關注的重要議題之一，該國消費稅稅收更占其全國稅收的 65%，是中國大陸擬研議是否將消費稅議題納入第 48 屆年會工作小組討論議題。

(四)亞洲開發銀行(ADB)報告—能力建構

ADB公共管理專家Mr. Yuji Miyaki首先代表ADB感謝SGATAR將ADB列入永久觀察員名單。Mr. Yuji Miyaki表示，ADB刻以「協助開發中國家達到永續發展目標」為首要任務，就協助其籌集境內資源、強化租稅政策與稽徵技術、加入並受惠於各項國際準則(如BEPS、AEOI或EIOR)及研議公部門改革等議題積極推動。

Mr. Yuji Miyaki指出，秉持著配合國際趨勢、協助開發中會員體，以及與國際或區域性組織合作之宗旨，ADB將持續追蹤開發中國家稅收占GDP比例之成長率，同時協助其免遭列入各國際論壇的不合作名單，並敦促其加入包容性架構與承諾實施自動資訊交換。透過推動境內資源運用作業(Domestic Resource Mobilization)，優化開發中國家租稅政策與透明度，進而具備可呼應聯合國提出之永續發展目標的能力。

(五)中國大陸報告—增值稅之改革進展與成就

鑑於增值稅與營業稅之間素有重複問題，中國國家稅務總局自 2012 年即開始研議將營業稅全面改徵增值稅之議題，並於 2016 年 5 月 1 日正式實施。在擁有 60 年徵收歷史的營業稅功成身退之際，本次稅改的效益更是不可小覷。中國大陸秉持著輕稅簡政，同時減少租稅優惠措施的理念，預期本次稅改能夠加速製造業轉型升級、改變產業結構、增加就業供給，同時改善家庭環境及企業營運能力。此外，搭配發票管理新系統的實施，期能有效提升國家稅收治理能力。然而，相較於多數國家(例如紐西蘭)的增值稅採單一稅率，現行中國大陸的三級稅率仍有簡化空間，其將繼續檢討相關稅法規定。另鑑於現行增值稅制度係透過行政法規實施，中國國家稅務總局亦刻推動增值稅立法，以落實租稅法定原則。

汪副局長並就本次中國實施營業稅轉徵增值稅之改革所獲得的啟示

，與與會團長分享，包含(1)國家經濟乃稅收根本，唯有使兩者達到一良性循環，方能實現經濟稅收化之目標；(2)規範稅制應予禁止，欲兼顧各方需求反而會破壞統一規範，爰應採取簡化、統一之租稅制度，始能達到真公平，以及(3)應竭力推動徵管信息化，透過政府公共信息平臺的資料傳輸與通報，有效遏止漏開發票及逃漏稅的情形。

(六)各會員體團長報告轄內稅制稅政發展近況

主席邀請各會員體團長簡報稅制稅政發展近況，相關報告重點如下：

- 1.澳洲：為全面推廣網路報稅系統，澳洲稅務局刻透過與銀行及保險業者合作，提供更簡化及服務取向的網路申報程序。另為提升服務品質及納稅義務人申報正確性，現行澳洲網路申報系統已提供即時比對功能，亦即於納稅義務人申報同時，將其申報資料與其他類似個案比較，俾利納稅義務人即時確認其申報內容是否可能有錯誤或不合理之情形。
- 2.柬埔寨：為強化服務，柬埔寨甫自 2017 年 10 月提供線上繳稅服務，並預計自 2018 年初實施電子申報措施。另鑑於柬埔寨有近八成的稅收源自稽徵機關查核，為提升稽徵效能，柬埔寨國家稅務總局擬透過IT技術輔助稅務審查，並將繳稅週期自 1 年 1 次縮短為 2 至 3 個月 1 次，以期改善納稅義務人欠稅情形。
- 3.香港：香港刻研議是否採行營利事業利得稅二級制，就營利事業一定金額以下利潤按現行稅率(16.5%)減半課徵；惟為避免租稅優惠遭濫用，擬限制同一集團內僅有一間公司得適用減半稅率。
- 4.印尼：印尼甫於 2016 至 2017 年間，實施為期 9 個月的租稅大赦，透過不餘遺力的政策說明及透明簡化的申報制度，消除納稅義務人疑慮，進而不再隱藏資產，並將資金匯回印尼境內。印尼團長Mr. Poltak Maruli John Liberty Hutagaol表示，租稅大赦的實施成效相當好，共計匯回了高達 110 億美元的資金，相當該國GDP之 1%。然而，在租稅大赦之後，如何維持納稅義務人租稅依從度，才是印尼後續需面對的挑戰。另礙於預算，印尼稅務機關面臨員額編制不足額的問題，有鑑於此，藉由IT

技術輔助稽徵程序即為當務之急。另為完備跨境電商課稅制度，印尼陸續於各國際會議提出相關議題，並期待各國分享最新研議進展，期能妥適課稅，提升稅收。

- 5.日本：近年來，日本營利事業數量及其跨國交易量日益增加，但稅務機關職員人數卻是不增反減，面臨如此挑戰，日本稅務廳擬從兩大策略著手：其一為引進人工智慧技術，目前亦已於稅務廳成立人工智慧研究小組，並期望未來能向各國分享研究成果；另一策略為審核機制的改革，擬針對不同規模之企業採取不同審核機制，以提升稽徵機關工作效率。
- 6.韓國：為提升納稅義務人租稅依從度，韓國國稅廳運用大數據分析，以提升課稅資料正確性，同時儘可能地簡化電子申報及繳稅程序，以提升服務品質。另為維護租稅人權，於中央成立一超然獨立的納稅者保護委員會，並於地方機關聘請私部門專業人士擔任顧問。此外，亦賡續精進其查緝與服務措施。
- 7.澳門：澳門近年工作重點多針對國際租稅及資訊交換相關制度之精進。此外，澳門財政局亦相當注重租稅教育的養成，除為兒童製作淺顯易懂的宣導動畫外，另由稽徵機關派員至各小學，以生動活潑的方式灌輸學生基本租稅常識，同時在高中及大學舉辦微電影製作比賽，期能充分落實租稅教育及宣導。
- 8.馬來西亞：馬來西亞刻透過強化風險分析，精進選案查核效率，藉由分析工具，將蒐集的課稅資訊按其風險層級，分別採調查、審核及報備等不同強度之處理方式，以提升稽徵效率。
- 9.蒙古：為提升納稅義務人租稅依從度，蒙古稅務局已完成針對各種規模營利事業之分級稽徵策略，同時積極檢視國內法是否有應配合修正之規定。
- 10.紐西蘭：紐西蘭的中央政府甫於年會召開前 5 週交接就任，紐西蘭團長Ms. Naomi Ferguson表示，新政府相當重視國際租稅議題。另為強化e化服務，紐西蘭稅務局提供消費稅線上申報系統，除可即時繳稅及上

傳電子附件外，稽徵機關更可透過系統傳送郵件或即時訊息予納稅義務人，隨時提醒相關規定，以降低納稅義務人受罰機率。

- 11.菲律賓：菲律賓刻藉由將納稅義務人按其規模大小分類，據以提供不同的服務策略。另為提升租稅依從度，菲律賓採取簡化申報書表、降低申報頻率、取消不必要檢據，以及強化資料蒐集等措施。此外，菲律賓亦提到目前正面臨數位經濟崛起、強化稽徵效能以增加稅收、提升納稅義務人租稅依從度、廣納稽徵人力等挑戰；同時相當積極於推動稅務資訊交換及CRS等措施。
- 12.新加坡：經過 25 年來持續不斷地改革進步，自 2016 年起，新加坡內地稅務局以「分析、設計及數位化之運用」為本次革新主軸，期能提供徵納雙方不同於以往的徵納經驗。自 2017 年 2 月更透過應用程式界面 (Application Programming Interface；API)提供多元化線上服務，諸如消費稅資料登錄、印花稅試算，以及財產稅資料查詢等等，並持續拓展其應用範圍。
- 13.我國：為配合社經環境發展，適時檢討修正賦稅法規，我國於 2017 年間陸續完成「納稅者權利保護法」之制定、跨境電商營業稅制度之建置、建立CFC及PEM制度以完備反避稅措施，以及提高遺贈稅及菸稅以支應長期照顧服務財源等事項；另為進一步健全我國稅制，刻推動所得稅法修正案(該草案業於 2018 年 1 月 18 日經立法院三讀通過，同年 2 月 7 日總統公布)，同時將檢討薪資所得計算規定，並持續推動建置防止稅基侵蝕及利潤移轉(BEPS)行動計畫 13 移轉訂價三層文據架構，以提升跨國企業交易之資訊透明度，接軌國際標準。
- 14.泰國：考量泰國國內多數企業為中小企業，泰國稅務局爰成立一專責單位，專門處理中小企業事務。另為降低納稅義務人依從成本，泰國刻透過各式e化服務，提升服務品質。舉例而言，以往泰國個人所得稅退稅多以支票為之，但因成本過高，且很多稅退支票未能確實寄至納稅義務人手中，泰國稅務局爰實施以手機號碼即可辦理退稅的機制；另與銀

行業者合作，於轉帳付款時即由銀行代扣稅款，所得給付端則毋須再辦理扣繳申報，在在皆顯示泰國欲打造「無現金社會」的決心。

15.越南：2017年1至10月，除主動申報繳納的稅款外，越南稅務總局透過審核及查緝，額外徵起6.3億美金(約新臺幣185.5億元)的稅收，相較以往成長了34.64%；此外，越南政府亦十分積極於推廣電子化服務，高達99.6%的營利事業申報資料採用網路申報，使用線上繳稅的營利事業亦占97.9%。越南稅務總局預期，因經濟持續成長，2018年整體稅收亦將隨之上升；此外，越南擬擴展線上繳稅系統至個人所得稅、登記規費、土地稅及社會安全捐等業務，同時積極推動BEPS行動計畫，並研議修正包含消費稅法、營利事業所得稅法及環境保護稅法等法規，以健全稅制，完善稅政。

(七)澳洲報告—SGATAR網絡的前景

澳洲團長Mr. Mark Konza指出，OECD與聯合國均視SGATAR為國際稅制成功的重要關鍵組織之一，亦很樂意與SGATAR攜手，邀集更多國家加入租稅議題討論行列。坐擁如此地位，於SGATAR即將邁入50歲的前夕，對於本組織能成就些什麼，是所有會員體應共同思考的方向。Mr. Konza爰建議委由SGATAR專責小組檢視上開議題，於彙整各會員體意見後，於下一屆年會中提出報告。會中韓國、日本、菲律賓、印尼、泰國、紐西蘭、新加坡、中國大陸及馬來西亞團長均表示支持澳洲團長提案，新加坡團長Mr. Tan Tee How並建議專責小組透過問卷調查各會員體意見。年會秘書長爰裁示採納澳洲提案，由專責小組蒐集各會員體對於「SGATAR未來三年展望」的想法，於下一屆年會團長會議報告。

四、工作小組分組會議(Working Group Sessions)

工作小組分組會議於2017年11月27日至29日分別假香格里拉飯店SAGANA宴會廳(分A、B及C室)進行，就「移轉訂價」、「資訊管理及運用」及「稽徵機關人力資源」等3項議題進行分組討論。我國代表除就上揭3項議題分別發表報告外，並積極參與各項討論活動。有關工作小組分組會議討

論之重要結論將於本報告第叁部分詳加說明。

五、起草委員會 (Drafting Committee)

起草委員會由各代表團指派代表一人出席，分別於 2017 年 11 月 26 日、27 日及 28 日召開。該會議主要任務為決定各工作小組分組報告之整合及年會總結報告用語格式之一致性。我國由財政部賦稅署李專門委員明機擔任其成員。

本次起草委員會於 11 月 26 日預備會議預先進行會員體交流；27 日會議針對各工作小組討論內容歸結重點，並進行討論；28 日會議則依據各工作小組討論之相關結論，整理總結報告格式，以利最後一日於全體大會提出總結審查報告。

六、雙邊會議(Bilateral Meeting)

自第 43 屆年會起，主辦單位依各會員體意願，於會議空檔期間安排會員體團長及代表進行雙邊會議，本屆主辦單位仍援例於會前安排各國進行雙邊會談。鑑於我國刻因應司法院釋字第 745 號解釋有關薪資所得未許實額減除費用是否違憲案，研議調整綜合所得稅薪資所得課稅規定之可行性，我方代表團爰藉本屆年會，分別向澳洲、日本及新加坡等會員體請教個人薪資所得可減除之必要費用項目及各國徵課經驗有無我方可借鏡之處；另泰國及越南亦主動向我方提出會談請求。各場次會議均就雙方管轄區內之稅制及稅政概況分享意見，氣氛融洽。會議重點摘述如下：

(一)澳洲

澳洲稅務局(Australian Taxation Office, ATO)公共團體及國際業務處(Public Groups and International)副處長Mr. Mark Konza及隨團人員表示，澳洲個人薪資所得相關費用係採核實列舉減除，個人如有直接與工作相關之支出(包含工作用車、差旅、治裝或進修費用等)，均得自其薪資總額申報減除。此外，即便該支出項目非完全供個人職務上使用(例如同時具備公務及私人用途之筆記型電腦)，納稅義務人仍得就其使用情形，按比例申報扣除相關費用。

然而，澳洲目前刻面臨兩大問題：一是雇主提供職務相關設備之意願降

低(因雇主張個人自行購置設備尚得抵稅)，二是納稅義務人申報費用過於浮濫。澳方爰提醒，我國於研議是否採核實列舉扣除之計算方式時，仍需衡酌整體制度之公平性及影響層面。

(二)日本

日本國稅廳(National Tax Agency, NTA)副廳長安居孝啓 (Yasui Takahiro) 表示，日本個人薪資所得係按其所得金額高低，減除一定比率之薪資所得扣除額(薪資總額越低者，其扣除率越高)，並可再就與職務相關的特定支出超過一定額度部分申報扣除。然而，安居副廳長指出，因現行的薪資所得扣除額相對高，納稅義務人額外申報減除必要費用者，不及總申報件數的 5%，近年政府雖有調降扣除額的打算，卻難以推行。日方建議，我國如欲設計一兼顧公平及簡便的薪資所得計算制度，可考慮採日本做法，亦即定率(或定額)扣除與核實扣除雙軌制，惟須注意該扣除比率(扣除額)不宜過高，以免侵蝕稅基。

(三)新加坡

新加坡表示，該國就薪資所得之必要成本扣除規定非常嚴謹，納稅義務人須充分證明該筆支出係完全(wholly)且專屬(exclusively)於相對之薪資收入，始得扣除。也因為如此，現行極少案例申報適用上開扣除規定。至有關勞務所得及進修費用扣除額，則係因應政府相關政策目的而訂定。以勞務所得扣除額為例，依所得人年齡由低而高扣除新加坡幣 1,000 元至 8,000 元(約新臺幣 2.2 萬元至 17.6 萬元)不等之額度，乃政府為了鼓勵年長者勞動而訂定，與前開薪資所得必要費用減除立法意旨尚有不同。會議尾聲，新加坡內地稅務局熱情表示，我方倘對該國稅制有任何欲進一步瞭解之處，可隨時透過電子郵件與其人員聯絡交流，並交換雙方業務窗口聯繫資訊。

(四)泰國

泰方代表詢問我方就外國跨境電商課稅議題處理之進展，我方代表說明加值型及非加值型營業稅法已修正公布，並自 2017 年 5 月 1 日施行，其係規範在臺無固定營業場所之外國業者銷售電子勞務予自然人者，應在我國辦理稅籍登記及報繳營業稅。截至同年 11 月 24 止，已有 64 家境外電商辦理稅籍

登記，目前繳納稅款約新臺幣 13.3 億元。泰方亦詢問有關後續申報所得稅之規劃方向，我方答覆倘營業行為同時在我國境內及境外進行者，將核實計算及認定應歸屬我國境內之營業利潤，惟為簡化稽徵作業，未來應會朝境內外貢獻程度劃分，並作一致性之規劃。

泰方另詢問我方進口貨物之免稅門檻，我方答覆免稅限額將於 2018 年起由新臺幣 3000 元調降為 2000 元，但排除進口次數頻繁者之適用。該進口次數頻繁以半年內達 6 次認定之。

雙方代表並就電子商務，例如社群軟體Line貼圖及Uber租車服務等查核實務進行經驗交流。會議最後泰方團長感謝我方經驗分享，雙方並留下日後聯絡窗口，並期盼兩國稅務機關持續合作。

(五)越南

越方代表首先詢問倘買賣交易之資金往來牽涉第三方金融機構，我方主管機關是否有權力對金融機構索取相關交易明細。我方代表答覆，依我國稅捐稽徵法第 30 條規定，為調查課稅資料，稅捐稽徵機關得向有關機關進行調查，要求提示帳簿、文具或其他有關文件。

越方代表詢問我方推動電子發票之過程及遭遇困難之處，我方代表說明電子發票自 2000 年起推動至今，發行電子發票張數占所有統一發票張數比例已超過 60%，對於企業營運效率及環境之保護，明顯達到一定之效果。我國目前持續推動營業人採用電子發票，惟推動過程不可避免發生問題，例如B2C營業人漏未上傳電子發票、重複或錯誤開立字軌號碼；B2B營業人應於 7 日內完成買受人接收及上傳仍有困難等。我方代表強調，目前正彙集各界意見並研議修正相關法規，期使電子發票之推展質量並進。最後我方提供財政部財政資訊中心撰寫之電子發票創新服務英文報告供越方參考。

七、全體大會(Plenary Session)

全體大會於 2017 年 11 月 29 日下午 1 時 30 分假SAGANA宴會廳舉行，由全體會員體及觀察員代表出席。年會主席致詞表示，十分感謝所有會員體的參與，使得國際租稅發展政策能夠藉此場合討論與交流，並互相瞭解各會

員體稅制改革之進展。

嗣後由本屆 3 個工作小組報告人分別就各組議題提出總結報告。第一議題「移轉訂價」由澳大利亞代表Mr. Christopher Ferguson報告；第二議題「資訊管理及運用」由馬來西亞代表Madam Mafidah Mansor報告；第三議題「稽徵機關人力資源」由新加坡代表Ms. Wei Lin Fooi報告。最後由年會秘書長報告團長會議各項決議情形，重點摘要如下：

(一)建構對外關係部分

SGATAR將致力在亞太地區建立更有效的網絡系統，藉由此論壇的各項會議，強化網絡框架並加強合作。

(二)能力建構計畫部分

- 1.採行具策略性、多年度及多層次架構之能力建構計畫。
- 2.相關計畫將在未來年度年會工作小組會議列為討論議題。
- 3.工作小組之具體建議，後續將由專責小組審慎研議。

(三)移轉訂價訓練計畫部分

持續辦理移轉訂價訓練計畫，並且鼓勵各會員踴躍參加。

(四)允許永久觀察員部分

- 1.符合一定條件之情形下，允許特定國際組織成為永久觀察員。
- 2.修正SGATAR運作架構中有關觀察員規章部分之規定。

(五)能力建構—消費稅議題部分

- 1.由SGATAR專責小組追蹤各會員體於SGATAR官網消費稅討論專區所發表之意見。
- 2.專區上相關意見將持續與各會員體溝通。

八、閉幕典禮 (Closing Ceremony)

閉幕典禮於全體大會結束後隨即召開，首先由年會秘書長感謝各會員體代表參與本次年會，相信未來各會員間將可持續透過SGATAR分享知識及經驗，並促使亞洲地區稅務行政接軌國際。緊接進行第 48 屆年會主辦會員選任，由越南團長Mr. Dai Tri Nguyen提名，並經日本團長Mr. Nobuhisa Sagawa附議，

確認由中國大陸主辦第 48 屆年會。中國大陸團長汪副局長康旋即致詞感謝年會主席Mr. ATTY. CAESAR R. DULAY對本次會議之精心設計及周到安排，並肯認自SGATAR成立以來，促進各會員體間交流與提升各地區稅務行政效率之貢獻。他提及 2016 年 9 月於中國大陸召開之G20 杭州峰會，各國政府亦充分體認深化全球政府合作之重要性，並期待各會員體透過SGATAR提升亞洲地區於國際租稅之話語權及拓展影響力。隨即提供下屆年會主辦地點—杭州之風景人物介紹影片，並熱切期待與大家在 2018 年 11 月於杭州相聚。隨後，泰國團長Ms. Patricia Mongkhonvanit 代表各團長致詞，首先感謝主辦單位全體工作人員連日之努力與熱情款待，及各工作小組對本次會議探討議題之具體建議。她表示，隨著全球經濟急速變化，企業由本土經營擴展為跨境營運，由傳統商業交易模式進展至電子商務，身為稅務機關之一員，宜致力於確保納稅義務人遵循法規，以達稅收目標。SGATAR多年來除為各會員提供完整溝通及合作平臺，後續成立之SGATAR專責小組更進一步協助會員進行有效率之討論，該專責小組將商討SGATAR未來之定位，肩負該項極具挑戰性之任務。最終，除再次感謝主辦單位成功舉辦本次會議外，並恭賀中國大陸榮獲第 48 屆SGATAR年會主辦權。

會議尾聲，由年會主席進行閉幕致詞，感謝所有與會者的全力支持與合作，使會議圓滿成功，並期許大家持續團結並參與SGATAR，以面臨未來挑戰。隨後頒發全體與會代表證書並正式宣布第 47 屆年會結束，並將SGATAR會旗交予第 48 屆年會主辦—中國大陸團長，圓滿結束本次大會。

叁、工作小組分組會議研討內容

第 47 屆年會工作小組分組會議於 2017 年 11 月 27 日至 29 日假長灘島香格里拉渡假飯店SAGANA宴會廳(分A、B及C室)進行，討論議題共 3 項，包括：第一議題「移轉訂價」、第二議題「資訊管理及運用：商業智慧、適當資料之挖掘、評估和運用」及第三議題「稽徵機關人力資源：稅務人員報酬、福利及職涯發展」。我國分別由財政部臺北國稅局審查一科王股長怡茹擔任第一議題、財政部北區國稅局資訊科趙分析師文彬擔任第二議題，及財政部高雄國稅局服務科黃稽核小玲擔任第三議題之報告人。以下就各分組會議之報告內容及重要結論摘述如下：

議題一「移轉訂價」

一、會議討論議題

移轉訂價一直是SGATAR持續優先關注的領域，第 46 屆年會工作小組分組會議總結報告就未來會議建議進一步討論之主題中，其中一項便是無形資產之處理問題，亦屬當前經濟合作與發展組織(Organization of for Economic Cooperation and Development, OECD)發布之「移轉訂價指導原則」所指出之關鍵議題之一。OECD近期更因應「稅基侵蝕和利潤移轉行動方案(Action Plan for Base Erosion and Profit Shifting, BEPS)」修正移轉訂價指導原則，目標係將移轉訂價結果與價值創造予以連結，以避免跨國企業利用無形資產之交易安排，將利潤移轉至低稅負地區，分離利潤與其有關之經濟活動，因此，SGATAR決定應及時討論無形資產之處理原則，如所有權、透過使用所應取得之權利，以及查核上所面臨挑戰等層面，以便各會員體對無形資產之移轉訂價查核實務可達成一致性共識。會議討論議題如下：

(一)無形資產之定義及所有權

- 1.境內法規就無形資產的定義為何？該定義是否符合全球最佳實務？若否，其差異為何？另試舉例說明曾面臨必須將一資產或交易歸類為無形資產之衝突情況及後續因應方式。另請說明如何決定無形資產之所有權及所有權人對於無形資產之權利為何？

2. 相關法規如何定義行銷型無形資產及決定其所有權？所有權人對於行銷型無形資產之權利為何？

(二) 無形資產評價原則

1. 境內法規是否明訂無形資產評價原則？並請進一步說明以移轉訂價目的之評價程序為何？又是否曾有偏離評價原則的案例，其發生原因及後續因應方式為何？
2. 為移轉訂價目的而評價無形資產時遇到了哪些問題？後續因應方式為何？

(三) 無形資產移轉訂價之審查實務

1. 採取之特殊政策及其程序。
2. 無形資產移轉訂價審查實務需要之文件為何？
3. 面臨哪些具體問題或挑戰？後續因應方式為何？
4. 是否曾觀察到利用無形資產進行租稅規避之行為？請進一步描述該規避行為之流程及檢測方式。
5. 依法得對於利用無形資產進行租稅規避之行為實施哪些制裁？是否有遭遇挑戰及如何因應？
6. 境內法規是否要求定期揭露無形資產之相關訊息(例如所有權或評價方式)？
7. 此時最迫切待解決問題為何？如有解決該問題之經驗另請加強說明。

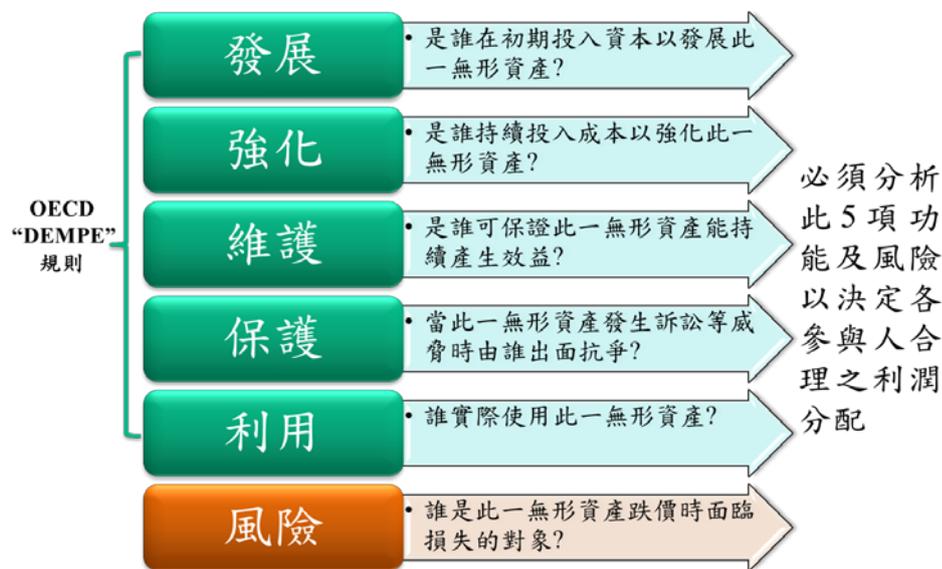
二、我國推動實務狀況

(一) 無形資產定義及所有權

我國對無形資產之定義，分別訂於所得稅法及營利事業所得稅不合常規移轉訂價查核準則(簡稱TP查核準則)。該二法規基於立法目的之不同，列舉了不同類型的無形資產。所得稅法強調無形資產及其攤銷費用之正確性，而TP查核準則側重於無形資產移轉價格之合理性。兩相比較，TP查核準則就無形資產之定義較所得稅法符合國際實務。

項目/法規	所得稅法	TP查核準則
列舉之無形資產	營業權、商標權、著作權、專利權及各種特許權等	指營業權、著作權、專利權、商標權、事業名稱、品牌名稱、設計或模型、計畫、秘密方法、營業秘密，或有關工業、商業或科學經驗之資訊或專門知識、各種特許權利、行銷網路、客戶資料及其他具有財產價值之權利
立法目的	無形資產及其攤銷費用之正確性	無形資產移轉價格之合理性
涉及範圍	狹窄	寬廣

在無形資產所有權部分，首先透過審閱相關法律文件找出無形資產法定所有權人，惟於移轉訂價審查中，將進一步著重於實質經濟所有權人之確定，其係考量即使是法定所有權人，可獲得的報酬仍須由其履行之功能、使用之資產及承擔之風險決定。實務上，我國對於實質經濟所有權人之分析方向，已非常接近OECD發布之發展、強化、維護、保護及利用(Development, Enhancement, Maintenance, Protection, Exploitation, DEMPE)規則。

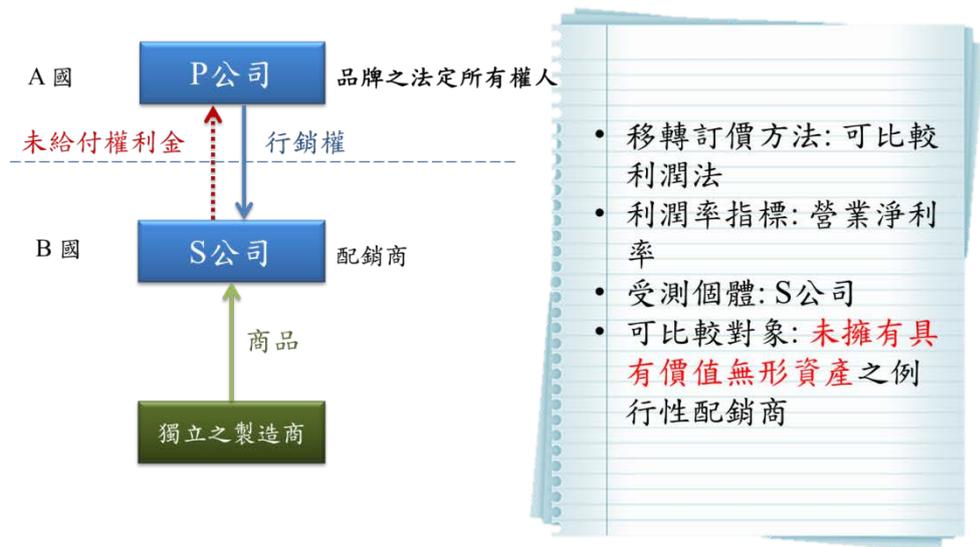


我國對於行銷型無形資產未給予明確之定義，實務上卻常有認定納稅義務人擁有行銷型無形資產之情形。舉例說明如下：A國居民企業P公司在世界各地銷售X品牌之高級健身器材，P公司即為X品牌之法定所有權人。X品牌在其行銷之國家廣為人知，並在P公司的努力下於各國市場創造了可觀的利潤

。P公司另將X品牌授權予製造商品的第三方獨立製造商，再供應商品給其100%持有之子公司S公司，S公司直接進口商品至B國，無須進行2次加工，即可立即銷售給最終客戶。而P公司與S公司簽訂免權利金的行銷合約。

移轉訂價問題：S公司應該給付P公司X品牌商品之常規交易價格為何？我們建議以S公司為受測個體，採取可比較利潤法，並以營業淨利率作為利潤率指標。而可比較對象都是未擁有具有價值無形資產之例行性配銷商。

分析結果：S公司的3年加權平均營業淨利率遠高於可比較對象所建立之常規交易範圍，所以S公司當年度之營業淨利應調整為當年度可比較對象之營業淨利中位數，從而調整P公司應收取之合理相對應收入。



(二)無形資產評價原則

我國採行3種無形資產評價方法，分別為可比較未受控價格法、可比較利潤法及利潤分割法。可比較利潤法是最常用的方法。現行採取可比較未受控價格法及利潤分割法時，常遭遇許多困難，由於無形資產的特殊性，其交易多發生於跨國企業集團成員之間，因此獲得內部可比較資料之可能性相當微小。即使透過外部資料庫搜尋外部可比較資料也易受到限制，因此在採用可比較未受控價格法時，尚難取得內、外部可比較資料。

我國利潤分割法係採剩餘利潤分割法，包括2個步驟。首先基於參與者

的功能及風險分配例行性貢獻利潤，再以無形資產貢獻程度分配剩餘利潤。惟後者往往難以找到充分反映產業特徵和技術價值之分配因子。

(三)無形資產移轉訂價審查實務

從事受控交易之營利事業，於辦理交易年度所得稅結算或決算申報時，應備妥移轉訂價報告，包括企業綜覽、企業集團組織及管理結構、受控交易之彙整資料、受控交易分析、關係報告書、關係企業合併營業報告書等資料，及其他與關係人或受控交易有關並影響其訂價之文件。我國稽徵機關進行調查時，營利事業應於稽徵機關書面調查函送達之日起 1 個月內提示文據；其因特殊情形，不能於規定期間內提示者，應於期間屆滿前申請延期，延長之期間最長不得超過 1 個月，並以 1 次為限。

三、各會員體工作報告摘要

(一)澳洲

1.無形資產定義及所有權

澳洲所得稅法並無定義無形資產一詞，而澳洲稅務局(ATO)係遵循OECD移轉訂價指導原則之定義，意即能被擁有或被控制用於商業活動之非實體或非金融資產或權利。ATO在決定無形資產所有權時側重於所有關係企業實際執行之活動及功能，與OECD移轉訂價指導原則一致。

2.無形資產評價原則

澳洲之跨境移轉訂價規則並無專章說明無形資產評價原則，惟依據該規則，在決定常規交易原則時，須將OECD移轉訂價指導原則納入考量。因此，澳洲亦以OECD移轉訂價指導原則所列方法來評估無形資產之價值。

3.無形資產移轉訂價審查實務

ATO近期導入國內事業檔案及國別報告，並要求納稅義務人所提交之年度報告應揭露涉及無形資產之跨境關係交易，以配合國際資訊交換時間表。ATO在識別無形資產部分亦面臨險峻挑戰，特別是在不

同無形資產以特殊或不透明的方式進行重新定性、分割或合併之情況下，無形資產因其性質特殊，使其可比較交易資料之搜尋更加複雜，往往難以確定交易之市場價格，因此亟需仰賴各國通力合作，透過資訊交換實現一致之結果，以減輕徵納雙方稅務成本。

(二)柬埔寨

1.無形資產定義、所有權及評價原則

柬埔寨國家稅務總局(General Department of Taxation, GDT)於 2017 年 10 月份發布有關於納稅義務人收入分配及扣除項目之規則及程序，用以處理移轉訂價案件，而該規則及程序大多遵循OECD移轉訂價指導原則。

2.無形資產移轉訂價審查實務

移轉訂價是柬埔寨的新興挑戰，儘管GDT近期發布相關規則及程序，但由於資訊缺乏，且稅務人員相關知識不足，柬埔寨對於無形資產移轉訂價之經驗和理解非常有限，因此，SGATAR是柬埔寨深入瞭解及掌握無形資產移轉訂價方法的重要論壇。

(三)中國大陸(分享經驗及近期立法發展)

1.介紹

無形資產對開發中國家和已開發國家而言均為一重大議題。已開發國家的跨國企業往往擁有優秀的技術性無形資產，但需要開發中國家快速增長的市場及位處是類國家的子公司來開拓市場，以便將這些無形資產的價值貨幣化。對開發中國家來說，行銷型無形資產和位置特定優勢(Location Specific Advantages, LSAs)通常是緊密結合在一起的，並應予適當考量以補償開發中國家子公司之貢獻。

跨國企業往往在當地營運的初始階段向其中國大陸子公司提供無形資產，以助迅速於中國大陸建立業務，這些無形資產可能採取多種形式，如品牌、技術知識或製造流程。隨著時間推移，中國大陸子公司獲得相關技能和經驗，甚至進而改善跨國公司原有的無形資產。在

此情況下，中國大陸子公司是否有權獲得額外利潤，如是，決定利潤之適當方法為何？

例如一中國大陸子公司於 2007 年設立時支付關於製造流程權利金之 3% 予母公司，子公司在 10 年間通過反覆試驗，改進了母公司所提供之製造流程，不論該無形資產是否可持續提供相同價值，中國大陸子公司於 2017 年仍支付相同之權利金已顯不合理。中國國家稅務總局 (The Chinese State Administration of Taxation, SAT) 質疑中國大陸子公司應否繼續向母公司支付權利金，又或中國大陸子公司是否有權獲得自行開發無形資產之報酬或共享集團利潤。

2. 實務問題和解決方案

(1) 功能和風險的整體觀點

許多跨國企業在中國大陸設立了多家公司，而每家公司都只有一個功能，如製造、行銷、研發或服務，並聲稱每家公司都僅能獲得有限報酬。然而即使是將部分或全部功能集中在同一個體，跨國企業仍然聲稱這些功能中的單一功能都只能享受例行性之報酬。

SAT 認為一個集團擁有多個單一功能個體時，應全面考慮功能及風險，以便正確決定集團在中國大陸應獲得之利潤。儘管中國大陸普遍尊重單一功能個體(例如來料或契約加工商，有限風險配銷商或有限風險服務提供商)之有限風險特徵，但決定此類個體之適當報酬是一挑戰，以下會再加以說明。另中國大陸在其移轉訂價規則有一具體條款，此等不執行決策、研發或行銷功能之個體未能承擔風險，亦即不得承擔決策失敗、產能利用不足或產品滯銷等損失。

(2) 契約研發

契約研發是開發中國家往往被低估貢獻之領域。跨國企業子公司在中國大陸研發活動的移轉訂價方法一般係採取成本加成，但 SAT 常發現聲稱負責研發的主體未具備專業技術知識，亦無相當之資力。另在一些情況下，中國大陸子公司在中國大陸取得高新技術資格

，因此在具價值之核心技術所有權基礎上享受租稅優惠，但其卻聲稱只是一個契約研發服務提供商，未取得任何有價值的無形資產之不合理情況，以上都是不適用成本加成法之案例，採利潤分配法應更為妥適。

一般預期擁有高科技地位之公司理當發展創造知識產權之活動，進而取得經濟或法定所有權。即使契約研發個體主張已經將其大部分風險(如失敗之研究)移轉至母公司，仍應對契約研發個體占集團整體營運之貢獻進行分析，以確保其取得合理報酬。

(3) 契約加工

契約加工是跨國公司在中國最常見的製造形式之一，特別是製造出口產品。在評估契約加工商之利潤時，一般採取交易淨利潤法(The Transactional Net Margin Method, TNMM)，並以全部成本加成率(Full Cost Markup, FCMU)為最常見的利潤率指標。但如果公司依賴關係企業進行採購和銷售，前開原則即成為挑戰，因公司購買價格低無異將導致成本加價之基礎低估，最終低估契約加工商之報酬。而購買價格之合理性往往難以評估，SAT常透過海關來稽查物料進口價格之合理性，以防止公司購買價格過低。

(4) 來料加工

來料加工是開發中國家跨國公司常使用的形式，但由於只有少數幾家獨立上市公司從事此類活動，因此難以確定其適當的報酬。部分來料加工商以契約加工商之FCMU作為移轉訂價方法，嚴重低估來料加工商的利潤，又或以資產報酬率作為利潤率指標，但特別對於勞動密集型之來料加工商而言，極可能低估了利潤。

實際上，SAT已經試圖估計來料加工商之總成本，如同假設其是一個契約加工商，透過海關取得之資訊增加其原材料成本，再根據可比較契約加工商之數據估算出合理報酬(比如FCMU)，得出契約加工商之總利潤，再予修正存貨持有成本以達到來料加工商之總利潤

。但此法一旦遇海關之原材料資訊缺乏可靠性時，尚需解決諸多問題。

(5)銷售、行銷及配銷

銷售、行銷及配銷是另一組功能，在此功能中，跨國企業往往低估了開發中國家之貢獻。以中國大陸的經驗顯示，許多跨國公司將中國大陸的配銷商視為有限風險配銷商，並以日本等成熟市場執行有限功能配銷商作為可比較對象。

前述方法存在明顯缺陷。首先，在功能分析上通常存在不相稱之處，因為中國大陸個體比其可比較對象具有更多的功能，由其相對產生更高的營業費用就可顯見其差異。其次，並未考慮到市場差異，中國大陸是一個經濟快速增長的國家，需求強勁，付出投入相對較少卻可以實現高獲利。如同其他LSAs，區位節省及中國個體所創造之任何行銷型無形資產卻被忽視。

實務上，SAT設法利用更合適的移轉訂價方法來補正這些缺陷，例如在存在重大行銷型無形資產或LSAs的情況下使用利潤分配法，或者在使用TNMM時進行可比較性之調整。舉例而言，若可比較對象的營業費用占銷售額比率之中位數僅為7%，而納稅義務人為40%，那就表示存在區位節省，SAT將調整其成本基礎，然後計算納稅義務人應取得之額外報酬。

3. 近期法制發展

SAT最近發布第6號公告，採行BEPS行動計劃中的一般原則，意即應課稅利潤之經濟活動與創造價值之地方一致，並推廣DEMPE規則的概念。又SAT認為應擴大無形資產的定義，尤其是行銷型無形資產(與本地行銷活動相關)、應用性無形資產(例如當地改善製造流程)及LSAs等對於創造價值有重大貢獻的因素，且應進一步於可比較性分析中詳加考慮，以確保其獲配合理利潤。

(四)香港

1.無形資產定義、所有權及評價原則

香港沒有任何特定關於移轉訂價之法規，然而可援引其稅務條例(The Inland Revenue Ordinance, IRO)第 61 條及第 61A條，以處理移轉訂價問題。另稅務條例釋義及執行指引(Departmental Interpretation and Practice Notes, DIPNs)第 46 號亦進一步規定移轉訂價方法及相關問題之意見，IRO第 16E條和第 16EA條界定了專有技術、專利權及版權等一些無形資產。一般係依據會計規則對無形資產進行評價，並認同移轉訂價結果應與創造價值一致。

2.無形資產移轉訂價審查實務

香港稅務局(The Inland Revenue Department, IRD)了解跨國企業傾向將無形資產之法定所有權移轉予低稅負或免稅之國家或地區，該局將進一步執行功能、資產和風險之分析，並從內部或外部資料庫如ktMine中搜尋可比較之數據，以評估相關無形資產使用費率之合理性。

(五)印尼

1.無形資產定義及所有權

印尼之移轉訂價指導原則已明確定義無形資產係為用於商業活動且具有長期有效年限之非實體資產，並進一步區分為行銷型無形資產及貿易型無形資產。行銷型無形資產包括商業名稱、商標、客戶名單及其他使用於銷售商品之無形資產；貿易型無形資產則包括智慧財產權、專利權及契約。而印尼決定無形資產之所有權與OECD移轉訂價指導原則一致，強調所有關係企業實際執行之功能。

2.無形資產評價原則

印尼無形資產評價原則，亦同於OECD移轉訂價指導原則所列方法，除傳統移轉訂價方法，尚包括評價技術。

3.無形資產移轉訂價審查實務

印尼於使用無形資產之交易類型，多以權利金占減除權利金前營業淨利之比率(Ratio of Royalty to Operating Profit Before Royalty) 為衡

量指標，假設該無形資產愈有價值，利潤愈高，則所支付之權利金也可相對成長；反之亦然。

(六)日本

1.無形資產定義及所有權

無形資產一詞在日本的移轉訂價稅法中雖未有明確定義，但相關行政指令(Commissioner's Directive on Interpretation of the Act on Special Measures Concerning Taxation)指出，無形資產應包含具重大價值之版權、專利權等工業所有權、商譽及軟體、客戶名單及銷售網絡，並規定在選擇可比較交易時應考慮無形資產。又為了決定無形資產之法定所有權及所形成之貢獻度，需綜合考量所有關係企業執行之功能，如決策、服務條款、費用假設及風險控制。

2.無形資產評價原則

日本國內法對於直接評價無形資產並沒有特別的規定。因此，為確定無形資產交易的常規交易價格，必須考慮採用可比較未控制價格法、剩餘利潤分割法和交易淨利潤法等方法。

3.無形資產移轉訂價審查實務

行政指令明定應綜合考量下列具有實質價值及所得來源之無形財產：

- (1)從事技術創新所衍生之專利及商業機密。
- (2)透過管理、前臺營運、生產、研發及行銷等經營活動，自員工和其他人力資源之經驗中取得的技能。
- (3)製造流程、談判程序，以及發展、配銷和融資網絡。

由於無形資產性質獨特，在稅務審計中搜尋可比較交易往往相當困難，且審查人員必須根據當時的經濟情況，審慎考量公司所持有之無形資產及所衍生之收入。日本國稅廳另訂有移轉訂價查核表(The Check Sheet for Verifying the State of Efforts on Transfer Pricing)，期能提高跨國企業移轉訂價之合規性。

(七)韓國

1.無形資產定義及所有權

國際租稅調整法執行命令(The Enforcement Decree of Adjustment of International Taxes Act)第 14-2 條指出，「國際租稅調整法第 6-2(1)條」所稱無形資產包含依專利法註冊之專利權、依實用新型法登記之實用新型權利、依設計保護法註冊之設計權、依商標法註冊之商標權或服務商標權，以及依版權法註冊之版權。其他無形資產則包括設計、型號及專有技術其可原樣使用、可傳送或授權予第三方使用者。

2.無形資產評價原則

無形資產之評價有多種方法或流程，並極力尋求最合理的方法。3 種普遍被接受之評價方法分別為：市場法、成本法及收入法。

3.無形資產移轉訂價審查實務

國際租稅調整法第 11.1 條及國際租稅調整法執行命令第 21.2 條明訂，企業應提交包含所有關係企業之無形資產綜合營運報告(主檔文件)。

(八)澳門

1.無形資產定義、所有權及評價原則

根據財務報告準則(General Financial Reporting Standards)第 5 號規定，無形資產須符合可識別性、可控制性及具未來經濟效益等 3 項要件。而其無形資產評價原則亦依循OECD移轉訂價指導原則。

2.無形資產移轉訂價審查實務

跨國集團必須向澳門稅務機關提交國別報告，揭露更詳細的財務及稅務資訊。

(九)馬來西亞

1.無形資產定義及所有權

2012 年移轉訂價規則第 11(7)條明定無形資產包括專利、發明、配方、製造流程、設計、模型、計劃、商業秘密、專有技術或行銷型無形資產。隨後更新之 2012 年移轉訂價指導原則，亦規範無形資產為能

夠被擁有或被用於商業活動之非實物資產或非金融資產，且倘發生在非關係企業間之交易，其使用或移轉可得到合理報酬。又移轉訂價規則第 11(6)條規定，負擔開發無形資產相關費用及承擔相關風險者，即被視為所有權人，其可獲得之報酬取決於對該無形資產價值之貢獻程度。

2.無形資產評價原則

直接移轉該無形資產者，採可比較未受控價格法或現金流量折現法；惟如交易涉及使用權利，則採可比較未受控價格法或利潤分割法；又倘交易涉及無形資產開發階段之服務，則採以成本為基礎之計價方法。

3.無形資產移轉訂價審查實務

馬來西亞認為，此時最迫切之問題是實務上常見透過組織重組，將無形資產之法定所有權移轉至低稅負國家或地區，抑或是納稅義務人常宣稱本身僅為受託研發服務者，但其利潤率卻普遍低於水平。理論上，應視使用無形資產之情況來分配合理利潤，惟稅捐稽徵機關尚難掌握實際使用情況。

(十)蒙古

1.無形資產定義及所有權

公司所得稅法(Corporate Income Taxation)明定無形資產係非實體、具有相當長之有效年限，且可賦予所有者優先權或獨家權利之資產，並可按直線法於 10 年內分年攤銷。

2.無形資產評價原則

評價無形資產之方法為市場法、成本法及收入法。而蒙古另有依據財產估價法(Law of Mongolia on Property Valuation)所設立之專業評價單位(The Mongolian Professional Evaluation Agency)，其參酌無形資產之特性混和運用前揭 3 項方法，而稅捐稽徵機關尚可運用實價法(Real Price Method)及標竿價格法等間接方法決定無形資產成本。

3.無形資產移轉訂價審查實務

依據一般租稅法(General Law of Taxation)，納稅義務人有義務提供稅捐稽徵機關要求補充之任何文件，並於今年施行「關係企業間業務、服務及產品交易明細表」，試圖用以建立跨國資料庫、初步分析納稅義務人風險程度，並確保稅捐稽徵之合理性。

(十一)紐西蘭

1.無形資產定義及所有權

依循OECD移轉訂價指導原則，著重於移轉訂價結果應與創造價值功能之經濟活動一致，以杜絕跨國企業透過所謂錢箱(Cash Box)、最小功能(Minimal Functional)個體及無實質(Zero Substance)交易轉移利潤。

2.無形資產評價原則

評價無形資產是一項相當複雜的工作，很難評估其發展成本及相關利潤，由於缺乏外部可比較數據以及未來不確定性，使得精準的評價成為十分具挑戰性的工作。根據OECD移轉訂價指導原則，最佳之移轉訂價方法應是可比較未受控價格法及利潤分割法。

3.無形資產移轉訂價審查實務

紐西蘭所發布之「關鍵企業營運分析」已證實其國家於企業無形資產之發展階段及後續掌握所有權部分相對薄弱，因此其稅務局在無形資產移轉訂價之審查重點在於當地企業是否有持續支付境外關係企業過當之權利金，並配合使用廣泛的經驗法則，以 25%規則來評估風險，且亦密切注意跨國企業之組織重組，是否有不當移轉其主要功能、資產或風險等規避行為。

(十二)菲律賓

1.無形資產定義、所有權及評價原則

菲律賓財政部第 037-09 號令定義無形資產是彰顯經濟價值之非實體資產，賦予所有者權利及特權，且通常會為所有者產生所得。該令同時將無形資產分為 4 大類：權利(如供應或行銷合約)、關係(如客戶

關係)、集合式無形資產(如超額利潤)或智慧財產(如商標權及專利權)。
。另普遍採取市價基礎之評價原則，並遵循國際評價準則之規範。

2.無形資產移轉訂價審查實務

菲律賓尚未實際著手審查有關無形資產移轉訂價之案件，但已充分認知隨著全球數位經濟的到來，無形資產可輕易轉換所有權以流動至其他國家，致其蒙受潛在的鉅額稅收流失，該國未來將積極掌握稅收來源，並優先加強扣繳相關法規。

(十三)新加坡

1.無形資產定義及所有權

新加坡依據OECD移轉訂價指導原則，定義無形資產為能被擁有或被控制用於商業活動之非實體資產或非金融資產，且其交易如在非關係企業間進行，將被認定為取得報酬。於所有權部分則強調實質性，僅擁有無形資產之法定所有權或宣稱承擔財務風險尚不足為享有利潤的依據，必須執行與無形資產DEMPE有關創造價值功能的活動。

2.無形資產評價原則

新加坡內地稅局(Inland Revenue Authority of Singapore, IRAS)通常使用收入法，亦即超額利潤法及權利金節省法，並於相關方法之主要關鍵假設進行重點審查：

- (1)經濟年限：無形資產預計可享有未來經濟利益之年數。例如商標或品牌往往因終值高而被認為具有永久經濟年限；專利一般享有法定期限20年。但仍需考量市場競爭或技術過時等因素，縮短其經濟年限。
- (2)收入預測：通常基於公司管理階層提供之內部預測。如該預測顯示相關收入呈現長期高成長，則須詳加檢視該無形資產、相關產品及產業生命週期之特徵，且是否經專業獨立之鑑價人員審核。
- (3)營業利潤/權利金費率：權利金費率係應用收入預測得出歸屬於無形資產之未來現金流量。應特別注意的是可比較特許權之權利範圍與

個體之差異(如無修改權利或限定使用區域)，並可能存在除了定期使用費以外之期初一次性付款。

- (4)折現率：將歸屬於無形資產之未來現金流量折算為現值。如使用加權平均資本成本率作為折現率，應注意調整歸屬於無形資產現金流量之風險，惟難以調整長期經濟年限或發展中無形資產所隱含之高風險。

3.無形資產移轉訂價審查實務

IRAS採取成立審查與無形資產評價相關案件之專責小組方式，致力突破查核技術框架。另任命一位極富經驗之估價專家，協助IRAS的審查作業，並請該專家為IRAS提供量身訂做教育訓練，以強化IRAS之評價能力。

(十四)泰國

1.無形資產定義、所有權及評價原則

泰國並無針對無形資產移轉訂價訂定專門之規則或衡量標準，而以內部行政規則及OECD移轉訂價指導原則作為遵循方向，並多選擇交易淨利潤法及可比較未受控價格法為評價方法。

2.無形資產移轉訂價審查實務

持續密切關注OECD會員國之發展，詳細衡酌OECD發布之政策和指導方針，以加強其國家反避稅政策及審查能力。

(十五)越南

1.無形資產定義、所有權及評價原則

無形資產係指無實體形式、有其存在實質證據、能夠為所有者創造收入，且可量化其價值之資產。常用之移轉訂價方法為可比較未受控價格法(涉及權利金交易)、成本加價法(涉及服務提供交易)及利潤分割法(涉及具獨特性且有價值之無形資產)，另尚可與評價技術(市價法、成本法及收益法)配合使用。

2.無形資產移轉訂價審查實務

成立專門審查小組，要求納稅義務人提交移轉訂價相關文據，包括集團主檔報告、當地報告及國別報告，另依個案情形進一步要求提示會計帳簿、財務報表及合約等資料，並與受查企業員工進行訪談以了解實際營運狀況。

四、工作小組會議結論及建議

隨著全球化時代到來，以高科技及知識為基礎之經濟成為主流，無形資產(諸如品牌及技術等)在跨國企業價值之提升上扮演愈加重要的角色。涉及使用或移轉無形資產等經濟上重大之交易可以各種形式呈現，其中又以特許權之交易安排、購買或出售無形資產為較常見之模式。由於無形資產具有高度流動性，在價值創造鏈中貢獻顯著，涉及無形資產之交易極易成為租稅規劃標的，因此往往被稅捐稽徵機關認為具較高的稅收風險，亦為本次分組會議討論主題之由來。

部分會員體雖未訂定專門之移轉訂價規則，仍大致遵循OECD移轉訂價指導原則作為其核認方向，並贊成在產生利潤之實質經濟活動與創造價值地方為一致之情況下，方屬應課稅之利潤，且最適之移轉訂價規則應確保此一結果。惟各會員體代表一致表示稅捐稽徵機關在確定無形資產交易之常規交易價格上面臨重大挑戰，包括識別無形資產、判斷無形資產發展等活動之功能，以及搜尋可比較交易資料等等。針對上開挑戰，各會員體代表均認同必須透過深入瞭解納稅義務人營運模式和產業特性，同時進行完備的可比較性分析來解決。可比較性分析包括識別商品、服務或無形資產之相關特徵，詳加考量各參與者所執行之功能、使用之資產及承擔之風險，以及相關產業及經濟發展情況。

另於評價原則部分，除傳統移轉訂價方法外，僅少部分會員體採用評價技術，且多僅做為輔助工具。各會員體代表亦表示未來可持續就本主題深入探討，並分享實務查核案例。鑑於我國稅捐稽徵機關亦面臨無形資產價值認定困難之問題，似可參考新加坡制度，選任合適之專家學者提供諮詢意見，以精進我國無形資產評價技術。

議題二「資訊管理及運用：商業智慧、適當資料之挖掘、評估和運用」

一、會議討論議題

資訊交流新科技的出現與各國提高稅收之需求，使有效的資訊管理及運用系統、各租稅管轄權間的資訊透明及資訊交換的需求越來越大。然而，資訊的流通受到各租稅管轄權之規範，對於資訊之使用與揭露制定相關法令和規章，也是各租稅管轄權在資訊分享或搜尋上最重要之考量因素。因此，稅務機關如何大量獲取和運用各種稅務資訊，以改善其管轄範圍的稅務依從度，即為當務之急。

為探討上開問題，本次大會針對議題二「資訊管理及運用：商業智慧、適當資料之挖掘、評估和運用」，擬訂討論大綱包括下列 5 個面向，俾利比較各會員體在此議題上之執行及發展現況：

(一)資訊管理及運用之組織架構

稅務機關之組織架構，特別是和資訊管理及運用相關的單位，包含商業智慧(BI)或資料探勘(DM)流程使用之資料治理方案。

(二)資訊管理及運用

- 1.稅務機關實施BI解決方案之策略(即採用資料驅動的BI策略或業務驅動的BI策略)，管理制度架構、處理和交付資訊之現有系統，以及如何建立資料分析BI環境中的能力，及所遭遇的挑戰與解決方案。
- 2.如何確定獲得、管理、保存和共享資訊之正確性，以及如何驗證資訊準確性之準則。
- 3.如何制定資訊系統服務之設計、評估和整合之資訊政策，執行資訊管理及運用政策時，遭遇到之挑戰與解決方案。
- 4.稅務機關獲取稅務資訊之法據，和其他租稅管轄區分享哪些資訊。

(三)訊息要求

- 1.定期獲得、蒐集納稅義務人之資訊種類、獲得方式及資訊來源。
- 2.需從外國租稅管轄區獲得哪些稅務資訊，為什麼需要這些資訊，以及運用在什麼領域。

(四)資料處理及資訊保密

- 1.稅務機關利用資訊科技優勢，及內外部資訊整合而制定之政策。
- 2.目前對於共同申報及盡職審查準則(CRS)的實施進度。
- 3.所遵守之資訊保密及資料保障之標準，如何保護資訊之機密性。

(五)資訊系統管理政策評估流程

- 1.稅務機關資訊管理與運用政策流程之有效性評估指標，現行資訊管理及運用系統之優缺點及加強改善之領域。
- 2.資訊管理與運用政策和流程，對稅務機關增加租稅徵收和改善納稅依從度之影響。
- 3.中央稅務機關是否與地方稅務機關進行合作或給予支援。

二、我國工作實務狀況

(一)資訊管理及運用之組織架構

我國稅務體系依據財政收支劃分法分為國稅與地方稅，國稅屬於中央政府可支用的稅收，地方稅則屬地方政府可支用的稅收。由財政部主管全國財政，下設賦稅署、各地區國稅局及財政資訊中心等機關。

在資訊管理作業上，於各地區國稅局設有稅務資訊科，與財政資訊中心合作推動稅務資訊系統，其分工如下：

- 1.財政資訊中心負責財政資訊作業之整體規劃、開發設計、輔導及考核，與國稅局資訊單位協同推動國稅資訊作業。
- 2.各地區國稅局稅務資訊科負責就地資訊業務之推動，包含稅務資訊系統維運、需求評估、系統測試及宣導訓練、異常排除及技術支援。

(二)資訊管理及運用

因應新興資訊技術、世界稅改趨勢、新一代數位政府概念及民眾服務需求，我國於2012年進行賦稅資訊系統整合再造，同時配合組織架構調整，以納稅義務人與稅務同仁的需求為導向，將資訊系統集中化，藉由財政資訊中心及國稅局資訊單位的協同作業，對現行稽徵作業的根本議題進行分析與變革，並強化資訊管理效能。

1.資訊系統再造

賦稅資訊系統於 2010 年至 2012 年間進行規劃和建置，其範圍包括稅務應用系統、辦公自動化系統、稅務入口網和資源管理系統，共計 143 個應用系統，超過 13,000 項功能及 190,000 支程式，由 34 家不同性質的軟、硬體廠商協同合作，於國內自行開發完成。本項資訊再造總體目標如下：

- (1)建置以服務導向的系統架構智慧稅務服務平臺，包含稅務應用系統、辦公室自動化系統及稅務e網通等。
- (2)跨越所有地域、機關與業務單位等之限制，將全國稅務機關的業務與服務，於安全、整合的資源共享平臺上運行。
- (3)達成單一稅籍資訊整合，一站式服務的目標。以納稅義務人為中心整合跨機關、跨地區、跨稅目、跨年度資訊的單一稅籍個體資料庫，欠稅、退稅紀錄等所有稅務資訊均可整合運用，提升為民服務品質，節省民眾與稅務機關相關成本。

賦稅再造後，國稅資訊系統由原來的 6 個機關分散運作，調整為集中設置於財政資訊中心，另為業務持續運作，設置 1 個異地備援中心，透過雲端技術和共享資源來加強稅務資訊系統的有效性，提供跨稅目、跨轄區和跨年度的整合服務。使用單位包含財政資訊中心與五地區國稅局及其轄下之分局、稽徵所等 92 個地點。使用者包含財政資訊中心、五地區國稅局所有員工、財政部暨部分部屬機關(賦稅署、中部辦公室、海關、統計處...等)的授權員工、外部資訊提供者及一般民眾。

2.導入商業智慧

(1)智慧型選案查核

賦稅再造前，我國選案查核作業係由業務單位資深人員運用經驗提出相關需求，交資訊單位撰寫資料庫程式輸出案件清單，再由業務單位人工調查。賦稅再造正式引入商業智慧技術，以業務為導向開發營業稅、營利事業所得稅及綜合所得稅智慧型選案查核系統，為稅務

同仁提供便捷的界面，使平臺效能更佳，並開發高階主管資訊系統和稅收預測系統，提供高階主管決策支援。

(2) 整體運作模式

整體運作係由國稅系統將相關的線上交易資訊儲存於資料庫，進行資料整合及處理後納入資料倉儲，利用統計、線上分析處理、情報檢索、機械學習、專家系統(依靠過去經驗法則)和模型識別等演算法，啟發性地從大量資料中找尋隱藏具有商業價值的知識與規律，提供同仁E化選案查核作業，透過後臺自動化處理後，再進一步分析，即時提供高階主管各項決策支援及主管資訊系統運用。

定期轉檔所需之重要系統資料，透過轉置層及基礎層，提供資料倉儲進行系統分析與資料探勘，並歸納出各種不同風險事件，及建立查審輔助系統 6 類不同功能模組－選案模組選案、自訂條件選案、風險事件選案、異常評分選案、資料挖掘模型作業及會計項目選案，提供第一線查審人員使用，另建立相關後臺管理作業，如模組增刪修或效度追蹤等及各項批次作業，以供後臺資訊人員使用。為提升查審輔助系統效益，除既有國稅資料外，另將其他機關資訊納入風險事件評估。

(3) 納入外部資訊

為提升查審輔助系統效益，除既有國稅資料外，另將其他機關資訊納入風險事件評估，包含內政部警政署(如遊民資料)、內政部戶政司(如身心障礙資料)、經濟部商業司(如公司登記、商業登記營業項目)、中央銀行(如外匯匯出匯入資料)、關務署(如海關進出口資料)等，納入風險事件評估，以達成建立查審輔助系統功能。

(4) 實施成效

據統計，2016 年全年選案查核作業，營業稅節省 45,920 小時(平均每人節省 73.47 小時)，營利事業所得稅節省 2,630 小時(平均每人節省 7.51 小時)，綜合所得稅節省 4,399 小時(平均每人節省 11.05 小時)，每

年補徵稅額合計超過新臺幣 57 億元。

3.建立資料分析能力

為建立BI資料分析能力，我國自 2013 年 4 月 29 日成立「選案查核推動小組」，召集具實務經驗之查審人員共同努力，分析納稅義務人異常行為之特徵，建立各種選案模組。其後，因應新興產業及逃漏稅樣態等變化，定期開會檢討現行模組、分享查核經驗及依現況持續增加新選案模組等。

(1)選案查核推動小組主要任務

- A.全面檢測資料倉儲及選案邏輯正確性，並加強跨稅目運用與選案條件再精進。
- B.加強教育訓練與經驗分享，並建立專家知識庫與標準作業流程，加速經驗傳承。
- C.全面檢討資料面、系統面及管理面作業機制，多方精進系統效能。

(2)建立BI資料分析能力挑戰與對策

A.查審人員養成困難且其經驗不易累積

提供查審人員系統化之標準流程及教育訓練，使查審人員熟悉資訊面系統功能操作，另一方面由資深查審人員進行經驗分享，並蒐集製作知識文件，優化知識管理，達成永續學習型組織，有效提升選案效能。

B.新興產業或逃漏稅樣態持續變化

面對新興產業或逃漏稅樣態變化，結合在地化業務面專業知識及查核技巧，持續精進系統選案模組，透過各查審單位互相學習及經驗交流，提升查核效率，節省查審時效。

C.系統功能無法切合查審人員運用需求

查審人員受限於系統功能，導致資料分析能力無法有效發揮，藉由推動小組會議研討，蒐集查審人員意見，持續充實系統功能。

4.稅務資訊品質管理

稅務機關蒐集並處理大量納稅義務人資訊，為確保資訊正確性，由業務及資訊單位共同努力從資訊處理流程規劃具體作為，落實資訊處理、運用及監控機制。

- (1)取得的資訊均透過稅務應用系統程式進行資料邏輯檢查，同時藉由資料庫的關聯性，避免錯誤資訊進入資料庫，並定期執行程式檢核。
- (2)由資訊單位負責權限、資料庫、應用程式、媒體及備份等作業，透過訂定存取管控政策、留存稽核紀錄及定期產製管理報表等方式管理；各業務單位負責依據法規制定資訊蒐集流程、資訊正確性檢核條件、資訊運用與保存期限等管理流程。
- (3)與外部進行資料交換前，應填寫「資料交換作業評估表」，經權責主管核可後送交資訊單位處理。利用共同檢視業務需求、資料內容、格式、人員的變更、產出資料查詢及運用稽核報告；以及配合資訊技術的改變，隨時檢討並配合更新，確保資訊正確性。
- (4)依據稅捐稽徵法及相關法令，由業務單位選案或逐案進行查核，依據查核結果驗證所擁有的資訊準確性，並彙整查核結果，歸納整理判斷標準，納入查核準則或作業規定。

5.資訊系統服務設計、評估和整合之政策

- (1)國稅資訊系統根據世界稅改趨勢及新一代電子化政府概念，基於單一納稅義務人觀點，以服務導向和風險管理運作模式為基礎設計，運用企業架構概念，由策略面、架構面及運作面分析既有稽徵業務的基本問題，將現有的稅收流程和稅務資訊進行規範與整合，提供跨稅、跨機關、跨年度之整合服務。
- (2)國稅資訊系統以單一納稅個體做為資料蒐集與整合的核心，不論是納稅個體的基本資料、聯絡方式、稅目、應納稅額與欠稅資料、接觸歷史、事件註記、關係人相關資料，甚至是財產稅總歸戶等，這些不同系統中的資料，都可以透過一套主檔資料管理(Master Data

Management)系統來達成一致化與標準化，即便在不同的系統中，只要輸入相同的查詢資料，就可以得到相同結果。

- (3)國稅資訊系統以服務為導向設計，並藉由網站、臨櫃、語音、電子郵件、簡訊等主動多元一站式溝通管道，整合跨機關資訊，提升政府整合服務的效能。
- (4)對既有稽徵作業流程進行整合再造，並透過創新技術，將業務流程、技術及資訊予以整合，跨越地域、機關與業務單位的限制，將國稅業務與服務運作於一安全、整合的資源共享平臺。

6. 資訊管理之挑戰及解決方案

在推動稅務資訊業務過程中，我國稅務機關因蒐集及處理大量個人資訊，又為因應納稅義務人服務需求，面臨各項挑戰：

(1) 資訊安全及穩私權的顧慮

在雲端運算應用普及之際，各種威脅層出不窮，稅務機關擁有大量個人資料，在蒐集、利用及保管均需負起管理及保護的責任。我國透過建立資訊安全管理制度及個人資料保護制度，設置各項安全管控機制，確保核心業務系統及資訊之機密性、完整性與可用性，提供納稅義務人安全的資訊服務環境。

(2) 跨機關資訊整合不易

政府機關擁有大量資料，惟散佈在不同機關，為簡化資訊取得程序及降低成本，創造政府與民間資料運用最大價值，我國建立跨機關資訊共享平臺，透過共同鍵值串接機關資訊，遇有上、下游關聯性時，經由政府整合性平臺精準判別，自動發出通知予相關機關(構)，自動化完成機關間資料驗證，主動提供服務。

(3) 政府公開資訊已成趨勢

國際近年積極推動「開放政府」作為政府治理及服務創新之重要策略，為因應雲端運算及行動服務時代來臨，政府須在有限資源下善用民間無限創意，整合運用政府開放資料，發展跨機關便民服務，並

提供民間開發增值服務。然在保護個人資料和資訊安全的前提下，必須規範透過方便易用但符合安全需求之應用程式介面(API)，公開財政部所屬各機關的大量寶貴資訊資產，讓民間發揮創意，帶動相關產業和經濟的發展，同時讓民眾能享受更多元化的創新服務，也發掘財政部大量資訊資產潛在的價值。另一方面運用大資料主動提出解決方案，可加速政府瞭解人民已存在或將形成之倡議，提前或快速回應，甚或提出更多便民服務措施。

7.獲取資訊相關法規

(1)稅捐稽徵法第 30 條第 1 項

稅捐稽徵機關或財政部賦稅署指定之調查人員，為調查課稅資料，得向有關機關、團體或個人進行調查，要求提示帳簿、文據或其他有關文件，或通知納稅義務人到達其辦公處所備詢，被調查者不得拒絕。

(2)所得稅法第 88 條及第 92 條

扣繳義務人於給付時，應依給付所得類型，按規定之扣繳率或扣繳辦法，扣取稅款並繳納及申報。扣繳申報資料建立之所得人課稅資料歸戶清單，可與納稅義務人年度結算申報資料互相勾稽。

(3)所得稅法第 71 條

納稅義務人應於每年 5 月 1 日起至 5 月 31 日止，填具結算申報書，向該管稽徵機關，申報其上一年度內構成綜合所得總額或營利事業收入總額之項目及數額，以及有關減免、扣除之事實，並應依其全年應納稅額減除暫繳稅額、尚未抵繳之扣繳稅額及可扣抵稅額，計算其應納之結算稅額，於申報前自行繳納。

經由納稅義務人自行申報之機制，稅捐稽徵機關可定期掌握納稅義務人之所得及其他稅務相關資訊，若納稅義務人未依規定申報或有短漏報課稅所得額之情事，所得稅法亦訂有相關罰則。惟也因為定期申報的制度，可能導致所得資料蒐集有時間性的落後；另依據各類所

得扣繳率標準規定，扣繳義務人每次應扣繳稅額不超過新臺幣 2,000 元者，免予扣繳，可能導致無法掌握小額所得稅源。

(4)稅捐稽徵法第 5 條之 1

與外國政府或國際組織進行稅務用途資訊交換及提供其他稅務協助，應基於互惠原則，依已生效之條約或協定辦理；條約或協定未規定者，依本法及其他法律規定辦理。他方締約國所請求之資訊範圍包含我方「現有課稅資訊」(如所得稅結算申報或扣繳資料)及「須另行調查資訊」(屬我國稅捐稽徵機關依稅捐稽徵法第 30 條第 1 項規定發動調查權始能取得之資訊)，目前法源已完備，母法為「稅捐稽徵法第 5 條之 1」，子法分別為「租稅協定稅務用途資訊交換作業辦法」及「金融機構執行共同申報及盡職審查作業辦法」。

(三)資訊要求

1.定期蒐集納稅義務人之資訊種類、方式及來源

我國定期取得納稅義務人資訊包含所得、財產、營業及納稅等資訊，其中境內資訊主要依納稅義務人申報、調查人員及政府機關間之課稅資料蒐集，利用系統設定蒐集資料之項目、方式、來源及期間等，定期由各地區國稅局登錄資料、媒體轉檔或由財政資訊中心排定時程辦理。

2.由外國租稅管轄區獲得納稅義務人之資訊種類及目的

(1)給付所得之國別、所得人類型(個人、公司、合夥、政府單位或其他組織)、所得人姓名、所得人稅務號碼、所得人地址、給付者類型(個人、公司、合夥、政府單位或其他組織)、給付者名稱、給付者地址、給付所得類型(股利、利息、權利金、技術服務費)、給付幣別、給付總額、扣繳稅額、給付淨額、給付日期、收入、所得、資本、納稅及員工狀態、主要活動情況等資訊。境外資訊主要由締約國每年定期提供稅務資訊之光碟片。

(2)我國取得外國租稅管轄區的資訊，其目的是為有效防杜跨國避稅、維護租稅公平、保障國家稅基。主要運用於營利事業所得稅查核及個人所得基本稅額核定。

(四)資料處理及資訊保密

在整體資料處理流程上，我國以法令、合約或協議方式訂定作業規範並將資訊安全需求納入其中，之後訂定其遞送及處理的細部標準作業程序，同時針對資訊提供者、內部資料庫及內外部使用者分別訂定監控機制，以加強資訊安全管理。

1.運用資訊科技優勢及內外部資訊整合之政策

- (1)擴大電子化的課稅資料蒐集，包含網路及媒體申報之各項稅務資料，推動統一發票電子化，同時推廣各種便利的線上繳稅方式，如行動裝置掃描QR Code繳稅等。
- (2)為落實電子化政府政策，推動賦稅資訊系統整合再造，以自動化取代人工，建立單一納稅個體資訊架構，提供全國稽徵機關優良決策分析環境，建立知識管理系統，有效提升稽徵機關服務品質。
- (3)為因應巨量資料及雲端運算時代來臨，規劃建立巨量資料研究中心及財政雲端服務網，將內外部資訊逐漸整合至雲端服務網，並利用巨量資料技術快速分析各種經濟運作模式，及時採取因應措施。

2.資訊保密及資料保障之標準

(1)遵循ISO27001 及BS10012 管理標準

為確保稅務資訊的機密性、完整性及可用性，建置ISO 27001 資訊安全管理系統及BS 10012 個人資訊管理系統，成立管理組織，推動資訊安全管理制度、訂定規範文件及執行各項管控措施。定期辦理資訊資產盤點、風險評鑑、資訊系統分類分級、內部稽核及廠商稽核、營運持續性演練、環境檢查及資通安全政策宣導，確保法規遵循度，落實應變程序及確實辦理事件通報。

稅務機關均已通過英國標準協會(BSI)驗證，維持資訊安全及個人

資料管理系統正常運作，且相關作業流程及人員的操作均符合規範，確保稽徵作業安全有效運作，並保障納稅義務人各項權益。

(2)實施各項安全管理措施

A.建構實體隔離(Physical Isolation)網路及縱深防禦(Defense in Depth)

稅務機關基礎網路區分為內部與外部網路，二者之架設採完全實體隔離方式，除部分網站服務項目外，各項稅務資訊均於內部網路處理及儲存，提高資訊安全程度；另對外之連線，建立多層次的網路防禦機制(包含防毒牆、防火牆及侵防護系統等)，將網路入侵的可能性降到最低。

B.系統及資訊存取管理

針對業務與資訊作業需求，規劃程式與人員之關係架構，使用者依管理程序申請權限，並經審核通過後，由管理人員設定。存取權限之申請、異動，以及使用者各項存取行為均保留紀錄。

C.應用系統管理

訂定應用系統安全規範、開發及變更管理程序，由業務單位視業務需要研提需求並評估可行性，交由資訊管理單位進行開發。測試系統與正式系統所使用之環境、資料應適當區隔，若使用真實資料，應將敏感等級以上資料內容轉換為相同格式之虛擬資料內容。

D.用戶端環境管理

遵循政府組態基準(GCB)建立設備的安全基準線(Baseline)，利用網域政策模式，使用戶端設備符合安全基準。用戶端設備安裝防毒軟體，避免遭植入惡意程式，另定期辦理社交工程演練及教育訓練，強化使用者資安意識。

E.資訊傳輸管理

在機密資訊網路傳輸上，使用以RSA 2048bits以上的加密技術製作憑證，確保機密資訊不會在網路傳輸遭受盜取。電子郵件寄送的安全防護方面，使用防病毒及防垃圾郵件伺服器(SPAM)，完善的

資訊安全建置可大幅降低惡意攻擊、APT攻擊或被植入木馬程式等惡意程式的機率。

3.共同申報及盡職審查準則(CRS)實行進度

為有效防杜納稅義務人利用金融資訊保密特性，將所得或財產隱匿於外國金融機構規避稅負，經濟合作暨發展組織(OECD)界定國際新資訊透明標準為「稅務用途資訊(含金融帳戶資訊)自動交換(AEOI)」，以利各國遵循，該組織於 2014 年發布「稅務用途金融帳戶資訊自動交換準則」，包括「共同申報及盡職審查準則(CRS)」及「主管機關協定(CAA)」，期透過一致性標準，提升跨國互助合作效益。

我國立法院於 2017 年 5 月 26 日三讀通過修正「稅捐稽徵法」第 5 條之 1、第 46 條之 1，經總統同年 6 月 14 日公布，使我國具備執行 CRS 之法律依據。並於同年 11 月 16 日訂定發布「金融機構執行共同申報及盡職審查作業辦法」，預計於 2020 年 8 月底可開始進行相關資訊之傳送與接收。

(五)資訊系統管理政策評估流程

1.資訊管理及運用政策、流程有效性評估指標

透過訂定內部控制項目，評估其有效性、作業流程簡化及透明程度，並以年度自行評估及內部稽核，追蹤改善及檢討修正，以確保評估指標符合業務需要。

項目名稱	控制作業自行評估表	
	執行單位	評估週期
營利事業所得稅結算申報自繳異常案件管制作業	所有單位	每年 10、12 月 15 日、4 月 30 日
綜合所得稅結算申報創新措施控制作業	審查單位	1 次/每年 5 月
小規模營業人營業稅查定課徵作業	所有單位	1 次/6 月
國稅資訊系統程式及作業程序異常管制作業	資訊單位	1 次/2 月
資訊安全業務管制作業	資訊單位	1 次/12 月

另針對資訊管理單位設計績效評估指標，以瞭解其推動相關政策及

流程之績效，本項評估採年度方式辦理，量測全年度之作業成果。

項目名稱	量測內容
資料庫及應用程式需求	<ul style="list-style-type: none"> ● 資料庫作業申請數量 ● 應用系統程式數量 ● 資料庫系統 table 數量 ● 資訊例外處理數量(含業務單位挑檔需求)
管理及維護軟硬體設備	<ul style="list-style-type: none"> ● 管理及維護軟硬體數量
問題排除及技術支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 特定系統作業申請數量 ● 網域服務申請數量 ● 技術支援服務數量 ● 作業異常處理數量 ● 權限管理申請數量
行政管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 公文收文及發文數量 ● 簽辦採購案件數 ● 其他行政作業數量

2.對於增加租稅徵收和改善納稅依從度之影響

- (1)近年跨國企業數量持續增加，且網路科技興起後，帶動電子商務蓬勃發展，這些新興產業或交易型態，對稅務查核業務產生明顯的影響與挑戰。透過更廣泛蒐集課稅資料，掌握稅源以提升選案查核績效，使稅務資料極大化，達到維護租稅公平的目標。
- (2)運用e政府服務平臺，並協調相關機關建立電子資料交換機制，利用自動化資料傳輸管道，推動跨機關資訊分享自動化。
- (3)建置一套集中化管理的賦稅資訊平臺及資料庫，以快速回應決策資訊，降低建置及維護成本，並強化資訊安全作業。
- (4)整合跨機關、跨地區、跨稅目、跨年度的稅務資訊，並導入風險事件管理機制，建立以納稅義務人為主體之全國性風險事件庫及單一稅籍資料倉儲架構，以協助審查人員進行選案查核業務並提升查詢服務。
- (5)運用資訊技術及網路普及，加強推動各項稅目網路申報及線上申辦，有效改善民眾申報及相關作業流程，提升服務品質及行政效率。

3.發展與區域稅務機關之合作或支援

- (1)他方締約國依據我方與其簽訂之租稅協定，自發性提供資訊與我方：
- 其一，將屬我方居住者於他方締約國之課稅所得資料交換予我方，如澳洲、紐西蘭。其二，我方之關係企業與他方締約國簽訂預先訂價協議或其他稅務核釋之資訊交換予我方，如德國、盧森堡。
- (2)其他國家依據OECD BEPS 2015 行動計畫 5 結論報告建議，自發性提供資訊(預先訂價協議或其他稅務核釋)予我方，如荷蘭、印度。

4.現行資訊管理及運用系統之優缺點及加強改善之領域

- (1)優點：整合國稅局資訊系統及服務網站、整合納稅個體資訊、建構優質查審輔助環境、資訊集中化營運、電子化傳輸減少紙張列印量、強化資訊安全，並提升安全可靠及有效率之營運服務等。
- (2)缺點：為因應新科技發展，原有人力除須管理設備及系統外，尚需稽核管制之有效性及安全性，致耗費更多人力及時間；與民眾有關係統多屬被動式服務，尚缺乏主動式服務；以及跨機關流程整合不易等。
- (3)應持續強化改善之作為：以提高各項設備及系統之稽核管制作業自動化，可集中心力於創新作業及改善措施，使系統愈趨完善；推動財政雲整合跨領域資訊資源；進行巨量研究作業，創造資訊價值。

三、各會員體工作報告摘要

本次會議各會員體就「資訊管理及運用」議題進行報告及討論，謹就各會員體報告內容摘述如下：

(一)澳洲

澳洲代表主要就該國稅務機關組織、資訊運用策略、資訊需求及管理，以及資訊管理政策及流程評估方式予以說明。澳洲主要透過ATO Corporate Plan 2017-18 制定策略目標，發展「Smarter Data program」改變對納稅義務人服務方式，實施以業務和資料驅動之商業智慧策略，確保更協調地提供資料管理、分析、風險、情報及資料科學服務。

「Smarter Data program」提供資料管理、風險評估、智能及企業分析、資料科學和特殊目的獲取能力，使稅務機關能夠將資料作為一種策略資產來改善決策、服務和法規遵循度。稅務機關並以此為基礎，與國內及國際共享資料及資訊，提供可操作的資料、分析工具及智能產品，以支持業務決策。

該國訂有相關法規以管理稅務機關取得的資訊，包含要求相關單位配合提供資訊之規定，以及確保資訊安全之隱私法規。稅務機關每年定期評估最重要的資料處理程序，是否能夠有效提升納稅義務人認知和減少錯誤發生，透過內部稽核確保業務及產出能夠符合政策、指引和作業程序，且評估和查核結果每年均應提報上級機關。

(二)柬埔寨

柬埔寨近十年來，每年經濟成長平均 7%，世界銀行預測未來經濟成長仍然強勁。因政府整體改革，國內稅收已連續 5 年超過目標，但通膨壓力也不斷加大。該國訂有相關法規，使稅務機關除有權要求納稅義務人提供資訊外，亦能進入企業、公共場所及其他地方進行調查、取得或沒收文件及證據、封存貨物、檢查庫存和資產等，並可要求銀行機構及保險公司提供資訊。在資訊管理及運用面，自 2013 年起，核心業務資訊均透過資訊系統輸入及儲存，並訂有 2016 年至 2020 年的策略計畫，由不同面向來導入及管理資訊系統。柬埔寨同時提出其刻面臨資訊基礎建設、人力資源欠缺、資料輸入正確性及因採人工作業導致時效落後等未來仍須努力的議題。

(三)中國大陸

中國國家稅務總局直屬於中國國務院，為進一步理順國稅資訊和網路安全，另成立國稅網路安全和資訊化領導小組，負責國家稅務資訊之管理及運用。現行稅務資訊管理與應用的總體規劃目標是以應用資料為核心，建立統一規範、高效的資料管理機制和管理服務體系，加快資訊管理與業務融合發展，主要針對豐富稅務資訊及強化基礎機料庫、建構需求導向的資料分析系統、建構內外部資訊交換及共享機制、進行資料資源建設及資料資產管理等面向強化。

(四)香港

香港稅務機關以使用整合性資訊基礎設施，以及運用儲存在稅務系統內的資料促進各項工作程序的自動化，例如退稅處理、稅務評估、徵稅及追討、稽核、調查及強制執行等。透過與納稅義務人溝通，提高其稅務認知並理解義務，從而自願遵守；對內則確保員工獲得必要的知識和技能。

目前稅務資訊的取得，主要來自納稅義務人填報、雇主或工商登記資料、第三方、其他政府部門和其他租稅管轄區等；非結構化資料(如財務報表或提供的計算結果)也以影像方式蒐集。並積極建立稅務協定網路以促進與其他國家稅務資訊交流，為打擊非法行為提供重要資訊來源和工具。

稅務機關採用分層隨機抽樣和區隔模型來衡量納稅義務人租稅依從度，以逐步線性邏輯回歸方法來建立電腦選案和計分卡模型，進而處理分析，提供決策管理使用。香港認為資料探勘技術快速發展，可為非結構化資料的使用提供有效解決方案，並透過機器學習自動修改記分卡模型。

在資訊安全保護上，稅務機關人員均須遵守稅法的保密規定，建立嚴格監控機制及安全措施，以管理稅務資訊的儲存、存取、處理和傳輸。員工僅被允許存取業務需要的資訊，並留下紀錄；另委託獨立顧問定期進行全面資訊系統安全稽核和風險評估，以確保安全措施跟上技術進步的步伐。

(五)印尼

印尼為加強對納稅義務人之監督，使用資訊系統中的納稅義務人評估模組，以自動顯示稅收或納稅期間所有內部及外部資料配對結果。印尼另介紹稅務機關蒐集的資訊類別，以及該國資訊安全保護措施。此外，印尼目前尚無商業智慧相關系統，對於資料的簡化、分析統計，亟需汲取其他會員體經驗。

(六)日本

介紹稅務機關蒐集及使用資訊的流程及資訊類別，目前蒐集的資訊類別包含：發票、現場稽核或書面詢問紀錄、納稅義務人申報資料及提交的財務報表、基於法規申報的第三方資料及海外資產、大眾媒體及網站或其他資訊

。該國設有資訊專責單位，專職於蒐集特定領域的資訊(如影子經濟)、開發新資訊來源、分析逃稅或避稅方案的新趨勢。

該國稅務機關使用集中化資訊管理系統，透過網路連結各級稅務機關管理全國資訊，結合線上即時處理功能，蒐集之資料可立即反映在資料庫中。稅務機關利用這些資訊監測納稅義務人的納稅情形，進行風險評估及作為後續查核案件之基準。在資訊安全部分，該國訂有資訊安全指引，規範資訊管理及運用之流程、納稅義務人資訊保護的最低標準等，另定期辦理各種訓練課程，強化內部資訊安全意識及技能。

該國也面臨資訊技術及人工智慧快速發展、跨境交易逐漸擴大、人力短缺等挑戰，並在 2017 年提出稅務申報自動檢核及利用人工智能的查審等未來努力的方向。

(七)韓國

韓國稅務機關共使用 14 種資訊系統，包含公共服務、稅務管理及行政支援等，保存之資料量超過 4,000TB，其資訊系統已由分散式轉移至整合式架構，除強調資料整合的程度，並由流程面向審視及運用資料。該國使用隔離的封閉網路處理稅務資料，透過整合式末端電腦安全防護系統保護資訊，對外提供的服務亦已建置安全措施，並全天候監控其運作，再藉由定期的資訊安全稽核和內部控制來提升安全性。

在資料蒐集部分，該國依照既定規定進行蒐集，惟受限於人力及系統機容，在資料蒐集完整度及統計分析能力仍有很大的努力空間。該國正努力建立一個高效的商業智能環境來滿足稅務機關的需求，並試圖透過與其他國家的稅務機關分享資訊，提升稅務管理效能。

(八)澳門

澳門稅務機關資訊系統以簡單結構化、相容性及友善性等策略提供解決方案，所需之稅務資訊係透過各種來源及與各個政府機構合作來獲取，經過驗證後轉化為資訊系統運作資料，主要運用在線上應用程式或產出分析用報表，藉此查得納稅義務人非法行為，進而追繳稅款。澳門對於稅務資訊已

採相關的技術措施和內部控制，針對CRS資訊自動交換部分，則特別採用ISO27001標準強化其資訊安全，目前正在準備驗證中。

(九)馬來西亞

馬來西亞認為需要創造一個環境，以利大量的稅務資料可以被轉化和用於決策，並為管理者提供區域和全球稅收績效的整體觀點。商業智能策略有助稅務機關進行所得稅管理、評估、蒐集和執行服務，可透過現有資源的有效運用，降低管理成本。目前已有許多系統利用商業智能技術，例如：債務管理分析系統可分析拖欠稅款之納稅義務人的特徵、行動歷史和付款歷史，以建議下一個可採取的最佳方案。對於稅務資訊的保護，該國遵循ISO27001標準，並已通過驗證。

(十)蒙古

現行蒙古稅務機關資訊處理和資訊技術結構分散，使資料處理更加複雜和耗時，稅務資料庫的使用者負責資訊的準確性，其權利和義務則透過稅務資料庫的結構和分類來定義。為維護資訊安全，稅務機關已訂定使用者權限管理規則，外部資訊僅可使用於特定目的，如評估納稅義務人風險、處理稅務報告、稅務稽核證據及蒐集流程。在與外國租稅管轄區的資訊交換部分，目前蒙古稅務機關與 25 個國家簽有雙邊租稅協議。

(十一)紐西蘭

紐西蘭稅務機關正在展開以業務導向、技術驅動的轉型計畫，運用現代化軟體解決方案、相關法規修訂及遵循國際資訊安全標準，俾利各部門蒐集及分享資訊。該國稅務資訊來源包含個人、銀行或雇主，並著手直接自企業資料庫蒐集資訊，透過將資訊納入商業智慧及風險分析，協助納稅義務人從一開始就做對。

該國表示稅務機關已有良好的資訊分析能力，但對於近年來新興分析技術，如社交網絡分析、預測風險分析建模、文本探勘和非結構化資料探勘，則需開發更進階的分析系統。在與其他國家稅務機關交換資訊方面，該國已與許多國家交換資訊，並正在執行新的CRS通用報告標準，最近並加強了境

外信託受託人的披露和報告義務。

(十二)新加坡

新加坡首先說明稅務機關體認到資料的價值，以及建立一套健全的資料治理和管理政策的重要性，該國由高級管理階層代表組成常設指導委員會，提供稅務機關資訊管理政策的總體方向。

接著由資料生命週期來介紹其資訊管理及運用之作為和負責單位。在獲取和管理資料上，該國稅務機關已制定完善的指導方針、安全控制和作業流程來保持資料的機密性、完整性和可用性，例如透過分析及識別資料、定義業務要求和業務規則等活動來衡量、管理和改進資料品質，並進行自動化資料蒐集、驗證和處理，以盡量減少或防止人為錯誤。

為了從資料中獲得更大的價值，該國已在適法性、策略及政策規劃、服務和資源最佳化等領域使用分析技術，除已開發資料探勘、區隔及剖析、異常偵測、社交網絡分析、文本分析、可視化分析和規範式分析之能力外，亦開發分析框架(包含應用程式、功能、資料、基礎架構和人員等元素)用以指導稅務機關發展結構化分析能力。其分析業務之架構，將自目前由分析部門集中作業方式，轉移為軸輻式系統(Hub-and-Spork)架構，在各業務單位成立分析小組負責該單位分析作業，再由分析部門統籌分析。

稅務機關蒐集之資訊，除提供內部業務使用及支援決策外，並與國內其他機關、其他國家稅務機關共享資料，承諾在 2018 年根據CRS實行首次自動資訊交換，提升透明度。

(十三)泰國

泰國刻發展個人及營利事業所得稅資訊系統，對內提供業務運作所需，對外方便納稅義務人執行電子申報。目前稅務機關蒐集之資料，外部來源包括與其他政府機構簽訂備忘錄，內容包含納稅義務人姓名、地址及企業註冊資訊；另和外國稅務機關簽署雙邊協議(例如特定交易相關資訊)。該國亦規劃推動國家電子支付，其後將有大量資料流入稅務機關，特別是金融交易資

料，稅務機關未來將導入巨量資料技術及商業智慧工具，以擷取有用的資訊，提供稅務查核、預測及提高透明度。

四、工作小組會議結論與建議

(一)簡介

- 1.資訊普及帶來資訊爆炸，加上結構化和非結構化資料同時存在，為全球稅務機關帶來了新的挑戰，如何維護良好之資料品質，以及有效的資訊管理逐漸成為重要的議題。
- 2.商業智慧成為所有商業組織決策的重要組成部分，透過有效的商業智慧，稅務機關可以展現洞察力，更容易瞭解業務，並作出明智的決定，提升稅務依從度、稅收和服務品質，進而提高整體運作效率。普遍來說，各會員體在資料蒐集效率面甚有進展。
- 3.每個會員體的商業智慧和資訊分析運用成熟度處於不同階段，部分會員體已經針對建立分析平臺投入必要的投資。

(二)問題和挑戰

多數會員體面臨以下共通的問題與挑戰，導致無法成功擴大相關業務：

- 1.建立資料驅動組織，有效運用所掌握之大量資料，優化稅務管理及提升稅收。
 - (1)建置或獲取基礎設施和工具的挑戰和成本。
 - (2)如何更有效的運用資訊。
 - (3)如何強化資料管理。
 - (4)如何提升資料品質。
- 2.彌補資料分析人才缺口，強化稅務資訊分析能力
 - (1)在資料探勘、資訊管理和分析技能方面尋找和培養合適的人才。
 - (2)具有巨量資料技能的人員或資料科學家（結合資料分析技能和資料程式設計能力）非常稀少，且其人力成本十分昂貴。
- 3.建立資料品質框架，由基礎面提升稅務資訊品質

(1)必須同時考慮資料的 4 個主要特徵：資料量、處理速度、多樣化和價值，以及這些特徵之間的關聯性、整合性。

(2)加強資料匹配能力，在不同資料間找出關聯性，提高資訊的價值。

(三)建議

在各會員體報告後，透過小組討論方式，提出以下建議事項：

- 1.藉由共享其資料和分析之指引及具體實作方案，包括處理非結構化資料之經驗，共同提升資訊管理及運用之成效。
- 2.在資料分析之解決方案和模型建構上，可透過與學術機構合作或與民間企業分享經驗的方式，在有限資源下達成目標。
- 3.在電子申報服務系統面，藉由預先檢查關鍵欄位和加強輸入資料的驗證，提高資料品質和處理效率。
- 4.尋求透過立法或以客戶為中心的解決方案來鼓勵使用電子申報服務，改善納稅義務人對電子申報服務的接受度。
- 5.透過分享分析人員之能力、資料科學家及組織結構，促進會員體資料蒐集及分析之能力。
- 6.透過分享分析人員和資料科學家之培訓教材，解決會員體資料分析人才缺口問題。
- 7.會員體間可彼此提供考察訪問、人員實習或借調人力之機會。

(四)建議未來討論議題

針對本次議題討論結果，本工作分組提出以下相關之延續議題，做為未來會議主題之參考：

- 1.稅務管理之風險管理框架：稅務管理過程中面臨諸多風險事項，建議會員體可討論如何建構有效之風險管理框架，以降低風險事件發生機率。
- 2.資料治理：稅務機關擁有大量稅務資料，如何有效管理維護資料品質，以及如何增強資料運用，提高資料價值，以建構資料驅動型組織。
- 3.稅務管理運用區塊鏈之機會、意義和挑戰：近年新興之區塊鏈技術，

具有資訊共享、分散式及安全保護等特性，能確保交易安全、正確和可追蹤，對解決稅務資訊管理及運用提供機會，惟其特性同時也可能對集中式之稅務管理機制產生挑戰。

4. CRS和AEOI之實施：此部分作業對於資訊管理和運用之要求更勝以往，會員體應積極研擬因應之道，俾能達成預期之目標。

(五)結論

- 1.每個成員都表現出強烈的熱情，積極參與討論。在分組會議中，與會代表分享並概述其稅務機關如何建立資料分析能力。
- 2.所有成員已經開始運用商業智慧資料分析技術，確定選案查核案例是否符合法規、優化欠稅管理及瞭解納稅義務人行為，另也運用在社交網絡分析和文字探勘等領域。
- 3.描述性、預測性和規範性分析技術已普遍在會員體間使用：
 - (1)描述性分析：透過在歷史資料中挖掘有意義的資訊，反映與剖析過去案例的狀況。
 - (2)預測性分析：用於預測行為的可能性，主要根據歷史資料，結合限制條件和因素，評估最大可能發生的結果。
 - (3)規範性分析：根據預測性分析之結果，總結及建議不同優化行動，有助於瞭解現實情況，把握未來機會，優化利益或降低風險。
- 4.資料保護是至關重要的，每個會員體都有適當的保護機制來確保資料的機密性、可用性和完整性。對於未經授權披露或濫用機密資訊，也在相關法規、管理框架和實務做法規範懲處機制。
- 5.因資訊存在於不同機關或部門中，會員體內部存在資訊孤島之現象，未能有效分享，導致資訊無法整合運用，進而減慢資料蒐集過程，並妨礙資料分析。

議題三「稽徵機關人力資源：稅務人員報酬、福利及職涯發展」

一、會議議題簡介

本次討論議題涵蓋稽徵機關的制度架構、薪酬與福利、績效評估、招聘、升遷和退休、培訓與職涯發展。

「稅收是我們為文明社會付出的代價」，美國最高法院法官MR. Oliver Wendell Holmes Jr.提出，鑑於稅收對國家和平存在的重要性，稽徵機關的績效表現對國家經濟發展計畫的成功至關重要。

為此，稽徵機關應努力聘請和留用高度專業和敬業的員工，故提供具競爭力的薪酬和福利計畫，使有效的組織結構制度化，支持稅務人員的職涯發展，是達成經濟發展計畫目標的必要工具。稽徵機關的這些要素於各會員體相比如何？這些要素對稽徵機關的績效有什麼影響？值得我們深入探討。

二、我國稽徵機關人力資源

(一)我國稅務機關制度架構

1. 制度結構和組織設計

(1)我國現行稅務機關的制度結構，係依財政收支劃分的層級，採行國稅與地方稅分立之「二元化」組織體系，在國稅部分由國稅局稽徵，地方稅則由各地方政府稅捐機關稽徵，本次會議我國主要以國稅稽徵機關為報告重點。在國稅方面，財政部下設賦稅署及各地區國稅局，就行政隸屬方面，各國稅局執行稽徵業務，賦稅署則負責賦稅決策，兩者位階平行，直屬財政部；但在業務管轄上，各國稅局之業務則受賦稅署督導。

(2)關於國稅稽徵機關

各國稅局之組織設計係採「功能分工」及「稅目分工」，同一稅目之課稅資料蒐集、查帳核定、稅款徵收、違章裁罰及行政救濟等稽徵工作，分由不同業務單位負責；至於為民服務的第一線單位，採稅目分工，俾利便民及節省管制作業人力，提升行政效率。

2. 組織架構下賦予之自主權

(1)半自治的組織設計

我國稅務機關在現行組織架構下，享有半自治權利。經費方面，預算獨立，惟仍需受立法機關監督。人員部分，高階主管由財政部統籌辦理任用遷調；一般人員的任用陞遷，則為機關首長權責。

(2)國稅局職掌業務

針對各地區國稅局職掌業務，依據「財政部各地區國稅局組織通則」第 2 條規定，共有以下 10 項：

- A.國稅稽徵業務之研究發展、規劃設計、執行及考核。
- B.國稅稅政法令之宣導及納稅服務。
- C.國稅之審核。
- D.國稅之稽查。
- E.國稅之複核。
- F.國稅各項課稅資料之調查蒐集、電子作業、資訊處理及運用。
- G.國稅之徵收、減免、劃解及退稅。
- H.國稅欠稅之清理及債權憑證登記執行。
- I.國稅之法制、行政救濟、違章案件及稅務爭議之處理。
- J.其他有關國稅稽徵事項。

國稅局對職掌業務均得依其權限辦理，惟財政部針對與所屬機關的部分個別事項，訂有權責劃分表，其中與賦稅署相關權責劃分事項共有 96 個，與國稅局相關權責劃分事項則有 59 個，規定相關單位針對特定事項是否具有「核定」之權責。

(3)體制結構和組織設計之優缺點

我國現行稅務機關採行的二元化制度結構，其組織模式符合我國憲法上中央與地方均權制度的精神，也與歐美及亞太鄰近國家稅務行政體系相似，但地方稅務機關行政體系隸屬於各地方政府，而業務受賦稅署之督導，在管理上易造成行政歸屬不明確、指揮體系多重，無法充分發揮組織功能之缺點。另組織設計部分，我國稅務機關兼採「

功能分工」與「稅目分工」，具有工作專業化、稽徵作業流程標準化及提升納稅率之優點，但也同時存在對於跨功能議題溝通不易與無法即時處理等缺點。

(4)組織再造的時機與成因

我國稅務機關分別於 2003 年因應營業稅由地方稅務機關移撥至國稅機關稽徵，及 2011 年因應地方政府行政管轄區域改變，另於 2013 年配合政府組織再造政策，在組織架構、業務職掌及人員數量方面有所變更。一般而言，除上述情形外，當面臨稅務政策改變、業務新增或整併、工作流程簡化等因素時，稅務機關內部單位的組織設計亦會配合異動。

3.稅務機關資金來源

(1)徵課費用

A.每 1 元稅收的徵課費用

每 1 元稅收的徵課費用 = 稅收總成本 / 稅收總收入

總收入 = 當年度稅收實徵淨額累計數 + 附加捐

= 所得稅 + 遺產及贈與稅 + 貨物稅 + 證券交易稅 + 期貨交易稅 + 菸酒稅 + 特種貨物及勞務稅 + 營業稅 + 健康福利捐之賦稅收入

總成本 = 當年度執行課稅所耗之費用(包含：人事費、業務費及設備攤計之折舊費用等)

= 人事費(如：人員薪資、獎金、保險及提撥退休金...等) + 業務費(如：電話費、郵資、文具紙張、訓練費、旅費...等) + 設備攤計之折舊費用(如房屋建築、機器設備、資訊設備...等，依使用年限逐年平均攤計之費用)

B.2006 年至 2016 年間徵課費用資料

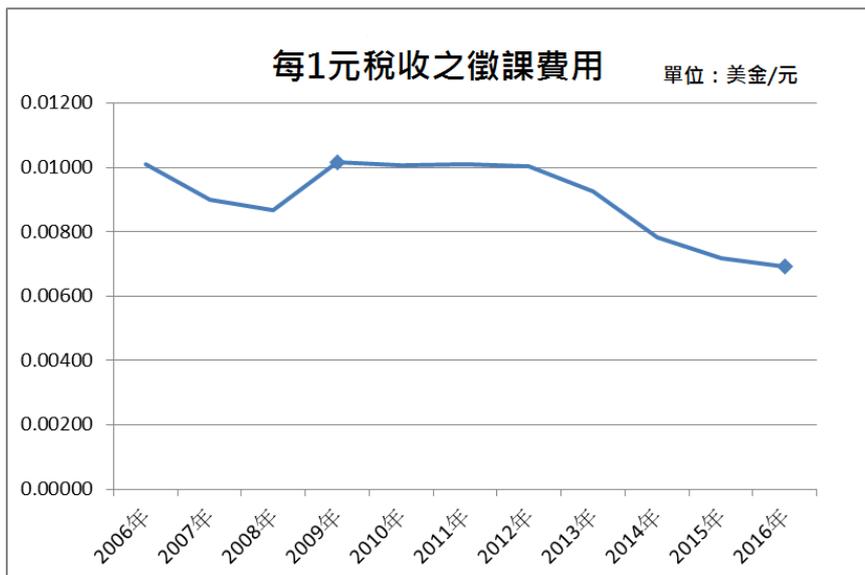
(A)2006 年起經濟穩健發展，賦稅收入逐年成長，每 1 元稅收之徵課費用亦逐年降低；惟因全球性金融海嘯影響，致 2009 年景氣驟降，

進出口及工業生產急速下降，企業獲利及個人所得縮減，失業率上升，消費緊縮，致賦稅收入大幅減少，造成每 1 元稅收之徵課費用遽增。隨後推動振興經濟方案，景氣緩步復甦，加以財政健全方案效果顯現，賦稅收入逐年增加，以致每 1 元稅收之徵課費用呈現逐年下降之趨勢。

(B)依 2006 年至 2016 年資料顯示：2009 年總收入最低，每 1 元稅收的徵課費用為最高之 0.01017 元；2016 年總收入最高，每 1 元稅收的徵課費用最低，為 0.00693 元。

單位：美元

年度	總收入(千元)	總成本(千元)	每 1 元稅收之徵課費用
	a	b	c
2006	41,473,832	419,136	0.01011
2007	45,641,277	410,923	0.00900
2008	47,100,261	408,700	0.00868
2009	40,033,400	406,965	0.01017
2010	41,456,925	417,590	0.01007
2011	45,668,982	461,098	0.01010
2012	46,609,701	468,316	0.01005
2013	46,621,569	432,285	0.00927
2014	50,883,454	398,999	0.00784
2015	55,311,848	397,117	0.00718
2016	58,298,380	403,955	0.00693



(2) 資金來源與預算自主權

稅務機關資金來源全部來自中央政府總預算，須經立法院審議通過並經總統公布，且依預算法第 25 條第 1 項規定：「政府不得於預算所定外，動用公款、處分公有財物或為投資之行為。」故對於資金來源並無自主權，受到預算之限制。

(3) 薪酬與人力資源支出占年度預算比例

我國稅務機關薪酬與人力支出約占年度預算之 4 成，詳如下表(以 2017 年資料為例)：

稅務機關薪酬、福利及人力資源發展支出項目		
項目		數額(美金/千元)
薪酬	正式人員待遇	168,719
	技工及工友待遇	4,269
	約聘僱人員待遇	21,658
	加班費	7,977
	值班費	35
	未休假加班費	4,260
	考績獎金	17,670
	年終工作獎金	24,266
	稅務獎勵金	4,478
福利	休假補助費	4,398
	各項保險	18,831
	退休離職儲金	18,237
	健康檢查補助	87
	文康活動費	588
人力資源發展	訓練費	297
	講座鐘點費	172
年法定預算總數		776,298
薪酬、福利及人力資源發展預算占法定預算比例		38.12%

*資料數據包含賦稅署暨五區國稅局

(二)我國稅務機關薪酬與福利

1.薪酬設計基礎

我國稅務機關公務人員待遇大致可分為本俸、年功俸、專業或技術加給、職務加給、地域加給、年終工作獎金及考績獎金，其法源基礎分述如下：

- (1)本俸、年功俸、專業或技術加給、職務加給、地域加給：依據公務人員俸給法、公務人員加給給與辦法及全國軍公教員工待遇支給要點支給。
- (2)考績獎金：依據公務人員考績法支給。
- (3)年終工作獎金：由行政院以行政規則核定後支給。

2.稅務人員之薪酬待遇

(1)高階官員與工作人員年薪及專業加給

我國稅務機關高階官員(10 職等以上人員)之年薪約為 42,000 美元，至工作人員(9 職等及以下職等人員)年薪約為 31,470 美元，因稅務機關之專業或技術加給較高，其薪酬相較其他政府機構人員為高。

(2)與私人機構薪酬待遇比較

對照公私部門之總體薪酬，我國稅務機關高階官員年薪普遍低於私部門相當於經理級以上之人員薪酬，至工作人員年薪與私營部門基層人員相較則略高。

3.薪資表調整程序與因素

我國公部門待遇調整的行政程序及因素如下：

- (1)行政程序：由行政院人事行政總處依據「全國軍公教員工待遇支給要點」辦理，並由機關代表及專家學者所組成的「軍公教員工待遇審議委員會」，審議待遇調整方案，並送請行政院決定。
- (2)參考因素：依消費者物價指數、民間企業薪資水準、平均每人國民所得、平均每人GDP及經濟成長率等變動情形進行綜合評估。

4.公職人員的福利(現金和非現金)

(1)現金福利措施

- A.各項生活津貼：依「全國軍公教員工待遇支給要點」支給結婚、生育、子女教育補助費和喪葬補助等。
- B.健康檢查補助費：以編制內 40 歲以上公務人員為適用對象。
- C.退休、資遣、撫卹。
- D.文康休閒活動：發放生日禮金、社團活動補助、辦理各類文康活動競賽等。
- E.公、勞、健保費補助：政府補助 65%~70%、個人負擔 30%~35%。
- F.加班費與不休假加班費：對於加班或未能休畢休假折算現金給與。
- G.公教人員保險給付：包括殘廢、養老、死亡、眷屬喪葬、生育及育嬰留職停薪 6 項。

(2)非現金福利措施

- A.休假權益：根據「公務人員請假規則」，依年資不同給予 7~30 天休假，另尚有婚假、娩假(流產假、陪產假)、喪假、器官捐贈假、家庭照顧假等。
- B.留職停薪之權益：依「公務人員留職停薪辦法」，對於因育嬰、侍親、進修或其他情事等，准予停止支薪並保留職缺。
- C.單身聯誼活動：提供單身公教人員交流平臺。
- D.提供優惠貸款利率：如中央公教急難貸款、房屋貸款、消費性貸款等，享有低於一般市場之優惠利率。

5.具專業證照員工之薪資待遇

我國稅務機關公務人員待遇均係依公務人員俸給法標準支給，對於領有專業證照的人員仍是依照其職務及官等、職等支給俸給，並無另外支給其他加給或獎金。

(三)績效評估和計畫

1.績效目標之擬訂

財政部每年頒訂各項績效目標給所屬稅務機關，其中屬常態性者為下列 4 種：

(1)各年度施政計畫關鍵績效指標

每年度均頒定施政計畫及關鍵績效指標，依所屬機關業務職掌不同個別訂定，全國稅務機關的指標目標值均相同。

(2)稅收績效目標

按各地區國稅局前 3 年度稅收實徵數，訂定各單位年度稅收目標，並依據目標數達成比率及前 3 年度成長比率計算，評比各地區國稅局稅收績效。

(3)各年度維護租稅公平重點工作計畫

針對各地區國稅局，每年均選定查核重點項目，頒定維護租稅公平重點工作計畫，並訂定工作績效指標，以各項審查作業所查獲補徵稅額及罰鍰金額計算及排名。

(4)績效評核指標

財政部所屬機關每年自行訂定 3 項工作績效評核指標，並依據該指標之挑戰性及達成度評鑑，交各機關自行管制考核，作為考核人員考績等第比例參考。

2.績效獎勵

為激勵稅務人員工作士氣，我國稅務機關兼採模範公務人員、優秀稅務人員、行政獎勵、稅務獎勵金等獎勵措施，並以行政規則賦予各項獎勵的法源基礎：

(1)模範公務人員

財政部訂定「財政部表揚模範公務人員要點」，每年均遴送品德優良且具優良事蹟之同仁參加選拔。經核定為模範公務人員者，除公開表揚外，並頒給獎座乙座、獎金約 1,600 美元，當年度並核給公假 5 日。

(2)優秀稅務人員

由財政部訂定「財政部稅務節表揚優秀稅務關務人員選拔要點」，每年遴選於稅務關務機關連續服務 5 年以上，具特殊優良事蹟之編制內職員或約聘(僱)人員，除公開表揚外，並頒給獎座乙座、核發獎勵金約 160 美元及獎狀乙幀。

(3)行政獎勵

由財政部訂定「財政部稅務人員獎懲要點」，凡符合前開要點所列情形，則據以核給嘉獎、記功與記大功不等之獎勵。於年終併同作為考績評比之參據，亦可列入內部陞遷加分項目。

3.績效評估與績效不佳之處罰

(1)績效評估

我國稅務機關績效評估結果係公務人員年終考績。

A.依據法規

績效評估分為團體與個人考評，團體績效係由財政部訂定相關標準與計畫考核所屬稅務機關；個人考評則依銓敘部訂定之公務人員考績法辦理。

B.實施考評者

由首長與所屬一級單位主管負責考評員工績效，並利用平時考核（每年至少 2 次）與面談作為考評機制。

C.方式

考績評定之依據為考績表。考績表中工作占 65%；操行占 15%；學識及才能各占 10%。考績等次分為甲（80 分以上）、乙（79~70 分）、丙（69~60 分）、丁（60 分以下）。

D.評核結果影響考列甲等人數

財政部依據績效評核結果，決定所屬稅務機關年終考績考列甲等人數，績效佳之機關可分配較多甲等人數，而機關內部亦會考量個人貢獻度決定考評等次。

(2)缺乏效率之處罰

A.考績獎懲結果

稅務機關依考績法考評所屬個人績效，依規定考績獎懲結果為：甲、乙等：薪級晉級及給與 1 個（半個）月俸給總額之一次獎金；丙等：留原俸級不給予獎金；丁等：免職。

B.考績處罰內容

依考績法規定除行為有嚴重缺失者將列丁等免職，另規定考績丙等者不給予獎金作為懲處機制，並影響個人之升遷與職涯發展，處罰內容如下：

(A)依公務人員考績法規定，留原俸級。

(B)依公務人員任用法規定，不得採計為取得高一官等或高一職等資格之年資。

(C)依公務人員陞遷法規定，1 年內不得陞遷。

(D)依軍公教人員年終工作獎金發給注意事項規定，不發給年終工作獎。

(E)依公務人員訓練進修法規定，不得選送出國進修。

(四)招聘、升遷和退休

1.人力分配原則

(1)依法定業務職掌分配人力

「財政部各地區國稅局組織通則」第 6 條訂有各地區國稅局人員之職稱、官等及員額上限，經綜合考量各地區國稅局的業務量、稅收、轄區人口數等因素，將人員分配至各地區國稅局及所屬分局。再依「財政部各地區國稅局處務規程」所訂之各單位業務職掌，依其業務量分配員額。

(2)納稅義務人的數量影響稅務機關人員分配

影響我國稅務機關人員分配的因素，除轄區內納稅義務人的數量外(包含工商企業家數及人口數等)，同時需衡酌稅收多寡、工商業榮枯情形、稅目新增或縮減、政策調整等因素，並考量機關內部人員工

作狀況及業務運作情形，以作為合理配置稅務機關人力之依據。

2.新進人員招聘與陞遷

(1)新進人員招聘

主要係遵循「申請國家稅務考試錄取人員」與「商調其他機關人員」兼顧之策略，關於現任人員陞遷部分，則是採「功績陞遷」及「公開競爭」之原則，依陞任職務所需專業知識與才能，採計考試、學歷、職務歷練、訓練、進修、年資、考績、獎懲等之績分。

(2)現任員工陞遷

除法定資格條件外，機關首長尚會考量人員平時表現與未來發展性，並參酌用人單位主管意見，而作綜合性考評，對於新進員工及陞遷人員之選擇，機關首長往往具有最後決定權。

3.離職與退休

(1)流動率與離職因素

我國稅務機關近3年(2014年~2016年)稅務人員每年的流動率平均約為4.8%。員工辭職或提前退休最常見的原因多為生涯規劃或健康因素。稅務人員辭職或轉移到另一個政府機構之前，在原任職稅務機關平均服務年數約為5.6年。

(2)退休

A.成就退休之條件

依現行「公務人員退休資遣撫卹辦法」規定，任職5年以上年滿60歲或任職25年以上者即可辦理退休，起支年齡約為50-65歲。

B.各官職等人員退休因素

(A)高階官員(10職等以上官員)：多選擇屆齡退休。

(B)工作人員(9職等及以下職等人員)：多因退休制度、生涯規劃或健康因素等考量，選擇自願退休而提前離開職場。

(C)僱員(機關內約聘僱人員)：是類人員因不適用公部門退休制度，係依「各機關學校聘僱人員離職儲金給與辦法」結清離職儲金，

原則上仍以屆齡退休者居多數。

(五)培訓與職涯發展

1.培訓計畫與專責單位

財政部對於人才之培訓，設有專責訓練機構—財政部財政人員訓練所，每年擬定訓練計畫；另財政部所屬稅務機關亦由內部人事單位規劃年度訓練計畫。

(1)財政部財政人員訓練所訓練計畫

主要辦理財稅人員在職訓練、並配合國際趨勢，開辦稅務及關務國際性訓練，以培植優秀財政人力。依照其年度財政人力發展計畫，主要辦理下列 6 類訓練：

- A.新進人員訓練。
- B.財政人員專業訓練。
- C.國稅及關務人員專業訓練。
- D.地方稅人員專業訓練。
- E.管理人才專業訓練。
- F.國際及外語人才訓練。

(2)稅務機關內部單位訓練計畫：由人事單位彙整各單位職能需求之課程並配合政策訂定年度訓練計畫，以機關分配之預算自行辦理各項訓練。

2.訓練計畫和其他職涯發展支出占年度預算比例

財政部財政人員訓練所近 3 年訓練經費平均約 1,357,600 美元，約占財政部總預算支出之 0.2%，另各稅務機關內部培訓經費支出比例亦約為 0.2%。

3.職員接受培訓的標準與國外培訓計畫

(1)職員培訓情形

稅務機關辦理之訓練課程，係以訓練對象所需之核心能力為導向，分為：

A.職員：核心能力為專業能力，爰針對一般同仁規劃各專業課程，並配合職涯發展，對新進與業務轉換同仁辦理基礎訓練，另依業務需要，針對資深同仁辦理進階訓練。

B.中高階主管：核心能力為領導力與管理能力，爰辦理：

(A)國稅局股長職務專業訓練班：參加對象為薦任第 7 職等股長人員(基層主管)，由各國稅局遴選資深股長人員參加，並辦理專業課程考試結合升遷，以培養未來專業審核人才。

(B)主管人員研習班：參加對象為初任主管人員與薦任第 7 至 8 職等主管人員，課程包含溝通協調與問題解決，以提升主管人員管理能力，儲備未來中高階管理人才。

(C)人才培訓班：參加對象為薦任第 9 職等(科長級以上)至簡任第 11 職等人員(高階文官)，該班由財政部部長遴選參訓人員，主要培養具國際視野、領導力及管理能力之中高階財政專業人才。

(2)國外培訓情形

為培育國際租稅人才，增進對歐美等先進國家稅制之瞭解，訂定「財政部 106 年度選送財稅人員赴美國密西根大學及荷蘭萊登大學進修國際租稅課程計畫」，由所屬機關推薦具備豐富財稅專業知識及業務歷練人員參加遴選，擇優錄取 2 名參加國際租稅課程。

4.稅務機關培訓與國際交流情形

(1)辦理國際租稅班，開放外籍學員參加

為提升我國稅務人員專業技能，培育國際稅務人才及促進國際稅務交流，自 1984 年起與美國南美以美大學法學院合作，開辦國際租稅班，迄今 33 期已有 999 位本國稅務同仁及 245 位分別來自 58 個國家之高級財稅官員參訓，本班外籍學員多為外交部遴薦之我國友邦稅務官員，除增進國際邦誼，對友邦租稅制度建立亦有所助益。

(2)邀請國際專家學者蒞臺演講

為加強稅務同仁查核技巧，邀請OECD專家、荷蘭萊登大學、馬

斯垂克大學學者及德國聯邦財政部國際稅務司司長等實務專家來臺講授新興國際租稅議題，對於稅務人員查核技巧之精進頗具助益。

(六)結論

全球化環境下，我國稅務機關面臨兩大課題：一是納稅義務人對於稅務機關的服務要求愈來愈高，另一是離職、退休人員漸增，爰如何延攬及留住專業人才，以因應稅務需求，是我國稅務機關人力資源管理目標。目前我國稅務機關為招募優秀財政人力，給予稅務專業加給與稅務獎勵金等福利，並重視培訓與內部陞遷，未來，則以人才培育與經驗傳承作為避免人力斷層之方法，並鼓勵稅務同仁在職進修與取得專業證照，以提供納稅義務人更優質之服務，進而提升國民納稅風氣，健全我國財政。

三、各會員體報告摘要

本次會議要求各會員體就各自稽徵機關的制度架構、薪酬與福利、績效評估、招聘、升遷和退休、培訓與職涯發展等面向進行討論，茲就各會員體報告內容摘述如下：

(一)澳洲

"2017 年澳洲稅務局(ATO)企業協議"規定了ATO員工的工作條件，包括薪酬、績效管理和工作安排。2017 年澳大利亞公務人員普查結果顯示，ATO員工敬業度在「工作」、「團隊」、「主管」和「機構」4 個面向都很高，高於整體澳大利亞公務人員的調查結果及其他大型政府機構的標準。

澳洲 2017 年成功實施「門戶開放計畫」及「大學夥伴關係就業計畫」，以輔助ATO招聘人才，並提供機會予以前未發掘的高技能人才，這是澳洲公共服務部門首次嘗試採行的人才招募方式。

「門戶開放計畫」的對象來自難民或退伍軍人等少數且較弱勢之族群，其中具備專業知識者；「大學夥伴關係就業計畫」則吸引來自大學部門的人才，提供學生在ATO為期 12 個月彈性的工作學程。

ATO導入「學習快車」觀點，透過高彈性計畫提高學習效能，讓員工可依其核心業務需求從事學習和發展，並可以藉由短期學程學習到內部及外部

專家授予的核心技術及專業發展。

虛擬職業博覽會為員工提供一創新方式來獲得職業和發展的選擇，所有員工均可藉由與人力資源專家互動，與同行進行交流，並透過網路研討會，線上討論、點擊聊天、分享資源及經驗；該博覽會同時提供虛擬輔導及與高級行政領導人進行職業諮詢的機會。

公部門與私部門間的人才借調是促進內外部人才流動的方式，藉此吸收新技術並建立新領導模式。公部門與外部組織、產業界和專業協會進行全年度人才借調，參與者透過是類安排，分享據以獲得的寶貴專業知識。

(二)柬埔寨

柬埔寨國家稅務總局(GDT)由總部和稅務部門組成，其結構性優勢為稅務分支機構覆蓋全國各地，IT系統現代化，促進高效率工作；結構性弱點為中階管理能力有限及某些稅務部門的管理費用過高。

GDT年度預算用於與薪酬和人力資源有關費用的比率是 59.12%，其工資按職級區分；福利有現金福利、非現金福利及財務性、非財務性的獎勵措施。GDT決定稅務單位的年度績效指標，並每月評估稅務人員績效標準，對未能達到績效標準者，並未實施處罰。人員培訓相關費用約占年度預算之 7.12%。

(三)中國大陸

中國大陸於國務院下設立國家稅務總局(SAT)負責稅務稽徵工作，並自 1994 年開始採用稅收分享財政管理制度。稅務部門僱員屬國家公務人員，適用公務人員統一的職位和級別之薪資規定，公務員的基本薪酬分為「工作薪酬」和「薪酬分類」兩部分，除底薪外，還包括津貼、補貼、不休假獎金、年終獎金及其他符合條件給予的經濟獎勵及薪酬。

稅務人員薪資水準係由國家統一規定，與私人企業員工薪資係決定於員工貢獻度及企業獲利情形有別。直屬中央的稅務單位，其薪資給付依中央法規規定；屬地方管轄者，其薪資給付相對較有彈性，經上級或中央主管機關核可後，可依當地經濟情況調整津貼及補貼。自 2006 年薪資系統建立後，分

別於 2014 年 10 月及 2016 年 6 月調整薪資。調整指導文件由國務院或辦公廳發布，必要時由國務院委託有關部門製作配套文件。按照中央的規定和省內的實際情況，各省也會出具更具體的執行文件。中央政府調整薪資的考慮因素如下：國民生產毛額、城市居民的所得水準、經濟成長速度及社會改革協調程度。依相關規定，在職公務人員不得兼差，除上面提到的薪酬制度外，稅務人員沒有其他所得來源。

中國大陸稅務機關以績效管理方法設定組織及個人績效目標，透過建立符合實際稅收制度的績效管理體系，國家稅務總局對各級稅務機關進行管理和考核，以實現準確的考核。

目前，中國大陸稅務體系的績效管理主要依靠兩個資訊系統，一個是評估組織績效的「績效管理資訊系統」，另一個是評估個人績效的「數位個人管理資訊系統」。

稅務機關的人才招募來自一年一度的公務人員考試，由中央及地方分別舉行，且無從屬關係。稅務人員的升遷係依據國家公務人員升遷辦法，主要包含職等及職級的晉升。在社會層面，每年提前退休人員的增加也間接反映了生活水平提高、生活方式改變和思想轉變的經濟社會發展。稅務人員的離職大多在 30 至 45 歲中壯年時，尤其在經濟發達地區，他們大多是專業工作的脊柱，稅務機關努力採取留才措施，以維持人員的穩定。

SAT訂定長期國家人才培訓計畫，以優化人才的培訓及管理，訓練課程依據實際業務需求設計，稅務機關評估員工實際工作需要及配合稅制改革施訓並決定員工參訓與否。有關反避稅、納稅者服務及大型企業管理等議題，藉由經濟合作暨發展組織(OECD)及其他國際組織的師資協助，已成功舉辦相關訓練課程。

(四)香港

香港稅務局(IRD)組織結構係結合了職能、稅務類型及納稅義務人類型的組合模式，有工作標準化、服務人員專業化及營運效能提升等特色。由於預算限制及民眾需求增加，IRD經歷業務流程重整以提升營運效能，人事成本

占其年度預算最大部分。

IRD員工依據政府公務人員薪級表支領報酬，並根據私營機構薪酬趨勢，調查其起薪和薪酬水平，定期調整。

IRD的績效指標包含製作評估、異議處理、回復和調查已結案件、退稅和罰款評估。個別單位和員工的表現受到各自高階管理層和直屬主管的密切監督。評估報告每年完成一次，以評估員工的表現和能力。對持續未達績效標準的員工，採取停薪及暫緩加薪等措施，同時實施各種員工激勵計畫，鼓勵員工不斷提高績效及服務品質。

全職員工的人員分配比率在行政支援功能占 17.5%，退稅與支付處理部分占 59.47%，審計及調查部分占 8.38%，強制收回欠稅部分占 7.65%，全職人員分配數與各稅務功能組別下涉及的納稅義務人服務數量成正比。初級職缺採公開、公平及競爭方式招募，並須通過筆試及(或)面試遴選。

IRD的員工流失率低於 6%，超過 97%的員工服務直到退休，跨部門轉移或辭職引起的流動性仍然很低。IRD有權依國家法規，制定其人力資源策略，致力於增加人力資源並提升員工能力，以迎接未來新挑戰，諸如國際形勢日新月異、科技進步、法律日益複雜、工作量增加及民眾對服務品質要求的提升等。

(五)日本

日本國稅廳(NTA)是隸屬日本財政部的半獨立機構，組成結構包括總部、地區局和辦事處。NTA的官員(約有 56,000 人)分別分配於總部(2%)，地方稅務局(21%)及稅務局(76%)，官員中有 60%以上從事納稅義務人管理、所得稅和消費稅業務，20%從事稅收管理和徵收，20%從事內部管理或一般庶務。國家稅務學院(NTC)為內部培訓機構，負責NTA員工之培訓。2017 年 NTA預算總額為 63 億美元，人事支出占預算總額的 80%，國家稅務學院預算則占預算總額 0.3%。

日本薪酬法規定了所有政府官員的薪酬制度，通常按年進行修訂，國家人事局及第三方機構向國會和內閣報告私營企業的工資水平，由國會決定是

否修改政府官員的薪酬。日本在 2016 年修訂了薪酬制度，提高了年輕一代的工資水平，以衡平政府和企業之間的工資水平。每個官員的績效目標都是基於NTA組織目標細分，績效評估包括實現營運目標、工作態度和服務能力，是個人升遷或懲處的關鍵指標。

NTA有 3 個招聘類別，包含於總部和地方稅務局從事規劃或立法等核心業務的專員(具學士學位)和任職於地方稅務局及其所轄機關之稅務人員(具/未具學士學位)，員工流失率約為 4%，約有 60%的官員工作至強制退休。

NTA為員工提供各種專業知識及技能培訓，培訓分為兩類，一是在國家稅務總局(NTC)進行中長期培訓，另一類是就地進行為期一天或即時的培訓。部分培訓班接受其他相關部門的官員參訓，惟仍只對日本政府官員開放。基於技術互助的角度，NTC亦為許多亞洲和非洲國家的稅務官員提供國際性訓練課程。

(六)韓國

韓國稅務人員每人需處理的稅務案件數量高於OECD國家平均數，但稅收成本仍然很低，這代表韓國國稅廳(NTS)有效地管理了其組織和人力資源。然而，面臨複雜的經濟交易和全球化等新挑戰，人力資源管理效率變得越見重要。

NTS對人事和預算具獨立權力，1999 年的重組工作分別根據職能，如規劃、調查和服務，重新確定了總部、地方辦事處和地方稅務局的職能。國家稅務人員負責資料蒐集、徵課、退稅和調查所得稅、企業稅和增值稅等內地稅，稅務人員數量在 2015 年繼續增加，達到 19,998 人。另由於NTS係直接向民眾提供服務的機構性質，其總部、地方稅務機關和地區辦事處的勞動力結構以及從 1 至 9 等職級的人員結構都保持穩定的金字塔形狀。

NTS透過公開招聘招募員工，更招聘了名為「本地人才」的實習生和私營部門專家。其升遷分為普通升遷，特別升遷和資歷升遷，以三級勝任能力評估體系評估升遷候選人，以更公平、更透明的方式評估特別升遷，有 25 年以上工作經驗者和未來人才能力者可獲得更多積分。

為打破各部門之間的隔閡，透過合作提高效率，稅務官員被派駐法院、檢察機關與財政部等相關部門，國家稅務官員年退休率為 2.5%~3.06%，屆齡退休是主要原因。

NTS以平衡計分卡(Balanced Score Card, BSC)和工作績效合同為基礎，進行綜合績效管理。組織評估使用BSC，而個人評估則不同。5 級以下的員工由個人平衡計分卡評估，4 級以上的員工按照工作績效合同評估。評估結果被用作晉升和發放績效獎金的基礎。

國家稅務培訓學院開設了近 100 個培訓課程，為稅務官員提供基本、豐富且新穎的培訓課程。最近，考慮到學員的職等和經驗，重新調整了培訓課程。從 2010 年起，課程再次分為新進員工課程；少於 5 年的新員工，以提高稅收和實務能力的基礎課程；加強 5 年以上經驗的專業強化課程，如稅務調查、國際課稅問題及電腦化等專業課程。

為了解決韓國的低成長、低生育率、老齡化，福利開支成長、複雜的經濟交易、全球化和技術進步等問題，NTS將繼續透過擴大組織基礎設施來強化稅收管理能力和人力資源，同時將提高國家稅務人員的工作滿意度、廉潔度和友善度。

(七)澳門

澳門自 1999 年 12 月 20 日起成為中國特別行政區，自此實施「基本法」規定，並明定其政治和行政架構自 1999 年起維持 50 年不變。「一國兩制」保障澳門財政局(DSF)在稅收和預算管理等內部行政上高度自治。

「公務人員職級分級法」及「公務人員晉用培訓升遷法」，大大加強了公務員的管理，並提高了公共部門招聘過程的透明度。新進員工通常以最低職等的職位展開職業生涯，平均需要 26 年至 33 年始能晉升到同一職位的最高職等，且其晉升與績效考核結果有關。

由於公務員職位在澳門仍然很有吸引力，DSF離職率與私營企業相比尚低，提出辭職的最常見原因是為了轉調至其他政府機構。DSF把培訓作為公務員晉升的重要條件，並提出了嚴格的要求，對於一名高級職員晉升到最高

等級，他必須受有不少于 220 小時的訓練。DSF並成立了一個員工培訓資源中心，邀請外部培訓機構或學者為員工開設課程。此外，電子學習系統亦大大提高了培訓效率。

為提升國際能見度，DSF亦派員參加國際組織提供的培訓課程。這些課程除使員工獲得知識，更能拓展員工的視野。

澳門自博彩業自由化以來，經歷了經濟發展的轉變，隨著商業環境越來越複雜，稅務方面的挑戰也隨之而來，雖然新制定的法律改善了DSF的人力資源管理，但也提高了對員工管理的要求水平。當DSF採取不同的措施來因應這些挑戰時，挑戰本身也會發生變化，這就是為什麼DSF一直強調提高員工管理是未來應持續努力的方向。

(八)馬來西亞

馬來西亞內地稅務局(IRBM)是馬來西亞稅收制度的監管機構和政策制定者，根據 1995 年IRBM法案設立，擁有財務和人事管理自主權，並提高了稅收管理的品質和效率，曾榮獲 2015 年亞洲人力資源亞洲最佳雇主獎，以及 2016 年亞洲人力資源開發獎。

從 2015 年起，IRBM已經成為一自負盈虧的機構，在人力資源和財務管理上享有充分的自主權。作為在馬來西亞管理直接稅的機構，IRBM根據當年直接稅稅收的一定比例收取代理費，其費率每 3 年修訂 1 次，年度費用會在當年稅收確定後之次年度調整。

IRBM招聘理念是建立一個可長存的團隊文化，旨在更客觀地聘用和減少偏見，以建立高效率團隊，培養更具包容性的IRBM文化。設定多元化目標非常重要，因為多元化的團隊的表現優於同質性高的團隊。因此IRBM將多元化目標納入招聘流程，並探索與組織的夥伴關係。

IRBM根據員工的工作表現來辦理升遷，訂有員工推薦評審流程，符合條件的員工可選擇申請轉移至更高的職位，或是更適合其技能和志向的職位。IRBM的員工流失率低於 3%，其員工往往會屆齡退休。

根據 2017 年市場調查，IRBM的薪酬計劃在法定機構、金融業和政府部

門之間具有競爭力，薪酬調整每 3 年進行 1 次。其他福利包含醫療福利、健康計劃、津貼和離職福利等。

IRBM的培訓政策旨在確保所實施的人力開發和培訓質量符合國家願景政策，其培訓結構包括初級、高級和職業轉換等 3 個階段。

績效管理基於 3 個標準，即基於績效的關鍵績效指標(KPI)、績效監控(Performance Monitoring)和年度激勵(Annual Incentives)。除了關鍵績效指標(60%)之外，評估的其他績效指標是通用能力(35%)和員工職務外活動參與度(5%)。

未能達到一定工作績效水平的人員，會受到處罰，具優秀績效的員工則透過獎項和獎牌予以鼓勵。IRBM並按年授予員工獎金和非獎金獎勵，以鼓勵其成就。

(九)紐西蘭

紐西蘭內地稅務局(IR)對於改善紐西蘭人的經濟和社會福利起著關鍵的作用，在全國設有 25 個辦事處。IR人力資源職能以「人與文化」為中心思想，力求透過員工來提升組織的績效。IR於 2017 年間調整其組織結構，並將自 2018 年初開始運作，爰刻確定如何優化所有業務組織，以適應新的工作方式。

像紐西蘭大多數政府機構一樣，IR採取有組織的方式支付報酬，組織內的每項工作都分配了「工作等級」或「職位」，用以界定工資範圍。IR的薪酬制度有利於實現業務目標，旨在吸引、保留和激勵員工發展高績效文化。IR給付報酬的基本原則是透明、簡單、公平、彈性、可負擔且可持續，同時鼓勵組織生產力和績效，以及重視員工。

人員招聘是基於擇優原則，公正誠實和透明的程序，重視多樣性和個人隱私，以確保IR有合適的人員來滿足當前和未來的業務需求，並支持IR的文化。絕大多數職缺採長期聘僱，但也有部分職缺以短期契約方式招聘。

IR的培訓大部分由第三方提供，但稅務技術培訓計劃是一個例外。培訓和發展預算由各個業務組根據具體情況訂定。IR的培訓發展預算分配比率為

：在職培訓占 70%，其他占 20%，正式培訓占 10%。

(十)菲律賓

菲律賓內地稅務局(BIR)2016年提供中央政府稅收預算達 79.14%，BIR的營運計畫以稅收和納稅服務為中心，主要重視因素包括提高員工誠信度、能力、專業度及滿意度，這意謂BIR承諾加強人力資源為實現其營運目標的重要組成。

BIR是政府行政部門的一部分，受紐西蘭財政部監管，沒有獨立預算，其年度預算分配在員工薪酬及培訓方面約占 50%至 60%。鑑於公務員薪資是法定且固定的，所以公務員與公營事業員工之薪資水準存在顯著差距，BIR員工薪資遠低於公營事業，在在均影響其留攬人才。

依BIR的員工編制，目前尚存在 11,599 個職缺，即 33%人力缺口，為妥善提供服務，人力招聘即為當務之急。另為充分利用人力資源，促進人員升遷對填補空缺職位至關重要，所有職務的任命是依據功績和資歷。此外，員工的離職對BIR人力資源策略有一定影響，44.31%員工選擇自願退休，20.78%員工係自願離職，強制退休者則占 20.39%。

(十一)新加坡

新加坡內地稅務局(IRAS)是新加坡政府稅務的主要管理者，於 1992 年 9 月 1 日成立獨立法定委員會，為新加坡稅務管理制度的澈底重組開創了道路。IRAS擁有財務及人事自主權，有助於其延攬、培訓、激勵和留住最優秀的人才，以提供更好的納稅服務。

為利留攬人才，IRAS確保員工的報酬、獎勵、津貼和福利等與獎勵方案是相關的，並將員工利益與業務目標相平衡，採用績效薪酬制度，連結獎勵與績效，績效獎金的高低與其表現良莠呈正比。IRAS透過獎勵體恤實現IRAS核心價值的員工，例如創新、專業和團隊合作，其綜合績效管理流程將個人需求和組織目標聯繫起來，以使員工績效與組織目標保持一致。

IRAS以精英、公正、廉潔為基礎以招聘最佳人選，員工的學歷和經驗將決定其加入IRAS的職級，並可以依其表現升遷。IRAS提供員工無數機會學習

和發展正確的技能，並依員工須具備的能力訂定相關路徑圖，列出其需參加的訓練計劃，同時透過稅務學院為有心提升自身專業能力者提供相關訓練。有了全面發展及成長的機會，IRAS的員工有能力作出職涯選擇，並得申請於組織內部各單位間輪調。

(十二)泰國

泰國稅務局(TRD)隸屬泰國財政部，沒有獨立預算，其人事運用須嚴格遵循公務人員服務法等相關法規。TRD組織結構為員工提供具挑戰性的工作內容，惟礙於缺乏彈性的人事制度，使其無法有效吸引人才。

TRD提供員工技能和能力發展訓練，技能發展著重特殊知識和專業能力，而能力發展聚焦於核心能力的養成。TRD了解人力資源發展的重要，投入大筆預算在內部訓練及國際訓練課程。

(十三)越南

越南稅務總局(GDT)隸屬越南財政部，沒有獨立預算，政府公務員薪資依社會經濟發展狀況、消費者物價指數及經濟成長率調整，並依工作等級及專業水準給付，稅務人員除基本月薪外，尚有其他福利及補貼。

為建立有能力及效率的稅務體系，GDT需組成專業化及具專業道德的團隊，因此，GDT致力於提供具競爭力的福利待遇，制度化其組織結構以支持稅務員的職能發展。

四、工作小組會議結論與建議

(一)優秀專業人才有助稽徵機關達成組織願景及目標，應致力透過健全的人力資源管理系統，來招聘、激勵和培養合適的人才。

(二)多數會員體訂有公務人員薪資基準，且人員並無高流動率。

(三)部分會員體採取更有效方法來衡量稽徵機關與私人企業薪酬待遇的差異，資料顯示稽徵機關招聘的(或失去)優秀人才多數來自私人企業而非其他政府機關，由此可見私人企業才是稽徵機關真正的人力資源競爭對手。

(四)強調建立強大職場文化的重要性，員工如對工作職場文化互相共鳴，有認同感就不會離開組織。

- (五)所有會員體均有健全績效管理制度，並清楚地將組織目標連結至各單位及個人。
- (六)少數會員體改變績效管理方式，透過擺脫年度評估工作，聚焦對員工進行即時指導，確保員工順利完成工作目標並展現理想工作能力。
- (七)各會員體賦予員工權利的程度有別，該程度影響員工成長及晉升機會；另有部分會員體高階職缺開放內部員工及外部人員同時競爭。
- (八)目前僅少數會員體每年執行薪酬基準檢討。
- (九)很多會員體經歷組織轉型，認知未來技能的重要性，著重讓員工可以充分準備因應未來挑戰，以提升組織效能，減少納稅者依從成本。

肆、心得與建議

本次出席SGATAR第47屆年會，主辦單位菲律賓內地稅務局對會議之精心籌劃及辦事效率，以及工作小組分組會議討論議題，均值得詳細觀察及學習。

一、會議籌劃部分

菲律賓內地稅務局於會議籌劃部分甚為細心，並充分展現其熱情友善之民族性，茲就議事安排等節簡述如下：

(一)會議資料部分：

菲律賓內地稅務局於會前運用SGATAR常設網站(<https://sgatar.org/>)，提供會議相關資料，各會員體之報告內容亦於會前上傳至該網站，俾供各代表於會前充分研閱；並於會後將年會摘要及工作小組分組會議總結報告等資料上傳至該網站，方便與會人員日後查閱。各代表報到之初，主辦單位即發放會議議程與印有與會人員姓名及相片之手冊，除可供與會代表查閱議程外，亦可利用該手冊資訊與其他代表進行交流。

(二)議事及會議場所安排部分：

本次年會主辦單位工作人員均著統一服裝(胸前繡有本屆SGATAR年會標誌之白色襯衫)，並配戴紫色吊牌背帶，服裝簡單大方亦方便與會人員辨識。此次年會舉辦地點長灘島香格里拉渡假飯店，坐擁 350 米長的私人海灘及 12 公頃的開闊花園，使各會員體代表們於結束一天會議後，能於飯店內悠遊散步，放鬆身心。另主辦單位於會議中場休息時間安排服務人員提供咖啡及茶點，使各會員體代表們能在輕鬆的氣氛下進行非討論議題之交流，拉近彼此距離。

惟長灘島一直以來均有供電不穩定的問題，會議期間發生多次跳電，導致會議室內酷熱難耐，影響會議進行。日後我國於規劃國際會議或類似活動，於選擇會議或活動地點時，可引以為鑑。

二、分組會議議題部分

(一)第一議題「移轉訂價」

就跨國企業而言，無形資產之交易對利潤分配所衍生之影響，已隨著知識經濟發展而遠超過有形資產之交易，是以，近年來無形資產已成為各國稅捐稽徵機關移轉訂價之重點查核項目。對我國而言，跨國企業集團間透過內部委託、共同研發或相互移轉使用之情形日漸頻繁，常見我國母公司提供管理或研發服務予海外子公司，會列報提供予國外關係企業服務之相關成本費用，卻未列報相對應收入等不合營業常規之情事。但由於無形資產之獨特性，難以客觀評估其未來可創造之經濟效益，爰於尋找可比較交易資料以評價交易價格的合理性，遠較有形資產來得困難許多。

我國稅捐稽徵機關在諸多受限之情況下，實難評估關係企業受控交易中權利金或其他報酬之支付是否合理，常滋生徵納爭議。我國現行無形資產之評價準則，除現行TP查核準則外，尚有財團法人中華民國會計研究發展基金會評價準則委員會所發布之評價準則第7號「無形資產之評價」可資遵循，然而，TP查核準則是否有需要針對跨國企業無形資產移轉訂價進一步加以修訂，可藉由參與SGATAR會議瞭解各會員體之制度及審查實務，以作為未來修法參考，俾健全我國移轉訂價查核制度。

(二)第二議題「資訊管理及運用：商業智能與適當資料探尋、評估及運用」

本次年會議題二提供了一個良好的平臺，使會員體分享資料分析如何有利於稅務管理，以及解決問題和挑戰的經驗，同時也期待進一步合作，發展必要能力，以提高資料價值，並成為「資料驅動」的組織。

我國在政府組織再造後，通過資訊集中化架構，由財政部財政資訊中心及各地區國稅局分工進行稅務資訊管理及運用，相輔相成提升組織運作績效。財政部自1995年開始推動電子報繳稅措施，截至2017年底，使用比率已超過9成；另自2000年開始推動電子發票，目前B2C使用比率將近70%，有效提高資訊蒐集品質及處理效率。同時，財政資訊中心及各地區國稅局採用實體隔離網路處理業務，導入資訊安全及個資保護管理制度，以及建置各項安全管理措施，維護資訊安全。未來，在既有組織運作及安全基礎上，除繼續提高電子申報、電子發票使用比率外，應強化使用技

術來自動化進行資料蒐集、驗證和處理，確保取得資訊之正確性及精確性，並能符合業務運作需求。

在商業智慧技術運用上，我國推動智慧型選案查核已具成效，近年亦在電子發票導入巨量資料技術，但對於大量稅務資料的分析應用仍有很大的成長空間，建議可參考新加坡作法，從組織面設置高階指導小組，制定整體資料分析框架，並透過釐清資料流程的各個步驟，由負責單位逐步導入分析技術及培養分析人才。另外，為擴大資料蒐集來源，從資料中獲得更大價值，亦應加速與其他機關、其他國家間的資料共享進度。

(三)第三議題「稽徵機關人力資源：稅務人員報酬、福利及職涯發展」

1.茲就本次討論議題面向，總結如下：

就制度架構來看，一般而言，稽徵機關取得越多自治權，其在人力資源作為的採行上會更有彈性及靈活度，例如有能力影響組織結構、籌措經費來源、重新設計績效管理結構及影響薪酬結構等；而半自治或中央集權的組織結構，經觀察存在下列缺點：如財政資源有限或需向中央爭取資源、改變就業市場條件的能力較差及無能力簡化或活化組織結構。

就薪酬結構而言，提供具競爭力的薪酬固然是吸引人才的有效策略，但在維持員工長期動能方面卻效果不佳。

健全績效管理制度，清楚地將組織目標連結至各單位及個人，有助績效評估，並幫助員工達成績效目標。

最佳績效達成有賴於培訓與職涯發展，對新進員工而言，培訓尤其重要。透過培訓，讓員工具備專業及新穎技能，以達成工作目標並自覺對組織的貢獻，從中獲得工作成就感。

2.各會員體標竿學習效益及建議

(1)促進公私部門間或公部門間的合作與人才流動

可參考澳洲政府成功實施「門戶開放計畫」、「大學夥伴關係就業計畫」及公私部門間的人才借調機制，或參考韓國政府實施的公部

門間人才交流計畫，透過合作打破隔閡，提高施政效率。

- (2)最佳做法是政府機關各部門共同合作建立優質政府品牌及形象，吸引優秀人才加入公共服務行列。
- (3)對員工實施經常性且不間斷的指導及回饋，使其在工作領域表現更好，並具備工作角色所需專業職能。
- (4)為快速因應市場狀況，稽徵機關薪酬應經常檢討，並選擇適當私人企業作為比較樣本，以訂定薪酬基準。
- (5)強化薪酬策略，如彈性工時或工作地點等，提高聘僱誘因以應所需，始能吸引或留住人才。
- (6)稽徵機關新的培訓重點應著重在使員工具備分析和數位科技技能，並符合國家願景政策。因此，人力資源分析的採行，數位人力資源流程及設計的導入，及稅務人員未來技能訓練的實施，可列為稽徵機關人力資源領域討論重點。

三、建議

(一)積極參與並爭取主辦SGATAR地區性研究訓練會議，提升我國能見度

我國囿於政治因素，加入國際組織尚非易事，能取得SGATAR會員體資格誠屬可貴。鑑於SGATAR係一具高度組織性及系統性之國際組織，倘能持續並積極參與本組織相關會議及訓練計畫，落實能力建構，對我國稅務機關運作效能之提升，定有實質效益。

SGATAR自 2016 年起，將原有各子會議轉型為一整合性訓練平臺—「SGATAR培訓活動(SGATAR Training Events)」，同時廣邀各會員體主辦相關研討會議。我國前因考量財政部財政人員訓練所週邊國有土地開發案刻進行新建辦公大樓及宿舍大樓啟用準備工作，恐影響相關活動之舉辦，爰表示我方暫無承辦 2017 年及 2018 年培訓活動之意願；鑑於上開工程已進入尾聲，為充分展現我方參與SGATAR之積極度，同時奠定未來爭取主辦年會之良好基礎，爰宜積極爭取主辦SGATAR地區性研究訓練會議。

此外，透過參與各項國際會議，與各國稅務官員及國際組織成員交流稅務經驗，有助提升我國國際能見度，同時知悉國際租稅議題發展趨勢。按SGATAR年會每年除會員體外，亦邀請其他國家或組織以觀察員身分與會，故宜持續派員與會，並積極參與會議工作，使更多相關業務同仁得以見習國際會議，培養宏觀之國際稅務能力。

(二)參考SGATAR其他會員體工作經驗並保持密切聯繫，以強化我國租稅政策之落實，增進我國國際關係

本次年會我國透過與SGATAR其他會員體進行雙邊會議，向新加坡、日本及澳洲等國請教個人薪資所得計算方式，以做為我國相關租稅政策擬定之參考，雙方亦就相關業務建立聯繫窗口，俾便未來資訊交流。另藉由團長會議各團團長簡報內容，瞭解各國最新稅制稅政進展及刻推動或研議中之措施，其中包含澳洲、日本、新加坡及紐西蘭等國均分享其如何精進及擴展電子服務範圍，實可做為我國未來相關措施推動之借鏡。

近年來跨國資訊流通速度急遽成長，各國於稅制稅政之推動亦會參考鄰近或政經情勢相近國家之規定，考量SGATAR係由亞太地區各國組成之組織，各會員體間經濟關係密切，且於政治、經濟、民族及社會氛圍等面相多有類同之處，爰我國應與SGATAR各會員體維持良好聯繫管道，俾便於擬訂或推動租稅政策時，參考其他會員體相關制度或推動經驗，以強化政策落實，同時增進國際關係。

(三)積極參與國際會議，取得其他國家移轉訂價文據新制之推行經驗

為因應國際移轉訂價發展趨勢及符合國際組織檢視標準，提升課稅資訊透明度，有效防杜跨國避稅，我國業於2017年11月13日修正發布營利事業所得稅不合常規移轉訂價查核準則，完備國際要求之移轉訂價三層文據架構。考量該項移轉訂價文據架構為國際嶄新制度，我國雖非屬包容性架構(Inclusive Framework)會員，無法參與該架構研討會議及實務作業分享，惟透過國際會議之參與，與其他參與該各國稅務官員交流

施行新制後可能面臨之種種實務疑義，將有助於我國順利推行移轉訂價文據新制，更可進一步促進國際租稅交流，拓展租稅外交。

(四)我國已發布外國營利事業跨境銷售電子勞務課徵所得稅規定，建議可於相關國際會議報告我國新訂規範，以為各國稅務機關參考

本次雙邊會議泰國詢問我國未來跨境電商之所得稅制度規劃方向，查外國營利事業跨境銷售電子勞務予境內買受人所取得之報酬，其所得稅課稅規定已於 2018 年 1 月 2 日發布，可謂跨境電商所得稅課稅規範之先驅，建議未來可於SGATAR或其他國際會議分享我國新制規定，提供其他會員體政策擬定之參考、增進我國國際關係，同時提升我國能見度。

(五)參考其他國家無形資產評價原則，強化我國移轉訂價查核技術

鑑於無形資產性質特殊，我國稅捐稽徵機關刻面臨無形資產價值認定困難之問題，透過本次工作小組會議討論，汲取其他國家查核經驗，擬參考日本有關「移轉訂價查核表」機制、紐西蘭運用之「25%法則」，以及新加坡有關設置專家學者以供諮詢等方式，嗣未來遇有適用案件類型時，視必要性及實務可行性酌予參採運用，以強化我國移轉訂價查核技術。

(六)積極精進我國稅務資訊管理能力，以符國際趨勢，同時提升稅務稽徵效能

據本次年會第二議題工作小組會議結論，各會員體均已投入商業智慧及資訊分析運用之發展，我國亦不例外；未來可持續針對該工作小組建議之延續議題，如稅務管理之風險管理框架、資料治理及區塊鍊技術等面向精進我國稅務資訊管理技術，提升資訊分析運用能力，除可利於我國就相關議題參與國際間討論，提升我國能見度外，亦能有效提升我國稅務資訊管理及運用能力，進而提升稅務稽徵效能。