

場次：建構亞太企業營運總部（第一場）

題目：建構亞太企業營運總部

講者：理律法律事務所 劉紹樑律師

一、開放與封閉的爭論

在許多年代裡，開放與封閉一直非常具爭議性，例如，韓國在明成皇后時，就曾經爭論過是否要對外開放的問題；而中國明代中期¹，採用鎖國政策，鄭和下西洋的船艦（是五月花號的十倍大）圖即遭損毀，是影響中國甚遠的政策。

自 1995 年開始推動亞太營運中心至今，台灣的政策一直徘徊於「鎖」與「吸」之間。目前，台灣已成立許多特區來「吸」引投資，如科學園區；但諸位可以思考「區」這個字，會發現「區」其實是三面封鎖，一面開放，也就是設立一個區，進行相對開放，並非全面開放。

以目前的情勢來看，期待在全球佔有一席之地，應採取「吸」的政策較有機會。但台灣的相關法令依然是以鎖國為出發點，例如我國的所得稅法第三條規定「全球課稅」，也就是企業將總部設在台灣，境外的所得分配都將課稅，這種條款大大降低企業在台灣設立營運總部的意願，進而導致許多資金外流。基本上，營運中心的概念即是吸引資金，目前政府修訂的營運總部促進產業升級條例，已豁免境外所得分配的課稅，但尚未以租稅為誘因，這是可以考慮的方向。

二、改善行政流程 (Process Reengineering)

在國際競爭力的排比中，台灣民間與政府的排名總是存有落差，如果這之間的落差可以縮減，在台設立營運總部的成功率也將隨之增加。

首先，政府需進行行政流程再造 (Process Reengineering)。目前政府的再造工作都僅於組織再造(Organizational Reengineering)，可是流程再造才是關鍵。如許多政府單位成立單一窗口，但案件進了窗口後，依然效率不彰，進度緩慢，便失去原先的美意，也無法提供廠商更好的服務。

三、提昇金融產業的環境

台灣金融管理主要問題在於過分管制(Over-regulation)與政策低執行率(Low-enforcement)。台灣在金融營運上多有限制，包括分行設點、產品開發等。

註¹ 關於「鄭和下西洋」的部分是來自徐小波先生的補充。

在金融管理及公司治理(Corporate Governance)方面，政府的掌握度低，而這些卻是金融業的核心問題，外國分析師除分析數據外，也非常重視金融管理政策與公司治理的層面。再者，兩岸問題也籠罩著金融產業，這需藉由高度的政治智慧、深入的財經專業及國際觀，方能化解兩岸問題。

四、鼓勵創新

宏碁集團施振榮董事長的老二哲學相當有名，他鼓勵員工只要追隨第一名即可；但現今時代不同，在此引用英代爾前任總裁 Andrew Grove(安德魯 葛洛夫)的話來說明，現代產業不是 quick 就是 dead，企業如果沒有一再創新走在其他同業之先，將會限於危險的狀態。另外，台灣飛利浦前總裁羅益強引述 Exxon 石油公司對台灣企業看法：只要有台灣企業加入某產業，該產業將會被搞雜弄爛，這是台商缺點，但同時也為其優點。綜合以上看法，我們瞭解鼓勵創新為台灣產業的當務之急。

在建立全球營運中心方面，我給政府的建議是法規鬆綁(Deregulation)，應採興利政策；對於產業應開發創新的經營模式，以取代價格競爭策略。另外，無論是在教育或產業上，鼓勵創新都是台灣應走的路。