

企業永續前瞻視野

人才管理 - 家族企業永續發展一帖溫補治本的良藥

文 / 桂竹安 資誠企業管理顧問公司 董事

根據經濟部統計，2020 年台灣中小企業約 154.8 萬家，占全台企業總數 98.9%，其中家族企業更佔近 8 成。然中小企業受限於資金、品牌知名度與管理專業等整體資源的限制，發生與「人」有關的問題時，較容易落入「頭痛醫頭、腳痛醫腳」的問題處理模式，長期而言這些問題恐成為難以根治的「慢性病」，以各種形式消耗企業經營的能量。

根據資誠《2021 全球暨台灣家族企業調查報告》之調查結果，目前約 35% 的家族企業仍由一代獨自經營，在未來 5 年內此比例將下滑至 11%，人才與傳承議題之重要性可見一斑。而近年台灣面對人才外移、人口結構高齡化、年輕人有不同求職或就業偏好等整體趨勢下，在在顯示人才管理議題為台灣中小型家族企業永續經營特有且嚴峻的挑戰。

資誠建議企業領袖應以最不傷筋動骨的方式，創造足夠吸引關鍵人才的根本誘因與環境：

1. 相較於非家族企業習慣追求短期財務績效，家族企業往往擁有核心堅定的價值信念，並以長期永續角度看待企業經營。在「聲量即存在」的現代社會，建議應把握任何機會向媒體及關鍵利害關係人、潛在應徵者等溝通家族企業獨特的故事與使命，均有利於提升雇主品牌與企業識別度，強化外界對公司的認同。
2. 即使薪資福利條件不如大型企業，但中小企業具有快速應變的彈性，能貼近員工想法、創造「一家人氛圍」。同時，若能借助知名外部顧問力量建立系統化的人才發展路徑以及公允合理的績效與獎酬制度，將能有效建立員工對公司改革的信心，以及強化員工投入、提升留任與向心力。

資誠家族及企業永續辦公室

協助臺灣家族及企業重新定義家族與企業的使命願景，成就家族及企業永續

臺灣家族企業的企業主在疫情及疫後時代所面臨的競爭、各種營運風險及家族永續傳承的挑戰比以往任何時候都更激烈，企業主需要全新的方法、全新的思維帶領家族邁向永續的航道，如何領導家族實現家族永續、企業永續，絕對是臺灣家族企業主最深切的期待。資誠家族及企業永續辦公室能提供臺灣企業主在家族及企業永續經營的一站式 Total Solutions 整體解決方案，從財務績效、創新與成長、風險與治理、人才與傳承、數位轉型、併購、策略聯盟及 ESG 等企業永續策略目標，及家族治理、財富永續、經營權保護與傳承及家族核心價值等家族永續策略目標，協助企業主成就永續家族與永續企業。

我們的團隊



林鈞堯

副所長

+886 2 27296666 ext.25230

kevin.lin@pwc.com



洪連盛

家族及企業永續辦公室
主持會計師

+886 2 27296666 ext.25008

sam.hung@pwc.com



林一帆

家族及企業永續辦公室
協同主持會計師

+886 2 27296666 ext.26226

yi-fan.lin@pwc.com



鄭策允

家族及企業永續辦公室
協同主持律師

+886 2 27296666 ext.25098

alvin.cheng@pwc.com



桂竹安

資誠企業管理顧問公司
董事

+886 2 27296666 ext.26289

tim.kuei@pwc.com