

## 家族永續前瞻視野

# 別讓 Gucci 家族的遺憾在您的家族上演

文 / 洪連盛 家族及企業永續辦公室 主持會計師

「Gucci」全球百大品牌，時尚與奢華的代名詞，由古馳奧·古馳（Guccio Gucci）在 1921 年於義大利佛羅倫斯創辦，但較不為人知的是，創辦人家族在 1993 年傳承到第三代時，已將全數股權出售予私募基金。2022 年 1 月在臺上映的電影《Gucci：豪門謀殺案》就是在講述這個時尚王朝興衰及家族成員間赤裸裸鬥爭的故事，片中描述了家族成員為了各自利益，相互拉攏、打擊，第三代保羅在自認有志難伸下，先是自立門戶遭父親奧爾多解雇後，反而控告公司作假帳，導致父親奧爾多因被控逃漏美國稅而坐牢；另一位第三代莫里吉奧在成為持股過半的最大股東後，引進私募基金陸續買入保羅、喬治及羅伯特的股權，獨攬大權後卻經營不善，且個人債台高築，為了還債只能將股權全數售予私募基金，最終還因婚外情遭前妻買兇殺害而結束一生。

若是說 Gucci 家族的兩大遺憾，應該是：

- 家族企業讓家族成員間爭鬥不斷，是禍非福
- 家族企業僅傳承三代就拱手讓人，著實可惜

由此可知，家族成員希望掌握家族企業的經營權，以實現個人的理想與抱負，原本應是好事，但在缺乏有共識的股權傳承、接班人選任制度、及家族文化的支撐下，各自採取了負面且激烈的手段爭奪權力，讓家族之間產生了無法彌補的裂痕，也讓外人有可趁之機。回頭想想，大部分的臺灣家族企業正面臨傳承的當下，更應以古為鑑，建立以下制度來完善家族企業傳承，避免類似憾事發生：

- 建立家族企業的所有權、經營權及受益權的傳承制度
- 建立有共識的家族企業接班人選任制度
- 建立家族文化及家族成員行為準則

（本文作者為資誠家族及企業永續辦公室洪連盛主持會計師，並由資誠聯合會計師事務所施松伯副總經理共同完成）

# 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