

家族企業邁向成功接班的三大關鍵

文 / 洪連盛 家族及企業永續辦公室 主持會計師

臺灣上市櫃公司 70% 是家族企業，市值為 0.74 兆美元，這些家族企業逾半數仍然是由創始第一代掌權經營，而這些第一代絕大部分都已經超過 60 歲，世代交替的接班考驗是臺灣家族企業現正遭遇的挑戰，新世代接班者該何突破困境，讓企業有更好的表現？

一、經營信任：因應大環境的改變，企業永續經營必須建立在「信任」之上，包括獲得客戶、員工、家族及公眾的信任。資誠建議，永續與賺錢可以齊頭並進，家族企業藉由 ESG 策略形成共識，加強企業宗旨與價值觀與 SDGs 連結，進一步促進更好的財務績效表現。不要輕忽信任滴水穿石的影響力，家族掌門人必須將眼光放遠，才能讓企業經營走得更長久。

二、強化力量：據《2023 全球暨臺灣家族企業調查報告》發現，營收大幅成長的家族企業具有三大特色：74% 擁有明確的家族價值觀與宗旨、53% 具備員工獎勵措施、47% 具備強大數位能力，這三大特色使家族企業得以凝聚客戶、員工、家族成員的信任，也更有能力轉型以應對變革。

三、形成文化：企業因盈利能力而生存，因文化價值而有靈魂，因善行義舉而有活力，而這些文化有助提升家族企業的認同感與向心力。所謂家族企業是由「家族」與「企業」所構成的，家族經營者必須同時關注「家族治理」與「企業治理」兩大面向，然而，因血緣關係等錯綜複雜的私心，使得家族接班變得困難不已。借鏡全球家族企業數百年歷史，善用明文的家族與企業治理運作規則（如家族憲法），清楚載明定族與企業的價值觀、分工分享分權方式、家族分歧化解方式、企業接班計畫等內容，如希望賦予更強的法律拘束力，亦可搭配信託或閉鎖性公司等工具。

資誠建議，家族掌門人應及早與專業機構共同形塑出專屬家族的正式治理機制，在位時，帶領企業突圍壯大，退位時，確保家族和諧與永續傳承。

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

