

## 企業永續前瞻視野

# 接班何不兼容並蓄 攜手成長

文 / 洪連盛 資誠家族及企業永續辦公室 主持會計師

一代人有一代人的征途，一代人有一代人的使命，隨著家族企業的控制權將移交新一代接班人，生成式人工智慧（下稱 GenAI）也正催化企業的技術策略改革，PwC 發布最新的《[2024 全球家族企業接班人調查報告](#)》，相較於現任領導者，接班人較樂觀看待 GenAI 的發展，重點解析如下：

## 73% 家族企業接班人 相信 GenAI 將引領變革

人才管理和實現業務成長是臺灣接班人未來兩年的首要任務，其次是擴展到新的領域或市場，調查指出，73% 的家族企業接班人認為 GenAI 能促使員工發展新技能，特別是提升員工生產力、數位化能力與改善決策的部分，僅有 7% 的臺灣接班人認為 GenAI 能提高公司的獲利能力，而全球比例為 21%。此外，只有 11% 的臺灣接班人瞭解 GenAI，而全球比例為 53%，顯示臺灣家族企業對創新更為謹慎。

## 66% 家族企業接班人 認為當前一代交棒難

儘管家族企業接班問題緊迫，仍有不少企業領導人穩坐 CEO 寶座，不甘退居幕後，調查指出，66% 的臺灣接班人認為當前一代的退休準備情況是困難的，全球比例為 55%，顯示臺灣家族企業的交棒之路格外艱難。此外，45% 的臺灣接班人知道繼任計畫，全球比例為 59%，16% 的臺灣接班人不清楚是否有繼任計畫。

企業的最高決策核心為董事會，其運作與企業發展息息相關，本次調查也發現，有 48% 的全球 / 臺灣接班人都認為在成為新的領導者、董事會成員以證明自己將很困難。然而，接班人在家族企業內已擔任領導角色，普遍對自己在家族企業中擔任角色有清晰的想法，也對自己的職業機會抱持積極態度。

## 企業永續前瞻視野

### 52% 家族企業接班人 理解家族價值觀與使命

家族傳承的另一大挑戰在於理念傳承，當接班人有發自內心的價值觀與使命感，願為家族事業擔起責任，能幫助企業與員工建立穩定的文化基礎，調查指出，對於家族憲法 / 協議中的條款，52% 的臺灣接班人清楚家族價值觀與使命、64% 理解家族成員於企業的任職標準、41% 理解董事會成員與專業經理人的選擇標準，這說明了導入制度化的經營管理工具與家族治理架構，有助於家族企業掌握發展策略並建立管理制度，以因應營運擴張所帶來的挑戰。

除此之外，臺灣接班人對家族信任程度的看法普遍比當前一代略顯消極，39% 的臺灣接班人認為在家族企業內任職的家族成員與不在家族企業內任職的家族成員之間的信任度較低，當前一代為 26%。

一代打下厚實基礎，接班傳承需要有更多的智慧，現任領導者可讓企業接班人參與家族企業內的業務經營、董事會會議等，使企業接班人及家族成員能傾聽、學習並貢獻新的觀點，建立有效的雙向溝通。企業接班人則以尊重和建設性的方式挑戰現況，耐心尋求機會參與公司業務，以贏得家族與員工的信任，為家族企業產生好的影響。

# 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

