

家族永續前瞻視野

走入資本市場，家族企業傳承的另一種選擇

文 / 洪連盛 家族及企業永續辦公室 主持會計師

依據資誠 2021 全球暨臺灣家族企業調查報告顯示，有 32% 家族企業未有任何下一代家族成員參與企業經營，近年來也常有耳聞家族企業傳承因下一代無意願接班而卡關，走入資本市場已成為臺灣家族企業傳承的另一種選擇，如同兩年前上市的臺灣豪華汽車經銷商，因第三代有各自的職涯規劃，不打算繼承家業，才決定推動公司股票上市，希望能吸納更多人才，讓公司永續經營。而家族企業透過走入資本市場進行體質調整，僅是提供傳承一個好的基礎與起點，若要讓家族與企業永續，仍有其他須努力之處。

德國默克家族於 1920 年開始引入外部人才，將其所有權與經營權分離，後於 1995 年上市，目前僅由家族代表監督公司營運方向，日常營運則由專業經理人負責，可算是家族企業透過外部人才傳承的成功典範，而歸納其值得臺灣家族企業借鏡的關鍵，應該是：

一、集中的股權架構提供穩定的經營環境

家族透過控股公司，持有上市公司 70% 股權，穩定的權力結構提供了專業經理人可以專注本業的經營環境；

二、完善的獎酬制度避免經營目標不一致

透過多重的獎酬機制，讓專業經理人的管理目標與家族一致，避免受短線利益影響，著眼於公司的長期發展；

三、明確的分工與有效監督確保經營成果

明確區分家族與專業經理人權責範圍，並透過有效的監督機制確保公司營運目標達成；

四、共享一套價值觀緊密家族與企業關係

家族與專業經理人在同一價值觀的基礎下，建立緊密的合作關係。

(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