

傳承與十倍力成長驅動

主講人：方燕玲執行長

平安恩慈國際法律事務所家族治理中心

永富傳承家族辦公室 Succession Family Office



➡ 前言

➡ 資料來源：原來有錢人都這麼做〈The Millionaire Next Door〉

破除富不過三代的魔咒

- 破除富不過三代的魔咒
- 根據報導：美國家族企業研究機構調查，家族企業第二代成功接班的僅3成，到第三代剩1成2，能夠傳承到第四代的更只剩3%。麥肯錫研究報告也指出，全球「家族企業」平均壽命只有24年，其中僅約30%的企業可以傳到第二代。而台灣中小企業平均壽命只有7年～13年，也就是說很多企業在第一代手中就結束，根本不必接班。
- 企業無法順利傳承，當然是跟很多因素有關，但是我們常說的富不過三代，這其中上一代如何教養下一代理財的觀念，子女是否有正確的理財觀念，跟他們的財富與企業能否長久持續，絕對有很大的關係。子女如果只懂得揮霍浪費，再多的財富可能一下子就被敗光了。

幫助子女的標準及底線

- ▶ 教孩子釣魚
- ▶ 讓子女接受良好的教育，這會幫助他們成為經濟上有生產力的人。除此之外，創造一個尊重獨立思考行為的環境，除了教育費以外，父母親應該在經濟上做有限度的支援，不要讓子女予取予求。
- ▶ 放手讓他們自立
- ▶ 成功的創業者是因為：他們只許成功不許失敗，因為他們沒有人可以依靠，如果你因為怕子女吃苦，在前面把他們可能碰到的困難都排除了，為他們的創業鋪好了一條平坦的路。你其實是剝奪了他們學習成長的機會，也許你可以在他們創業成功業務穩定後，他們可能需要生意上的擴充，你可以提供資源等協助。但是創業初期，還是應該讓他們自己去摸索、去嘗試，去體會失敗的滋味，這才能鍛鍊出成功企業家需要的特質。



財產的傳承及早就規畫

- ▶ 家族財產可能用在成立信託，照顧後代子孫，或是做公益等用途。而非是打定主意，這些財產非得一定要留給子女繼承不可。讓他們知道你的財產，你有決定如何使用的權利，這些財產你會決定如何分配，但是也許不會分給他們太多。他們也必須依靠自己的能力工作賺錢，讓自己經濟獨立自主。



➔ **家族治理與傳承**
家族價值，家族治理



家族治理

提供關於重要決策、關鍵職位繼任和衝突解決的框架和規劃，以促進家族發展、和諧融洽和延續傳承。



家族企業在發展過程中面臨的主要家族治理問題：

大股東應關注的問題

所有權階段

階段一：
創業者

- 領導權過度
- 繼任
- 遺產規劃

階段二：
兄弟姊妹
合伙

- 維護團隊合作與和睦
- 延續家族所有權
- 繼任

階段三：
堂 / 表兄弟
姊妹聯盟

- 家族參與及角色
- 家族遠景和使命
- 家族與企業的聯繫
- 公司資本配置：
紅利、債務、利潤、水平
- 股權的變現能力
- 家族衝突解決

家族治理機制架構說明

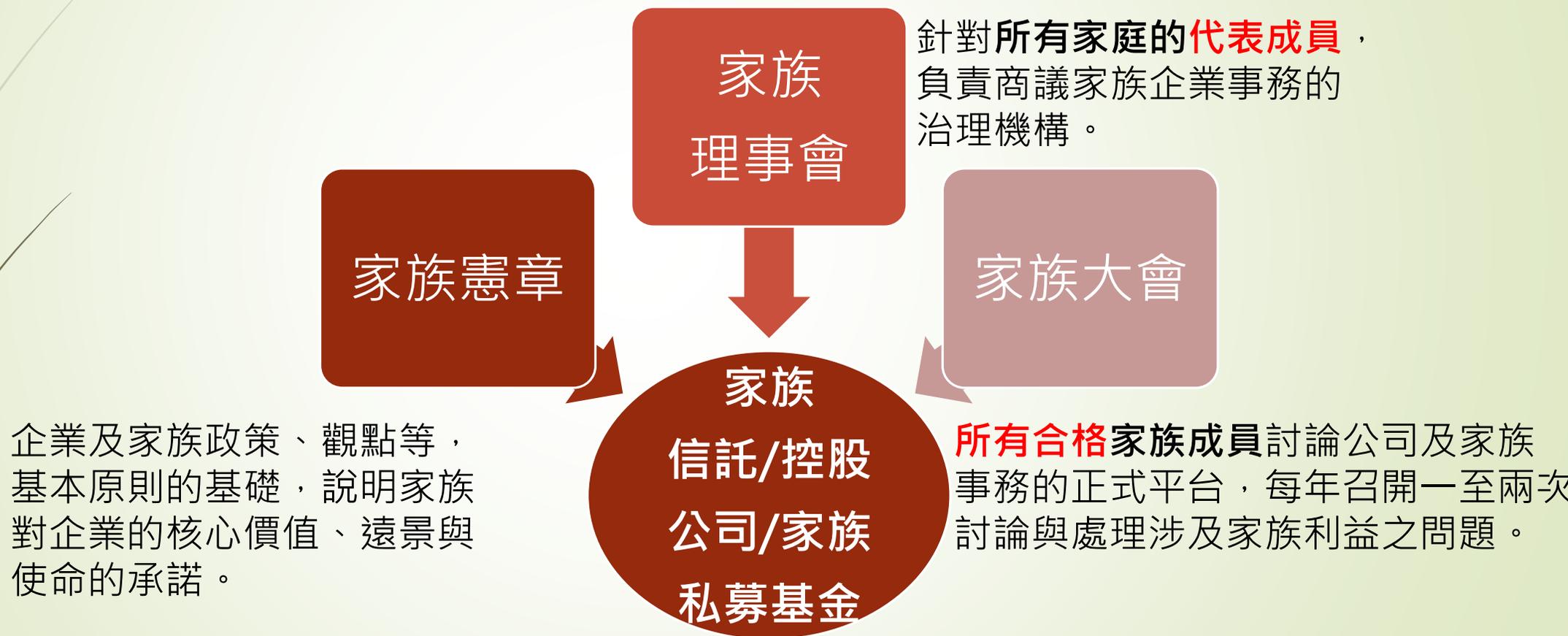


1. 價值觀、使命宣言、願景
2. 家族機構
3. 董事會
4. 高階管理層
5. 家族、董事會、經理人的權力、責任、關係
6. 家族重要問題政策

1. 家族辦公室
2. 家族大會
3. 家族理事會
4. 教育委員會
5. 其他家族委員會

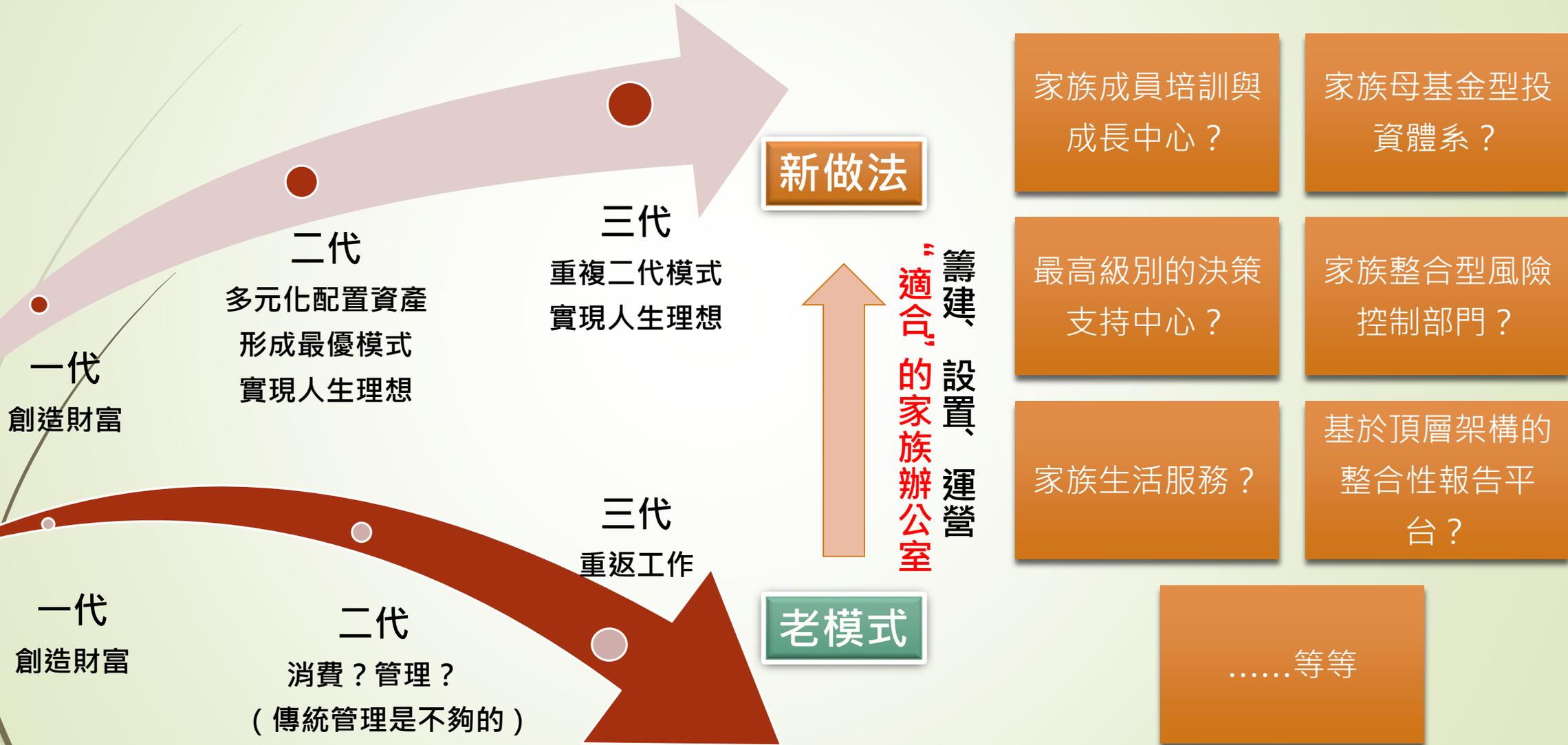
- ★ 向所有家族成員傳遞家族的價值觀、使命及願景
- ★ 向家族成員報告企業的主要業績、挑戰和戰略方向
- ★ 家族成員雇用、紅利分配、其他福利的規則或決定進行溝通
- ★ 建立正式溝通平台（提出想法、期望、問題）
- ★ 聚集共同做出某些必要決定

家族治理之主要形式

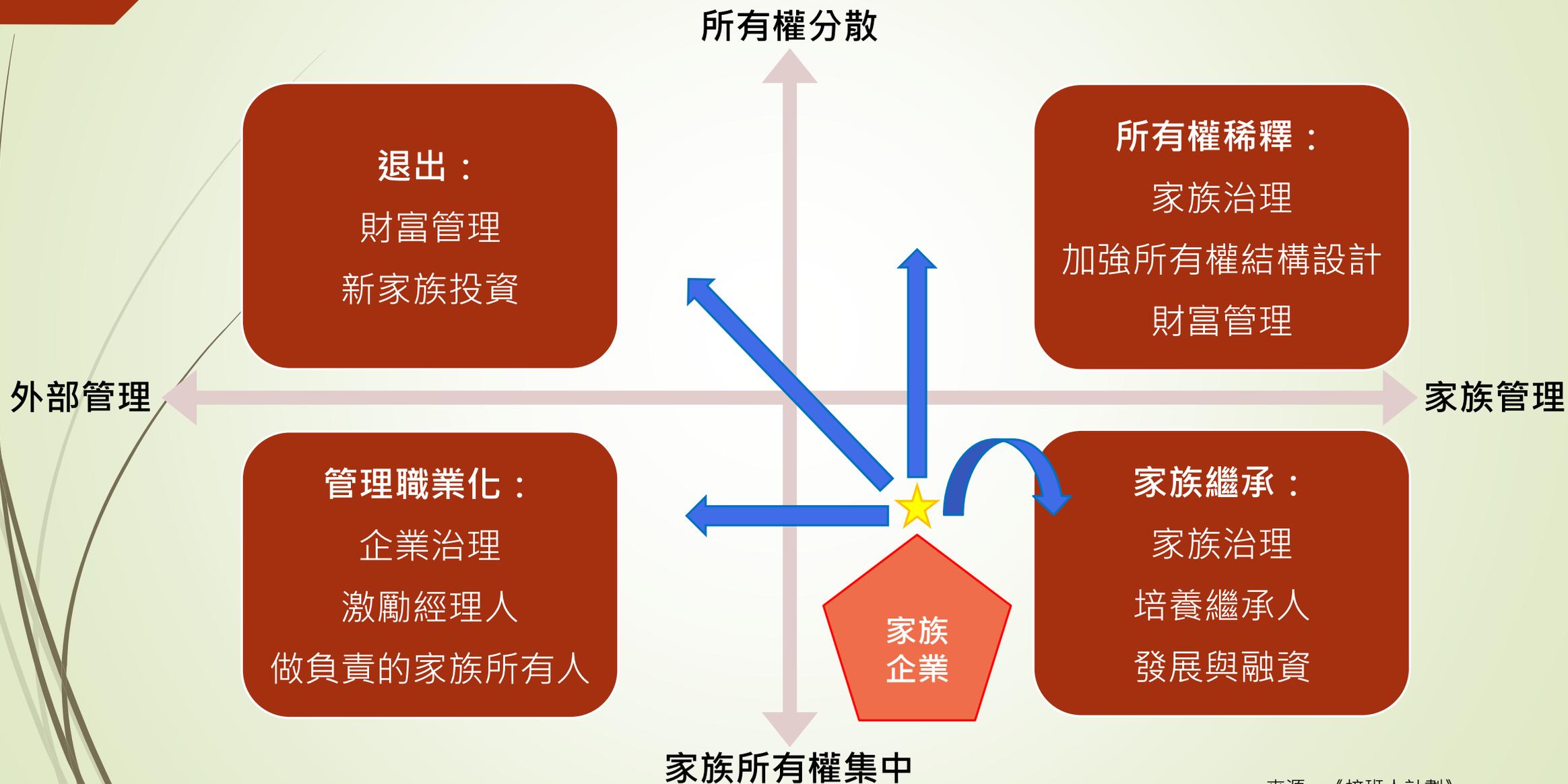


家族傳承的“老模式”與“新做法”

來源：家族企業雜誌



家族規劃圖之培養



建立家族辦公室內容分類

法規風險

財稅法律規劃

合規監管支持

風控及
保險服務

財務規劃

投資配管理

信託保險
慈善及公益

資產配置規劃

治理架構

家族大會
家族憲法

家族理事會
治理規章

後代教養
教育培訓

家庭治理

家庭總帳本

信託監督人

事務行政管理



家族傳承使命的進化

- 1.0時代傳承的是有形財富，解決的是安全感
 - 2.0時代傳承的是掌門衣鉢，解決的是事業心
 - 3.0時代傳承的是無形資產，解決的是使命感
- 

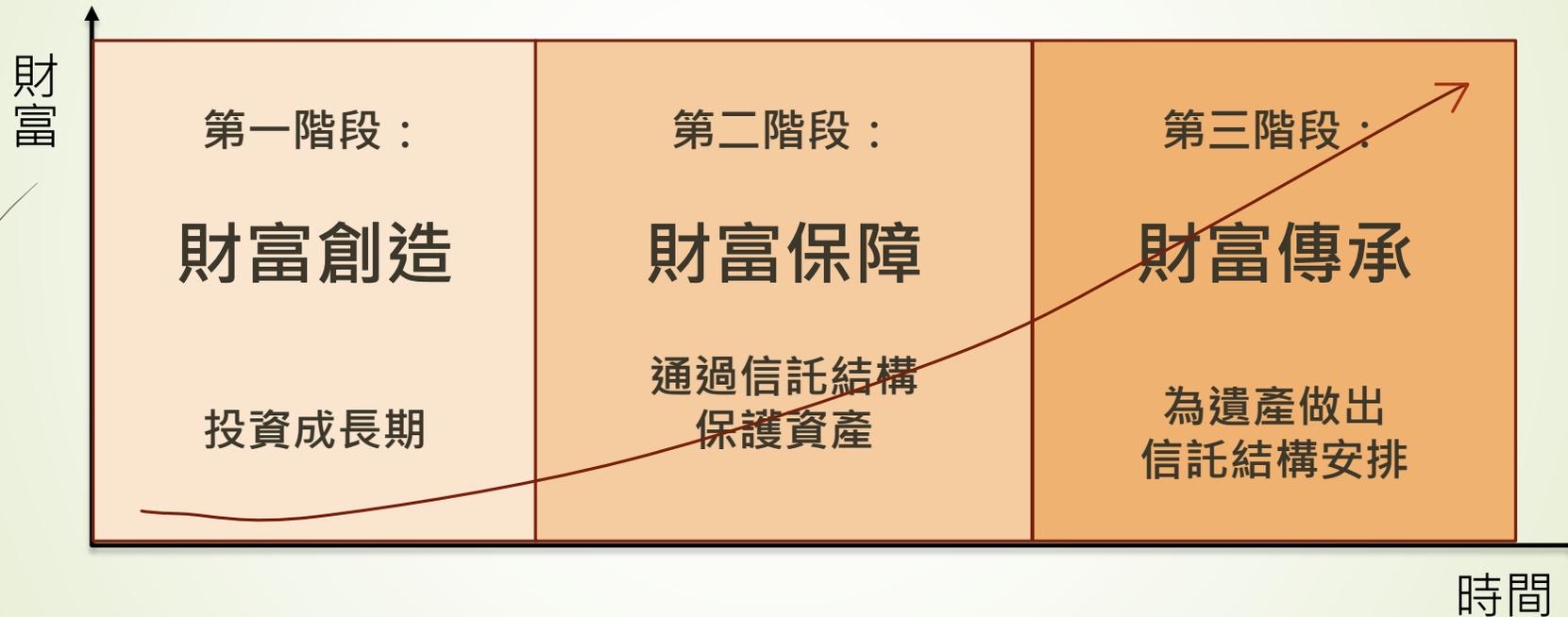


➔ 財富管理

資產配置，永續傳承
成長驅動，十倍創富

財富傳承的三大階段

隨著您財富的建立及累積，在不同的發展階段均需要財富管理服務



您的家族財富得來不易，要確保財富能一代一代傳承下去，您需要回答幾個重要的問題。
例如：您家族有何獨特之處？您如何作出決定，又如何就您的決定與家族成員溝通？
您的下一代要如何秉持您的價值觀？您要如何管理共同的家族資產？

台灣高資產客群之各世代說明

啟富世代

60歲以上之創業家（財富主要來源：創立公司營業所得）

出生於1950~1960年代，政府積極展開經濟建設，設置工業區與出口區，吸引外商投資，平均年經濟成長率達10.9%，台灣經濟起飛

承富世代

40~60歲之經營家（財富主要來源：工作所獲薪資與獎金）

出生於1970年代，台灣正式退出聯合國，政府仍積極推動十大建設，奠定台灣基礎建設

千禧世代

40歲以下之冒險家（財富主要來源：財產繼承或家人贈與）

出生於1980年代，台灣開始設置新竹科技園區，由傳統產業紡織成衣，走向高科技產業，網路時代展開

高資產客群投資目的趨勢分析

* 以平均順位進行投資目的分析

第一名：
財富保值

第二名：
財富增值

第三名：
財富傳承

第四名：
子女教育

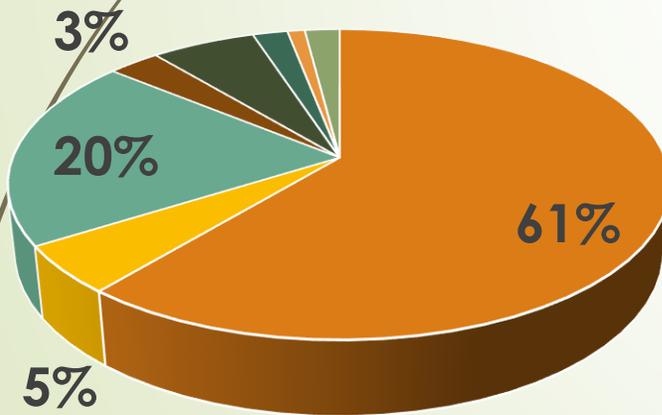
第五名：
節稅規劃

第六名：
事業發展

第七名：
高品質生活

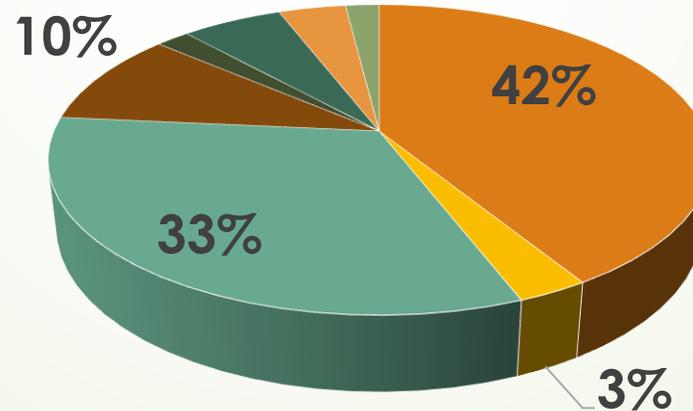
第八名：
其他

啟富世代



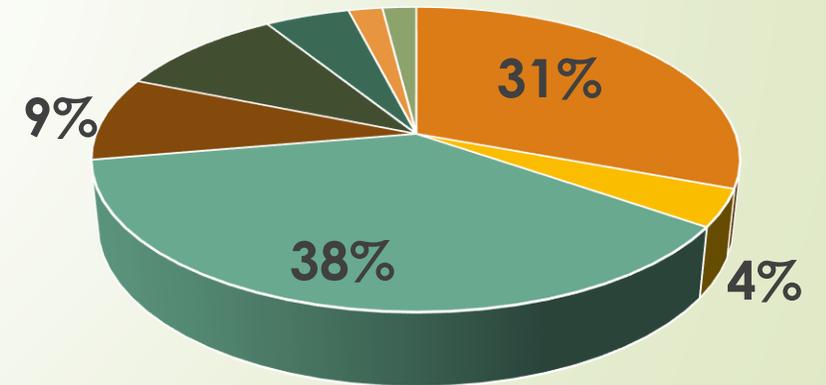
■ 財富保值
■ 高品質生活

承富世代



■ 財富傳承
■ 事業發展

千禧世代



■ 子女教育
■ 其他

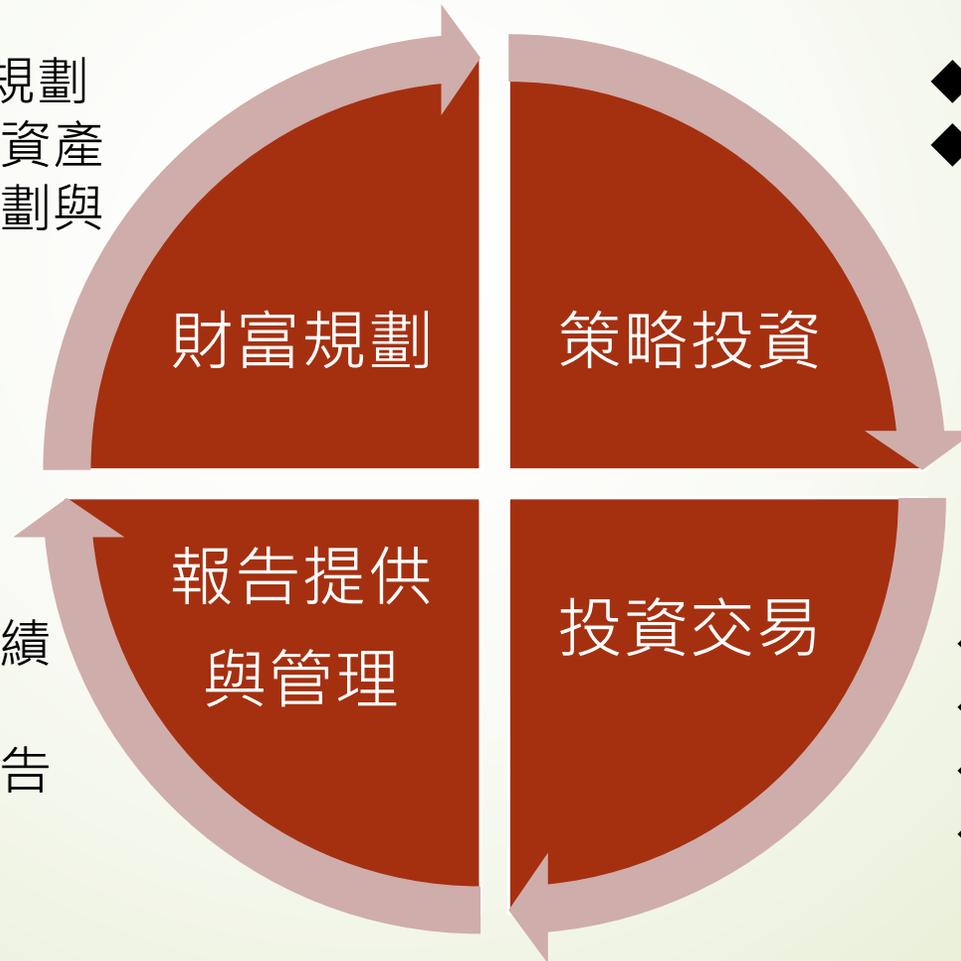
高資產客群財富管理的策略轉型與外在變動 說明概述



一般家族辦公室財富管理服務

- ◆ 管轄/跨境 多元化規劃
- ◆ 結合稅收、傳承、資產保護及合規相關規劃與服務

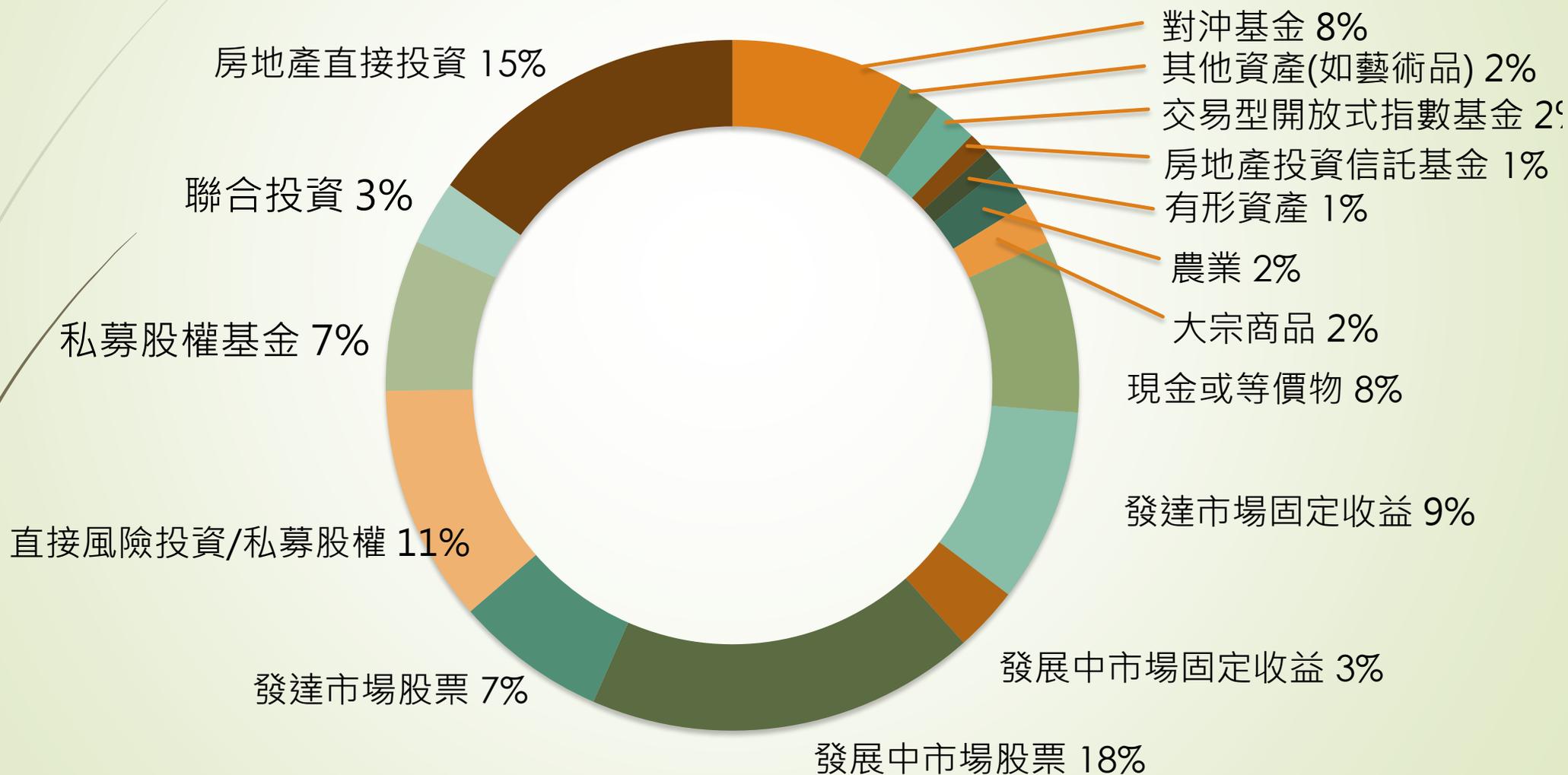
- ◆ 安全的網路報表與績效報告
- ◆ 季度總資產合併報告
- ◆ 文件與記錄管理



- ◆ 投資組合績效評估與諮詢
- ◆ 客製化投資資產配置與任務

- ◆ 投資交易管理
- ◆ 投資交易過程與方法
- ◆ 私人銀行研究和投資策略
- ◆ 自主選擇或全權委託投資組合管理

家族辦公室的資產配置同樣也基於短期和長期，從四個維度加以考量，流動性、收益、財富的保值和資產的長期增值這一點我們可以從下圖的家族辦公室平均投資組合看出





成長驅動因子

- 向上向善的力量是一切的根源
 - 知識經濟時代，科技倍速的驅動
 - 尋找業師指點，掌握先機
 - 在大環境順勢而為，每個時代際遇不同
 - 從家族人脈進階社會人脈
- 



掌握十倍創富先機

- ▶ 家族財富累積及傳承：信託架構及家族憲章
- ▶ 家族財富管理：風險管理及資產配置
- ▶ 傳統產業和新創事業的結合：透過併購
- ▶ 退出傳統產業改專業投資：透過併購
- ▶ 運用資本市場創富：透過 IPO 及併購
- ▶ 運用金融市場創富：家族基金管理及慎選標的
- ▶ 尋找千里馬及獨角獸：透過人脈掌握先機

Q&A





Thank you.

Presenter's contact details

方燕玲 Winnie Fang

+886 2 7711-7001

+886 921-828-500

yifang@succession99.com

www.succession99.com