

安永家族辦公室 傳承前瞻觀點

2026年7月15日



從效率優先到安全自主變局 下，臺灣企業與家族辦公室 布局新策略

過去三十年，全球化的核心邏輯是效率：哪裡成本最低，資本就往哪裡流；哪條供應鏈最短，企業就怎麼布局。然而，這個運作邏輯正在被一股更深層的力量所取代 - 安全自主。

從華盛頓到北京，從歐盟到東京，主要強權都在同步發出同一個訊號：核心技術不能依賴別人，關鍵供應鏈必須可控，地緣政治的風險不能用財務效益換算。這不是短期的政策調整，而是驅動全球資本、技術與產業重組的結構性典範轉移。對於臺灣的企業主、跨境家族與高資產人士而言，這個轉變既是衝擊，也是機遇。



林志翔
稅務服務部
營運長



林信行
副總經理



從效率優先到安全自主變局下， 臺灣企業與家族辦公室布局新策略



一、強權競逐自主：我們正在目睹什麼

美國透過《晶片與科學法》與《降低通膨法案》，以政府補貼引導半導體、電動車、清潔能源等關鍵產業的製造回流，並透過出口管制將先進技術的流通範圍明確限定在盟友體系之內。中國則試圖在技術封鎖壓力下，一方面擴大內需市場、減少對外依賴，另一方面加速在半導體、人工智慧與航太等領域的自主研發，逐步取代進口技術與零組件。

歐盟的《歐洲晶片法》與《關鍵原材料法》，同樣體現了對戰略自主的追求：確保歐洲在先進製程晶片、電池、稀土等關鍵資源上，不再高度依賴單一境外來源。日本則在半導體製造設備、精密材料等利基領域，強化「友盟外包」（Friend-shoring）的戰略布局，以技術換取地緣安全的籌碼。

這四大陣營的共同主軸，是以國家力量主導技術版圖的重劃，並將貿易與投資愈來愈多地與政治及安全考量掛鉤。過去以成本效率為核心的全球採購邏輯，正逐步轉向以可靠性、韌性與可信賴夥伴關係為導向的區域化供應鏈體系。

二、技術主權時代下的三大關鍵變局

■ 供應鏈重構：從全球最優解走向區域可信賴解

過去企業追求的是「零庫存、零時差」的極致效率，將成本壓縮到最低；如今企業必須同時建立「備援能力與緩衝空間」的韌性思維，以因應供應鏈中斷的系統性風險。跨國企業正在將供應鏈分解成多個區域節點，每個節點滿足特定地緣政治圈的市場需求。



從效率優先到安全自主變局下， 臺灣企業與家族辦公室布局新策略



二、技術主權時代下的三大關鍵變局(續)

■ 資本重構：地緣政治重新定義投資流向

美國外國投資委員會（CFIUS）的審查範圍持續擴大，歐盟外資直接審查機制（FDI Screening）逐步收緊，中國對境外投資的數據安全審查也日趨嚴格。資本的自由流動，正在被「誰投資、投向哪裡、背後誰控制」等問題所重新框架。

■ 技術重構：技術標準制定成為地緣政治競爭的新戰線

AI算力與模型、先進半導體製造與封裝、量子運算、新能源與電力系統、航太與軍事科技、關鍵礦產與供應鏈，以及金融科技與數位貨幣 - 這些領域的技術規格與標準制定，已不僅是工程與產業問題，而是大國角力的延伸。企業與國家在選擇技術體系或標準架構的同時，往往亦隱含其對特定地緣政治陣營的戰略傾向與依附關係。

三、對臺灣企業的影響與布局建議

臺灣企業長期深嵌於以美國為需求端、以中國大陸為製造端的雙軸全球化體系中。這個體系正在被打破，不是緩慢演變，而是加速重構。臺灣企業面臨的核心挑戰是：如何在不失去現有客戶與市場的前提下，完成生產基地與供應鏈的多元化布局。



從效率優先到安全自主變局下， 臺灣企業與家族辦公室布局新策略



三、對臺灣企業的影響與布局建議(續)

對臺灣上市櫃企業與跨境家族企業，我們建議從三個維度重新審視布局邏輯：

■ 全球布局重塑：建立分散生產、集中治理的營運架構

在東南亞（越南、泰國、馬來西亞）、印度、墨西哥等「友岸」地點建立製造節點，但保留臺灣作為研發與高附加價值製程的核心基地。分散生產不應同步分散治理能力，否則管理成本與風險將快速失控。

■ 供應鏈韌性強化：提升透明度與風險可視性

許多臺灣企業對自家供應鏈的了解，往往只限於直接往來的第一層供應商為止，對於更上游的原料商、零組件製造商究竟座落在哪個國家、面臨哪些出口管制風險，其實並不清楚。一旦美國或其他國家突然收緊出口限制，才發現關鍵原料無法取得，屆時要應變已經來不及。建議企業提前盤點整條供應鏈的地理分布，對於不可或缺的關鍵零組件，預先開發第二甚至第三供應來源，避免被單一供應商或單一國家牽著走。

■ 集團架構優化：因應地緣政治與市場分化需求

臺灣許多企業同時服務美國客戶與中國客戶，過去在同一個集團架構下運作不成問題；但在美中技術管制日趨嚴格的今天，兩邊客戶對於「你的技術從哪裡來、數據存在哪裡、誰能看到」愈來愈敏感。若沒有適當的架構區隔，可能面臨兩頭都不信任、甚至觸法的風險。企業應審慎評估是否有必要設立獨立法人實體，以分別服務不同市場；在兼顧集團整體稅務效率的同時，亦可確保各地法規遵循與合規要求能獲得妥善落實。



從效率優先到安全自主變局下， 臺灣企業與家族辦公室布局新策略



四、對臺灣高資產客戶的財富影響與布局建議

地緣政治的重組，對個人與家族財富的影響往往比對企業更為隱性，卻同樣深刻。許多跨境家族的資產配置，依然高度集中於特定地區或特定資產類別，缺乏對新地緣政治風險的系統性對沖。

我們觀察到高資產家族在此一轉型中面臨的四項核心議題：

■ 資產集中風險重新定義

過去被視為穩健的資產配置邏輯，在地緣政治加速重組的今天需要重新檢視。單一市場、單一幣別、或高度集中於特定區域的投資組合，一旦該地區捲入地緣政治緊張或政策驟變，資產價值可能在短時間內面臨劇烈波動。建議高資產家族將地緣政治情境納入資產組合的壓力測試框架，定期評估各類資產在不同政治情境下的抗壓能力，而非僅依賴傳統的財務風險指標。

■ 稅務居民身分認定與跨境財富傳承架構之重塑

美國、歐盟等主要稅務管轄區對跨境財富的申報與透明化要求持續升高，CRS（共同申報準則）的執行深度不斷強化。家族信託、控股架構的設計，需要在新稅務環境下重新檢視其有效性與合規性。

■ 實物資產與另類投資的戰略地位提升

在主要貨幣受地緣政治波動影響的時代，黃金、實物不動產、基礎設施基金等另類資產，以及在友盟國家的私募股權，正在成為高資產家族資產組合中不可或缺的穩定核心——即便市場劇烈震盪，這類資產仍能發揮守住整體財富基本盤的作用。

■ 提升代際接班之跨境治理能力

技術主權時代的接班人，需要具備理解多個地緣政治體系、在不同法規環境中運作的能力。家族教育規劃與接班布局，應與企業的地理分散策略同步思考。

從效率優先到安全自主變局下， 臺灣企業與家族辦公室布局新策略



安永家族辦公室觀點： 安永與企業家族同行，共迎新經濟秩序

安永家族辦公室負責人林志翔表示，當前正是臺灣企業主與高資產家族面臨重大轉折的關鍵時刻。這並非一個適合觀望與等待的時代，而是一個需要重新思考全球布局、資產配置及家族治理策略的時代。地緣政治格局、全球供應鏈重組，以及各國政策環境的快速變動，正以前所未有的速度重塑企業競爭優勢與財富傳承的基本邏輯。

我們所服務的客戶 - 包括上市櫃及非上市櫃企業、跨境家族企業、高資產人士，以及長期合作的私人銀行與家族辦公室夥伴 - 都面臨相同的課題：如何在不確定性成為新常態的環境下，以更長遠的視野、更清晰的策略與更完善的治理架構，為下一個十年的發展奠定穩固基礎。

憑藉安永在臺灣及全球網絡的專業資源，我們持續協助客戶建構整合性的跨境稅務規劃、家族治理與傳承安排、財富架構優化，以及企業全球布局相關的法律與合規支持。對我們而言，專業服務的價值不僅在於提供解決方案，更在於協助客戶建立能夠因應變局、穿越週期的決策框架與長期競爭力。

過去數十年，全球化推動了效率與規模的極大化，使資本持續流向成本最低、回報最高的市場。然而，當世界逐步走向以韌性、安全與自主為核心的新秩序之際，企業與家族所追求的，已不再只是效率，更是可持續發展的根基與跨世代傳承的穩定力量。

面對新時代的挑戰與機遇，安永期待作為企業家與家族最值得信賴的長期夥伴，攜手規劃未來、穩健前行，共同開創下一個世代的成長與傳承藍圖。

安永家族辦公室諮詢專區

若您閱讀文章後有任何的疑問或需要更進一步的建議諮詢，誠摯歡迎您來信簡述您的需求。收到您的信件後，我們將儘快與您聯絡預約時間。

安永家族辦公室期待您的來信 familyoffice@tw.ey.com

▶ 林志翔稅務服務部營運長 (Michael.Lin@tw.ey.com) ; (02)2728-8876)

▶ 林信行副總經理 (Laster.Lin@tw.ey.com) ; (02)7756-9173)



安永 | 建設更美好的商業世界

安永致力於建設更美好的商業世界，為客戶、員工、社會各界及地球創造新價值，同時建立資本市場的信任。

在數據、人工智慧及先進科技的賦能下，安永團隊幫助客戶凝聚信心、形塑未來，並為當下和未來最迫切的挑戰提供解決方案。

安永團隊提供全方位的專業服務，涵蓋審計、諮詢、稅務、策略與交易。憑藉我們對產業的深入洞察、全球互聯的跨領域網絡及多元的業務生態合作夥伴，安永團隊能夠在150多個國家和地區提供服務。

All in to shape the future with confidence.

安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 ey.com。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 ey.com/zh_tw。

© 2026 安永聯合會計師事務所。
版權所有。

APAC No.14009409
ED None

本資料是為提供一般資訊的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

ey.com/zh_tw



加入安永LINE@好友
掃描二維碼，獲取最新資訊。