

安永家族辦公室 傳承前瞻觀點

2026年7月23日



The better the question. The better the answer. The better the world works.



EY 安永

跨越世代的戰略選擇： 家族企業邁向資本市場的 七大核心優勢

在臺灣經濟發展史中，家族企業無疑是撐起這片土地最堅實的脊梁。從早期傳統製造業「家庭即工廠」的年代，到如今多項產業在全球具有領先地位的隱形冠軍，臺灣有超過七成企業屬於家族企業，這些企業不僅貢獻了巨大的經濟產值，更乘載了臺灣人刻苦耐勞、彈性應變的創業家精神。

然而，走過數十年的輝煌，這群經濟支柱如今正迎來前所未有的巨大挑戰。過去讓家族企業引以為傲的「決策迅速、高度集中管理、家族情感凝聚」等特質，在面臨新時代的內憂外患時，正逐漸演變成發展的瓶頸：

- 史上最大規模的接班潮：多數家族企業已面臨交棒及移轉階段，但部分後代接班意願低落、公司老臣或往來供應商等人脈尚未銜接、子女間經營權之爭而影響公司發展都屢見不鮮。
- 趨勢與專業人才的考驗：面對全球ESG趨勢、跨國供應鏈重組與數位轉型壓力，傳統人治為主的管理模式，難以吸引非家族企業的頂尖經理人加入與留任。
- 地緣政治與資金斷裂危機：近年來的地緣政治衝突加劇，偏安一隅的在地化家族經營也會因為外國政策的臨時變動，導致商品未能如預期得以順利銷售或者因往來供應商資金或貨品無法及時調度，導致資金彈性備受影響。

當內有傳承家變、外有環境變化風暴隨時席捲而來，越來越多家族企業掌舵者開始意識到，企業要活得久，就不能單靠血緣與一己之資，將企業推向IPO(首次公開募股)，不啻為在全球動盪中的一種戰略轉型方式。

本文歸納家族企業邁向資本市場的七大核心優勢，供讀者參考。



張啓晉
安永家族辦公室
協同負責人



陳麒羽
經理

跨越世代的戰略選擇： 家族企業邁向資本市場的 七大核心優勢



危機中的破局之道 – 以「制度化」與「資本化」 重塑家族企業生命力

安永家族辦公室(EY Family Office)觀察到，許多成功的企業主選擇將公司IPO推向資本市場，其核心動機往往超越了「籌資」本身。這是一場關於永續傳承、轉型與引才，甚至重塑體質以增進抗風險能力的系統性升級。要打破這個僵局，關鍵在於將家族企業從「人治」走向「法治」；從「私有資金」走向「社會資本」。而IPO，正是協助家族企業在動盪局勢中借力使力的強力戰略工具。以下我們將說明IPO的七大核心優勢。

優勢一：優化治理結構，實現「家業分離」

進入資本市場後，企業必須建立符合監管標準的內部控制與議事規則。這將協助家族從「人治」轉向「法治」，透過制度化降低決策風險，並避免家族成員間因權責不明產生的矛盾，確保「家」與「業」各司其職、和諧並進。

優勢二：解決接班瓶頸，賦予成員退場機制

在面臨傳承時，並非所有家族後代都具備經營意願。隨著家族成員對於企業的期許、貢獻度，以及接班意願的不同，藉由上市提供的股權流動性，可將股權與經營權分離，讓不參與經營的成員能透過市場變現持股，實現個人志向；同時讓具備接班意願的成員，能專注於帶領企業在透明的架構下成長。

優勢三：建立人才磁石效應，共創事業願景

在未上市的家族企業中，優秀的外部人才經常會抱持戒心，認為自己不管怎樣只是個高級打工仔，最終都會有家族成員空降擔任管理職，更無法分享企業成長的長期紅利，導致對職務僅作份內事務而無法有激勵效果，更可能難以引才及留才。

跨越世代的戰略選擇： 家族企業邁向資本市場的 七大核心優勢



優勢三：建立人才磁石效應，共創事業願景(續)

上市公司擁有一整套受法令規範且具吸引力的激勵方式，例如透過限制性員工權利(RSUs)或認股權等股權激勵工具，讓專業經理人的個人利益與市場增值緊密綁定，更讓頂尖人才感受到是為自己的事業奮鬥。這不僅解決了家族企業「留才難」的痛點，更能將外部人才轉化為事業合夥人，協助家族共同治理與共榮成長。

優勢四：建立透明合規專業體質與形象，提升全球話語權

家族企業習以為常的人治管理、公私不分的家族大水庫模式，經常成為國際大廠往來稽核項目的重大治理缺失。歷經體質大檢修才得以上市、具有較高透明度的財務與治理機制、為符合法規必須引進獨立董事並設立審計委員會等，更能向大客戶證明：該公司已減少個人決策盲點或內部糾紛對經營的干擾，公司的重大決策皆經過客觀且專業的評估，具備較高的組織韌性。

在各國設廠、與當地金融機構或政府進行政策性融資、爭取跨國訂單、參與政府標案，或與全球龍頭企業進行戰略結盟時，上市公司的身分能減少跨國投資困難、大幅降低調查成本，並提升在國際產業鏈中的談判權。

優勢五：善用資本槓桿，強化抗風險能力，加速併購與轉型

全球客戶如有當地設廠等要求，家族企業面臨的是動輒數十億的跨國資本支出，然而在全球局勢變化莫測的狀況而言，隨時可能面臨資金緊縮的狀況，若僅單純依賴本土資產抵押或融資，額度將大幅受限。

上市後的融資管道將變得多元且靈活。除了傳統借貸，更可利用發行新股募集低成本資金、有機會在國際市場吸收外資，亦可用「以股易股」的方式進行產業併購(M&A)，迅速透過外部併購取得關鍵技術或市場。這讓企業降低對單一銀行體系融資的依賴，甚至在面臨技術迭代時，也能維持領先地位。

跨越世代的戰略選擇： 家族企業邁向資本市場的 七大核心優勢



優勢六：公允價值明確，優化傳承稅務規劃

對高資產家族而言，估價是遺產稅與股權分配中最棘手的議題。IPO後，公開市場的公允股價與高度流動性的股票，能讓家族在規劃股權傳承時，擁有清晰、公允且符合稅法規範的依據，能更有計畫的在生前進行妥善安排，甚至在繳納遺產稅卻又缺乏稅源時，相較起未上市櫃且非公發之股票，因其市場流通性較佳，政府更容易接受該類股票作為實物抵繳之申請。

優勢七：分散家族風險，實現資產全球配置

過度集中的企業股權是家族財富最大的單一風險。IPO是資產流動化的起點，有了流動性，家族能將部分資金重新配置於全球多元資產(如不動產、債券、私募股權等)，達成「風險分散」與「財富保全」的長遠目標。



安永家族辦公室見解

安永家族辦公室協同負責人張啓晉指出：「家族企業邁向資本市場，絕非僅是掛牌上市的財務動作，更是一場深刻的『體質翻轉』。在這個過程中，企業主往往會面臨資訊透明化、經營權稀釋以及公眾監督的心理調適。建議主事者在啟動IPO計畫前，應提前3至5年進行布局，重點在於『股權架構的預先優化』與『接班梯隊的深度溝通』。資本化是為了讓家族榮光得以傳承，而非失去主導權；透過制度的建立，家族才能從『經營者』升級為『戰略股東』，在陽光下實現真正的長治久安。」

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，我們將以最快的速度與您聯絡預約時間。

安永家族辦公室期待您的來信!! familyoffice@tw.ey.com

- 張啓晉執業會計師(Harvey.Chang@tw.ey.com ; (02) 7756-9175)
- 陳麒羽經理 (Astriel.Chen@tw.ey.com ; (02)7756-9176)



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. 14009436
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。