

安永家族辦公室 傳承前瞻觀點

2026年9月3日



股利政策決定家族凝聚力？ 安永提出家族控股公司八大 思考面向

股利政策不只是財務決策，更是家族企業永續傳承的重要治理課題。

隨著臺灣家族企業陸續進入世代傳承與股權分散的關鍵階段，透過家族控股公司整合集團股權、提升治理效率，已逐漸成為主流架構。然而，許多家族在完成控股公司建置後，隨即面臨一項更具挑戰性的問題：「每年到底應該發放多少股利？」

安永聯合會計師事務所稅務服務部營運長林志翔表示，在實務輔導家族企業的過程中發現，股利分配看似是財務管理議題，實際上卻牽涉家族成員間的利益平衡、企業資本配置、治理制度與傳承規劃。若缺乏共識與制度設計，往往容易成為家族衝突的導火線。

對於未參與實際經營的家族成員而言，穩定股利收入是分享企業經營成果的重要方式；而負責企業經營的家族成員，則可能基於企業成長、產業轉型或資本支出需求，希望保留較多盈餘進行再投資。在「營運派」與「非營運派」立場不同的情況下，如何建立兼顧企業發展與家族需求的股利政策，成為家族控股公司治理的重要課題。

安永家族辦公室認為，家族控股公司於制定股利分配政策時，應從以下八大面向進行整體規劃。



林志翔
稅務服務部
營運長



林信行
副總經理

股利政策決定家族凝聚力？ 安永提出家族控股公司八大思考面向



家族控股公司股利分配政策的八大核心思考

一、平衡營運派與非營運派成員利益

未參與經營的家族股東通常期待透過股利取得穩定回報，而經營團隊則傾向保留資金支持企業成長。

因此，建議建立透明且可預期的股利機制，例如設定最低股利發放率或採用平滑化股利政策在不同景氣循環下仍維持穩定現金流，同時透過薪酬及績效獎酬制度補償經營團隊，避免不同角色間的利益衝突。

二、保留控股公司必要營運資金

許多家族控股公司傾向將取得之股利全數向上分配，但過度分配可能導致控股公司缺乏獨立運作能力。

控股公司除應支應日常營運及管理成本外，亦須保留專業顧問費、法律費用、稅務成本及風險準備金，以因應未來投資機會或突發事件需求。

三、建立下層企業穩定的盈餘上繳制度

控股公司的獲利來源主要來自下層企業配發之股利，因此下層企業的配息政策將直接影響控股公司現金流。

若下層企業為上市櫃公司，通常已有穩定股利政策，可提供較佳預測性；然而在私有家族企業中，經營團隊往往傾向保留盈餘進行研發、擴廠或應對市場波動，可能導致控股公司缺乏可供分派之資金。

因此，建議建立制度化的「最低盈餘上繳比例」，在兼顧企業發展與投資需求的前提下，確保控股公司擁有穩定資金來源。



股利政策決定家族凝聚力？ 安永提出家族控股公司八大思考面向



四、保留轉型基金與第二成長曲線投資資源

產業環境快速變動，家族企業必須持續尋求轉型與創新機會。

股利政策不宜僅聚焦於當期分配，更應事先規劃轉型基金或共同投資預算，保留部分盈餘投入新興產業、科技創新或策略投資，以培養企業下一個成長動能。

五、考量跨國稅務身分與多層控股架構安排

隨著家族成員移居海外、跨國婚姻及國際化發展日益普遍，不同稅務居民身分往往面臨不同的股利課稅結果。

例如，臺灣稅務居民取得股利可能適用綜合所得稅制度，而非居住者則涉及扣繳及租稅協定適用問題。因此，股利政策應納入跨境稅務影響評估。

此外，實務上亦常於家族控股公司與家族成員個人之間設置「個人家庭投資控股公司」，利用企業間股利免稅機制，使各房家族能依自身需求自主規劃資產配置、現金流安排及稅務管理，提高整體架構彈性。

六、透過家族治理制度建立長期共識

若每年股利分配均需重新協商，容易衍生家族成員間的不確定性與信任問題。

因此，建議透過家族憲章、股東協議或控股公司章程，明確訂定股利政策原則，例如固定配發比率、保留盈餘標準或特殊情況之處理程序，並由董事會定期檢討，降低決策爭議。



股利政策決定家族凝聚力？ 安永提出家族控股公司八大思考面向



七、善用特別股與閉鎖性公司機制

家族成員對於權利與利益的需求未必一致，有些成員重視穩定收益，有些則著重經營控制權。

透過閉鎖性股份有限公司制度，可發行不同類型特別股，例如：

- 無表決權但享有優先股利權利之特別股
- 具控制權但不參與股利分配之黃金特別股

藉由區分經營權與受益權，提升股權結構彈性並兼顧不同家族成員需求。

八、規劃家族公益與共同基金機制

成功的家族傳承不應僅聚焦於財富移轉，更應考量家族價值觀與社會責任的延續。

建議於股利分配前預先提撥固定比例至家族基金會或家族共同基金，用於家族教育、獎學金、醫療援助、家族活動及公益慈善計畫。透過共同目標與共同參與，進一步凝聚家族向心力。

股利政策決定家族凝聚力？ 安永提出家族控股公司八大思考面向



安永家族辦公室觀點

家族控股公司並非單純的節稅工具，而是串聯家族治理、企業傳承與財富管理的重要平臺。實務上，許多家族衝突並非源自經營績效，而是源自缺乏事前規劃的利益分配機制。

因此，股利政策的制定不應僅著眼於當年度獲利高低，而應從家族整體利益與長期發展角度出發，建立兼具彈性、透明度與永續性的制度架構。

安永家族辦公室負責人林志翔建議，家族企業規劃控股公司股利政策時，可把握三項重要原則：

■ 先治理、後分配

透過家族會議、家族理事會及家族憲章等治理機制，先建立共識，再進行財務安排。

■ 善用多層控股與閉鎖性公司架構

透過不同類型特別股及個人 / 家庭控股公司設計，兼顧不同稅籍身分及家族分支需求。

■ 進行整體稅務與法律架構檢視

從下層營運公司、家族控股公司到個人、家族信託等層面進行完整評估，以降低法律及稅務風險，提高跨世代資產傳承效率。

在家族企業邁向永續傳承的過程中，股利分配政策不只是數字的選擇，更是維繫家族共識與企業競爭力的重要制度安排。透過完善的治理架構、合理的資本規劃及前瞻性的稅務設計，家族控股公司才能真正發揮整合資源、凝聚家族與創造長期價值的功能。

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.14009533
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QR CODE，獲取最新資訊。