

真正的傳承，從彼此理解開始。

台灣 2024 年單年遺產申報規模已逾 1.32 兆元——關於這件事，有幾個值得一共想想的現象

對於傳承，很多人其實已經做了不少準備——找過律師、買過保險、也大概想過要怎麼把東西留給下一代。只是這些事情通常是分開做的。等到真正需要的那一天，才發現家人對很多事情的理解，其實不太一樣。

台灣正在經歷一場安靜的世代交替。

根據財政部統計，台灣 2024 年單年遺產申報規模已逾 1.32 兆元，較 2022 年幾乎翻倍。上市櫃企業中有四分之三是家族企業，董事長平均年齡超過六十歲。接下來的十到二十年，將是台灣史上規模最大的傳承時期。

在這個背景下，實務工作裡慢慢浮現出一個現象：很多家族其實早已開始了一些準備，只是有時候不太確定，那些準備放在一起，是不是真的指向同一個方向。

各方建議都有道理，但順序呢

一個家族開始認真思考傳承，通常會同時接觸到不同專業的聲音。律師說先立遺囑，會計師說先規劃節稅，保險說先預留稅源，財富管理說先調整配置。

每一個建議都是從各自的專業出發，也都有它的道理。只是當這些聲音同時出現，很多家族心裡會浮現同一個問題：那麼，我們應該從哪裡開始？

在歐美，超高資產家族解決這個問題的方式，是建立「單一家族辦公室」（Single Family Office）——一個專屬的跨領域團隊，負責把律師、會計師、財管顧問等各方建議整合起來，統籌協調。

但這個模式的成本極高，通常只有資產規模達到一定門檻的家族才具備條件。這個缺口，催生了另一種模式——「多家族辦公室」（Multi-Family Office），由專業機構同時服務多個家族，讓更多家族能夠取得過去只有頂端才有的整合資源。這也是永傳家族辦公室成立的方向。

起點不同，走出來的路也不同

有一個現象，在不同的家族裡反覆出現：即使使用了相同的工具，在不同的時機、不同的家族理解下，最後走出來的結果，可能差距很大。

先移轉了資產，才發現自己的退休安排沒有優先想到；先設計了股權架構，才發現家族成員對接班這件事的想法其實並不一致；先買好了保單，才發現受益人的設定和心裡真正的意願有些出入。

這樣的情況並不罕見。選項很多的時候，從哪裡開始、家族成員之間是否有共識，往往比選哪個工具更值得先想清楚。

傳下去的，不只是資產

傳承過程中，有一件事慢慢變得清楚：容易流失的，不只是有形的資產。

一個家族幾十年積累的判斷力、建立的人脈與信任、面對困難時那種心照不宣的默契——這些東西很少被記錄下來。很多時候，當那個一直在撐著這個家族的人不在了，這些無形的積累也跟著悄悄地消失了。

日本有超過三千家企業，歷史超過兩百年。那些傳承下來的家族，秘密不是哪個工具用得特別精妙，而是每一代都認真地把「這個家族最重要的事」說清楚，然後傳了下去。

幾件值得提早想到的事

在開始任何具體安排之前，有幾個問題，值得先靜下來想一想。

自己年老之後的生活，有沒有被優先想到——包括可能需要的照護？很多時候，資產已經開始往外移，自己這一塊反而留得不够。

每個家族成員對「公平」的理解，是一致的嗎？在一個三代傳承的案例裡，股份依法均分，財務上完全合理，但沒有人事先說清楚背後的考量，多年之後仍留下了不易化解的心結。

那個一直在做決定的人不再能夠主導的時候，接下來誰來負責？有家族事業的家庭需要想這件事，沒有家族事業的家庭，同樣值得提早有個方向。

從看清楚開始

傳承規劃，不需要等到「完全準備好」才開始。在某個時點，把原本分散在各處的想法放在一起，邀請家人也想一想，看看彼此的理解有哪些地方一致，又有哪些從來沒有機會說開過——那些差異出現的地方，往往就是值得好好聊一次的起點。

三軸傳承盤點

先看清楚，再決定下一步

gracefo.com.tw/maturity

