

2026 臺灣超高資產客群財富洞察報告

Taiwan Ultra Wealth Insights Report 2026

智富洞察 · 世代永續



中國信託銀行
CTBC BANK





中國信託銀行
CTBC BANK



中國信託商業銀行股份有限公司（CTBC Bank，簡稱中信銀行）成立於1966年，數十年來伴隨臺灣經濟成長，發展成具備完善金融服務的區域型銀行。截至2024年底，合併資產規模達新臺幣6.47兆元，為臺灣最大民營銀行。中信銀行於14個國家及地區設有超過370處據點，為臺灣最國際化的銀行。

中信銀行深耕臺灣財富管理服務超過20年，是臺灣首家獲准開辦財富管理及開辦高資產客戶服務的銀行。多年來，以客戶需求為核心，累積服務客戶的豐富實務經驗，逐步擴大建置專業團隊，以強大的全球網絡和不斷創新的精神，為臺灣高資產客戶提供優質的財富管理服務。並自2018年起發布《臺灣高資產客群財富報告》，持續瞭解並滿足高資產客群需求，為臺灣高資產客戶服務領導品牌。

波士頓顧問公司（BCG）與商界以及社會領袖攜手并肩，幫助他們在應對最嚴峻挑戰的同時，把握千載難逢的絕佳機會。自1963年成立伊始，BCG便成為商業策略的開拓者和引領者。如今，BCG致力於幫助客戶推動和落實整體轉型，使所有利益相關方受益——賦能組織增長、打造可持續的競爭優勢、發揮積極的社會影響力。

BCG複合多樣的國際化團隊為客戶提供深厚的行業知識、職能專長和深刻洞察，激發組織變革。BCG以最前沿的技術和思想，結合企業數位化創新實踐，為客戶量身打造符合其商業目標的解決方案。BCG創立的獨特合作模式，與客戶組織的各個層面緊密協作，幫助客戶實現卓越發展。

CONTENTS

目錄

01 / 序言 · 研究方法 · 名詞定義

05 / 引言

07 / 第一章 格局演變：

全球資產新高，臺灣財富穩增，跨境金融升溫

- 1.1 全球財富創新高：北美亞太領航，成長動能強勁
- 1.2 臺灣財富穩成長：高資產擴張，億級客群攀升
- 1.3 跨境金融升溫：資金加速流動，需求結構整合
- 1.4 金融中心競逐：美瑞穩定並進，星港勢力崛起

15 / 第二章 客群洞察：

客群分層趨明，行為轉折聚焦

- 2.1 基本樣貌聚焦：一代企業家為主，新富崛起加速
- 2.2 億元高資產客群、十億超高資產客群之對比
- 2.3 有境外資產客群、無境外資產客群之對比
- 2.4 創富一代客群、新富世代客群之對比
- 2.5 重大議題三軸並進：稅務規劃、跨境配置、永續傳承

53 / 第三章 家族辦公室新局：

服務整合升級，治理價值重塑

- 3.1 定位角色分明：家辦統籌決策，私銀專業支援
- 3.2 核心價值強化：專業平台建構，中立協調整合
- 3.3 導入時機關鍵：財富轉折節點，世代交接契機
- 3.4 跨境樞紐崛起：臺星協同並進，優勢互補共榮
- 3.5 臺灣家族辦公室：在地根基深厚，多重挑戰待解

71 / 結語 財富市場轉型：

由管理邁向治理，開啟永續新階段

75 / 團隊說明

序言

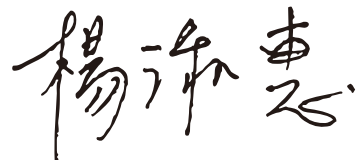
全球市場近年在地緣政治緊張、AI 科技躍進與美國政治震盪中快速重組，資金流向、產業結構與國際規則皆在變化之中。於此環境下，臺灣仍憑藉科技產業的競爭力與家族企業的韌性，展現穩健成長，也讓高資產家族在掌握機會之際，更關注跨境配置、風險控管與世代傳承的長遠課題。

中國信託商業銀行股份有限公司（CTBC Bank，以下簡稱中信銀行）深耕財富管理逾半世紀，長期陪伴高資產家庭與企業主，在企業擴張、資產累積與家族交接的關鍵時刻穩健同行。自 2018 年起，我們以在地視角撰寫《臺灣高資產客群財富洞察報告》，持續追蹤客群的行為與需求脈動。2024 年，中信銀行首度與波士頓顧問公司（Boston Consulting Group, BCG）合作，將研究範圍提升至資產淨值超過億元的高資產與超高資產客群，以國際方法結合在地洞察，使本報告逐步成為臺灣財富管理產業的專業標竿。

今年，我們延續 2024 年的基礎，進一步聚焦三項深刻改變臺灣超高資產家族的重要趨勢。跨境資產配置因全球不確定性升高而成為基本盤；二代與三代愈加早期地參與家族治理，為傳承模式帶來新的視角；家族辦公室概念加速普及，但制度化導入仍在起點，顯示家族正從「單一資產管理」走向「整體架構規劃」、從「操作管理」走向「制度治理」的關鍵階段。這些變化，不僅反映市場，也代表臺灣家族面向未來時所需的準備與方向。

另一方面，臺灣金管會推動「亞洲資產管理中心」願景，標誌著臺灣在亞洲財管版圖中的角色逐步提升。制度的調整、跨境能力的深化與國際連結的強化，正使本土銀行得以在更完整的框架下，協助家族面對跨境投資、稅務結構與全球佈局的複雜環境。這不僅是產業機會，也是金融業必須承擔的責任。

最後，我們誠摯感謝所有受訪的高資產客戶、家族與企業主，亦感謝合作夥伴與專家在本次研究中的指導與協助。中信銀行將以深耕臺灣的使命為基礎，結合自律而專業的跨境服務能力，陪伴家族立足亞洲、放眼全球。期盼本報告所呈現的洞察，能協助您在變動中掌握方向，在傳承中奠定長遠。



楊淑惠

中國信託商業銀行股份有限公司
個人金融執行長

過去兩年，全球財富重回成長軌道，跨境資金流動加速，進一步拉大地區與產業間的表現差距，對財富管理產業帶來深遠影響。臺灣經濟持續穩健，科技產業表現亮眼，推動個人財富累積，高資產族群規模不斷擴大，為金融機構創造新的發展機遇。

波士頓顧問公司（BCG）與中國信託商業銀行股份有限公司（CTBC Bank）共同發布《2026 臺灣超高資產客群財富洞察報告》。BCG 長期深耕全球財富管理領域，並在大中華區累積豐富研究與顧問經驗。本次研究結合嚴謹數據分析與市場觀察，持續追蹤臺灣高資產族群的結構變化與行為特徵，深入探討財富管理的新動能與未來方向，為金融機構及高資產客戶提供前瞻洞察。

研究顯示，臺灣億元以上客群持續擴張，呈現「資產等級×境外配置×世代身分」的三層架構。本報告除分析高資產族群的共通特徵，亦從財富層級、家族傳承與資產分布三個面向，比較不同客群在投資行為、跨境策略與治理成熟度上的差異。結果顯示，跨境佈局與世代交替已成推動制度化治理的關鍵動力，而稅務規劃、跨境配置與永續傳承仍是三大核心議題，推動財富管理從「個人理財」邁向「家族治理與長期永續」。

當前，臺灣財富市場正處於關鍵轉型期——從管理走向治理、從境內邁向全球、從產品競爭升級為整合競爭。家族辦公室逐漸成為核心平台，但受限於時機與認知落差，導入仍在起步階段；當家族面臨財富與人生關鍵轉折時，制度化管理需求將迅速浮現。金融機構也正從「資產配置服務者」升級為「家族治理夥伴」，以迎接下一階段的挑戰與機遇。



陳昭蓉

BCG 董事總經理暨全球資深合夥人
BCG 亞太區金融機構專項負責人



陳威震

BCG 董事總經理暨全球合夥人

研究方法

本報告的主要研究對象為臺灣境內外資產淨值超過新臺幣一億元的高資產客群，針對其基本輪廓、財富管理需求與行為進行剖析，內容涵蓋：人口結構、財富來源、家族傳承、職業類別、風險偏好、總體經濟展望、對理財服務與金融產品的需求，以及對不同金融機構的服務偏好與期待。

本研究採用量化調查與質化訪談並行的方式，並結合私人銀行、私人財富管理機構及管理顧問等多領域專家的專業洞察與建議。研究作業於 2025 年 7 月至 9 月進行，以掌握市場與客群需求的近期動向。

量化調查部分，共回收 196 份有效樣本（線上與紙本並行），並依資產淨值規模、財富來源、家族傳承（創富一代／新富世代）及是否持有境外資產等進行細分，樣本結構具統計有效性。

質化訪談部分，為客觀反映臺灣高資產客群市場全貌，研究團隊訪談數十位臺灣超高資產族群人士與跨領域專家。高資產客群分享其在投資佈局與傳承規劃上的需求與考量，提供深刻洞察；各領域專家則結合海內外市場實務案例，補充趨勢與制度面觀點，提供更完整且深入的分析。

在臺灣個人財富規模估算上，BCG 基於國際學術界通用的財富等級分析方法，建立一套專有的財富羅倫茲曲線（Lorenz Curve）分析模型，將財富總額切分至不同財富等級群體。本研究以行政院主計總處數據為基礎，搭配海內外政府與民間單位的財富調查研究（如富比士全球富豪排行榜）等公開數據，在推估財富總額成長趨勢時，亦參考臺灣 GDP、利率、黃金價格指數等歷史數據與未來預測值，完整蒐集並比對各項財富指標，以確保分析結果具備市場參考性。



名詞定義

“ **高資產客群**：本報告所定義的高資產客群，指個人境內外資產淨值超過新臺幣一億元以上者，並可依資產淨值規模、財富來源與企業傳承代序進行細分如下：

依資產規模細分：

- 億元高資產客群：財富介於新臺幣一億元至十億元
- 十億超高資產客群：財富超過新臺幣十億元

依財富來源細分：

- 高資產企業主：主要財富來源為公司經營獲利
- 高資產非企業主：排除企業主身分之高資產族群，如企業高階經理人、專業投資人士、專業執業人士（會計師、律師、醫師等）

依資產分布細分：

- 有境外資產^{註1}客群
- 無境外資產客群

依傳承代序細分：

- 創富一代：企業創辦人或第一代企業主
- 新富世代：承接家族企業或財富的第二、第三代

“ 本報告中所呈現的「臺灣整體個人財富」及「高資產客群個人財富」，其「財富」定義為資產淨值，即金融資產與不動產的總額，扣除負債與貸款餘額後之淨值。金融資產包括現金、存款、保險、股票、基金、債券及透過金融機構進行的境外投資。不動產則包含自住與投資性不動產。若報告中未特別註明幣別，資產與投資金額皆以新臺幣計價。所有數據均採四捨五入原則處理。

註1：境外資產（offshore assets）指個人存放於其居住地以外司法管轄區之資產



引言

《2026臺灣超高資產客群財富洞察報告》由中國信託商業銀行股份有限公司（CTBC Bank）與波士頓顧問公司（BCG）共同研究撰寫，延續對臺灣高資產市場的長期觀察，深入剖析資產淨值逾新臺幣一億元客群的樣貌、投資行為與核心需求，並邀集境內外專家提供專業洞察。報告旨在持續探索高資產客戶需求，引領臺灣財富管理服務邁向更專業化、制度化與全球化的新階段。本年度研究有三大重點發現：



總覽趨勢：跨境已成主流，三軸整合成型

臺灣個人財富預計在 2025 年至 2029 年將維持 6% 的年均成長率，到 2029 年達約新臺幣 279 兆元。跨境金融需求持續升溫：74% 高資產客戶已持有境外資產，另有 14% 計畫展開海外配置，顯示跨境財富管理已從選擇性配置成為常態配置。高資產客戶的跨境需求，正從單一投資轉向「個人×家族×企業」三軸整合，並更著重風險分散與資產流動性。

客戶洞察：穩健為主，制度化漸起

調查發現，核心高資產族群仍以 55-64 歲企業主為主，他們將地緣政治視為最大外部風險，並以資產分散與外移提升韌性。市場偏好集中於新加坡、美國、日本等成熟市場，配置仍以股票、ETF、債券、現金等傳統資產為主。多數客戶的最終投資決策由本人主導，金融機構主要扮演諮詢、執行與資源整合的角色；逾半數客戶同時與多家私人銀行合作，以實現風險分散和產品互補。加值服務需求則聚焦海外置產、醫療、教育與移民等面向。

從結構面觀察，高資產客群正邁向「資產等級×境外佈局×家族傳承」的三層結構。依資產等級看，十億超高資產客群以企業家為主，已持有境外資產人數比例高達 86%，導入家族辦公室服務的比例也更高。依境外佈局看，持有境外資產者普遍較年輕，專業投資人占比更大、國際化程度高，更能接受國際顧問費模式，並積極與多家機構合作，取得所需產品和服務。依世代身分區分，新富世代重視成長、創新與治理，對私募與創投、加密貨幣等新興資產接受度更高，並期待獲得中立顧問協助跨代溝通，推動家族治理制度化。

結合深度訪談可見，臺灣高資產客戶關注三大議題：稅務規劃、跨境配置與永續傳承。稅務仍是核心且敏感的議題，許多客戶運用離岸信託、控股公司等方式進行節稅與分散資產風險。跨境配置則主要受地緣政治與市場波動推動，兼顧海外資產增值機會、稅務效率與身分規劃。永續傳承則已從單一資產保全轉為財富、價值與文化並重的新目標；新富世代對家族辦公室的理理解更趨多元，強調治理與共榮。整體而言，臺灣高資產客群正從「個人理財」邁向「家族治理」的新階段。

傳承與家族辦公室：雙核心與跨境協同成趨勢

超過八成臺灣高資產客戶聽過或已熟悉家族辦公室概念，但僅約兩成完成實際導入。家族資產配置正由「單一離岸」轉向「臺灣+新加坡」的雙核心模式，以兼顧營運效率、稅務優勢與區域風險分散。然而，「跨境協同」已成為客戶面臨的主要挑戰：多數家族辦公室僅停留於顧問推薦階段，欠缺統一窗口和整合機制。客戶通常在財富擴張、股權重整或世代交替之際，才會思考導入家族辦公室。家族辦公室的核心價值在於成為「專業客製化平台、中立協調者與超級整合顧問」，協助家族於制度化治理與跨境整合間取得平衡。此趨勢顯示，家族辦公室將在臺灣高資產客群的跨境配置與傳承管理中扮演日益關鍵的角色。



第一章

格局演變

全球資產新高，臺灣財富穩增，
跨境金融升溫

1.1 全球財富創新高：北美亞太領航，成長動能強勁

2024年全球金融財富規模達305兆美元^{註2}，創下歷史新高，在通膨壓力與貨幣政策轉變等挑戰下仍展現韌性。受惠於股市大幅走揚、企業獲利改善，與投資人信心回升，全球金融資產於2024年成長超過8%，跨境資金流動加速，推動財富分布與投資結構同步調整。其中，北美與亞太持續扮演全球財富成長的雙引擎。2024年北美財富大幅成長15%，主要受惠於美國股市強勢表現，企業獲利復甦與就業市場穩健，進一步支撐投資信心。亞太地區以7%的增幅緊隨其後，動能來自中國大陸政策刺激、印度內需市場活絡，以及東協主要經濟體（如越南、印尼與新加坡）的持續擴張。相較之下，西歐財富僅成長0.8%（圖1-1四捨五入至1%），主因歐元與英鎊對美元貶值，加上通膨壓力居高不下，抑制實質成長。中東與拉丁美洲則呈現分化走勢：阿聯酋、沙烏地阿拉伯等國

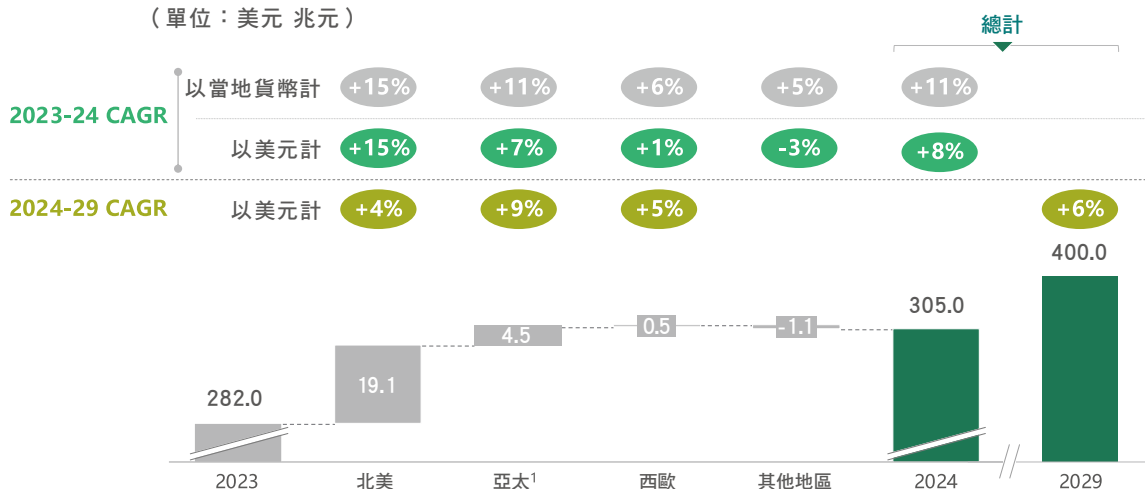
受惠於能源出口與財富管理政策開放，維持正向成長；部分市場則因價格與政策不穩而放緩。

展望未來，地緣政治緊張、能源價格起伏與主要央行貨幣政策變化，仍將導致市場波動加劇、地區與產業間表現差距進一步擴大。然而，中長期成長趨勢仍維持正向。根據BCG預測，至2029年全球金融財富總額將以年均約6%的速度持續擴張，整體規模上看400兆美元。亞太地區可望成為全球財富成長的主要地區，預估至2029年，亞太金融財富將以年均約9%的速度成長，遠高於北美（4%）與西歐（5%）。隨著市場結構演變，亞洲在全球資產配置版圖中的角色將更為重要，中國大陸、印度與東協市場將成為新一輪財富創造與資本流動的核心（圖1-1）。

註2：BCG 2025年全球財富模型

圖 1-1 全球財富創新高，受惠於股市強勁、投資者信心提升及跨境資本流動加速，北美與亞太區領漲

（單位：美元 兆元）



1. 不含日本
 2. 以各時期年終匯率將本地貨幣的財富換算成美元
 3. 因四捨五入，各項數據相加可能不等於總數
- 資料來源：BCG 全球財富市場規模測算2025

1.2 臺灣財富穩成長：高資產擴張，億級客群攀升

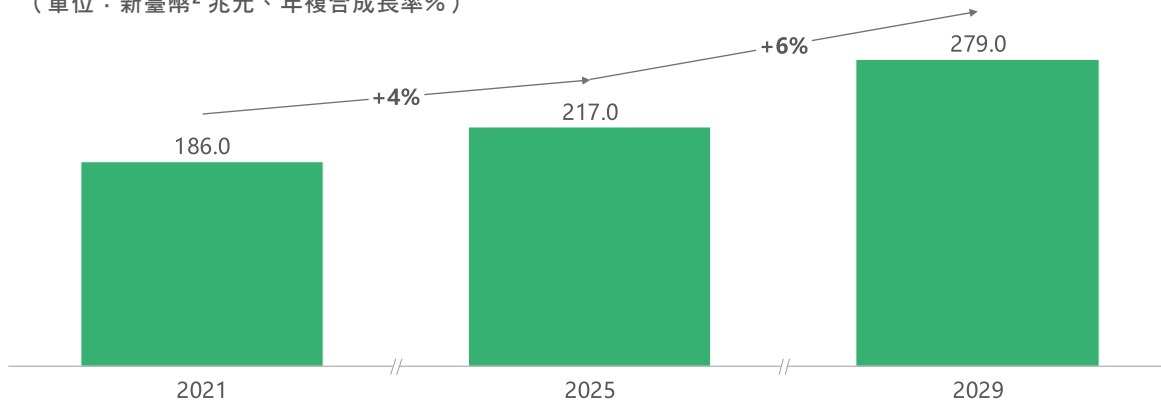
臺灣經濟在過去兩年維持穩健成長，GDP受惠於人工智慧（AI）、半導體等優勢產業的蓬勃發展，加上股市表現亮眼，帶動個人財富持續累積，高資產族群亦進一步攀升。展望未來，對臺灣個人財富成長維持審慎且樂觀的預期。除了臺灣高科技產業展現成長動能，半導體先進製程持續領先全球，AI、半導體與高效能運算相關供應鏈需求暢旺；另一方面，出口表現亮眼，全球科技產品需求回升及電子零組件出口成長，均推動整體經濟動能。

然而，仍需關注多項潛在風險，包括關稅政策不確定性、地緣政治緊張局勢、房地產價格自高點回調，以及新臺幣升值可能對出口競爭力帶來影響。綜上所述，本報告預期臺灣整體個人財富將於2025年至2029年以年均6%的速度平穩成長，總額可望達新臺幣279兆元（圖1-2）。

圖1-2 預期2029年臺灣個人財富總額達到新臺幣約279兆元

臺灣整體個人財富¹總額

（單位：新臺幣²兆元、年複合成長率%）



1. 個人財富係指18歲以上民眾持有的境內外金融資產和不動產淨值（包含自住和投資不動產）

2. 以2024年12月31日美金兌臺幣匯率計算，32.81

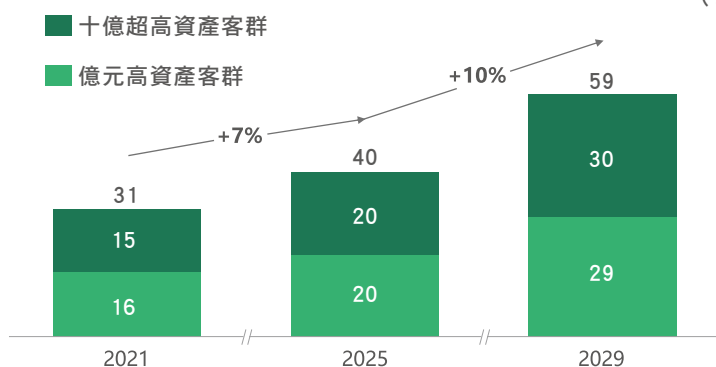
3. 所有數據均採四捨五入原則處理

受益於科技產業強勁的獲利能力、薪酬成長以及資本市場的活躍表現，臺灣個人財富持續攀升，億元以上高資產客群的個人財富規模預計將以更快速度成長，至2029年可望達到新臺幣59兆元（圖1-3）。高資產客群人數預計將從2025年的12.3萬人，以年均

6%的速度成長至2029年的15.5萬人。由於財富規模的加乘效應，十億級超高資產客群的人數亦將快速成長，預計從2025年的0.8萬人，以年均7%成長至2029年的1.1萬人，增速遠高於整體高資產客群（圖1-4）。

圖 1-3 高資產客群個人財富總額預期2029年達到約59兆元

臺灣整體高資產客群(億元以上)個人財富¹總額
(單位：新臺幣² 兆元)



高資產客群財富累積速度高於整體表現，
財富集中度提高

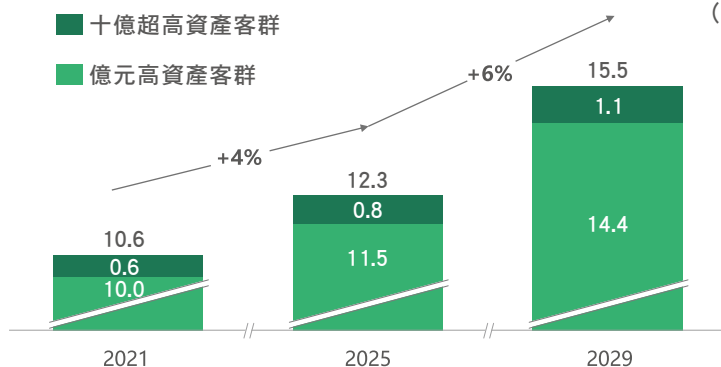
(單位：財富總額年複合成長率%)

	'21-'25 CAGR	'25-'29 CAGR
整體高資產客群	7%	10%
十億超高資產客群	7%	11%
億元高資產客群	6%	10%
臺灣整體	4%	6%

1. 個人財富係指18歲以上民眾持有的境內外金融資產和不動產淨值(包含自住和投資不動產)
2. 以2024年12月31日美金兌臺幣匯率計算，32.81
3. 所有數據均採四捨五入原則處理

圖 1-4 高資產客群人數預期2029年達到約15.5萬人

臺灣整體高資產客群(億元以上)人數
(單位：萬人)



高資產客群人數增長速度和資產額成正比

(單位：財富總額年複合成長率%)

	'21-'25 CAGR	'25-'29 CAGR
整體高資產客群	4%	6%
十億超高資產客群	7%	7%
億元高資產客群	4%	6%

1. 所有數據均採四捨五入原則處理

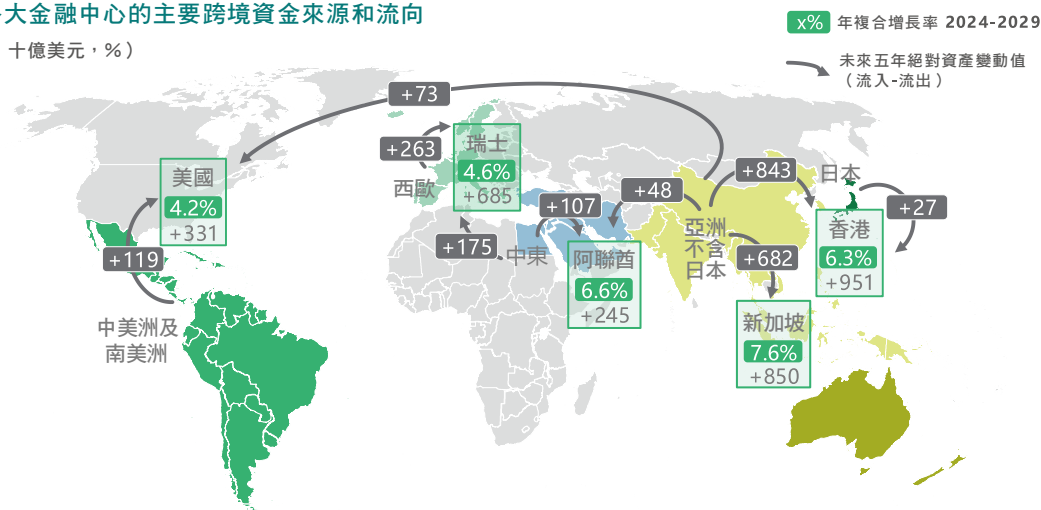
1.3 跨境金融升溫：資金加速流動，需求結構整合

在全球經濟不確定性加劇與部分市場回報率表現突出的雙重驅動下，跨境資金流動持續升溫。企業、人才與高資產財富正掀起新一輪的全球遷移潮，成為重塑未來金融版圖的關鍵。展望未來，隨著地緣政治風險、匯率波動，與各地監理制度差異化^{註3}等因素延續，跨境財富管理的成長動能可望持續擴大（圖1-5）。

註3：不同國家或地區在金融法規、資本管制與稅務申報等規範上採取不同標準與寬嚴程度，導致跨境資金與財富管理須依各地制度調整策略。

圖1-5 展望未來，跨境財富將持續成長，流入各大金融中心

全球各大金融中心的主要跨境資金來源和流向
(單位：十億美元，%)



1. 以各期末匯率將當地貨幣計價的財富轉換為美元

資料來源：波士頓諮詢公司全球財富市場規模2025

全球資產配置邏輯的轉變： 從單一中心到多元分佈

與過去將資產集中於少數金融中心的模式不同，近年來高資產與超高資產客戶已開始採取「多市場、分層配置」的新模式。這一轉變體現出三大趨勢：

1. 從被動轉移到主動佈局：

資產不再僅因政治或稅務因素而轉移，而是基於長期配置策略主動分散

2. 從單一市場到多元中心：

客戶傾向同時持有美國、香港、新加坡、歐洲與日本等多地資產，以強化流動性與抗風險能力

3. 從財務避險到策略配置：

跨境資產不僅用於保值，也被視為佈局國際市場、開創新收益的重要途徑

此外，近期美國關稅與監管政策變動，促使部分亞洲與新興市場客戶重新評估資金配置與稅務風險，進一步加速跨境分散資產的步伐。這一動向反映出高資產客戶在面對市場不確定性時，已將跨境分散視為長期策略的一環。金融機構的全球服務模式也隨之演進，從「單一金融中心主導」逐步轉向「多地協同運作」的新常態，以強化靈活性與風險管理能力。

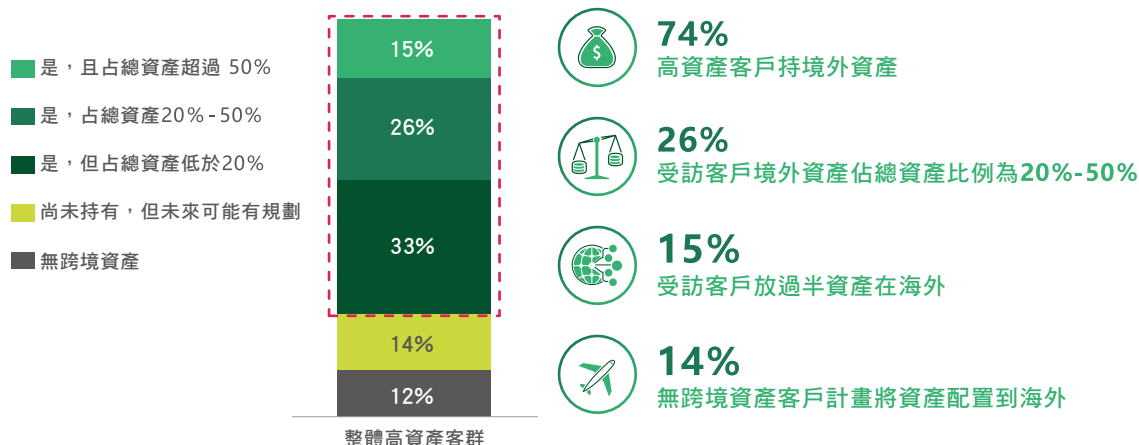
臺灣高資產客戶的跨境趨勢： 從選項走向常態

臺灣高資產客戶對跨境財富管理的需求，已從過去的「選擇性配置」轉變為財富管理中不可或缺的核心。調查顯示，74%的客戶已持有境外資產，其中15%的客戶有逾半資產配置於海外，另有14%尚未配置者亦計劃展開海外佈局（圖1-6）。整體而言，57%

受訪者認為跨境財富管理具有高度重要性，而資產規模逾新臺幣十億元的客群中，該比例更提升至69%（圖1-7）。結果顯示，隨著資產規模提升，客戶對全球市場的關注與參與同步加深，「跨境配置」正從選項走向常態，成為臺灣高資產族群財富佈局的關鍵趨勢。

圖1-6 74%高資產客戶持有境外資產，14%尚未配置的客戶正計劃將資產配置到海外

您目前是否持有境外資產？（單位：%）



跨境需求的深化：從單點投資到全方位佈局

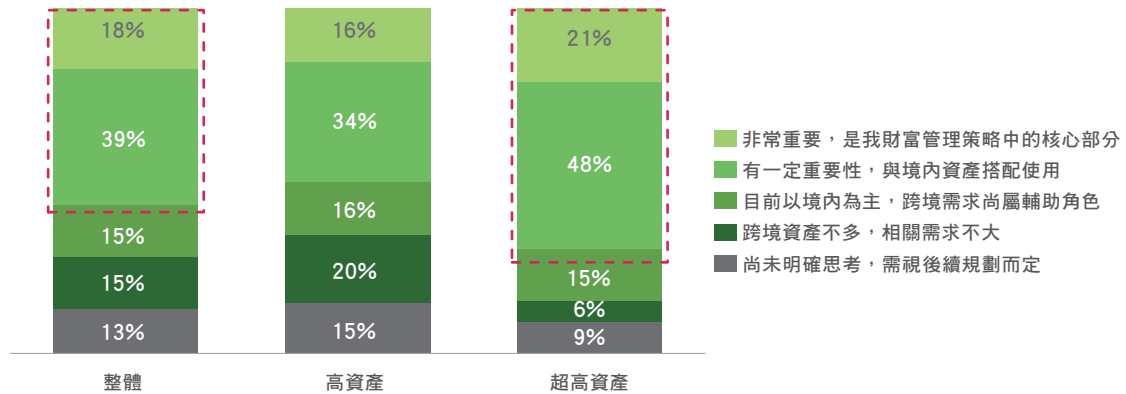
同時，臺灣高資產客戶的跨境財富管理已不再僅限於單一投資行為，而是擴展至涵蓋個人、家族與企業三個層面的全方位需求：

- 個人層面：關注海外投資標的與資產多樣化，以兼顧收益與風險
- 家族層面：包含子女教育、第二身份、跨境稅務與傳承規劃等，強化長期財富延續性
- 企業層面：涉及跨境融資、貿易資金調度與外匯避險，以支持企業全球化擴張

這三重需求相互交織，推動跨境財富管理進入結構性成長。同時，也使金融機構面臨更高的整合與協同挑戰——必須從產品供應者，轉型為能協助客戶進行跨境整合與策略規劃的全方位夥伴。

圖 1-7 跨境財富管理已成臺灣高資產族群的必備需求

您對跨境財富管理服務的整體需求與重要性評估為何？（單位：％）



整體來看，跨境財富流動已成為亞太及全球高資產市場的重要成長來源。對臺灣而言，這項趨勢既帶來挑戰，也蘊藏機遇。在後續章節中，本報告將結合量化調查分析與客戶訪談，深入探討跨境財富管理的演進脈絡，並探討其對金融機構服務模式、專業能力與組織佈局的深遠影響。

1.4 金融中心競逐：美瑞穩定並進，星港勢力崛起

全球主要金融中心將受益於跨境金融需求的快速成長與資產價值的提升。我們預期，到2029年，瑞士、香港和新加坡將共吸收近三分之二的新增跨境財富^{註4}。

瑞士與美國：傳統財富中心

瑞士預期將繼續成為西歐和中東高資產客戶的首選目的地，憑藉其穩健的金融體系和全球信任度，持續吸引跨境資金流入。同時，拉丁美洲投資者將延續既有模式，因美國具備龐大經濟規模、美元資產的避險特性與穩定的投資環境，預期大部分跨境財富仍將配置於美國市場。

中東：阿聯酋崛起

在中東地區，阿聯酋可望保持強勁成長趨勢，並進一步提升其作為全球財富管理中心的地位。隨著金融基礎設施日益完善和吸

引力的提升，阿聯酋吸引的高資產客戶來源將更加多元，不再侷限於傳統的中東市場。

亞太地區：新加坡與香港領先

在亞太地區，隨著財富基礎不斷擴大，新加坡和香港預期將持續吸引資金流入。香港憑藉市場規模與穩定的成長基礎，依然是亞太區規模最大的金融中心^{註5}。然而，受地緣政治風險和區域競爭加劇影響，其成長速度可能放緩，未來發展的不確定性亦相對提高。與此同時，新加坡則以7.6%的年均成長率，躍升為全球成長最快的金融中心，持續吸引亞太、乃至全球的高資產客戶。在此背景下，本報告將於後續章節進一步剖析高資產客群結構與行為的轉變趨勢，並探討臺灣家族辦公室服務的發展脈絡，說明金融機構如何因應財富市場的結構性轉型，升級其專業價值與治理角色。

註4、註5：2025年BCG全球財富模型



A pocket watch with a chain, resting on a wooden surface. The watch is open, showing the face with Roman numerals. The background is dark and moody, with a focus on the watch and its chain.

第二章

客群洞察

客群分層趨明，行為轉折聚焦

本章前半部分將根據調查結果，分析高資產客群整體在投資行為與需求上的最新變化。整體而言，臺灣高資產客群的輪廓與2024年相近，核心族群仍以55-64歲企業主為主。從結構面觀察，新富客群比重與境外資產滲透率同步上升，顯示整體高資產客群結構正邁向「資產等級×境外佈局×家族傳承」的三層結構。因此，本章後半部分將從財富等級、資產分佈與家族傳承三個面向，深入探討不同客群在投資行為與需求上的差異；最後，綜合調查與訪談結果，歸納高資產客戶普遍關注的重點議題，為財富管理業者與相關利害關係人提供更具前瞻性的洞察。

2.1 基本樣貌聚焦：一代企業家為主，新富崛起加速

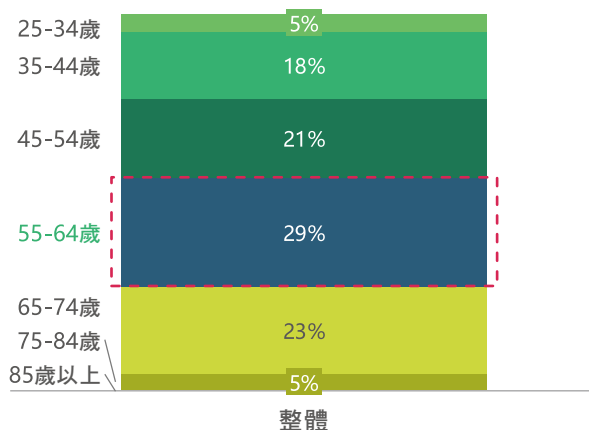
一代企業家為主，跨境邁向主流，新富崛起加速

觀察臺灣億元以上高資產客群的整體樣貌，本次調查與2024年調查結果相似，核心客群仍以55歲以上企業家為主。約六成高資產客戶年齡超過55歲，且其中超過半數為企業主。當中，創辦企業的「創富一代」仍占主導地位，占比達30%，同時，承接家族企業或自創新事業的「新富世代」（第二與第三代）比例已達25%，且持續上升，顯示臺灣家族財富結構正逐步邁入世代共治的新階段（圖 2-1）。

圖2-1 臺灣高資產的核心族群仍是 55 - 64 歲的企業主

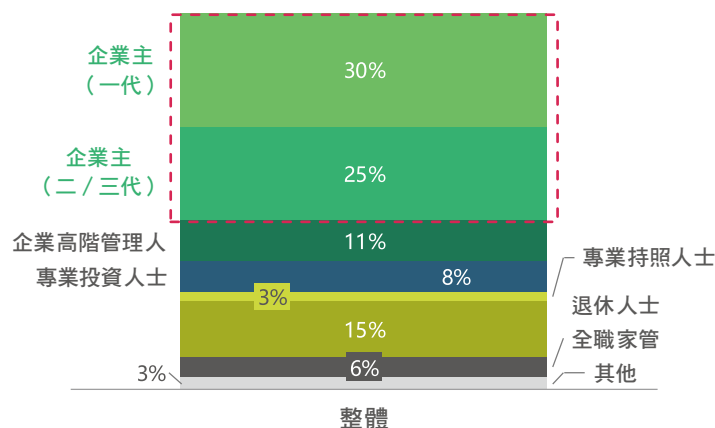
依年齡劃分（單位：%）

請問您的年齡為？



依職業別劃分（單位：%）

請問您的職業為？

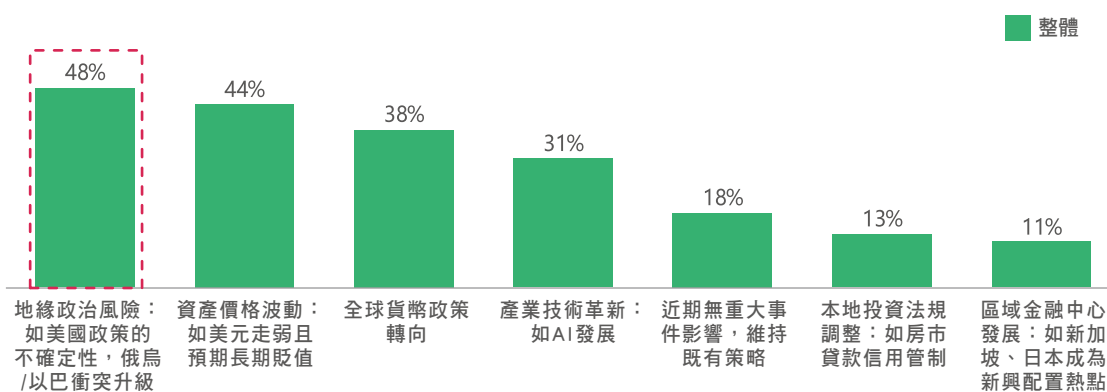


在資產配置方面，高資產客戶普遍將「外部不確定性」視為最主要的風險來源，尤以地緣政治與全球資產價格波動為關鍵變數。為降低潛在風險，多數客戶採取資產分散與跨境配置策略，以提升整體資產韌性（圖 2-2）。

圖 2-2 高資產客戶視「外部不確定性」為核心風險，尤以地緣政治為首，並以分散與外移資產作為主要應對策略

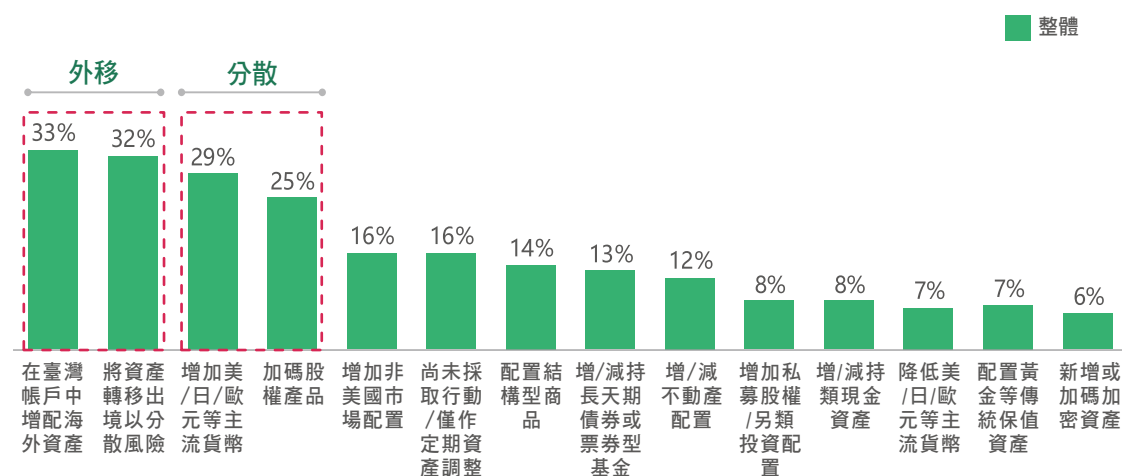
事件驅動

過去幾個月內，以下哪些事件或市場情勢曾讓您實際調整資產配置？（單位：% ，複選）



應對策略

您針對上述事件實際做出的資產調整為何？（單位：% ，複選）

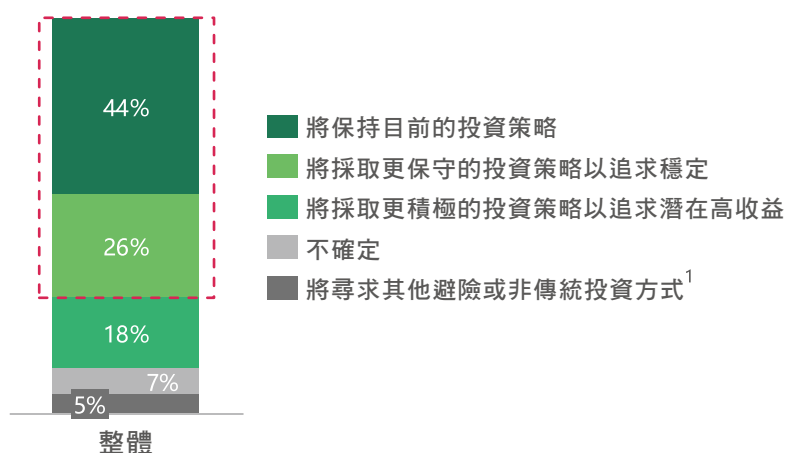


1. 本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

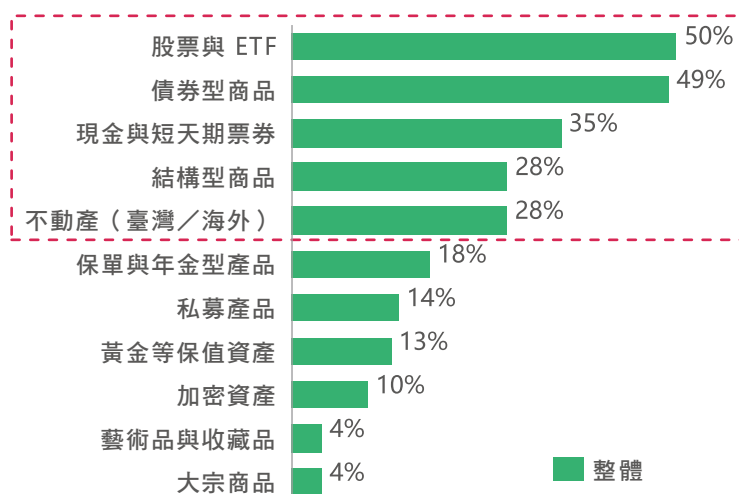
在產品選擇上，面對全球經濟與市場波動，高資產客戶的投資思維仍以「穩健保值、審慎增值」為核心。約七成受訪者表示將維持或略為收縮投資部位，並主要增持股票、ETF、債券與現金等主流資產類別，以兼顧收益與流動性（圖 2-3）。

圖 2-3 在產品選擇上，高資產客戶的配置邏輯仍以穩健增值為主，偏好增持股票、ETF、債券、現金等主流類別

未來1-2年前述議題將如何影響您個人或企業的資產配置決策？（單位：％）



以下哪些資產類別，是您2025年資產配置上優先考慮增持的標的？（單位：％）



1. 如：藝術品等另類投資

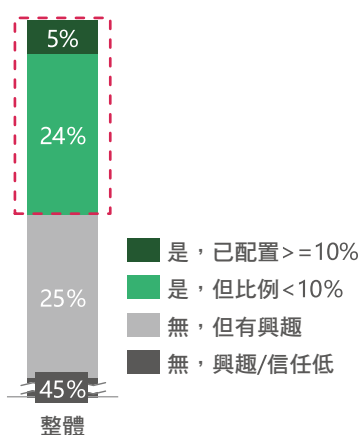
2. 本頁下方圖表數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

部分高資產客戶也開始試探性佈局新興資產，尋求在市場波動中創造超額報酬。調查顯示，約29%客戶已持有私募資產（多數配置比例低於10%），另有25%表示有興趣；同時，29%客戶持有加密資產，但多數配置比例低於1%，顯示仍處於小額探索的階段（圖 2-4）。

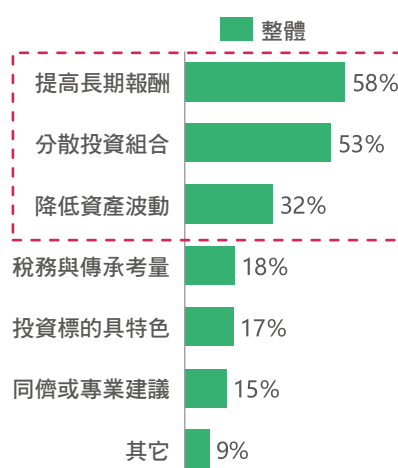
圖 2-4 部分客戶開始試探性佈局新興資產，尋求在市場波動中獲取超額收益

私募產品

目前是否有配置私募產品？
（單位：%）

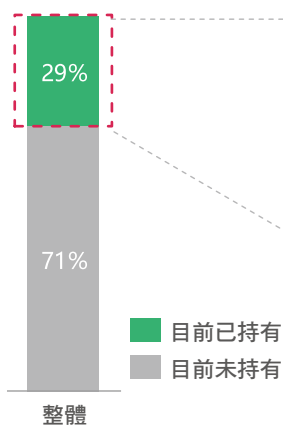


哪些原因會驅動您考慮私募產品？
（單位：%，複選）

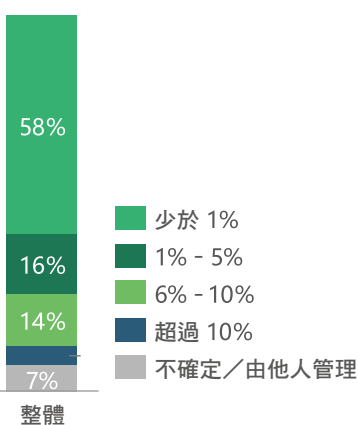


加密產品

目前是否有配置加密產品？
（單位：%）



加密資產目前約占您整體可投資資產比例為何？
（單位：%）

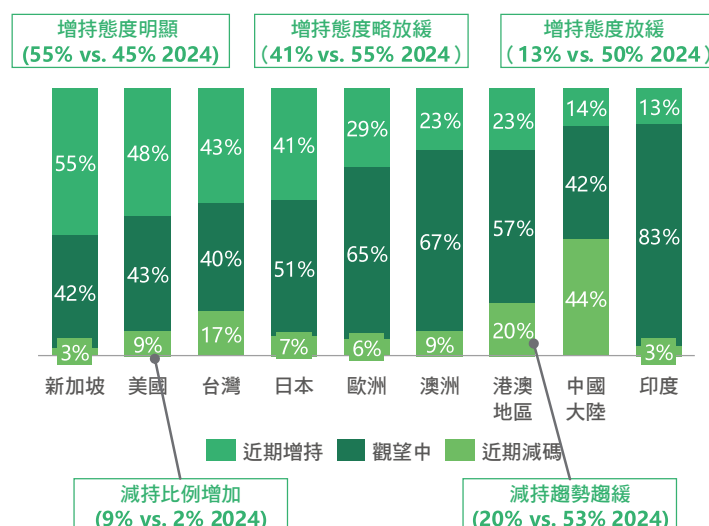


在市場偏好方面，臺灣高資產客戶在成熟市場的配置仍以穩健增持為主。其中，在亞太區的核心佈局集中於新加坡與日本，而美國資產的增持動能也相當強勁。相對而言，港澳市場仍以觀望為主，而對中國大陸資產則維持保守態度並傾向減持（圖 2-5）。

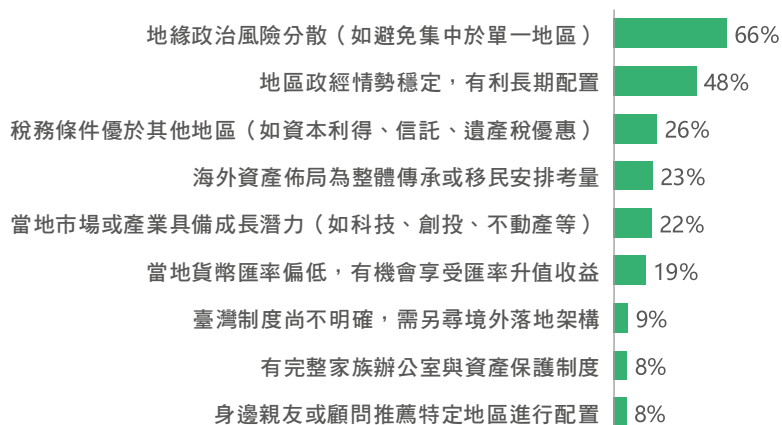
圖 2-5 成熟市場星 / 美 / 日持續增持，港澳配置轉向觀望，中國大陸繼續減持

比照2024年調研

您未來1-2年在以下地區的資產配置狀況為何？（單位：％）



您考慮加碼這些地區的主要原因為何？（單位：％，複選）¹



1. 每個市場已剔除選擇“無配置”的客戶

2. 本頁下方圖表數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

與2024年調查相比，臺灣高資產客戶在主要市場間的增持、觀望與減持比例均出現顯著變化。新加坡為增持意願最強的市場，55%的客戶計劃增持，較2024年的45%明顯提升。相對地，日本與印度的增持態度則趨緩。對日本，41%客戶計劃增持，低於2024年的55%。對印度，僅13%客戶計劃增持，遠低於2024年的50%。港澳市場的減持意願顯著下降，2026年僅20%客戶計劃減持，較2024年的53%大幅降低，多數轉為觀望。美國仍為最受青睞市場，但減持比例略升，2026年有9%客戶計劃減持，高於2024年的2%。對中國大陸的減持意願仍然偏高。

管理顧問專家洞察

美國：強勢復甦的領頭市場，仍須留意政策與稅務風險

美國經濟展現高度韌性，即使在高利率與通膨環境下，仍維持穩健成長。憑藉資本市場的深度、流動性與法制透明度，美國依然是全球資金的首選。對臺灣高資產客戶而言，美股與美元資產兼具增值潛力與避險功能。然而，部分客戶在配置美國資產時亦趨於謹慎，主要考量包括：關稅與貿易政策反覆、地緣衝突升溫（如中美科技戰、中東局勢）及稅務合規成本等。整體而言，美國資產仍具相對成長優勢，但在配置上需同時兼顧報酬、政策變動與稅務風險，採取更精準的結構化佈局策略。





日本：改革紅利延續，通膨與日圓波動為主要變數

日本經濟持續改善，日經225指數創下34年新高，企業治理改革、薪資上升與資本效率提升，也帶動企業回購潮。對臺灣高資產客戶而言，日本兼具「政策紅利」與「避險屬性」，仍具中長期配置價值。在投資策略上，除大型權值股與高現金流企業外，不少客戶也以低利率日圓進行融資、配置美債。然而，仍須留意三大風險：通膨與工資上漲，恐迫使日銀提前收緊政策；日圓貶值影響海外投資報酬表現；貨幣政策正常化步調難測，恐導致短期市場波動。

新加坡：制度優勢與資本聚集下的亞洲財富樞紐

近年來，新加坡穩固其在亞洲財富管理領域的核心地位，並持續吸引臺灣高資產客戶的資金流入，其吸引力主要來自三大面向：

- 制度穩定：法規透明、貨幣與稅制健全，維持低稅率、且無資本利得與遺產稅
- 金融創新集中：聚集全球主要銀行、私募基金與ESG投資平台，產品多元化程度高
- 宜居優勢：安全度高、醫療與教育品質佳，吸引家族長期定居，形成「居留×投資×家族辦公室」一體模式

隨著跨境資金流動加速與家族治理需求升溫，預期新加坡將持續提升其區域資產管理中心的角色。

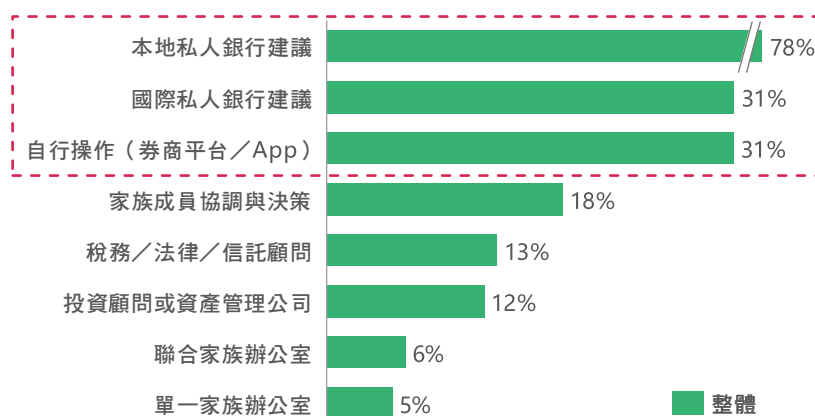
香港：市場修復期中，策略性配置為主

近年香港推出多項振興政策，包括家族辦公室稅務優惠、資本市場制度優化，以及中概股回流IPO。恒生指數自低點反彈，市場流動性回升。隨著中國大陸企業持續尋求第二上市地，香港仍具股權融資優勢。高資產移民帶來的資金也支撐房市，使樓價跌勢趨緩。然而，香港基本面仍受中國大陸經濟周期牽動，使高資產客戶多採取策略性佈局、分批進場。整體而言，香港現階段更適合作為區域性佈局的輔助據點，而非核心資產配置中心。

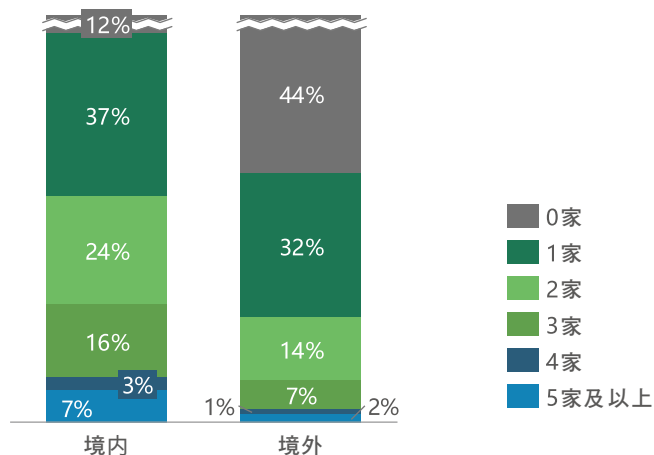
在機構選擇上，臺灣高資產客戶主要以本地私人銀行為核心，同時搭配國際私人銀行及專業顧問，以獲取更全面的服務與產品。隨著客戶數位化程度提升，不少人也透過網銀或券商平臺，自行操作資產買賣。多數高資產客戶偏好同時與多家金融機構合作，以分散風險並提升市場靈活性。調查顯示，境內超過一半的客戶持有兩家以上私人銀行帳戶；在境外市場方面，臺灣高資產客戶仍處於試探階段，多數僅設立一家帳戶或尚未正式開戶，顯示跨境金融活動仍在持續擴張（圖2-6）。

圖2-6 以本地私銀為主，結合國際私銀與專業顧問，約 1/3 客戶同時自行操作；境內過半客戶與兩家以上私銀合作

您目前有透過哪些機構協助進行資產配置？（單位：%，複選）



您目前合作的境內和境外私人銀行總數為多少家？（單位：%）

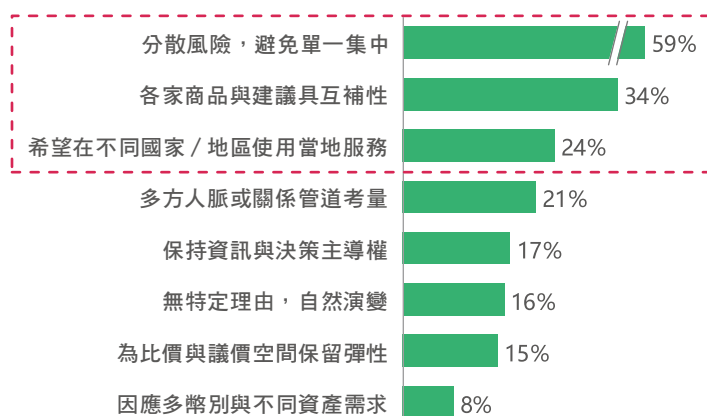


1.本頁上方圖表數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

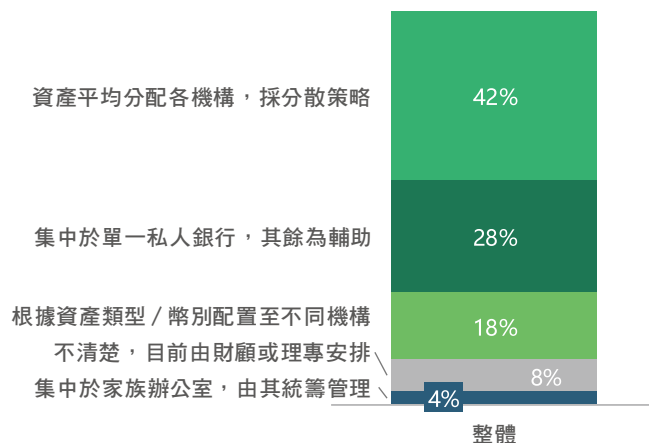
多數高資產客戶選擇與多家金融機構合作，主要原因包括分散風險（59%）、商品互補（34%）與區域配置需求（24%）。這反映出客戶對市場波動的敏感度提升，並希望透過不同機構取得多元產品與地域優勢。在實際資產配置上，平均分配於多家機構是最常見的策略（42%）；另有28%客戶集中於單一私人銀行，其餘機構僅提供輔助或市場資訊；約18%客戶則依資產類型或幣別分散配置，例如將外幣資產交由境外私人銀行操作。僅有4%的客戶採取家族辦公室統籌管理（圖2-7）。

圖2-7 多機構合作的主要目的是分散風險與商品 / 區域互補，資產平均分配於不同機構是主流做法

您使用多家財富管理機構的主要原因為何？（單位：%，複選）



您的資產在多家機構（含私人銀行、家族辦公室）間的配置方式為何？（單位：%）



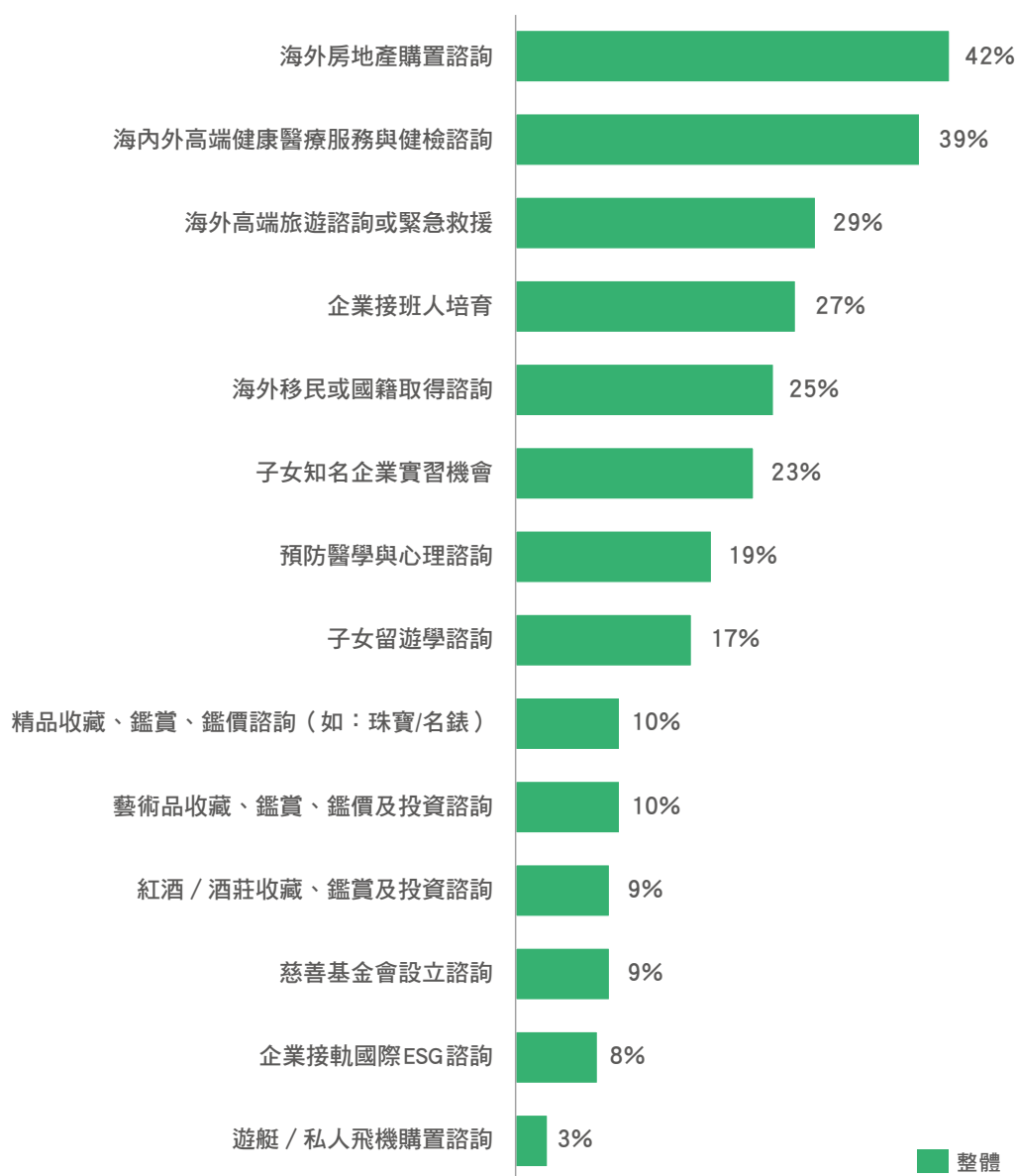
1.本頁上方圖表數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異



在**加值服務需求**上，海外相關服務仍是高資產客戶的首要關注焦點，包含海外置產、醫療照護、旅遊安排、移民規劃及國際教育等。相對之下，境內加值服務需求主要集中於企業接班人培育。整體而言，高資產族群的服務重心集中在生活整合與世代發展（圖2-8）。

圖2-8 以海外相關為主，聚焦置產、醫療、旅遊、移民與教育；非海外項目中最關注接班人培育

以下哪些是您最期待金融機構提供的加值服務？（單位：%）



1.本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

投資行為上，臺灣高資產客戶仍以「第一代創業者主導、自主管理為主」為主要特徵，但在跨境資產佈局與企業接班壓力的趨動下，決策已逐步轉向專業化與治理制度化。這代表市場正在從「個人經驗決策」過渡到「制度化治理」的新階段，也為金融機構與專業顧問服務帶來新的成長空間。

投資機構仍以銀行合作為主，投資決策則偏向自主管理

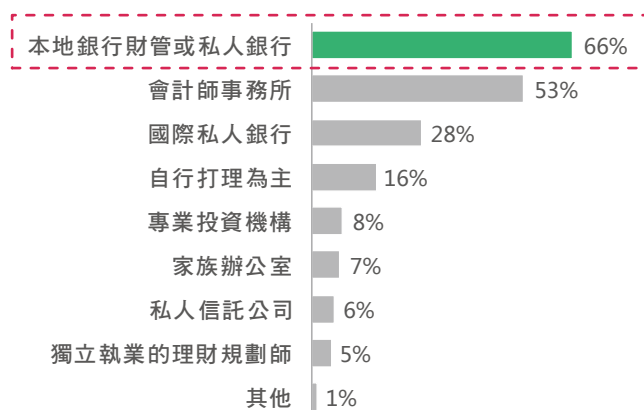
臺灣高資產客戶多為第一代企業家，在財富管理合作機構上主要選擇銀行，但在投資決策上仍展現明顯的「自我主導、穩健保守」特性。調查顯示，65%的受訪者表示主要投資決策由本人主導，僅約2%將決策交由外部金融機構或顧問（圖2-9）。雖然2024年調查顯示，六成以上受訪者已在財富傳承上與商業銀行財管或私人銀行合作，但「資金如何投、決策權歸誰」仍牢牢掌握在創辦人手中。這說明高資產族群在面對市場不確定性時，更重視自主決策與資產掌控感，並維持安全邊界。



圖2-9 投資機構仍以銀行合作為主，投資決策則偏向自主管理

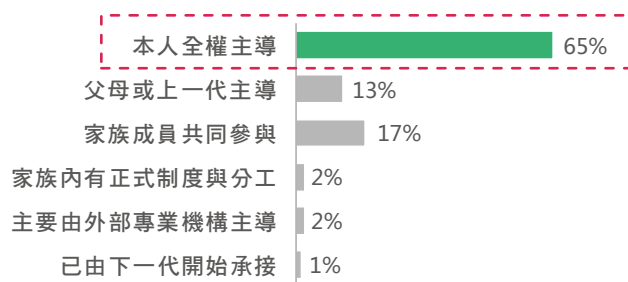
2024年調查

整體高資產客群主要合作的財富傳承機構（單位：%，複選）



2026年調查

您的家族資產目前由誰主導管理與決策？（單位：%）



1.本頁上方圖表數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

訪談亦顯示，多位客戶提到「市場太複雜，信任難以建立」，因此傾向依賴自己或少數長期合作的客戶關係經理進行決策。這種高掌控式的投資文化，反映出臺灣第一代創業者強烈的責任意識與自主慣性——他們將投資視為事業經營的延伸，重視決策效率與風險控制。然而，這樣的模式也帶來結構性挑戰：外部專業顧問滲透度低、風險分散不足、決策透明度有限。

隨著資產規模擴大與跨境操作複雜度提升，這種以個人為主的決策方式開始面臨瓶頸。特別在跨市場投資、稅務結構與企業股權傳承等議題上，引入專業機構與制度化決策流程的需求正快速上升，說明臺灣高資產族群財富管理模式已出現關鍵轉折。

傳承需求上，制度化不足，治理架構仍待建立

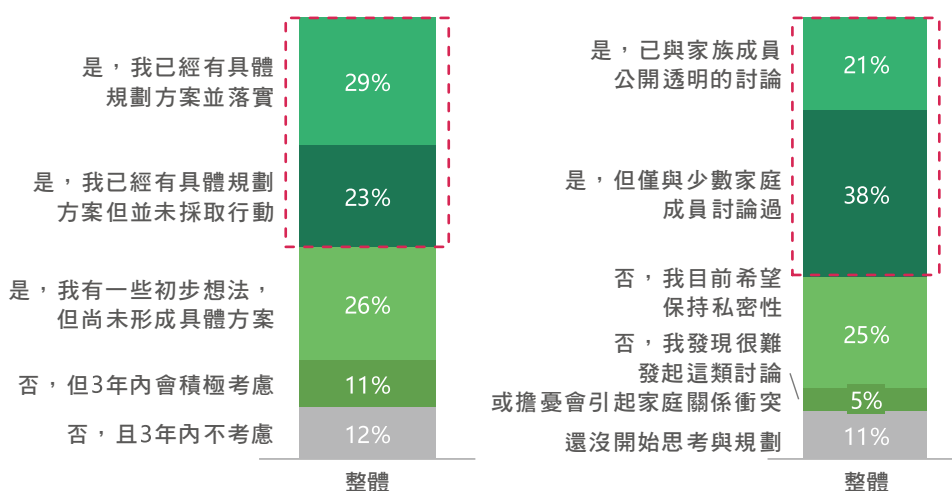
制度化治理程度不足，仍是目前臺灣高資產客群的普遍現象。2024年調查顯示，雖然超過一半受訪者已開始討論傳承方案，但從2026年的結果看，仍有近半數尚未建立任何正式的家族治理制度，例如家族憲章、投資委員會或信託安排（圖2-10）。顯示臺灣高資產族群的家族治理仍停留在「概念萌芽、行動保守」階段。



圖2-10 在傳承需求方面，超過一半已經有想法或討論，但制度化落實的比例仍然偏低

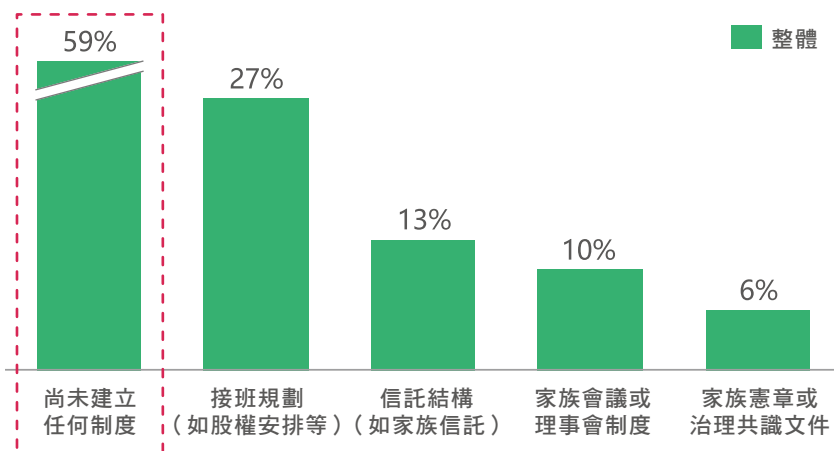
2024年調查

整體高資產客群財富傳承的規劃進度（單位：%）



2026年調查

您家族目前是否已有以下治理制度？（單位：% ，複選）



多數受訪者坦言，家族資產仍「由本人全權決策」，即使部分家族已讓第二代參與企業經營，最終拍板權仍掌握在創辦人手中。這種「權責集中於少數人」的模式，在創業初期與擴張階段能確保速度與一致性，但隨著家族成員增加、利益結構複雜化，逐漸衍生溝通失衡、決策真空與治理衝突等問題。多位受訪者指出：「公司與家族的界線模糊」、「家族成員對資產分配意見分歧，難以形成共識」。這些回應顯示，制度化不僅是形式問題，而是深層的價值觀與權力結構議題。若缺乏明確治理機制，即便家族資產龐大，也難以確保長期穩定與世代延續。

對金融機構的啟示與機會

臺灣高資產客戶的財富管理正從以個人經驗為中心的「家族經驗治理」，邁向以專業與制度為核心的「家族組織治理」，並以專業化、法治化與世代共治為核心方向。隨著跨境佈局深化與接班議題升溫，金融機構若能在信任基礎上提供兼具專業性與整合力的顧問服務，將有機會成為家族轉型過程的長期策略夥伴。

本次調查亦發現，市場結構正逐步分化，不同客群在財富等級、境外佈局與家族傳承上有顯著差異。本章將分別分析億元與十億級客群、有無境外資產、以及創富一代與新富世代的需求落差，以呈現高資產族群的多元樣貌與潛在機會。



2.2 億元高資產客群、十億超高資產客群之對比

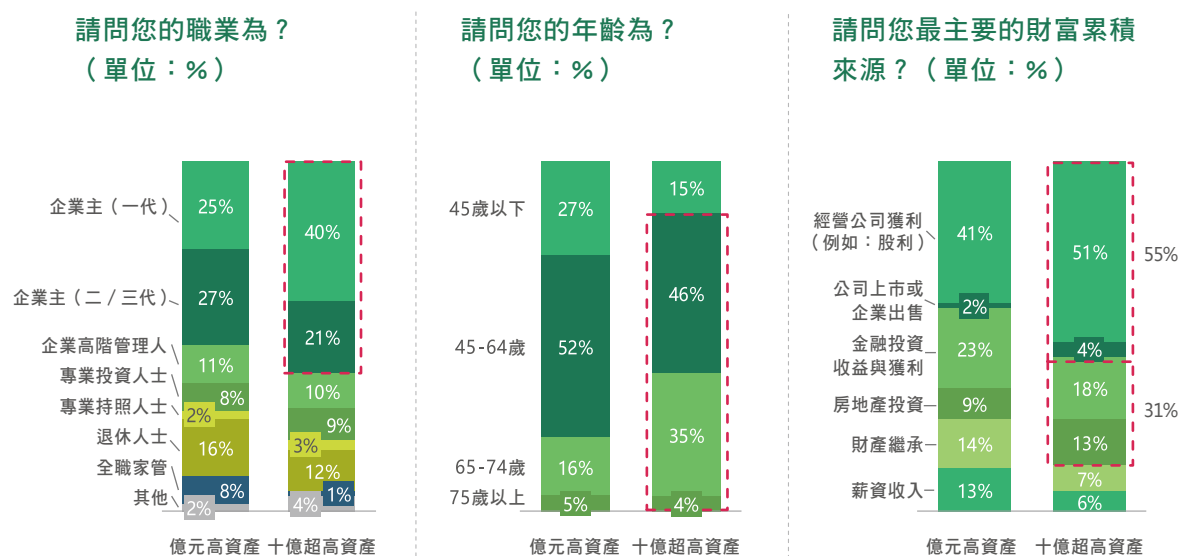
依資產等級分層：超高資產的財富管理需求更成熟、複雜、前瞻

與2024年報告觀察類似，隨著資產規模不斷提升，臺灣高資產客戶的理財與生活需求正呈現分層與結構化改變。整體而言，十億級超高資產客群憑藉龐大的資產與國際視野，在投資配置、跨境佈局、家族治理及非金融服務上，皆展現出更高成熟度與複雜度。他們擁有多元的顧問網路，也善於透過多家機構分工與跨領域整合，滿足涵蓋「投資、治理、傳承與影響力」的全方位需求，是推動臺灣高端財富管理升級的主要力量。

十億超高資產客群樣貌：45歲以上企業主為主體，財富來源以企業經營與投資報酬為主

在十億級超高資產客群中，61%為企業主、85%年齡超過45歲，其中55%的財富來自企業經營獲利，另有31%來自投資報酬（圖2-11）。這個客群多為創業成功的第一代企業家、或正在接班的新富世代，相較於億元高資產族群，十億級超高資產客戶在資產結構、決策方式與治理觀念上，更具規模效益與制度化思維。

圖2-11 十億超高資產客戶中逾六成為企業主、八成以上年齡超過45歲，其86%財富來自企業經營與投資收益



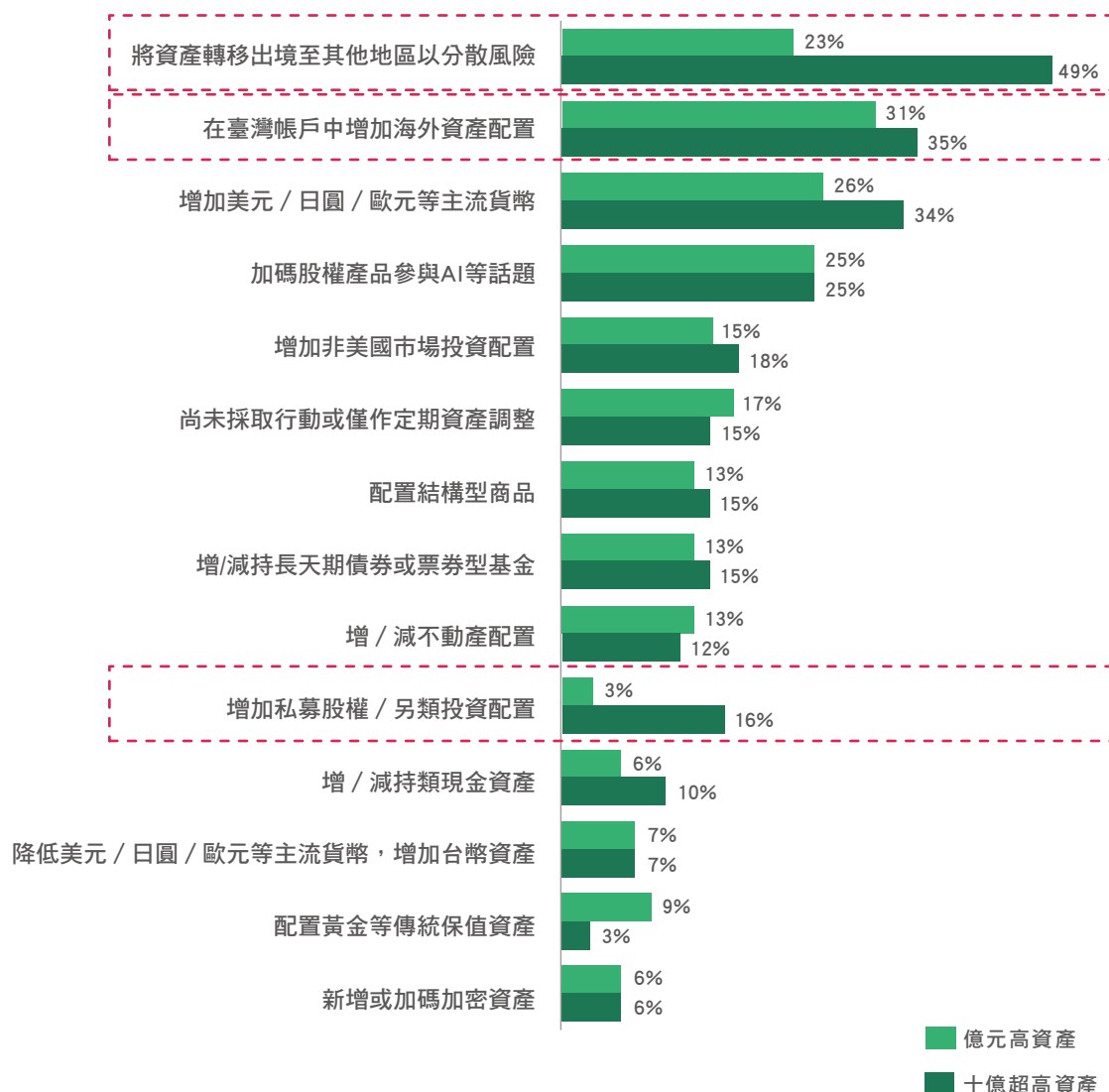
1. 高資產客戶定義：境內外資產淨值約新臺幣1-10億元
2. 超高資產客戶定義：境內外資產淨值大於新臺幣10億元

資產配置：積極跨境佈局，降低對傳統避險依賴

面對外部環境不確定性，超高資產客戶的跨境投資更積極。調查顯示，49%的客戶將資金外移，35%增加海外資產配置，對私募股權與另類投資的參與度（16%）也顯著高於億元級客群。相對地，僅有3%選擇增持黃金等傳統避險資產，顯示此客群更重視全球資產的靈活調度與資本運用效益（圖2-12）。

圖2-12 面對外部不確定性，超高資產客戶更積極推進跨境佈局，降低對傳統避險資產的依賴

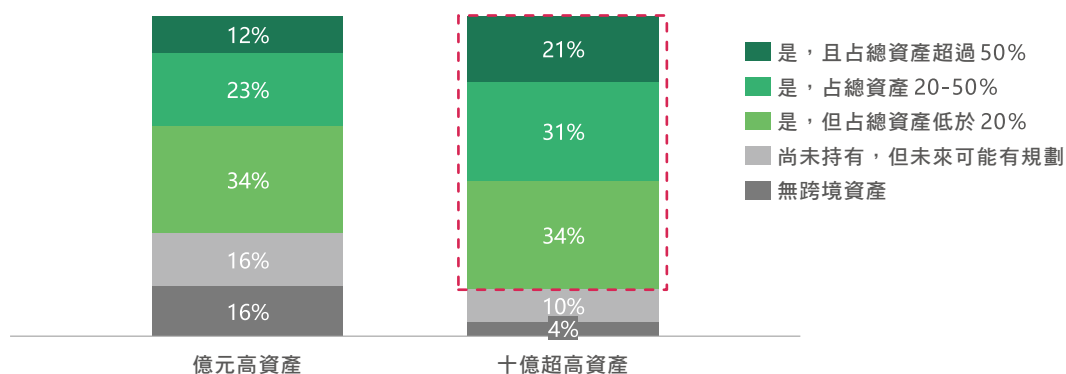
您針對（圖2-2）所述事件實際做出的資產調整為何？（單位：%，複選）



高達86%的超高資產客戶持有境外資產，其中21%更將逾半數財富配置海外，比例遠高於億元客群（圖2-13），顯示跨境投資已成為超高資產客戶的核心策略。

圖2-13 高達 86% 的超高資產客戶持有境外資產，其中 21% 放置超過五成資產在境外

您目前是否持有境外資產？（單位：%）



投資行為：從集中管理到多元結構化

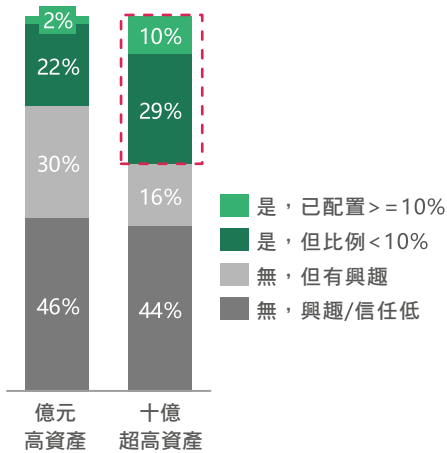
資產規模越高，投資結構與合作深度越多元。超高資產客戶不僅配置股票、債券與基金，還提高私募股權的比重（39%已配置），並積極運用槓桿工具提升資產效率。調查顯示，38%的超高資產客戶使用股票／債券抵押融資，較一般高資產族群高出一倍；另有19%採用特定條件融資方案。這反映出他們更重視槓桿效益、資金靈活度與流動性管理，追求「收益與穩健並重」的投資策略（圖2-14）。

機構選擇：從單一合作走向專業聯盟

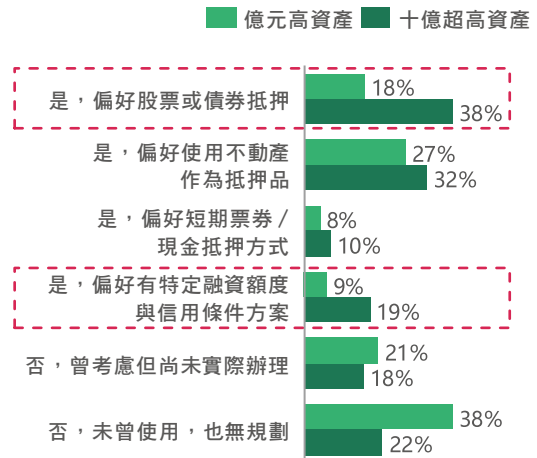
在金融機構選擇上，高資產客群主要與本地私人銀行往來，其中，十億超高資產客戶因其跨境佈局需求，顯著偏好與境外金融機構合作，普遍採取「多家銀行分工」的模式，以平衡授信、產品與專業優勢，強化策略靈活度與風險分散。同時，家族辦公室的導入比例明顯上升，顯示其在家族治理與跨境架構設計上的制度化需求漸增。他們傾向建立跨領域顧問團隊——整合銀行、會計師、律師與家族辦公室資源，進行股權、稅務與跨境資產管理；相對地，億元客群在其尋求銀行體系外的專業參與度較低，顯示雙方在治理成熟度上的差距逐步擴大。整體而言，超高資產客戶已從依賴單一顧問轉向「專業聯盟」模式，追求跨領域整合與協同效益，全面升級財富治理邏輯（圖2-14）。

圖2-14 超高資產客戶中家族辦公室與私募投資滲透率較高，對資產流動性與融資彈性需求更強

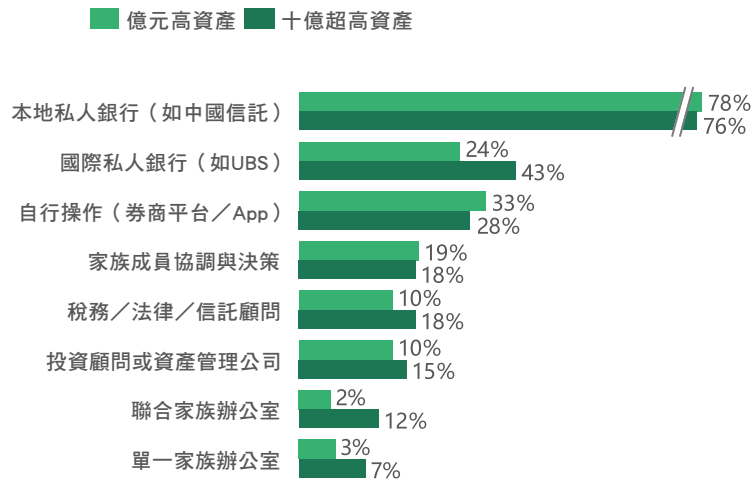
目前是否有配置私募產品？
(單位：%)



您目前是否曾透過金融資產辦理融資？
(單位：%，複選)



目前有透過哪些機構協助進行資產配置¹？(單位：%，複選)



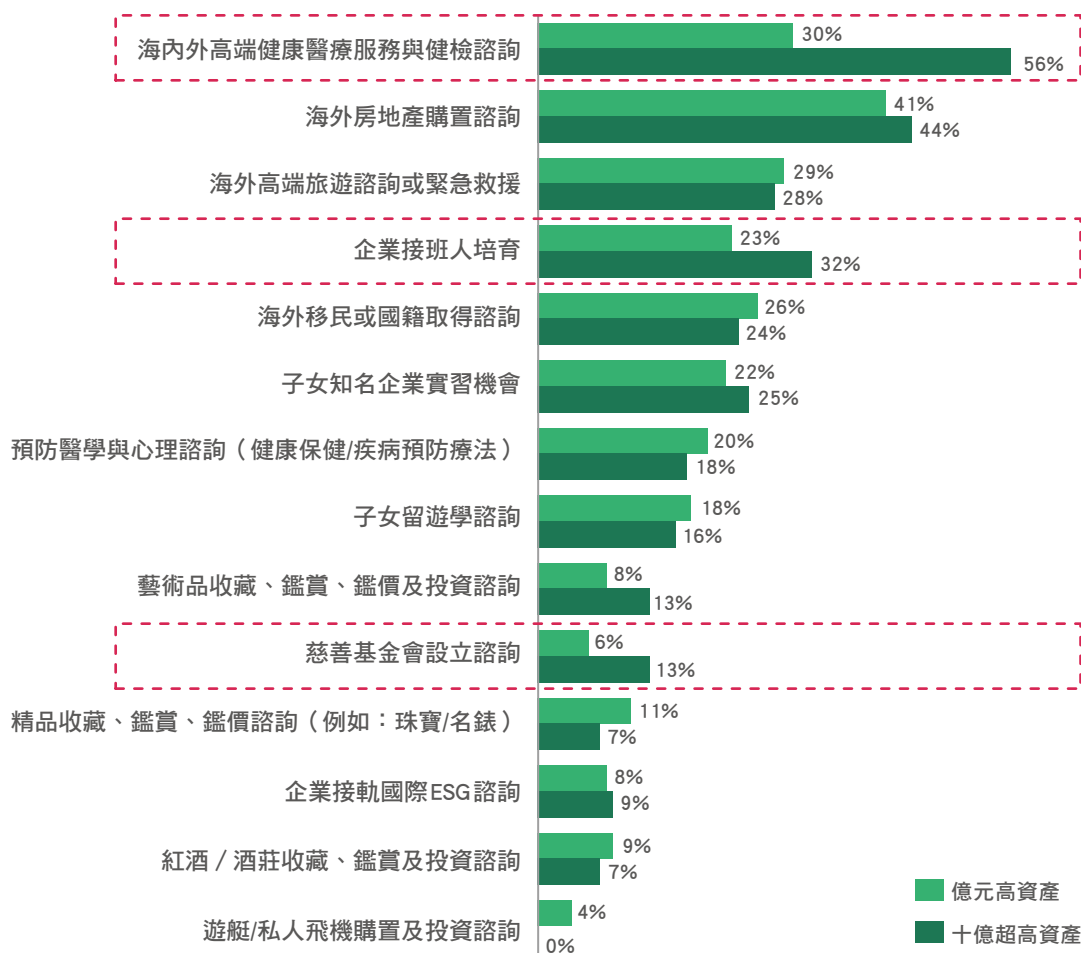
1.數據為各選項應答數 ÷ 各族群人數，便於顯著比較族群間偏好差異

服務需求：由生活延伸至戰略層面的「保障×傳承×影響力」

十億級超高資產族群的非金融服務需求層次更高、範圍更廣。億元客群主要集中於海外置產（41%）、海外醫療健康（30%）與海外旅遊諮詢（29%）等實質服務；而十億級超高資產客戶已將這些需求進一步升級為風險分散、健康保障與家族安全的長期規劃，其海外醫療與健康服務（56%）為最核心需求，並延伸至企業接班（32%）與慈善規劃（13%）。這反映出他們的關注重點已從「財富守成」進化為「影響力與永續傳承」，形成「保障（醫療健康）× 傳承（企業接班）× 社會影響（慈善規劃）」三面向並進的價值體系（圖2-15）。

圖2-15 超高資產族群重視海外醫療健康，並延伸至企業接班與慈善規劃，展現對保障·傳承·影響力的全方位關注

以下哪些是您最期待金融機構提供的加值服務？（單位：％）



1.本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

對金融機構的啟示與機會

高資產與超高資產客戶之間的差異，不僅在於資產規模，更體現在需求的複雜性與服務深度。金融機構必須打造「開放式產品平台」，不侷限於自家商品，引進全球頂尖的私募股權、避險基金等另類投資，以滿足多市場、多幣別的配置需求；完善「跨境協同機制」，確保境內外資金調度一致且流暢；並深化法規與稅務顧問整合，投資決策之前要顧及法律架構與稅務籌劃，強化資產保全。

展望未來，能同時整合「投資顧問、稅務結構、家族治理、生活服務」的金融機構，將最有潛力成為臺灣高資產市場的領先者。這不僅意味著提供精準的金融商品或投資建議，還有協助客戶建構一套兼具專業化、制度化與全球化的長期財富管理體系，確保家族資產不僅在數字成長，更能透過完善的治理與規劃，跨越世代延續，將精神價值與物質財富一併傳承，形成長期穩健且可持續的家族財富。



2.3 有境外資產客群、無境外資產客群之對比

依境外佈局分層：有境外資產客戶資產更高、需求更國際化和專業化

調查與訪談結果顯示，跨境資產配置已逐漸成為臺灣高資產客群的主流趨勢。他們在投資與財富管理上展現更強的國際視野與風險分散意識，已從「資產成長」邁向「全球佈局」的新階段。

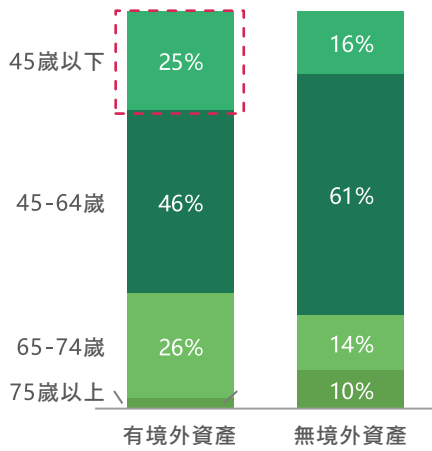
有境外資產客群樣貌：年輕化、資產規模更大、更專業化

從調查與訪談結果顯示，持有境外資產的客戶普遍展現年輕化、高資產與專業化特徵。在年齡結構上，有境外資產客戶中45歲以下占比25%，高於無境外資產客戶的16%，顯示此客群更具年輕化與行動力特質。在財富結構上，十億超高資產客戶於有境外資產客群中占比達40%，顯著高於無境外資產的20%，這反映出資產越高的客戶，跨境佈局的敏感度越強。持有境外資產的客戶主要職業類型為企業主、高階經理人與專業投資人士（圖2-16）。他們在投資與傳承上展現更強的國際視野與專業意識，已有六成開始有治理制度，邁向「制度化管理」的新階段（圖2-17）。

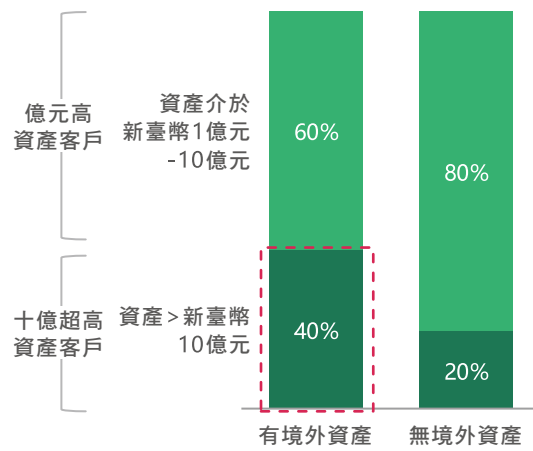


圖2-16 有境外資產的客群更年輕化、高資產、專業化

請問您的年齡為？（單位：％）



請問您的境內外金融資產與投資用房地產（淨值，扣除貸款）加總約當規模？（單位：％）



請問您的職業為？（單位：％）

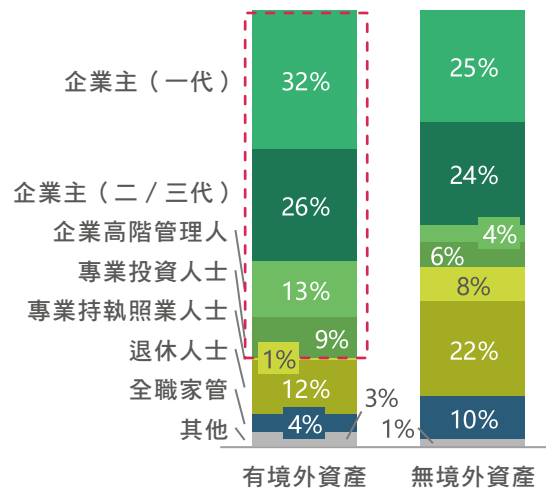
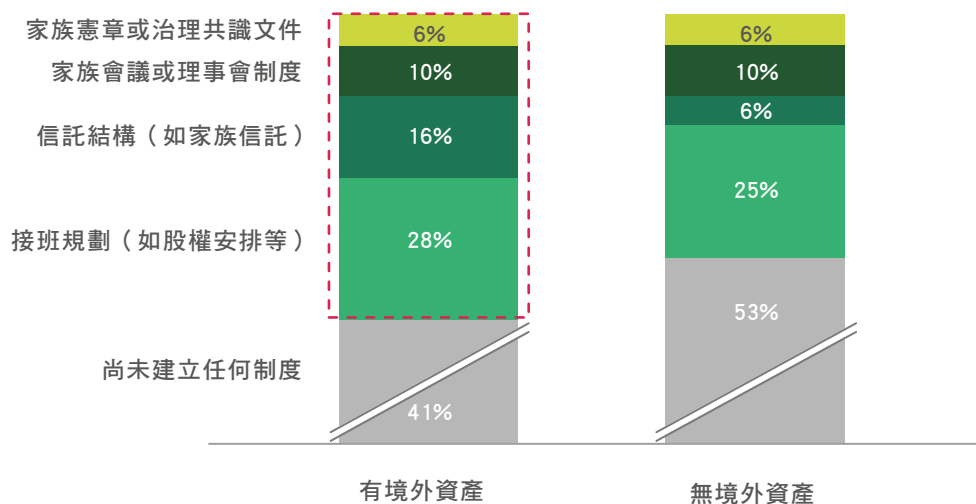


圖2-17 有境外資產的客戶更傾向以制度化與專業化方式管理財富

您的家族目前是否已有以下治理制度？（單位：％）

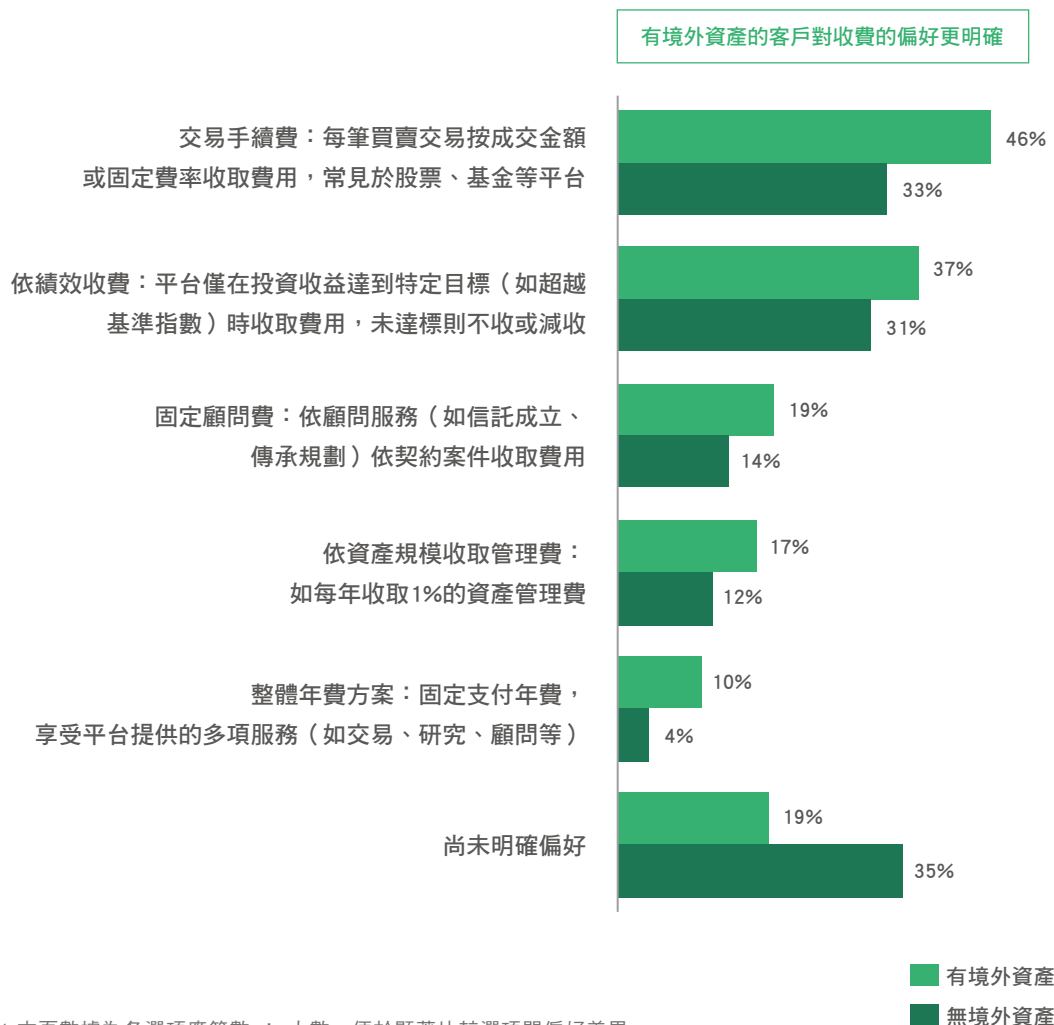


收費模式：更能接受專業顧問制與國際慣例

由於熟悉國際金融服務體系，有境外資產的客戶在專業服務付費觀念上更為成熟。相較於市場普遍採用交易費或績效費模式，此客群更傾向接受固定顧問費，或依資產管理規模（AUM）收取固定比例管理費模式（圖2-18），顯示其更願意以專業服務換取整合效益與操作效率。

圖2-18 有境外資產的客戶更接受國際收費慣例

您偏好的財富管理平台收費模式為何？（單位：%，複選）



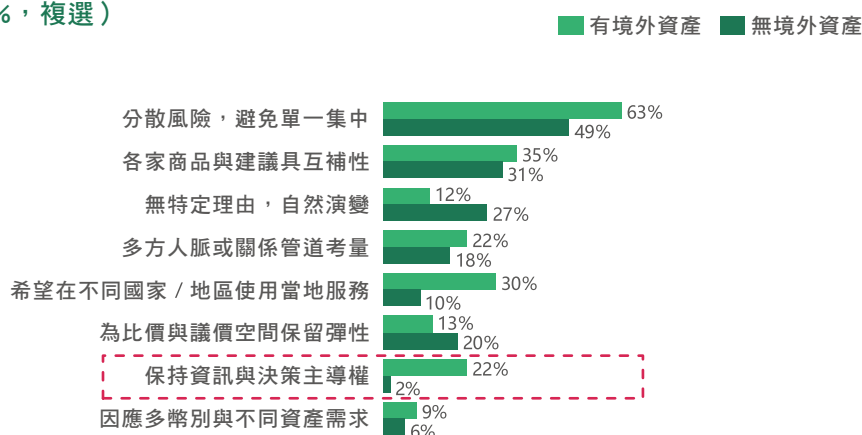
機構選擇：靈活運用多家機構，兼顧多元與主導

在金融機構合作上，有境外資產的客戶展現出更靈活、多元且策略性的合作模式。不僅為分散風險，他們更重視「決策主導權」——22%有境外資產的客戶將此列為合作多家機構的主要原因，遠高於無境外資產客戶的2%；此外，他們也會依資產類型與幣別分配資金，靈活配置於不同金融機構（21% vs. 6%），充分利用各家私人銀行在區域與產品上的優勢（圖2-19）。整體而言，他們已從傳統「單一銀行服務」進化為多平台、多顧問並行的運作模式，以兼顧效率、彈性與安全。

圖2-19 除分散風險外，他們更熟悉金融體系，能靈活運用多家機構取得所需產品與服務，同時維持決策主導權

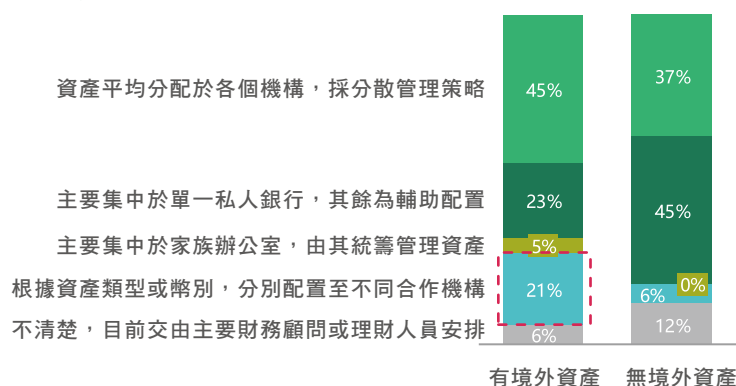
您使用多家財富管理機構的主要原因為何？

（單位：%，複選）



您的資產在多家機構（含私人銀行、家族辦公室）間的配置方式為何？

（單位：%）

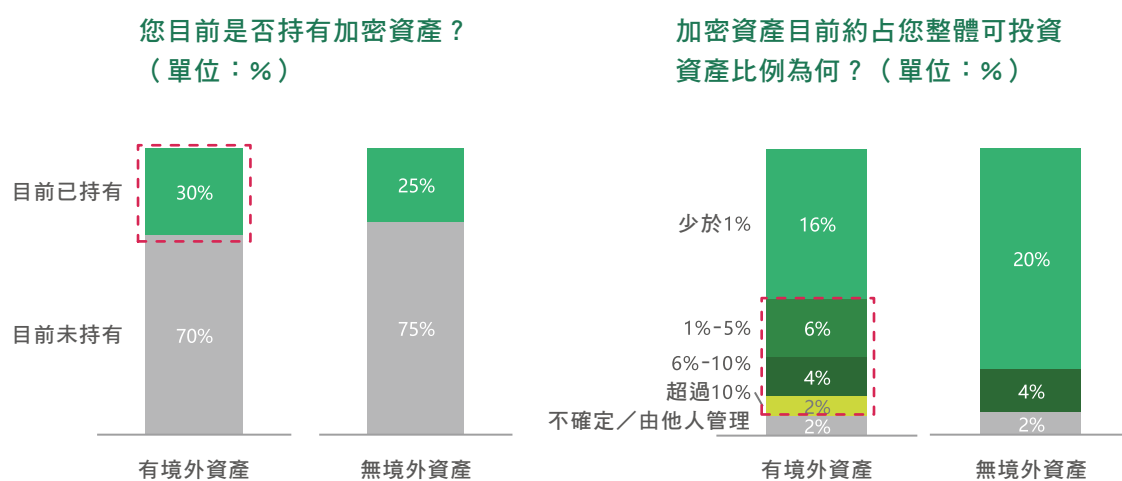


1. 本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

產品偏好：新興資產參與度更高，展現風險承受與創新思維

在投資標的選擇上，有境外資產客戶展現更高的新興資產參與度，加密貨幣持有率達30%，略高於無境外資產客戶的25%；其中12%將超過1%的資產配置於加密資產，顯著高於無境外資產客戶的4%（圖2-20）。這反映出他們更願意嘗試海外創新金融工具，以掌握長期結構性機會。

圖2-20 有境外資產客戶加密資產持有率與配置比重都更高



整體而言，有境外資產客戶展現出更高的國際視野與專業成熟度，不僅在投資決策、治理制度與付費觀念上與無境外客群有明顯差異，也在機構合作與產品選擇上展現更高的靈活性與多元性。這類客戶正推動臺灣高資產市場從傳統的「財富管理」走向更全面的「跨境整合治理」。

跨境金融需求的全貌與挑戰

綜合調查與深度訪談結果可見，典型臺灣跨境高資產客戶的需求涵蓋金融與非金融面向，其生活圈與財富分佈通常橫跨多國，兼具「個人投資×家族發展×企業經營」三重層面，形成複雜且持續性的跨境需求體系：

- **個人層面**：以臺灣為財富核心，約有20% - 40%可投資資產配置於新加坡、香港、美國、日本等成熟市場，透過國際化投資組合達成資產增值與風險分散；並規劃第二國家的身份或居留權與子女教育，以兼顧生活品質與移居彈性

· **家族層面**：除了傳統傳承規劃外，亦重視跨境教育、健康醫療與家族治理制度。部分家族已開始利用境外信託、PPLI^{註6}保單與多國家族辦公室結構，以強化資產保護與稅務效率

· **企業層面**：多為中小企業主，企業總部位於臺灣，工廠與供應鏈佈局於東協地區（如越南、馬來西亞），對海外授信、營運融資、貿易融通與外匯避險等「跨境糧草」需求強烈

這類跨境高資產客戶具備以下三大特質：

1. **多國分佈**：資產與業務橫跨多地，需定期接受多市場服務與資金調度
2. **個人與企業需求交互影響**：同時持有法人與個人帳戶，財務決策需整合企業營運、授信需求、投資與傳承
3. **流動性高、雙向移動**：多以「部分移動」或「分階段移動」方式操作，維持境內外的資金流與生活重心雙向運作以追求彈性

儘管臺灣高資產族群的跨境金融需求已日益成熟，但調查與訪談顯示，現行市場的最大挑戰在於缺乏統一窗口與跨境協同機制，無法有效整合境內與境外的多元需求。主要痛點包括：

1. **開戶與文件流程冗長**：跨境帳戶開立流程繁瑣，資訊來源分散，缺乏明確與一致的操作指引
2. **缺乏專屬窗口**：不同地區的客户關係經理職責劃分不清，造成客戶缺乏全方位、整合式的服務體驗
3. **全球協調不足**：境內外分行與合作機構間的互動不順暢，流程重疊、溝通斷層，降低整體服務效率

4. **生態服務缺口**：非金融延伸需求（如海外置產、移民規劃、法律與醫療顧問）缺乏整合，難以形成一站式的服務體驗

這些問題反映出臺灣跨境金融市場正處於「需求已形成、供給待升級」的階段。高資產客戶不僅期待產品層面更加完善，更重視跨境服務在效率、協同與一致性上能否與國際市場接軌。

對金融機構的啟示與機會

隨著全球資產配置已成為高資產客戶的標準配備，金融機構必須從傳統的「單點產品供應者」轉型為「整合協同服務者」。未來的競爭關鍵，在於能否為客戶消除跨境管理的碎片化問題，提供單一窗口、跨市場協作與全鏈條生態整合的服務體驗，打造強大的「跨境協同架構」，確保資訊與作業標準一致。

同時，金融機構應以臺灣為核心，建立「專屬顧問與單一窗口制度」，統籌跨境帳戶管理、投資配置、稅務申報與身分規劃等需求，並打造「超越銀行」的生態夥伴網路，成為家族資源整合的關鍵樞紐。透過強化跨境協同與顧問導向所建立的服務深度，不僅能精準回應客戶對於效率與一致性的需求，更能在臺灣跨境高資產市場築起難以跨越的專業高牆，奠定長期領先地位。

註6：PPLI (Private Placement Life Insurance, 私募人壽保險契約)，一種為高資產客戶設計的壽險型投資工具，結合資產管理、稅務優化與傳承規劃三大功能。與一般壽險不同，PPLI保單的投資組合由保戶自訂，可納入基金、私募股權、對沖基金或家族資產等多元標的。

2.4 創富一代客群、新富世代客群之對比

依家族傳承分層：一代重守成與掌控；新富重成長、創新與專業治理

從世代視角觀察，臺灣高資產客戶的財富管理正處於轉折期。創富一代多為白手起家的企業創辦人或即將邁入退休階段的企業家，重視穩健經營與資產保值；新富世代（主要為第二代與早期第三代）則逐漸成為決策核心，思維更加國際化、數位化，偏好跨境配置。然而，由於接班過程尚未完成，新富世代對家族資產的實質掌控權有限，他們普遍期望透過中立第三方與制度化治理，協助父輩與後代之間建立溝通橋樑，推動專業共治的家族運作模式。

新富世代客群樣貌：更年輕、重成長，對新興資產接受度更高

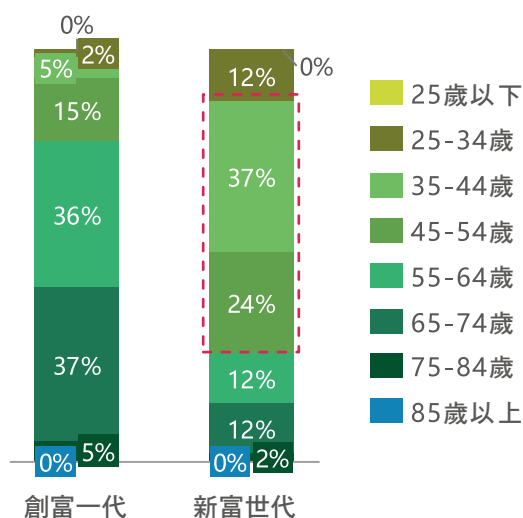
從年齡結構觀察，創富一代主要集中於55-74歲，多已完成財富累積，進入傳承與資產配置調整階段。他們重視「穩健保值、世代延續」，偏好低波動、高流動性的投資工具，如債券、存款或保險等。新富世代則以35-54歲為主，正處於事業擴張與資產累積高峰期，投資態度較為積極，偏好成長型與國際化資產配置，並將創新投資視為提升長期報酬與風險分散的策略核心。



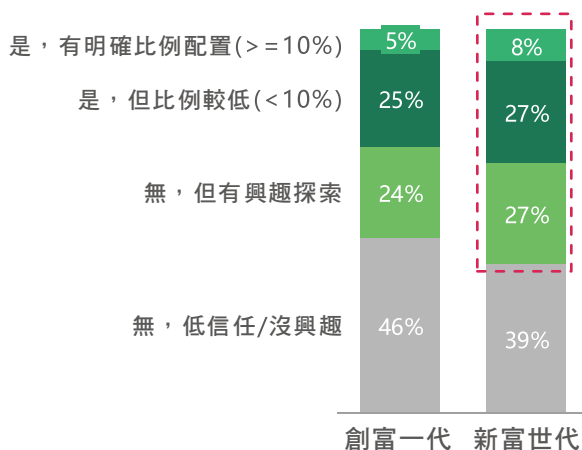
在產品選擇上，新富世代對私募基金、創投與另類資產的接受度明顯高於創富一代，並追求投資與家族價值觀的契合，如 ESG、創新科技、文化資產與社會影響力等，此外，如加密貨幣等新興金融工具，也開始被納入潛在投資範疇（圖2-21）。

圖2-21 新富世代對私募和加密等新資產接受度高於一代

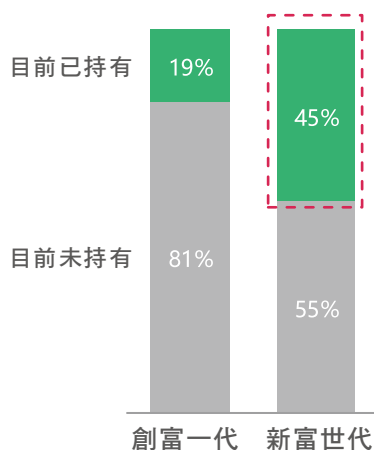
請問您的年齡為？（單位：％）



目前是否有配置私募產品？
（單位：％）



是否持有有加密資產
（單位：％）





多位新富世代受訪者提及，雖然目前加密資產配置僅占其總資產的5%-10%，但其學習與參與意願顯著高於創富一代，展現出對新金融商品的高度敏銳度與試驗精神（圖2-22）。此差異凸顯，新富世代已從傳統「資產守成者」轉變為「機會探索者」，並在可控風險下尋求報酬與創新的平衡。

圖2-22 相較創富一代，新富世代在加密資產的了解與配置更積極、多元

- “ 穩定幣我自己有買，轉帳匯款很方便。我覺得**虛擬貨幣**將來會是一個需求
-- 40歲，新富世代

- “ 我了解但不狂熱；如果要做會從**穩定幣**開始，可能會**希望**先用5-10%的「試驗池」慢慢驗證
-- 35歲，新富世代

- “ 我不會直接買幣…太不穩定了，而且時機錯過就是錯過，我頂多只會買它的發行公司
-- 60歲，創富一代

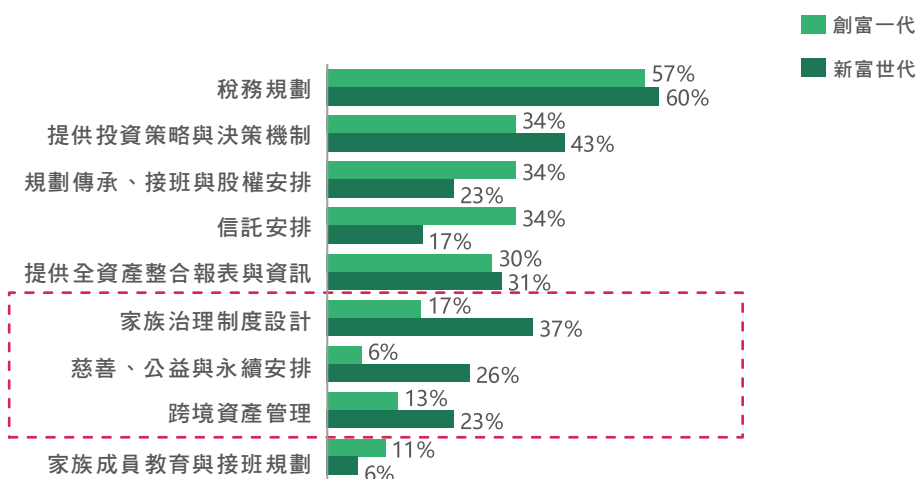
- “ 穩定幣跨境支付手續費低、當天即時到帳，流動性好…但這兩年我們還在觀望，保本還是很重要，不會輕易進去
-- 65歲，創富一代

傳承需求：家族辦公室理念的世代差異—從節稅傳承走向永續與治理

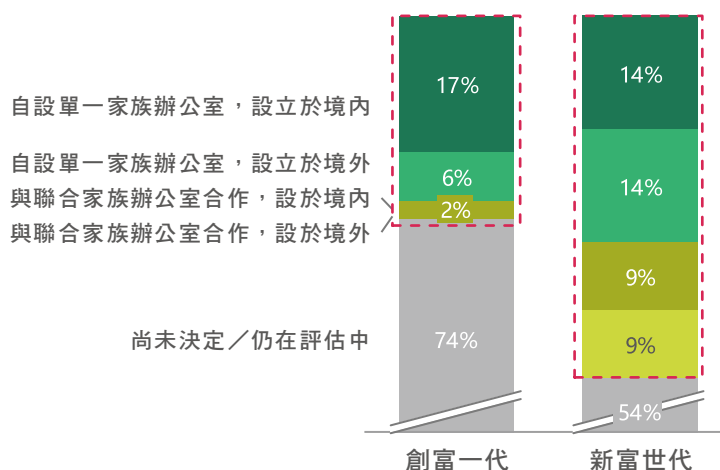
在傳承與家族辦公室理念上，世代差異明顯。創富一代聚焦稅務、信託與股權結構設計，視家族辦公室為節稅與傳承的工具；相較之下，新富世代則強調跨境管理、多代共治與永續安排，期待家族辦公室發揮制度導入的功能。調查顯示，新富世代對家族辦公室的了解與導入意願均高於上一代（46% vs. 25%），並將其視為能長期協調資產、家族與企業的「整合平台」，以制度化安排取代傳統經驗管理（圖2-23）。

圖2-23 一代將家族辦公室視為「節稅與傳承」的落地工具，新富世代則更強調永續、跨境管理與多代共治

若導入家族辦公室，您最希望其可協助哪些功能？（單位：% ，複選）



若您考慮導入家族辦公室，您偏好的運作模式為何？（單位：%）



1. 本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

臺灣高資產家族正處於「創富一代退休、新富世代接手」的關鍵時期。兩代間的差異不僅存在於年齡與財富規模，更在於價值觀與決策邏輯：創富一代強調「穩定與掌控」，新富世代則追求「開放與專業」。

對金融機構而言，這意味著需同時服務兩個世代：在創富一代建立信任與制度化基礎，在新富世代強化創新、教育與全球配置支持。若能夠連結世代思維、整合傳承與成長需求，將成為家族客戶最重要的長期夥伴。

高資產財富管理制度化轉型的契機：跨境與接班需求的雙重推力

跨境佈局與世代交替，已成為推動臺灣高資產家族邁向制度化治理的兩大主因。隨著高資產族群拓展海外配置、開展第二國籍身份、居留權或移居計畫，跨境資產管理的複雜性，正迫使家族重新檢視治理體系。例如，跨市場資金流動、稅務申報與股權控股架構等，均需仰賴專業顧問與制度化決策流程。

同時，新富世代逐漸進入決策核心，由於多受過國際教育，這一代對透明度、制度化與專業分工有更高期待，並偏好如家族憲章、家族會議制度等正式機制，以制度取代經驗式管理，建立更系統化的決策框架。



2.5 重大議題三軸並進：稅務規劃、跨境配置、永續傳承

綜合調查與深度訪談結果，臺灣高資產客戶的核心關注議題集中於三大主軸：稅務規劃、跨境配置與永續傳承，三者互相影響，構成客戶當前決策思維與風險管理的基礎。

稅法應用：稅務效率與法規限制的兩難

稅務是臺灣高資產客戶最核心且最敏感的議題。多數受訪者認為，目前臺灣最高20%的遺產稅與贈與稅制度，使家族財富在跨越三代後將明顯被稀釋，難以維持企業與資產規模。此外，現行信託架構的規範與延伸的稅制，相對境外信託彈性不足，導致資產規劃缺乏長期可預期性。

因此，許多高資產客戶傾向透過離岸信託、控股公司結構與跨境配置等方式，並採「境外佈局一境內管理」的雙軌策略因應法規限制。部分企業主更指出，若稅務政策能更具彈性與透明度（如仿效新加坡的多層信託制度或資金回流專法），將提升其在臺灣長期持有與投資的意願。

在下一代財富承接方面，多數客戶不再僅關注節稅，而是希望透過制度化工具（如股權信託、家族憲章、閉鎖型公司）兼顧公平性與治理效率，顯示臺灣稅務規劃已從「被動節稅」邁向「前瞻治理」的新階段。

跨境配置：風險分散與國際資產重組

地緣政治與市場波動成為推動臺灣高資產客戶跨境配置的加速驅動力。近年兩岸局勢、美元利率變動及全球供應鏈重組，使資產安全與流動性議題備受關注。跨境投資已從「資產避險」轉向「全球配置」，兼具收益機會、稅務效率與身份安排。

新加坡與香港仍為主要資產中心，憑藉穩定的法規與國際化稅制吸引資金；日本與美國則成為生活與教育導向的長期佈局地點。部分企業主亦將跨境融資、外匯避險與海外授信納入企業營運策略，使跨境金融呈現「個人×家族×企業」三層相互交織的生態。

然而，訪談顯示，多數客戶仍面臨帳戶開設流程複雜、境內外分行缺乏協作機制、專業顧問支援不足等問題。隨著跨境資金流動日趨頻繁，能提供整合性解決方案的金融機構，將取得關鍵競爭優勢。

永續傳承：從資產守護到價值延續

家族傳承的觀念正快速升級。雖然大部分高資產客戶已熟悉「家族辦公室」概念，但實際導入比例仍低，主要原因在於境內信託工具期限短、法規彈性不足，難以支撐百年長期傳承；同時，跨境家族資產整合涉及稅務、法律、身份與貨幣監理，操作門檻高。新富世代則期待家族辦公室不僅成為資產治理平台，更涵蓋下一代教育、家族溝通與社會影響力建構，顯示傳承目標已擴展至財富、價值與文化的多元目標。

綜觀三大議題，可以看出臺灣高資產客戶正處於由「個人理財」走向「家族治理」的轉折期：稅務推動制度化；跨境佈局擴大資產的地域分佈；永續傳承則提升了財富的時間跨度。金融機構未來的競爭關鍵不僅在產品創新，而在於能否提供「稅務整合×跨境協同×家族治理」的全方位服務框架，唯有同時理解客戶的投資、世代與企業需求，才能成為其長期信賴的策略夥伴。



第三章

家族辦公室新局

服務整合升級，治理價值重塑

隨著臺灣高資產客戶的財富管理需求從「個人資產管理」逐步邁向「家族治理與永續傳承」，家族辦公室已成為這一轉型過程的核心角色。無論是稅務規劃、跨境投資，或是家族價值與財富的長期延續，皆需要更制度化、整合化的專業平台來支撐和統籌，這正是家族辦公室的價值所在。

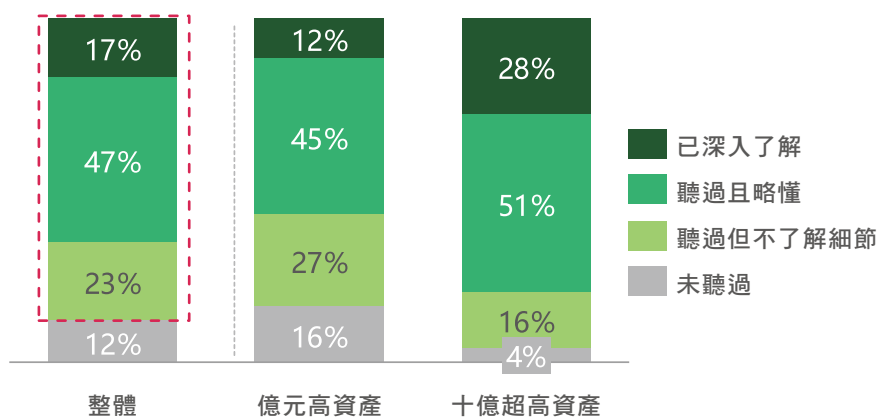
本章將延續前章洞察，聚焦探討臺灣家族辦公室市場的現況與未來方向，回應高資產族群不斷升級的需求，並揭示財富管理產業如何從「資產配置服務者」進化為「家族治理夥伴」，以迎接下一階段的市場挑戰與機遇。

3.1 定位角色分明：家辦統籌決策，私銀專業支援

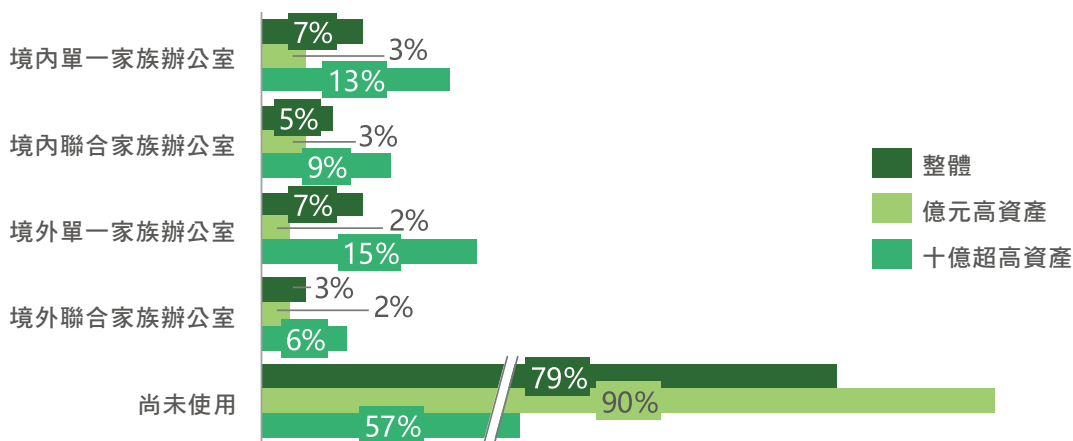
綜合調查與深度訪談結果顯示，臺灣高資產客戶對家族辦公室的「概念認知度雖高，但理解與實際導入之間仍存在明顯落差」。約有逾八成高資產客戶表示「聽過或了解」家族辦公室，顯示市場教育已初步成熟；然而，僅有17%的客戶對其運作模式與功能有深入理解，實際導入家族辦公室服務的比例僅約兩成（圖3-1）。

圖3-1 臺灣高資產客戶對家族辦公室認知高但實際滲透率有限，市場轉化潛力巨大

您是否聽過「家族辦公室」？（單位：%）



您目前是否已使用家族辦公室服務？（單位：%，複選）



在多數受訪者的訪談中，「家族辦公室」仍是一個相對模糊的概念，認知僅停留在「高端理財」或「傳承工具」的表層印象。部分客戶甚至在首次接觸時表示「不知道家族辦公室能做什么」，或認為其僅是私人銀行的延伸服務。這顯示金融機構與專業顧問仍需以案例與實際成果「示範如何運用」，讓客戶能直觀理解家族辦公室的獨立定位與專業價值（圖3-2）。

圖3-2 多數受訪者對家族辦公室概念理解模糊，金融機構必須「講清楚及示範怎麼落地」

- “ 家族辦公室…是不是分兩種：一個是幫你規劃（節稅、資產分配）；一個是幫你賺錢（投資）
-- 70歲，創富一代

- “ 不太清楚家族辦公室是甚麼東西…第一次聽到
-- 60歲，創富一代

- “ 感覺家族辦公室是等我年紀再大一點點，不能獨立思考了才會需要用的東西
-- 65歲，創富一代

- “ 我弄這個（家族財產管理/分配）很久了…所以才會說你舉一個例子給我看
-- 75歲，創富一代

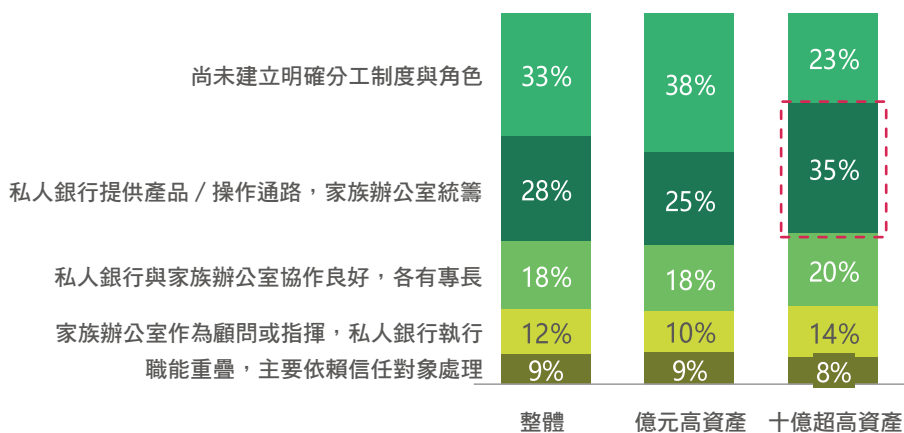
進一步觀察發現，多數高資產客戶對「私人銀行」與「家族辦公室」的角色分工仍模糊。在缺乏實際操作經驗的情況下，客戶常將兩者視為重疊的服務單位，皆涉及投資管理與財富傳承。然而，對已使用過家族辦公室服務的超高資產客戶而言，其角色區隔更為明確（圖3-3）：約35%的超高資產客戶將家族辦公室視為「統籌決策單位」，負責整合家族治理、稅務與資產結構；而私人銀行則被定位為「產品與通路供應者」，負責執行具體投資與財務操作。

這樣的差異說明，家族辦公室的價值不在於產品銷售，而在於「整合」與「決策」。當財富管理的複雜度提升與制度化需求加強，家族辦公室逐漸成為連結專業顧問、金融機構與家族成員間的重要樞紐。

圖 3-3

高資產客戶普遍對私人銀行與家族辦公室定位模糊，惟已使用過家族辦公室的超高資產客戶開始明確區隔「決策 vs. 產品」角色

您如何看待私人銀行與家族辦公室在整體財富管理架構中的定位？
(單位：%)



- “ 家族辦公室：股權不落旁人手中、傳承與治理；
私人銀行：產品、融資（保單借款/保費融資）

-- 45歲，超高資產客戶

- “ 家族辦公室包含稅務法律諮詢、家族治理、股權 / 傳承與慈善等；私人銀行則以產品投資為主

-- 50歲，超高資產客戶

- “ 比如說我有幾個小孩，我的錢要怎麼分…可以節稅…
辦公室聽起來就是要幫他賺錢

-- 70歲，高資產客戶

3.2 核心價值強化：專業平台建構，中立協調整合

在成熟市場中，家族辦公室通常可分為兩種運作模式：單一家族辦公室（Single Family Office, SFO），僅服務單一超高淨值家族，強調高度客製化與隱私性；多家族辦公室（Multi-Family Office, MFO），同時服務多個家族，透過共用專業團隊與資源以提升效率、分攤成本。如前述圖3-1所示，本次調查顯示臺灣已有家族辦公室的高資產客戶中，兩種類型皆有分布，反映市場正處於多元發展階段。

然而，無論組織型態或運作模式如何，家族辦公室的核心價值始終聚焦於三大關鍵面向：受客戶信任的專業客製化平台、中立客觀的家族決策協調者、整合金融與非金融需求的「超級整合顧問」。

1. 受客戶信任的專業客製化平台

家族辦公室作為長期顧問機構，能以獨立、專業與高隱私度的方式協助客戶制定策略，從財富結構到法律稅務規劃，皆依家族需求量身設計。這樣的「深度陪伴」特質，是單一私人銀行或產品顧問難以取代的。

2. 中立客觀的家族決策協調者

成熟的家族辦公室不僅是財務顧問，更是家族溝通平台，其核心角色在於協調家族內部關係、釐清權責與共識，並透過制度化機制（如家族會議、憲章或信託架構），避免因資產或權力分配而產生爭議。

3. 整合金融與非金融需求的「超級整合顧問」

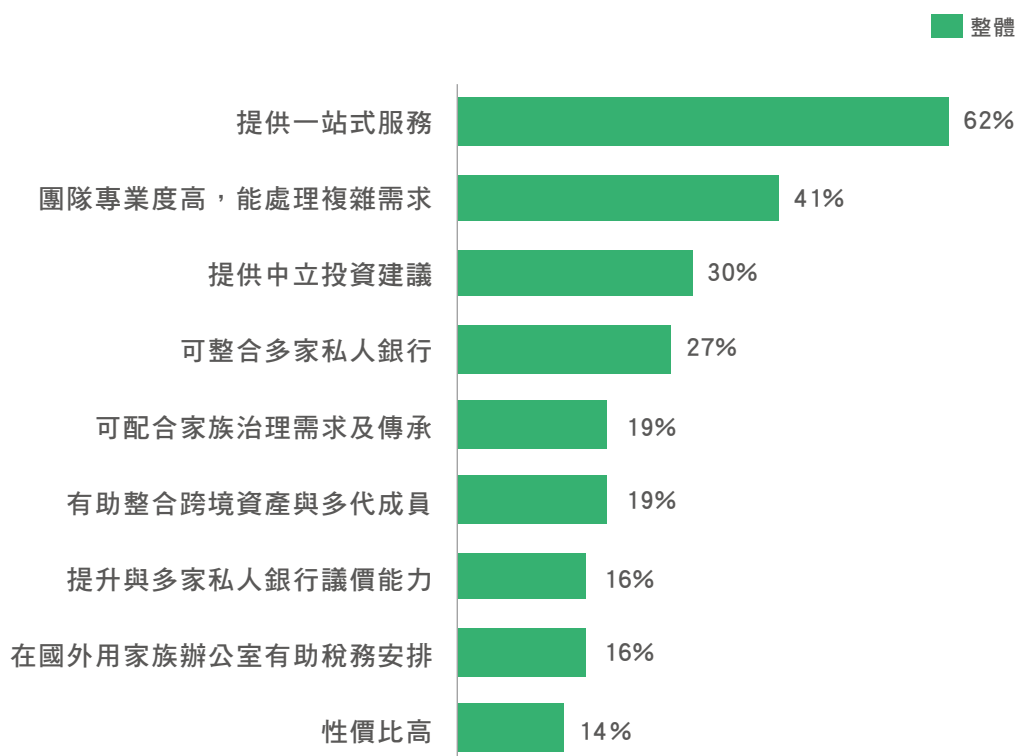
家族辦公室扮演「整合者」角色，負責將投資、稅務、法務、教育、慈善及生活管理等專業資源有效串聯，為客戶節省時間與交易成本。儘管高資產客戶對價格的敏感

度相對不高，但透過家族辦公室的集中議價與規模效益，仍能獲得更具競爭力的專業服務方案。

對臺灣高資產客戶而言，導入家族辦公室的首要驅動力來自「整合服務需求」。多數客戶期望透過單一平台，整合分散於多家私人銀行與不同顧問間的投資帳戶、治理制度與家族架構，藉此減少多頭管理、提升決策效率，並確保資訊透明與資產配置一致性。這顯示家族辦公室在市場中的核心價值，正在從「產品導向」轉型為「全方位協同導向」，成為能同時兼顧投資、治理與傳承的跨領域平台（圖3-4）。

圖3-4 臺灣客戶使用家族辦公室的動機是聚焦整合

您選擇使用家族辦公室的最主要考量為何？（單位：%，複選）

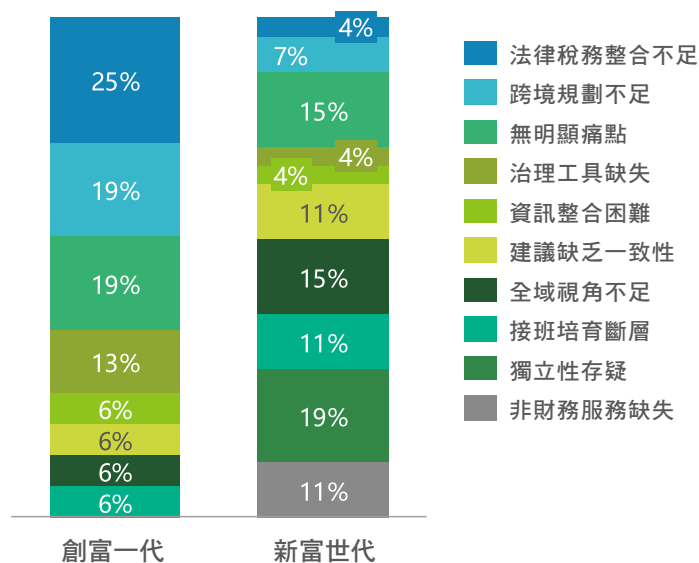


從世代視角觀察，家族辦公室的價值訴求正呈現更細緻的分化。對第一代企業創富者而言，家族辦公室被視為「信任與制度的延伸」，核心需求集中在稅務、信託與股權結構的整合，重點在於建立長期可持續的治理架構，以保障家族資產不被稀釋、企業經營權不被分散。

而對新富世代來說，家族辦公室的吸引力不僅在於整合財富，更在於其中立、客觀與協調的角色。他們更重視家族辦公室在家族決策中所扮演的「專業裁判員」與「溝通橋樑」功能，期望透過制度化治理減少情感衝突，並在資產之外建立共識與價值的延續。這一世代也更傾向以家族辦公室作為跨境財富管理、人才培育與社會影響力佈局的長期平台（圖3-5）。

圖3-5 新富世代更期待家族辦公室展現專業中立的角色定位

雖已使用家族辦公室，您目前仍有哪些尚未被解決的需求或痛點？
（單位：%）



“ 希望家族辦公室可以派出**可信第三方主持家族投資會議**，例行回顧與決策，並以**一二代橋接**為核心：**選對人與對話場景，效益勝過大型論壇**

-- 45歲，新富世代

“ 由**專業第三方主持**，定期家族投資會議，最後共同決議

-- 55歲，新富世代

對金融機構的啟示與機會

臺灣高資產客戶高度重視「跨境一體化」與「法規×稅務整合」，並期待金融機構能提供兼顧制度性與靈活度的家族辦公室服務。然而，各世代客戶需求差異顯著，因此金融機構必須進行世代差異化設計。

第一代創富者的核心訴求是「穩定與掌控」，重視資產成長、稅務規劃與家族傳承的具體成果，期待金融機構能協助達成「從企業資產到家族資產的平穩傳承」。對年輕世代而言，關注重點則轉向制度化與溝通機制，期望金融機構能成為中立顧問與專業協調者。若家族辦公室服務能整合跨境開戶、資金移轉與稅務合規，並兼顧各世代的需求，將是提升黏著度與品牌影響力的關鍵。

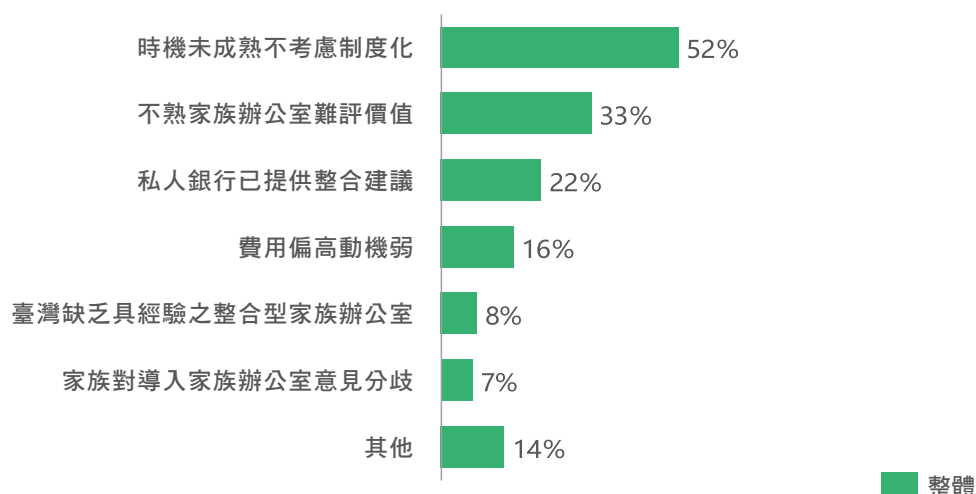


3.3 導入時機關鍵：財富轉折節點，世代交接契機

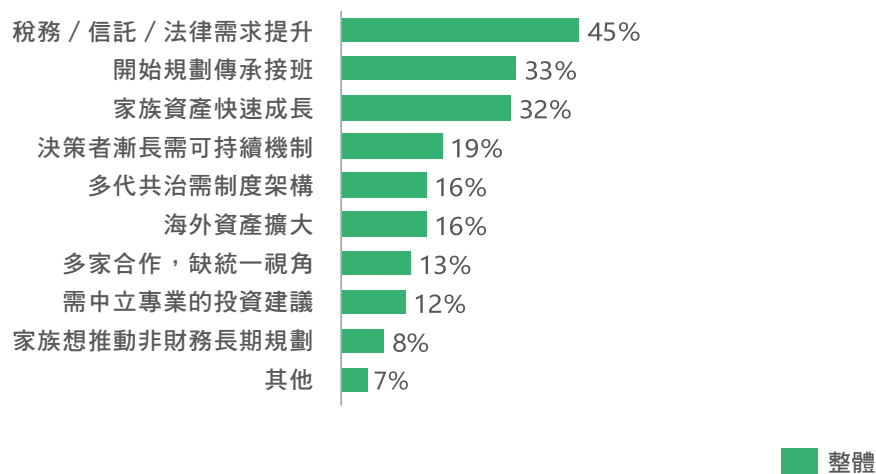
根據調查與訪談，尚未導入家族辦公室服務的臺灣高資產客戶，多數是出於「時機尚未成熟」或「認知不足」的考量。具體而言，約有52%的受訪者認為目前階段尚不需要家族辦公室服務，33%表示對家族辦公室的實際價值與功能仍不熟悉，另有約22%客戶認為現有私人銀行服務已足以滿足需求（圖3-6）。

圖3-6 引入家族辦公室服務的時機是財富與家庭進入關鍵轉折點時

您尚未使用家族辦公室的主要原因為何？（單位：%，複選）



哪些情境可能會促使您考慮導入家族辦公室？（單位：%，複選）



1.本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

然而，當客戶進入特定的關鍵人生與財富轉折點時，家族辦公室需求往往會迅速浮現。常見觸發因素包括：

- 資產規模突破門檻，當總資產或跨境佈局達到一定複雜度，客戶開始感受到多頭管理的壓力
- 重大稅務與傳承時刻，例如股權移轉、企業交棒或稅務重組階段，需要更系統化的架構支持
- 家族結構變化（如子女婚嫁、生育或家族成員成長），促使財富分配與權責重新界定
- 同儕影響，特別是觀察到同業或親友成功導入家族辦公室的經驗後，意識到制度化管理的必要性

這些轉折點通常伴隨家族治理意識的提

升，使客戶開始尋求能「統合財富與家族關係」的專業平台。

從年輕世代客戶的角度來看，訪談中普遍反映導入家族辦公室的兩大障礙為：

- 資產規模未達門檻：多數二代認為家族辦公室應用於「更大規模」的家族，但忽略了家族辦公室在早期規劃與溝通上的價值
- 決策權仍由長輩主導：雖認同家族辦公室的專業性，但難以說服第一代經營者放權或導入外部顧問

儘管如此，多數年輕世代仍高度認可家族辦公室的中立與專業角色，希望能藉此建立更透明的溝通機制，減少家族決策的主觀性與潛在衝突（圖3-7）。

圖3-7 新富世代普遍認同家族辦公室的專業價值，但因資產規模或決策權仍受上一代掌控，多期待透過專業第三方協助家族溝通與財富分配

- “ 我知道家族辦公室門檻很高，我們現在**尚未到門檻**，但相信未來用得到……未來在「**經營權與所有權分離、專業經理人治理與退場機制**」上，家族辦公室將有角色
-- 35歲，新富世代
- “ 父親極度保守，長年不購買壽險，認為觸霉頭，**對遺產規劃不積極；家族內討論此議題有禁忌**
-- 40歲，新富世代
- “ 祖父母時代為公平，常以不同晚輩名義購置不動產，導致繼承後權利歸屬模糊。真正發生變化時一定是**先找律師釐清法律關係，再找會計師做稅務規劃**，最後找銀行協助執行與投資配置
-- 45歲，新富世代
- “ 我覺得**家族憲法很重要**，媳婦跟女婿進來是最尷尬的，裡外不是人…先解決家族這些問題，**然後也用金融產品來幫我們規劃**，確保大家有共識
-- 50歲，新富世代

對金融機構的啟示與機會

臺灣高資產家族導入家族辦公室服務的關鍵，在於金融機構能否精準掌握「切入時機」。家族辦公室需求往往在家族資產與企業的關鍵生命周期轉折時被觸發，例如：企業交接、股權解除限制、海外資產轉移或重大稅務重組。因此，金融機構應建立有效的客戶事件監測機制，並針對這些關鍵時刻，提前準備制度化、跨領域的解決方案，提供具前瞻性與即時性的專業服務。

除了掌握時機，如何讓客戶「看見價值」是服務轉型的另一關鍵。由於多數客戶對家族辦公室的效益缺乏具體認知，金融機構應藉由具體案例、可量化成果來呈現家族辦公室的成效，亦可考慮建立「匿名案例資料庫」，以時間軸和成果指標（如節稅比例、現金流改善速度、治理效率KPI）清晰展示導入家族辦公室前後的差異，協助客戶快速理解投資回報與長期價值。此外，家族辦公室的關鍵價值之一在於發揮「中立協調者」角色，金融機構的專家團隊應以客觀專業的立場深入家族決策核心，協助整合稅務、投資與治理議題，並協助跨世代建立信任與共識，降低溝通成本。

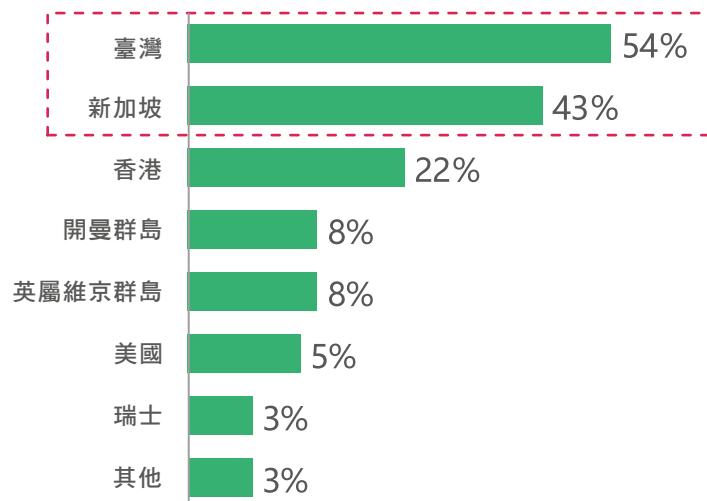


3.4 跨境樞紐崛起：臺星協同並進，優勢互補共榮

近年來，亞太地區家族辦公室市場迅速發展，成為高資產與超高資產家族實現資產治理與跨世代傳承的重要工具。其中，新加坡憑藉政策友善度、稅務優惠與市場成熟度，躍升為區域性的家族辦公室樞紐。根據調查結果顯示，在臺灣高資產客戶規劃設立家族辦公室時，臺灣和新加坡是最優先考慮的兩個地點（圖3-8）。

圖3-8 家族辦公室的首選地點：臺灣—新加坡雙據點模式

您目前合作或設立的家族辦公室所在地區為何？（單位：%，複選）



“ 如果我用家族辦公室，應該會比較想設在**新加坡**。我之前在那裡就已經有私人銀行的帳戶，而且**臺灣的法規限制較多**

-- 50歲，投資公司創辦人

“ 家族辦公室最好設立於海外，例如新加坡，主要是為了規避遺贈稅，同時也希望能夠**有效整合境內資源**

-- 65歲，企業共同創辦人

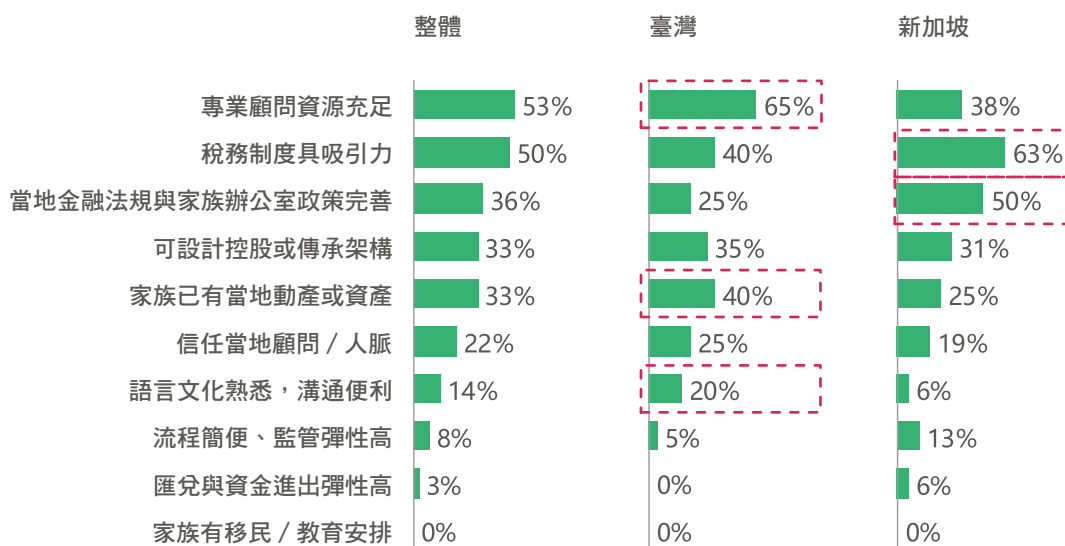
家族辦公室設立地點的考量因素，主要集中於以下面向：

- 稅務誘因：新加坡對資本利得、遺產與信託所得的免稅或優惠政策，成為吸引臺灣客戶的重要驅動力
- 專業顧問資源：當地完整的會計師、律師與投資顧問生態，提供高效率的跨境合規支持
- 制度穩定與法規透明：新加坡金融監理架構健全，政策延續性高，適合家族的長期規劃
- 架構設計彈性：可於當地設計控股公司、信託或基金架構，以強化傳承與資產防護機制

對多數臺灣高資產客戶而言，選擇在臺灣設立家族辦公室的優勢，在於熟悉的市場與顧問網絡，特別是當地的律師、會計師與信託規劃服務，使客戶能以較低成本進行日常管理與資產維護。另一方面，選擇新加坡家族辦公室也並非單純追求節稅，而是看重其法規穩定與制度延續性。因為其政策明確、稅制友善及國際金融中心地位，使新加坡成為適合設立控股平台或家族信託的理想地點，可有效優化稅務結構與保障跨境資產安全（圖3-9）。

圖 3-9 關於地點選擇動機，在臺灣首重在地顧問團隊資源，在新加坡出於稅務優勢和政策法規完善

您選擇在臺灣 / 新加坡設立或合作家族辦公室的主要原因？
（單位：%，複選）



1. 本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

調查同時顯示，在已導入家族辦公室的客戶中，約有兩成的受訪者已在臺灣與新加坡同時設立家族辦公室。這類客戶普遍具備更高的資產規模與跨境配置比例，展現出雙邊協同管理的明顯需求。他們希望透過境內外分工，一方面保留在地顧問團隊的持續支持，另一方面享受境外架構的稅務效率與合規保障。

深度訪談亦指出，當客戶在境外設有家族辦公室時，多數臺灣高資產家族的資產與業務皆「境內外並行」。因此，他們特別重視金融機構能否提供雙樞紐解決方案，例如「臺灣規劃＋新加坡設立」的整合服務。客戶期待金融機構能清晰呈現成本、時程與稅務差異的一頁式比較，讓決策更透明；或是由臺灣設立專責窗口，代表客戶與新加坡當地團隊協作，確保溝通效率與跨境落地的順暢，讓臺灣與新加坡形成「在地治理×離岸稅務」的互補格局—臺灣作為治理與諮詢中心，聚焦家族決策、維繫關係與合規顧問；新加坡作為制度與執行中心，承載稅務、投資與控股架構的功能。

對金融機構而言，能夠同時掌握臺灣與新加坡監管環境與市場運作規定，並建立跨境合作團隊，將是服務臺灣高資產客戶、提升家族辦公室滲透率的關鍵競爭優勢。



3.5 臺灣家族辦公室：在地根基深厚，多重挑戰待解

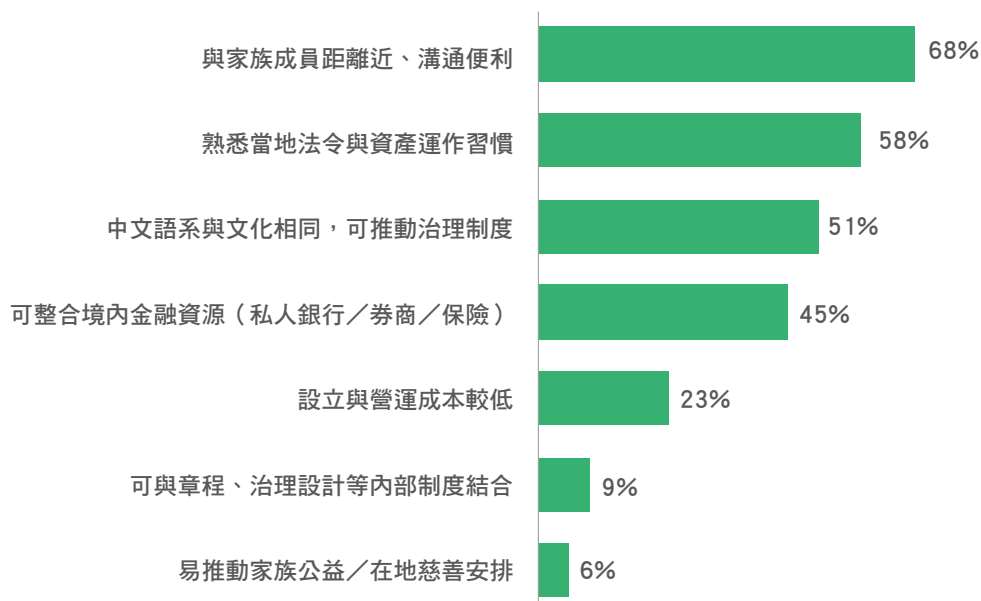
臺灣仍是多數在地高資產客戶設立家族辦公室的主要選擇，這顯示臺灣市場本身具有強勁吸引力。儘管離岸架構具備稅務與制度優勢，但臺灣在文化熟悉度與顧問可近性方面，仍保有明顯優勢。

臺灣作為家族辦公室據點的優勢，主要在於熟悉度、人脈網絡與成本效益。臺灣在語言、文化及生活環境上的便利，使得高資產客戶在溝通與決策上更具信任度與效率。多數客戶表示，選擇將家族辦公室設於臺灣的主要原因包括（圖3-10）：

- 語言與文化相近：能直接溝通、快速決策，有效減少誤解與摩擦
- 熟悉當地法律與資產運作習慣
- 方便整合境內的金融資源：會計師、律師、信託顧問及理財顧問等地專業資源集中，整合便利性高
- 營運成本較低：相對新加坡與香港，臺灣的辦公、人力與行政成本具備競爭力

圖3-10 臺灣的優勢集中在地緣便利和法規熟悉

相較於其他地區，您認為臺灣市場在發展財富管理業務上具備哪些優勢？（單位：% ，複選）



1.本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

整體而言，臺灣在「服務關係密度」與「操作成本效率」有明顯優勢，特別適合以家族治理、資產維護與臺灣市場投資為導向的家族辦公室需求。

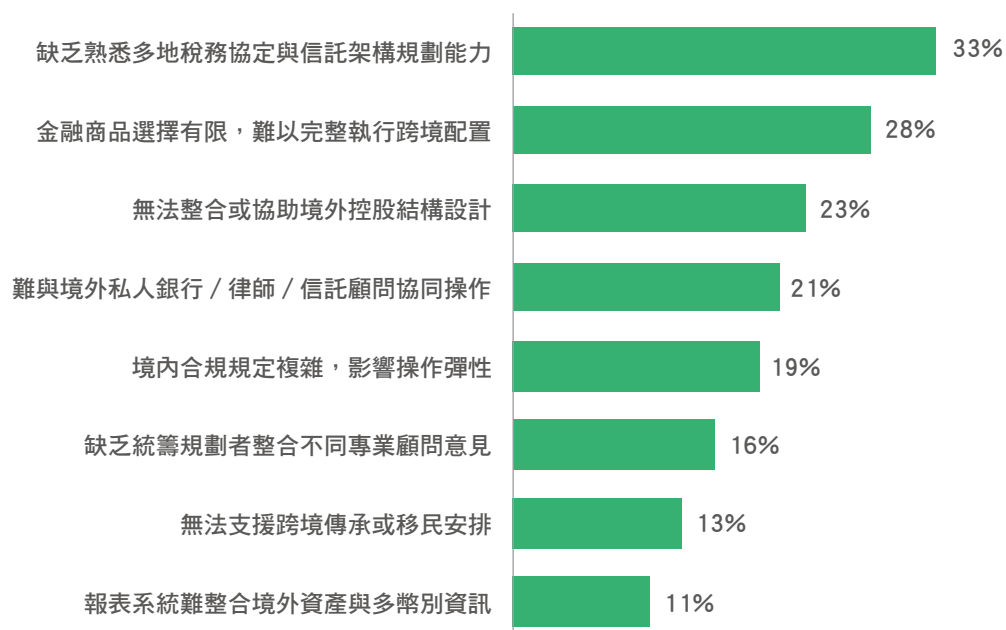
然而，臺灣家族辦公室市場仍面臨多重結構性挑戰。受訪客戶普遍反映，跨境架構設計能力不足與專業協同效率偏低，是目前最大的限制。雖然目前境內能整合臺灣顧問與金融產品，但在跨境稅務規劃、離岸結構設計及司法管轄協同上，仍明顯落後於國際標準。調查進一步顯示，客戶對境內金融服務的主要缺口集中於兩個層面（圖3-11）：

- 跨境稅務與結構規劃（33%）：缺乏具備國際法規與稅務經驗的顧問與制度支援
- 商品多樣性不足（28%）：進階產品與私募、另類資產的取得管道有限

因此，當臺灣金融機構無法滿足跨境與創新需求時，部分超高資產客戶往往選擇直接赴境外市場設立或委託家族辦公室。

圖3-11 跨境財富管理缺口集中在稅務/結構與商品多樣性，臺灣僅憑地緣/法規便利難成優勢

目前跨境財富管理需求中哪些面向是現階段臺灣境內金融機構尚難以滿足的？（單位：% ，複選）



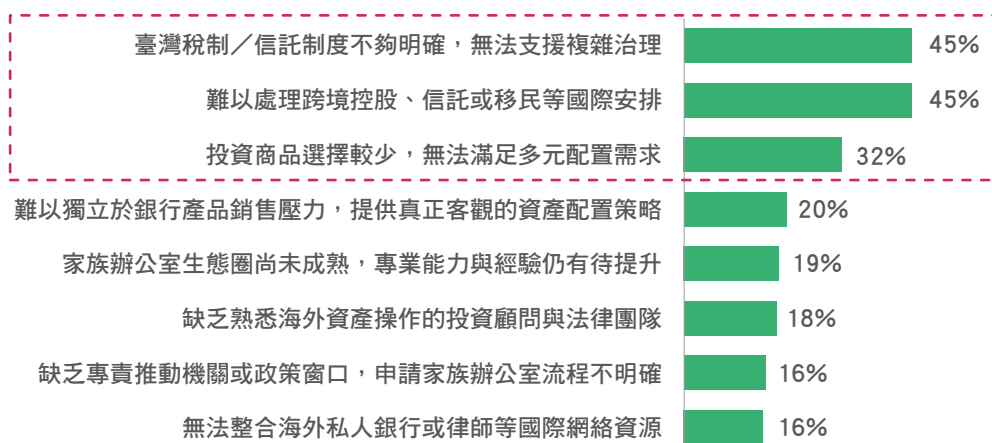
1.本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異

制度與稅務問題：制度不明確、彈性不足

臺灣財富管理的監管環境仍相對保守，稅務與信託制度的明確度與彈性不足，已成為家族辦公室發展的最大瓶頸。超過四成客戶指出，「稅制與信託制度不明確」及「跨境控股與遺贈安排困難」是主要的痛點，直接導致高資產家族更傾向以境外架構進行財富規劃，大幅削弱資產回流與在地配置的誘因（圖3-12）。

圖3-12 臺灣監理與稅務環境仍待完善，法規明確度與制度彈性不足，成為高資產客戶跨境佈局時的重要考量之一

相較於其他地區，您認為臺灣目前在財富管理相關制度上仍面臨哪些挑戰？
（單位：%，複選）



“ 現行制度在長期規劃與配套細節上仍有提升空間，如稅務與信託相關規範尚未完全明確，部分政策宣導與減免機制也有待進一步釐清，我不太放心把全部的錢留在境內……

-- 60歲，超高資產客戶

“ 如果臺灣法規能比照新加坡，我當然會考慮把錢留在境內，但臺灣制度較保守…反映在產品不夠多元、稅太重…我覺得短期內很難改變

-- 70歲，超高資產客戶

1.本頁數據為各選項應答數 ÷ 人數，便於顯著比較選項間偏好差異


事實上，臺灣現行稅制在跨代傳承的制度設計上仍有改善空間：遺產與贈與稅率最高20%，且缺乏可支撐長期家族治理與財富傳承的制度性工具，如具稅務遞延效果的信託架構、或可長期管理與分配資產的家族基金，使家族資產難以跨世代穩定延續。此外，資本利得稅制度仍不夠明確，對不同資產類別（如非上市股權、境外投資收益等）缺乏一致課稅原則，導致高資產客戶在資產配置與交易規劃上難以預期潛在稅賦。同時，相關法規彈性不足，信託設立、控股結構及股權移轉程序相對繁瑣，增加家族與企業在傳承設計時的行政與法遵成本。相較之下，新加坡以明確的稅制豁免與信託優惠政策^{註7}、穩定的公司法框架及高度透明的監管制度，在法律與稅務清晰度與國際化程度明顯領先。

若臺灣期望進一步發展為區域性家族辦公室中心，可循「制度調整 × 專業培育 × 協同推進」三個面向穩健發展。在政策層面，可參考新加坡等成熟市場經驗，適度優化稅務與信託制度，並研議簡化跨境資金與控股安排，以逐步提升制度透明度與可預期性。其次，強化金融機構、信託及會計師事務所的專業協作，培育具國際視野、熟悉跨境法律與稅務架構的人才，以提升整體市場服務能量。此外，金融機構亦可運用自身的實務經驗與市場洞察，協助形成政策討論與制度完善的基礎，進一步提升家族財富管理生態的全球競爭力。

臺灣的優勢在於「近人、近資本、近文化」，挑戰則在於「制度不清、工具不全、跨境不順」。若能逐步完善法規架構、提升跨境專業整合能力，並與離岸中心（如新加坡）形成互補生態，臺灣有潛力從在地服務市場，進化為連結華人區域的家族辦公室樞紐。

註7：如新加坡130和13U家族辦公室稅收豁免計劃



A misty forest with a bird in flight. The scene is dominated by lush green trees, with a thick layer of mist or fog hanging between the canopy and the sky. A single bird is captured in mid-flight, its wings spread wide, against the lighter, hazy background. The overall atmosphere is serene and natural.

結語

財富市場轉型

由管理邁向治理，開啟永續新階段

全球政治經濟環境快速變動，加上跨境資本流動與國際稅制持續演進，正重新塑造高資產與超高資產客戶的財富管理邏輯。隨著資產規模擴張、家族全球化與世代價值差異加深，客戶面臨的複雜度遠超過以往。臺灣財富市場正站在一個關鍵轉折點：從「管理」邁向「治理」、從「境內」走向「全球」、從「產品競爭」升級至「整合能力」的全面轉型。

本研究的深度訪談與定量觀察皆顯示，未來十年的高資產市場將由以下四股核心力量所形塑：

一、理財需求焦點轉向治理

高資產客戶的核心關注，已從追求短期投資績效，轉向確保財富在高度不確定的跨境環境中維持結構穩定。稅務風險隔離、資產架構設計、跨市場法律制度差異、世代參與度與家族決策一致性等因素互相影響，使「治理」成為財富延續的關鍵命題。

在此趨勢下，金融機構的角色必須從單一產品提供者，進化為協助家族建立制度化治理架構的整合型夥伴，讓財富不僅「留得住」，更能「傳得久」。

二、臺灣在地優勢，仍存結構性落差

臺灣具有「近文化、語言相通、深諳家族企業脈絡」的優勢，使金融機構與專業顧問能深入理解家族情感與決策節奏。然而，研究顯示，「制度與需求的節奏落差」正持續擴大：跨境資產規模不斷增加，但跨境制度支援仍待成熟；新富世代雖更有國際化視野，但在實際規劃上仍受到本地制度框架的限制。

臺灣若要躍升華人家族財富治理中心，需要進一步在制度透明度、專業育成與跨境協作上，加速提升，才能開拓新局。

三、機構整合能力為致勝關鍵

高資產家族的需求已跨越單純的金融範疇，涵蓋稅務、法律、家族治理、全球教育、健康管理與不動產等多元領域。未來市場競爭不再取決於產品多寡，而在於跨領域整合能力。

若金融機構能打造「投資顧問×家族治理×增值服務×全球協同」的一站式平台，並以單一窗口串聯跨境市場、專業資源與生態夥伴，將最有機會奠定家族長期策略夥伴的地位。

四、陪伴家族永續，世代傳承

臺灣家族正處於創富一代交棒與新富世代崛起的關鍵期，成功的財富治理模式，必須同時滿足兩代族群的核心需求：

- 創富一代：強化信任、結構保障、風險控管
- 新富世代：教育、國際化視野、科技工具及共治機制

隨著家族辦公室服務邁入成長期，金融機構必須兼具「教育者」與「協調者」，以客戶生命週期時間點為切入，透過案例化與量化成果展示效益，並整合財務、稅務與法規顧問，確保決策透明與執行一致，讓家族客戶真正「看得懂、信得過」。

展望未來：從財富管理到價值共創

回顧本次的四項核心洞察，臺灣高資產與超高資產市場正處於關鍵時刻。

財富管理焦點正從追求績效轉向治理，家族更加追求制度化與長期延續；當本地文化優勢面臨跨境需求與工具落差的挑戰，只要臺灣財富治理生態持續成熟，仍然可以保持市場競爭力；當產業競爭焦點從「銷售產品」轉向「整合能力與信任度」，家族需求已從一次性規劃升級成為跨世代的長期陪伴，財富管理的服務核心，不再是「可提供哪些服務」，而是「能否持續支持家族找到方向」。四大洞察都指向同一個結論：臺灣財富治理模式雖已進化，正處於能否全面落實的關鍵時刻。

未來的市場競爭力，不再單純取決於投資環境，而在於制度是否能與跨境需求並行、專業生態是否能跟上世代交替、整合能力能否降低家族複雜度、以及服務邏輯是否能以長期信任為核心。

財富治理將不再只是資產管理的延伸，而是企業永續、家族與價值延續的關鍵支柱。當制度、世代與地域交織出的不確定性能被有效協調時，財富不僅能得以保存，更能創造選擇、凝聚共識，讓家族在跨境資產、跨境生活與跨世代傳承中，持續向前、穩定成長。



團隊說明

中國信託商業銀行股份有限公司團隊

楊淑惠 中國信託商業銀行個人金融執行長
隋榮欣 中國信託商業銀行財富管理事業總處總處長
楊子宏 中國信託商業銀行私人銀行處處長
莊順卿 中國信託商業銀行私人銀行處副總經理
黃馨儀 中國信託商業銀行私人銀行處協理
林湘綺 中國信託商業銀行私人銀行處經理
鄭葦彥 中國信託商業銀行私人銀行處經理

波士頓顧問公司團隊

陳昭蓉 波士頓顧問公司董事總經理，全球資深合夥人
陳威震 波士頓顧問公司董事總經理，全球合夥人
翁詩涵 波士頓顧問公司董事總經理，全球合夥人
徐珊珊 波士頓顧問公司金融行業亞太區資深專家
劉家文 波士頓顧問公司金融行業顧問

致謝

本報告由中國信託商業銀行股份有限公司和波士頓顧問公司撰寫，多位各領域專家亦為本報告的出版帶來重要貢獻。感謝參與本報告研究和撰寫的中國信託商業銀行股份有限公司和波士頓顧問公司所有團隊成員，並衷心感謝每一位在報告研究和製作過程中接受訪談或提供協助的高資產客群人士、學者、專家和同事。

揭露事項與免責聲明

中國信託商業銀行股份有限公司與波士頓顧問公司2026年版權所有。

本報告所載之資訊僅提供讀者作為一般資訊參考，並非針對特定對象提供專屬之法律、稅務、投資建議。本報告基於截至發布之日所掌握的資訊精心編寫，未經任何獨立驗證。文中所載之資訊或任何意見，不構成任何買賣有價證券或其他投資標的之要約、宣傳或引誘等事項。對於本報告所討論或建議之任何策略，讀者如有疑問，應就其個別情況進一步諮詢獨立專業意見。對於本報告所載之資訊，概不以明示或默示的方式，對資料的準確性、完整性或正確性做出任何陳述或保證。本報告內容屬中國信託商業銀行股份有限公司與波士頓顧問公司之著作權，嚴禁抄襲與仿造。

