

2024 臺灣超高資產客群財富洞察報告

Taiwan Ultra Wealth Insights Report 2024

# 臻富永傳，超高佈局

2024年3月



中國信託銀行  
CTBC BANK

BCG





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2022年底，合併資產規模達新臺幣5.54兆元，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最優質的財富管理服務。並自2018年起每兩年發布《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併肩，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，使所有利益相關方收益——賦能組織成長、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。

# 序言

臺灣經濟過去數年持續成長，高科技產業蓬勃發展也帶來了亮眼的股市表現。根據國際貨幣基金（IMF）《全球經濟展望》報告，預期2024年臺灣經濟成長率將上看3%。在經濟正向發展的趨勢下，臺灣個人財富總額強勁成長，而資產淨值達新臺幣億元以上的「高資產客群」，乃至於資產淨值達十億元以上的「超高資產客群」，更扮演著舉足輕重的重要角色。臺灣高資產客群中，許多是企業家或高階經理人，他們長期以來引領著經濟成長與產業發展，除了客群人數與資產規模穩定成長外，他們對家庭、企業及社會的堅定承諾與努力奮鬥，同樣地令人印象深刻。

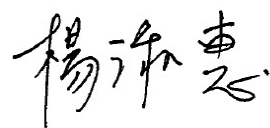
中國信託商業銀行股份有限公司（CTBC Bank，以下簡稱中信銀行）深耕臺灣超過半世紀，長期守護高資產客群的家庭、企業，陪伴其成長茁壯，建立深厚的信賴及往來關係。多年來，儘管總體環境複雜多變，我們總是一本初衷以客戶為上，傾聽他們心聲，不斷精進創新，以滿足他們各種需求。

為持續掌握高資產客戶需求，我們自2018年起發布《臺灣高資產客群財富報告》，是首份以在地觀點剖析臺灣個人資產達三千萬元以上高資產客群的財富管理需求的報告，每兩年發布一次，透過嚴謹的研究調查，深入了解高資產客戶的投資佈局、傳承想法、理財需求等，進而以客戶需求為核心，與時俱進地完善本行全方位的財富管理服務。

然而，面對全球疫情、地緣政治、更複雜的監管環境與挑戰，以及高資產客群需求轉變，臺灣財富管理市場在政府政策支持下，逐步推進產品及服務升級。為求持續滿足高資產客群財富管理需求，本行與波士頓顧問公司（Boston Consulting Group，以下簡稱BCG）共同發布首次以洞察臺灣資產淨值達億元以上高資產客群需求出發的《2024臺灣超高資產客群財富洞察報告》。這份報告除了深入瞭解臺灣資產淨值達億元以上高資產客群財富管理需求之外，更向上涵蓋資產淨值十億元以上「超高資產客群」的需求訪談與研究。而關於「超高資產客群」的研究，更是在以臺灣觀點發表的報告中首次公開。

在本次報告的研究階段，研究團隊集結中信銀行、BCG、以及私人銀行業界中各領域專家，提供思維框架與獨到見解，希望能為高資產客群、臺灣金融產業在發展具差異化的服務模式中，洞察未來、擘劃於前，讓臺灣的高資產客群無論是在家業、家族願景、乃至家族價值觀，都能如願達到「臻富永傳、超高佈局」的境界。

最後，我們特別感謝本次所有受訪的臺灣高資產客戶與其家族、企業，同時也感謝合作夥伴與專家對本次《2024臺灣超高資產客群財富洞察報告》的支持與協助。中信銀行始終秉持「We are family」的品牌精神，致力於提供卓越的服務。隨著您深入閱讀本報告的篇章，希望帶給您對臺灣高資產客群更深入的了解，並期盼透過報告中所著墨的關注焦點和尋求解方的決策觀點，為您帶來更多啟發，以掌握機遇、迎接挑戰。



楊淑惠

中國信託商業銀行股份有限公司  
個人金融執行長

全球財富管理產業在最近幾年經歷了不小的調整，眾多財富管理機構放緩了擴張的步伐，國際主要財富管理中心的市場地位也出現變化。與此同時，臺灣的經濟發展表現亮眼，上市櫃公司連續數年的營收成長、投資市場也交出亮麗的報酬率，在在都讓臺灣的私人財富得以大幅成長。

在這新舊交替的產業發展背景下，波士頓顧問公司（BCG）與中國信託商業銀行股份有限公司攜手合作，共同發布了《2024臺灣超高資產客群財富洞察報告》。BCG在全球和大中華區財富管理行業深耕二十餘年，所發布的全球財富管理報告、大中華區財富管理與私人銀行報告等系列在金融服務領域位居領導地位。鑑於臺灣私人財富市場龐大的成長潛力，我們透過對臺灣客群的綜合研究、對大量數據進行嚴謹分析，深入剖析當前臺灣財富市場的規模、環境和客戶需求變化，探索未來產業發展的新動能和新方向，為高資產客群的財富管理服務，提供更適切的建議。

對於臺灣私人財富市場的主要客群——「億元以上高資產客群」，我們的分析顯示，他們的需求正悄然發生變化。其中的重大發展是對財富管理傳承的需求，已從「和諧轉移」轉向關注「財富永續」。因此，本報告以實現「永續」為主軸，從理財目標、投資理念、產品服務需求、機構選擇，乃至工具運用等多個角度，闡述了「高資產客群」在實現「財富永續」的道路上，從規劃、策略到實踐的全方位完整路線圖。

從客戶結構來看，儘管55歲以上的企業主，仍是臺灣高資產客群的中堅力量，但新一代客群——「新富世代」和「十億超高資產客群」正嶄露頭角。這兩大新興客群，將對未來臺灣市場的財富管理需求產生結構性影響。本報告透過深入研究這兩個未來主要客群，發掘市場趨勢，為財富管理機構實踐以客戶為中心、推動新業務模式、新能力和新機制的商業模式提供參考，以期在新的賽道上搶得先機。



**陳昭蓉**

BCG 董事總經理暨全球合夥人  
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

本報告主要研究對象為臺灣境內外資產淨值大於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，包含：人口結構、財富來源、職業、風險偏好、對總體經濟的展望、對理財服務和金融產品的需求，及不同機構服務的需求和偏好等。

研究方法採用量化問卷與質化訪談，並結合各領域專家洞察與建議（包括私人銀行及私人財富管理機構的資產規劃專家、管理顧問產業專家等）。本研究的量化問卷與質化訪談執行期間為2023年9月至11月。量化問卷方面，透過線上與紙本方式，總共蒐集152份有效問卷，並且依資產淨值規模、財富來源、企業傳承代序等細分，皆具統計分析樣本有效性。質化訪談方面，為客觀反映臺灣高資產客群市場的全貌，訪談數十位臺灣超高資產客群人士及各領域專家，高資產客群分享了投資佈局及傳承配置的需求及考量，提供清晰且深刻的洞察，各領域專家也分享了海內外市場的實務經驗與案例，提供專業且深入的見解。

在臺灣個人財富規模估算上，BCG在國際學術界通用的財富等級分析方法基礎上，建立了一套專有的財富羅倫茲曲線分析方法（Lorenz curve），將財富總額切分至不同財富等級的群體。我們以行政院主計總處數據為基礎，搭配海內外政府及民間單位財富調查研究（如富比士全球富豪排行榜）等公開數據。同時，在推估財富總額成長趨勢時，參考了臺灣GDP、利率、黃金指數等歷史數據和未來預測值，完整蒐集財富數據，以確保具備市場參考性。

## 名詞定義

**高資產客群：**本調查報告之高資產客群，定義為個人境內外資產淨值超過新臺幣一億元以上之客群，並且高資產客群可依資產淨值規模、財富來源、企業傳承代序，進行以下細分：

- 整體高資產客群，即億元以上之高資產客群，依資產淨值的財富規模細分：  
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：財富大於新臺幣十億元
- 整體高資產客群，依財富來源細分：  
高資產企業主：財富累積來源以經營公司獲利為主之高資產客群  
高資產非企業主：排除企業主身分之高資產客群，如企業高階經理人、專業投資人士、專業持照執業人士等身分
- 整體高資產客群之企業主，依企業傳承代序細分：  
創富一代：企業創辦之第一代  
新富世代：承接家族財富或企業之第二代、第三代等

本報告中呈現之臺灣整體個人財富、高資產客群私人財富，其「財富」定義為資產淨值，包含金融資產以及不動產，扣除負債以及貸款餘額的淨額。金融資產包含現金、存款、保險、股票、基金、債券以及透過金融機構進行的境外投資等，不動產包含自住及投資性不動產。本報告中若未特別註記幣別之資產或投資金額，皆以新臺幣進行計價。本報告數據均採四捨五入進位制。

# 目錄

## 05 | 引言

## 07 | 第一章 格局演變，客戶洞察

- 1.1 環境之變，個人財富穩健成長，積水成淵
- 1.2 規模之變，私人財富順勢而起，如日方升
- 1.3 需求之變，焦點關注財富永續，世代綿延

## 18 | 第二章 順勢審時，基業長青

- 2.1 全球局勢風雲變幻，分散外部風險，採取跨域與跨類佈局
- 2.2 家族企業斗轉星移，凝聚家族價值，應用家族與公司治理

## 35 | 第三章 展望未來，關鍵聚力

- 3.1 超高資產客群，整合佈局，跨度服務
- 3.2 新富世代客群，求新求變，繼往開來

## 49 | 結語

## 50 | 團隊說明



# 引言

本報告《2024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，為臺灣首份深入探討資產淨值新臺幣一億元以上之臺灣高資產客群、以及資產淨值十億元以上之超高資產客群需求的報告，內容亦涵蓋了境內外多位金融領域專家齊心攜手給予的專業洞察意見。我們希望透過這份報告持續探索客戶需求，引領臺灣高資產客戶的財富管理服務加速轉型升級，提供客戶至臻至善的私人財富管理服務。綜觀本報告有三大發現：

- **格局演變，客戶洞察：**臺灣個人財富成長強勁，預估到2027年將以每年6%持續增長達到新臺幣243兆元。其中資產淨值逾新臺幣一億元的高資產客群，預估到2027年將以9%的年複合成長率持續擴大，為整體財富市場的重要增長來源。
- **順勢審時，基業長青：**面對內外環境劇烈變化，高資產客群通常深謀遠慮，尤其地緣政治風險為其不可能忽視的長期存在因素，故而採取持續關注，進而深入思考；此外，為確保基業長青，積極為家族與企業建立永續防火牆，朝兩個面向展開：

從客群結構看，55歲以上企業主是高資產客群的中流砥柱。高資產客群持有資產類別多元、規模龐大，且同時涉及家族成員組成、資產來源、企業經營方向、家族及企業傳承等多面向議題，其企業未來發展的走勢則攸關臺灣產業發展、就業與生計及社會安定。

從理財目標看，高資產客群對財富管理傳承的需求在本質上已逐漸發生重要的改變，由「和諧移轉」轉向關注「財富永續」。在範疇上，也由「實質」財富擴大為「實質、精神、社會」三個面向，讓家族精神成為支撐家族永續的優勢力量；在規劃上，由「個人資產延續」拓展為「家族世代共好」，透過專業機構的協助，擬定符合世代需求的財富管理策略；在實踐上，也由過去「自行打理」轉向為「專業協作」引進多方資源，設計架構以符合各種客製化需求的財富管理方案。

對外採取「風險分散」，以跨資產類別、跨地區的配置，分散地緣政治、通貨膨脹等所帶來影響。在面對選擇適合的金融機構時，會更尋求能針對其風險承受能力、流動性要求和投資風格，量身打造的資產配置建議與獨家的投資管道，以分散投資組合風險。

同時，對內強化「家族凝聚」，以家族價值觀為核心，結合家族憲章、家族信託、家族控股公司或閉鎖性公司等進階工具，確保家族企業經營權與所有權，提供家族世代可長久依循的久治之道。進一步拓展到社會層面，首要關注對社會議題的深入理解及對合作機構和方案的可信度，探索更多元的實踐方式，追求發揮真正的影響力和創造實質的社會貢獻。



- **展望未來，關鍵聚力：**放眼未來十年，資產淨值逾新臺幣一億元的高資產客群，將隨著財富積累與移轉，建立並擴大話語權，扮演更舉足輕重的角色。特別是具有豐富財富管理經驗、引領趨勢的「十億超高資產客群」，以及承接臺灣新一波財富移轉潮的「新富世代」，更值得關注。前者因其累積龐大家族資產，重視跨多代傳承規劃，在面對資產海外配置和多重國籍的挑戰，如複雜跨境稅務與法律，地緣政治引起不穩定性和監管趨嚴走勢，亟需具信任基礎且有龐大資源的金融機構提供以境內外資產整合佈局為基礎，涵蓋個人、家族、事業的全方位解決方案。

「新富世代」則充分展露其在生長環境、文化教育背景薰陶下，對於財富永續的獨特觀點。在財富管理上，他們以資產增值為目標，傾向投資於私募股權和藝術品等獨特投資產品；在非金融服務上，則期待金融機構提供子女教育和擴展人脈等加值服務。更重要的是，新富世代重視展現社會影響力，願意投入更多時間和資源關注 ESG 等環境和社會責任的議題。

「十億超高資產客群」與「新富世代」的需求和期望，將對私人銀行、私人財富管理業務發展產生深遠的影響，是金融機構著重關注的焦點，也將是發揮帶領臺灣整體金融業者不斷精進提升的重大引力。







# 第一章

## 格局演變，客戶洞察

## 1.1 環境之變，個人財富穩健成長，積水成淵

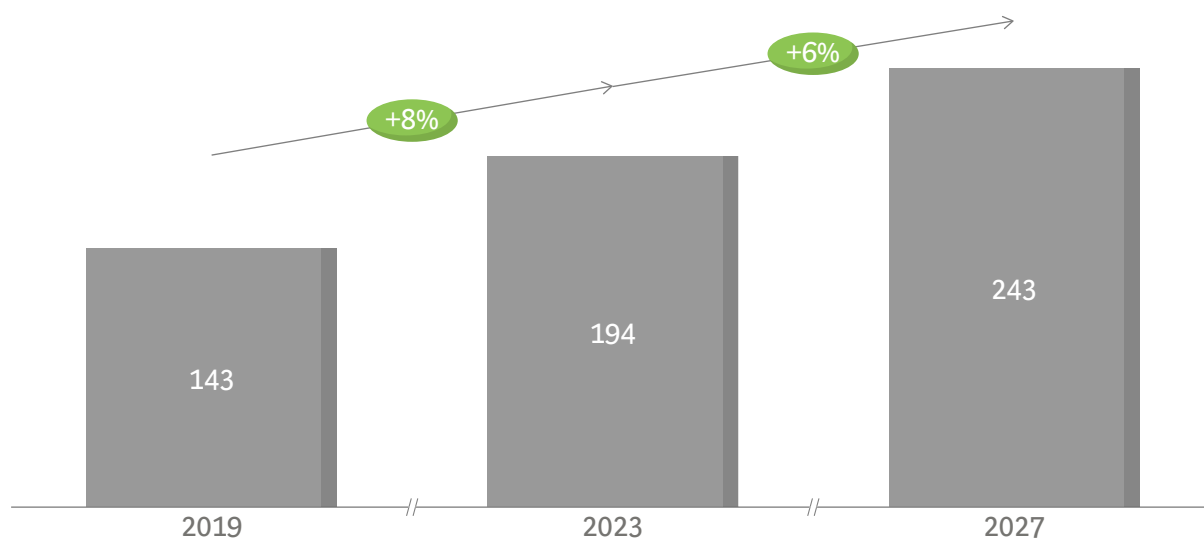
臺灣整體個人財富在過去數年強勁攀升，自2019年起，年複合成長率高達8%，到2023年創新高達到約新臺幣194兆元，整體增長動能來自人均所得增加及投資收益成長。臺灣經濟近年來成長亮眼，高科技產業如半導體、電子零組件、資訊通信產品等出口產業表現強勁，不僅帶動企業獲利提升，增加就業機會，進而提高家庭所得。另一方面，在穩定的金融環境下，受惠於利率走高，資產收益率回升；同時，股市表現強勁也有助於個人投資收入勁揚。兩者合力造就了整體個人財富總額的迅速擴大。

展望未來，我們對臺灣個人財富成長保持審慎樂觀的態度。一方面，臺灣科技業展現的韌性、對東南亞的出口投資蓬勃、政府的支持和穩定的金融監管環境，仍將是應對全球經濟挑戰與掌握成長機會的關鍵因素。然而，持續存在的通膨挑戰將考驗未來的貨幣政策能否平衡對民間消費和股市所帶來的影響。同時，地緣政治風險仍將帶來不確定性與紛擾。綜上所述，本報告預估臺灣個人財富由2023年至2027年將穩健以每年6%的高成長率，達到總額約新臺幣243兆元（參見圖1-1）。

圖 1-1 | 預期 2027 年臺灣個人財富總額達到新臺幣約 243 兆元

### 臺灣整體個人財富<sup>1</sup>總額

（單位：新臺幣<sup>2</sup>兆元、年複合成長率%）



<sup>1</sup>個人財富係指18歲以上民衆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）。

<sup>2</sup>以2023年平均美金兌臺幣匯率計算，31.16。





## 管理顧問產業專家洞察

未來影響臺灣個人財富總額成長的關鍵因素：

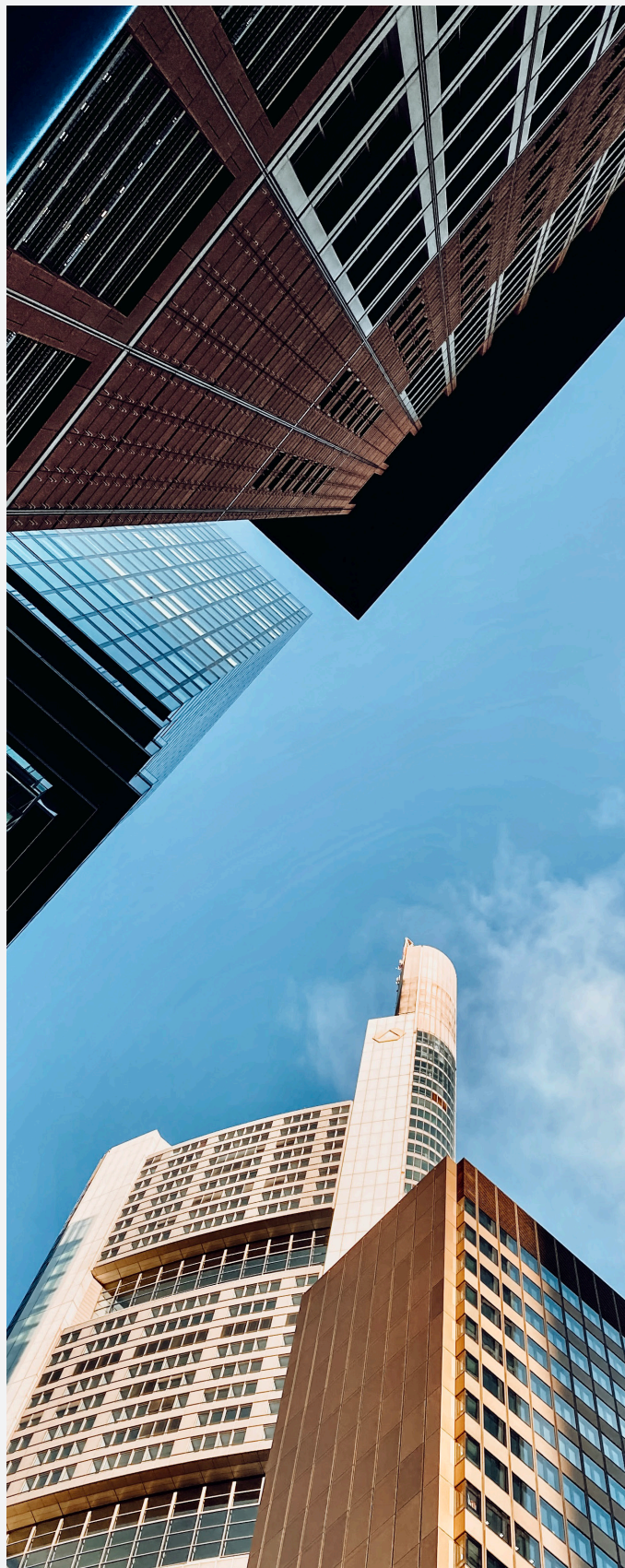
人均所得增長的驅動因素：

- **受惠於東南亞國家經濟增長：**東南亞地區經濟的崛起，對臺灣產生了雙重正向影響。一方面，由於臺灣高度仰賴出口貿易，東南亞作為重要貿易夥伴之一，其經濟發展有助於提升臺灣企業的出口獲利。另一方面，「新南向」政策帶動了大量投資進入東南亞市場，隨著該地區經濟的蓬勃發展，這些投資為臺灣企業創造了更多機遇和利潤。這兩方面都有助於推升臺灣GDP增長。
- **高科技產業發展和製造業回流：**臺灣在科技產業的供應鏈發展完整，能迅速有效率地接軌新興科技的推陳出新，尤其在半導體產業具有其至關重要的地位，其資本支出增加，反映對技術創新和產能擴充的信心，可望推動相關行業的發展。同時，臺灣跨境製造企業供應鏈回流，將推動本地產業升級，創造就業機會並促進薪資成長，對財富累積形成正向影響。

投資收益成長的驅動因素：

- **升息觸頂共識，股市利多：**投資人普遍認為<sup>1</sup>，歐美央行升息週期告一個段落，各國核心通膨與整體通膨率也從2022年的高點回落，逐漸趨緩，可望降低企業的經營成本，改善商業營運環境以及獲利條件，有利於股票市場表現。然而，也不排除因國際局勢緊張，引發油價波動，而對通膨與股市帶來影響的可能性。

<sup>1</sup> 高盛 (Goldman Sachs) 於2023年11月發布2024年全球經濟展望報告 The Hard Part Is Over，呼應市場對高通膨即將迎來尾聲的樂觀預期；國際貨幣基金 (IMF) 於2023年10月發布的《全球經濟展望》報告預測，全球通膨率將從2022年的9.2%降至2023的5.9%，2024年將進一步降至4.8%，並預估多數國家的通膨將在2025年回到目標水平。



## 1.2 規模之變，私人財富順勢而起，如日方升

在臺灣個人財富持續成長的環境下，高資產客群的私人財富規模預計至2027年達到約新臺幣46兆元，佔臺灣整體個人財富總額的19%（參見圖1-2）、人數達約14萬人（參見圖1-3）。2019年

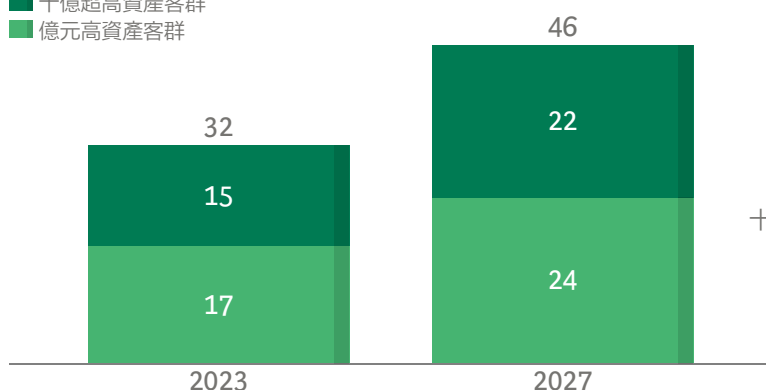
至2023年間，高資產客群積極佈局投資，財富累積年複合成長率高達18%，高資產客群財富創造與累積速度高過臺灣整體個人財富表現，由臺灣市場中脫穎而出。預計至2027年，高資產客群私人財富將以9%的年複合成長率增長，高於臺灣整體個人財富之市場平均6%的成長率，並且隨著經濟成長和新世代財富移轉，將有越來越多人躋身高資產客群。

### 圖 1-2 | 高資產客群個人財富總額預期 2027 年達到新臺幣約 46 兆元

#### 臺灣整體高資產客群（億元以上）個人財富<sup>1</sup> 總額

（單位：新臺幣<sup>2</sup>兆元）

■ 十億超高資產客群  
■ 億元高資產客群



#### 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%）

	'19-'23 CAGR	'23-'27 CAGR
整體高資產客群	18%	9%
十億超高資產客群	21%	10%
億元高資產客群	15%	9%
臺灣整體	8%	6%

<sup>1</sup>個人財富係指18歲以上民衆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）。

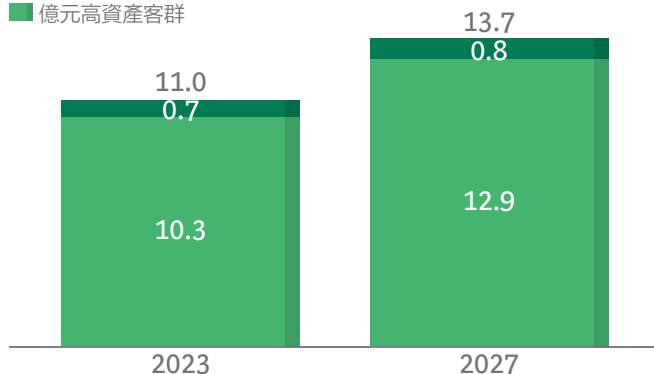
<sup>2</sup>以2023年平均美金兌臺幣匯率計算，31.16。

### 圖 1-3 | 高資產客群人數預期於 2027 年達約 14 萬人

#### 臺灣整體高資產客群（億元以上）人數

（單位：萬人）

■ 十億超高資產客群  
■ 億元高資產客群



#### 整體高資產客群財富累積速度高於人數增長

（單位：年複合成長率%）

	'19-'23 CAGR	'23-'27 CAGR
整體高資產客群人數	8%	6%
十億超高資產客群人數	8%	6%
億元高資產客群人數	8%	6%
整體高資產客群財富總額	18%	9%



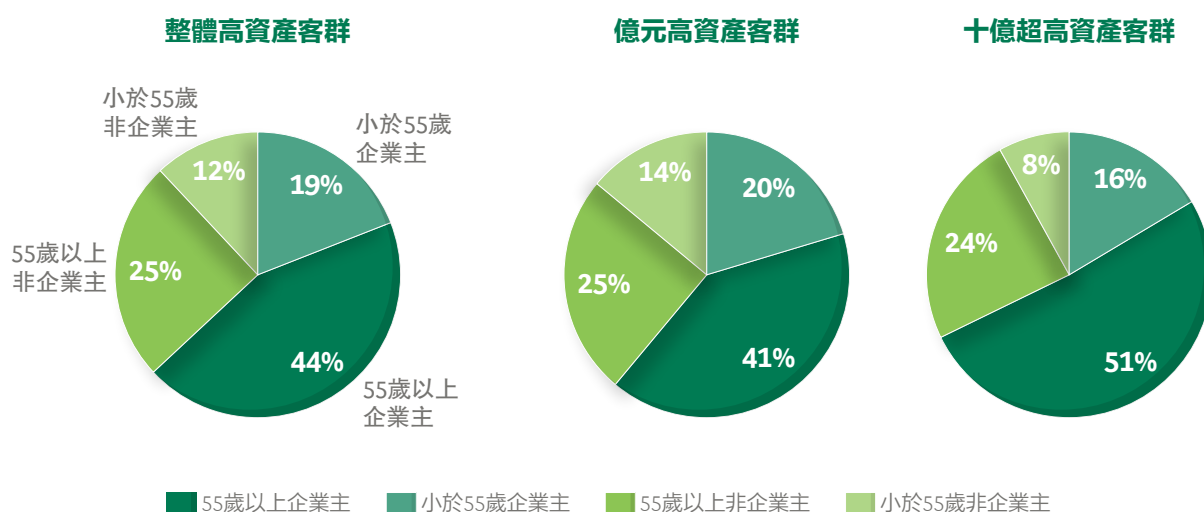
觀察臺灣億元以上高資產客群的風貌，本次調查發現 69% 億元以上高資產客群年齡大於 55 歲、63% 億元以上高資產客群為高資產企業主（參見圖 1-4），其中又以創辦企業的「創富一代」為大宗。這種分布情況與多數成熟市場類似，根據 BCG 2020 年發布的全球財富管理報告，成熟財富市場（例如：美國、德國、法國、英國、加拿大、新加坡、中國、韓國等）有超過七成高資產客群的財富來自

於經營企業致富；高資產客群年齡中位數為 60 歲，低於 50 歲的比例約為 18%。此外，進一步觀察高資產客群的資產配置行為，大多持有豐富的資產類別，例如持有衍生性及結構型商品或另類投資資產，並且會橫跨境內、境外進行佈局，高資產客群的海外資產於整體財富佔比約為三到四成左右（參見圖 1-5）。

## 圖 1-4 | 高資產客群主要為 55 歲以上、企業主身分

### 臺灣高資產客群年齡與財富來源分布，依財富規模

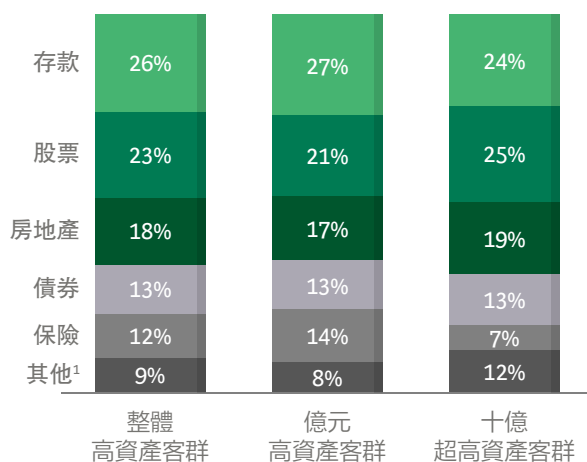
（單位：%）



## 圖 1-5 | 高資產客群資產配置類別豐富、採取跨地域配置

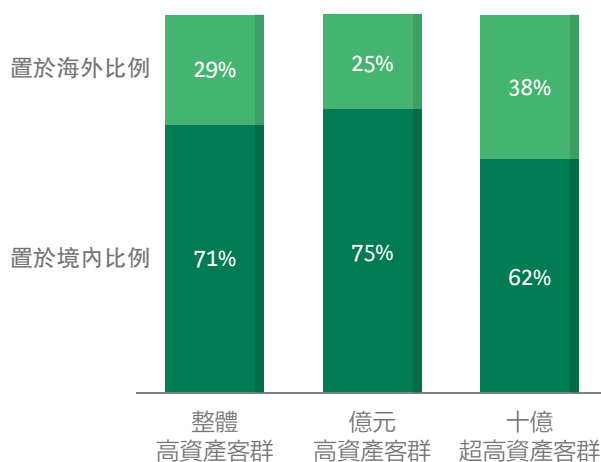
### 現階段資產類別配置比

（單位：%）



### 現階段海外資產配置比重

（單位：%）



<sup>1</sup> 其他：包含衍生性及結構型商品、私募股權、避險基金與其他另類資產等資產類別。

此外，將億元以上高資產客群細分為億元高資產客群、十億超高資產客群，將兩者的風貌進行比較，可以發現兩個客群的需求儘管相似，然而同中存異，包含：

### 客群風貌：

億元高資產客群：66%的年齡為55歲以上，以高資產企業主為主。

十億超高資產客群：相對更為集中，75%的人年齡為55歲以上，具高資產企業主身分則占67%（參見圖1-4）。

### 配置行為：

億元高資產客群：在資產配置上十分豐富，存款、保險比重較高。

十億超高資產客群：在股票、房地產和其他另類投資的配置比重相對更高，近四成資產配置於海外，境外資產比重更高（參見圖1-5）。

### 理財目標：

億元高資產客群：重視財富保值（66%）與資產增值（56%）。

十億超高資產客群：更重視稅務規劃（71%）與家族資產傳承（55%），財富保值與資產增值的重要性排在其後（參見圖1-6）。

### 服務面向：

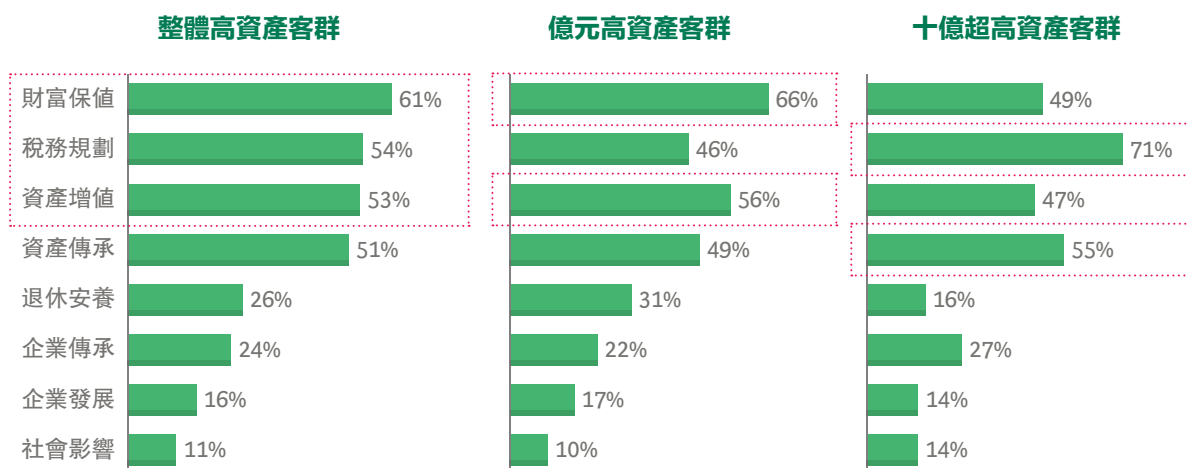
億元高資產客群：具整合性財富規劃需求，對於風險與收益衡平更為看重，有71%重視金融機構提供嚴謹的投資部位風險管理與售後服務建議。

十億超高資產客群：除了財富管理服務外，他們對於稅務、法律等專業面向的需求（65%）也更為顯著（參見圖1-7）。

圖1-6 | 相比資產增值，十億超高資產客群更重視的是稅務規劃和家族資產傳承

#### 整體高資產客群財富管理規劃的主要目標

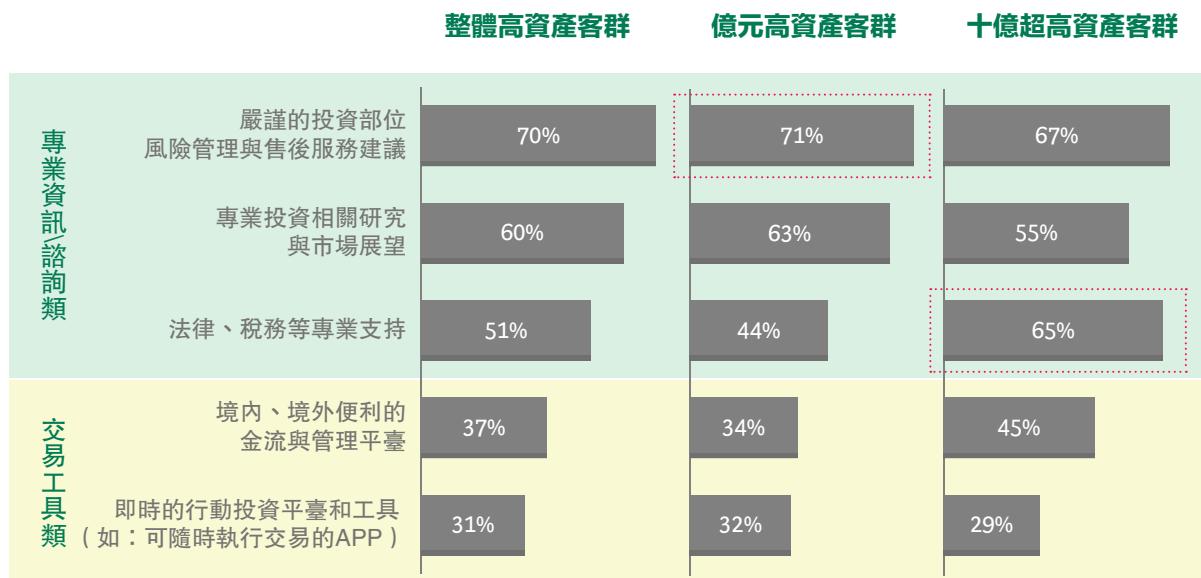
（單位：% ，複選）



## 圖 1-7 | 高資產客群重視金融機構提供更嚴謹的投資風險管理

### 外在環境波動下，整體高資產客群重視的金融服務

(單位：%，複選)



### 1.3 需求之變，焦點關注財富永續，世代綿延

近年來，隨著外在政經局勢震盪加劇，同時少子化、不婚主義，以及下一代海外求學及文化環境薰陶，造成家族代際間想法的歧異，高資產客群更深刻體認到：守業維艱，傳業更難，如何讓家族資產在變幻莫測環境中，能代代延續、基業長青，是高資產客群最在意的議題。

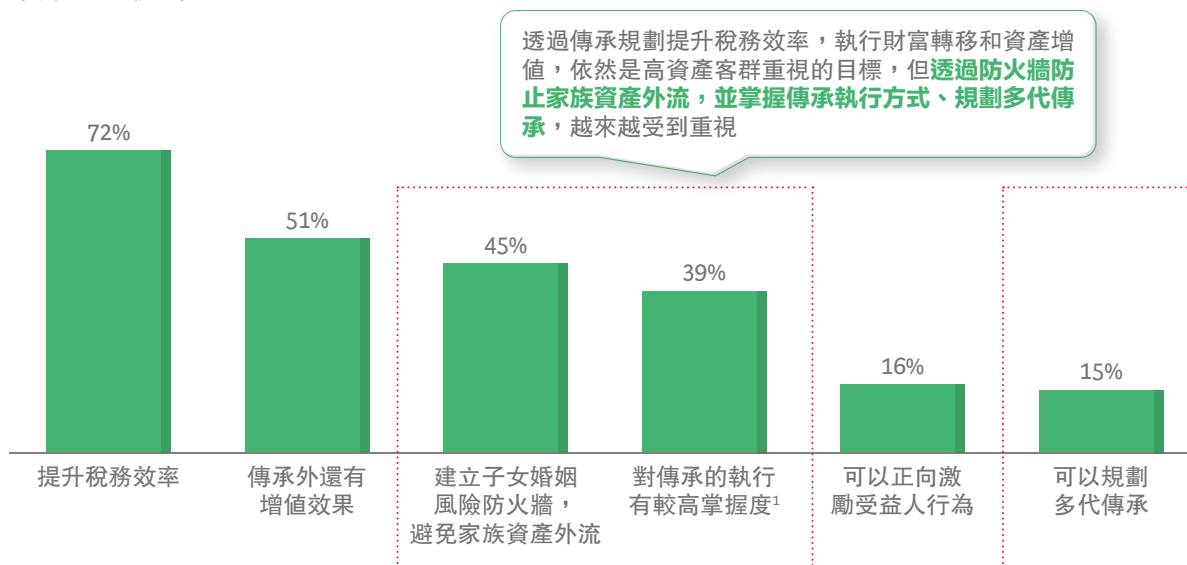
在其財富管理意識漸增下，高資產客群財富傳承目標已逐漸由「和諧移轉」擴大為「財富永續」。具體而言，從「單一個人」資產延續轉為「涵蓋多代」的家族資產延續，擬定符合後代需求的財富傳承計畫，因此更依賴專業金融機構的協助，評估以具法律效力的機制運行財富傳承規劃，讓財富能夠在多代間持續增長，讓家族開枝散葉、世代繁榮，實現多代傳承的目標。根據本次調查，以傳承目標來看，高資產客群除了思考資產增值、稅務效率之外，能避免家族資產外流、對傳承執行有較高掌握度(如：可指定給付時間、方式)、規劃跨多代傳承等，亦是重要考量點(參見圖 1-8)。



## 圖 1-8 | 高資產客群傳承目標，由和諧移轉擴大到財富永續

### 整體高資產客群財富傳承的目標

(單位：%，複選)



<sup>1</sup>舉例：指定給付時間、形式或金額。

### 1.3.1 財富永續範疇，涵蓋實質精神社會

調查發現，在談及「財富永續」時，有別以往認知，高資產客群追求財富永續的範疇不僅涵蓋了實質資產的延續，更包括精神財富和社會財富的傳承（參見圖 1-9）。在問及重要性排序時，除了 63% 優先看重實質財富（如金融資產、不動產等）移轉，有 38% 的高資產客群認為更重要的是精神財富（如家族價值觀、理念等）或社會財富（如社會影響力等）的延續，將永續理念延伸至內在價值觀、家族傳統以及社會影響力的傳承（參見圖 1-10）。

進一步透過與高資產客群的深入訪談，我們發現部分客戶特別強調精神財富永續，認為「財富傳承最重要的是精神面向，家庭和諧與凝聚力是關鍵，希望將自己的信念、價值觀、甚或專業技能代代延續、發揚光大」，或「在財富永續的計畫中，更關注後代是否有能力承襲企業的核心價值觀，使事業持續蓬勃發展」。而強調社會永續更為重要的客戶則表示「傳承也包含社會責任與使命感，滿足個人需求後，對企業員工負責、或投入時間回饋社會、造福鄉里」，期望展現個人內在價值體現在對社會的貢獻（參見圖 1-10）。

圖 1-9 | 高資產客群追求實質、精神、社會三層財富永續

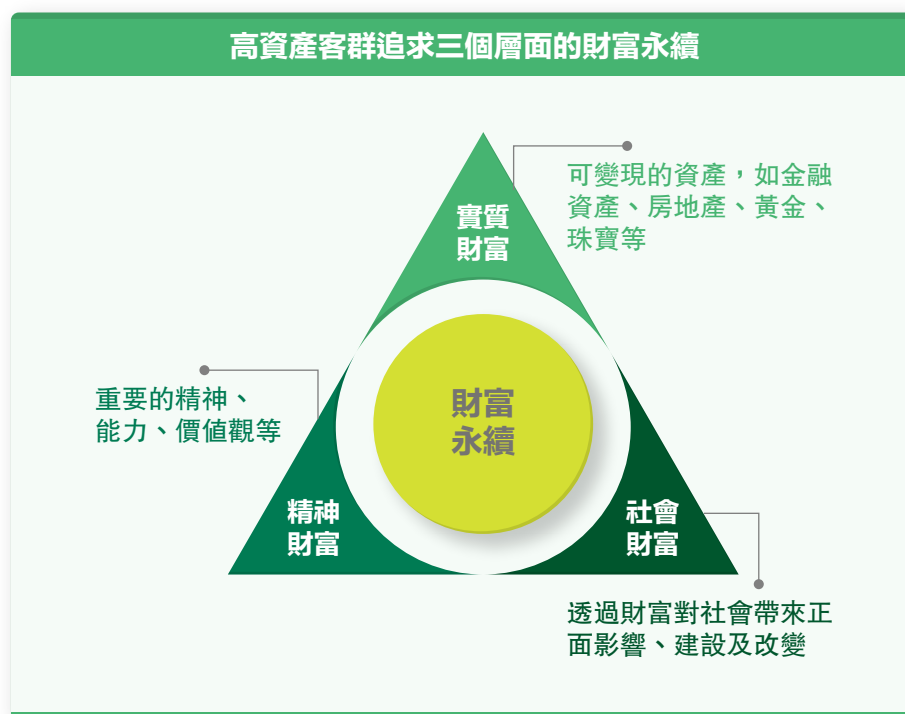
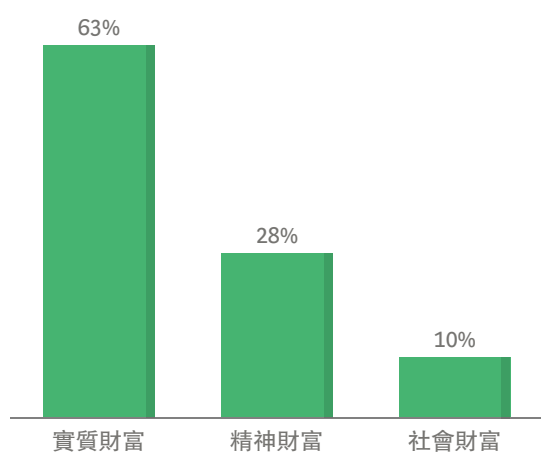


圖 1-10 | 高資產客群亦重視精神與社會財富永續

整體高資產客群財富永續重要性排序

(單位：%，選擇該選項為最重要的比例)



“  
財富傳承最重要的是精神財富，家庭和諧和凝聚力是根本…讓子女習得專業知識和正確的價值觀才是財富的永續

——60歲，十億超高資產客群，企業高階經理人

“  
財富傳承不僅限於實質財富…找到合適與信任的合作機構，能真正協助我們將資源提供給有需要的群體，對我們來說也是重要的課題

——70歲，十億超高資產客群，企業主

## 私人財富管理資產規劃專家洞察

在探討財富永續時，雖不同背景的高資產客群對於實質、精神及社會財富的重視度、或重要優先順序各有其考量，惟在思量財富永續規劃時，應是三個面向都要涵蓋，以想達成的最終目標為始，實質財富是確保家族世代富裕、基業長青的來源，而精神財富是延續與串起凝聚家族的核心命脈，社會財富則是從短、中、長期可延續角度，綜合考量個人、家族、事業及社會共好的永續策略，即是從點到線到面的全方位財富永續方案。

### 1.3.2 財富永續規劃，成就家族世代共好

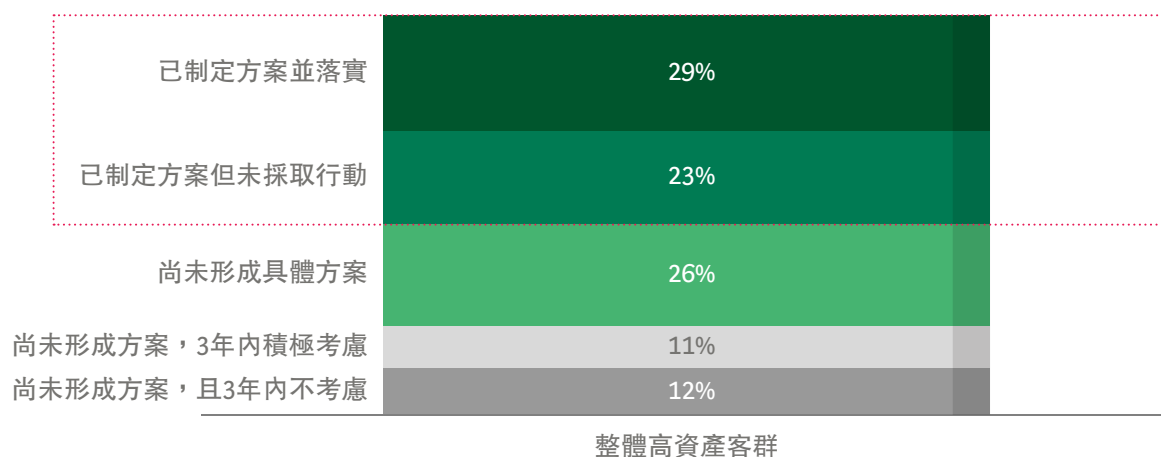
財富永續規劃上，過半高資產客群不僅已有具體規劃，也開始積極與家族成員共同討論，以擬定符合後代需求的財富管理策略。本次調查顯示，52%的受訪高資產客群已制定了具體的財富傳承規劃（參見圖 1-11），而59%的高資產客群正在與家庭成員討論規劃的過程中（參見圖 1-12）。在觀念

上，高資產客群對個人價值有一定重視，對於子女將企業轉型經營、甚至是放棄接班的接受度逐漸提升。在客戶訪談中，我們聽到不少客戶提及願意考量子女的接班意願，或是在擬定財富永續規劃時，邀請子女一同參與及討論等。高資產客群透過與下一代展開溝通，希望共同建立家族永續的治理機制，完善企業接班計畫，以實現家業長青與世代共好。

## 圖 1-11 | 過半高資產客群已有具體傳承規劃

### 整體高資產客群財富傳承的規劃進度

（單位：%）

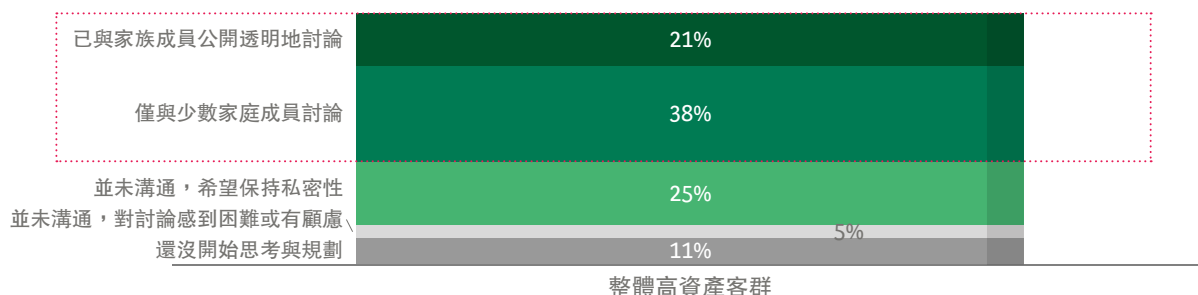




## 圖 1-12 | 過半高資產客群已開始與家庭成員討論規劃

### 整體高資產客群財富傳承的溝通進程

(單位：%)



“雖然針對實質財富傳承的規劃尚未完成，但很早便讓子女參與企業的營運，也藉此了解子女對整體規劃的想法…”

——70歲，十億超高資產客群，企業主

“因為子女在海外定居，考量海外資產配置的複雜度，早些年便開始規劃財富傳承，盡早做好子女婚姻防火牆…”

——60歲，十億超高資產客群，企業主

### 1.3.3 財富永續實踐，轉向專業機構協作

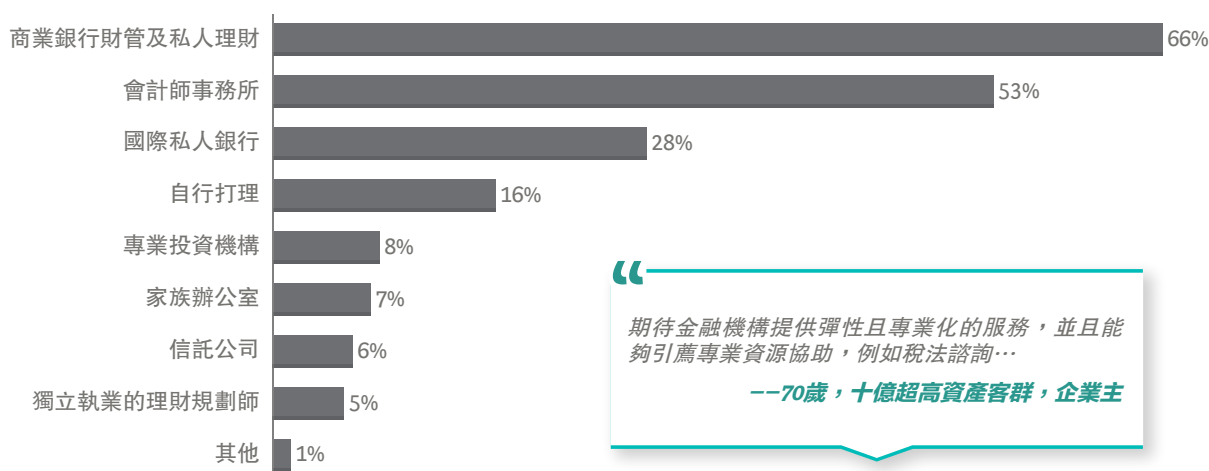
高資產客群為了實現財富永續，在應對不同議題時，展現出獨特的資產配置與策略規劃需求，多數客戶同時透過銀行財管或私人理財、會計師事務所、專業投資機構等獲取服務 (參見圖 1-13)，並且開始尋求建立更具制度兼顧法律效力的機制。

相應地，臺灣金融機構的私人財富理財服務亦日趨成熟，在整合金控集團境內外資源，並與律師、會計師等機構合作下，為高資產客群提供一站式、客製化、且涵蓋層面完整的服務內容。臺灣金融監管機關持續推出利多政策、辦法與新方案，近年來推出「財富管理新方案 (財管 2.0)」、「全方位信託 (信託 2.0)」等政策，不僅提供高資產客群更多選擇，也可望提升臺灣銀行業服務水平。

## 圖 1-13 | 在專業支持上，銀行財管及私人理財，與會計師事務所為主要合作對象

### 整體高資產客群主要合作的財富傳承機構

(單位：%，複選)



“期待金融機構提供彈性且專業化的服務，並且能夠引薦專業資源協助，例如稅法諮詢…”

——70歲，十億超高資產客群，企業主



## 第二章

# 順勢審時，基業長青



**高**資產客群在臺灣經濟發展中扮演不可或缺的重要角色，無論是企業主、高階經理人、專業投資人士或專業持照執業人士（如會計師、律師、醫師等）皆憑藉專業與創新能力，各展所長；企業主更發揮企業家精神，透過商業模式的轉型、技術的進步、產品的顛覆，引領了產業及社會變革，積極創建實業，甚至於海外市場開疆闢土，推動產業與經濟發展。如今，透過創辦與經營企業致富，已成為臺灣高資產客群累積財富的主要途徑，而高資產企業主不僅對臺灣經濟意義重大，同時也是私人銀行與私人財富管理機構服務的關鍵客群。

展望未來，面對全球局勢的瞬息萬變及世代交替的挑戰，高資產客群將在個人配置、家族財富管理上審時而動，順勢而為。其中高資產企業主則結合企業經營，以更全面的視角進行規劃，為家族及企業奠定永續的基石。在個人與家族財富管理方面，透過制度工具與資產配置，做好風險管理與家族價值延續，並思考回饋社會與發揮影響力的實踐；在企業經營方面，藉著拓展本身優勢，完善企業轉型與跨境佈局。從個人、家族、事業到社會，全方位對於實質、精神、社會財富展開佈局，以實現永續長青的目標。

## 2.1 全球局勢風雲變幻，分散外部風險，採取跨域與跨類佈局

過去數年高度不確定性的外部環境，包括疫情、戰爭、地緣政治、通貨膨脹等變數，為高資產客群財富管理與財富傳承帶來新的挑戰。高資產客群除了為個人與家族思考投資理財決策，具有企業經營者身分的高資產企業主更注重資產配置，在投資理財與本業佈局上分散至多個跨境市場和不同資產類別，以分散資產波動風險，進一步降低不確定性。

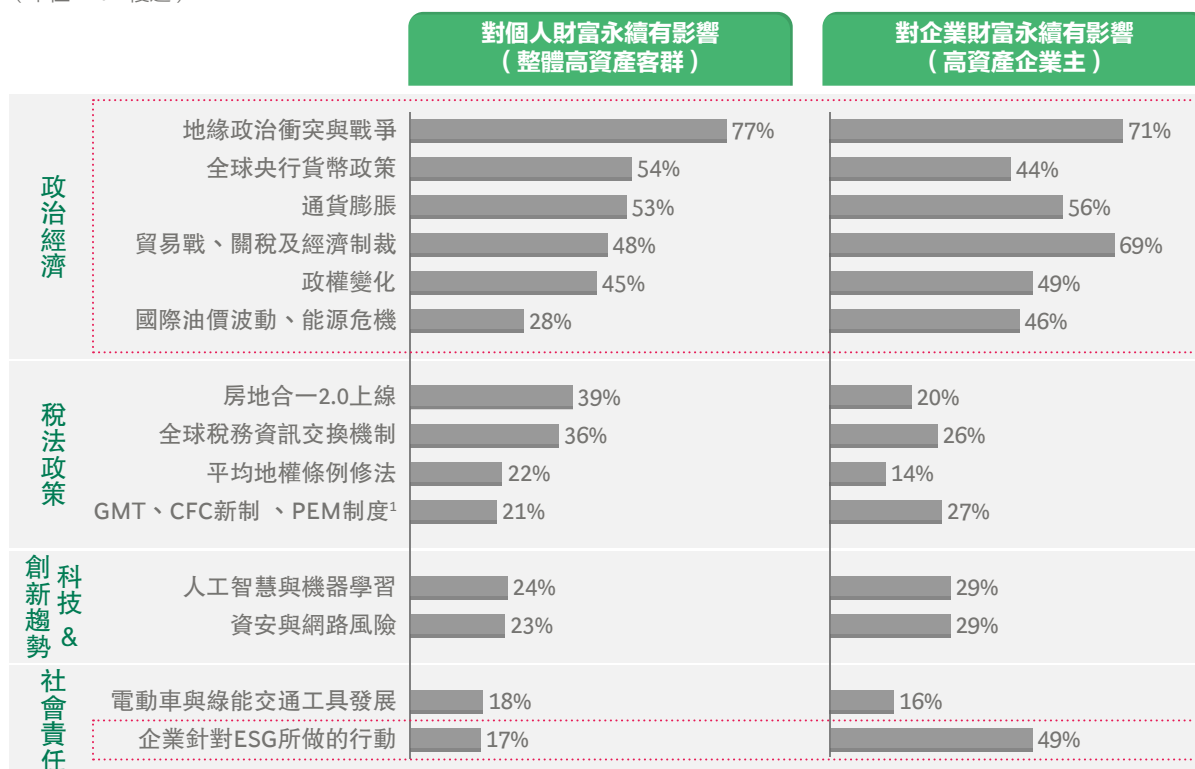
2020年，全球經歷了突如其來的疫情衝擊，對整體經濟和投資市場帶來了極大的紛擾，各國政府紛紛實施了大規模紓困政策和貨幣寬鬆措施，導致大量熱錢湧入股市，部分投資者在股市獲利豐厚。時序來到2024年，國際局勢仍充滿挑戰，烏俄、以哈戰事牽動全球地緣政治邁向新局，疫情期間紓困後的強力升息影響仍餘波盪漾，加上科技演進日新月異，種種因素都為當下的市場前景帶來新的挑戰。

臺灣作為出口導向市場，整體經濟與國際局勢息息相關。高資產客群在佈局個人資產時，最關注對出口貿易影響重大的政治經濟問題，包括地緣政治衝突、通貨膨脹以及全球央行的貨幣政策等。此外，高資產企業主亦關注與企業經營密切相關的跨境關稅、稅法以及社會責任等議題，對於外部市場環境的關切角度更為立體且複雜（參見圖2-1）。

## 圖 2-1 | 高資產客群最關注影響出口貿易的政經問題

### 高資產客群十分關注且對個人或對企業財富永續有影響的議題

(單位：%，複選)



<sup>1</sup> 全球最低稅負制 (GMT)、臺灣營利事業受控外國企業 (CFC) 新制、實質管理處所 (PEM) 制度。

- 地緣政治衝突：**近期地緣政治的緊張局勢對全球金融市場造成壓力，影響能源價格、匯率等，對投資組合的穩定性構成挑戰。同時，地緣政治變數也牽動企業重組供應鏈、調整市場佈局，以降低政治情勢對於企業營運的衝擊。調查顯示，超過七成的高資產客群關注地緣政治衝突與戰爭對財富永續的影響。
- 通貨膨脹與全球央行貨幣政策：**全球央行貨幣政策與通膨牽動總體投資市場走勢，也影響高資產客群持有資產的價值變化與投資獲利。而許多臺灣高資產企業主的企業業務與出口貿易緊密相關，匯率、利率變化對於企業獲利與借貸成本皆有顯著影響。調查顯示，逾五成高資產客群關注全球央行貨幣政策和通膨對財富永續的影響。
- 關稅、稅法、企業社會責任：**有別於個人資產佈局，高資產企業主在佈局企業資產時，更關注和自身企業經營高度相關的貿易戰、關稅與經濟制裁議題，本次調查顯示69%的高資產企業主在企業層面關注貿易戰等議題。在稅法政

策上，更關注與企業資產最為相關的「臺灣營利事業受控外國企業」(CFC) 制度、「實際管理處所」(PEM) 制度等。在社會責任上，則關注 ESG 議題。

面對外在變化，無論是整體高資產客群或高資產企業主，皆採取謹慎樂觀態度，秉持密切關注、適時調整的精神，與金融機構合作，力求有效管理風險，展現較正面的投資信心。經訪談發現，高資產企業主多數認為外部議題和環境變化為持續演進的趨勢，視地緣政治風險為長期存在的因素，通常不會因為單一事件立即調整資產配置，而是謀定而後動，認為短期波動是可控的風險。

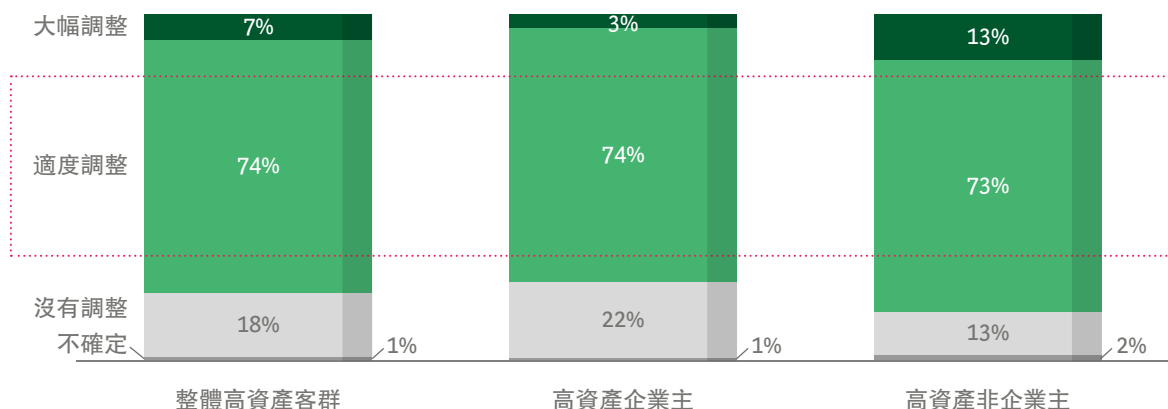
樣本分析結果亦驗證，在面對外部環境變動時，近75%高資產企業主在過去一至兩年內進行了適度的資產部位調整，做好避險措施，投資信心持續正向(參見圖2-2)；約半數傾向在未來維持目前的投資策略，或考慮更積極的方案。至於整體高資產客群，對於臺灣經濟發展和投資環境的前景預期，有72%抱持樂觀或中性觀點(參見圖2-3)。



## 圖 2-2 | 面對市場動盪，高資產客群多適度調整資產配置

### 過去1-2年，因應議題而採取的個人資產配置策略

(單位：人數，%)



“地緣政治風險是一直以來都有的變數，會持續關注，並且在資產配置上適度因應…”

——70歲，十億超高資產客群，企業主

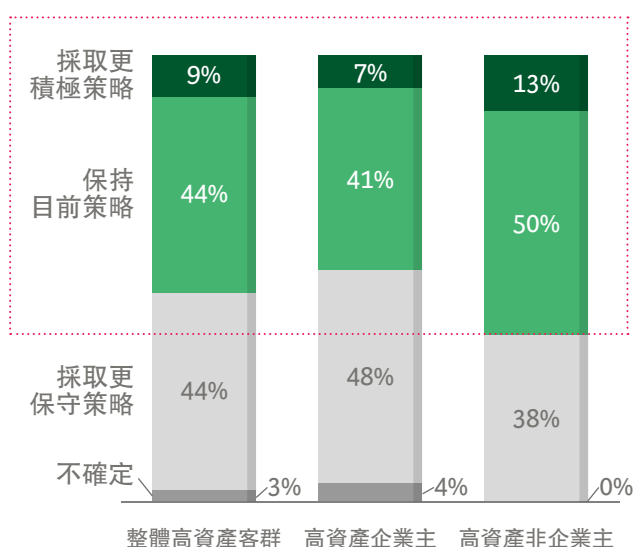
“若銀行在企業境外據點所到之處，皆有相關服務，能從境內延伸到境外服務，對我來說會非常有價值…”

——70歲，十億超高資產客群，企業主

## 圖 2-3 | 面對未來宏觀環境，高資產客群保持審慎樂觀

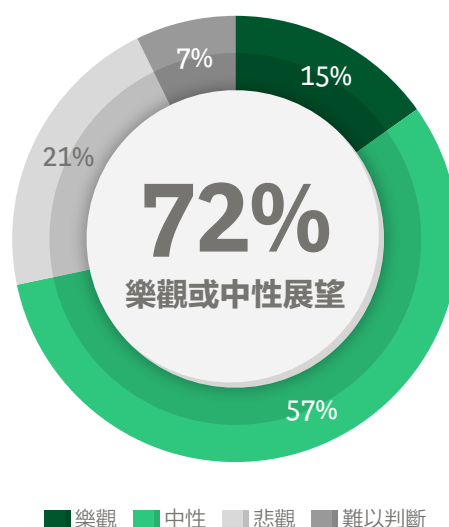
### 未來1-2年，計畫因議題而採取的個人資產配置策略

(單位：人數，%)



### 未來1-2年，整體高資產客群對臺灣宏觀政經的展望

(單位：%)





## 私人財富管理資產規劃專家洞察

儘管高資產客戶對投資策略持正面態度，但在市場高度不確定時，他們在戰術上並沒有掉以輕心。私人財富管理機構應主動提供投資市場研究報告、積極把關客戶持有投資部位損益變化，並及時提出應變調整建議與之討論，協助高資產客戶審時度勢，謹慎因應個人、家庭或企業的配置，以確保有效地管理風險，並在適當時機佈局獲利。

### 2.1.1 個人家族思則有備，多元理財放眼海外

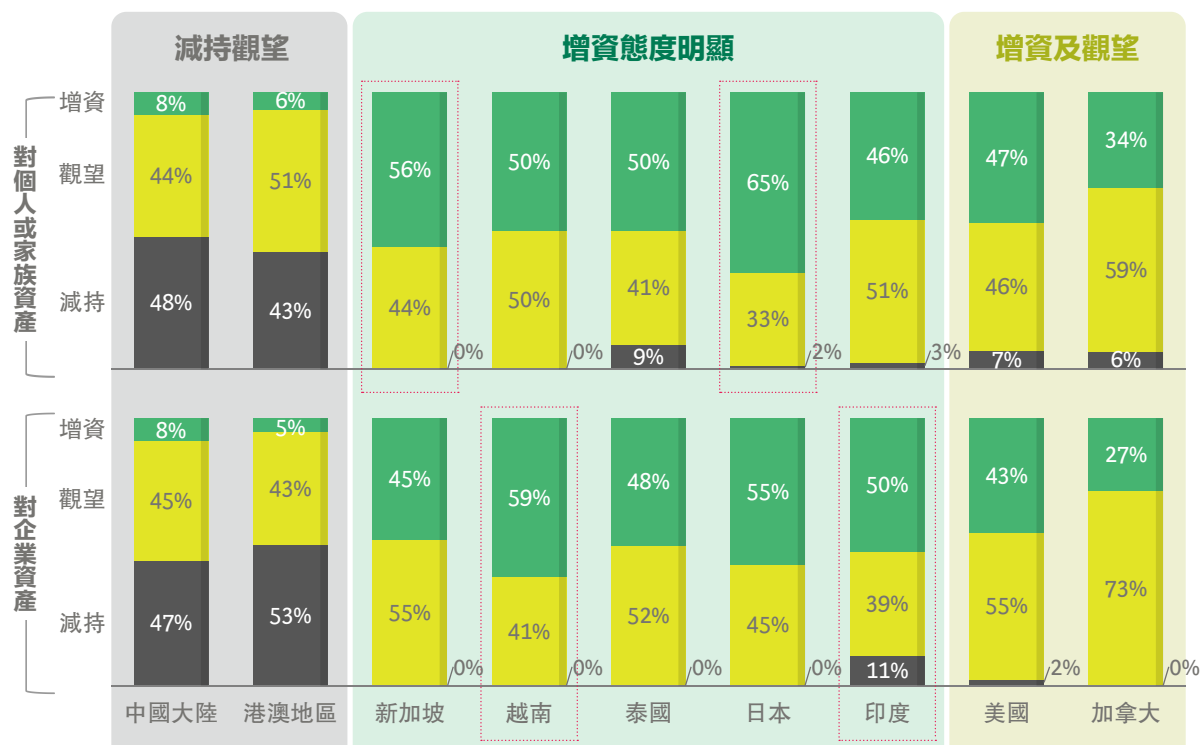
面對宏觀政經局勢變化，高資產客群無論是個人或家族，都在尋求多元化的理財策略與方案，包含從人、錢角度思考。從人的角度，根據本次調查及訪談，高資產客群並未因地緣政治影響而積極採取移民措施，而是朝向評估取得第二國家身分或

居留權，以有備無患的心態來因應未來潛在的黑天鵝事件衝擊。從錢的角度，在資產類別方面，2022年至2023年投資市場波動較大，導致部分高資產客群轉趨保守，並普遍計畫增加債券配置比重；在資金佈局方面，地緣政治風險是關注重點，高資產客群在個人、家族部分的海外資產配置，近年則多轉向新加坡和日本尋求解決方案（參見圖2-4）。

### 圖2-4 | 個人、家族增持日本、新加坡；企業增持越南、印度

未來1-2年，基於宏觀政經的展望，整體高資產客群與高資產企業主，預期在不同國家或地區的佈局變化，依個人或家族、企業觀點

（單位：%）



## 管理顧問產業專家洞察

高資產客群個人及家族在面對境外配置時，增持新加坡、日本等地，主要考量：

- **新加坡增持：**新加坡的優勢有四。首先，新加坡監管嚴格，政局穩定，擁有成熟的金融與投資環境。再者，新加坡有完善的投資與移民政策優惠，例如：全球商業投資者計畫 (GIP)<sup>2</sup> 與 13O、13U 基金免稅計畫<sup>3</sup> 等等，近來成為高資產企業主的關注焦點。此外，新加坡免徵遺產稅及相較於其他國家更低的個人所得稅和企業稅率，對高資產企業主帶來明顯優勢。最後，新加坡地理位置鄰近東南亞各國，受到政府推展「新南向」政策的影響，不少企業都以新加坡為人才據點，重點佈局。由於新加坡持續打造成全球和亞洲領先的財富管理中心之一，預計其健全的金融監管、政治和經濟穩定，以及金融機構業務的廣度和深度，將繼續吸引高資產客群投資佈局。
- **日本增持：**日本經濟近年在低利率與日圓大幅貶值的環境下，資金成本低、貿易條件明顯改善，帶動出口成長、製造業回流並促進薪資成長，形成良性經濟循環，推升日本股市於 2024 年 2 月下旬收復 1989 年泡沫化高點，成為亞洲表現最佳的市場之一。在臺灣企業增加於日本投資的友好氣氛與貸款成本較為低廉的背景下，不少高資產客群對佈局日本的興趣明顯增加，尤其投資房地產。根據日本銀行的 2023 年《家計金融資產構成》報告，54.2% 日本家庭金融資產以現金持有，遠高於美國的 12.6%，且只有 16.7% 的日本家庭金融資產投資於股票、信託、債券等資產類別，遠低於美國的 56.2%。同時，從 2024 年元月底展開的日本工資談判（春鬥），市場預期加薪幅度有望達到 31 年來的新高，帶動民間消費，日本經濟脫離通貨緊縮的機率提高，且日本企業的公司治理也逐漸改善，企業獲利能力在提升中。最後，日本央行在新的一年可能走向放棄負利率貨幣政策，經濟學家預估未來兩年實質利率料仍維持在負值，這將促使現金流向股票與房地產，有利當地金融市場中長期表現。

2 全球商業投資者計畫 (Global Investor Program, 簡稱 GIP) 為新加坡的永久居留計畫。針對具有良好經商紀錄及成功企業家，可申請新加坡永久居民身分，其中申請資格類別分為資深企業主、下一代企業主及家族辦公室負責人等。

3 新加坡家族辦公室基金免稅計畫 (13O、13U) 是新加坡的投資計畫，在給定條件下允許家族辦公室享受免稅待遇。





## 2.1.2 企業跨境拓展據點，扭轉風險掌握機會

在企業的跨地域資產配置方面，受到「中國加一」策略<sup>4</sup>及地緣政治動盪的影響，高資產企業主普遍計畫減少對中國大陸及香港和澳門地區的投資，同時增加對東南亞地區（尤以越南為主要增資重點區域）和印度的配置比重，以調整企業供應鏈佈局策略，達到分散風險並韌性強化效果（參見圖2-4）。

全球政治經濟局勢變化多端，舉凡選舉、氣候變遷、技術創新、經濟發展以及各國貨幣政策等，都為總體發展增添了不確定性，金融機構協助企業主進行資產配置和風險管理的角色變得更加關鍵。整體而言，高資產客群注重金融機構所提供的風險管理、投資組合配置以及即時的討論回饋，以在不斷變動的環境中實現妥善的財富配置。

### 管理顧問產業專家洞察

**越南增持：**與其他東南亞國家相比，越南為「新南向」政策中最受到關注的國家。越南的政局相對穩定，且越南的河內和胡志明市地理位置優越，有利於企業佈局與企業的產業鏈轉移。此外，越南在早期就吸引了部分產業鏈轉移，進駐越南的企業投入的資金較低。在全球供應鏈重整的時刻，越南能夠維持訂單穩定和供應順暢，成為穩定的基地。需要注意的是，該國的基礎設施規模相對較小，且內部存在差距，可能會減緩其製造業供應鏈的擴張速度。

**印度增持：**印度為全球第五大經濟體，擁有龐大的人口紅利、技術人才庫和市場潛力，近期國際大廠如Apple和Nike紛紛轉向印度設廠。印度政府也積極推動經濟改革，加上科技創新與數位化進展，吸引了企業主大量注資，把握生產基地轉移的投資機會。印度製造業不僅能與中國低成本、大規模的優勢相媲美，且其政策改革和總體經濟穩定也具明顯優勢，然而印度同時面臨物流成本高、勞動生產力低，和監管風險。

### 私人財富管理資產規劃專家洞察

高資產客戶配置資產於境外，通常出於幾個原因：風險分散、境外資產的稅務或隱私優勢、以及不同架構的投資理財商品配置。然而，隨著政治經濟和稅法政策的變化，一些客戶開始將部分資產移回臺灣。例如，受國際稅務監管透明度提高的影響，高資產客戶評估後開始將海外資產匯回臺灣；另一方面，一些家族考慮到後代子女的發展，開始規劃調整家族資產配置。此外，對於需要在跨境市場調整企業供應鏈佈局的高資產企業主來說，能夠在不同國家或地區提供客戶授信和銀行金流服務的金融機構，則更具優勢。

<sup>4</sup> 「中國加一」（China Plus One）為一項商業策略，旨在使生產基地多元化，不僅侷限於中國，並且將投資引導到其他國家，例如印度、泰國或越南等發展中經濟體，以降低成本、提升供應鏈的穩定性。



## 2.2 家族企業斗轉星移，凝聚家族價值，應用家族與公司治理

高資產客群的財富隨著歲月變遷逐漸積累，家族也開枝散葉，有的家族成員可能也已移居海外，使得高資產客群需要因應更複雜的時局與世代間的差異。在思考財富傳承與永續時，高資產客群除了要對財富有完整的掌握，更須仰賴完善的規劃與充分的溝通（詳見第一章，參見圖 1-11、圖 1-12），落實這些機制方能實現財富永續。

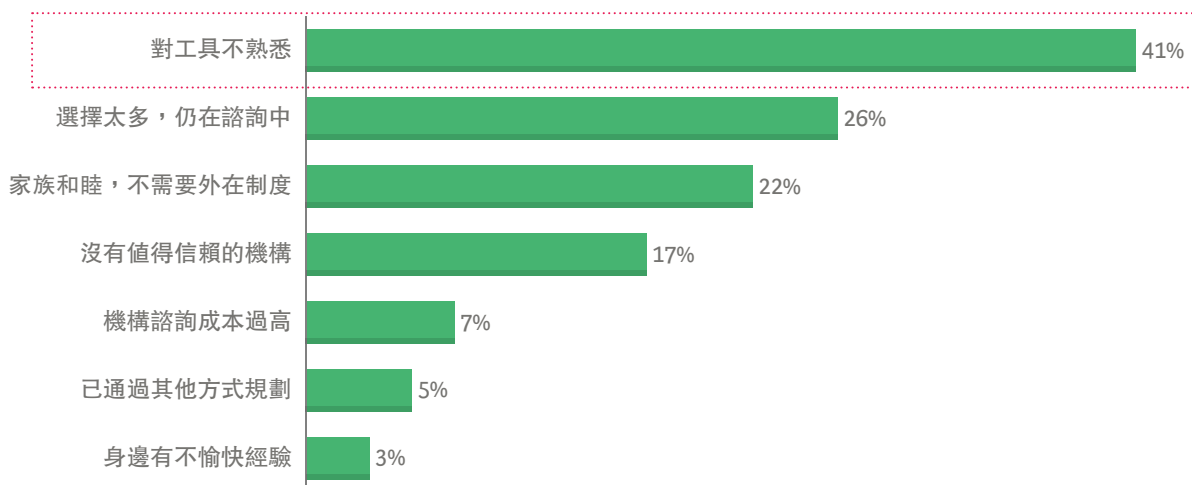
從高資產企業主的角度來看，在思考財富傳承與永續時，除了考量家族利害關係人的想法，避免家族成員間意見分歧，還需要顧及企業接棒和長久經營的佈局，加上外部市場環境變化，不可避免地帶給企業主傳承上的艱難挑戰。本次調查發現，高資產企業主在家族財富傳承規劃、企業傳承與接班上，主要面臨兩大挑戰：對財富永續工具不熟悉、接班人挑選及培育。

- **在家族財富永續規劃上，多面臨不熟悉工具的挑戰：**高資產企業主在評估家族財富永續策略和方法時，主要挑戰來自於缺乏實踐經驗。41%的企業主因對於家族財富永續工具，例如家族信託、閉鎖性公司、家族辦公室等缺乏足夠的了解而尚未開始規劃；同時，26%的企業主也因為選擇過多，仍停留在諮詢階段。由於不熟悉市場上的相關工具，因此他們更需要金融、稅務、法律諮詢等專業機構的協助（參見圖 2-5）。
- **在企業傳承與接班上，多面臨挑選和培育接班人的挑戰：**確保傳承後的企業經營掌控權、找到合適的企業接班人或專業經理人，以及安排接班計畫與培育人選，都是高資產企業主需要面對的挑戰。本次調查發現，42%的高資產企業主面臨確保子女接班後的經營掌控權、找到適當的企業接班人問題，另外有 35%的高資產企業主面臨安排接班計畫和培育人選的議題（參見圖 2-6）。

圖 2-5 | 家族財富永續，企業主的主要挑戰是不熟悉工具

### 高資產企業主，尚未採用相關工具<sup>1</sup>進行家族與企業的傳承和治理的主因

（單位：%，複選）



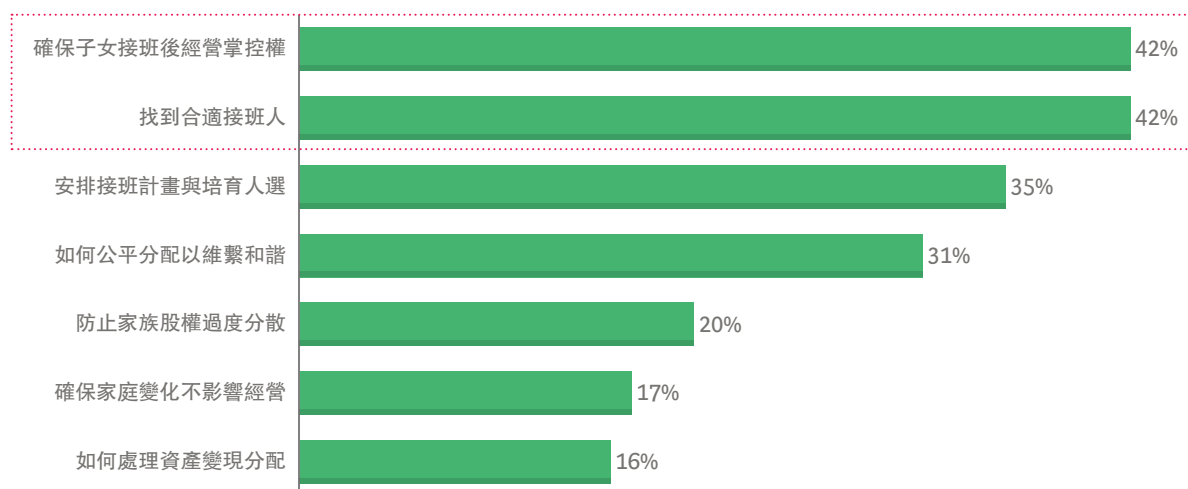
<sup>1</sup> 相關工具係指董事會、股東會、閉鎖性公司、家族信託、家族憲章、家族辦公室等等。



## 圖 2-6 | 企業傳承與接班，企業主多面臨接班人挑選等議題

### 高資產企業主關注或面臨的企業傳承與接班挑戰

(單位：%，複選)



“

提高員工福利，照顧員工，企業才可持續發展，接班人培育也是必要，但能否接好讓員工認同，是下一代的挑戰...

——70歲，十億超高資產客群，企業主

“

孩子有自己的興趣發展很好，我也支持她追求自己理想，家庭和睦比較重要，希望找有意願跟能力的接班人...

——60歲，十億超高資產客群，企業高階經理人



## 私人財富管理資產規劃專家洞察

臺灣許多高資產企業主都是創辦企業的「創富一代」，不單僅是尚在企業交接班過程中持續累積經驗，還有其他三個變數影響企業的傳承規劃：第一，近年來子女海外深造的比例急劇攀升，加劇了兩代間觀念和視野的差異。第二，有更多的企業主敞開心胸，越來越尊重後代是否接班的意願。第三，選賢（非子女）作為接班人的意願日益增加，從企業或市場中尋找合適的接班人成了新的選擇。

### 2.2.1 實質財富「公司化」管理，「家族控股公司、閉鎖性公司、家族信託」蔚然成風

實質財富的範疇包含金融資產、投資性房地產與企業股權，為求實質財富的永續，透過「公司化」進行管理是越來越多高資產客群所採納的方式。對於高資產企業主而言，實質財富永續的核心在於企業股權規劃，特別是經營權的鞏固與企業的永續經營。為了鞏固企業經營權，董事會或股東會運作為最常見且直接的作法。然而在面臨經營權分散、理念脫鉤和決策效率不彰等問題時，企業主也開始採用制度與工具解決，例如設立閉鎖性公司、家族信託等。

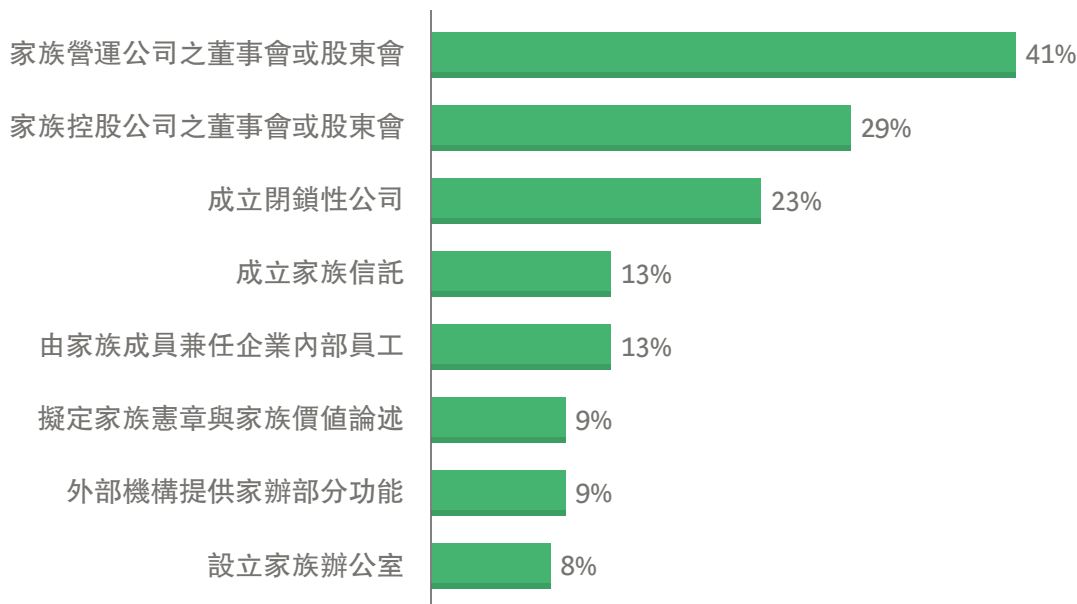
調查顯示，在傳承或接班挑戰上，高達42%的受訪高資產企業主認為確保子女對企業的經營掌控權及找到合適的接班人最為關鍵（參見圖2-6），但相較於海外百年企業，臺灣的企業主在財富永續方面仍處於起步階段。目前在家族企業傳承和治理的方法選擇，配合公司法設立董事會或股東會占多數達41%，其次有29%設立家族控股公司統籌家族成員股權管理。此外，也有一定比例高資產企業主對閉鎖性公司（23%）和家族信託（13%）表現出興趣（參見圖2-7）。

近年來，臺灣高資產客群對家族辦公室展現出興趣，但佔比並不高（僅8%）。研判主要有兩個原因：首先，成本高昂。建立和營運家族辦公室需要龐大的資源，包括財務、人力和時間成本。其次，家族辦公室的概念相對新穎，因此高資產客戶對建立專屬家族辦公室的接受度相對較低。

圖2-7 | 除了董事會、股東會，家族企業開始採用更多元工具進行企業傳承與治理

#### 高資產企業主家族企業傳承和治理的方法

（單位：% ，複選）

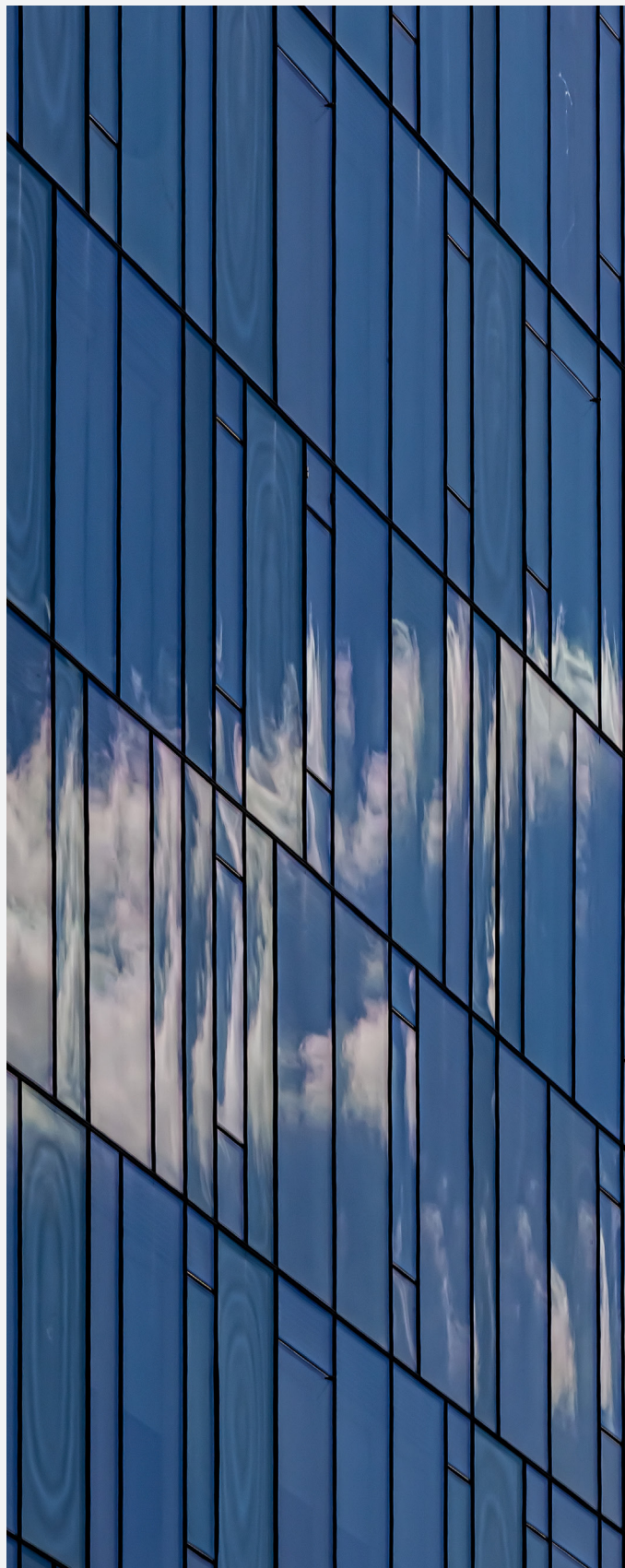




## 私人財富管理資產規劃專家洞察

隨著創富一代逐步邁向高齡，傳承規劃更顯刻不容緩。借鏡各國百年企業，**家族企業的永續經營必須落實在所有權、經營權及受益權的妥善規劃。在建立穩定合理的所有權結構上，除要關注家族整體對企業的所有權控制，也要對家族內部所有權分散的風險有所警惕。**因此，在所有權控制方面，可透過股權收購，增加家族股權比重來加強控制權，如有資金需求，則在募資時守住股權比重底線，或透過股權結構設計以保護實際控制權；在家族內部所有權分散風險上，可利用閉鎖性公司股權轉移限制、特別股彈性設計等，來規範股權自願及非自願性的轉讓，或者規劃表決權信託，以穩固經營團隊對公司的控制權。

閉鎖性公司在臺灣逐漸嶄露頭角，主要原因在於股權轉讓限制的設計，有別於非閉鎖性股份有限公司不得以章程禁止或限制之規定，特別適合家族企業面對子孫未來自行出售股權或因婚姻風險及發生繼承等因素而致股權旁落之預防管理。再搭配特別股設計，可以針對家族成員不同狀況及需求提供多元化的股權安排，進而達到所有權、經營權及受益權之最佳配置。同時，為確保公司治理及章程限制得以實踐，股權亦可交付信託管理，不論是表決權的執行、股權強制執行的保護甚或受益權的運用與分配，皆可透過信託架設制度完成目的。





總結來說，高資產企業主為了達成企業永續經營的目標，需要有全盤的考量與策劃，兼顧個人、家族的傳承，並妥善安排企業所有權、經營權以及受益權。由於需要綜觀全局出謀劃策，具一定複雜性，且牽涉稅法等專業知識，高資產企業主期待金融機構能具備專業素養，深入分析各種財富永續工具的優劣，以互信關係為出發點，透過分享實踐案例與安排專家諮詢，協助企業主分析、梳理面臨的難處；同時協助設置接班機制、提供領導人才教育資源等加值服務，攜手家族與企業邁向永續之道。

### 2.2.2 精神財富／社會財富「制度面」落實，「家族憲章、基金會」方興未艾

財富永續不止步於實質財富傳承。高資產客群在傳承家族財富時，更希望能夠帶給後代家族的價值觀與理念，甚至是擴及對於社會的關懷與影響力發揮，進而凝聚家族成員，這些都是精神、社會財富永續的體現。

對高資產客群而言，精神財富為凝聚家族認同的連結紐帶，且精神財富的重要性僅次於實質財

富，隨著年齡增長，高資產客群對於精神財富的關注程度日益提高（參見圖 2-8）。精神財富的組成相當多元，包括家族核心價值觀、家訓、家族聲譽和形象、專業知識與能力以及社會經濟地位等。

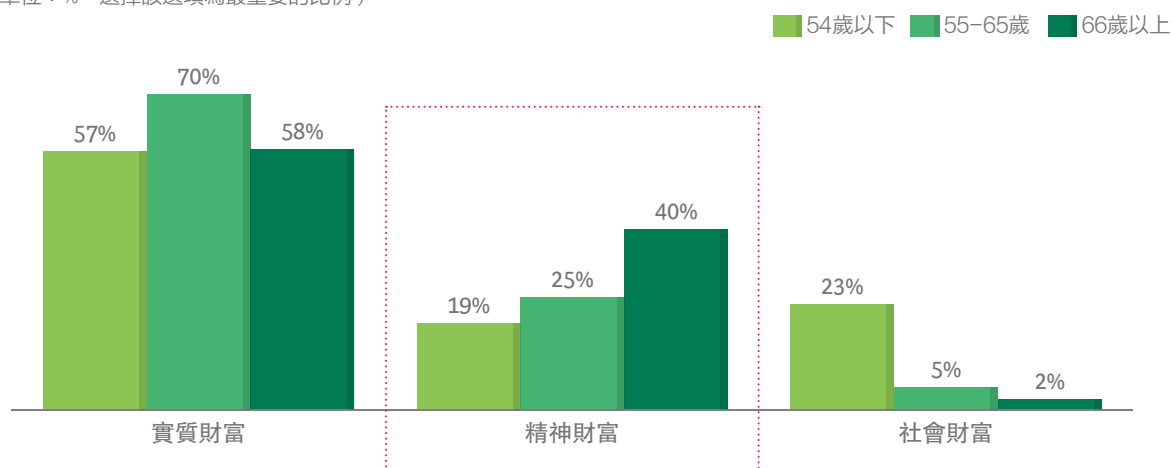
不同財富來源的高資產客群，對各類精神財富的重要性排序也不同。對非企業主高資產客群來說，如企業高階經理人、專業投資人士，其財富多半來自專業知識的變現，因此格外注重專業知識與能力的傳承（參見圖 2-9）。對高資產企業主而言，則更重視家族企業的接班傳承，他們尋找的不僅是經營者，更是希望尋找能承擔並延續企業核心價值觀的精神繼承者。

本次調查發現，67%的高資產企業主重視家族核心價值觀、家訓，亦有 46% 重視家族聲譽與形象（參見圖 2-9），顯示企業主期許後代對於承繼而來的財富也能夠認知到其精神上的意義。因此，企業主除了善用實質財富傳承工具來鞏固企業經營外，亦重視凝聚家族認同，透過制定家族治理機制，凝聚家族企業所有權人，並且搭配企業管理與公司治理，強化企業永續，實現代代相傳的目標。

圖 2-8 | 高資產客群隨年齡增長，越關注精神財富永續

#### 高資產客群財富永續重要性排序，依年齡

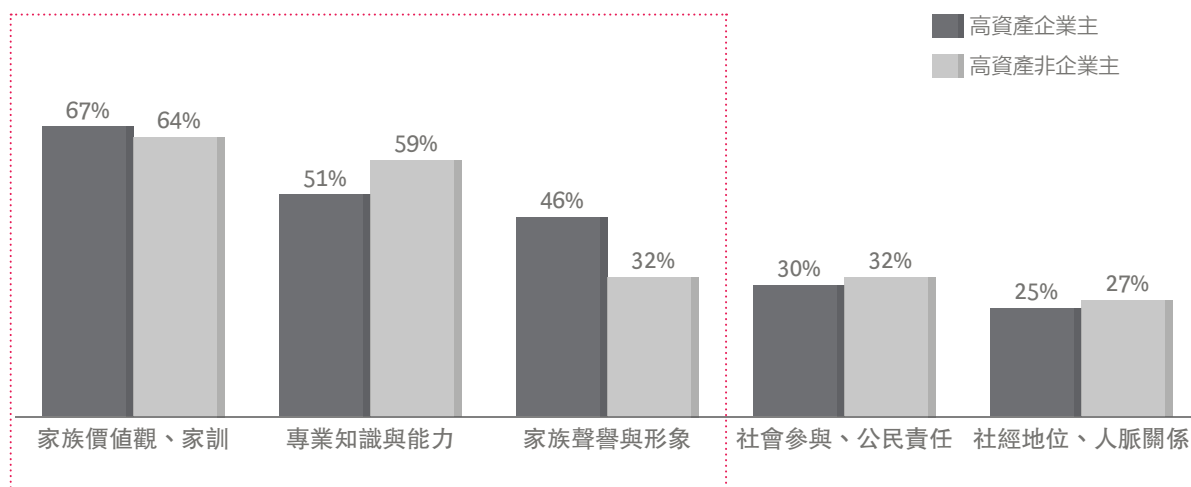
（單位：%，選擇該選項為最重要的比例）



## 圖 2-9 | 受高資產客群背景影響，各類精神財富重視度不同

### 高資產客群對各類精神財富的重視程度，依財富來源

(單位：%，複選)



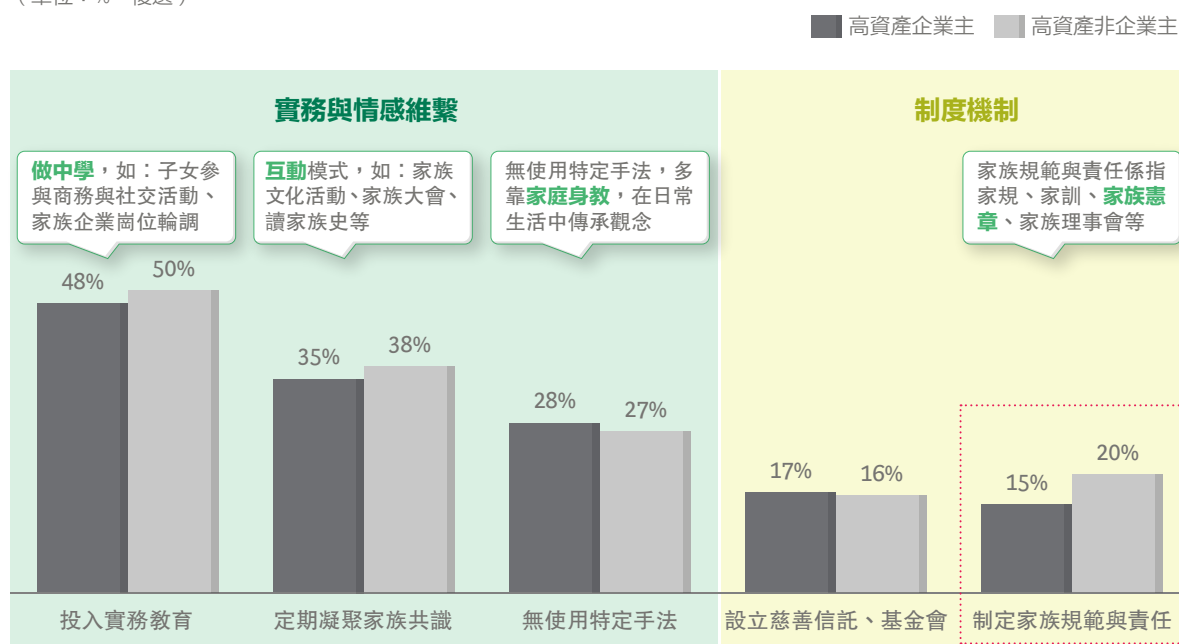
在精神財富永續策略上，本次調查結果顯示，無論是高資產企業主，或是非企業主，偏好的方式則呈現一致性。多圍繞道德層面，皆傾向於透過情感維繫，從「做中學」潛移默化，讓子女習得家族的精神財富（參見圖 2-10）。48%至50%的高資產客群以投入實務教育作為傳承精神財富的主要手段；35%至38%的高資產客群選擇定期凝聚家族共識的方式，例如家族大會、家族文化活動等來進行精神財富的傳承。相對而言，從上而下的「制度化」架構，透過制定家族規範與家族憲章、設立家族理事會等機制的高資產客群反而僅佔約兩成。

然而，透過質化訪談，我們也發現隨著時代變遷和家庭關係的演變，僅透過情感維繫容易出現溝通不良、責任義務履行不明確等的問題。現代社會中，越來越難僅仰賴日常互動來實現精神傳承。舉例而言，不少企業主給予子女極大的自由發展空間，讓子女追求自己的興趣，反而較難培育下一代的接班能力；有些企業主也發現，自身打拼奮鬥的精神，不容易僅透過言傳身教就能成功傳遞至下一代；此外，父母子女之間可能存在觀念差異，缺乏日常相處機會等，這些都可能成為未來傳承或企業接班時需面臨的潛在挑戰。

## 圖 2-10 | 精神財富永續，高資產客群以情感維繫為主要方式

### 高資產客群精神財富永續方式，依財富來源

(單位：%，複選)



## 💡 私人財富管理資產規劃專家洞察

高資產企業主可參考成熟市場常見作法，在「**德治**」的基礎上，加入「**法治**」以共同強化家族治理，實現**家族願景**。例如：制定家族規範與行為準則。一是善用家族憲章，宣示家族目標及價值觀；二是建立家族成員行為準則，用以引導個別行為。家族後代不僅能從中理解前人的創始文化，也為新一代提供參考和遵循，有助於維繫家族和諧與成員間的關係。除此之外，以雙向溝通為基礎，建立獎懲機制、衝突協調機制等，有效傳承並實踐精神價值觀。財富達到一定等級的高資產企業主，也可以考慮建立家族辦公室，管理投資、慈善等家族日常事務，凝聚家族共同目標，也可促進家族個別成員的發展和組織穩定運作。

家族財富傳承要完整，必須考量法律、財富和家族成員三大面向。在財稅法令及財產傳承策略上，大多數企業主會尋求專業機構的協助，除諮詢專業律師和會計師外，也可與金融機構討論適合的規劃工具和資產配置。然而，「**家族成員**」是其中的關鍵層面，透過建立家族治理的專業機制，讓家族成員擁有一致的核心價值觀，方能達成家族和諧以及企業永續的願景。



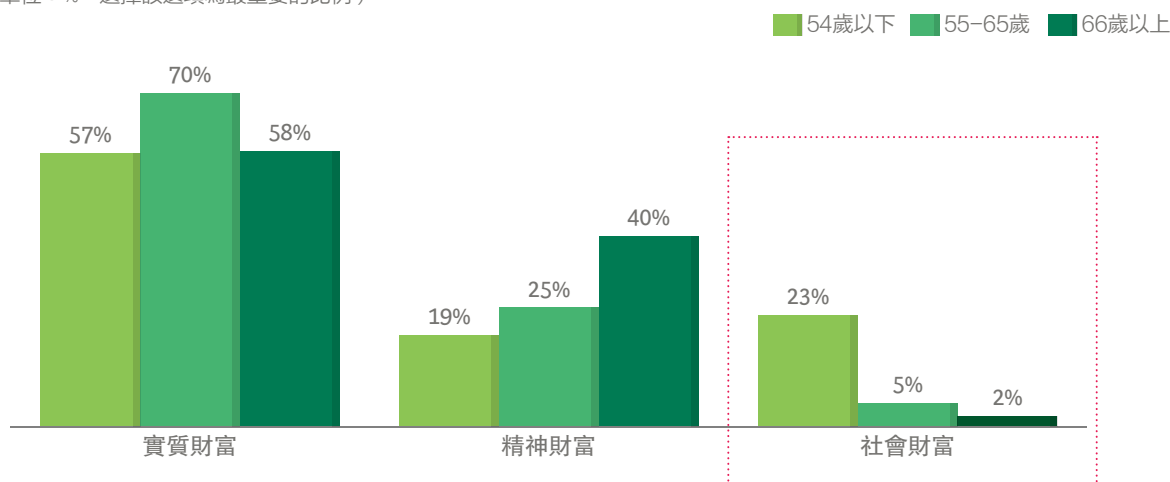
論及社會永續，回饋社會與扶持鄉里一直是高資產客群「取之於社會，用之於社會」的價值體現。據本次調查數據顯示，越年輕的高資產客群越重視

對社會影響力和貢獻的關注。54歲以下的高資產客群在財富傳承重要排序上，有23%將社會財富列為最重要的傳承項目（參見圖2-11）。

圖 2-11 | 54歲以下的高資產客群更關注社會財富永續

高資產客群財富永續重要性排序，依年齡

（單位：%，選擇該選項為最重要的比例）



在社會財富永續發展的脈絡下，高資產客戶越來越關心如何實際影響社會，創造真正的社會貢獻，本次調查，我們發現兩個重要的客戶洞察：

- **願意探索更多元的實踐方式：**捐助特定公益組織或實踐企業社會責任是常見的方式，但未來趨勢將更多樣化。本次調查顯示，高資產客戶主要透過個人名義捐款（57%）或企業名義捐款（33%）參與社會貢獻（參見圖2-12），主因相對省時簡易。然而在訪談中，有客戶提到「回饋社會是自己的責任，不希望愛心被公益組織層層轉手消耗」，強調要實實在在幫助有需要的人。也有客戶表示，會根據機構或受贈方的需求提供物資，避免款項被不正當地使用，確保直接幫助到弱勢族群。高資產客戶也願意探索更多元的實踐方式，例如透過家族企業、家族辦公室推動永續策略和方案，或成立公益信託或慈善基金會。儘管這些做法仍屬小眾，但採取這些做法的先行者，卻有機會從中創造更直接和顯著的正向影響。
- **對陌生議題與手法持保留態度：**據本次調查，高資產客戶實踐社會責任時仍有顧慮，多面

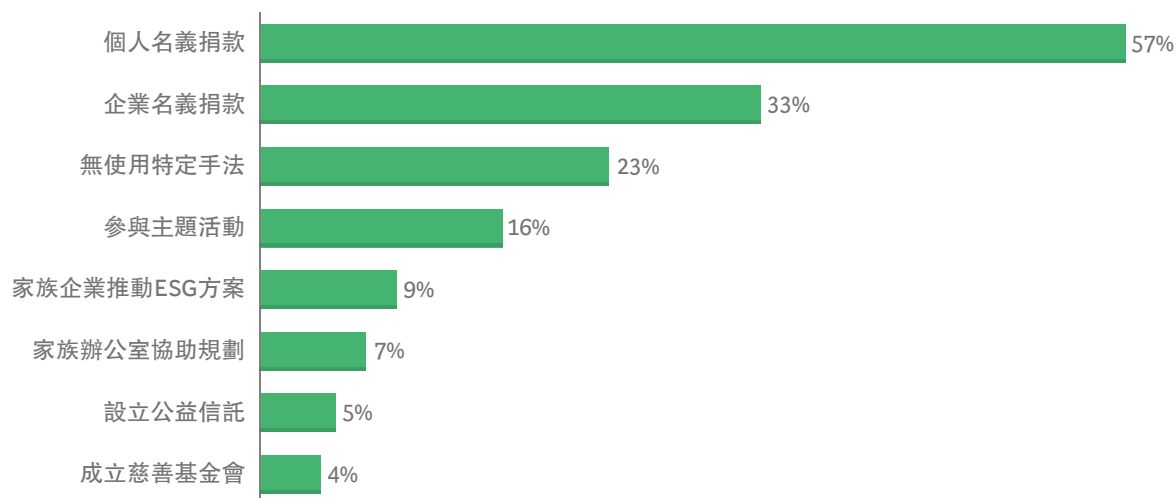
臨對議題或手法的了解不深，不敢冒險嘗試（27%），或是缺乏專業方案（25%）、缺乏可信賴機構（23%）的挑戰（參見圖2-13）。透過客戶訪談，我們發現高資產客戶對不熟悉的社會議題或手法持保留態度，謹慎考量投入的心力。例如，ESG投資和企業淨零減碳近期受到關注，但部分高資產客戶對ESG產品的公益性純度持有疑問，或覺得推動企業淨零轉型有困難。此外，慈善機構和活動的透明度也是顧慮之一，捐款者難以瞭解資金實際運用情況，或缺乏有效的評估和監督機制，無法確保資源有效利用並產生實際社會影響。

總而言之，為了實現財富永續，高資產企業主在財富規劃時，需要同時考慮更廣泛的議題和利害關係人。除了關注個人財富，他們更在乎基業長青，而基業長青的核心在於經營權的鞏固和企業的永續經營。此外，搭配家族與公司治理，傳承家族核心價值觀與企業經營理念，可以強化家族與企業的內聚力，使得家族成員能夠共享一致的目標與理念，甚至是將影響力進一步拓展到社會層面；再加上調配運用多種平臺與工具，達成實質財富、精神財富、社會財富永續的目標。

## 圖 2-12 | 捐款為高資產客群創造社會財富的主要方式

### 整體高資產客群參與創造社會財富的方式

(單位：%，複選)



“

回饋社會是自己的責任，不希望自己的愛心在公益組織或層層轉手中消耗...

——70歲，十億超高資產客群，企業主

“

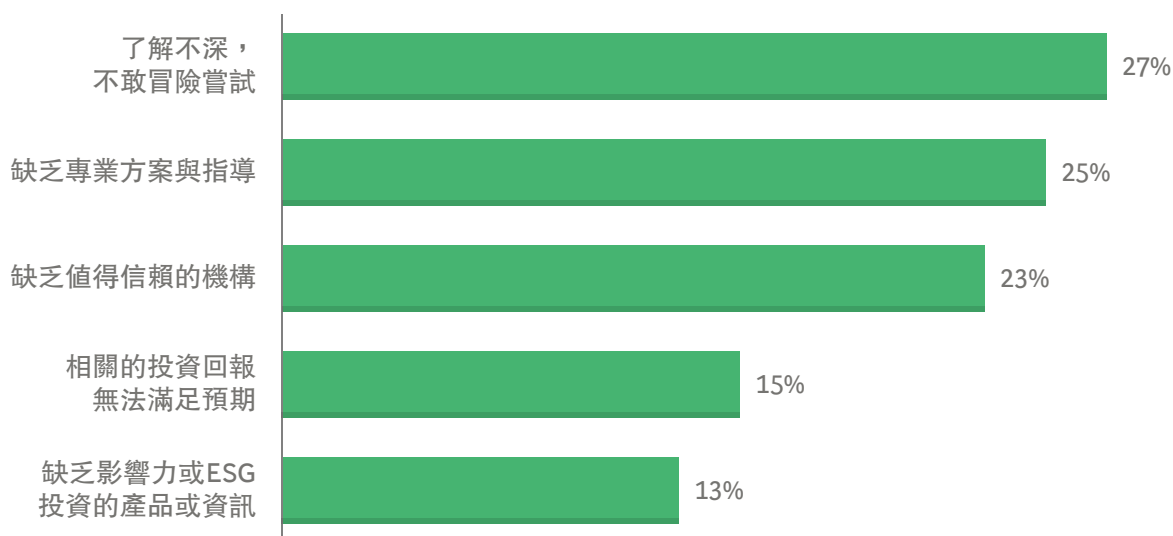
會視機構或受贈方需求提供物資，避免款項被不正當地運用，也能確保直接幫助到弱勢族群...

——70歲，十億超高資產客群，企業高階經理人

## 圖 2-13 | 實踐社會責任，對議題、手法了解不深為主要挑戰

### 整體高資產客群實踐社會責任的顧慮與挑戰

(單位：%，複選)





# 第三章

## 展望未來，關鍵聚力



隨著臺灣高資產客群財富持續增長、財富管理經驗與知識累積，私人財富管理服務的發展也將開始走向成熟市場的模式。展望未來，臺灣財富管理市場兩大類高資產客群將大有可觀，分別是擁有豐富財富管理經驗並走在趨勢前端的「十億超高資產客群」，以及承接臺灣新一波財富移轉潮的「新富世代」。

### 3.1 超高資產客群，整合佈局，跨度服務

根據本報告研究，高資產客群可以細分為「十億超高資產客群」以及「億元高資產客群」，兩者在財富來源、客戶風貌等方面存在許多共同特點，都是以企業主為主，年齡多在55歲以上。然而與億元高資產客群相比，十億超高資產客群對投資的參與程度更高，合作的金融機構數量也更多（參見圖3-1）。憑藉其龐大的資產及頂尖的顧問團隊，超高資產客群處於財富管理市場的金字塔頂端，擁有豐富的投資經驗和獨到的見解及先天優勢，去探索新興投資機會，並把握財富增長的最新趨勢，被視為「趨勢引領者」，超高資產客群細緻且複雜的需求，也對未來私人財富管理服務發展具有示範性的影響力。

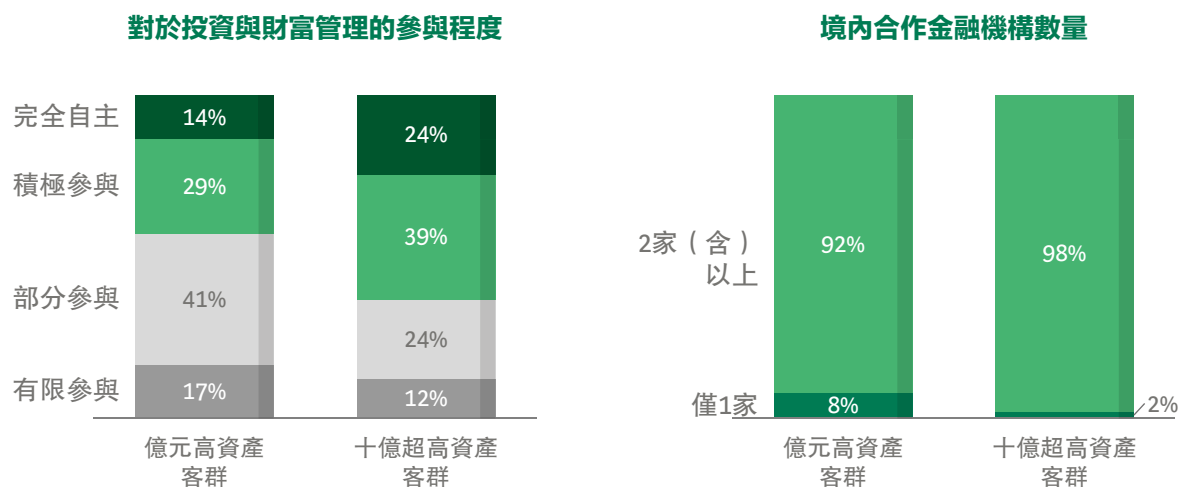
本次調查經由問卷樣本分析和客戶訪談，觀察到臺灣十億超高資產客群在面對實質財富永續時，呈現出三個特性：

- **重視建立子女婚姻防火牆以保障家族資產，更關注多代傳承規劃。**訪談與問卷皆顯示，十億超高資產客群的家族資產積累深厚，子孫滿堂，結構也較為複雜。除了希望透過財富傳承提升稅務效率，隨著子女進入適婚年齡，十億超高資產客群相較億元高資產客群更明顯注重建立子女婚姻防火牆，防止家族資產外流（51%），以及跨多代的財富永續（22%）。相比之下，億元高資產客群則較為注重傳承規劃及其附帶的財富增值效果（57%）（參見圖3-2）。
- **家族資產類型多樣與多代傳承結構複雜，總是長計遠慮及早規劃。**訪談顯示，十億超高資產客群整體財富傳承規劃較為積極，主要因年齡多近花甲，子女正處適婚年齡，考量持有資產類別特性，有提前佈局的需求。調查數據亦呼應訪談結果，57%的十億超高資產客群已制定具體的財富傳承規劃，僅有12%的客戶尚未進行計畫。相比之下，僅49%的億元高資產客群制定具體的財富傳承規劃，並且仍有27%的客戶尚未進行規劃（參見圖3-3）。

圖3-1 | 十億超高資產客群對投資理財參與程度更高，與更多金融機構合作

#### 投資理財參與度、境內往來金融機構，依財富規模

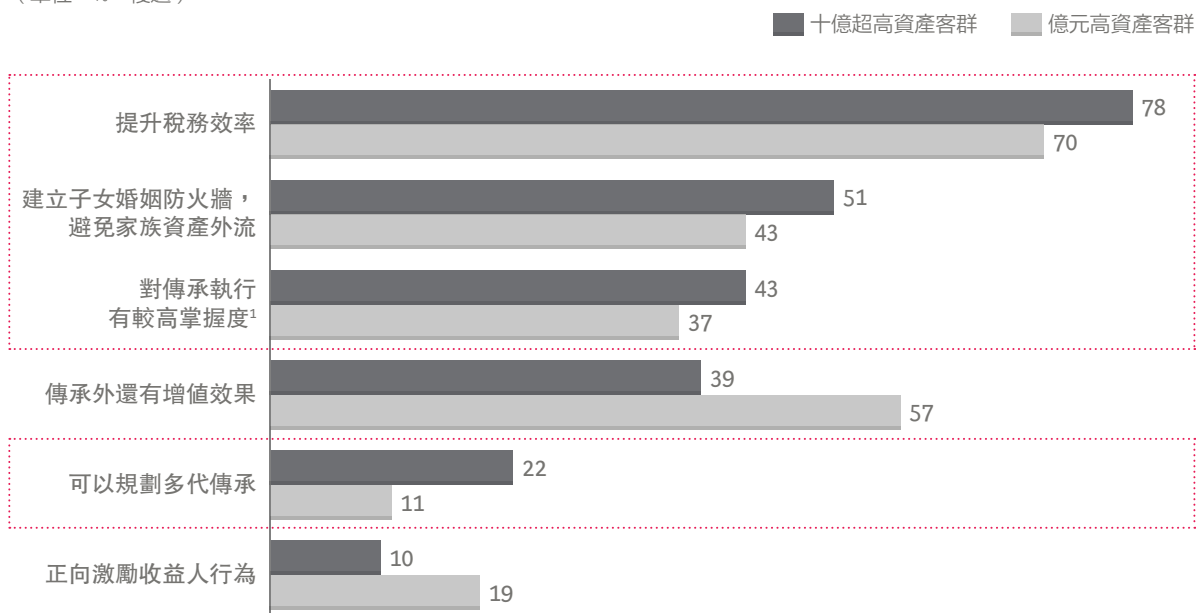
（單位：%、單選）



## 圖 3-2 | 十億超高資產客群重視多代傳承

### 高資產客群財富傳承的目標，依財富規模

(單位：%，複選)

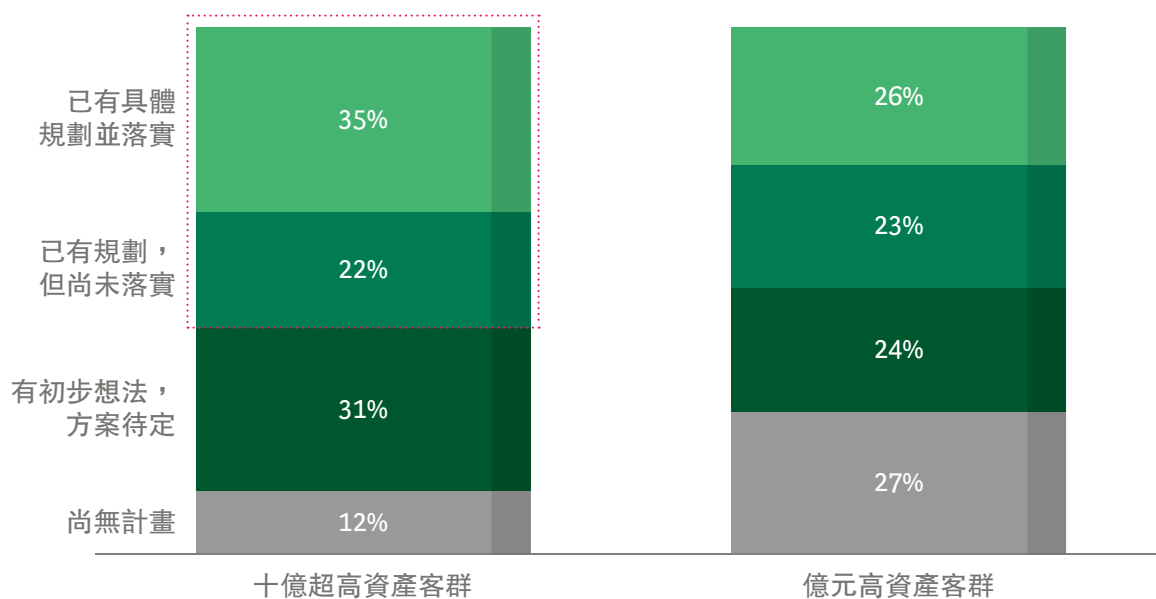


<sup>1</sup>舉例：指定給付時間、形式或金額。

## 圖 3-3 | 十億超高資產客群更積極提前規劃財富傳承

### 高資產客群財富傳承規劃進度，依財富規模

(單位：%)





## 私人財富管理資產規劃專家洞察

超高資產客群擁有的財富種類多半更為複雜，例如藝術品、海外房地產、非上市公司股權等，多屬不易於短時間內變現的資產類別，且涉及的交易對象多，財富的移轉和傳承較為複雜，使得超高資產客群更願意提前開始佈局財富傳承。

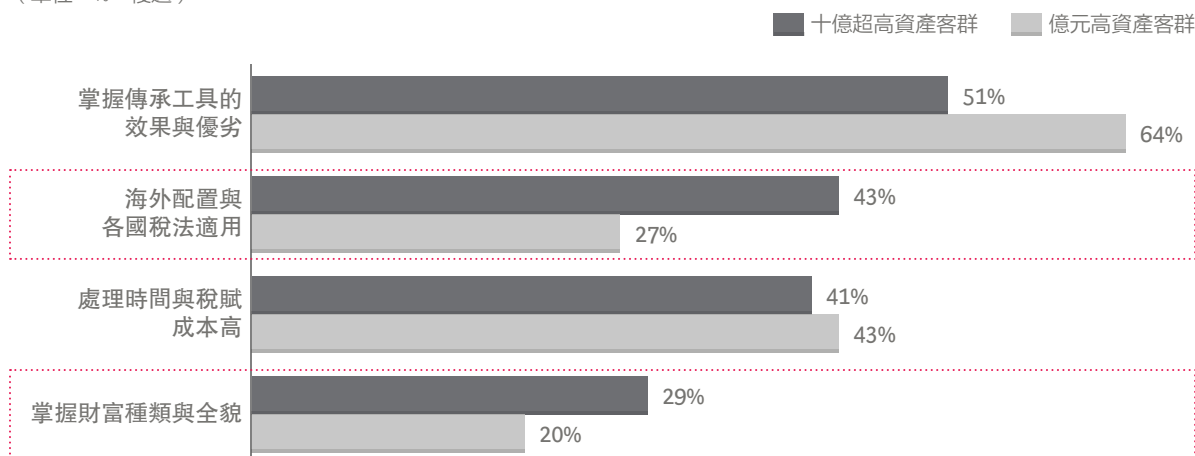
- **海外資產與多國稅籍，面臨掌握財富全貌與跨境稅法因應的挑戰。**訪談結果顯示，十億超高資產客群更多資產涉及海外配置，更高比例擁有多重國籍或身分，因此較常面臨複雜的各國稅法問題。尤其過去十年全球稅務透明度提高的監管趨勢，展望未來，地緣政治不穩定以及政府部門財政的壓力，稅收和監管的變革料將持續。同時，由於家族與企業掌握的財富龐大且種類眾多，加上資產配置於多個國家與地區，受不同監管規範，對十億超高資產客群來說，要衡平考量、綜觀全貌實屬不易。

調查數據也反映出這一點，逾半數十億超高資產客群面臨須掌握不同傳承工具效果和優劣勢的挑戰。此外，十億超高資產客群有 43% 面臨各國稅法的複雜應用議題，29% 對於掌握財富全貌感到困難，相較億元高資產客群，這兩項挑戰對十億超高資產客群來說更為有感（參見圖 3-4）。

### 圖 3-4 | 跨境稅法適用、掌握財富全貌是十億超高資產客群常面臨的財富傳承挑戰

#### 高資產客群面臨的財富傳承挑戰，依財富規模

（單位：%，複選）





當面對實質財富傳承時，十億超高資產客群與億元高資產客群的需求差異，也反映在對金融機構的服務需求及合作對象上。本次調查中，我們觀察到十億超高資產客群面對金融機構展現出兩個特性：

- **在服務需求方面，十億超高資產客群尋求「跨度」的財富管理體系，以滿足各種複雜需求。**原因為二：首先，超高資產個人具備多重角色，包含企業主、家族資產管理者（自身及家族的）多重國籍或身分等；再來是其在全球的投資組合與配置，因「跨度」衍生複雜需求，需要涉及跨架構（個人、家族與企業）、跨代（二、三代或甚至四代），以及跨境稅務、法律面等綜合考量的解決方案。
- **在合作對象方面，十億超高資產客群皆透過專業金融機構協作，以獲取具全局觀的服務。**

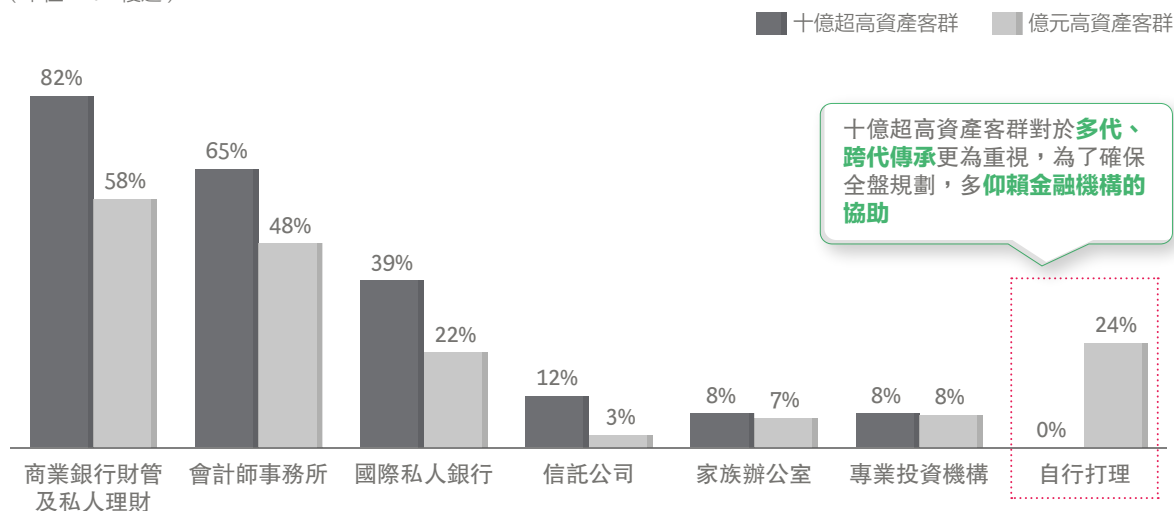
根據本次調查，十億超高資產客群有 82% 與商業銀行財管及私人理財合作，65% 與會計師事務所合作，39% 與國際私人銀行合作，同時，無人選擇自行打理（參見圖 3-5）。相對而言，億元高資產客群雖然仍同樣選擇與商業銀行財管及私人理財、會計師事務所等機構合作為主，但因掌握財富全貌相對簡單，故與專業機構合作比例均低於十億超高資產客群，且近 24% 採取自行打理。

此外，客戶訪談發現，許多十億超高資產客群相較於億元高資產客群，更傾向透過與境內外信託規劃機構合作，滿足資產風險隔離、子女婚姻財產保護等目的，而部分億元高資產客群則可能因費用考量、資產規模大小等原因而未選擇使用信託工具。至於與其他財富傳承機構的合作，十億超高資產客群也多持開放心態，例如尋求專業投資機構的服務或設立家族辦公室，近年來這些方式也開始受到關注。

圖 3-5 | 十億超高資產客群積極與多元專業機構合作

#### 高資產客群合作的實質財富傳承機構，依財富規模

（單位：%，複選）



**十億超高資產客群的需求與風貌複雜性，也形塑了他們對於私人財富管理機構的期待。**據本次調查，高達94%的十億超高資產客群持有海外資產（參見圖3-6），對境外的配置佈局關注更甚。有71%的十億超高資產客群最期待私人銀行「協助其境內外整合資產佈局，提供個人、家族、事業全方位解決方案」，至於億元高資產客群則為52%（參見圖3-7）。據BCG過往全球市場調查經驗，十億超高資產客群在移動海外資產時，會考慮四大要素：穩定的法律框架、堅實的經濟和金融市場、有吸引力的財富管理服務以及適合居住的環境（社交與生活方式），多方權衡後才進行佈局。

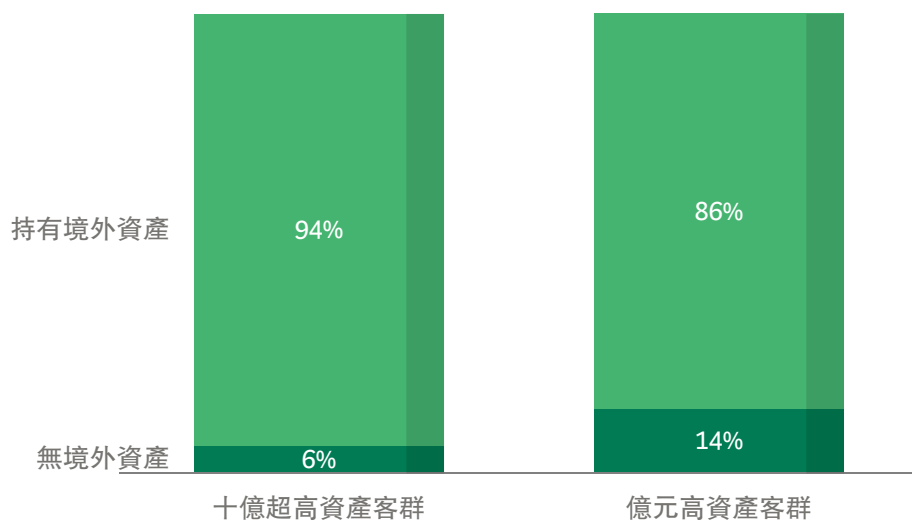
除了投資配置的需求，本次客戶訪談發現十億超高資產客群的境外需求可細分為三種：一是降低地緣政治影響，如獲取第二國家身分、取得居留權、為下一代在境外留存一筆資金等；二是滿足

企業經營需求，如隨著企業擴張至海外市場，希望主要往來銀行能提供從境內延伸到境外的一站式服務；三是非金融的加值服務，比如因家族成員工作、生活、就學等因素，提供相關的非金融服務資源。

總結來說，對十億超高資產客群而言，**私人財富管理機構需具備兩個關鍵服務面向：「國際化」與「全局觀」**。「國際化」意味著透過服務機構在各國的經營網絡與合作夥伴，掌握各國市場的投資趨勢和政策變化，以及具備敏銳的市場洞察能力。「全局觀」則不僅涵蓋生活層面的服務，還包括以家族為單位的全面資產管理。結合財富規劃和國際市場洞察，確保家族財富的長期穩健配置，並滿足家族成員在不同階段、境內外的需求，方可成為超高資產客群的首選專業夥伴。

圖 3-6 | 十億超高資產客群逾九成持有境外資產

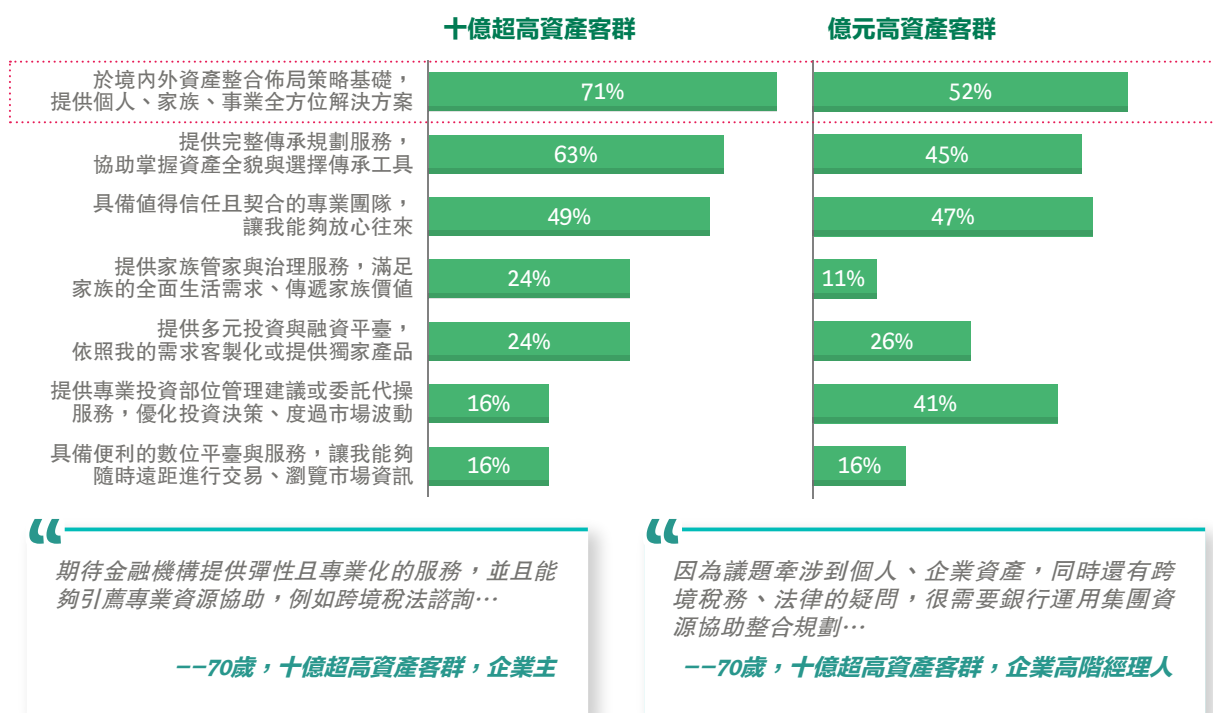
高資產客群持有境外資產的人數比例，依財富規模  
（單位：%）



## 圖 3-7 | 十億超高資產客群更關注境內外資產整合佈局

### 高資產客群對私人銀行的價值主張想法和期待，依財富規模

(單位：%，至多三項)



## 3.2 新富世代客群，求新求變，繼往開來

隨著高資產客群財富累積與傳承的進程，承接財富移轉潮的「新富世代」也成為另一個備受矚目的客群。相比「創富一代」，新富世代對於商業、投資、慈善事業和環境議題都有新的看法，展現出不同的偏好，同時尋求更「專業」與「加值」的金融機構服務，以滿足其多元化的需求。對新富世代了解越透徹，是私人財富管理機構獲得新富世代信任的關鍵。

根據本次問卷調查和客戶訪談，新富世代在面對財富永續的課題時，呈現三大特性：

- **資產增值工具應用不同：**新富世代以增值為財富管理目標，比創富一代有更高的風險偏好。71%的新富世代財富規劃的主要目標是資產增值，與62%創富一代傾向財富保值的目標，形成鮮明對比（參見圖 3-8）。在投資風格上，新富世代也更為積極，有相對高比例在未來一至兩年將增加投資部位、移動海外資產和加碼融資部位（參見圖 3-9）。

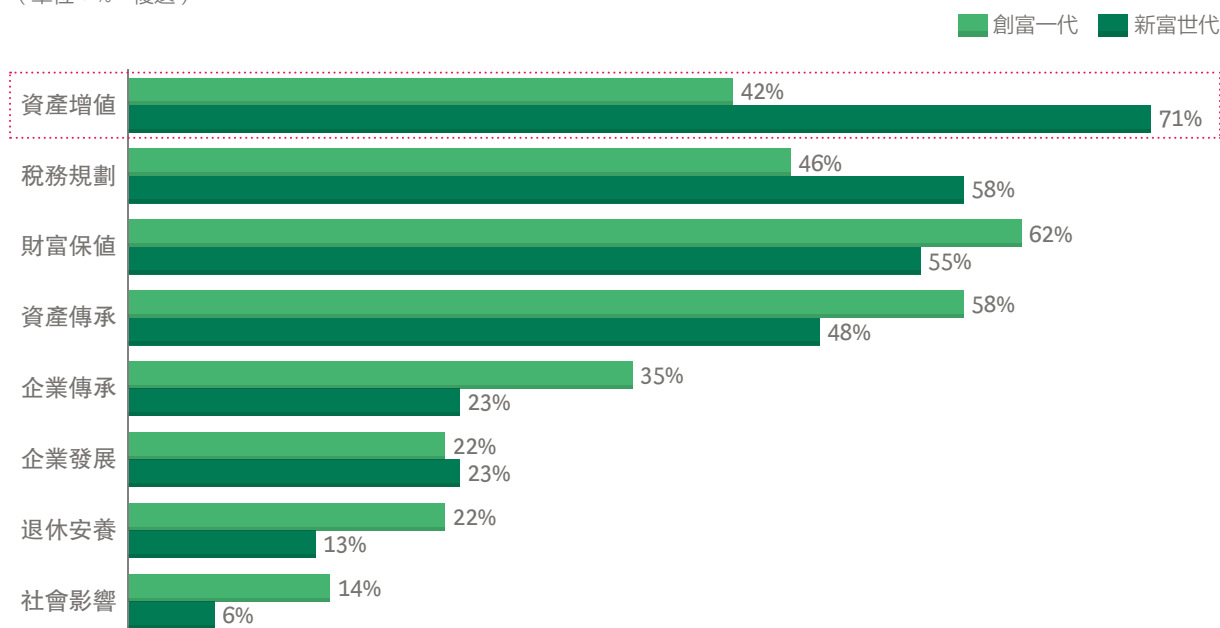
此外，新富世代也有較高意願參與私募股權、藝術品等非傳統投資機會（參見圖 3-10）。這與BCG對全球其他市場的觀察一致，此差異除了反映不同年齡層的風險胃納，也是成長經歷和教育對世代投資思維所造成的影響。



## 圖 3-8 | 相比創富一代，增值為新富世代主要財富管理目標

高資產企業主對財富管理規劃的主要目標，依企業傳承代序

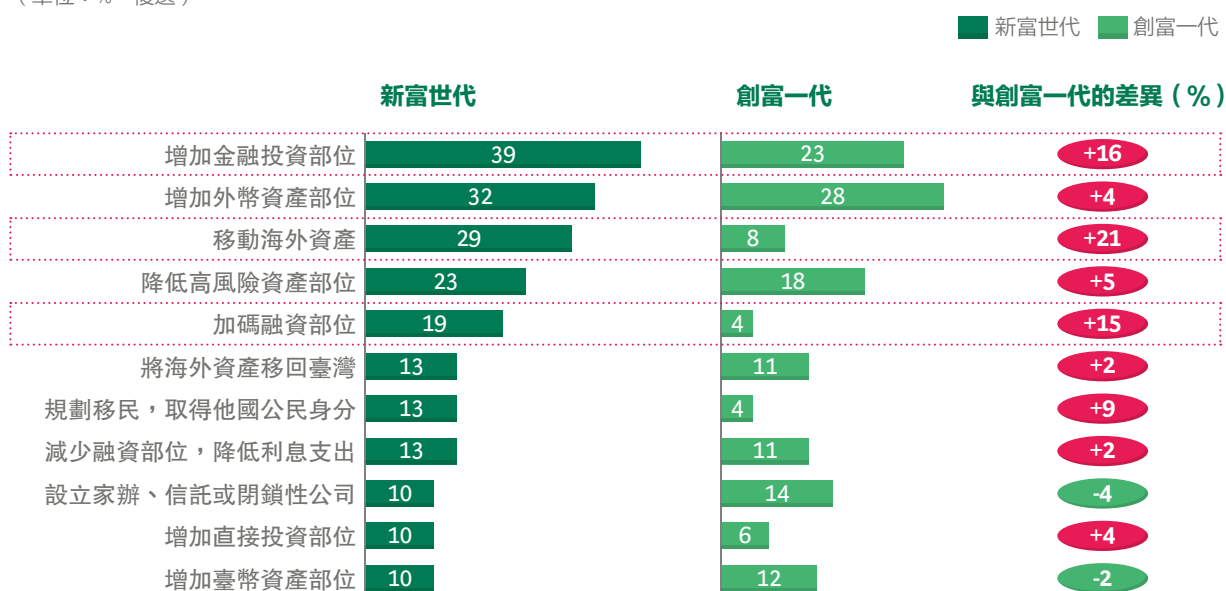
(單位：%，複選)



## 圖 3-9 | 新富世代具有更高的風險偏好

未來1-2年，高資產企業主個人及家庭的投資策略，依企業傳承代序

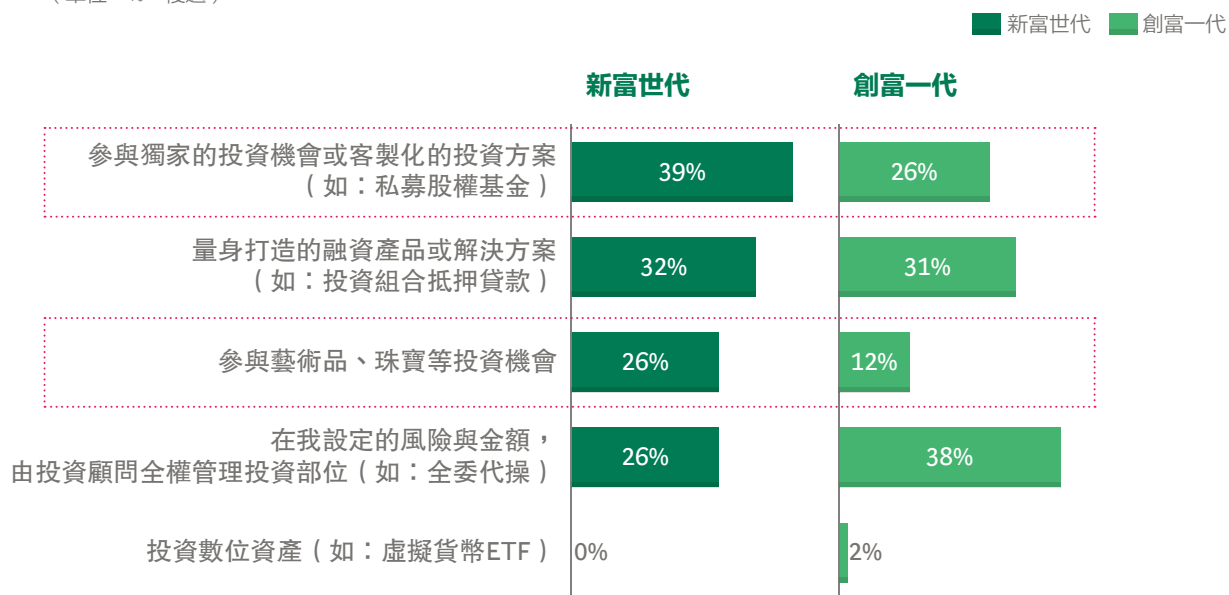
(單位：%，複選)



## 圖 3-10 | 新富世代青睞私募股權、藝術品等非傳統投資產品

### 高資產企業主有意願嘗試的金融服務，依企業傳承代序

(單位：%，複選)



- **加值服務期待不同：**新富世代期待與時俱進的加值服務，和創富一代相比，更加希望透過金融機構的網絡，尋求子女培育的機會和人脈網絡的建立。據本次調查，海外房地產購置諮詢、企業接班人培育皆是高資產企業主看重的

加值服務，而新富世代則更期待金融機構提供子女實習機會 (39%) 和擴展企業人際脈絡 (35%) (參見圖 3-11)。



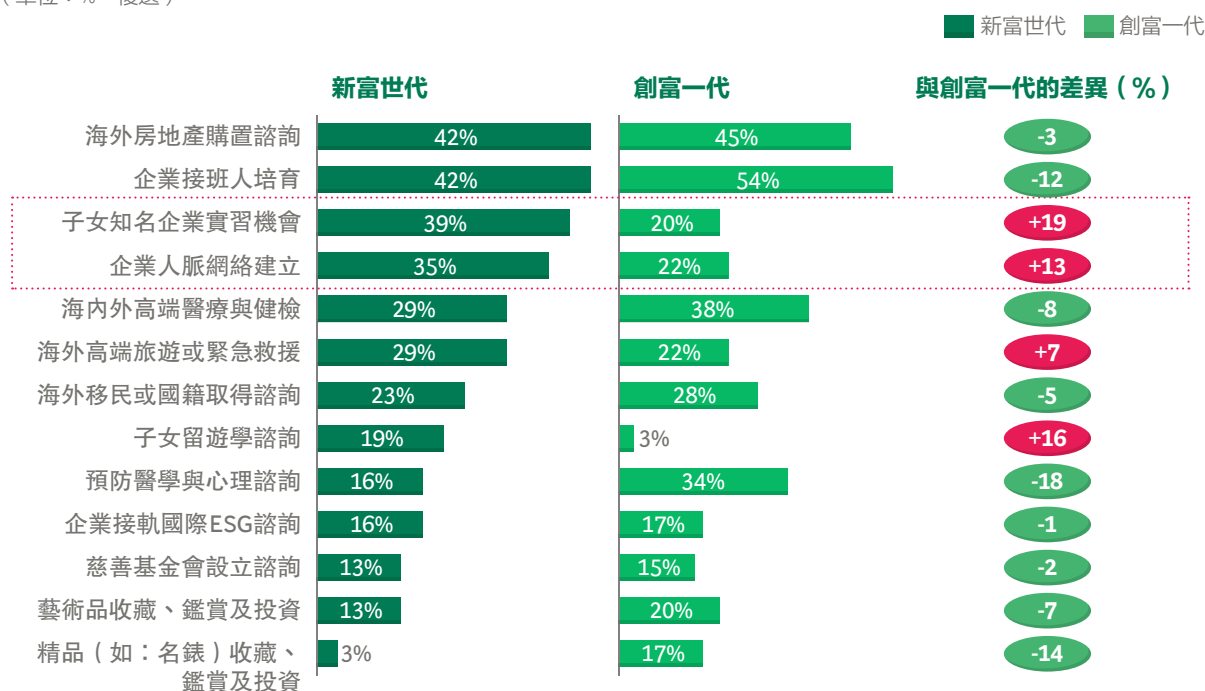
### 管理顧問產業專家洞察

由於新富世代多接受菁英教育，極為重視子女的培養，因此更鼓勵甫成年的子女到金融機構或知名企業進行暑期實習，作為了解商業世界的入門；亦有私人銀行透過與國際名校或專業機構合作，聯合舉辦座談會、非正式聚會等，協助高資產客群子女爭取國際名校錄取入學的機會。

# 圖 3-11 | 新富世代期待金融機構提供人脈建立、子女培育等相關加值服務

## 高資產企業主對金融機構加值服務的期待，依企業傳承次序

(單位：%，複選)



“

期許金融機構舉辦培育下一代相關的營隊與交流場合，協助下一代建立理財觀念與人脈...

--50歲，十億超高資產客群，專業投資人士

“

希望金融機構提供領導力培養課程、人脈建立活動等，協助新世代順利接班...

--60歲，十億超高資產客群，企業主

- 社會財富需求不同：**新富世代關注社會影響力和ESG議題，期望金融機構在社會財富傳承上，扮演諮詢、規劃、管理的核心角色。與創富一代相比，新富世代看待慈善事業的角度略有不同，相較於創富一代大多以捐贈為主投入公益，不少新富世代較傾向於以解決環境和社會問題為出發點，進行影響力投資或管理企業，以實現對社會的永續貢獻。根據調查顯示，新富世代相對更追求社會財富永續（29%），且有部分新富世代人士，已經積極投身創造社會影響力（6%）（參見圖 3-12）。

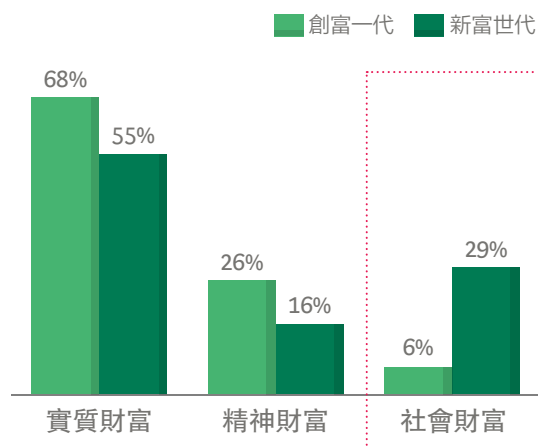
新富世代除了關注政經局勢，受到個人價值觀與社會使命驅使，亦展現對ESG的興趣，追求透過財富實現永續社會影響力。48%的新富世代重視企業的ESG作為（參見圖 3-13），而推動ESG相關的社會議題與增進企業員工的福祉，是創造社會永續影響力的關鍵（參見圖 3-14）。不少新富世代有海外就學背景，受到西方重視人權、心理健康、性別平權等文化思潮影響，對社會議題有更深層的認識，除了重視環境與企業治理，也願意諮詢專業機構，在企業淨零、員工福利、環保綠能等方面落實社會貢獻。



## 圖 3-12 | 新富世代追求社會財富永續的比重更高

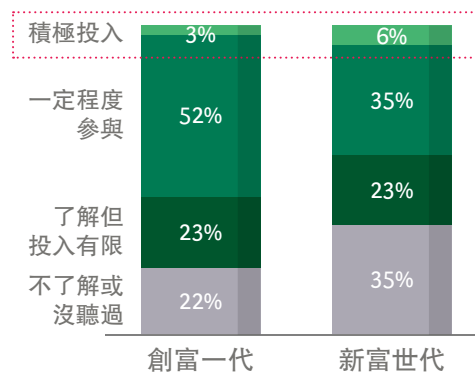
高資產企業主對財富永續重要性排序，  
依企業傳承次序

(單位：%，複選)



高資產企業主對創造社會影響力<sup>1</sup>的參與程度，  
依企業傳承次序

(單位：%)

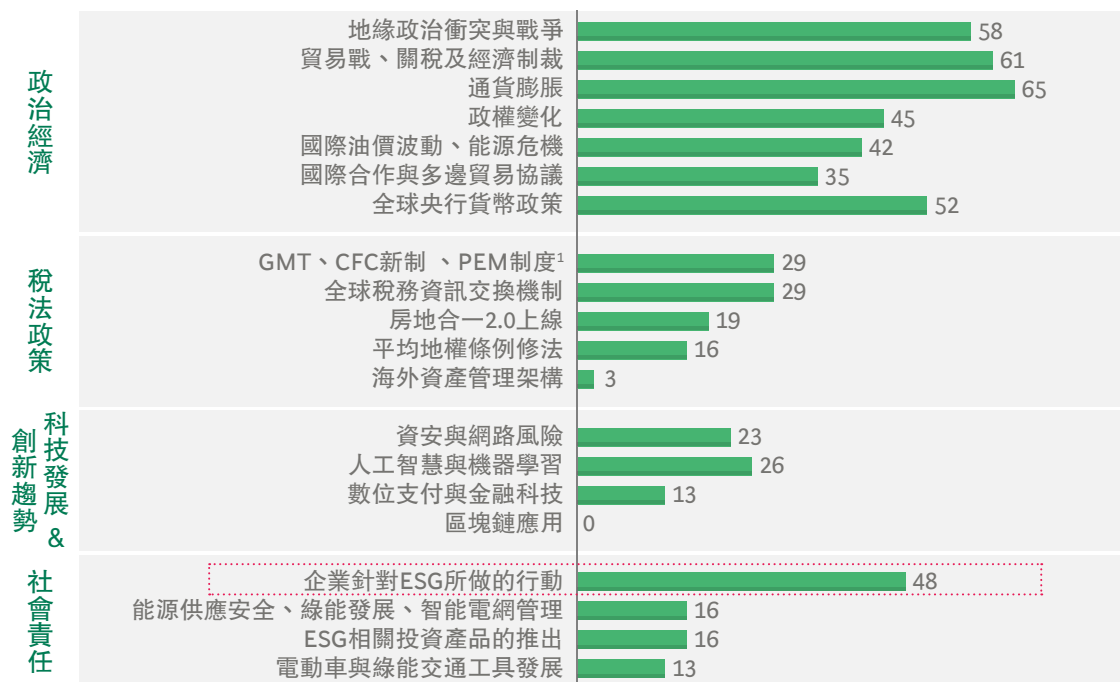


<sup>1</sup>社會影響力係指藉由各類活動、投資、資助等，對環境和社會產生正面影響，如：舉辦慈善活動。

## 圖 3-13 | 有 48% 的新富世代重視企業針對 ESG 所做的行動

新富世代關注且對企業財富永續有影響的議題

(單位：%，複選)

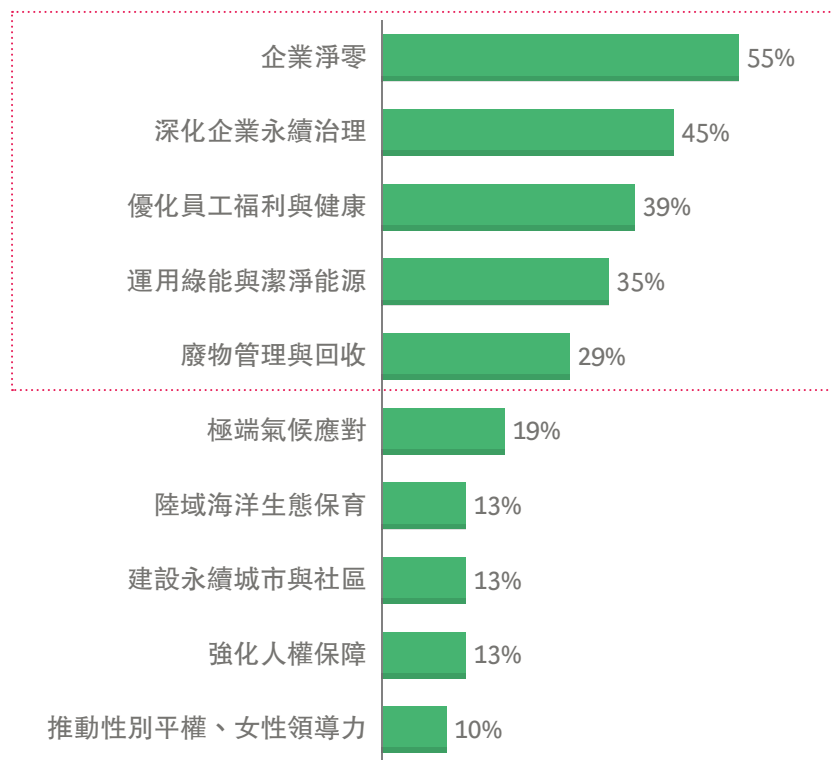


<sup>1</sup>全球最低稅負制 (GMT)、臺灣營利事業受控外國企業 (CFC) 新制、實質管理處所 (PEM) 制度。

## 圖 3-14 | 不少新富世代認為推動 ESG 議題是企業永續關鍵

### 新富世代關注且會考慮推動的永續發展方案

(單位：%，複選)



### 管理顧問產業專家洞察

新富世代在參與社會貢獻時，呈現出四大趨勢：第一，在議題上，對ESG永續相關主題的重視度提高；第二，在目的上，越來越注重實質影響力的創造；第三，在工具上，更願意諮詢專業機構；第四，在決策上，考量更多元的評估指標（例如：GIIRS<sup>5</sup>、SROI<sup>6</sup>、PRI<sup>7</sup>等）。

<sup>5</sup> GIIRS：社會影響力投資評等（Global Impact Investing Rating System）。

<sup>6</sup> SROI：社會投資報酬率（Social Return on Investment）。

<sup>7</sup> PRI：負責任投資原則（Principles for Responsible Investment）。

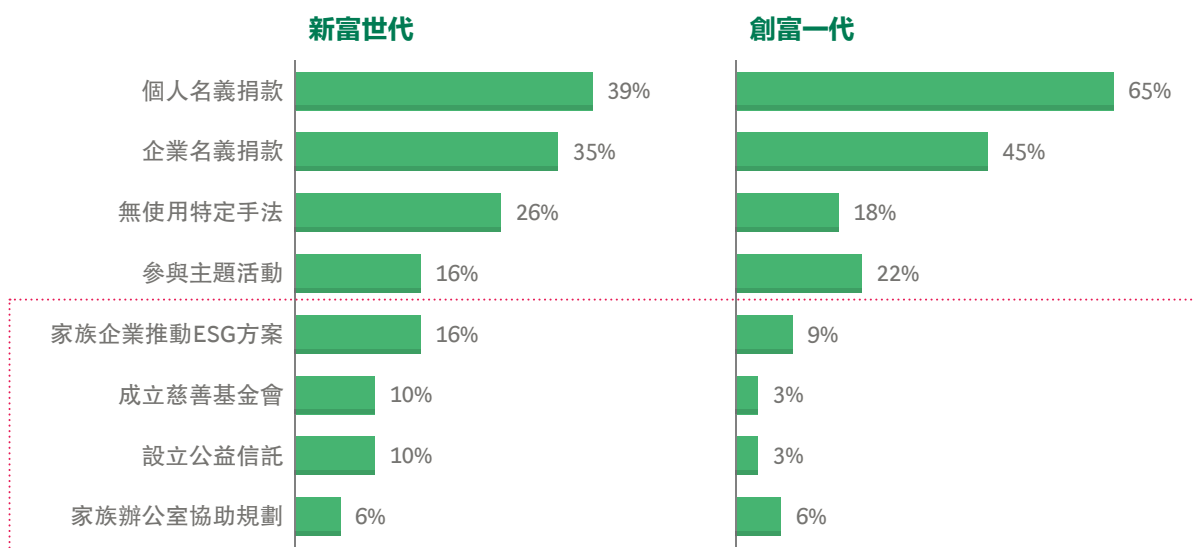
至於社會財富永續運用的工具與面臨的挑戰，相較創富一代，新富世代有更高比例採納制度化做法達成社會財富永續，例如透過企業推動ESG方案（16%），或是成立基金會（10%）、設立公益信託（10%），直接投身公益（參見圖3-15）；也因為

新富世代相對更重視社會財富，相較創富一代，有更高比例、近四成表示需要專業方案與指導的協助，亦有16%面臨缺乏值得信賴機構的挑戰（參見圖3-16）。

### 圖 3-15 | 部分新富世代開始採取更直接方式創造社會財富

高資產企業主參與創造社會財富的方式，依企業傳承代序

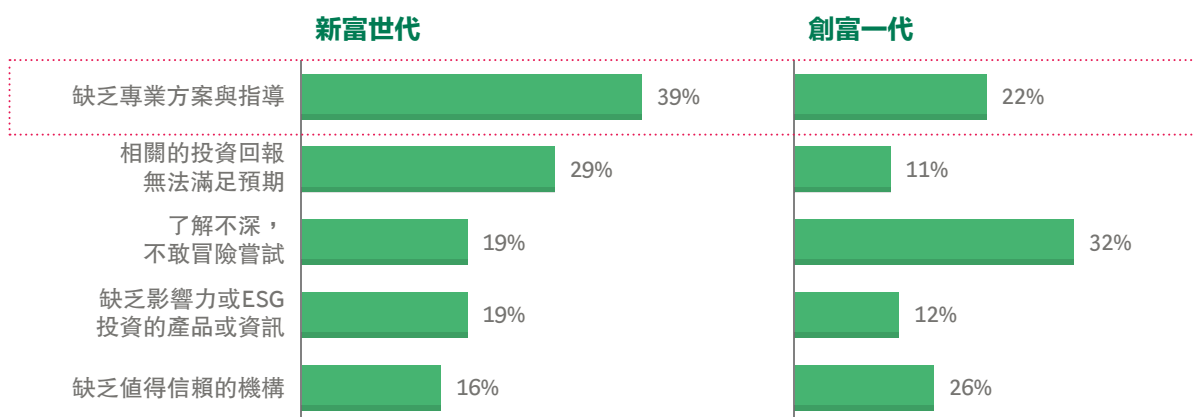
（單位：% ，複選）



### 圖 3-16 | 新富世代普遍在社會責任實踐上缺乏專業指導

高資產企業主實踐社會責任的顧慮與挑戰，依企業傳承代序

（單位：% ，複選）





## 私人財富管理資產規劃專家洞察

金融機構在諮詢、規劃、管理上，可以扮演核心支持角色，協助新富世代達成社會永續願景。在諮詢上，協助釐清各項工具相關的法規程序，提供社會議題或 ESG 產品相關資訊及合作機構的利弊；在規劃上，協助訂定資金運用策略、資金分配方式和組織設立；在管理上，協助增加資金運用的透明度，並追蹤社會貢獻成效。

總結來說，對於新富世代而言，**私人財富管理機構必須在服務上展現兩個關鍵要素：「專業」與「加值」**。「專業」來自於服務的創新與獨特性，針對新富世代的投資理財目標，能夠提供具彈性且即時的配置工具和延伸服務，並且在新富世代所關注的社會財富議題上，能夠提供解決方案與專業支

持，協助他們建立和發揮影響力。「加值」則橫跨多樣的需求面向，例如境內外非金融服務、家族與子女需求、企業相關加值服務資源等，透過私人財富管理機構與其合作夥伴的資源網絡，拓展服務範圍，滿足新富世代的需求期待，私人財富管理機構方能深化新富世代對他們的信賴和往來關係。



# 結語

面向未來，臺灣整體個人財富總額將持續穩健成長，而高資產客群更是推進財富增長的重要族群，預期高資產客群將在外在環境波動下靈活調整，長期則注重家族內在價值理念的永續。本報告透過充分了解和描繪臺灣財富管理市場金字塔頂端客群的需求，以及他們所面臨的獨特機遇與挑戰，加上專家見解與洞察，期待對於提升私人財富管理機構的能力有所助益，並使高資產客群能獲得更卓越的服務。

於此同時，我們也關注兩大引領臺灣財富市場未來趨勢的客群，「十億超高資產客群」和「新富世代」。前者掌握大量財富且具有多元的財富管理經驗，後者則帶來商業、投資和慈善事業的嶄新觀點，迎向此趨勢，金融機構更須創造差異化服務價值，以掌握新的服務機會。

如今，市場格局瞬息萬變，財富移轉持續加速，高資產客群期待私人財富管理機構積極傾聽客戶聲音，因應其不斷變化的需求，致力於匯集專業知識與資源，幫助高資產家族與企業實現財富永續願景。我們期許這份報告可以提供專屬臺灣高資產客群的寶貴洞察，以及專家的觀點與思維框架，作為未來高資產客群與家族、企業，以及與私人財富管理機構進一步展開對話的新契機。



# 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理財經營處處長  
莊順卿 中國信託商業銀行私人理財經營處副總經理  
鐘 愛 中國信託商業銀行私人理財經營處經理  
蘇冠瑋 中國信託商業銀行私人理財經營處經理

## 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 波士頓顧問公司合夥人  
徐珊珊 波士頓顧問公司金融行業資深專家  
謝依庭 波士頓顧問公司金融行業顧問  
林芯仔 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 2024 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。



中國信託商業銀行



波士頓顧問公司





中國信託銀行  
CTBC BANK

BCG