保誠人壽 | 尊享 × Deloitte. Private

台灣高資產家庭財富傳承白皮書

從家族對話到傳承規劃

Chapter 1 高資產族群的關鍵時刻

大交棒時代：財富傳承仍是紙上談兵

台灣社會擁有的財富，已經走到關鍵的轉折路口。這本白皮書中，我們首先以保誠人壽今（2026）年完成的高資產人士調查內容，搭配公開統計數據，試圖描繪這個站在交棒點上的族群，他們的年齡、財富和資產配置現況爲何。透過交叉比對民調結果，我們進一步提出一個影響甚鉅的觀察：在這個時代，高資產人士普遍存在開始傳承財富的想法，但危險的是，許多人僅止於發想，難以繼續落實。

四、五年級退休潮來臨：高資產者多面臨退休，財富傳承迫在眉睫

受到超高齡化、少子化趨勢影響，台灣以四、五年級生爲主的民衆的鉅額財富，正在持續轉移。有三組數字，可以印證這股世代變遷：第一，內政部統計，2026 年台灣 65 歲以上人口將超過 467 萬人、達總人口 20%以上，這使得台灣正式跨入超高齡社會。

第二，隨著人口老化，整個世代長年累積的資產規模持續增加，正伴隨著世代更迭，逐步走向傳承與交接。金管會統計，截至 2026 年 5 月底，國內銀行高資產客戶已達 2.5 萬人，管理資產規模約 2.6 兆元，較去年同期分別成長 75%與 70%。

第三，財政部的數字則顯示，2025 年遺產稅實徵 443.3 億元，創歷年單年新高；2026 年前四個月也稽徵了 174.2 億元，較去年同期增加 53.1%，也呈現史上同期新高。

這些數據共同描繪出的樣貌是：台灣社會的傳承浪潮已然來到。也正因台灣資本市場熱度持續居高不下，如何及早完善傳承規劃，妥善延續苦心的積累與價值觀，將成爲下一代接棒前的重要課題。

本次調查的受訪者們，都是這股潮流中的核心人物。本次調查由山水民意研究執行，訪問對象爲可投資資產達新台幣 3,500 萬元以上，有效樣本 117 人。受訪者之中，年齡超過 60 歲者約占 50.4%，其中 60 至 69 歲者占 41.0%，70 歲以上者占 9.4%；50 至 59 歲者另占 29.1%，未滿 40 歲者僅 7.7%。換言之，近八成受訪者已過知天命之年。

年齡之外，更關鍵的是角色。問及在財富傳承中所扮演的角色，自認爲「傳承者」的受訪者占 70.9%，自認「既是傳承者、也是繼承者」占 21.4%，兩者合計 92.3%；純粹以繼承者自居者，僅 7.7%。交叉分析進一步顯示，自認爲傳承者的受訪者之中，年逾 60 者近三分之二。這不是一份預想未來的問卷，而是一份此刻正站在交棒點上的名冊。

傳承漏斗浮現：傳承之難不在工具，而在缺乏兩代的對話

年齡迫切，也有普遍的交接意願，那麼大家的實際進度又是如何？本調查請自認爲傳承者的受訪者（含兩者皆是者，共 108 人），描述最近一年財富傳承規劃的進度。結果顯示，尚未開始規劃者占 25.9%；已開始規劃、尚未付諸行動者占 30.6%；已開始規劃、並已有實際行動者占 39.8%；規劃完成者，竟然只有個位數，僅占全部受訪者的 3.7%而已。

本白皮書將這段落差比喻爲「傳承漏斗」。漏斗上方、下方皆很寬闊，但中間的接口處十分狹窄，往往累積一段時間才能順利通過。這就好像約有四分之三的傳承者已經思考過傳承；往下一層，已有實際行動者約占四成，比例開始減少；但眞正落在漏斗底部、完成全部任務的，比例僅有 3.7%。若改以較寬鬆的口徑衡量，詢問是否已完成傳承「額度」規劃，自認已完成足額規劃者亦僅 13.9%，正在進行者 47.2%，尚未開始者 34.3%，另有 4.6%坦言尚不清楚該規劃多少額度。兩種思考面向都顯示，關於財富傳承，想的人很多，做的人不多，眞正做完的人則是很少。

本白皮書認爲，財富傳承之所以知易行難，調查中透露了一個重要線索：當被問到是否曾與家人談論財富傳承議題，僅有 53.8%的受訪者表示「有談論過」，意味著近半數高資產家庭，甚至尚未開啟傳承對話的第一步。第三章將深入討論這道沉默；此處先指出，傳承之難，往往不在缺乏工具，而在缺乏對話與次序。

交棒者輪廓：企業主、經理人爲主，金融投資是財富主要組成

站在交棒點上的，究竟是哪些人？就職業身分

三組關鍵數字，印證世代變遷

- 台灣65歲以上人口超過467萬人，占總人口**20%以上**。
- 國內銀行高資產客戶已達2.5萬人，管理資產規模高達**2.6**兆元。
- 2025年遺產稅實徵**443.3億元**，創歷年新高；2026年有望再創新高。

> 邁入超高齡社會的高資產人士，出現「**傳承漏斗**」現象，對於財富傳承仍流於紙上談兵階段

區分，受訪者的職業以中小型企業負責人（25.6%）與高階管理者或專業經理人（25.6%）兩類型爲主，各占約總數四分之一；其次爲專業投資人士（14.5%）、退休人士（8.5%）及醫師、律師、會計師等專業人士（7.7%）。大型企業負責人占3.4%，企業二、三代合計約7%。此外，任職企業的受訪者中，服務於家族企業者占29.2%。

就財富來源而言，「金融產品投資」是最大宗，占44.4%；其次爲「企業經營或分紅」，占27.4%；「薪資與獎金」占18.8%；「非金融產品投資」占5.1%；來自「財富繼承或家族贈與」者，僅4.3%。最後這個數字，特別值得一提：受訪者之中，大多數財富都是由自己創造，而非自上一代繼承而來。

這群高資產人士同時肩負創富者與傳承者的雙重身份，也是家族中首度面對如此大規模財富交接的一代，這正是台灣高資產人士在傳承上所面臨的特殊考驗：這群富人們必須在有限時間內打造整個家族長治久安的財富基礎，但是他們沒有前例可循，也沒有經驗供他們參考、學習。

就資產規模而言，可投資資產介於3,500萬元至1億元者占58.1%，1億至3億元者占29.1%，3億元以上者占12.8%。交叉分析顯示，資產規模與財富來源密切相關：3億元以上的受訪者，八成以金融產品投資致富；3,500萬至1億元者，則有逾四分之一靠薪資與獎金累積。財富的來路不同，日後傳承時所遇的難題，亦將不同，第五章將分別討論。

就家庭結構而言，受訪者以已婚且有子女者爲主，占75.2%；有子女的受訪者之中，長子女未滿30歲者占62%，30歲以上者占38%。這意味著，多數家庭的交棒對象，仍在求學、初入職場或成家立業之初，傳承規劃的時間軸，不只關乎上一代的年齡，也關乎下一代的成熟。

資產高度集中：台股獨大、不動產居次，然高資產不等於高流動性

這群高資產人士究竟如何配置財富呢？受訪者持有的境內資產類別，以台股最普遍，持有率達88.0%；其次爲儲蓄及現金管理類投資（54.7%）、ETF（53.8%）、保險（52.1%）、非自住房屋與土地（47.9%）、共同基金（31.6%）與債券（23.9%）。信託的持有率僅1.7%，幾近於無。若改問資產配置占比最高的類別，台股則以69.2%遙遙領先，儲蓄及現金管理類投資與非自住不動產各占26.5%，ETF占18.8%，保險占12.0%。

境外配置方面，有境外資產者合計59.8%，但境外資產占總資產五成以上者僅9.4%，占比低於兩成者則有32.5%；另有24.8%的受訪者既無境外資產，未來兩年亦無配置規劃。合而觀之，台灣高資產人士的財富，高度集中於台灣，形式則集中於台股，其次是不動產。

這樣的配置，大多數時候都沒有問題，台股流動性充裕，而且近年表現十分亮眼，不動產則具有長期保值的效果。然而，面臨傳承的時刻往往不期而至，家族未必總有足夠時間調整既有的資產配置與安排。本白皮書希望提醒所有讀者：高資產，並不等於高流動性。當傳承在意料之外的時刻發生，而家族尚未做好充分準備，首先面對的未必是「財產如何分配」，而是更現實的問題：「現金從何而來」？

讓我們想像一種假設場景：一位年約六十多歲的長者，因爲經營事業有成，個人可投資資產約數千萬元，其中公司股權與台股占多數，扣掉不動產部位後，現金占總資產比重不足一成。當他突然身故，家族也將在毫無預期的情況下，立即面對傳承所帶來的各項財務安排：依法須於六個月內申報遺產稅，核定後兩個月內繳納；而遺產稅原則上以現金繳納，在完稅並取得證明之前，被繼承人名下之股票、不動產無法過戶處分，帳戶通常亦受限制。

於是，繼承人明明將接手一筆可觀的資產，但得先在有限時間內籌措資金。若籌措不及，將額外產生滯納金，甚至是有移送強制執行的風險。若急於變現，上市股票或可折價出脫，未上市股權與不動產則有成交價格遠低於實際價值的風險，甚至牽動事業的經營權。若資產爲多位繼承人共同持有，就必須取得完全共識，其中任何一人的財務狀況與意願都可能牽動全體。由此可見，財富傳承問題遠遠不只是資產配置，而是當在時間壓力緊迫，要順利「找錢」的每一步，都可能折損家族多年積累的價值。

這個場景並非危言聳聽，而是台灣社會許多角落反覆上演的日常。這種情境也解釋了，爲何「財富漏斗」會如此狹窄：許多傳承者有規劃、有意願，但是他們有時間壓力，對傳承管道和相關稅制的設計認識不足，加上與家人溝通往往需要時間，在這三重障礙影響之下，人們多半遲遲跨不出第一步。

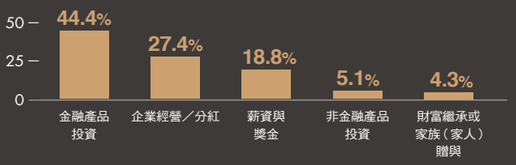
本白皮書接下來，將在第二章陸續剖析高資產人士遭遇的「隱形障礙」。

小結 〉

本章首先以四個方向，揭露白皮書的民調結果：第一，台灣進入大交棒時代，受訪高資產者半數年逾60歲，這群人的財富規模和年齡，都與傳承密切相關。二，受訪者普遍有傳承意願，但完成度極低，從起心動念到完成全部程序者，僅占整體的3.7%。三，交棒者多爲第一代創富者，以企業主與專業經理人爲主體，金融投資是最大財富來源，他們面對的，是台灣社會沒有前例的課題與挑戰。第四，財富集中於台股與不動產，高資產不等於高流動性，未經規劃的傳承，首先考驗的是現金從何而來。



高資產人士的財富，多來自「金融商品投資」，達44.4%



高資產人士資產配置特點：

- 偏愛台股，資產配置高達69.2%
- 愛台灣，境外資產占總資產超過5成者，僅9.4%；且只有7.7%有雙重國籍，
  92.3%高資產族群只有中華民國國籍

Chapter 2 傳承路上的阻礙

三道隱形之牆：擋住財富傳承第一步

台灣高資產人士的傳承之路，必須通過一段狹窄的瓶頸：思考傳承的人很多，但開始著手規劃的人並不多，而眞正落實並完成安排的人，更是少數。在本章，本白皮書試圖進一步探索：高資產人士傳承財富，爲何如此艱難？我們比對調查結果與實務經驗後發現，當事人往往早有意願，卻受到三道障礙影響，以至於遲遲無法行動。本白皮書將這三道障礙稱爲「隱形之牆」：第一道是流動性之牆，資產豐厚卻未必能在需要時即時變現；第二道是時間之牆，準備得愈晚，能夠選擇的空間就愈小；第三道是知識之牆，若未能及早釐清自身需求與可行選項，便難以做出周全安排。三道牆彼此相關、互爲表裡，正是財富傳承之所以停滯的根本原因。

流動性之牆：資產搬不走，遺產稅原則上以現金繳納

本次調查顯示，台灣高資產人士的財富，相對集中於台股與不動產。受訪者之中，以台股爲配置占比最高類別者達69.2%，以非自住房屋與土地爲最高者占26.5%；而且資產規模愈大，集中於台股的比率愈高，可投資資產3億元以上的受訪者，以台股爲最主要資產者高達八成。至於以企業經營致富的受訪者，公司股權與廠房，自然是另一大類主要資產。

這些資產有一個共同特性：平時價值豐厚，當家族突然面臨傳承需求時，卻往往難以及時變現。依照現行法令，遺產稅的計算與繳納規則如下：

- 估價：上市股票依被繼承人身故當日市價計算遺產總額，不動產依公告土地現值與房屋評定現值計算，未上市股權則依公司淨值估算。
- 繳納：遺產稅原則上以現金繳納。
- 例外：現金繳納確有困難者，得申請分期，或以實物抵繳；但抵繳標的須爲課徵標的物本身，或容易變價、保管的財產。未上市股權、多人共同持分的土地、營運中的廠房，未必符合稅局規範。

換句話說，資產的價值可以是帳面上的，但稅負的壓力卻是現金流上的。

這正是實務上高資產人士傳承最常見的困境。一個家族的總資產可能高達數億元，其中卻有大半是不能分割、必須全體繼承人同意才能處分的不動產與股權。不動產在完成繼承登記之前，屬於全體繼承人公同共有，任何一人都無法單獨處分；股權亦然。此時，有兩項風險必須正視：

第一，不動產遭變價分割的風險。依《民法》規定，共有人得隨時請求分割共有物；若協議不成，任何一位共有人，即使持分極小，都可以向法院訴請分割，法院若認定難以原物分割，即可裁判變價分割。換言之，只要有一位繼承人另有打算，或其持分因債務遭強制執行而流向家族之外，有心人便可能憑藉極小的持分，主張將整筆不動產拍賣變價。考量到法拍成交價往往遠低於市場行情，家族持有多年的資產易主的極端風險將大幅提高。

第二，企業經營權動搖的風險。家族企業的股權若因繼承而分散，或因其中一位繼承人的債務、婚姻等因素落入外人之手，外人便可以依持股比率行使表決權、要求查閱帳冊，甚至聯合其他股東改組董事會。對於股權集中在一、兩人手中的中小企業而言，繼承發生之際，往往也是經營權最容易動搖的關鍵時刻。

財政部統計顯示，2025年遺產稅實徵443.3億元，創歷年單年新高。主因固然是資產價格上漲與人口高齡化，但也意味著，每年有愈來愈多的家庭，必須在申報期限之內，籌措數額可觀的現金。

華人「有土斯有財」的觀念根深柢固。有鑑於此，本白皮書特別提醒讀者：流動性問題的難度，不在於家族資產有多少，而在於這些資產之中，有多少是隨時可以動用、足以應付突發需要的現金部位。

流動性之牆的缺口：

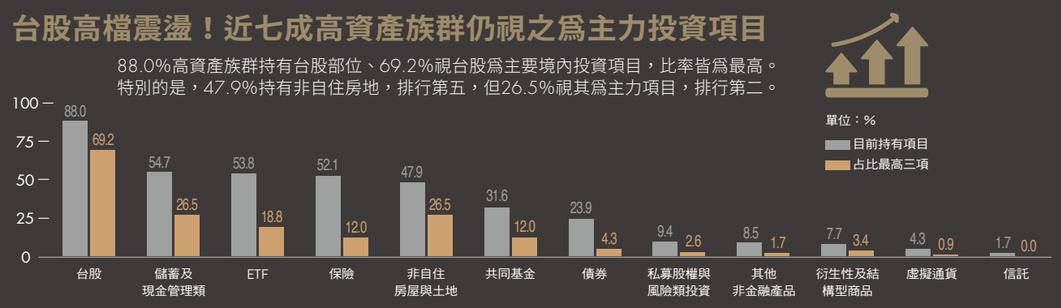
企業掌門人：主要資產爲未上市股權與廠房，估價依淨值、抵繳受限，最難變現，經營權風險亦最高。

高薪專業者：資產以台股與不動產爲主，可投資資產3,500萬至1億元者，逾四分之一靠薪資與獎金累積，現金部位相對薄弱，一旦須在期限內完稅，最可能被迫折價出脫。

兩者共同的缺口，是「預留稅源」，這也是保險

台股高檔震盪！近七成高資產族群仍視之爲主力投資項目

88.0%高資產族群持有台股部位、69.2%視台股爲主要境內投資項目，比率皆爲最高。特別的是，47.9%持有非自住房地，排行第五，但26.5%視其爲主力項目，排行第二。





在傳承拼圖中最直接能補上的位置（詳第四章）。

時間之牆：
最愛分年贈與，最缺時間條件

面對稅賦，高資產人士早有對策。本次調查顯示，受訪者考慮採用的傳承方式，依序爲：

- 分年贈與逐年移轉：64.1%
- 購置或移轉不動產：36.8%
- 爲節稅或稅源規劃購買保險：34.2%
- 預立遺囑：32.5%
- 企業股權繼承規劃：23.1%
- 以保險作爲資產分配工具：22.2%
- 成立家族信託：12.8%
- 使用家族辦公室：9.4%

若進一步詢問會優先採用的方式，分年贈與仍以 59.0%居首，爲節稅或稅源規劃購買保險以 28.6%居次。無論按年齡、資產規模或財富來源區分，分年贈與都是各主要群體的第一選擇，比率大多在六成以上。

分年贈與之所以受到青睞，理由是規則簡單、成本容易計算、控制權在自己手中。依現行法規，每位贈與人每年有 244 萬元免稅額，夫妻兩人合計 488 萬元；超過部分，依贈與淨額課以 10%至20%的贈與稅。這項工具雖然簡便，卻有一個無法迴避的前提：財富總額愈多，所需時間愈長。以夫妻每年合計 488 萬元免稅額計算，若想免稅移轉 1 億元資產，需要約二十年 ；即使願意負擔贈與稅、擴大每年贈與額度，往往仍需數年才能完成。

問題在於，受訪者之中，年齡超過 60 歲者已經過半。分年贈與的時間軸動輒十年、二十年，傳承者可用來規劃的時間，未必如此充裕。而且時間條件愈不利，可用的工具也愈少：

- 保險：保費隨投保年齡上升，核保條件也隨年齡與健康狀況趨於嚴格。
- 信託、閉鎖型公司：從設計到生效，動輒需要一年。
- 不動產移轉：牽涉持有期間與相關稅負。

愈是猶豫，這一連串代價愈是逐年累積；愈晚啟動，路徑愈少，而且每一條路徑的成本都愈高。

在傳承規劃中，時間本身就是資產，而且是唯一無法用金錢買回的資產。第一章的傳承漏斗顯示，四分之一的傳承者尚未開始規劃，三成已規劃但尚未行動，這五成六的受訪者，正在消耗自己手上最稀少的一項資本。本白皮書建議傳承者及早啟動規劃，讓家族能在不同階段從容評估各種可能，爲未來的傳承安排保留更大的彈性。

時間之牆的缺口：

- 60 歲以上傳承者：時間條件最爲有限，分年贈與的規劃效益較難充分發揮；保險的核保窗口正在收窄，提供確定給付的工具需及早鎖定。
- 40 至 59 歲傳承者：時間條件最充裕，卻也最容易因爲「還有時間」而延後；此階段可善用時間優勢，逐步搭配分年贈與、保險與信託，建立完整的傳承安排。

開不了口的二代：時間並不掌握在自己手中，缺口在於如何促成上一代開始（詳第三章、第五章）。

知識之牆：
最想節稅的人，對稅制認識最少

傳承的另一道阻礙，是知識不足。本次調查顯示，高資產人士的財富傳承需求，依序爲：

- 降低應稅總額：64.1%
- 資產預作分配：47.0%
- 資產保全與增值：45.3%
- 遺族照顧：37.6%
- 預留稅源規劃：35.0%

若只問最主要的需求，降低應稅總額仍以 51.3%居首。稅務，顯然是高資產人士心中的第一件事。

然而，最想節稅的人，對稅制的了解卻相當有限。受訪者感到困擾或受阻之處，依序爲：

- 尚未決定傳承方式與對象：35.0%
- 不清楚相關稅賦規定：26.5%
- 需求過於複雜、仍在了解中：24.8%
- 不知道怎麼與家族成員展開對話：14.5%
- 不知道從何開始：12.0%

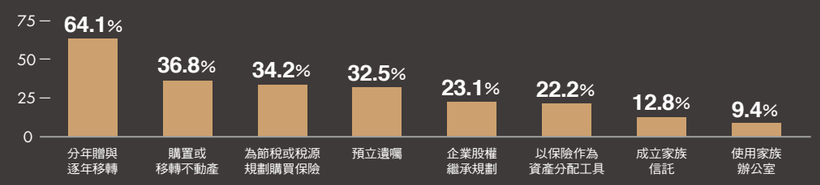
自認沒有困擾者，僅 10.3%。交叉分析顯示，不清楚稅賦規定的比率，在 40 至 59 歲受訪者中明顯偏高，接近四成，而這恰好是傳承規劃最需要啟動的年齡層。

求助管道也印證了，稅務是受訪者普遍感到的困難所在。受訪者希望外部機構提供的協助，依序爲：

- 協助瞭解相關稅賦計算與法令：59.8%
- 協助選擇適合的傳承工具：45.3%
- 協助瞭解傳承工具：40.2%
- 協助釐清傳承規劃目標：20.5%
- 協助盤點名下資產：10.3%
- 協助開展與家族成員的對話：6.8%



善用贈與免稅額！
逐年移轉財富予下一代的比率最高



另有 27.4%的受訪者表示，傳承規劃傾向自行管理，不需要外部機構協助。

這一連串數字背後，潛藏一個值得深思的順序問題。合理的傳承規劃順序，應該是先釐清需求與目標，通盤盤點資產，與家人取得共識，最後才是選擇適合的工具、計算應繳稅負。

但調查結果顯示，受訪者的求助需求，明顯集中在最末端的稅與工具；爲了最前端的目標、盤點與對話而求助者，寥寥可數。這正是知識之牆的困難所在：自身與家族的傳承需求，往往比法規更難釐清。因此，本白皮書建議，傳承者應優先釐清自己與家族成員共同的傳承需求，再從需求出發，尋找法規層面合法合規的選項。若順序倒過來，即使累積再多稅務知識，因爲和家族需求未必相符，恐怕仍難以變成一套可以執行的規劃。

知識之牆的缺口：

40 至 59 歲傳承者：對稅制的理解不足的比率相對高，卻也是最願意主動尋求稅務與工具協助的一群，因此更容易從尋求專業諮詢開始，進一步建立完整的傳承規劃。

企業掌門人：需求最複雜，股權、經營權與接班資金三重疊加，「需求過於複雜、仍在了解中」的困擾，最可能集中於此。

女性掌舵者與二代：缺口不在稅務知識，而在「不知道怎麼與家族成員展開對話」，需要的是溝通方法與制度安排（詳第三、五章）。

節稅只是入口：資產傳承的五大基礎功能

三道牆放在一起，就是高資產人士共同遭遇的困難：受訪者所想的「節稅」，其實是流動性不足、時間不夠、需求不明等問題的表象。

高資產人士眞正的瓶頸，很可能是「資產無法在所需時間內變現」、「時間恐不足以完成分年贈與」，以及「還不知道要把什麼留給誰」。

爲此，本白皮書整合實務觀點，將「稅務規劃」重新定義爲「資產傳承的基礎架構」，其中應至少包含五項基礎功能：

一、合法節稅。善用法令允許的免稅額、扣除額與各種工具，合法降低遺產總額與適用稅率。

二、預作分配與差額補償。在傳承者仍能主導時，先決定資產各自歸屬；對於難以平均分配的資產，例如房屋、股權，可以用其他資產補足差額，避免日後因爲分配不均而產生嫌隙。

三、預留稅源。針對繼承時刻必然發生的稅負，預先準備一筆可以立即動用的現金，讓繼承人不必因爲期限壓力，被迫變賣或抵押家族資產。這是化解流動性之牆最直接的方法。

四、以保障槓桿保全、放大資產。以相對有限的成本，換取確定的給付金額，讓稅後留給下一代的資產價值得以保全、甚至放大，而不是隨著稅負折損。

五、明確劃分產權，防止外流。透過指定受益人、信託或公司架構等安排，讓資產歸屬清楚、單一，避免共同持有的財產，因爲任何一位持有人的財務狀況或婚姻關係而流出家族之外，進而衍生前述變價分割或經營權旁落的風險。

五項功能之中，只有第一項與稅率直接相關，其餘四項處理的，都是流動性、時間與分配的問題。這也是本白皮書把稅務規劃視爲傳承起點、而非終點的理由。

若以上述五項功能爲架構，傳承者便擁有一張完整的藍圖，可據以展開傳承大計。

小結

本章從調查結果與實務經驗，歸納出擋在多數傳承者面前的三道障礙。

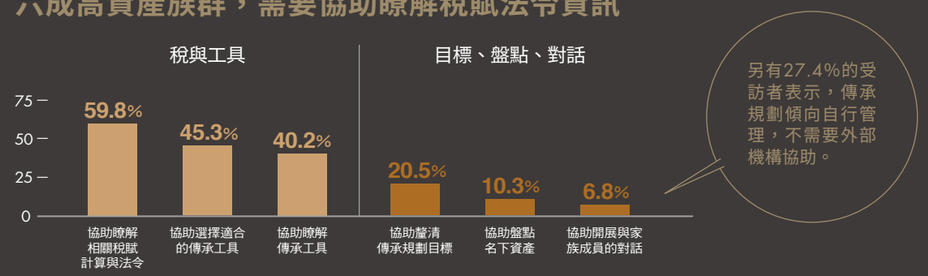
第一，流動性障礙：台灣高資產人士的財富明顯集中於台股與不動產，但遺產稅原則上只收現金，若家族突然面臨傳承需求，在最需要資金的時候，手中的資產卻可能未必能及時變現；甚至可能衍生不動產遭變價分割、企業經營權動搖等風險。

第二，時間障礙：最受青睞的分年贈與，動輒需要十年以上時間，但調查顯示過半受訪者已超過 60 歲，愈晚啟動，可用工具愈少、成本愈高。

第三，知識障礙：最需要稅務規劃的族群，對稅制的認識反而有限，而且求助集中在末端的稅與工具，很少人從釐清需求開始。三道牆彼此牽動：時間愈少，流動性愈難補救；需求愈不清楚，時間愈容易流失。

要跨過這些高牆，第一步是釐清自身與家族的需求。而這一步，無法單靠閱讀一份白皮書完成，而是要從家人之間的一場對話裡開展。調查顯示，願意爲了家族對話而尋求協助的受訪者，只有 6.8%。這種嚴重的落差，將是第三章討論的主題。

六成高資產族群，需要協助瞭解稅賦法令資訊



Chapter 3 缺席的對話

家人間似乎刻意避諱…爲什麼傳承就轉彎？

前一章指出，流動性、時間與知識等障礙，共同影響了高資產人士傳承之路。其中最不容易跨越的，其實是釐清自己與家族成員共同的傳承需求爲何。釐清需求的起點，必須仰賴家人之間的坦誠對話。

本章將根據保誠人壽今（2026）年完成的高資產人士調查，進一步探討這場對話的現況：有多少家庭談過傳承？還沒談的家庭，究竟是誰開不了口？大家又爲什麼總覺得時機還沒到？互相比對調查結果與實務經驗後，本白皮書認爲，台灣高資產家庭最大的傳承風險，很可能無法靠各項工具的組合解決，而是要從家族成員之間的溝通與共識開始。如果一直欠缺對話，財務工具再怎麼完善，也無法填補彼此心中的裂痕。

近半數高資產家庭，從來沒有談過財富傳承

究竟有多少家庭談過傳承？本次調查詢問受訪者，是否曾經與家人談論財富傳承相關議題，回答「有談論過」者占 53.8%，「沒有談論過」者則有 46.2%。乍看之下，曾經談論過的人超過半數，家族間似乎已具備一定的傳承溝通基礎，但若進一步結合第一章的數據來看：9 成以上受訪者具有傳承者身分，年齡超過 60 歲者也超過半數，比對兩組數據，您就可以體會問題所在：絕大多數受訪者已經站在交棒點上，然而，約近半數的傳承者，至今仍未曾與家人討論過傳承事宜。

交叉分析顯示，已婚受訪者約有 60% 曾與家人談過傳承，單身者則只有 27.3%；若以財富來源區分，靠企業經營致富的受訪者，有 75% 已經談過，明顯高於整體。進一步分析曾與家人討論過傳承者的背景特徵，可以更清楚地描繪這群受訪者的整體樣貌：配偶與兒孫的生活開銷，或是家族企業長治久安的經營等具體需求，往往使得人們更有動機開口談傳承。反之，財富主要來自金融投資或薪資獎金者，當他們沒有企業股權要交接，也沒有感受到迫切性，對話就很容易延宕，甚至遙遙無期。

另一組數據，也呈現出家族對話在傳承規劃中的相對低位。第二章數據指出，受訪者認爲自己在傳承過程中，最需要的外部協助是瞭解稅賦計算與法令（59.8%）；相較之下，選擇「協助我開展與家族成員的對話」者僅占 6.8%，兩者之間存在明顯落差。本白皮書推測，多數人仍將傳承視爲家族內部的事務，認爲不需要外部力量介入；也可能代表許多人尚未意識到，家族對話本身就是傳承規劃的一環，甚至是點燃傳承規劃的關鍵「火種」。這些數據綜合起來，在在顯示：稅務與各項工具有客觀制度與解決方案，專業人士也能提供充分的說明與協助；家人之間的情感、需求，卻像是巨大的黑盒子，沒有標準答案，也往往無人聞問。

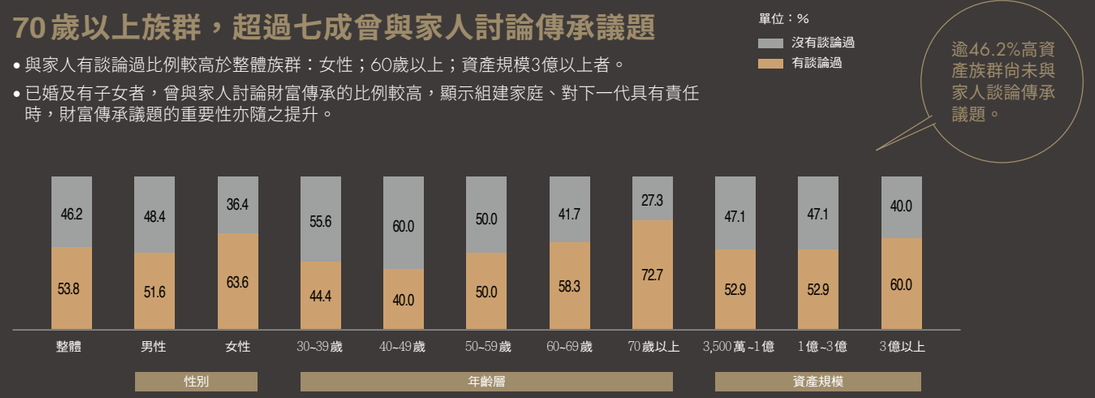
因此，本白皮書建議，當您檢視傳承進度時，不妨先問自己：我和家人談過了嗎？彼此的想法與期待是否已經釐清？因爲再完整的工具與稅務知識，最終都需要建立在家族成員的溝通與共識之上；唯有從對話開始，彼此理解，傳承規劃才能眞正展開。

開口問題：下一代不知道、不敢問，上一代應主動發起溝通

對話爲何缺席？首先，下一代的角度是，普遍感到無所適從。本次調查中，具有繼承者身分之受訪者指出，準備接班或承接財富時最感困擾的問題，認爲是「不知道如何開口和上一代討論財富傳承的問題」高居第一，且比率多達 55.9%，遠遠超過居次的「不知道如何開口和上一代談接班遇到的

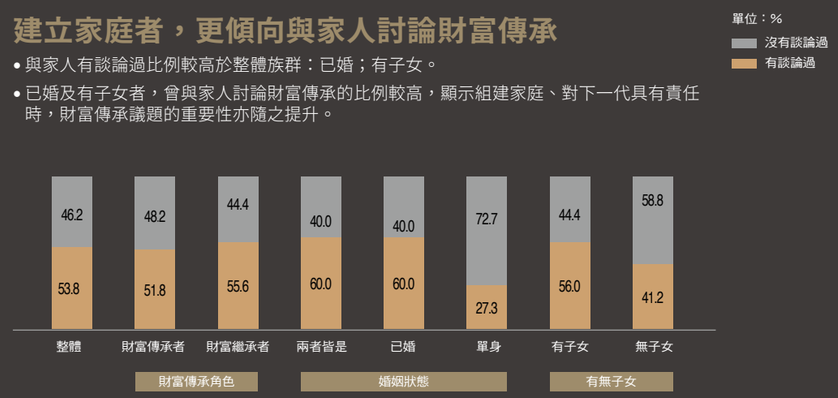
70 歲以上族群，超過七成曾與家人討論傳承議題

- 與家人有談論過比例較高於整體族群：女性；60歲以上；資產規模3億以上者。
- 已婚及有子女者，曾與家人討論財富傳承的比例較高，顯示組建家庭、對下一代具有責任時，財富傳承議題的重要性亦隨之提升。



建立家庭者，更傾向與家人討論財富傳承

- 與家人有談論過比例較高於整體族群：已婚；有子女。
- 已婚及有子女者，曾與家人討論財富傳承的比例較高，顯示組建家庭、對下一代具有責任時，財富傳承議題的重要性亦隨之提升。



問題」（17.6%），以及「上一代仍希望保有掌控權」（14.7%）。認爲自己沒有問題的人只有 23.5%。這一題的樣本雖然只有 34 人，但前二名差距如此懸殊，顯示問題方向已經相當明確：對繼承者來說，最難的，是連問都不知道怎麼問。

下一代爲何開不了口？在華人家庭，子女主動詢問父母的財產安排，很容易被解讀爲覬覦家產，甚或是「不孝」、觸霉頭。於是，下一代多半選擇默默等待，上一代則可能認爲，現有規劃早已足夠。但本次民調也顯示，有 23.9% 受訪者把「與二代順利溝通傳承問題」列爲關注事項，顯示傳承者心中普遍在意這件事。本白皮書第一章提到：拖延時間，勢必削減可用工具價值、選項減少，傳承者恐因此付出巨大代價。如果父母始終沒有說明自己的想法，子女對於資產如何分配、各自承擔什麼角色，只能各自猜測、甚至各懷鬼胎；當傳承時刻來到，才發現彼此期望有巨大落差，這時往往爲時已晚了。這類高資產人士身後因傳承發生悲劇的案例，實務上並不少見。

尤有甚者，如第二章所述，未經安排之下，不動產與股權將由繼承人共同持有，必須取得共識才能處分；一旦家人之間互相猜忌、爭執，共同持有的資產與企業就很難做出決定，資產運用效率，乃至公司經營業績，都很可能受到牽連、被拖下水。

因此，本白皮書強烈呼籲，上一代應該主動擔起責任，發起傳承規劃，主動和家人直接對話。理由有二：第一，資產全貌爲何？如此分配的理由爲何？只有傳承者本人最能完整說清楚。第二，由長輩開口，心態不至於遭到誤導，子女是否願意接手家族事業，對財產如何分配，也才能放心表達自己眞正的意願。至於下一代如何適度主動參與，本白皮書將在第五章提出建議。

時機問題：何時交棒沒有共識，一拖再拖成爲最常見的做法

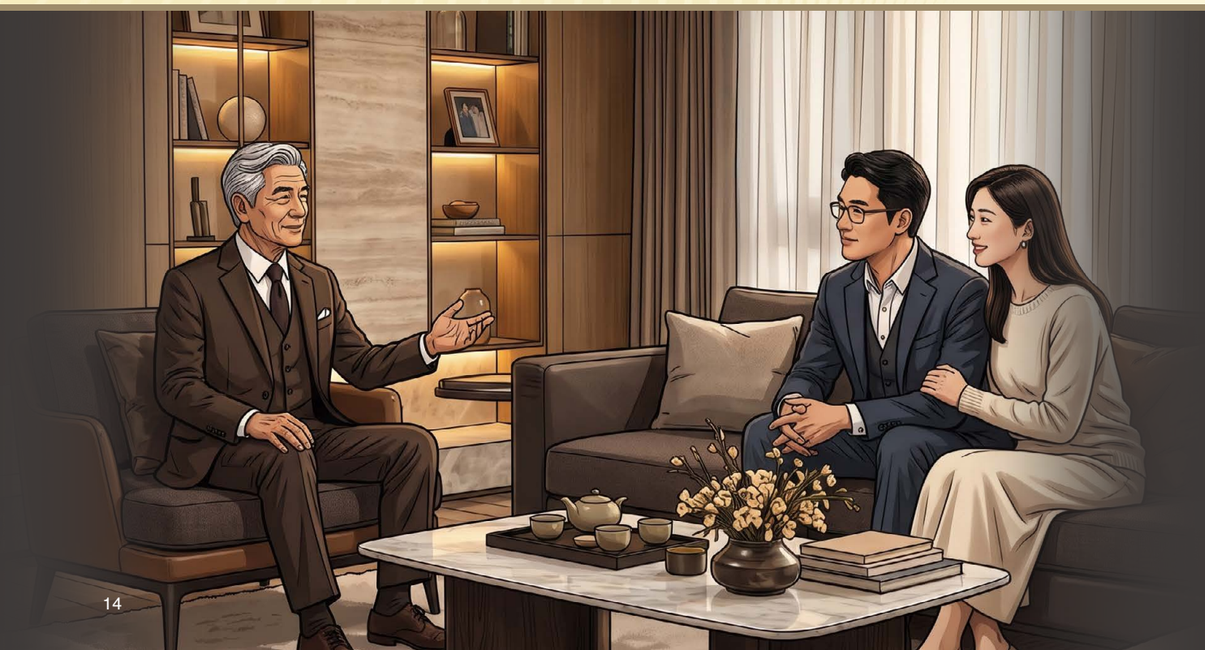
上一代又爲什麼遲遲不開口？調查顯示，關鍵可能在於「時機」。本次調查詢問受訪者，認爲何時是啟動傳承的適當時機？各個選項比重相當分歧，沒有任何一個選項的比例超過三成，顯示高資產家庭對於「什麼時候該開始」高度缺乏共識。同時，受訪者進行傳承規劃時最關注的事項，以「二代能否妥善管理及運用家產」的 53.0% 居首，其次就是「瞭解傳承規劃重點及適當啟動時機」，占 41.0%；關注「二代是否具備接班企業或接手財富管理能力」者，也有 23.9%。

合併檢視這幾組數字，不難窺探許多傳承者的眞實心聲：不是不願意談，而是擔心談得太早，讓子女反而喪失追尋人生的奮鬥動力。第一章曾經提到，有子女的受訪者之中，長子女未滿 30 歲者約占 62%，多數仍在求學、剛進入職場或成家立業之初。父母難免顧慮，太早讓孩子知道家中財富規模，會不會讓他們直接選擇「躺平」？於是，「再等等」就成爲最常見的答案，日子一久，反而變得一拖再拖。

這樣的顧慮雖然合理。然而，開啟對話，也不等於交出財產所有權，或將具體數字揭開。傳承者不妨將對話分階段進行：先告訴繼承者原則，以及自身的價值觀，例如這些財富的具體來源、希望它爲家族每位成員發揮什麼作用。本次調查中，有 39.3% 受訪者把「傳遞價值理念、延續金錢觀與企業精神」列爲傳承目標，這正是最適合及早開始、也和錢「最沒有關係」的話題。接著，可以傳承者可以再談整體財產傳承架構，與每個人在架構中扮演的角色；具體的數字與分配，反而應留待最後。

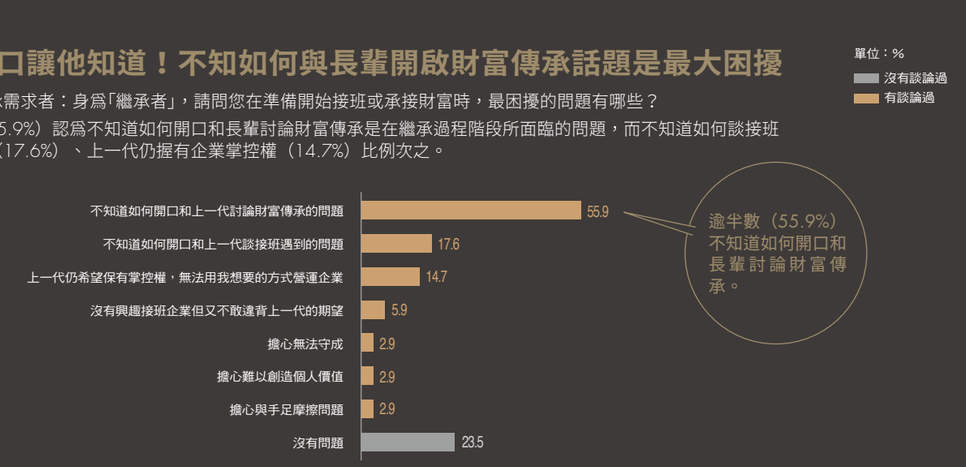
至於長輩擔心二代的能力，雖是人之常情，但可說恰好是提早開啟對話的理由。管理財富的能力需要時間培養，愈早讓下一代瞭解家族期待，他們愈有機會做好準備。如果仍不放心，現行工具也有分階段妥善交付資產的選項，例如透過信託或保險金分期給付，讓資產照約定時程與條件，逐步交到下一代手上，而不是一次移轉鉅額金錢。

值得一提的是，調查顯示，知道保險「可信託安排或分期給付」的受訪者占 41.9%，考慮採用者卻僅有 23.9%，是各項保險功能之中認知與採用落差最



開不了口讓他知道！不知如何與長輩開啟財富傳承話題是最大困擾

- 詢問有繼承需求者：身爲「繼承者」，請問您在準備開始接班或承接財富時，最困擾的問題有哪些？
- 逾半數（55.9%）認爲不知道如何開口和長輩討論財富傳承是在繼承過程階段所面臨的問題，而不知道如何談接班遭遇問題（17.6%）、上一代仍握有企業掌控權（14.7%）比例次之。



大的一項。這很可能意味著，許多擔心二代的傳承者，還不清楚已有工具可以妥善解決他們的擔憂。

第二章曾經指出，時間是傳承規劃中最稀少的資本。等待完美時機的代價，就是持續消耗最寶貴的資本。因此本白皮書建議，與其等待二代「準備好」，不如把對話視爲幫助二代準備的過程，趁早開始，分階段進行。

以制度降低風險：有歧見，工具才有價值

高資產人士傳承財富，最終目標是什麼。本次調查顯示，目標是「確保子女或後代的生活品質」者以 59.0% 居首，其次爲「長期財富保值和增值」（47.0%），第三就是「確保家庭關係和諧」，占 44.4%，彼此比率較爲接近。此外，受訪者規劃傳承關注的事項中，「合理分配財富以維持家族和諧」也有 40.2%。可見對台灣的高資產家庭來說，期盼不外乎是「家和」與「家興」。

然而，實務經驗提醒我們，和諧很難只靠默契與家人情感維持。調查中，有 33.3% 受訪者希望「確保財富依自己心意分配」，16.2% 關注「二代婚姻順利、避免資產外流」，15.4% 希望「確保家族財富不外流或分散持有」。這些數字顯示，不少傳承者心中其實明白，家庭樣貌改變的機會很大：多名子女對家族事業的投入程度不同，若平均分配，反而絕非公平。此外，子女婚姻狀況可能生變，若未來子女再婚或關係較複雜，成員之間的分配更容易衍生爭議。如果事前沒有任何安排，遺產將依照民法規定，由全體繼承人共同繼承，第二章所描述的不動產持分或股權外流，甚至是變價分割等風險，可能隨之而來。即使平時感情融洽的家庭，也可能因爲任何一位成員的財務或婚姻狀況，使全體受到牽動，甚至是減損。

本白皮書希望推廣給讀者的觀念是：和諧是目標，制度可以保障這個目標。只要傳承者及早規劃、透過遺囑、信託、保險等工具訂立明確規則，可盡量避免家人彼此日後承受財產分配的考驗。

以保險爲例，調查顯示，59.0% 受訪者知道保險可以「指定受益人、確保資產傳承對象」，但 49.6% 會考慮採用，比率明顯少了一截；但在育有兩名子女的受訪者來說，考慮採用的比例則明顯提高至接近六成。指定受益人這項功能，對應先前第二章介紹到的「預作分配與差額補償」及「明確劃分產權」，可以發揮的效果是，當家族事業適合交給實際投入經營的子女，傳承者可以透過保險給付，補償其他子女相對短少的差額，同時確保事業股權集中，達到讓分配更明確且有事實上公平的效果。

不過從調查結果分析，似乎也顯示受訪者對保險的效用，還有相當的成長空間。例如知道保險可以「降低資產分配爭議」者占 35.9%，知道可以「避免後代因分配糾紛或現金不足而變現資產」者占 38.5%，兩者都知道者只有 29.1%，明顯低於稅務功能。這似乎意味著多數人仍把保險視爲稅務工具，但對它在分配與保全資產的作用則是認識有限。

最後，本白皮書再次強調，對話，目的是讓家人理解安排背後的用意，工具僅是落實而已，對話的重要性，絕非工具所能取代，兩者並行，才能發揮效果。傳承者在與家人取得初步共識之後，應儘早尋求專業協助，把共識轉爲具有法律效力的安排。若您從未向家人坦承溝通財產規劃，即使您的設計再周全，仍然很可能引發後人糾紛。此外，各項工具還必須留意特留分等法律規範，才能發揮原訂的作用。

小結

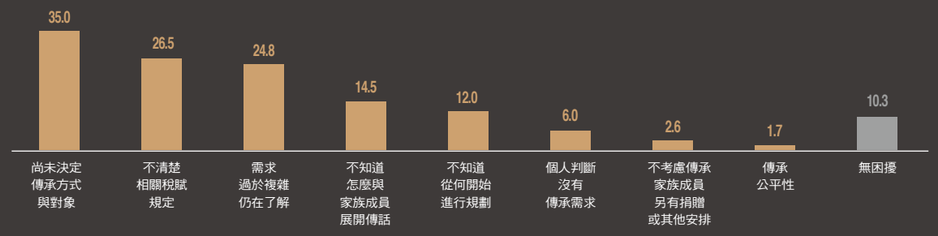
本章綜合解讀調查結果與實務經驗，說明「普遍認爲不需要」的家族對話，正是高資產家庭的重大傳承風險。由於近半數受訪者從未與家人談過財富傳承；已婚者與企業經營者因爲責任具體，比較容易開口，其他人則容易一再拖延，而願意爲了家族對話尋求協助者，只有 6.8%，形成強烈對比。第二，具有繼承者身分受訪者中，55.9% 不知道如何向上一代開口，兩代人往往只能默默等待。本白皮書呼籲，應由上一代擔起責任，啟動對話。

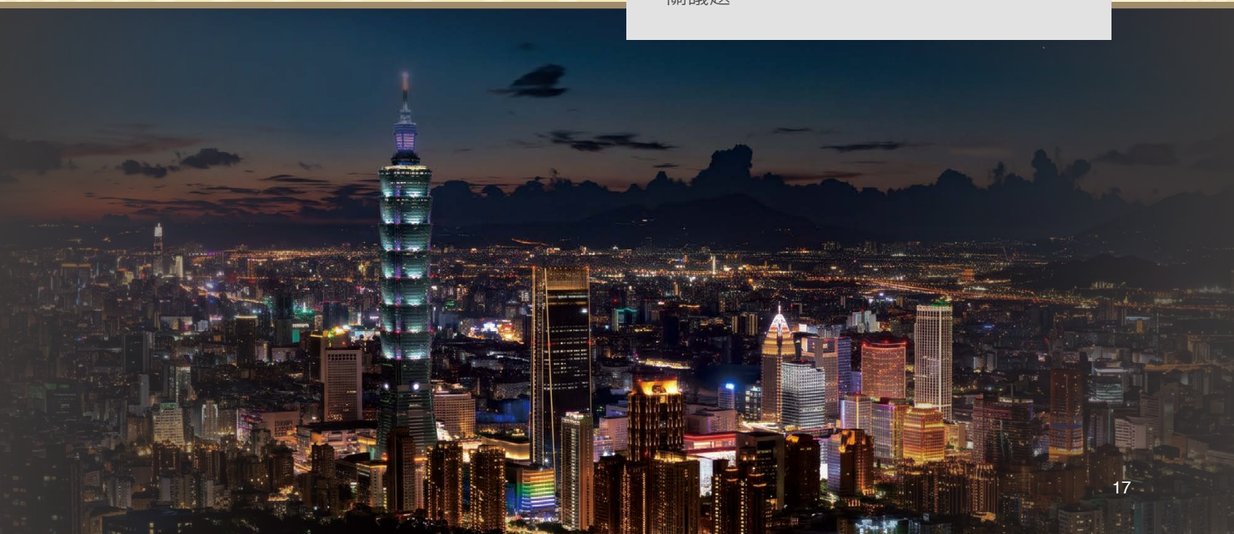
第三，高資產家庭對於何時啟動傳承明顯缺乏共識，過半受訪者擔心二代能否妥善管理家產。但對話可以分階段進行，信託與保險金分期給付等做法，也能回應長輩的擔心。第四，家庭關係和諧是 44.4% 受訪者的傳承目標，但和諧需要制度作爲保障，而工具與對話必須並行。

當家人之間有了共識，下一個問題就是：在各種傳承工具之中，保險究竟應該放在什麼位置？本白皮書第四章將討論相關議題。

整體高資產族群（含尚未面臨傳承者），對「傳承方式及對象」最感困擾

- 詢問：身爲「傳承者」（若未來您有機會進行財富傳承時），請問您會對哪些問題感到困擾或具有阻礙？（複選）　單位：%
- 35.0%因尚未決定傳承方式與對象而感到困擾，比例最高。
- 26.5%因不清楚稅賦規定、24.8%因需求過於複雜仍在了解，兩項困擾情況比例次之。





Chapter 4 保險在傳承拼圖中的關鍵功能

大家都知道保險能傳承，爲什麼用的人不到四成？

本白皮書第一至第三章分別介紹，台灣高資產人士普遍具有傳承意願，眞正完成規劃者卻相對有限。缺乏流動性、時間與知識是主要障礙，而源頭，往往是早已該展開的家族對話。

當我們開啟對話，需求逐步釐清，下一個問題便是：在各種傳承工具中，保險應該扮演什麼角色？本章將從三個面向展開：首先，檢視認知與行動之間的落差；其次，解析五大傳承工具的功能與定位；最後，聚焦保險所能提供的確定性，以及實質課稅原則下的八大樣態，進一步理解保險在整體傳承規劃中的位置。

本白皮書始終認爲，保險並非萬能工具，它無法取代分年贈與、信託或遺囑的作用；惟，保險能爲您「補上關鍵拼圖」，亦是不可或缺的角色，它能藉此填補其他工具的缺口，讓您與家人在傳承需求來臨時，能及時取得所需資金，爲家族保留更多從容與選擇，讓傳承之路走得更穩健、更順暢。

認知與使用落差：96%知道保險是傳承工具，但僅不到四成採用

高資產人士對保險的認識程度有多高？本次調查顯示，知道保險可做爲傳承工具者達 96.6%，但自認「非常瞭解」者僅 25.6%，「不太瞭解」者亦有 25.6%。進一步來看，考慮「爲節稅或稅源規劃購買保險」者占 34.2%，「以保險作爲資產分配工具」者占 22.2%，但將其列爲優先選項者卻分別降至 28.6% 與 20.0%。本白皮書認爲，相當大量的民衆，在從「知道」到「採用」過程中流失了，保險在高資產人士的傳承規劃中，已具備相當高的認知度，但從認知走向實際採用，仍存在進一步轉化的空間。這個推論，也與眞正完成傳承的比率互相呼應。

從知道到採用，落差主要出現在功能層次。逐項比對「知道」與「考慮採用」的比例：「預留稅源」由 66.7% 降至 51.3%，「指定受益人」由 59.0% 降至 49.6%，「可信託安排或分期給付」由 41.9% 降至 23.9%，是落差最大的一項，「提供現金流給繼承人」則由 54.7% 降至 51.3%，是落差最小的一項。這些落差綜合起來，說明高資產人士對保險的想像，仍多集中在稅務層面；至於保險如何運用於受益人分配、資產保全與分期給付等功能，認識則相對有限；但是當需求更具體，例如想到配偶與子女日後的生活安排，接受度其實相當高。

若依四種傳承臉譜檢視，可以看到不同族群在保險的認知與採用上，各自存在不同的缺口。這樣的交叉分析，並非要爲不同族群貼上標籤，而是希望進一步理解：同樣面對傳承需求，不同身分的高資產人士，究竟卡在哪一個環節：企業主以保險預留稅源的意願最高，比例接近七成，但自認不太瞭解者亦超過三成；高薪專業人士方面，他們的需求已逐漸浮現，但相關知識多停留在「還算瞭解」；女性掌舵者認知與採用意願皆高於男性，不過尚未把保險和遺囑、信託整合成完整架構；具繼承者身分的二代，對指定受益人功能幾乎全數知道，但當傳承安排仍需仰賴上一代決定時，即使有所認知，實際規劃仍有其限制。

從這些差異可以看出，不同族群面對的並非完全相同的問題，有些需要補足知識，有些需要進一步整合工具，也有些關鍵在於家族成員之間能否形成共識。以上交叉分析因樣本較小，僅供方向性觀察，但仍可作爲理解不同傳承需求與規劃落差的參考。

五大工具比較：信託、閉鎖型公司、家族憲章、遺囑、保險各司其職

實務上，台灣高資產家庭常用的傳承工具可歸納爲五類，各自解決不同問題。本白皮書介紹如下：

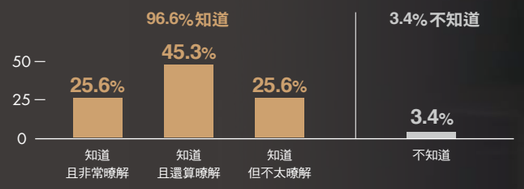
- **信託**：可在專業監督管理下，將資產依照傳承者約定的時間與數額，分階段交付受益人。但財產移入信託前，必須如實申報贈與稅或遺產稅，成本相對較高且事前需一段時間規劃。本次調查中，信託持有率較低、僅 1.7%。

- **閉鎖型公司**：以章程限制股份轉讓、發行特別股，讓指定接班人握有所有權，避免股權因繼承分散或外流。但其股權價值仍計入遺產，稅源則須另籌。

- **家族憲章**：制定家族價值觀、決策程序與接班原則框架，將家族對話制度化。但家族憲章本身並無法律強制力，仍須靠信託、章程或遺囑落實。

- **遺囑**：直接表達分配意願，具有法律效力。但有特留分限制，直系血親卑親屬與配偶特留分爲應繼分的二分之一，且不產生現金，若遺囑之形式

96.6%知道保險可爲傳承工具，惟深入了解者僅約四分之一





善用傳承五大工具



不符很可能衍生爭議、甚至被法院判爲無效。

- **保險**：解決錢從哪裡來、什麼時候來、交給誰等主要問題。但保險無法移轉不動產所有權，也無法妥善安排企業股權，且保險仍須符合實質課稅原則。

上述五種工具，並沒有一種能單獨完成傳承。信託對應的是「何時可取得多少資產」問題，閉鎖型公司解決「由誰控管資產」的問題，家族憲章與遺囑則解決「分配規則的方向和細節」。不論您最終選擇哪幾種工具組合，都還需要回答一個關鍵問題：當傳承需求眞正降臨，家族需要的現金從何而來？這正是保險在資產傳承中不可或缺的角色——它並非取代其他工具，而是能在傳承需求最迫切的時候，爲家族準備一筆能夠及時到位的資金，讓其他傳承安排得以眞正落地。

保險三大關鍵效能：預留稅源、指定受益人、課稅前給付

保險有以下三項關鍵效能，是其他資產傳承工具難以取代的。

第一，預留稅源。於符合法律規定情形下，指定受益人的身故保險金不計入遺產總額，也不做爲被保險人的遺產。保險金是一筆在傳承需求發生時可依約到位的現金，恰可用來支應遺產稅等傳承過程中的資金需求，緩解第一章所述「現金從何而來」的壓力。但另一方面，仍須留意實質課稅原則與最低稅負制：當受益人與要保人非同一人時，人壽保險身故給付每一申報戶全年合計超過 3,740 萬元的部分，仍須計入基本所得額，適用最低稅負制。

第二，指定受益人。保險金依契約直接給付予受益人，不經遺產分割，也不需全體繼承人同意。當事業股權集中交給實際經營的子女，可指定其他子女爲受益人補償差額，讓分配有實質上的公平；也可指定配偶，確保生活保障不受分割進度影響。本次調查中，育有兩名子女的受訪者考慮採用此功能者接近六成。

第三，課稅前給付。遺產完稅之前，被繼承人名下的股票、不動產無法處分，帳戶亦受限制；但身故保險金原則上依約不列入被保險人遺產，這使保險成爲極少數能在「傳承事件發生之後、遺產完稅之前」提供資金的工具，可用於繳稅、清償貸款或維持家庭生活與公司周轉。

其他資產在最需要變現時可能動彈不得，保險金給付則能支應家族在傳承過程中最需要的三大需求——流動性、分配與時間，補足其他資產難以及時提供的缺口。保險眞正補上的，不只是現金，而是家族在關鍵時刻做出選擇的空間。

消除不確定性：贈與時間不夠，投資報酬未知，保險提供確定性

既然分年贈與最受青睞，爲何本白皮書強調，保險仍有不可或缺的角色？本白皮書在第二章中說明，分年贈與移轉一億元約需二十年時間，雖然依法可以免稅，但受訪者過半已逾 60 歲，時間未必站在自己這邊。此外，受訪者以台股爲最主要資產者比率達 69.2%，資產在傳承時是以市價計算價值，且其完稅前無法處分，因此仍有潛在的流動性風險。

保險的特性恰好與台股資產相反：當保戶契約成立時，保障數額即已依保險契約條件判斷，且給付時點就在最需要現金時，讓保戶盡可能消除不確定性。保險在傳承架構中的最適角色，應是確保稅源與分配都能落實，而非其報酬如何；它該比較的是傳承事件在家庭最脆弱時點來到時，家族被迫將寶貴資產折價變現、甚至動搖經營權的極端損失風險，而非投資報酬率。

紅線清單：實質課稅原則八大樣態

最重要的是，保險的稅務處理經常被誤用。財政部於 2013 年彙整法院判決，列出「實質課稅八大態樣」，包括重病投保、躉繳投保、高齡投保、短期投保、鉅額投保、密集投保、舉債投保，以及保費高於或等於保險金額等情形，一旦認定，則保險金恐將計入遺產課稅，並可能加計罰鍰。這八項樣態往往同時符合多種定義，因爲它們指向同一種情境：當保險在傳承規劃的後期才被大額、集中地納入，成爲用來填補缺口的手段，除了難以發揮原本的功能，也可能產生不如預期的稅務結果。

本白皮書建議，規劃運用保險進行資產傳承，應審愼評估四項原則。第一，及早投保：避免同時落入高齡、重病與短期投保等特徵，讓保險眞正成爲預先規劃的一環。第二，具備實質保障：保額應明顯高於保費，使保單本身具有合理的保障意義，而非僅作爲資產移轉的工具。第三，以自有資金繳納保費：採分期方式繳納，避免舉債投保，也避免一次躉繳鉅額保費。第四，投保時即釐清三方關係：事前安排好要保人、被保險人與受益人，避免後續任意變更要保人而衍生贈與稅問題。實質課稅的認定仍會隨個案事實與法院見解而有所不同，因此具體規劃時，仍應諮詢會計師、律師及保險專業人員。

小結

本章說明保險在傳承拼圖中的位置：受訪者 96.6% 知道保險可用於傳承，考慮採用者卻不到四成，認知集中在稅務功能；信託、閉鎖型公司、家族憲章與遺囑各司其職，卻都留下傳承時刻現金不足的缺口，這是保險補位的理由；保險的三張王牌是預留稅源、指定受益人與課稅前給付；分年贈與受時間限制、投資報酬受市場左右，保險提供金額與時點都更爲確定的給付，適合搭配而非取代；且在規劃的同時需注意八大樣態是不可跨越的紅線。

工具的位置確定之後，下一個問題是：不同的傳承者，各自缺的是哪一塊？第五章將從四種傳承角色出發，勾勒本次調查受訪者的樣貌，進一步看見不同角色在傳承規劃上所面臨的需求與缺口。

> 保險眞正補上的不只是現金，而是家族在關鍵時刻，做出**智慧選擇**的空間。

> 當保險在**傳承規劃的後期**，才被作爲填補缺口的手段，不但難以發揮原本的功能，也會產生不如預期的稅務結果！。

Chapter 5 四種情境，四張臉譜

傳承路程各有缺口，也各有處方

財富的來路不同，傳承時遇到的難題也各有不同。本白皮書依財富來源、性別與傳承角色，將受訪者歸納爲四種傳承臉譜。四種臉譜並不互斥，有心的讀者不妨找出最接近自己的一種，作爲檢視規劃的起點。



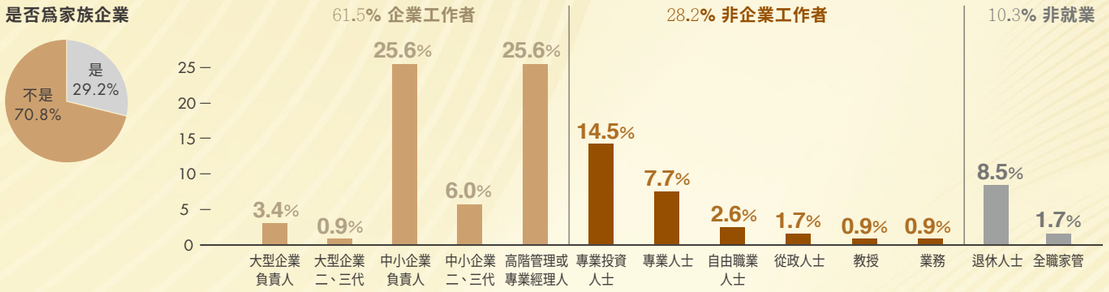
高薪專業者
資產較高，現金比較少

企業掌門人
最積極，實行最複雜

開不了口的二代
想談，但又不知道怎麼跟長輩談

女性掌舵者
行動力最強

中小企業負責人、高階管理者或專業經理人比例較高，各占25.6%



傳承規劃啟動
企業掌門人應善用各式工具

這個角色的主要財富來自企業經營，占受訪者 27.4%。半數是中小企業負責人，近兩成是企業的第二、三代。

這也是傳承規劃最積極的一群：75% 已與家人談過傳承，考慮以保險預留稅源者接近七成，都是各群體最高。但超過三分之一表示「需求過於複雜、仍在了解中」。

而其最大的缺口，在於財富多元的分配與安排；如股權、經營權、不動產、現金、各項投資、還有接班資金互相牽動。所考慮的問題也各有不同，例如，股權集中才能穩定經營權，集中給一位子女就要補償其他子女；補償與稅源都需要現金，可能多數資產都投入公司裡，或如未上市股權難以變現，也未必能抵繳。

專家開出的處方則是《先定人，再定股》：先確認由誰接班，再決定股權安排；以制度鎖定經營權，以保險補足現金，把保險放進整體股權架構，而不是單獨買一張保單。

至於可用的理財工具，則有閉鎖型公司與章程：限制股份轉讓，經營權留在接班人手上；或是家族信託：分階段交付，避免股權因繼承分散；第三，保險預留稅源：繼承人不必爲繳稅處分股權；另可以保險差額補償：藉以未接班子女爲受益人，如此可兼顧股權集中與分配公平二原則。

企業掌門人：
股權高度集中的企業，繼承時刻，也是經營權最脆弱的時刻。

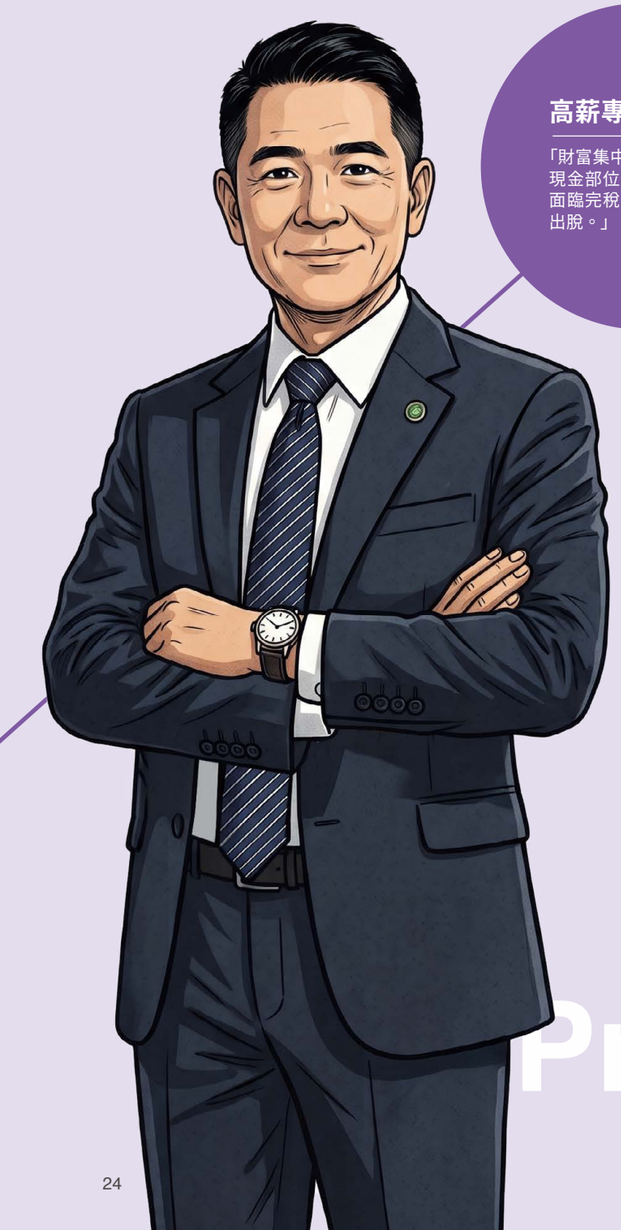


Person in Charge

先算現金缺口算稅
高薪專業者的第一要務

專業經理人占受訪者 25.6%，其財富多來自配股與獎金，配股可能在海外或有閉鎖期；其境外資產占兩成至五成者超過三分之一，也是各群體最高。

此一族群也是最容易低估流動性風險的一群：資產集中在主要所得者一人身上；海外股票不能抵繳、完稅前不能動用；房貸與融資仍須償還。傳承時刻調度現金的難度，可能比企業主更高。



高薪專業者：

「財富集中台股與不動產，現金部位相對較少；一旦面臨完稅，可能被迫折價出脫。」

因此，這個族群的首要規劃重點在於要爲家人預留現金流，但卻也是最少意識到到這個問題的；他們把「遺族照顧」列爲需求者不到 15%，是各群體最低。對保險接受度高，但自認非常瞭解者不到兩成。

對症下藥解決這個問題要先算現金缺口，而不是先算稅：例如要了解自己在遺產稅、貸款、融資與家人數年生活費加總並扣除完稅前可動用的資產。同時也要強化與家人溝通，尤其是增加與配偶之間的對話。

至於其對應的傳承工具有一、保險課稅前給付：由於身故保險金原則上不納入遺產凍結，可繳稅、還貸款、維持生活；二、指定配偶與子女爲受益人：主要考量是現金流直接到位；三、可採分年贈與：配股解除閉鎖後可逐步移轉、分散集中部位；四、應做資產盤點：先看清完稅前有多少錢可以動。這個邏輯也就是依「先算現金缺口，不是先算稅」的歸納原則。

Professional Manager

面臨傳承時刻
女性掌舵者比男性更有行動力

女性創業者或是專經理人占受訪者 18.8%，以高階經理人居多；單身者更超過三成，明顯高於男性。

當此一類型的女性面臨傳承問題時，其對話、規劃與行動都領先於男性；例如，已規劃並有實際行動者超過六成，男性約三成五。且女性較男性更熟悉保險，持有保險者超過八成；其會優先以保險作爲分配工具者接近五成，男性只有 14%。

但女性面臨財富傳承時，也有若干迷思。例如，會比較偏用單一工具，整體架構少：優先採用遺囑者只有約 5%。且自認「沒有傳承需求」者超過兩成，但沒有子女不等於沒有傳承問題，遺產仍將由配偶、父母、兄弟姊妹依序繼承。

女性掌舵者：

女性的缺口往往是如何與家人展開對話，並把共識轉化爲制度安排。

面對這些需求的缺口，一般建議應把保單升級爲架構，並補上遺囑，資產規模較大者需評估信託。已完成規劃者，也應向家人說明原則與用意，但應強調這不是徵求同意，而是避免誤解。

因此，高資產女性族群應一、善立遺囑：處理保險以外的資產分配；二、善用信託：分階段給付與專業管理；同時指定保險受益人及明確現金給付對象；還要設定監護與安養信託，尤其單身者更應爲自己預作準備。



Female Business Owner

學會開口談傳承
夾心世代要把談錢的問題變成談技術的問題

具有繼承者身分的受訪者共 34 人，其中七成同時是自己子女的傳承者，上有父母財富待交接，下有子女要規劃，是典型的夾心世代。

而其傳承情境最大的困擾是不知道如何向上一代開口，比率高達 55.9%，夾心世代更達 64%。但也是最願意爲家族對話求助的一群，超過兩成，純傳承者只有 1.2%。不是不想談，而是找不到方法。

處於上下兩代的夾心世代，只要上一代不啟動，二代對父母名下資產幾乎沒有決定權；年紀越大、自己也成爲傳承者之後，越難開口。事實上，如何主動開口傳承話題，是這個世代都應學會的主要課題。可以試著不問「家裡有多少」開始，說出自己的規劃，例如以「我在爲孩子做傳承規劃」向父母請教。很重要的是「只問安排、不問數字」；並提議由第三方盤點，讓上一代知道，下一代已經準備好承接責任。



二代：

過半繼承者不知道如何向上一代開口；兩代人都掛念，卻沒有人先說。

這個時候，可能需要協助第三方盤點的會計師、律師或財富管理機構，把談錢的問題變成技術問題。此時也要有基礎的保險素養，了解要保人、被保險人與受益人關係；及受益人指定、課稅前給付、分期給付、實質課稅紅線等內容。其核心重點是要學會主動提出，化解上一代對二代「還沒準備好」的顧慮。

人生不同階段各有主題
也應適時掌握角色轉換時的財富規劃

傳承規劃不是一次完成的工作，每一次家庭成員增減、資產形態改變，受益人、遺囑與信託條件都應同步更新。

從人生各個不同階段來看，不同階段的角色轉換就該有不同作爲。例如，當傳承對象多了配偶，就應該重新檢視保單受益人與遺囑，讓配偶了解家庭資產全貌。再如，面臨退休時，人生的時間資本就已進入最後階段，此時關注的重點正是傳承的「啟動時機」；這個時候或許是要先確保自己的現金流，並決定傳承額度與方式的關鍵時刻。

還有是子女成家時，家族財富流向多了一個變數，調查顯示，有 16.2% 受訪者關注「二代婚姻順利、避免資產外流」，因此，要了解子女因繼承或贈與取得的財產原則上不列入夫妻剩餘財產分配，但孳息與轉換後形態難以區分；同時應該規劃以父母爲要保人的保險、信託與分期給付，讓資產歸屬清楚明確。

Second Generation

有共識，才有家：
專業顧問教您如何展開傳承之路

口述：勤業衆信家族辦公室服務負責人
王瑞鴻資深會計師

傳承家業，最難的從來不是分配資產，而是凝聚人心。再周全的財務安排，也需要建立在家族成員的理解與共識之上。在我參與過的案件裡，高資產家庭的傳承課題最常卡在「還沒下定決心」。所謂完成規劃，並不代表立即交接資產，而是家人已建立共識、簽訂相關協議，並由外部顧問依照既定安排展開執行。如此一來，即使未來家族面臨突發變化，既有的安排仍有明確依據，降低因認知差異或臨時決策而產生爭議的風險。

身爲家族資產傳承的顧問，我觀察實務上最棘手的案例大概有兩種，第一是家庭結構特殊，例如當事人若有前後段婚姻所生的子女，或有非婚生子女，外部協調人先和現任配偶充分溝通，協助其理解，其他子女或伴侶的存在，並不必然影響其依法應得的財產權益。唯有透過充分溝通、釐清彼此的權益與期待，才能逐步建立共識，讓家族成員都能獲得妥善安排，爲未來生活做好準備。第二種案例是父母、子女和其他親人共同經營公司，當長輩突然離世，且家族成員之間事前沒有充分溝通，畢竟董事長職位只能由一人擔任，事業由誰接手，往往更容易引發爭議。相較於財產傳承，事業傳承牽涉更多人的利益與想法，因此也更難達成共識。

在本次民調中，我們觀察到，高資產人士偏好透過分年贈與進行財富傳承，背後考量多半與節稅有關。以現行稅制，善用每年贈與免稅額，確實有助於降低整體稅負。然而，若資產增值速度超過贈與安排的進度，例如近兩年台股大幅上漲，即使持續分年贈與，資產累積的速度仍可能快於移轉的速度，使傳承規劃難以如期完成。

因此，當股價相對偏低時，可考慮即時啟動贈與；若父母在意晚年安養的保障，還可以設定本金他益、孳息自益的信託，提早安排傳承之餘，還有信託機制作爲緩衝。同樣的道理，不少高資產人士早年雖有投保保險，但近來資產暴增後，保額反而顯得相對不足，因此我們也經常提醒客戶，每年定期檢視保額，才是爲自己、爲資產負責任的做法。

在保險的課稅問題方面，主管機關最重視當事人的投保意圖與實質徵兆：帶病投保、高齡投保，是比較容易被要求實質課稅的樣態。保險的正確定位，應是預留稅源、照顧特定人士及分散風險，而非單純以節稅爲目的。我們建議，保險規劃應及早啟動，而非僅從節省遺產稅的角度看待保險。同時，務必高度重視，要保人、被保險人、受益人的安排，因爲三者的關係往往會影響稅務認定。實務上以要保人與被保險人設爲同一人，較爲妥當。

本次民調也顯示，多數高資產人士尋求外部協助的熱點，多集中在稅法與工具選擇，很少人選擇先釐清自身的傳承目標。然而若只是參照他人的做法，自己就跟著做，這樣「東施效顰」，未必能眞正符合自身需求，規劃成效也可能因此受限。因爲每個家庭的處境、內部課題都不一樣，租稅規劃絕不能照本宣科：有人要照顧弱勢子女，有人要讓企業永續，有人追求極致公平，目標都不同，做法自然就不同。

Chapter 6 現在就開始

從第一次對話，到完整的傳承藍圖

本白皮書前五章，依序說明了傳承現況、三道隱形障礙、缺席的對話、保險的位置與四種傳承臉譜。最後一章要回答最實際的問題：讀完之後，可以做什麼？本章提出三個立即可行的行動，並說明保誠人壽從調查走向服務的承諾，以及四階段的傳承服務藍圖。

拋磚引玉，啟動您的傳承意識

高資產人士是在什麼契機之下，意識到保險可以用於傳承？本次調查詢問知道保險可作爲傳承工具的受訪者，回答「經由銀行理專或保險業務主動規劃告知」和「自身年齡達到特定階段，開始主動思考」，及「參加相關財富傳承講座或閱讀專業報導」者，來源比例極爲相近，顯示大多數受訪者早就因爲接觸到專業人員或相關內容而開始，這正是本白皮書給予自身的定位：整合調查結果、法規與實務經驗，讓讀者看清，自己站在傳承漏斗的哪一層？擋在前面的是何種障礙？最接近自己的臉譜，又缺了哪一塊？讀到這裡，相信您的意識已經啟動，接下來，就是行動了！

三個立即行動：開口、盤點、預留時間資本

可以循序推進的三個行動：先展開對話，再仔細盤點，最後是妥善預留時間，以利充分規劃。

第一個行動：開口對話

第三章指出，近半數受訪者從未與家人談過傳承，具繼承者身分者超過半數不知道如何開口，願意爲家族對話求助者只有 6.8%，這組數字，潛藏著嚴重的爭議風險。因此本白皮書建議，對話盡可能由上一代主動發起。傳承者最了解資產全貌與分配理由，由長輩開口，子女才能安心表達眞實意願。此外，對話建議分階段陸續進行，先分享自身價值觀與看待財富原則，再談架構與角色，數字與分配留待最後。

若上一代尚未準備好開啟對話，本白皮書建議二代也不妨成爲對話的起點，先從了解家族對未來的想法開始；必要時，也可以邀請第三方協助盤點資產與需求，讓原本不容易開口的話題，有一個比較自然的開始。

第二個行動：完整盤點

第二章指出，受訪者最主要的困擾是「尚未決定傳承方式與對象」（35.0%），但希望外部協助盤點資產者只有 10.3%。這或許反映出，許多家族尚未眞正釐清自身的資產全貌，以及具繼承權或可能參與接班的家族成員，因此在缺乏完整資訊的情況下，也難以進一步決定適合的傳承方式與對象。建議盤點時，應該完整檢視資產，完整列出持有形式與估價方式；其次，流動性也不可或缺，在對照完稅前可動用的現金後，差額就是潛在的稅源缺口。第三，所有繼承人的身分、婚姻與國籍狀況、承接意願也很重要。

在本次調查中，有子女的受訪者近兩成表示子女具有雙重國籍，而跨境身分可能直接影響稅務與工具選擇。

第三個行動：預留時間資本

有鑑於受訪者過半已超過 60 歲，分年贈與動輒需要十年、二十年，保費與核保條件隨年齡趨嚴。實務上，許多傳承者可能早有規劃，卻因遲遲未能付諸行動，等到眞正決定開始時，能選擇的方案與所需承擔的成本都已發生變化。因此，本白皮書建



三個立即行動：開口、盤點、預留時間資本

循序推進：先展開對話，再仔細盤點，最後妥善預留時間

行動一
開口對話
- ☐ 由上一代主動發起，子女才能安心表達眞實意願
- ☐ 分階段進行：價值觀與原則 → 架構與角色 → 數字與分配
- ☐ 上一代尚未準備好時，二代也可成爲對話起點

→

行動二
盤點
- ☐ 資產：列出持有形式與估價方式
- ☐ 流動性：對照完稅前可動用現金，找出稅源缺口
- ☐ 家人：繼承人的身分、婚姻、國籍與承接意願

→

行動三
預留時間資本
- ☐ 及早啟動，不必等所有架構完備
- ☐ 先啟動受時間影響最大的工具：分年贈與、保險
- ☐ 成家、創業、退休、子女成婚時，同步更新受益人、遺囑與信託

議及早啟動傳承規劃，不必等到所有架構都已完備，才開始行動。

此外，建議可先啟動受時間影響最大的工具，分年贈與的免稅額每年只能用一次，保險的核保窗口隨年齡收窄。再者，每當有成家、創業、退休、子女成婚重大人生改變事項時，可同步更新受益人、遺囑與信託條件。

爲什麼是保誠：從調查到服務的承諾

本次調查詢問受訪者偏好由哪些機構協助傳承規劃，依序爲：商業銀行財富管理及私人理財（41.0%）、會計師事務所（21.4%）、律師（17.1%）、壽險公司（14.5%）、資產管理公司（10.3%），另有 27.4% 傾向自行管理。上述選項分佈，說明傳承大計本來就不是單一機構的工作，但彼此必須適用同一套整體稅務與法律架構，才能發揮預期的作用。客戶需要整合這些專業的服務，分別去找四、五個窗口，往往只會事倍功半。

這正是保誠人壽推出「保誠人壽 | 尊享」的原因。這項業界領先的顧問服務，以私人銀行等級的商品與服務，將法規、財務、保障與傳承架構整合在同一套規劃裡，並且與策略合作夥伴勤業衆信聯合會計師事務所合作，爲高資產客戶提供專屬的法律與會計諮詢。本白皮書的稅務與傳承架構觀點，即來自這項合作。保誠人壽深耕台灣逾 25 年，是全台唯二獲中華信評「twAAA」最高評等的壽險公司，長期深耕分紅保單市場；保誠集團在香港與新加坡累積的高資產服務經驗，也是這項服務的基礎。

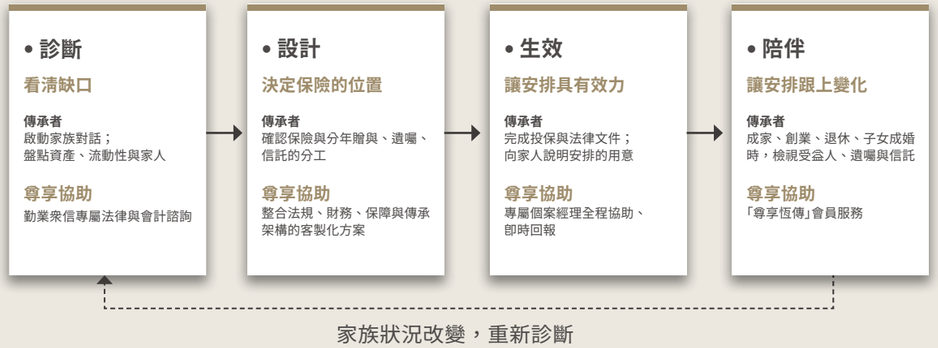
尊享服務藍圖：診斷、設計、生效、陪伴四階段

本白皮書把傳承規劃建議分爲四個階段，對應前幾章找出的缺口。每一階段都有傳承者自己要完成的工作，也有「保誠人壽 | 尊享」可以提供的協助。

四個階段之中，診斷往往是最容易被忽略的一環。實務上，無論最後採用哪些工具，傳承規劃都應從診斷開始，而診斷的第一步，就是開口，先讓家族成員有機會理解彼此的想法與期待。

尊享服務藍圖：診斷、設計、生效、陪伴

每一階段，都有傳承者要完成的工作，也有「保誠人壽｜尊享」可以提供的協助



陪伴階段的意義，則在於讓傳承規劃不只是一個當下的決定，而是一套能隨家族狀況持續調整的動態架構。傳承的不只是資產，更是隨著家族發展，不斷被理解、確認與延續的核心價值。

- 本白皮書由保誠人壽保險股份有限公司與勤業衆信聯合會計師事務所共同製作，內容僅供一般參考，不構成任何投資、保險、法律或稅務建議。相關資訊及調查結果力求正確完整，惟不保證其準確性或即時性。未經書面同意，不得重製、轉載或作其他商業用途。

小結 〉

本白皮書從一個數字開始：已完成傳承規劃的傳承者只有 3.7%。這個數字明顯偏低，原因是高資產人士面前有高聳的三道障礙阻擋，遲遲沒有開始家族對話，於是多數人在漏斗中間停滯不前。想要讓家業永傳，最需要的是更早開始，更完整的盤點，爲傳承預留足夠的時間與選擇空間。親愛的讀者，請從今天就開始，從一個想法出發，逐步梳理資產、釐清需求，也與家人展開對話，讓一份想像中的傳承，逐步成爲眞正可行的藍圖。保誠人壽願意陪伴每一位傳承者，讓多年累積的財富得以妥善延續，也讓一路走來所珍視的價值與信念，能夠被下一代理解、承接，並繼續寫下屬於家族的下一章。

爲什麼是保誠：一套規劃，整合多項專業

保誠人壽 | 尊享
以私人銀行等級的商品與服務，將法規、財務、保障與傳承架構，整合在同一套規劃裡。

25+	twAAA	勤業衆信	香港・新加坡
深耕台灣逾25年	中華信評最高評等	策略合作夥伴	集團高資產服務經驗
長期深耕分紅保單市場	全台唯二 獲此評等的壽險公司	爲高資產客戶提供專屬的 法律與會計諮詢	保誠集團在兩地累積的經驗， 是尊享服務的基礎