

會計師



季刊

The Journal of National Federation of Certified Public Accountant of The Republic of China

產業前瞻性布局 營造健全執業環境

專訪金融監督管理委員會黃天牧主任委員

原產地證明與舉證責任歸屬、證明程度高低

—最高行政法院 107 年度判字第 70 號簡析

臺灣省會計師公會 70 週年特輯

慶祝第 63 屆會計師節晚會



ISSN 2664-6366



9 772664 636000

284

2020 年 09 月 出版

家族企業傳富信託文化與策略

作者 / 陳文炯會計師

壹

家族企業財產傳富近年來成為顯學，會計師提供專業諮詢服務予家族企業客戶宜列為重點工作。家族企業傳富的重要性不僅對特定家族具影響力，而且對安定社會給予企業不斷前進的力量更重要。

貳

想讓家族傳富且集團企業能夠永續經營，又能讓專業團隊願意進駐進而奉獻一生心力於集團企業，是一項重大工程。如以公開發行股票的上市櫃公司而言，因為早已是公開發行公司，歸屬大眾所有的企業，大家族創設控股公司、信託等方式，掌握上市櫃公司董、監事席次，則家族上市櫃公司大多能續由家族持續經營。若不是上市櫃的公開發行股票公司，又應如何做才能讓專業人士願意為家族企業奉獻一己之力，本文也會進行探討。

參、傳承與傳富文化培養

一、當會計師同道與客戶互動時，如果能舉用實際案例做說明，常收事半功倍的效果。以大

家關注的大立光電公司設立家族控股公司為例，為多數人所知悉。在此則擬借用一家老牌輪胎公司為例來說明。

讓我們借用正新橡膠公司來說明。正新的家族成員，創辦人羅結、長子羅明和、次子羅才仁、長女羅銘鈴、長女婿陳秀雄、次女羅銘鈺、次女婿陳榮華。接班計劃大約於2006年底定，正新輪胎創辦人羅結擔任董事長(1925.10.~2019.03.)，次子羅才仁接任副董事長、總經理由羅結的二女婿陳榮華接任，到2014年由羅結次子羅才仁出任董事長。羅結創辦人安排兒子，即次子接班態勢相當明確，但此接班計畫是很有難度，由兒子擔任董事長、二女婿擔任總經理。2014年羅結仍在世，而羅才仁與大姊夫陳秀雄、二姊夫陳榮華共同組成鐵三角。直到2016陳榮華(次女婿)退休，陳秀雄(大女婿)負責廈門集團。2019年羅結過世，2020股東會改選董、監事，此時持股較少的二女婿陳榮華擔任董事長、大女婿陳秀雄擔任副董事長，總經理由次女婿陳榮華擔任¹。原任董事長與總經理的羅才仁，退居擔任董事一職。



家族企業傳承

二、上述情況於一般非公開發行公司也是常有接班的困擾，也聽聞若要取得原董事長一職，可能會借用外力，此可能導致日後紛擾。於家族企業接班的安排上，除了人選要慎選之外，也可以成立股權信託。例如，成立家族控股公司與股權信託的規畫，而合適的經營人選，不僅可由家族成員擔任，也可於專業經理人中選任。

決策者可以將家族成員的持股先成立控股公司，再由決策者將股權做成信託，讓家族成員持股轉成家族企業信託的受益人與受益權。運用家族會議的機制，讓家族控股公司依公司法第二十七條第一項規定，政府或法人為股東時，得當選為董事或監察人；再指定自然人代表擔任董、監事，而控股公司亦得依董、監事職務關係，隨時改派補足原任期。

三、家族股權信託的好處之一，股東擁有的是信託的受益權，而非直接擁有股票。成立股權信託之後，家族成員無法直接處分股票，且可限制受益權的移轉對象，仍以家族成員為最優先與擁有優先承購權。由家族股權信託控制家族控股公司，再由家族控股公司當選董、監事，不僅於任期內隨時改派合適人選擔任董、監事，而且於家族會議上討論重要決策，外力較難以介入。培養與建立家族成

員召開家族會議而成為一個家族的文化，是要長期教育與互動後，才易建立，然其綜效是可以避免王子復仇記(阿公傳位老爸、姑丈篡位的故事)發生。

肆、非公開發行公司與中小家族企業如何指定專業經理人接班

公開發行公司與中小家族企業最大不同點，公開發行公司可以無限量的發行新股，給予專業經理人各式各樣的激勵股權計畫，ex.限制型股票、發行員工認股權、……讓股本一再擴大與成長。而中小家族企業不宜採用無限制發行股本方式，因會稀釋原有家族的持股。所以，我們可採「經營團隊持股信託」機制，讓專業經理人擁有經營權，而家族成員擁有所有權。

專業經理人的第二代不一定是專業經理人，而家族企業股東的第二代仍會是股東，所以，成立「經營團隊持股信託」的主要目的是激勵專業經理人努力，並將成果回饋給努力經營的專業經理人。待專業經理人退休時，其股份透過信託機制分期領回應得報酬，而新接任專業經理人透過信託機制成為「經營團隊持股信託」的新委託人與新受益人。此種「經營團隊持股信託」是要讓現有與未來的專業經理人知曉，也能認同這是家族企業文化之一。

¹ 經濟部商業司公司登記資料查詢，陳榮華擔任總經理的到職日為109年7月7日。

伍、公益信託、財團法人與家族企業的運用

一、家族企業傳富與企業控股和回饋社會是共同體，而成立公益信託與成立財團法人基金會，用以紀念先人開創事業辛勞，與回饋社會幫助需要幫助的人，達「取之於社會、用之於社會」的境界。而常被問到成立公益信託與成立財團法人有何大不同？

二、以109年9月1日最新的雲林縣社會福利財團法人設立許可及監督辦法第四條第一項規定，財團法人捐助財產總額之最低數額為新臺幣一千萬元，現金比率為百分之百，超過新臺幣一千萬元部分得以其他動產、不動產或有價證券代之。暨同條第二項規定，財團法人得動支捐助財產孳息及其他收入。但不得動支本金。所以，成立財團法人基金會的新台幣一千萬元是不能動用的。

三、成立公益信託現況並無最低數額的限制，以我於本(109)年三月二十五日所規畫成立的公益信託王興榕社會福利基金係以新台幣貳佰萬元所成立的。而成立公益信託之後，若資金使用目的與所創設公益信託之「信託目的」一致時，此成立時的基金貳佰萬元是可以動支的。所以，就社會福利資源運用而言，公益信託顯比財團法人基金會成立的門檻較低且資金可動用額度更高。

四、而公益信託對資金運用的比例限制，依目的事業主管機關109年3月的來文所述，公益信

託基金各年度預算使用於社會福利業務數額應超過60%，且行政費用不得高於工作項目數額，以符合社會福利公益信託意旨。此與財團法人基金會適用是一樣。

五、有關財團法人未來發展趨勢，依財政部所提草案，財團法人將採財團法人免稅標準分級做法，即收入總額一億元以上，支出不低於80%；收入總額5000萬到一億間，支出不低於70%；收入總額低於5000萬以下，支出不低於60%。因此於規畫家族企業傳富計劃時，應先向客戶說明。

陸、家族股權成立公益信託應申請國稅局證明書

規畫股權信託時，宜與客戶說明移轉時，應依民國一〇九年一月十六日台財稅字第10804677570號取得國稅局移轉證明書，方得辦理股票交割。

該號函令指出，委託人、遺贈人、受遺贈人或繼承人提供財產，成立、捐贈或加入符合遺產及贈與稅法第十六條之一或第二十條之一規定之公益信託，該股票得不計入遺產總額或不計入贈與總額者，免課遺產稅與贈與稅，應依遺贈稅第四十一條第二項規定，由納稅義務人向國稅局申請核發不計入遺產總額證明書或不計入贈與總額證明書。地政機關或其他政府機關，或公私事業辦理前開財產之產權移轉登記時，應依遺贈稅法第四十二條規定，通知當事人檢附稽徵機關核發之不計入遺產總額證明書或不計入贈與總額證明



陳文炯會計師近影

書，始得辦理移轉登記或股票交割。

柒、家族企業掌握經營權與補選董、監事

家族企業中，有時會遇創辦人雖年事已高，而曾一起共同開創事業的親族也擔任要職，偶遇前輩仙逝之後，造成董、監事出缺。若進行全面改選恐面臨無法掌握董事會窘境。今不僅希望能全面掌控董事會，又不想全部改選董、監事，怕碰上麻煩事，這時可運用補選方式，補選出董、監事。

依公司法 § 195 I 規定，董事任期不得逾三年。但得連選連任。暨同條 II 規定，董事任期屆滿而不及改選時，延長其執行職務至改選董事就

任時為止。第一項中，常指的任期為三年一任，所以，於任期內，有董、監事出缺，用補選是相當合理。而在第二項中，董事任期屆滿，又遇不宜全面改選窘境，以家族企業穩定經營立

場係一動不如一靜，得引公司法 § 201 規定，董事缺額達三分之一時，董事會應於三十日內召開股東臨時會補選之。此時進行補選，而不改選。實務上，若補選五年後再遇董、監事出缺時，仍可再補選，而不全面改選。

捌、會計師的客觀、獨立與均衡原則 (後記)

個人從事家族財產信託規畫已有二十年，這段期間知曉很多成功與失敗案例。個人不僅竭盡所能保持客觀及超然獨立之精神外，更盡力維持均衡原則，協助一個家族繼續成長，造福社會，減少不平則鳴的機率，期與同道共勉之。